

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14年12月  
株式会社 リそなホールディングス

## 目 次

### (概要) 経営の概況

1 . 14/9月期決算の概況 - - - - -	1
2 . 経営健全化計画の履行概況 - - - - -	12
( 1 ) 業務再構築等の進捗状況 - - - - -	12
( 2 ) 経営合理化の進捗状況 - - - - -	23
( 3 ) 不良債権処理の進捗状況 - - - - -	25
( 4 ) 国内向け貸出の進捗状況 - - - - -	28
( 5 ) 配当政策の状況及び今後の考え方 - - - - -	39

### (図表)

1 収益動向及び計画 - - - - -	40
2 自己資本比率の推移 - - - - -	44
5 部門別純収益動向 - - - - -	50
6 リストラ計画 - - - - -	52
7 子会社・関連会社一覧 - - - - -	53
10 貸出金の推移 - - - - -	55
12 リスク管理の状況 - - - - -	56
13 法第3条第2項の措置後の財務内容 - - - - -	60
14 リスク管理債権情報 - - - - -	61
15 不良債権処理状況 - - - - -	62
16 不良債権償却原資 - - - - -	63
17 倒産先一覧 - - - - -	64
18 評価損益総括表 - - - - -	66
19 オフバランス取引総括表 - - - - -	68
20 信用力別構成 - - - - -	69

## 1. 14 / 9 月期決算の概況

### りそなホールディングス

りそなホールディングス単体の中間決算は、経常利益が 10 億円、中間純利益が 8 億円となりました。

営業収益は、受取配当金の他、子会社の経営指導・管理に係る手数料及び貸付金利息収入により 66 億円となりました。一方、営業費用は、経費や借入金利息支払いにより 54 億円となり、営業利益は 11 億円となっております。

この結果、当中間期末の剰余金は、前期繰越利益 96 億円と合わせて 104 億円となりました。

### 傘下銀行合算

(14 年 9 月期の業績)

(単位：億円)

	13 年 9 月期 (実績)	14 年 9 月期 (実績)	前年同期比
業務粗利益	4,068	3,907	161
うち信託報酬	183	155	27
うち資金利益	3,286	2,954	332
うち役務取引等利益	343	306	36
うち特定取引利益	80	119	39
うちその他業務利益	175	371	196
一般貸倒引当金繰入( )	181	493	312
経費	2,439	2,255	184
業務純益	1,448	1,158	289
< 実勢業務純益：(注 1) >	1,641	1,669	27
< コア業務純益：(注 2) >	1,522	1,398	123
臨時損益	5,565	1,021	4,543
うち株式等損益	4,078	97	3,981
うち不良債権処理( )	1,421	986	434
経常利益	4,116	136	4,253
特別損益	12	51	64
税引前利益	4,104	84	4,189
法人税等調整額等( )	1,623	16	1,639
中間利益	2,480	68	2,549

(注 1) 信託勘定不良債権処理・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

(注 2) 債券関係損益・信託勘定不良債権処理・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

### イ. 業務粗利益

業務粗利益は 3,907 億円となり前年同期比 161 億円減少いたしました。

資金利益は、国内資金粗利鞘が 0.13% 改善したものの、貸出金平残が前年同期比 3 兆 6,000 億円減少したほか、あさひ銀行の海外撤退に伴う国際業務資金利益の減少 72 億円もあり、

前年同期比 332 億円減少して 2,954 億円となりました。

国内・国際部門別では、国内資金利益は 2,949 億円、国際部門資金利益は 5 億円となっております。

そのほか国債関連損益が好調だったことから、その他業務利益が 196 億円増加し 371 億円となりました。

#### ロ．経費

経費は、再編・統合に伴う費用 28 億円の発生があったものの、効率化の推進により、2,255 億円となり、前年同期比 184 億円減少いたしました。

#### ハ．一般貸倒引当金繰入額

一般貸倒引当金繰入額は、将来の与信リスクを排除するため、要管理先債権に対する引当強化を行ったことから、前年同期比 312 億円増加し 493 億円の繰入を行いました。

#### ニ．業務純益

以上の結果、一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前の実勢業務純益は、前年同期比 27 億円増加して 1,669 億円となりました。

業務純益は、一般貸倒引当金の増加により 1,158 億円と前年同期比 289 億円減少しております。

#### ホ．臨時損益（株式等関連損益、不良債権処理額）

14 年 3 月期に株式保有リスクを抜本的に縮減するため、30%以上の含み損率の株式をすべて減損処理したため、株式市況が一段と下落した中でも、減損処理額はグループ全体で 128 億円に止まりました。一方、株式売却にも積極的に取り組みましたが、株式相場の低迷を受け売却額は、1,450 億円と期初計画比約 40%の進捗となっております（うち退職給付信託設定のための売却 179 億円）。これに伴う売却益は 185 億円、売却損は 84 億円となりましたが、株式関係損益は前年同期比 3,981 億円改善し 97 億円の損失となりました。

不良債権処理額は、一般貸倒引当金繰入額も含め 1,480 億円と前年同期比 122 億円減少しております。大和銀行、あさひ銀行については、前期に実施した引当強化によりほぼ期初見込みどおりとなり、実勢業務純益の範囲内で処理いたしました。近畿大阪銀行については、抜本的な不良債権処理を実施したことから、期初見込比約 520 億円の大幅な増加となりました。

#### ヘ．経常利益、中間利益

以上の結果、経常利益は 136 億円と前年同期比 4,253 億円増加しております。

特別損益は不動産売却損 89 億円を主因に 51 億円の損失、法人税、住民税及び事業税は 34 億円、法人税等調整額は 18 億円となった結果、中間利益は 68 億円となりました。

(剰余金の推移)

剰余金の計画については、各優先株式の一斉転換期限までに買入消却を行いうる剰余金をりそなホールディングスにて確保することを基本としておりますが、14/9期のりそなホールディングスの剰余金は104億円となっており、15/3期に計画しておりました剰余金残高111億円は既に概ね確保いたしております。

(りそなホールディングスの剰余金残高)

14/3期実績	14/9期実績	15/3期計画
199	104	111

なお、自己資本充実の観点からりそなホールディングスと傘下銀行の合算剰余金についても目標を定めておりますが、14/9末の合算剰余金の状況は以下のとおりとなっております。

(りそなホールディングスと傘下銀行の合算剰余金残高)

14/3期実績	14/9期実績	15/3期計画
215 (16)	493 (389)	720 (609)

(注)( )内は、うち傘下銀行合算剰余金。なお、剰余金がマイナスの場合はゼロとして計算しております。

(15年3月期業績見込み)

(単位：億円)

	15年3月期 計画	15年3月期	
		見込み	計画比
業務粗利益	8,136	7,843	293
経費	4,751	4,715	36
実勢業務純益	3,385	3,128	257
株式関係損益	-	195	195
不良債権処理額	1,877	3,054	1,177
経常利益	972	53	919
特別損益	121	48	73
当期純損益	441	69	510

(注) 不良債権処理額には信託勘定不良債権処理額及び一般貸倒引当金繰入額を含んでおります。

15年3月期の傘下5行合算での当期損益は69億円の損失計上となり、計画を大きく下回る見込みとなっております。

こうした厳しい環境を踏まえ、既に中間期決算において大幅赤字を計上することとなった近畿大阪銀行につきましては、抜本的な経営効率化、営業力の強化を図るための収益増強策を策定し、今後着実に実行していくこととしております。

また、他の銀行におきましても、今後、金融再生プログラムにおいて示された各施策の具体化の内容・影響も踏まえ、経営健全化計画の着実な履行に努めるべく、改めて収益増強策等について検討していくこととしております。

大和銀行

(14年9月期の業績)

(単位：億円)

	13年9月期 (実績)	14年9月期 (実績)	前年同期比
業務粗利益	1,330	1,282	47
(うち国内資金利益)	881	847	34
(うち債券関係損益)	51	178	127
一般貸倒引当金繰入( )	133	113	19
経費	808	728	79
業務純益	388	440	51
<実勢業務純益：(注1)>	533	570	37
<コア業務純益：(注2)>	482	391	90
臨時損益	3,986	393	3,592
うち株式等損益	3,068	90	2,978
うち不良債権処理( )	774	304	470
経常利益	3,598	46	3,644
特別損益	22	18	3
税引前利益	3,575	64	3,640
法人税等調整額等( )	1,368	9	1,359
中間利益	2,207	74	2,281

(注1) 信託勘定不良債権処理・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

(注2) 債券関係損益・信託勘定不良債権処理・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

14年3月期決算における積極的な不良債権処理により、今中間期の与信関連費用は、一般貸倒引当金繰入額、信託勘定不良債権処理額も含め435億円と業務純益の範囲内に収まりました。

株式関係損益については、前期に含み損率が30%以上の銘柄を一律減損処理したため、日経平均が2,000円程度下落(期末日前1ヶ月平均ベース)した中でも、減損処理額(上場・店頭銘柄)は14億円と少額なものとなり、株式等損益は90億円の損失となりました。

実勢業務純益が期初見込みどおり推移し、上記臨時損益も予想の範囲内となったため、中間利益は74億円とほぼ期初計画(80億円)を達成しております。

しかし、上記のとおり株式相場の一段の下落により、株式含み損が1,269億円拡大し1,874億円となったことから、資本勘定は1,217億円減少し2,962億円となりました。資本増強のため、9月に優先出資証券を679億円発行いたしました。連結自己資本比率は7.52%と前期末に比し0.83%低下しております。

また、単体自己資本比率も7.58%と大幅な低下となっております。

(15年3月期業績見込み)

イ．業務純益等

預貸金利鞘の改善(約0.07%)を見込むものの、資金運用平残が前期比減少するため、資金収支は前期比70億円程度の減少を予想しております。信託報酬は、りそな信託銀行株式会社へ会社分割により年金・法人信託を移転したため、前期比326億円減少し100億円程度となる見込みです。一方、手数料収益は60億円、特定取引収益も約65億円の増収を見込んでおります。経費については、統合費用約80億円を織込むものの、前期比50億円程度減少し約1,540億円となる見込みです。

この結果、実勢業務純益は920億円を予想しております。

ロ．不良債権処理損失等

本年10月30日に発表された「金融再生プログラム」の趣旨を踏まえ、要管理先債権への引当強化に加え、不良債権のオフバランス化を加速させるため、一般貸倒引当金を含めた不良債権処理額は、期初見込比400億円増加の1,100億円を見込んでおります。

ハ．経常利益、当期利益

以上の結果、経常損益は240億円の損失となり、当期損益も200億円の損失計上となる見込みです。

あさひ銀行

(14年9月期の業績)

(単位：億円)

	13年9月期 (実績)	14年9月期 (実績)	前年同期比
業務粗利益	2,279	2,030	248
(うち国内資金利益)	1,915	1,690	225
(うち債券関係損益)	63	66	3
一般貸倒引当金繰入( )	43	122	79
経費	1,264	1,138	125
業務純益	972	770	201
<実勢業務純益:(注1)>	1,015	892	122
<コア業務純益:(注2)>	952	825	126
臨時損益	1,516	446	1,069
うち株式関係損益	1,013	17	1,030
うち不良債権処理額( )	553	321	232
経常利益	544	323	868
特別損益	25	78	52
法人税、住民税及び事業税( )	2	2	0
法人税等調整額( )	274	-	274
中間利益	297	243	541

(注1) 一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

(注2) 債券関係損益・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

不良債権処理につきましては、前期決算において年間5,316億円に及ぶ抜本的な処理を実施したことにより、今中間期は、一般貸倒引当金繰入額も含め443億円と業務純益の範囲内に収まっております。

株式関係損益については、前期決算において、含み損率30%以上の銘柄全てについて減損処理を行うなど、株式含み損の一括処理を実施した結果、当中間期後半の株式相場下落の中でも、株式等償却は76億円に止まり、株式関係損益は17億円となりました。

実勢業務純益は、前年同期比122億円減少の892億円となりましたが、12年9月期(773億円)及び11年9月期(797億円)の実績を上回る業績を確保しております。

この結果、今中間期の決算につきましては、前年度後半の『変革の180日』において実行した「健全な財務体質への変革」と「安定的な収益力の構築」の着実な成果として、経常利益323億円、中間利益243億円を計上し、黒字を回復することができました。

しかし、株式市場の低迷による株式含み損の拡大もあり、連結自己資本比率は7.79%と前期末比低下することとなりました。



(15年3月期業績見込み)

イ．業務純益等

業務純益については、利鞘改善の推進や、役務収益等の非金利収益拡充、さらに徹底した経費全般にわたる圧縮努力等により、実勢業務純益は1,730億円を見込んでおります。

ロ．不良債権処理損失等

不良債権処理損失につきましては、景気動向及び不良債権問題の早期決着に対する社会的要請等を踏まえて、現時点では通期1,300億円程度を見込んでおり、業務純益の範囲内での対応が可能と考えております。

また、株式関係損益につきましても、引続き価格変動リスクの圧縮に努めつつ、ほぼ中間期並みの損益を維持する計画であります。

ハ．経常利益、当期利益

以上により、経常利益は320億円、当期利益は220億円を予想しております。

近畿大阪銀行

(14年9月期の業績)

(単位：億円)

	13年9月期 (実績)	14年9月期 (実績)	前年同期比
業務粗利益	436	465	28
(うち資金利益)	412	415	2
(うち債券関係損益)	0	23	22
一般貸倒引当金繰入( )	3	258	254
経費	350	322	28
業務純益	81	115	197
<実勢業務純益：(注1)>	85	142	57
<コア業務純益：(注2)>	84	119	34
臨時損益	58	176	117
うち株式関係損益	4	22	27
うち不良債権処理( )	91	360	268
経常利益	22	292	314
特別損益	15	6	8
税引前当期利益	38	285	323
法人税等調整額等( )	15	0	14
中間利益	23	285	309

(注1) 一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

(注2) 債券関係損益、一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

長期化する景気低迷等、現下の厳しい環境を踏まえ、将来の貸倒リスクを抜本的に排除するとともに、りそなグループの統合効果の早期実現を目指し、期初予想を大幅に上回る不良債権処理を実施した結果、当中間期の不良債権処理は360億円、これに一般貸倒引当金繰入258億円を加えた与信関連費用は618億円となりました。

また、株式の減損処理については、含み損率が50%以上のものはすべて、含み損率30%から50%のものについては株価の回復可能性を厳格に判断して実施した結果、処理額は28億円となりました。

この結果、一般貸倒引当金繰入前の実勢業務純益は142億円と期初予想116億円を上回ったものの、中間利益は285億円と大幅な欠損金を計上することになりました。

また、自己資本比率は単体7.00%、連結7.24%となりました。

(15年3月期業績見込み)

イ．業務純益等

貸出金の平残減少による減少要因はあるものの、資金運用調達利回差の改善(約0.09%)により国内資金利益は前年並の783億円を見込んでおります。

経費については、人件費を20億円、物件費を26億円それぞれ圧縮し、前期比46億円の減少を見込んでおります。

以上により、一般貸倒引当金繰入前の実勢業務純益は前期比123億円増加の307億円を予想しております。

ロ．不良債権処理損失等

一般貸倒引当金繰入を含めた不良債権処理額(与信関連費用)は653億円を見込んでおります。下期においても引き続きバルクセール等によるオフバランス化を進めていきます。

ハ．経常利益、当期利益

以上により、経常利益は188億円、当期利益は190億円を見込んでおります。

奈良銀行

(14年9月期の業績)

(単位：百万円)

	13年9月期 (実績)	14年9月期	
		(実績)	前年同期比
業務粗利益	2,308	2,065	243
(うち資金利益)	1,833	1,748	85
(うち債券関係損益)	359	176	183
一般貸倒引当金繰入( )	105	-	105
経費	1,588	1,678	90
業務純益	615	386	228
<実勢業務純益：(注1)>	720	386	333
<コア業務純益：(注2)>	360	210	149
臨時損益	355	291	63
うち株式等損益	153	201	47
うち不良債権処理( )	151	-	151
経常利益	260	95	164
特別損益	3	117	114
税引前利益	263	213	50
法人税等調整額等( )	110	89	20
中間利益	153	123	29

(注1) 一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

(注2) 債券関係損益・一般貸倒引当金繰入を除いた業務純益です。

14年3月期決算における積極的な不良債権処理により、今中間期の与信関連費用は、個別貸倒引当金繰入額が95百万円あったものの、一般貸倒引当金取崩し額が213百万円となり、合計で117百万円の取崩し超過となりました。なお、この取崩し超過額は特別利益に計上しております。

株式関係損益については、日経平均が2,000円程度下落（期末日前1ヶ月平均ベース）したため、減損処理額（上場・店頭銘柄）が171百万円と前年同期比17百万円増加し、株式関連損失は201百万円となりました。

実勢業務純益は、業務粗利益243百万円減少と経費90百万円の増加により386百万円と前年同期比333百万円の減少となったため、中間利益は123百万円と前年同期比29百万円減少いたしました。

自己資本比率は、リスクアセットが24億円増加したため、8.23%と14年3月比0.07%低下いたしました。

（15年3月期業績見込み）

#### イ．業務純益等

預貸金のボリュームアップおよび利回りの改善を主因に、資金利益37億円を見込んでおります。一方、役務関係収益は、投資信託販売・生命保険販売等の手数料収入増加を見込んでおります。

経費については、統合関係費用やシステム関連費用等の発生が見込まれますが、引き続き合理化等に注力してまいります。

以上により、業務純益は9億円と前年度比4億円の増加を見込んでおります。

#### ロ．不良債権処理損失等

景気低迷の長期化や最終処理も勘案し、1億円を見込んでおります。

#### ハ．経常利益、当期利益

以上より、経常利益は前期比13億円増加の5億円、当期利益は4億円と前期比9億円の増加を予想しております。

りそな信託銀行

(14年9月期の業績)

