

平成 21 年 5 月 7 日 記者会見 発表内容（大阪）

発表内容：社長就任にあたって

日 時：平成 21 年 5 月 7 日（木）16 時 00 分～16 時 30 分

場 所：金融記者クラブ（大阪）

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 日付でりそな銀行の社長に就任予定となっております岩田 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きましたものも、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」という言葉を合言葉に、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たいと思います。

【質疑応答】

Q. 現在の関西の景況感をどうみているか？その上での地域での営業戦略は？

- A. 関西地区は輸出を中心に景気の底支えをしてきましたが、昨年来の景気の後退でその輸出も必ずしもうまく行っておらず、景気は後退しているのが現状と認識しています。ただ関西地区は大変優秀な中小企業が多く集積しています。中小企業が中心の、また大阪を地元としている点からも、お客さまへ円滑な資金提供等を含めた努力をしていくことが重要だと認識し、全力を挙げて取り組んでいきたいと考えています。

Q. 景気低迷が長期化している中、貸し渋りも懸念されている状況で特に中小企業向け貸し出しについてどのような方策を打っていくのか？

- A. 業種や業態での区分は意識していません。あくまでお客さまのニーズに応じていくというスタンスです。与信コスト等との兼ね合いがありますが、お客さまを理解する力を伸ばしていくことが重要であると考えています。具体的に大阪府中小企業信用保証協会と新しい商品を作ったりということもしていますが、あくまでこれは手段です。目的は、お客さまのニーズ、場合によってはお客さまが気づいていないニーズに対しても深く掘り下げて提案していけるようなソリューション力を早期につけることです。我々はお客さまを積極的に訪問しようということなので活動していますので、そういった

訪問活動の中でお客さまのニーズを掘り下げていきたいと思えます。

Q. リそな銀行は大阪府の指定金融機関であるが、昨今地公体と指定金融機関の関係が変わりつつある中で、大阪府とどのように付き合っていくのか？

A. 指定金融機関としてしっかり役割を果たしていく中で、我々の方からもいろいろお願いをするべきことも出てくると思えます。長年の付き合いの中でどちらかが一方的に何かをするということではないので、しっかりした話し合いの中で解決していくステップが非常に重要であると思えます。

Q. (地公体に) お願いすべきことというのは何か具体的なものがあるのか？

A. それぞれの地公体との間でいろいろありますが、個別具体的な話については差し控えます。ただ、解決していくべきことについては真摯に話し合いをしていくという姿勢は崩さないということをご理解いただきたいと思えます。

Q. 近畿大阪銀行との住み分けや連携について取り組んでいきたい事、改善したいこと等は？

A. 近畿大阪銀行とりそな銀行の関西地区における融資取引先での重複は10%程度でほとんど重複はありません。営業エリアで重なりはありますが、お客さまでの住み分けは既にできています。従って、一部で競争はあるかと思えますし、協調していくことでもあると思えます。それを踏まえた上で、グループとしてこの関西地区におけるプレゼンスを併せて上げていくという努力を桔梗社長ともどもやっていきたいと思えます。

Q. 顧客の規模で住み分けがなされているということかと思うが、例えば近畿大阪銀行のお取引先が成長して、りそな銀行の対象先になるといったこともあり得ると思う。それではお客さまに逆に不満が出てくるのでは？

A. 現実問題としてそういうお客さまがいらっしゃるかは分かりませんが、仮にお客さまが「りそな銀行で取引したい」ということであればグループ間で調整していくということですので、それに伴って近畿大阪銀行とりそな銀行の間で何かぎくしゃくすることはないと思えます。

Q. 東京と関西のマーケットを比べた場合の大きな違いは？特に中小企業のオーナーやマーケットそのものについてはどうか？

A. 個人的な印象にはなりますが、東京のお客さまの方がビジネスライクであるということはあると思えます。大阪のお客さまの方がウェットかなという印象があります。私自身入社が関西で、新規開拓を長くやっていた経験から東京、大阪を比べてみれば大阪の方が情に熱いところがあったと思えます。決して東京の方が情に熱くないという訳ではないのですが、提案の内容をみってくれるという面が強かったと思えます。大阪の方はより人と人とのつながりを大事にしていくという印象がありました。

Q. リそなが段々東京の会社になっていくという印象があるが、会社の社長として、会社の顔として今後大阪のお客さまとどう付き合っていくのか抱負などあれば教えて欲しい。

A. 関西を軽んじるということについて私自身は違和感を持っています。私自身神戸の出身ですし、関西でも支店長経験があります。個人的なことですが、両親も神戸に在住

しておりますし、私にとっては関西は地元ということですが、大阪で今回陣頭指揮をとってもらった廣富副社長、近畿大阪銀行の桔梗社長とは、それぞれ一緒に仕事をして、気心が知れていますので協力体制も十分にとれると思っています。そういった連携を強めて存在感を増したいと思えばこそ、軽視ということは一切考えていません。これまでも週に1度程度は大阪に来ていましたが、今後はそれがさらに増えると思っています。関西にいる時間も、お客さまをまわる時間も、営業店を訪問する時間も増えてくると思っています。関西は私どもの大事なお客さまがいらっしゃる地域ですので、若干でも関西軽視といった見方があるのであればそれを払拭する動きをしていきたいと思っています。

