経営統合等支援コンサルティング

中期経営計画策定から当局申請、IR資料作成まで含めた総合的な支援

MRI 三菱総合研究所

お問い合わせ先 ： fcu-info@ml.mri.co.jp

地域金融機関の最近の経営統合・合併の状況

- 人口減少・地方経済の縮小・マイナス金利の継続・異業種の参入等、地域金融機関を取り巻く経営環境は厳しい状況にあります。
- こうした厳しい経営環境の中、地域金融機関においては、グループ再編や経営統合や合併に向けた動きが活発化しています。

	年月	統合/合併内容	新HD・銀行	統合/合併
1	09年10月	北都銀行、荘内銀行	フィデアHD	統合
2	09年10月	泉州銀行、池田銀行	池田泉州HD	統合
3	10年03月	関東つくば銀行、茨城銀行	筑波銀行	合併
4	10年04月	徳島銀行、香川銀行	トモニHD	統合
5	10年05月	泉州銀行、池田銀行(池田泉州HD傘下)	池田泉州銀行	合併
6	11年10月	山口銀行→北九州銀行(新設分割)	北九州銀行	会社分割
7	12年09月	十六銀行、岐阜銀行	十六銀行	合併
8	12年10月	きらやか銀行、仙台銀行	じもとHD	統合
9	14年10月	東京都民銀行、八千代銀行	東京TYFG	統合
10	15年10月	肥後銀行、鹿児島銀行	九州FG	統合
11	16年04月	東京TYFG←新銀行東京(傘下入り)	東京TYFG	統合
12	16年04月	横浜銀行、東日本銀行	コンコルディアFG	統合
13	16年04月	トモニHD←大正銀行(傘下入り)	トモニHD	統合
14	16年10月	足利銀行、常陽銀行	めぶきFG	統合
15	16年10月	西日本シティ銀行、長崎銀行	西日本FHD	統合
16	18年04月	三重銀行、第三銀行	三十三FG	統合
17	18年05月	東京都民銀行、八千代銀行、新銀行東京	きらぼし銀行	合併
18	18年10月	第四銀行、北越銀行	第四北越FG	統合
19	19年04月	ふくおかFG←十八銀行(傘下入り)	ふくおかFG	統合
20	20年01月	大正銀行、徳島銀行(トモニHD傘下)	徳島大正銀行	合併
21	20年10月	十八銀行、親和銀行(ふくおかFG傘下)	十八親和銀行	合併
22	21年01月	第四銀行、北越銀行(第四北越FG傘下)	第四北越銀行	合併
23	21年05月	三重銀行、第三銀行(三十三FG傘下)	三十三銀行	合併
24	23年10月	ふくおかFG←福岡中央銀行(傘下入り)	ふくおかFG	統合
25	24年10月	愛知銀行、中京銀行	未定	合併
26	25年01月	青森銀行、みちのく銀行	青森みちのく銀行	合併
27	25年	八十二銀行、長野銀行	未定	合併

参考:再編方式

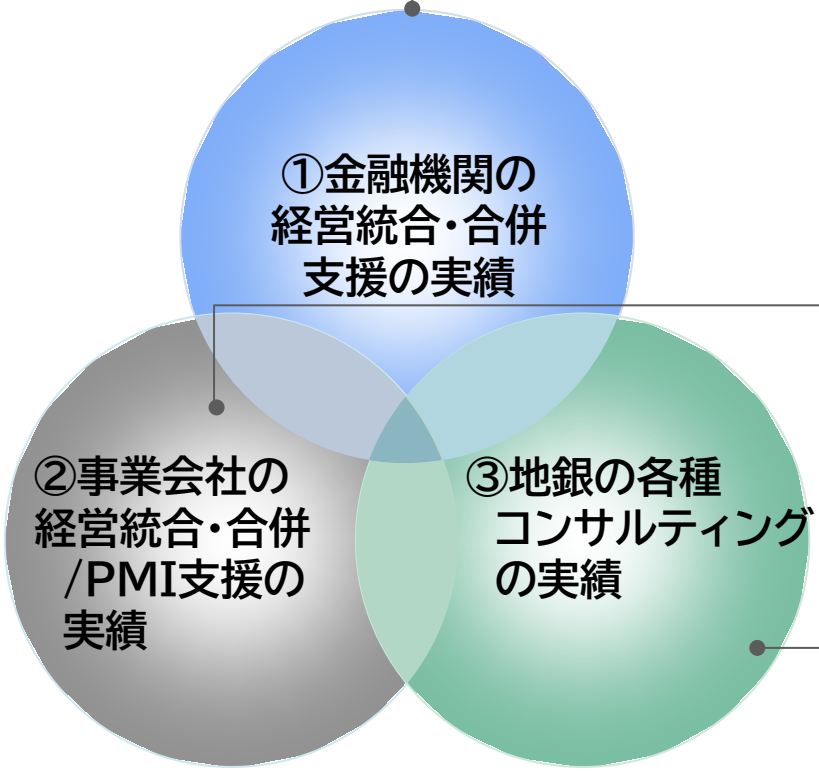


(出所)平成元年以降の提携・合併リスト (一般社団法人全国銀行協会 2023年1月31日閲覧) https://www.zenginkyo.or.jp/article/tag-h/7454/

