

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25年6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. 25年3月期決算の概況	1
2. 経営健全化計画の履行概況	3
(1) 業務再構築等の進捗状況	3
(2) 経営合理化の進捗状況	17
(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	18
(5) 配当政策の状況及び今後の考え方	25
(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	48
10 貸出金の推移	50
12 リスク管理の状況	51
13 金融再生法開示債権の状況	55
14 リスク管理債権情報	57
15 不良債権処理状況	59
17 倒産先一覧	61
18 評価損益総括表	64
19 オフバランス取引総括表	68
20 信用力別構成	69

1. 25年3月期決算の概況

(りそなホールディングス [単体]の業績)

傘下銀行からの配当金等の増加を主因とし、当期純利益は、2,378億円（前期比+866億円、計画対比+2億円）となりました。

(傘下銀行合算の業績)

業務粗利益については、役務取引等利益が増加したものの、利回り差の縮小に伴う預貸金利益の減少等により、前期比170億円減少の5,816億円となりました（計画対比+96億円）。なお、役務取引等利益については、投資信託販売額が好調に推移したこと等から、前期比107億円増加の842億円となりました。

経費については、ローコスト運営の徹底等により、前期比32億円改善の3,356億円となりました（計画対比23億円の改善）。

以上から、実勢業務純益は前期比137億円減少の2,460億円となりました（計画対比+120億円）。

与信関連費用については、予想損失率の低下を主因とした一般貸倒引当金の減少等により、前期比259億円改善の214億円の戻入益となりました。

また、税金費用等については、税効果会計に係る会社例示区分を見直した影響等により、前期比14億円減少となりました。

この結果、当期純利益については、前期比124億円増加の2,519億円（計画対比+369億円）となりました。

(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利益剰余金残高については、24年3月末比2,054億円増加し、25年3月末現在で12,343億円となりました（計画対比+361億円）。

(自己資本比率の状況)

りそなホールディングスの25年3月末の連結自己資本比率については、24年3月末比1.48%増加の14.67%と引き続き十分な水準を維持しております。

【25年3月期決算概要（傘下銀行合算）】

単位：億円	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	前期比	
				前期比	計画比
業務粗利益	5,986	5,720	5,816	△170	+96
経費（△）	3,388	3,380	3,356	△32	△23
実勢業務純益	2,597	2,340	2,460	△137	+120
税引前当期純利益	2,426	1,970	2,537	+110	+567
当期純利益	2,394	2,150	2,519	+124	+369

与信関連費用（△）（注）	44	200	△214	△259	△414
--------------	----	-----	------	------	------

（注）与信費用戻入額 - （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）

（26年3月期の業績見通し）

26年3月期については、景気・市場環境等、引き続き厳しい経営環境にありますが、「真のリテールバンク」を目指して、経営健全化計画に掲げた各施策を着実に実行してまいります。

【26年3月期業績見通しの概要】

（億円）

26年3月期 （見通し）	傘下銀行合算		26年3月期 （計画）
		うちりそな銀行	
業務粗利益	5,630	3,760	5,630
経費（△）	3,300	2,170	3,360
実勢業務純益	2,330	1,590	2,270
税引前当期純利益	1,970	1,425	1,900
税引後当期純利益	1,310	970	1,200

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

① 『公的資金完済プラン』について

りそなホールディングスは、これからの10年を展望した新たなステージの第1歩を踏み出すにあたり、今後5年以内に公的資金を完済する確かな道筋をお示しすべく、公的資金の完済に向けた最終ステージとして、25年5月10日に『公的資金完済プラン』（以下、本プラン）を策定し、25年6月21日の定時株主総会および各種類株主総会において本プランの関連議案が承認されました。今後、本プランに基づく公的資金返済の具体的な手続きを進めてまいります。

本プランは、以下の背景のもと、公的資金の完済と普通株主価値の向上を両立して実施することといたします。

- ・ 可能な限り早期に、全ての公的資金を返済することがりそなホールディングスの社会的責務であり、その責務を全うすることにより、りそなホールディングスの企業価値を向上させることが可能であると確信していること。
- ・ りそなホールディングスの資本政策の中心を「公的資金の返済」から「普通株主価値の向上」へと転換させるため、預金保険法に基づく優先株式（以下、預金保険法優先株式）に係る潜在株式数を、早期に、可能な限り減少させる必要があること。早期健全化法に基づく優先株式（以下、早期健全化法優先株式）を普通株式の市場価格変動に影響を受けることなく完済する必要があること。
- ・ 加えて、預金保険法に基づく普通株式（以下、預金保険法普通株式）についても処分の方角性を明らかにすることで、株式需給の不確実性を払拭すべきであること。
- ・ 22年11月に策定した『りそな資本再構築プラン』の想定を上回るスピードで剰余金の蓄積が進んでおり、健全性を維持しつつ、上記の3つの課題を同時に解決する方向性をお示しすることで、全ての株主さまの期待に応えることが可能となってきたこと。

なお、本プランの具体的な諸施策は以下のとおりです。

a. 預金保険法優先株式に係る公的資金の返済に向けた取組み

- ・ 預金保険法優先株式に係る公的資金については、まず、26年3月期中に最大3,000億円（取得額ベース）を目処にりそなホールディングスが当該株式の一部を取得する方法により返済すべく、国民負担を生じさせずに返済できる条件が整ったことを関係当局との間で確認できた時点で、実施する予定です。（なお、取得した優先株式は直ちに消却する予定です。また、25年5月10日開催のりそなホールディングス取締役

会におきまして、自己株式の取得枠設定(上限 3,000 億円)を決議しております。)

- ・ 残存する預金保険法優先株式に係る公的資金については、30 年 3 月期までを目処に返済する予定です。

b. 預金保険法普通株式に係る公的資金の返済に向けた取組み

- ・ 預金保険法普通株式に係る公的資金については、まず、26 年 3 月期中に約 1,000 億円(取得額ベース)をりそなホールディングスが当該株式の一部取得をする方法により返済すべく、国民負担を生じさせずに返済できる条件が整ったことを関係当局との間で確認できた時点で、実施する予定です。(なお、取得した普通株式は直ちに消却する予定です。また、25 年 5 月 10 日開催のりそなホールディングス取締役会におきまして、自己株式の取得枠設定(上限 1,000 億円)を決議しております。)
- ・ 上記のりそなホールディングスによる預金保険法普通株式の取得後において、預金保険機構が保有する残りの預金保険法普通株式については、当該自己株式取得後速やかに、預金保険機構に対して、処分の申出を行うことを予定しておりますが、その時期や具体的な手法等につきましては、当該自己株式の取得完了後、市場環境等を踏まえて、関係当局との間で 26 年 3 月期中に協議を開始する予定です。

c. 早期健全化法優先株式に係る公的資金の返済に向けた取組み

- ・ 早期健全化法優先株式に係る公的資金については、定款記載の優先株式の条件を変更し、当該優先株式の一斉取得日(普通株式への一斉転換日)を 30 年 3 月期に係る定時株主総会の開催日の翌日まで延長した上で、かかる期間内において、(その他資本剰余金を原資とする)特別優先配当により、毎年総額 320 億円の分割返済を実施いたします。
- ・ なお、上記定款一部変更につきましては、上記 b. 記載の預金保険法普通株式の取得完了後に効力が発生いたします。

d. 普通株式に対する増配の実施予定

- ・ 株主還元として、b. 記載の普通株式の自己株式取得に加えて、普通株式に対する配当を、26 年 3 月期から、年間 12 円(1 株当たり)から年間 15 円(1 株当たり)に 3 円増配(25%増配)とし、その後も安定配当に努める方針です。

(注) 本プランの前提として、26 年 3 月実施予定のバーゼル 3 国内基準において十分な自己資本を確保するとともに、国際統一基準においても普通株式等 Tier 1 比率 5.5%程度、Tier 1 比率 7%程度を上回る水準を確保することを当面の自己資本運営の目標とし、収益力強化によりさらなる自己資本の積み上げを目指します。

上記 a. から d. の取組みに併せて、公的資金完済に向けて、下記の取組みを実施します。

e. 普通株式の授権枠の削減

- ・ 現在の普通株式の発行可能種類株式総数は、公的資金との関係で潜在的に必要となり得る株式数を考慮しても余剰があるため、本プランの策定を機に、発行可能株式総数および普通株式の発行可能種類株式総数をそれぞれ 13 億株減少させ、その結果、普通株式のいわゆる授権枠を現在の 73 億株から 60 億株に減少いたします。
- ・ 上記授権枠の削減は定款の変更が必要となるものであるため、上記 b. 記載の預金保険法普通株式の取得完了後に効力が発生いたします。

f. 資本勘定内の振替による公的資金の返済財源の確保

- ・ 資本勘定内での振替を実施することにより、公的資金の返済財源として、その他資本剰余金 9,000 億円を手当ていたします。
- ・ なお、この資本勘定内の振替につきましては、25 年 6 月 24 日に効力が発生しております。

② 経営戦略の進捗状況

当グループは、これまでのりそな改革の基本方針を堅持しつつ、事業環境変化への適切な対応を強化することで、お客さま・地域の皆さまに最も信頼される「真のリテールバンク」を実現するとともに、国内リテールバンクのフロントランナーとしての地位確立を目指しております。

A:「オールりそな」の発揮、C:「クロスセールス」の徹底、L:「ローコストオペレーション」の推進という 3 つの柱を継続し、2 つの基本戦略（「事業領域の選択と集中」「りそなスタイルの追求」）と、4 つの重点施策（「“変化”を見据えた新たな収益機会の創出と深掘り」「お客さま接点の戦略的強化」「ローコストオペレーションのさらなる加速」「持続的成長を支える強固な財務基盤の継続」）の展開により、「お客さまとの価値の共創」と「サービスの質的向上」を通じた「グループ企業価値の最大化」を目指します。

イ. 基本戦略

当グループは、これまで徹底して取組んできた財務改革、コスト構造改革、サービス改革等の成果をベースとして、2 つの基本戦略（「事業領域の選択と集中」「りそなスタイルの追求」）に継続して取組んでおります。

(事業領域の選択と集中)

当グループは、地域とお客さまの2つの軸における「事業領域の選択と集中(2つのフォーカス)」を行うことで、経営資源の効率的かつ効果的な配分による収益力向上を目指しております。

地域軸においては、人口・経済・産業が高度に集積し、かつ今後もさらなる成長が期待できる2大都市圏(大阪を中心とする「関西圏」及び東京・埼玉を中心とする「首都圏」)に継続的に経営資源を集中するとともに、お客さま軸においては、リテールのお客さまを重視した事業展開を継続し、一生涯に亘る身近なリレーションをベースとして、多様なお客さまのニーズにグループの持つあらゆるソリューション機能・商品・サービス等をもってお応えできるよう努めております。

(りそなスタイルの追求)

りそなスタイルとは、当グループが従来の銀行の常識や慣行にとらわれない金融サービス企業への進化を遂げるための、変革と競争力向上を支える“礎”となるものです。

当グループは、りそなスタイルの確立と進化に向け、引き続き「新しい企業文化の創造」「個の重視」「信頼度 No.1 への挑戦」に取り組んでおります。

－オペレーション改革(「6つのSmart化」)－

当グループは、銀行業務における事務のあり方を根本から見直し、事務プロセスや店舗レイアウト等を含めた抜本的な改革を行っております。お客さま本位の基本的考え方のもと、利便性・信頼性の向上とローコスト化を両立させるさらなるオペレーション改革への取組みに注力し、「3ない」「3レス」(注)を実現してまいります。

(注) りそなが目指す営業店事務のコンセプト。お客さまを「お待たせしない、(伝票に)お書きいただかない、(印鑑を)押ししていただかない」ことにより、銀行側は「ペーパーレス(伝票なし)、キャッシュレス(現金管理なし)、バックレス(後方事務処理なし)」の仕組みに切り替え、CSと事務効率化の同時実現を目指します。

「6つのSmart化」の推進状況につきましては以下のとおりです。

	取組み内容
取引スタイルのSmart化	<ul style="list-style-type: none">・ 新営業店システムを活用したペーパーレスを中心とする取引スタイルへの転換を推進しております。・ カードと生体認証の普及に向けた店頭活動を実施しております。
ミドル・バック事務のSmart化	<ul style="list-style-type: none">・ センター、サポートオフィスを移転・集約し、また、繁閑差の大きい事務集中部門において生産管理の仕組みを導入・実施しております。・ ITを活用した効率化と品質向上への取組みを強化しております。

インフラの Smart化	<ul style="list-style-type: none"> ・ お客さまの安全と利便性を向上させる新営業店システムを活用し、オペレーション改革とクロスセールの実現を目指しております。 ・ 紙による保存を発生させない仕組みの確立に努めております。
業務運営スタイルの Smart化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 店頭フォーメーション改革と人材育成の強化により、少人数事務運営体制の確立、総合的な店頭サービス力の向上に努めております。
チャネルの Smart化	<ul style="list-style-type: none"> ・ Re-style店（少人数による事務運営とセールス力強化店）の拡大を推進しております。 （24年度 27カ店、25年度 23カ店（予定）） ・ 新営業店システムの利用促進を進めております。
住宅ローン・ 融資業務・本社業務の Smart化	<ul style="list-style-type: none"> ・ 預金分野で蓄積してきたオペレーション改革のノウハウの融資業務及び住宅ローン分野への新たな展開を進めております。 ・ 本社業務のワークスタイル変革、アウトソーシングの展開を推進しております。

ーサービス改革ー

当グループは、「サービス改革」がお客さまに満足いただくために必要な他社との差別化のキーファクターであるとの認識のもと、お客さまからの信頼を全てに優先し、誠実で心のこもったサービスの提供を行い、お客さま満足度の向上を通じたりそなファンの増加に努めております。

- ・ グループ横断的なお客さまサポート（相談や苦情等への対応）等管理態勢の一層の強化及びグループのサービス品質の更なる向上を図るため、りそなホールディングスに当該業務の所管部署を設け、傘下銀行各社のサポート等管理態勢所管部署の統括、ならびにグループ各社の横断的な対応等の機能を担うとともに、CS（お客さま満足度）、商品・サービス品質の更なる向上に取り組んでおります。
- ・ 営業店では、事務品質向上やローコストオペレーションの追求、リスク管理・コンプライアンスの強化を推進すると同時に、お客さまの期待にしっかりとお応えできるよう、基本的な接遇対応の徹底や提案力向上への活動に加え、お客さまの声の収集を通じたサービス品質向上に向けての拠点ごとの自立的なサービス改革体制の整備を図っております。
- ・ また、本部においてもお客さまからいただいた声を、課題の改善や新たな商品・サービスの検討に活かしております。お客さまの利便性向上と負担軽減を図るべく、新営業店システムの導入、365日年中無休店舗の出店、ローンプラザの休日営業拡大、インターネットバンキングの機能拡充、優先シート・優先ATMの導入を実施する等、営

業現場と本部が一体となったサービス改革に積極的に取り組んでおります。
引き続き、お客さまの貴重な声（ご意見・ご要望・激励等）を活用し、商品、サービス、業務プロセス及び店頭態勢等の改善・改革を推進してまいります。

－CSR（企業の社会的責任）－

当グループは、事業活動に取り組むなかで、「持続可能な社会づくりへの貢献」を CSR 経営と位置づけ、「お客さまとの信頼関係」「株主さまとの関係」「社会とのつながり」「従業員の人間性」を大切に、すべてのステークホルダーから支持を受けられるよう、グループの持つ経営資源を生かして様々な活動に取り組んでおります。

グループにおける CSR 活動の課題や取組姿勢を明示した「グループ CSR 方針」のもと、「コーポレートガバナンス」「人権」「ダイバーシティ」「コンプライアンス」「消費者課題/お客さまサービス」「コミュニティ」「環境」を課題項目として行動目標を掲げ、1年間の進捗の自己評価を CSR レポートで公表しております。なお、それぞれの課題解決に向けた積極的な取組みの一例は以下のとおりです。

<コミュニティ>

- ・ りそなグループの発足後 10 年を迎え、「これまで支えていただいた地域社会に、感謝の気持ちをお返ししたい」という想いから、『Re:Heart(リハート) 倶楽部』を立ち上げました。地域コミュニティの活性化や次世代の育成、環境保全等、地域社会における課題解決に向けたボランティア活動を企画し、活動しております。
- ・ 地域・社会貢献活動の一環として、子ども向け金融経済教育『りそなキッズマネーアカデミー』を全国の各店舗で開催しており、25年3月期の夏休み期間中には全国 182 カ所で開催し、約 2,500 人の方にご参加いただいております。
- ・ 当グループ各銀行の本社社員食堂において、低カロリーメニューを食べると食事代金の中から 1 食につき 20 円が発展途上国の子どもたちの学校給食費として寄付される「テーブル・フォー・ツー運動」に取り組んでおります。

<消費者課題/お客さまサービス>

- ・ 地域との連携、地域経済の活性化を更に進めるため、新商品開発等、地域企業のマーケティング支援企画や、学生の就職支援と地元中堅・中小企業の人材確保を支援するための「合同企業面接会」などを開催しております。

