

新しいクオリティへ、新しいスピードで。

『リそな』

HUMAN COMMUNICATION

平成21年3月期決算及び今後の経営の方向性について

～真のリテールバンクの確立をめざして～



RESONA

平成21年9月

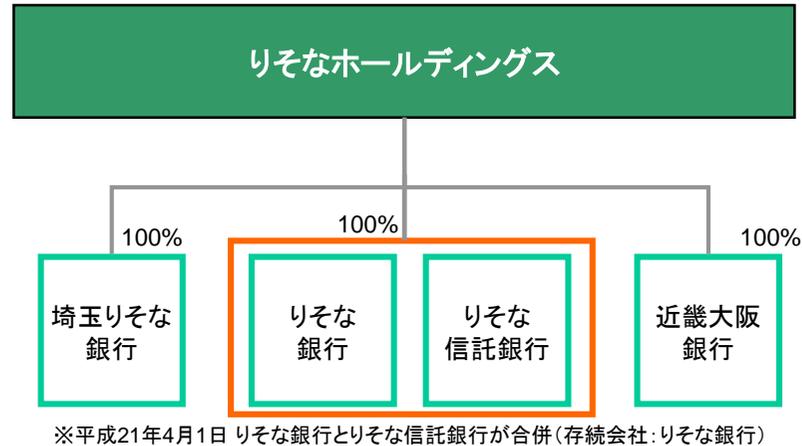


リそなホールディングス

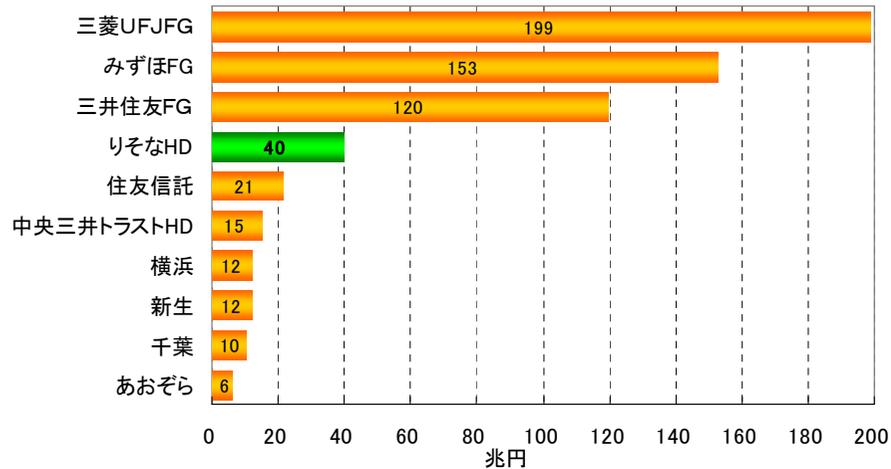
RESONA

# りそなグループの概況

## グループの事業系統図



## 総資産の比較 \*1



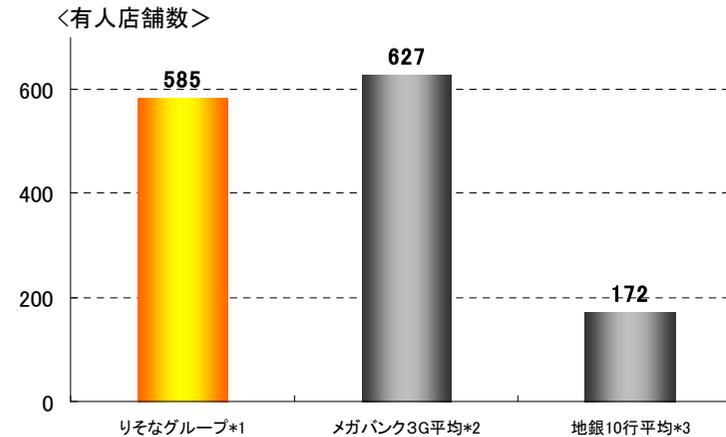
\*1. 2009年3月末現在、主要銀行抜粋

## グループのフランチャイズバリュー

- 人口や経済・産業が高度に集積する首都圏、関西圏において強固なプレゼンス



- メガバンクに匹敵する店舗網を構築



\*1 グループ4銀行合算(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、りそな信託銀行)、H21年3月末現在

\*2 三菱東京UFJ+三菱UFJ信託、みずほ+みずほOB、SMBG、H21年6月調査時点

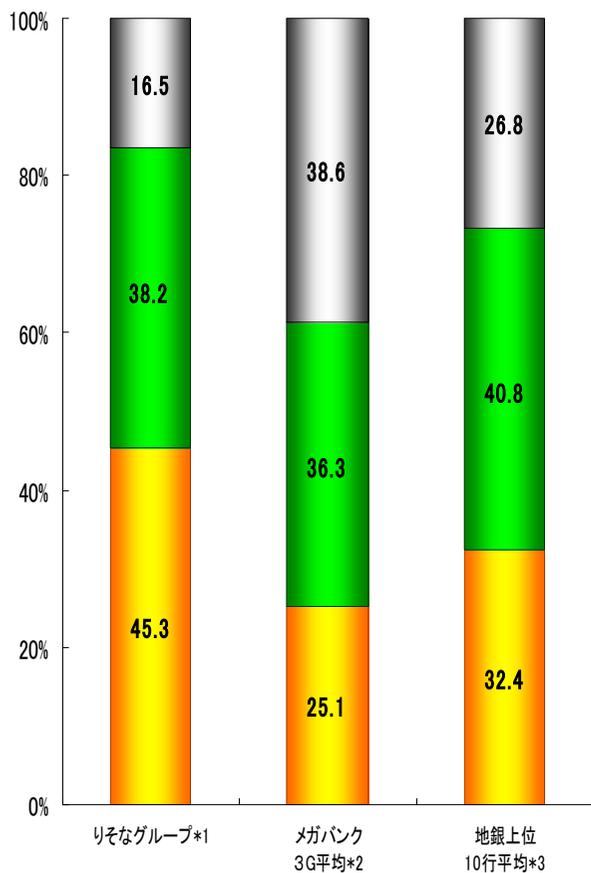
\*3 単体総資産で上位10地銀(横浜、千葉、静岡、福岡、常陽、西日本シティ、京都、広島、八十二、群馬)、H21年6月調査時点

# りそなグループの強み

## 貸出金ポートフォリオの比較

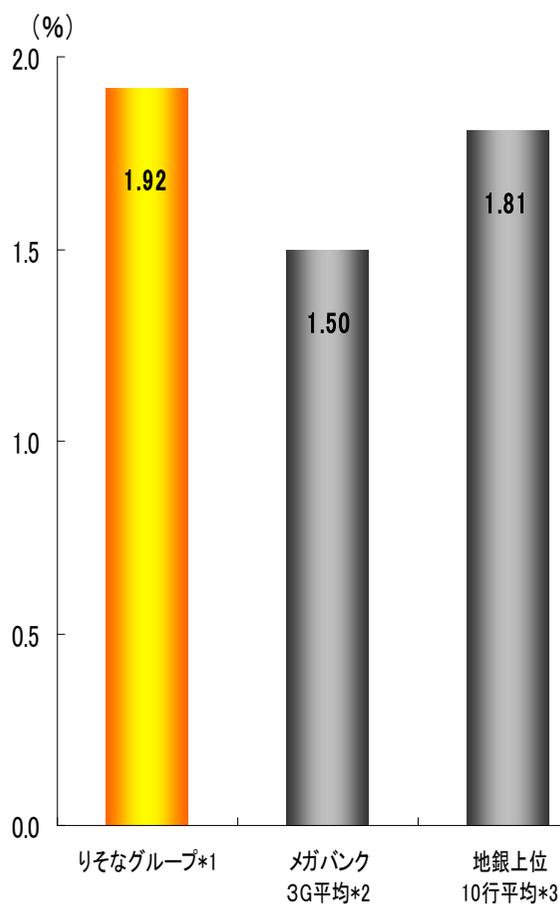
- 中小企業向け及び個人向けが全体の8割以上（国内業務、H21年3月末）

■ 個人向け貸出 ■ 中小企業向け貸出 □ その他



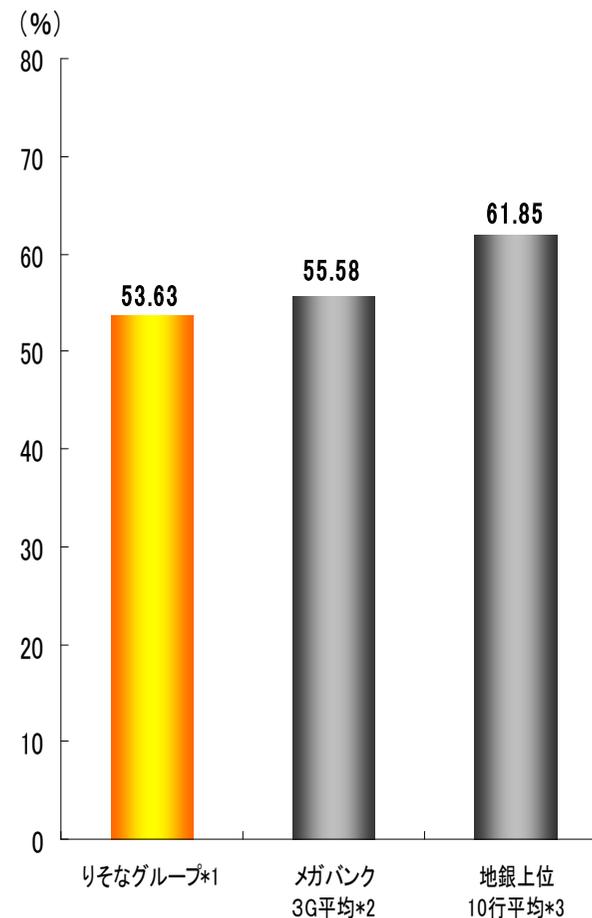
## 預貸金利回差の比較

- 優位性のある預貸金スプレッドを実現（国内業務、H21年3月期）



## 経費率の比較

- メガバンクに比肩するオペレーションの効率性（H21年3月期）



\*1 グループ4銀行合算（りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行、りそな信託銀行）

\*2 三菱東京UFJ+三菱UFJ信託、みずほ+みずほCB、SMBC

\*3 単体総資産で上位10地銀（横浜、千葉、静岡、福岡、常陽、西日本シティ、京都、広島、八十二、群馬）

# CONTENTS

(注) 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、RT: リそな信託銀行

## H21年3月期決算の概況

## 主要ビジネスのアップデート: H21/3期実績とH22/3期計画

## 持続的成長に向けた経営課題への取組み

## 公的資金早期返済に向けた道筋

## 【ご参考資料】

---

## H21年3月期決算の概況

主要ビジネスのアップデート：H21/3期実績とH22/3期計画

持続的成長に向けた経営課題への取組み

公的資金早期返済に向けた道筋

【ご参考資料】

# H21年3月期決算の総括

## HD連結純利益は1,239億円を確保

- 前年度比 $\Delta$ 1,789億円( $\Delta$ 59.1%)、予想比(平成20年11月公表) $\Delta$ 361億円( $\Delta$ 22.5%)の減益
  - 東京本社ビル売却益:1,044億円計上  $\leftrightarrow$  繰延税金資産取崩等による純利益へのネットの影響額は、620億円程度
  - 与信費用が前年度比+1,229億円増加
  - 予想比(銀行合算)では株式関係損失(+416億円)、与信費用(+119億円)が増加

## トップライン:市況低迷等を受け減益

- HD連結粗利益:7,395億円、前年度比 $\Delta$ 297億円( $\Delta$ 3.8%)
- 実勢業務純益(銀行合算):3,127億円、前年度比 $\Delta$ 251億円( $\Delta$ 7.4%)
  - 預貸金:連結貸出金は前年度末比+4,567億円増加、利回り差は1.9%台を維持
  - 役務手数料:投資信託販売、不動産仲介手数料等を主因に減収
  - 債券関係損益:売却益を積上げ、株式関係損失を一部補完(りそな銀行)
  - 経費:厳格運営により前年度並み、経費率(銀行合算):50%台前半を維持

## 健全な財務体質を維持

- 特定の業種、地域、且つ大口先向け与信に係る与信費用が増加
  - 適切な償却・引当の実施により、残存リスクを低減
- H21年3月末保有株式(銀行合算)残高は3,560億円迄圧縮、+370億円の含み益
  - 対HD連結Tier1比17%、損益分岐日経平均株価は7,000円程度へ
- H21年3月末HD連結自己資本比率:13.45%、同Tier 1比率:9.92%

## 公的資金返済額は累計1兆円超へ

- H21年3月期 返済額(注入額ベース):2,523億円
- 自己株式取得実績:63.5百万株、取得価額総額:852億円
  - 早期健全化法優先株式に係る潜在株式への対応を実現

# H21年3月期の損益概況等

(単位:億円)

	HD《連結》		連単差 (A)-(B)	傘下銀行 単体合算 (B)	うち				連単差(A)-(B)の 内訳など 【概数】	
	(A)	20/3期比			20/3期比	りそな 〈単体〉	埼玉りそな	近畿大阪 〈単体〉		りそな信託
粗利益〔連結/業務〕	7,395	△297	+642	6,753	△247	4,345	1,530	602	274	
① 資金利益	5,470	△82	+146	5,324	△47	3,337	1,430	555	1	カード74他
うち預貸金利益				4,716	△23	3,024	1,197	494	△0	預貸金利益:国内部門、銀行勘定、預金に譲渡性預金を含む
② 信託報酬	354	△59	—	354	△59	71	—	—	282	
③ 役務取引等利益	1,178	△292	+488	689	△281	499	130	69	△9	保証288、カード160、他
④ その他業務粗利益	392	+138	+7	385	+141	436	△29	△21	—	
うち債券関係損益	102	+29	—	102	+29	184	△52	△30	—	
実勢業務純益				3,127	△251	2,037	782	152	155	(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)
“営業”経費(△)	3,844	△14	+283	3,561	+7	2,214	765	462	119	カード151、保証33、のれん償却72他
株式関係損益	△422	+16	△45	△376	+82	△339	△46	9	—	キャピタル△29他
うち 減損	△302	△20	△45	△257	+9	△218	△35	△2	—	
与信費用総額(△)	1,814	+1,229	+174	1,639	+1,252	1,307	244	87	—	保証92、カード74、他
その他損益等	1,027	+611	+10	1,017	+596	1,073	△12	△42	△0	
税引“前”当期純利益	2,341	△884	+148	2,193	△828	1,557	461	19	154	
税金費用ほか(△)	1,102	+904	+117	985	+564	736	171	13	63	少数株主利益32、HD他税金費用81、他
税引後当期純利益	1,239	△1,789	+31	1,207	△1,393	820	290	5	91	

# 現下の金融市場の混乱の影響を受けにくい銀行

## 安定した預金により finans 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  
(H21年3月末現在)

### 【健全な貸出金ポートフォリオ】

- 分散が効いた貸出金ポートフォリオ
  - 住宅ローン比率: 44%
  - 法人貸出ポートフォリオも9万先以上の中堅・中小企業に分散
- ネット不良債権比率: 0.35%

### 【保守的に管理された有証ポートフォリオ】

- 大半は日本国債
- 保有株式に係るダウンサイドリスクは限定的
  - 保有株式/T1資本: 約17%
  - 損益分岐日経平均株価: 7,000円程度
- 米国サブプライム関連資産の保有なし



### 【安定した調達構造】

- 強固なリテール預金基盤
  - 1,300万のリテール預金口座
  - 預金ファンディングのうち約66%がリテール預金
- 低いファンディングコストを維持
  - 預金の平均調達コスト: 0.25%
  - 預金ファンディングのうち約55%がローコストの流動性預金
- 極めて低いインターバンク調達や証券化への依存度
- 預貸率: 83%

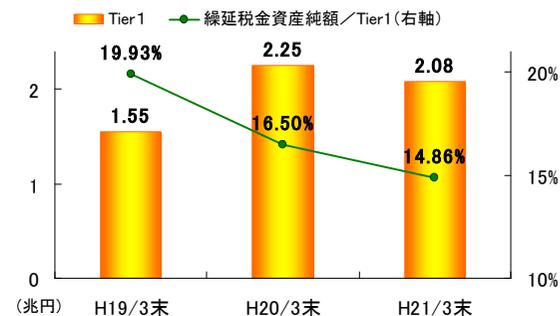
### 【高い規制資本の充実度】

- CAR: 13.45% (H21/6末 14.13%)
- T1比率: 9.92% (H21/6末 10.42%)
- DTA(純額)/Tier 1: 14.86%

会計上の総資産:  
(TAA) 39.9 兆円

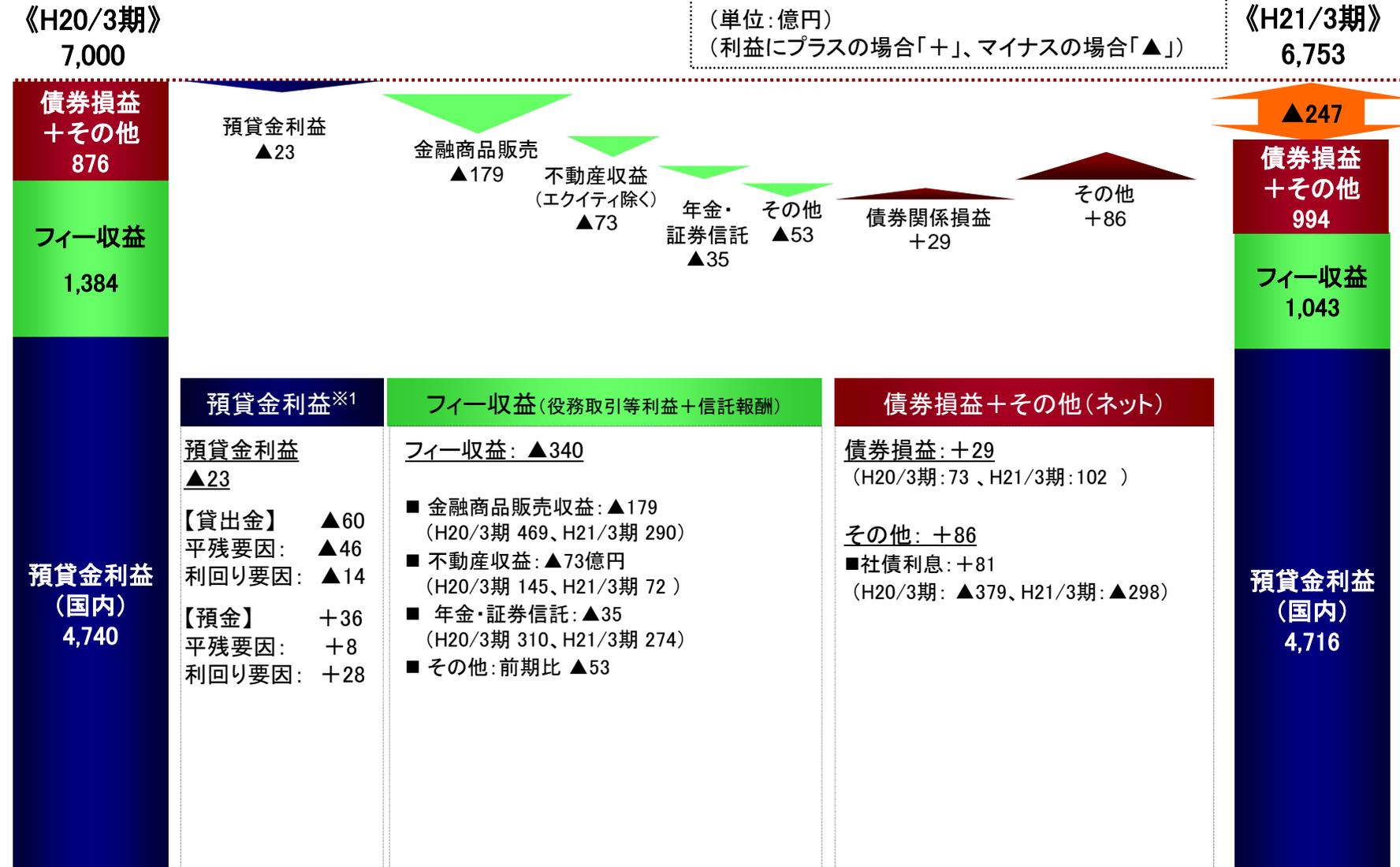
リスク調整後資産:  
(RWA) 20.9 兆円  
(Basel II F-IRBベース)

RWA/TAA 倍率: x 0.53 倍



# H21年3月期 業務粗利益の増減分析(G合算)

業務粗利益はフィー収益の減少を主因とし前期比▲247億円

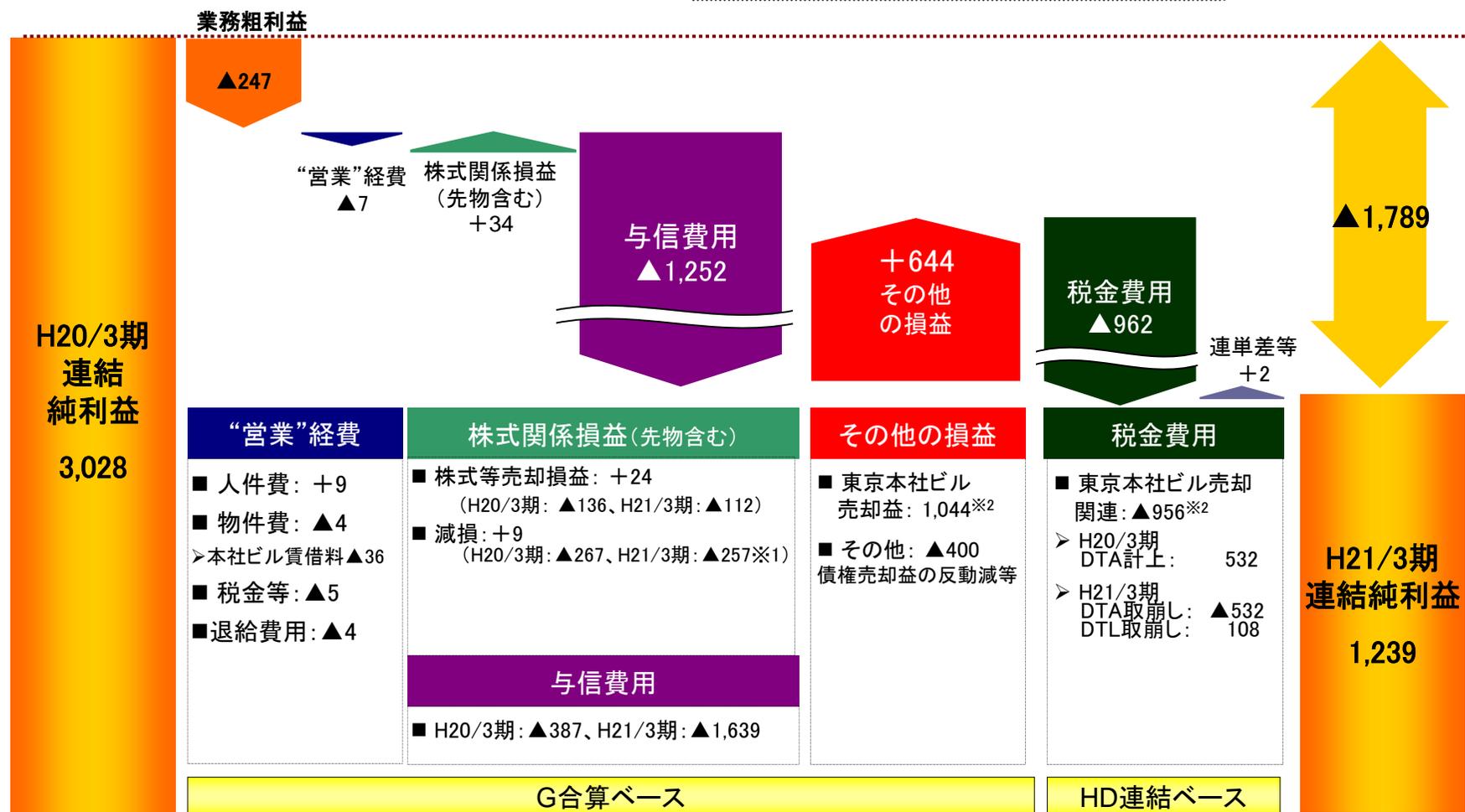


※1 国内業務部門(預金にはNCDを含む)

# H21年3月期 当期純利益の増減分析 (G合算・連結)

H21/3期の連結当期純利益は前年比 1,789億円 (▲59.1%) の減益

(単位: 億円)  
(利益にプラスの場合「+」、マイナスの場合「▲」)

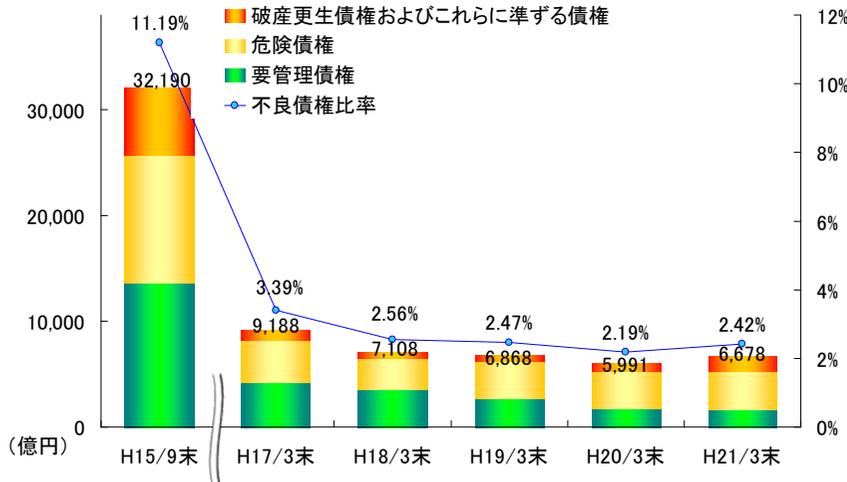


※1 H21/3期実績における上場株式の減損は約192億円 (他は非上場株式の減損等)

