

経営の健全化のための計画 の履行状況に関する報告書

平成16年7月
株式会社 リそなホールディングス
株式会社 リそな銀行

目 次

(概要) 経営の概況

1 . 16/3月期決算の概況 - - - - -	1
2 . 経営健全化計画の履行概況 - - - - -	2
(1) 業務再構築等の進捗状況 - - - - -	2
(2) 経営合理化の進捗状況 - - - - -	11
(3) 不良債権処理の進捗状況 - - - - -	14
(4) 国内向け貸出の進捗状況 - - - - -	14
(5) 配当政策の状況及び今後の考え方 - - - - -	18
(6) 優先株無配の対応 - - - - -	18
(7) その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況 - - - - -	18

(図表)

1 収益動向及び計画 - - - - -	24
2 自己資本比率の推移 - - - - -	31
5 部門別純収益動向 - - - - -	34
6 リストラの推移及び計画 - - - - -	35
7 子会社・関連会社一覧 - - - - -	37
10 貸出金の推移 - - - - -	40
12 リスク管理の状況 - - - - -	41
13 金融再生法開示債権の状況 - - - - -	45
14 リスク管理債権情報 - - - - -	47
15 不良債権処理状況 - - - - -	49
17 倒産先一覧 - - - - -	51
18 評価損益総括表 - - - - -	54
19 オフバランス取引総括表 - - - - -	58
20 信用力別構成 - - - - -	59

1 . 16/3 月期決算の概況

(りそなホールディングス及び傘下銀行合算の16年3月期決算の概要)

- りそなホールディングス(単体) -

16年3月期のりそなホールディングス単体の業績は、経常利益が164億円となる一方で、傘下銀行における大幅損失に伴う保有株式の減損処理等により特別損失14,803億円を計上した結果、当期純損失は14,639億円と大幅な赤字を計上することとなりました。

- 傘下銀行合算 -

16年3月期の傘下銀行合算の業績につきましては、「持続的な黒字経営への体質転換」を確実に果たしていくため、将来のリスクファクターを排除・極小化すべく、15年9月中間決算を中心とした抜本的な財務改革を断行し、多額の損失処理等を行った結果、当期純損失は16,927億円(うちりそな銀行14,157億円)と大幅な赤字を計上することとなりました。

但し、下期の業績に関しまして、業務粗利益が計画を上回ったことに加え、計画を上回る経費圧縮を進めた結果、(実勢)業務純益は、計画を183億円(うちりそな銀行163億円)上回る実績となり、当期利益につきましては、不良債権処理額の縮小を中心とした臨時損益等の改善もあり、計画を391億円(うちりそな銀行228億円)上回る実績となりました。

【16年3月期決算概要(傘下銀行合算)】

(億円)

	16/3 期		16/3 期		計画比	
	計画	うちりそな銀行	実績	うちりそな銀行		うちりそな銀行
業務粗利益	6,664	4,380	6,727	4,450	+ 63	+ 70
経費	4,283	2,857	4,168	2,772	▲ 115	▲ 85
実勢業務純益	2,420	1,560	2,603	1,723	+ 183	+ 163
与信関係費用	13,715	11,148	13,284	10,896	▲ 431	▲ 252
当期利益	▲ 17,318	▲ 14,385	▲ 16,927	▲ 14,157	+ 391	+ 228

- 剰余金の状況 -

りそなホールディングスの剰余金は以下のとおりとなっております。

15/3 期実績	16/3 期計画	16/3 期実績
▲ 11,439 億円	▲ 14,793 億円	▲ 14,639 億円

(17 年 3 月期の業績見通し)

りそなグループにおきましては、集中再生期間の最終年度となる 17 年 3 月期が黒字体質への転換の正念場であり、お客さまの信頼を取り戻すため、極めて重要な年度であると考えております。

17 年 3 月期の業績見通しは以下のとおりとなっておりますが、当期利益につきましては、傘下銀行合算で 1,680 億円（うちりそな銀行 1,240 億円）と過去にない水準へチャレンジするものであり、全役職員一丸となってこの数字を達成し、黒字体質への転換を着実なものにしたいと考えております。

【傘下銀行の 17 年 3 月期 業績見通しの概要】 (億円)

	5 行合算	りそな	埼玉りそな	近畿大阪	奈良	りそな信託
業務粗利益	6,800	4,620	1,170	745	40	225
経費	3,580	2,300	740	410	30	100
実勢業務純益	3,220	2,320	430	335	10	125
臨時損益	▲ 1,305	▲ 1,040	▲ 125	▲ 140	0	0
与信関係費用	1,105	860	125	120	0	-
当期純利益	1,680	1,240	175	180	10	75

2 . 経営健全化計画の履行状況

(1) 業務再構築等の進捗状況

当社グループでは、「集中再生期間」中（17 年 3 月末まで）に「持続的な黒字経営への体質転換」、「透明性の高いスピード感ある経営の実現」、「銀行業から金融サービス業への進化」という 3 つの経営の姿を実現することを目指し、「サービス」、「収益構造」、「資産構造」、「企業風土」という 4 つの改革に取り組んでおります。

16 年 3 月期中のこうした改革への主な取組状況は以下のとおりです。

サービスの改革

（店舗チャネル改革）

お客さまとの接点拡大に向けて、運営コストを大幅に抑えつつ、基本的な銀行機能を備えた有人軽量化店舗（りそなパーソナルステーション）の設置を進めております。（りそな銀行：大阪地区 3 ヶ所（16 年 2 月、5 月） 首都圏 3 ヶ所（16 年 3 月、4 月））

今後については、こうした軽量化店舗の成果等を踏まえ、より専門性の高いサービスを伴う店舗の拡大を図っていくことにしております。

また、中小企業のお客さまの利便性向上とリレーション強化や、住宅ローンのニーズにスピード感を持って対応できるように、専門有人チャネルであるセンターの機能拡充・拠点数拡大を行っております。（15 年度下期の増設件数：中小企業サポートセンター 24 ヶ所（うちりそな銀行 10 ヶ所） 住宅ローンセンター 5 ヶ所（うちりそな銀行 2 ヶ所））

（営業時間の拡大）

15 年 10 月より、一部の営業店や住宅ローンセンターにおいて、平日営業時間延長および休日営業を開始していましたが、その後、金曜日や繁忙日の営業時間延長等、お客さまの利便性向上に向けて、順次、営業時間を拡大してまいりました。なお、16 年 4 月からは、こうした取組みをより一層進展させ、全店規模（りそな銀行、埼玉りそな銀行）での平日営業時間延長（15:00～17:00）を開始いたしました。

（「待ち時間ゼロ運動」の展開）

サービスに対し、日々、多くのお客さまから様々なご意見が寄せられる中で、待ち時間の改善については、特に多くのご意見を頂いております。こうした状況を踏まえ、サービス業の原点に立ち返り、お客さまの声に添えていくことが重要であるとの観点から、「サービスの改革」の一環として、「待ち時間ゼロ(*)」を目指す取組みを 16 年 1 月より行ってまいりました。

*「待ち時間」とは、お客さまが受付カードをお取りになってから窓口で受付するまでの時間です。この結果、15 年 3 月には平均約 6.0 分であったりそな銀行の全店平均待ち時間が、16 年 3 月には平均約 1.4 分に短縮し、お客さまからの好評を頂いております。

（パイロット店舗での新たな店舗運営の試行）

お客さまの満足度をより一層高めるため、パイロット店舗においてお客さまの視点と新たな発想に基づいた店舗運営を開始いたしました。16 年 2 月より、店質の違う 6 カ店（りそな銀行：首都圏 3 カ店、関西圏 3 カ店）を選定し、スタンディング・オペレーションの実施や、総合受付カウンターの設置、お客さまアドバイザーの導入等を試行的に実施しており、今後、その効果やお客さまの反応等を多角的に分析し、その検証等を踏まえ、順次全店に拡大していく予定にしております。

（地域運営の実施）

16 年 4 月より、りそな銀行と埼玉りそな銀行において、お客さまに近い存在である地域の責任者に本部の権限を大幅に委譲するという新しいビジネスモデル「地域運営」を本格展開しております。

りそな銀行については全国の営業店を 30 の地域に分け、地域の責任者として「地域CEO」を配置いたしました。埼玉りそな銀行については、4 地域に分け、「地域営業本部長」を配置しております。地域の責任者は、地域の営業施策の決定、社員の人事や、地域のお客さまのお取引に関する各種権限を有し、地域全体の収益および管理運営全般について責任を負っております。

地域運営の展開により、地域特性に応じた施策の実施や、顧客ニーズへのスピード感ある対応が可能になり、従来の個別店毎に収益拡大を目指す運営から、地域戦略に基づく地域単位での収益極大化を目指す運営への転換を行いました。併せて営業店組織のフラット化を図るため、副支店長ポストを廃止しております。

なお、りそな銀行では、地域CEOについて、異業種経験者のノウハウの吸収や社内の活性化等を目的として、公募を含めた 4 名の社外人材の登用を行っております。

収益構造の改革

（中小企業貸出、ローン増強に向けた取組み）

当社グループでは、従来からの強みである中小企業向け貸出やローンに重点を置いた貸出運営を行っております。りそな銀行では、中小企業のお客さまの資金ニーズに積極的かつ迅速にお応えすることを目的として、15 年度下期より、代表者個人保証を不要とした融資や、スコアリング融資（スーパーリテール）の取扱いを開始しました。また 16 年 4 月より地域運営の展開に伴い、金利等にかかわる部店長権限を拡大いたしました。

ローンの増強については、当社グループの強みである信託機能を活用したアパート・マンションローン、ノンリコース型アパート・マンションローン、住公証券化支援事業(買取型)による超長期固定金利住宅ローンの取扱いを開始いたしました。

また、住宅ローンセンターの増設や機能拡充等による推進体制の一層の強化も進めてまいりました。こうした取組みにより 16 年 3 月末のローン残高は、前期末比 + 7,910 億円(うちりそな銀行 + 5,049 億円)の 98,415 億円(うちりそな銀行 60,496 億円)となり、一定の成果をあげております。

【ローン残高】

(億円)

	15/3 末実績	16/3 末実績	
			15/3 末比
傘下銀行合算	90,504	98,415	+ 7,910
うちりそな銀行	55,446	60,496	+ 5,049

なお、こうした取組みの結果、16 年 3 月末の傘下銀行合算の中小企業等向け貸出比率は、80.27%となり、健全化計画にて掲げておりました 17 年 3 月末の計画を達成いたしました。また、りそな銀行につきましても、前期末比 + 0.55%の 77.11%となり、17 年 3 月末の計画達成に向け、引き続き、中小企業向け貸出、ローンの増強に注力していく方針としております。

【中小企業等向け貸出比率】

	15/3 末実績	16/3 末実績		17/3 末計画
			15/3 末比	
傘下銀行合算	79.71%	80.27%	+ 0.56%	80%以上
うちりそな銀行	76.56%	77.11%	+ 0.55%	78%以上

(ソリューション機能の強化)

「従来の銀行業」から「金融サービス業への進化」を具現化すべく、ソリューションビジネスを強化していく方針としておりますが、新設した法人ソリューション室内にビジネスソリューショングループを設置いたしました。こうした新設部署を中心として、ビジネスマッチングのための会員制クラブ(りそなベストパートナーズクラブ)の取扱いを開始する等、お客さまである企業が抱える様々な経営課題に対して、りそなの持つノウハウ、ネットワーク、人材等のリソースを活かして全社的に解決支援する仕組みを整備し、さらなるビジネスチャンスの拡大に努めました。

また、16 年 3 月には、顧客ニーズへの対応力を強化する目的で、りそな銀行とみずほ

証券との間で、M & A 業務に関する業務提携契約を締結いたしております。

(手数料収益の増強)

貸出ボリュームの大幅な拡大が見込みにくいなか、ストック依存型の収益構造からの転換を目指し、手数料収益の増強により一層注力してまいりました。

特に投資商品の販売については、証券会社 O B を中心とした採用を行い、約 220 名の資金運用コンサルタントを営業店に配置するなどし、お客さまのニーズを捉えた販売力の強化を図ってまいりました。こうした取組みの結果、16 年 3 月期の投資信託販売実績は、約 6,000 億円(うちりそな銀行約 3,400 億円)となり、投資信託関連収益は前期比 + 49 億円の 123 億円となりました。

【投資信託関連収益実績】 (億円)

	15/3 期実績	16/3 期実績	
			15/3 期比
傘下銀行合算	74	123	+ 49
うちりそな銀行	-	66	-

不動産業務については、グループ内の不良債権処理やお取引先の再生に関連した業務の増加を見据え、首都圏における取扱店の再配置を行う等、体制の整備と強化を行った結果、16 年 3 月期の手数料実績は、前期比 + 25 億円の 85 億円となりました。

【不動産手数料収入(りそな銀行)】 (億円)

	15/3 期実績	16/3 期実績	
			15/3 期比
合計	60	85	+ 25
うち以東	27	43	+ 16
うち以西	33	42	+ 9

さらに、16 年 4 月より、お客様に提供しているサービスに係る事務コストの一部をご負担頂くという基本的な考え方の下で、お客様にとってわかりやすいシンプルな体系とすべく、手数料の改定を行うとともに休眠口座管理手数料を新設することいたしました。こうした手数料体系の改定については、単なる利用手数料の引上げではなく、A T M 利用手数料の無料時間帯拡大や、通帳不発行型の特典付総合口座「T I M O」(ティモ)の取扱い開始等、お客さまのニーズ等と手数料収入の増強を検討のうえ、実施しております。

資産構造の改革

(財務改革の実施)

当社グループでは、「集中再生期間」において「持続的な黒字経営への体質転換」を確実に果たしていくため、将来のリスクファクターを排除・極小化すべく、15年9月中間決算を中心として抜本的な財務改革を断行いたしました。具体的には、緊密者取引の見直しや関連会社のノンバンク事業からの撤退方針等を踏まえた引当等の実施、退職給付費用の削減による費用・償却負担の軽減、グループの早期再生に向けた諸施策に伴い合理的に見込まれる損失に対する事業再構築引当金の計上、資本の質的向上を図る繰延税金資産の圧縮等を実施いたしました。また、こうした財務改革を完遂するため、17年度に強制適用となる固定資産減損会計を当社の傘下銀行及びその子会社において15年度決算より早期適用を行うことといたしました。

(不良債権残高圧縮に向けた取組み)

当グループでは、不良債権比率の低減を大きな経営目標に掲げており、オフバランス化の加速や企業再生への取り組みを積極的に進めております。

りそな銀行においては、15年9月末日を基準日とした管理会計上の勘定分離を実施し、貸出資産等の適切な管理を行っております。16年3月末の再生勘定残高は15年9月末比17,198億円(うち貸出資産13,896億円)減少し、18,463億円(うち貸出資産14,367億円)となりました。なお、再生勘定の残高には、正常先・要注意先に上位遷移した貸出2,398億円、有価証券415億円は含まれておりません。

【再生勘定の状況(りそな銀行)】 (億円)

