
収益力強化に向けた個人マーケティング戦略



RESONA

April,16 2003

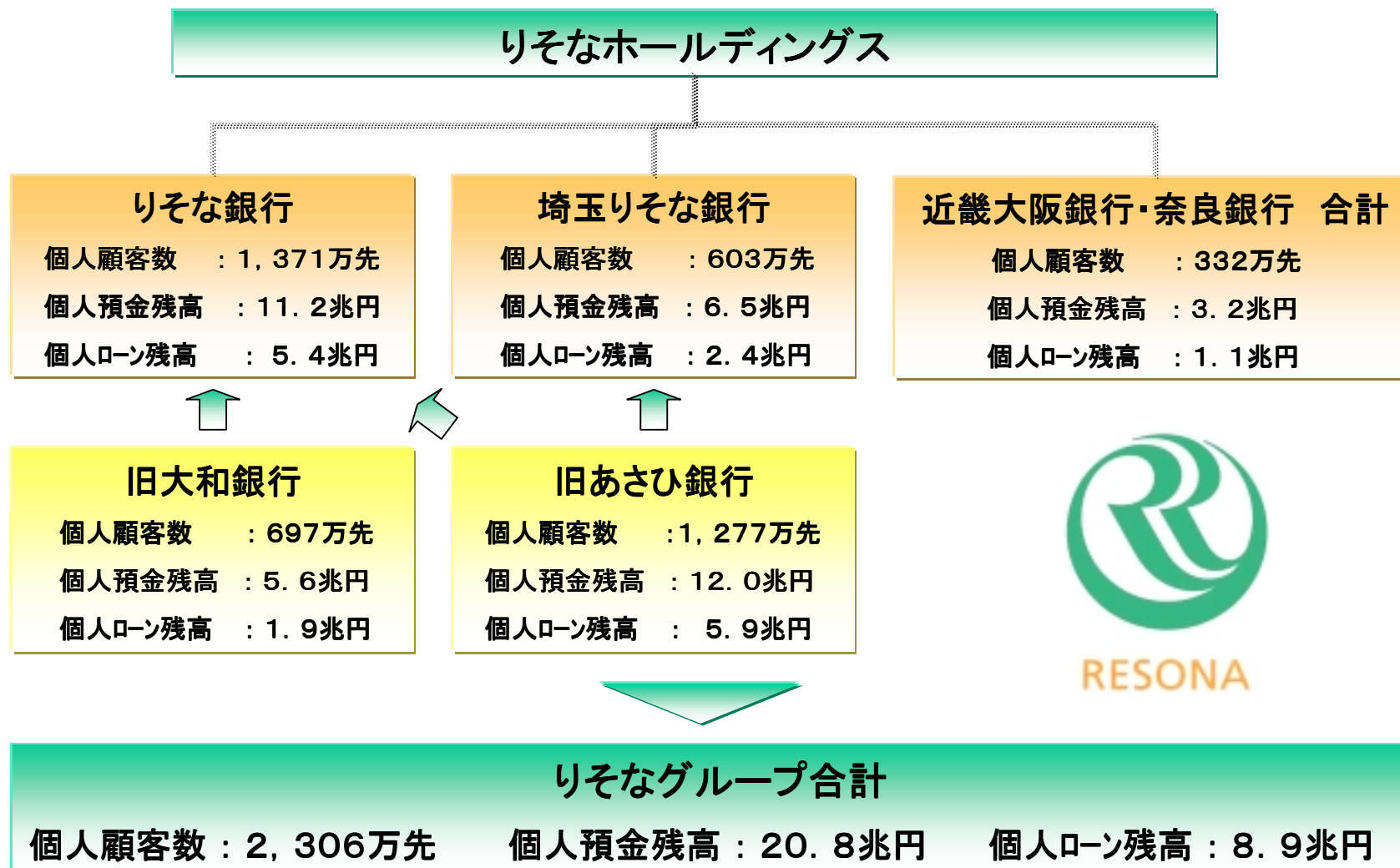
**りそな銀行 個人部
部長 石井 進**

目次

I	個人部門の概要と戦略について	P.	1
1	りそなグループ個人部門の概要		
2	りそなグループの経営理念と個人戦略の方向性	P.	2
3	個人戦略の概要	P.	3
4	セグメントと顧客のライフステージ	P.	4
5	セグメント毎の事業分野と戦略のポイント	P.	5
II	具体的な戦略と事例	P.	6
1	収益性高い事業への集中		
2	住宅ローン事業	P.	7
(1)	住宅ローン戦略		
(2)	住宅ローンにおける競争優位性	P.	8
(3)	住宅ローン業務支援システム	P.	9
(4)	ご参考:住宅ローン事業全体像	P.	11
3	プライベートバンキング(PB)事業	P.	12
(1)	シナジー効果の発揮		
(2)	プライベートバンキング(PB)戦略	P.	13
(3)	総合取引への展開	P.	14
(4)	遺言信託(執行コース)No. 1戦略	P.	15
(5)	ご参考:公正証書遺言の作成件数	P.	16
4	個人資産運用事業	P.	17
(1)	個人資産運用事業の背景		
(2)	投資信託販売の概要		
(3)	事業展開の内容	P.	18
(4)	ご参考	P.	21
III	地域戦略の展開	P.	23
	【ご参考】 新型ATMを活用した地域情報の提供	P.	24

I 個人部門の概要と戦略について

1 リソナグループ個人部門の概要



(平成15年2月末現在)

2 リそなグループの経営理念と個人戦略の方向性

リそなグループの経営理念

- 地域金融機関の連合体として、我が国を代表する「スーパー・リージョナル・バンク」を目指す
- お客様と共鳴し、地域に密着した信頼されるパートナーとして、ともに発展することを目指す

