

新しいクオリティへ、新しいスピードで。

『リそな』

HUMAN COMMUNICATION

リそなグループの経営戦略

～「リそな再生」5年の歩みと今後の課題～



RESONA

平成20年4月

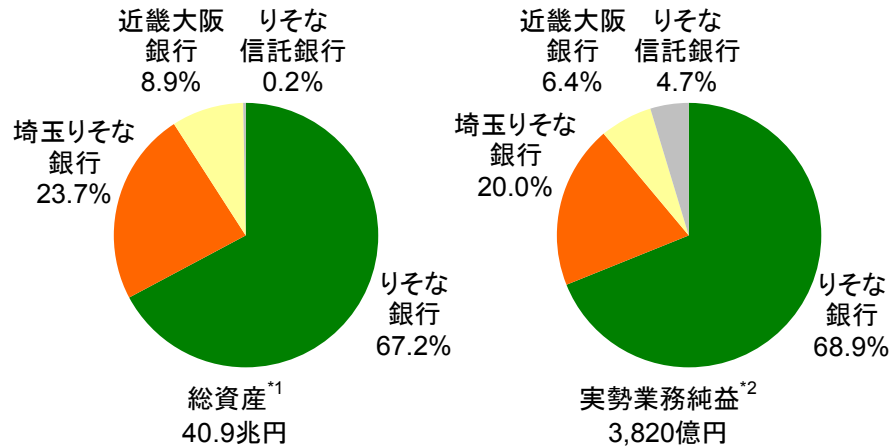
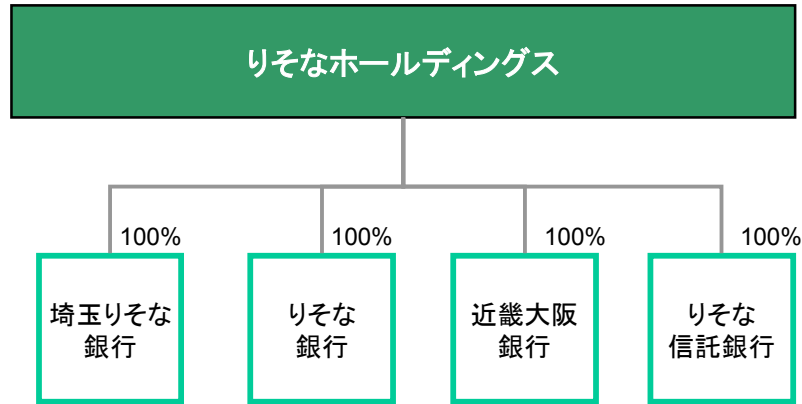


リそなホールディングス

RESONA

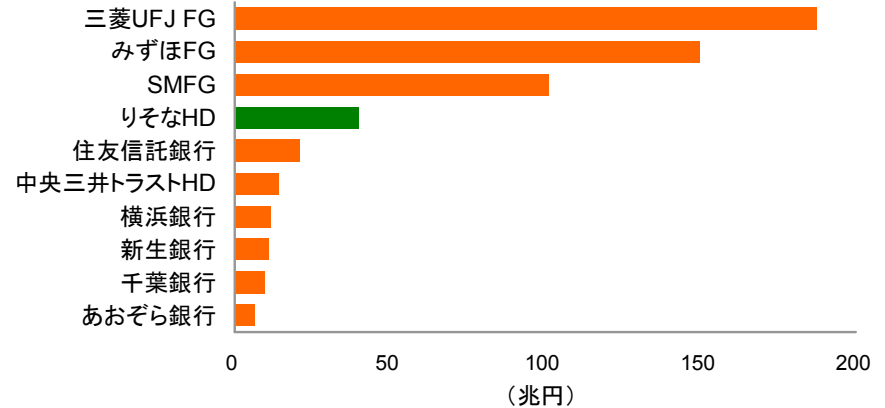
りそなグループの概況

グループの事業系統図



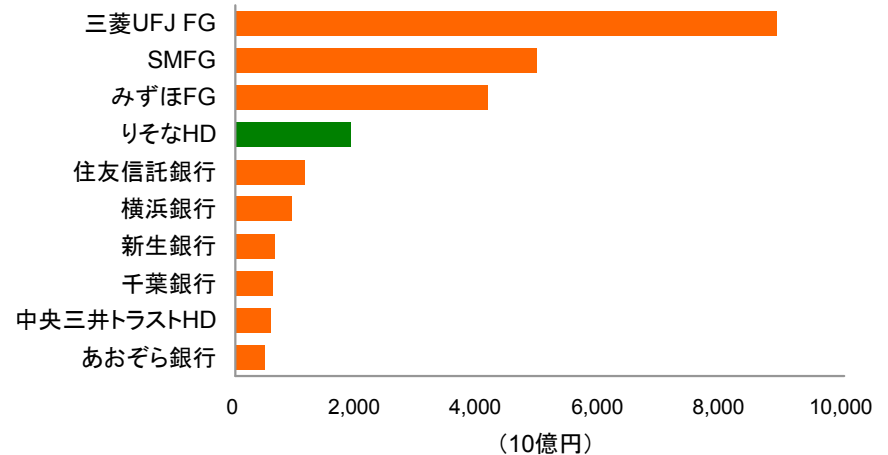
*1. 4銀行合算、H19年3月現在（連結ベース）
 *2. 4銀行合算、H19年3月現在（単体ベース）

