

経営の健全化のための計画  
の履行状況に関する報告書

平成16年12月  
株式会社 リそなホールディングス  
株式会社 リそな銀行

## 目 次

### (概要) 経営の概況

1 . 16/9月期決算の概況 - - - - -	1
2 . 経営健全化計画の履行概況 - - - - -	2
( 1 ) 業務再構築等の進捗状況 - - - - -	2
( 2 ) 経営合理化の進捗状況 - - - - -	5
( 3 ) 不良債権処理の進捗状況 - - - - -	8
( 4 ) 国内向け貸出の進捗状況 - - - - -	10
( 5 ) 配当政策の状況及び今後の考え方 - - - - -	14
( 6 ) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 - - - - -	15

### (図表)

1 収益動向及び計画 - - - - -	16
2 自己資本比率の推移 - - - - -	23
5 部門別純収益動向 - - - - -	26
6 リストラの推移及び計画 - - - - -	27
7 子会社・関連会社一覧 - - - - -	29
8 経営諸会議・委員会の状況 - - - - -	32
9 担当業務別役員名一覧 - - - - -	42
10 貸出金の推移 - - - - -	44
12 リスク管理の状況 - - - - -	45
13 金融再生法開示債権の状況 - - - - -	49
14 リスク管理債権情報 - - - - -	51
15 不良債権処理状況 - - - - -	53
17 倒産先一覧 - - - - -	55
18 評価損益総括表 - - - - -	58
19 オフバランス取引総括表 - - - - -	62
20 信用力別構成 - - - - -	63

## 1. 16/9 月期決算の概況

(りそなホールディングス及び傘下銀行合算の16年9月期決算の概要)

### - りそなホールディングス(単体) -

16年9月期のりそなホールディングス単体の業績につきましては、受取配当金の他、子会社の経営指導・管理に係る手数料及び貸付金利息収入により、営業収益が261億円となる一方、経費や借入金利息支払により、営業費用は90億円となり、その結果、営業利益は171億円となりました。しかしながら、関係会社の株式評価損による特別損失を120億円計上した結果、中間純利益は50億円となりました。

### - 傘下銀行合算 -

16年9月期の傘下銀行合算の業績につきましては、業務粗利益の増強及び経費削減により、実勢業務純益が1,908億円と前年同期比で678億円上回ることとなりました。

中間純利益につきましては、与信関連費用がネットで176億円の戻入れとなったこと等により、2,049億円となりました。

### 【16年9月期決算概要(傘下銀行合算)】

単位：億円	15/9 期		16/9 期		前年	
	実績	うちりそな銀行	実績	うちりそな銀行	同期比	うちりそな銀行
業務粗利益	3,315	2,123	3,566	2,493	+251	+370
経費( )	2,122	1,403	1,666	1,060	456	343
実勢業務純益	1,230	757	1,908	1,441	+678	+684
与信関連費用( )	13,086	10,647	176	151	13,262	10,798
中間純利益	17,845	14,761	2,049	1,572	+19,894	+16,333

### - 剰余金の状況 -

りそなホールディングスと傘下銀行の合算剰余金残高につきましては、17年3月期計画の2,943億円に対して、16年9月期の実績は2,152億円となりました。

(17年3月期の業績見通し)

集中再生期間の最終年度となる17年3月期の業績見通しは以下の通りです。

【傘下銀行合算の17年3月期 業績見通しの概要】

	傘下銀行合算	
		りそな銀行
業務粗利益	6,900億円	4,735億円
経費	3,530億円	2,240億円
実勢業務純益	3,380億円	2,505億円
当期利益	2,880億円	2,270億円

2. 経営健全化計画の履行概況

(1) 業務再構築等の進捗状況

りそなホールディングスおよびりそな銀行は、公的資金による多額の資本増強を受けたことを真摯に受け止め、早期に経営の健全化を図るべく17年3月末までを「集中再生期間」と定め「経営の健全化のための計画～りそな再生のための集中再生期間における計画～」(以下健全化計画)策定・公表しておりました。これらの挑戦の効果、および16年9月中間決算を踏まえ、更なる収益力強化に向け「再生」から「飛躍」に向けた新たなステージにおける「健全化計画～サービス業への進化をめざして～」を本年11月に策定・公表いたしました。

集中再生期間中は、「持続的な黒字経営への体質転換」、「透明性の高いスピード感ある経営の実現」、「銀行業から金融サービス業への進化」の3つの経営の姿の実現を目指し、新経営陣の下で、抜本的な財務改革やリストラ等の内部改革を断行するとともに、金融サービス業への進化に向けた業務施策の改革に積極的に取り組んでまいりました。これらの取り組みについては以下の通りです。

持続的な黒字経営への体質転換

(不良債権比率)

りそなグループ最大の課題であった不良債権問題については、16年9月末の開示債権残高が1兆3,147億円、不良債権比率は4.8%(いずれもグループ合算)となり、集中再生期間のスタートである前年度中間期対比で、残高が約2兆円減少、不良債権比率は6.4ポイント低下しており、集中再生期間における不良債権比率の目標値である3%台が視野に入っております。

#### （再生勘定）

りそな銀行における「再生勘定」については、勘定分離スタート時点である15年9月末の残高3兆5,661億円に対して、16年9月末の残高は1兆1,000億円台となり、1年を経過した時点で15年9月末比1/3を割り込む水準まで大幅に圧縮しております。

特に、貸出資産については、大口再生支援先の本部直轄管理によるモニタリング機能を強化したことなどで、16年9月末時点では正常債権への上方遷移が4,000億円を超え、相当の成果をあげております。また、整理回収機構（RCC）の再生機能や企業再生ファンド等の機能も活用し、勘定分離スタート時点からの圧縮額は約1兆9,000億円を超える水準となっております。また、リスク要因の極小化の観点より、株式についても上場店頭株式が勘定分離スタート時点から3,000億円の残高圧縮となっております。

その他、不動産・保証金等についても圧縮を進めた結果、勘定分離スタート時点に比して、約900億円の残高圧縮となりました。特に、保証金については緊密不動産会社の抜本的整理に伴いまして、9割を超える残高圧縮を実現しております。

以上のように「再生勘定」の残高は着実に圧縮を進めており、集中再生期間の期限である、17年3月末に向けて、更なる残高圧縮を目指してまいります。

#### （投資株式残高）

保有規制対象株式のグループ合算残高は、16年9月末で約5,700億円まで圧縮されており、既に株式保有規制を十分クリアする水準まで低下しております。

16年9月末現在、株式評価損益は約2,000億円程度の評価益となっており、市場環境も概ね安定しておりますが、株式の持ち合い解消につきましては、お客さまのご理解をいただきながら今後も計画通りに進め、17年3月末までに当該残高を4,000億円の水準まで圧縮する計画です。

#### （ローコスト・オペレーションの実現）

ローコスト・オペレーションの実現に向けた取組みとしては、人事制度改革による従業員処遇および年金制度の見直し、関連会社の整理に伴う業務委託費の削減、システムのアウトソーシング実施によるシステム関連経費の削減など、将来コスト軽減を主眼とする施策を実施いたしました。

こうした取組みにより、16年9月期の傘下銀行合算経費率（OHR）は46.62%となり、前年同期比16.67%の減少となりました。

## 【経費率】

	15/9 月期 実績	16/3 月期 実績	16/9 月期 実績	
				前年同期比
傘下銀行合算経費率(OHR)	63.29%	61.56%	46.62%	16.67%
うち りそな銀行	64.94%	61.67%	42.39%	22.55%

### 透明性の高いスピード感ある経営の実現

#### (委員会等設置会社)

りそなホールディングスおよびりそな銀行につきましては、邦銀で初めて委員会等設置会社へ移行しております。指名・報酬・監査の各委員会のみならず、取締役会についても社外取締役が過半数を占める経営体制となっております。取締役会においては、法令上求められる重要事項に係る意思決定と業務執行状況報告等を行っております。また、社外取締役の皆さまからは、様々な分野での実績に基づく貴重なご意見をいただき、活発な議論を積み重ねる重要な機会となっております。

#### (積極的な情報開示)

東証適時規則等で定められる強制開示項目の開示に止まらず、経営トップによる月例のブリーフィング(記者会見)を開催するなど、お客さまや株主の皆さまへ幅広くかつ迅速に経営情報を提供すべく、あらゆる媒体を通じて積極的な情報開示に取り組んでおります。

#### (地域運営)

りそな銀行および埼玉りそな銀行では、16年4月より「地域運営」を導入し、お客さまに最も近く、ニーズを的確に把握できる地域の責任者(地域CEO)に大幅な権限委譲を行ないました。地域特性を踏まえつつ、柔軟でスピード感ある分社型経営の実現に向けて取組みを開始しております。

### 銀行業からサービス業への進化

サービス業の原点に立ち返り、お客さまにとって本当に価値のあるサービスを提供できる体制を構築するとともに、お客さまに対応する姿勢や、店舗に代表されるチャネルの在り方等を含めて、「好感度NO.1銀行」を目指し様々な施策に取り組んでおります。

具体的には「営業時間の延長」「待ち時間ゼロ運動」「軽量化店舗の展開」「商品・サービス提供力の向上に向けた各業界におけるトップクラス企業との提携」など、従来の銀行業の慣例や常識を打ち破る施策に取り組んでおります。

さらに、若手を中心とした「りそな再生プロジェクトチーム」による経営陣への提言や、直面する経営課題への組織横断的な対応を行なうための「特命施策プロジェクトチーム」の制度化など、金融サービス業への進化に向け、変革に挑戦していく組織風土の確立に努めております。

## (2) 経営合理化の進捗状況

16年9月期の経費（傘下銀行合算、以下同じ）は、1,666億円となり、前年同期比456億円の減少となり、大幅な経費削減を実現しております。

### 【経費】

単位：億円	15/9月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期		17/3月期 計画(*)
			実績	前年同期比	
経費 (うちりそな銀行)	2,122 (1,403)	4,168 (2,772)	1,666 (1,060)	456 (343)	3,530 (2,240)

\*りそなグループでは、本年11月に、経営健全化計画の見直しを行っており、上記17/3月期計画は、見直し後の計画を記載しております。(以下同じ)

### (人件費)

人件費に関しましては、早期退職支援制度の活用、正社員以外への担い手のシフト等を通じた従業員数の削減（15/9月末：18,906人 16/9月末：15,232人（3,674人））や人事制度改革による従業員の処遇見直し等により、16年9月期の実績は504億円（前年同期比154億円）となりました。

### 【人件費】

単位：億円	15/9月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期		17/3月期 計画
			実績	前年同期比	
人件費 (うちりそな銀行)	658 (410)	1,255 (775)	504 (303)	154 (107)	1,108 (660)

\*傘下銀行合算の人件費には、りそなホールディングス役職員の人件費（傘下銀行では経理上は物件費（経営指導料）として処理しているもの）を含んでおります。

### 【従業員数】

単位：人	15/9月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期		17/3月期 計画
			実績	前年同期比	
従業員数 (うちりそな銀行)	18,906 (12,261)	16,089 (10,365)	15,232 (9,751)	3,674 (2,510)	14,890 (9,404)

\*事務職員、庶務職員合算で計上しております。在籍出向者を含み、嘱託、パート、派遣社員は除いております。

( 物件費 )

物件費に関しましては、関連会社の整理に伴う業務委託費の削減、システムのアウトソーシング実施によるシステム関連経費の削減をはじめ、諸般にわたるコスト削減施策を実施してまいりました。また、グループ内の購買・管財機能を集約した「購買戦略部」の新設（16年10月）や「物件費削減 PT」の組成等を通じて経常的経費削減への取組みを一層強化しております。なお、16年9月期の物件費実績は1,062億円となり、前年同期比で275億円の削減となっております。

【物件費】

単位：億円	15/9 月期 実績	16/3 月期 実績	16/9 月期		17/3 月期 計画
			実績	前年同期比	
物件費 (うちりそな銀行)	1,337 (906)	2,655 (1,819)	1,062 (696)	275 (210)	2,202 (1,440)

\*厚生関係費は物件費に含めております。

( 店舗チャンネル )

店舗チャンネルにつきましては、ネットワークの再構築を進め、フルバンキング拠点は抜本的に削減しつつも、お客さまとのアクセスポイントの拡充を行なうことで、ローコスト・オペレーションと収益基盤強化の実現を目指していくこととしております。

具体的には、フルバンキング拠点の割合を現行の75%程度から19年3月末を目途に50%強程度にまで削減するとともに、有人軽量化店舗(りそなパーソナルステーション)をはじめとした機能特化拠点を拡充してまいります。

また、店舗外ATMの設置について、利用状況等に応じたスクラップ・アンド・ビルドを引き続き実施してまいります。

なお、16年9月末の本支店数は、531ヶ店となり、前年同期比で56ヶ店の削減となっております。

【本支店数】

単位：店	15/9 月期 実績	16/3 月期 実績	16/9 月期		17/3 月期 計画
			実績	前年同期比	
国内本支店数 (うちりそな銀行)	587(571) 316(300)	556(521) 308(273)	531(491) 295(255)	56(80) 21(45)	522(481) 295(254)

\*出張所、代理店、インストアブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除き、ローン債権管理専門支店を含んでおります。

\* ( )内の数字は、システム等の制約から店舗統廃合できないものの、実態としては、1ヶ所で運営し、店舗統廃合と同様の効果を実現している複数店舗を1ヶ店とみなした場合の本支店数です。



( 子会社・関連会社 )

子会社・関連会社については、リスクファクターの徹底的な排除、ならびに自前主義から決別という観点からゼロベースで見直しを行ない、整理・再編を進めてまいりました。これにより、16年9月末の傘下銀行を除く国内の子会社・関連会社数は17社(実質12社)となり、15年3月末比33社減少いたしました。

なお、17年3月末には実質11社まで絞り込みを行なう予定です。

【子会社・関連会社の業務見直し状況】

主要な事業内容	会社名	集約・業務見直しの内容等
コンサルティング	りそな総合研究所(株)	シクタンク業務から撤退し、コンサルティング業務に特化(15/10月)
ベンチャー・キャピタル	りそなキャピタル(株)	社長等を社内公募により選考、経営陣の大幅な若返りを実施(15/10月)
総合リース/ ファクタリング	あさひリース(株)	UFJセントラルリース(株)へ株式譲渡(16/2月)及び同社と業務提携(15/12月)
	近畿大阪リース(株)	三井リース事業(株)へ株式譲渡(16/2月)及び同社と業務提携(15/12月)
	大和ファクターリース(株)	グレイムントリース(株)へ株式譲渡(16/1月)及び業務提携(15/12月)
	あさひ銀ファイナンスサービス(株)	大和ファクターリースの代金回収部門、ファクタリング部門を会社分割(15/12月)により、グループ内のあさひ銀ファイナンスサービスへ統合(「りそな決済サービス」へ商号変更)
クレジットカード	あさひカード(株)	グループ傘下カード会社の更なる事業強化を目的として、(株)クレディセゾンと戦略的な資本・業務提携を締結(16/2月業務提携、16/8月資本参加)また16/7月に3社が合併し、商号を「りそなカード」へ変更
	(株)大和銀カード	
	(株)大阪カードサービス	
人材派遣/ 事務受託等	大和ワイスサービス(株)	グループの人事関連子会社4社を合併により統合(15/12月) (新社名「りそな人事サポート」)
	大和銀厚生サービス(株)	
	あさひ銀キャリアサービス(株)	
	近畿大阪ビジネスサービス(株)	
信用保証	あさひ銀保証(株)	あさひ銀保証が、大和クレジットを子会社とする親子形再編を実施するとともに、商号を「りそな保証」へ変更(16/4月)
	大和クレジット(株)	
情報処理サービス	あさひ銀総合システム(株)	グループ外の第三者に株式譲渡(16/3月)
	大和銀総合システム(株)	(株)アイニスに株式譲渡及び同社と業務提携(いずれも16/3月)
システム開発/ 保守・運営	あさひ銀ソフトウェア(株)	あさひ銀ソフトウェアの株式を旧あさひ銀行システムのアウトソーサーとなる(株)エヌ・ティ・ティ・データに(16/3月)、またグレイムントアイ情報システムの株式を旧大和銀行システムのアウトソーサーである日本アイ・ビー・エム(株)に譲渡(16/3月)
	グレイムントアイ情報システム(株)	
ファイナンス/ 抵当証券	あさひ銀行抵当証券(株)	両社とも清算予定(17/3月を目処)
	共同抵当証券(株)	
証券業	あさひリアル証券(株)	グループ外の第三者に株式譲渡(15/10月)
	CSK証券(株)	(株)CSKに株式譲渡(16/4月)

