

2017年3月期 決算の概要と 中期経営計画について



りそなホールディングス

2017年7月

目次

りそなの概要

- P3 りそなグループの概要
- P4 りそなの主要事業基盤の人口、経済規模
- P5 貸出ポートフォリオ、利ざや、経費率
- P6 安定した黒字体質を実現

2017年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

- P8 2017年3月期 決算の概要
- P9 期間損益の前期比増減要因
- P10 貸出金・預金の平残・利回り
- P11 貸出金・預金末残
- P12 設備投資貸出・ヘルスケア分野向け貸出・プレミア層向け貸出
- P13 自己居住用住宅ローンビジネス
- P14 フィー収益
- P15 資産形成サポートビジネス
- P16 主要なフィービジネス
- P17 与信費用、不良債権
- P18 有価証券
- P19 自己資本比率
- P20 2018年3月期 業績目標
- P21,22 事業部門別の損益概要 (1)(2)

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: りそなホールディングス、RB: りそな銀行、
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。

中期経営計画

- P24 中期経営計画の全体像
- P25 収益・コスト構造改革の姿
- P26 経営指標
- P27 基本戦略: ①『オムニ・チャネル』の進化
- P28 セブンデイズプラザ新宿西口(2017年5月オープン)
- P29 基本戦略: ②26,000名の『オムニ・アドバイザー』の育成
- P30 基本戦略: ③『オムニ・リージョナル』体制の確立
- P31 ビジネス戦略
- P32 ビジネス戦略: 資産形成サポートビジネス
- P33 ビジネス戦略: 決済ビジネス
- P34 ビジネス戦略: 承継ビジネス
- P35 ビジネス戦略: 中小企業向けビジネス
- P36 ビジネス戦略: 国際ビジネス
- P37 ビジネス戦略: 個人向けローンビジネス
- P38 デジタル化を通じた「営業力強化」と「生産性向上」の両立
- P39,40 みなと銀行、関西アーバン銀行、近畿大阪銀行の経営統合に関する基本合意について
- P41 りそなホールディングスの取締役会構成
- P42 経営の透明性と客観性を確保する優れたコーポレートガバナンス体制

資本政策の方向性

- P44 資本政策の方向性

ご参考資料 (P46 ~ 72)

【ご参考】マクロ経済概況 (P74 ~ 81)

りそなの概要

2017年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

中期経営計画

資本政策の方向性

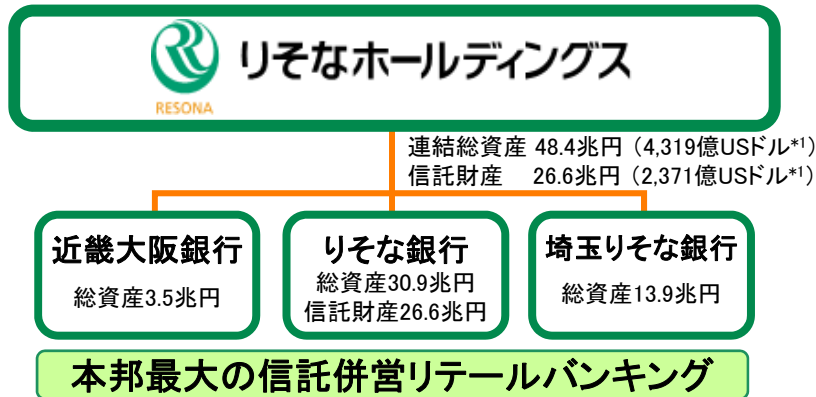
ご参考資料

りそなグループの概要

- 2大都市圏、リテールバンキング業務に経営資源を集中
- 個人 約13百万口座、法人取引先 約40万先の顧客基盤をもち、本邦最大の信託併営リテールバンキングを展開

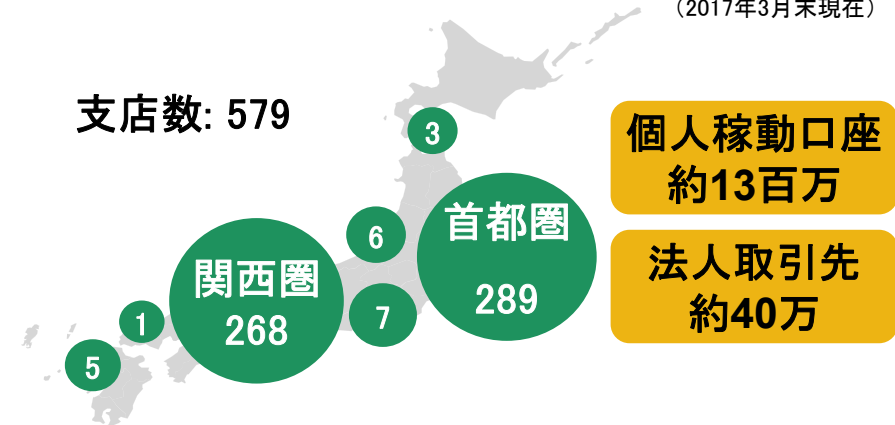
コーポレートストラクチャー

(2017年3月末現在)



国内ネットワーク

(2017年3月末現在)

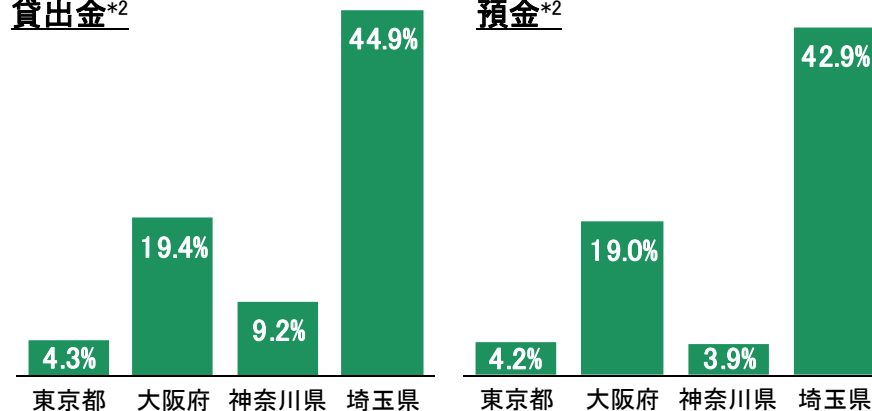


マーケットシェア

(2017年3月末現在)

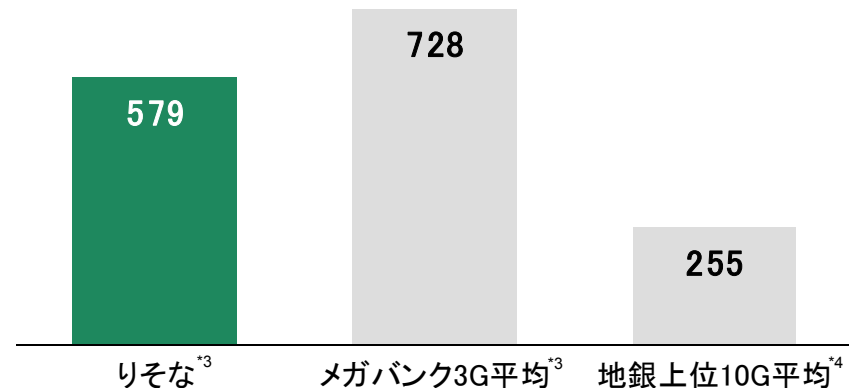
貸出金^{*2}

預金^{*2}



有人店舗数

(2017年3月末(一部2016年9月末)現在)



*1. 1USD=112.18円 *2. グループ銀行合算、日本銀行都道府県別預金・貸出金(国内銀行)に占める割合

*3. 各社2017年3月期決算資料、りそなグループ:グループ銀行合算、メガバンク:三菱東京UFJ+三菱UFJ信託、みずほ+みずほ信託、三井住友+SMBC信託

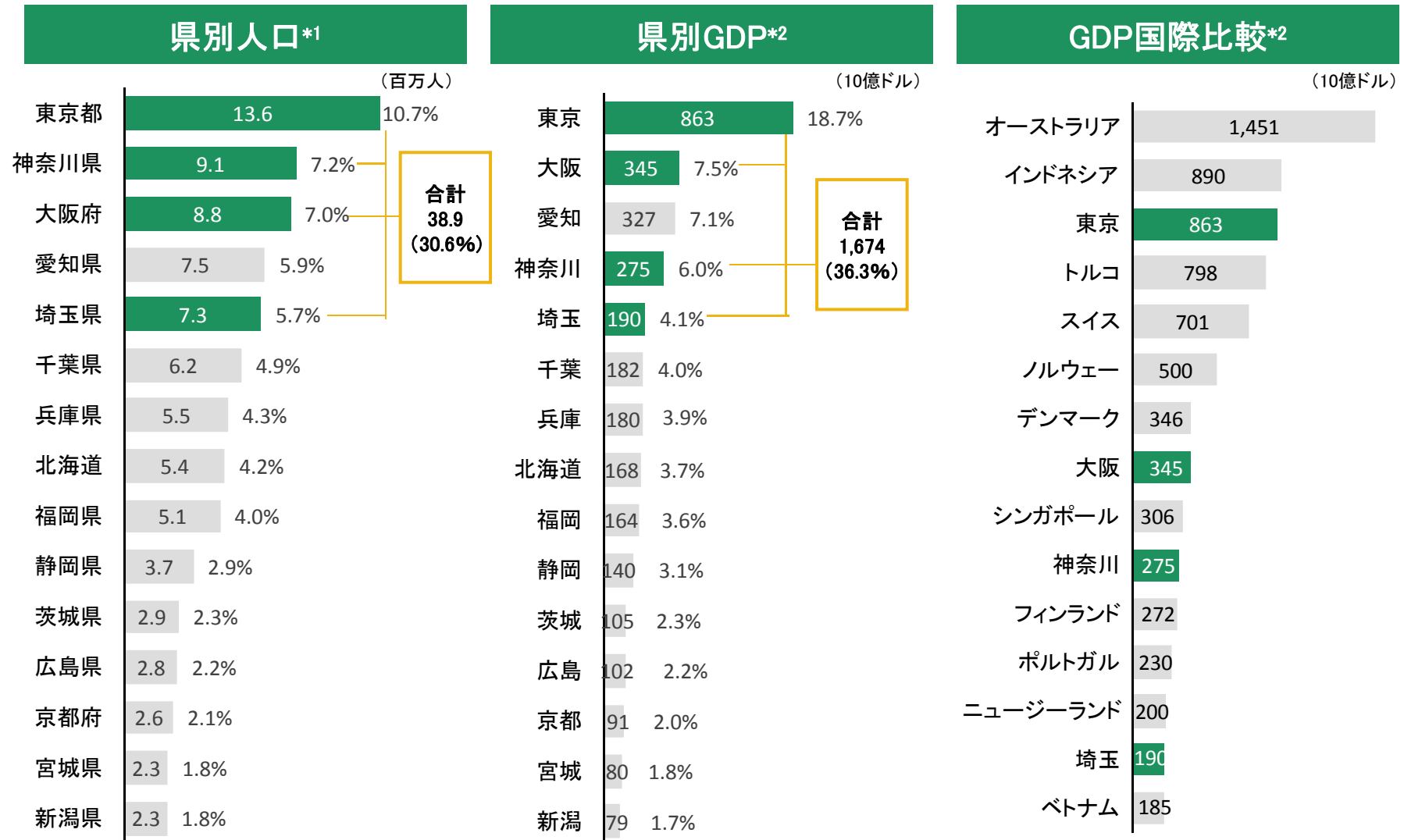
*4. 連結総資産上位10地銀グループ(コンコルディアFG、ふくおかFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、山口FG、九州FG、西日本FH、北洋:各社2017年3月期決算資料)



りそなホールディングス

りそなの主要事業基盤の人口、経済規模

- りそなが主な事業基盤を有する都府県の人口・GDPは、日本全体の3割以上をカバー
- 事業基盤とする都府県のGDPは、一国の規模に匹敵



*1. 出所：平成27年国勢調査(2016年10月1日現在)

*2. 出所：内閣府H26年度県民経済計算「米ドル表示の県内総生産の国際比較」

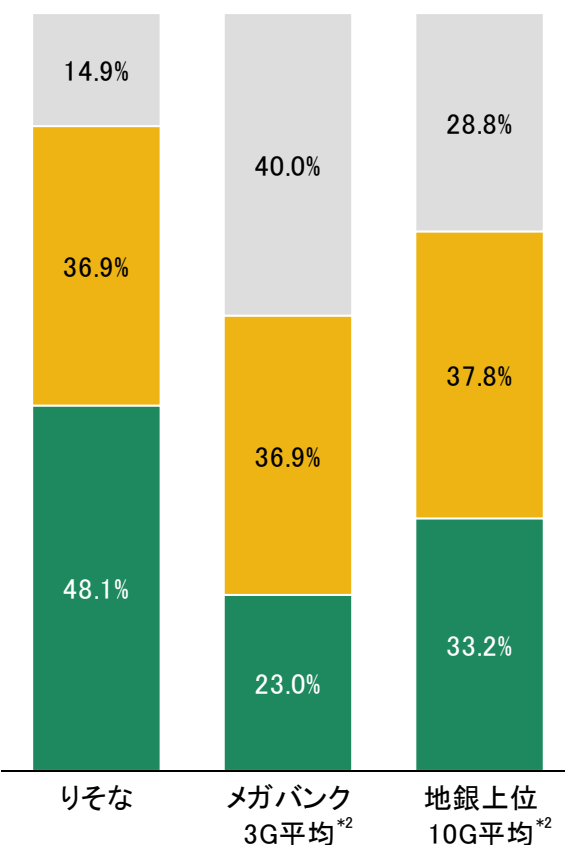


貸出ポートフォリオ、利ざや、経費率

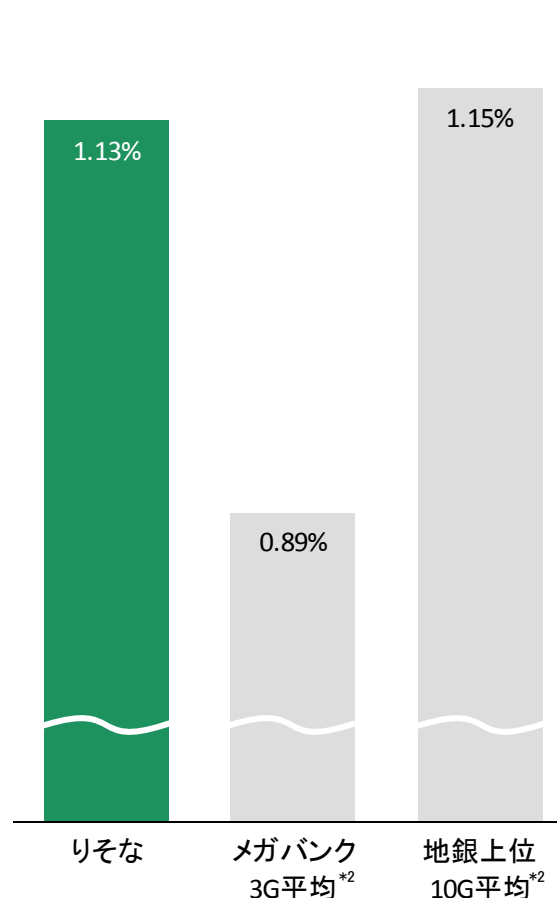
- 貸出金の内訳は個人及び中小企業向けが全体の8割以上。利ざやはメガバンク比優位な水準
- オペレーション改革を通じた経営の効率化が進展し、リテールバンクに内在する高コスト性を克服

貸出金ポートフォリオの比較*1

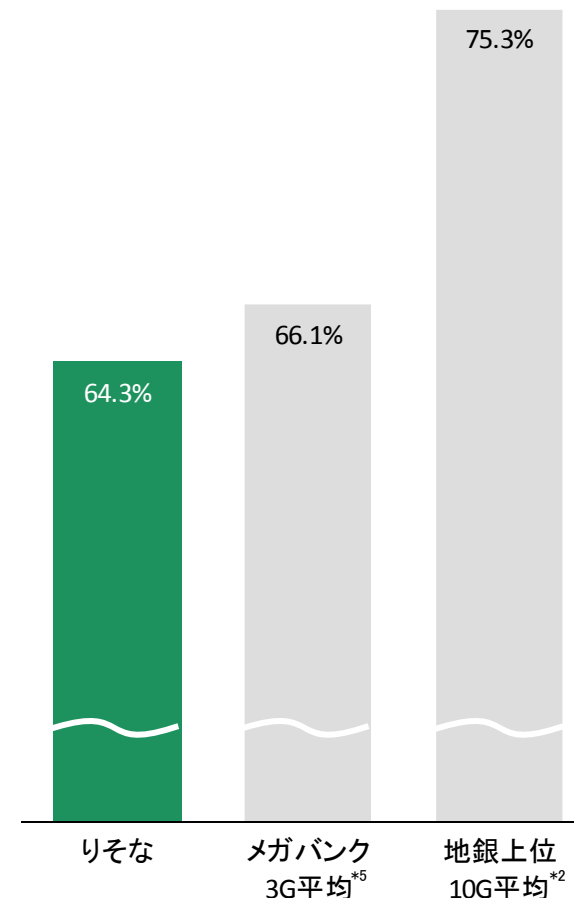
■ 個人向け貸出 ■ 中小企業向け貸出 ■ その他



預貸金利回差の比較*3



連結経費率の比較*4



*1. グループ銀行合算、2017年3月末

*2. メガバンク: 三菱東京UFJ+三菱UFJ信託、みずほ+みずほ信託、三井住友

地銀上位10G: 連結総資産上位10地銀グループ(コンソルディアFG、ふくおかFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、山口FG、九州FG、西日本FH、北洋)

*3. グループ銀行合算、2017年3月期

*4. 連結経費率=営業経費 / 業務粗利益、2017年3月期

*5. MUFG、SMFG、みずほFG

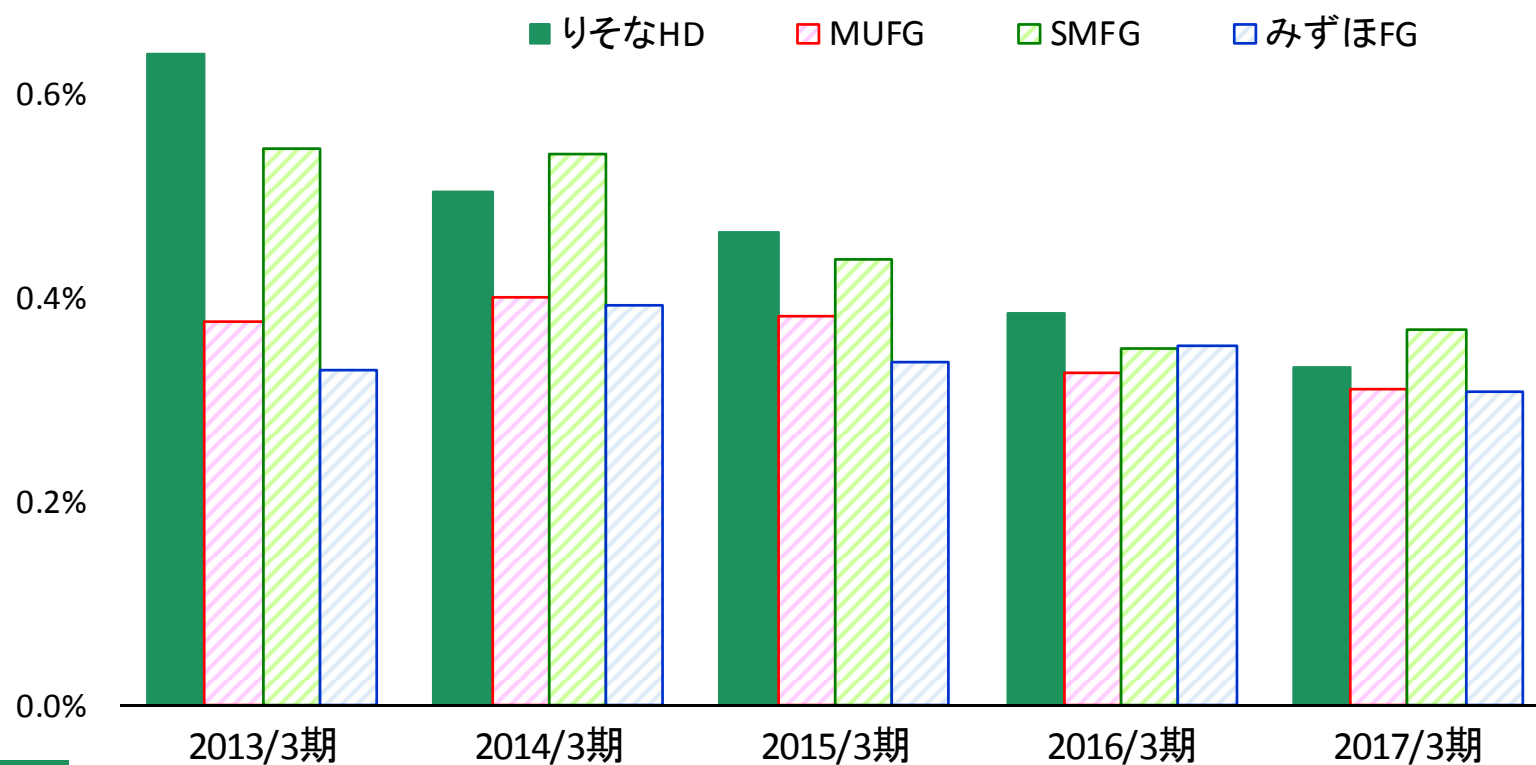


りそなホールディングス

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、安定的な収益を確保

連結ROA(当期純利益／総資産)の推移*1



リソナHD
親会社株主
に帰属する
当期純利益

2,751億円

2,206億円

2,144億円

1,838億円

1,614億円

*1. 出所: 会社公表資料

りそなの概要

2017年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

中期経営計画

資本政策の方向性

ご参考資料

2017年3月期 決算の概要

■ 親会社株主に帰属する当期純利益:1,614億円

- 前期比△223億円(△12.1%)、目標比△86億円
 - 実質業務純益の減益 : 【前期比】△568億円…(13)
 - 与信費用の改善 : 【前期比】+433億円…(15)

■ 実質業務純益:2,182億円

- 業務粗利益 : 5,631億円、【前期比】△564億円(△9.1%)
 - 国内預貸金利益(銀行合算) : 【前期比】△250億円
 - ・預貸金利回り差が△11bp低下も、中小企業向けや住宅ローンを中心として貸出金残高は前期比増加。
 - 債券関係損益(先物込) : 【前期比】△251億円
 - フィー収益(信託報酬+役務取引等利益) : 【前期比】△80億円
 - ・金融商品販売は減益も、法人ソリューション収益やローン収益等で一部補完。
- 経費: △3,449億円、【前期比】△4億円(△0.1%)

■ 資本政策: 期初方針通りに進捗

- 第6種優先株(750億円)の取得・消却を実施し、1株当たり普通配当を2円増配。

■ 親会社株主に帰属する当期純利益の通期業績目標(2018/3期): 1,500億円

■ 普通配当(2018/3期): 1株当たり+1円の増配を計画

- 年間19円⇒20円、うち中間10円

HD連結(億円)		2017/3期			2018/3期 目標	
		前期比増減	増減率	'16/11 公表 目標比		
親会社株主に帰属する 当期純利益	(1)	1,614	△223	△12.1%	△86	1,500
業務粗利益	(2)	5,631	△564	△9.1%		5,685
資金利益	(3)	3,779	△234			
うち国内預貸金利益*1	(4)	3,058	△250			
フィー収益	(5)	1,606	△80			
フィー収益比率	(6)	28.5%	+1.2%			30.0%
信託報酬	(7)	179	△33			
役務取引等利益	(8)	1,427	△47			
その他業務粗利益	(9)	245	△249			
うち債券関係損益(先物込)	(10)	55	△251			
経費(除く銀行臨時処理分)	(11)	△3,449	△4	△0.1%		△3,460
経費率	(12)	61.2%	+5.6%			60.8%
実質業務純益※2	(13)	2,182	△568	△20.6%		2,225
株式等関係損益(先物込)	(14)	32	+49			
与信費用	(15)	174	+433			
その他の臨時・特別損益	(16)	△108	△137			
税金等調整前 当期純利益	(17)	2,282	△223	△8.9%		
1株当たり配当金 (年間・円)	(18)	19.0	+2.0	+11.7%		20.0
1株当たり当期純利益 (EPS・円)	(19)	66.89	△8.84			
1株当たり純資産 (BPS・円)	(20)	786.94	+81.13			

*1. 国内預貸金利益: 銀行勘定(譲渡性預金を含む)

*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

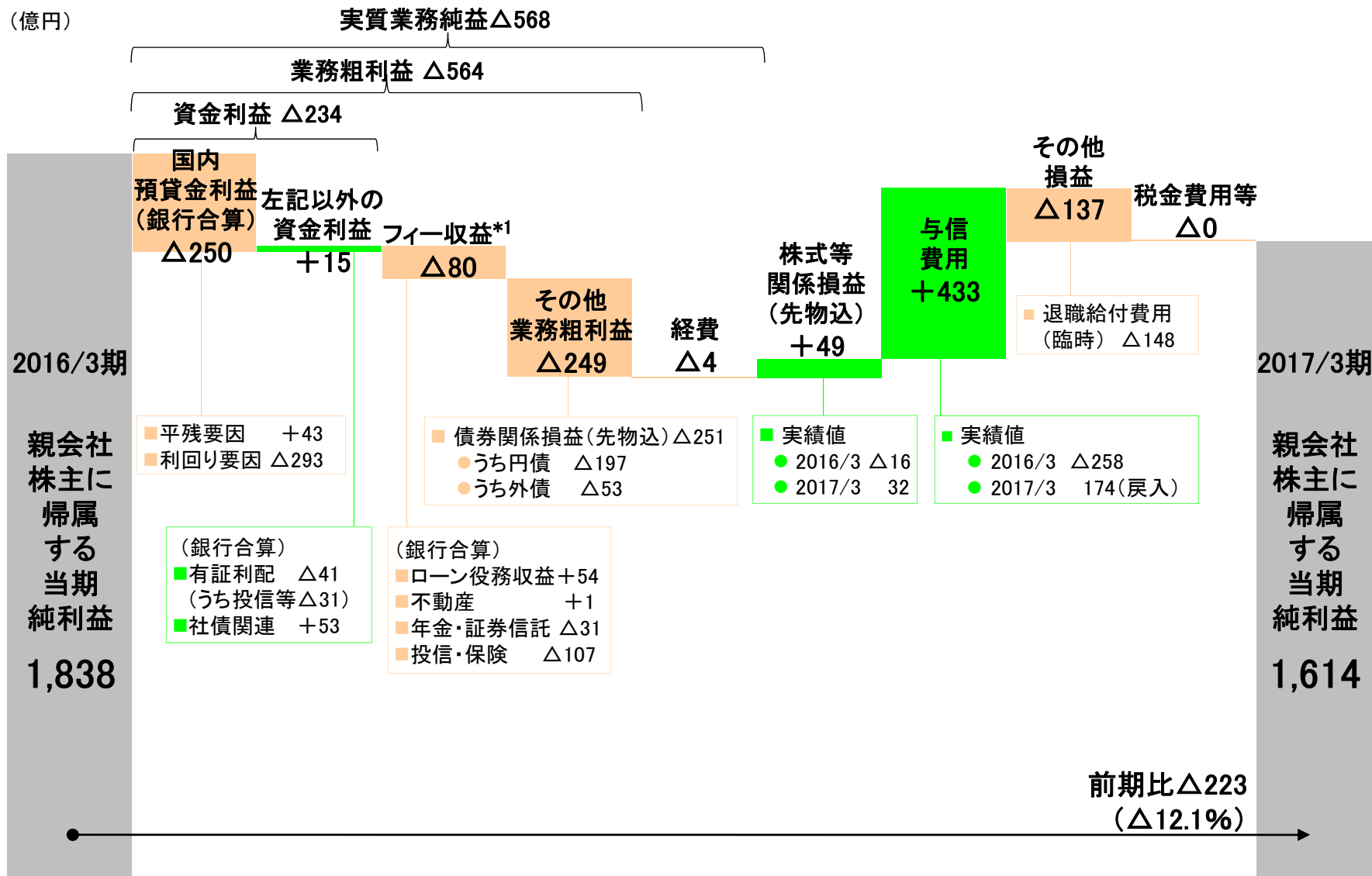
*3. 利益にマイナスの場合は「△」を付して表示



期間損益の前期比増減要因

HD連結

(億円)



