
スーパー・リージョナル・バンク戦略の展開について

平成 14 年 6 月 4 日



りそなグループ

目次】

1	グループ新名称・ロゴマークについて	【ご参考資料】	
【りそなグループの経営の方向性】		13	統合効果について - 全体像
2	抜本的な財務健全化に向けた取組み (14年3月期)	14	リストラ計画
3	今後の経営の方向性	15	大和銀信託銀行の収益計画
【りそなグループの事業再編】		16	りそなグループの現状 グループ預貸金シェア
4	分社・合併化による信託機能の強化	17	りそなグループの現状 グループ法人メイン先数シェア
5	銀行業務部門の事業再編成	18	りそなグループの現状 リテール分野への経営資源集中
【りそなグループの収益計画】		19	業界No.1を目指す業務
6	統合効果について - 業務粗利益の増加		
7	シナジー効果の内訳について		
8	資金利益の増強策について		
9	統合効果について - 経費の削減		
10	最終利益の推移		
11	資本構成の推移 (ホールディングス連結ベース)		
【スーパー・リージョナル・バンク戦略の展開】			
12	スーパー・リージョナル・バンク戦略の展開		

グループ新名称・ロゴマークについて

グループ新名称は「りそなグループ」(RESONA GROUP)

言葉の意味

・ラテン語で **共鳴する、響き渡る** という意味

言葉の響き (音)

連想するキーワード
- **REGIONAL** (英語)
- **理想 (的) な** (日本語)

文字 (RE)

・**REGIONAL** **RETAIL** 等、
RE がキーワード



【り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」を目指します。
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します。
健全 透明な経営を行い、企業価値の最大化に努めます。

・いそなグループの経営の方向性



抜本的な財務健全化に向けた取組み (平成14年3月期)

コントロール困難な経営リスクの排除

潜在的な
クレジット・リスク
の抑制

14年3月期
クレジットコスト
約 9,500億円

- ・大口問題債権に対する抜本的処理
- ・債務弁済能力査定の厳格化 (主に要注意・要管理先)
- ・要管理債権の選定基準の拡大
- ・予想損失率変更による引当強化

保有株式の
減損処理

14年3月期
減損処理額
約 4,200億円

- ・株価下落率 50%以上の銘柄は一律減損処理
- ・下落率 30～50%の銘柄もほぼ全てを減損処理

保有株式残高
の圧縮

14年3月期
株式売切り簿価
約 9,100億円

- ・保有株式規制への対応は十分可能
- ・保有株式のTier1超過額 (14/3末) は約 7,000億円

今後の経営の方向性

メガバンクやリージョナルバンクとは異なる新たな経営スタイルの確立

経営体力

国内リテール業務
へのフォーカス

→ 体力に見合った適切な
リスクコントロール

- 貸出の小口分散化、適正金利の確保
- 不良債権のオフバランス化の促進
- 保有株式の更なる圧縮 (Tier1超過分の早期売却)
- 資本増強策 (今年度中) の実施

収益力

リテール業務強化による
収益力アップ

統合によるシナジー効果
(信託機能の活用等)

→ 安定した高収益

- 業務粗利益の増強 : 年間 約 930億円
(14/3期と18/3期の対比)

うちシナジー効果
約 290億円

効率化

リストラクチャリングの徹底
統合による合理化効果

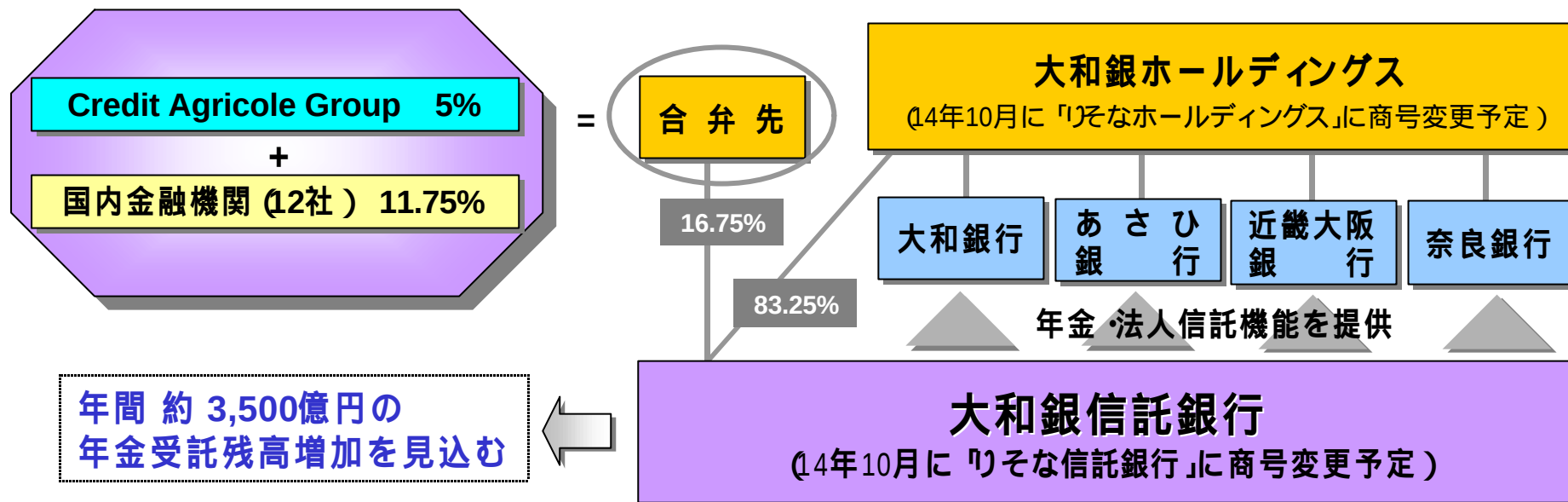
- 経費の削減 : 年間 約 290億円
(14/3期と18/3期の対比)

