2012年12月19日

各　　位

会 社 名 株式会社りそなホールディングス
代表者名 取締役兼代表執行役社長 檜 垣 誠 司
（コード番号　8308　東証第一部）

経営の健全化のための計画の履行状況に関する報告書

株式会社りそなホールディングス（社長 檜垣誠司）は、「経営の健全化のための計画」について、2012年9月期までの履行状況をまとめましたのでお知らせします。

資料については、次ページ以降をご覧ください。

＜経営の健全化のための計画の履行状況に関する報告書＞

１．2012年9月期決算の概況
２．経営健全化計画の履行概況
　図表

以　上

【本件に関するお問い合わせ】

りそなホールディングス コーポレートコミュニケーション部
ＴＥＬ ０３－６７０４－１６３０

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24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

１．24年9月期決算の概況－－－

１．24 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）

傘下銀行からの配当金等の増加を主因とし、中間純利益は、1,187 億円（前年同期比＋425 億円、25 年 3 月期計画対比進捗率 49.9%）となりました。

（傘下銀行合算の業績）

業務粗利益については、債券関係損益は増加したものの、利回り差の縮小に伴う預貸金利益の減少等により、前年同期比 193 億円減少の 2,901 億円となりました（25 年 3 月期計画対比進捗率 50.7%)。なお、役務取引等利益については、保険販売額が好調に推移したこと等から、前年同期並みの 389 億円となりました。

経費については、物件費を中心に抑制したことから、前年同期比 36 億円減少の 1,663 億円となりました(25 年 3 月期計画対比進捗率 49.2%)。

以上から、実勢業務純益は前年同期比 156 億円減少の 1,237 億円となりました（25 年 3 月期計画対比進捗率 52.8%)。

与信関連費用については、予想損失率の低下を主因とした一般貸倒引当金の減少等により、前年同期比 108 億円改善の 112 億円の戻入益となりました。

また、税金費用等については、税効果会計に係る会社例示区分を見直した影響等により、前年同期比 599 億円減少となりました。

この結果、中間純利益については、前年同期比 384 億円増加の 1,606 億円（25 年 3 月期計画対比進捗率 74.7%）となりました。

（剰余金の状況）

りそなホールディングスと傘下銀行の合算利益剰余金残高については、24 年 3 月末比 1,145 億円増加し、24 年 9 月末現在で 11,434 億円となりました。

なお、25 年 3 月末の合算剰余金残高については、11,981 億円を見込んでおります。

（自己資本比率の状況）

りそなホールディングスの 24 年 9 月末の連結自己資本比率については、24 年 3 月末比 0.96%増加の 14.15%と引き続き十分な水準を維持しております。

【24 年 9 月期決算概要（傘下銀行合算）】

単位：億円	23/9 月期 実績	24/3 月期 実績	24/9 月期 実績	前年同期比	25/3 月期 計画
業務粗利益	3,094	5,986	2,901	△193	5,720
経費（△）	1,700	3,388	1,663	△36	3,380
実勢業務純益	1,393	2,597	1,237	△156	2,340
税引前中間（当期）純利益	1,426	2,426	1,211	△215	1,970
中間（当期）純利益	1,222	2,394	1,606	+384	2,150

与信関連費用（△） (注)	△4	44	△112	△108	200

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

（25 年 3 月期の業績見通し）

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

【25 年 3 月期業績見通しの概要】

25 年 3 月期 （見通し）	傘下銀行合算	うち りそな銀行
業務粗利益	5,720 億円	3,810 億円
経費（△）	3,380 億円	2,220 億円
実勢業務純益	2,340 億円	1,590 億円
税引前当期純利益	1,970 億円	1,350 億円
税引後当期純利益	2,150 億円	－

２．経営健全化計画の履行概況

（１）業務再構築等の進捗状況

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

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

①基本戦略

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

（事業領域の選択と集中）

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

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

（りそなスタイルの追求）

りそなスタイルとは、当グループが従来の銀行の常識や慣行にとらわれない金融サービス企業への進化を遂げるための、変革と競争力向上を支える “ 礎 ” となるものです。
当グループは、りそなスタイルの確立と進化に向け、引き続き「新しい企業文化の創造」「個の重視」「信頼度 No.1 への挑戦」に取組んでおります。

－オペレーション改革（「6 つの Smart 化」）－

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

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

「6 つの Smart 化」の推進状況につきましては以下のとおりです。

	取組み内容
取引スタイルの Smart 化	・ 新営業店システムを活用したペーパーレスを中心とする取引スタイルへの転換を推進しております。 ・ カードと生体認証の普及に向けた店頭活動を実施しております。
ミドル・バック事務の Smart 化	・ センター、サポートオフィスを移転・集約し、また、繁閑差の大きい事務集中部門において生産管理の仕組みを導入・実施しております。 ・ IT を活用した効率化と品質向上への取組みを強化しております。
インフラの Smart 化	・ お客さまの安全と利便性を向上させる新営業店システムを活用し、オペレーション改革とクロスセールスの実現を目指しております。 ・ 紙による保存を発生させない仕組みの確立に努めております。
業務運営スタイルの Smart 化	・ 店頭フォーメーション改革と人材育成の強化により、少人数事務運営体制の確立、総合的な店頭サービス力の向上に努めております。
チャネルの Smart 化	・ Re-style 店（少人数による事務運営とセールス力強化店）の拡大を推進しております。 （24 年度上期 3 ヵ店、24 年度下期 22 ヵ店（予定）） ・ 新営業店システムの利用促進を進めております。
住宅ローン・融資業務・本社業務の Smart 化	・ 預金分野で蓄積してきたオペレーション改革のノウハウの融資業務及び住宅ローン分野への新たな展開を進めております。 ・ 本社業務のワークスタイル変革、アウトソーシングの展開を推進しております。

－サービス改革－

当グループは、「サービス改革」がお客さまとの接点における差別化のキーファクターであるとの認識のもと、お客さまからの信頼を全てに優先し、誠実で心のこもったサービスの提供を行い、お客さま満足度の向上を通じたりそなファンの増加に努めております。

・ グループ横断的なお客さまサポート（相談や苦情等への対応）等管理態勢の一層の強化及びグループのサービス品質の更なる向上を図るため、りそなホールディングスに当該業務の所管部署を設け、傘下銀行各社のサポート等管理態勢所管部署の統括、ならびにグループ各社の横断的な対応等の機能を担うとともに、CS（お客さま満足度）、商品・サービス品質の更なる向上に取組んでおります。

・ 営業店では、事務品質向上やローコストオペレーションの追求、リスク管理・コンプライアンスの強化を推進すると同時に、店頭における基本的な接遇応対の向上や店頭美化活動に加え、お客さまの声の収集を通じお客さまが真に求める商品・サービス品質の実現に向け、拠点ごとの組織的・自立的なサービス改革体制の整備を図っております。

・ また、本部においても店頭やアンケート等におけるお客さまの声を踏まえ、お客さまの利便性向上と負担軽減を図るべく、「新営業店システム」の導入、365 日年中無休店舗の出店、ローンプラザの休日営業拡大、インターネットバンキングの機能拡充、優先シートの導入を実施する等、営業現場と本部が一体となったサービス改革に積極的に取組んでおります。

引き続き、お客さまの貴重な声（ご意見・ご要望・激励等）を活用し、商品、サービス、業務プロセス及び店頭態勢等の改善・改革を推進してまいります。

－CSR（企業の社会的責任）－

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

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

・ 地域・社会貢献活動の一環として、子ども向け金融経済教育『りそなキッズマネーアカデミー』を全国の各店舗で開催しており、今年の夏休み期間中には全国 182 ヵ所で開催し、約 2,900 人の方にご参加いただいております。

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

・ 当グループの各銀行は、車いすご利用のお客さま、高齢の方や妊娠されている方などを優先してご案内することを目的に、全有人店舗に「優先 ATM」サービスの導入をしております。また、全店に優先シートを設置するなど、人に優しい店舗づくりを行っております。

・ 当グループ各銀行の本社社員食堂において、低カロリーメニューを食べると食事代金の中から 1 食につき 20 円が発展途上国の子どもたちの学校給食費として寄付される「テーブル・フォー・ツー運動」に取組んでおります。

・ 電力・紙使用量削減等、自社における環境負荷低減に継続的に取組み、グループ銀行各本社で、環境マネジメントにかかる国際認証規格 ISO14001 を取得し、継続的に環境問題対応に向けた取組みを強化しております。

・ 環境省が推進する地球温暖化防止に関する国民運動「チャレンジ 25 キャンペーン」や「エコ・アクション・ポイント事業」に参加し、社内外に向けた環境啓発活動やエコ住宅ローン・環境融資等の金融サービスの提供を行っております。

ー業務継続態勢ー

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

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

なお、当グループでは、23 年 3 月に発生した東日本大震災の経験を踏まえ、業務継続態

勢について集中的な見直しを実施し、また、社員向けの実践的訓練・教育等を通じた危機対応力の向上を進めております。お客さまに、当グループの金融サービスを安心してご利用いただけるよう、引き続き業務継続態勢の強化に取組んでまいります。

－ダイバーシティマネジメント/人材改革－

少子高齢化の進展等を背景として雇用環境に大きな変化が見られるなか、当グループは多様な人材の活躍を組織の成長とさらなる活性化に繋げるべく、中高年社員がより活躍できる人事制度の再構築の検討及び具体策の展開を進めております。また、女性が働き続けられる職場環境づくりが定着してきているなか、キャリア形成意識の醸成に向けた取組みの強化や、就労支援策を継続実施しております。

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

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

②重点施策

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

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

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

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

（ソリューション）

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

（ファンドビジネス）

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

－個人ローン－

住宅ローンビジネスについては、新設住宅着工戸数やマンション新規販売戸数が依然として低水準で推移する等、マーケット環境は引き続き厳しい状況にあります。こうした事業環境の中、住宅事業者向け営業強化による貸出の増強に加え、お客さまとのコミュニケーションを重視しクロスセールスを強化しております。

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

商品面では、近年の環境・エコへの社会的要請やお客さまのニーズの高まりに対応して、新しい特約付の住宅ローン専用火災保険「あんしんフルカバー」の取扱いを 24 年 8 月に開始いたしました。従来の火災保険では補償の対象とならないことが多い「建物に付属している機械設備の故障」を補償することが可能となり、ビルトイン型の食器洗浄機や床暖房などの身近な設備から、太陽光発電や燃料電池といった発電設備を備えたスマートハウス固有のリスクにまで幅広く対応できるようになりました。

これらの取組みを着実に推し進めた結果、当グループにおける 24 年 9 月末の住宅ローン残高は、前年同月末比約 3,000 億円増加の約 12 兆 3,900 億円となりました。

消費性ローンビジネスについては、貸金業者への法規制や市況の変化によりマーケット環境が大きく変動していることを踏まえつつ、引き続き、ビジネス強化に取組んでまい

ります。お客さまの多様なニーズにお応えする商品を、データベースマーケティングによる効果的なプロモーションにより展開してまいります。

－中小企業貸出－

当期の景気については、輸出や鉱工業生産が海外経済の減速傾向により弱めとなっている一方、国内需要は復興関連需要などから底堅く推移しております。
このような状況下、当グループは地域特性に応じた営業推進と、お客さまのニーズに合ったきめ細やかな対応に努め、円滑な金融機能をご提供しております。

りそな銀行では、中小企業のお客さまへの多様な資金調達手段の提供を目的として、保証協会保証付貸出に係る全社運動を実施いたしました。
また、富裕層分野における営業力強化に向けた体制整備の一環として「ウェルスマーケティング室」を 24 年 4 月に新設いたしました。専業アパマンメーカー・ハウスメーカーを中心とした業者営業や、営業店の人材育成・案件組立等のサポートを実施することにより、富裕層のお客さまへのより質の高いソリューション提供を迅速且つ的確に行える体制を整備しております。

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

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

こうした取組みを通じ、引続きお客さまの資金需要に積極的に対応したものの、当グループにおける 24 年 9 月末の中小企業向け貸出（インパクトローンを除く実勢ベース）は、24 年 3 月末比で 272 億円の減少となりました。

（承継ビジネス）

本格的な成熟化社会の到来を背景に、資産・事業等の世代間の円滑な移転等お客さまの

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

具体的な取組みとしては、FP（ファイナンシャルプランナー）を増員し、お客さま一人ひとりの資産・ご意向に沿ったプランをご提案する体制を整え、コンサルティング活動を強化することで、お客さまの課題の顕在化と信託機能を活用した課題解決に取組んでおります。また、お客さまの“遺す”ニーズにお応えするため、6月から「ハートトラスト 心の信託」の取扱いを開始し、資産承継信託のラインナップを拡充しました。この商品は、お客さまの万一の場合に必要となる資金（葬儀費用等）をメッセージを記載したエンディングノートとともにお預かりする商品で、お世話になった方へ感謝の気持ちをお届けする我が国初のサービスをご提供しております。企業オーナー向けには、事業承継コンサルティングや自社株承継信託の推進を強化し、法人・個人一体となって資産承継ニーズにお応えしております。

これらの取組みにより、24年9月期の承継信託利用件数は、前年同期比317件増加の1,364件（遺言信託・遺産整理1,060件、資産承継信託276件、自社株承継信託28件）となりました。

（CAM（Customer Asset Management）ビジネス）

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

－投資信託／保険販売－

当グループでは、競争力のある他社にない独自商品を中心とした商品ラインアップの整備とともに、担い手のスキル向上、迅速な情報提供によるアフターフォローの強化等により、お客さま満足度の向上を図りながら、金融商品販売ビジネスの強化に努めております。

投資信託販売については、24年9月期に以下の表の通り合計9本の新たな商品をご提供しております。これらの新商品は、当グループ専用の投資信託が多く、従来からのアライアンス先であるアムンディ・ジャパン株式会社をはじめとした有力な内外運用会社との協働態勢による商品企画・開発を通じ、他社との差別化を図っております。

追単の別	商品の分類	商品名・愛称
単位型 投資信託	海外/債券	「円寿2」 「円のボンマルシェ」 「円のボンマルシェ2」
	国内/株式	「りそな・にっぽん割安株ファンド」
追加型 投資信託	海外/債券	「アジア・ソブリン・オープン(毎月決算型)米ドル基準」 「サザンクロス　Aコース」 「サザンクロス　Bコース」 「サザンクロス　Cコース」
	国内/株式	「円の下のチカラもち」

保険販売については、24 年 9 月期に以下の表の通り合計 2 本の新たな商品をご提供し、かつ既存商品の商品性向上を通じてお客さまのニーズへの対応強化を図ってまいりました。一時払保険では、4 月からの規制緩和に対応した新商品を投入し、活動面では、法人担当者と個人担当者の連携強化に取組んでまいりました。また保障性保険についても、選択肢の拡大のための商品提供をするなど、商品性の向上を図っております。

引き続き、一時払保険については、お客さまの「殖やす」「備える」「遺す」ニーズへの対応強化を図ってまいります。また、保障性保険についても、人生の 4 つのリスク（死亡、老後、病気、介護）に備えるため、商品性の向上を目指してまいります。

種別	商品名
終身保険	「ファイブ・ステップ」
保障性保険	「家計にやさしい収入保障」

第一生命グループとの業務提携については、第一生命グループの持つ商品開発力や販売面での充実したサポートと、当グループの持つ販売力との相乗効果によって効果が現れており、今後も新商品開発や人材面での協力関係を継続してまいります。
また、投資信託分野、資産運用分野、生命保険分野での業務提携先であるクレディ・アグリコル・グループとの新商品開発等の連携についても更に強化してまいります。

「豊かな生活設計をサポートするコンサルティング営業」の確立を目指し、その実現に向けた施策として 22 年 4 月から「相談力向上プロジェクト」を展開しております。24 年 9 月期には、「投資信託提案支援システム（ファンドナビ）」のバージョンアップや「ライフプランニングサービス」の簡易版を導入しました。引き続きコンサルティングセールス力の強化に向けた担い手の育成を継続し、お客さまへの更なる提案力強化に取組んでまいります。