*1. 役務取引等利益+信託報酬

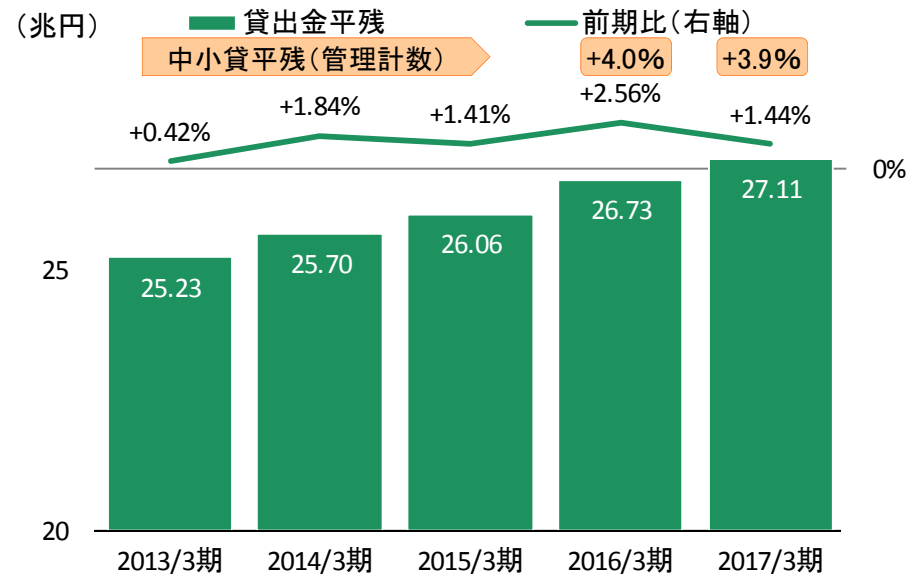
貸出金・預金の平残・利回り

銀行合算

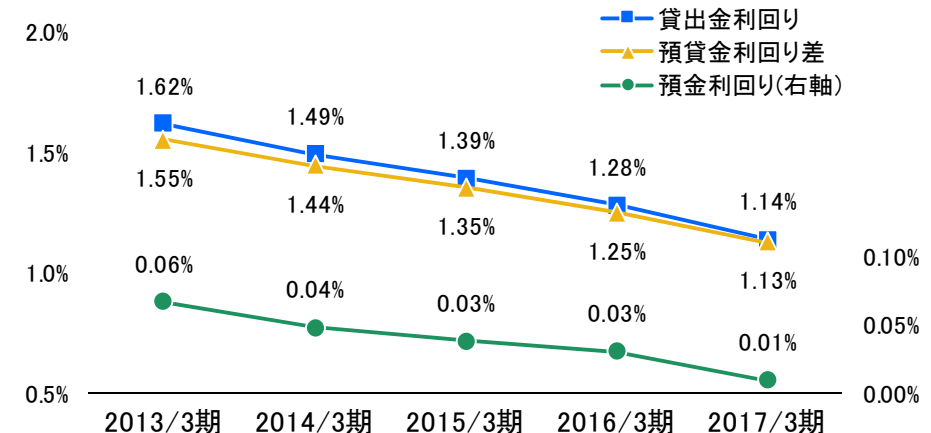
貸出金・預金の平残、利回り、利回り差

(平残：兆円、収益・費用：億円)			2017/3期		2018/3期	
			実績	前期比	計画	前期比
貸出金平残(銀行勘定) (1)			27.63	+1.39%		
国内	貸出金	平残 (2)	27.11	+1.44%	27.43	+1.17%
		利回り (3)	1.14%	△0.13%	1.06%	△0.08%
		収益 (4)	3,108	△318	2,912	△196
	コーポレート部門(公共除) *1	平残 (5)	15.73	+1.10%	15.86	+0.82%
		利回り (6)	0.97%	△0.16%	0.89%	△0.08%
	コンシューマー部門*2	平残 (7)	10.42	+1.96%	10.60	+1.77%
		利回り (8)	1.43%	△0.09%	1.35%	△0.08%
	預金+NCD	平残 (9)	39.66	+4.15%	39.37	△0.74%
		利回り (10)	0.01%	△0.01%	0.01%	△0.00%
		費用 (11)	△50	+68	△41	+8
	預貸金	利回り差 (12)	1.13%	△0.11%	1.05%	△0.08%
		利益 (13)	3,058	△250	2,870	△187

貸出金平残、前期比増減率(国内)



預貸金利回り・利回り差(国内)



*1. 社内管理計数、コーポレート部門(公共除)：一般貸出 + アパートマンションローン
*2. 社内管理計数、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

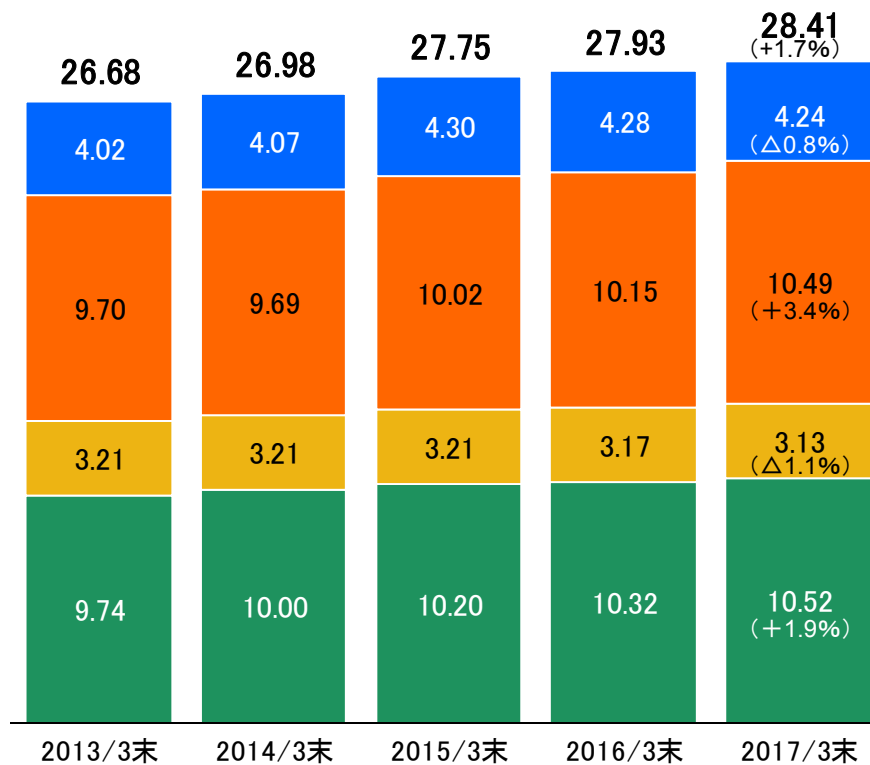
貸出金・預金末残

銀行合算

貸出金末残

兆円、()内は
前期比増減率

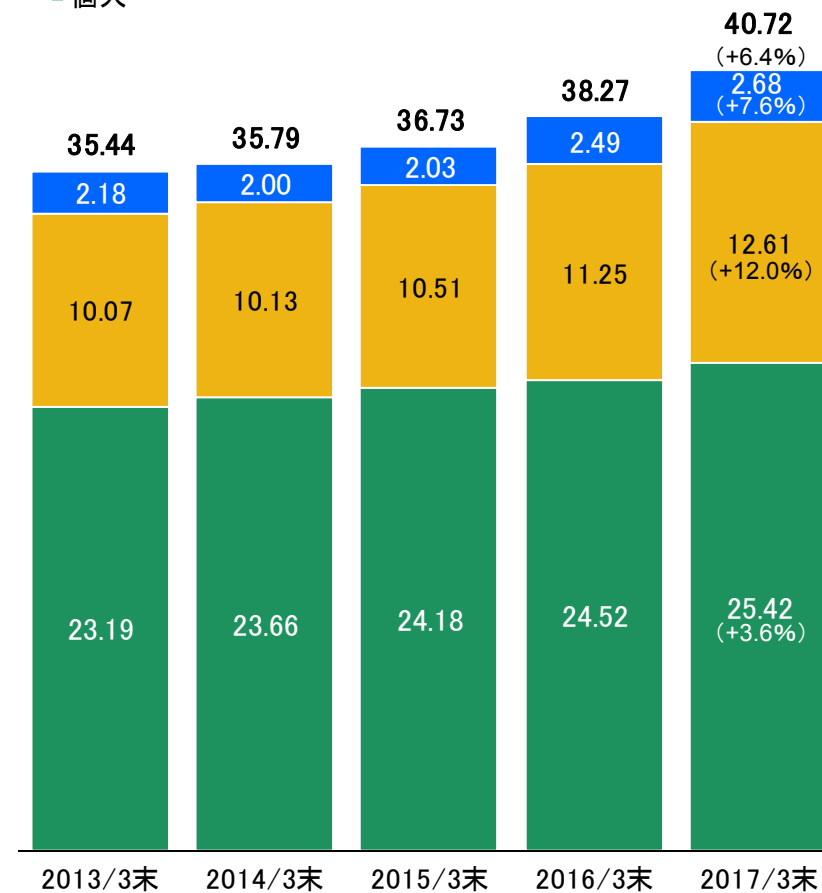
- コーポレート部門(その他大企業等)*1
- コーポレート部門(中小企業)
- コーポレート部門(アパートマンションローン)
- コンシューマー部門(自己居住用住宅ローン+消費性ローン)



預金末残

兆円、()内は
前期比増減率

- その他
- 法人
- 個人



*1. リソナ銀行からリソナホールディングスへの貸出を含む
(2013/3末0.19兆円、2014/3末～2016/3末 0.30兆円、2017/3末 0.26兆円)

設備投資貸出、ヘルスケア分野向け貸出、プレミアム層向け貸出

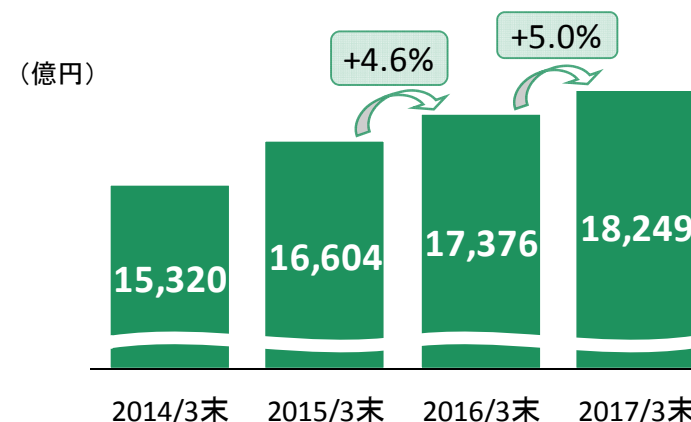
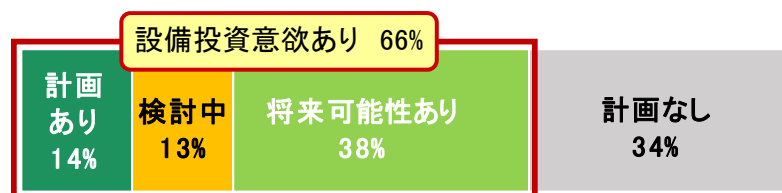
銀行合算

設備投資貸出*1

- 取引先企業の66%に設備投資意欲あり
前回調査(2016年1月～2月)比+3%増加

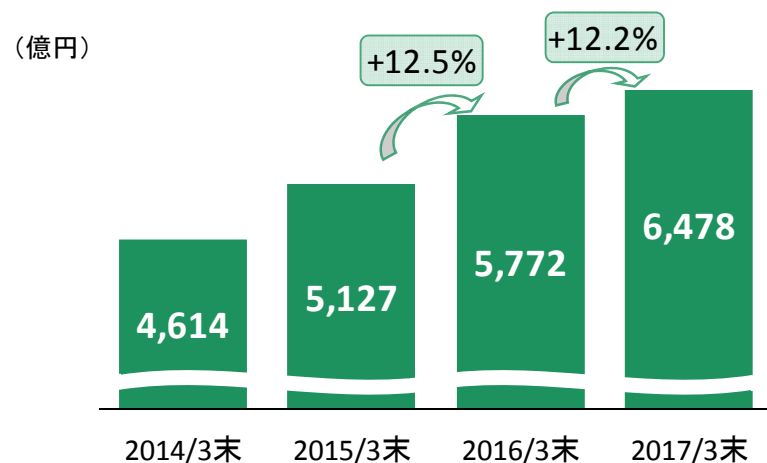
- 設備資金は、前期末比872億円増加

【設備投資計画*2の有無】



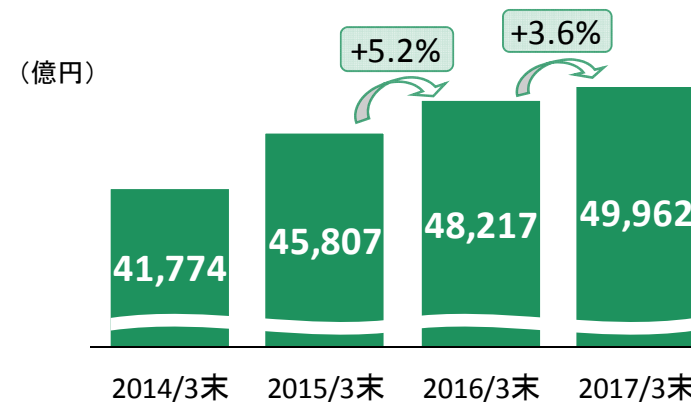
ヘルスケア分野向け貸出*3

- ヘルスケア分野向け貸出は、前期末比705億円増加



プレミアム層向け貸出

- プレミアム層向け貸出は、前期末比1,745億円増加



*1.個人・非居住者・地公体・不動産業向けを除く *2.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26千社、調査期間: 2017年1月～2月) *3. 医療・福祉向け貸出残高

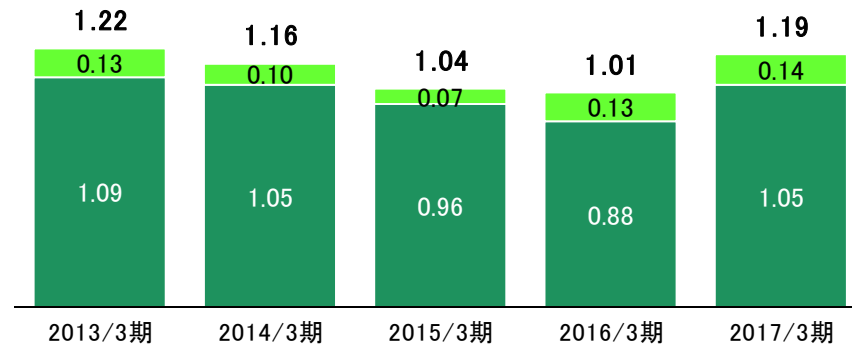
自己居住用住宅ローンビジネス

銀行合算

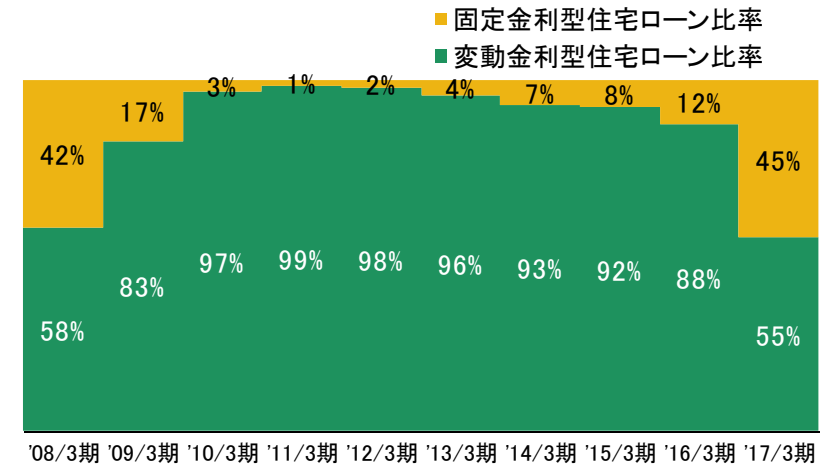
実行額推移

(兆円)

- フラット35
- 自己居住用住宅ローン



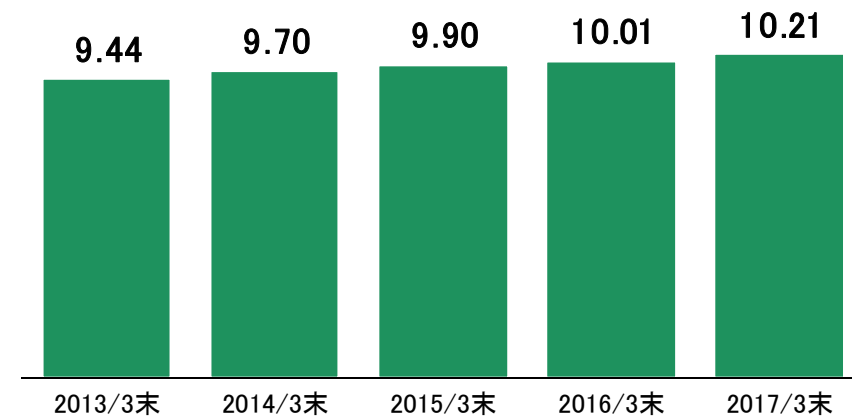
適用金利区分別の実行額構成



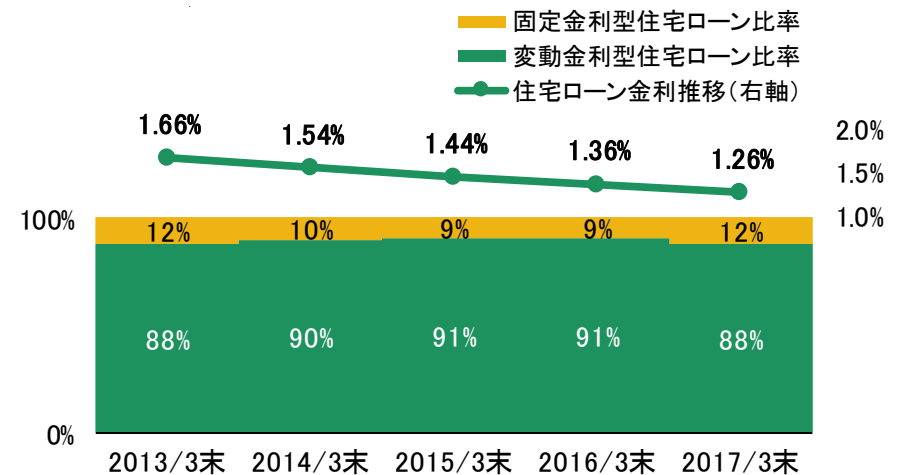
末残推移

(兆円)

- 自己居住用住宅ローン



適用金利区分別の残高構成と平残利回り

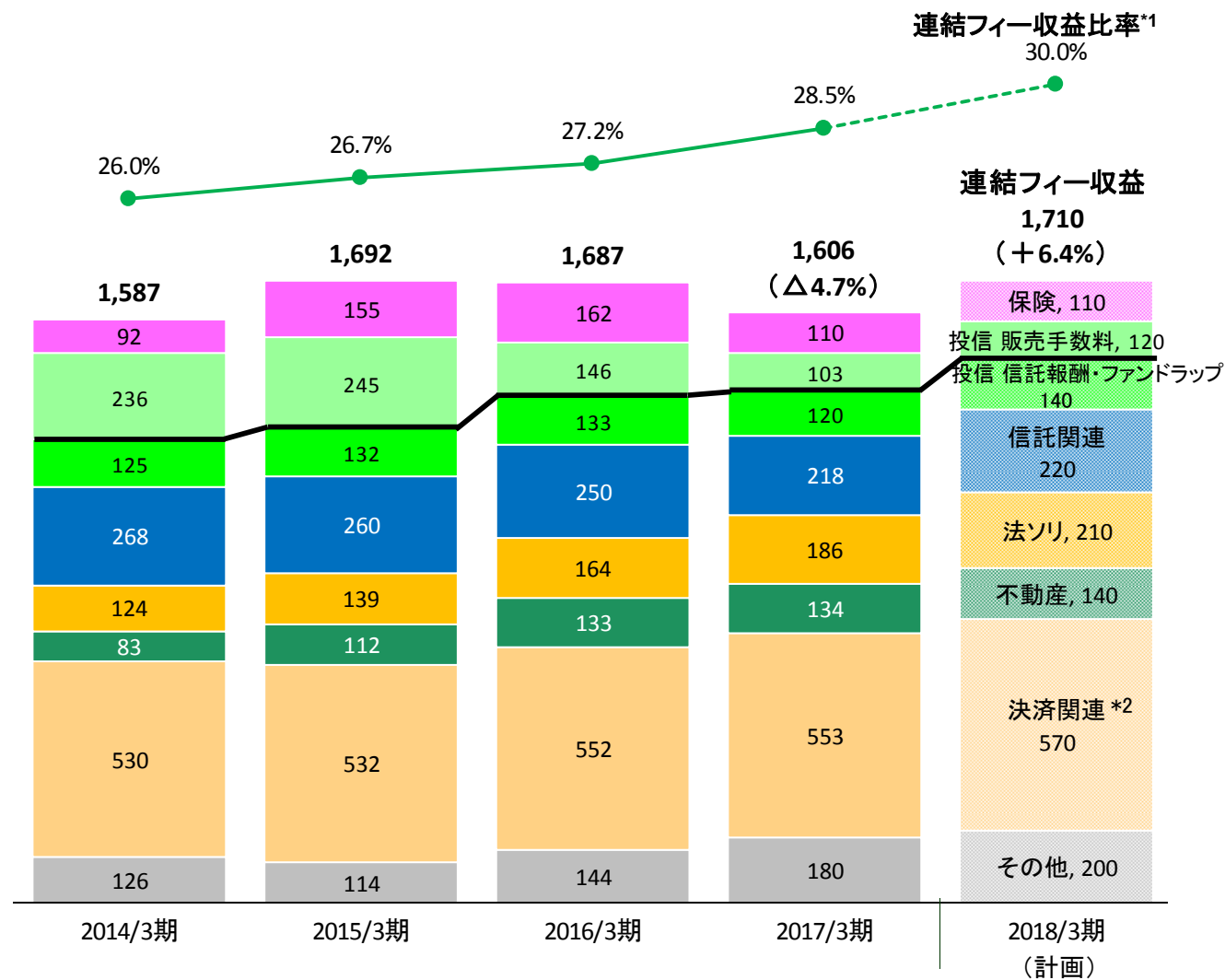


フィー収益

HD連結

2017/3期の連結フィー収益比率は28.5%

億円、()内は
前期比増減率



*1. (役務取引等利益+信託報酬)／業務粗利益

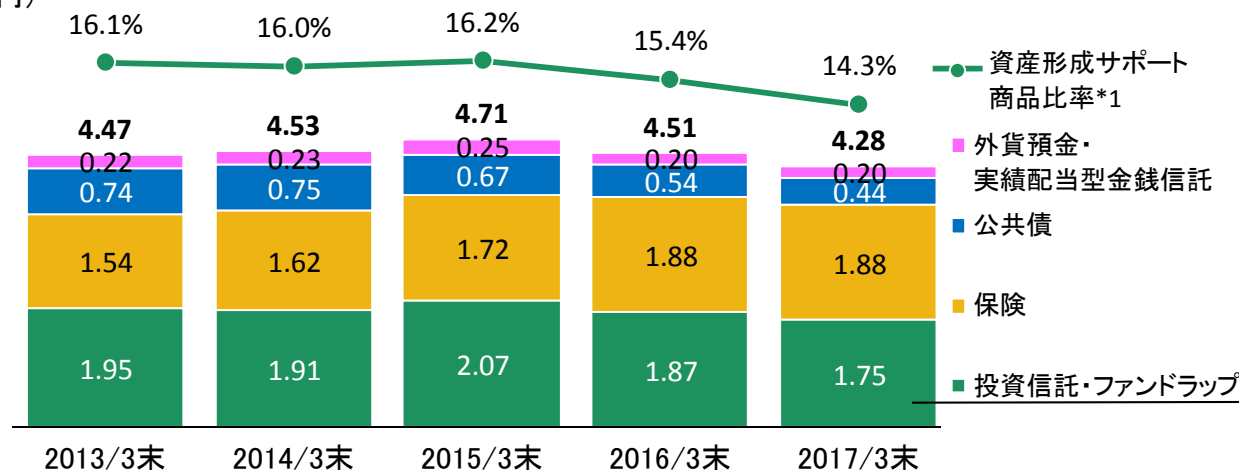
*2. 内為、口振、EB、VISAデビットおよびりそな決済サービス(株)、りそなカード(株)の役務利益

資産形成サポートビジネス

銀行合算

個人向け資産形成サポート商品残高

(兆円)



■ 投信・FW、保険利用先数
2017/3末: 64万先

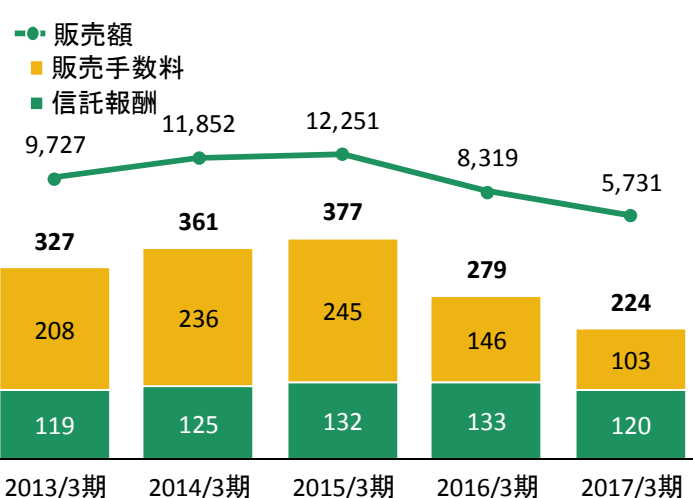
● うちNISA口座数: 19万口座

■ ファンドラップ残高:
'17/3末 500億円

■ 投資信託の純流入額
(販売－解約・償還):
'17/3期 約△1,400億円

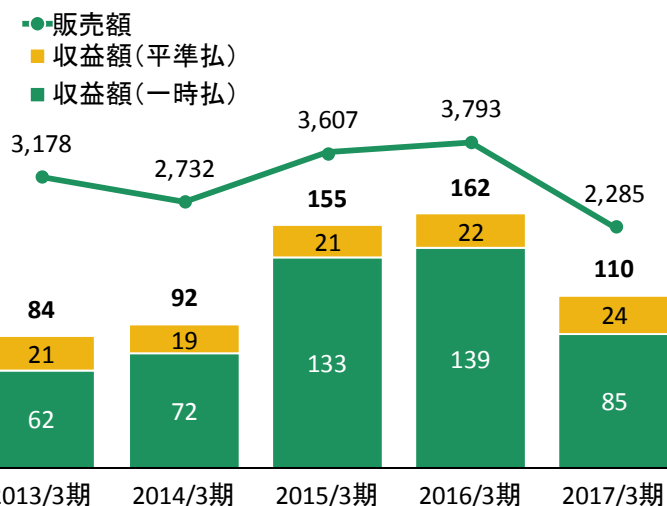
投資信託・ファンドラップ

(億円)



保険

(億円)



*1. 資産形成サポート商品比率＝個人向け資産形成サポート商品残高／(個人向け資産形成サポート商品残高＋個人預金(円貨))

*2. 社内管理計数

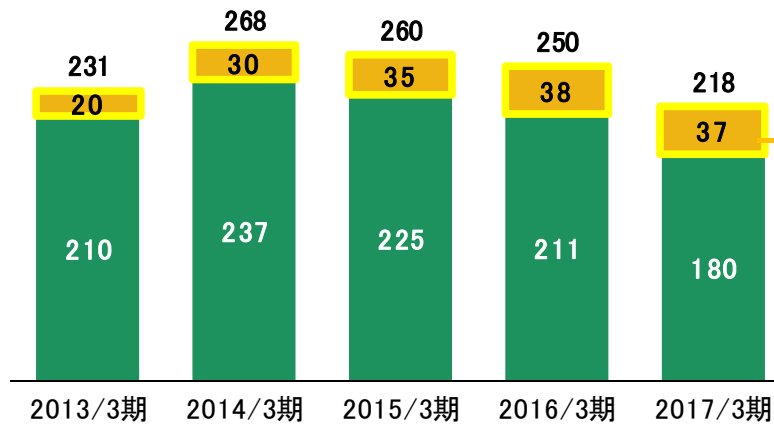
主要なフィービジネス

銀行合算

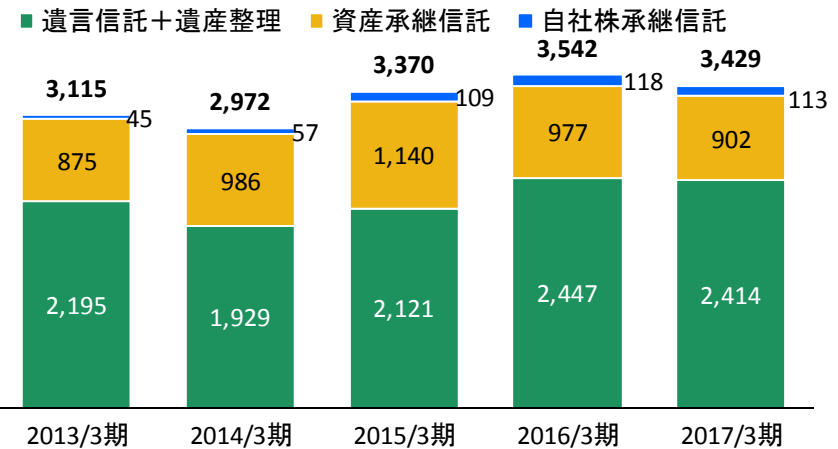
信託業務関連収益

(億円)

- 承継信託機能関連収益
- 年金・証券信託収益



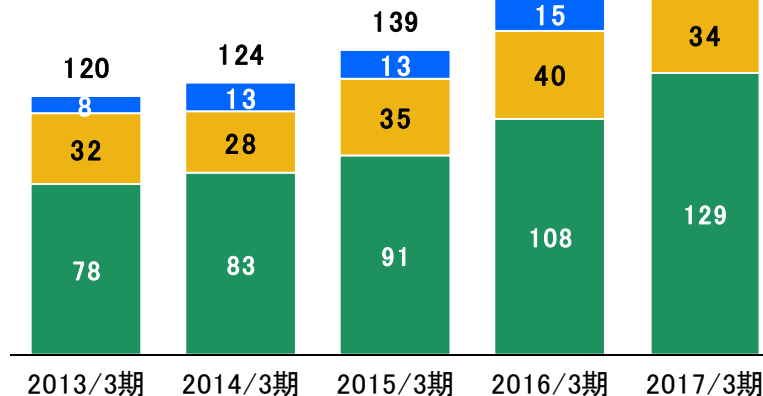
(参考) 新規利用件数(資産承継)



法人ソリューション収益

(億円)

