

「SDGs 経営」を加速する

持続可能な社会の実現に向けて

リそなが 果たすべき役割

- ◎ リテールを中心とするお客さまのSX(サステナビリティ・トランスフォーメーション)を金融サービスを通じて担うこと
- ◎ お客さま一社一社、一人ひとりのお取組みを、社会全体のSX実現に向けた大きな社会的インパクトに変えていくこと

リそなの 「目指す姿」

- ◎ お客さまもリそなも、変化への適応力を備えたビジネスモデル、ライフスタイルへ進化を遂げること
- ◎ お客さまのSXに最も貢献する企業になること

環境認識とリそなが果たすべき役割

現在のみならず将来世代のために、人々がともに支え合う真の豊かな社会、いわゆる「持続可能な社会」の実現に向けて、経済システムは「環境・社会に支えられた経済」から、「環境・社会を支える経済」へ進化しようとしています。こうした大きな構造変化に適応するため、企業は環境・社会課題を事業戦略に取り込み、世の中が進化する「方向」と「時間軸」に事業戦略を同期させていくSXを果たしていく必要があります。

日本の産業構造において、中堅・中小企業は、数が全体の

99%以上、雇用者が7割以上、付加価値の生産額が半分以上を占めています。持続可能な社会の実現には、大企業だけでなく、中堅・中小企業もSXを遂げていくことが重要です。

リそなグループが果たすべき役割は、本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループとして、「リテールを中心とするお客さまのSXを金融サービスを通じて担うこと」「お客さま一社一社、一人ひとりのお取組みを、社会全体のSX実現に向けた大きな社会的インパクトに変えていくこと」にあります。

「目指す姿」とサステナビリティ長期目標

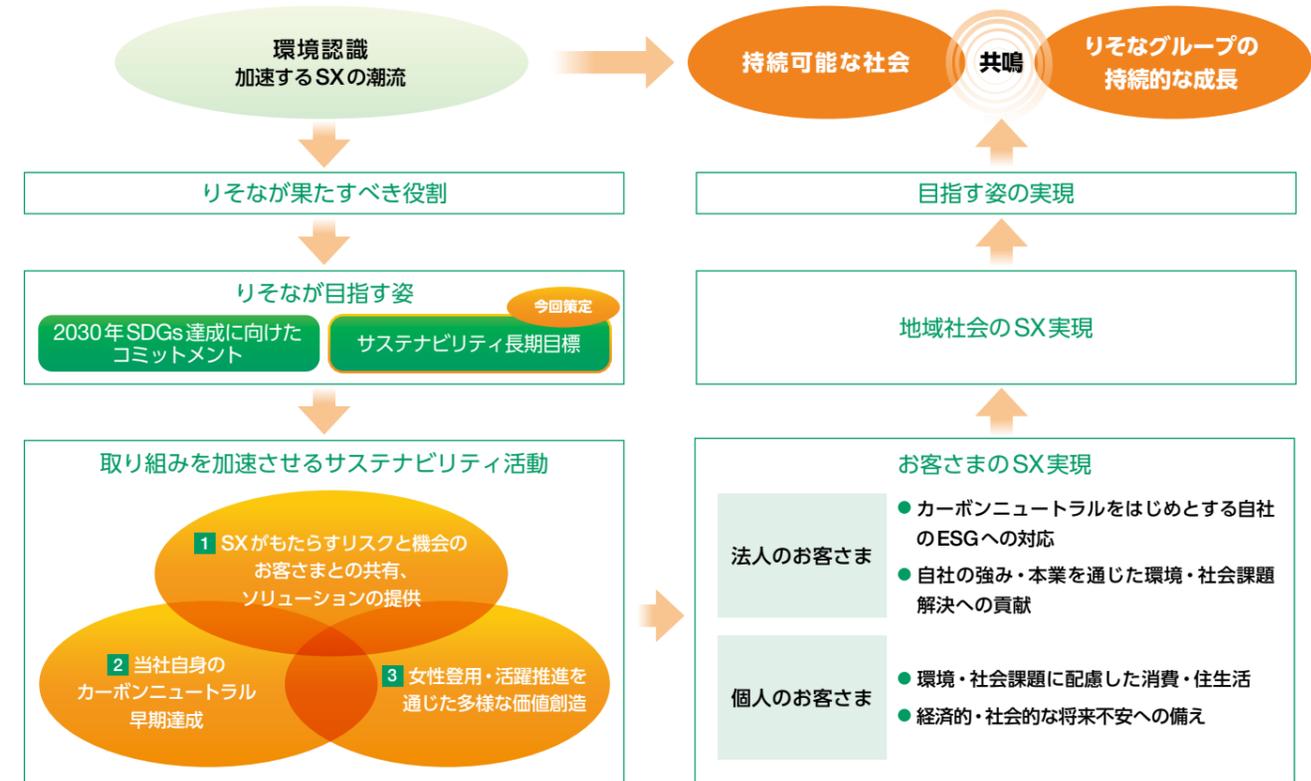
リそなグループは、ビジョンとして掲げる「持続可能な社会と、リそなグループの持続的な成長の共鳴」に向けて、「お客さまも、リそなも、変化への適応力を備えたビジネスモデル、ライフスタイルへ進化を遂げること」「お客さまのSXに最も貢献する企業になること」を目指します。

この「目指す姿」に向けて、2018年11月に事業戦略の向かう「方向」を明確化した「2030年SDGs達成に向けたコミットメント(Resona Sustainability Challenge 2030)」(RSC2030)において事業戦略の向かう「方向」を明確化した

ことに続き、2021年6月、「時間軸」を明確化する第一歩として、2030年度をターゲットとする3つの「サステナビリティ長期目標」を策定しました。

いずれも高い目標値を掲げていますが、数値そのものが目的ではありません。グループ一丸となって進むべき「方向」と「時間軸」を共有し、お客さまとの対話を深めつつ、現在地から一つひとつ課題を克服して、「目指す姿」の実現に取り組んでいきます。

リそなグループのSX全体像



リそなグループのサステナビリティ・ソリューション

ファイナンス			
グループ4行		リそなアセットマネジメント	
お客さま・地域社会のSX対応を支援する投融資	ESG/SDGs関連運用商品の開発・提供	ESG投資	
コンサルティング			
リそな総合研究所		グループ4行	
SDGs対応支援 サプライチェーンリスク対応支援	カーボンニュートラル対応支援	SDGsビジネスセミナー・商談会	ビジネスマッチング 人材紹介
その他の社会課題解決ご支援			
グループ4行			
金融経済教育 資産形成サポート商品提供	SDGsにかかる創業支援 デジタル・プラットフォーム基盤提供	デジタル・キャッシュレス化支援 デジタルバンキング機能提供	官民連携案件支援 事業承継支援
運用商品提供			
リそなアセットマネジメント		グループ4行	

2030年SDGs達成に向けたコミットメント

優先取組テーマ

地域
(地域経済の活性化)

少子高齢化
(少子高齢化に起因する将来不安の解消)

環境
(地球温暖化・気候変動への対応)

人権
(ダイバーシティ&インクルージョン)

サステナビリティ長期目標

- 1 リテール・トランジション・ファイナンス目標
- 2 カーボンニュートラル目標
- 3 女性登用・活躍推進 拡大目標

▶ 詳細は P38～40 をご覧ください。

1 リテール・トランジション・ファイナンス目標 ▶ お客さまとの対話の深化、ソリューションの強化

2021年度～2030年度までの累計取扱高 **10兆円**

優先取組テーマ	地域	少子高齢化	環境	人権(ダイバーシティ&インクルージョン)
対象とするファイナンス	リテールのお客さまの意識・行動のトランジションに向けて、現在地からの着実な前進に資するファイナンス (再エネ関連事業等のグリーンプロジェクトや、第三者認証を伴う大企業向けのファイナンスなども含む)			

大企業がカーボンニュートラルをはじめとするSXの取り組みを加速するなか、リテールのお客さまにもサプライチェーンなどを通じて影響が波及しつつあります。一方、中堅・中小企業の取組状況や経営資源は個社ごとに事情が異なり、様々な現在地からの取り組みをサポートする多様なソリューションが必要です。

取引を相応に有し、かつ長年にわたりスチュワードシップ活動に取り組んできた機関投資家であるりそなアセットマネジメントを有する強みを活かして、SXがリテールのお客さまに及ぼすリスクと機会についての対話を深め、様々な現在地からの着実な前進をサポートするソリューションを強化していきます。

りそなグループは、大企業とリテールのお客さま双方のお

法人分野 中堅・中小企業のお客さまの様々な現在地を踏まえ、トランジションに資する多様なソリューションを強化



お客さまのSXのステージ



りそな独自の取り組み



住宅ローン分野 提携業者様などとの強固なリレーションを軸に、環境課題などに配慮した住宅の普及を強化



※ ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス

2 カーボンニュートラル目標 ▶ 地域社会の再エネ普及、カーボンニュートラル達成に貢献

自社調達電力の再エネ化を積極推進し、当グループのエネルギー使用に伴うCO₂排出量*1を2030年度までに実質ゼロ

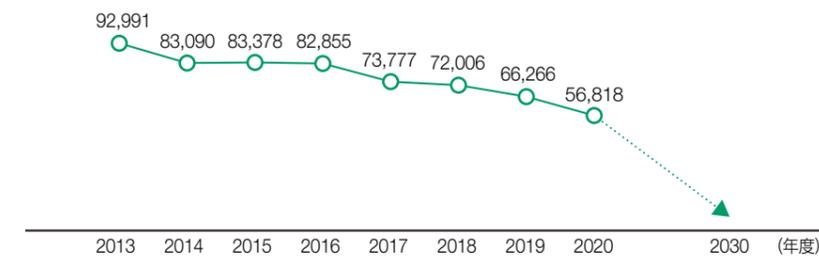
優先取組テーマ	環境
---------	----

2050年カーボンニュートラルは日本全体で達成が必要な取り組みであり、2021年5月に成立した「改正地球温暖化対策推進法」のもと、今後各地域で企業・自治体一体となった取り組みが進められる見通しです。

りそなグループは、地域社会の一員として当グループ自身のカーボンニュートラルを早期に達成し、りそなが地盤とする地域社会のカーボンニュートラル、再生可能エネルギーの普及促進に貢献していきます。

りそなグループのCO₂排出量推移

CO₂排出量の推移*2 (t-CO₂)



2020年度の排出量内訳(速報値)

SCOPE1	5,428
SCOPE2	51,390
うち電力使用	50,181

再生可能エネルギーの導入状況

当グループが排出するCO₂の大部分が電力使用に伴うものであることを踏まえ、今年度、グループ各社の主要施設などに再生可能エネルギーの導入を実施します。これらの取り組みにより、グループ全体の年間CO₂排出量

は年間約4,331トン削減される見込みです。今後も電力使用量の大きな拠点から、順次再生可能エネルギー、CO₂フリー電力の導入を実施していきます。

対象施設	りそなグループ 大阪本社	埼玉りそな銀行 本社	関西みらい銀行 びわこビル	みなと銀行 本店
CO ₂ 削減量見込/年	△2,325 t-CO ₂	△1,300 t-CO ₂	△146 t-CO ₂	△560 t-CO ₂
導入時期	2021年8月	2021年6月	2021年6月	2021年8月

その他の取組予定

- キャッシュレスとデジタル化の拡大、提供商品やサービスのペーパーレス化
- 各拠点における電力使用量の削減
- 営業車両の台数削減、EV車両の順次拡大
- 環境負荷低減に配慮した購買活動の拡大
- 自然環境・生物多様性保全に向けた地域活動への参加

