

# 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 . 17/9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 - - - - -	10
( 3 ) 不良債権処理の進捗状況 - - - - -	11
( 4 ) 国内向け貸出の進捗状況 - - - - -	11
( 5 ) 公的資金の一部返済について - - - - -	16
( 6 ) 配当政策の状況及び今後の考え方 - - - - -	16
( 7 ) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 - - - - -	17

### (図表)

1 収益動向及び計画 - - - - -	18
2 自己資本比率の推移 - - - - -	25
5 部門別純収益動向 - - - - -	28
6 リストラの推移及び計画 - - - - -	29
7 子会社・関連会社一覧 - - - - -	31
8 経営諸会議・委員会の状況 - - - - -	32
9 担当業務別役員名一覧 - - - - -	41
10 貸出金の推移 - - - - -	43
12 リスク管理の状況 - - - - -	44
13 金融再生法開示債権の状況 - - - - -	48
14 リスク管理債権情報 - - - - -	50
15 不良債権処理状況 - - - - -	52
17 倒産先一覧 - - - - -	54
18 評価損益総括表 - - - - -	57
19 オフバランス取引総括表 - - - - -	61
20 信用力別構成 - - - - -	62

## 1. 17/9 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17年9月期決算の概要)

### - りそなホールディングス(単体) -

17年9月期の業績につきましては、傘下銀行からの受取配当金が増加したことなどから営業収益は2,228億円(前年同期比+1,966億円)と大幅に増加いたしました。その結果、経常利益は2,133億円、中間純利益は2,134億円となり、18年3月期計画(経常利益2,425億円、税引後当期利益2,425億円)に対して堅調に推移しております。

### - 傘下銀行合算 -

傘下銀行合算の業務粗利益につきましては、投資信託等の金融商品販売増に伴う役務取引等利益の増加や債券関係損益が寄与し、3,433億円となりました。経費につきましてもコストの見直しを進めた結果、1,642億円となり、実勢業務純益は1,790億円となりました。

経常利益につきましては株式等売却益を計上したこと等から1,659億円となりました。

中間純利益につきましては、景気回復に伴う取引先企業の業況改善により与信費用戻入が発生(特別利益計上)したこともあり1,741億円と、18年3月期計画である1,840億円に対して堅調に推移しております。なお、与信関連費用につきましては、引当の厳格化を目的として、大口先に対しDCFベースでの引当強化を実施したことなどから118億円となりました。

### 【17年9月期決算概要(傘下銀行合算)】

単位：億円	16/9 期 実績	17/3 期 実績	17/9 期 実績	前年同期比	18/3 期 計画
業務粗利益	3,566	7,097	3,433	133	6,660
経費(▲)	1,666	3,456	1,642	24	3,740
実勢業務純益	1,908	3,652	1,790	117	2,920
不良債権処理損失額	122	852	348	226	760
経常利益	2,255	3,172	1,659	595	1,960
当期(中間)純利益	2,049	3,863	1,741	307	1,840

与信関連費用(▲)*	177	393	118	296	760
------------	-----	-----	-----	-----	-----

\* 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、18年3月期計画の4,513億円に対して17年9月期の実績は5,456億円となりました。

【りそなホールディングス・傘下銀行合算の剰余金残高】

17年3月期実績	17年9月期実績	18年3月期計画
3,943億円	5,456億円	4,513億円

(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	6,850億円	4,580億円
経費	3,650億円	2,380億円
実勢業務純益	3,200億円	2,200億円
税引後当期利益	2,800億円	

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

当社グループは、17年4月から19年3月までを企業価値の最大化に向けた営業力強化期間と位置付け、地域やお客さまとの信頼関係の再構築等を通じて傘下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・サービスへの取り組みを推進した他、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り組みについては以下の通りです。

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。

この体制整備の一環として、17年6月にりそな銀行を監査役設置会社に移行し、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

行役を兼務する体制といたしました。また、りそなホールディングスの役割・機能の明確化、兼務体制の見直しを行い、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経営の実効性向上を図っております。

また従来傘下銀行が出資していた子会社・関連会社につきましては、りそなグループの共通プラットフォームとしての位置付けを明確化し、単体でのマーケット競争力向上を目指すとともに、投資効率を重視する経営管理体制とするべく、17年9月にりそなホールディングスの直接出資形態へと移行しております（\*）。

（\*）合併会社2社、海外子会社、りそな保証（大和ギャランティ）、近畿大阪信用保証を除く

#### （地域運営の更なる進化）

16年4月よりりそな銀行と埼玉りそな銀行で実施している地域運営につきましては、地域内での柔軟かつスピーディな意思決定を可能とする体制にしたことで、お客さまへの対応力向上といった当初の目的を達成することができました。

このような地域運営の優れた点を今後も最大限活かしつつ、スケールメリットの追求など更なる進化を目指すため、りそな銀行において地域編成を見直し、現行の30地域から9地域3営業本部に集約することといたしました（新しい地域編成については18年4月より実施予定）。

あわせて17年10月より新地域に担当執行役員を配置し、新しい地域編成に基づく地域運営体制へのスムーズな移行を目指しております。

#### サービス業への更なる進化

#### イ．オペレーション改革（りそな銀行）

当社グループの重要課題であるローコスト運営を確立すべく、17年4月にオペレーション改革部を設置いたしました。以下のテーマについてスピード感をもって改革を推し進め、事務コスト競争力の向上と店頭セールスで高収益を生み出す仕組みを構築してまいります。

#### （次世代型営業店拡大）

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・竹ノ塚支店をリニューアル・オープンし、17年度上期においても立川支店をはじめ新たに10店舗を展開いたしました。新型店舗は、総合受付カウンター・クイックナビ・サービスカウンター・相談ブースの4つのモジュール構成による標準化を図っており、今後のローコストな多店舗展開を可能としております。新型店舗は「バック（後方事務）レス」を実現し、営業店の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、既に移行した店舗においては投資信託の販売額が増加する等、実績も現れております。

なお、17年度下期以降は、新型店舗の積極的な展開を図り、19年3月末までに170店舗程度を移

行させる予定です。

#### （事務プロセス改革）

新型店舗に導入するクイックナビは、お客さまに ATM 等のシステム機器を操作していただくことにより現金の入出金取引等を完結できる仕組みであり、税公金取引等の処理時間を大幅に短縮いたしております。さらに、ATM 等の管理業務をアウトソーシングすることにより、社員が現金の授受等に介在しないキャッシュレス運営を実現してまいります。

また ATM・EB・インターネットバンキング等のダイレクトチャネル機能強化により、お客さまの利便性向上を図ってまいります。

#### （センター改革）

営業店における店頭事務以外の後方事務の集約を図ってまいります。具体的には、首都圏・大阪にそれぞれ拠点を設置し、後方事務の集約による効率化を行ってまいります。またコールセンターの受電業務と業務処理との連携を強化し、店頭で発生する諸届事務・相続受付事務をシフトすることで、業務の効率化を進めるとともに、お客さまの利便性の向上を図ってまいります。

#### （融資業務革新）

融資業務に係る事務について、抜本的な集約化・効率化を実施することにより、営業店の融資課人員の営業戦力へのシフトを図ってまいります。

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行う拠点を新たに設置し、順次、業務の集約を進めてまいります。

併せて、格付・自己査定システムや電子稟議システムの導入により、抜本的な業務の効率化を図り、営業店では原則として相談・受付のみを行う体制といたします。加えて、集約拠点については、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。

#### ロ．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きましては以下の通りです。

#### <新規顧客開拓の推進>

顧客基盤の拡大を図るため各傘下銀行において、新たなお客さまの開拓について積極的に取り組んでまいりました。

りそな銀行では17年度の法人新規貸出先の獲得残高目標を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 運動」を実施しております。その結果、17年9月期（上半期）実績は、2,412億円と、年間目標の約6割を達成いたしました。また近畿大阪銀行では、新規法人先向けのスコアリングモデル商品を取り扱う来店誘致型のスモールビジネスローンセンターを開設する等、商品・推進体制の両面から積極的に推進しております。

#### <無担保ビジネスローン>

スコアリング融資を活用した各都道府県・信用保証協会との提携融資商品の組成に積極的に取り組み、17年度上期には中小企業向け貸出増強のツールとして新商品を投入いたしました。

また、小口融資ニーズのあるお客さま向けの融資相談拠点である中小企業サポートセンターを17年度上期に2拠点（りそな：1拠点、近畿大阪：1拠点）増設し、当社の主要営業エリアをカバーできる体制としております。

#### <市場型間接金融に関する取組>

お客さまの資金調達ニーズへお応えすること、フィー収益を確保することの両面から、シンジケートローンのアレンジ案件の増強に取り組んだ結果、17年9月期のアレンジ実績は、グループ合算で2,723億円（16年9月期比 +406億円）となりました。

また、りそな銀行では私募債の手数料・保証料体系の見直し、発行金額の引下げ等を実施し、私募債による中小企業の資金調達にも積極的に対応してまいりました。その結果、17年9月期における私募債引受実績は、グループ合算で1,323億円（16年9月期比 +261億円）となりました。

#### <オーナー企業取引推進（りそな銀行）>

りそな銀行では、営業現場の責任者である部店長が中心となり中小企業オーナーの事業承継や財務面等におけるニーズをつかみ、法人個人一体で最適なソリューションを提供する営業スタイルを17年5月より全店ベースで推進してまいりました。