Copyright © Mitsubishi Research Institute

当社のコンサルティングの特徴

■ 豊富な実績を活かして、確実に、効率的・効果的に、金融機関の経営統合・合併を支援します。



- 複数の地方銀行の経営統合、合併に携わり、様々なサービス提供実績があります。
- 金融機関だけでなく様々な業界での経営統合・合併、PMIの実績が多数あります。

※PMI(Post Merger Integration):

統合効果を確実にするために、統合の検討段階より、統合阻害要因等に対し事前検証を行い、統合後にそれを反映させた組織統合マネジメントを行うこと。

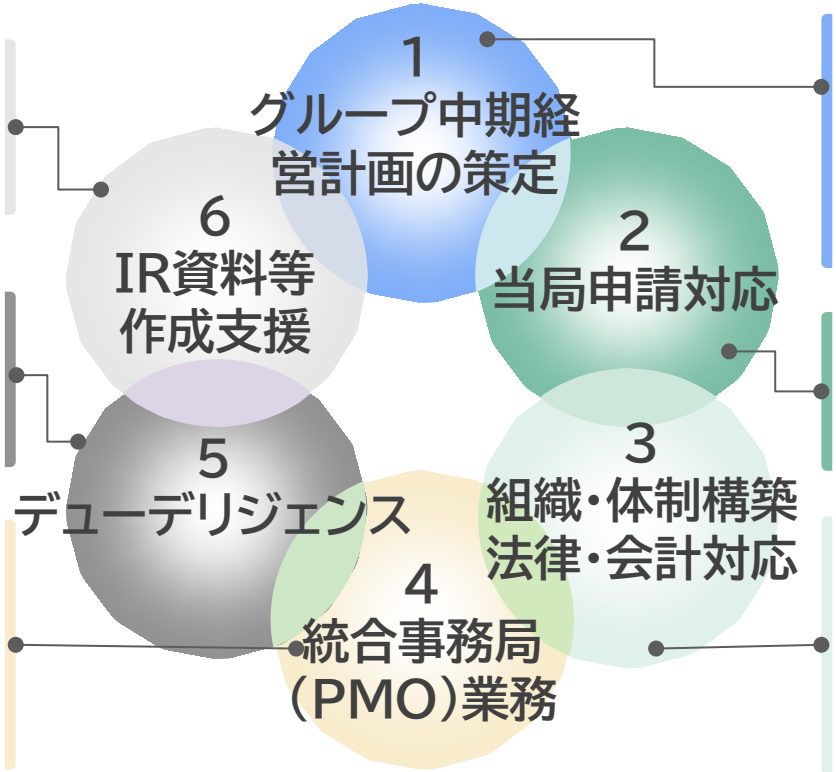
- 中期経営計画の策定に直結するエリアマーケティング支援、シナジーの重要な項目となるコストマネジメント等、多くの金融機関でご支援させていただいております。
- その他、住宅ローンデータコンソーシアムや、業務改革等、様々な分野での地域金融機関の支援実績があり、地域金融機関の経営状況・事業・業務等に高い理解があります。

Copyright © Mitsubishi Research Institute

本提案の主旨と支援メニュー

中期経営計画策定から当局申請、IR資料作成まで、総合的な支援

- グループ再編や経営統合・合併にあたっては、当局申請等の対応はもちろんのこと、客観的なデータ分析結果を当事者間で共有した上での達成すべき中期経営計画と統合等のシナジーの合意形成、IR等での株主等への説明等が、成否の鍵となってきます。
- 当社では、地域金融機関への豊富な支援実績に基づき、以下をはじめとした幅広い支援メニューをご提供します。



- 投資家等のステークホルダーを意識したIR資料の作成支援
- プレスリリース案、経営統合・合併Q&A集の作成支援

- 貸出債権の現在価値評価
- 属性の主要項目比較
- 貸出計画の妥当性評価
- 潜在リスクのストレス分析

- 第三者的な立場から、統合前各社・各行の相違点を調整
- 統合計画検討のための会議体を開催し、効果的な議論の支援、運営を実施
- 統合・合併までのタスク表の作成とスケジュール管理を支援

- 客観的で納得性の高い経営戦略・計数計画の策定
- シナジーの策定および妥当性の検証
- トップライン拡大施策、コスト削減施策に加えて、有価証券戦略、資本政策まで支援可能

