

# 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17年8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 . 17/3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 - - - - -	15
( 3 ) 不良債権処理の進捗状況 - - - - -	17
( 4 ) 国内向け貸出の進捗状況 - - - - -	19
( 5 ) 配当政策の状況及び今後の考え方 - - - - -	24
( 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 - - - - -	25

### (図表)

1 収益動向及び計画 - - - - -	26
2 自己資本比率の推移 - - - - -	33
5 部門別純収益動向 - - - - -	36
6 リストラの推移及び計画 - - - - -	37
7 子会社・関連会社一覧 - - - - -	39
8 経営諸会議・委員会の状況 - - - - -	40
9 担当業務別役員名一覧 - - - - -	49
10 貸出金の推移 - - - - -	51
12 リスク管理の状況 - - - - -	52
13 金融再生法開示債権の状況 - - - - -	56
14 リスク管理債権情報 - - - - -	58
15 不良債権処理状況 - - - - -	60
17 倒産先一覧 - - - - -	62
18 評価損益総括表 - - - - -	65
19 オフバランス取引総括表 - - - - -	69
20 信用力別構成 - - - - -	70

## 1. 17/3 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17年3月期決算の概要)

### - りそなホールディングス(単体) -

17年3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745億円となる一方、経費や借入金利息支払により、営業費用は180億円となり、その結果、営業利益は565億円となりました。関係会社の株式評価損による特別損失を120億円計上しましたが、当期純利益は445億円となり、計画を達成(計画比+5億円)いたしました。

### - 傘下銀行合算 -

17年3月期の傘下銀行合算の業績につきましては、業務粗利益や経費削減がいずれも計画を上回ったことにより、実勢業務純益が3,652億円と前期比で1,049億円、計画比で272億円上回ることとなりました。

当期純利益につきましては、与信関連費用がネットで393億円の戻入れとなったこと等により、計画を983億円上回る3,863億円となりました。

### 【17年3月期決算概要(傘下銀行合算)】

単位：億円	16/3 期 実績	17/3 期 計画	17/3 期 実績	前年 同期比	計画比
業務粗利益	6,727	6,900	7,097	+370	+197
経費(▲)	4,168	3,530	3,456	711	74
実勢業務純益	2,603	3,380	3,652	+1,049	+272
不良債権処理損失額	13,434	150	852	12,582	+702
当期純利益	16,927	2,880	3,863	+20,791	+983

与信関連費用(▲)*	13,284	-	393	13,677	-
------------	--------	---	-----	--------	---

\* 信託勘定不良債権処理額 + 一般貸倒引当金繰入額 + 不良債権処理損失額 + 与信費用戻入額(特別利益)

### - 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、以下の通りとなっております。

【傘下銀行の合算剰余金残高】

16/3 期実績	17/3 期計画	17/3 期実績
31,395 億円	2,943 億円	3,943 億円

(18年3月期の業績見通し)

18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18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	6,730 億円	4,500 億円
経費	3,740 億円	2,430 億円
実勢業務純益	3,000 億円	2,080 億円
税引前当期利益	2,200 億円	1,540 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

集中再生期間における財務改革等の実績

当社グループは、集中再生期間中に抜本的財務改革やリストラ等の内部改革を断行し、更なる飛躍に向けた基盤整備を着実に進めてまいりました。集中再生期間における計数目標を掲げておりました不良債権比率、保有規制対象株式残高の削減、経費率、子会社・関連会社数については、いずれも17年3月末において目標を達成しております。これら財務改革等の具体的な実績は以下の通りです。

(不良債権比率)

当社グループ最大の問題であった不良債権問題については、17年3月末の開示債権残高が9,188億円、不良債権比率は3.39%（いずれもグループ合算）となり、集中再生期間における不良債権比率の目標値である3%台を達成いたしました。

#### (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、17年3月末の残高は4,998億円となり、15年9月末比約3兆円の残高压縮を実現いたしました。

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、17年3月末時点では正常債権への上方遷移が約4,000億円となり、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2兆3,000億円を超える水準となりました。

また、リスク要因の極小化の観点より、株式についても残高压縮を進めており、上場等株式については17年3月末時点で残高はゼロとなりました。

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900億円の残高压縮となりました。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割を超える残高压縮を実現しております。

なお再生勘定につきましては、勘定分離の目的等が略達成されたものと判断し、勘定分離開始時点に定めた目標どおり、集中再生期間終了日(17年3月31日)をもって終結いたします。特別支援を受ける原因となった不良債権等の管理体制につきましては、勘定分離の終結を機に見直し、健全性の維持・向上に資する新たな審査管理体制等を構築してまいります。

#### (投資株式残高)

保有規制対象株式のグループ合算残高は、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、17年3月末で3,978億円と集中再生期間中における計画を達成しております。

#### (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、スタッフの積極活用による担い手の変革や年金制度の見直し、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、17年3月期の傘下銀行合算経費率(OHR)は48.6%となり、前年同期比12.9%ポイントの減少となりました。

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の決別という観点からゼロベースで見直しを行い、整理・再編を進めてまいりました。これにより17年3月末の傘下銀行を除く国内の子会社・関連会社数は実質11社となり、15年9月期より大幅に減少いたしました。

【集中再生期間の計数目標・実績】

	15年9月期	17年3月期(計画)	17年3月期(実績)
不良債権比率	11.2%	3%台	3.39%
保有規制対象株式	9,900億円程度	4,000億円台	3,978億円
経費率	63%	51%	48.6%
子会社・関連会社数	45社	実質11社	実質11社

16年11月公表の経営健全化計画の着実な実施に向けた取組み状況

りそなホールディングスおよびりそな銀行は、集中再生期間における諸改革の着実な進展を踏まえ、更なる収益力強化に向け「経営の健全化のための計画～サービス業への進化をめざして～」を昨年11月に公表いたしました。

当社グループを集中再生期間から次なるステージに飛躍させるための最重要課題は、地域やお客さまとの信頼関係の再構築等を通じた収益力の強化にあるものと認識しており、傘下子銀行が個社の強化に取り組むことで、グループ企業価値の最大化に努めてまいります。その具体的方策として「地域を軸とした運営体制の強化」、「サービス業への更なる進化」、「システム統合による基盤整備」の3つの改革に取り組んでまいりました。また営業力の強化として、地域に根ざした商品・サービスへの取組みを推進した他、当社グループが優位性を持つビジネス分野に経営資源を集中し、資金収益や非金利収益の増強に取り組んでまいりました。これらの具体的な取組みについては以下の通りです。

イ． 地域を軸とした運営体制の強化

(グループ連結経営に向けた体制整備)

りそなホールディングスによるグループガバナンスのもと、各傘下銀行が、地域特性や顧客ニーズを踏まえ、柔軟かつスピード感ある分社型経営を実現する一方、分散するシェアードサービス機能をグループ共通プラットフォームとして集約すること等を通じ、「収益力強化」と「効率的な連結経営」の両立を目指しております。

具体的には、りそなホールディングスによるモニタリング機能の整備・強化等を前提に、各傘下銀行に日常の業務執行権限を委ねるとともに、明確に結果責任を問う体制の構築を進めております。

また、投資信託等の投資商品や消費性ローン等のコンシューマー・ファイナンスといった、グ

グループにおけるコア商品・サービスの企画・開発業務を担う「商品企画部」、およびグループにおける物品・機器購入、不動産の賃料・工事費等の価格決定といった購買・管財業務の企画機能を担う「購買戦略部」を16年10月に新設いたしました。これらグループ横断的な組織の設置により、収益力の強化とコスト削減を進めております。

なお、りそな信託銀行につきましては、グループ経営における意思決定の迅速化、自由度の確保および連結納税制度下におけるグループ収益の極大化を図るため、17年3月にりそなホールディングスの完全子会社としております。

#### （地域運営の更なる進化）

16年4月より開始されている「地域運営」をより一層徹底してまいりました。りそな銀行では、金利等にかかわる部店長権限を拡大するとともに、地域責任者には部店長権限を越える一定範囲の案件の取扱い権限を付与する等、業務執行権限の委譲を進めております。また本制度導入に当たり、業績評価指標について、以下の変更を実施しております。

リスク調整後業務粗利益からリスク調整後税引前当期利益への収益評価基準の変更  
業績評価に占める収益指標のウェイト傾斜  
個店単位から地域単位への業績評価単位の変更

16年度、各地域においては、上記評価体系の変更並びに外部環境等を鑑み、年度前半から営業体制の効率化等を展開、コスト削減に取り組むとともに、捻出した人員については営業戦力で振り向ける等の独自施策による所与の経営資源の有効活用を図っております。年度後半には、各地域とも営業体制を確立してきており、今年度以降の業績への効果が期待できる状況となっております。

上記の経営資源（特に人的資源）の有効活用に加え、顧客へのレスポンスの向上、収益マインドの向上、並びに社員の一体感の醸成等の効果が現れてきていると考えております。今後は、更に「日常業務の地域内での完結」ができる体制を目指し、地域責任者の権限拡大、本部営業部門の縮小、並びに営業戦力の強化に向けて検討を進めております。

#### ロ． サービス業への更なる進化

##### （業界トップクラス企業等とのアライアンス）

多様化するお客さまのニーズを充足し、お客さまへの商品・サービス提供力において他社との競争を勝ち抜いていくために、自前主義からの決別を図り、業界トップクラス企業等とのアライアンスを進めております。16年度下期における主なアライアンスの実績は以下の通りです。

### 【主なアライアンスの実績】

時期	提携先	提携内容	当社グループが提供する主なサービス
16年10月	(株)吉野家	店舗企画業務	好立地拠点への店舗外ATM出店
16年11月	関西大学	包括的連携	関西大学「産学連携センター」、「リーガルクリニック」の紹介、産学連携推進ファンドの取扱い
16年11月	(財)日本エセチ協会	プライベートバンク業務	遺言信託・遺産整理業務の手数料優遇
16年11月	(株)エシネットワーク	ビジネスマッチング業務	ビジネスマッチングに係る有効情報の検索
16年11月	(財)日本生態系協会 (社)日本ナショナルトラスト協会	プライベートバンク業務	遺言信託・遺産整理業務の手数料優遇
16年11月	ハートフォード生命保険(株)	代理店委託契約	個人年金保険商品ラインアップの拡充

### (アクセスポイントの改革)

当社グループの強みである中堅・中小企業や個人のお客さまとの取引をより一層強化・拡充するとともに、新たなローコスト・オペレーションを確立すべく、以下のアクセスポイント（お客さま接点）の改革に取り組んでまいりました。

#### < 営業店事務改革 >

相談・セールス強化とローコスト・オペレーションの両立を図る次世代店舗として、16年11月に千住・竹ノ塚支店を、17年4月に立川支店をリニューアル・オープンいたしました。新店舗はハイカウンターを廃止し、業界初のモジュール型の事務処理コーナーを導入することで「バック（後方事務）レス」を実現し、事務コストの半減を目指すとともに、相談コーナーの充実によりお客さまの金融ニーズに的確にお応えできる体制としております。

なお、本年9月のシステム統合終了後には、同店をモデルとした新型店舗の積極的な展開を図っていく予定です。

#### < 融資事務改革 >

融資業務に係る事務について、抜本的な効率化・集約化と審査の2Way化（融資残高の多寡で業務プロセスを区分）により、営業店の融資課を撤廃していくことを目指してまいります。

具体的には、現在営業店等で行っている融資、ローン、ならびに外国為替業務にかかる事務処理等を集約するセンターを、17年4月にそれぞれ開設いたしました。システム統合終了後の17年10月以降は不動産担保や不良債権等の管理業務とあわせてセンターを拡充し、さらに事務の集約をすすめてまいります。

こうした集約化によって、営業店では、原則として、相談・受付のみを行なう体制とする抜本的な業務の効率化を図り、サービスレベルの向上に努めてまいります。加えて、センター等については、パートタイマー等の活用により徹底したローコスト・オペレーションを実現いたします。



## <チャネル改革>

店舗チャ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した。

### 【本支店数】

単位：店	16/3月期 実績	17/3月期 実績	前年同期比	18/3月期 計画
国内本支店数	556 ( 521 )	522 ( 481 )	34 ( 40 )	522 ( 481 )
うちりそな銀行	308 ( 273 )	295 ( 254 )	13 ( 19 )	295 ( 254 )
フルバンキング拠点	455 ( 420 )	393 ( 352 )	62 ( 68 )	346 ( 309 )
機能特化拠点	101 ( 101 )	129 ( 129 )	+ 28 ( + 28 )	176 ( 172 )

