

# 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18年12月  
株式会社りそなホールディングス  
株式会社 りそな銀行

## 目 次

### ( 概要 ) 経営の概況

1 . 18年9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 - - - - -	8
( 3 ) 不良債権処理の進捗状況 - - - - -	9
( 4 ) 国内向け貸出の進捗状況 - - - - -	10
( 5 ) 配当政策の状況及び今後の考え方 - - - - -	14
( 6 ) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 - - - - -	14

### ( 図表 )

1 収益動向及び計画 - - - - -	15
2 自己資本比率の推移 - - - - -	22
5 部門別純収益動向 - - - - -	25
6 リストラの推移及び計画 - - - - -	26
7 子会社・関連会社一覧 - - - - -	28
8 経営諸会議・委員会の状況 - - - - -	29
9 担当業務別役員名一覧 - - - - -	36
10 貸出金の推移 - - - - -	38
12 リスク管理の状況 - - - - -	39
13 金融再生法開示債権の状況 - - - - -	43
14 リスク管理債権情報 - - - - -	45
15 不良債権処理状況 - - - - -	47
17 倒産先一覧 - - - - -	49
18 評価損益総括表 - - - - -	52
19 オフバランス取引総括表 - - - - -	56
20 信用力別構成 - - - - -	57

## 1. 18年9月期決算の概況

### - りそなホールディングス(単体)の業績 -

18年9月期の営業収益については、傘下銀行からの受取配当金が大幅に増加したことから前年同期比 386 億円増加し、2,615 億円となりました。一方営業費用については、支払利息の減少等から前年同期比 47 億円減の 49 億円となり、その結果経常利益は前年同期比 427 億円増加の 2,560 億円となりました(19年3月期計画対比進捗率 66.6%)。

中間純利益については、連結納税制度下における傘下銀行の将来課税所得を原資とした繰延税金資産の計上等により、前年同期比 741 億円増加の 2,875 億円となり、19年3月期計画対比 69.1%の進捗率となっております。

### - 傘下銀行合算の業績 -

業務粗利益については、債券関係損益が減少したものの資金利益の増加や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が寄与し、ほぼ前年同期並の 3,434 億円となりました(19年3月期計画対比進捗率 49.2%)。経費についてもコストの見直しを引き続き進めた結果、実勢業務純益は 1,795 億円となりました(19年3月期計画対比進捗率 53.9%)。

与信関連費用については、与信費用の戻入(特別利益計上)が前年同期比減少したことにより、181 億円となりました(19年3月期計画対比進捗率 50.3%)。

上記に加え、りそな銀行において将来の所得見積り期間の見直しに伴い繰延税金資産が増加したことから、今中間期の純利益については、前年同期を大幅に上回る 4,253 億円となりました(19年3月期計画対比進捗率 78.3%)。

### 【18年9月期決算概要(傘下銀行合算)】

単位：億円	17年9月期 実績	18年3月期 実績	18年9月期 実績	19年3月期	
				前年同期比	計画
業務粗利益	3,433	6,936	3,434	+1	6,980
経費( )	1,642	3,485	1,640	1	3,650
実勢業務純益	1,790	3,452	1,795	+5	3,330
経常利益	1,659	3,366	1,982	+322	3,490
特別損益	298	647	153	144	10
中間(当期)純利益	1,741	3,907	4,253	+2,512	5,430

与信関連費用( )*	118	145	181	+62	360
------------	-----	-----	-----	-----	-----

\*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 - 特別利益内の与信費用戻入額

- 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いては、19年3月期計画の12,970億円に対して18年9月期の実績は11,800億円となっております。

【りそなホールディングス・傘下銀行合算の剰余金残高】

18年3月期実績	18年9月期実績	19年3月期計画
7,568億円	11,800億円	12,970億円

- 19年3月期の業績見通し -

後段に述べる当グループが経営資源を集中する5つの事業分野（中小企業取引、個人ローン、金融商品販売、不動産、企業年金）を中心に、経営健全化計画に掲げた各施策を引き続き着実に履行することで、経営健全化計画を上回る利益水準を上げられるものと見込んでおります。

【19年3月期業績見通しの概要】

19年3月期 (見通し)	傘下銀行合算		19年3月期 (計画)
		うち りそな銀行	
業務粗利益	7,000億円	4,650億円	6,980億円
経費	3,650億円	2,400億円	3,650億円
実勢業務純益	3,350億円	2,250億円	3,330億円
税引前当期利益	3,500億円	2,500億円	3,480億円
税引後当期利益	5,450億円	-	5,430億円

## 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

#### 地域を軸とした運営体制の強化

##### (地域運営の更なる進化)

16年4月からの地域運営の実施により、収益マインドの向上、効率化・コスト削減意識の向上、顧客対応力の向上等地域に根ざした運営が可能となり、従来にない高い収益力を実現しております。一方、内外の環境を踏まえ当社の将来を見据えると、「企業価値の最大化」を果たすためには更なる差別化戦略の徹底、サービス力の向上、現場力の向上が課題であると認識しております。このような課題を踏まえ、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、18年4月より9地域3営業本部体制へ移行することといたしました。あわせて各地域に地域担当執行役員を配置することで責任・権限を明確化するとともに、経営トップマネジメントとの直接的な対話を通じた意思決定プロセスを重視する体制としております。

引き続き、各地域責任者を中心として、地域特性やマーケットポジションに応じた選択と集中を更に加速させるとともに、地域のお客さまとのコラボレーションを展開してまいります。また、これまで以上に地域に密着して、お客さまからの地域情報を活用することで、新たなマーケットや収益機会を創出してまいります。

当グループは、こうした地域運営の枠組みを通じた様々な挑戦を続け、地域に根ざしたりテール金融の新しい姿を示してまいります。

#### サービス業への更なる進化

##### (オペレーション改革)

当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。19年6月末迄に相談・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型店舗の展開を進め、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。

##### - 次世代型店舗の展開 -

りそな銀行・埼玉りそな銀行では、16年11月に2カ店で試行を始めた次世代型店舗の全地域への展開を行っております。次世代型店舗ではローコストでの運営体制の実現を目指すとともに、事務処理スペースと相談（セールス）スペースを明確に分離し、相談スペースを大幅に増加させ、お客さまがゆったりと相談できるお客さま本位の営業店創りを目指しております。また、お応えする社員が相談業務に専念できることで、お客さまの多様な金融ニーズに的確にお

応え得る相談体制を順次整備しております。18年10月末現在で132カ店となっている次世代型店舗を19年6月末迄に200カ店に拡大させてまいります。

#### - 事務プロセス改革・窓口業務の改革 -

現在、次世代型店舗では、窓口（ハイカウンター）事務をクイックナビ（ ）に集約し、お待たせしない事務処理の実現に取り組んでおります。今後は、「3ない」「3レス」のコンセプト（ ）の事務プロセス改革を加速することで更なる事務の自動処理シフトを推進し、営業店はセールスの場との認識の下、事務の流れに営業店を介在させない、事務の「店舗レス」を目指してまいります。こうした新たな事務処理ライン・事務処理スタイルにより、従来はお客さまに来店いただかなくては提供できなかったサービスを、電話や郵送、インターネット等を通じて処理・完結できるようにしてまいります。これにより、お客さまの利便性を高めるとともに、ローコストでの運営を実現してまいります。

##### 「クイックナビ」

ATMと銀行専用の勘定処理端末を併設し、社員がお客さまのATM処理サポートを行うデスクのこと。現金の入出金や個人取引に係る事務をATMに集約し、ATMで取扱いができない部分は銀行専用端末で補完するスピード重視の事務処理プロセスを実現しております。

##### 「3ない」「3レス」

お客さまの立場に立った、「お待たせしない」「書いていただかない」「（印鑑）押していただかない」というコンセプトと、社内的な「ペーパーレス」「キャッシュレス」「バック（後方事務）レス」での事務処理システムのコンセプト。

#### - センター改革・バックオフィス改革・コミュニケーション改革 -

現在、営業店の店頭事務以外の事務処理は、ミドルオフィス（ ）を新設し、同一地域運営体制の傘下店事務を集約し、業務効率の改善を進めております。今後はこれらの動きを更に進め、ミドルオフィスと従来からある各種センターの役割を明確化してまいります。

個人・法人のお客さまの事務受付・処理窓口をミドルオフィスに集約し、各種センターと事務処理体制の最適化を図ってまいります。

この体制により、営業店が事務処理に介在しない仕組みを構築してまいります。また、EB、IBサービスの利便性・機能性の向上を図ることにより、銀行とお客さまとの間の情報交換手段を、従来の伝票や諸届けといった「紙」からWEBを活用したものへと切替えを進めてまいります。

##### 「ミドルオフィス」

預金為替系事務のミドルオフィスとして「業務サポートオフィス」、融資系事務のミドルオフィスとして「融資サポートオフィス」、ローン系事務のミドルオフィスとして「ローンサポートオフィス」、外為系事務のミドルオフィスとして「外為サポートオフィス」を設置しております。

(強みを活かすビジネスへの集中)

当グループは、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 -

緩やかな景気回復を受け、中小企業のお客さまの資金需要も回復基調にある中、当グループにおいても地域特性に応じた営業推進により、貸出金増強、非金利収益増強に注力しております。特に当グループの主要顧客であるオーナー企業に対しては、経常的な取引に加え、不動産・信託等、当グループの強みを活かしたソリューション提供力とリレーションシップの強化を進めることにより、中長期的な収益基盤の拡大を図っております。

具体的には、自社株承継信託、資産承継信託の取扱開始など、特にオーナー企業向けを中心として、新規ソリューション提供力を強化いたしました。

また、同時に渉外担当者の一層のレベルアップのため、事業承継等をテーマとした法人向けロールプレイング大会の各地域での実施等、渉外担当者のソリューション力向上と社内でのノウハウ共有化を進めております。

インフラ面においては、担当者が個々のお客さまを軸に各種情報を一覧できる「法人 CRM」システムを導入し、一元的且つより効率的な営業推進管理ができる体制を整備いたしました。

今後についても、他社との差別化戦略推進に向けて、「事業承継」、「企業年金」、「M&A・IPO」、「不動産」をはじめとするソリューション提供力を一層強化し、地域特性に応じた経営資源の配分を通じて、中長期的な顧客基盤の拡大に努めてまいります。

- 個人ローン -

住宅ローンビジネスについては、競争がますます激化する中、これまで強みのある住宅関連事業者との連携および推進体制の一層の強化に加え、競争力のある商品の提供、エンドユーザーのお客さま向け諸施策の実施等により、貸出残高を着実に積上げ収益増強を図ってまいりました。具体的な取組状況は以下のとおりです。

18年4月より主に三大都市圏で先行して開始した(社)全日本不動産協会との業務提携について、他行返済型ローンの開発等により全国展開が可能となり、8月から順次全国での取扱いを開始いたしました。

