

2018年3月期決算の概要と 経営の方向性について



 **リそなホールディングス**
RESONA

2018年5月21日

目次

2018年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

- p3 はじめに
- p4 2018年3月期 決算の概要
- p5 損益内訳
- p6 期間損益の前期比増減要因
- p7 貸出金・預金の平残・利回り
- p8 貸出金・預金末残
- p9 住宅ローンビジネス
- p10 フィー収益
- p11 資産形成サポートビジネス
- p12 主要なフィービジネス
- p13 与信費用、不良債権
- p14 有価証券
- p15 自己資本比率
- p16 2019年3月期 業績目標
- p17 2019年3月期 業績目標の前期比増減要因
- p18 事業部門別の損益概要（1）
- p19 事業部門別の損益概要（2）

持続的成長に向けた経営課題への取り組み

- p21 「リテールNo.1」の実現に向けて
- p22 中期経営計画の進捗状況と統合による方向性
- p23 オムニ・リージョナル戦略①
- p24 オムニ・リージョナル戦略② ～関西最大の営業基盤の獲得～
- p25 オムニ・リージョナル戦略③ ～KMFGの中期経営計画の概要～
- p26 オムニ・チャンネル戦略① ～ネットチャンネル戦略～
- p27 オムニ・チャンネル戦略② ～リアルチャンネル戦略～
- p28 オムニ・アドバイザー戦略
- p29 主要ビジネスの展望：
足元の実績と5行体制による2020年3月期計画
- p30 資産形成サポートビジネス
- p31 決済ビジネス
- p32 承継ビジネス
- p33 中小企業向けビジネス
- p34 国際ビジネス
- p35 個人向けローンビジネス
- p36 デジタル化を通じた「お客さま利便性の向上」と
「銀行生産性向上」の両立
- p37 デジタル化の取り組み事例
- p38 コーポレートガバナンス体制

本資料における表記、計数の定義は下記の通りです。

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、
KMFG:関西みらいフィナンシャルグループ、
KU:関西アーバン銀行、MB:みなと銀行、
3行:RB、SR、KO、5行:RB、SR、KO、KU、MB

資本政策の方向性

- p40 資本政策の方向性

ご参考資料（p42～）

2018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

資本政策の方向性

ご参考資料

はじめに

① 収益・コスト構造改革が着実に進展

- 親会社株主に帰属する当期純利益は、一時的要因除き1,505億円と、期初計画を達成
- 貸出金平残の増加基調が継続、国内預貸金利回り差の低下幅は縮小
- スtock型フィー収益が着実に増加、フィー収益比率は30%台に
- 経費は過去最低水準を更新

② 3つのオムニ戦略が順調に進捗

- 関西みらいフィナンシャルグループが、計画通り2018年4月に本格スタート
- 新スマート口座スタート(2018年2月)、相談特化型(ミニ)店舗は22拠点まで拡大
- オムニ・アドバイザーの育成進展により、収益機会を着実に拡大

③ 資本政策

- ①成長投資、②資本充実、③株主還元に対してイコールウェイトの配分方針を継続
- 3期連続増配 2017年3月期: +2円、2018年3月期: +1円、2019年3月期: +1円(予想)

2018年3月期 決算の概要

■ **親会社株主に帰属する当期純利益: 2,362億円**
前期比 +747億円(+46.2%)、
業績目標(2,350億円)比+12億円(達成率100.5%)

● 関西3行経営統合(715億円)及び保証会社再編(141億円)に伴う税務影響除き1,505億円
 (期初目標(1,500億円)に対する達成率100.3%)

■ **実質業務純益: 2,116億円** (前期比△66億円、△3.0%)

● 業務粗利益: 5,525億円(前期比△105億円、△1.8%)

➢ 資金利益: 3,683億円(前期比△95億円)
 ・国内預貸金利回り差は△8bp縮小も、
 貸出金平残の増加(+1.91%)等で一部補完

➢ フィー収益: 1,680億円(前期比+74億円)
 ・法人ソリューション収益が全体を牽引

➢ 債券関係損益(先物込): 前期比△106億円

● 経費: △3,412億円(前期比+37億円)

■ **資本政策: 期初方針どおりに進捗**

● 第5種優先株(1,000億円)の取得・消却を実施し、
 1株当たり普通配当を1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(2019/3期): 2,000億円

■ **普通配当(2019/3期): 1株当たり+1円の増配を計画**

● 年間20円⇒21円、うち中間10.5円

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

HD連結(億円)	2018/3期			2019/3期 目標	
	前期比 増減	増減率	'18/1公表 目標比		
親会社株主に帰属する 当期純利益 (1)	2,362	+747	+46.2%	+12	2,000
業務粗利益 (2)	5,525	△105	△1.8%		
資金利益 (3)	3,683	△95			
うち国内預貸金利益*1 (4)	2,876	△182			
フィー収益 (5)	1,680	+74			
フィー収益比率 (6)	30.4%	+1.8%			
信託報酬 (7)	186	+7			
役員取引等利益 (8)	1,494	+67			
その他業務粗利益 (9)	161	△84			
うち債券関係損益(先物込) (10)	△50	△106			
経費(除く銀行臨時処理分) (11)	△3,412	+37	+1.0%		
経費率 (12)	61.7%	+0.5%			
実質業務純益 (13)	2,116	△66	△3.0%		
株式等関係損益(先物込) (14)	130	+97			
与信費用 (15)	147	△27			
その他の臨時・特別損益 (16)	△236	△127			
税金等調整前 当期純利益 (17)	2,158	△123	△5.4%		
税金費用等 (18)	204	+871			
1株当たり配当金 (年間・円) (19)	20.0	+1.0	+5.2%		
1株当たり当期純利益 (EPS・円) (20)	100.51	+33.62			
1株当たり純資産 (BPS・円) (21)	900.72	+113.78			

損益内訳

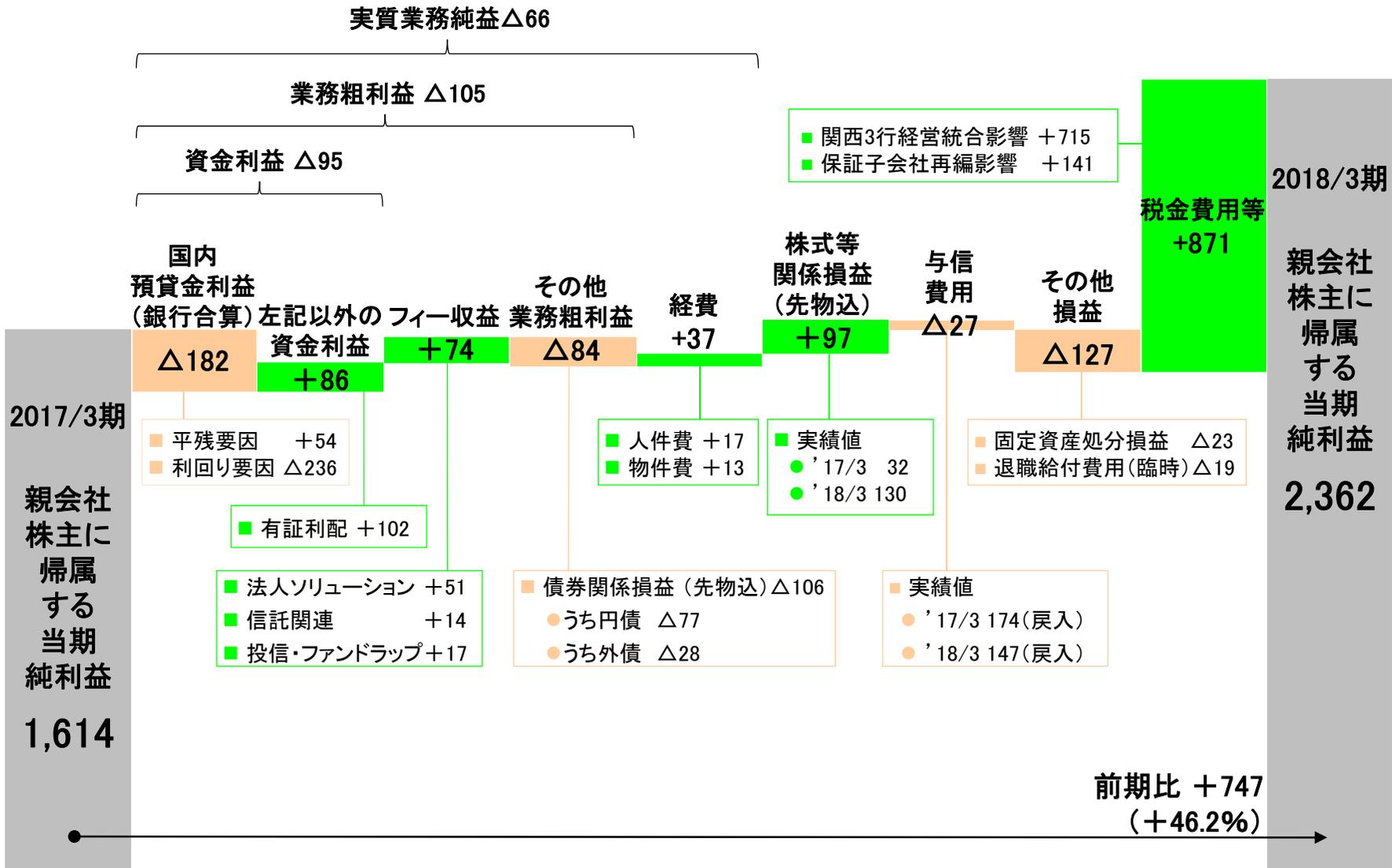
(億円)	HD連結		3行合算		3行別			うち	連単差	
		前期比		前期比	りそな銀行	埼玉りそな銀行	近畿大阪銀行	保証子会社再編影響	(保証子会社再編影響除き)	前期比
業務粗利益 (1)	5,525	△105	5,096	△81	3,454	1,171	469	49	479	+25
資金利益 (2)	3,683	△95	3,661	△67	2,349	960	351	49	71	+21
うち国内預貸金利益 (3)			2,876	△182	1,826	787	262			
信託報酬 (4)	186	+7	186	+7	186				△0	△0
役務取引等利益 (5)	1,494	+67	1,094	+61	779	218	97		399	+5
その他業務粗利益 (6)	161	△84	152	△83	139	△6	20		8	△1
うち債券関係損益(先物込) (7)	△50	△106	△50	△106	△30	△36	16		-	-
経費(除く銀行臨時処理分) (8)	△3,412	+37	△3,221	+45	△2,119	△735	△366		△190	△8
実質業務純益 (9)	2,116	△66	1,874	△35	1,335	436	103	49	291	+18
株式等関係損益(先物込) (10)	130	+97	660	+627	512	124	23	529	△0	△0
与信費用 (11)	147	△27	175	△7	137	21	15		△27	△19
その他の臨時・特別損益 (12)	△236	△127	△199	△92	△120	△62	△16		△36	△35
税引前(税金等調整前)当期純利益 (13)	2,158	△123	2,509	+492	1,864	518	126	579	227	△36
税金費用等 (14)	204	+871	△444	+138	△296	△117	*1 △30	*2 141	*1 648	+733
(親会社株主に帰属する)当期純利益 (15)	2,362	+747	2,065	+630	1,568	401	95	720	875	+696

*1. 関西3行経営統合影響(715億円)を含む

*2. 保証会社再編影響については、税金費用は連結消去対象外

期間損益の前期比増減要因

(億円)