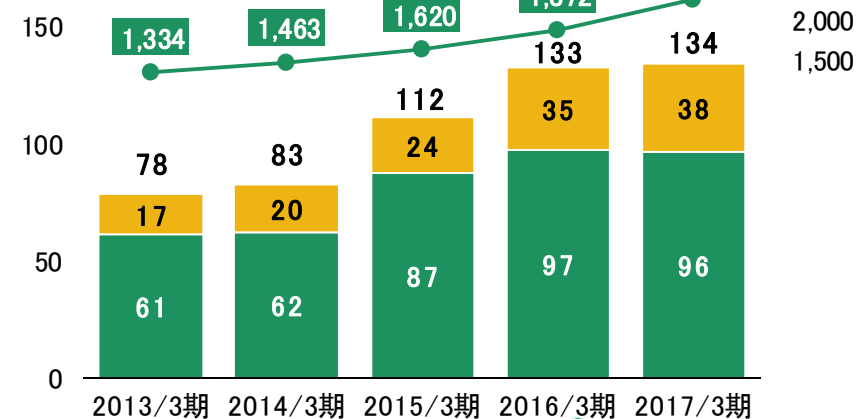
- M&A
- 私募債
- コミット/シローン/コペナツ



不動産業務収益*1

(億円)

- 収益(個人)
- 収益(法人)
- 仲介件数(右軸)



*1. 不動産ファンド出資関連収益除く



りそなホールディングス

与信費用、不良債権

HD連結・銀行合算

与信費用

(億円)	2015/3期	2016/3期	2017/3期	2018/3期 計画
HD連結 (1)	223	△258	174	△135

銀行合算 (2)	243	△234	182	△110
一般貸倒引当金 (3)	235	△0	98	
個別貸倒引当金等 (4)	7	△234	84	
新規発生 (5)	△295	△439	△199	
回収・ 上方遷移等 (6)	303	204	283	

連単差 (7)	△19	△23	△7	△25
うち、住宅ローン保証 (8)	11	26	20	
うち、りそなカード (9)	△16	△18	△21	

<与信費用比率>		(bps)	
HD連結*1 (10)	8.1	△9.2	6.1
銀行合算*2 (11)	8.6	△8.2	6.3

*正の値は戻入を表す

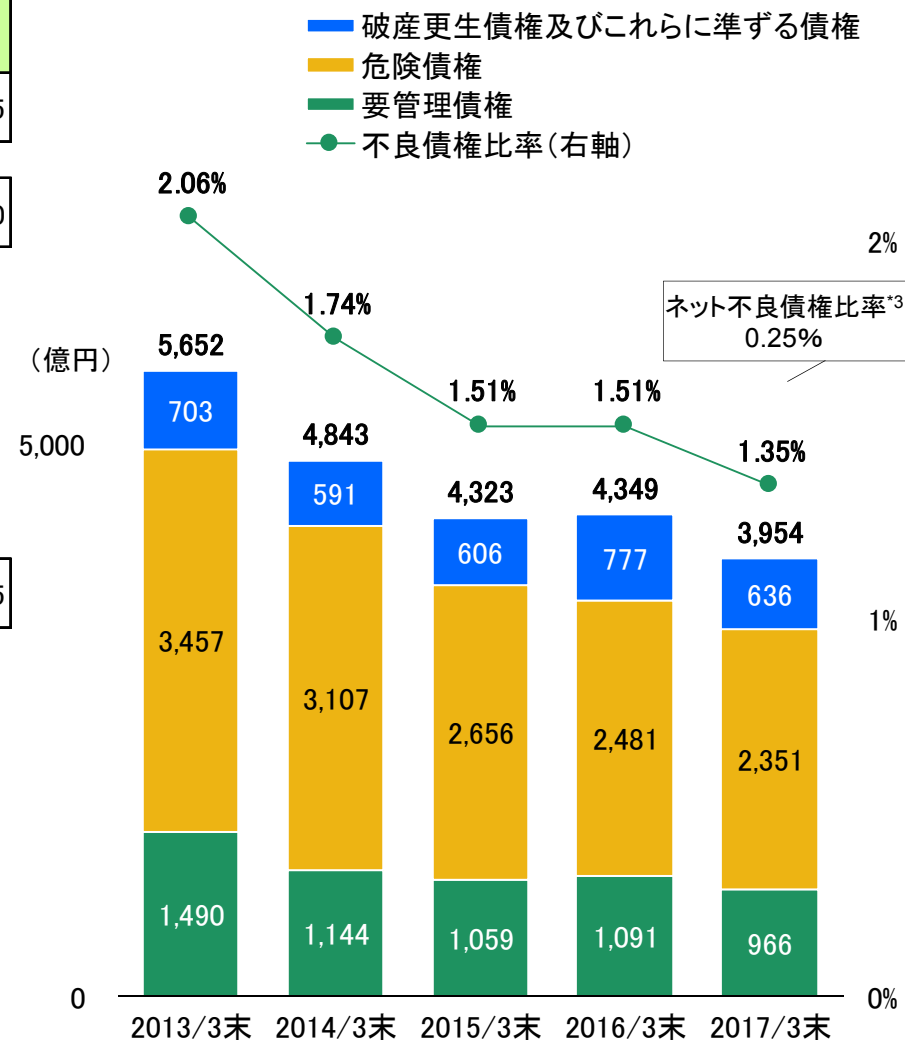
*1. HD連結与信費用／(連結貸出金＋連結支払承諾見返末残) (期首・期末平均)

*2. 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)

*3. 担保/保証・引当金控除後不良債権比率

不良債権残高・比率の推移(銀行合算)

(金融再生法基準)

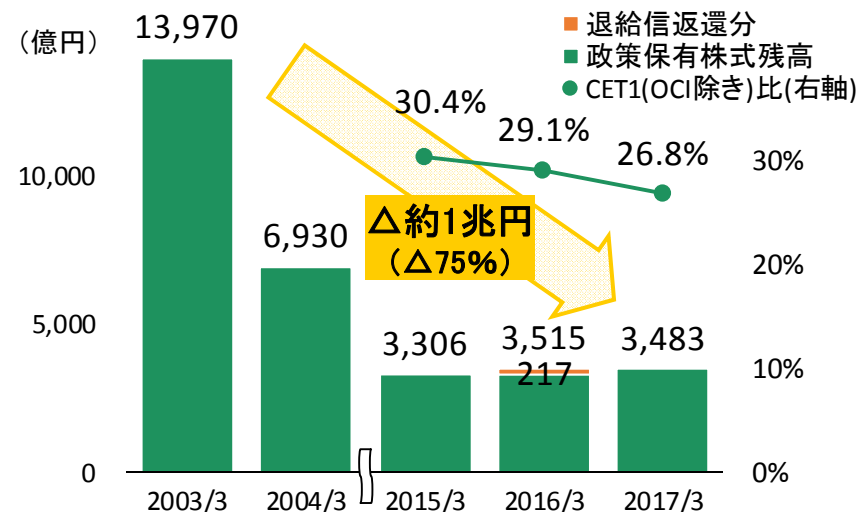


有価証券

(億円)		2015/3末	2016/3末	2017/3末	評価差額
その他有価証券*1	(1)	38,276	24,597	24,033	5,554
株式	(2)	3,306	3,515	3,483	5,632
債券	(3)	31,869	16,819	14,318	△26
国債	(4)	21,511	7,602	5,441	△54
(デュレーション)	(5)	3.3年	3.1年	7.0年	—
(BPV)	(6)	△7.2	△2.4	△3.8	—
地方債・社債	(7)	10,358	9,216	8,876	28
その他	(8)	3,100	4,263	6,231	△52
外国証券	(9)	1,430	2,398	2,586	△65
(評価差額)	(10)	5,731	4,601	5,554	
満期保有債券*2	(11)	24,357	23,835	22,777	674
国債	(12)	19,620	18,798	17,711	545
(評価差額)	(13)	726	936	674	

政策保有株式

- 損益分岐点株価(日経平均ベース): 6,200円程度
- 2017/3期 削減額(上場分・取得原価): 31億円
売却益(同): 49億円
- 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、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・リターンを検証により判断し、中期的に普通株式等Tier1*3比「10%台*1」に削減方針
 - 2017/3期からの5年間で350億円程度の削減を計画



自己資本比率

HD連結

- 2017/3末の自己資本比率(国内基準)は11.69%、普通株式等Tier1比率(国際統一基準)は8.59%と十分な水準を維持
※その他有価証券評価差額金除き

国内基準			
(億円)	2016/3	2017/3	前期比
自己資本比率 (1)	13.53%	11.69%	△1.84%
自己資本の額 (2)	19,692	17,468	△2,224
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	19,976	17,759	△2,217
うち普通株式に係る株主資本の額 (4)	12,497	13,615	+ 1,118
うち社債型優先株式 (経過措置による算入) (5)	1,750	1,000	△750
うち劣後債等 (経過措置による算入) (6)	5,108	2,819	△2,289
コア資本に係る調整項目の額 (7)	284	291	+ 6
リスク・アセット等 (8)	145,525	149,308	+ 3,782
信用リスク・アセットの額 (9)	129,549	133,427	+ 3,877
マーケット・リスク相当額÷8% (10)	1,553	831	△721
オペレーショナル・リスク相当額÷8% (11)	10,616	10,497	△118
フロア調整額 (12)	3,806	4,551	+ 745

■ 自己資本の額の増減要因

- 親会社株主に帰属する当期純利益 +1,614億円
- 配当実施額 △492億円
- 第6種優先株式の取得・消却 △757億円
- 劣後債務の償還等 △2,289億円

(参考)国際統一基準			
(億円)	2016/3	2017/3	前期比
普通株式等Tier1比率 (13)	9.52%	10.74%	+1.22%
その他有価証券評価差額金除き (14)	8.13%	8.59%	+0.46%
Tier1比率 (15)	10.69%	11.40%	+0.71%
総自己資本比率 (16)	14.10%	13.81%	△0.29%
普通株式等Tier1資本の額 (17)	14,262	16,538	+ 2,276
基礎項目 (18)	14,776	17,214	+ 2,437
うち普通株式に係る株主資本の額 (19)	12,497	13,615	+ 1,118
うちその他有価証券評価差額金 (20)	2,084	3,318	+ 1,233
調整項目の額 (21)	514	676	+ 161
その他Tier1資本の額 (22)	1,745	1,012	△732
Tier1資本の額 (23)	16,007	17,550	+ 1,543
Tier2資本の額 (24)	5,111	3,698	△1,412
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (25)	21,118	21,249	+ 130
リスク・アセット等 (26)	149,683	153,861	+ 4,178
信用リスク・アセットの額 (27)	135,239	140,369	+ 5,130
マーケット・リスク相当額÷8% (28)	1,553	831	△721
オペレーショナル・リスク相当額÷8% (29)	10,616	10,497	△118
フロア調整額 (30)	2,273	2,161	△112

■ (参考)グループ銀行

国内基準 (億円)	りそな (連結)	埼玉りそな (単体)	近畿大阪 (連結)
自己資本比率 (31)	11.03%	11.58%	11.51%
自己資本の額 (32)	12,013	3,330	1,546
リスク・アセット等 (33)	108,907	28,757	13,423



2018年3月期 業績目標

HD連結・銀行合算

HD連結

(億円)	中間期 目標	通期 目標	前期比
親会社株主に帰属する 当期(中間)純利益 (1)	730	1,500	△114
連単差 (1)-(11) (2)	90	190	+11

1株当たり普通配当

	1株当たり 配当金	前期比
普通配当(年間予想) (3)	20.0円	+1.0円
うち中間配当 (4)	10.0円	+0.5円

銀行合算/各社単体

(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 目標	通期 目標	前期比	中間期 目標	通期 目標	前期比	中間期 目標	通期 目標	前期比	中間期 目標	通期 目標	前期比
業務粗利益 (5)	2,605	5,215	+38	1,770	3,575	+53	610	1,200	△21	220	440	+7
経費 (6)	△1,645	△3,255	+12	△1,085	△2,145	△3	△375	△740	+8	△185	△370	+6
実質業務純益 (7)	960	1,960	+51	685	1,430	+51	235	460	△12	35	70	+13
株式等関係損益(先物込) (8)	35	110	+78	25	100	+103	-	5	△21	5	5	△4
与信費用 (9)	△45	△110	△292	△35	△70	△217	-	△25	△33	△5	△15	△41
税引前当期(中間)純利益 (10)	910	1,845	△172	655	1,400	△25	230	410	△85	25	40	△57
当期(中間)純利益 (11)	640	1,310	△125	460	1,000	△13	160	280	△67	20	30	△45

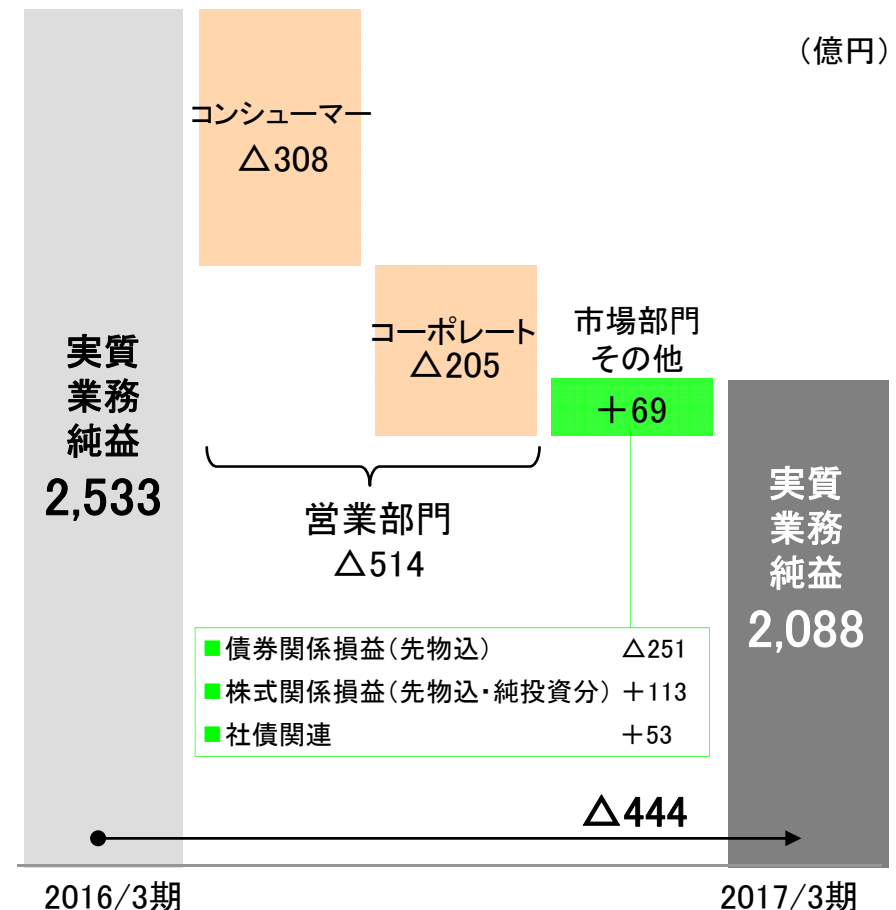


事業部門別の損益概要 (1)

銀行及びローン保証子会社

実質業務純益は、営業部門の減益を主因に前期比444億円の減益

(億円)		2017/3期	前期比
営業部門	業務粗利益 (1)	4,657	△523
	経費 (2)	△3,175	+8
	実質業務純益 (3)	1,482	△514
コンシューマー事業	業務粗利益 (4)	2,106	△315
	経費 (5)	△1,671	+7
	実質業務純益 (6)	435	△308
コーポレート事業	業務粗利益 (7)	2,551	△207
	経費 (8)	△1,503	+1
	実質業務純益 (9)	1,047	△205
市場部門・その他	業務粗利益 (10)	730	+84
	経費 (11)	△124	△14
	実質業務純益 (12)	605	+69
合計	業務粗利益 (13)	5,388	△438
	経費 (14)	△3,299	△5
	実質業務純益 (15)	2,088	△444



管理会計における 計数の定義

1. グループ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)

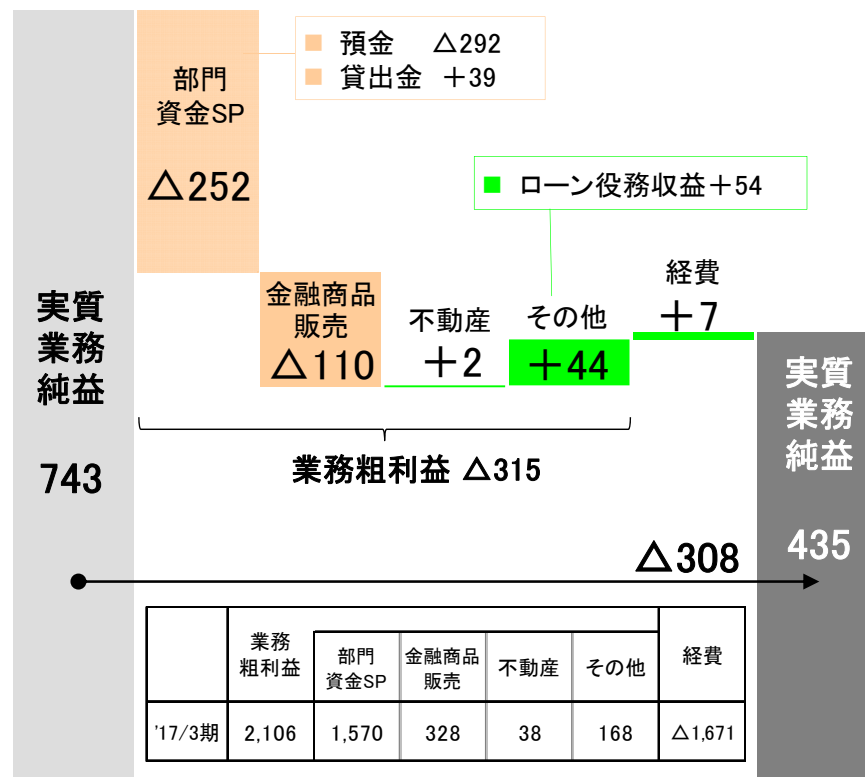
銀行及びローン保証子会社

コンシューマー部門

- 実質業務純益は前期比308億円の減益
 - 部門資金SPは、金利低下影響により減少
 - 金融商品販売収益は、市況の影響もあり減少

【変動要因】

(億円)



2016/3期

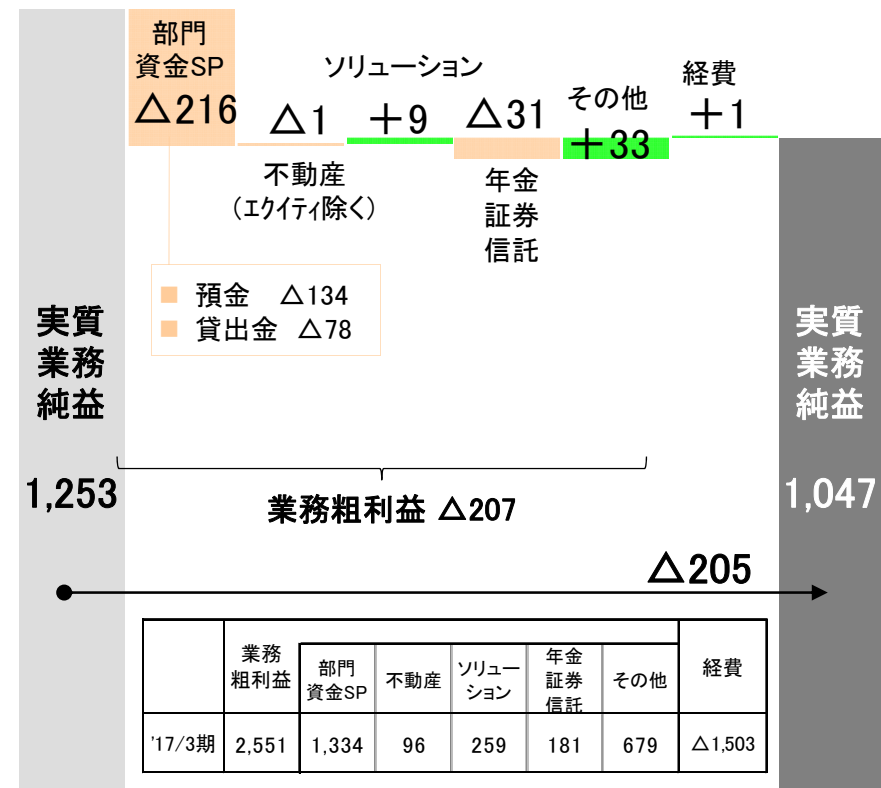
2017/3期

コーポレート部門

- 実質業務純益は前期比205億円の減益
 - 部門資金SPは、金利低下影響により減少

【変動要因】

(億円)



2016/3期

2017/3期

りそなの概要

2017年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

中期経営計画

資本政策の方向性

ご参考資料

中期経営計画の全体像

目指す姿

『リテールNo.1』
～地域のお客さまにもっとも支持され、ともに未来へ歩み続ける「金融サービスグループ」～

「次世代リテール金融サービスモデル」の構築と「中長期的な収益構造改革」の実現（計画期間：2017年度～2019年度）

基本戦略

① 『オムニ・チャネル』の進化
より多くのお客さまに いつでも・どこでも 最適なソリューションを

お客さま層の拡大

お客さま接点の拡充

マーケティングの高度化

② 26,000名の『オムニ・アドバイザー』の育成

全員ソリューション体制
（“お客さまになりきる”力を備えたソリューション人材の育成・拡充）

ソリューションの多様化

③ 『オムニ・リージョナル』体制の確立
“地域密着”と“オープンプラットフォームの効率性”の両立

オープンプラットフォームの拡充

スマートストアの本格展開

- ① これまで有効な接点を持つことができなかったお客さまへのアプローチ
- ② これまで汲み取ることができなかったニーズへのアプローチ
- ③ これまでリーチすることができなかった収益機会へのアプローチ

ビジネス戦略

成長・再生・承継ソリューション

トータルライフソリューション

「リテール×信託×運用×不動産」の深化

中長期的な資産形成サポートビジネスの大幅な拡充

先進的かつ利便性の高い決済サービスへの挑戦

『承継ソリューションNo.1』ブランドの実現

中小企業向けビジネスの拡充

『ローンビジネスNo.1』の地位確立

4つの基盤改革 ～営業力強化と生産性向上の両立～

人材マネジメント（人材育成）

ネットワーク再構築

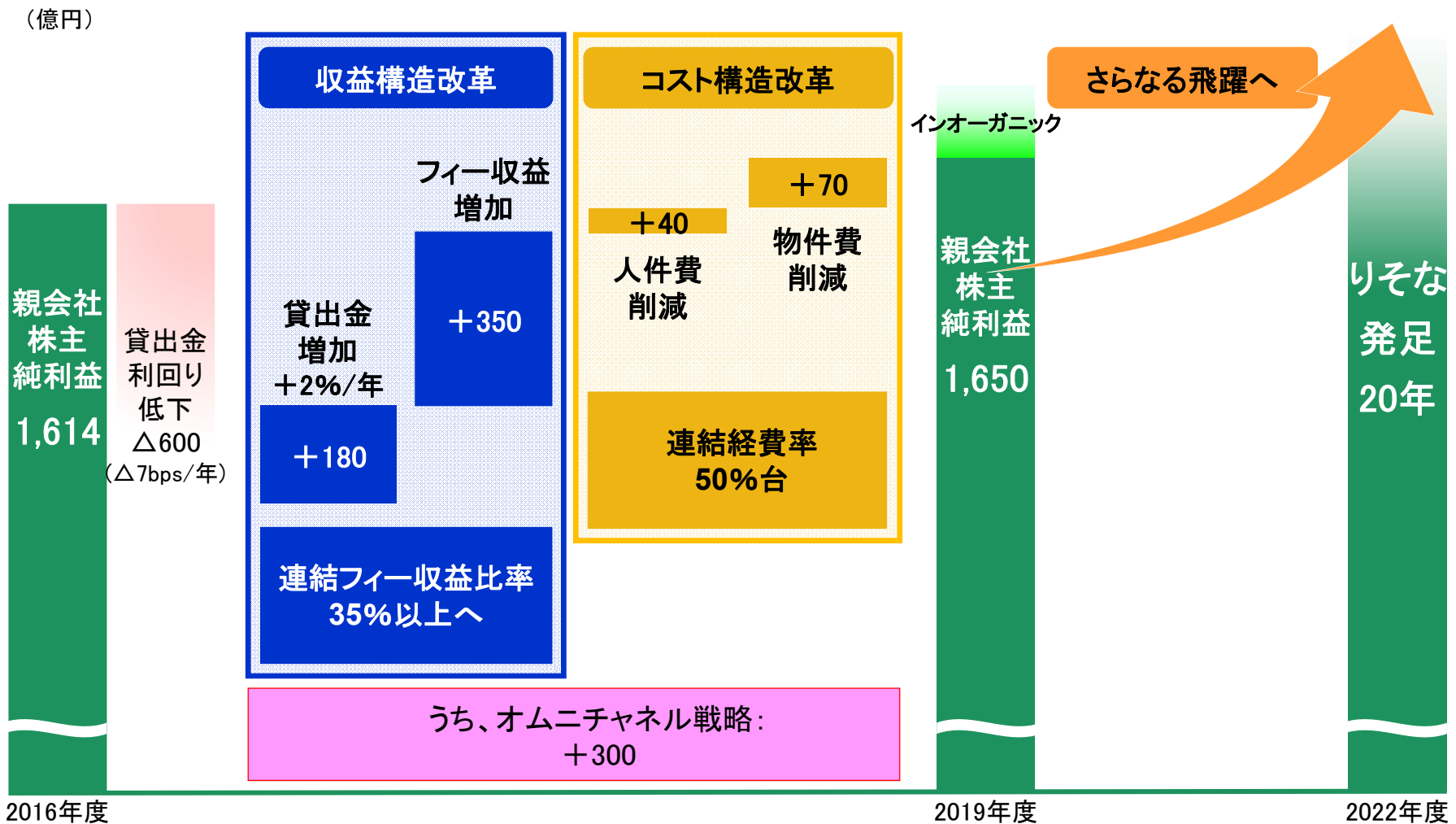
カスタマーエクスペリエンスを重視した
組織体制の確立

プロセス改革（デジタル化の徹底）

収益・コスト構造改革の姿

収益構造改革・コスト構造改革を通じ、超低金利環境への耐久力を獲得

新たな金融サービスモデル定着
環境好転時に飛躍的拡大へ



経営指標

1. 新たな金融サービスモデルの構築により、収益源を多様化・フィー収益を拡大
2. コスト構造改革への取り組みにより、効率性を一層向上
3. 持続的な企業価値向上に向け、収益力向上と資本充実の最適バランスを追求
4. 当社ならびにグループ銀行の業務執行役員を対象に、「業績連動発行型株式報酬」の導入を予定

経営指標	2019年度
親会社株主に帰属する当期純利益	1,650億円
連結フィー収益比率	35%以上
連結経費率	50%台
株主資本ROE ^{*1,2}	10%以上
普通株式等Tier1比率 ^{*1,3}	9%程度

【 2019年度前提条件：無担保コールO/N △0.05%、10年国債 0.05%、日経平均株価 18,000円～21,000円 】

*1. 関西地銀の経営統合(2017年3月3日付基本合意)による影響を勘案

*2. (親会社株主に帰属する当期純利益-優先配当相当額)÷(株主資本-優先株式残高)、期首・期末平均

*3. その他有価証券評価差額金除き

基本戦略:①『オムニ・チャネル』の進化

お客さま接点の拡充

フェイス to フェイス
(対面)

デジタル
(非対面)

休日営業拠点
+30店舗

WEB・スマホ完結

店舗
ネットワークの
再構築

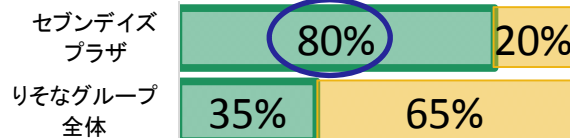
シームレスな融合



リモート
チャネルの
セールス拠点化

【来店客の年齢構成】

■ ~50代 ■ 60代~



お客さま層の拡大

これまで有効な接点を持つことが
できなかったお客さま

これまで汲み取ることが
できなかったニーズ

これまでリーチすることが
できなかった収益機会

【個人】
会えるお客さま
100万人
【法人】
融資先8万社

【個人】 1,300万人
【法人】 40万社
+αのお客さま

最適な提案、プロモーションを最適なタイミング、チャネルで

マーケティングの高度化

- 全チャネルを通じて得られた情報を集約
- マーケティングエンジンにより自動提案

社内データ

金融データ

社外データ

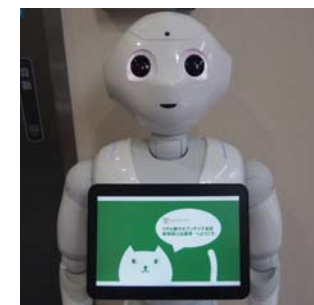
非金融データ



- ✓ 双方向性
- ✓ One on One

セブンデイズプラザ新宿西口(2017年5月オープン)

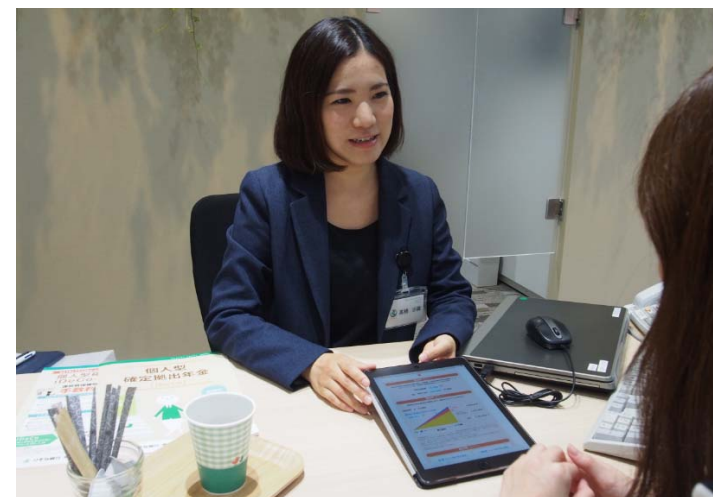
常駐社員3人の少人数体制 ／ 相談業務に特化



ご来店ありがとうございます。
Pepper(ペッパー)で
受付させていただきます。

セブンデイズプラザ
新宿西口

✓ Pepper(ペッパー)
が受付します



✓ ペーパーレス
✓ バックレス



✓ 印鑑レス

集客力ある立地で平日夜9時まで営業



✓ 平日:13時~21時
✓ 土日祝日:10時~18時

✓ 国内最大のターミナル
である新宿駅に隣接



基本戦略:② 26,000名の『オムニ・アドバイザー』の育成

全員ソリューション体制

お客さまになりきる力

×

営業接点・時間の拡大

×

提案力向上

- 『お客さまの喜びがりそなの喜び』
- お客さまの悩みを引き出す
- 解決策の選択肢や、解決の糸口となる情報を提供
- お客さまの未来に良いと思えることを提案
- お客さまの未来にとって良いと思えないことはお断り

