

平成 21 年 5 月 7 日 記者会見 発表内容 (東京)

発表内容：社長就任にあたって

日 時：平成 21 年 5 月 7 日 (木) 11 時 00 分～11 時 25 分

場 所：金融記者クラブ

発表者：りそな銀行

次期社長 岩田 直樹

【冒頭挨拶】

初めまして。本日はご多忙のところお集まり頂きまして誠にありがとうございます。6 月 1 日付でりそな銀行社長に就任予定の岩田 直樹と申します。同時に現場である地域、営業店を統括する地域サポート部の担当にもなります。併せてご報告させていただきます。どうぞよろしくお願い申し上げます。

私どもりそなグループは、6 年前の公的資金による多額の資本注入を真摯に受け止めて、銀行業から金融サービス業への転換を目指し、将来リスクへの対応を含めた財務改革を皮切りに、リテール分野への経営資源の集中や自前主義からの転換等様々な経営改革に取り組んでまいりました。今年で 7 年目ということになりますが、こうした改革を継続させていただくことができましたのも、お客さまをはじめ、多くの関係者の皆さまのご支援があったものと思っております。改めてこの場をお借りして御礼申し上げます。ありがとうございました。

昨年来続く大変厳しい経営環境の中での社長交代ということになったわけですが、昨秋に公表させて頂きました新しい健全化計画の中で申し上げました「真のリテールバンクの確立」を合言葉に、お客さまの立場に立って行動できる本当の意味でのお客さま本位の社員を育てながら、さらなる経営改革を全力で加速させていきたいと考えています。今後ともりそな銀行をよろしくお願い申し上げます。

【質疑応答】

Q. 社長就任について打診があったのはいつごろか？

A. 4 月の下旬に会長の細谷から内々示という形で、この話を受けました。細谷からは、「現場に出かけていくスタイルがリテールバンクに向いている」と説明を受けました。併せて、細谷と現社長の水田が世代交代で若い年次の経営陣にも厳しい時期を経験させたほうが良いという話を聞きました。「非常にびっくりした」というのが現実で、「やれといわれた以上やるしかない」と思い極めたのは実は 2 日ぐらいたった後だったと覚えています。

Q. 現体制と比べ何を変えていくのか？

A. 基本は、これまでやってきたリテールを中心とした改革路線を踏襲していきたいと思っています。経営者が変わったからということではなく、昨秋に発表させていただきました健全化計画をきちんとやり遂げていくということが、我々次の代を受け継ぐ者たちの勤めだと思っています。短期的には昨年来の経営環境が悪くなった中で見えてきた課題にの一番に取り組みたいと思っており、中期的には当社の持つ独自性、特に信託機能等を活かした営業、お客さまへの接し方、あるいは提案力の差というものを磨いていくことによって、他社との違いを鮮明にしていくことが、私ども新しい陣容でのぞむメンバーに課された課題だと思っています。

Q. 公的資金返済のスケジュールはどのように考えているか？

A. 公的資金の返済についてはこれまでも折にふれてご報告させていただいている通りです。21年3月期決算はまだ確定しておりませんが、21年3月末時点で公的資金優先株式の注入元本に対し約8割の返済原資を確保できると考えており、大きな変化はないと考えています。

Q. 今後どういった分野に力を入れていくのか？

A. 昨秋の健全化計画の時にお示ししておりますが、個人分野、法人分野それぞれ目的を持って進めていきたいと思っています。個人分野については、これからの収益を上げていくドライバーの役割を担ってもらい、法人の分野については安定的に収益を上げていってもらいたいと考えています。銀行業ですから、そういう業務が中心になりますが、私どもの場合は他社と違ってこれだけのお客さまの基盤のある信託併営銀行でもあります。この強みを最大限に活かす努力をしなければいけないと思っています。その結果、お客さまにとってお役に立つ銀行作りにつながっていくと確信しています。ただ、信託の機能はあくまでも機能であり、それをどのように加工してお客さまにご提供できるかという提案力が大変大事になります。この提案力を磨くという努力抜きには、他社との鮮明な違いは出せないと思っています、最大限の力を投入して信託という機能、あるいは不動産の仲介といった機能を有効に活用できるように頑張っていきたいと思っています。

Q. 信託併営の強みとは、具体的にはどういうことか？

A. 例えば中小企業のお客さまが、次世代に事業を承継していくような場合に、自社株承継信託など信託の様々な機能を使ってお客さまのニーズを満たすことが可能だと思っています。また、個人の分野の遺言信託などは、ある程度普遍的になっているのではないかと思います。こういったものを、私どもの社員一人ひとりが、直接的にこれを販売できる、あるいはご提案が出来るといった点が、お客さまにとっては、ワンストップかつ、総合的なソリューション・コンサルティング機能をご提供できるということで、私どもの一つの大きな強みだと考えています。

Q. 地域サポート部を兼務する理由は？

A. 地域サポート部は、地域と営業店を担当しています。りそな銀行では他社との差別化戦略として地域運営を行っています。ここ数年間にわたって取り組んできたこの地域運営を更に展開し、確実なものとしていくということで、これを担う部署を私が担当することになったと認識しています。

Q. 地域サポート部の目標は？

A. 地域運営とは、一定の権限を地域に移すことで、お客さまに近い現場がお客さまのニーズに即応することができるかという試みであり、現場と本部サイドとのつなぎ役として地域サポート部が存在しています。そういう意味で、地域・営業店をバックアップすることが役割です。