リそな銀行の強み

東西に地盤

首都圏・関西圏に豊富なマーケット・顧客基盤

信託機能

充実した富裕層取引のノウハウ（遺言信託・遺産整理業務、不動産業務）

住宅ローン

優位性あるビジネスモデル

データベースマーケティング

マス層へのノウハウに厚み

個人戦略のコンセプト

顧客重視

顧客セグメントに応じた展開

事業

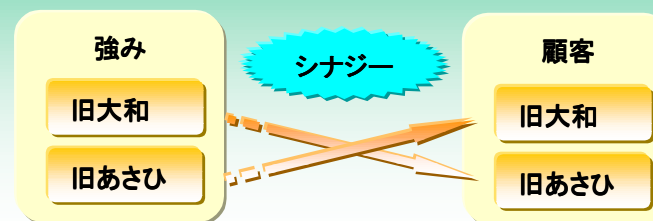
収益性高い事業への集中

地域重視

地域を軸とした展開

個人戦略の方向性

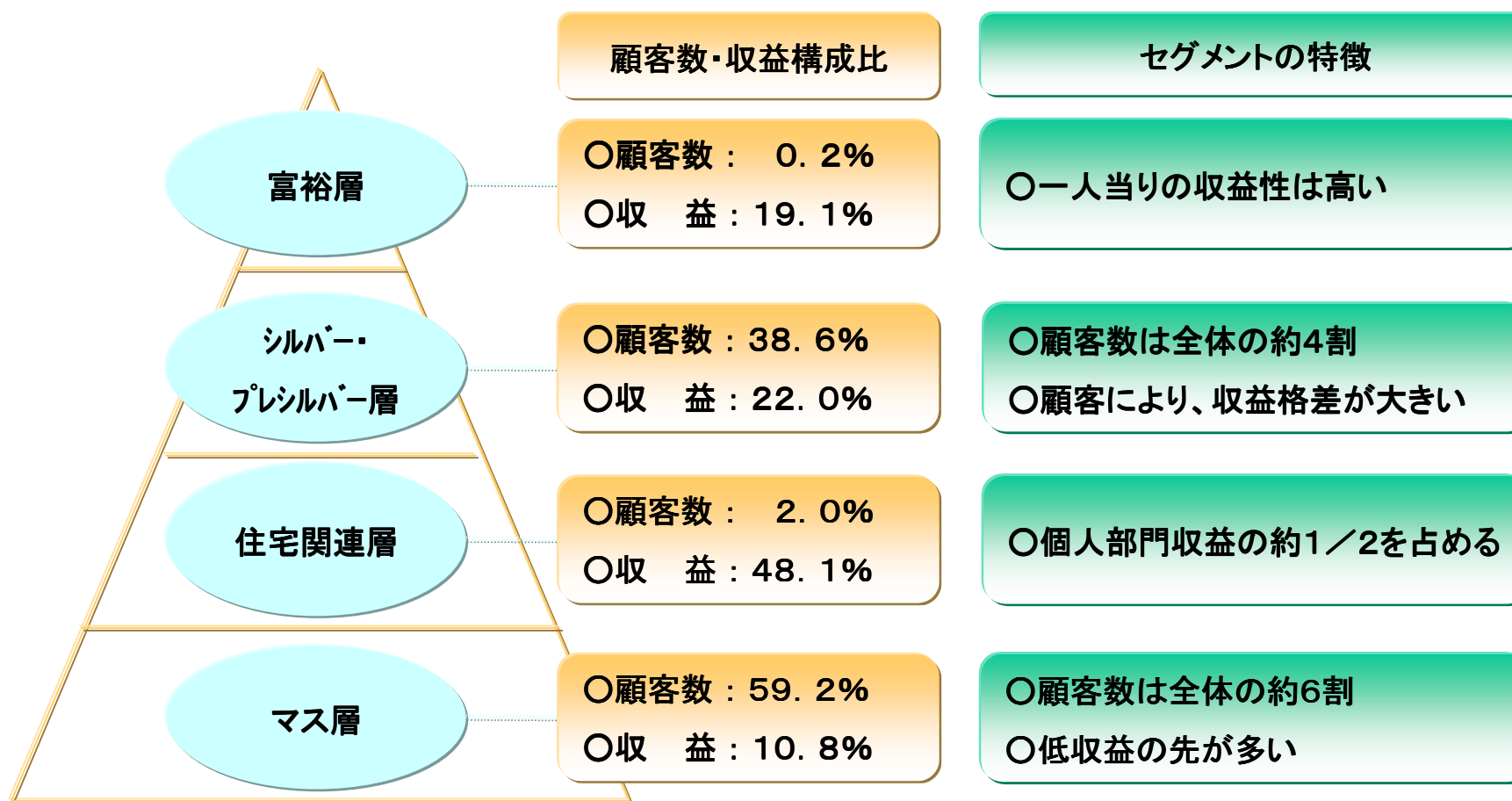
- 富裕層からマス層まで強みを最大限に活かし、シナジー効果を発揮することで、収益の極大化を図る



3 個人戦略の概要

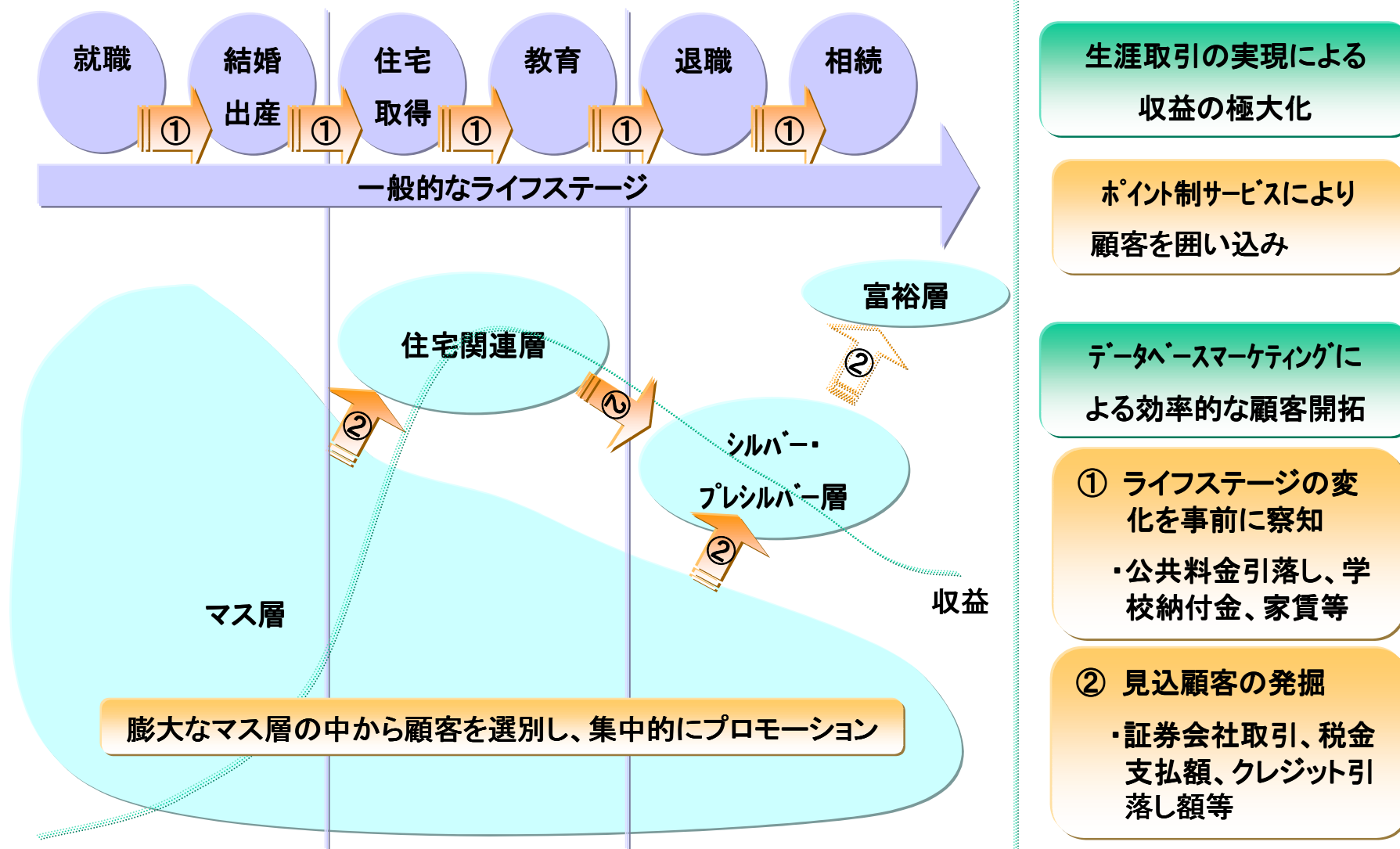
(1) 顧客を下記の通り4つのセグメントに区分

(2) 顧客セグメントに応じ、収益極大化に向けた適切かつ効率的な経営資源の配分を行なう



(収益構成比は業務粗利益ベース)

4 セグメントと顧客のライフステージ



5 セグメント毎の事業分野と戦略のポイント

セグメント	事業分野	事業の方向性	戦略のポイント
富裕層	プライベート バンキング 事業	○遺言信託・遺産整理業務 における圧倒的なシェア の確保	○Face To Faceによる長期 的なリレーションシップ構築 ○シナジー効果を最大限発揮
シルバー・ プレシルバー層	個人資産 運用事業	○今後のマーケット拡大を睨み、 投資信託を主軸に拡大 ○変額年金保険の取扱拡大	○豊富な顧客基盤とネットワー クを活かした営業展開 ○顧客ニーズに合った商品 をスピーディに提供
住宅関連層	住宅ローン 事業	○業者の困り込みと価格・ 非価格両面での競争力 の強化	○業者とのパイプの強化 ○住宅ローン業務支援システム等 の活用による信用リスク管理 と適正なプライシングの実現
マス層	決済業務 主体	○資産運用事業・住宅ローン 事業の顧客予備軍育成 ○ローコストオペレーションに よる運営	○ライフステージに応じた適切な プロモーションの実施 ○見込顧客の発掘

