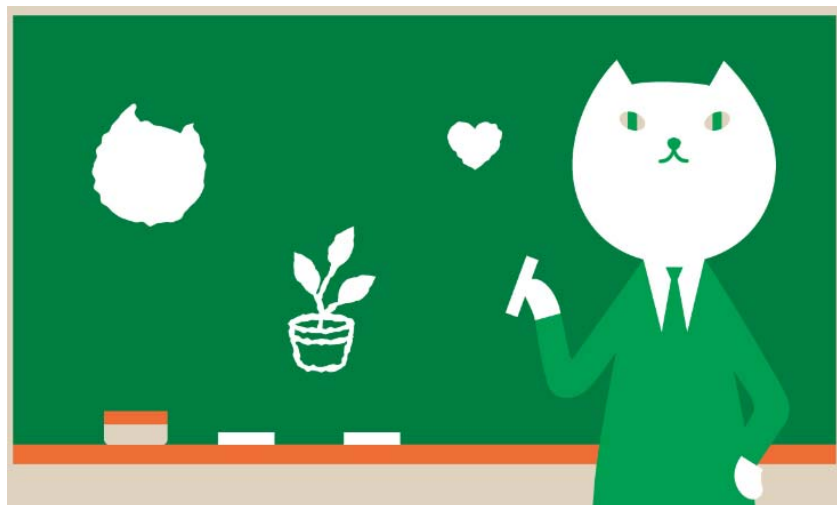


『リテールNo.1』の実現に向けて ～りそなへの10の質問～



りそなホールディングス

RESONA

2018年2月

証券コード	8308
単元株数	100株
株価*	608.6円

*2018/2/13終値

りそなへの10の質問



1 りそなの概要・強み

- Q1. りそなの株式・株価の状況について教えてください…………… P2
- Q2. りそなの概要、その特長は？…………… P5
- Q3. りそなのお店はどこが違うんですか？…………… P11
- Q4. りそなのコーポレートガバナンス体制について教えてください…………… P14

2 中期経営計画スタート 3つのオムニ戦略で『リテールNo. 1』実現へ

- Q5. 業績について教えてください。…………… P16
- Q6. 中期経営計画の概要は？…………… P18
- Q7. 中期経営計画期間中に注力するビジネスは？…………… P24
- Q8. みなと銀行、関西アーバン銀行、近畿大阪銀行の経営統合について…………… P28

3 着実な株主還元の拡充

- Q9. りそなの株主還元について教えてください…………… P32
- Q10. りそなの株主優待について教えてください…………… P34

-
- りそなのCSR活動…………… P37
 - 参考資料…………… P43

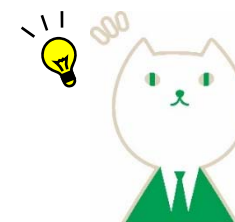
Q1. りそなの株式・株価の状況について 教えてください



A1. りそなホールディングス株式の主要指標*1は以下の通り

- PER : 9.7倍
- PBR : 0.73倍
- ROE : 10%程度
- 1株あたり年間配当額 : 20円
- 配当利回り : 3.28%

- 2月13日時点の株価は608.6円。
マイナス金利政策導入後、下落するも現状は、
同政策導入前の水準まで回復。



りそなホールディングス株式の状況



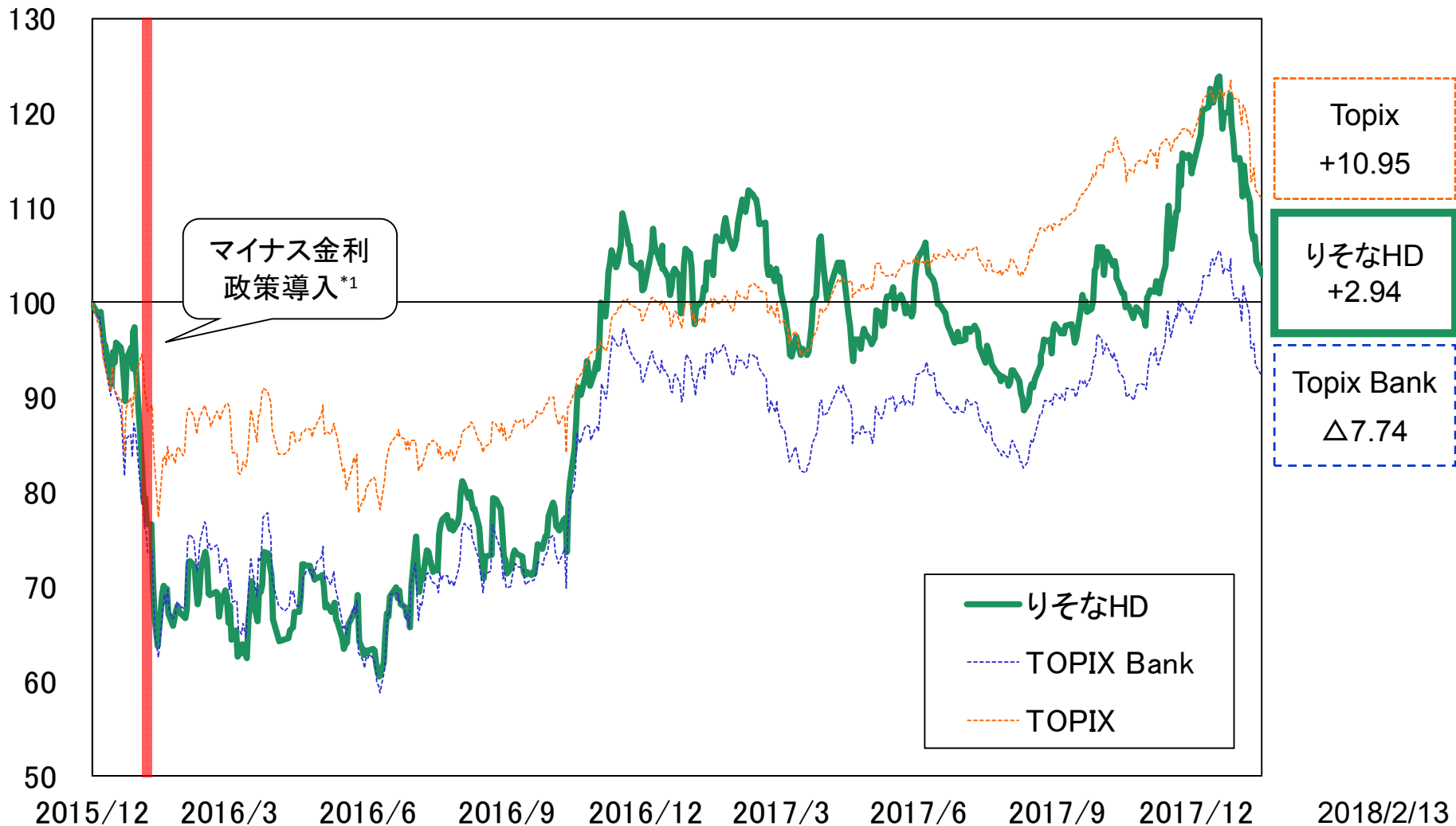
主要指標	水準	備考
株価収益率 (PER) (株価 ^{*1} /EPS (62.7円) ^{*2})	9.7倍	東証一部 平均17.3倍 ^{*3}
株価純資産倍率 (PBR) (株価 ^{*1} /BPS (833.1円) ^{*4})	0.73倍	東証一部 平均1.43倍 ^{*3}
ROE (親会社株主に帰属する当期純利益 ^{*2,5} /普通株主資本 ^{*6})	10%程度	普通株主価値重視の経営 JPX400採用銘柄
1株あたり年間配当額 (2018年3月期予想)	20円 (第2四半期末10円、期末10円)	'15/3期 15→17円(+2円) '17/3期 17→19円(+2円) '18/3期 19→20円(+1円)
配当利回り (配当金 ^{*7} /株価 ^{*1})	3.28%	東証一部 平均 1.74% ^{*3}

*1. 2018年2月13日終値 *2. 今期業績目標2,350億円(1/31公表)から一時的利益である856億円(関西3行経営統合に伴う税務影響715億円、保証会社再編に伴う税務影響141億円)を控除した親会社株主に帰属する当期純利益を基準 *3. 出所: 大和証券(2018年2月1日付レポート「相場の回顧」) *4. 2017年9月末 *5. 優先配当予定額を控除
 *6. 株主資本-優先株式残高(2018年3月期期首・期末(業績目標ベースの見込)平均) *7. 2018/3期配当予想

マイナス金利政策導入時期をはさんだ株価推移



- 2015年12月30日の株価(終値)を100とした昨年初来の当社株価の推移 (2015/12/30~2018/2/13)

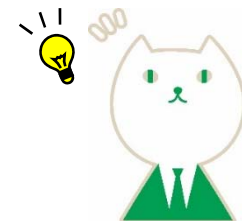


*1. 2016年1月29日、日銀の金融政策決定会合により「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」の導入を決定

Q2. りそなの概要、その特長は？



- A2. ➤ りそなグループは、総資産約48兆円。メガバンクに匹敵する店舗網で、首都圏、関西圏に大きなプレゼンス。
- メガバンク・地方銀行・信託銀行の機能・強みをあわせ持つ独自のポジションを構築。
 - 法人部門、個人部門でバランスの良い業務粗利益構成。
 - リテール業務に経営資源を集中し、優位性を発揮。
 - 安定した黒字体質。
ROAはメガバンクにも劣らない水準。



りそなグループの強固な営業基盤



グループ構成

りそなホールディングス
RESONA

(2017年9月末)

連結総資産 48.7兆円
信託財産 26.7兆円

近畿大阪銀行
総資産3.6兆円

りそな銀行
総資産31.3兆円
信託財産26.7兆円

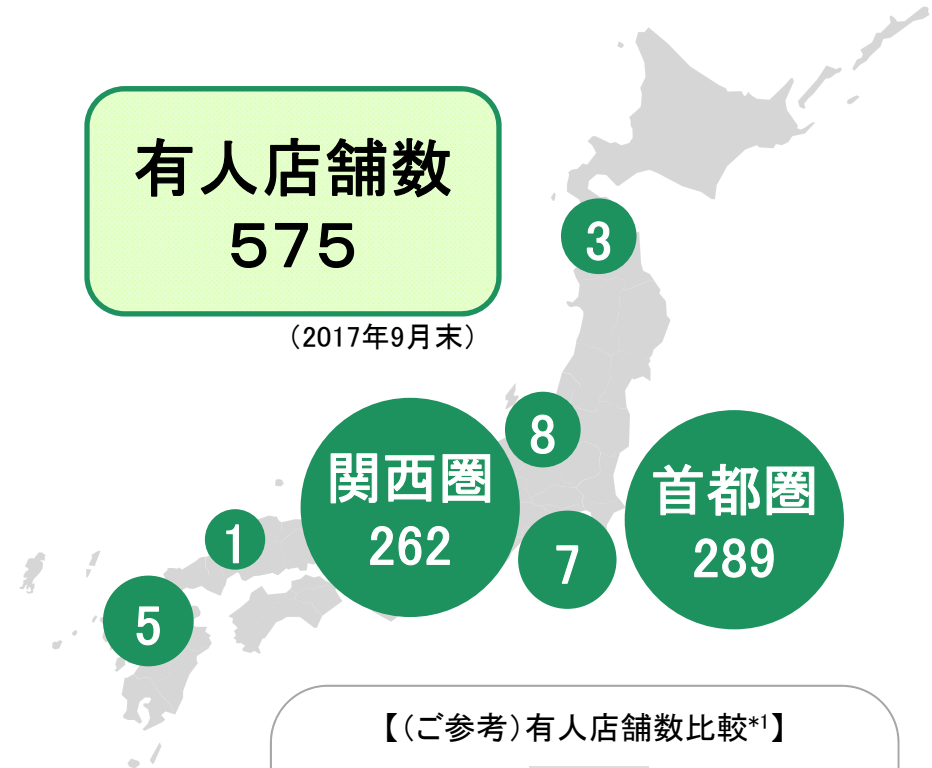
埼玉りそな銀行
総資産13.8兆円

本邦最大の信託併営リテールバンク

首都圏・関西圏において強固なプレゼンス

有人店舗数
575

(2017年9月末)



【(ご参考) 有人店舗数比較*1】



*1. 各社決算資料、りそなグループ:グループ銀行合算、メガバンク:三菱東京UFJ+三菱UFJ信託、みずほ+みずほ信託、三井住友+SMBC信託
地銀上位10G:連結総資産上位10地銀グループ(コンコルディアFG、ふくおかFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、山口FG、九州FG、西日本FH、広島)、2017年9月末(一部2017年3月末)