商品については、住宅ローン返済支援保険、3大疾病補償特約付住宅ローン等の取扱いを開始する一方、長期固定金利ニーズにお応えするため、フラット35に加え、金利タイプの組合せが可能な「金利ミックス」型住宅ローンの取扱いを開始する等、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。

また、フラット35のインターネット金利優遇キャンペーン、住宅ローン借りかえキャンペーン等、エンドユーザーのお客さまのニーズに対応した諸施策を実施し、他社との差別化を図っております。

一方、CS 向上および業務集約によるローコスト・オペレーション実現の観点から、営業店におけるローン事務について、住宅ローンセンター・ローンサポートオフィス等への集約を進めております。

こうした取組みにより、18 年 9 月期の住宅ローン実行額は約 7 千億円、残高は約 11 兆円（前年同期比 +0.7 兆円）となりました。

消費性ローンビジネスについては、お客さまの利便性向上とリスクマネジメントの強化を軸に、銀行本体で資金の提供を行うことを原則として、新たな収益の柱へと育てるための取組みを進めております。

具体的には、りそな銀行、埼玉りそな銀行において取扱いをしている ATM チャネルを活用したカードローン（以下、ATM カードローン）について、18 年 7 月に近畿大阪銀行での取扱いを開始いたしました。

ATM カードローンは、既にお取引のあるお客さまへの提案型商品であり、各社とも全店ネットワークでの取扱体制を確立したことで順調に貸出残高を増加させております。今後は、グループ各社間のネットワーク連携を強化することで、お客さまへの提案機会の拡充を図ってまいります。

#### - 金融商品販売 -

個人金融資産の貯蓄から投資への流れが続き、お客さまの金融商品に対する興味・関心が高まりつつある中で、競争力ある多様な商品の投入、利便性の提供、担い手のスキル向上によりお客さまの満足度の向上を図り、高成長分野である金融商品販売ビジネスの拡大を目指しております。

投資信託については、好評のリスク軽減型ファンドに加え、りそな・地域応援・資産分散ファンド計 8 本、女性をキーワードにしたファンド計 3 本を新たに投入し、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してまいりました。

また投資信託販売を主業務とする「資金運用コンサルタント」（18 年 9 月末現在 400 名）の活用や営業店窓口への「資金運用アドバイザー」の配置による営業戦力の一層の強化を図っております。

保険業務については、個人年金保険の新商品および第三次保険窓販解禁商品である積立傷害保険 3 商品を投入し、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、保険窓販全面解禁を睨みながら人材育成に注力しております。

こうした取組みにより、18 年 9 月期の投資信託販売額は約 5,200 億円、保険販売額は約 1,300 億円といずれも前年同期を大きく上回っております。

#### - 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おります。

不動産業務の中心をなす仲介部門は、旧大和銀行時代からの取引基盤が厚い関西だけでなく、統合により首都圏を中心に拡大した取引基盤を活かした業務運営を行った結果、手数料収入は着実に増加しております。

また将来の収益増強の布石として、不動産ファンドへのエクイティ出資や自社組成不動産ファンドの組成等も行っているほか、今後も拡大すると予測される不動産流動化ビジネスに対応するために17年10月に設置した「不動産ソリューション室」を中心として、従来の売買仲介をベースに不動産流動化・ファンド関連ビジネスから派生する収益機会の拡大を目指しております。

こうした取組みにより、18年9月期の不動産部門収益については65億円（前年同期比+15億円）と、前期に続き過去10年間で最高の実績となりました。

#### - 企業年金 -

当グループの主要顧客である中堅・中小企業のお客さまに対し、「企業年金」を商品としてセールスするのではなく、経営者に対して人事、財務、会計的視点からの年金ソリューション提供を徹底することにより他社との差別化を実現してまいります。

特に適格年金が廃止となる24年3月に向けて、中堅・中小企業のお客さまにおいて企業年金制度を見直す動きが活発化することから、営業体制の再構築と大量の制度移行に対応するための安定的かつローコストな受託事務体制の確立を目指しております。

具体的には18年4月にりそな銀行ソリューションサポート部内に企業年金室、りそな信託銀行年金信託部内に年金制度サービス室をそれぞれ新設し、企業年金業務のフロント営業の機動力とミドル部門の受託、制度管理体制を強化しております。

また、18年10月には、コストと事務負担の軽減を目的とした中堅・中小企業向け商品「りそなDBプラン300」（確定給付型年金商品）の提供を開始しております。「総合型DCプラン」（確定拠出型年金商品）と合わせ、積極的に最良のサービス、最善のソリューション提供を行うことで、新制度へのスムーズな移行をサポートしてまいります。

18年9月期の信託報酬（年金信託）については、引き続き代行返上による影響を受けたものの、新規のお客さまとの年金取引を増やすとともに既存のお客さまからの受託財産の積上げに取り組んだ他、運用環境の下支えもあり、前年同期を10億円上回る106億円となりました。

#### （地域に根ざした商品・サービスへの取組み）

当グループは地域社会とともに発展していくことを経営理念の一つに掲げており、今後とも、グループ一丸となって、地域経済への貢献に資する取組みを積極的に行ってまいります。

#### 【18年度上期の主な取組状況】

- 「おおさか中小企業再生ファンド」の創設（りそな銀行・近畿大阪銀行、18年4月）
- 「埼玉りそな NPO 応援ローン」の取扱開始（埼玉りそな銀行、18年5月）
- 大阪府中小企業信用保証協会提携個人事業主向け「新型長期無担保融資」の取扱開始（近畿大阪銀行、18年7月）
- 地元企業株式を投資対象とした地域別投資信託「ご当地ファンド」（地域応援・資産分散ファンド）を組成（りそな銀行・埼玉りそな銀行・近畿大阪銀行、18年8月）

なお埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行においては「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。

#### （2）経営合理化の進捗状況

##### （従業員数）[図表6参照]

18年9月末の傘下銀行合算の従業員数については、19年3月期計画対比+306人の14,986人（前年同期比+539人）となっておりますが、新卒採用の再開に伴うものであり、通期では計画通りとなる見込みです。

当グループはリストラから営業力強化へ舵を切り替えたSTEPのための計画期間において、営業店事務改革等を通じて、事務部門から営業部門への人員の再配置を行うこと等により、収益力向上に向けた営業戦力の確保を行ってまいりました。19年3月期計画においては、更なる持続的成長に向け、金融商品販売等の重点ビジネス分野でのお客さまへのサービス向上、内部統制・リスク管理等の分野の機能強化を図ることを中心とした人員増強により前期比増加となりますが、引き続き、業務の合理化・効率化に努め、全体としての生産性を高めてまいります。

##### （本支店数）[図表6参照]

りそな銀行においてシステム統合終了に伴う BinB 店舗（ ）の解消を進めたこと等から、18年9月末の本支店数は傘下銀行合算で486ヶ店（前年同期比 36ヶ店）と、計画通りの進捗となっております。

##### 「BinB 店舗」

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。

##### （経費）[図表6参照]

18年9月期の経費は傘下銀行合算で1,640億円（19年3月期計画対比進捗率44.9%）の実績

となり、引き続きローコスト・オペレーションによる効率性の徹底追求を進めております。  
このうち人件費については、正社員以外への担い手のシフト等を進めた結果、18年9月期の実績は519億円（19年3月期計画対比進捗率41.7%）となりました。

また物件費については、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、18年9月期の実績は1,019億円（19年3月期計画対比進捗率46.0%）となりました。

（子会社・関連会社）[ 図表6・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の決別という観点からゼロベースで見直しを行なっております。

国内の子会社・関連会社(傘下銀行除く)については集中再生期間である17年3月までに整理・再編を完了させており、18年9月末現在で実質11社となっております。このうち、合併会社2社および近畿大阪信用保証を除く8社については、17年度にりそなホールディングスによる直接出資形態に移行しており、グループの共通プラットフォームとして各傘下銀行を支える体制としております。

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子会社・関連会社については、18年9月末現在で5社となっておりますが、そのうち3社については、19年3月末を目処に現在清算手続きを進めております。

（3）不良債権処理の進捗状況

18年9月末の開示不良債権残高は7,044億円、不良債権比率は2.52%(いずれも傘下銀行合算)となり、ポートフォリオは大幅に改善しております。

企業再生への取組みについては、傘下銀行各社の再生支援専担部署等で経営改善支援等を行う他、再生企業向け融資・再生ファンドを活用しております。また、りそな銀行では、サービサー子会社りそな債権回収(株)に小口債権の管理を集約し、同社の再生支援専担部署である「事業再生部」で中小企業を中心とした再生支援に取り組んでおります。

当グループでは、18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

当グループは、金融機関としての公共的使命を十分に認識し、健全な企業等に対する円滑な資金供給に努めてまいりました。

18年9月期の実績については、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2,562億円の増加( )となりました。また中小企業向け貸出についても新規顧客開拓等の積極的な取組みにより819億円の増加( )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とおりです。

##### [りそな銀行]

#### (推進体制の整備・強化)

##### ・地域運営の見直し(18年4月)

16年4月より本格展開している「地域運営」を更に進化、推進体制を強化すべく、従来の30地域を9地域3営業本部体制に再編いたしました。

##### ・「中小企業サポートセンター」の組織変更(18年4月)

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」全拠点(28センター)を本部直轄組織から各地域の所属に組織を変更し、首都圏・京阪神の各地域運営施策に即した弾力的な運営が可能な組織へと転換いたしました。

##### ・「法人CRM」の導入(18年9月)

法人分野において、各業務単位に分散しているデータベースを統合し、担当者が個々のお客さまを軸に各種情報を一覧できる「法人CRM」システムを導入いたしました。これにより、推進管理を徹底していくとともに、様々なノウハウを共有化した提案型のソリューション営業を行ってまいります。

#### (新商品・サービス等の開発・提供)

##### ・「パワーアップローン保証」の取扱開始(18年4月)

奈良県信用保証協会との提携商品「パワーアップローン保証」の取扱いを開始いたしました。  
(取扱実績：18年度上期累計 25件 / 5億円)

##### ・大阪府との提携融資商品の取扱開始(18年4月)

16年度および17年度に引き続き、大阪府が貸出の一部を補償する提携融資商品の取扱いを行っております。(取扱実績：18年度上期累計 217件 / 41億円)

##### ・「りそなクイック東京」の取扱開始(18年7月)

東京信用保証協会との提携商品「りそなクイック東京」の取扱いを開始いたしました。

(取扱実績：18年度上期累計 48件 / 15億円)

- ・「セーフティサポート保証」の取扱開始(18年7月)

栃木県信用保証協会との提携商品「セーフティサポート保証」の取扱いを開始いたしました。

(取扱実績：18年度上期累計 2件 / 2億円)

- ・「プライム」の取扱開始(18年10月)

