

# RESONA WAY

## CSR Report 2011 ハイライト編

### 特別対談

『リそな』らしさに、磨きをかけて。

リそなホールディングス  
取締役 兼 代表執行役会長

細谷 英二

バンダイ  
社外取締役

松永 真理氏

### トップインタビュー

お客様の『目』から見た  
頼れる金融機関であり続けること。



### 特集

お預かりしているのは、人生だから。

- 『金融』の枠を超えて、地域の課題解決に役立ちたい。
- 子どもたちは『明日の大人たち』です。
- 銀行だってECOに貢献! みんなのECOな暮らしを支えています。

お客様のために  
『3ない』で進化した店舗サービス。

従業員のために  
“ずっと働ける、チャレンジしたい。”が  
かなう『リそな』の舞台裏。

RESONA WAY

CSR Report  
2011  
ハイライト編

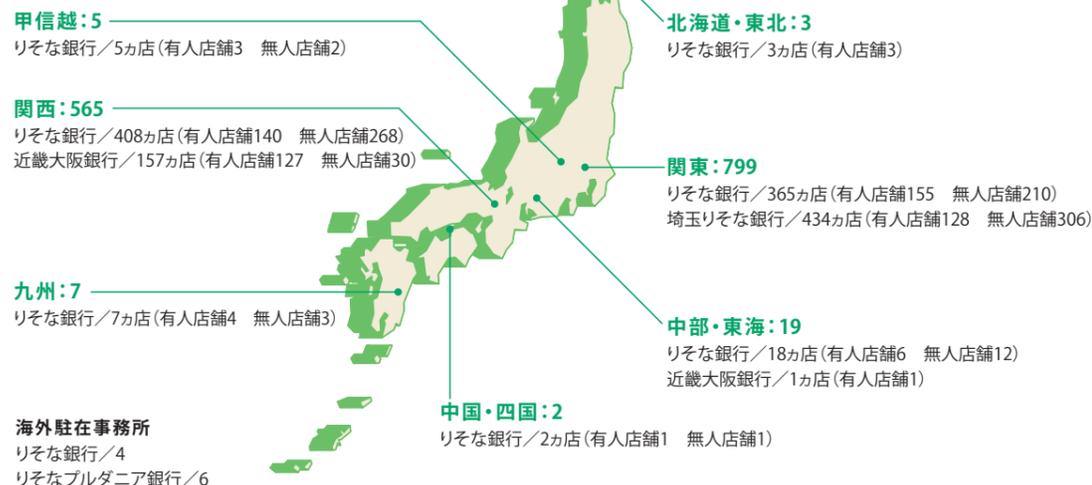
株式会社リそなホールディングス コーポレートコミュニケーション部 CSR推進室  
●東京本社 〒135-8582 東京都江東区本場1丁目番55号 深川ギヤサリアW2棟 TEL 03-5704-3111  
●大阪本社 〒540-8608 大阪府中央区南船場2丁目2番1号 TEL 06-6266-7400

ホームページ <http://www.resona-gr.co.jp>

発行：2011年10月



### 銀行ネットワーク (2011年3月31日現在)



### リそなグループの概要 (2011年3月31日現在)

グループ連結総資産額約42兆円

リそなホールディングス ●資本金 / 3,404億円 ●従業員数 / 536人

#### リそな銀行

- 資本金 / 2,799億円
- 有人店舗数 / 312店
- 従業員数 / 9,246人

#### 埼玉りそな銀行

- 資本金 / 700億円
- 有人店舗数 / 128店
- 従業員数 / 3,078人

#### 近畿大阪銀行

- 資本金 / 389億円
- 有人店舗数 / 128店
- 従業員数 / 2,325人

#### リそなカード

クレジットカード・信用保証

#### リそなキャピタル

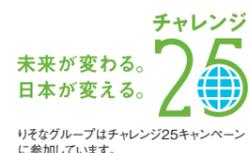
ベンチャーキャピタル

#### リそな総合研究所

コンサルティング

#### リそな決済サービス

ファクタリング



リそなグループはチャレンジ25キャンペーンに参加しています。



目次

3 《トップインタビュー》  
お客さまの『目』から見た  
頼れる金融機関であり続けること。  
**コーポレートガバナンス**  
**コンプライアンス**

8 《特集》  
**コミュニティ** **消費者課題/お客さまサービス** **環境**  
お預かりしているのは、人生だから。  
『金融』の枠を超えて、地域の課題解決に役立ちたい。

12 子どもたちは『明日の大人たち』です。

14 銀行だってECOに貢献!  
みんなのECOな暮らしを支えています。

16 《お客さまのために》  
『3ない』で進化した店舗サービス。  
**消費者課題/お客さまサービス**

18 《従業員のために》  
“ずっと働ける、チャレンジしたい。”が  
かなう『りそな』の舞台裏。  
**ダイバーシティ**  
**人権**

20 《震災対応》  
東日本大震災の復興支援に向けた取り組み。

21 《特別対談》  
『りそな』らしさに、磨きをかけて。  
りそなホールディングス  
取締役兼代表執行役会長  
**細谷 英二** × **松永 真理氏**  
バンダイ  
社外取締役



〔表紙について〕  
人と人にある、大切なお金を  
テーマに展開する、りそなグルー  
プの新しいCMのワンシーン。こ  
のCMは「お預かりしているのは、  
人生だから。」というメッセージを  
もとに制作されたものです。

# お客さまの『目』から見た 頼れる金融機関であり続けること。



**コーポレートガバナンス** **コンプライアンス**

CSR(企業の社会的責任)をどう捉え、  
どう展開していくのか、  
真のリテールバンクを掲げる  
りそなグループトップ4人が今を、  
そしてこれからを語ります。



## このレポートでお伝えしたいこと

『CSR(=企業の社会的責任)とは、私たち従業員一人ひとりが、お客さまのため、地域社会のため、あるいは、次世代のために何ができるかということを考え、日々業務に取り組んでいくこと』私たちりそなグループでは、こうした考えのもと、さまざまな取り組みを行ってまいりました。

2011年8月、金融サービス企業としての社会的責任と進むべき方向性をさらに明確にお示しするため、7つの課題からなる「りそなグループCSR方針」を制定いたしました。CSRレポートハイライト編では、8月末に発行したデータ編とともに、この方針に沿って私たちの活動を具体的に紹介させていただくと同時に、これらの活動が未来へとつながっていることをお伝えしたいと思います。

お客さまをはじめ、りそなグループに関わってくださっている全ての人のために、地域・社会のために、そして地球のために…。このレポートをお読みいただき、私たちの想いが皆さまと共鳴することができましたら、このうえのない喜びです。