	15/9 末残高	16/3 末残高	
			増減
貸出	28,263	14,367	▲13,896
有価証券	5,587	3,114	▲2,473
不動産	1,186	876	▲310
差入保証金	604	89	▲515
会員権	20	14	▲6
合計	35,661	18,463	▲17,198

また、中小企業を中心とした企業再生に向けて大口の要管理先や再生見込みのある破綻懸念先を対象にした本部直轄管理体制を整備するとともに、中小企業等再生ファンドの組成や再生支援専門部署を設置するなど積極的な取組みを行ってまいりました。

こうした取組みの結果、16年3月末の開示債権額は15年9月末比13,348億円（うちりそな銀行11,707億円）の減少となる18,841億円（うちりそな銀行14,886億円）となり、16年3月末の不良債権比率については、15年9月末比4.5%（うちりそな銀行5.2%）の低減となる16年3月末6.7%（うちりそな銀行7.4%）となりました。

今後も引き続き、不良債権の処理促進、早期再生に努め、17年3月末の不良債権比率の計画達成に向けた取組みを強化してまいります。

【不良債権比率の状況】

	15/3 末実績	15/9 末実績	16/3 末実績	15/9 末比	17/3 末計画
傘下銀行合算 (開示債権額:億円)	9.3%	11.2%	6.7%	▲4.5%	3%台
	29,063	32,190	18,841	▲13,348	-
うちりそな銀行 (開示債権額:億円)	10.0%	12.6%	7.4%	▲5.2%	3%台
	23,134	26,594	14,886	▲11,707	-

（保有株式の圧縮）

政策株式の保有につきましては、ゼロベースでの見直しを進めており、17年3月末でグループ合計4,000億円（うちりそな銀行3,000億円）まで圧縮を行う計画にしております。

なお、16年3月末の政策保有株式残高は、順調に売却を進めた結果、15年3月末比で▲約7,000億円（うちりそな銀行▲約6,500億円）と大幅に減少することとなり、引き続き、17年3月末の計画達成に向けて残高圧縮に努めてまいります。

【保有株式圧縮状況】

	15/3 末実績	16/3 末実績	15/3 末比	17/3 末計画
傘下銀行合算	13,166	6,270	▲6,896	4,000
うちりそな銀行	11,672	5,183	▲6,489	3,000

* 「その他有価証券」のうち、上場株式等の「時価のある株式」の計数

（統合リスク管理体制の強化）

リスク管理運営に際しては、リスク量を広義の自己資本の範囲内に抑制しています。最

大損失額を抑制するための限度設定に加え、計画収益との比較のため、通常起り得る損失予想額を管理指標として導入いたしました。

また、りそな銀行では、収益管理基盤の整備を目的としてプロジェクトチームを組成し、リスク・リターン・コストの三位一体となった管理体制の整備を進めております。

加えて、りそなホールディングスにおいて、リスク統括部署・リスク管理部署と経営陣との認識の共有化を図るべく「グループリスク管理委員会」の運営を見直し、代表執行役が参画、リスク管理体制の強化を図っております。

（信用リスク管理体制の強化）

りそな銀行では、個別取引先の予防管理の強化とともに、特定先、特定業種にリスクが偏らない健全なポートフォリオの構築に取り組んでいます。個別取引先に対する予防管理策としては、潜在的なリスクを抱える大口与信先を融資所管部で分別して管理する体制としたほか、専門性を有する複数の外部機関と連携し、取引先の経営改善に向けたコンサルティング機能の強化を図りました。さらに、リスクの高い大口与信先が劣化し、信用コストが増大するのを未然に防止するため、クレジットシーリング制度を改正しました。信用リスクシーリング及び取引シェアシーリングを新設し、リスクの高い取引先への与信集中を予防する態勢を強化するとともに、新たなシーリング超過は原則不可とし、既に金額シーリングを超過しているリスクの高い取引先については、個社別に金額シーリング内に減額するための計画を策定しました。今後、実績を定期的に管理してまいります。業種別ポートフォリオにおいては、15年3月末で15%と他行比高水準にあった不動産業向け貸出比率は、大口取引先を主体に与信の削減を進めたことにより、16年3月末には目標としている国内銀行平均水準の12%台まで改善しました。

他の傘下銀行につきましても、一層の資産査定の厳格化を図るとともに、信用リスク管理体制の強化に向けた各種取り組みを実施しております。

企業風土の改革

（コンプライアンス強化）

当社グループでは、確固たるコンプライアンス体制の構築に向けて、「りそなグループ経営理念」「りそなW A Y（りそなグループ行動宣言）」（15年11月制定）を全役職員の具体的行動レベルで明文化したものと、「りそなS T A N D A R D（りそなグループ行動指針）」を16年2月に策定いたしました。また、会長によるビデオメッセージの実施により経営陣としての姿勢を明確にするるとともに、各部店には部店内研修の実施を義務付け周知徹底を図っております。一方、コンプライアンス統括部による経営理念等

との整合性をチェックする仕組みも整備しました。

また、社外弁護士への窓口の創設、フリーダイヤルの設置、専用メールアドレスの開設、匿名での相談を可とする等の新コンプライアンス・ホットライン制度を導入し（15 年 12 月）、周知徹底を図るなどコンプライアンスの強化を図っております。

（ガバナンスの強化）

当社グループでは、15 年 6 月にグループ外から会長および 6 名の社外取締役の招聘、委員会等設置会社への移行（当社、りそな銀行）、グループ役員の大幅な若返り、役員数の削減等を実施し、新経営体制をスタートさせておりましたが、一層の適切な経営管理機能と牽制機能の発揮に向けて更なる体制整備を進めてまいりました。具体的には、15 年 10 月に当社、りそな銀行で執行役への若手抜擢を行うとともに（執行役の平均年齢は当社で約 4 歳、りそな銀行で約 3 歳若返り）、グループ各社において、外部機関によるアセスメント・インタビューを実施する等の透明性・客観性の高い役員評価制度を導入いたしました。また、16 年 3 月には、各役員の成果等に応じた業績連動型報酬制度の方向性を決定いたしました。

（組織風土改革）

「りそな再生」に向けた道筋を確かなものとするため、サービス業の原点に立ち返ったお客さま重視の姿勢の徹底、収益マインドの向上により金融サービス業への転換を図るとともに、全社員が危機感を持って、これまでの慣行や固定観念にとらわれず変革に向けた挑戦を続けていく風土への改革を進めております。

こうした基本方針のもと、お客さまの視点でものを考え、行動していくことを実践するため、地域の責任者に大幅に権限委譲した地域運営や、よりお客さまに近い営業店を支援するため、東西営業サポート部の新設を行いました。

また、人材登用に関しましては、支店長、子会社社長等の社内公募や、地域 CEO や幹部人材等の社外からの登用を一層進めており、新たな発想の導入等を通じた組織の活性化を図ってまいりました。

さらに、再生に向けた社内改革の一環として、若手を中心とした「りそな再生プロジェクトチーム」を 15 年 7 月、11 月に発足させ、同プロジェクトチームでの検討結果を経営陣に報告いたしております。また、直面する経営課題に対し組織横断的な対応を行うため、「特命施策プロジェクトチーム」を制度化し、16 年 1 月より導入しております。こうした施策により、引続き、変革に挑戦していく風土の確立に努めてまいります。

(2) 経営合理化の進捗状況

(人件費の削減)

社員の処遇について、多額の公的資本増強を踏まえ、社員の年収水準を3割程度引き下げる方針としておりましたが、この方針に基づき、賞与の全額カット及び定例給与の平均7%のベースダウン（15年10月より実施）を行いました。この結果、16年3月期の人件費は前期比▲340億円の1,255億円（うちりそな銀行775億円）となりました。

【人件費】

（億円）

	15/3期実績	16/3期計画	16/3期実績		
				15/3期比	計画比
傘下銀行合算	1,595	1,258	1,255	▲340	▲3
うちりそな銀行	-	780	775	-	▲5

また、16年3月末の従業員数は、早期転職支援制度の導入等を通じ、前期末比▲3,218人（うちりそな銀行▲2,102人）の削減となる16,089人（うちりそな銀行10,365人）となり、計画を大きく下回る実績となりました。

【従業員数】

（人）

	15/3末実績	16/3末計画	16/3末実績		
				15/3末比	計画比
傘下銀行合算	19,307	16,607	16,089	▲3,218	▲518
うちりそな銀行	12,467	10,644	10,365	▲2,102	▲279

(物件費の削減)

16年3月期の物件費は、一層の経費削減に努めた結果、前期比▲75億円の2,655億円（うちりそな銀行1,819億円）となり、計画を下回る実績となりました。

【物件費】

（億円）

	15/3期実績	16/3期計画	16/3期実績		
				15/3期比	計画比
傘下銀行合算	2,730	2,760	2,655	▲75	▲105
うちりそな銀行	-	1,891	1,819	-	▲72

- システム関連経費の削減 -

当グループでは、システム関連経費の削減を進めるべく、顧客利便性向上を図りつつ、業務運営・ＩＴコスト構造を抜本的に変革していくこととしております。こうした観点より、システムの開発・運用に係る業務のＩＴアウトソーシング業務委託することについて株式会社エヌ・ティ・ティ・データと正式合意し、さらに、アウトソーシングの開始に伴い、当社の保有するＩＴ資産をアウトソーサーへ売却いたしました。

- 不動産関連経費、業務委託費の削減 -

当社グループにおける高コスト体質の抜本的な改革の方針のもと、分散するグループの本部機能等の東西本社ビルへの集約、店舗形態の変革・共同店舗化、遊休不動産の早期処分等による不動産関連経費の削減や、業務運営プロセスの見直しや委託先の変更等も含めた見直しによる業務委託費の削減を進めてまいりました。

(子会社・関連会社の見直し)

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、原則として整理・再編する方針に転換し、17年3月末までに子会社・関連会社数を15年3月末比約4分の1程度まで削減する計画としております。こうした計画のもと、16年3月末の傘下銀行を除く国内の子会社・関連会社数は27社となり、15年3月末比23社減少いたしました。

【子会社・関連会社の業務見直し状況】

主要な 事業内容	会社名	集約・業務見直しの内容等
コンサルティング	りそな総合研究所(株)	シクタンク業務から撤退し、コンサルティング業務に特化(15/10月)
ベンチャー・キャピタル	りそなキャピタル(株)	社長等を社内公募により選考し、経営陣の大幅な若返りを実施(15/10月)
総合リース/ ファクタリング	あさひ銀リース(株)	UFJ セントラルリース(株)へ株式譲渡(16/2月)及び同社と業務提携(15/12月)
	近畿大阪リース(株)	三井リース事業(株)へ株式譲渡(16/2月)及び同社と業務提携(15/12月)
	大和ファクターリース(株)	ダイエントリース(株)へ株式譲渡(16/1月)及び業務提携(15/12月)

	あさひ銀ファイナンスサービス(株)	併せて、大和ファクター・リースの代金回収部門、ファクタリング部門を会社分割(15/12月)により、グループ内のあさひ銀ファイナンスサービスへ統合(「りそな決済サービス」へ商号変更)
クレジットカード	あさひカード(株)	グループ傘下カード会社の更なる事業強化を目的として、(株)クレディセゾンと戦略的な資本・業務提携を締結することを正式決定(16/2月業務提携、資本参加は16/7月以降を予定) また16/7月に3社が合併し、商号を「りそなカード」とする予定
	(株)大和銀カード	
	(株)大阪カードサービス	
人材派遣 / 事務受託等	大和ワイスサービス(株)	グループの人事関連子会社4社を合併により統合(15/12月) (新社名「りそな人事サポート」)
	大和銀厚生サービス(株)	
	あさひ銀キャリアサービス(株)	
	近畿大阪ビジネスサービス(株)	
信用保証	あさひ銀保証(株)	あさひ銀保証が大和ギランティを子会社とする親子形再編を実施するとともに、商号を「りそな保証」へ変更(16/4月)
	大和ギランティ(株)	
情報処理サービス	あさひ銀総合システム(株)	グループ外の第三者に株式譲渡(16/3月)
	大和銀総合システム(株)	(株)アイズに株式譲渡及び同社と業務提携(いずれも16/3月)
システム開発 / 保守・運営	あさひ銀ソフトウェア(株)	あさひ銀ソフトウェアの株式を旧あさひ銀行システムのアウトソーサーとなる(株)イクティデータに(16/3月)、またディアドアイ情報システムの株式を旧大和銀行システムのアウトソーサーである日本アイ・ピー・エム(株)に譲渡(16/3月)
	ディアドアイ情報システム(株)	
ファイナンス / 抵当証券	あさひ銀リアルファイナンス(株)	両社とも清算予定(17/3月を目処)
	共同抵当証券(株)	
証券業	あさひリアル証券(株)	グループ外の第三者に株式譲渡(15/10月)
	コエ証券(株)	(株)CSKに株式譲渡(16/4月)
投資信託委託・投資顧問	りそなアセットマネジメント(株)	ソシエティ・ジェネラル投資顧問(株)に株式譲渡及び同社と業務提携(いずれも16/3月)
事務等受託	大和ビジネスサービス(株)	グループの事務代行子会社5社を合併により統合(16/4月) (新社名「りそなビジネスサービス」)
	大和銀オペレーションビジネス(株)	
	大和銀総合管理(株)	
	あさひ銀ビジネスサービス(株)	
	りそなビジネスオペレーション(株)	
債権管理・回収	あさひ債権回収(株)	東西に事業再生部を設置し、企業再生ビジネスを強化するとともに、「りそな債権回収」に商号変更(15/10月)

(3)不良債権処理の進捗状況

当グループでは、主に15年9月期の中間決算において、財務改革を断行し、将来分も含めたりスクファクターの徹底的な排除・極小化を図りました。この結果16年3月期の与信関連費用は、傘下銀行合算で1兆3,284億円を計上いたしました。

【与信関連費用の概要（16年3月期）】

（億円）

	傘下銀行合算				
		りそな	埼玉りそな	近畿大阪	奈良
与信関連費用総額	13,284	10,896	285	2,089	13
不良債権処理額	13,434	11,127	246	2,047	13
一般貸倒引当金繰入額	▲194	▲275	38	41	▲0
信託勘定不良債権処理	44	44	-	-	-
緊密・ノバ・ソク処理等	2,928	2,336	-	591	-
大口・再生支援強化等	1,399	1,286	-	113	-
DCF 拡大等引当強化	4,095	3,474	115	506	-
担保評価の見直し等	664	408	65	180	11
債務者区分劣化影響他	4,198	3,392	105	699	2