Ⅱ 具体的な戦略と事例

1 収益性高い事業への集中

収益性高い事業への集中

- (1) 住宅ローン事業
- (2) プライベートバンキング事業
- (3) 個人資産運用事業



個人部門の収益構成をみると、

【富裕層＋投資信託利用層＋住宅関連層】の構成比

顧客数では、

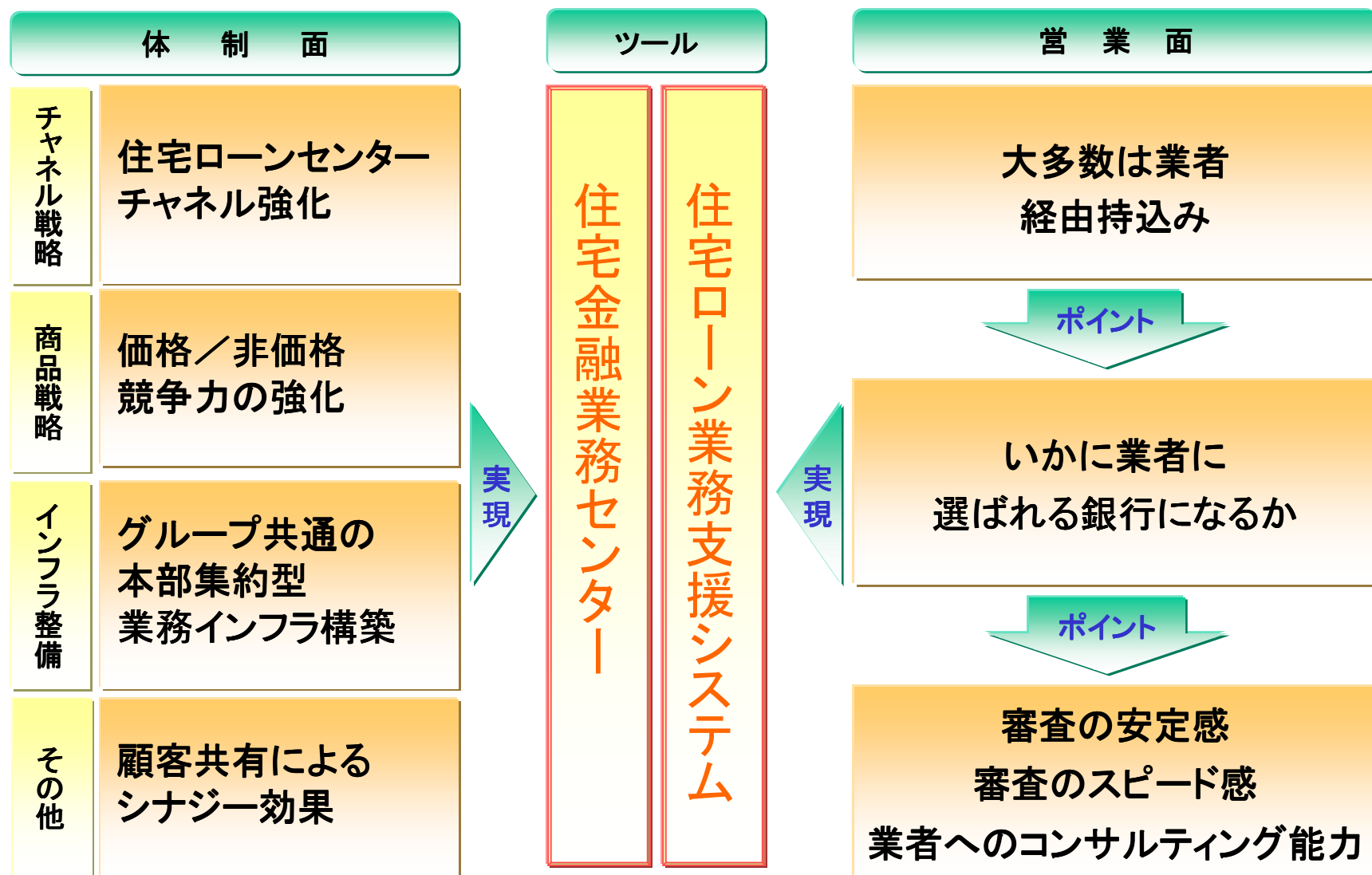
全顧客の約 5%

業務粗利益では、

全顧客の約83%

2 住宅ローン事業

(1) 住宅ローン戦略



(2) 住宅ローンにおける競争優位性

競争力	住宅ローン業務支援システム	住宅金融業務センター
非価格競争	業者に選ばれる銀行へ ○審査時間の短縮 ○審査の均質化 ○信用リスク管理の強化 ○業者へのコンサルティング	○集中処理による審査スピードの向上
価格競争	価格競争力を創出 ○審査モデルを活用した審査の適正化による 信用コストの引下げ ○審査担い手の変革による 審査事務コストの引下げ	○本部集中処理体制による 事務コストの引下げ

(3) 住宅ローン業務支援システム

【システム導入の目的】

- 審査時間の短縮
- 審査の均質化
- 審査プロセスの合理化
- 信用リスク管理の強化

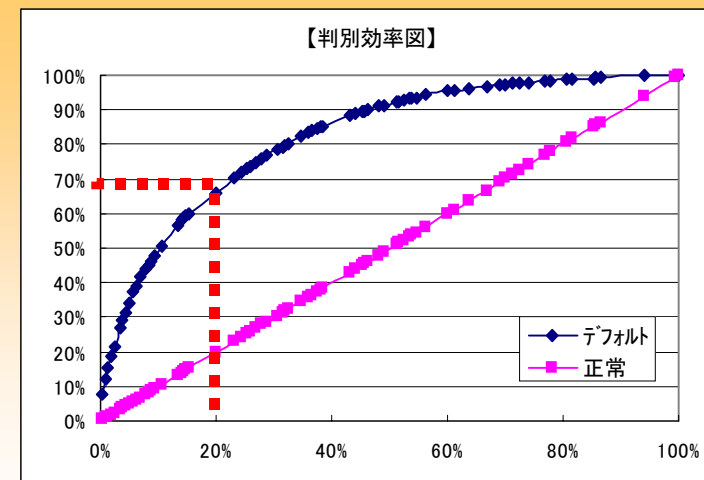
《審査モデルの有効活用》～施策への反映～

- 適正なプライシングの実施
 - ・ デフォルト率の低い顧客→ 金利ディスカウント
 - ・ デフォルト率の高い顧客→ 金利・保証料上乘せ
- 蓄積データの有効活用
 - ・ 債権流動化への活用
 - ・ 審査モデルの精度向上
 - ・ 分析結果のその他施策への反映
 - ex) 給振先のデフォルト率が低い
 - ⇒ローン取上時にクロスセル
- 業者へのコンサルティング
 - ・ データ還元等アドバイスによる信頼関係の構築