うち統合効果 (合理化効果 - 統合費用) :
約 165億円

・いそなグループの事業再編



分社・合併化による信託機能の強化



CAグループとの業務提携

【資産運用分野】

- ・市場・企業分析に係る情報交換
- ・FMに対する研修の実施
- ・一部年金資産の運用委託等を検討

【投資信託分野】

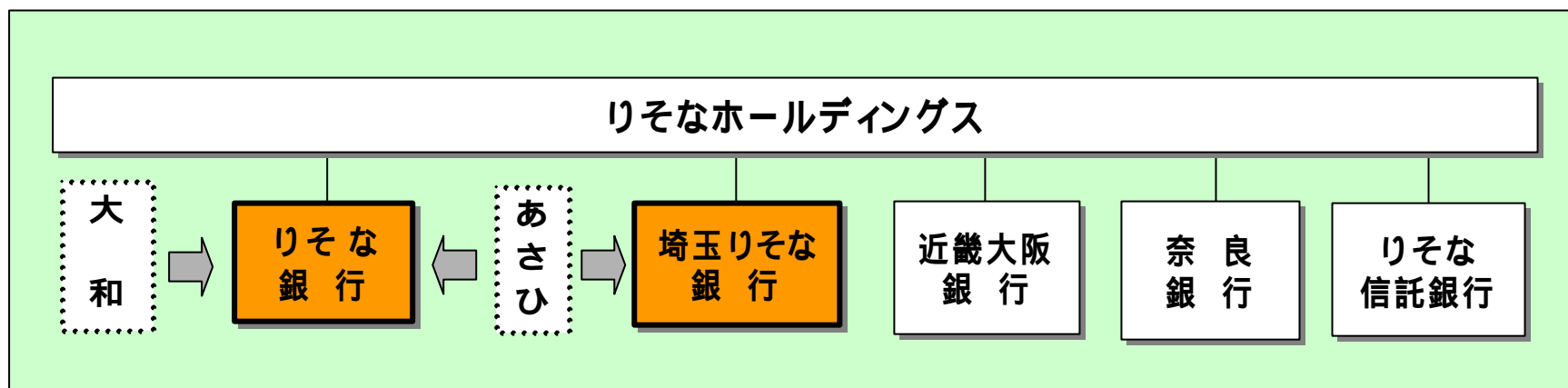
- ・投資信託商品の共同開発
- ・グループ傘下銀行への商品提供等

【その他】

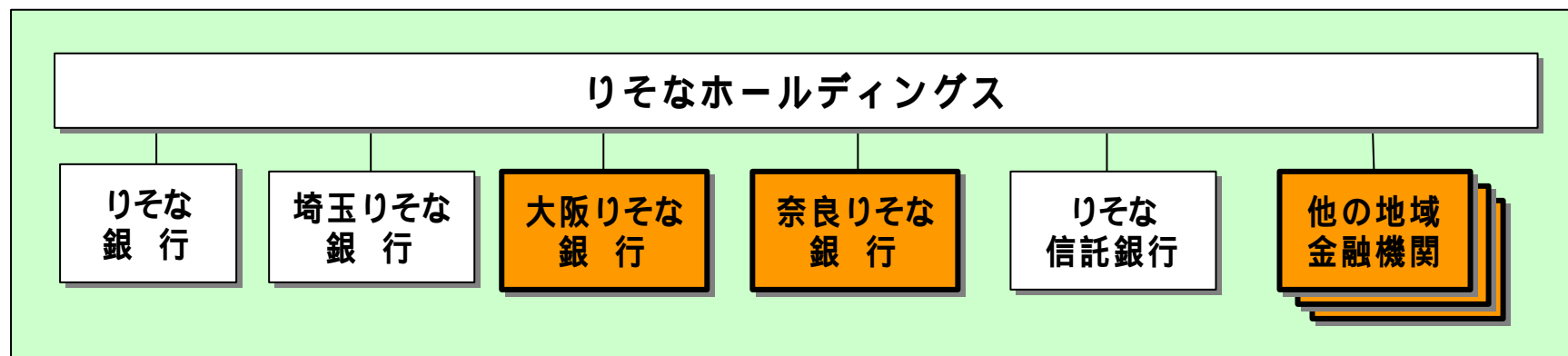
- ・今後、PB、外国為替、デリバティブ等の業務でも提携を検討

銀行業務部門の事業再編成

1. 埼玉りそな銀行、りそな銀行の設置 (平成15年3月)



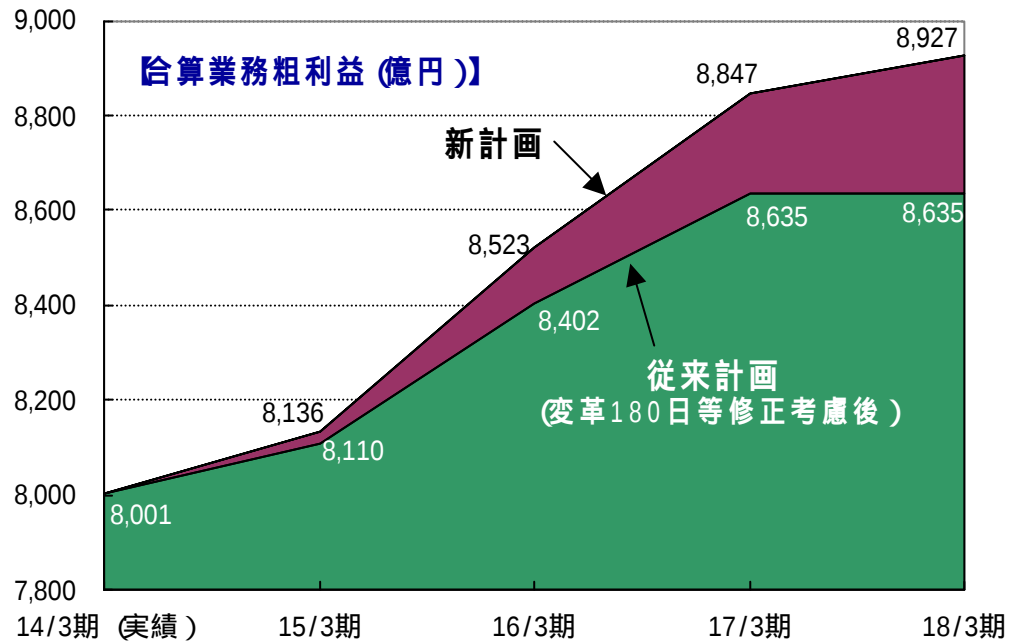
2. 大阪りそな銀行、奈良りそな銀行の設置 (平成17年3月期以降)



・りそなグループの収益計画



統合効果について - 業務粗利益の増加



計画の前提条件

金利：14年3月の水準で横這い (無担O/N 0.001%、10年国債 1.45%)

