

RESONA WAY

りそなグループ
ディスクロージャー誌 2007別冊



りそなホールディングス 近畿大阪銀行



「近くて大すき!」のイベント風景

ハート・トゥ・ハートのふれあいを大切に





近畿大阪銀行には3つの誇れる点があります(平成19年3月末現在)。それは、「有人店舗」が大阪府下にある銀行で最も多いこと、そして「投資信託」の販売残高と「ご融資先企業数」が、関西地区の地方銀行でトップクラスに立っていることです。

有人店舗数は、大阪府下では最多となる119店舗数を誇り、関西エリアを中心に136の有人店舗で、皆さまのご来店を心よりお待ちしております。

投資信託や個人年金保険などの販売では、担当者の約7割を占める女性が担っている点が当社の大きな特徴です。「スマイルパートナー」「フレンディ」の愛称を持つ女性担当者が、たんねんにわかりやすく商品をご説明し、販売後のフォローを行っています。このきめ細かさが、全国でもトップクラスに入る投資信託販売実績を支えているのです。また、最近ご利用が増えている個人年金保険につきましても、フレンディの愛称を持つスタッフ社員に至るまで保険販売資格の取得を拡大するなど、お客さまへの相談力を一層高めています。当社では、ご相談・コミュニケーションスペースを充分にご用意し、ご来店いただいたお客さまとゆっくりとご相談するなかで、さまざまなニーズにお応えしています。

もう1つが、ご融資先企業数。およそ2万6千社は、関西地区の地方銀行でトップクラスにあります。当社の法人向けサービスの信条は、スピードとコミュニケーション。「まず、お客さまに通う」という営業の原点に立ち返り、血の通ったふれあいを重ねています。

平成19年3月期は、新規のお客さま開拓にあたるビジネスローンセンターが従来の本町に加えて、神戸そして新大阪にもオープンし、精力的な活動を続けています。

商品面でも、個人事業主の皆さまの資金ニーズに一層積極的にお応えするため、「新型長期無担保融資V」の取り扱いを開始。現在、約1万人あるご融資先をさらに拡大していく計画です。

「近くて大すぎ!」には、当社がいままで築きあげてきたお客さまとの結びつきをさらに深め、お客さまから「身近で親しみがあり、大すぎな銀行」と言っていただけるような、そして地域での存在感ある銀行となりたいという強い気持ちが込められているのです。

RESONA WAY
お客さまと「りそな」

近畿大阪銀行は、お客さまが買い物途中に、仕事帰りに、お出かけついでにと、気軽にお立ち寄りいただける親しみのある銀行を目指しています。

お客さまにやすらぎをお届けしたいという気持ちから名称にも工夫を凝らしており、例えば、店舗では「ホッとするプラザ」「あいするプラザ」「あいするランチ」、担当者では「スマイルパートナー」や、「フレンディ」という愛称を用いています。

また、法人のお客さまにも、スピードとコミュニケーションを重視した営業に積極的に取り組んでいます。

私たち近畿大阪銀行はお客さまの声をサービス改革の原点に、ハート・トゥ・ハートのふれあいを大切にしています。



近畿大阪銀行のこの1年

RESONA WAY

CONTENTS

ハート・トゥ・ハートのふれあいを大切に	01
近畿大阪銀行のこの1年	02
ある日の近畿大阪銀行	03

■ お客さまと「りそな」

“近くて大すき!” より親しまれる店舗を目指して	04
地域に存在感のある 金融サービス企業であるために	06
中小企業・個人事業主のお客さまの 「ザ・地銀」を目指して	08

■ 社会と「りそな」

フェイス・トゥ・フェイスの「ザ・地銀に」....	10
--------------------------	----

■ 「りそな」のCSR

「いかに地域のお役に立つか」という 軸はぶれない	11
-----------------------------------	----

■ 従業員と「りそな」

りそならしさの実現に向け、 ヒューマン・サービス力を磨く	14
---------------------------------------	----

■ 株主と「りそな」

りそなグループ業績ハイライト	16
----------------------	----

トップマネジメントインタビュー

選ばれる金融サービス企業を 目指して	18
-----------------------------	----

りそなグループのご紹介	21
-------------------	----

※「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。

2006年5月

- 「りそな『私のチカラ』プロジェクト」の展開ー
グループ専用投資信託「Love Me! PREMIUM(ラブ・ミー! プレミアム)」
「ティアラ」の取扱開始
- 「インターネットバンキング 外貨預金取引サービス」の取扱開始
- 「三大疾病保障特約付住宅ローン」の取扱開始

2006年7月

- 個人事業主向け「新型長期無担保融資V」の取扱開始
- ビジネスローンセンターの拠点拡大
- 「きんきおおさか 子どものための金融と囲碁の教室」を開催

2006年8月

- 投資信託「りそな・地域応援・資産分散ファンド・シリーズ」の取扱開始

2006年9月

- 「モバイル渉外支援システム」を導入

2006年10月

- 生体認証ICキャッシュカードの取扱開始

2006年11月

- 投資信託「りそなワールド・セレクト・ファンド(愛称:りそなオールスター)」の
取扱開始

2006年12月

- 投資信託「DWS世界新興国株式ファンド(愛称:りそなBRICsプラス)」の販売開始

2007年3月

- 短期プライムレートの変更
- 「近くて大すき! 近畿大阪銀行」の当社イメージメッセージを発信



近畿大阪銀行

RESONA WAY

ある日の 近畿大阪銀行

とある1日のスケジュール

- 8:30 出社
- 8:40 新聞に目を通し、開店準備をスタート
お客さまカルテや日誌の記入
- 8:45 課内会議に参加
- 9:00 開店
 { お客さま対応
- 12:00 昼食
- 13:00
 { お客さま対応
- 15:00 閉店
事務作業、お客さまカルテの記入
- 18:00 退社

Q:この仕事をやっていて「良かった」と思う瞬間は？

定期預金でお電話をしたところ、次から「元気にしている？」とお声をかけていただいたり、ふらっと立ち寄っていただいたりするときですね。まだ入社して2年目ようやく慣れてきたところですが、「ずっと名刺持ってるから」「今度行くから」とお電話いただくと、「準備しておこう」「新聞を読んでおこう」と自然に力が入りますし、やっていて良かったなと思います。



Q:どのようなきっかけで近畿大阪銀行に入社したのですか？

近畿大阪銀行の就職セミナーに参加した際に、「人間力」を見ているという説明が忘れられませんでした。それまで銀行は就職先として意識していなかったのですが、それ以来、迷わず近畿大阪銀行を志望するようになりました。地域の皆さまに関わっていける点も魅力を感じた点でした。研修を終えて初めて窓口に付いたときは、緊張の連続で笑顔さえつくりできませんでした。

Q:将来の夢や目標は？

いまはまだ、自分の足りない点を補うだけで精一杯です。この前、生命保険の研修に参加しましたが、改めて「ここが、まだ足りないな」という発見がありました。良い商品があるのだから、もっとよく勉強してお客さまにも積極的にお勧めしたいですね。それが、お店の業績につながったら、もっとやりがいを感じることができると思います。

近畿大阪銀行では、これまでの銀行店舗とは大きく異なる、「コミュニケーションスペース」をテーマとした店舗づくりを進めています。違いは、お客さまにとって「よりご相談しやすい」こと。このコンセプトのもと、「ホッとするプラザ」「あいするプラザ」「あいするランチ」という3つの新型店舗を展開しています。3つの新型店舗は、いずれもこれまでの店舗に比べて資産運用に関するご相談スペースを広くとり、ゆったりと座れるレイアウトになっています。

近畿大阪銀行では、この特徴をお客さまにもっとご活用いただくため、店舗での取り組みを、従来あった“待ち”の姿勢から、お客さまにご来店いただけるようにお声掛けしていく“攻め”の姿勢へと転換しています。

RESONA WAY
お客さまと「リそな」

“近くて大すき！” より親しまれる店舗を目指して



あいするプラザ



あいするランチ

「ホッとするプラザ」は、従来の出張所をリニューアルし、窓口業務をキャッシュレス化し、相談業務に特化した店舗で、「ショップ」的な雰囲気の中、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」も、資産運用や住宅ローンなどについてゆっくりご相談いただけるロビーとしています。現在30カ店(平成19年3月現在)の出張所はすべて、「ホッとするプラザ」(7カ店)、「あいするプラザ」(23カ店)へのリニューアルを完了しました。

一方、「あいするランチ」は、従来のハイカウンター(窓口業務)、ローカウンター

(相談スペース)に加え、スマイルパートナーと呼ばれる女性担当者が対応する専用相談スペースを1つないし2つ設けています。現在15カ店(平成19年3月現在)でリニューアルが完了し、平成20年3月期も上期で17カ店のリニューアルオープンを予定しています。

新型店舗への改装は金曜日の営業終了後にスタートし、翌週の月曜日にはリニューアルオープンするというスピーディなもの。翌週で来店されたお客さまから“驚きの声”をいただくこともしばしばです。今回の店づくりは、「プライバシーもしっかり守れるし、ゆっくり相談できる」と、お客

さまからご好評を得ています。

団塊世代の皆さまが退職時期を迎えるなか、資産運用に対するご相談ニーズの裾野が大きく広がっています。近畿大阪銀行では、こうしたニーズにしっかりと応えるため、店づくり・人づくりなどの体制を急ピッチで拡充しています。

「近くて大すき！」運動も、こうした変わりつつある当社の取り組みを広くお知らせするためのもの。今後も、4月に大阪・梅田で開催した「近くて大すき！フェスタ」に続くイベントなどを通じて、新たなイメージづくりにも挑戦していきます。

明るく元気に、最後まであきらめないこと

あいするプラザ 総持寺出張所長
兵頭典子

Q: 所長になられたときの印象は?

