

新しいクオリティへ、新しいスピードで。

『リそな』

HUMAN COMMUNICATION

2012年3月期決算の概要及び今後の経営の方向性について  
～ 真のリテールバンクをめざして ～



RESONA

2012年5月23日

 **リそなホールディングス**  
RESONA

## 2012年3月期決算の概要

## 主要ビジネスの状況：2012年3月期実績と2013年3月期計画

## 持続的成長に向けた経営課題への取組み

## 今後の資本政策の方向性

## 【ご参考資料】

1. 本資料中、グループ各社の名称を下記の通り、省略して記載している箇所がございます。  
HD: リそなホールディングス、RB: リそな銀行、SR: 埼玉りそな銀行、KO: 近畿大阪銀行、G合算: グループ銀行合算
2. 利益にマイナスの場合には「△」を付して表示しています。

# 目次

## 2012年3月期決算の概要

■ 決算の総括	P4
■ 当期純利益の増減分析	P5
■ 損益概況等	P6
■ 業務粗利益の増減分析	P7
■ 与信費用・不良債権の状況	P8
■ 財務健全性の維持・向上に向けて	P9
■ 有価証券の状況(1)(2)	P10
■ 自己資本比率	P12
■ 業績予想	P13
■ 業績予想の増減分析	P14

## 主要ビジネスの状況：2012年3月期実績と2013年3月期計画

■ 預金・貸出金の状況	P16
■ 住宅ローンの状況	P17
■ 住宅ローンビジネスの採算性維持・向上に向けた取組み	P18
■ フィービジネスの状況	P19

## 持続的成長に向けた経営課題への取り組み

■ 経営戦略／資本政策の基本方針とROEの目標目線	P21
■ 都市型スーパー・リージョナル・バンク	P22
■ 多面的なクロスセールの展開	P23
■ 多面的なクロスセールスに向けた新チャネルの展開	P24
■ 資産承継ビジネスの推進とクロスセールの展開(1)(2)	P25
■ 効率的なコスト構造：オペレーション改革の取組み(1)(2)	P27

## 今後の資本政策の方向性

■ リそなHD純資産構成の変化	P30
■ 残存する公的資金の返済アプローチ	P31
■ 今後の資本政策の方向性	P32

## 【ご参考資料】

■ 健全なバランスシート	P34
■ 安定した黒字体質を実現	P35
■ 連結子会社等の状況	P36
■ 事業部門別管理会計の状況	P37
■ 分配可能額及び配当方針について	P38
■ 効率的なコスト構造：人件費及び物件費の削減実績	P39
■ 自己資本比率（傘下銀行各社）	P40
■ 金融商品販売ビジネスの状況	P41
■ 中小企業取引の状況	P42
■ 自己資本対比リスク額の状況	P43
■ ALM管理の高度化（コア預金内部モデルの導入）	P44
■ 有価証券の状況	P45
■ 保有株式 業種別ポートフォリオ	P46
■ 残存期間別のスワップポジション	P47
■ 円貨預貸金マチュリティー・ラダー	P48
■ 法人・個人別：貸出金構成	P49
■ 法人・個人別：預金構成	P50
■ 債務者区分間の遷移状況	P51
■ “縦”と“横”のクロスセールの展開	P53
■ 次世代型店舗と「Re Style店」の展開	P54
■ 個人セグメント別顧客数とクロスセールス数の推移	P55
■ 中小企業のアジア進出支援体制の整備	P56
■ その他の資本政策に関するアップデート	P57
■ 優先株式明細	P58
■ 格付けの推移	P59
■ 健全化計画	P60

---

## 2012年3月期決算の概要

主要ビジネスの状況：2012年3月期実績と2013年3月期計画

持続的成長に向けた経営課題への取組み

今後の資本政策の方向性

【ご参考資料】

# 2012年3月期決算の総括

## 連結当期純利益: 2,536億円を計上

- 前期比935億円(+58.4%)、予想比 836億円(+49.2%) 増益
  - 税金等調整前当期純利益: 前期比361億円(+15.2%) 増益
    - 増益の大宗: 与信費用が前期比477億円(△77.5%) 減少
  - 税金費用等: 前期比573億円(△74.5%) 減少
    - 貸倒引当金に係る税効果見直し影響等

## 実勢業務純益(銀行合算): 前期並みの2,597億円を確保

- 前期比△2億円(△0.1%)、予想比△83億円(△3.0%) 減益
  - 預貸金利益は利回り低下等により、前期比・予想比ともに減益
  - 役務取引等利益(銀行合算)は保険販売・不動産業務等を中心に増益
  - 裏付資産売却に伴う信託受益権配当を計上: 138億円(りそな銀行)
  - ローコスト運営を徹底し経費を抑制 ⇒ 経費率(銀行合算)は前期比0.4%改善

## 磐石な財務体質を堅持

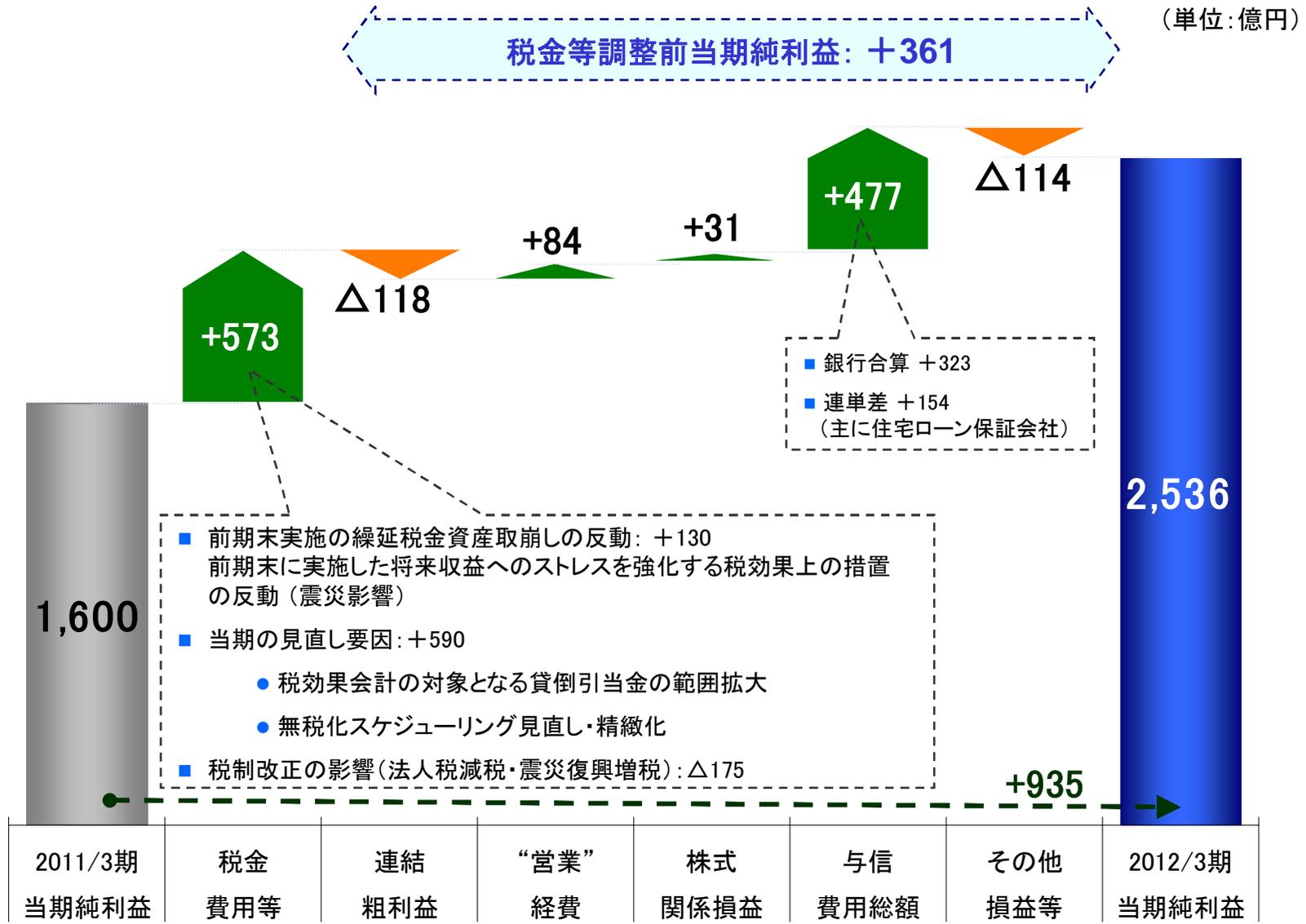
- 2012年3月末 不良債権比率(銀行合算): 2.32%、低水準を維持
- 2012年3月末 開示不良債権(銀行合算): 前期比△349億円、着実に減少
- 2012年3月末 その他有価証券評価差額(銀行合算): 1,315億円、含み益を確保

## 自己資本比率は13%台を確保、健全な水準を維持

- 2012年3月末 HD連結自己資本比率(速報値): 13.19%
- 2012年3月末 HD連結Tier1比率(速報値): 9.32%

# 2012年3月期 HD連結当期純利益の増減分析

連結当期純利益は前期比+935億円の増益を確保



# 2012年3月期の損益概況等

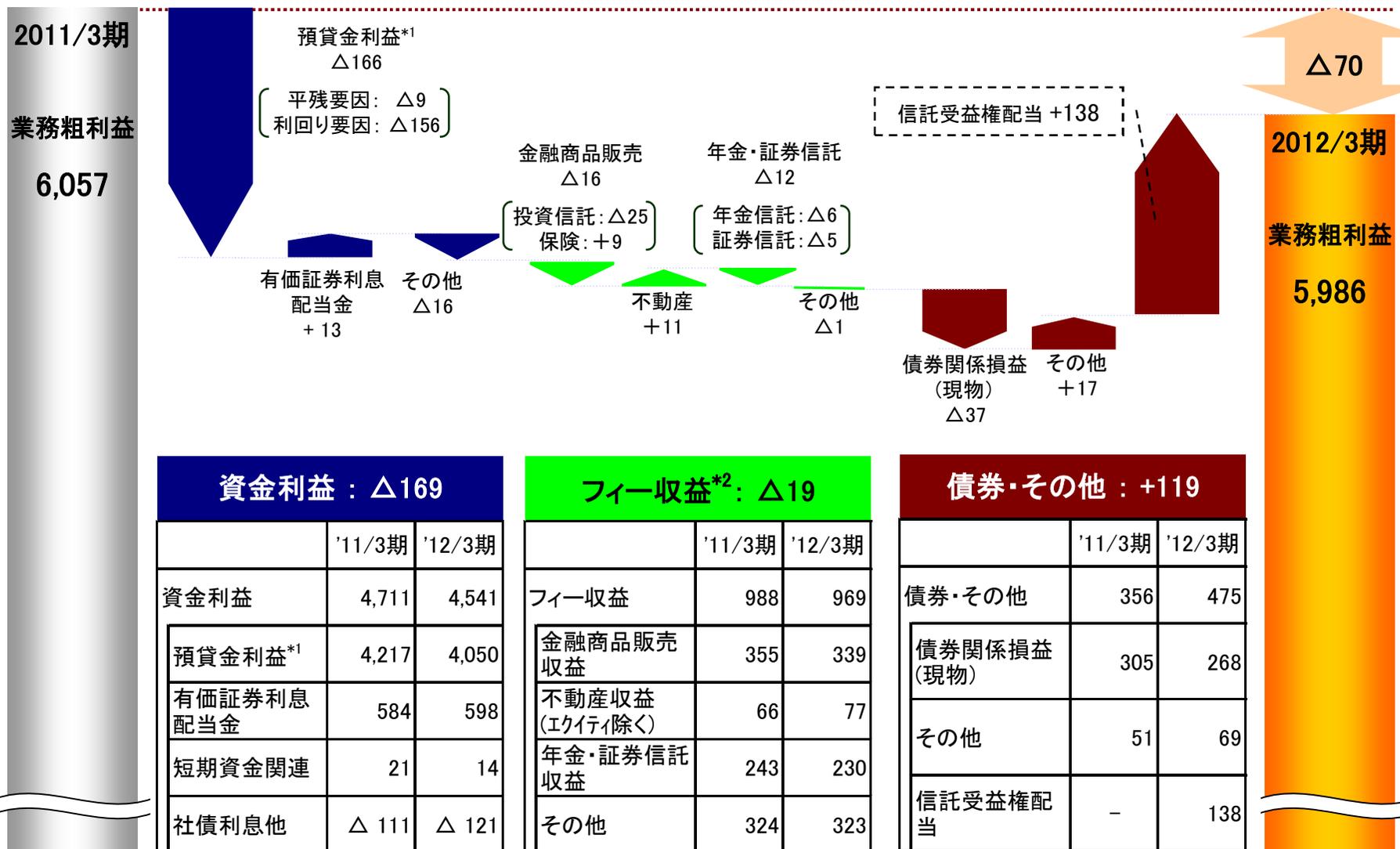
(単位:億円)

	HD《連結》		連単差 (A)-(B)	傘下銀行 単体合算		うち			連単差(A)-(B)の 内訳など 〔概数〕
	(A)	2011/3期比		(B)	2011/3期比	りそな 〈単体〉	埼玉りそな	近畿大阪 〈単体〉	
粗利益〔連結/業務〕	6,552	△118	+565	5,986	△70	4,031	1,435	519	
資金利益	4,639	△201	+97	4,541	△169	2,813	1,280	448	りそなカード43他
うち国内預貸金利益				4,050	△166	2,536	1,106	407	預貸金利益:国内部門、銀行勘定、預 金に譲渡性預金を含む
信託報酬	234	△24	—	234	△24	234	—	—	
役務取引等利益	1,196	△11	+462	734	+4	549	127	56	りそな保証等293、りそなカード154、他
その他業務粗利益	480	+119	+4	475	+119	433	27	14	
実勢業務純益				2,597	△2	1,805	678	114	(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	△3,609	+84	△183	△3,425	+74	△2,231	△773	△420	りそなカード△120、りそな保証等△34、他
株式関係損益	23	+31	+1	22	+39	11	9	1	
与信費用総額	△138	+477	△93	△44	+323	60	△43	△61	りそな保証等△59、りそなカード△33、他
その他損益等	△95	△114	+15	△111	△117	△87	△13	△9	
税引“前”当期純利益	2,732	+361	+306	2,426	+249	1,784	613	29	
税金費用ほか	△196	+573	△164	△32	+640	85	△253	135	少数株主利益△45、HD他税金費用他△119
税引後当期純利益	2,536	+935	+141	2,394	+889	1,869	359	165	

# 2012年3月期 業務粗利益の増減分析(G合算)

業務粗利益は資金利益の減少を主因として前期比△70億円

(単位: 億円)



資金利益 : △169		
	'11/3期	'12/3期
資金利益	4,711	4,541
預貸金利益*1	4,217	4,050
有価証券利息配当金	584	598
短期資金関連	21	14
社債利息他	△ 111	△ 121

フィー収益*2: △19		
	'11/3期	'12/3期
フィー収益	988	969
金融商品販売収益	355	339
不動産収益(エクイティ除く)	66	77
年金・証券信託収益	243	230
その他	324	323

債券・その他 : +119		
	'11/3期	'12/3期
債券・その他	356	475
債券関係損益(現物)	305	268
その他	51	69
信託受益権配当	-	138

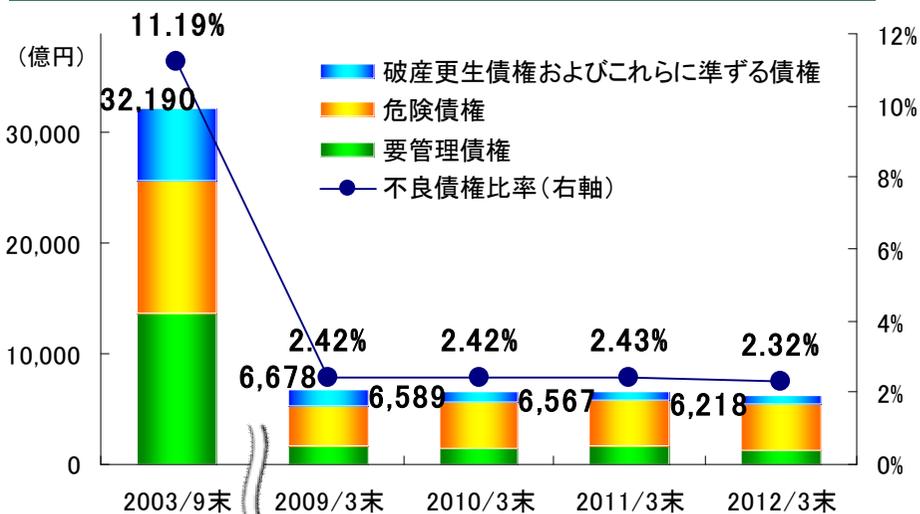
\*1 国内業務部門(預金にはNCDを含む) \*2 役員取引等利益+信託報酬

# 与信費用・不良債権の状況

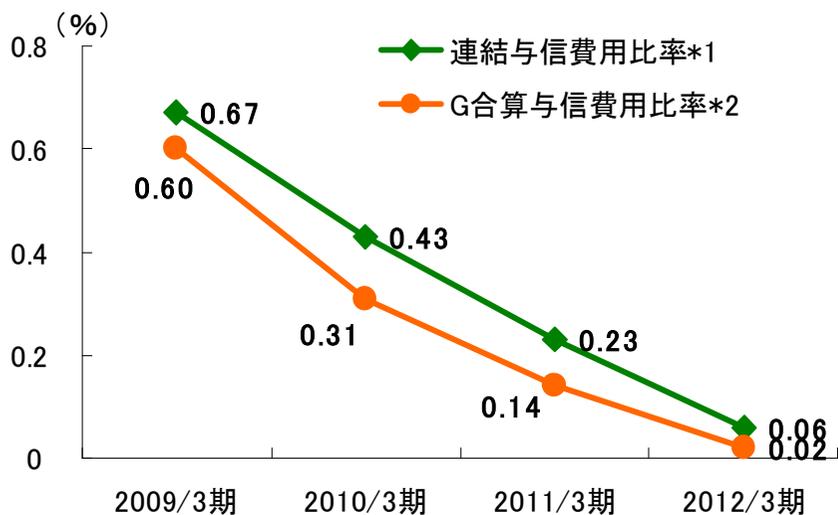
## 与信費用の内訳

科目	2009/3期		2010/3期		2011/3期		2012/3期	
	1H	2H	1H	2H	1H	2H	1H	2H
(億円)								
<b>G合算</b>								
一般貸倒引当金	△64	285	△95	188	115	△58	220	273
個別貸倒引当金等	△1,201	△660	△417	△495	△296	△128	△215	△322
新規発生	△1,573	△1,390	△563	△592	△391	△279	△274	△283
その他増減	372	729	146	97	94	150	58	△39
与信費用総額	△1,265	△374	△513	△307	△181	△186	4	△48
連単差	△68	△105	△174	△151	△141	△106	△71	△21
<b>連結</b>								
与信費用総額	△1,334	△480	△687	△458	△322	△292	△67	△70

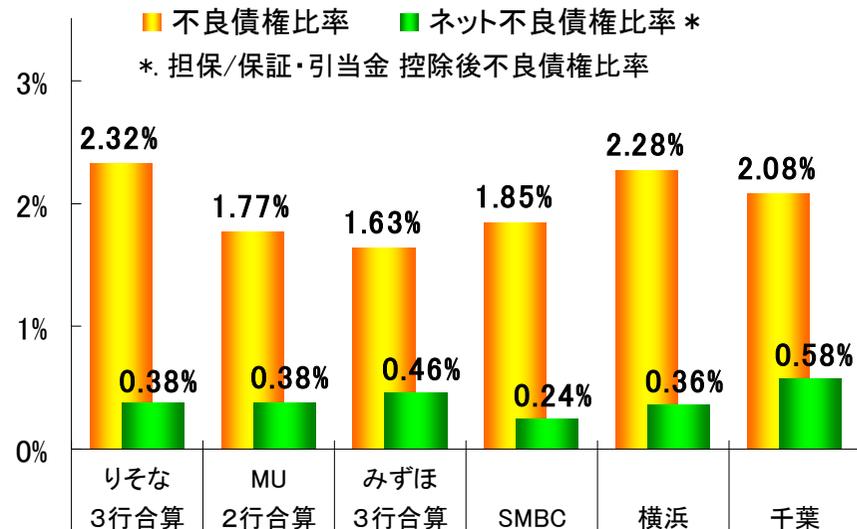
## 不良債権残高・比率の推移(G合算)