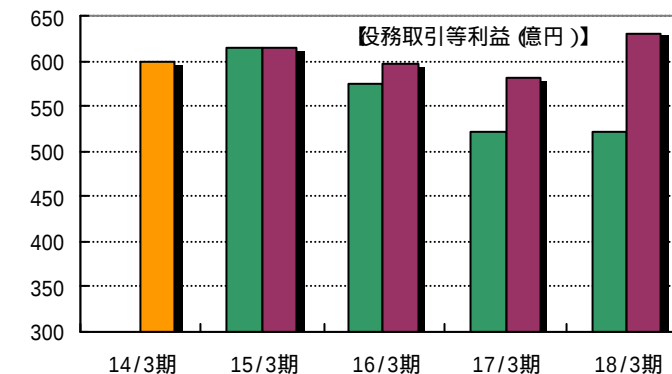
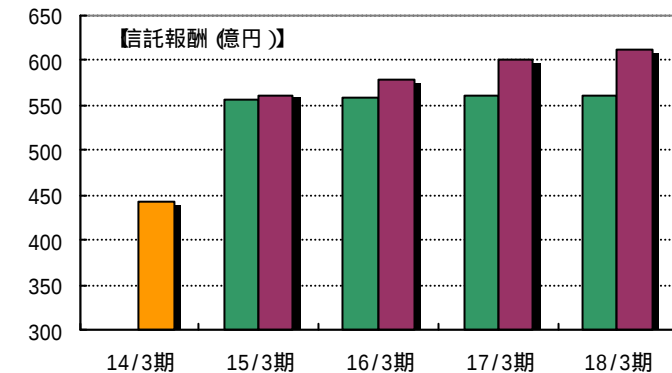
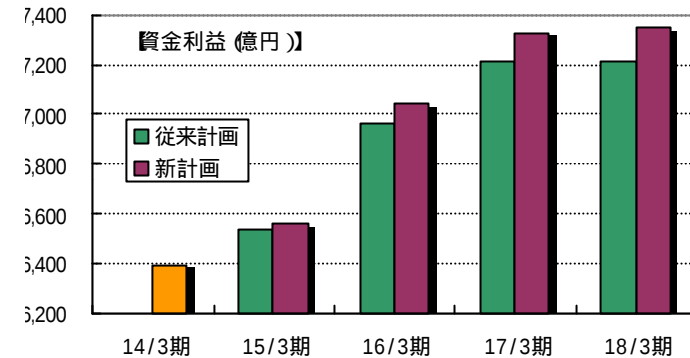
株 価：14年3月の水準で横這い (日経平均株価 11,024円)

為 替：14年3月の水準で横這い (133.25円 / ドル)

粗利益 + 約 930億円

資金利益 + 約 950億円、信託報酬 + 約170億円、役務取引等利益 + 約 30億円
 国債等関係損益については約200億円の減少を見込む

18/3期における従来計画との差額 (+292億円) = シナジー効果

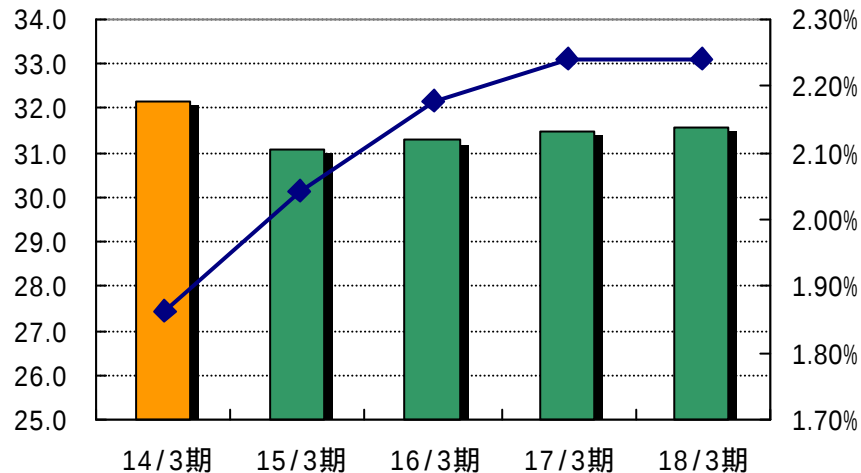


シナジー効果の内訳について

シナジー効果	資金収益 134億円 増加	住宅ローン推進に係るノウハウ・商品の共有化 効率的な営業体制の構築 地域密着を基本とする顧客取引の強化、適正利鞘の確保等
	不動産収益 80億円 増加	不動産関連業務に関するノウハウの共有化、協働体制の確立 多様化する不動産関連ニーズ、情報の効率的な吸収、活用等
	投信収益 40億円 増加	販売チャネルの拡大 販売体制の強化 多様化、高度化する顧客ニーズに立脚した機動的な商品開発、提供等
	年金収益 25億円 増加	運用力、コンサルティング力の強化 信託代理店機能の活用等を通じた収益基盤の拡大等
	その他 13億円	・PB収益増加、信託合併化に伴う収益増加等
	合 計 292億円 (年間)	

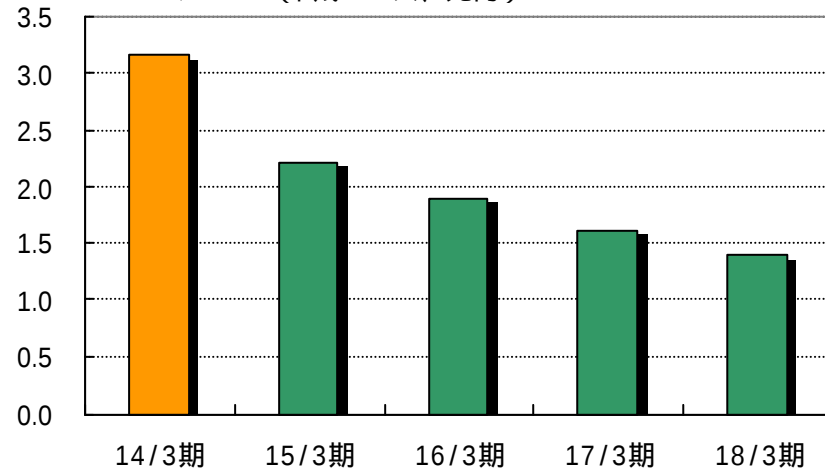
資金利益の増強策について

【貸出金および預貸金利回差】(平残ベース、兆円)



運用構造の変革と貸出金適性利鞘
の確保により、約950億円の
資金利益増強を図る

【株式残高】(平残ベース、兆円)



