

「りそな銀行の公的資金申請ならびにりそなグループ再生に向けた取り組みについて」  
記者会見 説明内容

以下は、平成 15 年 5 月 30 日におこなった記者会見における当社社長 川田 憲治による発表の内容、および新会長 細谷 英二、りそな銀行頭取 野村 正朗の決意表明の内容です。

5 月 2 0 日付で、りそなホールディングス社長に就任いたしました川田憲治でございます。どうぞよろしくお願い致します。

先ず、会見に先立ちまして、先般公表をさせて頂きましたとおり、本年 3 月期におきまして、当社および当社子会社であるりそな銀行の自己資本比率が 4 % を下回ったことなどから、本日、預金保険法に基づく公的資金による資本増強について申し込みをさせていただいたところでございます。

申請総額につきましては 1 兆 9 千 6 0 0 億円とさせていただきました。  
このような、多額の公的資金の申請をさせていただく事実を重く受止め、経営の健全化に向け、不退転の決意で再生に取り組んでまいり所存です。

国民の皆様には、多大なご心配・ご迷惑をおかけしましたことを、新社長・新頭取と致しまして、改めて、深くお詫び申し上げます。

さて、本日は、新経営陣のご挨拶と、現下の状況等を踏まえた「今後のグループ経営改革の方向性」ならびに「グループ再生に向けた私どもの決意」等につきまして、お話をさせて頂きたいと考えております。

私のご報告に入ります前に、本日開催されました取締役会におきまして、現 東日本旅客鉄道株式会社 副社長の細谷 英二（ほそや えいじ）氏が当社取締役に内定いたしておりますので、先ずもって、皆様方にご紹介を申し上げます。

なお、細谷氏には、6 月 2 5 日開催予定のりそな銀行株主総会及び 6 月 2 7 日開催予定の当社株主総会での承認を経て、当社並びにりそな銀行の取締役兼代表執行役会長にご就任いただく予定です。

この他、同じく 6 月 2 5 日開催予定のりそな銀行株主総会および 6 月 2 7 日開催予定の当社株主総会での承認を経て、荒川 洋二（あらかわ ようじ）氏、井上 輝一（いのうえ てるかず）氏、小池 俊二（こいけ しゅんじ）氏、箭内 昇（やない のぼる）氏、林野 宏（りんの ひろし）氏、および渡邊 正太郎（わたなべ しょうたろう）氏に、当社並びにりそな銀行の社外取締役に就任いただく予定でございますので、併せてご報告申し上げます。

それでは、今後のグループ経営改革の方向性等について、お話をさせていただきます。

## 1 . 公的資金の申請

まず、お手元のプレスリリース資料 1 ページ目の第 1 項「公的資金の申請」より、ご報告いたします。

ご承知の通り、平成 1 5 年 5 月 1 7 日に、内閣総理大臣の諮問を受けて開催された金融危機対応会議の答申においては、「資本増強の具体的内容は、同行の申込みを踏まえて決定されるものであ

るが、本会議として、同行への資本増強の規模等については、預金者、取引先、市場の不安を払拭する観点から、10%を十分上回る自己資本比率の確保が必要」との意見が申し添えられております。

これを受けて、当社としては、りそな銀行が中小企業向け貸出比率を高める等、地域に根差した銀行を目指すことや、今後経営健全化に全力を尽くすとはいえ、そのために一定期間を要することから、その間の資本基盤の安定性を確保する必要があること等を総合的に判断致しました。

その結果、りそな銀行に1兆9,600億円の自己資本増強が必要であると考え、これを申請したところであります。

なおこれにより、りそな銀行の自己資本比率は12.2%程度となる見込みです。

## 2. ガバナンス体制の再構築

次に、お手元のプレス資料1ページ目の第2項「ガバナンス体制の再構築」について、ご報告いたします。

私どもは、新生「りそなグループ」に生まれ変わるため、当社、傘下銀行、関連会社を含む、グループの経営陣を抜本的に刷新いたします。

先日公表させていただいた代表取締役5名を含め、HDおよび傘下銀行合計では29名の役員が退任致します。

一方、先程ご報告いたしました会長および社外取締役6名を含め、ホールディングスおよび傘下銀行合計で23名の新任役員が就任する予定です。

以上の役員異動により、当社は、取締役10名中、会長を除き社外取締役6名、りそな銀行は、取締役11名中、同じく会長を除き社外取締役6名と、いずれも社外取締役が過半数を占める体制となります。

