



RESONA WAY

りそなグループ
ディスクロージャー誌 2007別冊



埼玉りそな銀行 りそなホールディングス



彩の国ビジネスアリーナ2007

地域に根ざした 真の地元銀行を目指します



2日間の来場者は、およそ1万人——平成19年2月、埼玉県内最大級の展示商談会「彩の国ビジネスアリーナ2007」が開かれたさいたまスーパーアリーナは、新たなビジネスチャンスを求める人々にぎわいました。埼玉りそな銀行は埼玉県中小企業振興公社などとともに主催者として参画するなど、お取引先への創業支援や成長支援につながるビジネスマッチングに取り組んでいます。県内ばかりでなく、りそなグループのネットワークを活かした展開ができる点も、当社の“強み”となっています。

地域の大学との積極的な産学連携も、こうした取り組みの一環です。埼玉りそな銀行では、平成16年の埼玉大学との包括提携をはじめとして、平成18年には女子栄養大学、日本工業大学、東洋大学とも産学連携協力に関する覚書を交わしました。また同年11月、埼玉大学において「大学知的財産マッチングセミナー」を開催したほか、日本工業大学および東洋大学にて製造業向けに、女子栄養大学にて「食」および「福祉」に関わるお取引企業向けにそれぞれ「産学連携セミナー」を開催。4会場で234社300名を超える企業の皆さまにご参加いただきました。セミナー開催後、大学と企業の具体的な連

携も進行中であり、今後の成果が期待されます。

こうしたお客さまの創業や成長をご支援するビジネスマッチングやその他のリレーション機能・商品をご提供する一方で、創業間もないお客さまや新事業分野へ進出を図る中小企業の皆さまの資金ニーズにお応えする投融資商品「埼玉りそなVファンド」を取り扱っているほか、平成19年3月には投資商品「埼玉成長企業サポートファンド」を創設し、地元のお客さまをしっかりとサポートしています。

さらに再生支援では、地域型企业再生ファンド「埼玉中小企業再生ファンド」を活用し、過剰債務となっていたお客さまの財務の健全化と事業の再構築をサポートする第1号支援を平成18年9月に実施したほか、ディスカウントストア大手のドン・キホーテの協力を得て、商品在庫である衣料品を担保とする集合動産担保融資の取り扱いを平成18年10月より開始しました。

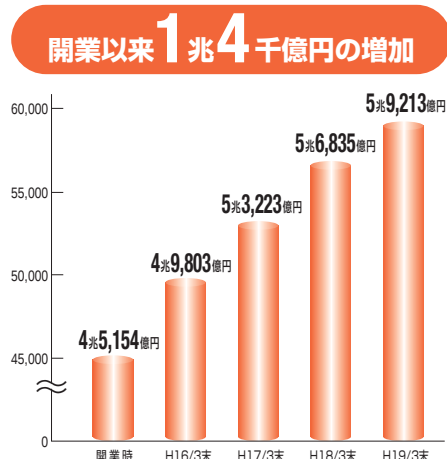
RESONA WAY 社会と「りそな」

埼玉りそな銀行は、「現場主義」「お客さま第一主義」を営業の基本として、地域のお客さまの金融ニーズに積極的にお応えすることに努めています。

また、地域金融機関としての役割をしっかりと果たすため、埼玉県内金融の円滑化に加え、商品やサービスの向上を通じたお客さまの利便性向上、ビジネスマッチングなど地域経済活性化に取り組んでいます。

埼玉りそな銀行は、これまで以上にお客さまの目線に立った質の高い金融サービスをご提供し、地域に根ざした真の地元銀行として「埼玉県の皆さまに信頼され、地元埼玉とともに発展する銀行」を目指していきます。

■ 貸出金残高



埼玉りそな銀行のこの1年

RESONA WAY

CONTENTS

地域に根ざした 真の地元銀行を目指します	01
埼玉りそな銀行のこの1年	02
ある日の埼玉りそな銀行	03
■ お客さまと「りそな」	
さらなる「現場力」の向上で、 「地域運営」を強化します	04
商品・サービス・リレーションの 向上を目指して	06
「創業」「成長」「再生」支援で 地元の元気を応援します	08
■ 社会と「りそな」	
地域・お客さまからの確かな信頼を 目指します	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4月

- 新ポイントサービス「埼玉りそなクラブ」の取扱開始
- 投資信託「りそな東欧フロンティア株式ファンド(愛称:琥珀)」の取扱開始

2006年5月

- セブン銀行との銀行代理業務提携開始

2006年6月

- 融資商品「埼玉りそな NPO応援ローン」の取扱開始
- 「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)」
の取扱開始

2006年7月

- 自然環境保全信託「さいたま緑のトラスト基金信託」の取扱開始
- 「3大疾病保障特約付住宅ローン」の取扱開始
- 特約付金銭信託「資産承継信託」の取扱開始
- 「医療経営セミナー」を開催

2006年8月

- 子ども向け金融経済セミナー「りそなキッズマネーアカデミー」を開催
- 投資信託「りそな・埼玉応援・資産分散ファンド(愛称:埼玉ブンさん)」の取扱開始

2006年9月

- 地域型企業再生ファンド「埼玉中小企業再生ファンド」第1号支援の実施

2006年10月

- 「生体認証ICキャッシュカード」の取扱開始
- 投資商品「埼玉りそな投資Vファンド2号」の取扱開始
- 「りそな『私のチカラ』プロジェクト」の展開ー
個人年金保険「大人のお年玉」の取扱開始
- イーネットとのATMに関する業務提携開始
- 女子栄養大学と「産学連携協力に関する覚書」締結