「私でいいのかな」という驚きが半分、残りはもちろん「やるぞ」という気持ちでした。与えられた仕事を全うしてきて、その延長線上にあったのがこの役目であれば、思う存分張りたいたいという気持ちでした。

Q: 総持寺はどのような地域ですか?

昔からお住まいの方が多くですね。ですから、こまめにお電話を入れてご来店いただき、少しずつお取引を広げていただくことを心がけてきました。小さな積み重ねや、気持ちの上でのお客さまとのつながりは特に大切です。前任者から、運用のご相談をいただく基礎はできあがっていると聞いていましたから、これを定着させ、地域の皆さまからもっと愛される店舗にすることが私の役目だと強く感じました。

Q: それを実現するために始めたことを教えてください。

コミュニケーションの良い、風通しの良い、そして元気で明るい店舗にすること。そのために、社内に対しては常に笑顔で、



顔を見て目を合わせてということを基本にしてきました。お客さまに対しても、常にお客さまの顔を見て、お名前を覚えてお話をすることを徹底してきました。そうすることで話も弾み、お客さまの状況も見えてきます。

Q: 今後、どのように“兵頭カラー”を出していきますか。

自分のカラーは、明るく元気であること、常にお客さまを向いていること、最後まであきらめないことです。より一層お客さまと親しくなって、より一層お客さまに愛される店舗を目指したいと思います。

そして、当社は女性を多く登用していますので、そうした女性の見本となるような人物でありたいですね。導いていける人間を目指し、常に前を向いて凛としていきたいですね。

安心して ご利用いただくために



生体認証ICキャッシュカードの取扱開始

平成18年10月より、偽造・盗難キャッシュカード犯罪対策の一環として、「生体認証ICキャッシュカード」の取り扱いを開始しました。この「生体認証ICキャッシュカード」は、従来の暗証番号入力に加え、手指の静脈パターン情報でご本人であることを確認する「指静脈認証」を採用。高いセキュリティを確保するとともに、将来の生体認証の銀行間ATM提携に備え、「手のひら静脈認証」にも対応できる利便性の高いICキャッシュカードです。生体認証情報は、一人ひとり異なるため、キャッシュカードの「偽造」「盗難」「なりすまし」などによる不正な預金払戻し被害の防止にきわめて有効です。なお、詳しくお知りになりたい方のために、ホームページ上に、情報サイト「安全にお取引いただくために」を開設し、広く皆さまにお伝えしています。

<http://www.kinkiosakabank.co.jp/kojin/security/ic.html>

りそなグループではこれまでに、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。主な取り組みは、次のとおりです。

- ATMのぞき見防止のための後方確認ミラーを設置
- ATMの間仕切りにセキュリティスクリーンを設置
- ATMご利用限度額の一律引き下げの実施
- 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

近畿大阪銀行では、お客さまに安全にお取引いただくために、今後もさまざまな取り組みを実施していきます。

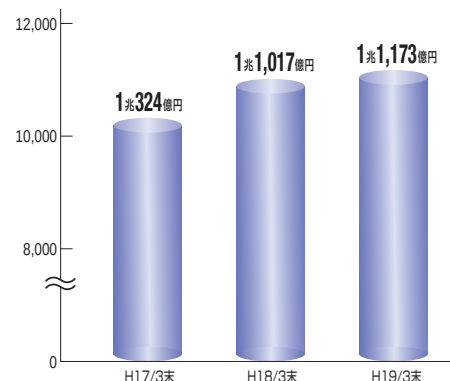
近畿大阪銀行は、お客さまのライフステージに沿った各種の商品・サービスの提供を通じて、個人のお客さまにとって最も身近な銀行でありたいと考えています。「地域に存在感のある金融サービス企業」を目指して、全社一丸となって取り組んでいます。

住宅ローン残高

1兆1,173億円

住宅ローン残高(アパート、マンションローンを含む)は、取り扱いを開始した「三大疾病保障特約付住宅ローン」が好評で、引き続き残高を伸ばしました。

■ 住宅ローン残高



RESONA WAY お客さまと「りそな」

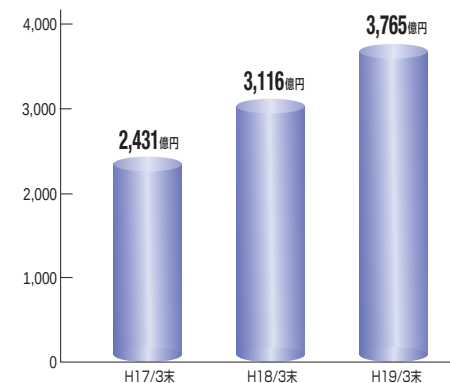
地域に存在感のある 金融サービス企業であるために

投資信託残高

3,765億円

投資信託残高では、好調な「りそな・大阪応援・資産分散ファンド(愛称: 上方ブンさん)」のほか、定番の「新季節の花シリーズ」も着実に残高を伸ばしました。

■ 投資信託残高

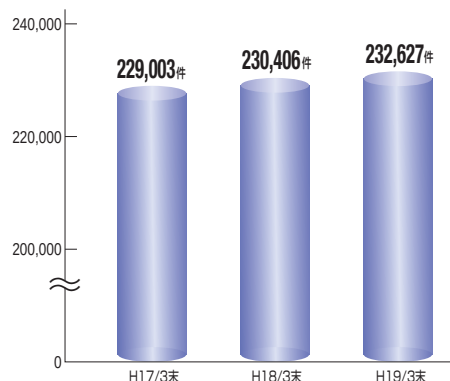


年金受給件数

約23万件

年金受給件数は232,627件、受給金額は420億円(平成19年4月13日現在)となっています。年金に関する相談会を随時開催しています。

■ 年金受給件数



投資信託をより身近な運用商品にするために

近畿大阪銀行では、プライベートバンキング分野にいち早く注目し、個人のお客さまを対象とした資金運用商品の充実とコンサルティングノウハウの蓄積に取り組んできました。この取り組みの成果として優れた実績を残しているのが、投資信託の販売です。

組織的な対応が整った5～6年前から残高を伸ばしはじめ、いまでは投資信託残高が関西地区の地方銀行でトップ、全国64行の地方銀行でもトップクラスとなっています。

運用商品の販売では、リスクを含めたわかりやすい説明ときめ細かなフォローが欠かせません。近畿大阪銀行が短期間にこれほど残高を伸ばしたのは、こうした販売の主力に「スマイルパートナー(店頭渉外)」「フレンディ(渉外スタッフ)」の愛称で呼ば



れる女性担当者を起用したことがあげられます。

お客さまに分散投資をお勧めするポートフォリオ提案が好評です。平成19年3月に最も販売を伸ばしたのは、バランス型投資信託でした。この中で、当社ラインナップにおいては、海外リート、債券、株式という3種類の資産にそれぞれ3分の1ずつ投資することで“安定運用”に“成長”という魅力を加えた「りそな・世界資産分散ファンド(ブ

ンさん)」など、りそなグループオリジナルの商品が堅調な販売が続けています。

個人のお客さまへの運用商品では、生命保険もあり、新発売となった積立利率変動型一時払い終身保険が好調で、前年同期に比べて約2倍の残高に伸ばしました。

このほかのプライベートバンキング機能としては、財務コンサルタントが不動産運用も含む幅広い資産運用をご提案するほか、遺言関係や事業承継についてもアドバイスをを行っています。



スピーディかつきめ細かな住宅ローンの取り組み

お客さまにとって最も身近な銀行を目指す取り組みを支えているのが、大阪府下および兵庫県内に16カ所ある住宅ローンセンターです。住宅ローンセンターでは、専門スタッフがわかりやすくていねいにご説明し、幅広い世代に対応できる自信の品揃えのなかからお客さまに合った住宅ローンをアドバイスし、スピーディな審査を行っています。「三大疾病保障特約付住宅ローン」が好評を博すなど、住宅ローンも専門性の

高い分野になってきており、専門特化した住宅ローンセンターならではの質の高いサービス提供に一層注力していく考えです。

住宅ローンセンターのもう1つの特徴が、足で稼ぐ営業に徹していること。住宅供給業者の皆さまにきめ細かくコンタクトをとり、あらゆる住宅ローン情報のご提供を心がけています。

また、平日がご多忙なお客さまにもご来店いただきやすいよう、一部のセンターにおいて土曜日営業を行っています。



近畿大阪銀行は、住宅ローン以外にも、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を提供しており、多目的型の「パーソナルローン Simple(シンプル)」も好評を博しています。

近畿大阪銀行では、大阪府下のほぼ全域および兵庫県下、奈良県を31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体制を整えています。

お客さまにきめ細かい金融サービスを提供するために、次のような応援体制があります。

■ 中小企業サポートセンター(デスク)