なお、16年3月期中に債権放棄等を実施しておりますが、これらの処理につきましては、残存債権の回収がより確実になる等の経済合理性、借り手企業の経営責任の明確化、当該企業の社会的影響について鑑みた結果、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、多額の公的資金による資本増強を受けた事実を厳粛に受け止め、全役員一丸となって中小企業向け貸出を中心とした貸出増強に努めてまいりました。15年度上期については、営業推進活動が十分にできなかったこともあり、国内向け貸出、中小企業向け貸出ともに大幅に減少することとなりましたが、15年度下期については、住宅ローンが好調に推移したこともあり、国内向け貸出は、5,819億円の増加となり、中小企業向け貸出についても、718億円の増加となりました。しかしながら、15年度下期の中小企業向け貸出増加計画+1,400億円に対しましては、資金需要の低迷や緊密者向け貸出の圧縮を行ったこと等により、誠に遺憾ながら計画未達（計画比▲682億円）となりました。

【15年度の国内向け貸出実績(傘下銀行合算増減額)】

(億円)

	15年度上期 実績	15年度下期 計画	15年度下期	
			実績	計画比
国内向け貸出	▲13,886	+3,426	+5,819	+2,393
うち中小企業向け貸出	▲8,725	+1,400	+718	▲682

* 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。

【15年度下期の傘下銀行別中小企業向け貸出実績(増減額)】

(億円)

傘下銀行合算				
	りそな銀行	埼玉りそな銀行	近畿大阪銀行	奈良銀行
+718	▲615	+1,003	+287	+43

* 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。

なお、各行別の中小企業向けの信用供与の円滑化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)

- ・法人新規先の獲得強化を目的とした全営業部店を対象とした推進キャンペーン『法人新規開拓 FORZA4,000 運動』の実施
- ・年商5億円未満の法人向け専門チャンネルとして15年12月より中小企業サポートセンター(推進セクション)10ヶ所及びビジネスローン業務センター(審査・事務セクション)2ヶ所を順次新設
- ・中堅・中小企業の経営上の問題解決に応える専門チャンネルとして設置されていた御堂筋プラザに新たに営業店向けの業務推進サポート機能も付加し、16年3月より『りそな御堂筋ビジネスソリューションプラザ』としてリニューアル
- ・融資対応の迅速化を図るため、15年11月から「部店長与信権限規程」を改正し、部店長権限枠を最大20億円まで拡大

(新商品・サービス等の開発・提供)

- ・年商10億円未満の中小企業をターゲットとしたスコアリング審査による事業性の融資商品としてりそなビジネスローン『スーパーリテール』を16年1月より取扱開始(取扱実績:下期累計 約220億円)
- ・従来大企業を対象としていたコミットメントライン契約を16年1月より中小企業まで

拡大（取扱実績：下期累計 成約件数 5 件 / 契約極度額約 14 億円）

- ・ 15 年 11 月より貸出金に一定のプレミアムを貸出金利に付加することにより代表者個人保証を免除する融資の取扱を開始（取扱実績：下期累計 約 240 億円）
- ・ 弾力的な金利設定による融資審査のスピードアップを実現させる戦略ファンドとして組成した「りそな特別ファンド」の継続推進（取扱実績：下期累計 約 600 億円）
- ・ 大阪府中小企業信用保証協会との独自提携商品である新型期限一括無担保融資、新型長期無担保融資、りそなプレミア保証ファンドの推進（取扱実績：下期累計 約 350 億円）
- ・ 起債ガイドラインを緩和する等、企業の社債発行ニーズに応えた私募債の推進（取扱実績：下期累計 約 460 億円）

[埼玉りそな銀行]

（推進体制の整備・強化）

- ・ 渉外課人員（約 20%）を中小企業集積度、マーケット規模に応じて再配置
- ・ 新規開拓ノウハウの共有化、本部との連携強化を図るため、新規開拓拠点を集約（60 カ店→22 ケ店）
- ・ 営業店の法人取引支援・指導を担う部署として、法人部内に「法人営業推進グループ」を新設
- ・ 年商 3 億円未満の中小企業を中心に県内の資金ニーズに木目細かくお応えする「ビジネスローンセンター」を 10 ケ所設置
- ・ 部店長与信権限規程を改定し、一定要件を満たす取引先に対する営業店長専決権限を拡大

（新商品・サービス等の開発・提供）

- ・ 15 年 11 月より、独自のスコアリングモデルを活用した新規貸出先向け専用ファンド「保証革命」並びに既存貸出先向け専用ファンド「埼玉倶楽部」の取扱を開始（取扱実績：下期累計 548 件 / 174 億円）
- ・ 無担保貸出枠拡大、融資期間の延長等、信用保証協会保証付融資商品の利便性の向上（取扱実績：下期累計「特定保証ファンド」554 件 / 161 億円、「ビジネスサポート保証ファンド」187 件 / 40 億円、「ベストビジネス保証ファンド」67 件 / 21 億円）
- ・ 関東甲信越税理士会埼玉県支部連合会、埼玉県信用保証協会と提携した担保・第三者保証人不要の中小企業向け融資商品「アシスト保証」の取扱開始
- ・ 「特定融資枠法」に定める借主の要件を満たさない中小企業等にも対象を広げた中

小企業向けコミットメントライン契約の取扱を 16 年 3 月より開始

[近畿大阪銀行]

(推進体制の整備・強化)

- ・中核店（フルバンキング）、個人特化店等、店舗機能を明確化し、マーケットに応じた効率のかつ推進力のある営業体制を目指したエリア運営体制を 16 年 2 月より順次本格展開
- ・15 年 10 月に中小企業の新規開拓を目的としたコーポレート推進センターの法人新規開拓専担者を大幅増員
- ・各種ビジネスローン、スコアリング商品の取扱開始や対象顧客層の拡大等による保証協会保証融資等の専門チャネルである中小企業サポートセンターの機能強化
- ・16 年 1 月に、与信規定を改定し、営業店での決裁権限を拡大

(新商品・サービス等の開発・提供)

- ・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について対象先の拡大や上位格付企業に対する適用金利の緩和等により顧客利便性を向上（取扱実績：下期累計 1,220 件 / 630 億円）
- ・大阪府中小企業信用保証協会との提携商品である「新型長期無担保融資」の商品性を改定（取扱実績：下期累計 335 件 / 74 億円）
- ・15 年 9 月より取扱いを開始した法人向けスコアリング融資商品「リテール 48west」を 15 年 11 月より大阪府下全店へ拡大（取扱実績：下期累計 844 件 / 111 億円）
- ・「大阪府 S B E 私募債」「大阪市 C L O（多数貸付債権プール型担保証券）」の取扱推進

[奈良銀行]

(推進体制の整備・強化)

- ・営業店渉外の支援部隊であるビジネスサポートセンターの人員増強、推進対象先の拡大による機能強化
- ・将来根幹先として見込める企業の新規開拓を目的として 15 年 10 月に営業推進部内に法人新規専担者を配置

(新商品・サービス等の開発・提供)

- ・15 年 10 月より奈良県信用保証協会との提携によるセーフティネット制度を利用した専

用ファンド「経済変動スペシャルファンド」を設定し、取扱を開始（取扱実績：下期累計 30 件 / 6 億円）

- ・ 15 年 10 月より奈良県信用保証協会保証付「当座貸越（貸付専用型）保証」の取扱を開始（取扱実績：下期累計 0.4 億円）

（５）配当政策の状況及び今後の考え方

当社の配当につきましては、多額の公的資本増強を踏まえ、優先配当は継続的实施を前提としつつ、内部留保の蓄積による財務基盤の安定化を早期に図る観点から、利益の社外流出を抑制することを基本方針とします。後述のとおり、16 年 3 月期は普通株式および優先株式ともに配当を見送る結果となりましたが、優先株式については、17 年 3 月期において復配する予定です。また、普通配当の復配および具体的水準については、毎期の収益状況等も踏まえて、決定してまいります。

（６）優先株無配の対応

当社グループにおきましては、15 年度中に傘下銀行の資産健全化に向けた取組みの一環として、持続的な黒字経営への体質転換を目指し、将来のリスク要因を積極的に排除・極小化するための財務改革を断行いたしました。これにより、傘下銀行における大幅損失計上に伴う保有株式の評価損を計上しました結果、当社単体としては 16 年 3 月期における当期純損失が 1 兆 4,639 億円となりました。

このため、当社単体としての商法上の配当可能利益がないことから、16 年 3 月期においては当社の普通株式および優先株式ともに配当を見送る結果となりました。

当社といたしましては、平成 16 年度中に資本減少による欠損填補を実施し、かつ利益剰余金の積上げを実現し、優先株式については 17 年 3 月期において復配する予定です。

（７）その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

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

株式会社りそなホールディングスの劣後特約付債務残高は 16 年 3 月期計画 3,000 億円としておりましたが、実績は 3,000 億円でした。当該資金は子会社の財務内容の健全性を確保するため、子会社が発行する社債の引受け又は子会社への貸付金に使用しており

ます。

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

【りそなホールディングスの劣後特約付債務残高】

(億円)

	16/3 月期計画	16/3 月期実績	17/3 月期計画
劣後特約付債務残高	3,000	3,000	3,000

主要施策の進捗状況(工程表)

15 年 11 月公表の経営健全化計画において記載しておりました主要施策の工程表の進捗状況は以下のとおりです。

15 年度予定（当初計画）		進捗状況	（今後の予定等）	
1. サービスの改革				
利便性	店舗チャネルの改革	・軽量化店舗の展開を試行 ・特定顧客層をターゲットとする店舗の検討、準備 ・中小企業サポートセンターの拡大検討・準備	・りそな銀行にて軽量化店舗の出店を開始（2 月～） ・中小企業サポートセンターの増設（15 年度下期 24 ヶ所（グループ 合計））	・試行・検証を踏まえ軽量化店舗を実施 ・特定顧客層をターゲットとする店舗設置、検証 ・サポートセンター設置・業務拡大
	店舗運営の改革	・モデル店舗の実施・検証（九段、西葛西、たまプラーザ、玉造、茨木西、くずは）	・「待ち時間ゼロ」を目指す取り組みとして、りそな銀行のハイロット店舗での諸施策の試行を開始（2 月～） ・待ち時間実績：15 年 3 月約 6.0 分→16 年 3 月約 1.4 分（りそな銀行）	・検証結果を踏まえ、実施
	営業時間の拡大	・全店規模で金曜日の営業時間延長を実施（12 月） ・実施店舗での効果を検証し、対象店舗や取扱業務見直し等を検討（1 月）	・15 年 10 月以降、グループ 各行において順次営業時間を拡大 ・りそな銀行、埼玉りそな銀行にて全店規模での平日 9～17 時営業の実施（4 月～）	・引続き、お客様の利便性向上に向けた対応を検討

15 年度予定（当初計画）		進捗状況		（今後の予定等）
品質	CRM、DBM の確立	・ CRM、DBM の方向性を検討	・ CRM 展開、情報共有化のためのシステム構築の方針決定（11 月） ・ データベースの一本化に向けた要件定義に着手	・ 試行・検証を踏まえ、CRM、DBM を順次展開
	お客様の声の活用	・ お客様の声一元管理のためのデータベース構築、稼働 ・ CS 推進ミーティング 開始（11 月） ・ 好感度 No.1 を目指したモニタリング 開始	・ お客様の声一元管理（りそな VOC）の運用開始（10 月） ・ CS 推進ミーティング の開始（11 月より毎月 1 回） ・ 店頭モニタリング 会社の選定、モニタリング の開始（12 月）	・ CS ミーティング の継続実施 ・ 店頭モニタリング 会社による定期的モニタリング を実施
	外部機関との連携強化	・ 引続き、外部機関との連携による商品・サービスの向上を検討	・ アイヌ生命保険との提携による変額年金保険商品の投入（りそな銀行、埼玉りそな銀行：12 月） ・ コンサルティング 会社との提携による「経営コンサルティング 紹介サービス」の取扱開始（りそな銀行、埼玉りそな銀行：12 月） ・ クレディットとのカード 事業にかかる業務提携（2 月） ・ みずほ証券と企業の合併・買収（M&A）分野での提携開始（りそな銀行：3 月） ・ 松井証券との証券口座開設にかかる業務提携（4 月） ・ ショートオプションと PB 業務にかかる提携開始（りそな銀行：4 月） ・ アートコレクションと住宅ローン業務にかかる提携開始（5 月）	・ 引続き商品・サービス向上を目的とした外部機関との提携を検討
スピード	営業店組織の改革	・ 副支店長ポスト廃止の試行・検証、順次拡大	・ 副支店長ポスト廃止の試行開始（2 カ店）（12 月）併せて権限委譲について試行開始（2 月） ・ りそな銀行、埼玉りそな銀行にて全店規模で副支店長ポストを廃止（4 月）	
	営業店事務の効率化	・ 顧客記入書類の簡素化・ペーパーレス化、IT 活用による所変更手続の方針決定・実施 ・ 融資事務集中の拡大方針決定、開発	・ コルセンターの機能強化による諸変更手続の取扱方針決定（1 月） ・ りそな銀行九段支店においてタブレット PC による住所変更取扱の試行開始（3 月） ・ ネットオペレーションシステムの開発に着手	・ 融資事務集中の拡大を順次実施（10 月～）
	営業店の地域運営	・ 地域運営の試行	・ 地域運営方針を決定し（11 月）7 地域にて試行開始（12 月） ・ りそな銀行、埼玉りそな銀行において全店規模での地域運営を開始（4 月）	

15 年度予定（当初計画）	進捗状況	（今後の予定等）
---------------	------	----------

2 .収益構造の改革

量から質	中小企業貸出、ローンに重点	・ソリューション・ビジネスの展開（12 月）（ビジネス情報支援グループの設置） ・中小企業サポートセンター増設・営業スタッフ増員（12 月以降順次実施） ・個人保証不要融資（12 月） ・スコアリング融資（1 月）等新商品の開発 ・住宅ローンセンターの増設・営業スタッフ増員（10 月以降順次実施）	・リそなベストパートナーズクラブ取扱開始（2 月） ・リそな銀行にてビジネスソリューショングループ設置（2 月） ・保証人不要の融資商品の取扱開始（リそな銀行、埼玉りそな銀行：11 月） ・スコアリング審査を活用した新型ビジネスローン「スーパーレール」の取扱開始（りそな銀行：1 月） ・住宅ローンセンターの増設（15 年度下期 5 ヶ所（グループ合計））、増員を実施	・リそな銀行における法人新規開拓運動「FORZA4000」の継続実施 ・中小企業サポートセンターの機能強化 ・既存融資商品の商品性向上、新商品の導入検討
------	---------------	---	--	--

量から質	適正利鞘の確保	・個別貸出金毎に設定した「貸出金利ガイドライン」に基づく、適用金利とガイドライン金利との較差は正に向けた取組み継続	・本部・営業店双方による利鞘改善の個社別の管理・フォローを実施中 ・非効率貸出先の見直し実施中	・個別貸出金毎に設定した「貸出金利ガイドライン」に基づく、適用金利とガイドライン金利との較差は正に向けた取組継続
	手数料収益の増強	・投資商品ラインナップの拡充（10～1 月） ・資産運用コンサルティングの増強 ・年金信託に関するコンサルティング業務強化等 ・不動産業務：首都圏における取扱店の再配置と人員増強	・投資信託、個人年金保険、外貨預金の新商品を順次投入 ・資金運用コンサルティングとして証券会社 OB 等を採用（りそな銀行、埼玉りそな銀行合計で約 220 名） ・りそな信託銀行において営業店支援体制整備（10 月） ・りそな銀行の不動産取扱店舗の再配置（1 月：10 カ店、3 月：10 カ店）	・投資信託・保険窓販、不動産業務を中心に手数料収益を増強