<人権>

- ・ 「ご高齢のお客さまや障がいをお持ちのお客さまにやさしい店舗」をコンセプトに、優先 ATM サービスや優先シートの導入に加えて、車椅子でご利用可能な記帳台や貸金庫ブースを設置する等、どなたにも安心してご利用いただける店舗づくりに取り組んでおります。

<環境>

- ・ 電力・紙使用量削減等、自社における環境負荷低減に継続的に取り組み、当グループ各銀行の本社で、環境マネジメントにかかる国際認証規格 ISO14001 を取得し、継続的に環境問題対応に向けた取組みを強化しております。更に、環境保全活動の効果を定量的に評価するツールの1つとして、環境賞「会計ガイドライン 2005 年版」を参考にした『環境会計』を導入し、環境保全コストとその効果を定量的に把握することで、効率的かつ効果的な環境活動に努めております。
- ・ 環境省が推進する地球温暖化防止に関する国民運動「チャレンジ 25 キャンペーン」や「エコ・アクション・ポイント事業」に参加し、社内外に向けた環境啓発活動やエコ住宅ローン・環境融資等の金融サービスの提供を行っております。

－業務継続態勢－

当グループでは、大規模地震等の自然災害や、感染症の蔓延等による経営上の不測の事態に備え、業務継続計画等の対応策を整備しております。業務継続計画等においては、大規模地震等の危機の発現により業務継続が困難となる場合を想定し、お客さま・社員等の人命の安全に十分配慮しつつ、必要な経営資源・業務執行体制を確保するための方策、金融システムの維持のための対応等について具体的に定めております。また、預金業務、為替業務、資金証券業務等の主要業務を大規模地震発生時等非常時における優先業務と位置づけ、これらの業務について、当日中の業務再開を目標に復旧対応に当たることとしております。

本社、営業店、システムセンター等の主要施設については、建物耐震化、非常用発電機の設置等を進めております。また、主要なコンピュータ・システムについても、首都圏・近畿圏に分散したバックアップ・システムの構築、拠点間ネットワーク・インフラの二重化等の安全対策を施しております。さらに、通信手段の遮断等に備え、衛星電話、災害時優先電話、業務用無線等複数の通信設備を導入したほか、緊急時の連絡手段を強化する観点から、TV 会議システムの設置を予定しております。

なお、当グループでは、地震や洪水等の自然災害、新型インフルエンザ、サイバーテロ等に起因する重大な危機が発生した場合に備え、業務継続態勢の整備を進めるとともに、社員向けの実践的訓練・教育等を通じた危機対応力の向上に努めております。お客さまに、当グループの金融サービスを安心してご利用いただけるよう、引き続き業務継続態勢の強化に取り組んでまいります。

－ダイバーシティマネジメント/人材改革－

少子高齢化の進展等を背景として雇用環境に大きな変化が見られるなか、当グループは多様な人材の活躍を組織の成長とさらなる活性化に繋げるべく、中高年社員がより活躍できる人事制度の再構築の検討及び具体策の展開を進めております。また、女性が働き

続けられる職場環境づくりが定着してきているなか、キャリア形成意識の醸成に向けた取組みの強化や、就労支援策を継続実施しております。

加えて、従業員一人ひとりが、お客さまから信頼され、安心してご相談いただけることがビジネスの出発点であるとの認識のもと、お客さまとの信用・信頼関係を構築し、深めていく力を「人間力」と位置づけ、その向上と組織への浸透に取り組んでおります。また、ますます高度化・多様化していくお客さまのニーズにお応えするために、従業員一人ひとりが金融のプロフェッショナルとしてのスキルを高め、最大限の力を発揮できるよう、研修プログラムや人材育成体系の整備等の環境づくりを、継続して行っております。

今後も、従業員一人ひとりが働き甲斐を感じ、最大限に力を発揮して活躍することができる職場を目指し、ダイバーシティマネジメントを推進していくとともに、組織全体でのお客さま対応力向上につなげていく取組みを継続してまいります。

ロ. 重点施策

当グループは、不透明な事業環境下における持続的な成長の実現を目指し、「“変化”を見据えた新たな収益機会の創出と深掘り」「お客さま接点の戦略的強化」「ローコストオペレーションのさらなる加速」「持続的成長を支える強固な財務基盤の継続」の4つの重点施策にグループ一丸となって取り組んでおります。

また、「“変化”を見据えた新たな収益機会の創出と深掘り」と、「お客さま接点の戦略的強化」を中核とする営業改革の取組み強化を通じ、当グループが経営資源を集中する戦略領域における4つのLeading Field（「ソリューション」「ファンドビジネス」「承継ビジネス」「CAM（Customer Asset Management）ビジネス」）の確立を目指しております。

あわせて、「地域運営」を営業組織の基本とする当グループとして、各地域がそれぞれの地域特性やお客さまのニーズ等に応じた4つのLeading Fieldの最適な組合せ（「地域特性・変化に即したリテール・ベストミックス」）を目指してまいります。

4つのLeading Fieldにおける取組み状況については以下のとおりです。

（ソリューション）

当グループは、金融を取巻く環境が大きく変化するなか、お客さまが感じる不安や悩み、多様化・高度化する様々なニーズに対し、その根底にある問題そのものを多角的に捉え、中長期的な視点で最適なソリューションを提供し続けることが重要であると認識しております。お客さまとの身近で中長期的なリレーションをベースとした営業スタイルのもと、『りそな』が持つ商業銀行としてのバンキング機能に加え、フルラインの信託・不動産ソリューション機能をワンストップで提供していくことで、より多くのお客さまに満足いただけるソリューションの提供を実現してまいります。

(ファンドビジネス)

円滑な資金供給は、地域密着型の金融機関にとっての最大の使命であり、また、その資金供給を含むお客さまとの総合取引の拡充は、当グループの成長基盤であるという認識のもと、当グループは、個人ローン・中小企業貸出の分野に一層注力するとともに、引き続き良質な貸出ポートフォリオの維持・向上を目指してまいります。

ー個人ローンー

住宅ローンビジネスについては、他業態からの参入による競合激化等によりマーケット環境は引き続き厳しい状況にあるものの、新設住宅着工戸数やマンション新規販売戸数が回復基調にあることや、消費税増税前の駆け込み需要の観測等もあり、若干明るい兆しが見えてきております。こうした事業環境の中、住宅事業者向け営業強化による貸出の増強に加え、お客さまとのコミュニケーションを重視しクロスセールスを強化しております。

りそな銀行では、ローンの専門チャネルであるローンプラザにて、ローン案件の獲得増強や、事務品質の向上、事務の効率化に取り組んでおります。また、お客さまサービスの一層の向上を図るため「土日営業」を実施しておりますが、実施する拠点数及び機能を拡大することで、お客さまの様々なニーズにお応えするとともに、更なる営業強化に努めております。

これらの取組みを着実に推し進めた結果、当グループにおける 25 年 3 月末の住宅ローン残高は、前期末比約 4,000 億円増加の約 12 兆 6,500 億円となりました。

商品面では、マンション購入者全体に占める女性の割合が年々増加していることを踏まえ、女性向け住宅ローン「凛」の商品改定に取り組んでおります。女性のニーズを反映させた内容に改定することで、堅調な女性向け住宅マーケットにおけるシェア拡大を見込み、25 年度上期中に商品リリースすることとしております。また、24 年 11 月に、独立行政法人住宅金融支援機構の長期固定金利住宅ローン「フラット 35」（以下、フラット 35）の融資上限が 10 割から 9 割に引下げられたことを受けて、フラット 35 との併せ貸し商品の組成に取り組んでおります。フラット 35 と併せてお借入いただくことで、多くのお客さまに物件価格の 100% までのお借入れが可能となります。長期固定金利ニーズの高いお客さまに対しての利便性向上を目指し、25 年度上期中に商品リリースすることとしております。

消費性ローンビジネスについては、貸金業者への法規制や市況の変化によりマーケット環境が大きく変動していることを踏まえつつ、引き続き、ビジネス強化に取り組んでまいります。お客さまの多様なニーズにお応えする商品を、データベースマーケティングによる効果的なプロモーションにより展開してまいります。

－中小企業貸出－

当期の景気については、外需では米国や中国等の景気は持ち直しに向かっているものの輸出が緩やかに減少し、内需では非製造業の設備投資は堅調ながらも全体としては弱い動きとなっております。一方、公共投資や住宅投資は底堅い動きにあるほか、個人消費も新車販売台数や家電販売を中心に概ね堅調に推移しております。

このような状況下、当グループは地域特性に応じた営業推進と、お客さまのニーズに合ったきめ細やかな対応に努め、円滑な金融機能をご提供しております。

りそな銀行では、中小企業のお客さまへの多様な資金調達手段の提供を目的として上期(24年4月～9月)には「保証協会保証付貸出に係る全社運動」を実施いたしました。また、下期(24年10月～25年3月)には、新たな事業法人のお客さまの資金ニーズへの対応により長期的で良好な取引関係の構築の推進を目的とした「新規貸出取引推進の全社運動」を実施いたしました。

富裕層分野における営業力強化に向けた体制整備の一環として、24年4月には「ウェルスマーケティング室」を新設いたしました。専門アパマンメーカー・ハウスメーカーを中心とした業者営業や、営業店の人材育成・案件組立等のサポートを実施することにより、富裕層のお客さまへのより質の高いソリューション提供を迅速且つ的確に行える体制を整備しております。

人材育成については、若手社員の与信判断力養成の重要性を課題認識し、入社2年目の若手社員を対象に与信判断力向上を目的とした研修を実施いたしました。本研修では、与信審査に精通した指導役によるマンツーマン研修を行うことで与信判断のスキルアップを図り、お客さまに対する提案力・問題解決力向上を目指しております。また、渉外経験3年未満の若手社員(入社5年目以下)向けにベーシックな新規開拓の活動経験を積ませるべく「新規開拓チャレンジ2012」を実施いたしました。若手社員の育成を行いつつ、渉外責任者をペアでエントリーさせることで、営業店での新規開拓に対するモチベーションを向上させ、新規開拓によるお客さまの裾野拡大を目指しております。

さらに、富裕層取引推進のために、個人のお客さまを担当する入社3年目以降の若手社員を中心とした研修を実施(3ヶ月間もしくは6ヶ月)しております。研修期間中は「ウェルスマーケティング室」の社員がマンツーマン指導を行い、実際の案件を通じて取引発掘の着眼点やお客さま情報の収集等を学ぶ即戦力養成の内容となっております。

商品開発については、お客さまの資金調達の選択肢を増やすことで多様なニーズにお応えすることを目的とし、当初固定金利を適用し、一定条件に応じて変動金利にシフトする貸出商品「りそなトリプル・プライム」の取扱い(24年4月)を開始しております。加えて、外貨調達ニーズにお応えすることを目的とし、「りそな成長分野応援ファンド(米ドル)」の取扱い(24年7月)や「りそな海外戦略支援ファンド」の取扱い(24年9月)を開始しております。

こうした取組みを通じ、引続きお客さまの資金需要に積極的に対応した結果、当グループにおける 25 年 3 月末の中小企業向け貸出（インパクトローンを除く実勢ベース）は、24 年 3 月末比で 2,018 億円の増加となりました。

（承継ビジネス）

本格的な成熟化社会の到来を背景に、資産・事業等の世代間の円滑な移転等お客さまの“遺す”ニーズが、今後一層多様化・高度化しつつ、拡大していくことが見込まれるなか、当グループは、遺言信託・遺産整理・資産承継信託・自社株承継信託・不動産機能等のラインナップを取り揃え、お客さまニーズを起点とした高度なコンサルティング営業に徹することで、お客さまから最も信頼される承継ビジネスブランドの確立を目指しております。

具体的な取組みとしては、FP（ファイナンシャルプランナー）や SC（ソリューションコンサルタント）の営業態勢の強化により、お客さま一人ひとりの資産・ご意向に沿ったプランをご提案するコンサルティング活動を強化することで、お客さまの課題の顕在化と信託機能を活用した課題解決に取り組んでおります。また、お客さまの“遺す”ニーズにお応えするため、24 年 6 月から「ハートトラスト 心の信託」の取扱いを開始し、資産承継信託のラインナップを拡充いたしました。この商品は、お客さまの万が一の場合に必要な資金（葬儀費用等）をメッセージを記載したエンディングノートとともにご予約の商品で、お世話になった方へ感謝の気持ちをお届けする我が国初のサービスをご提供しております。25 年 2 月には将来のお金の管理と承継に関する多様なニーズに対して更にお応えするために「資産承継信託」を「マイトラスト 未来安心図」へリニューアルいたしました。企業オーナー向けには、事業承継コンサルティングや自社株承継信託の推進を強化し、法人・個人一体となって資産承継ニーズにお応えしております。

これらの取組みにより、25 年 3 月期の承継信託機能活用件数は、前期比 570 件増加の 3,115 件（遺言信託・遺産整理 2,195 件、資産承継信託 875 件、自社株承継信託 45 件）となりました。

（CAM（Customer Asset Management）ビジネス）

当グループは、経営課題解決型ビジネス・生活設計サポート型ビジネスを基軸として、預金取引、アライアンス等により強化された投資信託・保険等多彩な金融商品の提供、差別化戦略を支える信託・不動産機能等、お客さまの潜在・顕在ニーズに基づく最適なソリューション機能・商品・サービスの提案・提供に努めております。

－投資信託／保険販売－

当グループは、競争力のある他社にない独自商品や市場環境を踏まえた商品のライン

アップを整備するとともに、担い手のスキル向上、迅速な情報提供によるアフターフォローの強化等により、お客さまニーズに合った金融商品販売ビジネスの強化に努めております。

25年3月期は、欧州債務問題の長期化、海外経済の減速による輸出低迷や設備投資の抑制を受け、国内のマーケットは値動きが弱い状態が続いておりましたが、後半には政権交代後の金融政策への期待感を受け、株式市場を中心に好転してまいりました。

このような状況下、投資信託販売については市場動向をもとに機動的に、以下の表の通り合計20本の新たな商品をご提供しております。これらの新商品は当グループ専用の投資信託が多く、従来からのアライアンス先であるアムンディ・ジャパン株式会社をはじめとした有力な内外運用会社との協働態勢による商品企画・開発を通じ、他社との差別化を図っております。

追単の別	商品の分類	商品名
単位型 投資信託	海外/債券	「円寿2」 「円のボンマルシェ」 「円のボンマルシェ2」 「円のボンマルシェ3」
	国内/株式	「りそな・にっぽん割安株ファンド」
追加型 投資信託	海外/債券	「アジア・ソブリン・オープン(毎月決算型)米ドル基準」 「サザンクロス Aコース/Bコース/Cコース」 「サザンクロス2 Aコース/Bコース/Cコース」 「サザンクロス3 Aコース/Bコース/Cコース」 「イーグル・インカム Aコース/Bコース」 「イーグル・インカム2 Aコース/Bコース」 「エマージング・エース Aコース/Bコース/Cコース」 「りそな 新興国ハイ・イールド債券ファンド (弾力為替ヘッジ) 毎月決算型/年2回決算型」
	海外/株式	「女神さまはチカラもち」
	国内/株式	「円の下のチカラもち」 「円の下のチカラもち2」
	その他	「UBSグローバル好利回りCBファンド2012-12(円ヘッジ・年2回決算)(限定追加型)」 「円のラバン」 「世界優先証券ファンド(為替ヘッジあり/限定追加型)」 「りそな世界優先証券ファンド2013-04(為替ヘッジあり/限定追加型)」

保険販売については、25年3月期に以下の表の通り合計6本の新たな商品をご提供するとともに、様々なお客さまニーズにお応えするため、商品ラインアップの整備を図っております。終身保険については、24年4月からの規制緩和に対応した新商品を投入し、法人担当者と個人担当者の連携強化により、より多くのお客さまに商品をご案内できるよう努めております。また、保障性保険についても、お客さまのライフイベントに対応できるよう商品ラインナップの充実を図っております。お客さまの「殖やす」「備える」「遣す」ニーズにお応えするため、今後とも商品性の向上に努めてまいります。

なお、これらの商品は、業務提携先である第一生命グループの商品開発力や販売面でのサポートを受けており、当グループの持つ販売力との相乗効果が現れております。引き続き、新商品開発や人材面での協力関係を継続しております。

また、クレディ・アグリコル・グループとも業務提携を結んでおり、投資信託分野、資産運用分野、生命保険分野での連携を更に強化しております。

種別	商品名
終身保険	「ファイブ・ステップ」 「安心一生涯」 「みんなにやさしい終身保険」
保障性保険	「家計にやさしい収入保障」 「ふくらむ終身」 「CURE Lady」

当グループは、「豊かな生活設計をサポートするコンサルティング営業」の確立を目指し、コンサルティング力の強化に向けた担い手の育成に努め、お客さまへの更なる提案力強化に取り組んでまいります。あわせて、お客さまへのアフターフォローに重点をおいた営業活動を実施しており、お客さまへの適切な情報提供に努めております。

これらの取組みを着実に進めてきた結果、当グループにおける 25 年 3 月期の個人向け投資信託販売額は約 9,100 億円（前期比約 2,200 億円の増加）、保険販売額は約 3,100 億円（前期比約 300 億円の増加）となりました。