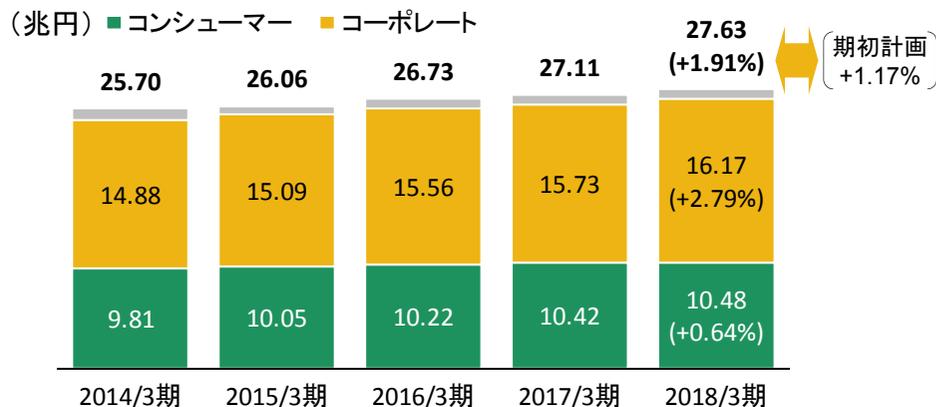
貸出金・預金の平残・利回り

銀行合算

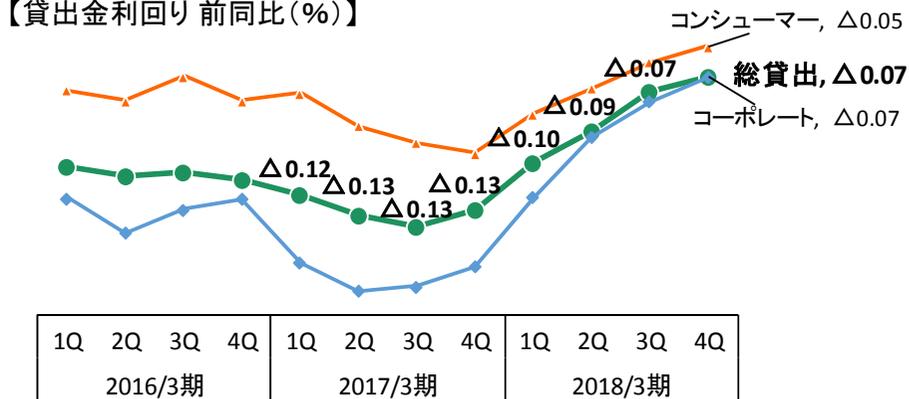
貸出金・預金の平残、利回り、利回り差

(平残:兆円、収益・費用:億円)			3行合算		5行合算	
			2018/3期		2019/3期	
			実績	前期比	計画	前期比
貸出金平残(銀行勘定) (1)			28.12	+1.78%		
国内	貸出金	平残 (2)	27.63	+1.91%	34.59	+1.95%
		利回り (3)	1.05%	△0.08%	1.04%	△0.06%
		収益 (4)	2,925	△183	3,600	△142
	コーポレート部門(公共除) *1	平残 (5)	16.17	+2.79%	20.66	+2.67%
		利回り (6)	0.88%	△0.09%	0.87%	△0.06%
	コンシューマー部門*2	平残 (7)	10.48	+0.64%	12.79	+0.93%
		利回り (8)	1.36%	△0.07%	1.34%	△0.05%
	預金+NCD	平残 (9)	41.72	+5.17%	50.42	+2.66%
		利回り (10)	0.01%	△0.00%	0.01%	△0.00%
		費用 (11)	△49	+1	△89	+5
	預貸金	利回り差 (12)	1.04%	△0.08%	1.02%	△0.06%
		利益 (13)	2,876	△182	3,510	△137

貸出金平残、預貸金利回り推移(国内)



【貸出金利回り 前同比(%)】



【利回り】

(%)	2016/3期				2017/3期				2018/3期			
	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q	1Q	2Q	3Q	4Q
貸出金	1.30	1.29	1.26	1.24	1.18	1.15	1.12	1.11	1.07	1.06	1.05	1.04
預金・NCD	0.03	0.03	0.03	0.02	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.01	0.00
預貸差	1.27	1.25	1.23	1.22	1.16	1.14	1.11	1.10	1.06	1.04	1.03	1.03

*1. 社内管理計数、コーポレート部門(公共除): 一般貸出 + アpartment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

3行合算

貸出金末残

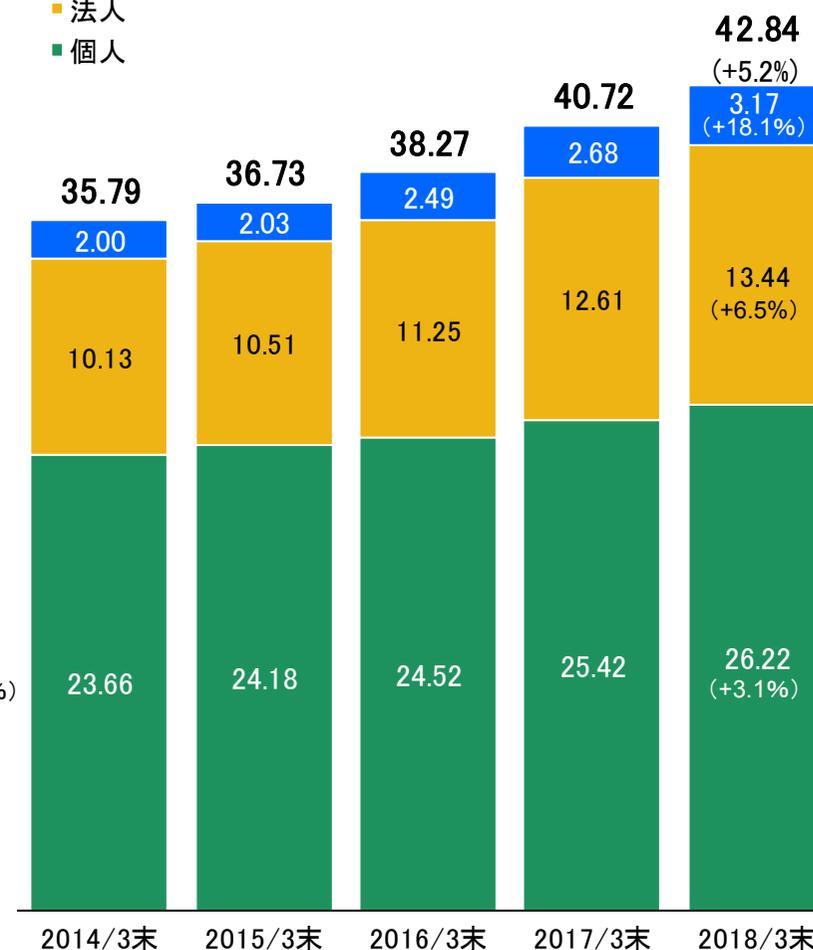
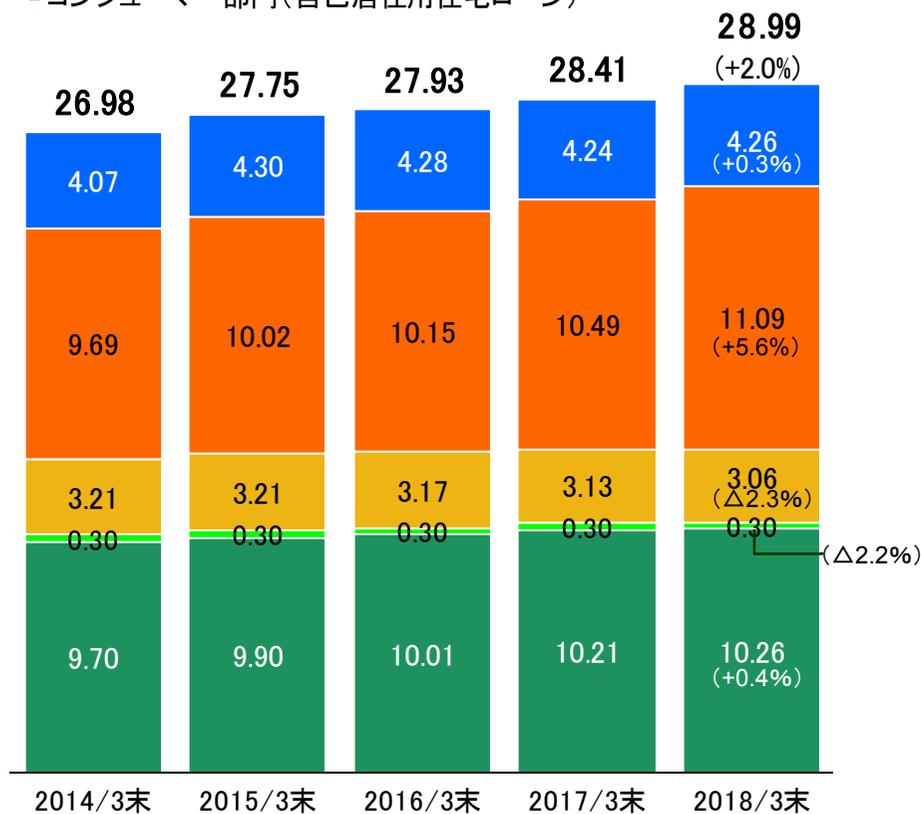
預金末残

兆円、()内は
前期比増減率

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(消費性ローン)
- コンシューマー部門(自己居住用住宅ローン)

- 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

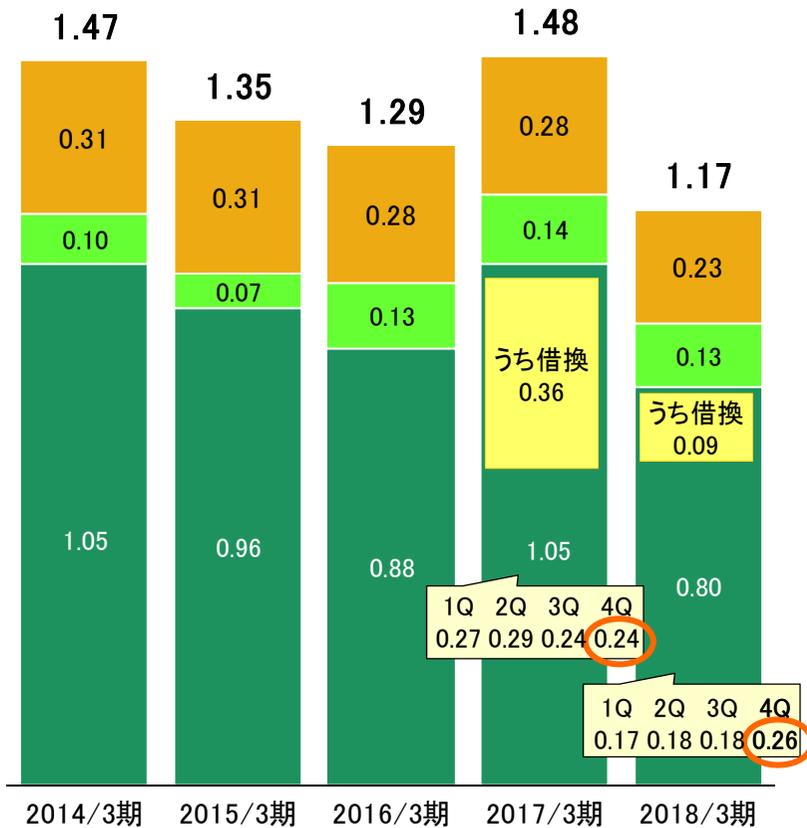
住宅ローンビジネス

3行合算

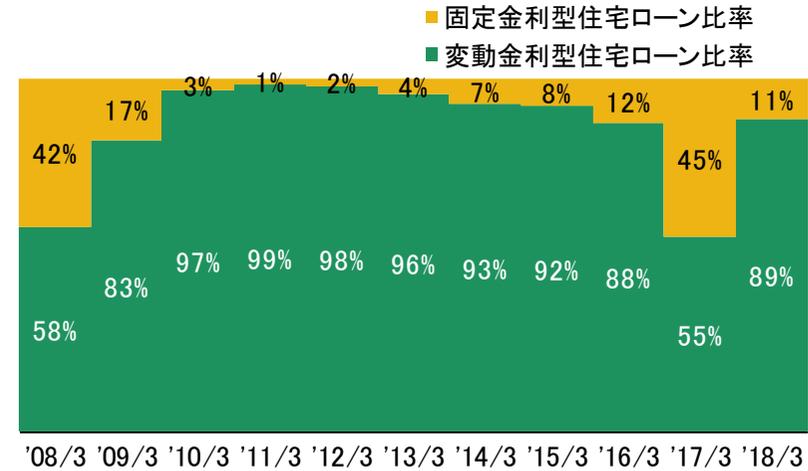
住宅ローン実行額

(兆円)