総資産の比較



※H19年3月末現在、主要銀行抜粋

時価総額の比較

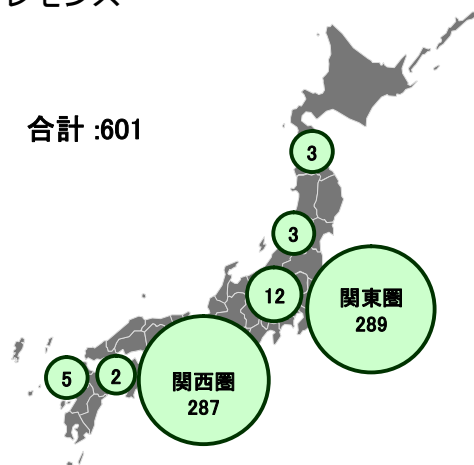


※H20年3月31日終値ベース、主要銀行抜粋

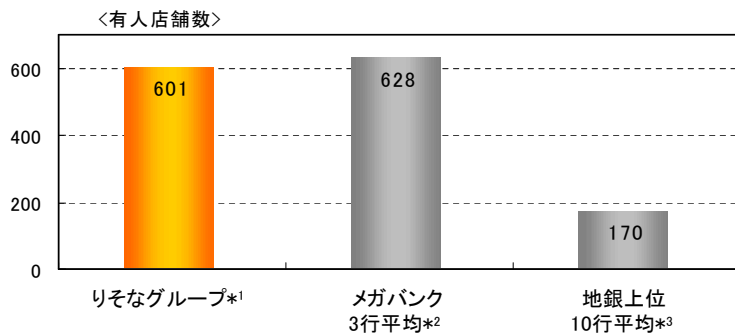
強固なフランチャイズバリュー

グループのフランチャイズバリュー(H19年3月現在)

- 人口や経済・産業が高度に集積する首都圏、関西圏において強固なプレゼンス

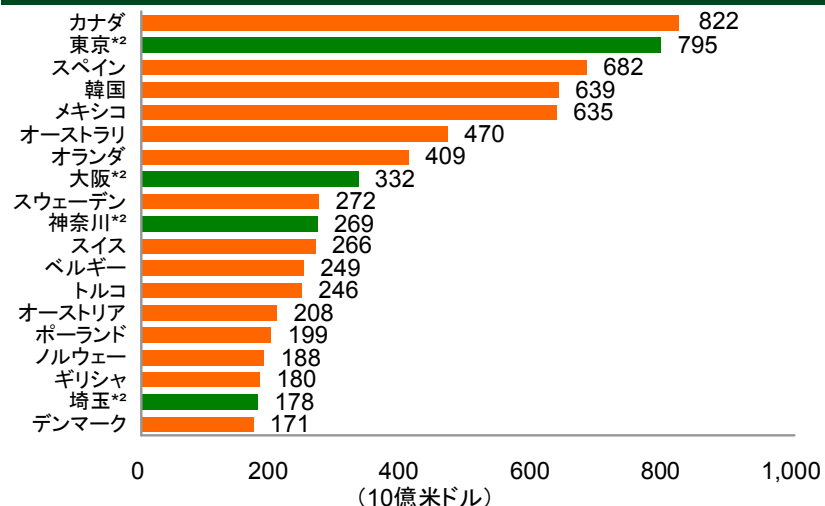


- メガバンクに匹敵する店舗網を構築



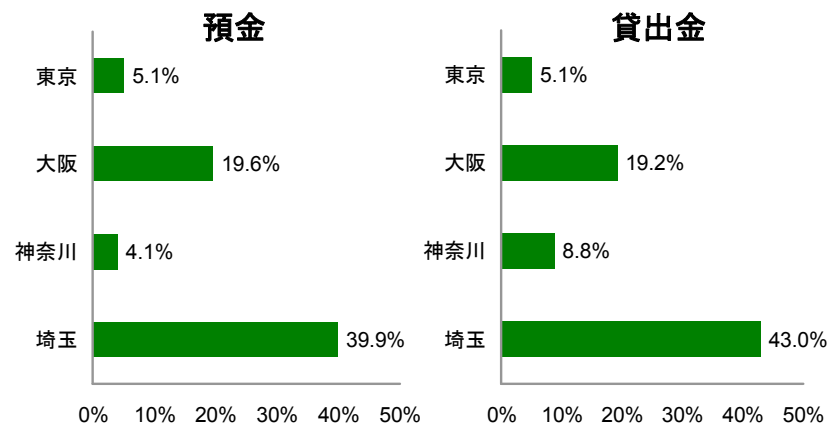
*1 グループ4銀行合算(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、りそな信託銀行)
 *2 MUFG(三菱東京UFJ+三菱UFJ信託)、みずほFG(みずほ+みずほCB)、SMFG(SMBCのみ)
 *3 単体総資産で上位10地銀(横浜、千葉、静岡、福岡、常陽、西日本シティ、京都、広島、八十二、群馬)