【システム概要】

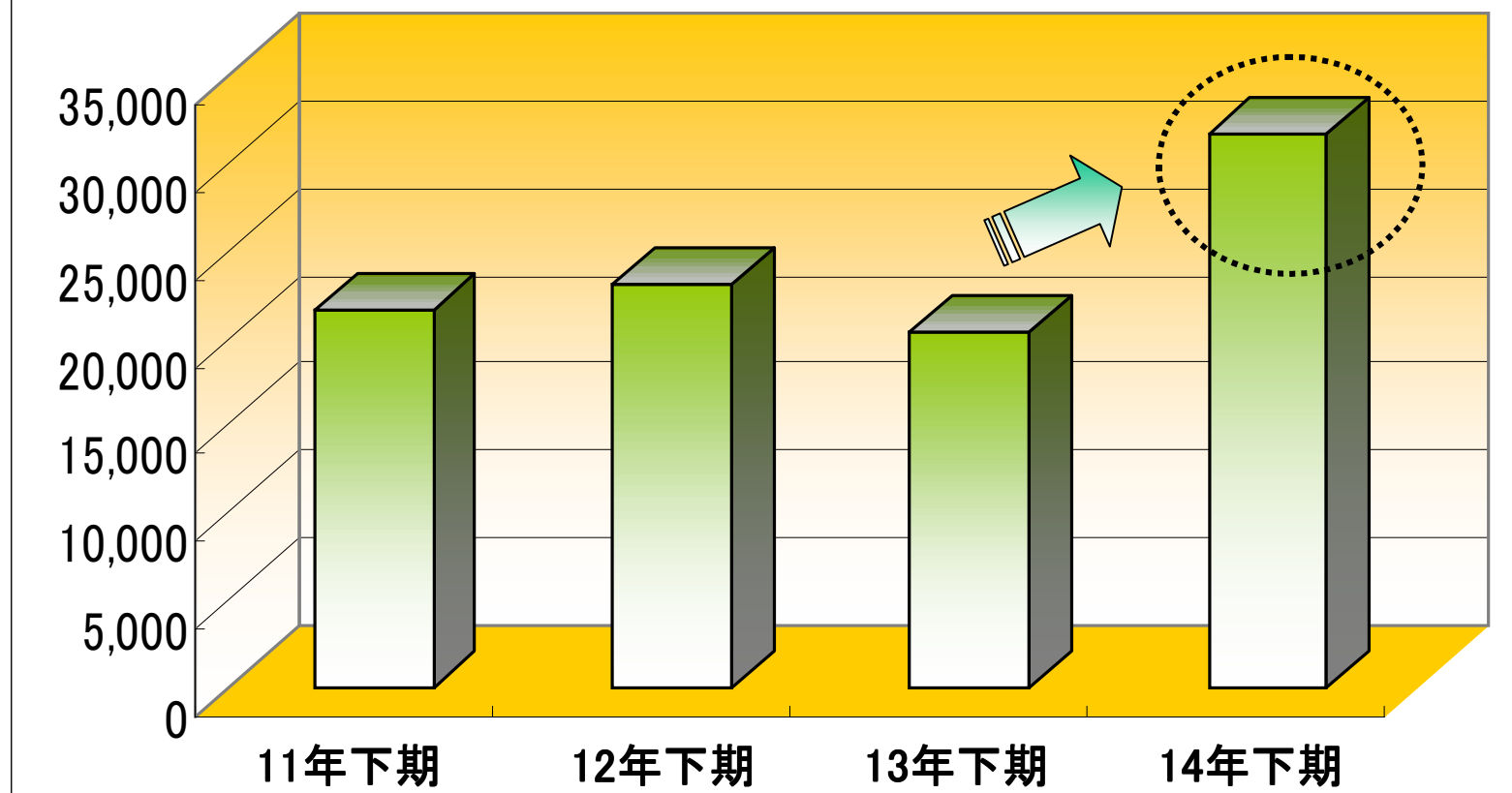
- 審査業務
 - ・ 審査モデルによる可否判定
(申込顧客の想定デフォルト率の算出)
- 管理業務
 - ・ 案件進捗状況の一元管理

