



リそなグループ
ディスクロージャー誌 2006別冊

RESONA WAY



近畿大阪銀行 リそなホールディングス

りそなグループでは、再生から飛躍に向けた挑戦を本格化させ、
真の金融サービスグループとなるため、お客さま、株主、社会、従業員、
すべてのステークホルダーの皆さまに向けた「りそなブランド宣言」を
平成18年2月に発表しました。

りそなブランド宣言

»Vision ~私たち「りそな」が目指すもの~

りそなグループは、ヒューマンコミュニケーションを大切にし、
お客さまひとりひとりの“満足を超える感動”を創造する金融サービスグループを目指します。

»Promise ~そのために実行すること~

私たちは、お客さまの期待と信頼にお応えするために、自ら気づき、考え、行動します。
きめ細やかなリレーションシップと最適なソリューション、
そしてスピード感あるサービスで、お客さまの夢の実現に貢献します。

»Slogan ~ビジョン、プロミスの思いを込めた「りそな」の新スローガン~

新しいクオリティへ、新しいスピードで。『りそな』

HUMAN COMMUNICATION



近畿大阪銀行は、これまで主な営業基盤を大阪に置く地域銀行として、「地域に存在感のある金融サービス企業」を目標に掲げ、地元経済の発展に貢献してきました。その一端は、平成18年3月末における大阪府下での預金残高および貸出残高が、当社全体の約9割を占めていることに表れています。金融機関を取り巻く環境が一段と変化する中、これまで以上に高品質な金融サービスの提供に徹し、私たち地域金融機関の使命である地域経済・産業との共存共栄を目指します。

お客さまと「りそな」

「りそな」は
お客さまとの信頼関係を
大切にします

「地域に存在感のある金融サービス企業」を目指して p02

近畿大阪銀行は、お客さまのライフ・ステージに沿った各種の商品・サービスの充実に努めています。また、これまでの銀行店舗とは異なる「コミュニケーションスペース」をテーマとした、より相談しやすい店舗づくりを進めています。さらに全店で、当社のおもてなしの心やこだわりの心を表現したさまざまな飾りつけを行い、お客さまをお迎えしています。こうした取り組みも奏功し、住宅ローン・投資信託残高・年金受取口数で関西地区における地方銀行トップの実績を達成しました。

お客さまの声をサービス改革の原点に p06

お客さまの利便性向上のため、これまで以上にお客さまの“声”を踏まえた金融サービスの提供を通じて、地域・お客さま・当社の価値向上に取り組んでいます。さらに真に地域の皆さまから支持される金融サービス企業を目指し全社一丸となって努力していきます。

社会と「りそな」

「りそな」は
社会とのつながりを
大切にします

地域金融の円滑化に貢献するために p04

大阪府下のほぼ全域および兵庫県下を営業基盤としており、この地域経済の再生・活性化は、地域金融機関である当社の本来的な使命・責務です。地域経済の活性化のお役に立てる、最適なサービスをスピーディに提供できるよう、一層の機能強化に努めます。

株主と「りそな」

「りそな」は
株主との関係を
大切にします

業績面でも進む、「飛躍」への基盤整備..... p10

平成18年3月期決算は、りそなが「再生」から「飛躍」へと羽ばたきはじめたことを示す内容となりました。ぜひこの経営改革のスピードを加速させて、国民の皆さまに公的資金返済の道筋をしっかりとお示ししていきたいと考えています。

従業員と「りそな」

「りそな」は
従業員の人間性を
大切にします

“自ら気付き、自ら考え、自ら行動”を目指して p12

お客さま1人ひとりとのコミュニケーションを何よりも大切に、きめ細やかなリレーションシップとスピード感あるサービスで、満足を超える感動をお届けできる私たちになりたい——この思いのもと、これまでの銀行が取り組んでこなかった価値創造に挑戦しています。

新しいクオリティへ、新しいスピードで。..... p14

トップマネジメントインタビュー

りそなグループのご紹介 p17

「RESONA WAY」はディスクロージャー誌の別冊として、すべてのステークホルダーの皆さまを対象に、りそなグループのCSR(企業の社会的責任)に関するご報告を行うための冊子でもあります。

「地域に存在感のある金融サービス企業」を目指して

「やすらぎと交流」をコンセプトにした店づくり

これまでの銀行店舗とは異なる新しい「コミュニケーションスペース」をテーマとした、より相談しやすい店舗づくりを進めています。こうした店舗に、「ホッとするプラザ」「あいするプラザ」「あいするランチ」があります。

「ホッとするプラザ」は、当社で初めて窓口業務をキャッシュレス化し、相談業務に特化するとともに「ショップ」的な雰囲気により、お客さまに快適な空間を提供しています。「あいするプラザ」「あいするランチ」は、資金運用や住宅ローンなどについてゆっくりとご相談いただけるようにスペースを充実させ、当社をより身近に感じていただけるロビーとしています。新型店舗は3タイプ合わせて22カ店あり(平成18年3月31日現在)、さらに平成19年3月31日までに20カ店が生まれ変わる予定です。

また、お客さまをお迎えする取り組みとして、春夏秋冬に合わせて、季節感を感じていただける飾りつけを行い、お客さまに対するおもてなしの心、こだわりの心を表現しています。



お客さまの声

- ・銀行らしくない温かい雰囲気が良い。
- ・店内が明るくなり、活気がある。
- ・相談ブースは外に声が漏れないので、周囲の目を気にすることなく、ゆっくり話ができる。



お客さまのライフステージに沿った各種の商品・サービスの提供を通じて、個人のお客さまにとって最も身近な銀行でありたいと考えています。「地域に存在感のある金融サービス企業」を目指す取り組みは、関西地区の地方銀行でナンバー1の実績となって結実しています。

住宅ローン残高

約 **1兆1千億円**

住宅ローン残高は、1兆1,017億円（アパート・マンションローンを含む）。新築から借換まで、お住まいに関するお借入れニーズに幅広くお応えしています。（平成18年3月31日現在）