14/3期は実績値

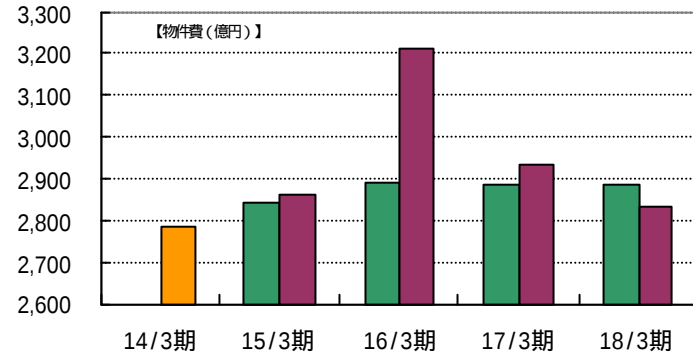
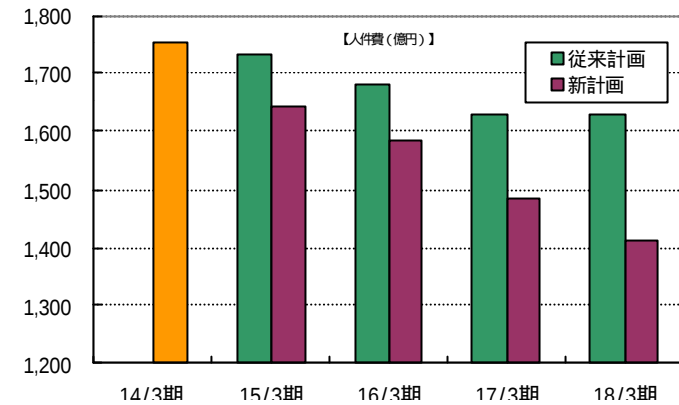
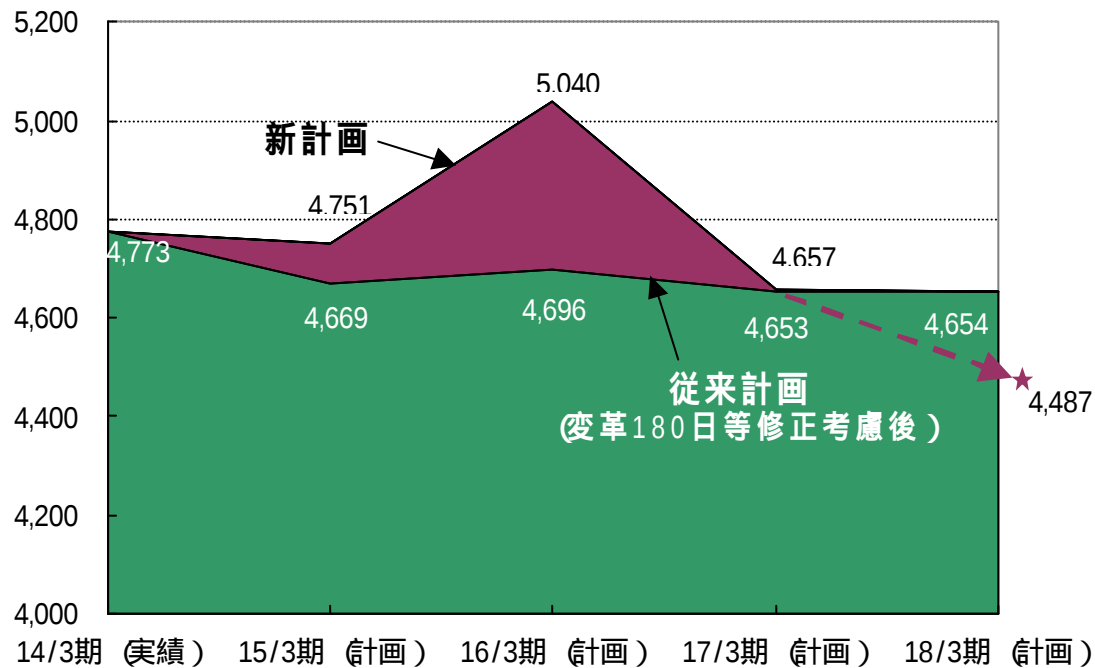
運用構造の変革 (平残ベース)