投資信託委託・投資顧問	りそなアセットマネジメント(株)	ソシエティ・ジェネラル投資顧問(株)に株式譲渡及び同社と業務提携(いずれも 16/3月)
事務等受託	大和ビジネスサービス(株)	グループの事務代行子会社5社を合併により統合(16/4月) (新社名「りそなビジネス」)
	大和銀ハレーションビジネス(株)	
	大和銀総合管理(株)	
	あさひ銀ビジネスサービス(株)	
	りそなビデオ加チャ(株)	
債権管理・回収	あさひ債権回収(株)	東西に事業再生部を設置し、企業再生ビジネスを強化するとともに、「りそな債権回収」に商号変更(15/10月)
ビル管理	あさひ銀ビル管理(株)	(株)ジャパンメンテナンスに株式譲渡(16/7月)

- 海外 -

15年3月末の海外子会社・関連会社数は22社でありましたが、SPC16社を除く6社中、3社については清算方針とし、うち1社は15年7月に清算が終了しております。なお、残る海外合併会社3社につきましては、国内傘下銀行との相乗効果が見込まれるため、一定の出資を維持していく方針です。

【海外子会社・関連会社の見直し状況（SPC除く）】

主要な事業内容	会社名	平成15年3月時点出資比率	見直しの内容
証券業	Resona Bank (Capital Management)Plc	100%	平成16年10月、会社清算開始
海外撤退に係る清算事務	Resona Overseas Servicing Co., Limited	100%	平成16年1月、会社清算開始 (平成16年10月、清算終了予定)
海外撤退に係る清算事務	WSR Servicing Company Inc.	100%	平成15年7月、会社清算終了
銀行業務	P.T. Bank Resona Perdania	48.53%	変更なし
リース業	P.T. Resona Indonesia Finance	49%	平成16年4月、りそな銀行出資比率を49%から24%へ変更
投資・コンサルティング	TD Consulting Co., Limited.	49%	変更なし

(3) 不良債権処理の進捗状況

りそなグループ最大の課題であった不良債権問題については、16年9月末の開示債権残高が1兆3,147億円、不良債権比率は4.8%（いずれもグループ合算）となり、集中再生期間のスタートである前年度中間期対比で、残高が約2兆円減少、不良債権比率は6.4ポイント低下しており、集中再生期間における不良債権比率の目標値である3%台到達が視野に入っております。

当グループでは、早期オフバランス化と企業再生支援の両面から、不良債権の処理・回収に取り組んでおり、債務者の再生可能性を慎重に見極めた上で対応方針を策定しております。担

保処分等による回収努力を行なう他、不良債権売却等を活用し、処理のスピードアップを図り、早期オフバランス化に取り組んでまいりました。また、社内の再生支援専担部署等で経営改善支援等を行なう他、大企業等の大口先については、産業再生機構や整理回収機構の企業再生機能を活用しております。更に、本業で確たる事業基盤を有しながら再生支援を必要としている中小企業については、「ジャパン・ライジング・ファンド」「埼玉企業リバイバル・ファンド」等中小企業を主な対象とした企業再生ファンドを活用し、企業再生への取組みを強化しております。特に、中小企業については、財務状況のみならず、企業の技術力・販売力や経営者の資質といった定性面を含む経営実態の十分な把握に努めております。また、りそな銀行では、サービサー子会社りそな債権回収(株)に小口債権の管理を集約し、同社の再生支援専担部署である「事業再生部」で中小企業を中心とした再生支援に取り組んでおります。

りそな銀行における「再生勘定」について、勘定分離スタート時点である15年9月末の残高3兆5,661億円に対して、16年9月末の残高は1兆1,000億円台となり、1年を経過した時点で15年9月末比1/3を割り込む水準まで大幅に圧縮しております。

特に、貸出資産については、大口再生支援先の本部直轄管理によるモニタリング機能を強化したことなどで、16年9月末時点では正常債権への上方遷移が4,000億円を超えている等、相当の成果を上げているほか、産業再生機構や整理回収機構(RCC)の再生機能、企業再生ファンド等の機能も活用し、勘定分離スタート時点からの圧縮額は約1兆9,000億円を超える水準となっております。

なお、16年9月期の与信関連費用につきましては、景気回復が企業業績を押し上げたことや、企業再生支援の進捗等により、債務者区分の上方遷移、不良債権額の減少などから、以下の通りとなっております。

【与信関連費用の概要(16年9月期)】

単位：億円	傘下銀行合算	
		りそな
与信関連費用総額	176億円	151億円
信託勘定不良債権処理	8億円	8億円
一般貸倒引当金繰入額(*)	1,112億円	1,038億円
不良債権処理額	927億円	877億円
新規破綻及び債務劣化	677億円	561億円
大口先等再生支援他	216億円	199億円
回収・オフバランス化 他	637億円	513億円

\* 貸倒引当金戻入額として特別利益に計上した額を含めて記載しております。

当グループでは、16年9月期中に債権放棄を実施しておりますが、これらの処理については11年1月20日付金融再生委員会発表の「金融再生委員会の運営の基本方針」並びに13年9月19日付で私的整理に関するガイドライン研究会が公表した「私的整理に関するガイドライ

ン」に示されている考え方を踏まえ、再建計画（経営改善計画）の妥当性、債権放棄を行わない場合と比較した経済合理性、経営責任の明確化、連鎖的企業破綻による社会的損失の回避、等を総合的かつ慎重に検討した上で実施しております。

#### （４）国内向け貸出の進捗状況

##### 16年度上期の貸出実績

16年度上期の実績につきましては、資金需要の低迷等もあり、誠に遺憾ながら 1,726 億円（中小企業向け貸出は 2,013 億円）の減少となりました。

当グループでは、金融機関としての公共的使命を十分に認識し、健全な企業に対する円滑な資金供給に努めており、特に、中堅・中小企業向け貸出や個人向けのローン等については、商品性の向上や推進体制の強化等を通じ、積極的に拡大に努めておりますが、16年度下期はこうした取組みをより一層強化し、16年度増加計画（グループ合算 + 300 億円）の達成に向けて取り組んでまいります。

なお各傘下銀行別の取組み状況は以下の通りです。

##### 【りそなグループの国内向け貸出残高増減】

	16年度上期実績
国内向け貸出	1,726 億円
うち中小企業向け貸出	2,013 億円

\* インパクトローンを除く実勢ベース。

\* 早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

##### 中小企業向け貸出増強に向けた具体的方策

#### [りそな銀行]

##### （推進体制の整備・強化）

- ・「法人新規開拓 FORZA 4,000 運動」の実施
  - 16年度は、法人新規先の獲得目標残高を 4,000 億円とし、この目標を達成すべく全営業部店を対象とした推進キャンペーン「法人新規開拓 FORZA 4,000 運動」を実施しております。
- ・地域運営の開始に伴う「部店長与信権限規程」の改正
  - 16年4月より地域運営の開始に伴い、金利等にかかわる部店長権限を拡大し、地域のお客さまのニーズに、より迅速に対応可能な体制にしました。また、地域 CEO には、部店長権限を超える一定範囲の案件の取扱権限も付与しております。
- ・プロモーションオフィサーの設置
  - 各地域に地域全体の営業推進企画・運営・管理等を統括する役職としてプロモーションオ

フィサーを設置しました。

- ・中小企業専門拠点の充実
  - 15年度よりスモールビジネス専門チャンネルとして「中小企業サポートセンター」を10拠点増設、「ビジネスローン業務センター」を2拠点新設して運営を開始しております。16年度も下期に「中小企業サポートセンター」を8拠点増設し、17年3月末には26拠点とする予定です。

(新商品・サービス等の開発・提供)

- ・「スーパーリテール」の取扱開始(16年1月)
  - 新しいスコアリング融資商品である「スーパーリテール」を積極的に推進しました。(取扱実績:上期累計 1,366件/319億円)16年度については、期末残高目標を2,000億円とし、引続き積極的に推進してまいります。
- ・「りそなパッケージ」の取扱開始(16年11月)
  - 東京信用保証協会との提携融資商品「りそなパッケージ」の取扱を開始しました。
- ・「りそなEFパッケージ」の取扱開始(16年6月)
  - 大阪府中小企業信用保証協会との提携融資商品「りそなEFパッケージ」の取扱を開始しました。(取扱実績:上期累計 345件/76億円)
- ・大阪府補償付提携融資商品の取扱開始(16年11月)
  - 大阪府が一部を補償する提携融資商品(ファンド総額300億円)の取扱を開始しました。
- ・コベナンツローンの取扱開始(16年11月)
  - コベナンツ条項を利用したコベナンツローンの取扱を開始しました。
- ・私募債の適債基準の緩和(16年9月)
  - 銀行保証付私募債・物上担保付私募債の適債基準である純資産額の制限を撤廃しました。
- ・地域ファンドの取扱開始
  - 地域運営の開始に伴い、各地域で地域特性を踏まえた営業推進を行っておりますが、各地域(30地域中9地域)にて独自のファンドを組成し、貸出の増強に努めております。(取扱実績:上期累計 271件/218億円)

[埼玉りそな銀行]

(推進体制の整備・強化)

- ・営業推進関連部署の再編成(16年7月)
  - 公共法人部、法人部、個人部、ローン事業部を、営業統括部の部内部から独立部と位置づけ、各部署の専門知識に基づく意志決定の迅速化を図っております。
  - 本部の営業推進関連各部について、営業店をサポートする部署としての位置付けを明確にするため、営業統括部、公共法人部、法人部、個人部、ローン事業部で構成する「営業サポート本部」を設置しました。

- ・「地域事務局」の新設（16年10月）
  - 営業施策の企画・推進を迅速かつ徹底して行なう体制を整備することを目的として、「地域事務局」を設置しました。営業現場の意見を施策へ反映させるための各部調整や、本部施策への取組状況のフォロー・指導等を行なっております。
- ・融資体制の見直し
  - スモール法人先の推進のため、ビジネスローンセンターを設置しました。（40ヶ店・70人体制の確立）また、スモール法人先の事務については、16年6月よりビジネスローン業務センターへ集約して効率化を図っております。
  - 大口特定先との取引窓口を、さいたま営業部へ一元化し、ノウハウの共有化を図っております。

（新商品・サービス等の開発・提供）

- ・「埼玉倶楽部」、「保証革命」の取扱開始・提携拡大
  - 15年度下期に取扱を開始したスコアリング融資商品「埼玉倶楽部」「保証革命」における埼玉県内各地域の商工会議所及び各種団体との提携拡大により、中小企業の資金需要の発掘に努めております。（取扱実績：上期累計 594件 / 164億円）
- ・「埼玉りそなVファンド」の取扱開始（16年3月）
  - 埼玉県内のベンチャーおよび新事業取組企業等を対象に、事業の成功可能性や成長性を主眼に評価して投融資を行なう「埼玉りそなVファンド」の取扱を開始しました。（取扱実績：上期累計「融資Vファンド」3件 / 34百万円、「投資Vファンド」2件 / 80百万円）
- ・中小企業向けコミットメントライン契約の取扱開始（16年3月）
  - 中小企業の資金ニーズに機動的に対応するため、コミットメントライン契約の対象先を中小企業まで拡大しました。（取扱実績：上期累計 3件 / 5億円）
- ・「スーパーサポート資金」、「環境ファンド」、「メディカルファンド」の開発と取扱開始
  - 債務超過先、一部の要注意先も対象となる、スコアリングを利用した新たな県制度融資「スーパーサポート資金」、環境保全に対応する「環境ファンド」、成長の見込める医業を対象にした「メディカルファンド」、等の融資商品開発と下期からの取扱を開始しました。

[近畿大阪銀行]

（推進体制の整備・強化）

- ・「地域別統括責任者」の配置（16年6月）
  - 営業推進に係わる営業店の指導・管理およびお客さまとのリレーションシップの強化を図る「地域別統括責任者」（執行役員3名）を配置し、地域特性に応じて、今まで以上にきめ細かく、かつ迅速に対応する営業推進・指導体制を整備しました。
- ・エリア体制の本格展開（16年2月）

- 中核店（フルバンキング）、個人特化店等、店舗の機能を明確化し、地域特性に応じた効果的かつ推進力のある営業体制を目指したエリア運営体制を、16年2月より順次本格展開し、7月に30エリア体制が確立しました。
- ・支店営業部制の試行（16年5月）
  - お客さまのセグメント別（法人コア顧客等、小口法人・個人等）に各担当者の業務役割を明確にし、業務別に担い手を専門化することによる営業力の強化を狙いとして、支店営業部制を梅田支店において試行しております。
- ・コーポレート推進センターの営業体制強化
  - 将来の根幹取引先となる中小企業の新規開拓を目的とするコーポレート推進センターの土曜日の新規開拓活動を16年4月より開始しました。16年6月には、新規開拓活動の効率性の向上と地域密着型の新規開拓活動の徹底を図るため、拠点を事業集積地域3ヶ所に分割し、さらに16年10月より拠点を7ヶ所に拡大して活動を展開しました。
- ・新規開拓サポートチームを創設（16年11月）
  - 営業店の新規開拓活動支援を目的にコーポレート推進センター内に新規開拓サポートチームを創設しました。
- ・中小企業サポートセンターの営業体制強化
  - 16年下期に中小企業サポートセンターを2ヶ所（11月：神戸、1月：大阪市北区）新設しました。さらに、中小企業サポートセンターの出先機関として「中小企業サポートデスク」を、16年11月に大阪府下3ヶ店に設置しました。また、16年10月には顧客のデータ管理の強化と営業推進の効率化を目的に「新顧客管理システム」を導入し、中小企業との取引機会の拡大に努めております。

（新商品・サービス等の開発・提供）

- ・中小企業向けファンドの取組枠の拡大
  - 15年下期より優良貸出金増強を目的として中小企業向けファンド枠を拡大しており、引き続き積極的に推進してまいります。（取組枠：15年下期700億円 1,000億円、取扱実績：上期累計 1,867件 / 918億円）
- ・「新型長期無担保融資（マル保ダンガン(プレミアム)）」の取扱開始
  - 大阪府中小企業信用保証協会との提携による第三者保証人不要の長期無担保融資商品「新型長期無担保融資（マル保ダンガン(プレミアム)）」を創設しました。（取扱実績：上期累計 新型長期無担保融資723件 / 207億円うちプレミアム150件 / 76億円）
- ・リテール48（west）の商品力強化
  - 15年9月より取扱開始した、担保や保証人に依存しない商品性であるリテール48（west）の対象先拡大、長期商品の導入、新規取引先への取扱開始等、今まで以上にお客さまの利便性を高めた商品に改定しております。（取扱実績：上期累計 536件 / 65億円）
- ・大阪市・兵庫県信用保証協会との連携
  - 16年10月より、大阪市信用保証協会・兵庫県信用保証協会と連携し、上記の大阪府保証協会と同様の新型長期無担保融資の取扱を開始しました。

## [奈良銀行]

### ( 推進体制の整備・強化 )

- ・ 営業推進部門の組織変更 ( 16 年 10 月 )
  - これまでの「営業推進部」について、営業店をサポートする部署としての位置づけを明確にするために、「支店サポート部」に名称を変更しました。
- ・ 法人新規専担者配置による新規開拓の強化
  - 16 年 10 月に、新規専任担当者を 2 名増員して 3 名体制とし、中小企業取引の新規開拓に注力しております。
- ・ 企業サポート本部の設置 ( 16 年 10 月 )
  - お客様の営業利益向上を目的として、経営コンサルティングや営業支援を専門的に行なう組織として企業サポート本部を設置しました。外部コンサルティング会社と連携して、お客様の幅広いソリューションニーズに対応してまいります。

### ( 新商品・サービス等の開発・提供 )

- ・ 奈良信用保証協会との連携
  - 15 年 10 月より奈良信用保証協会との提携によるセーフティネット制度を利用した専用ファンド「経済変動スペシャルファンド」を設定しております。同商品の取扱期限を延長して、引続き推進してまいります。(取扱実績：2億円)
- ・ 売掛債権担保融資保証制度の推進
  - 奈良県保証協会の売掛債権担保融資保証制度に対して積極的に取り組み、16 年上期については、県内でトップの実績となりました。