投資信託残高

約 **3千億円**

投資信託の残高は3,116億円。多彩な投資信託商品の中から、お客さまのニーズに沿った商品をお選びいただけます。

（平成18年3月31日現在）

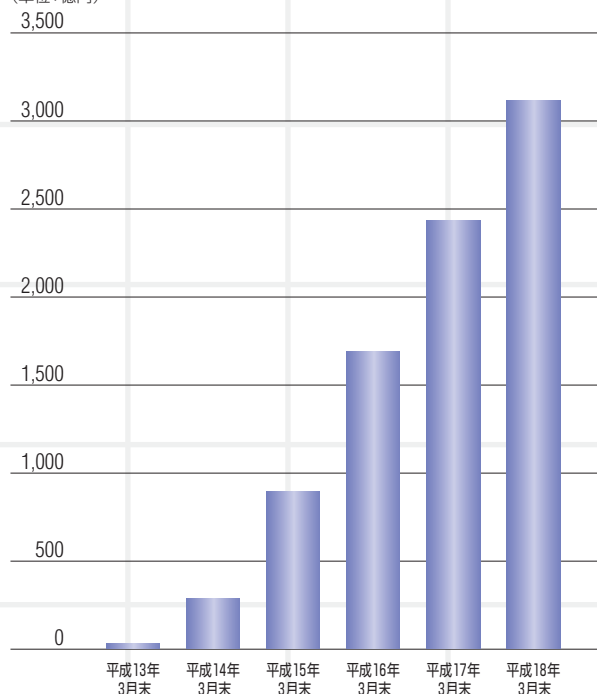
年金受給件数

約 **23万件**

年金受給件数は230,406件、受給金額は424億円。年金に関する相談会を随時開催しています。（平成18年4月14日現在）

投資信託預り資産残高の推移

（単位：億円）



全国でトップクラスの投資信託預り資産残高

多様化・高度化する個人のお客さまのご要望にお応えするため、プライベートバンキング機能の充実を図っています。資金運用コンサルティングで優れた実績を残しているのが、投資信託の販売です。投資信託預り資産残高は3,116億円（平成18年3月31日現在）で、関西地区の地方銀行で第1位、全国64行の地方銀行でもトップクラスです。「スマイルパートナー（店頭渉外）」、「渉外スタッフ」と呼ばれる女性の営業担当者による販売が全体の3分の2に達していることも、当社の大きな特徴となっています。

お客さまには分散投資をお勧めするポートフォリオ提案が好評で、人気を呼んだ投資信託商品には、日本に比べて高い利回りと値上がりを期待できる3種類（リート・債券・株式）の海外資産にそれぞれ3分の1ずつ投資することで、「安定運用」に「成長」という要素を加えた魅力ある資産配分の「りそな・世界資産分散ファンド（愛称：ブンさん）」や日経平均株価の水準により価格（償還価格を含む）が変動する性格を持つ債券に投資する「投資信託新季節の花シリーズ」などがあります。



地域金融の円滑化に貢献するために



Yoshihito Kikyo

株式会社 近畿大阪銀行
代表取締役社長 桔梗 芳人

地域とともに発展するために

皆さまには、平素より近畿大阪銀行をお引き立ていただき誠にありがとうございます。

当社は、創業当初より大阪府下を営業基盤とする地域金融機関として「地域に存在感があり、お客さまから信頼される金融サービス企業」を目指し、また、りそなグループとして「大阪・埼玉・東京を中心とする地域・お客さまから最も支持されるコミュニティ・バンク・グループ」を将来ビジョンに掲げています。

一方、規制緩和やIT化の進展等に伴い、金融機関を取り巻く環境は大きく変化しており、お客さまのニーズもますます多様化・高度化しています。加えて、利用者の皆さまの利便性向上、保護ルール徹底に向けた社会的要請等が高まる中、これまで以上に地域のお客さまの目線

に立った高品質の金融サービスの提供に努めるとともに、社会的責任・地域金融への貢献を通じ、地域金融機関の基本的使命である地域経済・産業との「共存共栄」を果たしてまいります。

地域密着型金融推進計画の数値目標とその達成状況

目 標 (数値目標は17年8月に策定)

① 地域金融円滑化

担保・保証に依存しない
スコアリングモデル商品
の17年度実行額

150 億円

② 収益の向上

税引前当期利益

17年度: **160** 億円

18年度: **167** 億円

③ 財務の健全性

不良債権比率

18年度末 **4** %台後半

④ 事業再生

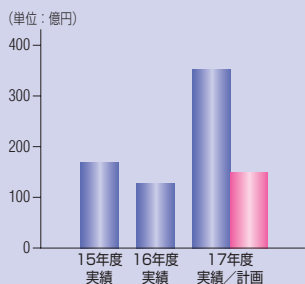
経営改善支援取り組み先の
ランクアップ率
(平成17年4月～平成19年3月)