デジタル化を通じた生産性向上



- タブレットの機能拡充
 - 2016／5月 保険申込受付
 - 2017／4月 渉外用提案支援
 - 2018／3月 投信申込受付(予定)

業務知識・スキルの強化

組織の風土改革

個人の意識改革

ソリューションの多様化

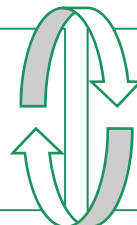
社会・経済情勢の変化

多様化するお客さまの
ニーズ・課題

最適なソリューションを
最適なタイミング、チャネルで提供

法人のお客さま
成長・再生・承継ソリューション

- 中長期的なWin-Winの関係を構築



個人のお客さま
トータルライフソリューション

- 暮らしに寄り添ったソリューションを提供

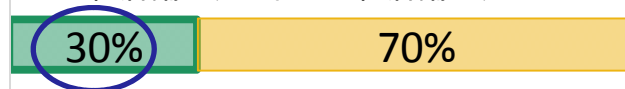
基本戦略:③『オムニ・リージョナル』体制の確立

スマートストアの本格展開：より多くのお客さまに新たな価値を提供

■ 営業エリアは全国

【スマート口座開設者居住地】

■ 当社店舗エリア外 ■ 当社店舗エリア内

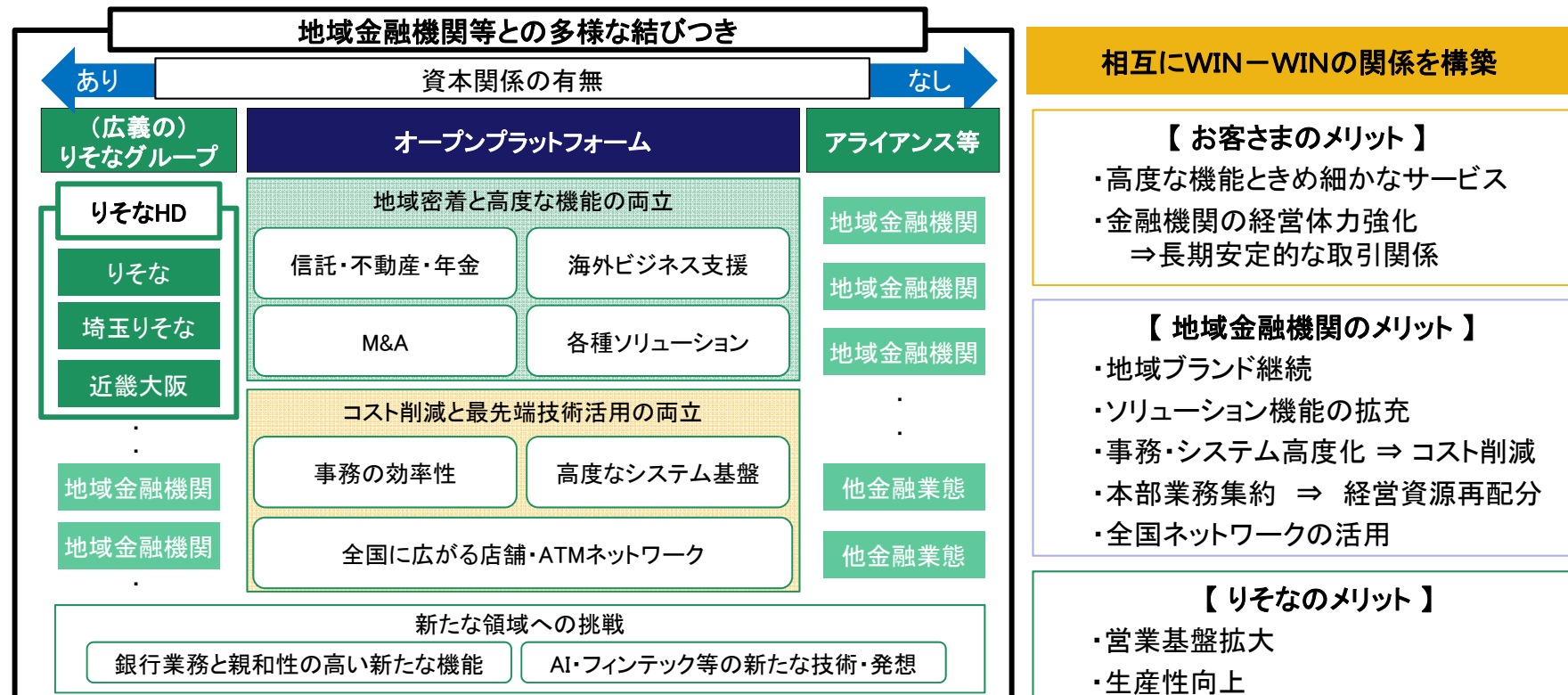


■ スマート口座の機能拡充⇒ 暮らしのプラットフォーム

- アプリ完結⇒簡単に取引・手続き
- タイムリーな提案・お得な情報
- 好きなチャネルを気軽に利用



オープンプラットフォームの拡充：“三方良し”を構築



ビジネス戦略

成長・再生・承継ソリューション

～法人のお客さまの経営課題解決への取り組み～

トータルライフソリューション

～個人のお客さまの悩みへの対応と利便性向上への取り組み～

～「リテール×信託×運用×不動産」の深化～

主要ビジネス	主な取り組み	目指す水準 (2016年度見通し比)
資産形成サポート ビジネス	■ お客さま本位の徹底と中長期視点でのソリューション（ファンドラップ、NISA、iDeCo等） ■ 対面・非対面のシームレスな融合、わかりやすい商品・手続等を通じ、より多くのお客さまの資産形成をサポート	個人向け資産形成 サポート商品残高 約6兆円 (+約40%) 資産形成サポート収益 約540億円 (+約200億円)
決済ビジネス	■ グループ協働、フィンテック企業等との連携 ■ 「創業応援パック」等による創業企業への包括的サポート ■ スマートストアの本格展開（スマホ完結等）によるお客さま基盤の拡充	連結 決済関連収益 約610億円 (+約50億円)
承継ビジネス (事業・資産承継)	■ 専門ソリューション人材の大幅増員・支店常駐化 ■ ソリューションの多様化（承継信託、M&A・転廃業支援、MBO・LBO等） ■ 信託・不動産機能のグループ標準装備化	承継関連収益 約140億円 (+約40億円)
中小企業 向けビジネス 国際ビジネス	■ 目利き力（事業性評価能力）の向上 ■ 成長業種（ヘルスケア、環境・エネルギー等）への取り組み ■ ソリューションの多様化（シ・ローン、コミットメントライン等） ■ 法人業務改革による生産性向上（渉外活動時間の極大化） ■ 海外拠点・提携先の活用強化、外為Webサービスの機能拡充	中小企業向け 貸出金 約11兆円 (+約10%) (末残) ソリューション収益・ 国際ビジネス収益 約350億円 (+約100億円)
ローンビジネス	■ 休日審査・休日融資、高付加価値商品等による差別化 ■ 住宅ローン既存利用者への付加価値提供 ■ マーケティング活用によるプロモーション、WEB・スマホ完結	自己居住用ローン (末残) 約11兆円 (+約10%) 消費性ローン (末残) 約3,600億円 (+約12%)

ビジネス戦略：資産形成サポートビジネス

資産形成サポートビジネスの大幅な拡充

超低金利環境
超高齢社会

- 中長期的な資産形成ニーズ顕在化
- 投資優遇制度への理解促進が普及の鍵

法制度・税制面の
バックアップ
(iDeCo NISA)

ファンドラップ

2017年2月取扱開始、堅調なスタート

⇒ 6月 残高1,000億円突破（うち8割が個人向け）

- 60種類のポートフォリオから最適な資産配分を提案
- 長期分散投資で安定した運用成果

【ファンドラップ利用先の属性】

投資初心者
34%

投資経験者
66%

iDeCo（個人型確定拠出年金）

iDeCo本格スタートに向けて堅調なスタート

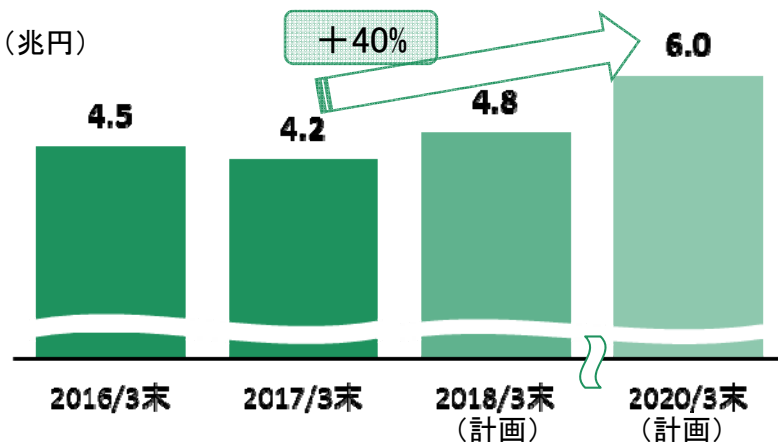
⇒ '16年4月～ '17年2月 獲得シェア13% 業界2位

- DC法改正：加入対象者 37百万人⇒ 67百万人
- ネット利便性＋対面による説明

- 取引先企業・公務員向けセミナーを積極開催
2016年度 91回（うち、公務員向け 34回）

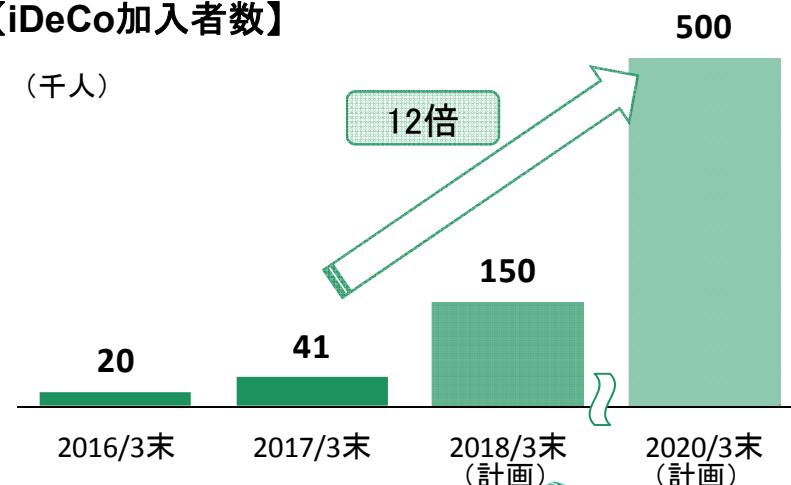
【個人向け資産形成サポート商品残高】

（兆円）



【iDeCo加入者数】

（千人）



ビジネス戦略：決済ビジネス

先進的かつ利便性の高い決済サービスへの挑戦

キャッシュレス決済への構造変化とデビットカード市場の拡大

【決済額の前年比増減率(2016年)】

りそなデビットカード : +33.7%

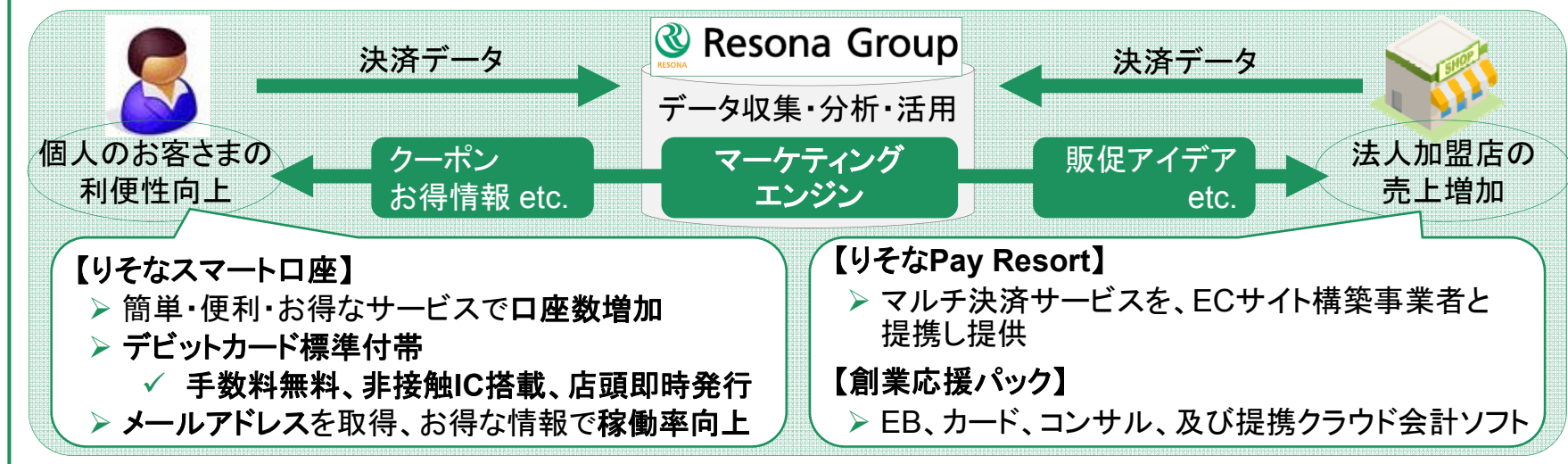
>

電子マネー*1 : +10.8%

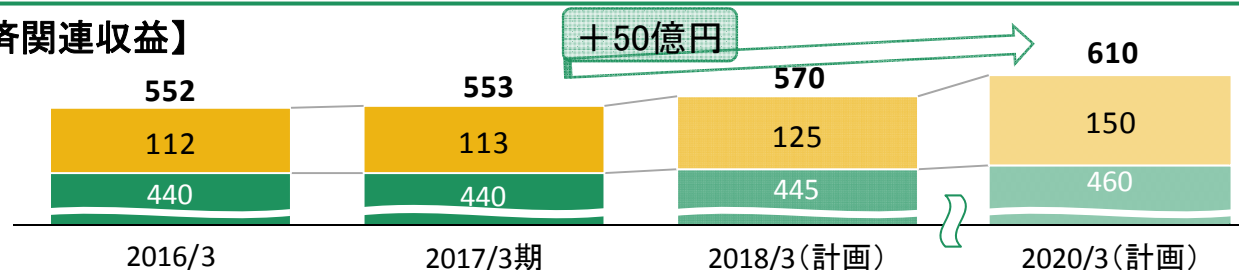
>

クレジットカード*2 : +8.2%

- りそなオリジナルの商品サービス、マーケティング高度化やフィンテック企業との提携を推進
- 個人・法人向けサービスの融合と開発のスピードアップに向け、'17/4月にHD決済事業部を設置



【決済関連収益】



■ デビット+クレジットカード

■ その他、EB、内為等

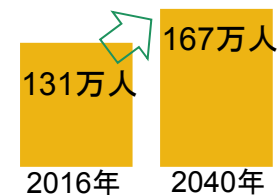
*1..日本銀行 *2. 日本クレジット協会

ビジネス戦略：承継ビジネス

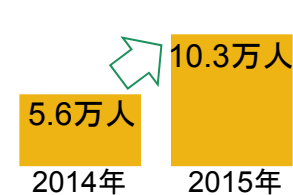
「承継ソリューションNo.1」ブランドの実現

- 承継マーケットは拡大、相続税制改正により課税対象者が倍増
- 相続財産は大都市圏へ流入
- 社長の高齢化進展 ⇒ 60代以上が過半数

【相続発生推移と予測*1】



【相続税課税対象者*2】



80万の潜在プレミア層へのアプローチ

■ トラストオフィス的大幅増設

2017/3末
8拠点

2019/3末
150拠点

■ ソリューション人材の増強

FP1級 '17/3末: 約1,000名 → '20/3末: 1,600名

・FP2級 '17/3末: 約10,000名 ・宅建 '17/3末: 約5,000名

地銀等提携先のお客さま基盤へのアクセス

■ M&Aプラットフォームの本格稼働

りそなの
法人取引先40万社

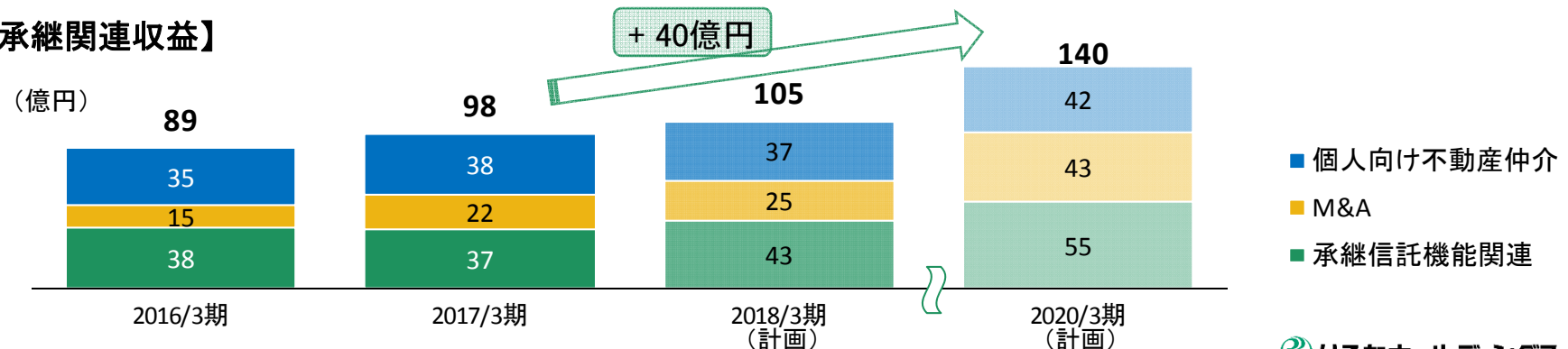
参加先約20行+α
の取引先へ拡大

■ 信託代理店との連携強化

りそなの
個人・法人お客さま基盤

代理店約30社+α
の取引先へ拡大

【承継関連収益】

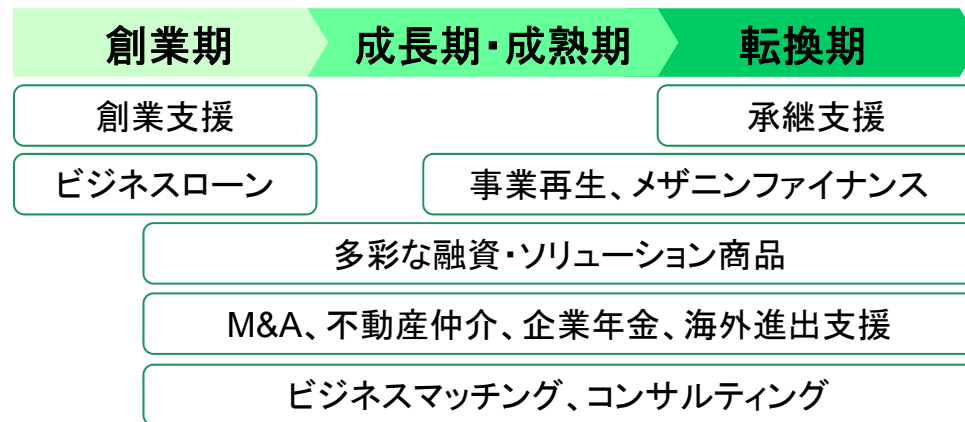


*1. 国立社会保障・人口問題研究所 *2. 国税庁「税務統計」

ビジネス戦略：中小企業向けビジネス

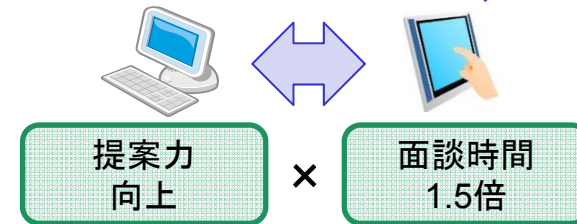
成長ステージ毎に最適なソリューションを最適なタイミングで提供

- 信託併営商業銀行が持つ機能・ノウハウを提供
(現状)融資先中心：8万 ⇒ 全法人取引先：40万



- 営業力強化と生産性向上を同時に実現

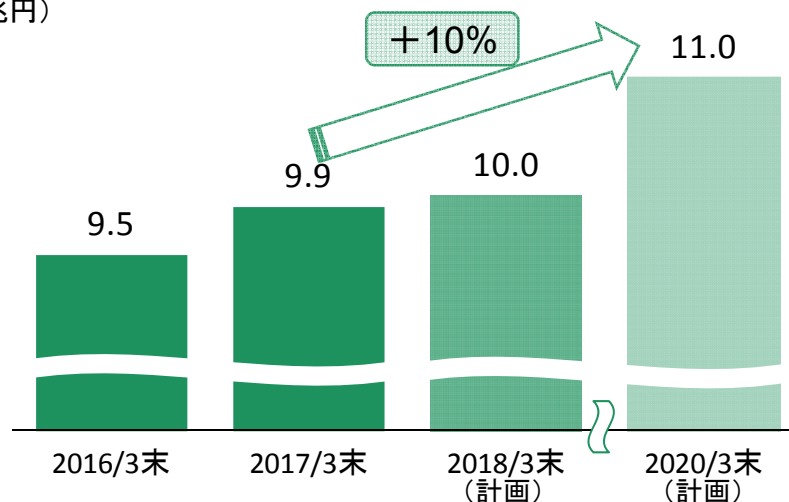
✓ SFA*1の活用 (営業支援システム) ✓ タブレット端末を全渉外1,500名へ



- 事業戦略サポート部(RB)を設置
- コンサルティング機能の更なる高度化

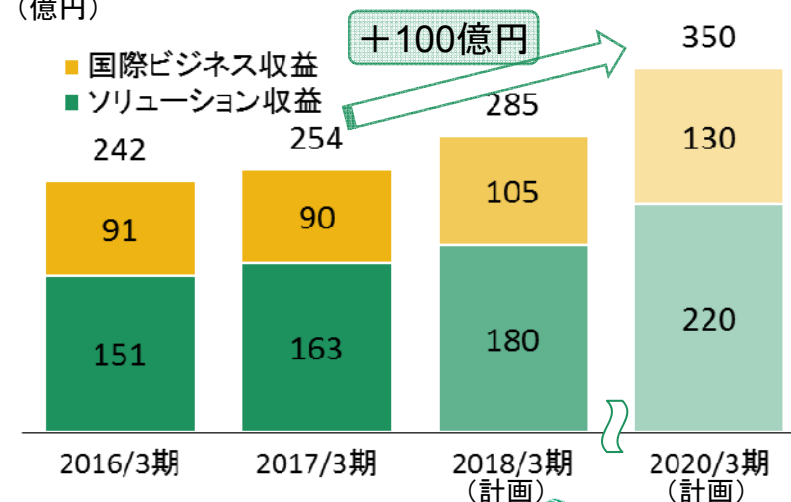
【中小企業向け貸出残高】

(兆円)



【ソリューション・国際ビジネス収益】

(億円)

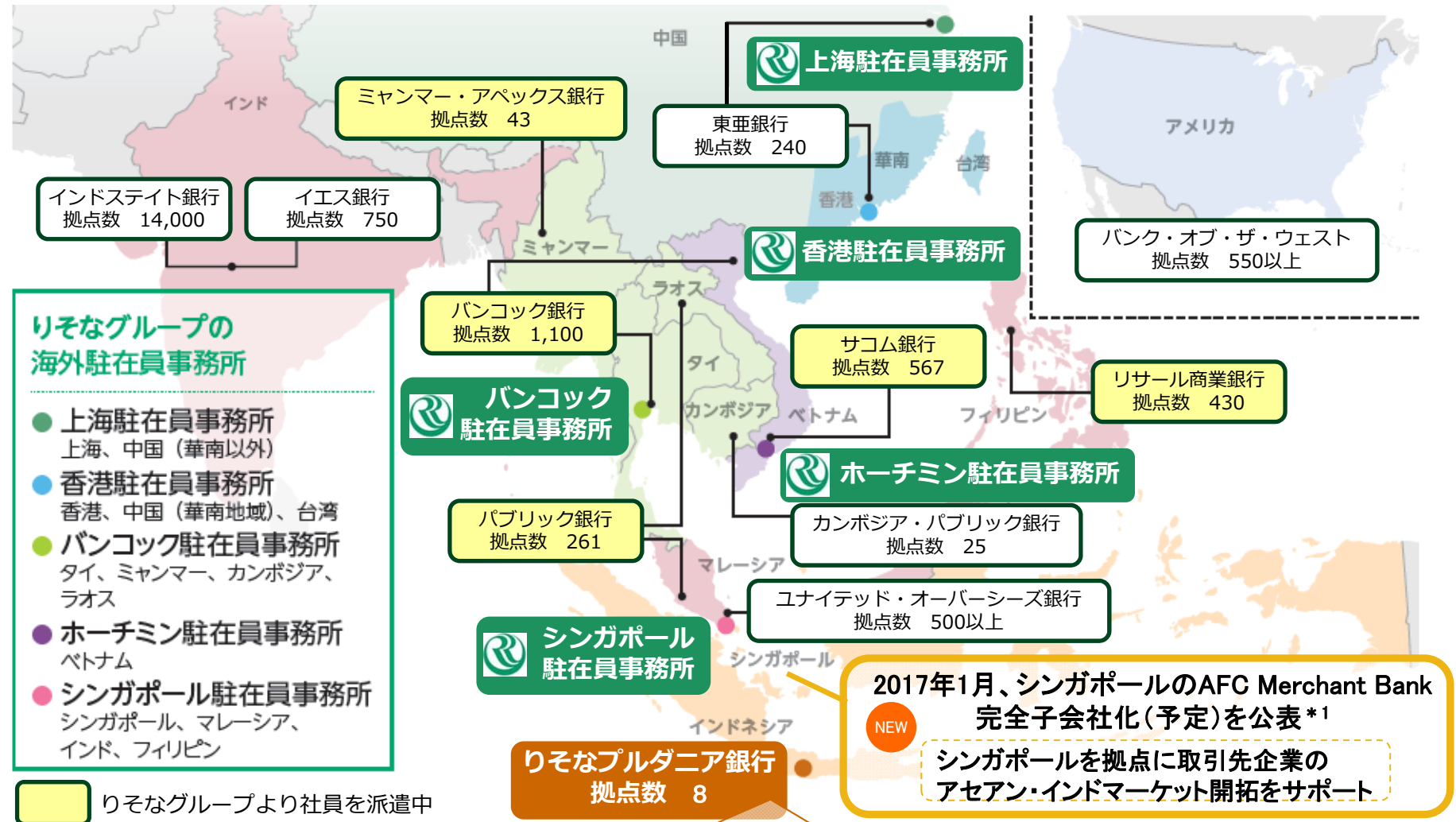


*1. Sales Force Automation

ビジネス戦略：国際ビジネス

アジアを中心とした海外進出ニーズを全面的にサポート

- 国内支店、海外現地法人、駐在員事務所、提携銀行が連携
- 海外提携ネットワークは14カ国・地域、17行まで拡大



*1.関係当局の承認等を前提に2017年度上期中に株式を取得予定

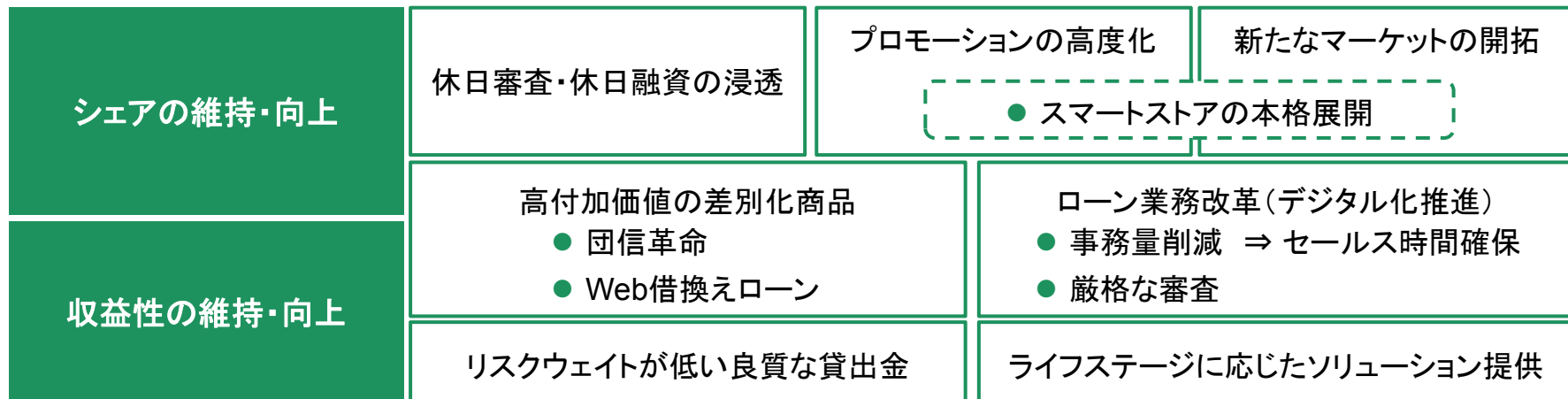
ビジネス戦略:個人向けローンビジネス

健全な資金ニーズへの対応を通じて、「ローンビジネスNo.1」の地位を確立

■ 長引く低金利環境

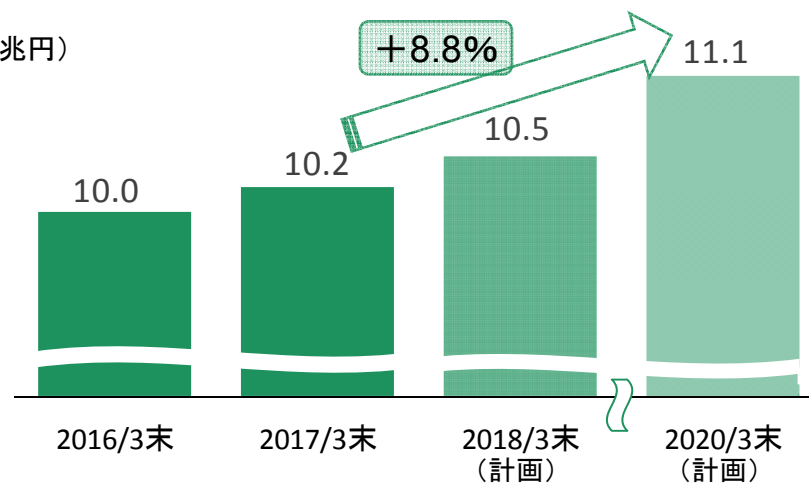
■ ライフスタイルの多様化

■ ICTの進化・普及



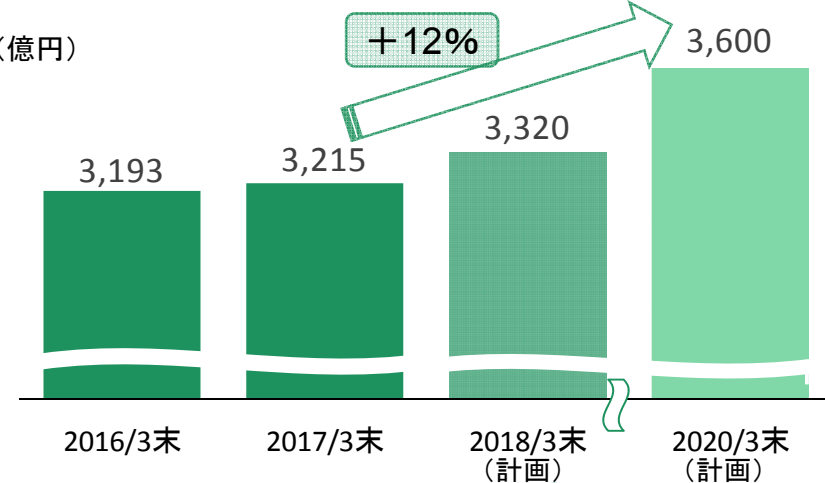
【自己居住用住宅ローン残高】

(兆円)