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  
CSR推進室 室長

有明 三樹子



## 本レポートの 카테고리について

- コーポレートガバナンス ■人権
- ダイバーシティ ■コンプライアンス
- 消費者課題/お客さまサービス
- コミュニティ ■環境

本レポートでは『りそなグループCSR方針』で定める7つの課題に関連する内容について、インデックスを付けて紹介しております。

## 用語解説

■コーポレートガバナンス  
企業統治の意味で、企業の経営を監視する仕組みのこと。

■ダイバーシティ  
雇用機会の均等や多様な働き方を指す言葉で、人種、性別、年齢、信仰などにこだわることなく人材を受け入れ、それぞれの個性を生かした経営という意味。



リソナホールディングス  
取締役兼 代表執行役社長

# 檜垣 誠司

真のリテールバンクとして、  
お客さま、地域のニーズに  
しっかりと応えることが  
CSRの原点。

## 信託機能を活用し、地域に密着して 社会に貢献することが重要。

誰もが持っている思いやりの心や感謝の気持ちを、自分を  
取り巻く社会や環境に対して、時間軸や国境を越えた広い  
視野で考えること、これが最近言われている「持続可能な社  
会をつくる」という言葉に表現されているのだと思います。

リソナグループではこうした想いを持って、お客さま一人  
ひとり、一社一社に対応し、それぞれのニーズや課題、もし  
くは社会的な要請に対して積極的にお応えしていくこと、  
これが企業の社会的責任であり、経営戦略にうたっている  
「真のリテールバンク」だと考えています。

企業活動を行ううえで、法令やルール、社会規範を遵守  
することは、当たり前のことです。当たり前のことではあり  
ますが、法令やルール、社会規範を遵守していればよいと  
いうものではないと思います。社会のニーズを満たすことな  
く、銀行の都合だけで商売をしているようでは、社会的責  
任を果たしていることにならないわけです。

特にリソナグループでは他の商業銀行にはない信託とい  
う機能を持っています。信託を活用することで、より多様な

ニーズにお応えできます。また地域密着・地元を大切にす  
ることを基本姿勢にしていますので、われわれの店舗を置か  
せていただいている地域に対し、どう貢献していくかが非  
常に重要だと考えています。

## お客さまが良くなければ 『リソナ』も良くならない。 それが『リソナ』の経営スタンスです。

リソナグループは消費者金融・投資銀行業務・証券化商  
品への大口の投資などもやっていません。海外への投資で  
儲けようということもありません。地域のお客さまとのお取  
引きがリソナグループのバランスシートのすべてを形成して  
いるといっても過言ではないと思います。つまり、お客さま  
が良くなければリソナグループも良くならないというこ  
となんです。

ですから、お客さまに良くなっていただくために一生懸  
命努力する、人間力や信託機能を活用して、お客さまのニー  
ズに応え、課題解決に努める。その結果として銀行としての  
利益をいただく。こうした企業風土・企業文化を根付かせ  
ていくことが、重要だと思いますね。

リソナ銀行 代表取締役社長

# 岩田 直樹

## 『銀行』ではなく、『お客さま』が主語の 活動を推進する。

CSR経営といわれる昨今ですが、私は『リソナ』の企業活  
動そのものがCSRであるべきだと思っています。つまり、リ  
ソナグループが存在することが、社会にとって有益である、  
すなわち持続可能な社会への貢献につながる、そういった  
存在にならなければなりません。ただ、これは口で言うほど  
簡単ではないのも事実。『リソナ』の社員一人ひとりが、ど  
れだけ意識して、お客さまや株主、地域社会など、すべてのス  
テークホルダーに対応できるかがこれからの課題ですね。

社会に対して貢献する企業というのは、単にCSRを意識  
した商品を提供するとか、寄付やボランティアに積極的だ  
ということとは違います。「銀行が」ではなく、「お客さま  
が」、「株主が」というように、主語を逆転させた発想を起  
点に、行動することが必要だと思っています。よく銀行でも  
「顧客第一主義」というのですが、これも銀行から見て「顧  
客第一」、つまり主語は銀行側ですよ。そうではなく、本当  
にお客さまの目線に立ったときに何が見えてくるか。どうす  
ればお客さまのためになるのかを、自分のこととして考える  
ことが大切なんです。これは単にお客さまに迎合すること  
ではありません。時にはお客さまにとって耳の痛い話もす  
る、そういう存在でなければならないと思っています。

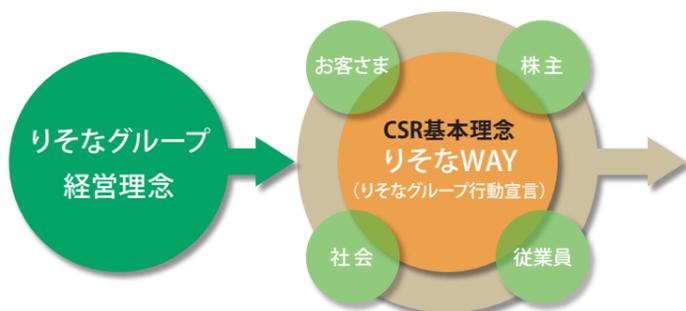
## 信託併営という特色を活かし、 日本版プライベートバンキングを根付かせたい。

リソナ銀行が社会への貢献を果たしていく中で、欠かせ  
ない機能が「信託」です。しかし、「信託って何？お金持ちの  
ための商品だよ」という誤った認識をお持ちのお客さま

日本一、お客さまを  
大事にする銀行  
を目指す。



も多いのが実情です。実は、信託は「商品」ではなく「機能」  
です。しかも、「信託」は「バンキング(銀行業務)」をはるか  
に超えていく融通性を持ち、資産の多寡を問わず活用でき  
る機能なのです。ただこれまで、こうした信託の普遍性につ  
いての啓蒙活動が十分ではありませんでした。私は、この信  
託機能を活かして、いわゆる一般的な、高齢化社会の中で  
主人公となる方々に対して、イージーオーダーあるいはオー  
ダーメイドでお応えしていく、資産をお持ちの方が、それぞ  
れに抱えておられる悩みを解決に導く、「日本版プライベート  
バンキング」といえるようなビジネスをきちんと根付かせ  
たい。それは当然のことながら、リソナ銀行の存在が社会  
にとって価値があると認めてもらう大きな要素になると信  
じています。



リソナグループ CSR方針	コーポレートガバナンス	責任ある経営体制および経営に対する監視・監督機能の強化に努め、すべてのステークホルダーに対する説明責任を果たします。
	人権	当社が影響を及ぼすお客さま、株主、従業員等、すべてのステークホルダーの基本的な人権を尊重する企業風土・職場環境を醸成します。
	ダイバーシティ	職場における能力開発の機会を通じた人材育成および成果の公正な評価とダイバーシティの組織風土の定着を推進します。
	コンプライアンス	法令・ルール・社会規範の遵守を通じて、すべてのステークホルダーに対して責任ある企業活動を行います。
	消費者課題／お客さまサービス	お客さまの大切な個人情報・資産を守り、一人ひとりの立場に立った質の高い金融サービス、啓発の機会を提供します。
	コミュニティ	地域との共生を大切な使命と位置づけ、自社の持つ経験・資源を活用して、社会的課題の解決に取り組めます。
	環境	かけがえのない地球環境を大切に、環境に配慮した企業活動を適切に実践します。