\*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。

また、店舗外ATMの設置については、アライアンス等も活用し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おります。

## 八． システム統合による基盤整備

システム統合による基盤整備につきましては当社グループ最大の課題の一つとして全力を挙げて取り組んでおります。システム統合により、全店で統一の商品・サービス提供が行えるなどのお客さまの利便性の向上や、システムの二重開発等がなくなることにより新商品開発が迅速化することでの競争力の向上が見込まれます。また、システムコストの削減や、全店で事務を統一することによる営業店事務の抜本的効率化、管理会計の再構築を通じた経営管理の強化等を実現してまいります。なお、安全・確実な統合を実現するため、現在慎重に準備を進めており、17年5月から9月にかけて段階的に移行実施する予定です。

## 二． 地域に根ざした商品・サービスへの取組み

当社グループは関西圏や首都圏を中心とした中堅企業や中小企業、個人のお客さまについて、

特に地域に密着したリレーションに強みを有しており、地域に根ざした商品・サービスの提供を通じて地域経済の発展に貢献するとともに、収益力の向上を図ってまいりました。具体的な取組みについては以下の通りです。

#### < 関西地区 >

- ・ 「キトラ古墳保存協力定期預金」の取扱い（16年10月～17年1月）
  - 奈良銀行において、文化財の保護協力を目的とする「キトラ古墳保存協力定期預金」を期間限定で取扱いをし（取扱い件数611件、預入残高1,955百万円）預入残高の0.3%を（財）飛鳥保存財団へ寄付いたしました。
- ・ 関西大学との「地域社会発展」に係る包括的な連携開始（16年11月）
  - りそな銀行は、産学連携の促進および学生に対する就業体験の機会等の提供・若年層に対するPR効果を目的として、包括的な連携に関する協定を締結いたしました。地域のお客さまと大学の研究者とがより身近に接点を持てるよう幅広い分野でのセミナーや交流会の開催を行ったほか、りそな銀行が行う営業企画に関西大学の学生が参加し、営業施策の立案や広告物の作成を行いました。学生にとって、銀行への就業体験が得られるとともに、銀行にとっては新たな感性を取り入れることにより若年層（学生）向けの認知度向上を図っております。
- ・ 大阪府立大学との産官学連携活動（16年12月）
  - 近畿大阪銀行は、地域社会における技術開発・技術教育等を支援するとともに、新事業の創出等地域の産業振興に寄与することを目的として、大阪府立大学と産官学連携活動に関する基本協定書を締結いたしました。
- ・ 「ひょうご」ビジネスサポートフェア」の開催（17年1月）
  - りそな銀行および近畿大阪銀行において、兵庫県の震災復興10周年記念行事として「ひょうごビジネスサポートフェア」を開催し、講演会およびビジネスマッチング（商談会）を行いました。商談会では兵庫県の地元企業をバイヤーとして招聘し、りそなグループのお取引先約60社が商談を実施いたしました。
- ・ りそな銀行都島支店野江出張所のリニューアル・オープン（17年1月）
  - サンケイリビング社が運営する「カルチャースクール」や「キッズコーナー」を併設したコミュニケーションスペース「Reena1（リーナル）プラザ」としてリニューアル・オープンいたしました。店舗スペースでは、相続や不動産に関するプライベートバンキング相談をIPテレビ電話により行う「金融相談」窓口を設置しております。
- ・ 中小企業事業者向けビジネスローン「羅針盤」の取扱開始（17年3月）
  - 近畿大阪銀行において、同社とご融資取引のない法人のお客さまのための新商品の取扱いを開始し、同商品を専門に扱うビジネスローンセンターを開設いたしました。「無担保」・原則「翌日回答」のスピード審査が可能であり、お客さまの資金ニーズに迅速に対応しております。

#### < 埼玉地区 >

- ・ 「埼玉の家 子育て応援！！住宅ローン」の取扱開始（16年11月）

- 埼玉県の住宅施策をバックアップする商品として、「埼玉の家 子育て応援！！住宅ローン」および「埼玉の家 子育てゆとりのアパート・賃貸マンションローン」の取扱いを開始いたしました。埼玉県の定める基準に合致する住宅「埼玉の家」の建設されるお客さまを対象に、金利優遇を適用させていただいております。
- ・ 新型テレビ電話による個人向けローン業務の取扱い開始（16年12月）
  - 埼玉りそな銀行の浦和中央支店、武蔵浦和支店においてIPテレビ電話による個人向けローンにおけるご相談、諸手続きの取扱いを開始いたしました。情報通信技術の進歩により、お客さまは、支店窓口と遜色のない環境でお手続き・ご相談をしていただくことが可能になります。
- ・ 日本政策投資銀行との協調融資の実施（17年2月）
  - 埼玉りそな銀行は15年10月に日本政策投資銀行と業務協力協定を締結しており、その一環として県内ベンチャー企業の有する知的財産権を担保に、県内金融機関では初めての協調融資方式での知的財産権担保融資を実施しました。
  - また17年3月には、独自の高い技術力により成長が見込まれるベンチャー企業に対し協調融資方式での新株予約権付き融資も実施しております。

#### <東京地区>

- ・ りそな銀行東青梅支店青梅プラザ出張所のリニューアル・オープン（16年10月）
  - 地域にお住まいのお客さまにニーズが高い「健康」「お金」「旅行」に関する相談にお応えするため、(医)和風会、そしあす証券(株)、(株)タビックスジャパンの3社が入居する複合施設として青梅プラザ出張所をリニューアル・オープンいたしました。
- ・ 新浦安地区に「りそなパーソナルステーション」を設置（16年10月）
  - 新浦安地区に個人のお客さま専用の軽量化店舗「りそなパーソナルステーション」を出店いたしました。あわせて(株)NTT データからテレビ電話とコンサルティングソフトを組み合わせた「リモートコンサルティングソフト」の提供を受け、長期的な生活設計のアドバイス等相談業務への活用について共同で実験を開始いたしました。

また4月より地域・社会貢献活動の一環として、グループのりそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行の全ての有人拠点において「こども110番」の活動を実施させていただいております。

これらの取組みは地域からご好評をいただいていることから、今後についても、積極的に地域に根ざした商品・サービスの提供を展開してまいります。

#### ホ． 強みを活かすビジネスへの集中

当社グループは、限りある経営資源を有効に活用していくために、優位性を持つビジネス分野である「中小企業取引」、「金融商品販売」、「個人ローン」、「不動産」、「企業年金」に経営資源

を集中し、資金収益やフィー収益の増強を図ってまいりました。

#### (中小企業取引)

当社グループの強みでありかつ最も重要な戦略事業である中小企業取引については、従来からの貸出金増強に向けた取組みに加え、非金利収益の一層の増強に注力してまいりました。具体的な取組みについては以下のとおりです。

##### <無担保ビジネスローン>

小口融資ニーズのあるお客さまについては、中小企業サポートセンター等の拠点拡充により利便性の向上を図るとともに、スコアリングモデル商品である無担保ビジネスローンの推進に積極的に取組んでまいりました。

具体的には、中小企業サポートセンターを新たに10拠点開設し43拠点としたほか、各地域の商工会議所等との提携拡大や、金利の優遇幅拡大など商品性の見直しを実施しました。

このような取組みの結果、17年3月末残高で2,000億円(グループ合算)を超える実績となりました。

#### 【無担保ビジネスローン】

単位：億円	16年3月期 (実績)	17年3月期 (実績)	(前年比)
無担保ビジネスローン実行額	1,185	2,620	+1,435
無担保ビジネスローン期末残高	1,027	2,578	+1,551

\*グループ合算

##### <市場型間接金融に関する取組み>

新たな資金調達手法の一つとして私募債やシンジケートローン、コミットメントライン等の市場型間接金融に関する取組みも強化いたしました。

具体的には、良質案件の取り込みを目的として、私募債の適債基準を緩和し対象先の拡大を図りました。またシンジケートローンにかかるアレンジ業務につきましても積極的に取組んでおり、近畿大阪銀行では初めて組成実績をあげました。埼玉りそな銀行においても、日本政策投資銀行との協調融資を実施する等相応の実績をあげております。

##### <新規顧客開拓の推進>

「FORZA4,000」(りそな銀行)をはじめとする法人新規キャンペーンにより、新たなお客さまの開拓について積極的に取組んでまいりました。各営業部店の推進マインドの醸成もあり、相応の実績をあげております。

## 【新規法人先貸出残高】

単位:億円	17/3 末 (実績)
新規法人先貸出残高	4,966

\*グループ合算

以上の取組み等により、中小企業取引を推進してまいりましたが、今年度につきましては上記施策の継続実施に加え、現行健全化計画における柱の一つであるオーナー企業モデルの推進に努めてまいります。具体的には以下のとおりです。

### <オーナー企業モデル>

営業現場の責任者である部店長が、幅広い知識と提案力を持ち、法人個人一体でソリューションを提供していく「オーナー企業モデル」を一部店舗で試行してまいりましたが、りそな銀行において17年5月より全店展開を開始いたしました。

具体的には、事業承継や財務面等におけるニーズをつかみ、最適のソリューションを提供することで中小企業のオーナーとの信頼関係・リレーションシップを再構築し、不動産・信託など当社グループの強みが活かせる取引から通常の資金ニーズも含め幅広くビジネスに繋げ、収益増強を図ってまいります。

本部のソリューションコンサルタントを中心に関係各部およびりそな信託銀行、りそな総合研究所等のグループ会社が営業店をサポートし、より専門性が求められるソリューションについては、税理士法人等とのアライアンスを活用してまいります。また、ソリューション力向上に向けて部店長はじめ社員の研修も順次進めてまいります。

今後、お客さまのニーズやお客さまの課題を解決させていただいた事例等に基づき、本部・営業店共同でソリューションモデルのレベルアップを継続的に図ってまいります。

### (金融商品販売)

金融商品やお客さまの運用ニーズが多様化するなかで、ソリューション提案力の向上によるお客さま満足度の向上を図り、金融商品販売額の増加ならびに手数料収入の拡大を目指しております。

### <投資信託>

投資信託については、銀行業界で初めての女性向け投資信託「Love Me! (ラブ・ミー!)」や好評のリスク軽減型ファンド「季節の花シリーズ」等お客さまニーズの掘り起こしによる新商品の販売や、投資信託販売を主業務とする「資金運用コンサルタント」の大幅な増強(17年3月末現在合計155名(りそな銀行))による営業戦力強化を図っております。

#### < 年金保険 >

個人年金保険については年金原資保証タイプの新商品を投入し、品揃えを充実させるとともに、アライアンス先であるアリコジャパンとの連携強化等により投資性商品全般に関する的確なアドバイスが出来る人材の育成に取り組んでおります。また、りそな銀行において保険会社OBを「資金運用コンサルタント」として37名採用（稼動は17年度上期より）し、営業力の強化を図っております。

#### < 公共債 >

公共債については、個人向け国債を中心に、安定運用志向の強いお客さまニーズを捉えることにより販売強化を図っております。

#### < 証券仲介業 >

証券仲介業については、16年12月より野村證券（株）を委託証券とし、外債販売を主体として取扱いを開始しました。

こうした取組みにより、17年3月期の投資信託販売実績は6,771億円、投資信託関連収益は前期比+60億円の182億円となり、計画を大きく上回る実績となりました。また保険販売実績は1,181億円となり、計画未達となったものの、保険関連収益については前期比+18億円の40億円となり、計画を達成しております。

#### 【金融商品販売】

単位：億円	16/3 末 (実績)	17/3 末 (計画)	17/3 末 (実績)	17/3 末	
				(前年比)	(計画比)
投資信託販売額	6,076	6,530	6,771	+695	+241
投資信託関連収益	122	162	182	+60	+20
年金保険販売額	555	1,360	1,181	626	179
年金保険関連収益	22	38	40	+18	+2

\*グループ合算

#### (個人ローン)

住宅ローン事業については、特に強みのある住宅関連事業者との連携強化や推進体制の一層の強化により、貸出残高を着実に積上げ収益増強を図ってまいりました。

具体的には、ノンリコース型のアパート・マンションローンを本格展開するとともに（りそな銀行）アートコーポレーション（株）との提携による諸費用ローンの金利優遇サービス等の特別引越しパックの提供、マンション管理組合向け共用部分リフォームローンの取扱開始、火災保険窓販顧客選択制の導入等、ソリューション提案力の向上に努めております。

