

2016年3月期中間決算の概要と 経営の方向性について



 **りそなホールディングス**
RESONA

2015年11月18日

CONTENTS

2016年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

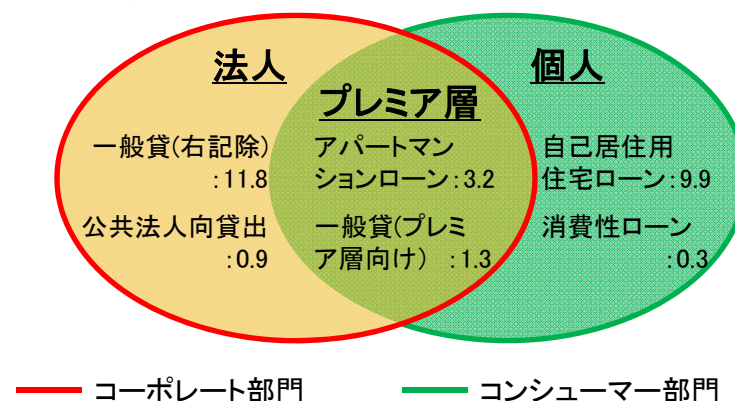
持続的成長に向けた経営課題への取り組み

公的資金完済と資本マネジメントの方向性

ご参考資料

1. 本資料中、グループ各社の名称を下記の通り、省略して記載している箇所がございます。
HD:リそなホールディングス、RB:リそな銀行、SR:埼玉りそな銀行、KO:近畿大阪銀行
2. 利益にマイナスの場合には「△」を付して表示しています。
3. 当グループの経営管理上の貸出金区分は右図の通りです。

総貸出末残:27.5兆円(国内円貨:社内管理計数)



目次

2016年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

- P4 2016年3月期 中間期決算の概要
- P5 期間損益の増減要因分析
- P6 連単差要因
- P7 事業部門別の損益概要(1)
- P8 事業部門別の損益概要(2)
- P9 貸出金・預金の平残・利回りの状況
- P10 貸出金・預金末残の状況
- P11 自己居住用住宅ローンの状況
- P12 フィー収益のトレンド
- P13 主要なフィービジネスの状況(1)
- P14 主要なフィービジネスの状況(2)
- P15 与信費用、不良債権の状況
- P16 有価証券の状況
- P17 自己資本比率(HD連結・国内基準)
- P18 自己資本比率(HD連結・国際統一基準)
- P19 2016年3月期 業績予想(2015年11月公表)

持続的成長に向けた経営課題への取り組み

- P21 リそなの経営戦略
- P22 戦略事業領域の深掘り:コーポレート部門(1)
- P23 戦略事業領域の深掘り:コーポレート部門(2)
- P24 戦略事業領域の深掘り:コンシューマー部門(1)
- P25 戦略事業領域の深掘り:コンシューマー部門(2)
- P26 戦略事業領域の深掘り:クロスセールス・カルチャーの浸透
- P27 新たな収益機会創出への挑戦:オムニチャネル戦略(1)
- P28 新たな収益機会創出への挑戦:オムニチャネル戦略(2)
- P29 2015年11月15日 セブンデイズプラザとよすオープン
- P30 新たな収益機会創出への挑戦:リそなアセットマネジメント設立

公的資金完済と資本マネジメントの方向性

- P32 資本政策及び株主還元方針について

ご参考資料

- P34 先進的なコーポレートガバナンス体制
- P35 2016年3月期中間期の損益状況
- P36 事業部門別管理会計の状況
- P37 連結子会社等の状況
- P38 業務粗利益の前年同期比増減要因
- P39 安定した黒字体質を実現
- P40 健全なバランスシート
- P41 自己資本比率(傘下銀行)
- P42 ALM管理の高度化(コア預金内部モデルの導入)
- P43 有価証券の状況
- P44 保有株式 業種別ポートフォリオ
- P45 円貨預貸金マチュリティ・ラダーの状況
- P46 残存期間別のスワップポジション
- P47 法人・個人別の貸出金構成
- P48 法人・個人別の預金構成
- P49 債務者区分間の遷移状況
- P50 中小企業のアジア進出支援体制の整備
- P51 KPI に見るクロスセーサルの成果(直近1年間)
- P52 効率的なコスト構造:人件費及び物件費の削減
- P53 優先株式、劣後債明細
- P54 国内自己資本規制の概要
- P55 主要指標の長期推移
- P56 中計における収益計画と進捗の状況
- P57 格付の推移
- P58 普通株主構成の推移

2016年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた経営課題への取り組み

公的資金完済と資本マネジメントの方向性

ご参考資料

2016年3月期 中間期決算の概要

■ 親会社株主に帰属する中間純利益(HD連結): 857億円計上

- ▶ 前年同期比△470億円(△35.4%)、予想比△53億円(△5.8%)の各減益

【主な変動要因(前年同期比・銀行合算)】

- ・ 株式等関係損益(先物込)減少(△120億円): ETFリバランス実施
- ・ 与信費用増加(△436億円): ①貸倒引当金の戻入が一巡
②保守性を重視した引当を実施
- ・ 土地信託関連戻入益剥落(△109億円)

■ 業務粗利益(銀行合算): 前年同期比△19億円(△0.6%)減益

- ▶ 利鞘の縮小を貸出残高の増加、フィー収益・国債運用収益の増加でカバー

- ・ 国内預貸金利回り差: 1.26%、前年同期比△0.10%
- ・ 貸出金(平残): 前年同期比約8,200億円増加(+3.1%)
- ・ 役務取引等利益: 前年同期比+50億円(+9.6%)

- ▶ 一方、債券関係損益(先物込)のうち、米債分が前年同期比△81億円の減益

■ 実勢業務純益(銀行合算): 前年同期比+20億円(+1.7%)増益

- ・ 経費: 厳格な運営を継続、経费率(OHR)は前年同期比改善

■ 財務基盤: 健全性を維持

- ・ 不良債権比率(銀行合算): 1.61%
- ・ その他有価証券評価差額(銀行合算): 4,985億円
- ・ HD連結自己資本比率: 13.90%

■ 公的資金を完済、当期より中間配当(8.5円)を実施

■ 親会社株主に帰属する当期純利益(HD連結)の 通期業績予想: 期初予想通り(1,750億円)

HD連結 (億円)		2016/3期				'15/5公表 中間期 業績予想
		中間期	前年 同期比	増減 率	予想比 進捗率	
親会社株主に帰属する 中間純利益	(1)	857	△ 470	△35.4%	94.1%	910
連単差((1)-(20))	(2)	99	△ 5			85
1株当たり当期純利益(EPS、円)	(3)	35.01	△25.66			37.66
1株当たり純資産(BPS、円)	(4)	686.60	+73.94			
銀行合算 (億円)		2016/3期				'15/5公表 中間期 業績予想
		中間期	前年 同期比	増減 率	予想比 進捗率	
業務粗利益	(5)	2,834	△ 19	△0.6%	97.9%	2,895
資金利益	(6)	1,997	△ 64			
うち国内預貸金利益*1	(7)	1,670	△ 89			
信託報酬	(8)	110	△ 1			
役務取引等利益	(9)	569	+50			
その他業務粗利益	(10)	156	△ 2			
うち債券関係損益(先物込)	(11)	70	△ 23			
経費	(12)	△ 1,619	+39	+2.3%	96.6%	△ 1,675
経费率	(13)	57.1%	△0.9%			
実勢業務純益*2	(14)	1,215	+20	+1.7%	99.6%	1,220
株式等関係損益(先物込)	(15)	21	△ 120			
与信費用	(16)	△ 205	△ 436			△ 70
その他の臨時・特別損益	(17)	24	△ 87			
税引前中間純利益	(18)	1,055	△ 624	△37.1%	89.0%	1,185
税金費用ほか	(19)	△ 298	+159			
中間純利益	(20)	757	△ 464	△38.0%	91.8%	825

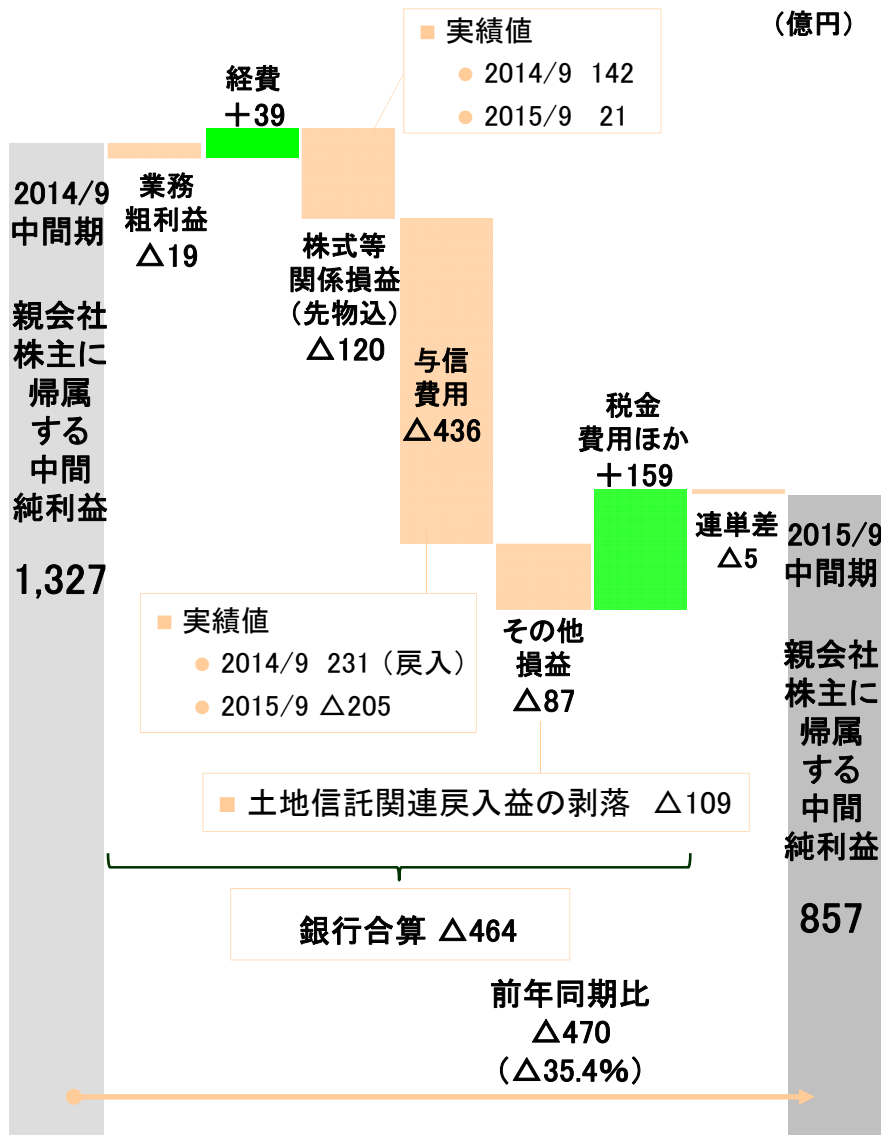
*1. 国内預貸金利益: 銀行勘定(譲渡性預金を含む)

*2. 信託勘定不良債権処理額、一般貸倒引当金繰入額を除いた業務純益

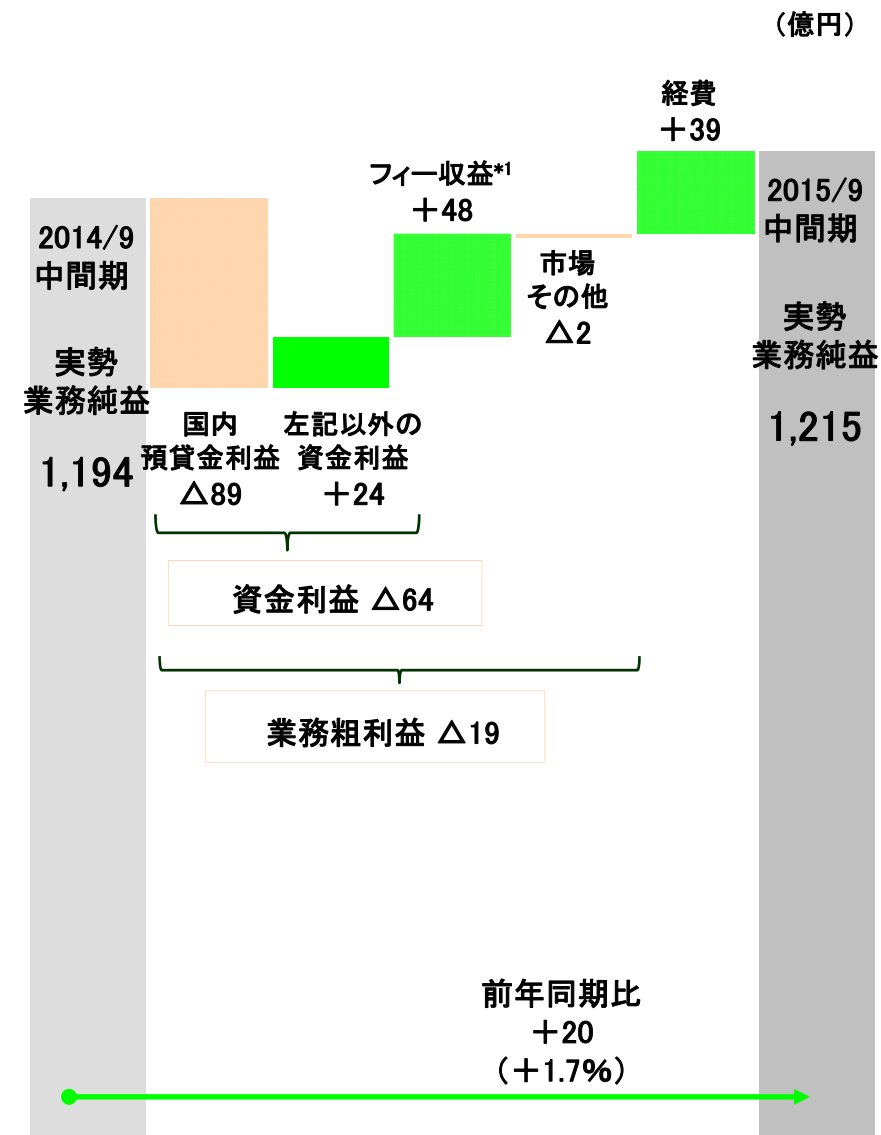
*3. 利益にマイナスの場合は「△」を付して表示

期間損益の増減要因分析(前年同期比)

親会社株主に帰属する中間純利益(HD連結)



実勢業務純益(銀行合算)



*1. 役員取引等利益+信託報酬

連単差要因

損益概要(HD連結、銀行合算)

(億円)

HD連結		2016/3期 中間期	前年同期比
連結粗利益	(1)	3,076	△27
連単差((1)-(9))	(2)	242	△8
営業経費	(3)	△1,736	+39
与信費用	(4)	△212	△451
連単差((4)-(13))	(5)	△6	△14
税引前中間純利益	(6)	1,213	△648
親会社株主に帰属する 中間純利益	(7)	857	△470
連単差((7)-(17))	(8)	99	△5

銀行合算		2016/3期 中間期	前年同期比
業務粗利益	(9)	2,834	△19
経費	(10)	△1,619	+39
実勢業務純益	(11)	1,215	+20
株式等関係損益(先物込)	(12)	21	△120
与信費用	(13)	△205	△436
その他の臨時・特別損益	(14)	24	△87
税引前中間純利益	(15)	1,055	△624
税金費用ほか	(16)	△298	+159
中間純利益	(17)	757	△464

主な連単差要因

(億円)

(2)粗利益	2016/3期 中間期	前年同期比
保証子会社	132	△5
りそなカード	77	△0
りそな決済サービス	13	+0
P.T. Bank Resona Perdania	25	+1

(5)与信費用	2016/3期 中間期	前年同期比
保証子会社	3	△22
りそなカード	△11	+0
P.T. Bank Resona Perdania	△2	△1

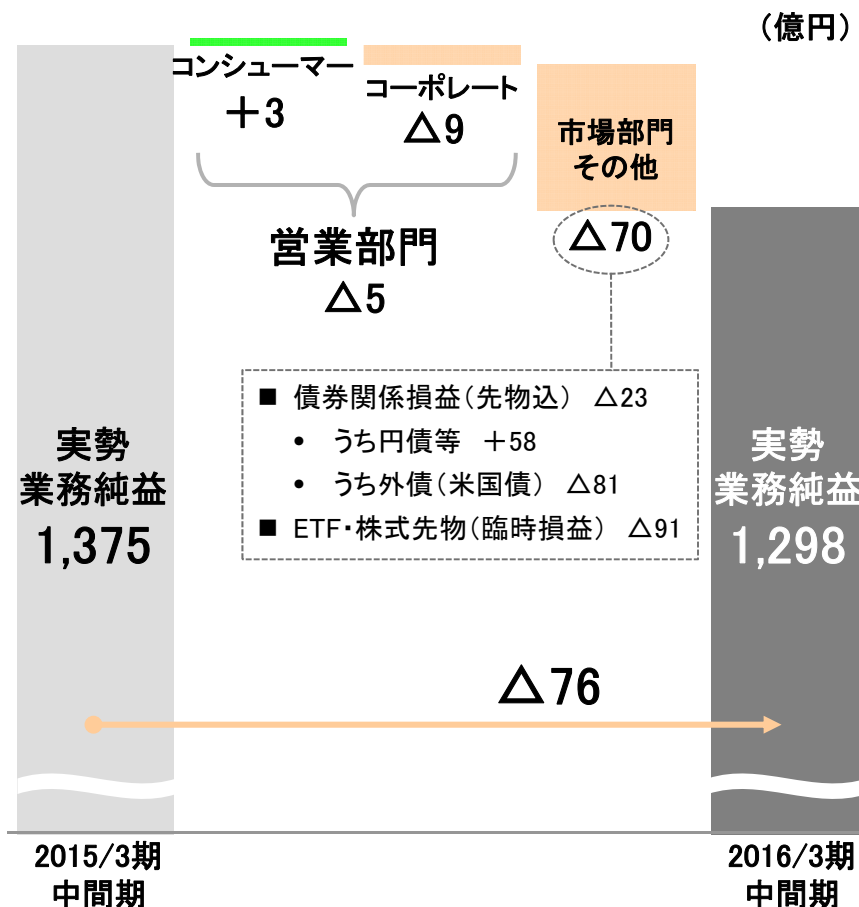
(8)中間純利益*1	2016/3期 中間期	前年同期比
保証子会社	87	△19
りそなカード	6	+0
りそな決済サービス	3	+0
P.T. Bank Resona Perdania	4	△0
連結修正他	△2	+13

*1. 非支配株主に帰属する中間純利益勘案

事業部門別の損益概要 (1)

実勢業務純益は、市場部門の減益を主因に前年同期比△76億円の減益

(億円)		2016/3期 中間期	前年同期比
営業部門	(1) 業務粗利益	2,643	△ 52
	(2) 経費	△ 1,587	+ 45
	(3) 実勢業務純益	1,055	△ 5
コンシューマー 事業	(4) 業務粗利益	1,278	△ 25
	(5) 経費	△ 840	+ 29
	(6) 実勢業務純益	438	+ 3
コーポレート 事業	(7) 業務粗利益	1,364	△ 26
	(8) 経費	△ 747	+ 16
	(9) 実勢業務純益	617	△ 9
市場部門・その他	(10) 業務粗利益	290	△ 64
	(11) 経費	△ 47	△ 6
	(12) 実勢業務純益	243	△ 70
合計	(13) 業務粗利益	2,933	△ 116
	(14) 経費	△ 1,634	+ 39
	(15) 実勢業務純益	1,298	△ 76



管理会計における 計数の定義

- 傘下3銀行及びローン保証子会社3社の計数を計上
- 市場部門の業務粗利益には、株式等関係損益の一部を含む
- 「その他」には、経営管理部門の計数等を含む

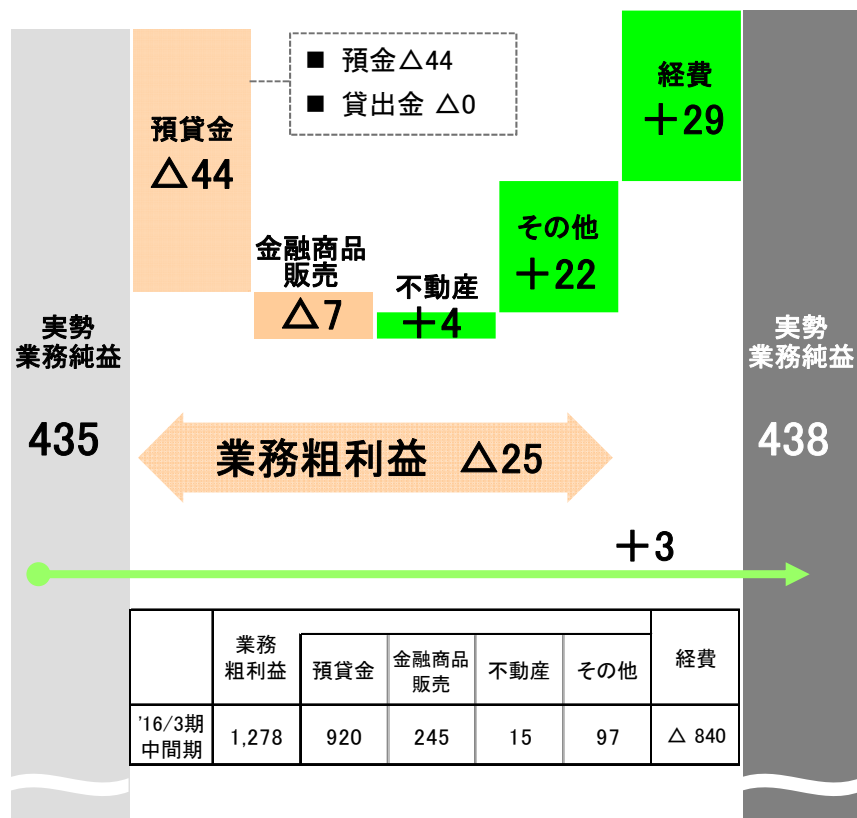
事業部門別の損益概要 (2)