GDPの比較*1



出所: OECD Annual National Accounts Database, 内閣府(2005年)
 *1. 東京・大阪・神奈川・埼玉は会計年度、その他の国は暦年
 *2. \$1=¥116 (H18/3の日銀省令レート)

都道府県別市場シェア (H19年3月現在)

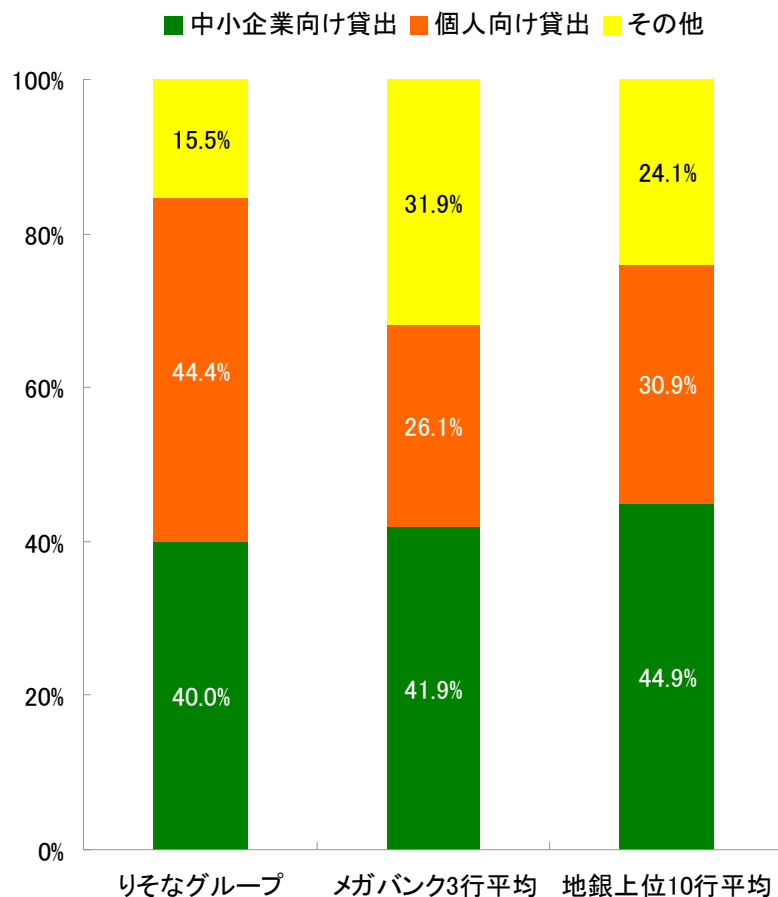


出所: 日本銀行

リテールバンキング業務へのフォーカスと高い効率性を両立

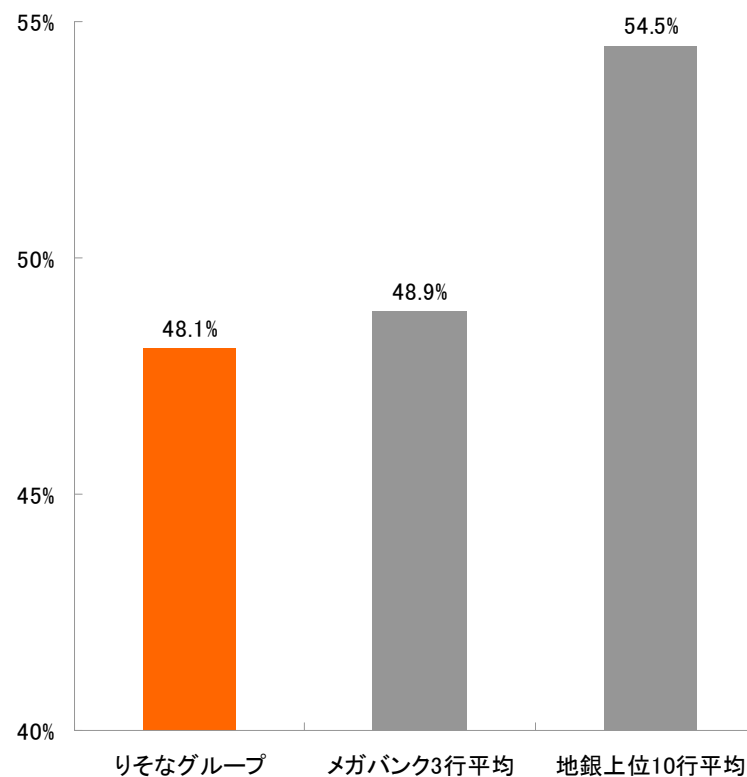
貸出金ポートフォリオの比較(H19年3月)

- 中小企業向け及び個人向けが全体の8割以上を占める貸出金ポートフォリオ構成



経費率の比較(H19年3月)

- リテール分野への経営資源の集中とオペレーションの効率性を両立



*1 リそなグループ：グループ4銀行合算(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)