2006年11月

- 「新・経営健全化計画」の策定・公表
- 埼玉大学・群馬大学と大学知的財産マッチングセミナーを開催
- 日本工業大学と「産学連携協力に関する覚書」締結

2006年12月

- 「八潮住宅ローンご相談プラザ」を新設
- 「埼玉県防犯のまちづくりに関する協定書」を締結
- 東洋大学と「産学連携協力に関する覚書」締結

2007年1月

- 投資信託「りそなワールド・リート・ファンド(愛称:フドウさん)」の取扱開始

2007年2月

- 武蔵藤沢支店リニューアルオープン
- 展示商談会「彩の国ビジネスアリーナ2007」を開催
- 「事業承継セミナー」「介護セミナー」を開催
- ローン商品「りそな女性向け住宅ローン『凛 lin』(りん)」の取扱開始
- インターネット専用投信ファンドの取扱開始

2007年3月

- ふじみ野支店、武蔵浦和支店リニューアルオープン
- 投資商品「埼玉成長企業サポートファンド」の取扱開始
- 「埼玉県高等学校等奨学金事業実施に関する協定書」を締結



RESONA WAY

ある日の 埼玉りそな銀行

とある1日のスケジュール

- 8:10 出社
- 8:15 開店準備
- 8:30 社内で市況ミーティング
- 9:00 開店
 - （ ） お客さまの資産運用のご相談にしっかり、
ていねいに應對
- 12:00 昼食、休憩
- 13:00
 - （ ） お客さまの資産運用のご相談にしっかり、
ていねいに應對
- 16:00 お客さまからお預かりした個人年金保険
などの書類をチェック
- 17:00 開店、社内ミーティング
- 17:15 CRMシステム^{*}の入力
- 17:30 お礼状の作成、電話による資産運用の
ご相談
- 18:00 退社

^{*}CRMシステム：Customer Relationship Management システムの略。お客さまとのお話の経緯などをデータベース化し、的確な商品・サービスのご提案や長期的なお取引の展開につなげるもの。

Q:この仕事をしていて「良かった」と思う瞬間は？

やはり、お客さまからお喜びのメッセージをいただいたときですね。お客さまの資産運用のお手伝いをするようになって3年目になりますが、お客さまのお役に立てたと感じたとき、本当にうれしいです。お客さまとじっくりお話ができる「資金運用パートナー」の仕事は、自分に合っていると思います。



Q:どのようにして「りそな」の良さをお客さまに伝えていきますか？

「ホスピタリティ」の精神を重視し、常にお客さまの立場に立ったおもてなしを心がけています。まず、お客さまのお話を親身になってお聞きし、その上でお客さまのご要望に合った商品をご提案しています。また、夕方5時まで営業していることも積極的にアピールし、お客さまが銀行にいらっしゃる用事がない場合でも支店の近くにお立ち寄りの際は、気軽に何でもご相談いただけるようにお話ししています。

Q:将来の夢や目標は？

目標は、お客さまに本当に喜んでいただけるアドバイザーになること。お客さまに恵まれ、同僚のサポートがあっという間の自分があることをいつまでも忘れずに、今後もきめ細かな気配りを心がけたいですね。

埼玉りそな銀行では、地元埼玉に根ざした金融機関として、地域・お客さまとのリレーションをより確かなものとするため、「地域運営」を展開しています。

県内を地域経済圏や動線等で「中央地域」「東地域」「西地域」「北地域」の4地域に編成し、それぞれに営業統括責任者である「地域営業本部長」を配置することで、お客さまの近くでの迅速な意思決定や、きめ細かなサービスのご提供につなげています。

こうした地域密着型金融の実践により、埼玉りそな銀行は県内で約4割の預貸金シェア(国内銀行*銀行勘定ベース)を有し、順調に業績を伸展させています。

今後一層の「地域運営」の強化に向けて、心のこもった対応やお客さまのご相談にしっかりと応えるために、「現場力」の向上に努めていきます。

* 信用金庫、信用組合を除く都市銀行、地方銀行、信託銀行等

■ 県内預金・貸出金シェア

(国内銀行*銀行勘定ベース)

埼玉りそな銀行

39.7%

8兆7,922億円

他県内金融機関

60.3%

13兆3,463億円

埼玉県総預金残高
22兆1,386億円

県内預貸金シェア約4割

埼玉りそな銀行

42.6%

5兆7,979億円

他県内金融機関

57.4%

7兆8,113億円

埼玉県総貸出金残高
13兆6,093億円

(H19/3末)

RESONA WAY
お客さまと「りそな」

さらなる「現場力」の向上で、 「地域運営」を強化します

■ 店舗ネットワーク (H19/6末)

※有人出張所の内、17拠点は住宅ローン
ご相談プラザ出張所です。

● 同出張所併設(または近接)店舗

有人店舗数 **127** (うち県内 **125**)