ローコスト	人員削減の前倒し	・15 年 3 月比▲2,700 名の削減	・15 年 3 月末比約▲3,200 名の削減	・15 年 3 月末比▲4,000 名の削減	
	退職給付費用の削減				・代行部分の過去分返上
	システム関連経費の削減	・IT 資産のオフバランス化（3 月） ・業務のアウトソーシング（3 月）	・アウトソーサーとの基本合意書締結（12 月） ・アウトソーサーへの IT 資産の一部売却（3 月） ・システム開発子会社の株式を、アウトソーサーへ譲渡（3 月）	・アウトソーシング運営管理体制の整備	
	不動産経費等の削減	・本部業務等の東西本社ビル集約（3 月） ・業務プロセスの見直し等を含めた業務委託費削減（3 月）	・東京地区の集約完了（1 月） ・大阪地区は 7 月を目処にした計画策定 ・業務委託費の削減計画の進捗管理を実施中	・引続き不動産経費や業務委託費の削減等の注力	
	子会社・関連会社の見直し	・個社別に対応策を具体化	・業種別、個社別の対応方針に基づき、順次整理・再編実施 45 社（15/9 月末）を 27 社（16/3 月末）に再編	・子会社・関連会社を 15 年 3 月末比 1/4 程度に削減	

15年度予定（当初計画）	進捗状況	（今後の予定等）
--------------	------	----------

3. 資産構造の改革

勘定分離 （りそな銀行）	- 各勘定毎の目標設定 - 四半期毎に実績を公表（11月）～ - 再生支援体制の確立（再生ファンド等）	- 再生勘定の残高目標（11月）新勘定の実勢業務純益等の目標を設定（12月） - 再生勘定残高について15年12月末実績より四半期毎に公表 - りそな再生サービス内に再生支援専担部署となる「事業再生部」を設置（10月） - 中小企業等再生ファンドを立上げ（12月）事業再生統括室を設置（1月）	四半期毎に実績を公表
-----------------	---	---	--

財務改革	15年度中間決算の公表（11月～）	抜本的な財務改革に踏み込んだ15年度中間決算を公表（11月）	15年度決算の公表 - 四半期決算の公表 16年度中間決算の公表
保有株式の圧縮	16年3月末保有株式残高目標（りそな：6,000億円） 16年度売却計画の策定	16年3月末の保有株式残高：6,270億円（15/3月末比▲6.896億円）（傘下銀行合算）	17年3月末保有株式残高目標（グループ：4,000億円）（りそな：3,000億円）

リスク増大防止	統合リスク管理の強化	- リスク限度設定と進捗状況管理（11月～） - リスク・コスト・リターンの三位一体管理を図る収益管理体制の検討	15年度下期のリスク限度計画設定（12月） - 経営体力内での最大損失額を達成（3月） - リスク・リターンの一元管理の高度化（新ALMシステム本格稼働）（10月）	- リスク運営の目標水準を達成（最大損失額を経営体力内） （通常の損失予想額を収益内） - 三位一体の収益管理体制の構築
	信用リスク管理の強化	- 債務者区分劣化への予防管理策の展開 - 業種別ポートフォリオ管理の実施 - クレジットシーリング制度の強化（12月）	- リスク潜在先を選定した分別管理開始・事後チェック体制強化（1月） - 外部機関を活用したコンサルティング機能の強化（3月） 16年度業績評価体系に業種別評価の反映を決定（3月） - クレジットシーリング制度を改正（11月）	信用リスク量の目標水準を達成

4. 企業風土の改革

コンプライアンス強化	- 新「経営理念」を踏まえた「行動指針」の策定（2月） - コンプライアンス・ホットライン制度の拡充（1月）（弁護士等外部窓口設置）	- 新「りそな STANDARD（りそなグループ行動指針）」策定（2月） - 新コンプライアンス・ホットライン制度を導入（12月）	意識調査（サーベイ）の実施（行動指針の浸透状況等の調査）
------------	---	--	--

15 年度予定（当初計画）		進捗状況	（今後の予定等）
社員の意識改革	お客さま重視の姿勢の徹底	・本部各部に営業店のお客さま対応をサポートするバックアップラインを設置	・りそな銀行において営業推進本部を新設するとともに同部内に東西営業サポート部（個人・法人ソリューション室）を新設する組織改正を実施（4 月）
	収益マインドの向上	・リスクを意識した営業店業績評価制度の試行	・「税引前当期利益」、「ROA」を活用した営業店（地域）業績評価体系の導入を決定（3 月） ・成果を重視した新人事・給与制度の実施 ・新営業店業績評価体系の導入
	変革に挑戦する風土	・第二次「りそな再生 PT」による検討（11 月～） ・引続き、社内公募等を活用	・第二次再生 PT からの提言実施（テーマ：「銀行業から金融サービス業への進化」、「新規ビジネスへの取組み」） ・社内公募制度である「ポストチャレンジ」（10・11・3 月）、「キャリアエントリー」（11 月）を実施 ・引続き社内公募等を活用した登用を実施
業務運営のスピードアップ		・問題解決型の組織横断的 PT を活用した本部体制の検討	・組織横断的な「特命施策プロジェクトチーム制度」の導入決定（12 月） ・「待ち時間ゼロ PT」、「地域運営 PT」（1 月）、「管理会計 PT」（4 月）を設置 ・グループ各行の委員会等設置会社への移行（検討）

「集中再生期間」後の計画策定に向けて

システム統合	・新たなシステム統合計画策定のための PT 設置	・新たなシステム統合計画の基本方針の決定（12 月） ・システム統合計画の実施に向け、りそなホールディングス企画部内に統合推進室を設置（1 月）	・新たなシステム統合計画の基本方針に沿い、具体的対応を検討
各行計画の進捗確認	・りそなホールディングス企画部内に傘下銀行毎の担当者を配置しモニタリングを強化	・りそなホールディングスによる傘下銀行のモニタリング体制強化（傘下銀行毎の担当者の配置等）	・15/下期の進捗確認（3～4 月） ・16/上期の進捗確認（9～10 月）
傘下銀行の再編検討	・新経営陣による傘下銀行の経営改善状況を踏まえ協議	・傘下銀行の再編の方向性について検討中	・システム統合計画および健全化計画の順調な進捗を前提として、再編の方向性を決定
集中再生期間後の計画			・健全化計画の進捗状況を踏まえ、集中再生期間後の計画策定（11 月）

(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

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は末残> (億円)					
総資産	18,122	18,311	12,500	13,746	
貸出金	3,000	3,000	3,000	3,000	
有価証券	14,892	15,184	11,400	12,307	
総負債	3,109	3,242	4,900	5,708	
資本勘定計	15,112	3,482	6,788	6,942	
資本金	7,200	7,204	12,884	12,884	
資本準備金	7,314	7,319	8,298	8,298	
その他資本剰余金	400	400	400	400	
利益準備金	-	-	-	-	
剰余金 (注)	199	▲ 11,439	▲ 14,793	▲ 14,639	
自己株式	-	▲ 1	▲ 1	▲ 1	
(収益) (億円)					
経常利益	3	18	186	164	
受取配当金	-	9	191	191	
経費	16	58	43	42	
人件費	6	31	18	18	
物件費	9	24	25	23	
特別利益	289	68	-	-	
特別損失	-	11,611	14,979	14,803	
税引前当期利益	292	▲ 11,525	▲ 14,793	▲ 14,638	
法人税、住民税及び事業税	103	-	-	-	
法人税等調整額	▲ 9	10	-	-	
税引後当期利益	199	▲ 11,535	▲ 14,793	▲ 14,639	
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	199	-	-	-	
配当金総額 (中間配当を含む)	102	-	-	-	
普通株配当金	-	-	-	-	
優先株配当金 < 公的資金分 >	100	-	-	-	
優先株配当金 < 民間調達分 >	2	-	-	-	
1株当たり配当金 (普通株)	-	-	-	-	
同 (甲種優先株)	24.75	-	-	-	
同 (乙種優先株)	6.36	-	-	-	
同 (丙種優先株)	6.33	-	-	-	
同 (丁種優先株)	10.00	-	-	-	
同 (戊種優先株)	14.38	-	-	-	
同 (己種優先株)	18.50	-	-	-	
同 (1種優先株)			-	-	
同 (2種優先株)			-	-	
同 (3種優先株)			-	-	
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	1.15	-	-	-	
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	2.33	-	-	-	
配当性向	-	-	-	-	
(経営指標) (%)					
ROE (当期利益/資本勘定<平残>)	1.32	-	-	-	
ROA (当期利益/総資産<平残>)	1.09	-	-	-	

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

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

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は末残> (億円)					
総資産	482,311	422,338	430,600	433,542	
貸出金	321,884	286,287	275,300	272,614	
有価証券	84,278	71,760	70,300	70,311	
特定取引資産	7,361	6,340	5,500	5,346	
繰延税金資産<末残>	7,882	5,112	830	511	
総負債	457,651	408,527	419,300	414,852	
預金・N C D	375,278	338,535	331,100	330,741	
債券	-	-	-	-	
特定取引負債	375	270	40	110	
繰延税金負債<末残>	-	-	-	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	748	565	537	457	
資本勘定計	13,170	3,959	10,473	11,302	
資本金	11,737	6,284	13,406	3,847	
資本準備金	9,642	2,732	12,373	4,163	
その他資本剰余金	-	-	-	17,770	
利益準備金	1,241	774	200	200	
剰余金 (注)	▲ 9,806	▲ 6,329	▲ 17,266	▲ 16,756	
土地再評価差額金	1,142	831	789	668	
その他有価証券評価差額金	▲ 792	▲ 335	970	1,409	
自己株式	-	-	-	-	
(収益) (億円)					
業務粗利益	8,001	7,610	6,664	6,727	
信託報酬	443	373	350	327	
うち合同運用指定金銭信託分	70	68	52	29	
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	40	22	37	44	
資金運用収益	7,982	6,743	6,282	6,294	
資金調達費用	1,589	927	832	852	
役務取引等利益	600	600	690	715	
特定取引利益	84	209	179	218	
その他業務利益	479	610	▲ 3	23	
国債等債券関係損(▲)益	160	436	▲ 100	▲ 66	
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B) + (A) + (C)	3,268	3,073	2,420	2,603	
業務純益 (B)	2,098	1,633	1,791	2,753	
一般貸倒引当金繰入額 (C)	1,129	1,417	592	▲ 194	
経費	4,773	4,558	4,283	4,168	
人件費	1,739	1,564	1,238	1,237	
物件費	2,799	2,761	2,779	2,673	
不良債権処理損失額	8,349	3,664	13,086	13,434	
株式等関係損(▲)益	▲ 6,072	▲ 3,121	▲ 62	▲ 199	
株式等償却	4,153	3,133	768	1,033	
経常利益	▲ 12,637	▲ 5,063	▲ 11,966	▲ 11,525	
特別利益	98	78	330	364	
特別損失	244	188	2,057	2,155	
法人税、住民税及び事業税	17	89	70	65	
法人税等調整額	▲ 2,394	2,641	3,555	3,545	
税引後当期利益	▲ 10,406	▲ 7,904	▲ 17,318	▲ 16,927	
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	15	113	118	747	
配当金総額 (中間配当を含む)	7	111	105	100	
普通株配当金	-	111			
優先株配当金 < 公的資金分 >	-	-			
優先株配当金 < 民間調達分 >	-	-			
1 株当たり配当金 (普通株)	-	-			
配当率 (優先株 < 公的資金分 >)	-	-			
配当率 (優先株 < 民間調達分 >)	-	-			
配当性向	-	-			

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.86	1.83	1.65	1.66	
貸出金利回(B)	2.10	2.09	2.05	2.06	
有価証券利回	0.98	0.86	0.77	0.79	
資金調達原価(C)	1.49	1.40	1.27	1.24	
預金利回(含むNCD)(D)	0.24	0.13	0.11	0.11	
経費率(E)	1.26	1.31	1.26	1.26	
人件費率	0.51	0.45	0.36	0.38	
物件費率	0.68	0.79	0.82	0.80	
総資金利鞘(A)-(C)	0.37	0.43	0.38	0.41	
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.61	0.64	0.68	0.68	
非金利収入比率	20.08	23.57	18.24	19.11	
OH R (経費/信託勘定償却前業務粗利益)	59.35	59.73	63.90	61.56	
RO E (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定<平残>)	13.25	22.25	21.86	23.08	
RO A (注1)	0.71	0.72	0.58	0.62	
修正コア業務純益RO A (注2)	0.67	0.65		0.67	

(注1) 14/3月期、15/3月期は(一般貸引前信託勘定償却前業務純益/総資産<平残>)、

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

(注2) (一般貸引前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)<平残>

(注3) 非金利収入、OH R、RO E、RO A以外の経営指標は、りそな信託銀行を除いて算出。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画[りそな銀行]

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は末残> (億円)				
総資産	155,420	298,100	300,823	
貸出金	102,469	200,000	197,222	
有価証券	27,830	54,300	53,717	
特定取引資産	1,474	5,500	5,346	
繰延税金資産<末残>	3,916	337	134	
総負債	150,531	290,200	285,414	
預金・N C D	119,643	207,500	207,960	
債券	0	0	-	
特定取引負債	85	40	110	
繰延税金負債<末残>	0	0	-	
再評価に係る繰延税金負債<末残>	558	530	450	
資本勘定計	1,181	7,610	8,187	
資本金	4,431	10,517	2,799	
資本準備金	1,543	9,800	2,799	
その他資本剰余金	0	0	14,719	
利益準備金	570	0	-	
剰余金 (注)	▲ 5,827	▲ 14,343	▲ 13,996	
土地再評価差額金	822	780	659	
その他有価証券評価差額金	▲ 358	855	1,207	
自己株式	0	0	-	
(収益) (億円)				
業務粗利益	2,631	4,380	4,450	
信託報酬	78	65	46	
うち合同運用指定金銭信託分	68	52	29	
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	22	37	44	
資金運用収益	2,281	4,402	4,413	
資金調達費用	386	641	663	
役務取引等利益	324	523	548	
特定取引利益	135	179	218	
その他業務利益	198	▲ 148	▲ 113	
国債等債券関係損(▲)益	222	▲ 213	▲ 182	
業務純益(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	1,027	1,560	1,723	
業務純益 (B)	402	1,185	1,953	
一般貸倒引当金繰入額 (C)	602	338	▲ 275	
経費	1,626	2,857	2,772	
人件費	517	780	775	
物件費	1,037	1,891	1,819	
不良債権処理損失額	1,460	10,773	11,127	
株式等関係損(▲)益	▲ 2,010	51	▲ 107	
株式等償却	1,933	644	917	
経常利益	▲ 3,164	▲ 9,999	▲ 9,779	
特別利益	46	241	282	
特別損失	18	1,761	1,807	
法人税、住民税及び事業税	6	1	6	
法人税等調整額	2,688	2,865	2,846	
税引後当期利益	▲ 5,830	▲ 14,385	▲ 14,157	
(配当) (億円、円、%)				
配当可能利益	0	0	435	
配当金総額(中間配当を含む)	0	0	0	
普通株配当金				
優先株配当金<公的資金分>				
優先株配当金<民間調達分>				
1株当たり配当金(普通株)				
配当率(優先株<公的資金分>)				
配当率(優先株<民間調達分>)				
配当性向				

