



**Aðalfundur
Landsbankans**
Skýrsla bankaráðs

Aðalfundur Landsbankans 18. mars 2015

Ávarp Tryggva Pálssonar, formanns bankaráðs

1. Inngangur

Í kjölfar síðasta aðalfundar mótaði bankaráðið aðgerðaáætlun þar sem fram kom hver skyldu vera forgangsmál þess á starfsárinu. Brýnasta verkefnið töldum við að væri að tryggja traustari fjármagnsskipan bankans með nýjum samningi við LBI, þ.e. gamla bankann. Þegar það mál væri í höfn gæti bankinn hafið undirbúning að skráningu bankans á markað. Í öðru lagi töldum við forgangsmál að tryggja afkomuna til langs tíma litið og í tengslum við það þyrfti að skoða stefnu bankans og skipulag. Í þriðja lagi vorum við sammála um að styrkja bæri enn frekar áhættustjórn bankans.

Ánægjulegt er að geta nú gert grein fyrir þeim árangri sem hefur náðst í þessum forgangsverkefnum og rekstri Landsbankans.

2. Samningurinn við LBI

Með samningum tókst að lengja í skuld Landsbankans við LBI. Skuldabréfin voru upphaflega gefin út í desember árið 2009 á grundvelli ákvarðana Fjármálaeftirlitsins samkvæmt ákvæðum neyðarlaganna. Fjárhæðin var ákveðin sem mismunur á virði eigna og skulda sem fluttar voru yfir til Landsbankans. Upphaflega var skuldin 352 ma. kr. með skilyrta skuldabréfinu en var í lok liðins árs komin niður í 200 ma. kr. Margháttaðir skilmálar fylgdu skuldabréfunum en stærsta vandamálið var hversu lánstíminn var stuttur. Sú kvöð gaf Landsbankanum takmarkað svigrúm til hagstæðrar lántöku á erlendum markaði.

Þann 8. maí 2014 komust Landsbankinn og slitastjórn LBI að samkomulagi um breytingar á skuldabréfunum. Af hálfu slitastjórnar LBI var gerður fyrirvari um að tiltekna undanþágur fengjust í samræmi við lög um gjaldeyrismál. Þann 4. desember sl. var samkomulagið staðfest og hafa ný skuldabréf verið gefin út.

Lokagreiðsla Landsbankans til LBI verður í síðasta lagi innt af hendi í október 2026 í stað október 2018. Landsbankinn hefur heimild til að greiða skuldabréfið niður að hluta eða að fullu án kostnaðar, hvenær sem er á tímabilinu. Landsbankinn og slitastjórn LBI sömdu einnig um breytingar sem m.a. veita Landsbankanum rétt við ákveðnar aðstæður, til að fresta greiðslu hluta þeirra fjárhæða sem eru á gjalddaga 2018 og 2020. Þá lækkar lágmarksveðhlutfall úr 125% í 115% af eftirstöðvum skuldar á hverjum tíma. Vaxtakjör verða óbreytt til október 2018, þ.e. 2,9% álag ofan á LIBOR vexti. Eftir það fer vaxtaálagið stighækkandi.

Skilmálar nýju skuldabréfanna eru vel viðráðanlegir fyrir Landsbankann og auðvelda bankanum lánsfjármögnun erlendis. Þá felur samkomulagið í sér að sérstökum hömlum á arðgreiðslur hefur verið hrundið úr vegi til hagsbótar fyrir hluthafa bankans. Fyrir Landsbankann er þetta gríðarlega mikilvægur áfangi sem um leið ætti að auðvelda næstu skref í afnámi gjaldeyrishafta.

Margir komu að lausn þessa máls. Hitann og þungann bar þó Steinþór Pálsson bankastjóri sem fór fyrir samningateymi bankans. Einnig vil ég nefna þátt Evu S. Guðbjörnsdóttur, varaformanns bankaráðs, sem vann sérstaklega að þessum samningum og Jóns Gunnars Jónssonar, forstjóra Bankasýslu ríkisins, sem kom með gagnlegar ábendingar.

3. Fjárhagsleg staða og horfur

Fjárhagur Landsbankans er afar traustur eins og reikningur fyrir árið 2014 sýnir. Bankastjóri mun fara betur yfir ársreikninginn hér á eftir en vert er að nefna helstu tölur og leggja áherslu á að aðgerða er þörf til að tryggja viðunandi arðsemi af reglulegum rekstri bankans.