特に、本部において税務・財務の専門家集団であるソリューションコンサルタント（SC）を組織化し、現在28名が営業店とともに活動しております。

具体的には6～9月にかけて年商5億円以上の約20,000先のうち約5,700件のソリューション提案を実施いたしました。

本提案活動は中小企業オーナーとの中長期的な信頼関係・リレーションシップを再構築するものであり、不動産・信託など当社グループの強みを活かせる取引から通常の資金ニーズまで幅広くビジネスチャンスに繋げ、収益増強を図っております。

今後、営業店、本部、りそな信託銀行、りそな総合研究所等グループ会社共同で各種ソリューション機能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）

「貯蓄から投資へ」という大きな潮流のもと、金融商品やお客さまの運用ニーズがますます多様化するなかで、ソリューション提案力の強化によるお客さま満足度の向上を図り、金融商品販売額の飛躍的増大と手数料収入の大幅な拡大を目指しております。

### < 投資信託 >

投資信託につきましては、従来から好評の「毎月分配型ファンド」等の豊富な品揃えに加え、銀行業界では初めての取扱いとなる韓国株式ファンド「CA りそな韓流ファンド」やヒット商品となっているリスク軽減型ファンド「季節の花シリーズ」といったりそなグループオリジナル商品の販売によりお客さまニーズの掘り起こしに注力すると共に、投資信託販売を主業務とする「資金運用コンサルタント」の活用や営業店窓口への「投資商品セールス専担者」の配置による営業戦力の一層の強化を図っております。

### < 個人年金保険 >

個人年金保険につきましては、新たに5年物の外貨建定額年金保険と年金原資保証型変額年金保険を投入し、品揃えを充実させました。また、アライアンス先である各保険会社と連携し、担い手のスキルに応じた段階的な研修を実施する等人材育成にも取り組んでおります。

さらに、著名人や専門家（投信会社や保険会社）を講師に招いた大規模な資産運用セミナーを開催する等、お客さまの認知度向上を図っております。

こうした取組みにより、17年9月期の投資信託販売実績は4,069億円、投資信託関連収益は124億円となりました。また年金保険販売実績は960億円、年金保険関連収益につきましては34億円となり、いずれも前年を大きく上回る実績をあげております。

### 【投資信託・年金保険販売】

単位：億円	16年9月期 （実績）	17年3月期 （実績）	17年9月期	
			（実績）	前年同期比
投資信託販売額	3,283	6,771	4,069	+786
投資信託関連収益	86	182	124	+38
年金保険販売額	515	1,181	960	+445
年金保険関連収益	15	41	34	+19

\*グループ合算

### < 公共債・証券仲介業 >

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



証券仲介業につきましては、外債販売に加えて 17 年 7 月よりりそな銀行・埼玉りそな銀行において法人向け大口運用商品として仕組債の取扱いを開始いたしました。多様化するお客さまの資金運用ニーズにお応えできるツールとしてご好評を頂いております。

(個人ローン)

住宅ローン事業については、競争がますます激化する中、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。

商品の拡充につきましては、大型リフォームローンの取扱開始、返済期間最長 45 年住宅ローンの期間限定での取扱い、ノンリコース型マンションローン、借換ニーズへの対応として最長 30 年までの超長期固定金利型ローンの期間限定での取扱いを行っております。また、フラット 35 についても 2 つの商品バリエーションを提供し、お客さまのライフプランにあった商品提供に取り組んでおります。

営業推進チャネル、業務チャネルについては、住宅ローンセンターの人員増強により営業力の強化を図る一方、りそな銀行においてお客さまの CS 向上やローン業務の集約を目的として、ローンサポートオフィスを新設・拡大しております。

カードローン等については、埼玉りそな銀行において 16 年 9 月より取扱いを開始した ATM を販売チャネルとする新型カードローンをりそな銀行においても取扱い開始いたしました(17 年 6 月)。17 年度下期は、対象店舗(17 年 10 月末現在 45 カ店・りそな銀行)を順次拡大し、本格展開を図っていく予定です。

こうした取組みにより 17 年 9 月末の消費性ローン残高は、16 年 9 月末比 +5,339 億円の 10 兆 7,575 億円となりました。

【消費性ローン残高】

単位：億円	16 年 9 月期 (実績)	17 年 3 月期 (実績)	17 年 9 月期	
			(実績)	前年同期比
傘下銀行合算	102,235	105,990	107,575	+5,339

\*グループ合算

(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、以下の施策を実施いたしました。

< 地域運営に対するサポート体制の強化 >

各地域の不動産事業(収益拡大)戦略の企画・立案のサポートを行い、地域の不動産特性に合わ

せた業務推進を実施いたしました。また、各地域の成功事例や流動化スキーム・ファンド関連ビジネスなどの勉強会なども行いました。

<不動産部門人員の増強（外部人材）>

不動産部門では、16年度下期より即戦力となりうる人材の中途採用を積極的に実施し、配置してまいりました（継続実施中）。

<不動産関連収益機会の拡大>

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等を行い、流動化関連ビジネスの対応を強化いたしました。

こうした取組みにより、17年9月期の不動産業務収益につきましては、50億円（前年同期比+18億円）と過去10年で最高の実績を計上いたしました。

17年度下期につきましては、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。

また17年10月より不動産部門の組織体制を変更し、拡大する不動産流動化ビジネスに対応するための専門部署として「不動産ソリューション室」を設置いたしました。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、不動産ファンドへ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など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	16/9月期	17/3月期	17/9月期	
	（実績）	（実績）	（実績）	前年同期比
りそな銀行	32	94	50	+18

（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おります。

平成17年度上期につきましては、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、お客さまのご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り組んでまいりました。

この結果、平成17年9月末の年金信託受託残高（投資一任契約を含む）は、運用環境の下支えもあり、約5兆7千億円と目標を約8千億円上回りました。

具体的な取組みにつきましては、以下の通りです。

#### < 基金運営サポート >

年金の総幹事件数トップの受託機関として、厚生年金基金・確定給付企業年金の基金運営のサポートにも注力してまいりました。法改正に伴う年金説明会を全国で開催し、延べ約7百基金、約1千名の出席を頂きました。

このような活動が評価されたこともあり、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で総幹事受託が新たに3基金決定し、総幹事受託件数で引き続き受託機関中トップのシェアを有しております。

#### < ソリューションの提供 >

グループ商業銀行等の信託契約代理店委託契約に基づくネットワークを活かし、適格年金の受託先を中心に、企業年金のソリューション提供、新制度への移行支援に注力してまいりました。退職給付会計導入による企業財務の悪化防止、年金制度の合理化・改善等 257 件のソリューションの提供を行いました。

この結果、確定給付型企业年金で 17 件、確定拠出年金の加入企業では 18 社の新規受託を受けております。

#### < 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 9 月末のこれら商品の運用残高は、約 3 千億円となり、半年間で約 5 百億円増加しました。また、平成 17 年 10 月には、新たなオルタナティブ商品（日本株マーケットニュートラル運用）を立ち上げております。

### 【企業年金】

単位：億円	16/9 月期	17/3 月期	17/9 月期	
	(実績)	(実績)	(実績)	前年同期比
企業年金受託残高	54,385	55,241	57,483	+ 3,098
信託報酬（年金信託）	100	197	96	4

### 八．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。具体的には関西大学との産学連携協定に基づく「関西大学産学連携推進ファンド」の取扱い（りそな銀行）や、天候デリバティブを利用した観光客誘致施策の実施（奈良銀行）等に取り組んでおります。

なお埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行においては「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム（平成 17～18 年度）」に基づき、「地域密着型金融推進計画」を 17 年 8 月に策定・公表し、中小企業金融の再生と地域経済の活性化に向けた取組みを推進しております。

#### システム統合による基盤整備

りそな銀行におけるシステム統合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まいりましたが、17 年 9 月をもって統合作業を完了させております。今後は、りそな銀行全店で統一の商品・サービス提供することでお客さまの利便性向上を図るとともに、事務の統一化による営業店事務の効率化を実現させてまいります。

#### （2）経営合理化の進捗状況

##### （経費）[ 図表 6 参照 ]

17 年 9 月期の経費（傘下銀行合算、以下同じ）は、前年同期比 24 億円減の 1,642 億円となりました。

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等により、17 年 9 月期の実績は 515 億円となり計画を達成できる見込みとなっております。

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」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。その結果、17 年 9 月期の物件費実績は 1,029 億円となり前年同期比で 32 億円の削減となっております。

##### （本支店数）[ 図表 6 参照 ]

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、有人軽量化店舗（りそなパーソナルステーション等）をはじめとした機能特化拠点を拡充していくことで、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。

なお、17 年 9 月末の本支店数は 522 ケ店となり、前年同期比で 9 ケ店の削減となっております。

##### （子会社・関連会社）[ 図表 7 参照 ]

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 9 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 社となっております。

このうち、合併会社 2 社およびりそな保証・近畿大阪信用保証を除く 7 社については、17 年 9 月にりそなホールディングスによる直接出資形態に移行することで、グループの共通プラット

フォームとしての位置付けを明確化し、各傘下銀行を支える体制としております。

また海外子会社・関連会社につきましては、SPC16社を除く4社中、1社については清算方針とし、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。

### (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9月末の開示債権残高が8,174億円、不良債権比率は3.0%（いずれもグループ合算）となり、集中再生期間を通じた不良債権の圧縮により、ポートフォリオは大幅に改善しております。