(注) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
(経営指標)				(%)
資金運用利回(A)	1.70	1.70	1.72	
貸出金利回(B)	1.93	1.96	1.97	
有価証券利回	0.86	0.79	0.81	
資金調達原価(C)	1.43	1.30	1.28	
預金利回(含むNCD)(D)	0.16	0.11	0.11	
経費率(E)	1.35	1.37	1.33	
人件費率	0.43	0.37	0.37	
物件費率	0.86	0.91	0.87	
総資金利鞘(A)-(C)	0.27	0.39	0.44	
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.42	0.46	0.52	
非金利収入比率	27.99	14.14	15.74	
O H R (経費/信託勘定償却前業務粗利益)	61.27	64.68	61.67	
R O E (一般貸引前信託勘定償却前業務純益/資本勘定<平残>)	21.02	20.46	22.00	
R O A (注 1)	0.66	0.55	0.60	
修正コア業務純益ROA(注2)	0.52		0.64	

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

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

(注2) (一般貸引前業務純益-国債等債券損益-子会社配当等)/(総資産-支払承諾見返)<平残>

(図表 1 - 1)収益動向及び計画 [元本補てん契約のある信託]

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3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	7,006	5,978	5,566	5,693	
貸出金	4,443	2,914	2,339	2,293	
有価証券	1,648	1,260	1,185	1,020	
その他	913	1,803	2,042	2,380	
総負債	7,006	5,978	5,566	5,693	
元本	6,986	5,963	5,558	5,690	
その他	19	15	8	3	

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]

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み	備考
(規模)<未残> (億円)				
総資産	428,919	398,418	398,844	
貸出金	291,705	260,029	266,056	
有価証券	64,699	76,361	75,880	
特定取引資産	5,127	5,568	5,037	
繰延税金資産	5,229	529	392	
総負債	422,802	387,321	386,083	
預金・N C D	353,106	333,449	335,152	
債券	0	-	-	
特定取引負債	440	455	400	
繰延税金負債	6	3	-	
再評価に係る繰延税金負債	558	450	450	
少数株主持分	3,008	2,966	2,847	
資本勘定計	3,108	8,130	9,914	
資本金	7,204	12,884	3,272	
資本剰余金	3,227	10,264	2,638	
利益剰余金	▲ 7,548	▲ 17,077	1,916	
土地再評価差額金	822	659	659	
その他有価証券評価差額金	▲ 282	1,422	1,451	
為替換算調整勘定	▲ 95	▲ 20	▲ 20	
自己株式	▲ 219	▲ 2	▲ 2	

(収益) (億円)				
経常収益	12,592	11,381	10,300	
資金運用収益	6,882	6,324	6,200	
役務取引等収益	2,134	2,170	2,000	
特定取引収益	235	249	200	
その他業務収益	1,610	784	300	
その他経常収益	1,729	1,852	1,600	
経常費用	17,694	22,500	8,300	
資金調達費用	891	711	700	
役務取引等費用	634	644	700	
特定取引費用	0	0	-	
その他業務費用	318	422	200	
営業経費	5,976	5,100	3,600	
その他経常費用	9,872	15,621	3,100	
貸出金償却	2,448	4,720	50	
貸倒引当金繰入額	2,292	4,559	1,150	
一般貸倒引当金純繰入額	1,365	▲ 83	0	
個別貸倒引当金純繰入額	934	4,645	1,150	
経常利益	▲ 5,101	▲ 11,118	2,000	
特別利益	83	349	0	
特別損失	224	2,170	60	
税金等調整前当期純利益	▲ 5,241	▲ 12,939	1,940	
法人税、住民税及び事業税	107	79	70	
法人税等調整額	3,007	3,579	140	
少数株主利益	18	40	30	
当期純利益	▲ 8,376	▲ 16,639	1,700	

(図表2)自己資本比率の推移 [りそなホールディングス]

(国内基準)

(連結)

(億円)

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
資本金	7,200	7,204	12,884	12,884	
うち非累積的永久優先株	4,398	4,398	-	-	
資本剰余金(資本準備金)	13,770	-	-	2,594	
利益剰余金(連結剰余金)	▲ 8,274	▲ 4,341	▲ 7,531	▲ 9,407	
連結子会社の少数株主持分	1,049	3,008	3,021	2,935	
うち優先出資証券	706	2,642	2,642	2,642	
その他有価証券の評価差損	▲ 727	▲ 282	-	-	
自己株式	▲ 218	▲ 219	▲ 220	▲ 2	
為替換算調整勘定	▲ 95	▲ 95	▲ 12	▲ 20	
営業権相当額	-	▲ 1	▲ 1	▲ 0	
連結調整勘定相当額	▲ 51	▲ 18	-	-	
その他	-	-	-	-	
Tier 計	12,652	5,255	8,141	8,983	
(うち税効果相当額)	(8,326)	(5,229)	(1,734)	(526)	
有価証券含み益	-	-	-	-	
土地再評価益	843	621	589	499	
一般貸倒引当金	1,801	1,715	1,500	1,430	
永久劣後債務	6,725	4,997	4,821	4,813	
その他	-	-	-	-	
Upper Tier 計	9,371	7,333	6,910	6,743	
期限付劣後債務・優先株	3,428	2,411	2,113	2,113	
その他	-	-	-	-	
Lower Tier 計	3,428	2,411	2,113	2,113	
Tier 計	12,799	9,745	9,023	8,856	
(うち自己資本への算入額)	(12,799)	(5,255)	(8,141)	(8,856)	
Tier	-	-	-	-	
控除項目	▲ 129	▲ 135	▲ 139	▲ 105	
自己資本合計	25,175	10,375	16,143	17,735	

(億円)

リスクアセット	288,302	274,483	240,000	228,878	
オンバランス項目	266,311	258,039	227,200	216,859	
オフバランス項目	21,991	16,444	12,800	12,019	
その他	-	-	-	-	

(%)

自己資本比率	8.73	3.78	6.72	7.74	
Tier 比率	4.38	1.91	3.39	3.92	

(図表2)自己資本比率の推移 [りそな銀行]

(国内基準)

(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
資本金	4,431	10,517	2,799	
うち非累積的永久優先株	2,094	-	-	
資本準備金	-	9,800	2,799	
その他資本剰余金	-	-	722	
利益準備金	-	-	-	
任意積立金	-	-	-	
次期繰越利益	▲ 3,684	▲ 14,344	106	
その他	2,169	2,492	2,491	
うち優先出資証券	2,169	2,492	2,492	
その他有価証券の評価差損	▲ 358	-	-	
自己株式	-	-	-	
営業権相当額	-	-	-	
Tier 計	2,558	8,465	8,919	
(うち税効果相当額)	(3,916)	(1,000)	(134)	
有価証券含み益	-	-	-	
土地再評価益	621	589	499	
一般貸倒引当金	1,327	1,131	1,063	
永久劣後債務	4,110	3,901	3,893	
その他	-	-	-	
Upper Tier 計	6,058	5,621	5,456	
期限付劣後債務・優先株	1,279	1,785	1,785	
その他	-	-	-	
Lower Tier 計	1,279	1,785	1,785	
Tier 計	7,337	7,406	7,242	
(うち自己資本への算入額)	(2,558)	(7,406)	(7,242)	
Tier	-	-	-	
控除項目	▲ 280	▲ 3,280	▲ 3,273	
自己資本合計	4,836	12,591	12,887	

(億円)

リスクアセット	212,376	181,000	170,148	
オンバランス項目	198,744	169,000	160,668	
オフバランス項目	13,631	12,000	9,479	
その他	-	-	-	

(%)

自己資本比率	2.27	6.95	7.57	
Tier 比率	1.20	4.67	5.24	

(図表2)自己資本比率の推移 [りそな銀行] (国内基準)

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 計画	16/3月期 実績	備考
資本金	4,431	10,517	2,799	
うち非累積的永久優先株	2,094	-	-	
資本剰余金	522	10,322	4,044	
利益剰余金	▲ 4,470	▲ 15,078	▲ 392	
連結子会社の少数株主持分	2,454	2,817	2,747	
うち優先出資証券	2,154	2,492	2,492	
その他有価証券の評価差損	▲ 357	-	-	
自己株式	-	-	-	
為替換算調整勘定	▲ 95	▲ 12	▲ 20	
営業権相当額	-	-	-	
連結調整勘定相当額	▲ 29	-	-	
その他	-	-	-	
Tier 計	2,455	8,566	9,177	
(うち税効果相当額)	(4,011)	(1,115)	(166)	
有価証券含み益	-	-	-	
土地再評価益	621	589	499	
一般貸倒引当金	1,439	1,250	1,174	
永久劣後債務	4,110	3,901	3,893	
その他	-	-	-	
Upper Tier 計	6,171	5,740	5,568	
期限付劣後債務・優先株	1,227	1,785	1,785	
その他	-	-	-	
Lower Tier 計	1,227	1,785	1,785	
Tier 計	7,399	7,525	7,353	
(うち自己資本への算入額)	(2,455)	(7,525)	(7,353)	
Tier	-	-	-	
控除項目	▲ 135	▲ 3,138	▲ 3,104	
自己資本合計	4,776	12,953	13,425	

(億円)

リスクアセット	230,391	200,000	187,994	
オンバランス項目	203,302	176,100	164,145	
オフバランス項目	27,088	23,900	23,848	
その他	-	-	-	

(%)

自己資本比率	2.07	6.47	7.14	
Tier 比率	1.06	4.28	4.88	

(図表 5) 部門別純収益動向 < 傘下銀行合算 >

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
< 銀行部門 >			
りそな銀行 (注 1)	1,005	1,679	2,320
業務粗利益	2,631	4,450	4,620
ファンド業務	1,997	3,842	3,741
フィー収益 等	600	609	868
うち不動産業務	60	85	115
うち市場トレーディング室	35	66	43
経費 (▲)	1,626	2,772	2,300
埼玉りそな銀行	51	398	430
業務粗利益	104	1,124	1,170
経費 (▲)	53	725	740
近畿大阪銀行	292	318	335
業務粗利益	928	855	745
経費 (▲)	636	537	410
奈良銀行	4	0	10
業務粗利益	38	36	40
経費 (▲)	34	37	30
旧あさひ銀行 (注 2)	1,535		
業務粗利益	3,647		
経費 (▲)	2,112		
銀行部門小計 (A)	2,887	2,395	3,095
業務粗利益	7,350	6,467	6,575
経費 (▲)	4,461	4,072	3,480

< 年金・法人信託部門 >

りそな信託銀行 (B)	162	164	125
業務粗利益	259	259	225
年金	215	217	190
法人信託	45	42	35
経費 (▲)	97	95	100

< 合計 >

合計 (A) + (B)	3,051	2,559	3,220
業務粗利益	7,610	6,727	6,800
経費 (▲)	4,558	4,168	3,580

(注 1) 15年3月期のりそな銀行の実績は、14年4月～15年2月までの旧大和銀行の実績 + 15年3月のりそな銀行の実績。

(注 2) 15年3月期の旧あさひ銀行の実績は、14年4月～15年2月 (分割・合併前) までの実績。

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

	14/3月末 実績	15/3月末 実績	16/3月末 計画	16/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(役員数)

役員数(注1)	(人)	45	46	67	57	
うち取締役()内は非常勤)	(人)	28(2)	29(1)	30(11)	26(11)	
うち監査役()内は非常勤)	(人)	17(9)	17(8)	12(7)	12(7)	
うち執行役()内は取締役を兼務)	(人)	-	-	33(8)	27(8)	
従業員数(注2)	(人)	21,048	19,307	16,607	16,089	

(注1)グループ内で2社以上の取締役を兼務している場合、2社以上の執行役を兼務している場合は二重計上とならないよう控除しています(常勤と非常勤の兼務は常勤として計上)。一方、取締役と執行役を兼務している場合(同一社内を含む)は、それぞれの欄に計上し、「役員数」の欄で控除しています。

監査役につきましては、社外監査役を非常勤として計上しております。

15/3月末から16/3月末の増加要因については、りそなホールディングスおよびりそな銀行が委員会等設置会社へ移行し、執行役数が計上されたためです。

なお、15/3月末のりそなホールディングスおよびりそな銀行の執行役員(23名)を含めた役員数は69名となっております。

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

(国内店舗・海外拠点数)

国内本支店(注1)	(店)	659	600	555(520)	556(521)	*1
海外支店(注2)	(店)	0	0	0	0	
(参考)海外現地法人(注3)	(社)	7	19	17	18	*2

(注1)出張所、代理店、インストアランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除き、ローン債権管理専門支店を含む。

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

効果を実現している複数店舗を1ヶ店とみなした場合の本支店数です。

(注2)出張所、駐在員事務所を除いております。

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

*1 計画を1ヵ店上回ったのは、16/3期中にローン債権管理専門支店を新設したことによるものです。

*2 計画を1社上回ったのは、清算手続中のResona Overseas Servicing Co., Limitedについて、16/3期中に清算が完了しなかったことによるものです。

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月末 計画	16/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費	(百万円)	174,437	159,599	125,814	125,562	
うち給与・報酬	(百万円)	116,478	104,150	102,709	97,495	
平均給与月額	(千円)	433	443	441	419	

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

(注2)平均年齢37歳6ヶ月(平成16年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与	(百万円)	727	688	750	714	
うち取締役・監査役報酬	(百万円)	718	688	500	471	
うち執行役報酬	(百万円)	-	-	250	243	
役員賞与	(百万円)	9	0	0	0	
平均役員(常勤)報酬・賞与	(百万円)	18	17	13	13	
平均役員退職慰労金	(百万円)	34	31	3	2	

(注)取締役兼代表執行役の報酬は取締役・監査役報酬欄に計上しています。

また、15/3月期、16/3月期のりそなホールディングスおよびりそな銀行の執行役員を含めた役員報酬・賞与実績の計数は以下のとおりです。

	15/3月期実績	16/3月期実績
役員報酬・賞与	(百万円) 942	800
うち取締役・監査役報酬	(百万円) 688	471
うち執行役(員)報酬	(百万円) 254	329

(物件費)

物件費	(百万円)	279,225	273,058	276,000	265,531	
うち機械化関連費用	(百万円)	77,769	80,260	96,356	93,087	
除く機械化関連費用	(百万円)	201,456	192,798	179,644	172,444	