※2 本社ビル売却によるネットの増減要因は+88億円

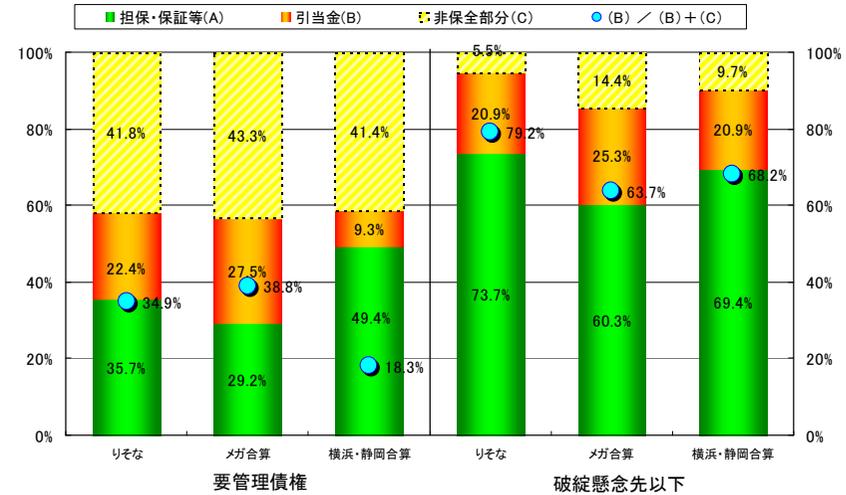
# 財務健全性の維持・向上(貸出資産の状況)

## NPL残高・NPL比率の推移 (G合算)

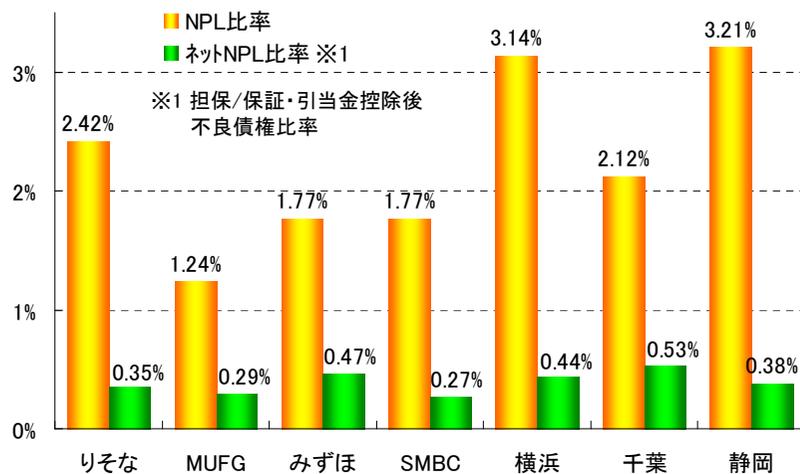


## 高水準のNPL非保全部分引当率

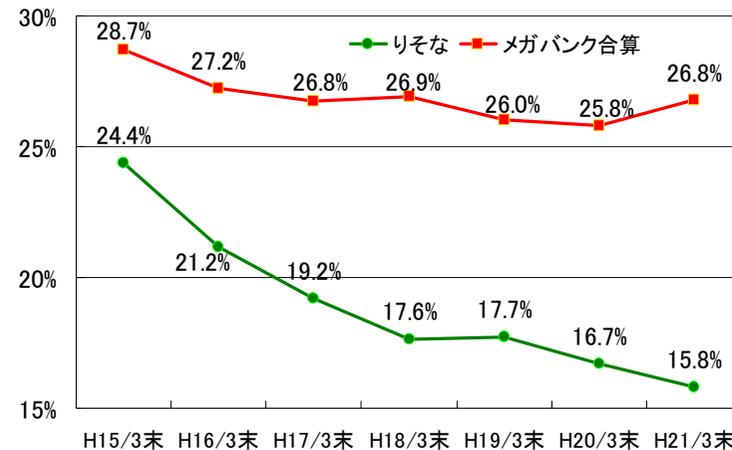
(H21年3月末)



## ネットNPL比率※1



## 3業種※向け貸出比率の推移



※ 国内店勘定貸出金合計に対する建設業、金融・保険業、不動産業向け貸出金の割合

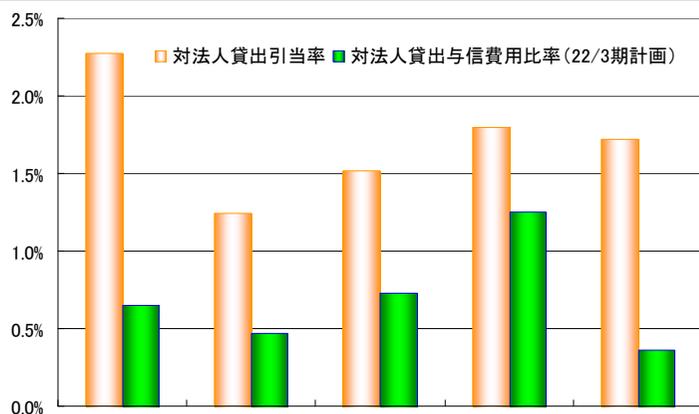
# 財務健全性の維持・向上(与信関連費用の状況)

## 与信費用の状況

(億円)

科目	H19/上	H19/下	H20/上	H20/下
一般貸倒引当金	△ 205	46	64	△ 285
個別貸倒引当金等	343	202	1,201	660
新規発生	853	813	1,573	1,390
戻入等(区分改善・回収・オフバラ等)	△ 510	△ 611	△ 372	△ 729
与信費用総額(△)	138	248	1,265	374

## 既存引当金・与信費用計画 / 法人等向け貸出金※1



消費者ローン  
(主に住宅ローン)  
比率

りそな  
43.7%

みずほ3行合算  
15.7%

SMBC  
22.3%

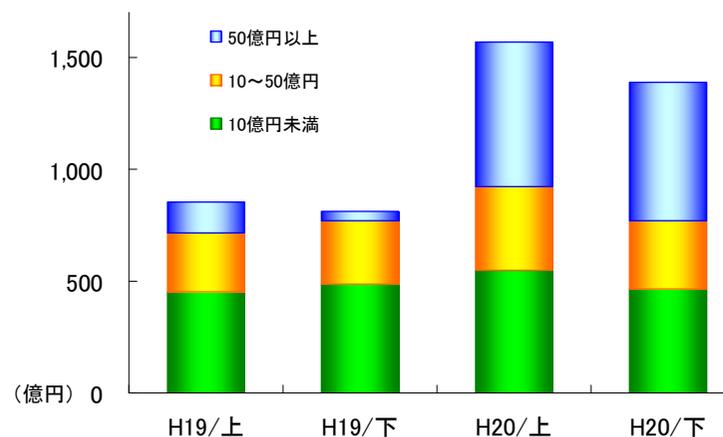
横浜  
42.3%

静岡  
31.3%

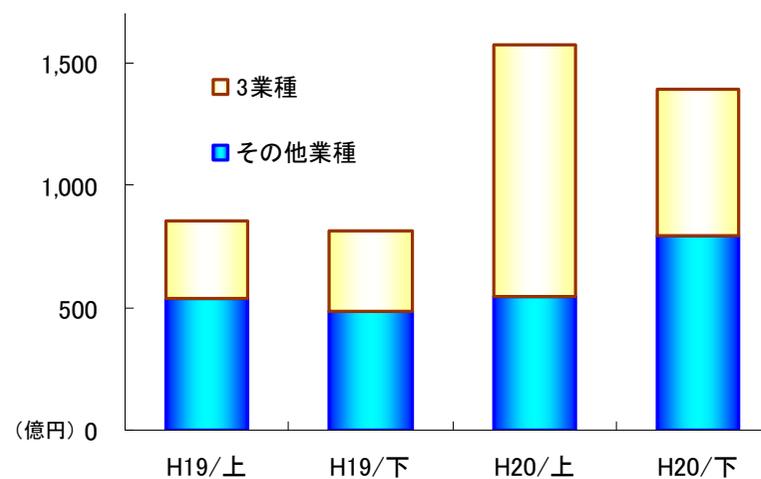
※1 金融再生法基準与信残高 - 消費者ローン(主に住宅ローン)(H21/3末残)

## 個別貸引等新規発生の増加は特定業種・大口先が主

◆ (G合算) 期初与信残高別(個別貸倒引当金等)発生状況



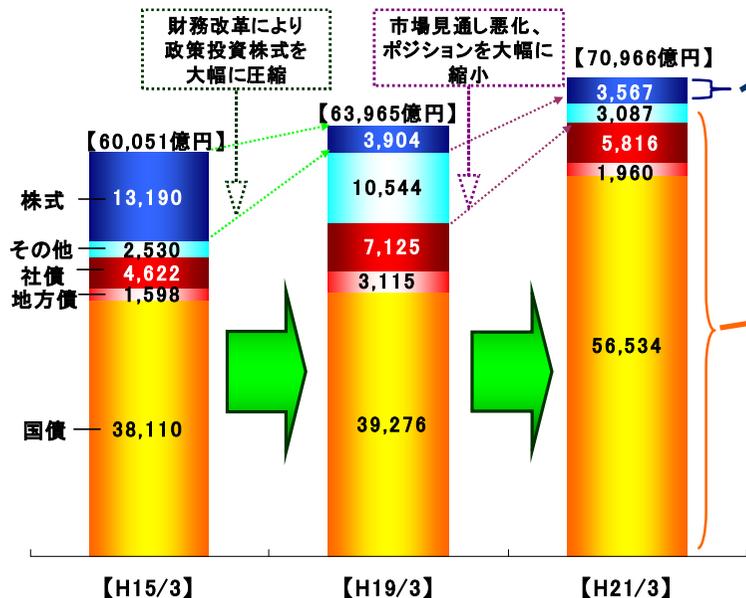
◆ (G合算) 業種別新規(個別貸倒引当金等)発生状況



# 財務健全性の維持・向上（有価証券の状況）

## ダウンサイドリスクの少ない有価証券ポートフォリオ

### ◆ 残高推移【その他有価証券で時価のあるもの】（取得原価）



### 【政策投資ポートフォリオ】

- 株式：評価差額 +371億円
  - 政策投資株式残高（取得原価）は、3,567億円まで圧縮
  - H21/3期の上場株式の減損ヒットは、192億円
  - 日経平均ブレイクイーブン株価：7,000円程度

### 【純投資ポートフォリオ】

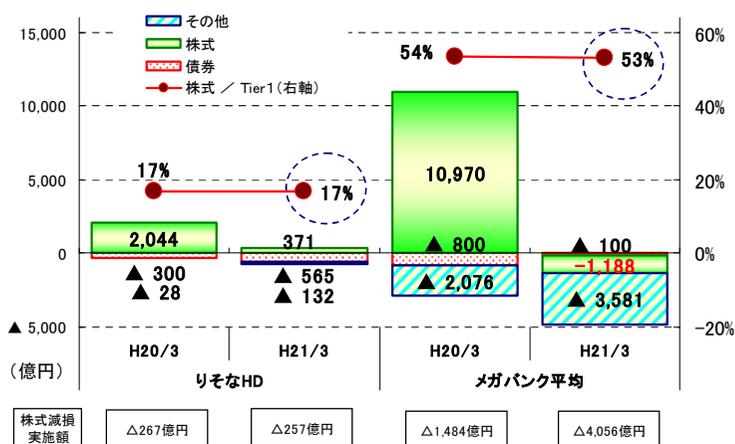
- 国債：評価差額 △567億円：
  - デュレーション 2.0年、BPV 13.1億円
  - 変動利付国債は、**従前通り、市場価格で評価**
    - 変動利付国債 6,701億円、評価差額 △304億円
    - （参考）社内管理ベースの理論価格で試算した場合の変動利付国債の評価差額：+36億円

- その他：評価差額 △132億円
  - 米国サブプライム関連資産へのエクスポージャーなし
  - 証券化商品は、**全て国内組成、86%が住宅ローンを裏付資産**

### ▽ 証券化商品保有状況

	(億円)
証券化商品(全て国内)	2,521
住宅ローン	2,181
商業用不動産	173
その他	165

### ◆ 評価差額・株式/T1資本



※変動利付国債の計算方法(H21年3月)：りそなHD：市場価格、メガバンク：合理的に算定された価額

# 自己資本比率(HD連結)

■ HD連結自己資本比率 20年3月末 **14.28%** ⇒ 21年3月末 **13.45%** (△0.83%)

自己資本の状況				主な変動要因 (20/3末比)	
自己資本比率(F-IRB基準)の変動					
(単位: 億円、%)					
	20/3末	21/3末	増減		
自己資本比率	14.28	13.45	△0.83	【分子】	△2,972億円 (△1.42%※)
Tier 1比率	10.33	9.92	△0.41		※うち公的資金返済による影響 △2,254億円(△1.07%)
自己資本額	31,158	28,185	△2,972	➤ Tier 1	利益剰余金等の増加 + 969億円(+0.46%)
Tier 1	22,533	20,788	△1,744		優先株式の買入消却 △1,804億円(△0.86%)
うち資本金・資本剰余金	10,009	8,205	△1,804		自己株式の取得等 △ 855億円(△0.41%)
うち利益剰余金	11,905	12,874	+969	➤ Tier 2	劣後債務 △1,221億円(△0.59%)
うち自己株式(△)	12	867	+855		・劣後ローン返済 △ 450億円(△0.21%)
Tier 2	9,104	7,714	△1,390		・円貨換算額の減少 △ 772億円(△0.38%)
うち有価証券の含み益の45%相当額	第二(国内)基準の為、算入しておりません			【分母】	△8,644億円 (+0.53%)
うち土地再評価差額金の45%相当額	456	325	△130	➤ 信用リスク・アセットの減少	△7,929億円(+0.38%)
うち一般貸倒引当金	337	320	△17		～主に市場部門における有価証券運用残高の減少等による
劣後債務	7,775	6,553	△1,221		
控除項目(△)	478	316	△162		
リスク・アセット	218,093	209,448	△8,644	<b>&lt;参考情報&gt;</b>	
信用リスク・アセット	204,012	196,083	△7,929	■ 連結自己資本比率(第一基準)	: 13.65%
オペレーショナル・リスク・アセット	14,080	13,365	△714	■ Tier1比率(第一基準)	: 9.86%
				■ Tier2算入可能な適格引当金	:(第一基準)1,029億円 (適格引当金 - EL) (第二基準) 514億円
				■ 繰延税金資産の純額/Tier1資本	: 14.86%

# H22年3月期 通期の業績予想

(単位:億円)

	HD《連結》		
	(中間期予想)	[通期予想]	前年実績比
連結経常収益	4,300	<b>8,500</b>	△1,292
連結経常利益	500	<b>1,300</b>	+156
連結当期(中間)純利益	300	<b>1,000</b>	△239

	HD<単体>		
	(中間期予想)	[通期予想]	前年実績比
営業収益	200	<b>380</b>	△1,475
営業利益	150	<b>300</b>	△1,471
経常利益	150	<b>300</b>	△1,493
当期(中間)純利益	200	<b>400</b>	△1,341

期末自己資本比率見込 13%程度

22年3月期末普通配当予想	10円
22年3月期末優先配当予想	所定の配当

	銀行合算【概数】				りそな			埼玉りそな			近畿大阪		
	(中間期予想)	[通期予想]	前年実績比	健全化計画比	(中間期予想)	[通期予想]	前年実績比※	(中間期予想)	[通期予想]	前年実績比	(中間期予想)	[通期予想]	前年実績比
業務粗利益	3,075	<b>6,170</b>	△583	△730	2,025	4,100	△520	735	1,450	△80	315	620	+18
経費(△)	1,815	<b>3,620</b>	△2	△140	1,205	2,410	△13	385	770	+22	225	440	△10
実勢業務純益	1,260	<b>2,550</b>	△577	△590	820	1,690	△503	350	680	△102	90	180	+28
経常利益	490	<b>1,260</b>	+411	△1,230	230	760	+373	245	460	+5	15	40	+32
税引“前”当期(中間)純利益	600	<b>1,610</b>	△582	△960	330	1,090	△622	240	455	△6	30	70	+51
税引後当期(中間)純利益	300	<b>1,000</b>	△207	△610	(連結納税制度を採用しております)								

株式関係損益	—	—	+376	△30	—	—	+339	—	—	+46	—	—	△9
与信費用総額(△)	650	<b>1,000</b>	△639	+270	500	730	△577	95	185	△59	50	85	△2

期末自己資本比率見込

《連結》  
9%台半ば

〈単体〉  
9%台後半

《連結》  
9%台半ば

※りそな信託銀行の前年実績を合算し、算出しております

# H22年3月期 業績予想の増減要因

H22/3期 連結当期純利益は1,000億円を予想

【預貸金利回り】

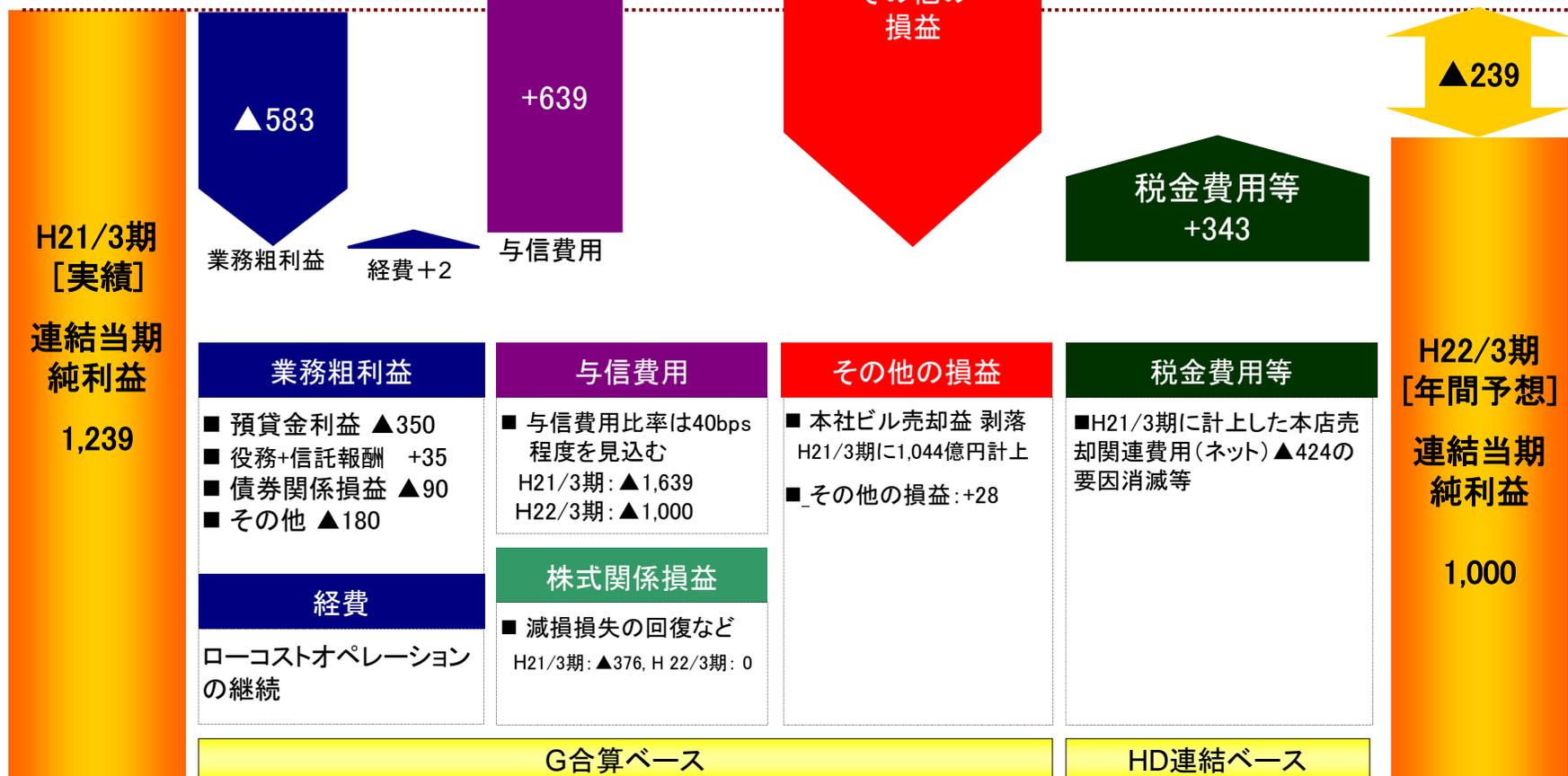
	21/3期(実績) A	22/3期(計画) B	B-A
貸出金利回り	2.17%	1.91%	▲0.26%
預金等金利回り	0.26%	0.15%	▲0.11%
預貸金利回り差	1.91%	1.75%	▲0.16%

(管理会計ベース)

+376  
株式関係損益

▲1,016  
その他の  
損益

(単位: 億円)  
(利益にプラスの場合「+」、  
マイナスの場合「▲」)



# H21年度第1四半期業績の概要(グループ銀行合算)

業績	H20年度 第1四半期	H21年度 第1四半期	前年同期比 増減	中間予想比 進捗率(%) <sup>4</sup>	コメント
業務粗利益	1,612億円	1,526億円	▲86億円	49.6%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内預貸金利益は、利下げ影響に伴う利回り差の縮小があったものの、貸出平残の増加により前同比横這い</li> <li>■ フィー収益は、金融商品販売が前期4Qに底打ち増勢に転じたものの、前同比では54億円(▲21%)の減益</li> <li>■ 純投資関連損失の回復、良好な金利環境にも支えられ、債権関係損益は前同比+56億円の改善</li> <li>■ 経費は物件費を中心に削減努力を継続。前同比▲35億円、計画内で推移</li> <li>■ 以上より、実勢業務純益の中間業績予想に対する進捗率は52%</li> <li>■ 与信費用は前年同期実績から大幅減少。中間期計画650億円に対して1Q実績は215億円(33%)と落ち着いた状況</li> <li>■ 税引前四半期純利益は、前年同期に計上した東京本社売却益(+1,044億円)を考慮すれば、実質的に前同比増益</li> <li>■ 税金費用は、RBにおける一般貸倒引当金のスケジュールリング実施に伴い、傘下銀行合算の税金費用は▲151億円</li> <li>■ 以上より、四半期純利益は549億円(中間期計画に対する進捗率は183%)</li> </ul>
国内預貸金利益 <sup>1</sup>	1,162億円	1,163億円	-	-	
フィー収益 <sup>2</sup>	251億円	197億円	▲54億円	-	
債券関係損益	▲30億円	26億円	+56億円	-	
経費	901億円	866億円	▲35億円	47.7%	
実勢業務純益 <sup>3</sup>	709億円	659億円	▲50億円	52.3%	
株式関係損益	44億円	17億円	▲26億円	-	
ネット与信関連費用	510億円	215億円	▲295億円	33.0%	
税引前当期純利益	1,290億円	398億円	▲892億円	66.3%	
税引後当期純利益	722億円	549億円	▲172億円	183.0%	
資産の質	H21/3末	H21/6末	増減	コメント	
不良債権比率	2.42%	2.65%	+0.22%	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 不良債権額は小幅増加に止まったものの、前期末比総与信の減少もあり、不良債権比率は前期末比+0.22%上昇</li> </ul>	
その他有価証券評価差額	▲325億円	748億円	+1,073億円	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ その他有価証券評価差額は、株価の回復を背景に前期末比+1,073億円の改善</li> </ul>	

1. 国内業務部門(NCD含む)  
2. 役務取引等利益+信託報酬  
3. 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  
4. H21年5月に公表したH21年度中間業績予想に対する進捗率

---

H21年3月期決算の概況

**主要ビジネスのアップデート：H21/3期実績とH22/3期計画**

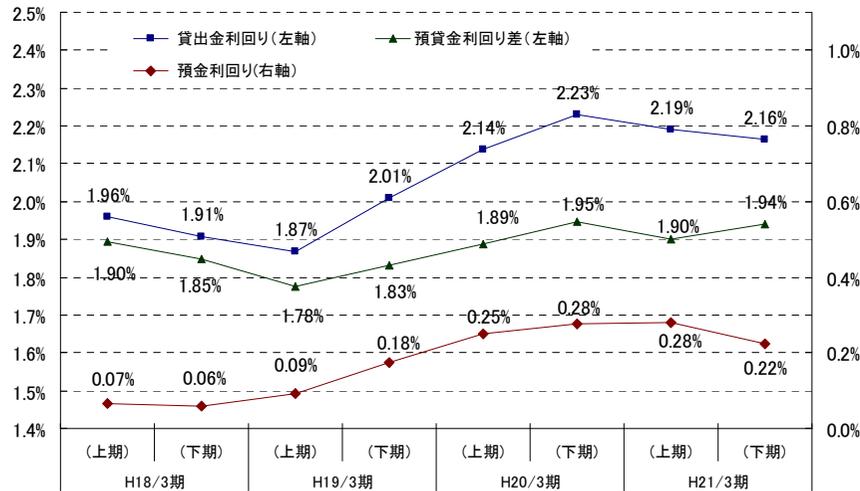
持続的成長に向けた経営課題への取組み

公的資金早期返済に向けた道筋

【ご参考資料】

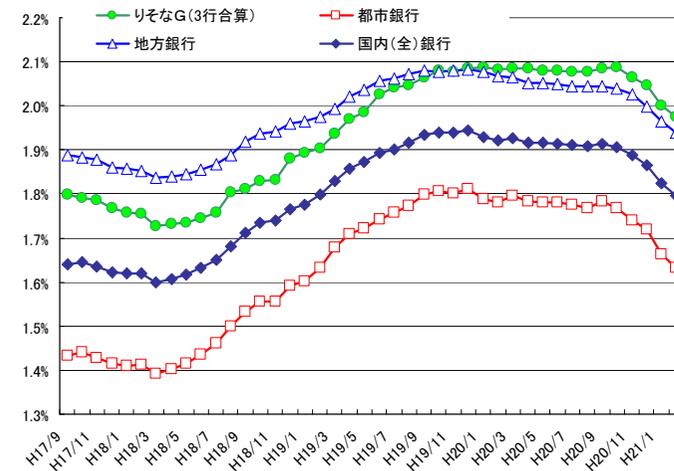
# 貸出金の全体トレンド(G合算)