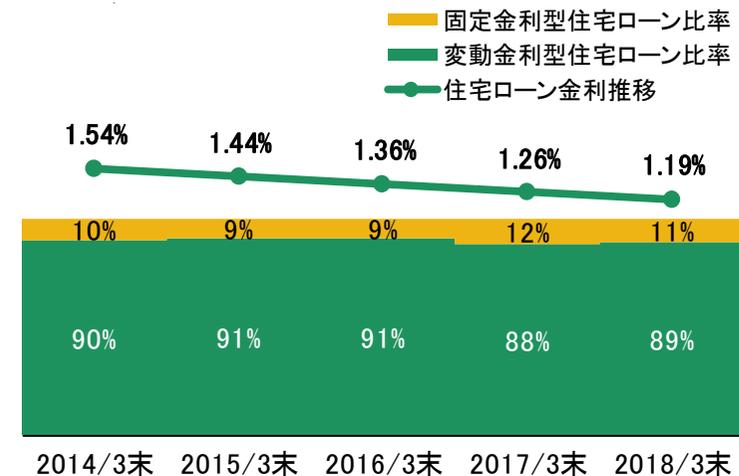
- アパートマンションローン
- フラット35
- 自己居住用住宅ローン



適用金利区分別の実行額構成



適用金利区分別の残高構成と平残利回り

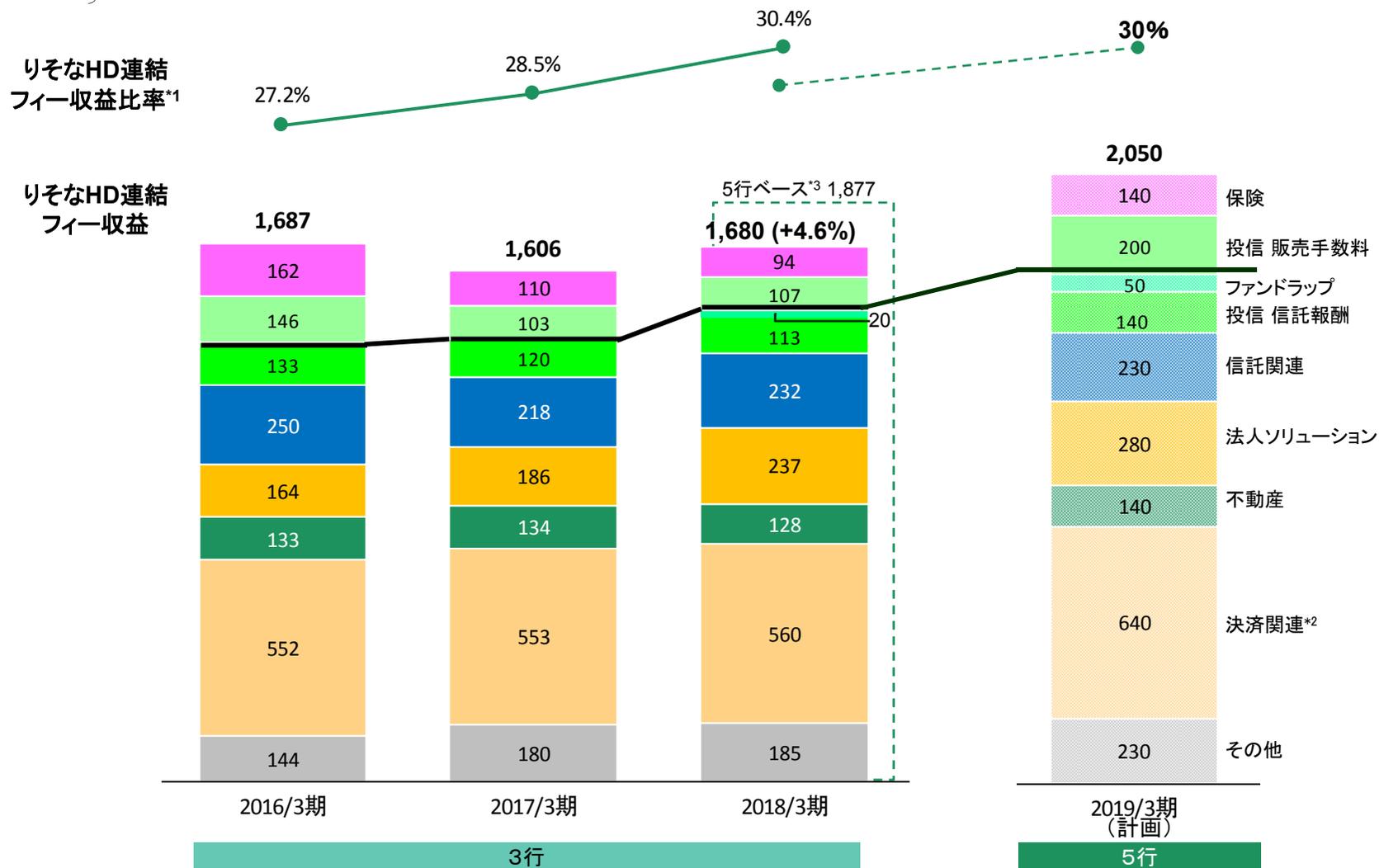


フィー収益

HD連結

2018/3期の連結フィー収益比率は30.4%

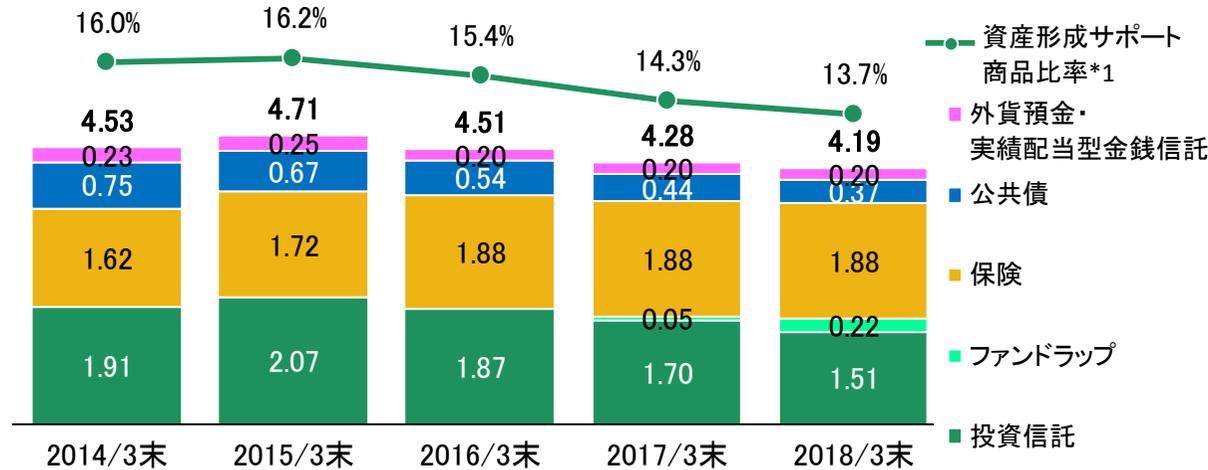
億円、()内は
前期比増減率



*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 *3. HD、KU、MBの連結役務取引等利益と連結信託報酬を合算

個人向け資産形成サポート商品残高

(兆円)



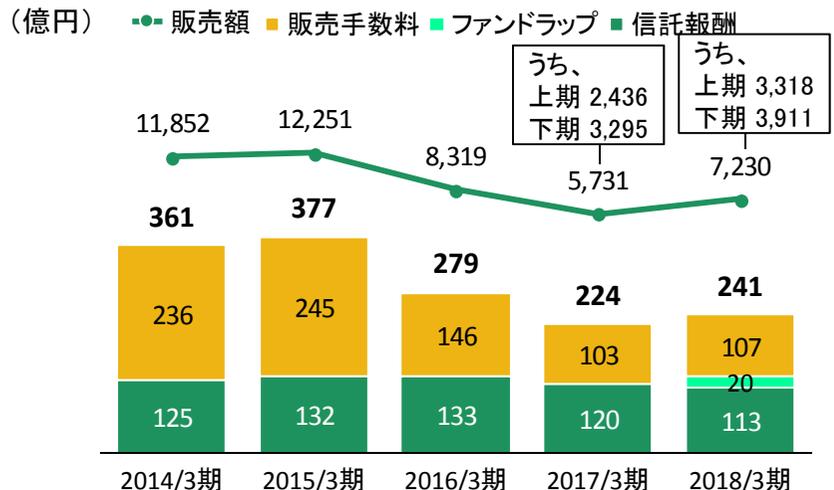
■ ファンドラップ残高:
'18/3末 2,200億円

■ 投資信託・FWの純流入額
(販売－解約・償還):
'18/3期 約+800億円

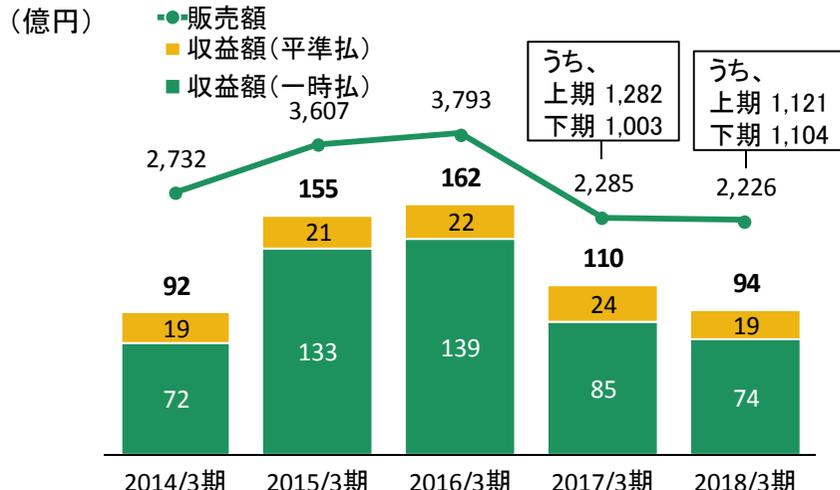
■ 投信・保険・FW利用先数
'18/3末: 65万先

● うちNISA口座数: 20万口座

投資信託・ファンドラップ



保険



*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))

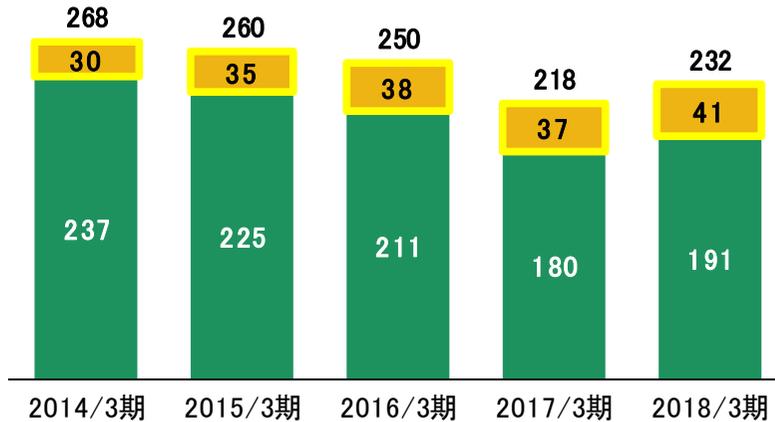
*2. 社内管理計数

リそなホールディングス 11

信託業務関連収益

(億円)

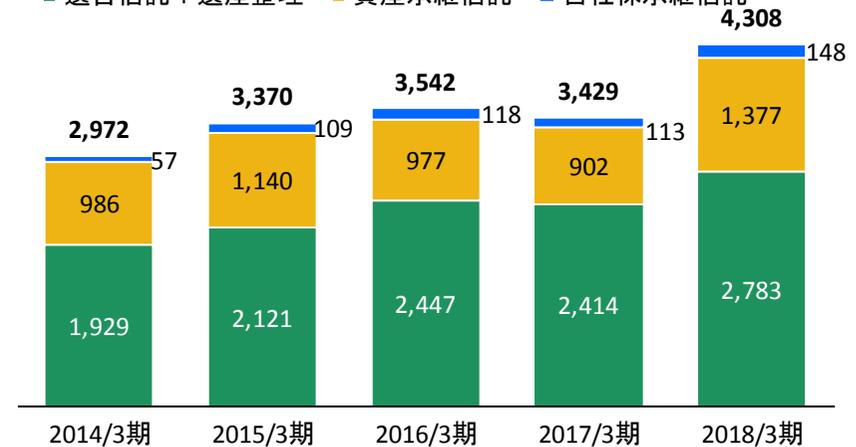
■ 承継信託機能関連収益
■ 年金・証券信託収益



(参考) 新規利用件数(資産承継)