(注1)厚生関係費は物件費に含めております。

(注2)16年3月期計画から旧大和銀行と旧あさひ銀行の機械化関連費用の計上基準を統一した計画に変更しております。

(主に旧大和銀行の通信費、用紙帳簿費、センター光熱費等、旧定義における機械化関連以外の物件費を機械化関連経費に振替計上することにより、りそな銀行としての計上基準を統一しております。)

(人件費+物件費)

人件費+物件費	(百万円)	453,662	432,657	401,814	391,093	
---------	-------	---------	---------	---------	---------	--

(図表6) リストラの推移及び計画[りそな銀行]

	14/3月末 実績	15/3月末 実績	16/3月末 計画	16/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(役職員数)

役員数(注2)	(人)	16	15	37	32	
うち取締役()内は非常勤	(人)	12(0)	10(1)	11(6)	11(6)	
うち監査役()内は非常勤	(人)	4(1)	5(2)	-	-	
うち執行役()内は取締役を兼務	(人)	-	-	30(4)	25(4)	
従業員数(注3)	(人)	6,548	12,467	10,644	10,365	

(注1)14/3月末実績は旧大和銀行の計数です。

(注2)取締役と執行役を兼務している場合は、それぞれの欄に計上し、「役員数」の欄で控除しています。

15/3月末から16/3月末の増加要因については、委員会等設置会社へ移行し、執行役数が計上されたためです。

なお、15/3月末の執行役員(18名)を含めた役員数は33名となっております。

(注3)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2)	(店)	150	317	307(272)	308(273)	*1
海外支店(注3)	(店)	0	0	0	0	
(参考)海外現地法人(注4)	(社)	5	10	8	9	*2

(注1)14/3月末実績は旧大和銀行の計数です。

(注2)出張所、代理店、インストアブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除き、ローン債権管理専門支店を含む。

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

(注3)出張所、駐在員事務所を除いております。

(注4)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。

*1 計画を1カ店上回ったのは、16/3期中にローン債権管理専門支店を新設したことによるものです。

*2 計画を1社上回ったのは、清算手続中のResona Overseas Servicing Co., Limitedについて、16/3期中に清算が完了しなかったことによるものです。

	14/3月期 実績	15/3月期 実績	16/3月末 計画	16/3月末 実績	備考
--	--------------	--------------	--------------	--------------	----

(人件費)

人件費	(百万円)	55,553	51,759	78,000	77,527	
うち給与・報酬	(百万円)	37,804	33,884	61,800	57,594	
平均給与月額	(千円)	451	459	449	426	

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

(注2)平均年齢37歳10ヶ月(平成16年3月末)。

(役員報酬・賞与)

役員報酬・賞与(注)	(百万円)	309	178	305	294	
うち取締役・監査役報酬	(百万円)	309	178	125	120	
うち執行役報酬	(百万円)	-	-	180	174	
役員賞与	(百万円)	0	0	0	0	
平均役員(常勤)報酬・賞与	(百万円)	21	19	14	13	
平均役員退職慰労金	(百万円)	38	56	3	2	

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

(注2)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。

また、15/3月期、16/3月期の執行役員を含めた役員報酬・賞与の計数は以下のとおりです。

	15/3月期実績	16/3月期実績
役員報酬・賞与	(百万円) 348	362
うち取締役・監査役報酬	(百万円) 178	120
うち執行役(員)報酬	(百万円) 170	241

(物件費)

物件費	(百万円)	97,883	103,766	189,100	181,953	
うち機械化関連費用	(百万円)	24,146	25,601	69,500	68,564	
除く機械化関連費用	(百万円)	73,737	78,165	119,600	113,389	

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

(注2)厚生関係費は物件費に含めております。

(注3)16年3月期計画から旧大和銀行と旧あさひ銀行の機械化関連費用の計上基準を統一した計画に変更しております。

(主に旧大和銀行の通信費、用紙帳簿費、センター光熱費等、旧定義における機械化関連以外の物件費を機械化関連経費に振替計上することにより、りそな銀行としての計上基準を統一しております。)

(人件費+物件費)

人件費+物件費	(百万円)	153,436	155,525	267,100	259,480	
---------	-------	---------	---------	---------	---------	--

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

会社名	設立年月	代表者	主な業務	直近決算 (注4)	(億円、USD:1千万ドル、1-0:1千万1-0)								連結又は 持分法の 別
					決算 通貨	総資産	借入金	うち4行 分(注2)	資本勘定	うち4行 出資分	経常利益	当期利益	
コスモ証券㈱	T6/12月	森山 治彦	証券	H16/3月	円	1,282	53	35	326	314	40	38	連結
津山証券㈱	S19/8月	守分 吉範	証券	H16/3月	円	51	3	-	11	-	0	0	連結
あさひ銀リテールファ イナンス㈱	S54/7月	川鍋 隆	ファイナンス	H16/3月	円	35	13	13	21	0	26	▲ 121	連結
大和ギャランティ㈱	S44/7月	渡辺 吾郎	信用保証、コン サルティング	H16/3月	円	264	-	-	84	86	▲ 5	0	連結
あさひ銀保証㈱	S50/5月	物江 理	信用保証	H16/3月	円	1,478	-	-	480	480	▲ 70	▲ 71	連結
近畿大阪信用保証㈱	H7/3月	稲葉 隆博	信用保証	H16/3月	円	93	-	-	▲ 25	2	▲ 15	▲ 31	連結
りそな決済サービス㈱	S53/10月	村井 満政	ファクタリング	H16/3月	円	1,834	737	737	18	18	4	▲ 91	連結
りそな債権回収㈱	H12/10月	林 清美	債権管理回収	H16/3月	円	25	-	-	6	5	2	1	連結
共同抵当証券㈱	S59/2月	川鍋 隆	抵当証券	H16/3月	円	38	37	37	0	0	6	▲ 181	連結
あさひカード㈱	S58/2月	大貫 利喜	クレジットカード	H16/3月	円	659	405	206	49	7	9	10	連結
㈱大和銀カード	S58/4月	近藤 順司	クレジットカード	H16/3月	円	529	392	201	32	16	5	3	連結
㈱大阪カードサービス	H1/4月	清水 武夫	クレジットカード	H16/3月	円	45	24	24	6	0	0	0	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	H16/3月	円	233	153	135	70	26	0	1	連結
コスモエンタープライ ズ㈱	S62/12月	川角 栄造	ベンチャーキャ ピタル	H16/3月	円	5	5	-	0	-	0	0	連結
りそな総合研究所㈱	S61/10月	大谷 昭義	コンサルティン グ	H16/3月	円	23	-	-	17	2	3	1	連結
大和銀総合管理㈱	S55/2月	福留 光孝	事務等受託	H16/3月	円	4	-	-	2	0	2	0	連結
あさひ銀ビジネスサー ビス㈱	S55/7月	尾方 良文	事務等受託	H16/3月	円	10	-	-	3	0	6	0	連結
大和ビジネスサービ ス㈱	S56/5月	田中 憲一	事務等受託	H16/3月	円	3	-	-	0	0	4	▲ 1	連結
大和銀オペレーショ ンビジネス㈱	H5/4月	中川 隆	事務等受託	H16/3月	円	1	-	-	0	0	0	▲ 0	連結
りそな人事サポート㈱	S62/10月	神崎 健一	人材派遣、福利 厚生	H16/3月	円	19	-	-	5	2	0	▲ 0	連結
りそなビデオ・カル チャー㈱	S55/8月	西牧 修	ビデオ作成	H16/3月	円	0	-	-	0	0	0	▲ 0	連結
あさひ総合管理㈱	H7/1月	村井 進	担保不動産の競 落・管理	H16/3月	円	11	-	-	2	3	▲ 4	▲ 0	連結
あさひ銀ビル管理㈱	S54/9月	遠藤 憲治	ビルの清掃・管 理	H16/3月	円	4	-	-	1	0	1	0	連結
日本トラスティ・サー ビス信託銀行㈱	H12/6月	松田 良一	信託銀行	H16/3月	円	32,858	-	-	531	170	3	6	持分法
㈱大阪カードデー シー	H1/4月	清水 武夫	クレジットカード	H16/3月	円	1	1	1	0	0	0	▲ 0	持分法
近畿大阪コンピュー タサービス㈱	H1/7月	辻 英治	情報処理サービ ス	H16/3月	円	8	-	-	3	0	0	▲ 0	持分法
日本トラスティ情報シ ステム㈱	S63/11月	窪田 香苗	情報処理サービ ス	H16/3月	円	327	315	105	4	0	0	0	持分法
㈱信栄	S46/6月	佐藤 正道	業務請負	H16/3月	円	12	11	11	0	0	1,819	76	非連結
Alte Guam Golf resort Inc.	H10/4月	川端 修平	ゴルフ場、ホテ ル	H15/12月	USD	1	-	-	1	-	▲ 1	▲ 1	非連結
Alte Andalucia,S.L.	H3/8	福田 清文	業務請負	H15/12月	1-0	0	-	-	0	-	0	0	非連結
Golf Resort Almerimar,S.L.	H3/9	福田 清文	ゴルフ場、ホテ ル	H15/12月	1-0	1	1	1	0	-	0	0	非連結
PTP Sebina,S.L.	H4/12	福田 清文	ツーリスト用ア パート	H15/12月	1-0	3	5	5	▲ 2	-	▲ 0	0	非連結
Beach Hotel Almerimar,S.L.	H4/12	福田 清文	ホテル	H15/12月	1-0	5	5	5	▲ 0	-	▲ 0	0	非連結
Shin-ei Barcelona,S.L.	H5/2月	福田 清文	不動産賃貸	H15/12月	1-0	2	5	5	▲ 3	-	▲ 0	▲ 0	非連結

また、以下の会社については15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)
大和モーゲージ㈱	連結→連結対象外	共同抵当証券㈱との合併により解散	平成15年7月
大和銀企業投資㈱	連結→連結対象外	あさひ銀事業投資㈱との合併により解散	平成15年4月
㈱大和銀総合研究所	連結→連結対象外	㈱あさひ銀総合研究所との合併により解散	平成15年4月
㈱近畿大阪中小企業研究所	持分法→連結対象外	㈱あさひ銀総合研究所との合併により解散	平成15年4月
エーシーサービス㈱	非連結→連結対象外	株主構成の変更	平成15年8月
近畿大阪リース㈱	連結→連結対象外	株主構成の変更	平成16年2月
あさひ銀リース㈱	連結→連結対象外	株主構成の変更	平成16年2月
大和ファクターリース㈱	連結→連結対象外	株主構成の変更	平成16年1月
りそなアセットマネジメント㈱	連結→連結対象外	株主構成の変更	平成16年3月
大和銀総合システム㈱	連結→連結対象外	株主構成の変更	平成16年3月
あさひ銀総合システム㈱	連結→連結対象外	株主構成の変更	平成16年3月
大和銀コンビューターサービス㈱	連結→連結対象外	親会社が連結対象外となった	平成16年3月
近畿大阪ビジネスサービス㈱	連結→連結対象外	あさひ銀キャリアサービス㈱との合併により解散	平成15年12月
あさひ銀ソフトウェア㈱	連結→連結対象外	株主構成の変更	平成16年3月
ディアドアイ情報システム㈱	連結→連結対象外	株主構成の変更	平成16年3月
大和オフィスサービス㈱	連結→連結対象外	あさひ銀キャリアサービス㈱との合併により解散	平成15年12月
大和銀厚生サービス㈱	連結→連結対象外	あさひ銀キャリアサービス㈱との合併により解散	平成15年12月
あさひリアル証券㈱	持分法→連結対象外	株主構成の変更	平成15年10月
Asahigin Leasing(U.S.A.) Inc.	非連結→連結対象外	親会社が連結対象外となった	平成16年2月
㈱シーエスエーエンジー	非連結→連結対象外	親会社が連結対象外となった	平成16年2月
りそなビジネスコンサルティング㈱	非連結→連結対象外	りそな総合研究所㈱との合併により解散	平成16年3月
㈱シービー	非連結→連結対象外	親会社が連結対象外となった	平成16年3月
Triangle Asset Management Ltd	持分法非適用→連結対象外	親会社が連結対象外となった	平成16年3月
㈱大阪カードサービス	持分法→連結	株主構成の変更	平成16年2月
㈱信栄	連結対象外→非連結	りそな銀行の担保権実行による株式取得	平成16年3月
Alte Guam Golf resort Inc.	連結対象外→非連結	親会社㈱信栄が子会社となったため	平成16年3月
Alte Andalusia,S.L.	連結対象外→非連結	親会社㈱信栄が子会社となったため	平成16年3月
Golf Resort Almerimar,S.L.	連結対象外→非連結	親会社Alte Andalusia,S.L.が子会社となったため	平成16年3月
PTP Sebina,S.L.	連結対象外→非連結	親会社Alte Andalusia,S.L.が子会社となったため	平成16年3月
Beach Hotel Almerimar,S.L.	連結対象外→非連結	親会社Alte Andalusia,S.L.が子会社となったため	平成16年3月
Shin-ei Barcelona,S.L.	連結対象外→非連結	親会社Alte Andalusia,S.L.が子会社となったため	平成16年3月
* ㈱信栄、Alte Guam Golf resort Inc.、Alte Andalusia,S.L.、Golf Resort Almerimar,S.L.、PTP Sebina,S.L.、Beach Hotel Almerimar,S.L.、Shin-ei Barcelona,S.L.は銀行法第52条の7第2項の規定に基づくりそな銀行での担保権実行による株式保有により一時的に子会社となりました。			

- (注2) 借入金のうち、4行(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行)分は保証を含んでおります。
- (注3) 16/3期連結決算において対象とされた子会社・関連会社のうち、4行からの与信額が1億円を超え、かつ、経常損失、当期損失、または繰越損失のある会社については、今後の業績見通し、及びグループ戦略上の位置づけについて別表に注記しております。
- (注4) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記入しております。
- (注5) なお、りそな決済サービス㈱については、平成15年12月にあさひ銀キャリアサービス㈱から社名を変更しております。
- また、りそな人事サービス㈱については、平成15年12月にあさひ銀キャリアサービス㈱、近畿大阪ビジネスサービス㈱、大和オフィスサービス㈱、大和銀厚生サービス㈱が合併し、社名を変更しております。