【審査モデルのイメージ】



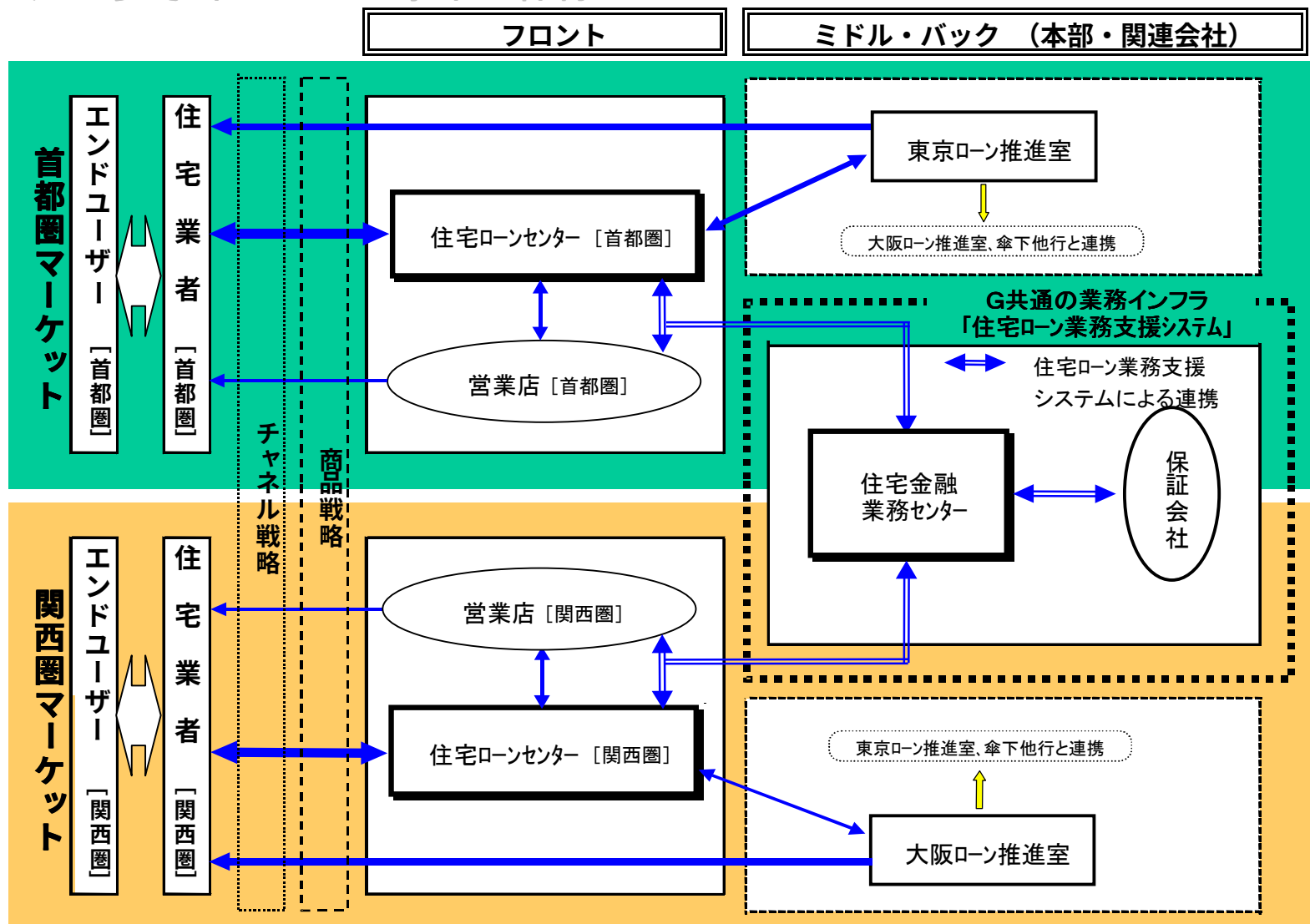
デフォルト率の高い顧客20%をお断りすることで、デフォルト先の70%を排除可能

【事前照会 受付件数推移】



住宅ローン業務支援システムを導入した14年11月以降、事前照会受付件数が大きく増加に転じた。

(4) ご参考:住宅ローン事業全体像



3 プライベートバンキング(PB)事業

(1) シナジー効果の発揮

銀行ならではの強み

- 充実した店舗網
- 豊富な顧客基盤
- 預金口座の動きから得る情報
－ ニーズのある顧客の発掘

大きなシナジー効果

旧大和銀行の
信託機能



旧あさひ銀行の
マーケット

りそなのあるべき姿

PB事業分野におけるリーディングバンクへ

他業態との
差別化
優位性

+

収益の
極大化

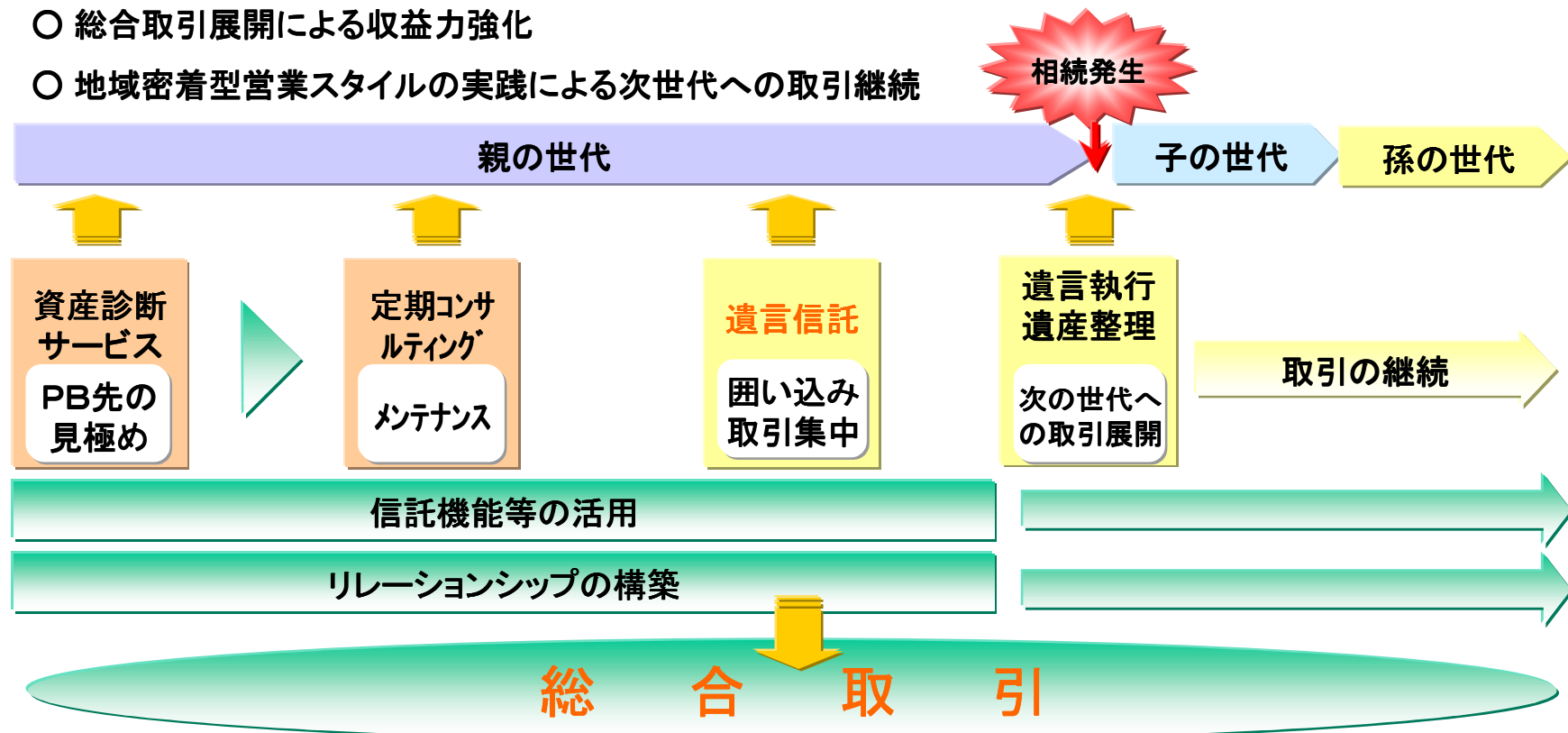
(2) プライベートバンキング(PB)戦略

PB戦略のポイント

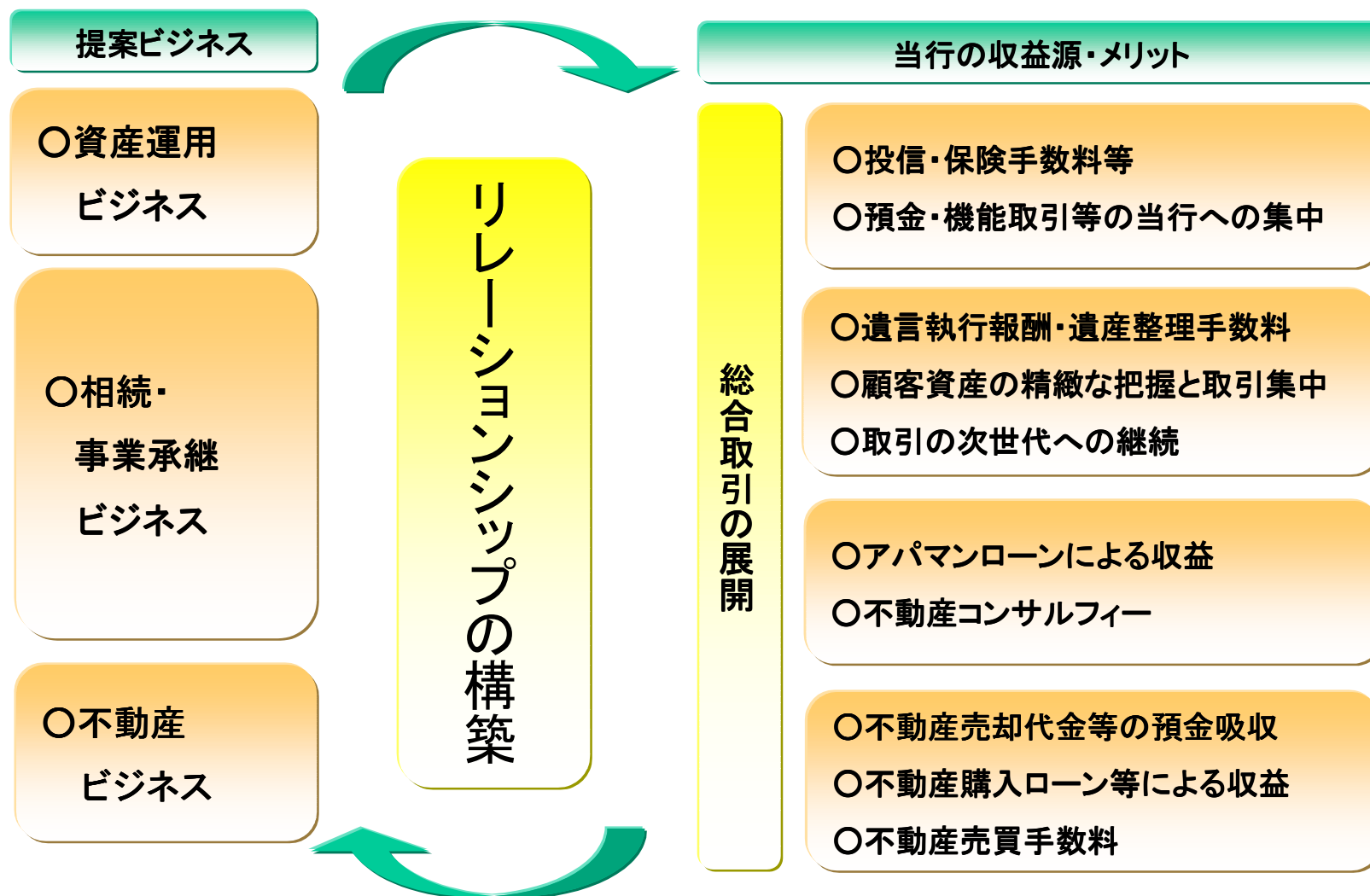
- 長期リレーションシップ
- コンサルティングの専門家集団
- 独自の商品・サービス