コンシューマー事業部門

- 実勢業務純益は前年同期比+3億円の増益
 - 不動産、決済関連ビジネス等、フィー収益が堅調

【変動要因】

(億円)



2015/3期中間期

2016/3期中間期

コーポレート事業部門

- 実勢業務純益は前同比△9億円の減益
 - 預貸金収益の減少をフィー収益の増益、経費の圧縮で一部補完

【変動要因】

(億円)



2015/3期中間期

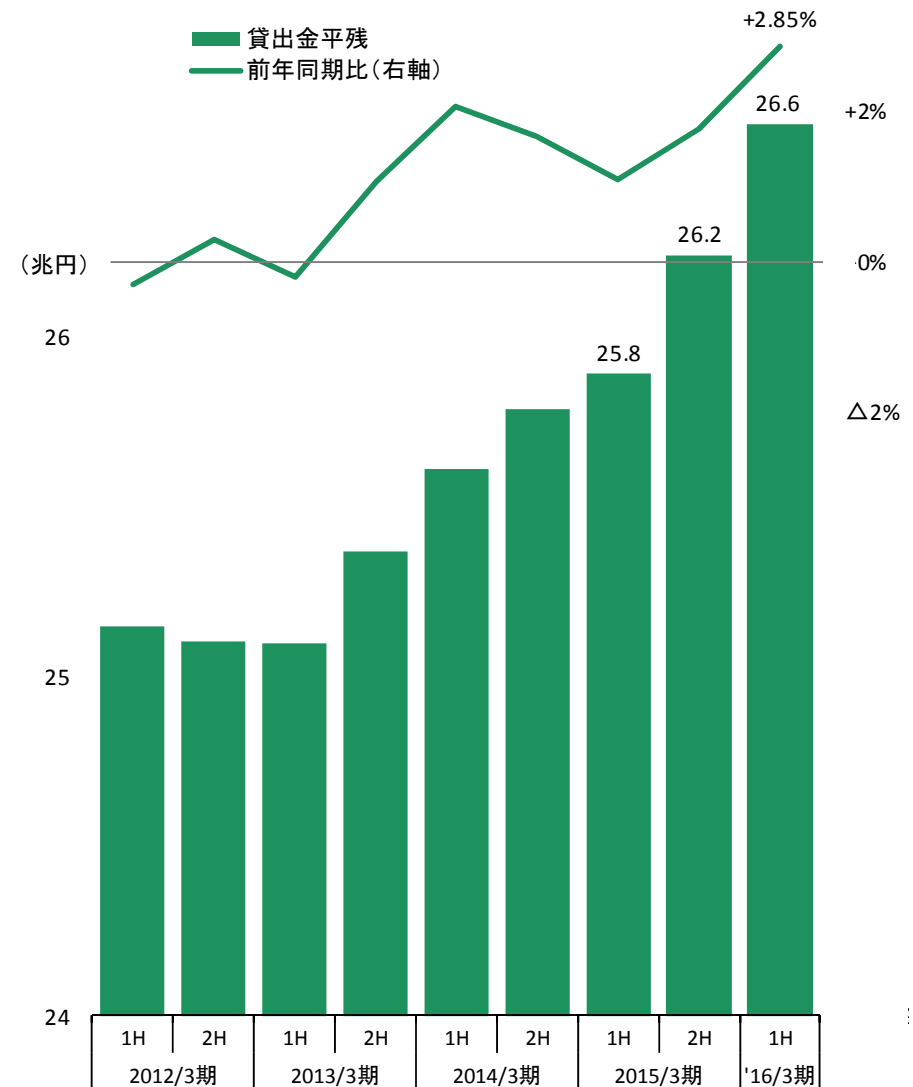
2016/3期中間期

貸出金・預金の平残・利回りの状況(銀行合算)

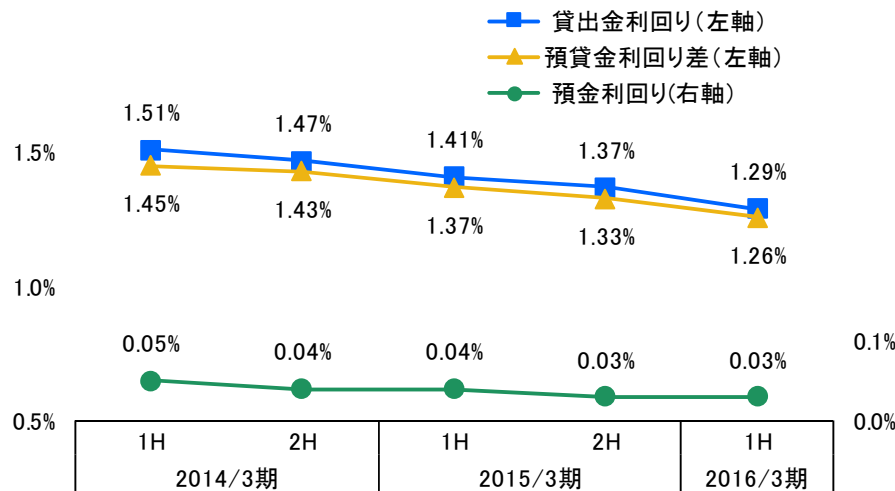
平残・利回り差

(兆円)		1H		2016/3期			
		(実績)	増減率	(計画)	増減率		
貸出金平残(銀行勘定)		(1)	27.14	+3.12%			
国内 円貨*1	貸出金	平残 (2)	26.62	+2.85%	26.71	+2.49%	
		利回り (3)	1.29%	△0.11%	1.29%	△0.09%	
	コーポレート 部門(公共除)*2	平残 (4)	15.46	+3.50%	15.54	+2.98%	
		利回り (5)	1.17%	△0.13%	1.15%	△0.11%	
	コンシューマー 部門*3	平残 (6)	10.20	+1.96%	10.23	+1.77%	
		利回り (7)	1.53%	△0.07%	1.54%	△0.06%	
	預金+NCD	平残 (8)	38.01	+3.24%	37.78	+1.65%	
		利回り (9)	0.03%	△0.00%	0.03%	△0.00%	
	預貸金利回り差 (10)			1.26%	△0.10%	1.26%	△0.09%

貸出平残、前年同期比増減率(国内円貨)



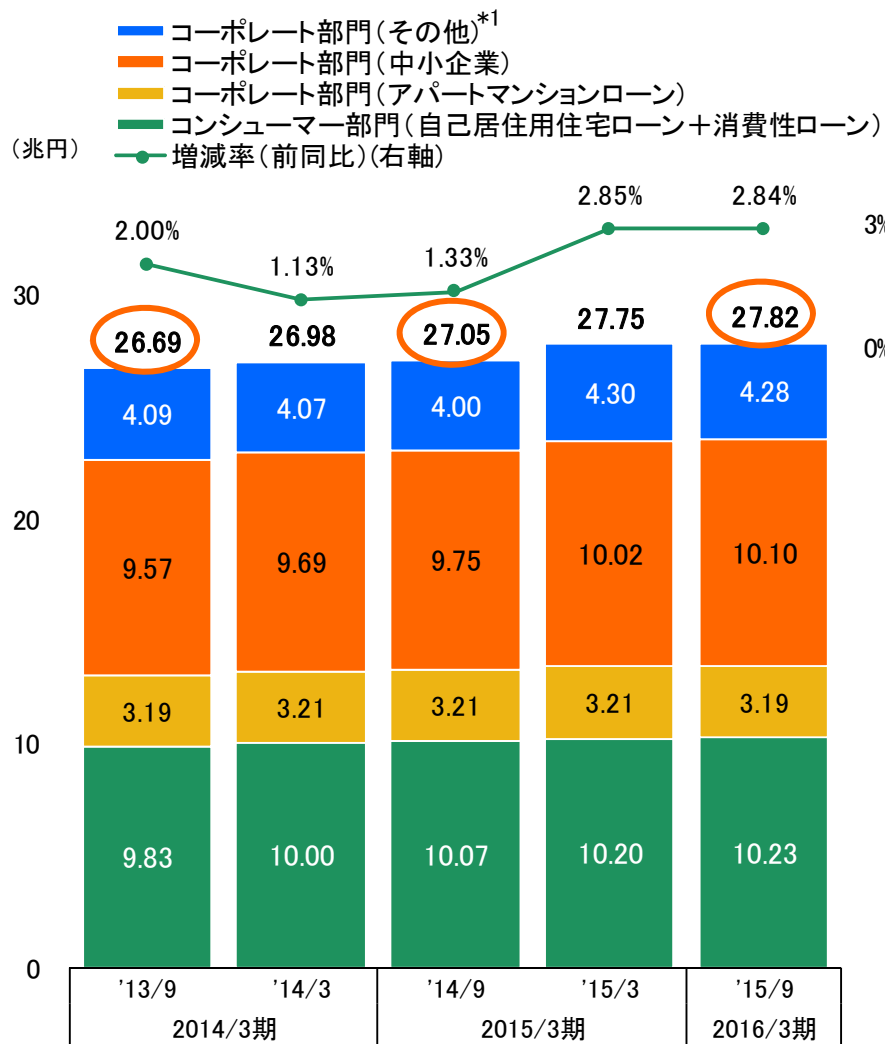
預貸金利回り・利回り差(国内円貨)



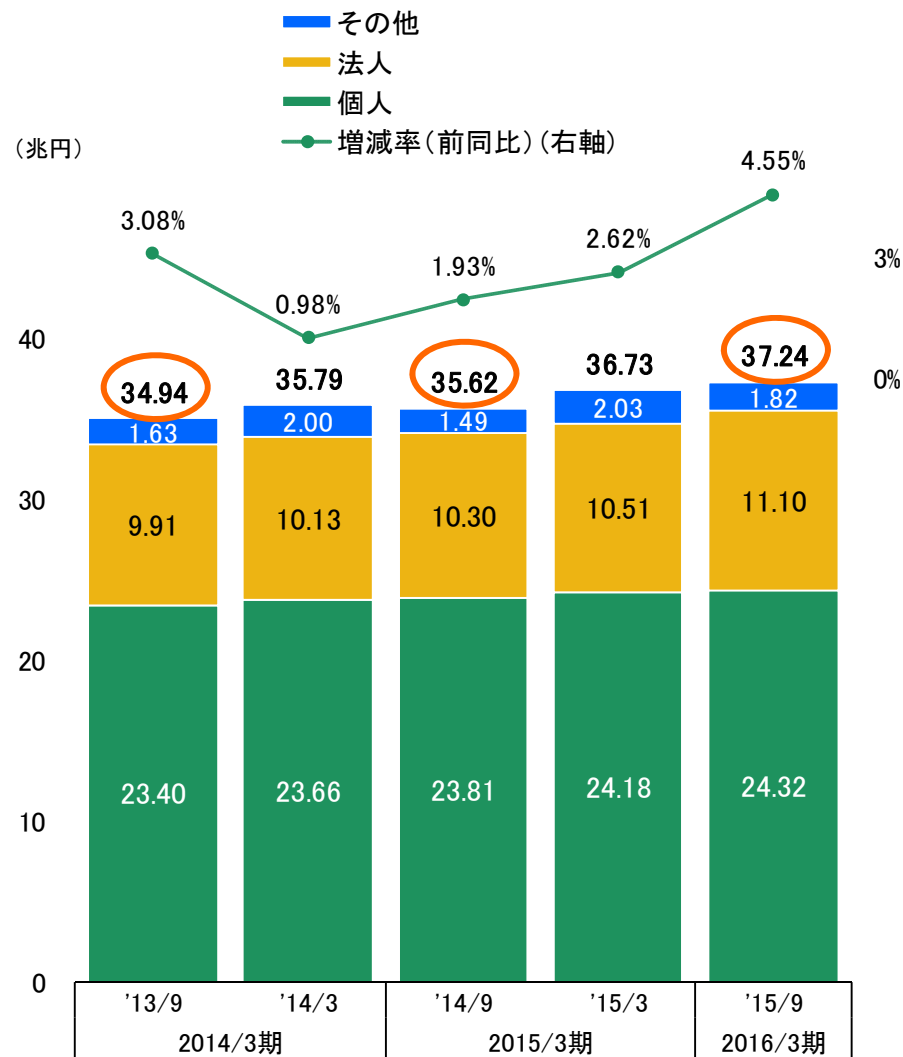
*1. 社内管理計数
 *2. コーポレート部門(公共除): 一般貸出 + アパートマンションローン
 *3. コンシューマー部門: 自己居住用住宅ローン + 消費性ローン

貸出金・預金末残の状況(銀行合算)

貸出金末残



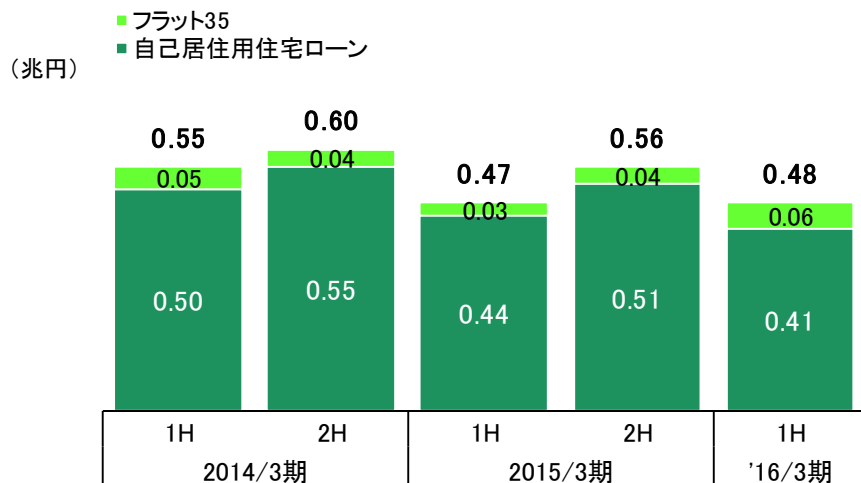
預金末残



*1. リソナ銀行からリソナホールディングスへの貸出 (0.30兆円)を含む

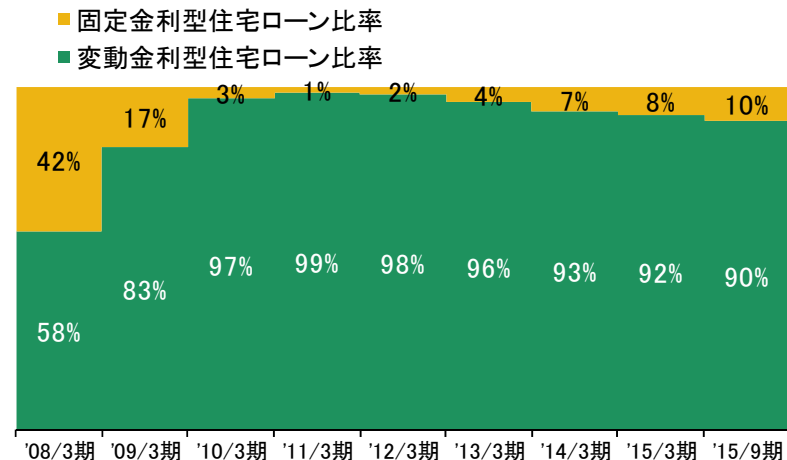
自己居住用住宅ローンの状況(銀行合算)