Eigið fé bankans er nú 250,8 ma. kr. og hækkar um 10 ma., þrátt fyrir að Landsbankinn hafi greitt eigendum sínum tæpa 20 ma. kr. í arð á fyrsta ársfjórðungi þessa árs vegna ársins 2013. Eiginfjárhlutfall bankans er nú 29,5% og hefur hækkað úr 26,7% í lok árs 2013.

Heildareignir bankans námu 1.098 ma. kr. í árslok 2014 og höfðu útlán vaxið um tæp 6%. Vanskil halda áfram að lækka og mældist hlutfall vanskila eldri en 90 daga 2,3% í lok desember 2014 samanborið við 5,3% ári fyrr. Lausafjárstaðan er mjög sterk, bæði í erlendri mynt og í íslenskum krónum.

Hluti af 29,7 ma. kr. hagnaði Landsbankans á árinu fékkst við sölu fullnustueigna og eignarhluta í félögum en mjög góður árangur hefur náðst í því verkefni á undanförunum árum. Bankinn hefur lagt mikla áherslu á að losa slíkar eignir eins hratt og kostur er og á ásættanlegu verði í samræmi við stefnu sína sem liggur fyrir á vef bankans og er öllum aðgengileg. Framkvæmd þeirrar stefnu sést vel þegar litið er til lækunar á eignum til sölu í efnahagsreikningi bankans á undanförunum árum. Frá lokum ársins 2010 hafa þessar eignir lækkað um 110 ma. kr. og standa nú í um 18 ma. kr. Bankinn lenti í þeirri stöðu að taka yfir fjölda fyrirtækja fyrst eftir hrun. Nú er bankinn einungis með meirihluta í einu rekstrarfyrirtæki sem er Ístak og er það í sölumæðferð. Þar fyrir utan á bankinn minnihluta í nokkrum fyrirtækjum og stefnir að því líkt og áður að losa um eignarhluta við fyrsta tækifæri.

Á liðnu ári munaði mest um að seldar voru með hagnaði eignir bankans í Valitor, Borgun, Promens og stór hluti í Framtakssjóði Íslands (FSÍ) og allur eignarhluturinn í systurfélaginu IEI slhf. Bókfærður söluhagnaður á liðnu ári vegna þessara eigna var tæplega 6 ma. kr.

Salan á eignarhlutunum í Borgun og Valitor krafðist mestrar umhugsunar enda má segja að landslagi greiðslukortamarkaðarins hafi verið breytt. Undanfarin ár hefur Landsbankinn verið áhrifalaus minnihluta-eigandi í greiðslukortafyrirtækjunum. Í samræmi við sátt sem gerð var við Samkeppniseftirlitið árið 2008 voru miklar takmarkanir á aðkomu Landsbankans sem hluthafa að starfsemi þeirra. Ennfremur hefur það verið markmið samkeppnisyfirlvalda að aðeins einn banki sé hluthafi í hverju greiðslukortafyrirtæki á hverjum tíma. Þessi staða var óviðunandi fyrir Landsbankann og því teljum við söluna vera farsæla úrlausn fyrir bankann. Samhliða sölu eignarhlutar bankans í Valitor var gerður þjónustusamningur við fyrirtækið og tekin upp bein samskipti við Visa Europe. Með því móti er vel gætt hagsmuna Landsbankans og viðskiptavina hans. Gagnrýnt var að sala eignarhluta í greiðslukortafyrirtækjunum fór ekki fram í opnu sölufarli. Við hefðum betur gert það formsins og ásýndarinnar vegna en bankanum var vandi á höndum við sölu á hlut í þessum félögum þar sem aðkoma hans að þeim var takmörkuð og helstu keppinautar á markaði eigendur þeirra. Bankinn gat ekki tryggt að upplýsingagjöf til hugsanlegra kaupenda yrði nægjanleg og taldi því óhjákvæmilegt að selja hlutina til aðila sem höfðu mikla innsýn í starfsemi fyrirtækjanna.

Opinberlega hefur einnig komið fram gagnrýni á góða afkomu Landsbankans og er látið að því liggja að hún byggist á of háum vaxtamun og þjónustugjöldum. Sá veruleiki sem blasir við bankaráðsmönnum og stjórnendum bankans er allt annar. Eigið fé bankans nemur um 250 ma. kr. sem gera verður eðlilegar kröfur til um arðsemi. Arðsemin hefur vissulega verið há undanfarin ár en drjúgur hluti af hagnaðinum skýrist af virðisbreytingum útlána, gengishagnaði, hagnaði af eignum á markaði og sölu eigna. Viðbúið er að þessir liðir skili litlu á næstu árum og því eru allar horfur á að arðsemi bankans minnki.

