

# 2016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

2015年11月18日

## CONTENTS

### 2016年3月期中間決算の概要と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り組み

### 公的資金完済と資本マネジメントの方向性

### 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
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通りです。



- 本日は、目次に記載の通り、1) 2016年3月期中間決算と主要ビジネスの状況、2) 持続的成長に向けた経営課題への取り組み、3) 公的資金完済と資本マネジメントの方向性について本資料に沿って説明させて頂く。

4 ページへ

## 目次

### 2016年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

- P4 2016年3月期 中間期決算の概要
- P5 期間損益の増減要因分析
- P6 連年差要因
- P7 事業部門別の損益概要(1)
- P8 事業部門別の損益概要(2)
- P9 貸出金・預金の平残・利回りの状況
- P10 貸出金・預金末残の状況
- P11 自己居住用住宅ローンの状況
- P12 フィー収益のトレンド
- P13 主要なフィービジネスの状況(1)
- P14 主要なフィービジネスの状況(2)
- P15 与信費用、不良債権の状況
- P16 有価証券の状況
- P17 自己資本比率 (HD連結・国内基準)
- P18 自己資本比率 (HD連結・国際統一基準)
- P19 2016年3月期 業績予想(2015年11月公表)

### 持続的成長に向けた経営課題への取り組み

- P21 リそなの経営戦略
- P22 戦略事業領域の深掘り:コーポレート部門(1)
- P23 戦略事業領域の深掘り:コーポレート部門(2)
- P24 戦略事業領域の深掘り:コンシューマー部門(1)
- P25 戦略事業領域の深掘り:コンシューマー部門(2)
- P26 戦略事業領域の深掘り:クロスセラーズ・カルチャーの浸透
- P27 新たな収益機会創出への挑戦:オムニチャネル戦略(1)
- P28 新たな収益機会創出への挑戦:オムニチャネル戦略(2)
- P29 2015年11月15日 セブンデイズプラザとよすオープン
- P30 新たな収益機会創出への挑戦:リそなアセットマネジメント設立

### 公的資金完済と資本マネジメントの方向性

- P32 資本政策及び株主還元方針について

### ご参考資料

- P34 先進的なコーポレートガバナンス体制
- P35 2016年3月期中間期の損益状況
- P36 事業部門別管理会計の状況
- P37 連結子会社等の状況
- P38 業務粗利益の前年同期比増減要因
- P39 安定した黒字体質を実現
- P40 健全なバランスシート
- P41 自己資本比率(傘下銀行)
- P42 ALM管理の高度化(コア預金内部モデルの導入)
- P43 有価証券の状況
- P44 保有株式 業種別ポートフォリオ
- P45 円貨預貸金マチュリティ・ラダーの状況
- P46 残存期間別のスワップポジション
- P47 法人・個人別の貸出金構成
- P48 法人・個人別の預金構成
- P49 債務者区分間の遷移状況
- P50 中小企業のアジア進出支援体制の整備
- P51 KPIで見るクロスセラーズの成果(直近1年間)
- P52 効率的なコスト構造:人件費及び物件費の削減
- P53 優先株式、劣後債明細
- P54 国内自己資本規制の概要
- P55 主要指標の長期推移
- P56 中計における収益計画と進捗の状況
- P57 格付の推移
- P58 普通株主構成の推移

## 2016年3月期中間決算の概要と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り組み

公的資金完済と資本マネジメントの方向性

ご参考資料

## 2016年3月期中間期決算の概要

### ■ 親会社株主に帰属する中間純利益(HD連結):857億円計上

▶ 前年同期比△470億円(△35.4%)、予想比△53億円(△5.8%)の各減益

#### 【主な変動要因(前年同期比・銀行合算)】

- ・ 株式等関係損益(先物込)減少(△120億円): ETFリバランス実施
- ・ 与信費用増加(△436億円): ①貸倒引当金の戻入が一巡  
②保守性を重視した与信を実施
- ・ 土地信託関連戻入益剥落(△109億円)

### ■ 業務粗利益(銀行合算):前年同期比△19億円(△0.6%)減益

▶ 利鞘の縮小を貸出残高の増加、フィー収益・国債運用収益の増加でカバー

- ・ 国内預貸金利回り差:1.26%、前年同期比△0.10%
- ・ 貸出金(平準):前年同期比約8,200億円増加(+3.1%)
- ・ 役員取引等利益:前年同期比+50億円(+9.6%)

▶ 一方、債券関係損益(先物込)のうち、米債分が前年同期比△81億円の減益

### ■ 実勢業務純益(銀行合算):前年同期比+20億円(+1.7%)増益

- ・ 経費:厳格な運営を継続、経費率(OHR)は前年同期比改善

### ■ 財務基盤:健全性を維持

- ・ 不良債権比率(銀行合算):1.61%
- ・ その他有価証券評価差額(銀行合算):4,965億円
- ・ HD連結自己資本比率:13.90%

### ■ 公的資金を完済、当期より中間配当(8.5円)を実施

### ■ 親会社株主に帰属する当期純利益(HD連結)の 通期業績予想:期初予想通り(1,750億円)

HD連結 (億円)	2016/3期				15/5公表 中間期 業績予想
	中間期	前年 同期比	増減 率	予想比 進捗率	
<b>親会社株主に帰属する 中間純利益 (1)</b>	<b>857</b>	<b>△ 470</b>	<b>△35.4%</b>	<b>94.1%</b>	<b>910</b>
連年差(1)-(20)	99	△ 5			85
1株当たり当期純利益(EPS、円) (3)	35.01	△25.66			37.66
1株当たり純資産(BPS、円) (4)	686.60	+73.94			
銀行合算 (億円)	2016/3期				15/5公表 中間期 業績予想
中間期	前年 同期比	増減 率	予想比 進捗率		
<b>業務粗利益 (5)</b>	<b>2,834</b>	<b>△ 19</b>	<b>△0.6%</b>	<b>97.9%</b>	<b>2,895</b>
資金利益 (6)	1,997	△ 64			
うち国内預貸金利益 <sup>*1</sup> (7)	1,670	△ 89			
信託報酬 (8)	110	△ 1			
役員取引等利益 (9)	569	+50			
その他業務粗利益 (10)	156	△ 2			
うち債券関係損益(先物込) (11)	70	△ 23			
経費 (12)	△ 1,619	+39	+2.3%	96.6%	△ 1,675
経費率 (13)	57.1%	△0.9%			
<b>実勢業務純益<sup>*2</sup> (14)</b>	<b>1,215</b>	<b>+20</b>	<b>+1.7%</b>	<b>99.6%</b>	<b>1,220</b>
株式等関係損益(先物込) (15)	21	△ 120			
与信費用 (16)	△ 205	△ 436			△ 70
その他の臨時・特別損益 (17)	24	△ 87			
<b>税引前中間純利益 (18)</b>	<b>1,055</b>	<b>△ 624</b>	<b>△37.1%</b>	<b>89.0%</b>	<b>1,185</b>
税金費用ほか (19)	△ 298	+159			
<b>中間純利益 (20)</b>	<b>757</b>	<b>△ 464</b>	<b>△38.0%</b>	<b>91.8%</b>	<b>825</b>

\*1. 国内預貸金利益: 銀行勘定(隠匿性預金を含む) \*2. 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  
\*3. 利益にマイナスの場合「△」を付して表示

リソナホールディングス 4

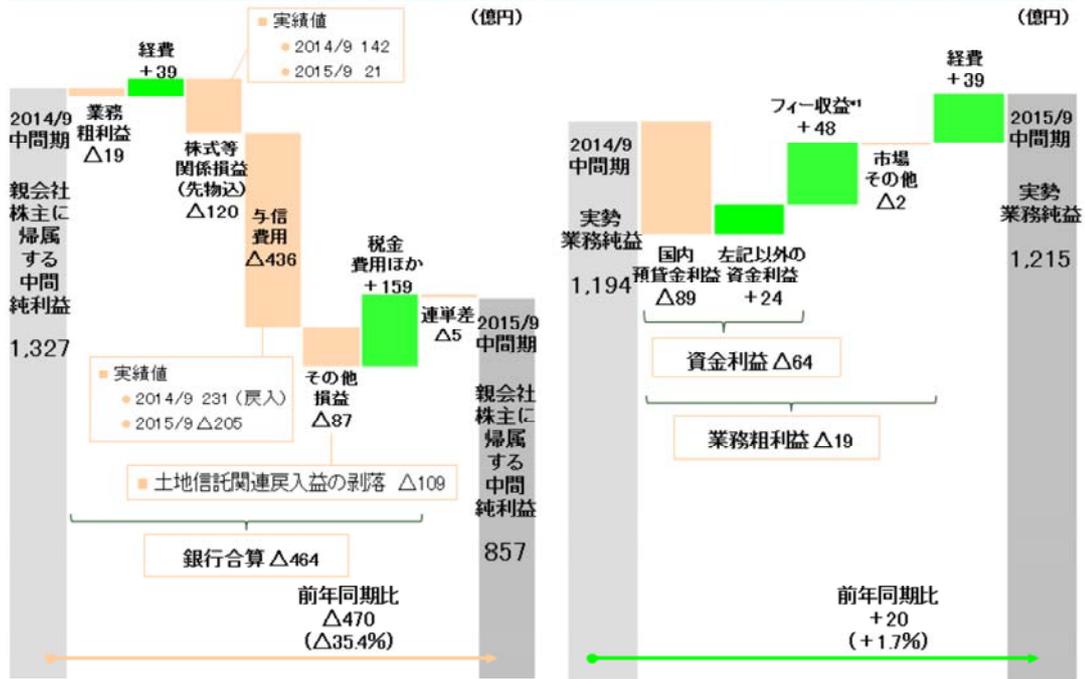
- ・ 親会社株主に帰属する中間純利益(1)は、857億円を計上。前年同期比△470億円(△35.4%)、予想比では△53億円(△5.8%)の各減益となった。5ページに増減要因の分析チャートを掲載しているので、併せてご覧頂きたい。
- ・ 銀行合算で前年比の主な減益要素を見ると以下の3つ。
  - ① 与信費用の増加(16): △436億円、貸倒引当金の戻入が一巡したことに加え、保守性を重視した個別貸倒引当金の積み増しを行ったこと等によるもの
  - ② 株式等関係損益(先物込)(15)の減少: △120億円、純投資目的で保有していた日本株ETFについて、一部リバランスを実施
  - ③ 前年度に計上した、土地信託関連戻入益の剥落(17): △109億円
- ・ いずれも、臨時・特別損益内での一過性の減益要因。下期は挽回を図る。なお、通期ベースでは、HD連結の最終利益予想は期初予想通り1,750億円の確保を目指していく。
- ・ 銀行合算の業務粗利益(5)もご覧頂きたい。前年同期比19億円の減益となった。
- ・ 今期も前期に続きトップラインを増加させる計画であるが、上期は米国の利上げ観測から、米国債の運用が振るわず足を引っ張られる格好となった。米債運用は、債券関係損益(先物込)(11)において前年同期比で△81億円の減益要因となった。
- ・ この要因を除くとトップラインは増加トレンドをキープしている。詳細は後ほど見て頂くが、引き続き利鞘が縮小する中で国内預貸金利益は減益(△89億円)となったが、この減益を貸出残高の増加、ならびにフィー収益・国債運用等でカバーした。
- ・ 経費が預金保険料の減少を主因として、前年比39億円(2.3%)減少したため、実勢業務純益では前年同期比+20億円(+1.7%)の増益を確保した。
- ・ 財務健全性、資本政策については、後ほど別のスライドで説明する。

6ページへ

# 期間損益の増減要因分析(前年同期比)

親会社株主に帰属する中間純利益(HD連結)

実勢業務純益(銀行合算)



\*1. 役員取引等利益 + 信託報酬

## 連単差要因

### 損益概要(HD連結、銀行合算)

### 主な連単差要因

(億円)

HD連結	2016/3期 中間期	前年同期比
連結粗利益 (1)	3,076	△27
連単差((1)-(9)) (2)	242	△8
営業経費 (3)	△1,736	+39
与信費用 (4)	△212	△451
連単差((4)-(13)) (5)	△6	△14
税引前中間純利益 (6)	1,213	△648
親会社株主に帰属する 中間純利益 (7)	857	△470
連単差((7)-(17)) (8)	99	△5

銀行合算	2016/3期 中間期	前年同期比
業務粗利益 (9)	2,834	△19
経費 (10)	△1,619	+39
実務業務純益 (11)	1,215	+20
株式等関係損益(売物込) (12)	21	△120
与信費用 (13)	△205	△436
その他の臨時・特別損益 (14)	24	△87
税引前中間純利益 (15)	1,055	△624
税金費用ほか (16)	△298	+159
中間純利益 (17)	757	△464

(億円)

(2)粗利益	2016/3期 中間期	前年同期比
保証子会社	132	△5
りそなカード	77	△0
りそな決済サービス	13	+0
P.T. Bank Resona Perdania	25	+1

(億円)

(5)与信費用	2016/3期 中間期	前年同期比
保証子会社	3	△22
りそなカード	△11	+0
P.T. Bank Resona Perdania	△2	△1

(億円)

(8)中間純利益*1	2016/3期 中間期	前年同期比
保証子会社	87	△19
りそなカード	6	+0
りそな決済サービス	3	+0
P.T. Bank Resona Perdania	4	△0
連結修正他	△2	+13

\*1. 非支配株主に帰属する中間純利益勘案

りそなホールディングス 6

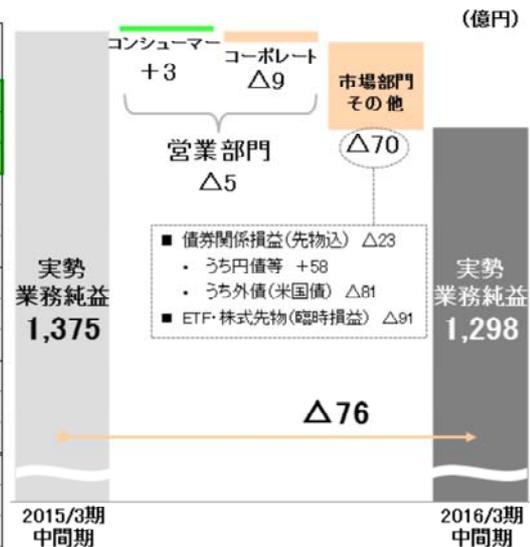
- 連単差について補足する。
- 期初段階では、最終利益の連単差を通期で+150億円で見えていた。これに対して上期実績は99億円(左上テーブル(8))で進捗率は66%。
- 保証子会社等における与信費用の発生も落ち着いた状況。

7ページへ

## 事業部門別の損益概要 (1)

実勢業務純益は、市場部門の減益を主因に前年同期比△76億円の減益

(億円)		2016/3期 中間期	前年同期比
営業部門	(1) 業務粗利益	2,643	△ 52
	(2) 経費	△ 1,587	+ 45
	(3) 実勢業務純益	1,056	△ 5
コンシューマー 事業	(4) 業務粗利益	1,278	△ 25
	(5) 経費	△ 840	+ 29
	(6) 実勢業務純益	438	+ 3
コーポレート 事業	(7) 業務粗利益	1,364	△ 26
	(8) 経費	△ 747	+ 16
	(9) 実勢業務純益	617	△ 9
市場部門・その他	(10) 業務粗利益	290	△ 64
	(11) 経費	△ 47	△ 6
	(12) 実勢業務純益	243	△ 70
合計	(13) 業務粗利益	2,933	△ 116
	(14) 経費	△ 1,634	+ 39
	(15) 実勢業務純益	1,298	△ 76