地元埼玉を基盤に、  
お客さまの人生、夢そのものを支援する。

フェイス・ツー・フェイスで  
リレーションシップを構築。  
一番最初に頼っていただける銀行でありたい。

そのためにも、法人のお客さまに対してはフェイス・ツー・フェイスの関係の中から潜在的ニーズを掘り起こし、そのニーズを起点とした金融商品・サービスの提供により、経営課題の解決を図っていく。貸出金だけでなく、多様なニーズにも積極的に対応して信頼を積み重ねていくことが重要だと思っています。また、個人のお客さまに関しては、埼玉県内の人口720万人という中で、埼玉りそな銀行の稼動口座が約450万口座。かなり高い比率で当社をご利用いただいています。その多くのお客さまが、それぞれのライフステージで、必要とされるタイミングで一番最初に頼っていただける、信頼感のある銀行であることが非常に重要です。

法人であれ、個人であれ、長いリレーションシップの中で地域企業、県民の皆さまの夢を実現する、明るい未来を見据えてサポートをしていくことが使命です。一方、金融という決済を支えるインフラ、つまり、ライフラインのひとつを担っているということも忘れてはいけない事実です。りそなグループでは「お預かりしているのは、人生だから。」というキャッチフレーズでテレビCMを展開していますが、このフレーズを聞いて、社員一人ひとりが何を感じるか。普段の業務の中で、人生を預かっているんだという強い意識を持って、お客さまとも接していく、そういう姿勢がお客さまからの信頼をより強いものにしていくのだと思いますね。

埼玉りそな銀行 代表取締役社長

## 上條 正仁

埼玉のお客さまに評価され、  
ともに発展する銀行でありたい。

埼玉りそな銀行は、埼玉県内のみを営業基盤とする、極めて地域に根ざした銀行です。「埼玉県の皆さまに信頼されて、地元埼玉とともに発展する銀行」というのが、設立以来掲げている普遍的な経営ビジョンであり、金融という切り口で安定的・継続的に地域に対して貢献していく、埼玉県のなかで最も存在感のある金融機関であり続けることが使命だと考えています。

近畿大阪ブランドを確立し、  
関西・大阪の人に、街に、  
あらゆる面で貢献する。

近畿大阪銀行 代表取締役社長 兼 執行役員

## 池田 博之

『問題解決力のある信金モデル』を確立し、  
お客さまの期待に徹底的にこたえていく。

CSR活動には、グループ共通で行うべきものと、地域独自に推進するものがあると思います。近畿大阪銀行では、関西・大阪にフォーカスし、自治体と連携した取組みの推進や、地元や社会に貢献したいというお客さまの想いを形にする機会づくりなど、地域に密着した銀行経営が重要だと考えています。

当社の掲げるビジネスモデルは、「問題解決力のある信金モデル」。これは近畿大阪銀行独自の情報リレーション活動を通じて、お客さまと信用金庫のようにきめ細かく親密なリレーションシップを構築し、お客さまの抱える悩みや課題をお伺いする。そしてその悩みや課題に、『りそな』の信託機能をはじめとする、メガバンクレベルの問題解決力でサポートしていくという、当社独自の地域密着型金融のスタイルです。

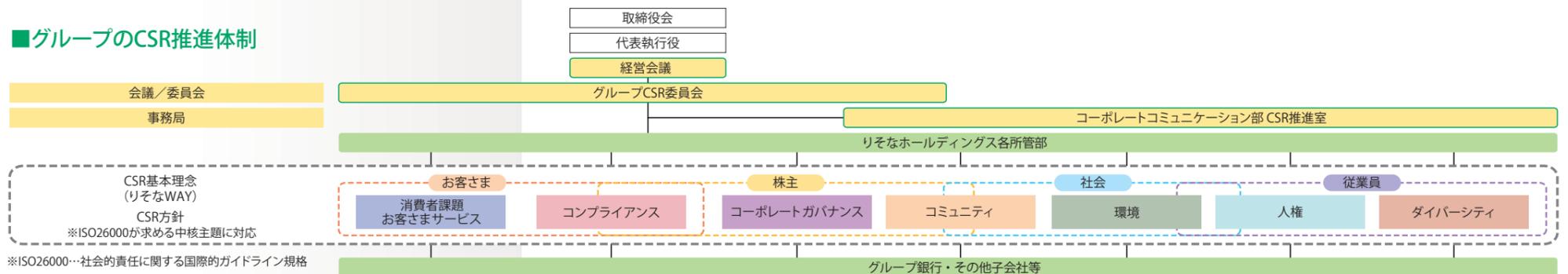
地域の個人・法人のお客さまに、あらゆるチャンス、機能をワンツーワンマーケティングの考え方で提供し、貢献す

る。現在、「お客さまのための本当の仕事全員で!」というキャッチフレーズを掲げているのですが、これをすすめていくことが、真のリテールバンク、真のCSRへの道だと考えています。

金融の枠を超えて  
お客さまの想いを形にする。

高度経済成長期は大量生産で、銀行もプロダクトアウト型の発想が強かったと思います。しかし、今の時代はフェイス・ツー・フェイスの価値創造型サービス、徹底的なお客さま目線が必要だと感じています。金融という枠に留まらず、お客さまの想いにどうやったら応えられるかを真剣に考え、解決策を創造していく。お客さまから、「あなたのおかげで助かった。ありがとう」と言ってもらえたら、感動しますよね。銀行員はお客さまによって成長するんです。こういう人間を一人でも多く育てていくのが私の仕事だと認識しています。お客さまから選ばれる人間をたくさん持つ、近畿大阪銀行は地域になくてはならない銀行だといわれるようにすることが私の夢ですね。