「次世代型店舗」の展開

各種お手続きをスピーディに行うとともに、お客さまのご相談にいていねいにお応えす

ること。一見、両立の難しい課題に挑戦したのが、りそなの「次世代型店舗」です。埼玉りそな銀行では、平成18年11月公表の「新・経営健全化計画」中(平成22年3月期まで)に順次店舗のリニューアルを進めていく予定です。衣替えにあたっては、レイアウトや色調はグループとの統一感を図つつ、地域の特性や個性に配慮し、展開し

ていきます。

平成19年2月に「次世代型店舗」としてリニューアルオープンした武蔵藤沢支店は、ATMコーナーを含め、1日に平均2,500人と大変多くのお客さまにご来店いただいていることから、今回のリニューアルで営業スペースを従来の1.5倍に拡張しました。



「次世代型店舗」の特徴とは？
ご来店されたお客さまに、まず「総合受付カウンター」でご要望を伺い、適切な窓口のご案内します。



「相談ブース」では、専門の担当者が資産運用などのご相談にしっかりと、きめ細かくお応えします。



「クイックナビ」では納税・入金などのお手続き、「テレビ電話」では住所変更や喪失届けなどの諸届け・サービスのお申し込みスピーディに対応します。伝票のご記入や印鑑の押印を少なくすることで、お客さまのご負担の軽減、待ち時間の削減などに取り組んでいます。

※設置されていない店舗もございます。

お客さま第一主義に徹するために

店頭やカスタマーセンター等に寄せられるお客さまからのご意見やご要望を、より良い商品の開発やサービスの向上に取り入れるため、「埼玉りそなVOC(Voice Of Customer: お客さまの声)」活動に取り組んでいます。

また、「現場力」の向上のため、「ホスピタリティ」の浸透を目指した、りそなグループ

の統一的な活動である「りそなサービス宣言」を実施しています。これは、支店独自のサービス宣言を店頭に掲示し、店頭美化、待ち時間短縮などに取り組む活動です。

こうした支店の活動を支援しているのが本部の「サービス改革室」で、各店にCSインストラクターを派遣して、社員に接遇やマナー等のアドバイスをを行っています。



季節のディスプレイ：四季折々のイベント(クリスマス、七夕など)に合わせて店頭を飾ってお客さまをお迎えする「季節のディスプレイ」を全店で実施しています。



新線開業効果に沸く 八潮市に出店

平成17年8月のつくばエクスプレス（TX）開業以来、八潮駅近郊では住宅需要が活発化しています。駅周辺では、土地区画整理事業による都市開発が急速に進展しており、高い成長が見込まれることから、平成18年12月、埼玉りそな銀行は「八潮住宅ローンご相談プラザ」を開設しました。当該相談プラザは、りそなグループの「次世代型店舗」にならった白を基調としたデザイン。応接ブースが4カ所、カウンター4カ所の構成で、ゆったりとご相談いただけます。八潮住宅ローンご相談プラザの新



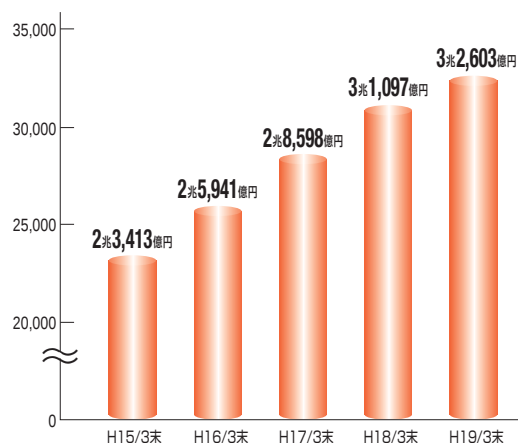
設により、県内における住宅ローンご相談プラザは17拠点となります。今後とも、地域のお客さまの住宅ローンニーズに、これまで以上に積極的にお応えしていきます。



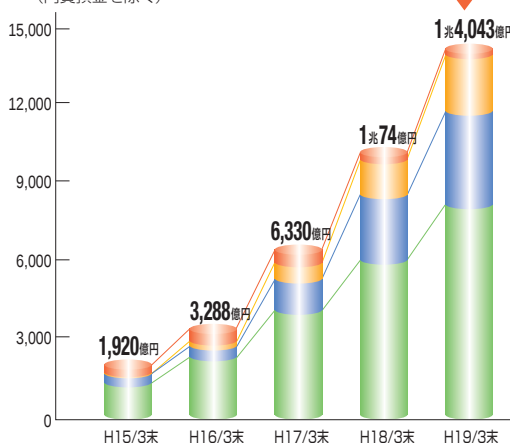
RESONA WAY お客さまと「りそな」

商品・サービス・リレーションの 向上を目指して

■ 個人向け住宅ローン残高



■ 個人預り金融資産残高
(円貨預金を除く)



残高 **1兆4** 千億円を突破

資産運用の ラインアップがさらに 拡充

当社がお取り扱いする、投資信託や個人年金保険など個人預り金融資産残高が順調に拡大し、平成19年3月に1兆4千億円に達しました。平成19年3月期は、主力の「バランス型」に、地元企業株式を投資対象に組み入れた「りそな・埼玉応援・資産分散ファンド（愛称：埼玉ブンさん）」が加わりまし