実行額推移

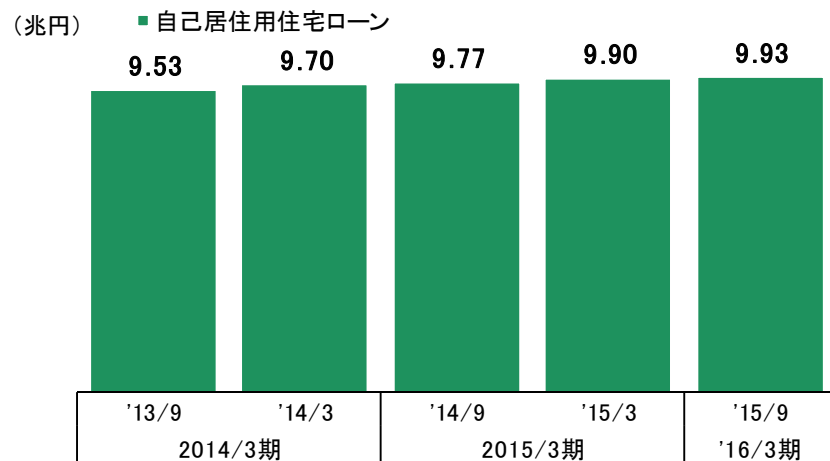


適用金利区分別の実行額構成

■ 自己居住用住宅ローン新規実行の約9割が変動金利型

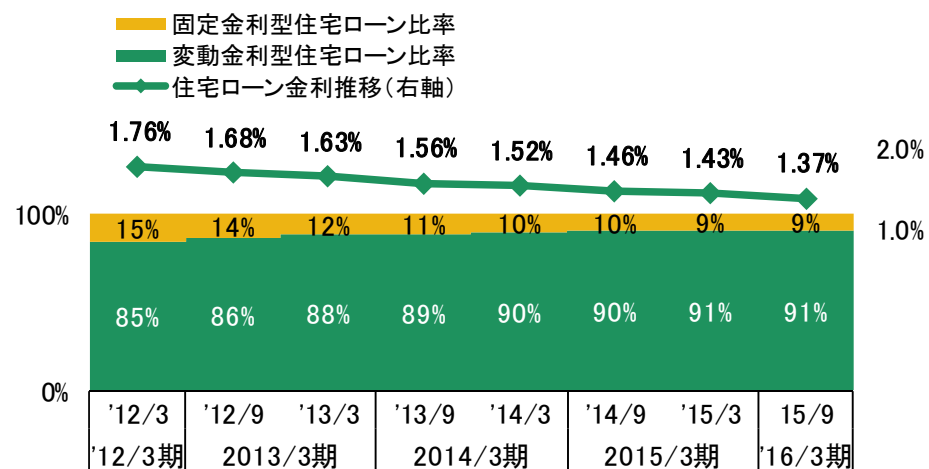


末残推移



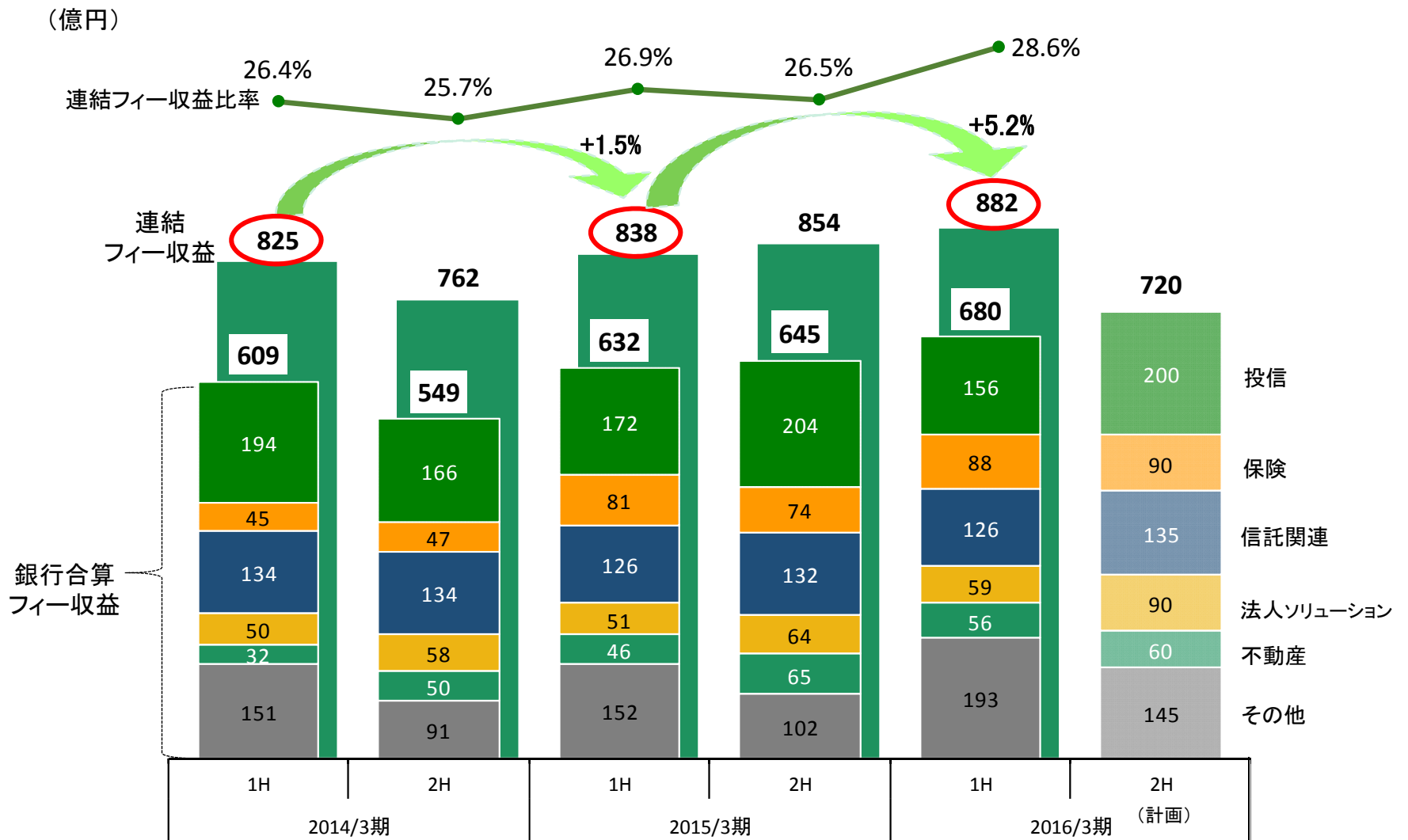
適用金利区分別の残高構成と平残利回り

■ 変動金利型の増加 ⇒ 金利上昇時の収益アップサイド



フィー収益のトレンド

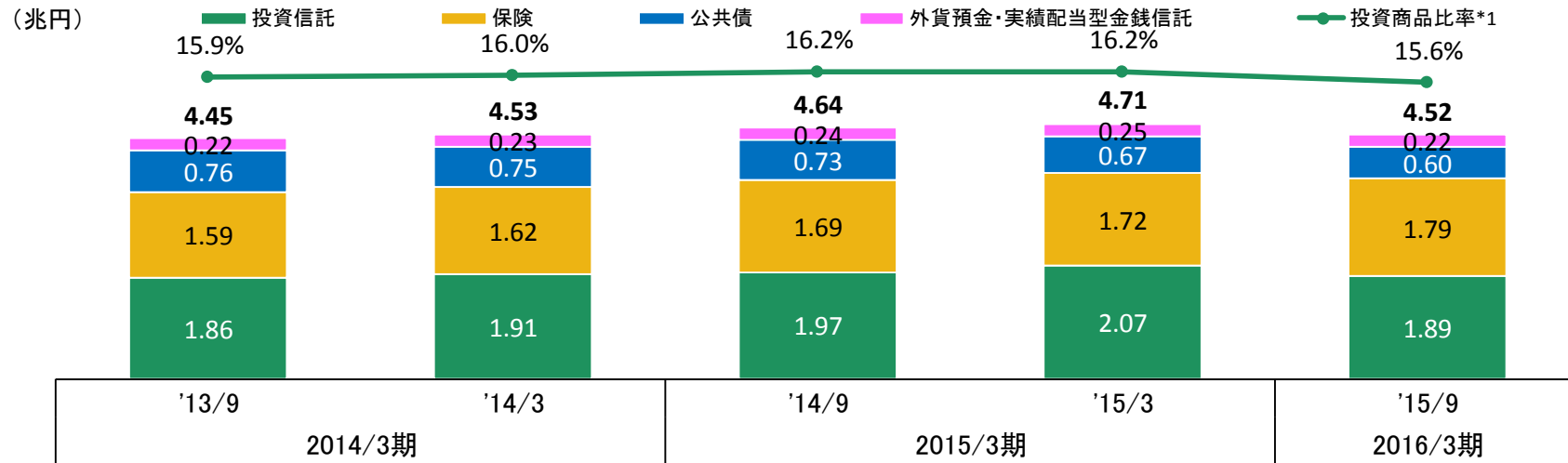
フィー収益は着実に増加、2016/3期中間期の連結フィー収益比率は28.6%



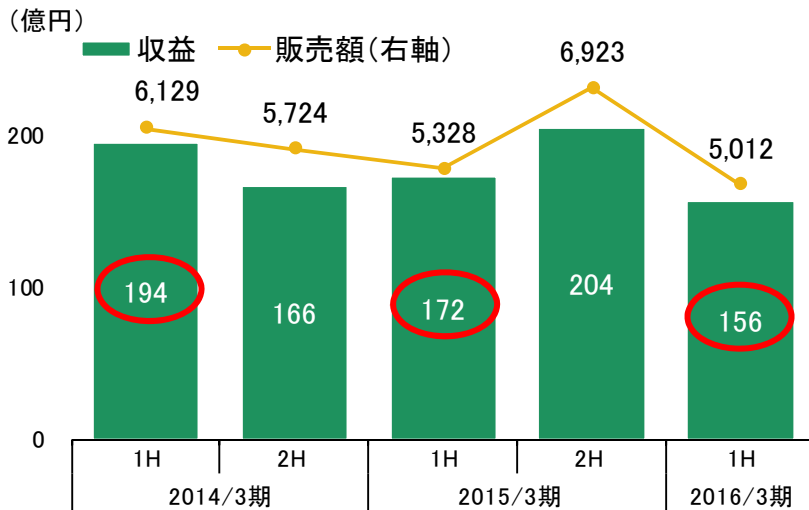
*1. フィー収益=役務取引等利益+信託報酬 *2. フィー収益比率=フィー収益/粗利益

主要なフィージネスの状況(1)(銀行合算)

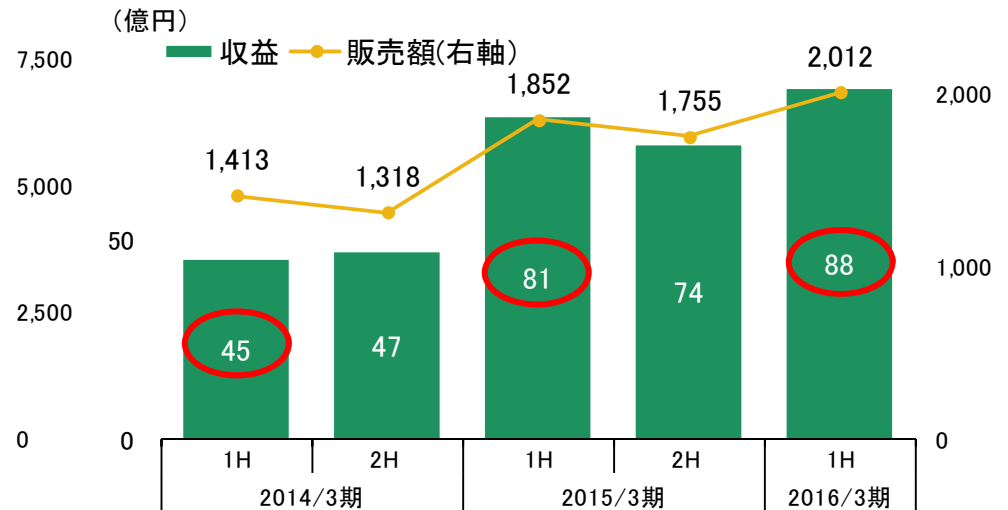
個人向け投資商品残高



投資信託販売



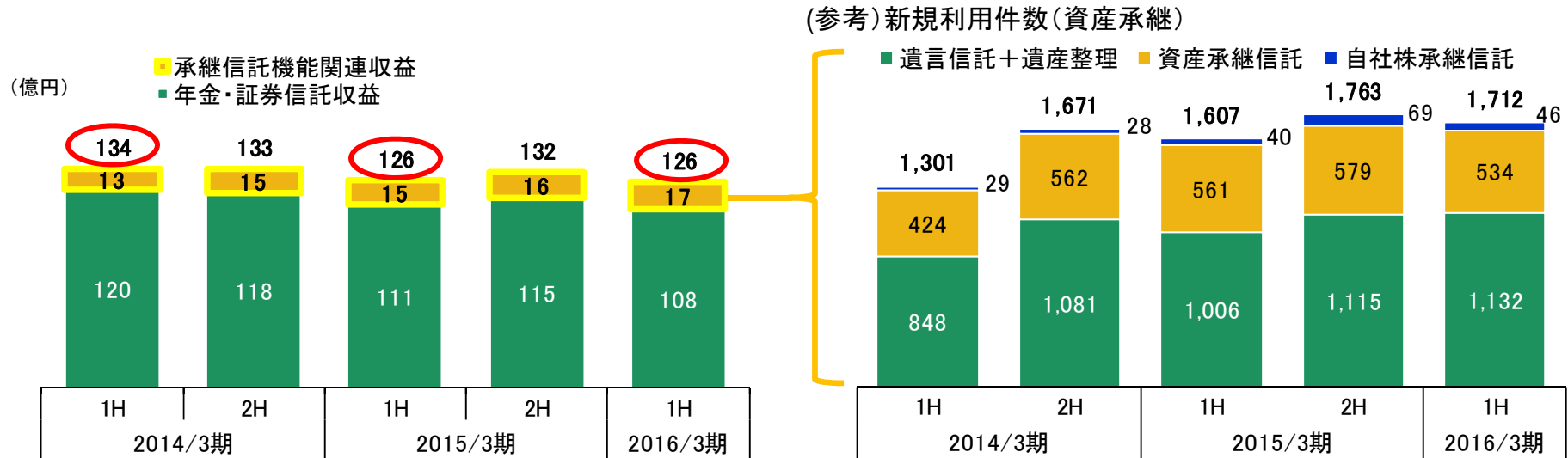
保険販売



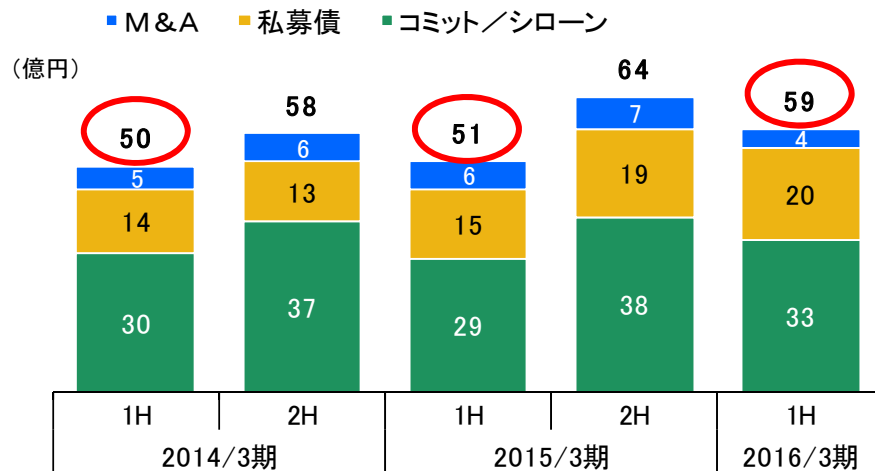
*1. 投資商品比率＝個人向け投資商品残高/預り金融資産残高、社内管理計数
 預り金融資産残高＝個人向け投資商品残高＋個人預金(円貨)、社内管理計数

主要なフィージネスの状況(2)(銀行合算)

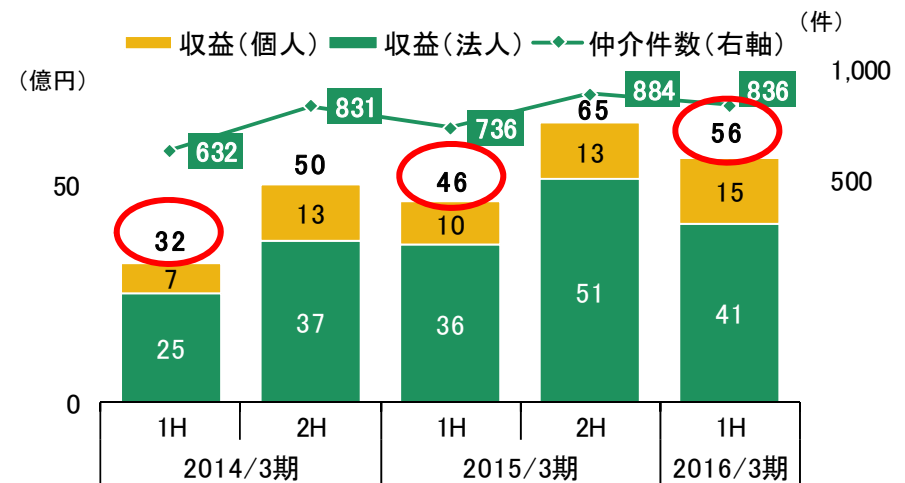
信託業務関連収益



法人ソリューション収益



不動産業務収益*1



*1. 不動産ファンド出資関連収益除く

与信費用、不良債権の状況

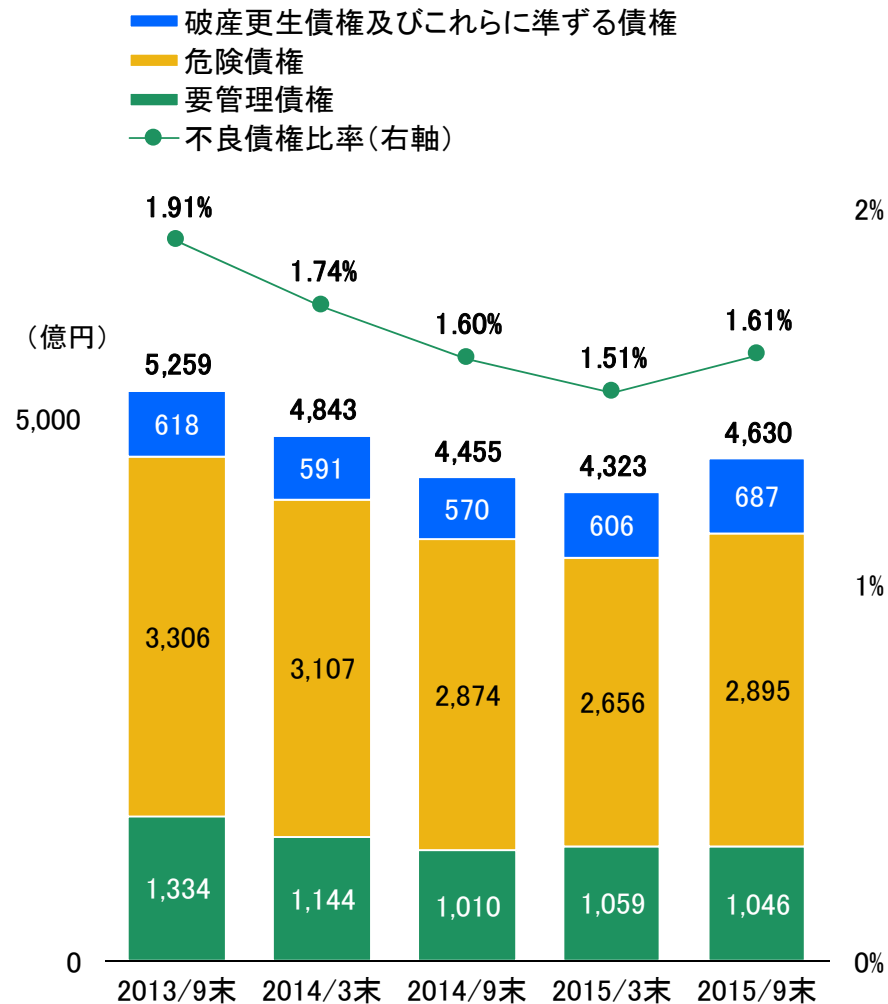
与信費用の状況

(億円)	2014/3期	2015/3期		2016/3期		計画
		中間期	中間期	中間期	前年同期比	
銀行合算 (1)	271	231	243	△205	△436	△330
一般貸倒引当金 (2)	284	176	235	△22	△198	
個別貸倒引当金等 (3)	△13	54	7	△182	△237	
新規発生 (4)	△368	△145	△295	△322	△176	
回収・上方遷移等 (5)	354	200	303	139	△60	
連単差 (6)	△6	8	△19	△6	△14	△15
うち、住宅ローン保証 (7)	14	26	11	3	△22	
うち、リそなカード (8)	△14	△11	△16	△11	+0	
HD連結 (9)	264	239	223	△212	△451	△345

*正の値は戻入を表す

不良債権残高・比率の推移(銀行合算)

(金融再生法基準)



有価証券の状況(銀行合算)

有価証券の状況

(億円)		2014/3末	2015/3末	2015/9末	評価差額
その他有価証券*1	(1)	61,987	38,276	32,865	4,985
株式	(2)	3,316	3,306	3,281	4,983
債券	(3)	55,535	31,869	25,447	81
国債	(4)	44,535	21,511	16,462	18
(デュレーション)*2	(5)	3.1年	3.3年	3.0年	-
(BPV)	(6)	△ 14.1	△ 7.2	△ 5.0	-
地方債・社債	(7)	10,999	10,358	8,985	63
その他	(8)	3,135	3,100	4,135	△ 80
外国証券	(9)	1,513	1,430	2,131	△ 5
(評価差額)	(10)	3,328	5,731	4,985	

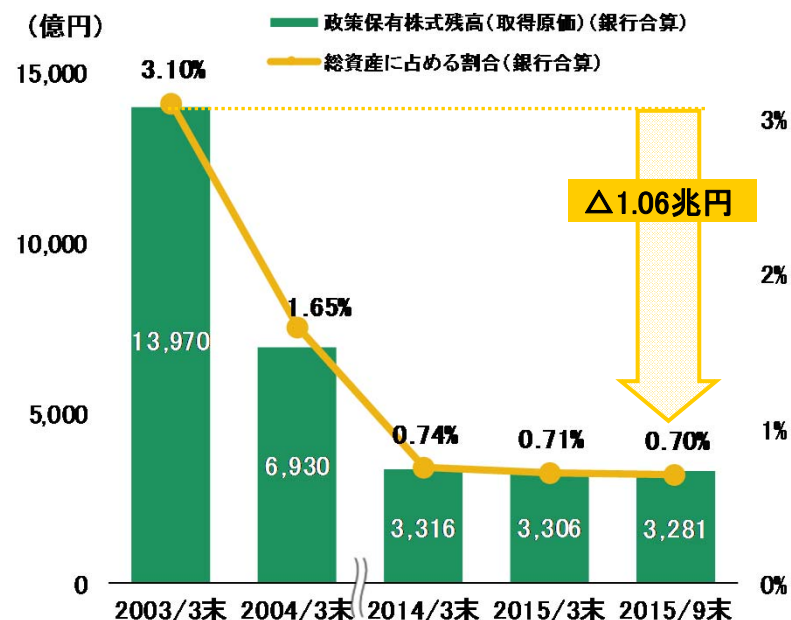
満期保有債券*3	(11)	21,507	24,357	24,569	728
国債	(12)	17,083	19,620	19,618	579
(評価差額)	(13)	678	726	728	

- *1. 取得原価、時価のある有価証券のみを対象として記載
 *2. 変動利付国債のデュレーションはゼロで計算
 *3. BS計上額、時価のある有価証券のみを対象として記載
 *4. 「その他有価証券」分

政策保有株式の状況

- 日経平均損益分岐点株価 5,800円程度
- 株式売却額(上場分・取得原価)18億円、売却益27億円
- 政策保有株式に関する方針の概要
 - 公的資金による資本増強以降、残高圧縮に取り組み価格変動リスクを低減。引き続き、以下の方針を踏まえ、リスクに見合った適正なリターンを追求
 - 1. 財務的体力を超えた政策株式の保有はしない
 - 2. 相互の持続的な企業価値向上を通じ、中長期かつ安定的な取引関係を構築
 - 3. 保有の是非は、中長期的な取引展望の実現可能性を含むリスク・リターンを検証し判断

【株式保有残高及び総資産に占める割合の推移*4】



自己資本比率(HD連結・国内基準)

自己資本比率の状況

(億円)	2015/3末	2015/9末	増減
自己資本比率 (1)	13.46%	13.90%	+0.44%
自己資本の額 (2)	19,984	19,997	+13
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	20,259	20,236	△23
資本金及び剰余金 (4)	11,149	11,764	+615
うち当期(中間)純利益 (5)	2,114	857	
うち社外流出予定額(△) (6)	2,422	234	△2,187
自己株式(△) (7)	24	22	△2
社債型優先株式(経過措置による算入) (8)	1,750	1,750	-
劣後債等(経過措置による算入) (9)	6,283	5,702	△581
適格引当金等算入額 (10)	765	686	△78
その他 (11)	335	355	+19
コア資本に係る調整項目の額 (12)	275	239	△36
リスク・アセット等 (13)	148,421	143,832	△4,588
信用リスク・アセットの額 (14)	136,367	129,207	△7,160
マーケット・リスク相当額÷8% (15)	1,299	1,068	△231
オペレーショナル・リスク相当額÷8% (16)	10,753	10,756	+2
フロア調整額 (17)	-	2,799	+2,799

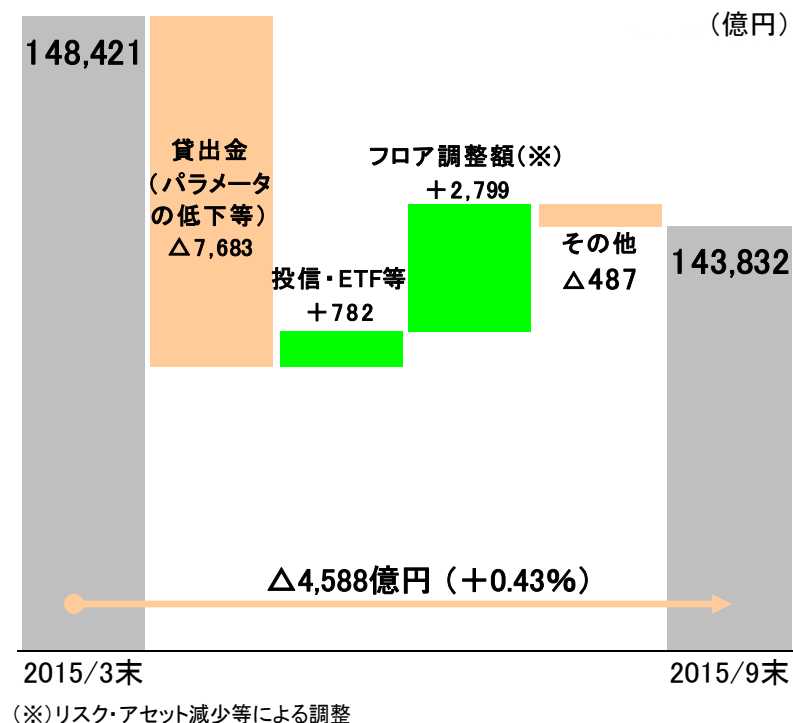
変動要因

■ 自己資本の額の変動要因・・・2015/3末比+13億円
(自己資本比率への影響 +0.01%)

- ✓ 当期(中間)純利益の積み上がり …… 857億円
- ✓ 社外流出予定額(中間配当) ……△234億円
- ✓ 劣後債等の償還等 ……△581億円

■ リスク・アセット等の変動要因

・・・2015/3末比△4,588億円
(自己資本比率への影響 +0.43%)



自己資本比率(HD連結・国際統一基準)