当社とすでにお取引いただいているお客さまを主体とし、保証協会を主とする融資商品の情報提供や、相談・受付業務をスピーディに行います。

■ 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の資金ニーズに対して、より高度なご提案を行います。

■ ビジネスローンセンター

当社とお取引のない中小企業法人のお客さまに対して原則、お申し込みをいただいた翌営業日に回答することで、タイムリーなご融資を行う体制を整えています。

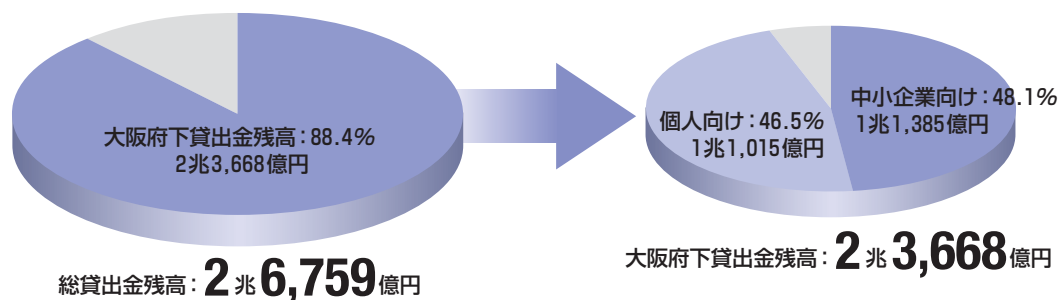


RESONA WAY お客さまと「りそな」

中小企業・個人事業主のお客さまの 「ザ・地銀」を目指して

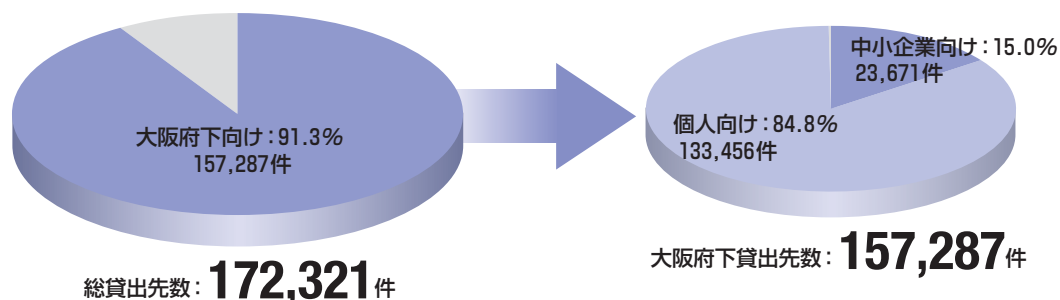
総貸出金残高の内訳

(平成19年3月末)



総貸出先数の内訳

(平成19年3月末)



当たり前のことを愚直にやる

今里支店長

猪原理生

Q: 7年間の本部勤務を経て、久しぶりの営業店だそうですね。

久しぶりに現場に出て実感したのが、昔と変わらないお取引先との関係でした。財務諸表に現れない代表者の資質や工場・設備のすばらしさを自分の目で確かめ、その上で融資を行い、お客さまに喜んでいただく。この伝統的なスタイルが、いまでも健在でした。

Q: お取引先との関係で特に重視していることは何ですか。

情報感応度を高め、お取引先の情報を積極的に集めて支店全体で共有し、すぐに対応する“スピード化”を実践しています。担当者任せにするのではなく、私や次長、課長が訪問し、何気ない会話のなかから意向をつかんで、お客さまのニーズを具体化させていくように心がけています。そのスピードで負けないようにしています。商品的にも、「新型長期無担保融



資V」が商品化されたため、お取引先にスピードがアピールできるようになりました。

Q: その後の対応はいかがですか。

例えば、この商品は中小企業サポートセンターとの連携を生かすことができます。また、さまざまな金融ニーズに対しては、本部のソリューションチームやプライベートバンキングセンターに同行してもらい、お客さまのニーズを素早く解決するようにしています。大阪は激しい変化と競争にさらされていますが、そのようなときこそ当たり前のことを愚直にやるしかありません。ウルトラCはありませんからね(笑)。

法人営業に女性チームを発足

近畿大阪銀行では、投資信託販売など個人のお客さま向けの営業で著しい成果をあげた女性から選抜して発足した法人営業チーム「コーポレートスマイルパートナー」をはじめ、法人営業にも女性の力を積極活用しています。女性らしい“きめ細やかさ”を中小企業のお客さまにも生かして営業にあたっています。

個人事業主のお客さまの事業資金に

当社では、大阪府中小企業信用保証協会と提携し、融資の可否をお申し込みから最短3日で回答する個人事業主のお客さま向けの新型融資をスタートさせました。「新型長期無担保融資V」は、確定申告をしている方を対象に、協会の保証を得た上で無担保で最大3千万円まで融資が可能です。20万人ともいわれる大阪府内でご活躍の個人事業主の皆さまの資金ニーズにお応えしています。

モバイル渉外支援システムeビジットがスタート

当社では、これまで営業担当者が書類に記入していた顧客情報を携帯電話型モバイル端末で管理するシステムを全店に導入しました。新システム名「eビジット」は、遠隔操作で情報を削除・回収できる高度な情報漏洩防止機能を備えており、従来渉外活動で使用していた「お客さまカード」等をペーパーレス化するとともに、モバイル端末を活用することで、お客さまへの良質な提案サービスが可能となりました。

RESONA WAY 社会と「りそな」



YOSHIHITO KIKYO
桔梗 芳人
株式会社 近畿大阪銀行 代表取締役社長

フェイス・トゥ・フェイスの「ザ・地銀」に

近畿大阪銀行における改革の進み具合はいかがですか。

当社はお客さまの目線に立ったさまざまな改革を実施してきました。

1つは「サービス改革」です。「銀行はサービス業である」という意識を共有し、お客さまに喜ばれる、真心のこもったサービスを提供しています。

次に「店舗・ATM等のインフラ改革」です。当社は大阪府下で最大の119店舗のネットワークを有するとともに、「あいするランチ」のような相談機能に特化した店舗を順次展開しています。

次に「財務改革」です。特に不良債権処理にほぼめどをつけ、お客さまにご安心いただける健全な財務体質になりました。

最後に「行動改革」です。営業現場の渉外担当に「訪問件数」を重視した行動基準を徹底しています。

まだ道半ばですが、いつも身近にあって親身にスピード感をもって対応する、リテールNo.1の地域銀行を目指します。

近畿大阪銀行が最も大切にしていることを教えてください。

やはり一番大切なのが「お客さまの目線で物事を考える」ことです。当社はお客さまとの距離が本当に近い銀行であり、お客さまの多くも地方銀行ならではの「フェイス・トゥ・フェイス」の関係を望んでおられます。

次に「社員」と「スタッフ」です。約4,400名の方々が働いています。サービス業の基本は何といっても「人」ですが、当社では社員・スタッフ一人ひとりが各持ち場で最大限の力を発揮してくれています。

次に「お客さまの数」です。例えば当社の事業貸出先数は約2万6,000社と、関西の地方銀行でトップクラス。この強みを生かして大阪に強固な地盤を持つ中小企業・個人事業主に特化した「ザ・地銀」であり続けることが、りそなグループ全体の企業価値向上にもつながります。

今後、どのようにして「本格的な飛躍」を遂げていきますか。

当社はいつもお客さまの近くにおいて、スピードとフットワークが良く、さまざまなニーズに素早くお応えできる銀行を目指しています。

具体的には、本部内に営業現場の情報を一元的に集約・管理する部署を設置し、ソリューション力を生かしたレベルの高い提案をスピーディにご提供できる仕組みをつくりました。将来的にはお客さまから「近畿大阪銀行に相談すれば必ず何らかの情報や提案がもらえる」といった評価を得られるようにしたいと思っています。

これからも「フェイス・トゥ・フェイスのお付き合い」を基本に、スピードとコミュニケーションを重視し、大阪を中心とした関西での存在感を高めていく考えです。

「いかに地域のお役に立つか」という軸はぶれない

「りそな」のCSR（企業の社会的責任）活動が他社と違う点は、日々の営業活動、つまり本業を通じた社会貢献を重視している点です。地域に密着し、「いかに地域のお役に立つか」という軸がぶれないことが、りそならしい貢献活動だと思っています。例えば、銀行の店舗内に、地元幼稚園に通っている子どもたちの絵を飾るとか、商店街の活動を紹介する場にするとか、そうした街のコミュニティのお役に立つことが第一歩といえます。こうした積み重ねが、「あそこに、りそながある」というお客さまの認知を広げることにつながるからです。

もう1つ大事な社会貢献が、金融機関に勤める人間として得た経験や知識、例えばお金に関する知識をフィードバックすることです。特に将来を担う子どもたちに還元することは、社会的使命だと思います。子どもたちにしっかりと説明できるスキルを持った社員なら間違いなく大人にもわかりやすくしっかりと説明できる社員であるはず、まさに本業の延長線上だと考えます。「りそな・キッズマネーアカデミー」は、こうしたコンセプトに基づいて平成17年にスタートした子ども向けの金融経済教育なのです。