りそな銀行では勘定分離の終結に伴い、オンバランスでの企業再生に重点を置いた所管体制へ移行し、企業再生に係る機能の強化・一元化を図るとともに、サービスの活用による小口要管理先の再生に取り組んでおります。また埼玉りそな銀行では民事再生認可決定を受けた企業に対しエグジットファイナンスを実施する等、グループとして新たな金融手法への取組みを積極的に行っております。

当社グループでは、17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

#### 17年度上期の貸出実績

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。17年度上期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1,737億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1,755億円の増加となりました。

\*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。

各傘下銀行別の中小企業向け貸出増強に向けた取組み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 運動」の実施
  - 17年度は、法人新規先の獲得目標を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 運動」実施しております。また、東京・大阪に法人新規サポートチームを設置、新規開拓活動の側面支援を実施しております。
- ・「無担保ビジネスローン」への取組
  - スコアリング融資を活用した都道府県・信用保証協会との提携融資商品の組成に積極的に取り組み、17年度上期には中小企業向け貸出増強のツールとして2商品を投入いたしました。また、小口融資ニーズのあるお客さま向けの融資相談拠点「中小企業サポートセンター」は、17年度上期に1拠点増設し、当社の主要営業エリアをカバーする26拠点に配置が完了いたしました。

#### (新商品・サービス等の開発・提供)

- ・「りそなスーパー提携」の取扱開始(17年9月)
  - 東京信用保証協会との提携商品の「りそなスーパー提携」の取扱いを開始いたしました。(取扱実績：17年9月～17年10月(2ヶ月)29件/5.7億円)
- ・大阪府との提携融資商品の取扱開始(17年8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400億円)の取扱いを開始いたしました。(取扱実績：17年8月～17年9月(2ヶ月)111件/30億円)
- ・私募債の発行金額の見直し(17年4月)
  - 私募債の商品提供力の強化を目的として、銀行保証付私募債(期日一括型)の最低発行金額・発行単位を下げました。(取扱実績：17年度上期合計651件/904億円)
- ・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4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：17年度上期合計236件/197億円)

### [埼玉りそな銀行]

#### (推進体制の整備・強化)

- ・支店営業部制の見直し(平成17年4月)

- 貸出基盤の一層の拡充を図るために、6ヶ店（大宮・川口・浦和中央・所沢・越谷・草加）で渉外担当部を増設（草加支店は新設）いたしました。
- ・全先管理の徹底
  - 当社として、貸出推進可能な先を全先リストアップして、担当者を明確化すると共に、セグメント毎に担い手・推進方法を明確にし、本部・支店が一体となった営業推進体制の構築を図っております。
- ・「法人エキスパート研修」の実施（平成17年7月～）
  - コアとなる法人営業担当者育成の観点から、1年間のインターバル研修を実施しております。外部講師の活用・ケーススタディ方式による実践的な研修により、各地域・ブロック等における法人営業の中心的な役割を担う人材の育成を図っております。

（新商品・サービス等の開発・提供）

- ・「埼玉倶楽部」、「保証革命」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を強化継続しております（取扱実績・平成17年度上期累計：「埼玉倶楽部」446件・127億円、「保証革命」122件・22億円）
- ・平成17年6月より個人事業者向けプロパースコアリング商品「埼玉倶楽部パーソナル」、埼玉県信用保証協会保証付商品「個人キャラクター保証ファンド」の取扱いを開始いたしました。スコアリングの活用により、個人事業主に対するスピーディーな対応を可能といたしました（取扱実績・平成17年度上期累計：「埼玉倶楽部パーソナル」8件・0.3億円、「個人キャラクター保証ファンド」76件・3億円）

[近畿大阪銀行]

（推進体制の整備・強化）

- ・コーポレート推進センターの営業体制強化（17年4月）
  - コーポレート推進センター（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）の活動拠点を5ヶ所（神戸、難波、天神橋筋、船場、八尾）増設し、合計12拠点に拡大、人員も22名から37名に増員しております。
- ・中小企業サポートセンターの営業体制強化（17年4月～5月）
  - 中小企業サポートセンターを1センター（難波）3デスク（城東、豊中、枚方）増設し、9センター6デスク体制に強化、さらにコール専門チームと営業店サポートチームを新たに設置いたしました。
- ・ビジネスローンセンター「千成びょうたん（愛称）」の開設（17年4月）
  - 従来の営業チャネルで対応できなかったミドルリスクミドルリターン層の開拓を目的とし、新規法人先向けのスコアリングモデル商品（商品名「羅針盤」）を取り扱う来店誘致型のスモールビジネスローンセンター「千成びょうたん（愛称）」を開設いたしました。

- ・ 渉外人員の法人新規開拓分野への重点配置（17年4月本格活動開始）
  - 店周地域の法人取引基盤の拡充を図るため、個人分野の渉外担当者79名を法人新規開拓分野に配置、社内呼称を「ビジネスプロモーションリーダー（略称BP）」とし、配属店の店周のきめ細かい新規開拓活動を開始しております。

（新商品・サービス等の開発・提供）

- ・ 新型長期無担保融資（マル保ダンガン）」の商品拡充（17年5月、9月）
  - 信用保証協会との提携商品である「新型長期無担保融資（マル保ダンガン）」の新商品として、17年5月に新型長期無担保融資（マル保ダンガン（プレミアム）：大阪市信用保証協会提携）、17年9月には新型長期無担保融資（マル保ダンガン（エクセレント）：兵庫県信用保証協会提携）の取扱いを開始するなど、商品の拡充や提携の拡大を図りました。（取扱実績：新型長期無担保融資17年度上期累計1,592件/436億円）
- ・ スコアリングモデル商品ビジネスローン「羅針盤」の取扱い開始（17年4月）
  - 前述のビジネスローンセンター「千成びょうたん（愛称）」専用商品として、スコアリングモデル商品ビジネスローン「羅針盤」の取扱いを開始いたしました。（取扱実績：17年度上期累計291件/13億円）
- ・ ポートフォリオ型融資の取扱い開始（17年5月）
  - 大阪府が中小企業向け資金供給の円滑化を目指し大阪府下の金融機関と共同で開発した制度融資「ポートフォリオ型融資」の取扱いを開始いたしました。（取扱実績：17年度上期累計371件/64億円）
- ・ 法人向けスコアリングモデル商品「社長の味方」の取扱い開始（17年8月）
  - 法人向けスコアリングモデル商品「社長の味方」（「社長の味方」：プロパー型、「社長の味方」：オリックス株保証型）を導入し、法人向けスコアリングモデル商品の拡充を図りました。（取扱実績：17年度上期累計277件/40億円）

[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貸出残高・平残目標を設定し、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。(17年上期実績：12件/11億円)
- ・企業サポート本部の設置
  - 平成16年10月に設置した企業サポート本部では、外部コンサルティング会社と連携し、お客様の営業利益向上および営業利益向上による資金需要の喚起を目的に「奈良経営者塾」を開講しております。(36社が参加)

#### (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
  - 17年9月より、奈良県保証協会との連携により、保証協会によるスコアリング商品である「スペシャル推薦保証」の取扱いを開始致しました。(17年上期実績：19件5.6億円)
- ・優良新規先向け特別ファンドの組成
  - 17年4月より優良中小企業の新規先向けの特別ファンドの販売を開始致しました。(取扱実績：1.2億円)
- ・りそな銀行との合同商談会の開催
  - お客様とのリレーション強化を目的に、お客様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：13社)

#### (5) 公的資金の一部返済について

りそなホールディングスは(株)整理回収機構より借り入れている永久劣後ローンのうち下記 2,000 億円について期限前返済を実施いたしました。

当社グループは引き続き国が早期に公的資金を回収できるようあらゆる方策に取組み、収益力の向上を通じて、企業価値の増大、剰余金の積み増しに努めてまいります。

種類	借入金額	金利	当初借入銀行	返済日
永久劣後 特約付借入金	1,000 億円	・当初～平成 20 年 6 月 3 ヶ月円 Libor + 2.7% ・それ以降 3 ヶ月円 Libor + 3.95%	旧大和銀行	平成 17 年 9 月 30 日
	1,000 億円	・当初～平成 15 年 4 月 6 ヶ月円 Libor + 1.0% ・それ以降 6 ヶ月円 Libor + 2.5%	旧あさひ銀行	平成 17 年 10 月 3 日
合計	2,000 億円			

#### (6) 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した。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ったことを踏まえ、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。

(7) 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、17年6月にりそな銀行を監査役設置会社へ移行いたしました。これにより事業会社である各傘下銀行が監査役設置会社に統一され、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する体制といたしました。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。

引き続き、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18年3月期計画3,000億円としておりましたが、17年9月期の実績は2,000億円となりました(\*1)。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1,000億円(\*2)、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。

(\*1) 17年10月3日付けで1,000億円の期限前返済を追加実施しております。

(\*2) 17年10月3日付けで返済を受けております。

上記17年9月期実績に基づき、16年11月に策定した経営健全化計画で、「7.(7)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」において記載されている計画は、以下のとおり修正することにいたします。

【りそなホールディングスの劣後特約付債務残高】

	17/9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	2,000億円	1,000億円	1,000億円	1,000億円

(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

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月期 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

(規模) &lt;資産、負債は平残、資本勘定は末残&gt;

(億円)