個人ローン	+ 20,000億円
中小企業向け貸出	+ 15,000億円
非効率貸出金	30,000億円
株式簿価	15,000億円
調達	10,000億円

以上増減は14/3期と18/3期の比較

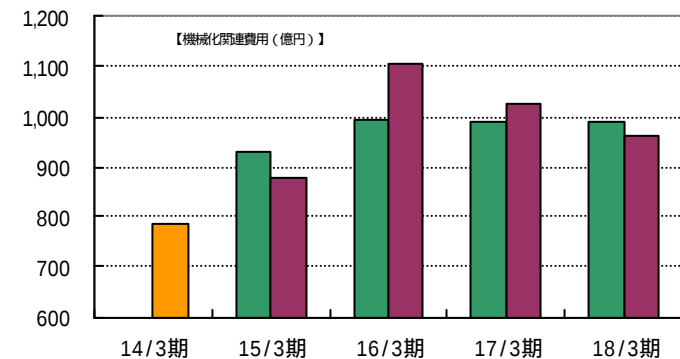
統合効果について - 経費の削減

【断計画の従来計画との比較 (億円)】



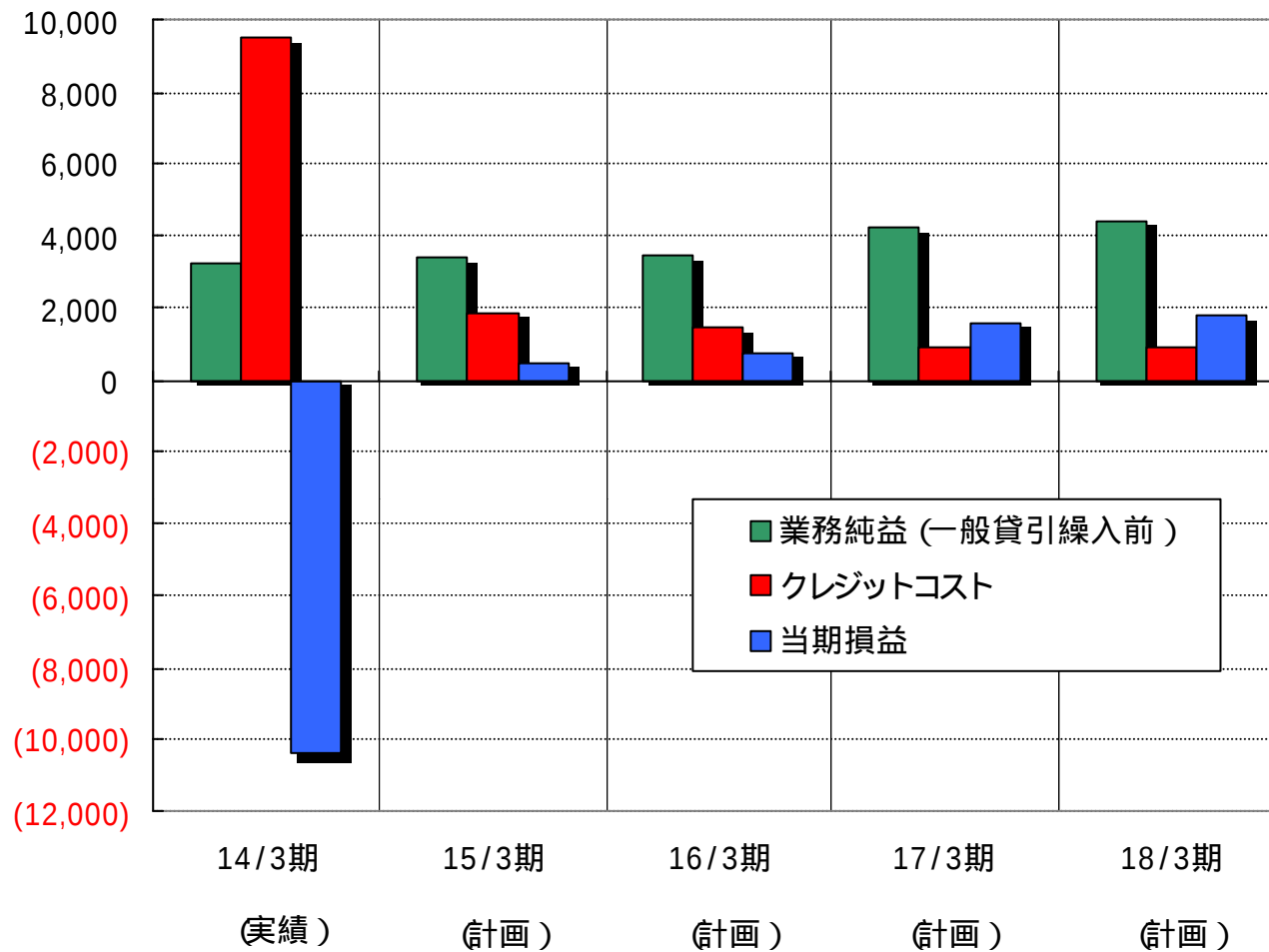
18/3期に497億円の合理化効果を見込む

	合理化効果	内容
人件費削減	191億円	18/3末までに約3,000人を追加削減 (20/3期 212億円)
店舗統廃合	96億円	18/3末までに約150カ店を追加削減 (19/3期効果155億円)
システム統合	168億円	傘下銀行において順次システム統合を実施
その他	42億円	人員減に伴う社会保険料減少等



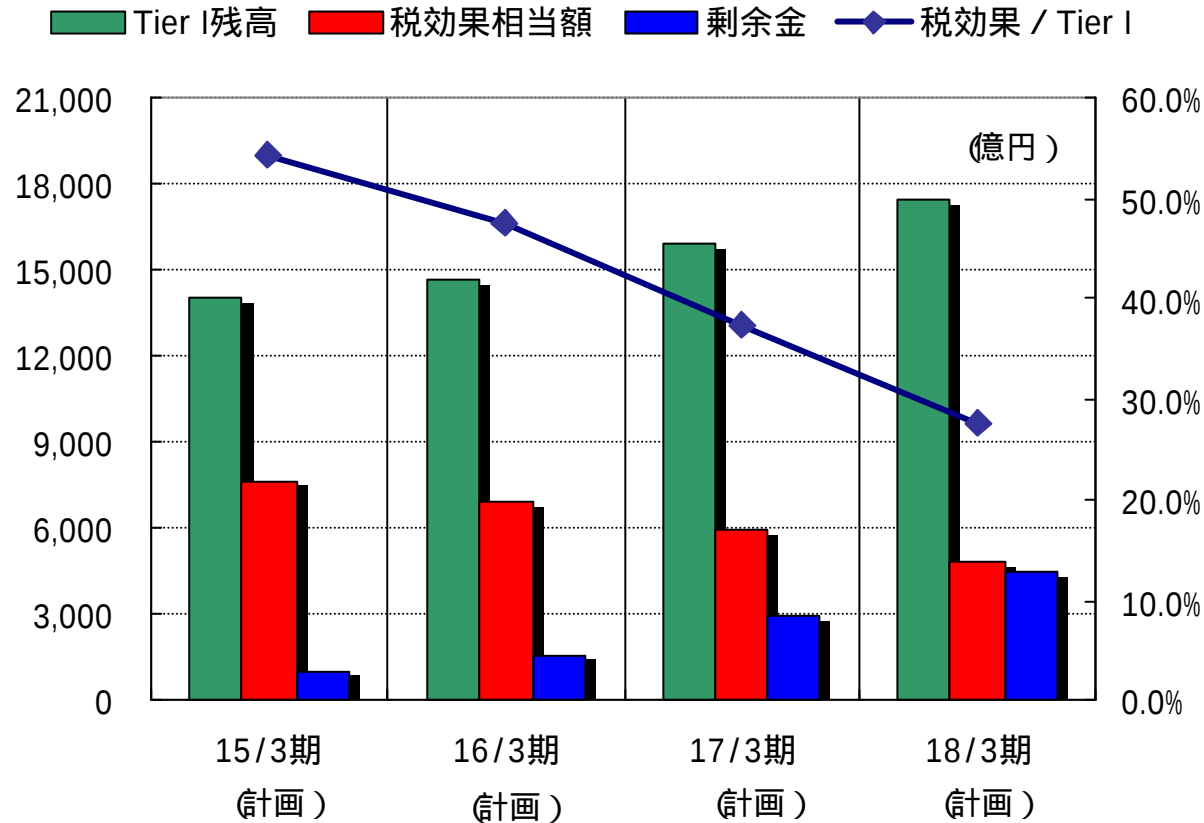
最終利益の推移

不良債権の抜本的処理により今期以降クレジットコストは減少へ



資本構成の推移 (ホールディングス連結ベース)

剰余金の着実な蓄積により資本の質は改善へ



.スーパー・リージョナル・バンク戦略の展開



スーパー・リージョナル・バンク戦略の展開

他の地域金融機関のグループへの参画

参加地域金融機関にとってのメリット

・本部機能は持株会社を集約

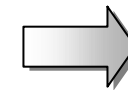
- 高いレベルの本部機能の確保
- 自らの本部機能の簡素化
- システム投資負担の軽減
(D& 情報システムの機能活用)