－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おります。

店舗ネットワークと幅広いお客さま基盤の強みを活かした良質な不動産情報の獲得と、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ワンストップで提供することで、不動産収益の向上を図っております。特に、中核である不動産仲介業務においては、従来以上に営業店と本部との協働体制を強化し、お客さまに迅速かつ最適なサービスをご提供できるよう努めております。

加えて、個人のお客さまの高度なニーズに対応するため、資産承継・事業承継等の信託機能を有機的に組み合わせたコンサルティング営業を展開しております。

また、りそな銀行以外のグループ銀行のお客さまからの不動産ニーズに対しても、りそな銀行の不動産機能をご提供することにより、グループシナジーを高めております。

これらの取組みにより、25 年 3 月期の不動産業務収益については前期比 1 億円増加の 78 億円（不動産ファンド出資関連を除く）となりました。今後もオールりそなの考え方のもと、グループのお客さま基盤を最大限に活かし、より多くのお客さまにりそな銀行の不動産機能をご利用いただくことを通じ、収益の拡大を図ってまいります。

－企業年金－

25年3月期は、期初から米国や欧州に代表されるグローバル景気の停滞等を受けて株安・円高が進行していましたが、年末から期末にかけては安倍政権による金融緩和政策を受けて円安方向に転換し、株価も上昇基調となりました。

そのような景気環境のなか、引き続き世界的に不安定な投資運用環境、退職給付に係る会計基準の見直し、AIJ 事件を契機とした年金資産の運用・管理方法の見直し機運の高まり、厚生労働省による厚生年金基金制度の見直し等、企業年金ビジネスは「変化・変革の時代」を迎え、お客さまのニーズは多様化・高度化しております。一方で、少子高齢化の進展を背景に、公的年金制度を補完する企業年金制度への期待はますます高まっております。

こうしたお客さまのニーズやご期待にお応えすべく、当グループではりそな銀行が永年培ってまいりました専門性に裏打ちされた企業年金に係るソリューションを、お客さまにタイムリーにご提供することにより、適切なサポートを行っております。

具体的な取組みとして、年金制度・財政に係るコンサルティング態勢を強化したほか、「円金利絶対リターン追求ファンド」、「国内株式ストラテジー/リサーチハイブリッド（ロング・ショート）ファンド」、「小型株（集中投資）ファンド」等運用プロダクトの充実を図り、企業年金の受託資産の増強と取引先の拡大を全社的に推進しております。確定拠出年金に関しては、従業員拠出導入企業のサポートに加えて、加入者の運用状況に係るレポートの充実、加入者向け投資教育実施態勢の強化などお客さまの利便性向上に取り組んでおります。

また、スキルレベルに応じた実践的研修による担い手の育成、グループ代理店との連携強化等を通して、営業態勢の整備にも継続的に取り組んでおります。更に、月刊情報誌「企業年金ノート」の内容の拡充、マーケットや企業年金制度の見直し議論の動向をスピーディにお伝えする「メールマガジン」の発信等、お客さま向け情報発信の充実を図り、「企業年金のりそな」のブランド確立に向けた取組みを強化しております。

今後も、当グループのお客さまに、良質かつ競争力のあるサービスをご提供していくことで、『りそな』ならではのきめ細やかな企業年金業務を推進してまいります。

(2) 経営合理化の進捗状況

当グループは、引き続きオペレーション改革による効率性の徹底追求に努め、「事業領域の選択と集中」と「りそなスタイルの追求」に取り組むことで、リテールビジネスに内在する高コスト性を打破し、コスト優位性による競争力を発揮してまいります。

(役職員数)

25年3月末のりそなホールディングス及び傘下銀行合算の役員数は41人となりました（計画対比△3人）。また、従業員数については、15,084人（計画対比△36人）となっております。当グループは、引き続き業務の効率運営を一層推し進めるとともに、営業戦力の量的拡大や質的強化による生産性の向上等、グループ企業価値の最大化に向けた取組みをさらに強化してまいります。

(国内店舗・海外拠点数)

傘下銀行合算の25年3月末の本支店数は計画通りの467カ店となりました。国内店舗については、引き続き非効率・不採算店舗の見直しと、成長が期待できるマーケットに経営資源を集中することで、お客さまとの取引機会の拡大を図ってまいります。

25年3月末に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現地法人についても、計画通りの1社となっております。

(経費)

25年3月期の経費は、傘下銀行合算で3,356億円の実績となりました（計画対比23億円減少）。このうち人件費（注）については、1,389億円の実績（計画対比59億円増加）、物件費（注）については、1,802億円の実績（計画対比72億円減少）となりました。

（注）人件費：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）物件費：傘下銀行からりそなホールディングスへの経営指導料を控除しております。

(3) 不良債権処理の進捗状況

当グループ（傘下銀行合算）の25年3月期の与信関連費用は、予想損失率の低下を主因とした一般貸倒引当金の減少等により、前期比259億円改善し、214億円の戻入益となりました。また25年3月末の開示不良債権残高は5,652億円、不良債権比率は2.06%となりました。

当グループは、引き続き不良債権の新規発生を抑制、貸出ポートフォリオの小口分散化に取り組むとともに、お客さまの事業再生に向けた支援体制の強化により、邦銀トップレ

ベルの健全性を目指してまいります。

なお、当グループでは、債権放棄等により取引先の支援を行う場合に際しては、経済合理性・経営責任・社会的影響の3つの原則について十分な検討を行った上で実施しております。

(4) 国内向け貸出の進捗状況

当グループでは、健全な事業や生活を営むお客さまに対して必要な資金を円滑に供給していくことが、金融機関として求められる最も重要な社会的な役割期待であることを認識し、業務の健全かつ適切な運営の確保にも配慮しつつ、金融の円滑化に向けた最善の努力をしております。

25年3月末の中小企業向け貸出については、お客さまのニーズに合ったきめ細やかな対応に努め、お客さまの資金需要に積極的に対応した結果、24年3月末比で2,018億円の増加となりました。

(注) インパクトローンを除く実勢ベース。なお、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。

なお、各傘下銀行における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。

[りそな銀行]

(推進体制の整備・強化)

・本部サポート体制の整備 (24年4月～)

法人のお客さまの資金ニーズ等に対するソリューション提供力を強化するため、法人ソリューション営業部内に「企業ファイナンス室」を新設いたしました。

また、富裕層分野における営業力強化に向けた体制整備の一環としてコーポレートビジネス部内に「ウェルスマーケティング室」を新設し、専門アパマンメーカー・ハウスマーカーを中心とした業者営業や、営業店の人材育成・案件組立等のサポートを通じて、より質の高いソリューションの提供を迅速且つ的確に行える体制を整えております。

・業績評価体系の整備 (24年4月～)

提案営業によるお客さまの潜在ニーズの具現化に向けたクロスセールの徹底推進を目的とする「法人クロスセールス」、および低金利下における長期資金調達ニーズに対して積極的な対応を図ることを目的とした「良質長期貸出」について、23年度より継続して目標設定しております。

また、個人事業性貸出増強を目的として、従前よりある「個人ローン未残」から「アパート・マンションローン未残」を独立評価項目としております。

- ・全社運動の実施（24年4月～25年3月）
中小企業のお客さまに多様な資金調達手段を提供するため、「保証協会保証付貸出に係る全社運動」を実施いたしました。（24年4月～9月）
また、これまで取引の無かった事業法人のお客さまに対し、資金ニーズへの対応を足掛かりに長期的で良好な取引関係の構築を図るため、「新規貸出取引推進の全社運動」を実施いたしました。（24年10月～25年3月）

- ・与信判断力の養成（24年5月～、12月～）
若手社員の与信判断力養成の重要性を課題認識し、入社2年目の若手社員を対象に与信判断力向上を目的とした研修を実施いたしました。本研修では、与信審査に精通した指導役によるマンツーマン研修を行うことで与信判断のスキルアップを図り、お客さまに対する提案力・問題解決力向上を目指しております。

- ・新規開拓活動の活性化（24年7月～）
渉外経験3年未満の若手社員（入社5年目以下）向けにベーシックな新規開拓活動経験を積ませるべく「新規開拓チャレンジ2012」を実施いたしました。若手社員の育成を行いつつ、渉外責任者をペアでエントリーさせることで、営業店での新規開拓に対するモチベーションを向上させ、新規開拓によるお客さまの裾野拡大を目指しております。

（新商品・サービス等の開発・提供）

- ・「りそなトリプル・プライム」の取扱開始（24年4月～）
お客さまの資金調達の選択肢を増やすことで多様なニーズにお応えすることを目的とし、当初固定金利を適用し、一定条件に応じて変動金利にシフトする貸出商品「りそなトリプル・プライム」の取扱いを開始しております。
- ・「固定金利特約付一般貸出（アパート・マンション用）」の取扱開始（24年8月～）
アパート・マンションローンで元金均等返済ニーズのあるお客さまや、新築物件のうちに返済を進めて将来の金利負担を軽減したいお客さま等へ積極的な対応を図るために「固定金利特約付一般貸出（アパート・マンション用）」の取扱いを開始しております。
- ・「りそな成長分野応援ファンド」の取扱継続と米ドル建商品の追加（24年7月～）
日本銀行による「成長基盤強化を支援するための資金供給制度」の趣旨に鑑み、取扱いを開始した本商品について本年度も取扱いを継続しておりますが、円貨に加えて外貨調達ニーズにも積極的に対応することで取引先企業の成長に寄与することを目的とし、「りそな成長分野応援ファンド（米ドル）」の取扱いを開始しております。
- ・「りそな海外戦略支援ファンド」の取扱開始（24年9月～）
23年8月に急激な円高進行に対応するために財務省が策定した「円高対応緊急パッケージ」の一施策として「円高対応緊急ファシリティ」（以下本制度）が創設されております。

本制度は民間円資金の外貨への転換促進による為替相場の安定化および長期的な国富の増大を目的とし、外為特会のドル資金を国際協力銀行経由にて活用する制度です。

りそな銀行におきましても、海外企業の買収や海外権益確保の案件が増加傾向にある中で、公的な資金である本制度への参加を決定し、「りそな海外戦略支援ファンド」の取扱いを開始しております。

[埼玉りそな銀行]

(推進体制の整備・強化)

・経営課題解決型営業の推進

地域金融機関として、お客さまとのリレーションの深化を通じた地域産業成長のサポートを目指し、経営課題解決型営業の徹底に継続して取り組んでおります。お客さまの事業内容や事業環境の把握により経営課題の抽出・明確化を図る「ヒアリングシート」に加え、財務の視点から経営課題の深掘りを図る「財務チェックシート」を制定（24年4月）し、課題解決に向けた資金供給や仕入先・販売先をご紹介するビジネスマッチング等、埼玉りそな銀行及びグループの持つソリューション機能を最大限活用した営業推進に取り組んでおります。

・法人渉外活動モデルの明確化

法人渉外担当者の1日の訪問件数や活動時間の他、基本的な業務フロー、活用ツール等、法人渉外の行動基準を明確化し（24年4月）、お客さまとの接点の極大化に取り組んでおります。また、各営業店においては管理者による行動管理や情報共有、案件協議等のためのプレビューを実施し、お客さまニーズへの対応力強化に努めております。これらの取り組みにより、営業活動の「量」と「質」のバランスが取れた推進体制の構築を図っております。

・法人新規開拓の取り組み強化

法人顧客基盤の拡充を図るため、マーケット状況に応じて営業店に法人新規専担者を配置し、担い手を明確化した新規開拓の推進を徹底しております。また、本部所属の新規専担者につきましても、埼玉県内への進出企業や県内工業団地等、様々な切り口から新規開拓のアプローチを強化しております。

・「医療・介護サポートデスク」の新設（24年4月～）

高齢化や制度改革の進展等、医療を取り巻く環境は大きく変化しております。設備の導入から事業戦略の策定まで、多様化・高度化するお客さまの経営課題にお応えするため、「医療・介護サポートデスク」を新設いたしました。法人部地域産業応援室と融資企画部産業リサーチ室が連携し、専門知識・推進ノウハウを活用することで、お客さまの経営課題の解決を積極的にサポートしております。

- ・事業承継ビジネスの取組み強化

地元の法人・個人事業主のお客さまの円滑な事業承継を支援することを目的として、FPや外部専門家と連携したソリューションのご提案体制を強化しております。お客さまの資本政策・事業承継対策に関する経営課題や資金ニーズに対する最適な解決策をご提案することで、円滑な事業承継のサポートに取り組んでおります。

- ・各種研修によるプロフェッショナル人材の育成

渉外・融資担当の社員向けに提案営業力の強化を図る「法人ソリューション研修」をはじめ、法人のお客さまの実態把握力向上や与信設計力・与信判断力の養成を目的とするグレード別の「法人研修」、「案件組立能力・与信判断力養成勉強会」等、一人ひとりのレベルに応じた研修を実施しております。また、外部講師（専門家）との連携による研修カリキュラムの拡充や、自宅学習が可能なeラーニングシステムの導入等により、お客さまの多様なニーズへの対応力強化を図っております。

(新商品・サービス等の開発・提供)

- ・「埼玉りそな成長分野応援融資」の取扱（24年3月～6月、25年1月～3月）

日本銀行による「成長基盤強化を支援するための資金供給」に対応し、地域金融機関として埼玉県成長基盤強化をサポートするために取扱いを開始した「埼玉りそな成長分野応援融資」については、日本銀行が成長基盤強化支援策の拡充を決定したことを受けて、期間限定で取扱いいたしました。

- ・「埼玉りそな医療・介護応援ファンド」の取扱開始（24年6月～）

埼玉県内の成長産業のひとつとしてマーケットが拡大傾向にある医療・介護分野の設備資金ニーズにお応えすることを目的として「埼玉りそな医療・介護応援ファンド」を新設いたしました。お客さまと共に事業計画の理解を深めつつ、資金調達面からお客さまをサポートしております。

- ・「埼玉りそな節電対策応援融資」の取扱（24年7月～10月）

昨夏の節電要請は前年に比べて軽減されたものの、電力供給にかかる根本的な問題の解決には至らず、電力使用には依然として不安が残りました。埼玉りそな銀行は地域銀行として、地元企業の産業活動の安定に向けた節電対策への取組みを資金面からサポートすべく、前年度に引き続き「埼玉りそな節電対策応援融資」を期間限定で取扱いいたしました。

- ・関東経済産業局「中小企業支援ネットワーク強化事業」の推進（23年5月～）

「中小企業支援ネットワーク強化事業」の支援機関として、関東経済産業局が選定した中小企業支援の専門知識や豊富な実績を有する「中小企業支援ネットワークアドバイザー」を中小企業に派遣し、課題解決のサポートを行っております。

- ・「アジアビジネスサポートファンド」の取扱継続（23年11月～）
アジア地域へ進出されるお客さまの資金調達面へのサポートを目的として、「アジアビジネスサポートファンド」の取扱いを継続しております。停滞する国内景気や円高等を背景に、埼玉県内企業の海外進出ニーズは高まっており、アジア地域へ進出されるお客さまに対して資金調達のサポートを行っております。
- ・「経営革新等支援機関」の認定（24年11月～）
中小企業経営力強化支援法に基づく「経営革新等支援機関」としての認定取得により、様々な分野の専門家の派遣制度の利用や、信用保証にかかる保証料減額の仕組みを活用した融資のご提供、信用保証協会保証付海外投資向け融資の限度額拡大等、一層の支援機能の強化を図り、お客さまの経営課題の解決をサポートしております。
- ・「資産管理会社向けローン」の取扱開始（24年11月～）
個人資産家の不動産関連の資金調達にかかる多様なニーズへの対応力強化を目的に「資産管理会社向けローン」の取扱いを開始いたしました。賃貸用住宅、介護施設、高齢者向け住宅の取得等に係わる資金調達のサポートを積極的に行っております。

[近畿大阪銀行]

(推進体制の整備・強化)

- ・営業推進体制の強化（24年10月～）
現場力の強化を図るため、本部組織をスリム化・フラット化することにより、営業部門の人員を増強いたしました。また、同時に営業現場へ融資運営に関する権限を一部委譲いたしました。これにより、お客さまとの接点の拡大を図りつつ、お客さまにより近い営業現場での意思決定をすばやく行うことで、お客さまの様々なニーズやご要望に対し、迅速にきめ細かく対応できる体制を構築いたしました。
また、個人事業主などのお客さまに対し、各種ご融資のご相談にきめ細かくお応えする専門スタッフを配置した「中小企業推進室」を大阪府下13拠点に設置し、融資相談・営業推進体制を強化いたしました。
さらに、新規取引を推進し顧客基盤の拡充を図るため、地域・営業店に配置している新規取引専担者を増員いたしました。担い手の拡充により、新規取引推進体制の強化を図っております。
- ・コンサルティング営業の推進のための本部サポート機能強化（24年10月～）
お客さまの課題解決にお応えするコンサルティング営業を推進するため、営業店・地域をサポートする「ソリューション営業グループ」を本部内に新設いたしました。このグループが営業店・地域をサポートし、りそなグループの信託機能、アジア進出支援等のソリューション機能を活用することにより、資産・事業承継、医療・介護分野、海外展開などに対して、より高度なご提案が可能となっております。

