

「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 質疑応答

平成 15 年 5 月 30 日におこなった記者会見におけるマスコミの皆様との質疑応答のうち、主要なものを掲載いたします。

Q . 合計 3 兆円もの公的資金を本当に返済できるのか？新会長も返済原資の確保をコミットメントするのか。

A . (細谷新会長) 大変なミッションではありますが、やり抜かなければならないと考えています。何としても、この計画の実現に向けて最大限の努力をしていきます。

Q . 目標が達成されなければ経営陣は辞めると思うが、細谷会長も同様か。

A . (細谷新会長) もちろん、今日時点で経営のすべて把握しているわけではございませんので、来月、引き継いだ発射台から、どのように改革を進めるかということ、私のミッションとして取り組んでまいります。

Q . 現時点でりそなグループのビジネスモデルについての考え方について聞きたい。

A . (細谷新会長) まだ、細かい点は把握しておりませんので、6 人の社外取締役と相談し、金融の世界のプロからアドバイスをいただきながら、新しいビジネスモデルに挑戦していきます。

Q . 資本金の減少は、株主の責任を問うたということか。

A . (川田社長) 決算発表の段階で資本勘定は減少しており、その段階で株主の皆様にはご迷惑をおかけしております。今回の資本金の減少につきましては、会計上の価値の減少であり、株主の価値を損なうものではございません。

Q . 社外取締役は誰が人選したのか？人選の責任者は。

A . (川田社長) りそなグループからも候補者を選定し、当局と協議のうえ決定いたしました。

Q . 同友会の影響を色濃く感じるが。

A . (細谷新会長) 特別そういう意識をしたわけではありません。

Q . 勝田社長が記者会見で監査法人に関し、「信頼関係が損なわれた」と発言したが、その発言についてどう思うか。

A . (川田社長) 監査法人は監査の独立性を持っています。監査法人は独立した立場で、私どもの財務内容を見ております。今後もそのような関係でありたいと考えています。

Q . 社長・頭取は 20 日の就任以降、公の場に出てこなかった。国民的な見方をすれば違和感を感じるが。

A . (川田社長) 過去のしがらみを断ち切るための、先輩との交渉に時間がかかりました。皆様との面談機会を持てなかったことにつきましては、お詫び申し上げます。今後は、これまで以上に情報開示

をしていく責務があると考えています。また、時間の許す限り、マスコミの皆様ともお会いしていきたいと考えています。

Q . 監査法人と銀行の間には信頼関係が必要だと思うが、その信頼関係が損なわれたことについてどう思うか。

A . (川田社長) 監査法人の業務上の信頼関係と、独立性とは別だと考えています。

Q . 頭取より「私たちの方向性は間違っていない」との発言があったが、中小企業へのフォーカス、地域金融機関の連合体というビジネスモデルは継続するのか。

A . (細谷新会長) 中小企業との取引につきましては、その中身、質の追求が大事なポイントであると考えております。

A . (野村頭取) 新しいビジネスモデルにつきましては新経営陣で判断いたしますが、地域密着、お客様重視というコアの部分は今でも正しいと思っております。今後、経済合理性を踏まえ新経営陣とともに検討してまいります。

A . (川田社長) フォーカスしておりますのは、地域、中小企業、個人です。これは変わりません。担い手、チャネル、商品をどのようにデリバリーするか、アクセスするかなど、より効果的なビジネスモデルを構築していきたいと考えております。

Q . 実質債務超過という報道について、事実関係は。

A . (川田社長) 3月期の決算については、監査法人から適正との意見書をいただいております。純資産も残っており、債務超過ではございません。

Q . リソナ信託銀行の売却については考えているのか。

A . (川田社長) 現時点では、まったく売却の予定はありません。

Q . 公的資金の商品性は？公的資金をリソナ銀行に注入し、リソナホールディングスに株式移転することとは、国の監視がグループ全体にわたると考えていいのか。

A . (川田社長) 注入形態は、普通株と優先株の組み合わせになると思いますが、本日申請したものであり、商品性はこれから協議を進めてまいります。リソナホールディングスとりソナ銀行の連帯債務と考えており、リソナグループ全体への監視という認識を持っています。

Q . 新旧勘定分離の方針は。

A . (細谷新会長) 新経営陣で十分相談しながら方向性を出していきます。

Q . グループ全体の収益が公的資金の返済原資となるのか。

A . (川田社長) 主としてリソナ銀行の収益から返済していきたいと考えています。

Q . 中小企業貸出の質を変えるということは、優良な先に貸出を行うということか？また、再生勘定の処理を加速していくのか。

A . (野村頭取) 中小企業の内容をよく見て、再生すべきは再生していきます。2年を集中再生期間とし

ていますが、中小企業の再生には時間がかかるということを考慮しています。

Q . 2年間で集中的に回復を図るということだが、不良債権処理等、外資との提携もあり得るのか。

A . (野村頭取) 不良債権比率 10%を2年で半減させる計画であり、いろいろな手段を検討していきます。外資との提携もひとつの策ではありますが、現時点では決めておりません。

Q . 再建の青写真は。

A . (川田社長) りそなグループは、コアの業務純益は持っており、それをベースにさらにリストラ計画を追加いたします。支援していただいているお客様を再度グリップし、また、お客様を拡大し、公的資金の返済原資を確保していきたいと考えております。