また当グループでは、従来からお客さまへのアフターフォローに重点をおいた活動を実施しており、投資信託保有のお客さまには、「資金運用セミナー」を開催（24 年 9 月期開催実績はグループ合計で 16 回、延べ参加人数は約 4,000 名）し、お客さまへの適切な情報提供に努めております。

これらの取組みを着実に進めてきた結果、当グループにおける 24 年 9 月期の個人向け投資信託販売額は約 3,100 億円（前年同期比約 800 億円の減少）、保険販売額は約 1,700 億円（前年同期比約 600 億円の増加）となりました。

－不動産－

りそな銀行は、商業銀行で唯一不動産業務を本体で併営しております。
店舗ネットワークと幅広いお客さま基盤の強みを活かした良質な不動産情報の獲得と、仲介・コンサルティング・流動化・鑑定等の幅広いソリューション機能をワンストップで提供することで、不動産収益の向上を図っております。特に、中核である不動産仲介業務においては、従来以上に営業店と本部との協働体制を強化し、お客さまに迅速かつ最適なサービスをご提供できるよう努めております。

加えて、個人のお客さまの高度なニーズに対応するため、資産承継・事業承継等の信託機能を有機的に組み合わせたコンサルティング営業を展開しております。
また、りそな銀行以外のグループ銀行のお客さまからの不動産ニーズに対しても、りそな銀行の不動産機能をご提供することにより、グループシナジーを高めております。
これらの取組みにより、24 年 9 月期の不動産仲介件数は前年同期比で 137 件増加の 644 件となりました。
仲介案件の小口化が進んだこと等から、24 年 9 月期の不動産業務収益については前年同期比 4 億円減少し、36 億円（不動産ファンド出資関連を除く）となりましたが、今後もオールりそなの考え方のもと、グループのお客さま基盤を最大限に活かし、より多くのお客さまにりそな銀行の不動産機能をご利用いただくことを通じ、収益の拡大を図ってまいります。

－企業年金－

24 年 9 月期は、米国、欧州に代表されるグローバル景気の停滞等を受けて株安・円高が進行し、企業年金ビジネスにとっては全体的に厳しいマーケット状況となりました。世界的に不安定な投資運用環境、退職給付に係る会計基準の見直し、AIJ 事件を契機とした年金資産の運用・管理方法の見直し機運の高まり、厚生労働省による厚生年金基金制度の廃止方針の決定等、企業年金は「変化・変革の時代」を迎え、お客さまのニーズは多様化・高度化しております。一方、少子高齢化の進展を背景に公的年金制度を補完する企業年金制度への期待はますます高まっております。このような環境下、当グループではりそな銀行が永年培ってきた専門性に裏打ちされた企業年金に係るソリューションをお客さまにタイムリーにご提供することにより、適切なサポートを行っております。

具体的な取組みとして、年金制度・財政に係るコンサルティング体制を強化したほか、「円金利絶対リターン追求ファンド」、「国内株式ストラテジー/リサーチハイブリッド（ロング・ショート）ファンド」、「小型株（集中投資）ファンド」等運用プロダクトの

充実を図り、企業年金の受託資産の増強と取引先の拡大を全社的に推進しております。確定拠出年金に関しては、従業員拠出導入企業のサポートに加えて、加入者の運用状況に係るレポートの充実、加入者向け投資教育実施体制の強化などお客さまの利便性向上に取組んでおります。

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

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

（２）経営合理化の進捗状況

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

（役職員数）

24年9月末のりそなホールディングス及び傘下銀行合算の役員数は44人となりました（25年3月末計画対比±0人）。従業員数については、15,463人（25年3月末計画対比＋343人）となっておりますが、通期では計画を達成できる見込みです。引き続き、業務の効率運営を一層推し進めるとともに、営業戦力の量的拡大や質的強化による生産性の向上等、グループ企業価値の最大化に向けた取組みをさらに強化してまいります。

（国内店舗・海外拠点数）

傘下銀行合算の 24 年 9 月末の本支店数は 468 カ店となりました（25 年 3 月末計画対比＋1 カ店）。国内店舗については、引き続き非効率・不採算店舗の見直しと、成長が期待できるマーケットに経営資源を集中することで、お客さまとの取引機会の拡大を図ってまいります。

24 年 9 月末にりそなホールディングスまたは傘下銀行が直接 50%超の株式を保有する海外現地法人については、2 社となっております（25 年 3 月末計画対比＋1 社）。

（経費）

24 年 9 月期の経費は、傘下銀行合算で 1,663 億円の実績となりました（25 年 3 月期計画対比進捗率 49.2%）。このうち人件費（注）については、666 億円の実績（25 年 3 月期計画対比進捗率 50.0%）、物件費（注）については、915 億円の実績（25 年 3 月期計画対比進捗率 48.8%）となりました。

（注）人件費：りそなホールディングス役職員の人件費（傘下銀行では経理上は物件費「経営指導料」として処理しているもの）を含んでおります。
（注）物件費：傘下銀行からりそなホールディングスへの経営指導料を控除しております。

（３）不良債権処理の進捗状況

当グループ（傘下銀行合算）の 24 年 9 月期の与信関連費用は、予想損失率の低下を主因とした一般貸倒引当金の減少等により、前年同期比 108 億円改善し、112 億円の戻入益となりました。また 24 年 9 月末の開示不良債権残高は 24 年 3 月末比で 10 億円減少の 6,208 億円であり、不良債権比率は 2.30%となりました。

当グループは、引き続き不良債権の新規発生の抑制、貸出ポートフォリオの小口分散化に取組むとともに、お客さまの事業再生に向けた支援体制の強化により、邦銀トップレベルの健全性を目指してまいります。
なお、当グループでは、24 年 9 月期中において債権放棄は実施しておりません。

（４）国内向け貸出の進捗状況

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

24 年 9 月末の中小企業向け貸出については、お客さまのニーズに合ったきめ細やかな対応に努め、お客さまの資金需要に積極的に対応したものの 24 年 3 月末比で 272 億円の減少となりました。

（注）インパクトローンを除く実勢ベース。なお、早期健全化法に規定されている中小企業向け貸出の趣旨に反するような貸出は含まれておりません。

なお、各傘下銀行における中小企業向け貸出増強に向けた取組状況は以下の通りです。

[りそな銀行]

（推進体制の整備・強化）

・本部サポート体制の整備（24 年 4 月～）
法人のお客さまの資金ニーズ等に対するソリューション提供力を強化するため、法人ソリューション営業部内に「企業ファイナンス室」を新設しました。
また、富裕層分野における営業力強化に向けた体制整備の一環としてコーポレートビジネス部内に「ウェルスマーケティング室」を新設しました。専業アパマンメーカー・ハウスメーカーを中心とした業者営業や、営業店の人材育成・案件組立等のサポートを通じて、より質の高いソリューションの提供を迅速且つ的確に行える体制を整備しております。

・業績評価体系の整備（24 年 4 月～）
提案営業によるお客さまの潜在ニーズの具現化に向けたクロスセールスの徹底推進を目的とする「法人クロスセールス」、および低金利下における長期資金調達ニーズに対して積極的な対応を図ることを目的とした「良質長期貸出」について、23 年度より継続して目標設定しております。
また、個人事業性貸出増強を目的として、従前よりある「個人ローン末残」から「アパート・マンションローン末残」を分離し、24 年度より独立の評価項目としております。

・全社運動の実施（24 年 4 月～9 月）
中小企業のお客さまに多様な資金調達手段を提供するため、保証協会保証付貸出に係る全社運動を実施しております。

・与信判断力の養成（24 年 5 月～7 月）
若手社員の与信判断力養成の重要性を認識し、入社 2 年目の若手社員を対象に与信判断力向上を目的とした研修を実施いたしました。本研修では、与信審査に精通した指導役によるマンツーマン研修を行うことで与信判断のスキルアップを図り、お客さまに対する提案力・問題解決力向上を目指しております。

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

（新商品・サービス等の開発・提供）

・「りそなトリプル・プライム」の取扱開始（24 年 4 月～）
お客さまの資金調達の選択肢を増やすことで多様なニーズにお応えすることを目的とし、当初固定金利を適用し、一定条件に応じて変動金利にシフトする貸出商品「りそなトリプル・プライム」の取扱いを開始しております。

・「固定金利特約付一般貸出（アパート・マンション用）」の取扱開始（24 年 8 月～）
アパート・マンションローンで元金均等返済ニーズのあるお客さまや、新築物件のうちに返済を進めて将来の金利負担を軽減したいお客さま等へ積極的な対応を図るために「固定金利特約付一般貸出（アパート・マンション用）」の取扱いを開始しております。

・「りそな成長分野応援ファンド」の取扱継続と米ドル建商品の追加（24 年 7 月～）
日本銀行による「成長基盤強化を支援するための資金供給制度」の趣旨に鑑み取扱いを開始した本商品について本年度も取扱いを継続しておりますが、円貨に加えて外貨調達ニーズにも積極的に対応することで取引先企業の成長に寄与することを目的とし、「りそな成長分野応援ファンド（米ドル）」の取扱いを開始しております。

・「復旧支援応援融資」の取扱開始（24 年 8 月～）
24 年 8 月に近畿地方で発生した大雨により被害を受けた災害救助法適用地域内のお客さま（法人・個人事業主）の災害復旧にかかる資金需要にお応えすべく、「復旧支援応援融資」の取扱いを開始しております。

・「りそな海外戦略支援ファンド」の取扱開始（24 年 9 月～）

23 年 8 月に急激な円高進行に対応するために財務省が策定した「円高対応緊急パッケージ」の一施策として「円高対応緊急ファシリティ」（以下本制度）が創設されております。本制度は民間円資金の外貨への転換促進による為替相場の安定化および長期的な国富の増大を目的とし、外為特会のドル資金を国際協力銀行経由にて活用する制度です。

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

[埼玉りそな銀行]

（推進体制の整備・強化）

・経営課題解決型営業の推進

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

・法人渉外活動モデルの明確化

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

・法人新規開拓の取組み強化

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

・「医療・介護サポートデスク」の新設（24 年 4 月～）

高齢化や制度改革の進展等、医療を取り巻く環境は大きく変化しております。設備の導入から事業戦略の策定まで、多様化・高度化するお客さまの経営課題にお応えするため、「医療・介護サポートデスク」を新設いたしました。法人部地域産業応援室と融資企画

部産業リサーチ室が連携し、専門知識・推進ノウハウを活用することで、お客さまの経営課題の解決を積極的にサポートしております。

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

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

（新商品・サービス等の開発・提供）

・「埼玉りそな成長分野応援融資」の取扱再開（24 年 3 月～）
日本銀行による「成長基盤強化を支援するための資金供給」に対応し、地域金融機関として埼玉県の成長基盤強化をサポートするために取扱いを開始した「埼玉りそな成長分野応援融資」については、日本銀行が成長基盤強化支援策の拡充を決定したことを受けて、24 年 3 月に取扱いを再開いたしました。

・「埼玉りそな医療･介護応援ファンド」の取扱開始（24 年 6 月～）
埼玉県内の成長産業のひとつとしてマーケットが拡大傾向にある医療・介護分野の設備資金ニーズにお応えすることを目的として「埼玉りそな医療・介護応援ファンド」を新設いたしました。お客さまと共に事業計画の理解を深めつつ、資金調達面からお客さまをサポートしております。

・「埼玉りそな節電対策応援融資」の取扱（24 年 7 月～10 月）
今夏の節電要請は昨年に比べて緩くはなったものの、電力供給にかかる根本的な問題の解決には至らず、電力使用には依然として不安が残りました。埼玉りそな銀行は地域銀行として、地元企業の産業活動の安定に向けた節電対策への取組みを資金面からサポートすべく、昨年に引き続き「埼玉りそな節電対策応援融資」を期間限定で取扱いいたしました。

・関東経済産業局「中小企業支援ネットワーク強化事業」の推進（23 年 5 月～）
「中小企業支援ネットワーク強化事業」の支援機関として、関東経済産業局が選定した

中小企業支援の専門知識や豊富な実績を有する「中小企業支援ネットワークアドバイザー」を中小企業に派遣し、課題解決のサポートを行っております。

・「アジアビジネスサポートファンド」の取扱継続（23 年 11 月～）
アジア地域へ進出されるお客さまの資金調達面へのサポートを目的として、「アジアビジネスサポートファンド」の取扱いを継続しております。停滞する国内景気や円高等を背景に、埼玉県内企業の海外進出ニーズは高まっており、アジア地域へ進出されるお客さまに対して資金調達のサポートを行っております。

[近畿大阪銀行]
（推進体制の整備・強化）

・地域運営体制によるコンサルティング営業の推進
お客さまの課題に対し迅速に様々なソリューション提案を行う「承継・信託」、「不動産」、「外為」の各分野のプロフェッショナル集団であるソリューションチームを設置しております。このソリューションチームを中心に営業店・地域・本部・グループとの連携を強化し、近畿大阪銀行独自の情報リレーション活動やグループの信託機能、アジア進出支援等などのソリューション機能を活用することにより、お客さまの課題解決にお応えするコンサルティング営業を推進しております。

・全社運動の実施（24 年 4 月～）
お客さまのニーズを起点に顧客セグメントやニーズに応じた提案営業を行うことにより、顧客基盤の拡大を図る「法人クロスセールス」を推進しております。また、中小企業のお客さまに多様な資金調達手段を提供するため、保証協会保証付貸出に係る全社運動を実施しております。

・取引先に対する個社別取組方針の策定
お客さまの事業内容や事業環境を把握・分析することで経営課題を抽出・明確化し、お客さまの課題解決に向けたソリューション提案や資金供給、経営支援など、お客さまごとの個社別取組方針を策定・明確化することにより、お客さまに応じた営業推進活動を行っております。

・人材育成の強化
融資の基本から案件審査まで実践的な研修を実施する「融資トレーニー制度」を継続的に活用し、若手社員の融資提案・案件組成力等の強化を図るとともに、各地域事務局内において地域特性・営業現場に応じた独自研修を実施し、実務能力の向上を図っております。また、「医療経営士」の資格取得の推奨や「承継・外為トレーニー制度」などを通じて、専門スキルを備えたプロフェッショナル人材の育成にも取組んでおります。

(新商品・サービスの開発・提供)

・「中小企業支援ネットワーク強化事業」の推進（23 年 4 月～）
「中小企業応援センター事業」（経済産業省の委託事業）の後継事業である「中小企業支援ネットワーク強化事業」を積極的に活用しております。この強化事業を通じて、中小企業支援施策の活用、公認会計士・税理士などの派遣等、外部機関・専門家などと協働することにより、経営課題解決のための高度・専門的な様々なサポートを実施しております。

・保証協会保証付貸出の推進（24 年 4 月～）
営業店の決裁権限拡大により柔軟な金利対応を可能とした「マル保戦略ファンド」の取扱いを開始しております。中小企業や個人事業主のお客さまに対する円滑な資金供給による資金繰りの安定を目的に保証協会保証付貸出を推進しております。

・「復旧支援応援融資」の取扱開始（24 年 8 月～）
24 年 8 月に近畿地方で発生した大雨により被害を受けた災害救助法適用地域内のお客さま（法人・個人事業主）の災害復旧にかかる資金需要にお応えすべく、「復旧支援応援融資」の取扱いを開始しております。

・「近畿大阪 再生可能エネルギー応援融資」の取扱開始（24 年 9 月～）
再生可能エネルギー（太陽光・地熱等）固定価格買取制度に基づき太陽光パネルを設置する事業者等の資金需要にお応えするため、「近畿大阪 再生可能エネルギー応援融資」の取扱いを開始しております。近畿大阪銀行は創エネ・環境負荷低減に向けた事業者の取組みを今後も積極的にサポートしてまいります。