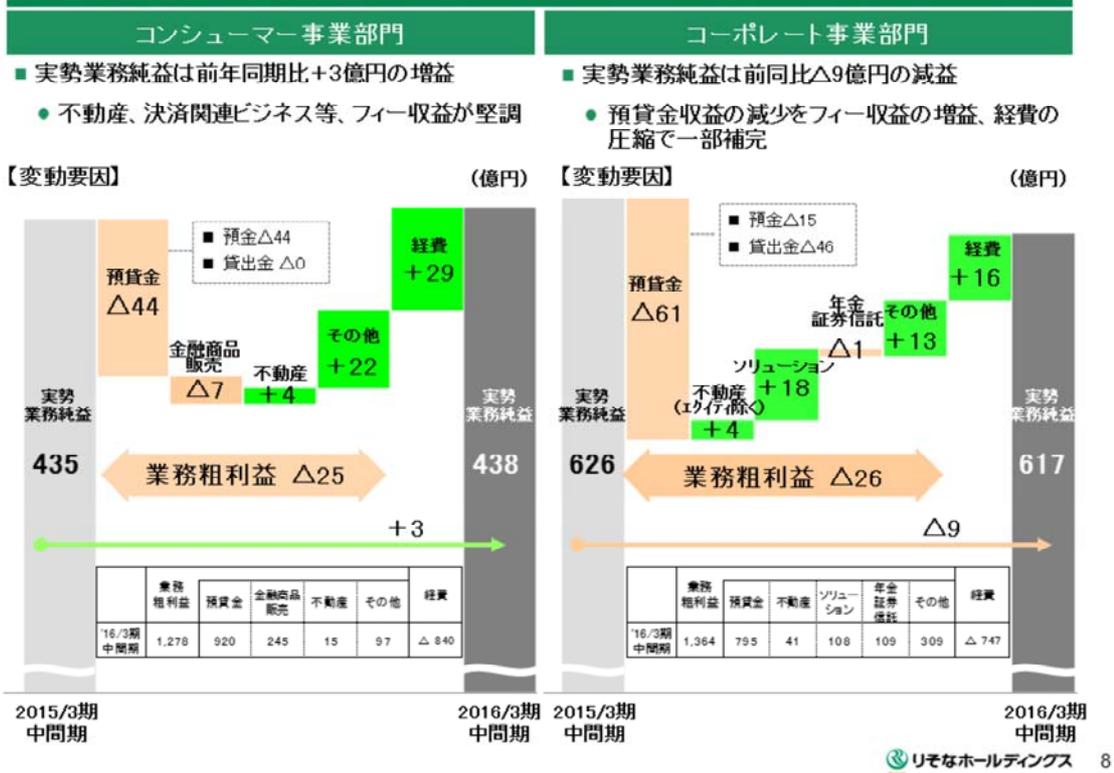


### 管理会計における 計数の定義

- 傘下3銀行及びローン保証子会社3社の計数を計上
- 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
- 「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況について。
- 最初に本スライドでご覧頂く部門別損益は、実勢業務純益ベースであるが、注記に記載の通り、①保証子会社の計数を合算していること、②銀行経理上は臨時損益に計上される株式ETFの売買損益を含めた表示になっている点、ご注意頂きたい。
- 「コンシューマー事業」と「コーポレート事業」からなる『営業部門』と、市場部門と経営管理部門を合算した『市場・その他』に分類してお示ししている。
- 右側は前年同期比での増減。営業部門が△5億円、『市場・その他』で△70億円の各減益となった。市場部門は円債、外債、ETFによる市場運用が前年比△114億円の減益ファクターとなっている。
- 営業部門は後ほど見て頂くが、預貸金収益の減少が足を引っ張った。足元で①金利低下が続いていること、②預金の流入が続いており預超幅が拡大していることから、営業部門で認識される預貸金収益は、部門間での移転価格要因も含め減少傾向にある。部門間の移転価格要因を除外すれば、営業部門は厳しい競争下で「善戦」しているとの評価。

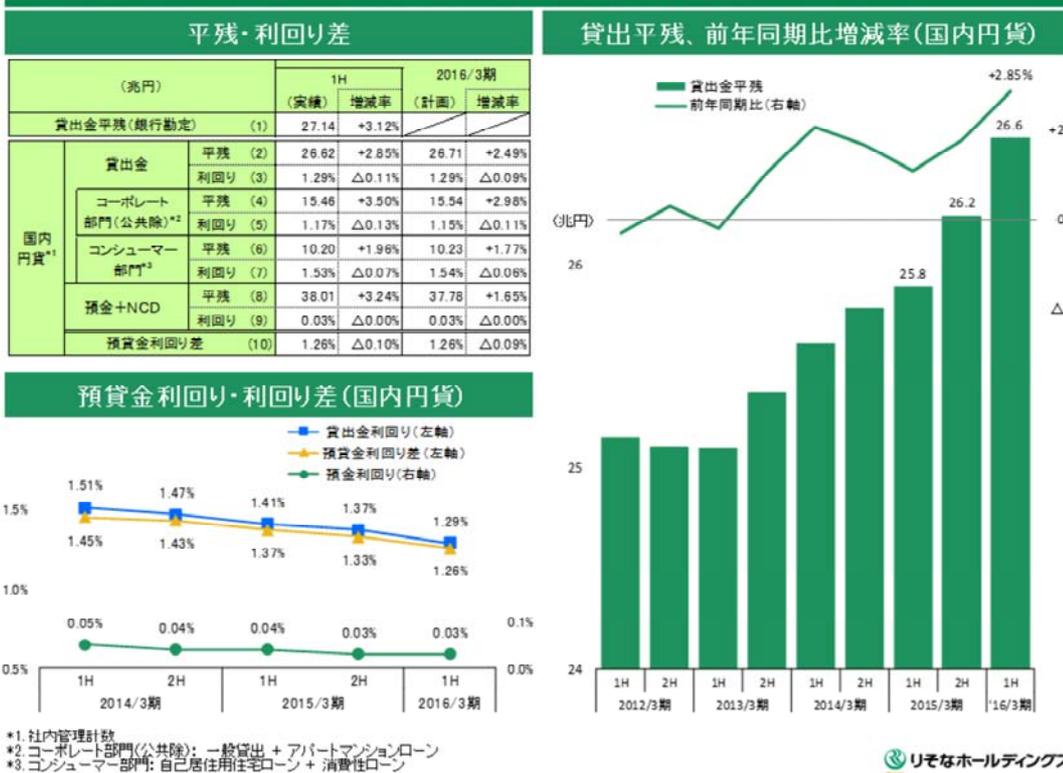
## 事業部門別の損益概要 (2)



- 営業部門について、もう少しブレイクダウンしてご説明する
- 左側のコンシューマー事業は、金利低下影響から、預貸金収益が△44億円の減益。また、保険販売が好調であったものの、8月下旬以降のリスクオフの局面で投信販売が減速したことから金融商品販売収益が△7億円の減益。一方、期初にATM等各種手数料の見直しを実施したことから、「その他」のフィー収益で+22億円の増益を確保。また預金保険料の減少を主因に経費が減少したことから、実勢業務純益は+3億円の増益を確保した。
- 右側のコーポレート事業は、貸出平残の伸びが期初想定を上回ったものの、利回り低下影響を補うことができず、預貸金収益は△61億円の減益。一方、不動産仲介、法人ソリューション、決済関連等のフィー収益は増加トレンドをキープ。コンシューマー部門同様、預金保険料の減少があったが、実勢業務純益は△9億円の減益となった。

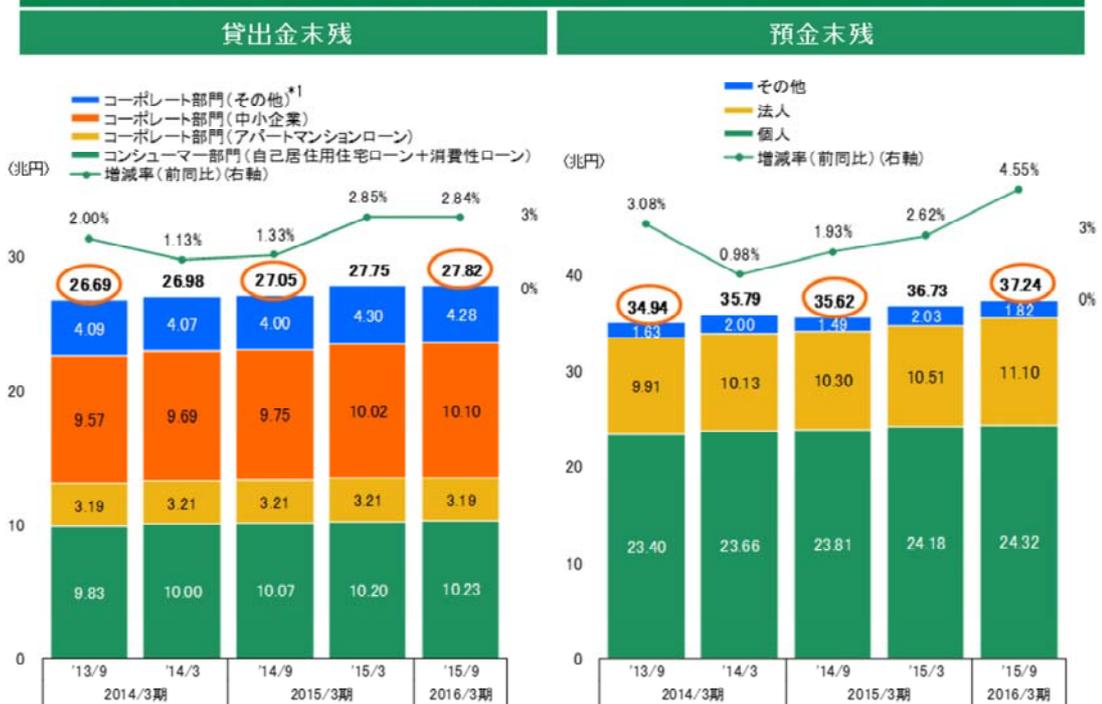
9ページへ

## 貸出金・預金の平残・利回りの状況(銀行合算)



- 左上に預貸金の平残および利回りの上期実績と通期の計画目線を記載した。
- 上期の貸出平残は総貸出ベース(左上(1))で前年同期比+8,200億円、+3.1%の伸び。
- セグメント別の平残・利回りの分析は国内円貨ベースとなるが、今上期は全体の伸びが前年同期比+約7,400億円(+2.85%)、うちコーポレート部門が+5,200億円(+3.5%)、コンシューマー部門が約+2,000億円(+1.96%)の各増加。コーポレート部門が堅調で全体を牽引している。上期実績を踏まえた通期の計画目線は、コーポレート部門で+3%、コンシューマー部門で+1.8%の増強としている。
- 次に利回りについて。同様に国内円貨ベースとなるが、今上期の貸出金利回りは1.29%と、前期比で△0.11%低下。うち1)法人貸出における競争要因で5 bps程度、2)住宅ローン金利の低下で5 bps程度、3)日銀の量的緩和に伴うTIBORの低下影響が1 bps程度であったと分析している。

## 貸出金・預金末残の状況(銀行合算)



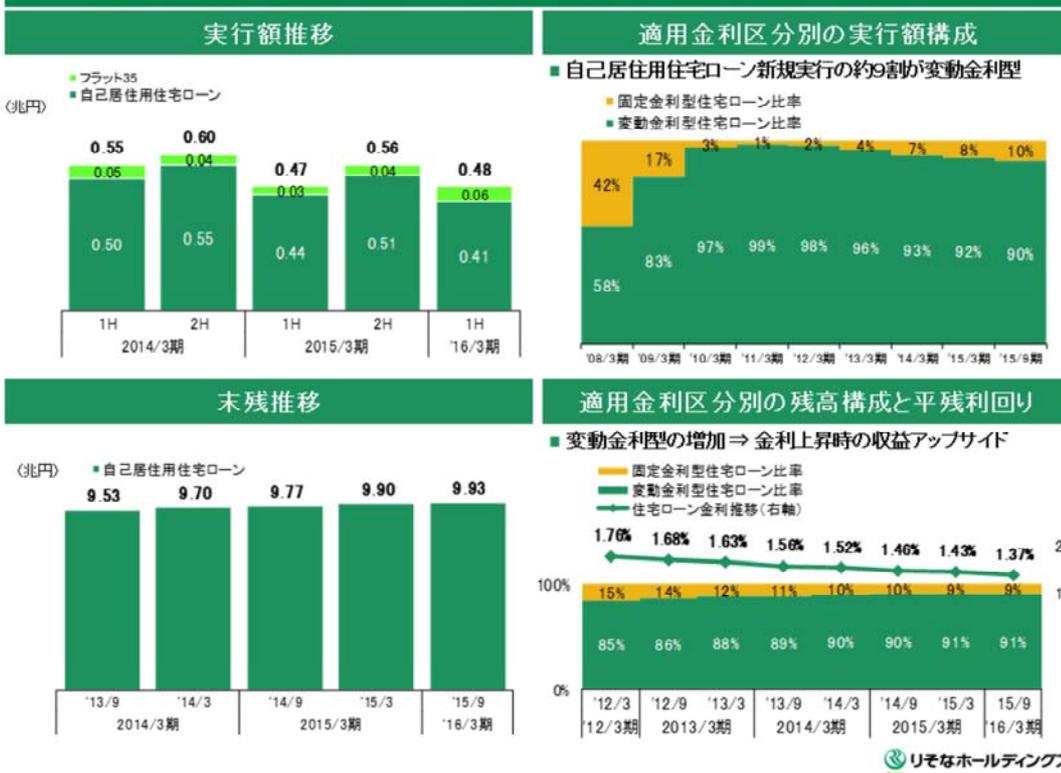
\*1. リソナ銀行からリソナホールディングスへの貸出(0.0兆円を含む)

リソナホールディングス 10

- 預金、貸出金の「末残」について
- 貸出金末残は全体で1年前比+2.84%増加
- セグメント別では、コーポレート部門のうち中小企業向けが+3.5%と強い伸び
- 預金は全体で1年前比+4.5%と引き続き高い伸びが継続。個人預金、法人預金ともに増加

11ページへ

## 自己居住用住宅ローンの状況(銀行合算)

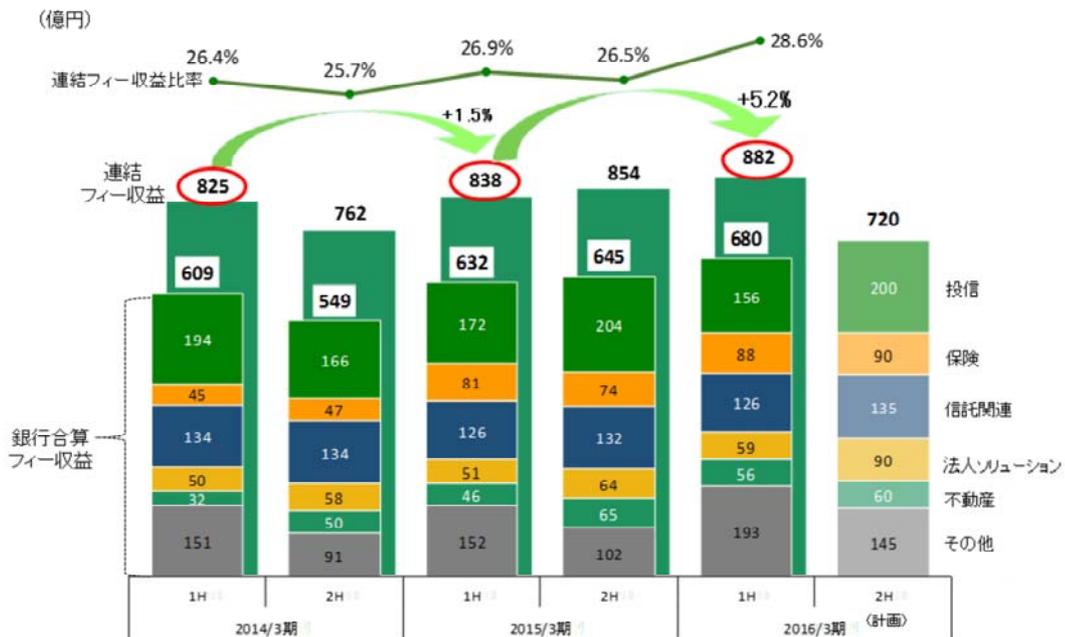


- 自己居住用住宅ローンの状況について
- 上段が「フロー」、下段が「ストック」の状況
- 左上の新規実行フローであるが、前年並みの新規実行を確保した。
- スライドの右側は、新規実行と既存ブックの金利区分別構成割合の推移。新規実行(上段)は9割が変動金利型。残高ベース(下段)でも変動金利型の上昇が継続。金利上昇時のアップサイドは従来以上に大きくなっている。