### ( 5 ) 配当政策の状況及び今後の考え方

当グループにおきましては、企業価値を向上させるため、財務の一層の健全化と収益力向上を目指した経営改革に努めるとともに、多額の公的資本増強を踏まえ、内部留保の蓄積により財務基盤の安定化を図る観点から、利益の社外流出を抑制することを基本方針といたします。このため、配当につきましては抑制的な対応を基本とします。

優先株式については、17 年 3 月期に復配を予定しておりますが、普通株式については遺憾ながら 17 年 3 月期の配当を見送らせて頂く予定です。その後につきましては、毎期の収益状況等も踏まえて、具体的に決定していく方針です。



( 6 ) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

( 責任ある経営体制の確立 )

りそなホールディングスおよびりそな銀行は、経営に対する外部からの監視・監督機能強化に向け、ガバナンス体制の改革に取組み、持続的な黒字経営への体質転換を最優先した集中再生期間においては、抜本的な財務改革やリストラ等の内部改革を迅速に断行する上で、取締役等の兼務により両社が実質一体運営を行なう本体制は非常に有効に機能してまいりました。

今後は、グループの企業価値最大化に向けて、営業力強化に重点を置き、地域とサービスを軸とするお客さま発・地域発の運営体制を構築するべく、りそなホールディングスを中心に複数の傘下銀行等が有機的に繋がるグループ組織体制を確立するとともに、連結ベースでの効率的な運営を行なっていくことが必要であると考えております。

ガバナンス体制の再構築に向けた慎重な検討の結果、外部株主からの付託を受ける上場会社のりそなホールディングスについては、委員会等設置会社形態を継続し、経営の透明性と意思決定スピードの両立を図り、グループ経営管理・監督機能のさらなる強化を目指してまいります。また、グループ戦略の浸透や一体感の醸成を図るためにグループ経営委員会の役割を見直すとともに、主要お取引企業の経営者とりそなホールディングス経営トップで構成されるグループ経営懇談会も活用し、透明性の高いグループ経営の実現を目指してまいります。

一方、りそなホールディングスの 100%子会社である傘下銀行については、監査役設置会社形態に統一することで、グループ全体のガバナンス強化と傘下銀行のガバナンス形態の整合性を図り、各傘下銀行による自律的経営を実現してまいります。

( 劣後債の引受け又は劣後ローンによる貸付けその他の方法による子会社の財務内容の健全性の確保 )

りそなホールディングスの劣後特約付債務残高は 17 年 3 月期計画 3,000 億円としておりましたが、実績は 3,000 億円でした。当該資金は子会社の財務内容の健全性を確保するため、子会社が発行する社債の引受け、または子会社への貸付金に使用しております。

なお、当社は傘下銀行であるりそな銀行の劣後特約付債務 2,000 億円、埼玉りそな銀行の劣後特約付債務 1,000 億円を引受けております。

【りそなホールディングスの劣後特約付債務残高】

	16/9 月期 実績	17/3 月期 計画	18/3 月期 計画	19/3 月期 計画	20/3 月期 計画
劣後特約付債務残高	3,000 億円	3,000 億円	3,000 億円	3,000 億円	3,000 億円

(図表1-1) 収益動向及び計画 [(株)りそなホールディングス]

持株会社 13年12月 設立

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	18,311	13,746	13,500		13,480
貸出金	3,000	3,000	3,000		3,000
有価証券	15,184	12,307	10,380		10,340
総負債	3,242	5,708	6,470		6,500
資本勘定計	3,482	6,942	6,992		7,382
資本金	7,204	12,884	3,272		3,272
資本準備金	7,319	8,298	3,272		3,272
その他資本剰余金	400	400	400		400
利益準備金	-	-	-		-
剰余金 (注)	11,439	14,639	50		440
自己株式	1	1	2		2

(収益) (億円)					
経常利益	18	164	171		560
受取配当金	9	191	205		633
経費	58	42	17		46
人件費	31	18	7		18
物件費	24	23	8		26
特別利益	68	-	-		-
特別損失	11,611	14,803	120		120
税引前当期利益	11,525	14,638	50		440
法人税、住民税及び事業税	-	-	0		0
法人税等調整額	10	-	-		-
税引後当期利益	11,535	14,639	50		440

(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	-	-			838
配当金総額 (中間配当を含む)	-	0	0		200
普通株配当金	-	0	0		0
優先株配当金 < 公的資金分 >	-	0	0		198
優先株配当金 < 民間調達分 >	-	0	0		2
1株当たり配当金 (普通株)	-				0.00
同 (甲種優先株)	-				24.75
同 (乙種優先株)	-				6.36
同 (丙種優先株)	-				6.80
同 (丁種優先株)	-				10.00
同 (戊種優先株)	-				14.38
同 (己種優先株)	-				18.50
同 (第1種優先株)					変動(L+0.5%)
同 (第2種優先株)					変動(L+0.5%)
同 (第3種優先株)					変動(L+0.5%)
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	-				0.79
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	-				2.38
配当性向	-				-

(経営指標) (%)					
ROE (当期利益/資本勘定<平残>)	-	-	1.42		6.30
ROA (当期利益/総資産<平残>)	-	-	0.74		3.26

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

(図表1-1) 収益動向及び計画 [5 社会算ベース: りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行+奈良銀行+りそな信託銀行]

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	422,338	433,542	413,154		415,600
貸出金	286,287	272,614	256,813		257,200
有価証券	71,760	70,311	75,381		75,800
特定取引資産	6,340	5,346	7,204		8,900
繰延税金資産<未残>	5,112	511	530		466
総負債	408,527	414,852	403,267		404,700
預金・NCD	338,535	330,741	329,949		327,400
債券	-	-	-		-
特定取引負債	270	110	88		100
繰延税金負債<未残>	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	565	457	455		455
資本勘定計	3,959	11,302	13,145		13,941
資本金	6,284	3,847	3,847		4,047
資本準備金	2,732	4,163	4,138		4,338
その他資本剰余金	-	17,770	887		887
利益準備金	774	200	200		200
剰余金 (注)	6,329	16,756	2,102		2,503
土地再評価差額金	831	668	665		666
その他有価証券評価差額金	335	1,409	1,302		1,301
自己株式	-	-	-		-
(収益) (億円)					
業務粗利益	7,610	6,727	3,566		6,900
信託報酬	373	327	143		340
うち合同運用指定金銭信託分	68	29	22		50
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	22	44	8		10
資金運用収益	6,743	6,294	3,174		6,090
資金調達費用	927	852	374		750
役務取引等利益	600	715	359		700
特定取引利益	209	218	78		180
その他業務利益	610	23	185		340
国債等債券関係損( )益	436	66	83		90
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	3,073	2,603	1,908		3,380
業務純益 (B)	1,633	2,753	1,932		3,410
一般貸倒引当金繰入額 (C)	1,417	194	33		40
経費	4,558	4,168	1,666		3,530
人件費	1,564	1,237	497		1,090
物件費	2,761	2,673	1,069		2,220
不良債権処理損失額	3,664	13,434	122		150
株式等関係損( )益	3,121	199	294		290
株式等償却	3,133	1,033	22		20
経常利益	5,063	11,525	2,255		3,520
特別利益	78	364	326		290
特別損失	188	2,155	458		760
法人税、住民税及び事業税	89	65	22		50
法人税等調整額	2,641	3,545	51		120
税引後当期利益	7,904	16,927	2,049		2,880
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	113	747			3,094
配当金総額(中間配当を含む)	111	100	428		1,964
普通株配当金	111				
優先株配当金<公的資金分>	-				
優先株配当金<民間調達分>	-				
1株当たり配当金(普通株)	-				
配当率(優先株<公的資金分>)	-				
配当率(優先株<民間調達分>)	-				
配当性向	-				

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.83	1.66	1.73		1.66
貸出金利回(B)	2.09	2.06	2.07		2.04
有価証券利回	0.86	0.79	1.12		0.89
資金調達原価(C)	1.40	1.24	1.02		1.08
預金利回(含むNCD)(D)	0.13	0.11	0.10		0.10
経費率(E)	1.31	1.26	0.97		1.04
人件費率	0.45	0.38	0.29		0.32
物件費率	0.79	0.80	0.62		0.65
総資金利鞘(A)-(C)	0.43	0.41	0.71		0.57
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.64	0.68	1.00		0.89
非金利収入比率	23.57	19.11	21.50		22.60
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	59.73	61.56	46.62		51.08
ROE (一般貸引前信託償却前業務純益/資本勘定<平残>)	22.25	23.08	31.13		26.78
ROA(注1)	0.72	0.62	0.95		0.84

(注1) 15/3月期は(一般貸引前信託勘定償却前業務純益/総資産<平残>)、

16/3月期以降は(一般貸引前信託勘定償却前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)。

(注2) 非金利収入比率、OHR、ROE、ROA以外の経営指標は、りそな信託銀行を除いて算出。

( 図表 1 - 1 ) 収益動向及び計画 [りそな銀行]

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)					
総資産	155,420	300,823	280,676		281,900
貸出金	102,469	197,222	181,038		180,600
有価証券	27,830	53,717	52,814		52,500
特定取引資産	1,474	5,346	7,204		8,900
繰延税金資産<未残>	3,916	134	305		305
総負債	150,531	285,414	273,695		274,200
預金・N C D	119,643	207,960	206,783		204,500
債券	-	-	-		-
特定取引負債	85	110	88		100
繰延税金負債<未残>	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債<未残>	558	450	448		448
資本勘定計	1,181	8,187	9,593		9,987
資本金	4,431	2,799	2,799		2,799
資本準備金	1,543	2,799	2,799		2,799
その他資本剰余金	0	14,719	722		723
利益準備金	570	-	-		-
剰余金 (注)	5,827	13,996	1,575		1,970
土地再評価差額金	822	659	656		656
その他有価証券評価差額金	358	1,207	1,040		1,040
自己株式	-	-	-		-
(収益) (億円)					
業務粗利益	2,631	4,450	2,493		4,735
信託報酬	78	46	30		67
うち合同運用指定金銭信託分	68	29	22		52
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	22	44	8		10
資金運用収益	2,281	4,413	2,241		4,227
資金調達費用	386	663	293		593
役務取引等利益	324	548	266		536
特定取引利益	135	218	78		183
その他業務利益	198	113	169		316
国債等債券関係損( )益	222	182	71		79
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	1,027	1,723	1,441		2,505
業務純益 (B)	402	1,953	1,432		2,495
一般貸倒引当金繰入額 (C)	602	275	-		-
経費	1,626	2,772	1,060		2,240
人件費	517	775	303		660
物件費	1,037	1,819	696		1,440
不良債権処理損失額	1,460	11,127	33		-
株式等関係損( )益	2,010	107	277		280
株式等償却	1,933	917	20		20
経常利益	3,164	9,779	1,725		2,690
特別利益	46	282	234		240
特別損失	18	1,807	443		720
法人税、住民税及び事業税	6	6	2		-
法人税等調整額	2,688	2,846	58		60
税引後当期利益	5,830	14,157	1,572		2,270
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	0	435			2,405
配当金総額(中間配当を含む)	0	0	300		1,513
普通株配当金					
優先株配当金<公的資金分>					
優先株配当金<民間調達分>					
1株当たり配当金(普通株)					
配当率(優先株<公的資金分>)					
配当率(優先株<民間調達分>)					
配当性向					

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.70	1.72	1.86		1.76
貸出金利回(B)	1.93	1.97	2.01		1.97
有価証券利回	0.86	0.81	1.31		1.01
資金調達原価(C)	1.43	1.28	1.04		1.10
預金利回(含むNCD)(D)	0.16	0.11	0.10		0.10
経費率(E)	1.35	1.33	1.02		1.09
人件費率	0.43	0.37	0.29		0.32
物件費率	0.86	0.87	0.67		0.70
総資金利鞘(A)-(C)	0.27	0.44	0.82		0.65
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.42	0.52	0.89		0.77
非金利収入比率	27.99	15.74	21.85		23.25
O H R (経費/信託勘定償却前業務粗利益)	61.27	61.67	42.39		47.20
R O E (一般貸引前信託償却前業務純益/資本勘定<平残>)	21.02	22.00	32.32		27.56
R O A (注1)	0.66	0.60	1.07		0.93

注) 15/3月期は(一般貸引前信託勘定償却前業務純益/総資産<平残>)、  
16/3月期以降は(一般貸引前信託勘定償却前業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>)。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画 [元本補てん契約のある信託]

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	17/3月期 計画
合同運用指定金銭信託				
(規模)<未残ベース> (億円)				
総資産	5,978	5,693	5,443	5,213
貸出金	2,914	2,293	2,134	2,024
有価証券	1,260	1,020	309	309
その他	1,803	2,380	2,999	2,879
総負債	5,978	5,693	5,443	5,213
元本	5,963	5,690	5,439	5,206
その他	15	3	4	7

## 貸付信託

(規模)&lt;未残ベース&gt;

(億円)

総資産				
貸出金				
有価証券				
その他				
総負債				
元本				
その他				

(図表 1 - 2) 収益動向 (連結ベース) [りそなホールディングス]

	16/3月期 実績	16/9月期 実績	17/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)			
総資産	398,418	389,095	402,000
貸出金	260,029	254,071	262,000
有価証券	76,361	81,935	80,000
特定取引資産	5,568	6,271	7,000
繰延税金資産	529	541	500
総負債	387,321	376,106	388,328
預金・NCD	333,449	326,902	331,000
債券	-	-	-
特定取引負債	455	314	70
繰延税金負債	3	1	0
再評価に係る繰延税金負債	450	448	448
少数株主持分	2,966	2,839	2,870
資本勘定計	8,130	10,149	10,802
資本金	12,884	3,272	3,272
資本剰余金	10,264	2,638	2,638
利益剰余金	17,077	2,291	2,950
土地再評価差額金	659	656	656
その他有価証券評価差額金	1,422	1,317	1,311
為替換算調整勘定	20	23	23
自己株式	2	2	2
(収益) (億円)			
経常収益	11,381	5,330	9,500
資金運用収益	6,324	3,045	5,900
役務取引等収益	2,170	1,002	1,900
特定取引収益	249	77	200
その他業務収益	784	327	600
その他経常収益	1,852	876	900
経常費用	22,500	2,845	5,770
資金調達費用	711	297	650
役務取引等費用	644	256	650
特定取引費用	0	0	0
その他業務費用	422	140	200
営業経費	5,100	1,852	3,700
その他経常費用	15,621	297	570
貸出金償却	4,720	37	20
貸倒引当金繰入額	4,559	-	-
一般貸倒引当金繰入額	83	-	-
個別貸倒引当金繰入額	4,645	-	-
経常利益	11,118	2,485	3,730
特別利益	349	189	90
特別損失	2,170	460	770
税金等調整前当期純利益	12,939	2,214	3,050
法人税、住民税及び事業税	79	34	70
法人税等調整額	3,579	50	150
少数株主利益	40	20	80
当期純利益	16,639	2,108	2,750



(図表2) 自己資本比率の推移 [りそなホールディングス] (国内基準)

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
資本金	7,204	12,884	3,272		3,272
うち非累積的永久優先株	4,398	-	-		-
資本剰余金	-	2,594	2,638		2,638
利益剰余金	4,341	9,407	2,291		2,750
連結子会社の少数株主持分	3,008	2,935	2,829		2,760
うち優先出資証券	2,642	2,642	2,642		2,642
その他有価証券の評価差損	282	-	-		-
自己株式	219	2	2		2
為替換算調整勘定	95	20	23		23
営業権相当額	1	0	0		-
連結調整勘定相当額	18	-	-		280
その他	-	-	-		-
Tier 計	5,255	8,983	11,005		11,115
(うち税効果相当額)	(5,229)	(526)	(541)		(448)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	621	499	497		490
一般貸倒引当金	1,715	1,430	1,409		1,488
永久劣後債務	4,997	4,813	4,821		4,760
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	7,333	6,743	6,728		6,738
期限付劣後債務・優先株	2,411	2,113	2,329		2,240
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	2,411	2,113	2,329		2,240
Tier 計	9,745	8,856	9,057		8,978
(うち自己資本への算入額)	(5,255)	(8,856)	(9,057)		(8,978)
Tier	-	-	-		-
控除項目	135	105	105		105
自己資本合計	10,375	17,735	19,957		19,988