*1 SCOPE1、SCOPE2

*2 関西みらいフィナンシャルグループ統合前の係数も遡及して計上。グループ銀行のSCOPE1、SCOPE2のCO₂排出量を省エネ法の定期報告書の基準に準拠して集計、営業車両の燃料使用によるCO₂排出量は、年間の燃料費と公表されている全国の年間平均ガソリン単価、排出係数を用いて簡易的に計算

3 女性登用・活躍推進 拡大目標 ▶ 「目指す姿」の実現に向けた多様かつ新たな価値の創造

以下すべての項目について、2030年度までに現状+10%以上(下記水準)を目指す

- ◎ リそなホールディングスの女性役員比率30%以上
- ◎ グループ6社*の女性経営職階比率20%以上
- ◎ グループ6社*の女性ライン管理職比率40%以上



リそなグループの女性登用・活躍推進は、細谷元会長の「組織に重要なのはダイバーシティ。異なる価値観がぶつかり合うことで、新しい知恵が生まれる」という強い想いによって始まりました。

持続可能な社会の実現に向けて大きな構造変化が進むなか、リそなグループがお客さまのSX対応に資する新たな価値を提供し続けていくためには、過去や慣習にとらわれず常に変革に挑戦することが必要です。

本年4月に関西みらいフィナンシャルグループ(KMFG)が完全子会社化したことを機に、ダイバーシティ&インクルージョンのなかでも、これまでの取り組みを通じてリそなの強みとなっている「女性による価値創造」にさらに磨きをかけ、新たな知恵を獲得しイノベーションにつなげることで、「目指す姿」の実現に向けた多様かつ新たな価値を創造していきます。

推進の歩み



多様性を活かした企業価値の創造 働きがいの実現

女性比率	2021年	2030年度
役員 (リそなホールディングス)	19.2%	30%以上
ライン管理職 (グループ6社*)	約30%	40%以上
うち経営職階 (グループ6社*)	約10%	20%以上

- 今後の主な施策
- 管理職以上の育成に向けた研修メニュー、メンタリング制度の拡充
 - 人材交流、経営戦略などの知見習得に向けた計画的な人員配置
 - さらなる多様な人材の採用促進

その他の取組予定

多様な人材の活躍、多様な働き方とワークライフバランスの実現に向け、右記の取り組みも推進していきます。

- シニア人材、障がい者の活躍推進
- LGBT(性的マイノリティ)の理解と支援
- 男性育児休暇取得率、有給休暇取得率の向上
- テレワーク利用者の拡大など

※グループ6社：リそなホールディングス、リそな銀行、埼玉りそな銀行、関西みらいフィナンシャルグループ、関西みらい銀行、みなと銀行の合算

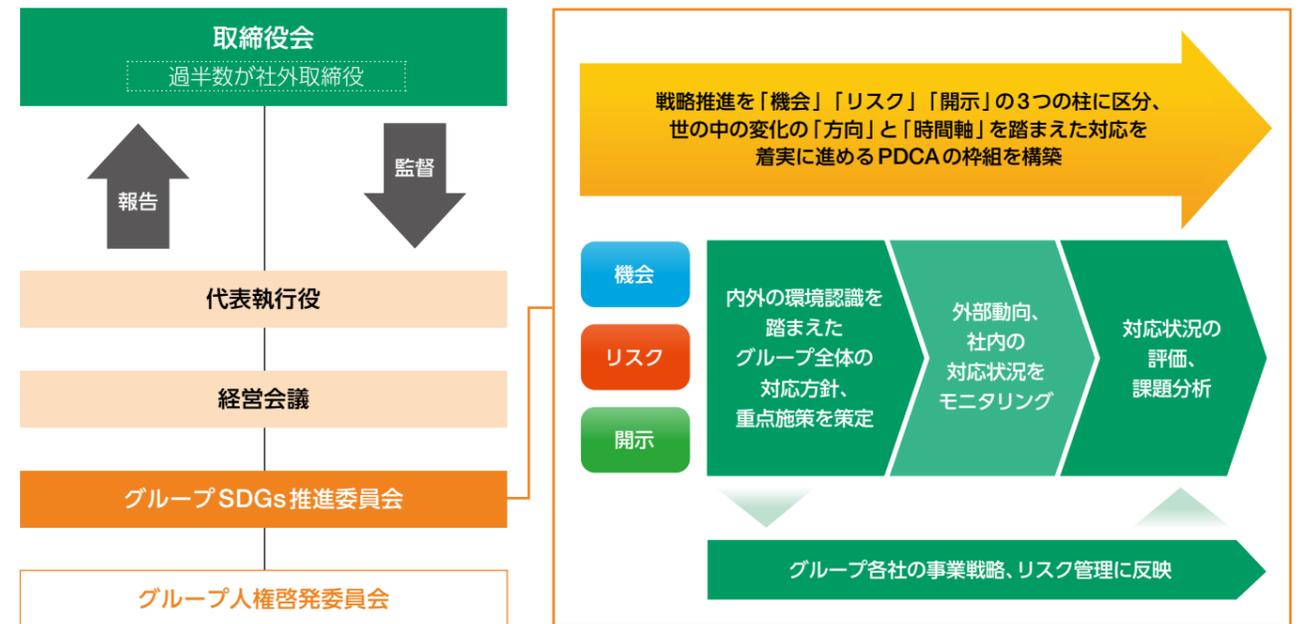
ガバナンス体制

サステナビリティへの対応状況は、取締役会に年1回以上定期的に報告を行い、取締役会の適切な監督が図られる体制を整えています。社外取締役が過半数を占める取締役会では、多角的な視点から議論が行われ、その結果はグループの経営戦略やリスク管理、開示に反映されています。より具体的なサステナビリティに関する重要事項については、リそなホールディングスの社長を委員長とし、グループ銀行の社長をはじめ、経営管理部署、リスク管理部署、法人・個人の営業部門などの担当役員、KMFGのSDGs推進部門長*などが出席する「グループSDGs推進委員会」において一元的に管理しています。また、グループ全体の人権啓発に関する重要事

項を一元的に管理する会議体として、グループSDGs推進委員会の下部委員会に「グループ人権啓発委員会」を設置しています。

2021年3月期は、取締役会において「2030年SDGs達成に向けたコミットメント」を踏まえた取組状況や体制に対する評価、今後取り組むべき事項などについて議論を行いました。

その結果は2021年6月に公表したりそなグループの「サステナビリティ長期目標」策定につながっており、内容・方向性・水準感について、グループSDGs推進委員会や経営会議での議論を経て、取締役会でも議論を重ねました。



取締役会への主な付議内容(2020年度～2021年6月)

- コロナ禍を踏まえた社会課題への迅速な対応
- 「融資業務における基本的な取組姿勢」の改定
- 中期経営計画の経営指標「GPIF選定ESG 4指数の継続採用」への対応状況、今後の課題対応
- 機関投資家とのESG対話の強化
- 気候変動への対応(TCFD提言への取り組み)状況、今後の課題対応(気候変動シナリオ分析の高度化など)
- SDGsに関する社内の意識浸透状況と今後の課題対応
- リそなグループの「サステナビリティ長期目標」策定に関する事項

サステナビリティ評価を反映させた執行役の報酬決定プロセス

執行役の報酬は、所管する業務の「中長期的な施策」や「年度目標」の達成状況に基づいて社長が評価案を策定し、社外取締役が委員長を務める報酬委員会が評価を決定します。中長期的な施策においては、リそなグループが掲げる「2030年

SDGs達成に向けたコミットメント」にかかる各執行役の取り組みの状況などを評価項目としています。(詳細はP64をご覧ください)

※2021年度よりKMFGの社長、経営管理部署の担当執行役員、リそなアセットマネジメントの社長をメンバーに追加

ステークホルダーとの対話・協働

ステークホルダーとの対話・協働は、①主要なステークホルダーとテーマに応じてグループ各社の関係部署が直接行うもの、②ステークホルダーやESG評価機関等との対話を踏まえて、グループ各社のSDGs推進室と関係部署がグルー

プ内で行うもの、③グループ各社の関係部署が様々なイニシアチブに参加・賛同するもの、の3通りがあります。様々な方法で企業価値を質・量ともに高めています。



主要なステークホルダーとの対話・協働

りそなグループでは、経営理念を各ステークホルダーへの姿勢として具体化した「りそなWAY(りそなグループ行動宣言)」を定めており、持続可能な社会の実現とりそなグループ

の持続的な成長に向けて、グループ各社の関係部署がステークホルダーとの建設的な対話を実施しています。

りそなWAY(りそなグループ行動宣言)

お客さま	株主	社会	従業員
「りそな」はお客さまとの信頼関係を大切にします	「りそな」は株主との関係を大切にします	「りそな」は社会とのつながりを大切にします	「りそな」は従業員の人間性を大切にします
店頭、営業担当、コールセンター、ウェブサイトなど多角的なチャネルにおけるコミュニケーションを踏まえ、より良いサービス・ソリューションのご提供につなげています	株主総会や株主向けセミナー、その他IR活動などを通じて株主・投資家の皆さまとの建設的な対話を深め、当グループの持続的な成長と中長期な企業価値向上につなげています	社会貢献活動、金融経済教育、地域社会の発展に向けた官民連携の取り組みなどを通じて、持続可能な社会の実現につなげています	全従業員を対象とした意識調査や、従業員と経営陣が直接意見交換を行う制度などを通じて、働きやすい職場環境の整備や新たな銀行像の構築につなげています

地域社会との協働・協業

グループ各社で、SDGs達成に向けた地域社会との協働・協業の取り組みを促進しています。例えば埼玉りそな銀行では、「埼玉県SDGsパートナー」の第1期登録者として埼玉県の登録を受けました。この制度は、SDGsの取り組みを自ら実施、公表する、埼玉県内に本社または支社などを有し、県内で事業活動を行う企業・団体などを、埼玉県が「SDGsパートナー」として登録する制度です。



グループ内での対話・協業

ステークホルダーやESG評価機関などとの対話を踏まえて、グループ各社のSDGs推進室と関係部署がESG課題について対話を行い、取り組みのさらなる推進や情報開示の拡

充につなげています。グループ各社の取り組みの推進・改善状況などは、グループSDGs推進委員会、経営会議、取締役会に報告をしています。

2020年度～2021年6月の主な取り組み

テーマ	エンゲージメントポイント	エンゲージメント結果を踏まえた対応
融資業務における基本的な取組姿勢の強化	取り巻く課題の共有、対応方針	取組姿勢の内容改定(概要については下記参照)
SXの実現		サステナビリティ長期目標の策定
税務に関する取り組み	ESG評価機関からの指摘課題	ESG開示の拡充
社会貢献活動と事業戦略の関係		
人財育成		
リスク管理		

「融資業務における基本的な取組姿勢」改定の概要

石炭採掘事業のうち特定の採掘方式については新規融資を行わないなど、自然環境に大きな負荷を及ぼす可能性のある事業などへの取組姿勢を追加するとともに、「事業・セク

ター全体にかかる融資の取組姿勢」「特定の事業・セクターにかかる融資の取組姿勢」を体系的に整理しました。

融資の取組姿勢	事業・セクター全体	禁止						
		留意	<ul style="list-style-type: none"> 児童・強制労働、人身売買等への関与先 ラムサール条約指定湿地・ユネスコ指定世界遺産に重大な負の影響を及ぼす事業 ワシントン条約に違反する事業 先住民の地域社会・保護価値の高い地域への負の影響を与える事業 非自発的住民移転を伴う事業 					
	特定の事業・セクター別	核兵器・クラスター弾製造関与先など	石炭火力発電	大規模水力発電事業	石炭採掘事業	パーム油農園開発事業	石油・ガス採掘、パイプライン敷設事業	木材・紙パルプ、森林伐採事業