12ページへ

## フィー収益のトレンド

フィー収益は着実に増加、2016/3期中間期の連結フィー収益比率は28.6%



\*1. フィー収益 = 役員取引等利益 + 信託報酬 \*2. フィー収益比率 = フィー収益 / 粗利益

リソナホールディングス 12

- 役員取引等利益と信託報酬を合算した「フィー収益」のトレンドについて
- フィー収益は、連結ベースで882億円を計上、前年同期比で+44億円(+5.2%)の増益、フィー収益比率は28.6%と過去最高をマークした。
- 主要な項目は次ページ以降で説明するが、その他の中にある決済関連も+21億円(内為・口振・ATM・EB)と好調に推移。この点は後ほど改めて説明する。

13ページへ

## 主要なフィービジネスの状況(1)(銀行合算)



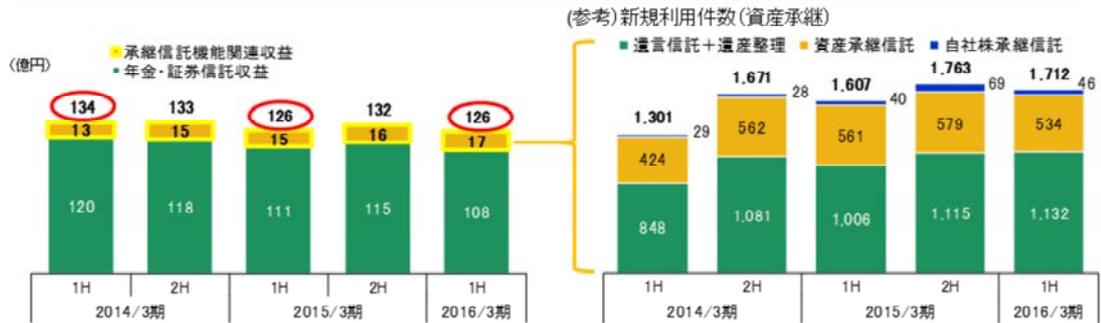
\*1. 投資商品比率=個人向け投資商品残高/預引金融資産残高、社内管理計数  
 預引金融資産残高=個人向け投資商品残高+個人預金(円建て)、社内管理計数

- 主要なフィービジネスの状況(1)として、金融商品販売の状況。
- (上段)投資商品残高が減少しているが、これは、主に市場要因によるもの。当社では、投信の残高増強等基盤拡大に重点を置いた業務運営を行っているが、販売から解約を引いた資金流入は純増。
- (下段)今上期は、マーケットに不透明感が増したことから、投信販売は減速したが、保険は販売額が2,000億円を超え、上期としては過去最高の実績。

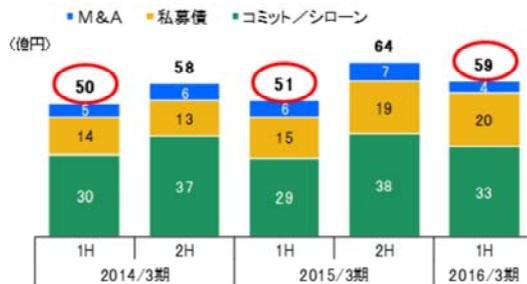
14ページへ

## 主要なフィービジネスの状況(2)(銀行合算)

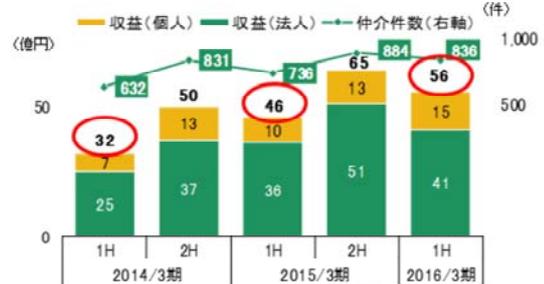
### 信託業務関連収益



### 法人ソリューション収益



### 不動産業務収益\*1



\*1. 不動産ファンド出資関連収益除く

リそなホールディングス 14

- (上段)信託業務では、特に遺言信託等の承継信託機能関連業務が好調。この業務は、クロスセールの起点として、収益機会の拡充に寄与することが特長だが、直接収益も着実に増加している。
- (左下)法人ソリューション収益は、前年同期比+7億円(+14%)と強い伸び。ここは、まだ伸びしろのある分野と認識。
- (右下)不動産業務も前年同期比+9億円(+20%)と好調。不動産仲介はリテール顧客案件主体に取組んできた成果が発現し、他信託銀行対比で相対的に高い伸び。特に個人の取引が前年対比で活発化。りそな銀行と埼玉りそな、近畿大阪とのビジネス連携も順調に拡大。

15ページへ

## 与信費用、不良債権の状況

### 与信費用の状況

(億円)	2014/3期		2015/3期		2016/3期	
		中間期	中間期	前年同期比	計画	
銀行合算 (1)	271	231	243	△205	△436	△330
一般貸倒引当金 (2)	284	176	235	△22	△198	
個別貸倒引当金等 (3)	△13	54	7	△182	△237	
新規発生 (4)	△368	△145	△295	△322	△176	
回収・上方遷移等 (5)	354	200	303	139	△60	
速單差 (6)	△6	8	△19	△6	△14	△15
うち、住宅ローン保証 (7)	14	26	11	3	△22	
うち、リソナカード (8)	△14	△11	△16	△11	+0	
HD連結 (9)	264	239	223	△212	△451	△345

\*正の値は戻入を表す

### 不良債権残高・比率の推移(銀行合算)



リソナホールディングス 15

- 与信費用、不良債権の状況について
- (左側) 銀行合算の与信費用(左テーブルで(1))は、前年同期の231億円の戻り益から△205億円の費用となった。(前年同期比で436億円の与信費用増)
- これは、貸倒引当金の戻入が一巡したことに加え、保守性を重視した個別貸倒引当金の積み増しを行ったことによるもの。上期の実績を踏まえ、通期の与信費用計画を期初の△180億円から△330億円(△150億円)に変更している。
- (右側) 銀行合算の金融再生法基準・開示不良債権残高は、4,630億円と3月末比306億円増加。増加の要因は、先程与信費用について説明した通りである。なお、不良債権比率は、0.1%上昇し、1.61%となった。

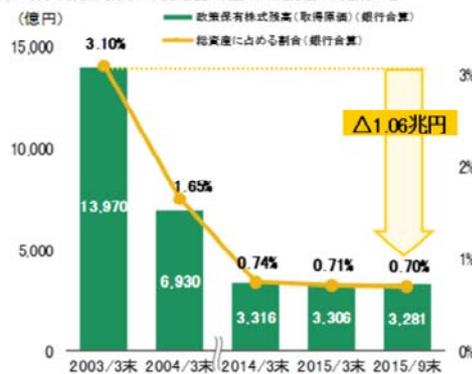
16ページへ

## 有価証券の状況(銀行合算)

有価証券の状況					政策保有株式の状況					
(億円)	2014/3末	2015/3末	2015/9末	評価差額	■ 日経平均利益分岐点株価	5,800円程度	■ 株式売却額(上場分・取得原価)	18億円、売却益27億円	■ 政策保有株式に関する方針の概要	公的資金による資本増強以降、残高圧縮に取り組み価格変動リスクを低減。引き続き、以下の方針を踏まえ、リスクに見合った適正なリターンを追求
その他有価証券*1	(1)	61,987	38,276	32,865	4,985	1. 財務的体力を超えた政策株式の保有はしない	2. 相互の持続的な企業価値向上を通じ、中長期かつ安定的な取引関係を構築	3. 保有の是非は、中長期的な取引展望の実現可能性を含むリスク・リターンを検証し判断	【株式保有残高及び総資産に占める割合の推移*4】	
株式	(2)	3,316	3,306	3,281	4,983	(億円)	政策保有株式残高(取得原価)(銀行合算)	総資産に占める割合(銀行合算)	15,000	
債券	(3)	55,535	31,869	25,447	81	10,000	3,10%	1,65%	3,000	
国債	(4)	44,535	21,511	16,462	18	5,000	6,930	0,74%	0,71%	
<デュレーション>*2	(5)	3.1年	3.3年	3.0年	-	0	3,316	0,70%	0,70%	
(BPV)	(6)	△ 14.1	△ 7.2	△ 5.0	-					
地方債・社債	(7)	10,999	10,358	8,985	63					
その他	(8)	3,135	3,100	4,135	△ 80					
外国証券	(9)	1,513	1,430	2,131	△ 5					
(評価差額)	(10)	3,328	5,731	4,985						
満期保有債券*3	(11)	21,507	24,357	24,569	728					
国債	(12)	17,083	19,620	19,618	579					
(評価差額)	(13)	678	726	728						

\*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. 変動利付国債のデュレーションはゼロで計算  
 \*3. BS計上額、時価のある有価証券のみを対象として記載  
 \*4. 「その他有価証券」分

### 【株式保有残高及び総資産に占める割合の推移\*4】

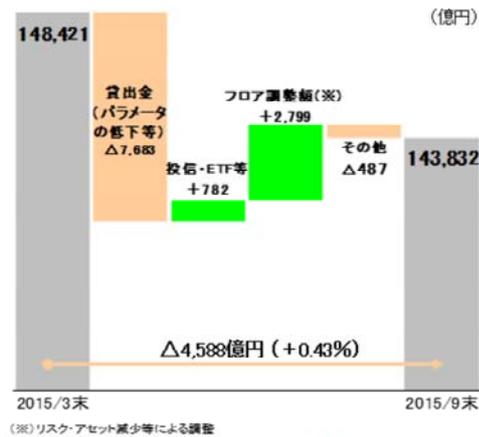


- 有価証券ポートフォリオの状況について
- (左表) 其他有価証券 (1) の評価差額は+4,985億円。3月末比で△746億円の減少。
- (右側) 政策保有株式は上期に取得原価ベースで18億円を売却した。
- 政策保有株式については、他行に先駆けて大幅に削減してきた経緯。(例えば取得原価で見ると2002/3末比 約6分の1以下まで削減)
- 保有継続の是非は、中長期的な取引展望の実現可能性やリスク・リターンを検証し判断していくことになる。全体の保有残高については、更なる圧縮へ向けた努力を継続していく。

17ページへ

## 自己資本比率(HD連結・国内基準)

自己資本比率の状況				変動要因	
(億円)	2015/3末	2015/9末	増減		
<b>自己資本比率</b> (1)	<b>13.46%</b>	<b>13.90%</b>	<b>+0.44%</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 自己資本の額の変動要因…2015/3末比+13億円 (自己資本比率への影響 +0.01%)                             <ul style="list-style-type: none"> <li>✓ 当期(中間)純利益の積み上がり … 857億円</li> <li>✓ 社外流出予定額(中間配当) … △234億円</li> <li>✓ 劣後債等の償還等 … △581億円</li> </ul> </li> <li>■ リスク・アセット等の変動要因                             <ul style="list-style-type: none"> <li>…2015/3末比△4,588億円 (自己資本比率への影響 +0.43%)</li> </ul> </li> </ul>	
<b>自己資本の額</b> (2)	19,984	19,997	+13		
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	20,259	20,236	△23		
資本金及び剰余金 (4)	11,149	11,764	+615		
うち当期(中間)純利益 (5)	2,114	857			
うち社外流出予定額(△) (6)	2,422	234	△2,187		
自己株式(△) (7)	24	22	△2		
社債型優先株式(経過措置による買入) (8)	1,750	1,750	-		
劣後債等(経過措置による買入) (9)	6,283	5,702	△581		
連結引当金等算入額 (10)	785	686	△78		
その他 (11)	335	355	+19		
コア資本に係る調整項目の額 (12)	275	239	△36		
<b>リスク・アセット等</b> (13)	<b>148,421</b>	<b>143,832</b>	<b>△4,588</b>		
信用リスク・アセットの額 (14)	136,367	129,207	△7,160		
マーケット・リスク相当額÷8% (15)	1,299	1,068	△231		
オペレーショナル・リスク相当額÷8% (16)	10,753	10,756	+2		
フロア調整額 (17)	-	2,799	+2,799		



- ホールディングス連結ベース、国内基準の自己資本比率について
- 連結自己資本比率は13.90%と、前期末比+0.44%上昇
- 詳細は、次ページの国際統一基準で説明する。

18ページへ

## 自己資本比率(HD連結・国際統一基準)

自己資本比率の状況				変動要因	
(億円)	2015/3末	2015/9末	増減		
普通株式等Tier1比率 (1)	8.16%	8.76%	+0.60%	■ 普通株式等Tier1資本の額の変動要因	
その他有価証券評価差額金除き (2)	7.07%	7.77%	+0.70%	...2015/3末比+412億円 (普通株式等Tier1比率への影響 +0.26%)	
Tier1比率 (3)	9.71%	9.93%	+0.22%	✓ 当期(中間)純利益の積み上がり ... 857億円	
総自己資本比率 (4)	14.03%	14.24%	+0.21%	✓ 社外流出予定額(中間配当) ... △234億円	
普通株式等Tier1資本の額 (5)	12,671	13,083	+412	✓ その他有価証券評価差額金 ... △213億円	
基礎項目 (6)	13,025	13,446	+420	■ リスク・アセット等の変動要因	
資本金及び剰余金 (7)	11,149	11,764	+615	...2015/3末比△5,933億円 (普通株式等Tier1比率への影響 +0.34%)	
3%当期(中間)純利益 (8)	2,114	857	-1,257	<p>(億円)</p> <p>155,216 (2015/3末) → 149,282 (2015/9末)</p> <p>貸出金(パラメータの低下等) △7,683</p> <p>投資・ETF等 +782</p> <p>フロア調整額(※) +1,892</p> <p>その他 △925</p> <p>△5,933億円</p> <p>(※)リスク・アセット減少等による調整</p>	
3%社外流出予定額(△) (9)	2,422	234	△2,187		
自己株式(△) (10)	24	22	△2		
その他の包括利益累計額 (11)	1,796	1,592	△203		
3%その他有価証券評価差額金 (12)	1,692	1,479	△213		
その他 (13)	104	111	+6		
調整項目 (14)	353	362	+8		
その他Tier1資本の額 (15)	2,406	1,740	△665		
Tier1資本の額 (16)	15,078	14,824	△253		
Tier2資本の額 (17)	6,701	6,435	△266		
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (18)	21,779	21,260	△519		
リスク・アセット等 (19)	155,216	149,282	△5,933	<p>リソナホールディングス 18</p>	
信用リスク・アセットの額 (20)	143,163	135,565	△7,597		
マーケット・リスク相当額÷8% (21)	1,299	1,066	△231		
オペレーショナル・リスク相当額÷8% (22)	10,753	10,756	+2		
フロア調整額 (23)	-	1,892	+1,892		

- ・ ホールディングス連結ベース、国際統一基準の自己資本比率について
- ・ 普通株式等Tier1比率は8.76%、当社が目標水準を設定している「その他有価証券評価差額金を除くベース」では7.77%と、前期末比+0.70%上昇。
- ・ 分子、分母の要因については右側に記載の通り
- ・ 分子の自己資本は、増加要因が期間損益+857億円、一方減少要因は、1) 中間配当に伴う配当流出予定額が△234億円、2) 有価証券評価差額金の減少が△213億円となった。
- ・ 分母のリスクアセットは約6千億円減少。これは、貸出金に係るパラメータ(LGD)の低下を通じてリスクアセットが7,683億円減少したことが大きい。一方、「フロア調整額」が+1,892億円発生しているが、これは、パラメータ低下によるリスクアセット減少の影響。

## 2016年3月期 業績予想(2015年11月公表)

### HD連結

(億円)	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比
経常利益 (1)	1,218	2,500	△ 40	△ 833
親会社株主に帰属する当期(中間)純利益 (2)	857	1,750	-	△ 384
連単差 (2)-(1)	99	180	+30	+30

### 配当予想

	1株当たり配当
普通配当 (12)	17円
うち中間配当 (13)	8.5円
優先配当 (14)	所定の配当

### 銀行合算

(億円)	銀行合算				りそな銀行				埼玉りそな銀行				近畿大阪銀行			
	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比	中間期実績	通期予想	期初予想比	前年実績比
業務粗利益 (4)	2,834	5,810	-	+5	1,861	3,920	-	+10	716	1,370	-	+7	256	520	-	△ 10
経費 (5)	△ 1,619	△ 3,350	-	+3	△ 1,061	△ 2,195	-	+3	△ 372	△ 760	-	+8	△ 185	△ 395	-	△ 9
実勢業務純益 (6)	1,215	2,460	-	+9	799	1,725	-	+14	344	610	-	+15	71	125	-	△ 19
株式等関係損益 (7)	△ 15	80	△ 20	△ 365	△ 34	55	△ 40	△ 374	17	20	+20	+14	1	5	-	△ 4
与信費用 (8)	△ 205	△ 330	△ 150	△ 573	△ 230	△ 305	△ 215	△ 553	2	△ 30	+30	△ 8	22	5	+35	△ 12
経常利益 (9)	1,060	2,245	△ 85	△ 758	604	1,545	△ 175	△ 746	358	580	+45	+14	98	120	+45	△ 25
税引前当期(中間)純利益 (10)	1,055	2,230	△ 85	△ 702	600	1,535	△ 175	△ 708	357	575	+45	+13	97	120	+45	△ 6
当期(中間)純利益 (11)	757	1,570	△ 30	△ 394	434	1,090	△ 105	△ 409	243	385	+30	+33	80	95	+45	△ 17