- 経営統合や合併にかかる申請書類、産業競争力強化法、独占禁止法、証券取引所等関連書類の作成支援
- 当局からの質問・指摘対応支援

- ガバナンス体制の構築支援
- 規則・分掌等の作成
- 子・関連会社の再編検討
- 経営統合・合併にかかる契約のチェック
- 財務報告に係わる内部統制の再構築
- 連結納税、繰延税金資産の取扱等の検討

Copyright © Mitsubishi Research Institute

1. グループ中期経営計画の策定

①両行の中期経営計画策定方法の確認

■ 両行及び持株会社の中計の関係、商品毎の計画値の策定方法、中計目標値の設定方法・期間等について、ヒアリング、提供資料に基づいて確認します。

＜確認のポイント（例）＞

- 両行及び持株会社の中計の関係
  - ✓ 持株は単体＋シナジーか？単体の中計にシナジーを含めるか？
  - ✓ 含めない場合、それにシナジーを上乗せして達成できる目標数値となるか？
  - ✓ 持株会社の中計のベースとなる両行の実績値の更新をいつ時点とするか？
- 商品毎の計画値の策定方法
  - ✓ 中計策定上の商品区分、商品毎のマーケットの考え方、利回りの考え方、営業人員の一人あたり実績）
- 中計目標値の設定方法・期間
  - ✓ 営業店からの積上型か？目標ありきのトップダウン型か？
  - ✓ 数値目標は3年か？IRを考慮して10年か？

②両行間での認識・策定方法の相違点の調整

■ 上記で確認した両行間での認識・策定方法の相違点のうち、調整が必要な事項を抽出し、当社が第三者的な立場から調整を行い、整合が取れる方向性を導出します。

Copyright © Mitsubishi Research Institute

1. グループ中期経営計画の策定

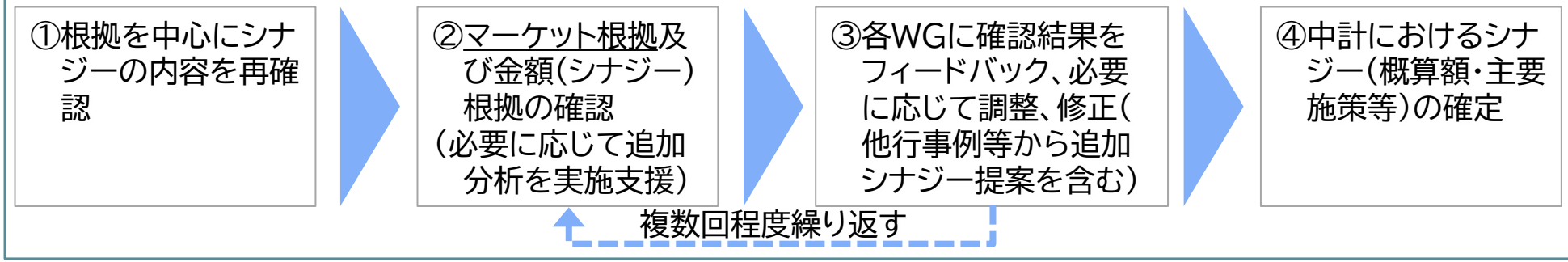
③グループ営業戦略、経営統合シナジー効果の検討

- 両行でのこれまでのマーケット分析結果を基に、グループの営業戦略、経営統合によるシナジー効果（トップとボトム、ストーリー作り）の検討・策定を支援します。
- マーケット分析については、当社のエリアマーケティング分析の活用も可能です。（別冊参照）
- 営業戦略、シナジー効果の検討にあたっては、両行の強みを相互に活かせるような共同化、競争優位性の深化の観点から検討を進めます。