りそなの特質



メガバンク・地方銀行・信託銀行の機能・強みをあわせ持つ独自のポジション

- お客さま基盤・ネットワーク
- 多様なニーズにお応えする高度な機能
- スケールメリットによるコスト競争力

地方銀行

- フェイス・トゥ・フェイスの対応による親しみやすさ
- 地方創生の中心的役割



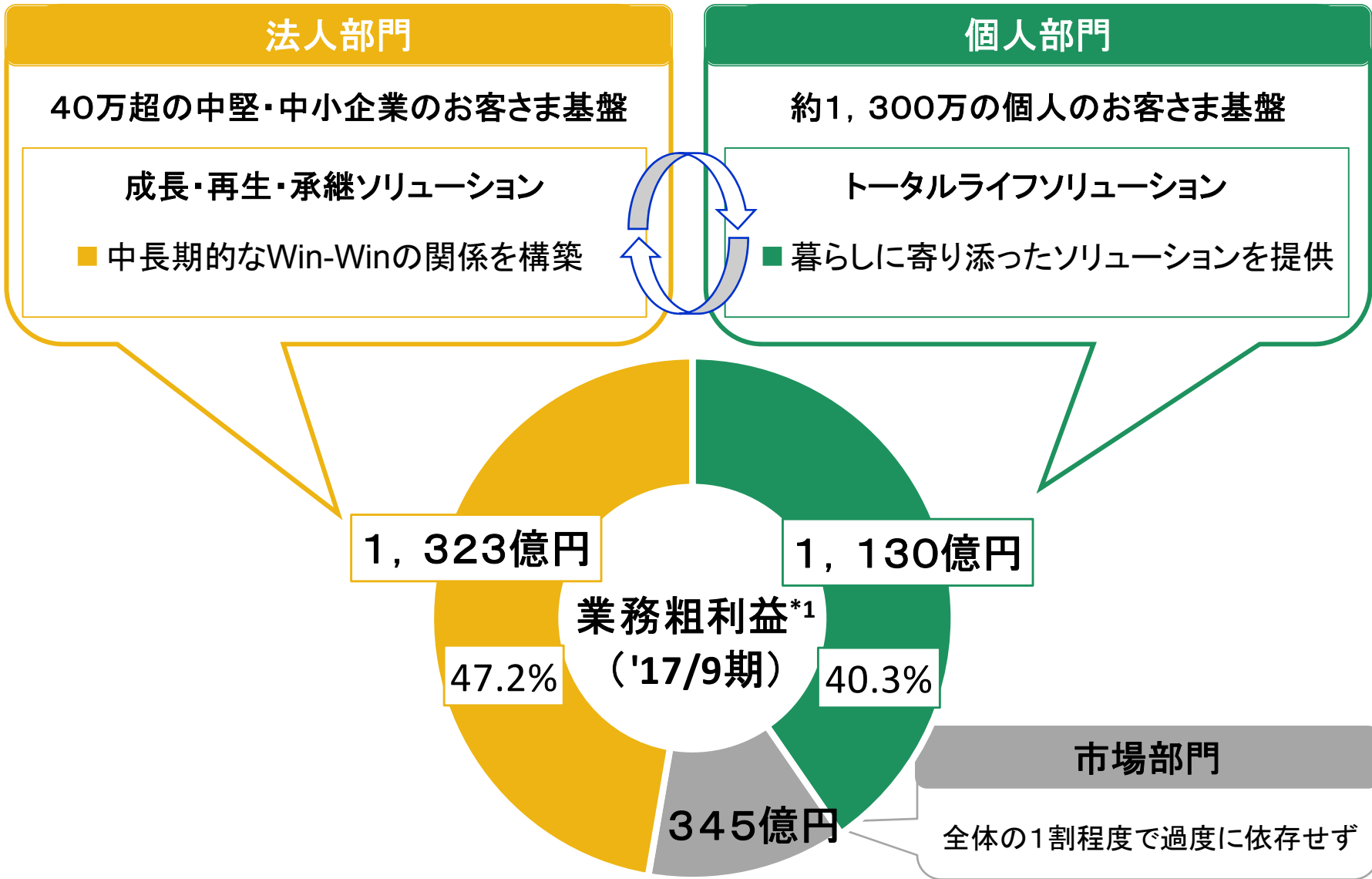
RESONA

メガバンク

信託銀行

- 資産・事業承継のお悩みを解決する信託機能
- 銀行本体で不動産仲介業務を取り扱い

事業部門別業務粗利益の構成



*1. 有価証券報告書により開示しているセグメント情報の報告セグメントの業務粗利益

“リテール業務に特化”の優位性



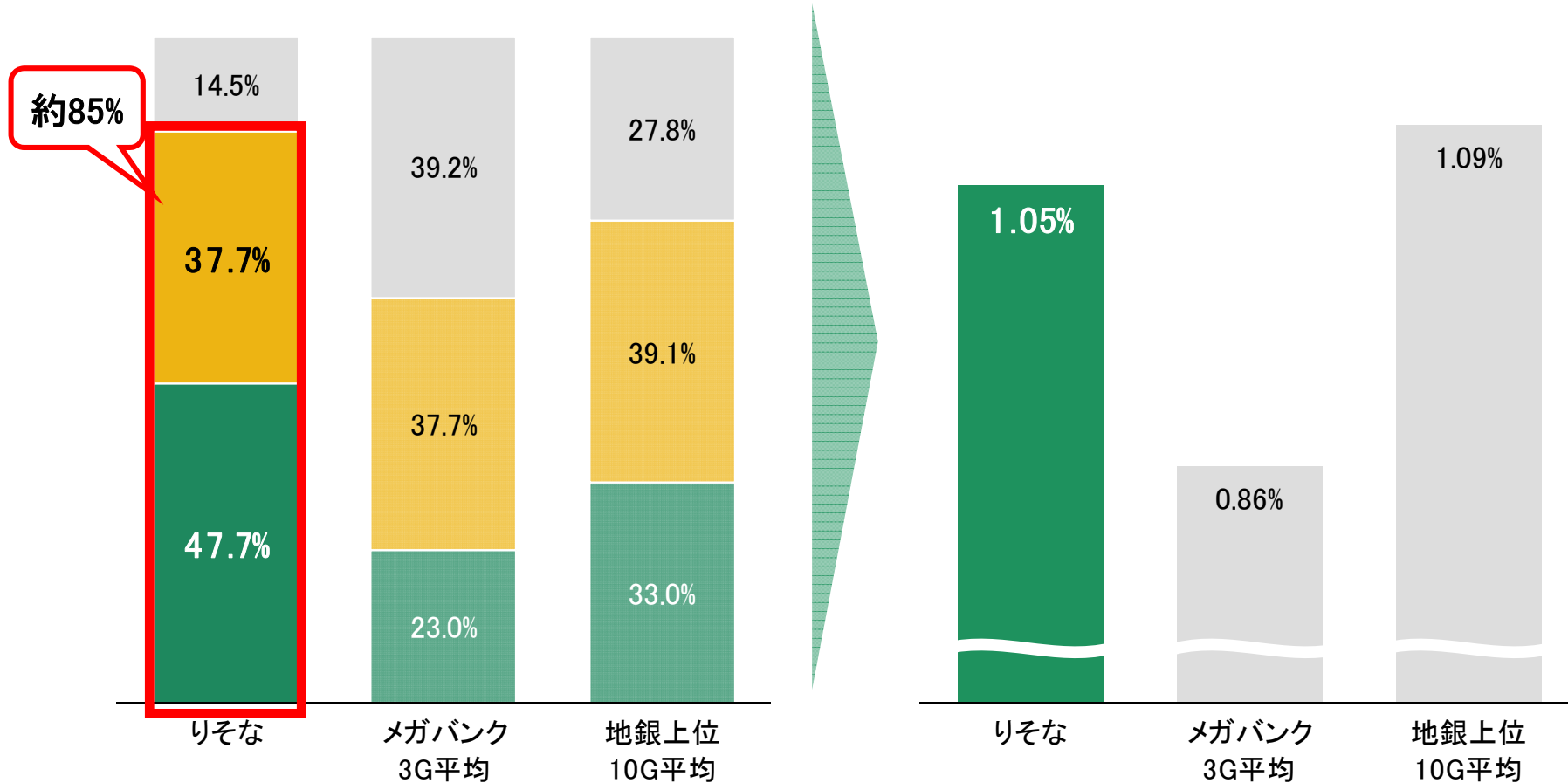
貸出の8割以上が個人・中小企業向け

メガバンク比優位な預貸金利回り差

(2017年9月末*1)

(2017年9月期*1)

■ 個人向け貸出 ■ 中小企業向け貸出 ■ その他

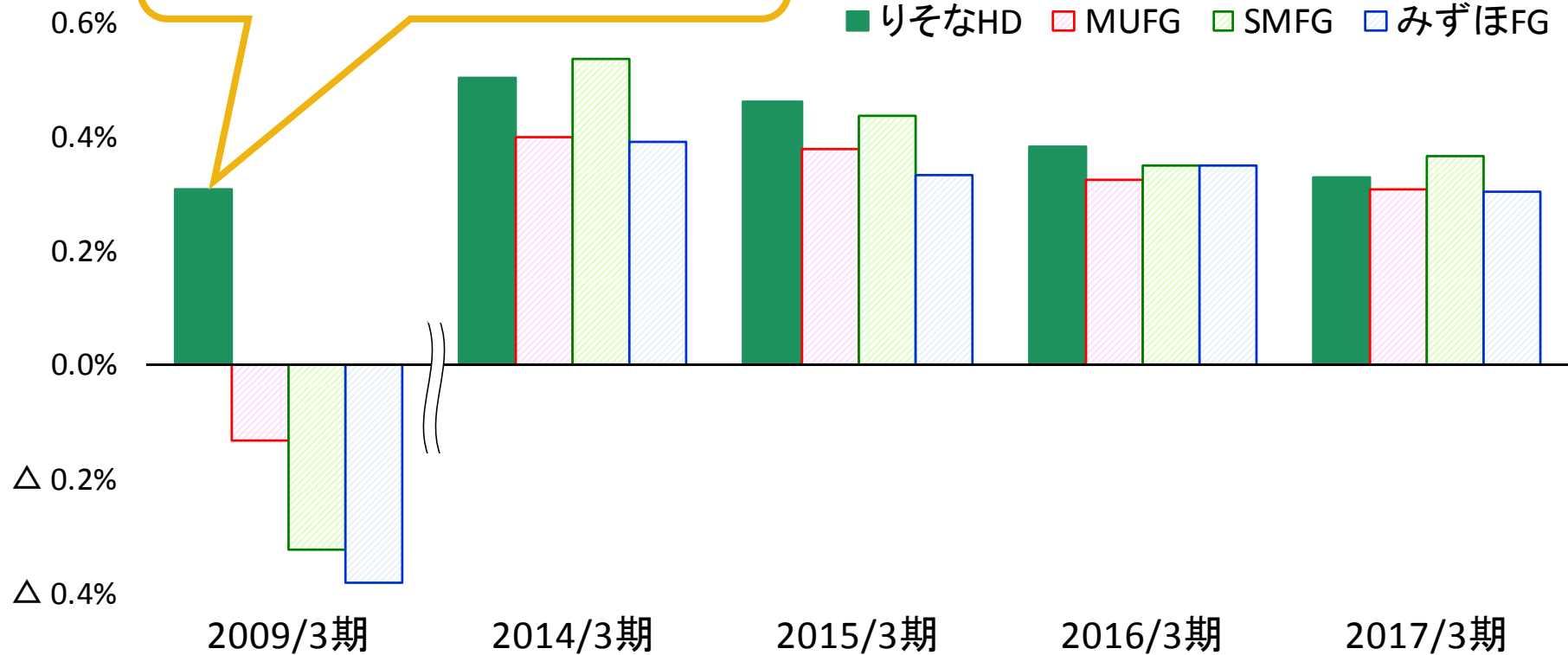


*1. 各社決算資料、グループ銀行合算、メガバンク:三菱東京UFJ+三菱UFJ信託、みずほ+みずほ信託、三井住友地銀上位10G:連結総資産上位10地銀グループ(コンコルディアFG、ふくおかFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、山口FG、九州FG、西日本FH、広島)

連結ROA(当期純利益／総資産)の推移*1



リーマンショック後の混乱の中でも
1,239億円の黒字を確保



りそなHD
親会社株主
に帰属する
当期純利益

1,239
億円

2,206
億円

2,144
億円

1,838
億円

1,614
億円

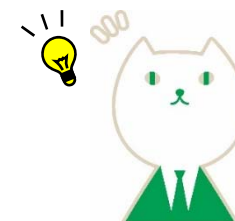
*1. 出所: 会社公表資料

Q3. りそなのお店はどこが違うんですか？

?



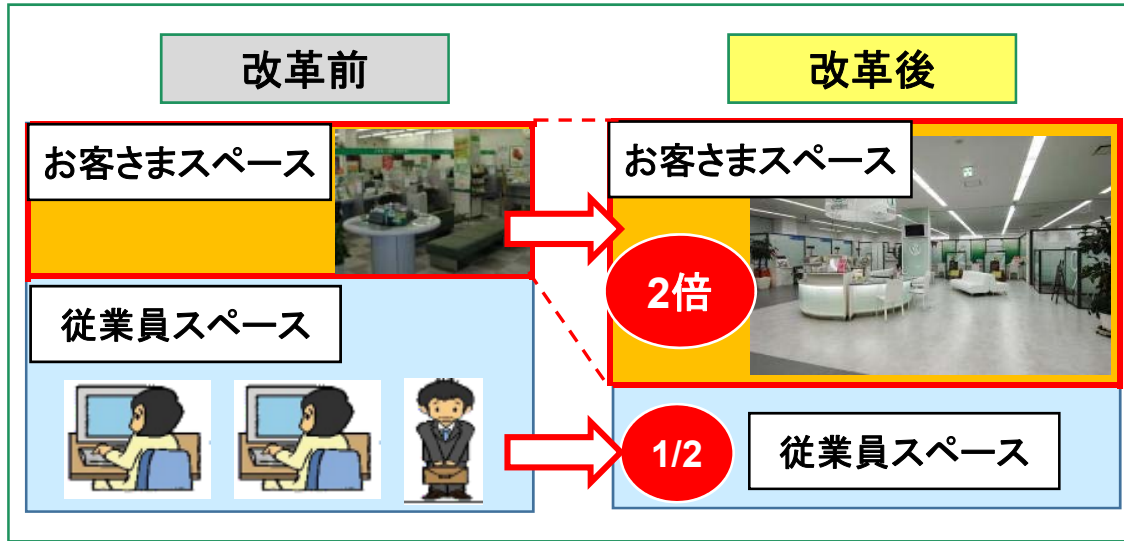
- A3. ➤ お客様の利便性と銀行のコスト削減を両立する店舗改革を実施。
- 全店規模で午後5時迄営業。
365日営業(平日は午後7時まで)のセブンデイズプラザを拡大中。