た。このほか投資信託には、世界有数の資産運用会社が設定する11種類の資産、17本のファンドに分散投資する「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）」、世界のリート（不動産投資信託）に分散投資する「りそな ワールド・リート・ファンド（愛称：フドウさん）」が仲間入りしています。

資産運用のご相談には、当社の資金運用パートナーがCRM（カスタマー・リレーションシップ・マネジメント）システムも活用しながらきめ細かく対応しています。

りそなグループの 地域密着をカタチに

「りそな・地域応援・資産分散ファンド・シリーズ」は、地元企業株式への投資を通じた地元経済への応援を商品コンセプトにした投資信託で、地域とともに発展していくりそなグループの姿勢を強く表しています。



女性向け商品の ラインアップがさらに 充実

女性による、女性のための商品づくりを展開する「りそな『私のチカラ』プロジェクト」から、新たに個人年金保険、住宅ローンが登場しました。

投資信託に次ぐ資産運用商品第2弾となったのが、変額年金保険「大人のお年玉」。

使う喜びを満喫できる「定期引出」や、減らない安心の「年金原資の最低保証」が特徴で、運用方法も7つの特別勘定から自分にあった投資スタイルを選択できます。

一方、女性向け住宅ローン「凜 lin」（りん）は、繰上返済をご希望される女性が多いことから、繰上返済手数料を無料*とするなど、住宅ローンをご利用の女性へのインタビューやアンケートから生まれた商品です。

*一部繰上返済は、1回当たり、元金100万円以上に限り無料です。



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」を採用し、高いセキュリティを確保しています。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。りそなグループではこれまでも、偽造・盗難カード被害防止の取り組みを強化してきました。この取り組みに関しては、当社ホームページに『安全にお取引きいただくために』という情報サイト

(<http://www.resona-gr.co.jp/saitamaresona/security/index.html>)を開設し、広く皆さまにお伝えしています。



埼玉りそな銀行は地域に根ざした金融機関として、県内の中小企業のお客さま向けに創業支援・成長支援・再生支援を軸とした法人戦略を展開しています。

RESONA WAY
お客さまと「りそな」

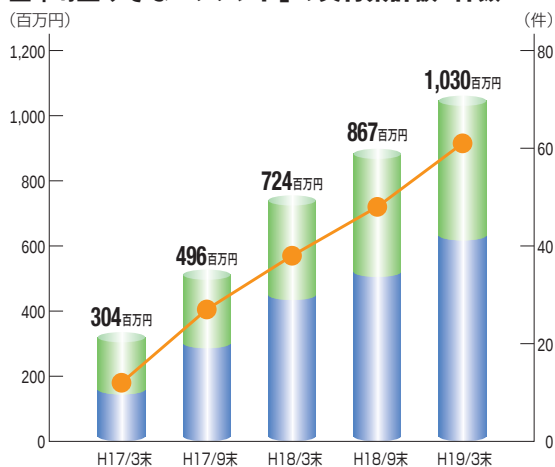
「創業」「成長」「再生」支援で 地元の元気を応援します

創業支援

埼玉りそな銀行は、中小企業のお客さまとのお取引を通じて得たビジネスサポートのノウハウを活かし、独自サービスの提供などにより、法人のお客さまのさまざまなニーズにお応えしています。ベンチャー企業のお客さまや、新事業分野への進出(第二創業)を目指す中小企業のお客さまには、「新事業支援室」が中心となってサポートしています。

資金調達では、「埼玉りそなVファンド」や「埼玉成長企業サポートファンド」を活用した支援を行っています。平成16年に取り扱いを開始した「埼玉りそなVファンド」は、創業間もないお客さまや新規事業に取り組む中小企業の皆さまを対象とした投融資商品で、新株予約権付融資や知的財産権担保融資など不動産担保に依存しない手法も活用しています。また、平成19年3月には中小企業基盤整備機構の制度を活用し、「埼玉成長企業サポートファンド」を総額20億円で創設しました。これは、販売面や経営面のサポートなどにより、大きな成長が期待できる県内企業のお客さまを対象とし、埼玉県、さいたま市などとともに官民一体となって取り組む地域独自のファンドです。これらの商品・サービスの提供などを通じ、埼玉りそな銀行は県内企業をサポートしていきます。

■「埼玉りそなVファンド」の実行累計額・件数



(単位: 百万円、件)

	H17/3末	H17/9末	H18/3末	H18/9末	H19/3末
埼玉りそな投資Vファンド 実行累計額(H16/4以降)	160	210	290	362	413
埼玉りそな融資Vファンド 実行累計額(H16/4以降)	144	286	434	505	617
投・融資実行累積件数 (H16/4以降)	12	27	38	48	61

成長支援

事業資金サポートについては、各営業店のほか、県内10カ所のビジネスローンセンターにおいて、専門スタッフである融資アドバイザーが、お客さまのご相談にお応えしています。当社のスコアリング商品には「埼玉倶楽部」「保証革命」などがあり、平成17年4月から2年間で20,299件3,108億円を取り扱いました。同じく中小企業のお客さまの資金調達手法の多様化にも積極的に取り組み、同期間で私募債164件288億円、ノンリコースローン6件142億円、売掛債権担保融資保証制度264件64億円などの実績を残しました。さらに、自動車リース大手のオリックス自動車とは事業用車輛を担保とする動産担保融資の取り扱いを開始しました。