## 与信費用比率の推移



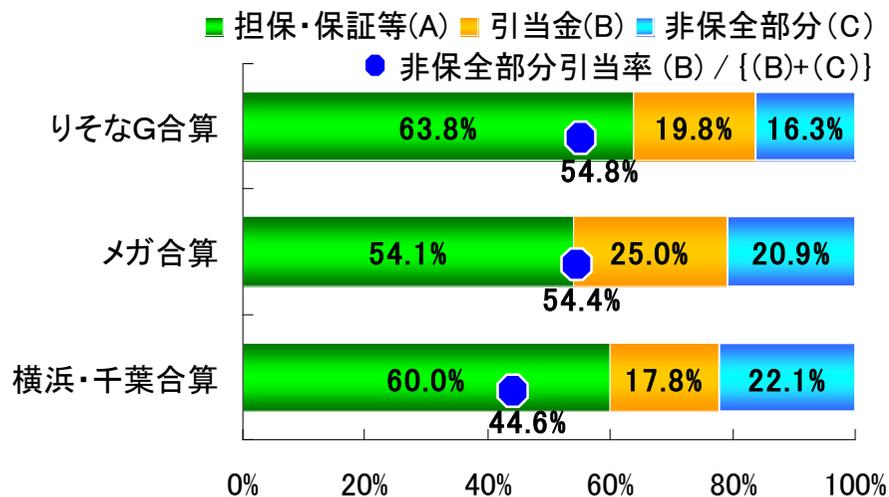
## 不良債権比率の他社比較



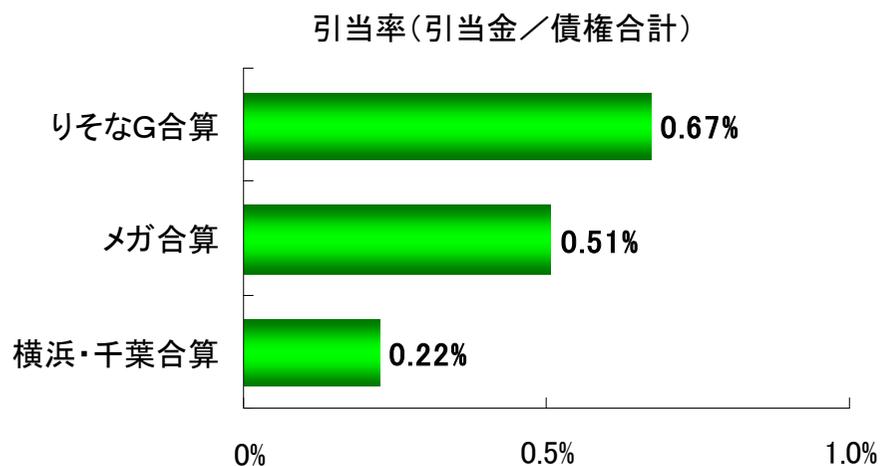
\*1 与信費用 / (連結貸出金+連結支払承諾見返未残) (期首・期末平均)  
 \*2 与信費用 / 金融再生法基準与信残高 (期首・期末平均)

# 財務健全性の維持・向上に向けて

## 開示債権の保全状況



## 正常債権引当率



## 事業再生支援先への対応

### ■ 実抜計画\*策定先、策定見込先への対応

⇒ 専担部署で計画を検証し認定

⇒ 3ヵ月毎に計画進捗状況をモニタリングし債務者区分を見直し

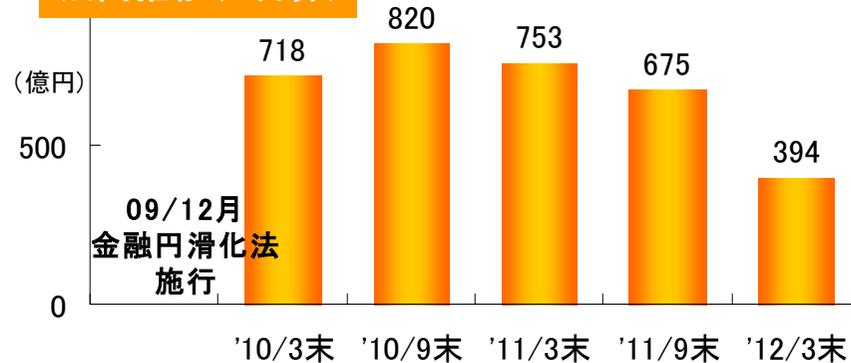
	債務者区分	引当基準	保全引当率
実抜計画 策定先	その他 要注意先	その他要注意先	5割程度
		要管理先	6割程度

(要管理先全体の保全引当率は57.64%)

### ■ 実抜計画策定見込先の状況

- 金融円滑化法施行(09/12月)により開示債権から除外
- 一方で、引当率は現在も要管理先と同一の基準を適用

### 残高推移(G合算)



\*.「実抜計画」: 実現性の高い抜本的な経営再建計画

# 有価証券の状況 (1) (HD連結)

## ダウンサイドリスクの小さい有価証券ポートフォリオ

### ■ 残高推移

	2003/3末	2007/3末	2010/3末	2011/3末	2012/3末
その他有価証券	60,051	63,965	77,337	81,534	91,587
株式 (1)	13,190	3,904	3,445	3,518	3,425
債券	44,330	49,517	70,551	75,300	84,510
国債	38,110	39,276	57,557	63,378	73,933
(デュレーション)		1.2年	2.1年	2.1年	2.4年
地方債	1,598	3,115	1,462	1,504	1,835
社債	4,622	7,125	11,531	10,417	8,741
その他 (2)	2,530	10,544	3,340	2,715	3,651
外国証券	1,126	2,440	1,356	986	2,376
(評価差額)	△ 258	4,329	1,206	928	1,319
満期保有債券	25	1,484	10,872	16,679	20,606
(評価差額)	0	△ 3	248	245	496

\*「その他有価証券」: 取得原価、「満期保有債券」: BS計上額

- (1) 財務改革により、政策保有株式を大幅に圧縮
- (2) 不透明な環境下、国内投信ポジションを機動的に調整
- (3) 満期保有債券を積み増し、安定収益確保

### 【政策投資ポートフォリオ】

- 株式
  - 2012/3期 減損実施額: 9億円
  - 政策投資株式(取得原価)は、2003/3比で1兆円規模の残高を圧縮
  - 更なる残高圧縮へ向けた努力を継続

### 【純投資ポートフォリオ】

- 国債
  - デュレーション 2.4年\*、BPV 18.1億円\*
  - 変動利付債: 3,697億円

【国債ポートフォリオ\*】

- その他 (G合算)
  - 外国証券のうち米国債: 1,712億円
  - GIIPS向け直接投資なし、間接保有も僅少
  - 証券化商品: 1,885億円(すべて国内組成)うち、97%が住宅ローンを裏付資産とするもの

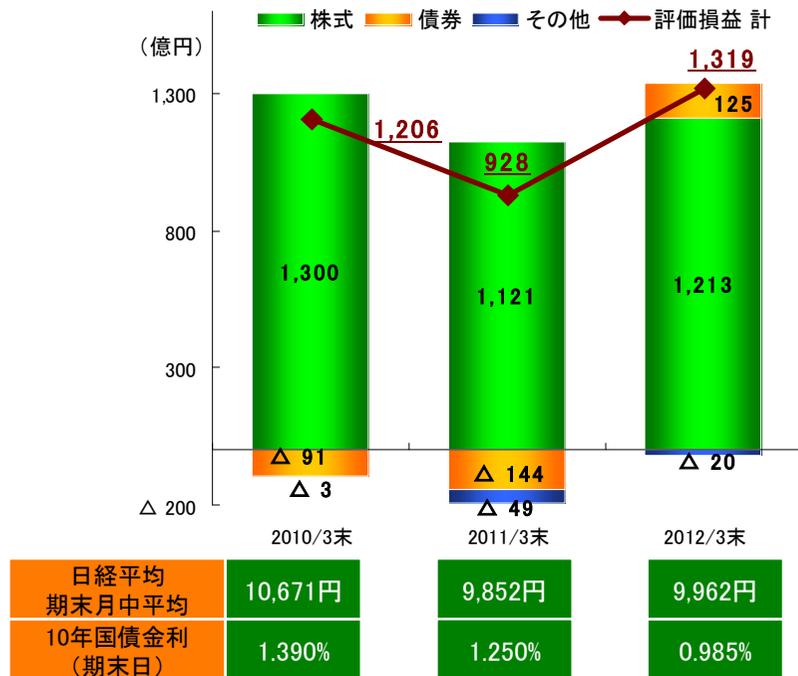
\*グループ銀行合算「その他有価証券」分

# 有価証券の状況 (2)

## 「その他有価証券」の評価差額 (HD連結)

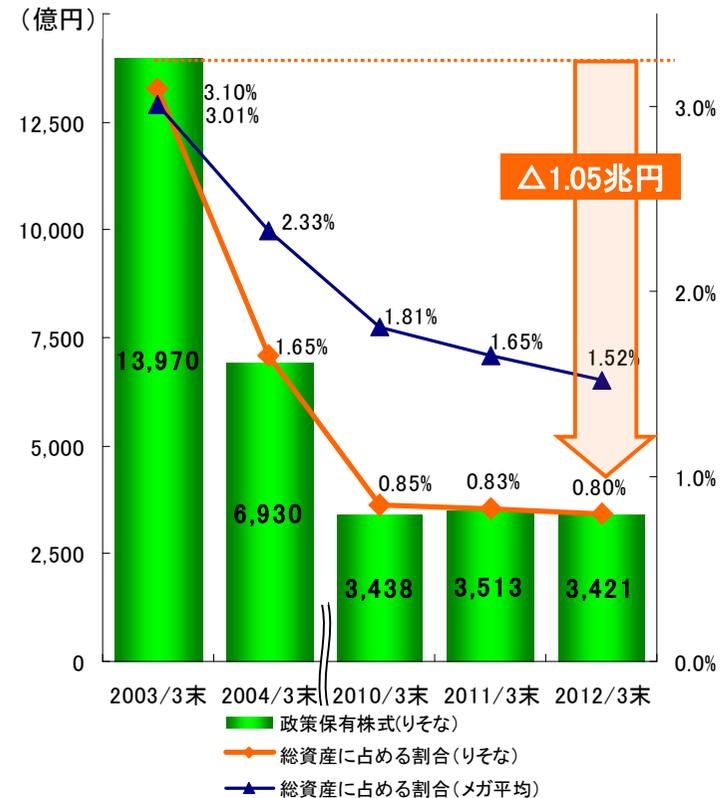
- 2012年3月末の評価差額：+1,319億円
- 変動利付国債は、従前通り市場価格で評価  
3月末 評価差額: △16億円  
(参考) 社内管理ベースの理論価格で試算した場合  
の変動利付国債の評価差額: 61億円

### ■ その他有価証券評価差額の推移



## 保有株式 (取得原価) (G合算)

- 日経平均損益分岐点株価 7,100円程度
- 同β値 0.8程度
- 株式保有残高／総資産 0.80%
- 株式保有残高及び総資産に占める割合の推移



# 自己資本比率(HD連結)

■ HD連結自己資本比率 2011年3月末 **11.21%** ⇒ 2012年3月末 **13.19%** (+1.98%)

## 自己資本比率(F-IRB基準)の状況

(単位: 億円)

	2011/3末	2012/3末	増減
自己資本比率	11.21%	13.19%	+1.98%
Tier 1比率	7.51%	9.32%	+1.81%

自己資本額	21,190	23,014	+1,823
Tier 1	14,189	16,270	+2,081
資本金、資本剰余金、利益剰余金	14,569	16,642	+2,073
うち資本金	3,404	3,404	-
うち資本剰余金	2,370	2,370	-
うち利益剰余金	8,793	10,866	+2,073
少数株主持分	1,102	1,098	△4
Tier 2	7,151	6,804	△346
有価証券の含み益の45%相当額	第二(国内)基準のため、算入していません		
適格引当金等算入額	636	576	△59
劣後債務	6,214	5,936	△278
控除項目	150	61	△89
リスク・アセット等	188,938	174,421	△14,517
信用リスク・アセット	177,247	163,265	△13,981
オペレーショナル・リスク・アセット	11,691	11,156	△535

\*2012/3末は速報値です

## 主な変動要因 (2011/3末比)

【分子】 +1,823億円 (+1.04%)

- Tier 1: +2,081億円(+1.19%)
  - 利益積上げ……………+2,073億円(+1.19%)
- Tier 2: △346億円(△0.20%)
  - 劣後債務の減少……△278億円(△0.16%)

■ 控除項目: △89億円(+0.06%)

- 自己資本控除とされる証券化エクスポージャーの減少……………△88億円(+0.05%)

【分母】 △14,517億円 (+1.01%)

■ リスク・アセット

- 信用リスク・アセットの減少…△13,981億円(+0.97%)
  - 法人格付構成の良化等 △7,800億円
  - 住宅ローンのLGD低下及び延滞残高減少等 △3,200億円

## <参考情報>

バーゼルⅢベースの試算値\*は、以下の通り

- Tier1比率: 8.9%
- 普通株式等Tier1比率: 7.1%

\*バーゼルⅢ国際ルールも参考に、ベストエフォートベースで試算控除項目、その他有価証券評価差額金は勘案せず

# 2013年3月期 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
連結経常利益	1,100	2,200	△548
連結当期(中間)純利益	700	1,400	△1,136

	HD《単体》		
	(中間期予想)	[通期予想]	前年実績比
営業収益	1,210	2,430	+847
営業利益	1,170	2,350	+842
経常利益	1,170	2,350	+839
当期(中間)純利益	1,170	2,350	+839

	配当
	[期末予想]
普通配当	12円
優先配当	所定の配当

期末自己資本比率見込

12%台前半

	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	2,860	5,770	△216	△290	1,880	3,810	△221	725	1,460	+25	255	505	△14
経費	△1,700	△3,390	△2	+60	△1,110	△2,220	+6	△385	△770	△14	△205	△405	—
実勢業務純益	1,160	2,380	△217	△230	770	1,590	△215	340	690	+12	50	100	△14
経常利益	1,010	1,980	△461	△60	685	1,360	△432	310	605	△11	10	15	△16
税引“前”当期(中間)純利益	1,000	1,970	△456	△30	675	1,350	△434	305	600	△13	10	15	△14
税引後当期(中間)純利益	650	1,300	△1,094	+90	(連結納税制度を採用しております)								

株式関係損益	—	—	△22	△70	—	—	△11	—	—	△9	—	—	△1
与信費用総額	△175	△420	△376	+220	△110	△270	△330	△30	△70	△27	△35	△80	△19

期末自己資本比率見込

《連結》  
11%台後半

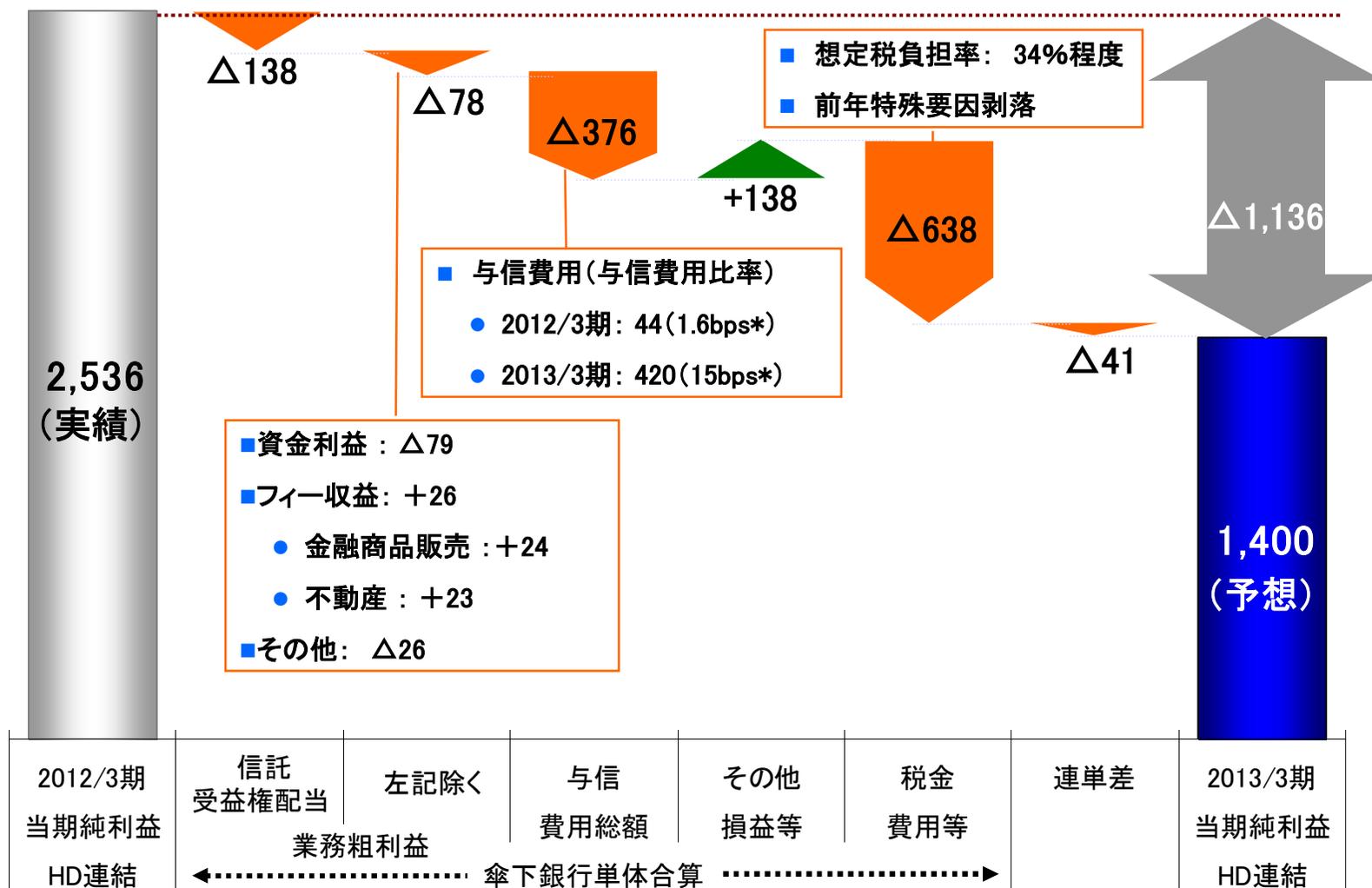
《単体》  
11%台後半

《連結》  
12%台前半

# 2013年3月期 業績予想の増減分析

連結当期純利益は1,400億円を予想(前期比△1,136億円)

(単位: 億円)



\* 与信費用比率=与信費用/金融再生法基準与信残高(期首・期末平均残高)

---

2012年3月期決算の概要

**主要ビジネスの状況：2012年3月期実績と2013年3月期計画**

持続的成長に向けた経営課題への取組み

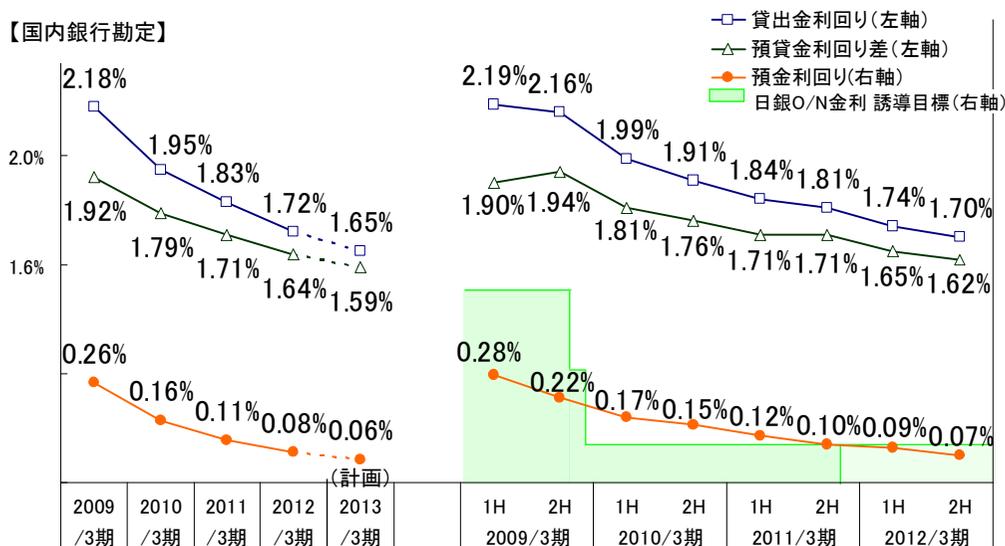
今後の資本政策の方向性

【ご参考資料】

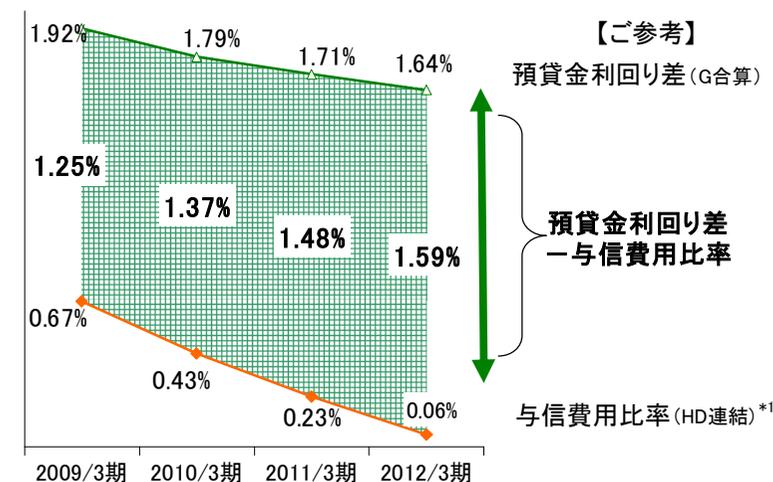
# 預金・貸出金の状況(G合算)