また、関連会社におきましても、113名の役員の退任と47名の新任役員が内定いたしておりますので、併せてご報告いたします。

なお、りそなホールディングスならびにりそな銀行の代表者5名が退任し、退任慰労金を返上するなど、責任の明確化を図りました。

さらに、今回の経営陣刷新に伴い退任する他の役員につきましても、退任慰労金を自ら返上しております。

## 3. 委員会等設置会社

経営の監督を行う「取締役」と、業務の執行を行う「執行役」に経営を分離し、業務執行に対する監視・監督を強化することで、経営の透明性を高めようというものです。

加えて、指名、監査、報酬の3委員会を設置し、業務執行からの独立性を確保すべく、各委員会とも過半数を社外取締役といたします。

こうしたガバナンスの抜本的改革は、経営の効率化と透明性の確保を制度面から担保するとともに、現下の難局を乗り切るためのグループ基盤整備の一環であると考えております。

また、一連のガバナンス改革を通じて、旧来の経営手法にとらわれない新たな発想を取り込み、大胆な改革断行が可能となるものと確信しております。

#### 4. 経営健全化計画

次に、りそな銀行の「経営健全化に向けた当面の取組み」について、ご報告申し上げます。

この内容は、お手元のプレスリリースの2ページ目、第3項にございます。

公的資金の申請等を踏まえ、17年3月期までの今後2年間をりそな銀行の「集中再生期間」と位置づけ、新経営陣のもと、実効性の高い諸施策を断行してまいります。

まず、資産の健全化に向けては、本年3月期決算における抜本的処理の流れを加速させ、不良債権の再生とオフバランス化・保有株式の抜本処理等を進め、早期に財務面の課題を一掃したいと考えております。

また、喫緊の課題である財務リスクを早期に払拭し、デフレ等が進行する厳しい環境下にあっても、確実に最終利益を確保できる収益構造への移行を目指してまいります。

#### 5. 人件費

次に人件費ですが、公的資金申請を踏まえ、更なる合理化は不可避と考えており、従業員の年収水準の3割引き下げを行うとともに、従業員数の追加的削減も同時に行ってまいります。

#### 6. 物件費

また、物件費につきましては、システム統合計画の見直し、店舗統廃合の加速、遊休不動産の処分など、聖域なく現行の体制・構造等を見直すことで、現環境に適合する新たな業務運営体制の整備を進めてまいります。

このような方針を織り込んだ具体的な計数計画につきましては、資本増強の決定を頂いた後、「経営の健全化のための計画」の公表にあわせ、改めて公表させていただく予定ですので、ご了承ください。

なお、りそなグループの再生に向け、経営理念・ビジネスモデルについては、新経営体制のもとで見直しを行い、改めて策定いたします。

#### 7. 資本金の減少

続きまして、別冊のプレスリリース「資本金の減少について」をご覧ください。

既にご案内の通り、当社は、前期末決算において、財務基盤強化に向けた抜本的処理を行なったことから、繰越損失が残る状況となっております。

当社におきましては、新経営陣のもと、早期復配等を目指す会計上の対応のため、株主総会の承認等を条件として、資本金を減少させていただく予定です。

具体的には、当社の資本金7,204億円より、4,120億円減少し、3,084億円とさせていただきます。

本件につきましては、現状の発行済株式数の変更をせず、資本金の額を減少させていただくことから、現時点の株主資本の減少を伴うものではございません。

しかしながら、結果として、株主および債権者の皆様方に多大なご心配をおかけすることとなり

ましたことを、深くお詫び申し上げます。

## 8 . 川田社長決意表明

最後になりましたが、今後のグループ運営に係る私の決意の一端を述べさせていただきます。

冒頭ご報告しました通り、今般申請した2兆円にのぼる公的資金につきましては、その重みを真摯に受け止めることが私ども「りそな」の原点であります。

先程ご報告致しました委員会設置会社のガバナンス構造を構築し、シンプルで透明度の高い、わかりやすい経営を実践して参ります。

その上で、国民の皆様にも、より一層充実した、金融サービスをご提供させていただくこと、また、地域密着型金融機関の使命を再確認し、日々の営業活動を通じて地域の皆様に貢献すること、その結果、りそなグループとしての再生を果たすこと、が最大の責務と考えています。

こうした取組を通じ、「グループとしての企業価値の極大化」を目指し、「収益力の向上」と「公的資金の返済原資確保」という、確たる結果を私どものコミットメントとさせていただき、皆様方のご期待にお応えしていきたいと考えております。