## 預貸金利回り・利回差のトレンド



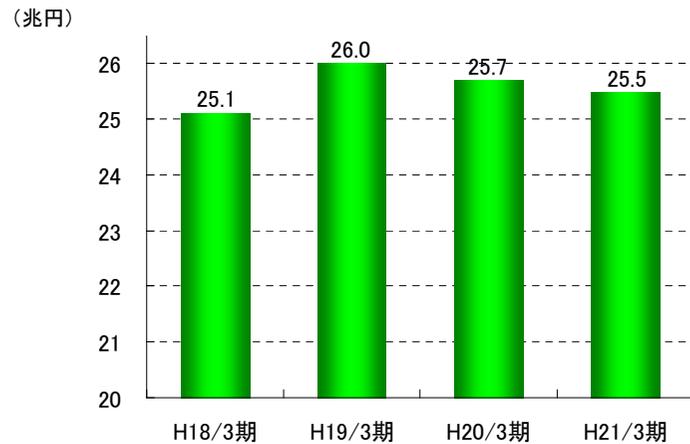
(国内銀行勘定)

## 貸出金利は地銀をキャッチアップする水準に



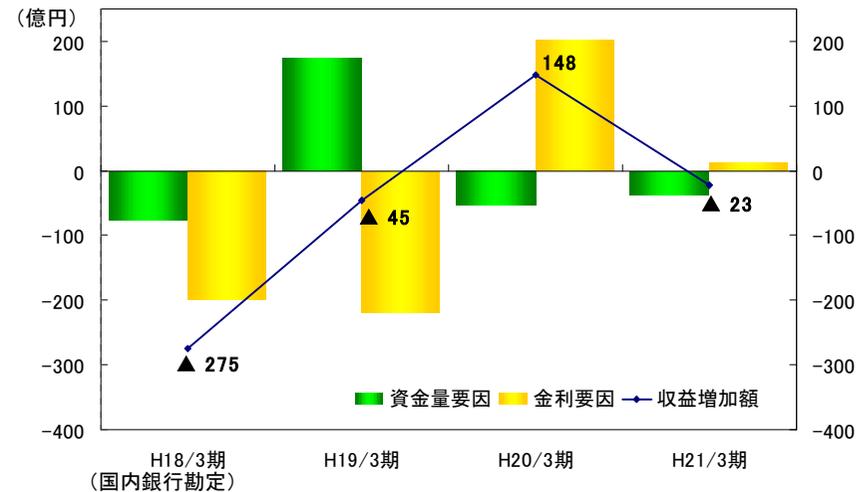
※ 日銀統計「貸出約定平均金利・ストック」  
 リそなGは日銀報告のRB、SR、KOの計数を加重平均

## 貸出金残高のトレンド(平残)



(国内銀行勘定)

## 預貸金利益の増減トレンド(前期比)

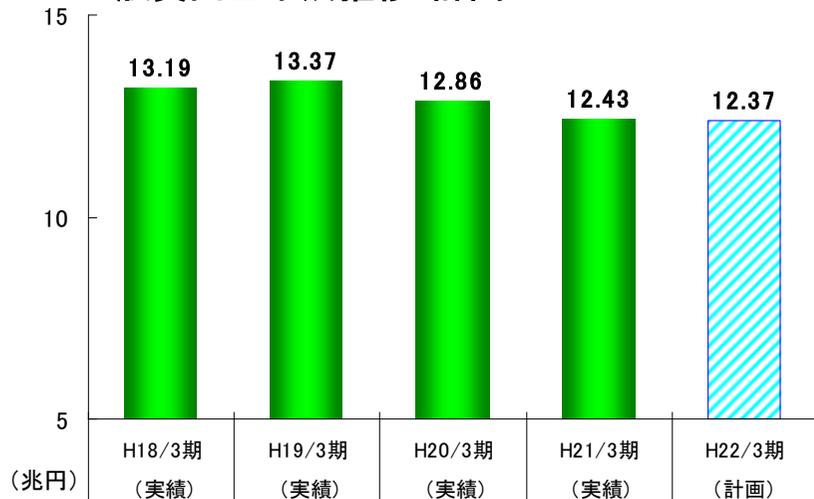


(国内銀行勘定)

# H22年3月期 貸出金運営計画

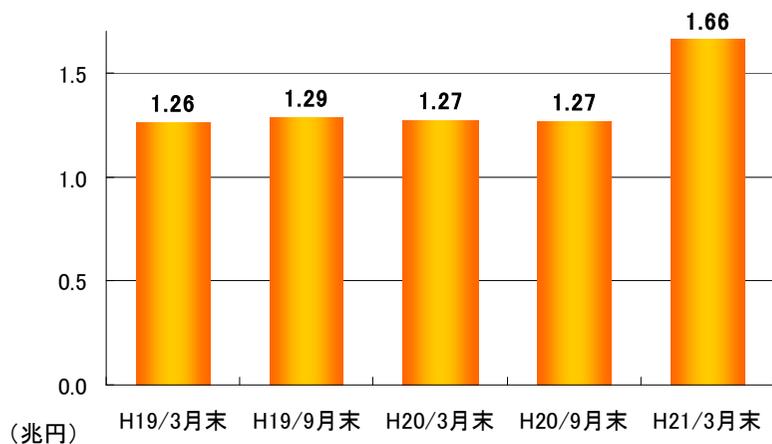
## 法人向け貸出金の状況

### ■ 一般貸出金平残推移・計画



※国内銀行勘定、管理会計ベース

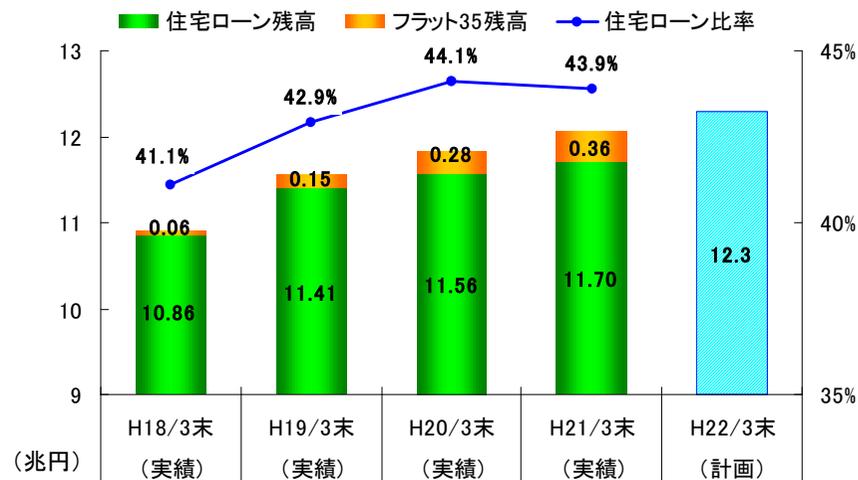
### ■ 保証協会融資残高推移



※ 除く支払承諾 社内管理計数

## 住宅ローン

### ■ H21/3末住宅ローン残高 11.7兆円 (住口比率 43.9%)



### ■ 回復の兆し

- ▶ 実行額 H21/3期：1.22兆円、H22/3期計画：1.31兆円 (フラット35を含む)
- ▶ 政策効果による後押しでローン相談件数は増加基調
  - ・ 住宅ローン減税
  - ・ 住宅取得にかかる贈与税非課税枠拡大

### ■ 代位弁済率、最終ロス率とも低位推移

- ▶ 代位弁済率<sup>※1</sup>：0.4%前後で低位推移
- ▶ 最終ロス率<sup>※2</sup>：0.15~0.20%程度で低位推移

※1 住宅ローン保証子会社による代位弁済率

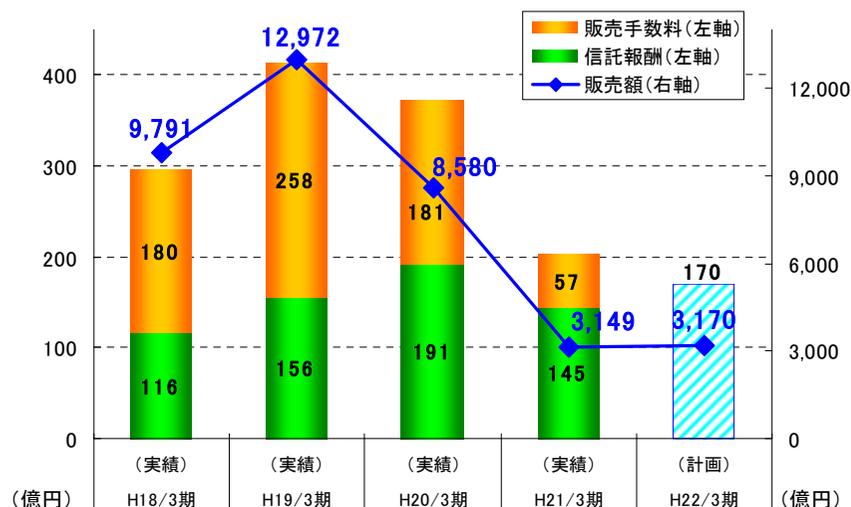
※2 住宅ローン保証子会社代位弁済率 × (1 - 代位弁済後回収率)

# 金融商品販売ビジネス

## 投資信託

■ H21/3期 投資信託関連収益は203億円(前期比△170億円)

➢ 【販売額】3,149億円、【期末残高】1兆6,962億円

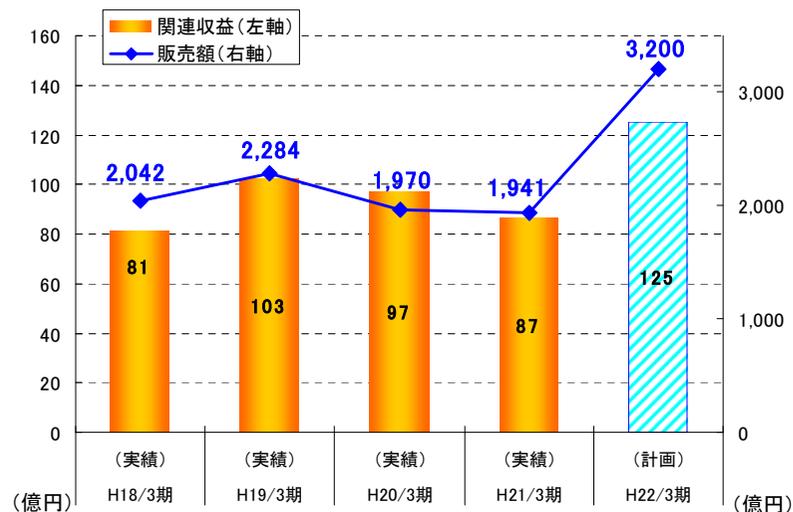


- 市場環境悪化の影響を受け販売低迷
- 市況環境を踏まえたオリジナル商品の適時投入
- 個人預金は前期比3,815億円増加
  - 将来の金融商品への待機資金としての存在感

## 個人年金保険

■ H21/3期 個人年金関連収益は87億円(前期比△9億円)

➢ 【販売額】1,941億円



- 顧客ニーズに応える特色ある商品の投入
  - 第一生命クレディアグリコル等との連携による保険商品の品揃えの拡充
- 人材育成・人員体制強化による保険販売力の増強
  - 販売員のサービス品質向上に資する研修実施

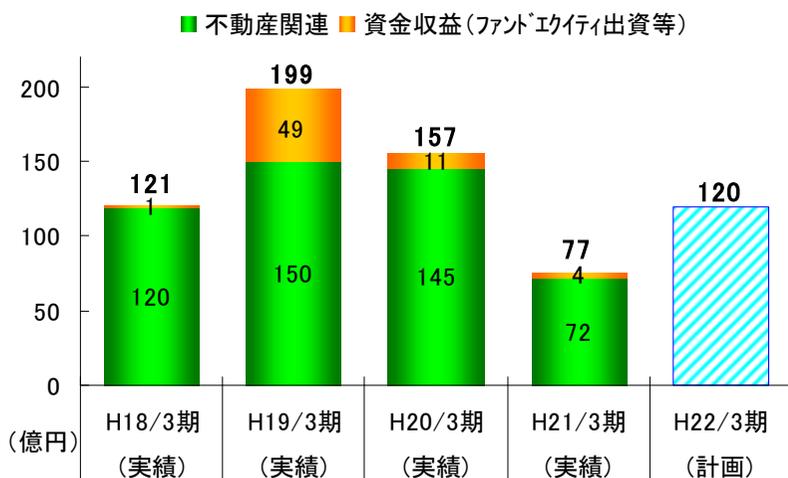
## コンプライアンスの強化・お客さまへのアフターフォロー

- インフラ・販売体制の整備
  - コンサルティング重視の店舗レイアウト
  - CRMシステムが有効に機能 ⇒ 適合性の原則の厳格運営
- シンプル且つ安全性も高い商品を追加投入
- 専門人員のノウハウ活用
- アフターフォローセミナーを年57回開催(参加者 約20,000人)

# 不動産、年金・証券信託業務

## 不動産業務 (RB)

- H21/3期 不動産収益 77億円(前期比 △80億円)
  - 不動産関連役務収益 72億円(前期比△73億円)
  - エクイティ収益等 4億円(前期比 △7億円)



## ■ 専門信託銀行との差別化

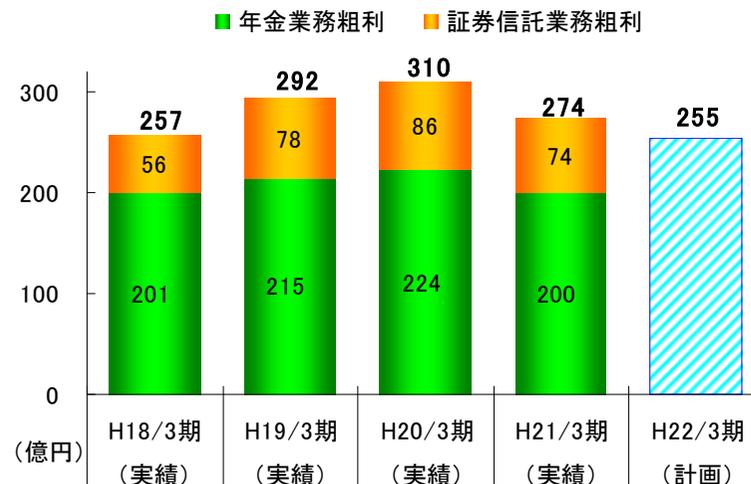
- 顧客基盤、店舗ネットワークを生かしたビジネス展開
- 大半が取引先の実需に基づく仲介案件

## ■ 他の商業銀行に対する優位性

- 富裕層取引、法人オーナー取引深耕手段として不動産仲介機能を活用

## 年金・証券信託業務

- H21/3期 年金・証券信託業務粗利益：274億円(前期比△36億円)
  - 年金業務粗利益 200億円(前期比 △24億円)
  - 証券信託業務粗利益 74億円(前期比 △12億円)



## ■ H21年4月 RB—RT合併

⇒ シナジー発揮 ⇒ 潜在市場の開拓

## ■ H24年3月 適格退職年金廃止

- ・ 制度移行を控えた適年利用中の未対応先\*への支援を強化

(※ H20年3月時点:全国で約3万先)

---

H21年3月期決算の概況

主要ビジネスのアップデート：H21/3期実績とH22/3期計画

**持続的成長に向けた経営課題への取組み**

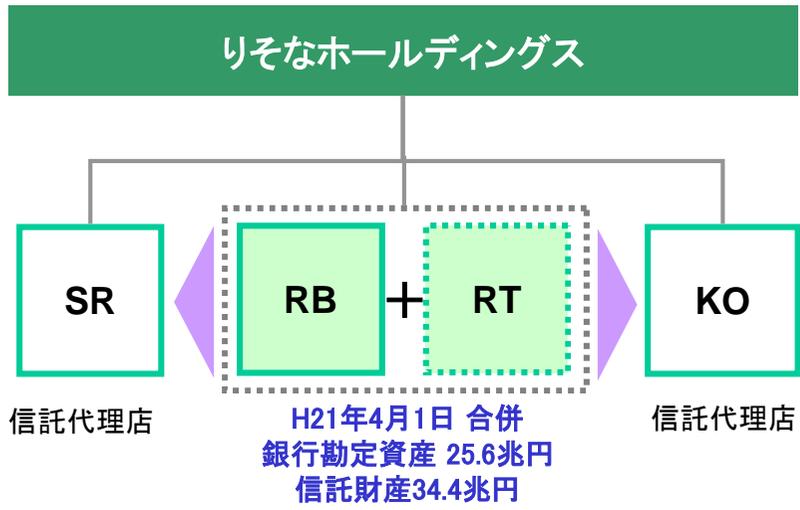
公的資金早期返済に向けた道筋

【ご参考資料】

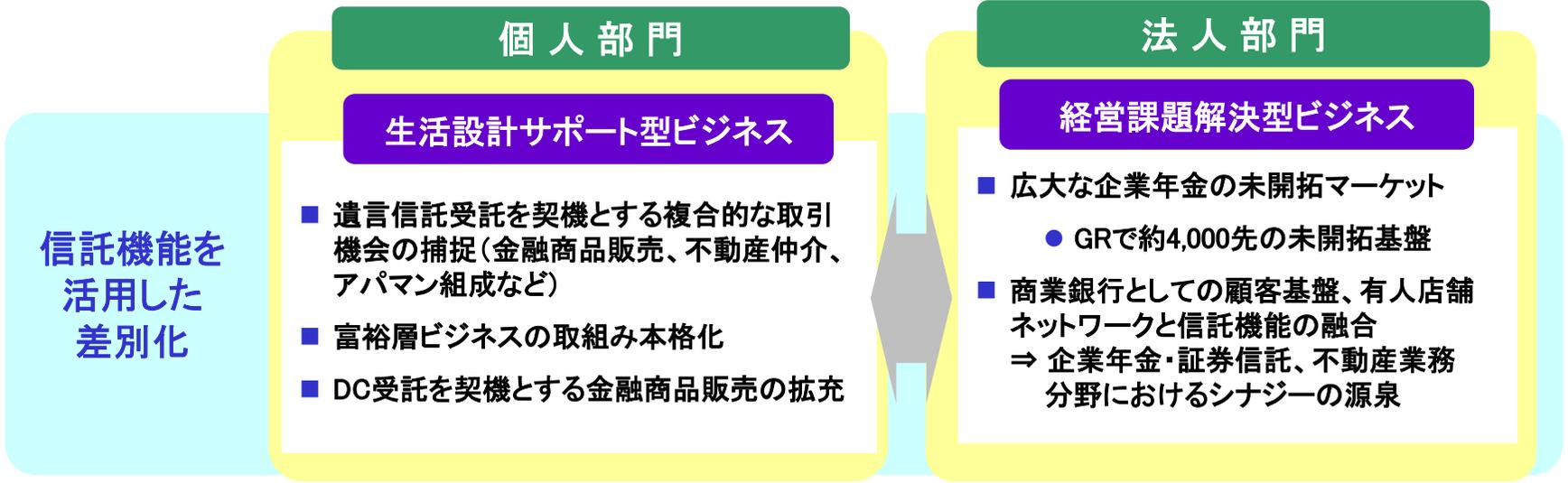
# 「リテール×信託」ブランドの確立(1)

## RBとRTの合併を通じた「基盤」と「機能」の融合

- リテールからホールセールまでフルラインの信託機能をRBに集約



- ### 差別化のキーファクター
- メガバンクとの差別化
    - 銀行本体での信託機能提供
    - 地域密着
    - 金融サービス業としての取組み
  - 専門信託との差別化
    - 顧客基盤、ネットワーク、担い手(営業力)



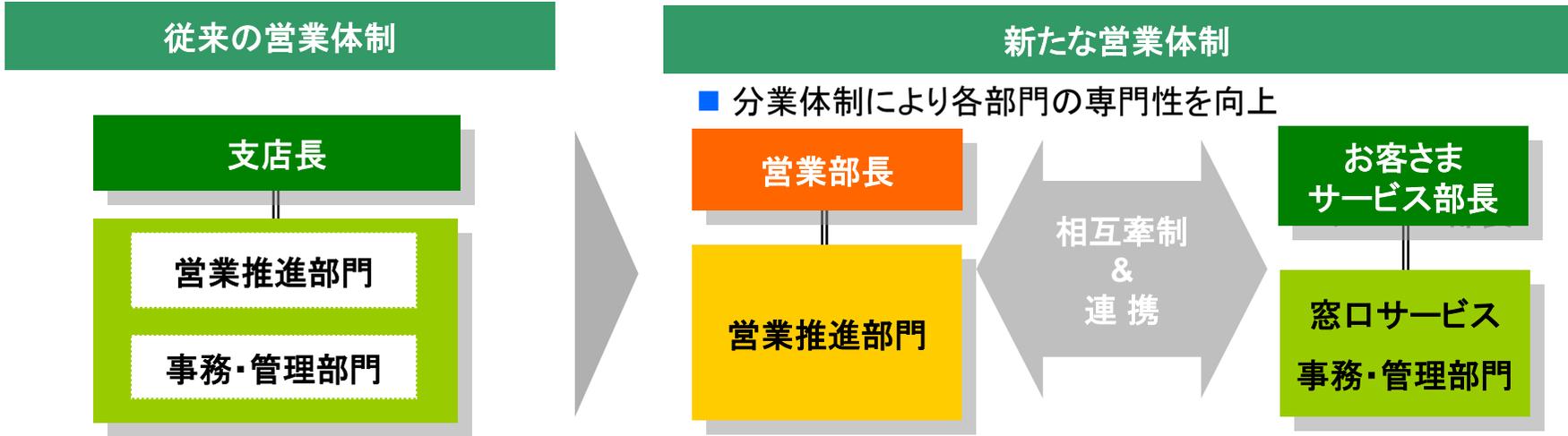
# 「リテール×信託」ブランドの確立（2）

以下の領域を中心に合併シナジーの実現を目指す

	目標(H22年3月期～24年3月期)	主要施策
相続・資産承継 ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 遺言信託獲得 3,950先</li> <li>■ 遺産整理獲得 1,950先</li> <li>■ 資産承継提案 4,800先</li> </ul> <p>増加収益(累計) 16億円</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 営業店業績評価体系の見直し                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 信託ビジネスを優先課題として位置づけ</li> <li>● 営業店へ信託収益を配布</li> <li>● 信託クロスセルを評価に反映</li> </ul> </li> <li>■ 信託営業の強力推進                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 信託モデルエリアの設定</li> <li>● 企業年金推進運動</li> <li>● 信託業務オリンピック</li> </ul> </li> <li>■ 新商品・サービスの導入                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 公募投信(個人向け)</li> <li>● 特金・ファントラ(法人向け)</li> </ul> </li> </ul>
年金信託 ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 新規・シェアアップ 2,000先</li> <li>■ 受託残高 +1兆円</li> </ul> <p>増加収益(累計) 40億円</p>	
運用関連 ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 預り残高 +0.3兆円</li> </ul> <p>増加収益(累計) 11億円</p>	
上記の直接収益に加え、間接収益の獲得にも注力		
バンキング 業務への 効果	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ バンキングと信託機能の複合的な営業展開                             <ul style="list-style-type: none"> <li>● 顧客基盤の拡大</li> <li>● クロスセル収益の獲得(預貸金・フィー収益)</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 企業年金等の信託ソリューション提供を契機とする企業ならびに経営層との関係強化と取引深耕</li> </ul>

# 新営業体制の導入効果 (RB)

営業店における「営業推進部門」と「事務・管理部門」の役割を明確化 (H20年4月導入)



## 顧客リレーション強化・基盤の拡充

- 開拓対象顧客へのコンタクト強化
  - 営業部長によるトップセールスを積極化
- リテール基盤の強化

		H21/3末実績	年間(半期)増減
富裕層取引	富裕層取引先数 *1	25,863	+6.4%
	遺言信託受託件数	10,488	+1.5%
中小企業取引	貸出先数 (50M以上)*2	13,608	+6.8%
	預金先数 (50M以上)*2	14,284	+2.4%
	保証協会末残(億円)*3	8,384	+48.2%

## 内部管理・店頭セールスの状況

- 事務過誤件数が減少、事務品質が改善
  - RB全店の事務過誤件数は前年度比18%減少
- 店頭セールス・効率化推進 (上期 vs 下期)
  - 新規口座EB/IBセット率：60% → 81%
  - ペイジー払込サービス：利用件数 5%アップ
  - 仕向為替自動処理率：95.4% → 96.1%
- 店頭サービスレベル向上への取組み
  - 第三者によるCS評価も着実に向上