## 預貸金利回り・利回り差の推移

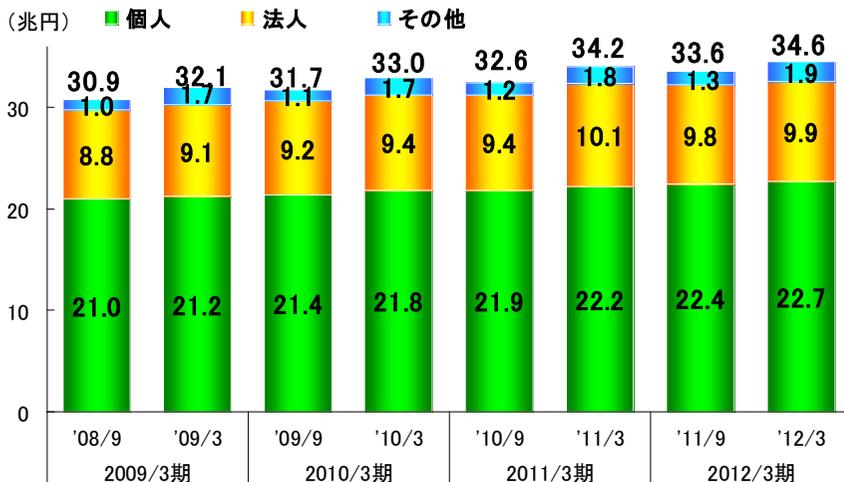
【国内銀行勘定】



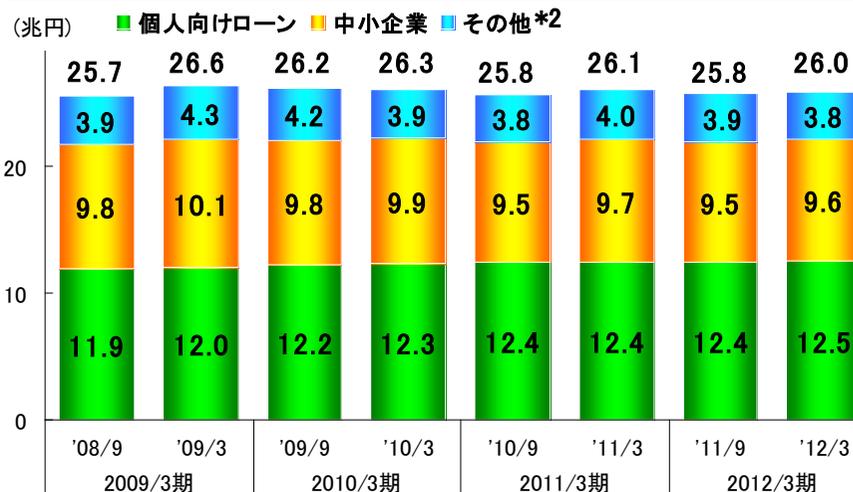
■ 与信費用考慮後の利回り差は相応の水準を確保



## 預金残高の推移(末残)



## 貸出金残高の推移(末残)

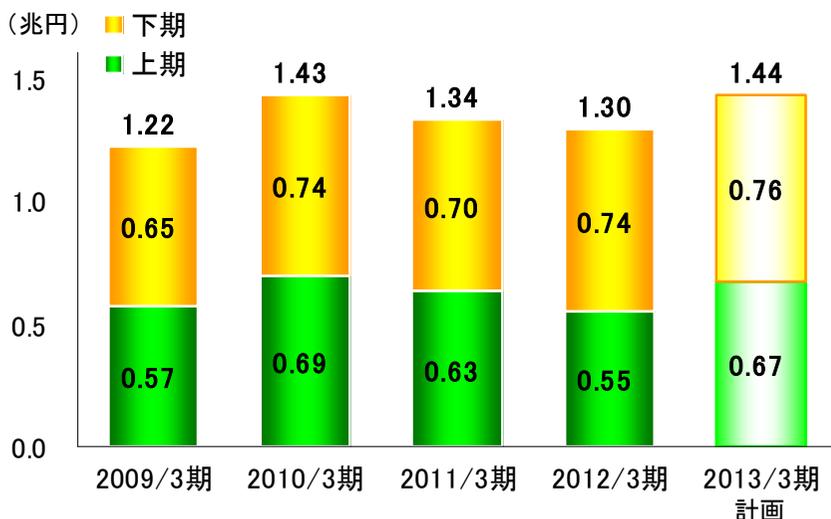


\*1. 連結与信費用比率=連結与信費用/(連結貸出金+連結支払承諾見返残高)(期首・期末平均)

\*2. RBからHD向けの貸出金を含む(2011/3末及び2011/9末 2,700億円、2012/3末 2,400億円)

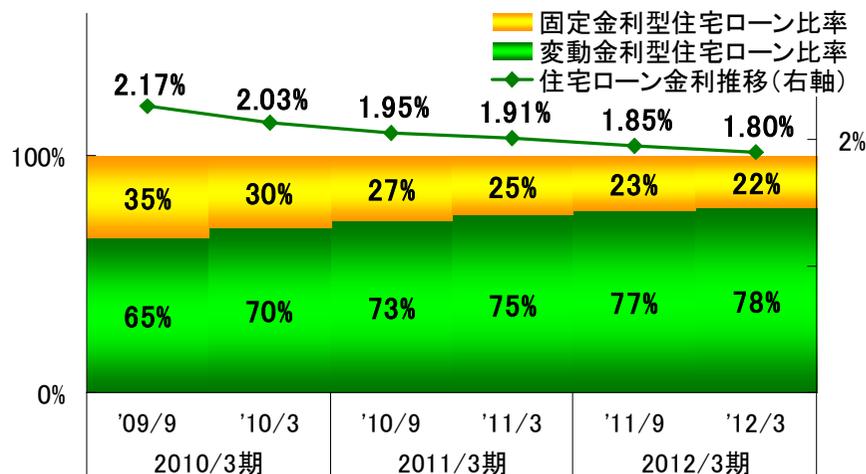
# 住宅ローンの状況 (G合算)

## 住宅ローン実行額の推移 (フラット35含む)

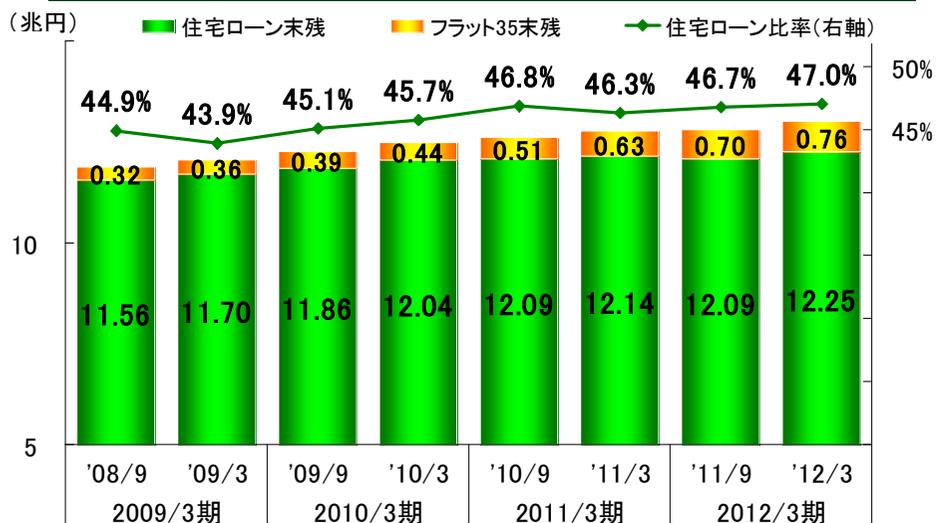


## 住宅ローンの金利区分と利回りの推移

■ 変動金利型の増加 ⇒ 金利上昇時の収益アップサイド余地

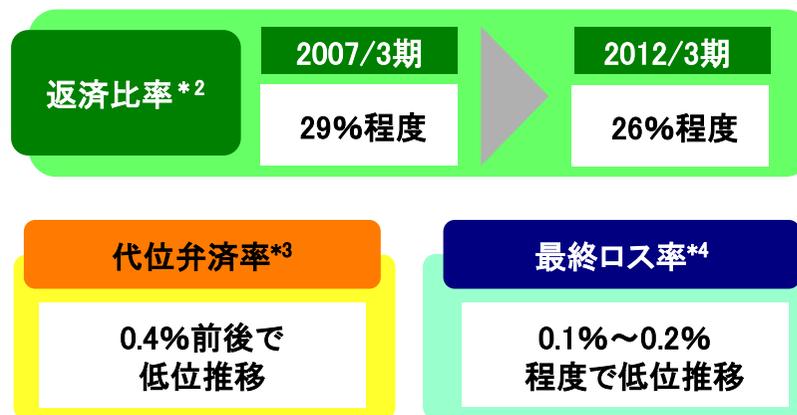


## 住宅ローン残高\*1の推移 (末残)



## 住宅ローンの健全性指標

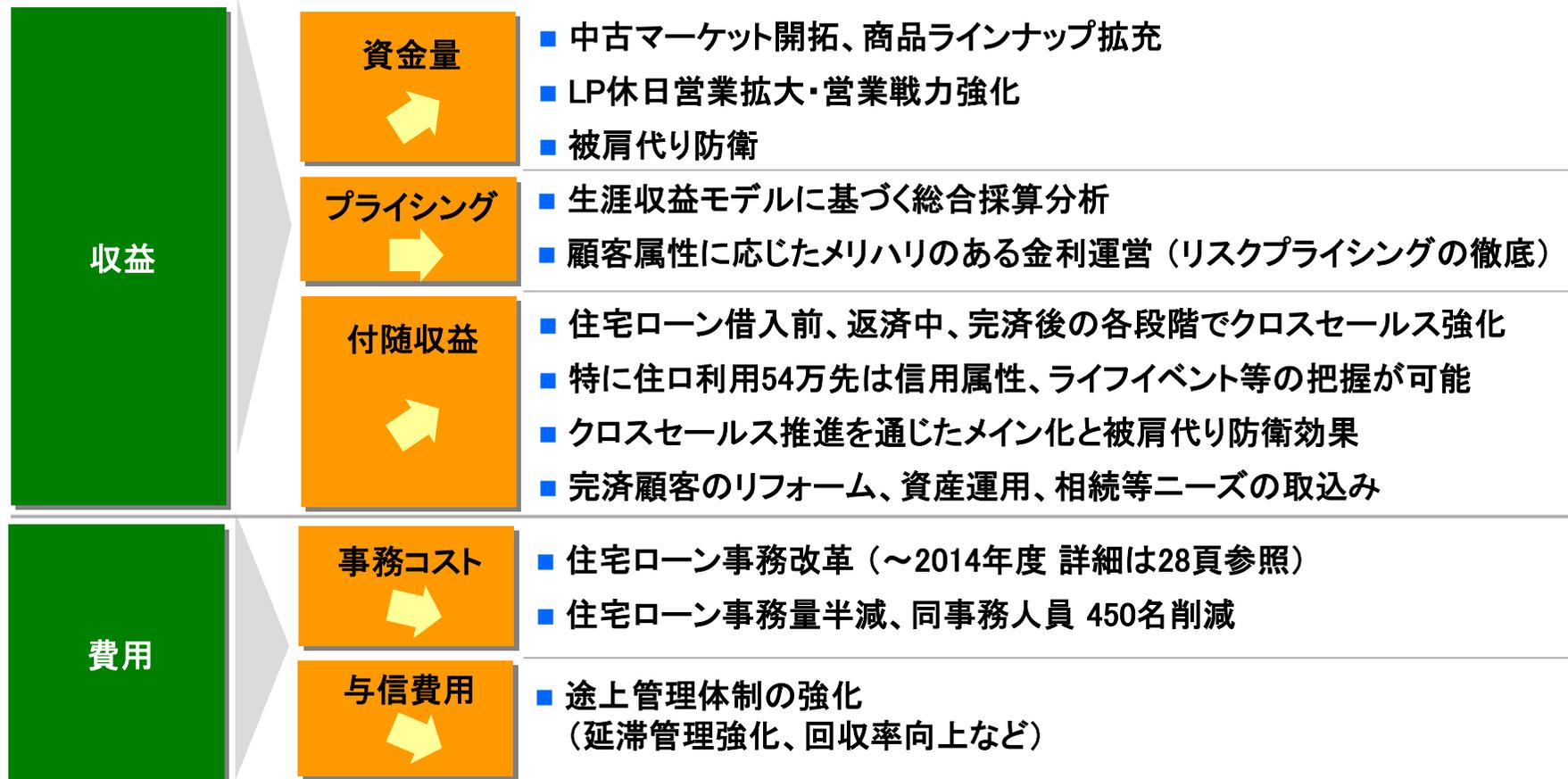
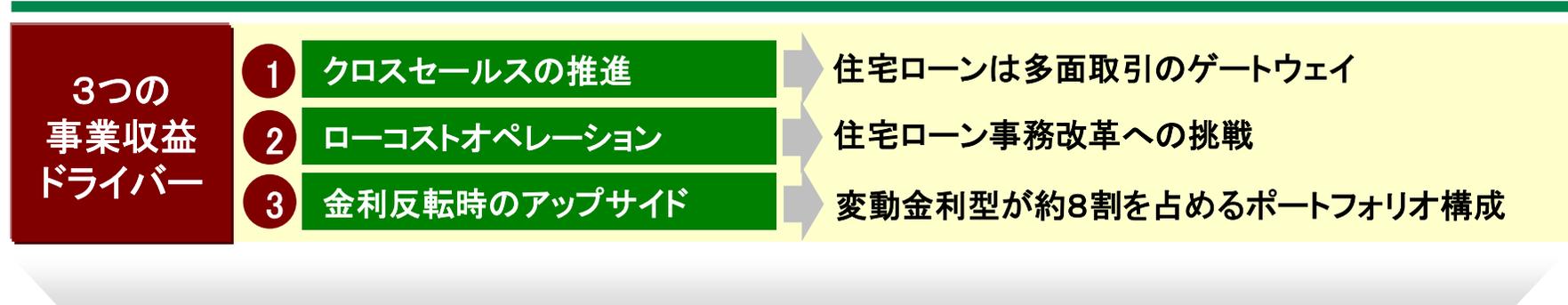
■ 厳格な採択基準によりポートフォリオの健全性を維持



\*1. 居住性住宅ローン + アパートマンションローン  
\*2. 年間元利金返済総額 / 税込年収 (%)

\*3. 住宅ローン保証子会社による代位弁済率  
\*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)

# 住宅ローンビジネスの採算性維持・向上に向けた取組み

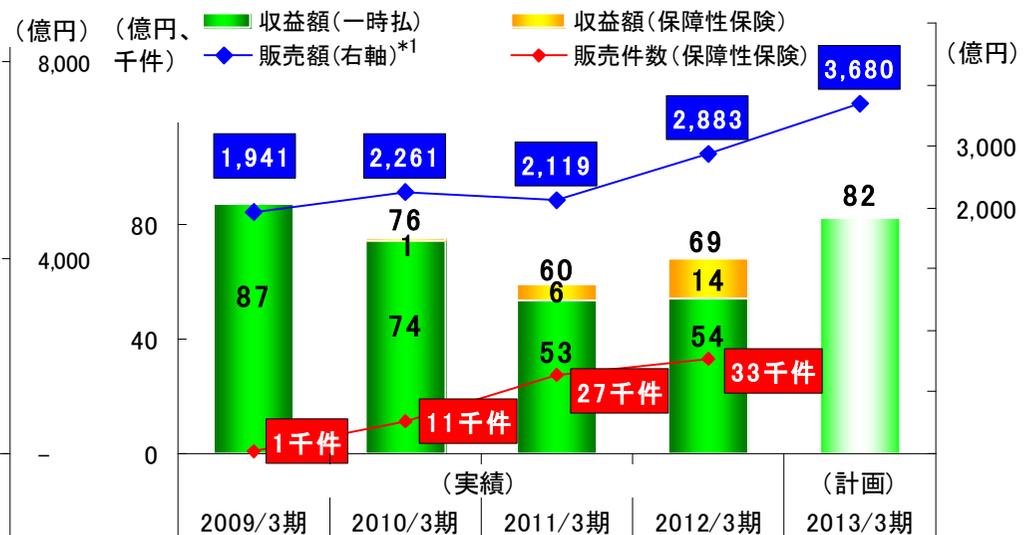


# フィービジネスの状況

## 投信販売・収益実績の推移(G合算)



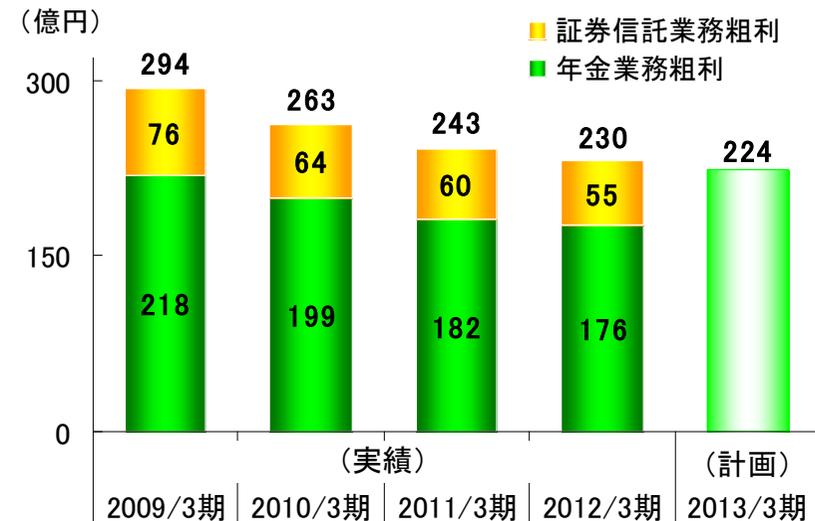
## 保険販売・収益実績の推移(G合算)



## 不動産業務収益の推移(RB)



## 年金・証券信託業務の粗利益推移 (RB)



\*1 保険販売額に、KOの保障型保険は含まず

\*2 不動産ファンド出資関連収益除く

---

2012年3月期決算の概要

主要ビジネスの状況：2012年3月期実績と2013年3月期計画

**持続的成長に向けた経営課題への取組み**

今後の資本政策の方向性

【ご参考資料】

# 経営戦略／資本政策の基本方針とROEの目標目線

経営戦略	資本政策
<p><b>#1 都市型スーパー・リージョナル・バンク</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2つのフォーカス ⇒ 「リテール」と「2大都市圏」</li> <li>■ 商業銀行が信託機能を持つ強み</li> <li>■ リテール顧客とのリレーションシップ</li> </ul>	<p><b>#1 希薄化回避</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ DIC優先株は利益剰余金の積上げ等により買入消却を実施 ⇒ 普通株式への転換(希薄化)は想定せず</li> </ul>
<p><b>#2 クロスセールス</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「基盤」と「機能」をフル活用したクロスセールス</li> <li>■ 収益の多様化と持続的成長</li> </ul>	<p><b>#2 株主還元</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 普通株式配当は年間12円の安定配当を継続</li> <li>■ 内部留保の蓄積を通じたDIC優先株の買入消却 ⇒ 潜在株式の削減を通じた実質的な株主還元</li> </ul>
<p><b>#3 効率的なコスト構造</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ グループ連結経営の徹底</li> <li>■ リテールバンキングに内在する高コスト性を打破</li> </ul>	<p><b>#3 自己資本比率運営</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 国内基準行に相応しい健全な自己資本比率運営</li> <li>■ 国際基準はベンチマークとして意識</li> </ul>

<p>持続可能 ROEの 目標目線</p>	<p>普通株等Tier1 ROEで10%水準</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 持続的に普通株等Tier1ROEで10%水準を実現できる収益・資本構造の構築を目指す</li> </ul>
-------------------------------	---

# 都市型スーパー・リージョナル・バンク

マーケットの潮流変化から最大のベネフィットを享受可能な金融グループ

<<個人マーケットの大きな潮流変化>>

- 家計部門における金融ニーズの高まりと銀行ワンストップ・サービスへの期待
- 戦後初の大規模な資産の世代間移転
- 資産・人口の都市集中化

## 2つの戦略フォーカス

**リテールフォーカス**

個人 | 法人  
企業オーナー  
個人事業主 等

**2大都市圏フォーカス**

首都圏・関西圏  
に  
堅固な基盤

### ■ 首都圏・関西圏に集中する相続マーケット\*

国税局	相続税 納税者数	課税価格	首都圏 関西圏 7.0兆円 67.2%
関東信越	16,575 人	1.4 兆円	
東京	40,306 人	4.0 兆円	
大阪	20,057 人	1.7 兆円	
その他	45,802 人	3.4 兆円	
合計	122,740 人	10.4 兆円	

