

平成 20 年 3 月 25 日 プリーフィング質疑応答

以下は、平成 20 年 3 月 25 日におこなったプリーフィングにおける弊社会長 細谷 英二と記者の皆様との主な質疑応答です。

【質疑応答】

Q . 地域編成の見直しについて、改めて支店長というポストを廃止する狙い、営業部長とお客さまサービス部長を設置する狙いを教えて欲しい。

A . 銀行業務の専門性は非常に高くなり、営業面でも厳しい競争にさらされています。一方でコンプライアンスや金融商品取引法の施行にともなって事務品質等のレベルアップが求められています。これからの銀行業務の専門性、高度化に合わせた管理体制に切り替えたいということです。これまでジェネラルマネージャー志向の銀行の従業員の意識を変えて、自分のプロの領域を持つことを意識付けしてりそな全体の収益力と内部管理のレベルを上げて行きたい。平成 21 年 4 月入社採用についても、既に法人部門、個人部門、管理サービス部門と 3 部門に分けて採用活動を行なっております。そういう意味ではプロフェッショナルなスキルのない人材は銀行で活躍できないんだということを、現役から新しく入ってくる社員まで徹底し、プロの人材を育てていきたいと考えています。

Q . 東京本社売却益の具体的な使い道は決まっているのか。

A . インターネットバンキングの全面的なリニューアルを今年の秋に実行したいと考えています。次世代型店舗が一巡してきましたが、このレベルでは満足していません。将来、銀行の伝統的な通帳・印鑑ベースの仕事のやり方から IC カード、生体認証ベースのセキュリティの高いサービス展開を図っていきたくて考えています。既に東京ミッドタウン支店で実施し、他の支店でも試行的にやっておりますが、さらなるローコストオペレーションとサービス向上の実現にこの売却益の一部を積極的に使っていきたいと考えています。

Q . 本社売却について昨年の夏から検討していたということだが、具体的には何月か。

A . もともと売却の意向は持っていましたが、具体的に担当者をおいたのは 7 月で、入札は 12 月からです。過去に 1000 億円以上のプロジェクト実績がある大手不動産会社等 10 社程度に対して入札をお願いしました。

Q . 最低売却額は定めていたのか。

A . アドバイザーからの意見を踏まえ、経営陣としても 1500 億円以上での売却が望ましいという程度の基準をもって入札を行ないました。

Q . アドバイザーはどこか。

A . 具体手な社名は控えさせていただきます。

Q . 役員異動について、どちらかという首都圏よりも関西の方が強化されているように感じるが理由は。

A . 東京は本部機能が近くにあり、また多摩は1つの地域として役員を置いています。一方で大阪の方は競争が激化してきていることをふまえて、プレゼンスを高める必要があるとの認識から、今回役員の配置を倍にしたということです。

Q . 近畿大阪銀行とりそな銀行の連携、相乗効果の発揮への取り組みは。

A . 近畿大阪銀行とは定期的に今後の経営戦略について議論しています。また、今回りそな銀行 大阪地域を広富専務に担当してもらうことにしましたが、近畿大阪の桔梗社長と広富専務の打合せの場を設けるように指示をしています。今のところ棲み分けはうまく進んでおり、りそなとマーケット上で競合することは少なくなってきたと認識しています。

Q . 今後、役員異動はこれ以外にもあるのか。

A . 6月に株主総会があり、これに伴う役員異動の可能性はあります。この分は5月の決算発表の際に報告させていただきます。今回は4月1日のりそなの営業体制の見直しにあわせたもので、また、できる限りグループ間での人材交流も行いたいとの考えから、傘下銀行全体で人事を行なったということです。

Q . 本社売却に伴う1,000億円の売却益について、各リテール分野への具体的な分配割合は決まっているのか。

A . 具体的には決定していません。当然、優先順位が高いのは公的資金の返済であり、この返済原資を確保する一方、リテールの強化も大きなミッションであり、戦略的な投資にも今回の売却資金を充てていきたいと考えています。

Q . 公的資金について、毎年3月末には預金保険機構に売り出しの要請をするタイミングだと思うが、マーケットがこのような状況下でも、今年も同様に要請を行なうのか。

A . これからは3月末には拘らない方針と聞いています。

Q . 次の売り出しのタイミングはいつ頃と考えているのか。

A . マーケットがこれだけ混乱していると、いつになるか難しい課題だと考えています。

Q . 先日、池田銀行と泉州銀行の合併が報道された。大阪地域での近畿大阪銀行の位置づけを考える必要があると思うが。

A . これまで近畿大阪銀行については今のようにグループ傘下で体質強化を図っていくという戦略、あるいは他社との提携やIPOといった選択肢を考えていましたが、関西地区

で再編の波が起こってきたことから、選択の幅が増えたと受け止めています。大阪府だけの再編で終わるのか、もう少し広域で起こるのか、今後の展開を見守りたい。また、池田銀行と泉州銀行の再編がどれだけの成果かをじっくり見守りたいと考えています。いずれにしても近畿大阪銀行としては7月にシステム更改が終わるので徹底的に筋肉質の、強い銀行になって、仮に再編の波に乗ることになっても優位な立場に立って選択できるような経営基盤をつくっておきたいと考えています。