\*1. 預貸和 1億円以上 (投資商品含む) 先、預り金融資産50万円先、遺言信託 (2億円以上) 受託先  
 \*2. H20年度下期業績評価基準 (増減は下期増減) \*3. 私募債、CLO除く

---

H21年3月期決算の概況

主要ビジネスのアップデート：H21/3期実績とH22/3期計画

持続的成長に向けた経営課題への取組み

**公的資金早期返済に向けた道筋**

【ご参考資料】

# 公的資金の返済アプローチ

以下のアプローチにより早期返済を目指す

## ■ 「公的資金返済に向けた基本方針」(H18年5月公表)

- 返済原資を可能な限り早期に確保すること
- 適切な自己資本比率を維持すること
- 普通株式の希薄化を最大限回避すること

## ■ 残存する公的資金の明細

(単位: 億円)	発行	一斉転換 (初回コール)	金額	金額	返済額 (2) - (1)
			H15/9末 (1)	H21/3末 (2)	
公的資金合計			31,280	20,852	▲ 10,427
優先株式			25,315	18,235	▲ 7,080
早期健全化法			8,680	1,600	▲ 7,080
乙種	済	H11/03	4,080	-	▲ 4,080
丙種		H13/04	600	600	-
戊種	済	H11/03	3,000	-	▲ 3,000
己種		H11/03	1,000	1,000	-
預金保険法			16,635	16,635	-
第1種		定めなし	5,500	5,500	-
第2種		定めなし	5,635	5,635	-
第3種		定めなし	5,500	5,500	-
劣後ローン	済		3,000	-	▲ 3,000
普通株式		定めなし	2,964	2,616	▲ 347

### 優先株式

- 利益剰余金と新規優先株式の資金を活用した買入消却が基本アプローチ
- 一斉取得期日のある早健全法優先株式のうち、乙種および戊種は完済、残る丙種および己種についても、潜在株式への対応を実現(希薄化リスクを回避)
- 預保法優先株の買入消却は健全性を大きく損なわない前提で実施していく方針

### 劣後ローン

- H21年3月末のコール期日に全額返済

### 普通株式

- 市場環境を見極めつつ、売出し、売出し以外の方法による返済について関係当局との協議を進め、可能な限り早期に返済を実現する方針

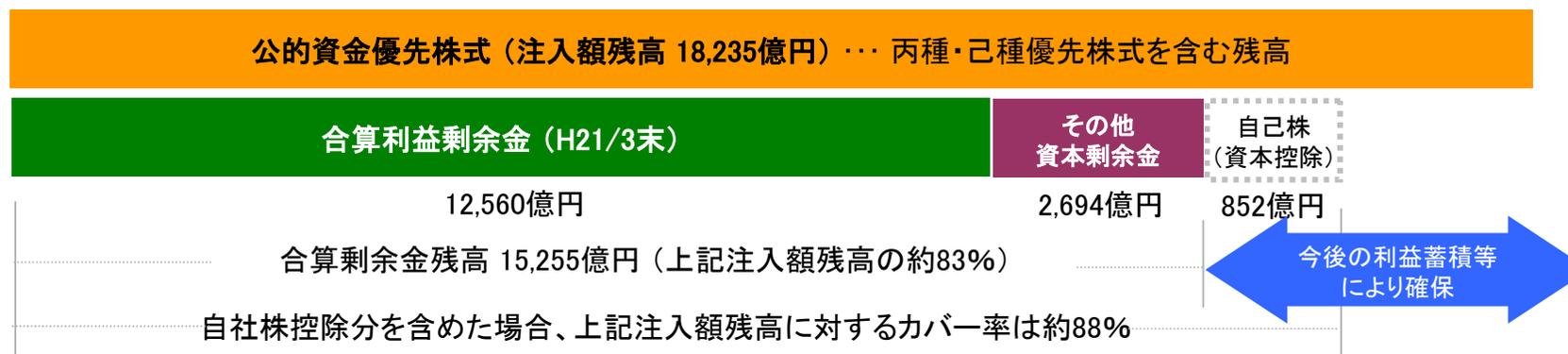
# 公的資金の返済：H21年3月期における進捗

厳しい環境乍ら2,523億円の返済を実現、累計返済額は1兆円を突破

- H20.6.19 預金保険機構が保有する当社株式の一部を第一生命へ売却
  - 返済額(注入額ベース)は **144億円** (売却株式の時価総額 約500億円)
- H20.12.19 預金保険機構が保有する当社株式の一部をクレディ・アグリコルへ売却
  - 返済額(注入額ベース)は **175億円** (売却株式の時価総額 約500億円)
- H21.3.13 乙種および戊種優先株式の買入消却実施
  - 返済額(注入額ベース)は **1,752億円** (総取得価額 1,804億円)
- H21.3.19 早期健全化法優先株式の潜在株式への対応として進めていた自己株取得(普通株)を完了
  - 63.5百万株を取得(取得価額の総額 852億円)
  - 残高が残る丙種(600億円)、己種(1,000億円)についても潜在株式の手当てを完了
- H21.3.31 劣後ローン(早期健全化法)の残額 **450億円**をコール期日に予定通り完済

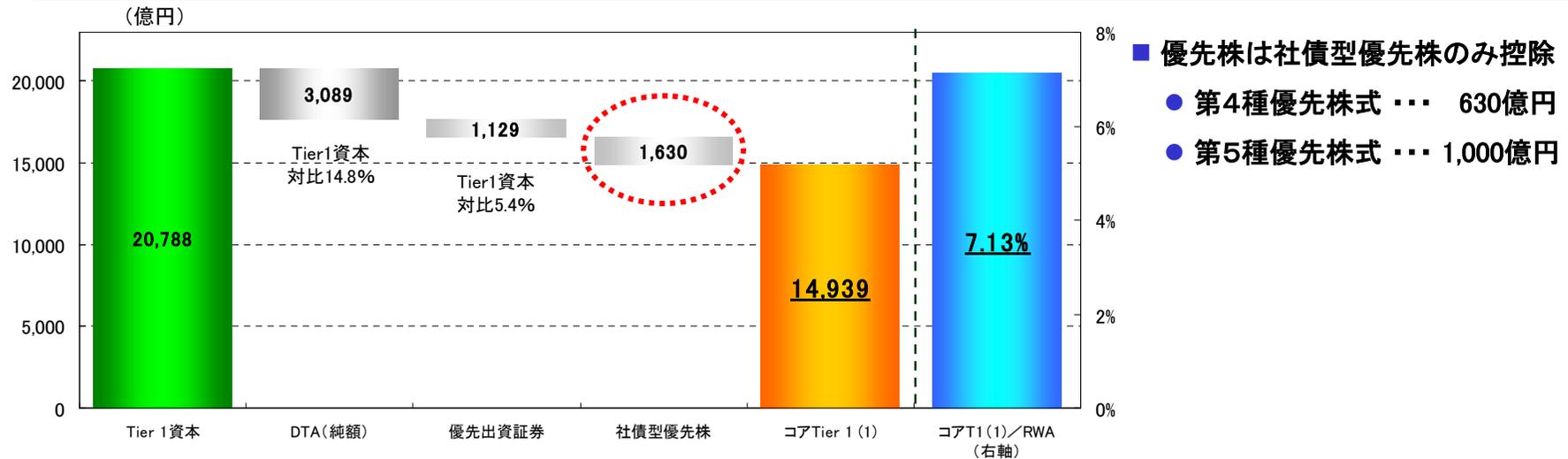
## 返済原資の蓄積の状況 (H21/3末現在)

- H21/3末現在、上記返済後で1兆5,255億円の返済原資を確保

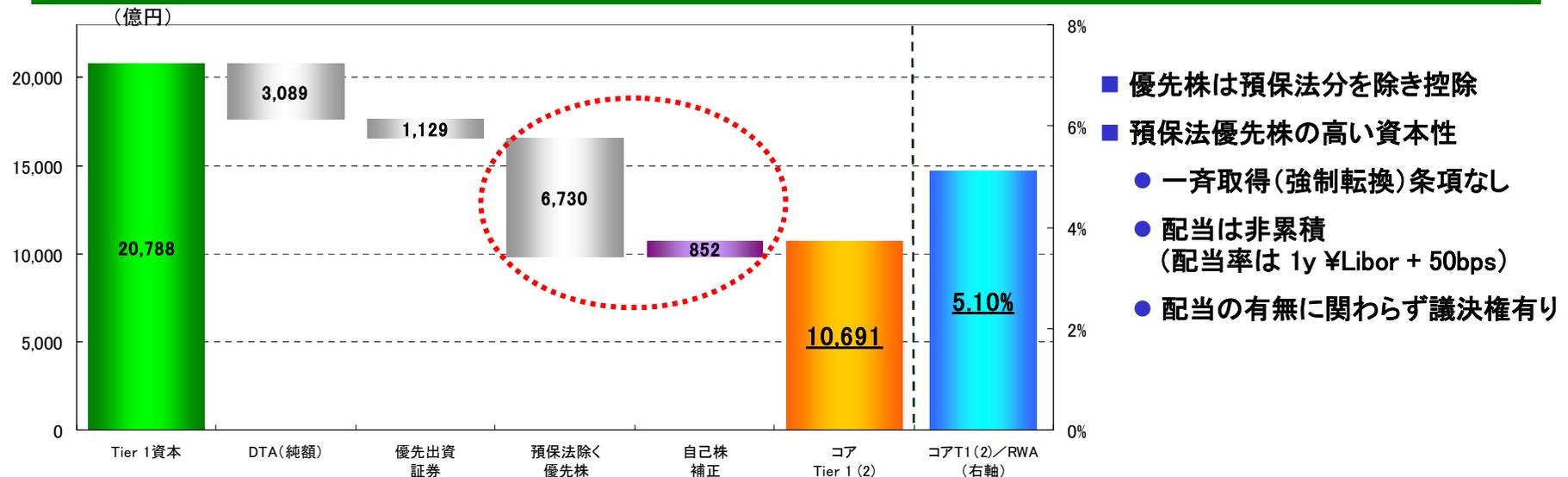


# コア資本の充実度に関する考察

## コアTier1(1)：DTA純額、優先出資証券、社債型優先株を控除



## コアTier1(2)：DTA純額、優先出資証券、優先株(預保法分除く)を控除



# エクスチェンジ・オファーの概要 (H21年7月31日公表分)

## 自己資本の質的向上と希薄化リスクの大幅な低減を実現

### (1) 第9種優先株式の取得・消却

- 第9種優先株式の全額(3,500億円)を2,712.5億円(77.5%)で取得
- 取得した優先株は速やかに消却予定
- 取得予定日: 平成21年9月8日
- 自己資本比率への影響:  $\Delta 1.3\%$ 程度\*1

**Exchange Offer**  
第9種優先株式と新規普通株式との実質的な交換

### (2) 新規普通株式の発行

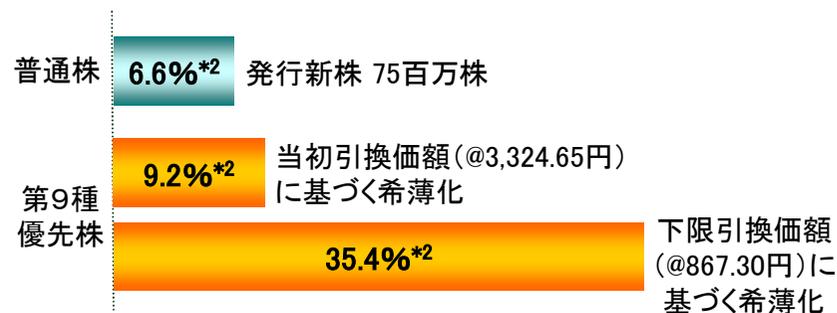
- 発行新株数: 75百万株 (6.6%)
- 発行価額: @1,382円
- 発行価額の総額: 1,036.5億円
- 自己資本比率への影響:  $+0.5\%$ 程度\*1
- 払い込まれた資金は、「その他資本剰余金」へ振り替え(公的資金返済原資として活用)

### 自己資本の質的向上

- 自己資本の質的向上を通じ財務基盤を強化
- コアTier1資本の増加: 1,824億円
  - 普通株発行: 1,036.5億円
  - 9種優先株式消却差額: 787.5億円
- コアTier1資本比率は5.10%から5.98%へ上昇\*1

### 希薄化リスクの大幅な低減

- 新株発行により増加する発行済株式数を上回る潜在株式数を削減

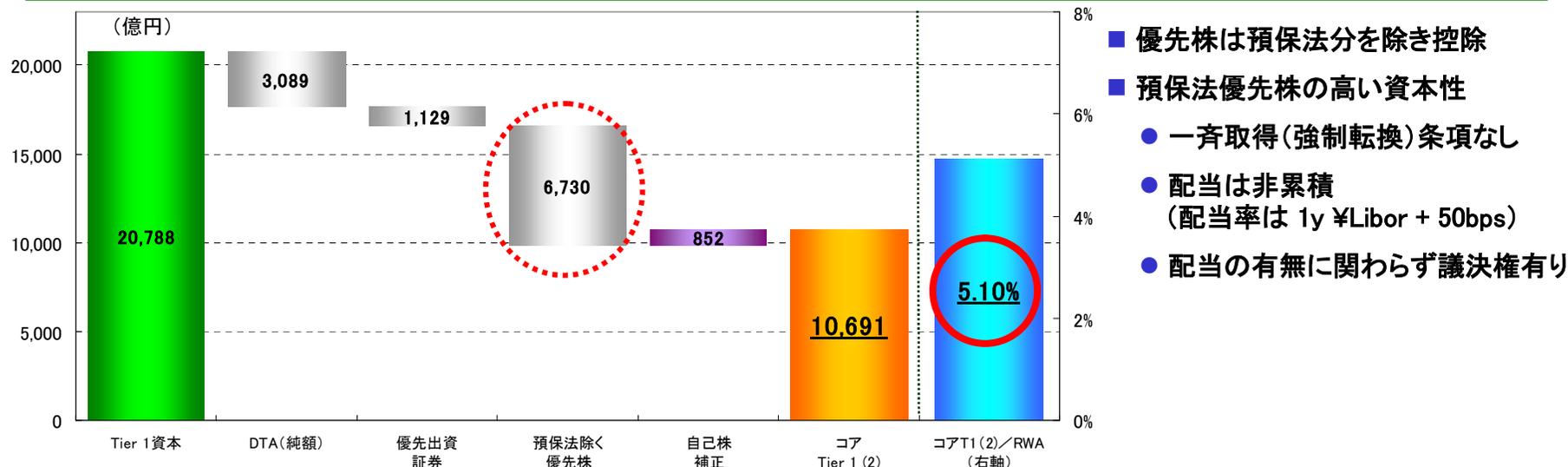


\*1. H21年3月末時点のリスクアセットに基づく自己資本比率への影響

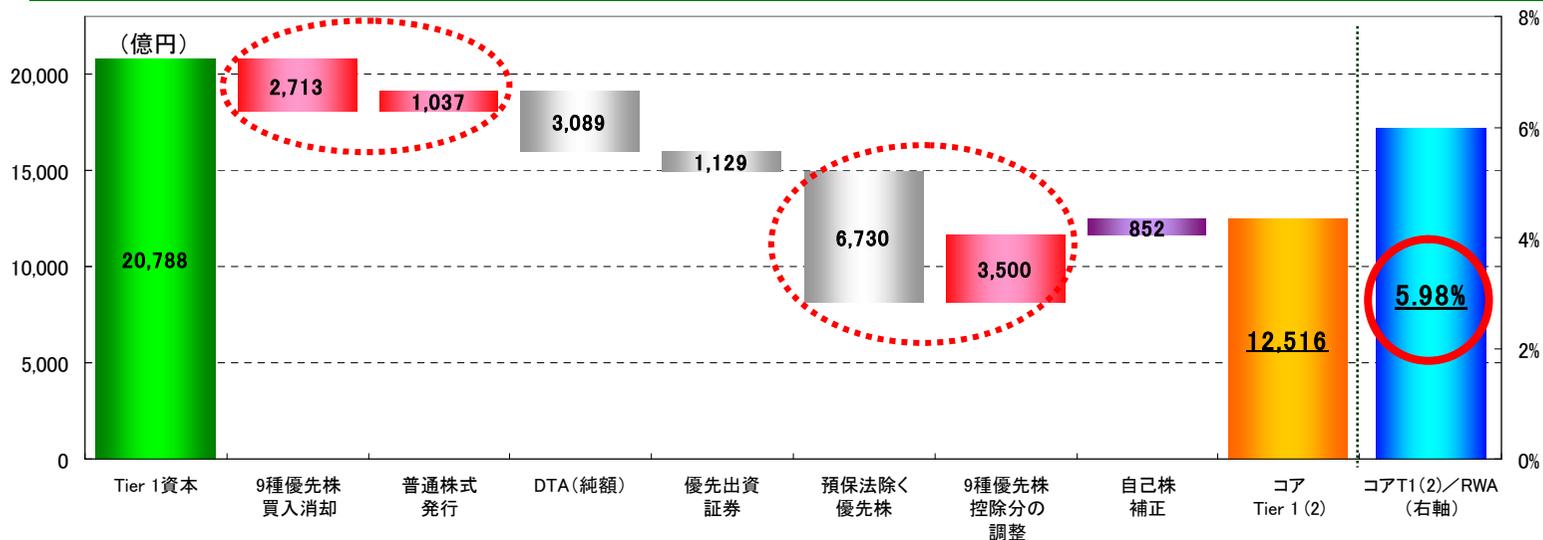
\*2. H21年3月末時点の発行済普通株式数をベースに計算

# エクステンジ・オファーを通じ「コアTier1比率」\*1が向上

## エクステンジ・オファー実施前(H21年3月末現在)



## エクステンジ・オファー実施後\*2



\*1. 当社が定義する「コアTier1(2)」をベースインパクトを試算 (29ページ参照)

\*2. H21年3月末時点の自己資本額、リスクアセットをベースに試算

---

H21年3月期決算の概況

主要ビジネスのアップデート：H21/3期実績とH22/3期計画

持続的成長に向けた経営課題への取組み

公的資金早期返済に向けた道筋

**【ご参考資料】**

# 事業部門別管理会計の状況

## グループの事業部門別管理会計の実施状況(H21年3月期)

- 「RAROC」「RVA」\*1により、割当資本に対する収益性を管理

(億円、%)

グループ事業部門	収益性			与信費用 控除後 業務純益*2	(実勢) 業務純益			与信費用
	資本利益率	資本コスト 控除後利益	経費率		業務粗利益	経費		
	実績 RAROC	実績 RVA*1	OHR					
商業銀行部門	6.2%	△ 84	56.3%	915	2,680	6,134	3,454	1,765
個人部門	24.4%	923	56.7%	1,275	1,459	3,373	1,913	185
うちローン事業 *3	20.7%	704	27.4%	1,041	1,226	1,688	463	185
法人部門	△ 3.7%	△ 1008	55.8%	△ 360	1,221	2,762	1,541	1,581
うち不動産事業	30.9%	22	62.8%	29	29	77	49	0
市場部門	10.5%	132	18.9%	366	366	451	85	0
信託部門	47.6%	133	43.4%	155	155	274	119	0
傘下銀行合計*4	6.8%	24	53.3%	1,449	3,210	6,868	3,658	1,761

\*1 RVAとは Resona Value Added (りそな企業価値) の略。社内配賦資本コスト控除後の純利益

\*2 与信費用控除後業務純益＝業務粗利益－経費－与信費用

\*3 住宅ローン保証子会社の損益を含む

\*4 傘下銀行 4 行＋住宅ローン保証子会社損益等

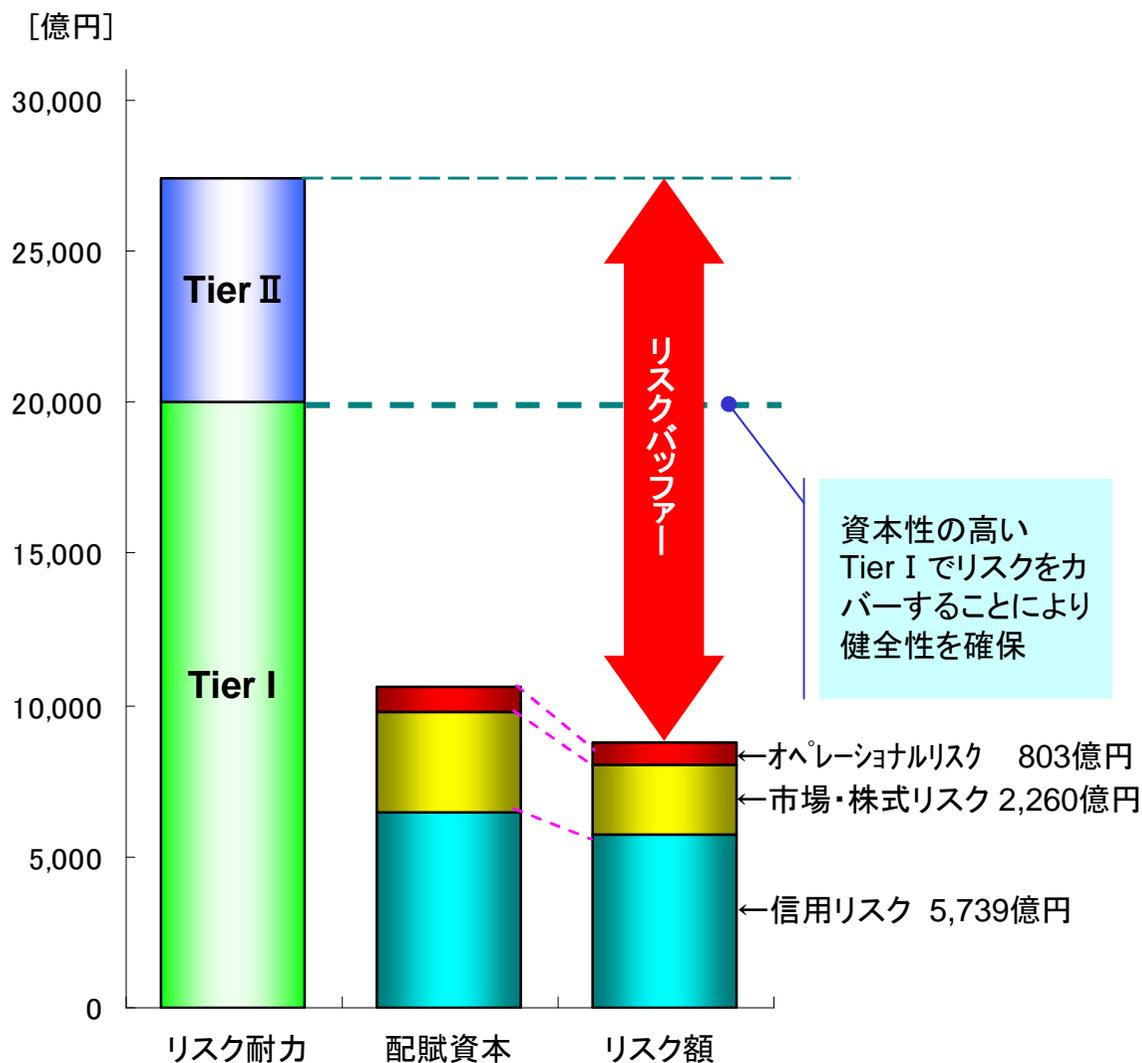
# 自己資本比率(HD、傘下銀行各社)

21年3月末〔速報値〕 国内基準【基礎的内部格付手法】 単位：億円(単位未満は切り捨てて表示)	りそなHD(連結)			りそな銀行(連結)			埼玉りそな銀行(単体)		
	20年3月末	21年3月末		20年3月末	21年3月末		20年3月末	21年3月末	
	F-IRB 実績	F-IRB 実績	前期比	F-IRB 実績	F-IRB 実績	前期比	F-IRB 実績	F-IRB 実績	前期比
自己資本比率	14.28%	13.45%	△0.83%	9.81%	9.99%	+0.18%	10.10%	10.54%	+0.44%
Tier I 比率	10.33%	9.92%	△0.41%	5.86%	6.35%	+0.49%	5.76%	6.11%	+0.35%
Tier I	22,533	20,788	△1,744	9,275	9,473	+197	2,195	2,288	+93
Tier II	9,104	7,714	△1,390	6,862	5,914	△947	1,771	1,771	—
控除項目(△)	478	316	△162	617	505	△111	118	113	△4
BIS自己資本額	31,158	28,185	△2,972	15,520	14,881	△639	3,848	3,947	+98
リスク・アセット額	218,093	209,448	△8,644	158,142	148,954	△9,188	38,071	37,413	△658

21年3月末〔速報値〕 国内基準【標準的手法】 単位：億円(単位未満は切り捨てて表示)	近畿大阪銀行(連結)			りそな信託銀行(単体)		
	20年3月末	21年3月末		20年3月末	21年3月末	
	SA 実績	SA 実績	前期比	SA 実績	SA 実績	前期比
自己資本比率	9.46%	9.67%	+0.21%	41.78%	46.23%	+4.45%
Tier I 比率	5.48%	5.53%	+0.05%	41.78%	46.23%	+4.45%
Tier I	1,065	1,020	△45	321	358	+36
Tier II	771	765	△6	—	—	—
控除項目(△)	0	2	+2	—	—	—
BIS自己資本額	1,836	1,783	△53	321	358	+36
リスク・アセット額	19,407	18,431	△976	770	775	+5

# 自己資本対比リスク額の状況(21年3月末現在)

- Tier I の範囲内で主要なリスク(信用・市場(含む投資株式)・オペレーショナルリスク)をコントロール
- ストレス状況下や計測困難なリスクへの備えとして、Tier I 余力・Tier II によるリスクバッファを確保