また住宅ローンセンターを前年度比3拠点拡充し86拠点（グループ合算）とした他、人材の投

入により営業力を強化しております。

こうした取組みにより 17 年 3 月末の消費性ローン残高は、前期末比 +7,575 億円の 10 兆 5,990 億円となりました。

#### 【消費性ローン残高】

単位：億円	16/3 末 (実績)	17/3 末	
		(実績)	(前年比)
傘下銀行合算	98,415	105,990	+7,575
うち りそな銀行	60,496	64,944	+4,448

#### (不動産)

りそな銀行は商業銀行で唯一不動産業務を本体で併営していることや、専門信託銀行と比較しネットワークや顧客基盤で優位性を持つことを活かし、仲介・コンサルティング・流動化・鑑定等の幅広いソリューション機能を提供することで、不動産収益の向上を図ってまいりました。

具体的な収益向上策としては、統合により拡充した首都圏の店舗網と取引基盤を活用した収益拡大を目指し、首都圏への不動産業務取扱店の再配置等を実施しました。

加えて、営業店の不動産情報を地域母店（取扱店）に集約することで地域の不動産情報力を強化するとともに、小口案件（住宅）に関しては三井不動産販売（株）・（株）長谷工アーベストと連携し処理体制を強化いたしました。また、将来の収益獲得の布石として、不動産ファンドへのエクイティ出資枠（100 億円）を設定、三井不動産ジェムストーンファンド へ 10 億円出資、また自社不動産ファンド「り・らん」の組成およびエクイティ出資（約 3 億円）を行うなど、不動産流動化関連ビジネスについても対応を強化いたしました。

こうした取組により、16 年度の不動産業務収益については、当初計画に対して未達ながら、94 億円（前年度比 + 9 億円）と過去 10 年で最高の実績を計上いたしました。

今期につきましては、地域サポート体制をより一層強化し、主要業務である売買仲介の他、流動化・ファンド関連ビジネスから派生する収益機会を最大限に捉え、収益の積み増しを目指してまいります。具体的には、不動産流動化のアレンジメントや信託受託に注力することで受託資産を増やし、信託報酬や信託受益権の仲介手数料の獲得を目指します。また、不動産ファンドのエクイティ出資の拡大、自社組成不動産ファンドの資産規模拡大も積極的に行い収益の向上に努めてまいります。

#### 【不動産業務収益】

単位：億円	16/3 月期 (実績)	17/3 月期 (計画)	17/3 月期		
			(実績)	(前年比)	(計画比)
りそな銀行	85	115	94	+9	21

## (企業年金)

りそな信託銀行は、企業年金のマーケット・リーダーとして、グループ商業銀行等との信託契約代理店委託契約に基づく連携等を活用し、企業年金に係るソリューションを幅広く提供しています。

平成 16 年度においては、退職給付会計導入に伴う退職給付債務の削減ニーズや適格年金廃止（平成 24 年 3 月）に向けた制度移行ニーズに対して、的確なコンサルティングによるソリューションの提供に注力するとともに、お客さまの要望に応えるための商品を提供することにより、受託財産の積み上げに取組みました。

この結果、平成 17 年 3 月末の年金信託受託残高（投資一任を含む）は、厚生年金基金の代行返上に伴う国への資金の返納がピークを迎える厳しい環境ながら、約 5 兆 5 千億（時価ベース）となり目標を約 4 千億円上回りました。具体的な取組みについては以下の通りです。

### < 基金運営サポート >

年金の総幹事として基金の運営サポートに注力してまいりました。その結果、新たに 2 つの基金から幹事を受託し、また 4 つの基金から、委託業務範囲の拡大（型から型への移行）を受けました。この結果、業界や地域毎に多くの中小企業が加入している総合設立厚生年金基金の総幹事事件数では、引き続き受託機関中トップのシェアを有しています。

### < 総合型確定拠出年金の開発推進 >

複数の企業が 1 つの確定拠出年金制度を構成することで個々の企業のコストと事務負担を軽減する「総合型」商品（りそな DC 総合型「ちゃくちゃく」プランと地域の商工会議所との提携商品とがあります。）を開発し、推進した結果、既に多数のお客さまから制度設計依頼（16 年度実績、378 件）を受けております。

### < 運用商品の拡充 >

ヘッジファンドや不動産ファンド、為替オーバーレイなどのオルタナティブ商品の拡充に注力し、平成 17 年 3 月末の運用残高は約 3 千億円となり、1 年間で約 1 千億円増加しました。また、平成 17 年 3 月には、物価連動国債インデックスファンドを新たに立ち上げました。

## 【企業年金】

単位：億円	16/3 月期 (実績)	17/3 月期 (計画)	17/3 月期		
			(実績)	(前年比)	(計画比)
企業年金受託残高	59,838	51,295	55,241	4,597	+3,946
信託報酬(年金信託)	207	192	197	10	+5



## へ．業績インセンティブについて

当社グループにおいては、従来型の賞与制度を廃止しておりますが、人材のリテンションと社員のモチベーションの維持・向上を通じて、経営健全化計画の着実な履行および企業価値を維持・向上させていく取組みとして、業績連動型の業績インセンティブを平成 16 年度より導入しました。

なお、グループの総資金量決定方法については、税引前当期利益に連動することとしておりますが、16 年度については計画を大きく上回る利益を計上できたことも踏まえ、資金量を決定してまいります。社員それぞれの貢献度に相応しい配分を通じて、社員の活性化を図ってまいります。

## (2) 経営合理化の進捗状況

17 年 3 月期の経費(傘下銀行合算、以下同じ)は、前年同期比 711 億円減の 3,456 億円となり、大幅な経費削減を実現しております。

### 【経費】

単位：億円	16/3 末 (実績)	17/3 末 (計画)	17/3 末		
			(実績)	(前年比)	(計画比)
傘下銀行合算	4,168	3,530	3,456	711	74
うち りそな銀行	2,772	2,240	2,192	579	48

## (人件費)

人件費に関しましては、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や人事制度改革による従業員の処遇見直し等により、17 年 3 月期の実績は 1,128 億円(前年同期比 126 億円)となりました。

### 【人件費】

単位：億円	16/3 末 (実績)	17/3 末 (計画)	17/3 末		
			(実績)	(前年比)	(計画比)
傘下銀行合算	1,255	1,108	1,128	126	+20
うち りそな銀行	775	660	678	96	+18

\* 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(傘下銀行の経理上は物件費(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	16/3 末	17/3 末	17/3 末		
	(実績)	(計画)	(実績)	(前年比)	(計画比)
傘下銀行合算	16,089	14,890	14,700	1,389	190
うち りそな銀行	10,365	9,404	9,311	1,054	93

\* 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)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、17年3月期の物件費実績は2,118億円となり、前年同期比で536億円の削減となっております。

## 【物件費】

単位：億円	16/3 末	17/3 末	17/3 末		
	(実績)	(計画)	(実績)	(前年比)	(計画比)
傘下銀行合算	2,655	2,202	2,118	536	83
うち りそな銀行	1,819	1,440	1,385	433	54

\* 厚生関係費は物件費に含めております。

## ( 店舗チャネル )

店舗チャ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。

## 【国内本支店数】

計数につきましては、P.7をご参照ください。

## ( 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、17年3月末の傘下銀行を除く国内の子会社・関連会社数は実質11社となりました。

【子会社・関連会社の業務見直し状況（16年度下期）】

主要な事業内容	会社名	集約・業務見直しの内容等
ファイナンス / 抵当証券	あさひ銀行リアルファイナンス(株)	平成 16 年 11 月、会社清算開始
	共同抵当証券(株)	平成 17 年 1 月、清算終了

- 海外 -

15 年 3 月末の海外子会社・関連会社数は 22 社ありましたが、SPC16 社を除く 6 社中、3 社については清算方針とし、うち 2 社は 17 年 3 月までに清算が終了しております。また残る 1 社についても現在清算手続きをすすめております。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（16年度下期）】

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 10 月、清算終了

\* SPC 除く

(3) 不良債権処理の進捗状況

当社グループ最大の課題であった不良債権問題については、17 年 3 月末の開示債権残高が 9,188 億円、不良債権比率は 3.39%（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 15 年度中間期対比で、残高が約 2 兆 3,000 億円減少、不良債権比率は 7.8%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%台を達成いたしました。

当社グループでは、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、企業再生への取り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、17年3月末の残高は4,998億円となり、15年9月末比約3兆円の残高圧縮を実現いたしました。

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、17年3月末時点では正常債権への上方遷移が約4,000億円となり、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2兆3,000億円を超える水準となりました。

また、リスク要因の極小化の観点より、株式についても残高圧縮をすすめており、上場等株式については17年3月末時点で残高はゼロとなりました。

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。

なお、17年3月期の与信関連費用につきましては、企業業績の回復、企業再生支援の進捗等により債務者区分が上方遷移したことや、不良債権処理額が減少したことなどから、以下の通りとなっております。

【与信関連費用の概要（17年3月期）】

単位：億円	傘下銀行合算	
	うちりそな銀行	
与信関連費用総額	393	467
一般貸倒引当金繰入額（*）	873	770
不良債権処理額	469	292
信託勘定不良債権処理	11	11
新規破綻及び債務劣化	1,101	870
大口先等再生支援他	616	565
回収・オフバランス化 他	878	772

\* 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。

当社グループでは、17年3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年度の貸出実績

当社グループでは、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まいりました。16年度の実績につきましては、住宅ローンが堅調に増加したこと等から、国内向け貸出は4,061億円の増加となりました。また中小企業向け貸出につきましても新規顧客開拓や無担保ビジネスローン等の積極的な取組みにより836億円の増加（計画比+536億円）となりました。

なお、グループ内の中小企業向け貸出の計数につき、改めて早期健全化法の趣旨を踏まえた見直しを実施したことから、以下のとおり中小企業向け貸出の実績ならびに計画を修正させていただきます。

- ・15/9月末実績 116,286億円（修正前 115,998億円、修正額 +288億円）
- ・16/3月末実績 104,827億円（修正前 104,111億円、修正額 +716億円）
- ・15年度下期実勢増減 1,107億円（修正前 718億円、修正額 +389億円）
- ・16/9月末実績 100,251億円（修正前 98,883億円、修正額 +1,368億円）
- ・16年度上期実勢増減 1,395億円（修正前 2,013億円、修正額 +618億円）
- ・17/3月末計画 102,346億円（修正前 101,630億円、修正額 716億円）

\*インパクトローンを除くベース

\*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。

各傘下銀行別の中小企業向け貸出増強に向けた取組状況は以下の通りです。

##### 中小企業向け貸出増強に向けた具体策

#### [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」を実施しました。
- ・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。

- ・良質貸出金増強への取組
  - 貸出増強を目的として、16年度下期より業績評価体系に「良質貸出金増強への取組」項目を追加設定しました。
- ・中小企業専門拠点の充実
  - 16年度はスモールビジネス専門チャンネル「中小企業サポートセンター」を8拠点増設（合計25拠点）、「ビジネスローン業務センター」を2拠点新設して運営しております。

（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：16年度累計 3,756件 / 881億円）
- ・「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。（取扱実績：16年11月～17年3月(5ヶ月) 7件 / 0.78億円）
- ・「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：16年6月～17年3月(10ヶ月) 694件 / 160億円）
- ・大阪府補償付提携融資商品の取扱開始（16年11月）
  - 大阪府が貸出の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。（取扱実績：16年11月～17年2月(4ヶ月) 815件 / 300億円）
- ・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。（取扱実績：16年11月～17年3月(5ヶ月) 34件 / 48億円）
- ・私募債の適債基準見直し（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：16年度累計 869件 / 681億円）

[埼玉りそな銀行]

（推進体制の整備・強化）

- ・営業統括部の部内部を独立部に改組（16年7月）
  - 組織のさらなるフラット化により、各部専門性に基づく意思決定の迅速化を図るため、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に改組しました。

- ・「営業サポート本部」の設置（16年7月）
  - 本部の営業推進関連各部における営業店サポート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」の新設および「営業統括部」の廃止
  - 現場主義に基づく営業施策の企画・推進を迅速かつ徹底して行うための体制の整備を目的として、10月1日に「地域事務局」を設置しました。営業現場意見の、施策への反映に向けた各部との調整や、本部施策への取組状況のフォロー・指導を行っております。
- ・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。県内40ヶ店・70人体制を確立しております。
  - スモール先に係る事務をビジネスローン業務センターへ集約しました。（16年6月～）
  - 大口リスク先をさいたま営業部へ集約しました。
- ・営業時間延長による業務展開
  - 16年4月より、全営業店において営業時間を15時までから17時までに延長しました。
  - 川口ビジネスローンセンターにて土曜日営業を試行しております。