りそなのPBモデル

- 総合取引展開による収益力強化
- 地域密着型営業スタイルの実践による次世代への取引継続

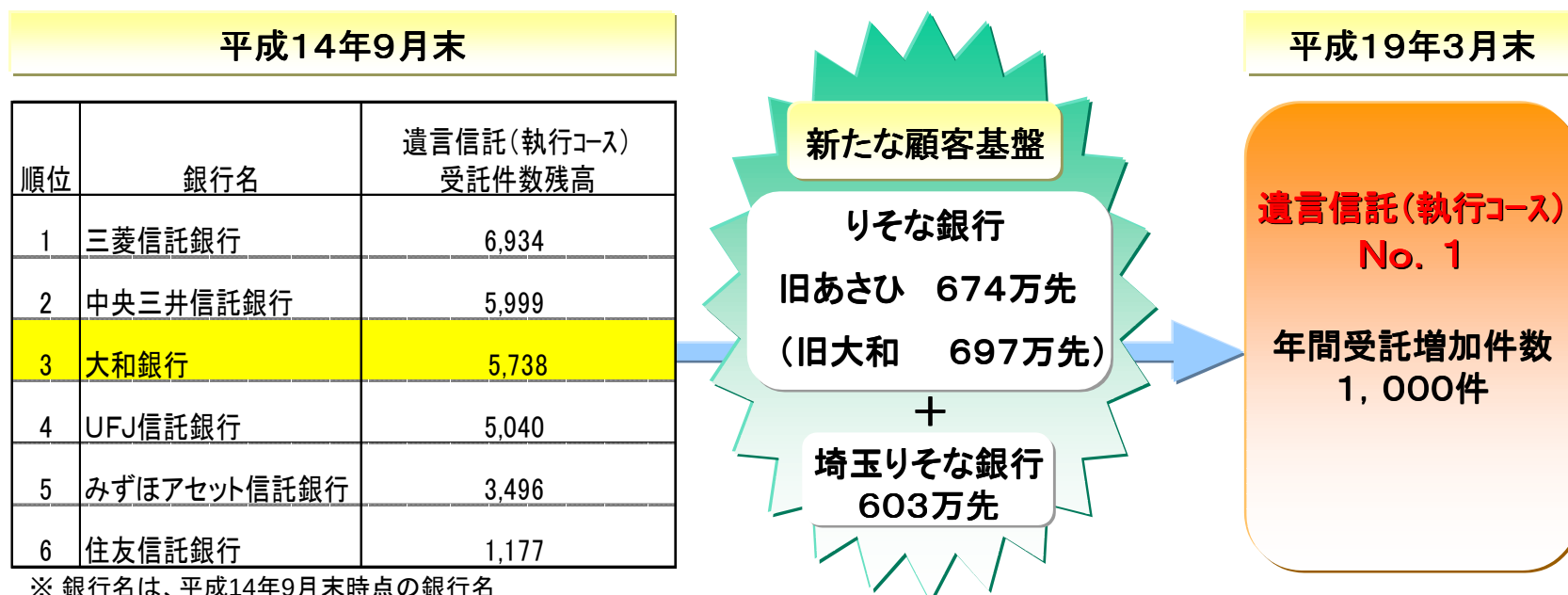


(3) 総合取引への展開



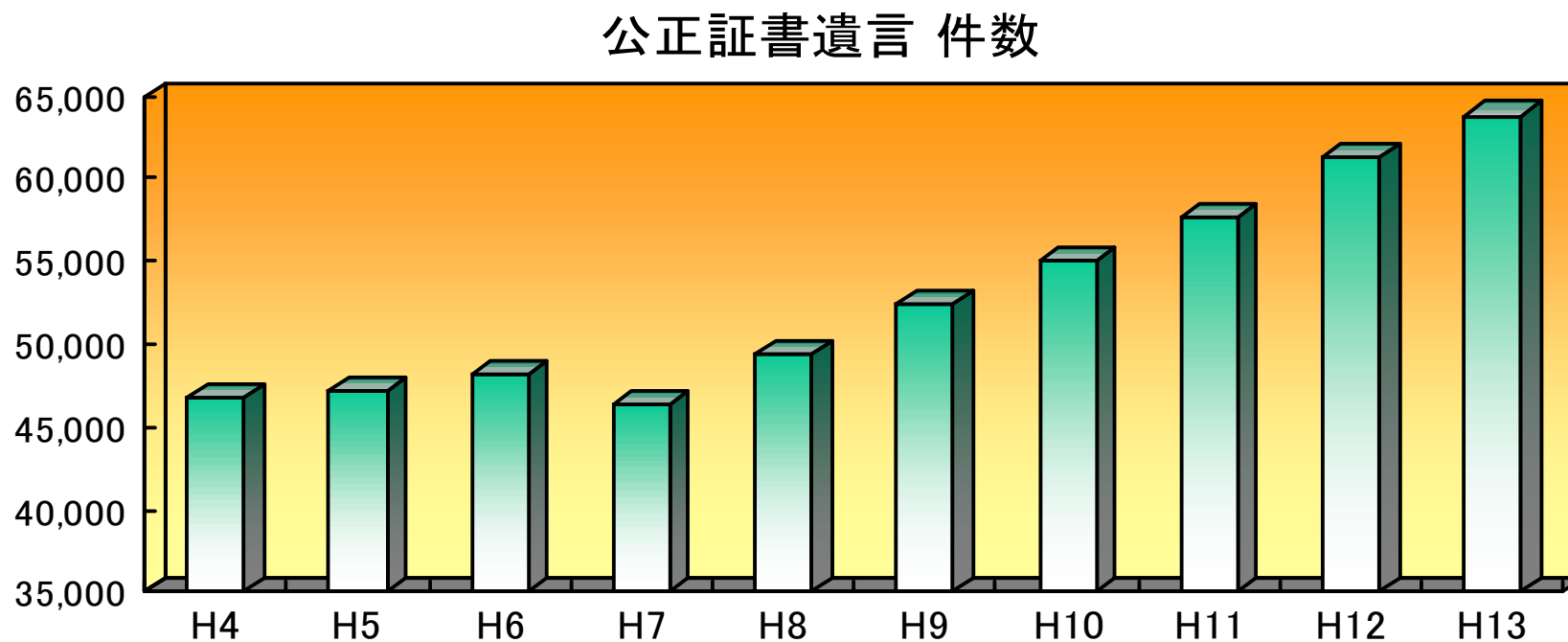
(4) 遺言信託(執行コース)No. 1戦略

- 富裕層とのリレーションシップ構築、総合取引展開、世代を越えた取引継続のための最重要サービスとして位置づけ
- 旧大和銀行は業界トップクラスの実績 — 受託件数:5,738件(平成14年9月末)
- 旧あさひ銀行の顧客基盤への機能提供によるシナジー効果発揮
- 18年度年間受託増加件数 1,000件、受託件数残高でリーディングバンクを目指す



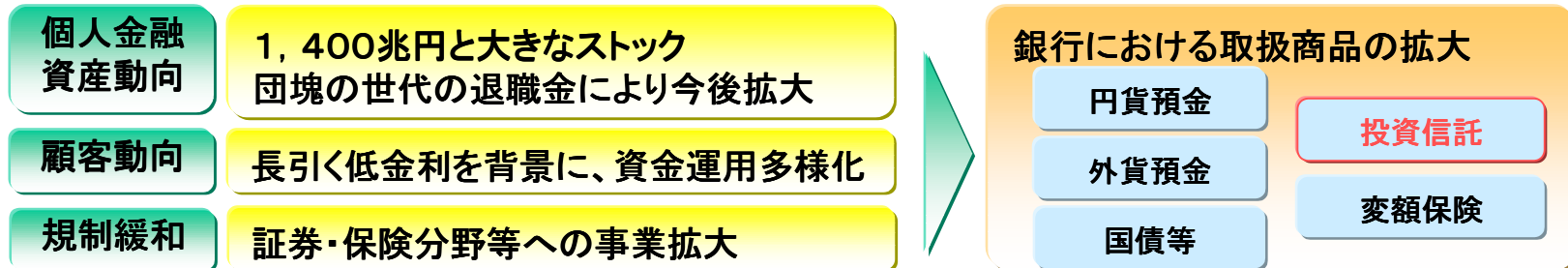
(5) ご参考:公正証書遺言の作成件数

- 高齢化や個人の資産形成の進行により、公正証書遺言の作成件数は増加傾向
- 平成13年の作成件数は64千件と、5年前と比較して約30%増加
- 円満な資産承継・事業承継のための、生前の遺言作成ニーズ高まり