(単位：億円)

	14年9月期 (実績)
業務粗利益	108
(うち信託報酬)	115
(うち役務取引等利益)	6
一般貸倒引当金繰入( )	-
経費( )	48
業務純益	59
臨時損益	2
うち東京都・大阪府外形標準事業税( )	2
経常利益	57
特別損益	0
税引前中間利益	57
法人税等調整額等( )	22
中間利益	35

(注)りそな信託銀行は13年12月10日設立のため、前中間期実績はございません。

14年3月1日に大和銀行より年金・法人信託部門を会社分割の方法により事業の承継を受け、営業を開始いたしました。

実質的な初年度となる14年度中間期の損益状況につきましては、業務粗利益は108億円、経費は48億円、業務純益は59億円となりました。

また、東京都・大阪府外形標準事業税が2億円となったことから、経常利益、税引前利益とも57億円となりました。

これから法人税等調整額22億円を差し引いた中間利益は35億円となりました。

なお、自己資本比率は、183.03%となっております。

(15年3月期業績見込み)

内外運用環境の低迷という厳しい状況が続いておりますが、高い専門性とグループの総合力を融合し、お客様によりご満足いただける提案をさせていただくことで、粗利益の拡充を図るとともに、経費の一層の削減に努めることにより、業務純益として161億円を見込んでおります。

また、税金等を差し引いた当期純利益は96億円を見込んでおります。

## 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

#### 傘下銀行再編の進捗状況

13年12月、大和銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行は、共同で持株会社大和銀ホールディングス(現りそなホールディングス)を設立し、経営統合いたしました。さらに、14年3月にはあさひ銀行がグループに参画し、東西に強固な営業基盤を有する金融グループとなりました。

りそなグループは、「地域金融機関の連合体」として、お客様とのリレーションシップを重視したきめ細かい営業を展開するとともに、質の高いサービスを提供していくことを目指しており、このために以下のとおり傘下銀行の再編を進めております。

#### - 大和銀行の年金・法人信託部門の分社・合併化 -

14年3月に専門性の強化と収益責任の明確化を図るため、大和銀行の年金・法人信託部門を分社化し、「大和銀信託銀行(現りそな信託銀行)」として、営業を開始いたしました。また、同月、国内金融機関およびクレディ・アグリコル・グループとの合併化により、同信託銀行の基盤および機能を一層強化いたしました。

#### - あさひ信託銀行の統合 -

グループ内で重複する信託機能を整理、統合することで、効率化とノウハウの融合を図るため、あさひ銀行の子会社であるあさひ信託銀行を、業務毎に大和銀行とりそな信託銀行に統合いたしました。具体的には、14年9月に法人信託業務(\*1)をりそな信託銀行に営業譲渡し、14年10月にその他の業務(\*2)を合併により、大和銀行に承継いたしました。

(\*1) 証券投資信託、退職給付信託、特金外・年金特定信託

(\*2) 金銭債権の信託、土地信託、特定贈与信託

#### - 「りそな銀行」「埼玉りそな銀行」の設置 -

15年3月に、分割・合併により、大和銀行とあさひ銀行の店舗等を統合・再編し、「りそな銀行」と「埼玉りそな銀行」を設置することとしており、現在その準備作業を進めております。

埼玉りそな銀行は、埼玉地区の全顧客層を対象として、地域に密着した営業を展開し、お客様のニーズにきめ細かく対応してまいります。

また、りそな銀行やりそな信託銀行との連携により、従来よりも広範で質の高いサービスを提供してまいります。

(\*) 14年8月27日にあさひ銀行の埼玉県内の営業等を承継する受皿会社として、「株式会社埼玉りそな銀行(当社100%子会社)」を設立いたしました。同社は15年3月に会社分割によりあさひ銀行より営業を承継した後に銀行としての営業を開始する予定です。

りそな銀行は、大和銀行およびあさひ銀行の店舗のうち、埼玉りそな銀行に承継する店舗以外の全店舗を承継いたしますが、これらの店舗では、埼玉りそな銀行と同様に、それぞれ各地域の特性に応じた地域密着の営業を展開してまいります。

また、大和銀行およびあさひ銀行の専門的サービス（デリバティブ、不動産等）に係る機能をりそな銀行に集約することにより高度化を図り、りそな銀行がグループの共通プラットフォームの一つとして、グループの全てのお客様にこうしたサービスを提供できる体制を整備いたします。

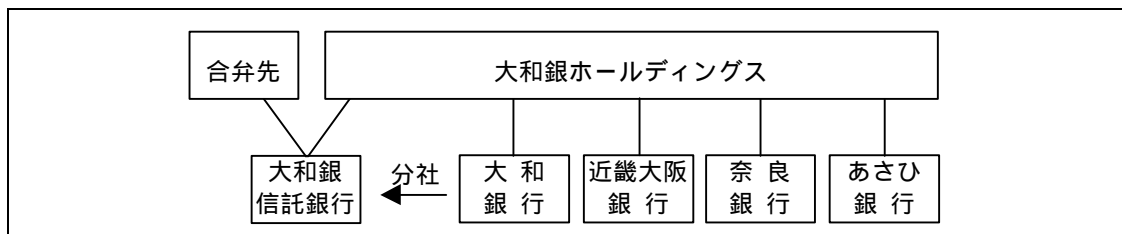
- その他の地域の再編方針等 -

大阪地区および奈良地区でも、16年度以降、りそな銀行、近畿大阪銀行、奈良銀行の間で再編を実施し、「大阪りそな銀行」および「奈良りそな銀行」を設置する方向で、検討を進めてまいります。

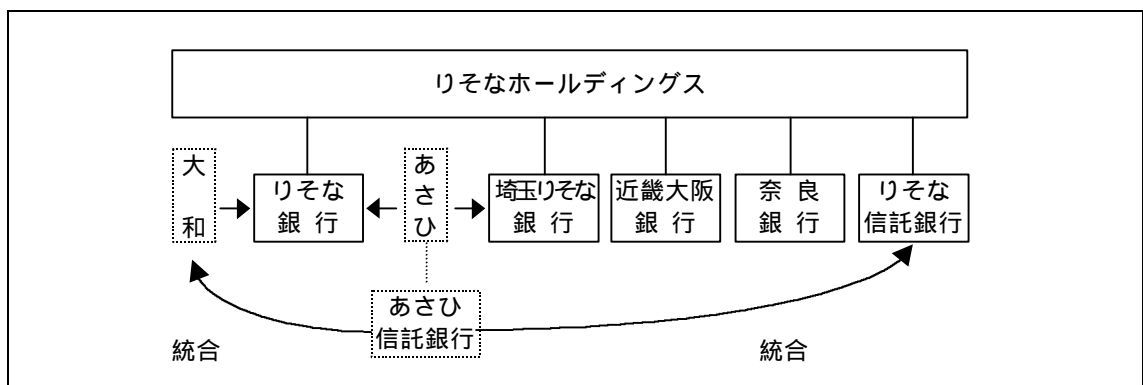
また、引続き、他の金融機関のグループへの参画を展望し、地域金融機関の連合体を目指してまいります。

（傘下銀行の再編ステップ）

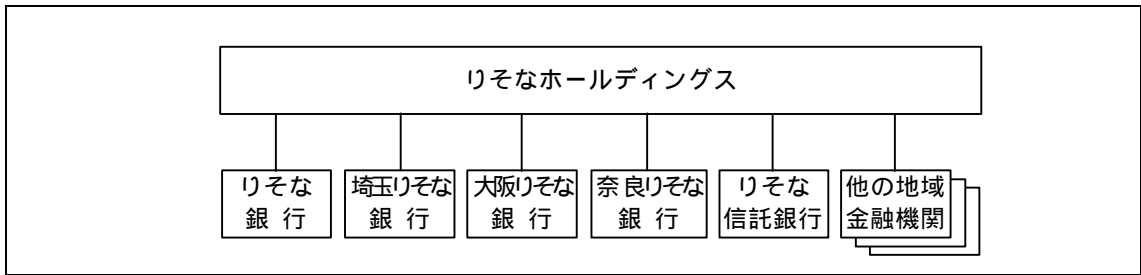
大和銀行の年金・法人信託部門の分社・合併化（14年3月）



あさひ信託銀行の統合（14年9、10月）および「りそな銀行」「埼玉りそな銀行」の設置（15年3月）



16年度以降の再編





## 事業戦略

りそなグループは、「地域金融機関の連合体」として、地域に密着し、お取引先とのリレーションシップを重視したきめ細かい営業を行う一方で、グループ各行が有するリテール業務に関するノウハウ等をグループで共有、融合させることにより、従来よりも広範囲で質の高いサービスを実現していくことを目指し、業務の再構築等を進めております。

具体的な重点施策は以下のとおりです。

### - 個人分野 -

#### イ．ローン業務

住宅ローンは、りそなグループにおける最重点商品として位置づけ、住宅ローンセンター等の専門チャネルを中心に推進体制を強化しております。さらに、グループの商品体系、取扱基準、審査内容の統一化を図るとともに、本部への事務集中やシステム化等を行うことにより、グループで効率的な運営体制を構築していく予定です。これにより、他行比競争力のある商品提供やサービスの向上を図り、住宅ローンにおけるトップブランドを確立してまいります。

##### (a) 推進体制の強化

###### ( ) 住宅ローンセンターの強化・拡充

現在全国 70 ヶ所ある拠点をさらに 10 ヶ所程度増設し、住宅ローンにおける充実した推進拠点網を確保することで、地場住宅業者に対してきめ細かい対応を行っていく方針です。さらに、住宅ローンセンターの機能を傘下銀行間で共同利用するなどグループの拠点を効率的に活用するとともに、大手住宅業者に対しては、グループのネットワークを活かし、地域的に補完し合うことで、住宅ローンニーズの吸収を図ってまいります。

平成 14 年度上期につきましては、近畿大阪銀行にて、守口住宅ローンセンターと豊中住宅ローンセンターの 2 ヶ所を新設し、拠点を拡充するとともに、グループ拠点の効率活用、並びに顧客利便性の向上を図るため、大和銀行新宿住宅ローンセンターをあさひ銀行との共同センターとし、あさひ銀行難波住宅ローンセンターを大和銀行・近畿大阪銀行との共同センターといたしました。

###### 【りそなグループの住宅ローンセンター拠点数（14 年 9 月現在）】

	首都圏	関西圏	その他	合計
大和銀行	4	5	0	9
近畿大阪銀行	0	10	0	10
奈良銀行	0	1	0	1
あさひ銀行	44	5	1	50
合計	48	21	1	70

###### ( ) ダイレクトチャネルサービスの展開

グループ共同でインターネット等を利用したダイレクトチャネルサービスを導入するこ

とにより、無担保ローンを中心とした各種ローンにおいて、消費者の利便性の向上を図ってまいります。

平成 14 年度につきましては、10 月に近畿大阪銀行で信販会社と提携し、インターネット・郵便・電話・ファックスで利用可能なダイレクトチャンネルで取り扱う商品を導入いたしました。

( )その他

あさひ銀行の住宅ローンパス(\*)を奈良銀行の住宅ローン相談会に派遣するなど、ノウハウの共有やインフラの共通利用に努めております。

(\*)「住宅移動相談コーナー」(ローンパス)は住宅展示場などでの住宅ローン相談会においてお客様に身近で、気軽にご相談頂ける相談コーナーとして活躍しております。

(b)商品体系の統一化等

住宅金融公庫の縮小に伴うお客さまの資金調達への不安を解消させる商品等を含め、多様化するお客さまのニーズを満たす商品をグループで共同して開発しております。

平成 14 年度上期におきましては、グループのシナジー効果の早期発揮に向け、住宅金融公庫協調融資商品「すまい・るパッケージ(\*)」を傘下 4 行の統一商品として取扱を開始しました。(8 月末現在 523 件 / 全国シェア約 50%)

(\*)住宅金融公庫と審査基準を一元化し、公庫融資と本商品を合わせた融資額が所要資金の最高 80%まで利用可能としている商品です。また、公庫融資と本商品で適用金利を組み合わせることで金利面でのリスク分散が図れるとともに、銀行が住宅金融公庫の住宅融資保険をかけることで、事務手数料以外の保証料等が不要となっております。

(c)住宅ローンのシステム化等

平成 14 年度上期につきましては、審査迅速化・事務効率化のために、あさひ銀行において「住宅ローン業務支援システム(\*)」を稼働いたしました。同システムにつきましては、あさひ銀行での運用成果を踏まえ、グループ各行への導入を検討していく予定にしております。

(\*) 審査期間の短縮・迅速化と住宅ローン業務の効率化・堅確化を狙いとして、住宅ローンの受付から実行、実行後の管理・回収までの流れを一連化したビジネスモデル。

<主な特徴>

申込データのファックスOCR化

- ・営業現場でOCR仕様の申込書(事前照会・正式申込)を事務集中センターにファックスで送信し、OCR入力することにより、データ入力時間を削減します。
- ・保証会社で実施する外部信用情報機関への信用照会は、OCR入力されたデータを使用し、自動照会することで、照会時間を短縮します。

審査モデルによる判定機能の導入

- ・従来の審査方法に加え、過去に取扱った住宅ローン案件の属性等を分析して開発した審査モデルによる判定基準を導入します。本審査基準を導入することにより、審査結果の均質化を図ります。

担保評価の適正化

- ・豊富な不動産売買時価情報を保有する(株)東京カンテイの「担保評価システム」と連携することで適時適正な時価データを入手し、より適正な担保評価を行います。

今後とも住宅ローンにおいて、競争力のあるプライシングを行うため、マーケティング・商品開発・審査・実行・管理・回収まで一貫したシステムを構築するとともに、各種事務処理の本部集中化により、ローコストオペレーションを実現し、コスト削減を図って

まいります。また、信用リスクの計量化やそれを背景とした審査システムをグループ全体に導入することで、審査の標準化とスピード審査の実現を図ってまいります。

## ロ．投資信託の販売

成長性、収益性が高い投資信託を個人分野においてローン事業に並ぶ柱とすべく、グループ全体で積極的に推進しております。

### (a)商品ラインアップ拡充

株式市場が不安定な状況が続く中、従来から取扱をしている株式投資信託商品に加え、リスク限定型投信の投入や相場動向に左右されずパフォーマンスを追求するマーケット・ニュートラル型投信を積極的に投入しております。

平成14年度上期は、5月に、グループ共通商品として、リスク限定の単位型投信「ユニットピアプラス(\*)」、7月に同「ユニットピア(\*)」を募集し、グループ全体で396億円販売いたしました。さらに9月に、「ニュートロン」(日本株マーケット・ニュートラル)の共同キャンペーンを実施し、88億円販売しております。

(\*)本商品は、りそなグループが業務提携しているクレディ・アグリコルグループと共同で開発した商品で、りそなグループ各行とクレディ・アグリコルの間では、定期的に顧客ニーズ・市場動向の分析・新規商品の提案等を目的とした「商品会議」を開催しております。

### (b)グループ共同プロモーションの展開

経営統合に伴うノウハウの共有によるシナジー効果の実現に向け、以下のとおり4行共同プロモーション活動を実施いたしました。

リスク限定型投信「ユニットピアプラス」の共同募集	実施時期	平成14年5~6月
リスク限定型投信「ユニットピア」の共同募集	実施時期	平成14年7月
フィデリティ投信、共通取扱い3商品の販売キャンペーン	実施時期	平成14年8~9月
マーケット・ニュートラル型投信「ニュートロン」の販売キャンペーン	実施時期	平成14年9月

キャンペーン内容	販売実績
「ユニットピアプラス」の共同募集	168億円
「ユニットピア」の共同募集	228億円
フィデリティファンド販売キャンペーン	40億円
「ニュートロン」販売キャンペーン	88億円
合計	524億円

## ハ．プライベートバンキング業務

資金運用、相続・事業継承、不動産の有効活用等、お客さまが持つさまざまなニーズに対して、グループの有する機能を最大限に活用して、長期的な視点からひとりひとりにきめ細かい対応を行うことにより、お客さまに選ばれる銀行となるための体制構築を進めております。

### (a)グループによる信託機能の活用

大和銀行において培ってきた遺言信託・遺産整理業務等の信託機能をりそなグループ全体で活用することで、従来の相談内容に信託機能を加えた総合的な提案をお客さまに行っております。

遺言信託や遺産整理業務等のニーズのあるお客さまについては、お客さまの要請により

大和銀行を紹介する体制を整備しており、14 年度上期の実績は以下のとおりとなりました。

【りそなグループ内遺言信託・遺産整理紹介獲得実績】

		グループ合計			
		近畿大阪	奈良	あさひ	
紹介	件数	350 件	106 件	9 件	235 件
受託実績	件数	130 件	57 件	1 件	72 件
	受託金額	218 億円	61 億円	0.4 億円	156 億円

また、14 年度上期は、りそなグループ共同での相続相談会や講演会等を多数開催し、お客さまに好評をいただいております。引き続き広くグループの機能を提供できる体制を整備してまいります。

(b)業務推進体制

一定のスキルを持つ渉外スタッフ（FP）を各銀行に配置し、富裕層のお客さまを直接担当し、資産の管理・運用をお手伝いする体制としており、今後、地域に密着したプライベートバンキング業務を展開していくこととしております。

また、大和銀行の遺言信託・遺産整理業務等の機能をさらに強化し、グループ各行の渉外担当者をバックアップする専門チームをりそな銀行に設置し、グループの共通プラットフォームとすることで、営業推進力の強化を図ってまいります。