(件)

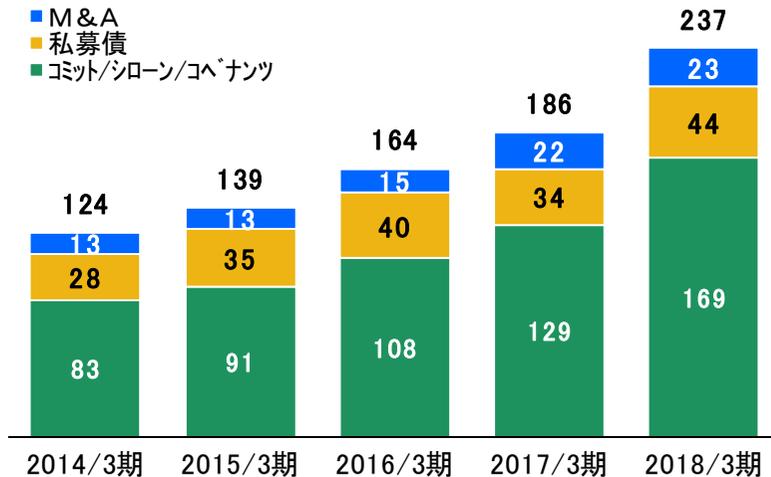
■ 遺言信託+遺産整理 ■ 資産承継信託 ■ 自社株承継信託



法人ソリューション収益

(億円)

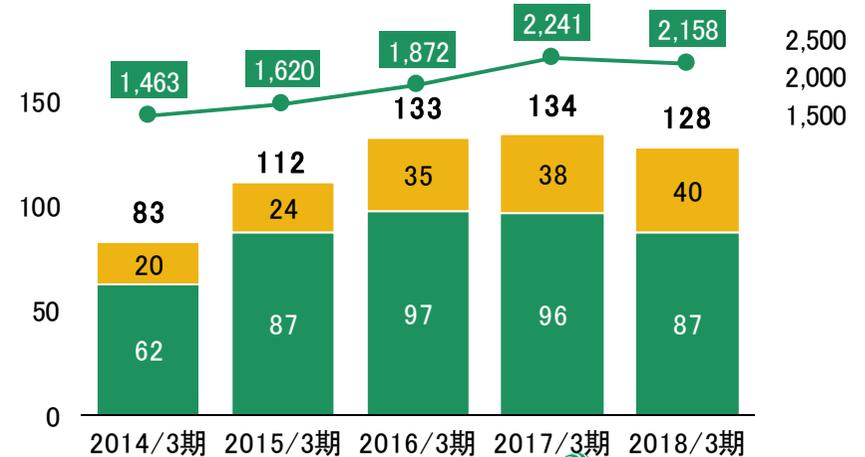
■ M&A
■ 私募債
■ コミット/シローン/コベナツ



不動産業務収益*1

(億円)

■ 収益(個人) ■ 収益(法人) ● 仲介件数(右軸) (件)



*1. 不動産ファンド出資関連収益除く

与信費用、不良債権

与信費用

(億円)	3行			5行
	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期 計画
HD連結 (1)	△258	174	147	△185

銀行合算 (2)	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期 計画
銀行合算 (2)	△234	182	175	△130
一般貸倒引当金 (3)	△0	98	66	
個別貸倒引当金等 (4)	△234	84	108	
新規発生 (5)	△439	△199	△154	
回収・上方遷移等 (6)	204	283	262	

連単差 (7)	2016/3期	2017/3期	2018/3期	2019/3期 計画
連単差 (7)	△23	△7	△27	△55
うち、住宅ローン保証 (8)	26	20	11	
うち、りそなカード (9)	△18	△21	△23	

<与信費用比率>		(bps)			
HD連結*1 (10)		△9.2	6.1	5.1	△5.1
銀行合算*2 (11)		△8.2	6.3	5.9	△3.5

*正の値は戻入を表す

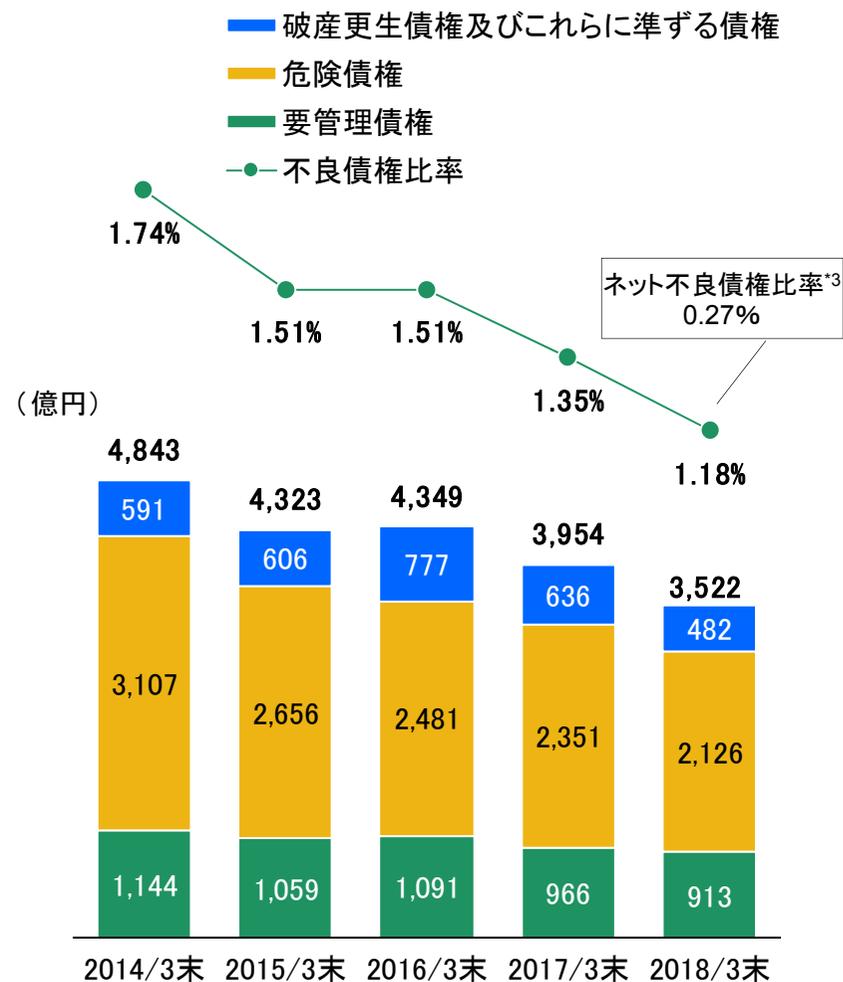
*1. HD連結与信費用/(連結貸出金+連結支払承諾見返末残) (期首・期末平均)

*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(3行合算)

(金融再生法基準)

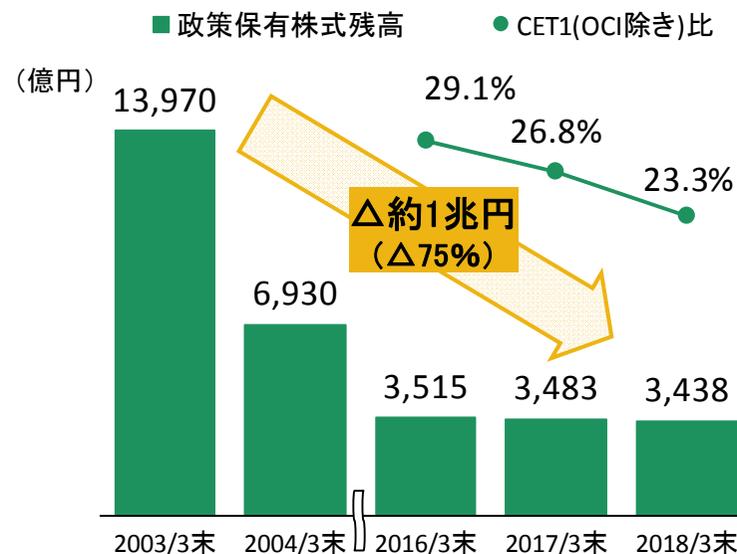


有価証券*1

(億円)	2016/3末	2017/3末	2018/3末	評価差額
其他有価証券 (1)	24,597	24,033	24,012	6,494
株式 (2)	3,515	3,483	3,438	6,608
債券 (3)	16,819	14,318	12,144	9
国債 (4)	7,602	5,441	2,143	△12
(デュレーション) (5)	3.1年	7.0年	8.0年	-
(BPV) (6)	△2.4	△3.8	△1.7	-
地方債・社債 (7)	9,216	8,876	10,001	22
其他 (8)	4,263	6,231	8,429	△123
外国債券 (9)	2,392	2,580	3,122	△68
(デュレーション) (10)	7.5年	9.2年	8.6年	-
(BPV) (11)	△1.6	△2.2	△2.5	-
(評価差額) (12)	4,601	5,554	6,494	
満期保有債券 (13)	23,835	22,777	20,467	519
国債 (14)	18,798	17,711	15,655	407
(評価差額) (15)	936	674	519	

政策保有株式

- 損益分岐点株価(日経平均ベース): 5,500円程度
- 2018/3期 削減額(上場分・取得原価): 45億円
売却益(同): 88億円
- 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・リターンの検証により判断し、中期的に普通株式等Tier1*2比「10%台」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



*1. 取得原価、時価のある有価証券 *2. OCI除き

自己資本比率

■ 2018/3末の自己資本比率(国内基準)は10.65%、普通株式等Tier1比率(国際統一基準)は9.50%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)	2017/3	2018/3	増減
自己資本比率 (1)	11.69%	10.65%	△1.04%

自己資本の額 (2)	17,468	16,260	△1,207
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	17,759	16,899	△859
うち普通株式に係る株主資本の額 (4)	13,615	15,440	+1,825
うち社債型優先株式 (経過措置による算入) (5)	1,000	-	△1,000
うち劣後債等 (経過措置による算入) (6)	2,819	1,309	△1,509
コア資本に係る調整項目の額 (7)	291	638	+347

リスク・アセット等 (8)	149,308	152,621	+3,313
信用リスク・アセットの額 (9)	133,427	137,925	+4,497
マーケット・リスク相当額/8% (10)	831	799	△32
オペレーショナル・リスク相当額/8% (11)	10,497	9,740	△757
フロア調整額 (12)	4,551	4,156	△394

■ 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 +2,362億円
- 期中配当実施額 △489億円
- 劣後債の償還等 △1,509億円
- 第5種優先株式の取得・消却 △1,000億円

(参考)国際統一基準			
(億円)	2017/3	2018/3	増減
普通株式等Tier1比率 (13)	10.74%	12.58%	+1.84%
その他有価証券評価差額金除き (14)	8.59%	9.50%	+0.91%
Tier1比率 (15)	11.40%	12.60%	+1.20%
総自己資本比率 (16)	13.81%	13.56%	△0.25%

普通株式等Tier1資本の額 (17)	16,538	19,907	+3,369
基礎項目 (18)	17,214	20,652	+3,438
うち普通株式に係る株主資本の額 (19)	13,615	15,440	+1,825
うちその他有価証券評価差額金 (20)	3,318	4,866	+1,548
調整項目の額 (21)	676	744	+68
その他Tier1資本の額 (22)	1,012	27	△984
Tier1資本の額 (23)	17,550	19,935	+2,385
Tier2資本の額 (24)	3,698	1,529	△2,169
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (25)	21,249	21,464	+215

リスク・アセット等 (26)	153,861	158,180	+4,319
信用リスク・アセットの額 (27)	140,369	144,775	+4,405
マーケット・リスク相当額/8% (28)	831	799	△32
オペレーショナル・リスク相当額/8% (29)	10,497	9,740	△757
フロア調整額 (30)	2,161	2,865	+703