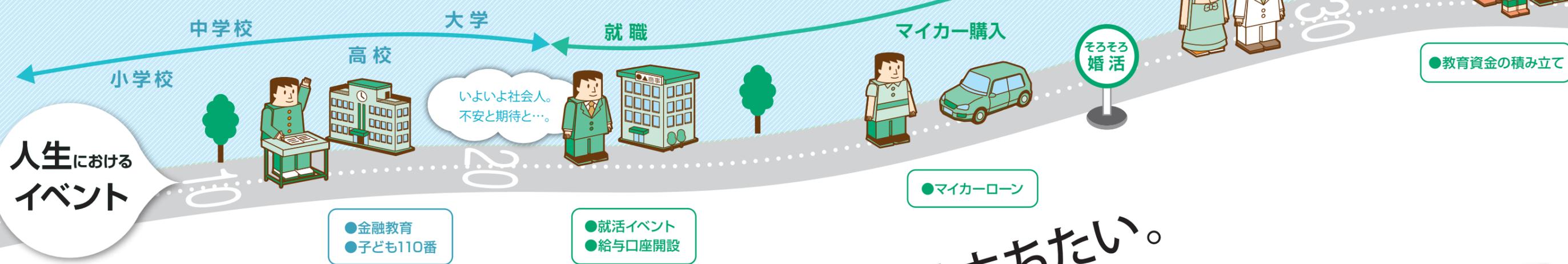
### ■グループのCSR推進体制



# お預かりしているのは、人生だから。

銀行はどこも一緒。そう思っていますか？

家や勤務先からの近さ、勤務先指定の銀行がそのまま生涯のメインバンクになっていないでしょうか。しかし、「お金」とどまらず、人生そのものをフォローしたいと真剣に考えている銀行があります。テレビCMで流れた「お預かりしているのは、人生だから。」それを裏付ける「え、銀行がそんなことも？」と驚かされる取組みに迫りました。

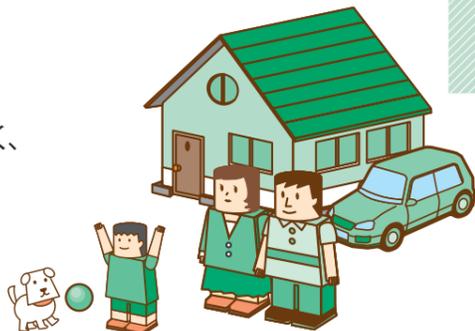


## 『金融』の枠を超えて、地域の課題解決に役立ちたい。

「預金」、「積み立て」、「ローン」など、私たちは「お金」に関するさまざまなシーンで銀行を利用しています。でも、その「お金」の裏側には、私たちのさまざまな人生が広がっています。例えば、自宅を購入したいという夢、子どもたちの教育資金、老後の年金…。

こう考えてみると、私たちの生活は、銀行とは切ってもきれない関係にあることが見えてきます。

私たちは銀行に、単に「お金」を預けているだけでなく、「人生」を預けているともいえるのではないでしょうか？ そんな疑問がわいてきました。



### コミュニティ

#### 『就職』という人生の岐路で 学生と企業の良縁をマッチング。

人生の中で大きな機会を金融機関がサポートできないだろうか。この発想を行動に移し、昨年、リソナグループでは、大阪・埼玉で地域の中堅・中小企業を対象にした就活セミナーを開催しました。

就職氷河期といわれる昨年。実は中堅・中小企業の求人件数は増えています。ところが、長く続く不況の影響から、学生の大手企業志向が根強く、企業と学生のミスマッチが発生、地域の中で優良とされる企業でさえ、知名度不足等を理由に優秀な新卒学生の確保が困難な状況が続いています。

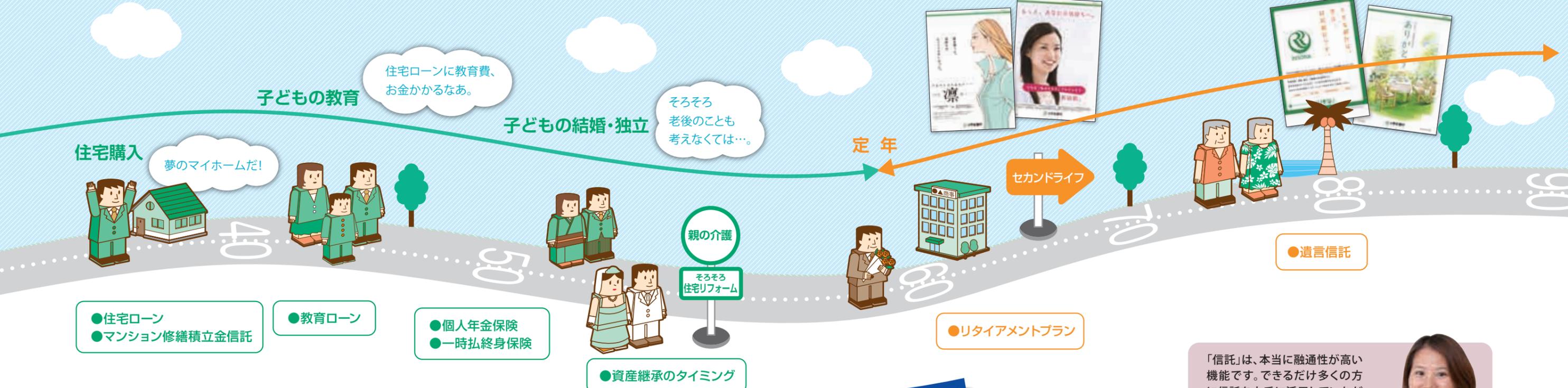
学生にとって、就職はこれからの人生に大きな影響を与えるターニングポイント。知名度だけで会社を決めてよいのだろうか。また企業にとっても人材採用はこれからの成長に欠かせない重要なテーマではないのか。優秀な学生と地域の優良企業とのマッチングに成功すれば、地域経済の活



不況に負けない技術カンパニーフォーラム(大阪)(写真上)  
提携大学合同会社説明・就職面談会(埼玉)(写真下)

性化に貢献できるはず。ならば銀行でなんとかサポートできないかというのが企画の発端でした。

企業側に「何故銀行がそんなことを？」という疑問はなかったのでしょうか。実際にこの企画に参加され、新人採用にいたった企業のひとつ、大阪で分譲マンション専門の管理業務を手がける(株)浪速管理の野崎社長にお伺いしたところ、



「地域企業の想いを形にしてくれた良い企画で、話を聞いて即断で参加を決定しました。リそなさんは、これまで地域企業のために、さまざまな企画を実施されているので、期待こそあれ、疑問や不安は全く持たなかった」とのことでした。

「地域の企業が抱えている課題を解決するため、「金融」という枠にこだわらず、サポートしていく姿勢、これがリそなグループの特徴なんです。」

そう語るの、企画を担当した高島さん。実は企画を実施したときは、支店で法人営業を担当していたのですが、本部を巻き込み、さまざまな問題をクリアして構想から3年がかりで開催にこぎつけたそうです。

「取引先企業との日々の交流を大切にすると地域のニーズが見えてくるんです。就活イベントもその一環。今後も地域社会に貢献するプレーヤーでありたいですね。」

こうした想いは、リそなグループ全体に通じるもので、地域企業の新商品開発支援、販路拡大支援など現場発のニーズを形にする地域貢献活動が各地で活発に展開されています。



地域経済の活性化を目的としたネットワーク商談会(写真上)  
企業の新商品開発支援のためにモニター会を実施(写真下)