(億円)

リスクアセット	274,483	228,878	225,573		238,000
オンバランス項目	258,039	216,859	214,706		226,100
オフバランス項目	16,444	12,019	10,866		11,900
その他(注)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	3.78	7.74	8.84		8.39
Tier 比率	1.91	3.92	4.87		4.67

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(図表2) 自己資本比率の推移 [りそな銀行] (国内基準)

(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
資本金	4,431	2,799	2,799		2,799
うち非累積的永久優先株	2,094	-	-		-
資本準備金	-	2,799	2,799		2,799
その他資本剰余金	-	722	722		722
利益準備金	-	-	-		-
任意積立金	-	-	-		-
次期繰越利益	3,684	106	1,281		757
その他	2,169	2,491	2,491		2,491
うち優先出資証券	2,169	2,492	2,492		2,492
その他有価証券の評価差損	358	-	-		-
自己株式	-	-	-		-
営業権相当額	-	-	-		-
Tier 計	2,558	8,919	10,095		9,568
(うち税効果相当額)	(3,916)	(134)	(305)		(305)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	621	499	497		490
一般貸倒引当金	1,327	1,063	1,034		1,093
永久劣後債務	4,110	3,893	3,901		3,840
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	6,058	5,456	5,433		5,423
期限付劣後債務・優先株	1,279	1,785	1,951		1,810
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	1,279	1,785	1,951		1,810
Tier 計	7,337	7,242	7,385		7,233
(うち自己資本への算入額)	(2,558)	(7,242)	(7,385)		(7,233)
Tier	-	-	-		-
控除項目	280	3,273	2,773		2,473
自己資本合計	4,836	12,887	14,706		14,328

(億円)

リスクアセット	212,376	170,148	165,572		174,900
オンバランス項目	198,744	160,668	156,949		165,500
オフバランス項目	13,631	9,479	8,622		9,400
その他(注)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	2.27	7.57	8.88		8.19
Tier 比率	1.20	5.24	6.09		5.47

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(図表2) 自己資本比率の推移 [りそな銀行] (国内基準)

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
資本金	4,431	2,799	2,799		2,799
うち非累積的永久優先株	2,094	-	-		-
資本剰余金	522	4,044	4,044		4,044
利益剰余金	4,470	392	959		450
連結子会社の少数株主持分	2,454	2,747	2,633		2,630
うち優先出資証券	2,154	2,492	2,492		2,492
その他有価証券の評価差損	357	-	-		-
自己株式	-	-	-		-
為替換算調整勘定	95	20	23		23
営業権相当額	-	-	-		-
連結調整勘定相当額	29	-	-		-
その他	-	-	-		-
Tier 計	2,455	9,177	10,413		9,900
(うち税効果相当額)	(4,011)	(166)	(336)		(334)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	621	499	497		490
一般貸倒引当金	1,439	1,174	1,157		1,126
永久劣後債務	4,110	3,893	3,901		3,840
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	6,171	5,568	5,556		5,456
期限付劣後債務・優先株	1,227	1,785	1,951		1,810
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	1,227	1,785	1,951		1,810
Tier 計	7,399	7,353	7,507		7,266
(うち自己資本への算入額)	(2,455)	(7,353)	(7,507)		(7,266)
Tier	-	-	-		-
控除項目	135	3,104	2,604		2,304
自己資本合計	4,776	13,425	15,316		14,862

(億円)

リスクアセット	230,391	187,994	185,162		180,100
オンバランス項目	203,302	164,145	159,801		169,000
オフバランス項目	27,088	23,848	25,361		11,100
その他(注)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	2.07	7.14	8.27		8.25
Tier 比率	1.06	4.88	5.62		5.49

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

(図表5) 部門別純収益動向

(億円)

	16/3月期 実績	16/9月期 実績	17/3月期 見込み
傘下銀行合算	2,559	1,899	3,370
業務粗利益	6,727	3,566	6,900
経費( )	4,168	1,666	3,530
うちりそな銀行	1,679	1,432	2,495
業務粗利益	4,450	2,493	4,735
・新勘定		2,306	4,391
・営業部門	4,215	1,922	3,767
・総合資金部	347	303	619
・その他	112	80	4
・再生勘定		187	345
経費( )	2,772	1,060	2,240

(図表6) リストラの推移及び計画 [りそなホールディングス+りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行+奈良銀行+りそな信託銀行]

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	16/9月末 実績	備考	17/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (役員数)

役員数(注1)	(人)	46	57	68		68
うち取締役( )内は非常勤	(人)	29(1)	26(11)	29(11)		29(11)
うち監査役( )内は非常勤	(人)	17(8)	12(7)	12(7)		12(7)
うち執行役( )内は取締役を兼務	(人)	-	27(8)	36(9)		36(9)
従業員数(注2)	(人)	19,307	16,089	15,232		14,890

(注1) グループ内で2社以上の取締役を兼務している場合、2社以上の執行役を兼務している場合は二重計上とならないよう控除しています(常勤と非常勤の兼務は常勤として計上)。

一方、取締役と執行役を兼務している場合(同一社内を含む)は、それぞれの欄に計上し、「役員数」の欄で控除しています。

監査役につきましては、社外監査役を非常勤として計上しております。

16/3月末の役員数は、16/3月末付の役員退任(新任役員は4月1日付で就任)により、一時的に少なくなっております。

(注2) 事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除いております。

## (国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1)	(店)	600	556(521)	531(491)		522(481)
海外支店(注2)	(店)	0	0	0		0
(参考) 海外現地法人(注3)	(社)	19	18	18		17

(注1) 出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除き、ローン債権管理支店を含んでおります。

( )内の数字は、システム等の制約から店舗統廃合できないものの、実態としては1ヶ所で運営し、店舗統廃合と同様の

効果を実現している複数店舗を1ヶ店とみなした場合の本支店数です。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除いております。

(注3) りそなホールディングスまたは傘下銀行が直接50%超の株式を保有する海外の会社を計上しております。

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (人件費)

人件費	(百万円)	159,599	125,562	50,483		110,800
うち給与・報酬	(百万円)	104,150	97,495	41,008		82,500
平均給与月額	(千円)	443	419	426		436

(注1) 人件費には、りそなホールディングス役員の人件費(傘下銀行では経理上は物件費(経営指導料)として処理しているもの)を含んでおります。

(注2) 平均年齢38歳0ヶ月(平成16年9月末)。

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与	(百万円)	688	714	471		1,030
うち取締役・監査役報酬	(百万円)	688	471	242		535
うち執行役報酬	(百万円)	-	243	228		495
役員賞与	(百万円)	0	0	0		0
平均役員(常勤)報酬・賞与	(百万円)	17	13	15		16
平均役員退職慰労金	(百万円)	31	2	3		3

(注) 取締役兼代表執行役の報酬は取締役・監査役報酬欄に計上しています。

## (物件費)

物件費	(百万円)	273,058	265,531	106,232		220,200
うち機械化関連費用	(百万円)	80,260	93,087	31,136		65,900
除く機械化関連費用	(百万円)	192,798	172,444	75,096		154,300

(注) 厚生関係費は物件費に含めております。

## (人件費+物件費)

人件費+物件費	(百万円)	432,657	391,093	156,715		331,000
---------	-------	---------	---------	---------	--	---------

(図表6) リストラの推移及び計画 [りそな銀行]

	15/3月末 実績	16/3月末 実績	16/9月末 実績	備考	17/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (役員員数)

役員数(注1)	(人)	15	32	42		42
うち取締役( )内は非常勤	(人)	10(1)	11(6)	11(6)		11(6)
うち監査役( )内は非常勤	(人)	5(2)	-	-		-
うち執行役( )内は取締役を兼務	(人)	-	25(4)	35(4)		35(4)
従業員数(注2)	(人)	12,467	10,365	9,751		9,404

(注1) 取締役と執行役を兼務している場合は、それぞれの欄に計上し、「役員数」の欄で控除しています。

16/3月末の役員数は、16/3月末付の役員退任(新任役員は4月1日付で就任)により、一時的に少なくなっております。

(注2) 事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除いております。

## (国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1)	(店)	317	308(273)	295(255)		295(254)
海外支店(注2)	(店)	0	0	0		0
(参考)海外現地法人(注3)	(社)	10	9	9		8

(注1) 出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除き、ローン債権管理専門支店を含んでおります。

( )内の数字は、システム等の制約から店舗統廃合できないものの、実態としては1ヶ所で運営し、店舗統廃合同様の効果を実現している複数店舗を1ヶ店とみなした場合の本支店数です。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除いております。

(注3) 直接50%超の株式を保有する海外の会社を計上しております。

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	16/9月期 実績	備考	17/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (人件費)

人件費	(百万円)	51,759	77,527	30,356		66,000
うち給与・報酬	(百万円)	33,884	57,594	24,078		48,000
平均給与月額	(千円)	459	426	442		452

(注1) 15/3月期実績には、14/4～15/2月までの旧あさひ銀行の計数は含まれておりません。

(注2) 平均年齢38歳0ヶ月(平成16年9月末)。

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与	(百万円)	178	294	212		458
うち取締役・監査役報酬	(百万円)	178	120	53		118
うち執行役報酬	(百万円)	-	174	159		340
役員賞与	(百万円)	0	0	0		0
平均役員(常勤)報酬・賞与	(百万円)	19	13	15		16
平均役員退職慰労金	(百万円)	56	2	3		3

(注1) 取締役兼代表執行役の報酬は取締役・監査役報酬欄に計上しています。

(注2) 15/3月期実績には、14/4～15/2月までの旧あさひ銀行の計数は含まれておりません。

## (物件費)

物件費	(百万円)	103,766	181,953	69,679		144,000
うち機械化関連費用	(百万円)	25,601	68,564	19,850		41,400
除く機械化関連費用	(百万円)	78,165	113,389	49,829		102,600

(注1) 厚生関係費は物件費に含めております。

(注2) 15/3月期実績には、14/4～15/2月までの旧あさひ銀行の計数は含まれておりません。

## (人件費+物件費)

人件費+物件費	(百万円)	155,525	259,480	100,035		210,000
---------	-------	---------	---------	---------	--	---------

(図表7) 子会社・関連会社一覧(注1)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注4)	(億円、1-0:1千万1-0)								連結又は 持分法の 別
					決算 通貨	総資産	借入金	うち4行 分(注2)	資本勘定	うち4行 出資分	経常利益	当期利益	
あさひ銀リテールファイナンス(株)	S54/7月	川鍋 隆	ファイナンス	H16/9月	円	20	-	-	20	0	3	0	連結
大和ギャランティ(株)	S44/7月	西田 廣	信用保証、コンサルティング	H16/9月	円	254	-	-	84	-	1	1	連結
りそな保証(株)	S50/5月	物江 理	信用保証	H16/9月	円	1,530	-	-	520	480	38	39	連結
近畿大阪信用保証(株)	H7/3月	中尾 雅昭	信用保証	H16/9月	円	179	-	-	55	80	0	0	連結
りそな決済サービス(株)	S53/10月	大貫 利喜	ファクタリング	H16/9月	円	2,082	810	810	21	18	3	3	連結
りそな債権回収(株)	H12/10月	林 清美	債権管理回収	H16/9月	円	25	-	-	8	5	3	1	連結
共同抵当証券(株)	S59/2月	川鍋 隆	抵当証券	H16/9月	円	7	-	-	6	0	0	6	連結
りそなカード(株)	S58/2月	中島 喜勝	クレジットカード	H16/9月	円	2,446	819	708	102	24	10	5	連結
りそなキャピタル(株)	S63/3月	高橋 洋秀	ベンチャーキャピタル	H16/9月	円	243	152	132	73	26	6	5	連結
りそな総合研究所(株)	S61/10月	大谷 昭義	コンサルティング	H16/9月	円	22	-	-	17	2	0	0	連結
りそなビジネスサービス(株)	S55/7月	尾方 良文	事務等受託	H16/9月	円	17	-	-	8	2	0	0	連結
りそな人事サポート(株)	S62/10月	神崎 健一	人材派遣、福利厚生	H16/9月	円	19	-	-	5	3	0	0	連結
りそなトータルメンテナンス(株)	H7/1月	村井 進	担保不動産の競落・管理	H16/6月	円	11	-	-	2	3	0	0	連結
日本トラスティ・サービス信託銀行(株)	H12/6月	伊戸 富士雄	信託銀行	H16/9月	円	21,403	-	-	538	170	14	8	持分法
(株)大阪カードディーシー	H1/4月	清水 武夫	クレジットカード	H16/6月	円	0	-	-	0	0	0	0	持分法
近畿大阪コンピュータサービス(株)	H1/7月	浅井 久夫	情報処理サービス	H16/6月	円	3	-	-	3	0	0	0	持分法
日本トラスティ情報システム(株)	S63/11月	窪田 香苗	情報処理サービス	H16/9月	円	303	289	96	4	0	0	0	持分法
(有)アンタンウェアハウス	H16/5月	横山 公一	金銭債権の取得及び譲渡	-	-	-	-	-	0	-	-	-	非連結
(株)信栄	S46/6月	佐藤 正道	業務請負	H16/3月	円	12	11	11	0	0	1,819	76	非連結
Alte Andaluia,S.L.	H3/8月	角田 祐市	業務請負	H15/12月	1-0	0	-	-	0	-	0	0	非連結
Golf Resort Almerimar,S.L.	H3/9月	角田 祐市	ゴルフ場、ホテル	H15/12月	1-0	1	1	1	0	-	0	0	非連結
PTP Sebina,S.L.	H4/12月	角田 祐市	ツーリスト用アパート	H15/12月	1-0	3	5	5	2	-	0	0	非連結
Beach Hotel Almerimar,S.L.	H4/12月	角田 祐市	ホテル	H15/12月	1-0	5	5	5	0	-	0	0	非連結
Shin-ei Barcelona,S.L.	H5/2月	角田 祐市	不動産賃貸	H15/12月	1-0	2	5	5	3	-	0	0	非連結

(注1) 16/9月期の国内の子会社・関連会社を記載しております(傘下銀行5行を除く)。

また、以下の会社については16年4月以降、異動がございました。

(会社名)	(異動内容)	(理由)	(時期)
大和ビジネスサービス(株)	連結 連結対象外	あさひ銀ビジネスサービス(株)との合併により解散	平成16年4月
大和銀総合管理(株)	連結 連結対象外	あさひ銀ビジネスサービス(株)との合併により解散	平成16年4月
大和銀オペレーションビジネス(株)	連結 連結対象外	あさひ銀ビジネスサービス(株)との合併により解散	平成16年4月
りそなビデオ・カルチャー(株)	連結 連結対象外	あさひ銀ビジネスサービス(株)との合併により解散	平成16年4月
Alte Guam Golf resort Inc.	非連結から除外	株主構成の変更	平成16年4月
コア証券(株)	連結 連結対象外	株主構成の変更	平成16年4月
津山証券(株)	連結 連結対象外	親会社の株主構成の変更	平成16年4月
コアエンタープライズ(株)	連結 連結対象外	親会社の株主構成の変更	平成16年4月
(有)アンタンウェアハウス	非連結に追加	りそな銀行のPA-10-0の証券化を目的としてSPCを設立	平成16年5月
(株)大和銀カード	連結 連結対象外	あさひカード(株)との合併により解散	平成16年7月
(株)大阪カードサービス	連結 連結対象外	あさひカード(株)との合併により解散	平成16年7月
あさひ銀ビル管理(株)	連結 連結対象外	株主構成の変更	平成16年7月

(注2) 借入金のうち、4行(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行)分は保証を含んでおります。

(注3) 16/9月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社のうち、4行からの与信額が1億円を超え、かつ、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社については、今後の業績見通し、及びグループ戦略上の位置づけについて別表に注記しております。

(注4) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記入しております。(株)大阪カードディーシー、近畿大阪コンピュータサービス(株)については、解散決算時の計数)また、非連結子会社・関連会社については、直近決算の決算日・計数を記入しております。