・グループの金融機能の活用

・地域に密着した営業活動への特化

グループにとってのメリット

営業基盤
の拡大



収益基盤
の強化

信託機能等の幅広い提供による
収益機会の捕捉

重複拠点の統廃合による合理化

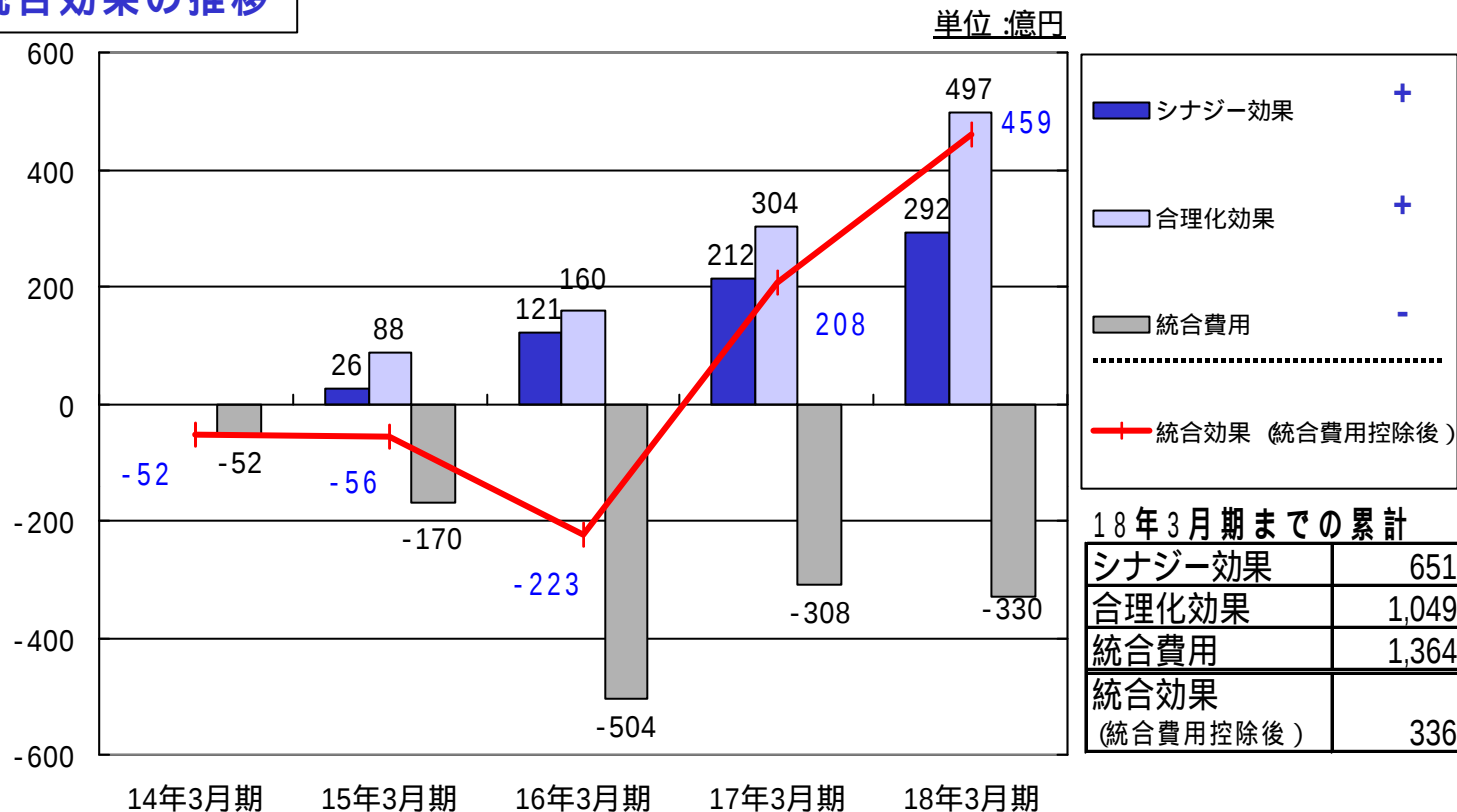
合理化およびシナジー効果を通じたグループ収益の極大化

ご参考資料



統合効果について - 全体像

統合効果の推移



主な計数目標

単位: 億円 %

	14年3月期	15年3月期	16年3月期	17年3月期	18年3月期	
業務純益	3,268	3,390	3,483	4,190	4,440	一般貸引・信託償却前
経費率	59.65%	58.39%	59.13%	52.63%	50.26%	経費 / 業務粗利益

傘下銀行合算へス

リストラ計画

【経費計画（持株会社、傘下銀行合算）】

（億円）

	13/3期 （実績）	14/3期 （実績）	16/3期 （計画）	13/3期 実績比	18/3期 （計画）	14/3期 実績比
経費	4,858	4,773	5,040	182	4,487	▲ 286
うち人件費	1,852	1,742	1,584	▲ 268	1,412	▲ 330
うち物件費	2,765	2,796	3,212	447	2,833	37
機械化関連費用	642	777	1,104	462	962	185
除く機械化関連費用	2,123	1,985	2,107	▲ 16	1,870	▲ 115

【体支店数（傘下銀行合算）】

	13/3末 （実績）	14/3末 （実績）	15/3末 （計画）	16/3末 （計画）	17/3末 （計画）	18/3末 （計画）
今回計画	731	659	606	594	538	495
13/3月末比	-	▲ 72	▲ 125	▲ 137	▲ 193	▲ 236
従来計画	731	669	643	643	643	643
従来計画比	-	▲ 10	▲ 37	▲ 49	▲ 105	▲ 148

【従業員数（持株会社、傘下銀行合算）】

	13/3末 （実績）	14/3末 （実績）	15/3末 （計画）	16/3末 （計画）	17/3末 （計画）	18/3末 （計画）
今回計画	23,536	21,048	20,300	19,400	18,600	17,900
13/3月末比	-	▲ 2,488	▲ 3,236	▲ 4,136	▲ 4,936	▲ 5,636
従来計画	23,536	22,842	21,517	20,900	20,629	20,629
従来計画比	-	▲ 1,794	▲ 1,217	▲ 1,500	▲ 2,029	▲ 2,729

大和銀信託銀行の収益計画

【収益計画】

(単位 : 億円)

	15年 3月期	16年 3月期	17年 3月期	18年 3月期
年金収益	378	406	433	458
法人収益	93	101	112	123
資金運用益	0	0	0	0
経常収益 (+ +)	471	508	546	581
再信託報酬	104	113	123	132
代理店手数料	12	15	19	22
その他	1	1	1	1
営業費用 (+ +)	118	131	144	156
業務粗利益 (-)	353	377	402	425