そのほか、中小企業のお客さまの多様なニーズにお応えするため、埼玉りそな銀行ではビジネスマッチングや事業承継、企業年金、M&Aなどの各種機能・商品のご提供に努めています。

お客さまと埼玉りそなは、運命共同体

大宮支店 営業第一部
宮部 圭太郎

大宮は、県内有数の銀行激戦区です。私は2年前の着任以来、法人のお客さまとの新規のお取引を担当しています。

お客さまを初めて訪問するときは、まず、しっかりとお客さまのお話をうかがうことから取引構築の糸口をつかんでいます。埼玉りそな銀行に対し、ともすれば「全国規模の都市銀行」というイメージを持つお客さまもいらっしゃいますが、その場合、「地域運営」についてお話ししています。当社は地元埼玉の銀行であり、お客さまと当社は「運命共同体」であることをご理解いただけるように心がけています。

「運命共同体」とは、長期的なリレーションシップを築き、お客さまとともに発展していくことを意味します。

あるとき、新規のお客さまから新たな事業に向けた融資のご相談を受けました。早速支店長を交えて検討したところ、当該事業の見直しが必要との結論に至りました。担当者としては前向きに取り組みたいとの気持ちもありましたが、お客さまの将来を考え、事業の採算面を含め親身になって助言しました。これがきっかけとなってお客さまとの距離がぐっと縮まり、その後別のお取引でご成約いただくこととなりました。



今後も良きパートナーとして真っ先にご相談いただける関係をお客さまと築きたい—そのためには自身のスキルをもっと高めたいと考えています。

再生支援

埼玉りそな銀行では、「経営支援室」を中心に埼玉県中小企業再生協議会などの外部機関と連携しながら、県内中小企業の皆さまの事業再生支援に取り組んでいます。

また、平成17年に設立した地域型企业再生ファンド「埼玉中小企業再生ファンド」による第1号、第2号の支援を実施したほか、次にご紹介する手法を活用しています。

- **DIPファイナンス**——再建型法的整理手続きである民事再生法・会社更生法の申立後、計画認可決定前の債務者(DIP: Debtor In Possession)の事業継続に必要な融資のことです。
- **EXITファイナンス**——「出口金融」ともいい、一般的には、民事再生法や会社更生法の手続きに入った企業が、法的再生手続きを早期に終結する目的で、すべての債務を一括返済するために受ける融資のことです。
- **ABL**——集合動産担保融資(Asset Based Lending)のことです。企業が保有する在庫や売掛債権を金融機関に担保としてご提供していただくことにより資金を調達する方法をいいます。



KENJI KAWADA

川田 憲治

株式会社 埼玉りそな銀行 代表取締役社長

RESONA WAY 社会と「りそな」

地域・お客さまからの確かな信頼を目指します

埼玉りそな銀行における改革の進み具合はいかがですか。

埼玉りそな銀行は、開業以来、地元埼玉に特化した地域密着型金融を実践するとともに、お客さまの利便性向上に向けて、お客さまの目線でサービス改革、オペレーション改革などさまざまな改革を進めてきました。まだ途半ばではありますが、金融サービス企業への変革は着実に進んでいます。

しかしながら、時代や環境の変化に伴い、お客さまが金融機関に期待されること、ニーズは刻々と変化しています。したがって、お客さまのご相談にしっかりと的確にお応えするためには、改革の手を緩めることはできません。そのためにも、社員一人ひとりが不断の改革に向けた意識を持ち続けることが大変重要だと考えています。

埼玉りそな銀行が最も大切にしていることを教えてください。

金融機関にとって最も大切なのは、お客さまからの信頼と、信頼に基づく長期的なリレーションを築くことだと思います。埼玉りそな銀行では、不断の改革を進める一方で、地域との共存共栄に向けて、開業以来変わることなく「埼玉県の皆さまに信頼され、地元埼玉とともに発展する銀行」の実現を目指しています。

これからも、地元への積極的な資金供給、高品質な商品・サービスのご提供、県経済・産業の活性化や地域貢献に取り組むことで、地域金融機関としての役割を果たし、地域やお客さまからの確かな信頼につなげていきたいと思っています。

今後、どのようにして「本格的な飛躍」を遂げていきますか。

営業力強化のための基盤整備の期間が終了し、今後はさらなる収益力の増強による成長と健全性の維持向上に取り組んでいきます。

例えば、営業基盤の継続的拡大に向けて、「創業」「成長」「再生」を柱とした法人のお客さまとの取引強化や個人のお客さまのためのご相談機能の向上に取り組みます。また、VOC活動の強化などを通じてサービス改革を継続的に推進することで、さらなる顧客利便性向上を図ります。さらに、コンプライアンスなどの内部管理態勢の強化による健全な業務運営や、人材育成などによる現場力の向上に取り組んでいきたいと思っています。

