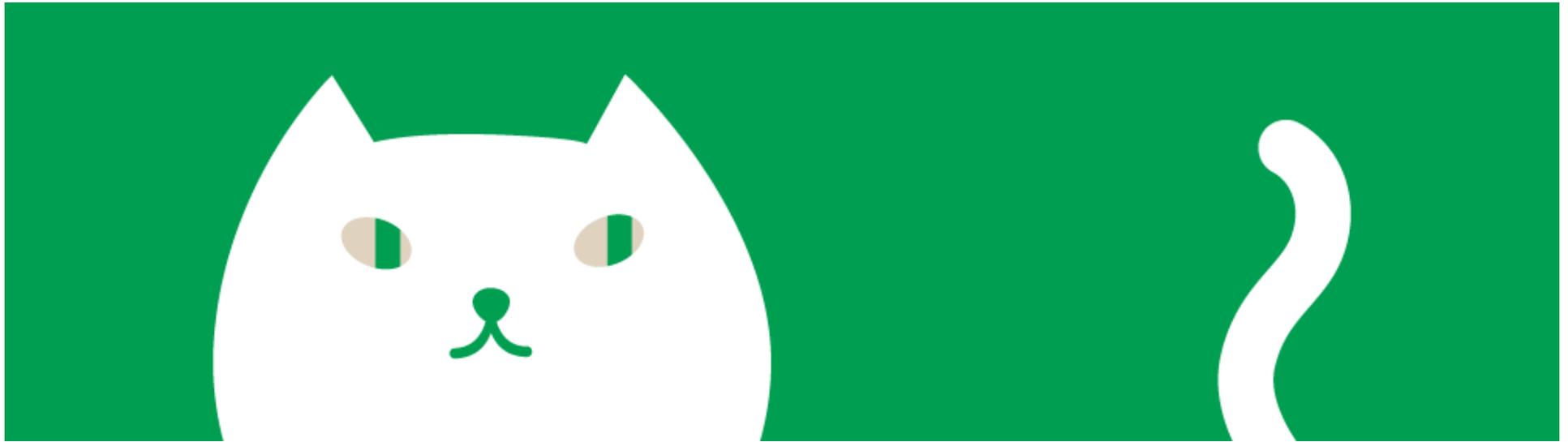


# 2015年3月期中間決算の概要と 経営の方向性について



 **リそなホールディングス**  
RESONA

2014年11月17日

# CONTENTS

## 2015年3月期中間決算の概要及び主要ビジネスの状況

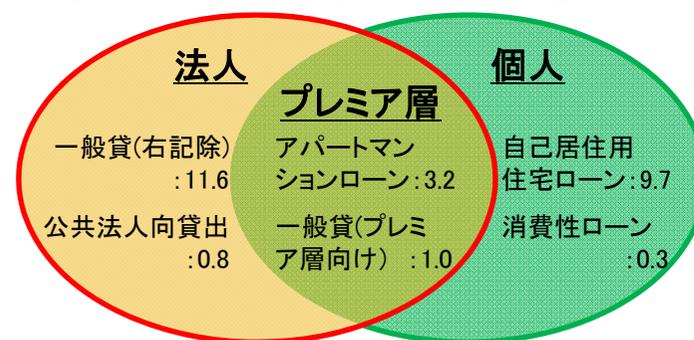
## 持続的成長に向けた経営課題への取組み

## 公的資金完済プランの進捗状況

## ご参考資料

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

総貸出末残:26.8兆円(国内円貨:社内管理計数)



— コーポレート事業部門 — コンシューマー事業部門

# 目次

## 2015年3月期中間決算の概要及び 主要ビジネスの状況

- P4 2015年3月期 中間決算の概要
- P5 中間純利益の前年同期比増減要因
- P6 中間期の損益状況等
- P7 業務粗利益の前年同期比増減要因
- P8 事業部門別の損益概要(1)
- P9 事業部門別の損益概要(2)
- P10 預金・貸出金の状況
- P11 自己居住用住宅ローンの状況
- P12 フィービジネスの状況
- P13 与信費用・不良債権の状況
- P14 有価証券の状況
- P15 自己資本比率(HD連結・国内基準)
- P16 自己資本比率(HD連結・国際統一基準)
- P17 2015年3月期 業績予想(2014/11月公表)
- P18 2015年3月期 期初業績予想と新業績予想の比較

## 持続的成長に向けた経営課題への取組み

- P20 貸出の増強と採算の改善に向けて
  - : 事業性貸出(1)
- P21 : 事業性貸出(2)
- P22 : 個人向けローン(1)
- P23 : 個人向けローン(2)
- P24 KPI で見えるクロスセールの成果
- P25 クロスセールの質的・量的拡充
  - : 信託機能と顧客基盤の融合
- P26 : オムニチャネル化の推進
- P27 りそなのクロスセールスを支えるバックボーン
- P28 ローコスト運営の徹底と競争力向上の両立

## 公的資金完済プランの進捗状況

- P30 公的資金返済は「完済」に向けたファイナルステージへ
- P31 「公的資金完済プラン」の進捗状況
- P32 当面の資本マネジメントの方向性

## ご参考資料

- P34 健全なバランスシート
- P35 安定した黒字体質を実現
- P36 事業部門別管理会計の状況
- P37 連結子会社等の状況
- P38 自己資本比率(傘下銀行各社)
- P39 効率的なコスト構造: 人件費及び物件費の削減
- P40 収益力強化とコスト削減を同時実現する  
オペレーション改革
- P41 金融商品販売ビジネスの状況
- P42 クロスセールス・カルチャーの浸透
- P43 プレミア層向け貸出の推進事例
- P44 中小企業のアジア進出支援体制の整備
- P45 ALM管理の高度化(コア預金内部モデルの導入)
- P46 有価証券の状況
- P47 保有株式 業種別ポートフォリオ
- P48 円貨預貸金マチュリティ・ラダーの状況
- P49 残存期間別のスワップポジション
- P50 法人・個人別の貸出金構成
- P51 法人・個人別の預金構成
- P52 債務者区分間の遷移状況
- P53 格付の推移
- P54 当社が発行している優先株式の明細
- P55 りそなHD連結純資産構成の変化
- P56 新国内自己資本規制の概要
- P57 主要指標の長期推移



# 2015年3月期中間決算の概要及び主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた経営課題への取組み

公的資金完済プランの進捗状況

ご参考資料

# 2015年3月期 中間決算の概要

## 1. HD連結中間純利益：1,327億円を計上

- 前年同期比+106億円(+8.7%)の増益
- 期初予想比+587億円(+79.3%)の増益

## 2. トップライン：反転拡大に向け順調な進捗

- 貸出金残高：前年同期比+3,501億円(+1.3%)
  - 政府等向け除きでは+約4,300億円(+1.7%)
- 役務収益(銀行合算)：前年同期比+28億円(+5.7%)
  - 保険販売・不動産仲介が好調
- 債券関係損益(先物含む)：94億円計上

## 3. 財務基盤：健全性が一層強化

- 不良債権比率(銀行合算)：1.60%
- その他有価証券評価差額(HD連結)：4,248億円
- 自己資本比率：13.71%  
(HD連結、国内基準)
- 普通株式等Tier1比率：7.15%  
(HD連結、国際統一基準、参考値)

## 4. 公的資金：預金保険法公的資金を完済

- 2014年6月 早期健全化法優先株式320億円\*返済
- 2014年7月 預金保険法優先株式1,960億円\*返済、  
預金保険法公的資金を完済
- 公的資金残存額：1,280億円\*

\* 注入額ベース

## 5. 1株当たり情報(普通株式)

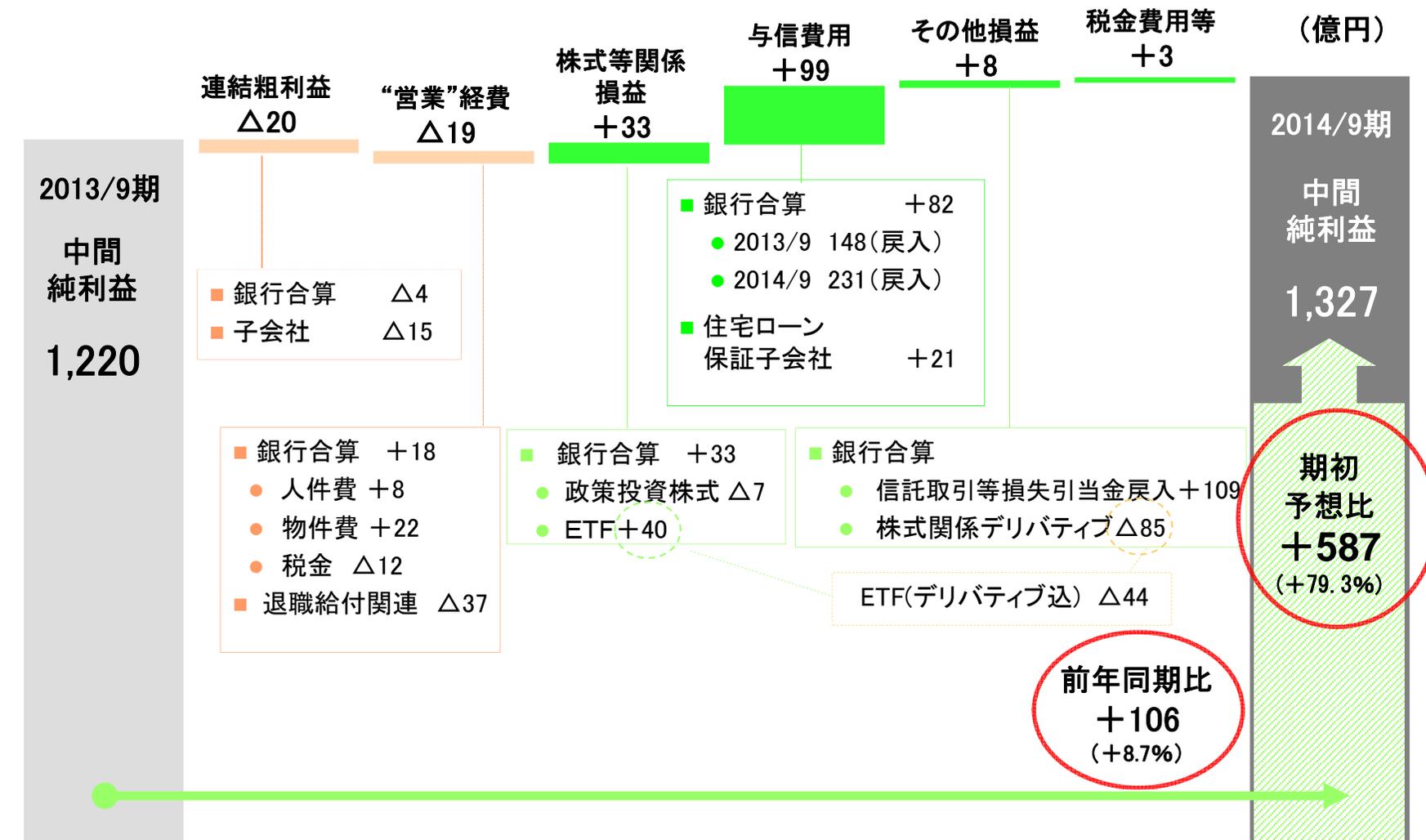
	2014/3期 中間	2015/3期 中間
① 1株当たり中間純利益 (EPS)	51.47円	60.67円
② 1株当たり純資産 (BPS)	539.32円	612.66円
③ ROE (①/②)*1	19.9%	20.8%
④ 普通株式等Tier1ROE*2	—	20.8%

\*1. 分母のBPSは3月末・9月末の単純平均

\*2. (中間純利益×2—社債型優先株の年間予想配当額)/普通株式等Tier1(2014年3月末・9月末単純平均)

# 中間純利益の前年同期比増減要因(HD連結)

前年同期比+106億円、期初予想比+587億円の増益となる1,327億円を計上

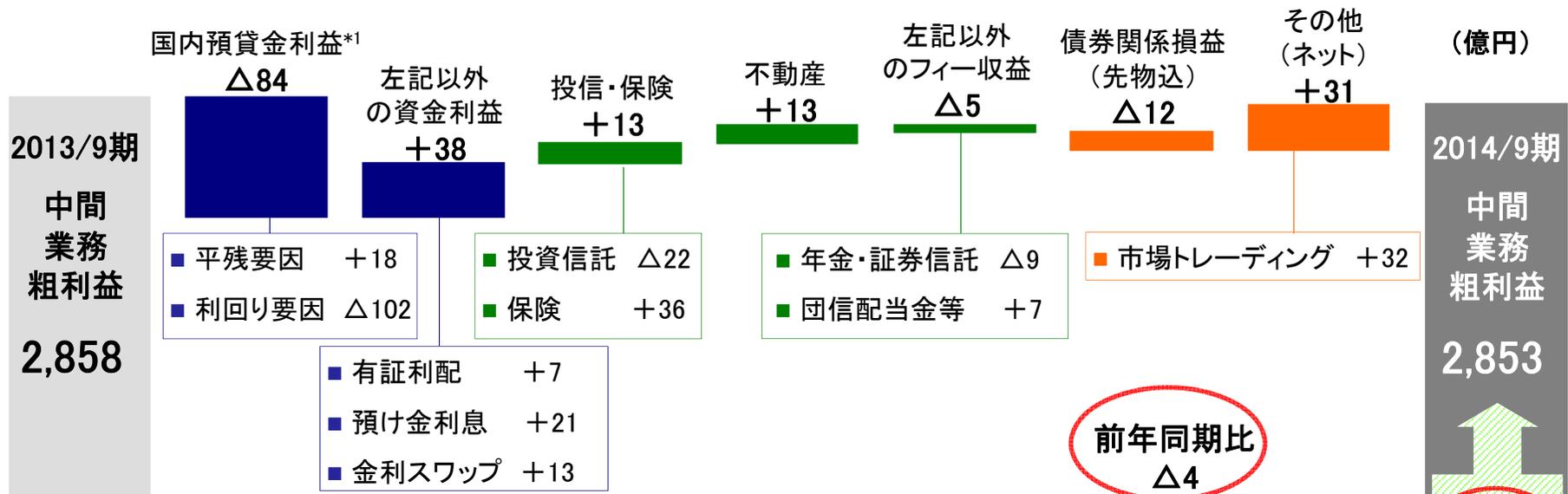


# 中間期の損益状況等

(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)	前年 同期比		(B)	前年 同期比	りそな 〈単体〉	埼玉 りそな	近畿大阪 〈単体〉		
<b>粗利益〔連結/業務〕</b>	①	3,104	△20	+250	2,853	△4	1,915	681	257	
<b>資金利益</b>	②	2,101	△51	+39	2,062	△46	1,304	563	194	カード12、他
うち国内預貸金利益	③				1,759	△84	1,103	483	173	預貸金利益：国内部門、銀行勘定、預金に譲渡性預金を含む
<b>信託報酬</b>	④	112	△6	△0	112	△6	112	—	—	
<b>役務取引等利益</b>	⑤	725	+19	+206	519	+28	367	101	50	保証135、カード66、他
<b>その他業務粗利益</b>	⑥	164	+18	+4	159	+19	130	16	12	
うち債券関係損益(先物込)	⑦	94	△12	—	94	△12	70	12	11	債券関係損益+金融派生商品損益(債券関連)
<b>実勢業務純益</b>	⑧				1,194	+13	825	300	69	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	⑨	△1,776	△19	△89	△1,686	△18	△1,094	△394	△197	カード△54、保証△15、他
<b>経費</b>	⑩				△1,658	+18	△1,089	△381	△187	
<b>株式等関係損益</b>	⑪	234	+33	+0	234	+33	235	△1	0	
<b>与信費用総額</b>	⑫	239	+99	+8	231	+82	211	3	16	保証26、カード△11、他
<b>その他損益等</b>	⑬	59	+8	+11	47	+21	36	10	△0	
<b>税引“前”中間純利益</b>	⑭	1,861	+102	+181	1,680	+113	1,304	299	76	
<b>税金費用ほか</b>	⑮	△534	+3	△76	△457	+29	△342	△103	△12	少数株主利益△25、HD他税金費用他△51
<b>税引後中間純利益</b>	⑯	1,327	+106	+104	1,222	+143	962	195	64	

# 業務粗利益の前年同期比増減要因(銀行合算)

通期でのトップライン反転・拡大へ向け、順調な進捗



資金利益 $\Delta 46$			フィー収益*2 $+22$			債券・その他 $+19$		
	2013/9	2014/9		2013/9	2014/9		2013/9	2014/9
資金利益	2,108	2,062	フィー収益	609	632	債券・その他	140	159
預貸金利益*1	1,843	1,759	投信・保険	240	254	債券関係損益(先物込)	106	94
有証利配	278	286	不動産(エクイティ除く)	32	46	その他(ネット)	33	65
その他(ネット)	$\Delta 14$	16	年金・証券信託	120	111			
			その他(ネット)	216	219			

期初予想比  $+68$  (+2.4%)

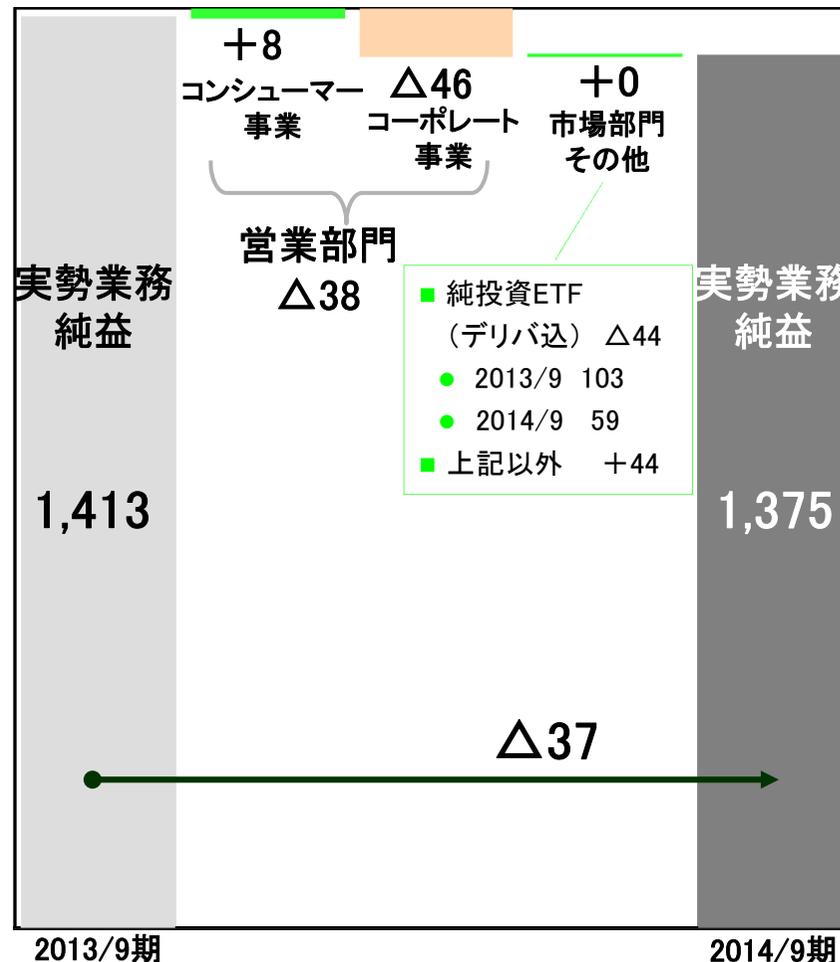
\*1. 国内業務部門(預金にはNCDを含む)  
\*2. 役員取引等利益+信託報酬

# 事業部門別の損益概要 (1)

- 営業部門は、前年同期比△38億円の減益
- 市場部門・その他は、前年好調であった純投資ETF収益の反動減を吸収し横ばい

(億円)

(億円)		2013/9期	2014/9期	前同比
営業部門	① 業務粗利益	2,751	2,695	△ 56
	② 経費	△ 1,651	△ 1,633	+ 18
	③ 実勢業務純益	1,100	1,061	△ 38
コンシューマー事業	④ 業務粗利益	1,336	1,320	△ 16
	⑤ 経費	△ 893	△ 869	+ 24
	⑥ 実勢業務純益	442	451	+ 8
コーポレート事業	⑦ 業務粗利益	1,414	1,374	△ 39
	⑧ 経費	△ 757	△ 764	△ 6
	⑨ 実勢業務純益	657	610	△ 46
市場・その他	⑩ 業務粗利益	354	354	△ 0
	⑪ 経費	△ 41	△ 40	+ 1
	⑫ 実勢業務純益	313	313	+ 0
合計	⑬ 業務粗利益	3,106	3,049	△ 56
	⑭ 経費	△ 1,693	△ 1,673	+ 19
	⑮ 実勢業務純益	1,413	1,375	△ 37