- ・取引先に対する個社別取組方針の策定
お客さまの事業内容や事業環境を把握・分析することで、ライフサイクルに応じた経営課題を抽出・明確化し、お客さまの課題解決に向けたソリューション提案や資金供給、経営支援など、お客さまごとの個社別取組方針を策定・明確化することにより、コンサルティング機能の発揮に努めております。
- ・人材育成の強化
融資の基本から案件審査まで実践的な研修を実施する「融資トレーニー制度」を継続的に実施し、若手社員の融資提案・案件組成力等の強化を図るとともに、各地域事務局内において、地域特性・営業現場に応じた独自研修を実施し、実務能力の向上を図っております。また、「医療経営士」の資格取得の推奨や「承継・外為トレーニー制度」などを通じて、専門スキルを備えたプロフェッショナル人材の育成にも取り組んでおります。

(新商品・サービスの開発・提供)

- ・「中小企業支援ネットワーク強化事業」の推進
「中小企業応援センター事業」（経済産業省の委託事業）の活用を通じて、中小企業診断士や公認会計士、税理士などの派遣、中小企業支援施策の活用等、外部機関や専門家などと協働することにより、お客さまの経営課題解決のための高度で専門的な様々なサポートを実施しております。また、後継事業となる「中小企業・小規模事業者ビジネス創造等支援事業」も積極的に活用してまいります。
- ・保証協会保証付貸出の推進（24年4月～）
営業店の決裁権限拡大により柔軟な金利対応を可能とした「マル保戦略ファンド」の取扱いを行っており、中小企業や個人事業主のお客さまに対して、円滑な資金供給を通じた資金繰りの安定を目的として保証協会保証付貸出を推進しております。
- ・「近畿大阪 再生可能エネルギー応援融資」の取扱開始（24年9月～）
再生可能エネルギー（太陽光・地熱等）固定価格買取制度に基づき太陽光パネルを設置する事業者等の資金需要にお応えするため、「近畿大阪 再生可能エネルギー応援融資」の取扱いを開始しております。近畿大阪銀行は創エネ・環境負荷低減に向けた事業者の取組みを今後も積極的にサポートしてまいります。
- ・「関西を元気にする近畿大阪成長分野応援ファンドⅡ」の取扱開始（24年10月～）
日本銀行による「成長基盤強化を支援するための資金供給」に対応した「関西を元気にする近畿大阪成長分野応援ファンドⅡ」を創設し、アジア、環境・エネルギー、医療・介護等、成長分野での資金供給を積極的に行っております。
- ・大阪府金融機関提案型融資（「近畿大阪『成長分野』応援ファンド」、「近畿大阪『ものづくり』企業応援ファンド」）の取扱開始（24年10月～）

新たな成長分野への進出計画があり、あるいは製造業を営み技術力を有するなどの「大阪のがんばる中小企業・個人事業主のお客さま」を対象に、大阪府と連携し応援する「近畿大阪『成長分野』応援ファンド」および「近畿大阪『ものづくり』企業応援ファンド」の取扱を開始しております。

- ・「経営革新等支援機関」の認定（25年2月～）

中小企業経営力強化支援法に基づく「経営革新等支援機関」に認定されたことにより、様々な分野の専門家の派遣制度の利用や信用保証にかかる保証料減額の仕組みを活用した融資のご提供など、お客さまの経営面や資金面などでの一層の支援機能の強化を図っております。

(5) 配当政策の状況及び今後の考え方

当グループでは、今後とも企業価値の向上に向けた経営改革に努め、公的資金の早期返済を実現したいと考えており、この観点から、内部留保の蓄積を優先し利益の社外流出は極力抑制することを基本的な方針としております。

この方針に従い、25年3月期の普通株式配当については1株当たり12円の配当を行っており、優先株式配当についても所定の配当を行っております。

なお、『公的資金完済プラン』のとおり、普通株主への利益還元を充実させる観点から、26年3月期から普通株式配当を1株当たり15円とし、その後も安定配当に努める方針です。また、早期健全化法優先株式につきましては、従来の優先配当に加えて、その他資本剰余金を原資とする特別優先配当を実施することにより、今後5年程度で分割返済を実施していく予定であります。

(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)

当グループは、多額の公的資金注入を受けたことを風化させることなく、金融仲介・コンサルティング機能の発揮を通じ、健全で利便性の高い銀行経営に対する社会やステークホルダーの期待に応えるため、優れたコーポレート・ガバナンスの実現を目指してまいります。

邦銀初となる委員会設置会社に移行したりそなホールディングスは、経営の監督と業務執行の機能を分離し、執行役による迅速な意思決定を可能にする一方、経営に対する監督強化のため、指名・監査・報酬の各委員会のみならず、取締役会の構成も独立性の高い社外取締役を過半数とすることにより、経営の透明性と客観性を高めております。

りそなホールディングスの完全子会社である傘下銀行については、監査役設置会社形態とすることで、グループ全体のガバナンス強化と傘下銀行のガバナンス形態の整合性をとり、各傘下銀行による自律的な経営を行う体制としております。

以上

(図表1-1)収益動向及び計画[リそなホールディングス]

持株会社 13年12月 設立

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	15,802	13,012	14,700	14,200	
貸出金	895	895	845	844	
有価証券	11,199	11,220	11,179	11,179	
総負債	940	3,223	3,500	3,052	
純資産	9,191	10,234	12,118	12,121	
資本金	3,404	3,404	3,404	3,404	
資本準備金	3,404	3,404	3,404	3,404	
その他資本剰余金	-	-	-	-	
利益準備金	-	-	-	-	
剰余金 (注1)	3,250	4,293	6,205	6,207	
自己株式	▲ 868	▲ 868	▲ 895	▲ 895	
(収益) (億円)					
経常利益	233	1,511	2,374	2,377	
受取配当金	247	1,515	2,380	2,380	
経費	40	40	42	39	
人件費	30	29	30	29	
物件費	9	10	12	9	
特別利益	8	-	-	-	
特別損失	0	1	-	-	
税引前当期利益	242	1,509	2,374	2,377	
法人税、住民税及び事業税	▲ 19	▲ 2	▲ 2	▲ 0	
法人税等調整額	▲ 0	0	-	▲ 0	
税引後当期利益	262	1,511	2,376	2,378	
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	2,382	3,424	5,336	5,339	
配当金総額(中間配当を含む)	468	464	463	463	
普通株配当金	294	294	294	294	
優先株配当金<公的資金分>	75	71	70	70	
優先株配当金<民間調達分>	98	98	98	98	
1株当たり配当金(普通株)	12.00	12.00	12.00	12.00	
同(丙種第一回優先株)	68.00	68.00	68.00	68.00	
同(己種第一回優先株)	185.00	185.00	185.00	185.00	
同(第3種第一回優先株)	23.56	21.38	21.04	21.04	
同(第4種優先株)	992.50	992.50	992.50	992.50	
同(第5種優先株)	918.75	918.75	918.75	918.75	
同(第6種優先株)	1,237.50	1,237.50	1,237.50	1,237.50	
配当率(優先株<公的資金分>)	1.24	1.16	1.15	1.15	
配当率(優先株<民間調達分>)	4.15	4.15	4.15	4.15	
配当性向	▲ 47.67	21.92	13.28	13.26	
(経営指標) (%)					
ROE(当期利益/(純資産-新株予約権)<平残>)	2.00	15.56	21.25	21.27	
ROA(当期利益/総資産<平残>)	1.65	11.61	16.16	16.74	

(注1)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 [傘下銀行合算:リそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行]

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
(規模)資産、負債は平残、純資産は末残> (億円)					
総資産	397,330	410,001	412,100	412,354	
貸出金	252,629	252,978	255,000	255,415	
有価証券	95,303	106,235	109,400	105,506	
特定取引資産	4,223	4,731	4,562	4,986	
繰延税金資産<末残>	1,586	1,422	1,952	1,484	
総負債	383,944	395,781	395,900	396,633	
預金・NCD	340,133	348,789	347,100	352,672	
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	118	235	500	177	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	282	237	237	236	
純資産	15,673	17,019	16,710	18,192	
資本金	3,888	3,888	3,888	3,888	
資本準備金	4,188	4,188	4,188	4,188	
その他資本剰余金	1,137	1,137	1,137	1,137	
利益準備金	200	200	200	200	
剰余金 (注1)	5,089	5,995	5,776	6,135	
自己株式	-	-	-	-	
その他有価証券評価差額金	616	920	845	1,863	
繰延ヘッジ損益	166	275	273	365	
土地再評価差額金	384	412	401	412	
新株予約権	-	-	-	-	
(収益) (億円)					
業務粗利益	6,057	5,986	5,720	5,816	
信託報酬	259	234	217	216	
うち合同運用指定金銭信託分	33	31	25	24	
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	0	▲ 0	-	▲ 0	
資金利益	4,711	4,541	4,330	4,330	
資金運用収益	5,413	5,132	4,850	4,849	
資金調達費用	701	591	520	518	
役員取引等利益	729	734	805	842	
特定取引利益	301	121	77	15	
その他業務利益	55	353	291	411	
国債等債券関係損(▲)益	305	268	186	305	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	2,600	2,597	2,340	2,460	
業務純益 (B)	2,648	2,674	2,340	2,481	
一般貸倒引当金繰入額 (C)	▲ 47	▲ 76	-	▲ 21	
経費	3,456	3,388	3,380	3,356	
人件費	1,301	1,304	1,300	1,359	
物件費	1,971	1,898	1,905	1,832	
不良債権処理損失額	704	578	200	387	
株式等関係損(▲)益	▲ 17	22	▲ 180	▲ 77	
株式等償却	33	11	180	140	
経常利益	1,930	2,441	1,980	2,545	
特別利益	304	20	-	11	
特別損失	57	34	10	18	
法人税、住民税及び事業税	55	18	290	447	
法人税等調整額	617	13	▲ 470	▲ 429	
税引後当期利益	1,505	2,394	2,150	2,519	
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	6,186	7,132	6,913	7,273	
配当金総額(中間配当を含む)	858	1,934	2,269	2,446	
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1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.49	1.36	1.30	1.26	
貸出金利回(B)	1.82	1.72	1.61	1.61	
有価証券利回	0.61	0.56	0.52	0.52	
資金調達原価(C)	1.13	1.04	1.02	1.00	
預金利回(含むNCD)(D)	0.11	0.08	0.07	0.06	
経費率(E)	1.01	0.97	0.97	0.95	
人件費率	0.38	0.37	0.37	0.38	
物件費率	0.57	0.54	0.54	0.51	
総資金利鞘(A)-(C)	0.36	0.31	0.28	0.25	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.69	0.66	0.57	0.59	
非金利収入比率	22.21	24.13	24.30	25.55	
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	57.06	56.60	59.09	57.70	
ROE(注1)	17.18	15.89	13.87	13.97	
ROA(注2)	0.66	0.64	0.57	0.60	
修正コア業務純益ROA(注3)	0.58	0.57		0.53	

(注1)一般貸引前信託勘定償却前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>。

(注2)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3)(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]

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	254,101	263,229	263,213	262,489	
貸出金	165,107	165,831	166,345	166,862	
有価証券	48,825	55,355	58,662	57,894	
特定取引資産	4,223	4,731	4,562	4,986	
繰延税金資産<末残>	1,232	1,138	1,679	1,319	
総負債	244,568	253,080	251,245	250,880	
預金・NCD	207,794	212,783	209,267	213,581	
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	118	235	500	177	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	282	237	237	236	
純資産	11,340	12,428	12,296	13,404	
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	972	972	972	972	
利益準備金	-	-	-	-	
剰余金 (注1)	3,734	4,559	4,443	4,749	
自己株式	-	-	-	-	
その他有価証券評価差額金	476	603	600	1,300	
繰延ヘッジ損益	174	282	280	371	
土地再評価差額金	384	412	401	412	
新株予約権	-	-	-	-	
(収益) (億円)					
業務粗利益	4,008	4,031	3,810	3,879	
信託報酬	259	234	217	216	
うち合同運用指定金銭信託分	33	31	25	24	
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	0	▲ 0	-	▲ 0	
資金利益	2,915	2,813	2,671	2,678	
資金運用収益	3,419	3,245	3,056	3,063	
資金調達費用	504	432	384	385	
役務取引等利益	532	549	582	606	
特定取引利益	301	121	77	15	
その他業務利益	▲ 1	311	261	361	
国債等債券関係損(▲)益	249	226	166	258	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	1,732	1,805	1,590	1,676	
業務純益 (B)	1,768	1,805	1,590	1,676	
一般貸倒引当金繰入額 (C)	▲ 36	-	-	-	
経費	2,275	2,226	2,220	2,202	
人件費	840	851	837	882	
物件費	1,316	1,253	1,269	1,216	
不良債権処理損失額	455	352	100	244	
株式等関係損(▲)益	▲ 19	11	▲ 170	▲ 74	
株式等償却	32	9	174	132	
経常利益	1,338	1,792	1,360	1,877	
特別利益	256	20	-	9	
特別損失	42	28	10	13	
法人税、住民税及び事業税	▲ 104	▲ 58	121	257	
法人税等調整額	605	▲ 26	▲ 511	▲ 440	
税引後当期利益	1,051	1,869	1,740	2,055	
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	4,706	5,531	5,416	5,721	
配当金総額(中間配当を含む)	632	1,455	1,807	1,959	
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1)利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.51	1.38	1.34	1.28	
貸出金利回(B)	1.76	1.65	1.55	1.55	
有価証券利回	0.64	0.62	0.56	0.55	
資金調達原価(C)	1.20	1.11	1.09	1.07	
預金利回(含々NCD)(D)	0.12	0.09	0.07	0.07	
経費率(E)	1.09	1.04	1.06	1.03	
人件費率	0.40	0.39	0.39	0.41	
物件費率	0.63	0.58	0.60	0.56	
総資金利鞘(A)-(C)	0.31	0.27	0.25	0.20	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.54	0.51	0.41	0.45	
非金利収入比率	27.25	30.21	29.88	30.94	
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	56.77	55.22	58.26	56.78	
ROE(注1)	15.77	15.18	12.86	12.97	
ROA(注2)	0.69	0.70	0.61	0.65	

(注1)一般貸引前信託勘定償却前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>。

(注2)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]

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
合同運用指定金銭信託					
(規模)〈未残ベース〉 (億円)					
総資産	4,396	4,074	3,634	4,935	
貸出金	849	619	506	534	
有価証券	-	-	-	-	
その他	3,547	3,455	3,128	4,401	
総負債	4,396	4,074	3,634	4,935	
元本	4,392	4,072	3,632	4,933	
その他	4	2	1	2	

貸付信託

(規模)〈未残ベース〉

(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]

	24/3月期 実績	25/3月期 実績	26/3月期 見込み
(規模)〈末残〉 (億円)			
総資産	431,998	431,106	
貸出金	257,826	264,901	
有価証券	113,358	101,815	
特定取引資産	6,965	7,871	
繰延税金資産	1,693	1,762	
総負債	413,565	409,213	
預金・NCD	358,611	366,862	
債券	-	-	
特定取引負債	2,732	3,460	
繰延税金負債	1	2	
再評価に係る繰延税金負債	237	236	
純資産	18,433	21,893	
資本金	3,404	3,404	
資本剰余金	2,370	2,370	
利益剰余金	10,866	13,154	
自己株式	▲ 868	▲ 895	
その他有価証券評価差額金	922	1,865	
繰延ヘッジ損益	271	363	
土地再評価差額金	413	412	
為替換算調整勘定	▲ 46	▲ 43	
新株予約権	-	-	
少数株主持分	1,098	1,260	

(収益)

(億円)

経常収益	8,503	8,321	
資金運用収益	5,202	4,919	
役務取引等収益	1,951	2,035	
特定取引収益	115	35	
その他業務収益	522	534	
その他経常収益	711	796	
経常費用	5,754	5,470	
資金調達費用	562	489	
役務取引等費用	520	529	
特定取引費用	-	13	
その他業務費用	157	121	
営業経費	3,609	3,616	
その他経常費用	905	699	
貸出金償却	498	351	
貸倒引当金繰入額	-	-	
一般貸倒引当金繰入額	-	-	
個別貸倒引当金繰入額	-	-	
経常利益	2,748	2,851	2,200
特別利益	20	11	
特別損失	36	19	
税金等調整前当期純利益	2,732	2,843	
法人税、住民税及び事業税	125	476	
法人税等調整額	25	▲ 437	
少数株主利益	45	53	
当期純利益	2,536	2,751	1,450