自己資本比率管理とともに、統合的リスク管理において自己資本充実度を評価

## リスク額(VaR)計測の前提条件

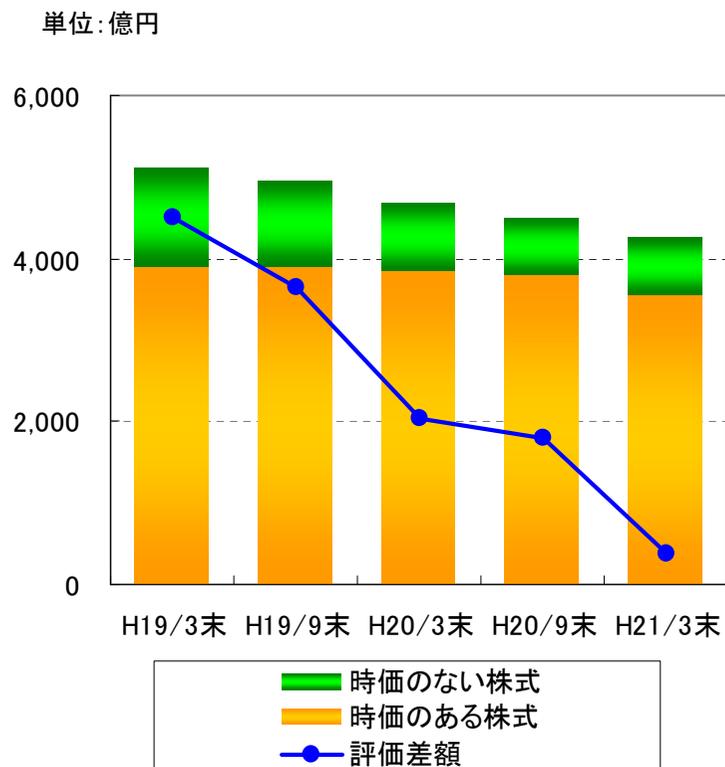
- 信頼区間: 99%
  - \* 99.9%水準は、ストレス状況下におけるリスク額として補完的に活用
- 保有期間
  - 信用リスク: 1年
  - 市場・株式リスク: 資産内容に応じ10日~1年
  - オペレーショナルリスク: 1年

注)リスク耐力の Tier I・II は、社内管理上の調整後のもの。

# 保有有価証券の状況

■ H21/3期末時点の時価のあるその他有価証券全体(連結ベース)の評価差額は、▲325億円の含み損

## 株式残高の推移(その他有価証券、HD連結ベース)



✓ 株式売切り簿価  
H21/3期(実績): 76億円(合算ベース)

## 債券残高の推移

【有価証券の残高(傘下銀行合算)】 (億円)

	1年以下	1年超 5年以下	5年超 10年以下	10年超	期間の定め のないもの	合計
国債	28,098	19,552	7,453	4,616	-	59,720
地方債	129	1,683	2,395	-	-	4,207
社債	3,237	5,916	183	417	-	9,752
株式	-	-	-	-	4,756	4,756
その他の有価証券	138	471	224	264	499	1,596
外国証券	23	303	71	264	291	951
うち外国債券	-	52	0	125	-	177
外国株式	-	-	-	-	78	78
その他の証券	115	168	153	-	208	645
合計	31,603	27,621	10,254	5,297	5,255	80,031

【保有債券等含み損益(連結ベース)】 (億円)

	H18/9末	H19/3末	H19/9末	H20/3末	H20/9末	H21/3末
国債	▲329	▲329	▲314	▲327	▲575	▲542
その他※	▲144	165	110	58	▲186	▲82
合計	▲473	▲164	▲204	▲269	▲761	▲624

※その他には地方債、社債、外国証券等を含む

10年国債金利	1.665%	1.650%	1.675%	1.275%	1.460%	1.350%
---------	--------	--------	--------	--------	--------	--------

【国内債券デュレーション(バンキング勘定)】 (年)

	H18/9末	H19/3末	H19/9末	H20/3末	H20/9末	H21/3末
グループ	2.1	1.9	1.7	1.7	1.6	2.0
りそな銀行	2.0	1.8	1.6	1.6	1.5	1.9

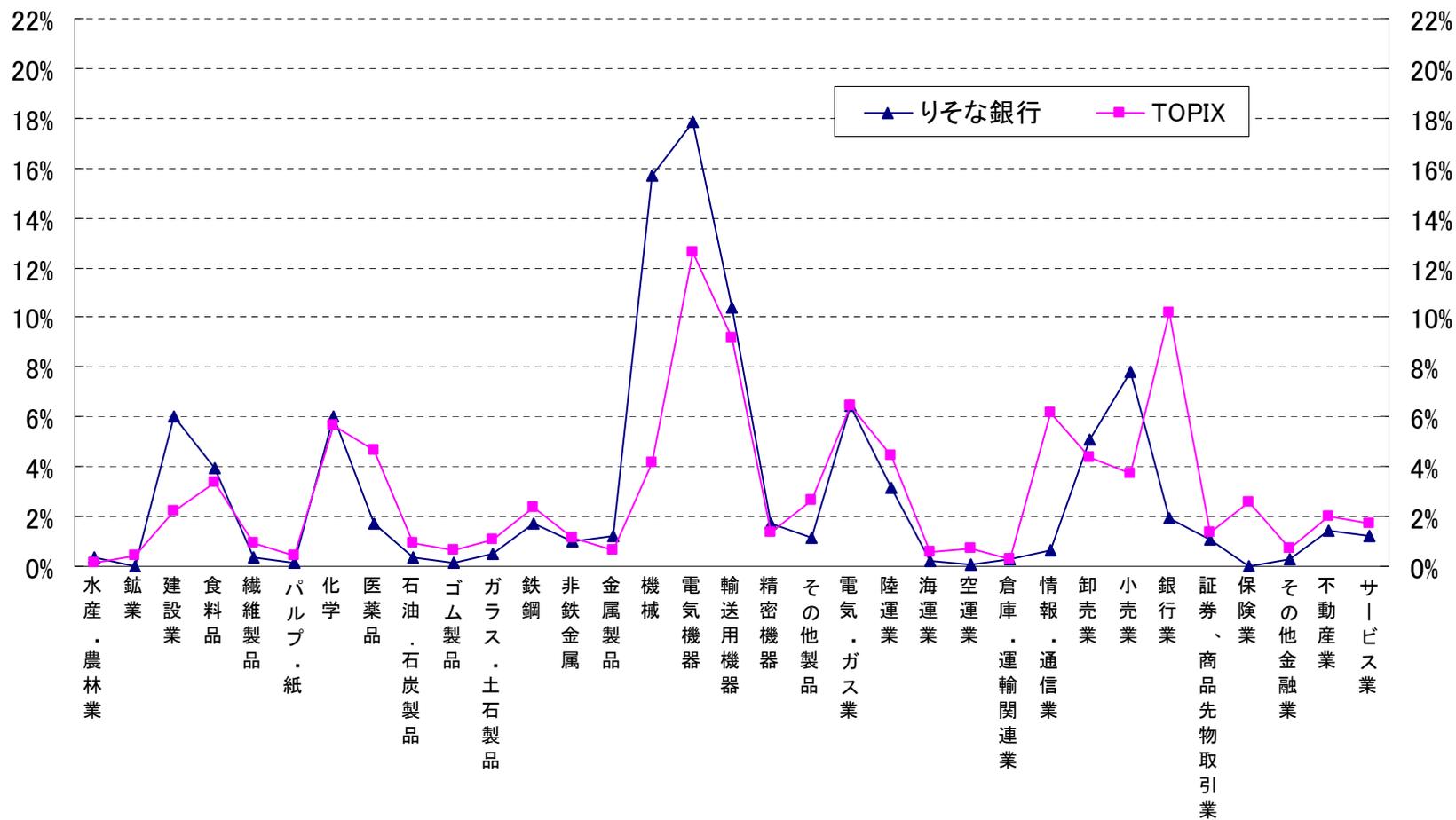
【金利感応度(BPV、国内債券)】 (億円)

	H18/9末	H19/3末	H19/9末	H20/3末	H20/9末	H21/3末
グループ	▲9.9	▲9.9	▲9.5	▲9.0	▲9.7	▲13.1
りそな銀行	▲6.1	▲5.9	▲5.4	▲4.8	▲4.7	▲7.4

【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】 (円)

	H18/9末	H19/3末	H19/9末	H20/3末	H20/9末	H21/3末
グループ	6,600	7,000	7,000	7,500	7,500	7,000

# 保有株式 業種別ポートフォリオ (H21年3月末 RB)



# 円貨預貸金マチュリティー・ラダーの状況(RB)

## 貸出金

【20年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定	4.1%	4.0%	7.2%	8.0%	23.3%
プライム系ほか変動	41.2%	0.8%	0.0%	0.0%	42.0%
市場金利連動型	26.3%	2.1%	3.3%	2.9%	34.7%
計	<b>71.6%</b>	<b>6.9%</b>	10.6%	10.9%	100.0%

1年以内貸出金 78.5%

【21年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定	3.2%	2.5%	5.3%	8.4%	19.3%
プライム系ほか変動	44.0%	0.5%	0.0%	0.0%	44.5%
市場金利連動型	26.8%	2.9%	3.5%	2.9%	36.1%
計	<b>74.0%</b>	<b>5.9%</b>	8.8%	11.3%	100.0%

1年以内貸出金 79.9%

(期中変化)

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定	-0.9%	-1.5%	-1.9%	0.4%	-4.0%
プライム系ほか変動	2.8%	-0.2%	0.0%	0.0%	2.6%
市場金利連動型	0.5%	0.8%	0.2%	0.0%	1.4%
計	<b>2.3%</b>	<b>-0.9%</b>	-1.8%	0.4%	0.0%

1年以内貸出金 1.4%

## 預金

【20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	43.8%	2.1%	8.2%	7.9%	<b>61.9%</b>
定期性預金	19.3%	9.7%	6.1%	2.9%	38.1%
計	63.1%	11.8%	14.3%	10.8%	100.0%

【21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	45.3%	1.9%	7.5%	7.8%	<b>62.5%</b>
定期性預金	18.6%	10.2%	5.9%	2.8%	37.5%
計	63.9%	12.1%	13.4%	10.6%	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	1.5%	-0.1%	-0.8%	-0.1%	<b>0.6%</b>
定期性預金	-0.7%	0.5%	-0.2%	-0.1%	-0.6%
計	0.8%	0.4%	-1.0%	-0.2%	0.0%

※ 社内管理計数をベースに算出

## 残存期間別のスワップポジション(RB)

### ■ 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

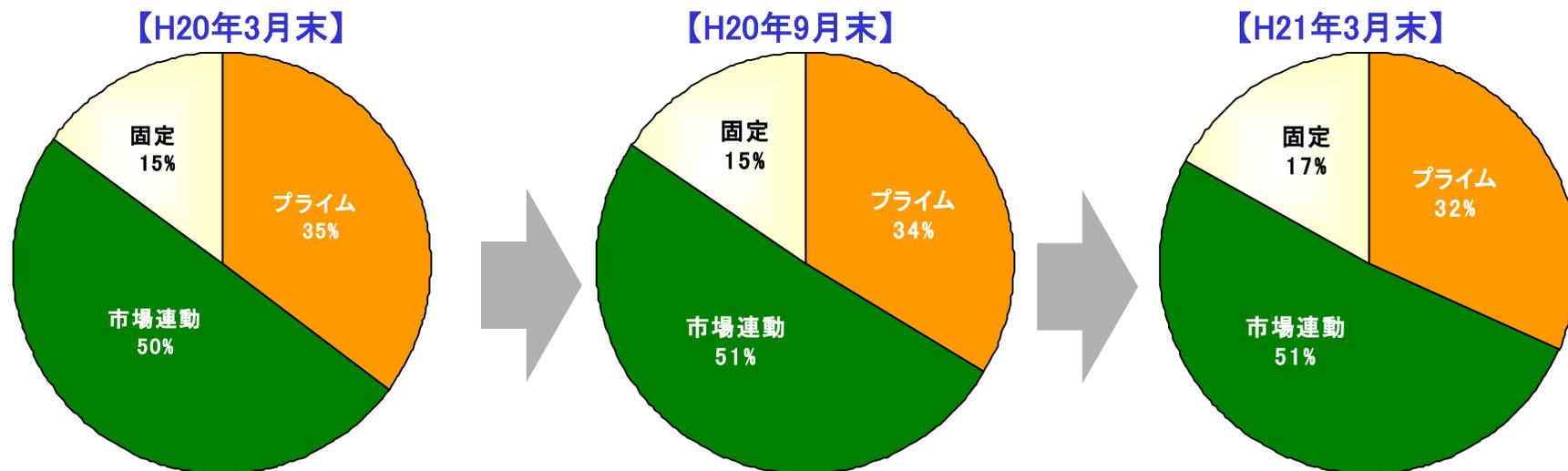
(単位:億円)

	H21/3末				H20/3末			
	1年以内	1～5年	5年超	計	1年以内	1～5年	5年超	計
スワップ固定受・変動払	1,100	4,540	9,949	15,589	3,720	7,140	12,572	23,432
スワップ変動受・固定払	600	4,000	5,900	10,500	750	1,600	1,000	3,350
ネット受取固定	500	540	4,049	5,089	2,970	5,540	11,572	20,082

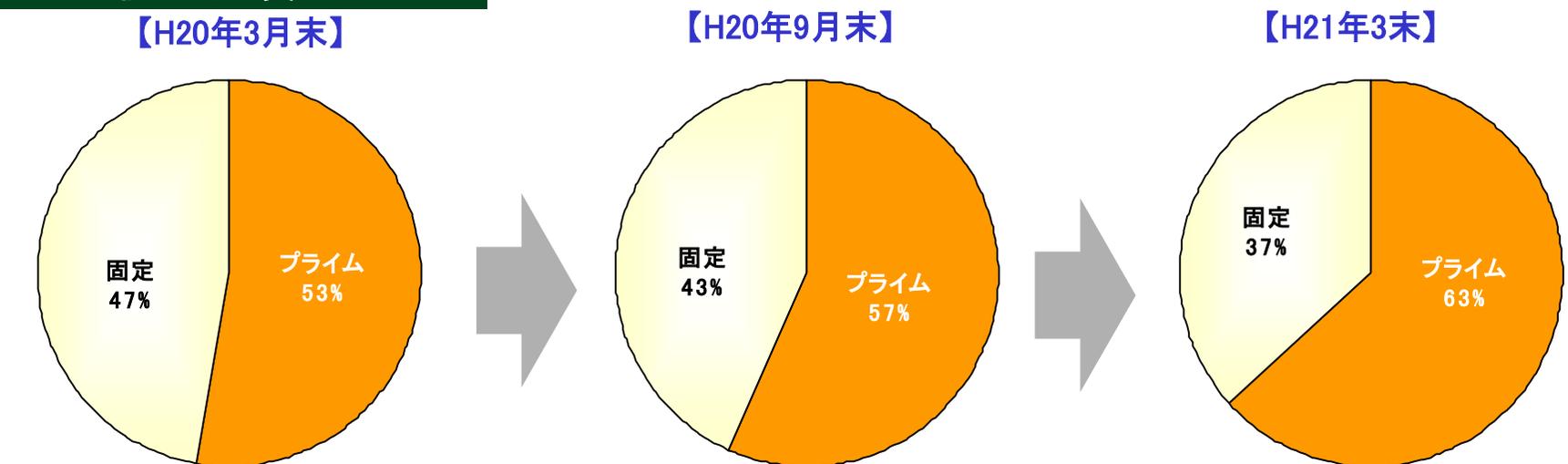
# 法人・個人別の貸出金構成(RB)

## 法人向け貸出金

市場連動貸出(法人)・・・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。



## 個人向け貸出金



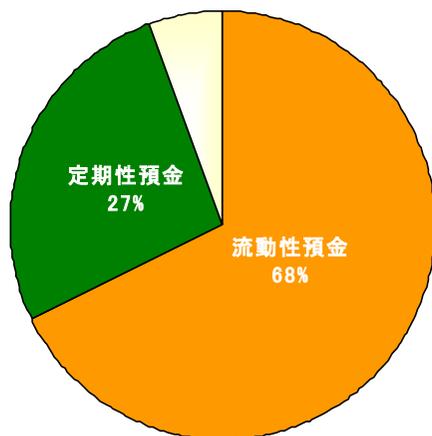
※構成比は 社内管理計数をベースの算出

# 法人・個人別の預金構成(RB)

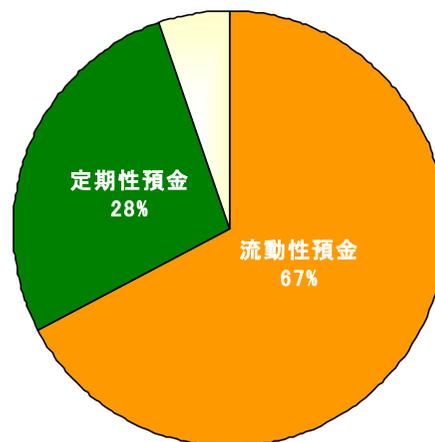
出所：決算説明資料

## 法人預金

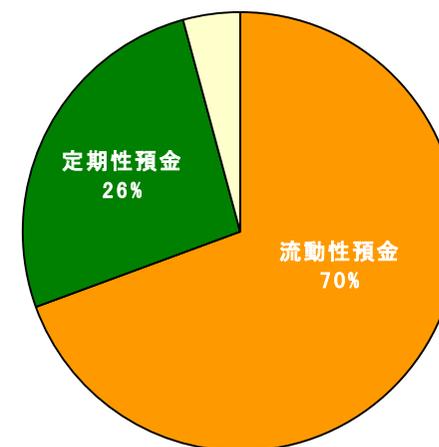
【H20年3月末】



【H20年9月末】

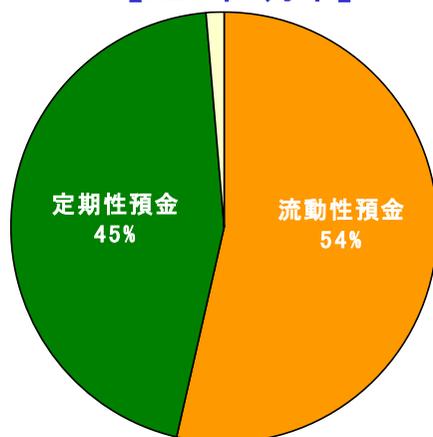


【H21年3月末】

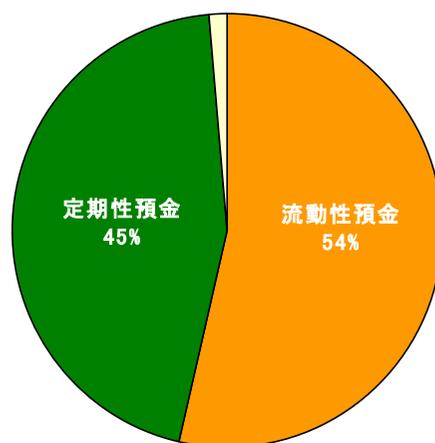


## 個人預金

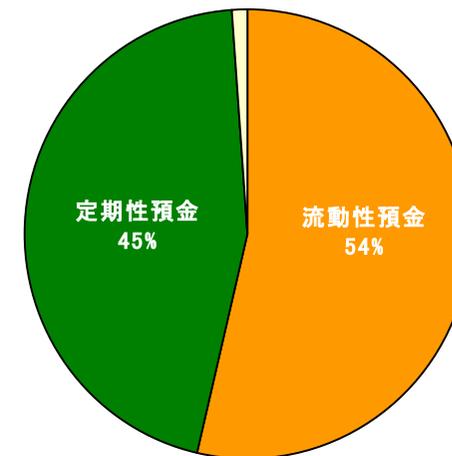
【H20年3月末】



【H20年9月末】



【H21年3月末】



# 債務者区分間の遷移状況(H21年3月期上期、RB)

与信額ベース(20年度上期の遷移状況)

		20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	その他			
									全額回収/返済	債権譲渡/売却		
20年3月末	正常先	95.2%	3.0%	0.4%	0.5%	0.1%	0.4%	0.5%	0.5%	0.0%	—	4.3%
	要注意先	13.0%	74.2%	3.2%	3.9%	0.7%	0.6%	4.4%	4.4%	0.0%	13.0%	8.4%
	要管理先	21.2%	3.1%	70.3%	3.3%	0.7%	0.6%	0.9%	0.9%	0.0%	24.2%	4.5%
	破綻懸念先	1.8%	6.0%	2.1%	71.6%	4.4%	8.3%	5.9%	5.0%	0.9%	9.9%	12.7%
	実質破綻先	0.2%	0.2%	0.0%	0.7%	79.9%	5.6%	13.5%	4.5%	8.9%	1.0%	5.6%
	破綻先	5.2%	0.0%	0.0%	1.2%	0.0%	82.0%	11.5%	5.9%	5.6%	6.4%	—

- 20/3末において各債務者区分に属していた債務者が20/9末においてどの区分に属しているかを表示
- 20/3末時点の与信額をベースに算出  
20年上期中の追加与信、部分回収、償却(部分直接償却を含む)等は、反映せず
- 20/9末の「その他」は20年上期中の全額回収・返済、最終処理(債権譲渡・売却等)などでバランスシートから切り離されたもの

# 債務者区分間の遷移状況(H21年3月期下期、RB)

与信額ベース(20年度下期の遷移状況)

		21年3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	その他			
									全額回収/返済	債権譲渡/売却		
20年9月末	正常先	96.2%	2.7%	0.1%	0.3%	0.0%	0.3%	0.4%	0.4%	0.0%	-	3.4%
	要注意先	5.9%	81.9%	1.4%	3.1%	0.9%	3.3%	3.6%	3.6%	0.0%	5.9%	8.7%
	要管理先	8.1%	36.8%	44.2%	2.3%	0.7%	2.7%	5.3%	5.3%	0.0%	44.9%	5.7%
	破綻懸念先	2.0%	12.3%	4.4%	56.9%	4.1%	14.6%	5.6%	5.1%	0.6%	18.7%	18.8%
	実質破綻先	0.4%	0.3%	0.0%	0.3%	78.6%	9.8%	10.6%	4.6%	6.1%	1.0%	9.8%
	破綻先	0.0%	0.0%	0.0%	0.8%	0.0%	85.4%	13.8%	8.7%	5.1%	0.8%	-

- 20/9末において各債務者区分に属していた債務者が21/3末においてどの区分に属しているかを表示
- 20/9末時点の与信額をベースに算出  
20年下期中の追加与信、部分回収、償却(部分直接償却を含む)等は、反映せず
- 21/3末の「その他」は20年下期中の全額回収・返済、最終処理(債権譲渡・売却等)などでバランスシートから切り離されたもの



# 当社が発行している優先株式の明細(1)

【平成21年8月末日 現在】

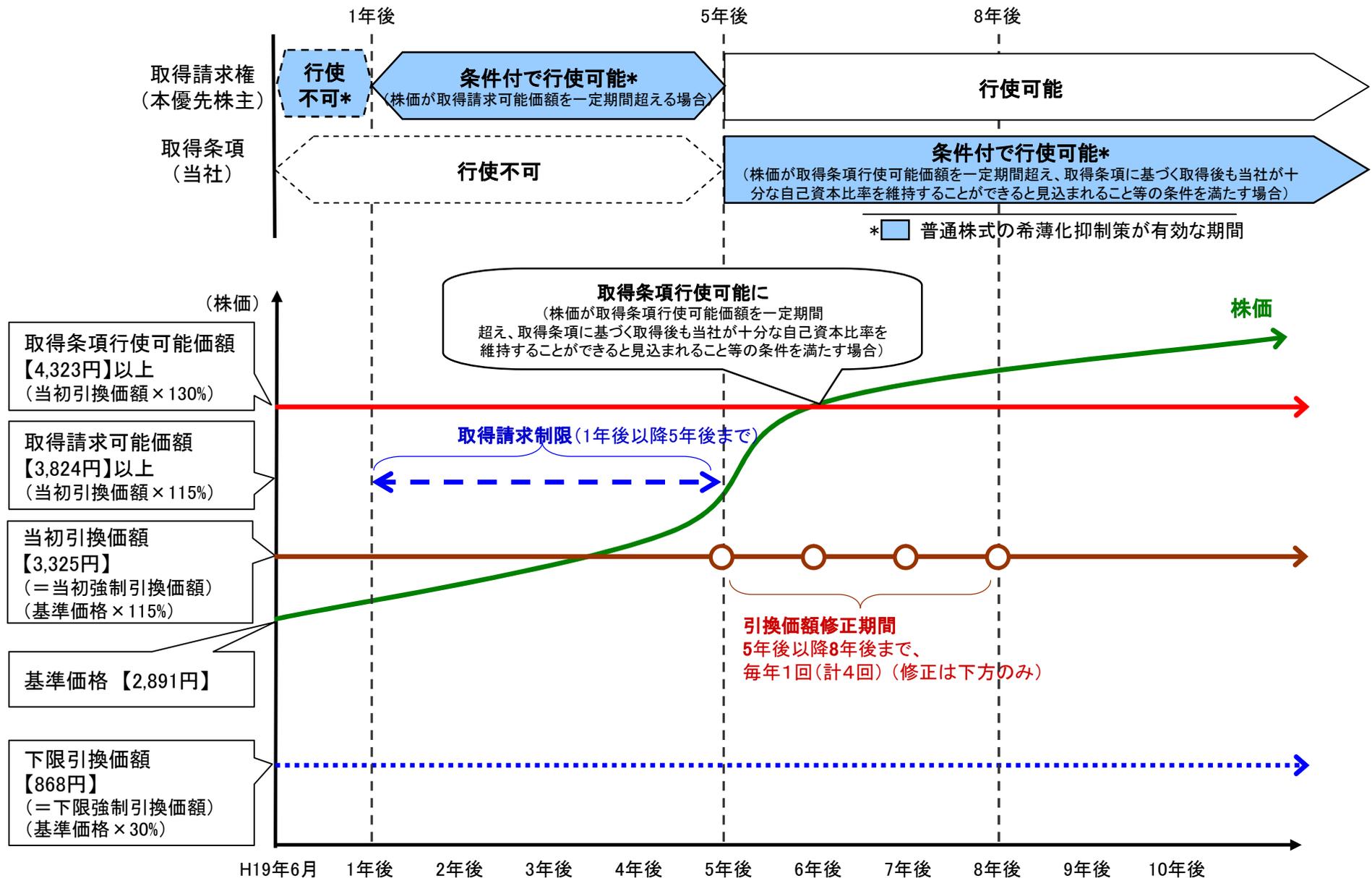
種類		丙種	己種
公的資金/民間資金の別		公的資金	公的資金
当初発行銀行および名称		近畿大阪銀行第1回	あさひ銀行第2回第2種
当初発行日		平成13年4月26日	平成11年3月31日
現在の株式数		12,000,000株	8,000,000株
発行価額		5,000円	12,500円
現在の発行価額の総額		600億円	1,000億円
当初発行総額		600億円	1,000億円
株主		整理回収機構	整理回収機構
優先配当金	1株当たり配当金	68.00円	185.00円
	配当総額	816百万円	1,480百万円
	利回り	1.36%	1.48%
取得請求権	取得請求可能期間	H14. 1. 1 H27. 3. 31	H15. 7. 1 H26. 11. 30
	現在の引換価額	1,667円	3,597円
	現在の引換比率	(2.999)	(3.475)
引換比率の修正	修正日	1月1日	7月1日
	引換価額の修正方向	上下	上下
	上限比率	(2.999)	(3.475)
	下限比率	---	---
	上限価額	---	---
	下限価額	1,667円	3,597円
	時価算出開始 算出期間	45取引日前 30取引日	45取引日前 30取引日
一斉取得	一斉取得日	H27. 4. 1	H26. 12. 1
	引換比率	5,000円/時価	12,500円/時価
	時価算出開始 算出期間	45取引日前 30取引日	45取引日前 30取引日
	下限価額	1,667円	3,598円