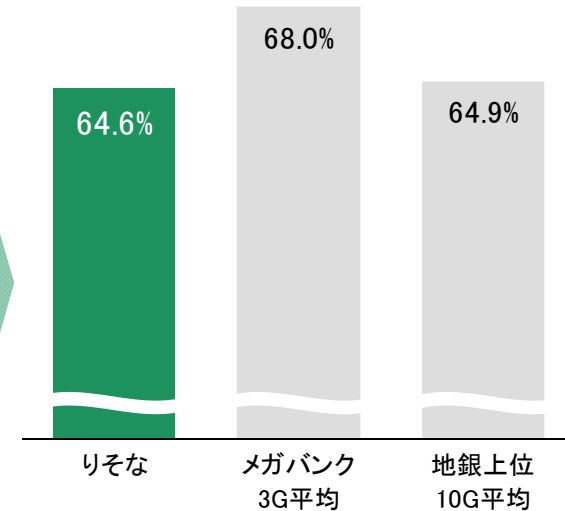
「待ち時間ゼロ」を目指したオペレーション改革



店舗改革でお客さまスペースを2倍に



連結営業経費率*1の比較



- ✓ 待ち時間短縮
- ✓ ご記入負担の軽減



- ✓ お客さま
⇒ 利便性向上
⇒ 安全性向上
- ✓ 銀行
⇒ 生産性向上

生体認証



- ✓ 大手行初、印鑑なしで口座開設

*1. 各社決算資料(2017年9月期) 営業経費/業務粗利益、メガバンク: MUFG、SMFG、みずほFG、地銀上位10G: 連結総資産上位10地銀グループ(コンコルディアFG、ふくおかFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、山口FG、九州FG、西日本FH、広島)

お客さまの利便性を追求した店舗



全店規模で平日午後5時まで営業



タブレット端末での手続き拡充、
印鑑レス、ペーパーレス等で
更なる利便性向上へ

- ✓ ペーパーレス
- ✓ 後方事務レス



✓ 印鑑レス

✓ お客さま情報セキュリティの高度化

年中無休の新型店舗を拡大中

- 平日午後7時まで営業(一部は午後9時まで営業)
- 利便性の高いターミナル駅等に展開
- 相談特化型(ミニ)店舗

➢ 2018年1月末現在、18拠点

関西地方

- セブンデイズプラザ
 - うめきた
 - ひらかた
 - KOBE
 - あべのハルカス
 - あべのば
- つみたてプラザひらかた

関東地方

- セブンデイズプラザ
 - しぶや
 - とよす
 - いけぶくろ
 - たちかわ
 - 横浜西口
 - みなみこしがや
 - おおみや
 - ほんかわごえ
 - かわぐち
 - 新宿西口
- つみたてプラザやえす

中部地方

- セブンデイズプラザ
 - なごやえきまえ



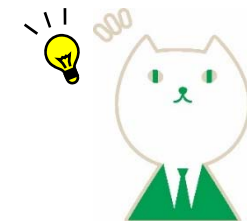
2017年5月
オープン

- 少人数で運営する相談特化型ミニ店舗

Q4. りそなのコーポレートガバナンス体制 について教えてください



A4. ➤ 経営の「監督」と業務「執行」を分離、2003年から
指名委員会等設置会社（邦銀初）。
取締役は、過半数が幅広い知見を有する社外取締役。
コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2015受賞。



先進的なコーポレートガバナンス体制



社外取締役（6名）



松井 忠三 ★
指名委員会委員長
報酬委員会委員

松井オフィス 社長
(元 良品計画 社長・会長)



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)



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



有馬 利男
指名委員会委員
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)



佐藤 英彦
指名委員会委員
監査委員会委員

弁護士(ひびき法律事務所)
(元 警察庁長官)



馬場 千晴
監査委員会委員

(元 みずほ信託銀行副社長)

社内取締役（4名）



東 和浩
代表執行役社長



菅 哲哉
代表執行役

2017/11月、
KMFG 代表取締役兼
社長執行役員就任



原 俊樹
代表執行役



磯野 薫
監査委員会委員

★ 各委員会の
委員長は
社外取締役

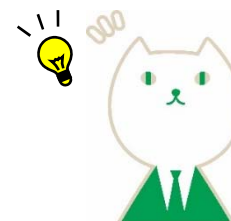
ガラス張りの役員室



Q5. 業績について教えてください。



- A5. ➤ 2018年3月期第3四半期の純利益は、前年同期比729億円増加の2,027億円。
- 関西3行経営統合に伴う税務費用の軽減が大幅増益の主要因ながら、当該影響(715億円)を除いても、通期業績目標(中間期公表:1,650億円)対比79%の進捗率。
 - 第3四半期の実績をふまえて、本年度通期の親会社株主に帰属する当期純利益目標を2,350億円に上方修正。



直近の決算概要(りそなホールディングス連結ベース)



(億円)	2017/3期		2018/3期 (~3Q/9カ月間)	
		前期比		前年同期比
連結粗利益	(1) 5,631	△ 564	4,081	△ 142
資金利益	(2) 3,779	△ 234	2,750	△ 41
信託報酬	(3) 179	△ 33	137	+ 3
役務取引等利益	(4) 1,427	△ 47	1,063	+ 24
その他業務利益	(5) 245	△ 249	130	△ 129
経費	(6) △ 3,449	△ 4	△ 2,549	+ 18
株式等関係損益(先物込)	(7) 32	+ 49	133	+ 118
与信費用*1	(8) 174	+ 433	132	△ 83
税前当期(四半期)純利益	(9) 2,282	△ 223	1,670	△ 153
親会社株主に帰属する 当期(四半期)純利益	(10) 1,614	△ 223	2,027	+ 729
			2,350	

2018/3期通期業績目標*2
(親会社株主に帰属する当期純利益)→

*1. 正の数値は戻入を表す

*2. 第3四半期決算公表時(2018/1/31)に上方修正(中間決算公表時の業績目標1,650億円から+700億円上方修正)

Q6. 中期経営計画の概要は？



- A6. ➤ 目指す姿は、『リテールNo.1』。低金利環境の継続を前提とした3カ年計画（～2020/3期）。
- 新たな金融サービスモデルの構築で収益源を多様化。コスト構造改革により効率性を一層向上。
 - 『オムニ・チャンネル』の進化
⇒ お客さまが、「いつでも」、「どこでも」、便利にご利用
 - 26,000名の『オムニ・アドバイザー』の育成
⇒ お客さま本位の付加価値を生みだせる人材を育成
 - 『オムニ・リージョナル』体制の確立
⇒ 日本全国、広範囲のお客さまにアクセス

中期経営計画の全体像

目指す姿

「リテールNo.1」

～地域のお客さまにもっとも支持され、
ともに未来へ歩み続ける「金融サービスグループ」～

3つの基本戦略を通じた「次世代リテール金融サービスモデル」の構築により
お客さまに寄り添ったソリューション提供と中長期的な収益構造改革を実現（計画期間：2018年3月期～2020年3月期）

基本戦略

- ① 『オムニ・チャネル』の進化
- ② 26,000名の『オムニ・アドバイザー』の育成
- ③ 『オムニ・リージョナル』体制の確立



これまで

- ① 有効な接点を持つことができなかったお客さま
- ② 汲み取ることができなかったニーズ
- ③ リーチすることができなかった収益機会
へのアプローチ

ビジネス戦略

成長・再生・承継ソリューション  トータルライフソリューション

「リテール」 × 「信託」 × 「運用」 × 「不動産」 の深化	資産形成サポートビジネス
	決済ビジネス
	承継ビジネス
	中小企業向けビジネス
	ローンビジネス

4つの基盤改革 ～営業力強化と生産性向上の両立～

人材改革

ネットワーク改革

組織改革

業務プロセス改革

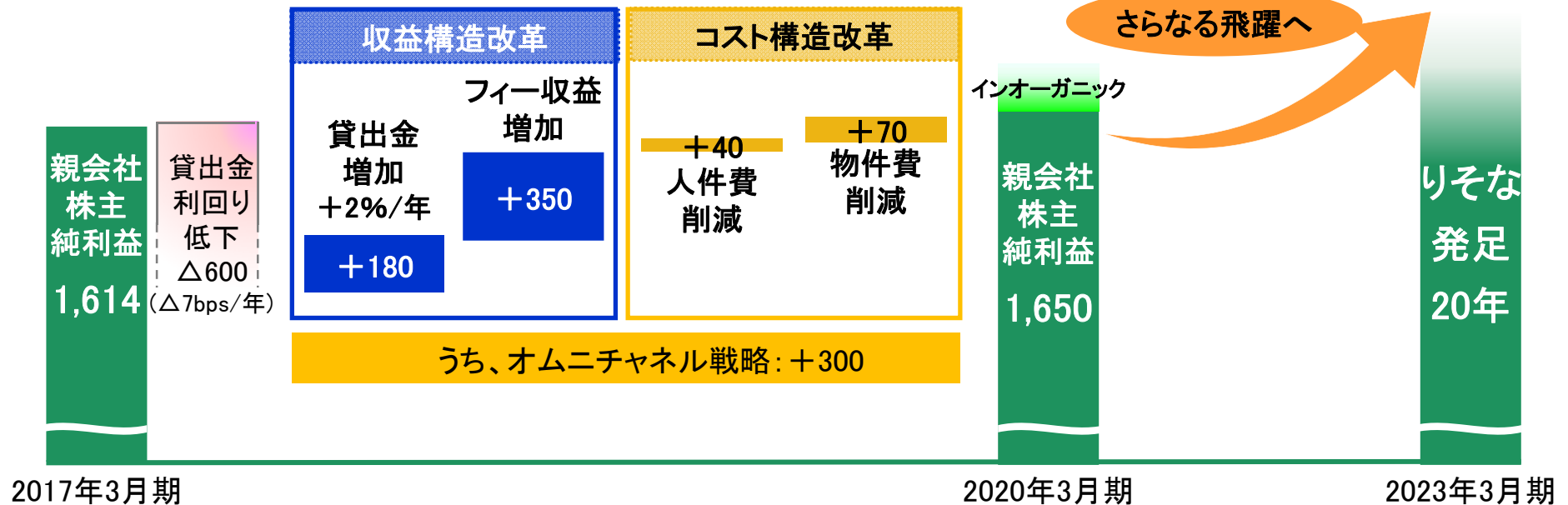
収益・コスト構造改革の姿



収益構造改革・コスト構造改革を通じ、超低金利環境への耐久力を獲得

新たな金融サービスモデル定着
環境好転時に飛躍的拡大へ

(億円)



経営指標(2020年3月期)

親会社株主に帰属する当期純利益 1,650億円 株主資本ROE*1,2 10%以上

連結フィー収益比率 35%以上 普通株式等Tier1比率*1,3 9%程度

連結経費率 50%台 【2019年度前提条件:無担保コールO/N △0.05%、10年国債 0.05%、日経平均株価 18,000円~21,000円】

*1. 関西地銀の経営統合による影響を勘案

*2. (親会社株主に帰属する当期純利益-優先配当相当額) ÷ (株主資本-優先株式残高)、期首・期末平均

*3. その他有価証券評価差額金除き

基本戦略:①『オムニ・チャネル』の進化

お客さま接点の拡充

フェイス to フェイス (対面)

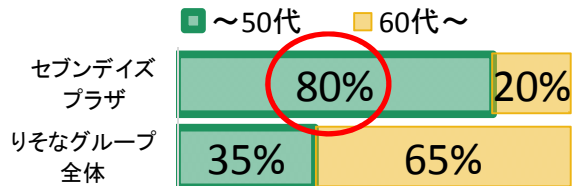
- 平日17時迄営業(2004/4~)
- グループ銀行全店規模で実施



- ローンプラザ休日運営(2003/10~)
- 2018/1末時点 53拠点

- 相談特化型(ミニ)店舗
(セブンデイズプラザ、つみたてプラザ)
- 平日夜迄、365日営業店舗
- 2018/1末時点18拠点

【来店客の年齢構成】



デジタル (非対面)

- 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(2015/4~)



- ポイントモール
りそなクラブ. Com (2015/11~)

- インターネット支店(2016/3~)

シームレスな融合

スマート口座
簡単に取引・手続
タイムリーなご提案
お得な情報

休日営業拠点
+30店舗

店舗ネットワークの
再構築

WEB・スマホ完結

リモートチャネルの
セールス拠点化

最適な提案、プロモーションを最適なタイミング、チャネルで

マーケティングの高度化

基本戦略:② 26,000名の『オムニ・アドバイザー』の育成



- 全員ソリューション体制
- お客様本位の付加価値を生み出せる人材を育成

お客さまになりきる力

×

営業接点・時間の拡大

×

提案力向上

- 『お客さまの喜びがりそなの喜び』を常に考えています
- お客さまの悩みを引き出し、形にします
- 解決策の選択肢や、解決の糸口となる情報をご提供します
- お客さまの未来に良いと思えることをご提案します
- お客さまの未来にとって良いと思えないことはお断りします

デジタル化を通じた生産性向上



- タブレットの機能拡充
 - 2016年5月 保険申込受付
 - 2017年4月 渉外用提案支援
 - 2018年3月 投信申込受付(予定)