＜シナジー検討のポイント（例）＞

- トップライン拡大施策、コスト削減施策、有価証券運用施策、逆コストシナジーなどの具体的な施策化
- 施策毎の効果、効果の設定根拠の明確化　など

※営業系、総務系のWGを中心に支援



④グループの中期経営計画の策定

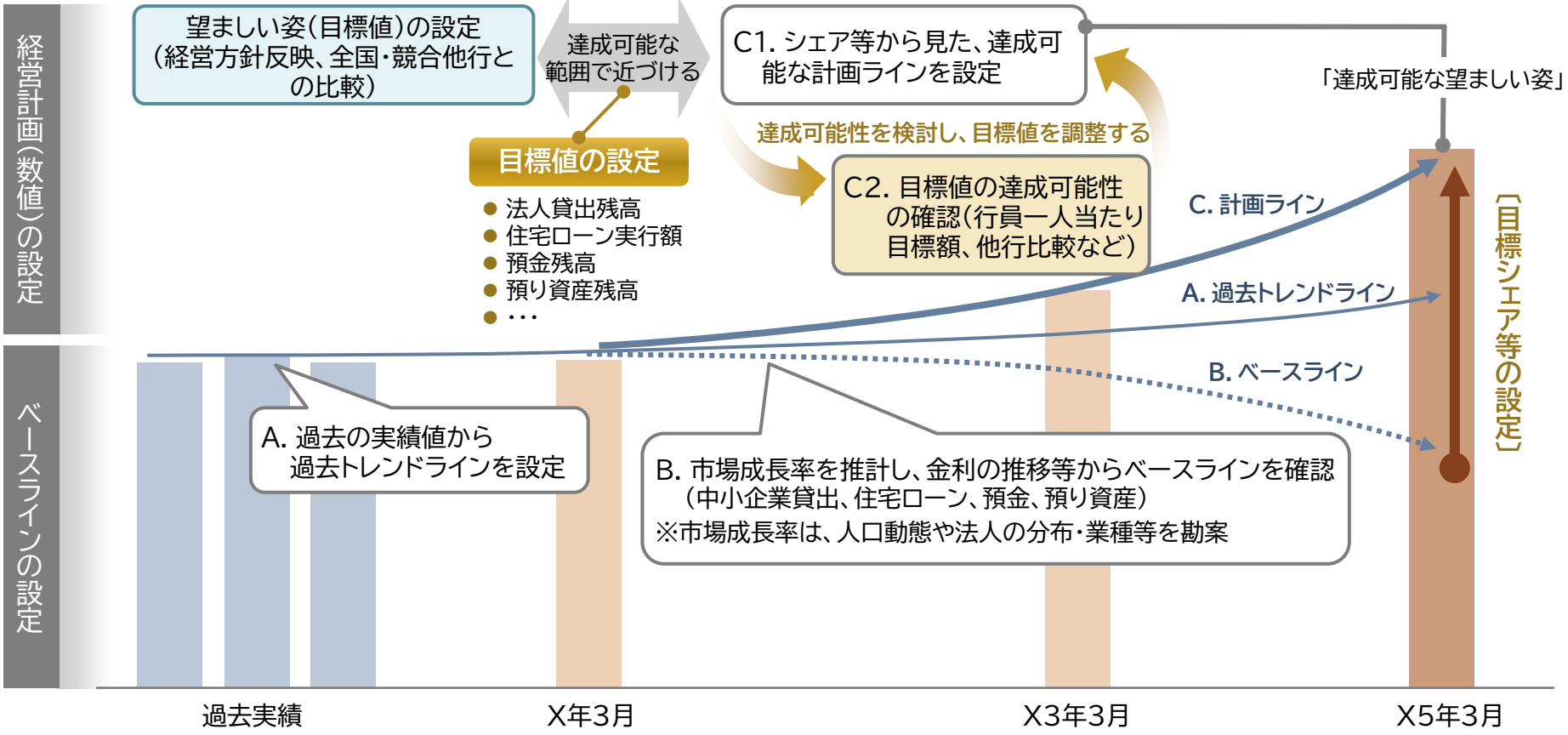
- ①～③までの検討結果を踏まえて、グループの中期経営計画の策定を支援します。
- なお、グループ（両行及び持株会社）の中計の策定自体は両行が主導して実施することを想定しています。当社は第三者的、他行事例、IR等の視点から計画値の設定の妥当性等を検証します。

Copyright © Mitsubishi Research Institute

1. グループ中期経営計画の策定

- 過去実績をもとに、過去トレンドラインを、また、経営方針等から見た望ましい姿（目標値）を確認します。
- 行員一人当たりの目標額や他行比較により、望ましい姿（目標値）の達成可能性を検討し、グループ内で整合のとれた、実現性のある中期経営計画となっているか確認します。

グループ中期経営計画の確認イメージ



Copyright © Mitsubishi Research Institute

2. 当局への認可申請の支援

- これまでの他行の支援実績を活用し、貴行の当局への認可申請資料の作成、当局からの質問・指摘対応の支援を行います。
- 特に計画値やシナジー効果の設定根拠については、詳細な説明が求められる可能性があります。
- 金融庁への申請書類以外にも、産業競争力強化法、独占禁止法、証券取引所等関連書類の作成も支援可能です。