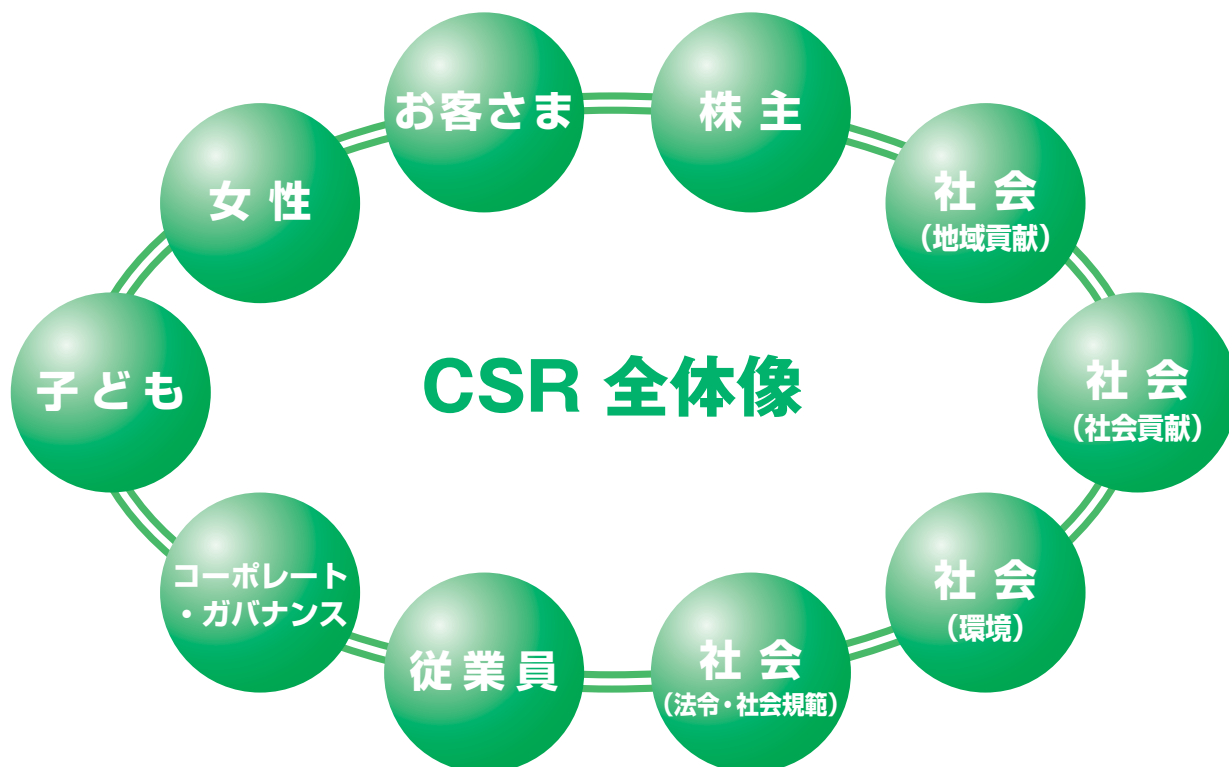
このように「りそな」にとってのCSRは、まず、本業をきっちりやり遂げること。そして、公的資金返済の道筋を明確にした上で、いま自分たちが持っているさまざまなものを工夫して、地域に役立てていくことだと考えています。



MIKIKO ARIAKE
有明三樹子

■プロフィール

1987年、日興證券（現日興コーディアル証券）入社。その後、コーディアル・コミュニケーション株式会社 投資教育事業部長兼メディアプロデュース部長などを経て、2005年7月より「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グループリーダー。



りそなの 「子ども向け金融経済 教育」

ここでは、実際に“先生”役として参加した社員の声をご紹介します。

キッズマネーアカデミーのボランティア募集を見て、すぐに応募しましたか。

小倉(宏)：考えましたね。内容がいま一つわからなかったの。結局、期限のぎりぎりでした。

小倉(優)：私の場合、迷わず参加しました。いつもの仕事と違うことをやってみよう、他の支店の人たちと会ってみたい、そして何よりわからないのでとりあえずやってみようでした(笑)。

子どもたちの前に立つと、照れくさい部分もありましたか。

小倉(宏)：あんまり意識しないようにしました。かえて、リハーサルのほうが緊張しました。

小倉(優)：すごくいい先生でしたよ。



いままで経験したことで、印象に残った子どもの一言は何ですか。

小倉(優)：「最初は行きたくなかったけど、行ったら楽しかった」という素直な言葉が一番うれしかったです。

小倉(宏)：だいたい親御さんが申し込みをするからね(笑)。

小倉(優)：「親が行けって言うから、ただ楽しかった」「わからなかったことがわかった」「興味を持てた」、そういう言葉が一番うれしい。

りそなグループでは、金融経済を学ぶきっかけとして、お金の流れや社会での銀行の役割、働くことの大切さなどを学んでいただくために、銀行内の見学や職場体験、出張授業、セミナーを開催しています。こうした取り組みは2年間で70件以上に達し、いまでは全国で開催されています。今後もより一層の拡大に向け、学校を訪問しての出張授業や、地域プロジェクトへの参加などを積極的に実施していく予定です。

なお、平成19年8月には、全国約80カ所ですりそなキッズアカデミーを開催する予定です。

やってみて、何が良かったですか。

小倉(宏)：何よりも達成感、やり遂げた感があります。今年は、全国でやるということなので、非常に良いことだと思います。最初は煙たがる人もいますが、やってみると変わりますよね。

小倉(優)：確かにやってみないとわからないですね、話を聞いているだけじゃ。親御さんと笑顔で話しながら帰る姿を見たときの達成感は特別ですね。

そうした皆さんの取り組みの結果が今回の全国展開につながったわけですね。キッズアカデミーを体験してみて、逆に仕事に対する気持ちの持ち方や心構えに何か変化はありましたか。

小倉(優)：長い目で仕事をしようと思うようになりました。基本的なことですが、本当に相手の気持ちになってやろうとか。私は営業なのですが、いまの成績をあげるのも大事ですが、お客さまに対して長い目で見て考えたら、どういう風に提案できるのか、また違った発想で提案できるかなというところがすごく身になっています。

小倉(宏)：私も同じですね。私が最初に担当したときは、常に楽しんで帰ってもらいたいということがあったので、ゲームを最初にやったのですが、やっぱり子どもがどうしたら一番喜ぶか、どういう話し方をしたらとか、とにかく楽しんでもらうにはど



左：小倉宏則(りそな銀行オペレーション改革部)
右：小倉優子(りそな銀行東京営業部)

うしたら良いかななどを相手の立場になって考えることが一番大切でしたね。

これからの抱負をお願いします。

小倉(宏)：全国に広がるのが、非常に楽しみです。一人でも多くの「りそなファン」が生まれてほしいですし、社員もこの体験を生かして変わっていったほしいですね。

小倉(優)：りそなファンが増えて、「りそなっていいよね」って言ってもらえるようになりたいですね。ブランド力は一朝一夕にはできないと思うので、キッズマネーアカデミーがその一翼を担えば、こんなにうれしいことはありません。

お二人は、今年もやりますか。

2人：機会があればぜひやりたいです。



● りそなの「子ども向け金融経済教育」の開催実績

内 容			参加者
平成16年			
6～7月	職場体験	大阪教育大学附属池田中学校	中学3年生3人
10月	職場体験	大阪府箕面市立第二中学校	中学2年生2人
平成17年			
8月	セミナー	りそなキッズマネーアカデミー(大阪)	小学5・6年生30人
	セミナー	りそなキッズマネーアカデミー(埼玉)	小学5・6年生30人
	セミナー	りそなキッズマネーアカデミー(東京)	小学5・6年生30人
	セミナー	銀行探検ツアー&お金に関する知識・クイズ	小学4・5・6年生
	親子セミナー	お金の教室	小学3・4年生と保護者20組40人
	セミナー	キッズマネースクール	小学4・5・6年生30人
10月	企業見学	武蔵工業大学付属中学校	中学2年生10人
	出張講演	兵庫県立姫路東高等学校	高校1年生約20人
	職場体験	東京都国立市立国立第一中学校	中学2年生3人
	企業見学	埼玉県ふじみ野市立三角小学校	小学2年生6人
11月	職場体験	大阪府八尾市立成法中学校	中学2年生1人
	出張授業	埼玉県東松山市立松山中学校	中学2年生170人
	企業見学	沖縄県立名護商業高等学校	高校2年生14人
	職場体験	大阪府大阪市立佃中学校	中学3年生3人
12月	職場体験	大阪府大阪市立古市小学校	小学5年生8人
	セミナー	こども・未来フォーラム&フェスタ IN 大阪	小学4・5・6年生20人
平成18年			
1月	セミナー	キッズマネーセミナー	小学5・6年生30人
	孫と祖父母セミナー	未来の成人の日アカデミー	小学生と祖父母22組44人
	職場体験	大阪府大阪市立井高野中学校	中学2年生3人
	職場体験	静岡県富士市立富士南中学校	中学2年生5～6人
	企業見学	東京都品川区立東海中学校	中学1年生5人
2月	職場体験	大阪府門真市立第四中学校	中学2年生2人
	企業見学	東京都東久留米市立南中学校	中学2年生6人
	イベント	親子 de りそなキッズマネーアカデミー IN ジャスコシティ高槻	小学生と保護者など61人
	職場体験	大阪府八尾市立長池小学校	小学5・6年生
3月	職場体験	神奈川県横浜市立東野中学校	中学2年生4人
	事業所見学	東京都杉並区立中瀬中学校	中学1年生1人
4月	セミナー	キッズアカデミー IN 加古川	小学生と保護者13人
	職業研修	聖望学園高等学校	高校生
	出張講演	岩手県岩手郡岩手町立沼宮内(ぬまぐない)中学校	中学3年生104人
	セミナー	キッズマネーアカデミー IN 出雲	小学5・6年生21人
5月	企業見学	兵庫県神戸市立桜が丘小学校	小学2年生5人
6月	職場体験	大阪教育大学附属池田中学校	中学生3人
	職場見学	大阪府堺市立原山台東小学校	小学2年生9人
7月	職場見学	茨城県龍ヶ崎市中根台中学校	中学1年生20人
	職場体験	東京都足立区立第四中学校	中学2年生2人
	職場体験	東京都東久留米市立南中学校	中学2年生6人
	職場体験	東京都杉並区立中瀬中学校	中学2年生2人
	セミナー	きんきおおさか 子どものための金融と囲碁の教室	小学生118人