社会・経済情勢の変化

多様化するお客さまの
ニーズ・課題

最適なソリューションを
最適なタイミング、チャネルで提供

基本戦略: ③ 『オムニ・リージョナル』体制の確立



スマートストアの本格展開 より多くのお客さまに新たな価値を提供

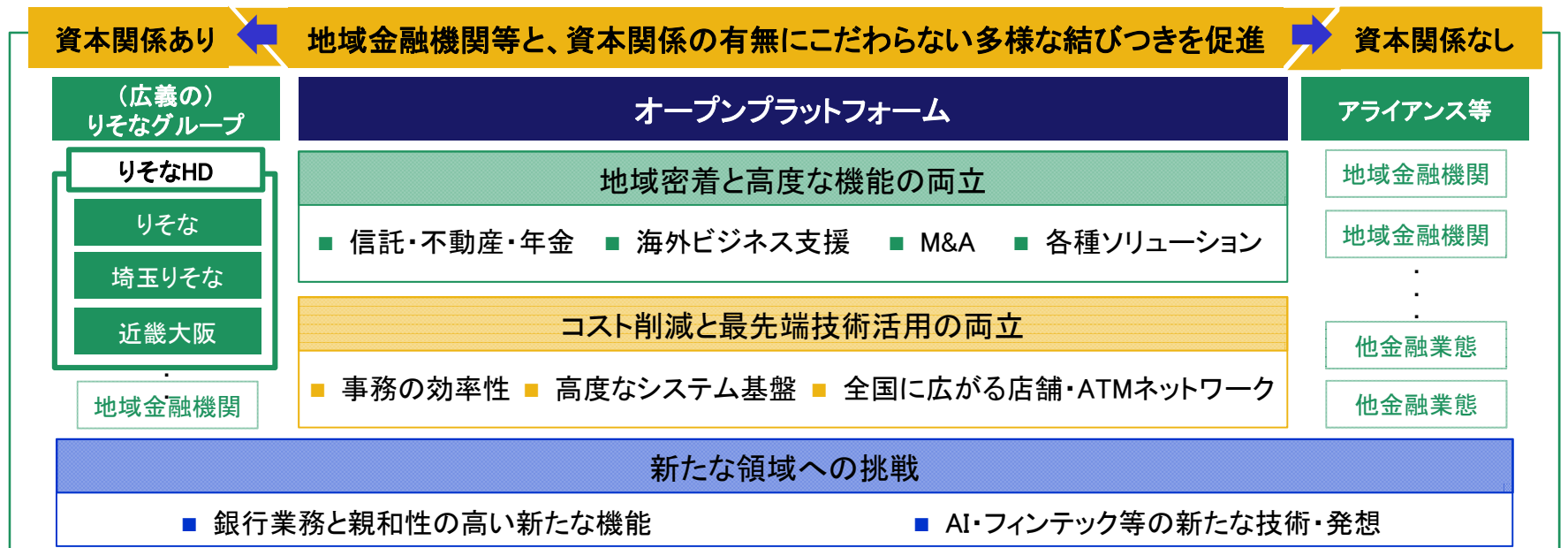


- ✓ デビットカード標準付帯(2017年10月～)
・手数料無料 ・非接触IC搭載 ・カードは店頭即時発行
- ✓ アプリ完結⇒簡単に取引・手続き
- ✓ タイムリーな提案・お得な情報
- ✓ お好きなチャネルを気軽にご利用

- インターネット支店の営業エリアは全国
【ネット口座開設者居住地】

■ 当社店舗エリア内 (70%)
■ 当社店舗エリア外 (30%)

オープンプラットフォーム拡充 お客さま、地域金融機関、りそなが相互にWIN-WINの関係に

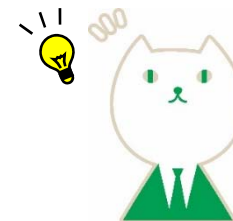


Q7. 中期経営計画期間中に注力する ビジネスは？



A7. ➤ 以下の5つのビジネスに特に注力

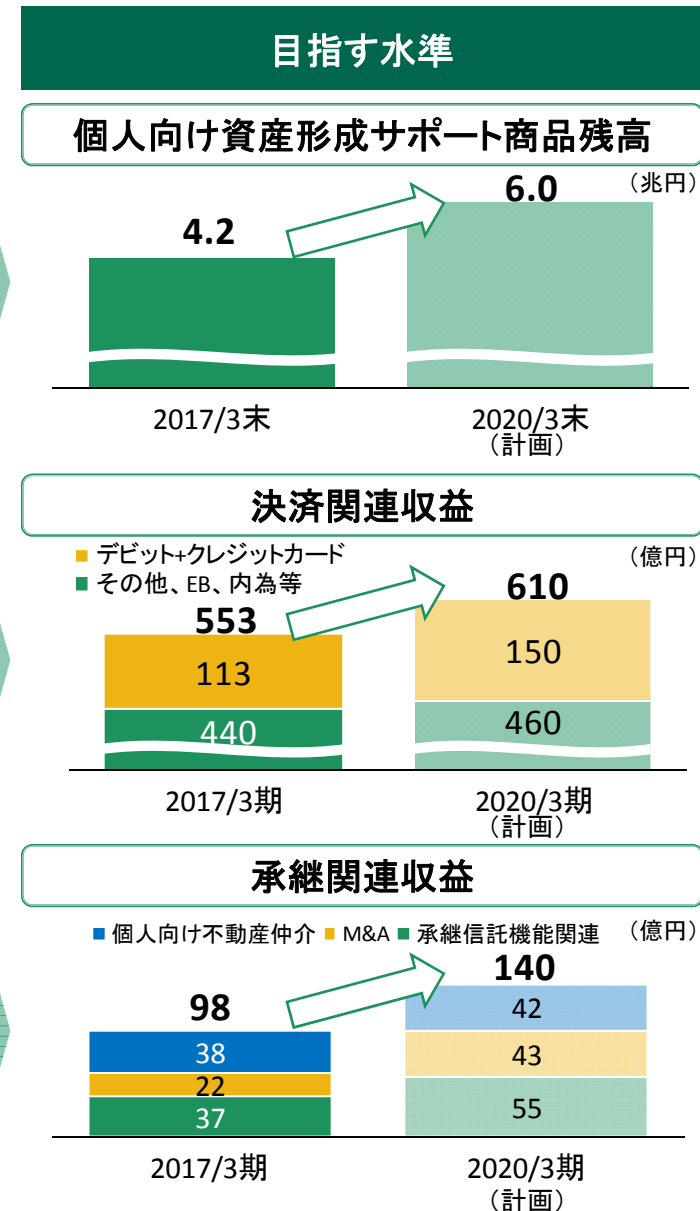
- 資産形成サポートビジネス
 - 決済ビジネス
 - 承継ビジネス
 - 中小企業向けビジネス・国際ビジネス
 - ローンビジネス
- ICTを活用した取引スタイルの変革により、
手続き時間と後方事務を抜本削減



ビジネス戦略(1)



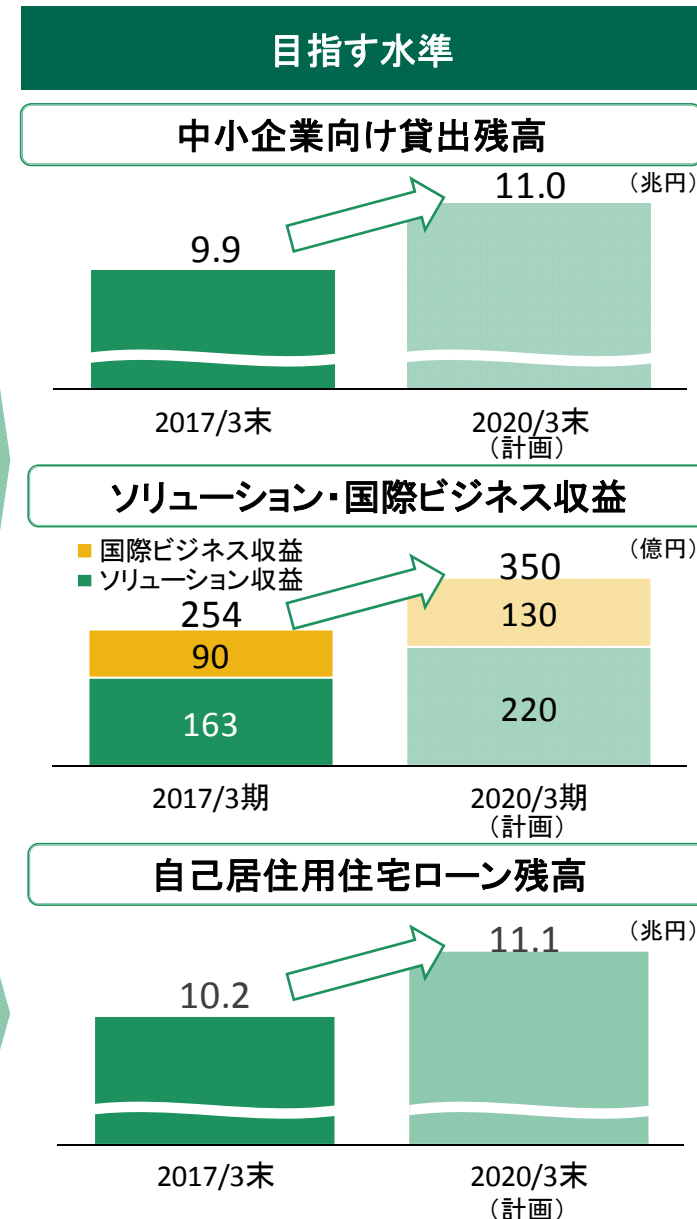
主要ビジネス	主な取り組み
資産形成サポートビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ■ お客さま本位の徹底と中長期視点でのソリューション (ファンドラップ、NISA、iDeCo等) ■ 対面・非対面のシームレスな融合、わかりやすい商品・手続等を通じ、より多くのお客さまの資産形成をサポート
決済ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ■ グループ協働、フィンテック企業等との連携 ■ 「創業応援パック」等による創業企業への包括的サポート ■ スマートストアの本格展開(スマホ完結等)によるお客さま基盤の拡充
承継ビジネス (事業・資産承継)	<ul style="list-style-type: none"> ■ 専門ソリューション人材の大幅増員・支店常駐化 ■ ソリューションの多様化 (承継信託、M&A・転廃業支援、MBO・LBO等) ■ 信託・不動産機能のグループ標準装備化



ビジネス戦略(2)



主要ビジネス	主な取り組み
中小企業 向けビジネス 国際ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ■ 目利き力(事業性評価能力)の向上 ■ 成長業種(ヘルスケア、環境・エネルギー等)への取り組み ■ ソリューションの多様化(シ・ローン、コミットメントライン等) ■ 法人業務改革による生産性向上(渉外活動時間の極大化) ■ 海外拠点・提携先の活用強化、外為Webサービスの機能拡充
ローン ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> ■ 休日審査・休日融資、高付加価値商品等による差別化 ■ 住宅ローン既存利用者への付加価値提供 ■ マーケティング活用によるプロモーション、WEB・スマホ完結



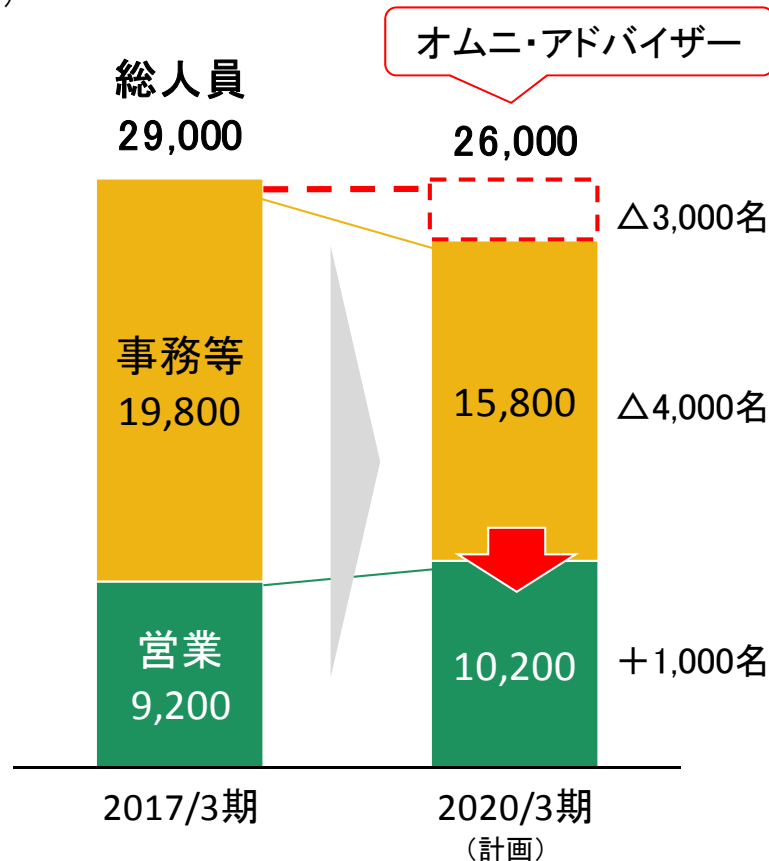
デジタル化を通じた「営業力強化」と「生産性向上」の両立



- ICTを活用した取引スタイルへの変革により、手続き時間と後方事務を抜本削減
- 2017/4月にデジタル化推進部を設置し、「事務ゼロ」へ

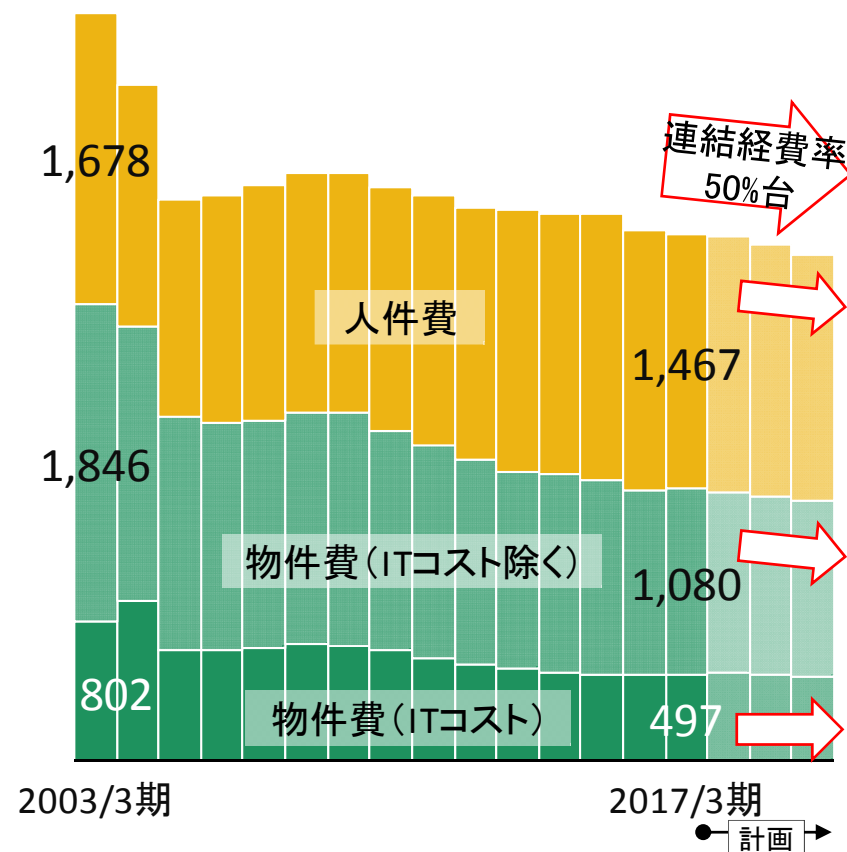
総人員

(名)