自己資本比率の状況

(億円)	2015/3末	2015/9末	増減
普通株式等Tier1比率 (1)	8.16%	8.76%	+0.60%
その他有価証券評価差額金除き (2)	7.07%	7.77%	+0.70%
Tier1比率 (3)	9.71%	9.93%	+0.22%
総自己資本比率 (4)	14.03%	14.24%	+0.21%
普通株式等Tier1資本の額 (5)	12,671	13,083	+412
基礎項目 (6)	13,025	13,446	+420
資本金及び剰余金 (7)	11,149	11,764	+615
うち当期(中間)純利益 (8)	2,114	857	
うち社外流出予定額(△) (9)	2,422	234	△2,187
自己株式(△) (10)	24	22	△2
その他の包括利益累計額 (11)	1,796	1,592	△203
うちその他有価証券評価差額金 (12)	1,692	1,479	△213
その他 (13)	104	111	+6
調整項目 (14)	353	362	+8
その他Tier1資本の額 (15)	2,406	1,740	△665
Tier1資本の額 (16)	15,078	14,824	△253
Tier2資本の額 (17)	6,701	6,435	△266
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (18)	21,779	21,260	△519
リスク・アセット等 (19)	155,216	149,282	△5,933
信用リスク・アセットの額 (20)	143,163	135,565	△7,597
マーケット・リスク相当額÷8% (21)	1,299	1,068	△231
オペレーショナル・リスク相当額÷8% (22)	10,753	10,756	+2
フロア調整額 (23)	-	1,892	+1,892

変動要因

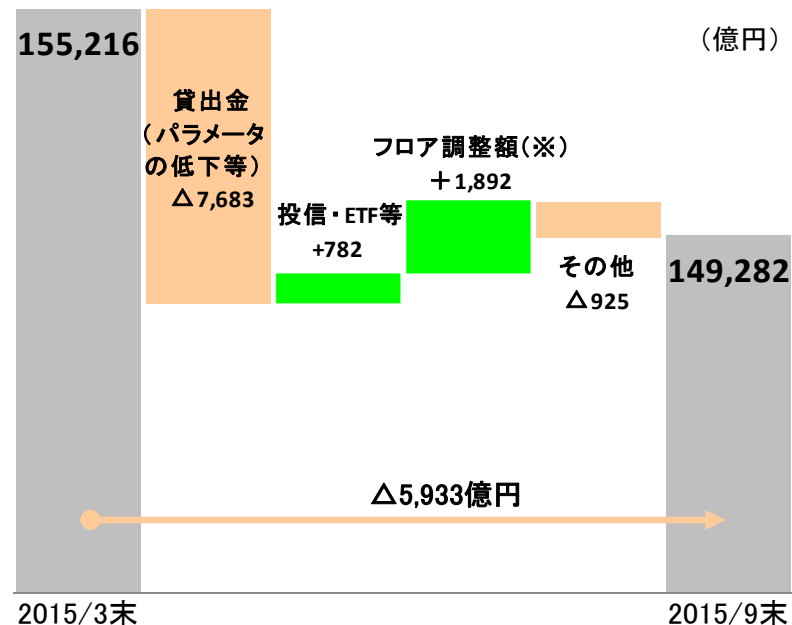
■ 普通株式等Tier1資本の額の変動要因

…2015/3末比+412億円
(普通株式等Tier1比率への影響 +0.26%)

- ✓ 当期(中間)純利益の積み上がり … 857億円
- ✓ 社外流出予定額(中間配当) … △234億円
- ✓ その他有価証券評価差額金 … △213億円

■ リスク・アセット等の変動要因

…2015/3末比△5,933億円
(普通株式等Tier1比率への影響 +0.34%)



(※)リスク・アセット減少等による調整

2016年3月期 業績予想(2015年11月公表)

HD連結

(億円)	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比
経常利益 (1)	1,218	2,500	△ 40	△ 833
親会社株主に帰属する当期(中間)純利益 (2)	857	1,750	-	△ 364
連単差(2)-(11) (3)	99	180	+30	+30

配当予想

	1株当たり配当
普通配当 (12)	17円
うち中間配当 (13)	8.5円
優先配当 (14)	所定の配当

銀行合算

(億円)	銀行合算				りそな銀行				埼玉りそな銀行				近畿大阪銀行			
	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比
業務粗利益 (4)	2,834	5,810	-	+5	1,861	3,920	-	+10	716	1,370	-	+7	256	520	-	△ 10
経費 (5)	△ 1,619	△ 3,350	-	+3	△ 1,061	△ 2,195	-	+3	△ 372	△ 760	-	+8	△ 185	△ 395	-	△ 9
実勢業務純益 (6)	1,215	2,460	-	+9	799	1,725	-	+14	344	610	-	+15	71	125	-	△ 19
株式等関係損益 (7)	△ 15	80	△ 20	△ 365	△ 34	55	△ 40	△ 374	17	20	+20	+14	1	5	-	△ 4
与信費用 (8)	△ 205	△ 330	△ 150	△ 573	△ 230	△ 305	△ 215	△ 553	2	△ 30	+30	△ 8	22	5	+35	△ 12
経常利益 (9)	1,060	2,245	△ 85	△ 758	604	1,545	△ 175	△ 746	358	580	+45	+14	98	120	+45	△ 25
税引前当期(中間)純利益 (10)	1,055	2,230	△ 85	△ 702	600	1,535	△ 175	△ 708	357	575	+45	+13	97	120	+45	△ 6
当期(中間)純利益 (11)	757	1,570	△ 30	△ 394	434	1,090	△ 105	△ 409	243	385	+30	+33	80	95	+45	△ 17

2016年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた経営課題への取り組み

公的資金完済と資本マネジメントの方向性

ご参考資料

りそなの経営戦略

リテールNo. 1の実現

戦略事業領域の深掘り

良質な貸出金の増強 フィー収益の拡大

コーポレート

成長・再生・承継ソリューション

2大都市圏でのプレゼンス
信託・不動産機能の活用
1,300万のお客さま基盤

コンシューマー

トータルライフソリューション

新たな収益機会創出への挑戦

オムニチャネル戦略

目指す姿：業務純益 +290億円
(2019年度単年)

(2019年度 目指す姿)
稼働顧客数 +200万
営業人員大幅拡充

マーケティング改革

お客さま情報の整備・分析
タイミングよく最適提案

チャネル改革

いつでも・どこでも
ネットとリアルとの融合

営業スタイル改革

新たな金融サービス業の
実現

オープンプラットフォーム の拡充

りそなアセットマネジメント
目指す姿：業務純益 +70億円
(2020年度単年)

りそなアセットマネジメント設立

(2020年度 目指す姿)
ファンド残高 1.3兆円

幅広いお客さまへの
運用サービスの提供
投信市場の成長性の取込み

アライアンスの拡大

中小企業のアジア進出支援体制を
強化

戦略事業領域の深掘り:コーポレート部門(1)

良質な貸出資産の積上げに向けた取り組み

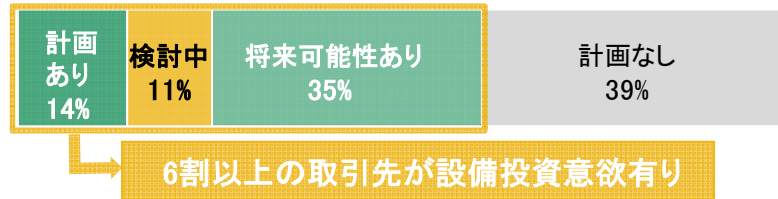
- #1 設備資金ニーズの確実な捕捉
- #2 成長分野への取り組み強化

- #3 プレミア層向け貸出の増強
- #4 PPP(官民連携)への取り組み強化

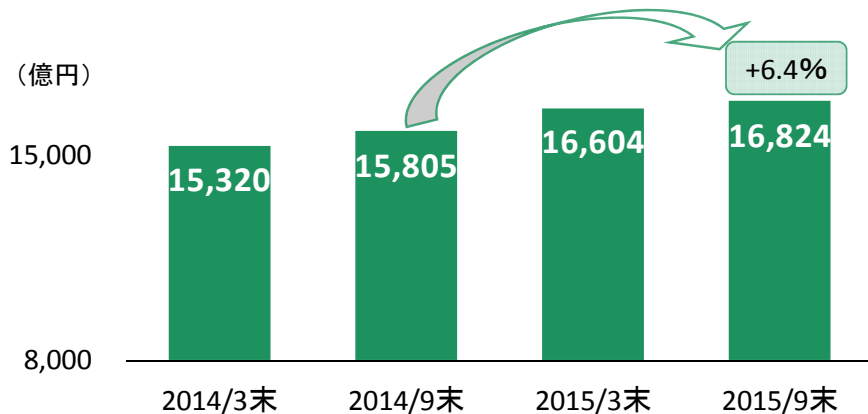
#1 設備資金ニーズの確実な捕捉

■ 設備投資は計画段階から実行段階へ

【設備投資計画*1の有無】



【設備投資貸出残高(銀行合算)*2】



#2 成長分野への取り組み強化

■ 「ヘルスケアNo.1のりそな」を目指した取り組み

- 東京・埼玉・大阪における病院、介護・福祉施設の顧客基盤はトップクラス
- 専門チームにより、多彩なソリューションを提供

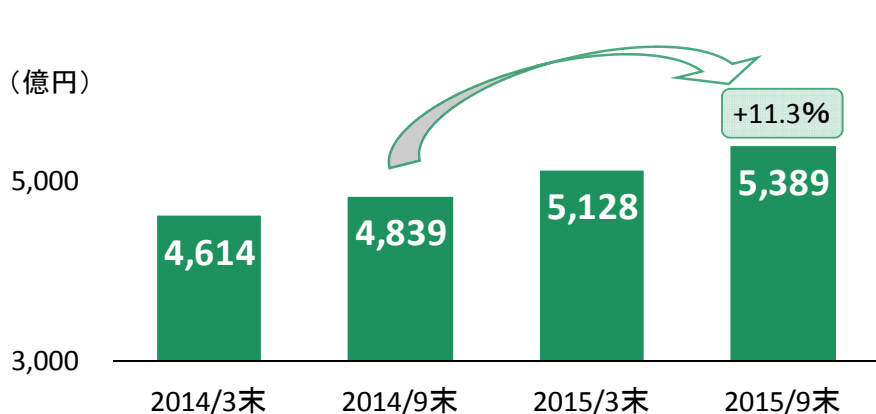
医療福祉応援ファンド

医療経営コンサル

医業承継・廃業支援・M&A

診療報酬債権流動化

【ヘルスケア分野(医療・福祉)向け貸出残高(銀行合算)】

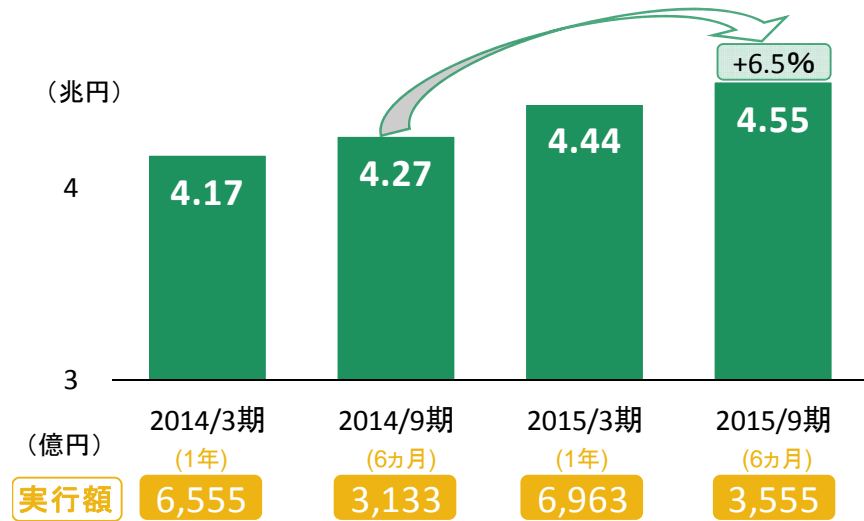


*1. グループ3行の顧客を対象としたアンケートの合算集計値(回答社数:約3万社、調査期間:2015年2月~4月)
 *2. 個人・非居住者・地公体・不動産業向けを除く

戦略事業領域の深掘り:コーポレート部門(2)

#3 プレミア層向け貸出の増強

- 資産・事業承継ソリューションを提供、増勢基調を維持
【プレミアム層向け貸出 期末残高】

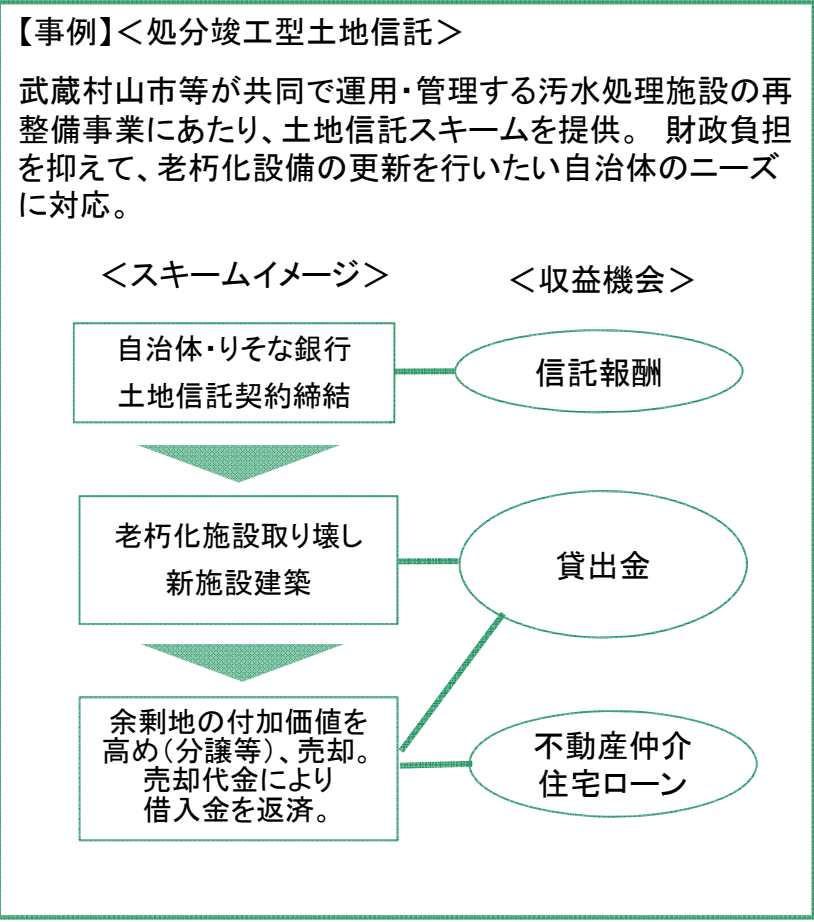


- 営業体制強化を通じ、より多くのプレミアム層の課題を解決

トラストオフィス ・専任コンサルタントを配置 ・2→30カ所まで拡大(~2018/9)
プロ人材の増強 ・FP1級資格者 (現状) 1,000名 → +300名(~2018/9)
SMEオーナーの高齢化 事業承継・資産承継ニーズの拡大
相続税改正 相続税納税者が増加、 高まる「遺す」ニーズ

#4 PPP(官民連携)への取り組み強化

- 地方創生へ向け、グループの総合力を発揮
 - 98地方公共団体の指定金融機関としての強み
主要行トップの受託先数
 - 信託・不動産機能を活用し、社会基盤整備に貢献



戦略事業領域の深掘り:コンシューマー部門(1)

自己居住用住宅ローン

圧倒的な利便性の提供

休日営業 2003年よりスタート、順次拡大
現在、住宅ローン専門チャネル71拠点

新システム 2014年10月～順次導入開始

- 申込書: ワンライティング & OCR強化
- 審査: 時間短縮(データ連携機能強化)
- 契約: 説明ディスプレイを活用
記入負担1/10、手続時間1/2

休日審査 2015年6月～ (大手行初)

- 一部拠店で休日審査スタート
(2015年度下期対象拠点順次拡大)

休日融資 2015年度下期開始予定 (日本初)

住宅ローンの**休日融資**即時振込で、
不動産の**休日決済**引き渡し**が実現**

※資金の振込は、りそなグループ内に限定

案件獲得強化への取り組み

**中古流通
マーケット**

- スピード審査へのニーズが強いマーケット
➢ 休日審査、実行による取り込みを拡大

**フラット
35**

- 新システムにより審査スピードアップ
➢ 2015年度上期実行額 622億円
(前年同期比+84%)

採算性維持・向上への取り組み

■ 住宅ローン起点のクロスセールの推進

**団信
革命**

- +0.3%の金利で保障充実の商品
高付加価値商品の残高拡大を推進

**火災
保険**

- 年4万件の住宅ローン取扱機会を活用
➢ 商品、手続きの改善

**保障性
保険**

- 休日営業と効率化による時間創出で、
ライフイベントに合わせた提案を実施
➢ 2015年度上期保険クロスセールス率
4.2%(+0.4%)

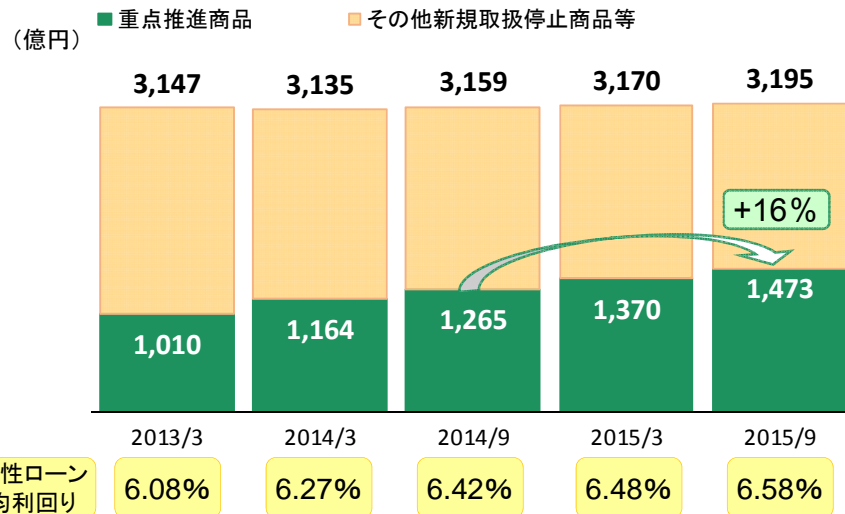
■ リスクプライシング

- 信用属性の高い顧客層のボリューム増加
- 収益性の高いミドルリスクゾーン

戦略事業領域の深掘り:コンシューマー部門(2)

消費性ローン

■ 「重点推進商品」の残高は2014/9末比+16%増加



プロモーション強化

- 検索サイト、比較サイト等へのWEB広告
- ATM、マイゲートの活用、DM送付

プロダクト強化

- 申込書類の簡素化
- 利用実績に応じた柔軟な極度枠設定

チャネル・プロセス強化

- 審査回答早期化
- 契約促進コール

■ 2015年度下期 休日実行開始による利便性向上を予定

*1. コンシューマー、コーポレート部門合算

決済ソリューション

■ 2015年度上期

● 決済サービスの利便性が大きく向上

- ATMの稼働時間延長、ターミナル駅等の利便性の高い立地へ増設
- りそなグループ銀行間・24時間・365日振込開始 個人向け (4月~)

[C to C の利用シーン]

ネットオークション

家賃の支払

仕送り

食事会の精算

✓ マイゲートのグループ内振込件数は前同比+3%

● サービス拡大を背景に手数料を改定

- 決済関連収益*1の増収を牽引
2015年度上期 233億円(前同比+10.0%)

■ 2015年度下期

● りそなグループ銀行間・365日即時振込サービス開始 法人向け (10月~)

- 利用可能シーンが拡大

[B to C の利用シーン]