（５）配当政策の状況及び今後の考え方

年間普通配当につきましては､23 年 3 月期より 1 株当たり 12 円としております｡当グループは、企業価値向上に向けた経営改革に努めるとともに、公的資金の早期返済を実現すべく、内部留保の蓄積を優先し利益の社外流出を抑制することを基本方針としつつ、今後も安定配当を目指してまいります。なお、預金保険法優先株式の完済後、配当性向等の目標水準を含めた配当方針を明確化する予定です。

（６）その他経営健全化計画に盛り込まれた事項の進捗状況

(責任ある経営体制の確立)

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

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

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

以上

(図表１－１)収益動向及び計画［りそなホールディングス］

持株会社　１３年１２月　設立

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	24/9月期 実績	備考	25/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、純資産は末残>					(億円)
総資産	15,802	13,012	13,894		14,700
貸出金	895	895	893		845
有価証券	11,199	11,220	11,197		11,179
総負債	940	3,223	3,032		3,500
純資産	9,191	10,234	10,927		12,118
資本金	3,404	3,404	3,404		3,404
資本準備金	3,404	3,404	3,404		3,404
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	-	-	-		-
剰余金　(注1)	3,250	4,293	5,017		6,205
自己株式	▲ 868	▲ 868	▲ 898		▲ 895
(収益)					(億円)
経常利益	233	1,511	1,187		2,374
受取配当金	247	1,515	1,185		2,380
経費	40	40	19		42
人件費	30	29	14		30
物件費	9	10	5		12
特別利益	8	-	-		-
特別損失	0	1	-		-
税引前当期利益	242	1,509	1,187		2,374
法人税、住民税及び事業税	▲ 19	▲ 2	▲ 0		▲ 2
法人税等調整額	▲ 0	0	0		-
税引後当期利益	262	1,511	1,187		2,376
(配当)					(億円、円、%)
分配可能額	2,382	3,424	4,148		5,336
配当金総額(中間配当を含む)	468	464	-		463
普通株配当金	294	294	-		294
優先株配当金＜公的資金分＞	75	71	-		70
優先株配当金＜民間調達分＞	98	98	-		98
１株当たり配当金(普通株)	12.00	12.00			12.00
同(丙種第一回優先株)	68.00	68.00			68.00
同(己種第一回優先株)	185.00	185.00			185.00
同(第３種第一回優先株)	23.56	21.38			21.04
同(第４種優先株)	992.50	992.50			992.50
同(第５種優先株)	918.75	918.75			918.75
同(第６種優先株)	1,237.50	1,237.50			1,237.50
配当率(優先株＜公的資金分＞)	1.24	1.16			1.15
配当率(優先株＜民間調達分＞)	4.15	4.15			4.15
配当性向	▲ 47.67	21.92			13.28
(経営指標)					(%)
ＲＯＥ(当期利益/(純資産-新株予約権)<平残>)	2.00	15.56	22.39		21.25
ＲＯＡ(当期利益/総資産<平残>)	1.65	11.61	17.05		16.16

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

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

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	24/9月期 実績	備考	25/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、純資産は末残>					(億円)
総資産	397,330	410,001	411,352		412,100
貸出金	252,629	252,978	253,656		255,000
有価証券	95,303	106,235	108,815		109,400
特定取引資産	4,223	4,731	4,976		4,562
繰延税金資産<末残>	1,586	1,422	2,066		1,952
総負債	383,944	395,781	396,121		395,900
預金・ＮＣＤ	340,133	348,789	350,875		347,100
債券	-	-	-		-
特定取引負債	118	235	215		500
繰延税金負債<末残>	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債<末残>	282	237	236		237
純資産	15,673	17,019	17,332		16,710
資本金	3,888	3,888	3,888		3,888
資本準備金	4,188	4,188	4,188		4,188
その他資本剰余金	1,137	1,137	1,137		1,137
利益準備金	200	200	200		200
剰余金 (注1)	5,089	5,995	6,417		5,776
自己株式	-	-	-		-
その他有価証券評価差額金	616	920	762		845
繰延ヘッジ損益	166	275	325		273
土地再評価差額金	384	412	412		401
新株予約権	-	-	-		-
(収益)					(億円)
業務粗利益	6,057	5,986	2,901		5,720
信託報酬	259	234	106		217
うち合同運用指定金銭信託分	33	31	12		25
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	0	▲ 0	▲ 0		-
資金利益	4,711	4,541	2,184		4,330
資金運用収益	5,413	5,132	2,454		4,850
資金調達費用	701	591	270		520
役務取引等利益	729	734	389		805
特定取引利益	301	121	91		77
その他業務利益	55	353	129		291
国債等債券関係損(▲)益	305	268	198		186
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	2,600	2,597	1,237		2,340
業務純益 (B)	2,648	2,674	1,250		2,340
一般貸倒引当金繰入額 (C)	▲ 47	▲ 76	▲ 12		-
経費	3,456	3,388	1,663		3,380
人件費	1,301	1,304	652		1,300
物件費	1,971	1,898	930		1,905
不良債権処理損失額	704	578	166		200
株式等関係損(▲)益	▲ 17	22	▲ 178		▲ 180
株式等償却	33	11	176		180
経常利益	1,930	2,441	1,214		1,980
特別利益	304	20	6		-
特別損失	57	34	9		10
法人税、住民税及び事業税	55	18	239		290
法人税等調整額	617	13	▲ 634		▲ 470
税引後当期利益	1,505	2,394	1,606		2,150
(配当)					(億円、円、%)
分配可能額	6,186	7,132			6,913
配当金総額(中間配当を含む)	858	1,934			2,269
普通株配当金					
優先株配当金＜公的資金分＞					
優先株配当金＜民間調達分＞					
1株当たり配当金 (普通株)					
配当率 (優先株<公的資金分>)					
配当率 (優先株<民間調達分>)					
配当性向					

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	24/9月期 実績	備考	25/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.49	1.36	1.28		1.30
貸出金利回(B)	1.82	1.72	1.64		1.61
有価証券利回	0.61	0.56	0.52		0.52
資金調達原価(C)	1.13	1.04	1.00		1.02
預金利回(含むNCD)(D)	0.11	0.08	0.07		0.07
経費率(E)	1.01	0.97	0.94		0.97
人件費率	0.38	0.37	0.37		0.37
物件費率	0.57	0.54	0.52		0.54
総資金利鞘(A)-(C)	0.36	0.31	0.27		0.28
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.69	0.66	0.62		0.57
非金利収入比率	22.21	24.13	24.70		24.30
OHR（経費/信託勘定償却前業務粗利益）	57.06	56.60	57.34		59.09
ROE（注1）	17.18	15.89	14.36		13.87
ROA（注2）	0.66	0.64	0.60		0.57

（注1）一般貸引前信託勘定償却前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>。

（注2）一般貸引前信託勘定償却前業務純益/（総資産－支払承諾見返）<平残>。

(図表1-1) 収益動向及び計画 [りそな銀行]

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	24/9月期 実績	備考	25/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、純資産は末残>					(億円)
総資産	254,101	263,229	262,218		263,213
貸出金	165,107	165,831	165,628		166,345
有価証券	48,825	55,355	59,639		58,662
特定取引資産	4,223	4,731	4,976		4,562
繰延税金資産<末残>	1,232	1,138	1,793		1,679
総負債	244,568	253,080	251,122		251,245
預金・ＮＣＤ	207,794	212,783	212,039		209,267
債券	-	-	-		-
特定取引負債	118	235	215		500
繰延税金負債<末残>	-	-	-		-
再評価に係る繰延税金負債<末残>	282	237	236		237
純資産	11,340	12,428	12,758		12,296
資本金	2,799	2,799	2,799		2,799
資本準備金	2,799	2,799	2,799		2,799
その他資本剰余金	972	972	972		972
利益準備金	-	-	-		-
剰余金 (注1)	3,734	4,559	4,980		4,443
自己株式	-	-	-		-
その他有価証券評価差額金	476	603	461		600
繰延ヘッジ損益	174	282	333		280
土地再評価差額金	384	412	412		401
新株予約権	-	-	-		-
(収益)					(億円)
業務粗利益	4,008	4,031	1,930		3,810
信託報酬	259	234	106		217
うち合同運用指定金銭信託分	33	31	12		25
うち信託勘定不良債権等処理額 (A)	0	▲ 0	▲ 0		-
資金利益	2,915	2,813	1,352		2,671
資金運用収益	3,419	3,245	1,553		3,056
資金調達費用	504	432	200		384
役務取引等利益	532	549	278		582
特定取引利益	301	121	91		77
その他業務利益	▲ 1	311	101		261
国債等債券関係損(▲)益	249	226	168		166
業務純益 (一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前) (B)+(A)+(C)	1,732	1,805	842		1,590
業務純益 (B)	1,768	1,805	842		1,590
一般貸倒引当金繰入額 (C)	▲ 36	-	-		-
経費	2,275	2,226	1,088		2,220
人件費	840	851	422		837
物件費	1,316	1,253	614		1,269
不良債権処理損失額	455	352	105		100
株式等関係損(▲)益	▲ 19	11	▲ 170		▲ 170
株式等償却	32	9	168		174
経常利益	1,338	1,792	855		1,360
特別利益	256	20	6		-
特別損失	42	28	8		10
法人税、住民税及び事業税	▲ 104	▲ 58	150		121
法人税等調整額	605	▲ 26	▲ 644		▲ 511
税引後当期利益	1,051	1,869	1,349		1,740
(配当)					(億円、円、%)
分配可能額	4,706	5,531			5,416
配当金総額(中間配当を含む)	632	1,455			1,807
普通株配当金					
優先株配当金＜公的資金分＞					
優先株配当金＜民間調達分＞					
１株当たり配当金 (普通株)					
配当率 (優先株<公的資金分>)					
配当率 (優先株<民間調達分>)					
配当性向					

(注1) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの。

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	24/9月期 実績	備考	25/3月期 計画
(経営指標)					(%)
資金運用利回(A)	1.51	1.38	1.30		1.34
貸出金利回(B)	1.76	1.65	1.58		1.55
有価証券利回	0.64	0.62	0.57		0.56
資金調達原価(C)	1.20	1.11	1.07		1.09
預金利回(含むNCD)(D)	0.12	0.09	0.07		0.07
経費率(E)	1.09	1.04	1.02		1.06
人件費率	0.40	0.39	0.39		0.39
物件費率	0.63	0.58	0.57		0.60
総資金利鞘(A)-(C)	0.31	0.27	0.23		0.25
預貸金利鞘(B)-(D)-(E)	0.54	0.51	0.48		0.41
非金利収入比率	27.25	30.21	29.91		29.88
OHR（経費/信託勘定償却前業務粗利益）	56.77	55.22	56.37		58.26
ROE（注1）	15.77	15.18	13.33		12.86
ROA（注2）	0.69	0.70	0.65		0.61

（注1）一般貸引前信託勘定償却前業務純益/(純資産-新株予約権)<平残>。

（注2）一般貸引前信託勘定償却前業務純益/（総資産－支払承諾見返）<平残>。

(図表1-1)収益動向及び計画［元本補てん契約のある信託］

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	24/9月期 実績	備考	25/3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	4,396	4,074	3,936		3,634
貸出金	849	619	573		506
有価証券	-	-	-		-
その他	3,547	3,455	3,362		3,128
総負債	4,396	4,074	3,936		3,634
元本	4,392	4,072	3,934		3,632
その他	4	2	2		1
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） [りそなホールディングス]

	24/3月期 実績	24/9月期 実績	25/3月期 見込み
(規模)<末残>			(億円)
総資産	431,998	425,039	
貸出金	257,826	259,134	
有価証券	113,358	105,425	
特定取引資産	6,965	7,902	
繰延税金資産	1,693	2,371	
総負債	413,565	405,548	
預金･ＮＣＤ	358,611	354,476	
債券	-	-	
特定取引負債	2,732	3,470	
繰延税金負債	1	3	
再評価に係る繰延税金負債	237	236	
純資産	18,433	19,490	
資本金	3,404	3,404	
資本剰余金	2,370	2,370	
利益剰余金	10,866	12,160	
自己株式	▲ 868	▲ 898	
その他有価証券評価差額金	922	763	
繰延ヘッジ損益	271	321	
土地再評価差額金	413	412	
為替換算調整勘定	▲ 46	▲ 49	
新株予約権	-	-	
少数株主持分	1,098	1,004	
(収益)			(億円)
経常収益	8,503	4,175	
資金運用収益	5,202	2,486	
役務取引等収益	1,951	957	
特定取引収益	115	104	
その他業務収益	522	222	
その他経常収益	711	402	
経常費用	5,754	2,824	
資金調達費用	562	255	
役務取引等費用	520	237	
特定取引費用	-	13	
その他業務費用	157	87	
営業経費	3,609	1,758	
その他経常費用	905	471	
貸出金償却	498	160	
貸倒引当金繰入額	-	-	
一般貸倒引当金純繰入額	-	-	
個別貸倒引当金純繰入額	-	-	
経常利益	2,748	1,350	2,200
特別利益	20	6	
特別損失	36	9	
税金等調整前当期純利益	2,732	1,347	
法人税、住民税及び事業税	125	243	
法人税等調整額	25	▲ 665	
少数株主利益	45	12	
当期純利益	2,536	1,756	2,300

(図表2)自己資本比率の推移 [りそなホールディングス] (第二基準)

(連結)

(億円)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	24/9月期 実績	備考	25/3月期 計画
資本金	3,404	3,404	3,404		3,404
うち非累積的永久優先株	-	-	-		-
資本剰余金	2,370	2,370	2,370		2,370
利益剰余金	8,793	10,866	12,160		12,713
連結子会社等の少数株主持分	1,102	1,098	1,004		1,073
うち優先出資証券	956	945	892		920
自己株式(▲)	868	868	898		895
社外流出予定額(▲)	468	464	-		463
その他有価証券の評価差損(▲)(注1)	-	-	-		-
為替換算調整勘定	▲44	▲46	▲49		▲45
新株予約権	-	-	-		-
営業権相当額(▲)	-	-	-		-
のれん相当額(▲)	-	-	-		-
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額(▲)	100	91	86		82
その他	-	-	-		-
繰延税金資産の控除金額(▲)	-	-	-		-
Tier Ⅰ計	14,189	16,270	17,905		18,075
(うち税効果相当額)	(1,869)	(1,693)	(2,369)		(2,262)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	300	292	292		287
一般貸倒引当金	127	108	96		108
適格引当金が期待損失を上回る額	509	467	465		481
永久劣後債務	2,481	1,233	1,113		1,144
Upper Tier Ⅱ計	3,418	2,101	1,967		2,022
期限付劣後債務･優先株	3,733	4,702	4,714		4,713
その他	-	-	-		-
Lower Tier Ⅱ計	3,733	4,702	4,714		4,713
Tier Ⅱ計	7,151	6,804	6,681		6,736
(うち自己資本への算入額)	(7,151)	(6,804)	(6,681)		(6,736)
TierⅢ	-	-	-		-
控除項目	▲150	▲61	▲54		▲52
自己資本合計	21,190	23,014	24,532		24,759

(億円)

リスクアセット	188,938	174,421	173,267		181,578
オンバランス項目	162,503	151,692	150,702		156,651
オフバランス項目	14,743	11,573	11,570		14,205
その他(注2)	11,691	11,156	10,994		10,722

(%)

自己資本比率	11.21	13.19	14.15		13.63
Tier Ⅰ比率	7.51	9.32	10.33		9.95

(注1) 23/3月期以降の実績および25/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号および平成24年金融庁告示第56号に基づき、その他有価証券の評価損を反映させておりません。

(注2)マーケット･リスク相当額を8％で除して得た額＋オペレーショナル･リスク相当額を8％で除して得た額。

(図表2)自己資本比率の推移［りそな銀行］（国内基準)