人件費・物件費の推移(グループ銀行合算)

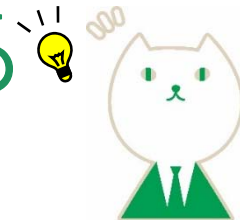
(億円)



Q8. みなと銀行、関西アーバン銀行、 近畿大阪銀行の経営統合について教えてください

A8. ➤ 2017年9月に、統合契約を締結。

- りそなホールディングスの傘下に、中間持株会社として関西みらいフィナンシャルグループを設立、2018年4月に経営統合。
- 関西みらいFGは、お客さまと地域社会への一層の貢献を図りつつ、「関西の未来とともに歩む新たなリテール金融サービスモデル」の構築を目指す。
- りそなグループとしては、関西最大の営業地盤を獲得し、本邦最大のリテール金融グループの地盤を強化。



関西みらいフィナンシャルグループの創設(1)



経営理念

関西の未来とともに歩む金融グループとして、
お客さまとともに成長します。
地域の豊かな未来を創造します。
変革に挑戦し進化し続けます。

会社概要(2018年4月経営統合時)		2017/3期 (単純合算)		5年後の目標水準 (単純合算)	
本店所在地	大阪府中央区備後町2丁目2番1号	業務粗利益	1,482億円	業務粗利益	1,700億円
代表取締役 兼社長執行役員	菅 哲哉	経費	1,132億円	経費	1,000億円
ガバナンス体制	監査等委員会設置会社	実質業務純益	349億円	実質業務純益	700億円
大株主及び持分比率	りそなHD51%程度(設立時同100%)	OHR	76.4%	OHR	60%未満
上場証券取引所	東京証券取引所 市場第一部				

'18/4月以降の施策展開

万全を期した上で、**圧倒的なスピード感**で実行

- 関西アーバン銀行と近畿大阪銀行は統合1年後に合併、その半年後にりそなグループの事務・システムに統合
更に1年後にみなと銀行もシステム統合

	'18/3期		'19/3期				'20/3期				'21/3期				
	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q		
関西アーバン銀行			経営 統合	合併・システム統合対応				合併	システム 統合						
近畿大阪銀行															
みなと銀行							システム統合対応				システム 統合				

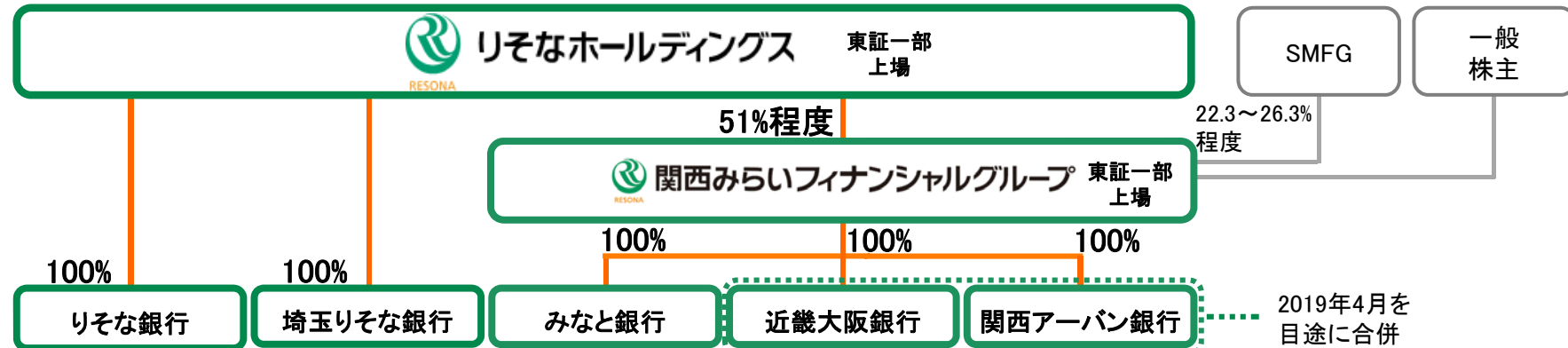
- グループの機能・ノウハウ等を最大活用し、多方面で統合効果の早期実現を目指す

- 信託・不動産機能等の活用、本部組織スリム化・チャンネル再配置、自己資本管理体制の高度化 等

関西みらいフィナンシャルグループの創設(2)



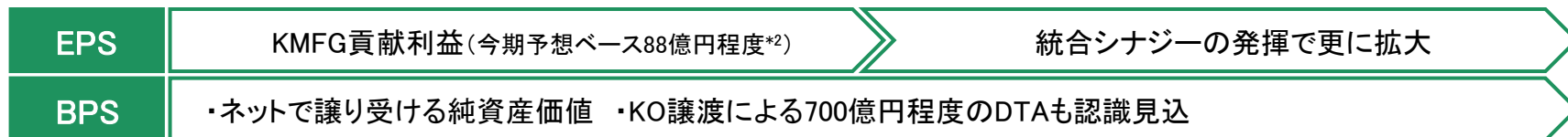
関西最大の営業基盤を獲得、本邦最大のリテール金融グループの地盤を強化



本邦最大の信託併営リテールバンキンググループ

2017/3期 実績 (残高:兆円 利益:億円)	りそなグループ (5行合算)	りそな 銀行	埼玉りそな 銀行	関西みらい FG (3行合算)	みなと 銀行	関西アーバン 銀行	近畿大阪 銀行
総資産	56.5	30.9	13.9	11.6	3.4	4.5	3.5
信託財産	26.6	26.6	-	-	-	-	-
貸出金残高(単体)	34.7	18.8	7.0	8.8	2.5	3.8	2.4
預金残高(単体)	47.8	24.9	12.5	10.4	3.1	4.0	3.2
当期純利益(単体)	1,504 ^{*1}	1,013	347	281	66	140	75
店舗数(含む出張所)	840	334	127	379	106	155	118

エクイティファイナンスは実施しないため、EPS、BPSが増加



*1. 関西みらいFGの利益を、3行合算×51%として合算 *2. 持分比率による増減考慮後。KOは2017/11月公表の修正目標から保証子会社再編影響を控除

関西みらいフィナンシャルグループの創設(3)



日程	内容
2017年9月26日	統合契約の締結に係るりそなホールディングス、三井住友銀行、みなと銀行、関西アーバン銀行及び近畿大阪銀行の取締役会決議及び三井住友フィナンシャルグループの執行役の決定 統合契約の締結
2017年10月16日	みなと銀行及び関西アーバン銀行の各臨時株主総会並びに関西アーバン銀行の普通株主及び優先株主による種類株主総会の基準日公告
2017年10月31日	みなと銀行及び関西アーバン銀行の各臨時株主総会並びに関西アーバン銀行の普通株主及び優先株主による種類株主総会の基準日
2017年11月14日	関西みらいフィナンシャルグループ(以下、KMFG)の設立、株式交換契約締結
2017年12月7日	近畿大阪銀行株式譲渡の実行
2017年12月26日	KMFG、みなと銀行及び関西アーバン銀行の各臨時株主総会、関西アーバン銀行の普通株主及び優先株主による各種類株主総会
2017年12月27日	みなと銀行株式公開買付け及び関西アーバン銀行株式公開買付けの開始日
2018年2月14日	みなと銀行株式公開買付け及び関西アーバン銀行株式公開買付けの終了日
2018年2月20日(予定)	関西アーバン銀行の優先株式譲渡の実行
2018年3月28日(予定)	みなと銀行の普通株式及び関西アーバン銀行の普通株式の上場廃止
2018年3月30日(予定)	みなと銀行及び関西アーバン銀行の議決権基準日削除に係る定款変更の効力発生
2018年4月1日(予定)	株式交換の効力発生、KMFG普通株式のテクニカル上場
2019年4月頃(予定)	関西アーバン銀行-近畿大阪銀行合併

上記スケジュールは、今後、本経営統合に係る手続及び協議を進める中で、金融庁、公正取引委員会等の関係当局等への届出、許認可の取得その他の本経営統合に向けた諸準備の進捗、又はその他の理由により変更が生じる場合があります。

Q9. 株主還元について教えてください



A9. ➤ 公的資金の返済を進める過程で、「1株あたり配当金」、「1株あたり純資産」が改善、向上。

- 1株あたり配当金

ここ5年間は、2013年3月期の12円から、今期予定の20円(前期比+1円増配予定)まで、6割以上の増配。

- 1株あたり純資産

2010年3月末:44.7円 ⇒ 2017年9月末:833.13円

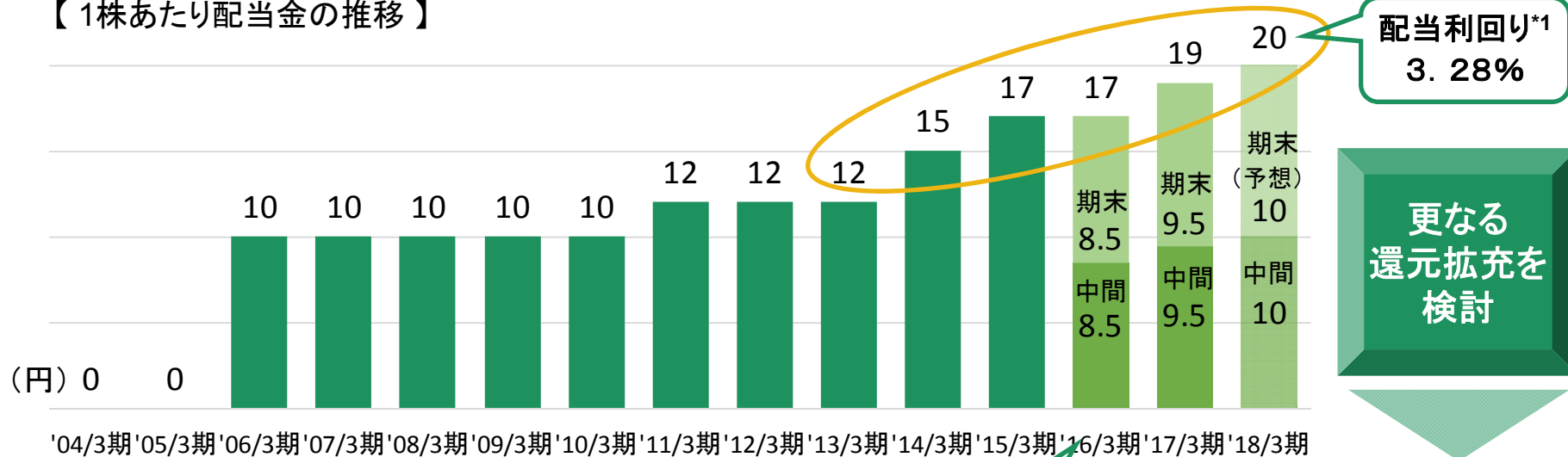


公的資金完済と普通株式価値の向上



公的資金の返済を進める過程で、「1株あたり配当金」、「1株あたり純資産」が改善・向上

【1株あたり配当金の推移】



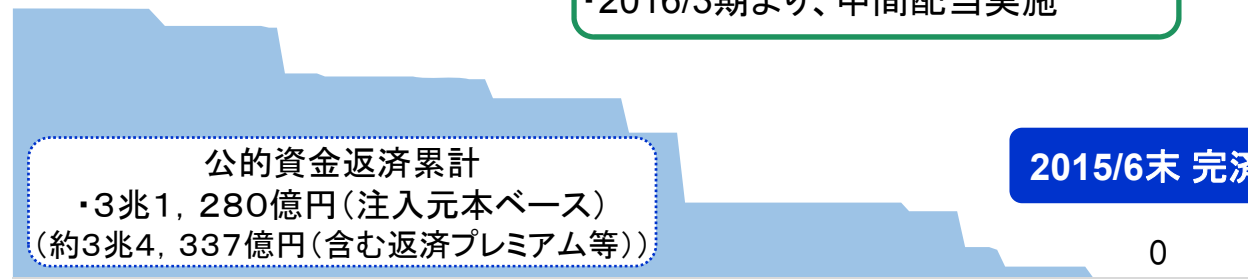
更なる
還元拡充を
検討

期末1株あたり純資産の推移 (円)