ネット通販

- 夜間・休日の着金確認 ⇒ 即日配送・受取

自動車購入・販売

- 休日の代金決済、納車

戦略事業領域の深掘り:クロスセールス・カルチャーの浸透

クロスセールス戦略の成果は、収益貢献が高い“クロスセールス実現顧客”の増加として着実に実現

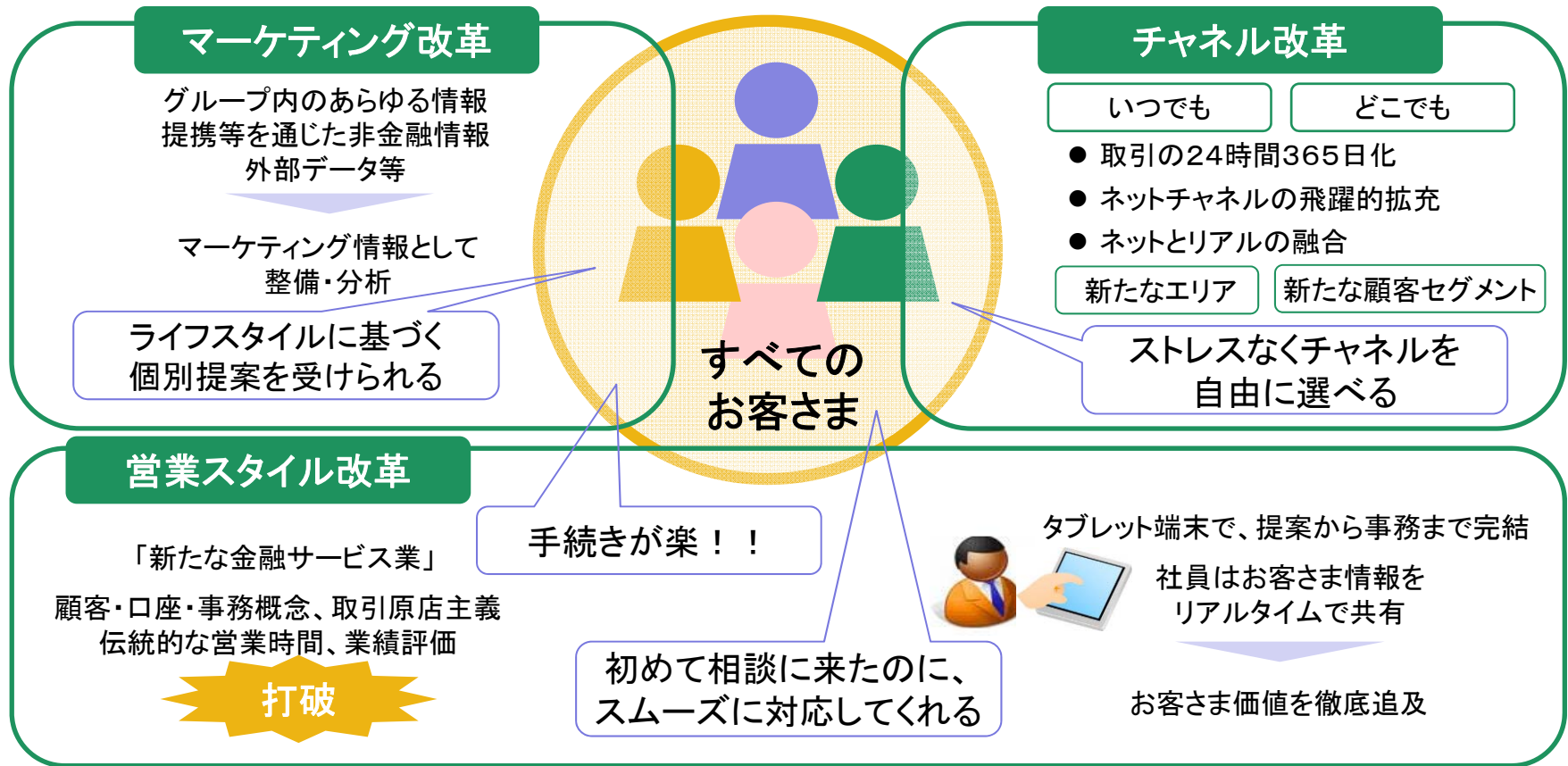
取引に応じた(社内管理上の) お客さまの 카테고리	顧客数(千人)			一人あたり 粗利益 *	平均CS 個数
	2010/9末	2015/9末	増減		
プレミア層 総預り資産50百万円以上or アパマンローン50百万円以上 (1)	46.2	54.3	+ 8.1	90.4	6.30
住宅ローン層 自己居住用住宅ローンあり (2)	526.5	561.2	+ 34.7	20.6	4.55
資産運用層 総預り資産10百万円以上 (3)	655.6	714.8	+ 59.2	7.3	4.38
ポテンシャル層 I 総預り資産5百万円以上 (4)	778.5	795.5	+ 17.0	2.7	3.44
ポテンシャル層 II 総預り資産5百万円未満 クロスセールス商品個数3個以上 (5)	4,366.8	4,764.9	+ 398.0	* 1	3.80
クロスセールス実現顧客 (6)	6,373.6	6,890.5	+ 517.0	4.1	3.90
ポテンシャル層 III 総預り資産5百万円未満 クロスセールス商品個数2個以下 (7)	6,525.7	5,844.6	△ 681.1	0.2	1.61



* 各セグメント毎の一人あたり粗利益は、ポテンシャル層 II の平均粗利益を1として指数化

新たな収益機会創出への挑戦:オムニチャネル戦略(1)

○従来型ビジネスからの進化 ○お客さまへの新たな価値の提供 ○リテールNo.1



目指す姿 (2019年度)	稼働顧客数	+200万人	営業人員 (事務人員)	大幅拡充 (同水準削減)	業務純益 (2019年度単年)
	クロスセールス 実現顧客数	+80万人 (5年累計)	タブレット端末	営業店 1人1台体制 15,000台	

新たな収益機会創出への挑戦:オムニチャネル戦略(2)

圧倒的なお客さま利便性の実現に向けて

取引「時間」の常識への挑戦 (いつでも)

- 平日17時迄営業(2003/10~)
- 24時間有人対応テレフォンバンキング(2005/5~)

■ りそなグループ銀行間 24時間365日振込

- 個人向け(2015/4~)
- 法人向け(2015/10~)



24時間 365日

Resona Group
my gate ATM
Webマネーコミュニケーション



■ 平日19時迄365日営業店舗

- セブンデイズプラザとよす(2015/11~)
(新型相談特化型 モデル店舗)
- 今年度中に更に4拠点開設
11拠点体制へ

■ 住宅ローン休日運営体制

- LP休日運営(2003/10~)
2015/3末時点71拠点
- 休日審査(2015/6~)
- 休日融資(今年度中・予定)

取引「空間」の常識への挑戦 (どこでも)

■ ネットチャネルの飛躍的拡充

- マイゲート(2014/4~)
- HPチャット機能開始(2015/7~)
- Web決済ポータルサイト(2015/11~)
- ポイントモール(2015/11~)
- インターネット支店(今年度中・予定)



■ グループ銀行店頭相互利用サービス

- 預金に関する各種諸届(2015/9~)
- 普通預金取引(2015/11~)
(普通預金通帳共通化)

■ タブレット端末による提案営業

- 本部FPIによるリモートサポート(2015/6~)
- 個人渉外・店頭セールス常備(今年度中・予定)

最適な
商品・サービス

従来の枠組み・常識
の打破

いつでも

どこでも

基幹系システムの更改(2015年1月)

2015年11月15日 セブンデイズプラザとよすオープン

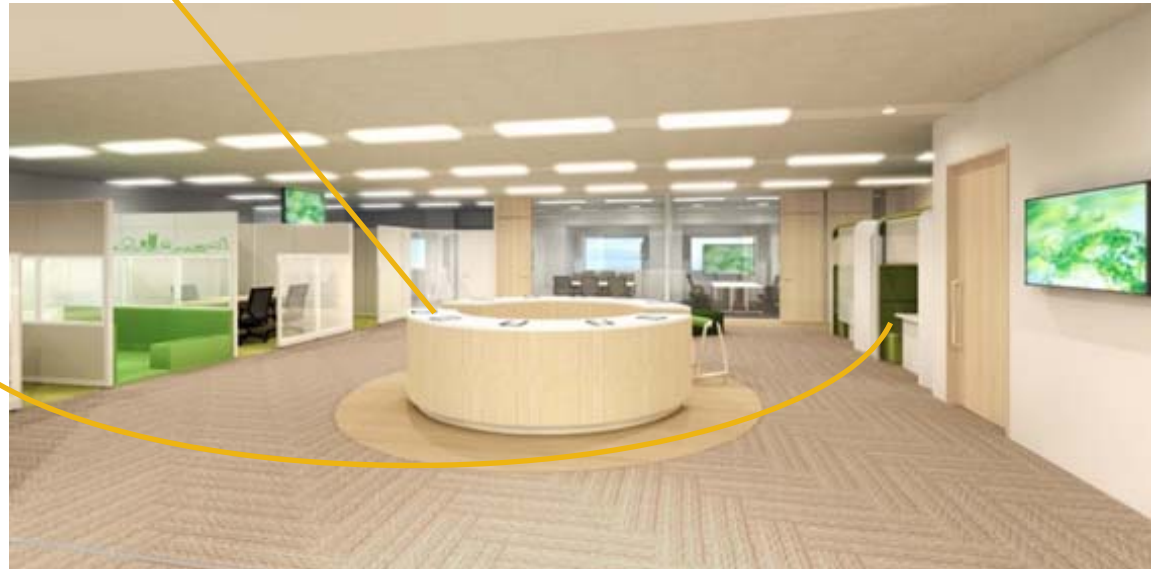
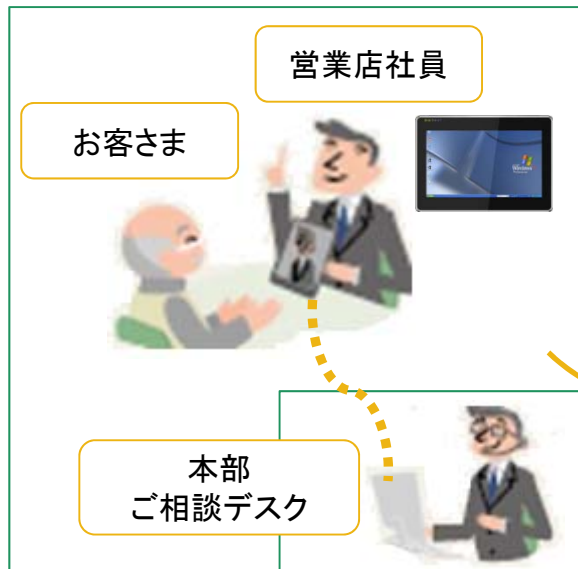
いつでも どこでも 最適な商品・サービス

- 「年中無休午後7時まで営業」店舗
- 顧客利便性を高める機能を拡充
 - 大手行初 印鑑なしで口座開設
 - 年中無休7時～22時*1まで利用可能なキーレス貸金庫
 - バーコードリーダーで税公金払込処理時間短縮
 - 店頭タブレットで事前受付・ご記入が可能
⇒ 待ち時間短縮、ペーパーレス
- コンサルティング機能強化
 - タブレット・PCのTV電話システムで本部専門人員が高度なコンサルティング

オムニチャネル構想を具現化するパイロット店舗

目指す姿

- 取引原店主義の打破
 - グループ銀行／支店、どこでも同水準のサービスを実現
- タブレット端末で、提案から事務まで完結
 - 「店頭」、「後方」区分けから「全員接客」へ
- 新型相談特化型店舗を中心にお客さまの生活圏内へ積極展開



*1. 土日・祝日は8時～22時

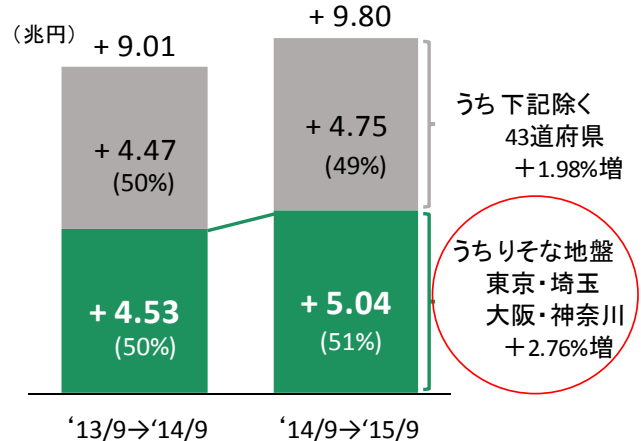
新たな収益機会創出への挑戦:リそなアセットマネジメント設立

リそなグループで、商品組成、販売、受託まで取り扱える体制を確立

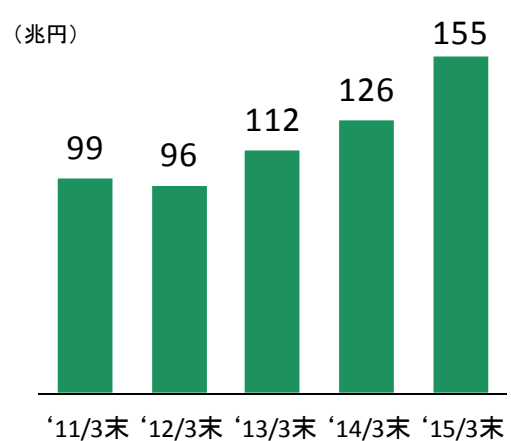
<p>国内トップクラスの運用機関</p> <ul style="list-style-type: none"> 20兆円規模の運用資産残高 信託銀行として年金運用で培ったノウハウ 	<p>2015年度</p> <p>上期 8月 設立 9月 業務開始</p> <p>下期(予定) ・ラップ型投信設定 ・法人・金融機関向け 私募投信組成</p>	<p>2016年度以降(予定)</p> <p>2016年度(予定) ・ファンドラップ用ファンド設定 ・『信託のチカラ』の運用手法 による投信等組成</p> <p>2017年度(予定) ・DC用ファンド設定 ・グループ外販売チャネル 開拓</p>	<p>2020年度</p> <p>グループ業務純益 +70億円</p> <p>ファンド残高 1兆3千億円</p>
	<p>国内トップクラスの金融商品販売力</p> <ul style="list-style-type: none"> 2014年度投信販売額 1.22兆円 		

成長・拡大が見込めるマーケット

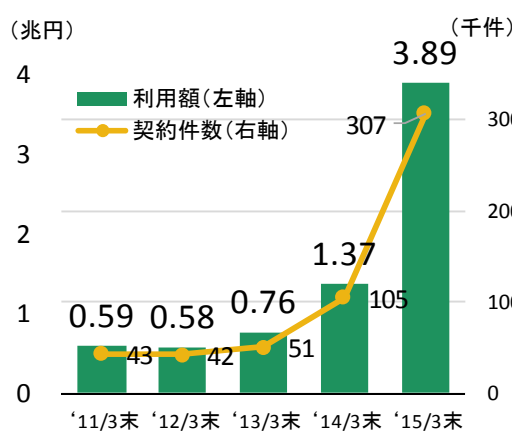
都道府県別個人預金増減額*1



投信(公募+私募)時価総額*2



ラップ口座の利用額・契約件数*3



*1. 日本銀行統計より作成 *2. 投資信託協会 *3. 日本投資顧問業協会

2016年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた経営課題への取り組み

公的資金完済と資本マネジメントの方向性

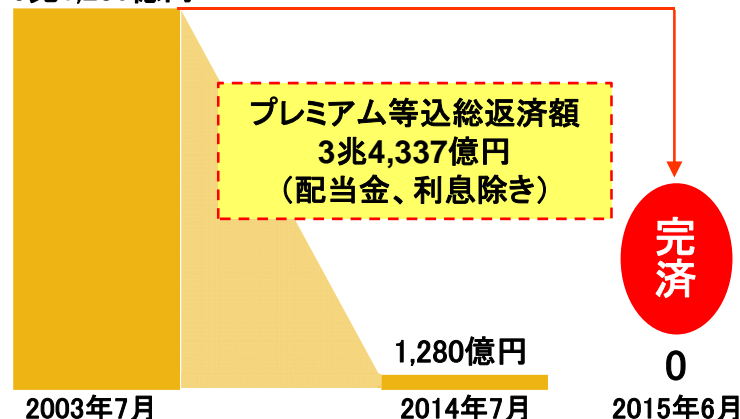
ご参考資料

資本政策及び株主還元方針について

2016年3月期中間期の資本アクション

■ 公的資金完済(2015年6月)

3兆1,280億円



■ 第4種優先株式630億円を取得・消却(2015年7月) (経過配当金相当額込み638億円)

- 2015年3月に実施した自己株式処分(865億円)と併せ、「資本の実質的交換(キャピタル・エクステンジ)」が完了

■ 優先出資証券の償還(2015年7月)

- RPGS(Cayman) 発行 優先出資証券を償還 1,150百万米ドル (7.191%)

今後の資本マネジメントの方向性

自己資本比率目標

- 国内基準において十分な自己資本を確保
- 国際統一基準において、CET1比率*1で8%を安定的に上回る水準を目指す

2015/9末
CET1比率*1
7.77%

ROE目標

- 資本効率を重視した運営に努め、10%を上回るROE*2の水準を目指す

2015/9期
実績
13.71%

株主還元

- 自己資本の充実に努めつつ安定配当を継続
- 社債型優先株式(1,750億円)の取得消却を実施した際には、減少が見込まれる優先配当(73億円)を見合いに普通配当の増配を検討

2016/3期(予想)
普通株式配当@17円
(うち中間配当@8.5円)

*1. その他有価証券評価差額金除き、規制基準(経過措置勘案ベース)
*2. (当期純利益-優先株式配当) ÷ (株主資本-優先株式残高)、期首・期末平均

2016年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた経営課題への取り組み

公的資金完済と資本マネジメントの方向性

ご参考資料

先進的なコーポレートガバナンス体制

経営の「監督」と業務「執行」を分離

- 2003年(邦銀初)から指名委員会等設置会社。
- 取締役は過半数が、幅広い知見を有する社外取締役。多様な意見を経営に反映。

りそなホールディングス取締役会の構成

社外
取締役
(6名)



大藺 恵美
〈指名委員会委員〉
一橋大学大学院国際企業戦略研究科 教授



浦野 光人
〈報酬委員会委員長〉
ニチレイ 相談役(元 同社 社長・会長)



有馬 利男
〈指名委員会委員長、報酬委員会委員〉
グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン 代表理事
元 富士ゼロックス 社長



松井 忠三
〈指名委員会委員、報酬委員会委員〉
松井オフィス 社長
元 良品計画 社長・会長



佐貫 葉子
〈監査委員会委員長〉
弁護士(NS総合法律事務所 所長)



佐藤 英彦
〈監査委員会委員〉
弁護士(ひびき法律事務所)
元 警察庁長官

社内
取締役
(4名)



東 和浩
代表執行役社長



古川 裕二
代表執行役
人材サービス部担当



菅 哲哉
代表執行役
グループ戦略部担当
兼購買戦略部担当



磯野 薫
〈監査委員会委員〉

ガラス張りの役員室



2016年3月期中間期の損益状況(HD連結/傘下銀行)

(億円)	HD連結		連単差		銀行合算		りそな銀行		埼玉りそな銀行		近畿大阪銀行	
		前年同期比		前年同期比		前年同期比		前年同期比		前年同期比		前年同期比
粗利益【連結/業務】 (1)	3,076	△ 27	+242	△ 8	2,834	△ 19	1,861	△ 53	716	+35	256	△ 0
資金利益 (2)	2,032	△ 69	+34	△ 4	1,997	△ 64	1,275	△ 29	535	△ 28	187	△ 7
うち国内預貸金利益 (3)					1,670	△ 89	1,051	△ 51	453	△ 29	164	△ 8
信託報酬 (4)	110	△ 1	△ 0	+0	110	△ 1	110	△ 1	-	-	-	-
役務取引等利益 (5)	771	+46	+201	△ 4	569	+50	408	+40	112	+10	48	△ 1
その他業務粗利益 (6)	162	△ 1	+5	+0	156	△ 2	67	△ 63	68	+52	20	+8
うち債券関係損益(先物込) (7)	70	△ 23	-	-	70	△ 23	△ 11	△ 82	63	+50	19	+8
“営業”経費 (8)	△ 1,736	+39	△ 90	△ 1	△ 1,645	+41	△ 1,068	+25	△ 382	+12	△ 194	+2
経費(臨時処理分除く) (9)					△ 1,619	+39	△ 1,061	+28	△ 372	+9	△ 185	+2
実勢業務純益 (10)					1,215	+20	799	△ 25	344	+44	71	+1
株式等関係損益 (11)	△ 13	△ 248	+1	+0	△ 15	△ 249	△ 34	△ 269	17	+18	1	+1
与信費用 (12)	△ 212	△ 451	△ 6	△ 14	△ 205	△ 436	△ 230	△ 442	2	△ 0	22	+6
その他損益等 (13)	98	+39	+10	△ 0	87	+39	72	+35	3	△ 6	11	+11
税引前中間純利益 (14)	1,213	△ 648	+157	△ 23	1,055	△ 624	600	△ 703	357	+58	97	+21
税金費用ほか (15)	△ 356	+178	△ 58	+18	△ 298	+159	△ 166	+175	△ 114	△ 10	△ 17	△ 5
(親会社株主に帰属する) 中間純利益 (16)	857	△ 470	+99	△ 5	757	△ 464	434	△ 528	243	+47	80	+16

事業部門別管理会計の状況

■ 「RAROC」「RVA」*1により、割当資本に対する収益性を管理

グループの事業部門別管理会計の実施状況(2015年9月期)

(億円、%)

グループ事業部門	収益性			健全性	与信費用 控除後 業務純益	(実勢)						与信費用		
	資本コスト 控除後利益	リスク調整後 資本利益率	経費率			社内 自己資本 比率	業務純益		業務粗利益		経費		前年比	前年比
	実績 RVA *1	実績 RAROC	OHR	前年比			前年比	前年比	前年比	前年比				
営業部門 (1)	379	16.1%	60.0%	8.7%	849	△465	1,055	△5	2,643	△52	△1,587	+45	△205	△459
コンシューマー事業 (2)	293	27.7%	65.7%	11.1%	434	△23	438	+3	1,278	△25	△840	+29	△4	△26
コーポレート事業 (3)	85	11.2%	54.7%	8.0%	415	△442	617	△9	1,364	△26	△747	+16	△201	△432
市場部門 (4)	204	40.8%	15.3%	11.5%	261	△81	261	△81	309	△74	△47	△6	-	-
全社*2 (5)	181	10.7%	55.7%	14.4%	1,092	△536	1,298	△76	2,933	△116	△1,634	+39	△205	△459

*1. RVAとはResona Value Added(りそな企業価値)の略。社内資本コスト控除後の純利益
*2. 傘下銀行3行+住宅ローン保証子会社損益等

連結子会社等の状況

【連結子会社(国内、子銀行を除く)】

(億円)

会社名	業務内容	出資割合	当期利益		(参考) 当期利益 2015/3期 実績
			2015/9期	前期比	
りそな保証 (1)	信用保証 (主に住宅ローン)	りそなG 100%	74	△19	135
大和ギャランティ (2)	信用保証 (主に住宅ローン)	りそなG 100%	3	+0	6
近畿大阪信用保証 (3)	信用保証 (主に住宅ローン)	りそなG 100%	9	+0	12
りそなカード (4)	クレジットカード 信用保証(無担保ローン)	りそなHD 77.6% クレディセゾン 22.4%	8	+0	19
りそな決済サービス (5)	ファクタリング	りそなHD 100%	3	+0	5
りそな総合研究所 (6)	コンサルティング	りそなHD 100%	0	+0	0
りそなキャピタル (7)	ベンチャーキャピタル	りそなHD 100%	1	+0	1
りそなビジネスサービス (8)	事務等受託 有料職業紹介	りそなHD 100%	0	+0	0
りそなアセットマネジメント (9)	投資信託委託	りそなHD 100% ※2015年8月設立	△0		
合計(全9社)			102	△17	180