Þegar stórum einskiptisliðum sleppir þá var arðsemin á liðnu ári um 5-6% sem er of lágt. Bankasýslan sem fer með eignarhlut ríkisins í bankanum hefur lagt að bankaráðinu að bæta reglubundinn rekstur með lækkun kostnaðar og aukningu þjónustutekna. Við erum sammála þeirri kröfu og einmitt þess vegna höfum við mótað nýja stefnu fyrir bankann sem miðar að því að ná arðsemi af reglubundnum rekstri yfir 10% á næstu fjórum árum.

4. Stefnumótun og skipulag

Á undanförmum mánuðum hefur verið unnið að endurskoðun á stefnu bankans með aðstoð öflugss, erlends ráðgjafarfyrirtækis. Gríðarleg greiningarvinna með samburði við það sem best gerist erlendis er að baki. Við stefnumótunarvinnuna komu í ljós mörg tækifæri fyrir bankann til úrbóta og búið er að móta langtíma-áætlanir sem byggja á nýrri stefnu.

Ljóst er að afkoma bankans verður lakari næstu ár en verið hefur en með lækkun eigin fjár, bættri þjónustu og aðhaldi í kostnaði eigum við að ná arðseminni af reglubundum rekstri yfir 10% að nokkrum árum liðnum. Stefnan hefur verið mótuð en nú tekur við ennþá mikilvægara verkefni að koma henni í framkvæmd.

Allt byggist þetta á því að viðskiptavinirnir finni að þeir nái góðum árangri í samstarfi við bankann. Til þess að svo megi verða þarf að skerpa fyrirtækjamenningu Landsbankans með viðskiptavinina í forgrunni. Við viljum vera traustur samherji viðskiptavina okkar á sem flestum sviðum fjármálaþjónustu, vera hreyfiafl framfara og til fyrirmyndar.

Á liðnu ári var stigið mikilvægt skref með opnun þjónustumiðstöðvar í Borgartúni 33 fyrir minni og meðalstór fyrirtæki á höfuðborgarsvæðinu. Það er ein mesta breyting sem gerð hefur verið á þjónustu bankans við fyrirtæki á síðari árum. Öll útibú á svæðinu leggja nú megináherslu á þjónustu við einstaklinga en geta áfram sinnt einfaldari þjónustu við fyrirtæki. Hið nýja fyrirkomulag gefur bankanum kost á að bjóða fyrirtækjum umfangsmeiri ráðgjöf, betra aðgengi að sérfræðingum og fljótari afgreiðslu erinda þeirra.

Landsbankinn leggur mikla áherslu á að viðskiptavinir fái góða alhliða fjármálaþjónustu og að þeir finni að bankinn er þeirra samherji í fjármálum. Viðskiptavinir eiga að upplifa beinan ávinning af því að vera í viðskiptum við bankann. Landsbankinn mun á næstu árum áfram beita ströngu kostnaðaræðhaldi en lögð verður áhersla á að viðskiptavinir upplifi fremur bættu þjónustu en skerta. Hagræði í bankanum kallar m.a. á það að kenna viðskiptavinum að afgreiða sig í auknum mæli sjálfir í gegnum sjálfsafgreiðslulausnir bankans, hvar sem er og á þeim tíma sem þeim hentar. Starfsfólki bankans mun áfram fækka nokkuð á næstu árum, en þrátt fyrir það verður lögð áhersla á að laða að, þjálf og halda í rétta fagfólkið með viðhorf og hæfni til að takast á við verkefni framtíðar. Ánægðir starfsmenn er grunnurinn að því að veita góða þjónustu. Starfsánægja í Landsbankanum er mikil og þannig viljum við hafa hana áfram. Ekki dregur það úr ánægjunni að Landsbankinn fékk í liðinni viku gullmerki jafnlaunaúttektar PwC sem fyrsti bankinn og fyrsta fyrirtækið af sambærilegri stærð héraðs sem hlýtur þessa vottun.