イニシアチブへの参加・賛同

国内外イニシアチブへの参加・賛同を通じて、国際社会からの要請や金融の役割を踏まえた持続可能な社会の実現に

向けた取り組みを推進しています。

国内外イニシアチブへの賛同

気候変動への対応 (TCFD 提言への取り組み)

りそなグループでは、地球温暖化・気候変動への対応をグループ一丸となって優先的に取り組むべき環境・社会課題として特定し、2018年11月に策定した「2030年SDGs達成に向けたコミットメント」において、社会全体の環境負荷低減に積極的に取り組み、低炭素・循環型社会の実現を目指すことを宣言しています。

2021年6月、2030年度をターゲットとして策定した「サステナビリティ長期目標」(▶P36~40)は、カーボンニュートラル社会の実現に向けた取り組みをさらに加速させることを企図したものです。

ガバナンス

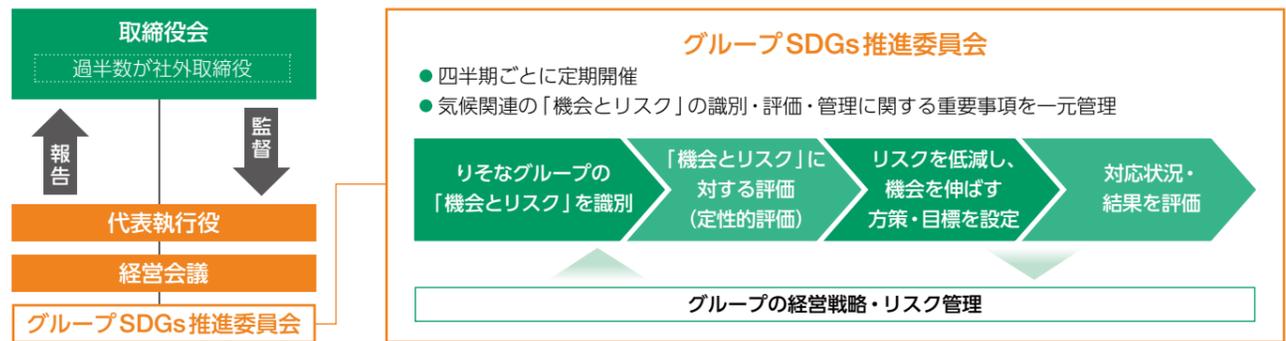
気候変動への対応状況は、取締役会に年1回以上定期的に報告を行い、適切な監督が図られる体制を整えています。(▶P41)

社外取締役が過半数を占める取締役会では、多角的な視点から議論が行われ、その結果はグループの経営戦略やリスク管理に反映されています。

より具体的な気候関連の「リスクと機会」の識別・評価・管理に関する重要事項は、りそなホールディングスの社長を委員長とし、子会社である銀行の社長をはじめ、経営管理

部署、リスク管理部署、法人・個人の営業部門等の担当役員、関西みらいフィナンシャルグループ(KMFG)のSDGs推進部門長などが出席する*1「グループSDGs推進委員会」において一元的に管理しています。

同委員会は四半期ごとに開催され、気候変動に伴うリスクと機会の識別・評価、リスクを低減し機会を伸ばすための方策・目標などについて議論を行い、その結果をグループの経営戦略やリスク管理に反映しています。



- 取締役会への主な付議内容(2020年度~2021年6月)**
- 「融資業務における基本的な取組姿勢」の改定
 - 気候変動への対応(TCFD提言への取り組み)状況、今後の課題対応(気候変動シナリオ分析の高度化等)
 - SDGsに関する社内の意識浸透状況と今後の課題対応
 - 気候変動リスクの増幅を重要な環境認識要素と捉えて選定した2021年度計画期間のトップリスク

社会的責任投融資にかかるガバナンス

融資業務
グループの信用リスク管理における基本原則である「グループ・クレジット・ポリシー」を、取締役会が決定しています。
同ポリシーには、社会的責任や環境への配慮を踏まえた考え方が定められており、大型プロジェクトなどが環境に及ぼす影響やお客さまの環境に配慮した取り組みを適切に把握・評価するための体制・手続を整備しています。

投資
りそなアセットマネジメントが行う信託財産運用について、議決権行使を含む責任投資の活動状況を取締役に適宜報告し、一層の取り組み改善がトップダウンで推進される体制を構築しています。
また、議決権行使を含むスチュワードシップ活動が適切に行われていることを社外第三者の視点で検証する会議として、りそなホールディングスの社外取締役を議長とする「責任投資検証会議」を設置しています。

経営戦略

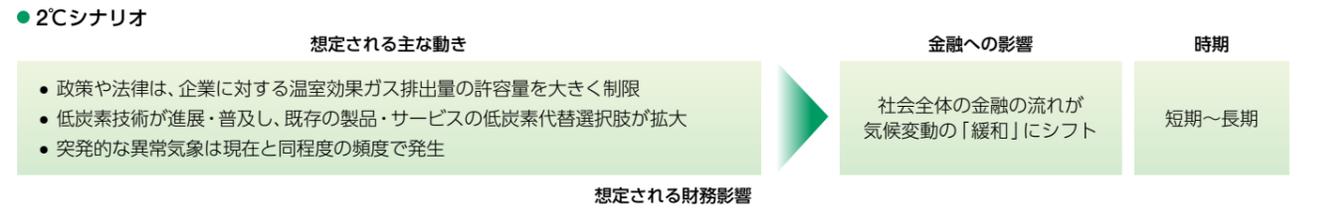
気候変動がビジネスに及ぼす機会とリスク

不確実性の高い気候変動の影響を捉えるため、「2℃」と「4℃」の2つのシナリオを用いて機会とリスクを定性的に評価しています。

評価に際しては、「短期」「中期」「長期」の時間軸を設定しています。

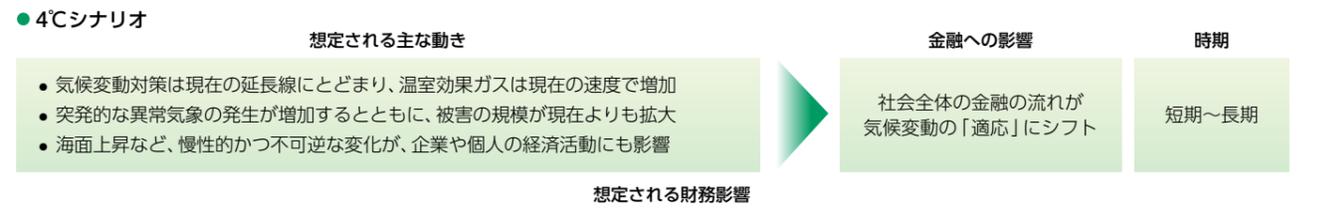
影響を受ける時期については、「短期：5年程度」「中期：15年程度」「長期：35年程度」の時間軸を設定しています。~参考としたシナリオ~

- IEA ETP 2DS
- IPCC RCP8.5
- 日本の約束草案 など



機会	商品・サービス市場	低炭素製品・サービスの開発、温室効果ガス排出量削減に向けた企業の設備資金の需要が増加 気候変動に対する社会的関心の高まりにより、りそなグループの金融サービスの提供機会が増加
機会	資源効率化 エネルギー源 レジリエンス	省資源・省エネルギー化による事業コストの低下 低炭素エネルギー源の利用による将来の炭素価格上昇影響の軽減 サステナビリティを重視したビジネスモデルによる企業価値の向上

リスク	移行リスク	政策・法律	政策や規制の強化がお取引先企業の事業活動にネガティブな影響を及ぼすことにより、りそなグループの貸出資産の価値が毀損
		技術・市場	低炭素技術の進歩、消費者の嗜好変化による既存の製品・サービスの代替が、お取引先企業の業績にネガティブな影響を及ぼすことにより、りそなグループの貸出資産の価値が毀損
	風評	りそなグループの戦略と行動の矛盾、気候変動関連情報開示が不十分なことにより、当社株価が下落	
物理的リスク	急性	突発的な異常気象は現在と同程度にとどまる(大きな財務影響は想定せず)	
	慢性	慢性的かつ不可逆な気候変動は発生しない(大きな財務影響は想定せず)	



機会	商品・サービス市場	異常気象などによる物理的な被害を低減するための公共事業や企業の設備資金の需要が増加
機会	資源効率化 エネルギー源 レジリエンス	省資源・省エネルギー化による事業コストの低下

リスク	移行リスク	気候変動対策は現在の延長線にとどまる(大きな財務影響は想定せず)	
		物理的リスク	急性
		慢性	りそなグループの事業施設や従業員が被害を受け、事業継続に支障をきたす

炭素関連資産の状況(2021年3月末)

TCFD提言の定義を踏まえたエネルギーセクターおよびユーティリティセクター向けの貸出が、ポートフォリオ全体に占める割合*2	1.2%
---	------

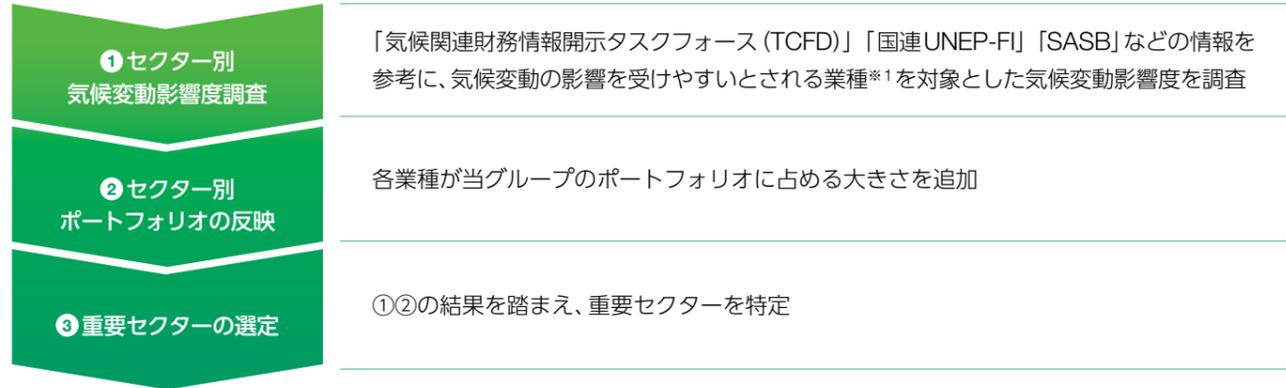
*1 2021年度よりKMFGの社長、経営管理部署の担当役員、りそなアセットマネジメントの社長をメンバーに追加
*2 貸出金、支払承諾、外国為替等の合計(りそな銀行、埼玉りそな銀行、関西みらい銀行、みなと銀行の合算)

気候変動シナリオ分析(定性)の深掘り

当グループの炭素関連資産がポートフォリオ全体に占める割合は大きくないと考えられるものの、気候変動リスクは幅広い業種に影響を及ぼす可能性があり、業種ごとに影響の内容や時期も異なると認識しています。