【主要な連結子会社(海外)】

会社名	業務内容	出資割合	当期利益		(参考) 当期利益 2014/12期 実績
			2015/6期	前期比	
P.T. Bank Resona Perdania (10)	銀行(インドネシア)	りそなG 43.4% (実質支配基準)	10	△0	19
P.T. Resona Indonesia Finance (11)	リース(インドネシア)	りそなG 100%	0	+0	1
合計(2社)			10	△0	20

【持分法適用関連会社】

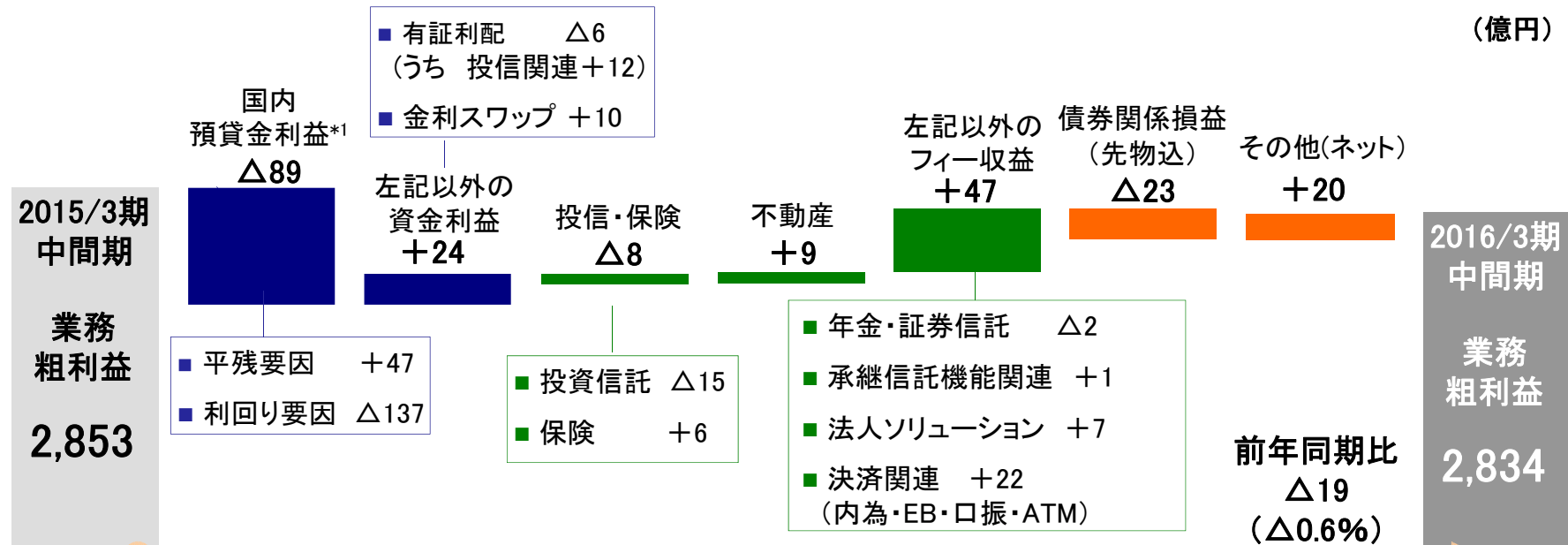
会社名	業務内容	出資割合	当期利益		(参考) 当期利益 2015/3期 実績
			2015/9期	前期比	
日本トラスティ・サービス信託銀行 (12)	信託銀行 (資産管理業務)	りそなG 33.3% 三井住友TH 66.6%	3	+1	4

*1. 海外2社は12月決算であり、りそなHDの9月期連結決算には同2社の6月期決算を反映(HD連結3月期は同12月期を反映)



業務粗利益の前年同期比増減要因(銀行合算)

業務粗利益は前年同期比△19億円(△0.6%)の減益



資金利益 Δ64			フィー収益*2 +48			債券・その他 Δ2		
	2014/9	2015/9		2014/9	2015/9		2014/9	2015/9
資金利益	2,062	1,997	フィー収益	632	680	債券・その他	159	156
国内預貸金利益*1	1,759	1,670	投信・保険	254	245	債券関係損益(先物込)*3	94	70
その他(ネット)	302	327	不動産(エクイティ除く)	46	56	その他(ネット)	65	85
			その他(ネット)	330	378			

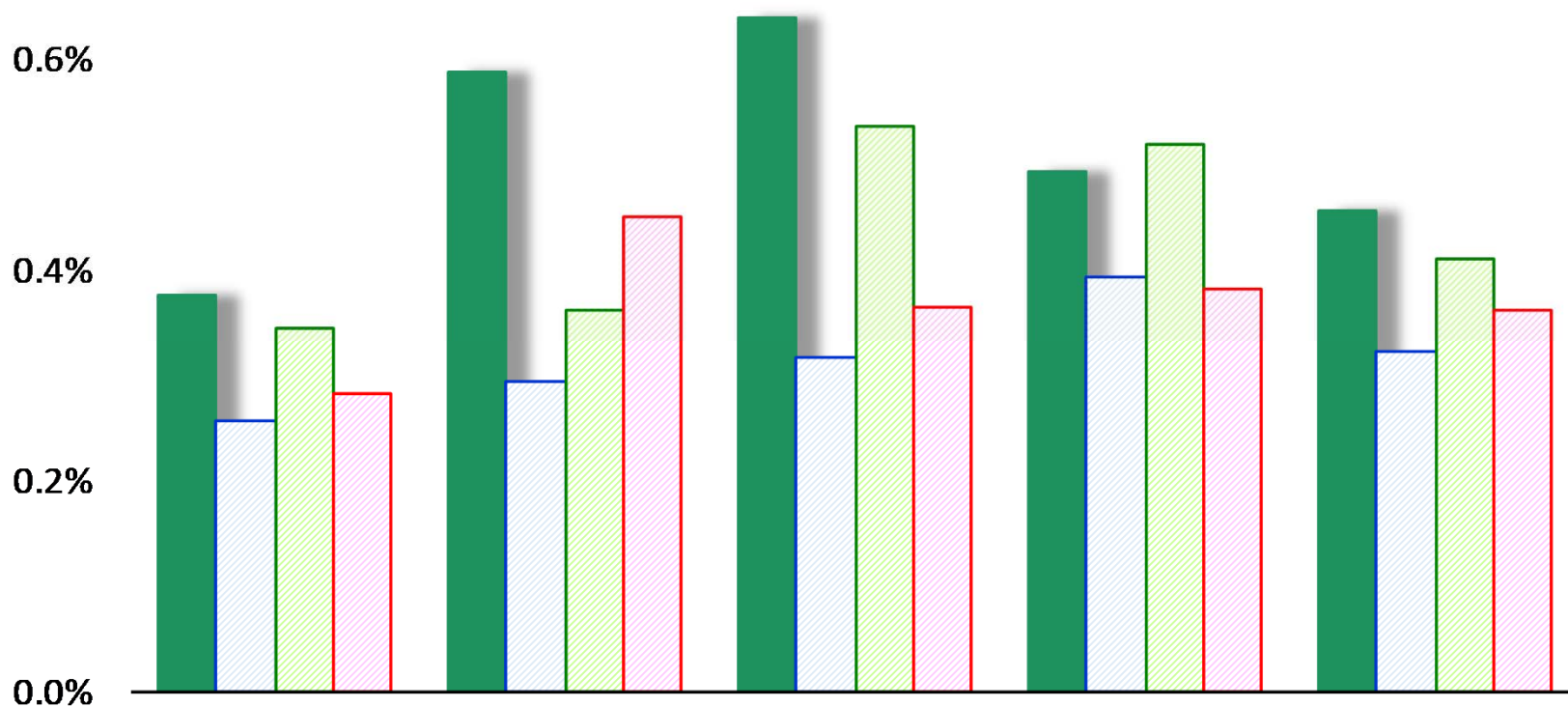
*1. 国内預貸金利益: 譲渡性預金を含む *2. 役務取引等利益+信託報酬
*3. 債券関係損益+金融派生商品損益(債券関連)

安定した黒字体質を実現

- 健全なバランスシートに支えられ、過去数年間に亘り安定的な収益を確保

連結ROA(当期純利益／総資産)の推移*1

■ りそなHD □ みずほFG □ SMFG □ MUFG



りそなHD
親会社株主に
帰属する
当期純利益

2011/3期	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期
1,600億円	2,536億円	2,751億円	2,206億円	2,114億円

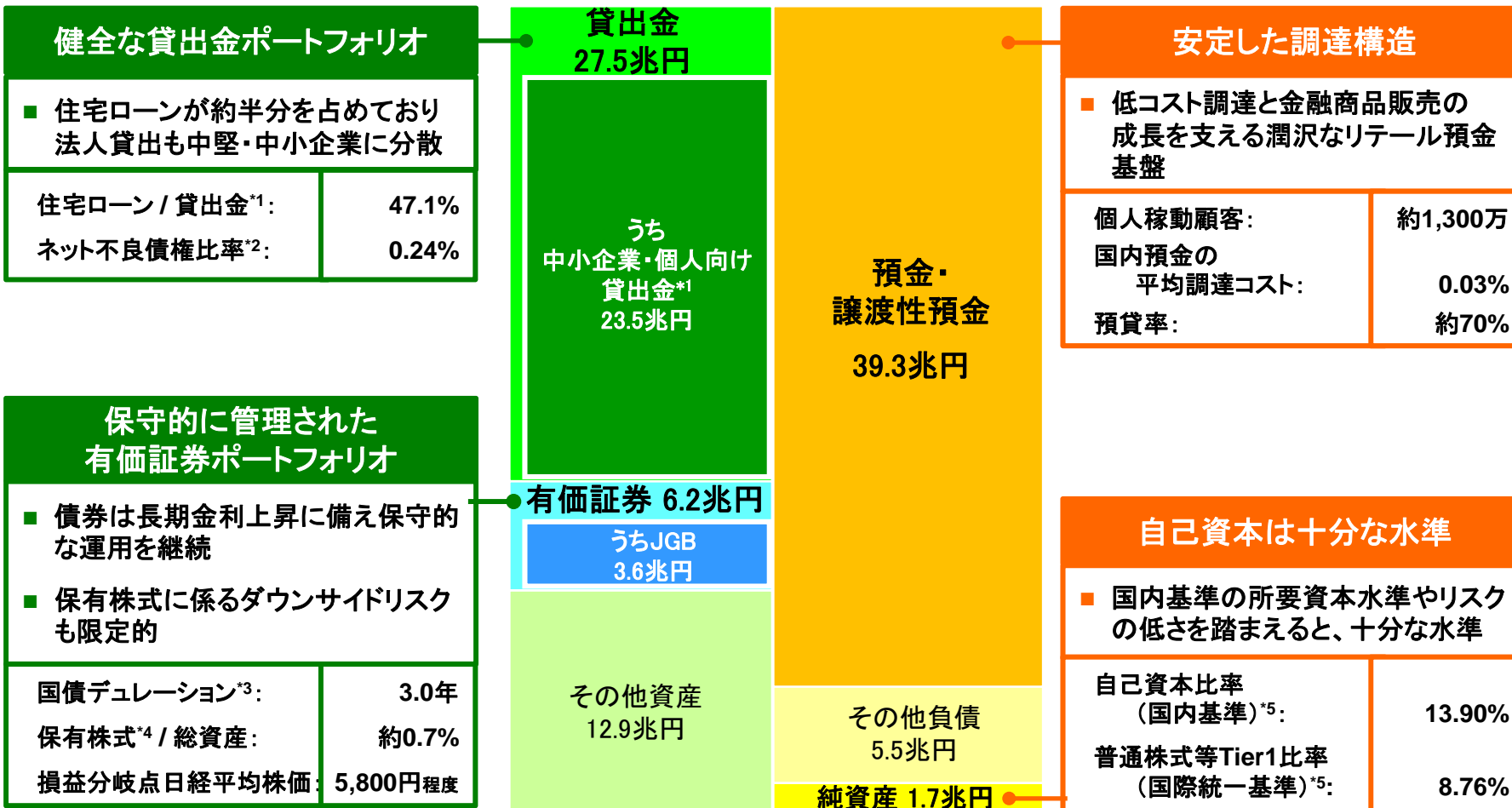
*1. 出所: 会社公表資料

健全なバランスシート

- 安定した預金によりファイナンスされた健全な資産ポートフォリオ

りそなホールディングス 連結バランスシート(2015年9月末)

総資産 46.7兆円



*1. 銀行合算(信託勘定を含む)
*3. 「その他有価証券」分

*2. 銀行合算 担保/保証・引当金控除後不良債権比率
*4. 取得原価 *5. 規制資本比率、国際統一基準は参考値

自己資本比率(傘下銀行)

国内基準 (億円)	りそな銀行(連結) 【バーゼル3 A-IRB】			埼玉りそな銀行(単体) 【バーゼル3 A-IRB】			近畿大阪銀行(連結) 【バーゼル3 F-IRB】		
	2015/3末	2015/9末	2015/3末比	2015/3末	2015/9末	2015/3末比	2015/3末	2015/9末	2015/3末比
自己資本比率	13.58%	14.09%	+0.51%	14.26%	16.08%	+1.82%	10.93%	11.40%	+0.47%
自己資本の額	14,650	14,887	+237	4,140	4,407	+266	1,480	1,529	+48
コア資本に係る基礎項目の額	14,855	15,069	+213	4,276	4,510	+233	1,482	1,530	+47
コア資本に係る調整項目の額	205	181	△23	135	102	△32	1	1	△0
リスク・アセット等	107,861	105,595	△2,266	29,024	27,392	△1,631	13,541	13,410	△130
信用リスク・アセットの額	98,575	94,177	△4,398	25,720	23,059	△2,661	12,629	12,503	△126
マーケット・リスク相当額÷8%	1,192	803	△389	103	261	+158	2	1	△0
オペレーショナル・リスク相当額÷8%	7,095	7,136	+40	2,401	2,380	△21	909	905	△3
フロア調整額	997	3,478	+2,480	798	1,690	+892	-	-	-

ALM管理の高度化(コア預金内部モデルの導入)

流動性預金の価値の見直し

コア預金内部モデルの導入
 ⇒ 流動性預金のうち、低利でかつ長期の安定調達となり得る部分を、よりの確に把握

銀行合算総資産：46.6兆円
 (2015年9月末現在)

貸出金 27.7兆円 (59%)	国内流動性預金 24.1兆円 (51%)
	コア預金 (x%)
有価証券 6.2兆円 (13%)	国内定期性預金 10.5兆円 (22%)
現金 10.2兆円 (21%)	その他 10.2兆円 (21%)
その他 2.3兆円 (5%)	純資産 1.8兆円 (3%)

金利リスク管理の高度化

コア預金の認識方法

内部モデル導入前：FSA監督指針の標準的な方式で管理

- 2007年度からコア預金の考え方を導入
- 残高：下記①～③のうち最小の額
 - ① 過去5年最低残高
 - ② 現残高－過去5年最大年間流出量
 - ③ 現残高×50%
- 期間は5年に均等に割振り(平均2.5年)

内部モデル

- 2010年4月よりRB・SR、2010年10月よりKOで導入
- 合理的に預金者行動をモデル化し、コア預金額を認定
- 最長満期を10年(平均5年)としてコア預金額を均等に割振り
- 主として、コア預金の満期の長期化(平均2.5年 ⇒ 平均5年)をベースとして、資産サイドでも長期の金利リスクテイクの余地が拡大

有価証券の状況(銀行合算)

有価証券の償還予定額(満期があるもの、額面ベース)

(億円)	2015/9末							2015/3末						
	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超	合計	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超	合計
満期保有目的 (1)	1,818	3,848	10,224	3,148	5,500	30	24,570	1,300	4,172	5,676	7,682	5,500	30	24,362
国債 (2)	1,270	2,858	9,322	2,145	4,000	30	19,625	820	3,233	4,863	6,679	4,000	30	19,625
うち変動利付国債 (3)	470	1,978	3,002	50	-	-	5,500	20	2,363	1,663	1,454	-	-	5,500
地方債 (4)	502	917	862	1,000	1,500	-	4,782	438	874	776	1,000	1,500	-	4,589
社債 (5)	45	72	40	3	-	-	162	42	64	37	3	-	-	148
その他有価証券 (6)	10,014	7,047	4,234	947	4,457	1,709	28,410	9,407	8,634	7,772	2,842	4,334	845	33,836
債券 (7)	9,743	6,841	4,066	597	3,366	727	25,343	9,176	8,513	7,536	2,389	3,777	231	31,625
国債 (8)	8,400	3,520	1,170	100	2,695	500	16,385	6,902	5,320	4,130	1,850	3,100	-	21,302
うち変動利付国債 (9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
地方債 (10)	84	179	479	52	168	-	965	79	293	797	173	187	-	1,531
社債 (11)	1,258	3,142	2,416	444	502	227	7,993	2,194	2,899	2,609	366	489	231	8,791
その他 (12)	270	205	167	350	1,091	982	3,067	231	121	235	452	557	613	2,211

有価証券の評価損益等の状況*1

[2015/9末] (億円)	貸借対照表 計上額	2015/3末比	評価差額・ 含み損益	2015/3末比
満期保有目的 (1)	24,569	211	728	2
その他有価証券 (2)	37,850	△ 6,157	4,985	△ 746
株式 (3)	8,265	△ 435	4,983	△ 411
債券 (4)	25,529	△ 6,469	81	△ 47
その他 (5)	4,055	747	△ 80	△ 287

主要計数の推移

【保有国債のデュレーション(その他有価証券)】

	2013/3末	2014/3末	2015/3末	2015/9末
国債デュレーション(年) (1)	2.7	3.1	3.3	3.0
金利感応度(BPV)(億円) (2)	△ 15.9	△ 14.1	△ 7.2	△ 5.0
(参考)10年国債金利(%) (3)	0.560%	0.640%	0.395%	0.345%

【政策保有株式の評価損益がゼロとなる日経平均株価水準等】

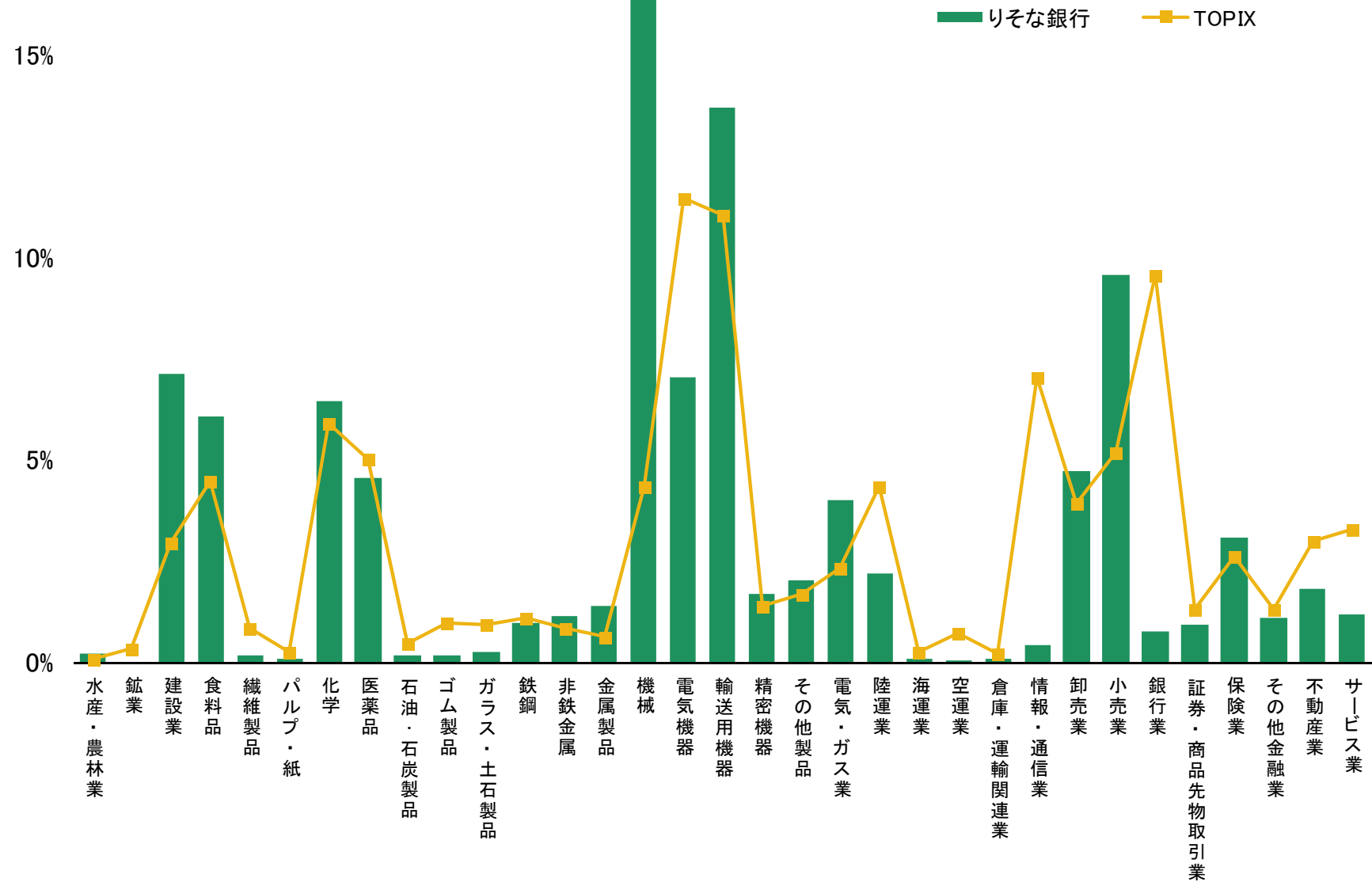
	2013/3末	2014/3末	2015/3末	2015/9末
日経平均株価(円) (4)	5,900	6,500	5,500	5,800
株式売切り簿価(億円) (5)	72	54	32	18

【債券関係損益、株式等関係損益の推移】

	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2015/9期
債券関係損益(億円) (6)	305	72	243	143
株式等関係損益(億円) (7)	△ 77	223	445	△ 15