44.7 251.6 354.3 490.4 552.8 690.6 705.8 786.9

【公的資金残高の推移】

3兆1,280億円



・2015/3期末より、株主優待制度導入
・2016/3期より、中間配当実施

上記増配実施後の
配当水準を安定
配当として継続
しつつ、更なる
株主還元の拡充を
検討

'04/3末 '05/3末 '06/3末 '07/3末 '08/3末 '09/3末 '10/3末 '11/3末 '12/3末 '13/3末 '14/3末 '15/3末 '15/6末

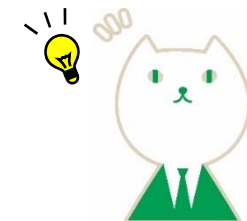
*1. 2018/3期1株あたり配当予想額20円/608.6円(2018/2/13終値)

Q10. 株主優待について教えてください



A10. ➤ 保有株式数に応じて、リそなクラブポイントを進呈。

- ポイント数に応じて決まるステータス毎に、ATM手数料、振込手数料等、普段の銀行取引で優遇。
- たまったポイントはパートナー企業のマイルやポイントに交換可能。



株主優待制度 ～制度の概要～



保有株式数に応じてりそなグループのクラブポイントを進呈します！

保有株式数	月間（年間最大※）進呈ポイント数	ステータス	優遇例					
100～500株未満 500～600株未満 600～700株未満 ⋮	20（240）ポイント 25（300）ポイント 30（360）ポイント 100株ごとに5（60）ポイント加算	パール 	りそなグループATM手数料 無料					
2,000～ 2,100株未満 ⋮	100（1,200）ポイント 100株ごとに5（60）ポイント加算	ルビー 	りそなグループATM手数料 無料	コンビニATM手数料 無料 (月間3回)	インターネットバンキング他行宛振込手数料 半額 (月間3回)			
4,000株以上	200（2,400）ポイント	ダイヤモンド 	りそなグループATM手数料 無料	コンビニATM手数料 無料 (月間3回)	インターネットバンキング他行宛振込手数料 半額 (月間3回)	他行ATM手数料 無料 (月間3回)	ATM振込手数料 無料 (月間3回)	

- **りそなグループATM手数料無料**など普段の銀行取引でも優遇が受けられます！
 - 保有株式数に応じて決まる「株主優待」のポイント数と「給与のお受取り」などの銀行利用によって受け取るポイント数の合計で決まるステータスに応じて、手数料等の優遇が受けられます。
- **たまったポイント**をパートナー企業のマイルやポイントに交換できます！



*1. 当社の株式1単元(100株)以上を保有(毎年3月31日時点の株主名簿に記載)されている株主さまが対象です。
 *2. りそなグループ(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行のいずれか)に個人名義の普通預金口座をお持ちいただくことが必要です。



1

■ りそなの強み・特長

- メガバンク、地方銀行、信託銀行の機能・強みを持つ独自のポジション
- 改革のDNAにより、銀行業から金融サービス業への進化を継続

2

■ 2017年4月、新たな中期経営計画をスタート

- 収益構造改革、コスト構造改革を通じ、超低金利環境への耐久力を獲得
- 3つのオムニ戦略を通じて、リテールNo.1を実現

3

■ 着実な株主還元の拡充

- 株主還元に対する積極的な姿勢と着実な増配ステップ
- 魅力的な配当利回り(3.28% *1,2)

りそなのCSR活動

りそなのCSR①地域 「人と人をつなぐ地域貢献」

資金供給や金融サービスといった本業を通じた貢献だけでなく、グループのネットワークを活用し、人と人、人と地域をつなぐお手伝いをしています。

地域経済の活性化に向けた支援

『農と食の展示・商談会2017』
「食」をテーマにしたビジネスマッチングで新たな商流を創造し、販路拡大をサポートします



従業員一人ひとりが地域づくりに参画



グループ従業員のボランティア活動団体
『Re:Heart倶楽部』
2012年に発足後、地域ボランティアなど様々な活動を行っています

『さいたま国際マラソン』
埼玉で開催の国際マラソン大会に特別協賛
第3回となる今年は、11/11、12に開催し、1,000名超の従業員がボランティアスタッフとして参加しました

本業を生かした地域貢献

『次世代育成型私募債～明日へのパスポート～』
(埼玉りそな銀行)
『CSR私募債～MyDo(まいど)おおきに～』
(近畿大阪銀行)
発行手数料の一部で学用品を購入し、地域の学校に寄贈することなどでお客さまの資金調達と地域社会への貢献を同時に実現しています



りそなのCSR②次世代 「未来に夢を託す次世代育成」



商品・サービスを通じた次世代への資産の継承をはじめ、金融に関する知識の普及など、金融サービス業ならではの次世代育成に取り組んでいます

金融リテラシー向上への貢献

金融に関する正しい知識を習得し、自立した豊かな生活を実現してほしいとの想いで、銀行グループとしての強みやリソースを活かした金融経済教育活動に取り組んでいます



今年で
12回！

高校生対象
金融知力を競う
クイズ大会



りそなキッズ マネーアカデミー

今年で
13回！



小学生対象
夏休みに全国約230カ所で開催

★ W受賞！

「第14回企業フィランソロピー大賞」
「文部科学省
青少年の体験活動推進企業表彰
審査委員会奨励賞」
地域社会とともに次世代を担う子ども
たちを育む活動を続けていることが
評価されました

子どもたちの夢を応援

一般財団法人
りそな未来財団*1

『りそなDAYキャンプ』
ひとり親家庭の親子を対象に、
ボランティアや子ども同士・親
同士の交流を図りました



次世代への資産・事業承継をサポート



資産承継信託
『マイトラスト未来安心図』

事業承継
コンサルティング

*1. 経済的な支援を必要とする子どもたちや働くシングルマザーをサポートする活動を行っています

りそなのCSR③ダイバーシティ 「多様な人材の活用を応援」

社内でのダイバーシティ推進に留まらず、お取引先の人材活躍推進のサポートなど、多様な人材が活躍できる社会づくりに貢献しています

3年連続で『なでしこ銘柄』*に選定されました



- ☺ 女性管理職比率の高さ(24.5%)
- ☺ 女性が活躍できる制度や研修が充実



*. 経済産業省が東京証券取引所と共同で、2012年度より女性活躍推進に優れた上場企業を選定・発表しています。

女性従業員によるプロジェクト

りそなウーマンズカウンスル

女性が生き生きと活躍できる風土づくりに向けた経営直轄の諮問機関です



社内でのダイバーシティ推進

介護セミナー

介護の基礎知識や将来の備えについて従業員向けにセミナーを開催しています



お取引先へのダイバーシティ推進支援

『Re:Woman 's Meeting 2017』

女性のキャリアアップセミナーと、女性モニターの意見を活かして 中小企業の商品開発を支援するイベントを同時に開催しました



りそなのCSR④環境 「人と地球に優しい環境づくり」

環境に配慮した商品・サービスの提供を通じ、お客さまのエコ活動を応援するとともに環境ボランティアにも積極的に取り組んでいます

金融機能を活かした環境負荷低減

環境への影響に配慮した考え方を意思決定プロセスに組み込み、投融資を行っています

- りそな「エコビジョン・ダイバーシティ・カンパニー」融資制度(りそな銀行)
- さいたま「レジリエンス」住宅ローン(埼玉りそな銀行)
- 近畿大阪 みどりの風の道形成事業(近畿大阪銀行)

環境負荷低減に向けた環境マネジメントの推進

省エネルギー・地球温暖化防止活動



クールビズや早帰り実施により消費電力を低減

電動アシスト自転車の導入によるガソリン使用量の削減



地域の環境保全に関する取り組み

森づくり活動
地元の森林を守り育てる活動を続けています



『りそなの絆』被災地植樹プロジェクト
東日本大震災で大きな被害を受けた海岸防災林を再生する活動で、全国の子どもたちに苗木を育ててもらい、被災地に植樹、その後も下草刈りによる育樹活動を継続しています



りそなのCSR方針とSDGsのつながり



CSR方針は7つの項目から成っており、SDGsの観点からも検証しています。

りそなグループ CSR方針	対応するSDGs
コーポレートガバナンス	1 貧困をなくそう, 4 質の高い教育をみんなに, 12 つくる責任 つかう責任, 16 平和と公正をすべての人に
人権	4 質の高い教育をみんなに, 5 ジェンダー平等を推進しよう, 10 人や国の不平等をなくそう, 11 住み続けられるまちづくりを
ダイバーシティ	3 すべての人に健康と福祉を, 5 ジェンダー平等を推進しよう, 8 働きがいも経済成長も, 10 人や国の不平等をなくそう, 11 住み続けられるまちづくりを
コンプライアンス	10 人や国の不平等をなくそう, 16 平和と公正をすべての人に
消費者課題／お客さまサービス	8 働きがいも経済成長も, 9 産業と技術革新の基盤をつくろう, 12 つくる責任 つかう責任, 17 パートナシップ 目標を達成しよう
コミュニティ	1 貧困をなくそう, 2 気候をゼロに, 4 質の高い教育をみんなに, 8 働きがいも経済成長も, 9 産業と技術革新の基盤をつくろう, 10 人や国の不平等をなくそう, 11 住み続けられるまちづくりを, 15 陸の豊かさも守ろう, 17 パートナシップ 目標を達成しよう
環境	6 安全な水とトイレを世界中に, 7 エネルギーをみんなにそしてクリーンに, 9 産業と技術革新の基盤をつくろう, 12 つくる責任 つかう責任, 13 気候変動に具体的な対策を, 14 海の豊かさも守ろう, 15 陸の豊かさも守ろう

「持続可能な開発目標(SDGs)」とは

2015年9月に国連本部において採択された2030年まで続く国際目標です。

世界経済危機・自然災害・環境・難民・貧困などのグローバルな問題の対処に向けた17の目標と169項目のターゲットに全世界が取り組むことによって「誰も取り残されない」世界を実現しようというものです。



参考資料

「リそな」のブランドコンセプト



「リそな」はラテン語の造語で
「Resona＝共鳴する、響きわたる」という意味を持っています



2つの“R”、
「りそな(Resona)」と
「地域(Regional)」が
共鳴し合う様子を表現

全体を囲む正円は
「安心感」「信頼感」を
表現



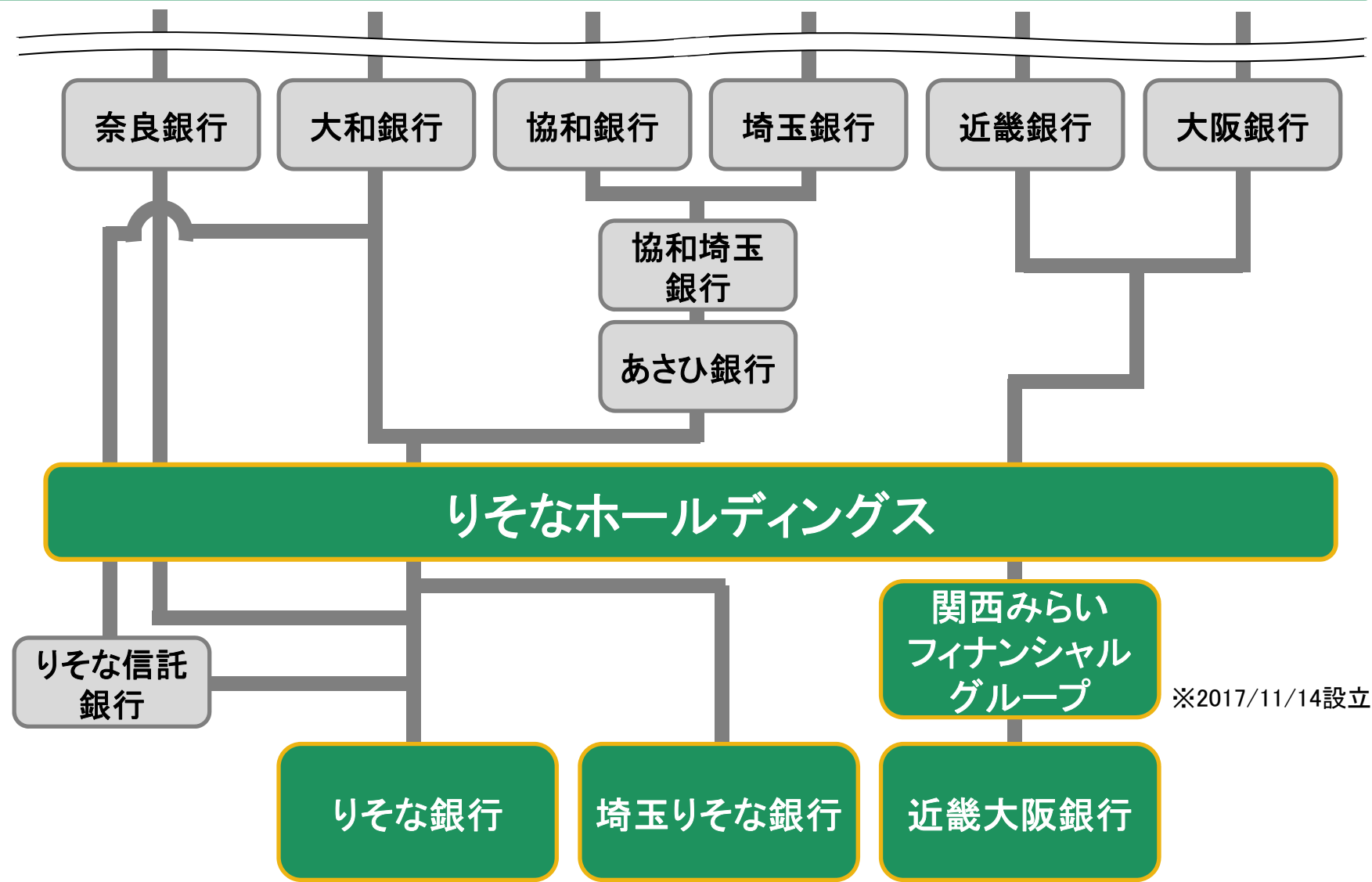
グリーンは
「やさしさ」
「透明」等、
オレンジは
「親しみやすさ」
「暖かさ」等
を象徴

