

<参考和訳>

## 会長からのメッセージ

AIGの取締役会を代表して、AIGと取締役会が、この1年間に直面した数多くの重要課題に取り組み、解決に向けて大きな前進を遂げたことをご報告します。ロバート・ベンモシェ社長兼 CEO からのメッセージでも触れられていたように、全グループをあげての再編・再構築といった進展があったほか、取締役会も統治・監督体制を強化するためのさまざまな施策に取り組みました。また、ニューヨーク連邦準備銀行(FRBNY)と米国財務省に債務を返済した後で、株主に還元できる価値を生み出す可能性を高めるため、新たなイニシアチブを導入してきました。

AIG は新たに経験豊かな顔ぶれを迎えて、取締役会を刷新しました。新しい取締役会は AIG を前進させるためのすばらしい才能にあふれています。新しく加わったのは、元ボーイング・インターナショナル社長のローレット・コールナー、元 KPMG フィナンシャル・サービス担当ナショナル・パートナーのクリストファー・リンチ、元シアーズ・ローバック会長兼社長兼 CEO のアーサー・マルチネス、元デルファイ・コーポレーション会長兼 CEO のロバート・ミラー、元ノースウエスト・エアラインズ・コーポレーション社長兼 CEO のダグラス・スティーンランド、そしてロバート・ベンモシェと私です。以前からのメンバーであるデニス・ダーママン、スザンヌ・ノラ・ジョンソン、ジョージ・マイルズ、モーリス・オフィットとともに、AIG の取締役として意欲的に働く姿勢は、AIG を信じ、その数多くの有能な社員を評価し、また進展中の事業戦略を支持し、それが取締役会全体で共有されていることの表れであり、取締役会の各人が、ビジネスの歴史の中でも特に困難を極める企業再編に立ち向かう強い意志を有していることを示しています。取締役会は懸命に業務に取り組んでおり、今後も非常に厳しい状況の中でその姿勢を維持していくことでしょう。すべてのメンバーの尽力に感謝します。

この1年間に、スティーブン・ポレンバック、マーティン・フェルドシュタイン、ジェームス・オール、バージニア・ロメッティ、マイケル・サットン、エドモンド・ツェ、エドワード・リディが取締役を退任しました。いずれも、流動性危機への対処と米国政府による救済策への初期対応に尽力したメンバーであり、その貢献に感謝します。中でも2008年に米国財務省の要請を受け、いわば公務として会長兼 CEO に就任したエドワード・リディは、今日の再編策に引き継がれ、新生 AIG の強固な土台ともなった事業戦略プランの策定に精力を注ぎました。世論の強い逆風と厳しい状況の中で仕事を成し遂げた同氏に深く感謝します。

どの企業でもそうですが、取締役会に求められる業務量は非常に多く、こうした状況は当面続くと思われまます。このため、取締役の増員も検討しています。また残念なことに、健康上の理由からデニス・ダマーマンが退任することをお知らせしなければなりません。デニスは極めて有能な取締役で、その知恵と見識は取締役会にとってかけがえのないものでした。すばらしい仲間だったデニスの退任をメンバー全員が寂しく思うでしょう。

AIG はシニア・マネジメントチームの強化も行ってきました。長年、AIG で実績を重ねてきた者と、我々の組織の将来性を認識して外部から加わった経験豊かな人材が融合した新チームは、AIG の収益の柱となる事業の確立、一部事業の売却を通じた企業価値の創出、そして資本構成の強化に力を注いでいます。

新たに加わったシニア・マネジメントの一人に、ファイナンス兼リスクおよびインベストメント部門担当のエグゼクティブ・バイスプレジデント、ピーター・ハンコックがいます。JP モルガンで 20 年間のキャリアを積み、ファイナンスおよびモーゲージ商品の専門家として知られるピーターは、ファイナンス、リスク、監査、インベストメント、ストラテジック・プランニングおよび AIG ファイナンシャル・プロダクツ・コープを監督しています。また、リーガル、コンプライアンス、レギュレトリー・アフェアーズおよびコーポレート・アフェアーズを担当するエグゼクティブ・バイスプレジデントおよびジェネラル・カウンスルに、トーマス・ルツソが就任しました。リーマン・ブラザーズの元チーフ・リーガルオフィサーであるトーマスは、法曹界で、とりわけ金融サービス分野の法律顧問として高く評価されている人物です。

バイスプレジデント兼タレント・ストラテジーおよびパフォーマンス・システムのグローバル統括者であるサンドラ・カペルは、メットライフで優れたパフォーマンス・システムを導入した実績を持っています。また、シニア・バイスプレジデント兼 CAO (最高総務責任者) のマイケル・コーワンはメリルリンチの管理部門で豊富な経験を積んでおり、現在、AIG のオペレーション&システム、総務および分離計画部門を統括しています。AIG にとどまって危機を乗り越えてきた多くの有能な人材とともに、これらの新マネジメントが、AIG に大きく資する新たな経験と見識をもたらしてくれています。

取締役会は FRBNY および米国財務省との連携に加えて、報酬に関する重要な取り決めの多くについて、最終的な権限を有する政府の特別監督官によって課された、報酬に関するガイドラインと規制への対応にも精力を傾けています。AIG では、大多数の社員に対して他社と遜色のない報酬を支払っていますが、時にこうした規制や特別監督官の決定がビジネスの阻害要因となる場合があります。たとえば、経験豊かで有能な幹部の流出を防ぎたくても、市場競争原理に即した報酬を支払えないといった問題が生じています。こうした問題はビジネス上の不利益につながり、ひいては米国納税者への債務返済を滞らせる要因になりえます。

取締役会と経営陣は、AIG を有効な統治体制、強固な事業基盤、そしてお客様や監督当局、社員、株主およびその他のステークホルダーの信頼を得られるリスク・プロファイルと資本構成を有した強い企業として再構築するために行動しています。我々の目標は、米国政府によって投入された公的資金を完済し、残った事業をできる限り早く収益軌道に乗せられるよう前進することです。こうした目標は一筋縄で達成できるものではありません。当面は引き続き政府の支援を受ける必要がありますし、特定の資産を売却し、残った事業の資本構成を強化するには、金融市況の改善を待たなければなりません。そして何よりも重要なのは、有能な社員と、彼らが過去数十年にわたって築いてきた膨大な知的資本の流出を防がなければならないということです。そのためには、個人の成果を反映しているのはもちろんのこと、金額や内容の面で競争力のある報酬制度を採用する必要があります。

取締役会は、この最も厳しい時期に AIG の社員が並々ならぬ貢献と努力をしてきたことを理解しています。他の無数の方々と同様に、多くの社員も自らの過失ではなく貯蓄の大部分を失っており、また強い誇りを持って働いてきた会社が危機的状況にさらされるのを目の当たりにして心を痛めてきました。この危機の教訓から目をそらさずに、取締役会はこれまでどおり状況に対応し、政府に債務を返済し、新たな AIG を築くことに力を注いでいきます。それに成功すれば、AIG は我々全員が誇りを持てる企業、お客様に価値ある商品とサービスを、社員に安定した職を提供し、株主に魅力的な利益を還元する業界屈指の事業を擁する企業へと再び生まれ変わります。これこそが我々に課せられた使命であり、ロバート・ベンモシェと経営陣の強いリーダーシップ、そして従業員全員の努力によって、これを必ずや達成できると私は確信しています。

**ハーベイ・ゴラブ**

非常勤会長

2010年2月26日