内 容			参加者
8月	職場体験	大阪府大阪市立加美南中学校	中学2年生4人
	セミナー	りそなキッズマネーアカデミー IN 長瀬	小学校高学年12人
	セミナー	りそなキッズマネーアカデミー IN 奈良	小学5・6年生18人
	セミナー	中学生のためのサマーセミナー	中学2・3年生
	セミナー	キッズマネーアカデミー IN 多摩	小学5・6年生30人
	セミナー	キッズマネーアカデミー (埼玉)	小学5・6年生30人
	セミナー	キッズマネーアカデミー (大阪)	小学5・6年生30人
	セミナー	キッズマネーアカデミー (東京)	小学5・6年生30人
	企業見学	川口市子ども経済塾	小学6年生53人
	親子セミナー	りそな親子で学べる、夏休みお金の教室	小学3・4年生と保護者20組
9月	出張授業	りそなキッズマネーアカデミー IN 鎌田小学校	小学5年生
	職場体験	大阪府大阪市立佃中学校	中学2年生3人
10月	職場体験	武蔵工大付属中学校	中学2年生26人
	イベント参加	逸品緑日「ミナミあっちこちラリー」	小中学生、幼児約1,000人
	出張授業	埼玉県東松山市立松山中学校	中学2年生約170人
11月	職業体験	大阪府三島郡島本町立第2中学校	中学2年生2人
	企業見学	沖縄県立球陽高校	高校2年生5人
	企業見学	沖縄県立名護商業高等学校	高校2年生24人
	企業見学	茨城県龍ヶ崎市立城の内中学校	中学2年生17人
	職業体験	大阪府大阪市立東中学校	中学2年生9人
12月	イベント	神奈川県横浜市本町第一小学校	小学生と保護者25人
	親子セミナー	りそなキッズマネーアカデミー IN 東京営業部	小学校高学年と保護者13人
平成19年			
1月	イベント参加	りそなキッズマネーアカデミー IN 熊取	小学5・6年生36人
	イベント協力	NPO法人金融知力普及協会主催「第1回エコノミクス甲子園」地方予選大会	高校生約90人
	企業見学	東京都品川区東海中学校	中学1年生6人
	出張授業	大阪府伊丹市立北中学校	中学1年生約240人
2月	職場見学	東京都東久留米市立南中学校	中学1年生6人
	職場体験	神奈川県大和市立大和中学校	中学1年生6人
	職場体験	東京都東大和市立第2中学校	中学1年生5人
	セミナー	りそなキッズマネーアカデミー IN 平城西	小学4・5年生15人
	イベント	りそなキッズマネーアカデミー IN 船橋	イトーヨーカ堂来店の親子
	イベント	「第1回エコノミクス甲子園」決勝大会	全国5校の高校生15人
	出張授業	昭和女子大学附属中学校	中学2年生
	出張授業	千葉県船橋市立八栄小学校	小学6年生約150人
	職場体験	千葉県船橋市立八栄小学校	小学6年生5人
	企業見学	東京都三鷹市立第4中学校	中学1年生12人
3月	職場見学	埼玉大学附属小学校	小学3年生10人
4月	イベント	第1回一之江駅西口春まつり	来場者約800人
5月	職業体験	兵庫県伊丹市立北中学校	中学2年生2人

サービスには、「変わらないもの」と「変わるもの」があります。お客さまは、常に変わり続けます。しかし、サービスの本質は変わりません。その本質が、ホスピタリティです。ホスピタリティとは、特別なスキルやノウハウではありません。それは、「人が人をもてなす心」であり、ホスピタリティ精神あふれる人材をいかに育成していくかが、「りそな」の命運を握っています。

「りそな」は、社員の働きやすさや達成感をしっかり生かす組織づくりを通じて、“人づくり”を進めています。

RESONA WAY 従業員と「りそな」

りそならしさの実現に向け、 ヒューマン・サービス力を磨く



SEIJI HIGAKI

檜垣 誠司

株式会社りそなホールディングス 社長

ダイバシティ・マネジメントで新たな文化を築く

りそなグループでは、「選ばれる金融サービス企業」となるために、「ダイバシティ(多様性)・マネジメント」を進めています。従前の「りそな」には、銀行ならではの上下関係、年齢、性別、雇用形態(正社員、パートの別)による差があって、お客さまを頂点とするサービス産業に生まれ変わる際のネックとなっていました。そこで、これらを徹底的に排除し、社員一人ひとりの自立心を育てる「ダイバシティ・マネジメント」に取りかかったわけです。

もちろん、縦社会に代表される昔ながらの銀行文化を根絶やしにするのは容易ではありません。しかし、新しい銀行をつくる気概で改革に取り組んだ結果、お客さまを頂点とする「逆さピラミッド」が定着しはじめ、女性が目覚ましい活躍を見せるようになりました。また、いままでは埋もれていた人たちが、ポストチャレンジ制度を活用し、新たな領域に飛び込んで成果をあげ始めたのです。一人ひとりの向上心と、それを支える銀行のインフラが、ようやく整ってきたといえます。

いま、日本の金融業界は、金融商品取引法の施行などによって新たな段階を迎えようとしています。今後、消費者保護・顧客保護の観点から求められる説明能力や商品知識、さらにはお客さまに対する“気づき”を含めた“ヒューマン・サービス力”が最大の差別化ポイントになります。

「りそな」は、ここで他社に先んじるため、「箱が大事なのではなく、なかで働く人間が大事なのだ」に徹し、働きやすさや達成感をしっかり生かす組織づくりを進めていく考えです。

りそな『私のチカラ』プロジェクト

りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行では平成18年6月以降、女性による新しい取り組みとして「りそな『私のチカラ』プロジェクト」を展開しています。

このプロジェクトは、消費者としての女性、つくり手としての女性、経済を動かす女性の力に着目し、りそなならではの視点でオリジナルな金融商品や情報を継続して提供するという、女性が主体となって立ち上げた、女性による、女性のための新しいプロジェクトです。

スタートにあたっては、社内公募を通じて「りそな『私のチカラ』プロジェクトチー

ム」が組成されました。これまでに、投資信託「Love Me! Premium(ラブ・ミー! プレミアム)」「ティアラ」、個人年金保険「大人のお年玉」といった商品が開発されたほか、各地域・営業店で女性の視点を生かした販売推進企画および運営などを行っています。



りそなグループの“人づくり”

「りそな」はこれまで、次の5つのポイントに配慮しながら、“人づくり”を進めてきました。

第一は、企業としての活力を維持する上で、従業員の報酬水準を回復するため、持続的な黒字経営への体質転換が急務であると考えてきました。

第二は、「りそな」が変わるには、銀行業界に深く根づいた人事制度や慣行を打ち破らなければならないということです。その第一歩として、銀行を特別な産業と思い込む“頭取”とか“行員”という名称を“社長”“社員”というように普通の会社と同じにしました。

第三に、サービスカルチャーの浸透、すなわち一人ひとりがホスピタリティマインドを身に付けることに挑戦しています。銀行の伝統的な減点主義を打ち壊すため、グッドワーク賞、MVP表彰など「褒める文化」の定着に力を入れています。

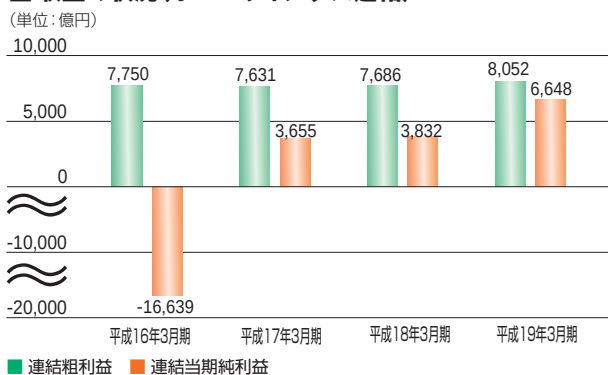
第四に、内向き経営から脱却するために、働く場の“ダイバーシティ(多様性)”を掲げ、女性やシニアが活躍できる環境づくりに努めています。

第五に、経営者と社員とが直接対話することです。

経営改革には従業員の心の改革が不可欠です。「りそな」はこれからも、全員が共有化された目標に向かって、いきいきと働ける職場、すなわち一人ひとりが本音で自由に発言し、自分自身の目標に挑戦できる組織づくりに挑戦していきます。