## 商業銀行が信託機能を持つ強み

フルラインの信託機能

- 相続・事業承継
- 不動産仲介
- 遺言信託 ……

商業銀行の顧客基盤

- 1,300万の個人稼動顧客
- 593の有人店舗

## 顧客リレーション

- 最も身近で、最も役に立つ銀行

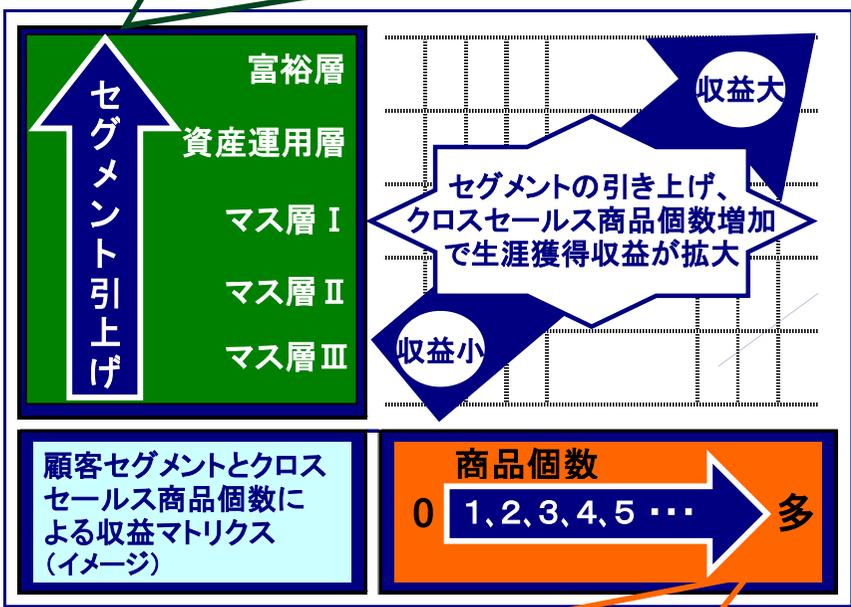
\* 出所: 国税庁「相続税」(2010年)

# 多面的なクロスセールの展開

## 個人マーケットの攻略アプローチ

**<縦のクロスセールス>**

- 対面によるコンサルティング営業を展開
- 預貸金の増加を伴う顧客セグメント引き上げ



**<横のクロスセールス>**

- 非対面チャネル主体のアプローチ
- 各セグメント顧客の取引メイン化

**縦**

**未開拓の収益機会**

- 80万超の潜在富裕層

**顧客接点の拡充**

- 富裕層営業を200名拡充

**目指す水準（4年後）**

- 富裕層セグメント顧客 +2万人
- 150 ~ 200億円の収益増加

**横**

**未開拓の収益機会**

- 個人顧客の9割は対面アプローチ未済

**顧客接点の拡充**

- 24時間365日サービス
- 顧客の望む“接点”の提供

**目指す水準**

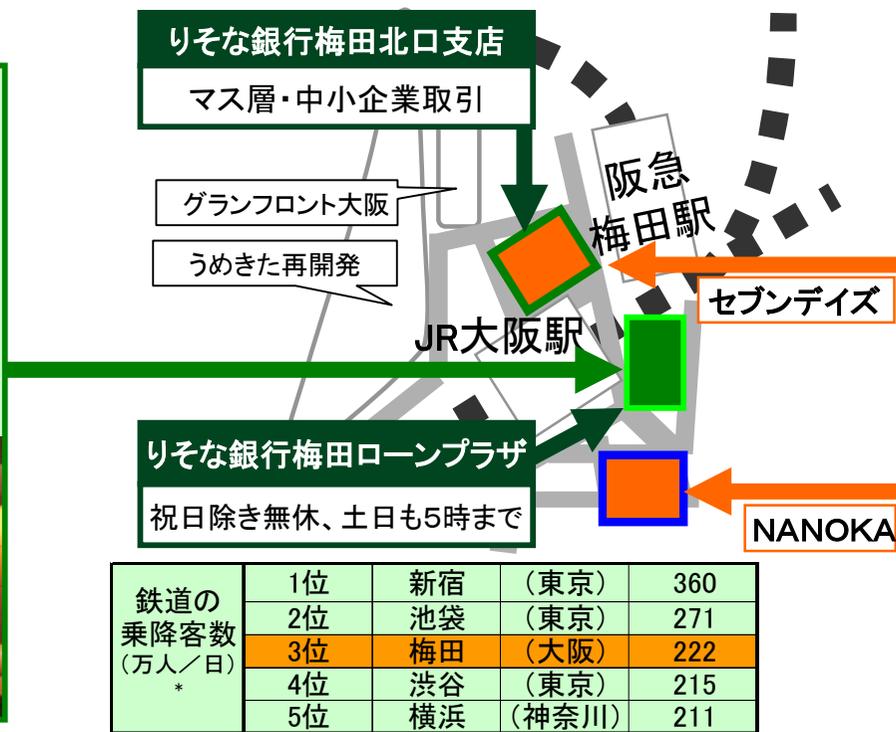
- 顧客接点の倍増 100万人 ⇒ 200万人

# 多面的なクロスセールスに向けた新チャネルの展開

## 関西最大のターミナル、梅田での対面チャネル

### ■ 地域フォーカスする関西圏でのクロスセールス

<p>&lt;縦のクロスセールス&gt;</p> <p>潜在富裕層開拓</p>	<p>資産運用、承継への</p> <p>信託・不動産</p> <p>・貸出機能を</p>
<p>りそな銀行梅田支店</p> <p>プライベートサロン</p> <p>Reラゲゼ</p>	<p>上質な空間でご提供</p>
	



りそな銀行梅田北口支店  
マス層・中小企業取引

グランフロント大阪  
うめきた再開発

りそな銀行梅田ローンプラザ  
祝日除き無休、土日も5時まで

セブンデイズ

NANOKA

鉄道の乗降客数 (万人/日)*	1位	新宿	(東京)	360
	2位	池袋	(東京)	271
	3位	梅田	(大阪)	222
	4位	渋谷	(東京)	215
	5位	横浜	(神奈川)	211

<p>&lt;横のクロスセールス&gt; “会えない顧客”との接点拡大</p> <p>平日の日中に銀行へ来られない方を</p> <p>保険・住宅ローンなどで“生活設計サポート”</p>		
<p>りそな銀行</p> <p>セブンデイズプラザ うめきた</p> <p>《 4月1日オープン 》</p>	<p>近畿大阪銀行 梅田営業部</p> <p>うめだプラザ NANOKA</p> <p>《 7月7日オープン予定 》</p>	
<p>《 年中無休(365日) 夜7時まで 》</p>	<p>《 週7日、平日7時、土日5時まで 》</p> <p>(年末年始、GWは休み)</p>	

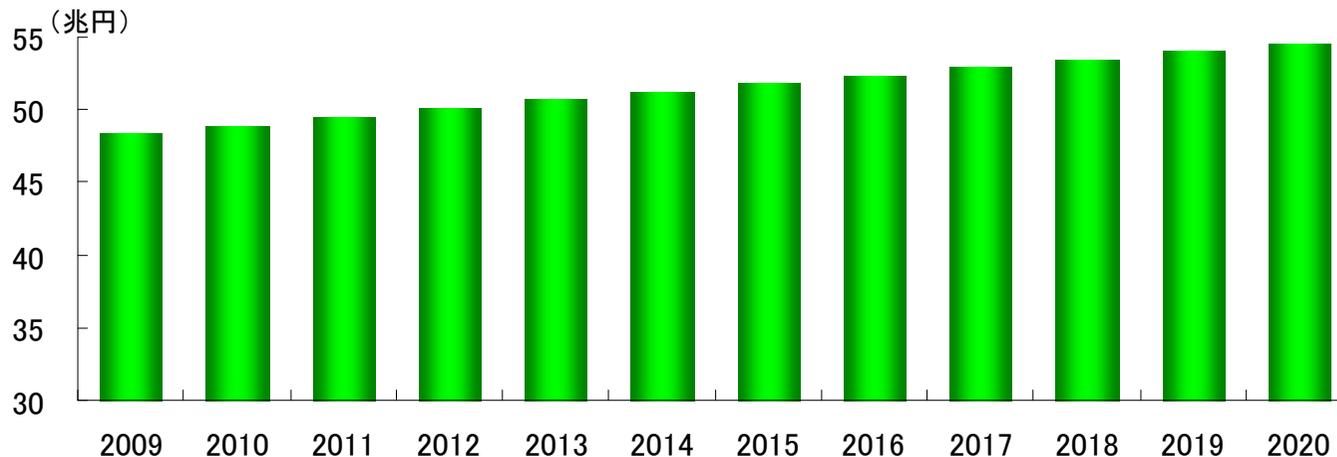
\* 大阪府統計年鑑、鉄道各社HPより

# 資産承継ビジネスの推進とクロスセールの展開 (1)

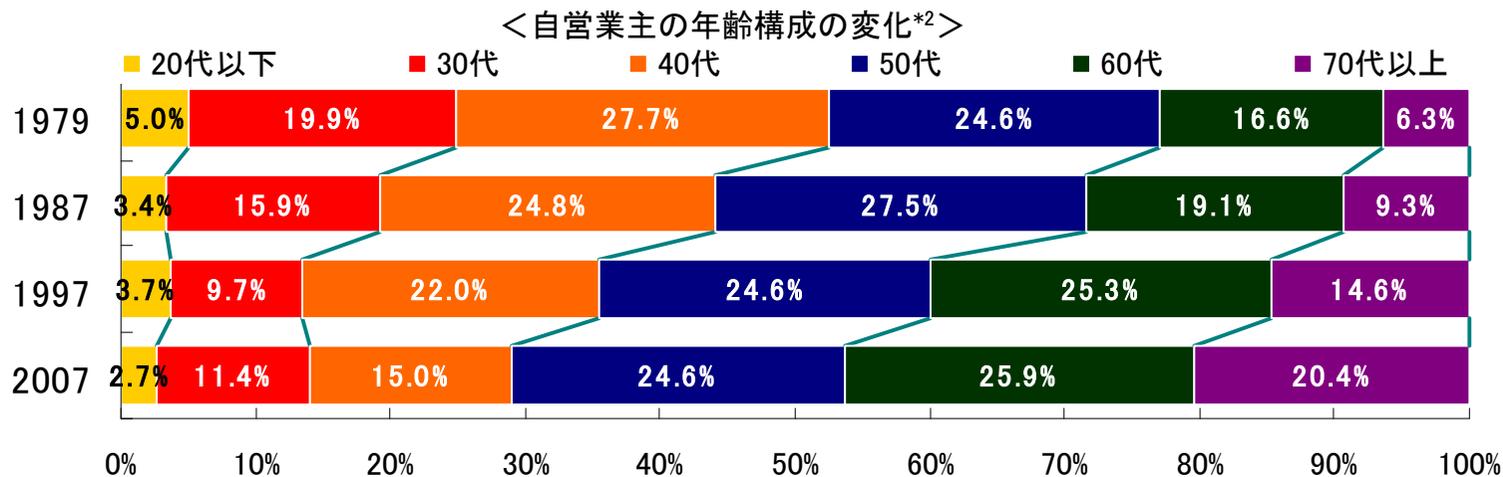
## 拡大するマーケットと顧客ニーズ

### ■ 拡大する相続マーケット\*1

- 今後10年間で累計500兆円超が次世代へ移転、首都圏・関西圏へ集中



### ■ 中小企業社長年齢は高齢化



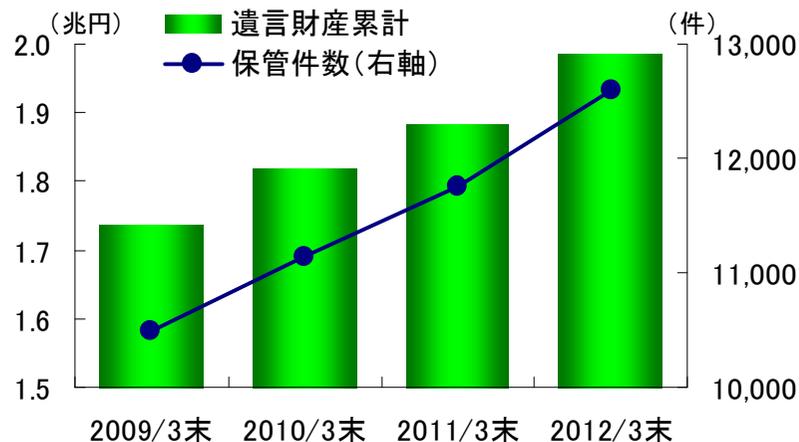
\*1 相続マーケット: 相続資産額 (出所: 野村資本市場研究所)

\*2. 総務省『就業構造基本調査』、中小企業庁『中小企業白書』をもとに作成

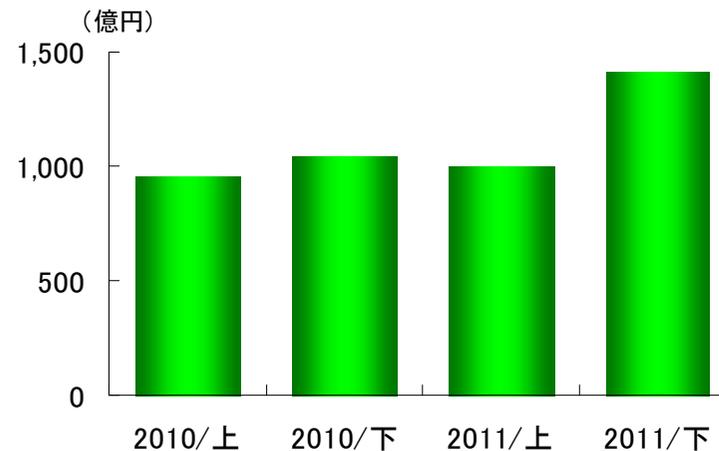
# 資産承継ビジネスの推進とクロスセールの展開 (2) (RB)

資産承継ビジネスによる顧客資産の把握 様々なクロスセールの起点に

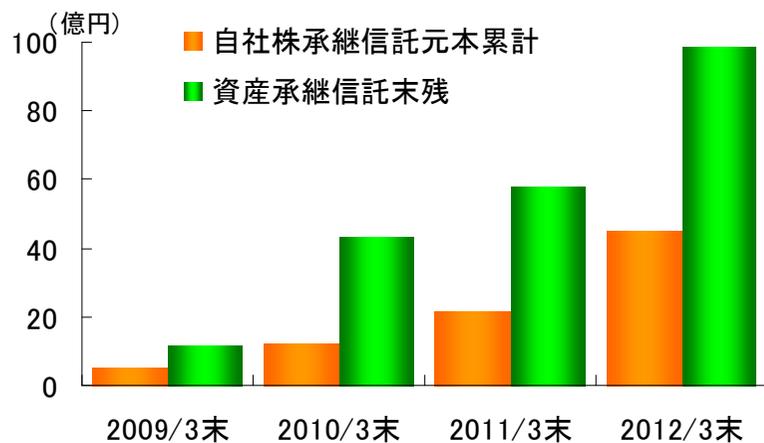
## ■ 遺言信託



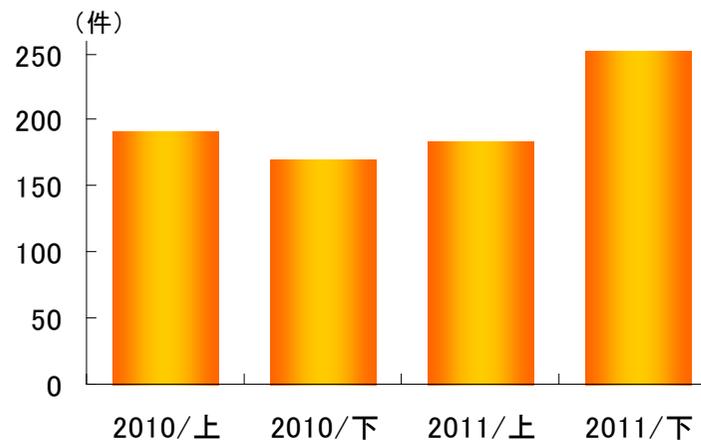
## ■ 富裕層向け貸出実行額 (含む資産管理会社向け貸出)



## ■ 資産承継信託、自社株承継信託

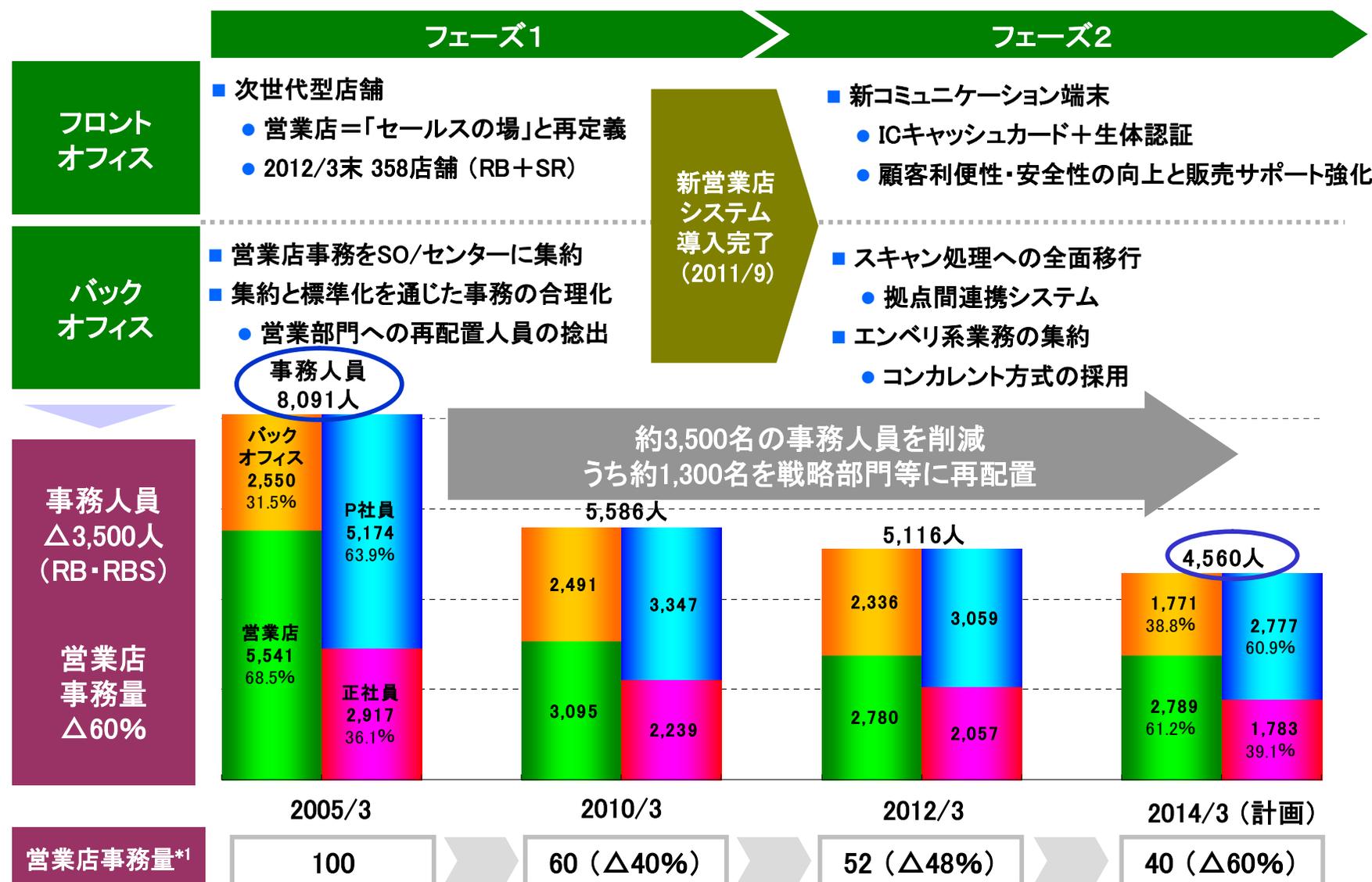


## ■ 個人向け不動産仲介件数



# 効率的なコスト構造：オペレーション改革の取組み（1）

## 預金・為替系業務のオペレーション改革



\*1. 2005/3末＝100とした場合の事務量

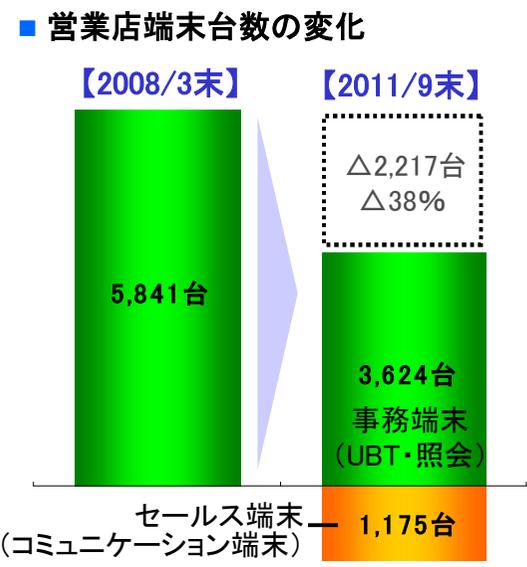
# 効率的なコスト構造:オペレーション改革の取組み(2)

## 住宅ローン事務改革:徹底したローコスト化とお客さまサポート力強化

改革のポイント		基本目標 (計画期間: 2012/3期~2015/3期)	
事務運営	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 受付から実行まで、ペーパーレスの事務運営 (イメージ書類を使用)</li> </ul>	次世代型ローンプラザ(LP)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 全LP次世代化 (セールス拠点化)</li> <li>■ 次期住宅事務システム導入・全拠点移行</li> </ul>
お客さまとの接点強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 工程別の体制から、お客さま担当制へ</li> <li>■ 対話形式でローン契約 (コミュニケーション端末の活用)</li> </ul>	住宅ローン事務量削減	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 事務量 <math>\Delta 50\%</math> (2014/3末 vs 2011/3末)</li> <li>■ 事務人員 <math>\Delta 450</math>名 (約4割削減) <math>\Rightarrow</math> 営業人員に再配置</li> </ul>