Q. 大手行が内外の証券会社との関係を強化していることへの感想は？また、りそなグループの今後の証券戦略は？

A. メガバンクを中心にそういった動きがあることは認識していますが、個別行の取り組みについてはコメントを控させていただきます。りそなグループでは、中堅中小企業のお客さまのIPOやM&Aといったニーズに関しては、各分野のトップクラスの企業とアライアンスを通じてサービスを提供させていただくという方針を持っています。今後についてもこの方針を変えずに対応していきたいと考えています。

Q. 先ほど「見えてきた課題に取り組みたい」とのコメントがあったが、具体的な課題を教えてください。

A. 昨年度は大変厳しい経済環境でした。このなかで、私どもに限りませんが、多額の与信費用が発生したり、従来好調に販売させていただいていた投資信託や保険商品に類する投資性商品の販売が鈍ったという事象が起りました。これらをふまえて、ある程度の景気の変動があってもそれに大きく影響を受けない体質作りが大変大切だと考えています。具体的には、法人分野における与信費用のコントロールと個人のお客さまへのアプローチです。特に個人のお客さまについては、これまでの投資経験から投資に関して不安を持っている方も多いと思いますので、一つひとつ丁寧に対応させていただくことが大切であり、私どもが提供させていただくサービスをご理解いただいたうえで、追加投資など新しいご相談にのっていただけるといったチャンスが広がってくると考えています。

Q. 他行のトップと年齢差があるがどのように存在感を示していくのか。

A. 銀行界の先輩として尊敬しており、学ぶべきは学びたいと考えています。年齢や若さによって仕事に限界があるとは思いません。もし足りない部分があれば、我々はチームワークで取り組んでいきたいと考えています。経験を積んで、総合力を上げる努力をしていきたいと考えています。

Q. 若いことで行内でもやり辛さはないのか？

A. これまでも役員の一員として先輩に対しては遠慮せずにものを言う方だったと思います。逆に年次が下の役員とも同等にやってきたつもりです。従いまして、年齢の上下で仕事の質が変化することはないと思っていますので、全く気にしていません。逆に年次の上の人が気にされているのかもしれませんが、できればそういうことは無しに仕事のなかでお互いに意見をぶつけ合いながら仕事をしていければ一番いいと考えています。

Q. 今日は株価が上昇している。今後の景気認識は？

A. 景気については簡単に良くなるとは思っていません。当然ながら国内の対策だけで景気が良くなるものでもないと思います。ここ1、2年は苦しい時期が続くと思います。もちろん、銀行経営そのものをこの厳しい環境のなかでどう行っていくかという舵取りは大事ですし、最大限の努力をしていかなければならないと思いますが、お客さまも同時にこの景気の後退局面で大きな影響を受けておられますので、そこに対してはお客さまの認識されているニーズに加えて、認識されていない潜在的なニーズにも応えられるように最大限の努力を行ってまいりたいと考えています。そのためのリーダーシップを発揮したいと思っています。それから株価の動向については、マーケットによって銀行の評価をいただくということですので、日々の株価に一喜一憂することに意味があるとは思いませんが、銀行グループの経営を担う者として、将来の銀行の価値向上に向けた施策を継続的に行っていくことは大切なことであり、りそなホールディングスの株価に資するりそな銀行でありたいと考えておりますので、最大限の努力をしていきたいと考えております。

Q. 傘下銀行のトップがすべて旧協和銀行出身者となったが、どう感じているか？

A. 先日、会長の細谷から説明させていただきましたが、出身行や年次に全く関係なく今回は様々な選考過程を経たと聞いています。結果として協和銀行出身者が並びましたが、それに関して意図的なものがあったとは思いません。出身行や年次に関係なく、適材主義だということのひとつのメッセージだと思います。

Q. サイクリングが趣味と聞いたが、自転車を何台ぐらい所有しているのか。また、普段どのくらいの距離を走っているのか？

A. 自転車は4台所有しています。一人で乗る場合は長い距離を走ることもありますが、妻との共通の趣味として取り組んでいることもあり、1回に乗る距離は平均して50kmぐらいだと思います。

Q. 座右の銘は？

A. 「全力を尽くす」という言葉が好きです。最近は、それに「早く着手をして」という言葉を付け足して使うことが多くなっています。いずれにしても、「全力を尽くす」ということがモットーです。座右の銘といわれるとありませんが、「大局観」ということを意識しています。

Q. 海外店舗の開設を含めた今後の海外戦略は？

A. 現段階で海外店舗を開設する計画はございません。個人的な見解ではありますが、将来的にチャンスがあれば検討してみたいとは思いますが、現段階では、国内におけるプレゼンスをしっかりと上げて、国内のお客さまにきちんと対応させていただいて、お役に立つことを大前提に考えたいと思います。国内のお客さまが海外に出られる際に、海外支店がないことによってご不便をおかけすることに関しては、他社との提携等でできるだけのカバーをさせていただいていると考えておりますが、ここにもし不足が出てくればそこは充実を図っていきたいと考えております。

Q. 公的資金の返済については、健全化計画に基づいて予定通りとの説明だったが、11月の計画提出時と比べて環境は厳しくなっている。それでもやはり変更がないという認識なのか？

A. 今月の15日に決算発表を予定しており、本日はコメントを差し控えさせていただきたいと思っております。当然、先行きについてはまだ何年もありますので、その年数の中で様々な動きはあると思っております。そういう意味では計画に狂いがでないように努力することも私どもの使命だと考えています。現段階では大きな変更になることはないと考えております。

Q. 細谷会長が退いた後でもCEOサクセッションプランは継続されるのか？

A. 当グループは社外取締役が過半数を占める委員会等設置会社として運営されており、継続されることになると思います。

Q. 何年程度社長を務める予定か？

A. 現時点では何年と決めたものはありません。まずは全力を尽くして参りたいと思います。

以上