Eitt af þeim viðfangsefnum sem blasir við bankanum er endurskipulagning á húsnæði fyrir miðlægar starfseiningar hans. Um þessar mundir fer starfsemi þeirra fram í 19 húsum sem flest eru tekin á leigu. Engum dytti í hug að skipuleggja höfuðstöðvar bankans með þessum hætti ef nokkur kostur væri á öðru. Með því að færa starfsemina í hentugra húsnæði skapast tækifæri til þess að fækka fermetrum undir starfsemina um tæpan helming og spara um leið verulegar fjárhæðir í rekstri bankans.

Þegar umræða hófst um fyrirhugaða nýbyggingu á lóð bankans við Austurhöfn mætti hugmyndin andstöðu. Við tókum mark á gagnrýni og reynum að gera betur. Húsnæðisvandann verðum við að leysa en taka þarf tillit til sjónarmiða sem fram hafa komið í opinberri umræðu. Þrjár spurningar sem vöknudu í umræðunni eru lykilatriði: Er þetta eyðsla eða sparnaður, verður byggt stórhýsi sem skyggja mun á Hörpuna og miðbæinn og hvað verður gert við gömlu höfuðstöðvarnar?

Brugðist verður við öllum þessum atriðum. Gert er nú ráð fyrir að rýma um 28 þúsund fermetra og koma starfseminni sem á þeim var fyrir á um 15 þúsund fermetrum í nýju sérhönnuðu húsnæði. Reikna má með um 600 milljóna króna sparnaði á ári. Efnt verður til samkeppni um teikningar að byggingu sem fellur vel að umhverfinu. Loks þurfum við að sjá til þess að gamla, sögulega húsið við Austurstræti fái nýtt hlutverk sem þjóðin getur verið stolt af en annað húsnæði selt og leiguhúsnæði rýmt. Við vinnum að farsælli lausn og kynnum hana opinberlega þegar málið er fullunnið.

Annað hagræðingarmál er innleiðing á kjarnabankakerfi fyrir innlán og greiðslumiðlun. Reiknistofa bankanna hf. (RB) hefur nú samið um endurnýjun þessara grunnkerfa sinna þar sem gömlum sérhönnuðum kerfum er skipt út fyrir alþjóðlegar, staðlaðar hugbúnaðarlausnir. Markmiðið með þessu er að auka hagræði í upplýsingatækni bankakerfisins á Íslandi, auðvelda vöruþróun og flýta fyrir innleiðingu nýrrar þjónustu. Nú þegar hafa Landsbankinn og einn annar banki samið við RB um notkun nýju kerfanna og þar með er framgangur verkefnisins tryggður. Með þessu var stigið fyrsta stóra skrefið til að skipta út gömlu grunnkerfum RB sem notuð hafa verið í 40 ár. Það gerir íslenska fjármálakerfið skilvirkara, ódýrara og samkeppnishæfara til lengri tíma og að því þurfum við að keppa.

Það eru mikil tækifæri á næstu misserum í sjálfvirknivæðingu ferla og rafrænum lausnum sem skila sér fyrst og fremst í betri og skjótari þjónustu við viðskiptavinina. Við ætlum okkur að vera í forystu á þessu sviði. Það var því gleðiefni þegar nýr netbanki Landsbankans var valinn besta þjónustusvæðið þegar Íslensku vefverðlaunin voru afhent í janúar á þessu ári.

5. Áhættustjórn

Við ætlum okkur einnig að efla áhættustjórn Landsbankans. Yfirlit um vinnu bankans á þessu sviði birtist í áhættuskýrslu Landsbankans sem nýlega var gefin út í þriðja sinn. Í skýrslunni er gerð grein fyrir öllum þáttum áhættustýringar bankans og þeim aðferðum sem beitt er við mat á áhættu. Skýrslunni er m.a. ætlað að veita upplýsingar um áhættu- og eiginfjárstýringu bankans og aðra mikilsverða þætti á þessu sviði.

Á liðnu starfsári tókst að auka áhættuvitund í bankanum, upplýsingaferlar hafi verið treystir og stefna sett um innra eftirlit. Skipaðir voru sérstakir rekstraráhættutenglar á sviðum bankans og er það liður í stjórnun þeirrar áhættu. Farið er reglulega yfir hverja tegund áhættu á fundum bankaráðs og ný undirnefnd bankaráðs tók til starfa á árinu en það er áhættunefnd sem m.a. fer yfir starfsemi og virkni áhættustýringar og stærri lánamál. Með aðgreiningu áhættunefndar tók Landsbankinn skref í innleiðingu nýs regluverks á undan kröfum löggjafa og eftirlitsaðila.