*1. 「有価証券」のほか、「現金預け金」中の譲渡性預け金、「買入金銭債権」中の一部を含む時価のある有価証券のみを対象として記載

保有株式 業種別ポートフォリオ (2015年9月末、RB)



* 時価ベース

円貨預貸金マチュリティ・ラダーの状況(銀行合算)

貸出金

【2015年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (1)	1.5%	1.2%	4.4%	7.4%	14.5%
プライム系ほか変動 (2)	53.4%	0.2%	0.0%	0.0%	53.6%
市場金利連動型 (3)	24.0%	1.4%	2.7%	3.9%	31.9%
計 (4)	78.9%	2.7%	7.2%	11.3%	100.0%

1年以内貸出金

81.6%

【2015年9月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (5)	1.5%	1.2%	4.4%	7.3%	14.4%
プライム系ほか変動 (6)	52.9%	0.1%	0.0%	0.0%	53.0%
市場金利連動型 (7)	24.4%	1.3%	2.6%	4.2%	32.5%
計 (8)	78.8%	2.6%	7.0%	11.6%	100.0%

1年以内貸出金

81.4%

(期中変化)

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (9)	△0.0%	+0.1%	△0.0%	△0.0%	△0.0%
プライム系ほか変動 (10)	△0.5%	△0.1%	△0.0%	△0.0%	△0.6%
市場金利連動型 (11)	+0.4%	△0.0%	△0.1%	+0.3%	+0.6%
計 (12)	△0.1%	△0.1%	△0.2%	+0.3%	-

1年以内貸出金

△0.1%

* 社内管理計数をベースに算出

預金

【2015年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (1)	41.7%	1.5%	5.9%	20.5%	69.6%
定期性預金 (2)	14.3%	8.5%	6.0%	1.6%	30.4%
計 (3)	56.0%	10.0%	11.9%	22.1%	100.0%

【2015年9月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (4)	42.1%	1.5%	6.0%	20.9%	70.5%
定期性預金 (5)	13.5%	8.5%	6.3%	1.3%	29.5%
計 (6)	55.5%	10.0%	12.3%	22.2%	100.0%

(期中変化)

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (7)	+0.3%	+0.0%	+0.1%	+0.4%	+0.9%
定期性預金 (8)	△0.8%	△0.0%	+0.3%	△0.3%	△0.9%
計 (9)	△0.4%	△0.0%	+0.4%	+0.1%	-

残存期間別のスワップポジション(HD連結)

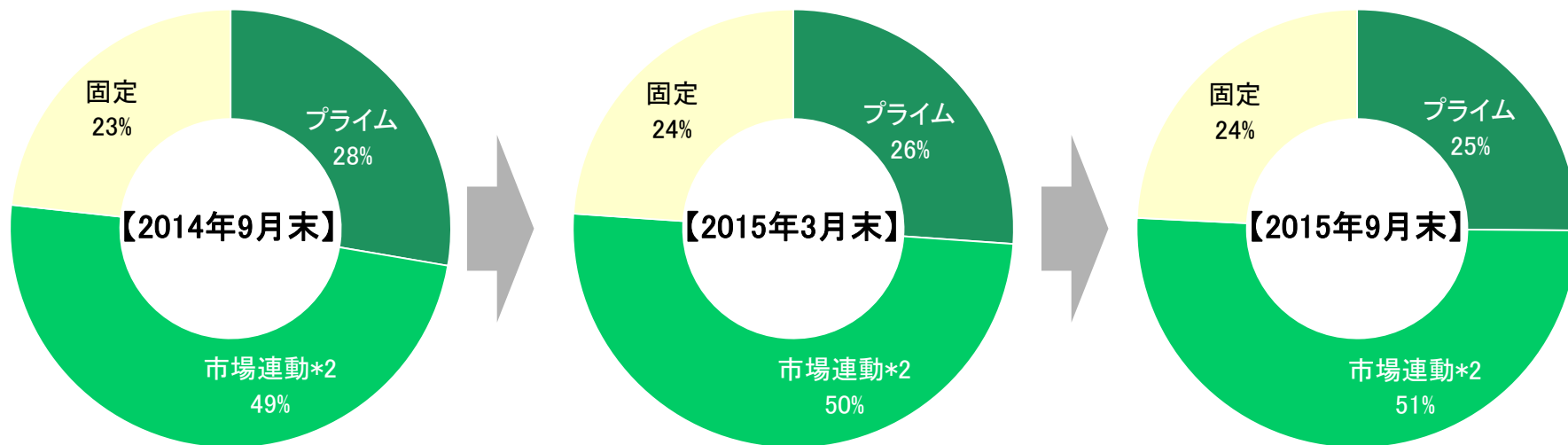
■ 金利スワップ(繰延ヘッジ会計適用分)の残存期間別想定元本

(億円)

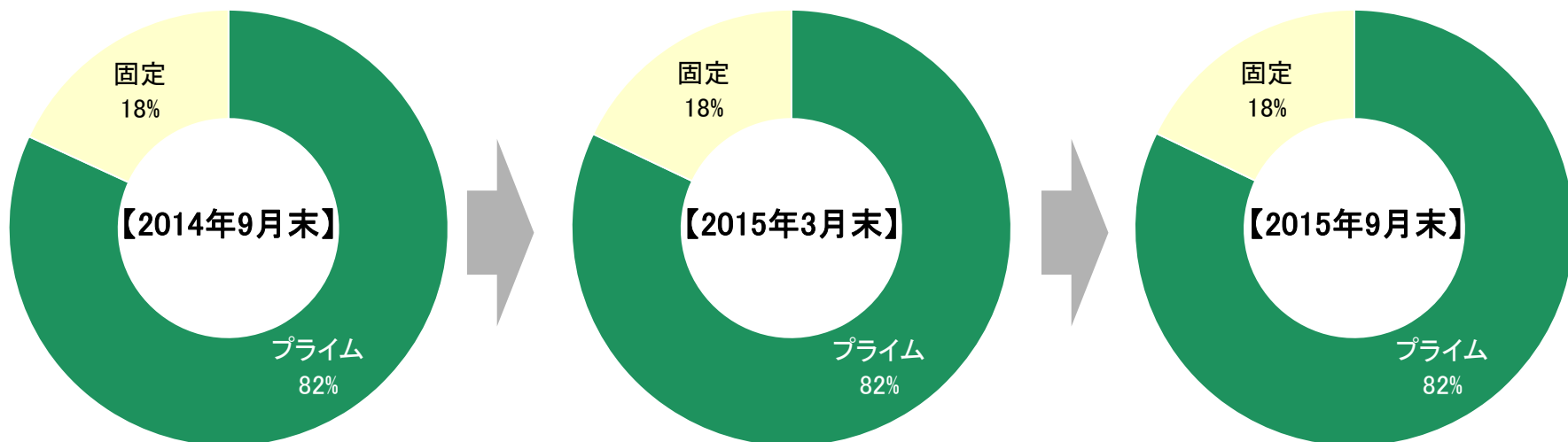
	2015年9月末				2015年3月末			
	1年以内	1～5年	5年超	計	1年以内	1～5年	5年超	計
受取固定・支払変動 (1)	950	11,650	9,700	22,300	3,357	10,850	10,400	24,607
受取変動・支払固定 (2)	750	5,592	12	6,354	152	6,349	12	6,514
ネット受取固定 (3)	200	6,057	9,687	15,945	3,204	4,500	10,387	18,092

法人・個人別の貸出金構成(銀行合算)

法人向け貸出金*1



個人向け貸出金*1

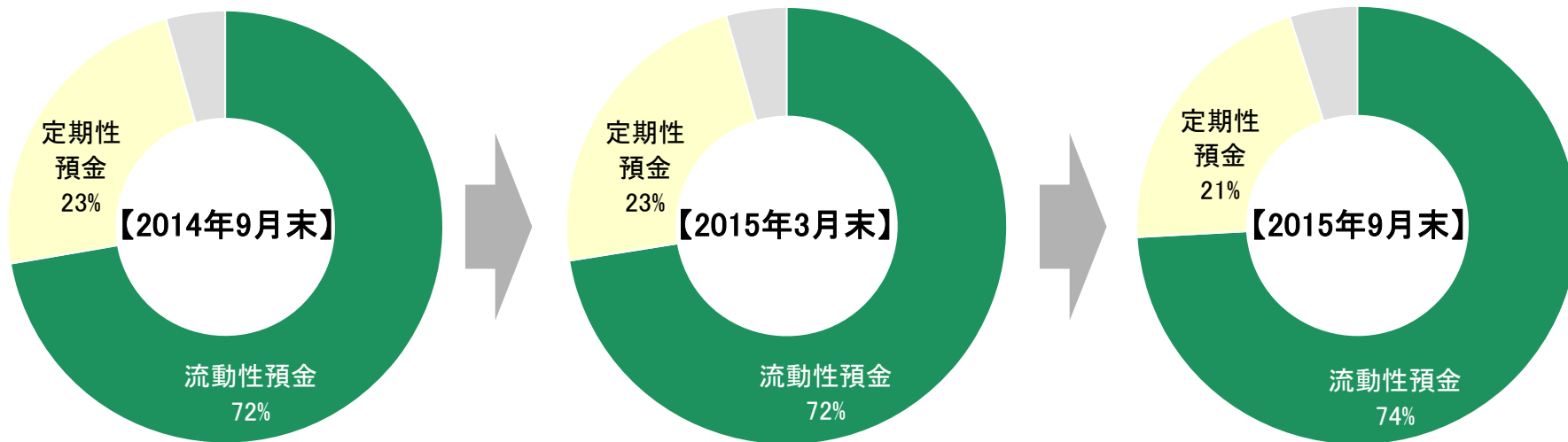


*1. 社内管理計数

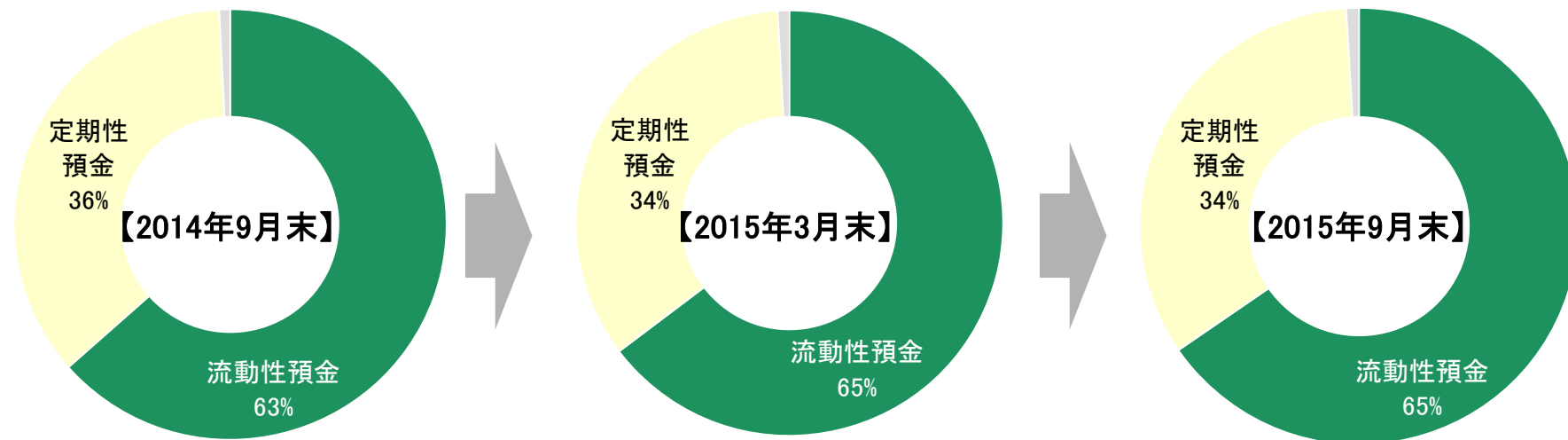
*2. 1年以内に期日到来する固定金利(スプレッド)貸出を含む

法人・個人別の預金構成(銀行合算)

法人預金



個人預金



債務者区分間の遷移状況(2016年3月期上期、RB)

■ 与信額ベース(2016年3月期上期の遷移状況*1)

		2015年9月末									上方 遷移	下方 遷移
		正常先	要注意先	要管理先	破綻 懸念先	実質 破綻先	破綻先	その他	全額回収 /返済	債権譲渡 /売却		
2015年3月末	正常先	98.2%	0.9%	0.0%	0.2%	0.1%	0.0%	0.6%	0.6%	0.0%	-	1.2%
	要注意先	12.1%	81.8%	0.5%	1.8%	0.4%	0.1%	3.4%	3.4%	0.0%	12.1%	2.7%
	要管理先	4.4%	3.0%	87.2%	3.5%	0.1%	0.0%	1.8%	1.8%	0.0%	7.5%	3.6%
	破綻懸念先	1.3%	6.9%	0.3%	82.4%	2.8%	1.8%	4.5%	4.5%	0.0%	8.5%	4.6%
	実質破綻先	0.1%	0.4%	0.0%	0.5%	66.9%	4.5%	27.5%	3.6%	23.9%	1.1%	4.5%
	破綻先	0.0%	0.1%	0.0%	1.8%	0.0%	76.3%	21.8%	1.2%	20.6%	1.9%	-

*1. 2015/3末において各債務者区分に属していた債権者が2015/9末においてどの区分に属しているかを表示

2015/3末時点の与信額をベースに算出

2016年3月期上期中の追加与信、部分回収、償却(部分直接償却を含む)等は、反映せず

2015/9末の「その他」は2016年3月期上期中の全額回収・返済、最終処理(償却譲渡・売却等)などでバランスシートから切り離されたもの



中小企業のアジア進出支援体制の整備

アジアにおける中小企業支援拠点

海外駐在員事務所

- 5拠点を展開
 - 2015年3月、ベトナム・ホーチミンに駐在員事務所を開設

りそなプルダニア銀行

- インドネシアにおける業暦50年超の合弁銀行

現地情報提供拠点

- ベトナム
 - バンコック銀行ホーチミン支店
ジャパンデスクへ人員派遣
- タイ
 - バンコック銀行本店ジャパンデスクへ人員派遣
- フィリピン
 - PEZA(フィリピン経済区庁)、リサール商業銀行との3者間提携を通じ、進出支援体制のワンストップ化を実現
 - リサール商業銀行ジャパンデスクへ人員派遣



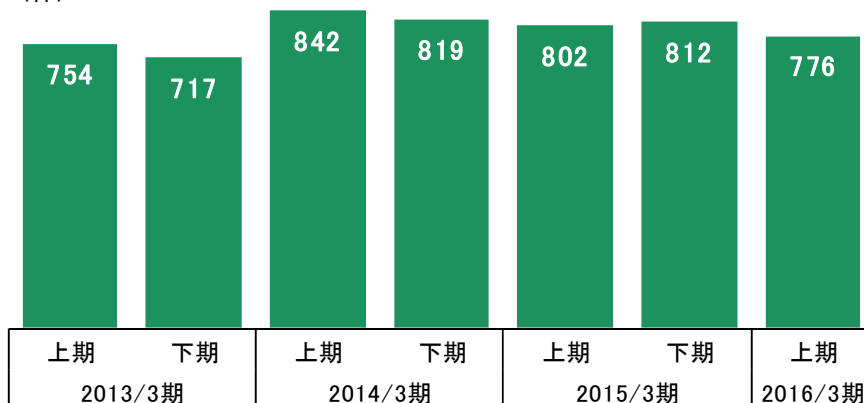
提携銀行を活用した現地サービス

- 2014年11月、ミャンマー・アベックス銀行と業務提携契約締結
- 提携ネットワークは13カ国・地域、13行に拡大
- 圧倒的な支店数と現地ノウハウにより、サービスを提供

地場提携銀行			
中国	東亜銀行	マレーシア	パブリック銀行
	中国銀行	タイ	バンコック銀行
	中国建設銀行	ベトナム	バンコック銀行
	中国工商銀行	インド	インドステイト銀行
	交通銀行	フィリピン	リサール商業銀行
香港	東亜銀行	カンボジア	カンボジア・パブリックバンク
韓国	KEBハナ銀行	ラオス	パブリック銀行
台湾	兆豊国際商業銀行	ミャンマー	ミャンマー・アベックス銀行
シンガポール	東亜銀行		

アジアビジネス推進センター(RB)への相談件数は高水準

(件) ■ アジアビジネス推進センター相談件数



KPI で見えるクロスセールの成果(直近1年間)

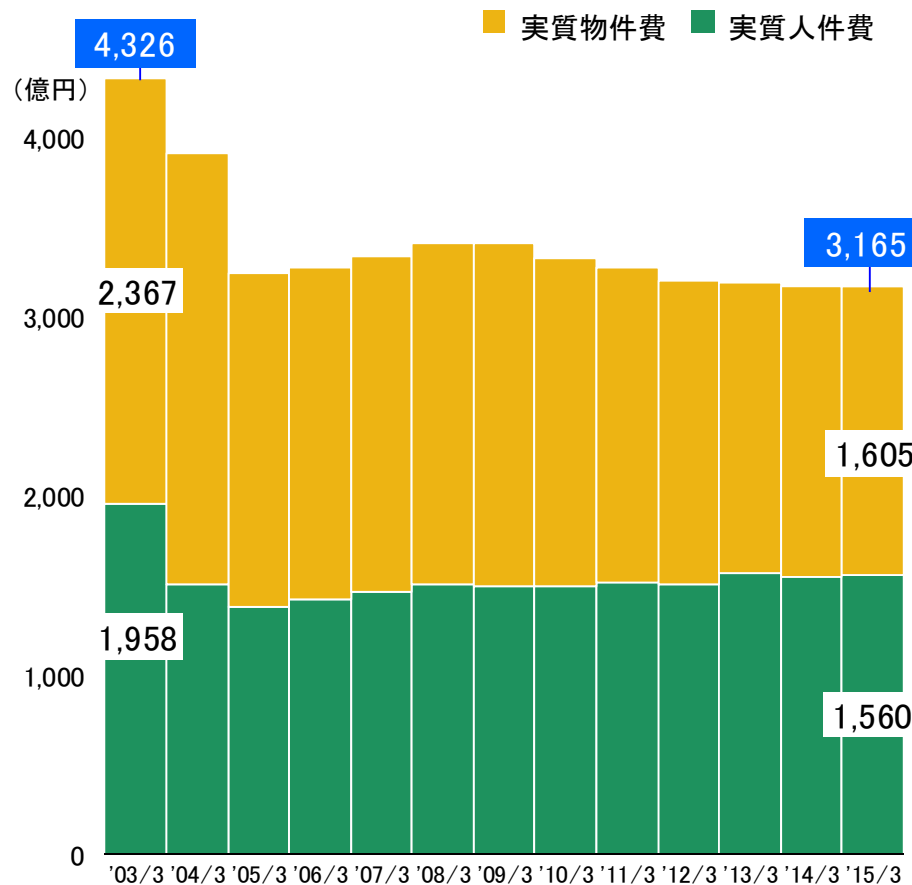
主要指標			■ 「クロスセールス実現顧客」 = 一定水準のクロスセールスが実現できている先			
		(千人)	2014/9末	2015/9末	増減	
(1)	プレミアム層	総預り資産50百万円以上 or アパマンローン50百万円以上	53.6	54.3	+0.7	
(2)	住宅ローン層	自己居住用住宅ローンあり	554.5	561.2	+6.6	
(3)	資産運用層	総預り資産10百万円以上	712.0	714.8	+2.8	
(4)	ポテンシャル層 I	総預り資産5百万円以上	794.4	795.5	+1.1	
(5)	ポテンシャル層 II	総預り資産5百万円未満 商品個数3個以上	4,729.3	4,764.9	+35.5	
(6)	クロスセールス実現顧客数		6,843.8	6,890.5	+46.8	
(7)	ポテンシャル層 III	総預り資産5百万円未満 商品個数2個以下	5,931.7	5,844.6	△87.1	
(8)	個人稼動顧客 計		12,775.5	12,735.1	△40.4	

参考指標		■ 「クロスセールス実現顧客」を対象として、下記の参考指標を計測	
生涯収益 (Lifetime Value)	1年間での増加額	+463億円	クロス セールス 商品個数
	<ul style="list-style-type: none"> 営業努力により獲得した取引が、どの程度の将来収益を生み出すかを一定の前提下で計測 10年間の業務粗利益の合計額を推計 	2015/9末	
			3.90個
			<ul style="list-style-type: none"> 取引のメイン化を表す指標 カウント対象は基盤関連項目、ローン・クレジットカード関連項目、貯蓄・投資関連項目等