東京信用保証協会との提携商品の「プライム」の取扱いを開始いたしました。

また、18年度中に横浜市、兵庫県、大阪市の各信用保証協会と新たに提携し、新融資商品の取扱いを開始する予定です。

- ・地域ファンドの取扱

地域運営の実施に伴い、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(4地域・1地方独立店)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：18年度上期累計 237件 / 219億円)

#### [埼玉りそな銀行]

#### (推進体制の整備・強化)

- ・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ともに、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。

- ・全先管理をサポートするシステムとして法人CRMを構築(18年10月より本格稼働)

本システムにて「顧客情報の一元化」、「営業推進サポート機能の充実」、「渉外営業力の強化」を図り、顧客支持の強化・顧客基盤の維持拡大を図ってまいります。

- ・「法人プロフェッショナル研修」の実施(18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。

- ・「渉外カフェテリア研修勉強会」の実施(18年4月～)

渉外担当者の提案力強化を目的とした「渉外カフェテリア勉強会」を実施しております。事業承継を中心とした提案力強化のための基礎知識の習得を目的とし、渉外担当者の人材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」

県内各地域の商工会議所及び各種団体との提携拡大による、中小企業の資金需資の発掘強化を継続しております。(取扱実績：18年度上期累計「埼玉倶楽部」422件・111億円、「保証革命」110件・19億円。

- ・「個人キャラクター保証ファンド」の条件変更（18年7月）  
個人事業者向け埼玉県信用保証協会保証付スコアリング商品「個人キャラクター保証ファンド」の条件を変更し、最長5年までの取扱いを可能としております。

[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（18年7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、推進体制の強化および情報の共有化を図る観点から大阪市内を中心に集約し、12拠点から4拠点としております。
- ・ビジネスプロモーションリーダー（営業店法人新規担当）の体制強化（18年5～10月）  
過去実績の検証を行い、企業集積地等マーケットを考慮して人員を再配置（5月）、営業支援を目的にモバイル渉外支援システムを導入（9月）しました。また、10月にはBPをコーポレート推進センターに編入し、法人新規融資開拓の本部直轄推進体制を強化しております。
- ・中小企業サポートセンターの推進強化  
9センター6デスクの15拠点体制で、電話とダイレクトメールのみを活用した来店誘致型営業の推進を積極的に行っております。保証協会保証付融資、スコアリングモデル商品、スマートフォンビジネスローンを取り扱うことから専門性が高く、効率的な組織形態としております。
- ・ビジネスローンセンター「千成びょうたん（愛称）」の営業体制強化（18年7月）  
ミドルリスク・ミドルリターン層を対象としたスコアリングモデル商品「羅針盤」を専用商品とし、来店誘致型営業を行う本町ビジネスローンセンターを17年4月に開設しておりますが、18年7月からは、神戸（三宮）と新大阪に本商品の相談・受付専門センターを設置し、推進体制の強化を図っております。

（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（18年6月、8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、18年6月に一般短期事業資金融資（シティエクスプレス）、18年8月に個人事業主向け専用商品「新型長期無担保融資（マル保ダンガン[ダッシュ]）」の取扱いを開始いたしました。  
（取扱実績：18年度上期累計 2,161件 / 545億円）
- ・コベナンツ条項付ローン（新型固定金利型証書貸付）  
18年2月に中長期に渡る信用リスクを軽減し、デフォルト兆候を事前に把握する手法として、コベナンツを導入した固定金利型融資を、また18年9月からは変動金利型融資の取扱いを開始いたしました。（取扱実績：18年度上期累計 396件 / 331億円）
- ・中小企業向けファンドの推進  
優良貸出金増強を目的として設定している中小企業向けファンド（NSファンド・短期スプレッ

ドローン)については1,000億円の取組み枠を設定し、推進しております。(取扱実績:18年度上期累計1,086件/1,283億円)

- ・スコアリングモデル商品ビジネスローン「羅針盤」の推進

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」の推進を行っております。(取扱実績:18年度上期累計243件/10億円)

- ・ポートフォリオ型融資の推進

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」を推進しております。(取扱実績:18年度上期累計472件/86億円)

- ・法人向けスコアリングモデル商品「社長の味方」の推進

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)を推進しております。(取扱実績:18年度上期累計556件/79億円)

#### ( 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。

18年3月期の普通株式配当については、収益力向上のための諸施策の実施により前回公表計画を上回る利益水準を達成するなど、復配に向けた諸条件が整ったことから、「1株当たり1,000円」といたしました。また、優先株式配当についても、17年3月期以降、所定の配当を行っております。

19年3月期以降については、優先株式は所定の配当、普通株式配当も今後の収益状況等を踏まえ、18年3月期の配当額を基本とした安定配当に努めることといたします。

#### ( 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、責任ある経営体制の確立および経営に対する監視・監督機能の強化、ならびに経営の透明性向上に努めることで、ガバナンスの強化を図っていく方針としております。

りそなホールディングスでは、15年6月に国内の銀行持株会社として初の委員会設置会社に移行するとともに、グループ外より代表執行役会長や社外取締役6名を招聘することで、指名・報酬・監査の各委員会のみならず、取締役会構成員も社外取締役が過半数を占める経営体制を構築いたしました。これにより、経営の監督と執行の機能を取締役と執行役に分離し、迅速な意思決定のため執行役への権限委譲を行う一方、その透明性と客観性を確保するため取締役会による監督の強化を図り、りそなグループ経営理念を踏まえた経営に努めております。

りそなホールディングスの100%子会社である傘下銀行については、監査役設置会社形態に統一することで、グループ全体のガバナンス強化と傘下銀行のガバナンス形態の整合性をとり、各傘下銀行による自律的な経営を行う体制を構築しております。

また、りそなホールディングス及びグループ各社は、公的資金による多額の資本増強を受けたことを真摯に反省し、このような事態を再び招くことのないよう、18年4月に「グループ内部統制に係る基本方針」を定め、内部統制の有効性確保に努めております。今後とも、業務の有効性・効率性の確保や事業活動における法令等遵守等に関わるプロセスを明確化し、グループ内の全ての者が理解し遂行するための体制整備に努め、りそなグループに相応しい内部統制を構築することを目指してまいります。

以上

(図表1-1) 収益動向及び計画[(株)リそなホールディングス]

持株会社 13年12月 設立

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 実績	備考	19/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	13,597	14,155	15,092		16,100
貸出金	3,000	2,006	1,100		1,045
有価証券	10,406	11,237	11,165		11,138
総負債	6,559	5,361	3,918		3,835
純資産	7,385	10,170	13,361		14,646
資本金	3,272	3,272	3,272		3,272
資本準備金	3,272	3,272	3,272		3,272
その他資本剰余金	396	396	1,026		1,026
利益準備金	-	-	-		-
剰余金(注1)	445	3,235	5,797		7,083
自己株式	▲ 0	▲ 5	▲ 7		▲ 7
(収益) (億円)					
経常利益	565	3,021	2,560		3,841
受取配当金	634	3,090	2,585		3,894
経費	36	49	20		45
人件費	17	22	10		25
物件費	17	20	8		20
特別利益	-	-	-		3
特別損失	120	151	0		3
税引前当期利益	445	2,869	2,560		3,841
法人税、住民税及び事業税	0	▲ 37	▲ 97		▲ 101
法人税等調整額	-	▲ 82	▲ 218		▲ 218
税引後当期利益	445	2,990	2,875		4,161
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	841	3,626	6,816		8,102
配当金総額(中間配当を含む)	200	313	-		369
普通株配当金	0	113	-		113
優先株配当金<公的資金分>	198	199	-		241
優先株配当金<民間調達分>	1	0	-		14
1株当たり配当金(普通株)	0.00	1,000.00			1,000.00
同(甲種第一回優先株)	24.75	-			-
同(乙種第一回優先株)	6.36	6,360.00			6,360.00
同(丙種第一回優先株)	6.80	6,800.00			6,800.00
同(丁種第一回優先株)	10.00	10,000.00			10,000.00
同(戊種第一回優先株)	14.38	14,380.00			14,380.00
同(己種第一回優先株)	18.50	18,500.00			18,500.00
同(第1種第一回優先株)	1.178	1,188.00			1,688.00
同(第2種第一回優先株)	1.178	1,188.00			1,688.00
同(第3種第一回優先株)	1.178	1,188.00			1,688.00
同(第4種第一回優先株)	-	-			57,918.00
配当率(優先株<公的資金分>)	0.78	0.79			0.95
配当率(優先株<民間調達分>)	2.38	0.50			2.31
配当性向	-	4.07			2.92
(経営指標) (%)					
ROE(注2)	6.21	34.07	48.73		33.53
ROA(当期利益/総資産<平残>)	3.27	21.12	38.01		25.84

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

(注2) 17/3月期、18/3月期は(当期利益/資本勘定&lt;平残&gt;)、18/9月期、19/3月期(計画)は(当期利益/(純資産-新株予約権)&lt;平残&gt;)。

(図表1-1)収益動向及び計画 [傘下銀行合算ベース:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行+りそな信託銀行]

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 実績	備考	19/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	415,656	416,539	406,280		406,000
貸出金	255,327	252,472	258,704		260,900
有価証券	75,499	75,985	74,127		74,400
特定取引資産	7,740	8,284	4,064		5,600
繰延税金資産<末残>	468	44	2,529		2,348
総負債	405,660	406,579	393,202		391,200
預金・NCD	329,396	331,534	330,136		328,200
債券	-	-	-		-
特定取引負債	90	150	343		-
繰延税金負債<末残>	-	320	139		178
再評価に係る繰延税金負債<末残>	462	462	455		455
純資産	15,092	16,920	17,969		17,883
資本金	4,047	3,988	3,988		3,988
資本準備金	4,338	4,338	4,338		4,338
その他資本剰余金	887	887	887		887
利益準備金	200	200	200		200
剰余金 (注)	3,498	4,333	6,002		5,887
自己株式	-	-	-		-
その他有価証券評価差額金	1,476	2,538	2,051		1,964
繰延ヘッジ損益	-	-	▲ 132		-
土地再評価差額金	643	633	632		615
新株予約権	-	-	-		-
(収益)					
業務粗利益	7,097	6,936	3,434		6,980
信託報酬	351	366	196		350
うち合同運用指定金銭信託分	57	62	30		50
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	11	0	1		0
資金運用収益	6,130	6,044	3,168		6,410
資金調達費用	749	766	470		1,040
役務取引等利益	723	910	497		940
特定取引利益	219	30	91		240
その他業務利益	421	350	▲ 49		80
国債等債券関係損(▲)益	173	▲ 122	▲ 68		▲ 60
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	3,652	3,452	1,795		3,330
業務純益 (B)	3,665	3,487	1,757		3,330
一般貸倒引当金繰入額 (C)	▲ 24	▲ 36	36		0
経費	3,456	3,485	1,640		3,650
人件費	1,111	1,172	508		1,220
物件費	2,135	2,102	1,030		2,240
不良債権処理損失額	852	576	317		390
株式等関係損(▲)益	451	539	343		400
株式等償却	411	15	58		50
経常利益	3,172	3,366	1,982		3,490
特別利益	1,306	692	179		40
特別損失	556	45	26		50
法人税、住民税及び事業税	67	95	124		150
法人税等調整額	▲ 9	11	▲ 2,242		▲ 2,100
税引後当期利益	3,863	3,907	4,253		5,430
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	4,020	4,942			6,774
配当金総額(中間配当を含む)	2,600	3,502	1,309		4,929
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。