30 %以上

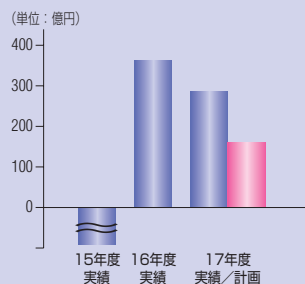
達成状況

■ 実績 ■ 計画

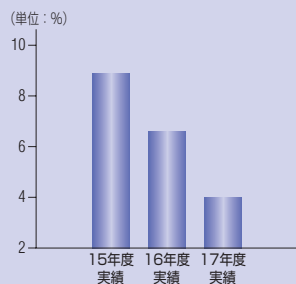
352億円*



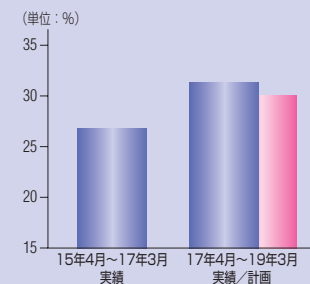
287億円*



3.98%*



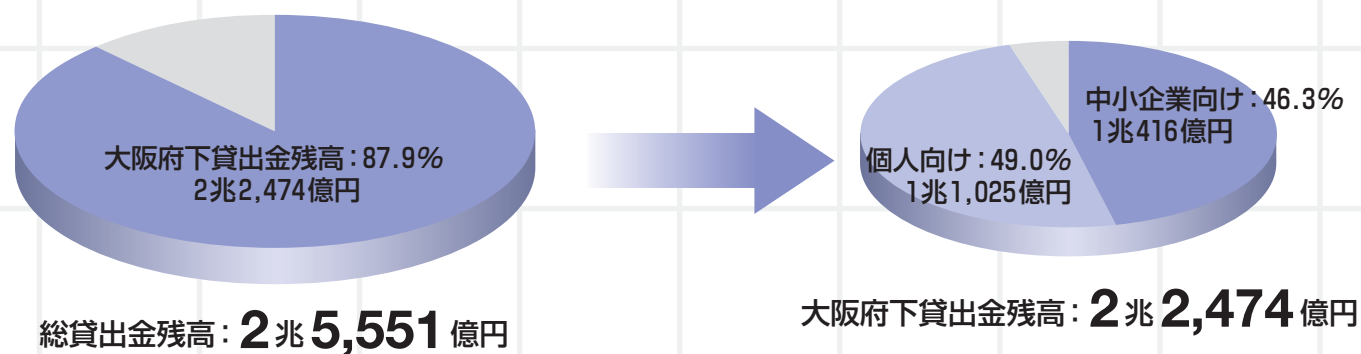
31.3%*



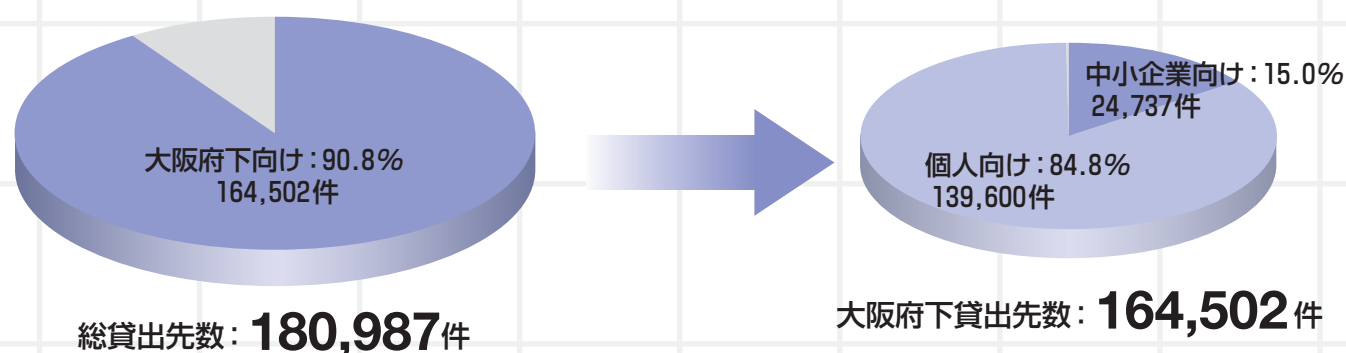
※数値は17年度実績

地元中小企業のお客さまや個人のお客さまに良質な金融サービスを提供するとともに、地域経済のパイプ役を果たすことが使命と考え、地元でお預けいただいたご預金を地元のお客さまにご利用いただけるよう、円滑な資金供給に努めています。

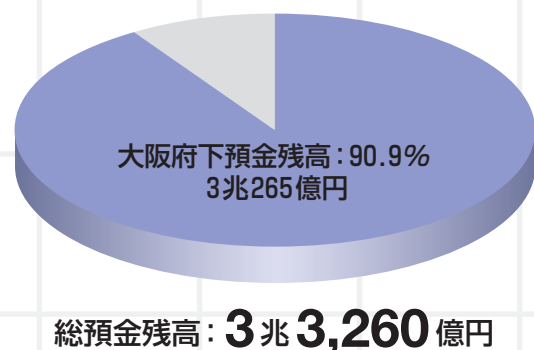
■ 総貸出金残高の内訳 (平成18年3月末)



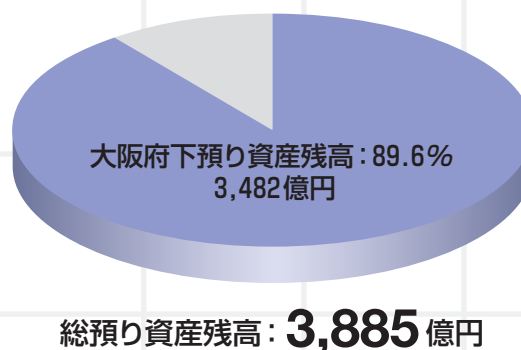
■ 総貸出先数の内訳 (平成18年3月末)



■ 総預金残高の内訳 (平成18年3月末)



■ 預り資産 (投資信託、公共債、生命保険の合計) の内訳 (平成18年3月末)



お客さまの声をサービス改革の原点に

お住まいに関するお借入れへの積極的な取り組み

住宅ローン残高は約1兆1千億円と、関西地区における地方銀行においてナンバー1を誇っております。その原動力となるのが、大阪府下を中心に全19カ所に配置した住宅ローンセンターです。

住宅ローンセンターにおいては、お客さまのマイホーム取得ニーズにスピーディかつきめ細やかに対応するため、専門スタッフがご相談にお応えしています。

現在注目の**レディース住宅ローン**はもとより、「**がん診断給付金特約付団体信用生命保険**」なども積極的に取り扱いをしており、平成18年5月には「**三大疾病保障付団体信用生命保険**」の取り扱いを開始しました。今後ともお客さまのマイホーム取得のお役に立てるように積極的な取り組みを続けていきます。

また、身近な銀行として、個人のお客さまのライフステージに合わせた各種ローンもご提供しており、来店不要型の「**カードローンSpeed（スピード）**」も好評を博しております。



【住宅ローンセンター営業時間】

(平成18年7月20現在)

	センター名							
	あべの	高槻	西宮	難波	藤井寺	助松	弥刀	豊中
平日	9:00~19:00	9:00~15:00				9:00~17:00		
土曜日			10:00~17:00					休業
日曜日	10:00~17:00					休業		
祝日						休業		

	センター名										
	南	塚本	城東	光善寺駅前	東豊川	守口	東大阪	門真南	堺	茨木	吹田
平日						9:00~15:00					
土曜・日曜・祝日						休業					

※12月31日～1月3日は休業となります。

【土曜日営業実施店舗】

藤井寺支店 住道支店 高槻支店 鶴見支店 枚方支店 千里丘支店 交野支店 東大阪支店 寝屋川支店
助松支店 大正通支店 宝塚支店 西宮支店 深井支店 美原支店 狭山支店 佐野支店 八尾中央出張所

個人のお客さまへの商品が一段と充実

このほか、個人のお客さまに対する商品・サービスの充実にも力を入れています。たとえば、「通帳レス総合口座（愛称：e・eやん～ええやん～）」は、通帳を発行しない総合口座（普通預金および定期預金）で、Web上の通帳機能・インターネットバンキング機能によって、いつでも自由に取引状況の確認や各種銀行取引が可能なおえ、「近畿大阪ポイントサービス」のポイント付与の特典があります。

「近畿大阪ポイントサービス」は、当社におけるお客さまのお取引をポイント換算し、そのポイントに応じたステージごとのさまざまな特典・優遇をご利用いただけるサービスです。



お客さまが安心してキャッシュカードなどをご利用いただくために

りそなグループでは、お客さまが安心してキャッシュカードなどをご利用いただけるように、以下のような「偽造・盗難キャッシュカード犯罪対策」に取り組んでいます。

- ▶ ATMのぞき見防止のための後方確認ミラーの設置
- ▶ ATMの間仕切りにセキュリティスクリーンの設置
- ▶ ATMご利用限度額の一律引下げの実施
- ▶ ATMご利用限度額の個別設定サービスの取り扱い
- ▶ 盗難・紛失時における受付センターの24時間365日対応
- ▶ 偽造・盗難カード被害者への補償
- ▶ カードロックサービスの導入