(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)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
資本金	3,404	3,404	3,404	3,404	
うち非累積的永久優先株	-	-	-	-	
資本剰余金	2,370	2,370	2,370	2,370	
利益剰余金	8,793	10,866	12,713	13,154	
連結子会社等の少数株主持分	1,102	1,098	1,073	1,259	
うち優先出資証券	956	945	920	1,081	
自己株式(▲)	868	868	895	895	
社外流出予定額(▲)	468	464	463	463	
その他有価証券の評価差損(▲)(注1)	-	-	-	-	
為替換算調整勘定	▲44	▲46	▲45	▲43	
新株予約権	-	-	-	-	
営業権相当額(▲)	-	-	-	-	
のれん相当額(▲)	-	-	-	-	
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額(▲)	100	91	82	82	
その他	-	-	-	-	
繰延税金資産の控除金額(▲)	-	-	-	-	
Tier I 計	14,189	16,270	18,075	18,705	
(うち税効果相当額)	(1,869)	(1,693)	(2,262)	(1,762)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	300	292	287	292	
一般貸倒引当金	127	108	108	82	
適格引当金が期待損失を上回る額	509	467	481	469	
永久劣後債務	2,481	1,233	1,144	1,327	
Upper Tier II 計	3,418	2,101	2,022	2,171	
期限付劣後債務・優先株	3,733	4,702	4,713	4,714	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier II 計	3,733	4,702	4,713	4,714	
Tier II 計	7,151	6,804	6,736	6,885	
(うち自己資本への算入額)	(7,151)	(6,804)	(6,736)	(6,885)	
Tier III	-	-	-	-	
控除項目	▲150	▲61	▲52	▲49	
自己資本合計	21,190	23,014	24,759	25,541	

(億円)

リスクアセット	188,938	174,421	181,578	174,050	
オンバランス項目	162,503	151,692	156,651	151,925	
オフバランス項目	14,743	11,573	14,205	11,173	
その他(注2)	11,691	11,156	10,722	10,951	

(%)

自己資本比率	11.21	13.19	13.63	14.67	
Tier I 比率	7.51	9.32	9.95	10.74	

(注1)23/3月期以降の実績および25/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号および

平成24年金融庁告示第56号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

(注2)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額+オペレーショナル・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)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
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	972	972	972	972	
利益準備金	-	-	-	-	
その他利益剰余金	3,760	4,585	4,470	4,767	
その他	977	965	939	1,117	
うち優先出資証券	956	945	920	1,081	
自己株式(▲)	-	-	-	-	
社外流出予定額(▲)	523	928	870	1,021	
その他有価証券の評価差損(▲)(注1)	-	-	-	-	
新株予約権	-	-	-	-	
営業権相当額(▲)	-	-	-	-	
のれん相当額(▲)	-	-	-	-	
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額(▲)	48	43	37	36	
繰延税金資産の控除金額(▲)	-	-	-	-	
Tier I 計	10,737	11,150	11,074	11,397	
(うち税効果相当額)	(1,234)	(1,140)	(1,680)	(1,320)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	300	292	287	292	
一般貸倒引当金	30	24	24	13	
適格引当金が期待損失を上回る額	377	341	355	345	
永久劣後債務	1,826	1,078	1,039	1,222	
Upper Tier II 計	2,535	1,736	1,707	1,873	
期限付劣後債務・優先株	2,863	3,532	3,493	3,494	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier II 計	2,863	3,532	3,493	3,494	
Tier II 計	5,398	5,269	5,201	5,367	
(うち自己資本への算入額)	(5,398)	(5,269)	(5,201)	(5,367)	
Tier III	-	-	-	-	
控除項目	▲288	▲204	▲196	▲194	
自己資本合計	15,846	16,215	16,079	16,569	

(億円)

リスクアセット	135,599	123,187	129,745	123,503	
オンバランス項目	115,355	106,186	110,230	106,833	
オフバランス項目	12,991	10,092	12,737	9,865	
その他(注2)	7,252	6,908	6,777	6,804	

(%)

自己資本比率	11.68	13.16	12.39	13.41	
Tier I 比率	7.91	9.05	8.53	9.22	

(注1)23/3月期以降の実績および25/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号および

平成24年金融庁告示第56号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

(注2)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額+オペレーショナル・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)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	25/3月期 計画	25/3月期 実績	備考
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	4,293	4,293	4,293	4,293	
利益剰余金	3,527	4,400	4,285	4,664	
連結子会社等の少数株主持分	1,061	1,052	1,026	1,207	
うち優先出資証券	956	945	920	1,081	
自己株式(▲)	-	-	-	-	
社外流出予定額(▲)	523	928	870	1,021	
その他有価証券の評価差損(▲)(注1)	-	-	-	-	
為替換算調整勘定	▲44	▲46	▲45	▲43	
新株予約権	-	-	-	-	
営業権相当額(▲)	-	-	-	-	
のれん相当額(▲)	-	-	-	-	
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額(▲)	48	43	37	36	
その他	-	-	-	-	
繰延税金資産の控除金額(▲)	-	-	-	-	
Tier I 計	11,065	11,527	11,452	11,862	
(うち税効果相当額)	(1,236)	(1,139)	(1,680)	(1,319)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	300	292	287	292	
一般貸倒引当金	42	33	33	22	
適格引当金が期待損失を上回る額	377	341	355	344	
永久劣後債務	1,826	1,078	1,039	1,222	
Upper Tier II 計	2,546	1,744	1,715	1,881	
期限付劣後債務・優先株	2,863	3,532	3,493	3,494	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier II 計	2,863	3,532	3,493	3,494	
Tier II 計	5,409	5,277	5,209	5,375	
(うち自己資本への算入額)	(5,409)	(5,277)	(5,209)	(5,375)	
Tier III	-	-	-	-	
控除項目	▲402	▲358	▲350	▲426	
自己資本合計	16,072	16,447	16,311	16,811	

(億円)

リスクアセット	136,605	124,075	130,548	124,567	
オンバランス項目	116,091	106,833	110,877	107,685	
オフバランス項目	12,961	10,040	12,685	9,774	
その他(注2)	7,551	7,201	6,985	7,106	

(%)

自己資本比率	11.76	13.25	12.49	13.49	
Tier I 比率	8.10	9.29	8.77	9.52	

(注1)23/3月期以降の実績および25/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号および

平成24年金融庁告示第56号に基づき、その他有価証券の評価差損を反映させておりません。

(注2)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額+オペレーショナル・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)

	24/3月期 実績	25/3月期 実績	26/3月期 見込み
傘下銀行合算	2,597	2,460	2,330
業務粗利益(※)	5,986	5,816	5,630
経費(▲)	3,388	3,356	3,300
うちりそな銀行	1,805	1,676	1,590
業務粗利益(※)	4,031	3,879	3,760
・営業部門	3,481	3,409	3,303
・市場部門	472	521	506
・その他	78	▲ 51	▲ 49
経費(▲)	2,226	2,202	2,170

※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]

	23/3月末 実績	24/3月末 実績	25/3月末 計画	25/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(役員数)

役員数(注1)	(人)	48	45	44	41	
うち取締役()内は非常勤	(人)	34(13)	30(12)	28(10)	27(11)	
うち監査役()内は非常勤	(人)	11(5)	11(6)	11(6)	11(5)	
うち執行役()内は取締役を兼務	(人)	12(9)	12(8)	13(8)	11(8)	
従業員数(注2)	(人)	15,240	15,119	15,120	15,084	

(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、取締役兼(代表)執行役およびグループ内で取締役と執行役を兼務している場合は、取締役・執行役それぞれの欄に計上し、「役員数」の欄で控除しています。

(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、派遣社員は除いています。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1)	(店)	468	468	467	467	
海外支店(注2)	(店)	-	-	-	-	
(参考)海外現地法人(注3)	(社)	2	2	1	1	

(注1) 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、住宅ローン支店、外国為替業務室、証券信託業務支店、年金管理サービス支店を除き、ローン債権管理支店を含んでいます。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除いています。

(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います。

	23/3月末 実績	24/3月末 実績	25/3月末 計画	25/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費(注1、2)	(百万円)	133,129	133,332	133,000	138,952	※1
うち給与・報酬	(百万円)	84,881	85,345	86,600	86,007	
平均給与月額	(千円)	420	421	427	426	

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

(注2) 業績に応じた報酬支給を行う業績インセンティブ制度を導入しているため、人件費については業績の変動により上記計画を上下する可能性があります。

(注3) 平均年齢 39歳 8ヶ月(25年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1)	(百万円)	831	859	819	803	
うち取締役・監査役報酬	(百万円)	750	756	718	702	
うち執行役報酬(注2)	(百万円)	81	103	100	100	
役員賞与	(百万円)	-	-	-	-	
平均役員(常勤)報酬・賞与	(百万円)	19	19	20	20	
平均役員退職慰労金	(百万円)	-	-	-	-	

(注1) 16年6月に役員退職慰労金制度の廃止および業績連動報酬制度の導入、ならびに22年6月に株式取得報酬制度の導入を行っており、役員報酬については、業績等に応じ上記計画を上下する可能性があります。

(注2) 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(注1)	(百万円)	194,189	186,894	187,500	180,235	
うち機械化関連費用(注2)	(百万円)	59,830	56,243	56,600	53,268	
除く機械化関連費用	(百万円)	134,359	130,651	130,900	126,966	

(注1) 厚生関係費は物件費に含めております。また傘下銀行からりそなホールディングスへの経営指導料を控除しています。

(注2) リース等を含む実質ベースで記載しています。

(人件費+物件費)

人件費+物件費	(百万円)	327,319	320,227	320,500	319,188	
---------	-------	---------	---------	---------	---------	--

※1 計画を上回る業績計上に伴う業績インセンティブの支払増加により、人件費は計画を上回っております。
なお、物件費との合算(人件費+物件費)では、計画を達成しております。

(図表6)リストラの推移及び計画 [りそな銀行]

	23/3月末 実績	24/3月末 実績	25/3月末 計画	25/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(役員数)

役員数 (人)	16	15	15	11	
うち取締役(()内は非常勤) (人)	12(4)	11(3)	11(2)	7(1)	
うち監査役(()内は非常勤) (人)	4(2)	4(2)	4(2)	4(2)	
従業員数(注) (人)	9,735	9,698	9,700	9,679	

(注) 事務職員、庶務職員合算。在籍向出者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除いています。

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1) (店)	265	265	265	265	
海外支店(注2) (店)	-	-	-	-	
(参考)海外現地法人(注3) (社)	2	2	1	1	

(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、外国為替業務室、証券信託業務支店、年金管理サービス支店を除き、ローン債権管理支店を含んでいます。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除いています。

(注3) 直接50%超の株式を保有する海外の会社を計上しています。

	23/3月末 実績	24/3月末 実績	25/3月末 計画	25/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費(注1) (百万円)	84,033	85,105	83,700	88,209	※1
うち給与・報酬 (百万円)	52,404	53,158	54,200	54,134	
平均給与月額 (千円)	431	438	438	438	

(注1) 業績に応じた報酬支給を行う業績インセンティブ制度を導入しているため、人件費については業績の変動により上記計画を上下する可能性があります。

(注2) 平均年齢 39歳 11ヶ月 (25年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	270	285	280	272	
うち役員報酬 (百万円)	270	285	280	272	
役員賞与 (百万円)	-	-	-	-	
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	21	22	22	22	
平均役員退職慰労金 (百万円)	-	-	-	-	

(注1) 16年6月に役員退職慰労金制度の廃止および業績連動報酬制度の導入、ならびに22年6月に株式取得報酬制度の導入を行っており、役員報酬については、業績等に応じ上記計画を上下する可能性があります。

(物件費)

物件費(注1) (百万円)	131,603	125,331	126,900	121,675	
うち機械化関連費用(注2) (百万円)	40,890	37,080	37,300	34,953	
除く機械化関連費用 (百万円)	90,713	88,251	89,600	86,721	

(注1) 厚生関係費は物件費に含めています。

(注2) リース等を含む実質ベースで記載しています。

(人件費+物件費)

人件費+物件費 (百万円)	215,636	210,437	210,600	209,884	
---------------	---------	---------	---------	---------	--

※1 計画を上回る業績計上に伴う業績インセンティブの支払増加により、人件費は計画を上回っております。
なお、物件費との合算(人件費+物件費)では、計画を達成しております。

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

会社名	設立年月	代表者 (注2)	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	うち傘下 銀行分 (注4)	資本 勘定	うち持株会社 及び傘下銀行 出資分	経常 利益	当期 利益	
りそな決済サービス㈱	S53/10月	山岡和馬	ファクタリング	H25/3月	円	3,172	862	862	82	19	11	7	連結
りそなカード㈱	S58/2月	松尾誠人	クレジットカード	H25/3月	円	1,103	536	436	222	76	47	29	連結

(注1)25/3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、傘下銀行の与信額(保証含む)1億円超について記載しております。

(注2)25/3月末における代表者を記載しております。

(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。

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

<その他海外子会社・関連会社>(注1)

会社名	設立年月	代表者 (注2)	主な業務	直近決算 (注3)	(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	うち傘下 銀行分 (注4)	資本 勘定	うち持株会社 及び傘下銀行 出資分(注5)	経常 利益	当期 利益	
P.T.Bank Resona Perdania	S31/2月	宮本昭洋	銀行業務	H24/12月	IDR	12,123	2,427	999	1,865	315	352	267	連結
P.T. Resona Indonesia Finance	S59/11月	杉浦大介	リース業	H24/12月	IDR	387	292	177	91	0	18	13	連結

(注1)25/3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、傘下銀行の与信額(保証含む)1億円超について記載しております。

(注2)25/3月末における代表者を記載しております。

(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。

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

(注5)資本勘定のうち、持株会社及び傘下銀行出資分は現法決算時点の出資額を記載しております。

(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	社長	取締役10名(うち社外取締役6名)	コーポレート ガバナンス事務局	原則月1回、但し必要 に応じ随時開催	法令・定款及び取締役会規程に定める業務執行 の決定事項を決定 取締役及び執行役の職務の執行を監督 監査委員会の職務の執行のため必要なものとして 法務省令で定める事項、並びに執行役の職務 の執行が法令及び定款に適合することを確保す るための体制、その他株式会社業務の適正を 確保するために必要なものとして法務省令で定め る体制の整備を決定
指名委員会	委員長	取締役3名(うち社外取締役3名)	コーポレート ガバナンス事務局	原則年2回、但し必要 に応じ随時開催	取締役の選任議案及び解任議案の内容等の決定
報酬委員会	委員長	取締役3名(うち社外取締役3名)	コーポレート ガバナンス事務局	原則年2回、但し必要 に応じ随時開催	取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係 る決定に関する方針、並びに個人別の報酬等の 内容等の決定
監査委員会	委員長	取締役3名(うち社外取締役2名)	監査委員会事務局	原則月1回、但し必要 に応じ随時開催	執行役及び取締役の職務の執行の監査、監査報 告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選 任・解任・不再任に関する議案の内容の決定
経営会議	社長	社長、副社長、およびグループ戦略部、財 務部、コーポレートコミュニケーション部、金 融マーケティング研究所、オペレーション改 革部、購買戦略部、IT企画部、人材サービ ス部、リスク統括部、信用リスク統括部、コン プライアンス統括部の各担当執行役および 副担当執行役	グループ戦略部	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 務執行案件を協議、報告
内部監査協議会	社長	代表執行役の全員、副社長、内部監査部 担当執行役および内部監査部長	内部監査部	原則月1回	内部監査に関する基本的な事項および取締役会付 議事項を協議、内部監査に関する重要事項を報 告
経営報告会	社長	社長、副社長、および子会社等の社長、な らびにグループ戦略部、財務部の各担当 執行役	グループ戦略部	個社毎に開催 銀行：原則四半期毎 その他子会社：原則 半年毎	当社による子会社等に対する経営管理、および当 社と子会社等の情報共有等
りそな 経営改革委員会	社長	社長、副社長、および子会社である銀行の 社長、ならびにグループ戦略部、財務部、 金融マーケティング研究所、オペレーション 改革部、IT企画部の担当執行役、子会社で ある銀行の経営管理所管部署の担当役 員、りそな銀行のコンシューマビジネス 部、コーポレートビジネス部、オペレーシ ョン改革部、システム部、埼玉りそな銀行の 個人部、法人部、オペレーション改革部、近 畿大阪銀行の営業統括部、オペレーション 改革部の各担当役員	グループ戦略部	原則月1回	グループの経営改革に関する重要課題等につい て協議、報告
グループ 経営委員会	社長	社長、副社長、および子会社である銀行の 社長、ならびにグループ戦略部担当執行 役、子会社である銀行の経営管理所管部 署の担当役員 銀行を除く子会社等の社長は、原則として 四半期毎に委員会に参加	グループ戦略部	原則月1回	グループ共通の経営上の重要課題等について協 議、報告
グループ CSR委員会	社長	社長、副社長、および子会社である銀行の 社長、ならびにグループ戦略部、コーポ レートコミュニケーション部の各担当執行 役、子会社である銀行の経営管理所管部 署の担当役員	コーポレート コミュニケーション部	原則四半期毎	グループのCSRに関する事項について協議、報 告
グループ ALM委員会	社長	社長、副社長、およびグループ戦略部、財 務部、リスク統括部の各担当執行役、副担 当執行役・部長 子会社である銀行のALM所管部署の担当 役員・副担当役員・部長は、原則として半年 毎に委員会に参加	グループ戦略部	原則四半期毎	グループ全体でのALM運営、自己資本管理に関 する事項について協議、報告
グループ リスク管理委員会	社長	社長、副社長、およびグループ戦略部、財 務部、リスク統括部、信用リスク統括部の 各担当執行役・副担当執行役・部長 子会社である銀行のリスク管理所管部署 の担当役員・副担当役員・部長は、原則と して半年毎に委員会に参加	リスク統括部 信用リスク統括部	原則月1回	グループのリスク管理に関する事項について協 議、報告
グループ コンプライアンス 委員会	社長	社長、副社長、コンプライアンス統括部担 当執行役・副担当執行役・部長 傘下銀行および国内関連会社等のコンプ ライアンス統括部署の担当役員・副担当役 員・部長 リスク統括部、IT企画部、グループ戦略部 の担当執行役、副担当執行役および部長 傘下銀行の顧客説明管理、顧客サポート 等管理(相談・苦情等管理)、顧客情報管 理、外部委託管理、利益相反管理の各責 任者	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、顧客説明管理、顧 客サポート等管理、顧客情報管理、外部委託管理 および利益相反管理について協議、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
人事委員会	社長	代表執行役、および人材サービス部担当執行役・部長	人材サービス部	随時	グループ全体の人事運営に関する事項について協議、報告
IT戦略委員会	社長	社長、副社長、およびIT企画部、グループ戦略部、財務部、リスク統括部の各担当執行役・副担当執行役・部長	IT企画部 グループ戦略部	原則四半期毎	グループのIT戦略に関する事項について協議、報告
情報開示委員会	社長	社長、副社長、および財務部、コーポレートコミュニケーション部、グループ戦略部、リスク統括部、コンプライアンス統括部の各担当執行役・副担当執行役・部長、IT企画部の担当執行役・副担当執行役、ならびに財務部内部統制室の室長	財務部 コーポレートコミュニケーション部	原則四半期毎	情報開示に関する全体プロセスについて協議、報告
グループ流動性リスク管理委員会	リスク統括部担当執行役	グループ戦略部、財務部、リスク統括部、およびその他委員長が必要と認めた関連部署の各担当執行役・副担当執行役・部長、ならびに子会社である銀行の流動性リスク管理所管部署の担当役員・副担当役員・部長	リスク統括部	随時 緊急時フェーズが認定された場合、原則月1回	当グループの流動性リスク緊急時に機動的な対応について協議、報告
住宅ローン管理委員会	信用リスク統括部担当執行役	信用リスク統括部、リスク統括部、グループ戦略部、財務部の各担当執行役・副担当執行役・部長、および子会社である銀行の住宅ローン事業所管部署(債権管理・回収業務を含む)、保証会社所管部署、信用リスク管理所管部署の各担当役員・副担当役員・部長、ならびにグループ保証会社の社長、信用リスク管理所管部署の担当役員	信用リスク統括部	原則四半期毎	住宅ローンに対するグループ統一的な信用リスク管理体制の整備・強化ならびにリスク状況と問題点を協議、報告
グループ人権啓発委員会	人材サービス部担当執行役	人材サービス部担当執行役、および人材サービス部、グループ戦略部、コーポレীগバナンス事務局、コンプライアンス統括部の各部長、ならびに子会社である銀行の人権啓発委員会事務局員	人材サービス部	原則年1回	グループ全体の人権啓発に関する事項について協議、報告
賞罰委員会	コンプライアンス統括部担当執行役	コンプライアンス統括部、人材サービス部、オペレーション改革部、グループ戦略部、リスク統括部の各担当執行役・副担当執行役・部長	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について協議、報告