## 管理会計における 計数の定義

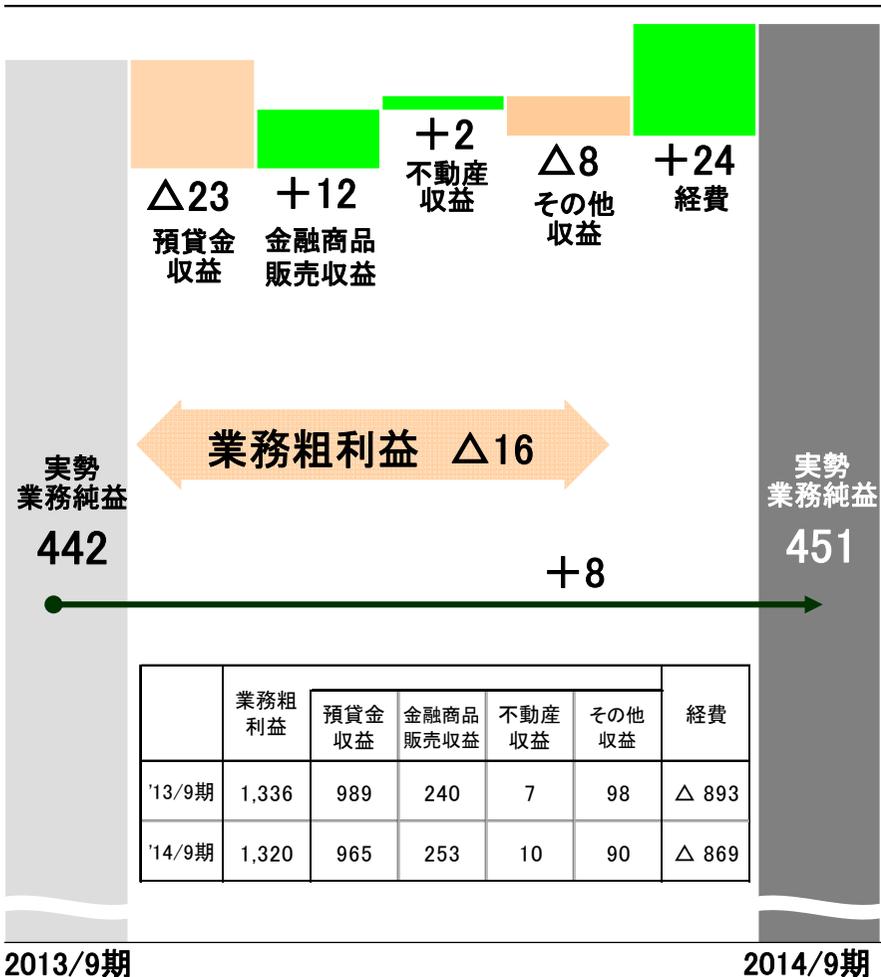
1. 傘下3銀行及びローン保証子会社3社の計数を計上
2. 市場部門の業務粗利益には、株式等関係損益の一部を含む
3. 「その他」には、経営管理部門の計数等を含む

# 事業部門別の損益概要 (2)

## コンシューマー事業部門

- 実勢業務純益は前同比+8億円の増益
  - 投信・保険、不動産収益がトップラインを補完

【変動要因】 (億円)



## コーポレート事業部門

- 実勢業務純益は前同比△46億円の減益
  - 預貸金収益が減益、フィー収益は堅調

【変動要因】 (億円)

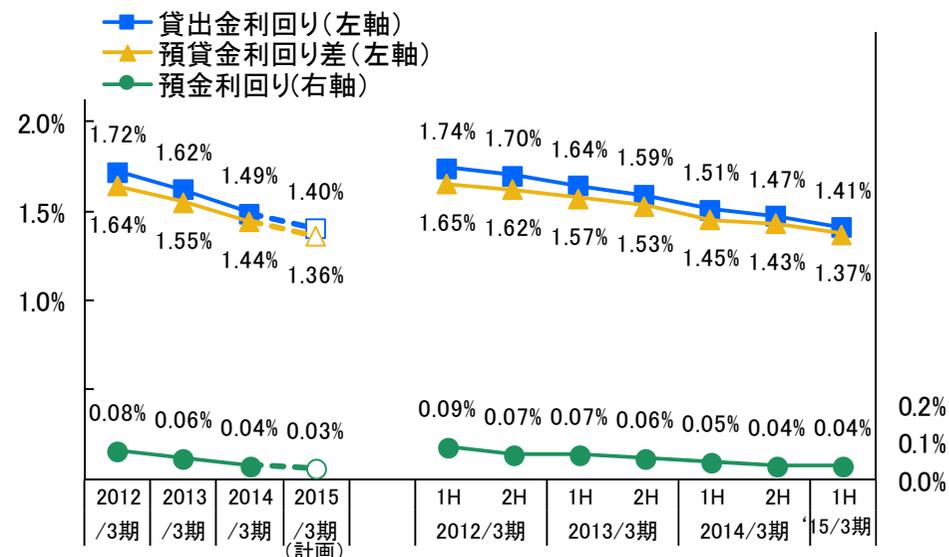


# 預金・貸出金の状況(銀行合算)

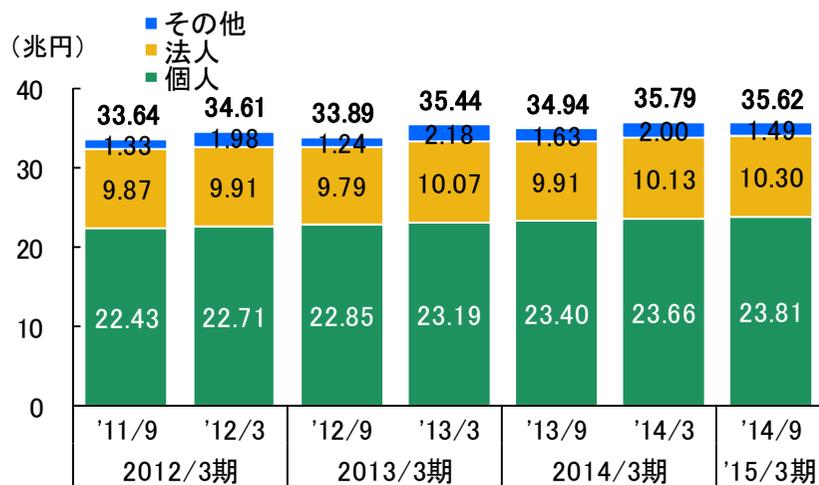
## 平残・利回り差

(兆円)		2014/9期		2015/3期			
		(実績)	増減率 /増減	(計画)	増減率 /増減		
貸出金平残		①	26.36	+1.18%	26.59	+1.73%	
国内 円貨	貸出金	平残	②	25.89	+1.08%	26.15	+1.74%
		利回り	③	1.41%	△0.09%	1.39%	△0.09%
	コーポレート 部門(公共除)*1	平残	④	14.93	+0.72%	15.10	+1.50%
		利回り	⑤	1.30%	△0.09%	1.28%	△0.09%
	コンシューマー 部門*1	平残	⑥	10.01	+2.59%	10.08	+2.79%
		利回り	⑦	1.61%	△0.09%	1.60%	△0.08%
	預金+NCD	平残	⑧	36.82	+2.75%	36.61	+1.68%
		利回り	⑨	0.04%	△0.01%	0.04%	△0.00%
	預貸金利回り差		⑩	1.37%	△0.08%	1.35%	△0.08%

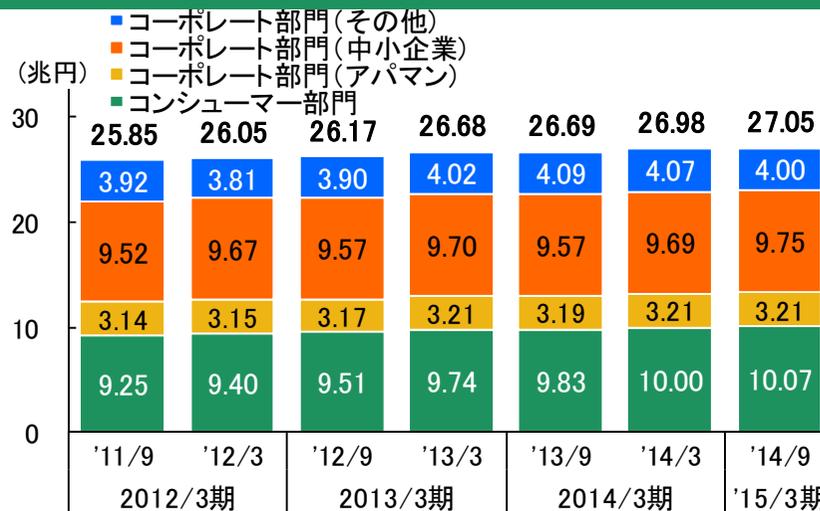
## 預貸金利回り・利回り差(国内円貨)



## 預金末残



## 貸出金末残

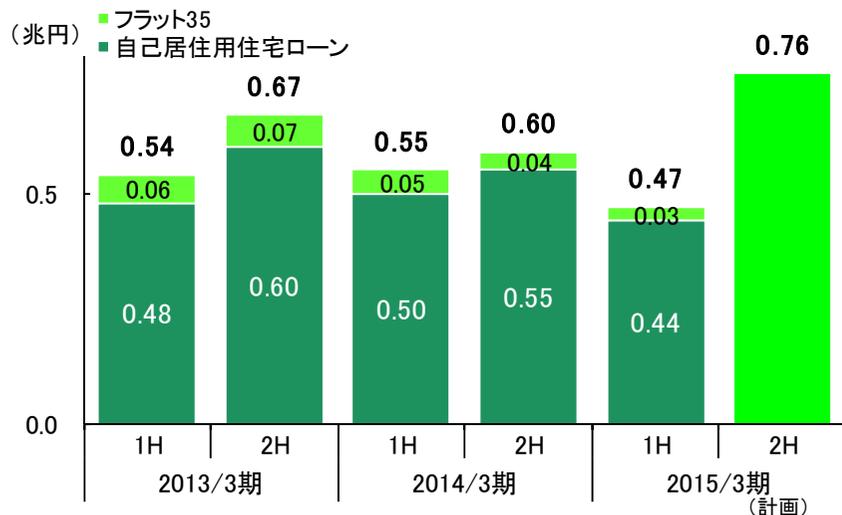


\*1. コーポレート部門(公共除): 一般貸+アパートマンションローン、コンシューマー部門: 自己居住用住宅ローン+消費性ローン

\*2. RBからHDへの貸出を含む(2011/9末 0.27兆円、2012/3末・9末 0.24兆円、2013/3末 0.19兆円、2013/9末・2014/3末・9末 0.30兆円)

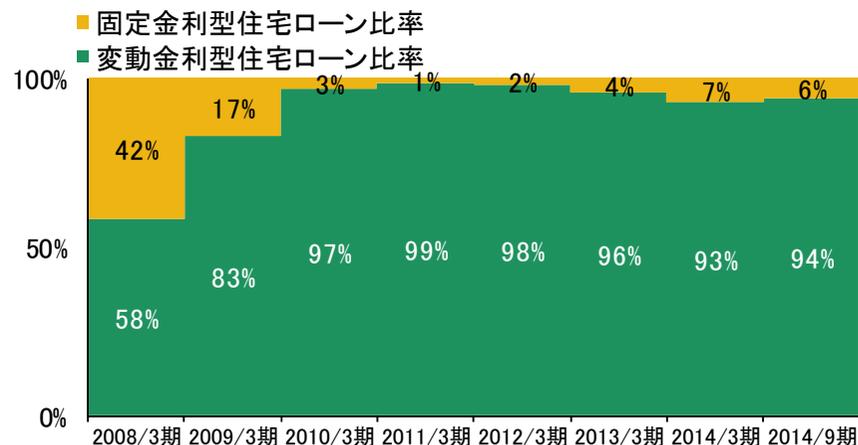
# 自己居住用住宅ローンの状況(銀行合算)

## 実行額推移

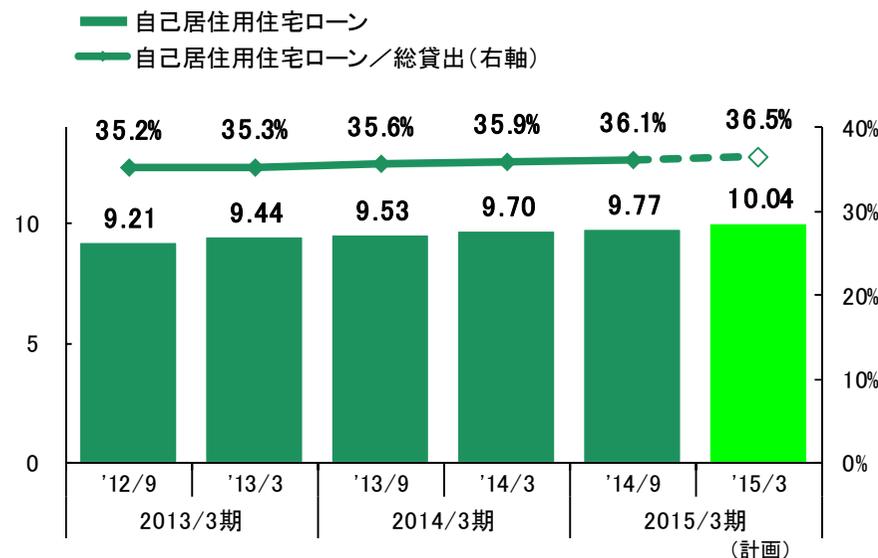


## 適用金利区分別の実行額構成

■ 自己居住用住宅ローン新規実行の約9割が変動金利型

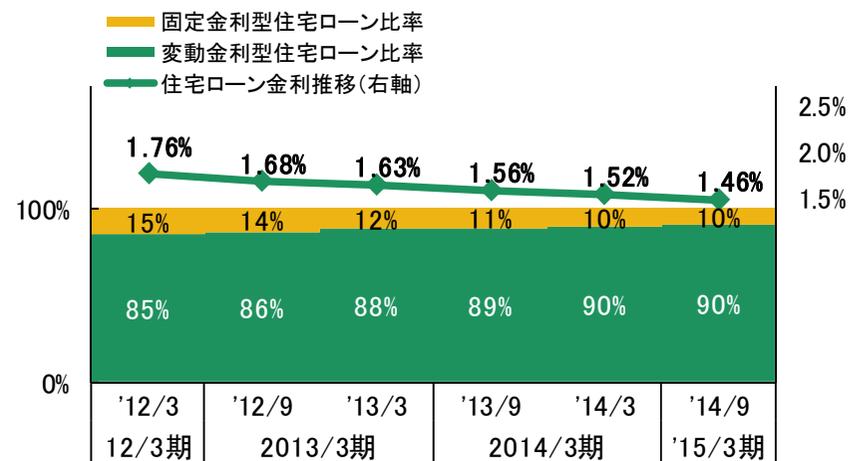


## 残高推移(末残)



## 適用金利区分別の残高構成と平残利回り

■ 変動金利型の増加 ⇒ 金利上昇時の収益アップサイド

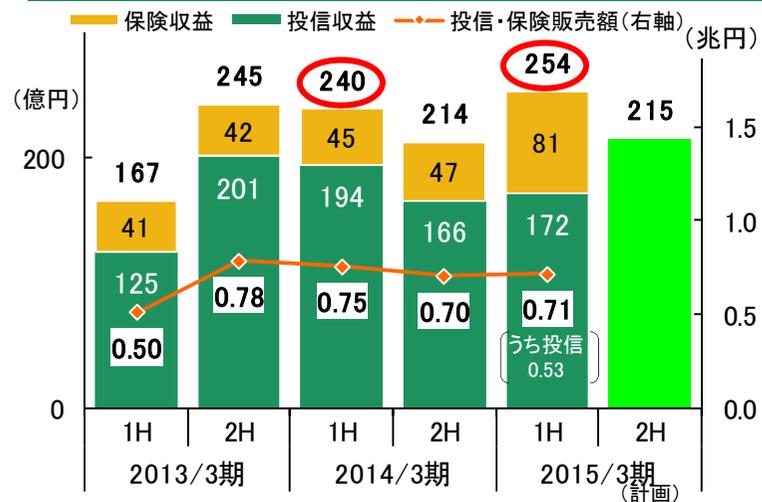


# フィージビネスの状況(銀行合算)

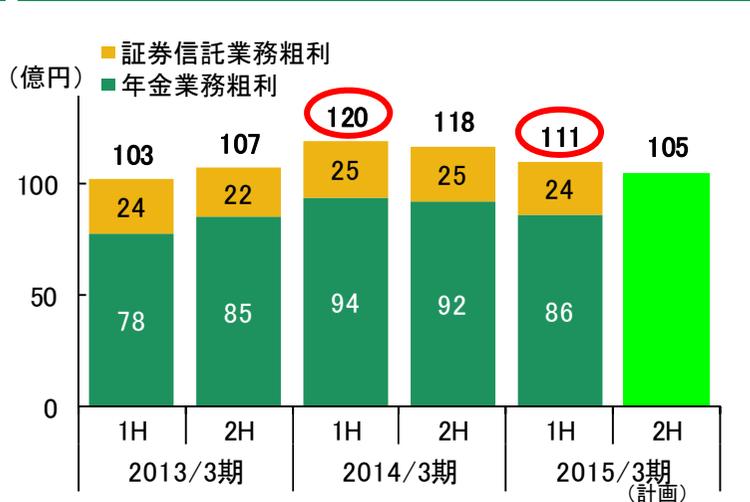
役務取引等利益+信託報酬 (2014/9期 632億円)

①	投信 172
	保険 81
②	年金・証券信託 111
③	法ソリ 51
④	不動産 46
	他 168

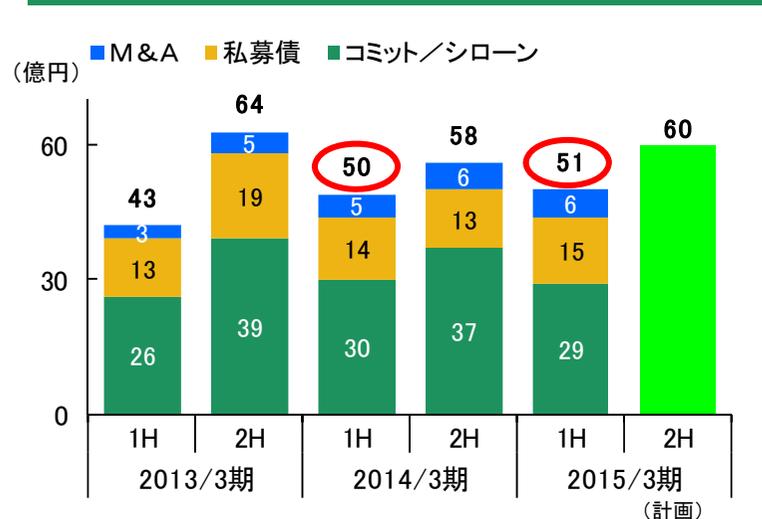
## ① 投信・保険販売収益



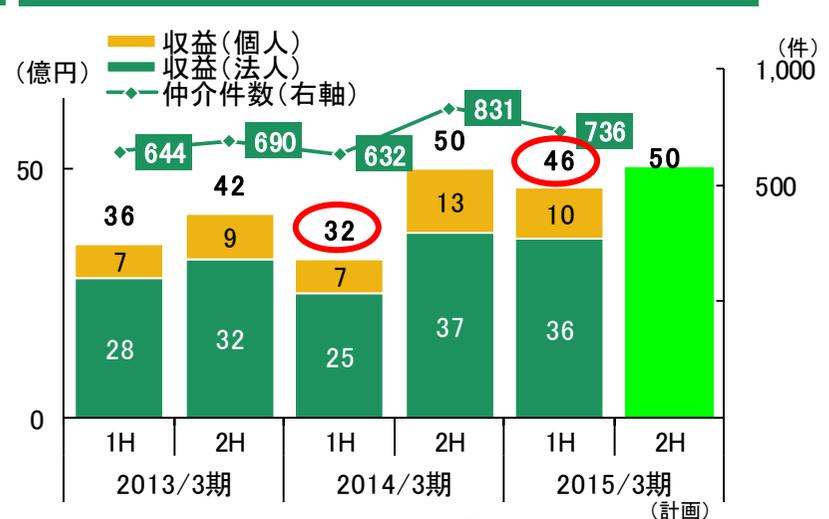
## ② 年金・証券信託業務の粗利益



## ③ 法人ソリューション収益



## ④ 不動産業務収益\*1



\*1. 不動産ファンド出資関連収益除く

# 与信費用・不良債権の状況

## 与信費用の推移

\* 正の数値は戻入を表す

(億円)		2013/3期	2014/3期		2015/3期	
			1H		1H	計画
《 銀行合算 》	①	214	148	271	231	100
一般貸倒引当金	②	294	122	284	176	
個別貸倒引当金等	③	△79	25	△13	54	
新規発生	④	△452	△154	△368	△145	
回収・上方遷移等	⑤	372	180	354	200	

《 連単差 》	⑥	△83	△8	△6	8	△15
うち、住宅ローン保証会社	⑦	△57	5	14	26	
うち、りそなカード	⑧	△11	△13	△14	△11	

《 HD連結 》	⑨	130	139	264	239	85
----------	---	-----	-----	-----	-----	----

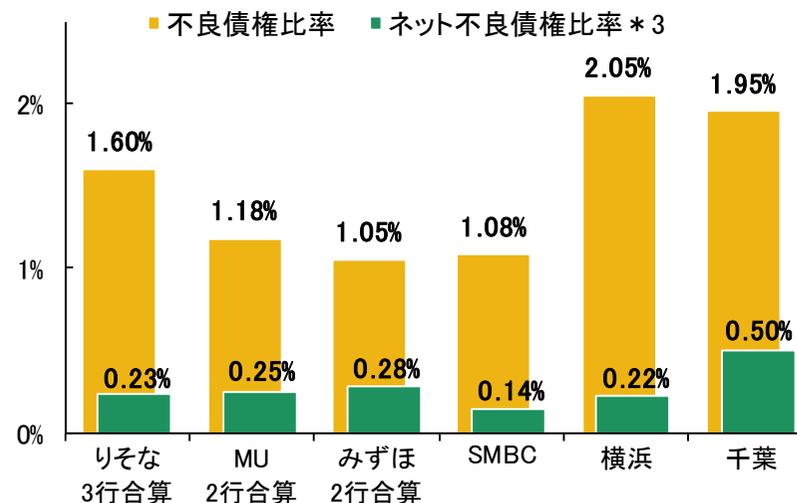
< 与信費用比率 >		(bps)				
銀行合算*1	⑩	△7.9	△10.8	△9.8	△16.6	△3.5
HD連結*2	⑪	△4.9	△10.3	△9.7	△17.5	△3.1