今後は以下の取り組みを行います。

「ICキャッシュカード」は、18年3月を目処に導入することを検討していましたが、よりセキュリティを高めてご提供させていただくために、同年10月の生体認証の導入と同時に実施させていただくこととしました。今回導入予定のICキャッシュカードは「指静脈認証」を採用しますが、お客さまの利便性を損なうことがないよう、当面は磁気ストライプ併用とさせていただきます。また、「てのひら静脈認証」を採用する金融機関との生体認証によるオンライン提携に備え、将来的に「てのひら静脈認証」も登録可能な仕様としています。

りそなグループでは、「盗難・偽造キャッシュカード問題」対策を重要課題として捉え、今後も被害の発生・拡大を防ぐ施策を実施していきます。

お客さまの声をサービス改革の原点に

中小企業・個人事業主のお客さまとのリレーションシップ強化のために

大阪府下のほぼ全域および兵庫県下を30のエリアに分け、各エリアにおける中核店において、エリア内の中小企業・個人事業主のお客さまのニーズに積極的にお応えするとともに、以下の各種体制を整えることで従来以上にきめの細かい金融サービスを提供していきます。

- 当社とすでにお取引いただいているお客さまへの商品情報提供や相談・受付業務をスピーディに行う「**中小企業サポートセンター（デスク）**」
- 当社とお取引のない中小企業のお客さまの資金ニーズに対してより高度なご提案を行う「**コーポレート推進センター**」
- 当社とお取引のない中小企業のお客さまに対して迅速にご融資を行う「**ビジネスローンセンター**」



【中小企業サポートセンター営業時間】

（平成18年7月20現在）

	センター名								
	谷町	難波	阿倍野	門真	東大阪	茨木	堺	大阪北	神戸
平日	9:00～19:00	9:00～17:00							
土曜日	10:00～17:00		休業						
日曜・祝日	休業								

事業再生・中小企業金融の円滑化を通じて、地域経済活性化に貢献

地域金融機関としての本来的な使命・責務を果たすため、次のような事業再生・中小企業金融の円滑化に取り組んでいます。

- 事業再生への取り組みでは、あおぞら銀行グループと協働で組成する「**再生ファンド**」を活用するとともに、中小企業基盤整備機構とオリックス株式会社ほか、りそな銀行およびその他の府下金融機関とともに「**おおさか中小企業再生ファンド**」を共同設立しました。
- 「**社長の味方Ⅰ・Ⅱ**」「**ビジネスローン・羅針盤**」「**大阪府ポートフォリオ型融資**」など、担保や保証に依存しないスコアリングモデル商品の充実を図っています。
- 創造・新事業支援として、「**産学官連携フェア2005**」、「**ものづくり後継者特修塾**」に参加しました。
- 経営相談・支援として、各種ビジネスフェアに参加するとともに当社とお取引のある企業のビジネスマッチングを目的に当社のお客さまをバイヤーとするビジネス商談会を独自に開催しています。



業績面でも進む、「飛躍」への基盤整備

業績ハイライト

1. 収益の状況

・連結純利益は3,832億円と過去最高益を更新

・持続的な黒字経営の定着が明確に

<連結粗利益・営業経費・営業経費率> (HD連結)

「金融商品販売」「不動産」「住宅ローン」等の主要ビジネスの着実な成長により、平成18年3月期の連結粗利益は前期比55億円増加の7,686億円、連結当期純利益は同176億円増加の3,832億円となりました。

一方、営業経費については、システム統合プロジェクトの円滑な進行を受け、3,840億円と前年度実績から19億円の増加にとどまりました。

なお、ローコストオペレーションの定着により60%台半ばで高止まりしていた営業経費率は、直近年度では50%程度まで低下してきています。

2. 主要ビジネスの状況

<貸出金の状況> (傘下銀行合算)

これまで縮小傾向にあった貸出金は、平成17年度上期に底打ちし、増加基調に転換、前期末から7,040億円増加し、26兆4,061億円となりました。住宅ローンは、グループ銀行合算で約6,900億円残高が増加し、平成18年3月末の住宅ローン残高は10兆8,642億円となり、貸出金全体に占める割合も41.1%となるなど、小口分散化された良質なポートフォリオの構築を進めることができました。

<個人向け投資商品> (傘下銀行合算)

お客さまのニーズに合致した商品をタイムリーに投入し、販売専担者の増員や研修指導の充実を図りました結果、個人向け投資商品(投資信託+公共債+保険)の預り残高は着実に増加し、前期末比53%増加の2兆6,438億円となりました。

<年金信託業務> (りそな信託銀行)

代行返上・基金解散等の減収圧力が引き続き存在するものの、株式マーケットの上昇を通じた受託財産の増大等の効果もあり、順調な実績となりました。

<不動産ビジネス> (りそな銀行)

商業銀行で唯一不動産業務を本体で併営していることや、統合により拡大した店舗ネットワークや顧客基盤で優位性を持つことを活かし、仲介・コンサルティング・流動化・鑑定等の幅広いソリューション機能を提供することで、不動産ビジネスの強化を図っています。

3. 資産健全化に向けた取り組み

<不良債権および不良債権比率> (傘下銀行合算)

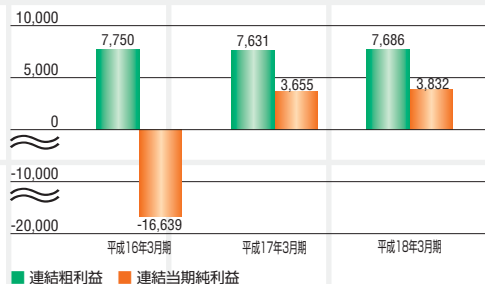
平成18年3月末の不良債権は前期末比2,080億円減少し、7,108億円となりました。これに伴い、不良債権比率は2.56%まで低下しました。

<自己資本比率(国内基準)の状況> (HD連結)

平成18年3月末時点の自己資本比率は、高水準の利益確保により内部留保の蓄積が進んだこと、また海外市場等において優先出資証券等による規制資本調達を実施したことなどにより、リスクアセットが貸出金増加を主因として増加したにもかかわらず、前期末比0.23ポイント上昇し、9.97%となりました。

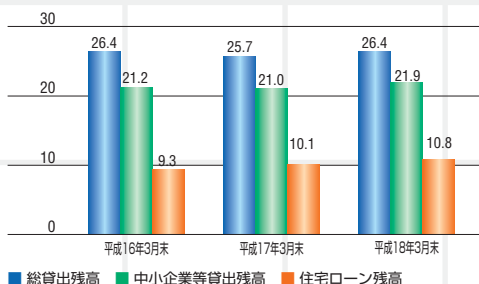
■ 収益の状況 (HD連結)