二．保険の販売

りそなグループでは、保険の窓口販売を投資信託に続く個人分野における手数料収入の柱とすべく、販売担当者のスキルアップを図り、保険会社、共同代理店との連携強化により、収益増強を図っております。特に、住宅ローンの強化と併せて、長期火災保険等の販売を強化してまいります。平成 14 年度上期につきましては、住宅ローン火災保険をグループ合計で 4,680 件獲得しております。

また、平成 14 年 10 月より、新たに銀行での窓口販売が認められた個人年金保険の取り扱いを開始致しました。グループとして、変額年金保険を中心に販売体制を整え、フィードバックの拡大、顧客利便性の向上につとめてまいります。

- 法人分野 -

イ．中小・スモール企業への支援強化

(a)中小企業サポートセンターの拡充

保証協会保証付融資や事業性公的融資等を専門とする営業支援センターである中小企業サポートセンターのグループ各行での導入を一層進展させることで（\*）、顧客利便性の向上ならびに効率的な運営体制の充実を図っております。

（\*）中小企業サポートセンター：14 年度に近畿大阪銀行と奈良銀行にも設置し、現在、大和銀行 8 カ所（大阪：6 カ所、東京：2 カ所）、近畿大阪銀行 6 カ所（大阪：6 カ所）、奈良銀行 1 カ所（奈良：1 カ所）に設置いたしております。

## (b) 中小企業向け商品

平成 14 年度上期は、グループ各行共通の中小企業貸出増強施策として、中小企業向けファンド「リージョナル」を創設いたしました。本ファンドは、グループ各行のバリエーション豊かな商品ラインナップの中から地域特性やお客さまの規模に応じた商品が選択できるもので、幅広くお客さまにご利用いただいております。

また、中小企業に対する新たな資金調達手段の提供と地域貢献を目的として、本年 10 月より大阪府と大和銀行の連携により「大阪府 C L O 融資制度 B 方式」の取扱を開始致しました。

その他、大和銀行やあさひ銀行が信用保証協会と提携した独自商品、あさひ銀行のスコアリングシステムを利用した中小企業向けローン「リテール 4 8」、大和銀行、近畿大阪銀行の事業者ローン「スーパーダנק」等、各行でのノウハウを基に開発した商品をりそなグループ全体に拡充することにより、今後とも利便性の高い商品を広くお客さまに提供してまいります。

## ロ. スコアリング審査を活用した融資審査制度の導入

これまでリテール分野で蓄積してきた中小企業の「財務データ」「取引データ」を統計理論に基づき分析し、財務面および定性面を組み合わせるとともに、中小企業に特有な事情を反映した、独自の審査モデルを活用した新たな融資審査制度の導入を検討してまいります。

同制度につきましては、まず、あさひ銀行で導入し（11 月導入済）あさひ銀行の運用成果を踏まえ、グループ各行へ導入していく予定にしております。

## ハ. 法人顧客基盤拡大への取組み

専担スタッフを配して、お客さまのニーズにきめ細かくお答えしていく大和銀行の法人新規開拓拠点「法人営業室」をはじめとして、地域の優良中小企業開拓を目的とした拠点・体制をグループ全体で拡充および再配置することにより、積極的に法人取引基盤の拡大に取り組んでおります。

### 【法人営業室（大和銀行）新規開拓先実績】

	12 年上期	12 年下期	13 年上期	13 年下期	14 年上期
累計先数（件）	49	368	828	1,090	1,269
与信残高（億円）	36	285	635	796	949

### 【コーポレート推進室（近畿大阪銀行）新規開拓先実績】

	13 年上期	13 年下期	14 年上期
獲得先数（件）	125	249	204
実行残高（億円）	105	309	185

(\* ) 13 年上期より設置いたしております。

## 二. 中小企業の成長支援コンサルティングの体制強化

株式公開、M & A、ベンチャー支援、その他営業情報や新規事業提案等の分野において、グループのネットワークの有効活用により、資金ニーズにとどまらずお客さまの幅広い

ニーズに対するソリューションを提供しております。

平成 13 年 10 月に法人向けの総合金融相談コーナーとして大和銀行で開設したコンサルティングプラザ(「りそな御堂筋プラザ」)に次いで、首都圏においてもお客さまの幅広いニーズにお応えするため、平成 14 年 7 月にあさひ銀行本店内に「りそな大手町プラザ」を開設しました。

#### - 年金・法人信託分野 -

グループ共通の年金・法人信託のプラットフォームであるりそな信託銀行は、従来以上にお客さまへの良質なサービスを提供するため、14 年 3 月にクレディ・アグリコルグループとの資産運用分野における業務提携を行い、運用ノウハウの活用等による運用力の強化を図ると共に、グループでの信託代理業務を通じた顧客基盤の拡大等により、一層の機能・基盤強化を図っております。

#### イ．運用力の強化

##### (a)パッシブ運用力の強化

14 年 4 月にりそな信託銀行信託財産運用部内のパッシブ運用室を 5 名増員し、10 名の専任体制としました。今後は、高度化するお客さまのニーズに対応し、議決権行使やレンディング業務等の強化・充実に注力してまいります。

##### (b)アクティブ運用力の強化

アクティブ運用力の強化をめざして、「統合分析システム」を構築し、運用支援体制の充実を図ってまいりました。「統合分析システム」は、多数のアナリストの定性情報を迅速かつ適切にポートフォリオに反映させるものであり、りそな信託銀行が指向するボトムアップ型運用において重要な「情報の迅速な入手」「情報の迅速な伝達」「情報の的確な反映」を高いレベルで実現するものです。将来的にアクティブ運用担当者の人事考課制度見直しへの活用を検討していく予定です。なお、「統合分析システム」は 14 年 7 月にビジネスモデル特許の出願をしております。

##### (c)年投総合口の創設

日本版マスタートラストの一環として、14 年 8 月に新たに年投総合口(年金投資基金信託を活用したファンド・オブ・ファンズ)(\*)を創設いたしました。年投総合口の活用により、複数の年金制度間で運用の一元化を図ることができ、また企業グループ年金等の運用の効率化が可能となります。

(\*) グループ企業の年金資産を集めて一括して運用を行うことで、年金制度の運営にかかる企業の負担を軽減するもの。

##### (d)クレディ・アグリコルグループとの提携

14 年 3 月の業務提携開始後、クレディ・アグリコル アセットマネジメントとは、運用に関する各種会議を共同開催し、またリサーチ情報の共有化を推進しております。具体的には、厚生年金基金の代行返上に対応する代替運用商品として 14 年 8 月にリスク限定型商品を共同開発いたしました。

今後は、リスク管理等の運用支援システムの導入や、トレーニーを含めたクレディ・ア

グリコルへの人材派遣の具体化に向けた検討を行なってまいります。

#### ロ．信託代理店を通じた顧客基盤の拡大

14年3月のあさひ銀行と大和銀行グループの経営統合により、格段に拡大した顧客基盤に対して、代理店活動を通じ年金・法人信託業務の推進を図っております。

特に、あさひ銀行は、本格的な年金・法人信託のサービスの紹介・提供は初めての業務であることから、営業店の推進体制の整備を図るとともに、まず顧客に同業務を認知して頂く施策に重点を置いた運営を行っております。

##### 主な実施施策

- ・あさひ銀行代理店統括部署である法人部信託事業室にりそな信託銀行より9名出向
- ・りそな信託銀行東日本営業部年金営業第4部等においてあさひ銀行から13名の推進要員を受入れ
- ・あさひ銀行の取扱店毎にりそな信託銀行本部職員を同店舗推進担当者として任命(32取扱店)
- ・あさひ銀行の部店長以下全渉外担当者を対象とした代理店研修会の開催(12回)
- ・あさひ銀行の主要なメイン・準メイン先への本部職員帯同訪問(1,468社)

こうした施策により、あさひ銀行顧客からの年金関係受託実績(14年4月～9月)は以下のとおりとなりました。

	契約件数	受管財産	年間増加掛金
年金関係受託実績	113社	2,091億円	315億円

#### ハ．コンサルティング機能の強化

確定拠出年金やキャッシュバランスプラン(\*)の登場等、企業年金制度の選択肢が拡大したことにともない、多くの企業で制度の見直しが進んでおり、年金制度再構築にあたってのコンサルティングニーズが増加しております。これに併せてりそな信託銀行では、5月には大和銀総合研究所と人事コンサルティングにおける業務連携を行う等、人事・給与・退職給付制度に関する総合的なコンサルティングの受託体制を整えとともに、コンサルティング業務を新たなビジネス・チャンスと捉えて積極的な業務展開を開始いたしております。この結果、コンサルティングの受託だけにとどまらず、確定拠出年金の導入においても着実に成果を挙げております。

(\*)個人毎に仮定の年金口座を設定して、「拠出金」と「市場レートに連動する利息」の積上げで給付額が決定される制度。

年金コンサルティングの受付(見積書発行ベース)	139件	
確定拠出年金の受託(受託済)	運営管理機関業務	4社
	商品提供のみ	12社

(\*)14年4月～9月末までの実績。

#### - 不動産分野 -

#### イ．あさひ銀行との連携

不動産関連ニーズにお応えすべく、あさひ銀行のお客さまの要請により大和銀行を紹介する制度を14年7月よりスタートさせております。これにより、先行して連携体制を構築していた近畿大阪銀行、奈良銀行のお客さまだけではなく、あさひ銀行のお客さまにも、

大和銀行において培ってきた不動産業務に関するノウハウ等を活用していただくことが可能となりました。

引続き不動産のオフバランス化、遊休不動産の処分や有効利用によるバランスシートの改善策の提案等、多様化する不動産関連ニーズに積極的にお応えしてまいります。

#### □ . 案件処理体制の構築

不動産業務に関する連携体制の構築により、りそなグループに寄せられるお客様の不動産関連ニーズも今後益々増大していくことが見込まれることから、大和銀行不動産部門の機能強化と案件処理体制の構築に着手致しております。

具体的には、14年7月、不動産業務に精通した人材育成を目的として、あさひ銀行から大和銀行への人材交流を開始致しました。

今後とも、お客様の不動産関連ニーズに迅速かつ的確な対応を図るべく、案件処理体制の整備を進めてまいります。



## (2) 経営合理化の進捗状況

経営合理化に努めた結果、14年4月から9月までの経費（傘下銀行合算）は2,255億円となり、通期計画に対する費消率は47.5%と計画に沿った進捗状況になっております。このうち人件費につきましては812億円（通期計画に対する費消率は49.4%）、物件費につきましては1,329億円（同46.4%）となっており、いずれも計画に沿った進捗状況になっております。

引続き今年度も計画達成にむけて、経費削減を推進してまいります。

（億円）

	14/3 月期 実績	15/3 月期 計画	14/9 月末 実績	計画に対する 割合
経費	4,773	4,751	2,255	47.5%
人件費（*1）	1,744	1,643	812	49.4%
物件費（*2）	2,792	2,865	1,329	46.4%
うち機械化関連	778	878	382	43.5%
除く機械化関連	2,015	1,987	947	47.7%

（\*1）人件費には、リソナホールディングス役職員の人件費（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。

（\*2）厚生関係費は、物件費に含めております。

### 人件費等の削減

#### イ. 従業員

（人）

	14/3 月末 実績	15/3 月末 計画	14/9 月末 実績	14/3 月末比 増減	計画比
従業員数（*）	21,048	20,300	20,605	443	+305

（\*）事務職員、庶務職員合算で計上しております。在籍出向者を含み、嘱託、パート、派遣社員は除いております。

14年9月末の従業員数は20,605人と、3月末の実績を443人下回っており、15年3月末計画は達成できる見込みです。

賞与につきましては、大和銀行、あさひ銀行とも13年度下期に大幅な減額を実施いたしました（\*）、14年度上期の賞与につきましても13年度下期と同様の水準としております。

（\*）大和銀行では、10年度下期以降総額を30%減額した水準にしておりましたが、13年度下期にはさらに総額を20%減額した水準とし、あさひ銀行につきましても、10年度に実施した給与ならびに賞与の10%減額に加え、13年度下期に行員賞与を平均で26%削減しております。

また、役割と成果を重視した人事制度・給与体系を構築することを目的として、14年4月より大和銀行が、7月よりあさひ銀行が人事制度・給与体系を改定いたしました。最終的には、グループ共通の人事諸制度を構築することで、人件費の最適配分を実現することを目指しております。

さらに、退職金・年金制度につきましても、15年3月を目途に、厚生年金基金を統合し、グループ共通の退職金・年金制度（\*）を導入する予定です。年金の給付水準の引き下げにより、退職給付債務を圧縮するとともに、役割と成果を重視した制度の構築

を目指しております。

(\*) 奈良銀行の制度統合につきましては、別途検討することとします。

#### ロ. 役員

(人)

	14/3 月末 実績	15/3 月末 計画	14/9 月末 実績	14/3 月末比 増減	計画比
役員(*)	45	47	47	+2	0
うち取締役	28	29	30	+2	+1
うち監査役	17	18	17	0	1

(\*) グループ内の兼職は、二重計上とならないよう控除しております。

14年9月末の役員数は47名となっており、取締役数、監査役数を合わせた合計では、15年3月末計画の範囲内となっております。

このうち、取締役数は14年3月末に比べ2名増加しましたが、このうち1名はりそな信託銀行において、当初の予定通り、合併先のクレディ・アグリコル・グループからの取締役の就任があったためです。あと1名は、グループ再編により埼玉りそな銀行が設立され、同行取締役の就任があったためです。

役員報酬につきましては、これまでも減額を実施してきておりますが、14年3月期の大幅赤字を踏まえ、14年4月より、当社の会長・社長・副社長につきましては50%カット、当社および傘下銀行の取締役・監査役・執行役員につきましては10~20%程度カットいたしております。

#### 物件費の削減

##### イ. 内外拠点の見直し

(店、社)

	14/3 月末 実績	15/3 月末 計画	14/9 月末 実績	14/3 月末比 増減	計画比
国内本支店(*1)	659	606	611	48	+5
海外支店(*2)	0	0	0	0	0

(\*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管理専門支店を除いております。

(\*2) 出張所、駐在員事務所を除いております。

国内本支店数は、14年4月以降48ヶ店を削減し、9月末には611ヶ店となっており、15年3月末計画(606ヶ店)は達成できる見込みです。

##### ロ. 本部組織の見直し等

現在、当グループでは、15年3月に大和銀行とあさひ銀行の間で再編を実施し、新たに「りそな銀行」と「埼玉りそな銀行」を設置する方向で準備作業を進めております。当グループでは持株会社をグループの企画・管理部門と位置づけ、傘下銀行の企画・管理機能を集約する一方で、傘下銀行については営業推進部門を中心とした体制にすることとしており、「りそな銀行」「埼玉りそな銀行」の本部組織につきましても営業推進・融資審査部門を除く体制については、グループ内で重複機能の集約を図るなど極力簡素化された体制になるよう検討を進めております。

### (3) 不良債権処理の進捗状況

#### 大和銀行

平成 14 年 9 月期の不良債権処理額は、一般貸倒引当金繰入 113 億円を含め銀行信託合算で 435 億円となりました。要因別の内訳は以下のとおりです。

#### イ．一般貸倒引当金繰入[113 億円]

要注意先債権・要管理先債権について引当の強化を図ったことより、113 億円の繰入となりました。

#### ロ．新規倒産や業況悪化等による債務者区分の見直し[約 280 億円]

新規破綻・業況悪化に伴う処理で約 120 億円、担保下落要因を含めたオフバランス化追加処理等で約 160 億円を計上いたしました。

#### ハ．連結子会社に対する引当[22 億円]

14 年度下期に最終処理を予定している連結子会社に対し、22 億円の追加引当を行いました。

#### ニ．共同債権買取機構関連[2 億円]

残存 5 件のバルクセールを実施し、最終処理を完了しました。

#### ホ．債権売却損[16 億円]

バルクセールを積極的に進め、16 億円を追加処理しました。このうち、整理回収機構向けは 11 億円となっています。

なお、債権放棄は実施しておりません。

また、信託勘定の不良債権につきましても、銀行勘定に準じて、必要な処理を行っております。

#### あさひ銀行

平成 14 年 9 月期の不良債権処理額は、一般貸倒引当金繰入 122 億円を含め合計で 444 億円となりました。要因別の内訳は以下のとおりです。

#### イ．一般貸倒引当金繰入[122 億円]

要管理先債権の増加により、122 億円の繰入となりました。

ロ．新規倒産や業況悪化等による処理 [ 108 億円 ]

13 年度下期に大口リスク先への引当強化を行なった結果、14 年度上期については、新規倒産・業況悪化による処理額は 108 億円となりました。

ハ．自己査定債務者区分見直し・担保下落要因による引当 [ 176 億円 ]

債務者区分の変更により 114 億円、不動産の担保価値下落要因等により 62 億円の追加引当を行ないました。

ニ．共同債権買取機構関連 [ 6 億円 ]

共同債権買取機構向け債権の最終処理に伴う 2 次損失により、6 億円を追加処理しました。

ホ．バルクセール [ 32 億円 ]

バルクセールを積極的に進めた結果、元本ベースで 1,018 億円の最終処理を行いました。

なお、14 年 9 月期中に 328 億円の債権放棄を実施いたしました。この債権放棄につきましては、残存債権の回収がより確実になる等の合理性、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。

近畿大阪銀行

平成 14 年 9 月期の不良債権処理額は、一般貸倒引当金繰入 258 億円を含め合計で 618 億円となりました。要因別の内訳は以下のとおりです。

イ．一般貸倒引当金繰入 [ 258 億円 ]