地域に根ざした企業と学生が、本音で意見交換できる今回の就活イベントは、私たち企業にとっても、大変有意義な機会だったと実感しています。

株式会社 浪速管理  
代表取締役社長  
**野崎 孔作氏**

将来性ある地域企業の成長をサポートすることは、リそなグループの社会的使命。地域の発展が『リそな』の成長にもつながると信じ、積極的に地域貢献に努めています。

リそな銀行  
大阪地域オフィサー  
**高島 裕明**

消費者課題/お客さまサービス

『信託』の活用でより多くのお客さまの人生をサポートすることができる。

人生といえば、就職以降も、結婚、子育て、住宅購入etc…とさまざまなライフイベントが続いていきます。こうした数々のシーンにおいて、リそなグループではお客さまのニーズに丁寧に対応し、例えば女性特有のニーズを形にした住宅ローンや生命保険などを企画・提供しています。また、リタイアメント後の人生設計をサポートするため、投資商品の紹介や資産運用、相続に関するセミナーを開催するなど、一人ひとりの夢の実現に貢献するため、『リそな』ならではの付加価値をつけたサービス提供が行われています。

こうした中で、最近特に注目されているのが「資産承継信託」です。これまで、リそな銀行が持つ信託機能を生かし、「遺言信託」や「遺産整理業務」といった形で、お客さまの相続ニーズへの対応を行っていましたが、少子高齢化や核家族化のさらなる進展を背景に、相続に関する悩みや不満もどんどん多様化しています。

自分の老後考えたとき、認知症になって判断能力が衰えてしまったら、自分で資産が管理できるだろうか？医療や介護を受けるときに生活費の確保ができるだろうか？もし突然自分が亡くなってしまったら、遺された家族は仲良くやっつけられるだろうか？ペットの世話は誰がしてくれるのだろうか？漠然とした不安は考えはじめるときがありません。

こうした悩みにも丁寧に対応できるのが、「資産承継信託」。次世代にどのように資産を承継するかを一人ひとりカスタマイズして実現することができるんです。

例えば「妻が認知症なのだが、自分が亡くなった後、妻は

「信託」は、本当に融通性が高い機能です。できるだけ多くの方に信託を上手に活用していただき、将来の不安を解消するお手伝いができればと思っています。

リそな銀行  
コンシューマー営業部  
プライベートバンキング室  
藤沢支店FPデスク  
ファイナンシャルプランナー  
**守賀 範子**



相続した資産をちゃんと管理できるだろうか」という悩みを持つ方。これには、遺言書を残すだけでは不安を解消することができません。

「資産承継信託を活用すれば、相続した資産の中から毎月一定額だけを受け取れるようにすると、妻の介護をすることを条件に、孫のうち一人を妻が亡くなった2次相続で資産を受け取れるように指定するといったことも可能になるんです。」

そう語るの、ファイナンシャルプランナーの守賀さん。「信託というお金持ちのためのサービスというイメージをお持ちのお客さまも多いのですが、リそなグループではお客さまの抱える悩みを解決するための機能として提供していますので、どなたでも気軽にご相談いただきたいと思います。」

リそなグループでは、信託をより多くの方に利用してもらいたいとの考えから、この「資産承継信託」や「遺産整理業務」などをそれぞれパッケージ化し、手数料を低廉化した信託サービスを提供するなどの工夫も行われています。

地域やお客さまに対する熱い想いをもち、信託という機能の活用を通じて、お客さま一人ひとりの人生を責任持ってお預かりできる銀行。そんな金融グループを目指して、『リそな』は日々活動を続けています。



銀行はいろんな仕事があるんだと思った。

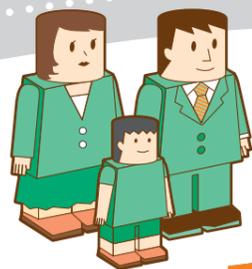
お金って、大切なんだなと思った。

ともだちができた！  
また来た〜！！

買物はむしろかかったけど、  
カレーはおいしかった！

やりくりって大変なんだね、  
お母さん！

人生はそうあまくないんだなあ〜  
と思った。



コミュニティ

消費者課題 / お客さまサービス

# 子どもたちは『明日の大人たち』です。

お金の先には、  
かなえたい夢がある

地域全体で子どもを育てるプロジェクト

お金の大切さを次世代の子どもたちに伝えるために、りそなグループでは「りそなキッズマネーアカデミー」を全国で開催しています。社員自らが開発したプログラムで、クイズやゲームを通じて「お金の流れ」や「銀行の役割」を楽しく学べる工夫が満載。また、さまざまな企業・団体とのコラボレーションも積極的に展開。生きるために必要となるさまざまな“チカラ”を立体的に学習・体験してもらうことで、人生の夢を自分の力で実現できる子どもたちに成長してほしいという想いが込められています。

埼玉県立大学  
×  
埼玉りそな銀行



埼玉県立大学では車椅子体験などを通じて障がいを持つ方々の気持ちを知っていただきました。



お金の大切さを学びながら、環境教育の一環として、人と環境にやさしい家づくりについても学習してもらいました。

桧家住宅  
×  
埼玉りそな銀行

総合警備保障  
×  
近畿大阪銀行



大切なお金を守るための警備の重要性を学習してもらいました。



「りそなキッズマネーアカデミー」には業界を超えて多くの企業、メーカーが協賛し、より充実度の高いプログラムが実現されています。

2011年夏休みキッズお土産協力企業：  
赤城乳業(株)、アピカ(株)、(株)伊藤園、(株)不二家、ぼんち(株)、丸美屋食品工業(株)



大阪ガス × りそな銀行

## 学ぼう! マネー & クッキング



大阪ガス 株式会社  
リビング事業部 お客さま部  
サービス企画チーム 副課長  
橋本 純子さん

火を使って料理をする力。  
それは一生涯の財産になります。



住まいの総合ショールーム「DILIPA」(ディリパ)では、常設のガス調理器具を使って、親子対象の食育クッキングイベントを随時行っています。人間だけが持つ火を安全に使いこなす力を身につけることは、一生の財産になると思うのです。今回のコラボクッキングで、調理前の食材選びとお金の関係性と伝えることができ、初めて買う、作る、食べるという一連の流れを明確に示せました。「また参加したい」という声が多く届いています。

お金の使い方で“結果”が変わる。  
参加者も私たち社員も有意義な企画でした。

開催に向けて3か月ほど前から準備してきました。家族に喜んでもらえるカレーをつくろうと、子どもたちが「1000りそな」で実際に食材を買い、カレーをつくって食べる。大阪ガスさんのご協力で実現した初の試みです。家族が高い牛肉が好きだからと無理して買う、みんなに食べてもらいたいと牛肉を豚肉に替える、野菜中心にするなど、選んだ“結果”をダイレクトに体験できます。従来の「キッズマネーアカデミー」より密度の濃い内容になり、社員の一体感、モチベーションアップにもつながった有意義な経験でした。



りそな銀行  
大阪地域 泉北エリア 営業第四部 河村 恵里さん(写真中央)

通帳がない  
口座で紙を節約!