(単位: 億円)



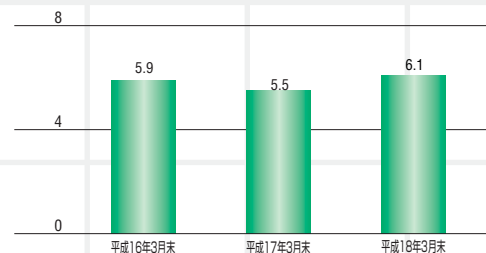
■ 貸出金の状況 (傘下銀行合算)

(単位: 兆円)



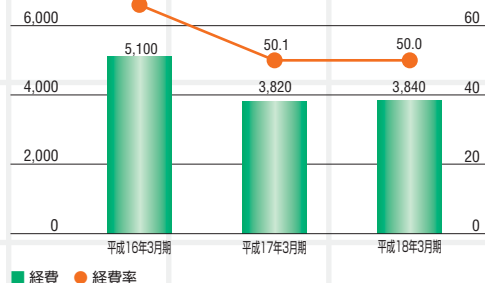
■ 年金信託の受託残高推移(りそな信託銀行)

(単位: 兆円)



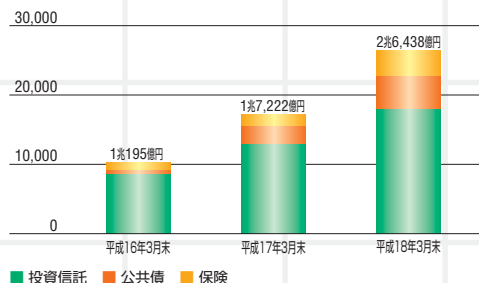
■ 営業経費の状況 (HD連結)

(単位: 億円)



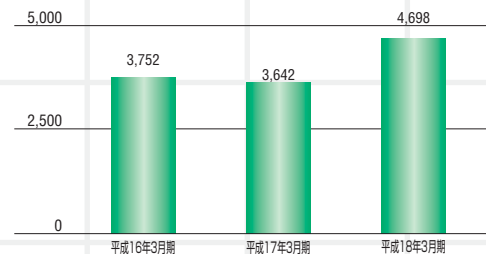
■ 個人向け投資商品 (傘下銀行合算)

(単位: 億円)



■ 不動産媒介金額等 (りそな銀行)

(単位: 億円)



4. 格付

りそなホールディングスおよびグループ各銀行は財務体質の改善により以下の通り格付が変更されています。

- ・平成17年6月、S&Pはりそな銀行の格付を「BBB」から「BBB+」に格上げ。
 - ・平成18年4月、R&Iはりそな銀行の格付を「BBB+」から「A-」に、りそなホールディングスの格付を「BBB」から「BBB+」に格上げ。
 - ・平成18年6月、S&Pはりそな銀行の格付を「BBB+」から「A-」に格上げ。
- また、平成18年4月、近畿大阪銀行はムーディーズより新規に格付「A3」を取得しました。

5. コーポレート・ガバナンス・スコア

平成16年12月に邦銀で初めて取得：総合6+（適度な水準）

平成17年12月に引き上げ：総合7（優れた水準）

当社ではコーポレート・ガバナンスの質を継続的に向上させるため、客観性の高い指標としてスタンダード・アンド・プアーズ社のコーポレート・ガバナンス・スコアを取得しました。今後も引き続きコーポレート・ガバナンスの整備と質の向上に努めてまいります。

公的資金の返済

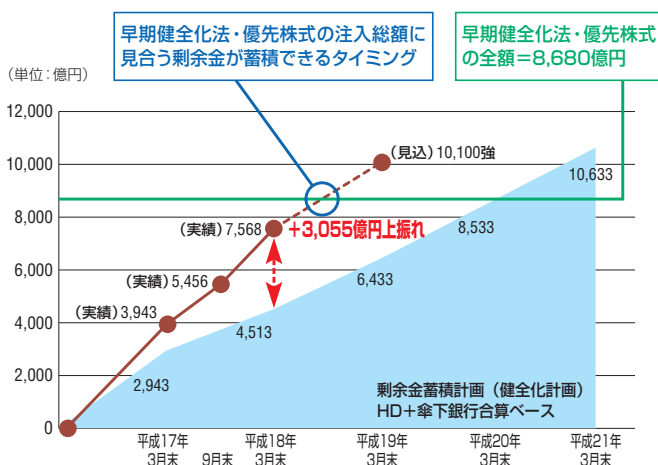
当グループは平成18年度を「公的資金返済本格化への1年」と位置づけ、次の3点を基本に、公的資金の具体的返済に向けて取り組んでまいります。

- ・返済原資を可能な限り早期に確保すること
- ・適切な自己資本比率を維持すること
- ・普通株式の希薄化を可能な限り回避すること

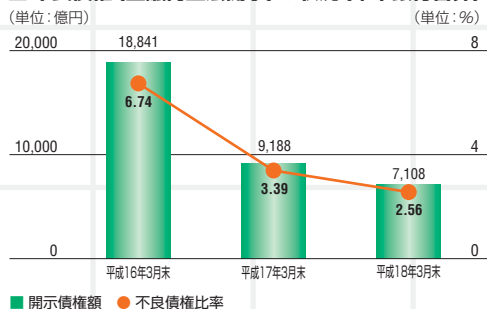
■ 公的資金残高一覧表（単位：億円）

	平成15年9月末(A)	平成18年3月末(B)	返済額 (A)-(B)	根拠法
優先株式	25,315	25,315	—	
内訳	8,680	8,680	—	早期健全化法
	16,635	16,635	—	預金保険法
劣後ローン	3,000	1,000	△2,000	金融機能安定化法 早期健全化法
普通株式	2,964	2,937	△27	預金保険法
合計	31,280	29,252	△2,027	