現下の厳しい経済環境を踏まえ、予想損失率を保守的に見積もったほか、要管理債権を幅広く選定することにより、予防的に引当を実施いたしました。

ロ．新規倒産や業況悪化等による処理 [ 38 億円 ]

大阪府下の中小・零細企業において、破産・民事再生申立て等の法的破綻が依然として高水準で推移したことにより、約 38 億円の不良債権処理を実施いたしました。

ハ．自己査定債務者区分の見直し・担保下落要因による引当 [ 318 億円 ]

業況の悪化に加え、今後の経営統合等を踏まえて潜在的な与信リスクを排除するために、更に厳格な資産査定の実施を行い、債務者区分を変更したことにより約 176 億円、不動産等の担保価値の見積もりの厳格化および下落により約 142 億円、合わせて 318 億円の不良債権処理を実施いたしました。

## 二．共同債権買取機構関連 [ 4 億円 ]

主に共同債権買取機構向けに引当（債権売却損失引当金）を実施いたしました。

なお、債権放棄は実施しておりません。

## 奈良銀行

平成 14 年 9 月期の不良債権処理額は、一般貸倒引当金取崩 213 百万円を含めネット合計で 51 百万円となりました。要因別の内訳は以下のとおりです。

### イ．一般貸倒引当金繰入 [ 213 百万円 ]

貸倒実績率を見直した結果、一般貸倒引当金は 213 百万円の取崩となりました。

### ロ．新規倒産や業況悪化等による債務者区分の見直し [ 約 162 百万円 ]

新規倒産や業況悪化等に伴う処理で約 109 百万円、債務者区分の見直しにより約 52 百万円、合わせて約 162 百万円の不良債権処理を実施いたしました。

なお、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

##### 貸出金の推移

【りそなグループ 14 年 9 月末の実績合計（インパクトローンを除く実勢ベース）】

(単位：億円)	14 年 3 月末	14 年 9 月末	
	(a)	(b)	(b) - (a)
国内向け貸出	301,268	292,919	8,349
中小企業向け貸出	141,134	135,499	5,635

りそなグループ全体の 14 年 9 月末の国内向け貸出は、中小企業向け貸出が 14 年 3 月末比 5,635 億円の減少、その他が同 2,714 億円の減少となり、国内向け貸出全体では、同 8,349 億円の減少となりました。尚、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。

##### 中小企業向け貸出計画達成に向けての取組みについて

りそなグループは、地域密着を基本とする「地域金融機関の連合体」である「スーパー・リージョナル・バンク」の創設を目指しており、主に中小企業・個人の取引先に対して、地域に根ざしたきめ細やかなサービスと質の高い機能を提供することを基本戦略とし、取引先への資金供給に鋭意努めてまいりました。

しかしながら、平成 14 年度上期は、国内景気の長期停滞に伴う資金需要の低迷、企業側の財務リストラ進展に伴う借入金の返済圧力が引続き強く、誠に遺憾ながら、5,635 億円の減少という結果になりました。

14 年度下期は、りそなグループ全体で中小企業向け貸出の推進体制を従来以上に強化し、全役職員一丸となって中小企業向け貸出の年間増加計画の達成を目指してまいります。

各行別の施策の実施状況等につきましては、以下のとおりとなっております。

#### 「大和銀行」

##### 貸出金の推移

【14 年 9 月末の実績（インパクトローンを除く実勢ベース）】

(単位：億円)	14 年 3 月末	14 年 9 月末	
	(a)	(b)	(b) - (a)
国内向け貸出	99,797	96,426	3,371
中小企業向け貸出	55,024	53,431	1,593

14 年 9 月末の国内向け貸出は、中小企業向け貸出が 14 年 3 月末比 1,593 億円の減少、その他が同 1,778 億円の減少となり、国内向け貸出全体では、同 3,371 億円の減少となりました。

## 中小企業の資金需要動向

中小企業向け貸出については、景気の先行き不透明感等により資金需要は引続き非常に弱い状況にあり、誠に遺憾ながら、1,593億円の減少という結果となりました。しかしながら、第1四半期に2,147億円の減少となったものの、各種施策の実施により第2四半期は、554億円の増加に転じております。

上期中の主な減少要因は以下の通りです。

### イ．大企業グループ内における肩代り等による返済

大企業によるグループ内資金の効率化の進展ならびに財務リストラの加速等を通じ、系列中小企業の資金需要が減退した影響などにより、約360億円減少いたしました。

### ロ．設備資金の減少

長引く景気低迷を背景とする取引先企業の新規設備投資ニーズの減退に伴い、約1,510億円減少いたしました。

### ハ．金融安定化保証制度の約定返済

「金融安定化保証制度融資」が13年3月に終了した影響により、本件に係る約定返済が進行したことから、約280億円減少いたしました。

### ニ．地方公社向け貸出の減少

大阪府下の土地開発公社が経営健全化のため借入圧縮を進めたことを主因とし、地方公社全体で約440億円減少いたしました。

### ホ．不良債権等の圧縮

信用リスクの低減、資産ポートフォリオ再構築の一環として、不良債権等の圧縮に努め、要管理先以下の残高は約370億円減少いたしました。(償却等を除く)

## 中小企業向け貸出計画達成に向けての取組みについて

### イ．中小企業向けファンドの推進

年間の中小企業貸出増加目標を達成するために、りそなグループ統一の中小企業向け特別ファンド「リージョナル(\*)」を組成し、これを中心に、各部店に対し、期初の中小企業貸出残高目標(合計約2,000億円)に加え、10~12月の実行額目標5,000億円を設定いたしました。

(\*)グループ統一ファンド「リージョナル」は、中小企業向け貸出推進というグループ共通の目的のために、各傘下銀行別に統一名称でファンドを設立しているものです。(各銀行毎にファンドを構成している商品は、異なります)

### <「リージョナル」の大和銀行における主な商品概要>

#### (a)中小企業特別ファンド

新規先開拓、および既存先のシェアアップ案件への戦略商品として設定しており、営業店での金利優遇の弾力的対応やチェックリストを活用したパッケージ審査による迅速な対応を行っております。

(b)アイフル(株)保証付のビジネスローン(商品名:「スーパーダンク」)

中小零細企業や営業性個人等スモールマーケットをターゲットとしたアイフル(株)保証付のビジネスローンを平成14年5月より取扱いを開始いたしました。この商品は、保証会社のスコアリングシステムを利用し、保証依頼後、3営業日以内に保証の可否が通知されることや、担保および第三者保証人は不要であること等、「迅速性」と「利便性」を格段に向上させたものとなっております。取扱開始当初は、6ヶ店のみを試行としておりましたが、11月より全店に拡大しております。

(c) 新型期限一括無担保融資(商品名:「マル保ダンガン」)

13年3月に新規取扱を終了した金融安定化特別融資に変わる戦略商品として、13年9月より当行の独自商品として大阪府中小企業信用保証協会との提携商品「新型期限一括無担保融資」の取扱を開始いたしました。14年5月には、お客さまの利便性を高めるために、審査基準の見直しを実施いたしました。

ロ. 本部における支援体制の強化等

(a) 営業店の管理・支援体制の強化

月次(期末月は日次)で営業店からの報告(計数計画、大口案件)を受けるとともに、日次で計数実績の管理(営業店へも還元)を行っております。また、計画と実績に乖離がある場合は、要因把握と対応策を協議するなど、適宜計画達成に向けての進捗管理を行っております。

また、中小企業向け貸出を含めた経営健全化計画の履行状況については、取締役会、執行役員ミーティング等へ定期的に報告する体制としております。

(b) 営業店評価

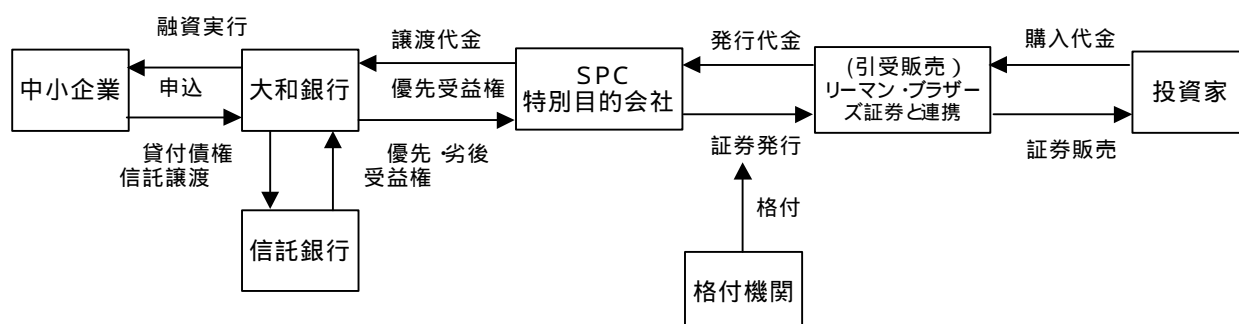
営業店の業績評価において、「中小企業向け貸出の増強」に重点配分することで、営業店に対して積極的な取組みを促しております。

ハ. その他

大阪府と協力して証券化の仕組みを利用した「大阪府 CLO 融資(B方式)(\*)」の組成を行うとともに当行取引先の優良中小企業の資金調達手段の多様化と円滑化に対応しております。(10月より募集開始)

(\*)大阪府CLO融資(B方式)とは、一定の条件のもとに参加企業を募集し、多数の融資債権を束ねてリスク分散を図ることにより中小企業が担保力にとらわれずに資金調達ができる可能性を広げる目的で融資の募集を行うものです。

【スキーム図概要】





## 「あさひ銀行」

### 貸出金の推移

#### 【14年9月末の実績（インパクトローンを除く実勢ベース）】

(単位：億円)	14年3月末	14年9月末	
	(a)	(b)	(b) - (a)
国内向け貸出	169,235	165,457	3,778
中小企業向け貸出	67,698	64,835	2,863

14年9月末の国内向け貸出は、中小企業向け貸出が14年3月末比 2,863億円の減少、その他が同 915億円の減少となり、国内向け貸出全体では、同 3,778億円の減少となりました。

### 中小企業の資金需要動向

中小企業向け貸出については、国内景気の長期停滞に伴う資金需要の低迷、企業側の財務リストラ進展に伴う借入金の返済圧力が引続き強く、誠に遺憾ながら、2,863億円の減少という結果となりました。

しかしながら、第1四半期に3,472億円の減少となったものの、各種増強施策の実施により第2四半期は、609億円の増加に転じております。

上期中の主な減少要因は以下の通りです。

#### イ．取引先における財務リストラの進展

##### (a)大企業グループ内における肩代わり等による返済

大企業によるCMS導入などグループ内資金の効率化の進展ならびに財務リストラの加速等を通じ、系列中小企業の資金需要が減退した影響などにより、貸出金が約400億円減少いたしました。

##### (b)取引先における有利子負債の圧縮

長引く景気低迷とデフレ進行のなか、各企業が財務リストラ（有利子負債圧縮）に取り組んだため、当行の営業努力にもかかわらず、貸出金が約1,700億円減少いたしました。

#### ロ．設備資金の約定返済

景気低迷を背景とする取引先企業の新規設備投資ニーズの減退に伴い、貸出減少先のうち資金使途が「設備」となっている貸出金が約1,300億円減少いたしました。

#### ハ．金融安定化保証制度融資の約定返済

「金融安定化保証制度融資」が13年3月に終了したことに伴い、本件に係る約定返済が進行したことから、貸出金が約900億円減少いたしました。

#### ニ．不良債権等の圧縮

信用リスクの低減、資産ポートフォリオ再構築の一環として、不良債権等の圧縮に努めておりますが、その結果として、貸出金は約1,000億円減少いたしました。

## 中小企業向け貸出計画達成に向けての取組みについて

同行は、平成 13 年度経営健全化計画における中小企業向け貸出実績が未達成であったこと等から、平成 14 年 10 月 18 日、金融庁より業務改善命令を受け、業務改善計画書を作成し、金融庁あて提出いたしました。同行は、今回の結果を真摯に受け止め、以下の諸施策の実施により、全役職員一丸となって中小企業の資金ニーズに積極的かつ迅速にお応えし、資金を円滑にご提供することで、地域ならびに取引先に貢献してまいり所存です。

### イ．本部営業店一体となった推進管理体制の構築

#### (a)経営会議

中小企業向け貸出の増強を経営の最重要課題として認識し、頭取を議長とする「経営会議」において、原則月 1 回、計画達成に向けて中小企業向け貸出増強にかかる進捗管理、対応策・対応方針等の協議・決定を行っております。

#### (b)中小企業貸出推進協議会

さらに中小企業向け貸出の増強に向け、行内横断的な推進組織として設置した「中小企業貸出推進協議会」〔委員長：営業推進本部長(取締役兼常務執行役員)〕において、計画達成に向けて実績の進捗管理、より実務的な面を含めた推進強化策・追加策の検討、課題・問題点等の協議を行っております。

#### (c)地域別推進体制の強化

全国の営業店を 6 地域に分け、それぞれに地域担当役員を配置し、業務推進役とともに担当地域の営業店を管理・指導する推進体制を継続・強化し、地域に密着した迅速な対応・指導と推進責任の明確化により、目標の達成を目指しております。

#### (d)営業店体制の整備

営業力の強化、業務運営の効率化を狙いとして平成 13 年度に導入した「地域営業部(\*)」を中心に新規取引先の開拓を含めた中小企業向け貸出増強に向けた店内推進体制を確立してまいります。

(\*) コアとなる法人等を各支店から分離・集中し、各店舗の役割・機能・ターゲット顧客層を明確化することで、従来以上に取引深耕を目指していくことを目的とした組織であります。

### ロ．営業店業績考課および営業店別目標の設定

#### (a)営業店業績考課での評価

営業店のインセンティブをより一層高め、推進力を強化するために、営業店考課体系に「中小企業貸出増強」項目を設定いたしております。

さらに「協会保証付貸出金増強」項目、新規の取引先開拓による中小企業向け貸出増強を狙いに「法人新規貸出先獲得」項目を新設いたしました。

これら中小企業貸出増強関連項目の配点ウェイトも高めております。

#### (b)営業店別目標の設定

上記に関して、営業店毎それぞれに個別の目標を設定し、徹底した推進を図ってまいります。

## 八．商品面等の対応

### (a)「リージョナル」ファンド

りそなグループ統一の中小企業向け融資ファンド「リージョナル」(平成14年6月組成)を継続推進しております。

### (b)スペシャルファンド3

優良中小企業の新規獲得を目的とし、金利優遇を可能とした融資制度「スペシャルファンド3」(平成14年8月組成)を活用し、新規開拓を徹底的に推進しております。

### (c)リテール48

あいおい損害保険の信用保険付で、スコアリング審査により48時間以内に融資の可否を顧客宛回答する「リテール48」を継続推進してまいります。またスコアリング審査を活用し、特定企業団体・フランチャイズ本部と提携した小口商品の開発を今後も検討してまいります。

### (d)特定保証ファンドとビジネスサポート保証ファンドの新規投入

埼玉県信用保証協会との連携による既存商品「特定保証ファンド」について、最低融資期間の短縮・対象顧客の拡大等、顧客が利用しやすいように制度拡充するのに加え、同様のスキームで主に新規取引先を対象とした「ビジネスサポート保証ファンド」の新規投入を行いました。(平成14年9月実施済)

### (e)ベストビジネス保証ファンド(仮称)の新規投入

さらに埼玉県信用保証協会との連携強化により、優良先の無担保保証枠を拡大した「ベストビジネス保証ファンド」(仮称)の取扱いを開始いたしました。(平成14年11月下旬)

### (f)私募債の推進等

引き続き、中小企業をメインターゲットにした私募債の推進および「売掛債権担保融資保証制度」の利用増加に努めてまいります。

### (g)スコアリング審査を活用した新たな融資制度の導入

これまでリテール分野で蓄積してきた中小企業の「財務データ」「取引データ」を統計理論に基づき分析し、財務面および定性面を組み合わせ、中小企業に特有な事情を反映した独自の審査モデルを活用した新たな融資制度を導入いたしました。(平成14年11月5日より)

審査の対象は、総資産5億円以内かつ貸出残高1億円以内の取引先とし、オートスコアリングによる自動審査を実施することにより審査時間を大幅に短縮し、最短で24時間以内の回答を実現いたします。

また、融資審査の各工程をすべて定型化し、新たに設置する審査センターでコンピューターによる集中処理を行うことで、営業店の融資審査事務の大幅な効率化が図られ、これまで以上にコンサルティングなど、きめ細かなサービスの提供ができるものと考えております。

(h) クレジットラインを活用した営業店長専決権限の一部拡大

中小企業の取引先の資金ニーズに迅速かつ柔軟に対応するため、一定要件を満たす取引先に対し、クレジットライン（予め与信限度を設定する融資制度）を活用することにより、営業店長専決権限を拡大いたしました。（平成 14 年 10 月）

二．本部サポート体制

(a) 顧客相談機能

M & A やデリバティブ商品、新規事業進出、経営革新など多様化・高度化する法人取引ニーズに適切かつ迅速な対応を行うべく、無料相談コーナー「りそな大手町プラザ」「りそな御堂筋プラザ」を設置し、取引拡大を図っております。

(b) 営業店相談機能

既に設置済である、法人取引ニーズに係る営業店相談窓口「法人デスク」の更なる有効活用を図ってまいります。

(c) 人材育成

法人取引におけるコンピテンシーレベルを客観的に評価する行内検定制度および行員研修プログラム「りそなビジネススクール」等により、法人取引に強い人材を育成してまいります。