Á árinu var gerð úttekt á innri endurskoðun bankans með aðstoð innlendra og erlendra sérfræðinga. Niðurstaða gæðamatsins sýndi að starfsemi innri endurskoðunar Landsbankans er í samræmi við alþjóðlega staðla og siðareglur en það er besta umsögn sem hægt er að fá í slíku mati samkvæmt aðferðafræði alþjóðlegra samtaka um innri endurskoðun. Regluvarslan starfar líka með ágætum. Deildin byggir starfsemi sína á áhættumati og annast fræðslu og eftirlit og í því er leitast við að nýta rafrænar lausnir eins og kostur er.

Breytingar í laga- og reglugerðarumhverfi Evrópu hafa verið umtalsverðar á síðustu árum. Fyrir þremur vikum var loks lagt fyrir Alþingi frumvarp um breytingar á lögum um fjármálafyrirtæki sem er fyrsta stóra skrefið í innleiðingu á CRD IV. Þar er um að ræða regluverk sem felur í sér innleiðingu á alþjóðlega Basel III staðlinum en starfshópur því tengdur hefur verið starfandi í rúm tvö ár. Þessi bið hefur tafið fyrir innleiðingu og aðlögun á starfsemi innlendra fjármálafyrirtækja ásamt því að vekja óvissu hjá markaðsaðilum. Til að tryggja samkeppnishæfni og sambærilegan starfsvettvang fyrir íslensk fjármálafyrirtæki er ástæða til að hvetja eftirlitsaðila og Alþingi að hraða innleiðingarferlinu og auka gagnsæi þess. Það hefur dregist of lengi og er í raun óviðunandi hversu litlar upplýsingar fjármálafyrirtæki fá til aðkomu og undirbúnings. Við viljum standast samanburð við fjármálafyrirtæki í Evrópu en erum að dragast afturúr.

6. Tímamót

Landsbankinn stendur á margan hátt á tímamótum. Það gildir í senn um ytri aðstæður sem og starfið innan bankans.

Í fýsta lagi eru eftirhret bankahrunsins að mestu leyti að baki og væntanlega eru framundan skref til afléttningar gjaldeyrishafta. Lagaleg óvissa um gengisbundin og verðtryggð kjör og sífelldur endurreikningur lána heyrir senn sögunni til. Endurskipulagningu og leiðréttingu á tugum þúsunda lána sem bankinn tók yfir við stofnun er nú lokið. Þegar allt er talið saman varðandi virðisbreytingar þeirra útlána sem færðust frá LBI til Landsbankans við stofnun hans þá kemur í ljós að hreinar gjaldfærslur í rekstrarreikningi bankans vegna lána til heimila eru rúmir 12 ma. kr., eða 7% af kaupverði lánanna, og tekjufærsla vegna lána til fyrirtækja tæpir 25 ma. kr., eða 5% af þeim lánnum.

Í öðru lagi markar tímamót að nú hefur verið lengt í skuldabréfum Landsbankans við LBI. Sá mikilvægi áfangi veitir svigrúm í erlendra fjármögnun bankans og unnt er að hefja lántökur á alþjóðlegum markaði þegar það þykir hagkvæmt.

Í þriðja lagi hefur góður árangur náðst í sölu fullnustueigna og hlutabréfa. Há arðsemi í rekstri bankans á undanförunum árum skýrist að verulegu leyti af virðisbreytingum útlána og annarra eigna.

Í fjórða lagi er eiginfjárstaða bankans orðin firmasterk en hefur væntanlega náð hámarki. Kemur þar tvennt til. Unnt er að greiða út hluta þess eigin fjár sem er umfram viðmið stjórnar og kvaðir eftirlitsaðila. Ríkissjóður getur þá grynnað á skuldum sínum sem styrkir lánshæfi hans og þar með allra íslenskra lántakenda. Hin ástæðan eru horfur á lægri arðsemi bankans á komandi árum.

Í fimmta lagi nálgast sú stund að ríkissjóður selji af hlut sínum í bankanum og hlutabréf bankans verði skráð. Í fjárlögum er kveðið á um sölu 15% eignarhlutar ríkissjóðs á árinu 2015 og annars eins hlutar árið eftir. Áður en kemur að sölu verður að afnema öll sérlög sem gilda um Landsbankann, þar á meðal lagaákvæði sem snúa að kjararáði og ríkisendurskoðun.