# 当社が発行している優先株式の明細(2)

【平成21年8月末日 現在】

種類		第1種	第2種	第3種	第4種	第5種	第9種
公的資金/民間資金の別		公的資金	公的資金	公的資金	民間資金	民間資金	民間資金
当初発行銀行および名称		りそな銀行第1種第一回	りそな銀行第2種第一回	りそな銀行第3種第一回	りそなHD4種	りそなHD5種	りそなHD9種
当初発行日		平成15年7月1日	平成15年7月1日	平成15年7月1日	平成18年8月31日	平成19年8月28日	平成19年6月5日
現在の株式数		275,000,000株	281,780,786株	275,000,000株	2,520,000株	4,000,000株	10,000,000株
発行価額		2,000円	2,000円	2,000円	25,000円	25,000円	35,000円
現在の発行価額の総額		5,500億円	5,635億円	5,500億円	630億円	1,000億円	3,500億円
当初発行総額		5,500億円	5,635億円	5,500億円	630億円	1,000億円	3,500億円
株主		預金保険機構	預金保険機構	預金保険機構	(株)しんきん信託銀行	第一生命保険相互会社	ML日本ファイナンス(株)
優先配当金	1株当たり配当金(21/6)	31.90円	31.90円	31.90円	992.50円	918.75円	325.50円
	配当総額(21/6)	8,773百万円	8,989百万円	8,773百万円	2,501百万円	3,675百万円	3,255百万円
	利回り	1年円Libor+0.5% 1.434%	1年円Libor+0.5% 1.434%	1年円Libor+0.5% 1.434%	3.97%	3.675%	0.93%
取得請求権	取得請求可能期間	H18.7.1 ---	H20.7.1 ---	H22.7.1 ---	---	---	H20.6.5 (取得請求制限あり)
	現在の引換価額	1,409円	1,226円	---	---	---	3,324.65円
	現在の引換比率	(1.419)	(1.631)	(---)	(---)	(---)	(10.527)
引換比率の修正	修正日	8月1日	11月1日	5月1日	---	---	6月5日 H24・25・26・27年の4回のみ
	引換価額の修正方向	上下	上下	上下	---	---	下方のみ
	上限比率	(7.143)	(10.000)	(11.765)	---	---	(40.355)
	下限比率	---	---	---	---	---	---
	上限価額	---	---	---	---	---	---
	下限価額	280円	200円	170円	---	---	867.30円
	時価算出開始	45取引日前	45取引日前	45取引日前	---	---	45取引日前
	算出期間	30取引日	30取引日	30取引日	---	---	30取引日(VWAP)
一斉取得	一斉取得日	一斉取得の設定なし	一斉取得の設定なし	一斉取得の設定なし	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「取得条項」の行使が可能)	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「取得条項」の行使が可能)	一斉取得の設定なし (5年後以降一定の条件を満たす場合、発行体は「取得条項」の行使が可能)
	引換比率	---	---	---	---	---	---
	時価算出開始	---	---	---	---	---	---
	算出期間	---	---	---	---	---	---
	下限価額	---	---	---	---	---	---

# 第9種優先株式：株価水準と取得請求権・取得条項等のイメージ



※円単位未満切り上げ

# 規制資本調達償還返済等スケジュール(H22/3期、H23/3期)

## りそなHD ラダー

	H22年3月期	H23年3月期
T1	—	—
UT2	—	約 100億円
LT2	約 200億円	約 1,500億円

- H22年3月期 コール期日到来等
  - LT2 200億円程度
  - 連結自己資本比率へのインパクト  
⇒ 0.1%程度(H21/3末 RWAベース)
- H23年3月期 コール期日到来等
  - UT2 100億円程度、LT2 1,500億円程度
  - 連結自己資本比率へのインパクト  
⇒ 0.8%程度(H21/3末 RWAベース)
- 優先出資証券の任意償還はH27/7以降

## りそなBK ラダー

	H22年3月期	H23年3月期
T1	—	—
UT2	—	約 100億円
LT2	約 100億円	約 1,400億円

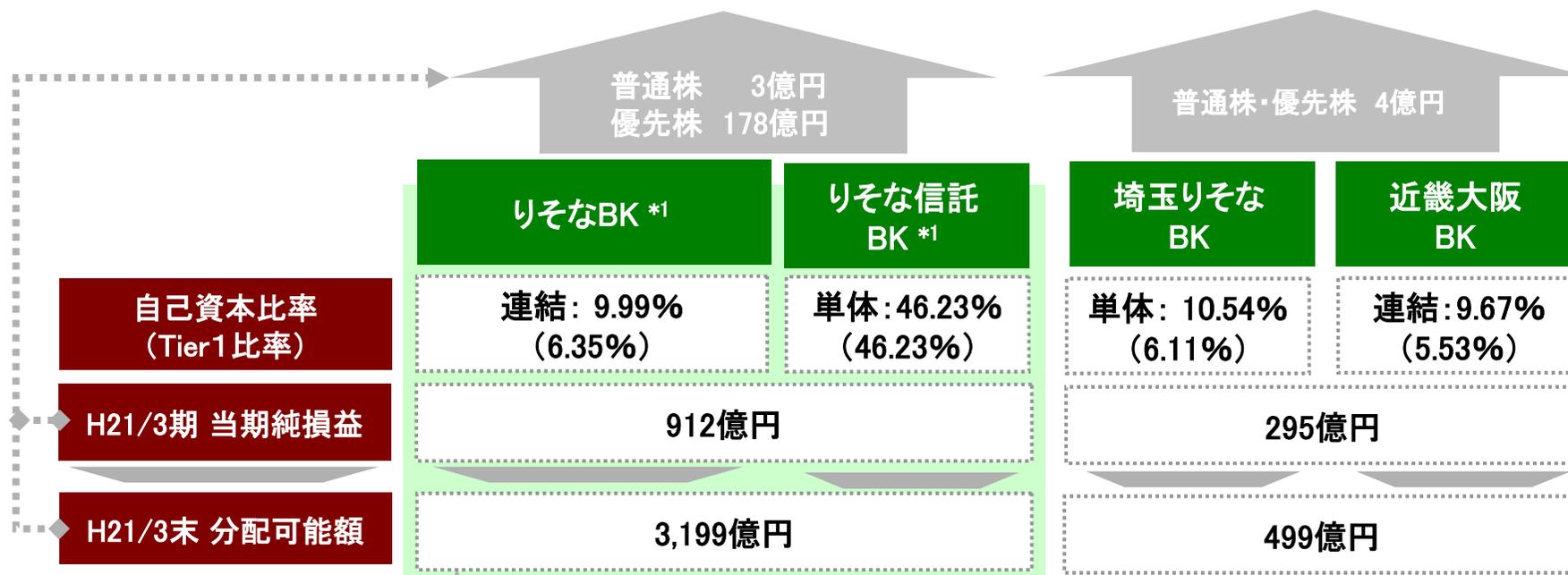
- H22年3月期 コール期日到来等
  - LT2 100億円程度
  - 自己資本比率へのインパクト  
⇒ 0.1%程度(H21/3末 RWAベース)
- H23年3月期 コール期日到来等
  - UT2 100億円程度、LT2 1,400億円程度
  - 連結自己資本比率へのインパクト  
⇒ 1.0%程度(H21/3末 RWAベース)
- マーケット環境に応じ市場での調達や持株会社からの借入等についても検討していく方針
- 優先出資証券の任意償還はH27/7以降

\*1. 外貨調達分は1€ = 130円で換算

# 分配可能額及び配当方針について

H21/3期末配当予定額 計490億円(普通株式107億円、優先株式382億円)

りそなホールディングス (H21/3末 分配可能額: 11,501億円)



配当可能利益テスト

RPGS (SPC)

優先出資証券

US\$11.5億ドル、7.191%

H27/7以降の各配当支払日に任意償還可

傘下銀行からHDへの配当水準は柔軟に変更が可能

- 原則、前期利益を翌期中に全額配当(期末配当1/2、中間配当1/2)
- 但し、足元の経済環境を考慮し、傘下銀行において今後のダウンサイドリスクへ備えるため、H21/3期末配当は普通株配当を減配。(優先株については、所定の配当を実施)
- りそな銀行は、前期にも同様の措置により、一部利益を留保
  - 前期配当性向\*2: 59% (約810億円を留保)

\*1. H21年4月1日付けで合併(存続会社はりそな銀行、りそな銀行のH21/3末分配可能額はりそな信託銀行分を含む)

\*2. (H19年度期末配当+H20年度中間配当)/H19年度当期純損益(単体)

# 経営健全化計画(計数計画一覧)

《4行合算》

	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期
	(実績)	(実績)	(計画)	(計画)	(計画)
業務粗利益	7,000	6,753	6,900	7,210	7,600
信託報酬	413	354	370	370	400
合同運用指定金銭信託分	69	61	50	50	50
信託勘定不良債権処理額(A)	▲ 1	▲ 3	-	-	-
資金運用収益	7,013	6,702	6,770	7,330	8,070
資金調達費用	1,641	1,378	1,730	2,200	2,820
役務取引等利益	970	689	1,000	1,140	1,270
特定取引利益	697	200	120	130	140
その他業務利益	▲ 453	184	370	440	540
国債等債券関係損(▲)益	72	102	90	130	180
業務純益(B)+(A)+(C)	3,378	3,127	3,140	3,450	3,830
(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前)					
業務純益(B)	3,379	3,047	3,140	3,450	3,830
一般貸倒引当金繰入額(C)	▲ 0	84	-	-	-
経費	3,621	3,622	3,760	3,760	3,770
人件費	1,238	1,228	1,270	1,290	1,310
物件費	2,171	2,176	2,270	2,250	2,240
不良債権処理損失額	803	1,928	730	710	600
株式等関係損(▲)益	▲ 458	▲ 376	30	40	60
株式等償却	267	257	-	-	-
経常利益(注4)	2,125	849	2,490	2,860	3,400
特別利益	946	1,420	100	-	-
特別損失	50	76	20	20	20
法人税、住民税及び事業税	96	350	670	120	130
法人税等調整額	323	634	290	690	810
税引後当期利益	2,601	1,207	1,610	2,030	2,440

(注1) 資産・負債は平残、資本勘定は末残

(注2) 利益剰余金のうち、利益準備金以外のもの

(注3) OHR以外の経営指標は、りそな信託銀行を除いて算出

(注4) 特別利益に計上される償却債権取立益等を含む

	20/3期	21/3期	22/3期	23/3期	24/3期
	(実績)	(実績)	(計画)	(計画)	(計画)
総資産(注1)	404,760	393,716	396,400	398,800	406,300
貸出金	257,877	255,981	254,800	257,300	261,500
有価証券	68,460	74,230	77,700	79,400	81,200
特定取引資産	4,944	4,660	7,000	7,000	7,000
繰延税金資産(末残)	2,863	2,573	1,977	1,288	484
総負債(注1)	391,357	380,749	384,300	387,000	394,300
預金・NCD	333,026	330,101	326,100	331,200	337,100
特定取引負債	688	135	-	-	-
繰延税金負債(末残)	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債(末残)	431	309	317	317	317
純資産(注1)	14,715	12,617	13,678	14,098	14,508
資本金	3,988	3,988	3,988	3,988	3,988
資本準備金	4,338	4,338	4,338	4,338	4,338
その他資本剰余金	887	887	887	887	887
利益準備金	200	200	200	200	200
剰余金(注2)	3,282	2,885	2,458	2,878	3,288
土地再評価差額金	598	419	431	431	431
その他有価証券評価差額金	1,234	▲ 324	1,188	1,188	1,188
(経営指標)(注3)					
資金運用利回	1.91	1.87	1.89	2.03	2.19
貸出金利回	2.18	2.18	2.17	2.31	2.48
有価証券利回	0.89	0.85	0.93	1.04	1.14
資金調達原価	1.39	1.34	1.46	1.58	1.72
預金利回(含むNCD)	0.30	0.27	0.32	0.44	0.59
総資金利鞘	0.52	0.52	0.42	0.45	0.47
OHR	51.73	53.66	54.49	52.14	49.60

# オペレーション改革：既往の改革における成果と今後の展望

## オペレーション改革

サービス業の原点に立ち返り、  
店舗を「セールスの場」へと再定義

↑↑

### 次世代型店舗の展開

## オペレーション改革のコンセプト

### 「3ない」「3レス」の実現

【3ない】  
「お待たせしない」  
「伝票を書かせない」  
「押印させない」

【3レス】  
「ペーパーレス」  
「キャッシュレス」  
「バックレス」



## 改革の3本柱

### 事務プロセス改革

- 事務プロセスの再設計
  - クイックナビ(新型窓口)
    - 社員とお客さまとのコラボレーション形態
  - 新店頭システム(連携DBシステム)
    - 事務プロセスの簡素化・事務過誤の減少
  - 業務サポートオフィス(新ミドルオフィス)
    - 後方事務集約、業務効率化

### 事務マネジメント改革

- “見える化”の導入
  - 事務量に応じた人員配置、
  - 目標達成度合いの把握と管理指標としての活用
  - 現場からの声(アイデア)の集約・活用

### 店舗レイアウト改革

- 総合受付カウンター、相談ブース、クイックナビなど
  - サービス品質向上のためのモジュール群を配置
  - 事務と相談の分離、お客さまニーズの的確な把握、  
落着きのある相談空間、感覚的明るさの追及、等

## 成果と今後の展望

### 次世代型店舗

- 207カ店(H21/8末)、今後全店に展開
- イメージ処理と事務データベースを活用したペーパーレス 事務運営への転換

### 事務量 事務人員

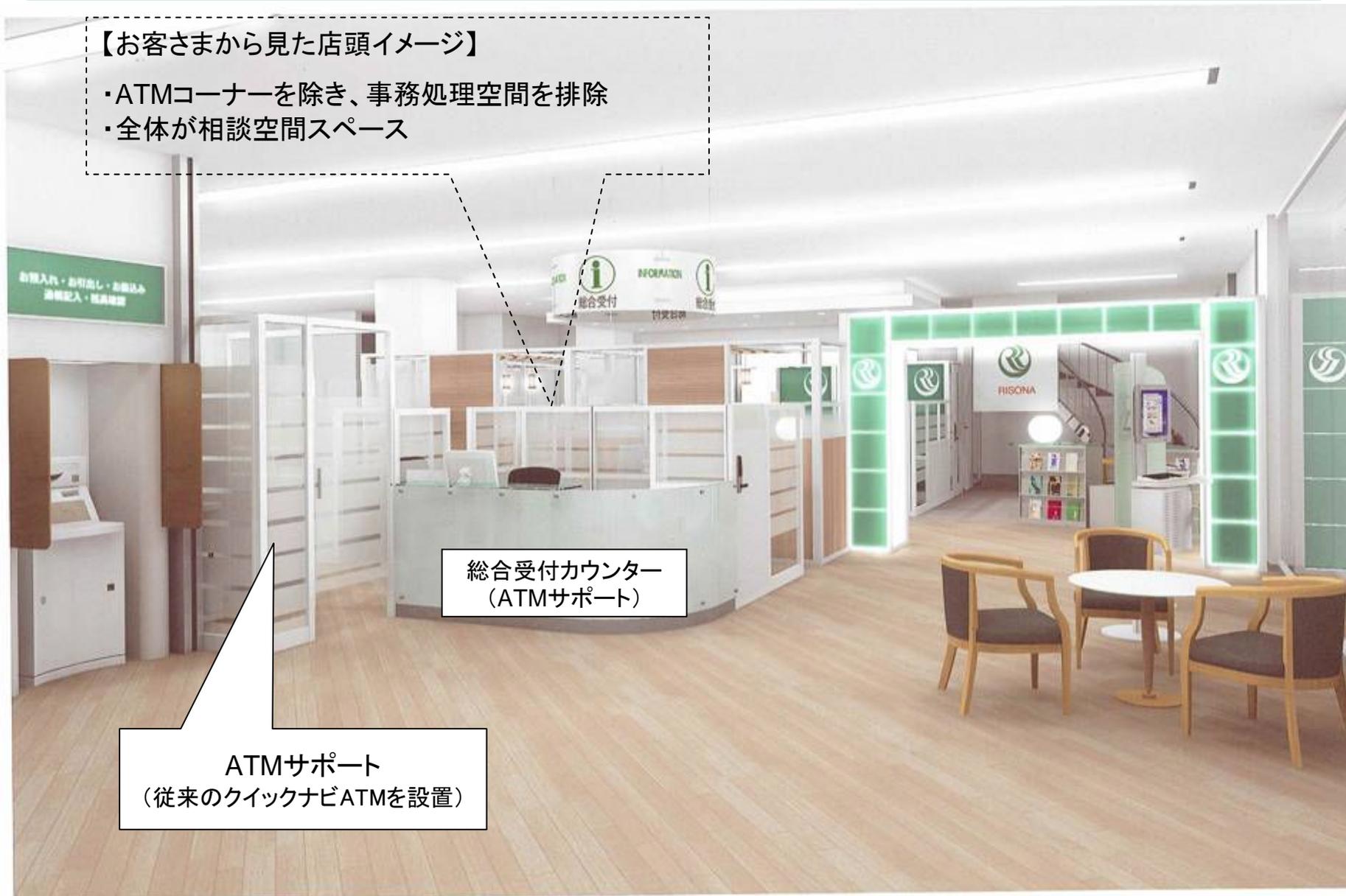
- 次世代型店舗事務量：▲43%
- 事務人員を8,000人から6,000人に削減
  - 約500人をセールス人員にシフト

★個人向けセールスに特化したスマート店舗を展開  
⇒事務人員削減による効率化とセールスの強化をさらに推進

# スマート店舗：全景レイアウトイメージ



## スマート店舗: 入口からの店内イメージ



## スマート店舗：相談コーナーのイメージ

### 【お客さまから見た相談コーナー】

- ・お客さまと事務的な机で隔たることなく、親しみある相談空間を創出

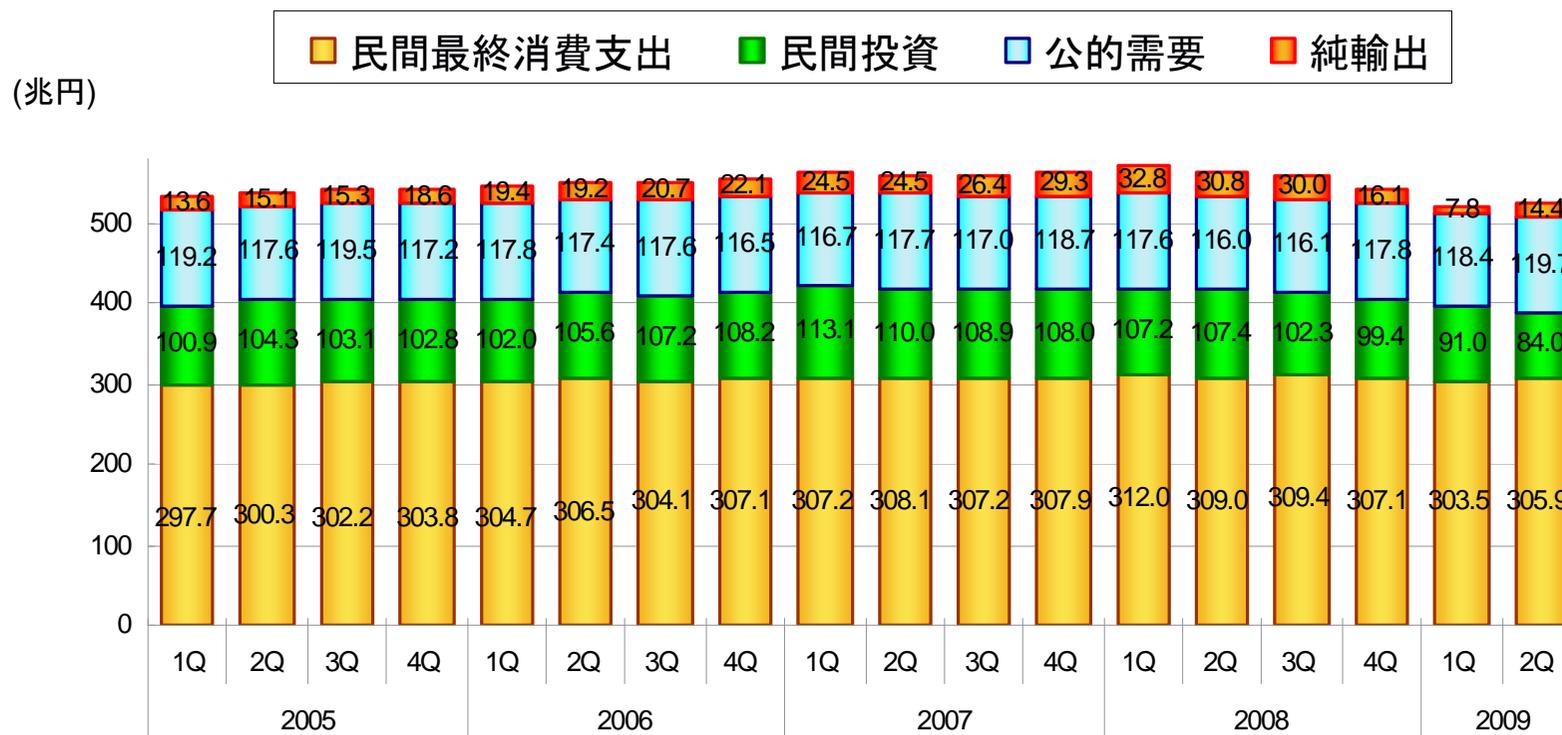


### 【相談コーナーの活用例】

- 商品・サービスのご案内
- ・パンフレットを利用したご説明
- ローン・資産運用のご相談
- ・住宅ローンのお借換、投信・保険

# マクロ経済の概況 (1)

## GDP構成要素



(出所) 内閣府

実質ベース(季節調整系列)