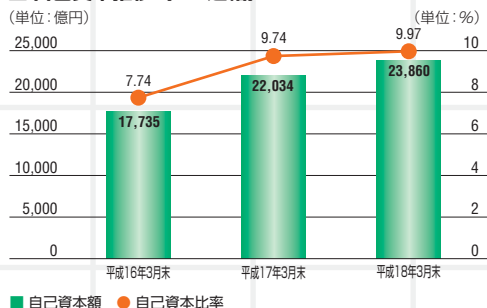
■ 剰余金の状況



■ 不良債権（金融再生法開示）の状況（傘下銀行合算）



■ 自己資本推移（HD連結）



■ 格付の状況

会社名	長期	格付機関
りそなホールディングス	BBB+	格付投資情報センター（R&I）
りそな銀行	A3 A- A- A-	ムーディーズ(Moody's) 日本格付研究所（JCR） スタンダード・アンド・プアーズ(S&P) 格付投資情報センター（R&I）
埼玉りそな銀行	A3 A-	ムーディーズ(Moody's) 日本格付研究所（JCR）
近畿大阪銀行	A3 新規	ムーディーズ(Moody's)
りそな信託銀行	A3 A-	ムーディーズ(Moody's) 日本格付研究所（JCR）

■ コーポレート・ガバナンス・スコア CGS-7(CGS、最高値「10」) (2006年6月末現在)

主要評価項目	スコア
株主構成と外部からの影響	7+
株主の権利と利害関係者との関係	6+
財務の透明性と情報開示	7+
取締役会の構成・プロセス	7

※ コーポレート・ガバナンス・スコアは、企業が現時点において財務的利害関係者の利益に明確に資する、優れたコーポレート・ガバナンスの規約および指針をどの程度まで採用・遵守しているかに関する、スタンダード・アンド・プアーズの見解です。



従業員と「りそな」

“自ら気付き、自ら考え、自ら行動”を目指して

りそなの改革は、従業員の「心の改革」でもありました。その改革は、「銀行の常識は、世間の非常識」「普通の会社になろう」などの合い言葉のもと、社員1人ひとりがこれまでの意識を払拭することからスタートしたのです。こうした改革の原動力になったのが、経営トップと現場社員との対話を通じた若手社員の起用と女性社員の活躍でした。

次に、「銀行業は、サービス業」との視点から、「待ち時間ゼロ運動」や「営業時間の拡大」などのサービス改革に相次いで取り組み、お客さまの目線に立ったサービスマインドを徹底するホスピタリティの精神を社内に浸透させていきました。

りそなは今、こうした基盤に立って、「満足を超える感動を創造する」という、これまで銀行業が取り組んでこなかった価値創造にチャレンジしています。

「一生付き合いたい銀行」と認めていただくために

りそなグループでは、これまでの銀行業の枠組みにとらわれることなく金融サービス業へと進化していくために、独自のサービス改革を推進し、サービスカルチャーを浸透させてきました。

現場発のサービス改革、「サービス宣言」

現場発の独自のCS向上とホスピタリティの浸透——りそなは、全店一律の施策ではなく、各地域・営業店が自らのサービス改革をお客さまにお約束する「サービス宣言」を行い、地域のお客さまにもっともふさわしいサービスに努める取り組みをスタートさせました。さらにグループ内で各地域・営業店の好事例を共有し合う、グループ合同のサービス宣言大会を開催しました。

先端事例に学ぶ、ホスピタリティ研修

サービス業への進化を目指すうえで、原点となるのが「ホスピタリティ」の精神です。日本のサービス業のなかで銀行業は、この「お客さまへのおもてなしの心」という点では後れた業界でした。ここを徹底的に鍛えることが本質的な差別化につながる——りそなでは、航空会社、ホテル、テーマパークといった優れたサービスマインドを備えた企業に学ぶ研修を実施し、社員の意識改革に役立てています。

変革ミーティング

りそなグループの再生にとって、いかに現場、とりわけ若手社員のアイデアを活かすかが大きな鍵です。そこでりそなグループでは、さまざまな機会を捉えて、経営トップと現場とが直接対話を重ねてきました。りそな銀行と埼玉りそな銀行では、「変革ミーティング（飛躍に向けて）」と題して、公募によって集まった約70名の社員が東京・大阪にて9つのグループに分かれ、月1回のペースで経営トップと直接対話するミーティングを開催しました。

りそなWomen's Council (ウーマンズカウンスル)

「りそなWomen's Council (ウーマンズカウンスル)」は、女性の意見をもっと経営に反映させようと経営直轄の諮問機関として平成17年4月に発足し、りそなグループで働く14名で構成されています。長く働き続けられる職場環境づくりやキャリア形成のサポートなど、男性主導型の職場から女性も活躍する職場へ展開し、男女問わず優秀な人材を登用する風土の実現を目指しています。



変革ミーティング



りそなWomen's Council
(ウーマンズカウンシル)



新しいクオリティへ、新しいスピードで。

感動に出会える「りそな」へ



Eiji Hosoya

株式会社 りそなホールディングス
取締役兼代表執行役会長 細谷 英二

これまでの常識を 1つずつ壊す

>>いろいろな企業取材して思うのは、
金融機関は他の業界とずいぶん違うなと
いうこと。はじめて就任されたとき、そ
んな印象はなかったですか。

細谷：銀行は、自分たちを特別な産業だと思っ
ているくらいがありますね。普通の会社は社
長と呼ぶのに頭取だとか、午後3時にシャッ
ターを閉めるなどサービス業の基本がない、
という思いで見えていました。全社員に、
まず普通の会社になろう、サービス業とし
ての自覚を持とうと言いました。いまでも、
同じことを言い続けています。

>>でも変わるのは大変でしょう？

細谷：そうですね。やはり銀行はいい時代を
すごしてきたわけですから、成功体験がある
組織というのは自分たちを否定することは非
常に難しいですね。

>>それで、どうされたのですか？

細谷：銀行はいままでピラミッド型で、トップ
や本部が決めたことがすべてだったのですけ
ど、私は、現場が主役の仕事をやろうと。現
場、つまり常にお客さまに接して仕事している
ところが一番大事であり、そこのアイデアや
発想を生かせる銀行にしよう、と。

そして、銀行がこれまで常識と感じていた
ものを1つずつ壊していきました。最初はそう
いう方針を示しても、できない理由がたくさ
ん並びます。時間がかかりましたけれど、それ
を1つひとつ、それは世の中の常識からいって
おかしいと説得していきました。

>>トップダウンのピラミッドが逆さまな
わけですね。

細谷：いつも逆ピラミッドにしようと、逆ピラ
ミッドの頂点はお客さま、私が一番下にいて皆
を支える、サポートするのだ、と。

>>現場にも行って直接話されますか？

細谷：やはり書いたものとかメールでは、経営
の意思が伝わりませんから、とにかく時間を
見つけて私の考えを直接伝え、あるいは現場
で何が起きているかを直に聞くことを繰り返
してきました。

現場の女性社員やスタッフさんは、最初こ
そ不満はありますが、お客さまからお褒めい
ただくと変わりますね。そういう意味では、中
堅の幹部より、第一線の女性スタッフさんから
先に意識改革が進みました。