「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。

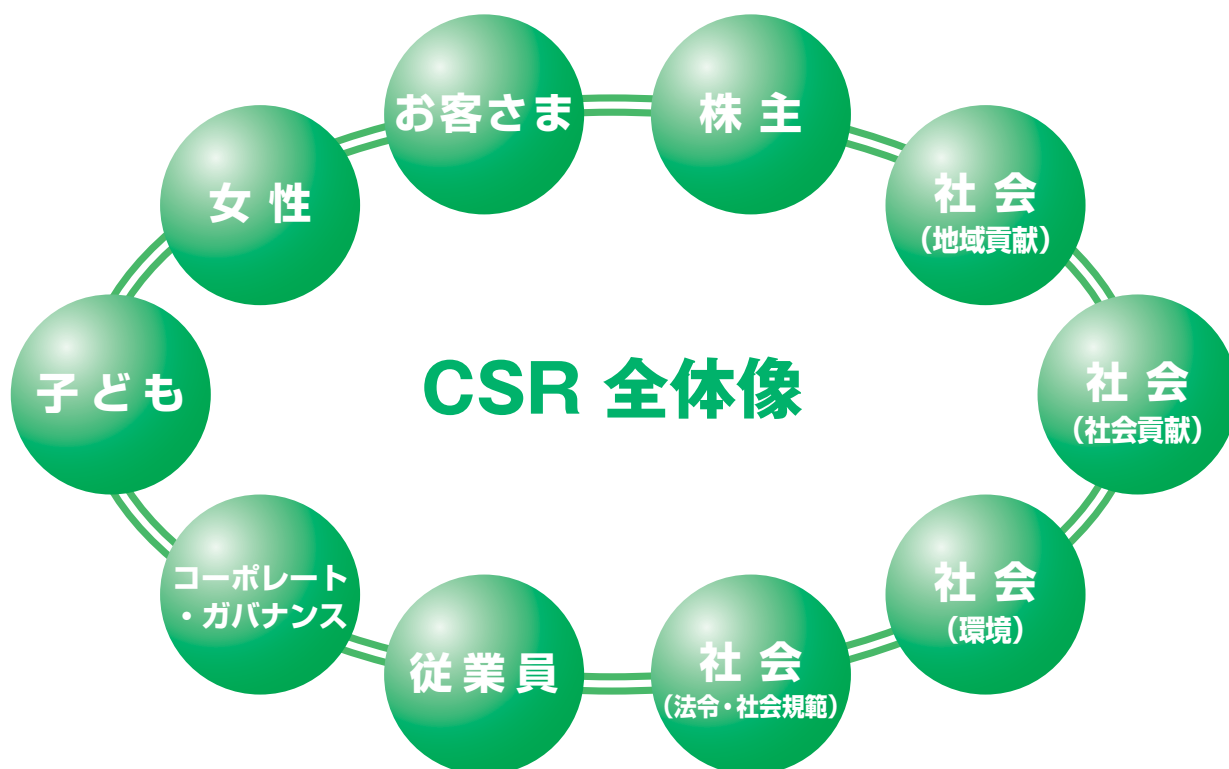
このように「りそな」にとってのCSRは、まず、本業をきっちりやり遂げること。そして、公的資金返済の道筋を明確にした上で、いま自分たちが持っているさまざまなものを工夫して、地域に役立てていくことだと考えています。



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。

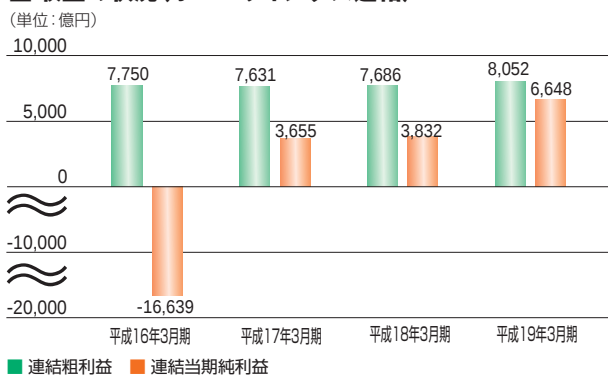
第四に、内向き経営から脱却するために、働く場の“ダイバーシティ(多様性)”を掲げ、女性やシニアが活躍できる環境づくりに努めています。

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。

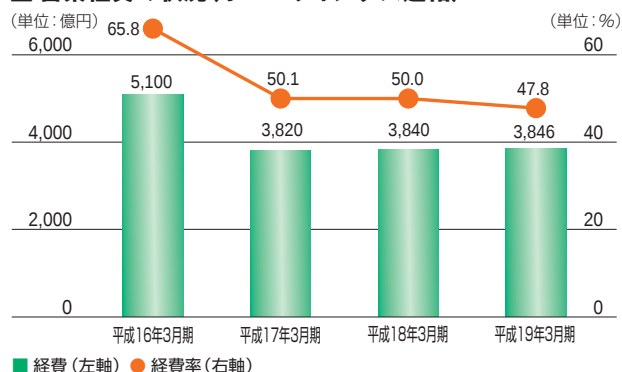
持続的成長を通じた企業価値の

■ 収益の状況 (ホールディングス連結)



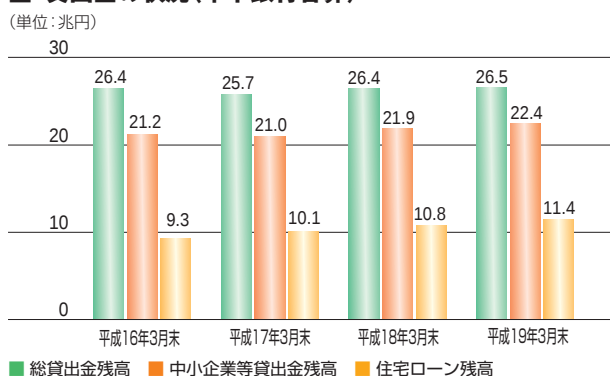
3期連続で増益を達成

■ 営業経費の状況 (ホールディングス連結)