(単体)　　(億円)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	24/9月期 実績	備考	25/3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	972	972	972		972
利益準備金	-	-	-		-
その他利益剰余金	3,760	4,585	5,010		4,470
その他	977	965	873		939
うち優先出資証券	956	945	892		920
自己株式（▲）	-	-	-		-
社外流出予定額（▲）	523	928	-		870
その他有価証券の評価差損（▲）（注1）	-	-	-		-
新株予約権	-	-	-		-
営業権相当額（▲）	-	-	-		-
のれん相当額（▲）	-	-	-		-
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額（▲）	48	43	40		37
繰延税金資産の控除金額（▲）	-	-	-		-
Tier Ⅰ計	10,737	11,150	12,415		11,074
(うち税効果相当額)	(1,234)	(1,140)	(1,795)		(1,680)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	300	292	292		287
一般貸倒引当金	30	24	19		24
適格引当金が期待損失を上回る額	377	341	342		355
永久劣後債務	1,826	1,078	1,008		1,039
Upper Tier Ⅱ計	2,535	1,736	1,663		1,707
期限付劣後債務・優先株	2,863	3,532	3,494		3,493
その他	-	-	-		-
Lower Tier Ⅱ計	2,863	3,532	3,494		3,493
Tier Ⅱ計	5,398	5,269	5,157		5,201
(うち自己資本への算入額)	(5,398)	(5,269)	(5,157)		(5,201)
TierⅢ	-	-	-		-
控除項目	▲288	▲204	▲197		▲196
自己資本合計	15,846	16,215	17,375		16,079

(億円)

リスクアセット	135,599	123,187	123,236		129,745
オンバランス項目	115,355	106,186	106,213		110,230
オフバランス項目	12,991	10,092	10,214		12,737
その他(注2)	7,252	6,908	6,809		6,777

(%)

自己資本比率	11.68	13.16	14.09		12.39
Tier Ⅰ比率	7.91	9.05	10.07		8.53

(注1) 23/3月期以降の実績および25/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号および
平成24年金融庁告示第56号に基づき、その他有価証券の評価損を反映させておりません。

(注2)マーケット・リスク相当額を8％で除して得た額＋オペレーショナル・リスク相当額を8％で除して得た額。

(図表2)自己資本比率の推移［りそな銀行］（国内基準)

(連結)　　(億円)

	23/3月期 実績	24/3月期 実績	24/9月期 実績	備考	25/3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	4,293	4,293	4,293		4,293
利益剰余金	3,527	4,400	4,873		4,285
連結子会社等の少数株主持分	1,061	1,052	955		1,026
うち優先出資証券	956	945	892		920
自己株式（▲）	-	-	-		-
社外流出予定額（▲）	523	928	-		870
その他有価証券の評価差損（▲）（注1）	-	-	-		-
為替換算調整勘定	▲ 44	▲46	▲49		▲45
新株予約権	-	-	-		-
営業権相当額（▲）	-	-	-		-
のれん相当額（▲）	-	-	-		-
証券化取引に伴い増加した自己資本相当額（▲）	48	43	40		37
その他	-	-	-		-
繰延税金資産の控除金額（▲）	-	-	-		-
Tier Ⅰ計	11,065	11,527	12,833		11,452
(うち税効果相当額)	(1,236)	(1,139)	(1,794)		(1,680)
有価証券含み益	-	-	-		-
土地再評価益	300	292	292		287
一般貸倒引当金	42	33	28		33
適格引当金が期待損失を上回る額	377	341	341		355
永久劣後債務	1,826	1,078	1,008		1,039
Upper Tier Ⅱ計	2,546	1,744	1,671		1,715
期限付劣後債務･優先株	2,863	3,532	3,494		3,493
その他	-	-	-		-
Lower Tier Ⅱ計	2,863	3,532	3,494		3,493
Tier Ⅱ計	5,409	5,277	5,165		5,209
(うち自己資本への算入額)	(5,409)	(5,277)	(5,165)		(5,209)
TierⅢ	-	-	-		-
控除項目	▲402	▲358	▲400		▲350
自己資本合計	16,072	16,447	17,597		16,311

(億円)

リスクアセット	136,605	124,075	124,205		130,548
オンバランス項目	116,091	106,833	106,976		110,877
オフバランス項目	12,961	10,040	10,124		12,685
その他(注2)	7,551	7,201	7,105		6,985

(%)

自己資本比率	11.76	13.25	14.16		12.49
Tier Ⅰ比率	8.10	9.29	10.33		8.77

(注1) 23/3月期以降の実績および25/3月期の計画については、平成20年金融庁告示第79号および
平成24年金融庁告示第56号に基づき、その他有価証券の評価損を反映させておりません。

(注2)マーケット･リスク相当額を8％で除して得た額＋オペレーショナル･リスク相当額を8％で除して得た額。

（図表5）部門別純収益動向

(億円)

	24/3月期 実績	24/9月期 実績	25/3月期 見込み
傘下銀行合算	2,597	1,237	2,340
業務粗利益（※）	5,986	2,901	5,720
経費（▲）	3,388	1,663	3,380
うちりそな銀行	1,805	842	1,590
業務粗利益（※）	4,031	1,930	3,810
・営業部門	3,481	1,681	3,388
・市場部門	472	268	486
・その他	78	▲ 19	▲ 64
経費（▲）	2,226	1,088	2,220

※信託勘定不良債権処理額を含んでおります。

〔図表6〕リストラの推移及び計画［りそなホールディングス+りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行］

		23/3月末 実績	24/3月末 実績	24/9月末 実績	備考	25/3月末 計画
(役職員数)						
役員数〔注1〕	(人)	48	45	44		44
うち取締役（ ）内は非常勤〕	(人)	34(13)	30(12)	28(10)		28(10)
うち監査役（ ）内は非常勤〕	(人)	11(5)	11(6)	11(6)		11(6)
うち執行役（ ）内は取締役を兼務〕	(人)	12(9)	12(8)	13(8)		13(8)
従業員数〔注2〕	(人)	15,240	15,119	15,463	※1	15,120

〔注1〕グループ内で2社以上の取締役を兼務している場合は、二重計上とならないよう控除しています(常勤と非常勤の兼務は常勤として計上)。
一方、取締役兼(代表)執行役およびグループ内で取締役と執行役を兼務している場合は、取締役・執行役それぞれの欄に計上し、
「役員数」の欄で控除しています。

〔注2〕事務職員、庶務職員合算。在籍出向者を含む。嘱託、パート、派遣社員は除いています。

(国内店舗･海外拠点数)

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

(注1) 出張所、代理店、インストアブランチ、払込専門支店、共同利用ＡＴＭ管理専門支店、住宅ローン支店、外国為替業務室、
証券信託業務支店、年金管理サービス支店を除き、ローン債権管理支店を含んでいます。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除いています。

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

		23/3月末 実績	24/3月末 実績	24/9月末 実績	備考	25/3月末 計画
(人件費)						
人件費〔注1、2〕	(百万円)	133,129	133,332	66,630	※3	133,000
うち給与･報酬	(百万円)	84,881	85,345	43,094		86,600
平均給与月額	(千円)	420	421	423		427

(注1) 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)を含んでいます。

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

(注3) 平均年齢　39歳 0ヶ月（24年9月末)。

(役員報酬･賞与)

役員報酬･賞与(注1)	(百万円)	831	859	411	※3	819
うち取締役･監査役報酬	(百万円)	750	756	360	※3	718
うち執行役報酬(注2)	(百万円)	81	103	51	※3	100
役員賞与	(百万円)	-	-	-		-
平均役員(常勤)報酬･賞与〔注3〕	(百万円)	19	19	20		20
平均役員退職慰労金	(百万円)	-	-	-		-

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

(注2) 取締役兼(代表)執行役の報酬は取締役・監査役報酬欄に計上しています。

(注3) 24/9月末の平均役員（常勤）報酬・賞与は、年換算した額。

(物件費)

物件費〔注1〕	(百万円)	194,189	186,894	91,589		187,500
うち機械化関連費用〔注2〕	(百万円)	59,830	56,243	26,565		56,600
除く機械化関連費用	(百万円)	134,359	130,651	65,023		130,900

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

(注2) リース等を含む実質ベースで記載しています。

(人件費＋物件費)

人件費＋物件費	(百万円)	327,319	320,227	158,219		320,500

※1　新卒者採用に伴うものであり、通期では計画を達成できる見込みです。
※2　計画に沿って店舗の削減を進めており、通期では計画を達成できる見込みです。
※3　24/9月末実績は、年間計画対比50%程度であり、通期では計画を達成できる見込みです。

(図表6) リストラの推移及び計画［りそな銀行］

		23/3月末 実績	24/3月末 実績	24/9月末 実績	備考	25/3月末 計画
(役職員数)						
役員数	(人)	16	15	15		15
うち取締役 ( ) 内は非常勤)	(人)	12(4)	11(3)	11(2)		11(2)
うち監査役 ( ) 内は非常勤)	(人)	4(2)	4(2)	4(2)		4(2)
従業員数 (注)	(人)	9,735	9,698	9,905	※1	9,700

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

(国内店舗･海外拠点数)						
国内本支店 (注1)	(店)	265	265	266	※2	265
海外支店 (注2)	(店)	-	-	-		-
(参考)海外現地法人 (注3)	(社)	2	2	2		1

(注1) 出張所、代理店、インストアブランチ、払込専門支店、共同利用ＡＴＭ管理専門支店、外国為替業務室、証券信託業務支店、
年金管理サービス支店を除き、ローン債権管理支店を含んでいます。

(注2) 出張所、駐在員事務所を除いています。

(注3) 直接50%超の株式を保有する海外の会社を計上しています。

		23/3月末 実績	24/3月末 実績	24/9月末 実績	備考	25/3月末 計画
(人件費)						
人件費 (注1)	(百万円)	84,033	85,105	42,204	※3	83,700
うち給与･報酬	(百万円)	52,404	53,158	27,198	※3	54,200
平均給与月額	(千円)	431	438	436		438

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

(注2) 平均年齢　39歳 2ヶ月（24年9月末)。

(役員報酬･賞与)						
役員報酬･賞与 (注1)	(百万円)	270	285	141	※3	280
うち役員報酬	(百万円)	270	285	141	※3	280
役員賞与	(百万円)	-	-	-		-
平均役員(常勤)報酬･賞与 (注2)	(百万円)	21	22	22		22
平均役員退職慰労金	(百万円)	-	-	-		-

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

(注2) 24/9月末の平均役員（常勤）報酬・賞与は、年換算した額。

(物件費)						
物件費 (注1)	(百万円)	131,603	125,331	61,489		126,900
うち機械化関連費用 (注2)	(百万円)	40,890	37,080	17,379		37,300
除く機械化関連費用	(百万円)	90,713	88,251	44,110		89,600

(注1) 厚生関係費は物件費に含めています。

(注2) リース等を含む実質ベースで記載しています。

(人件費＋物件費)						
人件費＋物件費	(百万円)	215,636	210,437	103,693		210,600

※1　新卒者採用に伴うものであり、通期では計画を達成できる見込みです。

※2　計画に沿って店舗の削減を進めており、通期では計画を達成できる見込みです。

※3　24/9月末実績は、年間計画対比50%程度であり、通期では計画を達成できる見込みです。

(図表7)子会社・関連会社一覧(注1)

(億円)

会社名	設立年月	代表者(注2)	主な業務	直近決算(注3)	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	連結又は持分法の別
りそな決済サービス㈱	S53/10月	山岡和馬	ファクタリング	H24/9月	円	3,017	889	889	78	19	6	3	連結
りそなカード㈱	S58/2月	松尾誠人	クレジットカード	H24/9月	円	1,083	577	467	201	76	10	7	連結

(注1) 24/9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。

(注2) 24/9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)

(IDR:10億ｲﾝﾄﾞﾈｼｱﾙﾋﾟｱ、USD:百万ﾄﾞﾙ)

会社名	設立年月	代表者(注2)	主な業務	直近決算(注3)	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	連結又は持分法の別
P.T.Bank Resona Perdania	S31/2月	宮本昭洋	銀行業務	H24/6月	IDR	10,528	2,250	855	1,724	315	165	126	連結
P.T. Resona Indonesia Finance	S59/11月	杉浦大介	リース業	H24/6月	IDR	351	263	201	84	0	9	6	連結

(注1) 24/9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) 24/9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出資額を記載しております。

(図表8) 経営諸会議･委員会の状況

（りそなホールディングス）

会議･委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的･討議内容
取締役会	会長	取締役10名（うち社外取締役6名）	コーポレート ガバナンス事務局	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	法令･定款及び取締役会規程に定める業務執行の決定事項を決定 取締役及び執行役の職務の執行を監督 監査委員会の職務の執行のため必要なものとして法務省令で定める事項、並びに執行役の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社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
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	原則年2回、但し必要に応じ随時開催	取締役の選任議案及び解任議案の内容等の決定
報酬委員会	委員長	取締役3名（うち社外取締役2名）	コーポレート ガバナンス事務局	原則年2回、但し必要に応じ随時開催	取締役及び執行役の個人別の報酬等の内容に係る決定に関する方針、並びに個人別の報酬等の内容等の決定
監査委員会	委員長	取締役3名（うち社外取締役2名）	監査委員会事務局	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	執行役及び取締役の職務の執行の監査、監査報告の作成、株主総会に提出する会計監査人の選任･解任･不再任に関する議案の内容の決定
経営会議	社長	社長、副社長、およびグループ戦略部、財務部、コーポレートコミュニケーション部、金融マーケティング研究所、オペレーション改革部、購買戦略部、IT企画部、人材サービス部、リスク統括部、信用リスク統括部、コンプライアンス統括部の各担当執行役および副担当執行役	グループ戦略部	原則月1回以上	経営に関する全般的重要事項ならびに重要な業務執行案件を協議、報告
内部監査協議会	社長	代表執行役の全員、副社長、内部監査部担当執行役および内部監査部長	内部監査部	原則月1回	内部監査に関する基本的事項および取締役会付議事項を協議、内部監査に関する重要事項を報告
経営報告会	社長	社長、副社長、および子会社等の社長、ならびにグループ戦略部、財務部の各担当執行役	グループ戦略部	個社毎に開催 銀行：原則四半期毎 その他子会社：原則半年毎	当社による子会社等に対する経営管理、および当社と子会社等の情報共有等
りそな 経営改革委員会	社長	社長、副社長、および子会社である銀行の社長、ならびにグループ戦略部、金融マーケティング研究所、オペレーション改革部、IT企画部の担当執行役、子会社である銀行の経営管理所管部署の担当役員、りそな銀行のコンシューマービジネス部、コーポレートビジネス部、オペレーション改革部、システム部、埼玉りそな銀行の個人部、法人部、オペレーション改革部、近畿大阪銀行の営業統括部、オペレーション改革部の各担当役員	グループ戦略部	原則月1回	グループの経営改革に関する重要課題等について協議、報告
グループ 経営委員会	社長	社長、副社長、および子会社である銀行の社長、ならびにグループ戦略部担当執行役、子会社である銀行の経営管理所管部署の担当役員 銀行を除く子会社等の社長は、原則として四半期毎に委員会に参加	グループ戦略部	原則月1回	グループ共通の経営上の重要課題等について協議、報告
グループ ＣＳＲ委員会	社長	社長、副社長、および子会社である銀行の社長、ならびにグループ戦略部、コーポレートコミュニケーション部の各担当執行役、子会社である銀行の経営管理所管部署の担当役員	コーポレート コミュニケーション部	原則四半期毎	グループのＣＳＲに関する事項について協議、報告
グループ ALM委員会	社長	社長、副社長、およびグループ戦略部、財務部、リスク統括部の各担当執行役･副担当執行役･部長 子会社である銀行のＡＬＭ所管部署の担当役員･副担当役員･部長は、原則として半年毎に委員会に参加	グループ戦略部	原則四半期毎	グループ全体でのＡＬＭ運営、自己資本管理に関する事項について協議、報告
グループ リスク管理委員会	社長	社長、副社長、およびグループ戦略部、財務部、リスク統括部、信用リスク統括部の各担当執行役･副担当執行役･部長 子会社である銀行のリスク管理所管部署の担当役員･副担当役員･部長は、原則として半年毎に委員会に参加	リスク統括部 信用リスク統括部	原則月1回	グループのリスク管理に関する事項について協議、報告
グループ コンプライアンス 委員会	社長	社長、副社長、コンプライアンス統括部担当執行役･副担当執行役･部長 傘下銀行および国内関連会社等のコンプライアンス統括部署の担当役員･副担当役員･部長 リスク統括部、IT企画部、グループ戦略部の担当執行役、副担当執行役および部長 傘下銀行の顧客説明管理、顧客サポート等管理（相談･苦情等管理）、顧客情報管理、外部委託管理、利益相反管理の各責任者	コンプライアンス 統括部	原則四半期毎	グループのコンプライアンス、顧客説明管理、顧客サポート等管理、顧客情報管理、外部委託管理および利益相反管理について協議、報告