\*1. 銀行合算与信費用／金融再生法基準与信残高（期首・期末平均、年換算）

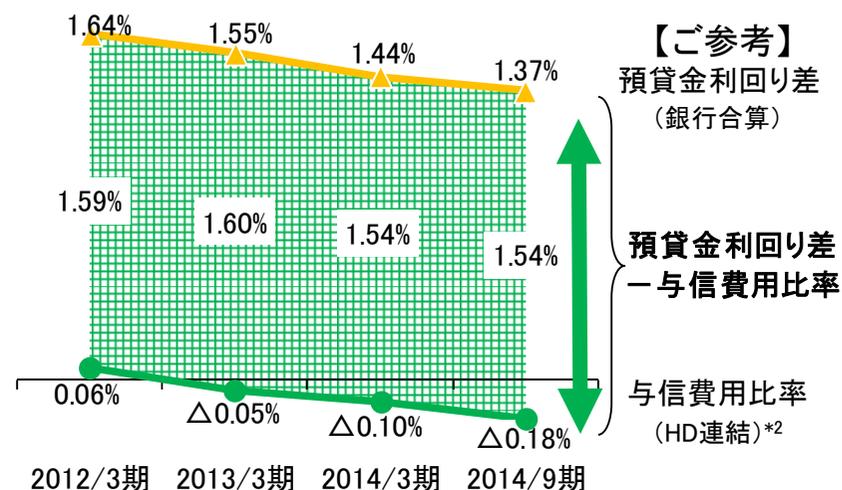
\*2. HD連結与信費用／（連結貸出金＋連結支払承諾見返未残）（期首・期末平均、年換算）

\*3. 担保／保証・引当金控除後不良債権比率

## 不良債権比率



## 与信費用考慮後の預貸金利回り差の推移



# 有価証券の状況

## 内外環境を踏まえた柔軟なポートフォリオバランスによる収益積み上げ

### ■ 残高推移 (HD連結)

(億円)		2003/3末	2007/3末	2014/3末	2014/9末	評価差額
その他有価証券*1	①	60,051	63,965	62,011	54,122	4,248
株式	②	13,190	3,904	3,319	3,322	4,030
債券	③	44,330	49,517	55,535	47,633	152
国債	④	38,110	39,276	44,535	36,066	40
(デュレーション)	⑤		1.2年	3.1年	3.4年	
(BPV)	⑥			△ 14.1	△ 12.6	
地方債・社債	⑦	6,220	10,241	10,999	11,566	111
その他	⑧	2,530	10,544	3,156	3,166	64
外国証券	⑨	1,126	2,440	1,534	2,206	6
(評価差額)	⑩	△ 258	4,329	3,332	4,248	
満期保有債券*2	⑪	25	1,484	21,507	23,249	
(評価差額)	⑫	0	△ 3	678	691	

### ■ 国債ポートフォリオ (その他有価証券)



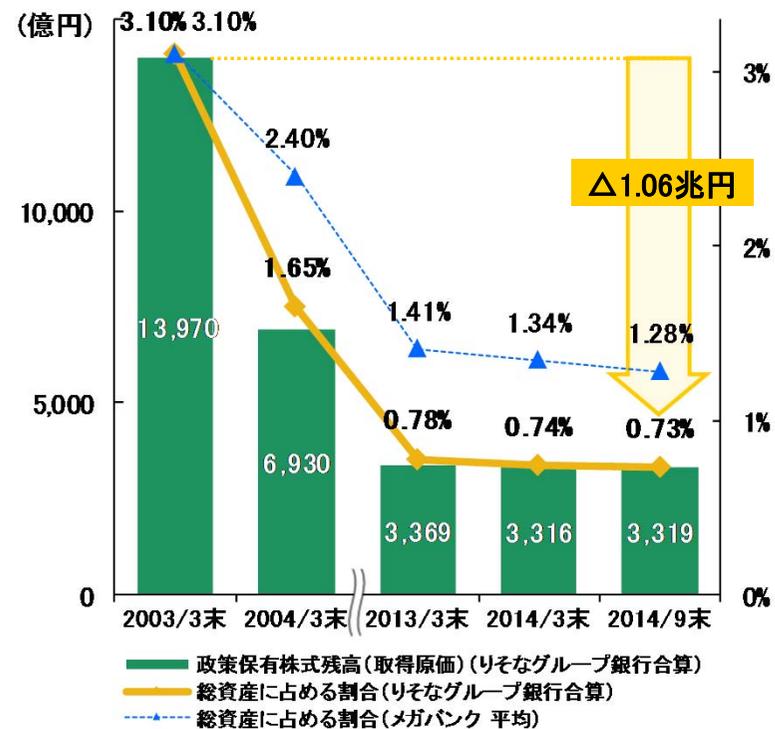
■ その他：外国証券のうち米国債：1,887億円

\*1. 取得原価、時価のある有価証券のみを対象として記載  
 \*2. BS計上額、時価のある有価証券のみを対象として記載  
 \*3. 銀行合算「その他有価証券」分

### ■ 株式

- 日経平均損益分岐点株価 5,900円程度
- 政策投資株式(取得原価)は、2003/3末比で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

【株式保有残高及び総資産に占める割合の推移\*3】



# 自己資本比率(HD連結・国内基準)

## 自己資本比率の状況

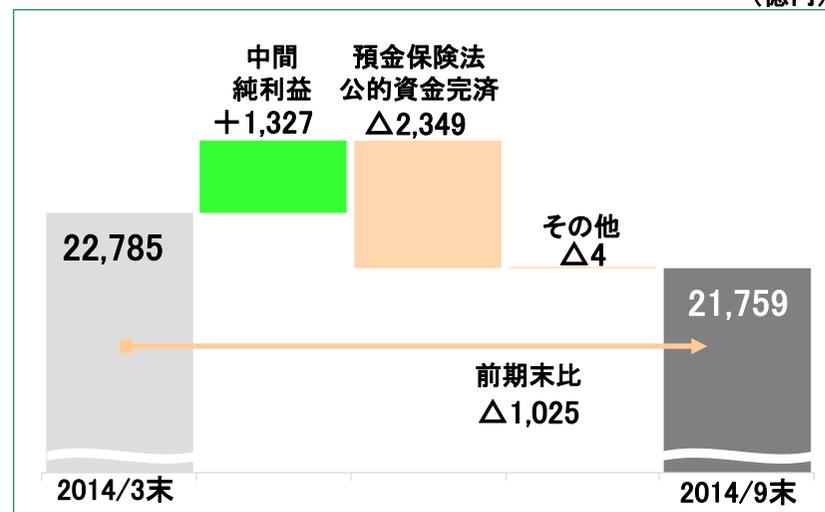
- 2014年3月末より、バーゼル3適用開始
- 2014年3月末より、信用リスク・アセットの計算に先進的  
内部格付手法(A-IRB)を採用(HD・RB・SR)

(億円)		2014/3末	2014/9末	増減
<b>自己資本比率</b>	①	<b>14.33%</b>	<b>13.71%</b>	<b>△0.62%</b>
<b>自己資本の額</b>	②	22,785	21,759	△1,025
コア資本に係る基礎項目	③	22,857	21,827	△1,030
普通株式又は強制転換条項付優先株式に係る株主資本	④	10,307	11,262	+954
うち、資本金	⑤	11,955	12,118	+162
うち、自己株式	⑥	△858	△855	+2
うち、社外流出予定額	⑦	△789	-	+789
預金保険法優先株式	⑧	1,960	-	△1,960
社債型優先株式	⑨	2,380	2,380	-
適格旧資本調達手段	⑩	6,982	6,982	-
その他	⑪	1,228	1,202	△25
コア資本に係る調整項目	⑫	72	67	△4
<b>リスク・アセット等</b>	⑬	158,968	158,708	△259
信用リスク・アセットの額	⑭	132,688	129,994	△2,694
マーケット・リスク相当額÷8%	⑮	1,784	1,613	△171
オペレーショナル・リスク相当額÷8%	⑯	10,808	10,693	△114
フロア調整額	⑰	13,687	16,407	+2,720

## 変動要因

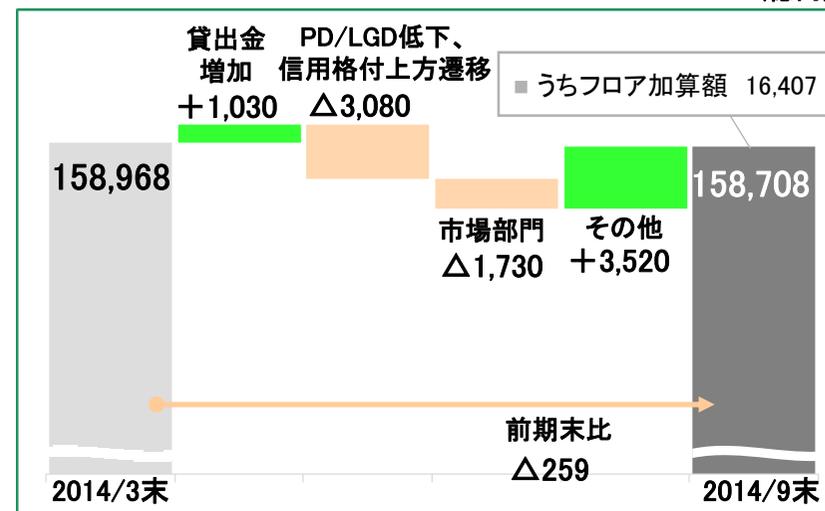
- 自己資本の額の変動要因

(億円)



- リスク・アセット等の変動要因

(億円)



# 自己資本比率(HD連結・国際統一基準)

## 自己資本比率の状況

### ■ 内部格付手法の継続適用要件

- 普通株式等Tier1比率で4.5%以上\*2

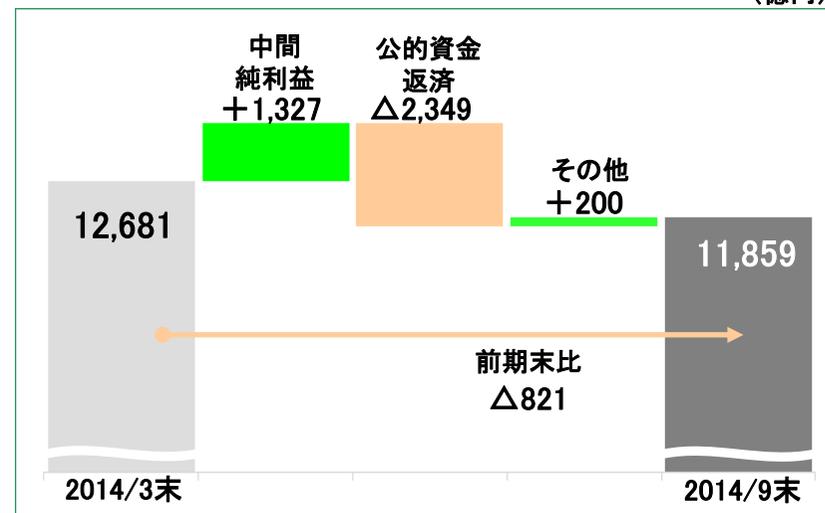
(億円)		2014/3末	2014/9末	増減
普通株式等Tier1比率	①	7.73%	7.15%	△0.58%
Tier1比率	②	9.38%	8.79%	△0.59%
総自己資本比率	③	13.68%	13.25%	△0.43%
普通株式等Tier1資本の額	④	12,681	11,859	△ 821
基礎項目	⑤	12,914	12,044	△ 869
うち、資本金 資本剰余金・利益剰余金	⑥	10,355	10,838	+482
うち、自己株式	⑦	△858	△855	+2
うち、社外流出予定額	⑧	△789	-	+789
うち、その他の包括利益累計額	⑨	546	684	+137
うち、公的資金	⑩	3,560	1,280	△ 2,280
調整項目	⑪	232	184	△ 47
その他Tier1資本の額	⑫	2,705	2,709	+3
Tier1資本の額	⑬	15,387	14,569	△ 818
Tier2資本の額	⑭	7,056	7,404	+347
総自己資本の額(Tier1+Tier2)	⑮	22,444	21,973	△ 471
リスク・アセット等	⑯	163,983	165,743	+1,760
信用リスク・アセットの額	⑰	137,061	136,505	△ 556
マーケット・リスク相当額÷8%	⑱	1,784	1,613	△ 171
オペレーショナル・リスク相当額÷8%	⑲	10,808	10,693	△ 114
フロア調整額	⑳	14,328	16,931	+2,602

\*1. 本ページは参考値としての国際統一基準の開示  
\*2. 規制上の所要水準は、2014年3月末～4.0%以上、2015年3月末～4.5%以上

## 変動要因

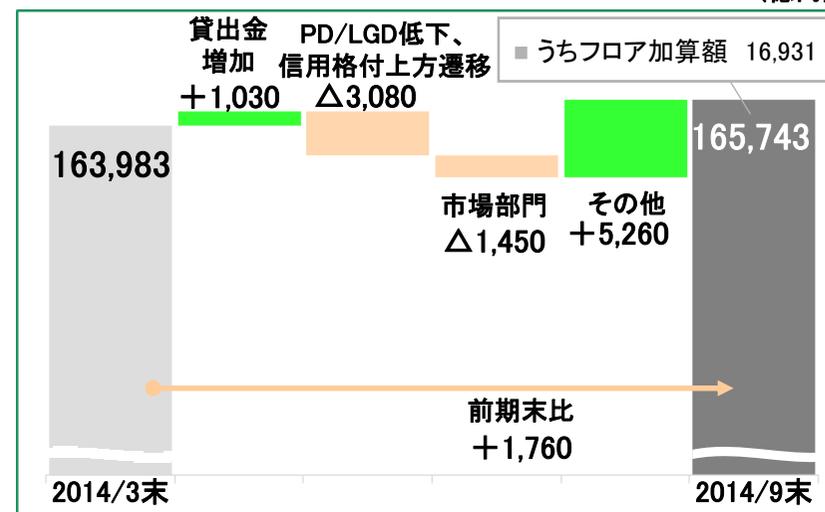
### ■ 普通株式等Tier1資本の額の変動要因

(億円)



### ■ リスク・アセット等の変動要因

(億円)



# 2015年3月期 業績予想 (2014/11月公表)

(億円)

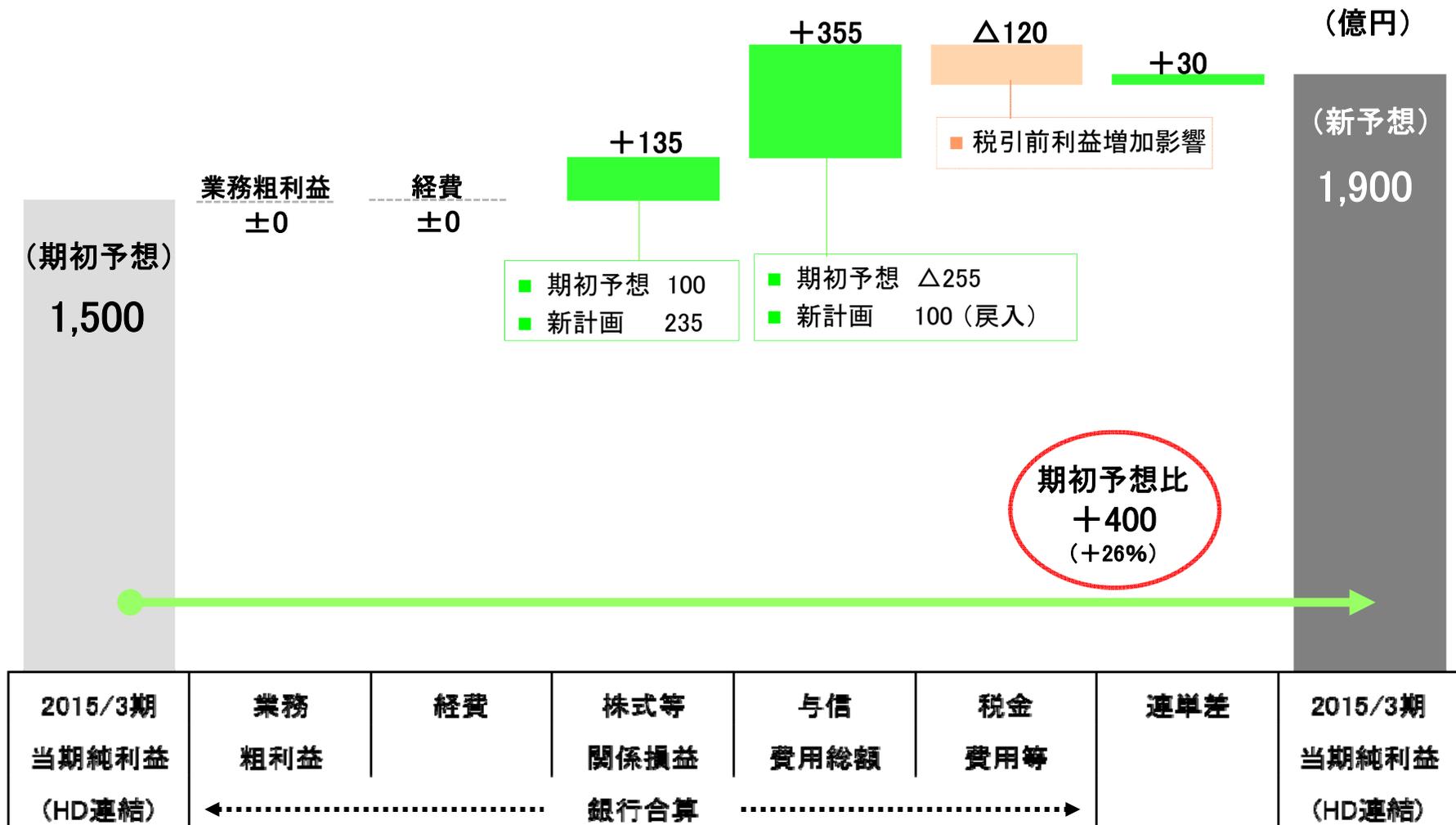
		HD《連結》			
		中間期 実績	[通期予想]	期初 予想比	前年 実績比
連結経常利益	①	1,877	<b>2,850</b>	+535	△271
連結当期(中間)純利益	②	1,327	<b>1,900</b>	+400	△306

		HD《単体》			
		中間期 実績	[通期予想]	期初 予想比	前年 実績比
営業収益		274	<b>1,285</b>	—	△3,249
営業利益		238	<b>1,215</b>	—	△3,251
経常利益		241	<b>1,215</b>	—	△3,231
当期(中間)純利益		242	<b>1,215</b>	—	△3,239

		銀行合算【概数】				りそな			埼玉りそな			近畿大阪		
		中間期 実績	[通期予想]	期初 予想比	前年 実績比	[通期予想]	期初 予想比	前年 実績比	[通期予想]	期初 予想比	前年 実績比	[通期予想]	期初 予想比	前年 実績比
業務粗利益	③	2,853	<b>5,570</b>	—	+18	3,725	—	+45	1,350	—	△5	495	—	△22
経費	④	△1,658	<b>△3,350</b>	—	△24	△2,205	—	△15	△765	—	△11	△385	—	△4
実勢業務純益	⑤	1,194	<b>2,220</b>	—	△6	1,520	—	+31	585	—	△15	110	—	△26
経常利益	⑥	1,696	<b>2,580</b>	+500	△188	1,970	+430	△114	525	+25	△59	85	+45	△13
税引“前”当期(中間)純利益	⑦	1,680	<b>2,520</b>	+490	△220	1,915	+415	△148	520	+25	△60	85	+55	△10
税引後当期(中間)純利益	⑧	1,222	<b>1,720</b>	+370	△248	1,320	+315	△214	340	+20	△34	65	+45	+6
株式等関係損益	⑨	234	<b>235</b>	+135	+12	235	+145	+31	—	—	△10	—	△10	△7
与信費用総額	⑩	231	<b>100</b>	+355	△171	150	+280	△165	△40	+25	△29	△5	+55	+27

# 2015年3月期 期初業績予想(5月公表)と新業績予想(11月公表)の比較

期初予想比+400億円の増益となる1,900億円を計画



2015年3月期中間決算の概要及び主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた経営課題への取組み

公的資金完済プランの進捗状況

ご参考資料

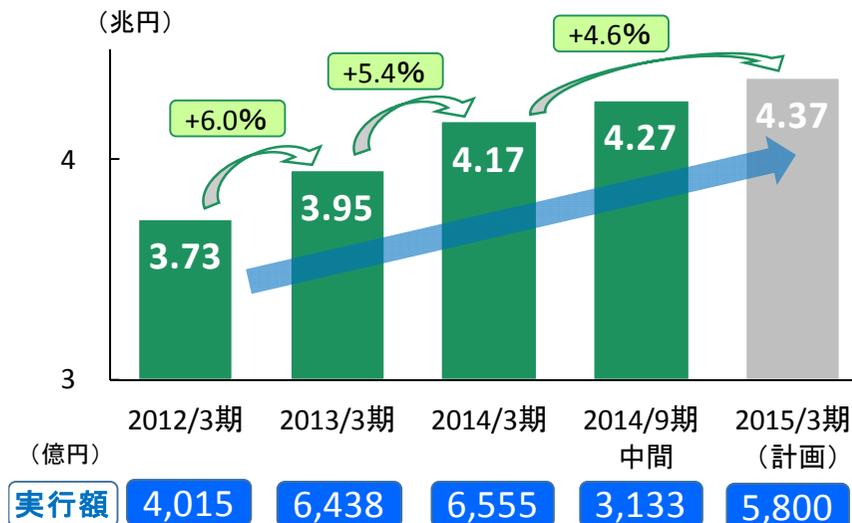
# 貸出の増強と採算の改善に向けて：事業性貸出（1）

## 資産・事業承継ニーズの高まりを背景としたプレミアム層向け貸出の伸長

### プレミアム層向け貸出は良質な長期貸出が主体

- 相対的に高い貸出利回り
- 相対的に高い保全率

【プレミアム層向け貸出 期末残高】



### りそなグループの優位性

二大都市圏に商業銀行の基盤

約43万の中小企業取引先

相続税納税額の約4分の3は首都圏・関西圏\*3

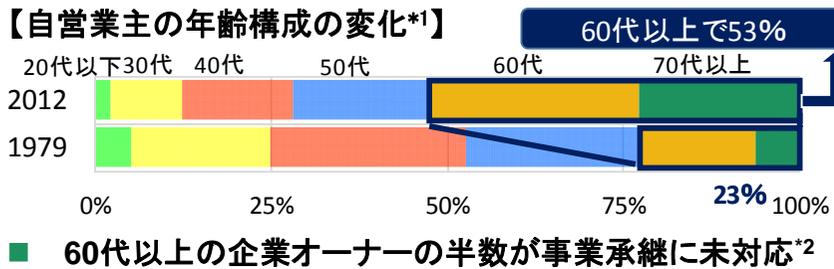
ワンストップでご提供

商業銀行の有人店舗網

商業銀行の機能・サービス

フルラインの信託・不動産機能

### SMEオーナーの高齢化進展



### 相続税負担増加懸念の広がり

- 相続税制改正(2015年1月～)
  - ✓ 基礎控除額の引き下げ
  - ✓ 最高税率の引上げ 等
- 資産価格の上昇

“備え”のニーズ拡大

\*1. 出所：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、\*2. 出所：中小企業庁「中小企業白書」  
 \*3. 出所：国税庁「相続税」…“関東信越”、“東京”、“大阪”国税局での納付税額シェア