(注5) なお、りそなトータルメンテナンス(株)については、平成16年4月にあさひ総合管理(株)から社名を変更しております。

りそな保証(株)についても、平成16年4月にあさひ銀保証(株)から社名を変更しております。

りそなビジネスサービス(株)については、平成16年4月にあさひ銀ビジネスサービス(株)、大和ビジネスサービス(株)、大和銀総合管理(株)、大和銀オペレーションビジネス(株)、りそなビデオ・カルチャー(株)が合併し、社名を変更しております。

りそなカード(株)についても、平成16年7月にあさひカード(株)、(株)大和銀カード、(株)大阪カードサービスが合併し、社名を変更しております。

(株)大阪カードディーシーは16年6月に、近畿大阪コンピュータサービス(株)は16年7月に、共同抵当証券(株)は16年9月に、それぞれ解散決議を行っております。

< その他海外子会社・関連会社 >

会社名	設立年月	代表者	主な業務	(IDR:10億円相当、USD:百万ドル、HKD:百万香港ドル、GBP:百万英鎊、THB:百万タイバーツ、BRR:百万リリア)									連結又は持分法の別
				直近決算 (注4)	決算通貨	総資産	借入金	うち4行分(注2)	資本勘定	うち4行出資分	経常利益	当期利益	
P.T.Bank Resona Perdania	S31/2月	宮本 昭洋	銀行業務	H16/ 6月	IDR	3,942	990	990	736	357	25	26	連結
Daiwa International Finance (Cayman) Limited	H2/12月	田村 裕介	金銭の貸付	H16/ 9月	USD	158	-	153	0	0	0	0	連結
Daiwa PB Limited	H4/9月	田村 裕介	金銭の貸付	H16/ 9月	USD	421	-	418	0	0	0	0	連結
Asahi Finance (Cayman) Ltd.	H6/2月	田村 裕介	金銭の貸付	H16/ 6月	USD	1,604	-	1,592	0	0	0	0	連結
P.T. Resona Indonesia Finance	S59/11月	安藤 律男	リース業	H16/ 6月	IDR	83	44	44	39	9	1	1	連結
Resona Overseas Servicing Co., Limited	H11/10月	Chung Miu Yin , Ying Hing Chiu	海外撤退に係る清算事務	H16/ 9月	HKD	0	-	-	2	0	0	0	連結
Resona Bank (Capital Management) Plc	S55/12月	西田 博之	証券業	H16/ 6月	GBP	38	-	-	38	38	0	0	連結
TD Consulting Co., Limited.	H7/1月	国武 泰志	投資・コンサルティング	H16/ 6月	THB	29	14	14	15	7	1	1	連結
Asahi Servicos e Representaoes Ltda.	S51/11月	Takanobu Matsunaga	投資・コンサルティング	H14/12月	BRR	0	-	-	0	0	2	1	非連結

(注1) 16/9月期(12月決算の会社は16/6月期)の海外の子会社・関連会社を記載しております。

(優先出資証券に係る特別目的子会社を除く)

尚、以下の会社については16年10月以降、連結範囲に異動がありました。

(会社名)

Resona Overseas Servicing Co., Limited

(異動内容)

連結対象 清算終了により解散

(理由)

清算手続の完了

(時期)

平成16年10月

(注2) 借入金のうち、4行(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行)分は保証を含んでおります。

(注3) 資本勘定のうち、4行(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行)出資分は現法決算時点の計数を記載しております。

(注4) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記入しております。



(図表7) 子会社・関連会社一覧

今後の業績見通し等 (注3)

会社名	今後の業績の見通し	グループ戦略上の位置付け
PTP Sebina, S.L.	(株)信栄の株式をりそな銀行が一時的に保有したため形式上の子会社となったものであり、株式売却により子会社ではなくなる予定。	
Beach Hotel Almerimar, S.L.	(株)信栄の株式をりそな銀行が一時的に保有したため形式上の子会社となったものであり、株式売却により子会社ではなくなる予定。	
Shin-ei Barcelona, S.L.	(株)信栄の株式をりそな銀行が一時的に保有したため形式上の子会社となったものであり、株式売却により子会社ではなくなる予定。	

(図表 8) 経営諸会議・委員会の状況

(りそなホールディングス)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	会長	取締役 9 名（うち社外取締役 6 名）	コーポレートガバナンス事務局	月1回、但し必要に応じ随時開催	商法特例法第21条ノ7第1項等に定める事項の決定および取締役および執行役の職務の執行を監督
指名委員会	委員長	林野取締役、渡邊取締役、細谷取締役	コーポレートガバナンス事務局	年2回、但し必要に応じ随時開催	取締役の選任議案および解任議案の内容等の決定
報酬委員会	委員長	小池取締役、渡邊取締役、細谷取締役	コーポレートガバナンス事務局	年2回、但し必要に応じ随時開催	取締役および執行役が受ける個人別の報酬等の決定
監査委員会	委員長	箭内取締役、荒川取締役、井上取締役、石橋取締役	監査委員会事務局	3ヶ月に1回、但し必要に応じ随時開催	取締役および執行役の職務の執行の監査、総会に提出する会計監査人の選任・解任・不再任に関する議案の内容の決定
経営会議	社長	企画部（再編）担当、内部監査部担当を除く執行役	企画部	月1回以上	経営に関する全般的な重要事項、ならびに重要な業務執行案件の協議・報告
内部監査協議会	社長	代表執行役、内部監査部担当執行役、内部監査部長	内部監査部	原則月1回	内部監査に関する重要事項の協議・報告
執行役連絡会	社長	執行役	企画部	原則月1回以上	経営に関する全般的な事項、ならびにその他の業務執行案件の協議・報告
部長会議	企画部長	部室長	企画部	随時	業務執行案件を協議、報告
資金会議	リスク統括部担当執行役	当社・傘下銀行の流動性リスク管理部担当役員、部長、およびその他議長が必要と認めた関連部署の役員、部長等	リスク統括部	随時	資金繰り上の緊急時に機動的に対応
グループ経営委員会	会長	当社会長 当社・傘下銀行の社長、企画担当役員	企画部 コーポレートガバナンス事務局	原則月1回	グループ共通の経営上の重要課題等の協議・報告
グループリスク管理委員会	リスク統括部担当執行役	代表執行役 以下の各部の担当執行役、部長 企画部 財務部 リスク統括部	リスク統括部	原則月1回	グループ全体のリスク管理体制の整備・強化、ならびにリスク状況と問題点の把握
グループコンプライアンス委員会	コンプライアンス統括部担当執行役	当社・傘下銀行のコンプライアンス統括部署担当役員、部室長	コンプライアンス統括部	原則四半期毎	グループのコンプライアンス体制強化、および統一性の確保、ならびにグループ全体に係るコンプライアンスに関する諸問題の検討・評価
グループALM委員会	財務部担当執行役	以下の当社各部の担当執行役、部長 企画部 財務部 リスク統括部 および委員長が指名する傘下銀行のALM関連部署の担当役員、部長	財務部	原則月1回	グループ全体でのALM運営に関する事項の協議・報告
グループ商品・サービス選定委員会	企画部担当執行役	当社企画部担当執行役、企画部長、企画部競争力向上委員会事務局部長、および傘下銀行の営業統括部署部長、りそな信託銀行企画部長	企画部	原則四半期毎	グループの商品・サービスの新規開発、選定、改廃等の協議・報告

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
グループ店舗戦略委員会	企画部担当執行役	当社企画部担当執行役、企画部長、企画部競争力向上委員会事務局部長、および傘下銀行の営業統括部署部長、りそな信託銀行企画部長	企画部	原則四半期毎	グループの円滑な店舗・チャネル戦略策定等のための協議・報告
りそな競争力向上委員会	社長	当社社長 以下の各部の各担当執行役（員） 当社企画部 業務サービス部 システム部 人材サービス部 りそな銀行東京・大阪営業サポート部 マーケティング戦略部 業務サービス部 埼玉りそな銀行企画部 近畿大阪銀行総合企画部 および当社企画部長、企画部競争力向上委員会事務局部長	企画部競争力向上委員会事務局	原則月1回程度	グループの顧客サービス向上策、経費削減策等、競争力向上に資する施策の策定・実施の協議
統合委員会	企画部統合推進室担当執行役（委員長）、当社社長（総括責任者）	当社・りそな銀行社長 以下の当社各部署の担当執行役、部署長 企画部 システム部 リスク統括部 企画部統合推進室 りそな銀行東京・大阪営業サポート部担当執行役 以下の各部の部長 当社財務部 業務サービス部 人材サービス部 コンプライアンス統括部 りそな銀行業務サービス部 人材サービス部 コンプライアンス統括部 総合資金部 マーケティング戦略部 ローン事業部 信託業務部 融資企画部 埼玉りそな銀行・奈良銀行・りそな信託銀行（総合）企画部 埼玉りそな銀行・奈良銀行業務管理部 および本委員会における各部署長	企画部統合推進室	月1回程度	グループの事務・システム統合を円滑に推進するためのプロジェクト管理に関する協議・報告

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況

(りそな銀行)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	会長	取締役11名(うち社外取締役6名)	コーポレートガバナンス事務局	月1回、但し必要に応じ随時開催	商法特例法第21条ノ7第1項等に定める事項の決定および取締役および執行役の職務の執行を監督
指名委員会	委員長	林野取締役、渡邉取締役、細谷取締役	コーポレートガバナンス事務局	年2回、但し必要に応じ随時開催	取締役の選任議案および解任議案の内容等の決定
報酬委員会	委員長	小池取締役、渡邉取締役、細谷取締役	コーポレートガバナンス事務局	年2回、但し必要に応じ随時開催	取締役および執行役が受ける個人別の報酬等の決定
監査委員会	委員長	箭内取締役、荒川取締役、井上取締役、井関取締役	監査委員会事務局	3ヶ月に1回、但し必要に応じ随時開催	取締役および執行役の職務の執行の監査、総会に提出する会計監査人の選任・解任・不再任に関する議案の内容の決定
合同経営会議	会長	りそなホールディングス経営会議構成員 りそな銀行代表執行役、および以下の各部の担当執行役 企画部 総合資金部 マーケティング戦略部 融資企画部 リスク統括部 人材サービス部 業務サービス部	企画部	原則月1回以上	経営に関する全般的な重要事項、ならびに重要な業務執行案件の協議・報告
融資会議	社長	代表執行役 以下の各部の担当執行役 融資企画部 東京・大阪融資第一部 東京・大阪融資第二部 融資管理部 企画部 リスク統括部	融資企画部	原則月1回以上	与信業務全般に関する重要事項の協議・報告
内部監査協議会	社長	代表執行役、内部監査部担当執行役、内部監査部長	内部監査部	原則月1回	内部監査に関する重要事項の協議・報告
本部執行役連絡会	社長	りそなホールディングス執行役 りそな銀行執行役(地域CEO、東京・大阪営業部長を除く)	企画部	原則月1回以上	経営に関する全般的な事項、ならびにその他の業務執行案件の協議・報告
合同本部部長会	企画部長	りそなホールディングス各部室長 りそな銀行本部各部長	企画部	随時	本部各部における業務案件や各部横断的な課題等の協議・報告
全国支店長会議		執行役、部長、支店長、他	営業推進本部 東京・大阪営業サポート部	原則年2回(4月、10月)	経営方針、経営計画、本部施策等の連絡、ならびに本部・営業店間の業務上の連携強化
地域CEO会議	営業推進本部長	りそなホールディングス代表執行役、りそな銀行代表執行役、東京・大阪営業サポート部、マーケティング戦略部の各担当執行役、部長、地域CEO、東京営業部長、大阪営業部長、その他議題に関係するりそなホールディングス・りそな銀行の本部各部の執行役	営業推進本部 東京・大阪営業サポート部 企画部	原則月1回	代表執行役・執行役と地域CEO間の経営の重要事項に関する情報交換
ALM委員会	企画部(財務)担当執行役	企画部(財務)担当執行役 以下の各部の担当執行役、部長 企画部 総合資金部 マーケティング戦略部 東京・大阪営業サポート部 コーポレート事業部 ローン事業部 不動産事業部 融資企画部 リスク統括部 および市場トレーディング室長	企画部 総合資金部 リスク統括部	原則月1回以上	資金・収益・リスク・コストの総合的管理、戦略目標(資金・収益計画、自己資本比率計画、全行リスク計画)等の策定に関する組織横断的な事項の協議・報告

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
流動性リスク委員会	リスク統括部担当執行役	以下の各部の担当執行役、部長 リスク統括部 企画部 総合資金部 マーケティング戦略部 コーポレート事業部 融資企画部	リスク統括部	随時	流動性緊急時における対応事項の協議・報告
投資・経費委員会	社長	社長、副社長、企画部（財務）担当執行役 以下の各部の担当執行役、部長 企画部 人材サービス部 業務サービス部 システム部	企画部	原則半期に1回以上	投資・経費の実績、および計画等の協議・報告
CS推進委員会	社長	社長、副社長、東京・大阪営業サポート部担当執行役 以下の各部室の部室長 企画部 企画部競争力向上室 マーケティング戦略部 東京・大阪営業サポート部 コーポレート事業部 ローン事業部 不動産事業部 東京・大阪融資第一部 東京・大阪融資第二部 人材サービス部 業務サービス部 システム部	営業推進本部	原則年1回以上	顧客満足度（CS）の向上に関する方針等の協議・報告
融資業務査定委員会	融資企画部担当執行役	以下の各部の担当執行役、部長 融資企画部、融資管理部 東京・大阪融資第一部 東京・大阪融資第二部 以下の各部の部長 マーケティング戦略部 東京・大阪営業サポート部	融資企画部	随時	融資業務上の評価処分に関する事項の協議
人権啓発委員会	人材サービス部担当執行役	人材サービス部担当執行役（委員長）、および委員長が選任した本部各部長	人材サービス部	原則年1回	社内の人権啓発に関する事項の協議・報告
身体障害者雇用促進委員会	人材サービス部担当執行役	人材サービス部担当執行役（委員長）、および委員長が選任した本部各部長	人材サービス部	随時	身体障害者の雇用促進にかかる社内体制の協議・報告
賞罰委員会	コンプライアンス統括部担当執行役	以下の各部の担当執行役、部長 コンプライアンス統括部 人材サービス部 業務サービス部 融資企画部 企画部 リスク統括部	コンプライアンス統括部	随時	従業員の表彰および懲戒に関する事項の協議
事務・システムリスク委員会	業務サービス部担当執行役、およびシステム部担当執行役	以下の各部の担当執行役 業務サービス部 システム部 リスク統括部 以下の各部室の部室長 企画部 総合資金部 マーケティング戦略部 東京・大阪営業サポート部 コーポレート事業部 ローン事業部 融資企画部 リスク統括部 コンプライアンス統括部 人材サービス部 業務サービス部 システム部 企画部統括推進室	業務サービス部 システム部 リスク統括部	原則として隔月（2月、4月、6月、8月、10月、12月）	事務リスク・システムリスク軽減のための適正な諸施策の協議・報告
コンプライアンス委員会	コンプライアンス統括部担当執行役	コンプライアンス統括部担当執行役 以下の各部の部長 企画部 マーケティング戦略部 融資企画部 リスク統括部 人材サービス部 業務サービス部 システム部 コンプライアンス統括部	コンプライアンス統括部	原則として四半期毎	コンプライアンスに関する事項の協議・報告

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
株式委員会	社長	社長、副社長 以下の各部の担当執行役、部長 企画部 総合資金部 マーケティング戦略部 東京・大阪営業サポート部 東京・大阪融資第一部 リスク統括部	マーケティング戦略部 総合資金部	随時	政策投資株式圧縮に関する具体的運営方針の協議・報告
中小企業貸出推進委員会	東京・大阪営業サポート部担当執行役	以下の各部の担当執行役 マーケティング戦略部 東京・大阪営業サポート部 融資企画部 以下の各部の部長 企画部 マーケティング戦略部 東京・大阪営業サポート部 融資企画部 東京・大阪融資第一部 東京・大阪融資第二部	東京・大阪営業サポート部	随時	中小企業向け貸出増強に関する具体策の協議・報告