この状況を踏まえ、気候変動の影響を受けやすいとされる業種^{*1}の潜在的な影響度と、当グループのポートフォリオに占める割合を踏まえた「重要セクター」を選定し、当該セクターに対する定性シナリオ分析の深掘りを実施しました。

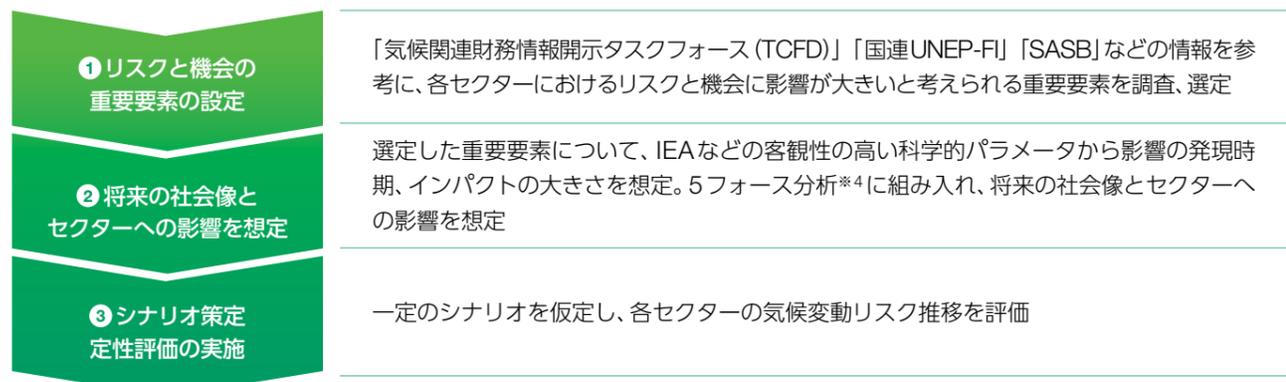
重要セクターの選定プロセス



セクター	気候変動影響	ポートフォリオの大きさ ^{*2}	選定結果
不動産・建設	中	大	重要セクターに選定
自動車・運輸	大	中	重要セクターに選定
エネルギー	大	小	重要セクターに選定
素材	大	小	非選定 ^{*3}
農業・食料	中	小	非選定
紙パルプ・林業製品	大	小	非選定
銀行・生損保	中	小	非選定

重要セクターごとのシナリオ策定、気候変動リスク推移の定性評価

選定した重要セクターごとにシナリオを策定し、気候変動影響が発現する時期と大きさについて、定性的な評価を実施しました。評価結果は今後、気候変動が当グループに及ぼす財務影響の定量分析に活用していく予定です。



① 各セクターにおけるリスクと機会の重要要素

不動産・建設	自動車・運輸	エネルギー
政策 炭素税の導入・引上	政策 炭素税の導入・引上	政策 炭素税の導入・引上
法律 建築物環境性能の強化	法律 GHG排出規制の強化	法律 GHG排出規制の強化
市場 環境性能の高い建物への顧客ニーズのシフト	市場 エネルギー価格の上昇	市場 再生可能エネルギーの普及
急性 水害などの被害増加	技術 電気自動車への転換	評判 顧客の環境配慮意識の向上
	急性 激甚災害による操業影響	急性 防災対応強化費用、物損被害の発生
	慢性 (運輸)線路の熱膨張被害、冷房費の上昇	

② 将来の社会像とセクターへの影響

	将来の社会像	セクターへの影響
不動産建設	2°C カーボンニュートラルが大きく推進、炭素税が導入され、建築物の低炭素建材・再エネ導入が普及	環境負荷の低減を意識した施設の建設が加速
	4°C 物理的リスクが高まり、防災性能の高い建築物の需要が高まる	水害などに備えた防災性能の高い施設の建築が進む一方、異常気象による損害・防災コストは増加
自動車運輸	2°C カーボンニュートラルが大きく推進、炭素税が導入され、再エネやEV車が普及、輸送ではモーダルシフトが加速	カーボンニュートラルに向けて、環境配慮型車両・鉄道車両の拡大、モーダルシフトが加速
	4°C 低炭素化は成り行き水準にとどまり、物理的リスクが高まる	従来の市場環境が維持される一方、異常気象による損害・防災コストは増加
エネルギー	2°C カーボンニュートラルが大きく推進、炭素税が導入され、再エネの導入・利用が普及	カーボンニュートラルに向けて、再エネの導入拡大が加速
	4°C 依然として化石燃料に依存し、物理的リスクが高まる	化石燃料の需要は堅調に増加する一方、異常気象による損害・防災コストは増加

③ 気候変動リスクの推移

■ 低リスク ■ 中リスク ■ 高リスク

重要セクター	移行リスク：2°Cシナリオ						物理的リスク：4°Cシナリオ					
	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年	2025年	2030年	2035年	2040年	2045年	2050年
不動産・建設	低	低	低	低	低	低	低	中	高	高	高	高
自動車・運輸	低	低	低	低	低	低	低	中	高	高	高	高
エネルギー	低	低	低	低	低	低	低	中	高	高	高	高

重要セクター	移行リスク：2°Cシナリオ	物理的リスク：4°Cシナリオ
不動産・建設	2040年にエネルギー原単位の低下を受けたコスト増と、ZEB需要増加による収益増が相殺すると想定し、低リスクで推移	2030年に洪水被害額が約2割増加すると想定し、以降高リスクで推移
自動車・運輸	2030年に炭素税、法規制によるエンジン搭載車(ICE)の大幅需要減を想定し中リスク、2030年代に国内でICEの新規販売規制を想定し、PHV/ZEV ^{*5} 需要がカバーしなかった場合は2035年以降高リスクで推移	2030年に洪水被害額が約2割増加することを想定し、以降中リスクで推移
エネルギー	2030年に炭素税、炭素排出削減目標、エネルギーミックスにおける化石燃料の削減を想定し、以降高リスクで推移	2030年に洪水被害額が約2割増加することを想定し高リスク、2040年に原油価格が約3割上昇することを想定し、収益増加により中リスクに転換

※1 当社の業種区分では、「エネルギー」「自動車・運輸」「素材」「紙パルプ・林業製品」「農業・食糧」「不動産・建設」「銀行・生損保」
 ※2 「大」：5兆円超、「中」：1兆円～5兆円、「小」：1兆円未満と区分
 ※3 素材の種類により、リスク特性が異なりポートフォリオがさらに分散されることから選定せず
 ※4 「売り手」「買い手」「新規参入者」「代替品」が「業界」に及ぼす影響を分析する手法。すべてに影響するもう1つの要素として「政策」を加味
 ※5 PHV：プラグインハイブリッド車。外部から電源をつないで充電できるハイブリッド車 ZEV：ゼロ・エミッション・ビークル。排気ガスを出さない電気自動車や燃料電池車

経営戦略と取り組み

気候変動による財務影響は、最大の資産である貸出金に表れる可能性が高く、お客さまの機会とリスクが、貸出金を通じてりそなグループの機会とリスクにつながっていると認識しています。

りそなグループの貸出金は、大部分が個人と中小企業のお客さま向けで構成されています。リスクが分散されている一方、中小企業のお客さまは、大企業に比べ気候変動などの社会課題が事業に及ぼすリスクを知る機会が少ない、対応を考える余裕がないといった課題を抱えている傾向があります。

りそなグループでは、個人と中小企業のお客さまに、まずは

「気候変動を含む社会課題を広く知っていただくこと」、次に「社会課題の解決にご参画いただくこと」、そして「お客さまご自身の課題の発見、将来のこまりごと解消をサポートしていくこと」、これらすべてのステップに対応するサービスをご提供しています。

今後は新たに策定した「リテール・トランジション・ファイナンス目標」(▶P38)のもと、「お客さまご自身の課題の発見、将来のこまりごと解決をサポート」するステージでの「対話の深化」と「ソリューション強化」をより一層進めるとともに、長期的・戦略的な経営資源の配分を実施していきます。

第1ステージ

● 気候変動を含む社会課題を広く知っていただくための取り組み

「はじめようSDGs！」

なぜ環境・社会課題が重要なのか、お客さまにSDGsの概要やりそなグループの取り組みをわかりやすくお伝えするための冊子を営業店に設置し、お客さまに配布しています。



「企業にも影響が大きいSDGs」

中堅・中小企業のお客さまと、SDGsに代表される環境・社会課題が企業に与える影響、サプライチェーンからの排除リスクなどについて対話するツールとして、法人営業活動に活用しています。



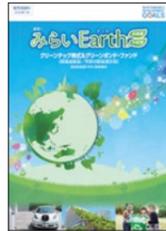
第2ステージ

● 社会課題の解決にご参画いただくための取り組み

みらいE-usプロジェクト「みらいEarth」

世界のクリーンテック関連企業株式・グリーンボンドを対象とした投資信託商品です。

りそなの収益の一部が「りそな未来財団」「みなと銀行育英会」への寄付を通じて、次世代を担う子どもたちへの奨学金などに充てられています。



SDGs推進私募債

環境・社会課題の解決にご賛同いただいた法人のお客さまが、私募債を発行される際に、銀行が受け取る手数料の一部を活用して、りそながSDGs関連団体に寄付を行う商品です。



第3ステージ

● お客さまご自身の課題発見・こまりごとと解消をサポートするための取り組み

サステナビリティ・リンク・ローン(SLL)

SLLは、環境・社会・経済に対するお客さまの事業活動による影響を考慮した「サステナビリティ戦略」と整合した目標を定め、その達成状況に応じて金利などの融資条件が連動する融資商品です。

当グループでは2021年3月に初めてSLLによる融資を実施しました。

SDGs推進私募債・コロナ関連私募債取扱実績



SDGsコンサルファンド

りそな総合研究所による簡易コンサルティングを無料でご提供する融資商品です。お客さまのニーズに合わせ、社内浸透、事業マッピング、サプライチェーンリスク対応支援などのコンサルティングメニューをご用意しています。

SDGsコンサルファンド取扱実績



リスク管理

りそなグループでは、気候変動に伴うリスクを、信用リスク、オペレーショナルリスク、レピュテーションリスクなど、当社が定めるリスクカテゴリー(▶P67)ごとに、「グループSDGs推進委員会」にて毎年定期的に識別・評価し、四半期ごとにその管理を行っています。

各リスクカテゴリーにおいては、気候変動に伴うリスクを

「将来の不確実性を高める要素」と捉え、既存のリスク管理プロセスへの反映を開始しています。

また、りそなとお客さま、社会全体のリスク低減に向け、「社会的責任投資ににかかる取り組み」などにより、金融の役割を通じてカーボンニュートラル社会を実現していくための管理を強化しています。

社会的責任投資に向けた取り組み
<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/management/investment/index.html>

融資業務

取締役会が定める「グループ・クレジット・ポリシー」に基づき、社会・環境課題解決に向けた取り組みが途上のお客さまに対しては、対話を通じて働きかけを行っていくこと、石炭火力発電事業にかかるプロジェクトファイナンスについては、災害時対応等の真にやむを得ない場合を除き新規融資は行わないことなどを「融資業務における基本的な取組姿勢」に定め、融資案件の検討・採択などを行っています。

2020年12月には、石炭採掘事業のうち特定の採掘方式など、自然環境に大きな負荷を及ぼす可能性のある事業に新規融資を行わないことなどを追加しています。

投資

りそなアセットマネジメントが行う信託財産などの運用において、投資先企業の財務情報に加え、環境・社会・企業統治にかかる課題への対応を含む非財務情報についても十分に把握・分析し、中長期的視点から企業の価値向上や持続的成長を促すこと、これらを通じて信託財産などの価値の増大に努めることを「責任投資にかかる基本方針」に定めています。