# 貸出の増強と採算の改善に向けて：事業性貸出（2）

## 企業の資金需要顕在化の兆し

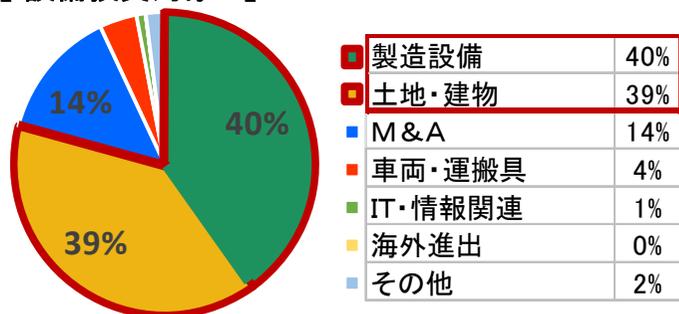
- りそな銀行取引先企業の約3分の2に設備投資意欲\*1

### 【設備投資計画の有無\*1】



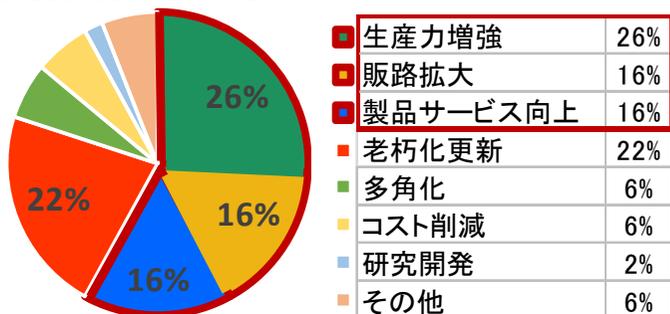
- 約8割が、『製造設備、土地・建物』を対象

### 【設備投資対象\*1】

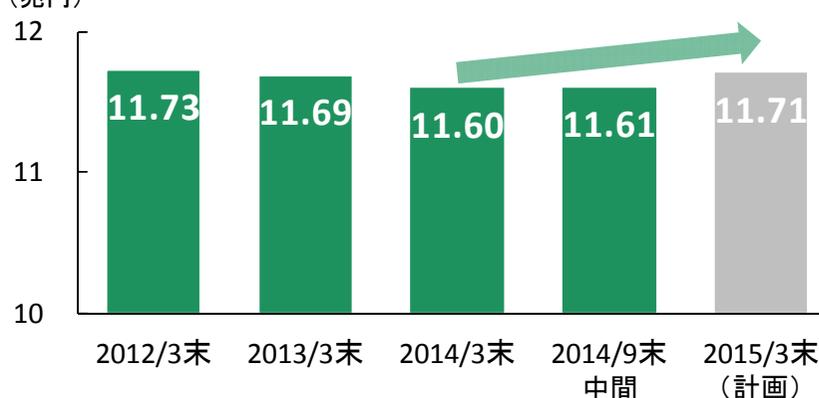


- 約6割が、『生産力増強、販路拡大、製品サービス向上』を目的とした、より前向きな投資

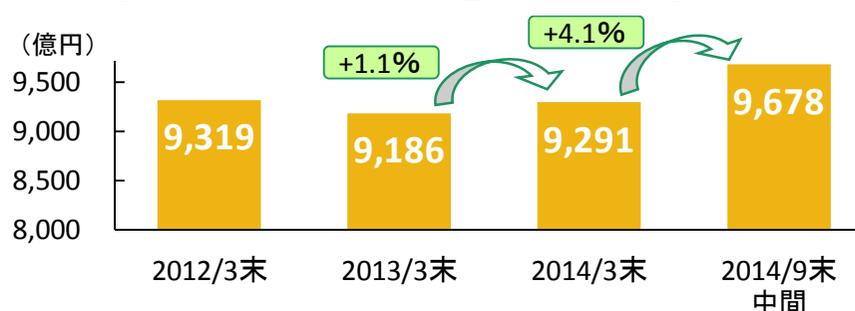
### 【設備投資目的\*1】



### 【一般貸（除くプレミア層向）残高】



### 【RB 設備投資（除く不動産業）貸出残高】



### 中小企業を多方面からサポート

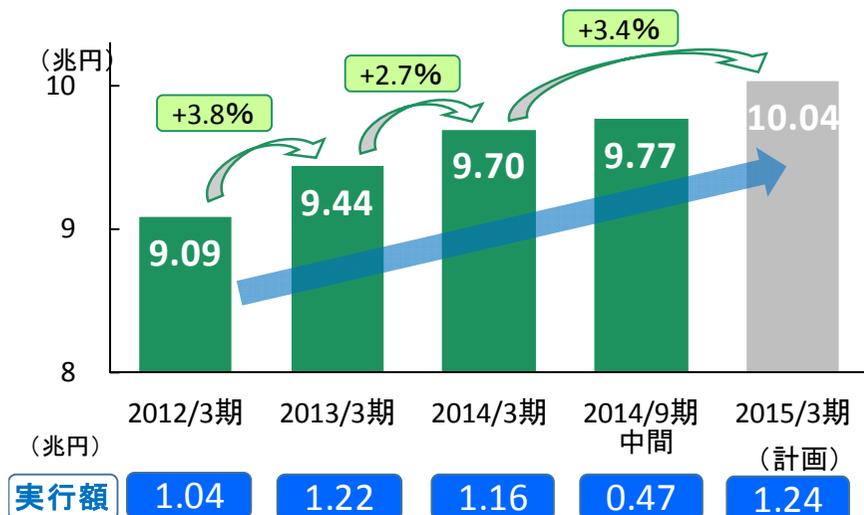
- りそなものづくりネットワーク
  - ・中小企業の技術と大企業の発注ニーズをマッチング
- 成長・再生支援委員会
  - ・グループの機能・知恵を集約してサポート
- りそなマネジメントスクール
  - ・卒業生は1,800人以上 ⇒ 既に600人以上が企業トップに

\*1. りそな銀行の顧客を対象としたアンケート結果(回答社数:約2万社、調査機関:2014年5月~7月)

# 貸出の増強と採算の改善に向けて：個人向けローン（1）

## ボリューム拡大に向けた『攻め』の住宅ローン戦略

【自己居住用住宅ローン 期末残高】



### 戦略的プライシングによるボリュームの追求

#### 独自の審査モデルに基づくリスクプライシング

#### WEB申込限定借りかえローン('14/7月～)

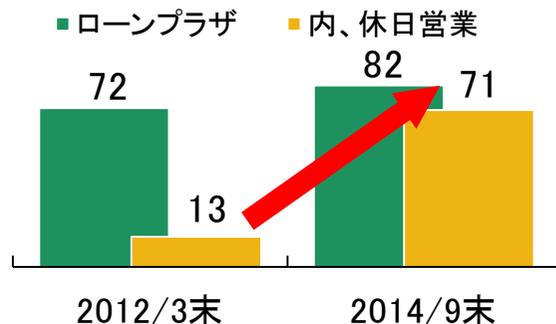
- 競争力の高い金利水準で取扱件数が増加
- WEBで受付、リアル店舗で相談・契約

#### 被借りかえ防衛

- 2014年上期の被借りかえによる返済は、前年同期の3分の2以下の水準
- 相談受付時のクロスセールス機会の確保

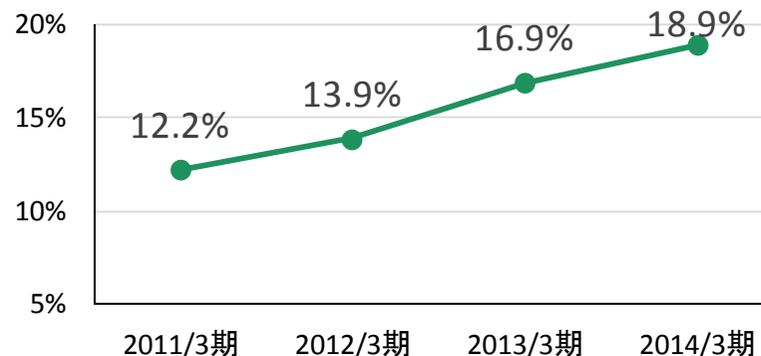
### 休日営業体制の拡充

- 休日のローン契約は、全体の約半数まで拡大
- ローンプラザと隣接支店の連携強化  
⇒ 保険情報のトスアップは4割強の水準



### 中古流通案件の推進強化

【実行件数に占める流通案件の比率】



# 貸出の増強と採算の改善に向けて：個人向けローン（2）

## 個人向けローンの採算維持・改善に向けた取組みを強化

### 高付加価値の差別化商品の投入

- 団信革命 2013/10月～
  - 充実した保障内容が好評
    - ⇒ 今上期の付帯率は前期の1.5倍
  - 上乗せ金利(0.3%)により利ざや確保



### 途上管理の強化を継続

- 延滞管理強化、回収率向上等
- 最終ロス率\*1は低位安定



### 住宅ローン起点のクロスセールス

- ライフステージに応じたニーズを捕捉
  - 住宅ローン組成時のWin-Win 販売モデルの確立
    - ⇒ 保険最適化のニーズを捕捉
  - 55万の住宅ローン顧客に向けた消費性ローン推進

### 消費性ローンは反転・拡大へ

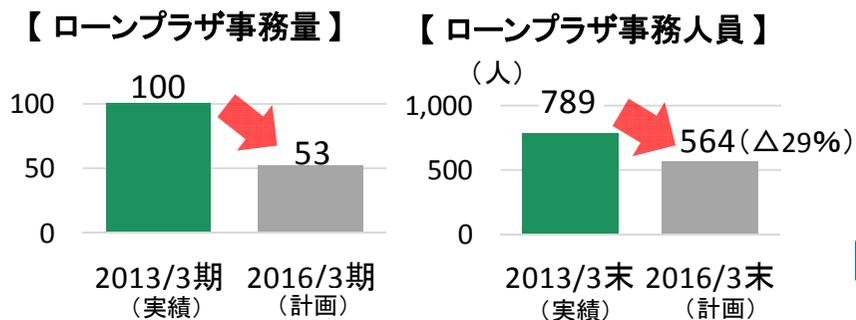
- 重点推進商品の拡充により平均利回りも改善

【消費性ローン 期末残高】



### 住宅ローンのオペレーション改革

- 事務量半減、事務人員を約3割削減(RB,SR)



\*1. 住宅ローン保証子会社代位弁済率 × (1 - 代位弁済後回収率) (アパマンローンを含む)

# KPI に見るクロスセールの成果（直近1年間）

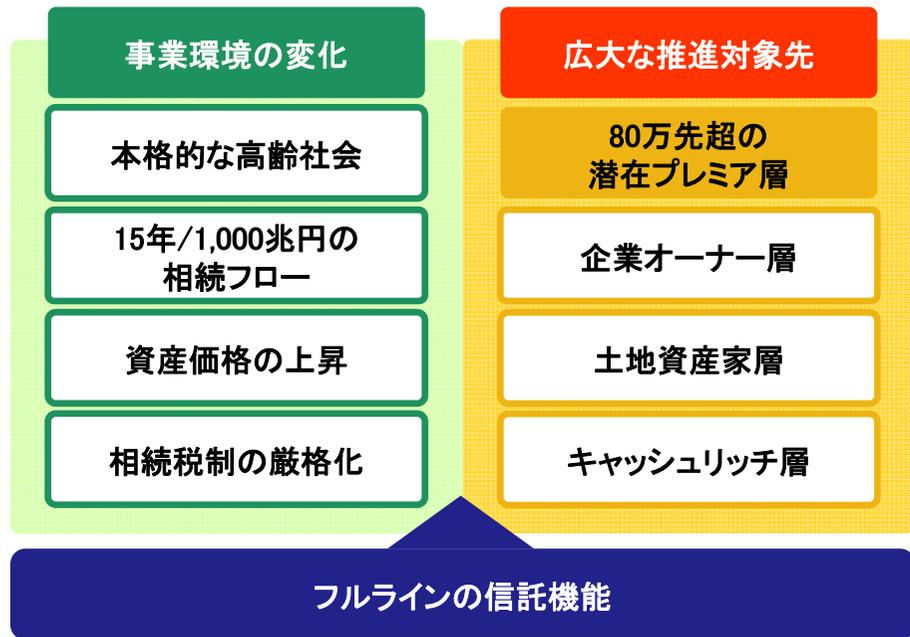
主要指標		■ 「クロスセールス実現顧客」 = 一定水準のクロスセールスが実現できている先			
		(千人)	2013/9末	2014/9末	増減
①	プレミアム層	総預り資産50百万円以上 or アパマンローン50百万円以上	51	54	+2.1
②	住宅ローン層	自己居住用住宅ローンあり	545	555	+9.3
③	資産運用層	総預り資産10百万円以上	700	712	+11.8
④	ポテンシャル層Ⅰ	総預り資産5百万円以上	792	794	+2.6
⑤	ポテンシャル層Ⅱ	総預り資産5百万円未満 商品個数3個以上	4,610	4,729	+119.3
⑥	<b>クロスセールス実現顧客数</b>		<b>6,698</b>	<b>6,844</b>	<b>+145.4</b>
⑦	ポテンシャル層Ⅲ	総預り資産5百万円未満 商品個数2個以下	6,079	5,932	△147.7
⑧	個人稼動顧客 計		12,778	12,775	△2.3

参考指標		■ 「クロスセールス実現顧客」を対象として、下記の参考指標を計測	
生涯収益 (Lifetime Value)	1年間での増加額	+857億円	クロス セールス 商品個数
	<ul style="list-style-type: none"> <li>営業努力により獲得した取引が、どの程度の将来収益を生み出すかを一定の前提で計測</li> <li>10年間の業務粗利益の合計額を推計</li> </ul>	2014/9末	
			3.88個
			<ul style="list-style-type: none"> <li>取引のメイン化を表す指標</li> <li>カウント対象は基盤関連項目、ローン・クレジットカード関連項目、貯蓄・投資関連項目等</li> </ul>

# クロスセールの質的・量的拡充： 信託機能と顧客基盤の融合

## 承継ソリューションを起点とするクロスセールス

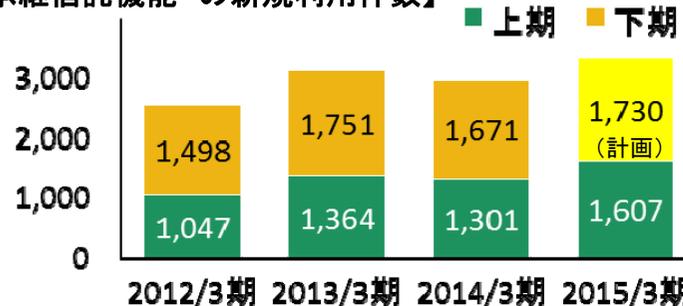
- 当社機能・基盤との高い親和性で高成長のポテンシャル



【新規受託シェアの推移（専門信託銀行間）】

	2008/3期	2014/3期
遺言信託	12.4%	16.2%
遺産整理	8.1%	15.8%

【承継信託機能<sup>\*1</sup>の新規利用件数】

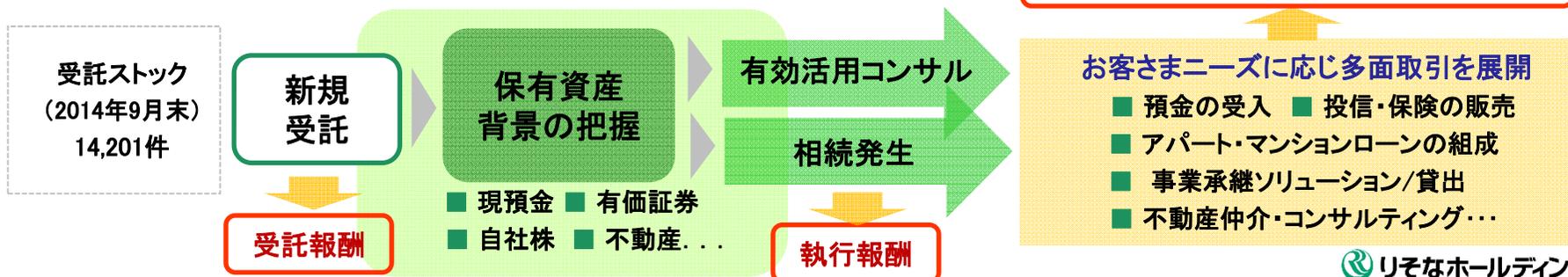


\*1. 遺言信託、遺産整理、資産承継信託、自社株承継信託

【きょういく信託の受託状況】

2014/9末	13千件 / 789億円
---------	--------------

- 遺言信託の受託を入口とする多面取引展開の例



# クロスセールの質的・量的拡充： オムニチャネル化の推進

- 「いつでも」、「どこでも」お客さまの望む時間、チャネルで「価値ある商品・サービス」を提供

いつでも	どこでも										
<p>窓口は平日17時まで営業</p>	<p>1 to 1 Webコミュニケーションサービス</p>										
<p>365日営業の新チャネル</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ セブンデイズプラザ、nanoka                      ≪RB≫うめきた、あべのハルカス                      ≪SR≫おおみや                      ≪KO≫うめだプラザ</li> <li>■ 休日営業拠点の拡充を検討</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 「ネット」から「リアル」への誘導も</li> </ul> <div style="display: flex; flex-direction: column; align-items: center;"> <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">ライフイベントに応じた 情報提供</div> <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">ニーズ喚起</div> <div style="border: 1px solid green; padding: 5px; margin-bottom: 5px;">Web上でのお取引</div> <div style="border: 1px solid green; padding: 5px;">来店、店頭でのお取引</div> </div>										
<p>大手行唯一の24H有人対応コールセンター</p>	<p>グループATMの大幅な増設</p>										
<p>グループ内振込の24時間即時決済(大手行初)</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ グループATM 約8,100台 (3年で約2,300台増設)</li> </ul>										
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 2015年4月のATM手数料等の改定と合わせ実施予定</li> </ul>	<p>利用チャネル別の平均クロスセール商品個数</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>■ 複数チャネル利用顧客ほど購入商品数も多い</li> </ul>										
<p>24時間/365日 受付 インターネットバンキング</p>	<table border="1"> <caption>利用チャネル別の平均クロスセール商品個数</caption> <thead> <tr> <th>チャネル</th> <th>平均クロスセール商品個数</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>チャネル利用無し</td> <td>2.19</td> </tr> <tr> <td>ATMのみ</td> <td>3.34</td> </tr> <tr> <td>ATM+IB/TB</td> <td>5.03</td> </tr> <tr> <td>ATM+IB/TB+窓口</td> <td>5.99</td> </tr> </tbody> </table> <p>※ 2014年9月単月のチャネル利用実績をベースに作成(グループ3行の活動顧客対象)</p>	チャネル	平均クロスセール商品個数	チャネル利用無し	2.19	ATMのみ	3.34	ATM+IB/TB	5.03	ATM+IB/TB+窓口	5.99
チャネル	平均クロスセール商品個数										
チャネル利用無し	2.19										
ATMのみ	3.34										
ATM+IB/TB	5.03										
ATM+IB/TB+窓口	5.99										
<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 4. 3百万人ものユーザーが利用</li> </ul>											

# りそなのクロスセールスを支えるバックボーン

- 業務インフラ、人材の両面で長らく培ってきたアドバンテージをフルに発揮

## インフラのアドバンテージ

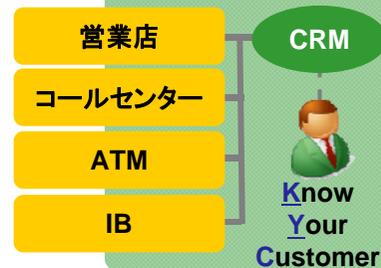
### 次世代型店舗

- RB、SRの全店規模で移行完了
- 営業店を「事務の場」から「営業の場」へ転換
- オペレーション改革を通じた営業部門人員の増強



### CRMシステム

- チャンネル間連携
  - 顧客属性、交渉履歴等の情報をチャンネル間で共有・連携
- 推奨商品案内機能
- 個人/法人CRMの連携を通じた法個クロスセールス



### 新営業店システム（新コミュニケーション端末）

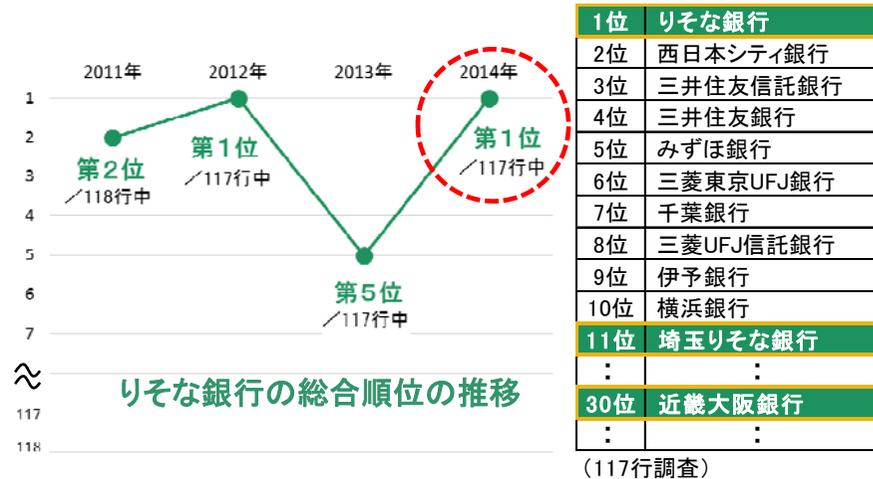
- 金融商品販売のサポート強化
  - CRMと連動した専用端末による商品案内
- 顧客利便性・安全性の向上
  - 電子認証
  - 印鑑レス、伝票レス