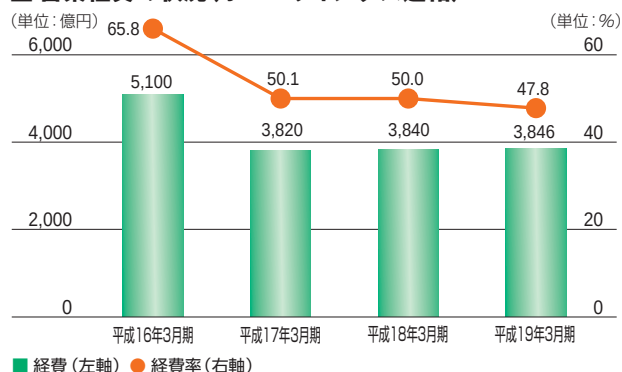
持続的成長を通じた企業価値の

■ 収益の状況 (ホールディングス連結)



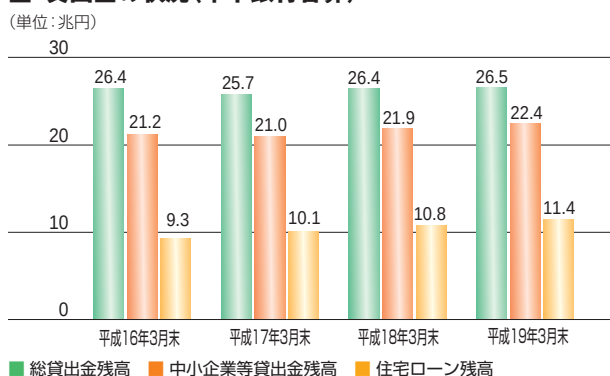
3期連続で増益を達成

■ 営業経費の状況 (ホールディングス連結)



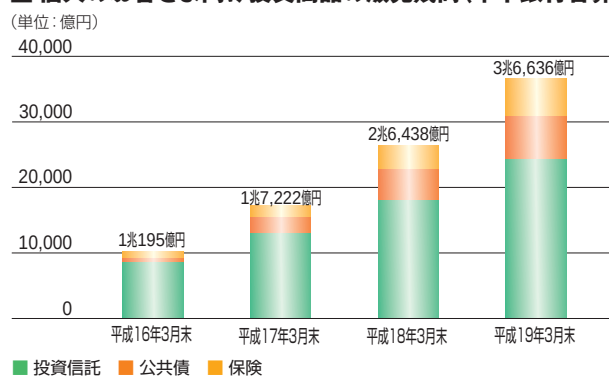
経費率 (OHR) は、50%程度で低位安定推移

■ 貸出金の状況 (傘下銀行合算)



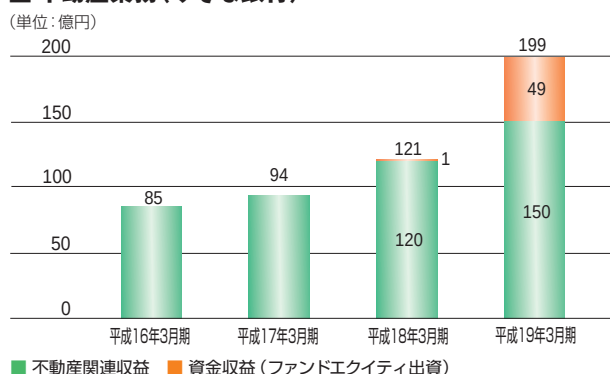
平成18年3月期から、増加基調に転換

■ 個人のお客さま向け投資商品の販売残高 (傘下銀行合算)



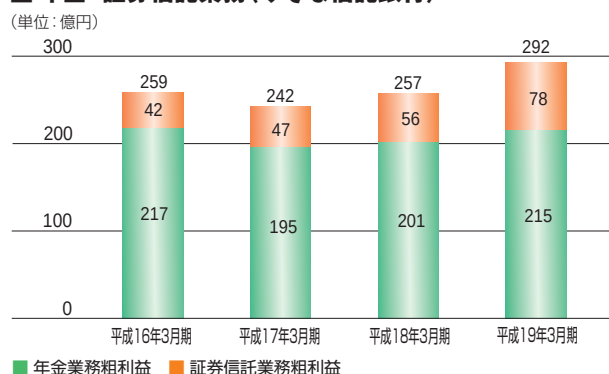
預り資産残高は、前期末比約1兆円増加

■ 不動産業務 (りそな銀行)



首都圏の不動産取扱店舗が収益を牽引、過去最高実績を達成

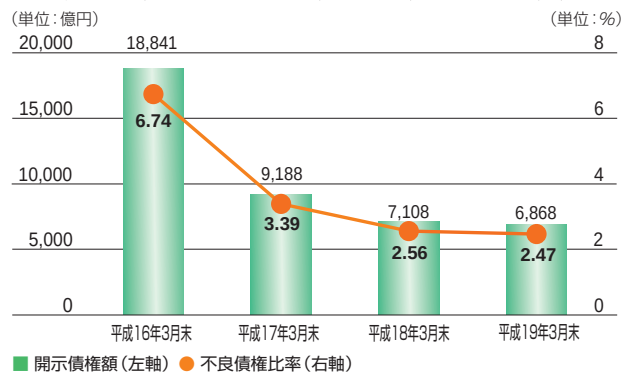
■ 年金・証券信託業務 (りそな信託銀行)



企業年金、投資信託の受託増が収益に寄与

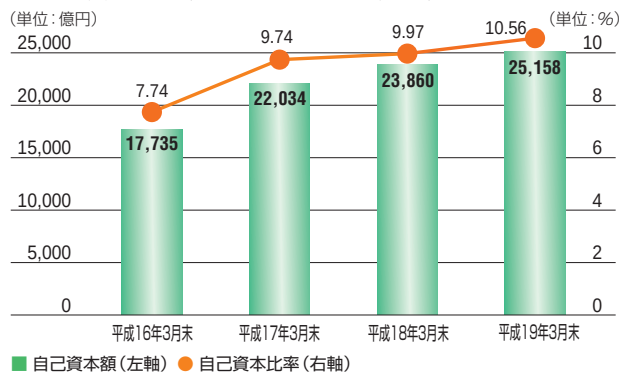
最大化を目指して

■ 不良債権（金融再生法基準）の状況（傘下銀行合算）



不良債権比率は2.47%まで低下

■ 自己資本推移（ホールディングス連結）



平成19年3月末の自己資本比率は、10.56%（速報値；パーゼルII基準）

■ 格付の状況

(平成19年6月13日現在)

会社名	長期	格付機関
りそなホールディングス	A- / A1	格付投資情報センター (R&I) / ムーディーズ (Moody's)
りそな銀行	A-	日本格付研究所 (JCR)
	A-	スタンダードアンドプアーズ (S&P)
	A	格付投資情報センター (R&I)
埼玉りそな銀行	A1	ムーディーズ (Moody's)
	A-	日本格付研究所 (JCR)
	A 新規	格付投資情報センター (R&I)
近畿大阪銀行	A1	ムーディーズ (Moody's)
りそな信託銀行	A1	ムーディーズ (Moody's)
	A-	日本格付研究所 (JCR)

は、平成18年4月以降の変動分

■ 平成18年4月以降の公的資金返済の取り組み

日時	具体的な取り組み
平成18年5月23日	「公的資金返済に向けた基本方針について」を公表 ①返済原資を可能な限り早期に確保すること ②適切な自己資本比率を維持すること ③普通株式の希薄化を可能な限り回避すること
平成18年6月28日	株主総会において新規優先株式（第4種～第9種）授権枠の承認
平成18年8月31日	第4種優先株式（払込金額の総額630億円）の発行
平成18年11月2日	早期健全化法に基づく公的資金永久劣後ローンの一部返済（金額200億円）
平成19年1月26日	早期健全化法に基づく公的資金優先株式（発行価額の総額5,327億円）の買受けおよび消却
平成19年3月30日	預金保険法に基づく公的資金普通株式の市場売却にかかる申出
平成19年6月5日	第9種優先株式（払込金額の総額3,500億円）の発行
平成19年6月13日	早期健全化法に基づく公的資金永久劣後ローンの一部返済（金額350億円）

■ 平成19年3月末現在の公的資金残高*

平成19年3月期におきましては、平成18年11月に永久劣後ローン200億円（早期健全化法分）の返済、ならびに平成19年1月に優先株式5,327億円（注入額ベース、早期健全化法分）の買入消却を実施しました。これらの結果、平成19年3月末現在の公的資金残高は以下のとおりとなっています。

(単位：億円)

	金額 平成15年9月末 (1)	金額 平成19年3月末 (2)	返済額 (2)-(1)
公的資金合計	31,280	23,725	△7,554
優先株式	25,315	19,988	△5,327
早期健全化法	8,680	3,352	△5,327
乙種	4,080	1,633	△2,446
丙種	600	600	—
戊種	3,000	119	△2,880
己種	1,000	1,000	—
預金保険法	16,635	16,635	—
第1種	5,500	5,500	—
第2種	5,635	5,635	—
第3種	5,500	5,500	—
劣後ローン	3,000	800	△2,200
金融安定化法	2,000	—	△2,000
早期健全化法	1,000	800	△200
普通株式	2,964	2,937	△27