## 営業店システム更改の総括 (RB+SR)

- 新たな店頭取引スタイル、ペーパーレス事務運営方式を実現



■ 投資・経費実績

投資	167億円
経費	14億円
コスト削減 (年間見込)*1	約25億円

\*1. 削減される事務人員に係る人件費換算額など

---

## 2012年3月期決算の概要

主要ビジネスの状況：2012年3月期実績と2013年3月期計画

持続的成長に向けた経営課題への取組み

## 今後の資本政策の方向性

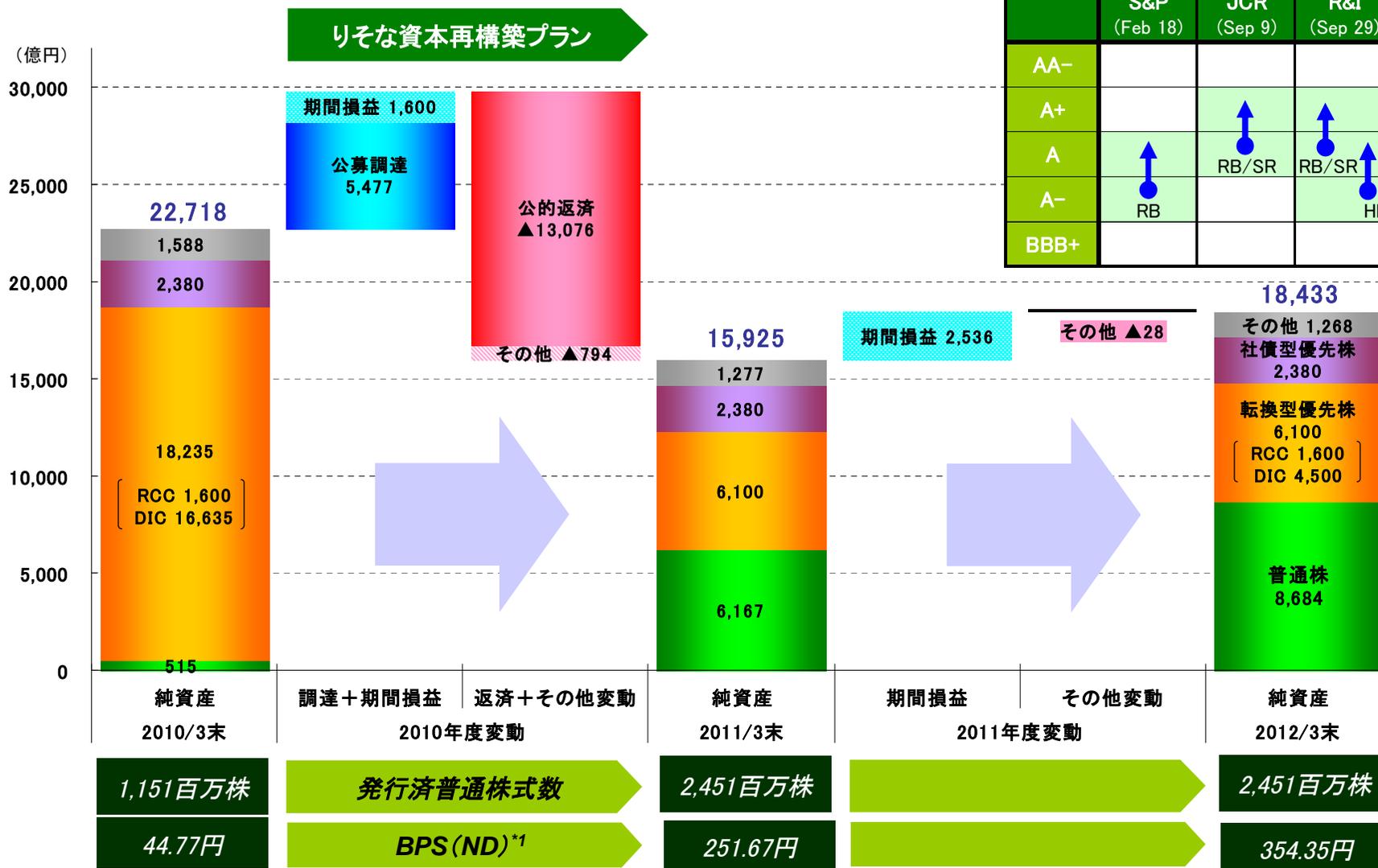
【ご参考資料】

# りそなHD連結純資産構成の変化(2010/3末~2012/3末)

りそな資本再構築プランを通じ資本の質が大幅に改善

【グループ格付けの変化(2011年)】

	S&P (Feb 18)	JCR (Sep 9)	R&I (Sep 29)
AA-			
A+		↑	↑
A	↑ RB	↑ RB/SR	↑ RB/SR
A-			↑ HD
BBB+			



\*1. 期末普通株資本/期末発行済普通株式数(自己株除く)

# 残存する公的資金の返済アプローチ

- 公的資金の残高はピーク残高比概ね1/4の水準へ
- 残存する公的資金についても、以下アプローチにより早期返済を目指す

## 公的資金の内訳 \*1

(単位: 億円)

	金額 2003/9末 (A)	金額 2012/3末 (B)	返済額 (B) - (A)	今後の公的資金の返済方針
丙種	600	600	-	
己種	1,000	1,000	-	
早期健全化法	8,680	1,600	(7,080)	■ 一斉取得となった場合に交付することとなる普通株式は、既に自己株式として保有しており、発行済株式数の増加はほとんど生じない見込み
第1種	5,500	-	(5,500)	■ 今後の利益(剰余金)を蓄積し返済する予定
第2種	5,635	-	(5,635)	■ 足元の利益実績を踏まえ、5年程度での完済を展望
第3種	5,500	4,500	(1,000)	■ 具体的な返済時期は、今後の自己資本規制強化等の動向を見極め、柔軟かつ機動的に検討
預金保険法	16,635	4,500	(12,135)	■ 合算剰余金残高(2012/3末時点): 10,288億円
優先株式	25,315	6,100	(19,215)	
普通株式	2,964	2,616	(347)	■ 預金保険法優先株式の返済を優先 ■ 預金保険機構が保有する普通株式に関しては、当面、当社として売出しの申し出は行わない予定
<b>公的資金残高</b>	<b>31,280</b>	<b>8,716</b>	<b>(22,563)</b>	

\*1. 注入額ベース

# 今後の資本政策の方向性

## 自己資本比率運営

- 国内基準の適用を継続
  - 但し、健全な資本余力を確保するため、国際統一基準(第一基準)も意識した自己資本運営を行う

- 返済期間中も下記比率の維持を目指す



- 資本規制強化の影響は限定的
  - B2.5 (2011/12～): RA増加額 23億円

## 配当方針

- 普通株式配当は年間12円の安定配当を継続
- 預保法優先株の完済後、配当性向ターゲット等の設定を検討

	2013/3期
年間配当予想額	463億円
優先配当	169億円
普通配当 (1株年間配当額)	294億円 (@12.00円)

## 希薄化回避

- 預保法優先株は利益剰余金の積上げ等により買入消却を実施(同優先株の転換は想定せず)



## ROEターゲット

- 持続的に普通株等Tier1 ROEで10%水準を実現できる収益・資本構造の構築を目指す



\*1. バーゼルⅢ 国際ルールも参考に、当社がベストエフォートベースで試算  
控除項目、有価証券評価差額は勘案せず

---

## 2012年3月期決算の概要

## 主要ビジネスの状況：2012年3月期実績と2013年3月期計画

## 持続的成長に向けた経営課題への取組み

## 今後の資本政策の方向性

## 【ご参考資料】

# 健全なバランスシート

## 安定した預金によりファイナンスされた健全な資産ポートフォリオ

りそなホールディングス 連結バランスシート  
(2012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：47.0%
  - 法人貸出ポートフォリオも約9万先の中堅・中小企業に分散
- ネット不良債権比率：0.38%

### 【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
  - 国債デュレーション：2.4年（「其他有価証券」分）
- 保有株式に係るダウンサイドリスクは限定的
  - 保有株式／総資産：約0.8%
  - 損益分岐日経平均株価：7,100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】

- 強固なりテール預金基盤
  - 1,300万のりテール預金口座
  - 国内預金ファンディングのうち約7割がりテール預金
- 低いファンディングコストを維持
  - 国内預金の平均調達コスト：0.08%
  - 国内預金ファンディングのうち約6割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：約72%

### 【高い規制資本の充実度】

- 規制資本比率：13.19%
- Tier 1 比率：9.32%
- DTA(純額)/Tier 1：10.40%

会計上の総資産：  
(TAA) 43.1兆円 (100%)

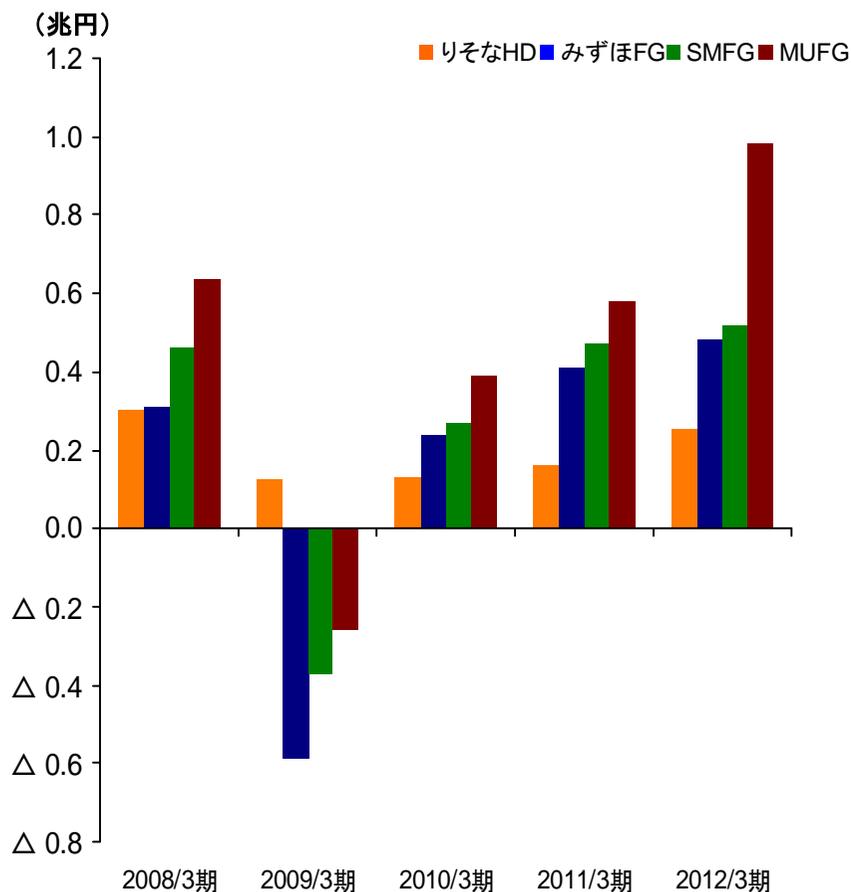
リスク調整後資産：  
(RWA) 17.4兆円 (Basel II F-IRBベース)

RWA/TAA 倍率： x 0.40 倍

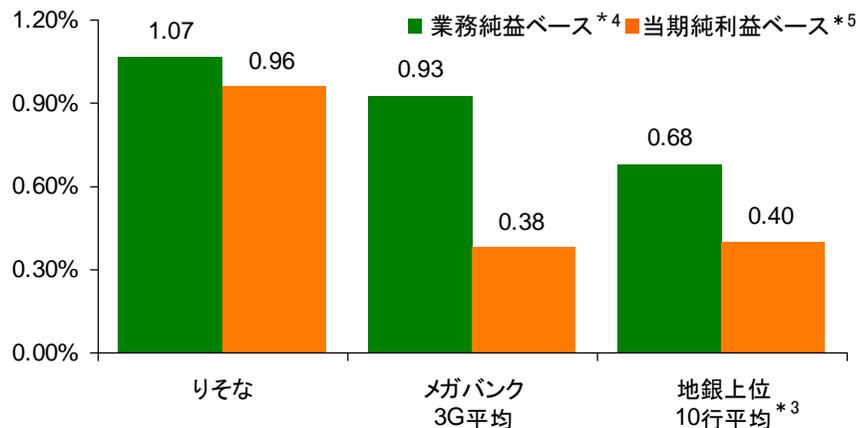
# 安定した黒字体質を実現

- 過去数年間に亘り安定的な収益を確保(リーマンショック直後も最終黒字を確保)
- 変動リスクの高い株式資産の圧縮、リスクの高いサブプライム関連投資を回避し、安定的な収益体質を構築

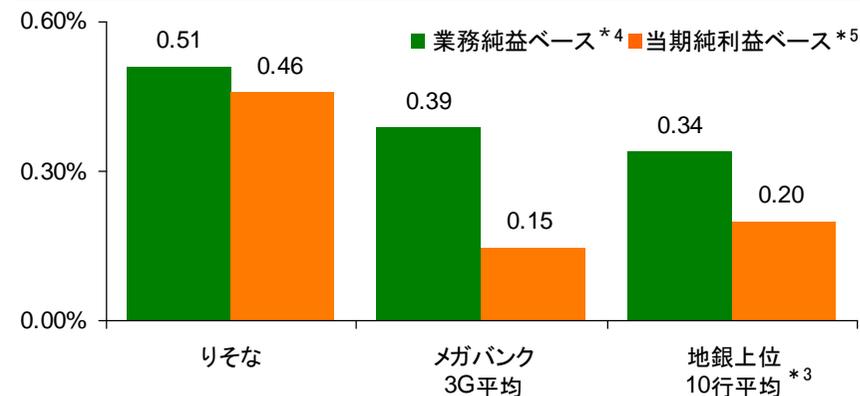
## 連結純利益の推移(過去5年)



## RORA(過去5年平均) \* 1



## ROA(過去5年平均) \* 2



\* 1 RORA=(業務純益もしくは当期純利益) / 期末リスクアセット、各年の単純平均、メガバンクグループは2009年3月期より先進的内部格付手法に基づきリスクアセットを算出、連結  
 \* 2 ROA=(業務純益もしくは当期純利益) / 期末総資産、各年の単純平均、連結  
 \* 3 連結総資産で上位10地銀グループ(ふくおかFG、横浜、千葉、ほくほくFG、静岡、山口FG、常陽、札幌北洋HD、西日本シティ、七十七)  
 \* 4 与信費用・株式関係損益考慮後業務純益を分子に使用(但し開示上の観点から一部グループ銀行合算値を使用)  
 \* 5 当期純利益を分子に使用(但し開示上の観点から一部グループ銀行合算値を使用)

# 連結子会社等の状況

## 【連結子会社(国内、子銀行を除く)】

(単位:億円)

会社名	業務内容	出資割合	当期利益		
			2012/3期	前期比	2011/3期
りそな保証	信用保証 (主に住宅ローン)	りそなG 100%	100	88	12
大和ギャランティ	信用保証 (主に住宅ローン)	りそなG 100%	8	5	2
近畿大阪信用保証	信用保証 (主に住宅ローン)	りそなG 100%	6	2	4
りそなカード	クレジットカード 信用保証(無担保ローン)	りそなHD 77.6% クレディセゾン 22.4%	23	△ 1	25
りそな決済サービス	ファクタリング	りそなHD 100%	7	1	6
りそな総合研究所	コンサルティング	りそなHD 100%	0	△ 0	0
りそなキャピタル	ベンチャーキャピタル	りそなHD 100%	1	△ 4	5
りそなビジネスサービス	事務等受託 人材派遣	りそなHD 100%	0	△ 0	0
りそな債権回収(2011年12月清算済)	債権管理回収	りそなHD 100%	0	△ 0	0
合計(9社)			145	88	59

## 【主要な連結子会社(海外)】

会社名	業務内容	出資割合	当期利益		
			2012/3期	前期比	2011/3期
P.T. Bank Resona Perdania	銀行(インドネシア)	りそなG 43.4% (実質支配基準)	20	1	19
P.T. Resona Indonesia Finance	リース(インドネシア)	りそなG 100%	0	△ 0	1
合計(2社)			21	1	20

## 【持分法適用会社】

会社名	業務内容	出資割合	当期利益		
			2012/3期	前期比	2011/3期
日本トラスティ・サービス 信託銀行	信託銀行 (資産管理業務)	りそなG 33.3% 三井住友TH 66.6%	5	△ 5	11

# 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(2012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				健全性	与信費用控除後業務純益									
	資本コスト控除後利益		リスク調整後資本利益率	経費率		社内自己資本比率	(実勢)業務純益				与信費用				
	実績RVA*1	前期比	実績RAROC	OHR	前期比		業務純益	前期比	業務粗利益	前期比	経費	前期比	与信費用	前期比	
<b>営業部門</b>	<b>1,220</b>	<b>+534</b>	<b>12.4%</b>	<b>59.5%</b>	<b>10.9%</b>	<b>2,151</b>	<b>+389</b>	<b>2,263</b>	<b>△78</b>	<b>5,589</b>	<b>△147</b>	<b>△3,325</b>	<b>+70</b>	<b>△112</b>	<b>+466</b>
<b>コンシューマー事業</b>	<b>743</b>	<b>+338</b>	<b>17.0%</b>	<b>62.5%</b>	<b>11.5%</b>	<b>1,085</b>	<b>+285</b>	<b>1,117</b>	<b>△63</b>	<b>2,981</b>	<b>△140</b>	<b>△1,864</b>	<b>+77</b>	<b>△33</b>	<b>+348</b>
<b>コーポレート事業</b>	<b>377</b>	<b>+206</b>	<b>8.8%</b>	<b>56.1%</b>	<b>10.6%</b>	<b>964</b>	<b>+114</b>	<b>1,044</b>	<b>△5</b>	<b>2,362</b>	<b>+7</b>	<b>△1,318</b>	<b>△12</b>	<b>△80</b>	<b>+119</b>
<b>信託事業</b>	<b>100</b>	<b>△10</b>	<b>206.5%</b>	<b>58.4%</b>	<b>10.7%</b>	<b>102</b>	<b>△10</b>	<b>102</b>	<b>△10</b>	<b>246</b>	<b>△15</b>	<b>△143</b>	<b>+5</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>市場部門</b>	<b>398</b>	<b>△82</b>	<b>41.4%</b>	<b>17.5%</b>	<b>25.7%</b>	<b>457</b>	<b>△90</b>	<b>457</b>	<b>△90</b>	<b>554</b>	<b>△91</b>	<b>△97</b>	<b>+0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
<b>全社*2</b>	<b>1,453</b>	<b>+482</b>	<b>11.7%</b>	<b>55.1%</b>	<b>13.1%</b>	<b>2,679</b>	<b>+395</b>	<b>2,791</b>	<b>△71</b>	<b>6,214</b>	<b>△141</b>	<b>△3,422</b>	<b>+71</b>	<b>△112</b>	<b>+466</b>

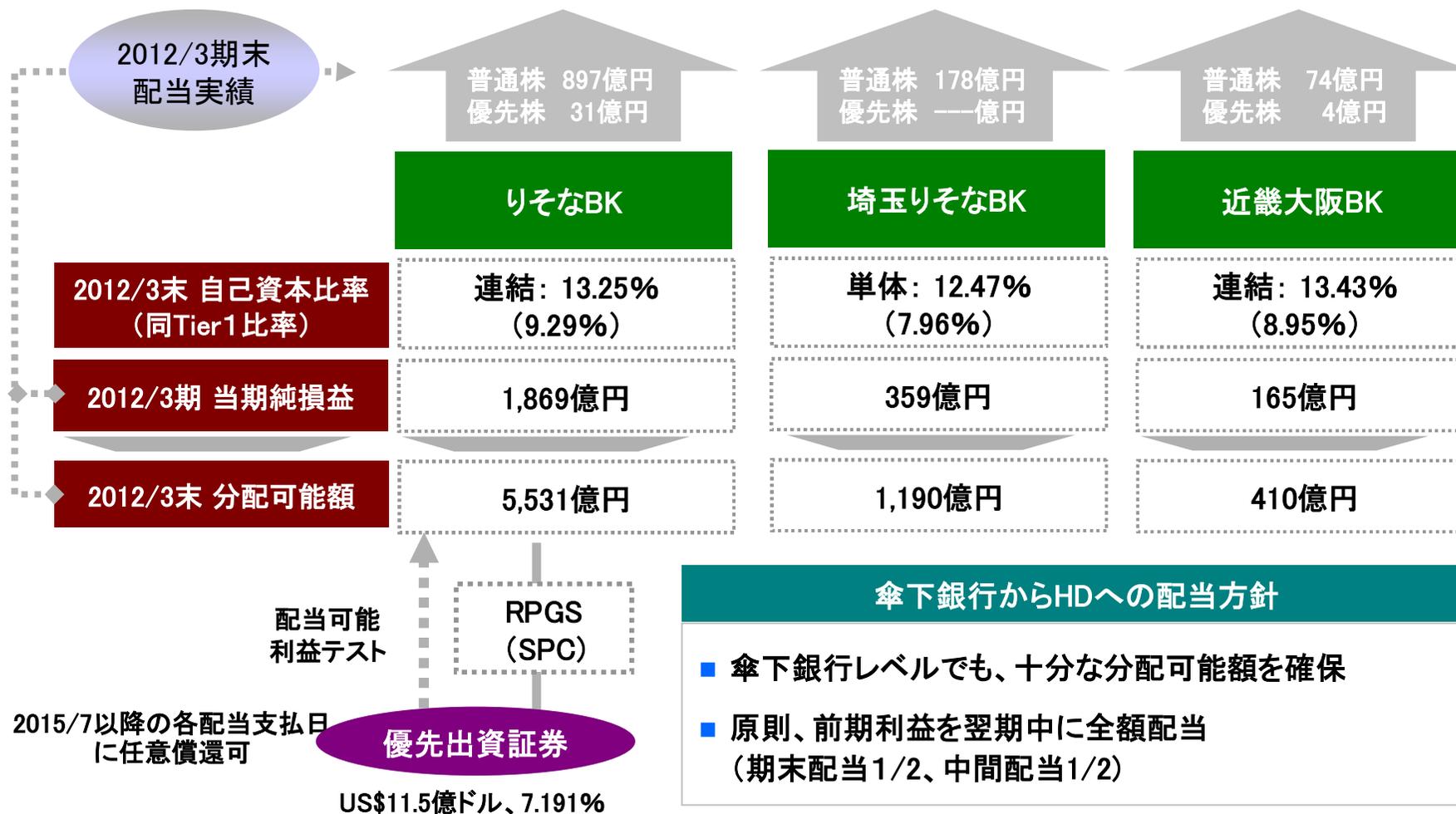
\*1 RVAとはResona Value Added(りそな企業価値)の略。社内資本コスト控除後の純利益