(注)平成25年6月21日現在

(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8名(うち社外取締役2名)	コーポレート ガバナンス事務局	原則月1回、但し必要 に応じ随時開催	法令・定款及び取締役会規程に定める業務執行 の決定事項を決定 取締役及び執行役員の職務の執行を監督 代表取締役の選定及び解職を決定 取締役及び執行役員の職務の執行が法令及び定 款に適合することを確保するための体制、その他 株式会社の業務の適正を確保するために必要な ものとして法務省令で定める体制の整備を決定
監査役会	監査役(決議)	監査役4名(うち社外監査役2名)	監査役会事務局	原則月1回、但し必要 に応じ随時開催	監査に関する重要事項の報告、協議、決議
経営会議	社長	社長、副社長、その他の代表取締役、専務 執行役員、 地域・営業本部・営業店・コーポレートガバ ナンス事務局・内部監査部の担当を除く常務執 行役員・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 務執行案件の協議・報告
融資会議	社長	社長、副社長、その他の代表取締役 融資企画部・審査部・経営管理部・リスク統 括部・コンプライアンス統括部の担当執行役 員・副担当執行役員 融資企画部・審査部の部長	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	代表取締役の全員 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	内部監査に関する基本的な重要事項および取締 役会付議事項の協議、ならびに内部監査に関する 重要事項の報告
全国部長会議		執行役員、部長、営業本部長、営業部長、営 業各部長、お客さまサービス部長他	地域サポート部	原則年2回 (4月、10月)	経営方針、経営計画、ビジネスユニットならびに コーポレートセンター等の施策等の連絡、ならび に当社組織間の業務上の連携強化
地域運営協議会	社長	社長、副社長、その他の代表取締役 地域担当執行役員、営業本部長、地域サ ポート部担当執行役員・部長 経営管理部、人材サービス部、オペレーシ ョン改革部の担当執行役員	地域サポート部	原則新年度の1～2ヶ 月前に、各地域等単 位で開催	各地域等の事業計画・運営方針等の協議
地域営業会議	社長	社長、副社長、その他の代表取締役 地域担当執行役員、営業本部長、地域サ ポート部担当執行役員・部長 経営管理部担当執行役員	地域サポート部	原則月1回	営業に関する重要戦略・施策、事業計画の実績 等の協議・報告
ALM委員会	社長	社長、副社長、その他の代表取締役 経営管理部、総合資金部、リスク統括部、地 域サポート部、コンシューマービジネス部、コ ンシューマー営業部、ローン営業部、コーポ レートビジネス部、法人ソリューション営業 部、国際事業部、不動産ビジネス部、公共法 人部、信託ビジネス部、融資企画部の担当 執行役員・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	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
流動性リスク管理 委員会	リスク統括部 担当執行役員	リスク統括部、経営管理部、総合資金部、地 域サポート部、コンシューマービジネス部、 コーポレートビジネス部、公共法人部、融資 企画部の担当執行役員・副担当執行役員・ 部長	リスク統括部	随時	流動性緊急時における対応事項の協議・報告
投資・経費委員会	社長	社長、副社長、その他の代表取締役 経営管理部、人材サービス部、オペレーシ ョン改革部、システム部の担当執行役員・部長 オペレーション改革部管財室長	経営管理部	原則半期に1回以上	投資・経費の実績及び計画等の協議・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・審査 部の担当執行役員 審査部の副担当執行役員 融資企画部・コンプライアンス統括部・審査 部・コーポレートビジネス部、地域サポート 部、人材サービス部の部長	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関する事項の協議
人事委員会	社長	社長、副社長、その他の代表取締役 人材サービス部担当執行役員	人材サービス部	随時	重要な使用人及び重要な使用人に準ずる者の昇 進・昇格、異動、配置等及びリージョナルユニット 各地域等、ビジネスユニット各部ならびにコーポ レートセンター等各部の人事運営方針についての 協議・報告
人材マネジメント 委員会	人材サービス部 担当執行役員	執行役員(ビジネスユニット、コーポレートセ ンター各部、地域サポート部および内部監査 部の担当)	人材サービス部	随時	人事に関する企画立案、運営、管理等に関する事 項の協議・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) 委員長が選任したビジネスユニット、コーポ レートセンター各部、地域サポート部、内部 監査部の部長	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

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
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、人材サービス部、オペレーション改革部、融資企画部、経営管理部、リスク統括部の担当執行役員・副担当執行役員・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	従業員の表彰及び懲戒に関する事項の協議・報告
オペレーショナルリスク管理委員会	リスク統括部担当 執行役員	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、信託業務管理部の担当執行役員・副担当執行役員 リスク統括部、信託業務管理部、オペレーション改革部業務サポート室、システム部、コンプライアンス統括部、地域サポート部、コンシューマービジネス部、コーポレートビジネス部、法人ソリューション営業部、国際事業部、不動産ビジネス部、信託ビジネス部、年金信託部、総合資金部、融資企画部、経営管理部、人材サービス部の部室長	リスク統括部	原則隔月 (2月、4月、6月、 8月、10月、12月)	オペレーショナル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・サービス品質管理委員会	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、融資企画部、リスク統括部、信託業務管理部、オペレーション改革部、システム部、経営管理部、人材サービス部、地域サポート部、コンシューマービジネス部、コーポレートビジネス部の担当執行役員・副担当執行役員 コンプライアンス統括部、融資企画部、リスク統括部、信託業務管理部、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、経営管理部、人材サービス部、地域サポート部、コンシューマービジネス部、コーポレートビジネス部、法人ソリューション営業部、国際事業部、不動産ビジネス部、信託ビジネス部、年金信託部、信託財産運用部、総合資金部の部室長	コンプライアンス統括部	原則四半期毎	コンプライアンス、顧客説明管理、顧客サポート等管理、顧客情報管理、外部委託管理および利益相反管理に関する事項の協議・報告
中小企業貸出推進委員会	コーポレートビジネス部 担当執行役員	コーポレートビジネス部、地域サポート部、法人ソリューション営業部、融資企画部、審査部、経営管理部の担当執行役員 コーポレートビジネス部、地域サポート部の部長	コーポレートビジネス部	随時	中小企業向け貸出増強に関する具体策の協議・報告
金融円滑化委員会	社長	社長、金融円滑化管理担当役員 経営管理部、融資企画部、コンシューマービジネス部、コーポレートビジネス部、審査部、コンプライアンス統括部の担当執行役員 金融円滑化管理責任者	経営管理部 融資企画部	随時	お客さまからの新規融資や貸付条件変更等の相談・申込みへの対応やお客さまの経営改善に向けた取組みへの支援等に関する事項の協議・報告
信託業務管理委員会	信託業務管理部 担当執行役員	信託業務管理部、信託ビジネス部、年金信託部、信託財産運用部、リスク統括部、コンプライアンス統括部の担当執行役員・副担当執行役員 信託業務管理部、コンシューマービジネス部、コンシューマービジネス部個人業務管理室、不動産ビジネス部、信託ビジネス部、年金信託部、信託財産運用部、信託財産運用部受託資産運用室、アセットマネジメント部、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業務サポート室の部室長	信託業務管理部	原則四半期毎	信託の受託者責任の履行と適正な信託業務管理のための具体策や管理状況の協議・報告

(注)平成25年6月21日現在

(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	取締役会長	取締役8名(うち社外取締役2名)	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・定款および取締役会規程に定める業務執行の決定事項の決定 取締役および執行役員の職務の執行を監督 代表取締役の選定および解職を決定 取締役および執行役員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備を決定
経営会議	社長	会長、社長、代表取締役、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(決議)	監査役4名(うち社外監査役2名)	監査役室	原則月1回、但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の報告・協議・決議
融資会議	社長	会長、社長、代表取締役、融資企画部・融資部・融資管理部・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	会長、社長、代表取締役、内部監査部担当役員、内部監査部長	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	営業サポート統括部	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、本部・営業店間の業務上の連携強化
流動性リスク管理委員会	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、営業サポート本部長、リスク統括部・経営管理部・資金証券部・融資企画部・営業サポート統括部の各部長	リスク統括部	随時開催	流動性緊急時における対応事項の協議・報告
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・融資管理部の各担当役員、融資企画部・融資部・融資管理部・営業サポート統括部・リスク統括部・人材サービス部・コンプライアンス統括部・オペレーション改革部の各部長	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	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、リスク統括部担当役員、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
オペレーショナルリスク管理委員会	リスク統括部担当役員	リスク統括部担当役員、オペレーション改革部担当役員、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、営業サポート統括部の各部長、営業サポート統括部お客さまサービス室長、オペレーション改革部業務サポート室長	リスク統括部 オペレーション改革部業務サポート室	原則として隔月 (2月、4月、6月、8月、10月、12月) 但し緊急を要する案件等が発生した場合は、委員長の判断により随時開催	オペレーショナルリスク管理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・営業サポート統括部・法人部・個人部・ローン事業部の各部長、コンプライアンス統括部金融商品コンプライアンス室長、営業サポート統括部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、但し緊急を要する案件等が発生した場合は、委員長の判断により随時開催	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	営業サポート本部長	営業サポート本部長、地域営業本部長、融資企画部・融資部・経営管理部の各担当役員、法人部・営業サポート統括部の各部長	営業サポート統括部	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	社長	会長、社長および代表取締役の他、経営管理部・リスク統括部・資金証券部の各担当役員、営業サポート本部長、経営管理部・リスク統括部・資金証券部・法人部・融資企画部・営業サポート統括部の各部長	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

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
サービス向上委員会	社長	社長、地域営業本部長、営業サポート本部長、コンプライアンス統括部・経営管理部・リスク統括部・オペレーション改革部の各担当役員・部長、営業サポート統括部長、営業サポート統括部サービス改革室長、営業サポート統括部お客さまサービス室長、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 営業サポート統括部 サービス改革室	原則として四半期毎、但し緊急を要する案件等が発生した場合は、委員長の判断により随時開催	お客さま保護や利便性の向上などサービス品質の強化を目的に、顧客説明、顧客サポート等管理（相談・苦情等管理）、顧客情報管理、外部委託管理や利益相反管理等に関する協議・報告
金融円滑化委員会	社長	社長、金融円滑化管理担当役員、経営管理部・融資企画部・融資部・融資管理部・営業サポート統括部・法人部・個人部・ローン事業部・コンプライアンス統括部・オペレーション改革部の各担当役員・部長、融資管理部経営支援室長、営業サポート統括部お客さまサービス室長、オペレーション改革部業務サポート室長	経営管理部 融資企画部	随時開催	地域における金融の円滑化に係る社会的な役割期待を適時適切に果たしていくことを目的に、お客さまからの新規融資や貸付条件変更等の相談・申込みへの対応や、お客さまの経営改善に向けた取組みへの支援等に関する事項を協議・報告

(注)平成25年6月21日現在

(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	取締役会において指名された取締役(指定取締役)	取締役6名(うち社外取締役3名)	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・定款ならびに取締役会付議基準に定める業務執行の決定事項の決定 取締役および執行役員の職務の執行を監督 代表取締役の選定および解職を決定 取締役および執行役員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備を決定
監査役会	監査役(決議)	監査役3名(うち社外監査役2名)	監査役室	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	監査に関する重要事項についての報告・協議・決議
経営会議	社長	社長、代表取締役、執行役員(内部監査部担当執行役員は除く)、経営管理部長	経営管理部	原則毎週火曜日(月初第1週目を除く)、但し必要に応じ随時開催	経営に関する全般的重要事項ならびに重要な業務執行案件の決議(法令、定款ならびに取締役会付議基準(決議事項)に定める事項を除く)、協議、報告
融資会議	社長	社長、代表取締役、リスク統括部・融資部・コンプライアンス統括部の各担当役員、融資部・リスク統括部・リスク統括部信用リスク統括室の各部長	リスク統括部 信用リスク統括室	原則月1回以上	与信業務全般に関する重要事項の決議(法令、定款ならびに取締役会付議基準(決議事項)に定める事項を除く)、協議、報告
監査会議	社長	社長、取締役(非常勤を除く)、内部監査部担当役員、内部監査部長	内部監査部	原則月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を協議し、また内部監査に関する基本的な重要事項を決議し、あるいは内部監査に関する重要事項の報告を受ける
部長会	経営管理部長	本部各部長、監査役室長	経営管理部	原則毎週金曜日、但し必要に応じ随時開催	経営会議の諮問事項の協議・検討、ならびに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
営業店部長会議	社長	社長、取締役、執行役員、監査役、本部各部長、支店部長	営業統括部	原則年2回(4月、10月)、但し必要に応じ随時開催	経営の基本事項の徹底、営業方針の徹底、ならびに営業計画の進捗を踏まえた対応策の検討等
ALM委員会	経営管理部担当役員	経営管理部・リスク統括部・営業統括部・資金証券部の各担当役員、経営管理部・営業統括部・営業統括部ローンビジネス部・資金証券部・リスク統括部・リスク統括部信用リスク統括室の各部長	リスク統括部 経営管理部	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	資金・収益、リスク、並びにコストを総合的に運営し、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
コンプライアンス・サービス品質管理委員会	代表取締役	代表取締役、コンプライアンス統括部・リスク統括部・オペレーション改革部・営業統括部担当役員、コンプライアンス統括部・コンプライアンス統括部お客さま相談室、経営管理部・人材サービス部・オペレーション改革部・オペレーション改革部システム室、営業統括部・資金証券部・融資リレーション部・地元企業応援部・リスク統括部・リスク統括部信用リスク統括室の各部長	コンプライアンス統括部	原則四半期毎、但し必要に応じ随時開催	コンプライアンスの実践、ならびに顧客保護や利便性の向上などサービス品質管理の強化を目的に、コンプライアンス、顧客説明管理、顧客サポート等管理(相談・苦情等管理)、顧客情報管理、外部委託管理や利益相反管理等に関する事項を協議、報告
オペレーショナルリスク委員会	リスク統括部担当役員	リスク統括部・オペレーション改革部の各担当役員、経営管理部・人材サービス部・オペレーション改革部・オペレーション改革部システム室、営業統括部・資金証券部・リスク統括部・コンプライアンス統括部の各部長	リスク統括部	原則四半期毎、但し必要に応じ随時開催	オペレーショナルリスク管理の強化ならびにオペレーショナルリスク軽減のための協議・報告
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関係部室長	人材サービス部	原則年1回、但し必要に応じ随時開催	人権に関する啓発の推進
賞罰委員会	コンプライアンス・サービス品質管理委員会委員長	コンプライアンス・サービス品質管理委員会委員長、コンプライアンス統括部・人材サービス部・オペレーション改革部・リスク統括部の各担当役員、人材サービス部・オペレーション改革部・コンプライアンス統括部・リスク統括部・リスク統括部信用リスク統括室の各部長	コンプライアンス統括部	随時	社員の賞罰に関する事項の審議
システム投資委員会	オペレーション改革部担当役員	経営管理部・オペレーション改革部・営業統括部・リスク統括部の各担当役員、経営管理部・オペレーション改革部・オペレーション改革部システム室の各部長	オペレーション改革部システム室	随時開催	システム関連投資計画、IT戦略に関する事項の協議・検討
与信業務査定委員会	リスク統括部担当役員	リスク統括部・融資部・コンプライアンス統括部の各担当役員、リスク統括部・融資部・リスク統括部信用リスク統括室・コンプライアンス統括部・営業統括部の各部長	リスク統括部 信用リスク統括室	随時開催	与信業務上の評価処分に関する事項を協議