●通帳なしの口座「TIMO」

ハイブリッドカーや  
電気自動車に買い換えよう!

●エコカーローン

エコな技術を開発したい!  
省エネ設備を導入しよう!

●環境配慮型企業向け融資

オール電化住宅など  
エコな住宅に住み替えよう!

●エコ住宅ローン/エコリフォームローン

貯蓄や投資でも  
環境に貢献したい

●SRI(社会的責任投資)ファンド  
●環境寄付つき定期預金

資産を環境団体などに  
寄付したい!

●遺言信託/遺言整理業務

# 銀行だってECOに貢献!みんなのECOな暮らしを支えています。

## 『銀行』と『ECO』 の関係は?

銀行が環境問題にどんな取り組みができるのだろう?  
ATMの節電? 伝票の紙削減?  
いえいえ、実は私たちの生活のさまざまなシーンにおいて、「環境問題に対して何か貢献したい」という想いに、金融サービスを通じて積極的にサポートする仕組みが用意されているんです。

環境  
消費者課題/お客さまサービス

### 『預金』『投資』 からつながる環境保護。

お金を銀行に預けるとき、皆さんは環境のことを考えていますか?

- 通帳のない口座を選択 → 紙を削減!
- インターネットバンキング利用 → 銀行まで移動不要!
- エコ定期やSRIファンドを利用 → 環境に貢献する企業や団体を支援

### 『資産』を 環境に役立てられる。

自分の資産を環境保護に役立てたい、そういった想いを形にするサービスも提供しています。

- 環境保護を目的とする公益信託
- 遺言信託や遺産整理業務を通じた環境団体への寄付

### 預ける

### 遺す

### 借りる (ローン)

### 借りる (企業融資)

#### 家や車のローンも 地球にやさしく。

車や住宅を購入するとき、エコな選択をする皆さんを、銀行はローン金利でサポートしています。

- エコ住宅ローン
- エコカーローン
- エコリフォームローン など



#### 環境にやさしい 『融資』制度あり。

環境に貢献する技術開発を行う企業や、省エネ設備を導入しようという企業を、銀行は企業融資などを通じて応援しています。

- 行政等と連携した環境融資制度
- 環境ビジネスに関する研究会
- 環境ビジネスマッチング など

### 近畿大阪銀行の 『大阪・花のまちづくりエコ作戦』

- ①近畿大阪銀行が取扱う「エコ定期『花いっぱい』」の残高に応じた資金で、花の種などを購入・寄付し、
- ②大阪府内の小・中学校、幼稚園の皆さんが花苗を育て、
- ③大阪府内100カ所以上のパブリックスペースに植えただく。この一連の流れを通じ、大阪の街を花いっぱいにして「大阪をもっと明るく笑顔に」しようという環境啓発プロジェクトを近畿大阪銀行が大阪府と連携して展開しています。



### 埼玉りそな銀行が 『さいたま環境賞』 を受賞。

埼玉の豊かな環境を次世代へ引き継ぐため、さまざまな取り組みをしてきた埼玉りそな銀行が、2011年3月に「第12回さいたま環境賞」を受賞。埼玉県職員と事業活動で電動アシスト自転車を共同利用したり、長瀬町宝登山での植樹活動で森林のCO2吸収量アップに貢献したりと、地元埼玉に根ざした独自の活動が高く評価されています。



### クイックナビ [Quick Navi]

各ブースにあるATMと窓口端末で、税公金の納付や振込などの手続きを行えます。これまで現金や書類の記入が必要だった振込なども、キャッシュカードがあればスピーディに処理できます。



### サービスカウンター

銀行側の確認作業など、ちょっと時間のかかる手続きを引き受けてくれるのがサービスカウンター。生体認証のフル活用などにより、ご本人様確認にかかる時間の短縮が図られています。



### コミュニケーションブース

資産運用などのご相談は、コミュニケーションブースで専門の担当者がお伺いします。ブース方式ですので落ち着いた雰囲気です。




### お客様の安全と利便性を向上させる新営業店システム

端末上（タッチモニター）で商品説明や資産シミュレーションを行い、お客様と会話しながら必要な手続きを進めます。本人確認は指静脈認証により行うため、帳票記入や捺印も不要で、スムーズに手続きができるようになっています。



代表的な例についてご紹介しています。銀行・店舗によって一部構成が異なる場合があります。

# 『3ない』で進化した店舗サービス。

お客様のニーズ 待たない 書かない 押さない

## 消費者課題 / お客様サービス

銀行の窓口では、番号札を取った後「自分の順番が来るのをひたすら待ち続ける…」というのが当たり前。さらに必要な書類の記入や捺印も多く、お客様にとっての大きな負担でした。りそな銀行、埼玉りそな銀行の店舗では、こうした待ち時間や煩雑な手続きを徹底して排除。お客様が「待たない」「書かない」「押さない」という、「3ない」を実現しています。これまでの銀行窓口の常識をくつがえす、革新的なサービスが始まったのです。

## さらに、『3レス』で銀行業務を効率化 ▶▶ より良いサービスを実現

「ペーパーレス」「バックレス」「キャッシュレス」

りそな銀行、埼玉りそな銀行の店舗サービスを支えているのは、銀行業務の効率化です。書類を減らし（ペーパーレス）、事務作業を減らし（バックレス）、現金のやりとりを減らし（キャッシュレス）という、「3レス」によって余裕のできたマンパワーや店舗のスペースが、さらなるサービスを生みだしているのです。

# “ずっと働ける、チャレンジしたい。”が かなう『りそな』の舞台裏。



人材サービス部のスタッフ

**ダイバーシティ**

多様な人材がイキイキと働ける『りそな』の魅力は、現場の声から生まれたさまざまな制度が支えています。

**人権**

日頃、社員の相談を受ける人材サービス部のスタッフが社員に好評な選りすぐりの制度を紹介します。

産休・育休の  
不安解消

## 仕事と家庭の両立支援をバックアップ

### 【りそなパパママ会】

社員の6割が女性である『りそな』ですが、結婚・出産がキャリアアップかの二者択一の悩みは皆無です。

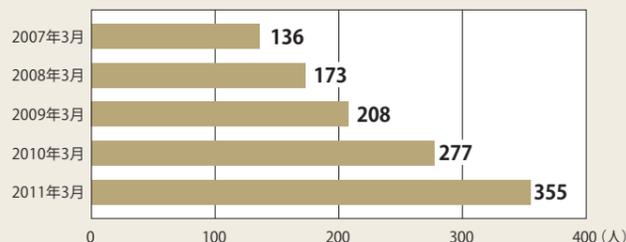
その大きな理由が「りそなパパママ会」の存在にあります。当初、現役ママや休職中のママの不安解消、情報交換の場としてスタートしたこの会は、最近ではパパの参加も増加。仕事と育児の両立にとどまらず、育児をしながらのキャリアアップを図るママの支援にも尽力しています。また、埼玉りそな銀行では、県内金融機関初の社内保育所を設けるなど、『りそな』は両立支援に積極的に取り組んでいます。



