

平成 17 年 9 月 27 日 ブリーフィング説明内容

以下は、平成 17 年 9 月 27 日におこなったブリーフィングにおける弊社社長 細谷 英二による説明内容です。

【最近の話題について（システム統合完了など）】

おかげさまで、システム統合がほぼ完了いたしました。まだ、月末月初を乗り越えなければならず、統合プロジェクトチームは、10 月いっぱい存続させる予定ですが、今のところ順調に推移しております。昨年来の大きな懸案でありましたプロジェクトはほぼ達成できたということです。また、システムは銀行にとって非常に大切なインフラですので、引き続き更なる高度化に取り組んで参りたいと思いますし、社内的な通信回線等のレベルアップを図ったり、今後は個人の CRM を稼働させたりしますので、充分魅力のある体制作りに取り組んでいきたいと思います。

【公的資金の永久劣後ローンの返済について】

先ほど、預金保険機構の理事長から談話が出ておりますが、懸案の公的資金の永久劣後ローンの返済につきまして関係当局と合意をさせていただきましたので、9 月 30 日と 10 月 3 日に、（それぞれ 1,000 億円の）返済をさせていただきます。劣後ローンは 3,000 億円ありますが、埼玉りそな銀行に転貸しているもの（1,000 億円）につきましては、コールの時期が平成 21 年ですので、（この分の返済は）将来の課題であると思っております。既に、アメリカとヨーロッパで資金調達を行いました。調達コストでみると 1.5% 程度の金利メリットがありますので、2,000 億円返済することで、損益的には年間で 30 億円の改善効果を生み出すこととなります。

【地域運営体制の見直しについて】

昨年の 4 月にスタートいたしました地域運営についてですが、かねてより 3 年以内に見直したいと考えておりましたが、1 年前倒しをいたしまして地域運営の進化を図りたいということでもあります。昨年 4 月に地域運営を導入いたしまして、地域間の競争が高まり、りそなグループに欠けておりました収益マインドが向上するという効果がありましたし、地域独自の様々な取り組みも出て参りまして、一定の成果があったと思っております。ただ、当初はりそなの内部管理の観点から地域を 30 に分けたということもありまして、マーケットを睨んだ地域毎の新たなネットワーク作りや仕組み作りについては、若干エリア的に狭すぎるという問題がありました。さらに 30 人の地域 CEO ですと、私と一対一で対話するという機会が年に 1 回か 2 回しかありませんでした。組織をフラットにし、現場を主役にしたい銀行を目指している以上は、地域の単位をもう少し少なくする必要があり、1 年前倒しで来年の 4 月に移行したいと考えております。

現在の 30 地域を 9 つの地域と 3 つの営業本部に再編成をし、東京と大阪の 2 営業部の合計 14 の単位で地域運営をりそな銀行内で徹底いたします。現在の 30 の地域 CEO には、来年の 3 月まで収益責任を持ってやっていただきますが、来年の 4 月以降、本格的な地域運営に切り替えるためには、この 10 月から準備体制を整え、それぞれの地域に併せて、代

表取締役と意見交換を行い、地域にどのような権限委譲を行うか、地域毎にどのような組織作りが必要かという議論を重ねて、4月からの本格稼働を目指して参ります。あわせて、それぞれの地域、営業本部の責任者の人事も発令いたしました。

まず、地域運営を定着させるために、今回の組織改正で、地域サポート本部を設置し、地域の窓口、地域とのパイプ役の組織といたします。その担当は岡村専務で、京滋、名古屋、九州営業本部と独立店舗の担当役員といたします。また、関東地区を5つに、関西地区を4つのエリアに分けまして、それぞれ役員を配置し、社内カンパニー的な体制に切り替えたいと考えています。地域の組み合わせで現行の地域とは異なる地域となる支店もありますが、基本的には、これまでの地域を集約いたしまして、新しい地域エリアを今回決定いたしました。今後、地域の責任者との話し合いの中で、一部支店の入れ替えも検討していきたいと考えております。奈良地域につきましては、来年の1月に合併いたしますので、1月1日予定の人事となりますが、現在の奈良銀行の上林社長を奈良地域の責任者といたします。