ホ．その他中小企業支援（ベンチャーファンド）

融資商品以外では、既存のベンチャーファンドに加え、今後増加が予想される社内ベンチャー、大学発ベンチャーを支援する「社内発・産学連携ベンチャー支援投資事業有限責任組合」を平成 14 年 10 月に新規組成するなど中小企業の成長のサポートに引き続き努めております。

「近畿大阪銀行」

貸出金の推移

【14 年 9 月末の実績（インパクトローンを除く実勢ベース）】

（単位：億円）	14 年 3 月末	14 年 9 月末	
	(a)	(b)	(b) - (a)
国内向け貸出	30,994	29,749	1,245
中小企業向け貸出	17,601	16,412	1,189

14 年 9 月末の国内向け貸出は、中小企業向け貸出が 14 年 3 月末比 1,189 億円の減少、その他が同 56 億円の減少となり、国内向け貸出全体では、同 1,245 億円の減少となりました。

中小企業の資金需要動向

同行の地盤である大阪地区は、景気回復の遅れ、先行きの不透明感が強く、運転資金、設備資金とも資金需要が低調であること等から、誠に遺憾ながら 14 年 3 月末比 1,189

億円の減少となりました。

上期中の主な減少要因は以下のとおりです。

イ．景気低迷による需資の減退

同行の地盤である大阪地区は、とりわけ景気低迷が厳しく運転資金・設備資金とも資金需資が減退しております。

【資金使途別残高推移】

(単位：億円)

	13年9月実績		14年3月実績		14年9月実績	
		前期比		前期比		前期比
中小企業貸出合計(*)	18,120	141	17,603	517	16,319	1,284
うち運転資金	12,893	434	12,579	314	11,555	1,024
うち設備資金	5,227	293	5,024	203	4,763	261

(\*) B/S 残高ベース(インバウンド含む)

ロ．保証協会保証付貸出の減少

保証協会保証付貸出は「金融安定化保証制度融資」の終了による影響、経済環境の悪化による高水準の代位弁済等により、306億円減少しております。

【保証協会保証付貸出残高内訳】

(単位：億円)

	14年3月実績	14年9月実績	前期比
保証協会保証付貸出残高	3,858	3,552	306
うち金融安定化特別融資	1,255	1,017	238

ハ．リスク先債権の圧縮

リスク先債権の圧縮に努めており、その結果、破綻懸念先以下の貸出残高が341億円、要注意先以下の貸出残高が761億円減少しております。(14年3月の自己査定に基づく基準)

ニ．店舗統廃合による減少

経営のリストラのために13年4月から14年9月迄に実施した店舗統廃合により、廃止店舗でお取引をいただいていた中小企業の取引先の貸出が、14年度上期中に289億円減少しております。(減少率は12.3%)

【統廃合実施店舗の取引先の中小企業貸出残高推移】

(単位：億円・%)

	14年3月実績	14年9月実績	前期比	減少率
中小企業向け貸出合計(*)	17,603	16,319	1,284	7.3
廃止店舗取引先	2,348	2,059	289	12.3
その他の取引先	15,254	14,260	994	6.5

(\*) B/S 残高ベース(インバウンド含む)

ホ．低レート貸出の圧縮

14年度上期はリスクに応じた収益の確保に重点を置いた運用方針を基本方針としたことから、結果的に、2.25%未満の低レート貸出は約344億円減少しております。

## 中小企業向け貸出計画達成に向けての取組みについて

### イ．コーポレート推進室による新規開拓活動

法人開拓活動を行うコーポレート推進室は、将来の根幹取引先となることが期待できる中小企業をターゲットに提案型渉外を行っております。

(14年4月～9月の実績は新規開拓204先、貸出実行額185億円)

### ロ．中小企業サポートセンターの創設

保証協会融資をご利用されている多数の小口貸出先への支援窓口及びローコスト化策として、14年4月に中小企業サポートセンターを大阪府下に2カ所(阿倍野、門真)設置し、更に14年8月に2カ所(東大阪・千里)を追加し、現在4カ所で営業を行っております。

加えて、本年11月に、新たに本町、堺の2ヶ所に設立いたしました。

### ハ．多様な資金ニーズへの対応

#### (a) 中小企業ファンド

地域の中小企業支援とともに優良取引先の貸出ボリューム維持・増強のため14年6月に融資ファンドとして、顧客の資金ニーズに対応した3商品を導入しました。

14年度下期につきましては、各ファンドとも以下のとおり商品内容を改定し、顧客利便性を高めて、より一層の活用強化を行ってまいります。

#### 【商品概要】

商品名	NSファンド	短期スプレッドローン	商手ファンド
ファンド総額	300億円	100億円	300億円
特徴	中長期の低金利商品	短期の低金利商品	商手の低金利商品
対象	一定格付け以上の先		
14年度上期実績	170件/90億円	25件/19億円	38件/14億円
商品性改定内容	新規先向け金利水準の見直し	金利水準の見直し	対象先の拡大

#### (b) スモールビジネスローン

「新たな顧客マーケットの開拓による収益機会の発掘」を目的に平成13年11月から個人事業主を含む中小零細マーケットに対するスモールビジネスローンの試行的商品として(株)ライフとの提携商品「スーパーアシスト(\*1)」の取扱を開始致しました。この試行結果を踏まえ、商品ラインナップの充実及び顧客利便性向上を狙いとして、10月よりアイフル(株)との提携商品「スーパーダנק(\*2)」の取扱いを開始致しております。

これらのスモールビジネス向け商品は、審査スピードや簡易さを備えている点が特色であり、渉外担当者や中小企業サポートセンターを活用して推進を行ってまいります。

(\*1)「スーパーアシスト」: 期間5年以内の証書貸付

(\*2)「スーパーダנק」: 期間1年以内の証書貸付とカードローンの2種類

#### (c) その他

間接コストの圧縮と審査スピードの短縮化を狙いとして、スコアリングモデル商品についても早期開発を目指しており、りそなグループのあさひ銀行が取り扱っております。

す「リテール48」の導入も含め検討しております。

## ニ．中小企業の様々なニーズへの対応

同行及びりそなグループの持つ金融サービス機能、ノウハウ、情報等の提供を行うとともに、外部の専門機関とも提携し、同行のメインコア層である地元中小企業の様々なニーズへの対応を行っております。

### (a) 中小企業サポート機能の拡充等

個別企業の課題を分析し解決策を提示することで、取引パイプをより強固なものへと発展させるべく、コーポレート推進室内にソリューションチームを設置し、さらなる機能強化に努めております。

### (b) りそなグループ内の機能の活用等

14年7月より、りそなグループ共通の法人向け金融総合相談プラザとして「りそな御堂筋プラザ」、「りそな大手町プラザ」をオープンし、あらゆるステージの法人の皆様のご相談に対応できる体制づくりを整えております。

更に、りそなグループ共通サービスとして、「日刊工業新聞社 スペースプラザ掲載サービス」を導入し、取引先企業の知名度の向上や商品PRを支援しております。

## ホ．融資開拓プロジェクトチームの創設

現状の中小企業向け貸出残高推移、各営業店の新規開拓への取組状況等を考慮し、短期間での貸出残高の増強と渉外戦力の整備・強化を図る事を目的とし、14年10月に「融資開拓プロジェクトチーム(\*)」を創設しており、貸出残高増強を図っていく方針です。

(\*) 新規融資先開拓の専担部署である「コーポレート推進室」とは別に、営業店における新規融資先開拓活動の支援及び渉外担当者のスキルアップを狙いとして設置したプロジェクトチーム。専担者20名で構成し、営業店行員との帯同訪問による支援・指導等を実施します。

## ヘ．業績評価ウェイトの見直し

重要推進項目を「コア顧客向け貸出残高」から「中小企業向け貸出残高」へ変更すると共に、同項目の業績評価上のウェイトを上げる等、中小企業向け貸出残高増強に取組む方針を一層明確化しております。

## 「奈良銀行」

### 貸出金の推移

【14年9月末の実績（インパクトローンを除く実勢ベース）】

(単位：億円)	14年3月末	14年9月末	
	(a)	(b)	(b) - (a)
国内向け貸出	1,242	1,287	45
中小企業向け貸出	811	821	10

14年9月末の国内向け貸出は、中小企業向け貸出が14年3月末比10億円の増加、その他が同35億円の増加となり、国内向け貸出全体では、同45億円の増加となりました。

## 中小企業の資金需要動向

同行の主たる融資対象である奈良県下の中小企業においても資金需要は引続き低迷し、借入金圧縮傾向も続いておりますが、中小企業向け貸出は積極的な新規開拓活動に努めた結果、与信先数が 52 社増加し、14 年 3 月比 10 億円の増加となりました。

### 【中小企業向け貸出残高と与信先数】

	14 年 3 月	14 年 9 月	増減
中小企業貸出残高 (億円)	811	821	+ 10
与信先数 (社)	2,004	2,056	+ 52

## 中小企業向け貸出計画達成に向けての取組みについて

### イ．中小企業向けファンドの推進

保証協会付融資を重点推進項目と位置づけ、奈良県信用保証協会との提携による商品「マル保・スピードローン」を 12 月より取扱開始するとともに、従来に増した幅広い対象先への積極的な推進展開により、保証協会付融資の残高増強に努めてまいります。

新規開拓先を中心とした「固定金利貸特別ファンド」、また法人スモール層を中心とした中小企業向け融資ファンド「リージョナル」、ライフ保証「スーパーアシスト」を積極的に推進し、貸出先数・貸出残高の増強に努めてまいります。

### ロ．営業体制の強化

平成 14 年 7 月に営業推進部内にビジネスサポートセンターを設置いたしました。このビジネスサポートセンターの活用により、DM・TM・融資相談等の営業店支援体制をより強化しております。

法人新規推進チームを中心に法人新規開拓に努めるとともに、営業店の融資専担者・法人担当者のレベルアップ、人員再配置を図ってまいります。

営業推進部法人担当者との帯同訪問等により本部・営業店一体となって中小企業向け貸出の増強に取り組んでまいります。



#### ( 5 ) 配当政策の状況及び今後の考え方

当社におきましては、普通株式、優先株式とも中間配当は予定しておりません。

利益流出を抑制する施策として、引続き当社ならびに傘下銀行の役員賞与の支給を見送っております。また、これまでも傘下銀行において役員報酬の減額を実施しておりますが、14年4月より当社の会長・社長・副社長につきましては50%カット、その他の当社および傘下銀行の役員につきましては10~20%程度カットいたしております。

今後の普通株式の配当につきましては、公的資金に係る優先株式について利益による償却等を行いうるだけの内部留保の充実を図るため、引続き利益流出を抑制していく方針ですが、一方で、将来にわたる株主価値向上の観点も含め、収益状況等も踏まえつつ水準を検討してまいります。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画 [ リソナホールディングス ]

持株会社 13年 12月 設立

	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 計画
(規模) <資産、負債は平残、資本勘定は未残> (億円)				
総資産	18,222	18,327		18,047
貸出金	3,000	3,000		3,000
有価証券	14,892	15,257		14,914
総負債	3,109	3,309		3,300
資本勘定計	15,112	15,017		15,025
資本金	7,200	7,200		7,200
資本準備金	7,314	7,314		7,314
その他資本剰余金	400	400		400
利益準備金	-	-		-
剰余金	199	104		111
自己株式	-	-		400
(収益) (億円)				
経常利益	3	10		14
受取配当金	-	5		14
経費	16	29		59
人件費	6	15		38
物件費	9	11		21
特別利益	289	-		-
特別損失	-	-		-
税引前当期利益	292	10		21
法人税、住民税及び事業税	103	-		-
法人税等調整額	9	2		-
税引後当期利益	199	8		14
(配当) (億円、円、%)				
配当可能利益	199			111
配当金総額(中間配当を含む)	102	-		計画なし
1株当たり配当金(普通株)	-	-		計画なし
配当率(優先株<公的資金分>)				
乙種	1.06	-		1.06
丙種	1.36	-		1.36
戊種	1.15	-		1.15
己種	1.48	-		1.48
配当率(優先株<その他>)				
甲種	2.48	-		2.48
丁種	0.5	-		0.5
配当性向	-	-		-
(経営指標) (%)				
ROE(当期利益/資本勘定<平残>)	1.32	0.10		0.09
ROA(当期利益/総資産<平残>)	1.09	0.08		0.08

(注) 14年9月期の「ROE」、「ROA」は年率換算しております。

(図表 1 - 1) 収益動向及び計画 [傘下銀行単体合算(銀行勘定)]

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 計画
(規模)<資産、負債は平残、資本勘定は末残> (億円)					
総資産	484,907	482,311	423,428		442,000
貸出金	330,354	321,884	290,086		311,000
有価証券	82,315	84,278	72,098		68,000
特定取引資産	6,870	7,361	6,294		8,000
繰延税金資産<末残>	5,580	7,882	7,885		7,610
総負債	460,598	457,651	409,452		428,000
預金・NCD	378,530	375,278	338,142		350,000
債券	-	-	-		-
特定取引負債	348	375	323		400
繰延税金負債<末残>	0	0	0		0
再評価に係る繰延税金負債<末残>	837	748	731		642
資本勘定計	23,799	13,170	10,609		14,641
資本金	11,559	11,737	11,739		11,739
資本準備金	9,477	9,642	290		1,307
その他資本剰余金	-	-	-		-
利益準備金	1,231	1,241	774		6
剰余金	246	9,806	104		609
再評価差額金	1,281	1,142	1,115		980
その他有価証券評価差額金	-	792	3,415		-
自己株式	-	-	-		-
(収益) (億円)					
業務粗利益	7,861	8,001	3,907		8,136
信託報酬	548	443	155		562
うち合同運用指定金銭信託分	170	70	38		139
うち信託勘定不良債権等処理額(A)	27	40	17		0
資金運用収益	8,914	7,982	3,428		7,837
資金調達費用	2,668	1,589	474		1,274
役務取引等利益	656	600	306		616
特定取引利益	54	84	119		106
その他業務利益	350	479	371		289
国債等債券関係損( )益	143	160	270		84
業務純益 (B) - (A) - (C) (一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前)	3,028	3,268	1,669		3,385
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)(B) - (C)	3,001	3,228	1,652		3,385
業務純益 (B)	2,884	2,098	1,158		3,380
一般貸倒引当金繰入額 (C)	116	1,129	493		5
経費	4,858	4,773	2,255		4,751
人件費	1,852	1,739	796		1,607
物件費	2,765	2,799	1,344		2,901
不良債権処理損失額	4,942	8,349	986		1,872
株式等関係損( )益	2,038	6,072	97		-
株式等償却	333	4,153	128		-
経常利益	447	12,637	136		972
特別利益	122	98	37		40
特別損失	102	244	89		161
法人税、住民税及び事業税	141	17	34		28
法人税等調整額	74	2,394	18		382
税引後当期利益	492	10,406	68		441
(配当) (億円、円、%)					
配当可能利益	447	15			582
配当金(中間配当を含む)	210	7			582
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<その他>)	-	-			-
配当性向	-	-			132.07
(経営指標) (%)					
資金運用利回(A)	2.04	1.86	1.85		1.98
貸出金利回(B)	2.20	2.10	2.09		2.27
有価証券利回	1.17	0.98	0.87		0.93
資金調達原価(C)	1.98	1.49	1.39		1.73
預金利回(含むNCD)(D)	0.46	0.24	0.13		0.23
経費率(E)	1.28	1.26	1.30		1.35
人件費率	0.48	0.51	0.45		0.45
物件費率	0.73	0.68	0.77		0.82
総資金利鞘(A)-(C)	0.06	0.37	0.46		0.25
預資金利鞘(B)-(D)-(E)	0.46	0.61	0.66		0.69
非金利収入比率	20.54	19.89	22.24		19.33
ROE (一般貸倒引前信託償却前業務純益/資本勘定<平残>)	12.46	13.25	23.82		24.17
ROA (一般貸倒引前信託償却前業務純益/総資産<平残>)	0.65	0.71	0.78		0.80

(注1)元本補てん型の貸付、合同を有する先は同勘定の資産、負債を付記しております。

(注2)奈良銀行の一般貸倒引当金取崩額 213百万円と個別貸倒引当金繰入額 95百万円を合算した貸倒引当金取崩超過額 117百万円は、特別利益に計上しております。

(注3)ROE、ROA以外の経営指標の実績は、りそな信託銀行を除いて算出しております。

(注4)資金調達原価、経費率、人件費率、物件費率の計画は、りそな信託銀行の経費を除いて算出しております。

(図表1 - 1) 収益動向及び計画 [ 元本補てん契約のある信託 ]

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 計画
合同運用指定金銭信託					
(規模)<未残ベース> (億円)					
総資産	9,992	7,006	7,182		7,650
貸出金	5,255	4,443	3,605		4,200
有価証券	2,069	1,648	1,561		2,050
その他	2,668	913	2,015		1,400
総負債	9,992	7,006	7,182		7,650
元本	9,967	6,986	7,165		7,600
その他	24	19	16		50

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) [傘下銀行合算(連結ベース)]

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 見込み(注1)
(規模)<未残>					(億円)
総資産	513,302	450,449	419,137		426,900
貸出金	338,056	300,620	285,131		292,000
有価証券	81,253	69,005	64,268		65,600
特定取引資産	9,176	6,509	6,906		6,850
繰延税金資産	5,841	8,319	8,357		8,300
少数株主持分	311	1,011	1,697		1,680
総負債	490,332	436,545	407,057		414,880
預金・NCD	395,680	347,107	339,366		339,500
債券	-	-	-		-
特定取引負債	2,435	2,202	2,216		2,200
繰延税金負債	-	3	-		-
再評価に係る繰延税金負債	837	748	731		700
資本勘定計	22,656	12,891	10,382		10,340
資本金	11,557	11,739	11,739		11,738
資本剰余金	9,477	9,645	290		402
利益剰余金	401	8,750	761		560
再評価差額金	1,281	1,142	1,115		1,060
その他有価証券評価差額金	-	788	3,429		3,325
為替換算調整勘定	62	95	95		95
自己株式	-	-	-		-