- 通期の業績予想について。
- ページ左上のHD連結の通期業績予想であるが、経常利益は期初予想比△40億円減益(△1.5%)の2,500億円、親会社株主に帰属する当期純利益は期初予想を据え置いた。
- 以下、組立ては下段の銀行合算の業績予想で説明する。
- 業務粗利益は、期初予想通りの5,810億円を見込む。(前年度比+5億円)
  - 国内預貸金利益は、期初予想との比較で約△40億円の減益となる見通し(V要因+10億円、R要因△50億円)。
  - ボリューム面では期初想定から強含むものの、預貸金利回り差について2bps程度の下振れ(前年比では、9bpsの低下)を想定するため。
- 一方で、不動産関連収益や決済関連ビジネスの伸長を背景に役務取引等利益の増加(期初想定から+40億円)、年間を通じた債券関係損益の増強等により、預貸金利益の減少を最大限カバーする組立て。
- 経費については、戦略経費への投下を実施しつつ、引続き通常経費の厳格運営を徹底し、ローコスト運営を継続する方針であり、実勢業務純益も期初予想通りの2,460億円を見込む。
- 中段の株式等関係損益については、第2四半期までの実績を反映し80億円とした(期初予想比△20億円)。
- 与信費用は、第2四半期までの実績(期初予想比△135億円)を踏まえ、期初予想比では、150億円下方修正となる330億円の費用発生を予想。下期のみをとりあげれば、125億円の費用発生となり、期初の見通しと大きなかい離はない。
- なお、普通配当については、年間17円の予想は変更なし。うち8.5円を中間配当としてお支払する。

2016年3月期中間決算の概要と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り組み

公的資金完済と資本マネジメントの方向性

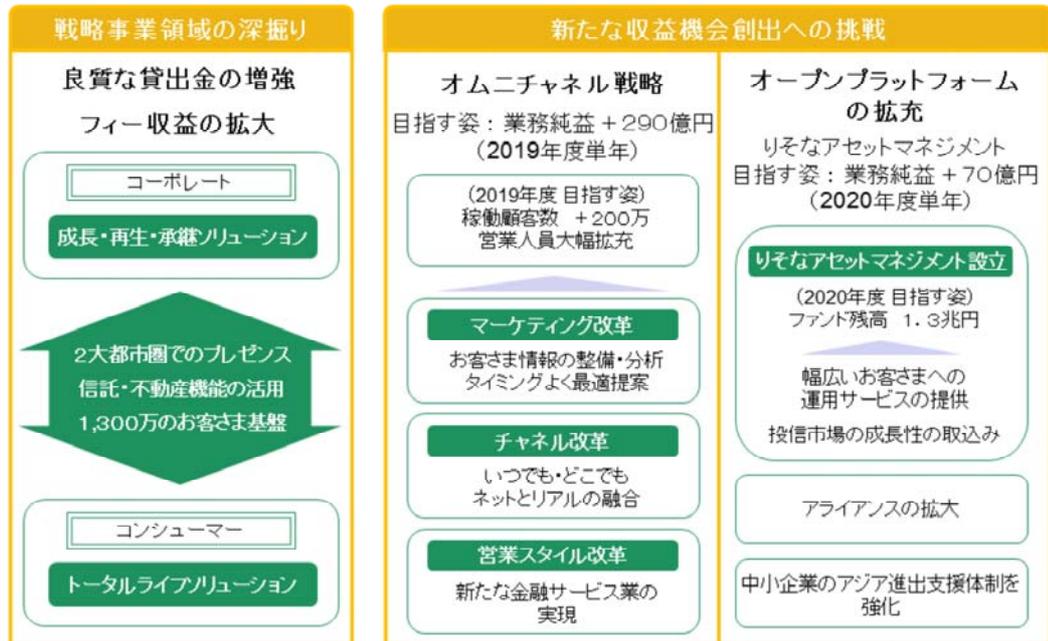
ご参考資料

- それでは2つ目のテーマとして、「持続的成長に向けた経営課題への取組み」の状況についてご説明する。

21ページへ

## りそなの経営戦略

リテールNo. 1の実現



りそなホールディングス 21

- 最初に、こちらのスライドでりそなの経営戦略を概観頂きたい。
- ご覧の通り、左側、「戦略事業領域の深掘り」に加えて、右側「新たな収益機会創出への挑戦」により、リテールNo.1の実現を図っていく
- 「戦略的事業領域の深掘り」とは、「首都圏・関西圏におけるプレゼンス」、「リテールを中心とした1,300万に上る商業銀行のお客さまの基盤」、「信託・不動産機能のフル活用」といったりそなグループの強みを最大限に活かして、戦略事業領域を掘り下げていくということ。
- 具体的には、中小企業を中心とした法人のお客さまに成長・再生・承継ソリューションを提供し、個人のお客さまにはクロスセールスを通じて、ライフステージに応じた様々なソリューションを提供していく。結果として、良質な貸出金の増強、フィー収益の拡大を図っていく。
- 現状の中期経営計画は、収益計画面では、基本的に戦略事業領域の深掘りで達成していく組み立て、そこに(右側の)新たな収益機会の創出を通じて、更なるアップサイドをお示ししていきたいと考えている。
- オムニチャネル戦略は、今年の初めに「オムニチャネル戦略室」を立ち上げて、全社的なプロジェクトとして本格的に始動させている。現時点では、2019年度に業務純益ベースで290億円程度の収益効果を見込んでいる。
- また、戦略投資やアライアンスの拡大等を通じて、強固な「リテール基盤・機能」、フルラインの「信託・不動産業務」やASEANに強みを持つ「国際業務」、高効率で拡張性のある「事務システム」といったオープンプラットフォームの一層の拡充を図っていく。
- この上期の具体的な取り組みで申し上げると、今夏にりそなアセットマネジメントを設立した。2020年度に業務純益ベースで70億円程度の収益寄与を目指している。
- 次ページ以降で、それぞれの戦略について説明していく。

22ページへ

## 戦略事業領域の深掘り:コーポレート部門(1)

良質な貸出資産の積上げに向けた取り組み

#1 設備資金ニーズの確実な捕捉

#3 プレミア層向け貸出の増強

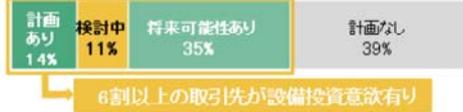
#2 成長分野への取り組み強化

#4 PPP(官民連携)への取り組み強化

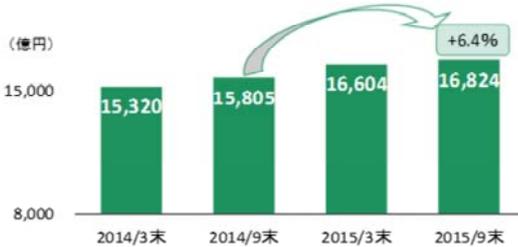
### #1 設備資金ニーズの確実な捕捉

■ 設備投資は計画段階から実行段階へ

【設備投資計画<sup>※1</sup>の有無】



【設備投資貸出残高(銀行合算)<sup>※2</sup>】



### #2 成長分野への取り組み強化

■ 「ヘルスケアNo.1のりそな」を目指した取り組み

- 東京・埼玉・大阪における病院、介護・福祉施設の顧客基盤[トップクラス]
- 専門チームにより、多彩なソリューションを提供

医療福祉応援ファンド      医療経営コンサル  
 医療承継・廃業支援・M&A      診療報酬値権流動化

【ヘルスケア分野(医療・福祉)向け貸出残高(銀行合算)】



\*1. グループ3行の顧客を対象としたアンケートの合算集計値(回答社数:約9万社、調査期間:2015年2月~4月)  
 \*2. 個人・非居住者・地公体・不動産業向けを除く

りそなホールディングス 22

- 1本目の柱である「戦略事業領域の深掘り」について、コーポレート部門、コンシューマー部門のそれぞれの取組みの状況をご報告していきたい。
- コーポレート部門における良質な貸出金の増強から説明する。
- 先に、今上期はコーポレート部門が貸出全体を牽引したと説明したが、好調な要因も含めて、主な取組みを4点に整理している。
- まず、左下だが、一般事業会社の設備資金ニーズが高まっている。  
 今年2月~4月にかけて実施したお客さまアンケートでは、6割以上が設備投資に前向きな回答。この一部が現在実行段階にある。左下のグラフは、法人向けの設備投資貸出残高の推移。1年前比で6.4%増加と引き続き強い伸び。
- 右側は、成長分野、特に「ヘルスケアNo.1のりそな」を目指した取組み。超高齢社会を迎え、ヘルスケア産業全体の市場規模は急拡大している。また、この分野はりそなが得意とする地域に根差した地場産業の色彩が強い。実際、東京・埼玉・大阪におけるりそなグループの取引先数、メイン先数はトップレベル。加えて、今年4月に本部にヘルスケア専門チームを組成、信託・不動産機能とあわせ、多彩なソリューションを提供できる体制を整備した。この結果、ヘルスケア分野向け貸出残高は、前年同期比で+11.3%増と二桁成長を実現。今期末には6,000億円まで残高を積み上げたい。

23ページへ

## 戦略事業領域の深掘り:コーポレート部門(2)

### #3 プレミア層向け貸出の増強

- 資産・事業承継ソリューションを提供、増勢基調を維持  
【プレミア層向け貸出 期末残高】



- 営業体制強化を通じ、より多くのプレミア層の課題を解決

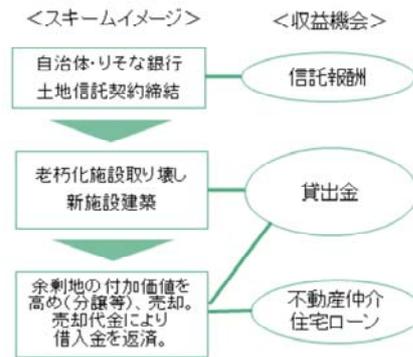
トラストオフィス	・専任コンサルタントを配置 ・2→30ヵ所まで拡大(～2018/9)
プロ人材の増強	・FP1級資格者(現状)1,000名 → +300名(～2018/9)
SMEオーナーの高齢化	事業承継・資産承継ニーズの拡大
相続税改正	相続税納税者が増加、高まる「遺す」ニーズ

### #4 PPP(官民連携)への取り組み強化

- 地方創生へ向け、グループの総合力を発揮
  - 98地方公共団体の指定金融機関としての強み  
主要行トップの受託先数
  - 信託・不動産機能を活用し、社会基盤整備に貢献

#### 【事例】<処分竣工型土地信託>

武蔵村山市等が共同で運用・管理する汚水処理施設の再整備事業にあたり、土地信託スキームを提供。財政負担を抑えて、老朽化設備の更新を行いたい自治体のニーズに対応。



りそなホールディングス 23

- 同じくコーポレート部門の取組みについて、プレミア層向け貸出の推進状況もご覧頂きたい。
- (左側) 9月末のプレミア層向け貸出残高は1年前との比較で+6.5%増と引き続き高い伸び。長期貸出が主体であり、利回り、保全面とも優位性がある。事業や資産承継ニーズの高まりを背景に、この分野も今後成長が期待できる。いかに多くのプレミア顧客と会い、オーダーメイドの高度なソリューションを提供できるかが鍵であり、更に営業体制を強化していく。
- 具体的には、事業承継・相続分野の専任コンサルタントを配置する「トラストオフィス」を3年間で30ヵ所まで拡大させていく。あわせてプロ人材を強化すべく、例えばFP1級資格者を現状の1,000名から、3年間で300名程度増加させていく。
- (右側) PPP(官民連携事業)への取組みについても触れておきたい。りそなグループは、主要行中でも最多の98地方公共団体の指定金融機関として、地域金融の中核的な役割を担っている。多くの地公体が公共インフラの老朽化に直面する一方、人口減少や財政負担の面で施設更新が思うように進められないケースも多い。こうした課題を解決する上で、信託・不動産機能は非常に有効。
- 本スライドでは、「処分竣工型土地信託」の事例を紹介している。これは武蔵村山市等が共同で運営管理する汚水処理施設の再整備事業において、信託スキームを提案し採択された事例。地域貢献に加え、事業の各段階で貸出金、不動産仲介、住宅ローン、ビジネスマッチングなどに波及する裾野の広いビジネスとして、今後もPPP事業への関与を深めていきたい。

## 戦略事業領域の深掘り:コンシューマー部門(1)

### 自己居住用住宅ローン

#### 圧倒的な利便性の提供

**休日営業** 2003年よりスタート、順次拡大  
現在、住宅ローン専門チャンネル71拠点

**新システム** 2014年10月～順次導入開始

- 申込書: ワンライティング&OCR強化
- 審査: 時間短縮(データ連携機能強化)
- 契約: 説明ディスプレイを活用  
記入負担1/10、手続時間1/2

**休日審査** 2015年6月～(大手行初)

- 一部拠点で休日審査スタート  
(2015年度下期対象拠点順次拡大)

**休日融資** 2015年度下期開始予定(日本初)

住宅ローンの**休日融資**即時振込で、  
不動産の**休日決済**引き渡し**が実現**

※資金の振込は、リソナグループ内に限定

#### 案件獲得強化への取り組み

**中古流通市場**

- スピード審査へのニーズが強いマーケット
- 休日審査、実行による取り込みを拡大

**フラット35**

- 新システムにより審査スピードアップ
- 2015年度上期実行額 622億円  
(前年同期比+84%)

#### 採算性維持・向上への取り組み

##### ■ 住宅ローン起点のクロスセールス推進

**団信革命**

- +0.3%の金利で保障充実の商品  
高付加価値商品の残高拡大を推進

**火災保険**

- 年4万件的住宅ローン取扱機会を活用
- 商品、手続きの改善

**保障性保険**

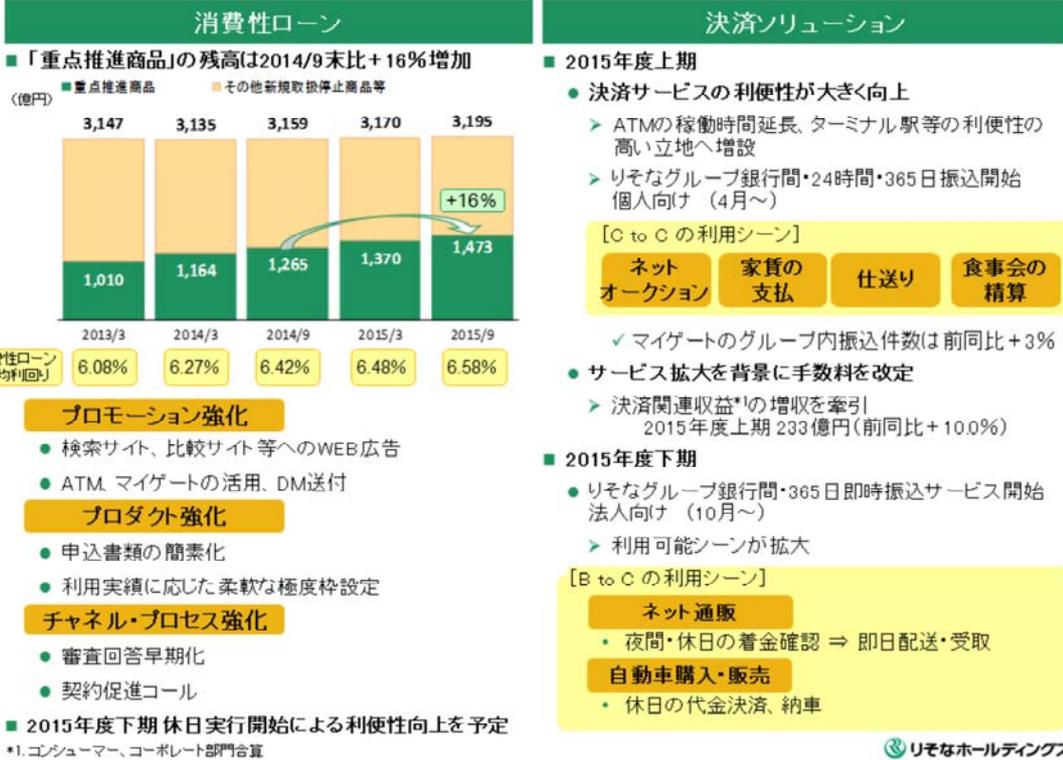
- 休日営業と効率化による時間創出で、  
ライフイベントに合わせた提案を実施
- 2015年度上期保険クロスセールス率  
42% (+0.4%)

