

基本目標・目標指標・基本課題の達成にむけて...

当行は、新中期計画「戦略の革新120」の目標・課題をいち早く実現していくための具体的実行計画として、マーケティング戦略の革新、プロダクト戦略の革新、経営インフラの革新およびリストラクチャリングの総仕上げを強力に推進します。

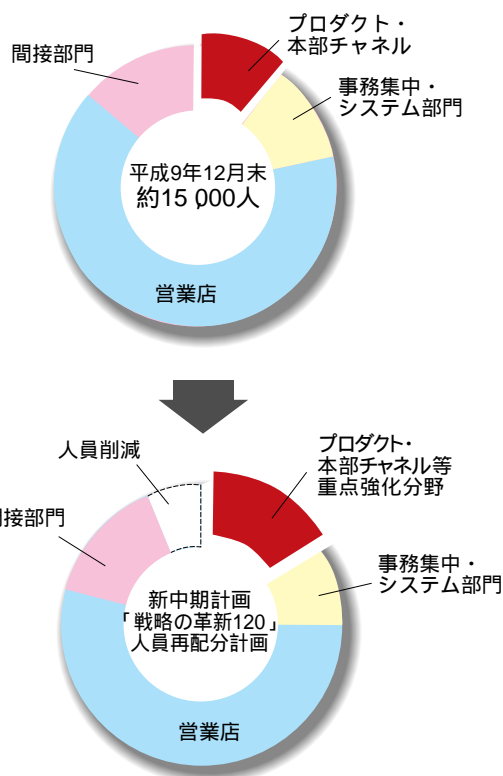
マーケティング戦略の革新

「卓越したサービス提供チャネル」を実現するため、一人ひとり1社1社のお客さまのニーズを見極め、それぞれのお客さまに最も適したサービスを、最も適したチャネルから提供する体制に転換します。

すなわち、高度で専門的なサービスを必要とするお客さまには、お客さまを最もよく知る専門家であるRM(リレーションシップ・マネージャー)と、先進的なサービスの専門家であるプロダクト本部の総合力によりサービスを提供します。また、より低コストで利便性の高いサービスを求められるお客さまには、ダイヤルセンターやサイバーバンクなどの先進的なチャネルを含め、お客さまの行動様式に適合したチャネルからサービスを提供する体制とし、同時にサービス内容や取引コストに応じた適正な価格水準の実現を図っていきます。

プロダクト戦略の革新

顧客ニーズに対する高度で専門的なサービス提供、リスクアセットに頼らない新たな収益源の確立、当行の強みの維持・強化を図るべく、重点強化分野を「5つの富士」として選定し、経営資源の重点配分により、徹底的な強化を図っていきます。



経営インフラの革新

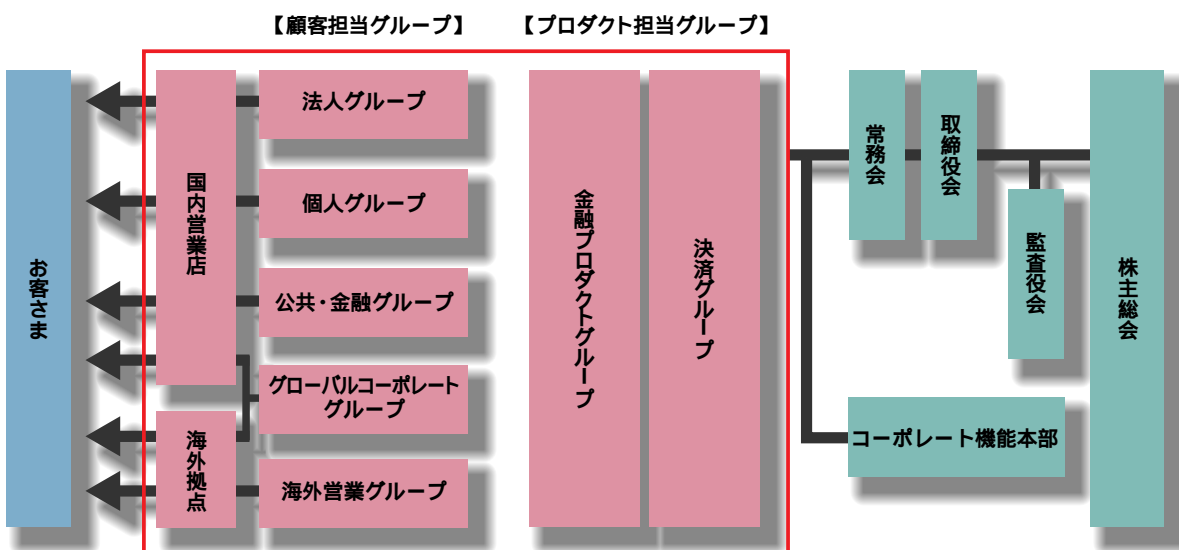
1 事業グループ制の導入

専門性強化と生産性向上を革新的なスピードで推進し、新中期計画「戦略の革新120」の目標・課題をいち早く実現していくため、平成10年1月に事業グループ制の導入を柱とする組織改正を実施しました。