総資産	13,746	13,597	14,931		15,000
貸出金	3,000	3,000	2,994		3,000
有価証券	12,307	10,406	11,134		11,200
総負債	5,708	6,559	6,451		6,600
資本勘定計	6,942	7,385	9,318		9,607
資本金	12,884	3,272	3,272		3,272
資本準備金	8,298	3,272	3,272		3,272
その他資本剰余金	400	396	396		400
利益準備金	-	-	-		-
剰余金(注)	▲ 14,639	445	2,379		2,665
自己株式	▲ 1	▲ 0	▲ 2		▲ 2

(収益)

(億円)

経常利益	164	565	2,133		2,425
受取配当金	191	634	2,172		2,495
経費	42	36	26		46
人件費	18	17	8		18
物件費	23	17	13		26
特別利益	-	-	-		-
特別損失	14,803	120	30		-
税引前当期利益	▲ 14,638	445	2,102		2,425
法人税、住民税及び事業税	-	0	▲ 12		0
法人税等調整額	-	-	▲ 19		-
税引後当期利益	▲ 14,639	445	2,134		2,425

(配当)

(億円、円、%)

配当可能利益	-	841	2,773		3,063
配当金総額(中間配当を含む)	-	200	-		-
普通株配当金	-	0	-		-
優先株配当金<公的資金分>	-	198	-		198
優先株配当金<民間調達分>	-	1	-		2
1株当たり配当金(普通株)		0.00			-
同(第甲種優先株)		24.75			変動((L+1.0%)×0.6)
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)		1.178			変動(L+0.5%)
同(第2種第優先株)		1.178			変動(L+0.5%)
同(第3種第優先株)		1.178			変動(L+0.5%)
配当率(優先株<公的資金分>)		0.78			0.79
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>)	-	6.32	50.19		28.87
ROA(当期利益/総資産<平残>)	-	3.27	28.50		16.17

(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]

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、資本勘定は末残〉 (億円)					
総資産	433,542	415,656	417,553		411,800
貸出金	272,614	255,327	249,695		266,200
有価証券	70,311	75,499	76,819		73,700
特定取引資産	5,346	7,740	8,002		9,800
繰延税金資産<末残>	511	468	77		408
総負債	414,852	405,660	405,145		400,600
預金・NCD	330,741	329,396	329,150		326,300
債券	-	-	-		0
特定取引負債	110	90	93		120
繰延税金負債<末残>	-	-	44		0
再評価に係る繰延税金負債<末残>	457	462	455		455
資本勘定計	11,302	15,092	15,006		13,286
資本金	3,847	4,047	4,047		4,047
資本準備金	4,163	4,338	4,338		4,338
その他資本剰余金	17,770	887	887		887
利益準備金	200	200	200		200
剰余金 (注)	▲ 16,756	3,498	3,077		1,848
土地再評価差額金	668	643	633		666
その他有価証券評価差額金	1,409	1,476	1,821		1,301
自己株式	-	-	-		0
(収益) (億円)					
業務粗利益	6,727	7,097	3,433		6,660
信託報酬	327	351	153		350
うち合同運用指定金銭信託分	29	57	33		60
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	44	11	▲0		0
資金運用収益	6,294	6,130	2,921		5,970
資金調達費用	852	749	375		730
役務取引等利益	715	723	444		690
特定取引利益	218	219	2		220
その他業務利益	23	421	286		160
国債等債券関係損(▲)益	▲ 66	173	105		0
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	2,603	3,652	1,790		2,920
業務純益 (B)	2,753	3,665	1,694		2,920
一般貸倒引当金繰入額 (C)	▲ 194	▲ 24	96		0
経費	4,168	3,456	1,642		3,740
人件費	1,237	1,111	506		1,220
物件費	2,673	2,135	1,038		2,300
不良債権処理損失額	13,434	852	348		760
株式等関係損(▲)益	▲ 199	451	289		0
株式等償却	1,033	411	13		0
経常利益	▲ 11,525	3,172	1,659		1,960
特別利益	364	1,306	329		0
特別損失	2,155	556	31		20
法人税、住民税及び事業税	65	67	23		100
法人税等調整額	3,545	▲ 9	192		
税引後当期利益	▲ 16,927	3,863	1,741		1,840
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	747	4,020			2,435
配当金総額(中間配当を含む)	100	2,600	917		2,183
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。

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月期 計画
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.66	1.67	1.61		1.62
貸出金利回(B)	2.06	2.04	1.96		1.98
有価証券利回	0.79	0.94	0.84		0.77
資金調達原価(C)	1.24	1.06	1.01		1.15
預金利回(含むNCD)(D)	0.11	0.10	0.08		0.09
経費率(E)	1.26	1.01	0.95		1.10
人件費率	0.38	0.32	0.29		0.35
物件費率	0.80	0.63	0.60		0.68
総資金利鞘(A)-(C)	0.41	0.61	0.60		0.47
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.68	0.93	0.93		0.78
非金利収入比率	19.11	24.17	44.37		21.32
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	61.56	48.61	47.83		56.15
ROE (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定<平残>)	23.08	36.13	28.59		21.44
ROA(注1)	0.62	0.90	0.88		0.73

(注1) 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]

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、資本勘定は末残〉 (億円)					
総資産	300,823	282,914	283,349		279,000
貸出金	197,222	178,775	170,942		186,800
有価証券	53,717	53,134	54,692		51,300
特定取引資産	5,346	7,740	8,002		9,800
繰延税金資産<末残>	134	320	34		305
総負債	285,414	275,953	274,632		271,000
預金・NCD	207,960	206,337	207,772		203,700
債券	-	-	-		0
特定取引負債	110	90	93		120
繰延税金負債<末残>	-	-	-		0
再評価に係る繰延税金負債<末残>	450	455	448		448
資本勘定計	8,187	10,884	10,768		9,412
資本金	2,799	2,799	2,799		2,799
資本準備金	2,799	2,799	2,799		2,799
その他資本剰余金	14,719	722	722		723
利益準備金	-	-	-		0
剰余金 (注)	▲ 13,996	2,826	2,421		1,395
土地再評価差額金	659	634	623		656
その他有価証券評価差額金	1,207	1,102	1,401		1,040
自己株式	-	-	-		0
(収益) (億円)					
業務粗利益	4,450	4,876	2,278		4,490
信託報酬	46	72	39		84
うち合同運用指定金銭信託分	29	57	33		64
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	44	11	▲ 0		0
資金運用収益	4,413	4,254	1,973		4,089
資金調達費用	663	594	305		575
役務取引等利益	548	547	315		529
特定取引利益	218	219	2		220
その他業務利益	▲ 113	376	253		142
国債等債券関係損(▲)益	▲ 182	128	74		0
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	1,723	2,694	1,217		2,050
業務純益 (B)	1,953	2,683	1,125		2,050
一般貸倒引当金繰入額 (C)	▲ 275	-	92		0
経費	2,772	2,192	1,061		2,440
人件費	775	678	310		740
物件費	1,819	1,385	690		1,560
不良債権処理損失額	11,127	607	213		580
株式等関係損(▲)益	▲ 107	459	285		0
株式等償却	917	374	12		0
経常利益	▲ 9,779	2,364	1,222		1,315
特別利益	282	1,150	207		0
特別損失	1,807	515	24		5
法人税、住民税及び事業税	6	6	▲ 25		▲ 85
法人税等調整額	2,846	▲ 122	74		
税引後当期利益	▲ 14,157	3,114	1,356		1,395
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	435	3,207			1,830
配当金総額(中間配当を含む)	0	2,071	681		1,687
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。

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月期 計画
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.72	1.77	1.66		1.70
貸出金利回(B)	1.97	1.97	1.89		1.91
有価証券利回	0.81	1.04	0.86		0.81
資金調達原価(C)	1.28	1.07	1.05		1.21
預金利回(含むNCD)(D)	0.11	0.10	0.09		0.09
経費率(E)	1.33	1.06	1.01		1.19
人件費率	0.37	0.32	0.29		0.36
物件費率	0.87	0.67	0.66		0.76
総資金利鞘(A)-(C)	0.44	0.69	0.61		0.48
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.52	0.81	0.78		0.62
非金利収入比率	15.74	24.95	26.80		21.73
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	61.67	44.86	46.56		54.34
ROE (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定<平残>)	22.00	38.71	27.85		21.13
ROA(注1)	0.60	0.99	0.89		0.77

(注1) 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]

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	18/3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	5,693	5,586	5,300	4,832
貸出金	2,293	2,009	1,875	1,806
有価証券	1,020	309	-	80
その他	2,380	3,267	3,425	2,946
総負債	5,693	5,586	5,300	4,832
元本	5,690	5,578	5,292	4,824
その他	3	8	8	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]