お客様の声に耳を傾け、共鳴し、響き合い、お客さまとの間に揺るぎない絆を築きます。
地域のお客さまと互いにふれ合い、感じ合い、理解し合う中から生まれる信頼関係を大切にします。

「りそな」のあゆみ



金融機関の再編が進む中、複数の合併等を経て現在のりそなグループに



注目を集める「りそなのチャレンジ」

「リテールNo.1」を目指したりそなの取り組みは、外部からもご評価をいただいています

**2017年度第30回
日経ニューオフィス賞**

セブンデイズプラザひらかたが
「街にひらかれた銀行」として
評価され、「ニューオフィス推進賞」
を受賞しました



**なでしこ銘柄
2014年度・2015年度・2016年度**

女性活躍に優れた
上場企業として3年連続受賞



**GPIFが選定したESG 3指数の
うち2指数に採用**

- FTSE Blossom Japan Index
- MSCI ジャパン ESG セレクト・リーダーズ 指数


**R&Iファンド大賞2017
第15回マーサーMPA (Japan) アワード2017
をW受賞**

国内株集中投資ファンドの
優れた運用実績が評価





**2016年度 第14回
企業フィランソロピー大賞**

子ども向け金融経済教育活動
『りそなキッズマネーアカデミー』
が大賞受賞



**2015年日経優秀製品・
サービス賞 優秀賞**

日経ヴェリタス賞
「24時間365日振込サービス」

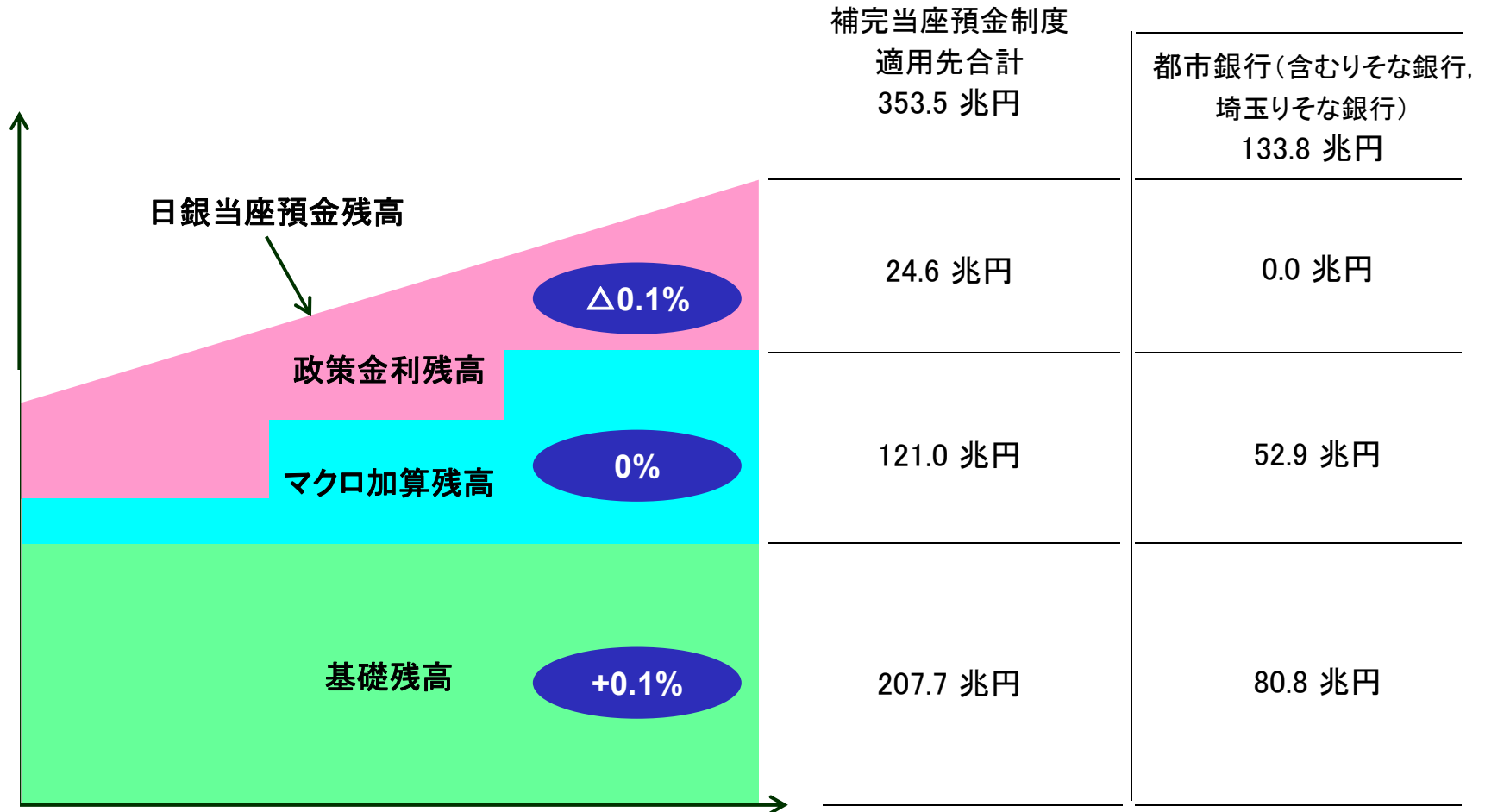


日銀当座預金残高



日銀当座預金平残

(2017/12/16～2018/1/15)



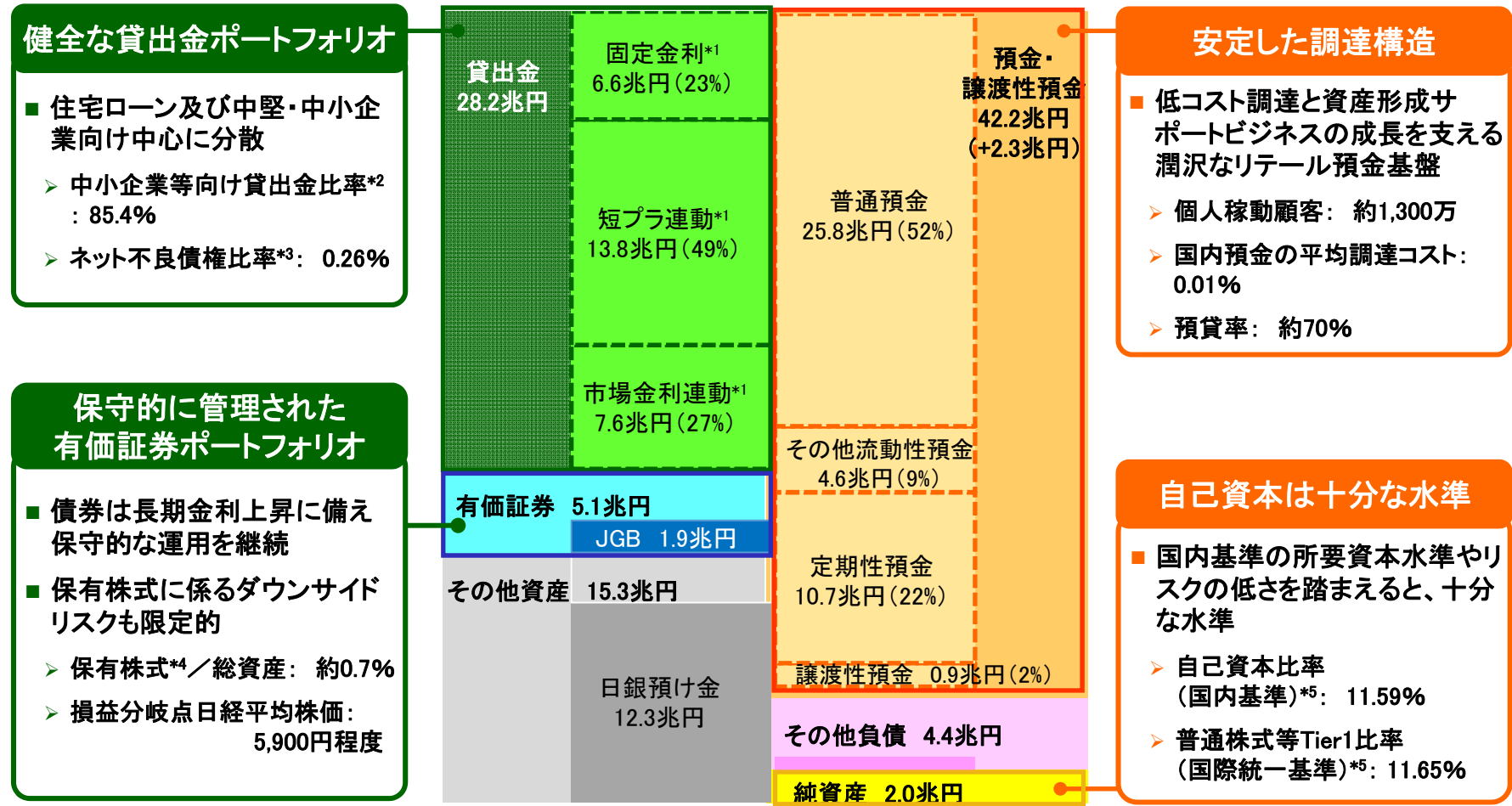
*1. 出所: 日本銀行

健全なバランスシート



りそなホールディングス 連結バランスシート(2017年9月末)

総資産48.7兆円

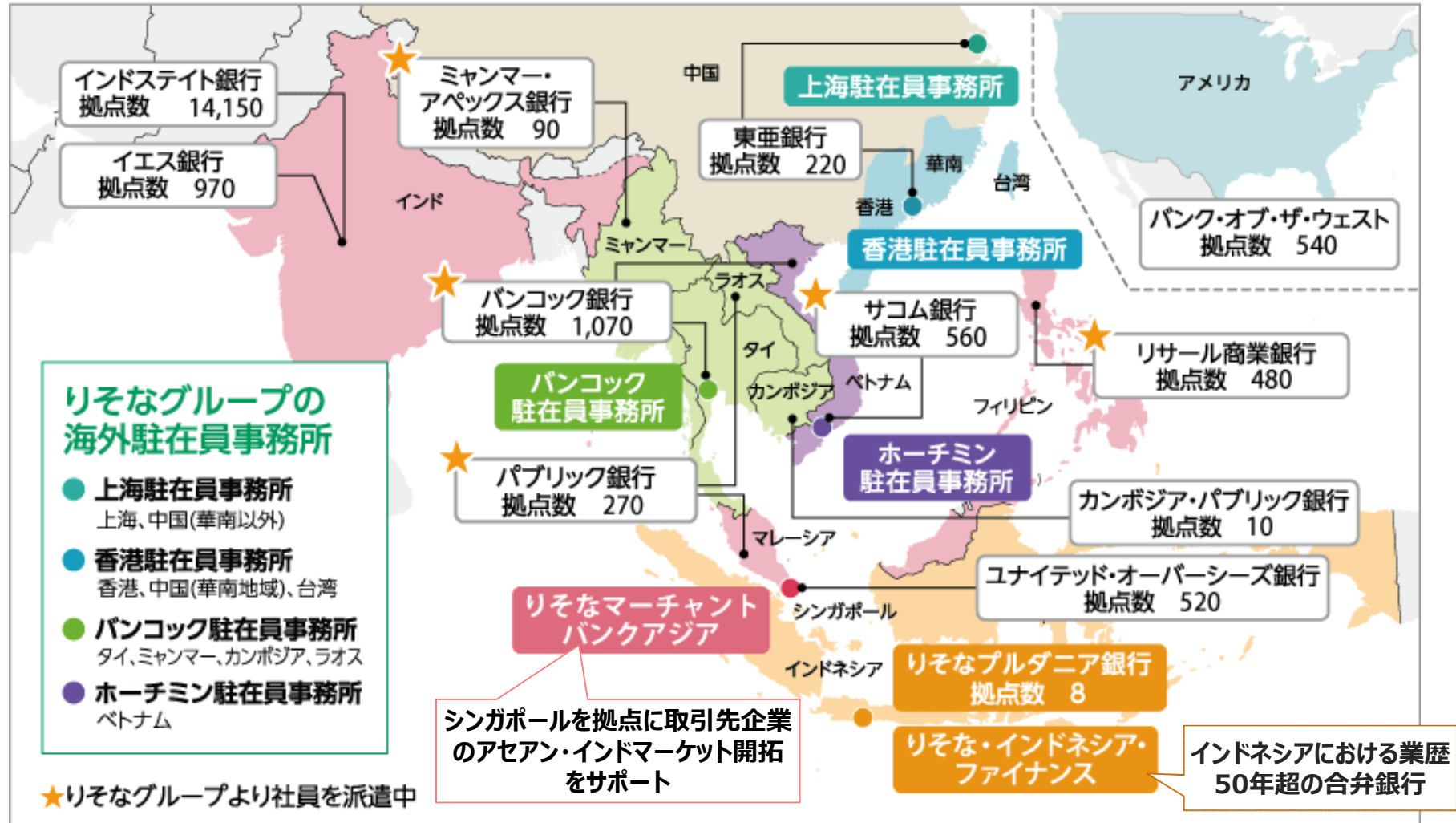


*1. 銀行合算ベース (ベースレート別貸出残高は社内管理ベース) *2. 銀行合算(信託勘定を含む)
 *3. 銀行合算 担保/保証・引当金控除後不良債権比率 *4. 取得原価 *5. 規制資本比率、国際統一基準は参考値