Q. 近畿の道州制をにらみ、地銀の広域型の再編が見られる。そういった動きをどう見ているか？また、それらの動きが加速してくると仮に仮定した中でりそなはどのような立場をとっていくのか？

A. 各個別行の戦略についてのコメントは控えますが、道州制を見据えた広域型の連携・提携が進んでいくことは想定範囲内と考えています。りそな銀行そのものでは関西についてもいくつかのエリアに分ける地域運営をスタートさせており、よりお客さまに密接に対応が出来るようにしています。特に、私どもが固有に持っていて関西の地銀にないもの、例えば信託機能についてはこれをワンストップで提供出来る、社員がご提案できるというのは私どもにとって大きなアドバンスであると考えています。個人の分野についてはりそな銀行に残っていましたが、法人の分野についてもこの4月にりそな信託銀行を合併しましたので、さらに法人分野についてもワンストップでの提案ができる体制をとれるようになったと認識しております。いい意味で地元の金融機関の皆様と競合しながらお客さまへサービスの提供ができるものと考えております。

Q. 社長になって特に強化したい分野は？

A. 銀行のやるべき仕事というのはある程度決まっています。その中で当社の信託機能というのは活用のやり方次第で非常に有効な機能となります。ただ、機能でありまして商品ではありませんので、機能をどれだけお客さまにあった形に変えて提案することができる力量が問われるものでもあります。それについては社内での勉強含めレベルを上げていく不断の努力をやっていきますし、傍らでお客さまにその機能をスムーズに提供していく体制構築をいの一歩でやりたいと思っています。信託機能を活用した新しいソリューション提供型の営業をやっていきたいと思っています。

Q. 近畿大阪銀行と去年システムを統合したことを踏まえて、今年新たにサービス面など一緒にやっていけそうなことは何かあるか？

A. 近畿大阪銀行、りそな銀行それぞれで商品を作るといった無駄は排除できるようになると思います。両社のお客さまの声を反映した商品開発やサービス提供なども新たに出来るようになるものと期待しています。

Q. 和泉中央支店をりそなになって初めて出店したということだが、今後の出店戦略について特に強化していきたい点などは？中期的にでも展望があれば教えて欲しい。

A. 大阪において和泉中央支店は10年ぶりの出店となりました。経済圏の状況が変わっていく中で店舗の移設や新規出店というのは積極的に検討していきたいと思っています。ただ、現段階でどこへ出店するというのではなく、大阪においても東京においても銀行の本業としてしっかり考えていきたいと思っています。

Q. 関西では特に新規出店は多くなりそうということか？

A. 特にこの段階で大阪のどこに出店するというのではなく、白紙ということですが、旧の大和銀行の時代から濃密に支店を展開している地域でもありますし、発展する町への出店というのは当然これからも考えていくということです。店舗というのはお客さまが必要とされるところに必要なに応じて出していくものですし、従来型の店舗でいいのかなど様々な議論があります。従って、一言で店舗を増やす減らすということではありません。今までの統廃合で減らさざるを得なかったという状況からは環境が変わったということは申し上げることができます。だからといって増やしますということにはならないと思います。必要な店舗については必要な地域に対して積極的に考えていきたいと思っています。

Q. 神戸の出身ということだが、今の自分を形作ったバックボーンとなる神戸での体験や印象深いことなどがあれば教えて欲しい。

A. 生まれは四国の高松なのですが、生まれて何日か後に甲子園の近くに来ています。幼稚園、小学校、中学校、高校全て西宮や神戸などその辺りで育っていますので、友人も多く、いろいろなことを神戸で経験しました。大学は四国に戻りましたが、私にとって一番懐かしくほっとする場所が神戸であり関西です。いい思い出が沢山ありますのでそれは大事にしたいと思っています。

Q. 三井住友FGの日興コーディアル証券買収を検討するなど、メガバンクが相次いで証券事業を強化している。りそなは証券業務についてはどういった道筋を考えているのか？

A. 他社の個別の戦略についてコメントする立場にはありませんが、私どもで言えば、中小中堅のお客さまのIPOやM&Aといったニーズは必ずあります。それに対しては適宜適切な企業とアライアンスを組んだ上でサービスを提供するという方針をとってきております。今後ともその方針については変えずにやっていきたいと思っています。

Q. 6年前の公的資金注入の際、大阪の中小企業には「りそなは中小企業の処理に走るのではないか」という見方があった。実際にはそういうことは起こらなかったが、逆に再生過程の中でそういったノウハウを活かして十分に中小企業の再生等に寄与できる銀行になったかという点、そこまで期待に応えられていないのではないかとも思われる。昨年の上半期で言えば中小企業貸出しは減少している。これから5月に向けて中小企業の倒産も増えてくると想定される中で改めてそういった中小企業に対してどういった姿勢で臨んでいくのか？それは数字に表れてくるのか？

A. 中堅企業中小企業の皆様には今後とも積極的に我々の融資機能他サービス機能を使っていただくという方針を変えるつもりはまったくありません。企業再生については私どもとしてもそれに対応する部署を作っています。今後についても私どもの方から再生について個別具体的な提案も積極的に行っていきたいと考えています。貸出金の運営についてはマーケットのボラティリティが非常に高い中で、お客さまからお預かりした大事な資金を元手にご融資をさせていただき以上、ある程度慎重な対応というのはやむを得ないところであります。一方で、私どもが重要顧客と考えている中堅中小企業のお客さまのニーズを掘り出し、応えていくということは本業ですからしっかりやっていくということです。20年度については緊急保証制度などがあったことでもありますし、金融の安定化を担う者の責務として、特に下期については積極的に融資を伸ばしたということでもあります。今期以降も継続して進めていきたいと思っています。