#### （新商品・サービス等の開発・提供）

- ・「埼玉倶楽部」、「保証革命」における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る、中小企業の資金需資の発掘強化。（取扱実績・平成16年度累計：「埼玉倶楽部」987件・287億円、「保証革命」217件・45億円。）
- ・平成16年10月より医業向けプロパー商品「メディカルファンド」「メディカル保証ファンド」の取り扱いを開始しました。（取扱実績累計14件・4億円）
- ・平成17年1月より、優良純新規先向け融資ファンド「フロンティア100」の取り扱いを開始しました。優良純新規先に対する営業店権限の拡大により、迅速な対応を可能としました。（取扱実績累計26件・17億円）

#### [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率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、お客さま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推進
  - 優良貸出金増強を目的として設定している各種中小企業向けファンド（NSファンド・短期スプレッドローン・商手ファンド）を、より顧客利便性に配慮した商品内容に改定し、積極的に推進しております。（16年度実績 4,418件 / 2,152億円）
- ・新型長期無担保融資（マル保ダンガン）の推進
  - 大阪府中小企業信用保証協会と共同で開発した審査期間の短い保証協会保証付融資商品「新型長期無担保融資（マル保ダンガン）」の効果的な活用により、信用保証協会貸出についても積極的に推進しております。16年上期には、従来の無担保枠とは別に最大80百万円の無担保保証が利用できるマル保ダンガン（プレミアム）を創設、商品力のさらなる強化に努めております。（16年度実行実績 1,901件 / 538億円）
- ・クレジットスコアリングモデル商品の推進
  - 間接コストの圧縮と審査スピードの短縮化を前提に、デフォルト率を基準としたクレジットスコアリングモデル商品「リテール48west」を15年9月より導入しております。（16年度実行実績 1,017件 / 127億円）



- ・シンジケートローンの取組み
  - 新たな資金調達手法の一つとして、中堅・中小企業にも広がりを見せていることから、収益性を踏まえつつ、同ローンへの参加を拡大しております。(16年度実行実績 63件 / 216億円)
- ・銀行保証付私募債の導入
  - 中小企業の新たな資金調達手段として銀行保証付私募債を導入しております。本私募債は当社が保証を行なうことにより、無担保での取扱いが可能となるものであり、積極的に推進しております。(16年度実行実績 30件 / 49億円)

## [奈良銀行]

### (推進体制の整備・強化)

- ・社内管理体制の強化
  - 「一般貸出」、「保証協会付貸出」の毎月の実績については、経営会議に報告の上、不振店については、業務推進会議において、問題点の洗い出し及び対応策を検討しております。
  - 本部・営業店が一体となった貸出運営を行うために、貸出案件の材料帳のフォーマットを統一し、毎月初に本部宛に報告する体制とし、案件の進捗把握を行うとともに、営業店を担当する担当執行役員が支店と帯同の上、お客さまとの折衝にあたっております。
- ・営業店業績表彰体系及び営業店目標の設定
  - 営業店のインセンティブをより一層高め、推進力を強化するために、営業店業績表彰体系に、中小企業向け貸出増強を中心とした「一般貸出」「保証協会付貸出増加」を設定し、中小企業向け貸出の増強を図っております。
- ・法人新規専担者配置による新規開拓の強化
  - 16年10月に、支店サポート部に新規専任担当者を2名増員し、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)
  - お客さま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、お客さまの幅広いソリューションニーズに対応してまいります。
- ・一般店(フルバンキング店舗)と個人特化店の連携強化
  - 当社において、法人向け与信を取り扱わない個人特化店が7ヶ店あり、個人特化店による法人向け与信に係る情報提供強化を目的に、一般店と個人特化店の連携による与信取上を業績表彰上、個人特化店のポイントに加算する制度を導入しました。

### (新商品・サービス等の開発・提供)

- ・奈良県信用保証協会との連携

- 15年10月より奈良県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」及び「保証協会付融資推進キャンペーン」を引き続き実施しました。(取扱実績：4.5億円)
- ・中小企業向け特別ファンドの組成
  - 16年12月、17年2月～3月に優良中小企業向け特別ファンドを組成し、積極的な販売を実施しました。(取扱実績：45億円)
- ・りそな銀行との合同商談会の開催
  - お客さまとのリレーション強化を目的に、お客さまの販売先開拓ニーズにお応えするために、りそな銀行との個別合同商談会開催し、販売先を紹介いたしております。(紹介実績：3社)

#### (5) 配当政策の状況及び今後の考え方

当社グループにおきましては、今後とも企業価値向上に向けた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てまいります。内部留保の蓄積による財務基盤の安定化と返済すべき公的資金の原資確保の観点から、利益の社外流出については抑制することといたしております。

この方針のもと、17年3月期につきましては、優先株式の復配を実現いたしますが、普通株式に関しましては見送りとさせていただきます。

なお、「集中再生期間」が終結し、「飛躍」に向けた新たなステージに入ることを踏まえ、18年3月期末において、普通株式の復配を実現すべく努めてまいります。

普通株式復配は、公的資金返済を最優先とし、その見通しを一層確実なものとする、健全化計画で掲げた収益力向上のための諸施策を着実に履行することを前提に、同計画において予定している利益剰余金残高を上回る利益剰余金が確保された場合、それを原資として実施することといたします。

なお、期末配当の支払いおよびその金額等は、18年3月期の当社決算取締役会において正式に協議・決定する予定です。

#### (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、「集中再生期間」から「飛躍」に向けた新たなステージへの移行等を踏まえ、グループ企業価値のさらなる向上を図るべく、りそなホールディングスを中心とするグループ連結経営に向けた体制整備に取り組んでまいります。

こうした体制整備の一環として、事業会社である各傘下銀行(りそなホールディングスの100%出資子会社)を監査役設置会社に統一し、グループの基本的な組織形態等の整合性を確保する

とともに、各傘下銀行の社長がりそなホールディングスの執行役を兼務します。りそなホールディングス(上場会社)については、委員会等設置会社を継続することで、グループ経営のさらなる透明性向上を目指してまいります。

また今回のグループ組織形態の見直しと併せ、りそなホールディングスと傘下銀行の役割・機能の明確化、兼務体制の見直し等を通じ、りそなホールディングスを中心とするグループガバナンスの強化およびグループ連結運営の実効性向上を目指してまいります。

(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】

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

(規模)＜資産、負債は平残、資本勘定は末残＞

(億円)

総資産	18,311	13,746	13,480	13,597	
貸出金	3,000	3,000	3,000	3,000	
有価証券	15,184	12,307	10,340	10,406	
総負債	3,242	5,708	6,500	6,559	
資本勘定計	3,482	6,942	7,382	7,385	
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	396	
利益準備金	-	-	-	-	
剰余金 (注)	▲ 11,439	▲ 14,639	440	445	
自己株式	▲ 1	▲ 1	▲ 2	▲ 0	

(収益)

(億円)

経常利益	18	164	560	565	
受取配当金	9	191	633	634	
経費	58	42	46	36	
人件費	31	18	18	17	
物件費	24	23	26	17	
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	440	445	
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	440	445	

(配当)

(億円、円、%)

配当可能利益	-	-	838	841	
配当金総額(中間配当を含む)	-	0	200	200	
普通株配当金	-	0	0	0	
優先株配当金＜公的資金分＞	-	0	198	198	
優先株配当金＜民間調達分＞	-	0	2	1	
1株当たり配当金(普通株)	-	-	0.00	0.00	
同(第甲種優先株)	-	-	24.75	24.75	
同(第乙種優先株)	-	-	6.36	6.36	
同(第丙種優先株)	-	-	6.80	6.80	
同(第丁種優先株)	-	-	10.00	10.00	
同(第戊種優先株)	-	-	14.38	14.38	
同(第己種優先株)	-	-	18.50	18.50	
同(第1種第優先株)	-	-	変動(L+0.5%)	1.178	
同(第2種第優先株)	-	-	変動(L+0.5%)	1.178	
同(第3種第優先株)	-	-	変動(L+0.5%)	1.178	
配当率(優先株＜公的資金分＞)	-	-	0.79	0.78	
配当率(優先株＜民間調達分＞)	-	-	2.38	2.38	
配当性向	-	-	-	-	

(経営指標)

(%)

ROE(当期利益/資本勘定＜平残＞)	-	-	6.30	6.32	
ROA(当期利益/総資産＜平残＞)	-	-	3.26	3.27	

(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社合算ベース: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	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(規模)〈資産、負債は平残、資本勘定は末残〉 (億円)					
総資産	422,338	433,542	415,600	415,656	
貸出金	286,287	272,614	257,200	255,327	
有価証券	71,760	70,311	75,800	75,499	
特定取引資産	6,340	5,346	8,900	7,740	
繰延税金資産<末残>	5,112	511	466	468	
総負債	408,527	414,852	404,700	405,660	
預金・NCD	338,535	330,741	327,400	329,396	
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	270	110	100	90	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	565	457	455	462	
資本勘定計	3,959	11,302	13,941	15,092	
資本金	6,284	3,847	4,047	4,047	
資本準備金	2,732	4,163	4,338	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	2,503	3,498	
土地再評価差額金	831	668	666	643	
その他有価証券評価差額金	▲ 335	1,409	1,301	1,476	
自己株式	-	-	-	-	
(収益) (億円)					
業務粗利益	7,610	6,727	6,900	7,097	
信託報酬	373	327	340	351	
うち合同運用指定金銭信託分	68	29	50	57	
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	22	44	10	11	
資金運用収益	6,743	6,294	6,090	6,130	
資金調達費用	927	852	750	749	
役務取引等利益	600	715	700	723	
特定取引利益	209	218	180	219	
その他業務利益	610	23	340	421	
国債等債券関係損(▲)益	436	▲ 66	90	173	
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	3,380	3,652	
業務純益 (B)	1,633	2,753	3,410	3,665	
一般貸倒引当金繰入額 (C)	1,417	▲ 194	▲ 40	▲ 24	
経費	4,558	4,168	3,530	3,456	
人件費	1,564	1,237	1,090	1,111	
物件費	2,761	2,673	2,220	2,135	
不良債権処理損失額	3,664	13,434	150	852	
株式等関係損(▲)益	▲ 3,121	▲ 199	290	451	
株式等償却	3,133	1,033	20	411	
経常利益	▲ 5,063	▲ 11,525	3,520	3,172	
特別利益	78	364	290	1,306	
特別損失	188	2,155	760	556	
法人税、住民税及び事業税	89	65	50	67	
法人税等調整額	2,641	3,545	120	▲ 9	
税引後当期利益	▲ 7,904	▲ 16,927	2,880	3,863	
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	113	747	3,094	4,020	
配当金総額(中間配当を含む)	111	100	1,964	2,600	
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	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.83	1.66	1.66	1.67	
貸出金利回(B)	2.09	2.06	2.04	2.04	
有価証券利回	0.86	0.79	0.89	0.94	
資金調達原価(C)	1.40	1.24	1.08	1.06	
預金利回(含むNCD)(D)	0.13	0.11	0.10	0.10	
経費率(E)	1.31	1.26	1.04	1.01	
人件費率	0.45	0.38	0.32	0.32	
物件費率	0.79	0.80	0.65	0.63	
総資金利鞘(A)-(C)	0.43	0.41	0.57	0.61	
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.64	0.68	0.89	0.93	
非金利収入比率	23.57	19.11	22.60	24.17	
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	59.73	61.56	51.08	48.61	
ROE (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定<平残>)	22.25	23.08	26.78	36.13	
ROA(注1)	0.72	0.62	0.84	0.90	
修正コア業務純益ROA(注2)	0.65	0.67		0.88	

(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) (一般貸引前信託勘定償却前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)<平残>