## 人材のアドバンテージ

### 日経リテール力調査

- 第10回「銀行リテール力調査」(日本経済新聞社/日経リサーチ)でりそな銀行が首位獲得(117行中)
- 金融商品の説明や接客姿勢で高い評価



### コールセンター調査

- 専門評価会社によるミステリーコール調査で、メガバンクを含む大手金融機関8社中でトップの評価

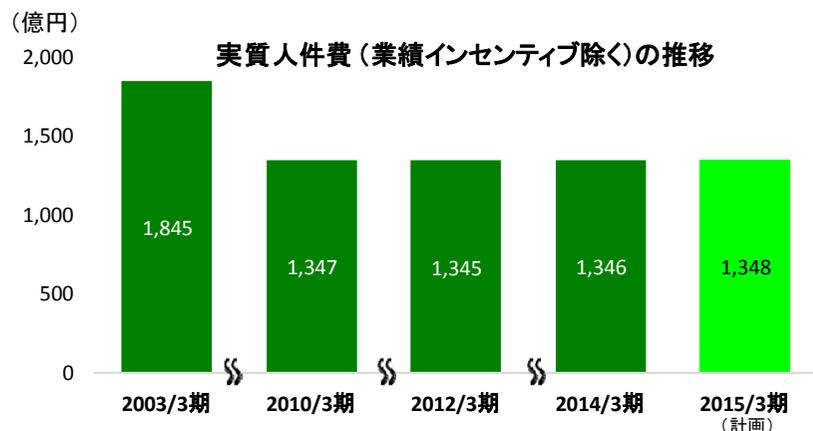


(島根カスタマーセンター)

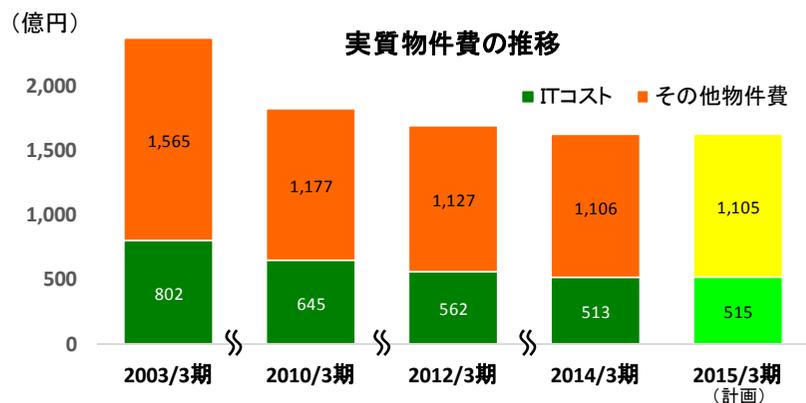
# ローコスト運営の徹底と競争力向上の両立

## 実質人件費・実質物件費の推移と見通し

- 実質人件費は、人件費構造改革の実行を通じ、社会保険料負担の増加を吸収しフラット水準を維持
- 業績インセンティブは業績動向に応じ可変給として支給



- 実質物件費は2003/3期対比で3割を超える削減実績
- IT・管財コストは、全社レベルでの投資判断高度化に向けた取組みに着手 ⇒ 戦略投資余力を確保



## 主要な競争力向上・コスト削減施策

### IT戦略

- 基幹系システムを最新のメインフレーム基盤に更改 (2015年1月予定)
- 技術革新の活用を通じたコストパフォーマンスとサービス力向上の両立
- 金融サービスの向上と信頼性の確保 (更なるセキュリティ強化への取組み)

### 管財コスト削減

- CRE戦略を通じた長期目線での削減余地の洗出し

### オペレーション改革

- プロセス改革 (住宅ローン事務、融資業務、本部業務) への挑戦

---

2015年3月期中間決算の概要及び主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた経営課題への取組み

公的資金完済プランの進捗状況

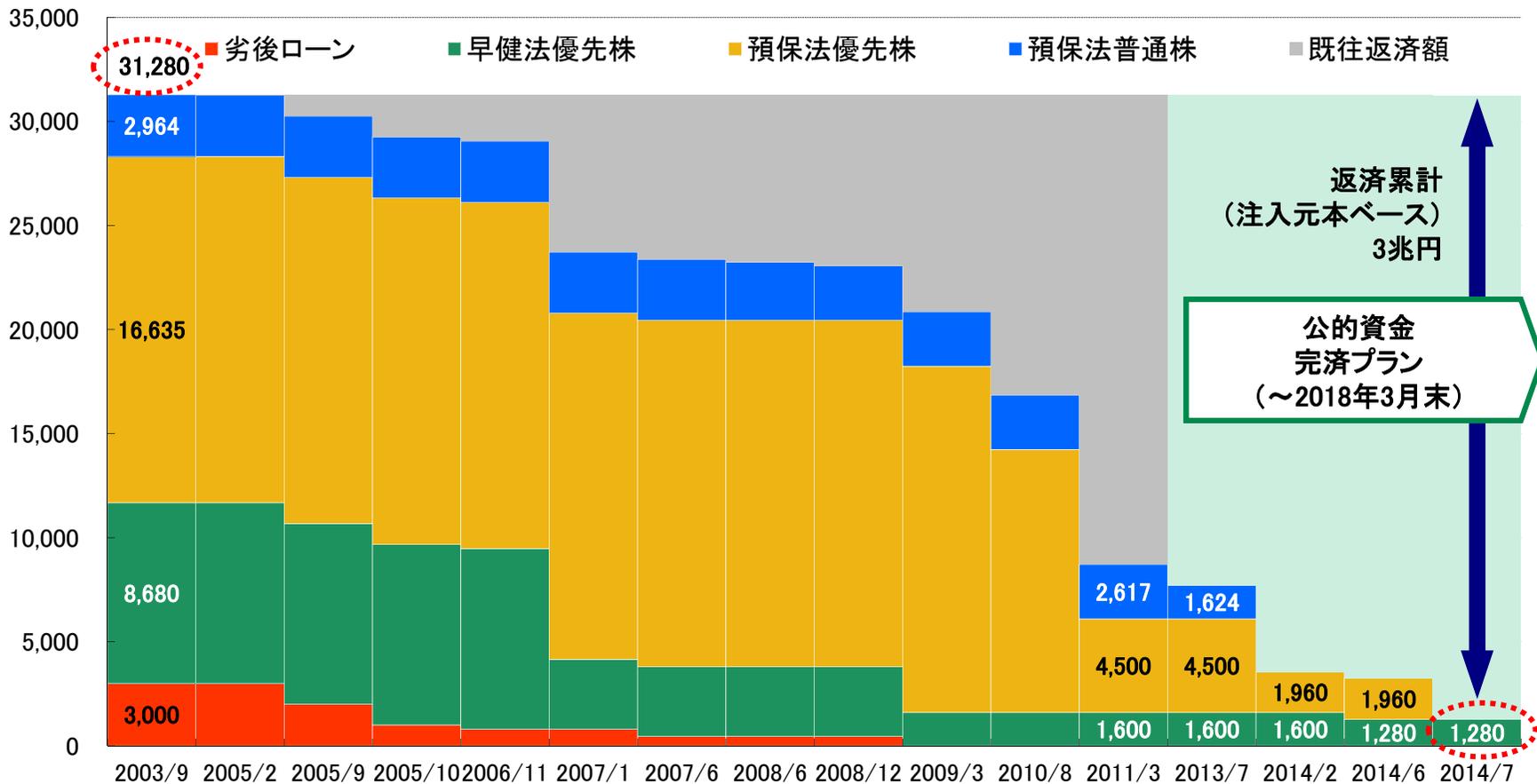
ご参考資料

# 公的資金返済は「完済」に向けたファイナルステージへ

2014年7月に預保法優先株を完済、公的資金残高は1,280億円まで減少

## ■ これまでの公的資金返済の歩み(注入元本ベース)

(億円)

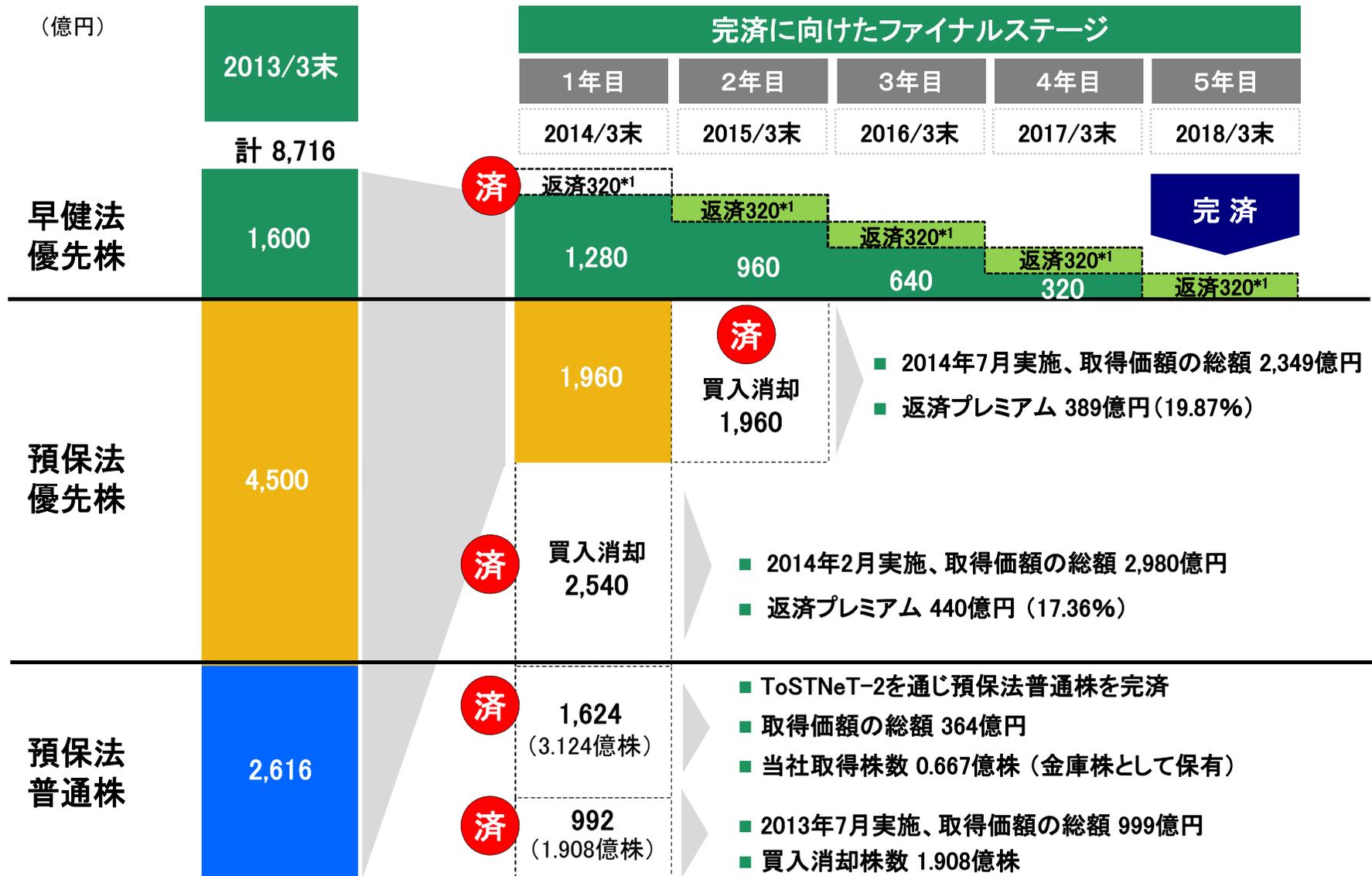


## ■ リソなHD普通株式 年間配当額の推移



\*1. 2007年度以前は、株式分割による調整後の数値

# 「公的資金完済プラン」の進捗状況



全返済期間を通じ、普通株式等Tier1比率5.5%以上、Tier 1比率7.0%以上を維持する方針

\*1. 各期末後の配当支払いにより返済

# 当面の資本マネジメントの方向性

## 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、国際統一基準も意識した自己資本運営を行う
- バーゼル3への対応状況と返済期間中の自己資本比率の運営目線

国内基準、国際統一基準ともに規制基準（経過措置勘案ベース）

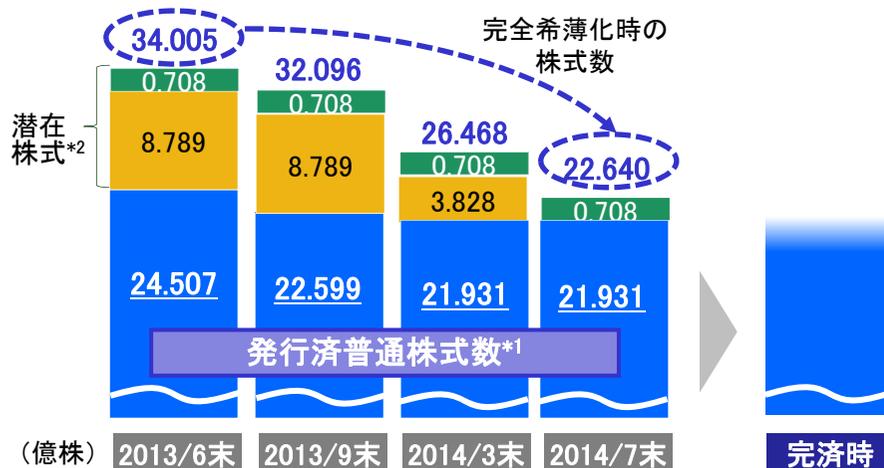
りそなHD連結ベース（A-IRB）		2014年9月末	返済期間 における 維持水準	規制水準	
国内基準	自己資本比率	13.71%		5.5%程度	4.0%
国際統一 基準	普通株式等Tier1比率*1	7.15%		7.0%程度	4.5%
	Tier1比率*2	8.79%			6.0%

\*1. 当社は国内基準行であるが、内部格付手法（IRB）採用行として、国際統一基準における所要水準を満たす必要性あり

\*2. 当社への規制の適用はなし

## 公的資金優先株の希薄化回避

- 公的資金優先株の希薄化は公約通り回避



\*1. 自己株式を除く \*2. 現在適用される引換価額・比率に基づく潜在株式数

## 株主還元

- 普通株式は当面@15円の安定配当を継続
- 公的資金完済後に新たな還元方針等を公表予定

【年間予定配当総額】	2015年3月期
普通株式	328 億円
優先株式	117 億円
うち民間優先株	98 億円
うち公的優先株	18 億円
通常配当計	445 億円

2015年3月期中間決算の概要及び主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた経営課題への取組み

公的資金完済プランの進捗状況

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(2014年9月末)

総資産 45.1兆円

### 健全な貸出金ポートフォリオ

- 住宅ローンが約半分を占めており法人貸出も中堅・中小企業に分散

住宅ローン / 貸出金*1:	48.0%
ネット不良債権比率*2:	0.23%

### 保守的に管理された有価証券ポートフォリオ

- 債券は長期金利上昇に備え保守的な運用を継続
- 保有株式に係るダウンサイドリスクも限定的

国債デュレーション*3:	3.4年
保有株式*4 / 総資産:	約0.7%
損益分岐日経平均株価:	5,900円程度



### 安定した調達構造

- 低コスト調達と金融商品販売の成長を支える潤沢なりテール預金基盤

個人稼動顧客:	約1,300万
国内預金の平均調達コスト:	0.04%
預貸率:	約70%

### 自己資本は十分な水準

- 国内基準の所要資本水準やリスクの低さを踏まえると、十分な水準

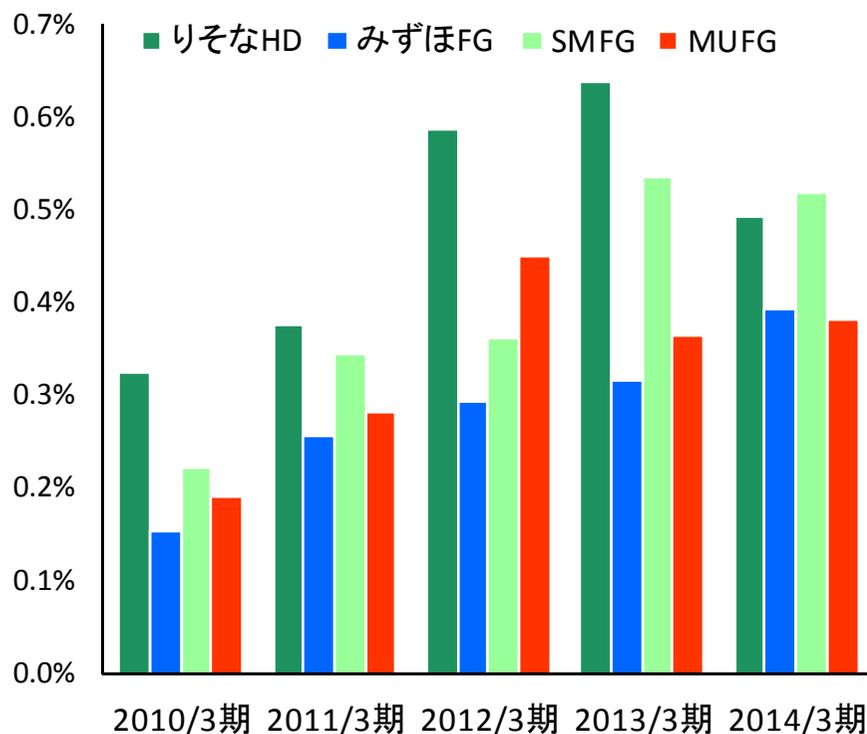
自己資本比率 (国内基準)*5:	13.71%
普通株式等Tier1比率 (国際統一基準)*5:	7.15%

\*1. 銀行合算(信託勘定を含む)  
 \*2. 銀行合算 担保/保証・引当金 控除後不良債権比率  
 \*3. 「その他有価証券」分  
 \*4. 取得原価  
 \*5. 規制資本比率、国際統一基準は参考値

# 安定した黒字体質を実現

- 健全なバランスシートに支えられ、過去数年間に亘り安定的な収益を確保
- 過去5年間の平均RORA及びROAは、メガバンク3Gの平均値及び地銀上位10Gの平均値双方を上回る

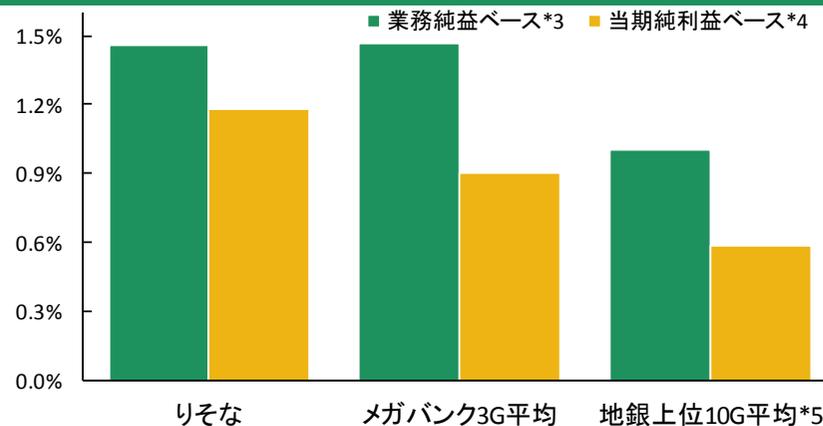
## 連結ROA(当期純利益／総資産)の推移\*1



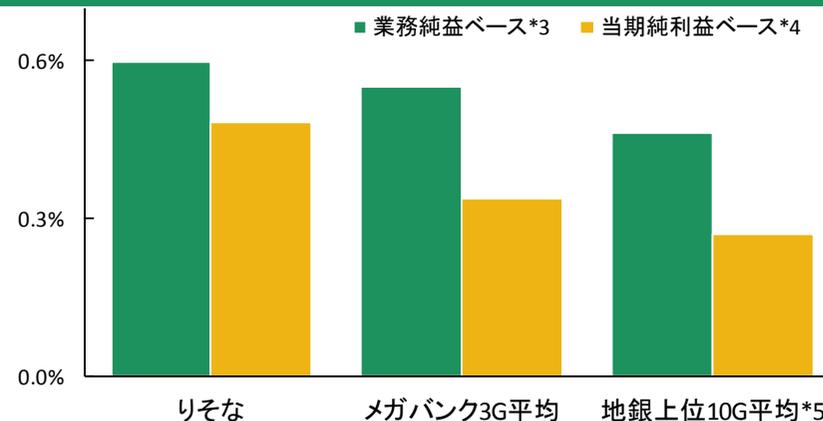
りそなHD  
当期純利益

1,322億円    1,600億円    2,536億円    2,751億円    2,206億円

## RORA(過去5年平均)\*2



## ROA(過去5年平均)\*6



\*1. 出所: 会社公表資料

\*2. 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先進的内部格付手法に基づきリスクアセットを算出、りそなHDは2014/3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

\*3. 与信費用・株式関係損益考慮後業務純益を分子に使用

\*4. 当期純利益を分子に使用

\*5. 連結総資産上位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、七十七、西日本シティ、京都)

\*6. 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

# 事業部門別管理会計の状況

■ 「RAROC」「RVA」\*1により、割当資本に対する収益性を管理

## グループの事業部門別管理会計の実施状況(2014年9月期)

(億円、%)

グループ事業部門		収益性				健全性	与信費用 控除後 業務純益									
		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				経費		与信 費用		
		実績 RVA *1	前年比	実績 RAROC	OHR	前年比		業務純益	前年比	業務 粗利益	前年比	経費	前年比	与信 費用	前年比	
		営業部門	①	890	+80	25.0%	60.6%	8.4%	1,315	+65	1,061	△38	2,695	△56	△ 1,633	+18
コンシューマー事業	②	356	+14	32.5%	65.8%	8.2%	473	+30	451	+8	1,320	△16	△ 869	+24	22	+22
コーポレート事業	③	534	+66	22.1%	55.5%	8.5%	841	+34	610	△46	1,374	△39	△ 764	△6	231	+81
市場部門	④	277	△19	42.0%	10.6%	21.1%	342	+12	342	+12	383	+11	△ 40	+1	-	-
全社*2	⑤	780	△145	15.4%	54.8%	13.5%	1,629	+65	1,375	△37	3,049	△56	△ 1,673	+19	254	+103