### 【りそな復職支援セミナー】

産休、育休、介護などを理由に休職している人にとって、「復職後に自分のスキルがどこまで通用するのか」、「以前と同じように業務をこなせるか」といった不安はつきものです。その不安を解消するのがこのセミナーの魅力。人事制度や業務内容の変更点、職場復帰へのグループディスカッションなど、業務中心の情報伝達、情報交換の場を設けることで、スムーズな復職を促しています。子ども同伴で参加することもできるので、子育て世代を中心に参加者は毎年増加しています。

#### ■産休・育休取得者数の推移



## やりたい仕事ができる! キャリアアップできる支援制度

### 【ポストチャレンジ制度(社内公募制度)・キャリアエントリー制度】

「ポストチャレンジ制度」は、既存の業務だけでなく、新規プロジェクト業務も含めて、必要な人材を職場の垣根を越えて幅広く公募する制度です。募集する業務によって面接や試験など応募条件は異なりますが、自分で「やってみたい」と手をあげることが可能なこの制度は自分の秘めた能力を開花できるチャンス。これが『りそな』の原動力となって、柔軟性のある取組みが次々と生まれています。

「キャリアエントリー制度」は、社内外の研修や将来経験したい業務に対して、意欲・関心を持っている社員が自らエ

ントリーすることで、登用のチャンスを広げるものです。やりたい仕事をしている充足感。それがお客さまへのサービス向上にもつながっています。

#### ■キャリアアップ支援制度利用実績(2010年度)

制度名	実績(名)
ポストチャレンジ制度(社内公募制度)	59
キャリアエントリー制度	21

## ライフサイクルに対応 多様な働き方でチャンスをつかむ

### 【社員・パートナー社員間転換制度・正社員登用制度】

銀行業界以外でも画期的な制度として話題になった「社員・パートナー社員間転換制度」。育児・介護の理由で勤務時間や業務負担を軽減したい社員について一定の期間、パートナー社員(パートタイマー)に転換、再度社員への転換が可能な制度です。雇用形態が変わっても、仕事への評価・参加できる研修は変わりませんので、スキルアップももちろん可能です。

また、「正社員登用制度」を利用すればパートナー社員から管理職へのキャリアアップも夢ではありません。このほか、JOBリターン制度といって、結婚・出産・育児等により退職した社員を再雇用する制度もあり、ライフスタイルが変化しても、これらの制度を活用して個々人のニーズに対応した多様な働き方を選択できることが、働く人の気持ちにもゆとりを与えています。

### りそなグループのダイバーシティの取組みが評価されました。

- 2007年 「均等・両立推進企業表彰」均等推進企業部門 埼玉労働局長優良賞を受賞(埼玉りそな銀行)
- 2008年 「均等・両立推進企業表彰」均等推進企業部門 大阪労働局長優良賞を受賞(近畿大阪銀行)  
「均等・両立推進企業表彰」ファミリー・フレンドリー企業部門 埼玉労働局長優良賞を受賞(埼玉りそな銀行)
- 2010年 「均等・両立推進企業表彰」均等推進企業部門 厚生労働大臣優良賞を受賞(りそな銀行)
- 2011年 NPO法人J-Winより2008年「敢闘賞」・2009年「継続努力賞」・2010年「大賞」に引き続き、2011年「さらに継続賞」と4年連続受賞(りそな銀行)



## 社員の個性を大切に、社員一人ひとりがイキイキ働ける職場へ。

りそなグループでは、社員一人ひとりの個性をお互いに理解し認め合い、それぞれが持てる力を最大限に発揮して活躍することにより、すべての社員がイキイキ働ける職場を目指しています。

これまでに、多様な社員が活躍できるよう、キャリアアップ支援制度や仕事と家庭の両立支援をバックアップする取組みなどを実施しています。社員が、仕事とプライベートをともに充実させること、それが職場の活性化や『りそな』の企業価値の向上につながります。

性別・年齢・雇用形態に関係なく「頑張る人すべてが評価される会社」を目指し、これからもダイバーシティ・マネジメントの推進に取り組んでいきます。



りそなホールディングス  
人材サービス部  
ダイバーシティ推進室 室長  
**前島 孝子**

## 東日本大震災の復興支援に向けた取り組み。

東日本大震災により被災された皆さまには、心からお見舞い申し上げます。  
今回の震災からの一日も早い復興を支援するため、  
りそなグループ各社では、さまざまな取り組みを実施しております。



埼玉りそな銀行は埼玉県の旧騎西高校(避難所)で、地元金融機関3社と協働して、金融面の相談受付や避難住民と地元の子供たちとのクイズラリー等を実施しました(2011年5月)。



りそなグループの各銀行では、店頭で募金箱を設置したほか、社会福祉法人中央共同募金会が開設した義援金口座向けの振込手数料を免除する取扱いを実施しました。



りそなグループでは、7月から9月の節電期間中、「空調温度28℃徹底」、「店内照明50%ダウン」、「スーパークールビズ」等を実施し、節電に努めました。



りそな銀行・近畿大阪銀行では、東日本大震災チャリティーコンサート(無料)を開催しました。当日は、会場に募金箱を設置し、集まった義援金は、社会福祉法人中央共同募金会を通じて全額寄付しました。



近畿大阪銀行では、集まった定期預金の残高に応じて、3年間に渡って義援金を寄付する復興支援定期預金「関西の思いを東日本へ!」の取扱いを実施しました。

りそなグループでは上記のほか、企業として5,000万円の義援金を社会福祉法人中央共同募金会を通じて寄付したほか、従業員募金や銀行のポイント交換サービスを活用して義援金を募集しました。りそなグループの各銀行では、震災復興を支援するためのローンや事業者向け融資などの取扱いも行っています。また、被災地のりそな銀行仙台支店では震災発生以降、数週間にわたって休日営業を行い、被災地の皆さまからの金融面に関する相談受付を行いました。

松永真理氏

バンダイ  
社外取締役

細谷英二

りそなホールディングス  
取締役兼代表執行役会長



特別  
対談

松永真理(まつなが・まり)  
iモード開発者、株式会社バンダイ社外取締役  
明治大学卒業後、日本リクルートセンター(現・リクルート)入社。「とらばーゆ」などの編集長を経て、1997年から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」の第1位に選ばれる。現在、株式会社バンダイの社外取締役を務めるほか、松永真理事務所代表として活躍中。

## 『りそな』らしさに、磨きをかけて。

「りそな資本再構築プラン」を導入し「自立した銀行」を目指すりそなグループ。「iモード」の開発者として知られる、株式会社バンダイ社外取締役・松永真理氏が、りそなグループトップ・細谷英二と対談し、『りそな』が掲げる“お客さま目線”のサービスや信託を生かした今後の差別化戦略、公的資金完済への展望に迫りました。