INTERVIEW

WITH THE DIRECTOR, CHAIRMAN
AND REPRESENTATIVE EXECUTIVE OFFICER

>>りそなには、女性が活躍されているというイメージが強いのですが、どんなことをしているのでしょうか。

細谷：私は、これからは女性が活躍できる企業でなければ生き残れないと思っています。銀行には古いしがらみがありますから、それがない女性に活躍してもらえれば、銀行の文化は必ず変わるという信念を持っています。

お客さまと心と心とが響き合う

>>細谷さんは、これからの金融機関はどうなっていくべきだとお考えですか。

細谷：これからは、銀行間でサービス競争をする時代に入るので、お客さまのニーズに合わせた高い品質のサービスを提供する、お客さまの目的やニーズにジャストフィットした提案や相談が大事だと思います。同時に、日本も

いよいよ成熟社会になるので、量の拡大より、質の追求という時代になります。つまり、モノからココロへというか、お客さまの感性や心情にフィットするサービスでなければ選択していただけないと思います。いまの小売業とかレストランとかホテルでは、その動きが加速していると思うのです。そこで私は、銀行に来られるお客さまの心理や感性にフィットし、お客さまと対等に心と心が響き合うようなコミュニケーション力を持った銀行グループを目指したい。そのためには、1人ひとりの社員、スタッフがホスピタリティのマインドを身につけ、「りそなと、ずっとお付き合いしたい」とか、「この社員、このスタッフに相談したい」と思ってもらえるようにならなければいけません。これが、ワンランク上の銀行になるためのポイントではないかと思います。

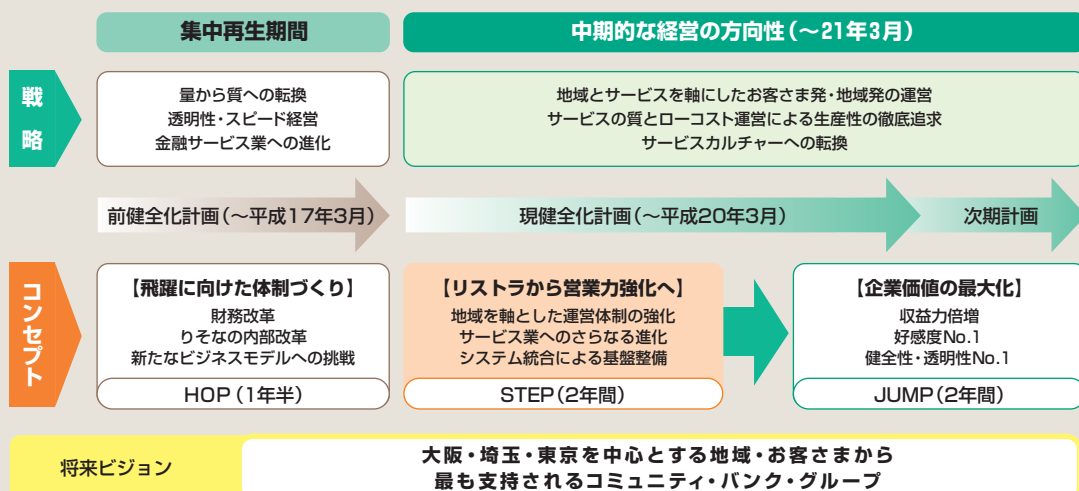


Kumi Fujisawa

【インタビュー】

シンクタンク・ソフィアバンク副代表 藤沢 久美

1989年 大阪市立大学卒業後、国内外の投資運用会社に勤務。
1996年 日本初の投資信託評価会社、アイフィスを起業。代表取締役を務める。
1999年 アイフィスを世界的格付け会社スタンダード&プアーズ社に売却。同社ディレクターに就任。
2000年 シンクタンク・ソフィアバンクの設立に参画。取締役を務める。
2003年 ソーシャル・アントレプレナーを支援する「社会起業家フォーラム」を設立。副代表に就任。
2004年 シンクタンク・ソフィアバンクをMBOし、副代表に就任。
2005年 法政大学ビジネススクール イノベーションマネジメント研究科 客員教授に就任。



サービス競争の時代をリードする銀行を目指して

お客さまとのあらゆる接点
(人・商品・サービスなど)に関して

1. お客さまの目線で改革する
2. 現場社員が主体となって改革する
3. スピード感を持って改革する

好感度No.1銀行へ

企業価値最大化
収益極大化

女性向けIRセミナー

「女性のためのMoney Recipe
(マネーレシビ)〜これで私も経済通」

平成18年3月22日に開催した初の女性向けIRセミナーでは、頑張る女性たちに究極のりそなファンになってほしいという思いのもと、第一部では投資に関する基本的な考え方、第二部ではシンクタンク・ソフィアバンク副代表の藤沢久美さんと細谷英二会長による対談、さらにはスキンケアセミナーなども行いました。

(本誌掲載の内容は、上記対談の一部です)



>>1人ひとりの感性がすごく求められますね。

細谷：そういう時代に入ったと思います。そのために、「新しいクオリティへ、新しいスピードで。」というブランドスローガンを掲げたわけです。

>>知識を増やすだけでなく、人間性を磨いていこうな職場づくりが、非常に大切ということですね。

細谷：そうですね。確かに、最新のスキルとか金融知識は身に付けなければなりませんが、同時にサービスカルチャーとかサービスマインドが備わっていることが、りそなブランドであると。「人のりそな」といいますか、1人ひとりの従業員が他の銀行と違うなと評価していただける銀行になりたいと思います。

>>これは、投資家としても非常にわかりやすいですね。りそなさんのお店に行けば、「成長している」とか、「まだまだだな」と確認できますね。

細谷：サービスは100人の社員、スタッフのうち1人でもダメな人がいると、100-1は99ではなくて、50とかゼロになってしまいます。ですから、目標は高いのですが、それに挑戦し続

けていくことで、お客さまからもご評価いただけるのではないかと思います。

>>経営体質の強化が進むにつれて、周囲からの期待も高まっていますね。

細谷：私が就任する前は構造的な赤字体質だったわけですが、それがいま、3,000億円程度の黒字構造の銀行になった。この経営改革のスピードに対する評価と、それからもう1つは、わずか3年弱でこれだけできたのだから、もっとよくなるだろうと。私にとっては大変なプレッシャーです。

欧米でも個人や中小企業のお客さまへのサービスに重点を移していった銀行が高い評価をされていますが、日本でも、りそながリテールバンキングでNo.1になれるかもしれないという強い期待があると思います。そうした期待に全社員一丸となってどうやって取り組むかということです。