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 実績	備考	19/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.67	1.66	1.70		1.75
貸出金利回(B)	2.04	1.93	1.87		1.95
有価証券利回	0.94	1.05	1.26		1.27
資金調達原価(C)	1.06	1.07	1.09		1.23
預金利回(含むNCD)(D)	0.10	0.08	0.13		0.16
経費率(E)	1.01	1.01	0.96		1.07
人件費率	0.32	0.34	0.29		0.35
物件費率	0.63	0.61	0.60		0.65
総資金利鞘(A)-(C)	0.61	0.58	0.61		0.52
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.93	0.82	0.78		0.71
非金利収入比率	24.17	23.90	21.42		23.06
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	48.61	50.24	47.73		52.29
ROE(注1)	27.67	21.56	20.53		19.13
ROA (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>)	0.90	0.85	0.91		0.84

(注1) 17/3月期、18/3月期は(一般貸引前信託償却前業務純益/資本勘定<平残>)、  
18/9月期、19/3月期(計画)は(一般貸引前信託償却前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>)。

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

(注3) 17/3月期実績、18/3月期実績には旧奈良銀行の計数が含まれております。

(目標指標)

計画業務純益(注1)			1,877		3,420
計画業務純益ROA(注2)			0.95		0.86

(注1) 一般貸引前信託償却前業務純益に市場部門の本来業務収益(ETFなど会計上臨時損益で計上されるもの)を加えたもの。

(注2) 計画業務純益/(総資産-支払承諾見返)<平残>。

(図表1-1)収益動向及び計画[りそな銀行]

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 実績	備考	19/3月期 計画
(規模)〈資産、負債は平残、純資産は末残〉 (億円)					
総資産	282,914	281,994	274,351		273,995
貸出金	178,775	172,259	176,538		177,716
有価証券	53,134	53,598	52,327		51,612
特定取引資産	7,740	8,284	4,064		5,617
繰延税金資産<末残>	320	-	2,476		2,284
総負債	275,953	273,635	264,929		263,176
預金・NCD	206,337	208,439	208,627		206,979
債券	-	-	-		-
特定取引負債	90	150	343		-
繰延税金負債<末残>	-	247	-		-
再評価に係る繰延税金負債<末残>	455	455	455		455
純資産	10,884	12,523	13,686		13,703
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	722	722	722		722
利益準備金	-	-	-		-
剰余金 (注)	2,826	3,556	5,323		5,227
自己株式	-	-	-		-
その他有価証券評価差額金	1,102	2,012	1,538		1,538
繰延ヘッジ損益	-	-	▲ 130		-
土地再評価差額金	634	633	632		615
新株予約権	-	-	-		-
(収益) (億円)					
業務粗利益	4,876	4,647	2,245		4,648
信託報酬	72	75	37		64
うち合同運用指定金銭信託分	57	62	30		53
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	11	0	1		6
資金運用収益	4,254	4,138	2,188		4,404
資金調達費用	594	632	388		821
役務取引等利益	547	664	353		682
特定取引利益	219	30	91		239
その他業務利益	376	371	▲ 36		78
国債等債券関係損(▲)益	128	▲ 76	▲ 66		▲ 56
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	2,694	2,394	1,178		2,270
業務純益 (B)	2,683	2,390	1,172		2,263
一般貸倒引当金繰入額 (C)	-	3	4		0
経費	2,192	2,253	1,068		2,385
人件費	678	720	312		739
物件費	1,385	1,397	690		1,516
不良債権処理損失額	607	318	265		293
株式等関係損(▲)益	459	532	330		391
株式等償却	374	14	50		45
経常利益	2,364	2,545	1,434		2,517
特別利益	1,150	486	119		10
特別損失	515	30	7		10
法人税、住民税及び事業税	6	▲ 109	▲ 10		▲ 104
法人税等調整額	▲ 122	▲ 61	▲ 2,310		▲ 2,205
税引後当期利益	3,114	3,173	3,867		4,826
(配当) (億円、円、%)					
分配可能額	3,207	4,066			5,950
配当金総額(中間配当を含む)	2,071	2,781	1,072		4,290
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。

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 実績	備考	19/3月期 計画
(経営指標) (％)					
資金運用利回(A)	1.77	1.74	1.78		1.82
貸出金利回(B)	1.97	1.86	1.80		1.88
有価証券利回	1.04	1.12	1.35		1.42
資金調達原価(C)	1.07	1.12	1.17		1.30
預金利回(含むNCD)(D)	0.10	0.09	0.14		0.18
経費率(E)	1.06	1.08	1.02		1.15
人件費率	0.32	0.34	0.29		0.35
物件費率	0.67	0.67	0.66		0.73
総資金利鞘(A)-(C)	0.69	0.61	0.61		0.52
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.81	0.69	0.63		0.55
非金利収入比率	24.95	24.57	19.85		22.91
OHR(経費/信託勘定償却前業務粗利益)	44.86	48.48	47.55		51.23
ROE(注1)	28.25	20.46	17.93		17.31
ROA (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>)	0.99	0.88	0.89		0.86

(注1) 17/3月期、18/3月期、は(一般貸引前信託償却前業務純益/資本勘定<平残>)、  
18/9月期、19/3月期(計画)は(一般貸引前信託償却前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>)。

(注2) 18/3月期実績には17/4~17/12月までの旧奈良銀行の計数は含まれておりません。

(目標指標)

計画業務純益(注1)			1,248		2,363
計画業務純益ROA(注2)			0.94		0.89

(注1) 一般貸引前信託償却前業務純益に市場部門の本来業務収益(ETFなど会計上臨時損益で計上されるもの)を加えたもの。

(注2) 計画業務純益/(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]

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 実績	備考	19/3月期 計画
合同運用指定金銭信託					
(規模)〈末残ベース〉 (億円)					
総資産	5,586	5,291	4,892		4,236
貸出金	2,009	1,740	1,620		1,555
有価証券	309	—	—		—
その他	3,267	3,550	3,271		2,681
総負債	5,586	5,291	4,892		4,236
元本	5,578	5,282	4,884		4,231
その他	8	8	8		5

## 貸付信託

(規模)〈末残ベース〉

(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) [リソナホールディングス]

	18/3月期 実績	18/9月期 実績	19/3月期 見込み
(規模)〈末残〉 (億円)			
総資産	403,995	394,360	
貸出金	262,096	263,537	
有価証券	80,219	70,882	
特定取引資産	6,788	4,100	
繰延税金資産	35	2,741	
総負債	385,856	371,970	
預金・NCD	333,209	326,969	
債券	-	-	
特定取引負債	710	469	
繰延税金負債	250	7	
再評価に係る繰延税金負債	448	448	
少数株主持分	1,568	-	
純資産	16,570	22,389	
資本金	3,272	3,272	
資本剰余金	2,635	3,265	
利益剰余金	7,491	11,787	
自己株式	▲ 5	▲ 7	
その他有価証券評価差額金	2,573	2,073	
繰延ヘッジ損益	-	▲ 131	
土地再評価差額金	623	623	
為替換算調整勘定	▲ 19	▲ 18	
新株予約権	-	-	
少数株主持分	-	1,525	

	(収益) (億円)		
経常収益	10,470	5,747	10,500
資金運用収益	6,099	3,198	
役務取引等収益	2,480	1,172	
特定取引収益	51	91	
その他業務収益	756	310	
その他経常収益	1,082	974	
経常費用	6,787	3,674	
資金調達費用	601	406	
役務取引等費用	669	215	
特定取引費用	2	2	
その他業務費用	429	356	
営業経費	3,840	1,794	
その他経常費用	1,244	899	
貸出金償却	459	159	
貸倒引当金繰入額	181	341	
一般貸倒引当金純繰入額	▲ 107	▲ 6	
個別貸倒引当金純繰入額	289	348	
経常利益	3,683	2,072	3,500
特別利益	579	166	
特別損失	237	26	
税金等調整前当期純利益	4,025	2,212	
法人税、住民税及び事業税	156	51	
法人税等調整額	▲ 91	▲ 2,511	
少数株主利益	126	62	
当期純利益	3,832	4,609	5,600

(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)

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 実績	備考	19/3月期 計画
資本金	3,272	3,272	3,272		3,272
うち非累積的永久優先株	-	-	-		-
資本剰余金	2,634	2,635	3,265		3,265
利益剰余金	3,648	7,177	11,787		12,450
連結子会社の少数株主持分	2,755	1,486	1,500		1,483
うち優先出資証券	2,642	1,350	1,355		1,322
その他有価証券の評価差損	-	-	-		-
自己株式	▲ 0	▲ 5	▲ 7		▲ 7
為替換算調整勘定	▲ 23	▲ 19	▲ 18		▲ 18
営業権相当額	-	-	-		-
のれん(連結調整勘定)相当額	▲ 357	▲ 287	▲ 252		▲ 217
その他	-	-	-		-
Tier I 計	11,928	14,257	19,545		20,227
(うち税効果相当額)	(432)	(-)	(2,733)		(2,504)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	490	482	482		482
一般貸倒引当金	1,413	1,495	1,495		1,581
永久劣後債務	4,761	4,602	5,549		4,723
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	6,665	6,580	7,526		6,788
期限付劣後債務・優先株	3,549	3,131	2,954		2,907
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	3,549	3,131	2,954		2,907
Tier II 計	10,214	9,711	10,481		9,695
(うち自己資本への算入額)	(10,214)	(9,711)	(10,481)		(9,695)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 108	▲ 109	▲ 109		▲ 109
自己資本合計	22,034	23,860	29,918		29,813

(億円)

リスクアセット	226,140	239,307	239,211		253,100
オンバランス項目	215,558	229,034	228,742		243,600
オフバランス項目	10,581	10,272	10,468		9,500
その他(注)	-	-	-		-

(% )

自己資本比率	9.74	9.97	12.50		11.77
Tier I 比率	5.27	5.95	8.17		7.99

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

※19年3月期計画は現行基準に基づき算定しております。

(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)