*平成19年6月13日の永久劣後ローンの返済は上記表に反映していません。

(注) 単位未満は切り捨て



選ばれる金融サービス企業

細谷英二 EIJI HOSOYA

株式会社 りそなホールディングス
取締役代表執行役会長

銀行はサービス業になれるのか

東京ミッドタウン支店がオープンしましたね？

細谷：はい。開発主催者の三井不動産さんが各銀行に提案を求め、りそな銀行の提案が一番最新で革新的だということで採用されました。

何か、銀行らしからぬインテリアですね。

細谷：りそなは、これまで「次世代型店舗」に取り組んできましたが、この東京ミッドタウン支店はいわば「未来型店舗」で、通帳レス、印鑑レスで、指認証でさまざまな手続きができます。貸金庫も、日本で最初のサービスだと思いますが、指認証で利用ができます。店舗も、お客さまの目線でデザインしていただきました。

ウディーな雰囲気になっていますね。

細谷：ミッドタウン全体が自然との調和を大切にしていますから、そのトーンに合わせています。

そもそも銀行というと、直線的なカウンターがあって、お客さまと隔ててしまう印象でしたね。

細谷：銀行は、護送船団のなかでお役所的な仕事でやっていける時代が長く続いたからだと思います。私が会長になってからは、「サービス」ということを繰り返し強調してきました。日本のサービス業全体の水準から比べれば、率直に言って銀行の水準は低いと思っています。

平日5時まで営業ということですが私もいろいろ取材させていただくと、実は5時までというのは大変なことなのですね。

細谷：そうですね、社員、スタッフは大変ですけれども、ただ私は就任して以来、「銀行の常識は、世間の非常識」ということを言い続けてきました。やはりサービスはお客さまのご不満とかストレスを解消して差しあげるのだと思います。その最大のご不満がやはり「店頭で待たされる」、あるいは「営業時間が短い」ということから、まずこれから解消しようと取り組んでいるわけです。

この5時までというのも業界初ですよ。

細谷：本格的に全店これを行っているというのは、りそなグループだけです。

イーグルとなって大空に高く舞う

りそながこれだけ変わったことについては、細谷さんが会長に就任されたことが大きかったと思います。細谷さんの前職は？

細谷：JR東日本です。

JRと銀行業務というのはまったく違いますが、いかがだったのでしょうか。

細谷：私もJRでお客さま第一の経営こそが企業成長の基本であると学んできましたので、それが生かせるという意味では違和感はなかったですね。逆の言い方をしますと、銀行自体が国鉄みたいな組織である限り、国鉄をJRに変身させたように経営改革に取り組めば、経営者としては変わらな

いと思っていました。しかし、鉄道業務の場合はリアルなビジネスですので、経営者の目線で、例えばお客さまがきちんと列車に乗っていただけるかどうかを確認できますが、銀行経営の場合は、現場からの数字を信頼するというか、非常に抽象的ですから、経営者としては一段とストレス度が高いですね。

見えづらいということですか。

細谷：見えづらいですね。自分ではこの数字が本当かどうか確かめることができないという不安が常につきまといますね。

業界が違ったからこそ、しがらみがなかったといえますね。

細谷：それは大きかったですね。銀行経営の悪化の原因であった不良債権の整理とか、あるいは子会社の整理とか、これまでの銀行の人だとしがらみを背負っていますから、なかなか思い切った決断をできなかったわけです。最初の100日は本当にどうなるか、非常に悩んだ時期もありましたが、ここで一気に古い遺産を整理しないと組織は立ち直らないと思い、抜本的な手を打ったことが次につながりました。ですから、経営は最初の100日が勝負だという思いを持っています。

この4年で本当にずいぶん変わってきましたね。

細谷：おかげさまで、よく現場が元気になったというお褒めの言葉をいただきます。銀行を変えていくには、個人のお客さま、そして中小企業のお客さまに支持され

を目指して

[インタビュー]

MARI MATSUNAGA

松永真理

iモード開発者、株式会社バンダイ取締役

1977年明治大学文学部卒業後、日本リクルートセンター(現リクルート)入社。「とらば一ゆ」などの編集長を経て97年7月からNTTドコモ企画室長としてiモードの開発に従事。2000年米国経済紙「フォーチュン」の「Most Powerful Woman in Business」のアジア第一位に選ばれる。現在、株式会社バンダイの取締役を務めるほか、松永真理事務所代表、「美しい国づくり」有識者メンバー。



る銀行でなければなりません。つまり、現場が力をつけないといけない。はやり言葉でいう「現場力」が着実に付いてきたという手応えを感じています。

「健全化計画」についてはいかがですか。

細谷：「健全化計画」は、公的資金を受けている銀行が2年ごとに中期計画を金融庁に提出しているものです。私は就任以来、3段階に例えて、平成17年3月までを「ホップ」、平成19年3月までを「ステップ」、この4月からの新しい計画を「ジャンプ」と位置づけています。ステップの段階までは、

私の期待していたように順調に計画が進んでいたので、いよいよここからが正念場だと思います。いったんは水に沈んだ鳥が、やっと水面に出てきて、飛べないけど沈まないアヒルになったと。それがホップの段階です。次のステップ段階でハトになり、さらに大空に舞いあがるイーグルを目指す。このイーグルを目指す段階で、公的資金返済の道筋をつけていきたい。その計画をお客さま、またはマーケットにメッセージとして出していきたいと思っています。

その時期に、東京ミッドタウン支店のよう

な未来型店舗のオープンが重なっているわけですね。

細谷：さらに飛躍しようとしていることをお客さまに知っていただくためのメッセージになったと思っています。

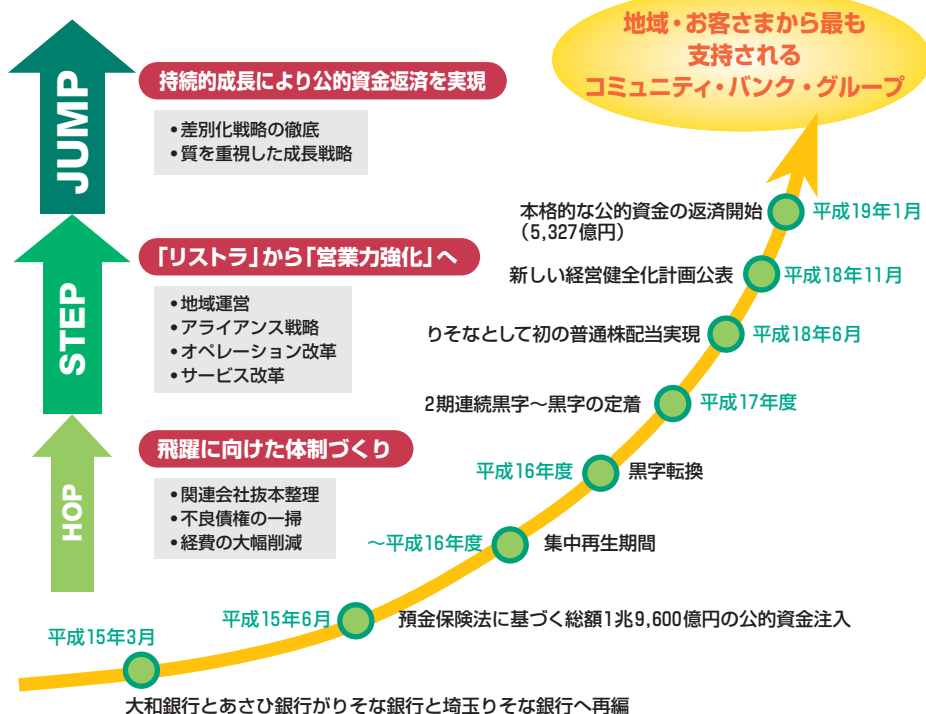
多様性に富み、女性が活躍できる銀行に

今日ぜひ細谷さんにお聞きしたかったことの1つに、支店長募集があります。特に、女性支店長を、ということをおっしゃられていますね。女性という視点をずいぶん強調されていますが、それはどういうことでしょうか。

細谷：まず、純血主義で組織を運営していくと、必ず衰退していくわけです。ですから、常に新しい血を入れていくためにこの3年9カ月の間に証券会社とか百貨店とか航空会社から人材をスカウトし、新しい血を組織に取り込んでりそなの活性化を図ってきました。

一方、これから銀行が飛躍するには、個人のお客さまを大切に銀行でなければなりません。いまでも3分の1くらいの支店が個人のお客さまを専門にしていますが、これを半分以上にしていきたいと思っています。個人向けの店舗であれば、女性も即戦力として支店長や管理者の仕事をやれるわけです。りそなのなかから優秀な女性を選んでいくわけですが、そこでも外で管理職を経験された女性に入っていていただくことで、女性の支店長同士

りそなグループの経営の方向性



も競争しあって、もっといいサービスができるのではないかと。これが、今回の募集の趣旨なのです。

やはり銀行は男性主導型であって、せっかく優秀な女性を多数採用しながら女性の潜在力を生かしていないという思いをずっと持っていました。女性に支持される銀行ナンバーワンを目指すとし繰り返して述べているのも、女性に支持されるということは、結局女性が活躍できる銀行になることにつながるの、女性の育成に非常に力を入れています。