取り組みが適切に行われているかについては、信託財産運用部署の担当役員などが参画する「責任投資会議」において、会議メンバーの知見を結集して対応にあたっています。

指標・目標

お客さまとともに、気候変動に伴うリスクを低減し、機会を伸ばす

より多くのお客さまに気候変動対応の重要性を知っていただき、お取り組みを支援していくための指標・目標を、「サステナビリティ長期目標」(▶P38:リテール・トランジション・ファイナンス目標)、「2030年SDGs達成に向けたコミットメント」のアクションプランとして設定しており、これらの進捗を毎年度評価するPDCAの枠組みを整備しています。

2021年度のアクションプラン(環境関連)

- お客さまのSDGs/ESG対応状況に応じた建設的な対話の促進
- 環境価値の高い建物の普及拡大支援
- 地域社会における再生可能エネルギーの普及促進
- キャッシュレス化とデジタル化の拡大、提供商品やサービスのペーパーレス化
- 自然環境・生物多様性保全に向けた地域活動への参加など

当グループが排出するCO₂排出量の削減目標

日本全体で2050年カーボンニュートラル達成が必要であることを踏まえ、2021年6月に策定した「サステナビリティ長期目標」において、当グループのエネルギー使用に伴うCO₂排出量に関する新たな削減目標を設定しました(▶P39:カーボンニュートラル目標)。

これまでの削減実績推移については、▶P39をご参照ください。



2021年度のアクションプラン(環境関連)

- 電力使用量の削減に向けた社内啓発活動
- 主要施設などへの再生可能エネルギーの導入
- 営業車両の台数削減、EV車両の順次拡大
- サプライヤーに対する環境配慮の要請および啓発活動

深掘 ライフデザインサポート

人生100年時代のライフステージに即した、「ためる」「ふやす」「まもる・つなぐ」をフルサポートします。



りそなグループの強みの一つは、本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループであるということです。商業銀行の広範なネットワークを活かしながら、リテールのお客さまに向けた特長的な商品・サービス、フルラインの信託機能を、多くのお客さまにワンストップでご提供しています。

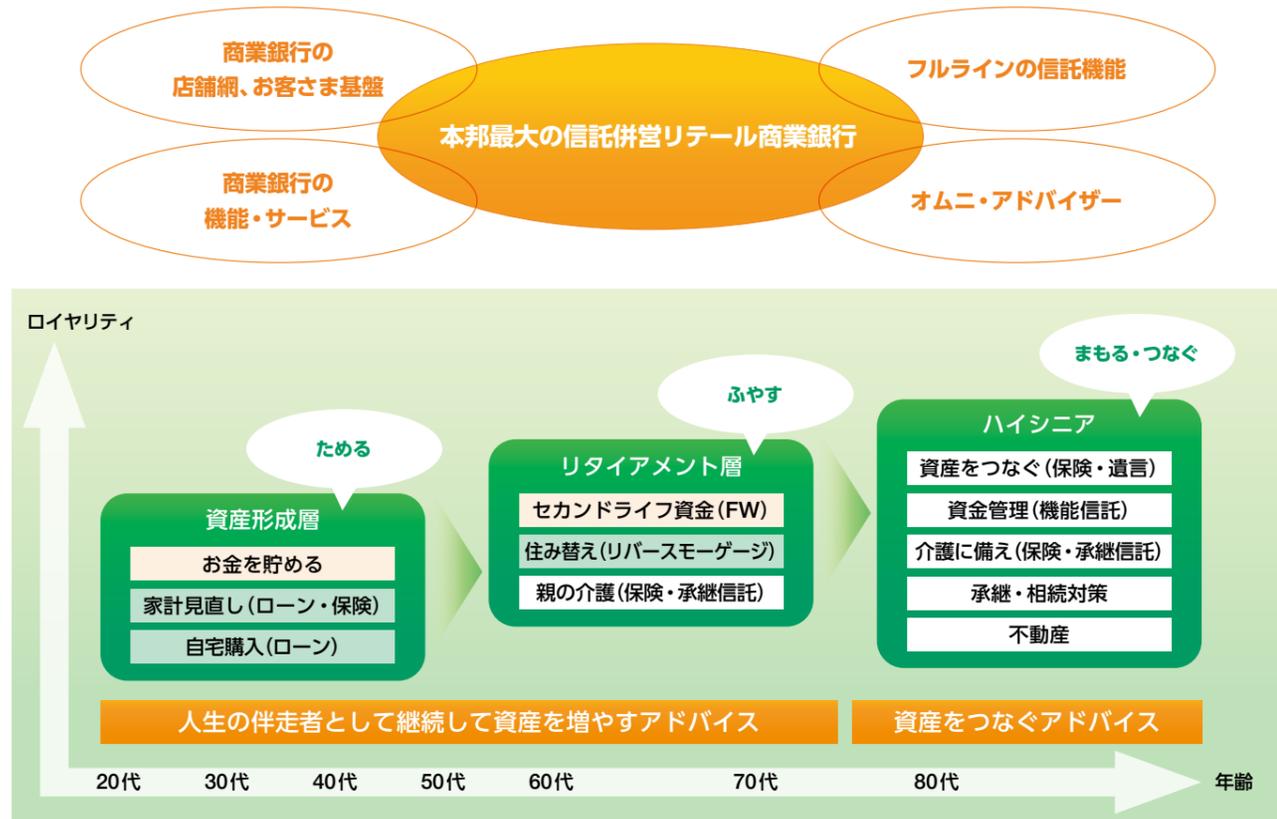
全従業員がお客さまになりきる力を備えた人財～オムニ・アドバイザー～として、人生100年時代におけるライフデザインをシームレスにサポートしていくことを目指しています。

お客さまの「ためる」「ふやす」「まもる・つなぐ」ニーズは、ライフステージやバックグラウンド、人生設計などにより、

多様化しています。人生に寄り添う伴走者として、総合的なコンサルティングサービスをご提供できる体制を構築すべく、りそな銀行では、2021年4月、主に資産形成や資産承継サービスを所管していたコンシューマービジネス部と住宅ローンを中心とした個人向けローンを所管していたローン事業部を統合し、ライフデザインサポート部を新設しました。

りそなグループは、長期にわたるお客さまとの付き合いのなかで、お客さまの豊かな人生の一助となるよう、お客さまそれぞれのライフスタイルにベストフィットする商品・サービスのタイムリーなご提供に努めています。

人生100年時代における個人のお客さまのライフデザインをシームレスにサポート



深掘 資産形成サポートビジネス

企業年金で培ったプロ向けの運用をリテールのお客さまへご提供していきます。



りそなグループでは、高齢化が進む日本において、半世紀を超える企業年金運用で培ったプロ向けの運用ノウハウをリテールのお客さまにご提供し、お客さまお一人おひとりの資産形成に対する想いの実現に貢献していきます。

りそなアセットマネジメントは、2020年1月にりそな銀行信託部門の資産運用機能を集約、体制を強化しました。

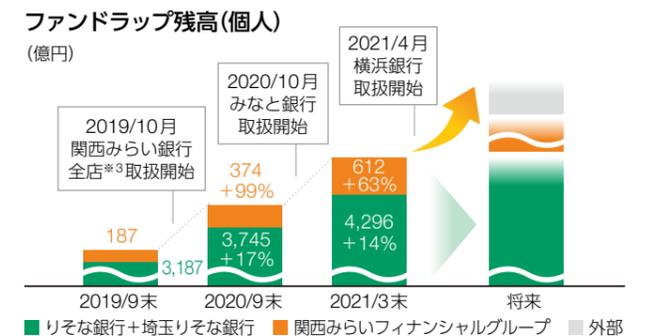
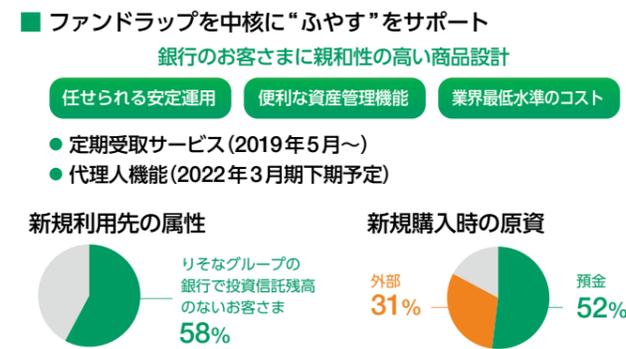
セミオーダーメイドの長期安定運用をご提供するコア商品として、2017年2月に取り扱いを開始した「りそなファンドラップ※1」の残高は、5,300億円(2021年3月末)を突破し、順調に拡大しています。「運用のプロにお任せの安定運用」「便利な資産管理機能」「業界最低水準のコスト」など、すでに銀行のお客さまに親和性の高い商品設計となっていますが、「定期受取サービス」や「代理人機能」といった機能改善

を継続しています。ご契約者の約6割は、契約時点でりそなのグループ銀行で投資信託をお持ちでないお客さまであるとともに、購入原資の約半分が預金、約3割が外部からの資金となっており、「貯蓄から資産形成へ」の流れに即して、新たなお客さまとのお取引につながっています。2019年10月からは関西みらい銀行のお客さま、2020年10月からはみなと銀行のお客さま、そして2021年4月からは横浜銀行のお客さまにもご利用いただいております。

また、企業型確定拠出年金やiDeCo(個人型確定拠出年金)といった年金制度を通じて、お客さまの長期的な資産形成をサポートしています。2021年3月末における両制度のご加入者数は44万人、受託残高は5,600億円まで拡大しています。

KPI 2023/3末(2020/3末比) 資産運用残高※2 24兆円(+約1.4兆円) 2021/3末:33.5兆円

企業年金で培ったプロ向けの運用をリテールのお客さまへ



※1 お客さまごとに異なる投資の目的や方針を確認し、投資一任契約に基づき、資産配分や投資先ファンドの選定、運用状況の報告などの資産運用にかかわるサービスを総合的にご提供する商品です

※2 月末時価残高基準、りそなアセットマネジメント
※3 旧近畿大阪銀行に加えて、旧関西アーバン銀行でも取扱開始

深掘 個人向けローンビジネス

住宅ローンのトップランナーとしての強みを通じて
お客さまの資産形成をサポートします。



りそなグループは、住宅ローンビジネスに歴史的な強みを有しており、国内トップ水準の残高を誇ります。2021年3月期も、多彩な商品ラインアップとお客さま利便性に資する商品・サービス提供体制に加えて、コロナ禍での郊外・戸建てニーズなどに対応したことで、自己居住用住宅ローンの年間実行額は、1.3兆円と高水準を維持しました。

病気やけがによるリスクを幅広く保障する住宅ローン「団信革命*1」、地震や台風などの自然災害発生時にご返済負担を軽減する「自然災害サポートオプション」など、万への備え・安心に資する幅広い商品をそろえています。また、コロナ禍において非接触・非対面での対応や手続き時間短縮ニーズが高まるなか、2021年4月にアプリ完結型住宅ローン*2をリリースしました。

住宅ローンのお取引は、メイン口座化を通じて、お客さま

の生涯にわたり多面的なお取引をいただけるという特長があります。住宅ご購入という家計見直しのタイミングにおける保険商品、お子さまが成長する過程での教育ローン、ローン返済が進捗した時期における資産運用商品など、ライフステージに応じて多様なお取引をいただいています。