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況

(埼玉りそな銀行)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	会長	取締役	秘書室	月1回、但し必要のないときは開催せず、又、必要に応じ随時開催	法令・定款・取締役会付議基準に定める事項・その他業務に関する重要事項を審議・決定し、取締役および執行役員の職務の執行を監督
経営会議	会長	会長、代表取締役、会長が指名する取締役および執行役員	企画部	原則月1回以上	経営に関する全般的な重要事項ならびに重要な業務執行案件の決議・協議・報告
融資会議	融資企画部担当役員	社長、副社長、融資企画部・融資第一部・融資第二部・リスク統括部の各担当役員・部長	融資企画部、リスク統括部	原則月1回以上	与信業務全般に関する重要事項の決議・協議・報告
監査会議	会長	常勤の取締役の全員、内部監査部担当役員	内部監査部	原則月1回以上、但し必要に応じ随時開催	内部監査に関する取締役会付議事項の協議、内部監査に関する基本的な重要事項の決議、内部監査に関する重要事項の報告
執行役員会議	社長	社長、副社長、執行役員	企画部	原則月1回以上	経営に関する全般的な重要事項ならびにその他業務案件・課題等の協議・報告
本部部長会	企画部長	本部各部室長、部内部長、部内部の室長	企画部	原則月1回以上	本部各部における業務案件や各部横断的な課題等の協議・報告
支店長会議		役員、部長、支店長他	地域事務局	原則年2回(4月・10月)	経営方針・経営計画・本部施策等の連絡、本部・営業店間の業務上の連携強化
流動性リスク委員会	リスク統括部担当役員	リスク統括部・企画部・資金証券部・融資企画部の各担当役員・部長、地域事務局の部長	リスク統括部	随時開催	流動性緊急時における対応事項の協議・報告
CS推進委員会	社長	社長(委員長)、副委員長(取締役以上から委員長が任命)、営業サポート本部長、企画部・公共法人部・法人部・個人部・ローン事業部・融資企画部・融資第一部・人事部・業務管理部・地域事務局の各部長、お客さまサービス室長、地域営業本部長	地域事務局	原則年1回以上	顧客満足度(CS)の向上に関する方針等の協議・報告
融資業務査定委員会	融資企画部担当役員	融資企画部・融資第一部・融資第二部の各担当役員・部長、地域事務局の部長	融資企画部	随時開催	融資業務上の評価処分に関する事項の協議
人権啓発委員会	人事部担当役員	人事部担当役員(委員長)、委員長が選任した本部部長	人事部	原則年1回	社内の人権啓発に関する事項の協議・報告
身体障害者雇用促進委員会	人事部長	人事部長(委員長)、委員長が選任する本部部長	人事部	随時開催	身体障害者の雇用促進にかかる社内体制の協議・報告
賞罰委員会	人事部担当役員	人事部担当役員、業務管理部担当役員、リスク統括部・融資企画部・人事部・業務管理部・内部監査部の各部長	人事部	随時開催	職員の表彰および懲戒に関する事項の協議

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
事務・システム リスク委員会	業務管理部 担当役員	業務管理部担当役員、リスク統括部担当役員、企画部・法人部・資金証券部・個人部・ローン事業部・リスク統括部・融資企画部・人事部・業務管理部・地域事務局長の各部長	業務管理部、 リスク統括部	原則として隔月(2月、4月、6月、8月、10月、12月)	事務リスク・システムリスク軽減のための適正な諸施策の協議・報告
コンプライアンス 委員会	リスク統括部担 当役員	リスク統括部担当役員、企画部・リスク統括部・融資企画部・人事部・業務管理部・地域事務局長の各部長、お客さまサービス室長、リスク統括部コンプライアンス室長	リスク統括部 コンプライアンス室	原則として四半期毎	コンプライアンスに関する事項の協議・報告
中小企業貸出推進 委員会	地域事務局 部長	地域営業本部長、営業サポート本部長、融資企画部担当役員、企画部・公共法人部・法人部・融資企画部・融資第一部・融資第二部・地域事務局長の各部長	法人部、 地域事務局	随時開催	中小企業向け貸出増強に関する具体策の協議・報告
ALM委員会	企画部 担当役員	企画部・リスク統括部・資金証券部の各担当役員・部長、法人部・融資企画部・地域事務局長の部長	企画部、 リスク統括部	原則月1回以上	内外金利・為替相場の見通し等に関する事項等の協議
ペイオフ対策委員会	社長	社長、企画部担当役員、リスク統括部担当役員、企画部・リスク統括部・地域事務局・業務管理部・法人部・個人部・公共法人部・融資企画部・資金証券部の各部長	企画部、 リスク統括部	随時開催	ペイオフに関する対応の協議・報告



(図表8) 経営諸会議・委員会の状況

(近畿大阪銀行)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	会長、 会長欠員 のときは社 長があたる	取締役、監査役	経営管理部	月1回、但し必要に 応じ随時開催	業務執行の決定および取締役の職務の執行 を監督
監査役会	常勤監査 役	監査役	監査役室	月1回、但し必要に 応じ随時開催	監査に関する重要事項の決議、協議、報告
経営会議	社長	執行役員(地域別営業統括責任者は除く)、 総合企画部長	総合企画部	原則毎週火曜日	経営に関する重要な業務執行案件を決議 (取締役会付議事項を除く)、協議、報告
監査会議	社長	取締役、内部監査担当役員	内部監査部	月1回、但し必要に 応じ随時開催	内部監査に関する取締役会付議事項の協 議、基本事項の協議、重要事項の報告
部長会	総合企画 部長	本部各部長、監査役室長	総合企画部	原則毎週金曜日	経営会議の諮問事項の協議・検討、本部各 部における業務案件や各部横断的な課題等 を協議、報告
融資協議会	融資企画 部担当役 員	融資企画部担当役員、融資部担当役員、融 資企画部長、融資部長、経営管理部長、営 業統括部長	融資企画部	原則毎週水曜日	大口先の取引方針、与信状況等の協議、重 点管理先の与信状況等の協議
支店長会議	社長	執行役員、監査役、本部各部長、営業店長	営業統括部	年2回、但し必要に 応じ随時開催	経営の基本事項の徹底、営業方針の徹底、 ならびに営業計画の進捗を踏まえた対応策 の徹底
業務再構築委員会	社長	執行役員、総合企画部長、人事部長、営業 統括部長、融資企画部長、経営管理部長	総合企画部	月1回、但し必要に 応じ随時開催	経営健全化計画・収益計画の進捗管理、業 務再構築や経営の合理化策、その他総合的 な観点から収益向上策に資する施策の協 議、検討
ALM委員会	経営管理 部担当役 員	経営管理部担当役員、総合企画部担当役 員、営業統括部担当役員、総合企画部長、 営業統括部長、融資企画部長、融資部長、 資金証券部長、経営管理部長	経営管理部	月1回、但し必要に 応じ随時開催	市場リスク、流動性リスクの管理に関する事 項の協議、検討
コンプライアンス委員 会	経営管理 部担当役 員	経営管理部担当役員、総合企画部長、営業 統括部長、融資企画部長、人事部長、事務 企画部長、システム部長、内部監査部長、経 営管理部長	経営管理部	原則四半期毎	コンプライアンスに関する諸問題の協議・検 討
信用リスク委員会	融資企画 部担当役 員	融資企画部担当役員、経営管理部担当役 員、総合企画部長、営業統括部長、融資企 画部長、融資企画部資産査定室長、融資部 長、経営管理部長、経営管理部リスク統括室 長	融資企画部	随時	与信ポートフォリオの適切性に関する事項の 協議・検討
システムリスク・EDPリ スク委員会	システム部 担当役員	システム部担当役員、本店関連各部長	システム部	随時	システム関連全般のリスクに関する事項の 協議、報告
事務リスク委員会	事務企画 部担当役 員	事務企画部担当役員、経営管理部担当役 員、総合企画部長、人事部長、事務企画部 長、営業統括部長、資金証券部長、融資企 画部長、融資部長、経営管理部長、経営管 理部リスク統括室長	事務企画部	随時	各種業務分野に跨る事務リスクに関する事 項の協議、報告
人権啓発委員会	人事部担 当役員	人事部担当役員、本部関係部室長より委員 長が選任し委嘱	人事部	年1回、但し必要に 応じ随時開催	人権に関する事項の教育・指導
賞罰委員会	社長が任 命、任期は 1年	社長が若干名を委嘱	人事部	随時	社員の賞罰(就業規則で定める表彰または 制裁)に関する事項の審議
反社会的勢力排除対 策委員会	経営管理 部担当役 員	経営管理部担当役員、関連本部部長	経営管理部	原則半期毎	反社会的勢力との取引排除に関する事項の 報告・協議 内外の情報収集、支部活動の状況把握、警 察当局との連携

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況

(奈良銀行)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	社長	取締役	業務管理部	毎月第1月曜日、但し必要に応じ随時開催	法令または定款に定めあるもののほか、取締役会規程および取締役会付議基準に定める事項を審議ならびに決定、取締役および執行役員の職務を監督
経営会議	社長	執行役員ならびに総合企画部長	総合企画部	原則毎週1回、但し必要に応じ随時開催	経営に関する全般的な重要事項ならびに重要な業務執行案件を決議、協議、報告
リスク管理委員会	経営管理部担当役員	経営管理部、総合企画部、支店サポート部、業務管理部、審査部の担当役員ならびに部長	経営管理部	原則1ヶ月に1回程度開催	リスク管理全般に関する事項を協議、報告
コンプライアンス委員会	経営管理部担当役員	経営管理部、総合企画部、支店サポート部、業務管理部、審査部の担当役員ならびに部長	経営管理部	原則四半期毎に開催	コンプライアンスに関する事項を協議、報告
反社会的勢力排除対策委員会	業務管理部担当役員	経営管理部、支店サポート部、業務管理部、審査部の担当役員ならびに部長	業務管理部	原則四半期毎開催	反社会的勢力との取引排除に関する事項を協議
賞罰委員会	業務管理部担当役員	経営管理部、業務管理部の担当役員ならびに各部の部長	業務管理部	随時開催	社員の表彰および懲戒に関する事項を協議

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況

(りそな信託銀行)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	社長	取締役	企画部	月1回、ただし必要に応じ随時開催	法令、定款及び取締役会規程に定める事項、其の他業務に関する重要事項を審議並びに決定し、取締役の職務の執行を監督する。
経営会議	社長	社長、社長が指名する取締役、執行役員	企画部	月1回以上	重要な業務執行案件を協議、決議、報告する。
監査役会	常勤監査役	監査役	企画部	月1回、ただし必要に応じ随時開催	監査に関する重要な事項について報告を受け、協議を行い、または決議する。
クオリティ・アップ委員会	社長	社長、企画、年金信託、信託財産運用、資金業務、東日本営業、西日本営業の各部所管役員および各部長	企画部	随時	信託サービスの向上に関する方針の検討、ならびに具体的方向性についての建議、所管部への助言。
懲罰委員会	社長	社長、企画、リスク統括の各部所管役員および各部長	リスク統括部(主管) 企画部(共管)	随時	就業規則違反ならびに業務上不適切な行為に対し、懲戒処分案を協議する。
信託財産運用委員会	信託財産運用部所管役員	信託財産運用、企画、東日本営業、西日本営業の各部所管役員および各部長	信託財産運用部	原則3ヶ月に1回	運用状況ならびに運用計画について報告を受け、必要に応じ所管部への助言を行う。
コンプライアンス委員会	リスク統括部所管役員	リスク統括、企画、東日本営業、西日本営業、信託財産運用、年金信託、資金業務の各部所管役員および各部長	リスク統括部	原則2ヶ月に1回	コンプライアンス体制の強化、コンプライアンスに関する諸問題の検討、評価を行う。
東西合同リーダー会議		取締役、執行役員、部長、GL、他	企画部	原則年2回(4月、10月)	経営方針、経営計画、施策等の周知徹底。
役員・部長ミーティング	副社長	取締役、執行役員、部長	企画部	原則月2回	経営計画の進捗報告及び各部重要事項に関する連絡。

(図表9) 担当業務別役員名一覧

(りそなホールディングス)

担当業務等	担当役員	現職
内部監査部担当	梶田 邦治	執行役
システム部長	田中 卓	執行役
業務サービス部長兼システム部(アウトソーシング事業)担当	石井 進	執行役
企画部担当	深井 慎	執行役
企画部(再編)担当	上林 義則	執行役
人材サービス部長	山岡 和馬	執行役
財務部長兼購買戦略部担当	東 和浩	執行役
リスク統括部担当兼コンプライアンス統括部担当	磯野 薫	執行役
商品企画部担当	岩田 直樹	執行役
企画部統合推進室長	佐藤 尚文	執行役
企画部IR室担当兼広報部担当兼コーポレートガバナンス事務局担当	池田 一義	執行役

(注)平成16年10月1日現在

(りそな銀行)

担当業務等	担当役員	現職
営業推進本部長	西島 康二	取締役兼代表執行役副社長
大阪営業サポート部担当	岡村 裕	常務執行役
大阪融資第二部担当兼東京融資第二部担当兼融資管理部担当兼再生勘定担当	石村 等	常務執行役
東京営業サポート部担当	桔梗 芳人	常務執行役
東京営業部長兼大手町営業部長	吉武 宣彦	執行役
内部監査部担当	梶田 邦治	執行役
大阪融資第一部担当兼東京融資第一部担当	檜垣 誠司	執行役
総合資金部担当	中村 重治	執行役
キャピトルみなと地域CEO兼虎ノ門支店長	田浦 義明	執行役
コーポレート事業部担当	山口 伸淑	執行役
東海地域CEO兼名古屋支店長兼名古屋中央支店長兼名古屋駅前支店長	渡辺 真也	執行役
システム部長	田中 卓	執行役
業務サービス部担当兼システム部(アウトソーシング事業)担当	石井 進	執行役
東京中央地域CEO兼東京中央支店長兼八重洲口支店長	沼田 郁男	執行役
九州地域CEO兼福岡支店長兼福岡中央支店長	小谷 明	執行役
企画部担当	深井 慎	執行役
不動産事業部担当	下川 信	執行役
大阪営業部長兼大阪中央営業部長	広富 靖以	執行役
ローン事業部担当	喜沢 弘幸	執行役
人材サービス部長兼人材サービス部研修室長	山岡 和馬	執行役
融資企画部長	田村 泰博	執行役
企画部(財務)担当	東 和浩	執行役
新宿新都心地域CEO兼新都心営業部長兼新宿新都心支店長	長尾 隆義	執行役
信託業務部担当	大原 秀	執行役
京滋地域CEO兼京都支店長兼京都中央支店長	南場 賢一郎	執行役
兵庫地域CEO兼神戸支店長兼三宮支店長	藤原 利往	執行役
リスク統括部担当兼コンプライアンス統括部担当	磯野 薫	執行役
東京東地域CEO兼秋葉原支店長	木村 謙一	執行役
マーケティング戦略部担当	岩田 直樹	執行役
企画部統合推進室長	佐藤 尚文	執行役
融資管理部副担当兼融資管理部長	山元 文明	執行役
コーポレートガバナンス事務局担当	池田 一義	執行役

(注)平成16年10月1日現在

(図表9) 担当業務別役員名一覧

(埼玉りそな銀行)

担当業務等	担当役員	現職
営業サポート本部長、資金証券部担当	和田 幹彦	代表取締役兼常務執行役員
内部監査部担当	松尾 誠人	代表取締役兼常務執行役員
企画部担当、企画部長、リスク統括部担当	渡邊 拓治	取締役兼執行役員
埼玉東地域営業本部長	上條 正仁	執行役員
埼玉西地域営業本部長	青崎 正紀	執行役員
埼玉中央地域営業本部長	戸所 邦弘	執行役員
埼玉北地域営業本部長	福井 賢	執行役員
人事部担当、人事部長、業務管理部担当	小嶋 一晃	執行役員
融資企画部担当、融資第一部担当、融資第二部担当	村上 則忠	執行役員

(注)平成16年10月1日現在

(近畿大阪銀行)

担当業務等	担当役員	現職
営業統括部担当兼資金証券部担当	喜多 勉	取締役兼常務執行役員
総合企画部担当兼システム部担当兼事務企画部担当	松山 敏明	取締役兼常務執行役員
経営管理部担当兼人事部担当	田中 孝憲	執行役員
営業第一本部長	堀田 雅昭	執行役員
営業統括部長兼ビジネスサポート事業部担当兼パーソナルサポート事業部担当兼ローン事業部担当	藤田 正博	執行役員
融資企画部担当兼融資部担当	上野 光宏	執行役員
営業第二本部長	荻野 踐二	執行役員
営業第三本部長	土井 栄二	執行役員
内部監査部担当	山田 聡	執行役員