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 実績	備考	19/3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	1,061	1,461	4,252		2,010
その他	2,491	1,352	1,357		1,340
うち優先出資証券	2,492	1,350	1,355		1,322
その他有価証券の評価差損	-	-	-		-
自己株式	-	-	-		-
営業権相当額	-	-	-		-
Tier I 計	9,874	9,135	11,931		9,672
(うち税効果相当額)	(320)	(-)	(2,476)		(2,284)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	490	489	489		481
一般貸倒引当金	1,024	1,083	1,069		1,148
永久劣後債務	3,841	3,642	4,589		3,723
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	5,355	5,215	6,148		5,354
期限付劣後債務・優先株	3,102	2,521	2,244		2,197
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	3,102	2,521	2,244		2,197
Tier II 計	8,457	7,736	8,393		7,551
(うち自己資本への算入額)	(8,457)	(7,736)	(8,393)		(7,551)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 2,551	▲ 1,273	▲ 1,273		▲ 273
自己資本合計	15,780	15,598	19,050		16,949

(億円)

リスクアセット	163,872	173,346	171,123		183,770
オンバランス項目	155,581	165,383	162,974		175,340
オフバランス項目	8,291	7,963	8,148		8,430
その他(注)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	9.62	8.99	11.13		9.22
Tier I 比率	6.02	5.27	6.97		5.26

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

※19年3月期計画は現行基準に基づき算定しております。

(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)

	17/3月期 実績	18/3月期 実績	18/9月期 実績	備考	19/3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	611	983	3,767		1,531
連結子会社の少数株主持分	2,619	1,409	1,417		1,400
うち優先出資証券	2,492	1,350	1,355		1,322
その他有価証券の評価差損	-	-	-		-
自己株式	-	-	-		-
為替換算調整勘定	▲ 23	▲ 19	▲ 18		▲ 18
営業権相当額	-	-	-		-
のれん(連結調整勘定)相当額	▲ 0	▲ 0	▲ 0		▲ 0
その他	-	-	-		-
Tier I 計	10,050	9,216	12,009		9,756
(うち税効果相当額)	(335)	(-)	(2,479)		(2,284)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	490	489	489		481
一般貸倒引当金	1,149	1,087	1,073		1,152
永久劣後債務	3,841	3,642	4,589		3,723
その他	-	-	-		-
Upper Tier II 計	5,481	5,219	6,151		5,358
期限付劣後債務・優先株	3,102	2,521	2,244		2,197
その他	-	-	-		-
Lower Tier II 計	3,102	2,521	2,244		2,197
Tier II 計	8,583	7,740	8,396		7,555
(うち自己資本への算入額)	(8,583)	(7,740)	(8,396)		(7,555)
Tier III	-	-	-		-
控除項目	▲ 2,386	▲ 1,159	▲ 1,172		▲ 172
自己資本合計	16,247	15,797	19,233		17,139

(億円)

リスクアセット	183,991	173,936	171,690		184,470
オンバランス項目	158,230	166,060	163,578		176,040
オフバランス項目	25,760	7,875	8,111		8,430
その他(注)	-	-	-		-

(%)

自己資本比率	8.83	9.08	11.20		9.29
Tier I 比率	5.46	5.29	6.99		5.28

(注)マーケット・リスク相当額を8%で除して得た額。

※19年3月期計画は現行基準に基づき算定しております。

(図表5) 部門別純収益動向

(億円)

	18/3月期 実績	18/9月期 実績	19/3月期 見込み
傘下銀行合算	3,451	1,794	3,330
業務粗利益(※)	6,936	3,434	6,980
経費(▲)	3,485	1,640	3,650
うちりそな銀行	2,394	1,177	2,263
業務粗利益(※)	4,647	2,245	4,648
・営業部門	3,980	2,033	4,092
・市場部門	840	240	665
・その他	▲ 173	▲ 27	▲ 109
経費(▲)	2,253	1,068	2,385

※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+りそな信託銀行]

	17/3月末 実績	18/3月末 実績	18/9月末 実績	備考	19/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (役職員数)

役員数(注1)	(人)	68	50	55		55
うち取締役( )内は非常勤	(人)	29(11)	29(12)	35(15)		35(15)
うち監査役( )内は非常勤	(人)	12(7)	13(6)	13(6)		13(6)
うち執行役( )内は取締役を兼務	(人)	36(9)	17(9)	17(10)		17(10)
従業員数(注2)	(人)	14,700	14,521	14,986		14,680

(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、派遣社員は除いております。

(注3) 17/3月末実績には旧奈良銀行の計数が含まれております。

## (国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1)	(店)	522	521	486		486
海外支店(注2)	(店)	0	0	0		0
(参考)海外現地法人(注3)	(社)	17	18	5		2

(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、住宅ローン支店、外国為替業務室を除き、ローン債権管理支店を含んでおります。

(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。

(注4) 17/3月末実績には旧奈良銀行の計数が含まれております。

	17/3月末 実績	18/3月末 実績	18/9月末 実績	備考	19/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (人件費)

人件費(注1、2)	(百万円)	112,885	119,484	51,922		124,500
うち給与・報酬	(百万円)	80,973	79,165	40,673		82,900
平均給与月額	(千円)	427	429	429		433

(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) 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38歳4ヶ月(18年9月末)。

(注4) 17/3月末、18/3月末実績には旧奈良銀行の計数が含まれております。

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1)	(百万円)	1,009	837	410		865
うち取締役・監査役報酬	(百万円)	522	618	349		738
うち執行役報酬(注2)	(百万円)	486	219	60		127
役員賞与	(百万円)	-	-	-		-
平均役員(常勤)報酬・賞与	(百万円)	16	16	18		19
平均役員退職慰労金	(百万円)	3	-	-		-

(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。

(注3) 17/3月末、18/3月末実績には旧奈良銀行の計数が含まれております。

## (物件費)

物件費(注1)	(百万円)	211,834	208,000	101,965		221,500
うち機械化関連費用(注2)	(百万円)	64,681	64,587	31,854		71,000
除く機械化関連費用	(百万円)	147,153	143,413	70,111		150,500

(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おります。

(注2) リース等を含む実質ベースで記載しております。

(注3) 17/3月末、18/3月末実績には旧奈良銀行の計数が含まれております。

## (人件費+物件費)

人件費+物件費	(百万円)	324,719	327,484	153,887		346,000
---------	-------	---------	---------	---------	--	---------

(図表6) リストラの推移及び計画 [りそな銀行]

	17/3月末 実績	18/3月末 実績	18/9月末 実績	備考	19/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (役員数)

役員数 (人)	42	11	12		12
うち取締役( )内は非常勤 (人)	11(6)	7(3)	8(3)		8(3)
うち監査役( )内は非常勤 (人)	-	4(2)	4(2)		4(2)
うち執行役( )内は取締役を兼務 (人)	35(4)	-	-		-
従業員数(注) (人)	9,311	9,406	9,615		9,360

(注) 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)	295	311	276		276
海外支店(注2) (店)	0	0	0		0
(参考)海外現地法人(注3) (社)	8	9	5		2

(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、外国為替業務室を除き、ローン債権管理専門支店を含んでおります。

(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。

	17/3月末 実績	18/3月末 実績	18/9月末 実績	備考	19/3月末 計画
--	--------------	--------------	--------------	----	--------------

## (人件費)

人件費 (百万円)	67,857	72,076	31,223		73,907
うち給与・報酬 (百万円)	47,436	46,102	23,720		47,824
平均給与月額 (千円)	439	441	443		448

(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38歳5ヶ月(18年9月末)。

(注3) 18/3月末実績には17/4~17/12月までの旧奈良銀行の計数は含まれておりません。

## (役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注1) (百万円)	448	222	88		190
うち取締役・監査役報酬 (百万円)	115	140	88		190
うち執行役報酬(注2) (百万円)	333	82	0		0
役員賞与 (百万円)	0	0	0		0
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	16	18	20		21
平均役員退職慰労金 (百万円)	3	0	0		0

(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) 18/3月末実績における取締役兼代表執行役の報酬は、取締役・監査役報酬欄に計上しています。

(注3) 18/3月末実績には17/4~17/12月までの旧奈良銀行の計数は含まれておりません。

## (物件費)

物件費(注1) (百万円)	138,598	139,790	69,042		151,640
うち機械化関連費用(注2) (百万円)	41,536	45,610	23,143		51,900
除く機械化関連費用 (百万円)	97,062	94,180	45,899		99,740

(注1) 厚生関係費は物件費に含めております。

(注2) リース等を含む実質ベースで記載しております。

(注3) 18/3月末実績には17/4~17/12月までの旧奈良銀行の計数は含まれておりません。

## (人件費+物件費)

人件費+物件費 (百万円)	206,455	211,866	100,266		225,547
---------------	---------	---------	---------	--	---------

(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	大貫 利喜	ファクタリング	H18/9月	円	2,720	1,084	1,084	34	19	4	4	連結
りそなカード㈱	S58/2月	横山 三雄	クレジットカード	H18/9月	円	1,349	873	517	141	47	10	8	連結
りそなキャピタル㈱	S63/3月	高橋 洋秀	ベンチャーキャピタル	H18/9月	円	255	126	116	100	57	13	7	連結
日本トラスティ情報システム㈱	S63/11月	白川 正則	情報処理サービス	H18/9月	円	217	200	66	7	0	0	0	持分法

(注1) 18/9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、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。

尚、以下の会社については18年4月以降、連結範囲に異動がありました。

(会社名)	(異動内容)	(理由)	(時期)
あさひ銀りテールファイナンス㈱	連結 連結対象外	清算終了	平成18年6月

(注2) 18/9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	H18/6月	IDR	3,981	500	416	944	410	38	43	連結
Asahi Finance (Cayman) Ltd.	H6/2月	宮崎 立弥	金銭の貸付	H18/9月	USD	825	-	818	0	0	0	0	連結
P.T. Resona Indonesia Finance	S59/11月	長谷川 真	リース業	H18/6月	IDR	128	83	83	44	10	3	3	連結

(注1) 18/9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、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) 18/9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計数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	会長	取締役10名(うち社外取締役7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	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を決定 取締役およ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、ならびに執行役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
指名委員会	委員長	取締役3名(うち社外取締役2名)	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	取締役3名(うち社外取締役2名)	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の内容の決定に関する方針、ならびに個人別の報酬等の決定
監査委員会	委員長	取締役4名(うち社外取締役3名)	監査委員会事務局	1ヶ月に1回、但し必要に応じ随時開催	執行役および取締役の職務の執行の監査、監査報告の作成、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(新規事業)、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、購買戦略部、システム部、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	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、当社グループ戦略部、財務部、リスク統括部など関連する所管部の担当執行役、および子会社等の関連担当役員	グループ戦略部 コーポレートガバナンス事務局	(傘下銀行) 四半期毎 (その他子会社) 半期毎	子会社等の社長等による業務運営等に関するHD宛報告(個別開催)
グループ経営委員会	会長	会長 当社・傘下銀行の社長、および当社グループ戦略部担当執行役、りそな銀行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
グループ人事委員会	会長	当社代表執行役、人材サービス部担当執行役、傘下銀行社長、人事担当役員	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を協議・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	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、りそな信託銀行経営管理部担当執行役員等	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
グループALM委員会	社長	代表執行役 当社グループ戦略部、財務部、リスク統括部担当の役員・部長の他、委員長が指名する傘下銀行のALM関連部署の担当役員・部長等	財務部	随時	グループ全体のALM運営に関する事項の協議・報告
グループ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	流動性緊急時における対応事項の協議・取り纏め・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
住宅ローン管理委員会	信用リスク統括部担当執行役	信用リスク統括部長、リスク統括部長、グループ戦略部長、財務部長 ならびにりそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行の住宅ローン事業所管部署、保証会社所管部署、信用リスク管理所管部署各担当役員、または部長 ならびにグループ保証会社の代表者、信用リスク管理所管部署担当役員	信用リスク統括部 リスク統括部 グループ戦略部	原則四半期毎	グループの住宅ローンの信用リスク管理に関する事項の協議・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、信用リスク統括部	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
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、リスク統括部、財務部、コーポレートコミュニケーション部、オペレーション改革部、システム部	グループ戦略部 リスク統括部	随時	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、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、財務部、グループ戦略部、オペレーション改革部業務サポート室、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、オペレーション改革部、グループ戦略部、リスク統括部および業務サポート室長	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