\*2 傘下銀行3行+住宅ローン保証子会社損益等

# 分配可能額及び配当方針について

2012/3期末配当額 計464億円(普通株式294億円、優先株式169億円)

りそなホールディングス (2012/3末 分配可能額: 3,424億円)



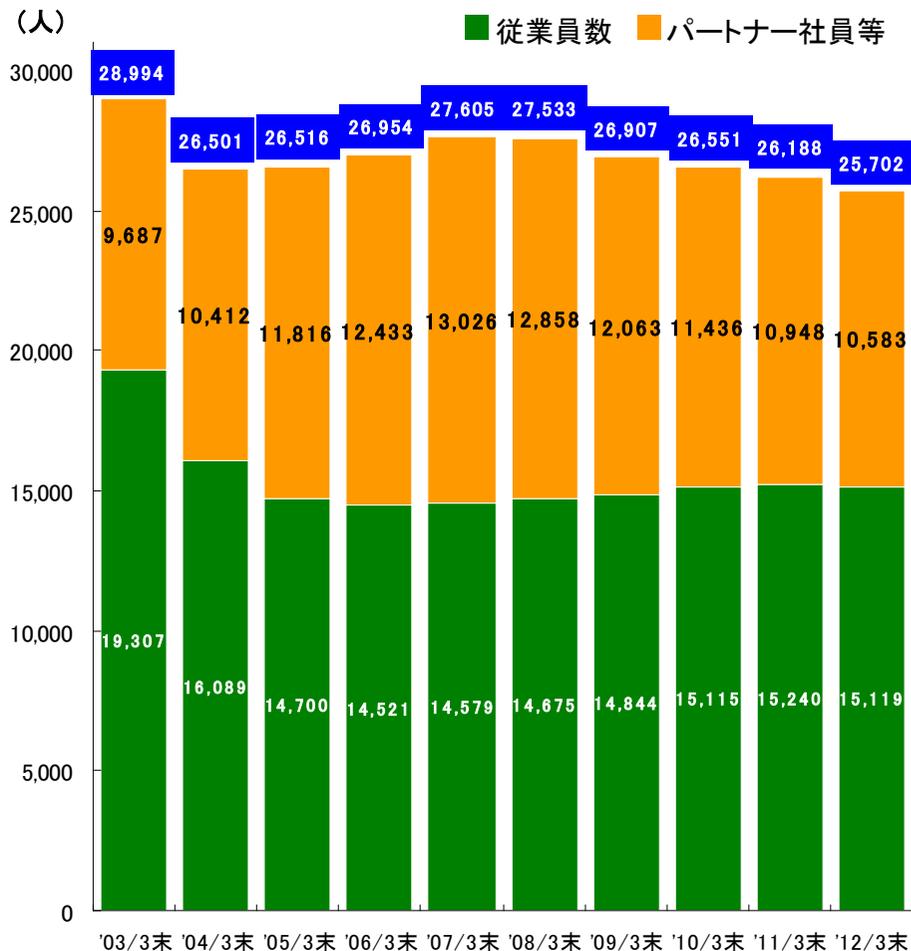
# 効率的なコスト構造：人件費及び物件費の削減実績（G合算）

- システム経費の削減及び店舗統廃合等の合理化策により、直近9年間累計で8,557億円の経費削減実績
- 人件費はパートナー社員等を含めた実質ベースで厳格にコントロール

## 実質人件費・実質物件費の推移



## 従業員数の推移



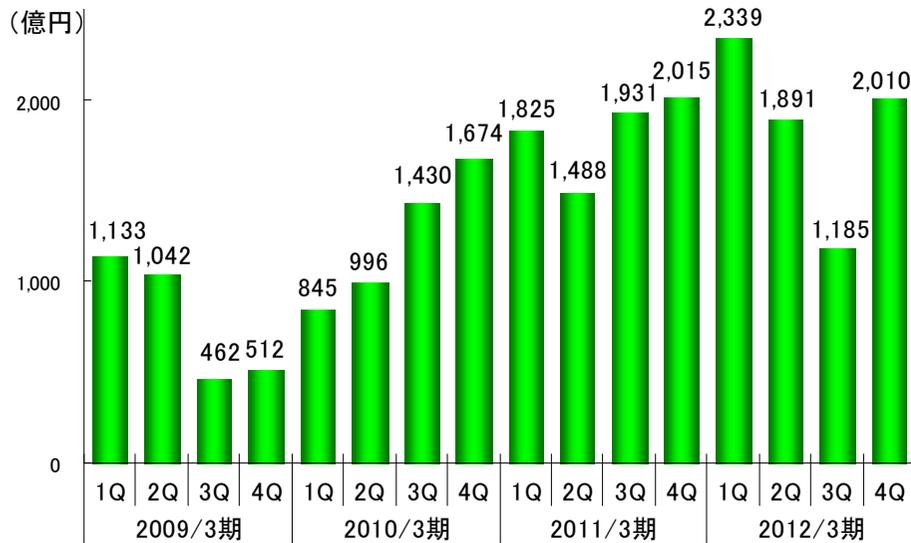
\*1 実質人件費：人件費＋人材派遣費用等、実質物件費：物件費－人材派遣費用等

# 自己資本比率(傘下銀行各社)

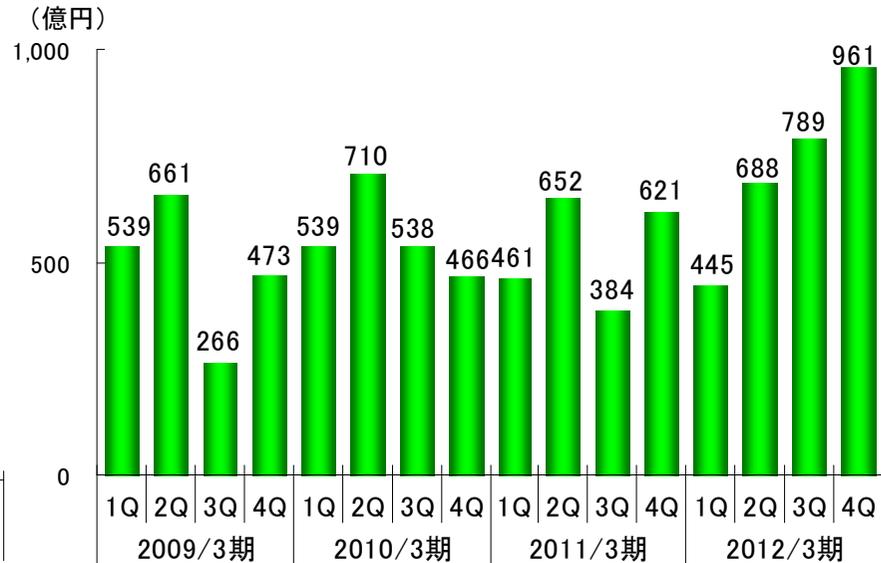
国内基準 単位:億円	りそな銀行(連結) 【F-IRB】			埼玉りそな銀行(単体) 【F-IRB】			近畿大阪銀行(連結) 【F-IRB】		
	2011/3末	2012/3末	前期末比	2011/3末	2012/3末	前期末比	2011/3末	2012/3末	前期末比
	自己資本比率	11.76%	<b>13.25%</b>	+1.49%	12.10%	<b>12.47%</b>	+0.37%	12.85%	<b>13.43%</b>
Tier 1比率	8.10%	<b>9.29%</b>	+1.19%	7.55%	<b>7.96%</b>	+0.41%	8.00%	<b>8.95%</b>	+0.95%
自己資本額	16,072	<b>16,447</b>	+374	4,439	<b>4,396</b>	△43	1,814	<b>1,758</b>	△55
Tier 1	11,065	<b>11,527</b>	+462	2,770	<b>2,805</b>	+35	1,130	<b>1,172</b>	+42
Tier 2	5,409	<b>5,277</b>	△131	1,772	<b>1,671</b>	△100	692	<b>589</b>	△102
控除項目	402	<b>358</b>	△44	102	<b>81</b>	△21	8	<b>3</b>	△4
リスク・アセット等	136,605	<b>124,075</b>	△12,529	36,681	<b>35,240</b>	△1,440	14,115	<b>13,095</b>	△1,020
信用リスク・アセット	129,053	<b>116,874</b>	△12,179	34,030	<b>32,688</b>	△1,341	13,066	<b>12,109</b>	△957
オペレーショナル・リスク・アセット	7,551	<b>7,201</b>	△349	2,651	<b>2,552</b>	△99	1,049	<b>986</b>	△62

# 金融商品販売ビジネスの状況(銀行合算)

## 投資信託販売額の推移



## 保険販売額の推移



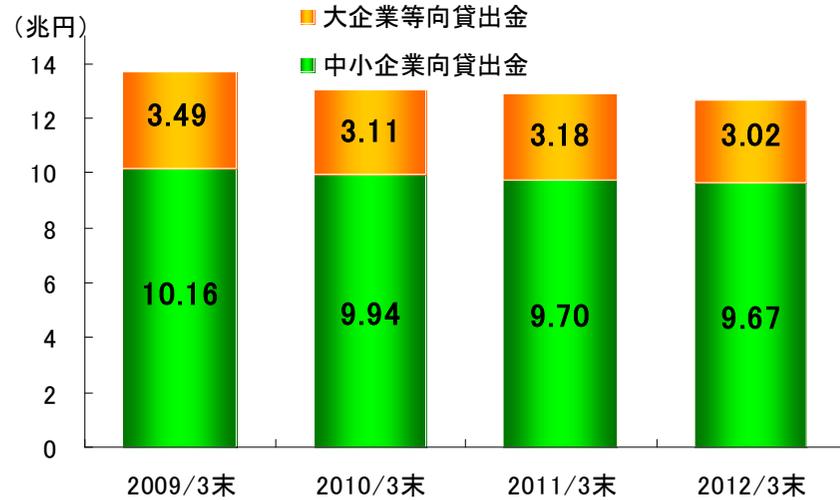
## 個人向け投資商品残高の推移



\*1 社内管理計数 \*2 投資商品残高/(投資商品+個人預金)

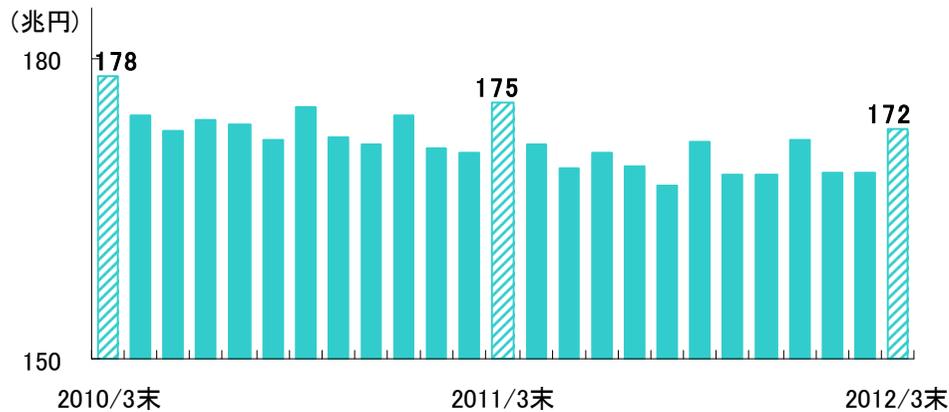
# 中小企業取引の状況

## 法人向貸出金の推移(G合算)



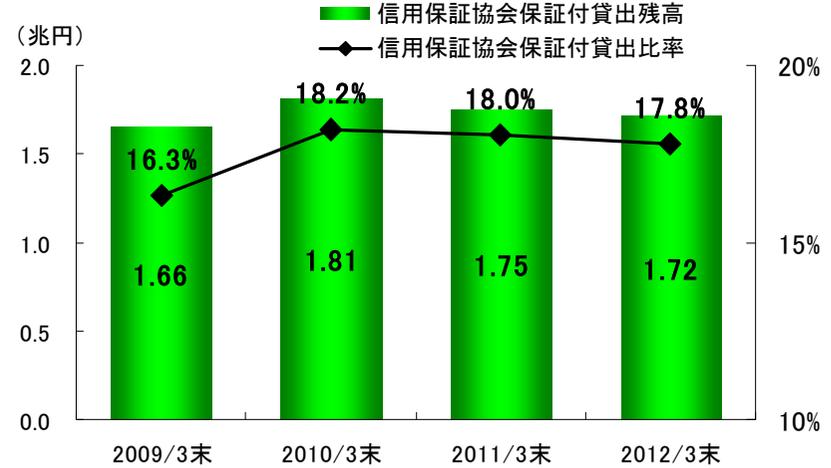
\*中小企業向貸出金＝中小企業等向貸出金－消費者ローン  
 大企業等向貸出金＝貸出金－中小企業等向貸出金－国・地方公共団体向貸出金

## (参考)国内銀行の中小企業向け貸出残高推移



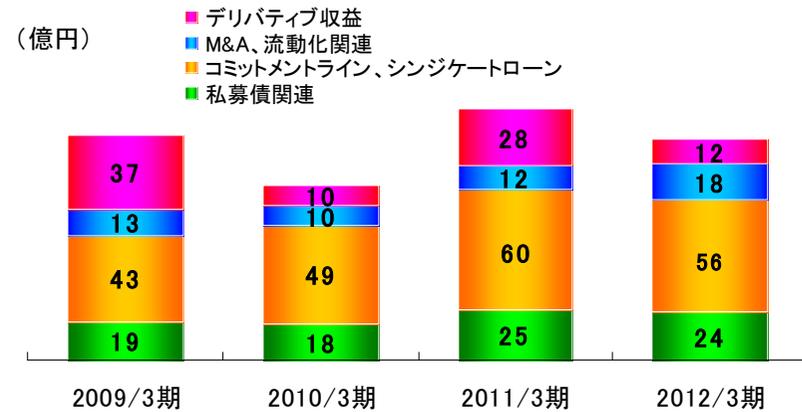
(出所)日銀「預金・貸出関連統計」

## 信用保証協会保証付貸出金の推移(G合算)



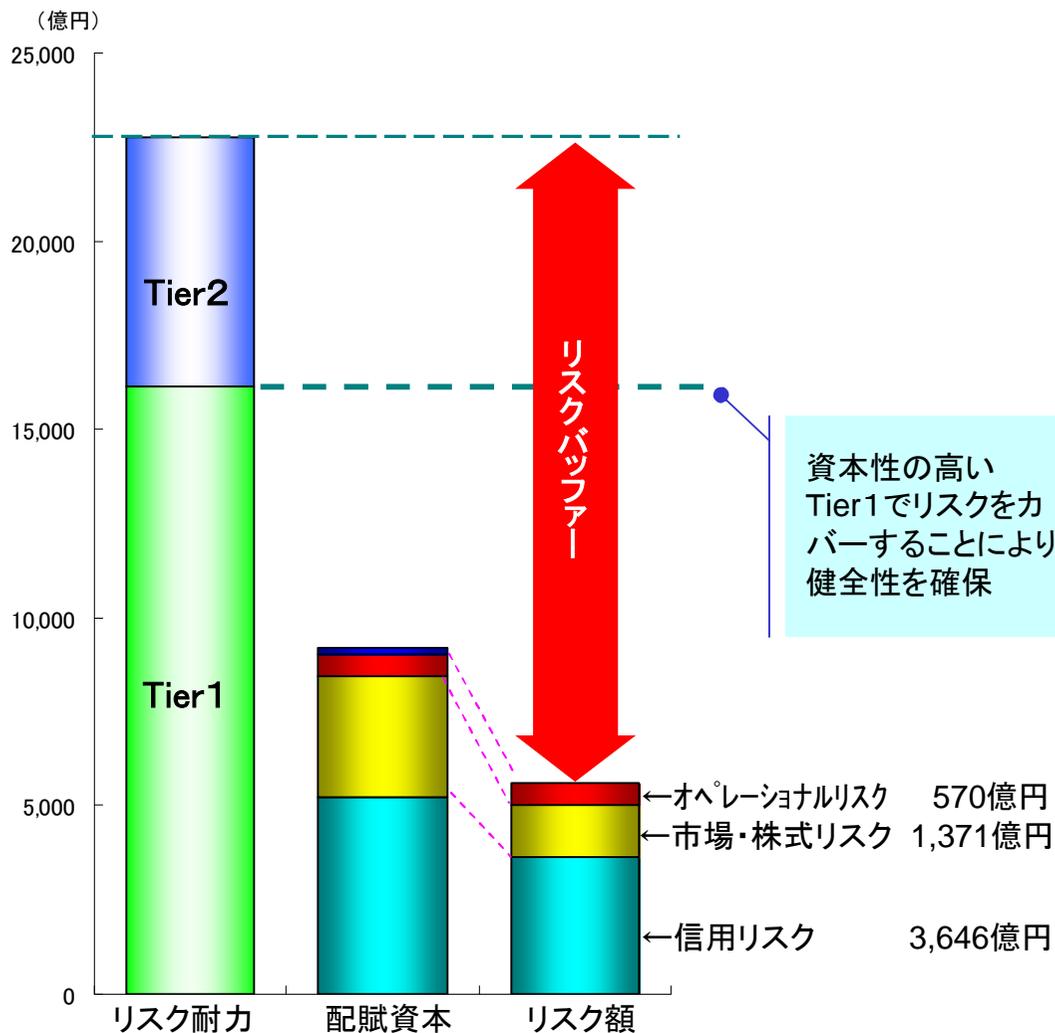
\*信用保証協会保証付貸出比率＝信用保証協会付貸出残高/中小企業向貸出金残高

## 主要な法人ソリューションフィーの推移(RB)



# 自己資本対比リスク額の状況(2012年3月末現在)

- Tier1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、Tier1余力・Tier2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

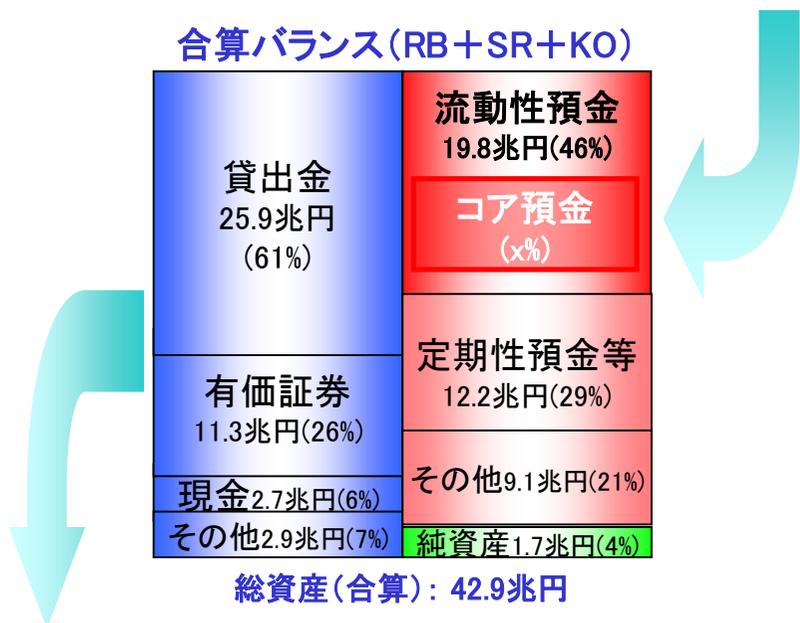
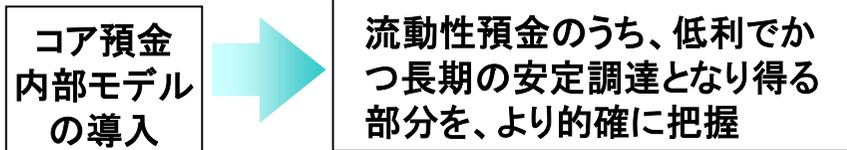
## リスク額(VaR)計測の前提条件