具体的には、マーケット別・プロダクト(商品・顧客向サービスメニュー)別の役割課題・責任が明確で、かつ変化に機動的に対応できる柔軟な体制・組織構造の実現を狙いとして、本部および関連会社を、顧客セグメントに応じた5つの顧客担当グループと、プロダクト強化のための2つのプロダクト担当グループに再編し、「専門性追求型グループ組織」構造としました。

事業グループは、所管するマーケット・プロダクトにおいて、配分された経営資源を最も有効に活用し、顧客満足と業績の極大化、グローバルな競争優位の確保について一切の責任を負う責任完結型の事業ユニットです。各事業グループが定量化された役割課題を担い、互いの専門性向上を牽引しあうことで、サービス力強化、顧客満足向上、業績進展が全体として加速するサイクルを確立します。

専門性追求型グループ組織



法人グループ	中堅・中小企業マーケットを担当
個人グループ	個人マーケットを担当
公共・金融グループ	公共、日系金融機関マーケットを担当
グローバルコーポレートグループ	日系特定大企業マーケットを担当
海外営業グループ	非日系企業など海外顧客マーケットを担当
金融プロダクトグループ	証券・信託・市場取引およびその金融技術を活用したプロダクトを担当
決済グループ	決済・事務処理およびそのインフラを活用したプロダクトを担当

2 人事制度の改正

行員一人ひとりが持ち場持ち場でのプロとして評価される専門性の高い人間集団の実現を目指して、従来の年功的な資格制度を廃止し、新たに「職責と実績に対応したメリハリ重視の処遇を行う新人事制度」を導入します。また、専門性重視の人材育成および外部スペシャリストの活用を図っていきます。

3 新管理会計の導入

マーケット別・プロダクト別および事業グループ別に、信用コストを含む総コスト控除後収益やROEなどの経営指標を、連結ベースで管理できる仕組みを導入します。

リストラクチャリングの 総仕上げ

当行では、コスト構造そのものが競争を左右するとの認識のもと、平成4年度より経営リストラクチャリングを積極的に推進してきましたが、新中期計画「戦略の革新120」では、その総仕上げとして、さらに強力なリストラクチャリング計画に取り組み、コスト競争力のあるスリムで強靱な経営体質の確立を目指します。

1 拠点のリストラ

従来の「有人店舗中心、全店フルバンキング」のチャネル戦略を改め、先進的なサービス提供チャネルを拡充することにより、お客さまに従来以上の高い利便性を提供するとともに、チャネル運営コストの削減を図ります。

これに伴い、有人店舗は、国内・海外とも、既存店舗の統廃合および業務の軽量化を推進するとともに、新設は最低限に抑制します。

国内外の拠点の新設・統廃合の推移

		平成5～7年度	平成8～9年度	平成10～12年度 (新中期計画)
国内店舗	拠点数増減	13	12	38
	新設	14	5	2
	統廃合	27	17	40
	業務縮小			60

		平成5～7年度	平成8～9年度	平成10～12年度 (新中期計画)
海外拠点	拠点数増減	+3	+2	4
	新設	9	6	4
	統廃合	6	4	8
	業務縮小			6

2 人員の削減

営業拠点の少数精鋭化により人員を捻出し、「5つの富士」を中心とする重点戦略分野への再配置を行うことにより、サービス提供力の強化を図るとともに、新中期計画の3年間で850人、平成8年度からの通算では2,000人(平成7年度末人員の約13%)以上の人員削減を行います。

3 経費の圧縮

(1)投資

お客さまへのサービス提供力強化の基盤となる「5つの富士」を中心とした重点戦略分野に厳選投下し、全体の投資水準は圧縮します。

(2)人件費

従業員処遇についても、賞与や諸手当の見直しを行い、新人事制度の導入や人員削減の効果と合わせ、平成12年度の総人件費を平成9年度実績比7%(110億円)削減します。

(3)物件費

経常経費について、お客さま向けのサービスに影響を及ぼすもの、制度や契約により削減が不可能なものを除き、平成9年度対比10%の削減を極力早期に実現することにより、サービス提供力強化のための投資に伴う経費増の吸収に努め、全体としての物件費の増加を抑制します。

4 役員数、役員報酬の削減

監査役6名を含め、平成9年度末現在41名の役員数を、平成10年度から順次削減し、平成12年度までに累計で3名削減するとともに、役員報酬を当面最大30%カットし、報酬のベースも約13%引き下げます。

人員削減の推移