*2 メガバンク3行平均：MUFG(三菱東京UFJ+三菱UFJ信託)、みずほFG(みずほ+みずほCB)、SMFG(SMBCのみ)

*3 地銀上位10行平均：単体総資産で上位10地銀(横浜、千葉、静岡、福岡、常陽、西日本シティ、京都、広島、八十二、群馬)

りそなのコーポレートガバナンス体制

取締役会メンバー(りそなホールディングス)

取締役会(10名)

(平成19年6月末現在)

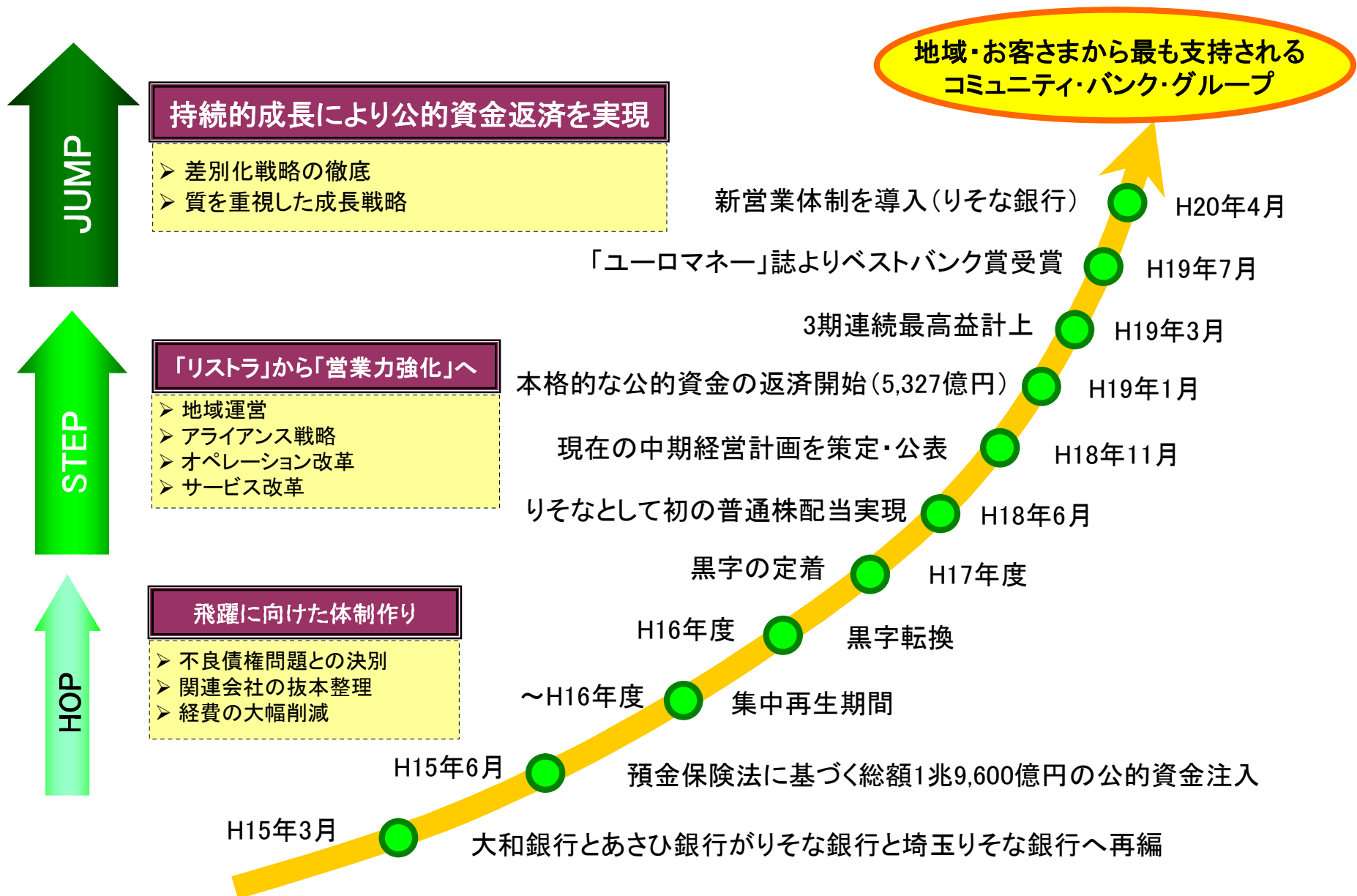
社内取締役(3名)

- * 取締役兼代表執行役会長 細谷 英二
 - 取締役兼代表執行役社長 檜垣 誠司
 - 取締役 渡辺 拓治
- (* : 議長)

社外取締役(7名)