- 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~6ヶ月
  - オペレーショナルリスク: 1年

注)リスク耐力のTier1・2は、社内管理上の調整後のもの。

# ALM管理の高度化(コア預金内部モデルの導入)

## 流動性預金の価値の見直し



金利リスク管理の高度化

## コア預金の認識方法

- 内部モデル導入前: FSA監督指針の標準的な方式で管理
- 2007年度からコア預金の考え方を導入
  - 残高: 下記①~③のうち最小の額
    - 過去5年最低残高
    - 現残高 - 過去5年最大年間流出量
    - 現残高 × 50%
  - 期間は5年に均等に割振り(平均2.5年)

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

# 有価証券の状況(G合算)

## 有価証券の償還予定額（満期のあるもの、額面ベース）

(億円)

	2012/3末						2011/3末					
	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超
<b>満期保有目的</b>	<b>303</b>	<b>3,174</b>	<b>2,880</b>	<b>3,451</b>	<b>10,753</b>	<b>30</b>	<b>452</b>	<b>2,201</b>	<b>2,541</b>	<b>3,273</b>	<b>8,247</b>	<b>30</b>
国債	-	2,600	2,000	2,843	9,452	30	300	1,650	1,770	2,663	7,147	30
うち変動利付国債	-	-	1,200	1,353	2,947	-	-	-	20	2,363	3,117	-
地方債	268	557	862	608	1,301	-	120	510	752	609	1,100	-
社債	35	17	18	0	-	-	32	41	19	0	-	-
<b>その他有価証券</b>	<b>30,048</b>	<b>18,669</b>	<b>28,688</b>	<b>4,246</b>	<b>4,878</b>	<b>1,416</b>	<b>27,288</b>	<b>14,647</b>	<b>25,375</b>	<b>3,901</b>	<b>4,783</b>	<b>1,520</b>
債券	29,733	18,032	27,579	3,869	4,692	388	27,136	14,039	25,060	3,814	4,761	223
国債	27,966	14,060	24,309	3,350	3,871	200	25,287	10,837	20,641	2,546	3,840	-
うち変動利付国債	-	-	157	815	2,686	-	-	-	29	2,191	1,840	-
地方債	41	287	496	235	775	-	3	57	418	167	858	-
社債	1,726	3,685	2,773	284	45	188	1,845	3,145	4,000	1,101	63	223
その他	314	637	1,109	376	186	1,028	152	608	315	87	21	1,297

## 有価証券の評価損益等の状況

(億円)

[2012/3末]	貸借対照表 計上額	前期末比	評価差額・ 含み損益	前期末比
満期保有目的	20,606	3,927	496	250
その他有価証券	92,888	10,455	1,315	389
株式	4,631	△ 1	1,210	90
債券	84,635	9,479	125	269
その他	3,620	977	△ 20	29

\*1 「有価証券」のほか、「現金預け金」中の譲渡性預け金、「買入金銭債権」中の一部を含む

\*2 時価のある有価証券のみを対象として記載

## 主要計数の推移

### 【保有国債のデュレーション(その他有価証券)】

	2009/3末	2010/3末	2011/3末	2012/3末
国債デュレーション(年)	1.7	2.1	2.1	2.4
金利感応度(BPV)(億円)	△ 9.0	△ 11.9	△ 13.5	△ 18.1
(参考)10年国債金利(%)	1.350%	1.390%	1.250%	0.985%

### 【政策保有株式の評価損益がゼロとなる日経平均株価水準等】

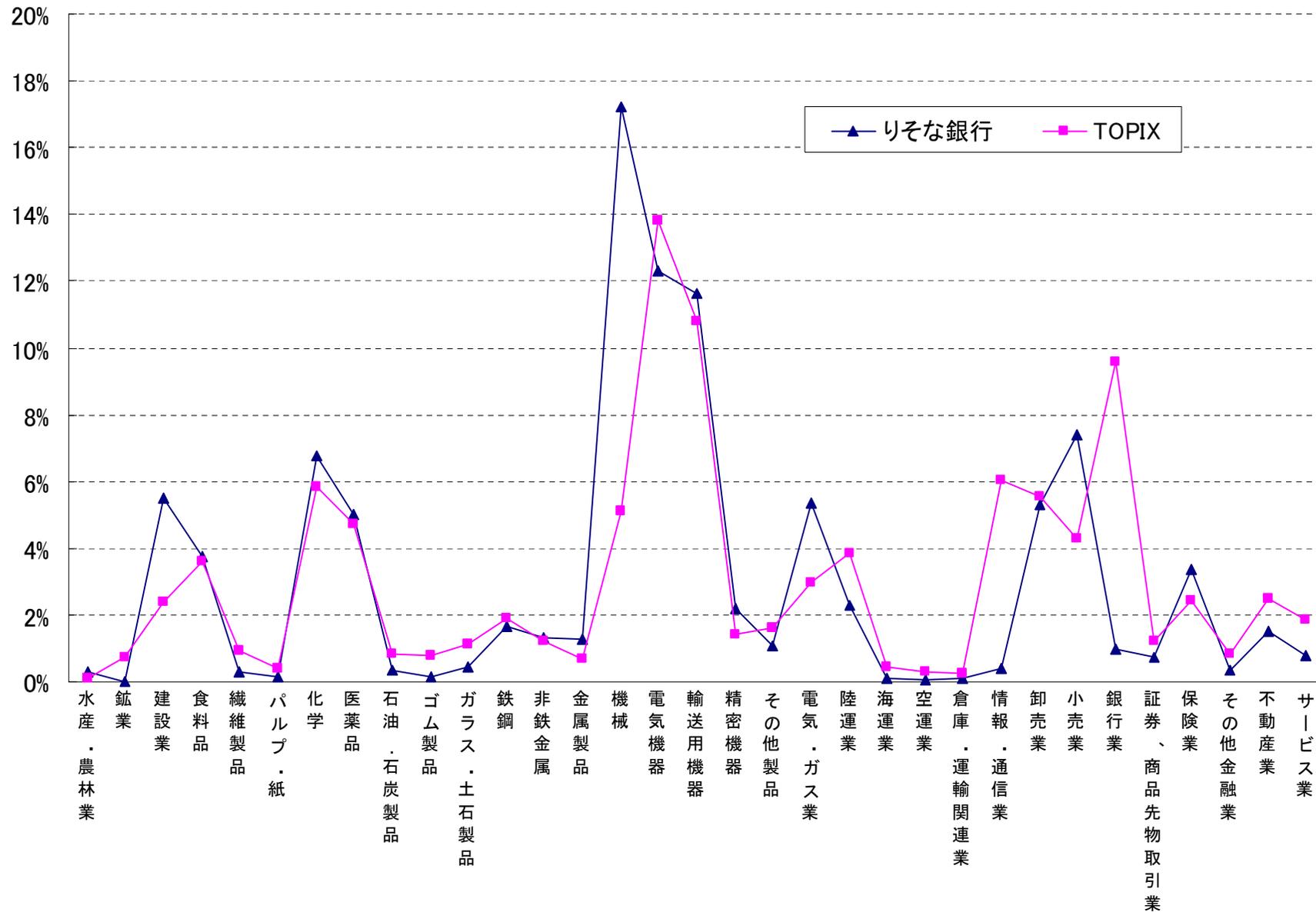
	2009/3末	2010/3末	2011/3末	2012/3末
日経平均株価(円)	7,000	7,300	7,200	7,100
株式売り切り簿価(億円)	76	111	96	83

### 【債券関係損益、株式関係損益の推移】

(億円)

	2009/3期	2010/3期	2011/3期	2012/3期
債券関係損益	102	197	305	268
株式関係損益	△ 376	43	△ 17	22

# 保有株式 業種別ポートフォリオ (2012年3月末 RB)



## 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

(億円)

	2012年3月末				2011年3月末			
	1年以内	1～5年	5年超	計	1年以内	1～5年	5年超	計
スワップ固定受・変動払	710	6,561	8,100	15,371	1,600	4,783	9,500	15,883
スワップ変動受・固定払	0	2,361	5,150	7,511	2,050	1,600	5,850	9,500
ネット受取固定	710	4,200	2,950	7,860	-450	3,183	3,650	6,383

# 円貨預貸金マチュリティー・ラダーの状況(RB)

## 貸出金

【2011年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定	1.5%	1.4%	4.0%	6.8%	13.7%
プライム系ほか変動	50.6%	0.4%	0.0%	0.0%	51.0%
市場金利連動型	25.8%	3.7%	3.4%	2.4%	35.3%
計	<b>77.9%</b>	<b>5.5%</b>	7.4%	9.2%	100.0%

1年以内貸出金 83.4%

【2012年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定	1.3%	1.3%	3.5%	5.6%	11.6%
プライム系ほか変動	52.4%	0.3%	0.0%	0.0%	52.7%
市場金利連動型	28.0%	2.0%	3.2%	2.5%	35.6%
計	<b>81.7%</b>	<b>3.6%</b>	6.7%	8.1%	100.0%

1年以内貸出金 85.3%

(期中変化)

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定	-0.2%	-0.1%	-0.5%	-1.2%	-2.0%
プライム系ほか変動	1.8%	-0.1%	0.0%	0.0%	1.7%
市場金利連動型	2.2%	-1.7%	-0.2%	0.1%	0.3%
計	<b>3.8%</b>	<b>-1.9%</b>	-0.8%	-1.1%	0.0%

1年以内貸出金 1.9%

## 預金

【2011年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金	45.6%	0.9%	3.8%	13.0%	<b>63.3%</b>
定期性預金	18.7%	10.3%	6.5%	1.2%	36.7%
計	64.3%	11.3%	10.2%	14.2%	100.0%

【2012年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金	45.7%	1.0%	4.0%	13.7%	<b>64.3%</b>
定期性預金	18.2%	10.2%	6.0%	1.2%	35.7%
計	63.8%	11.2%	10.0%	14.9%	100.0%

(期中変化)

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金	0.0%	0.1%	0.2%	0.7%	<b>1.0%</b>
定期性預金	-0.5%	-0.1%	-0.4%	0.1%	-1.0%
計	-0.5%	-0.1%	-0.2%	0.8%	0.0%

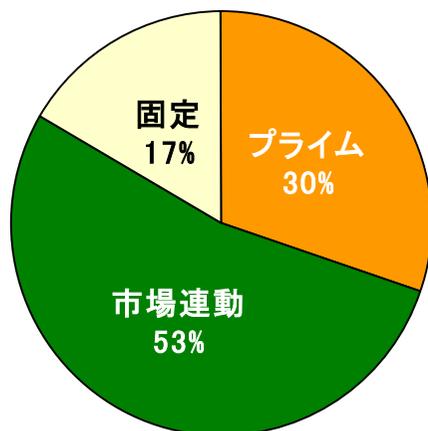
\* 社内管理計数をベースに算出

# 法人・個人別の貸出金構成(RB)

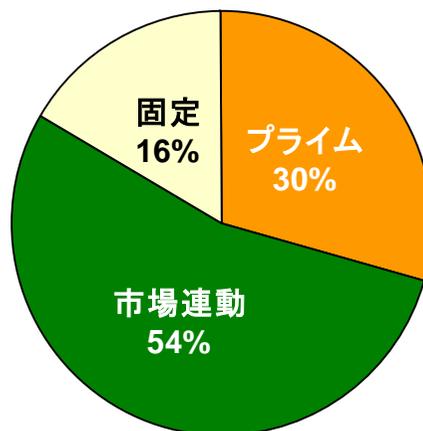
## 法人向け貸出金

\* 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。

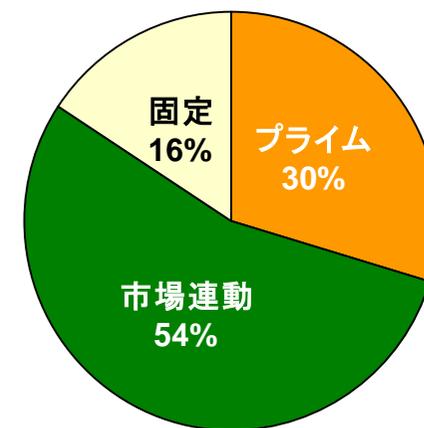
【2011年3月末】



【2011年9月末】

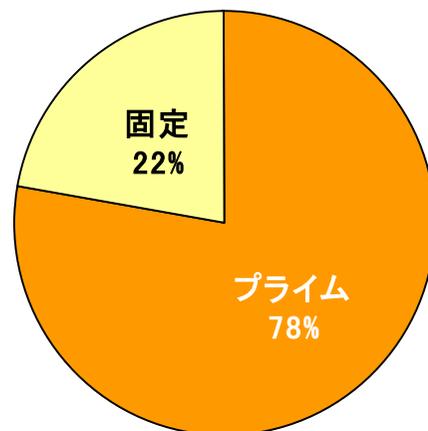


【2012年3月末】

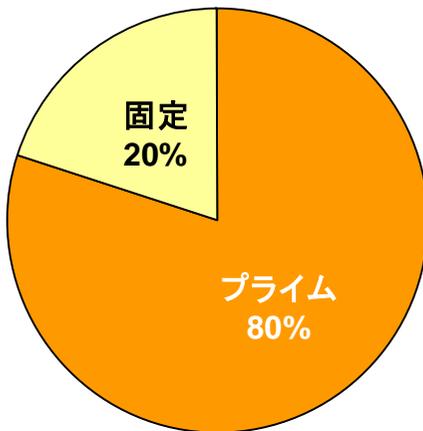


## 個人向け貸出金

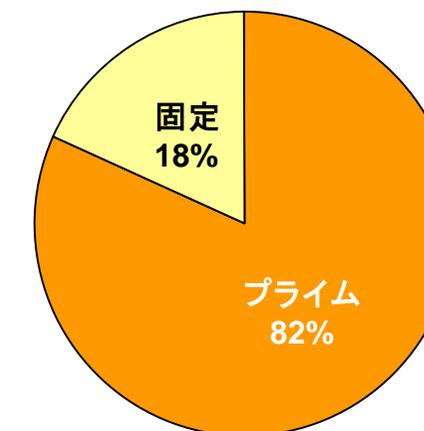
【2011年3月末】



【2011年9月末】



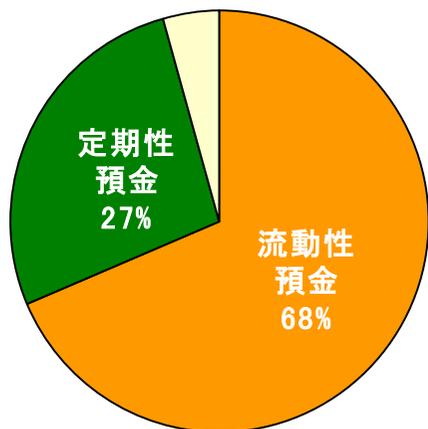
【2012年3月末】



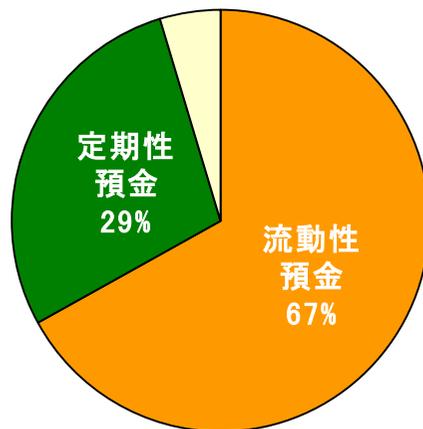
# 法人・個人別の預金構成(RB)

## 法人預金

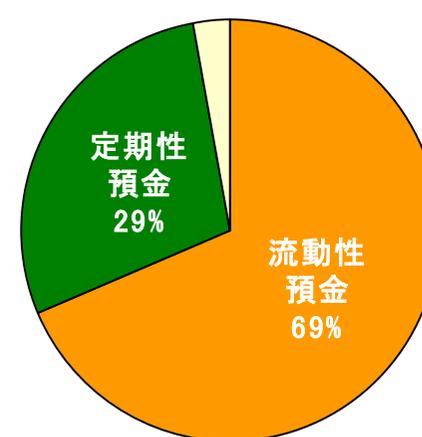
【2011年3月末】



【2011年9月末】

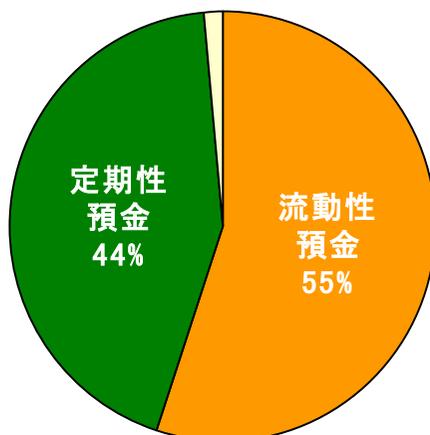


【2012年3月末】

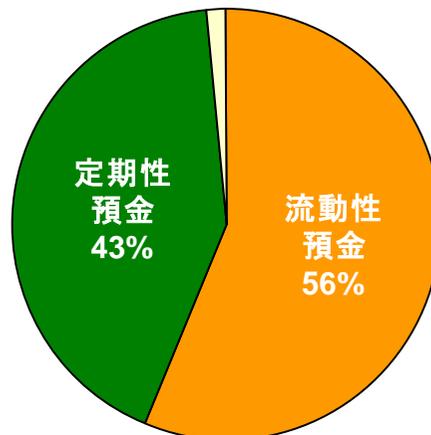


## 個人預金

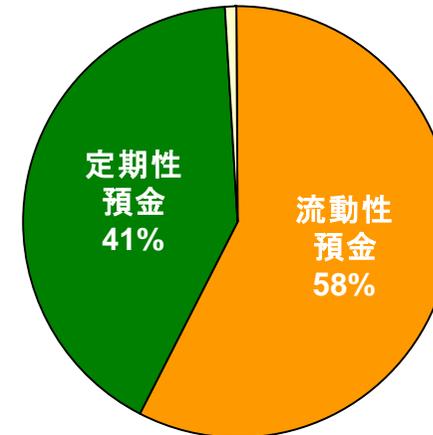
【2011年3月末】



【2011年9月末】



【2012年3月末】



# 債務者区分間の遷移状況(2012年3月期上期、RB)

## ■ 与信額ベース(2012年3月期上期の遷移状況)

		2011年9月末									上方遷移	下方遷移
		正常先	要注意先	要管理先	破綻懸念先	実質破綻先	破綻先	その他	全額回収/返済	債権譲渡/売却		
2011年3月末	正常先	98.3%	1.2%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.3%	0.3%	0.0%	-	1.4%
	要注意先	10.3%	82.9%	0.9%	1.9%	0.2%	0.2%	3.6%	3.6%	0.0%	10.3%	3.2%
	要管理先	2.6%	7.3%	73.1%	11.2%	1.1%	0.0%	4.6%	4.6%	0.0%	9.9%	12.4%
	破綻懸念先	1.0%	3.7%	2.6%	81.6%	7.5%	0.6%	3.2%	3.2%	0.0%	7.2%	8.0%
	実質破綻先	0.0%	0.2%	0.0%	0.3%	90.7%	3.8%	4.9%	3.4%	1.5%	0.5%	3.8%
	破綻先	0.0%	0.1%	0.0%	1.4%	0.0%	89.7%	8.8%	0.9%	7.9%	1.5%	-

1. 2011/3末において各債務者区分に属していた債務者が2011/9末においてどの区分に属しているかを表示
2. 2011/3末時点の与信額をベースに算出  
2012年3月期上期中の追加与信、部分回収、償却(部分直接償却を含む)等は、反映せず
3. 2011/9末の「その他」は2012年3月期上期中の全額回収・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(2012年3月期下期、RB)

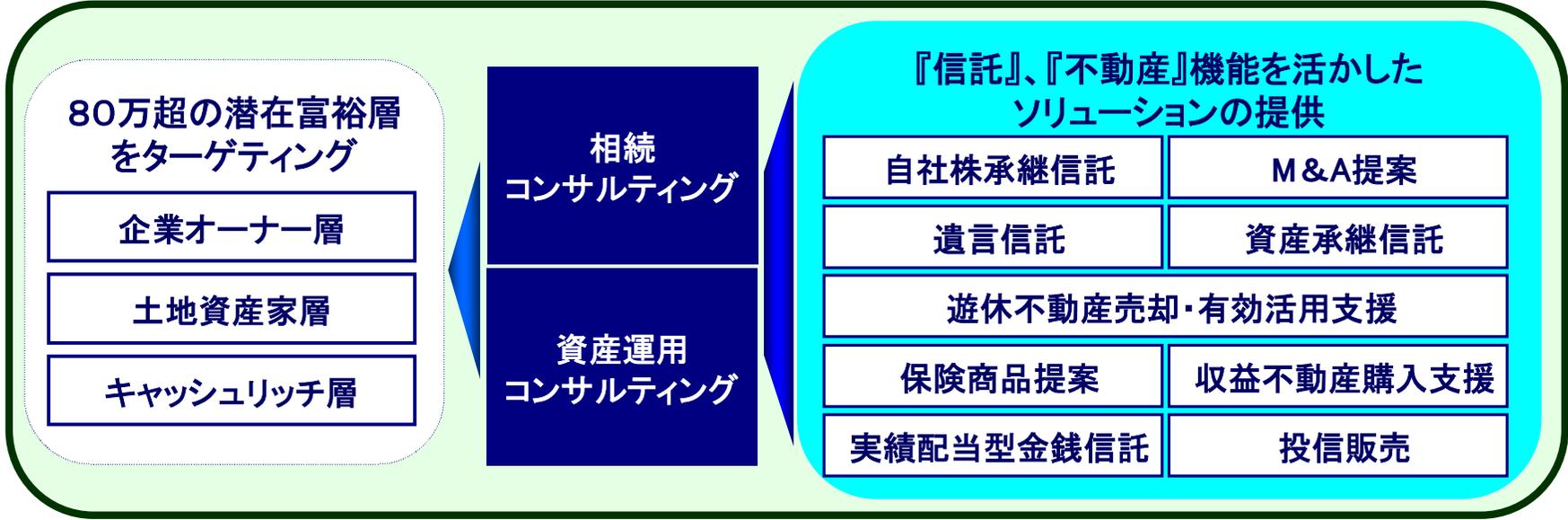
## ■ 与信額ベース(2012年3月期下期の遷移状況)