4 個人資産運用事業

(1) 個人資産運用事業の背景



(2) 投資信託販売の概要

○ 基本的な考え方

- － 株式投資保有者の裾野拡大
⇒ 将来的なリピーター層・優良顧客の増加
- － リピーターの囲い込み
⇒ 株投、保険等のクロスセル

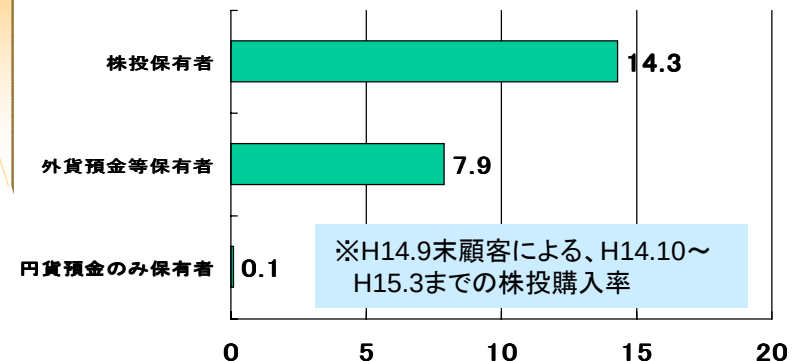
○ 株式投資保有者の特徴

- － 長期保有
- － リピート購入が顕著

○ 具体的な事業展開

- ① 顧客ニーズの高い・商品サービスの提供
- ② 対象セグメント(見込顧客)の発掘
- ③ セミナー・キャンペーン等のイベントの提供
- ④ 販売体制の強化

株式投資購入率の比較(%)



(3) 事業展開の内容

① 顧客ニーズの高い商品・サービスの提供

■ 商 品

○ 毎月分配型ファンド

預り残高 1,893億円 前年度末比+187%

○ リスク軽減型ファンド

預り残高 594億円 前年度末比+125%

※預り残高は、旧大和銀行と旧あさひ銀行の個人顧客の計数

■ サービス

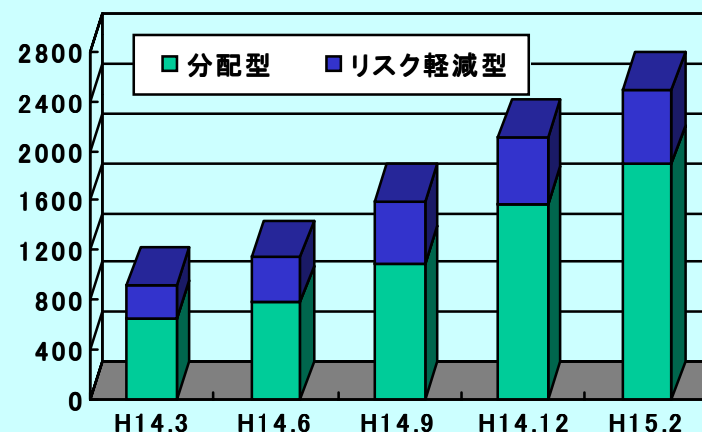
銀行ならではのサービスを提供

○ 資金運用プラン(円貨定期の金利優遇)

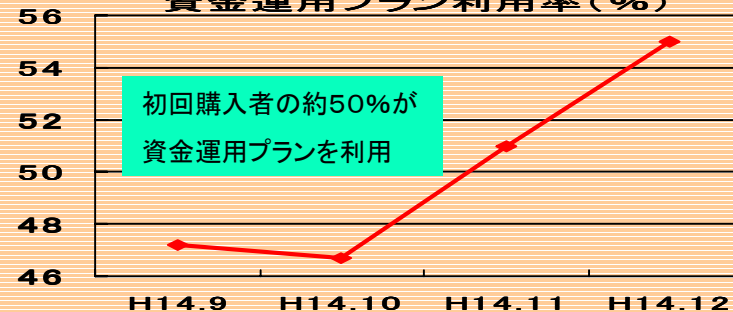
ー ビギナーの購入促進に有効

○ 定時定額積立プラン(投信の達人)

預かり残高の推移(億円)



株投初回購入者における
資金運用プラン利用率(%)



② 対象セグメントの発掘

■ 株式投信未利用顧客

- － 全体的に購入見込率低く、対面での説明が必要なことからダイレクトマーケティングには不向き



- － キャンペーンの実施、セミナー参加者のフォロー ⇒ ビギナー層の発掘
- － 過去の購入履歴、口座取引データ(証券会社振込・配当金振込・入出金額等)を分析、
⇒ データベースより購入見込顧客をリストアップし、現場(営業店)で活用

■ 株式投信利用顧客

- － リピート購入率が高く、かつハイリスク商品へランクアップする傾向が見られるため、
リレーションシップ構築、囲い込みに注力



- － 営業店フォローの強化、ステートメントサービス等活用による情報提供
⇒ 株式投信にとどまらず、外貨預金、保険など顧客ニーズに即したクロスセルを展開

③ セミナー・キャンペーン等のイベントの提供

■ セミナー

- 狙い：ビギナー層の購入促進
- 実施状況：平成14年下期セミナー参加者約3,000人
- 成果：セミナー参加者の株投購入状況
購入率 約12% 購入単価3,400千円

④ 販売体制の強化

■ 営業店中心の販売体制構築

- － 窓口営業の強化、資産相談センターFPとの連携、担い手のローコスト化
- － 成果を反映した報酬体系

■ 本部支援体制の充実

- － 見込顧客リストの提供、セミナーの運営、研修体制の整備

(4) ご参考

投信新規購入者の預かり資産の変化

- 預かり資産が少ない顧客
⇒ 投資信託だけでなく円貨預金も合わせて増加
- 預かり資産が大きい顧客
⇒ 金融資産の分散傾向、投信により流出防止

預かり資産 H14.2	顧客数 人	残高変化(千円／年)	
		投信購入額	預かり資産
1M未満	3,008	1,843	5,544
1M～3M未満	2,506	1,777	4,743
3M～10M未満	5,001	2,094	3,336
10M～30M未満	6,998	3,608	1,133
30M以上	2,812	10,022	-4,489

※旧あさひ銀行顧客のうち、H14.2投信なし、H15.2投信ありを対象として集計

クレディ・アグリコル等とのアライアンスの強化

- 狙い：他行に先駆けたスピーディかつタイムリーな新商品提供
- 実施施策：リスク軽減型ファンドの販売
- 成果：国内における単位型リスク軽減型ファンド残高の約18%のシェア

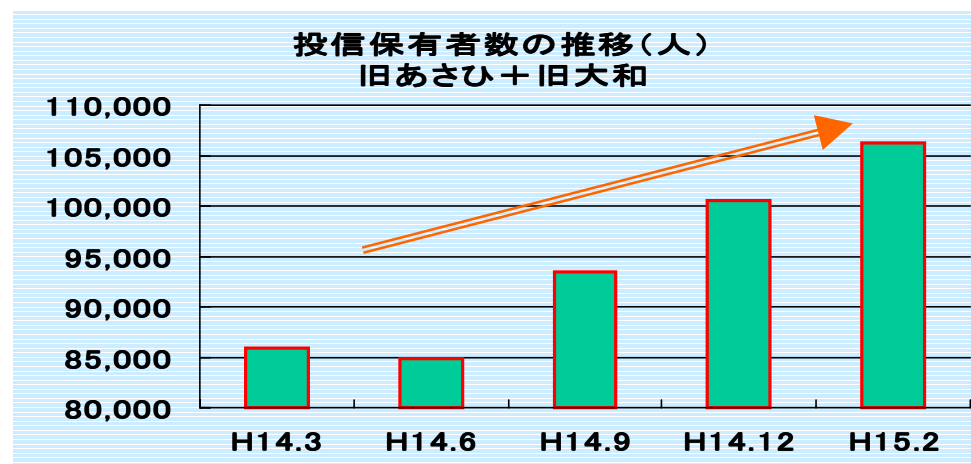
※ クレディ・アグリコル運用による、りそなグループ専用型リスク軽減型ファンドの残高ベース