	17/3月期 実績	17/9月期 実績	18/3月期 見込み
(規模)<未残> (億円)			
総資産	395,633	400,558	
貸出金	253,157	253,394	
有価証券	72,786	82,699	
特定取引資産	7,083	8,128	
繰延税金資産	455	59	
総負債	380,905	382,687	
預金・NCD	330,035	330,956	
債券	-	-	
特定取引負債	390	456	
繰延税金負債	22	13	
再評価に係る繰延税金負債	455	448	
少数株主持分	2,863	4,119	
資本勘定計	11,864	13,751	
資本金	3,272	3,272	
資本剰余金	2,634	2,634	
利益剰余金	3,848	5,401	
土地再評価差額金	634	623	
その他有価証券評価差額金	1,499	1,843	
為替換算調整勘定	23	22	
自己株式	0	2	
(収益) (億円)			
経常収益	10,765	5,067	9,300
資金運用収益	6,019	2,941	
役務取引等収益	2,194	1,106	
特定取引収益	206	11	
その他業務収益	672	391	
その他経常収益	1,673	616	
経常費用	6,801	3,269	
資金調達費用	595	298	
役務取引等費用	631	256	
特定取引費用	0	0	
その他業務費用	234	111	
営業経費	3,820	1,807	
その他経常費用	1,519	794	
貸出金償却	641	145	
貸倒引当金繰入額	-	339	
一般貸倒引当金純繰入額	-	42	
個別貸倒引当金純繰入額	-	381	
経常利益	3,964	1,798	2,700
特別利益	490	269	
特別損失	559	31	
税金等調整前当期純利益	3,895	2,036	
法人税、住民税及び事業税	90	67	
法人税等調整額	23	147	
少数株主利益	126	78	
当期純利益	3,655	1,743	2,700

(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)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月期 計画
資本金	12,884	3,272	3,272		3,272
うち非累積的永久優先株	-	-	-		-
資本剰余金	2,594	2,634	2,634		2,638
利益剰余金	9,407	3,648	5,401		4,250
連結子会社の少数株主持分	2,935	2,755	1,435		2,760
うち優先出資証券	2,642	2,642	1,301		2,642
その他有価証券の評価差損	-	-	-		-
自己株式	2	0	2		2
為替換算調整勘定	20	23	22		23
営業権相当額	0	-	-		-
連結調整勘定相当額	-	357	322		210
その他	-	-	-		-
Tier 計	8,983	11,928	12,396		12,685
(うち税効果相当額)	(526)	(432)	(45)		(404)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	499	490	482		490
一般貸倒引当金	1,430	1,413	1,425		1,541
永久劣後債務	4,813	4,761	5,969		4,110
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	6,743	6,665	7,878		6,141
期限付劣後債務・優先株	2,113	3,549	2,985		2,150
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	2,113	3,549	2,985		2,150
Tier 計	8,856	10,214	10,863		8,291
(うち自己資本への算入額)	(8,856)	(10,214)	(10,863)		(8,291)
Tier	-	-	-		-
控除項目	105	108	109		105
自己資本合計	17,735	22,034	23,150		20,871

(億円)

リスクアセット	228,878	226,140	228,159		246,600
オンバランス項目	216,859	215,558	218,114		234,100
オフバランス項目	12,019	10,581	10,045		12,500
その他(注)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	7.74	9.74	10.14		8.46
Tier 比率	3.92	5.27	5.43		5.14

(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)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月期 計画
資本金	2,799	2,799	2,799		2,799
うち非累積的永久優先株	-	-	-		-
資本準備金	2,799	2,799	2,799		2,799
その他資本剰余金	722	722	722		722
利益準備金	-	-	-		-
任意積立金	-	-	-		-
次期繰越利益	106	1,061	1,745		465
その他	2,491	2,491	1,302		2,491
うち優先出資証券	2,492	2,492	1,301		2,492
その他有価証券の評価差損	-	-	-		-
自己株式	-	-	-		-
営業権相当額	-	-	-		-
Tier 計	8,919	9,874	9,369		9,276
(うち税効果相当額)	(134)	(320)	(34)		(305)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	499	490	482		490
一般貸倒引当金	1,063	1,024	1,029		1,138
永久劣後債務	3,893	3,841	5,009		3,200
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	5,456	5,355	6,521		4,828
期限付劣後債務・優先株	1,785	3,102	2,508		1,730
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	1,785	3,102	2,508		1,730
Tier 計	7,242	8,457	9,029		6,558
(うち自己資本への算入額)	(7,242)	(8,457)	(9,029)		(6,558)
Tier	-	-	-		-
控除項目	3,273	2,551	2,173		1,273
自己資本合計	12,887	15,780	16,225		14,561

(億円)

リスクアセット	170,148	163,872	164,644		182,000
オンバランス項目	160,668	155,581	156,705		172,000
オフバランス項目	9,479	8,291	7,939		10,000
その他(注)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	7.57	9.62	9.85		8.00
Tier 比率	5.24	6.02	5.69		5.09

(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)

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月期 計画
資本金	2,799	2,799	2,799		2,799
うち非累積的永久優先株	-	-	-		-
資本剰余金	4,044	4,044	4,044		4,044
利益剰余金	392	611	1,300		170
連結子会社の少数株主持分	2,747	2,619	1,354		2,630
うち優先出資証券	2,492	2,492	1,301		2,492
その他有価証券の評価差損	-	-	-		-
自己株式	-	-	-		-
為替換算調整勘定	20	23	22		23
営業権相当額	-	-	-		-
連結調整勘定相当額	-	0	0		-
その他	-	-	-		-
Tier 計	9,177	10,050	9,475		9,620
(うち税効果相当額)	(166)	(335)	(27)		(334)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	499	490	482		490
一般貸倒引当金	1,174	1,149	1,141		1,170
永久劣後債務	3,893	3,841	5,009		3,200
その他	-	-	-		-
Upper Tier 計	5,568	5,481	6,633		4,860
期限付劣後債務・優先株	1,785	3,102	2,508		1,730
その他	-	-	-		-
Lower Tier 計	1,785	3,102	2,508		1,730
Tier 計	7,353	8,583	9,141		6,590
(うち自己資本への算入額)	(7,353)	(8,583)	(9,141)		(6,590)
Tier	-	-	-		-
控除項目	3,104	2,386	2,005		1,104
自己資本合計	13,425	16,247	16,611		15,106

(億円)

リスクアセット	187,994	183,991	182,560		187,200
オンバランス項目	164,145	158,230	157,368		175,500
オフバランス項目	23,848	25,760	25,192		11,700
その他(注)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	7.14	8.83	9.09		8.06
Tier 比率	4.88	5.46	5.19		5.13

(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)

	17/3月期 実績	17/9月期 実績	18/3月期 見込み
傘下銀行合算	3,641	1,790	※ 3,200
業務粗利益	7,097	3,433	6,850
経費( )	3,456	1,642	3,650
うちりそな銀行	2,684	1,217	2,200
業務粗利益	4,876	2,278	4,580
・新勘定	4,551	2,159	
・営業部門	3,844	1,918	3,860
・総合資金部	646	385	740
・その他	61	144	20
・再生勘定	325	119	
経費( )	2,192	1,061	2,380

(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を含んでおります

(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]

	16/3月末 実績	17/3月末 実績	17/9月末 実績	備考	18/3月末 計画
<b>(役職員数)</b>					
役員数(注1)	(人) 57	68	56		68
うち取締役( )内は非常勤	(人) 26(11)	29(11)	32(13)		29(11)
うち監査役( )内は非常勤	(人) 12(7)	12(7)	16(8)		12(7)
うち執行役( )内は取締役を兼務	(人) 27(8)	36(9)	19(11)		36(9)
従業員数(注2)	(人) 16,089	14,700	14,447		14,870

(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し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。

17年6月27日付けでりそな銀行は委員会等設置会社から監査役設置会社に移行しております。

(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)**

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月末 計画
国内本支店(注1)	(店) 556(521)	522(481)	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) 18	17	17		16

(注1) 出張所、代理店、インストアランチ、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。

	16/3月期 実績	17/3月期 実績	17/9月期 実績	備考	18/3月末 計画
<b>(人件費)</b>					
人件費	(百万円) 125,562	112,885	51,558		123,800
うち給与・報酬	(百万円) 97,495	80,973	39,375		85,900
平均給与月額	(千円) 419	427	437		446

(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10ヶ月(平成17年9月末)。

**(役員報酬・賞与)**

役員報酬・賞与	(百万円) 714	1,009	464		1,100
うち取締役・監査役報酬	(百万円) 471	522	303		580
うち執行役報酬	(百万円) 243	486	161		520
役員賞与	(百万円) 0	0	0		0
平均役員(常勤)報酬・賞与	(百万円) 13	16	16		18
平均役員退職慰労金	(百万円) 2	3	0		-

(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) 265,531	211,834	102,994		228,200
うち機械化関連費用	(百万円) 93,087	64,681	30,975		74,300
除く機械化関連費用	(百万円) 172,444	147,153	72,019		153,900

(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) 391,093	324,719	154,551		352,000
---------	---------------	---------	---------	--	---------

(図表6) リストラの推移及び計画 [りそな銀行]

	16/3月末 実績	17/3月末 実績	17/9月末 実績	備考	18/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (役職員数)

役員数(注1)	(人)	32	42	11		42
うち取締役( )内は非常勤	(人)	11(6)	11(6)	7(3)		11(6)
うち監査役( )内は非常勤	(人)	-	-	4(2)		-
うち執行役( )内は取締役を兼務	(人)	25(4)	35(4)	0(0)		35(4)
従業員数(注2)	(人)	10,365	9,311	9,156		9,419

(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。

17年6月27日付けで委員会等設置会社から監査役設置会社に移行しております。

(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)	308(273)	295(254)	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)	9	8	8		7

(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。

	16/3月期 実績	17/3月末 実績	17/9月末 実績	備考	18/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (人件費)

人件費	(百万円)	77,527	67,857	31,096		74,000
うち給与・報酬	(百万円)	57,594	47,436	22,855		49,900
平均給与月額	(千円)	426	439	455		463