< その他海外子会社・関連会社 >

会社名	設立年月	代表者	主な業務	(IDR:10億インドネシア盾、USD:百万ドル、HKD:百万香港ドル、GBP:百万英ポンド、THB:百万タイバツ、BRR:百万レアル)									連結又は持分法の別
				直近決算 (注4)	決算通貨	総資産	借入金	うち4行分(注2)	資本勘定	うち4行出資分	経常利益	当期利益	
P.T.Bank Resona Perdania	S31/2月	宮本 昭洋	銀行業務	H15/12月	IDR	3,796	972	972	706	343	98	69	連結
Daiwa International Finance (Cayman) Limited	H2/12月	田村 裕介	金銭の貸付	H16/3月	USD	162	-	161	0	0	0	0	連結
Daiwa PB Limited	H4/9月	田村 裕介	金銭の貸付	H16/3月	USD	442	-	436	0	0	0	0	連結
Asahi Finance (Cayman) Ltd.	H6/2月	田村 裕介	金銭の貸付	H15/12月	USD	1,631	-	1,610	0	0	0	0	連結
P.T. Resona Indonesia Finance	S59/11月	安藤 律男	リース業	H15/12月	IDR	70	31	31	38	28	2	2	連結
Resona Overseas Servicing Co., Limited	H11/10月	Chung Miu Yin , Ying Hing Chiu	海外撤退に係る清算事務	H15/12月	HKD	2	-	-	2	0	0	0	連結
Resona Bank (Capital Management) Plc	S55/12月	西田 博之	証券業	H15/12月	GBP	38	-	-	38	38	0	0	連結
TD Consulting Co., Limited.	H7/1月	国武 泰志	投資・コンサル ティング	H15/12月	THB	35	16	16	13	6	2	2	連結
Asahi Servicios e Representaoes Ltda.	S51/11	Takanobu Matsunaga	投資・コンサル ティング	H14/12月	BRR	0	-	-	0	0	2	1	非連結

- (注1) 16/3期期の海外の子会社・関連会社を記載しております。
(優先出資証券に係る特別目的子会社を除く)
- なお、以下の会社については15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) |
|-----------------------------|----------------|---------|---------|
| WSR Servicing Company, Inc. | 連結対象→清算終了により解散 | 清算手続の終了 | 平成15年7月 |
- (注2) 借入金のうち、4行(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行)分は保証を含んでおります。
- (注3) 資本勘定のうち、4行(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行)出資分は現法決算時点の計数を記載しております。
- (注4) 連結決算に使用した個別財務諸表の決算日を記入しております。

(図表7) 子会社・関連会社一覧

今後の業績見通し等 (注3)

会社名	今後の業績の見通し	グループ戦略上の位置付け
あさひ銀リールファックス(株)	銀行と業務上重複しており、ノンバンク業務から撤退する方針。	
りそな決済サービス(株)	固定資産の減損損失・売却損計上等により当期損失となるも、本業では黒字。大和ファクター・リース(株)のファクタリング部門を統合し、一層の事業強化を図る。	ファクタリング業務を担う子会社
共同抵当証券(株)	銀行と業務上重複しており、ノンバンク業務から撤退する方針。	
(株)大阪カード・ディシー	グループ内クレジットカード業務の再編の一環として、業務を整理し、清算方針。	
PTP Sebina, S.L.	(株)信栄の株式をりそな銀行が一時的に保有したため形式上の子会社となったものであり、株式売却により平成16年6月末を目処に子会社ではなくなる予定。	
Beach Hotel Almerimar, S.L.	(株)信栄の株式をりそな銀行が一時的に保有したため形式上の子会社となったものであり、株式売却により平成16年6月末を目処に子会社ではなくなる予定。	
Shin-ei Barcelona, S.L.	(株)信栄の株式をりそな銀行が一時的に保有したため形式上の子会社となったものであり、株式売却により平成16年6月末を目処に子会社ではなくなる予定。	

(図表10)貸出金の推移〔傘下銀行合算〕

(残高)		(億円)				
		15/9月末 実績 (A)	16/3月末 計画 (B)	16/3月末 実績 (C)	備考	17/3月末 計画 (D)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	271,120	269,809	263,706		266,073
	インパクトローンを除くベース	270,447	269,136	263,233		265,600
中小企業向け貸出 (注)	インパクトローンを含むベース	116,355	114,598	104,448		101,967
	インパクトローンを除くベース	115,998	114,241	104,111		101,630
うち保証協会保証付貸出		16,722	15,930	15,115		14,562
個人向け貸出(事業用資金を除く)		92,721	94,846	97,574		105,595
うち住宅ローン		83,129	85,159	87,270		95,762
その他		62,044	60,365	61,684		58,511
海外貸出		1,257	1,057	1,072		972
合計		272,377	270,866	264,778		267,045

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

(増減額・実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因考慮後)

		(億円)			
		15年度 下期計画 (B)-(A)+(ア)	15年度 下期実績 (C)-(A)+(イ)	備考	17/3月期 計画 (D)-(C)+(ウ)
国内貸出	インパクトローンを含むベース	3,426	5,619		6,938
	インパクトローンを除くベース	3,426	5,819		6,938
中小企業向け貸出	インパクトローンを含むベース	1,400	698		300
	インパクトローンを除くベース	1,400	718		300

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

		(億円、()内はうち中小企業向け貸出)			
		15年度下期中 計画 (ア)	15年度下期中 実績 (イ)	備考	16年度中 計画 (ウ)
不良債権処理		()	12,162 (7,700)		()
貸出金償却(注1)		()	1,374 (410)		()
部分直接償却実施額(注2)		()	2,076 (1,621)		()
CCPC(注3)		()	44 (44)		()
協定銀行等への資産売却額(注4)		()	138 (132)		()
上記以外への不良債権売却額		()	3,848 (3,153)		()
その他の処理額(注5)		()	4,679 (2,339)		()
債権流動化(注6)		()	▲ 538 (▲ 43)		()
私募債等(注7)		()	1,408 (4,947)		()
子会社等(注8)		()	0 (0)		()
計		4,737 (3,157)	13,033 (12,605)		4,571 (2,781)

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

信託勘定におけるⅢ分類個別引当額及びⅣ分類部分直接償却額。

(注2)部分直接償却当期実施額。

(注3)共同債権買取機構に売却した債権に関する最終処理額。

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

(注5)その他の不良債権処理による残高減少額。

(注6)主として正常債権の流動化額。

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

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

(図表12)リスク管理の状況

	現在の管理体制	当期における改善状況
信用リスク	[規定・基本方針] ・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、持株会社における信用リスク管理については、「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。 ・また、グループの各銀行は、「クレジット・ポリシー」等の規程類を整備しています。 ・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。 [体制・リスク管理部署] ・持株会社における信用リスク管理の統括部署をリスク統括部信用リスク統括室と定めています。 - 信用リスク統括室は、グループの信用リスクの状況をモニタリングし、経営陣へ報告を行うとともに、グループの各銀行に対して指導・助言を行っています。 - また、グループにおける信用格付や自己査定制度の統一化についても中心的役割を担っています。 ・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。 ・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。 [リスク管理手法] ・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。 ・グループの主要な銀行においては、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。 ・グループの主要な銀行では信用リスクの計量化を行っています。 ・倒産確率等に基づいてガイドライン金利を算出したり、与信ポートフォリオの信用コストや信用リスク量を算出し、分析等に利用しています。 ・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。	・クレジット・ポリシーのグループ統一ガイドラインとなる「グループ・クレジット・ポリシー」を制定。グループ各銀行は、これに準拠した「クレジット・ポリシー」に改正し、統一化を図りました。 〔平成16年2月〕 ・与信上限管理態勢の強化を目的に「グループ・クレジット・シーリング制度」を改正。グループ各銀行は、これに準拠し、「クレジット・シーリング制度」を改正、導入しました。 〔平成16年2月〕
マーケットリスク	[規定・基本方針] ・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。 ・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。 ・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。 [体制・リスク管理部署] ・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、リスク量を把握して上限枠の遵守状況を管理するとともに、リスク管理の高度化に努めています。 - 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。 ・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。 - 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、設定する上限枠・損失限度等の妥当性の検証を行っています。 [リスク管理手法] ・リスクを一定のレベルに抑制するよう、V a Rベースで、グループ統一のリスク計量化基準(保有期間、信賴区間)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。 ・また、各銀行は、業務内容に応じて上限枠(V a R、ポジション、残高等)・損失限度枠等を設定し、その遵守状況を管理しています。	・株式の価格変動リスク極小化の観点より、投資株株式の圧縮計画を策定し、計画に沿って圧縮しました。

(図表12)リスク管理の状況

	現在の管理体制	当期における改善状況
流動性リスク	[規定・基本方針] ・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。 ・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。 ・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。 [体制・リスク管理部署] ・グループの各銀行においては、フロントおよびバックから独立したリスク管理部署が、リスク指標の分析、ガイドラインの遵守状況の管理、リスク管理方針・規程等の整備を行うとともに、リスク管理の高度化に努めています。 ・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。 ・持株会社におけるリスク管理部署をリスク統括部と定めています。リスク統括部は、グループ全体の流動性リスク管理を統括し、リスクの状況を持株会社の経営陣に報告するとともに、各銀行に指導・助言を行っています。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の検証を行っています。 [リスク管理手法] ・グループの各銀行は、持株会社と事前協議の上、各銀行の流動性リスクの状況に応じて流動性リスク管理指標についてガイドラインを設定しています。 ・流動性緊急時の対応については、緊急時における対応体制を定めておくとともに、フェーズを3段階に分けて段階に応じた対策を講じることとしています。	・グループ各銀行の流動性リスクガイドライン指標に、支払準備の状況と資金繰り運営の安全性を計る「流動性資産保有額」を採用し、管理の実効性を高めました。 〔平成15年10月〕

(図表12)リスク管理の状況

	現在の管理体制	当期における改善状況
オペレーショナル リスク (EDPリスクも 含む)	[規定・基本方針] ○事務リスク ・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。 ・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。 ○システムリスク ・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。 ・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。 ・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。 [体制・リスク管理部署] ○事務リスク ・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。 ・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。 ○システムリスク ・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。 ・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ます。 [リスク管理手法] ○事務リスク ・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。 ・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います。 ・収集した事務ミス等のデータは、管理上の問題点把握、事務プロセスの見直し、リスクの計量化等に活用します。 ○システムリスク ・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・助言を行います。	○事務リスク ・アウトソーシング先の管理強化の観点から、グループ統一の業務委託先の管理手続きを制定し、管理体制を整備しました。 〔平成16年3月〕 ○システムリスク ・システム障害時における対応力を高めるため、危機管理対応体制、ならびに規程等を見直し、障害時の対応体制を強化しました。 〔平成16年3月〕 ・17年度のりそな銀行のシステム統合に向け、システム統合にかかるリスク管理態勢の充実・強化として、プロジェクトの推進・管理体制を整備しました。 〔平成16年1～3月〕

(図表12)リスク管理の状況

	現在の管理体制	当期における改善状況
法務リスク	[規定・基本方針] ・「法務リスク管理規程」 ・「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」に基づき、法務リスクの極小化等を図るべく、持株会社および各傘下銀行において「法務リスク管理規程」を制定し、適切な法務リスクの管理に必要な基本的事項を定めています。 [体制・リスク管理部署] ・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ないます。 ・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います。 [リスク管理手法] ・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ます。 ・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。 ・また、持株会社は、グループ各銀行から半期毎、または必要に応じて随時、訴訟状況についての報告を受けることにより、グループ全体の状況を把握し、必要に応じて指導を行います。グループ全体の訴訟等の状況については、持株会社のコンプライアンス統括部署が、自社の取締役会に定期的に報告を行います。	・持株会社、りそな銀行、埼玉りそな銀行において導入済の「コンプライアンス・チェック制度」を順次グループ各行に導入し、法務リスクを含めたコンプライアンス上の問題点の事前チェック体制を強化しました。 〔 近畿大阪15年10月、りそな信託16年2月 〕
レピュテーションリスク	[規定・基本方針] ・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。 ・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。 ・持株会社およびグループの各銀行において「広報マニュアル」を制定し、具体的なルールを定めています。 [体制・リスク管理部署] ・グループ全体のレピュテーションリスク管理は、持株会社の広報部が一元的に行う体制としています。 [リスク管理手法] ・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。 ・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。 ・レピュテーションリスクに係る問題・事象に対しては、早期対応を行うほか、不安を完全に払拭するため十分なフォローアップを行います。	・レピュテーションリスクにかかる管理体制強化の観点から、グループ統一の報告基準となるガイドラインを策定し、レピュテーションリスクに繋がる情報がより迅速に持株会社の広報部に伝達されるよう、報告体制を整備しました。 〔 15年12月 〕 ・風評等による危機対応力強化の観点から、レピュテーションリスク対策室の設置などを定めた「風評等による危機管理規程」を制定しました。 〔 16年4月 〕

(図表13)金融再生法開示債権の状況 [傘下銀行合算]

(銀信合算)

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	3,888	4,607	2,037	2,371
危険債権	7,529	8,849	7,989	8,374
要管理債権	17,645	18,326	8,815	8,847
小計	29,063	31,783	18,841	19,593
正常債権	282,445	309,643	260,542	291,589
合計	311,508	341,426	279,384	311,183

(銀行勘定)

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	3,836	4,555	2,024	2,358
危険債権	7,482	8,803	7,915	8,301
要管理債権	17,412	18,093	8,577	8,610
小計	28,732	31,452	18,517	19,269
正常債権	279,861	307,059	258,573	289,621
合計	308,594	338,512	277,091	308,890

(信託勘定)

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	51	51	12	12
危険債権	46	46	73	73
要管理債権	232	232	237	237
小計	331	331	324	324
正常債権	2,583	2,583	1,968	1,968
合計	2,914	2,914	2,293	2,293

引当金の状況

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	4,687	4,945	4,492	4,780
個別貸倒引当金	2,626	3,062	5,144	5,422
特定海外債権引当勘定	9	5	6	2
貸倒引当金 計	7,323	8,013	9,643	10,205
債権売却損失引当金	101	101	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	19	19
小 計	7,424	8,114	9,663	10,224
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	8	8	7	7
小 計	8	8	7	7
合 計	7,433	8,123	9,670	10,231

(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)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2,679	3,336	1,285	1,589
危険債権	5,574	6,842	6,176	6,557
要管理債権	14,881	15,561	7,425	7,458
小計	23,134	25,740	14,886	15,604
正常債権	208,472	235,878	186,439	217,424
合計	231,607	261,619	201,326	233,029

(銀行勘定)

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2,627	3,284	1,272	1,576
危険債権	5,527	6,796	6,103	6,484
要管理債権	14,648	15,328	7,187	7,220
小計	22,803	25,409	14,562	15,280
正常債権	205,888	233,295	184,471	215,455
合計	228,692	258,704	199,033	230,736

(信託勘定)

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	51	51	12	12
危険債権	46	46	73	73
要管理債権	232	232	237	237
小計	331	331	324	324
正常債権	2,583	2,583	1,968	1,968
合計	2,914	2,914	2,293	2,293

引当金の状況

(億円)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	4,022	4,284	3,747	4,036
個別貸倒引当金	2,002	2,374	4,148	4,424
特定海外債権引当勘定	9	5	6	2
貸倒引当金 計	6,035	6,663	7,902	8,463
債権売却損失引当金	42	42	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	19	19
小 計	6,077	6,705	7,921	8,483
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	8	8	7	7
小 計	8	8	7	7
合 計	6,086	6,714	7,928	8,490

(図表14)リスク管理債権情報 [傘下銀行合算]

(銀信合算)