##### ■ リスクプライシング

- 信用属性の高い顧客層のボリューム増加
- 収益性の高いミドルリスクゾーン

- ここからはコンシューマー部門の取組みについて。最初に住宅ローン事業から説明する。
- 「リテールNo.1」として厳しい競争に打ち勝っていけるよう、他行に先んじて休日の営業体制を整備してきた。休日営業拠点の拡大は、お客さまにも定着、例えば、休日のローン契約は既に全体の4割を超えている。昨年度より導入を開始した新システムでは、申込書のワンライティング化、審査時間の短縮、契約手続きの利便性拡大を実現。今上期には休日審査を開始しご好評いただいている。
- 今年度下期には、いよいよ休日融資を開始する。24時間・365日振込との相乗効果で、住宅・不動産の休日決済、引き渡しが可能となる。
- (右上)中古流通物件向けは、ローン手続き面でのスピードが特に重要視される。休日の営業体制が整うことで、エンドユーザーや販売業者への訴求力が格段に高まるものと期待。
- フラット35も、住宅取得支援機構とシステムを相互接続することで、審査のスピードアップを実現、ご利用の大幅な増加に繋がっている。
- (右下)住宅ローンの採算を維持・向上させていく上で、住宅ローンを起点とするクロスセールの取組みも強化している。年間4万件的に及ぶ新規の住宅ローン利用者に対して、書類記入や手続き時間のご負担を軽減することで、お客さまニーズに沿った保険商品等をお勧めできる時間を従来以上に創出していきたい。
- 例えば、「団信革命」は充実した保障範囲で好評を得ている。0.3%程度高い金利を頂けるが、全体の新規実行に占める比率も順調に上昇しており、採算面でも貢献が大きい。

## 戦略事業領域の深掘り:コンシューマー部門(2)



- 続いて消費性ローン及び決済ソリューション分野の取組みについて。
- (左側)消費性ローンは「重点推進商品」の残高増加トレンドが定着してきた。1年前比で16%の増加実績となった。
- これは、WEB広告等のプロモーションを強化したこと、申込書類の簡素化を図りローン商品の使い勝手を良くしたこと、また申込書類の請求先に対しフォローアップ・コールを実施するなど、木目細かな推進体制を整備してきた成果。  
今下期には、消費性ローンも休日実行を開始する予定で、更なる利便性の向上を図る。
- (右側)今上期は、決済ソリューションの分野でもサービスの向上を図った。ターミナル駅など利便性の高い立地へATMを増設し、稼働時間も延長した。また、りそなグループ3行間で個人のお客さま向けに日本初となる24時間・365日即時振込を開始させて頂いた。夜間でも休日でも、例えばネットオークション等、様々な場面で、即時振込をご利用いただけるようになった。
- こうした決済ソリューション分野での利便性向上を背景に、今年4月、ATMや振込手数料を含む各種手数料の改定を実施させて頂いた。先ほど、上期の決済関連手数料は合計で233億円と、前年比で+10%となっている。
- 10月からは、法人のお客さま向けにも24時間・365日振込を開始した。例えば、既に大手家電量販店のネット通販サイトでもご利用いただけるが、「B to C」領域への利用シーンの拡大で法人取引先からも強い関心が寄せられている。

26ページへ

# 戦略事業領域の深掘り: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 категория	顧客数(千人)			一人あたり 粗利益*	平均CS 指数	顧客セグメントの引き上げと クロスセールス商品個数の 増加により生涯獲得収益が拡大
	2010/9末	2015/9末	増減			
<b>プレミアム層</b> 総預り資産500万円以上or アバマンローン500万円以上 (1)	46.2	54.3	+ 8.1	90.4	6.30	
<b>住宅ローン層</b> 自己居住用住宅ローンあり (2)	526.5	561.2	+ 34.7	20.6	4.55	
<b>資産運用層</b> 総預り資産100万円以上 (3)	655.6	714.8	+ 59.2	7.3	4.38	
<b>ポテンシャル層Ⅰ</b> 総預り資産50万円以上 (4)	778.5	795.5	+ 17.0	2.7	3.44	
<b>ポテンシャル層Ⅱ</b> 総預り資産50万円未満 クロスセールス商品個数3個以上 (5)	4,366.8	4,764.9	+ 398.0	1	3.80	
<b>クロスセールス実現顧客</b> (6)	6,373.6	6,890.5	+ 517.0	4.1	3.90	
<b>ポテンシャル層Ⅲ</b> 総預り資産50万円未満 クロスセールス商品個数2個以下 (7)	6,525.7	5,844.6	△ 681.1	0.2	1.61	

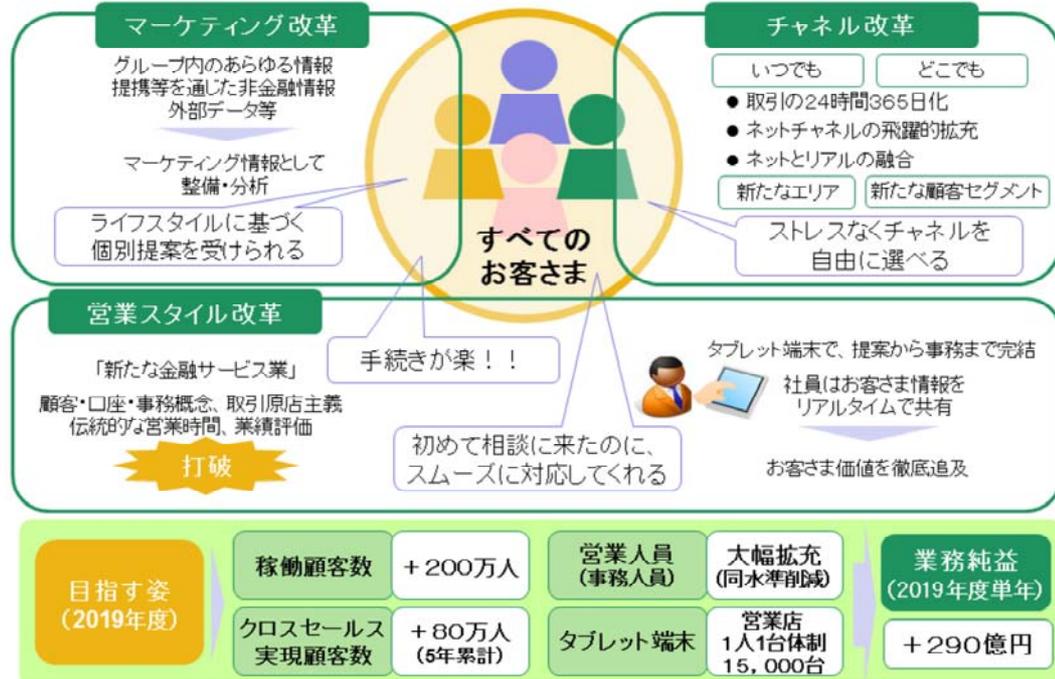
\*各セグメント毎の一人あたり粗利益は、ポテンシャル層Ⅱの平均粗利益を1として指数化

- 「戦略事業領域の深掘り」の最後のスライドとして、毎回お示ししているクロスセーサの進捗状況をご覧頂きたい。
- 一定の取引残高、商品数をクリアして頂いているお客さまを「クロスセーサ実現顧客」として、その増減をクロスセーサの成果を測る主要指標(KPI)としているが、2010年からの5年間で「クロスセーサ実現顧客」は約52万人、毎年10万人を超えるペースで増加している。

27ページへ

## 新たな収益機会創出への挑戦:オムニチャネル戦略(1)

○従来型ビジネスからの進化 ○お客さまへの新たな価値の提供 ○リテールNo.1



りそなホールディングス 27

- 2本目の柱である「新たな収益機会創出への挑戦」ということで説明を続けたい。こちらのスライドでは、「オムニチャネル戦略」のコンセプトと基本戦略、現時点でイメージしている「目指す」姿についてお示ししている。
- ビジネス環境が大きく変化する中で、1) 従来型ビジネスからの進化を図り、2)お客さまへ新たな価値を提供、「先進性」、「利便性」、「信頼性」において他の金融グループとは一線を画すことで、3)リテールNo.1を目指していく。
- そのために、3つの分野の改革を進めていく。
- 「マーケティング改革」では、りそなグループの内外から金融・非金融情報を収集・整備し、分析を深めていくことで、お客さまの個々のライフスタイルに応じた最適な提案ができるよう取組みを強化していく。
- 「チャネル改革」では、「いつでも」「どこでも」がキーワードになる。24時間365日サービスへの挑戦を本格化させるほか、お客さまがストレスを感じることなく、銀行取引のチャネルが選択できるよう、ネットチャネルを飛躍的に拡充するとともに、「ネット」と「リアル」の融合を実現していきたい。既存のお客さまの利便性向上に加えて、戦略地域の拡大を通じて、新たなお客さまとの接点創出も目指していく。
- 「営業スタイル改革」とは、「新たな金融サービス業」を実現すること。銀行の様々な既存の概念を打破して、お客さま価値を徹底的に追求していく。
- そして、下段が5年後、2019年度に目指す姿。稼働顧客数を+200万人、クロスセールス実現顧客数を+80万人、それぞれ増加させたい。加えて、営業スタイル改革を通じて、事務から営業へ大幅に人員をシフトさせる。
- 5年後には単年で290億円程度の業務純益の底上げを目指していく。

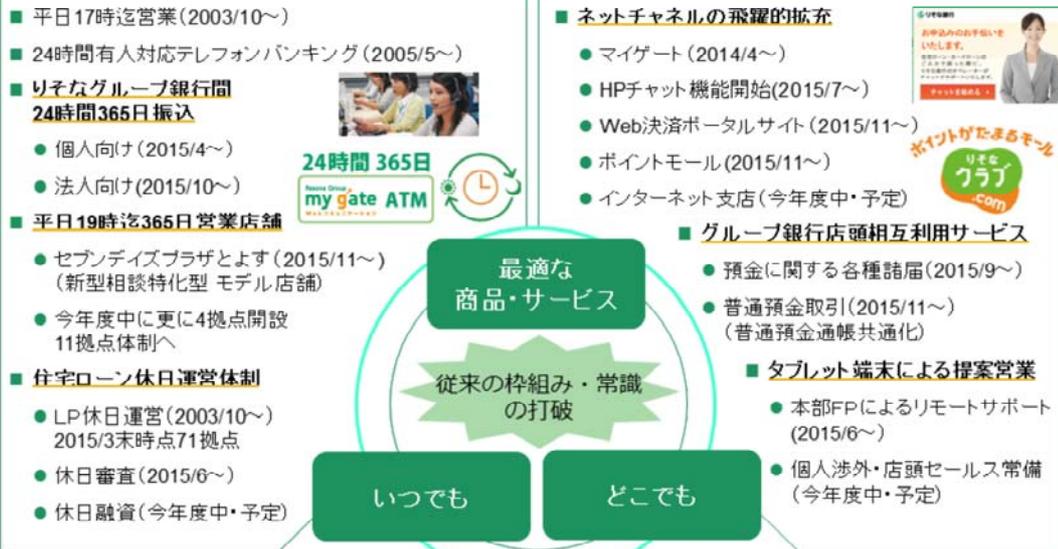
28ページへ

## 新たな収益機会創出への挑戦:オムニチャネル戦略(2)

圧倒的なお客さま利便性の実現に向けて

取引「時間」の常識への挑戦 (いつでも)

取引「空間」の常識への挑戦 (どこでも)



基幹システムの更改(2015年1月)

リソナホールディングス 28

- ・ オムニチャネル戦略について、お客さま利便性の実現に向けた取組みを、今年度中に実施を見込んでいるものまでとして、整理している。
- ・ 左側は、取引「時間」の常識への挑戦、すなわち「いつでも」の実現に向けた取組み。
- ・ 2003年に始めた17時まで営業、2005年から実施している24時間有人対応のコールセンター等、これまで日本の銀行業界の中で一歩先を行く取組みを実施してきた。
- ・ 左側中段のセブンデイズプラザは、今年度に入ってから出店ペースを加速。先週末に7拠点目を豊洲にオープンした。今年度中に横浜西口、南越谷、神戸、本川越にも出店予定で11拠点となる。来年度には15拠点まで拡大させたい。「とよす」は今後オムニチャネル構想を具現化していく上で、相談特化型のモデル店と位置付けている。後ほどコンセプト等をご紹介したい。
- ・ 右側は、取引「空間」の常識への挑戦、「どこでも」の実現に向けた取組み。
- ・ 例えば、ネットチャネルの拡充として、ポイントモールの運営ということで、クレディセゾンとの業務提携による「りそな.com」のサービスを昨日から開始した(11/17予定)。また、今年度中にインターネット支店を開設する予定。
- ・ 右下にタブレット端末による提案営業と記載しているが、これは営業スタイル改革で重要となってくるもの。今年度中に個人渉外・店頭セールス向けの配備を完了させる。
- ・ こうした取組みは、今年初めに基幹系システムを最新化したことで可能となっているものだが、今後も従来の銀行の枠組み・常識を打破しながら他行の一歩前を進んでいきたい。

29ページへ

## 2015年11月15日 セブندイズプラザとよすオープン

### いつでも どこでも 最適な商品・サービス

- 「年中無休午後7時まで営業」店舗
- 顧客利便性を高める機能を拡充
  - 大手行初 印鑑なしで口座開設
  - 年中無休7時～22時\*まで利用可能なキーレス貸金庫
  - バーコードリーダーで税公金払込処理時間短縮
  - 店頭タブレットで事前受付・ご記入が可能  
⇒ 待ち時間短縮、ペーパーレス
- コンサルティング機能強化
  - タブレット・PCのTV電話システムで  
本部専門人員が高度なコンサルティング

### オムニチャネル構想を具現化するパイロット店舗

#### 目指す姿

- 取引原店主義の打破
  - グループ銀行／支店、どこでも同水準のサービスを実現
- タブレット端末で、提案から事務まで完結
  - 「店頭」、「後方」区分けから「全員接客」へ
- 新型相談特化型店舗を中心に  
お客様の生活圏内へ積極展開



\*1. 土日・祝日は08時～22時

リソナホールディングス 29

- 先週末、11月15日(日)にオープンした「セブندイズプラザとよす」のコンセプト等をご紹介したい。
  - 「とよす」は、セブندイズプラザの名の通り、平日19時まで年中無休で営業する。今後オムニチャネル構想を具現化していく中で、相談機能特化型の小型店舗を開発していく考えであるが、同店はそのモデル店舗として、様々な新機能を試行していく考え。
  - 「とよす」で新たに採用している特長をスライドの左側にお示している。  
例えば、大手行では初めて、印鑑なしで口座を開くことが可能。また、鍵が不要な貸金庫は、年中無休で夜10時までご利用いただける。テレビ会議システムで本部の専門人材につなぐことで、高度なコンサルティング機能を維持しながら、少人数での店舗運営体制を目指していく。
  - 右側は、今後目指していく姿ということになるが、「取引原店主義」の打破ということで、グループ3行のお客さまに、取引銀行や支店に関係なく、同水準のサービスをご提供できる体制を目指す。また、タブレット端末で提案から事務まで完結する体制を構築していきたい。
  - そして、試行を重ねる中で、新型店としての機能やフォーマットを確立できた段階で、お客さまの生活圏に積極的に展開していきたいと考えている。
  - 「とよす」はここからも近いので、是非、皆さまにもお立ち寄り頂いてご覧いただければと思う。
- 30ページへ