株式移転（銀行法第52条の17第1項、銀行法施行規則第34条の10第2項）	株式交換（銀行法第52条の23第6項、銀行法施行規則第34条の19）
一　理由書	一　理由書
二　当該認可を受けて設立される会社（以下この項において「設立会社」という。）に関する次に掲げる書面 イ 定款	
ロ 取締役及び監査役（監査等委員会設置会社にあつては取締役、指名委員会等設置会社にあつては取締役及び執行役）の履歴書	
ホ 株主となる者の氏名、住所又は居所、国籍及び職業（株主が法人その他の団体である場合には、その名称、主たる事務所の所在地及び営んでいる事業の内容）並びにその保有する議決権の数を記載した書面	
ヘ 当該設立が創立総会の決議を要するものである場合には、これに関する創立総会の議事録（当該設立会社が株式移転、合併又は会社分割により設立される場合にあつては、これに関する株主総会の議事録その他必要な手続があつたことを証する書面）	ハ 株式交換により子会社対象銀行等を子会社とする場合には、次に掲げる書面 （1） 株主総会の議事録その他必要な手続があつたことを証する書面 （2） 株式交換契約の内容を記載した書面 （3） 株式交換費用を記載した書面
ト 事務所の位置を記載した書面	
チ 業務の内容を記載した書面	
リ 資本金の額その他の当該設立後における財産の状況を知ることができる書面	
ヌ 当該設立会社が行う子会社（子会社となる会社を含む。以下この項及び次項において同じ。）の経営管理に係る体制を記載した書面	二 当該銀行持株会社に関する次に掲げる書面 イ 当該銀行持株会社が行う子会社の経営管理に係る体制を記載した書面
ル 銀行の業務に関する知識及び経験を有する従業員の確保の状況を記載した書面	ロ 銀行の業務に関する知識及び経験を有する従業員の確保の状況を記載した書面
三 当該設立会社の子会社等に関する次に掲げる書面 イ 名称及び主たる営業所又は事務所の位置を記載した書面	四 当該認可に係る子会社対象銀行等に関する次に掲げる書面 イ 名称及び主たる営業所又は事務所の位置を記載した書面
ロ 役員（役員が法人であるときは、その職務を行うべき者を含む。）の役職名及び氏名又は名称を記載した書面	ニ 役員（役員が法人であるときは、その職務を行うべき者を含む。）の役職名及び氏名又は名称を記載した書面
ハ 業務の内容を記載した書面	ロ 業務の内容を記載した書面
ニ 最終の貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書その他当該会社の最近における業務、財産及び損益の状況を知ることができる書面	三 当該銀行持株会社及びその子会社等（中略）に関する次に掲げる書面 イ 当該銀行持株会社及びその子会社等につき連結して記載した最終の貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書その他これらの会社の最近における業務、財産及び損益の状況を知ることができる書面 四 当該認可に係る子会社対象銀行等に関する次に掲げる書面 ハ 最終の貸借対照表、損益計算書、株主資本等変動計算書その他最近の業務、財産及び損益を知ることができる書面
四　当該設立後三事業年度における設立会社及びその子会社等の収支及び連結自己資本比率の見込みを記載した書面	**ロ 当該認可後における当該銀行持株会社及びその子会社等（子会社等となる会社を含む。）の収支及び連結自己資本比率の見込みを記載した書面**
六　その他法第五十二条の十八第一項 に規定する審査をするため参考となるべき事項を記載した書面	六　その他次項に規定する審査をするため参考となるべき事項を記載した書面

Copyright © Mitsubishi Research Institute

2. 当局への認可申請の支援 （参考）収支及び連結自己資本比率の見込み（例）

■「収支及び連結自己資本比率の見込みを記載した書面」で以下の事項について説明。

1.経済情勢等のマクロ的な前提条件について
(1)前提となる経済環境
(2)GDP
(3)金利
(4)為替
(5)株価
(6)地価

2.トップライン
(1)預金
 1)計画値の算出方法
 ①既存施策
 ②新規施策
(人員施策)
(店舗施策)
(商品別施策)
 2)a銀行
(期中平残の実績と計画値、計画を達成するための施策)
(利回の実績と計画値、計画値の考え方)
 3)b銀行
(期中平残の実績と計画値、計画を達成するための施策)
(利回の実績と計画値、計画値の考え方)
 4)関連するシナジー効果

※以下、商品別に預金と同様の項目構成
(2)法人貸出
(3)個人貸出
(4)投資信託
(5)保険
(6)有価証券

3.経費等
(1)人件費
 1)a銀行
 ①既存施策
 ②新規施策
 2)b銀行
 ①既存施策
 ②新規施策
 3)関連するシナジー効果
(2)物件費
 1)a銀行
 ①既存施策
 ②新規施策
 2)b銀行
 ①既存施策
 ②新規施策
 3)関連するシナジー効果
(3)与信費用等
 1)a銀行
 2)b銀行

4.シナジー効果
(1)営業面のシナジー効果
 1)営業要員の確保
 2)法人貸出
 3)個人貸出
 4)預かり資産
 5)預貸バランス、有価証券の見直し
(2)コスト面のシナジー効果
(3)マイナス面のシナジー効果

5.自己資本比率
(1)Tier1関連の増減資
(2)Tier2関連 劣後債、劣後ローンの推移等
(3)シナジー効果

6.持株会社の収支計画
(1)営業費用
(2)営業収益
 1)受取配当
 2)経営指導料
(3)配当計画

Copyright © Mitsubishi Research Institute

3.（1）組織・体制構築

- 経営統合・合併にあたっては、各行それぞれのガバナンス体制・規則・分掌をどのように融合させていくか、持株会社と子会社のそれぞれのガバナンスをどう位置付けるか、各行の子会社・関連会社の重複の解消等の検討が必要です。
- 組織再編の支援実績を活かして、法令、検査・監督基本方針、監督指針、他事例、雛形等に照らして、体制や規則案のレビュー等を行います。