会議･委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的･討議内容
人事委員会	社長	代表執行役、および人材サービス部担当執行役･部長	人材サービス部	随時	グループ全体の人事運営に関する事項について協議、報告
IT戦略委員会	社長	社長、副社長、およびIT企画部、グループ戦略部、財務部、リスク統括部の各担当執行役･副担当執行役･部長	IT企画部 グループ戦略部	原則四半期毎	グループのIT戦略に関する事項について協議、報告
情報開示委員会	社長	社長、副社長、および財務部、コーポレートコミュニケーション部、グループ戦略部、リスク統括部、コンプライアンス統括部の各担当執行役･副担当執行役･部長、IT企画部の担当執行役･副担当執行役、ならびに財務部内部統制室の室長	財務部 コーポレート コミュニケーション部	原則四半期毎	情報開示に関する全体プロセスについて協議、報告
グループ 流動性リスク管理 委員会	リスク統括部 担当執行役	グループ戦略部、財務部、リスク統括部、およびその他委員長が必要と認めた関連部署の各担当執行役･副担当執行役･部長、ならびに子会社である銀行の流動性リスク管理所管部署の担当役員･副担当役員･部長	リスク統括部	随時 緊急時フェーズが認定された場合、原則月1回	当グループの流動性リスク緊急時に機動的な対応について協議、報告
住宅ローン 管理委員会	信用リスク 統括部 担当執行役	信用リスク統括部、リスク統括部、グループ戦略部、財務部の各担当執行役･副担当執行役･部長、および子会社である銀行の住宅ローン事業所管部署（債権管理･回収業務を含む）、保証会社所管部署、信用リスク管理所管部署の各担当役員･副担当役員･部長、ならびにグループ保証会社の社長、信用リスク管理所管部署の担当役員	信用リスク統括部	原則四半期毎	住宅ローンに対するグループ統一的な信用リスク管理体制の整備･強化ならびにリスク状況と問題点を協議、報告
グループ 人権啓発委員会	人材サービス部 担当執行役	人材サービス部担当執行役、および人材サービス部、グループ戦略部、コーポレートガバナンス事務局、コンプライアンス統括部の各部長、ならびに子会社である銀行の人権啓発委員会事務局員	人材サービス部	原則年1回	グループ全体の人権啓発に関する事項について協議、報告
賞罰委員会	コンプライアンス 統括部 担当執行役	コンプライアンス統括部、人材サービス部、オペレーション改革部、グループ戦略部、リスク統括部の各担当執行役･副担当執行役･部長	コンプライアンス 統括部	随時	従業員の表彰および懲戒に関する事項について協議、報告

（注）平成24年10月1日現在

(図表8) 経営諸会議･委員会の状況

〔りそな銀行〕

会議･委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的･討議内容
取締役会	会長	取締役11名〔うち社外取締役2名〕	コーポレート ガバナンス事務局	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	法令･定款及び取締役会規程に定める業務執行の決定事項を決定 取締役及び執行役員の職務の執行を監督 代表取締役の選定及び解職を決定 取締役及び執行役員の職務の執行が法令及び定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備を決定
監査役会	監査役〔決議〕	監査役4名〔うち社外監査役2名〕	監査役会事務局	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	監査に関する重要事項の報告、協議、決議
経営会議	社長	副会長、社長、副社長、その他の代表取締役、専務執行役員、 地域･営業本部･営業店･コーポレートガバナンス事務局･内部監査部の担当を除く常務執行役員･執行役員	経営管理部	原則月1回以上	経営に関する全般的重要事項ならびに重要な業務執行案件の協議･報告
融資会議	社長	副会長、社長、副社長、その他の代表取締役 融資企画部･審査部･経営管理部･リスク統括部･コンプライアンス統括部の担当執行役員･副担当執行役員 融資企画部･審査部の部長	融資企画部	原則月1回以上	与信業務全般に関する重要事項の協議･報告
監査会議	社長	代表取締役の全員 内部監査部担当執行役員、内部監査部長	内部監査部	原則月1回	内部監査に関する基本的重要事項および取締役会付議事項の協議、ならびに内部監査に関する重要事項の報告
全国部長会議		執行役員、部長、営業本部長、営業部長、営業各部長、お客さまサービス部長他	地域サポート部	原則年2回 〔4月、10月〕	経営方針、経営計画、ビジネスユニットならびにコーポレートセンター等の施策等の連絡、ならびに当社組織間の業務上の連携強化
地域運営協議会	社長	副会長、社長、副社長、その他の代表取締役 地域担当執行役員、営業本部長、地域サポート部担当執行役員･部長 経営管理部、人材サービス部、オペレーション改革部の担当執行役員	地域サポート部	原則新年度の1～2ヶ月前に、各地域等単位で開催	各地域等の事業計画･運営方針等の協議
地域営業会議	社長	副会長、社長、副社長、その他の代表取締役 地域担当執行役員、営業本部長、地域サポート部担当執行役員･部長 経営管理部担当執行役員	地域サポート部	原則月1回	営業に関する重要戦略･施策、事業計画の実績等の協議･報告
ALM委員会	社長	社長、副社長、その他の代表取締役 経営管理部、総合資金部、リスク統括部、地域サポート部、コンシューマービジネス部、コンシューマー営業部、ローン営業部、コーポレートビジネス部、法人ソリューション営業部、不動産ビジネス部、公共法人部、信託ビジネス部、融資企画部の担当執行役員･副担当執行役員･部長	経営管理部 総合資金部 リスク統括部	原則月1回以上	資金･収益･リスク･コストの総合的管理、戦略目標〔資金･収益計画、自己資本比率計画、リスク限度計画、投資･経費計画〕等の策定に関する組織横断的な事項の協議･報告
流動性リスク管理委員会	リスク統括部 担当執行役員	リスク統括部、経営管理部、総合資金部、地域サポート部、コンシューマービジネス部、コーポレートビジネス部、公共法人部、融資企画部の担当執行役員･副担当執行役員･部長	リスク統括部	随時	流動性緊急時における対応事項の協議･報告
投資･経費委員会	社長	社長、副社長、その他の代表取締役 経営管理部、人材サービス部、オペレーション改革部、システム部の担当執行役員･部長 オペレーション改革部管財室長	経営管理部	原則半期に1回以上	投資･経費の実績及び計画等の協議･報告
融資業務査定委員会	融資企画部 担当執行役員	融資企画部、コンプライアンス統括部･審査部の担当執行役員 審査部の副担当執行役員 融資企画部･コンプライアンス統括部･審査部･コーポレートビジネス部、地域サポート部、人材サービス部の部長	融資企画部 コンプライアンス統括部	随時	融資業務上の評価処分に関する事項の協議
人事委員会	社長	社長、副社長、その他の代表取締役 人材サービス部担当執行役員	人材サービス部	随時	重要な使用人及び重要な使用人に準ずる者の昇進、昇格、異動、配置等及びリージョナルユニット各地域等、ビジネスユニット各部ならびにコーポレートセンター等各部の人事運営方針についての協議･報告
人材マネジメント委員会	人材サービス部 担当執行役員	執行役員〔ビジネスユニット、コーポレートセンター各部、地域サポート部および内部監査部の担当〕	人材サービス部	随時	人事に関する企画立案、運営、管理等に関する事項の協議･報告
人権啓発委員会	人材サービス部 担当執行役員	人材サービス部担当執行役員(委員長) 委員長が選任したビジネスユニット、コーポレートセンター各部、地域サポート部、内部監査部の部長	人材サービス部	原則年1回	社内の人権啓発に関する事項の協議･報告

会議･委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的･討議内容
賞罰委員会	コンプライアンス統括部 担当執行役員	コンプライアンス統括部、人材サービス部、オペレーション改革部、融資企画部、経営管理部、リスク統括部の担当執行役員･副担当執行役員･部長 オペレーション改革部業務サポート室長	コンプライアンス統括部	随時	従業員の表彰及び懲戒に関する事項の協議･報告
オペレーショナルリスク管理委員会	副社長	副社長 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の担当執行役員･副担当執行役員 リスク統括部、信託業務管理部、オペレーション改革部業務サポート室、システム部、コンプライアンス統括部、地域サポート部、コンシューマービジネス部、コーポレートビジネス部、法人ソリューション営業部、不動産ビジネス部、信託ビジネス部、年金信託部、総合資金部、融資企画部、経営管理部、人材サービス部の部室長	リスク統括部	原則隔月 (2月、4月、6月、8月、10月、12月)	オペレーショナルリスク軽減のための適正な諸施策の協議･報告
サービス品質管理委員会	副社長	副社長 コンプライアンス統括部、リスク統括部、オペレーション改革部、システム部、サービス改革部の担当執行役員･副担当執行役員 コンプライアンス統括部、地域サポート部、コンシューマービジネス部、コンシューマービジネス部個人業務管理室、コーポレートビジネス部、法人ソリューション営業部、不動産ビジネス部、信託ビジネス部、年金信託部、信託財産運用部、信託業務管理部、総合資金部、融資企画部、リスク統括部、オペレーション改革部、オペレーション改革部業務サポート室、システム部、経営管理部、サービス改革部の部室長	コンプライアンス統括部	原則四半期毎	顧客説明管理、顧客サポート等管理、顧客情報管理、外部委託管理、利益相反管理等に関する事項の協議･報告
コンプライアンス委員会	副社長	副社長 コンプライアンス統括部、融資企画部、リスク統括部、信託業務管理部、オペレーション改革部業務サポート室、システム部、経営管理部、人材サービス部、地域サポート部の各部等の担当執行役員･副担当執行役員･部室長	コンプライアンス統括部	原則四半期毎	コンプライアンスに関する事項の協議･報告
中小企業貸出推進委員会	コーポレートビジネス部 担当執行役員	コーポレートビジネス部、地域サポート部、法人ソリューション営業部、融資企画部、審査部、経営管理部の担当執行役員 コーポレートビジネス部、地域サポート部の部長	コーポレートビジネス部	随時	中小企業向け貸出増強に関する具体策の協議･報告
金融円滑化委員会	社長	社長、金融円滑化管理担当役員 経営管理部、融資企画部、コンシューマービジネス部、コーポレートビジネス部、審査部、コンプライアンス統括部、サービス改革部の担当執行役員 金融円滑化管理責任者	経営管理部 融資企画部	随時	お客さまに対する信用供与、お客さまからの債務の弁済に係る負担の軽減の申込みがあった場合等における対応等に関する事項の協議･報告
信託業務管理委員会	副社長	副社長 信託業務管理部、信託ビジネス部、年金信託部、信託財産運用部、リスク統括部、コンプライアンス統括部、サービス改革部の担当執行役員･副担当執行役員 信託業務管理部、コンシューマービジネス部、コンシューマービジネス部個人業務管理室、不動産ビジネス部、信託ビジネス部、年金信託部、信託財産運用部、信託財産運用部受託資産運用室、アセットマネジメント部、リスク統括部、コンプライアンス統括部、オペレーション改革部業務サポート室、サービス改革部の部室長	信託業務管理部	原則四半期毎	信託の受託者責任の履行と適正な信託業務管理のための具体策や管理状況の協議･報告

(注) 平成24年10月1日現在

(図表8) 経営諸会議･委員会の状況

〔埼玉りそな銀行〕

会議･委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的･討議内容
取締役会	取締役会長	取締役9名〔うち社外取締役3名〕	経営管理部	月1回、但し必要のないときは開催せず、又、必要に応じ随時開催	法令･定款および取締役会規程に定める業務執行の決定事項の決定 取締役および執行役員の職務の執行を監督 代表取締役の選定および解職を決定 取締役および執行役員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社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	会長、社長、代表取締役、社長が指名する取締役および執行役員	経営管理部	原則月1回以上	経営に関する全般的重要事項ならびに重要な業務執行案件の決議･協議･報告
監査役会	監査役〔決議〕	監査役4名〔うち社外監査役2名〕	監査役室	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	監査に関する重要な事項についての報告･協議･決議
融資会議	社長	会長、社長、代表取締役、融資企画部･融資部･融資管理部･リスク統括部の各担当役員･部長	融資企画部 リスク統括部	原則月1回以上	与信業務全般に関する重要事項の決議･協議･報告
監査会議	社長	会長、社長、代表取締役、内部監査部担当役員	内部監査部	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事項ならびにその他業務案件･課題等の協議･報告
本部部長会	経営管理部長	本部各部室長、部内部長、部内室長	経営管理部	原則月1回以上	本部各部における業務案件や各部横断的な課題等の協議･報告
支店長会議		役員、部長、支店長他	営業サポート統括部	原則年2回 〔4月･10月〕	経営方針･経営計画･本部施策等の連絡、本部･営業店間の業務上の連携強化
流動性リスク管理委員会	リスク統括部 担当役員	リスク統括部･経営管理部･資金証券部･融資企画部の各担当役員、営業サポート本部長、リスク統括部･経営管理部･資金証券部･融資企画部･営業サポート統括部の各部長	リスク統括部	随時開催	流動性緊急時における対応事項の協議･報告
融資業務査定委員会	融資企画部 担当役員	融資企画部･融資部･融資管理部の各担当役員、融資企画部･融資部･融資管理部･営業サポート統括部･リスク統括部･人材サービス部･コンプライアンス統括部･オペレーション改革部の各部長	融資企画部	随時開催	融資業務上の評価処分に関する事項の協議
人権啓発委員会	人材サービス部 担当役員	人材サービス部担当役員〔委員長〕、委員長が選任した本部部室長	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室長	人材サービス部	随時開催	身体障害者の雇用促進にかかる社内体制の協議･報告
賞罰委員会	人材サービス部 担当役員	人材サービス部担当役員、リスク統括部担当役員、リスク統括部･コンプライアンス統括部･融資企画部･人材サービス部･オペレーション改革部･内部監査部の各部長	人材サービス部	随時開催	職員の表彰および懲戒に関する事項の協議
オペレーショナルリスク管理委員会	リスク統括部 担当役員	リスク統括部担当役員、オペレーション改革部担当役員、経営管理部、法人部、資金証券部、個人部、ローン事業部、リスク統括部、コンプライアンス統括部、融資企画部、人材サービス部、オペレーション改革部、営業サポート統括部の各部長、営業サポート統括部お客さまサービス室長、オペレーション改革部業務サポート室長	リスク統括部 オペレーション改革部業務サポート室	原則として隔月 〔2月、4月、6月、8月、10月、12月〕 但し緊急を要する案件等が発生した場合は、委員長の判断により随時開催	オペレーショナルリスク管理の適正な諸施策の協議･報告
コンプライアンス委員会	コンプライアンス統括部 担当役員	コンプライアンス統括部担当役員、コンプライアンス統括部･経営管理部･リスク統括部･融資企画部･人材サービス部･オペレーション改革部･営業サポート統括部･法人部･個人部･ローン事業部の各部長、コンプライアンス統括部金融商品コンプライアンス室長、営業サポート統括部お客さまサービス室長	コンプライアンス統括部	原則として四半期毎、但し緊急を要する案件等が発生した場合は、委員長の判断により随時開催	コンプライアンスに関する事項の協議･報告
中小企業貸出推進委員会	営業サポート 本部長	営業サポート本部長、地域営業本部長、融資企画部･融資部･経営管理部の各担当役員、法人部･営業サポート統括部の各部長	営業サポート統括部	原則として毎月開催、但し緊急を要する場合は、委員長の判断により随時開催	中小企業向け貸出増強に関する具体策の協議･報告
ＡＬＭ委員会	社長	会長、社長および代表取締役の他、経営管理部･リスク統括部･資金証券部の各担当役員、営業サポート本部長、経営管理部･リスク統括部･資金証券部･法人部･融資企画部･営業サポート統括部の各部長	経営管理部 リスク統括部	原則月1回以上	ＡＬＭに関する事項の協議･報告