# 新たな収益機会創出への挑戦:りそなアセットマネジメント設立

りそなグループで、商品組成、販売、受託まで取り扱える体制を確立

<b>国内トップクラスの運用機関</b> ■ 20兆円規模の運用資産残高 ■ 信託銀行として年金運用で培ったノウハウ	<b>2015年度</b> 上期 8月 設立 9月 業務開始  下期(予定) ・ラップ型投信設定 ・法人・金融機関向け 私募投信組成	<b>2016年度以降(予定)</b> 2016年度(予定) ・ファンドラップ用ファンド設定 ・『信託の子カラ』の運用手法 による投信等組成  2017年度(予定) ・DC用ファンド設定 ・グループ外販売チャネル 開拓	<b>2020年度</b> <b>グループ業務純益</b> + 70億円  <b>ファンド残高</b> 1兆3千億円
	<b>国内トップクラスの金融商品販売力</b> ■ 2014年度投信販売額 1.22兆円		

## 成長・拡大が見込めるマーケット



- ・ 本年8月に設立した「りそなアセットマネジメント」についてご説明する。
- ・ りそな銀行は、信託銀行であり国内トップクラスの運用機関。また、商業銀行として、グループ3銀行で業界トップの投信販売力を有している。りそなアセットの設立で、商品組成、販売、受託まで取り扱える体制を確立する。
- ・ 業務開始は9月だが、今年度中にラップ型投信の設定、法人・金融機関向け私募投信の組成までを目指している。
- ・ 来年度には、ファンドラップの取扱いを開始し、2017年度にはDCファンド設定、そしてグループ外の販売チャネルの開拓も図っていく考え。
- ・ 結果として、2020年度には、ファンド残高1兆3千億円、業務純益で70億円を追加的に生み出せる体制まで持っていきたい。
- ・ 下段、左側のグラフ。個人預金は年間10兆円規模の増加が続いており、直近では、その半分以上が我々のフランチャイズでの増加。今後、相続等による地方から都心部への資金流入等を考えれば、この流れは更に加速する可能性がある。
- ・ 右側の2つのグラフ、投信全体が拡大する中、ラップ口座は飛躍的に拡大しており、こうした環境をしっかりと取り込んでいきたいと考えている。

31ページへ

2016年3月期中間決算の概要と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り組み

公的資金完済と資本マネジメントの方向性

ご参考資料

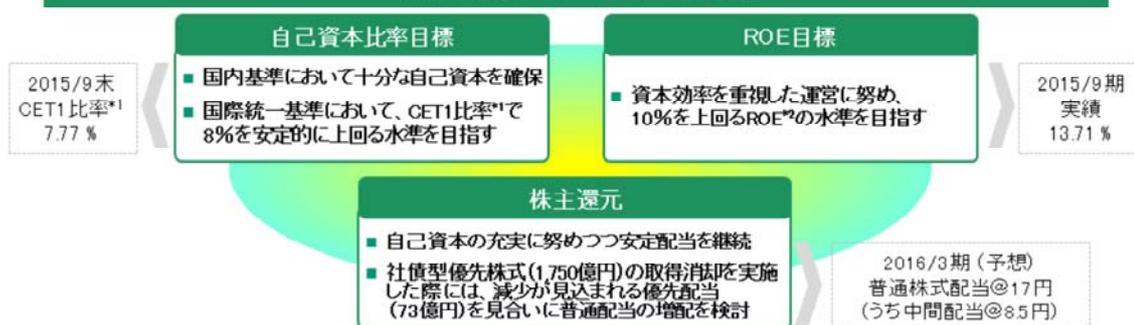
- それでは、本日最後のテーマとなるが、今後の資本マネジメントについて説明したい。  
32ページへ

## 資本政策及び株主還元方針について

### 2016年3月期中間期の資本アクション



### 今後の資本マネジメントの方向性



\*1. その他有価証券評価差額金除き、規制基準(経過措置勘案ベース)  
\*2. (当期純利益-優先株式配当)÷(株主資本-優先株式残高)、期首・期末平均

リソナホールディングス 32

- 最初に本スライドの上段に、今上期に実施した資本アクションを整理している。本年6月には株主総会の承認を経て、公的資金を完済することができた。株主・投資家の皆さまには、ご支援を頂いたことに心より感謝を申し上げたい。
- また公的資金完済後も、右上に記載の通り、金庫株と非転換型優先株である第4種優先株との「キャピタル・エクステンジ」を実施したほか、旧規制下で発行していた優先出資証券の償還も行った。これらを通じ、バーゼル3に則した資本構成の最適化(=質的強化)を実現している。
- 今後の資本マネジメントの方向性については下段をご覧ください。自己資本比率目標は有価証券評価差額金を除く普通株式等Tier1比率で8%、ROEは普通株・株主資本ベースで安定的に10%を超える水準を目指していきたい。
- 今後のビジネスの持続的成長や資本規制への対応を盤石なものとするため、当中計期間においては、一定の資本蓄積を進めていく必要がある。こうした認識のもと、株主還元については、優先配当を含む総配当額を増やさない前提で、残存する社債型優先株の返済進捗に伴い減少する優先配当額を普通株主へ振り向けていくことで、一定の増配を実現していきたい。
- なお、CET1比率は既に目標値に近い水準に達しているが、社債型優先株の買入消却は、国内基準の自己資本比率の十分性にも配慮しながら進めていく必要がある。いずれにせよ、早期に実施できるよう準備を進めていく考え。

## 2016年3月期決算の概要と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り組み

## 公的資金完済と資本マネジメントの方向性

## ご参考資料

## 先進的なコーポレートガバナンス体制

### 経営の「監督」と業務「執行」を分離

- 2003年(邦銀初)から指名委員会等設置会社。
- 取締役は過半数が、幅広い知見を有する社外取締役。多様な意見を経営に反映。

### リそなホールディングス取締役会の構成

社外 取締役 (6名)	 <b>大籾 恵美</b> 〈指名委員会委員〉 一橋大学大学院国際企業戦略研究科 教授	 <b>浦野 光人</b> 〈報酬委員会委員長〉 ニテレイ 相談役(元 同社 社長・会長)
	 <b>有馬 利男</b> 〈指名委員会委員長、報酬委員会委員〉 グローバル・コンハート・ネットワーク・ジャパン 代表理事 元 富士ゼロックス 社長	 <b>松井 忠三</b> 〈指名委員会委員、報酬委員会委員〉 松井オフィス 社長 元 良品計画 社長・会長
	 <b>佐貫 葉子</b> 〈監査委員会委員長〉 弁護士(NS総合法律事務所 所長)	 <b>佐藤 英彦</b> 〈監査委員会委員〉 弁護士(ひびき法律事務所) 元 警察庁長官
社内 取締役 (4名)	 <b>東 和浩</b> 代表執行役社長	 <b>古川 裕二</b> 代表執行役 人材サービス部担当
	 <b>菅 哲哉</b> 代表執行役 グループ戦略部担当 兼 購買戦略部担当	 <b>磯野 薫</b> 〈監査委員会委員〉

ガラス張りの役員室



## 2016年3月期中間期の損益状況(HD連結/傘下銀行)

(億円)	HD連結		連単差		銀行合算		りそな銀行		埼玉りそな銀行		近畿大阪銀行	
	前年 同期比	前年 同期比	前年 同期比	前年 同期比	前年 同期比	前年 同期比	前年 同期比	前年 同期比	前年 同期比	前年 同期比	前年 同期比	
<b>粗利益【連結/業務】 (1)</b>	<b>3,076</b>	<b>△ 27</b>	<b>+242</b>	<b>△ 8</b>	<b>2,834</b>	<b>△ 19</b>	<b>1,861</b>	<b>△ 53</b>	<b>716</b>	<b>+35</b>	<b>256</b>	<b>△ 0</b>
資金利益 (2)	2,032	△ 69	+34	△ 4	1,997	△ 64	1,275	△ 29	535	△ 28	187	△ 7
うち国内預貸金利益 (3)					1,670	△ 89	1,051	△ 51	453	△ 29	164	△ 8
信託報酬 (4)	110	△ 1	△ 0	+0	110	△ 1	110	△ 1	-	-	-	-
役員取引等利益 (5)	771	+46	+201	△ 4	569	+50	408	+40	112	+10	48	△ 1
その他業務粗利益 (6)	162	△ 1	+5	+0	156	△ 2	67	△ 63	68	+52	20	+8
うち債券関係損益(先物込) (7)	70	△ 23	-	-	70	△ 23	△ 11	△ 82	63	+50	19	+8
“営業”経費 (8)	△ 1,736	+39	△ 90	△ 1	△ 1,645	+41	△ 1,068	+25	△ 382	+12	△ 194	+2
経費(臨時処理分除く) (9)					△ 1,619	+39	△ 1,061	+28	△ 372	+9	△ 185	+2
実勢業務純益 (10)					1,215	+20	799	△ 25	344	+44	71	+1
株式等関係損益 (11)	△ 13	△ 248	+1	+0	△ 15	△ 249	△ 34	△ 269	17	+18	1	+1
与信費用 (12)	△ 212	△ 451	△ 6	△ 14	△ 205	△ 436	△ 230	△ 442	2	△ 0	22	+6
その他損益等 (13)	98	+39	+10	△ 0	87	+39	72	+35	3	△ 6	11	+11
<b>税引前中間純利益 (14)</b>	<b>1,213</b>	<b>△ 648</b>	<b>+157</b>	<b>△ 23</b>	<b>1,055</b>	<b>△ 624</b>	<b>600</b>	<b>△ 703</b>	<b>357</b>	<b>+58</b>	<b>97</b>	<b>+21</b>
税金費用ほか (15)	△ 356	+178	△ 58	+18	△ 298	+159	△ 166	+175	△ 114	△ 10	△ 17	△ 5
<b>(親会社株主に帰属する) 中間純利益 (16)</b>	<b>857</b>	<b>△ 470</b>	<b>+99</b>	<b>△ 5</b>	<b>757</b>	<b>△ 464</b>	<b>434</b>	<b>△ 528</b>	<b>243</b>	<b>+47</b>	<b>80</b>	<b>+16</b>

りそなホールディングス

## 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(2015年9月期)

(億円、%)

グループ事業部門	収益性			健全性 社内 自己資本 比率	与信費用 控除後 業務純益	(実勢) 業務純益				与信 費用				
	資本コスト 控除後利益 実績 RVA*1	リスク調整後 資本利益率 実績 RAROC	経費率 OHR			前年比	前年比	業務 粗利益 前年比	経費 前年比	前年比	前年比			
	営業部門 (1)	379	16.1%	60.0%		8.7%	849	△465	1,055	△5	2,643	△52	△1,587	+45
コンシューマー事業 (2)	293	27.7%	65.7%	11.1%	434	△23	438	+3	1,278	△25	△840	+29	△4	△26
コーポレート事業 (3)	85	11.2%	54.7%	8.0%	415	△442	617	△9	1,364	△26	△747	+16	△201	△432
市場部門 (4)	204	40.8%	15.3%	11.5%	261	△81	261	△81	309	△74	△47	△6	-	-
全社*2 (5)	181	10.7%	55.7%	14.4%	1,092	△536	1,298	△76	2,933	△116	△1,634	+39	△205	△459

\*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

りそなホールディングス

## 連結子会社等の状況

【連結子会社（国内、子銀行を除く）】

会社名	業務内容	出資割合	当期利益		(参考) 当期利益 2015/3期 実績
			2015/9期	前期比	
りそな保証 (1)	信用保証 (主に住宅ローン)	りそなG 100%	74	△19	135
大和ギランティ (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	+0	12
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	+0	19
りそな決済サービス (5)	ファクタリング	りそなHD 100%	3	+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	+0	1
りそなビジネスサービス (8)	事務等受託 有料職業紹介	りそなHD 100%	0	+0	0
りそなアセットマネジメント (9)	投資信託委託	りそなHD 100% ※2015年8月設立	△0		
合計(全9社)			102	△17	180

【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		(参考) 当期利益 2014/12期 実績
			2015/6期	前期比	
P.T. Bank Resona Perdania (10)	銀行(インドネシア)	りそなG 43.4% (実質支配基準)	10	△0	19
P.T. Resona Indonesia Finance (11)	リース(インドネシア)	りそなG 100%	0	+0	1
合計(2社)			10	△0	20

【持分法適用関連会社】

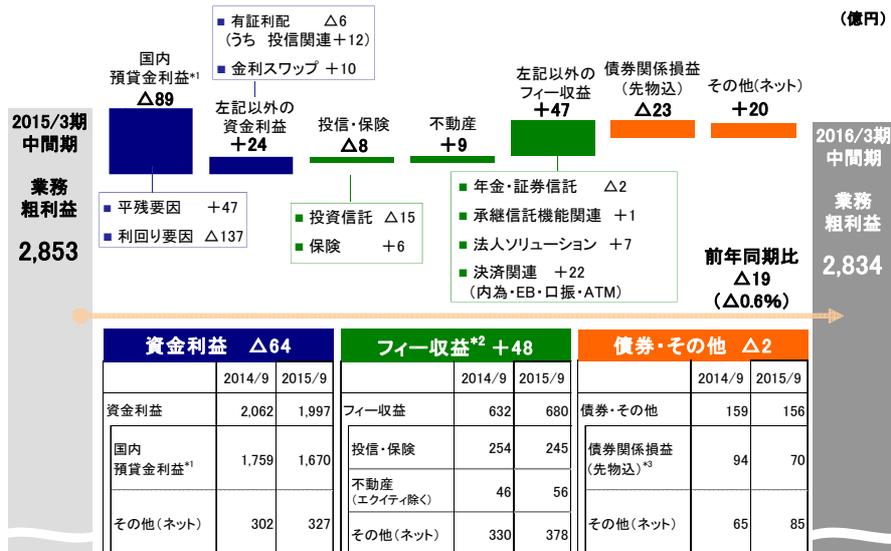
会社名	業務内容	出資割合	当期利益		(参考) 当期利益 2015/3期 実績
			2015/9期	前期比	
日本トラスティ・サービス信託銀行 (12)	信託銀行 (資産管理業務)	りそなG 33.3% 三井住友TH 66.6%	3	+1	4

\*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)



## 業務粗利益の前年同期比増減要因(銀行合算)

業務粗利益は前年同期比△19億円(△0.6%)の減益



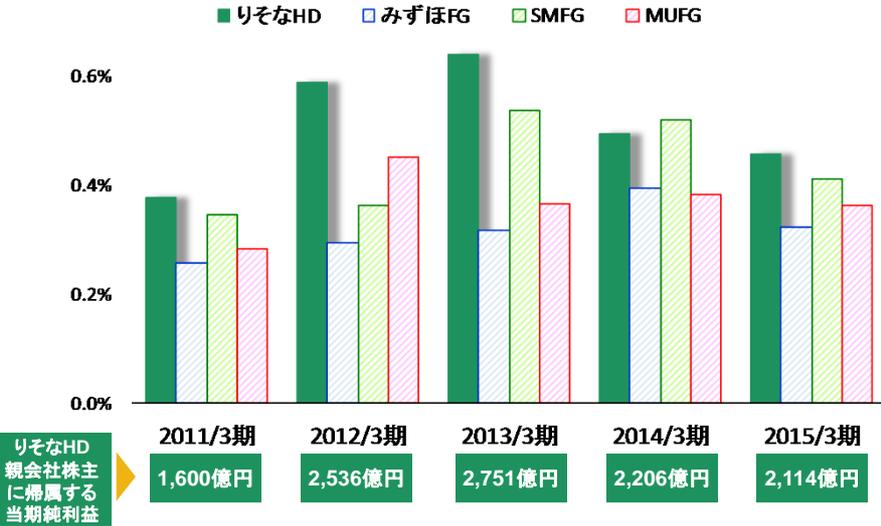
\*1: 国内預貸金利益(繰渡性預金を含む) \*2: 役務取引等利益+信託報酬 \*3: 債券関係損益+金融派生商品損益(債券関連)