(注1) 平均年齢38歳10ヶ月(平成17年9月末)。

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与	(百万円)	294	448	150		480
うち取締役・監査役報酬	(百万円)	120	115	67		130
うち執行役報酬	(百万円)	174	333	82		350
役員賞与	(百万円)	0	0	0		0
平均役員(常勤)報酬・賞与	(百万円)	13	16	17		18
平均役員退職慰労金	(百万円)	2	3	0		-

(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。

## (物件費)

物件費	(百万円)	181,953	138,598	69,079		156,000
うち機械化関連費用	(百万円)	68,564	41,536	21,484		52,800
除く機械化関連費用	(百万円)	113,389	97,062	47,595		103,200

(注1) 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)	259,480	206,455	100,175		230,000
---------	-------	---------	---------	---------	--	---------



(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3)	(億円)								連結又は 持分法の 別
					決算 通貨	総資産	借入金	うち当社 子銀行分 (注2)	資本勘定	うち当社及 び子銀行 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	H17/9月	円	2,223	840	840	27	19	4	3	連結
りそなカード(株)	\$58/2月	横山 三雄	クレジットカード	H17/9月	円	1,257	813	455	120	47	15	20	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	H17/9月	円	269	144	128	91	55	14	5	連結
日本トラスティ情報システム(株)	\$63/11月	白川 正則	情報処理サービス	H17/9月	円	252	237	79	7	0	0	0	持分法

(注1) 17/9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、当社子銀行の与信額(保証含む)1億円超について記載しております。

(注2) 借入金のうち、当社子銀行(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:10億イド、新アルピア、USD:百万ドル)								連結又は 持分法の 別
					決算 通貨	総資産	借入金	うち当社 子銀行分 (注2)	資本勘定	うち当社及 び子銀行 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	H17/6月	IDR	3,814	541	541	896	389	9	18	連結
Daiwa PB Limited	H4/9月	田村 裕介	金銭の貸付	H17/9月	USD	223	-	221	0	0	0	0	連結
Asahi Finance (Cayman) Ltd.	H6/2月	田村 裕介	金銭の貸付	H17/6月	USD	1,366	-	1,355	0	0	0	0	連結
P.T. Resona Indonesia Finance	\$59/11月	長谷川 真	リース業	H17/6月	IDR	83	42	42	41	10	1	1	連結

(注1) 17/9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、当社子銀行の与信額(保証含む)1億円超について記載しております。

(注2) 借入金のうち、当社子銀行(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、当社および子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、オペレーション改革部、オペレーション改革部業務サポート室、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、りそな銀行経営管理室担当執行役員・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 (開催実績:7回)	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 (開催実績:6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 (開催実績:2回)	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、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室、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経営管理室統合推進室、HDグループ戦略部、RB経営管理室、HD・RBシステム部、HD・RB業務サポート室の各担当執行役(員)、HDグループ戦略部統合推進室長、RB経営管理室統合推進室長、本委員会における各部長、RB地域サポート本部担当執行役員、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経営管理室・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業務サポート室、HD・RBシステム部、HD人材サービス部、RB人材サービス室、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ソリューションサポート部、RB住宅ローンビジネス部、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、RB副社長、HDグループ戦略部統合推進室担当執行役、RB経営管理室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経営管理室担当執行役員、NB総合企画部担当執行役員、HD商品企画部担当執行役、RB地域サポート本部担当執行役員、RBコンシューマーバンキング部担当執行役員、HDオペレーション改革部担当執行役員、HDグループ戦略部長、RB経営管理室長、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経営管理室統合推進室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、業務サービス室、システム部	グループ戦略部 リスク統括部	随時 (開催実績: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、業務サポート室、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、業務サポート室、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

※開催実績の記載あるものは、16年度下期・17年度上期の実績

(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室	月1回、但し必要に応じ随時開催	法令、定款等に定める事項を決定し、取締役および執行役員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 地域サポート本部、コンシューマーバンキング部、住宅ローンビジネス部、ソリューションサポート部、融資部、企業金融部、総合資金部、融資企画部、リスク統括部、コンプライアンス統括部、オペレーション改革部、オペレーション改革部業務サポート室、システム部、経営管理室、経営管理室統合推進室、人材サービス室の本部長執行役員および担当執行役員 サービス改革本部副本部長執行役員	経営管理室	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 融資企画部、融資部、企業金融部の担当執行役員・部長 経営管理室、リスク統括部の担当執行役員	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
全国支店長会議		執行役員、部長、支店長他	地域サポート本部	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	地域サポート本部 本部長執行役員	会長、社長、副社長 地域サポート本部本部長執行役員・部長 地域担当執行役員、地域CEO、東京営業部長、大阪営業部長 りそなホールディングス社長 りそなホールディングス・りそな銀行の執行役員(員)	地域サポート本部 経営管理室	原則月1回	代表取締役・執行役員と地域CEO間の経営の重要事項に関する情報交換
ALM委員会	経営管理室 担当執行役員	経営管理室、総合資金部、リスク統括部、地域サポート本部、コンシューマーバンキング部、住宅ローンビジネス部、ソリューションサポート部、不動産ビジネス部、公共法人部、融資企画部の本部長執行役員および担当執行役員・部室長	経営管理室 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	リスク統括部、経営管理室、総合資金部、地域サポート本部、コンシューマーバンキング部、ソリューションサポート部、公共法人部、融資企画部の本部長執行役員および担当執行役員・部室長	リスク統括部	随時 (開催実績:8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	経営管理室 担当執行役員	社長、副社長、経営管理室、オペレーション改革部、システム部、人材サービス室の担当執行役員・部室長 オペレーション改革部業務サポート室長	経営管理室	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、コンプライアンス統括部、融資部、企業金融部の担当執行役員・部長 ソリューションサポート部、地域サポート本部、人材サービス室の部室長	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
サービス改革委員会	社長	社長、副社長 サービス改革本部の本部長・副本部長・部長	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	人材サービス室 担当執行役員	人材サービス室担当執行役員、および委員 長が選任した本部各部室長	人材サービス室	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	人材サービス室 担当執行役員	人材サービス室担当執行役員、および委員 長が選任した本部各部室長	人材サービス室	随時 (開催実績: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	コンプライアンス統括部、人材サービス室、 オペレーション改革部、融資企画部、経営管 理室、リスク統括部の担当執行役員・部長 オペレーション改革部業務サポート室長	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	オペレーション改 革部 担当執行役員 システム部 担当執行役員	オペレーション改革部、システム部、リスク統 括部の担当執行役員 総合資金部、コンシューマーバンキング部、 ネットワークビジネス部、地域サポート本部、 ソリューションサポート部、住宅ローンビジネ ス部、融資企画部、リスク統括部、コンプライ アンス統括部、システム部、オペレーション改 革部、経営管理室、経営管理室統合推進 室、人材サービス室、オペレーション改革部 業務サポート室の部長	オペレーション改 革部業務サポート室 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 コンシューマーバンキング部、ソリューション サポート部、融資企画部、リスク統括部、オ ペレーション改革部、システム部、コンプライ アンス統括部、経営管理室、人材サービス 室、オペレーション改革部業務サポート室の 部長	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	ソリューションサ ポート部 担当執行役員	地域サポート本部、ソリューションサポート 部、融資企画部の本部長執行役員および担 当執行役員 地域サポート本部、ソリューションサポート 部、融資部、企業金融部、融資企画部、経営 管理室の部長	ソリューションサ ポート部	随時 (開催実績:3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 経営管理室、リスク統括部、地域サポート本 部、コンシューマーバンキング部、住宅ロー ンビジネス部、ソリューションサポート部、公 共法人部、総合資金部、融資企画部、オペ レーション改革部、オペレーション改革部業 務サポート室、システム部の本部長執行役 員および担当執行役員・部長	経営管理室 リスク統括部	随時 (開催実績: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、リスク統括部、経営管理室の担 当執行役員・部長 総合資金部投資運用室長および市場トレー ディング室長	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

※開催実績の記載あるものは、16年度下期・17年度上期の実績

(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 (開催実績:8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 (開催実績: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	社長	社長、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・法人部・地域事務所の各部長	地域事務局	原則として毎月開催、但し緊急を要する場合は、委員長の判断により随時開催	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	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・地域事務所の部長	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 (開催実績:8回)	ペイオフに関する対応の協議・報告

※開催実績の記載あるものは、16年度下期・17年度上期の実績

(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	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	取締役、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、総合企画部担当役員、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 総合企画部	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、融資管理部長、経営管理部長、経営管理部リスク統括室長	融資企画部	月1回、但し必要に応じ随時開催	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 (開催実績:3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、融資管理部長、経営管理部長、経営管理部リスク統括室長	事務企画部	原則四半期毎	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 (開催実績:7回)	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 (開催実績:5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 (開催実績:1回)	システム関連投資計画、IT戦略に関する事項の協議・検討