(収益) (億円)

経常収益	15,858	13,401	6,361		13,260
資金運用収益	9,049	8,182	3,508		7,140
役務取引等収益	2,231	2,344	1,014		2,370
特定取引収益	71	103	130		200
その他業務収益	1,105	1,112	1,021		1,940
その他経常収益	3,394	1,658	759		1,610
経常費用	16,383	25,311	6,243		13,140
資金調達費用	2,719	1,641	477		990
役務取引等費用	394	707	301		750
特定取引費用	-	-	-		-
その他業務費用	357	340	483		800
営業経費	5,713	5,738	2,731		5,560
その他経常費用	7,191	16,883	2,248		5,040
貸出金償却	2,196	3,492	748		
貸倒引当金繰入額	1,871	4,741	715		3,200
一般貸倒引当金純繰入額	115	1,033	469		
個別貸倒引当金純繰入額	1,778	3,757	245		
経常利益	524	11,910	218		120
特別利益	127	120	39		75
特別損失	131	257	109		145
税金等調整前当期純利益	527	12,047	147		50
法人税、住民税及び事業税	173	46	54		75
法人税等調整額	112	2,553	44		-
少数株主利益	10	5	0		5
当期純利益	598	9,535	137		20

(注1)15年3月期見込については現時点での見込数値を記載しております。

(図表2) 自己資本比率の推移 [リソナホールディングス] (連結・国内基準)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考 (注1)	15/3月期 計画
資本金		7,200	7,200		7,200
うち普通株式		2,801	2,801		2,801
うち優先株式(非累積型)		4,398	4,398		4,398
優先出資証券		706	1,385		1,000
資本準備金		13,770	4,816		4,915
その他有価証券の評価差損		727	3,381	(*)	-
自己株式		218	219		-
為替換算調整勘定		95	95		100
剰余金		8,274	842		1,001
その他		291	324		23
Tier 計		12,652	10,872		14,038
(うち税効果相当額)	( )	(8,326)	(8,361)		(7,610)
優先株式(累積型)		-	-		-
優先出資証券		-	-		-
永久劣後債		2,795	6,018		5,890
永久劣後ローン		3,930	-		-
有価証券含み益		-	-		-
土地再評価益		843	824		730
貸倒引当金		1,801	1,705		1,806
その他		-	-		-
Upper Tier 計		9,371	8,547		8,426
期限付劣後債		2,253	2,601		2,116
期限付劣後ローン		1,175	-		-
その他		-	-		-
Lower Tier 計		3,428	2,601		2,116
Tier 計		12,799	11,149		10,542
Tier		-	-		-
控除項目		129	129		161
自己資本合計		25,175	21,614		24,419
リスクアセット		288,302	272,820		289,000
オンバランス項目		266,311	253,940		272,000
オフバランス項目		21,991	18,880		17,000
その他		-	-		-
自己資本比率		8.73%	7.92%		8.44%
Tier 比率		4.38%	3.98%		4.85%

(注1) 状況説明は、備考欄にマークするとともに、別紙に記載しております。

「自己資本比率の推移」の15/3月期計画に比し、14/9月期において達成度合の低いと思われる項目の状況は、以下の通りです。

平成14年9月期における連結自己資本比率は、平成15年3月期計画を0.52%下回り、7.92%となりました。これは、株式相場低迷のため、その他有価証券の評価損が3,381億円となったため、Tier が減少したことによるものです。

(Tier ) 計画比 3,167億円

(\* ) その他有価証券の評価差損 3,381億円 (計画比)

これに対応し、Tier に算入できる優先出資証券679億円を9月に発行いたしました。

( 図表 2 ) 自己資本比率の推移 [ 大和銀行 ] ( 国内基準 )

( 億円 )

	単体ベース			連結ベース		
	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績
資本金	4,651	4,431	4,431	4,650	4,431	4,431
うち普通株式	2,556	2,336	2,336	2,556	2,336	2,336
うち優先株式(非累積型)	2,094	2,094	2,094	2,094	2,094	2,094
優先出資証券	-	-	679	-	-	679
資本準備金	4,054	-	-	4,054	-	-
利益準備金	478	235	235	-	-	-
その他有価証券の評価差額	-	486	1,778	-	494	1,796
自己株式	-	-	-	-	-	-
為替換算調整勘定	-	-	-	55	95	95
任意積立金	-	-	-	-	-	-
次期繰越利益	60	2	76	-	-	-
剰余金	-	-	-	539	139	184
その他	0	0	0	226	212	205
Tier 計	9,244	4,182	3,644	8,336	4,193	3,607
(うち税効果相当額)	(1,784)	(2,851)	(2,869)	(1,819)	(2,904)	(2,921)
優先株式(累積型)	-	-	-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-	-	-	-
永久劣後債	1,107	1,026	1,827	1,107	1,026	1,827
永久劣後ローン	1,460	1,270	-	1,460	1,270	-
有価証券含み益	-	-	-	-	-	-
土地再評価益	-	-	-	-	-	-
貸倒引当金	663	609	579	695	621	593
その他	-	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	3,231	2,905	2,406	3,263	2,917	2,420
期限付劣後債	866	991	1,402	866	991	1,402
期限付劣後ローン	775	775	-	775	775	-
その他	-	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	1,641	1,766	1,402	1,641	1,766	1,402
Tier 計	4,873	4,672	3,809	4,905	4,683	3,822
Tier	-	-	-	-	-	-
控除項目	968	330	250	621	80	80
自己資本合計	13,150	8,034	7,038	12,621	8,306	7,135
						( 億円 )
リスクアセット	109,543	97,487	92,769	111,299	99,366	94,883
オンバランス項目	99,932	89,450	85,269	102,001	91,328	87,490
オフバランス項目	9,611	8,036	7,500	9,297	8,037	7,392
その他	-	-	-	-	-	-
						( % )
自己資本比率	12.00%	8.24%	7.58%	11.33%	8.35%	7.52%
Tier 比率	8.43%	4.29%	3.92%	7.49%	4.21%	3.80%

(注1)海外銀行業務撤退に伴い、国内基準となっております。

(注2)Tier のその他は連結子会社の総数株主持分および連結調整勘定相当額等の合計を記載しております。

(注3)Tier の金額のうち、自己資本への算入額はTier の額が上限となります。



( 図表 2 ) 自己資本比率の推移 [ あさひ銀行 ] ( 国内基準 )

( 億円 )

	単体ベース			連結ベース		
	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績
資本金	6,053	6,053	6,053	6,053	6,053	6,053
うち普通株式	4,033	4,049	4,050	4,033	4,049	4,050
うち優先株式(非累積型)	2,019	2,003	2,003	2,019	2,003	2,003
優先出資証券	-	706	706	-	706	706
資本準備金	5,094	-	-	5,094	-	-
利益準備金	760	535	535			
その他有価証券の評価差額	-	203	1,590	-	185	1,582
自己株式						
為替換算調整勘定				6	0	0
任意積立金	251	-	-			
次期繰越利益	137	-	269			
剰余金				1,148	479	749
その他	-	-	-	16	35	58
Tier 計 (うち税効果相当額)	12,297 (3,007)	7,092 (4,240)	5,974 (4,223)	12,307 (3,233)	7,089 (4,621)	5,985 (4,633)
優先株式(累積型)	-	-	-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-	-	-	-
永久劣後債	2,125	1,934	1,811	2,125	1,934	1,811
永久劣後ローン	2,960	2,560	2,360	2,960	2,560	2,360
有価証券含み益	-	-	-	-	-	-
土地再評価益	946	843	824	946	843	824
貸倒引当金	1,296	987	930	1,543	1,013	955
その他	-	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	7,328	6,325	5,926	7,576	6,351	5,951
期限付劣後債	1,328	1,293	929	1,328	1,293	929
期限付劣後ローン	668	140	40	668	140	40
その他	-	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	1,996	1,433	969	1,996	1,433	969
Tier 計	9,324	7,758	5,974	9,572	7,784	5,985
Tier	-	-	-	-	-	-
控除項目	9	30	30	29	49	49
自己資本合計	21,612	14,153	11,918	21,850	14,129	11,920
					( 億円 )	
リスクアセット	189,376	158,010	148,942	196,128	162,209	152,924
オンバランス項目	179,334	145,572	138,915	183,961	148,703	141,929
オフバランス項目	9,733	12,437	10,027	11,856	13,506	10,994
その他	308	-	-	311	-	-
					( % )	
自己資本比率	11.41%	8.95%	8.00%	11.14%	8.71%	7.79%
Tier 比率	6.49%	4.48%	4.01%	6.27%	4.37%	3.91%

(注1)海外銀行業務撤退に伴い、国内基準となっております。

(注2)Tier のその他は連結子会社の総数株主持分および連結調整勘定相当額等の合計を記載しております。

(注3)Tier の金額のうち、自己資本への算入額はTier の額が上限となります。

( 図表 2 ) 自己資本比率の推移 [ 近畿大阪銀行 ] ( 国内基準 )

(百万円)

	単体ベース			連結ベース		
	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績
資本金	81,539	111,539	111,539	81,539	111,539	111,539
うち普通株式	81,539	81,539	81,539	81,539	81,539	81,539
うち優先株式(非累積型)	-	30,000	30,000	-	30,000	30,000
優先出資証券	-	-	-	-	-	-
資本準備金	31,155	33,770	12,246	31,155	33,770	12,246
利益準備金	-	-	-	-	-	-
其他有価証券の評価差損	-	10,339	4,823	-	10,346	4,829
自己株式	-	-	-	-	-	-
為替換算調整勘定	-	-	-	-	-	-
任意積立金	-	-	-	-	-	-
次期繰越利益	27,385	21,524	28,578	-	-	-
剰余金	-	-	-	27,503	24,936	22,216
その他	180	132	108	182	132	48
Tier 計	85128	113,313	90,275	85,009	109,894	96,690
(うち税効果相当額)	(77,373)	(77,373)	(77,373)	(77,389)	(77,400)	(78,315)
優先株式(累積型)	-	-	-	-	-	-
優先出資証券	-	-	-	-	-	-
永久劣後債	-	-	-	-	-	-
永久劣後ローン	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000	40,000
有価証券含み益	-	-	-	-	-	-
土地再評価益	-	-	-	-	-	-
貸倒引当金	15,986	16,524	15,314	15,986	16,522	15,345
その他	-	-	-	-	-	-
Upper Tier 計	55,986	56,524	55,314	55,986	56,522	55,345
期限付劣後債	-	-	-	-	-	-
期限付劣後ローン	29,141	26,000	26,000	29,022	26,000	26,000
その他	-	-	-	-	-	-
Lower Tier 計	29,141	26,000	26,000	29,022	26,000	26,000
Tier 計	85,128	82,524	81,314	85,009	82,522	81,345
Tier	-	-	-	-	-	-
控除項目	388	50	50	388	50	50
自己資本合計	169,869	195,787	171,538	169,629	192,365	177,986
						(百万円)
リスクアセット	2,721,980	2,643,990	2,450,266	2,721,629	2,643,575	2,455,331
オンバランス項目	2,670,082	2,560,324	2,410,234	2,669,731	2,559,909	2,410,777
オフバランス項目	51,898	83,665	40,032	51,898	83,665	44,554
その他(注2)	-	-	-	-	-	-
						(%)
自己資本比率	6.24	7.40	7.00	6.23	7.27	7.24
Tier 比率	3.12	4.28	3.68	3.12	4.15	3.93

(注1)Tier のその他は連結子会社の総数株主持分および連結調整勘定相当額等の合計を記載しております。

(注2)Tier の金額のうち、自己資本への算入額はTier の額が上限となります。

( 図表 2 ) 自己資本比率の推移 [ 奈良銀行 ] ( 国内基準 )

( 百万円 )

	単体ベース		
	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績
資本金	3,862	3,862	3,862
うち普通株式	3,862	3,862	3,862
うち優先株式(非累積型)			
優先出資証券			
資本準備金	1,847	1,847	1,847
利益準備金	344	356	356
その他有価証券の評価差損			
任意積立金	792	792	792
次期繰越利益	730	164	287
その他			
Tier 計	7,577	7,023	7,147
(うち税効果相当額)	( 1,609 )	1,970 )	1,882 )
優先株式(累積型)			
優先出資証券			
永久劣後債			
永久劣後ローン			
有価証券含み益			
土地再評価益	724	724	724
貸倒引当金	664	630	646
その他			
Upper Tier 計	1,389	1,355	1,371
期限付劣後債			
期限付劣後ローン			
その他			
Lower Tier 計			
Tier 計	1,389	1,355	1,371
Tier			
控除項目			
自己資本合計	8,966	8,379	8,518

( 百万円 )

リスクアセット	106,317	100,948	103,470
オンバランス項目	98,965	94,450	97,454
オフバランス項目	7,352	6,498	6,016
その他(注2)			

( % )

自己資本比率	8.43	8.30	8.23
Tier 比率	7.12	6.95	6.90

(注1)Tier の金額のうち、自己資本への算入額はTier の額が上限となります。

( 図表 5 ) 部門別純収益動向 &lt; 傘下銀行合算 &gt;

( 億円 )

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考 (注1)	15/3月期 見込
国内部門	2,630	3,009	1,445		2,805
業務粗利益	6,542	6,731	3,259		6,586
資金利益	5,782	5,913	2,815		5,718
手数料・信託報酬	546	562	263		554
国際業務収益	205	191	104		237
その他	9	64	78		77
経 費 ( )	3,912	3,722	1,814		3,781
市場・証券・国際部門	838	1,003	594		1,110
業務粗利益	1,020	1,191	638		1,204
債券・CPディーリング	18	26	8		18
証券受託	10	7	5		16
債券(ポート)	474	541	426		792
株式・投資信託	302	257	82		151
国際業務収益	214	356	113		218
トレーディング	117	234	43		124
その他	97	122	70		94
その他	2	3	4		10
経 費 ( )	181	188	44		94
不動産部門	23	27	9	( * 1 )	38
業務粗利益	41	46	19		58
不動産業務	37	41	17		54
不動産信託	4	4	1		4
経 費 ( )	18	19	9		20
その他部門	820	2,107	949		1,635
業務粗利益	102	251	117		270
資金利益	78	137	58		105
その他	23	114	59		164
貸倒引当金繰入 ( )	117	1,130	494		648
経 費 ( )	601	726	339		717
銀行部門 小計 (A)	2,671	1,932	1,098		2,319
業務粗利益	7,500	7,717	3,798		7,581
貸倒引当金繰入 ( )	117	1,130	494		648
経 費 ( )	4,712	4,655	2,206		4,614
年金・法人信託部門(B)	216	166	59	( * 2 )	161
業務粗利益	363	285	108		262
年 金	272	229	105		221
法人信託	91	55	3		40
経 費 ( )	147	118	48		100
合 計 (A)+(B)	2,887	2,098	1,158		2,480
業務粗利益	7,863	8,001	3,907		7,843
貸倒引当金繰入 ( )	117	1,130	493		648
経 費 ( )	4,860	4,773	2,255		4,715

(注1) 状況説明は備考欄にマークするとともに、別紙に記載しております。

(注2) 資金利益は、各行の行内仕切りレートに基づいております。

(注3) その他部門の経費は、本部管理部門の経費を含んでおります。

(注4) 今後、グループとしての収益管理につき検討を進めていく予定であり、これに応じて部門の分け方等について見直す予定です。

「部門別収益動向<傘下銀行合算>」の15/3月期見込に比し、14/9月期において達成度合の低いと思われる項目の状況は、以下の通りです。

(\*1)不動産部門

不動産部門の業務純益の14/9月期実績が低い水準となっているのは、季節要因(企業の不動産取引は、企業の本決算に絡んで下期のウエイトが高い)に加え、地価の下落等の要因による不動産売買案件の減少によるものです。

15年3月期は、りそなグループでのシナジー効果の発揮等により、38億円の業務純益を見込んでおります。

(\*2)年金・法人信託部門

年金・法人信託部門の業務純益の14/9月期実績が低い水準となっているのは、季節要因等によるものです(年金資金運用基金からの信託報酬及び法人信託の大半は下期に計上となります)。

(図表6) リストラ計画 [りそなホールディングス、傘下銀行合算]

	13/3月末 実績	14/3月末 実績	14/9月末 実績	備考	15/3月末 計画
<b>(役職員数)</b>					
役員数(注1) (人)	56	45	47		47
うち取締役( )内は非常勤 (人)	37(0)	28(2)	30(2)		29(0)
うち監査役( )内は非常勤 (人)	19(8)	17(9)	17(8)		18(10)
従業員数(注2) (人)	23,536	21,048	20,605		20,300

(注1)グループ内で兼職している場合は、二重計上とならないよう控除しております。

(常勤と非常勤を兼務している場合は常勤として計上しております。)

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。

(注2)事務職員、庶務職員合算で計上しております。在籍出向者を含み、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)**

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月末 実績	備考	15/3月期 計画
国内本支店(注1) (店)	731	659	611		606
海外支店(注2) (店)	8	0	0		0
(参考)海外現地法人(注3) (社)	8	7	10	(*1)	5

(注1)出張所、代理店、インスタブランチ、払込専門支店、共同利用ATM管理専門支店を除いております。

(注2)出張所、駐在員事務所を除いております。

(注3)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。

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月末 実績	備考	15/3月期 計画
<b>(人件費)</b>					
人件費 (百万円)	185,200	174,437	81,245		164,330
うち給与・報酬 (百万円)	122,426	116,478	52,932		107,300
平均給与月額 (千円)	441	433	441		449