(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3名)	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・定款及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 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(互選)	監査役4名(うち社外監査役2名)	監査役会事務局	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	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、システム部、経営管理室、経営管理室(新規事業)、人材サービス室の本部長執行役員及び担当執行役員 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、コンプライアンス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、営業本部長、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、ビジネスユニットならびにコーポレートセンター等施策等の連絡、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	地域サポート本部副本部長執行役員	会長、社長、副社長 地域担当執行役員、東京営業部長、大阪営業部長、営業本部長、地域サポート本部副本部長執行役員・部長 経営管理室、人材サービス室、オペレーション改革部の担当執行役員	地域サポート本部	原則新年度の1～2ヶ月前に、各地域単位で開催	各地域等の事業計画・運営方針等の協議
地域営業会議	地域サポート本部副本部長執行役員	会長、社長、副社長 地域担当執行役員、東京営業部長、大阪営業部長、営業本部長、地域サポート本部副本部長執行役員・部長 経営管理室担当執行役員	地域サポート本部	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 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及び担当執行役員・部長	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及び担当執行役員・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 経営管理室、人材サービス室、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、及び計画等の協議・報告
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	サービス改革・顧客満足度(CS)の向上に関する方針等の協議・報告
融資業務査定委員会	融資企画部担当執行役員	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
人事委員会	会長	会長、社長、副社長 人材サービス室担当執行役員	人材サービス室	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、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	人材サービス室担当執行役員	執行役員(代表取締役、地域担当、東京営業部長及び大阪営業部長を除く)	人材サービス室	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	人材サービス室担当執行役員	人材サービス室担当執行役員、及び委員長が選任した各部室長	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
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	随時	従業員の表彰及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、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室長	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	ソリューションサポート部担当執行役員	ソリューションサポート部、地域サポート本部、融資企画部の本部長執行役員及び担当執行役員 ソリューションサポート部、地域サポート本部、融資企画部、融資部、企業金融部、経営管理室の部室長	ソリューションサポート部	随時	中小企業向け貸出増強に関する具体策の協議・報告
ペイオフ対策委員会	社長	社長、副社長 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及び担当執行役員・部室長	経営管理室 リスク統括部	随時	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

(埼玉りそな銀行)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	会長	取締役7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 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
経営会議	社長	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	監査役会の互選	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	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	社長、代表取締役、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	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	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
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・地域事務局の各部長、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・地域事務局の各部長	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・地域事務局の部長	経営管理部、リスク統括部	原則月1回以上	ALMに関する事項の協議・報告
ペイオフ対策委員会	社長	社長、経営管理部担当役員、リスク統括部担当役員、経営管理部・リスク統括部・地域事務局・オペレーション改革部・法人部・個人部・公共法人部・融資企画部・資金証券部の各部長、オペレーション改革部業務サポート室長	経営管理部、リスク統括部	随時開催	ペイオフに関する対応の協議・報告

(図表8)経営諸会議・委員会の状況

(近畿大阪銀行)

会議・委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的・討議内容
取締役会	会長 (会長欠員のときは社長)	取締役8名(うち社外取締役3名)	経営管理部	月1回、但し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 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	常勤監査役	監査役3名(うち社外監査役2名)	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	代表取締役、執行役員(地域別営業統括責任者は除く)、総合企画部長	総合企画部	原則毎週火曜日	経営に関する重要な業務執行案件を決議(取締役会付議事項を除く)、協議、報告
監査会議	社長	取締役、内部監査担当役員	内部監査部	月1回、但し必要に応じ随時開催	内部監査に関する取締役会付議事項の協議、基本事項の協議、重要事項の報告
部長会	総合企画部長	本部各部長、監査役室長	総合企画部	原則毎週金曜日	経営会議の諮問事項の協議・検討、本部各部における業務案件や各部横断的な課題等を協議、報告
融資協議会	融資企画部担当役員	融資企画部担当役員、融資部担当役員、融資企画部長、融資部長、リスク統括部長、営業企画部長	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	営業企画部	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、営業企画部長、営業推進部長、営業サポート部長、融資企画部長、リスク統括部長、総務室長	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	リスク統括部担当役員	リスク統括部担当役員、総合企画部担当役員、営業企画部担当役員、融資企画部担当役員、総合企画部長、営業企画部長、融資企画部長、融資部長、資金証券部長、リスク統括部長	リスク統括部 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	コンプライアンス統括部署担当役員	コンプライアンス統括部署担当役員、総合企画部長、営業企画部長、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、リスク統括部長	リスク統括部	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、リスク統括部担当役員、総合企画部長、営業企画部長、融資企画部長、融資部長、融資管理部長、リスク統括部長、リスク統括部リスク統括グループリーダー	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、リスク統括部担当役員、総合企画部長、人事部長、システム部長、事務企画部長、営業企画部長、営業推進部長、営業サポート部長、資金証券部長、融資企画部長、融資部長、リスク統括部長、リスク統括部リスク統括グループリーダー	システム部	原則四半期毎	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、リスク統括部担当役員、総合企画部長、人事部長、事務企画部長、営業企画部長、資金証券部長、融資企画部長、融資部長、リスク統括部長、リスク統括部リスク統括グループリーダー	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	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	リスク統括部担当役員	リスク統括部担当役員、関連本部部長	リスク統括部	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、リスク統括部、システム部、事務企画部、営業企画部、営業推進部、営業サポート部、資金証券部、融資企画部の各担当役員、部長	総合企画部 リスク統括部	随時	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、営業企画部、融資企画部、リスク統括部の各担当役員、部長	システム部 総合企画部	随時	システム関連投資計画、IT戦略に関する事項の協議・検討

(図表8) 経営諸会議・委員会の状況

(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6名(うち社外取締役2名)	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 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	社長、社長が指名する取締役、執行役員	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	監査役(互選)	監査役3名(うち社外監査役2名)	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、プロセス改革委員会事務局、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、ならびに具体的な方向性についての建議、所管部への助言を行なう。また、ホスピタリティ推進、顧客満足度(CS)の向上に関する方針、人材育成について協議する。
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	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、プロセス改革委員会事務局、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。
プロセス改革委員会	社長	経営管理、年金統括、年金信託、プロセス改革委員会事務局、東日本営業、西日本営業の各部所管役員および各部長	プロセス改革委員会事務局	随時	当社の業務プロセスの改革に資する方針の検討、ならびに具体的な方向性についての建議、所管部への助言を行う。

(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	川田 憲治	執行役
グループ戦略部(近畿大阪銀行経営管理)担当	桔梗 芳人	執行役
グループ戦略部(りそな信託銀行経営管理)担当	田中 卓	執行役
グループ戦略部(りそな総合研究所経営管理)担当	渡辺 真也	執行役
グループ戦略部(りそなビジネスサービス経営管理)担当	石井 進	執行役
コーポレートコミュニケーション部(IR除く)担当兼コーポレートガバナンス事務局担当	中村 重治	執行役
内部監査部長	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兼信用リスク統括部担当	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(新規事業)担当兼システム部担当	池田 一義	執行役
グループ戦略部長兼コーポレートコミュニケーション部(IR)担当	野口 正敏	執行役

(注)18年10月2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
地域サポート本部長兼東海営業本部担当兼京都・滋賀営業本部担当 兼九州営業本部担当兼独立店担当 兼ネットワークビジネス部担当・コンシューマーバンキング部担当・ ソリューションサポート部担当・公共法人部担当統括	岡村 裕	代表取締役副社長兼執行役員
融資企画部担当 兼融資部担当・企業金融部担当・リスク統括部担当・コンプライアンス統括部担当統括	石村 等	代表取締役副社長兼執行役員
総合資金部担当兼コーポレートガバナンス室担当	中村 重治	取締役兼専務執行役員
住宅ローンビジネス部担当兼不動産ビジネス部担当兼不動産営業部担当	喜沢 弘幸	専務執行役員
奈良地域担当兼奈良営業本部長	上林 義則	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
東京セントラル地域担当	田浦 義明	常務執行役員
首都ひがし地域担当	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
人材サービス室担当	山岡 和馬	常務執行役員
東京西地域担当	長尾 隆義	常務執行役員
大阪南地域担当	小谷 明	常務執行役員
大阪北地域担当	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兼東京公務部担当 兼大阪公務部担当	渡辺 真也	常務執行役員
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	常務執行役員
オペレーション改革部担当	田村 泰博	執行役員
経営管理室担当	東 和浩	執行役員
内部監査部担当	大原 秀	執行役員
ひょうご地域担当	藤原 利往	執行役員
企業金融部担当	山元 文明	執行役員
システム部担当兼経営管理室(新規事業)担当	池田 一義	執行役員
多摩地域担当	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
神奈川地域担当	藤井 修二	執行役員
不動産営業部長	中村 健吾	執行役員
融資部担当	浜辺 義男	執行役員
リスク統括部長兼コンプライアンス統括部担当	松井 浩一	執行役員

(注)18年10月2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
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	上條 正仁	代表取締役兼常務執行役員
内部監査部担当	梅澤 英雄	取締役兼執行役員
埼玉中央地域営業本部長	戸所 邦弘	常務執行役員
融資企画部担当、融資部担当	村上 則忠	常務執行役員
リスク統括部担当、リスク統括部長、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
埼玉北地域営業本部長	平野 秀樹	執行役員
埼玉東地域営業本部長	北村 静夫	執行役員
埼玉西地域営業本部長	池田 都史彦	執行役員

(注) 18年10月2日現在

(近畿大阪銀行)