レビュー対象（例）

対象
会社法手続き等当局申請書類
内部統制に係る体制・規則
コンプライアンスに係る体制・規則
監査に係る体制・規則
移行判定基準、フォールバックプラン、コンティンジェンシープラン
ALM・リスク管理態勢
粗利配分手法
資産自己査定制度、償却・引当制度、信用格付制度
新グループ・銀行の組織、分掌

Copyright © Mitsubishi Research Institute

3.（2）法律会計対応

- 金融機関その他各種法人の制度対応、組織再編の支援のノウハウ・知見を活かして、計画の法律面の妥当性のチェック、財務・計数の的確なシミュレーション等の支援を行います
- 必要に応じて、弁護士・公認会計士・税理士等専門家のネットワークを活用して、検討をすすめます。

持株会社設立における法律・会計・税務面等の検討事項（例）

検討事項	概要
移転関連	資産・負債・収益・費用の子銀行と持株会社との切り分け 切り分け不能の共有資産、インフラの取扱い
持株会社と子銀行等との取引関係	人員の出向・派遣・委託契約等 ブランド利用料・経営指導料の設計 その他、バックオフィス業務の受委託関係、共有資産の賃貸借関係、知財の利用関係
BS/PL/CFシミュレーション	持株会社設立後の財務3表の試算 資金繰りの検討（子銀行等からの配当／グループ内資金融通／経営指導料等の算定方法）
税務	課税関係の整理／シミュレーション 連結納税 持株会社設立及びその後の税制適格ルールの確認

MRIの強み

法律・会計・制度に関するプロジェクト実績	法律・会計・制度に関する人的ネットワーク
・金融機関その他各種法人の制度対応、組織再編の支援	・弁護士、公認会計士、税理士等とのネットワーク

Copyright © Mitsubishi Research Institute

4. 統合事務局（PMO）業務

- 経営統合にあたっては「事業・組織の統合」「意識・文化の統合」「法的な統合」という3つの面での検討が必要となります。
- こうした検討は、①検討分野が広い、②プロジェクト期間が長期間（少なくとも半年以上）、③各分野毎に方針から実務までの検討が必要、といった特徴があります。
- 三菱総合研究所では以下のような各種進捗管理ツールを用いることで、スケジュールの遵守だけでなく、効率性も考慮した経営統合検討プロセスを実現します。

各種進捗管理ツール（一例）

■課題管理表

課題管理表

管理No	TF大分類	TF小分類	タイトル	内容	重要度	記入者
1	ｺｰﾎﾟﾚｰﾄTF		両事業部TFで作業推進する事項の明確化		高	MRI
2	ｺｰﾎﾟﾚｰﾄTF		次年度予算策定に必要な、組織体制の決定（事業		高	MRI
3	ｺｰﾎﾟﾚｰﾄTF		組織体		高	MRI
4	ｺｰﾎﾟﾚｰﾄTF		各TFで共通する、中期的な戦略に係る基本方針の決定		高	MRI
5	ｺｰﾎﾟﾚｰﾄTF		事業部管理指標の決定（事業部TF及びコーポレートTF：組織・ガバナンス、会計・税務で決定）		高	MRI
6	ｺｰﾎﾟﾚｰﾄTF		子会社管理指標の決定（事業部TF及びコーポレートTF：組織・ガバナンス、会計・税務で決定）			
7	ｺｰﾎﾟﾚｰﾄTF		管理指標集計に係るシステム対応の検討（会計・税務、組織・ガバナンス、情報システムで決定）			
8						
9						