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
金融円滑化委員会	社長	社長、金融円滑化管理担当取締役、経営管理部・営業統括部・営業統括部ローンビジネス部・融資部・融資リレーション部・地元企業応援部・リスク統括部・コンプライアンス統括部の各担当役員	経営管理部 リスク統括部信用 リスク統括室	必要に応じ随時開催	地域における金融の円滑化に係る社会的な役割期待を適時適切に果たしていくことを目的に、お客さまからの新規融資や貸付条件変更等の相談・申込みへの対応や、お客さまの経営改善に向けた取組みへの支援等に関する事項の協議・報告
営業戦略委員会	社長	社長、代表取締役、常勤取締役、執行役員、経営管理部・営業統括部・営業統括部ローンビジネス部・融資部・リスク統括部信用リスク統括室の各部室長、地域CEO、地域統括オフィサー	営業統括部 経営管理部	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	中期経営計画ならびに年度収益計画の達成に向けて、ビジネスモデルの浸透状況や業績・収益状況の把握、個々の営業戦略の有効性等の検証・修正・見直し

(注)平成25年6月21日現在

(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
人材サービス部担当	原 俊樹	取締役兼代表執行役
グループ戦略部担当 兼購買戦略部担当	菅 哲哉	取締役兼代表執行役
グループ戦略部(埼玉りそな銀行経営管理)担当	上條 正仁	執行役
グループ戦略部(近畿大阪銀行経営管理)担当	中前 公志	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	松井 浩一	執行役
オペレーション改革部担当 兼IT企画部担当	村木 徹	執行役
財務部担当	野村 眞	執行役
内部監査部長 兼内部監査部担当	宇野 保範	執行役
コーポレートコミュニケーション部担当 兼金融マーケティング研究所担当 兼コーポレートガバナンス事務局担当	増田 賢一郎	執行役
信用リスク統括部担当	鳥居 高行	執行役

(注)平成25年6月21日現在

(りそな銀行)

担当業務等	担当役員	現職
地域サポート部担当	東 和浩	代表取締役社長兼執行役員
西日本担当統括(*1)	池田 博之	代表取締役副社長兼執行役員
東日本担当統括(*2) 兼首都圏地域担当 兼信託部門担当統括(*3)	古川 裕二	代表取締役副社長兼執行役員
人材サービス部担当 兼人材育成部担当	原 俊樹	取締役兼執行役員
経営管理部担当	菅 哲哉	取締役兼執行役員
リスク統括部担当 兼コンプライアンス統括部担当	松井 浩一	専務執行役員
オペレーション改革部担当 兼システム部担当	村木 徹	専務執行役員
大阪地域担当 兼九州営業本部担当	根来 茂樹	専務執行役員
神奈川地域担当 兼名古屋営業本部担当 兼独立店担当(浜松支店・津支店担当)	岩田 一男	常務執行役員
コンシューマービジネス部担当 兼コンシューマー営業部担当 兼ローン営業部担当 兼ローン管理部担当	土屋 隆志	常務執行役員
審査部担当 兼融資管理部担当	森下 清市	常務執行役員
コーポレートビジネス部担当 兼法人ソリューション営業部担当 兼公共法人部担当 兼国際事業部担当統括	阿部 光男	常務執行役員
東京営業部長	平山 泰行	常務執行役員
大阪営業部長	小坂 肇	常務執行役員
信託財産運用部担当 兼アセットマネジメント部担当	西岡 明彦	執行役員
大阪地域担当(市内北ブロック・市外北ブロック担当)	伊東 弘美	執行役員
ひょうご地域担当 兼独立店担当(広島支店担当)	植田 伸吾	執行役員
国際事業部担当	佐藤 洋誓	執行役員
総合資金部担当	吉本 敬司	執行役員
システム部長	白鳥 哲也	執行役員
奈良地域担当 兼京都・滋賀営業本部担当	牧野 正人	執行役員
審査部副担当	宮嶋 孝	執行役員
年金信託部担当 兼信託業務管理部担当	葛野 正直	執行役員
不動産営業部担当 兼不動産ビジネス部担当	荒川 進次	執行役員
内部監査部担当	宇野 保範	執行役員
コーポレートガバナンス事務局担当	増田 賢一郎	執行役員
首都圏地域担当(都心ブロック担当) 兼独立店担当(前橋支店・長岡支店・松本支店・甲府支店担当)	大橋 正彦	執行役員
多摩地域担当 兼首都圏地域担当(西ブロック担当)	浅井 哲	執行役員
首都圏地域担当(東ブロック担当) 兼独立店担当(札幌支店・宇都宮支店・仙台支店担当)	川島 高博	執行役員
大阪地域担当(市内南ブロック・市外南ブロック担当) 兼独立店担当(和歌山支店担当)	木村 滋樹	執行役員
年金営業部担当 兼信託ビジネス部担当	八田 恭忠	執行役員
首都圏地域担当(中央ブロック担当)	北川 克彦	執行役員
融資企画部担当	鳥居 高行	執行役員

(注)平成25年6月21日現在

(*1)大阪地域・奈良地域・ひょうご地域・京都・滋賀営業本部・九州営業本部・独立店(和歌山支店、広島支店)担当統括

(*2)首都圏地域・神奈川地域・多摩地域・名古屋営業本部・独立店(札幌支店、宇都宮支店、前橋支店、仙台支店、長岡支店、松本支店、甲府支店、浜松支店、津支店)担当統括

(*3)年金営業部・信託ビジネス部・年金信託部・信託財産運用部・アセットマネジメント部・信託業務管理部担当統括

(図表9) 担当業務別役員名一覧

(埼玉りそな銀行)

担当業務等	担当役員	現職
営業サポート本部長 兼資金証券部担当	池田 一義	代表取締役副社長兼執行役員
経営管理部担当 兼コンプライアンス統括部担当	梅澤 英雄	取締役兼専務執行役員
内部監査部担当	江副 弘隆	取締役兼常務執行役員
リスク統括部担当 兼融資企画部担当 兼オペレーション改革部担当	長谷川 正	取締役兼常務執行役員
融資部担当 兼融資管理部担当	青山 通郎	常務執行役員
埼玉西地域営業本部長	中尾 安志	常務執行役員
埼玉北地域営業本部長	関川 朋史	常務執行役員
オペレーション改革部副担当	村木 徹	執行役員
埼玉中央地域営業本部長	藤田 正幸	執行役員
埼玉営業本部長兼公共法人部担当	中野 真治	執行役員
埼玉東地域営業本部長	小泉 公彦	執行役員
人材サービス部長 兼人材サービス部担当	土井 仁	執行役員

(注)平成25年6月21日現在

(近畿大阪銀行)

担当業務等	担当役員	現職
内部監査部担当	中前 公志	代表取締役社長兼執行役員
経営管理部担当 兼人材サービス部担当 兼コンプライアンス統括部担当	酒井 真樹	代表取締役兼専務執行役員
大阪中央地域担当 兼地元企業応援部担当	南本 貢	常務執行役員
営業統括部担当 兼資金証券部担当	水坂 智晶	常務執行役員
リスク統括部担当	上野 計	常務執行役員
オペレーション改革部担当 兼融資部担当 兼融資リレーション部担当	橋本 真二	常務執行役員
大阪南地域担当	久松 慎一郎	執行役員
大阪北・兵庫地域担当	井上 真一	執行役員
大阪東・奈良地域担当	福崎 康裕	執行役員

(注)平成25年6月21日現在

(図表10)貸出金の推移[傘下銀行合算:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行]

(残高)		(億円)				
		24/3月末 実績 (A)	25/3月末 計画 (B)	25/3月末 実績 (C)	備考	26/3月末 計画 (D)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	258,991	262,227	264,772		268,636
	インパクトローンを除くベース	258,206	260,935	262,986		266,547
中小企業向け貸出 (注)	インパクトローンを含むベース	91,996	90,984	92,085		91,185
	インパクトローンを除くベース	91,841	90,829	91,796		90,896
うち保証協会保証付貸出		17,132	16,616	16,043		15,393
個人向け貸出(事業用資金を除く)		117,383	121,084	120,629		124,696
うち住宅ローン		112,175	115,871	115,178		119,091
その他		49,610	50,158	52,056		52,754
海外貸出		1,513	1,827	2,049		2,270
合計		260,504	264,055	266,821		270,907

(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500万円)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)			
		25/3月末 計画 (B)-(A)+(ア)	25/3月末 実績 (C)-(A)+(イ)	備考	26/3月末 計画 (D)-(C)+(ウ)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	4,748	8,064		5,064
	インパクトローンを除くベース	4,240	7,063		4,760
中小企業向け貸出	インパクトローンを含むベース	300	2,151		100
	インパクトローンを除くベース	300	2,018		100

(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)			
		24年度中 計画 (ア)	24年度中 実績 (イ)	備考	25年度中 計画 (ウ)
不良債権処理			1,524 (1,170)		
貸出金償却(注1)			4 (4)		
部分直接償却実施額(注2)			432 (390)		
協定銀行等への資産売却額(注3)			-		
上記以外への不良債権売却額			14 (14)		
その他の処理額(注4)			1,073 (761)		
債権流動化(注5)			▲ 421 (▲ 12)		
私募債等(注6)			1,180 (904)		
子会社等(注7)			-		
計		1,511 (1,311)	2,283 (2,062)		1,200 (1,000)

(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	当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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」に定めています。 ・また上記管理方針に基づいて、具体的指針を「グループリスク管理規程」に、基本原則を「グループ・クレジット・ポリシー」に定めています。 ・グループ各銀行は、「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」「グループ・クレジット・ポリシー」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。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・当グループでは、持株会社における信用リスク管理部署を信用リスク統括部と定めています。 信用リスク統括部は、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中心的役割を担うとともに、定期的にグループの信用リスクの状況をモニタリングし、経営陣に報告を行い、必要に応じグループ各銀行に対して指導・助言を行っています。 また信用リスク統括部は、グループ各銀行における主要な方針・規程類等の制定・改廃に関する事前協議を通じて、グループの各銀行の信用リスク管理体制の維持・強化に努めています。 ・グループ各銀行においては、牽制機能を確保するため、営業推進部署から独立した信用リスク管理部署と与信審査部署を設置しています。 ・加えて与信管理の適切性検証の観点から、与信監査部署を設置しています。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> ・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、グループ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、同一先への過度な与信集中を防止する体制を構築しています。 ・グループ各銀行においては、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。 ・グループ各銀行においては、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、厳格な個別与信審査を行っています。 ・グループ各銀行においては、信用リスクの計測を行っています。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額を算出し、分析等に利用しています。 ・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。 	<ul style="list-style-type: none"> ・グループの24年9月末の与信ポートフォリオの状況について、経営会議・取締役会等に報告。 ・グループ各銀行の24年9月末および24年12月末のリスク管理の状況（信用リスク額を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。 ・グループ各銀行の25年度上期リスク限度計画（信用リスク限度を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に付議し設定。

(図表12) リスク管理の状況

	管理体制	当期における改善等の状況
マーケット リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> グループ全体の市場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。 また上記管理方針に基づいて、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。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> 当グループでは、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、グループ全体の市場リスクの状況について一元的にモニタリング・分析を行い、持株会社の経営陣に報告するとともに、必要に応じ各銀行に指導・助言を行っています。またリスク統括部は、グループ各銀行が制定・改廃する方針・規程類、設定する上限枠・損失限度等の妥当性の検証を通じて、グループ各銀行の市場リスク管理体制の維持・強化に努めています。 グループ各銀行においては、市場リスク管理にあたり、取引実施部署（フロント・オフィス）、リスク管理部署（ミドル・オフィス）および事務管理部署（バック・オフィス）を分離し相互牽制機能を確保しています。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するとともに、リスク管理方針・規程等を整備し、管理の高度化に努めています。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> リスクを一定のレベルに抑制するよう、市場リスク限度、投資株式リスク限度を設定し、適切に管理しています。 また市場リスクの算出は、一定の保有期間および一定の信頼水準において被る最大損失額（VaR）により行っています。 グループ各銀行は、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、その遵守状況を適切に管理しています。 また、グループ各銀行は、自己資本規制（バーゼルⅡ）における、アウトライヤー基準の銀行勘定金利リスクに関し、定期的にモニタリングを行い管理しています。 	<ul style="list-style-type: none"> グループ各銀行の24年9月末および24年12月末のリスク管理の状況（投資株式リスク額・市場リスク額を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。 グループ各銀行の25年度上期のリスク限度計画（投資株式リスク限度・市場リスク限度を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に付議し設定。
流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> グループ全体の流動性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。 また上記管理方針に基づいて、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。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> 当グループでは、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、必要に応じ各銀行に指導・助言を行っています。またリスク統括部は、グループ各銀行が制定または改廃する方針・規程類、設定するガイドライン等の妥当性の検証を通じて、グループ各銀行の流動性リスク管理体制の維持・強化に努めています。 グループ各銀行においては、資金繰り管理部署と流動性リスク管理部署の相互牽制を柱とした流動性リスク管理体制としています。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> グループ各銀行は、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。 流動性リスクの状況の評価については、平常時と緊急時に区分し、流動性緊急時の対応について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、各段階に応じた対策を整備しています。 	<ul style="list-style-type: none"> グループの24年9月末および24年12月末の流動性リスクの状況について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。 グループ各銀行は持株会社と事前協議の上、25年度上期の流動性リスクの状況を評価し、ガイドラインを設定。

(図表12) リスク管理の状況

	管理体制	当期における改善等の状況
<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> <ul style="list-style-type: none"> グループ全体の事務リスク、システムリスク等を含むオペレーショナル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。 また上記管理方針に基づいて、具体的指針を「グループリスク管理規程」に、具体的な管理手続きを「オペレーショナルリスク管理要領」に定めています。 グループ各銀行および関連会社は、「グループリスク管理方針」に基づき、オペレーショナルリスクに関する管理方針・管理規程等を定め、事務リスク、システムリスク、法務・コンプライアンスリスク等を含めてオペレーショナルリスクを総合的に管理しています。 グループ各銀行は、「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。 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。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <p>○オペレーショナルリスク・事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 当グループでは、持株会社におけるオペレーショナルリスク管理部署をリスク統括部と定めています。また持株会社における事務リスク管理部署をリスク統括部（本部事務）、ならびにオペレーション改革部（営業店・センター事務）と定めています。リスク統括部は、グループのオペレーショナルリスク全般の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。 グループ各銀行においても、事務リスクの管理部署およびオペレーショナルリスクの総合的管理部署を定めています。 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第一報制度」を設けています。 <p>○システムリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 当グループでは、持株会社におけるシステムリスク管理部署をIT企画部と定めています。IT企画部は、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。 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。 <p>[リスク管理手法]</p> <p>○オペレーショナルリスク・事務リスク</p> <ul style="list-style-type: none"> グループ各銀行では、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。 グループ各銀行および関連会社において、オペレーショナルリスクに関するCSA（統制自己評価）を実施し、事故の顕在化防止を目的とした予防的取組みを強化しています。 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オペレーショナルリスクの発生状況を管理しています。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、リスクの計測等に活用しています。 <p>○システムリスク</p> <ul style="list-style-type: none"> 持株会社では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、グループ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。グループ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。 	<ul style="list-style-type: none"> グループ各銀行の24年度上期のオペレーショナルリスク発生状況について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。 グループ各銀行の25年度上期のリスク限度計画（オペレーショナルリスク相当額を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に付議し設定。