## 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

連結ROA(当期純利益/総資産)の推移\*1



\*1. 出所: 会社公表資料

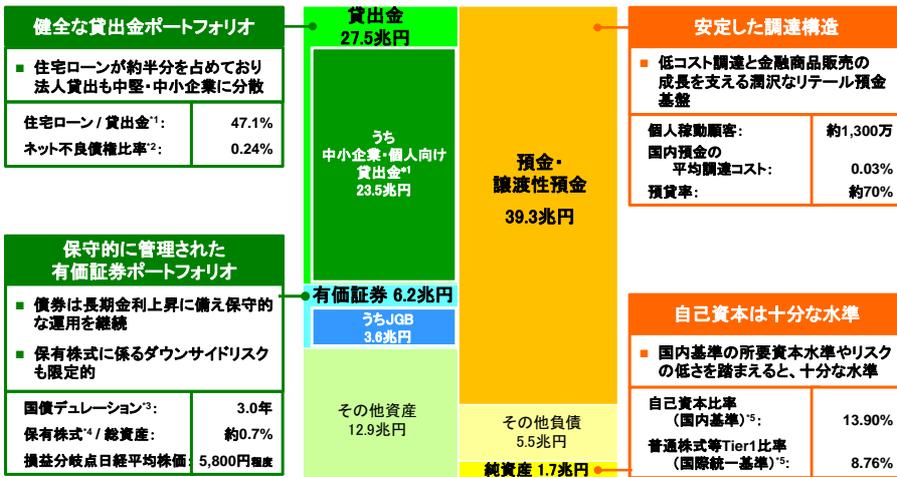
リソナホールディングス

## 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

リソナホールディングス 連結バランスシート(2015年9月末)

総資産 46.7兆円



\*1. 銀行合算(信託勘定を含む)  
\*3. 「その他有価証券」分

\*2. 銀行合算 担保/保証・引当金控除後不良債権比率  
\*4. 取得原価  
\*5. 規制資本比率、国際統一基準は参考値

リソナホールディングス

## 自己資本比率(傘下銀行)

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】		
	2015/3末	2015/9末	2015/3末比	2015/3末	2015/9末	2015/3末比	2015/3末	2015/9末	2015/3末比
自己資本比率	13.58%	<b>14.09%</b>	+0.51%	14.26%	<b>16.08%</b>	+1.82%	10.93%	<b>11.40%</b>	+0.47%
自己資本の額	14,650	<b>14,887</b>	+237	4,140	<b>4,407</b>	+266	1,480	<b>1,529</b>	+48
コア資本に係る基礎項目の額	14,855	<b>15,069</b>	+213	4,276	<b>4,510</b>	+233	1,482	<b>1,530</b>	+47
コア資本に係る調整項目の額	205	<b>181</b>	△23	135	<b>102</b>	△32	1	<b>1</b>	△0
リスク・アセット等	107,861	<b>105,595</b>	△2,266	29,024	<b>27,392</b>	△1,631	13,541	<b>13,410</b>	△130
信用リスク・アセットの額	98,575	<b>94,177</b>	△4,398	25,720	<b>23,059</b>	△2,661	12,629	<b>12,503</b>	△126
マーケット・リスク相当額÷8%	1,192	<b>803</b>	△389	103	<b>261</b>	+158	2	<b>1</b>	△0
オペレーショナル・リスク相当額÷8%	7,095	<b>7,136</b>	+40	2,401	<b>2,380</b>	△21	909	<b>905</b>	△3
フロア調整額	997	<b>3,478</b>	+2,480	798	<b>1,890</b>	+892	-	<b>-</b>	-

## 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: 46.6兆円  
(2015年9月末現在)

貸出金 27.7兆円 (59%)	国内流動性預金 24.1兆円 (51%)
	<b>コア預金 (x%)</b>
有価証券 6.2兆円 (13%)	国内定期性預金 10.5兆円 (22%)
現金 10.2兆円 (21%)	その他 10.2兆円 (21%)
その他 2.3兆円 (5%)	純資産 1.8兆円 (3%)

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(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)	2015/9末							2015/3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)	<b>1,818</b>	<b>3,848</b>	<b>10,224</b>	<b>3,148</b>	<b>5,500</b>	<b>30</b>	<b>24,570</b>	<b>1,300</b>	<b>4,172</b>	<b>5,676</b>	<b>7,682</b>	<b>5,500</b>	<b>30</b>	<b>24,362</b>
国債 (2)	1,270	2,858	9,322	2,145	4,000	30	19,625	820	3,233	4,863	6,678	4,000	30	19,625
うち変動利付国債 (3)	470	1,978	3,002	50	-	-	5,500	20	2,363	1,663	1,454	-	-	5,500
地方債 (4)	502	917	862	1,000	1,500	-	4,782	438	874	776	1,000	1,500	-	4,589
社債 (5)	45	72	40	3	-	-	182	42	64	37	3	-	-	148
<b>その他有価証券</b> (6)	<b>10,014</b>	<b>7,047</b>	<b>4,234</b>	<b>947</b>	<b>4,457</b>	<b>1,709</b>	<b>28,410</b>	<b>9,407</b>	<b>8,834</b>	<b>7,772</b>	<b>2,842</b>	<b>4,334</b>	<b>845</b>	<b>33,836</b>
債券 (7)	9,743	6,841	4,066	597	3,366	727	25,343	9,176	8,513	7,536	2,389	3,777	231	31,625
国債 (8)	8,400	3,520	1,170	100	2,695	500	16,385	6,902	5,320	4,130	1,850	3,100	-	21,302
うち変動利付国債 (9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
地方債 (10)	84	179	479	52	168	-	965	79	293	797	173	187	-	1,531
社債 (11)	1,258	3,142	2,416	444	502	227	7,993	2,194	2,899	2,609	366	488	231	8,791
その他 (12)	270	205	187	350	1,091	982	3,087	231	121	235	452	557	613	2,211

### 有価証券の評価損益等の状況\*1

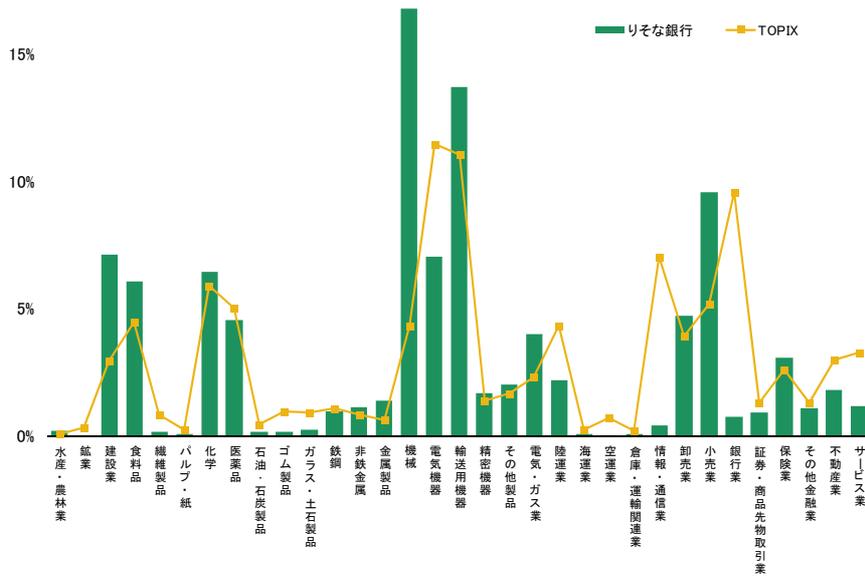
[2015/9末] (億円)	貸借対照表 計上額	2015/3末比	評価差額・ 含み損益	2015/3末比
満期保有目的 (1)	<b>24,569</b>	211	<b>728</b>	2
その他有価証券 (2)	<b>37,850</b>	△ 6,157	<b>4,985</b>	△ 746
株式 (3)	<b>8,285</b>	△ 435	<b>4,983</b>	△ 411
債券 (4)	<b>25,529</b>	△ 6,469	<b>81</b>	△ 47
その他 (5)	<b>4,055</b>	747	<b>△ 80</b>	△ 287

### 主要計数の推移

【保有国債のデフレーション(その他有価証券)】				
	2013/3末	2014/3末	2015/3末	2015/9末
国債デフレーション(年) (1)	2.7	3.1	3.3	<b>3.0</b>
金利感応度(BPV)(億円) (2)	△ 15.9	△ 14.1	△ 7.2	<b>△ 5.0</b>
(参考)10年国債金利(%) (3)	0.560%	0.640%	0.395%	<b>0.345%</b>
【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】				
	2013/3末	2014/3末	2015/3末	2015/9末
日経平均株価(円) (4)	5,900	6,500	5,500	<b>5,800</b>
株式売切り簿価(億円) (5)	72	54	32	<b>18</b>
【債券関係損益、株式等関係損益の推移】				
	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2015/9期
債券関係損益(億円) (6)	305	72	243	<b>143</b>
株式等関係損益(億円) (7)	△ 77	223	445	<b>△ 15</b>

\*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(2015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						預金					
【2015年3月末】						【2015年3月末】					
	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (1)	1.5%	1.2%	4.4%	7.4%	14.5%	流動性預金 (1)	41.7%	1.5%	5.9%	20.5%	69.6%
プライム系ほか変動 (2)	53.4%	0.2%	0.0%	0.0%	53.6%	定期性預金 (2)	14.3%	8.5%	6.0%	1.6%	30.4%
市場金利連動型 (3)	24.0%	1.4%	2.7%	3.9%	31.9%	計 (3)	56.0%	10.0%	11.9%	22.1%	100.0%
計 (4)	78.9%	2.7%	7.2%	11.3%	100.0%						
1年以内貸出金 81.6%											
【2015年9月末】						【2015年9月末】					
	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (5)	1.5%	1.2%	4.4%	7.3%	14.4%	流動性預金 (4)	42.1%	1.5%	6.0%	20.8%	70.5%
プライム系ほか変動 (6)	52.9%	0.1%	0.0%	0.0%	53.0%	定期性預金 (5)	13.5%	8.5%	6.3%	1.3%	29.5%
市場金利連動型 (7)	24.4%	1.3%	2.6%	4.2%	32.5%	計 (6)	55.5%	10.0%	12.3%	22.2%	100.0%
計 (8)	78.8%	2.6%	7.0%	11.6%	100.0%						
1年以内貸出金 81.4%											
(期中変化)						(期中変化)					
	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (9)	△0.0%	+0.1%	△0.0%	△0.0%	△0.0%	流動性預金 (7)	+0.3%	+0.0%	+0.1%	+0.4%	+0.8%
プライム系ほか変動 (10)	△0.5%	△0.1%	△0.0%	△0.0%	△0.6%	定期性預金 (8)	△0.8%	△0.0%	+0.3%	△0.3%	△0.9%
市場金利連動型 (11)	+0.4%	△0.0%	△0.1%	+0.3%	+0.6%	計 (9)	△0.4%	△0.0%	+0.4%	+0.1%	-
計 (12)	△0.1%	△0.1%	△0.2%	+0.3%	-						
1年以内貸出金 △0.1%											

\* 社内管理計数をベースに算出

リソナホールディングス

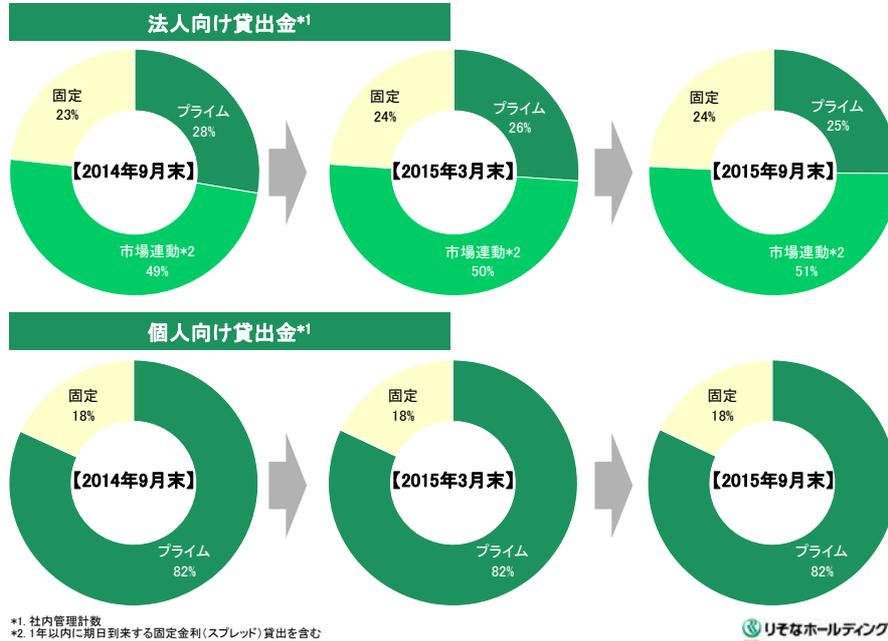
## 残存期間別のスワップポジション(HD連結)

■ 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

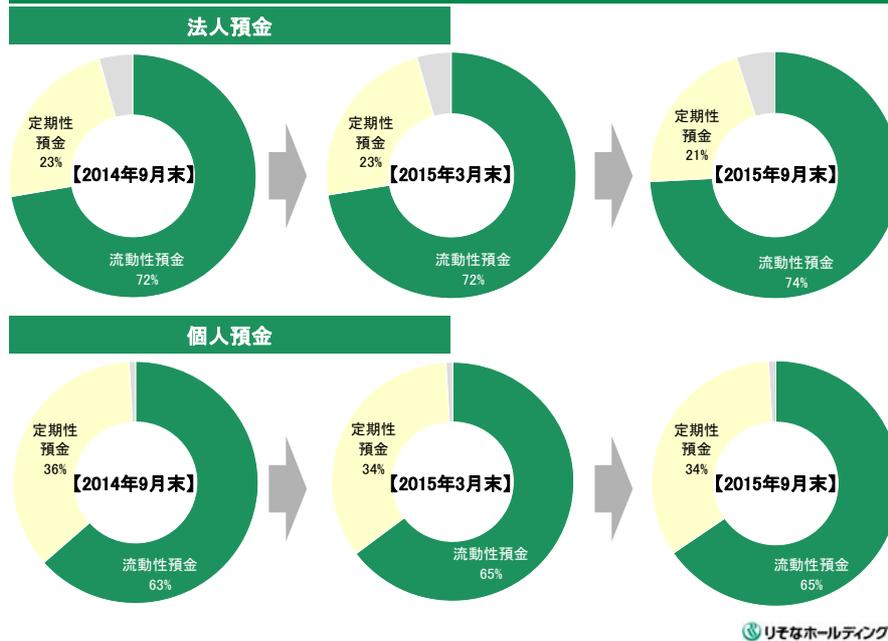
	(億円)							
	2015年9月末				2015年3月末			
	1年以内	1～5年	5年超	計	1年以内	1～5年	5年超	計
受取固定・支払変動 (1)	950	11,650	9,700	22,300	3,357	10,850	10,400	24,607
受取変動・支払固定 (2)	750	5,592	12	6,354	152	6,349	12	6,514
ネット受取固定 (3)	200	6,057	9,687	15,945	3,204	4,500	10,387	18,092

リソナホールディングス

## 法人・個人別の貸出金構成(銀行合算)



## 法人・個人別の預金構成(銀行合算)



## 債務者区分間の遷移状況(2016年3月期上期、RB)

### ■ 与信額ベース(2016年3月期上期の遷移状況\*)

		2015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
2015年3月末	正常先	98.2%	0.9%	0.0%	0.2%	0.1%	0.0%	0.6%	0.6%	0.0%	-	1.2%
	要注意先	12.1%	81.8%	0.5%	1.8%	0.4%	0.1%	3.4%	3.4%	0.0%	12.1%	2.7%
	要管理先	4.4%	3.0%	87.2%	3.5%	0.1%	0.0%	1.8%	1.8%	0.0%	7.5%	3.6%
	破綻懸念先	1.3%	6.9%	0.3%	82.4%	2.8%	1.8%	4.5%	4.5%	0.0%	8.5%	4.6%
	実質破綻先	0.1%	0.4%	0.0%	0.5%	66.9%	4.5%	27.5%	3.6%	23.9%	1.1%	4.5%
	破綻先	0.0%	0.1%	0.0%	1.8%	0.0%	76.3%	21.8%	1.2%	20.6%	1.9%	-

\*1. 2015/3末において各債務者区分に属していた債権者が2015/9末においてどの区分に属しているかを表示

2015/3末時点の与信額をベースに算出

2016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

2015/9末の「その他」は2016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

りそなホールディングス

## 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

##### ■ 5拠点を展開

- 2015年3月、ベトナム・ホーチミンに駐在員事務所を開設

#### りそなブルダニア銀行

- インドネシアにおける業歴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
- 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