【受託残高計画 (末残)】

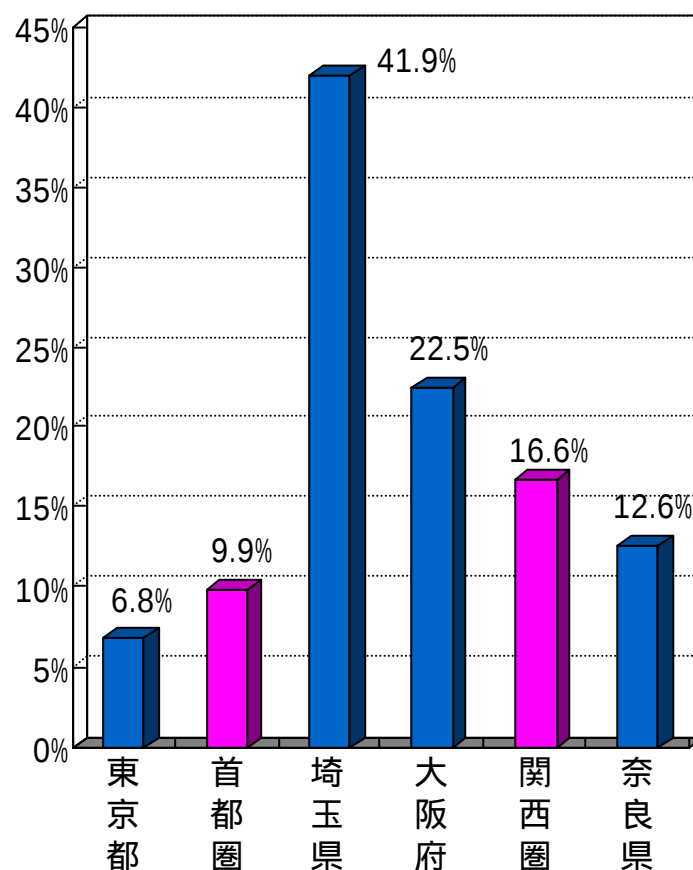
(単位 : 億円)

年金信託	87,052	93,949	100,755	107,408
法人信託	233,295	243,534	256,482	270,632

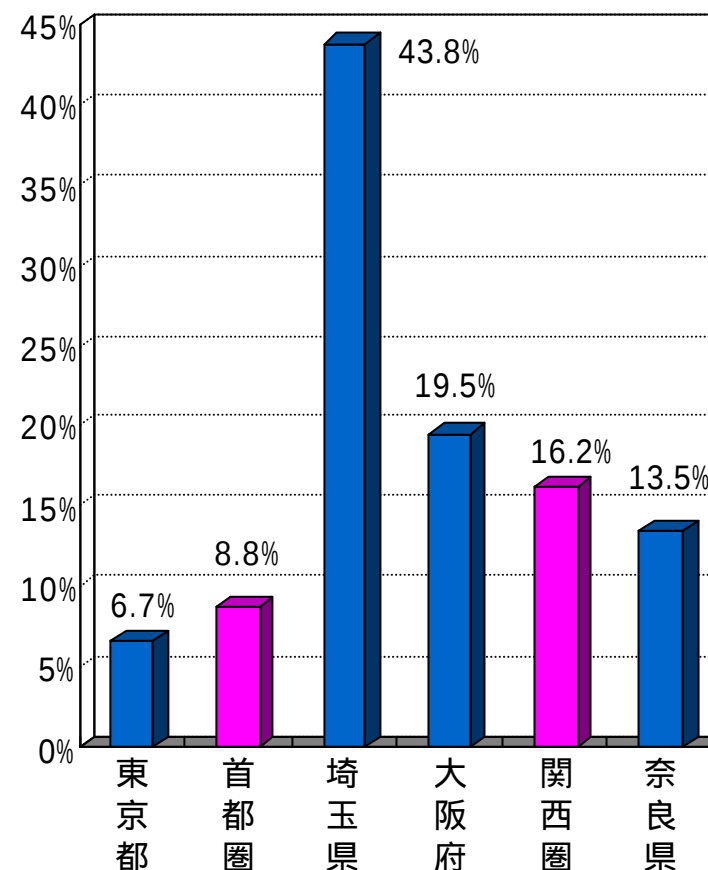
りそなグループの現状

グループ預貸金シェア

都道府県別グループ預金シェア



都道府県別グループ貸出金シェア



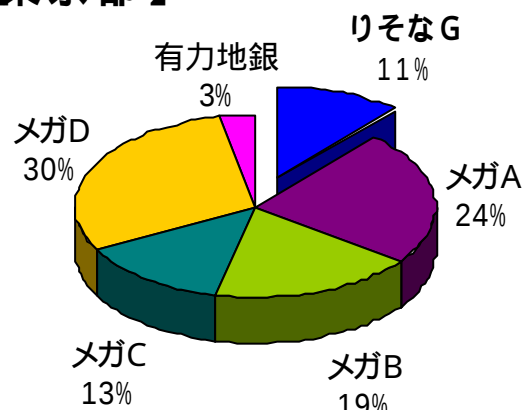
注 計数は全銀ベース (平成 13年 9月末現在)