Q . 政府との間で随時相談したのか。

A . (川田社長) 当局とは緊密に協議させていただきました。

Q . 過去のしがらみを断ち切るとあったが、人事以外にどのようなしがらみを想定しているのか。

A . (川田社長) 銀行員の論理を世間に押し付けていることはないか等、現場感覚で見直しを実施いたします。ガバナンスについては、委員会等設置会社の導入により、お客様の目線が企業内にあるということであり、有効であると考えています。いずれにいたしましても、すべて聖域なく見直しを実施いたします。

Q . 公的資金の申請額はなぜ2兆円という区切りのいい金額ではなく、19,600億円なのか。

A . (川田社長) 健全行の自己資本比率に焦点を当てて申請いたしました。

Q . 報酬はいくらで引き受けたのか。

A . (細谷新会長) 具体的には聞いていないが、一般的な企業の取締役の報酬程度になると聞いている。

Q . おおまかな人員、店舗、経費の削減計画、業務純益計画等は。

A . (野村頭取) 金融庁の承認をいただいた後でお示しいたしたいと考えております。今後2年間で「集中再生期間」と位置付け、不良債権比率につきましては10%を半減、保有株式につきましては13,000億円を半減、経費率につきましては62%を50%程度、中小企業等貸出比率につきましては76%を80%以上にしていきます。

Q . 細谷さんに新会長就任を依頼した理由は。

A . (川田社長) 当局の推薦もあり、また、りそなグループの再建に一肌脱いでくれる人物であると判断いたしました。

Q . あえて火中の栗を拾うと決断した理由は。

A . (細谷新会長) 国鉄から新生JRを創ってきた経験を活かせれば、また、私自身がお役に立てるなら、そのような思いで、お引き受けしました。

Q . りそなグループはどのようなビジネスモデルを描いていくべきと考えているのか。

A . (細谷新会長) 業種、業態に関係なく、経営改革とは当たり前のことを実践していくものであります。銀行経営をしっかりと見つめ、社長、頭取と一緒に実践していきます。

Q . 公的資金注入は今回で3回目であるが、前2回で再生できなかった理由は何か、また、今回の注入でどう変えていくのか。

A . (川田社長) 前回まで、その時々々に財務の健全化に取り組んでまいりましたが、不良債権、株価変動リスク等すべてのリスクファクターをコントロールできなかったことが原因と考えています。今回はすべてのリスクファクターをコントロールしていきます。また、コントロールできるリスクマネジメントを創っていきます。

Q . 公的資金注入による顧客、収益への影響は。

A . (川田社長) 今回の件でお客様には大変ご心配をおかけしており、それぞれの現場で、担当者、役員等でご説明を行っています。今回の申請によるお客様の動揺を心配してはいましたが、お客様におかれては、冷静に行動いただき、感謝しております。公的資金ではございますが、質の良い資本が入ります。長期格付けもあがりました。収益には大きく貢献するものと考えています。

Q . 中小企業等向け貸出比率の上昇と内容重視、どのようにバランスをとるのか。

A . (野村頭取) 質の良い、収益のあがる中小企業との取引が基本であり、従来と違ったやり方を考えなければならないと考えております。ただ、元気の良い中小企業はたくさんあります。

Q . 年収3割削減による従業員のモラルの維持はどのように対応するのか。

A . (川田社長) 発表後、速やかに支店長会議を実施いたしました。現在、行員へ説明を行い理解を求めているところです。仕事、役割、成果に応じた給与体系を検討していきたいと考えております。当面の水準調整はつらいが、上昇できるようがんばっていく。

Q . 近畿大阪銀行、奈良銀行、埼玉りそな銀行についてはどのように考えているか。

A . (川田社長) 初のビジネスモデルである埼玉りそな銀行は、地元で歓迎されています。奈良銀行につきましては平成17年の奈良りそな銀行設立に向けて、システムの同質化を進めているところです。近畿大阪銀行につきましては、大阪のマーケットにどのように貢献できるか、どうすれば企業価値の拡大になるのか等、協議のうえ、皆様にお示しいたしたいと考えております。

Q . 最初に会長就任を打診されたときの感想、および、どのように打診されたのか。

A . (細谷新会長) 自分に打診があるとは思いませんでした。大変なことだと実感しています。27日(火)に高木金融庁長官より「経済界では、あなたが適任という声が多い」と打診がありました。

Q . 基本的に政府が50%超で、上場維持が可能な範囲になるのか。

A . (川田社長) 上場は維持する方向ですが、公的資金の商品性についてはこれから当局と調整いたします。

Q . 旧あさひ、大和の過去のトップは退任したのか？どのくらいのレベルが退任したのか？企画等、銀行経営に携わっていたものは退任したのか。

A . (川田社長) リソナホールディングス、リソナ銀行の代取はすべて退任いたします。かつて旧行ベースで代取であった関連会社役員もすべて退任いたします。また、関連会社の役員定年を 60 才といたしました。

Q . 公的資金申請額 19,600 億円、自己資本比率 12.2%程度ということだが、どうしてこの水準なのか。

A . (川田社長) 基本的に地域金融機関の優良行を目処としたものです。

Q . 公的資金について、どれくらいの期間で返済するという目算はあるのか。

A . (川田社長) 過去の注入分については、平成 21 年までにきちんと返済できるよう、剰余金を積み上げてまいります。今回分については作業中であり、承認を得た後でお示しいたしたいと考えています。

以 上