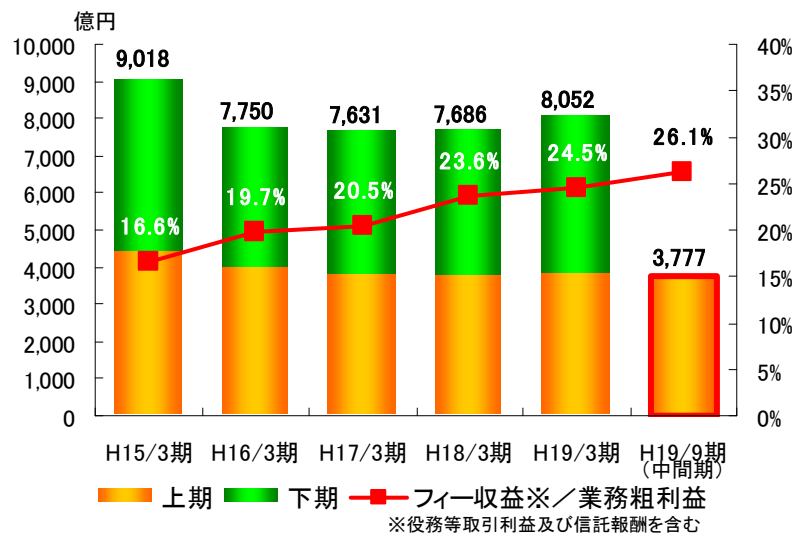
- 取締役 箭内 昇 (アローコンサルティング事務所代表)
- 取締役 渡邊正太郎 (株式会社伊勢丹 社外取締役)
- 取締役 小島 邦夫 (社団法人経済同友会 副代表幹事・専務理事)
- 取締役 飯田 英男 (弁護士、株式会社エコス社外監査役)
- 取締役 奥田 務 (株式会社大丸 取締役会長兼最高経営責任者)
- 取締役 川本 裕子 (早稲田大学大学院ファイナンス研究科 教授)
- 取締役 永井 秀哉 (立命館アジア太平洋大学
アジア太平洋マネジメント学部 教授)

りそなグループの経営の方向性

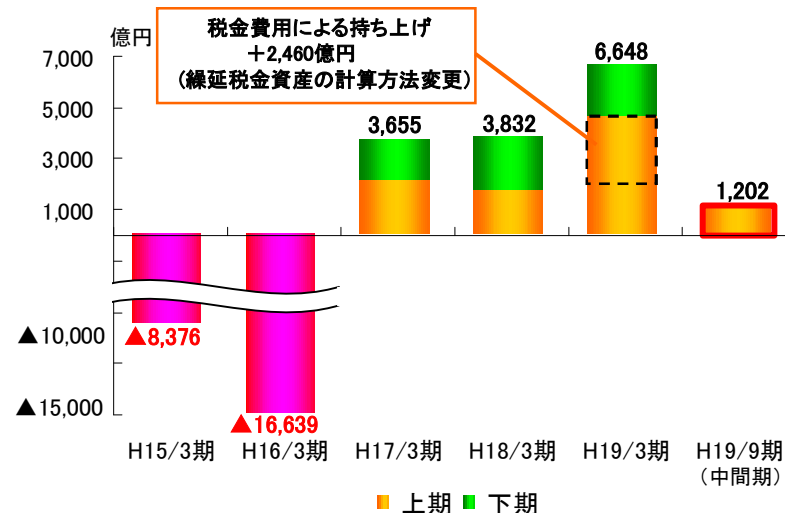


持続的黒字経営への体質転換

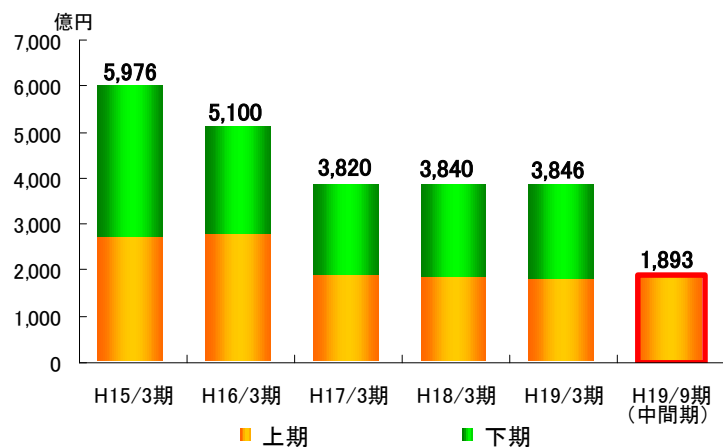
連結業務粗利益



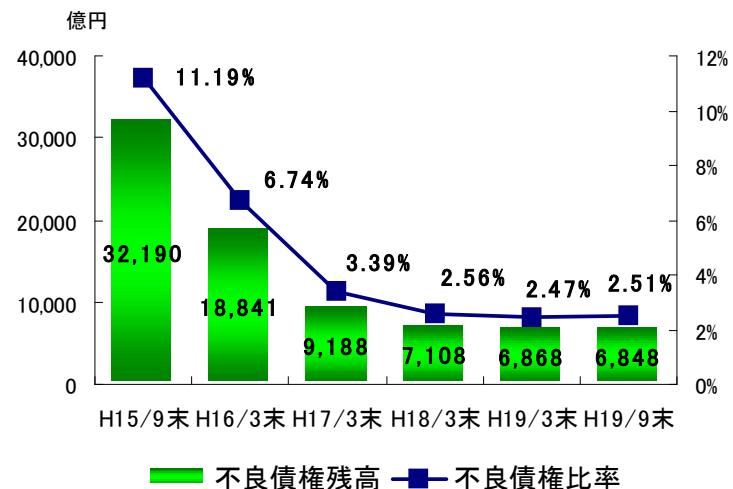
連結当期利益



連結営業経費



不良債権残高・不良債権比率の推移(グループ銀行合算)