2018年4月にスタートしたご来店不要の電子契約サービスは、すでに新規実行の半数以上のお客さまにご利用いただいています。ローン事務におけるデジタル化、ペーパーレス化は、お客さまの書類へのご記入負担軽減とともに、銀行の生産性向上、環境負荷低減にも資する取り組みです。

りそなの住宅ローンは、スケールメリットを活かしたコスト優位性、低位安定した最終ロス率、低い資本賦課といった特長を持つ良質なポートフォリオです。今後も、より多くのお客さまにご利用いただけるよう注力していきます。

KPI 2023/3末(2020/3末比) 自己居住用住宅ローン残高 **13.8兆円(+約0.9兆円)** 2021/3末: 13.3兆円

良質なポートフォリオ×採算性維持・向上に向けた取り組み

収益	資金量	<ul style="list-style-type: none"> 住宅ローン残高: 2021年3月末 13.3兆円、全国1位 歴史的な強み×DX(デジタルトランスフォーメーション) <ul style="list-style-type: none"> 不動産業者さまとの強固なリレーション アプリ完結型住宅ローン(2021年4月~) 高付加価値の独自商品 <ul style="list-style-type: none"> 団信革命: 3大疾病+16の病気・ケガ、要介護状態も保障 自然災害サポートオプション あんしん革命: リバースモーゲージ型住宅ローン
	付随収益	<ul style="list-style-type: none"> 住宅ローン起点の多面取引 <ul style="list-style-type: none"> 平均取引商品セット率: 1.7倍*3
費用	事務コスト	<ul style="list-style-type: none"> 住宅ローン実行額1.3兆円/年のスケールメリット デジタル化の促進 <ul style="list-style-type: none"> ネットローンプラザ 電子契約比率が足元で半数以上に
	与信コスト	最終ロス率*4: 2021年3月期 0.02%
	低い資本賦課	低位なRW: 2021年3月末 11.6%*5

*1 「3大疾病保障特約付団体信用生命保険」の保障に加え、「16の特定状態」「所定の要介護状態」に該当すると、働きながら治療を続けている場合でも保険金が支払われ、住宅ローンのお借入残高が0円になります

*2 対象物件は中古マンション、お借入金額は5,000万円以下など諸条件があります

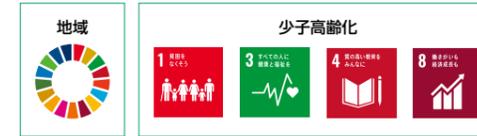
*3 住宅ローン先とポテンシャル層Ⅱおよびポテンシャル層Ⅲとの比較(2021年3月末、りそな銀行+埼玉りそな銀行+関西みらい銀行)

*4 住宅ローン保証子会社代位弁済率×(1-代位弁済後回収率)、自己居住+アパマン

*5 りそな銀行、2021年3月末、非デフォルト

深掘 資産・事業承継ビジネス

「リテール×信託」の強みを活かしてワンストップで
承継ソリューションをご提供します。



りそなグループは、超高齢社会において、本邦最大級の店舗ネットワークを有する信託併営リテール商業銀行の強みを活かして、法人・個人のお客さまの円滑な事業・資産承継にかかるソリューションをワンストップでご提供しています。

2021年3月期は、コロナ禍において対面営業の制約という逆風下にありましたが、一方で、これまで潜在的であったお客さまの「つなぐ」意識は、より顕在化してきています。専門人材の増強も進めており、中小企業のお客さまに向けたM&A、不動産ソリューション業務の3月期末繰越案件は、前期比、それぞれ約1.5倍、約1.3倍と、大きく増加しています。

2021年1月には、中堅・中小企業のお客さまの事業承継ニーズにお応えすることを目的とした投資専門子会社「りそな企業投資」を設立しました。同社が運営するファンドは、原則、議決権の過半数を取得し、ハンズオン(投資先の企業

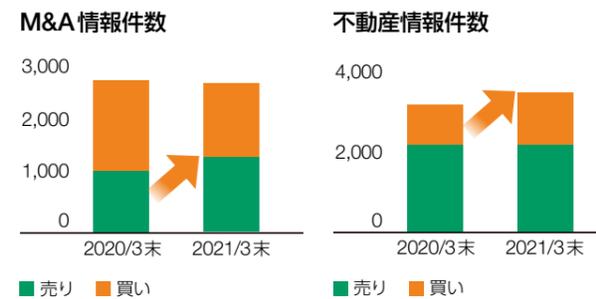
の経営に直接的に関与すること)による中長期的な目線で企業価値向上を目指します。

個人のお客さまにおいては、高齢者を狙った犯罪の増加、介護に対する将来不安などから、ご自身やご親族の資産管理にかかるお悩みが増えています。りそなグループは、大切な資産を「まもり」、次世代へ「つなぐ」想いに、信託銀行ならではの多彩な承継信託商品のご提供などを通じてお応えしています。例えば、パッケージ型のハートトラストは信託金額50万円から、オーダーメイド型のマイトラストは1,000万円からご利用いただける商品として、ご好評いただいています。こうした承継信託の2021年3月期における新規ご利用件数は前年対比4割近く伸びています。特に、関西みらいフィナンシャルグループでは倍増しており、グループ一体運営の効果が顕著に表れています。

KPI 2023/3期(2020/3期比) 承継関連収益 **390億円(+約190億円)** 2021/3期: 184億円

中小企業のお客さまの“つなぐ”をサポート

ソリューションニーズの拡大



M&A 繰越案件
2020年3月末→2021年3月末
約1.5倍

不動産業務繰越案件
2020年3月末→2021年3月末
約1.3倍

「りそな企業投資」設立(2021年1月)

- バイアウトファンド運営の投資専門子会社
- 100億円規模のファンド設定
- 中小企業の円滑な事業承継を目的に株式の過半を取得

個人のお客さまの“まもり・つなぐ”をサポート

お客さまのこまりごとの変化への対応

- ➔ マイトラスト、ハートトラストの機能改善
- 不動産修繕資金信託(マイトラスト)の取扱開始(2020年10月~)

グループ展開の加速 承継信託 新規利用件数



りそな銀行 埼玉りそな銀行 関西みらいフィナンシャルグループ

深掘 中小企業貸出ビジネス

約50万の中小企業のお客さまへ、ウィズ/アフターコロナにおける多様なソリューションをご提供しています。



りそなグループは、中小企業のお客さまを取り巻く外部環境が急速に変化し、その経営課題が多様化するなか、お客さまの成長ステージに応じて多様なソリューションをご提供しています。創業期のお客さまに向けては、オンライン型融資といった非対面サービスや、EB、法人向けカードなどの決済機能中心の優遇パッケージプランである「創業応援パック」などによりサポートを行う一方、成長期・成熟期、転換期のお客さまには、専門人材を通じてより多面的かつ高度なソリューションをご提供できる体制を整備しています。

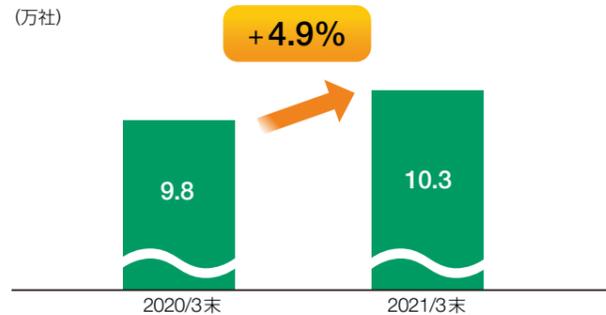
2021年3月期は、コロナ禍において、資金繰り安定化に向けた資金需要が大きく増すなか、法人貸出先数が年間で+4.9%と大きく増加し、お取引の裾野が拡大しました。こうしたなか、りそなグループが継続して実施しているお客

さまアンケートでは、現状の不透明な経営環境においても、6割超のお客さまに潜在的な設備投資意欲が確認されています。官民をあげたDX投資も加速する方向性があり、今後、アフターコロナを見据えていくなかでは、新たな資金ニーズが顕在化していくことも想定されます。

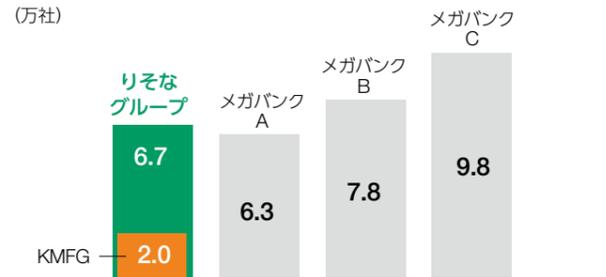
大企業を中心に対応が進みつつあるSDGsは、相対的に経営資源に限りのある中小企業のお客さまには、今後、より対策が必要となってくる分野といえます。環境・社会課題などをテーマとしたお客さまとの対話を積極的に進めるとともに、多様な視点でSDGsへの取り組みをサポートする融資商品の開発・普及を促進し、りそなの強みを活かした手法で中小企業のお客さまをサポートしていきます。

KPI 2023/3末(2020/3末比) 中小企業貸出残高 **14.6兆円(+約0.8兆円)** 2021/3末: 14.6兆円

■ 伴走型サポートを通じたお客さま基盤の拡大 法人貸出先数*1

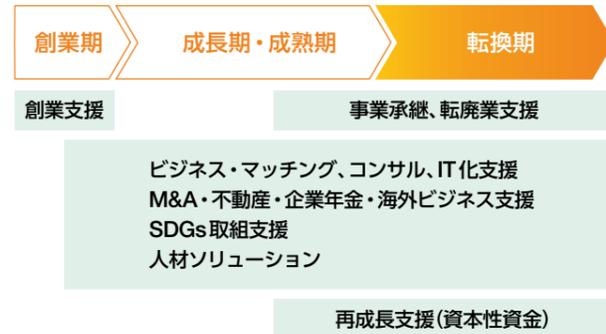


■ 全国メインバンク社数*2



*1 グループ銀行合算
*2 帝国データバンク(2020)
*3 グループ銀行の法人のお客さまを対象としたアンケート結果(2021:調査時期 2020年12月~2021年2月、回答社数:約2.5万社)

■ 成長ステージに応じた多様なソリューション



■ SDGsへの取組支援

- SDGs推進私募債
2017年12月~2021年3月累計 3,829億円
- SDGsコンサルファンド
2018年9月~2021年3月累計 920億円
- 私募グリーンボンド、サステナビリティ・リンク・ローン など

■ アフターコロナにおける設備投資回復期待

- 6割超のお客さまに潜在的な設備投資意欲*3

中小企業のお客さまの経営支援に関する取り組み

りそなグループでは、お客さまの成長ステージに応じて生じる様々なニーズにお応えすべく、各グループ会社が協働し、必要に応じて他の金融機関や外部専門家とも連携し、お客さまの経営支援に取り組んでいます。

○ 創業期~成長期における支援

創業期のお客さまに対しては、決算内容だけでなく、事業の成長可能性にも着目し、積極的な資金支援と事業支援に取り組んでいます。成長期のお客さまに対しては、多様な融資商品のご提供、ビジネスマッチング、海外進出支援など、様々なソリューションのご提供を行い、お客さまの成長をサポートしています。

○ 成熟期~転換期における支援

お客さまの事業承継ニーズに対して、事業ビジョンや事業承継への考え方などを十分に伺ったうえで、最適な解決方法や対応策を検討し、円滑な事業承継・資産承継に向けた全面的なサポートを行っています。