関西地区については、奈良と兵庫は行政単位で県別に地域割りをさせていただきました。大阪は非常に悩み、3地域に分けるという案もありましたが、エリア的な線引きが難しく、規模的には地域の中で最大になりますが、南と北の地域割りとなりました。それぞれ、大阪北地域には、現在の京滋地域のCEOを、大阪南地域には、現在の九州地域のCEOを常務執行役員に昇格をさせまして、大阪の攻めの営業の責任者といたしました。また、首都圏につきましては、千葉地域を東京の東地区と合わせまして、1つの単位とし、渋谷、新宿、池袋の東京西地域を1つの単位とし、また都心及び東京の南の地区を1つの単位といたしました。神奈川県は1つの単位とし、現在の神奈川中央地域のCEOを今回執行役員に抜擢し、責任者といたします。多摩地区は、旧埼玉銀行時代から非常に強い地盤を持っておりますので、規模的にはやや小さくなりますが、こちらにも役員を配置して、りそなの強みを発揮させる体制にいたします。

【組織改正について(HD・RB)】

この6月末に全面的な組織改正を実施したいと考えておりましたが、システムとリンクしておりましたので、システム統合がほぼ完了したことをうけて、10月3日付けで組織改正を実施いたします。現状の組織では、社外取締役からも非常に分かりづらいという意見をいただいておりますので、今回、もう一度機能を整理いたしまして、プロフィットセンターとコストセンターを明確に区分いたしました。営業の最先端であるリージョナルユニットと、サービス単位あるいはマーケット単位でかつ収益管理が出来るセグメント別にビジネスユニットを整理する形で組織の再編成を行いました。

今回の狙いの1つは、地域サポート本部を設置し、地域運営を軌道に乗せるために、明確に地域を支援する窓口を整理いたしました。それぞれの地域の担当者を本部と兼務させることで、本部とのパイプを強くすることを考えております。営業推進の機能強化となるビジネスユニット毎の組織体制については、ダイレクトバンキングというインターネット等の今後戦略的に考える必要がある部門を独立させ、これからの戦略を練る体制の機能を設けたいと考えています。これまでの個人のお客さま向けの商品開発・提供については、コンシューマービジネスという部門で一元化をし、またソリューション等を含めまして、

コーポレートビジネス部門を整理いたします。りそなの強みである不動産ビジネス部門について、牽制機能を確保することで部門内に不動産管理室を設置します。また、市場関係のマーケットビジネス部門では、従来の総合資金部内に市場トレーディング室を設置して、収益の責任体制を明確化させます。

下半期からのりそなグループの大きな課題は、オペレーション改革であります。これまでもコストの見直しについては相当力を入れてまいりましたが、いよいよ攻めのコスト見直し、他行に絶対に負けないオペレーション体制にしたいと考えております。りそなHD、りそな銀行とも、これまで業務サービス部と新たにこの4月に設置いたしましたオペレーション改革部の2本立てで行ってまいりましたが、計画部門と実行部門を一体化させるため、オペレーション改革部の中に業務サービス部を取り込みました。

りそな銀行の組織図としては、ビジネスユニットとコストセンターとしてのコーポレートセンター、それに営業の前線であるリージョナルユニットという組織に再編し、いよいよ下半期から攻めの営業を行い、収益管理のレベルアップを図ってまいりたいと考えております。

【次世代型店舗の出店について】

次世代型の店舗展開につきましては、システム統合の都合上、首都圏の旧あさひ銀行の店舗を中心に進めてまいりましたが、システム統合が終了いたしましたので、関西地区も合わせて全社的に展開してまいります。既に、大阪地区で準備を進めていましたので、10月中に、難波・難波駅前支店と城東支店がリニューアルした店舗としてスタートすることになります。これまで、今年度中に30店舗程度展開をして、りそなは変わったというイメージをアピールしたいと考えてまいりましたが、この上半期にも相当準備体制が整いましたので、今年度中に60店舗程度、来年度中には100店舗以上の展開を行い、りそなが新しい銀行に生まれ変わったという体制を取りたいと考えております。

【「滋賀法人営業室」及び「南草津住宅ローンサポートプラザ」の新設について】

攻めの営業を行うということで、京滋地域の滋賀県草津市に法人営業室を分室という形で新設し、中小企業のお取引先を開拓いたしたいと考えています。また、滋賀県内での住宅ローンの需要は伸びておりますので、草津住宅ローンサポートプラザをあわせて展開いたします。システム統合が終わりまして、いよいよこの下半期からの攻めの経営の1つの施策であるのご理解を賜りたいと思います。

私からの説明は以上でございます。

以上