>>大変な使命を背負われていますね。

細谷：経営者としては、常にそうしたプレッシャーを克服していかなければなりません。そういう意味では、高い目標かもしれないけど、全社員が一丸となれば実現できない目標ではないし、最後は社員、スタッフの心の改革というか、マインドが変われば企業はさまざまなことを実現できます。それが、経営ではないでしょうか。

>>楽しみにしています。ありがとうございました。

細谷：ありがとうございました。



りそなグループのご紹介

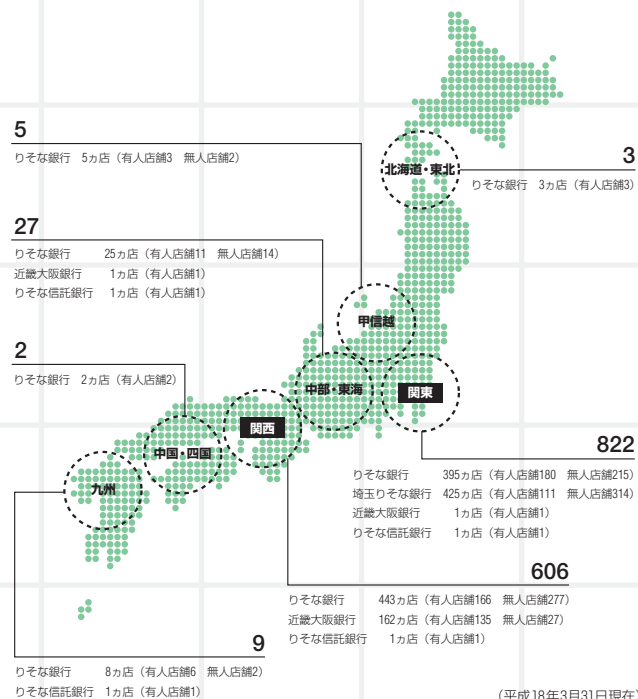
グループ銀行

りそなグループは、金融持株会社りそなホールディングスの傘下に4つの銀行(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、りそな信託銀行)を有する金融グループです。グループ各銀行がそれぞれの地域特性に応じた地域密着の営業を行うとともに、年金・法人信託業務は「りそな信託銀行」に集約し高度化することで、グループすべてのお客さまに対して、質の高い金融サービスを身近な形で提供しています。

【国内】

	りそな	埼玉りそな	近畿大阪	りそな信託	合 計
有人店舗数	371	111	137	4	623
無人店舗数	510	314	27		851
店舗数合計	881	425	164	4	1,474

※有人店舗は、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除く
※無人店舗は、共同出張所を除く



グループ会社

主なグループ会社についてご紹介します。

りそなカード株式会社

【カード】

当社は、株式会社クレディセゾンとの業務提携により、りそなブランドのクレジットカード『りそなカード《セゾン》』『りそなゴールド《セゾン》』を発行している他、JCB・UC・VISAブランドのカードを取り扱っています。りそなグループのクレジットカード会社として、当社ならではの生活密着型のサービスを提供し、会員の皆さまに十分にご満足いただけるよう取り組んでいます。また、法人カードや加盟店業務においても、さまざまなお客さまのニーズにお応えしています。

(東京本社) 東京都中央区日本橋室町1-2-6 電話 03-5255-9700 (代表)
(大阪本社) 大阪府大阪市中央区備後町2-1-8 電話 06-6203-9321 (代表)

ホームページ <http://www.resonacard.co.jp>

りそな総合研究所株式会社

【ビジネスコンサルティング】

当社は、経営者の皆さまのパートナーとしてさまざまな経営課題解決のお手伝いをさせていただきます。経営・財務・人事制度・マネジメントシステム構築(各種認証取得支援)等の経営コンサルティングのほか、マネジメントスクール(事業後継者育成)・企業内研修・公開セミナー、会員向け経営相談サービスなどを通じて強い会社づくりに役立つソリューションをご提供していきます。

(東京本社) 東京都中央区京橋1-3-1 電話 03-3242-1155
(大阪本社) 大阪府大阪市中央区備後町2-2-1 電話 06-6203-3021
(埼玉本社) 埼玉県さいたま市浦和区仲町1-4-10 電話 048-824-5411
(名古屋支店) 愛知県名古屋市中区錦2-15-22 電話 052-221-6781

ホームページ <http://www.rri.co.jp>

りそなキャピタル株式会社

【ベンチャーキャピタル】

当社は、りそなグループのベンチャーキャピタルとしてグループ各社と連携し、株式公開を展望する中堅・中小企業の成長支援、企業価値向上策のご提案を積極的に推進していきます。

(東京本社) 東京都中央区京橋1-3-1 電話 03-3270-3311
(大阪支社) 大阪府大阪市中央区備後町2-2-1 電話 06-6232-0052

ホームページ <http://www.resonacapital.co.jp>

りそな決済サービス株式会社

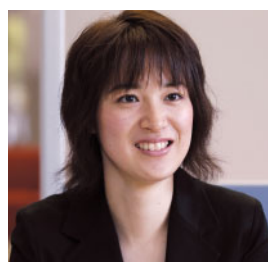
【ファクタリング・代金回収代行】

当社は、りそなグループの代金回収代行、ファクタリング会社として、資金決済に係る事業を通じ、お客さまのさまざまなニーズにお応えしていきます。

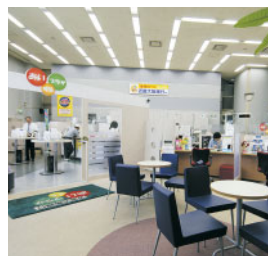
(東京本社) 東京都中央区日本橋茅場町1-10-5 電話 03-5640-8181 (代表)
(大阪支店) 大阪府大阪市中央区備後町2-1-8 電話 06-6222-7722
(さいたま支店) 埼玉県さいたま市浦和区仲町1-4-10 電話 048-823-8371

ホームページ <http://www.resona-ks.co.jp>

近畿大阪銀行



新しいクオリティへ、新しいスピードで。『リそな』
HUMAN COMMUNICATION



RESONA WAY リそなグループディスクロージャー誌2006別冊

発行 平成18年7月

株式会社近畿大阪銀行 総合企画部

〒540-8560 大阪市中央区城見1丁目4番27号 電話(06)6945-2121

ホームページアドレス <http://www.kinkiosakabank.co.jp/>

株式会社りそなホールディングス コーポレートコミュニケーション部
(大阪本社)

〒540-8608 大阪市中央区備後町2丁目2番1号 電話(06)6268-7400

(東京本社)

〒100-8107 東京都千代田区大手町1丁目1番2号 電話(03)3287-2131

ホームページアドレス <http://www.resona-gr.co.jp>

この冊子は再生紙を使用しています。