○ 事業再生における支援

お客さまの事業再生にあたっては、返済条件のご変更などへの柔軟な対応にとどまらず、経営改善・事業再生・事業再構築などに必要な支援・ノウハウのご提供に努めています。

地域の活性化に関する取組状況

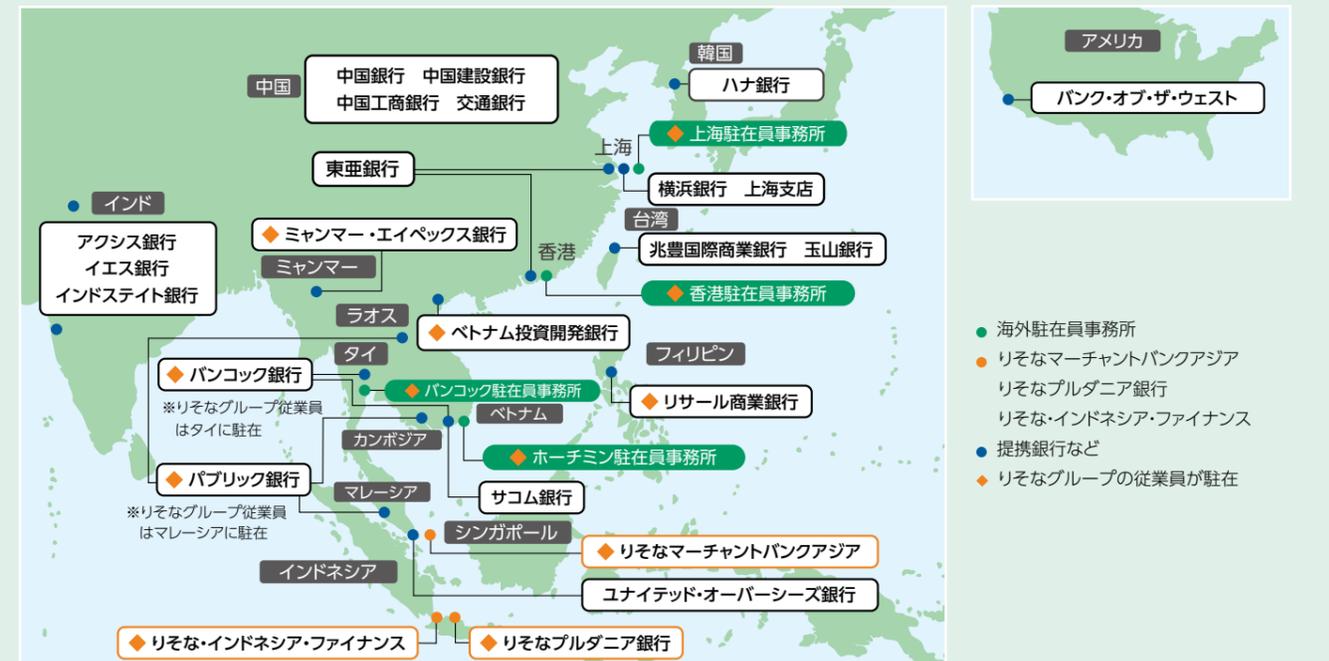
地域社会とともに発展するという理念のもと、中小企業のお客さまへの経営支援および地域経済の活性化に積極的に取り組んでいます。また、都道府県や市町村との(包括)連携協定の締結や、地域教育機関との産学連携にも積極的に取り組んでいます。

さらにビジネスプラザでは、約50万社のお取引先ネットワークを活かし、お客さまの販路拡大などをサポートする「ビジネスマッチング」、創業間もない企業に対する「スタートアップ支援」、人材に関する課題を解決する「人材ソリューション」を軸として、お客さまの課題解決へ向けた多様な情報を仲介しています。

りそなグループの海外ネットワーク

りそなグループは、海外現地法人、駐在員事務所、現地提携銀行などのネットワークを活用して、お客さまの海外進出や資金調達などをサポートしています。コロナ禍においても、非対面ツールを活用し、きめ細かなサポートを継続しています。

インドネシアでは、60年超の業歴を誇るりそなブルダニア銀行がフルバンキングサービスを、シンガポールでは、りそなマーチャントバンクアジアがアセアン、香港、インドにおける資金ニーズへの対応や、M&Aソリューション、コンサルティングサービスなどをご提供しています。



- 海外駐在員事務所
- リそなマーチャントバンクアジア
- リそなブルダニア銀行
- リそな・インドネシア・ファイナンス
- 提携銀行など
- ◆ リそなグループの従業員が駐在

深掘 × **挑戦** **DX戦略**

DX(デジタルトランスフォーメーション)を通じてお客さまへ多様な選択肢と新たな価値をご提供します。



りそなグループは、業務プロセスを構造的に変え、これまでにないビジネスモデルを構築するDXに継続的に取り組んでいます。

りそなホールディングスは、2021年6月、リアルチャネ

ル、デジタルチャネル双方向からの革新的なサービスの創出に向けた取り組みなどが評価され、経済産業省と東京証券取引所による「DX銘柄2021」(全28社)に選定されました。銀行業界で唯一、2020年から2年連続で選定されています。

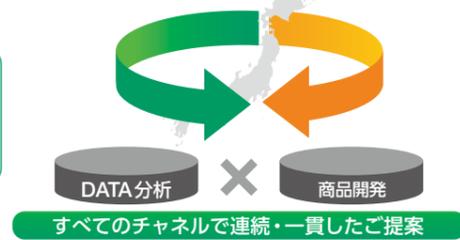
りそなの目指すDX(デジタル変革)

- デジタルを「手段」として活用し、業務プロセスを構造的に変え、これまでにないビジネスモデルを構築



リアルとデジタルの融合

- **デジタルチャネル**
 - アプリ367万DL※1 → 500万DLへ
 - 徹底したユーザー視点



- **リアルチャネル**
 - 国内最大級のお客さま接点
 - デジタル活用による効率化

対面ならではの付加価値をご提供

「オムニ・チャンネル戦略」は、より多くのお客さまに「いつでも」「どこでも」最適ソリューションをご提供していくことを目指す戦略です。「デジタル」「リアル」の両チャネルを強化するとともに、連携・融合させていく取り組みを進めています。

デジタルチャネルでは、2018年2月にリリースした「りそなグループアプリ」のDL数が2021年3月末で367万となり、すでにお客さまにもっともご利用いただいているチャネルに成長しています。2019年10月には関西みらい銀行全店で、2021年3月にはめぶきフィナンシャルグループ傘下の足利銀行、常陽銀行で、りそなのバンキングアプリの取り扱いを開始、2022年3月期中には、みなと銀行でも導入予定です。従来、相対的に銀行からのアクセスが難しかった20代、30代のお客さま層に支持されているという特長もあり、新たなお客さまとの接点が拡大しています。アプリ稼働率は約80%と高水準であり、より広範なお客さまの日常のお取引に際して、末永くご利用いただくことを目指しています。

リアルチャネルも進化しています。店舗はお客さまとの重要な接点の場との基本的な考え方のもと、対面ならではの付加価値を高めながら、ローコスト運営を徹底させていきます。

すべてのチャネルでの最適ご提案を通じて、お客さまの利便性を向上させるとともに、相談と手続きが一体化する世界観のなかで効率運営も両立させていきます。

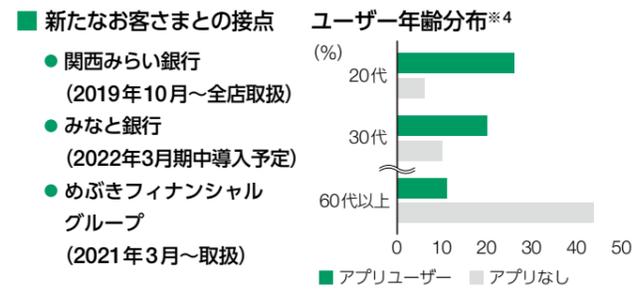
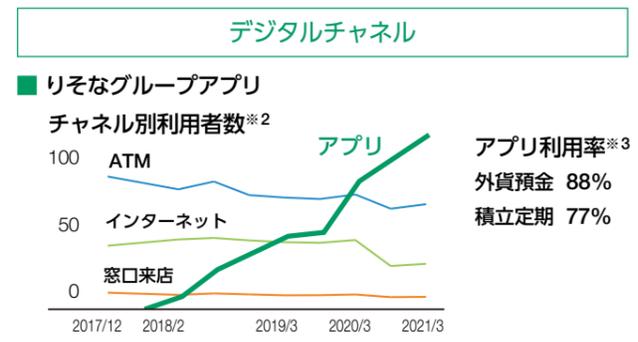
コロナ禍において、キャッシュレス決済ニーズが高まるとともに、官民をあげてのデジタル化が加速しています。りそなのデビットカードは、普通預金口座への標準装備が特長の一つで、2021年3月末には243万枚まで増加しました。

法人のお客さまのIT化支援では、2018年11月にご提供を開始した「りそなキャッシュレス・プラットフォーム」の導入が進んでいます。コスト優位性、1台の端末で様々な決済方法に対応できる点などを評価いただき、2021年3月時点で、約2,000社、1万6千店舗(含む導入予定)までご利用が拡大、地方自治体や病院・薬局などでの導入も進んでいます。

中小企業のお客さまを中心に企業間取引(B2B)の分野においても、デジタル化ニーズが拡大しています。お客さまの受発注システムとデータ連携することで、お客さまのビジネスプロセスそのもののIT化・デジタル化を支援していく「りそなB2Bキャッシュレス・プラットフォーム」の開発を、2022年3月期中の商用化に向けて進めています。

オムニ・チャンネル戦略

KPI 2023/3末(2020/3末比) グループアプリDL数 **500万DL(+約280万DL)** 2021/3末:367万DL



アプリ稼働率※5 80%

- リアルチャネル**
- **対面の付加価値×ローコスト運営**
 - 店舗はお客さまとの重要な接点の場
 - エリア再編・店使命適正化
 - ダウンサイズ・リプレイス
 - 新たな店頭営業スタイル
 - お客さま利便性向上
 - グループチャネル最適化
 - 提案力・営業効率向上

■ **銀行店頭での新しい取引スタイル**

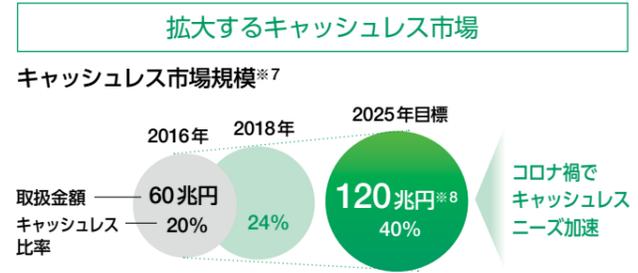
- りそなグループアプリの画面・操作性
- データ連携ですべてのチャネルで最適提案

新たな店頭端末 (りそなグループタブレット※6)

顧客体験の共通化

決済ビジネス

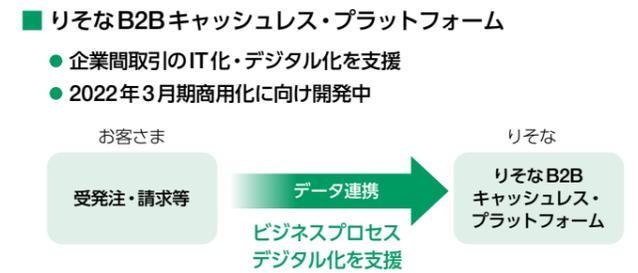
KPI 2023/3期(2020/3期比) 決済関連収益 **800億円(+約140億円)** 2021/3期:680億円