タスク進捗管理リスト

	ID	必要前工程	終了後後工程	分野 / タスク項目	20XX年4月1日時点の到達点	主管部署 A社	主管部署 B社	主管部署 C社	法的必要事項	簡易・略式時省略項目	時期	その他留意事項	予定 着手日	予定 完了日	完了チェック	タスク遂行における課題
3	1.			組織・ガバナンス												
4	1-1			経営体制とガバナンス方針												
5	1-1-1			新会社役員構成			経営企画	経営企画								
6	1-1-2			ガバナンス基本方針			経営企画	経営企画								
7	1-1-3			意思決定体制			経営企画	経営企画								
8	1-2			経営統合方針												
9	1-2-1			新組織図												
10	1-2-2			主要ポスト												
11	1-2-3			人員配置												
12	2.			法務												
13	2-1			追加タスク1												
14	2-2			基本合意												
15	2-2-1			基本事項の合意												
16	2-2-1-1			合併期日			法務	法務			合併契約承認取締役会まで					
17	2-2-1-2			存続会社の決定			法務	法務			〃					
18	2-2-1-3			存続会社の商号			法務	法務			〃					
19	2-2-1-4			本社所在地			法務	法務			〃					
20	2-2-2			デューデリジェンス、合併比率の算定			法務	法務			基本事項の合意後、合併契約承認取締役会まで					
21	2-2-3			公正取引委員会、監督官庁へ事前確認			法務	法務			〃					
22	2-2-4			合併基本合意書の取締役会での承認調印			法務	法務			〃					
23	2-3			公表等												
24	2-3-1			臨時報告書の提出			広報	広報			〃					
25	2-3-2			東証等適宜開示			広報	広報			〃					
26	2-3-3			プレスリリース			広報	広報			〃					
27	2-3-4			金融機関、大株主、取引先、従業員等関係者への説明												
28	2-3-4-1			対象者のリストアップの分担決定			各部	各部			〃					
29	2-3-4-2			対象者のリストアップ			各部	各部			〃					
30	2-3-4-3			説明方法の検討・確定			総務	総務			〃					
31	2-3-4-4			説明会の開催、説明文の送付			総務	総務			〃					

Copyright © Mitsubishi Research Institute

4. 統合事務局（PMO）業務

- 地域金融機関への組織再編の支援実績を活用しながら、プロジェクト管理をご支援致します。
- 原則として御行にてタスクを作成し、当社がレビューする形での支援を想定しております。
- タスクに沿って、御行にて検討を進めていただき、週次で進捗確認のミーティングを御行と当社とで実施。ガバナンスや会計・税務等に関するものについては、検討内容につきましても当社にてレビュー致します。

経営統合に向けた管理タスク（例）

大項目	管理タスク（例）		
持株会社	新グループの経営計画	役職名	金融庁認可申請
ALM	事業計画	役員数、役員名	日銀関連
コンプライアンス	株式持分の取扱い	定款	産業競争力強化法
リスク管理	株式移転比率	株主総会	法務局関連
営業	株式移転計画	会計処理	税務署関連
監査	持株会社の資本金	税務処理	ほふり関連
企画	配当・経営指導料	シンボルマーク・ロゴ	公取関連
市場・証券	持株会社の事業子会社	ポスター・チラシ・パンフレット等	証券取引所関連
事務システム	所在地	新聞広告	市役所関連
融資企画・審査	持株会社の組織体制	移行判定基準	労働基準監督署関連
	持株会社の分掌	フォールバックプラン	公共職業安定所関連
	持株会社の規定	コンティンジェンシープラン	社会保険事務所関連
	持株会社の要員	PR・式典セレモニー等	プレスリリース
	子銀行から持株会社への付議事項・報告事項	臨時報告書	持株会社の顧問契約
		事後開示書類	持株会社の予算経費管理体制
			・・・・・

Copyright © Mitsubishi Research Institute

5. デューディリジェンス

- 経営統合・合併にあたっては、対象企業の事業をよく知るため、事前のデューディリジェンスは欠かすことができません。
- 当社は、住宅ローンデータコンソーシアム等のリスク管理の実績を活かして、貸出債権のデューディリジェンスを支援致します。

住宅ローン債権のデューディリジェンス（例）

検討項目		検討事項（例）	
属性比較	主要項目比較	申込時年齢	本人年収
		終了時年齢	合算年収
		融資期間	合算年収倍率
		総額	合算返済比率
		総借入額	勤続年数
		自己資金	勤務先区分
		自己資金比率	・・・・
	リスクセグメント	統合モデルによるセグメント分布の比較	
	生涯デフォルト率	デフォルトの発生状況から生涯デフォルト率を推計し比較	
貸出計画の妥当性評価		残高、金利収入、利回り、代弁件数、代弁金額、回収見込み額等のシミュレーション、計画との対比	
現在価値評価		既存ストックの生涯キャッシュフローシミュレーションによる、現在価値を算出	
潜在リスクのストレス分析		土地担保下落率やデフォルト率等のストレスシナリオを設定し、信用リスクや現在価値への影響を算出	

Copyright © Mitsubishi Research Institute

6. IR資料等作成支援

- 1～5の検討結果をふまえて、IR資料の作成を支援します。
- 当事者各行の株主とのコミュニケーションのこれまでの内容、他事例におけるIRの実施スケジュール、IR資料の目次建て、目標の設定状況、事後の達成状況等を参考に、投資家等のステークホルダーを意識した見せ方の提案、公表用のIR資料のパワーポイントでのデザイン等を実施します。

経営統合に伴うプレスリリースの実施（X年下期に統合の例）

X-2年	X-1年		X年	
下期	上期	下期	上期	経営統合 下期
● 協議開始のお知らせ	● 委員会設置について ● 基本合意について ● 共同施策について	● 日程のお知らせ	● 契約締結について ● 経営統合の総会承認について ● 上場承認について ● 設立認可について ● 株式の取扱いについて ● 経営体制・シンボルマークについて	● 事業計画について