(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(経理上は物件費(経営指導料)として処理しているもの)を含んでおります。

(注2)平均年齢38.0歳(平成14年9月末)

**(役員報酬・賞与)**

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月末 実績	備考	15/3月期 計画
役員報酬・賞与(注1) (百万円)	1,122	727	310		828
うち役員報酬 (百万円)	1,103	718	310		828
役員賞与 (百万円)	19	9	0		0
平均役員(常勤)報酬・賞与 (百万円)	20	18	(注2)16		21
平均役員退職慰労金 (百万円)	39	34	33	(*2)	32

(注1)人件費及び利益金処分によるものの合算で計上しております。また、使用人兼務の場合、使用人部分を含んでおります。

(注2)14/9月末実績は、通期に換算して計上しております。

**(物件費)**

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月末 実績	備考	15/3月期 計画
物件費 (百万円)	276,501	279,225	132,927		286,513
うち機械化関連費用 (百万円)	64,217	77,769	38,195		87,779
うち除く機械化関連費用 (百万円)	212,284	201,456	94,732		198,734

(注)厚生関係費は、物件費に含めております。

(\*1)今年度中に海外現地法人を1社削減する予定にしておりますので、現時点での海外現地法人数の15/3期見込みは9社となっております。(15/3期の海外現地法人数は、計画比4社上回る見込みですが、これは、優先出資証券発行のため、14年3月に1社、14年9月に3社の合計4社を新たに設立したことによるものです。)

(\*2)計画では、グループ各行(社)毎に、退任役員数、在任期間、退任時の役位を想定し、その想定をもとにグループの平均役員退職慰労金を試算しておりましたが、一部の傘下銀行において、想定していた役位・在任期間以上の役員が退職したため、計画値を若干ながら上回ることとなりました。

なお、退職慰労金の支給水準については、変更ありません。

(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5)	(億円)								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	村上 朝昭	証券	H14/9月		885	53	35	304	204	10	33	連結
あさひ銀リテールファイナンス㈱	S54/7月	栗原 雅信	ファイナンス	H14/9月		1,773	1,591	1,591	174	201	0	0	連結
あさひ銀ファイナンスサービス㈱	S53/10月	村井 満政	ファクタリング	H14/9月		1,405	662	662	107	101	1	1	連結
大和モーゲージ㈱	S58/10月	福留 光孝	抵当証券	H14/9月		333	553	562	228	0	5	5	連結
共同抵当証券㈱	S59/2月	山口 仁司	抵当証券	H14/9月		2,041	1,440	1,440	195	152	17	16	連結
あさひカード㈱	S58/2月	青木 邦泰	クレジットカード	H14/9月		655	442	442	39	0	3	1	連結
㈱大和銀カード	S58/4月	川上 敏朗	クレジットカード	H14/9月		627	488	300	28	0	5	2	連結
あさひ銀リース㈱	S51/4月	伊藤 賢三	総合リース	H14/9月		1,899	1,355	810	50	2	12	1	連結
大和ファクター・リース㈱	S57/1月	河本 直彦	総合リース、ファクタリング	H14/9月		946	764	508	7	0	6	4	連結
大和銀企業投資㈱	S61/1月	野々山 浩	ベンチャーキャピタル	H14/9月		89	75	59	8	4	0	5	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	H14/9月		7	6	6	0	-	0	0	連結
あさひ銀事業投資㈱	S63/3月	北村 年弘	ベンチャーキャピタル	H14/9月		189	113	101	59	21	6	2	連結
大和銀総合システム㈱	S45/7月	上田 泰弘	情報処理サービス	H14/9月		33	15	9	13	0	1	0	連結
あさひ銀総合システム㈱	S46/7月	窪田 和孝	情報処理サービス	H14/9月		84	27	27	30	0	1	1	連結
あさひ銀ビルディング㈱	S63/3月	根岸 茂文	不動産賃貸・管理	H14/9月		64	57	57	3	0	0	0	連結
(株)大阪カードサービス	H1/4月	清水 武夫	クレジットカード業務	H14/9月		47	30	30	3	0	1	0	持分法
(株)大阪カードディーシー	H1/4月	清水 武夫	クレジットカード業務	H14/9月		5	3	3	0	0	0	0	持分法
近畿大阪リース(株)	S48/8月	川本 勇夫	総合リース業務	H14/9月		874	803	803	3	0	0	0	持分法
近畿大阪コンピュータサービス(株)	H1/7月	山口 昌泰	情報処理サービス業務	H14/9月		48	39	39	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	H14/9月		339	329	128	3	0	0	0	持分法

&lt; 海外 &gt;

(単位：インドネシアルピアは十億、その他は現地通貨百万単位)

P.T. Bank Daiwa Perdanania	S31/2月	笹倉 建一	銀行業	14/6月	*1	3,481	994	819	615	96	72	63	連結
Daiwa International Finance (Cayman) Limited	H2/12月	前田 千明	金銭の貸付	H14/9月	*2	249	-	239	0	0	6	6	連結
Daiwa PB Limited	H4/9月	前田 千明	金銭の貸付	H14/9月	*2	490	-	487	0	0	4	4	連結
Asahi Finance (Cayman) Ltd.	H6/2月	上條 正仁	金銭の貸付	H13/12月	*2	2,537	-	2,509	0	0	0	0	連結

(注1) 14/9月期連結決算において対象とされた子会社・関連会社すべてについて記載しております。但し、4行の与信額が1億円以下の場合は記載を省略しております。

なお、海外の子会社・関連会社については現地通貨で記載しております。

\*1：インドネシアルピア \*2：米ドル

(注2) 借入金のうち、4行分は保証を含んでおります。

(注3) 子会社・関連会社のうち、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) 承認された計画から連結範囲の異動があったものについて別表に注記しております。

(注5) 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
コスモ証券(株)	14/9期は赤字となるも、今後更なる経営効率化を推進し、収益力の強化を図る。	証券業務を担う子会社。
あさひ銀リテールファイナンス(株)	不良債権の引当強化による一時的赤字。通期については黒字計上を見込む。	ファイナンス業務を担う子会社
大和モーゲージ(株)	不良債権処理および資産圧縮に注力し、グループ内で再編する方向で検討を進める。	抵当証券業務を行う子会社。
大和ファクター・リース(株)	不良債権処理および資産圧縮を進め、15年度以降の黒字定着を見込む。	リース・ファクタリング業務を行う子会社。
大和銀企業投資(株)	期間損益は引続き黒字計上予定。	ベンチャーキャピタル業務を担う子会社。
コスモエンタープライズ(株)	経営効率化を進め、期間損益の黒字計上を目指す。	ベンチャーキャピタル業務を行うコスモ証券の子会社。

連結範囲の異動 (注4)

会社名	異動内容	理由	時期
近畿大阪信用保証(株) (*)	持分法 連結対象	近畿大阪信用保証(株)の第三者割当増資の引受により、近畿大阪銀行の持株比率が連結対象基準に該当。	平成14年7月
あさひ銀総合サービス(株)	連結対象 合併により解散	あさひ銀キャリアサービス(株)と合併	平成14年7月
Resona Preferred Capital (Cayman) 1 Limited (*)	連結	資本調達の特設目的会社として設立	平成14年9月
Resona Preferred Capital (Cayman) 2 Limited (*)	連結	資本調達の特設目的会社として設立	平成14年9月
Resona Preferred Capital (Cayman) 3 Limited (*)	連結	資本調達の特設目的会社として設立	平成14年9月

(\*) 4行の与信額が1億円以下のため、図表7では記載を省略しております。



(図表10) 貸出金の推移 [傘下銀行合算]

(残高)

(億円)

		14/3月末 実績 (A)	14/9月末 実績 (B)	備考	15/3月末 計画 (C)
国内貸出	ｲﾝﾊﾞﾙﾄﾞｰﾝを含むﾊﾞｰｽ	302,263	286,236		294,941
	ｲﾝﾊﾞﾙﾄﾞｰﾝを除くﾊﾞｰｽ	301,268	285,406		293,946
中小企業向け貸出 (注)	ｲﾝﾊﾞﾙﾄﾞｰﾝを含むﾊﾞｰｽ	141,281	134,118		140,836
	ｲﾝﾊﾞﾙﾄﾞｰﾝを除くﾊﾞｰｽ	141,134	133,673		140,689
うち保証協会保証付貸出		21,665	19,387		20,906
個人向け貸出(事業用資金を除く)		95,165	89,020		98,994
うち住宅ローン		84,536	78,716		88,647
その他		65,816	63,097		55,111
海外貸出		2,046	1,612		1,853
合計		304,309	287,848		296,794

(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)

		14/9月期 実績 (B) - (A) + (ア)	備考	15/3月期 計画 (C) - (A) + (イ)
国内貸出	ｲﾝﾊﾞﾙﾄﾞｰﾝを含むﾊﾞｰｽ	8,514		3,257
	ｲﾝﾊﾞﾙﾄﾞｰﾝを除くﾊﾞｰｽ	8,349		3,257
中小企業向け貸出 (注)	ｲﾝﾊﾞﾙﾄﾞｰﾝを含むﾊﾞｰｽ	5,337		1,900
	ｲﾝﾊﾞﾙﾄﾞｰﾝを除くﾊﾞｰｽ	5,635		1,900

(注) 中小企業向け貸出とは、資本金又は出資金3億円(但し、卸売業は1億円、小売業・飲食業・サービス業は500万円)以下の法人または常用する従業員が300人(但し、卸売業・サービス業は100人、小売業・飲食業は50人)以下の法人向け貸出(個人に対する事業用資金を含む)を指しております。

(実勢ベースを算出するうえで考慮すべき要因)

(億円、( )内はうち中小企業向け貸出)

	14年9月期 実績 (ア)	備考	14年度中 計画 (イ)
貸出金償却(注1)	360( 13)		710( 360)
CCPC(注2)	89( 89)		135( 135)
債権流動化(注3)	4,057( 4)		470( 0)
部分直接償却実施額(注4)	1,972(1,360)		1,560(1,200)
協定銀行等への資産売却額(注5)	- ( - )		- ( - )
バルクセール等(注6)	631( 145)		990( 550)
その他(注7)	403( 222)		200( 100)
計	7,513(1,826)		4,065(2,345)

(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。信託勘定における分類個別引当額及び分類部分直接償却額。

(注2) 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3) 主として正常債権の流動化額。

(注4) 部分直接償却当期実施額。

(注5) 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6) 不良債権のバルクセール実施額及びその他の不良債権処理関連。

(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。

(図表12) リスク管理の状況

		当期における改善等の状況
信用リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体の信用リスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。</li> <li>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。</li> <li>グループの各銀行は、「グループリスク管理方針」に基づき、各々「信用リスク管理方針」を定めています。</li> <li>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。</li> <li>持株会社やグループの銀行では、重要な方針や規程を取締役会や経営会議などで定めています。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>持株会社における信用リスク管理の統括部署を融資企画部と定めています。融資企画部は、グループの信用リスクの状況をモニタリングして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。</li> <li>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。</li> <li>グループの各銀行においても、信用リスク管理の統括部署を定めるとともに、営業推進部署から独立した与信審査部署を設置しています。</li> <li>与信管理の適切性の検証の観点から、主要な銀行において、与信監査部署を設置しています。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループの各銀行では、与信先の業態、資金使途、および返済原資の把握などを通じて、厳格に個別与信審査を行っています。</li> <li>グループの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。</li> <li>グループの主要な銀行では信用リスクの計量化を行っています。倒産確率に基づいてクレジットスプレッドを算出したり、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、分析等に役立てています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>個別取引先の損失懸念事象の発生を把握するため、報告基準を明確化しました。(平成14年4月)</li> <li>統一基準である持株会社の「資産の自己査定基準」に基づき、各銀行および関連会社の自己査定規程等の制定・改定を順次実施しました。(平成14年4月～8月)</li> <li>グループにおける不良債権オフバランス化の処理状況について、持株会社による把握を開始しました。(平成14年7月)</li> </ul>
マーケットリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体のリスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。</li> <li>また、上記管理方針に基づいて、具体的な管理方法等を「グループリスク管理規程」に定めています。</li> <li>グループの銀行は、「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、それに基づいた管理を実施しています。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>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、グループ全体のリスクの状況を一元的に把握するためのモニタリング・分析を行い、持株会社の経営陣に報告するとともに、各銀行に指導・助言を行っています。</li> <li>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、リスク量の把握、上限枠の遵守状況の管理やリスク管理方針、規程等を整備し、リスク管理の高度化に努めています。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループの主要銀行では、トレーディング取引にVaR手法による上限枠を設定して管理しています。</li> <li>持株会社は、グループの銀行における管理方針・規程等の整備を推進し、これらの制定・改廃について妥当性の検証を行うことを通じて、グループ全体のリスク管理体制の高度化に努めています。</li> <li>グループの銀行は金利リスクを適切に管理するため、それぞれの業務内容に応じて上限枠・ガイドライン・損失限度枠等を設定し、その遵守状況を管理しています。</li> <li>グループの各銀行が定める上限枠・ガイドライン等については、半年毎に持株会社と各銀行が協議を行って設定する体制としています。</li> <li>設定された上限枠・ガイドライン等の遵守状況を含むリスクの状況は、持株会社のリスク統括部が各銀行から報告を受け、一元的に把握するとともに、経営陣に報告する体制としています。</li> <li>上限枠・ガイドライン等の超過時の対応は「グループリスク管理規程」に明文化しています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月から参加した、あさひ銀行、りそな信託銀行を含めた、グループの銀行に対して、14年上期からグループ共通の上限枠・ガイドラインを設定しました。(平成14年4月)</li> <li>また、10月には14年下期の上限枠・ガイドラインの見直しも実施しています。(平成14年10月)</li> <li>持株会社におけるリスク量計量化基準(保有期間・信頼区間)を統一化しました。(平成14年4月)</li> <li>6月末基準からグループ全体の政策株式保有に係るリスクを持株会社がグループ共通の手法にて一元的に算出する体制としました。(平成14年6月)</li> </ul>

(図表12)リスク管理の状況

流動性リスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体の流動性リスク管理の基本的な考え方・管理方法等を「グループリスク管理方針」「グループリスク管理規程」に定めています。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>持株会社のリスク統括部が、グループの資金繰りリスク管理を統括しています。</li> <li>持株会社のリスク統括部では、グループの各銀行からガイドラインの遵守状況を含む流動性リスクの状況を日次で把握し、経営陣に報告するとともに、必要に応じて指導・助言を行っています。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループの銀行は、各行の流動性リスクの状況に応じて持株会社と事前協議の上、ガイドラインを設定しています。</li> <li>ガイドラインの超過時の対応は「グループリスク管理規程」に明文化しています。</li> <li>流動性危機時の対応については、フェーズを3段階に分け、それぞれの段階に応じた対応策を明文化しています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>3月から参加した、あさひ銀行、りそな信託銀行を含めた、グループの銀行に対して、14年上期からグループ共通の上限枠・ガイドラインを設定しました。(平成14年4月)</li> </ul>
カントリーリスク	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループ全体の信用リスク管理の基本的な考え方・枠組みを「グループリスク管理方針」に定めています。カントリーリスク管理は信用リスク管理の枠組みの中に含まれます。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>各銀行のカントリーリスク評価の改定について、持株会社では、融資企画部が検証を行っています。</li> <li>また、グループの各銀行においても、カントリーリスクを所管する部署を定めています。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>グループの各銀行において国別の与信限度額を設定し厳正に管理しています。</li> </ul>	

(図表12)リスク管理の状況

<p>オペレーショナル リスク (EDPリスクも 含む)</p>	<p>[規定・基本方針] 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、グループの各銀行の事務リスク発生状況の把握・分析、管理を行っています。 ・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。</p> <p>[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事務・システム部と定め、事務リスクを一元管理する体制としています。 ・事務・システム部は、グループの銀行の事務リスク発生状況をモニタリングし、グループの事務リスクの状況を経営陣へ報告するとともに、各銀行に対して指導・助言を行う体制としています。 ・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、持株会社の事務・システム部が統括して管理しています。 事務・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・助言を行っています。 ・各銀行においても、システムリスクの管理部署を設け「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。 ・事務・システム部は、「システム障害等発生時の緊急対策規程」を制定し、グループ内のシステム障害等に対する対応体制を整備しています。</p> <p>[リスク管理手法] 事務リスク ・事務・システム部がグループの銀行の分類・集計結果を取り纏め、グループ全体の事務リスク発生状況を管理するとともに、リスク統括部がリスク額の計量化の検討を進めています。 システムリスク ・システムリスクの管理基準となる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・助言を行っています。 ・個々のシステムについては、システムの管理単位毎に機密性、完全性、可用性のレベルを定め、その重要度に応じた対策の水準および対策の実施状況について評価を行います。</p>	<p>事務リスク ・グループの各銀行において損失データの収集を開始しました。 (平成14年4月) ・グループの各銀行の事務リスクの状況をモニタリングする体制としました。 (平成14年4月) ・事務リスク損失データの収集基準、損失額計上方法等のグループ共通化のため、ガイドラインを検討中です。</p> <p>システムリスク ・各銀行の重要な開発プロジェクトの進捗状況およびシステムリスク全般の管理状況に関する定期的な報告基準を定めました。 (平成14年4月) ・平成14年度のシステムリスク管理にかかる具体的施策の基本方針を定めました。 (平成14年4月) ・銀行再編にかかるシステム対応の管理強化のため、グループ全体でのプロジェクト体制およびシステムリスク管理体制を構築しました。 (平成14年6月、詳細下記) ・グループ全体のセキュリティスタンダードとして「グループシステムリスク管理基準」を制定しました。 (平成14年7月) ・「システム障害等発生時の緊急対応マニュアル」を制定しました。 (平成14年7月) ・15年3月の銀行再編に的を置いたシステムリスク対応の基本方針を制定しました。 (平成14年7月、詳細下記) ・本部主管の個別システム、関連会社の所有する銀行業務関連システムの管理責任体制を構築しました。 (平成14年8月)</p>
--	---	---