■ (参考)グループ銀行、銀行持株会社

国内基準 (億円)	りそな (連結)	埼玉りそな (単体)	KMFG (連結)
自己資本比率 (31)	10.03%	11.37%	8.71%
自己資本の額 (32)	10,933	3,314	1,189
リスク・アセット等 (33)	108,993	29,128	13,651

2019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)	1,130	2,000	△362
KMFG *1 (2)	40	100	
その他連単差 *2 (3)	435	530	

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) (4)	21.0円	+1.0円
うち中間配当 (5)	10.5円	+0.5円

銀行合算/各社単体

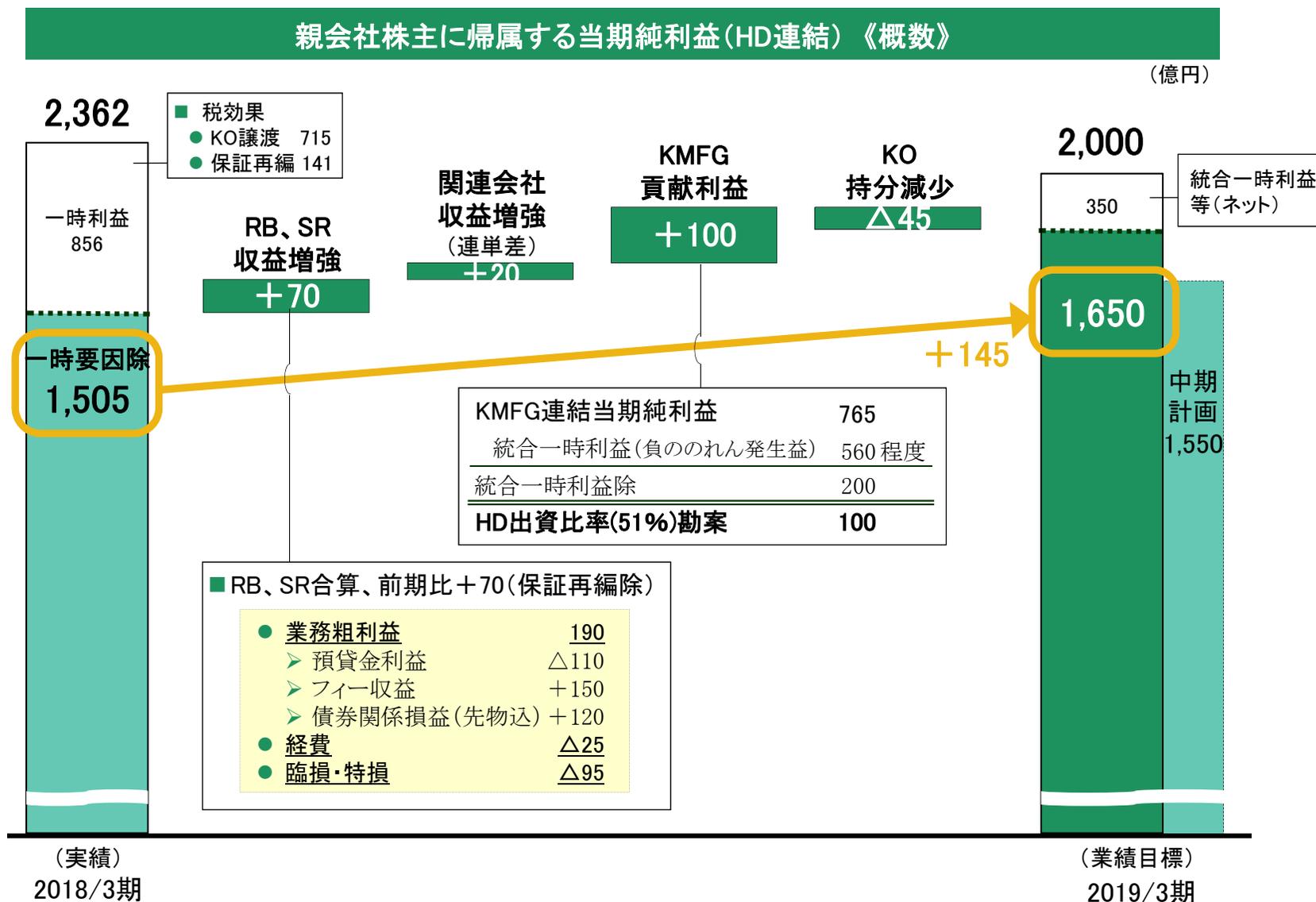
(億円)	5行合算			りそな銀行			埼玉りそな銀行			KMFG 3行合算		
	中間期 目標	通期 目標	前期比									
業務粗利益 (6)	3,140	6,315	+223	1,780	3,585	+131	625	1,230	+59	735	1,500	+34
経費 (7)	△2,035	△4,040	△68	△1,080	△2,140	△21	△380	△740	△5	△575	△1,160	△44
実質業務純益 (8)	1,105	2,275	+155	700	1,445	+110	245	490	+54	160	340	△9
株式等関係損益(先物込) (9)	40	185	△516	30	160	△352	5	10	△114	5	15	△50
与信費用 (10)	△50	△130	△277	-	△30	△167	△10	△30	△51	△40	△70	△59
税引前当期(中間)純利益 (11)	1,005	2,140	△614	690	1,500	△364	225	425	△93	90	215	△155
当期(中間)純利益 *3 (12)	725	1,535	△726	500	1,075	△493	155	295	△106	70	165	△126

*1. 統合一時利益を控除し、りそなHDの出資比率(51%)を勘案後 *2. 統合一時利益等(350億円)を含む

*3. 当期(中間)純利益は非支配株主に帰属する当期(中間)純利益が控除されておりません。

2019年3月期 業績目標の前期比増減要因

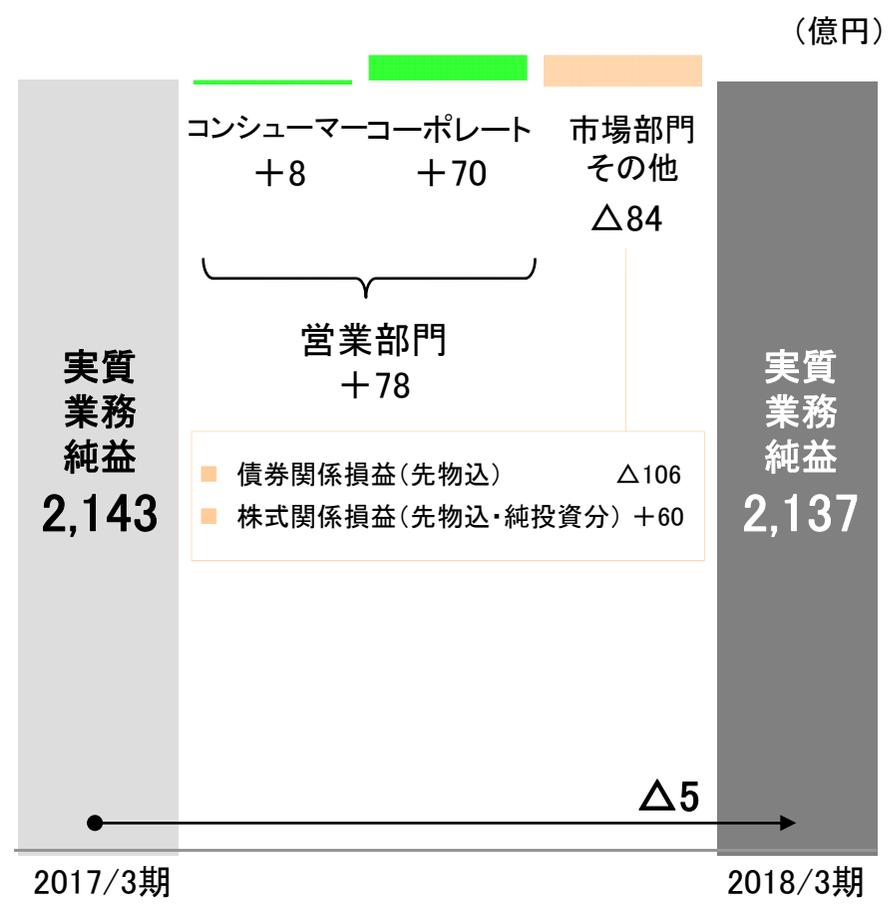
HD連結



事業部門別の損益概要 (1)

営業部門の実質業務純益は、コーポレート部門が牽引し増益

(億円)		2018/3期	前期比
営業部門	業務粗利益 (1)	4,925	+38
	経費 (2)	△3,314	+37
	実質業務純益 (3)	1,613	+78
コンシューマー事業	業務粗利益 (4)	2,193	△39
	経費 (5)	△1,720	+47
	実質業務純益 (6)	473	+8
コーポレート事業	業務粗利益 (7)	2,731	+78
	経費 (8)	△1,594	△10
	実質業務純益 (9)	1,140	+70
市場部門・その他	業務粗利益 (10)	621	△83
	経費 (11)	△97	△0
	実質業務純益 (12)	523	△84
合計	業務粗利益 (13)	5,547	△44
	経費 (14)	△3,412	+37
	実質業務純益 (15)	2,137	△5



管理会計における計数の定義

1. グループ3銀行及び連結子会社の計数を計上
2. 市場部門の業務粗利益には、株式等関係損益の一部を含む
3. 「その他」には、経営管理部門の計数等を含む

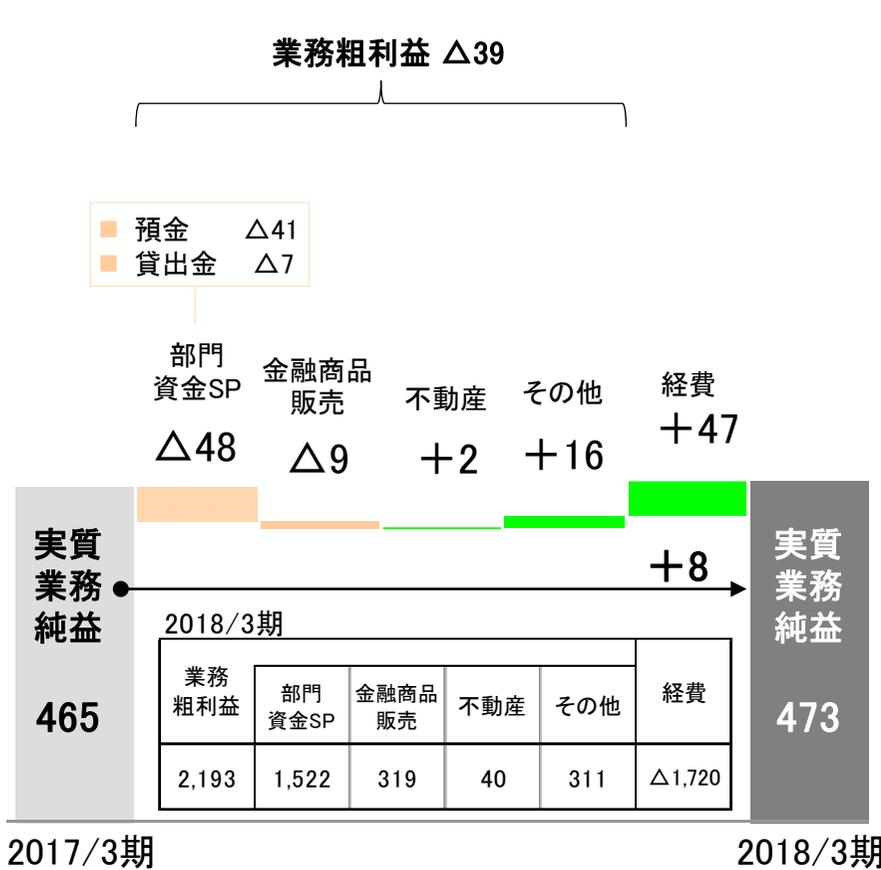
事業部門別の損益概要 (2)

コンシューマー部門

- 実質業務純益は前期比8億円の増益
 - 経費の改善等により、預金収益の減少をカバー

(億円)