(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	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(規模)×資産、負債は平残、資本勘定は末残					
総資産	155,420	300,823	281,900	282,914	
貸出金	102,469	197,222	180,600	178,775	
有価証券	27,830	53,717	52,500	53,134	
特定取引資産	1,474	5,346	8,900	7,740	
繰延税金資産<末残>	3,916	134	305	320	
総負債	150,531	285,414	274,200	275,953	
預金・NCD	119,643	207,960	204,500	206,337	
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	85	110	100	90	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	558	450	448	455	
資本勘定計	1,181	8,187	9,987	10,884	
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	723	722	
利益準備金	570	-	-	-	
剰余金(注)	▲ 5,827	▲ 13,996	1,970	2,826	
土地再評価差額金	822	659	656	634	
その他有価証券評価差額金	▲ 358	1,207	1,040	1,102	
自己株式	-	-	-	-	
(収益)					
業務粗利益	2,631	4,450	4,735	4,876	
信託報酬	78	46	67	72	
うち合同運用指定金銭信託分	68	29	52	57	
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	22	44	10	11	
資金運用収益	2,281	4,413	4,227	4,254	
資金調達費用	386	663	593	594	
役務取引等利益	324	548	536	547	
特定取引利益	135	218	183	219	
その他業務利益	198	▲ 113	316	376	
国債等債券関係損(▲)益	222	▲ 182	79	128	
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	2,505	2,694	
業務純益 (B)	402	1,953	2,495	2,683	
一般貸倒引当金繰入額 (C)	602	▲ 275	-	-	
経費	1,626	2,772	2,240	2,192	
人件費	517	775	660	678	
物件費	1,037	1,819	1,440	1,385	
不良債権処理損失額	1,460	11,127	-	607	
株式等関係損(▲)益	▲ 2,010	▲ 107	280	459	
株式等償却	1,933	917	20	374	
経常利益	▲ 3,164	▲ 9,779	2,690	2,364	
特別利益	46	282	240	1,150	
特別損失	18	1,807	720	515	
法人税、住民税及び事業税	6	6	-	6	
法人税等調整額	2,688	2,846	▲ 60	▲ 122	
税引後当期利益	▲ 5,830	▲ 14,157	2,270	3,114	
(配当)					
配当可能利益	0	435	2,405	3,207	
配当金総額(中間配当を含む)	0	0	1,513	2,071	
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	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.70	1.72	1.76	1.77	
貸出金利回(B)	1.93	1.97	1.97	1.97	
有価証券利回	0.86	0.81	1.01	1.04	
資金調達原価(C)	1.43	1.28	1.10	1.07	
預金利回(含むNCD)(D)	0.16	0.11	0.10	0.10	
経費率(E)	1.35	1.33	1.09	1.06	
人件費率	0.43	0.37	0.32	0.32	
物件費率	0.86	0.87	0.70	0.67	
総資金利鞘(A)-(C)	0.27	0.44	0.65	0.69	
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.42	0.52	0.77	0.81	
非金利収入比率	27.99	15.74	23.25	24.95	
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	61.27	61.67	47.20	44.86	
ROE (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定<平残>)	21.02	22.00	27.56	38.71	
ROA(注1)	0.66	0.60	0.93	0.99	
修正コア業務純益ROA(注2)	0.52	0.64		0.89	

(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) (一般貸引前信託勘定償却前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(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	17/3月期 計画	17/3月期 実績
合同運用指定金銭信託 (規模)<未残ベース>				
総資産	5,978	5,693	5,213	5,586
貸出金	2,914	2,293	2,024	2,009
有価証券	1,260	1,020	309	309
その他	1,803	2,380	2,879	3,267
総負債	5,978	5,693	5,213	5,586
元本	5,963	5,690	5,206	5,578
その他	15	3	7	8

## 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	17/3月期 実績	18/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)			
総資産	398,418	395,633	
貸出金	260,029	253,157	
有価証券	76,361	72,786	
特定取引資産	5,568	7,083	
繰延税金資産	529	455	
総負債	387,321	380,905	
預金・NCD	333,449	330,035	
債券	-	-	
特定取引負債	455	390	
繰延税金負債	3	22	
再評価に係る繰延税金負債	450	455	
少数株主持分	2,966	2,863	
資本勘定計	8,130	11,864	
資本金	12,884	3,272	
資本剰余金	10,264	2,634	
利益剰余金	17,077	3,848	
土地再評価差額金	659	634	
その他有価証券評価差額金	1,422	1,499	
為替換算調整勘定	20	23	
自己株式	2	0	
(収益) (億円)			
経常収益	11,381	10,765	9,500
資金運用収益	6,324	6,019	
役務取引等収益	2,170	2,194	
特定取引収益	249	206	
その他業務収益	784	672	
その他経常収益	1,852	1,673	
経常費用	22,500	6,801	
資金調達費用	711	595	
役務取引等費用	644	631	
特定取引費用	0	0	
その他業務費用	422	234	
営業経費	5,100	3,820	
その他経常費用	15,621	1,519	
貸出金償却	4,720	641	
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	3,964	2,300
特別利益	349	490	
特別損失	2,170	559	
税金等調整前当期純利益	12,939	3,895	
法人税、住民税及び事業税	79	90	
法人税等調整額	3,579	23	
少数株主利益	40	126	
当期純利益	16,639	3,655	2,000

(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	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
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	2,634	
利益剰余金	4,341	9,407	2,750	3,648	
連結子会社の少数株主持分	3,008	2,935	2,760	2,755	
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	0	
為替換算調整勘定	95	20	23	23	
営業権相当額	1	0			
連結調整勘定相当額	18	-	280	357	
その他	-	-	-	-	
Tier 計	5,255	8,983	11,115	11,928	
(うち税効果相当額)	(5,229)	(526)	(448)	(432)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	621	499	490	490	
一般貸倒引当金	1,715	1,430	1,488	1,413	
永久劣後債務	4,997	4,813	4,760	4,761	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	7,333	6,743	6,738	6,665	
期限付劣後債務・優先株	2,411	2,113	2,240	3,549	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	2,411	2,113	2,240	3,549	
Tier 計	9,745	8,856	8,978	10,214	
(うち自己資本への算入額)	(5,255)	(8,856)	(8,978)	(10,214)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	135	105	105	108	
自己資本合計	10,375	17,735	19,988	22,034	
リスクアセット	274,483	228,878	238,000	226,140	
オンバランス項目	258,039	216,859	226,100	215,558	
オフバランス項目	16,444	12,019	11,900	10,581	
その他(注)	-	-	-	-	
自己資本比率	3.78	7.74	8.39	9.74	
Tier 比率	1.91	3.92	4.67	5.27	

(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	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
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	757	1,061	
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	9,568	9,874	
(うち税効果相当額)	(3,916)	(134)	(305)	(320)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	621	499	490	490	
一般貸倒引当金	1,327	1,063	1,093	1,024	
永久劣後債務	4,110	3,893	3,840	3,841	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	6,058	5,456	5,423	5,355	
期限付劣後債務・優先株	1,279	1,785	1,810	3,102	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	1,279	1,785	1,810	3,102	
Tier 計	7,337	7,242	7,233	8,457	
(うち自己資本への算入額)	(2,558)	(7,242)	(7,233)	(8,457)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	280	3,273	2,473	2,551	
自己資本合計	4,836	12,887	14,328	15,780	

リスクアセット	212,376	170,148	174,900	163,872	
オンバランス項目	198,744	160,668	165,500	155,581	
オフバランス項目	13,631	9,479	9,400	8,291	
その他(注)	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	2.27	7.57	8.19	9.62	
Tier 比率	1.20	5.24	5.47	6.02	

(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	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
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	450	611	
連結子会社の少数株主持分	2,454	2,747	2,630	2,619	
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	-	-	0	
その他	-	-	-	-	
Tier 計	2,455	9,177	9,900	10,050	
(うち税効果相当額)	(4,011)	(166)	(334)	(335)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	621	499	490	490	
一般貸倒引当金	1,439	1,174	1,126	1,149	
永久劣後債務	4,110	3,893	3,840	3,841	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	6,171	5,568	5,456	5,481	
期限付劣後債務・優先株	1,227	1,785	1,810	3,102	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	1,227	1,785	1,810	3,102	
Tier 計	7,399	7,353	7,266	8,583	
(うち自己資本への算入額)	(2,455)	(7,353)	(7,266)	(8,583)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	135	3,104	2,304	2,386	
自己資本合計	4,776	13,425	14,862	16,247	
リスクアセット	230,391	187,994	180,100	183,991	
オンバランス項目	203,302	164,145	169,000	158,230	
オフバランス項目	27,088	23,848	11,100	25,760	
その他(注)	-	-	-	-	
( % )					
自己資本比率	2.07	7.14	8.25	8.83	
Tier 比率	1.06	4.88	5.49	5.46	

(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	17/3月期 実績	18/3月期 見込み
傘下銀行合算	2,559	3,641	※ 2,990
業務粗利益	6,727	7,097	6,730
経費( )	4,168	3,456	3,740
うちりそな銀行	1,679	2,684	2,070
業務粗利益	4,450	4,876	4,500
・新勘定		4,551	
・営業部門	4,215	3,844	3,830
・総合資金部	347	646	690
・その他	112	61	20
・再生勘定		325	
経費( )	2,772	2,192	2,430

(注)18/3月期見込みについては、旧再生勘定について、その他に含めております

なお、17年度以降に再度配分を予定しております

※信託勘定不良債権処理額10億円を含んでおります(左記除く業務純益 3,000億円)

(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	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
<b>(役職員数)</b>					
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	14,890	14,700	

(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)**

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
国内本支店(注1)	(店) 600	556(521)	522(481)	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	17	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	17/3月期 計画	17/3月期 実績	備考
<b>(人件費)</b>					
人件費	(百万円) 159,599	125,562	110,800	112,885	
うち給与・報酬	(百万円) 104,150	97,495	82,500	80,973	
平均給与月額	(千円) 443	419	436	427	

(注1) 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。

(注2) 平均年齢38歳6ヶ月(平成17年3月末)。

**(役員報酬・賞与)**

役員報酬・賞与	(百万円) 688	714	1,030	1,009	
うち取締役・監査役報酬	(百万円) 688	471	535	522	
うち執行役報酬	(百万円) -	243	495	486	
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	16	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	220,200	211,834	
うち機械化関連費用	(百万円) 80,260	93,087	65,900	64,681	
除く機械化関連費用	(百万円) 192,798	172,444	154,300	147,153	

(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	331,000	324,719	
---------	---------------	---------	---------	---------	--

(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	17/3月末 計画	17/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

## (役職員数)

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	9,404	9,311	

(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(254)	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	8	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	17/3月期 計画	17/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

## (人件費)

人件費	(百万円)	51,759	77,527	66,000	67,857	
うち給与・報酬	(百万円)	33,884	57,594	48,000	47,436	
平均給与月額	(千円)	459	426	452	439	

(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7ヶ月(平成17年3月末)。

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与	(百万円)	178	294	458	448	
うち取締役・監査役報酬	(百万円)	178	120	118	115	
うち執行役報酬	(百万円)	-	174	340	333	
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	16	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	144,000	138,598	
うち機械化関連費用	(百万円)	25,601	68,564	41,400	41,536	
除く機械化関連費用	(百万円)	78,165	113,389	102,600	97,062	

(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	210,000	206,455	
---------	-------	---------	---------	---------	---------	--



(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3)	(億円)								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	
りそな決済サービス(株)	\$53/10月	大貫 利喜	ファクタリング	H17/3月	円	2,168	854	854	23	18	7	5	連結
りそなカード(株)	\$58/2月	中島 喜勝	クレジットカード	H17/3月	円	1,225	785	482	101	33	12	6	連結
りそなキャピタル(株)	\$63/3月	高橋 洋秀	ベンチャーキャピタル	H17/3月	円	260	145	125	91	26	12	5	連結
日本トラスティ情報システム(株)	\$63/11月	窪田 香苗	情報処理サービス	H17/3月	円	277	260	86	6	0	3	2	持分法

(注1) 17/3月期連結決算において対象とされた国内の子会社・関連会社のうち、当行の与信額(保証含む)1億円超について記載しております。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)	(異動内容)	(理由)	(時期)
共同抵当証券(株)	連結 連結対象外	清算終了	平成17年1月
りそなトータルメンテナンス(株)	連結 連結対象外	株主構成の変更	平成17年3月
(株)大阪カードディーシー	持分法適用 持分法適用外	清算終了	平成17年2月
近畿大阪コンピュータサービス(株)	持分法適用 持分法適用外	清算終了	平成17年3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) 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。

#### < 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	直近決算 (注)	(IDR:10億インドネシアルピア、USD:百万ドル)								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 (注3)	経常利益	当期利益	
P.T. Bank Resona Perdanika	\$31/2月	宮本 昭洋	銀行業務	H16/12月	IDR	3,683	744	744	769	373	97	75	連結
Daiwa PB Limited	H4/9月	田村 裕介	金銭の貸付	H17/3月	USD	385	-	379	0	0	0	0	連結
Asahi Finance (Cayman) Ltd.	H6/2月	田村 裕介	金銭の貸付	H16/12月	USD	1,674	-	1,653	0	0	0	0	連結
P.T. Resona Indonesia Finance	\$59/11月	安藤 律男	リース業	H16/12月	IDR	83	44	44	39	9	2	2	連結