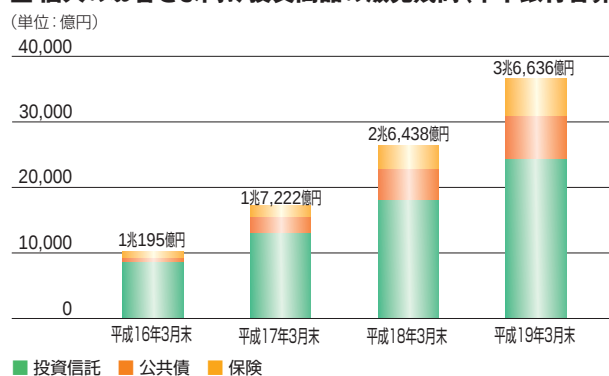
経費率 (OHR) は、50%程度で低位安定推移

■ 貸出金の状況 (傘下銀行合算)



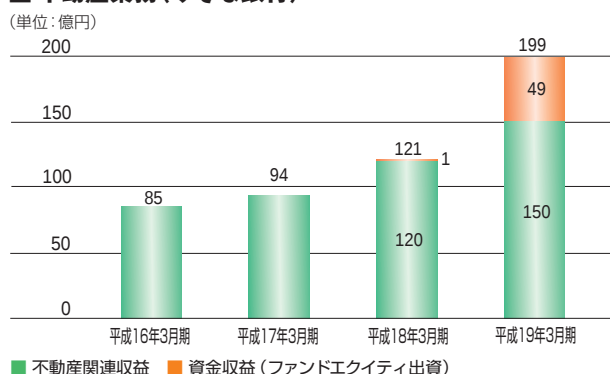
平成18年3月期から、増加基調に転換

■ 個人のお客さま向け投資商品の販売残高 (傘下銀行合算)



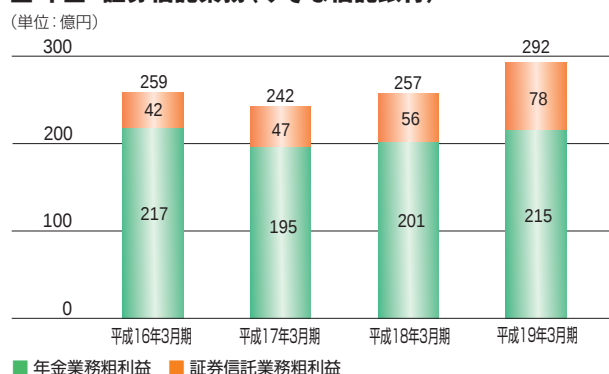
預り資産残高は、前期末比約1兆円増加

■ 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

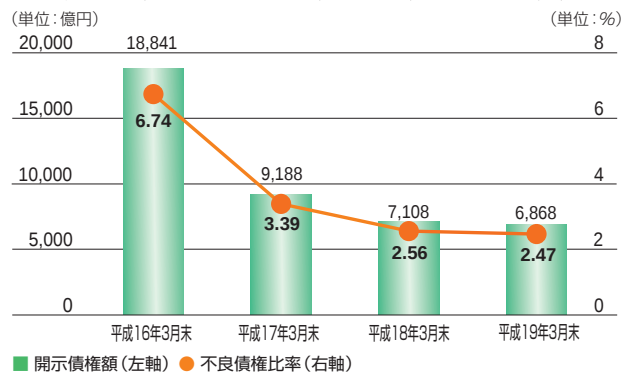
■ 年金・証券信託業務 (りそな信託銀行)



企業年金、投資信託の受託増が収益に寄与

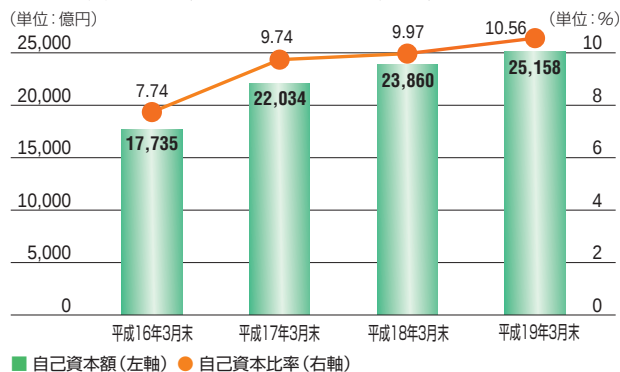
最大化を目指して

■ 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ことだと思います。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」ということです。ですから、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や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]

松永真理

MARI MATSUNAGA

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段飛びに例えて、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。