※開催実績の記載あるものは、16年度下期・17年度上期の実績



(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 (17年度上期実績:2回)	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 (17年度上期実績:6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	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、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(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
オペレーション改革部業務サポート室(事務統合)担当	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10月3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
地域サポート本部長兼東海地域担当兼京滋地域担当兼九州地域担当兼独立店担当	岡村 裕	専務執行役員
融資部担当兼企業金融部担当	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
東京中央地域担当兼キャピタルみなと地域担当兼東京都心地域担当兼東京南地域担当兼東京中央地域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
東京北地域担当兼東京東地域担当兼千葉地域担当	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
住宅ローンビジネス部長兼不動産ビジネス部担当	喜沢 弘幸	常務執行役員
人材サービス室長	山岡 和馬	常務執行役員
渋谷地域担当兼新宿新都心地域担当兼池袋地域担当兼新宿新都心地域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
大阪中央地域担当兼大阪東地域担当兼大阪西地域担当兼大阪南地域担当兼南海地域担当兼堺地域担当	小谷 明	常務執行役員
大阪北地域担当兼北大阪地域担当兼北河内地域担当兼北摂・三島地域担当	南場 賢一郎	常務執行役員
ソリューションサポート部担当兼公共法人部担当	渡辺 真也	執行役員
システム部長	田中 卓	執行役員
オペレーション改革部業務サポート室(事務統合)担当	石井 進	執行役員
オペレーション改革部担当	田村 泰博	執行役員
経営管理室長	東 和浩	執行役員
内部監査部担当	大原 秀	執行役員
兵庫地域担当兼兵庫地域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
ネットワークビジネス部担当兼コンシューマーバンキング部担当	岩田 直樹	執行役員
経営管理室統合推進室長	佐藤 尚文	執行役員
融資企画部担当	山元 文明	執行役員
コーポレートガバナンス室担当	池田 一義	執行役員
多摩地域担当兼武蔵野地域担当	山下 和彦	執行役員
サービス改革本部副本部長	土田 雅彦	執行役員
町田・相模地域担当兼神奈川中央地域担当兼かながわ北地域担当兼神奈川中央地域CEO兼横浜支店長兼横浜中央支店長	藤井 修二	執行役員

(注)平成17年10月3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、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	木村 謙一	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10月3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
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
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

(注)平成17年10月3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10月3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	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10月3日現在

(図表10)貸出金の推移[傘下銀行合算]

(残高)		17/3月末 実績 (A)	17/9月末 実績 (B)	備考	(億円) 18/3月末 計画 (C)
国内貸出	インバ°外ローンを含むベース	256,537	255,899		261,252
	インバ°外ローンを除くベース	256,284	255,620		260,999
中小企業向け貸出 (注)	インバ°外ローンを含むベース	98,773	98,315		98,240
	インバ°外ローンを除くベース	98,655	98,172		98,122
うち保証協会保証付貸出		13,020	12,379		12,165
個人向け貸出(事業用資金を除く)		100,547	103,205		108,066
うち住宅ローン		92,144	95,026		100,074
その他		57,216	54,378		54,946
海外貸出		477	471		375
合計		257,014	256,370		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)

		17/9月期 実績 (B)-(A)+(ア)	備考	(億円) 18/3月期 計画 (C)-(A)+(イ)
国内貸出	インバ°外ローンを含むベース	1,763		6,248
	インバ°外ローンを除くベース	1,737		6,248
中小企業向け貸出	インバ°外ローンを含むベース	1,780		300
	インバ°外ローンを除くベース	1,755		300

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

(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	17年9月期 実績 (ア)	備考	17年度中 計画 (イ)
不良債権処理	1,764	(1,373)	
貸出金償却(注1)	31	(11)	
部分直接償却実施額(注2)	493	(435)	
協定銀行等への資産売却額(注3)	7	(7)	
上記以外への不良債権売却額	334	(243)	
その他の処理額(注4)	897	(677)	
債権流動化(注5)	▲ 670	(▲ 133)	
私募債等(注6)	1,307	(997)	
子会社等(注7)	0	(0)	
計	2,401	(2,238)	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>りそな銀行において、「リスク管理高度化のための計画」(信用リスク管理)を策定し、りそな銀行の経営会議・取締役会に付議の上で公表。 〔17年8月〕</li> <li>グループ各銀行の平成17年3月末および平成17年6月末のリスク額の状況について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。</li> <li>グループ各銀行の平成17年度下期のリスク限度額について、持株会社の経営会議・取締役会に付議し設定。 〔17年9月〕</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、V a R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(V a R, 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>・りそな銀行において、「リスク管理高度化のための計画」(市場リスク管理)を策定し、りそな銀行の経営会議・取締役会に付議の上で公表。 〔17年8月〕</li> <li>・グループ各銀行の平成17年3月末および平成17年6月末のリスク額の状況について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。</li> <li>・グループ各銀行の平成17年度下期のリスク限度額について、持株会社の経営会議・取締役会に付議し設定。 〔17年9月〕</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>	<ul style="list-style-type: none"> <li>りそな銀行において、「リスク管理高度化のための計画」（オペレーショナルリスク管理）を策定し、りそな銀行の経営会議・取締役会に付議の上で公表。 〔17年8月〕</li> <li>グループ各銀行の平成16年度下期のオペレーショナルリスクの発生状況について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。</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部署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部署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部署の諸施策の適法（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>・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、また、レピュテーションリスク関連事象の報告基準などを定めた「レピュテーションリスク報告に係るガイドライン」を制定しています。</li> <li>・持株会社において「広報ガイドブック」を、また、持株会社およびグループの各銀行において「広報対応規程」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、持株会社のコーポレートコミュニケーション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>	

(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)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	975	1,211	708	912
危険債権	4,014	4,453	3,657	4,057
要管理債権	4,198	4,377	3,809	3,999
小計	9,188	10,042	8,174	8,969
正常債権	261,978	294,847	262,339	293,947
合計	271,167	304,890	270,513	302,917

(銀行勘定)

(億円)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	969	1,205	698	903
危険債権	3,987	4,426	3,636	4,036
要管理債権	3,976	4,155	3,588	3,778
小計	8,933	9,787	7,923	8,718
正常債権	260,224	293,093	260,715	292,323
合計	269,157	302,880	268,638	301,041

(信託勘定)

(億円)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	6	6	9	9
危険債権	26	26	21	21
要管理債権	222	222	220	220
小計	255	255	251	251
正常債権	1,754	1,754	1,624	1,624
合計	2,009	2,009	1,875	1,875

引当金の状況

(億円)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	2,884	3,712	2,835	3,648
個別貸倒引当金	2,474	2,557	2,236	2,319
特定海外債権引当勘定	1	0	1	0
貸倒引当金 計	5,360	6,270	5,072	5,969
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	5,360	6,270	5,072	5,969
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	6	6	5	5
小計	6	6	5	5
合計	5,366	6,276	5,078	5,974

(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)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	574	784	390	574
危険債権	2,694	3,115	2,467	2,853
要管理債権	3,099	3,225	2,955	3,083
小計	6,368	7,125	5,813	6,512
正常債権	183,831	216,699	182,145	213,766
合計	190,199	223,824	187,959	220,278

(銀行勘定)

(億円)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	567	778	381	565
危険債権	2,667	3,088	2,446	2,832
要管理債権	2,877	3,003	2,735	2,863
小計	6,113	6,870	5,562	6,261
正常債権	182,076	214,944	180,521	212,142
合計	188,189	221,814	186,084	218,403

(信託勘定)

(億円)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	6	6	9	9
危険債権	26	26	21	21
要管理債権	222	222	220	220
小計	255	255	251	251
正常債権	1,754	1,754	1,624	1,624
合計	2,009	2,009	1,875	1,875

引当金の状況

(億円)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	2,242	2,999	2,312	3,005
個別貸倒引当金	1,970	2,047	1,725	1,770
特定海外債権引当勘定	1	0	1	0
貸倒引当金 計	4,214	5,047	4,039	4,777
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小計	4,214	5,047	4,039	4,777
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	6	6	5	5
小計	6	6	5	5
合計	4,220	5,053	4,044	4,782

(図表14)リスク管理債権情報 [傘下銀行合算]

(銀信合算)		(億円、%)			
	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)	
破綻先債権額(A)	177	196	129	145	
延滞債権額(B)	4,676	4,863	4,106	4,232	
3か月以上延滞債権額(C)	259	260	226	226	
貸出条件緩和債権額(D)	3,938	4,117	3,582	3,772	
①金利減免債権	205	205	61	61	
②金利支払猶予債権	34	34	77	77	
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-	
④元本返済猶予債権	3,673	3,852	3,417	3,608	
⑤その他	24	24	25	25	
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	9,052	9,437	8,044	8,377	
部分直接償却	5,855	6,201	4,587	4,918	
総貸出金(F)	257,021	258,355	256,372	256,914	
比率 合計(E)/総貸出(F)	3.52%	3.65%	3.14%	3.26%	

(銀行勘定)		(億円、%)			
	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)	
破綻先債権額(A)	176	195	129	145	
延滞債権額(B)	4,644	4,830	4,075	4,202	
3か月以上延滞債権額(C)	258	259	223	223	
貸出条件緩和債権額(D)	3,717	3,896	3,364	3,555	
①金利減免債権	23	23	48	48	
②金利支払猶予債権	33	33	76	76	
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-	
④元本返済猶予債権	3,635	3,814	3,214	3,404	
⑤その他	24	24	25	25	
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	8,796	9,182	7,793	8,126	
部分直接償却	5,855	6,201	4,587	4,918	
総貸出金(F)	255,011	256,345	254,497	255,038	
比率 合計(E)/総貸出(F)	3.45%	3.58%	3.06%	3.19%	

(信託勘定)		(億円、%)			
	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)	
破綻先債権額(A)	0	0	0	0	
延滞債権額(B)	32	32	30	30	
3か月以上延滞債権額(C)	1	1	3	3	
貸出条件緩和債権額(D)	220	220	217	217	
①金利減免債権	182	182	13	13	
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	38	38	203	203	
⑤その他	-	-	-	-	
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	255	255	251	251	
部分直接償却	-	-	-	-	
総貸出金(F)	2,009	2,009	1,875	1,875	
比率 合計(E)/総貸出(F)	12.70%	12.70%	13.39%	13.39%	