傷ついたブランドの回復 ~ 『サービス改革』への取り組み

主な取り組み内容

待ち時間ゼロ

営業時間延長

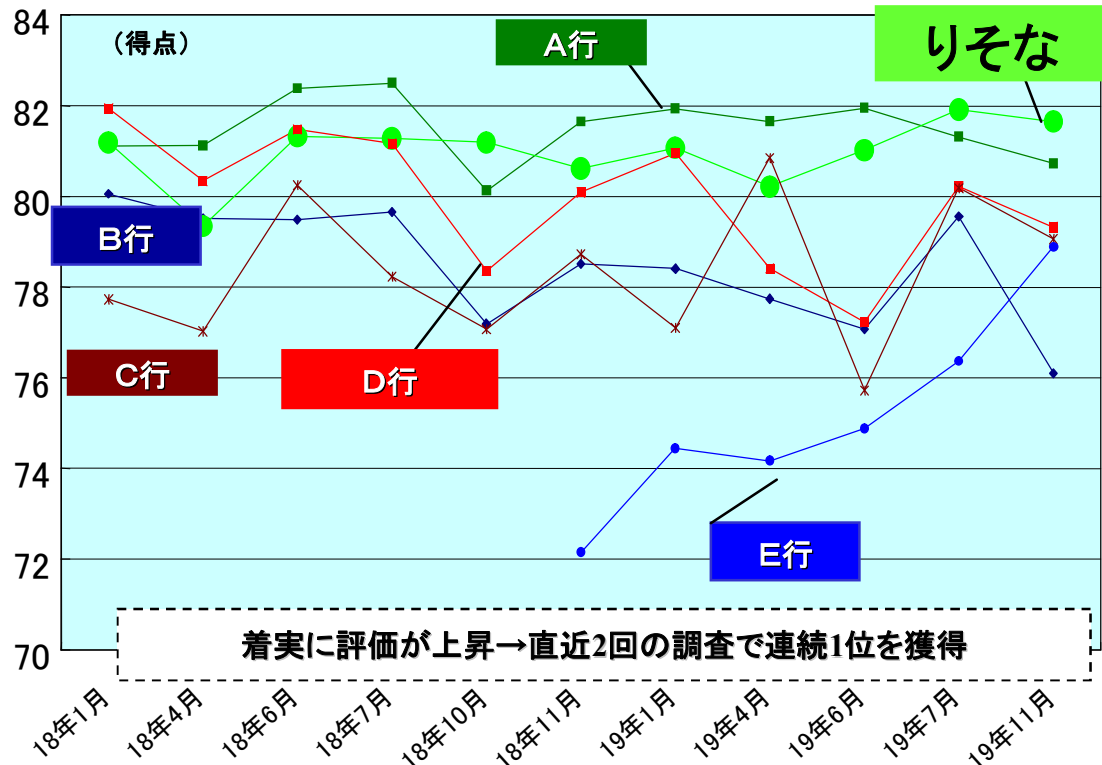
VOC (Voice Of Customer)による
改革

店頭CS向上活動

印鑑・通帳取引のゼロ化

A T M手数料ゼロ

店頭モニタリング調査結果の推移 (主要行の総合得点推移)



【経営環境分析センター 店頭モニタリング調査より】

○ その他の成果

19年12月日経金融機関ランキングにおいて、総合ランキングが大幅に上昇

17年 25位 → 18年 16位 → 今回 8位

「窓口の事務処理が早い」は、全国トップ

【H19.12.12 日本経済新聞、H19.12.13日経金融新聞より】

次世代型店舗のフロアレイアウト



差別化戦略の徹底 ～ 『本物のリテールバンク』を目指して

■ 4つの差別化戦略の徹底により、りそなの“都市型リテールバンキング”戦略を更に強化

地域運営

- りそな銀行の営業を10の地域に区分し、各地域に「地域CEO」を配置
 - リレーションシップ・バンキングの展開
 - 地域特性に応じたソリューションをタイムリーに提供
 - 地域と本部の協働体制の確立により「現場力」を向上

オペレーション改革

- 後方事務を営業店から切り離し、営業店を「セールスの場」として再定義
 - 次世代型店舗 200ヵ店移行完了
 - 後方事務は地域単位で集約し標準化を図ることで担い手を変革
 - 後方事務から解放される人員は営業部門へ再配置

アライアンス戦略

- コア業務への集中と顧客ニーズへの対応
 - 非財閥系のメリットを活かし、りそなグループ主導型のアライアンスを展開
 - 顧客ニーズを満足する最高品質の商品とサービスの提供
 - りそなは個人顧客への金融商品販売において最も成功した一社