(当行調べ)

投信保有者と株投販売額

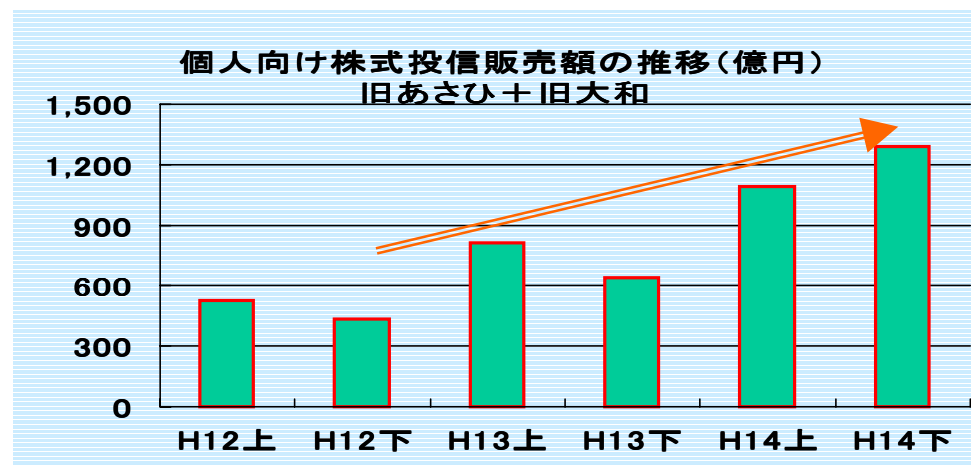
○ 投信保有者の裾野拡大

- 平成14年度以降、
約2万人(25%)増加



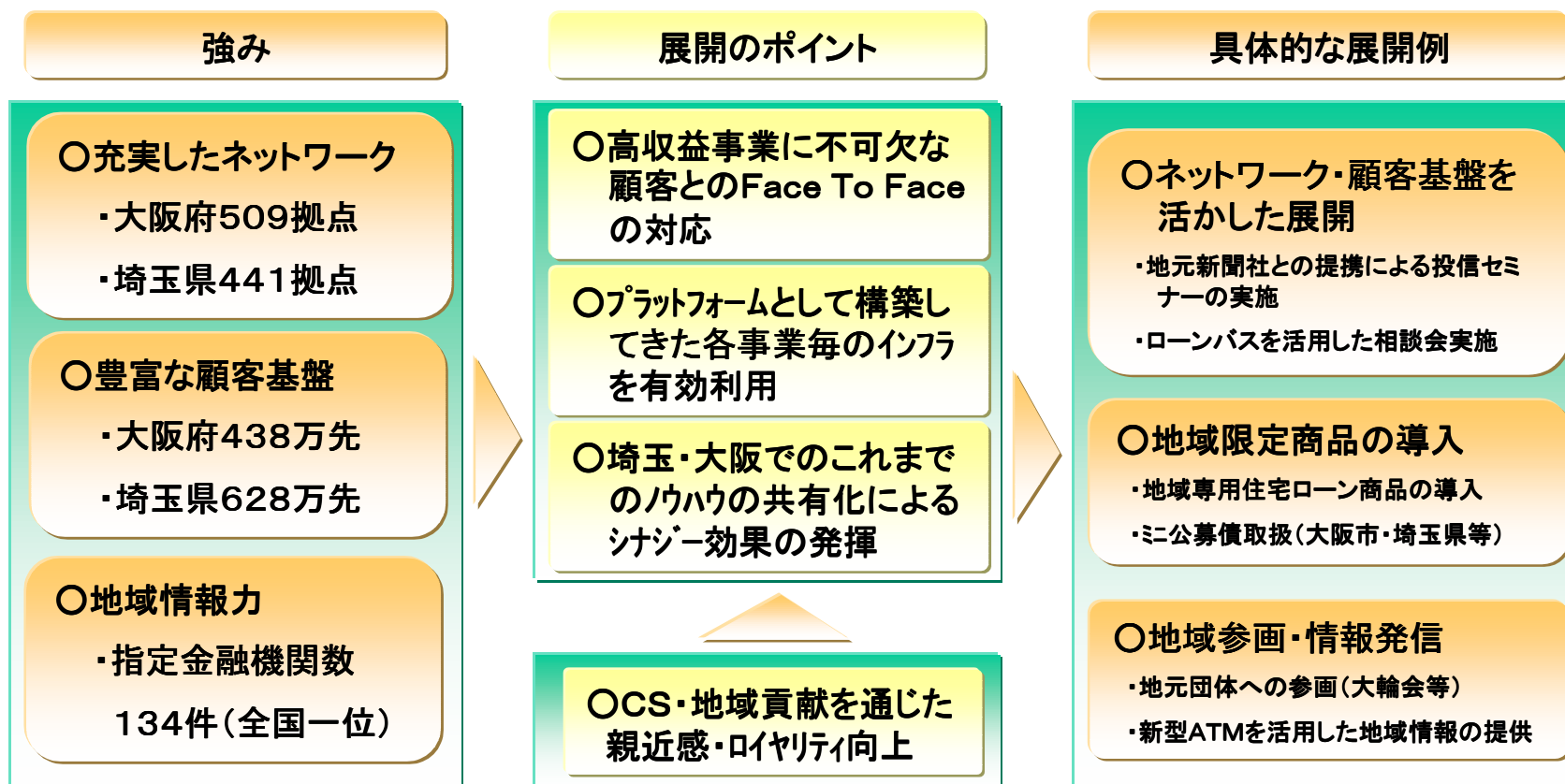
○ 株投販売額の大幅増加

- 平成13年度比、
約65%増加



Ⅲ 地域戦略の展開

- (1) 強みを活かし、高収益事業に不可欠な顧客とのFace To Face対応を実現
- (2) プラットフォームとして共通インフラを構築
- (3) 埼玉・大阪でこれまで培ってきたノウハウを共有化することにより、シナジー効果を発揮
- (4) CS・地域貢献を通じ、顧客の親近感・ロイヤリティの向上を図る



【ご参考】 新型ATMを活用した地域情報の提供

ATMの特徴

- 高い集客力
 - － 立地条件のよさ
- 個人生活に深く浸透
 - － 大半の個人が必ず月1回は利用
- アクセスの自由度
 - － 土・日・祝日稼動、一部店舗で午後11時まで稼動
- 技術革新による機能向上
 - － 画像処理のフレキシビリティ
 - － データベースと連携したワントゥワン対応

試行内容

■ 概要

- 実施期間 : 平成14年6月～
実施概要 : 「新型ATM」の情報提供機能を活用して、埼玉県より提供された地域情報を発信
実施店舗 : 埼玉県内18ヶ店

■ 狙い

- 当グループの目指す「地域密着」の実践
- 地域住民への情報提供実施による顧客支持の獲得
- ノウハウ蓄積および埼玉県との紐帯強化

お客さまアンケート結果

- 画面認知率 : 約8割
- 画面理解度 : 全員が概ね理解
- 銀行関連以外の情報表示の受容度 : 約9割が好意的

具体的事例(埼玉りそな銀行における埼玉県広報の実施)

ATM画面

- 金額入力画面からカード等受取画面に移る間に表示される伝送中画面を活用し、静止画像による広告・広報を実施（伝送中画面：ホストとの交信中画面で約10秒程度）



【参考】従来の画面