りそなグループの現状

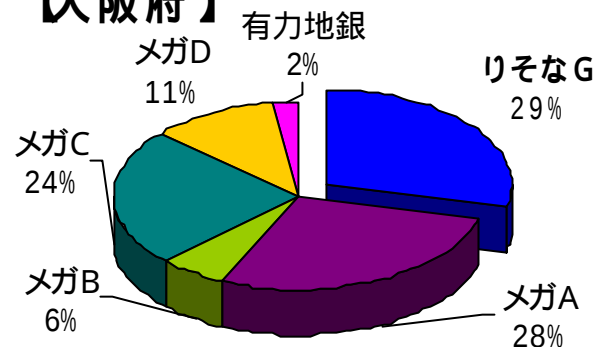
グループ法人メイン先数シェア

都道府県別グループ法人メイン先数シェア

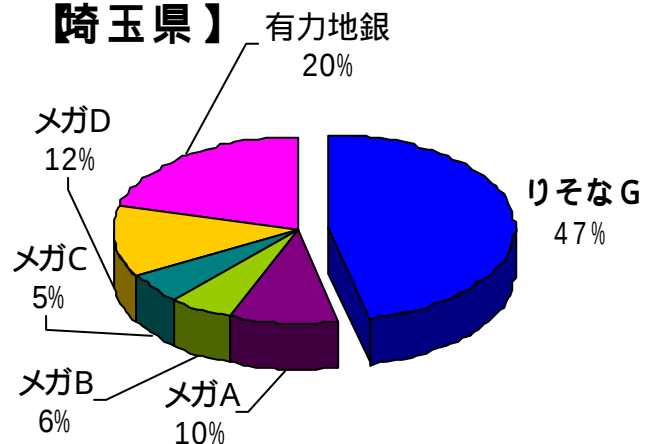
【東京都】



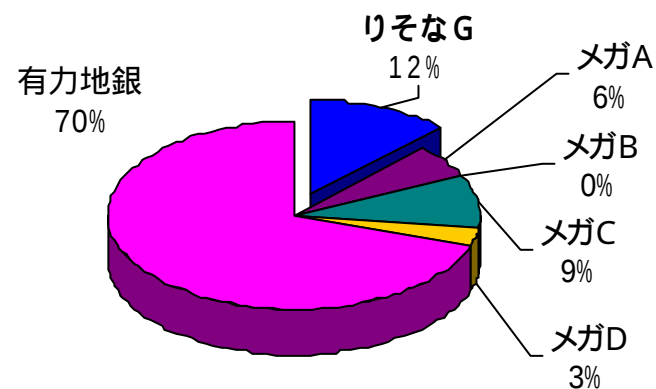
【大阪府】



【埼玉県】



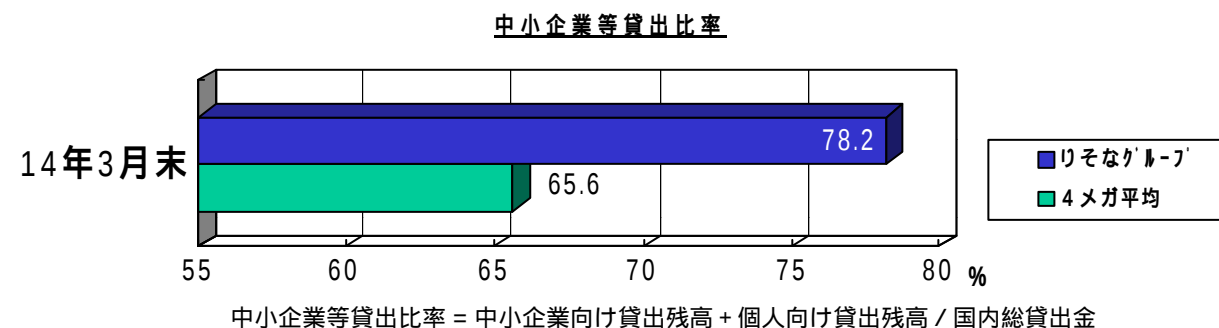
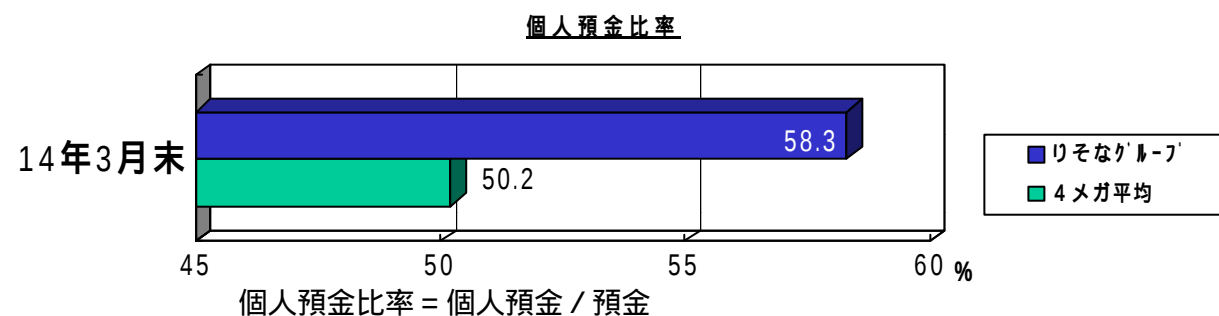
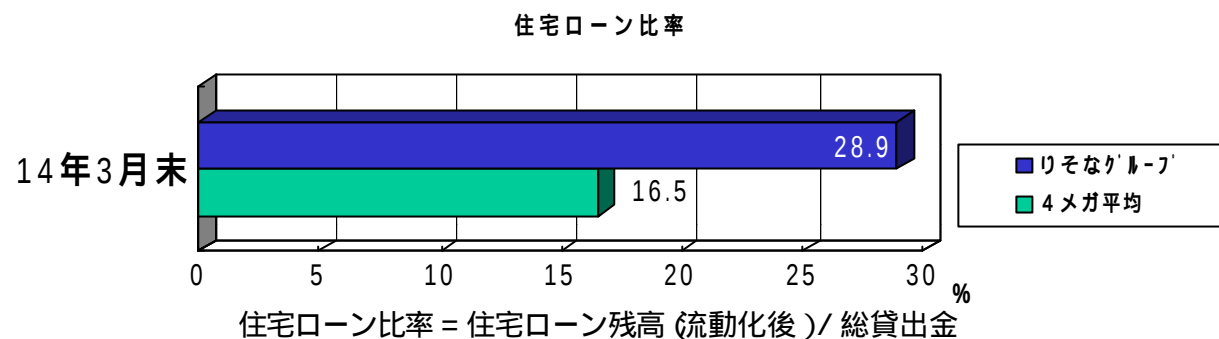
【奈良県】



- シェアは当グループ、メガバンク4行及び各県の有力地銀1行の法人メイン取引先数の合計を分母として算出 (13/9月末現在)
- 法人メイン先はコスモス データ基準

りそなグループの現状

リテール分野への経営資源集中



- 計数はH14年3月末時点
- 4メガ平均は各行比率の単純平均による
- りそなグループの比率は傘下4行 (大和・あさひ・近畿大阪・奈良) の合算計数に基づき算出

業界 No. 1を目指す業務

平成 18年度を目処として、以下の項目について業界 No. 1を目指す

	コア業務	当面の目標	直近実績および目標計数	
			直近実績 (現状ランク)	平成18年度ターゲット
個人分野	住宅ローン	・住宅ローン年間実行額 No. 1	年間実行額1.2兆円 (3位)	年間実行額2兆円
	PB	・遺言信託受託件数 No. 1	受託件数7千件 (2位)	受託件数 1万件
		・遺言信託年間増加件数 No. 1	年間増加件数345件 (7位)	年間増加件数 1千件
	シルバー取引	・年金受皿口数 No. 1	受皿口座数103万口 (1位)	受皿口座数120万口
法人分野	成長支援	・新興 3市場への公開支援先数 No. 1	—	公開関与シェア30%
	中小企業取引基盤	・中小企業等貸出比率 主要銀行中 No. 1	中小企業等貸出比率77.8% (1位)	中小企業等貸出比率80%
	年金信託	・中堅・中小企業の企業年金受託件数 No. 1	幹事シェア29%	幹事シェア40%
		・企業年金年間残高増加額 No. 1	—	年間増加額6,500億円

本資料には、将来の業績に関する記述が含まれております。

こうした記述は、将来の業績を保証するものではなく、リスクや不確実性を内包するものです。

将来の業績は、経営環境の変化等により、目標（計画）対比異なる可能性があることにご留意下さい。