アジアを中心とした海外進出ニーズを全面的にサポート

- 国内支店、海外現地法人、駐在員事務所、提携銀行が連携
- 海外提携ネットワークは14カ国・地域、17行まで拡大





先進テクノロジーによる「お客さま利便性の向上」と「りそなの生産性向上」

研究開発・
ビジネス活用
を実施中

新たなサービス
新技術の活用
外部との共創

預金	融資	決済	資産形成
家計簿アプリ	トランザクションレンディング	低コストリアルタイム送金	ロボアドバイザー
ブロックチェーン・AI・RPA・オープンAPI			
FinTech企業との協業・オープンイノベーション・産官学連携			

新スマート口座アプリ（'18/2月～）

- パーソナライズ化された提案（マーケティングエンジン）
⇒ 気づきをご提供
⇒ 多様なサービスの利用を促進
(メッセージ例)

20代のあなたへ。
同世代の平均貯蓄額は〇〇万円です。
手軽に積立預金を始めてみませんか？



スマホ決済サービス“PayB”（'18/1月～）

- バーコードで、「いつでも」「どこでも」お支払
⇒ 多様な支払手段をご提供 ⇒ 窓口業務は効率化

バーコードをスキャン

暗証番号を入力

支払完了！



(ビリングシステム社と業務提携)

ブロックチェーンの活用

- リアルタイム送金インフラ構築に向け、“内外為替一元化コンソーシアム”へ参画



資産形成ロボアドバイザー

- 投資信託選択サポート機能（'17/11月～）
- 確定拠出年金運用サポート機能（'18年度～）

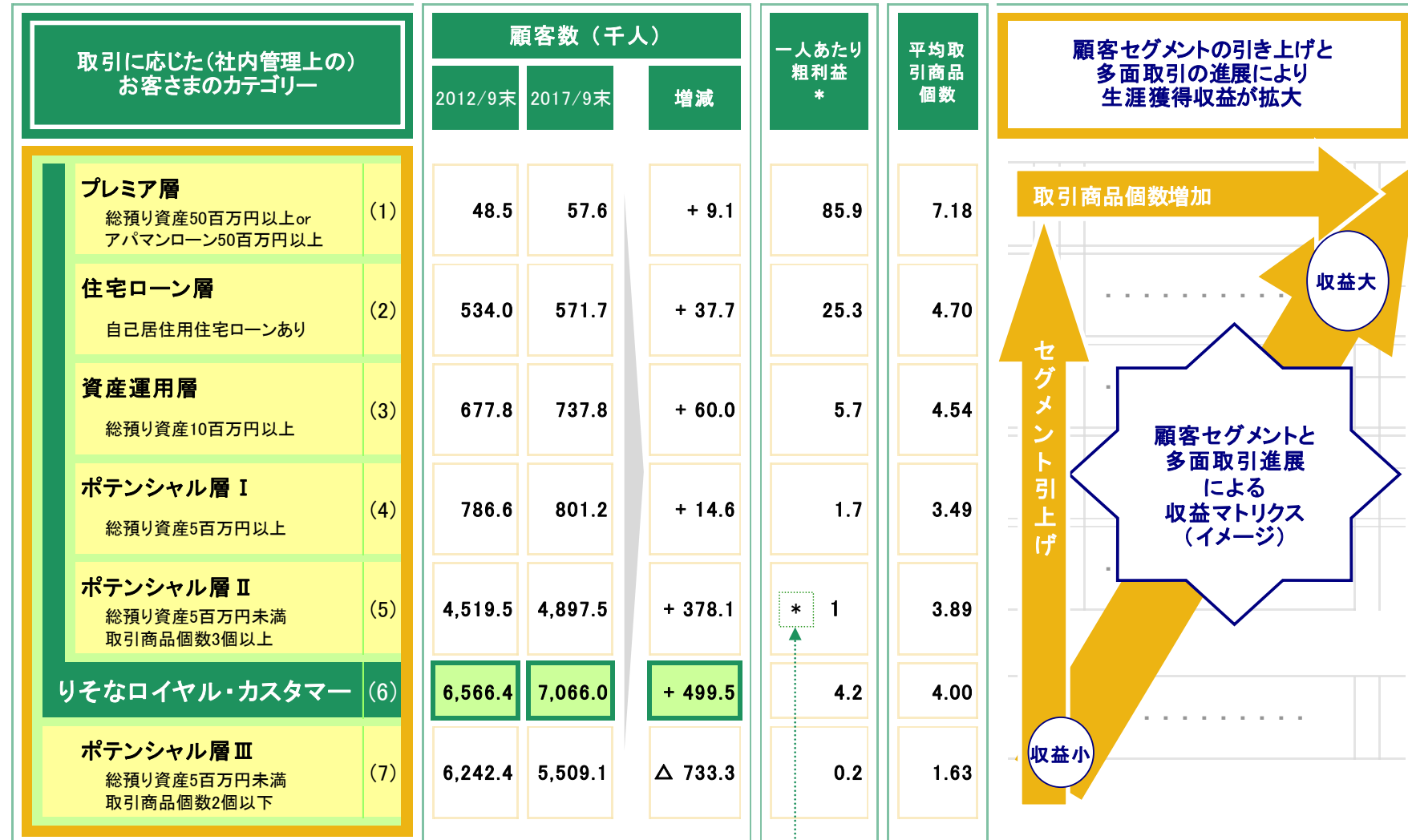
オープンイノベーション

- 外部の研究開発組織に参画し新技術のビジネス活用を検討
 - アクセラレータープログラムによるスタートアップ企業との協業
- ・外部との連携例：DGラボ(デジタルガレージ社)、KOBE Open Accelerator(神戸市)

多面取引の浸透に向けた取り組み



収益貢献が高い“りそなロイヤル・カスタマー”は着実に増加



* 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

関西みらいFGの強み(1):市場ポテンシャル



- 大阪府、兵庫県、滋賀県の合算人口は東京都以上
- 大阪府、兵庫県、滋賀県の経済規模は、合算で全国の12%、関西の79%に相当

<p>県別人口*1</p> <p>3府県合算 15.8百万人</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 大阪府は全国3位、兵庫県は同7位 ● 合算人口は東京都の13.5百万人を上回る 	<p>県別GDP*2</p> <p>3府県合算 63.6兆円</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 大阪府は全国2位、兵庫県は同7位 ● 合算GDPは全国の12%、関西の79% 	<p>県別貸出金*3</p> <p>3府県合算 51.6兆円</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 大阪府は全国2位、兵庫県は同8位 	<p>事業所数*4</p> <p>3府県合算 70.9万</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 大阪府は全国2位 ● 合算事業所数は全国の13%、東京都を上回る 	<p>輸出入額*6</p> <p>3府県合算 27.0兆円</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 合算の輸出入額は全国の20%
<p>県別人口増加率*1 (2010 → 2015)</p> <p>滋賀県 +0.17%</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 滋賀県は全国で人口が増加している7都県の1つ 	<p>県別1人当たり所得*2</p> <p>滋賀県 3,126千円 大阪府 3,013千円 兵庫県 2,844千円</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 滋賀県は全国8位 大阪府は同13位 兵庫県は同22位 	<p>県別預金*3</p> <p>3府県合算 92.5兆円</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 大阪府は全国2位 兵庫県は同7位 	<p>開廃事業所数*5</p> <p>3府県合算 開業 15千 廃業 10千</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 開業、廃業とも合算で全国の13%程度を占める 	<p>新設住宅着工戸数*7</p> <p>3府県合算 11.3万戸</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 大阪府は全国3位 ● 合算新設住宅着工戸数は全国の12%

*1. 総務省 平成27年国勢調査 *2. 内閣府 平成26年度県民経済計算 *3. 日銀 都道府県別預金・現金・貸出金(国内銀行) <2017年3月末>
 *4. 総務省・経済産業省 平成28年経済センサス-活動調査 *5. 厚生労働省平成27年度雇用保険事業年報
 *6. 大阪税関資料 <2016年> *7. 国土交通省 <2016年>

関西みらいFGの強み(2) : 本邦有数にして関西最大の地域金融グループ



■ リテールフォーカスのビジネスモデル



*1. 比較対象は連結総資産上位10地銀グループ(2017年3月末) *2. 各社銀行単体合算ベース
*3. 各社連結ベース、関西みらいFGは3行合算ベース *4. 担保/保証・引当金控除後不良債権比率

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	2016/3期	2017/3期
P L	連結	業務粗利益	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	6,195	5,631
		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	4,013	3,779
		フィー収益*1	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	1,687	1,606
		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	△3,475	△3,624
		株式等関係損益	△3,006	576	910	585	727	△438	△422	6	△8	23	△75	226	445	△65	251
		与信費用	△5,521	△14,183	△415	△69	△697	△584	△1,814	△1,146	△615	△138	130	264	223	△258	174
		親会社株主に帰属する当期純利益	△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	1,838	1,614
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	279,321	284,120
		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	236,458	241,638
		住宅ローン*2	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	131,880	133,563
		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	100,151	102,186
	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%	1.51%	1.35%	
	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	3,518	3,486
		その他有価証券評価差額	△258	2,413	2,602	4,454	4,329	1,716	△325	1,206	928	1,319	2,580	3,332	5,736	4,606	5,558
ビ ジ ネ ス *3	銀行合算	投資信託・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	12,113	8,016
		投資信託・ファンドラップ	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	8,319	5,731
		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	3,793	2,285
		住宅ローン実行額*2	—	17,588	18,529	18,534	16,620	13,943	12,224	14,354	13,411	13,018	15,595	14,786	13,529	12,927	14,814
		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	10,117	11,987
		不動産収益(エクイティ除)	60	85	93	120	150	145	72	63	66	77	78	83	112	133	134
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. 役員取引等利益+信託報酬

*2. アパートマンションローンを含む(実行額にはフラット35も含む)

*3. 社内管理計数

株主・投資家の皆さまへの情報発信

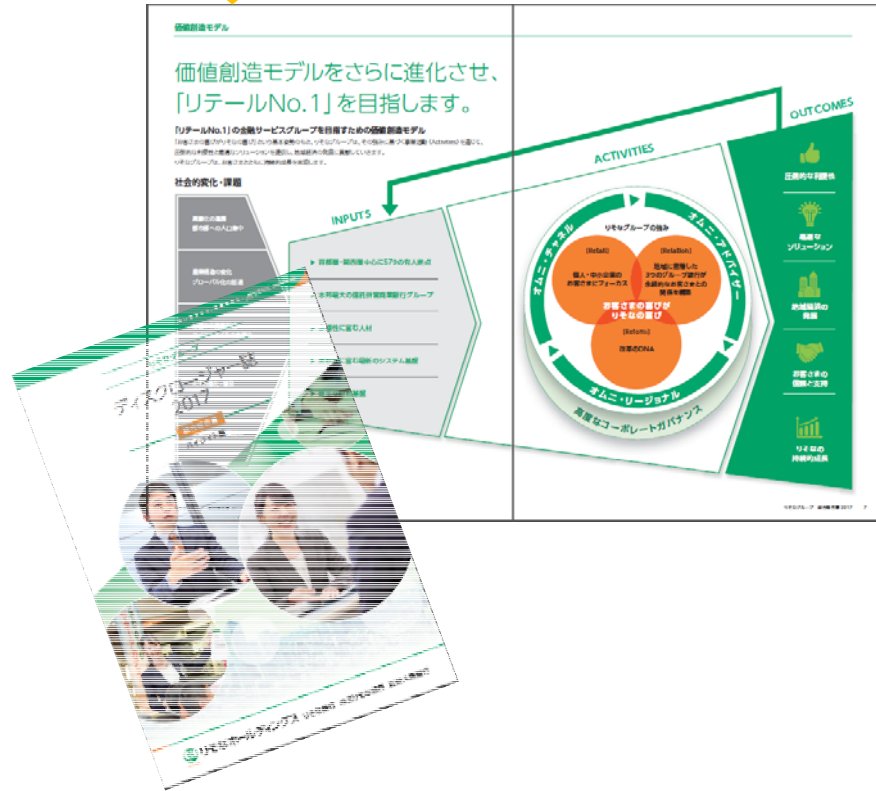


りそなグループホームページ
<http://www.resona-gr.co.jp>

りそなグループ統合報告書を
 発行しました

こちらからIR資料等をご覧いただけます。

りそなグループの特長や持続的価値創造に向けた取り組みをわかりやすくまとめています



りそなグループ ソーシャルメディアネットワークのご案内



Facebook

りそなの取り組み、商品・サービス、金融に関するセミナー、キャンペーン情報など、たくさんの情報をお届けしています。



<https://www.facebook.com/resonagr/>

 「りそな」で検索



YouTube

グループ各社の取り組み、商品・サービスを紹介するニュース番組「りそなびげーしょん」やCMなどを動画で公開しています。



<http://www.youtube.com/user/ResonaGroup/>

 「りそな」で検索



Twitter

りそなPR

りそなの取り組み、商品・サービスなどの情報をお届けしています。



http://twitter.com/resona_pr/

 「りそな」で検索



りそにゃ【公式】

“りそにゃ”が気の向くままに「ひとりごと」をつぶやいています。



http://twitter.com/re_hitorigoto/

 「りそにゃ」で検索



LINE

友達登録方法

【QRコードリーダーで友達に追加】

- ①LINEを起動し、[その他]をタップ
- ②[友達追加]をタップ
- ③[QRコード]をタップし、QRコードを画面内に表示

【ID検索で友達に追加】

- ①LINEを起動し、[その他]をタップ
- ②[公式アカウント]をタップ
- ③ページ上の[名前またはID検索]に[りそなグループ]もしくはアカウントID「[resonagroup](#)」を入力



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、政府や中央銀行の方針、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。