		2012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	全額回収/返済	債権譲渡/売却		
2011年9月末	正常先	98.0%	1.0%	0.0%	0.1%	0.0%	0.0%	0.9%	0.9%	0.0%	-	1.1%
	要注意先	6.0%	87.0%	1.4%	2.3%	0.4%	0.2%	2.7%	2.7%	0.0%	6.0%	4.3%
	要管理先	13.1%	20.5%	53.3%	11.0%	0.7%	0.4%	1.0%	1.0%	0.0%	33.6%	12.0%
	破綻懸念先	1.2%	6.4%	2.6%	73.8%	11.5%	0.5%	3.8%	3.8%	0.0%	10.3%	12.0%
	実質破綻先	0.4%	0.4%	0.0%	0.1%	88.9%	4.5%	5.7%	3.7%	1.9%	0.9%	4.5%
	破綻先	0.0%	0.0%	0.0%	0.8%	0.0%	89.8%	9.3%	0.9%	8.4%	0.9%	-

1. 2011/9末において各債務者区分に属していた債務者が2012/3末においてどの区分に属しているかを表示
2. 2011/9末時点の与信額をベースに算出  
2012年3月期下期中の追加与信、部分回収、償却(部分直接償却を含む)等は、反映せず
3. 2012/3末の「その他」は2012年3月期下期中の全額回収・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

# “縦”と“横”のクロスセールス

## 縦のクロスセールス：潜在富裕層への対面アプローチの強化



## 横のクロスセールス：顧客化 ⇒ メイン化 ⇒ 収益化



# 次世代型店舗と「Re Style店」の展開

## 次世代型店舗



- 2006/3期より移行開始、ほぼ全店の移行を完了済 (RB、SR)
  - 従来の事務スペースをお客さまのためのご相談・お取引スペースに変革
  - 事務はサポートオフィス等に集約 (セールス特化の店舗特色)
  - クイックナビを活用した迅速な取引

## 営業店のセールス特化を加速

- 2011/9月 営業店システム更改完了に伴い、事務量小規模店の「Re Style店」化に着手
- 2013/3期末迄に約50カ店へ拡大予定
  - 少人数事務運営体制を確立 (事務社員3名 → 事務2名+セールス1名)
  - 「3ない3レス」の事務処理を具現化
  - セールス特化の店舗特色をより鮮明に

## Re Style 店 (リ・スタイル)



# 個人セグメント別顧客数とクロスセールス数の推移(G合算)

2012/3期にグループ銀行合算ベースの全体クロスセールス商品数は0.02個増加

■ マス層Ⅱ～富裕層の顧客数は6.5千人増加

セグメント*	活動顧客数(千人)			平均クロスセールス商品数(個)		
	2011/3	2012/3	増減	2011/3	2012/3	増減
富裕層	42	43	+0.6	3.16	3.15	△0.01
資産運用層	628	629	+1.6	2.44	2.40	△0.03
マス層Ⅰ	528	531	+3.1	2.20	2.24	+0.05
マス層Ⅱ	785	786	+1.1	1.79	1.77	△0.02
マス層Ⅲ	10,907	10,859	△48.8	0.79	0.81	+0.03
全体	12,890	12,848	△42.3	0.99	1.02	+0.02

『マス層Ⅱ～富裕層』顧客数		
2011/3	2012/3	増減
1,983	1,989	+6.5

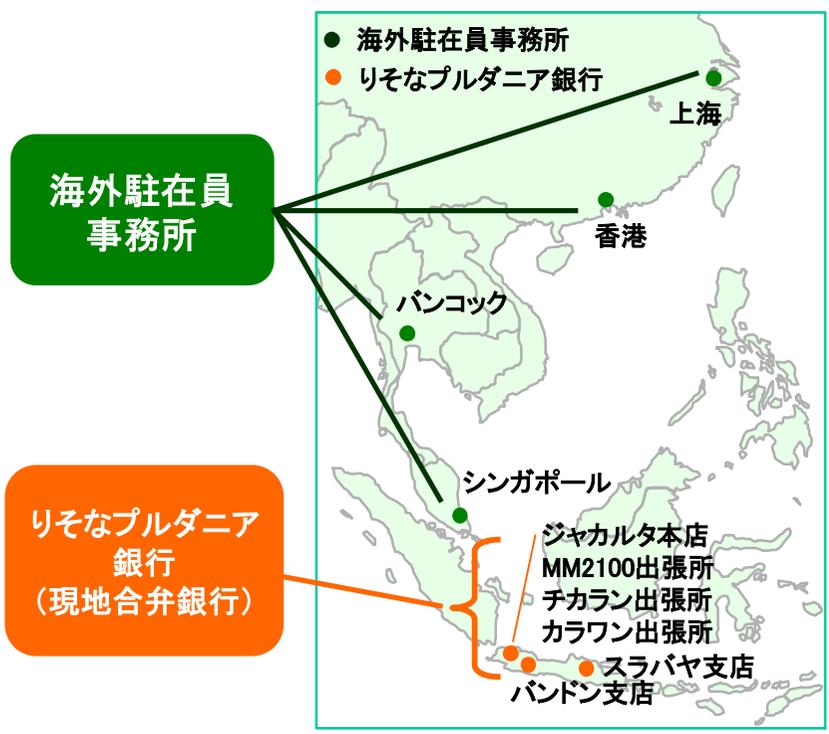
\*. 顧客セグメントの定義は以下の通り

- 富裕層                    総預り金融資産50百万円以上、またはアパートマンションローン 50百万円以上
- 資産運用層            総預り金融資産10百万円以上
- マス層Ⅰ                自己居住用住宅ローンあり
- マス層Ⅱ               総預り金融資産 5百万円以上
- マス層Ⅲ               総預り金融資産 5百万円未満

# 中小企業のアジア進出支援体制の整備

## アジアにおける中小企業支援拠点

- 業暦50年超の現地合弁銀行(RB)
  - リソナプルダニア銀行(インドネシア)
- 海外駐在員事務所(RB)・・・4拠点



- 現地情報提供拠点
  - ベトナム (RB: 2011/3)  
⇒ 親密提携銀行ホーチミン支店への人員派遣
  - インド (RB/ニューデリー、KO/チェンナイ: 2011/10)  
⇒ ジェトロ現地事務所向け人員派遣

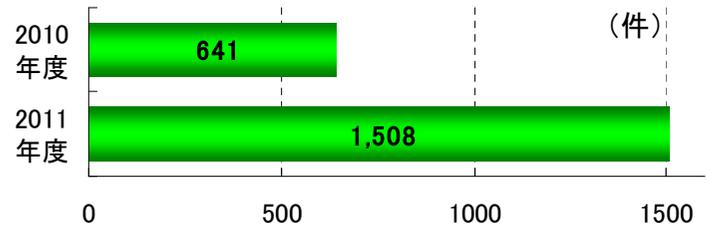
## 提携銀行を活用した現地サービス

- 圧倒的な支店数と現地ノウハウ
- 外銀向け規制に縛られずに現地サービスを提供

主な地場提携銀行等			
中国	東亜銀行	中国銀行	中国建設銀行
	中国工商銀行	交通銀行	
香港	東亜銀行		
韓国	韓国外換銀行		
台湾	兆豊国際商業銀行		
シンガポール	東亜銀行		
マレーシア	パブリック銀行		
タイ・ベトナム	バンコック銀行		
インド	インドステイト銀行		
フィリピン	リサール商業銀行		

## サポート体制の拡充

- アジアビジネス推進センター(RB 2010/10設置)
  - 同センターへの相談持込件数の推移



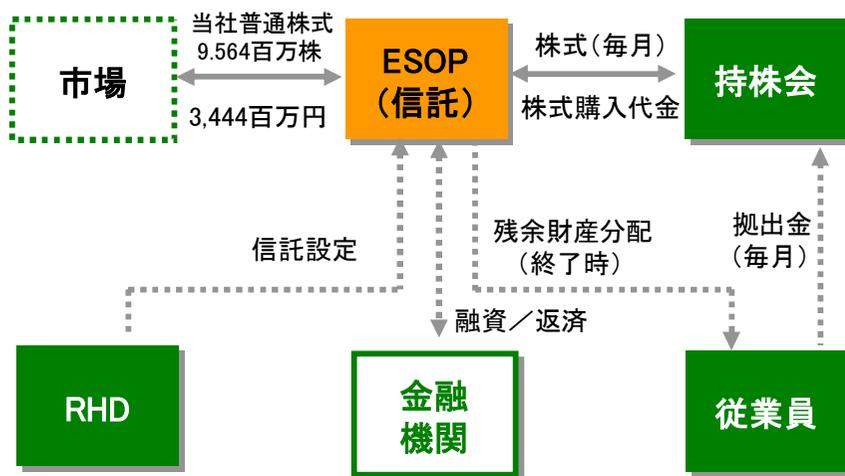
- アジア進出応援F (RB)、アジアビジネスサポートF (SR)
  - 同ファンド実行実績 125件/271億円
- タイ進出企業復興応援F (GR共通)
  - 同ファンド実行実績 20件/30億円

# その他の資本政策に関するアップデート

## 従業員持株会支援信託 ESOP

- ESOP信託導入の目的
  - 中長期的な企業価値向上に対し、グループ従業員にインセンティブを付与
  - 従業員持株会の活性化
- ESOP信託の概要

委託者	当社
受託者	りそな銀行
信託の期間	2012/4/9 ~ 2017/3/31 (予定)
取得株式の概要	当社普通株式 取得株式の総額 3,444百万円 (取得株式数: 9,564千株) 取引所市場より取得済み (2012/4/12 ~ 2012/4/19)



## 第7種、8種優先株式に係る定款変更

- 第7種優先株式および第8種優先株式について複数回の発行回数を下記の通り設定
- 第7種、第8種ともに社債型優先株の授権枠
- 第11回定時総会(2012/6/22開催予定)に定款変更案を上程予定

### 【現行の授権枠】

	発行可能株式数	発行価額(上限)	発行総額(上限)	発行可能回数
7種優先株式	1,000万株	35,000円	3,500億円	1回
8種優先株式	1,000万株	35,000円	3,500億円	1回

### 【変更後】

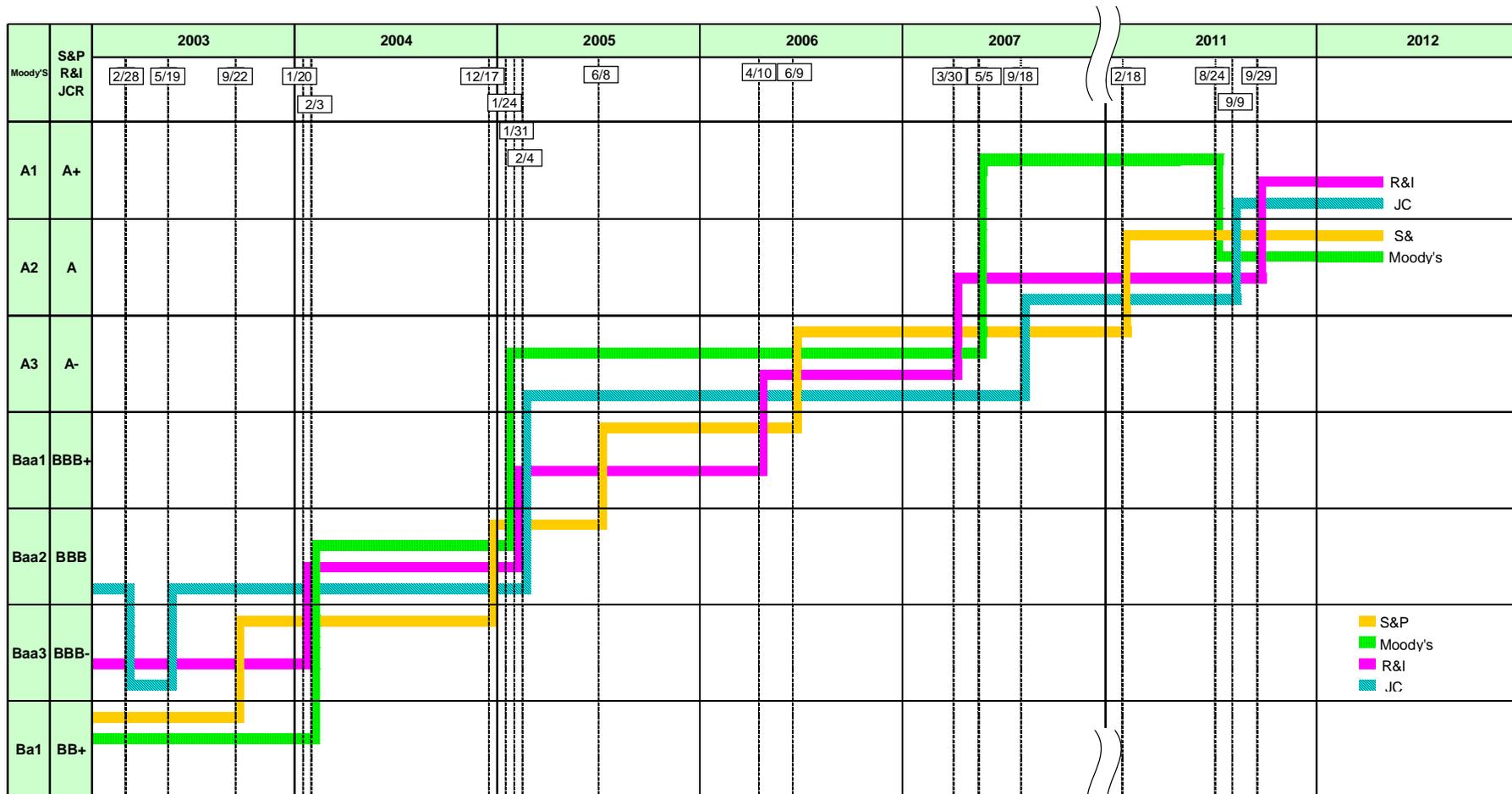
	発行可能株式数	発行価額(上限)	発行総額(上限)	発行可能回数	
第一回	7種優先株式	1,000万株	35,000円	3,500億円	4回
第二回					
第三回					
第四回					
第一回	8種優先株式	1,000万株	35,000円	3,500億円	4回
第二回					
第三回					
第四回					

# 当社が発行している優先株式の明細

【2012年5月1日 現在】

		公的資金			民間資金		
種類		丙種	己種	第3種	第4種	第5種	第6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		近畿大阪銀行第1回	あさひ銀行第2回第2種	りそな銀行第3種第一回	りそなHD第4種	りそなHD第5種	りそなHD第6種
当初発行日		2001年4月26日	1999年3月31日	2003年7月1日	2006年8月31日	2007年8月28日	2009年12月8日
現在の株式数		12,000,000株	8,000,000株	225,000,000株	2,520,000株	4,000,000株	3,000,000株
発行価額		5,000円	12,500円	2,000円	25,000円	25,000円	25,000円
現在の発行価額の総額		600億円	1,000億円	4,500億円	630億円	1,000億円	750億円
当初発行総額		600億円	1,000億円	5,500億円	630億円	1,000億円	750億円
株主		整理回収機構	整理回収機構	預金保険機構	株式会社しんきん信託銀行	第一生命保険株式会社	日本生命保険相互会社 明治安田生命保険相互会社 大同生命保険株式会社
優先配当金	1株当たり配当金(2013/6)	68.00円	185.00円	21.04円	992.50円	918.75円	1,237.50円
	配当総額(2013/6)	816百万円	1,480百万円	4,734百万円	2,501百万円	3,675百万円	3,712百万円
	利回り	1.36%	1.48%	1年円Libor+0.5% 1.052%	3.970%	3.675%	4.950%
取得請求権	取得請求可能期間	2002年1月1日 2015年3月31日	2003年7月1日 2014年11月30日	2010年7月1日 ---	---	---	---
	現在の引換価額	1,501円	3,240円	392円	---	---	---
	現在の引換比率	(3.331)	(3.858)	(5.102)	(---)	(---)	(---)
引換比率の修正	修正日	1月1日	7月1日	5月1日	---	---	---
	引換価額の修正方向	上下	上下	上下	---	---	---
	上限比率	(3.331)	(3.858)	(12.987)	---	---	---
	下限比率	---	---	---	---	---	---
	上限価額	---	---	---	---	---	---
	下限価額	1,501円	3,240円	154円	---	---	---
	時価算出開始	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	---	---	---
一斉取得	一斉取得日	2015年4月1日	2014年12月1日	一斉取得の設定なし	一斉取得の設定なし <small>(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)</small>	一斉取得の設定なし <small>(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)</small>	一斉取得の設定なし <small>(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)</small>
	引換比率	5,000円/時価	12,500円/時価	---	---	---	---
	時価算出開始	45取引日前	45取引日前	---	---	---	---
	算出期間	30取引日	30取引日	---	---	---	---
	下限価額	1,667円	3,598円	---	---	---	---

# 格付けの推移(RB、長期債務格付け)



# 経営健全化計画(計数計画一覧)

《グループ銀行合算》

	2010/3期	2011/3期	2012/3期	2013/3期	2014/3期
	(実績)	(実績)	(実績)	(計画)	(計画)
業務粗利益	6,152	6,057	5,986	6,060	6,230
信託報酬	287	259	234	261	287
合同運用指定金銭信託分	44	33	31	35	40
信託勘定不良債権処理額(A)	▲0	0	▲0	-	-
資金運用収益	5,784	5,413	5,132	5,550	6,040
資金調達費用	925	701	591	860	1,230
役務取引等利益	676	729	734	810	830
特定取引利益	274	301	121	79	87
その他業務利益	54	55	353	220	216
国債等債券関係損(▲)益	197	305	268	▲27	9
業務純益(B)+(A)+(C)	2,646	2,600	2,597	2,610	2,800
(一般貸倒引当金繰入前信託勘定償却前)					
業務純益(B)	2,733	2,648	2,674	2,610	2,800
一般貸倒引当金繰入額(C)	▲86	▲47	▲76	-	-
経費	3,505	3,456	3,388	3,450	3,430
人件費	1,260	1,301	1,304	1,275	1,290
物件費	2,060	1,971	1,898	1,985	1,950
不良債権処理損失額	1,146	704	578	640	610
株式等関係損(▲)益	43	▲17	22	70	80
株式等償却	31	33	11	15	15
経常利益(注3)	1,526	1,930	2,441	2,040	2,290
特別利益	289	304	20	-	-
特別損失	49	57	34	40	40
法人税、住民税及び事業税	487	55	18	690	880
法人税等調整額	46	617	13	100	-
税引後当期利益	1,231	1,505	2,394	1,210	1,370
与信費用	821	368	44	640	610

(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

	2010/3期	2011/3期	2012/3期	2013/3期	2014/3期
	(実績)	(実績)	(実績)	(計画)	(計画)
総資産(注1)	393,368	397,330	410,001	410,500	415,100
貸出金	256,683	252,629	252,978	260,000	263,900
有価証券	88,374	95,303	106,235	100,600	100,400
特定取引資産	4,676	4,223	4,731	5,000	5,000
繰延税金資産(末残)	2,190	1,586	1,422	981	974
総負債(注1)	381,047	383,944	395,781	395,400	400,000
預金・NCD	331,920	340,133	348,789	340,000	344,300
特定取引負債	51	118	235	500	500
繰延税金負債(末残)	-	-	-	-	-
再評価に係る繰延税金負債(末残)	298	282	237	253	245
純資産(注1)	14,599	15,673	17,019	15,562	15,729
資本金	3,888	3,888	3,888	3,888	3,888
資本準備金	4,188	4,188	4,188	4,188	4,188
その他資本剰余金	1,137	1,137	1,137	1,137	1,137
利益準備金	200	200	200	200	200
剰余金(注2)	3,811	5,089	5,995	4,841	5,013
土地再評価差額金	404	384	412	338	326
その他有価証券評価差額金	828	616	920	834	841

(経営指標)

資金運用利回	1.61	1.49	1.36	1.49	1.60
貸出金利回	1.95	1.82	1.72	1.80	1.93
有価証券利回	0.61	0.61	0.56	0.63	0.68
資金調達原価	1.21	1.13	1.04	1.14	1.22
預金利回(含むNCD)	0.16	0.11	0.08	0.12	0.21
総資金利鞘	0.39	0.36	0.31	0.35	0.38
OHR	56.98	57.06	56.60	56.93	55.05

---

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  
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。