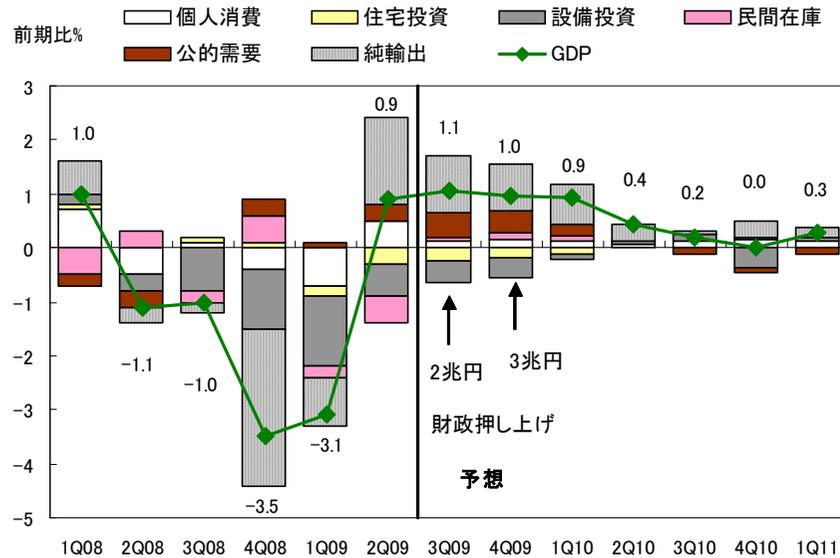
民間投資: 民間住宅、民間企業設備、民間在庫品増加

公的需要: 政府最終消費支出、公的固定資本形成、公的在庫品増加

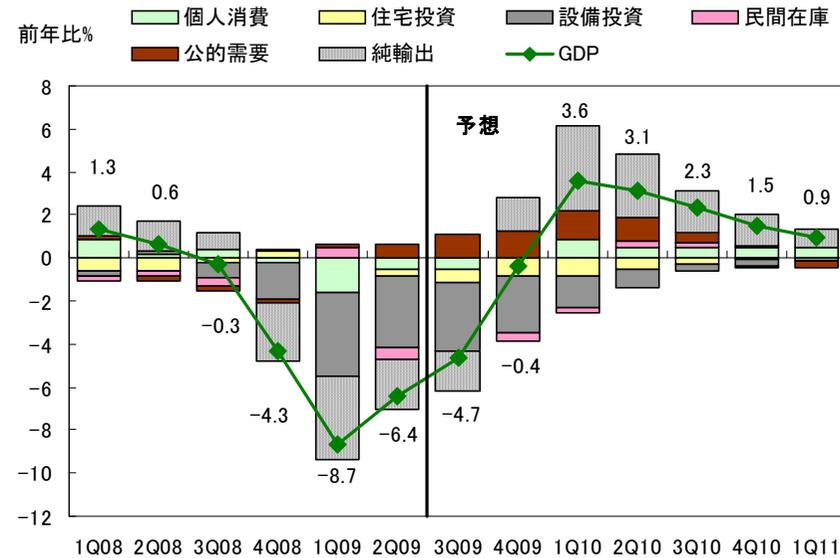
# 日本経済：実質GDP成長率予想

実質GDP成長率

%、内訳は寄与度	07年度実績	08年度実績	09年度予測	10年度予測
GDP	1.8	-3.2	-1.9	1.9
個人消費	0.5	-0.3	-0.1	0.5
設備投資	0.3	-1.5	-2.7	-0.4
外需	1.3	-1.2	0.1	1.8



出所：内閣府、りそな銀行

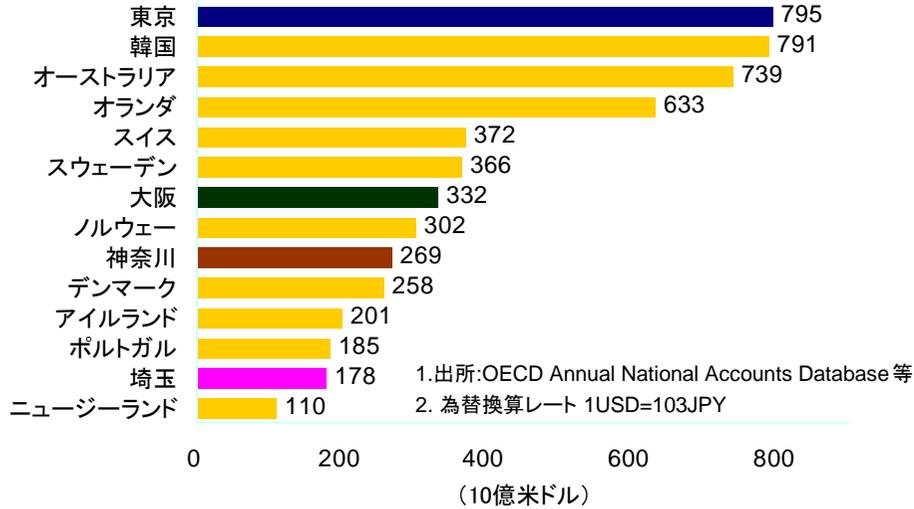


出所：内閣府、りそな銀行

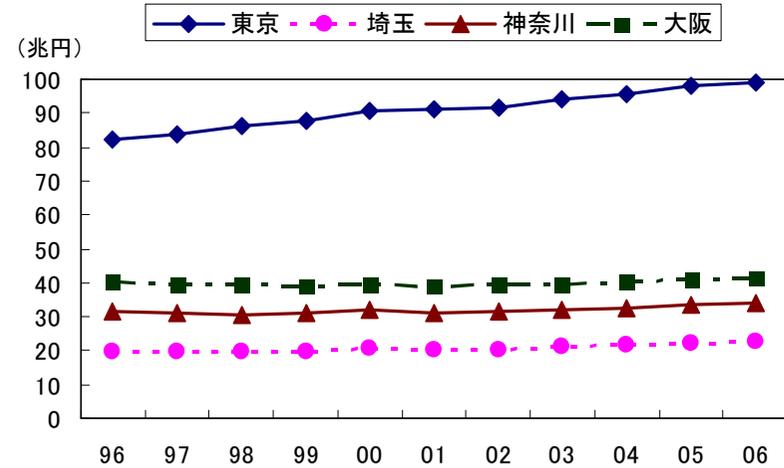
4-6月期実質GDP前期比は0.9%増と、5期ぶりに増加した。最も影響が大きかったのは、外需が5期ぶりのプラスへ転じたことと、個人消費が定額減税やエコカー減税、エコポイント等を背景に増加した点。4-6月期結果を受け、予想を見直し。2009年度はマイナス1.9%成長の見通しである。

# 地域マクロデータ比較(東京、大阪、埼玉、神奈川)

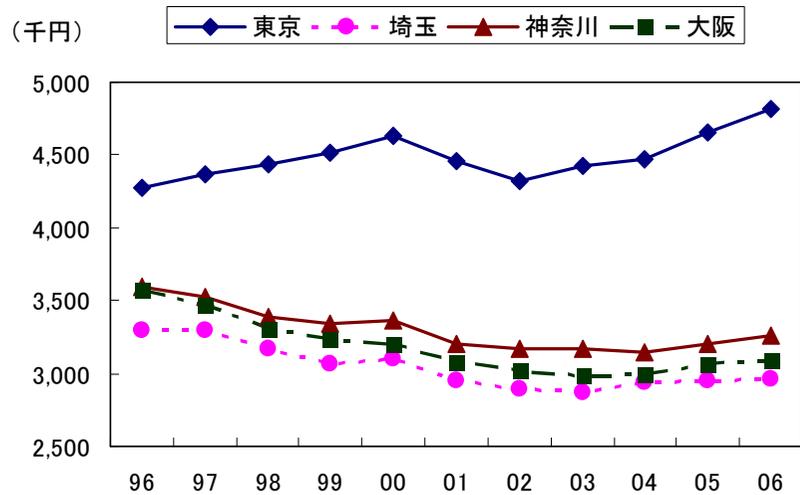
## 県内GDP規模の国際比較(2006年)



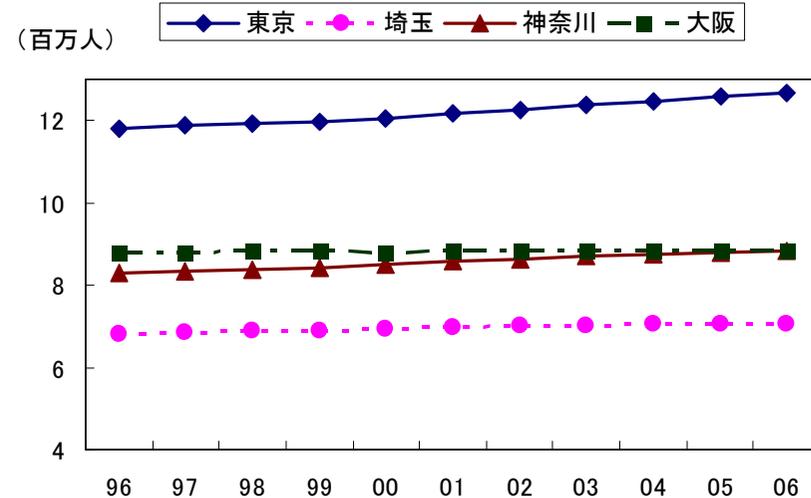
## 県内GDPの推移比較



## 一人当たり県民所得の推移比較

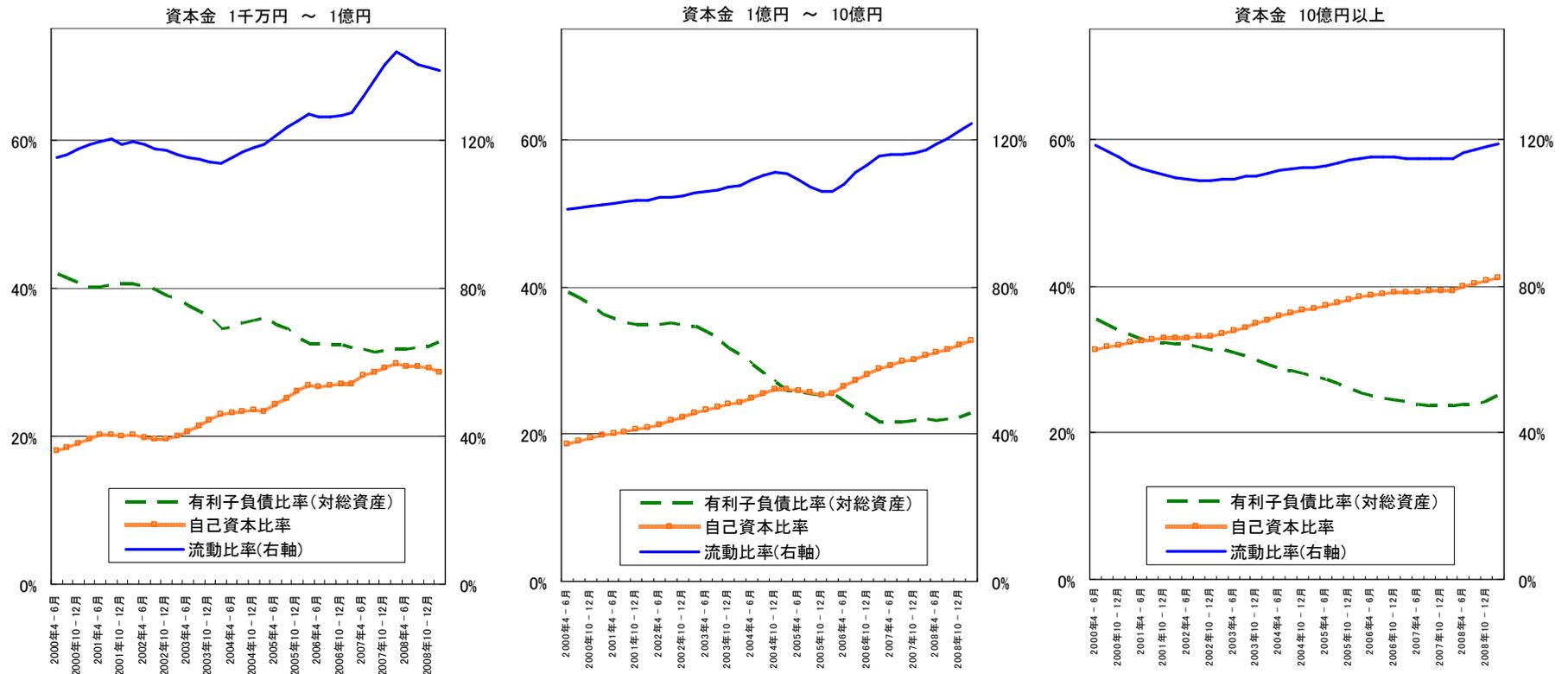


## 県別総人口の推移比較



# マクロ経済の概況 (2)

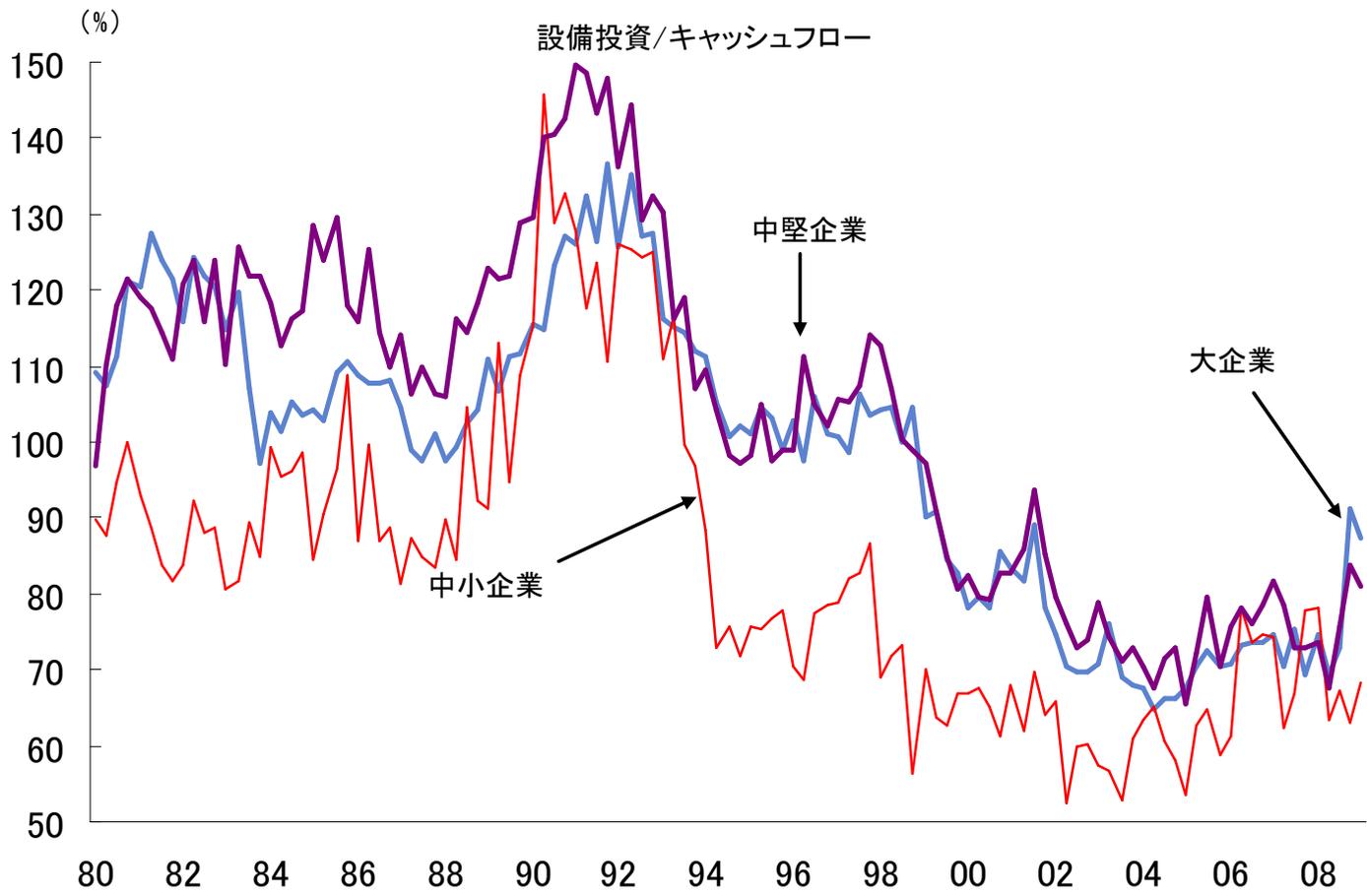
## 企業規模別安全性指標の推移



(出所) 財務省／法人企業統計より作成，4四半期後方移動平均 (2000年4-6月 ~ 2009年1-3月)

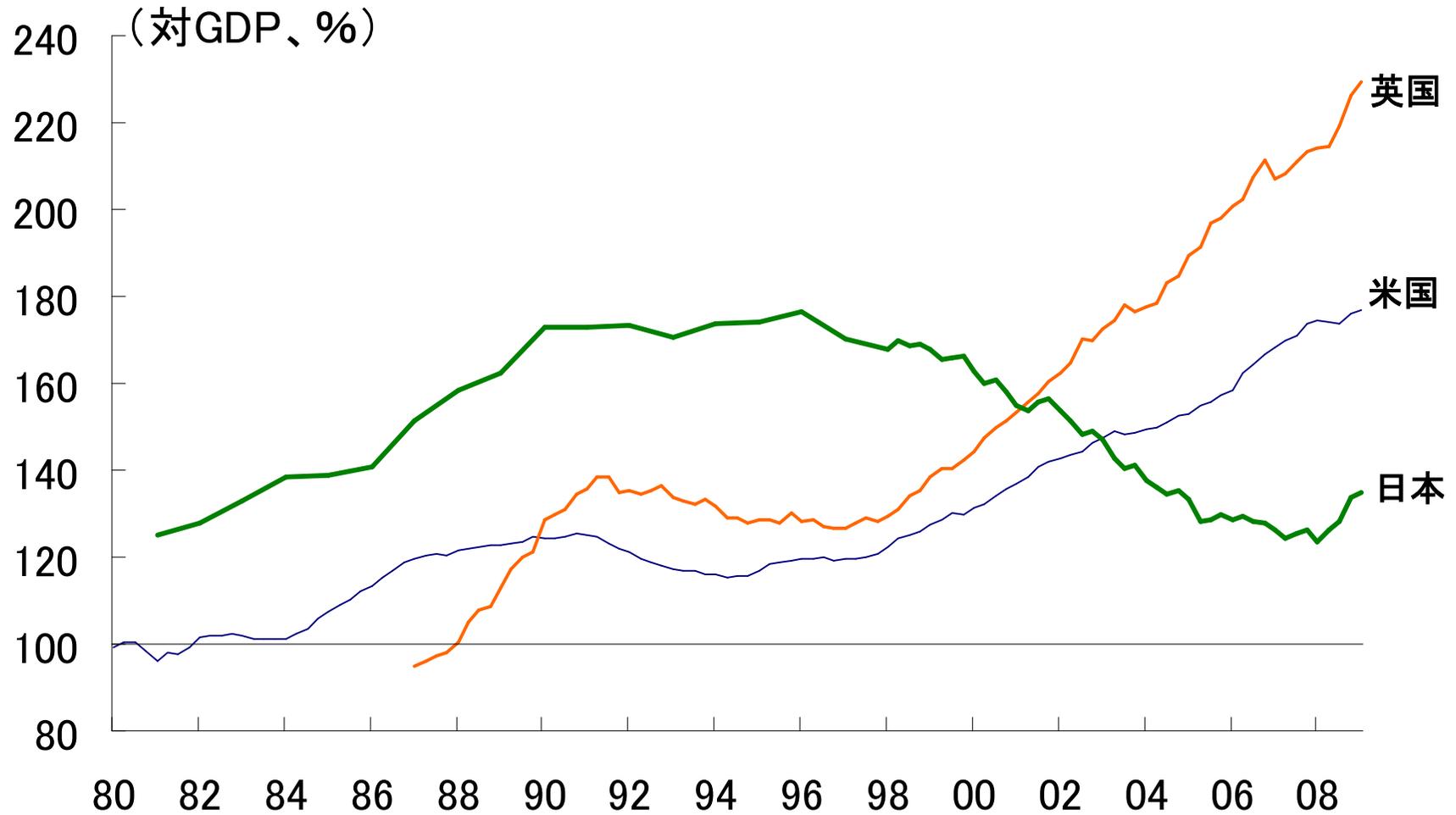
# マクロ経済の概況 (3)

