

平成 15 年 9 月 25 日 ブリーフィング説明内容

以下は、平成 15 年 9 月 25 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。

【役員異動について】

既に発表させていただきましたとおり、10 月 1 日にスリム化、フラット化を目指した組織改正を実施いたします。それに関連する人事案件を決定いたしましたのでお話ししたいと思います。

今回の人事のポイントはいくつかありますが、まず最初に、傘下銀行の経営体制を強化するという点で、近畿大阪銀行にりそな銀行の水田副頭取を副頭取で配置いたします。それから、りそなホールディングスの中島副社長を埼玉りそな銀行の副頭取といたします。なお、中島氏につきましては、引き続き、りそなホールディングスと埼玉りそな銀行のパイプ役ということで、りそなホールディングスの非常勤取締役は続けていただきます。

二番目にホールディングスと銀行の重複部分をできるだけ是正したい、一体してりそな再生にあたりたいということから、今回、兼務体制等を強化いたしました。まず、りそなホールディングスの川田社長につきましては、既にりそな銀行の取締役をやっておりますが、あわせて代表執行役に就任していただきまして、ホールディングスと銀行と一体的に仕事をやっていただきます。りそな銀行の野村頭取につきましては、ホールディングスの非常勤取締役等のポストはございませんが、10 月からホールディングスの経営会議等にオブザーバーとして参加してもらうということで、相互に乗り入れをして一体的な運営を強化していきたいと考えております。なお、水田副頭取の後任には、りそなホールディングスの企画担当をやっておりまして、西島常務を発令いたしました。ホールディングスで再生の企画をやっていただいておりますので、銀行の副頭取、10 月 1 日からは副社長であります。実行部隊の指揮を取っていただくということです。

三番目は若返りを図りたいということでありまして、これは、一方で年次主義にこだわり、一方で年次主義を否定するという人事を行いました。ご承知のとおり、6 月末の人事では、昭和 40 年代入行の常務執行役、執行役等が多数発令されておりました。りそなホールディングスの川田社長は昭和 47 年の入行です。りそな銀行の野村頭取は昭和 49 年の入行です。そうしますと、同期ないしは先輩を使わなければならないという場面が多くて、十二分にリーダーシップを発揮できない場面が見うけられましたので、今回、優秀な人もたくさんおられますが、昭和 40 年代入行の常務執行役は原則としてリタイアしていただくという決断をいたしました。もちろん監査委員会担当の取締役執行役とか、あるいは、信託部門の税制上の対応でどうしても継続して執行役を務めなければならない人、あるいは、今回副頭取にいたしました西島常務、これらの人を除きまして原則的に昭和 49 年以前の入行の方にはリタイアをしていただきました。そして一気に若返るということで、今回 13 名退任していただきまして、16 名新任の執行役を選任させていただいております。これまで、執行役は、りそなホールディングスとりそな銀行あわせて総数 26 名ありますが、今回 29 名ということで、3 名増員となります。この増員は営業店の支店長にも執行役をやっていただくということで現場重視の人事を行いました。概数ではありますが、執行役は 3 年程度若返

り、平均 53 歳が 50 歳となりました。特に昭和 57 年入行の東君という財務部長を抜擢して執行役にしております。

【人事異動について】

10 月 1 日の組織改正にあわせて、支店長クラスの人事異動をおこないたいと思っております。その中で、女性の支店長を新たに 5 名発令したいということで、いま、配置先の支店を調整中であります。これまでりそな銀行に 1 名おりましたが、今回埼玉りそな銀行を含めまして 5 名の女性支店長を発令して、女性に支持される銀行を目指したいと考えております。また、若手につきましては、平成 3 年入行の若手を支店長に起用する予定であります。

それから、先般社内公募いたしましたりそなキャピタルの社長には、43 歳の人物を起用することに決めました。30 歳代の取締役を 2 人選任する予定であります。そういうことでグループを含めまして、人事の若返りを図り、いよいよ、これからのりそな再生に向けて、若手の活力を十二分に生かしていきたい、という人事を行いました。

【りそなホールディングスおよびりそな銀行の役員評価制度等について】

それから、りそなホールディングスおよびりそな銀行の役員評価制度を導入するというところで、りそなが企業価値を高め、かつ、役員を選任のプロセス等に透明性、客観性を高めることが重要だということを考えて、コンサルタント等のアドバイスを受けてまいりました。この 10 月以降、二つの柱、いわゆる業績評価制度とコンピテンシー評価制度ということで、これは社外のコンサルタントのインタビュー等を受けることによりまして評価をしていただくということです。役員に求められる人材像ということで、りそな全体を取り巻く企業環境の中で、目指さなければならない方向ということで、私をはじめ、社外取締役の指名委員会のメンバー、あるいは、現在のりそなのトップについてインタビューをやっていただきまして、りそなの期待する人物像ということを纏めさせていただき、やはり、勝ちにこだわるとかお客様の喜びを追及するとかいろいろな要素から、新しい人材を発掘していきたいということでございます。当然、執行役クラスはこの人事評価制度の対象となりますが、部長クラスで、次期役員候補クラスについてもこのルールを適用していきたいということでございます。特に、部長クラス、執行役等につきましても、360 度評価ということで、部下からの評価も取り入れて、客観性、納得性のある人事制度、評価制度を導入したいと考えております。