会議･委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的･討議内容
サービス向上委員会	社長	社長、地域営業本部長、営業サポート本部長、コンプライアンス統括部･経営管理部･リスク統括部･オペレーション改革部の各担当役員･部長、営業サポート統括部長、営業サポート統括部サービス改革室長、営業サポート統括部お客さまサービス室長、オペレーション改革部業務サポート室長	コンプライアンス統括部 営業サポート統括部 サービス改革室	原則として四半期毎、但し緊急を要する案件等が発生した場合は、委員長の判断により随時開催	お客さま保護や利便性の向上などサービス品質の強化を目的に、顧客説明、顧客サポート等管理（相談･苦情等管理）、顧客情報管理、外部委託管理や利益相反管理等に関する協議･報告
金融円滑化委員会	社長	社長、金融円滑化管理担当役員、経営管理部･融資企画部･融資部･融資管理部･営業サポート統括部･法人部･個人部･ローン事業部･コンプライアンス統括部･オペレーション改革部の各担当役員･部長、融資管理部経営支援室長、営業サポート統括部お客さまサービス室長、オペレーション改革部業務サポート室長	経営管理部 融資企画部	随時開催	地域における金融円滑化の推進･管理を目的に、お客さまに対する信用供与、債務の弁済に係る負担の軽減の申込みがあった場合等における対応に関する事項を協議･報告

（注）平成24年10月1日現在

(図表8) 経営諸会議･委員会の状況

（近畿大阪銀行）

会議･委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的･討議内容
取締役会	取締役会長 (取締役会長欠員のときは取締役社長)	取締役5名 (うち社外取締役3名)	経営管理部	月1回、但し必要のないときは開催せず、又、必要に応じ随時開催	法令･定款ならびに取締役会付議基準に定める業務執行の決定事項の決定 取締役および執行役員の職務の執行を監督 代表取締役の選定および解職を決定 取締役および執行役員の職務の執行が法令および定款に適合することを確保するための体制、その他株式会社の業務の適正を確保するために必要なものとして法務省令で定める体制の整備を決定
監査役会	監査役 (決議)	監査役3名 (うち社外監査役2名)	監査役室	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	監査に関する重要事項についての報告･協議･決議
経営会議	社長	社長、代表取締役、取締役 (非常勤を除く)、執行役員 (内部監査部担当執行役員は除く)、経営管理部長	経営管理部	原則毎週火曜日 (月初第1週目を除く)、但し必要に応じ随時開催	経営に関する全般的重要事項ならびに重要な業務執行案件の決議 (法令、定款ならびに取締役会付議基準 (決議事項) に定める事項を除く)、協議、報告
融資会議	社長	社長、代表取締役、融資部･リスク統括部･コンプライアンス統括部の各担当役員、融資部･リスク統括部･リスク統括部信用リスク統括室の各部室長	リスク統括部 信用リスク統括室	原則月1回以上	与信業務全般に関する重要事項の決議 (法令、定款ならびに取締役会付議基準 (決議事項) に定める事項を除く)、協議、報告
監査会議	社長	社長、取締役 (非常勤を除く)、内部監査部担当役員、内部監査部長	内部監査部	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	内部監査に関する取締役会付議事項を協議し、また内部監査に関する基本的重要事項を決議し、あるいは内部監査に関する重要事項の報告を受ける
部長会	経営管理部長	本部各部室長、監査役室長	経営管理部	原則毎週金曜日、但し必要に応じ随時開催	経営会議の諮問事項の協議･検討、ならびに本部各部における業務案件や各部横断的な課題等を協議、報告
営業店部長会議	社長	社長、取締役、執行役員、監査役、本部各部室長、支店部長	営業統括部	原則年2回 (4月、10月)、但し必要に応じ随時開催	経営の基本事項の徹底、営業方針の徹底、ならびに営業計画の進捗を踏まえた対応策の検討等
ＡＬＭ委員会	経営管理部 担当役員	経営管理部･リスク統括部･営業統括部･資金証券部の各担当役員、経営管理部･営業統括部･資金証券部･リスク統括部･リスク統括部信用リスク統括室の各部室長	リスク統括部 経営管理部	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	資金･収益、リスク、並びにコストを総合的に運営し、戦略目標 (資金･収益計画、自己資本比率計画、リスク限度計画、投資･経費計画) 等の策定に関する組織横断的な事項の協議、報告
コンプライアンス 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、経営管理部･人材サービス部･オペレーション改革部･オペレーション改革部システム室･営業統括部･融資リレーション部･リスク統括部･コンプライアンス統括部･コンプライアンアス統括部お客さま相談室の各部室長	コンプライアンス 統括部	原則四半期毎、但し必要に応じ随時開催	コンプライアンス体制の強化、コンプライアンスに関する諸問題の検討･評価、協議
オペレーショナル リスク委員会	リスク統括部 担当役員	リスク統括部･オペレーション改革部の各担当役員、経営管理部･人材サービス部･オペレーション改革部･オペレーション改革部システム室･営業統括部･資金証券部･リスク統括部･コンプライアンス統括部の各部室長	リスク統括部	原則四半期毎、但し必要に応じ随時開催	オペレーショナルリスク管理の強化ならびにオペレーショナルリスク軽減のための協議･報告
人権啓発委員会	人材サービス部 担当役員	人材サービス部担当役員 (委員長)、委員長が選任した本部関係部室長	人材サービス部	原則年1回、但し必要に応じ随時開催	人権に関する啓発の推進
賞罰委員会	コンプライアンス 委員会委員長	コンプライアンス委員会委員長、コンプライアンス統括部･人材サービス部の各担当役員、人材サービス部･オペレーション改革部･コンプライアンス統括部･リスク統括部の各部長	コンプライアンス 統括部	随時	社員の賞罰に関する事項の審議
システム投資委員会	オペレーション 改革部担当役員	経営管理部･オペレーション改革部･営業統括部･リスク統括部の各担当役員、経営管理部･オペレーション改革部･オペレーション改革部システム室の各部室長	オペレーション改革部システム室	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
サービス品質管理 委員会	代表取締役	代表取締役、オペレーション改革部･営業統括部･コンプライアンス統括部の各担当役員、経営管理部･人材サービス部･オペレーション改革部･オペレーション改革部システム室･営業統括部･営業統括部サービス改革室･融資リレーション部･地元企業応援部･リスク統括部･コンプライアンス統括部の各部室長	コンプライアンス 統括部	原則四半期毎、但し必要に応じ随時開催	顧客保護や利便性の向上などサービス品質管理の強化を目的に、顧客説明管理、顧客サポート等管理 (相談･苦情等管理)、顧客情報管理、外部委託管理や利益相反管理等に関する事項の協議、報告

会議･委員会名	議長	メンバー	担当部署	開催頻度	目的･討議内容
与信業務査定委員会	リスク統括部 担当役員	融資部･リスク統括部･コンプライアンス統括部の各担当役員、融資部･リスク統括部信用リスク統括室･コンプライアンス統括部･営業統括部の各部室長	リスク統括部 信用リスク統括室	随時開催	与信業務上の評価処分に関する事項を協議
金融円滑化委員会	社長	社長、金融円滑化管理担当取締役、経営管理部･人材サービス部･オペレーション改革部･オペレーション改革部システム室･営業統括部･営業統括部ローンビジネス部･融資部･融資リレーション部･地元企業応援部･リスク統括部信用リスク統括室･コンプライアンス統括部の各担当役員、部室長	経営管理部 リスク統括部信用 リスク統括室	必要に応じ随時開催	地域における金融の円滑化をスムーズに実施していくことを目的に、お客さまに対する信用供与、お客さまからの債務の弁済に係る負担の軽減の申込みがあった場合等における対応、等に関する事項の協議･報告
営業戦略委員会	社長	社長、代表取締役、常勤取締役、執行役員、経営管理部･営業統括部･営業統括部ローンビジネス部･営業統括部情報リレーション室･融資部･リスク統括部信用リスク統括室の各部室長、地域ＣＥＯ、地域オフィサー	営業統括部 経営管理部	原則月1回、但し必要に応じ随時開催	中期経営計画ならびに年度収益計画の達成に向けて、ビジネスモデルの浸透状況や業績･収益状況の把握、個々の営業戦略の有効性等の検証･修正･見直し

(注) 平成24年10月1日現在

〔図表9〕担当業務別役員名一覧

〔りそなホールディングス〕

担当業務等	担当役員	現職
コーポレートコミュニケーション部担当 兼人材サービス部担当 兼コーポレートガバナンス事務局担当	東　和浩	取締役兼代表執行役副社長
グループ戦略部〔りそな銀行経営管理〕担当	岩田 直樹	執行役
グループ戦略部〔埼玉りそな銀行経営管理〕担当	上條 正仁	執行役
グループ戦略部〔近畿大阪銀行経営管理〕担当	池田 博之	執行役
オペレーション改革部担当 兼購買戦略部担当 兼IT企画部担当	池田 一義	執行役
リスク統括部担当 兼信用リスク統括部担当	松井 浩一	執行役
コンプライアンス統括部担当	西東　久	執行役
財務部長 兼グループ戦略部〔ファイナンス・グループALM・IR〕担当	野村　眞	執行役
信用リスク統括部長 兼リスク統括部副担当	葛野 正直	執行役
内部監査部長	宇野 保範	執行役
グループ戦略部長 兼金融マーケティング研究所担当	増田 賢一朗	執行役

〔注〕平成24年10月1日現在

〔りそな銀行〕

担当業務等	担当役員	現職
西日本担当統括(*1) 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(*2) 兼信託部門担当統括〔*3〕	廣冨 靖以	代表取締役副社長兼執行役員
コーポレートガバナンス事務局担当	東　和浩	代表取締役副社長兼執行役員
審査部担当 兼融資管理部担当	喜沢 弘幸	取締役兼専務執行役員
コーポレートビジネス部担当 兼法人ソリューション営業部担当 兼公共法人部担当	田村 泰博	取締役兼専務執行役員
首都圏地域担当 兼独立店担当(*4)	山口 伸淑	取締役兼専務執行役員
オペレーション改革部担当 兼システム部担当	池田 一義	取締役兼専務執行役員
人材サービス部担当 兼人材育成部担当	原　俊樹	常務執行役員
コンプライアンス統括部担当 兼サービス改革部担当	西東　久	常務執行役員
神奈川地域担当	岩田 一男	常務執行役員
リスク統括部担当 兼信託業務管理部担当	松井 浩一	常務執行役員
経営管理部担当	菅　哲哉	常務執行役員
年金営業部担当 兼信託ビジネス部担当	古川 裕二	常務執行役員
大阪地域担当 兼大阪地域担当〔市内北ブロック担当〕	根来 茂樹	常務執行役員
コンシューマービジネス部担当 兼コンシューマー営業部担当 兼ローン営業部担当 兼ローン管理部担当	土屋 隆志	常務執行役員
多摩地域担当	中尾 安志	常務執行役員
年金信託部担当	辰野 敏彦	執行役員
信託財産運用部担当 兼アセットマネジメント部担当	西岡 明彦	執行役員
審査部副担当	森下 清市	執行役員
大阪地域担当〔市外北ブロック担当〕	伊東 弘美	執行役員
ひょうご地域担当	植田 伸吾	執行役員
首都圏地域担当〔中央ブロック担当〕	荒木 俊也	執行役員
大阪地域担当〔市外南ブロック担当〕	佐藤 洋誓	執行役員
総合資金部担当	吉本 敬司	執行役員
システム部長	白鳥 哲也	執行役員
融資企画部担当	桑原 亨二	執行役員
地域サポート部担当	阿部 光男	執行役員
奈良地域担当	牧野 正人	執行役員
名古屋営業本部長 兼名古屋営業本部担当 兼独立店担当(*5)	宮嶋　孝	執行役員
リスク統括部副担当 兼信託業務管理部副担当	葛野 正直	執行役員
不動産営業部担当 兼不動産ビジネス部担当	荒川 進次	執行役員
内部監査部担当	宇野 保範	執行役員
東京営業部長	平山 泰行	執行役員
大阪営業部長	小坂　肇	執行役員
首都圏地域担当〔都心ブロック担当〕	大橋 正彦	執行役員
首都圏地域担当〔西ブロック担当〕	浅井　哲	執行役員
首都圏地域担当〔東ブロック担当〕	川島 高博	執行役員
大阪地域担当〔市内南ブロック担当〕	木村 滋樹	執行役員
年金営業部長	八田 恭忠	執行役員

〔注〕平成24年10月1日現在

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

(＊2)独立店：和歌山支店、広島支店

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

(＊4)独立店：札幌支店、宇都宮支店、前橋支店、仙台支店、長岡支店、松本支店、甲府支店

(＊5)独立店：浜松支店、津支店

（図表9）担当業務別役員名一覧

（埼玉りそな銀行）

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

（注）平成24年10月1日現在

（近畿大阪銀行）

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

（注）平成24年10月1日現在

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

(残高) (億円)

		24/3月末 実績 (A)	24/9月末 実績 (B)	備考	25/3月末 計画 (C)
国内貸出	ｲﾝﾊﾟｸﾄﾛｰﾝを含むﾍﾞｰｽ	258,991	259,915		262,227
	ｲﾝﾊﾟｸﾄﾛｰﾝを除くﾍﾞｰｽ	258,206	258,524		260,935
中小企業向け貸出(注)	ｲﾝﾊﾟｸﾄﾛｰﾝを含むﾍﾞｰｽ	91,996	90,830		90,984
	ｲﾝﾊﾟｸﾄﾛｰﾝを除くﾍﾞｰｽ	91,841	90,610		90,829
うち保証協会保証付貸出		17,132	16,508		16,616
個人向け貸出(事業用資金を除く)		117,383	118,291		121,084
うち住宅ローン		112,175	113,178		115,871
その他		49,610	50,793		50,158
海外貸出		1,513	1,793		1,827
合計		260,504	261,709		264,055

(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)

		24/9月末 実績 (B)-(A)+(ｱ)	備考	25/3月末 計画 (C)-(A)+(ｲ)
国内貸出	ｲﾝﾊﾟｸﾄﾛｰﾝを含むﾍﾞｰｽ	1,978		4,748
	ｲﾝﾊﾟｸﾄﾛｰﾝを除くﾍﾞｰｽ	1,372		4,240
中小企業向け貸出	ｲﾝﾊﾟｸﾄﾛｰﾝを含むﾍﾞｰｽ	▲ 207		300
	ｲﾝﾊﾟｸﾄﾛｰﾝを除くﾍﾞｰｽ	▲ 272		300

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

(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	24/9月期 実績 (ｱ)		備考	24年度中 計画 (ｲ)	
不良債権処理	763	(580)			
貸出金償却(注1)	0	(0)			
部分直接償却実施額(注2)	187	(166)			
協定銀行等への資産売却額(注3)	-	-			
上記以外への不良債権売却額	6	(6)			
その他の処理額(注4)	569	(407)			
債権流動化(注5)	▲ 190	(▲ 3)			
私募債等(注6)	481	(381)			
子会社等(注7)	-	-			
計	1,053	(958)		1,511	(1,311)