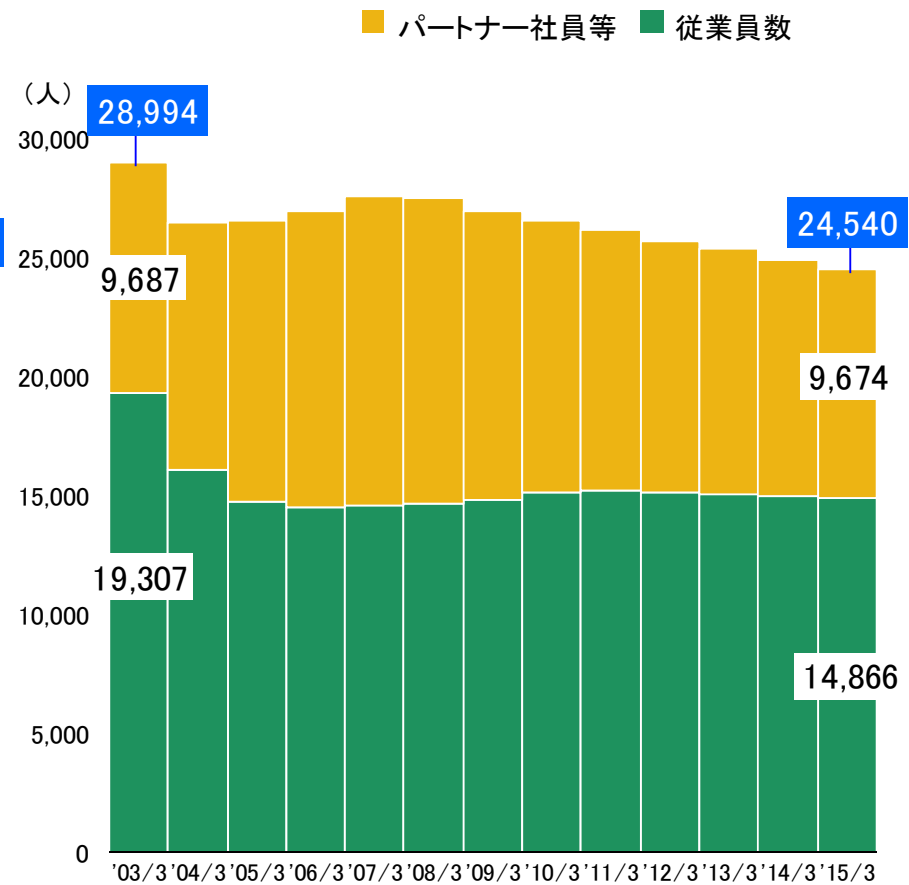
効率的なコスト構造：人件費及び物件費の削減（銀行合算）

- 社会保険料等の不可避な経費増圧力を、物件費削減で吸収
- 人件費は、パートナー社員を含めた実質ベースで厳格にコントロール

実質人件費・実質物件費の推移*1



従業員・パートナー社員数の推移



*1. 実質人件費：人件費＋人材派遣費用等、実質物件費：物件費－人材派遣費用等

優先株式、劣後債明細(2015年9月末)

優先株式		第5種優先株式	第6種優先株式
当初発行日	(1)	2007年8月28日	2009年12月8日
現在の株式数	(2)	4,000,000株	3,000,000株
発行価額	(3)	25,000円	25,000円
現在の発行価額の総額	(4)	1,000億円	750億円
当初発行総額	(5)	1,000億円	750億円
株主	(6)	第一生命保険株式会社	日本生命保険相互会社 明治安田生命保険相互会社 大同生命保険株式会社
優先配当金	1株当たり配当金(年間)	(7) 918.75円	1,237.50円
	配当総額(年間)	(8) 3,675百万円	3,712百万円
	利回り	(9) 3.675%	4.950%
一斉取得	(10)	一斉取得の設定なし (7年後以降一定の条件を満たす場合、 発行体は一部又は全部の取得が可能)	一斉取得の設定なし (7年後以降一定の条件を満たす場合、 発行体は一部又は全部の取得が可能)

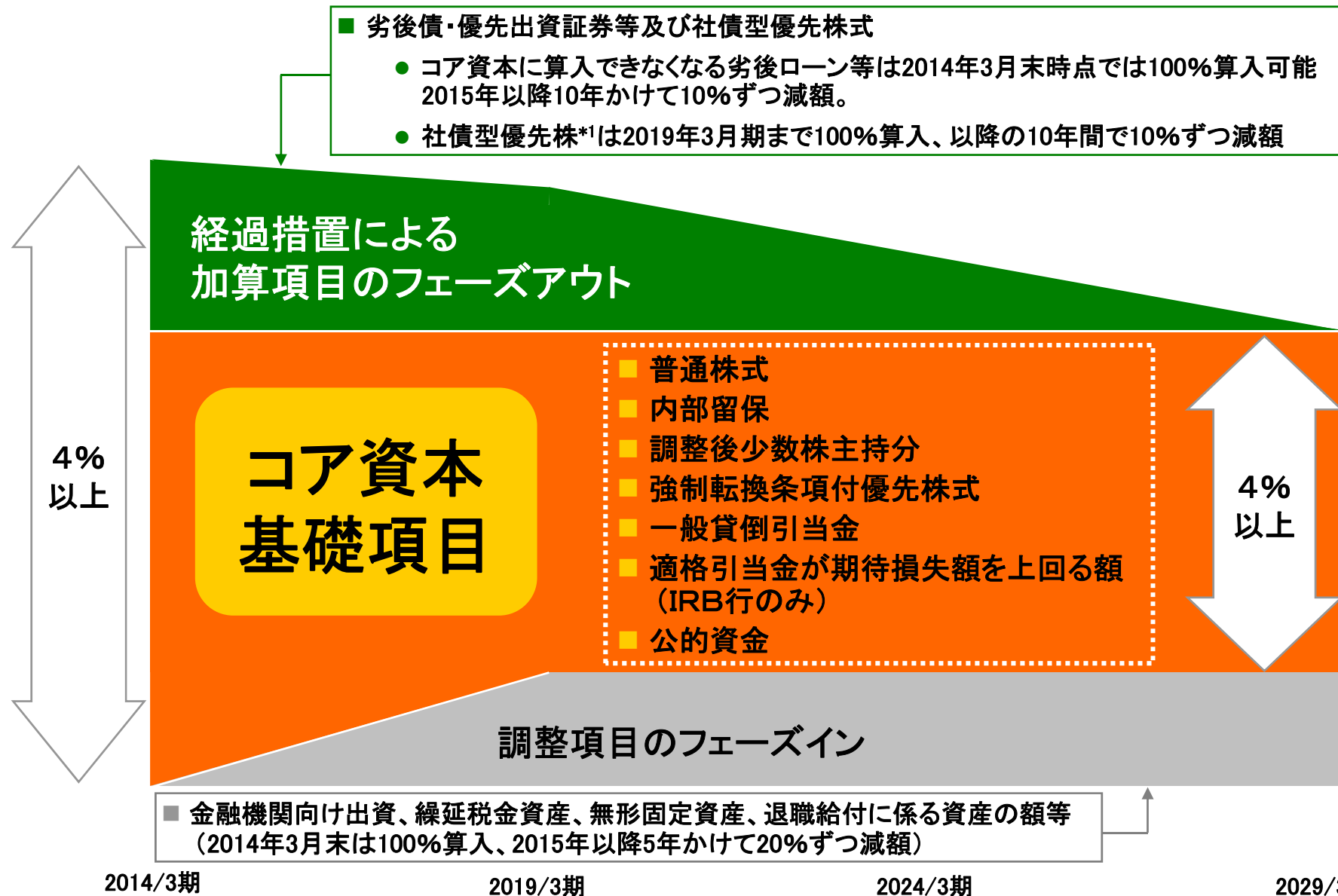
劣後債

発行体	発行残高	発行日	償還期日	初回コール日*1	クーポン*2
りそな銀行	1,300百万米ドル	2005/9/15	定めなし	2016/4/15	5.85%
りそな銀行	200億円	2006/2/20	2015/12/18		2.02%
りそな銀行	500億円	2009/7/17	2019/6/20		2.766%
りそな銀行	500億円	2010/3/4	2020/3/4		2.084%
りそな銀行	400億円	2010/9/28	2020/9/28		1.606%
りそな銀行	250億円	2011/6/1	2021/6/1		1.878%
りそな銀行	200億円	2011/12/22	2026/12/22		2.442%
りそな銀行	660億円	2012/2/22	2022/4/21	2017/4/21	1.47%
りそな銀行	350億円	2012/3/14	2022/3/15		1.78%
りそな銀行	160億円	2012/3/14	2027/3/15		2.464%
りそな銀行	200億円	2012/6/21	2022/6/21	2017/6/21	1.32%
埼玉りそな銀行	100億円	2010/12/17	2020/12/17	2015/12/17	1.30%
埼玉りそな銀行	500億円	2011/10/19	2021/10/19	2016/10/19	1.45%
埼玉りそな銀行	250億円	2012/7/27	2022/7/27	2017/7/27	1.24%

*1. 監督当局の事前承認が必要

*2. 初回コール日以降の配当率は変動配当率/利回り

国内自己資本規制の概要



*1. 非累積型永久優先株で強制転換条項付優先株式に該当しないものが対象

主要指標の長期推移

		(億円)	2003/3期	2004/3期	2005/3期	2006/3期	2007/3期	2008/3期	2009/3期	2010/3期	2011/3期	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2015/9期
P L	連結	連結粗利益	9,018	7,750	7,631	7,686	8,052	7,693	7,395	6,783	6,670	6,552	6,371	6,085	6,324	3,076
		資金利益	5,991	5,612	5,423	5,498	5,637	5,553	5,470	4,994	4,840	4,639	4,430	4,300	4,259	2,032
		フィー収益	1,499	1,526	1,562	1,811	1,974	1,884	1,532	1,451	1,468	1,431	1,506	1,587	1,692	882
		営業経費	△5,976	△5,100	△3,820	△3,840	△3,846	△3,859	△3,844	△3,875	△3,694	△3,609	△3,616	△3,484	△3,577	△1,736
		株式等関係損益	△3,006	576	910	585	727	△438	△422	6	△8	23	△75	226	445	△13
		与信費用総額	△5,521	△14,183	△415	△69	△697	△584	△1,814	△1,146	△615	△138	130	264	223	△212
		親会社株主に帰属する当期(中間)純利益	△8,376	△16,639	3,655	3,832	6,648	3,028	1,239	1,322	1,600	2,536	2,751	2,206	2,114	857
B S	銀行 合算	貸出金(末残)	295,451	264,753	257,021	264,061	265,667	261,638	266,089	263,061	261,779	260,504	266,821	269,860	277,555	278,214
		中小企業等	235,401	212,371	210,797	219,662	224,415	222,879	222,186	223,208	221,663	222,358	226,595	229,126	234,549	235,382
		住宅ローン*1	85,276	93,738	101,709	108,642	114,197	115,638	117,010	120,429	121,454	122,503	126,519	129,183	131,250	131,272
		自己居住用住宅ローン	59,597	67,336	74,750	80,786	84,625	85,695	85,935	88,574	89,736	90,953	94,413	97,052	99,051	99,316
	不良債権比率	9.32%	6.74%	3.38%	2.55%	2.46%	2.19%	2.42%	2.42%	2.43%	2.32%	2.06%	1.74%	1.51%	1.61%	
	連結	政策株式(取得原価)	13,190	6,301	3,996	4,009	3,904	3,855	3,567	3,445	3,518	3,425	3,372	3,319	3,309	3,284
		その他有証評価差額	△258	2,413	2,602	4,454	4,329	1,716	△325	1,206	928	1,319	2,580	3,332	5,736	4,991
ビ ジ ネ ス *2	銀行 合算	投信・保険販売額	3,653	6,636	7,950	11,833	15,256	10,549	5,090	7,207	9,377	10,308	12,905	14,770	15,859	7,024
		投資信託	3,653	6,079	6,768	9,791	12,972	8,580	3,149	4,946	7,258	7,426	9,727	11,852	12,251	5,012
		保険	—	557	1,182	2,042	2,284	1,970	1,941	2,261	2,119	2,883	3,178	2,732	3,607	2,012
		住宅ローン実行額*1	—	17,588	18,529	18,534	16,620	13,943	12,224	14,354	13,411	13,018	15,595	14,786	13,529	6,215
		自己居住用住宅ローン	—	—	—	—	12,743	10,637	8,940	11,477	10,986	10,486	12,255	11,623	10,422	4,807
		不動産収益(エクイティ除)	60	85	93	120	150	145	72	63	66	77	78	83	112	56
公的資金残高		11,680	31,280	31,252	29,252	23,725	23,375	20,852	20,852	8,716	8,716	8,716	3,560	1,280	—	

*1. アパートマンションローンを含む(実行額にはフラットも含む)
*2. 社内管理計数

中計における収益計画と進捗の状況

(億円)

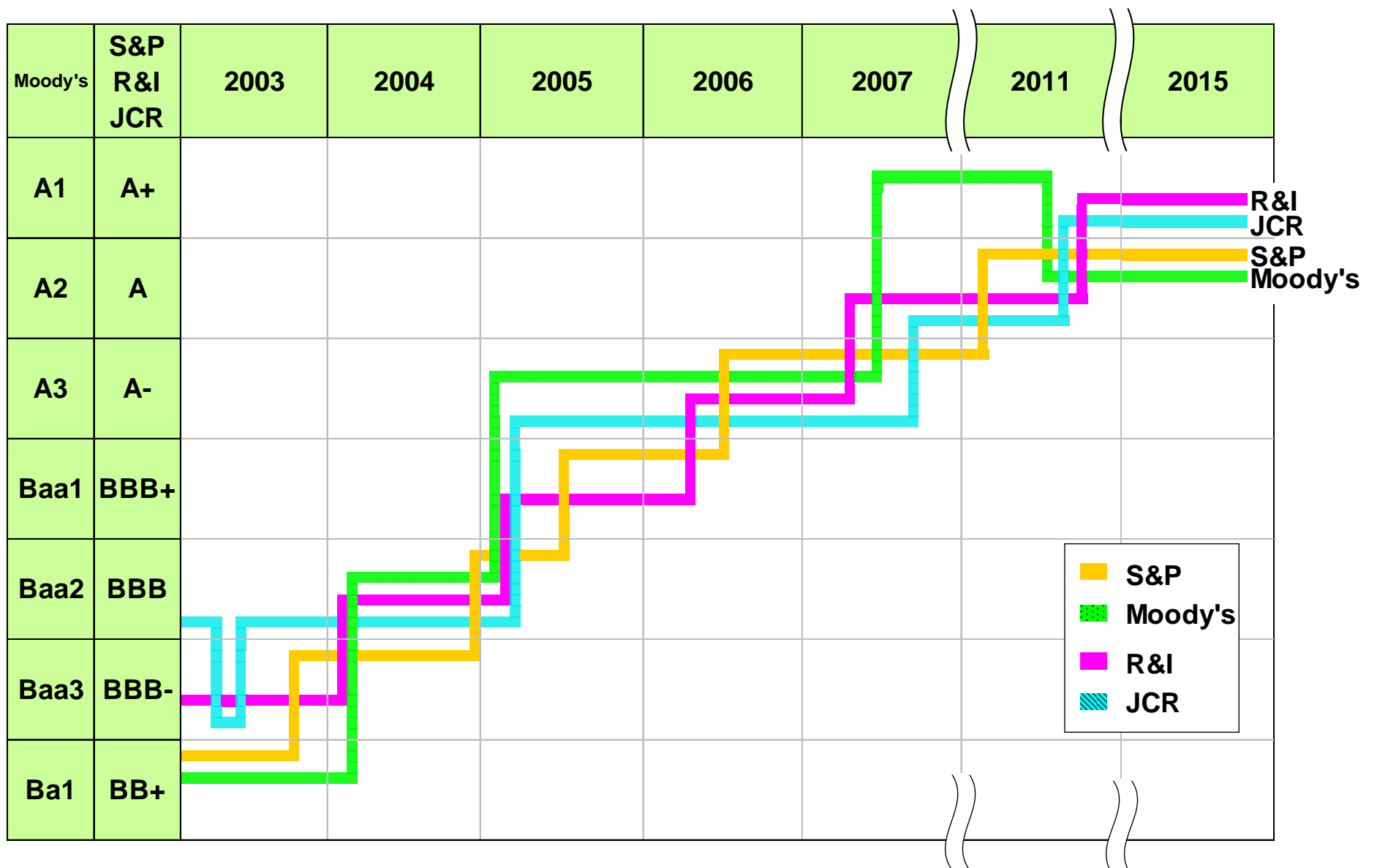
【銀行合算】	2015/3期			2016/3期			2017/3期	2018/3期
	中期 経営計画	実績	差異	中期 経営計画	通期予想	差異	中期 経営計画	中期 経営計画
業務粗利益	5,570	5,805	+235	5,640	5,810	+170	5,700	6,000
資金利益	4,080	4,165	+85	4,140	-	-	4,155	4,370
(預貸金利回り差) 社内管理計数	1.36%	1.35%	△0.01%	1.30%	1.26%	△0.04%	1.25%	1.27%
役務取引等利益+信託報酬	1,161	1,277	+116	1,233	-	-	1,278	1,396
その他	329	361	+32	267	-	-	267	234
経費	△ 3,350	△ 3,353	△ 3	△ 3,360	△ 3,350	+10	△ 3,370	△ 3,380
実勢業務純益 *1	2,220	2,451	+231	2,280	2,460	+180	2,330	2,620
株式等関係損益	235	445	+210	90	80	△ 10	105	90
与信費用	100	243	+143	△ 185	△ 330	△ 145	△ 190	△ 205
(与信費用比率) *2	△0.04%	△0.08%	△0.04%	0.06%	0.11%	+0.05%	0.06%	0.07%
税引前当期利益	2,520	2,932	+412	2,170	2,230	+60	2,120	2,380
税引後当期利益	1,720	1,964	+244	1,450	1,570	+120	1,450	1,630
りそなHD 連結親会社株主に 帰属する当期純利益	1,900	2,114	+214	1,600	1,750	+150	1,600	1,750

【経営指標】	2015/3期	中期経営計画			
	実績	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期
HD連結ROE	18.89%	10%以上			
普通株式等Tier1比率*3	7.07%	8%を安定的に上回る水準			
経費率(銀行合算)*4	57.7%	60.1%	59.6%	59.1%	56.3%

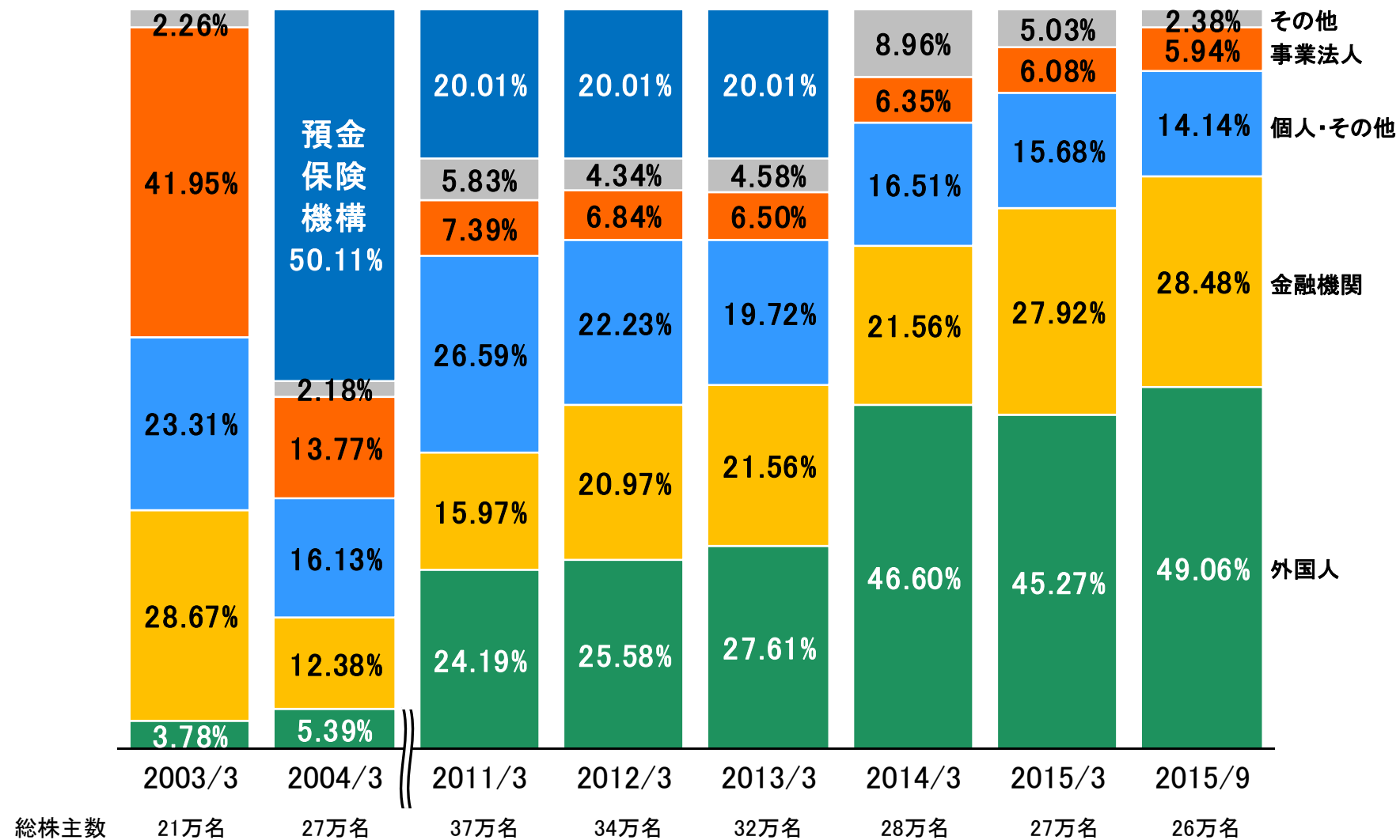
【主要前提】	2015/3期	中期経営計画			
	実績*5	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期
無担O/N(政策金利)	0.015%	0.100%			0.300%
10年国債	0.395%	0.500%	0.700%	0.850%	1.500%
日経平均株価(円)	19,206.99	17,500		19,500	20,500

- *1. 実勢業務純益: 信託勘定不良債権処理額、一般貸倒引当金繰入額を除いた業務純益
 *2. 与信費用/金融再生法基準与信期末残高(期初期末平均)
 *3. その他有価証券評価差額金除き、規制基準(経過措置勘案ベース)
 *4. 経費/業務粗利益(信託勘定償却前) *5. 期末値

格付の推移 (RB長期債務格付)



普通株主構成の推移



本資料中の、将来に関する記述（将来情報）は、次のような要因により重要な変動を受ける可能性があります。

具体的には、本邦における株価水準の変動、政府の方針、法令、実務慣行及び解釈に係る展開及び変更、新たな企業倒産の発生、日本および海外の経済環境の変動、並びにりそなグループのコントロールの及ばない要因などです。

本資料に記載された将来情報は、将来の業績その他の動向について保証するものではなく、また実際の結果と比べて違いが生じる可能性があることにご留意下さい。

想いをつなぐ、未来を形に。 *Next Action* RESONA GROUP