(図表14)リスク管理債権情報 [りそな銀行]

(銀信合算)

(億円、%)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	95	111	80	93
延滞債権額(B)	3,064	3,212	2,695	2,792
3か月以上延滞債権額(C)	159	160	152	152
貸出条件緩和債権額(D)	2,939	3,065	2,802	2,931
①金利減免債権	202	202	60	60
②金利支払猶予債権	34	34	36	36
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	2,703	2,828	2,704	2,832
⑤その他	-	-	0	0
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	6,259	6,549	5,731	5,969
部分直接償却	4,295	4,589	3,723	4,007
総貸出金(F)	177,528	178,821	175,343	175,851
比率 合計(E)/総貸出(F)	3.53%	3.66%	3.27%	3.39%

(銀行勘定)

(億円、%)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	94	110	79	93
延滞債権額(B)	3,031	3,179	2,665	2,762
3か月以上延滞債権額(C)	158	158	149	149
貸出条件緩和債権額(D)	2,719	2,844	2,585	2,713
①金利減免債権	20	20	47	47
②金利支払猶予債権	33	33	35	35
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	2,664	2,790	2,501	2,629
⑤その他	-	-	0	0
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	6,003	6,293	5,480	5,718
部分直接償却	4,295	4,589	3,723	4,007
総貸出金(F)	175,518	176,811	173,467	173,976
比率 合計(E)/総貸出(F)	3.42%	3.56%	3.16%	3.29%

(信託勘定)

(億円、%)

	17/3月末 実績(単体)	17/3月末 実績(連結)	17/9月末 実績(単体)	17/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	0	0	0	0
延滞債権額(B)	32	32	30	30
3か月以上延滞債権額(C)	1	1	3	3
貸出条件緩和債権額(D)	220	220	217	217
①金利減免債権	182	182	13	13
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	38	38	203	203
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	255	255	251	251
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	2,009	2,009	1,875	1,875
比率 合計(E)/総貸出(F)	12.70%	12.70%	13.39%	13.39%

(図表15) 不良債権処理状況 [傘下銀行合算]

(単体)

(億円)

	17/3月期 実績	17/9月期 実績	18/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	682	408	
うち銀行勘定	671	409	
個別貸倒引当金繰入額	118	307	
貸出金償却等(C)	795	102	
貸出金償却	641	103	
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)	10	2	
その他債権売却損等	103	2	
債権放棄損	59	-	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	5	0	
うち信託勘定	11	0	
貸出金償却等(C)	11	0	
貸出金償却	10	0	
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	-	0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	873	26	
合計(A) + (B) (注2)	393	118	300

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	3,286	546	
グロス直接償却等(C) + (D)	4,092	648	

(連結)

(億円)

	17/3月期 実績	17/9月期 実績	18/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	919	526	
うち銀行勘定	908	526	
個別貸倒引当金繰入額	89	381	
貸出金償却等(C)	820	145	
貸出金償却	641	145	
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)	10	2	
その他債権売却損等	129	2	
債権放棄損	59	-	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	1	0	
うち信託勘定	11	0	
貸出金償却等(C)	11	0	
貸出金償却	10	0	
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	-	0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	301	42	
合計(A) + (B) (注2)	415	219	

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	3,723	613	
グロス直接償却等(C) + (D)	4,555	758	

(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。  
17/9月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益 263億円(単体)、 264億円(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)

	17/3月期 実績	17/9月期 実績	18/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	456	212	
うち銀行勘定	445	213	
個別貸倒引当金繰入額	157	164	
貸出金償却等(C)	607	48	
貸出金償却	456	67	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	10	2	
その他債権売却損等	102	20	
債権放棄損	59	-	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	5	0	
うち信託勘定	11	0	
貸出金償却等(C)	11	0	
貸出金償却	10	0	
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	-	0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	770	92	
合計(A)+(B)(注2)	467	98	200

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,755	410	
グロス直接償却等(C)+(D)	3,374	459	

(連結)

(億円)

	17/3月期 実績	17/9月期 実績	18/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	664	320	
うち銀行勘定	653	321	
個別貸倒引当金繰入額	29	229	
貸出金償却等(C)	625	91	
貸出金償却	456	110	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	10	2	
その他債権売却損等	120	20	
債権放棄損	59	-	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	1	0	
うち信託勘定	11	0	
貸出金償却等(C)	11	0	
貸出金償却	10	0	
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	-	0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	270	82	
合計(A)+(B)(注2)	239	196	

&lt;参考&gt;

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	3,164	463	
グロス直接償却等(C)+(D)	3,801	554	

(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。  
17/9月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益 206億円(単体)、206億円(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	1	1	-	-
B	3	10	3	10
C	5	20	1	6
D	7	12	8	22
E	10	43	5	16
F	8	10	6	8
G	-	-	2	4
H	3	183	5	22
I	4	9	8	10
J	7	14	11	205
格付なし	1	1	-	-

(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~E: 正常先、F: 要注意先 I、G: 要注意先 II、H: 要管理先、I: 破綻懸念先、J: 実質破綻先となっております。(H16.10月に格付制度変更。格付E・Fを格付Eへ一本化、格付Gを格付F・G・Hへ細分化)

(注4) 「格付なし」となるのは、以下に該当する先です。

①与信額(極度)30百万円未満の法人(※)

②与信額(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9月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	390
危険債権	2,467
要管理債権	2,955
正常債権	182,145
総与信残高	187,959



(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	2	1	1
D	-	-	-	-
E	1	0	1	0
F	-	-	-	-
G	4	15	2	3
H	3	16	-	-
I	3	23	5	19
J	-	-	3	28
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~E: 正常先、F: 要注意先Ⅰ、G: 要注意先Ⅱ、H: 要管理先、I: 破綻懸念先、J: 実質破綻先となっております。(H16.10月に格付制度変更。格付E・Fを格付Eへ一本化、格付Gを格付F・G・Hへ細分化)

(注4) 「格付なし」となるのは、以下に該当する先です。

- ①与信額(極度)30百万円未満の法人(※)
- ②与信額(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9月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	88
危険債権	480
要管理債権	467
正常債権	54,477
総与信残高	55,513

(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	-	-	-	-
B	-	-	-	-
C	3	7	1	1
D	4	2	5	3
E	3	1	2	1
F	5	3	2	0
要注意先A	13	4	14	5
要注意先B	33	4	36	4
要管理先	10	0	8	6
破綻懸念先	26	36	26	11
実質破綻先	5	1	37	29
格付なし	130	16	101	12

(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。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	17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	214
危険債権	668
要管理債権	369
正常債権	24,308
総与信残高	25,560

(図表18) 評価損益総括表(平成17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	1,109	1	4	3
	債券	1,109	1	4	3
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	429	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	346	-	-	-
	その他	82	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	81,713	3,148	3,474	325
	債券	61,729	▲ 184	43	227
	株式	8,537	2,885	2,931	45
	その他	11,446	447	500	53
	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)	3,951	2,967	▲ 983	33	1,017
その他不動産	26	27	1	4	2
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	407	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	324	-	-	-
	その他	82	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	59,177	2,359	2,606	247
	債券	44,433	▲ 150	4	154
	株式	6,726	2,132	2,176	43
	その他	8,016	376	425	49
	金銭の信託	-	-	-	-

## 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)	3,030	2,216	▲ 813	12	825
その他不動産	10	14	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18) 評価損益総括表(平成17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	1,109	1	4	3
	債券	1,109	1	4	3
	株式	-	-	-	-
	その他	-	0	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	181	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	181	-	-	-
	その他	0	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	81,718	3,152	3,478	325
	債券	61,729	▲ 184	43	227
	株式	8,543	2,889	2,935	45
	その他	11,446	447	500	53
	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)	3,976	2,993	▲ 983	33	1,017
その他不動産	26	28	1	4	2
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18) 評価損益総括表(平成17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	0	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	59,183	2,363	2,610	247
	債券	44,433	▲ 150	4	154
	株式	6,731	2,136	2,180	43
	その他	8,017	376	425	49
	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)	3,055	2,241	▲ 813	12	825
その他不動産	10	14	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)	
	17/3月末	17/9月末	17/3月末	17/9月末
金融先物取引	8,499	23,394	-	-
金利スワップ	121,062	133,726	1,661	1,554
通貨スワップ	14,609	19,922	876	1,230
先物外国為替取引	11,339	11,550	403	490
金利オプションの買い	1,819	1,591	7	10
通貨オプションの買い	8,129	10,841	707	668
その他の金融派生商品	182	193	11	11
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	1,199	946
合計	165,643	201,220	2,468	3,020

(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。

[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)	
	17/3月末	17/9月末	17/3月末	17/9月末
金融先物取引	8,499	22,390	-	-
金利スワップ	123,099	135,868	1,689	1,578
通貨スワップ	14,607	19,921	873	1,228
先物外国為替取引	11,281	11,488	401	490
金利オプションの買い	1,784	1,565	7	9
通貨オプションの買い	8,129	10,841	707	668
その他の金融派生商品	-	-	-	-
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	1,217	971
合計	167,402	202,075	2,462	3,005

(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(17/9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)	6,333	419	24	6,776
信用コスト	1	5	0	6
信用リスク量	15	21	0	36

(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。

(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。