(図表12) リスク管理の状況

	管理体制	当期における改善等の状況
法務リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> グループ全体の法務・コンプライアンスリスク等を含むオペレーショナル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。また上記管理方針に基づいて、具体的指針を「グループリスク管理規程」に、具体的な管理手続を「オペレーショナルリスク管理要領」に定めています。 グループ各銀行および関連会社は、「グループリスク管理方針」に基づき、オペレーショナルリスクに関する管理方針および管理規程等を定め、法務・コンプライアンスリスクを含むオペレーショナルリスクを総合的に管理しています。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> 当グループでは、持株会社における法務・コンプライアンスリスク管理部署をコンプライアンス統括部と定めています。 法務・コンプライアンスリスクは、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うとともに、各銀行のコンプライアンス統括部署が社内の法務・コンプライアンスリスクの統括管理を行っています。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> 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、各銀行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。 更に、持株会社およびグループ各銀行のコンプライアンス統括部署が、各銀行における本部各々の諸施策の適法性について、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・コンプライアンスリスクの極小化を図っています。 また、持株会社は、グループ各銀行から訴訟状況等の法務・コンプライアンスリスクの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・助言を行っています。グループ全体の訴訟等の状況については、持株会社の取締役会へ定期的に報告を行っています。 	<ul style="list-style-type: none"> グループ各銀行の24年度上期の訴訟状況について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。
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"> グループ全体のレピュテーション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。 また上記管理方針に基づいて、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、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しています。 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。 「広報ガイドブック」、「情報開示規程」を制定し、具体的なルールを定めています。 <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> 当グループでは、持株会社におけるレピュテーションリスク管理部署をコーポレートコミュニケーション部と定めています。コーポレートコミュニケーション部は、グループ全体のレピュテーションリスク管理を一元的に行っています。 <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> 社会、お客さま、株主等に当社グループの現状を正確に理解してもらうために、適時、適切な情報開示等により信頼の維持・向上を図り、リスクの顕在化の未然防止に努めています。また、レピュテーションリスクは、マスコミ報道、評判・風評、風説などを契機に顕在化するため、インターネット上の風説やマスコミの憶測記事など、各種媒体等の確認を通じてリスク顕在化事象の早期把握を行っています。 	

(図表13)金融再生法開示債権の状況 [傘下銀行合算:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行]

(銀信合算)		(億円)			
	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	743	772	703	727	
危険債権	4,125	4,138	3,457	3,479	
要管理債権	1,349	1,574	1,490	1,752	
小計(A)	6,218	6,485	5,652	5,959	
正常債権	261,792	262,093	268,627	269,012	
合計(B)	268,011	268,579	274,279	274,972	
比率(A)/(B)	2.32%	2.41%	2.06%	2.16%	

(銀行勘定)		(億円)			
	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	741	769	703	726	
危険債権	4,107	4,120	3,445	3,468	
要管理債権	1,328	1,553	1,470	1,732	
小計(A)	6,176	6,443	5,620	5,927	
正常債権	261,215	261,516	268,125	268,510	
合計(B)	267,392	267,960	273,745	274,438	
比率(A)/(B)	2.31%	2.40%	2.05%	2.16%	

(信託勘定)		(億円)			
	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)	
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2	2	0	0	
危険債権	17	17	11	11	
要管理債権	21	21	19	19	
小計(A)	41	41	31	31	
正常債権	577	577	502	502	
合計(B)	619	619	534	534	
比率(A)/(B)	6.70%	6.70%	5.97%	5.97%	

引当金の状況		(億円)			
	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)	
一般貸倒引当金	1,611	2,344	1,316	1,998	
個別貸倒引当金	1,377	1,453	987	1,057	
特定海外債権引当勘定	0	0	0	0	
貸倒引当金 計	2,988	3,798	2,304	3,055	
債権売却損失引当金	-	-	-	-	
特定債務者支援引当金	-	-	-	-	
偶発損失引当金	43	43	47	47	
小 計	3,032	3,842	2,351	3,103	
特別留保金	-	-	-	-	
債権償却準備金	1	1	1	1	
小 計	1	1	1	1	
合 計	3,034	3,844	2,353	3,104	

(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)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	487	494	476	481
危険債権	2,778	2,792	2,092	2,115
要管理債権	826	856	1,012	1,053
小計(A)	4,092	4,143	3,582	3,650
正常債権	173,899	174,376	178,108	178,699
合計(B)	177,991	178,519	181,690	182,350
比率(A)/(B)	2.29%	2.32%	1.97%	2.00%

(銀行勘定) (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	484	491	476	481
危険債権	2,761	2,774	2,081	2,103
要管理債権	805	835	992	1,033
小計(A)	4,051	4,101	3,550	3,619
正常債権	173,321	173,798	177,606	178,197
合計(B)	177,372	177,900	181,156	181,816
比率(A)/(B)	2.28%	2.30%	1.95%	1.99%

(信託勘定) (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2	2	0	0
危険債権	17	17	11	11
要管理債権	21	21	19	19
小計(A)	41	41	31	31
正常債権	577	577	502	502
合計(B)	619	619	534	534
比率(A)/(B)	6.70%	6.70%	5.97%	5.97%

引当金の状況 (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	1,176	1,184	952	970
個別貸倒引当金	1,069	1,069	633	633
特定海外債権引当勘定	0	0	0	0
貸倒引当金 計	2,245	2,253	1,585	1,603
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
偶発損失引当金	22	22	25	25
小 計	2,267	2,275	1,610	1,628
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	1	1	1	1
小 計	1	1	1	1
合 計	2,269	2,277	1,612	1,630

(図表14)リスク管理債権情報 [傘下銀行合算:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行]

(銀信合算)

(億円、%)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	125	126	113	116
延滞債権額(B)	4,377	4,416	3,934	3,976
3か月以上延滞債権額(C)	44	44	44	44
貸出条件緩和債権額(D)	1,304	1,529	1,445	1,707
①金利減免債権	0	0	3	3
②金利支払猶予債権	30	30	15	15
③経営支援先に対する債権	1	1	140	140
④元本返済猶予債権	1,271	1,496	1,286	1,548
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	5,851	6,117	5,539	5,845
部分直接償却	3,463	3,492	2,878	2,901
総貸出金(F)	260,504	261,023	266,821	267,471
比率 合計(E)/総貸出(F)	2.24%	2.34%	2.07%	2.18%

(銀行勘定)

(億円、%)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	124	126	113	116
延滞債権額(B)	4,357	4,396	3,922	3,964
3か月以上延滞債権額(C)	44	44	44	44
貸出条件緩和債権額(D)	1,283	1,508	1,425	1,687
①金利減免債権	0	0	3	3
②金利支払猶予債権	30	30	15	15
③経営支援先に対する債権	1	1	140	140
④元本返済猶予債権	1,250	1,475	1,266	1,528
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	5,810	6,076	5,507	5,813
部分直接償却	3,463	3,492	2,878	2,901
総貸出金(F)	259,885	260,404	266,287	266,936
比率 合計(E)/総貸出(F)	2.23%	2.33%	2.06%	2.17%

(信託勘定)

(億円、%)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	0	0	0	0
延滞債権額(B)	20	20	11	11
3か月以上延滞債権額(C)	-	-	-	-
貸出条件緩和債権額(D)	21	21	19	19
①金利減免債権	-	-	-	-
②金利支払猶予債権	0	0	-	-
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	21	21	19	19
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	41	41	31	31
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	619	619	534	534
比率 合計(E)/総貸出(F)	6.70%	6.70%	5.97%	5.97%

(図表14)リスク管理債権情報 [りそな銀行]

(銀信合算)

(億円、%)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	64	64	58	58
延滞債権額(B)	2,846	2,865	2,409	2,436
3か月以上延滞債権額(C)	33	33	24	24
貸出条件緩和債権額(D)	792	822	988	1,029
①金利減免債権	0	0	3	3
②金利支払猶予債権	26	26	11	11
③経営支援先に対する債権	1	1	140	140
④元本返済猶予債権	763	794	833	874
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	3,737	3,786	3,481	3,548
部分直接償却	2,957	2,957	2,485	2,485
総貸出金(F)	171,234	171,732	174,941	175,573
比率 合計(E)/総貸出(F)	2.18%	2.20%	1.98%	2.02%

(銀行勘定)

(億円、%)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	64	64	58	58
延滞債権額(B)	2,825	2,845	2,398	2,424
3か月以上延滞債権額(C)	33	33	24	24
貸出条件緩和債権額(D)	771	801	968	1,009
①金利減免債権	0	0	3	3
②金利支払猶予債権	26	26	11	11
③経営支援先に対する債権	1	1	140	140
④元本返済猶予債権	742	773	813	854
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	3,695	3,745	3,449	3,516
部分直接償却	2,957	2,957	2,485	2,485
総貸出金(F)	170,614	171,113	174,407	175,039
比率 合計(E)/総貸出(F)	2.16%	2.18%	1.97%	2.00%

(信託勘定)

(億円、%)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	25/3月末 実績(単体)	25/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	0	0	0	0
延滞債権額(B)	20	20	11	11
3か月以上延滞債権額(C)	-	-	-	-
貸出条件緩和債権額(D)	21	21	19	19
①金利減免債権	-	-	-	-
②金利支払猶予債権	0	0	-	-
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	21	21	19	19
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	41	41	31	31
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	619	619	534	534
比率 合計(E)/総貸出(F)	6.70%	6.70%	5.97%	5.97%

(図表15)不良債権処理状況 [傘下銀行合算:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行]

(単体)	24/3月期 実績	25/3月期 実績	26/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	845	199	
うち銀行勘定	845	199	
個別貸倒引当金繰入額	379	▲130	
貸出金償却等(C)	458	326	
貸出金償却	431	303	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損等	4	▲5	
債権放棄損	-	3	
未払費用	23	24	
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	▲0	▲0	
偶発損失引当金繰入額	7	3	
うち信託勘定	▲0	▲0	
貸出金償却等(C)	▲0	▲0	
貸出金償却	0	-	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	▲0	▲0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲492	▲290	
合計(A)+(B)(注2)	44	▲214	420
＜参考＞			
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	237	262	
グロス直接償却等(C)+(D)	695	588	

(連結)	24/3月期 実績	25/3月期 実績	26/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	1,026	337	
うち銀行勘定	1,027	337	
個別貸倒引当金繰入額	480	▲49	
貸出金償却等(C)	539	382	
貸出金償却	498	351	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損等	17	2	
債権放棄損	-	3	
未払費用	23	24	
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	▲0	▲0	
偶発損失引当金繰入額	7	3	
うち信託勘定	▲0	▲0	
貸出金償却等(C)	▲0	▲0	
貸出金償却	0	-	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	▲0	▲0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲576	▲343	
合計(A)+(B)(注2)	138	▲130	
＜参考＞			
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	320	460	
グロス直接償却等(C)+(D)	859	842	

(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) 24/3月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲307億円(単体)、▲312億円(連結)をそれぞれ加算。
25/3月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲123億円(単体)、▲125億円(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)

	24/3月期 実績	25/3月期 実績	26/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	619	26	
うち銀行勘定	620	26	
個別貸倒引当金繰入額	267	▲ 218	
貸出金償却等(C)	347	241	
貸出金償却	336	233	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損等	2	▲ 5	
債権放棄損	-	3	
未払費用	8	9	
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	▲ 0	▲ 0	
偶発損失引当金繰入額	5	3	
うち信託勘定	▲ 0	▲ 0	
貸出金償却等(C)	▲ 0	▲ 0	
貸出金償却	0	-	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	▲ 0	▲ 0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 416	▲ 220	
合計(A)+(B)(注2)	▲ 60	▲ 295	270

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	155	221	
グロス直接償却等(C)+(D)	502	462	

(連結) (億円)

	24/3月期 実績	25/3月期 実績	26/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	620	26	
うち銀行勘定	621	26	
個別貸倒引当金繰入額	267	▲ 218	
貸出金償却等(C)	348	241	
貸出金償却	337	233	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損等	2	▲ 5	
債権放棄損	-	3	
未払費用	8	9	
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	▲ 0	▲ 0	
偶発損失引当金繰入額	5	3	
うち信託勘定	▲ 0	▲ 0	
貸出金償却等(C)	▲ 0	▲ 0	
貸出金償却	0	-	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	▲ 0	▲ 0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 418	▲ 210	
合計(A)+(B)(注2)	▲ 64	▲ 286	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	155	221	
グロス直接償却等(C)+(D)	503	463	

(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) 24/3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)、▲267億円(連結)をそれぞれ加算。
25/3月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲100億円(単体)、▲101億円(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	1	2	-	-
C	-	-	1	0
D	1	0	-	-
E	5	6	1	0
F	13	29	13	18
G	4	4	3	2
H	1	0	1	0
I	10	26	7	20
J	12	71	20	84
格付なし	3	1	4	2

(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、銀行保証付私募債を合計(部分直接償却前)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。

(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)100百万円未満の個人
- ② 与信額(極度)100百万円未満の信用保証協会保証、預金担保、関連会社保証付ローンのみの先
- ③ 新設会社等で財務データのない先

(※)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(与信なし含む)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

	25/3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	476
危険債権	2,092
要管理債権	1,012
正常債権	178,108
総与信残高	181,690

(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	10	1	9
C	-	-	-	-
D	-	-	-	-
E	1	1	1	1
F	2	1	1	0
G	8	9	7	7
H	-	-	-	-
I	1	1	-	-
J	1	4	4	7
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、銀行保証付私募債を合計(部分直接償却前)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。

(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)100百万円未満の個人
- ②与信額(極度)100百万円未満の信用保証協会保証、預金担保、関連会社保証付ローンのみの先
- ③新設会社等で財務データのない先

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	25/3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	133
危険債権	762
要管理債権	243
正常債権	65,660
総与信残高	66,800

(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	-	-	-	-
D	-	-	-	-
E	1	1	-	-
F	4	9	2	4
G	2	1	1	1
H	1	1	2	3
I	3	2	1	1
J	-	-	5	5
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、銀行保証付私募債を合計(部分直接償却前)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。

(注4) 「格付なし」となるのは、以下に該当する先です。

- ①プロパー与信のある与信額30百万円未満の個人先
- 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で与信額50百万円未満の先
- ③新設会社等で財務データのない先

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	25/3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	93
危険債権	602
要管理債権	234
正常債権	24,857
総与信残高	25,787

(図表18) 評価損益総括表(25年3月末、単体)

[傘下銀行合算:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行]

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	22,247	764	764	0
	債券	22,247	764	764	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	313	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	249	-	-	-
	その他	64	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	79,313	2,578	2,677	98
	債券	69,906	283	296	12
	株式	6,050	2,217	2,291	74
	その他	3,356	76	89	12
	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)	1,882	1,064	▲ 818	30	848
その他不動産	12	10	▲ 1	-	2
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施していない。

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(25年3月末、単体)

[リソな銀行]

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	14,866	445	445	-
	債券	14,866	445	445	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	291	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	227	-	-	-
	その他	64	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	42,692	1,711	1,804	92
	債券	35,700	91	101	9
	株式	4,668	1,579	1,650	71
	その他	2,324	40	51	11
	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)	1,352	717	▲ 635	13	648
その他不動産	0	1	0	0	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施していない。

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(25年3月末、連結)

[傘下銀行合算:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行]

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	22,247	764	764	0
	債券	22,247	764	764	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	595	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	594	-	-	-
	その他	0	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	79,328	2,578	2,677	98
	債券	69,906	283	296	12
	株式	6,050	2,217	2,291	74
	その他	3,370	76	89	12
	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)	1,882	1,064	▲ 818	30	848
その他不動産	12	10	▲ 1	-	2
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施していない。

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(25年3月末、連結)

[リソな銀行]

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	14,866	445	445	-
	債券	14,866	445	445	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	595	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	594	-	-	-
	その他	0	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	42,707	1,711	1,804	92
	債券	35,700	91	101	9
	株式	4,668	1,579	1,650	71
	その他	2,338	40	51	11
	金銭の信託	-	-	-	-

その他

(億円)

	貸借対照表 価額	時価	評価損益		
			評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	1,352	717	▲ 635	13	648
その他不動産	0	1	0	0	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づく事業用不動産の再評価は実施していない。

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)	
	24/3月末	25/3月末	24/3月末	25/3月末
金融先物取引	1,901	1,364	-	-
金利スワップ	529,002	563,736	8,073	9,274
通貨スワップ	24,610	21,269	1,801	1,375
先物外国為替取引	16,756	18,395	713	1,255
金利オプションの買い	20,091	11,982	289	213
通貨オプションの買い	13,403	15,522	1,952	1,229
その他の金融派生商品	-	438	-	251
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	▲6,579	▲8,303
合計	605,766	632,709	6,251	5,295

(注)BIS自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約5営業日以内の取引を加えたもの。

(図表19)オフバランス取引総括表[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)	
	24/3月末	25/3月末	24/3月末	25/3月末
金融先物取引	1,452	1,032	-	-
金利スワップ	528,418	563,261	8,058	9,264
通貨スワップ	24,047	20,754	1,774	1,346
先物外国為替取引	16,590	18,098	707	1,250
金利オプションの買い	20,041	11,668	286	213
通貨オプションの買い	13,332	15,460	1,945	1,222
その他の金融派生商品	-	368	-	247
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	▲6,588	▲8,324
合計	603,883	630,642	6,184	5,221

(注)BIS自己資本比率基準ベースに取引所取引、原契約5営業日以内の取引を加えたもの。

(図表20)信用力別構成(25/3月末時点)[傘下銀行合算:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行]

(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)	12,877	689	2	13,568
信用コスト	5	12	0	17
信用リスク量	47	26	0	73

(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。