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

# 連結子会社等の状況

(連結子会社(国内、子銀行を除く))

(億円)

会社名	業務内容	出資割合	中間純利益		(参考) 当期利益 2014/3期 実績
			2014/9期	前年同期比	
りそな保証	① 信用保証(主に住宅ローン)	りそなG 100%	93	△ 24	191
大和ギャランティ	② 信用保証(主に住宅ローン)	りそなG 100%	3	△ 0	6
近畿大阪信用保証	③ 信用保証(主に住宅ローン)	りそなG 100%	9	△ 1	18
りそなカード	④ クレジットカード 信用保証(無担保ローン)	りそなHD 77.6%、クレディセゾン 22.4%	8	△ 1	24
りそな決済サービス	⑤ ファクタリング	りそなHD 100%	2	△ 0	5
りそな総合研究所	⑥ コンサルティング	りそなHD 100%	0	+0	0
りそなキャピタル	⑦ ベンチャーキャピタル	りそなHD 100%	1	+1	3
りそなビジネスサービス	⑧ 事務等受託、人材派遣	りそなHD 100%	0	+0	0
合計(全8社)			120	△ 25	251

(主要な連結子会社(海外))

会社名	業務内容	出資割合	中間純利益		(参考) 当期利益 2013/12期*1 実績
			2014/6期*1	前年同期比	
P.T. Bank Resona Perdania	⑨ 銀行(インドネシア)	りそなG 43.4%(実質支配基準)	10	△ 24	43
P.T. Resona Indonesia Finance	⑩ リース(インドネシア)	りそなG 100%	0	△ 0	1
合計(2社)			11	△ 24	44

(持分法適用関連会社)

会社名	業務内容	出資割合	中間純利益		(参考) 当期利益 2014/3期 実績
			2014/9期	前年同期比	
日本トラスティ・サービス信託銀行	⑪ 信託銀行(資産管理業務)	りそなG 33.3%、三井住友TH 66.6%	2	△ 0	4

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

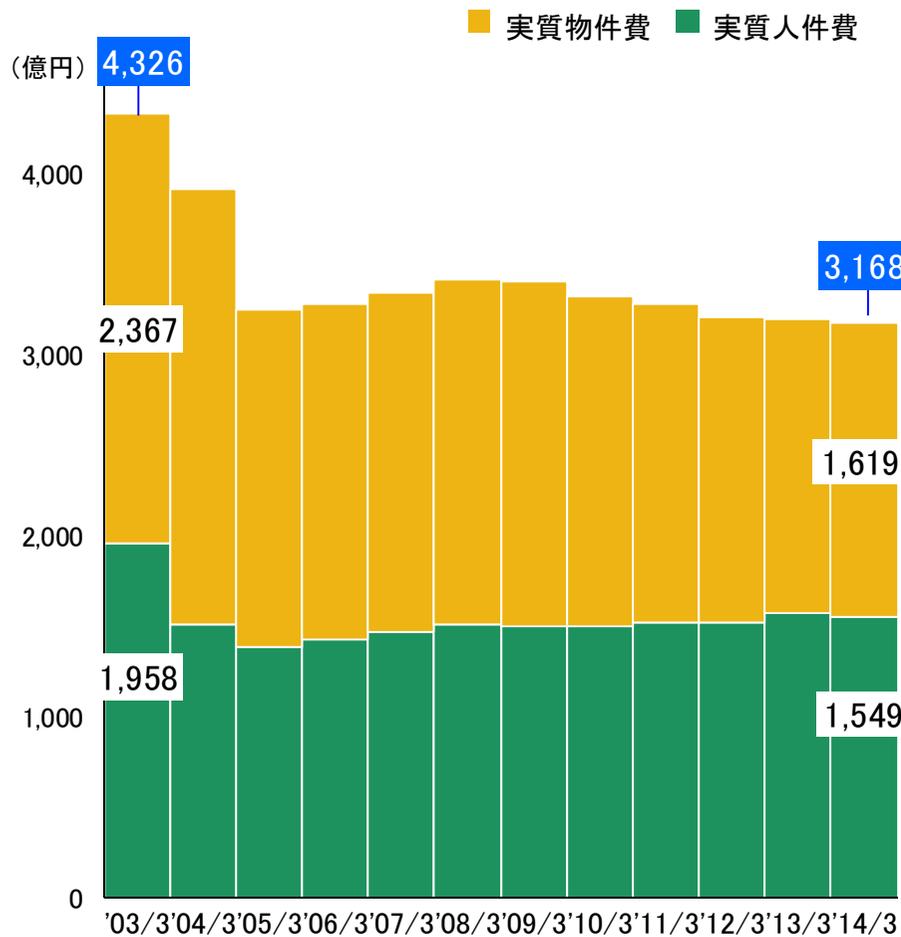
# 自己資本比率(傘下銀行各社)

国内基準 (億円)	りそな銀行(連結) 【バーゼル3 A-IRB】			埼玉りそな銀行(単体) 【バーゼル3 A-IRB】			近畿大阪銀行(連結) 【バーゼル3 F-IRB】		
	2014/3末	2014/9末	2014/3末比	2014/3末	2014/9末	2014/3末比	2014/3末	2014/9末	2014/3末比
自己資本比率	13.37%	<b>14.28%</b>	+0.91%	13.40%	<b>13.60%</b>	+0.20%	13.20%	<b>11.25%</b>	△1.95%
自己資本の額	15,475	<b>16,504</b>	+1,028	4,355	<b>4,491</b>	+135	1,768	<b>1,526</b>	△241
コア資本に係る基礎項目の額	15,553	<b>16,533</b>	+980	4,493	<b>4,646</b>	+152	1,768	<b>1,526</b>	△241
コア資本に係る調整項目の額	77	<b>29</b>	△48	138	<b>154</b>	+16	-	-	-
リスク・アセット等	115,724	<b>115,556</b>	△167	32,484	<b>33,005</b>	+521	13,385	<b>13,564</b>	+178
信用リスク・アセット	94,425	<b>92,403</b>	△2,021	25,419	<b>25,847</b>	+428	12,464	<b>12,651</b>	+186
マーケット・リスク相当額÷8%	1,729	<b>1,533</b>	△195	47	<b>71</b>	+24	5	<b>6</b>	+0
オペレーショナル・リスク相当額÷8%	7,076	<b>7,004</b>	△72	2,448	<b>2,424</b>	△24	915	<b>906</b>	△9
フロア調整額	12,492	<b>14,614</b>	+2,122	4,568	<b>4,662</b>	+93	-	-	-

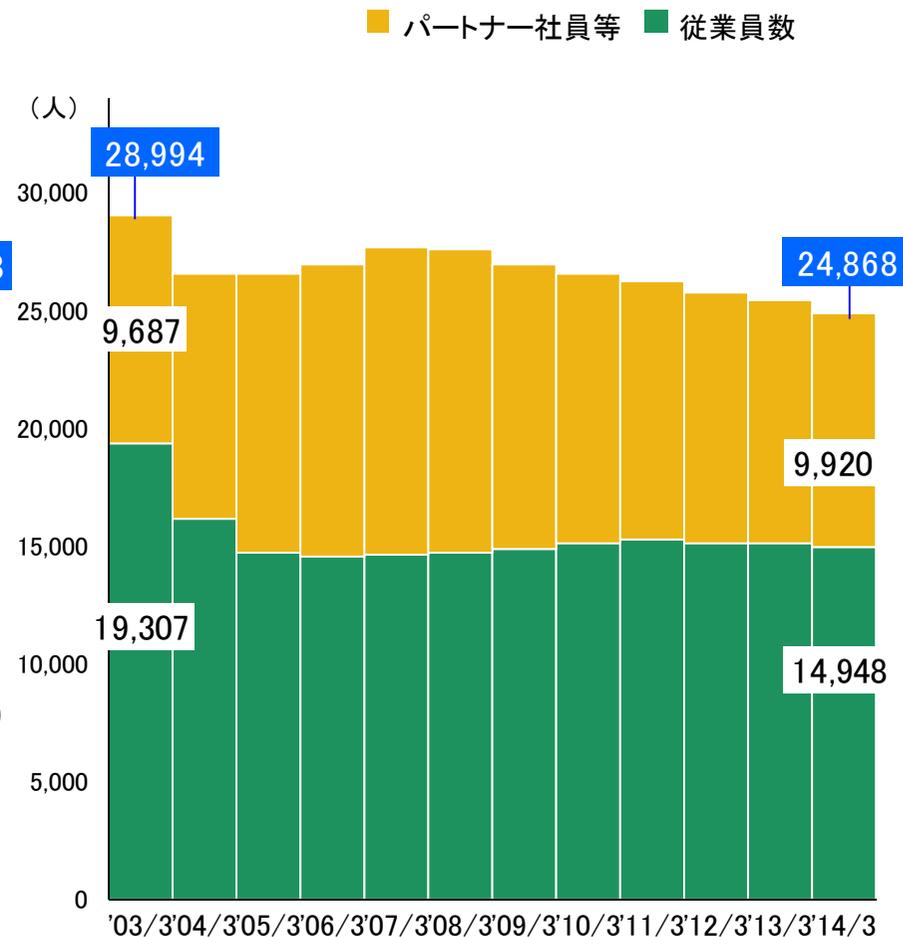
# 効率的なコスト構造：人件費及び物件費の削減（銀行合算）

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

実質人件費・実質物件費の推移\*1



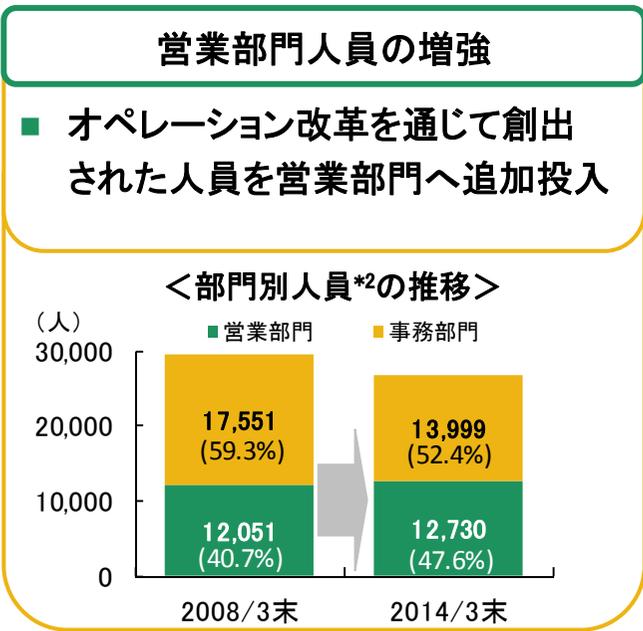
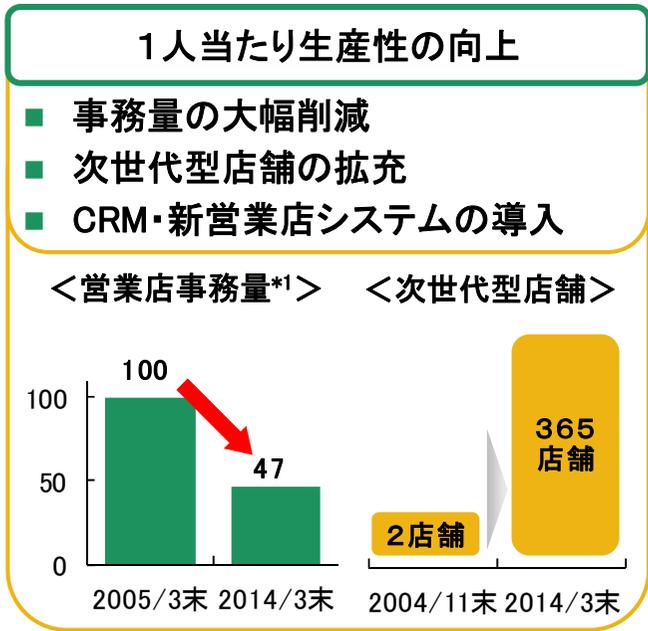
従業員・パートナー社員数の推移



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

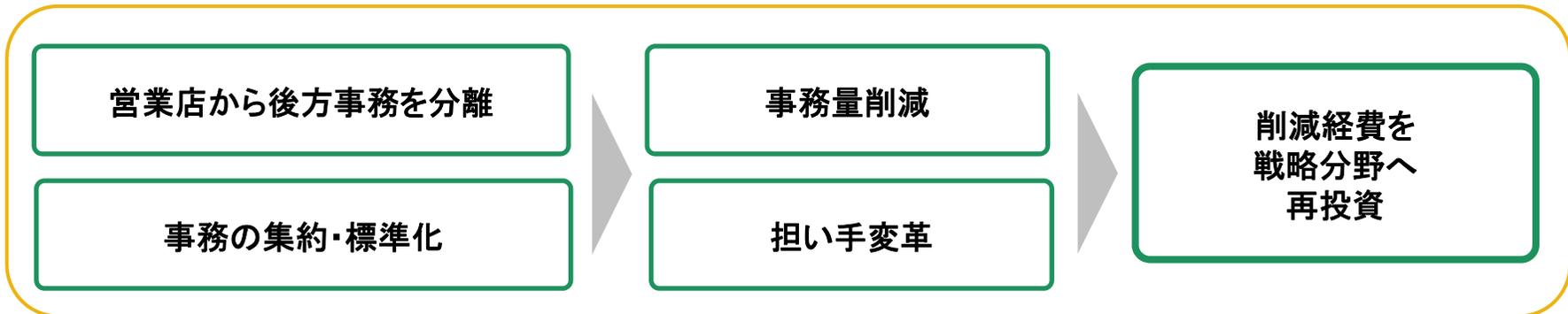
# 収益力強化とコスト削減を同時実現するオペレーション改革

後方事務を営業店から切り離し、営業店を「セールスの場」として再定義



営業店収益の極大化

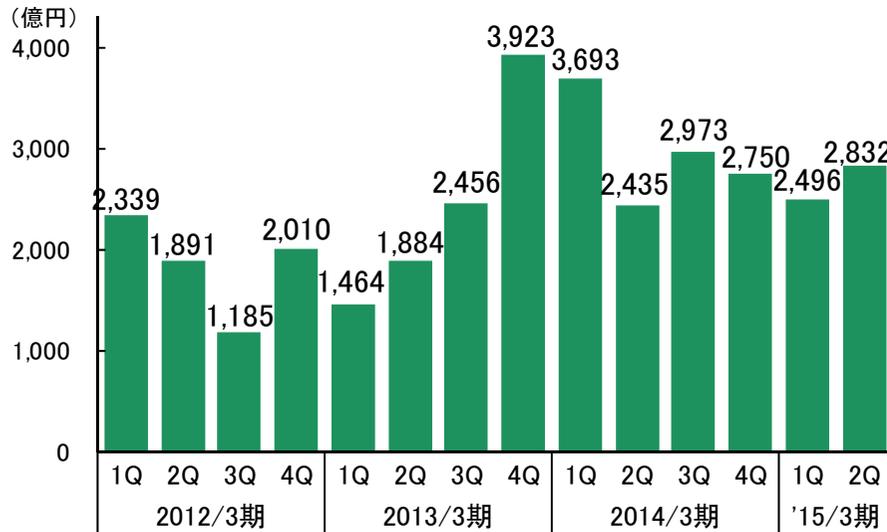
コスト削減に加えて、営業戦力の捻出と顧客サービスの向上を同時に実現



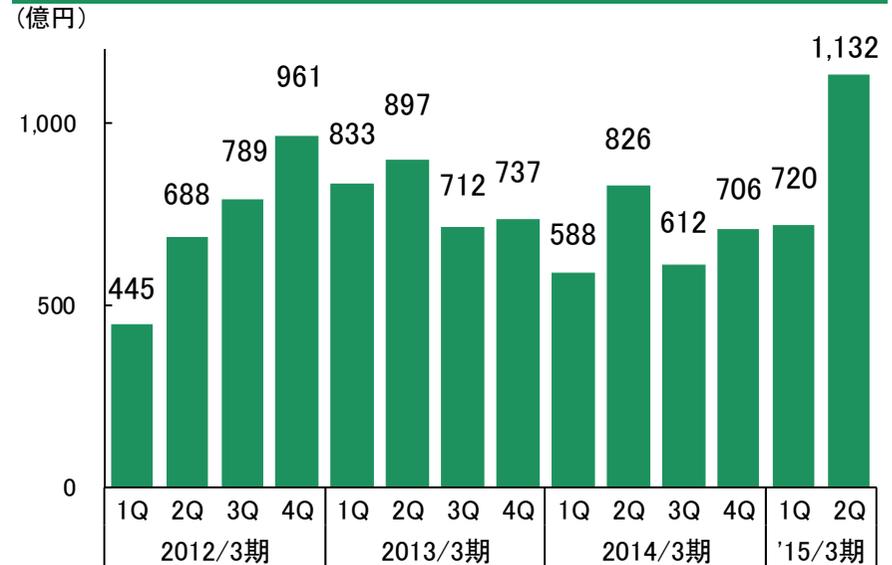
\*1. 2005/3末=100とした場合の事務量。りそな銀行、りそなビジネスサービス合算  
 \*2. グループ銀行、りそなビジネスサービス合算

# 金融商品販売ビジネスの状況(銀行合算)

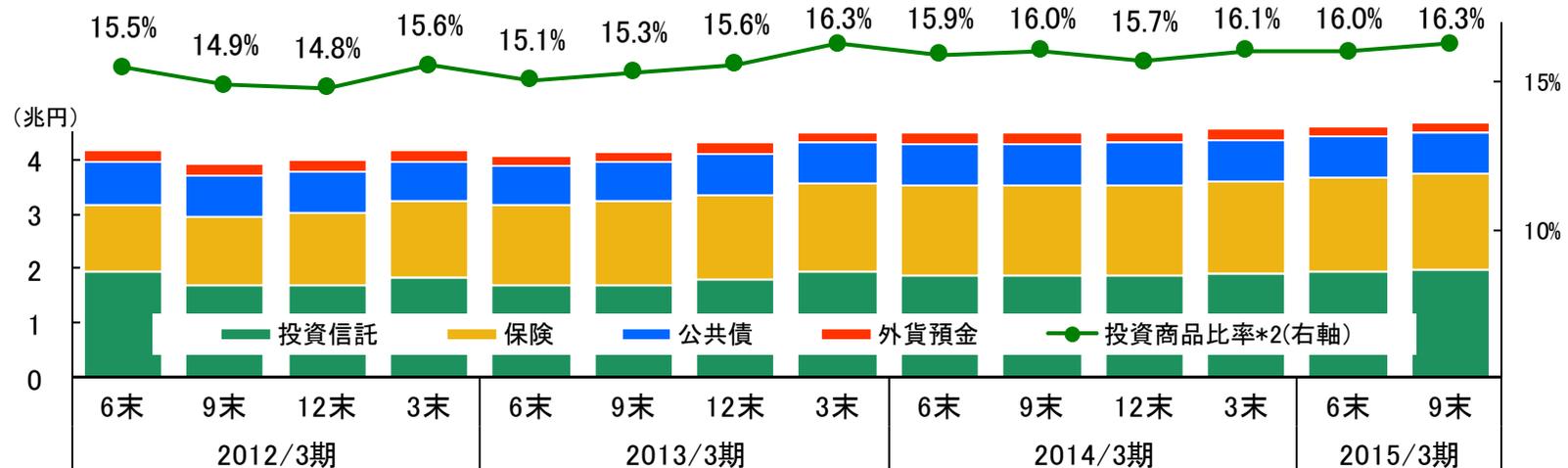
## 投資信託販売額\*1の推移



## 保険販売額\*1の推移



## 個人向け投資商品残高\*1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)

# クロスセールス・カルチャーの浸透

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

取引に応じた(社内管理上の) お客さまの 카테고리	顧客数(千人)			一人あたり 粗利益 *	平均CS 個数
	2010/9末	2014/9末	増減		
<b>プレミア層</b> 総預り資産50百万円以上or アバマンローン50百万円以上 ①	46.2	53.6	+ 7.4	102.3	6.17
<b>住宅ローン層</b> 自己居住用住宅ローンあり ②	526.5	554.5	+ 28.0	20.7	4.51
<b>資産運用層</b> 総預り資産10百万円以上 ③	655.6	712.0	+ 56.4	9.2	4.35
<b>ポテンシャル層 I</b> 総預り資産5百万円以上 ④	778.5	794.4	+ 15.9	3.1	3.44
<b>ポテンシャル層 II</b> 総預り資産5百万円未満 クロスセールス商品個数3個以上 ⑤	4,366.8	4,729.3	+ 362.5	* 1	3.79
<b>クロスセールス実現顧客</b> ⑥	6,373.6	6,843.8	+ 470.2	4.4	3.88
<b>ポテンシャル層 III</b> 総預り資産5百万円未満 クロスセールス商品個数2個以下 ⑦	6,525.7	5,931.7	△ 594.0	0.2	1.61