【変動要因】

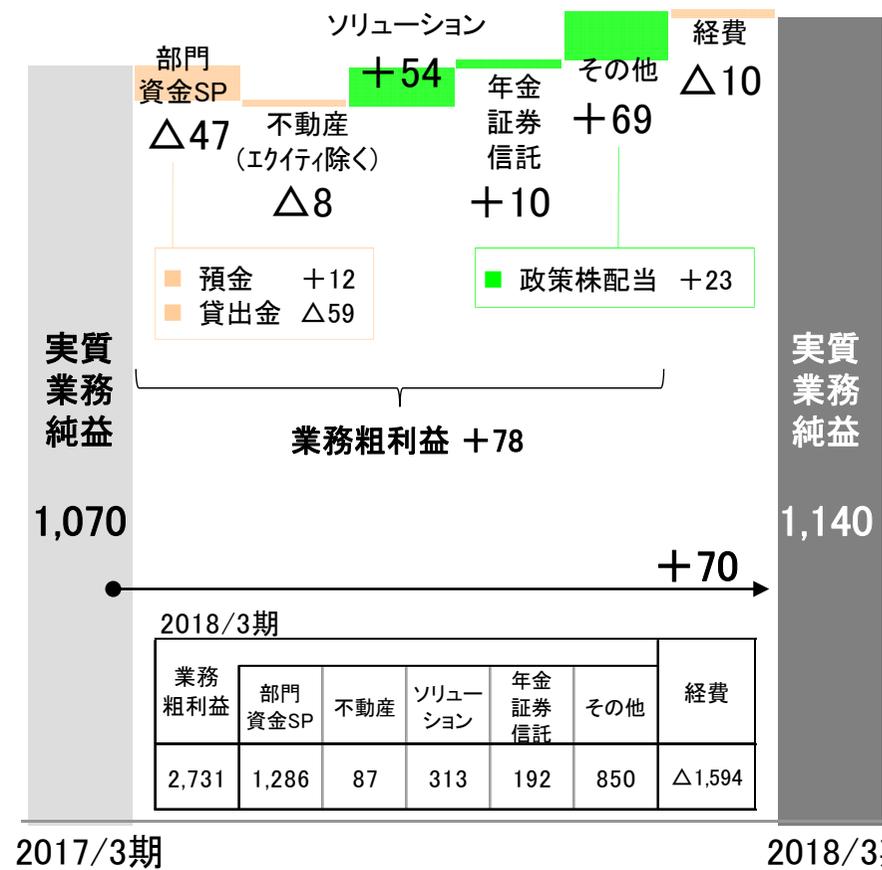


コーポレート部門

- 実質業務純益は前期比70億円の増益
 - 法人ソリューション収益、信託収益が堅調

(億円)

【変動要因】



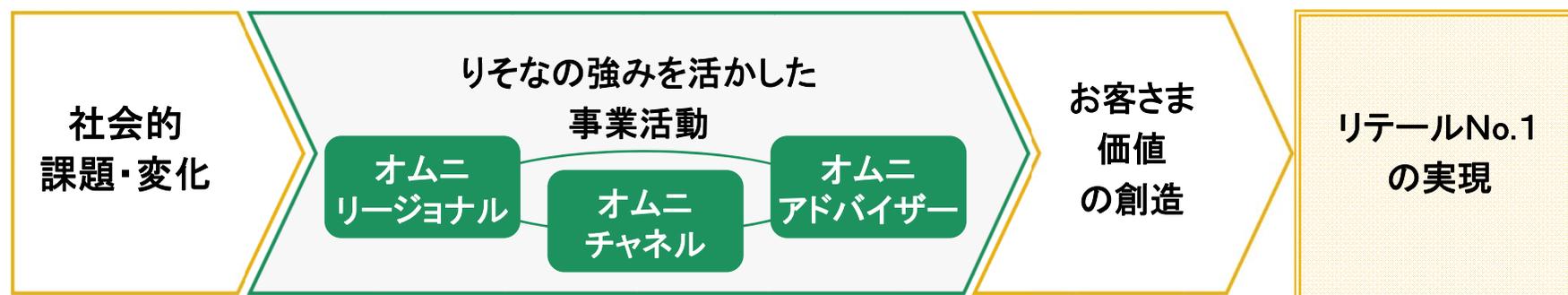
2018年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた経営課題への取り組み

資本政策の方向性

ご参考資料

「リテールNo.1」の実現に向けて



■ 中期経営計画の進捗と5行体制での中計最終年度KPI

経営指標	HD中期計画 (2020年3月期)	2018年3月期 (実績)	KMFG統合後*1 (2020年3月期)
親会社株主に帰属する当期純利益	1,650億円	2,362億円 (一時的要因除1,505)	1,700億円 (うちRB、SR 1,600億円)
連結フィー収益比率	35%以上	30.4%	30%台前半 (うちRB、SR 35%以上)
連結経費率	50%台	61.7%	60%程度 (うちRB、SR 50%台)
株主資本ROE*2	10%以上	15.76%	10%以上
普通株式等Tier1比率*3	9%程度	9.50%	9%程度

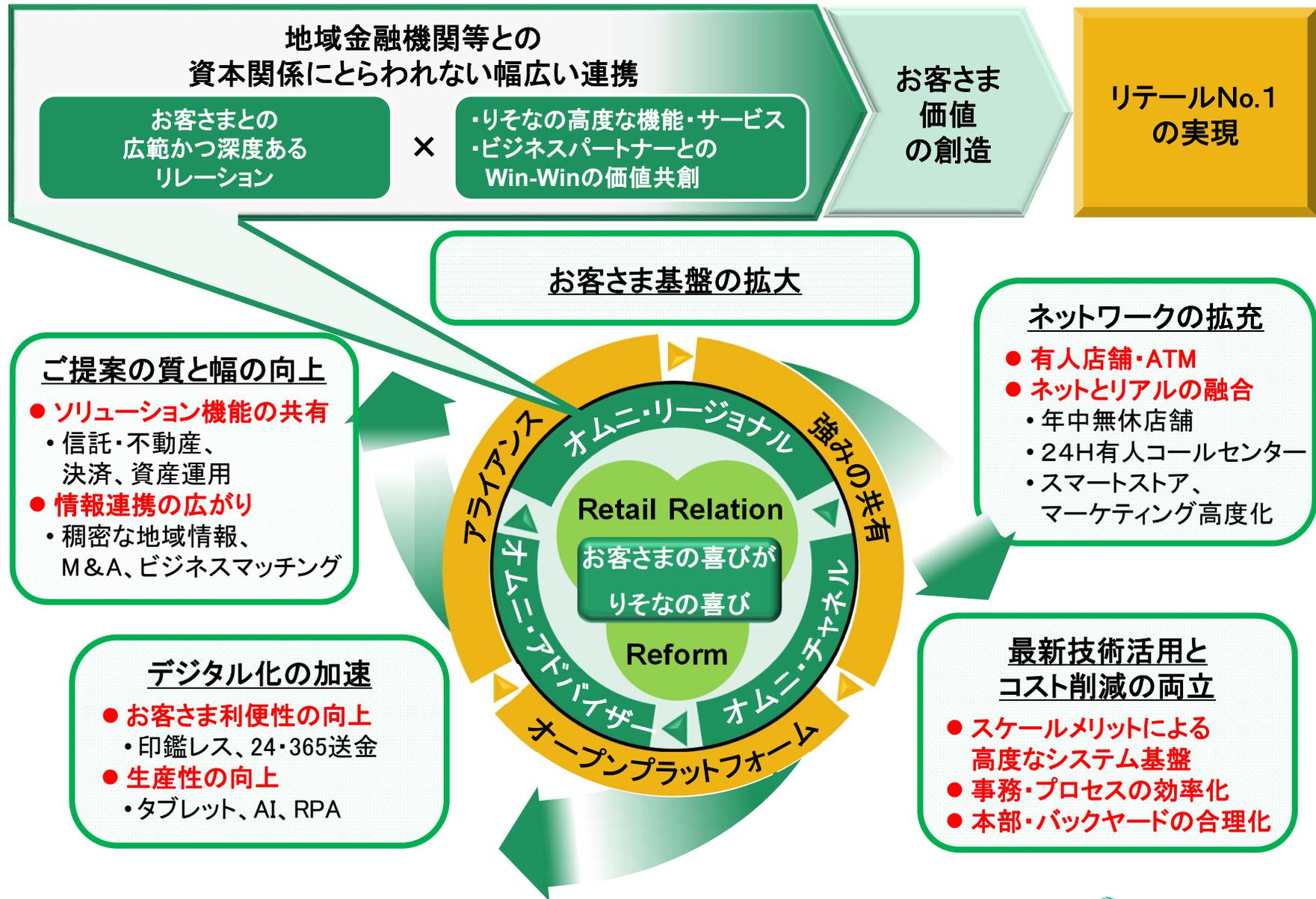
*1. 下記①+②により、現行のHD中計を補正

①現行のHD中計の最終年度(2020年3月期)計画値からKO連結計画を控除、②KMFG中計における2年目(2020年3月期)計画値を加算

*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

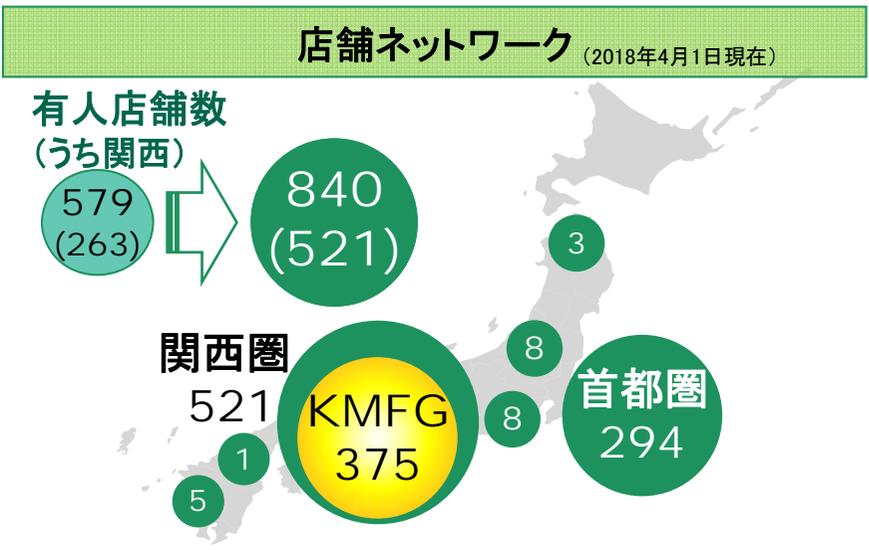
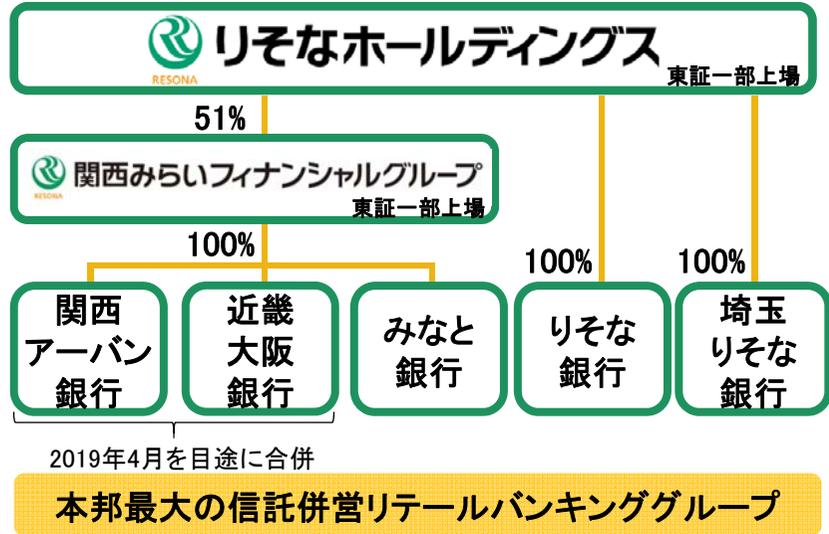
*3 その他有価証券評価差額金除き