担当業務	担当役員	現職
システム部担当兼事務企画部担当兼事務システム更改対策室担当 兼事故防止対策室担当	佐藤 尚文	代表取締役兼専務執行役員
総合企画部担当兼資金証券部担当兼総務室担当	松山 敏明	取締役兼常務執行役員
融資企画部担当兼融資部担当	山田 聡	取締役兼常務執行役員
営業企画部担当兼営業企画部サービス改革室長	藤田 正博	執行役員
地域別営業推進責任者	荻野 踐二	執行役員
地域別営業推進責任者	土井 栄二	執行役員
人事部担当兼リスク統括部担当	仁田 吉彦	執行役員
内部監査部担当	川畑 晴彦	執行役員
営業推進部担当兼営業サポート部担当	常次 正弘	執行役員
地域別営業推進責任者	松井 正明	執行役員

(注) 18年10月2日現在

(りそな信託銀行)

担当業務	担当役員	現職
内部監査部担当	田中 卓	代表取締役社長兼執行役員
年金信託部、東日本営業部、西日本営業部担当	日野 邦雄	代表取締役兼専務執行役員
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
リスク統括部、経営管理部担当	山條 博通	取締役兼執行役員
西日本営業部長	丸岡 芳隆	常務執行役員
東日本営業部長	橋本 隆雄	常務執行役員
年金統括部、プロセス改革委員会事務局担当	前川 幸信	執行役員
信託財産運用部長	秋國 仁孝	執行役員

(注) 18年10月2日現在

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

(残高)

(億円)

		18/3月末 実績 (A)	18/9月末 実績 (B)	備考	19/3月末 計画 (C)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	263,485	264,831		271,898
	インパクトローンを除くベース	263,256	264,555		271,644
中小企業向け貸出 (注)	インパクトローンを含むベース	101,475	101,018		101,275
	インパクトローンを除くベース	101,380	100,891		101,180
うち保証協会保証付貸出		12,095	12,232		12,270
個人向け貸出(事業用資金を除く)		107,948	109,545		113,582
うち住宅ローン		99,978	101,915		105,933
その他		54,062	54,268		57,041
海外貸出		575	598		585
合計		264,060	265,429		272,483

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

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

(億円)

		18/9月期 実績 (B)-(A)+(ア)	備考	19/3月期 計画 (C)-(A)+(イ)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	2,609		9,213
	インパクトローンを除くベース	2,562		9,188
中小企業向け貸出	インパクトローンを含むベース	851		500
	インパクトローンを除くベース	819		500

(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)

	18/9月期 実績 (ア)	備考	18年度中 計画 (イ)
不良債権処理	1,084 (852)		( )
貸出金償却(注1)	4 (2)		( )
部分直接償却実施額(注2)	265 (221)		( )
協定銀行等への資産売却額(注3)	0 (0)		( )
上記以外への不良債権売却額	83 (76)		( )
その他の処理額(注4)	729 (549)		( )
債権流動化(注5)	▲ 429 (▲ 61)		( )
私募債等(注6)	607 (516)		( )
子会社等(注7)	0 (0)		( )
計	1,263 (1,308)		800 (700)

(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"> <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>・グループの各銀行においては、信用リスクの計量化を行っています。倒産確率等に基づいてガイドライン金利を算出したり、与信ポートフォリオの信用コストや信用リスク量を算出し、分析等に利用しています。</li> <li>・グループの主要な銀行においては、国別の与信限度額を設定し、厳正に管理しています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループの住宅ローンに係る信用リスク管理態勢強化を目的に、「住宅ローン信用リスク管理室」を設置。（18年11月）</li> <li>・グループ各銀行の18年3月末および18年6月末の信用リスクを含む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18年度下期のリスク限度額計画（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。</li> </ul>

	管理体制	当期における改善等の状況
<p>マーケット リスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体のリスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。</li> <li>また、上記管理方針に基づいて、具体的な管理方法等を「グループリスク管理規程」に定めています。</li> <li>グループの各銀行は、「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」に則って、各々の業務特性に応じたリスク管理方針・規程等を制定しており、それに基づいた管理を実施しています。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループの各銀行においては、フロントおよびバックから独立したリスク管理部署が、リスク管理方針・規程等を整備し、市場リスクを管理するとともに、管理の高度化に努めています。</li> <li>また、各銀行の市場リスク管理部署は、市場リスクの状況を定期的に経営陣および持株会社へ報告しています。</li> <li>持株会社における市場リスク管理部署をリスク統括部と定めています。リスク統括部は、グループ全体のリスクの状況を一元的に把握するためのモニタリング・分析を行い、持株会社の経営陣に報告するとともに各銀行に指導・助言を行っています。</li> <li>また、グループ各銀行の市場リスク管理体制の整備を推進するとともに、各銀行が制定する方針・規程類および設定する上限枠・損失限度等の妥当性を検証しています。</li> <li>「グループリスク管理委員会」においてリスク管理に関する事項について経営陣と協議・報告を行っております。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>リスクを一定のレベルに抑制するよう、VaRベースで、グループ統一のリスク計量化基準(保有期間、信頼区間)による市場リスク限度、投資株式リスク限度を設けて管理しています。</li> <li>また、各銀行は、業務内容に応じて上限枠(VaR,ポジション,残高等)・損失限度枠等を設定し、その遵守状況を管理しています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ各銀行の18年3月末および18年6月末の投資株式リスク・市場リスクを含む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18年度下期のリスク限度額計画(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。</li> </ul>
<p>流動性リスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体のリスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。</li> <li>また、上記管理方針に基づいて、具体的な管理方法等を「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> <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>グループの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。</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ています。</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>グループ各銀行の17年度下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。</li> <li>オペレーショナルリスクに関する業務のリスク評価制度を関連会社を含むグループ各社へ導入。</li> </ul>

	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"> <li>・「法務リスク管理規程」「グループリスク管理規程」に基づき、法務リスクの極小化等を図るべく、持株会社および各傘下銀行において「法務リスク管理規程」を制定し、適切な法務リスクの管理に必要な基本的事項を定めています。</li> </ul> <p>[ 体制・リスク管理部署 ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・法務リスクは、あらゆる業務に内在するリスクであるとの認識から、持株会社およびグループ各銀行の本部各々がそれぞれ責任をもって一次的な管理を行なうとともに、各社のコンプライアンス統括部署が社内の法務リスクの統括管理を行います。</li> <li>・また、グループにおける法務リスク管理の統括については、持株会社のコンプライアンス統括部が行っています。</li> </ul> <p>[ リスク管理手法 ]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・持株会社およびグループ各銀行の本部各々における管理については、各社の各部署に配置されたコンプライアンス責任者を中心に、法令等遵守に関するチェック制度を通じて実施しています。</li> <li>・更に、持株会社および各銀行のコンプライアンス統括部署が、各社における本部各々の諸施策の適法（正）性について、必要に応じて顧問弁護士等とも連携しながらチェックを実施する等、法務リスクの極小化を図ります。</li> <li>・また、持株会社は、グループ各銀行から半期毎、または必要に応じて随時、訴訟状況についての報告を受けることにより、グループ全体の状況を把握し、必要に応じて指導を行います。グループ全体の訴訟等の状況については、持株会社のコンプライアンス統括部署が、自社の取締役会へ定期的に報告を行っています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ各銀行の17年度下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。</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充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〔傘下銀行合算ベース:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行〕

(銀信合算)

(億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	634	666	526	557
危険債権	2,926	2,935	3,425	3,436
要管理債権	3,547	3,617	3,092	3,157
小計	7,108	7,219	7,044	7,151
正常債権	270,885	270,000	271,949	271,292
合計	277,993	277,220	278,993	278,443

(銀行勘定)

(億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	629	661	521	552
危険債権	2,901	2,911	3,396	3,407
要管理債権	3,336	3,406	2,885	2,951
小計	6,867	6,979	6,803	6,911
正常債権	269,385	268,500	270,568	269,911
合計	276,253	275,480	277,372	276,822

(信託勘定)

(億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	5	5	5	5
危険債権	24	24	28	28
要管理債権	210	210	206	206
小計	240	240	240	240
正常債権	1,499	1,499	1,380	1,380
合計	1,740	1,740	1,620	1,620

引当金の状況

(億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	2,639	3,541	2,630	3,532
個別貸倒引当金	1,764	1,842	1,792	1,886
特定海外債権引当勘定	1	0	1	0
貸倒引当金 計	4,405	5,384	4,424	5,420
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	4,405	5,384	4,424	5,420
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	5	5	4	4
小 計	5	5	4	4
合 計	4,410	5,389	4,429	5,425

(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)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	358	365	311	319
危険債権	2,002	2,012	2,402	2,414
要管理債権	2,834	2,840	2,344	2,350
小計	5,195	5,217	5,059	5,084
正常債権	188,866	188,000	188,290	187,649
合計	194,062	193,218	193,349	192,733

(銀行勘定) (億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	353	359	306	314
危険債権	1,978	1,988	2,374	2,385
要管理債権	2,623	2,629	2,137	2,143
小計	4,954	4,977	4,818	4,843
正常債権	187,367	186,500	186,909	186,269
合計	192,321	191,478	191,728	191,112

(信託勘定) (億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	5	5	5	5
危険債権	24	24	28	28
要管理債権	210	210	206	206
小計	240	240	240	240
正常債権	1,499	1,499	1,380	1,380
合計	1,740	1,740	1,620	1,620

引当金の状況 (億円)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	2,189	2,209	2,194	2,222
個別貸倒引当金	1,373	1,373	1,439	1,439
特定海外債権引当勘定	1	0	1	0
貸倒引当金 計	3,564	3,584	3,635	3,663
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
小 計	3,564	3,584	3,635	3,663
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	5	5	4	4
小 計	5	5	4	4
合 計	3,569	3,589	3,640	3,668

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

(銀信合算) (億円、%)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	115	119	163	167
延滞債権額(B)	3,360	3,397	3,675	3,712
3か月以上延滞債権額(C)	155	155	167	167
貸出条件緩和債権額(D)	3,392	3,462	2,925	2,990
①金利減免債権	35	35	40	40
②金利支払猶予債権	45	45	30	30
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	3,286	3,356	2,833	2,898
⑤その他	24	24	20	20
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	7,024	7,134	6,931	7,037
部分直接償却	4,031	4,071	3,580	3,723
総貸出金(F)	264,061	264,502	265,430	265,754
比率 合計(E)/総貸出(F)	2.66%	2.70%	2.61%	2.65%

(銀行勘定) (億円、%)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	115	119	163	167
延滞債権額(B)	3,331	3,368	3,641	3,678
3か月以上延滞債権額(C)	154	154	165	165
貸出条件緩和債権額(D)	3,182	3,252	2,720	2,785
①金利減免債権	23	23	28	28
②金利支払猶予債権	45	45	29	29
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	3,089	3,159	2,640	2,706
⑤その他	24	24	20	20
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	6,783	6,893	6,691	6,797
部分直接償却	4,031	4,071	3,580	3,723
総貸出金(F)	262,321	262,762	263,809	264,133
比率 合計(E)/総貸出(F)	2.59%	2.62%	2.54%	2.57%