(注1) 17/3月期連結決算において対象とされた海外の子会社・関連会社のうち、当社与信額(保証含む)1億円超について記載しております。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)	(異動内容)	(理由)	(時期)
Resona Overseas Servicing Co., Limited	連結 連結対象外	清算終了	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	小島取締役、小池取締役、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、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	会長	代表執行役、および以下の担当執行役 グループ戦略部、グループ戦略部統合推進室、財務部、コーポレートコミュニケーション部、商品企画部、業務サービス部、オペレーション改革部、購買戦略部、システム部、人材サービス部、リスク統括部、コンプライアンス統括部	グループ戦略部	月1回以上	グループ経営に関する重要事項、および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
経営報告会	社長	代表執行役、子会社等の社長 必要に応じ、関連する当社所管部の担当執行役、および子会社等の関連担当役員	グループ戦略部 コーポレートガバナンス事務局	(傘下銀行) 四半期毎 (その他子会社) 半期毎	子会社等の社長等による業務運営等に関するHD宛報告(個別開催)
グループ経営委員会	会長	会長 当社・傘下銀行の社長、および当社グループ戦略部担当執行役、りそな銀行・埼玉りそな銀行・りそな信託銀行の経営管理部担当執行役員、近畿大阪銀行・奈良銀行の総合企画部担当執行役員、並びにその他子会社等の社長	グループ戦略部 コーポレートガバナンス事務局	月1回(3ヶ月毎に その他子会社社長を含め開催)	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ALM委員会	社長	代表執行役 当社グループ戦略部、財務部、リスク統括部担当の役員・部長の他、委員長が指名する傘下銀行のALM関連部署の担当役員・部長等	財務部	随時	グループ全体のALM運営に関する事項の協議・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、および以下の各部の担当執行役、部長 グループ戦略部、財務部、リスク統括部	リスク統括部	原則月1回	グループのリスク管理上の重要課題等の協議・報告
グループ 流動性リスク委員会	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署担当役員・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 (16年度実績:4回)	流動性緊急時における対応事項の協議・取り纏め・報告
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上の重要課題等の協議・報告
グループ CSR委員会	会長	当社会長 当社・傘下銀行の社長	グループ戦略部	随時 (17年度新設)	グループのCSRに関する事項を協議・報告
りそな 競争力向上委員会	社長	当社会長、社長、以下の担当執行役 グループ戦略部、財務部、オペレーション改革部、業務サービス部、システム部、人材サービス部、および競争力向上委員会事務局担当執行役・部長、ならびにりそな銀行経営管理部、埼玉りそな銀行経営管理部、近畿大阪銀行総合企画部担当執行役員等	競争力向上委員会 事務局	原則月1回程度	グループの競争力向上に資する諸施策の協議・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
統合委員会	グループ戦略部 統合推進室 担当執行役 (委員長)  当社社長 (総括責任者)	当社(以下HD)・りそな銀行(以下RB)の社長、HDグループ戦略部統合推進室、RB経営管理部統合推進室、HDグループ戦略部、RB経営管理部、HD・RBシステム部、HD・RB業務サービス部の各担当執行役(員)、HDグループ戦略部統合推進室長、RB経営管理部統合推進室長、本委員会における各部長、RB東京・大阪営業サポート部担当執行役員、HD・RBリスク統括部担当執行役(員)、奈良銀行(以下NB)総合企画部担当執行役員、HDグループ戦略部、RB・埼玉りそな銀行(以下SR)・りそな信託銀行(以下RT)経営管理部、NB総合企画部、HD財務部、HD・RB業務サービス部、HD・RBシステム部、HD・RB人材サービス部、HD・RBリスク統括部、HD・RBコンプライアンス統括部、RB総合資金部、RBマーケティング戦略部、RBローン事業部、RB信託業務部、RB融資企画部、SR・NB業務管理部の部長	グループ戦略部 統合推進室	原則四半期毎	システム統合プロジェクトを円滑に推進するために、システム・事務・業務統合の進捗状況・課題等について協議・報告
合併推進委員会	グループ戦略部 統合推進室 担当執行役 (委員長)  当社社長 (総括責任者)	当社(以下HD)・りそな銀行(以下RB)・奈良銀行(以下NB)の社長、HDグループ戦略部統合推進室担当執行役、RB経営管理部統合推進室担当執行役員、HDグループ戦略部担当執行役、RB経営管理部担当執行役員、NB総合企画部担当執行役員、HD商品企画部担当執行役、RBマーケティング戦略部担当執行役員、HDグループ戦略部長、RB経営管理部長、RB奈良地域CEO、NB支店サポート部担当執行役員、NB経営管理部担当執行役員、NB審査部担当執行役員、NB総合企画部長、HDグループ戦略部統合推進室GL、RB経営管理部統合推進室GLおよび本委員会における各協議会長	グループ戦略部 統合推進室	原則2ヶ月に1回	りそな銀行と奈良銀行との合併プロジェクトの進捗状況・課題等について協議・報告
ペイオフ対策委員会	社長	社長 以下の各部の各担当執行役・部長 グループ戦略部、財務部、コーポレートコミュニケーション部、リスク統括部、業務サービス部、システム部	グループ戦略部 リスク統括部	随時 (16年度実績:3回)	ペイオフに関する対応(顧客説明態勢・名寄せデータ整備・リスク対策)を協議・報告
IT戦略委員会	社長	社長、及び以下の各部の担当執行役 グループ戦略部、統合推進室、財務部、リスク統括部、システム部	システム部 グループ戦略部	原則四半期毎	グループIT戦略に関する事項を協議・報告
情報開示委員会	コーポレート コミュニケーション 部 担当執行役	以下の各部の担当執行役・部長 コーポレートコミュニケーション部、グループ戦略部、財務部、業務サービス部、リスク統括部、コンプライアンス統括部	コーポレート コミュニケーション 部 財務部	原則四半期毎	グループの情報開示に関する事項を協議・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、グループ戦略部、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

(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	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
監査役会	監査役(互選)	監査役	監査役会事務局	原則月1回	監査に関する重要事項の決議、協議、報告
経営会議	会長	会長、社長、副社長 東京・大阪営業サポート部、融資部、企業金融部、マーケティング戦略部、総合資金部、融資企画部、オペレーション改革部、業務サービス部、システム部、経営管理部、経営管理部統合推進室、人材サービス部、リスク統括部、コンプライアンス統括部の各部室の担当執行役員、東京・大阪営業サポート部、マーケティング戦略部の副担当執行役員	経営管理部	原則月1回以上	経営に関する重要事項、及び重要な業務執行案件の協議・報告
融資会議	社長	会長、社長、副社長、および融資企画部、融資部、企業金融部、経営管理部、リスク統括部の各部の担当執行役員	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
監査会議	社長	会長、社長、副社長 内部監査部担当執行役員、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
本部執行役員連絡会	社長	会長、副会長、社長、副社長、執行役員 ※地域CEO、東京・大阪営業部長を除く	経営管理部	原則月1回以上	経営に関する全般的事項、ならびにその他の業務執行案件の協議・報告
全国支店長会議		会長、副会長、社長、副社長 執行役員、部長、支店長、他	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	東京・大阪営業サポート部 担当執行役員	当社会長、社長、副社長、東京・大阪営業サポート部、マーケティング戦略部の各部の担当・副担当執行役員、部長、地域CEO、東京営業部長、大阪営業部長、他、りそなホールディングス・りそな銀行の執行役員(員)	東京・大阪営業サポート部 経営管理部	原則四半期毎	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	経営管理部 担当執行役員	以下の各部室の担当・副担当執行役員、部長 経営管理部、総合資金部、リスク統括部、東京・大阪営業サポート部、コーポレート事業部、市場トレーディング室、ローン事業部、不動産事業部、マーケティング戦略部、融資企画部	経営管理部 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、リスク限度計画、投資経費計画)等の策定に関する組織横断的な事項の協議・報告
流動性リスク委員会	リスク統括部 担当執行役員	以下の各部の担当・副担当執行役員、部長 リスク統括部、コーポレート事業部、マーケティング戦略部、総合資金部、融資企画部、経営管理部	リスク統括部	随時 (16年度実績:12回)	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	経営管理部 担当執行役員	社長、副社長、経営管理部、業務サービス部、システム部、人材サービス部の担当執行役員、部長	経営管理部	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
融資業務査定委員会	融資企画部 担当執行役員	融資企画部、融資部、企業金融部、コンプライアンス統括部の執行役員・部長、および東京・大阪営業サポート部長、マーケティング戦略部長、人材サービス部長	融資企画部 コンプライアンス統括部	随時	融資業務上の評価処分に係る事項の協議

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
CS推進委員会	社長	社長、副社長、およびサービス改革本部 東京・大阪営業サポート部の担当・副担当執行役員 以下の各部の部長 サービス改革本部、東京・大阪営業サポート部、融資部、企業金融部、コーポレート事業部、ローン事業部、不動産事業部、マーケティング戦略部、業務サービス部、システム部、経営管理部、人材サービス部	サービス改革本部	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
人権啓発委員会	人材サービス部 担当執行役員	人材サービス部担当執行役員(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 担当執行役員	人材サービス部担当執行役員(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 (16年度実績:0回)	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 担当執行役員	以下の各部の担当執行役員、部長 コンプライアンス統括部、融資企画部、業務サービス部、経営管理部、人材サービス部、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 担当執行役員  システム部 担当執行役員	以下の各部の担当執行役員 業務サービス部、システム部、リスク統括部 以下の各部室の部長 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、マーケティング戦略部、総合資金部、融資企画部、業務サービス部、システム部、経営管理部、経営管理部統合推進室、人材サービス部、リスク統括部、コンプライアンス統括部	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 担当執行役員	コンプライアンス統括部担当執行役員 以下の各部の部長 マーケティング戦略部、融資企画部、業務サービス部、システム部、経営管理部、人材サービス部、リスク統括部、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
中小企業貸出推進委員会	東京・大阪営業 サポート部 担当執行役員	以下の各部の担当・副担当執行役員 東京・大阪営業サポート部、マーケティング戦略部、融資企画部 以下の各部の部長 東京・大阪営業サポート部、融資部、企業金融部、マーケティング戦略部、融資企画部、経営管理部	東京・大阪営業サポート部	随時 (16年度実績:2回)	中小企業向け貸出増強に関する具体策の協議・報告
ペイオフ対策委員会	社長	社長、副社長、以下の各部の担当・副担当執行役員・部長 経営管理部、リスク統括部、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、マーケティング戦略部、総合資金部、融資企画部、信託業務部、業務サービス部、システム部、東京・大阪公務部	経営管理部 リスク統括部	随時 (16年度実績:3回)	ペイオフに関する対応(顧客説明態勢・名寄せデータ整備・リスク対策)を協議・報告
投資運用委員会	社長	会長・副会長・社長・副社長、総合資金部、経営管理部・リスク統括部の担当執行役員、部長、および投資運用室長	総合資金部	原則月1回	有価証券投資・運用にかかる組織横断的な協議・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	社長	取締役	経営管理部	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	社長	社長、社長が指名する取締役および執行役員	経営管理部	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
監査役会	監査役会の互選	監査役	監査役室	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	法令・定款・監査に関する重要な事項について報告・協議・決議
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	社長	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	経営管理部	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	経営管理部長	本部各部室長、部内部長、部内室長	経営管理部	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・経営管理部・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 (16年度実績:13回)	流動性緊急時における対応事項の協議・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	人材サービス部担当役員	人材サービス部担当役員(委員長)、委員長が選任した本部部長	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	人材サービス部長	人材サービス部長(委員長)、委員長が選任した本部部長	人材サービス部	随時開催 (16年度実績:0回)	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	人材サービス部担当役員	人材サービス部担当役員、オペレーション改革部担当役員、リスク統括部・コンプライアンス統括部・融資企画部・人材サービス部・オペレーション改革部・内部監査部の各部長	人材サービス部	随時開催	職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	オペレーション改革部担当役員	オペレーション改革部担当役員、リスク統括部担当役員、経営管理部・法人部・資金証券部・個人部・ローン事業部・リスク統括部・コンプライアンス統括部・融資企画部・人材サービス部・オペレーション改革部・地域事務局の各部長、オペレーション改革部業務サポート室の室長	オペレーション改革部業務サポート室、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