(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	[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。 ・また上記管理方針に基づいて、具体的指針を「グループリスク管理規程」に、基本原則を「グループ・クレジット・ポリシー」に定めています。 ・グループ各銀行は、「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」「グループ・クレジット・ポリシー」に則って、各々の業務特性に応じたリスク管理方針・規程等を制定しており、それに基づいた管理を実施しています。 [体制・リスク管理部署] ・当グループでは、持株会社における信用リスク管理部署を信用リスク統括部と定めています。 信用リスク統括部は、グループにおける信用格付や自己査定の制度統一化について中心的役割を担うとともに、定期的にグループの信用リスクの状況をモニタリングし、経営陣に報告を行い、必要に応じグループ各銀行に対して指導・助言を行っています。 また信用リスク統括部は、グループ各銀行における主要な方針・規程類等の制定・改廃に関する事前協議を通じて、グループの各銀行の信用リスク管理体制の維持・強化に努めています。 ・グループ各銀行においては、牽制機能を確保するため、営業推進部署から独立した信用リスク管理部署と与信審査部署を設置しています。 ・加えて与信管理の適切性検証の観点から、与信監査部署を設置しています。 [リスク管理手法] ・持株会社において「グループ・クレジット・シーリング制度」を制定し、グループ各銀行はこれに準拠した「クレジット・シーリング制度」を整備することにより、同一先への過度な与信集中を防止する体制を構築しています。 ・グループ各銀行においては、信用格付や自己査定をはじめとする信用リスク管理に関する手続・マニュアルなどを整備し、管理体制の強化を図っています。 ・グループ各銀行においては、与信先の業態、資金使途、および返済原資の把握などを通じて、厳格な個別与信審査を行っています。 ・グループ各銀行においては、信用リスクの計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。	・グループの24年3月末の与信ポートフォリオの状況について、経営会議・取締役会等に報告。 ・グループ各銀行の24年3月末および24年6月末のリスク管理の状況（信用リスク額を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。 ・グループ各銀行の24年度下期リスク限度計画（信用リスク限度を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に付議し設定。

(図表12) リスク管理の状況

	管理体制	当期における改善等の状況
マーケットリスク	[規定・基本方針] ・グループ全体の市場リスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。 ・また上記管理方針に基づいて、具体的指針を「グループリスク管理規程」に定めています。 ・グループ各銀行は、「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」に則って、各々の業務特性に応じたリスク管理方針・規程等を制定しており、それに基づいた管理を実施しています。 [体制・リスク管理部署] ・当グループでは、持株会社における市場リスク管理部署をリスク統括部と定めています。 リスク統括部は、グループ全体の市場リスクの状況について一元的にモニタリング・分析を行い、持株会社の経営陣に報告するとともに、必要に応じ各銀行に指導・助言を行っています。 またリスク統括部は、グループ各銀行が制定・改廃する方針・規程類、設定する上限枠・損失限度等の妥当性の検証を通じて、グループ各銀行の市場リスク管理体制の維持・強化に努めています。 ・グループ各銀行においては、市場リスク管理にあたり、取引実施部署（フロント・オフィス）、リスク管理部署（ミドル・オフィス）および事務管理部署（バック・オフィス）を分離し相互牽制機能を確保しています。 各銀行の市場リスク管理部署は、市場リスクの状況を定期的に経営陣および持株会社へ報告するとともに、リスク管理方針・規程等を整備し、管理の高度化に努めています。 [リスク管理手法] ・リスクを一定のレベルに抑制するよう、市場リスク限度、投資株式リスク限度を設定し、適切に管理しています。 ・また市場リスクの算出は、一定の保有期間および一定の信頼水準において被る最大損失額（ＶａＲ）により行っています。 ・グループ各銀行は、業務内容に応じて上限枠（ＶａＲ、ポジション、残高等）・損失限度枠等を設定し、その遵守状況を適切に管理しています。 ・また、グループ各銀行は、自己資本規制(バーゼルⅡ)における、アウトライヤー基準の銀行勘定金利リスクに関し、定期的にモニタリングを行い管理しています。	・グループ各銀行の24年3月末および24年6月末のリスク管理の状況（投資株式リスク額・市場リスク額を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。 ・グループ各銀行の24年度下期のリスク限度計画（投資株式リスク限度・市場リスク限度を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に付議し設定。
流動性リスク	[規定・基本方針] ・グループ全体の流動性リスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。 ・また上記管理方針に基づいて、具体的指針を「グループリスク管理規程」に定めています。 ・グループ各銀行は、「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」に則って、各々の業務特性に応じたリスク管理方針・規程等を制定しており、それに基づいた管理を実施しています。 [体制・リスク管理部署] ・当グループでは、持株会社における流動性リスク管理部署をリスク統括部と定めています。 リスク統括部は、グループ全体の流動性リスク管理を統括し、リスクの状況を持株会社の経営陣に報告するとともに、必要に応じ各銀行に指導・助言を行っています。 またリスク統括部は、グループ各銀行が制定または改廃する方針・規程類、設定するガイドライン等の妥当性の検証を通じて、グループ各銀行の流動性リスク管理体制の維持・強化に努めています。 ・グループ各銀行においては、資金繰り管理部署と流動性リスク管理部署の相互牽制を柱とした流動性リスク管理体制としています。 [リスク管理手法] ・グループ各銀行は、持株会社と事前協議の上、各銀行の流動性リスクの状況に応じて流動性リスク管理指標にガイドラインを設定し管理しています。 ・流動性リスクの状況の評価については、平常時と緊急時に区分し、流動性緊急時の対応について予め緊急時における対応体制を定めておくとともに、緊急時フェーズを３段階に分け、各段階に応じた対策を整備しています。	・流動性リスクの状況の評価の定義の明確化のため「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」を改定。 ・グループ各銀行においても同様の改定を実施。 ・グループの24年3月末および24年6月末の流動性リスクの状況について、持株会社の経営会議・取締役会に報告。 ・グループ各銀行は持株会社と事前協議の上、24年度下期の流動性リスクの状況を評価し、ガイドラインを設定。

(図表12) リスク管理の状況

	管理体制	当期における改善等の状況
オペレーショナルリスク（EDPリスクも含む）	[規定・基本方針] ・グループ全体の事務リスク、システムリスク等を含むオペレーショナルリスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。 ・また上記管理方針に基づいて、具体的指針を「グループリスク管理規程」に、具体的な管理手続きを「オペレーショナルリスク管理要領」に定めています。 ・グループ各銀行および関連会社は、「グループリスク管理方針」に基づき、オペレーショナルリスクに関する管理方針・管理規程等を定め、事務リスク、システムリスク、法務･コンプライアンスリスク等を含めてオペレーショナルリスクを総合的に管理しています。 ・グループ各銀行は、「グループリスク管理方針」に基づき、システムリスクに関する管理方針等を定めています。 ・グループ内のシステム障害等に備えて、「グループ危機管理基本方針」、「グループ危機管理体制に関する規程」、「システム障害対策規程」を制定し、障害対応体制を整備しています。 [体制・リスク管理部署] ○オペレーショナルリスク･事務リスク ・当グループでは、持株会社におけるオペレーショナルリスク管理部署をリスク統括部と定めています。 また持株会社における事務リスク管理部署をリスク統括部（本部事務）、ならびにオペレーション改革部（営業店・センター事務）と定めています。 リスク統括部は、グループのオペレーショナルリスク全般の発生状況をモニタリングし、各銀行に対して指導・助言を行います。 ・グループ各銀行においても、事務リスクの管理部署およびオペレーショナルリスクの総合的管理部署を定めています。 ・グループ各銀行において、オペレーショナルリスクに係る重大な問題発生時に電子メール等により経営陣へ速やかに報告する「オペレーショナルリスク関連事象発生時の第一報制度」を設けています。 ○システムリスク ・当グループでは、持株会社におけるシステムリスク管理部署をＩＴ企画部と定めています。 ＩＴ企画部は、各銀行に対しシステムリスク管理態勢の整備について指導・助言を行います。 ・各銀行においても、システムリスクの管理部署を設けており、「グループリスク管理方針」に基づく管理を実施しています。 [リスク管理手法] ○オペレーショナルリスク･事務リスク ・グループ各銀行では、各銀行の業務に沿った事務手順を定め、事務事故・事務ミス等の防止に努めています。また、内部管理の一環として自主検査制度等を導入し、チェックを行っています。 ・グループ各銀行および関連会社において、オペレーショナルリスクに関するＣＳＡ（統制自己評価）を実施し、事故の顕在化防止を目的とした予防的取組みを強化しています。 ・持株会社でグループ共通の報告・管理基準を定めており、これに則って各銀行は事務ミス等オペレーショナルリスクの発生状況を管理しています。 収集した事務ミス等のデータは、管理上の問題点把握、事務プロセスの見直し、リスクの計量化等に活用しています。 ○システムリスク ・持株会社ではシステムリスクの管理基準（セキュリティスタンダード）を定め、グループ各銀行が当該スタンダードに準拠していることを毎年評価しています。 グループ各銀行において実施する自己評価等を用いて問題点を分析し、各銀行に対して改善策を策定させる等の指導・助言を行っています。	・グループ各銀行の23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。 ・グループ各銀行の24年度下期のリスク限度計画（オペレーショナルリスク相当額を含む）について、持株会社の経営会議・取締役会に付議し設定。

(図表12) リスク管理の状況

	管理体制	当期における改善等の状況
法務リスク	[規定・基本方針] ・グループ全体の法務・コンプライアンスリスク等を含むオペレーショナルリスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。 また上記管理方針に基づいて、具体的指針を「グループリスク管理規程」に、具体的な管理手続を「オペレーショナルリスク管理要領」に定めています。 ・グループ各銀行および関連会社は、「グループリスク管理方針」に基づき、オペレーショナルリスクに関する管理方針および管理規程等を定め、法務・コンプライアンスリスクを含むオペレーショナルリスクを総合的に管理しています。 [体制・リスク管理部署] ・当グループでは、持株会社における法務・コンプライアンスリスク管理部署をコンプライアンス統括部と定めています。 ・法務・コンプライアンスリスクは、あらゆる業務に内在するリスクであるとの認識から、持株会社およびグループ各銀行の本部各部がそれぞれ責任をもって一次的な管理を行うとともに、各銀行のコンプライアンス統括部署が社内の法務・コンプライアンスリスクの統括管理を行っています。 [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部における管理については、各銀行の各部署に配置されたコンプライアンス責任者を中心に、法令等遵守に関するチェック制度を通じて実施しています。 ・更に、持株会社およびグループ各銀行のコンプライアンス統括部署が、各銀行における本部各部の諸施策の適法性について、必要に応じて顧問弁護士等とも連携しながらチェックを実施する等、法務・コンプライアンスリスクの極小化を図っています。 ・また、持株会社は、グループ各銀行から訴訟状況等の法務・コンプライアンスリスクの状況についての報告を受けることにより、グループ全体の状況を把握し、必要に応じて指導・助言を行っています。グループ全体の訴訟等の状況については、持株会社の取締役会へ定期的に報告を行っています。	・グループ各銀行の23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。
レピュテーショナルリスク	[規定・基本方針] ・グループ全体のレピュテーショナルリスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。 ・また上記管理方針に基づいて、具体的指針を「グループリスク管理規程」に定めています。 ・グループ各銀行は、「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」に則って、リスク管理方針・規程等を制定しており、それに基づいた管理をしています。 ・風評等による危機対応力強化の観点からレピュテーショナルリスク対策室の設置などを定めた「風評等による危機管理規程」を、また、レピュテーショナルリスク関連事象の報告基準などを定めた「レピュテーショナルリスク報告に係るガイドライン」を制定しています。 ・「広報ガイドブック」、「情報開示規程」を制定し、具体的なルールを定めています。 [体制・リスク管理部署] ・当グループでは、持株会社におけるレピュテーショナルリスク管理部署をコーポレートコミュニケーション部と定めています。 コーポレートコミュニケーション部は、グループ全体のレピュテーショナルリスク管理を一元的に行っています。 [リスク管理手法] ・社会、お客さま、株主等に当社グループの現状を正確に理解してもらうために、適時、適切な情報開示等により信頼の維持・向上を図り、リスクの顕在化の未然防止に努めています。また、レピュテーショナルリスクは、マスコミ報道、評判・風評、風説などを契機に顕在化するため、インターネット上の風説やマスコミの憶測記事など、各種媒体等の確認を通じてリスク顕在化事象の早期把握を行っています。	

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

(銀信合算) (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	24/9月末 実績(単体)	24/9月末 実績(連結)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	743	772	686	718
危険債権	4,125	4,138	4,020	4,049
要管理債権	1,349	1,574	1,501	1,737
小計(A)	6,218	6,485	6,208	6,504
正常債権	261,792	262,093	262,964	263,349
合計(B)	268,011	268,579	269,172	269,854
比率(A)/(B)	2.32%	2.41%	2.30%	2.41%

(銀行勘定) (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	24/9月末 実績(単体)	24/9月末 実績(連結)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	741	769	684	715
危険債権	4,107	4,120	4,005	4,033
要管理債権	1,328	1,553	1,480	1,716
小計(A)	6,176	6,443	6,169	6,466
正常債権	261,215	261,516	262,429	262,814
合計(B)	267,392	267,960	268,598	269,281
比率(A)/(B)	2.31%	2.40%	2.29%	2.40%

(信託勘定) (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	24/9月末 実績(単体)	24/9月末 実績(連結)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	2	2	2	2
危険債権	17	17	15	15
要管理債権	21	21	20	20
小計(A)	41	41	38	38
正常債権	577	577	535	535
合計(B)	619	619	573	573
比率(A)/(B)	6.70%	6.70%	6.70%	6.70%

引当金の状況 (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	24/9月末 実績(単体)	24/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	1,611	2,344	1,406	2,120
個別貸倒引当金	1,377	1,453	1,225	1,294
特定海外債権引当勘定	0	0	0	0
貸倒引当金 計	2,988	3,798	2,632	3,415
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
偶発損失引当金	43	43	47	47
小 計	3,032	3,842	2,679	3,462
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	1	1	1	1
小 計	1	1	1	1
合 計	3,034	3,844	2,681	3,464

(図表13)金融再生法開示債権の状況 [りそな銀行]

(銀信合算) (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	24/9月末 実績(単体)	24/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	487	494	452	459
危険債権	2,778	2,792	2,610	2,639
要管理債権	826	856	980	1,005
小計(A)	4,092	4,143	4,044	4,104
正常債権	173,899	174,376	174,314	174,894
合計(B)	177,991	178,519	178,358	178,999
比率(A)/(B)	2.29%	2.32%	2.26%	2.29%

(銀行勘定) (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	24/9月末 実績(単体)	24/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	484	491	450	457
危険債権	2,761	2,774	2,595	2,624
要管理債権	805	835	959	984
小計(A)	4,051	4,101	4,005	4,066
正常債権	173,321	173,798	173,778	174,359
合計(B)	177,372	177,900	177,784	178,425
比率(A)/(B)	2.28%	2.30%	2.25%	2.27%

(信託勘定) (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	24/9月末 実績(単体)	24/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	2	2	2	2
危険債権	17	17	15	15
要管理債権	21	21	20	20
小計(A)	41	41	38	38
正常債権	577	577	535	535
合計(B)	619	619	573	573
比率(A)/(B)	6.70%	6.70%	6.70%	6.70%

引当金の状況 (億円)

	24/3月末 実績(単体)	24/3月末 実績(連結)	24/9月末 実績(単体)	24/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	1,176	1,184	1,032	1,051
個別貸倒引当金	1,069	1,069	886	886
特定海外債権引当勘定	0	0	0	0
貸倒引当金 計	2,245	2,253	1,918	1,937
債権売却損失引当金	-	-	-	-
特定債務者支援引当金	-	-	-	-
偶発損失引当金	22	22	24	24
小 計	2,267	2,275	1,942	1,961
特別留保金	-	-	-	-
債権償却準備金	1	1	1	1
小 計	1	1	1	1
合 計	2,269	2,277	1,944	1,962

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

(銀信合算) (億円、%)