- 個人のお客さまの利便性向上**
- **デビットカード**
 - 発行枚数:243万枚(2020年3月末比+42万)
 - 収益:2021年3月期33億円(前期比+45.6%)
 - 関西みらいフィナンシャルグループへの展開
 - 関西みらい銀行(2019年10月~全店取扱)
 - みなと銀行(2022年3月期中導入予定)



- 法人のお客さまのデジタル化支援**
- **りそなキャッシュレス・プラットフォーム(RCP)**
 - 導入(予定)先:2021年3月末約2,000先・1.6万店舗
 - 2023年3月末(目標)4,000先
 - 地方自治体(大阪府・埼玉県飯能市など)、医療関連(病院・薬局等)のキャッシュレス化ニーズに対応
-
- オールインワン端末で多様な決済ニーズに対応



※1 ダウンロード数(2021年3月末)
 ※2 2017年12月のATM利用者を100として指数化(@1日りそな銀行)
 ※3 チャネル別口座開設件数(2021年3月時点)
 ※4 年齢別アプリ利用者比率(2021年3月時点)
 ※5 月間継続利用率(2021年3月時点)
 ※6 2021年度以降、全店へ本格展開(りそな銀行・埼玉りそな銀行)
 ※7 経産省の資料を基に作成
 ※8 民間消費支出が2016年と同じであった場合(経済産業省)

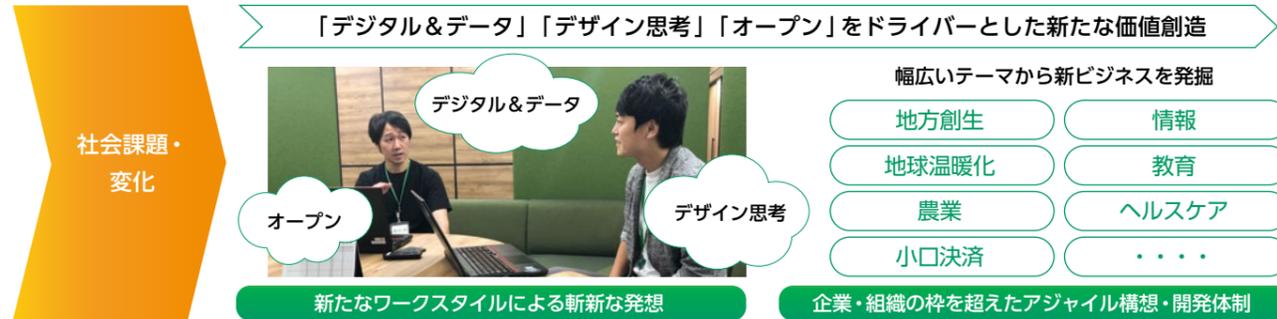
挑戦 オープン・イノベーション～“脱・銀行”に向けて～

「リそなの強みを活かせる分野」からの新規ビジネス創出、オープンプラットフォーム戦略を通じた幅広いつながりによる共創に挑戦します。



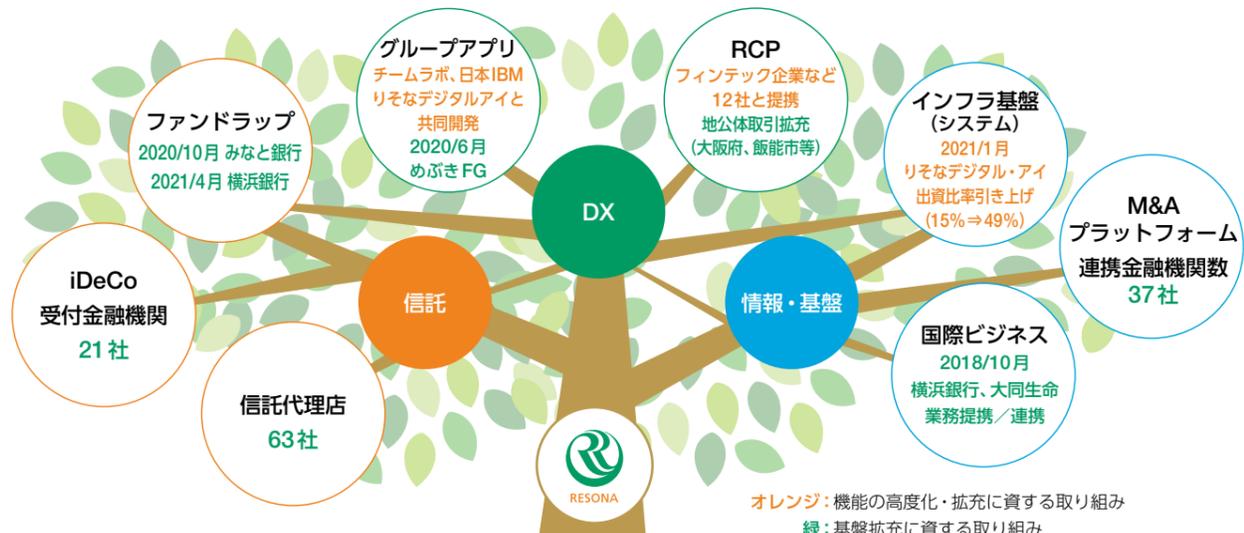
リそなグループでは、2020年4月に設置した「クロス・ファンクショナル・チーム」を中心として、“脱・銀行”に向けた「新規ビジネスの創出」に取り組んでいます。2020年10月には、オープン・イノベーション共創拠点「Resona Garage (リそな

ガレージ)」を開設しました。壁のない大きなフロア、自由な服装、固定電話廃止など、新たなワークスタイルのもと、銀行の枠にとどまらない柔軟かつ斬新な発想による新たな価値の創造に挑戦しています。



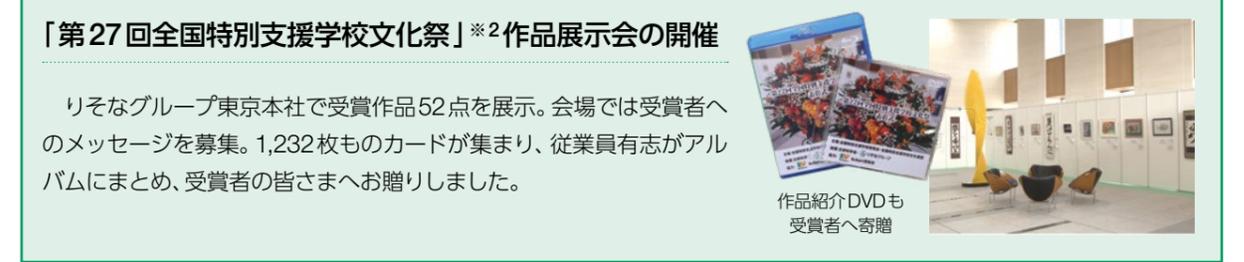
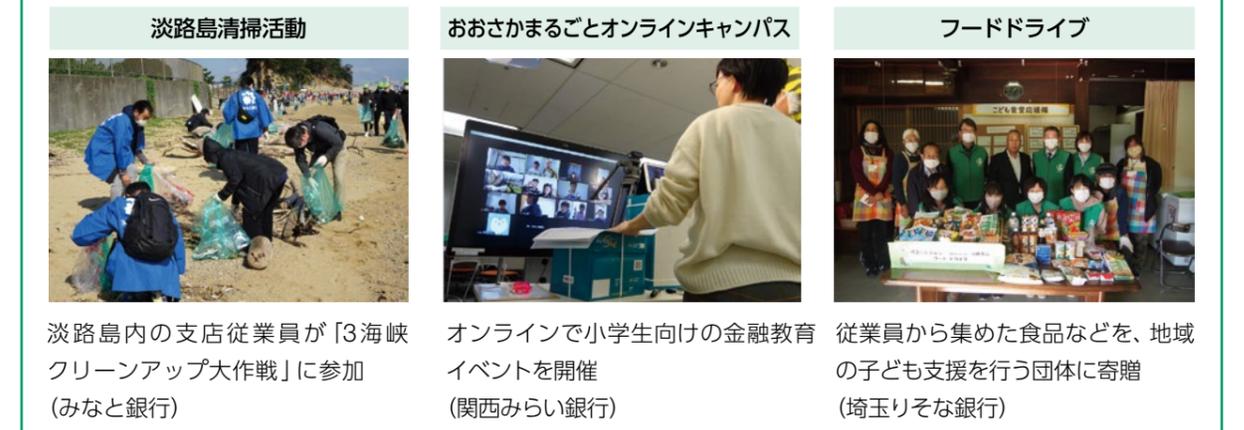
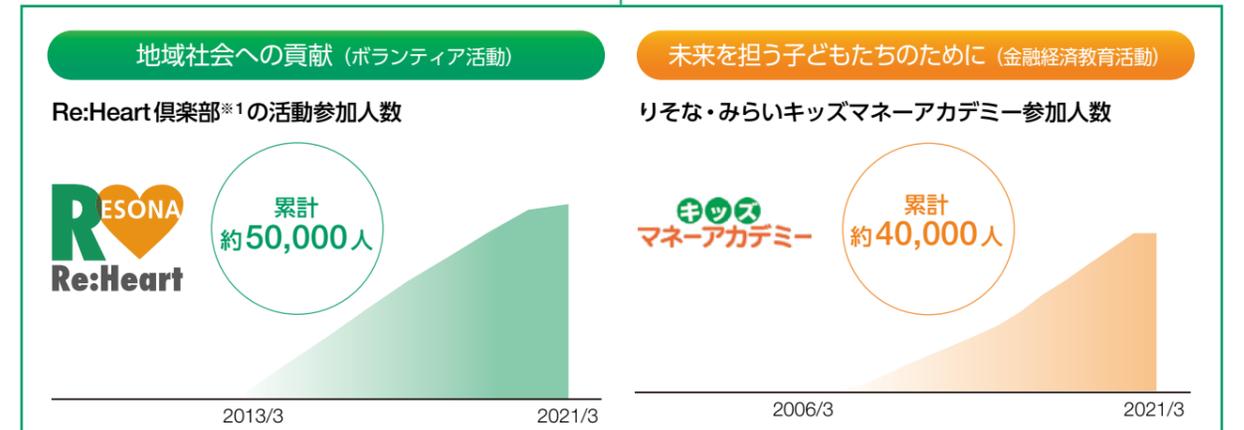
“脱・銀行”のもう一つの柱は、「オープンプラットフォーム戦略」です。リそなの独自商品・サービスを、地域金融機関や地方公共団体などにプラットフォームとしてご提供し、その先にいらっしゃるお客さまも含めて、WIN-WINの関係を構築することを目指します。めぶきフィナンシャルグループへの「バンキングアプリ」、横浜銀行への「ファンドラップ」、大阪府および埼玉県飯能市への「リそなキャッシュレス・プラット

フォーム (RCP)」のご提供など、この1年においても着実に拡充しています。加えて、お客さまのニーズが多様化・高度化・複雑化するなか、フィンテック企業や異業種、外部人材との共創などを通じ、「外」の知見を積極的に取り入れることで、サービス・機能の高度化、拡充も進めていきます。



より良い社会へ向けた取り組み

本業と社会貢献活動を通じて、リテールNo. 1を実現します。



*1 リそなグループの従業員のボランティア団体
*2 全国特別支援学校文化連盟が主催し、リそなグループは1994年の第1回から活動をサポートしています