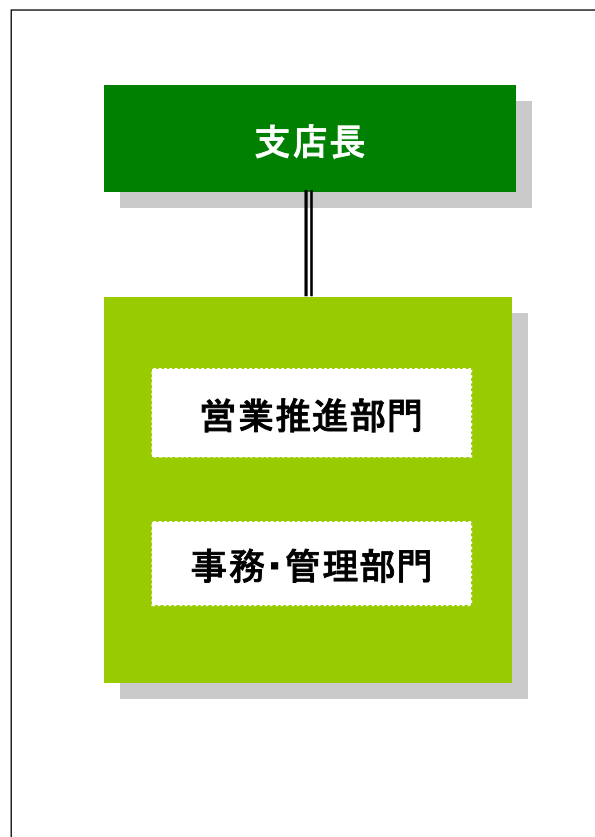
サービス改革

- 『お客さま中心主義』の企業風土確立：すべてのはじまりはお客様から！
 - ホスピタリティの浸透
 - 意識・風土の改革
 - 商品・サービスの更なる品質の向上(りそなVOC(Voice Of Customer)活動の展開)