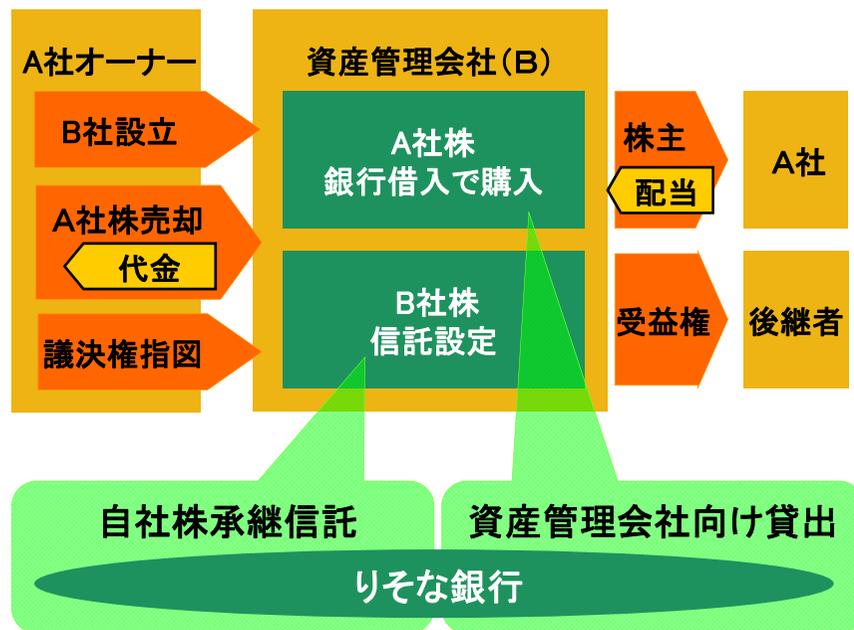


\* 各セグメント毎の一人あたり粗利益は、ポテンシャル層 II の平均粗利益を1として指数化

# プレミア層向け貸出の推進事例

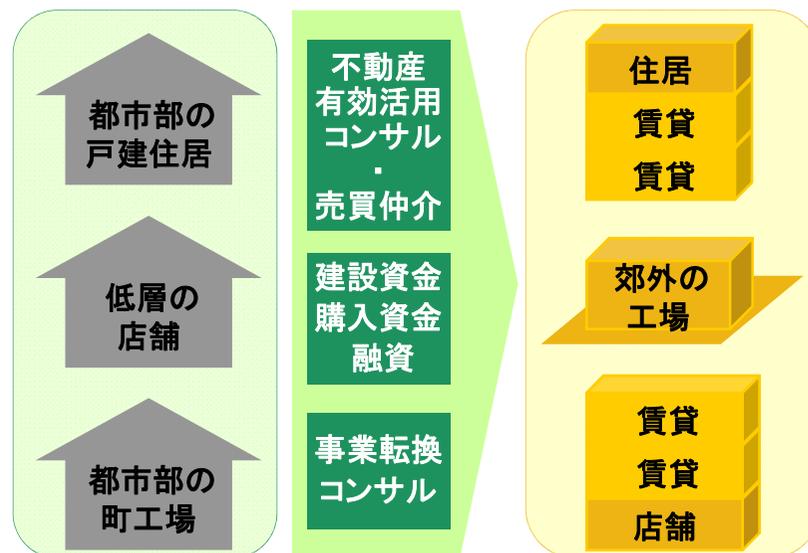
## 企業オーナーの相続資金準備へのソリューション

- 資産管理会社を設立し株式を売却、現金を確保  
資産管理会社株に信託を設定
  - 後継者へ議決権を留保した信託受益権を贈与
  - 創業者利益と将来の財産分与時に必要となる現金を確保
  - 将来の相続時点での株式価値上昇リスクを排除



## 不動産有効活用のソリューション

- 老朽化、家族構成・立地環境の変化による建替え需要に対応



- 建設主体・融資先は顧客ニーズに合わせ選択



# 中小企業のアジア進出支援体制の整備

## アジアにおける中小企業支援拠点

### 海外駐在員事務所

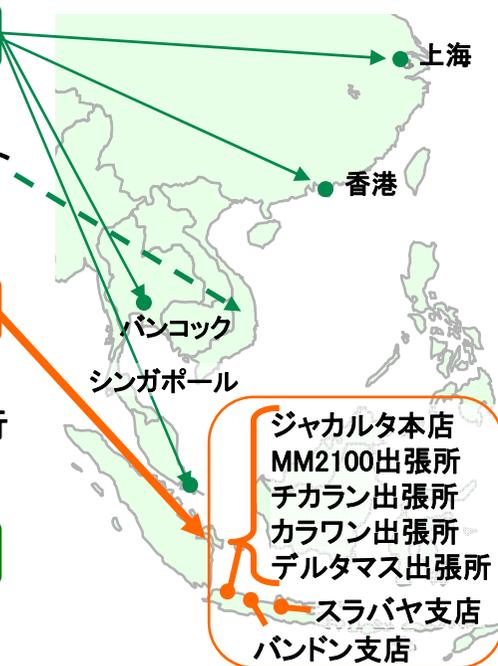
- 4拠点を展開
- 今年度中を目途に、ベトナム・ホーチミンに駐在員事務所を開設予定

### りそなプルダニア銀行

- インドネシアにおける業暦50年超の合併銀行

### 現地情報提供拠点

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

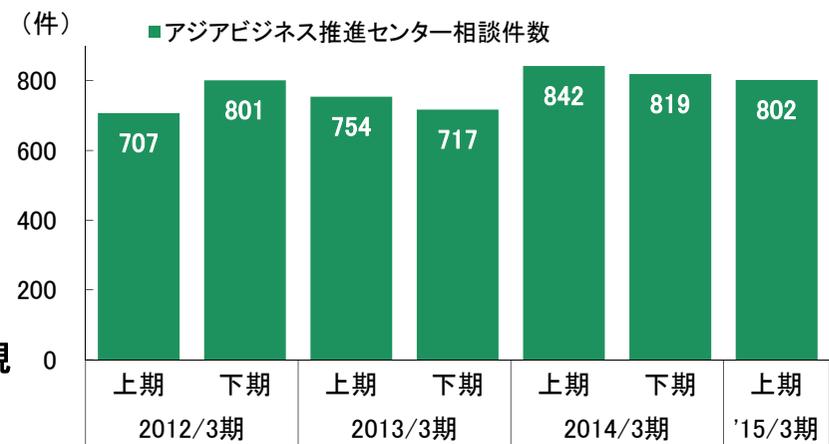


## 提携銀行を活用した現地サービス

- 提携ネットワークは12カ国、12行に拡大
- 圧倒的な支店数と現地ノウハウにより、サービスを提供

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

## アジアビジネス推進センター(RB)への相談件数は高水準



# ALM管理の高度化(コア預金内部モデルの導入)

## 流動性預金の価値の見直し

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

銀行合算総資産：45.0兆円  
 (2014年9月末現在)

貸出金 27.0兆円 (59%)	国内流動性預金 22.5兆円(50%)
	<b>コア預金 (x%)</b>
有価証券 8.1兆円(18%)	国内定期性預金 10.9兆円(24%)
現金7.1兆円(15%)	その他9.8兆円(21%)
その他2.7兆円(6%)	純資産1.7兆円(4%)

金利リスク管理の高度化

## コア預金の認識方法

内部モデル導入前：FSA監督指針の標準的な方式で管理

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

## 内部モデル

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

# 有価証券の状況(銀行合算)

## 有価証券の償還予定額(満期があるもの、額面ベース)

(億円)

		2014/9末						2014/3末							
		1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超	合計	1年以内	1年超 3年以内	3年超 5年以内	5年超 7年以内	7年超 10年以内	10年超	合計
<b>満期保有目的</b>	①	387	3,825	6,299	6,900	5,800	30	23,243	1,281	2,907	3,725	10,254	3,300	30	21,498
<b>国債</b>	②	-	2,873	5,425	5,997	4,300	30	18,625	950	2,000	2,843	9,452	1,800	30	17,075
うち変動利付国債	③	-	2,073	1,425	2,002	-	-	5,500	-	1,200	1,353	2,947	-	-	5,500
<b>地方債</b>	④	359	897	847	900	1,500	-	4,504	315	868	862	801	1,500	-	4,348
<b>社債</b>	⑤	27	54	27	3	-	-	113	15	39	19	0	-	-	75
<b>その他有価証券</b>	⑥	13,021	9,721	19,924	1,748	3,822	2,158	50,397	15,951	12,285	21,016	1,895	5,307	1,312	57,767
<b>債券</b>	⑦	12,815	9,255	19,716	1,514	3,288	884	47,474	15,727	11,658	20,883	1,272	5,147	708	55,399
<b>国債</b>	⑧	9,952	5,600	16,210	750	2,790	640	35,942	13,830	7,495	17,994	500	4,160	450	44,429
うち変動利付国債	⑨	-	-	-	-	-	-	-	-	-	124	-	-	-	124
<b>地方債</b>	⑩	92	315	884	431	131	-	1,856	126	258	792	477	335	-	1,991
<b>社債</b>	⑪	2,770	3,340	2,621	333	367	244	9,676	1,771	3,905	2,097	294	652	258	8,978
<b>その他</b>	⑫	206	465	207	234	534	1,274	2,922	223	626	132	623	159	603	2,368

## 有価証券の評価損益等の状況\*1

(億円)

[2014/9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	①	23,249	1,742	691	13
その他有価証券	②	58,342	△ 6,972	4,243	915
株式	③	7,345	862	4,026	859
債券	④	47,785	△ 7,868	152	33
その他	⑤	3,210	33	64	22

## 主要計数の推移

【保有国債のデューレーション(その他有価証券)】

	2012/3末	2013/3末	2014/3末	2014/9末	
国債デューレーション(年)	①	2.4	2.7	3.1	3.4
金利感応度(BPV)(億円)	②	△ 18.1	△ 15.9	△ 14.1	△ 12.6
(参考)10年国債金利(%)	③	0.985%	0.560%	0.640%	0.520%

【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】

	2012/3末	2013/3末	2014/3末	2014/9末	
日経平均株価(円)	④	7,100	5,900	6,500	5,900
株式売切り簿価(億円)	⑤	83	72	54	16

【債券関係損益、株式等関係損益の推移】

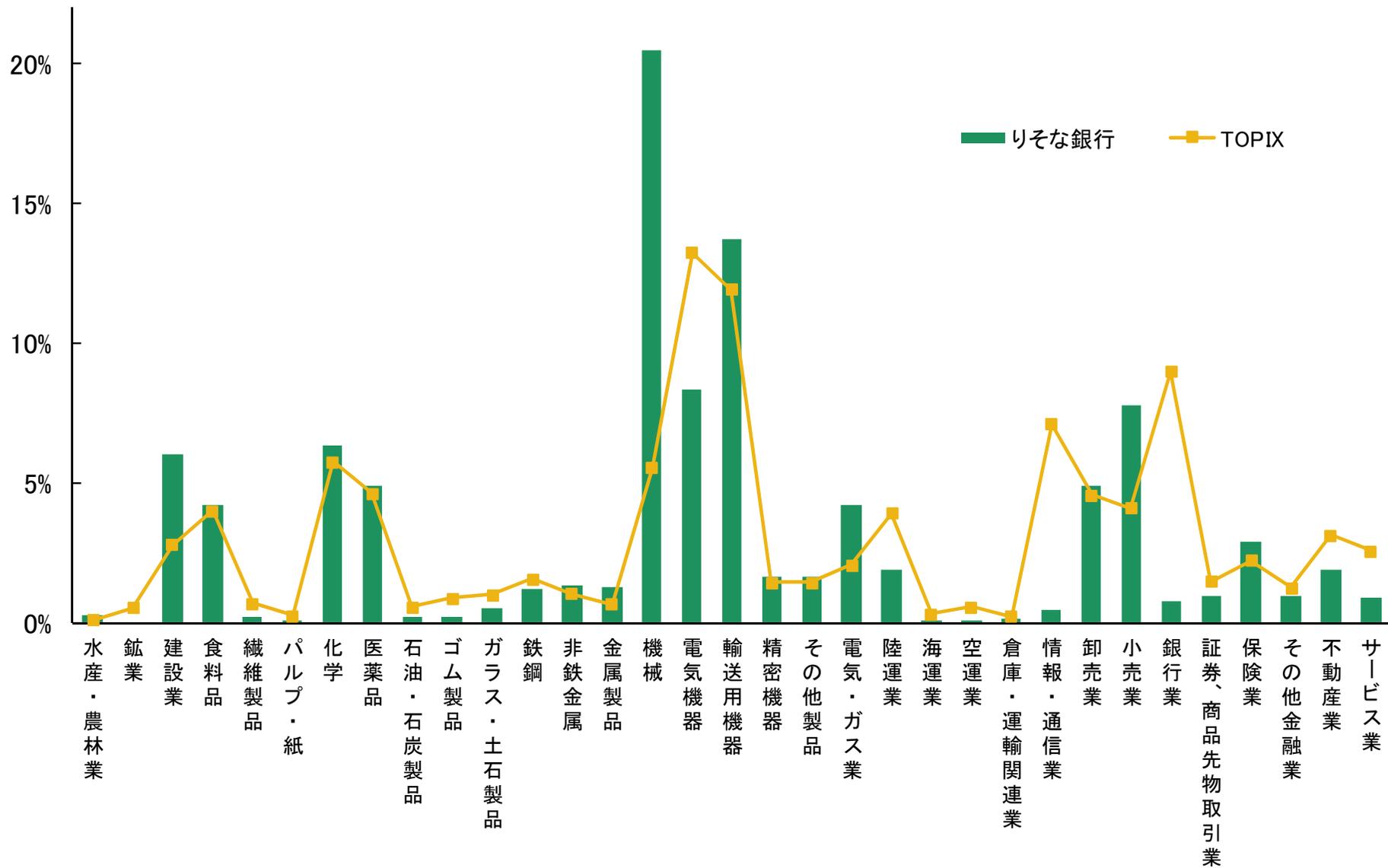
(億円)

	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2014/9期	
債券関係損益	⑥	268	305	72	105
株式等関係損益	⑦	22	△ 77	223	234

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



# 保有株式 業種別ポートフォリオ(2014年9月末 RB)



\* 時価ベース

# 円貨預貸金マチュリティ・ラダーの状況(銀行合算)

## 貸出金

【2014年3月末】

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定	①	2.0%	1.4%	4.3%	7.6%	15.3%
プライム系ほか変動	②	54.5%	0.2%	0.0%	0.1%	54.7%
市場金利連動型	③	22.8%	1.4%	2.7%	3.0%	30.0%
計	④	<b>79.3%</b>	<b>3.0%</b>	7.0%	10.7%	100.0%

1年以内貸出金 82.3%

【2014年9月末】

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定	⑤	1.9%	1.2%	4.3%	7.5%	14.9%
プライム系ほか変動	⑥	54.5%	0.1%	0.0%	0.1%	54.6%
市場金利連動型	⑦	23.2%	1.3%	2.8%	3.2%	30.5%
計	⑧	<b>79.6%</b>	<b>2.7%</b>	7.1%	10.7%	100.0%

1年以内貸出金 82.2%

(期中変化)

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

1年以内貸出金 △0.0%

## 預金

【2014年3月末】

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金	①	40.3%	1.4%	5.7%	19.8%	<b>67.2%</b>
定期性預金	②	15.5%	9.4%	5.7%	2.1%	32.8%
計	③	55.8%	10.9%	11.4%	21.9%	100.0%

【2014年9月末】

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金	④	40.1%	1.5%	5.8%	20.3%	<b>67.7%</b>
定期性預金	⑤	15.2%	9.2%	5.9%	1.9%	32.3%
計	⑥	55.3%	10.7%	11.8%	22.3%	100.0%

(期中変化)

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金	⑦	△0.2%	+0.0%	+0.2%	+0.6%	<b>+0.5%</b>
定期性預金	⑧	△0.3%	△0.2%	+0.2%	△0.2%	△0.5%
計	⑨	△0.6%	△0.2%	+0.4%	+0.4%	-

\* 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(HD連結)

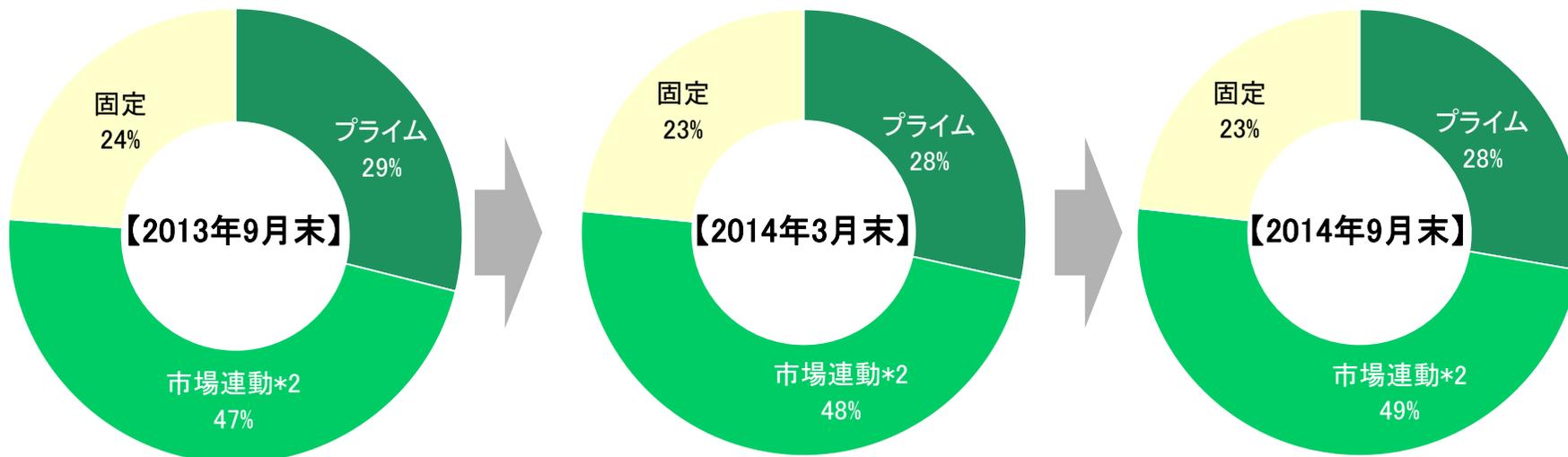
## ■ 金利スワップ(繰延ヘッジ会計適用分)の残存期間別想定元本

(億円)

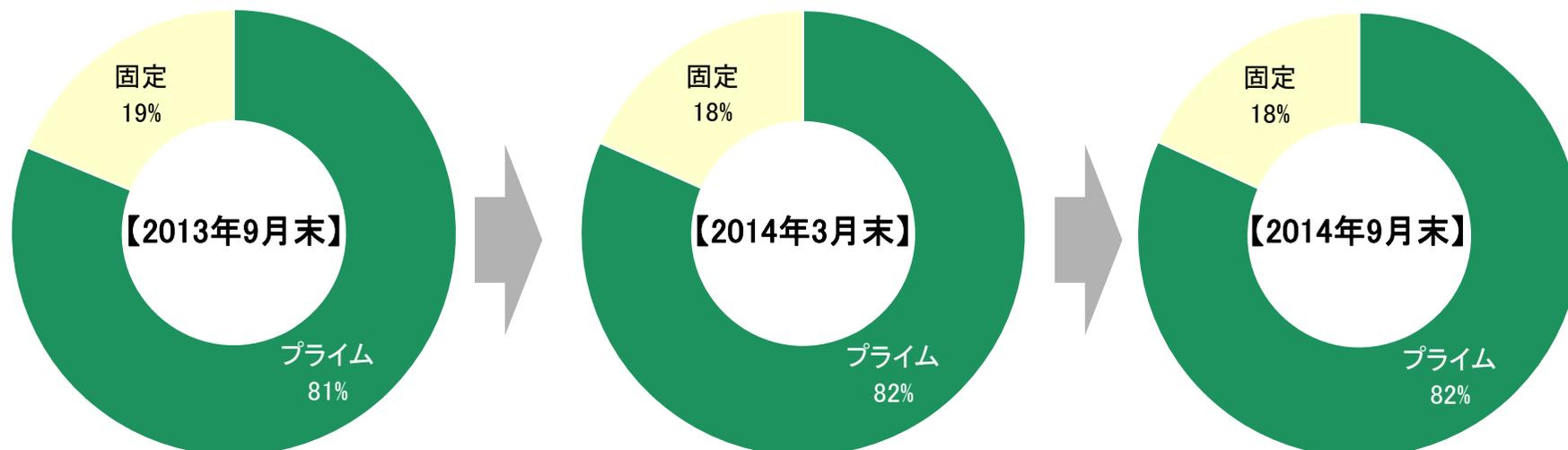
		2014年9月末				2014年3月末			
		1年以内	1～5年	5年超	計	1年以内	1～5年	5年超	計
受取固定・支払変動	①	2,680	9,800	11,400	23,880	1,000	11,854	10,900	23,754
受取変動・支払固定	②	202	6,347	11	6,561	600	6,451	60	7,112
ネット受取固定	③	2,477	3,452	11,388	17,318	400	5,402	10,839	16,641