Í sjötta lagi markar tímamót að ný stefna er nú kynnt á aðalfundi bankans. Markmiðið er að ná arðseminni til frambúðar yfir 10% að fjórum árum liðnum. Bankinn verður að setja þarfir viðskiptavina í forgrunn og nýta tækifærin sem felast meðal annars í betri samsetningu efnahags, auknum viðskiptum, skilvirkni og kostnaðaraðhaldi.

7. Tillagan um arð og heimild til kaupa

Ríkissjóður lagði til Landsbankans 122 ma. kr. til að hægt væri að endurreisa hann. Þetta var ekki áhættulaus fjárfesting en hefur reynst giftusamleg. Rekstur bankans hefur gengið vel frá stofnun og hann hefur skilað miklu fé til baka til eigandans. Verði tillaga stjórnar um greiðslu arðs fyrir rekstrarárið 2014 samþykkt hér í dag munu samanlagðar arðgreiðslur fyrir rekstrarárin 2012, 2013 og 2014 nema tæpum 54 ma. kr. Að meðtöldum sköttum liggur því fyrir að Landsbankinn hefur skilað til ríkissjóðs tæplega 82 ma. kr. á síðustu þremur árum.

Bankaráðið leggur áherslu á hagkvæmni í rekstri Landsbankans umfram hraðan vöxt og að eigendur njóti ávinnings með öruggum arðgreiðslum. Bankaráðið leggur til að 80% af hagnaði liðins árs sé greiddur út í arð vegna liðins rekstrarárs. Eiginfjárstaða og lausfjárstaða bankans verður eftir sem áður traust. Við leggjum jafnframt til að hluthafar heimili bankanum kaup á eigin hlutum allt að 10% af nafnverði hlutafjár. Slík heimild gefur kost á því að meta síðar á árinu í ljósi aðstæðna hvort unnt sé að færa meira fé til eigenda.

8. Starf bankaráðs og þakkir

Bankaráð hefur starfað af miklum krafti og hefur fundað 26 sinnum frá síðasta aðalfundi og undirnefndirnar 42 sinnum. Nefndirnar fjórar hafa það meginhlutverk að undirbúa umfjöllun um mál sem lögð eru fyrir bankaráð til endanlegrar ákvörðunar. Í tillögu til aðalfundar er nú lagt til að greitt verði fyrir setu í hverri nefnd en að öðru leyti yrði þóknun bankaráðsmanna óbreytt.

Bankaráðið heimsótti á starfsárinu útibú á Vestfjörðum, Akureyri, höfuðborgarsvæðinu og fyrirtækjamiðstöðina í Borgartúni 33. Einnig heimsóttum við Reiknistofu bankanna fyrir ákvarðanatöku bankaráðs um þátttöku í nýjum kjarnabankakerfum. Þá var okkur sagt að við værum væntanlega eina stjórn banka sem hefði komið í heimsókn síðan RB var stofnað árið 1973.

Rannsóknarmiðstöð um stjórnarhætti veitti Landsbankanum í desember sl. viðurkenningu sem fyrirmyndarfyrtæki í stjórnarháttum eftir að bankinn hafði undirgengist úttekt á starfsháttum stjórnar og stjórnenda fyrirtækisins.

Með markvissu starfi á undanförunum árum hefur tekist að koma Landsbankanum í góða stöðu sem gefur forsendur til að takast á við þær áskoranir sem framundan eru. Það verður meginverkefnið á komandi árum að tryggja viðunandi afkomu bankans til langs tíma litið. Við mælum árangur Landsbankans ekki einungis út frá rekstrar- og efnahagsreikningi hans heldur ekki síður með tilliti til þess sem starfið skilar fyrir viðskiptavinina og samfélag okkar. Látum efndir frekar en loforð efla traust.

Bankaráðið vill þakka Bankasýslu ríkisins fyrir samstarfið á liðnu starfsári og hluthöfum öllum traustið. Fjármálaeftirlitinu og Seðlabanka Íslands er þakkað fyrir góð, fagleg samskipti.

Að lokum vil ég þakka bankaráðsmönnum fyrir mikil og krefjandi störf og Steinþóri Pálssyni, bankastjóra, og öllum starfsmönnum Landsbankans fyrir markvissa vinnu sem skilað hefur góðum árangri fyrir viðskiptavinina, bankann, eigendur hans og samfélagið allt.