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
コンプライアンス委員会	コンプライアンス統括部担当役員	コンプライアンス統括部担当役員、 コンプライアンス統括部・経営管理部・リスク統括部・融資企画部・人材サービス部・オペレーション改革部・地域事務所の各部長、お客さまサービス室長	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
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、経営管理部・公共法人部・法人部・融資企画部・融資部・地域事務局の各部長	法人部、 地域事務局	随時開催 (16年度実績:12回)	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	経営管理部担当役員	経営管理部・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・地域事務局の部長	経営管理部、 リスク統括部	原則月1回以上	ALMに関する事項の協議・報告
ペイオフ対策委員会	社長	社長、経営管理部担当役員、リスク統括部担当役員、経営管理部・リスク統括部・地域事務局・オペレーション改革部・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、オペレーション改革部業務サポート室長	経営管理部、 リスク統括部	随時開催 (16年度実績:5回)	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)	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、本部各部署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	原則毎週木曜日	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、及び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、営業統括部担当役員、融資企画部担当役員、総合企画部長、営業統括部長、ビジネスサポート事業部長、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 (16年度実績:8回)	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 (16年度実績:1回)	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 (16年度実績:4回)	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
ペイオフ対策委員会	社長	総合企画部、経営管理部、システム部、事務企画部、営業統括部、ビジネスサポート事業部、パーソナルサポート事業部、資金証券部、融資企画部の各担当役員、部長	総合企画部 経営管理部	随時 (16年度実績:3回)	ペイオフに関する対応の協議・報告
システム投資委員会	システム部担当役員	システム部、総合企画部、事務企画部、営業統括部、融資企画部、経営管理部の各担当役員、部長	システム部 総合企画部	随時 (17年度新設)	システム関連投資計画、IT戦略に関する事項の協議・検討



(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
監査役会	監査役においてあらかじめ定められた議長	監査役全員	監査役	3ヶ月に1回、但し必要ある時は随時開催	法令または定款に定めのあるほか、監査役会規定に定めるところによる
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
ペイオフ対策委員会	社長	社長および支店サポート部、業務管理部、総合企画部、経営管理部の各執行役員・部長	総合企画部	随時開催 (16年度実績:3回)	ペイオフに関する対応(顧客説明態勢・名寄せデータ整備・リスク対策)を協議・報告

(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	取締役および監査役	経営管理部	月1回以上、ただし必要のないときは開催しない	法令、定款及び取締役会規程に定める事項、そ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(社外取締役、監査役、社外監査役も出席)	経営管理部	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	経営管理部	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、リスク統括、経営管理、年金統括、年金信託、信託財産運用、証券業務、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	経営管理部	原則半期に1回	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、経営管理、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)、経営管理部(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	経営管理、年金統括、信託財産運用、証券業務、東日本営業、西日本営業の各部所管役員および各部長	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、経営管理、年金統括、年金信託、信託財産運用、証券業務、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	リスク統括部	原則四半期に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。

(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
グループ戦略部(りそな銀行経営管理)担当	野村 正朗	執行役
グループ戦略部(埼玉りそな銀行経営管理)担当	利根 忠博	執行役
グループ戦略部(近畿大阪銀行経営管理)担当	水田 廣行	執行役
グループ戦略部(奈良銀行経営管理)担当	上林 義則	執行役
グループ戦略部(りそな信託銀行経営管理)担当	新井 信彦	執行役
内部監査部長	檜垣 誠司	執行役
システム部長	田中 卓	執行役
業務サービス部長	石井 進	執行役
グループ戦略部(グループソリューション)担当	深井 慎	執行役
人材サービス部長	山岡 和馬	執行役
オペレーション改革部担当兼購買戦略部担当	田村 泰博	執行役
財務部長	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
グループ戦略部統合推進室長	佐藤 尚文	執行役
コーポレートコミュニケーション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
グループ戦略部長	野口 正敏	執行役

(注)平成17年7月1日現在

(りそな銀行)

担当業務等	担当役員	現職
サービス改革本部長	野村 正朗	代表取締役社長兼執行役員
リスク統括部担当・コンプライアンス統括部担当・内部監査部担当統括	西島 康二	代表取締役副社長兼執行役員
東京営業サポート部担当兼大阪営業サポート部担当兼マーケティング戦略部担当兼サービス改革本部部長	岡村 裕	専務執行役員
融資部担当兼企業金融部担当兼融資企画部担当	石村 等	常務執行役員
東京営業部長兼大手町営業部長	吉武 宣彦	常務執行役員
総合資金部担当	中村 重治	常務執行役員
東京中央地域CEO兼キャピトルみなと地域CEO兼東京中央支店長兼八重洲口支店長	田浦 義明	常務執行役員
コーポレート事業部担当兼不動産事業部担当兼信託業務部担当	山口 伸淑	常務執行役員
大阪営業部長兼大阪中央営業部長	広富 靖以	常務執行役員
ローン事業部長	喜沢 弘幸	常務執行役員
人材サービス部長	山岡 和馬	常務執行役員
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	常務執行役員
東海地域CEO兼名古屋支店長	渡辺 真也	執行役員
システム部長	田中 卓	執行役員
業務サービス部担当	石井 進	執行役員
九州地域CEO兼福岡支店長兼福岡中央支店長	小谷 明	執行役員
オペレーション改革部担当	田村 泰博	執行役員
経営管理部長	東 和浩	執行役員
内部監査部担当	大原 秀	執行役員
京滋地域CEO兼京都支店長兼京都中央支店長	南場 賢一郎	執行役員
兵庫地域CEO兼神戸支店長兼三宮支店長	藤原 利往	執行役員
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	執行役員
東京東地域CEO兼秋葉原支店長	木村 謙一	執行役員
東京営業サポート部副担当兼大阪営業サポート部副担当兼マーケティング戦略部副担当	岩田 直樹	執行役員
経営管理部統合推進室長	佐藤 尚文	執行役員
企業金融部副担当	山元 文明	執行役員
コーポレートガバナンス事務局担当	池田 一義	執行役員
大阪南地域CEO兼阿倍野橋支店長	土田 雅彦	執行役員

(注)平成17年7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
内部監査部担当	松尾 誠人	代表取締役兼常務執行役員
経営管理部担当、経営管理部長、コンプライアンス統括部担当	渡辺 拓治	代表取締役兼常務執行役員
営業サポート本部長、資金証券部担当	小嶋 一晃	取締役兼執行役員
埼玉東地域営業本部長	上條 正仁	常務執行役員
埼玉中央地域営業本部長	戸所 邦弘	常務執行役員
埼玉西地域営業本部長	青崎 正紀	執行役員
埼玉北地域営業本部長	福井 賢	執行役員
融資企画部担当、融資部担当	村上 則忠	執行役員
リスク統括部担当、オペレーション改革部担当	山下 和彦	執行役員
人材サービス部担当、地域事務局本部長、地域事務局サービス改革室長	平山 隆志	執行役員

(注)平成17年7月1日現在

(近畿大阪銀行)

担当業務等	担当役員	現職
総合企画部・経営管理部担当	松山 敏明	取締役兼常務執行役員
融資部・融資企画部・融資管理部担当	山田 聡	取締役兼常務執行役員
営業統括部・ビジネスサポート事業部・パーソナルサポート事業部・ローン事業部・サービス改革室担当	藤田 正博	執行役員
地域別営業統括責任者	荻野 踐二	執行役員
地域別営業統括責任者	土井 栄二	執行役員
地域別営業統括責任者	紀之定 正	執行役員
営業統括部長 兼 営業統括部サービス改革室 室長	常次 正弘	執行役員
人事部・事務企画部・システム部・資金証券部担当	仁田 吉彦	執行役員
内部監査部担当	川畑 晴彦	執行役員

(注)平成17年7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
経営管理部長	瀧岡 覚	執行役員

(注)平成17年7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
リスク統括部、経営管理部担当	白岩 憲史	代表取締役副社長兼執行役員
年金統括部、年金信託部、東日本営業部、西日本営業部担当	日野 邦雄	取締役兼常務執行役員
信託財産運用部、証券業務部、資金業務部担当	芥川 淳	取締役兼常務執行役員
年金統括部長兼年金信託部長	前川 幸信	執行役員
経営管理部長	山條 博通	執行役員
西日本営業部長	丸岡 芳隆	執行役員
東日本営業部長	橋本 隆雄	執行役員

(注)平成17年7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)	17/3月末 計画 (B)	17/3月末 実績 (C)	備考	18/3月末 計画 (D)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	263,410	265,777	256,537		261,252
	インパクトローンを除くベース	262,944	265,311	256,284		260,999
中小企業向け貸出 (注)	インパクトローンを含むベース	105,158	102,677	98,773		98,240
	インパクトローンを除くベース	104,827	102,346	98,655		98,122
うち保証協会保証付貸出		15,115	14,562	13,020		12,165
個人向け貸出(事業用資金を除く)		93,327	101,348	100,547		108,066
うち住宅ローン		84,045	92,537	92,144		100,074
その他		64,925	61,752	57,216		54,946
海外貸出		1,368	1,268	477		375
合計		264,778	267,045	257,014		261,627

(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)

		17/3月期 計画 (B)-(A)+(ア)	17/3月期 実績 (C)-(A)+(イ)	備考	18/3月期 計画 (D)-(C)+(ウ)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	6,938	3,848		6,248
	インパクトローンを除くベース	6,938	4,061		6,248
中小企業向け貸出	インパクトローンを含むベース	300	623		300
	インパクトローンを除くベース	300	836		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)ち中小企業向け貸出)

	16年度中 計画 (ア)	16年度中 実績 (イ)	備考	17年度中 計画 (ウ)
不良債権処理	( )	8,956 (5,518)		
貸出金償却(注1)	( )	335 (137)		
部分直接償却実施額(注2)	( )	2,567 (1,573)		
協定銀行等への資産売却額(注3)	( )	152 (146)		
上記以外への不良債権売却額	( )	2,258 (1,318)		
その他の処理額(注4)	( )	3,643 (2,343)		
債権流動化(注5)	( )	▲ 266 (▲ 61)		
私募債等(注6)	( )	2,031 (1,551)		
子会社等(注7)	( )	0 (0)		
計	4,571 (2,781)	10,721 (7,008)		1,533 (833)

(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。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)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4)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注5)主として正常債権の流動化額。

(注6)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7)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」の遵守状況について、経営陣に報告を行うとともに、グループの各銀行に対し管理強化を指導しました。</li> </ul>

	管理体制	当期における改善状況
マーケット 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、具体的な管理方法等を「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、平成17年3月末における上場店頭公開株式に係る残高圧縮計画(グループ合計で4,000億円、りそな銀行で3,000億円)を達成しました。</li> </ul>
流動性リスク	<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、具体的な管理方法等を「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、リスク管理方針・規程等を整備し、流動性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>持株会社における流動性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>また、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ガイドラインを設定し管理しています。</li> <li>流動性緊急時の対応については、予め緊急時における対応体制を定めておくとともに、緊急時フェーズを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> <li>グループ各銀行において、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等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」を設けています。</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。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。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。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>	



	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」 「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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・個人情報保護宣言の策定・公表など、個人情報保護法の全面施行（平成17年4月）に向けたグループの体制整備をマスタースケジュールに則り実施しました。</li> </ul>
レピュテーション シヨナル リスク	<p>[ 規定・基本方針 ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・レピュテーションシヨナル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シヨナルリスク管理方針等を制定しています。</li> <li>・風評等による危機対応力強化の観点から、レピュテーションシヨナル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シヨナルリスク管理は、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>・レピュテーションシヨナルリスクに係る問題・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>	

(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)	17/3月末 実績(単体)	17/3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	975	1,211
危険債権	7,989	8,374	4,014	4,453
要管理債権	8,815	8,847	4,198	4,377
小計	18,841	19,593	9,188	10,042
正常債権	260,542	291,589	261,978	294,847
合計	279,384	311,183	271,167	304,890

(銀行勘定)

(億円)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3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	969	1,205
危険債権	7,915	8,301	3,987	4,426
要管理債権	8,577	8,610	3,976	4,155
小計	18,517	19,269	8,933	9,787
正常債権	258,573	289,621	260,224	293,093
合計	277,091	308,890	269,157	302,880

(信託勘定)

(億円)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3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	6	6
危険債権	73	73	26	26
要管理債権	237	237	222	222
小計	324	324	255	255
正常債権	1,968	1,968	1,754	1,754
合計	2,293	2,293	2,009	2,009

引当金の状況

(億円)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	4,492	4,780	2,884	3,712
個別貸倒引当金	5,144	5,422	2,474	2,557
特定海外債権引当勘定	6	2	1	0
貸倒引当金 計	9,643	10,205	5,360	6,270
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	19	19	-	-
小計	9,663	10,224	5,360	6,270
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	5,366	6,276