<15年3月の銀行再編に向けたシステムリスク管理体制>

[基本方針]

- ・15年3月の「りそな銀行」「埼玉りそな銀行」の設立に向けてのシステム対応が、顧客や業務運営、引いては決済システム等に大きな影響を及ぼすといったリスクを十分に認識した上で、継続して適切な対応を行ないます。

[体制・リスク管理部署]

- ・システム対応にかかるプロジェクトを社長が直轄し、事務・システム部担当(または所管)取締役(または執行役員)をHDの統括責任者としています。
- ・システム対応にかかる全体の推進・管理の統括責任者(システム統合推進責任者)を大和銀行システム企画部長とし、管理体制強化のため日本IBMからプロジェクトの推進・管理のサポートを受けることとしています。
- ・体制構築に合わせ、システム対応プロジェクト全体、各プロジェクト毎等の推進会議体を組成し、管理・推進しています。

[リスク管理手法]

- ・システム対応プロジェクト推進体制を構築し、推進責任者を定めるとともに、各組織に再編推進PT(室)を設置し、厳格なプロジェクト運営を実施しています。(週例で各組織、隔週で合同、月例で全体の進捗会議を開催しています。)
- ・事前にプロジェクト全体の進捗状況を確認し、対応遅延項目に伴うリスクを適切に把握・評価し、大きな障害や必須な手続が完了しないことが見込まれる場合には、プロジェクト実施時期のリスクスケジュールを発動することとしています。
- ・総合テスト、リハーサル等で判明した不具合についてリカバリープランを策定します。
- ・訓練・リハーサルを複数回実施することにより、移行の安全性を高めるとともに、不測の事態を想定したコンティンジェンシーを策定し、訓練を実施します。

(図表12) リスク管理の状況

<p>法務リスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・「りそなグループ役職員の行動指針」</li> <li>・りそなグループの新しい「経営理念」・「行動基準」を具体的な行動レベルで実践していくための、持株会社およびグループ各行共通の倫理規定です。</li> <li>・「コンプライアンス・マニュアル」等</li> <li>・グループ各行のコンプライアンス体制や遵守すべき法令の解説等を示した手引書であり、コンプライアンス実現のために各銀行毎に制定しています。</li> <li>・「コンプライアンス・プログラム」</li> <li>・グループ各行が自行における固有の課題を織りこみつつ、ベストプラクティスの観点から持株会社の指導により基本的に共通化したコンプライアンス・プログラムを策定し、コンプライアンス体制の強化を図っています。</li> <li>・「グループリスク管理方針」等</li> <li>・グループにおける法務リスクの管理に関する基本的事項を定めることにより、グループ全体の法務リスクの把握・極小化およびグループ各行の法務リスク管理体制の強化を図ることを目的としています。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・持株会社のコンプライアンス統括部が、グループにおける法務リスク管理およびコンプライアンスの統括を行っています。</li> <li>・持株会社やグループ各行の各部署に配置しているコンプライアンス責任者が中心となって第一次チェックを行っています。</li> <li>・更に、第二次チェック機能として業務部門から完全に独立した業務監査部門が各部店業務の業務運営や管理等の内部監査を行うとともに、コンプライアンス統括部門が業務運営における各種法令やルール等の遵守状況の監視・指導を行う体制としています。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・コンプライアンスに関する情報を一元管理し、コンプライアンス上の諸問題に適切・迅速に対応するため、持株会社やグループ各行の各部署に配置されたコンプライアンス責任者が、コンプライアンス・マニュアル等に基づき各各店における法令等遵守状況のモニタリングを実施しています。</li> <li>・更に、持株会社および各行のコンプライアンス統括部署は、本部各部の諸施策の適法（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リーガルチェックを実施する等、法務リスクの極小化を図っています。</li> <li>・また、持株会社は、グループ各行から四半期毎、又は必要に応じて随時、コンプライアンス・プログラムの達成状況や訴訟状況についての報告を受け、グループ全体のコンプライアンス体制の整備状況や訴訟等の状況を把握し対応することにより、法務リスクの極小化を図っています。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・「りそなグループ役職員の行動指針」を制定しました。（平成14年7月制定）</li> <li>・平成15年3月より使用するグループ共通の「勧誘方針」を決定しました。（平成14年10月決議）</li> <li>・グループ共通の「独占禁止法遵守マニュアル」を制定しました。（平成14年8月制定）</li> <li>・「コンプライアンス・プログラム」の主要項目につきグループ内で共通化しました。（平成14年度より実施）</li> <li>・グループ各行における訴訟等について、持株会社による状況分析を精緻化しました。（平成14年6月）</li> </ul>
<p>レピュテーションリスク</p>	<p>[規定・基本方針]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・レピュテーションリスク管理に係るグループ共通の枠組みとして、持株会社においてグループリスク管理方針を策定しています。</li> <li>・また、これに基づきグループの各銀行においてもレピュテーションリスク管理方針等を制定しています。</li> <li>・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。</li> </ul> <p>[体制・リスク管理部署]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・グループ全体のレピュテーションリスク管理は、持株会社のホールディングス広報部が一元的に行う体制としています。</li> </ul> <p>[リスク管理手法]</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>・当グループを、社会、顧客、株主等に正確に理解してもらうよう、ディスクロージャーの充実を図り、適時適切な情報提供を行います。</li> <li>・誤報・風説などの情報は早期に入手し、速やかに対策がとれる報告体制を整備しています。</li> <li>・レピュテーションリスクに係る問題・事象に対しては早期対応を行うほか、不安を完全に払拭するため十分なフォローアップを行います。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・平成15年3月のりそな銀行、埼玉りそな銀行の設置、グループ内の再編を控えてレピュテーションリスク管理体制の整備、見直しを行いました。</li> <li>・上記の見直しに沿って、りそなホールディングスおよび傘下銀行各行の「広報マニュアル」を改定し内容の充実を図りました。（平成14年10月改定）</li> </ul>

(図表13)法第3条第2項の措置後の財務内容 [傘下銀行合算]

(銀信合算)

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	14/9月末 実績(単体)	14/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	4,424	4,665	4,325	4,742
危険債権	15,982	17,345	12,575	13,793
要管理債権	13,154	13,806	14,583	15,369
正常債権	293,027	294,861	276,041	277,898

(銀行勘定)

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	14/9月末 実績(単体)	14/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	4,386	4,626	4,264	4,681
危険債権	15,879	17,242	12,497	13,715
要管理債権	12,979	13,631	14,423	15,209
正常債権	288,901	290,734	272,735	274,592

(信託勘定)

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	14/9月末 実績(単体)	14/9月末 実績(連結)
破産更生債権及び これらに準ずる債権	38	38	60	60
危険債権	103	103	78	78
要管理債権	175	175	160	160
正常債権	4,126	4,126	3,306	3,306

引当金の状況 [傘下銀行合算]

(億円)

	14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	14/9月末 実績(単体)	14/9月末 実績(連結)
一般貸倒引当金	3,264	3,446	3,756	3,856
個別貸倒引当金	6,512	7,088	4,628	5,320
特定海外債権引当勘定	22	15	19	13
貸倒引当金 計	9,799	10,550	8,404	9,191
債権売却損失引当金	204	204	124	124
特定債務者支援引当金	0	0	0	0
小 計	10,004	10,754	8,528	9,315
特別留保金	0	0	0	0
債権償却準備金	13	13	10	10
小 計	13	13	10	10
合 計	10,017	10,767	8,539	9,326

(図表14)リスク管理債権情報(注) [傘下銀行合算]

(億円、%)

		14/3月末 実績(単体)	14/3月末 実績(連結)	14/9月末 実績(単体)	14/9月末 実績(連結)
破綻先債権額(A)	銀行勘定	1,763	1,841	1,696	1,812
	信託勘定	22	22	22	22
部分直接償却		4,775	4,995	4,183	4,445
延滞債権額(B)	銀行勘定	17,947	18,792	14,638	15,451
	信託勘定	119	119	117	117
3か月以上延滞債権額(C)	銀行勘定	1,000	1,194	1,128	1,326
	信託勘定	19	19	3	3
貸出条件緩和債権額(D)	銀行勘定	11,978	12,435	13,294	13,882
	信託勘定	155	155	156	156
金利減免債権	銀行勘定	858	894	770	806
	信託勘定	2	2	1	1
金利支払猶予債権	銀行勘定	163	186	46	68
	信託勘定				
経営支援先に対する債権	銀行勘定		78		159
	信託勘定				
元本返済猶予債権	銀行勘定	10,678	10,998	12,299	12,669
	信託勘定	153	153	154	154
その他	銀行勘定	274	275	174	176
	信託勘定				
合計(E)=(A)+(B)+(C)+(D)	銀行勘定	32,689	34,269	30,757	32,473
	信託勘定	316	316	299	299
比率(銀行勘定) / 銀行勘定総貸出		10.90	11.40	10.82	11.39
比率(信託勘定) / 信託勘定総貸出		7.13	7.13	8.30	8.30

(注) 全銀協の「有価証券報告書における「リスク管理債権情報」の開示について」(平成10年3月24日付、平10調々第43号)の定義に従い計上しております。貸出条件緩和債権について複数の項目に該当するものについては最も適当と判断した項目に計上しております。

(図表15)不良債権処理状況 [傘下銀行合算]

(単体)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	4,970	8,389	1,004		
うち銀行勘定	4,942	8,349	986		
個別貸倒引当金繰入額	1,885	4,046	206		
貸出金償却等(C)	2,597	4,259	780		
貸出金償却	2,093	2,979	731		
C C P C 向け債権売却損	152	142	5		
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	34		
その他債権売却損	61	471	9		
債権放棄損	288	665	-		
債権売却損失引当金繰入額	245	92	0		
特定債務者支援引当金繰入額	220	-	-		
特定海外債権引当勘定繰入	7	49	0		
うち信託勘定	27	40	17		
貸出金償却等(C)	27	40	17		
貸出金償却	14	39	6		
C C P C 向け債権売却損	13	0	10		
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	-		
その他債権売却損	-	-	-		
債権放棄損	-	-	-		
一般貸倒引当金繰入額(B)	116	1,129	491		
合計(A) + (B)	5,088	9,519	1,496		3,054
<参考>					
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	3,416	3,252	2,167		
グロス直接償却等(C) + (D)	6,042	7,554	2,965		

(連結)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	備考	15/3月期 見込み
不良債権処理損失額(A)	5,167	9,053	1,138		
うち銀行勘定	5,140	9,013	1,120		
個別貸倒引当金繰入額	1,778	3,755	245		
貸出金償却等(C)	2,711	4,774	874		
貸出金償却	2,196	3,492	748		
C C P C 向け債権売却損	152	141	5		
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	34		
その他債権売却損	72	474	85		
債権放棄損	288	665	-		
債権売却損失引当金繰入額	245	90	0		
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	7	49	0		
うち信託勘定	27	40	17		
貸出金償却等(C)	27	40	17		
貸出金償却	14	39	6		
C C P C 向け債権売却損	13	0	10		
協定銀行等への資産売却損(注1)	-	-	-		
その他債権売却損	-	-	-		
債権放棄損	-	-	-		
一般貸倒引当金繰入額(B)	115	1,031	467		
合計(A) + (B)	5,286	10,086	1,605		
<参考>					
貸倒引当金目的取崩による直接償却等(D)	3,806	3,554	2,216		
グロス直接償却等(C) + (D)	6,545	8,370	3,107		

(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)15年3月期見込みについては現時点での見込数値を記載しております。



(図表16)不良債権償却原資 [傘下銀行合算]

(単体)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	15/3月期 見込み(注)
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	3,028	3,214	1,609	2,965
国債等債券関係損益	143	158	270	475
株式等損益	2,038	6,070	97	195
不動産処分損益	44	237	88	125
内部留保利益	20	65	-	-
その他	233	12,505	505	630
合計	5,276	9,477	1,929	3,275

(注)15年3月期見込については現時点での見込数値を記載しております。

(連結)

(億円)

	13/3月期 実績	14/3月期 実績	14/9月期 実績	15/3月期 見込み(注)
業務純益(一般貸倒引当金繰入前)	3,152	3,255	1,573	2,930
国債等債券関係損益	143	162	270	475
株式等損益	2,252	4,959	102	195
不動産処分損益	78	240	88	125
内部留保利益	21	7	-	-
その他	218	11,984	408	550
合計	5,565	10,046	1,791	3,160

(注)15年3月期見込については現時点での見込数値を記載しております。

( 図表17 ) 倒産先一覧 [ 大和銀行 ]

( 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
特別 A	0	0	0	0
A +	0	0	0	0
A	0	0	0	0
B	0	0	0	0
C +	0	0	0	0
C	3	32	5	34
C -	7	14	5	9
D・E (含むみなし正常)	28	82	18	36
要注意先	41	389	26	66
要管理先	14	252	18	183
破綻懸念先	20	169	41	610
実質破綻先	0	0	0	0
破綻先	0	0	0	0
格付なし	4	5	1	1

( 注 1 ) 住宅ローンや非営利法人のお取引先などでは、一定事象をもとに要注意先以下を判定しております。この際、その事象に該当しない場合には、みなし正常先扱いとなります。これを「格付なし」として計上しております。

( 注 2 ) 小口 ( 与信額50百万円未満 ) は除いております。

( 注 3 ) 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、担保等による回収可能額も含んでおります。また、旧なみはや銀行より譲受した先や、損失の発生しない先を含んでおります。

( 注 4 ) 実質破綻先以下となった先は、倒産先として計上しております。

( 参考 ) 法第3条第2項の措置後の財務内容

( 億円 )

	14年9月末実績
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	1,937
危険債権	6,094
要管理債権	5,361
正常債権	88,244
総与信残高	101,639

(図表17) 倒産先一覧 [あさひ銀行]

(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	0	0	0	0
B	2	1	0	0
C	2	3	1	1
D	8	32	9	34
E	10	16	5	7
F	8	13	7	9
G	50	156	40	103
H	16	469	26	516
I	3	14	14	37
格付なし	11	8	8	6

(注1) 「格付なし」となるのは、以下のいずれかに該当する先であります。

与信額(極度)30百万円未満の法人

与信額(極度)150百万円未満の個人

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

なお、倒産時点で与信額(極度)が基準金額以上であっても、各判定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。

(注2) 小口(与信額50百万円未満)は除いております。

(注3) 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4) 格付は、A～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。

(参考) 法第3条第2項の措置後の財務内容

(億円)

	14年9月末実績
破産更生債権及びこれらに準ずる債権	1,489
危険債権	5,137
要管理債権	6,798
正常債権	160,052
総与信残高	173,478

(図表18)評価損益総括表(平成14年9月末、単体)[傘下銀行合算]

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	34	0	0	0
	債券	5	0	-	0
	株式	-	-	-	-
	その他	28	0	0	0
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	1,854	88	-	88
	債券	-	-	-	-
	株式	1,841	88	-	88
	その他	13	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	63,533	3,414	882	4,297
	債券	44,352	254	271	16
	株式	15,862	3,556	582	4,139
	その他	3,318	112	28	141
	金銭の信託	27	-	-	-

## その他

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	3,086	2,167	918	23	942
その他不動産	259	182	76	60	137
その他資産(注2)	-	6	6	7	-

(注1)あさひ銀行、奈良銀行におきましては、平成10年3月より「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おります。

(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んでおります。

(図表18)評価損益総括表(平成14年9月末、連結) [傘下銀行合算]

## 有価証券

(億円)

		残高	評価損益	評価益	評価損
満期保有目的	有価証券	91	33	70	37
	債券	62	18	-	18
	株式	-	-	-	-
	その他	28	52	70	18
	金銭の信託	-	-	-	-
子会社等	有価証券	19,504	-	-	-
	債券	-	-	-	-
	株式	19,269	-	-	-
	その他	235	-	-	-
	金銭の信託	-	-	-	-
その他	有価証券	63,852	3,420	908	4,329
	債券	44,227	254	271	16
	株式	16,256	3,562	608	4,170
	その他	3,368	112	29	141
	金銭の信託	0	-	-	-

## その他

	貸借対照表 価額	時価	評価損益	評価益	評価損
事業用不動産(注1)	3,150	2,199	950	24	974
その他不動産	279	193	86	61	147
その他資産(注2)	0	6	6	7	0

(注1)あさひ銀行、奈良銀行におきましては、平成10年3月より「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おります。

(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んでおります。

(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)	
	14/3月末	14/9月末	14/3月末	14/9月末
金融先物取引	38,644	7,087	29	-
金利スワップ	185,631	159,410	2,251	2,229
通貨スワップ	10,283	10,963	700	571
先物外国為替取引	12,261	10,858	403	286
金利オプションの買い	3,237	1,770	12	15
通貨オプションの買い	14,034	14,967	433	512
その他の金融派生商品	20,415	24,466	71	28
一括ネットティング契約による与信相当額削除効果	-	-	1,502	1,340
合計	284,508	229,525	2,399	2,303

(注)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を計上しております。

(図表20)信用力別構成(14/9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)	合計
信用リスク相当額(与信相当額)	3,169	406	55	3,630
信用コスト	0	3	0	4
信用リスク量	5	16	0	22

(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。