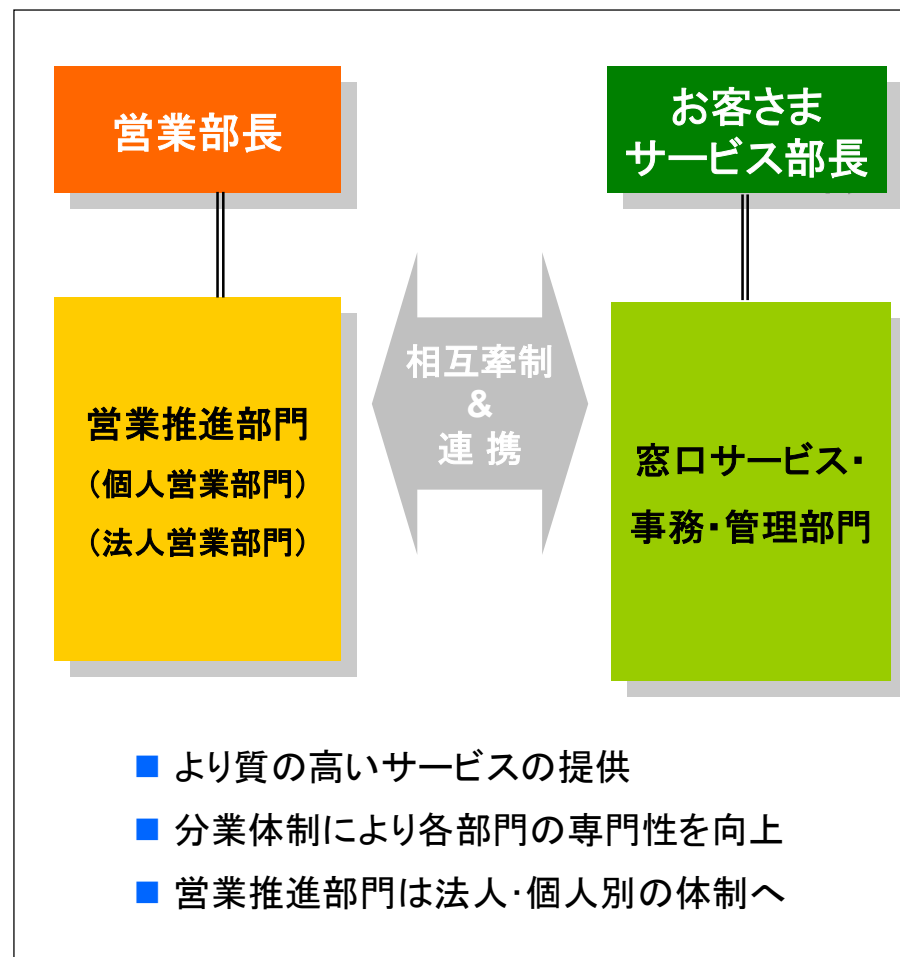
新たな営業体制の導入

営業店における「営業推進部門」と「事務・管理部門」の役割を明確化

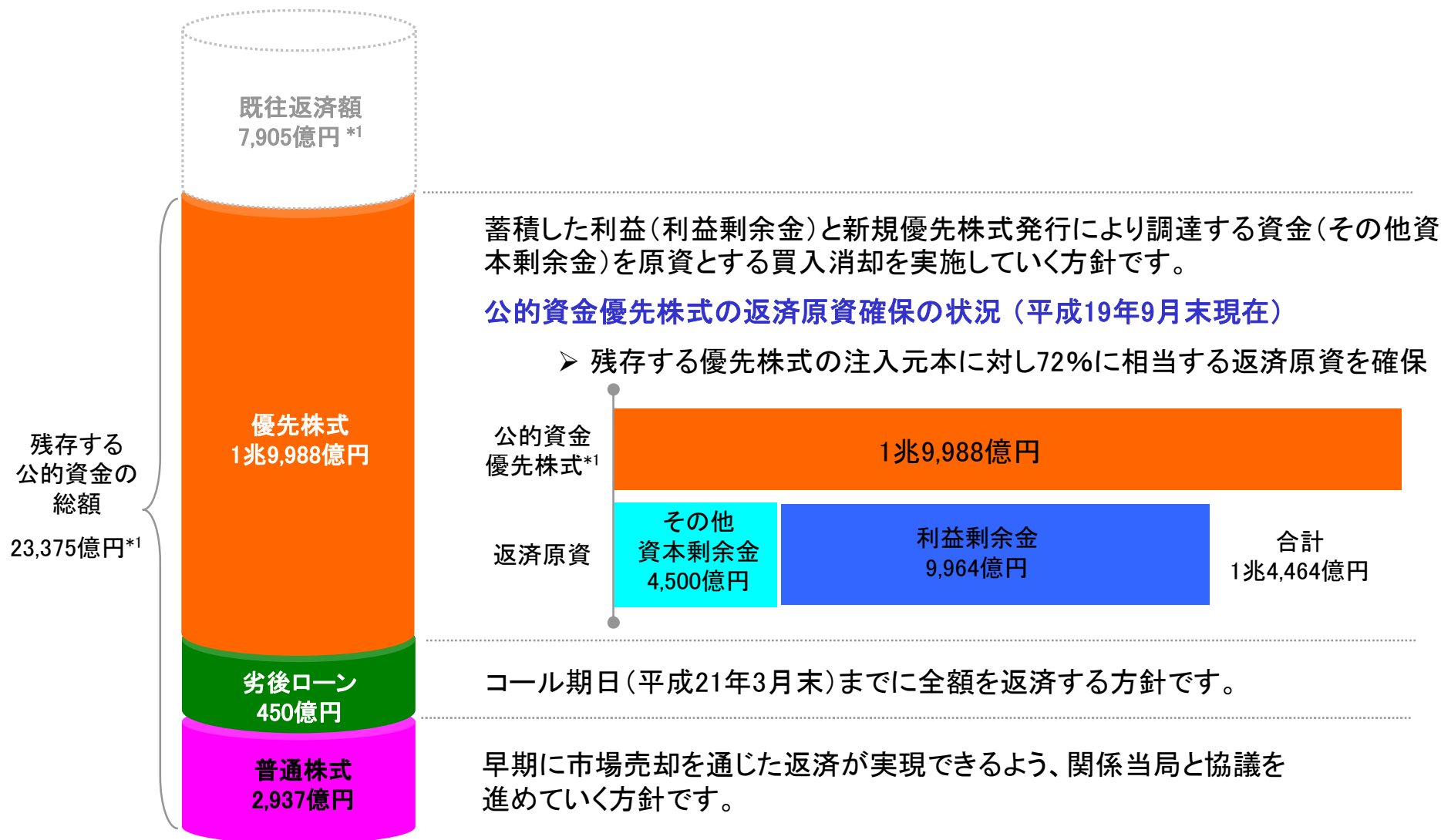
従来の営業体制



新たな営業体制



残存する公的資金の明細と返済アプローチ



*1. 注入額元本ベース (平成19年9月末現在)

米国サブプライム住宅ローン関連エクスポージャー

- | | |
|---|-------|
| ■ 債務担保証券(CDO)等への直接投資残高 | ゼロ |
| ■ SIVに対するバックアップライン供与 | ゼロ |
| ■ 米国モーゲージレンダーへの貸出金 | ゼロ |
| ■ 米国モノライン関連のエクスポージャー
(CDS及びモノラインの保証付き証券類への投資を含む) | ゼロ |
| ■ 海外ファンド・オブ・ファンズを通じた
関連資産への間接投資
(H19.8.6 リリースの通り) | 5億円程度 |

本資料中の、将来に関する記述（将来情報）は、次のような要因により重要な変動を受ける可能性があります。

即ち、本邦における株価水準の変動、政府の方針、法令、実務慣行及び解釈に係る展開及び変更、新たな企業倒産の発生、日本および海外の経済環境の変動、並びにりそなグループのコントロールの及ばない要因等が考えられます。

本資料に記載された将来情報は、将来の業績その他の動向について保証するものではなく、また実際の結果と比べて違いが生じる可能性があることにご留意下さい。