**新システムの導入で、サービス向上とコスト削減を両立。**

松永 まず震災の件ですが、日本は東日本大震災に見舞われました。

細谷 そうですね。被災された方々に心から追悼とお見舞いを申し上げます。りそな銀行は、被災された方々のローン等の返済についてきめ細かくご対応するため、ローンの専門家4名を1年ほど仙台支店に常駐させる計画です。

松永 首都圏での影響はいかがでしょうか？

細谷 節電の影響が大きく、計画停電で店舗外ATMを休止した際は、お客さまから大変な苦情等をいただきました。ようやく5月末から、すべてのATMを稼働させていただいています。ただ、17時までの窓口営業については、9月\*までは他の銀行と同じように15時まででさせて



いただき、節電の時期が終わり次第、従来の営業時間に戻したいと考えています。

松永 17時までの窓口営業は、数々の改革の中でも一番ユーザーに喜ばれたと思いますが、経営トップ就任後のさまざまな改革の中で、何が一番大変でしたか？

細谷 社員一人ひとりの意識改革です。「銀行のニーズではなく、お客さまのニーズに力点を置く」という発想の転換を社員に徹底することが最も大変でした。

松永 お客さま目線と頭でわかっていても、日々の行動に結びつかないと改革にはなりませんよね。

細谷 そうですね。お客さまとの、人格と人格が触れ合うような対話が、サービス業の基本だと思っています。

松永 お客さま目線で言えば、窓口での本人確認に指静脈認証を導入されました。あれはいいですね。銀行の手続きは書類が多く、何回、住所や名前を書けばいいのかと(笑)。

細谷 9月末までに、りそな銀行と埼玉りそな銀行のすべての店舗で、この新しいシステムを導入します。「お待たせしない」「書類を書いていただかない」「印鑑を押していただかない」、この3つをコンセプトに考えたシステムです。紙の書類がなくなったことで、事務の効率化やコスト削減に繋がり、サービスの向上とローコスト・オペレーションを両立できました。

**信託とは、お客さまの“想い”に沿った資産の運用・管理を提供するサービス。**

松永 『りそな』のセールスポイントと言えば「リテール×信託」のキーワードにもある信託機能ですが、具体的には、どのようなサービスなのですか？

細谷 信託とは文字通り「信じて、託する」ことで、お客さまがある想いを持って、銀行に財産の運用管理を信じて任せていただくものです。代表例は「遺言信託」で、遺言書の保管から亡くなられた後の遺産整理まで行います。企業のお客さまに活用いただいているのは「事業承継信託」です。例えば、オーナー経営者が亡くなる前に、指定した方に自社株を承継しておくことで、相続の際に自社株が分散せず、事業もその方へスムーズに承継することができます。他にも、ご主人から奥さまへ、さらに姪御さんへといった具合に、資産の承継者を連続して指定できる「資産承継信託<受益者連続型>」など、信託機能はどんどん広がっています。

松永 私の周りには、自分が認知症になったときのお金の管理を心配する女性が多くいます。

細谷 そうしたケースへの対応として、弁護士や各県の組織と連携した後見人の指定やご紹介も行っています。

松永 “おひとり様”が、女性だけでなく男性も増えていますので、このようなサービスがあると安心ですね。

細谷 そうですね。高齢社会の今、信託を活用したサービスは、ますますニーズが高まっていくと思います。

松永 伺っている「リテール×信託」は、他の銀行と差別化できる“ウリ”ですね。もっと宣伝されては(笑)。

細谷 信託銀行は企業向けサービスが中心で、この先も個人向けサービスに本格的に取り組むところは少ないと思います。『りそな』の今後の差別化戦略において、個人向け信託サービスは重要なテーマだと思っています。

松永 また、久々にテレビCMをつくられました。「お預かりしているのは、人生だから」というコピーがいいですね。

細谷 ありがとうございます。巨額の公的資金をいただきCMは自粛していましたが、今年3月に72%の返済が済み、普通の株式会社に近いことで再開しました。今回

のCMには「お金は人生の目的じゃない」という社員の想いを託しています。

**公的資金を完済し、世界で通用するプレーヤーへ。**

松永 公的資金返済のために、昨年「りそな資本再構築プラン」を発表し、今年の2月に増資されましたが、このプランを受けて株価は下がりました。

細谷 経営トップとして、株価低迷は本当に胸が痛いです。マーケットの評価は謙虚に受け止め、経営改革を加速させて、計画を上回る実績をお示ししたいと思っています。

松永 なぜ、この時期にプランを計画・実行されたのですか？

細谷 リーマンショック以降、日本と世界の金融界の利益が低水準になり、このままでは『りそな』は公的資金が返せないのでは、との思惑が飛び交いました。また2019年までに新たな自己資本規制(パーゼルⅢ)が導入されます。リーマンショック以降、普通株中心の資本を持っておかないと、世界で通用するプレーヤーになれないことが明白になりましたので、先手を打つ意味で、このプランに取組みました。

松永 公的資金を返せるのか、という声はよく聞かれました。

細谷 今年の1月～2月に普通株式を発行して5,477億円を調達し、3月に剰余金を加えた8,135億円を返済しました。公的資金の残高は、ピーク時の約4分の1の8,716億円



と、普通株中心の資本構成となり、公的資金完済の道筋もお示しすることができました。また、プランの実行によって社員がとても元気になり、一日も早く自分の足で歩く銀行になるという気持ちが、組織全体に表れてきました。何よりありがたかったのは、多くのお客さまに「今回のプランは素晴らしい。これで『りそな』と安心して取り引きできる」と言っていただけたことです。ただし株価については、経営者として業績を向上させ将来の株価につながるよう、堅実にしっかり取組んでいきたいと思っています。

松永 最後に、公的資金返済に向けた業績動向が気になります。

細谷 今期の最終利益は、残念ながら若干減収になりますが、中期計画より1割程度水準を上回る1,500億円の計上を目指します。配当金をお払いしても、返済財源が1,000億円以上積み立てられますので、優先株式を5年内に買入消却し公的資金を返済する方針に変更はありません。

●これまでの公的資金残高(注入額ベース)の推移



●今後の公的資金の返済方針

- 預金保険法優先株式**
  - 今後の利益(剰余金)を蓄積し返済する予定
  - 5年程度での完済を目指す
  - ただし、具体的な返済時期は、今後の自己資本規制強化等の動向に留意しつつ、柔軟かつ機動的に検討
- 早期健全化法優先株式**
  - 仮に、一斉取得(一斉転換)となった場合に交付することとなる普通株式は、既に自己株式として保有しており、発行済み株式数の増加は生じない見込み
- 普通株式(預金保険法)**
  - 預金保険法優先株式の返済を優先
  - 預金保険機構が保有する普通株式に関しては、当面、当社として売り出しの申し出は行わない予定