【消費性ローン残高】

(億円)



デジタル化を通じた「営業力強化」と「生産性向上」の両立

事業環境変化を見据えた次世代リテール金融サービスモデルを構築

- 簡単・便利・高付加価値な取引スタイルへの期待
- 労働人口減少を見据えた、人材の生産性向上の必要性

デジタル化

- ICTを活用した取引スタイルへの変革により、手続き時間と後方事務を抜本削減
- '17/4月にデジタル化推進部を設置し、「事務半減」から「事務ゼロ」へ

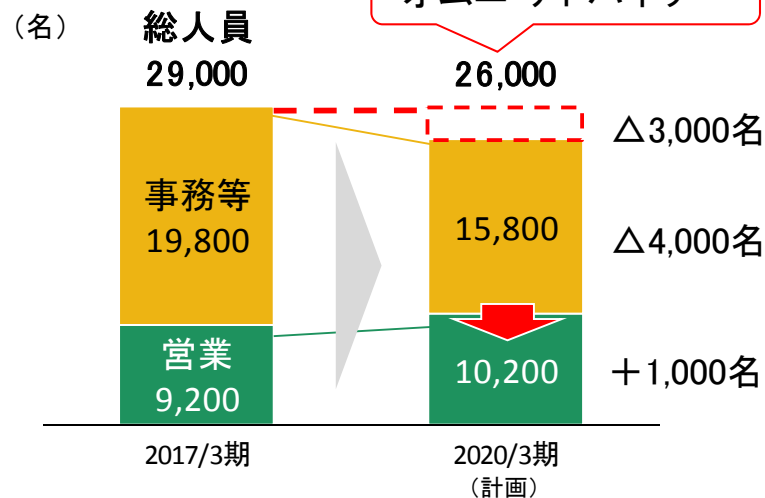
人員の営業シフト・ソリューション力向上

- 営業人員 +1,000名
- 全員ソリューション体制

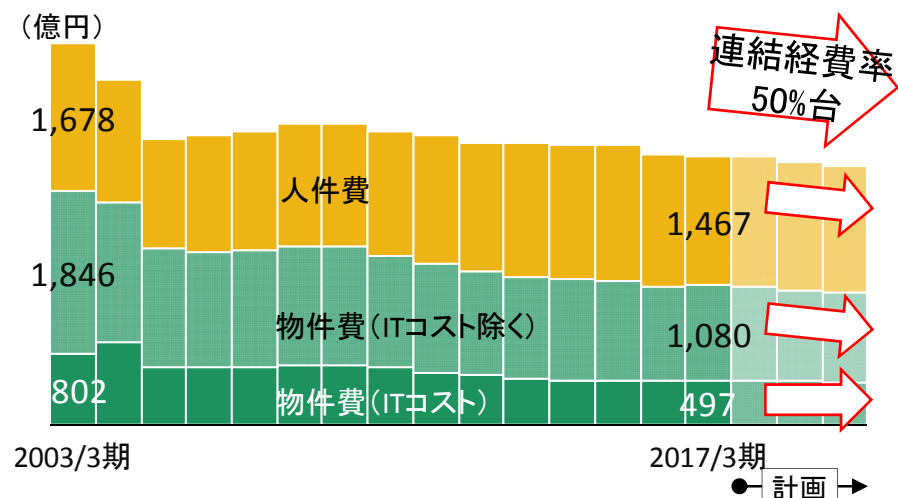
店舗のダウンサイズ・リプレイス

- 地域特性に応じた最適な店づくり
- 少人数運営のセブンデイズminiを展開

【総人員】



【人件費・物件費の推移(銀行合算)】



みなと銀行、関西アーバン銀行、近畿大阪銀行の経営統合に関する基本合意について

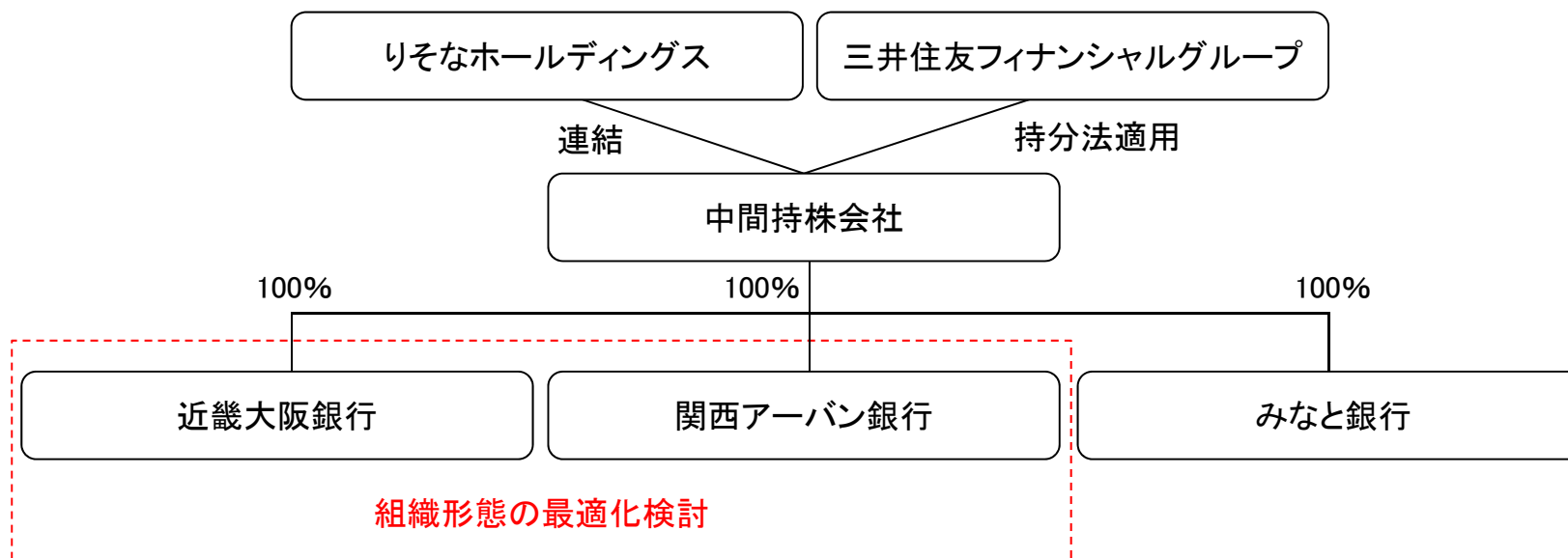
統合グループの基本方針

- お客さまと地域社会への一層の貢献を図りつつ、従来の地方銀行の枠を超えた、関西の未来とともに歩む新たなリテール金融サービスモデルの構築
- 本経営統合を通じた生産性の向上と資本基盤の拡充
- 新たな企業カルチャーの構築

統合の形態

- リソナホールディングスの傘下に中間持株会社を設立し、みなと銀行、関西アーバン銀行及び近畿大阪銀行の各社が完全子会社となる持株会社方式による統合を企図

【統合グループのイメージ】



みなと銀行、関西アーバン銀行、近畿大阪銀行の経営統合に関する基本合意について

統合グループの概要

- 大阪府、兵庫県及び滋賀県を中心に、お客さまへの緊密なサービス提供の基盤となる競争力ある充実した店舗ネットワーク(379カ店)を有し、総資産11.6兆円、貸出金8.7兆円、業務粗利益1,482億円、当期純利益281億円の規模を有する本邦有数の地域金融グループ

【3社の概要（2017年3月期、末）】

（億円）

	みなと銀行	関西アーバン銀行	近畿大阪銀行	合算
総資産残高(連結)	35,066	46,037	35,408	116,512
貸出金残高(連結)	24,978	38,505	24,419	87,903
預金残高(連結)	31,403	40,323	32,293	104,020
業務粗利益(単体)	441	607	433	1,482
当期純利益(単体)	66	140	75	281
店舗数(含む出張所)	106	155	118	379

統合スケジュール

2017年9月末頃まで(予定)	本最終契約締結
2017年11月末頃まで(予定)	本経営統合の承認に関する臨時株主総会
2018年4月頃(予定)	東京証券取引所上場廃止日(みなと銀行、関西アーバン銀行)
2018年4月頃(予定)	本経営統合完了日
2018年4月頃(予定)	本持株会社の上場日

りそなホールディングスの取締役会構成

社外取締役（6名）



松井 忠三

指名委員会委員長
報酬委員会委員

松井オフィス 社長
元 良品計画 社長・会長



浦野 光人

報酬委員会委員長

ニチレイ 相談役
(元 同社 社長・会長)



佐貫 葉子

監査委員会委員長

弁護士
(NS綜合法律事務所 所長)



有馬 利男

指名委員会委員
報酬委員会委員

グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン
代表理事
元 富士ゼロックス 社長



佐藤 英彦

指名委員会委員
監査委員会委員

弁護士(ひびき法律事務所)
元 警察庁長官



馬場 千晴

監査委員会委員

元 みずほ信託銀行副社長

社内取締役（4名）



東 和浩

代表執行役社長



菅 哲哉

代表執行役

グループ戦略部担当



原 俊樹

代表執行役

人材サービス部担当
兼コーポレートガバナンス
事務局担当



磯野 薫

監査委員会委員

ガラス張りの役員室



経営の透明性と客観性を確保する優れたコーポレートガバナンス体制

邦銀初(2003年)の指名委員会等設置会社

取締役会

過半数(10名中6名)が、幅広い知見を有する独立社外取締役

- 社外取締役の独立性 : 大株主、当社勤務経験者、近親者、重要取引先、相互就任、長期在任等を排除
- 社外取締役の適格性 : 人格、識見、誠実、多様なバックグラウンドを保有
- 社外取締役サポート体制 : コーポレートガバナンス事務局を設置し、取締役会上程予定議案を事前説明
- 取締役会運営 : 全取締役による取締役会評価を毎年実施し、議長を指名
取締役会での場に加え、フリーディスカッションの場を設置し、戦略案件を議論

指名委員会

委員長を含む全委員が独立社外取締役

- ・2007年、サクセッション・プランを導入。
⇒経営トップの役割と責任の継承を目的に、グループ銀行役員を選抜、育成
外部コンサル等を活用し、客観性を確保

報酬委員会

委員長を含む全委員が独立社外取締役

- ・取締役報酬 : 監督機能を重視し、業績連動報酬を廃止(2017年6月予定)
- ・執行役報酬 : 業務執行へのインセンティブの維持・向上を重視し、業績連動報酬比率40-50%
業績連動発行型株式報酬制度を導入(2017年7月予定)
 - ・中計最終年度(2020/3期)のROEに応じて株式交付
- ・報酬総額等については、法令等に基づき事業報告等に記載

監査委員会

独立社外取締役が委員長

- ・ダブルレポートライン体制を2016年に導入
⇒代表執行役を介さず内部監査部門を指揮する権限

りそなの概要

2017年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

中期経営計画

資本政策の方向性

ご参考資料

資本政策の方向性

持続的な企業価値向上に向け、「成長投資」「資本充実」「還元拡充」の最適配分を追求

自己資本比率目標

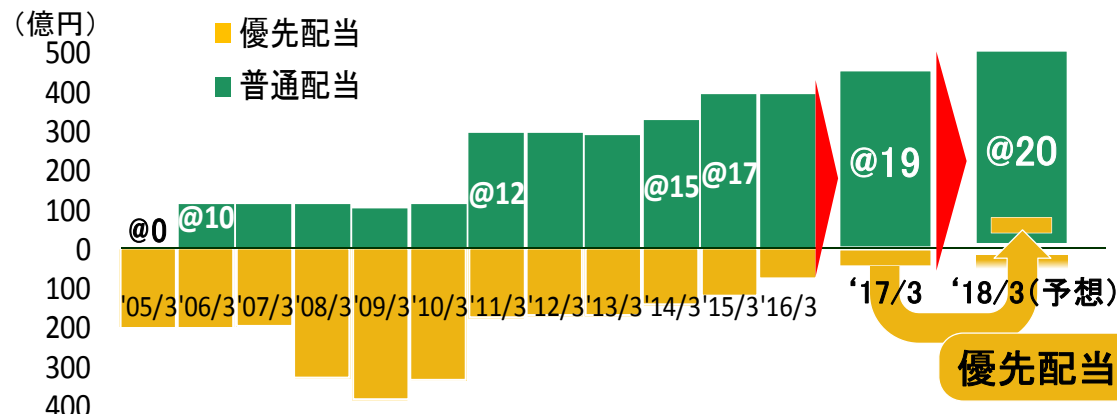
- 国内基準において、十分な自己資本を確保
- 国際統一基準において、普通株式等Tier1比率^{*1,2}で9%程度を目指す
:2017/3末実績 8.59%

ROE目標

- 10%を上回るROE^{*1,3}の確保を目指す
:2017/3期実績 11.67%

株主還元方針

- 2018/3期 普通株式1株当たり配当予想:
年間20円、前期比+1円
(うち中間10円、同+0.5円)
 - 第5種優先株式(1,000億円)は、関係当局の確認を前提として、2018/3期中の取得・消却を目指す
- 上記増配実施後の配当水準を安定配当として継続しつつ、更なる株主還元の拡充を検討



*1. 関西地銀の経営統合(2017年3月3日付基本合意)による影響を勘案
 *2. その他有価証券評価差額金除き
 *3. (親会社株主に帰属する当期純利益-優先配当相当額)÷(株主資本-優先株式残高)、期首・期末平均

りそなの概要

2017年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

中期経営計画

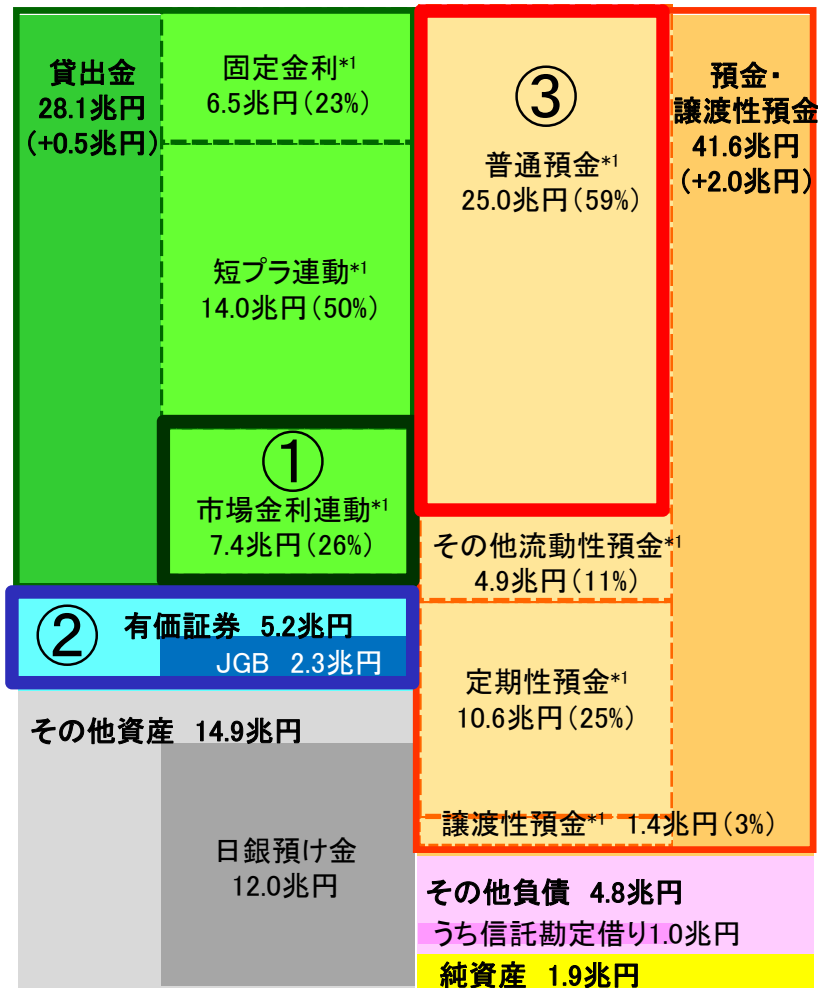
資本政策の方向性

ご参考資料

日銀マイナス金利政策の影響（連結BSにおける概観）

顕在化している影響は対処可能な範囲

総資産48.4兆円（2017/3末）
（前期末比△0.6兆円）



マイナス金利影響

(億円)	2017/3期実績
① 貸出金	△90
② 預金	+35
③ 有価証券	△35
合計	△90

マイナス金利政策導入後のアクション

- 現状、「短プラ」は改定せず
 - 調達コスト・経費・資本コスト等を勘案し、設定
- 普通預金金利引き下げ（2016.2.18）
 - 0.02% ⇒ 0.001%
- 定期預金金利引き下げ（2016.2.1、3.1 2段階で）
 - 全て0.01%引き下げ

*1. 銀行合算ベース（ベースレート別貸出残高は社内管理ベース）

注目を集める「りそなのチャレンジ」

「リテールNo.1」を目指したりそなの取り組みは、外部からもご評価をいただいています

コーポレートガバナンス・ オブ・ザ・イヤー® 2015

日本取締役協会が
りそなホールディングスを
Winner Company
5社の1社に選出



2016年 日経 銀行リテール力調査

りそな銀行 2位
埼玉りそな銀行 4位
(117銀行を対象)



2015年日経優秀製品・ サービス賞 優秀賞

日経ヴェリタス賞
「24時間365日振込サービス」



なでしこ銘柄 2014年度・2015年度・2016年度

女性活躍に優れた
上場企業として3年連続受賞



2015年度 ニッキン賞

評価ポイント
「オムニチャネル戦略」



2016年度 第14回 企業フィランソロピー大賞

子ども向け金融経済教育活動
『りそなキッズマネーアカデミー』
が大賞受賞



さらなるサステナビリティの向上に向けて

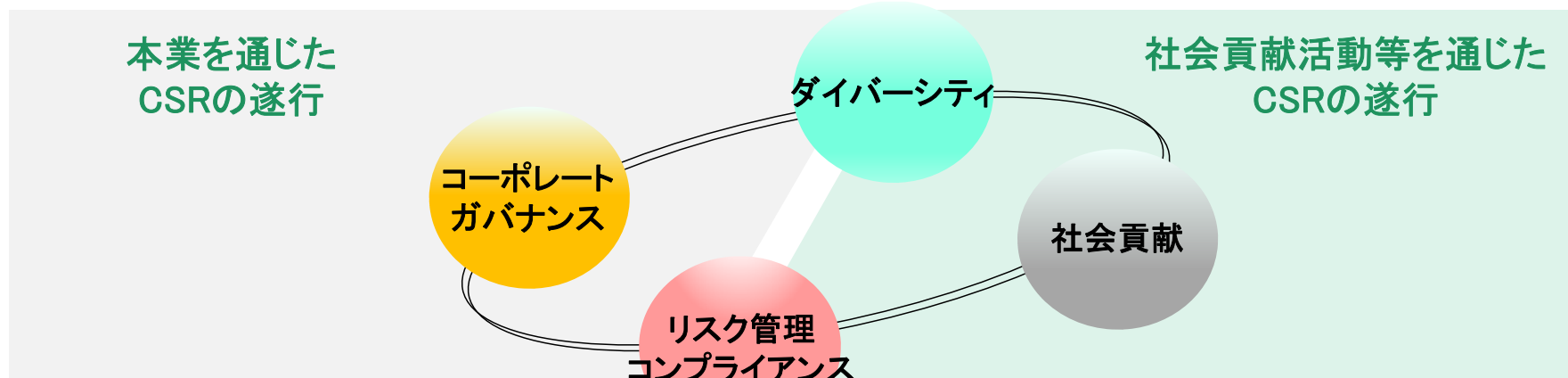
「社会とともに」を強く意識する企業風土の醸成

- リそなグループの「さらなるサステナビリティの向上」に向けて、SDGs、ESGといった社会的要請を重視し、本業を通して社会的責任を果たすとともに、リそならしい社会貢献活動に積極的に取り組んでいく。

リそなの企業価値・ブランド価値向上



持続可能な社会づくりへの貢献



コーポレート ガバナンス

- 経営に対する監督機能の強化を通じた、ステークホルダーに対する説明責任の遂行
- 持続的成長の実現に向けた、経営トップの計画的かつ透明性の高い育成・選抜

リスク管理 コンプライアンス

- 法令・社会規範等の遵守を通じた、ステークホルダーに対する責任ある企業活動の遂行
- 健全なリスクカルチャーに基づいたRAFの活用等を通じた適切なリスクテイク

ダイバーシティ

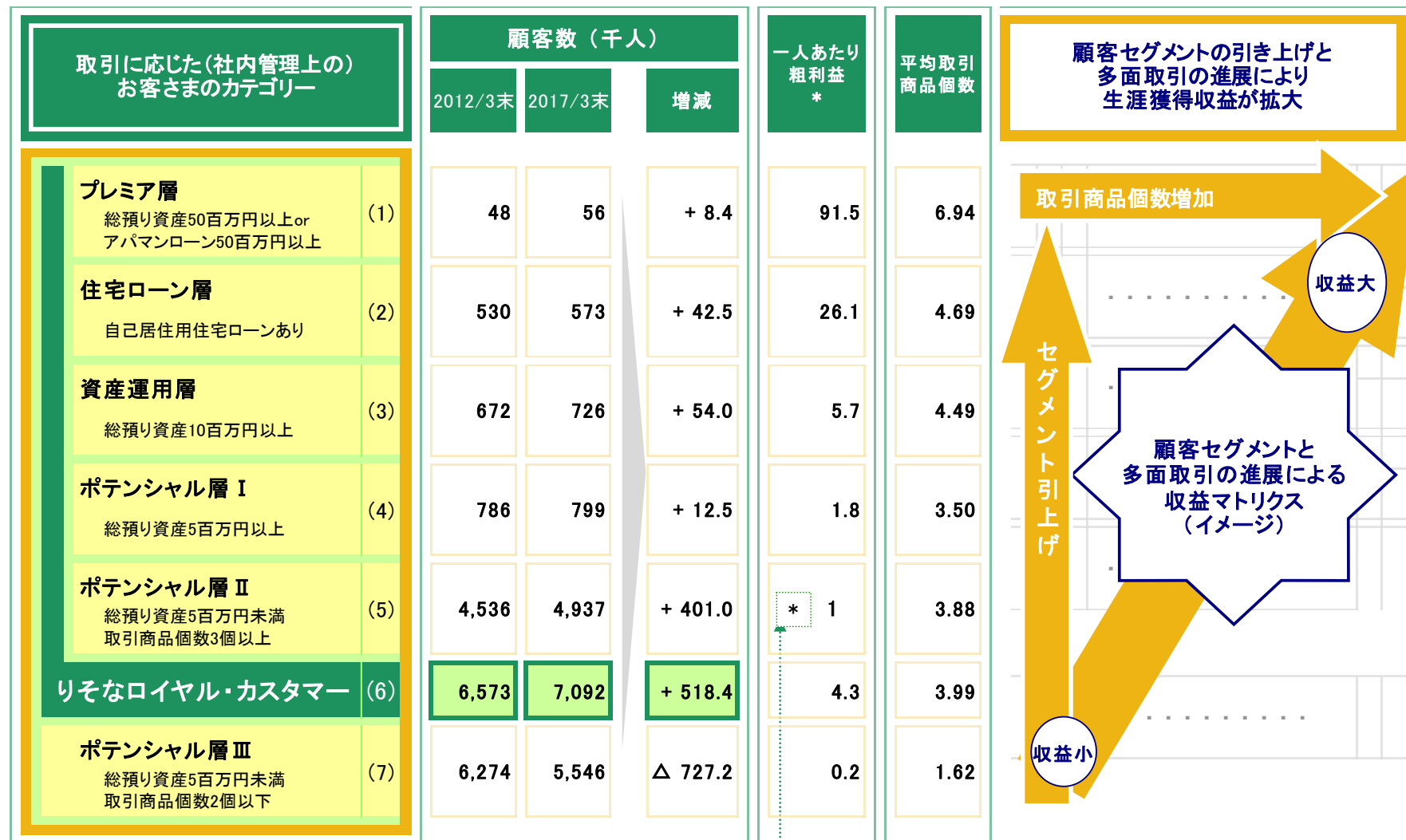
- 女性・シニア社員の活躍、障がい者雇用の推進等、多様な人材が活躍できる仕組みづくり
- 従業員のライフスタイルの多様化を踏まえた働き方改革への挑戦

社会貢献

- リそな未来財団・金融教育等を通じた「次世代(=子どもたち)」の明るい未来づくりに向けた取り組み
- Re:Heart倶楽部等を通じた魅力ある地域づくりへの貢献

多面取引の浸透に向けた取り組み

収益貢献が高い“りそなロイヤル・カスタマー”は着実に増加



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

KPI に見る多面取引浸透の成果（直近1年間）

主要指標			■「リそなロイヤル・カスタマー」＝一定水準の取引が実現できている先		
		(千人)	2016/3末	2017/3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	55	56	+1.7
(2)	住宅ローン層	自己居住用住宅ローンあり	564	573	+9.2
(3)	資産運用層	総預り資産10百万円以上	715	726	+11.3
(4)	ポテンシャル層Ⅰ	総預り資産5百万円以上	795	799	+3.9
(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	4,910	4,937	+27.1
(6)	リそなロイヤル・カスタマー		7,039	7,092	+53.5
(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	5,694	5,546	△147.0
(8)	個人稼動顧客 計		12,733	12,639	△93.5

参考指標		■「リそなロイヤル・カスタマー」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	+476億円	
	- 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 10年間の業務粗利益の合計額を推計		
取引 商品個数	2017/3末	3.99個	
	- 取引のメイン化を表す指標 - 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		

事業部門別管理会計

■ 「RVA*1」「RAROC」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(2017年3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	(実質) 業務純益								与信 費用	
						RVA *1	RAROC	OHR	前期比	(実質) 業務純益	前期比	業務 粗利益	前期比		
営業部門	(1)	782	17.0%	68.1%	8.1%	1,679	△101	1,482	△514	4,657	△523	△3,175	+8	196	+412
	コンシューマー事業 (2)	253	20.5%	79.3%	8.1%	455	△299	435	△308	2,106	△315	△1,671	+7	20	+9
	コーポレート事業 (3)	529	16.0%	58.9%	8.1%	1,223	+197	1,047	△205	2,551	△207	△1,503	+1	176	+403
市場部門	(4)	459	35.7%	16.8%	10.0%	615	+55	615	+55	740	+70	△124	△14	－	－
全社*2	(5)	560	12.0%	61.2%	11.1%	2,284	△32	2,088	△444	5,388	△438	△3,299	△5	196	+412

*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. グループ銀行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、グループ銀行を除く)】

(億円)

会社名	業務内容	出資割合	当期利益		
			2017/3期	前期比	2016/3期
りそな保証 (1)	信用保証 (主に住宅ローン)	りそなG 100%	148	△5	153
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%	4	△3	7
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%	12	△17	30
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%	17	△2	19
りそな決済サービス (5)	ファクタリング	りそなHD 100%	5	△0	6
りそな総合研究所 (6)	コンサルティング	りそなHD 100%	1	+0	1
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	△2	3
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%	1	+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%	△3	△1	△1
合計(全9社)			189	△31	221