(注)平成16年10月1日現在

(奈良銀行)

担当業務等	担当役員	現職
内部監査部担当	山本 雅久	取締役専務執行役員
総合企画部、業務管理部担当	平岡 三明	常務執行役員
企業サポート本部長、支店サポート部担当	田村 福造	執行役員
審査部担当	浦辻 敏彦	執行役員
経営管理部担当	瀧岡 覚	執行役員経営管理部長

(注)平成16年10月1日現在

(りそな信託銀行)

担当業務等	担当役員	現職
内部監査部担当	新井 信彦	代表取締役社長兼執行役員
企画部、リスク統括部担当	白岩 憲史	代表取締役副社長兼執行役員
東日本営業部、西日本営業部、年金信託部担当	日野 邦雄	取締役兼常務執行役員
信託財産運用部、資金業務部担当	芥川 淳	常務執行役員
年金信託部長	前川 幸信	執行役員
企画部長	山條 博通	執行役員

(注)平成16年10月1日現在

(図表10) 貸出金の推移 [傘下銀行合算]

(残高)		(億円)			
		16/3月末 実績 (A)	16/9月末 実績 (B)	備考	17/3月末 計画 (C)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	263,706	257,360		266,073
	インパクトローンを除くベース	263,233	257,063		265,600
中小企業向け貸出 (注)	インパクトローンを含むベース	104,448	99,016		101,967
	インパクトローンを除くベース	104,111	98,883		101,630
うち保証協会保証付貸出		15,115	13,832		14,562
個人向け貸出(事業用資金を除く)		97,574	101,258		105,595
うち住宅ローン		87,270	91,160		95,762
その他		61,684	57,086		58,511
海外貸出		1,072	785		972
合計		264,778	258,145		267,045

(注)中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は50百万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指す。ただし、当社の連結子会社・持分法適用会社向け貸出を除く。

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

		(億円)		
		16/9月期 実績 (B)-(A)+(ア)	備考	17/3月期 計画 (C)-(A)+(イ)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	▲ 1,902		6,938
	インパクトローンを除くベース	▲ 1,726		6,938
中小企業向け貸出	インパクトローンを含むベース	▲ 2,217		300
	インパクトローンを除くベース	▲ 2,013		300

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因(インパクトローンを除くベース))

(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	16/9月期 実績 (ア)		備考	16年度中 計画 (イ)
不良債権処理	3,928	(2,521)		( )
貸出金償却(注1)	172	(120)		( )
部分直接償却実施額(注2)	1,559	(740)		( )
CCPC(注3)	0	(0)		( )
協定銀行等への資産売却額(注4)	43	(41)		( )
上記以外への不良債権売却額	607	(549)		( )
その他の処理額(注5)	1,547	(1,071)		( )
債権流動化(注6)	▲ 549	(▲ 85)		( )
私募債等(注7)	1,065	(779)		( )
子会社等(注8)	0	(0)		( )
計	4,444	(3,215)		4,571 (2,781)

(注1)無税化(法人税基本通達9-6-1、9-6-2、9-4-1、9-4-2)を事由とする直接償却額。

信託勘定におけるⅢ分類個別引当額及びⅣ分類部分直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

(注4)金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却額。

(注5)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注6)主として正常債権の流動化額。

(注7)私募債の引受等、実質的に貸出と同様の信用供与が行われているものの取組額。

(注8)連結子会社・持分法適用会社向け貸出のうち、中小企業向け信用供与の円滑化に資するもの。

(図表12) リスク管理の状況

	管理体制	当期における改善状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ全体の信用リスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に、具体的指針を「グループリスク管理規程」に定めています。グループの各銀行は、「グループリスク管理方針」に基づき、各々「信用リスク管理方針」を定めています。</li> <li>・持株会社において「グループ・クレジット・ポリシー」を制定し、各銀行はこれに準拠した「クレジット・ポリシー」を定めています。</li> <li>・持株会社やグループの銀行では、重要な方針や規程を取締役会や経営会議などで定めています。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・持株会社における信用リスク管理の統括部署をリスク統括部信用リスク統括室と定めています。信用リスク統括室は、グループの信用リスクの状況をモニタリングし、経営陣へ報告を行うとともに、グループの各銀行に対して指導・助言を行っています。また、グループにおける信用格付や自己査定 of 制度統一化についても中心的役割を担っています。</li> <li>・グループの各銀行においても、信用リスク管理の統括部署を定めるとともに、営業推進部署から独立した与信審査部署を設置しています。</li> <li>・与信管理の適切性の検証の観点から、与信監査部署を設置しています。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・持株会社において「グループ・クレジット・シーリング制度」を制定し、各銀行はこれに準拠した「クレジット・シーリング制度」を整備することにより、過度な与信集中を防止する体制を構築しています。</li> <li>・グループの各銀行では、与信先の業態、資金使途、および返済原資の把握などを通じて、厳格に個別与信審査を行っています。</li> <li>・グループの各銀行においては、信用格付や自己査定をはじめとする信用リスク管理に関する手続・マニュアルなどを整備し、管理体制の強化を図っています。</li> <li>・グループの主要な銀行では信用リスクの計量化を行っています。倒産確率等に基づいてガイドライン金利を算出したり、与信ポートフォリオの信用コストや信用リスク量を算出し、分析等に利用しています。</li> <li>・グループの主要な銀行においては、国別の与信限度額を設定し、厳正に管理しています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「グループ・クレジット・シーリング制度」を改正し、与信集中リスクの統合管理強化、管理方法の高度化を図りました。 〔平成16年7月〕</li> </ul>

	管理体制	当期における改善状況
<p>マーケット リスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ全体のリスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。</li> <li>・また、上記管理方針に基づいて、具体的な管理方法を「グループリスク管理規程」に定めています。</li> <li>・グループの各銀行は、「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」に則って、各々の業務特性に応じたリスク管理方針・規程等を制定しており、それに基づいた管理を実施しています。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループの各銀行においては、フロントおよびバックから独立したリスク管理部署が、リスク管理方針・規程等を整備し、市場リスクを管理するとともに、管理の高度化に努めています。</li> <li>また、各銀行の市場リスク管理部署は、市場リスクの状況を定期的に経営陣および持株会社へ報告しています。</li> <li>・持株会社における市場リスク管理部署をリスク統括部と定めています。リスク統括部は、グループ全体のリスクの状況を一元的に把握するためのモニタリング・分析を行い、持株会社の経営陣に報告するとともに各銀行に指導・助言を行っています。</li> <li>また、グループ各銀行の市場リスク管理体制の整備を推進するとともに、各銀行が制定する方針・規程類および設定する上限枠・損失限度等の妥当性を検証しています。</li> <li>・「グループリスク管理委員会」においてリスク管理に関する事項について経営陣と協議・報告を行っております。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・リスクを一定のレベルに抑制するよう、VaRベースで、グループ統一のリスク計量化基準(保有期間、信頼区間)による市場リスク限度、投資株式リスク限度を設けて管理しています。</li> <li>・また、各銀行は、業務内容に応じて上限枠(VaR, ポジション, 残高等)・損失限度枠等を設定し、その遵守状況を管理しています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・政策株式の価格変動リスク極小化の観点より、保有残高の圧縮を進めております。</li> </ul>
<p>流動性リスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ全体のリスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。</li> <li>・また、上記管理方針に基づいて、具体的な管理方法を「グループリスク管理規程」に定めています。</li> <li>・グループの各銀行は、「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」に則って、各銀行の特性に応じたリスク管理方針・規程等を制定しており、それに基づいた管理を実施しています。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループの各銀行においては、フロントおよびバックから独立したリスク管理部署が、リスク指標の分析、ガイドラインの遵守状況の管理、リスク管理方針・規程等の整備を行うとともに、リスク管理の高度化に努めています。</li> <li>また、各銀行の流動性リスク管理部署は、流動性リスクの状況を、定期的に経営陣および持株会社へ報告しています。</li> <li>・持株会社におけるリスク管理部署をリスク統括部と定めています。リスク統括部は、グループ全体の流動性リスク管理を統括し、リスクの状況を持株会社の経営陣に報告するとともに、各銀行に指導・助言を行っています。</li> <li>グループ各銀行の流動性リスク管理体制の整備を推進するとともに、各銀行が制定する方針・規程類、設定するガイドライン等の妥当性を検証しています。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループの各銀行は、持株会社と事前協議の上、各銀行の流動性リスクの状況に応じて流動性リスク管理指標についてガイドラインを設定しています。</li> <li>・流動性緊急時の対応については、緊急時における対応体制を定めておくとともに、フェーズを3段階に分けて段階に応じた対策を講じることとしています。</li> </ul>	



	管理体制	当期における改善状況
<p>オペレーショナル リスク (EDPリスクも 含む)</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <p>事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体の事務リスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。また、具体的指針について「グループリスク管理規程」に定めています。</li> <li>グループの各銀行は「グループリスク管理方針」に基づき、「事務リスク管理方針」「事務リスク管理規程」等を定め、事務リスクを管理します。</li> </ul> <p>システムリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体のシステムリスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。</li> <li>グループの各銀行は、「グループリスク管理方針」に基づき、システムリスクに関する管理方針等を定めています。</li> <li>グループ内のシステム障害等に備えて、「グループ危機管理基本方針」、「グループ危機管理体制に関する規程」、「システム障害対策規程」を制定し、障害対応体制を整備しています。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>持株会社における事務リスク管理部署をリスク統括部と定めています。リスク統括部は、グループの事務リスク発生状況をモニタリングし、各銀行に対して指導・助言を行います。</li> <li>グループの各銀行においても、事務リスクの管理部署を定めています。</li> </ul> <p>システムリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体のシステムリスク管理は、持株会社のシステム部が統括して管理します。</li> <li>システム部は、各銀行に対しシステムリスク管理態勢の整備について指導・助言を行います。</li> <li>各銀行においても、システムリスクの管理部署を設けており、「グループリスク管理方針」に基づく管理を実施しています。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <p>事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループの各銀行では、各銀行の業務に沿った事務手順を定め、事務事故・事務ミス等の防止に努めています。また、内部管理の一環として自主検査制度等を導入し、チェックを行っています。</li> <li>持株会社でグループ共通の報告・管理基準を定めており、これに則って各銀行は事務ミス等の発生状況の管理を行っています。</li> <li>収集した事務ミス等のデータは、管理上の問題点把握、事務プロセスの見直し、リスクの計量化等に活用します。</li> </ul> <p>システムリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>システムリスクの管理基準(セキュリティスタンダード)を定め、各銀行が当該スタンダードに準拠していることを毎年評価しています。</li> <li>各銀行において実施する自己評価等を用いて問題点を分析し、各銀行に対して改善策を策定させる等の指導・助言を行っています。</li> </ul>	<p>事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>持株会社、りそな銀行等において、オペレーショナルリスクに係る重大な問題発生時に電子メールにより経営陣へ速やかに報告する「オペレーショナルリスク関連事象発生時の代表執行役員第一報制度」を開始しました。 〔平成16年6月〕</li> </ul> <p>システムリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>今年度のグループにおけるシステムリスクの管理運営方針を定め、持株会社および各銀行が今年度の具体的施策にかかる計画を策定しました。 〔平成16年4・5月〕</li> <li>システム障害時における対応力を高めるため、各銀行・システム毎の障害訓練に加え、グループの危機対応訓練を行いました。 〔平成16年8月〕</li> <li>今後、17年度のりそな銀行のシステム統合に向け、継続して訓練を行い、対応体制の整備を進めます。</li> </ul>

	管理体制	当期における改善状況
法務リスク	<p>[ 規定・基本方針 ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「法務リスク管理規程」</li> <li>・「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」に基づき、法務リスクの極小化等を図るべく、持株会社および各傘下銀行において「法務リスク管理規程」を制定し、適切な法務リスクの管理に必要な基本的事項を定めています。</li> </ul> <p>[ 体制・リスク管理部署 ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法務リスクは、あらゆる業務に内在するリスクであるとの認識から、持株会社およびグループ各銀行の本部各々がそれぞれ責任をもって一次的な管理を行なうとともに、各社のコンプライアンス統括部署が社内の法務リスクの統括管理を行います。</li> <li>・また、グループにおける法務リスク管理の統括については、持株会社のコンプライアンス統括部が行っています。</li> </ul> <p>[ リスク管理手法 ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・持株会社およびグループ各銀行の本部各々における管理については、各社の各部署に配置されたコンプライアンス責任者を中心に、法令等遵守に関するチェック制度を通じて実施しています。</li> <li>・更に、持株会社および各銀行のコンプライアンス統括部署が、各社における本部各々の諸施策の適法（正）性について、必要に応じて顧問弁護士等とも連携しながらチェックを実施する等、法務リスクの極小化を図ります。</li> <li>・また、持株会社は、グループ各銀行から半期毎、または必要に応じて随時、訴訟状況についての報告を受けることにより、グループ全体の状況を把握し、必要に応じて指導を行います。グループ全体の訴訟等の状況については、持株会社のコンプライアンス統括部署が、自社の取締役会に定期的に報告を行っています。</li> </ul>	
レピュテーションリスク	<p>[ 規定・基本方針 ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・レピュテーションリスク管理に係るグループ共通の枠組みとして、持株会社においてグループリスク管理方針を策定しています。</li> <li>・また、これに基づきグループの各銀行においてもレピュテーションリスク管理方針等を制定しています。</li> <li>・持株会社およびグループの各銀行において「広報マニュアル」を制定し、具体的なルールを定めています。</li> </ul> <p>[ 体制・リスク管理部署 ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ全体のレピュテーションリスク管理は、持株会社の広報部が一元的に行う体制としています。</li> </ul> <p>[ リスク管理手法 ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当グループを、社会、顧客、株主等に正確に理解してもらうよう、ディスクロージャーの充実を図り、適時・適切な情報提供を行います。</li> <li>・誤報・風説などの情報は早期に入手し、速やかに対策がとれる報告体制を整備しています。</li> <li>・レピュテーションリスクに係る問題・事象に対しては、早期対応を行うほか、不安を完全に払拭するため十分なフォローアップを行います。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・風評等による危機対応力強化の観点から、レピュテーションリスク対策室の設置などを定めた「風評等による危機管理規程」を制定しました。 〔16年4月〕</li> </ul>

(図表13) 金融再生法開示債権の状況 [傘下銀行合算]

(銀信合算)		(億円)			
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2,037	2,371	1,541	1,773	
危険債権	7,989	8,374	6,393	6,777	
要管理債権	8,815	8,847	5,213	5,232	
小計	18,841	19,593	13,147	13,782	
正常債権	260,542	291,589	259,608	291,322	
合計	279,384	311,183	272,756	305,105	

(銀行勘定)		(億円)			
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2,024	2,358	1,527	1,759	
危険債権	7,915	8,301	6,360	6,744	
要管理債権	8,577	8,610	5,144	5,163	
小計	18,517	19,269	13,032	13,667	
正常債権	258,573	289,621	257,589	289,303	
合計	277,091	308,890	270,622	302,971	

(信託勘定)		(億円)			
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	12	12	14	14	
危険債権	73	73	32	32	
要管理債権	237	237	68	68	
小計	324	324	114	114	
正常債権	1,968	1,968	2,019	2,019	
合計	2,293	2,293	2,134	2,134	

引当金の状況		(億円)			
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)	
一般貸倒引当金	4,492	4,780	3,379	3,646	
個別貸倒引当金	5,144	5,422	4,070	4,156	
特定海外債権引当勘定	6	2	3	1	
貸倒引当金 計	9,643	10,205	7,454	7,804	
債権売却損失引当金	-	-	-	-	
特定債務者支援引当金	19	19	11	11	
小 計	9,663	10,224	7,465	7,816	
特別留保金	-	-	-	-	
債権償却準備金	7	7	6	6	
小 計	7	7	6	6	
合 計	9,670	10,231	7,471	7,822	

(図表13) 金融再生法開示債権の状況 [りそな銀行]

(銀信合算)		(億円)			
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	1,285	1,589	1,009	1,216	
危険債権	6,176	6,557	4,830	5,191	
要管理債権	7,425	7,458	4,064	4,083	
小計	14,886	15,604	9,904	10,491	
正常債権	186,439	217,424	184,262	215,918	
合計	201,326	233,029	194,167	226,410	