# 法人・個人別の貸出金構成(銀行合算)

## 法人向け貸出金\*1



## 個人向け貸出金\*1

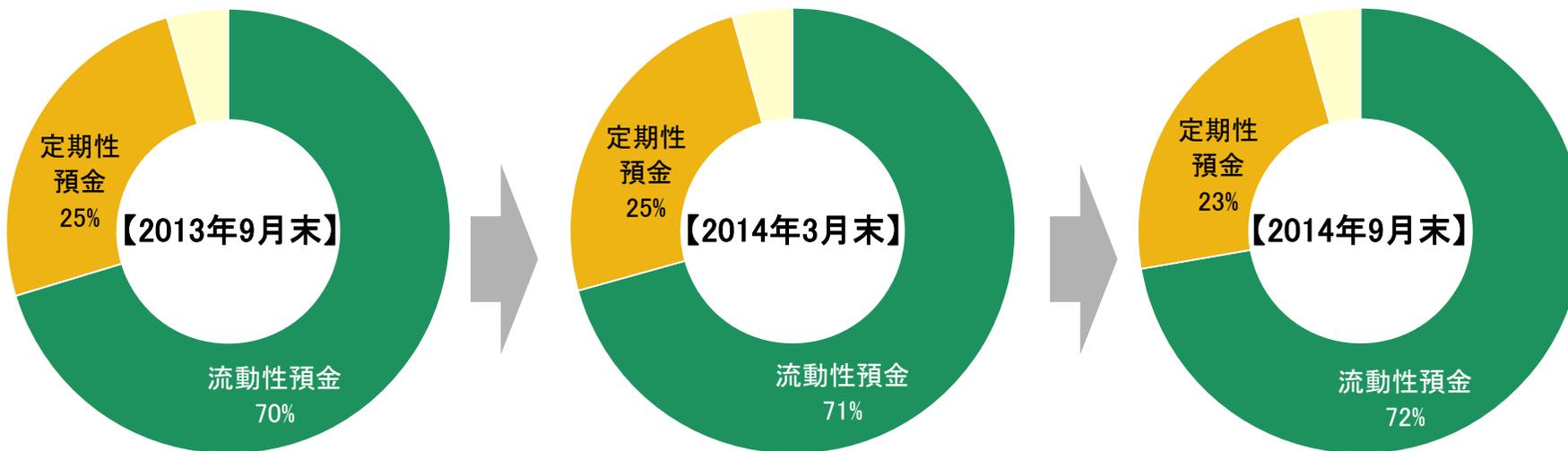


\*1. 社内管理計数

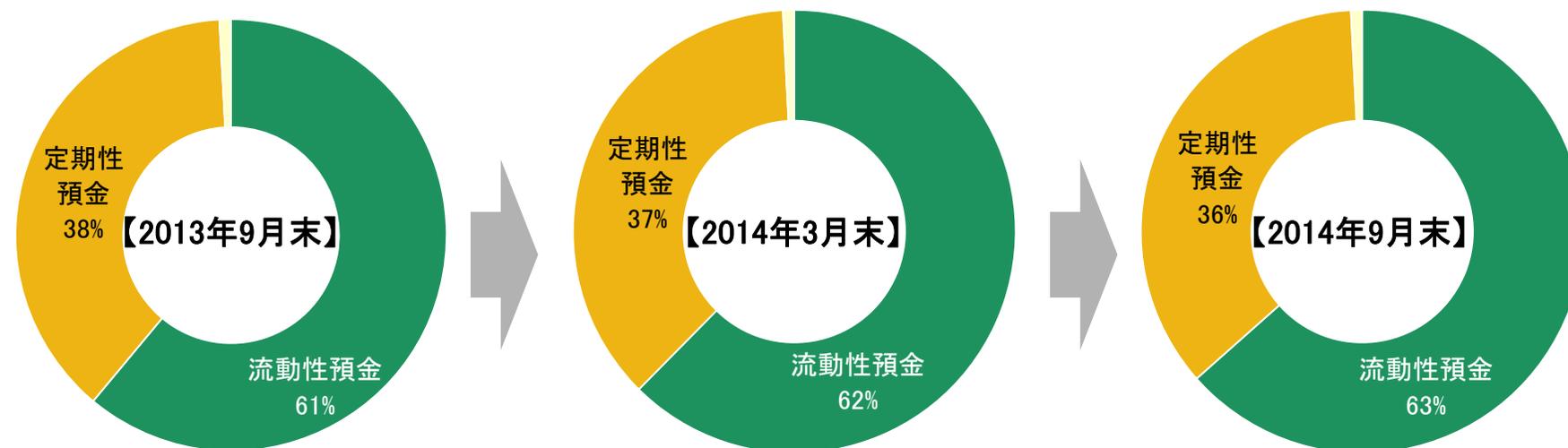
\*2. 1年以内に期日到来する固定金利(スプレッド)貸出を含む

# 法人・個人別の預金構成(銀行合算)

## 法人預金



## 個人預金



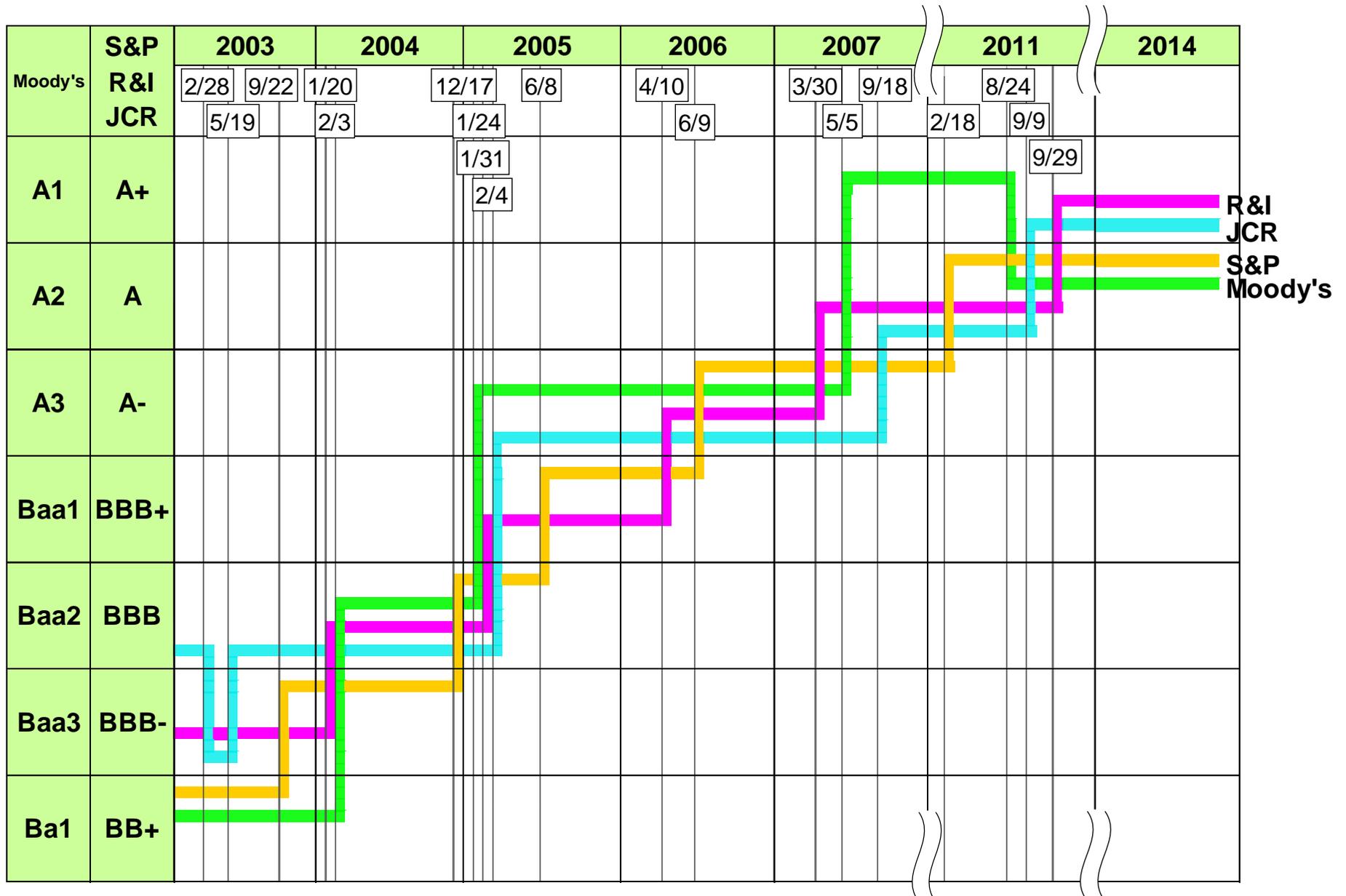
# 債務者区分間の遷移状況(2015年3月期上期、RB)

## ■ 与信額ベース(2015年3月期上期の遷移状況\*1)

		2014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		
2014年3月末	正常先	98.7%	0.7%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%	0.5%	0.0%	-	0.8%
	要注意先	15.4%	77.9%	0.5%	1.7%	0.2%	0.1%	4.2%	4.2%	0.0%	15.4%	2.5%
	要管理先	4.5%	5.5%	81.8%	7.0%	0.2%	0.0%	1.1%	1.1%	0.0%	10.0%	7.2%
	破綻懸念先	1.5%	14.7%	0.7%	72.7%	2.4%	0.3%	7.8%	6.3%	1.5%	16.9%	2.7%
	実質破綻先	0.2%	0.2%	0.0%	0.1%	92.5%	2.8%	4.2%	3.8%	0.3%	0.6%	2.8%
	破綻先	0.1%	0.0%	0.0%	1.0%	0.0%	81.8%	17.0%	1.4%	15.7%	1.1%	-

\*1. 2014/3末において各債務者区分に属していた債権者が2014/9末においてどの区分に属しているかを表示  
 2014/3末時点の与信額をベースに算出  
 2015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  
 2014/9末の「その他」は2015年3月期上期中の全額回収・返済、最終処理(償却譲渡・売却等)などでバランスシートから切り離されたもの

# 格付の推移 (RB長期債務格付)



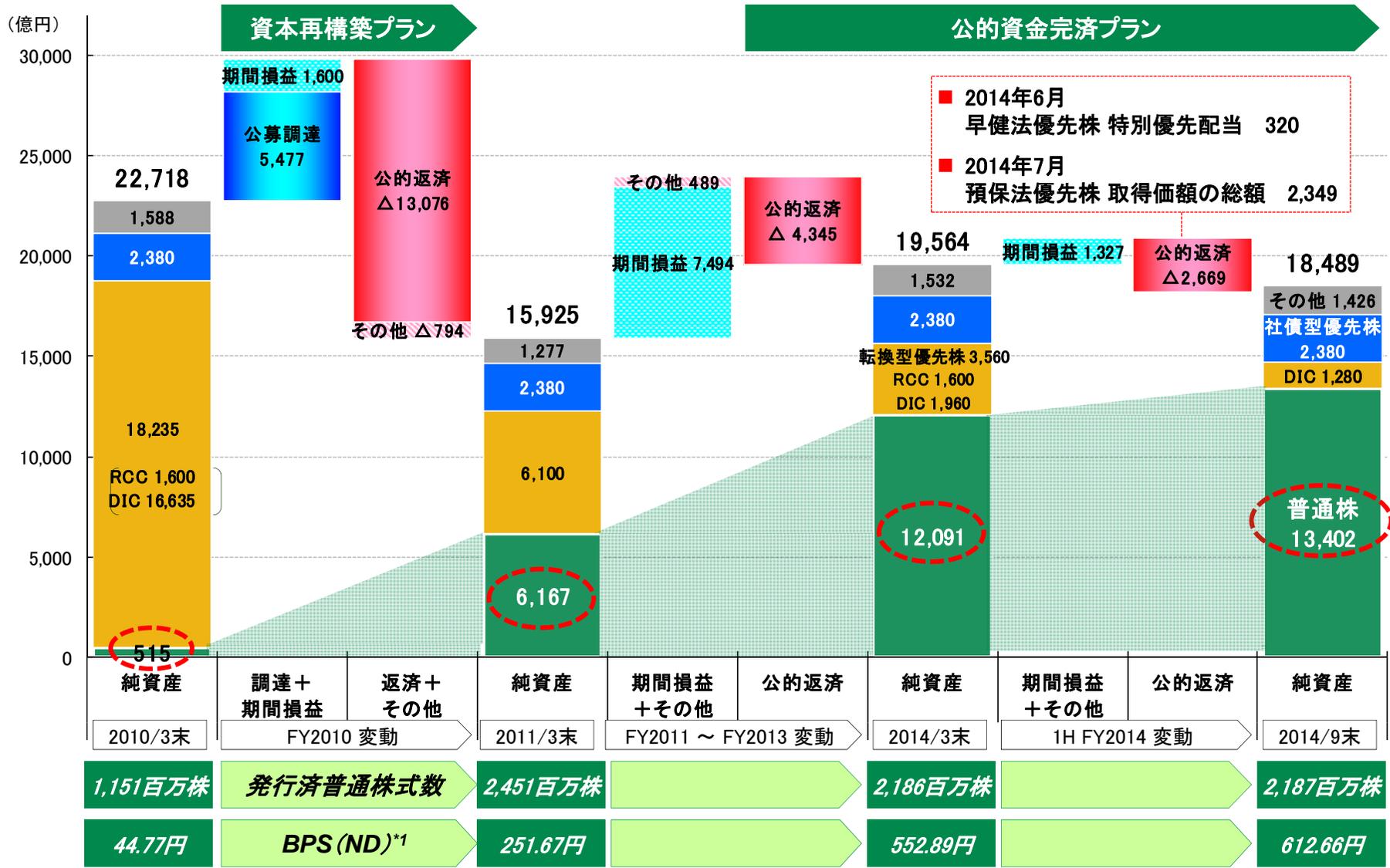
# 当社が発行している優先株式の明細

【2014年10月31日現在】

		公的資金		民間資金			
		丙種	己種	第4種	第5種	第6種	
公的資金/民間資金の別	1	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	2	近畿大阪銀行 第1回	あさひ銀行 第2回第2種	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	3	2001年4月26日	1999年3月31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	4	12,000,000株	8,000,000株	2,520,000株	4,000,000株	3,000,000株	
発行価額	5	5,000円	12,500円	25,000円	25,000円	25,000円	
現在の発行価額の総額 ( )は特別優先配当実施後の要返済額	6	600億円 (480億円)	1,000億円 (800億円)	630億円	1,000億円	750億円	
当初発行総額	7	600億円	1,000億円	630億円	1,000億円	750億円	
株主	8	整理回収機構	整理回収機構	株式会社しそん信託銀行	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(2015/6)	9	54.40円	148.00円	992.50円	918.75円	1,237.50円
	配当総額(2015/6)	10	652百万円	1,184百万円	2,501百万円	3,675百万円	3,712百万円
	利回り	11	1.36%	1.48%	3.970%	3.675%	4.950%
取得請求権	取得請求可能期間	12	2002年1月1日以降 2018年3月期の定時 株主総会開催日まで	2003年7月1日以降 2018年3月期の定時 株主総会開催日まで	---	---	---
	現在の引換価額	13	1,501円	3,240円	---	---	---
	現在の引換比率	14	(3.331)	(3.858)	(---)	(---)	(---)
引換価額の修正	修正日	15	1月1日	7月1日	---	---	---
	引換価額の修正方向	16	上下	上下	---	---	---
	上限比率	17	(3.331)	(3.858)	---	---	---
	下限比率	18	---	---	---	---	---
	上限価額	19	---	---	---	---	---
	下限価額	20	1,501円	3,240円	---	---	---
	時価算出開始	21	45取引日前	45取引日前	---	---	---
	算出期間	22	30取引日	30取引日	---	---	---
一斉取得 (普通株式を 対価にするもの)	一斉取得日	23	2018年3月期の定時 株主総会開催日の翌日	2018年3月期の定時 株主総会開催日の翌日	一斉取得の設定なし (7年後以降一定の条件を満たす場合、 発行体は一部又は全部の取得が可能)	一斉取得の設定なし (7年後以降一定の条件を満たす場合、 発行体は一部又は全部の取得が可能)	一斉取得の設定なし (7年後以降一定の条件を満たす場合、 発行体は一部又は全部の取得が可能)
	引換比率	24	5,000円/時価	12,500円/時価	---	---	---
	時価算出開始	25	45取引日前	45取引日前	---	---	---
	算出期間	26	30取引日	30取引日	---	---	---
	下限価額	27	1.667円	3.598円	---	---	---

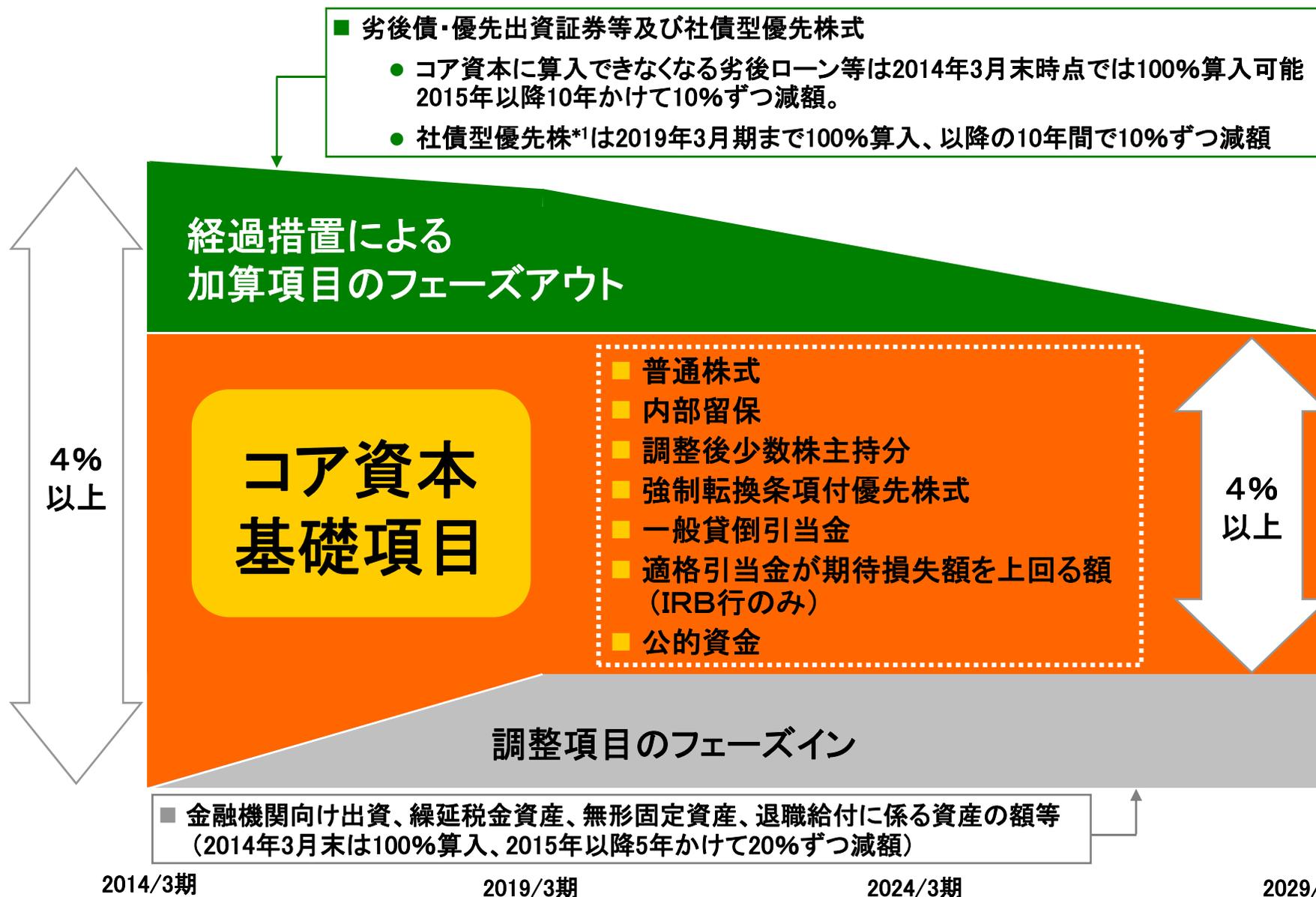
# りそなHD連結純資産構成の変化(2010/3末～2014/9末)

普通株資本の拡大が加速 ⇒ 普通株BPSは612円まで拡大



\*1. 期末普通株資本 / 期末発行済普通株式数 (自己株除く)

# 新国内自己資本規制の概要



\*1. 非累積型永久優先株で強制転換条項付優先株式に該当しないものが対象

# 主要指標の長期推移

		(億円)	2003/3期	2004/3期	2005/3期	2006/3期	2007/3期	2008/3期	2009/3期	2010/3期	2011/3期	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2014/9期
P L	連結	連結粗利益	9,018	7,750	7,631	7,686	8,052	7,693	7,395	6,783	6,670	6,552	6,371	6,085	3,104
		資金利益	5,991	5,612	5,423	5,498	5,637	5,553	5,470	4,994	4,840	4,639	4,430	4,300	2,101
		フィー収益	1,499	1,526	1,562	1,811	1,974	1,884	1,532	1,451	1,468	1,431	1,506	1,587	838
		営業経費	△5,976	△5,100	△3,820	△3,840	△3,846	△3,859	△3,844	△3,875	△3,694	△3,609	△3,616	△3,484	△1,776
		株式等関係損益	△3,006	576	910	585	727	△438	△422	6	△8	23	△75	226	234
		与信費用総額	△5,521	△14,183	△415	△69	△697	△584	△1,814	△1,146	△615	△138	130	264	239
		税引後当期純利益	△8,376	△16,639	3,655	3,832	6,648	3,028	1,239	1,322	1,600	2,536	2,751	2,206	1,327
B S	銀行 合算	貸出金(末残)	295,451	264,753	257,021	264,061	265,667	261,638	266,089	263,061	261,779	260,504	266,821	269,860	270,528
		中小企業等	235,401	212,371	210,797	219,662	224,415	222,879	222,186	223,208	221,663	222,358	226,595	229,126	230,445
		住宅ローン*1	85,276	93,738	101,709	108,642	114,197	115,638	117,010	120,429	121,454	122,503	126,519	129,183	129,844
		自己居住用住宅ローン	59,597	67,336	74,750	80,786	84,625	85,695	85,935	88,574	89,736	90,953	94,413	97,052	97,730
	不良債権比率	9.32%	6.74%	3.38%	2.55%	2.46%	2.19%	2.42%	2.42%	2.43%	2.32%	2.06%	1.74%	1.60%	
	連結	政策株式(取得原価)	13,190	6,301	3,996	4,009	3,904	3,855	3,567	3,445	3,518	3,425	3,372	3,319	3,322
その他の有証評価差額	△258	2,413	2,602	4,454	4,329	1,716	△325	1,206	928	1,319	2,580	3,332	4,248		
ビ ジ ネ ス *2	銀行 合算	投信・保険販売額	3,653	6,636	7,950	11,833	15,256	10,549	5,090	7,207	9,377	10,308	12,905	14,770	7,180
		投資信託	3,653	6,079	6,768	9,791	12,972	8,580	3,149	4,946	7,258	7,426	9,727	12,037	5,328
		保険	—	557	1,182	2,042	2,284	1,970	1,941	2,261	2,119	2,883	3,178	2,732	1,852
		住宅ローン実行額*1	—	17,588	18,529	18,534	16,620	13,943	12,224	14,354	13,411	13,018	15,595	14,786	6,264
		自己居住用住宅ローン	—	—	—	—	12,743	10,637	8,940	11,477	10,986	10,486	12,255	11,623	4,783
		不動産収益(エクイティ除)	60	85	93	120	150	145	72	63	66	77	78	83	46
公的資金残高		11,680	31,280	31,252	29,252	23,725	23,375	20,852	20,852	8,716	8,716	8,716	3,560	1,280	

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

---

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。



RESONA