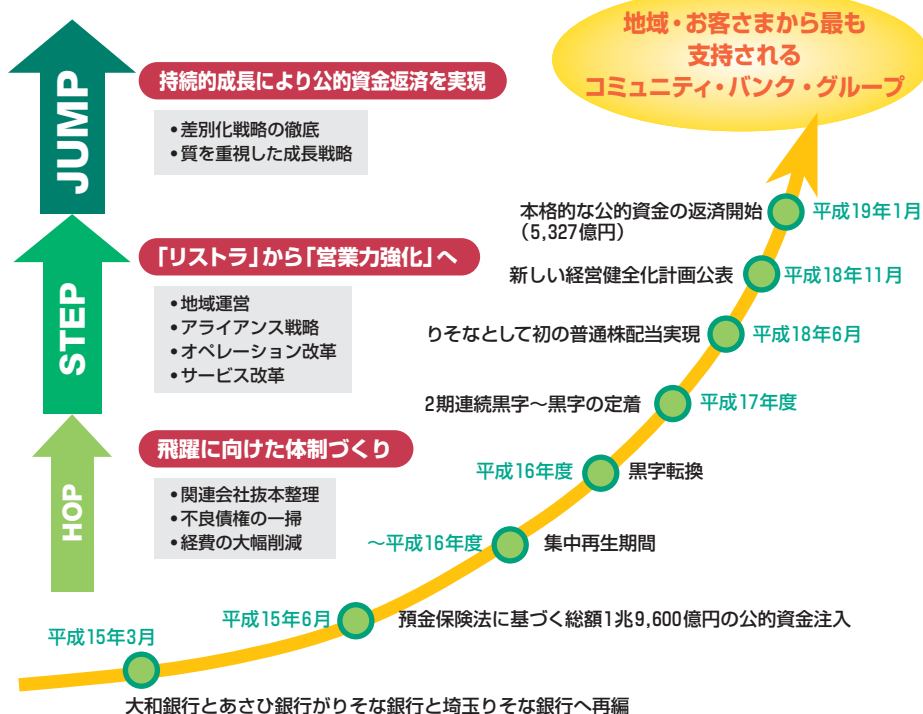
多様性に富み、女性が活躍できる銀行に

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している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て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わけで、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。女性が元気にできれば、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。『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、やっぱり女性はちょ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】

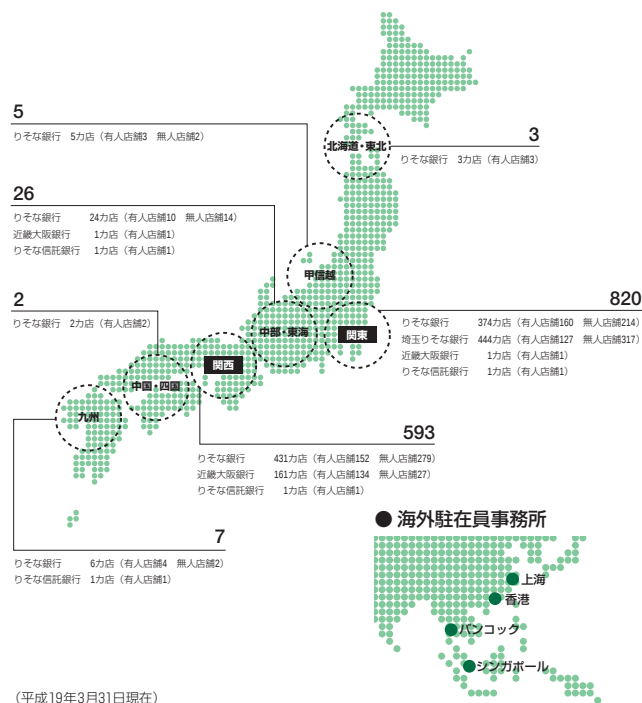
	有人店舗数	無人店舗数	店舗数合計
りそな	334	511	845
埼玉りそな	127	317	444
近畿大阪	136	27	163
りそな信託	4	0	4
合 計	601	855	1,456

※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]

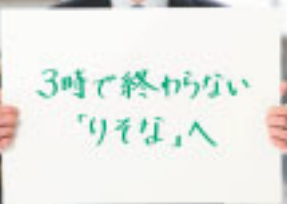
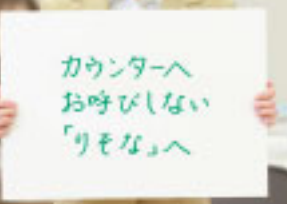
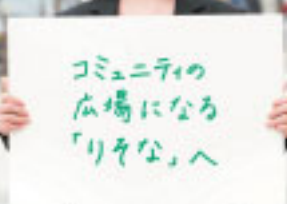
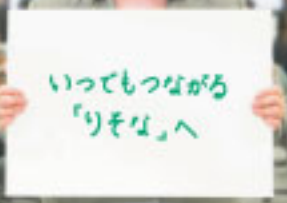
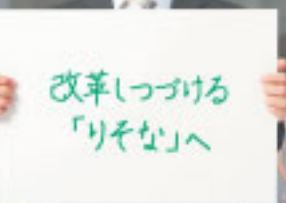
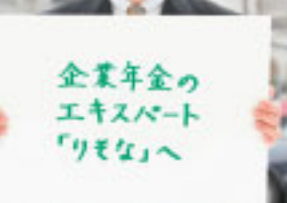
当社は、りそなグループの代金回収代行、ファクタリング会社として、資金決済に係る事業を通じ、お客さまのさまざまなニーズにお応えしています。

(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

株式会社埼玉りそな銀行 経営管理部

〒330-9088 埼玉県さいたま市浦和区常盤七丁目4番1号 電話(048)824-2411(代)

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

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。