(銀行勘定)		(億円)			
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	1,272	1,576	995	1,202	
危険債権	6,103	6,484	4,798	5,159	
要管理債権	7,187	7,220	3,996	4,015	
小計	14,562	15,280	9,789	10,376	
正常債権	184,471	215,455	182,243	213,899	
合計	199,033	230,736	192,033	224,275	

(信託勘定)		(億円)			
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	12	12	14	14	
危険債権	73	73	32	32	
要管理債権	237	237	68	68	
小計	324	324	114	114	
正常債権	1,968	1,968	2,019	2,019	
合計	2,293	2,293	2,134	2,134	

引当金の状況		(億円)			
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)	
一般貸倒引当金	3,747	4,036	2,709	2,981	
個別貸倒引当金	4,148	4,424	3,333	3,411	
特定海外債権引当勘定	6	2	3	1	
貸倒引当金 計	7,902	8,463	6,046	6,394	
債権売却損失引当金	-	-	-	-	
特定債務者支援引当金	19	19	11	11	
小 計	7,921	8,483	6,057	6,406	
特別留保金	-	-	-	-	
債権償却準備金	7	7	6	6	
小 計	7	7	6	6	
合 計	7,928	8,490	6,063	6,412	

(図表14) リスク管理債権情報 [傘下銀行合算]

(銀信合算)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	422	439	334	339
延滞債権額(B)	9,389	9,458	7,468	7,554
3か月以上延滞債権額(C)	467	485	293	293
貸出条件緩和債権額(D)	8,347	8,362	4,919	4,938
①金利減免債権	448	448	47	47
②金利支払猶予債権	55	55	46	46
③経営支援先に対する債権	154	155	-	-
④元本返済猶予債権	7,215	7,229	4,477	4,496
⑤その他	473	473	348	348
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	18,626	18,745	13,015	13,125
部分直接償却	10,357	10,565	8,021	8,133
総貸出金(F)	264,753	265,866	258,150	259,251
比率 合計(E)/総貸出(F)	7.04%	7.05%	5.04%	5.06%

(銀行勘定)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	418	435	329	335
延滞債権額(B)	9,306	9,375	7,425	7,511
3か月以上延滞債権額(C)	459	477	288	289
貸出条件緩和債権額(D)	8,117	8,132	4,855	4,874
①金利減免債権	280	280	33	33
②金利支払猶予債権	54	54	46	46
③経営支援先に対する債権	154	155	-	-
④元本返済猶予債権	7,154	7,168	4,427	4,446
⑤その他	473	473	348	348
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	18,301	18,421	12,900	13,010
部分直接償却	10,357	10,565	8,021	8,133
総貸出金(F)	262,460	263,573	256,015	257,116
比率 合計(E)/総貸出(F)	6.97%	6.99%	5.04%	5.06%

(信託勘定)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	3	3	4	4
延滞債権額(B)	82	82	42	42
3か月以上延滞債権額(C)	8	8	4	4
貸出条件緩和債権額(D)	229	229	64	64
①金利減免債権	168	168	14	14
②金利支払猶予債権	0	0	0	0
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	60	60	49	49
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	324	324	114	114
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	2,293	2,293	2,134	2,134
比率 合計(E)/総貸出(F)	14.15%	14.15%	5.39%	5.39%

(図表14) リスク管理債権情報 [りそな銀行]

(銀信合算)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	262	276	203	203
延滞債権額(B)	7,050	7,089	5,544	5,588
3か月以上延滞債権額(C)	299	317	172	172
貸出条件緩和債権額(D)	7,125	7,140	3,892	3,911
①金利減免債権	444	444	47	47
②金利支払猶予債権	55	55	46	46
③経営支援先に対する債権	154	155	-	-
④元本返済猶予債権	5,998	6,011	3,450	3,468
⑤その他	473	473	348	348
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	14,737	14,824	9,812	9,875
部分直接償却	7,910	8,056	5,871	5,917
総貸出金(F)	188,198	189,278	180,971	182,025
比率 合計(E)/総貸出(F)	7.83%	7.83%	5.42%	5.43%

(銀行勘定)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	258	273	199	199
延滞債権額(B)	6,967	7,006	5,501	5,546
3か月以上延滞債権額(C)	290	308	167	168
貸出条件緩和債権額(D)	6,896	6,911	3,828	3,846
①金利減免債権	276	276	33	33
②金利支払猶予債権	54	54	46	46
③経営支援先に対する債権	154	155	-	-
④元本返済猶予債権	5,937	5,951	3,400	3,418
⑤その他	473	473	348	348
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	14,413	14,500	9,697	9,760
部分直接償却	7,910	8,056	5,871	5,917
総貸出金(F)	185,905	186,985	178,837	179,891
比率 合計(E)/総貸出(F)	7.75%	7.75%	5.42%	5.43%

(信託勘定)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	16/9月末 実績(単体)	16/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	3	3	4	4
延滞債権額(B)	82	82	42	42
3か月以上延滞債権額(C)	8	8	4	4
貸出条件緩和債権額(D)	229	229	64	64
①金利減免債権	168	168	14	14
②金利支払猶予債権	0	0	0	0
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	60	60	49	49
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	324	324	114	114
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	2,293	2,293	2,134	2,134
比率 合計(E)/総貸出(F)	14.15%	14.15%	5.39%	5.39%

(図表15) 不良債権処理状況 [傘下銀行合算]

(単体)

(億円)

	16/3月期 実績	16/9月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	13,479	935	
うち銀行勘定	13,434	927	
個別貸倒引当金繰入額	4,406	869	
貸出金償却等(C)	9,013	50	
貸出金償却	4,673	37	
CCPC向け債権売却損	8	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	543	4	
その他債権売却損等	1,510	20	
債権放棄損	2,277	29	
債権売却損失引当金繰入額	0	-	
特定債務者支援引当金繰入額	19	11	
特定海外債権引当勘定繰入	3	3	
うち信託勘定	44	8	
貸出金償却等(C)	44	8	
貸出金償却	44	8	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	0	
その他債権売却損	-	-	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	194	1,112	
合計(A)+(B)	13,284	176	20

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	1,846	1,991	
グロス直接償却等(C)+(D)	10,904	2,049	

(連結)

(億円)

	16/3月期 実績	16/9月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	14,144	1,030	
うち銀行勘定	14,099	1,022	
個別貸倒引当金繰入額	4,645	957	
貸出金償却等(C)	9,438	54	
貸出金償却	4,720	37	
CCPC向け債権売却損	8	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	543	4	
その他債権売却損等	2,891	17	
債権放棄損	1,275	29	
債権売却損失引当金繰入額	0	-	
特定債務者支援引当金繰入額	19	11	
特定海外債権引当勘定繰入	2	1	
うち信託勘定	44	8	
貸出金償却等(C)	44	8	
貸出金償却	44	8	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	0	
その他債権売却損	-	-	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	83	1,092	
合計(A)+(B)	14,060	61	

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,810	746	
グロス直接償却等(C)+(D)	12,293	809	

(注) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(図表15) 不良債権処理状況 [りそな銀行]

(単体)	16/3月期 実績	16/9月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	11,171	886	
うち銀行勘定	11,127	877	
個別貸倒引当金繰入額	3,584	847	
貸出金償却等(C)	7,527	21	
貸出金償却	3,553	14	
CCPC向け債権売却損	0	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	538	4	
その他債権売却損等	1,233	26	
債権放棄損	2,201	29	
債権売却損失引当金繰入額	0	-	
特定債務者支援引当金繰入額	19	11	
特定海外債権引当勘定繰入	3	3	
うち信託勘定	44	8	
貸出金償却等(C)	44	8	
貸出金償却	44	8	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	0	
その他債権売却損	-	-	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	275	1,038	
合計(A)+(B)	10,896	151	100

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	1,434	1,663	
グロス直接償却等(C)+(D)	9,006	1,693	

(連結) (億円)

(連結)	16/3月期 実績	16/9月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	11,792	967	
うち銀行勘定	11,747	959	
個別貸倒引当金繰入額	3,787	923	
貸出金償却等(C)	7,944	25	
貸出金償却	3,600	14	
CCPC向け債権売却損	0	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	538	4	
その他債権売却損等	2,605	23	
債権放棄損	1,199	29	
債権売却損失引当金繰入額	0	-	
特定債務者支援引当金繰入額	19	11	
特定海外債権引当勘定繰入	2	1	
うち信託勘定	44	8	
貸出金償却等(C)	44	8	
貸出金償却	44	8	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	0	
その他債権売却損	-	-	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	173	1,014	
合計(A)+(B)	11,618	46	

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,320	357	
グロス直接償却等(C)+(D)	10,309	391	

(注) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第53条で定められた協定銀行等への債権売却損。



(図表17) 倒産先一覧 [りそな銀行]

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
SA	-	-	-	-
A	-	-	-	-
B	2	9	2	9
C	5	21	2	9
D	2	6	4	9
E	5	7	4	6
F	2	2	1	1
G	31	274	26	63
H	11	108	8	58
I	12	462	24	735
格付なし	3	8	2	6

(注1) 小口(与信額50百万円未満)は除いております。

(注2) 金額は、貸出金・支払承諾・外国為替を合計(部分直接償却控除前)した「与信ベース」であります。

(注3) SA~F: 正常先、G: 要注意先、H: 破綻懸念先、I: 実質破綻先となっております。

(注4) 「格付なし」となるのは、以下のいずれかに該当する先です。

- ①与信残高(極度)30百万円未満の法人(※)
- ②与信残高(極度)100百万円未満の個人(※)
- ③預金担保、信用保証協会等の優良担保・保証で保全充足となっている先

※倒産時点で与信額(極度)が基準金額以上であっても、各判断基準日における与信額が基準金額未満であれば格付は付与していません。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	16年9月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	1,009
危険債権	4,830
要管理債権	4,064
正常債権	184,262
総与信残高	194,167

(図表17) 倒産先一覧 [埼玉りそな銀行]

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
SA	-	-	-	-
A	-	-	-	-
B	-	-	-	-
C	1	1	-	-
D	1	1	1	1
E	-	-	-	-
F	-	-	-	-
G	4	18	5	23
H	1	1	-	-
I	1	15	2	16
格付なし	-	-	-	-

(注1) 小口(与信額50百万円未満)は除いております。

(注2) 金額は、貸出金・支払承諾・外国為替を合計(部分直接償却控除前)した「与信ベース」であります。

(注3) SA~F: 正常先、G: 要注意先、H: 破綻懸念先、I: 実質破綻先となっております。

(注4) 「格付なし」となるのは、以下のいずれかに該当する先です。

①与信残高(極度)30百万円未満の法人(※)

②与信残高(極度)100百万円未満の個人(※)

③預金担保、信用保証協会等の優良担保・保証で保全充足となっている先

※倒産時点で与信額(極度)が基準金額以上であっても、各判断基準日における与信額が基準金額未満であれば格付は付与しておりません。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	16年9月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	142
危険債権	576
要管理債権	515
正常債権	50,742
総与信残高	51,976

(図表17) 倒産先一覧 [近畿大阪銀行]

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
A+	-	-	-	-
A	-	-	-	-
B	-	-	-	-
C+	-	-	-	-
C	1	0	-	-
C-	4	6	3	3
D	1	0	4	4
E	3	8	2	1
D1	6	3	4	2
D3	6	1	2	0
要注意先A	50	3	43	3
要注意先B	17	4	20	12
要注意先C	41	6	47	6
要管理先	13	4	11	4
破綻懸念先	26	24	28	25
実質破綻先	14	7	23	8
格付なし	62	10	57	8

(注1) 小口(与信額1百万円未満)は除いております。

(注2) 金額は、貸出金・支払承諾・外国為替を合計(部分直接償却控除前)した「与信ベース」であります。

(注3) 「D1」は個人事業主、「D3」は預金・信用保証協会・保証会社の担保・保証で保全充足している債務者であります。

(注4) 「格付なし」は非事業性個人向けローンのみの方で、上記の信用格付時点において、延滞など債務履行に支障をきたしていなかった債務者、および15年10月以降、新規で取組みした債務者であります。

## (参考) 金融再生法開示債権の状況

	16年9月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	369
危険債権	943
要管理債権	603
正常債権	23,275
総与信残高	25,191

(図表18) 評価損益総括表(平成16年9月末、単体) [傘下銀行合算]

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	565	-	2	1
	債券	546	-	1	1
	株式	-	-	-	-
	その他	18	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	934	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	808	-	-	-
	その他	126	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	81,477	2,212	2,412	200
	債券	65,660	68	109	40
	株式	9,796	2,099	2,208	108
	その他	6,020	44	95	51
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	3,688	2,716	-971	40	1,011
その他不動産	45	54	8	8	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している&lt;実施時期 / 月&gt;・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18) 評価損益総括表(平成16年9月末、単体) [りそな銀行]

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	854	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	728	-	-	-
	その他	126	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	58,912	1,752	1,922	169
	債券	47,485	28	56	28
	株式	8,308	1,706	1,802	96
	その他	3,117	18	63	44
	金銭の信託	-	-	-	-

## その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	3,102	2,226	-875	15	891
その他不動産	37	44	6	6	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月> ~~実施していない~~)

ただし、旧あさひ銀行よりの承継分については、10/3月に実施

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18) 評価損益総括表(平成16年9月末、連結) [傘下銀行合算]

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	565	-	2	1
	債券	546	-	1	1
	株式	-	-	-	-
	その他	18	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	181	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	181	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	81,720	2,250	2,451	200
	債券	65,673	68	109	40
	株式	10,024	2,137	2,246	108
	その他	6,022	44	95	51
	金銭の信託	705	-	-	-

## その他

(億円)

	貸借対照表	時価	評価損益	評価益	評価損
	価額				
事業用不動産(注1)	3,727	2,755	-971	40	1,011
その他不動産	45	54	8	8	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している&lt;実施時期 / 月&gt;・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18) 評価損益総括表(平成16年9月末、連結) [りそな銀行]

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	-	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	181	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	181	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	59,154	1,791	1,960	169
	債券	47,498	28	56	28
	株式	8,536	1,744	1,841	96
	その他	3,119	18	63	44
	金銭の信託	705	-	-	-

## その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価損益	
				評価益	評価損
事業用不動産(注1)	3,141	2,265	-875	15	891
その他不動産	37	44	6	6	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している&lt;実施時期 / 月&gt;・実施していない)

ただし、旧あさひ銀行よりの承継分については、10/3月に実施

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表19) オフバランス取引総括表

[りそなホールディングス・連結] (億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	16/3月末	16/9月末	16/3月末	16/9月末
金融先物取引	-	4,511	-	-
金利スワップ	112,485	104,170	1,550	1,460
通貨スワップ	10,128	10,472	638	637
先物外国為替取引	7,003	7,320	245	239
金利オプションの買い	2,365	2,091	17	13
通貨オプションの買い	15,458	16,278	724	670
その他の金融派生商品	17,282	18,450	294	11
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	1,062	990
合計	163,506	163,295	2,407	2,042

(注) B I S 自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約 2 週間以内の取引を加えたもの。

[りそな銀行・連結] (億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	16/3月末	16/9月末	16/3月末	16/9月末
金融先物取引	-	4,486	-	-
金利スワップ	113,572	105,974	1,555	1,471
通貨スワップ	9,956	10,452	633	635
先物外国為替取引	7,000	7,324	244	238
金利オプションの買い	2,365	2,061	17	13
通貨オプションの買い	15,490	16,278	756	670
その他の金融派生商品	18,233	17,889	0	-
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	1,070	1,009
合計	166,616	164,468	2,130	2,020

(注) B I S 自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約 2 週間以内の取引を加えたもの。



(図表20) 信用力別構成 (16/9月末時点)

(傘下銀行合算)				(億円)
	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注1)	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	5,228	728	498	6,454
信用コスト	2	9	2	13
信用リスク量	19	19	22	59

(注 1)個人取引(外貨定期)、格付がない先に対するインパクトローン関連取引等。

(注 2)近畿大阪銀行、奈良銀行の計数は除いて作成しております。

(りそな銀行)				(億円)
	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注)	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	5,213	714	498	6,425
信用コスト	2	9	2	13
信用リスク量	19	19	22	59

(注) 個人取引(外貨定期)、格付がない先に対するインパクトローン関連取引等。