【平日営業時間の延長および休日営業の開始について】

他の銀行が様々な施策を打っておりますが、私どもも 10 月 1 日から平日営業の時間延長と休日の営業を開始したいと思います。もちろん、すべての支店で実施できるわけではありませんし、お客さまのニーズ等を勘案しながら、17 時から 19 時までの 20 ヶ店の支店での営業、あるいは、住宅ローンセンターの 15 時から 19 時までの営業、また、支店と住宅ローンセンターの土曜営業、住宅ローンセンターの日曜営業等を実施して、お客さまのニーズに応え、サービスの向上を図っていききたいと、りそなが少しずつ変わってきたというメッセージを是非出したいと考えております。

【青山住宅ローンセンターの新設について】

青山住宅ローンセンターを新設いたします。レディースセンターといいますが、すべて女性の社員により、女性の利用しやすいサービスを図りたいということで、先ほどの女性支店長の起用とともに、女性から支持を受ける銀行になりたいというサービスを開始したいということでもあります。

【業績修正・近畿大阪銀行の増資問題等の報道について】

業績修正や近畿大阪銀行の増資問題等について報道が為されていますが、現時点では全くの白紙でございます。デューデリジェンス作業は、残念ながら遅れ気味であります。これは、担保資産等のいわゆる不動産鑑定士による鑑定作業を、相当、きめ細かくやっていたにしている関係で、10月に若干またがるという作業工程になっております。もちろん、デューデリジェンスというのは、債務者区分等のものさしを矯正するわけでありますので、当然、作業も急いでいただきますし、決算作業の準備もいよいよ9月末にきましたので、作業を急ぎたいと思っております。

ご承知のとおり、8月末から、ダイア建設が産業再生機構案件に採択されるとか、あるいは、厚生年金の代行返上とか、業績修正の要因が既に起こっておりますので、10月末の決算取締役会の前段といいますが、中旬ぐらいになると思いますが、決算の数字が概ね固まった段階で業績修正等の発表を予定させていただきたいと考えております。

【労働組合との合意について】

労働組合との関係で、上期の賞与の見送りについて妥結をいたしましたし、下期の賞与の要求見送りが組合側から提案されて、労使一丸となったりそな再生に取り組もうという、労使の合意ができましたので、全社員一丸となって、皆さま方の期待に応えられるようなりそな再生に取り組んでいきたいと考えております。

【3ヶ月間の取り組みについて】

最後に、私が就任いたしました本日で3ヶ月がたちますが、私の反省を込めて、この3ヶ月、何を指して、何をやってきたか整理をさせていただきましたので、ご参考にしていただければと思います。私は、真ん中にありますように、3つの目標、持続的な黒字経営への体質転換、りそなの内部改革、新しいビジネスモデルへの挑戦という柱を掲げてまいりました。残念ながら、まだ、新しいビジネスモデルへの挑戦ということは、なかなか、姿が見えてきません。まだまだ、マーケティング力をつけたり、顧客満足の風土を高めるといった基盤整備が必要でありますし、私自身も、これまで時間に余裕がありませんでしたけれども、10月以降は、7~8回にわたってお客さまとの懇談の場を設けて、お客さまの生の声を聞いた上で、これからりそながどういうサービス・商品づくりを目指していくかということ、一回勉強させていただいて、新しいビジネスモデルの挑戦に取り組んでいきたいと思っております。

最初の二つの問題につきまして簡単に纏めておりますので、見ていただければと思います。一つだけ数字的なものが出ておりますのは、最初の持続的な黒字経営への体質転換のここ

るで、いわゆる持合い株式の解消につきまして相当努力をしております。この 9 月期で、約 1 兆 2,000 億円ある銀行の持合い株式のうち、4,000 億円の売却が実現できる見込みになってまいりました。17 年 3 月期までに 6,000 億円に減らすというのがこれまでの健全化計画の目標でありますので、16 年 3 月までには 1 年前倒して実現できるという見通しが立ってきたということが言えるのではないかなと思います。

最後に、埼玉りそな銀行の組織改正の資料がありますので、ご参考にしていただければと思います。私のほうからのコメントは以上でございます。ご質問等に対しまして、率直にお答えしたいと思います。

以 上