最後に、かかる状況に至った後も、叱咤激励をいただきましたお客様・株主の皆様方に対し、この場をお借りしましてお礼を申し上げますとともに、新生りそなグループの新たな挑戦に対し、変わらぬご支援を賜りますよう、よろしくお願い申し上げます。本日は、誠に有り難うございました。

それでは、先程ご紹介をさせていただきました、会長に内定しております細谷氏より、ご挨拶を申し上げます。

## 9 . 細谷会長決意表明

まず最初に、今回この大役をお引き受けいたしました経緯についてお話したいと思っております。本日、正式に就任を受託したわけではありますが、今週の27日(火曜日)に非公式に打診がありました。率直に申し上げまして、たいへん悩みました。身近な方、ごく限られた人数にご相談をいたしましたが、多くの方が反対でございました。しかし、予てから経済同友会で金融システムの安定化は、この国にとって最重要テーマであると訴えてまいりましたので、それに貢献できる仕事であれば、お引き受けしようと考えた次第であります。また、16年前の国鉄改革の際に多くの方にご支援を頂きました。その恩返しのひとつになればという思いもありまして、お引き受けした次第であります。

2番目に私のミッションであります。2兆円近い公的資金の重みをしっかりと受け止めまして、この重みをりそなグループの経営改革につなげていくパイプ役ということではないかと思っております。会長、社長、頭取の具体的な仕事の役割でございますが、CEO的な仕事につきましては、社長、頭取に任せたいと思っております。私自身は取締役会のチェアマンとして経営健全化計画の実現に向けて、収益力の強化、新しいビジネスモデルの構築、ガバナンスの強化について陣頭指揮をとってまいりたいと思っております。同時に、私自身、国鉄改革を通じて変革のノウハウ等、多くのことを学ばせて頂きました。その学んだ点を全従業員に遺伝的に植え付けまして、収益マインドの徹底と従業員の意識改革、心の改革に拍車をかけていきたいと考えている次第であります。

3番目に、今般、委員会等設置会社を導入いたします。銀行経営につきましては、予てからガバ

ナンスの不足が指摘されておりますが、この新しい仕組みがうまく機能するように最大限の努力をし、ガバナンスの強化に勤めるとともに、やはり、この時代でありますので、スピード経営の実現に努力をしていきたいと思っております。いずれにいたしましても、私の能力を超えた大役かもしれませんが、21世紀にりそなグループが生き残るため、新しいビジネスモデルの構築に挑戦するとともに、2万人近いりそなグループの従業員とその家族の皆さまが、今日、明日は辛い思いをされるかもしれませんが、明後日には明るい未来が開けるように、りそなグループの発展に、誠心誠意、努力をしていきたいと考えている次第であります。今後とも皆さま方の力強いご支援をお願い申し上げて挨拶にかえさせていただきます。

最後に、りそな銀行頭取 野村よりご挨拶をさせていただきます。

#### 10 . 野村頭取決意表明

先ほど、川田社長からご報告いたしました通り、本日、りそな銀行は公的資金の申請を行って参りました。公的資金による資本増強により、当行の財務基盤は強固なものになりますが、今後は、国民の皆様方から、常に厳しい目で、当行のあり方を問われることになろうかと思えます。私たちは襟を正し、これまでの常識を捨て、新しい「りそな」の確立に向け、改革を進めてまいります。

今回の事態に際して、お客様からも暖かいご支援のお言葉ばかりでなく、大変厳しいお叱りのお言葉も頂戴しております。しかしながら、私は、そのお叱りの言葉に、当行に対する期待の大きさを感じますとともに、地域密着、お客さま重視という、私たちの方向性は間違っていない、という確信も持つことが出来たように思います。

私は、当行の行員に対し、当行と「りそなグループ」を、「これからの世の中で必要とされる銀行に生まれ変わらせること」、そして、「国民の皆様、地域のお客様のお役に立つ銀行として、収益性を向上させ企業価値の高い健全な銀行とすること」、この二つが我々に与えられた最大の使命であり、私は命をかけてやると宣言いたしました。

この使命を全うするため、細谷会長、川田社長、そして「りそな銀行」全行員とともに一丸となってこの難局に取り組みます。そして、国民の皆様方から、「資本を注入して良い銀行になったね」と早く言われるようになりたいと思っております。是非とも、皆様のご支援を賜りますよう、この場をお借りしましてお願い申し上げます。本日は誠にありがとうございました。

以上をもちまして、私どものご報告・ご挨拶を終わらせていただきます。

以上