Q . 今後も資産売却による公的資金返済原資の確保を検討していくのか。

A . 効率化の観点から当然資産については徹底的に見直していかなければならないと考えています。店舗をどう再構築するかとか、システム関係のセンター等をさらにコンパクトにしていくことには一貫して取り組まなければならないと考えています。今、具体的なプランはありませんが、より効率的に経営資源、オフィス等を活用して、余裕のあるところは何らかのかたちで収益につなげていくことが重要だと考えています。

Q . 2,000 億円程度の社債型優先株の発行は継続するのか。

A . 今のところ社債型優先株を2000億円程度発行していきたいという計画には変更はありません。ただ、現在のマーケット状況を考えるとそのタイミングではないと考えています。

Q . 本社売却について今期の業績への影響は。

A . 法人税分となる40数%が繰延税金資産に計上されますので、税額の調整のところでその分だけが最終利益に貢献することになります。

Q . 具体的にはどのくらいの金額になるのか。

A . 現在精査を行なっています。監査法人に相談をしたうえで、売買契約が完了する時点で公表したいと考えています。

Q . 業績予想修正する可能性もあるのか。

A . まだわかりません。

Q . 本店を一旦売却して、いずれ戻ってくることを薦めた金融機関とはどこか。

A . 個別の社名は差し控える。当初、りそな自身としては大手町から離れたくないだろうという考えから、一旦転居して、建て替えをしたうえで戻ってくるプロジェクトを進めてはどうかという提案を受けました。

Q . 新しいビルの賃料は年間いくらか。

A . 相手との関係もありお答えできませんが、トータルでコストセーブできるのは間違いのないところですよ。

Q . 本社部門の改革とは。

A . 仕事のスタイルを最先端企業の導入しているスタイルを導入して、できるだけ効率的な本部機能にしたいと考えています。

Q . 面積でいうと現在の本社より手狭になるのか。

A . 面積は小さくなります。東京営業部が別のところに移ることから残った部分でいうと今まで使用した広さとくらべて大きな差はありません。

Q . 第4四半期も終わるが業績の推移状況は。

A . やはり第3四半期よりも逆風が強まってきていると感じています。そういう意味ではトップラインの目標達成については相当ハードルが高いと感じています。

Q . 逆風の中身は株安でリテール分野が苦戦しているということか。

A . 投資信託の商品等について、お客さまは第3四半期よりももっと慎重になられています。現在は、個人年金等に力を入れてそちらでフィービジネスを確保しているといったところ。間違いなく逆風が強まってきているというのが実感です。さらに来年の方がもっと厳しくなるということを感じて、来年度の計画を策定する必要があると考えています。

Q . 株安の影響はもう受けないのか。

A . 含み益は減少してきているが、りそな自身は持ち合い株を大幅に整理をして、1兆3000億円あったものを4000億円に見直しをしています。その後は、ほとんど取得はしていませんから、減損になるような株はほとんど保有していないという状況です。

Q . 支店長という肩書きがなくなると、対顧客面や社員のモチベーション面でマイナスの要素はないのか。

A . 心情的には支店長ポストにこだわる集団がいることは事実です。ただ、お客さまはポストでなく、やはり取引の中身を重視しています。提案や相談力の有無を重視されています。お客さまもりそなは新しい取り組みをやるんだなということで一定の評価はいただいていると思います。4月1日以降、いかに営業部長がお客さまのところにお伺いする回数が増えるか、今以上の提案を行なうかに尽きると思います。

Q . 新銀行東京のビジネスモデルについてどのような考えをもっているか。

A . 詳細なビジネスモデルなり、収支構造は分かりませんので具体的なコメントはできません。一般論として、りそな自身も中小企業のマーケットでスコアリングモデルに挑戦したことがあります。やはりリスクコントロールが難しいということで事実上撤退したという経験をもっております。そういう意味では中小企業のマーケットでは、なかなかリスク見合いの利鞘を取りにくいということからすると、悩ましいマーケットだと思

ます。

Q . 今年度の中小企業貸出の着地はどの程度か。

A . いまのところ最後の追い込みの状況です。3 四半期は盛り返したものの、第4 四半期は今のところ苦戦は続いています。私募債の発行を含めて努力はしています。今のところコメントできる情報は持っていません。

Q . 投信販売はどの程度落ち込んでいるのか。

A . 2 月末現在、上半期比 6 割強だと思う。但し、ほとんどの銀行は 5 割程度とも聞いている。そういう意味では厳しい状況が続いています。

Q . 審査管理体制の強化とあるが、統合して審査部になると何が変わるのか。

A . 再生ビジネスをする人材と通常の審査をする人材は別の組織になっていました。現状では、この総合力を発揮できないことから見直しを行ない、再生ビジネスを経験した人材は通常の審査業務でも力を発揮できるので 1 つの部にしてできるだけ人材を有効に活用したいと考えたものです。

以上