	24/3月末 実績 (単体)	24/3月末 実績 (連結)	24/9月末 実績 (単体)	24/9月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	125	126	116	118
延滞債権額(B)	4,377	4,416	4,242	4,299
3か月以上延滞債権額(C)	44	44	33	33
貸出条件緩和債権額(D)	1,304	1,529	1,467	1,703
①金利減免債権	0	0	5	5
②金利支払猶予債権	30	30	17	17
③経営支援先に対する債権	1	1	148	148
④元本返済猶予債権	1,271	1,496	1,295	1,531
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	5,851	6,117	5,860	6,155
部分直接償却	3,463	3,492	3,312	3,342
総貸出金(F)	260,504	261,023	261,709	262,305
比率　合計(E)/総貸出(F)	2.24%	2.34%	2.23%	2.34%

(銀行勘定) (億円、%)

	24/3月末 実績 (単体)	24/3月末 実績 (連結)	24/9月末 実績 (単体)	24/9月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	124	126	116	118
延滞債権額(B)	4,357	4,396	4,225	4,281
3か月以上延滞債権額(C)	44	44	33	33
貸出条件緩和債権額(D)	1,283	1,508	1,446	1,683
①金利減免債権	0	0	5	5
②金利支払猶予債権	30	30	17	17
③経営支援先に対する債権	1	1	148	148
④元本返済猶予債権	1,250	1,475	1,274	1,511
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	5,810	6,076	5,822	6,117
部分直接償却	3,463	3,492	3,312	3,342
総貸出金(F)	259,885	260,404	261,135	261,731
比率　合計(E)/総貸出(F)	2.23%	2.33%	2.22%	2.33%

(信託勘定) (億円、%)

	24/3月末 実績 (単体)	24/3月末 実績 (連結)	24/9月末 実績 (単体)	24/9月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	0	0	0	0
延滞債権額(B)	20	20	17	17
3か月以上延滞債権額(C)	-	-	0	0
貸出条件緩和債権額(D)	21	21	20	20
①金利減免債権	-	-	-	-
②金利支払猶予債権	0	0	-	-
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	21	21	20	20
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	41	41	38	38
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	619	619	573	573
比率　合計(E)/総貸出(F)	6.70%	6.70%	6.70%	6.70%

(図表14) リスク管理債権情報 [りそな銀行]

(銀信合算) (億円、%)

	24/3月末 実績 (単体)	24/3月末 実績 (連結)	24/9月末 実績 (単体)	24/9月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	64	64	51	51
延滞債権額(B)	2,846	2,865	2,675	2,709
3か月以上延滞債権額(C)	33	33	22	22
貸出条件緩和債権額(D)	792	822	957	982
①金利減免債権	0	0	0	0
②金利支払猶予債権	26	26	13	13
③経営支援先に対する債権	1	1	148	148
④元本返済猶予債権	763	794	795	820
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	3,737	3,786	3,707	3,766
部分直接償却	2,957	2,957	2,861	2,861
総貸出金(F)	171,234	171,732	171,615	172,187
比率　合計(E)/総貸出(F)	2.18%	2.20%	2.16%	2.18%

(銀行勘定) (億円、%)

	24/3月末 実績 (単体)	24/3月末 実績 (連結)	24/9月末 実績 (単体)	24/9月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	64	64	51	51
延滞債権額(B)	2,825	2,845	2,657	2,692
3か月以上延滞債権額(C)	33	33	22	22
貸出条件緩和債権額(D)	771	801	937	961
①金利減免債権	0	0	0	0
②金利支払猶予債権	26	26	13	13
③経営支援先に対する債権	1	1	148	148
④元本返済猶予債権	742	773	775	799
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	3,695	3,745	3,669	3,728
部分直接償却	2,957	2,957	2,861	2,861
総貸出金(F)	170,614	171,113	171,041	171,613
比率　合計(E)/総貸出(F)	2.16%	2.18%	2.14%	2.17%

(信託勘定) (億円、%)

	24/3月末 実績 (単体)	24/3月末 実績 (連結)	24/9月末 実績 (単体)	24/9月末 実績 (連結)
破綻先債権額(A)	0	0	0	0
延滞債権額(B)	20	20	17	17
3か月以上延滞債権額(C)	-	-	0	0
貸出条件緩和債権額(D)	21	21	20	20
①金利減免債権	-	-	-	-
②金利支払猶予債権	0	0	-	-
③経営支援先に対する債権	-	-	-	-
④元本返済猶予債権	21	21	20	20
⑤その他	-	-	-	-
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	41	41	38	38
部分直接償却	-	-	-	-
総貸出金(F)	619	619	573	573
比率　合計(E)/総貸出(F)	6.70%	6.70%	6.70%	6.70%

⑴図表15⑴ 不良債権処理状況 ［ 傘下銀行合算:りそな銀行＋埼玉りそな銀行＋近畿大阪銀行 ］

(単体) (億円)

	24/3月期 実績	24/9月期 実績	25/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A⑴	845	158	
うち銀行勘定	845	158	
個別貸倒引当金繰入額	379	14	
貸出金償却等(C)	458	140	
貸出金償却	431	132	
ＣＣＰＣ向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損等	4	▲ 2	
債権放棄損	-	-	
未払費用	23	10	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	▲0	▲ 0	
偶発損失引当金繰入額	7	3	
うち信託勘定	▲0	▲ 0	
貸出金償却等(C)	▲0	▲ 0	
貸出金償却	0	-	
ＣＣＰＣ向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	▲0	▲ 0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 492	▲ 204	
合計(A)＋(B) (注2)	44	▲ 112	200

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	237	164	
グロス直接償却等(C)＋(D)	695	304	

(連結) (億円)

	24/3月期 実績	24/9月期 実績	25/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A⑴	1,026	239	
うち銀行勘定	1,027	239	
個別貸倒引当金繰入額	480	66	
貸出金償却等(C)	539	168	
貸出金償却	498	160	
ＣＣＰＣ向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損等	17	▲ 2	
債権放棄損	-	-	
未払費用	23	10	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	▲0	▲ 0	
偶発損失引当金繰入額	7	3	
うち信託勘定	▲0	▲ 0	
貸出金償却等(C)	▲0	▲ 0	
貸出金償却	0	-	
ＣＣＰＣ向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	▲0	▲ 0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 576	▲ 224	
合計(A)＋(B) (注2)	138	▲ 53	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	320	275	
グロス直接償却等(C)＋(D)	859	444	

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第５３条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(注2) 24/3月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲307億円(単体)、▲312億円(連結)をそれぞれ加算。
24/9月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲67億円(単体)、▲68億円(連結)をそれぞれ加算。

(図表15) 不良債権処理状況 [りそな銀行]

(単体) (億円)

	24/3月期 実績	24/9月期 実績	25/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	619	70	
うち銀行勘定	620	70	
個別貸倒引当金繰入額	267	▲ 34	
貸出金償却等(C)	347	103	
貸出金償却	336	100	
ＣＣＰＣ向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損等	2	▲ 1	
債権放棄損	-	-	
未払費用	8	4	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	▲0	▲ 0	
偶発損失引当金繰入額	5	2	
うち信託勘定	▲0	▲ 0	
貸出金償却等(C)	▲0	▲ 0	
貸出金償却	0	-	
ＣＣＰＣ向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	▲0	▲ 0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 416	▲ 144	
合計(A)＋(B) (注2)	▲ 60	▲ 130	100

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	155	148	
グロス直接償却等(C)＋(D)	502	251	

(連結) (億円)

	24/3月期 実績	24/9月期 実績	25/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	620	71	
うち銀行勘定	621	71	
個別貸倒引当金繰入額	267	▲ 34	
貸出金償却等(C)	348	104	
貸出金償却	337	101	
ＣＣＰＣ向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損等	2	▲ 1	
債権放棄損	-	-	
未払費用	8	4	
債権売却損失引当金繰入額	-	-	
特定債務者支援引当金繰入額	-	-	
特定海外債権引当勘定繰入	▲0	▲ 0	
偶発損失引当金繰入額	5	2	
うち信託勘定	▲0	▲ 0	
貸出金償却等(C)	▲0	▲ 0	
貸出金償却	0	-	
ＣＣＰＣ向け債権売却損	-	-	
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	
その他債権売却損	▲0	▲ 0	
債権放棄損	-	-	
一般貸倒引当金繰入額(B)	▲ 418	▲ 133	
合計(A)＋(B) (注2)	▲ 64	▲ 118	

<参考>

貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	155	148	
グロス直接償却等(C)＋(D)	503	252	

(注1) 金融機能の再生のための緊急措置に関する法律第５３条で定められた協定銀行等への債権売却損。

(注2) 24/3月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲263億円(単体)、▲267億円(連結)をそれぞれ加算。
24/9月期の合計には与信費用に含まれる償却債権取立益▲56億円(単体)、▲57億円(連結)をそれぞれ加算。

(図表17) 倒産先一覧 [りそな銀行]

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
SA	-	-	-	-
A	-	-	-	-
B	-	-	-	-
C	2	28	1	12
D	1	1	-	-
E	4	7	1	1
F	9	14	5	10
G	5	16	3	2
H	2	3	3	5
I	8	20	11	32
J	9	20	16	44
格付なし	-	-	-	-

(注1) 小口 (与信額50百万円未満) は除いております。

(注2) 金額は貸出金・支払承諾・外国為替、銀行保証付私募債を合計 (部分直接償却前) した「与信ベース」であります。

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

(注4) 「格付なし」となるのは、以下に該当する先です。

① 与信額 (極度) 100百万円未満の個人

② 与信額 (極度) 100百万円未満の信用保証協会保証、預金担保、関連会社保証付ローンのみの先

③ 新設会社等で財務データのない先

(※) 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

	24/9月末実績 (億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	452
危険債権	2,610
要管理債権	980
正常債権	174,314
総与信残高	178,358

(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	-	-	-	-
D	-	-	-	-
E	1	0	1	0
F	1	0	-	-
G	2	1	3	2
H	2	1	-	-
I	7	11	5	6
J	6	31	10	28
格付なし	1	0	1	0

(注1) 小口 (与信額50百万円未満) は除いております。

(注2) 金額は貸出金・支払承諾・外国為替、銀行保証付私募債を合計 (部分直接償却前) した「与信ベース」であります。

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

(注4) 「格付なし」となるのは、以下に該当する先です。

①与信額 (極度) 100百万円未満の個人

②与信額 (極度) 100百万円未満の信用保証協会保証、預金担保、関連会社保証付ローンのみの先

③新設会社等で財務データのない先

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	24/9月末実績 (億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	132
危険債権	824
要管理債権	237
正常債権	64,798
総与信残高	65,992

(図表17) 倒産先一覧 [近畿大阪銀行]

(件、億円)

行内格付	倒産1期前の行内格付		倒産半期前の行内格付	
	件数	金額	件数	金額
SA	-	-	-	-
A	-	-	-	-
B	-	-	-	-
C	1	1	-	-
D	-	-	-	-
E	4	5	2	2
F	2	3	2	3
G	3	4	4	8
H	-	-	1	0
I	6	9	4	6
J	1	1	4	3
格付なし	-	-	-	-

(注1) 小口 (与信額50百万円未満) は除いております。

(注2) 金額は貸出金・支払承諾・外国為替、銀行保証付私募債を合計 (部分直接償却前) した「与信ベース」であります。

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

(注4) 「格付なし」となるのは、以下に該当する先です。

①プロパー与信のある与信額30百万円未満の個人先

②預金・信用保証協会・保証会社の担保・保証で保全充足している先で与信額50百万円未満の先

③新設会社等で財務データのない先

(参考) 金融再生法開示債権の状況

	24/9月末実績 (億円)
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	101
危険債権	584
要管理債権	283
正常債権	23,852
総与信残高	24,822

(図表18) 評価損益総括表 (24年9月末、単体)

[傘下銀行合算:りそな銀行＋埼玉りそな銀行＋近畿大阪銀行]

有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	21,812	660	660	0
	債券	21,812	660	660	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	313	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	249	-	-	-
	その他	64	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	83,348	1,123	1,423	300
	債券	75,707	227	244	16
	株式	4,585	921	1,163	242
	その他	3,055	▲ 25	15	41
	金銭の信託	-	-	-	-

その他 (億円)

	貸借対照表価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産 (注1)	1,881	1,067	▲ 814	29	844
その他不動産	18	17	▲ 1	1	2
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

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

ただし、旧あさひ銀行よりの継承分については、10年3月に実施。

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18) 評価損益総括表 (24年9月末、単体)

[りそな銀行]

有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	14,581	354	354	-
	債券	14,581	354	354	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	291	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	227	-	-	-
	その他	64	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	47,053	624	900	275
	債券	41,451	67	82	14
	株式	3,490	570	804	234
	その他	2,112	▲ 13	13	27
	金銭の信託	-	-	-	-

その他 (億円)

	貸借対照表価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産 (注1)	1,353	718	▲ 635	13	648
その他不動産	0	1	0	0	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

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

ただし、旧あさひ銀行よりの継承分については、10年3月に実施。

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18) 評価損益総括表 (24年9月末、連結)

[傘下銀行合算:りそな銀行＋埼玉りそな銀行＋近畿大阪銀行]

有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	21,812	660	660	0
	債券	21,812	660	660	0
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	567	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	566	-	-	-
	その他	0	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	83,368	1,123	1,423	300
	債券	75,707	227	244	16
	株式	4,585	921	1,163	242
	その他	3,075	▲ 25	15	41
	金銭の信託	-	-	-	-

その他 (億円)

	貸借対照表価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産 (注1)	1,881	1,067	▲ 814	29	844
その他不動産	18	17	▲ 1	1	2
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

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

ただし、旧あさひ銀行よりの継承分については、10年3月に実施。

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表18) 評価損益総括表 (24年9月末、連結)

[りそな銀行]

有価証券 (億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	14,581	354	354	-
	債券	14,581	354	354	-
	株式	-	-	-	-
	その他	-	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	567	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	566	-	-	-
	その他	0	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	47,073	624	900	275
	債券	41,451	67	82	14
	株式	3,490	570	804	234
	その他	2,132	▲ 13	13	27
	金銭の信託	-	-	-	-

その他 (億円)

	貸借対照表価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産 (注1)	1,353	718	▲ 635	13	648
その他不動産	0	1	0	0	-
その他資産(注2)	-	-	-	-	-

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

ただし、旧あさひ銀行よりの継承分については、10年3月に実施。

(注2)デリバティブ取引、債務保証等の偶発債務に係る損益を含む。

(図表19)オフバランス取引総括表［りそなホールディングス・連結］

(億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	24/3月末	24/9月末	24/3月末	24/9月末
金融先物取引	1,901	2,302	-	-
金利スワップ	529,002	553,802	8,073	9,396
通貨スワップ	24,610	21,316	1,801	1,611
先物外国為替取引	16,756	14,367	713	600
金利オプションの買い	20,091	21,601	289	375
通貨オプションの買い	13,403	11,535	1,952	1,676
その他の金融派生商品	-	0	-	44
一括ネッティング契約による与信相当額削除効果	-	-	▲6,579	▲7,732
合　　計	605,766	624,926	6,251	5,972

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

(図表19)オフバランス取引総括表［りそな銀行・連結］

(億円)

	契約金額・想定元本		信用リスク相当額(与信相当額)	
	24/3月末	24/9月末	24/3月末	24/9月末
金融先物取引	1,452	2,068	-	-
金利スワップ	528,418	553,492	8,058	9,381
通貨スワップ	24,047	20,785	1,774	1,586
先物外国為替取引	16,590	14,260	707	597
金利オプションの買い	20,041	21,457	286	375
通貨オプションの買い	13,332	11,467	1,945	1,669
その他の金融派生商品	-	-	-	44
一括ネッティング契約による与信相当額削除効果	-	-	▲6,588	▲7,748
合　　計	603,883	623,531	6,184	5,905

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

(図表20)信用力別構成(24/9月末時点)［傘下銀行合算：りそな銀行＋埼玉りそな銀行＋近畿大阪銀行］

(億円)

	格付BBB/Baa以上に相当する信用力を有する取引先	格付BB/Ba以下に相当する信用力を有する取引先	その他(注)	合　計
信用リスク相当額(与信相当額)	11,781	1,216	5	13,001
信用コスト	3	33	0	36
信用リスク量	36	86	0	122

(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。