## 企業規模別設備投資比率の推移



# マクロ経済の概況 (4)

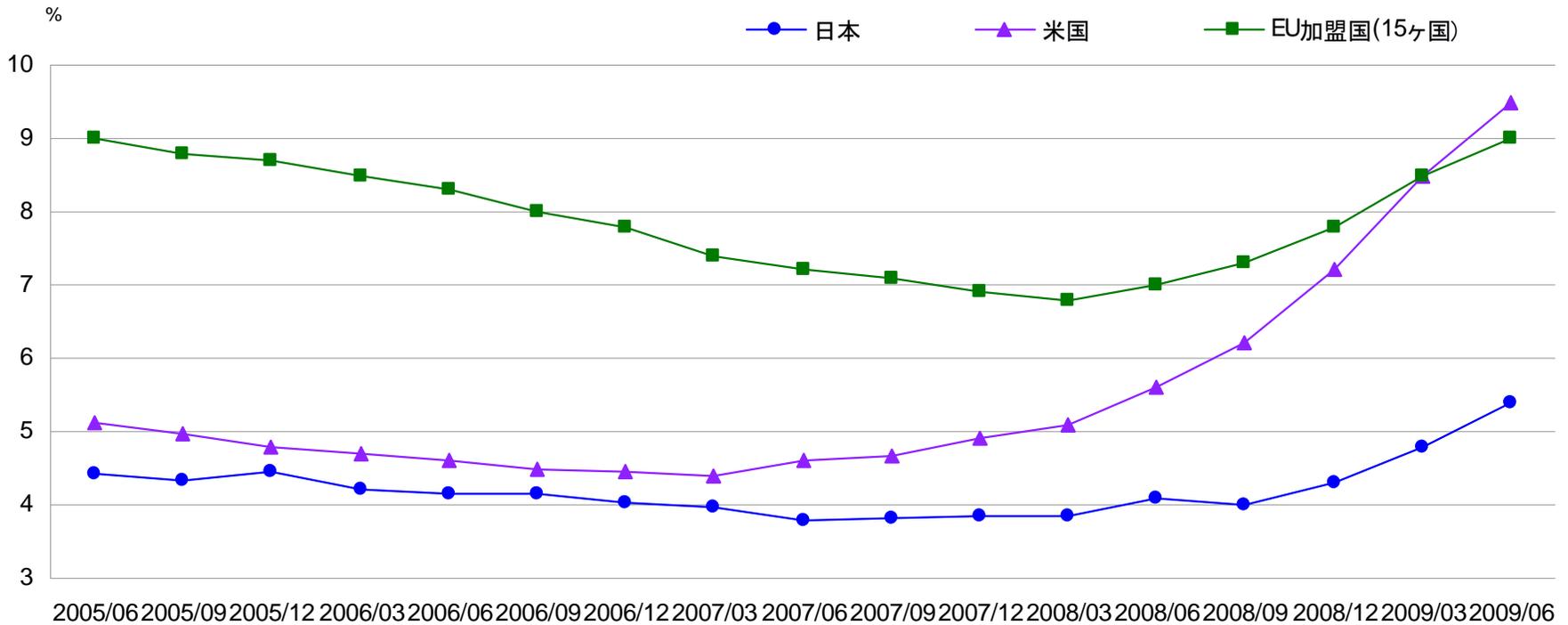
## 民間非金融部門債務の比較



(出所) 日本銀行、FRB、ONS

# マクロ経済の概況 (5)

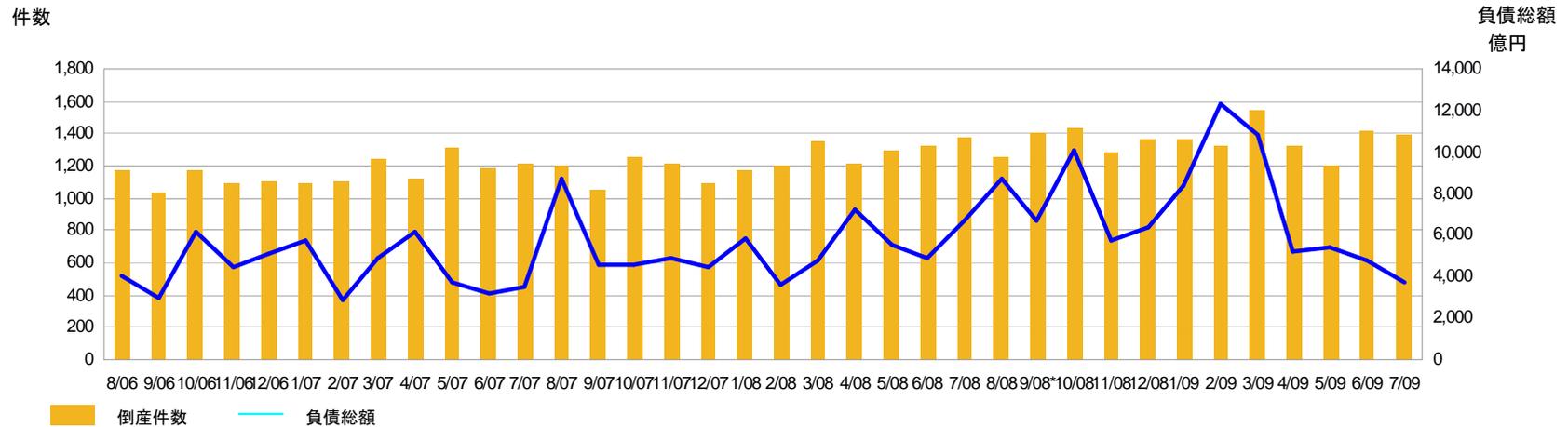
## 失業率の推移



(出所) Datastream 等

# マクロ経済の概況 (6)

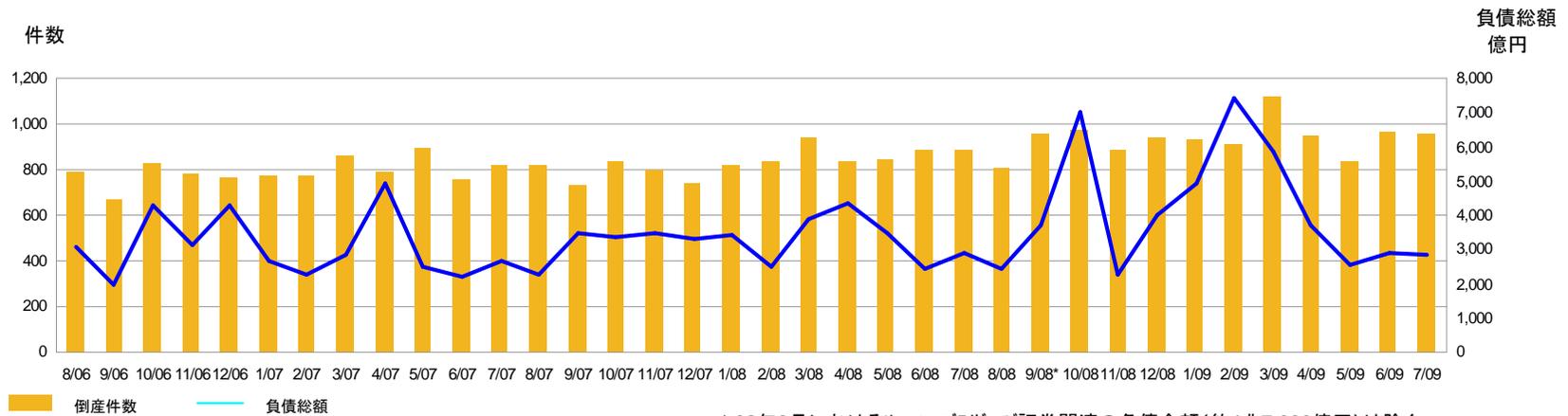
## 全国企業倒産状況



\* 08年9月におけるリーマン・ブラザーズ証券関連の負債金額(約4兆7,000億円)は除く

(出所) 東京商工リサーチ

## 全国企業倒産状況(建設業、不動産業除き)

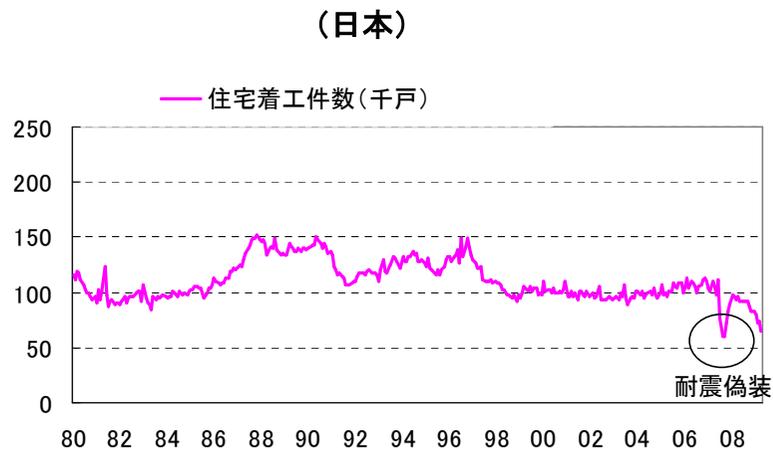


\* 08年9月におけるリーマン・ブラザーズ証券関連の負債金額(約4兆7,000億円)は除く

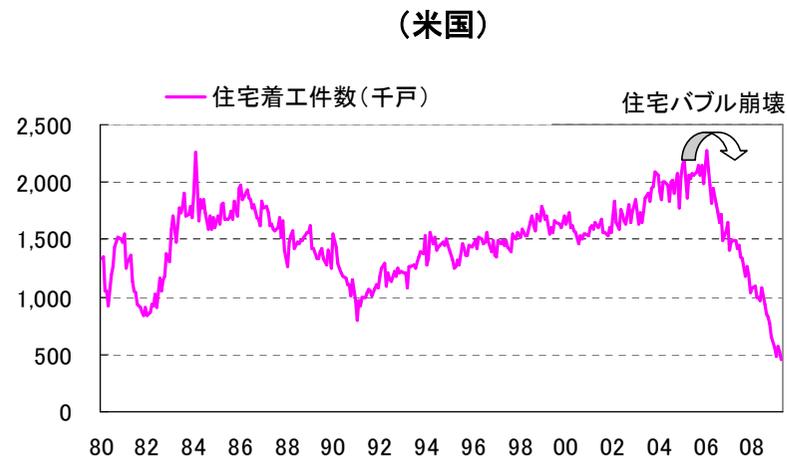
(出所) 東京商工リサーチ

# 住宅関連指標の日米比較 (1)

## 住宅着工件数(千戸)の推移

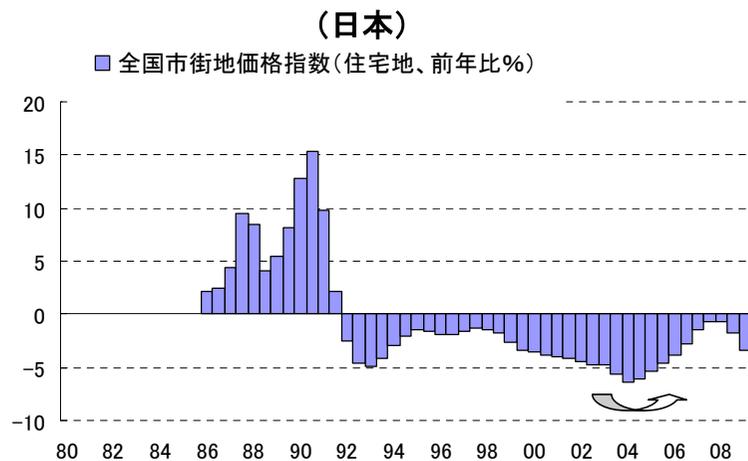


(出所) 国土交通省

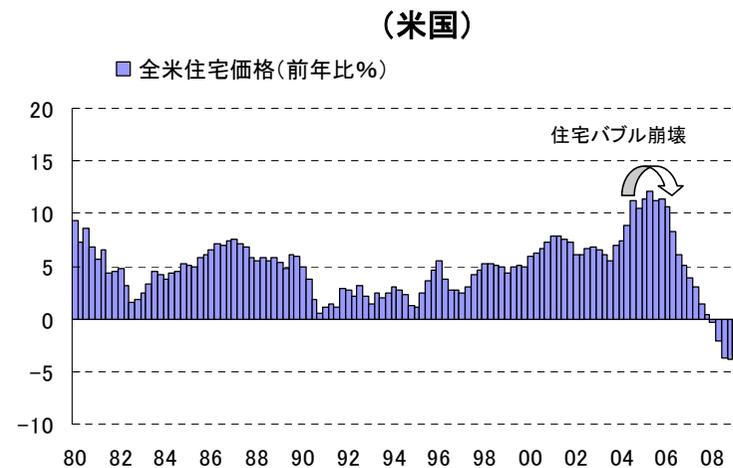


(出所) 米商務省

## 地価・住宅価格の推移(前年比%)



(出所) 国土交通省、日本不動産研究所



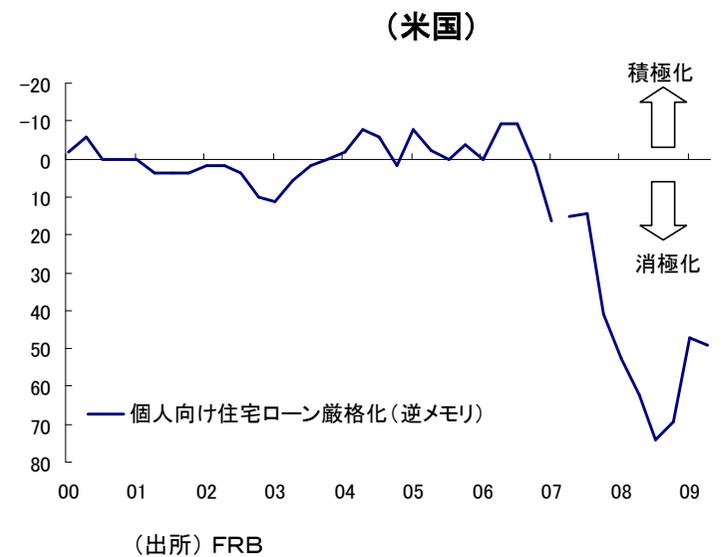
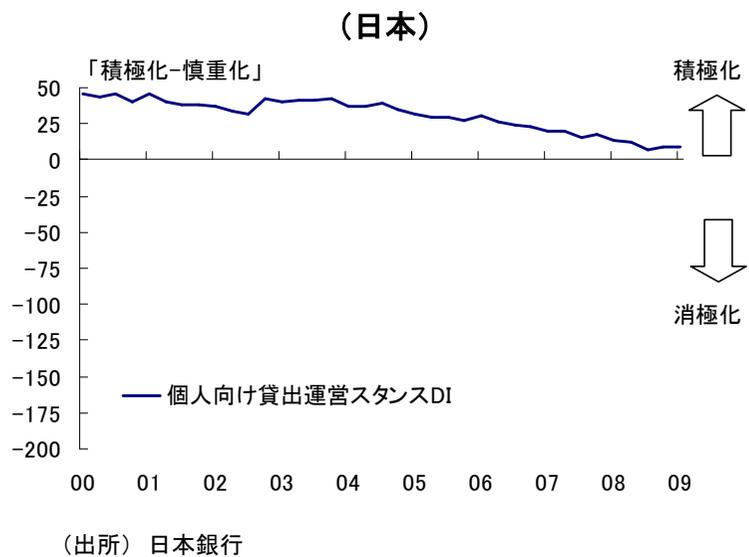
(出所) 米商務省、OFHEO

# 住宅関連指標の日米比較 (2)

## 住宅取得需要の推移



## 銀行貸出動向の推移(個人向け融資、住宅ローン)



## 住宅関連指標の日米比較 (3)

### 住宅ローン商品性の日米比較

	日本	米国
主な住宅購入動機	永年居住が主流	買換え前提の住宅購入が主流
金融機関の住宅ローン採り上げスタンス	DTI重視 (返済比率)	LTV重視
主な住宅ローンのタイプ	リコース型	ノンリコース型
担保	主として土地に依存	主として建物に依存
サブプライムローン	殆どマーケットなし	不動産価格上昇を背景に急拡大

# 首都圏・関西圏のマンション市場動向

## 首都圏

## 近畿圏

	発売戸数	売却戸数	契約率(%)	全残戸数	1戸当り 平均価格 (新規のみ) (千円)	1m <sup>2</sup> 当り 分譲単価 (新規のみ) (千円)	発売戸数	売却戸数	契約率(%)	全残戸数	1戸当り 平均価格 (新規のみ) (千円)	1m <sup>2</sup> 当り 分譲単価 (新規のみ) (千円)
H18年8月	3,274	2,531	77.3%	5,767	38,610	521	1,566	1,261	80.5%	3,848	33,660	483
H18年9月	6,488	5,061	78.0%	6,152	41,700	551	2,275	1,746	76.7%	3,688	32,830	418
H18年10月	6,307	4,829	76.6%	6,777	43,470	578	3,108	2,164	69.6%	4,064	32,070	462
H18年11月	6,859	5,123	74.7%	6,555	41,930	554	2,430	1,785	73.5%	4,045	35,510	459
H18年12月	10,259	7,530	73.4%	8,173	40,110	523	3,185	2,133	67.0%	4,671	35,950	483
H19年1月	2,868	2,124	74.1%	7,741	38,560	520	1,033	626	60.6%	4,416	31,650	443
H19年2月	4,804	3,722	77.5%	7,388	46,210	614	3,392	2,403	70.8%	4,802	33,460	447
H19年3月	5,463	4,399	80.5%	6,990	47,060	614	3,464	2,323	67.1%	5,220	33,700	450
H19年4月	4,090	3,037	74.3%	6,791	46,510	627	2,046	1,189	58.1%	5,282	34,780	484
H19年5月	5,343	4,044	75.7%	6,806	48,040	625	2,393	1,684	70.4%	5,281	32,840	435
H19年6月	5,716	3,948	69.1%	7,333	48,530	644	2,768	1,960	70.8%	5,277	34,980	474
H19年7月	6,409	4,747	74.1%	7,330	53,050	705	2,533	1,730	68.3%	5,347	35,580	466
H19年8月	3,337	2,189	65.6%	7,494	39,650	539	1,076	607	56.4%	5,075	31,830	429
H19年9月	5,202	3,426	65.9%	7,894	44,810	583	3,640	2,538	69.7%	5,432	35,630	463
H19年10月	5,731	3,583	62.5%	8,582	46,930	614	2,648	2,069	78.1%	5,224	43,180	561
H19年11月	3,868	2,476	64.0%	8,669	46,840	636	2,332	1,374	58.9%	5,459	35,320	469
H19年12月	8,190	4,859	59.3%	10,763	44,470	583	2,894	2,038	70.4%	5,769	31,360	497
H20年1月	2,320	1,223	52.7%	10,694	42,100	575	1,492	860	57.6%	5,824	31,360	460
H20年2月	3,460	2,081	60.1%	10,643	47,680	648	2,226	1,404	63.1%	5,760	35,400	474
H20年3月	4,446	2,901	65.2%	10,837	50,080	671	2,544	1,507	59.2%	5,975	36,310	477
H20年4月	2,865	1,808	63.1%	10,544	53,380	708	1,248	782	62.7%	5,538	35,110	499
H20年5月	4,389	3,118	71.0%	10,482	48,250	639	1,791	1,008	56.3%	5,626	36,720	478
H20年6月	4,002	2,588	64.7%	10,760	46,380	632	2,556	1,649	64.5%	5,887	37,720	486
H20年7月	3,554	1,902	53.5%	10,885	53,090	718	1,786	1,006	56.3%	5,898	34,270	476
H20年8月	2,041	1,447	70.9%	10,504	47,990	676	1,161	690	59.4%	5,731	36,480	494
H20年9月	2,427	1,458	60.1%	10,411	44,670	618	2,047	1,277	62.4%	5,831	35,810	481
H20年10月	4,240	2,671	63.0%	10,842	48,480	672	2,164	1,342	62.0%	6,034	35,930	461
H20年11月	3,293	2,080	63.2%	11,085	50,180	680	1,716	1,009	58.8%	6,168	34,880	484
H20年12月	6,696	4,143	61.9%	12,427	42,810	593	2,013	1,195	59.4%	6,344	30,140	451
H21年1月	1,760	1,130	64.2%	11,679	41,720	590	1,412	708	50.1%	6,264	33,350	439
H21年2月	2,509	1,548	61.7%	9,819	48,230	654	1,548	853	55.1%	6,022	34,210	465
H21年3月	2,390	1,871	78.3%	8,846	47,470	650	2,358	1,528	64.8%	5,971	35,430	470
H21年4月	2,621	1,697	64.7%	8,791	39,530	604	1,904	977	51.3%	6,170	35,880	484
H21年5月	3,538	2,502	70.7%	8,333	45,480	638	1,411	910	64.5%	5,889	36,300	482
H21年6月	3,080	2,161	70.2%	7,928	45,430	632	1,524	920	60.4%	5,836	35,240	469
H21年7月	3,230	2,432	75.3%	7,446	46,280	665	1,247	795	63.8%	5,569	33,490	456

出所：データストリーム、ニューズラン（不動産経済研究所）

発売戸数：新しく販売された戸数

売却戸数：販売された戸数のうち、新規のもの

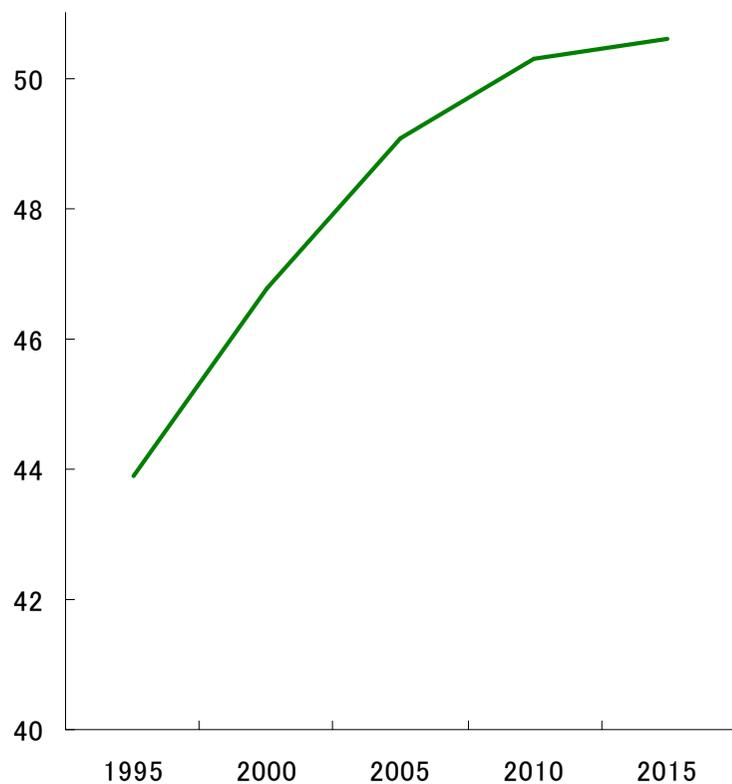
契約率(%)：(売却戸数) / (発売戸数)

全残戸数：在庫戸数

# 不動産事業に関するマクロ指標の推移

## 日本の世帯数予測

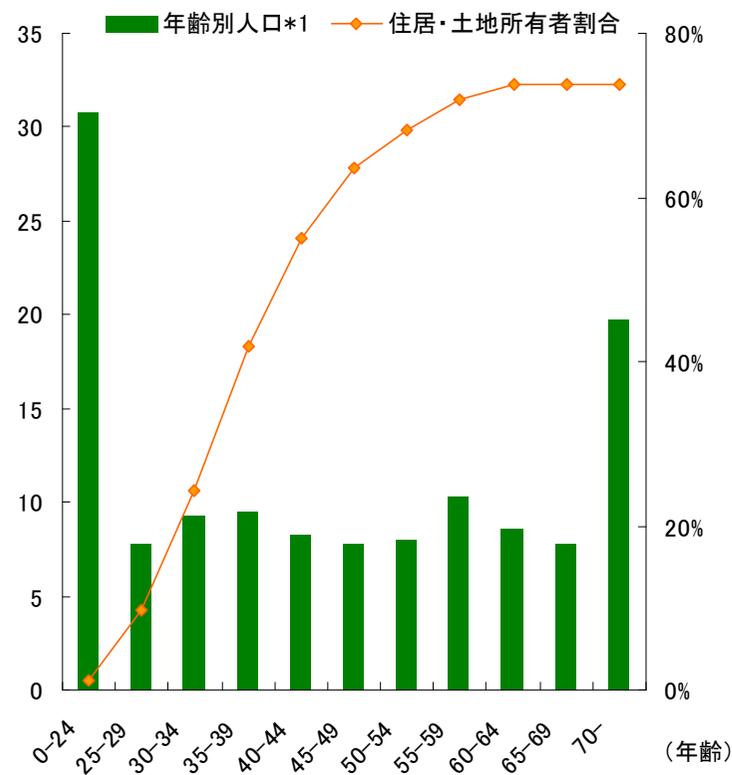
(百万世帯)



(出所) 国立社会保障・人口問題研究所

## 年齢別人口分布及び住居・土地所有者割合

(百万人)

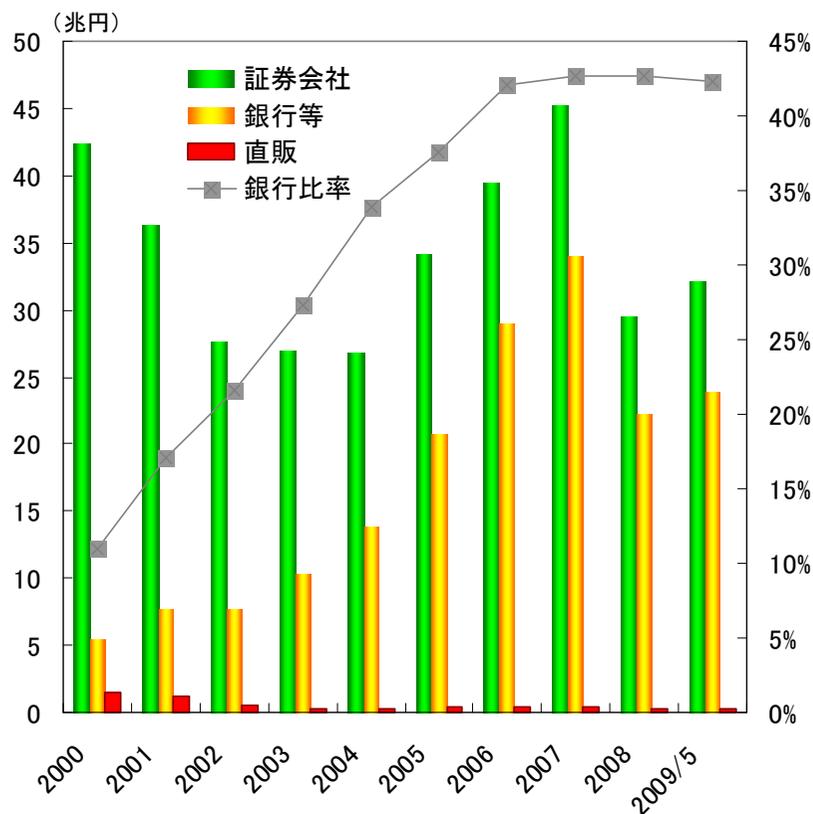


(出所) 総務省「土地統計調査」(平成15年調査)

\*1. 2007/12/1現在

# 金融商品販売マーケットのポテンシャル

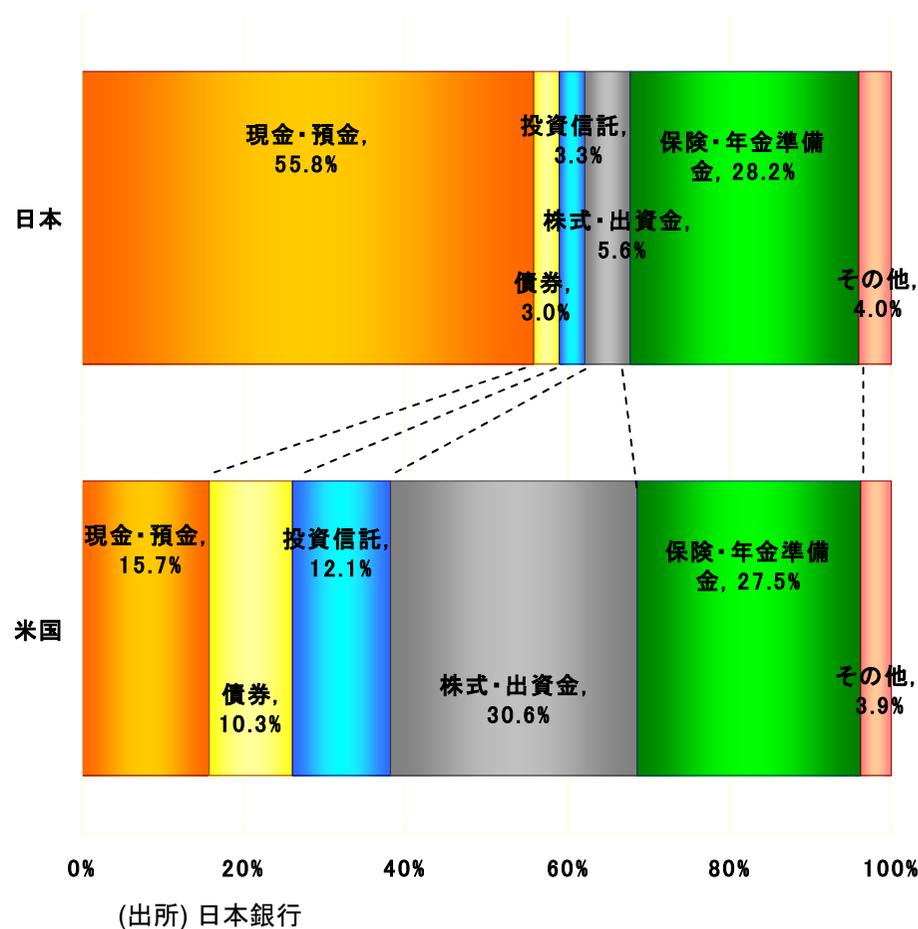
## 公募投信の販売態別純資産残高の推移



(出所) 投資信託協会

\* 2000-2009年 5月末データ

## 家計の資産構成(2009年3月末)



# 追加経済対策関連(企業支援、住宅取得支援)

## 企業支援対策の拡大

1. 中小企業向け信用保証枠(信用保証協会100%保証付融資): 30兆円
  - 緊急保証枠 20兆円 → 30兆円へ拡大(2008年10月~2009年3月 累計: 9兆1,812億円)
2. 中小企業向けセーフティネット貸付(日本政策金融公庫等による貸付): 15.4兆円
  - 貸付枠 10兆円 → 15.4兆円へ拡大(2009年5月末までの累計: 2兆4,354億円)
3. 日本政策投資銀行の投融資枠の拡大(中堅・大企業向け): 17.1兆円
  - 融資枠 2.1兆円 → 10.1兆円、保証枠 5兆円・出資枠 2兆円 追加

## 住宅取得促進策

1. 住宅取得等に係る贈与税の時限的軽減措置(2009年1月1日~2010年12月31日)
  - 暦年課税の非課税枠拡大                      基礎控除 110万円 → 基礎控除 + 非課税枠(500万円) = 610万円
  - 相続時清算課税の非課税枠拡大              特別控除 3,500万円 → 特別控除 + 非課税枠(500万円) = 4,000万円
2. 住宅ローン減税
  - 優良住宅で最大600万円、一般住宅で最大500万円の減税
3. 住宅金融支援機構のフラット35の活用
  - 10割融資の実施(頭金不要)

---

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。

即ち、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等が考えられます。

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。