- 2014年11月、ミャンマー・アベックス銀行と業務提携契約締結
- 提携ネットワークは13カ国・地域、13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	マレーシア	パブリック銀行
	中国銀行	タイ	バンコック銀行
	中国建設銀行	ベトナム	バンコック銀行
	中国工商銀行	インド	インドステイト銀行
	交通銀行	フィリピン	リサール商業銀行
香港	東亜銀行	カンボジア	カンボジア・パブリックバンク
韓国	KEBハナ銀行	ラオス	パブリック銀行
台湾	兆豊国際商業銀行	ミャンマー	ミャンマー・アベックス銀行
シンガポール	東亜銀行		

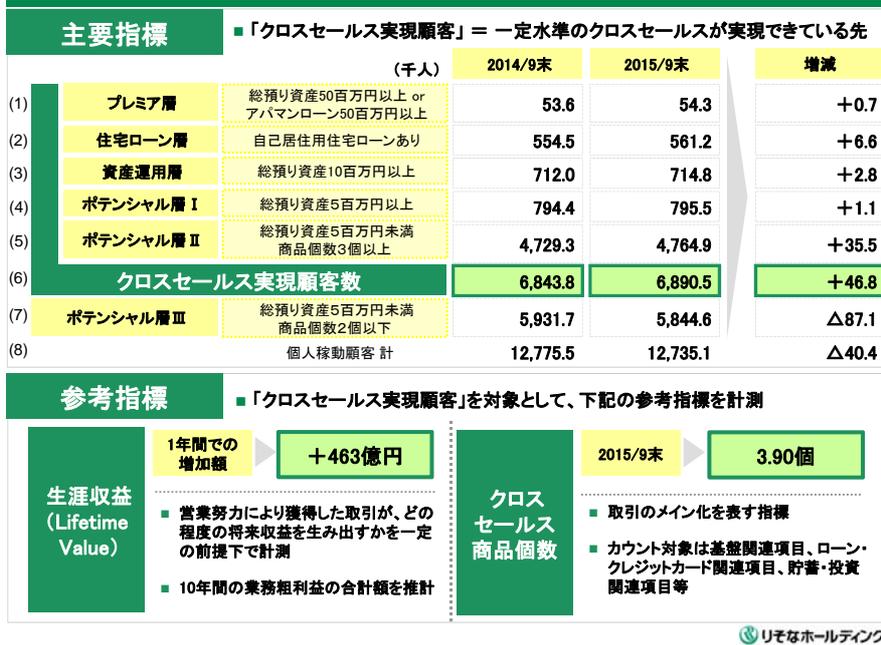
### アジアビジネス推進センター(RB)への相談件数は高水準

(件) ■ アジアビジネス推進センター相談件数



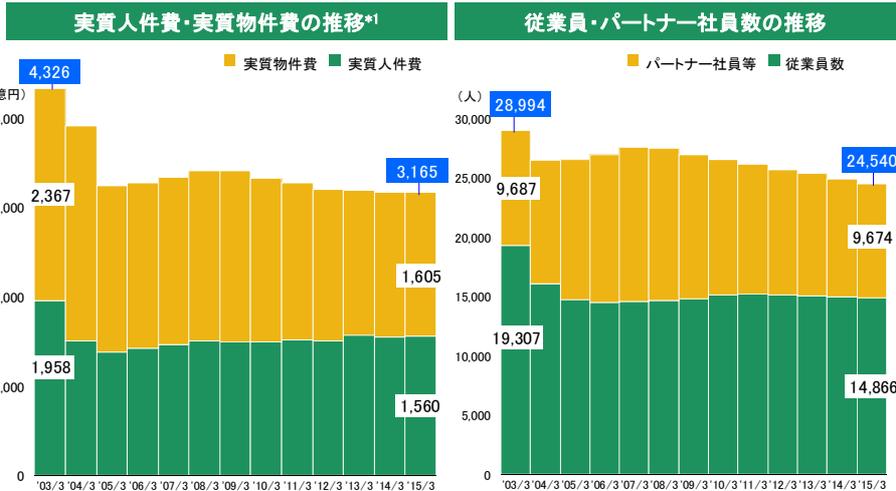
りそなホールディングス

## KPI で見えるクロスセールの成果(直近1年間)



## 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



## 優先株式、劣後債明細(2015年9月末)

優先株式	第5種優先株式	第6種優先株式
当初発行日 (1)	2007年8月28日	2009年12月8日
現在の株式数 (2)	4,000,000株	3,000,000株
発行価額 (3)	25,000円	25,000円
現在の発行価額の総額 (4)	1,000億円	750億円
当初発行総額 (5)	1,000億円	750億円
株主 (6)	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(年間) (7)	918.75円	1,237.50円
配当総額(年間) (8)	3,675百万円	3,712百万円
利回り (9)	3.675%	4.950%
一斉取得 (10)	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)

### 劣後債

発行体	発行残高	発行日	償還期日	初回コール日*1	クーポン*2
りそな銀行	1,300百万米ドル	2005/9/15	定めなし	2016/4/15	5.85%
りそな銀行	200億円	2006/2/20	2015/12/18		2.02%
りそな銀行	500億円	2009/7/17	2019/6/20		2.766%
りそな銀行	500億円	2010/3/4	2020/3/4		2.084%
りそな銀行	400億円	2010/9/28	2020/9/28		1.606%
りそな銀行	250億円	2011/6/1	2021/6/1		1.878%
りそな銀行	200億円	2011/12/22	2026/12/22		2.442%
りそな銀行	660億円	2012/2/22	2022/4/21	2017/4/21	1.47%
りそな銀行	350億円	2012/3/14	2022/3/15		1.78%
りそな銀行	160億円	2012/3/14	2027/3/15		2.464%
りそな銀行	200億円	2012/6/21	2022/6/21	2017/6/21	1.32%
埼玉りそな銀行	100億円	2010/12/17	2020/12/17	2015/12/17	1.30%
埼玉りそな銀行	500億円	2011/10/19	2021/10/19	2016/10/19	1.45%
埼玉りそな銀行	250億円	2012/7/27	2022/7/27	2017/7/27	1.24%

\*1 監督当局の事前承認が必要  
\*2 初回コール日以降の配当率は変動配当率/利回り

りそなホールディングス

## 国内自己資本規制の概要

### 劣後債・優先出資証券等及び社債型優先株式

- コア資本に算入できなくなる劣後ローン等は2014年3月末時点では100%算入可能  
2015年以降10年かけて10%ずつ減額。
- 社債型優先株式\*1は2019年3月期まで100%算入、以降の10年間で10%ずつ減額

経過措置による  
加算項目のフェーズアウト

4%  
以上

コア資本  
基礎項目

- 普通株式
- 内部留保
- 調整後少数株主持分
- 強制転換条項付優先株式
- 一般貸倒引当金
- 適格引当金が期待損失額を上回る額 (IRB行のみ)
- 公的資金

4%  
以上

調整項目のフェーズイン

- 金融機関向け出資、繰延税金資産、無形固定資産、退職給付に係る資産の額等  
(2014年3月末は100%算入、2015年以降5年かけて20%ずつ減額)

2014/3期

2019/3期

2024/3期

2029/3期

\*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

りそなホールディングス

## 主要指標の長期推移

		(億円)														2016/9期
P L	連結	2003/3期	2004/3期	2005/3期	2006/3期	2007/3期	2008/3期	2009/3期	2010/3期	2011/3期	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期		
		連結	9,018	7,750	7,631	7,686	8,052	7,693	7,395	6,783	6,670	6,552	6,371	6,085	6,324	3,076
	連結	5,991	5,612	5,423	5,498	5,637	5,553	5,470	4,994	4,840	4,639	4,430	4,300	4,259	2,032	
	連結	1,499	1,526	1,562	1,811	1,974	1,884	1,532	1,451	1,468	1,431	1,506	1,587	1,692	882	
	連結	△5,976	△5,100	△3,820	△3,840	△3,846	△3,859	△3,844	△3,875	△3,694	△3,609	△3,616	△3,484	△3,577	△1,736	
	連結	△3,006	576	910	585	727	△438	△422	6	△8	23	△75	226	445	△119	
	連結	△5,521	△14,183	△415	△69	△697	△584	△1,814	△1,146	△615	△138	130	264	223	△212	
	連結	△8,376	△16,639	3,655	3,832	6,648	3,028	1,239	1,322	1,600	2,536	2,751	2,206	2,114	857	
B S	銀行	295,451	264,753	257,021	264,061	265,667	261,638	266,089	263,061	261,779	260,504	266,821	269,860	277,555	278,214	
	銀行	235,401	212,371	210,797	219,662	224,415	222,879	222,186	223,208	221,663	222,358	226,595	229,126	234,549	235,362	
	銀行	85,276	93,738	101,709	108,642	114,197	115,638	117,010	120,429	121,454	122,503	126,519	129,183	131,250	131,272	
	銀行	59,597	67,336	74,750	80,786	84,625	85,695	85,935	88,574	89,736	90,953	94,413	97,052	99,051	99,316	
	銀行	9.32%	6.74%	3.38%	2.55%	2.46%	2.19%	2.42%	2.42%	2.43%	2.32%	2.06%	1.74%	1.51%	1.61%	
	銀行	13,190	6,301	3,986	4,009	3,904	3,855	3,567	3,445	3,518	3,425	3,372	3,319	3,309	3,218	
	銀行	△258	2,413	2,602	4,454	4,329	1,716	△325	1,206	928	1,319	2,580	3,332	5,736	4,991	
P L	銀行	3,653	6,636	7,850	11,833	15,256	10,549	5,090	7,207	9,377	10,308	12,905	14,770	15,859	7,024	
	銀行	3,653	6,079	6,768	9,791	12,972	8,560	3,149	4,946	7,258	7,426	9,727	11,852	12,251	5,012	
	銀行	—	557	1,182	2,042	2,284	1,970	1,941	2,261	2,119	2,883	3,178	2,732	3,607	2,012	
	銀行	—	17,588	18,529	18,534	16,620	13,943	12,224	14,354	13,411	13,018	15,595	14,786	13,529	6,215	
	銀行	60	85	93	120	150	145	72	63	66	77	78	83	102	56	
	銀行	11,660	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



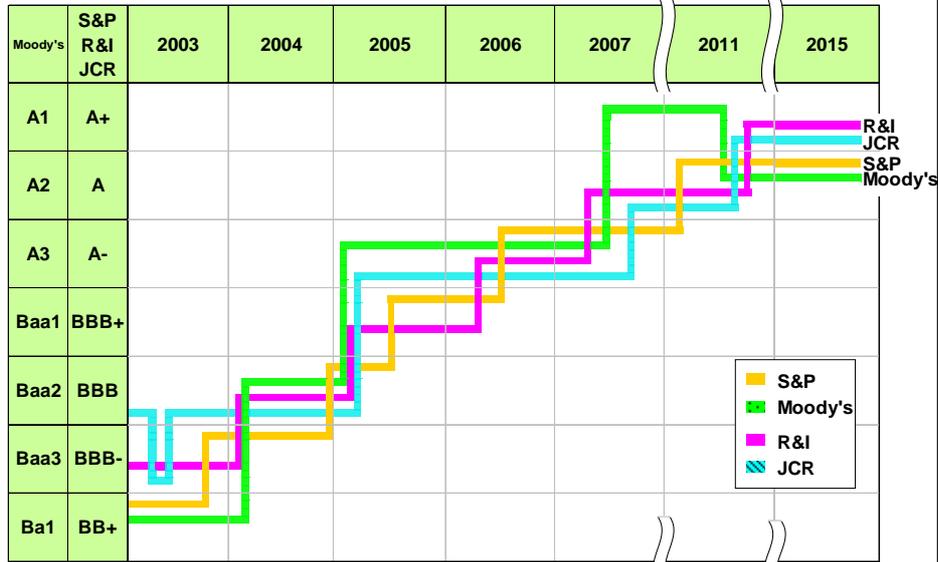
## 中計における収益計画と進捗の状況

【銀行合算】	(億円)								
	2015/3期			2016/3期			2017/3期	2018/3期	
	中期 経営計画	実績	差異	中期 経営計画	通期予想	差異	中期 経営計画	中期 経営計画	
業務粗利益	5,570	5,805	+235	5,640	5,810	+170	5,700	6,000	
資金利益	4,080	4,165	+85	4,140	—	—	4,155	4,370	
(預貸金利回り差) 社内管理計数	—	1.36%	△0.01%	1.30%	1.26%	△0.04%	1.25%	1.27%	
役員取引等利益+信託報酬	1,161	1,277	+116	1,233	—	—	1,278	1,396	
その他	329	361	+32	267	—	—	267	234	
経費	△3,350	△3,353	△3	△3,360	△3,350	+10	△3,370	△3,380	
実勢業務純益*1	2,220	2,451	+231	2,280	2,460	+180	2,330	2,620	
株式等関係損益	235	445	+210	90	80	△10	105	90	
与信費用	100	243	+143	△185	△330	△145	△190	△205	
(与信費用比率)*2	△0.04%	△0.08%	△0.04%	0.06%	0.11%	+0.05%	0.06%	0.07%	
税引前当期利益	2,520	2,932	+412	2,170	2,230	+60	2,120	2,380	
税引後当期利益	1,720	1,964	+244	1,450	1,570	+120	1,450	1,630	
リソナHD 連結親会社株主に 帰属する当期純利益	1,900	2,114	+214	1,600	1,750	+150	1,600	1,750	
【経営指標】	2015/3期 実績	中期経営計画							
HD連結ROE	18.89%	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期	10%以上			
普通株式等Tier1比率*3	7.07%	8%を安定的に上回る水準							
経費率(銀行合算)*4	57.7%	60.1%	59.6%	59.1%	56.3%				
【主要前提】	2015/3期 実績*5	中期経営計画							
無担O/N(政策金利)	0.015%	0.100%				0.300%			
10年国債	0.395%	0.500%	0.700%	0.850%	1.500%				
日経平均株価(円)	19,206.99	17,500				19,500 20,500			

\*1. 実勢業務純益: 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  
\*2. 与信費用/金融再生法基準与信期末残高(期初期末平均)  
\*3. その他有価証券評価差額金除き、親割基準(経営措置勘定ベース)  
\*4. 経費: 業務粗利益(信託勘定債前) \*5. 期末実績

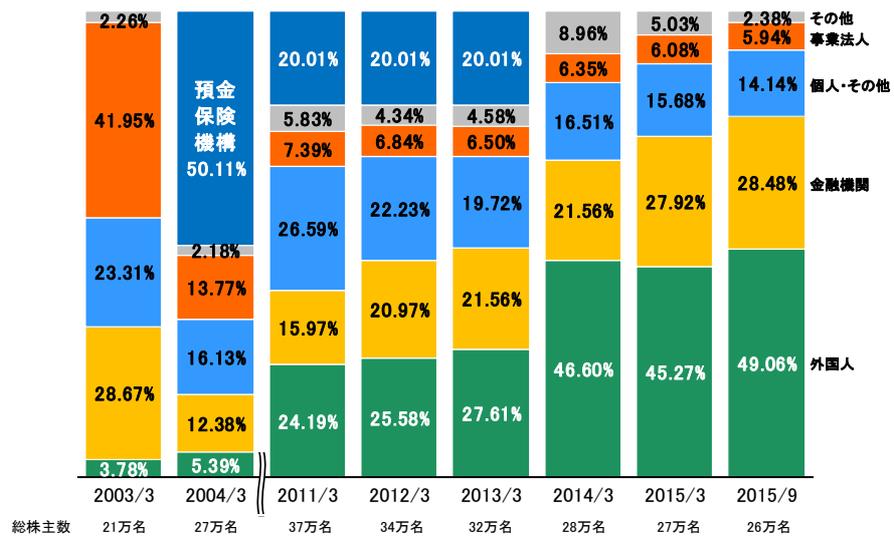


## 格付の推移 (RB長期債務格付)



リソナホールディングス

## 普通株主構成の推移



リソナホールディングス

本資料中の、将来に関する記述（将来情報）は、次のような要因により重要な変動を受ける可能性があります。

具体的には、本邦における株価水準の変動、政府の方針、法令、実務慣行及び解釈に係る展開及び変更、新たな企業倒産の発生、日本および海外の経済環境の変動、並びにりそなグループのコントロールの及ばない要因などです。

本資料に記載された将来情報は、将来の業績その他の動向について保証するものではなく、また実際の結果と比べて違いが生じる可能性があることにご留意下さい。

思いをつなぐ、未来を形に。  RISOONA GROUP