これから人材が本当にとれなくなる時代になったとき、女性の部長もいない、役員もいないという会社は大学生から選ばれなくなるのではないかと考えています。

細谷：銀行はそういう視点で人材を育ててこなかったの、もう少し時間がかかりますが、ぜひ女性の役員を出したいと思っています。いまは、社外取締役役に女性2名に入っています。

『とらばーゆ』時代の経験でも、女性が活性化すると何がかわるかという、男性社員がまた変わっていきます。女性の支店長が増えていくと、いい意味でのライバル意識が出て活性化していくのだと思います。

細谷：この2年間でその業績が回復し、女性が元気になったというお褒めの言葉をいただくようになったわけですが、なかなか男性についてそのようなことがなかった(笑)。ようやく去年ごろから男性社員についてもお褒めのお言葉をいただくようになりました。女性が元気になれば、男性も必ず元気になるというのを目の当たりにしています。

iモードのときは、女性の感性で基本料金300円を主張してそのとおりになったのですが、後で大変感謝されました。

細谷：消費者の皮膚感覚は女性が一番鋭いわけで、やはり女性の発想をどれだけ取り入れていくかが非常に重要だと思います。

大阪では、女性だけで支店を運営しても

らっています。店づくりのときから女性のセンスを取り入れ、いまでは非常にお客さまから支持されています。

2年前に、投資信託の商品がお客さまの関心を呼んでいました。ここでも、女性の目線で考えた投信ということで、女性のプロジェクトチームに商品をつくってもらいました。さらに、女性だけで責任を持って売るというプロジェクトチームを立ち上げたら、あっという間に1カ月ちょっとで100億円近い販売実績をあげました。女性だけのプロジェクトチームはその後も世代交代して、ますます磨きがかかっていくという状況です。

柔らかい、柔軟性を持った組織でないと、クリエイティブな発想は出てこないですよ。

細谷：私はダイバシティ・マネジメントを掲げていまして、性別や年齢に関係なくみんながお互い認め合って、新しい価値、新しいサービスをつくり出そうということを強調しています。

ただやはり、銀行という組織を変えるにはなかなか時間もかかります。私が就任してから女性の支店長を5名起用しましたが、うまく活躍できませんでした。これを反省して、改革を進めると同時に、女性のリーダー研修を行って計画的に育てようとしています。社内でメンターと呼んでいますが、「自分の憧れる人」「他人の目標になれる人材」を育てることに取り組み、時間をかけて女性が活躍できる職場にしていきたいと常日ごろから思っています。

細谷さんのように、うまくいかなかったことを正直に言うてくださる経営者は意外に少ないものです。普通は、「ああ、やっぱり女性はずっと無理だったかな」とか「荷が大きかったかな」と引いてしまうのですが。

細谷：私が就任してから、女性の管理職は約3倍に増えたのですけれど、これから5年以内に5倍にしたいですね。女性は、さまざまなライフサイクルを望んでいるの

で、結婚・出産を含めた多様な選択肢を用意していきます。育児休暇を取って再び職場に戻る場合でも、もう少し子育ての時間が必要だという方はいったんパートとして復職し、いずれ社員に戻るといった複線型の選択肢を用意しているわけです。

それが柔軟性というわけですね。

細谷：一律に考えるのは、時代的に古いと思います。新入社員によく言うのですが、個人と企業がWin-Winの関係、ある意味では対等の関係になっていくことがやはり21世紀の企業経営であると思います。一人ひとりの社員を大切にするというマネジメントを求められているのだと思っています。

これからの消費社会も企業社会も一人十色の時代になっていくということを経営者として意識していかなないと、企業は飛躍していきません。

社会が成熟し、市場が多様化しているのに、企業が追いついていないということですね。

細谷：結局、特色のある人材をたくさん擁した組織が必ず生き残ります。そうした企業が、お客さまのニーズが本当にわかる企業、サービス業として「一流」と評価されるのではないのでしょうか。

IRセミナー 「Money Recipe (マネーレシピ) ～これで私も経済通～」

平成19年3月24日、りそなホールディングス、りそな銀行共催によるIRセミナーでは、会長の細谷英二と松永真理さん(iモード開発者、株式会社バンダイ取締役)が「銀行はサービス業になれるのか」と題して対談を実施し、そのほか株式投資講座やワイン講座と試飲なども行いました。

(本誌対談は、上記の対談の一部です)

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・証券信託業務は「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】

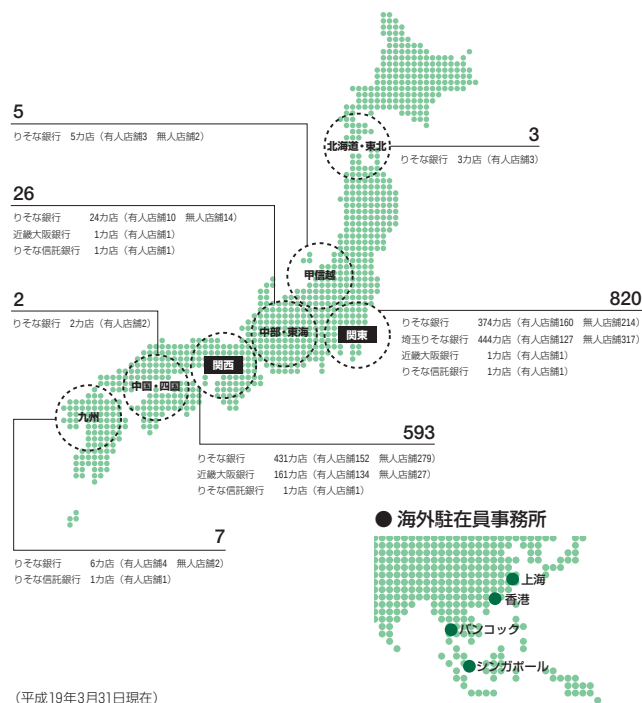
	有人店舗数	無人店舗数	店舗数合計
りそな	334	511	845
埼玉りそな	127	317	444
近畿大阪	136	27	163
りそな信託	4	0	4
合 計	601	855	1,456

※有人店舗は、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店、住宅ローン支店、外国為替業務室、信託サポートオフィスを除き、ローン債権管理支店を含む。

※無人店舗は、共同出張所を除く。

※関東圏：東京都・埼玉県・神奈川県・千葉県・群馬県・栃木県・茨城県

※関西圏：大阪府・京都府・兵庫県・滋賀県・奈良県・和歌山県



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》』を発行しているほか、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しています。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]

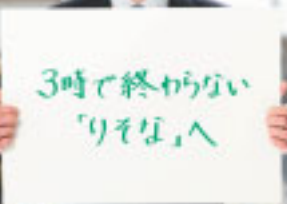
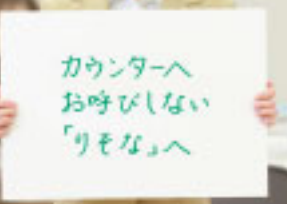
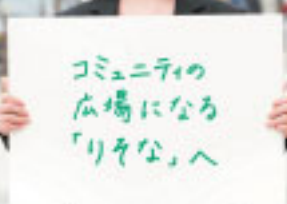
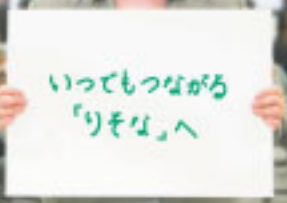
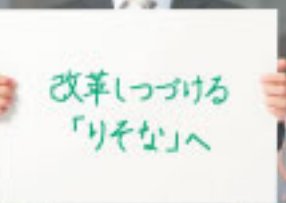
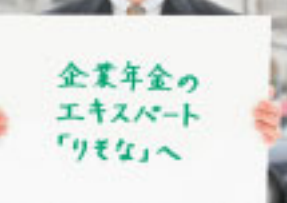
当社は、りそなグループの代金回収代行、ファクタリング会社として、資金決済に係る事業を通じ、お客さまのさまざまなニーズにお応えしています。

(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>

りそな銀行 河辺支店 支店長 豊田 敬一郎  りそな銀行では、月～木曜日17時、金曜19時まで営業しています。※1	埼玉りそな銀行 地域事務局 サービス改革室 飯塚 美智代  窓口でお待たせしないよう、さまざまな店舗・事務改革に取り組んでいます。	近畿大阪銀行 千里山出張所 資金運用アドバイザー 松下 穂子  近畿大阪銀行 千里山出張所では、お席を移動することなくロビーでゆっくりご相談いただけます。
りそな銀行 野江支店 個人渉外 鈴木 香織  ロビースペースを地域イベントなどにご利用いただいています。※2	新しいクオリティへ、 新しいスピードで。	
りそな銀行 島根カスタマーセンター 堀川 令子  カスタマーセンターでは、お客さまからのお問い合わせを24時間受け付けています。※3	りそなホールディングス 競争力向上委員会事務局 熊倉 広将  現場スタッフの改革への取り組みを全力でサポートしています。	りそな信託銀行 東日本営業部 企業年金担当 岡山 仁  従業員の皆さまの豊かな老後を支えるため、企業のお手伝いをしています。

※1 各銀行・営業店により営業時間が異なります。詳しくはホームページをご覧ください。 ※2 店舗により実施の有無、内容が異なります。 ※3 一部、除く時間帯があります。



りそなグループ **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**

RESONA WAY りそなグループディスクロージャー誌2007別冊

発行 平成19年6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。