オムニ・リージョナル戦略①

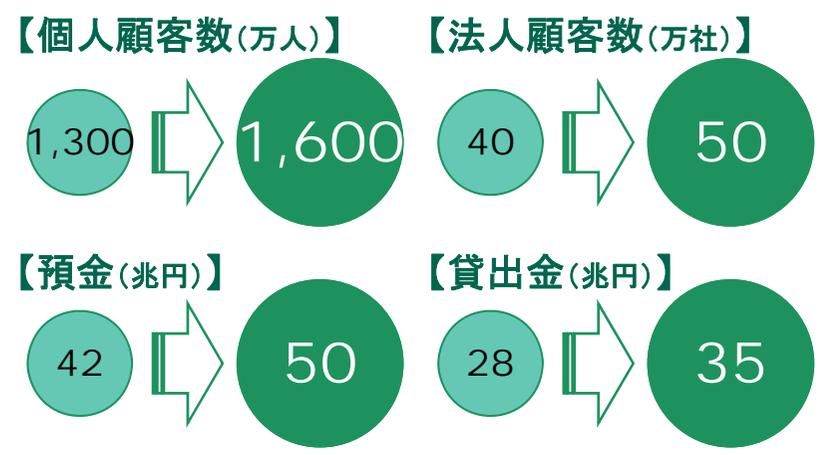


オムニ・リージョナル戦略② ～関西最大の営業基盤の獲得～

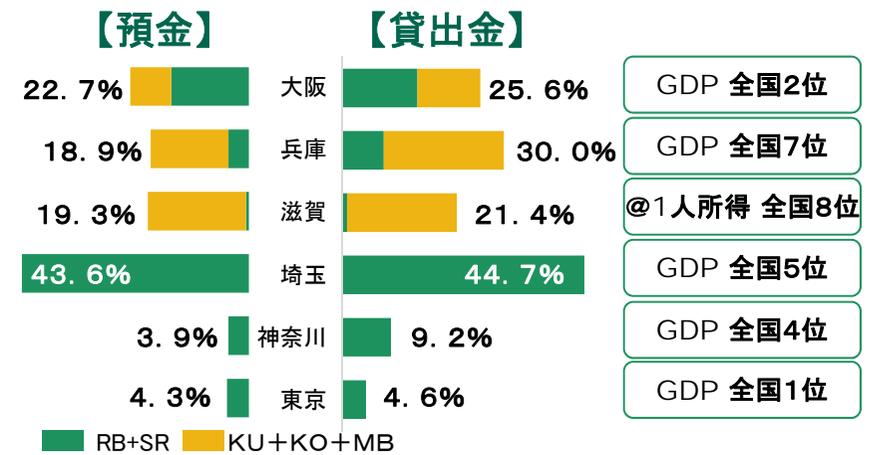
本邦最大のリテール金融サービスグループの地盤を強化



お客さま基盤と業容



マーケットシェア (2018年3月末現在)



オムニ・リージョナル戦略③ ~KMFGの中期経営計画の概要~



関西みらいフィナンシャルグループ

関西の未来とともに歩む新たなリーテール金融サービスモデル



関西アーバン銀行



近畿大阪銀行



みなと銀行

目指す姿

お客さまから「なくてはならない」と思っただけの銀行グループ

第一次中計
の位置づけ
(2018年度~2020年度)

- ◆ 経営統合による強固な3行連携体制の構築
- ◆ 地域金融機関としての“Face to Face”の機能強化による地域貢献
- ◆ 合併、システム統合の万全実施

中計における戦略

基本戦略

- 地域社会の発展・活性化への貢献
 - ・各行が培ってきた強みの共有
 - ・ワンストップで高度な金融サービス、ソリューションの提供
- 生産性とお客さま利便性の両立
 - ・オペレーション改革のノウハウ共有
 - ・事務、システムの統合
- 本邦有数の金融ボリュームに相応しい収益性・効率性・健全性の実現
 - ・活力ある関西市場のポテンシャル
 - ・スケールメリットによる優位性

営業戦略

- | | |
|-------|--|
| 法人戦略 | <ul style="list-style-type: none"> ・貸出金ボリュームの拡大 ・コンサルティング機能の強化 |
| 個人戦略 | <ul style="list-style-type: none"> ・顧客プロフィールに即したサービスの充実 ・預かり資産業務のさらなる深化 |
| ローン戦略 | <ul style="list-style-type: none"> ・住宅ローンの取組強化 ・アパマンローンの強化 ・消費性ローンの強化 |

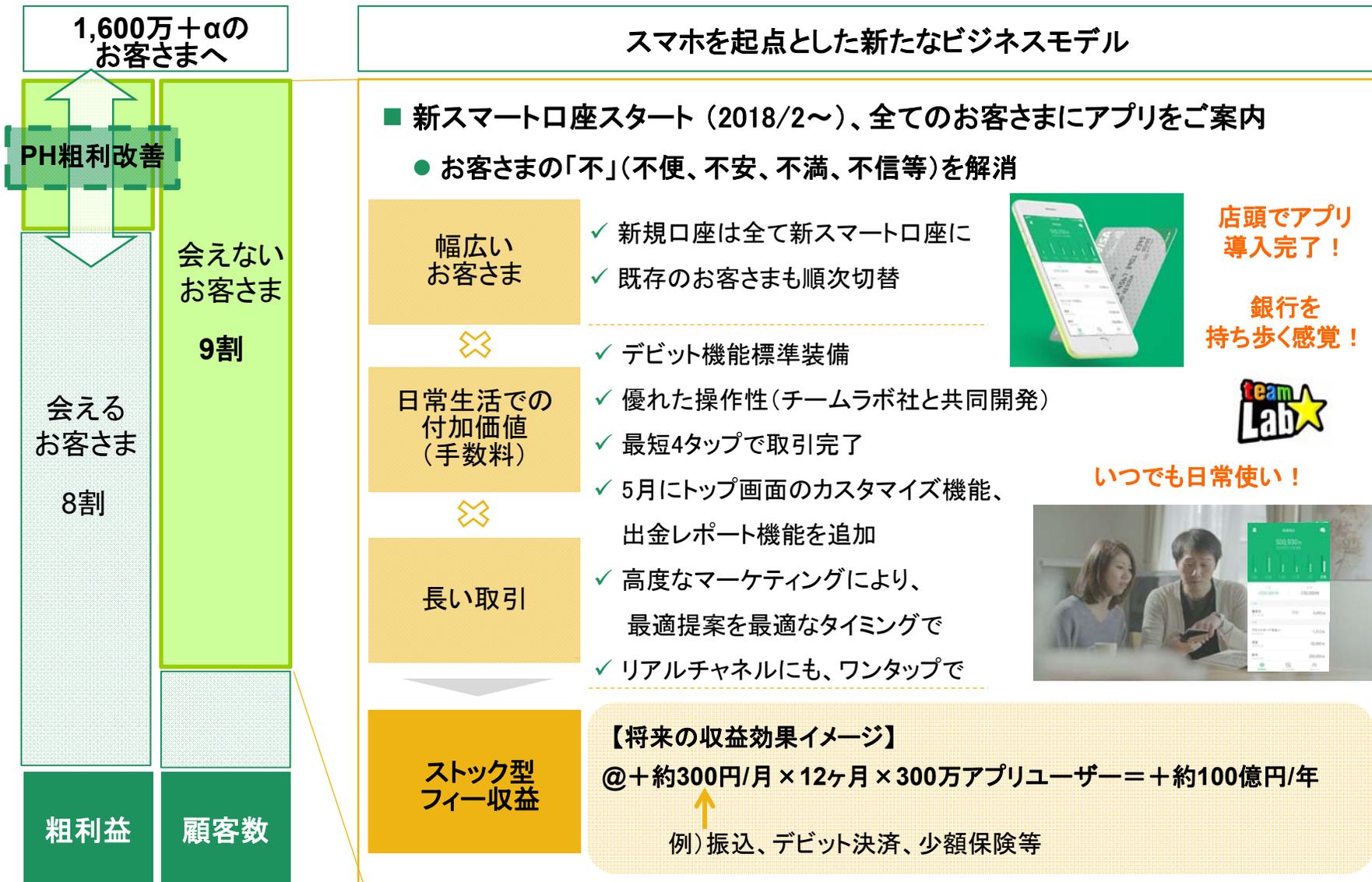
目指す水準

経営指標	2020年度	2022年度
(連結) 親会社株主に帰属 する当期純利益	290億円	450億円
(銀行合算) 実質業務純益	520億円	700億円
貸出金残高	9.8兆円	10.5兆円
預金残高	11.9兆円	12.6兆円
連結フィー収益比率	20%台半ば	20%台後半
連結OHR	60%台後半	60%程度
株主資本ROE	5%以上	8%程度
自己資本比率	7%程度	7%以上



オムニ・チャネル戦略① ～ネットチャネル戦略～

幅広いお客さまの日常に付加価値を提供 ⇒ 広く長いストック型フィービジネスを実現



オムニ・チャネル戦略② ～リアルチャネル戦略～

店舗は相談する場に ⇒ 相談ニーズの高いお客さまとの、より深いお取引を促進

1,600万+αの
お客さまへ



粗利益
顧客数

店舗ネットワーク再構築 ⇒ 「会えるお客さま」を拡充

- 地域特性に応じた最適な店舗づくり
 - お客さまの「不」(不便、不安、不満、不信等)を解消
 - 相談特化型(ミニ)店舗は22拠点まで拡大 ⇒ 2019年度中に45拠点体制へ

いつでも ✕ どこでも

- ✓ 年中無休、平日19時まで営業 (拠点により20時、21時まで営業)
- ✓ 平日17時まで営業 (一部店舗を除く)(RB、SR、KO)
- ✓ お客さまがアクセスしやすい ターミナル駅中心に出店
- ✓ 全国50,000台のATMネットワーク
- ✓ 24時間有人対応コールセンター



【来店客の年齢構成】

セブンデイズプラザ	80% (~50代)	20%
グループ全体	35%	65%(60代~)

【来店の決め手】

- ・9割のお客さまが、「土日・休日営業」、「営業時間」、「立地」を理由に来店

【セブンデイズプラザの出店を加速】

3/17 上野マルイ

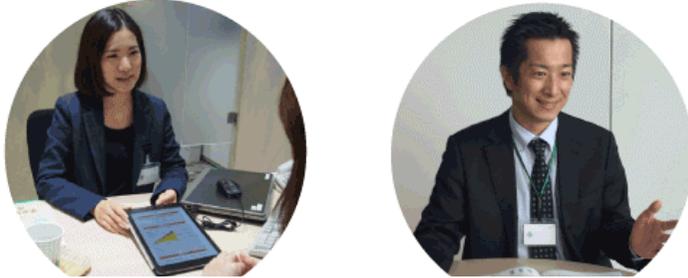
4/1 阪急梅田

柔軟な店舗運営が可能に

- デジタル化の進展
- ペーパーレス、印鑑レス
 - 提案～セールス～契約までタブレットで完結
 - 少人数運営体制の構築
 - デジタルサポートオフィスの設置

オムニ・アドバイザー戦略

お客さまになりきって、考えられる人材の育成



- 信託業務における事例
 - お客さまのライフプランを想像し、商品を提供
- 再生支援業務における事例
 - お客さまの再生への思いを共有し、アドバイス

<オムニ・アドバイザー育成に向けた取り組み>

働き方改革

お客さまに共感できる体験
多様な知識習得のための時間

- 業務効率化を進め、19時退社を全社的にルール化
 - 時間外労働の削減(△約200分/人・月)
⇒ 生産性向上の果実は従業員に再配分
- 多様な働き方
 - スマート社員・・・業務時間/範囲限定の正社員
 - 変形労働時間制

付加価値のある解を提供し、
「お客さまの喜び」を実現

お客さま

多様化する
悩み・期待

オムニ・アドバイザーとしての5つの心構え

- 『お客さまの喜びがりそなの喜び』
- お客さまの悩みを引出し、形にする
- 解決に向けた選択肢や、糸口となる情報をご提供
- お客さまの未来に良いと思えることをご提案
- 良いと思えないことはお断りします

フロントリーダーの導入(RB)

サービス課(店頭)社員の相談対応力向上

- 事務効率化を進め、資産形成層向け専担者を設置
 - 事務中心 ⇒ 事務3割：セールス7割
- 「座学+実践」により育成
 - 2018年度上期64拠点、来年度中に全店配置へ