(信託勘定) (億円、%)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	0	0	0	0
延滞債権額(B)	29	29	33	33
3か月以上延滞債権額(C)	1	1	1	1
貸出条件緩和債権額(D)	209	209	205	205
①金利減免債権	12	12	11	11
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	196	196	192	192
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	240	240	240	240
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	1,740	1,740	1,620	1,620
比率 合計(E)/総貸出(F)	13.81%	13.81%	14.81%	14.81%

(図表14)リスク管理債権情報 [リそな銀行]

(銀信合算) (億円、%)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	71	71	125	125
延滞債権額(B)	2,219	2,234	2,493	2,512
3か月以上延滞債権額(C)	85	85	77	77
貸出条件緩和債権額(D)	2,749	2,755	2,267	2,273
①金利減免債権	33	33	39	39
②金利支払猶予債権	22	22	5	5
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	2,693	2,699	2,221	2,227
⑤その他	0	0	0	0
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	5,124	5,146	4,963	4,988
部分直接償却	3,388	3,388	3,062	3,169
総貸出金(F)	181,675	182,091	181,369	181,671
比率 合計(E)/総貸出(F)	2.82%	2.83%	2.74%	2.74%

(銀行勘定) (億円、%)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	71	71	125	125
延滞債権額(B)	2,189	2,205	2,460	2,479
3か月以上延滞債権額(C)	84	84	75	75
貸出条件緩和債権額(D)	2,539	2,545	2,062	2,068
①金利減免債権	20	20	28	28
②金利支払猶予債権	21	21	5	5
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	2,496	2,503	2,028	2,034
⑤その他	0	0	0	0
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	4,884	4,906	4,723	4,748
部分直接償却	3,388	3,388	3,062	3,169
総貸出金(F)	179,935	180,350	179,748	180,051
比率 合計(E)/総貸出(F)	2.71%	2.72%	2.63%	2.63%

(信託勘定) (億円、%)

	18/3月末 実績(単体)	18/3月末 実績(連結)	18/9月末 実績(単体)	18/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	0	0	0	0
延滞債権額(B)	29	29	33	33
3か月以上延滞債権額(C)	1	1	1	1
貸出条件緩和債権額(D)	209	209	205	205
①金利減免債権	12	12	11	11
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	196	196	192	192
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	240	240	240	240
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	1,740	1,740	1,620	1,620
比率 合計(E)/総貸出(F)	13.81%	13.81%	14.81%	14.81%

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

(単体)		(億円)		
	18/3月期 実績	18/9月期 実績	19/3月期 見込み	
不良債権処理損失額(A)	604	350		
うち銀行勘定	603	348		
個別貸倒引当金繰入額	207	228		
貸出金償却等(C)	396	120		
貸出金償却	408	159		
CCPC向け債権売却損	—	—		
協定銀行等への資産売却損(注1)	1	—		
その他債権売却損等	▲13	▲38		
債権放棄損	0	—		
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		
うち信託勘定	0	1		
貸出金償却等(C)	0	1		
貸出金償却	1	2		
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)	▲178	▲8		
合計(A)+(B)(注2)	▲145	181	400	
<参考>				
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	985	199		
グロス直接償却等(C)+(D)	1,382	321		

(連結)		(億円)		
	18/3月期 実績	18/9月期 実績	19/3月期 見込み	
不良債権処理損失額(A)	743	471		
うち銀行勘定	742	470		
個別貸倒引当金繰入額	289	348		
貸出金償却等(C)	453	122		
貸出金償却	459	159		
CCPC向け債権売却損	—	—		
協定銀行等への資産売却損(注1)	1	—		
その他債権売却損等	▲7	▲37		
債権放棄損	0	—		
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		
うち信託勘定	0	1		
貸出金償却等(C)	0	1		
貸出金償却	1	2		
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)	▲107	▲6		
合計(A)+(B)(注2)	62	304		
<参考>				
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	1,179	357		
グロス直接償却等(C)+(D)	1,633	481		

(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) 18/3月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲571億円(単体)、▲572億円(連結)をそれぞれ加算。

18/9月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲160億円(単体)、▲160億円(連結)をそれぞれ加算。

(注3) 18/3月期実績には旧奈良銀行の計数が含まれております。

(図表15) 不良債権処理状況 [りそな銀行]

(単体)

(億円)

	18/3月期 実績	18/9月期 実績	19/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	319	266	
うち銀行勘定	318	265	
個別貸倒引当金繰入額	98	197	
貸出金償却等(C)	219	67	
貸出金償却	241	94	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	1	-	
その他債権売却損等	▲ 23	▲ 26	
債権放棄損	0	-	
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	
うち信託勘定	0	1	
貸出金償却等(C)	0	1	
貸出金償却	1	2	
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)	3	4	
合計(A)+(B)(注2)	▲ 160	157	300
<参考>			
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	775	131	
グロス直接償却等(C)+(D)	996	200	

(連結)

(億円)

	18/3月期 実績	18/9月期 実績	19/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	408	266	
うち銀行勘定	408	265	
個別貸倒引当金繰入額	168	197	
貸出金償却等(C)	239	67	
貸出金償却	261	94	
CCPC向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	1	-	
その他債権売却損等	▲ 23	▲ 26	
債権放棄損	0	-	
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	
うち信託勘定	0	1	
貸出金償却等(C)	0	1	
貸出金償却	1	2	
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)	83	13	
合計(A)+(B)(注2)	8	166	
<参考>			
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	894	131	
グロス直接償却等(C)+(D)	1,134	200	

(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) 18/3月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲484億円(単体)、▲484億円(連結)をそれぞれ加算。

18/9月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲113億円(単体)、▲113億円(連結)をそれぞれ加算。

(注3) 18/3月期実績には旧奈良銀行の17/4~17/12月までの計数は含まれておりません。

(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	3	16	1	8
C	4	31	2	20
D	12	21	8	14
E	7	12	5	7
F	5	8	6	12
G	2	1	4	7
H	6	7	5	6
I	15	54	10	29
J	10	321	24	367
格付なし	3	3	2	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)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
- ④スコアリング審査のみの与信先

(※)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おりません

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	18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	311
危険債権	2,402
要管理債権	2,344
正常債権	188,290
総与信残高	193,349

(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	2	19	-	-
D	-	-	-	-
E	-	-	2	4
F	-	-	-	-
G	1	2	-	-
H	-	-	-	-
I	2	8	2	7
J	1	2	3	20
格付なし	2	1	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)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
- ④スコアリング審査のみの与信先

(※)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おりません

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	18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	95
危険債権	446
要管理債権	417
正常債権	57,841
総与信残高	58,799

(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	1	12	1	12
C	4	5	2	1
D	8	6	5	3
E	6	3	8	4
F	1	0	4	2
要注意先A	12	3	8	3
要注意先B	27	3	33	4
要管理先	1	0	3	0
破綻懸念先	10	2	10	3
実質破綻先	7	1	36	5
格付なし	110	13	77	11

(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

	18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	119
危険債権	576
要管理債権	331
正常債権	25,817
総与信残高	26,844

(図表18) 評価損益総括表(18年9月末、単体)

[傘下銀行合算ベース:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行+りそな信託銀行]

## 有価証券

(百万円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	166,594	▲ 907	442	1,350
	債券	166,594	▲ 907	442	1,350
	株式	—	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	36,415	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	25,721	—	—	—
	その他	10,693	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	7,031,387	357,399	428,970	71,571
	債券	4,998,327	▲ 40,625	979	41,604
	株式	917,405	403,616	405,813	2,196
	その他	1,115,654	▲ 5,591	22,177	27,769
	金銭の信託	—	—	—	—

## その他

(百万円)

	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)	270,567	181,275	▲ 89,291	10,240	99,532
その他不動産	1,930	2,290	360	597	237
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(18年9月末、単体)

[りそな銀行]

## 有価証券

(百万円)

		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	33,475	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	22,782	—	—	—
	その他	10,693	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	5,025,595	259,114	312,407	53,292
	債券	3,509,944	▲ 26,060	307	26,367
	株式	706,250	296,906	298,302	1,396
	その他	809,401	▲ 11,732	13,796	25,528
	金銭の信託	—	—	—	—

## その他

(百万円)

	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)	215,508	141,912	▲ 73,596	7,753	81,350
その他不動産	698	1,212	514	514	—
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(18年9月末、連結)

[傘下銀行合算ベース:りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行+りそな信託銀行]

## 有価証券

(百万円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	166,594	▲907	442	1,350
	債券	166,594	▲907	442	1,350
	株式	—	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	30,202	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	26,199	—	—	—
	その他	4,003	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	7,031,469	357,399	428,970	71,571
	債券	4,998,327	▲40,625	979	41,604
	株式	917,405	403,616	405,813	2,196
	その他	1,115,737	▲5,591	22,177	27,769
	金銭の信託	—	—	—	—

## その他

(百万円)

	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)	270,567	181,275	▲89,291	10,240	99,532
その他不動産	1,930	2,290	360	597	237
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(18年9月末、連結)

[りそな銀行]

## 有価証券

(百万円)

		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	29,477	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	25,474	—	—	—
	その他	4,003	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	5,025,678	259,114	312,407	53,292
	債券	3,509,944	▲ 26,060	307	26,367
	株式	706,250	296,906	298,302	1,396
	その他	809,483	▲ 11,732	13,796	25,528
	金銭の信託	—	—	—	—

## その他

(百万円)

	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)	215,508	141,912	▲ 73,596	7,753	81,350
その他不動産	698	1,212	514	514	—
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)	
	18/3月末	18/9月末	18/3月末	18/9月末
金融先物取引	28,838	79,846	-	-
金利スワップ	147,118	181,421	1,743	1,770
通貨スワップ	21,582	28,595	1,705	2,297
先物外国為替取引	9,018	11,717	564	768
金利オプションの買い	1,477	1,346	21	16
通貨オプションの買い	17,253	17,350	829	885
その他の金融派生商品	971	3,341	7	7
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	▲ 1,246	▲ 1,298
合計	226,260	323,621	3,626	4,447

(注)BIS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)	
	18/3月末	18/9月末	18/3月末	18/9月末
金融先物取引	27,752	79,507	-	-
金利スワップ	149,704	183,906	1,772	1,789
通貨スワップ	21,555	28,450	1,703	2,287
先物外国為替取引	9,006	11,541	567	764
金利オプションの買い	1,367	1,173	18	14
通貨オプションの買い	17,253	17,350	829	885
その他の金融派生商品	623	1,900	-	-
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	▲ 1,290	▲ 1,342
合計	227,263	323,831	3,599	4,398

(注)BIS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(18/9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1)	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	5,754	762	34	6,550
信用コスト	1	6	0	8
信用リスク量	12	28	0	41

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

(注2)近畿大阪銀行の計数は除いて作成しております。