(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)	17/3月末 実績(単体)	17/3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	574	784
危険債権	6,176	6,557	2,694	3,115
要管理債権	7,425	7,458	3,099	3,225
小計	14,886	15,604	6,368	7,125
正常債権	186,439	217,424	183,831	216,699
合計	201,326	233,029	190,199	223,824

(銀行勘定)		(億円)		
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3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	567	778
危険債権	6,103	6,484	2,667	3,088
要管理債権	7,187	7,220	2,877	3,003
小計	14,562	15,280	6,113	6,870
正常債権	184,471	215,455	182,076	214,944
合計	199,033	230,736	188,189	221,814

(信託勘定)		(億円)		
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3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	6	6
危険債権	73	73	26	26
要管理債権	237	237	222	222
小計	324	324	255	255
正常債権	1,968	1,968	1,754	1,754
合計	2,293	2,293	2,009	2,009

引当金の状況		(億円)		
	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	3,747	4,036	2,242	2,999
個別貸倒引当金	4,148	4,424	1,970	2,047
特定海外債権引当勘定	6	2	1	0
貸倒引当金 計	7,902	8,463	4,214	5,047
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	19	19	-	-
小 計	7,921	8,483	4,214	5,047
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	4,220	5,053

(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)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	422	439	177	196
延滞債権額(B)	9,389	9,458	4,676	4,863
3か月以上延滞債権額(C)	467	485	259	260
貸出条件緩和債権額(D)	8,347	8,362	3,938	4,117
金利減免債権	448	448	205	205
金利支払猶予債権	55	55	34	34
経営支援先に対する債権	154	155	-	-
元本返済猶予債権	7,215	7,229	3,673	3,852
その他	473	473	24	24
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	18,626	18,745	9,052	9,437
部分直接償却	10,357	10,565	5,855	6,201
総貸出金(F)	264,753	265,866	257,021	258,355
比率 合計(E)/総貸出(F)	7.04%	7.05%	3.52%	3.65%

(銀行勘定)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	418	435	176	195
延滞債権額(B)	9,306	9,375	4,644	4,830
3か月以上延滞債権額(C)	459	477	258	259
貸出条件緩和債権額(D)	8,117	8,132	3,717	3,896
金利減免債権	280	280	23	23
金利支払猶予債権	54	54	33	33
経営支援先に対する債権	154	155	-	-
元本返済猶予債権	7,154	7,168	3,635	3,814
その他	473	473	24	24
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	18,301	18,421	8,796	9,182
部分直接償却	10,357	10,565	5,855	6,201
総貸出金(F)	262,460	263,573	255,011	256,345
比率 合計(E)/総貸出(F)	6.97%	6.99%	3.45%	3.58%

(信託勘定)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	3	3	0	0
延滞債権額(B)	82	82	32	32
3か月以上延滞債権額(C)	8	8	1	1
貸出条件緩和債権額(D)	229	229	220	220
金利減免債権	168	168	182	182
金利支払猶予債権	0	0	0	0
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	60	60	38	38
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	324	324	255	255
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	2,293	2,293	2,009	2,009
比率 合計(E)/総貸出(F)	14.15%	14.15%	12.70%	12.70%

(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)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	262	276	95	111
延滞債権額(B)	7,050	7,089	3,064	3,212
3か月以上延滞債権額(C)	299	317	159	160
貸出条件緩和債権額(D)	7,125	7,140	2,939	3,065
金利減免債権	444	444	202	202
金利支払猶予債権	55	55	34	34
経営支援先に対する債権	154	155	-	-
元本返済猶予債権	5,998	6,011	2,703	2,828
その他	473	473	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	14,737	14,824	6,259	6,549
部分直接償却	7,910	8,056	4,295	4,589
総貸出金(F)	188,198	189,278	177,528	178,821
比率 合計(E)/総貸出(F)	7.83%	7.83%	3.53%	3.66%

(銀行勘定)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	258	273	94	110
延滞債権額(B)	6,967	7,006	3,031	3,179
3か月以上延滞債権額(C)	290	308	158	158
貸出条件緩和債権額(D)	6,896	6,911	2,719	2,844
金利減免債権	276	276	20	20
金利支払猶予債権	54	54	33	33
経営支援先に対する債権	154	155	-	-
元本返済猶予債権	5,937	5,951	2,664	2,790
その他	473	473	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	14,413	14,500	6,003	6,293
部分直接償却	7,910	8,056	4,295	4,589
総貸出金(F)	185,905	186,985	175,518	176,811
比率 合計(E)/総貸出(F)	7.75%	7.75%	3.42%	3.56%

(信託勘定)

(億円、%)

	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	3	3	0	0
延滞債権額(B)	82	82	32	32
3か月以上延滞債権額(C)	8	8	1	1
貸出条件緩和債権額(D)	229	229	220	220
金利減免債権	168	168	182	182
金利支払猶予債権	0	0	0	0
経営支援先に対する債権	-	-	-	-
元本返済猶予債権	60	60	38	38
その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	324	324	255	255
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	2,293	2,293	2,009	2,009
比率 合計(E)/総貸出(F)	14.15%	14.15%	12.70%	12.70%

(図表15) 不良債権処理状況 [傘下銀行合算]

(単体)	16/3月期 実績	17/3月期 実績	18/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	13,479	682	
うち銀行勘定	13,434	671	
個別貸倒引当金繰入額	4,406	118	
貸出金償却等(C)	9,013	795	
貸出金償却	4,673	641	
CCPC向け債権売却損	8	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	543	10	
その他債権売却損等	1,510	103	
債権放棄損	2,277	59	
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	-	
特定海外債権引当勘定繰入	3	5	
うち信託勘定	44	11	
貸出金償却等(C)	44	11	
貸出金償却	44	10	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	1	
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	873	
合計(A)+(B)(注2)	13,284	393	710

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	1,846	3,286	
グロス直接償却等(C)+(D)	10,904	4,092	

(連結) (億円)

(連結)	16/3月期 実績	17/3月期 実績	18/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	14,144	919	
うち銀行勘定	14,099	908	
個別貸倒引当金繰入額	4,645	89	
貸出金償却等(C)	9,438	820	
貸出金償却	4,720	641	
CCPC向け債権売却損	8	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	543	10	
その他債権売却損等	2,891	129	
債権放棄損	1,275	59	
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	-	
特定海外債権引当勘定繰入	2	1	
うち信託勘定	44	11	
貸出金償却等(C)	44	11	
貸出金償却	44	10	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	1	
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	301	
合計(A)+(B)(注2)	14,060	415	

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,810	3,723	
グロス直接償却等(C)+(D)	12,293	4,555	

(注1)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。

(注2)17/3月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益 201億円(単体)、203億円(連結)をそれぞれ加算。

(図表15) 不良債権処理状況 [りそな銀行]

(単体)

(億円)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	18/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	11,171	456	
うち銀行勘定	11,127	445	
個別貸倒引当金繰入額	3,584	157	
貸出金償却等(C)	7,527	607	
貸出金償却	3,553	456	
C C P C 向け債権売却損	0	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	538	10	
その他債権売却損等	1,233	102	
債権放棄損	2,201	59	
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	-	
特定海外債権引当勘定繰入	3	5	
うち信託勘定	44	11	
貸出金償却等(C)	44	11	
貸出金償却	44	10	
C C P C 向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	1	
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	770	
合計(A) + (B) (注2)	10,896	467	530

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	1,434	2,755	
グロス直接償却等(C) + (D)	9,006	3,374	

(連結)

(億円)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	18/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	11,792	664	
うち銀行勘定	11,747	653	
個別貸倒引当金繰入額	3,787	29	
貸出金償却等(C)	7,944	625	
貸出金償却	3,600	456	
C C P C 向け債権売却損	0	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	538	10	
その他債権売却損等	2,605	120	
債権放棄損	1,199	59	
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	-	
特定海外債権引当勘定繰入	2	1	
うち信託勘定	44	11	
貸出金償却等(C)	44	11	
貸出金償却	44	10	
C C P C 向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	1	
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	270	
合計(A) + (B) (注2)	11,618	239	

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,320	3,164	
グロス直接償却等(C) + (D)	10,309	3,801	

(注1) 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。

(注2) 17/3月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益 152億円(単体)、154億円(連結)をそれぞれ加算。

(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	5	16	4	15
C	14	47	6	25
D	6	11	11	19
E	10	16	9	14
F	6	14	6	14
G	49	332	42	96
H	25	279	24	180
I	25	521	45	883
格付なし	14	20	7	10

(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

	17年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	574
危険債権	2,694
要管理債権	3,099
正常債権	183,831
総与信残高	190,199



(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	-	-	1	2
C	2	3	1	0
D	1	1	1	2
E	-	-	1	1
F	-	-	1	1
G	3	36	4	37
H	2	5	3	5
I	-	-	-	-
格付なし	4	5	-	-

(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

	17年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	124
危険債権	443
要管理債権	493
正常債権	53,000
総与信残高	54,063

(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
SA	-	-	-	-
A	1	8	1	8
B	1	2	1	2
C	2	1	2	2
D	4	5	4	5
E	6	8	3	5
F	5	6	6	8
要注意先A	11	2	12	2
要注意先B	23	3	26	3
要管理先	10	1	12	3
破綻懸念先	21	36	20	33
実質破綻先	12	2	27	8
格付なし	90	13	72	9

(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) 「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30百万円未満の先。

②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先。

(注4) 平成16年6月に格付制度を改訂しており、倒産1期前の格付は、現行制度に読み替えております。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	17年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	258
危険債権	834
要管理債権	590
正常債権	23,749
総与信残高	25,432

(図表18) 評価損益総括表(平成17年3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	879	11	11	—
	債券	860	11	11	—
	株式	—	—	—	—
	その他	18	▲0	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	494	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	429	—	—	—
	その他	65	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	71,412	2,533	2,623	90
	債券	55,446	151	162	10
	株式	8,098	2,273	2,314	40
	その他	7,867	108	146	38
	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)	3,734	2,690	▲1,044	44	1,088
その他不動産	17	22	4	4	—
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継承分については、10年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17年3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	472	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	407	—	—	—
	その他	65	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	50,575	1,870	1,951	80
	債券	39,051	57	64	7
	株式	6,551	1,741	1,776	35
	その他	4,972	72	110	37
	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)	3,063	2,185	▲ 878	20	▲ 898
その他不動産	8	12	3	3	—
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17年3月末、連結) [傘下銀行合算]

## 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	879	11	11	—
	債券	860	11	11	—
	株式	—	—	—	—
	その他	18	▲0	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	182	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	182	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	71,703	2,598	2,689	90
	債券	55,457	151	162	10
	株式	8,345	2,338	2,379	40
	その他	7,900	108	147	38
	金銭の信託	—	—	—	—

## その他

(億円)

	貸借対照表		評価損益	評価損益	
	価額	時価		評価益	評価損
事業用不動産(注1)	3,772	2,728	▲1,044	44	1,088
その他不動産	17	22	4	4	—
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)

(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17年3月末、連結) [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	182	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	182	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	50,866	1,936	2,016	80
	債券	39,061	57	64	7
	株式	6,798	1,806	1,841	35
	その他	5,005	72	110	37
	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	2,224	▲ 878	20	898
その他不動産	8	12	3	3	—
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	17/3月末	16/3月末	17/3月末
金融先物取引	-	8,499	-	-
金利スワップ	112,485	121,062	1,550	1,661
通貨スワップ	10,128	14,609	638	876
先物外国為替取引	7,003	11,339	245	403
金利オプションの買い	2,365	1,819	17	7
通貨オプションの買い	15,458	8,129	724	707
その他の金融派生商品	17,282	182	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	1,199
合計	163,506	165,643	2,407	2,468

(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	17/3月末	16/3月末	17/3月末
金融先物取引	-	8,499	-	-
金利スワップ	113,572	123,099	1,555	1,689
通貨スワップ	9,956	14,607	633	873
先物外国為替取引	7,000	11,281	244	401
金利オプションの買い	2,365	1,784	17	7
通貨オプションの買い	15,490	8,129	756	707
その他の金融派生商品	18,233	-	-	-
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	1,217
合計	166,616	167,402	2,130	2,462

(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(17/3月末時点)[傘下銀行合算ベース:りそな銀行+埼玉りそな銀行]

(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)	5,075	573	480	6,128
信用コスト	2	6	3	10
信用リスク量	18	10	26	54

(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。