【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		
			2016/12期	前期比	2015/12期
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)	11	△2	14
P.T. Resona Indonesia Finance (11)	リース(インドネシア)	りそなG 100%	1	+0	1
合計(2社)			13	△2	15

【持分法適用関連会社】

会社名	業務内容	出資割合	当期利益		
			2017/3期	前期比	2016/3期
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	+0	3

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



2017年3月期 損益内訳

(億円)	HD連結		銀行合算		銀行別			連単差	
		前期比		前期比	りそな 銀行	埼玉 りそな 銀行	近畿 大阪 銀行		前期比
業務粗利益 (1)	5,631	△564	5,177	△542	3,522	1,221	433	454	△21
資金利益 (2)	3,779	△234	3,729	△225	2,411	987	330	49	△8
うち国内預貸金利益 (3)			3,058	△250	1,929	839	288		
信託報酬 (4)	179	△33	179	△33	179			△0	+0
役務取引等利益 (5)	1,427	△47	1,032	△36	743	212	77	394	△10
その他業務粗利益 (6)	245	△249	236	△246	188	20	26	9	△2
うち債券関係損益(先物込) (7)	55	△251	55	△251	30	0	23	-	-
経費(除く銀行臨時処理分) (8)	△3,449	△4	△3,267	△3	△2,142	△748	△376	△182	△0
実質業務純益*1 (9)	2,182	△568	1,909	△546	1,379	472	57	273	△21
株式等関係損益(先物込) (10)	32	+49	32	+51	△3	26	9	0	△2
与信費用 (11)	174	+433	182	+417	147	8	26	△7	+15
その他の臨時・特別損益 (12)	△108	△137	△107	△111	△98	△13	4	△1	△25
税引前(税金等調整前) 当期純利益 (13)	2,282	△223	2,017	△190	1,425	495	97	264	△33
税金費用等 (14)	△667	△0	△582	△7	△411	△148	△22	△85	+7
(親会社株主に帰属する) 当期純利益 (15)	1,614	△223	1,435	△197	1,013	347	75	179	△25

*1. 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

損益概要と連単差要因

損益概要(HD連結、銀行合算)

主な連単差要因(各社単体ベース)

(億円)	HD連結		銀行合算		連単差		主要な連結子会社							
							うち、保証子会社		うち、りそなカード		うち、りそな決済サービス		うち、りそなプルダニア銀行	
		前期比		前期比		前期比		前期比		前期比		前期比		前期比
業務粗利益 (1)	5,631	△564	5,177	△542	454	△21	251	△10	152	△2	25	△0	47	△2
経費(除く銀行臨時処理分) (2)	△3,449	△4	△3,267	△3	△182	△0	△33	△2	△106	+0	△17	△0	△18	△0
与信費用 (3)	174	+433	182	+417	△7	+15	20	△5	△21	△3	△0	△0	△12	+0
税引前(税金等調整前)当期純利益 (4)	2,282	△223	2,017	△190	264	△33	230	△26	25	△5	8	△1	15	△3
(親会社株主に帰属する)当期純利益 (5)	1,614	△223	1,435	△197	179	△25	165	△25	17	△2	5	△0	11	△2

出資割合: りそなG りそなHD りそなHD りそなG
 100% 77.5% 100% 43.4%

自己資本比率(グループ銀行)

国内基準 (億円)	りそな銀行(連結) 【A-IRB】			埼玉りそな銀行(単体) 【A-IRB】			近畿大阪銀行(連結) 【F-IRB】		
	2016/3末	2017/3末	2016/3末比	2016/3末	2017/3末	2016/3末比	2016/3末	2017/3末	2016/3末比
自己資本比率	12.77%	11.03%	△1.74%	13.78%	11.58%	△2.20%	11.16%	11.51%	+0.35%
自己資本の額	13,617	12,013	△1,603	3,802	3,330	△471	1,540	1,546	+5
コア資本に係る基礎項目の額	13,833	12,255	△1,578	3,946	3,512	△434	1,560	1,591	+30
コア資本に係る調整項目の額	216	241	+24	143	181	+37	20	45	+25
リスク・アセット等	106,566	108,907	+2,341	27,593	28,757	+1,163	13,796	13,423	△372
信用リスク・アセットの額	93,739	95,990	+2,250	23,245	24,810	+1,565	12,906	12,570	△336
マーケット・リスク相当額÷8%	1,252	519	△733	297	311	+13	1	1	△0
オペレーショナル・リスク相当額÷8%	7,084	7,067	△16	2,321	2,274	△46	888	852	△35
フロア調整額	4,488	5,330	+841	1,729	1,360	△369	-	-	-

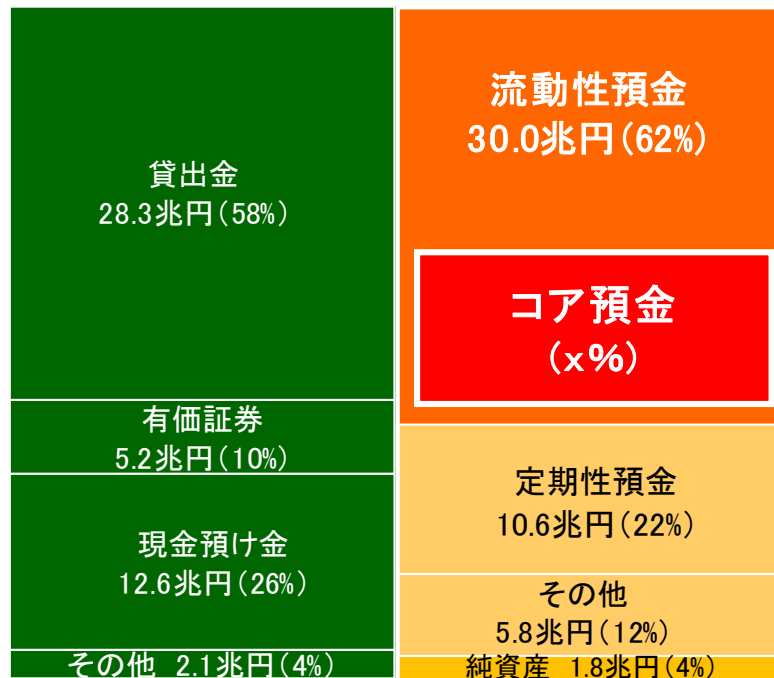
ALM管理の高度化(コア預金内部モデル)

流動性預金の価値の見直し

コア預金内部モデル

⇒ 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：48.4兆円
(2017年3月末現在)



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)		2017/3末							2016/3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
満期保有目的	(1)	2,558	5,788	7,731	1,513	4,495	695	22,783	1,662	3,816	10,396	2,314	5,495	155	23,841
国債	(2)	2,053	4,863	6,679	500	3,500	121	17,716	1,180	2,843	9,452	1,300	4,000	30	18,805
うち変動利付国債	(3)	1,183	1,663	1,454	-	-	-	4,300	1,180	1,353	2,947	-	-	-	5,480
地方債	(4)	439	829	1,000	1,000	980	49	4,298	435	882	887	1,000	1,480	-	4,684
社債	(5)	66	96	52	13	15	525	768	47	90	57	14	15	125	351
その他有価証券	(6)	3,762	3,134	2,242	1,297	7,184	1,463	19,085	4,035	6,887	2,951	1,171	3,655	1,241	19,943
債券	(7)	3,619	2,849	1,980	999	3,820	948	14,218	3,812	6,715	2,821	769	2,312	278	16,710
国債	(8)	1,720	-	600	-	2,430	630	5,380	2,400	2,892	800	-	1,280	175	7,547
うち変動利付国債	(9)	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
地方債	(10)	128	46	134	42	1,118	-	1,471	70	227	156	85	507	-	1,046
社債	(11)	1,770	2,802	1,246	956	272	318	7,367	1,342	3,596	1,865	683	525	103	8,116
その他	(12)	143	285	261	298	3,364	514	4,867	223	171	130	401	1,342	963	3,233

有価証券の評価損益等の状況*1

[2017/3末] (億円)		貸借対照表 計上額	2016/3末比	評価差額・ 含み損益	2016/3末比
満期保有目的	(1)	22,777	△ 1,058	674	△ 261
その他有価証券	(2)	29,587	387	5,554	952
株式	(3)	9,116	1,137	5,632	1,168
債券	(4)	14,291	△ 2,674	△ 26	△ 173
その他	(5)	6,179	1,924	△ 52	△ 43

主要計数の推移

【保有国債のデュレーション(その他有価証券)】

		2014/3末	2015/3末	2016/3末	2017/3末
国債デュレーション(年)	(1)	3.1	3.3	3.1	7.0
金利感応度(BPV)(億円)	(2)	△ 14.1	△ 7.2	△ 2.4	△ 3.8
(参考)10年国債金利(%)	(3)	0.640%	0.395%	△ 0.050%	0.065%

【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】

	2014/3末	2015/3末	2016/3末	2017/3末
日経平均株価(円) (4)	6,500	5,500	6,500	6,200
株式売切り簿価(億円) (5)	54	32	87	33

【債券関係損益、株式等関係損益の推移】

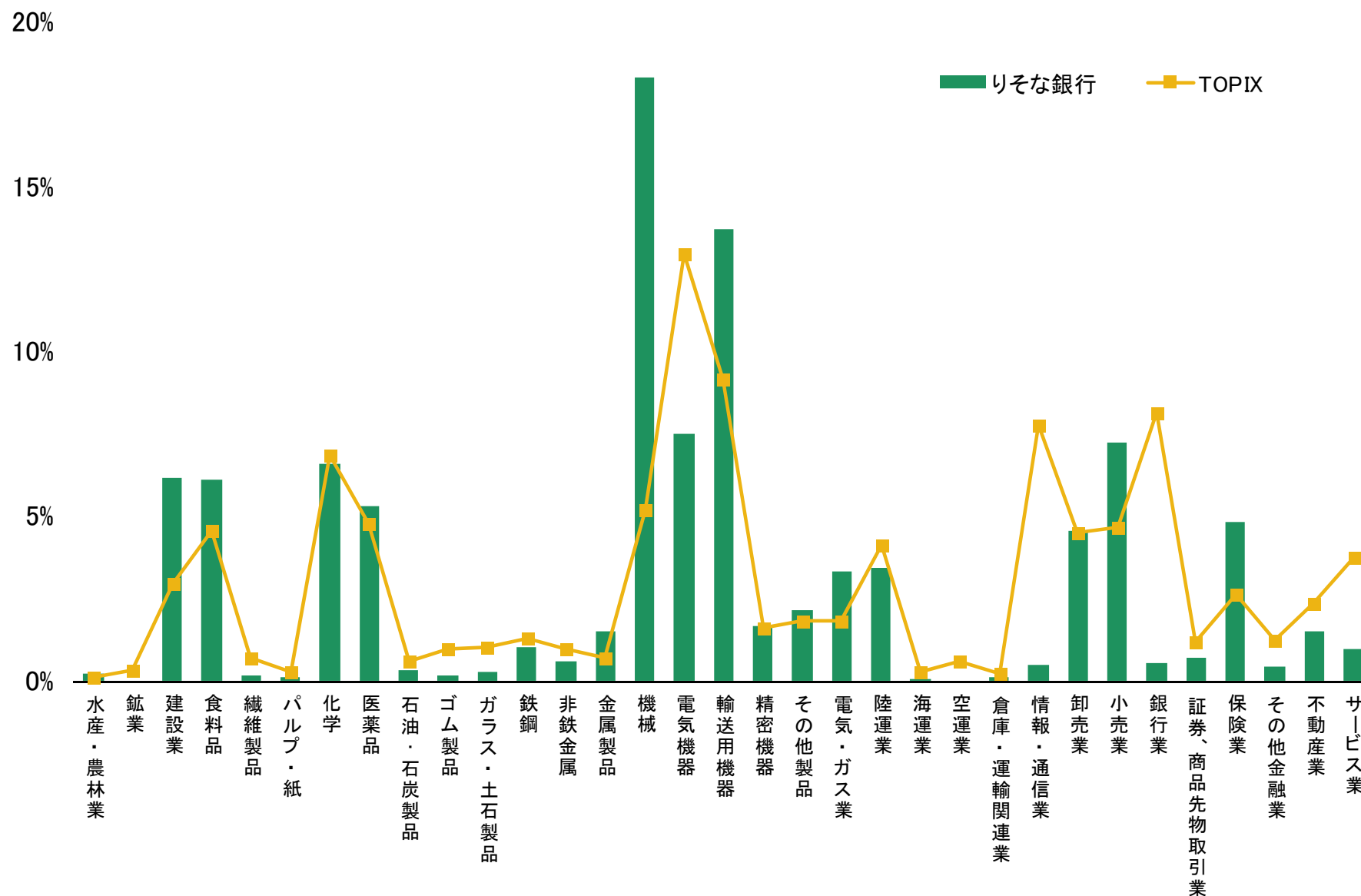
		2014/3期	2015/3期	2016/3期	2017/3期
債券関係損益(億円)	(6)	72	243	491	△ 28
株式等関係損益(億円)	(7)	223	445	△ 67	251

*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(2017年3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

【2016年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定 (1)	1.5%	1.3%	6.7%	11.7%	21.2%
プライム系ほか変動 (2)	52.4%	0.1%	0.0%	0.0%	52.5%
市場金利連動型 (3)	25.2%	1.1%			26.3%
計 (4)	79.1%	2.5%	6.7%	11.7%	100.0%

1年以内貸出金

81.6%

【2017年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定 (5)	1.6%	1.3%	6.4%	14.0%	23.4%
プライム系ほか変動 (6)	50.1%	0.1%	0.0%	0.0%	50.2%
市場金利連動型 (7)	25.5%	1.0%			26.4%
計 (8)	77.2%	2.3%	6.4%	14.0%	100.0%

1年以内貸出金

79.6%

(期中変化)

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定 (9)	+0.1%	+0.0%	△0.3%	+2.4%	+2.2%
プライム系ほか変動 (10)	△2.3%	△0.0%	△0.0%	0.0%	△2.3%
市場金利連動型 (11)	+0.2%	△0.1%			+0.1%
計 (12)	△1.9%	△0.1%	△0.3%	+2.4%	-

1年以内貸出金

△2.0%

* 社内管理計数をベースに算出

預金

【2016年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (1)	42.6%	1.5%	6.0%	21.0%	71.1%
定期性預金 (2)	13.4%	8.4%	6.0%	1.1%	28.9%
計 (3)	56.0%	9.9%	12.0%	22.0%	100.0%

【2017年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (4)	52.0%	1.1%	4.5%	15.6%	73.3%
定期性預金 (5)	12.9%	8.0%	5.0%	0.9%	26.7%
計 (6)	64.9%	9.1%	9.5%	16.5%	100.0%

(期中変化)

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (7)	+9.4%	△0.4%	△1.5%	△5.4%	+2.1%
定期性預金 (8)	△0.6%	△0.4%	△1.0%	△0.2%	△2.1%
計 (9)	+8.8%	△0.8%	△2.5%	△5.5%	-

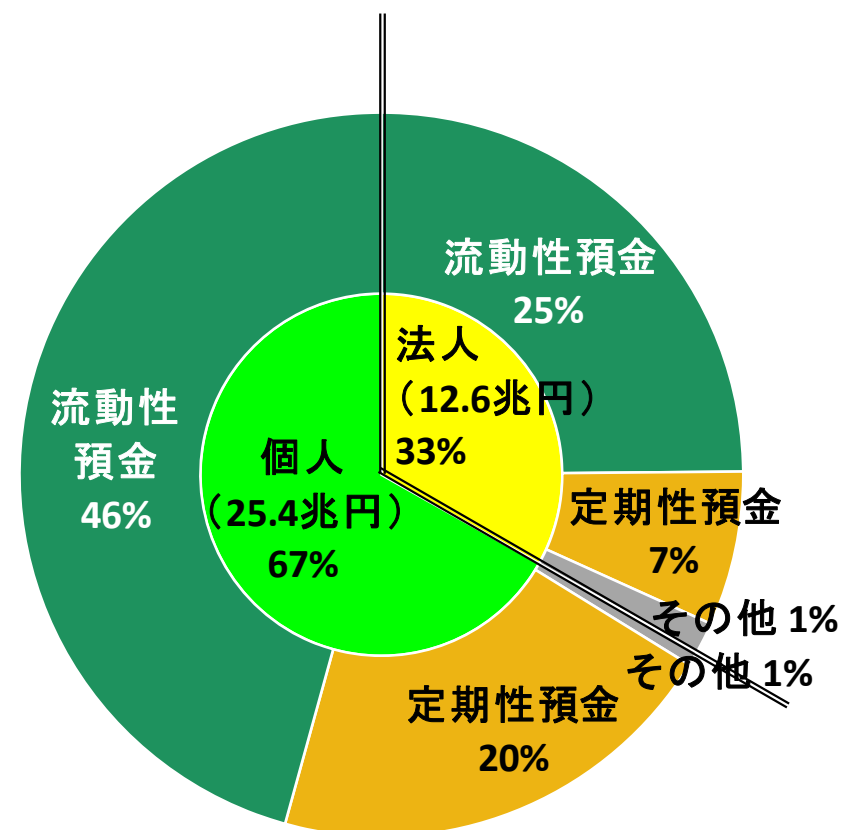
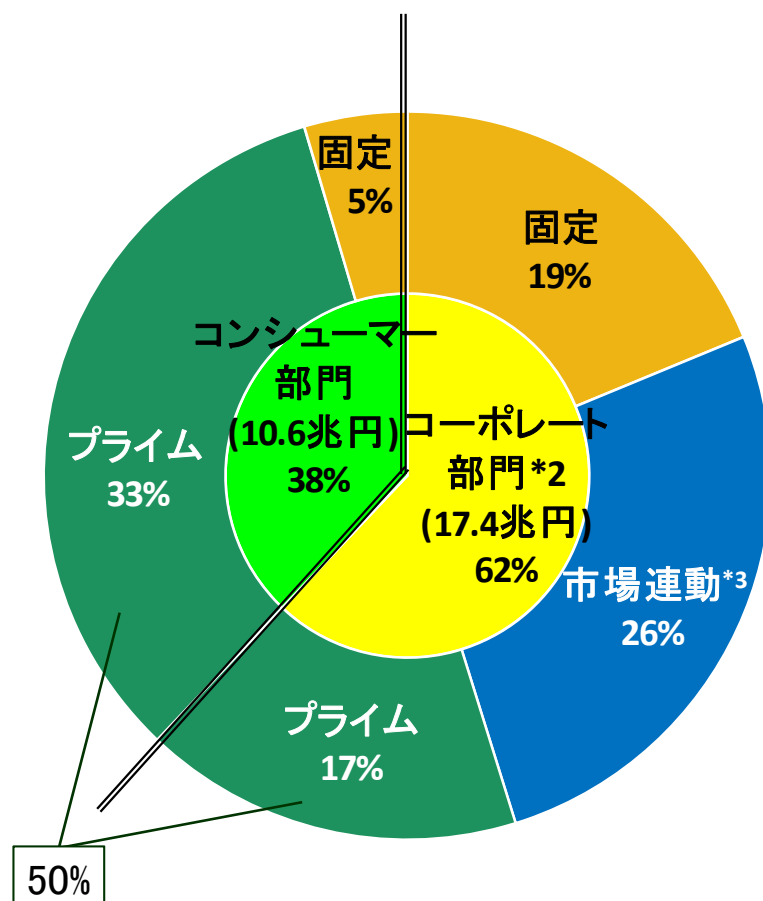


預貸金構成(2017/3末)

銀行合算

貸出金*1

預金*4



*1. 社内管理計数

*2. コーポレート部門にアパートマンションローンを含む

*3. 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

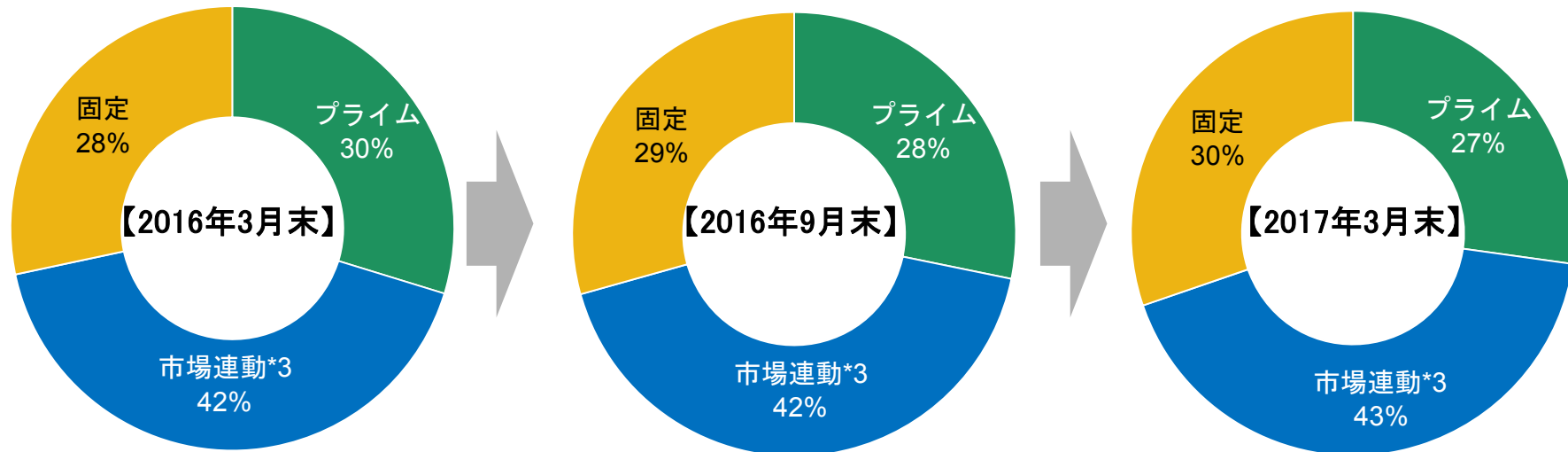
*4. 国内個人預金+国内法人預金



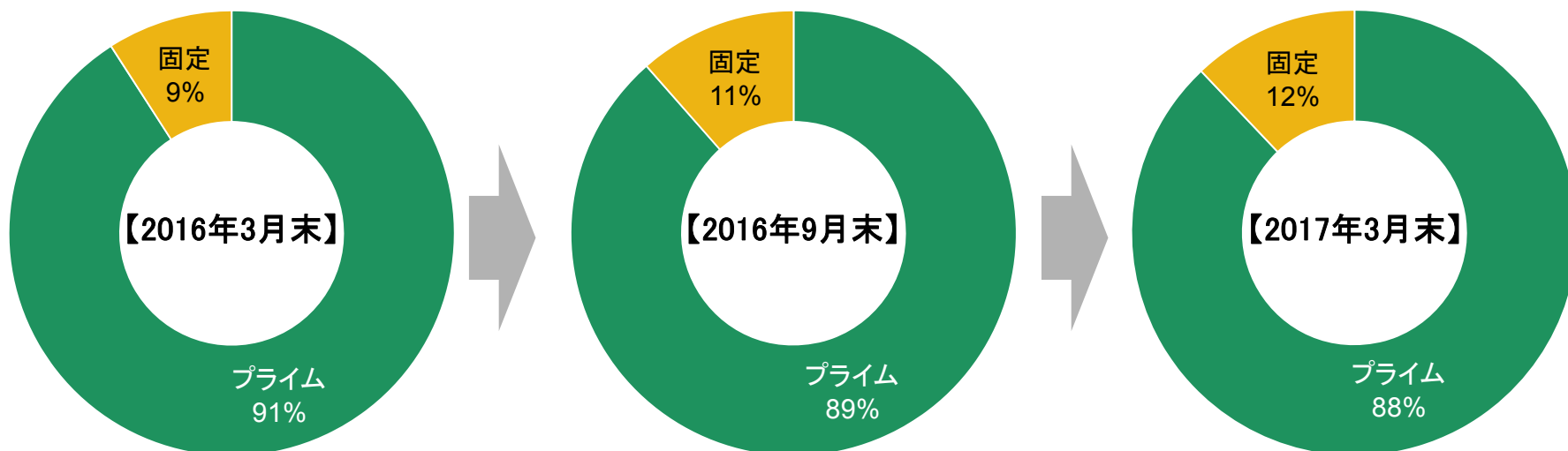
セグメント別貸出金構成の推移

銀行合算

コーポレート部門向け貸出金*1,2



コンシューマー部門向け貸出金*1



*1. 社内管理計数

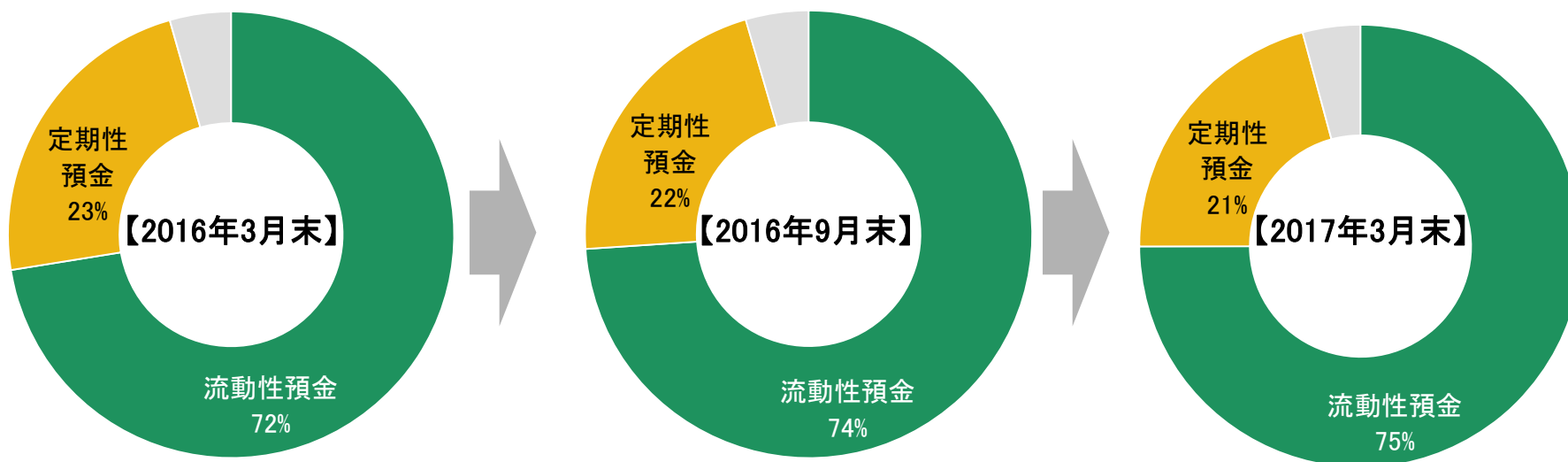
*2. アパートマンションローンを含む

*3. 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

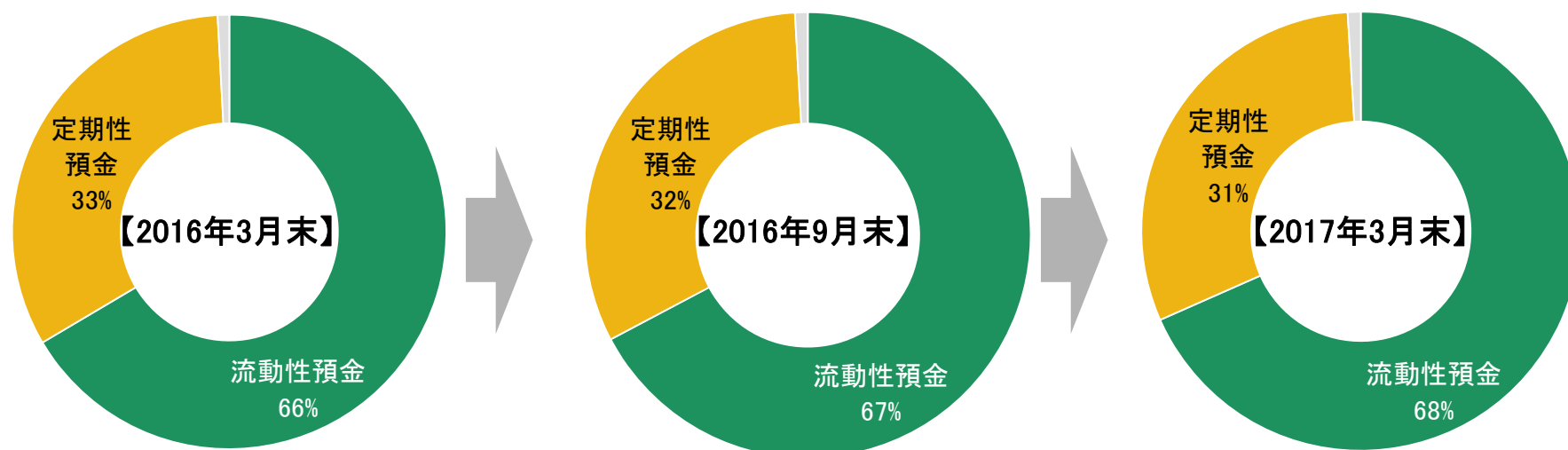
セグメント別預金構成の推移

銀行合算

法人預金



個人預金



債務者区分間の遷移状況(2017年3月期上期)

RB

■ 与信額ベース(2017年3月期上期の遷移状況*1)

		2016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		
2016年3月末	正常先	98.4%	0.8%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	0.7%	0.0%	—	0.9%
	要注意先	9.7%	85.4%	0.6%	1.3%	0.1%	0.1%	2.8%	2.8%	0.0%	9.7%	2.1%
	要管理先	7.6%	3.3%	81.4%	4.8%	0.2%	0.0%	2.8%	2.8%	0.0%	10.9%	5.0%
	破綻懸念先	1.3%	8.2%	0.7%	78.6%	3.5%	1.3%	6.4%	6.3%	0.2%	10.1%	4.8%
	実質破綻先	0.5%	1.8%	0.0%	0.4%	87.9%	4.4%	5.0%	3.5%	1.5%	2.7%	4.4%
	破綻先	0.0%	0.0%	0.0%	2.6%	0.0%	87.1%	10.3%	0.6%	9.7%	2.6%	—