※上記のプレスリリースのタイミングに加えて、定例の株主総会、決算説明会、株主懇談会等でもIR対応が必要。

Copyright © Mitsubishi Research Institute

（参考）シナジー効果の検討 ： 店舗・人員の適正配置

- 合併中計におけるシナジーの策定、実現にあたっては、攻守いずれの観点でも、店舗・人員の適正配置がかかせません。
- 経営者・本部・現場が一つのモノサシで現在～将来のエリア評価を共有することで、合理的かつ納得性の高い店舗戦略、人員計画の策定が可能となり、シナジーの実現につながります。

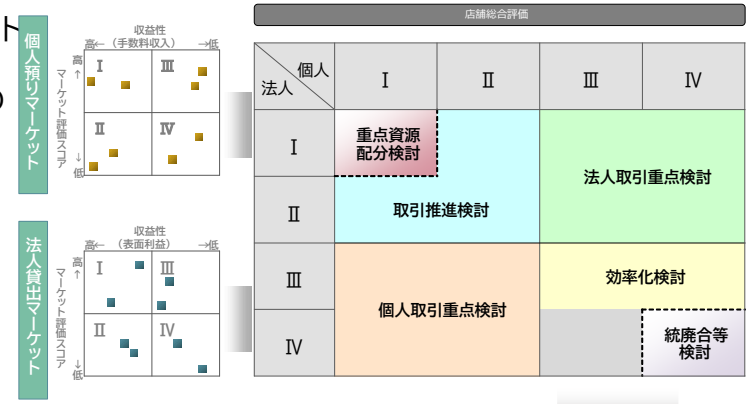
エリアマーケティングと店舗・人員の適正配置

Ⅰ. エリアマーケティング分析

- 商品別×評価指標別×エリア別（町丁目/店舗/広域エリア）にマーケットを分析・評価する。

Ⅱ. 店舗の適正配置に関する分析

- 店舗エリアのマーケットの状況、貴行の実績等を踏まえ、店舗への投資の優先順位や効率化対象等を検討する



Ⅲ. 営業人員の適正配置に関する分析

- 商品別に営業効率性の向上によって捻出できる人員数を試算
- エリアごとに商品別の開拓余力に応じた最適配置人数を算定

	開拓余力	配置人員数	②の捻出人員数	人員数純増減	配置効果
エリアA	大	+3人	▲1人	+2人	20億円
エリアB	中	+2人	▲2人	0人	
エリアC	中	+2人	▲1人	+1人	10億円
エリアD	小	+0人	▲2人	▲2人	
・・・					

Ⅳ. 財務シミュレーション

- Ⅰ～Ⅲの分析結果を踏まえて、20●●年度までの全行の将来残高・収益をシミュレーション
- マーケットの推移と連動させる成行シミュレーションと、貴行のシェアアップ目標を反映させた改善シミュレーションの2通りの結果を算出

Copyright © Mitsubishi Research Institute

（参考）シナジー効果の検討 ： コスト削減施策の検討

- 支出額が大きい費目については、具体的な施策に活用できるよう、単価の比較に加えて仕様に分解した比較を実施します。
- あわせて、同サービスを利用する他行のコストマネジメント体制構築・運営およびコスト削減施策の立案・実施にかかる知見等について情報共有する場を提供します。
- コスト削減の取組み水準を把握し、次期の経費予算策定や継続支出の経費削減施策の立案に活用することが可能です。

	総額	単価	その他アンケート項目
清掃費（主要拠点）	委託額	時間単価	主要拠点数
清掃費（営業点）	委託額 （全店合計）	時間単価 （標準店舗）	定期清掃頻度、日常清掃有無
警備（主要拠点）	委託額	時間単価	主要拠点数、深夜常駐有無
機械警備	総額	月額拠点あたり単価 出動あたり単価	
ビル管理（主要拠点）	委託額	人月単価	主要拠点数、深夜常駐有無
コピー使用料	総額	単価	
用紙費	用紙購入費	単価（A4/A3/B4）	
携帯電話代	総額	割引率、一台単価	キャリア
固定電話代	総額	割引率	キャリア
電気代	総額		供給業者
現送メール便	総額	時間単価	
ATM障害対応	総額	月額拠点あたり単価 出動あたり単価	店舗委託状況（時間外のみ／時間内含めて） 障害対応回数
ATM装填	総額	月額拠点あたり単価	装填回数
ATM監視	総額		コール数
設備投資（IT以外）	総額		出店数、第三者による見積精査の有無
設備投資（IT）	総額		
・・・	・・・	・・・	・・・

Copyright © Mitsubishi Research Institute