(億円、%)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	1,564	1,633	422	439
延滞債権額(B)	9,628	10,420	9,389	9,458
3か月以上延滞債権額(C)	575	711	467	485
貸出条件緩和債権額(D)	17,070	17,615	8,347	8,362
①金利減免債権	699	700	448	448
②金利支払猶予債権	46	68	55	55
③経営支援先に対する債権	4,223	4,386	154	155
④元本返済猶予債権	11,899	12,255	7,215	7,229
⑤その他	201	202	473	473
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	28,838	30,380	18,626	18,745
部分直接償却	9,920	10,693	10,357	10,565
比率 (E)/総貸出	9.76%	10.28%	7.04%	7.05%

(銀行勘定)

(億円、%)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	1,545	1,614	418	435
延滞債権額(B)	9,548	10,340	9,306	9,375
3か月以上延滞債権額(C)	571	707	459	477
貸出条件緩和債権額(D)	16,841	17,385	8,117	8,132
①金利減免債権	697	698	280	280
②金利支払猶予債権	46	68	54	54
③経営支援先に対する債権	4,097	4,260	154	155
④元本返済猶予債権	11,798	12,155	7,154	7,168
⑤その他	201	202	473	473
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	28,506	30,049	18,301	18,421
部分直接償却	9,920	10,693	10,357	10,565
比率 (E)/総貸出	9.74%	10.27%	6.97%	6.99%

(信託勘定)

(億円、%)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	18	18	3	3
延滞債権額(B)	79	79	82	82
3か月以上延滞債権額(C)	3	3	8	8
貸出条件緩和債権額(D)	229	229	229	229
①金利減免債権	2	2	168	168
②金利支払猶予債権	-	-	0	0
③経営支援先に対する債権	126	126	-	-
④元本返済猶予債権	100	100	60	60
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	331	331	324	324
部分直接償却	-	-	-	-
比率 (E)/総貸出	11.36%	11.36%	14.15%	14.15%

(図表14)リスク管理債権情報 [りそな銀行]

(銀信合算)

(億円、%)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	1,135	1,197	262	276
延滞債権額(B)	6,960	7,648	7,050	7,089
3か月以上延滞債権額(C)	398	534	299	317
貸出条件緩和債権額(D)	14,482	15,026	7,125	7,140
①金利減免債権	681	682	444	444
②金利支払猶予債権	46	68	55	55
③経営支援先に対する債権	4,223	4,386	154	155
④元本返済猶予債権	9,334	9,689	5,998	6,011
⑤その他	196	198	473	473
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	22,977	24,407	14,737	14,824
部分直接償却	7,567	8,130	7,910	8,056
比率 (E)/総貸出	10.59%	11.23%	7.83%	7.83%

(銀行勘定)

(億円、%)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	1,117	1,178	258	273
延滞債権額(B)	6,880	7,569	6,967	7,006
3か月以上延滞債権額(C)	394	531	290	308
貸出条件緩和債権額(D)	14,253	14,797	6,896	6,911
①金利減免債権	679	680	276	276
②金利支払猶予債権	46	68	54	54
③経営支援先に対する債権	4,097	4,260	154	155
④元本返済猶予債権	9,233	9,589	5,937	5,951
⑤その他	196	198	473	473
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	22,646	24,076	14,413	14,500
部分直接償却	7,567	8,130	7,910	8,056
比率 (E)/総貸出	10.58%	11.23%	7.75%	7.75%

(信託勘定)

(億円、%)

	15/3月末 実績(単体)	15/3月末 実績(連結)	16/3月末 実績(単体)	16/3月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	18	18	3	3
延滞債権額(B)	79	79	82	82
3か月以上延滞債権額(C)	3	3	8	8
貸出条件緩和債権額(D)	229	229	229	229
①金利減免債権	2	2	168	168
②金利支払猶予債権	-	-	0	0
③経営支援先に対する債権	126	126	-	-
④元本返済猶予債権	100	100	60	60
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	331	331	324	324
部分直接償却	-	-	-	-
比率 (E)/総貸出	11.36%	11.36%	14.15%	14.15%

(図表15)不良債権処理状況 [4社合算ベース:リソナ銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行+奈良銀行]

(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	3,686	13,479	
うち銀行勘定	3,664	13,434	
個別貸倒引当金繰入額	703	4,406	
貸出金償却等(C)	2,965	9,013	
貸出金償却	2,411	4,673	
CCPC向け債権売却損	51	8	
協定銀行等への資産売却損(注)	88	543	
その他債権売却損等	198	1,510	
債権放棄損	215	2,277	
債権売却損失引当金繰入額	6	▲ 0	
特定債務者支援引当金繰入額	-	19	
特定海外債権引当勘定繰入	▲ 11	▲ 3	
うち信託勘定	22	44	
貸出金償却等(C)	22	44	
貸出金償却	11	44	
CCPC向け債権売却損	10	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	-	-	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	1,417	▲ 194	
合計(A) + (B)	5,104	13,284	1,105
<参考>			
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	4,682	1,846	
グロス直接償却等(C) + (D)	7,669	10,904	

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	4,178	14,144	
うち銀行勘定	4,155	14,099	
個別貸倒引当金繰入額	934	4,645	
貸出金償却等(C)	3,223	9,438	
貸出金償却	2,448	4,720	
CCPC向け債権売却損	51	8	
協定銀行等への資産売却損(注)	88	543	
その他債権売却損等	491	2,891	
債権放棄損	143	1,275	
債権売却損失引当金繰入額	6	▲ 0	
特定債務者支援引当金繰入額	-	19	
特定海外債権引当勘定繰入	▲ 8	▲ 2	
うち信託勘定	22	44	
貸出金償却等(C)	22	44	
貸出金償却	11	44	
CCPC向け債権売却損	10	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	-	-	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	1,365	▲ 83	
合計(A) + (B)	5,544	14,060	
<参考>			
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	5,220	2,810	
グロス直接償却等(C) + (D)	8,466	12,293	

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

(図表15)不良債権処理状況 [りそな銀行]
(単体)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	1,482	11,171	
うち銀行勘定	1,460	11,127	
個別貸倒引当金繰入額	209	3,584	
貸出金償却等(C)	1,270	7,527	
貸出金償却	894	3,553	
CCPC向け債権売却損	-	0	
協定銀行等への資産売却損(注)	49	538	
その他債権売却損等	109	1,233	
債権放棄損	215	2,201	
債権売却損失引当金繰入額	▲ 8	▲ 0	
特定債務者支援引当金繰入額	-	19	
特定海外債権引当勘定繰入	▲ 10	▲ 3	
うち信託勘定	22	44	
貸出金償却等(C)	22	44	
貸出金償却	11	44	
CCPC向け債権売却損	10	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	-	-	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	602	▲ 275	
合計(A) + (B)	2,085	10,896	860
<参考>			
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,104	1,434	
グロス直接償却等(C) + (D)	3,396	9,006	

(連結)

(億円)

	15/3月期 実績	16/3月期 実績	17/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	1,607	11,792	
うち銀行勘定	1,585	11,747	
個別貸倒引当金繰入額	264	3,787	
貸出金償却等(C)	1,337	7,944	
貸出金償却	925	3,600	
CCPC向け債権売却損	-	0	
協定銀行等への資産売却損(注)	49	538	
その他債権売却損等	217	2,605	
債権放棄損	143	1,199	
債権売却損失引当金繰入額	▲ 8	▲ 0	
特定債務者支援引当金繰入額	-	19	
特定海外債権引当勘定繰入	▲ 7	▲ 2	
うち信託勘定	22	44	
貸出金償却等(C)	22	44	
貸出金償却	11	44	
CCPC向け債権売却損	10	-	
協定銀行等への資産売却損(注)	-	-	
その他債権売却損	-	-	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	579	▲ 173	
合計(A) + (B)	2,187	11,618	
<参考>			
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	2,537	2,320	
グロス直接償却等(C) + (D)	3,897	10,309	

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

(図表17)倒産先一覧 [りそな銀行]

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
SA	–	–	–	–
A	3	62	1	3
B	2	37	2	8
C	11	88	5	64
D	12	95	9	97
E	16	58	10	45
F	7	15	5	8
G	87	2,299	79	818
H	46	869	45	419
I	20	875	53	2,944
格付なし	9	8	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・外国為替を合計(部分直接償却控除前)した「与信ベース」であります。

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

(注4) 「格付なし」となるのは、以下のいずれかに該当する先です。

<旧あさひ>

- ①与信残高(極度)30百万円未満の法人(※)
- ②与信残高(極度)150百万円未満の個人(※)
- ③預金担保、信用保証協会等の優良担保・保証で保全充足となっている先

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

<旧大和>

- ①延滞などの一定事象が発生していない個人・非営利法人

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	16年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	1,285
危険債権	6,176
要管理債権	7,425
正常債権	186,439
総与信残高	201,326

(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	3	1	3
C	-	-	-	-
D	-	-	-	-
E	-	-	-	-
F	-	-	-	-
G	2	11	1	1
H	2	10	2	18
I	6	25	7	26
格付なし	-	-	-	-

(注1) 小口(与信額50百万円未満)は除いております。

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

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

(注4) 「格付なし」となるのは、以下のいずれかに該当する先です。

①与信残高(極度ベース)30百万円未満の法人(※)

②与信残高(極度ベース)100百万円未満の個人(※)

③預金担保、信用保証協会等の優良担保・保証で保全充足となっている先

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

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	16年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	189
危険債権	607
要管理債権	733
正常債権	49,053
総与信残高	50,583

(図表17)倒産先一覧 [近畿大阪銀行]

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
A	1	1	1	1
B	2	3	2	3
C+	2	6	—	—
C	1	6	1	6
C-	2	11	2	8
D	5	8	4	11
E	8	3	6	3
D1	11	2	6	1
D3	67	5	61	4
要注意先A	23	11	24	9
要注意先B	3	6	4	7
要注意先C	41	8	48	16
要管理先	23	16	13	9
破綻懸念先	27	69	41	72
実質破綻先	7	1	21	8
格付なし	89	11	78	9

(注1)倒産1期前・半期前の行内格付は、それぞれ15年3月末・15年9月末時点の信用格付にて集計しております。

(注2)「D1」は個人事業主、「D3」は預金・信用保証協会・保証会社の担保・保証で保全充足している債務者であり、「格付なし」は非事業性個人向けローンのみの先で、上記の信用格付時点において、延滞など債務履行に支障をきたしていなかった債務者、および15年4月以降、新規で取組みした債務者であります。

(注3)倒産先として、法的破綻先・銀行取引停止処分先・弁護士の受任通知のあった先を計上しております。小口(与信額1百万円未満)は除いております。

(注4)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5)上記以外に、親密先4社(与信額548億円)が、特別清算を申し立てております。

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	16年3月末実績(億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	541
危険債権	1,165
要管理債権	625
正常債権	23,753
総与信残高	26,085

(図表18)評価損益総括表(平成16年3月末、単体) [傘下銀行合算]

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	364	▲ 3	0	3
	債券	345	▲ 3	0	3
	株式	—	—	—	—
	その他	18	0	0	0
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	1,261	415	415	—
	債券	—	—	—	—
	株式	1,128	415	415	—
	その他	133	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	75,676	2,375	2,644	269
	債券	60,309	▲ 18	132	150
	株式	10,676	2,280	2,374	93
	その他	4,690	113	138	25
	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)	2,846	1,937	▲ 909	55	964
その他不動産	60	75	15	16	0
その他資産(注2)	—	—	—	—	—

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月>・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18)評価損益総括表(平成16年3月末、単体) [りそな銀行]

有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	—	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	—	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	1,260	415	415	—
	債券	—	—	—	—
	株式	1,126	415	415	—
	その他	133	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	53,753	2,033	2,223	190
	債券	41,397	▲ 12	89	102
	株式	9,156	1,935	2,011	76
	その他	3,200	110	121	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)	2,169	1,338	▲ 831	23	854
その他不動産	41	52	10	11	0
その他資産(注2)	—	—	—	—	—

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月>実施していない)

ただし、旧あさひ銀行よりの承継分については、10/3月に実施

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18)評価損益総括表(平成16年3月末、連結) [傘下銀行合算]

有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	364	▲ 3	0	3
	債券	345	▲ 3	—	3
	株式	—	—	—	—
	その他	18	0	0	0
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	178	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	180	—	—	—
	その他	0	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	75,934	2,413	2,683	270
	債券	60,325	▲ 18	132	150
	株式	10,918	2,319	2,413	94
	その他	4,691	113	138	25
	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)	2,846	1,937	▲ 909	55	964
その他不動産	60	75	15	16	0
その他資産(注2)	—	—	—	—	—

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月>・実施していない)

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18)評価損益総括表(平成16年3月末、連結) [りそな銀行]

有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	0	▲ 0	—	0
	債券	0	▲ 0	—	0
	株式	—	—	—	—
	その他	—	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
子会社等	有価証券	178	—	—	—
	債券	—	—	—	—
	株式	178	—	—	—
	その他	0	—	—	—
	金銭の信託	—	—	—	—
その他	有価証券	54,017	2,071	2,262	190
	債券	41,413	▲ 12	89	102
	株式	9,403	1,973	2,051	77
	その他	3,201	110	121	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)	2,169	1,338	▲ 831	23	854
その他不動産	41	52	10	11	0
その他資産(注2)	—	—	—	—	—

(注1)「土地の再評価に関する法律」に基づき事業用不動産の再評価を

(実施している<実施時期 / 月>・実施していない)

ただし、旧あさひ銀行よりの承継分については、10/3月に実施

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表19)オフバランス取引総括表[りそなホールディング・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)	
	15/3月末	16/3月末	15/3月末	16/3月末
金融先物取引	3,407	-	-	-
金利スワップ	124,616	112,485	2,111	1,550
通貨スワップ	10,133	10,128	511	638
先物外国為替取引	9,081	7,003	215	245
金利オプションの買い	2,792	2,365	13	17
通貨オプションの買い	12,518	15,458	411	724
その他の金融派生商品	13,373	17,282	-	294
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	▲ 1,440	▲ 1,062
合 計	175,923	163,506	1,823	2,407

(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)	
	15/3月末	16/3月末	15/3月末	16/3月末
金融先物取引	3,407	-	-	-
金利スワップ	124,369	113,572	2,098	1,555
通貨スワップ	10,112	9,956	510	633
先物外国為替取引	8,988	7,000	213	244
金利オプションの買い	2,782	2,365	13	17
通貨オプションの買い	12,518	15,490	411	756
その他の金融派生商品	13,317	18,233	-	0
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	▲ 1,440	▲ 1,070
合 計	175,496	166,616	1,807	2,130

(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(16/3月末時点)[傘下銀行合算]

(億円)

	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注1)	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	5,154	693	440	6,286
信用コスト	2	11	1	14
信用リスク量	20	63	12	96

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

(注 2)近畿大阪銀行、奈良銀行の計数は除いて作成しております。

(図表20)信用力別構成(16/3月末時点)[りそな銀行]

(億円)

	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注)	合 計
信用リスク相当額(与信相当額)	5,139	679	440	6,257
信用コスト	2	11	1	14
信用リスク量	20	63	12	96

(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。