*1. 2016/3末において各債務者区分に属していた債権者が2016/9末においてどの区分に属しているかを表示

2016/3末時点の与信額をベースに算出

2017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

2016/9末の「その他」は2017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



債務者区分間の遷移状況(2017年3月期下期)

RB

■ 与信額ベース(2017年3月期下期の遷移状況*1)

		2017年3月末									上方 遷移	下方 遷移
		正常先	要注意先	要管理先	破綻 懸念先	実質 破綻先	破綻先	その他	全額回収 /返済	債権譲渡 /売却		
2016年9月末	正常先	98.9%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%	0.5%	0.0%	—	0.6%
	要注意先	6.8%	87.0%	0.8%	1.3%	0.2%	0.0%	3.9%	3.9%	0.0%	6.8%	2.4%
	要管理先	8.8%	3.7%	82.6%	2.3%	0.1%	0.0%	2.5%	2.5%	0.0%	12.5%	2.4%
	破綻懸念先	1.7%	7.1%	0.5%	82.9%	2.5%	0.8%	4.5%	4.5%	0.0%	9.3%	3.3%
	実質破綻先	0.2%	1.0%	0.0%	2.7%	76.6%	5.9%	13.6%	4.8%	8.7%	3.9%	5.9%
	破綻先	0.0%	0.0%	0.0%	1.8%	0.0%	86.4%	11.8%	0.9%	10.9%	1.8%	—

*1. 2016/9末において各債務者区分に属していた債権者が2017/3末においてどの区分に属しているかを表示

2016/9末時点の与信額をベースに算出

2017年3月期下期中の追加与信、部分回収、償却(部分直接償却を含む)等は、反映せず

2017/3末の「その他」は2017年3月期下期中の全額回収・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



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)

	2017年3月末				2016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)	3,750	5,000	11,000	19,750	4,500	7,850	10,400	22,750
受取変動・支払固定 (2)	3,409	6,390	4,720	14,519	856	5,473	11	6,341
ネット受取固定 (3)	340	△ 1,390	6,280	5,230	3,643	2,376	10,388	16,408

優先株式、劣後債明細(2017年6月末)

優先株式

		第5種優先株式
当初発行日	(1)	2007年8月28日
現在の株式数	(2)	4,000,000株
発行価額	(3)	25,000円
現在の発行価額の総額	(4)	1,000億円
当初発行総額	(5)	1,000億円
株主	(6)	第一生命保険株式会社
優先配当金	1株当たり配当金(年間)	(7) 918.75円
	配当総額(年間)	(8) 3,675百万円
	利回り	(9) 3.675%
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)

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	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	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%
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

国際的な金融規制強化への対応

主要な金融規制の動向

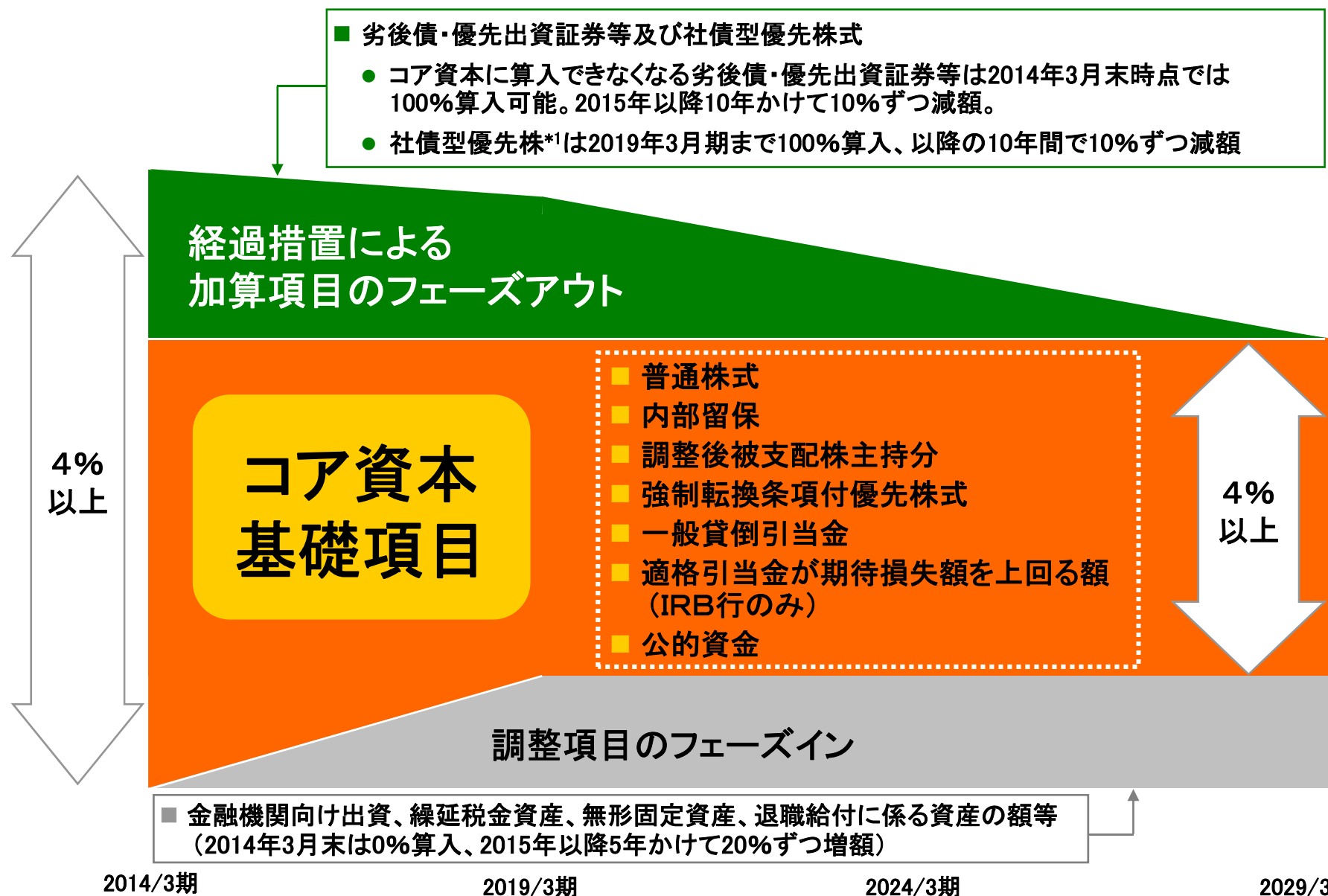
■ 今後、国際ルールが最終化される規制、及びこれを受けて国内ルールが策定されていく規制が多数

主な規制	規制(案)概要	動向等
標準的手法見直し (信用・オペ) 内部格付手法(IRB)見直し 標準的手法に基づくフロア	リスク感応度向上・比較可能性の向上等を目的とした信用リスク計測手法見直し、損失データを加味したオペリスク計測手法見直し、標準的手法の参照を義務付ける新しい資本フロアルールの設定等	- 国際ルール合意待ち - 見直し内容次第では影響大の可能性あり - フロアの水準を含むルールの着地、実施時期等は今後明らかに
流動性規制 (LCR/NSFR)	【LCR】厳しいストレス下での資金流出に備え高品質な流動資産保有を義務付ける規制 【NSFR】流動性の低い資産に見合う資本・負債を保有させる規制	- LCR規制は2015年より開始済(国際統一基準行が対象) - NSFRは今後国内ルールが策定されていく見込み
レバレッジ比率	自己資本比率規制を補完する目的で、分子を「Tier1」、分母を「リスク加重資産」ではなく「エクスポージャー」とする比率規制	- 開示規制は2015年より開始済(国際統一基準行が対象) - 今後国内ルールが策定されていく見込み
IRRBB (銀行勘定の金利リスク)	金利リスク量が、Tier1の15%以内に収まるようコントロールすることを求めるもの	「第2の柱」対応であるが、計測手法の変更、管理手法・開示の強化を求める国際ルールに着地。現在国内ルール策定中
デリバティブ諸規制 (証拠金、SA-CCR、CVA等)	清算集中されない店頭デリバティブに関し証拠金の授受を求める証拠金規制、デリバティブのエクスポージャーの算出方法見直し、CVA計測手法の見直し等	- 当社は2017年3月から変動証拠金規制が開始、当初証拠金規制は2020年9月から開始予定 - SA-CCR(標準的手法)・CVAについては今後国内ルールが策定されていく見込み
各種資本バッファー G-SIB/D-SIB、TLAC	資本保全バッファー、カウンターシクリカルバッファー、SIBのバッファーは上乗せ資本規制。TLACは更なる損失吸収力を求める規制	- 各種資本バッファーについては2016年3月より段階的实施が開始済(G-SIB/D-SIB、国際統一基準行が対象) - TLACは2019年からの予定(G-SIBが対象)

■ 規制強化に備えた当社の対応

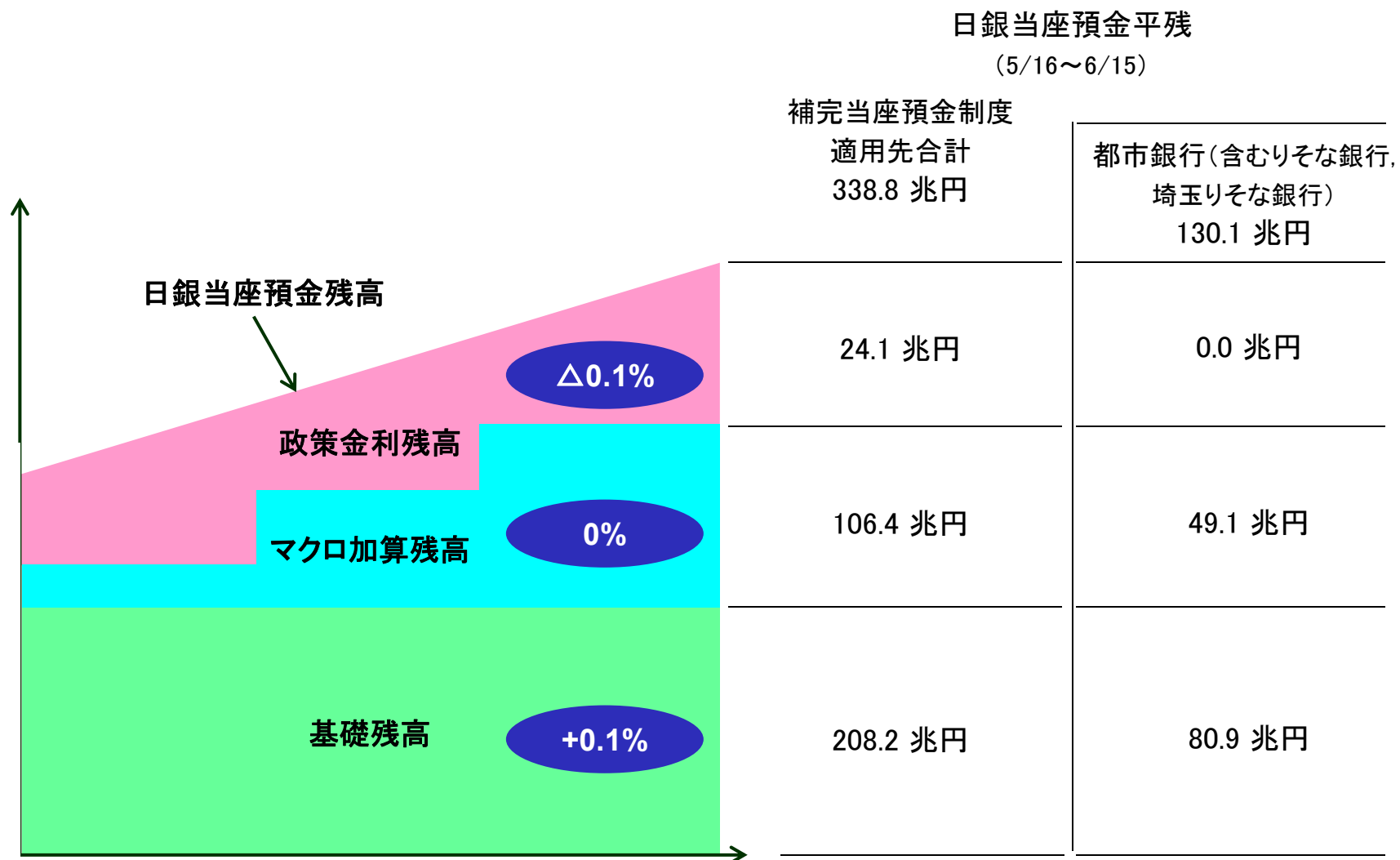
- 現時点で当社ビジネスモデルに応じた必要資本は確保
- 今後規制が強化された場合でも、お客さまに対する金融円滑化の使命を全うできるよう、複数の規制の複合的な影響を勘案しつつ、機動的に分子・分母のコントロールが可能な体制を構築していく方針

国内自己資本比率規制における規制適格資本の概要



*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

日銀当座預金残高



*1. 出所: 日本銀行

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	2015/3期	2016/3期	2017/3期
P L	連結	業務粗利益	9,018	7,750	7,631	7,686	8,052	7,693	7,395	6,783	6,670	6,552	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631
		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	4,259	4,013	3,779
		フィー収益*1	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	1,687	1,606
		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	△3,577	△3,475	△3,624
		株式等関係損益	△3,006	576	910	585	727	△438	△422	6	△8	23	△75	226	445	△65	251
		与信費用	△5,521	△14,183	△415	△69	△697	△584	△1,814	△1,146	△615	△138	130	264	223	△258	174
		親会社株主に帰属する 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	2,114	1,838	1,614

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	277,555	279,321	284,120
		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	234,549	236,458	241,638
		住宅ローン*2	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	131,880	133,563
		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	99,051	100,151	102,186
		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%	1.51%	1.51%	1.35%
	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	3,309	3,518	3,486
	その他有価証券評価差額	△258	2,413	2,602	4,454	4,329	1,716	△325	1,206	928	1,319	2,580	3,332	5,736	4,606	5,558	

ビ ジ ネ ス *3	銀行合算	投資信託・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	15,859	12,113	8,016
		投資信託・ファンドラップ	3,653	6,079	6,768	9,791	12,972	8,580	3,149	4,946	7,258	7,426	9,727	11,852	12,251	8,319	5,731
		保険	—	557	1,182	2,042	2,284	1,970	1,941	2,261	2,119	2,883	3,178	2,732	3,607	3,793	2,285
		住宅ローン実行額*2	—	17,588	18,529	18,534	16,620	13,943	12,224	14,354	13,411	13,018	15,595	14,786	13,529	12,927	14,814
		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	10,422	10,117	11,987
		不動産収益(エクイティ除)	60	85	93	120	150	145	72	63	66	77	78	83	112	133	134

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	—	—
--------	--	--	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	--------	-------	-------	-------	-------	-------	---	---

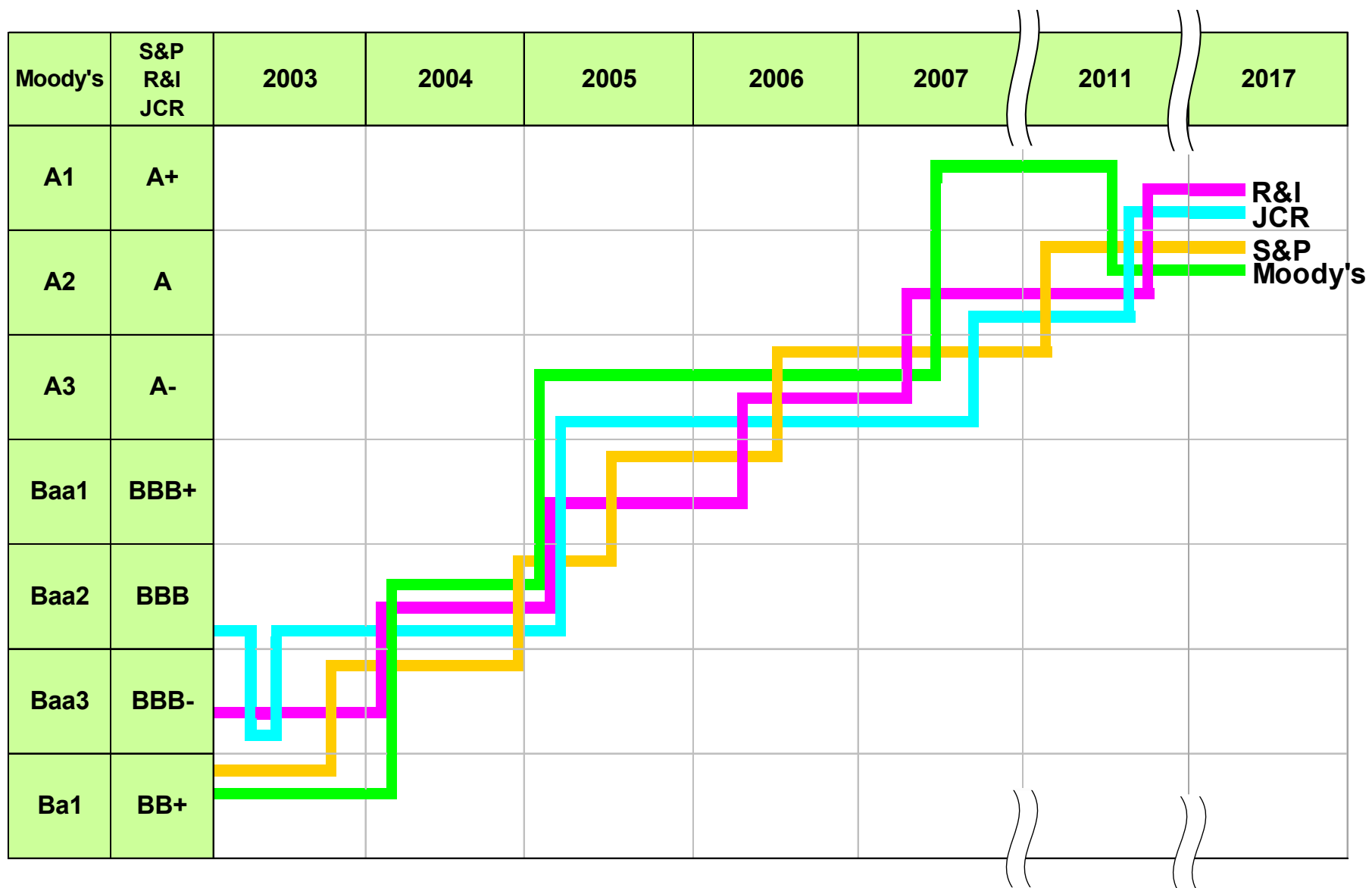
*1. 役務取引等利益+信託報酬

*2. アパートマンションローンを含む(実行額にはフラット35も含む)

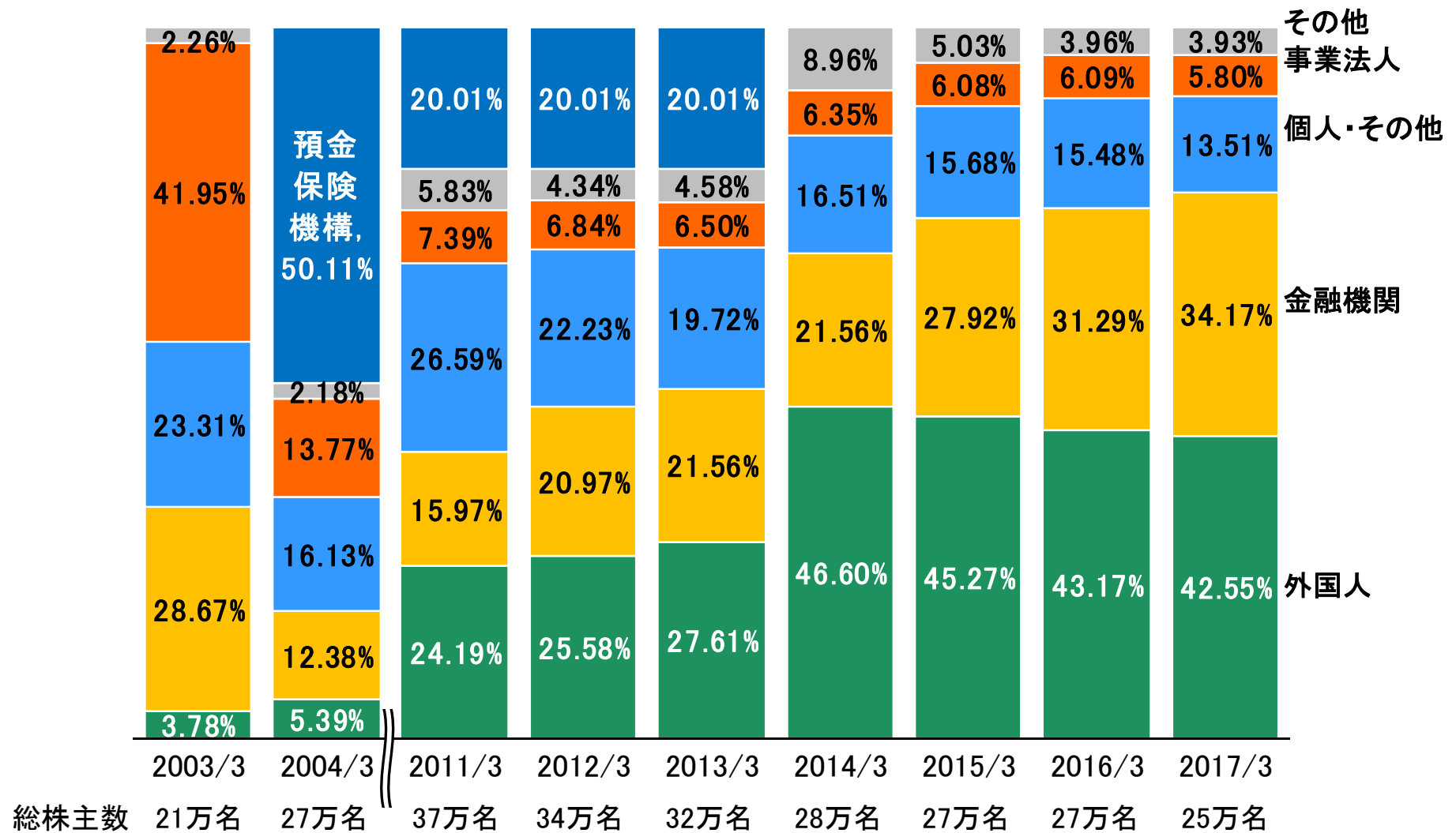
*3. 社内管理計数

格付の推移(長期債務格付)

RB

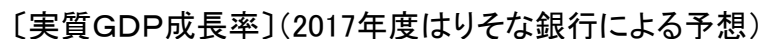


普通株主構成



マクロ経済概況

GDP構成要素*1

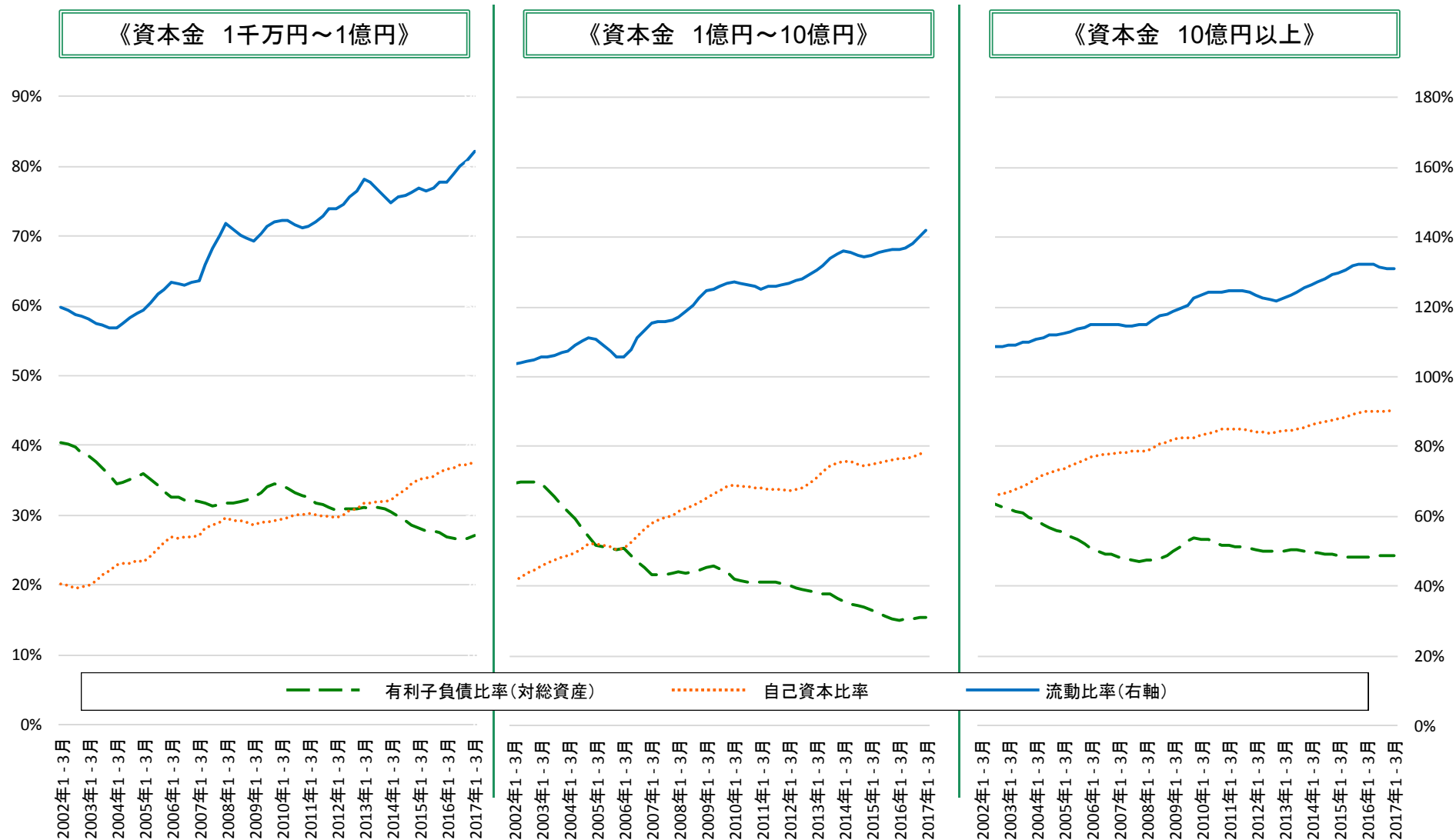


*1. 出所：内閣府、リソナ銀行、実質ベース（季節調整系列）

 **リソナホールディングス** 74

マクロ経済の概況 (1)

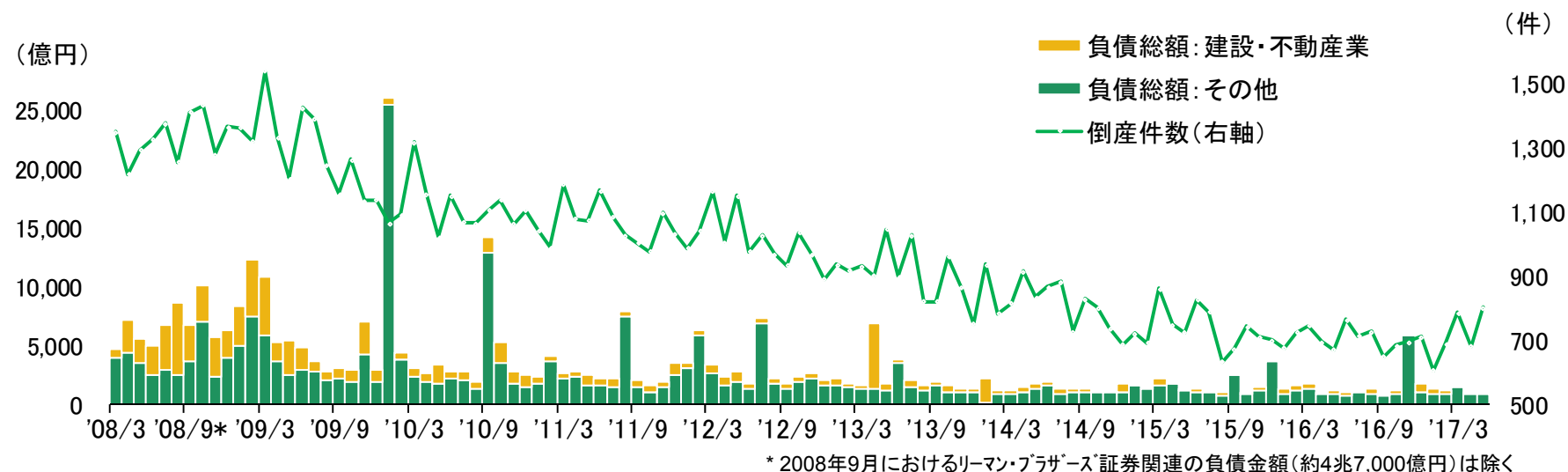
企業規模別安全性指標の推移*1



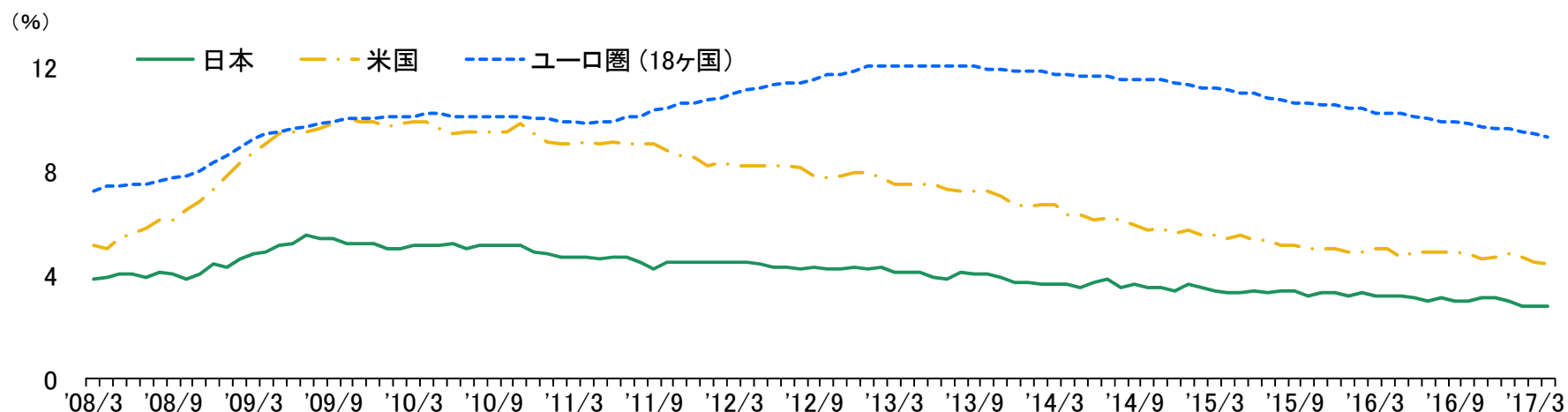
*1. 出所: 財務省／法人企業統計より作成, 4四半期後方移動平均 (2002年1-3月 ~ 2017年1-3月)

マクロ経済の概況 (2)

全国企業倒産状況*1



失業率の推移*2



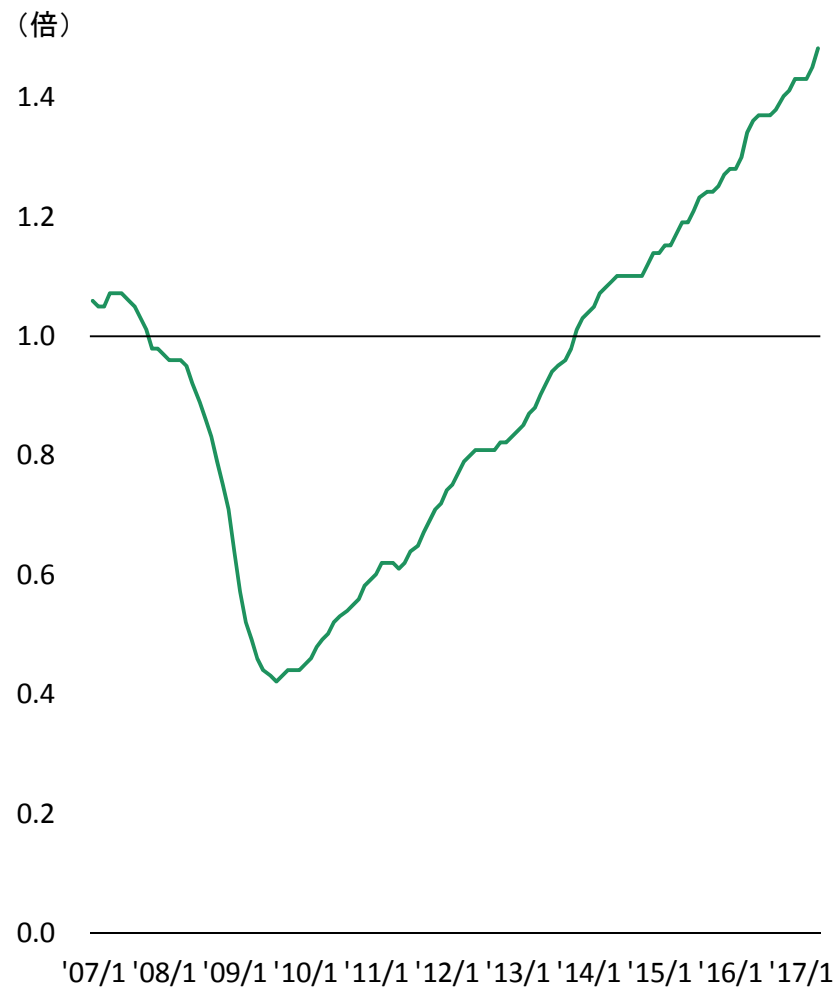
* 2011/03-06の日本の失業率は、岩手県、宮城県及び福島県の数値を除いて算出された数値

*1. 出所: 東京商エリサーチ

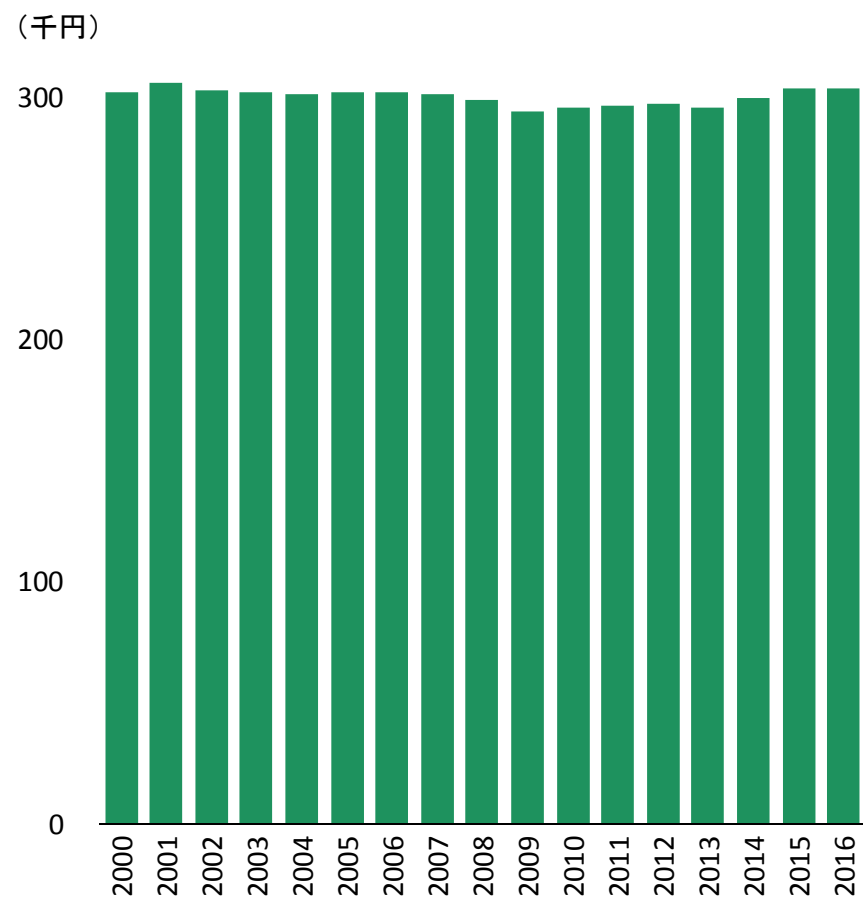
*2. 出所: 総務省統計局、Bureau of Labor Statistics、Eurostat

雇用関連データ

有効求人倍率*1



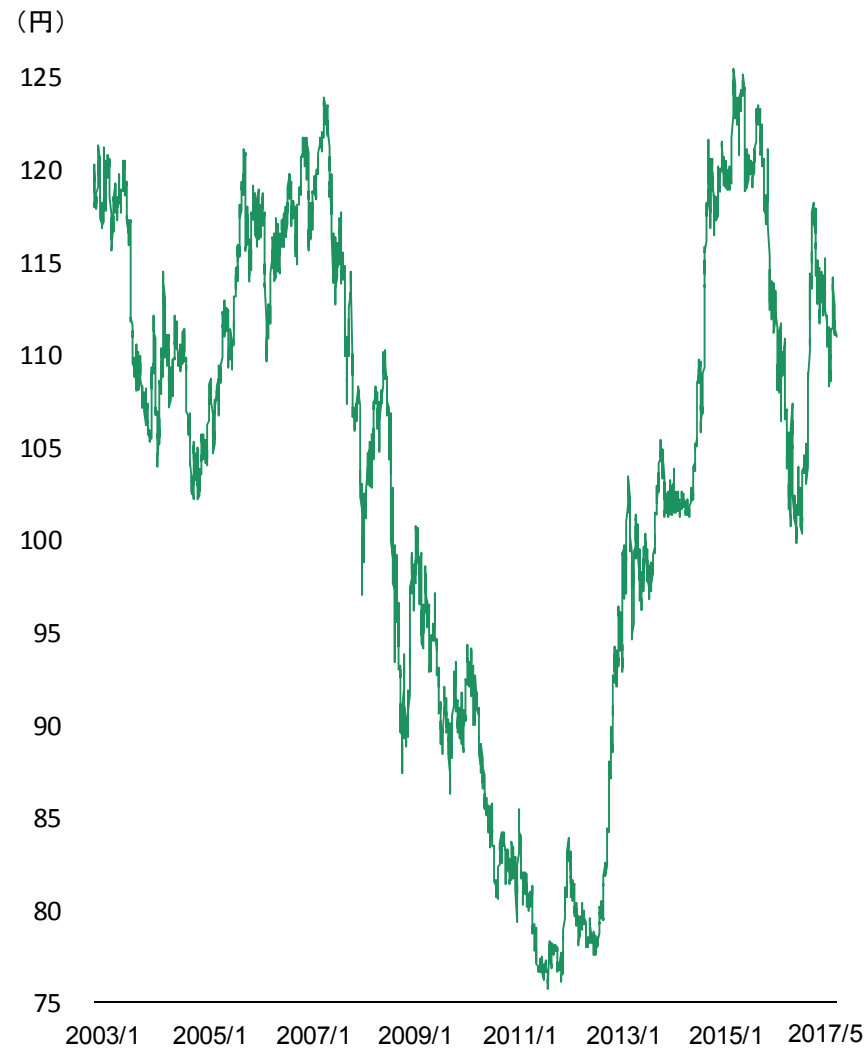
賃金推移*2



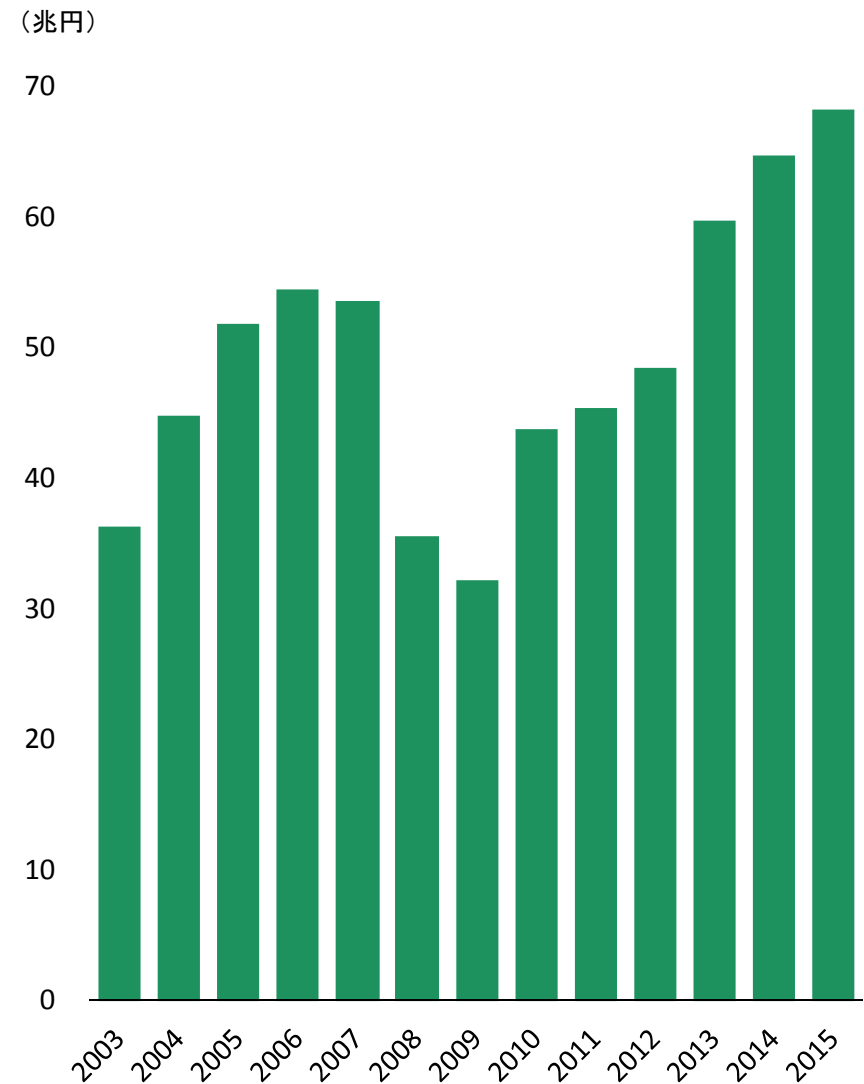
*1. 出所: 厚生労働省 / 一般職業紹介状況(季節調整値)
 *2. 出所: 厚生労働省 / 賃金構造基本統計調査

為替 / 企業業績

為替(USD / JPY)*1



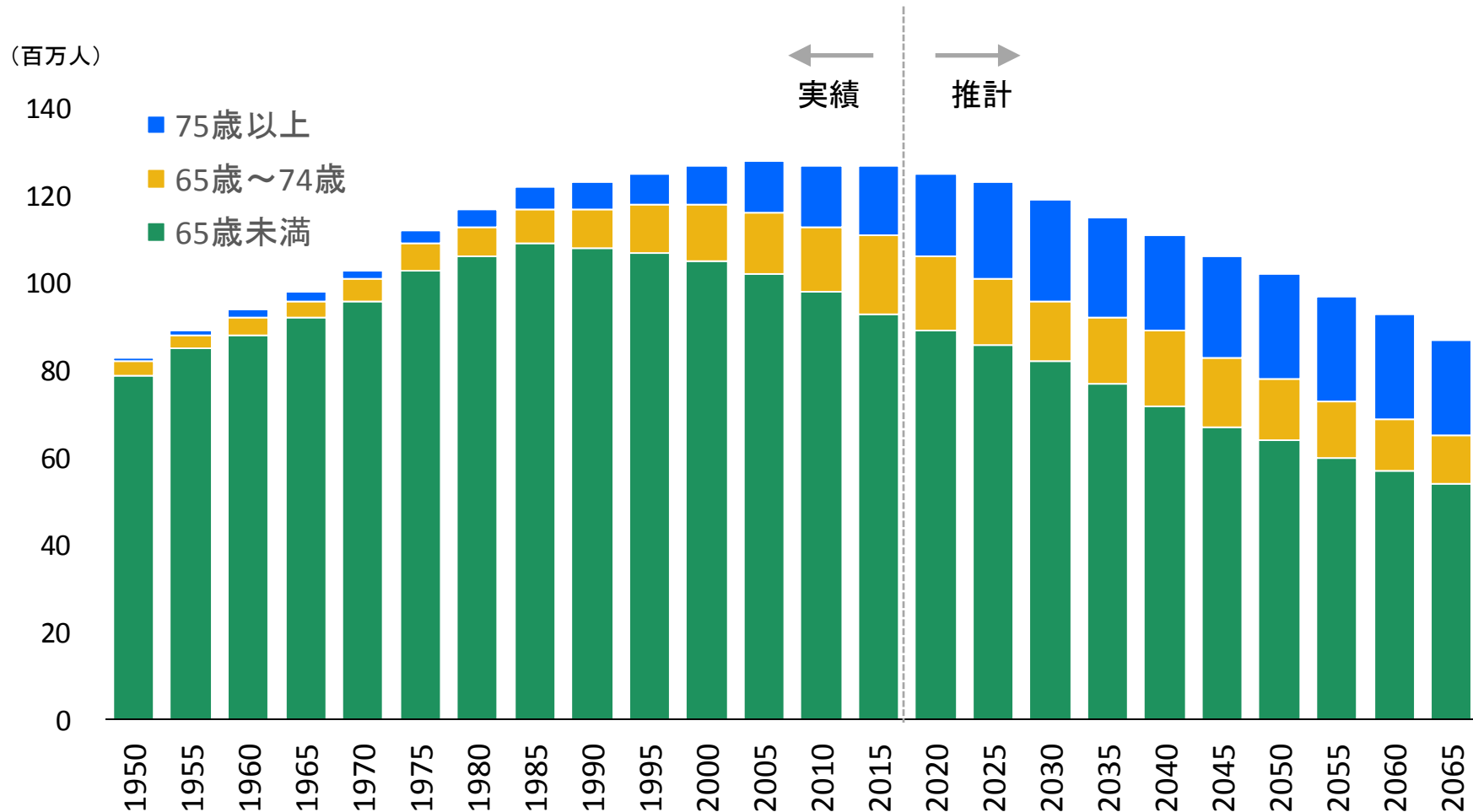
日本企業の経常利益推移*2



*1. 出所:リソナ銀行
*2. 出所:財務省 / 法人企業統計

高齢化の進展(年齢別人口推移 / 実績・推計)

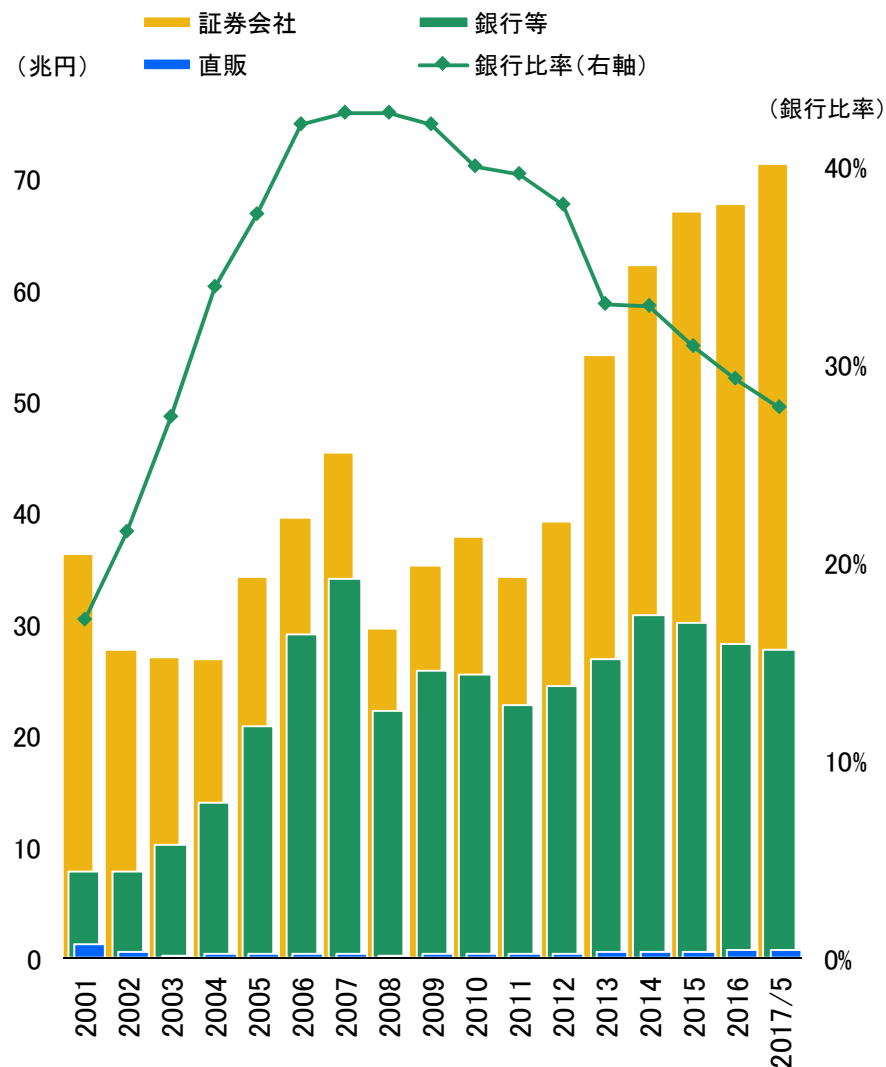
年齢別人口推移 / 実績・推計*1



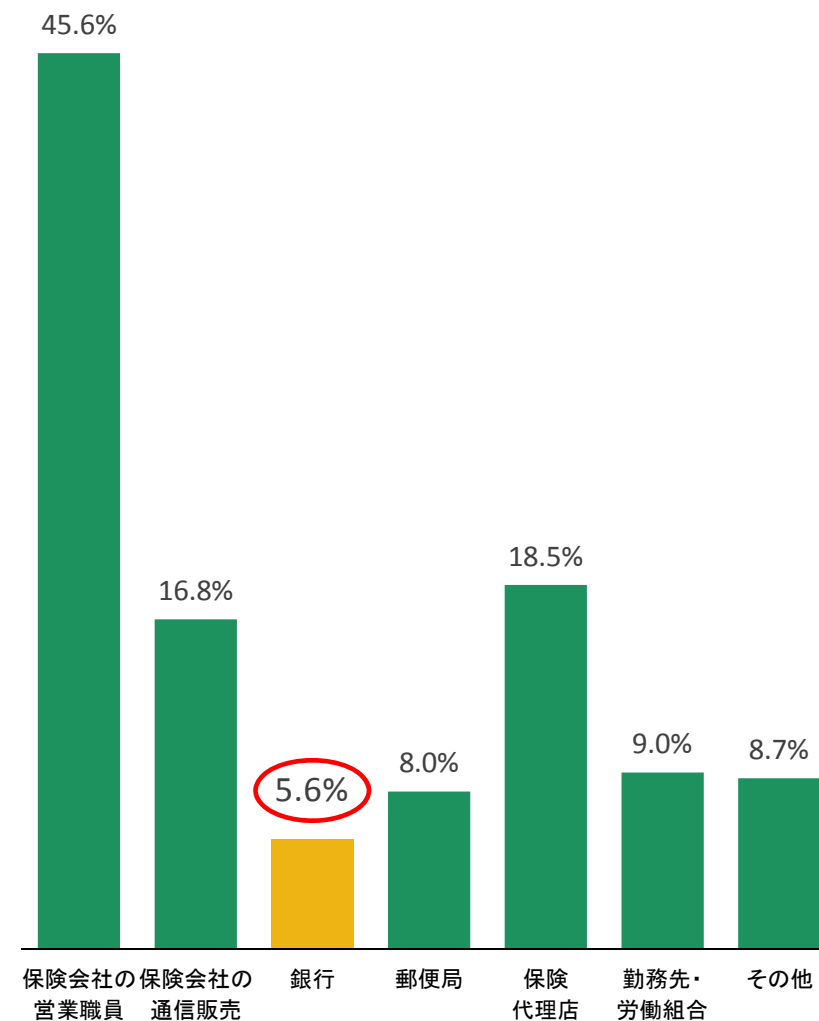
*1. 出所: 総務省 統計局、国立社会保障・人口問題研究所

公募投信及び保険の販売実績

公募投信の販売態様別純資産残高の推移*1



最近5年の生命保険販売チャネル*2



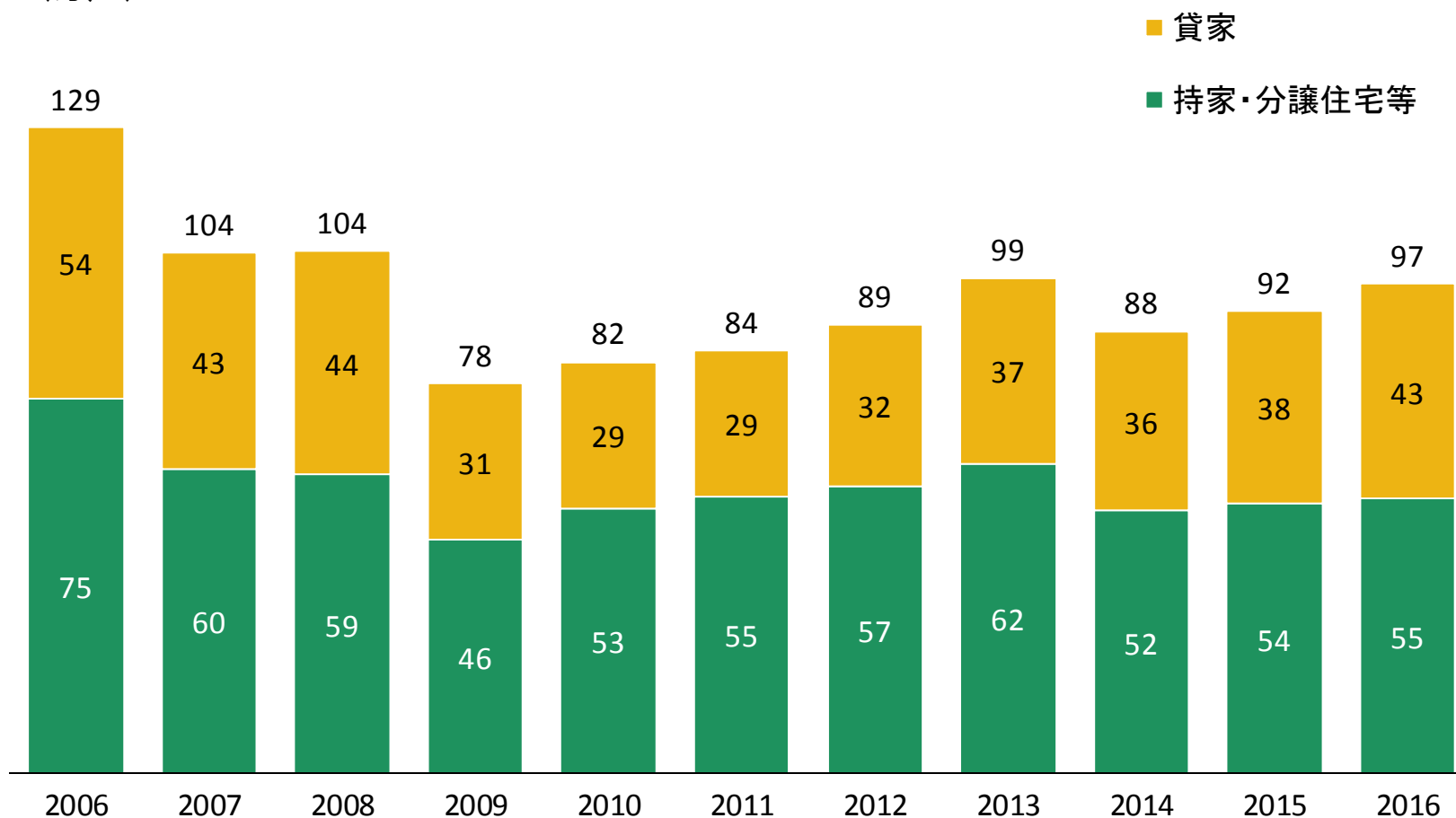
*1. 出所:投資信託協会

*2. 出所:全国銀行協会「2017..2 銀行による保険窓販に関する消費者アンケート 調査結果 報告書」

住宅関連データ

新設住宅着工戸数*1

(万戸)



*1. 出所: 国土交通省

りそなグループ HPのご案内

<http://www.resona-gr.co.jp>

こちらからIR資料等を
ご覧いただけます。



公式You Tube

<http://www.youtube.com/user/ResonaGroup>



公式Facebookページ

<http://www.facebook.com/resonagr/>



公式Twitter

http://twitter.com/resona_pr



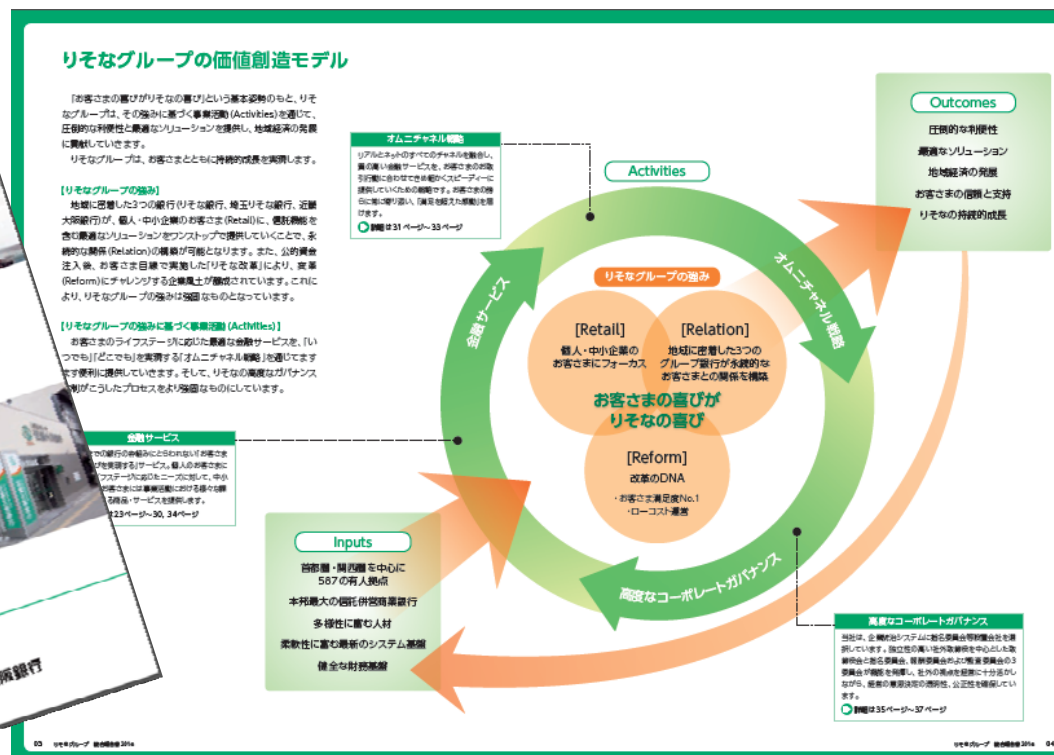
りそなホールディングス 82

株主・投資家の皆さまへの情報発信

りそなグループ 統合報告書を発行しました

<http://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/>

りそなグループの特長や持続的価値創造に向けた取り組みをわかりやすくまとめています



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、政府や中央銀行の方針、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。

想いをつなぐ、未来を形に。 *Next Action* RESONA GROUP