デジタル化の進展

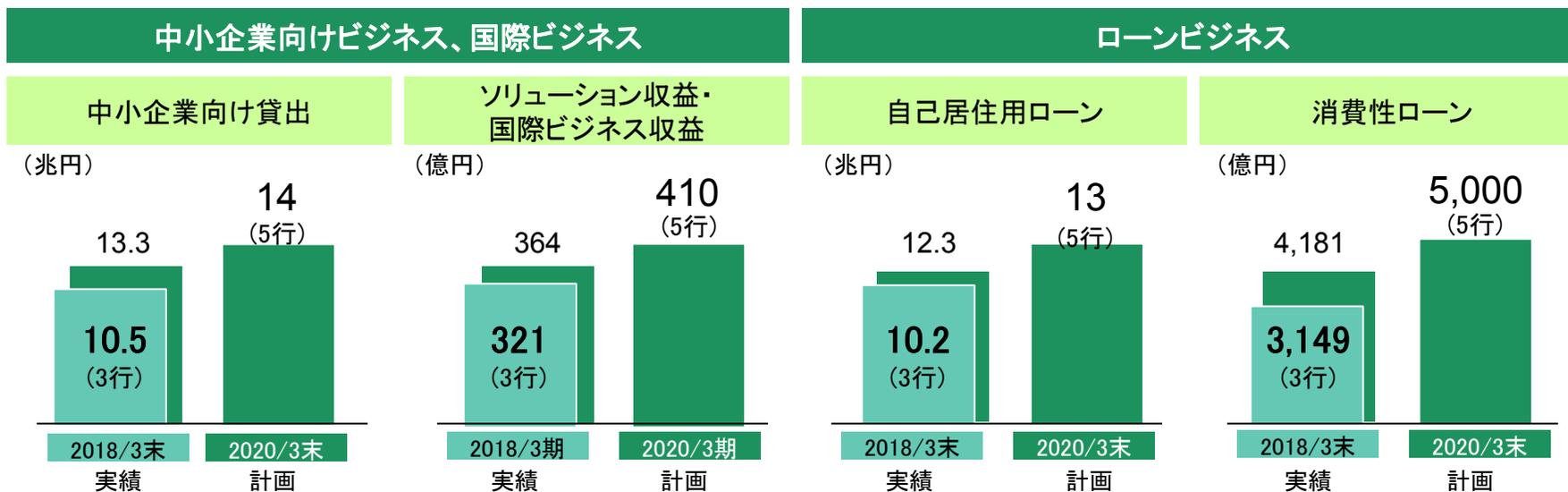
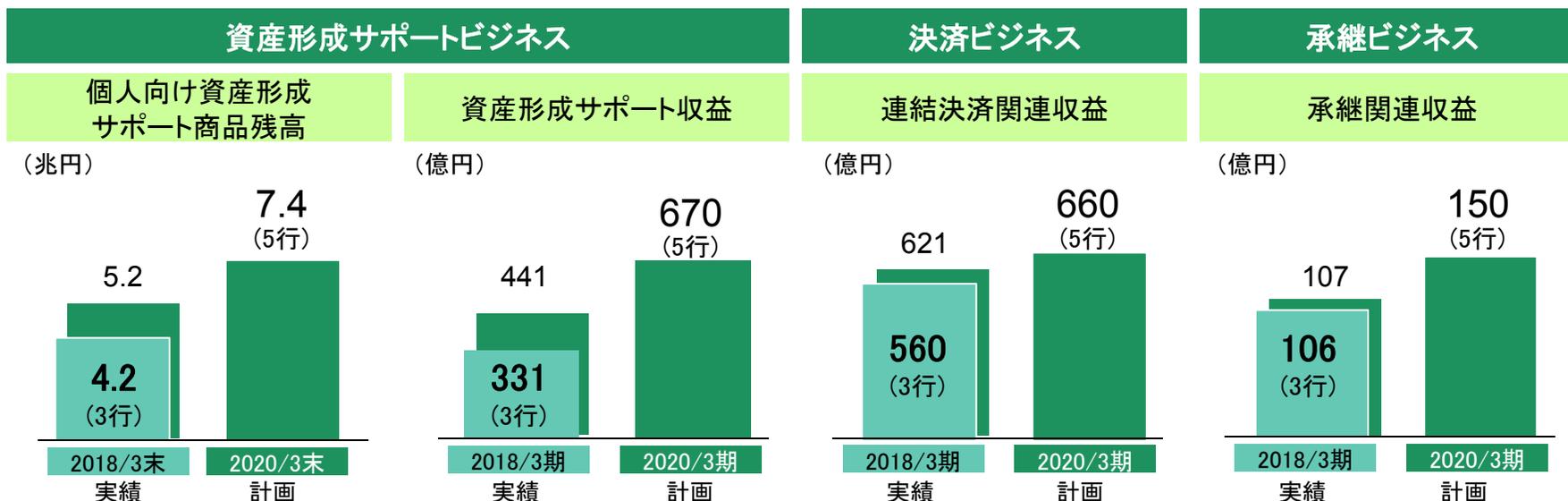


営業接点・時間の拡大



提案力の向上

主要ビジネスの展望：足元の実績と5行体制による2020年3月期計画



資産形成サポートビジネス

お客さまのニーズ

超高齢社会、低金利下における資産運用・資産形成

お客さまのニーズに応える商品展開

ファンドラップ(FW) : 2017/2 取扱開始後、順調に増加

- 2018/3末残高: 約2,200億円(前期比+1,700億円)
- 銀行のお客さまに高い親和性
 - 信託銀行の強みを活かした長期分散投資
 - コスト優位性

【FW利用先の属性】

うち、当社投資信託
の残高のない先



【FW新規契約推定原資】

88%



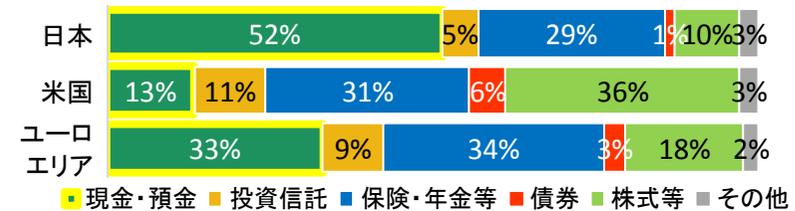
対象先の拡充

- ウェルカムプラン(最低30万円、成功報酬のみ)(2018/6予定)
 - KMFGのお客さまへの商品展開
- 業界(対面)初

iDeCo : 資産形成サポートの入口商品として積極対応

- りそなの加入者数: '17/3末: 4.1万人⇒ '18/3末: 7.4万人
 - グループ840カ店の営業店窓口における対面相談・受付
 - 法改正を受け新プラン投入、デフォルトファンド採用
 - 受付金融機関の拡大: 2018/4末 10行(前期末比+8行)
 - 職域・店頭セミナーの積極開催('18/3期123回、本部支援分)

【金融資産構成比*1】



ネット、リアルの商品提供体制の充実

ネット(非対面)の充実

- ロボアド稼働(投信: 2017/11~、DC: 2018/5~)
- Webで簡単に手続きが完結

ファンドラップ → 増額手続き(2018/12 予定)

投資信託・NISA → 口座開設手続き(2019/3 予定)

リアル(対面)の充実

- つみたてプラザを展開(ひらかた、やえす)
- 店頭コンサル体制の強化: フロントリーダーの導入
- 資産形成サポートビジネスに強みを持つKMFG

*1. 日本銀行調査統計局「資金循環の日米欧比較」

決済ビジネス

お客さまのニーズ

デジタル化の進展を背景とした多様な支払手段の活用

キャッシュレス化に向けた取り組み

デビットカード(2017/10 リニューアル)

セット率上昇

新規口座に標準装備
⇒手数料無料

キャッシュカードと一体

全店で即時発行

既存のお客さまの切替
・新カード発送
・Web・店頭で切替促進



利用拡大

ポイント付与で利用促進

スマート口座との連携
⇒お得情報提供

アプリで家計管理

Visaの非接触決済で
簡単にお支払
⇒東京五輪に向け
利用店舗拡大

＜認知度の向上により取り扱いは順調に拡大＞



総発行枚数 : 100万枚突破
デビット利用金額 : 約1.3倍(前期比)
デビット利用件数 : 約1.5倍(前期比)

ビジネスデビットカード(2018/4~)

■ 法人、個人事業主のキャッシュレス化を支援

- 経費の分別管理、生産性向上に寄与



お得 → 利用代金キャッシュバック、初年度無料

便利 → カード毎に限度額設定、Webで利用管理

FinTech・新技術の活用

りそなウォレット(仮称)(2018年秋スタート)

■ マルチデジタルウォレット

- りそなPay(仮称、QRコード決済)を導入
提携金融機関の加盟店で相互利用(はまPay等)



個人間送金(P2P)サービス(2018年秋スタート)

■ リアルタイム、低コスト送金の実現へ

- 内外為替一元化コンソーシアム(当社が会長行)
- ブロックチェーン、APIの活用



承継ビジネス

お客様のニーズ

高齢層から次世代への円滑な資産承継

- 日本人の27%が65歳以上*1
- 中小企業経営者の37%が65歳以上*2

身近なチャネルで、ワンストップでサポート

■ コンサルタントの支店常駐

- ニーズに即応
 - 支店のスキルアップ
- 〔・RBトラストオフィス〕
〔・SRプレミアオフィス〕

邦銀No.1
840の商業銀行
チャネル

32,800名による
全員ソリューション

■ 従業員をスキルアップ*3

- ・FP1級 1,100名
 - ・FP2級 12,000名
 - ・宅建 5,500名
- ⇒ 更に拡充

信託・不動産、ソリューション機能

■ 幅広いお客さまに信託機能を提供

(SR、KOによる承継信託新規利用件数*4)



■ 不動産業務を承継サポートに活用

(個人向け仲介件数)



■ 承継期の企業への取り組み

後継者
育成

- マネジメントスクール(1988年～、受講者2,300名)
- 海外経営塾 (2014年～)

M&A

- M&Aプラットフォーム (参加31金融機関)
 - M&A専担者増員
- ⇒ M&A向け貸出残高'18/3末前年比+21%*5

■ KMFGのお客さまへの信託・不動産機能提供

2017年度
下期

- 出向者受入、勉強会等を開始
- 実績: 遺言・遺産整理業務:31件
資産管理会社向け不動産仲介

2018年度

- KU、MB全店展開に向け、早期に体制整備

*1. 総務省 *2. 中小企業白書 *3. 5行合算 *4. 遺言信託、遺産整理業務、資産承継信託、自社株承継信託 *5. RB、株式取得資金

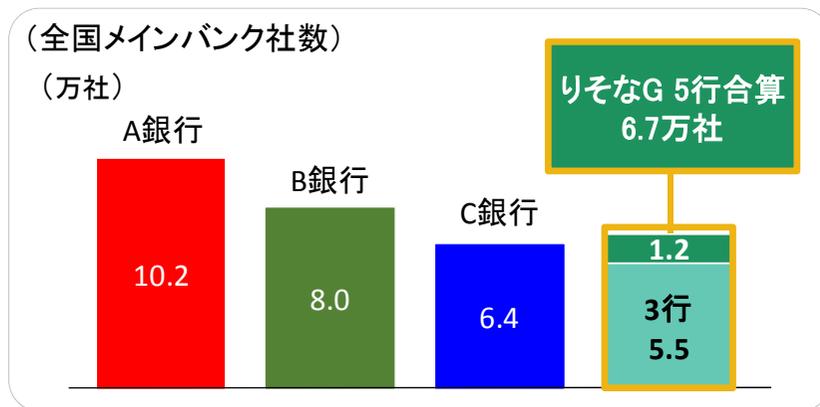
中小企業向けビジネス

お客さまのニーズ

環境変化や企業ステージに合わせた金融・非金融サポート

拡大する基盤を活かしたビジネス展開

- メイン先は6.7万社*1に拡大、大阪府と埼玉県でNo.1



- グループ全体で情報、ノウハウの共有を活発化

- RB,SR,KO ビジネスマッチング2017年度実績12,858件
 - ビジネスプラザおおさか(RB・KO共同運営)
 - ビジネスプラザさいたま(2018/4設置)

MB 1,262件

KU 1,646件

- RB取引先商談会にKU、MB取引先を紹介 (2018/3)
- MB主催就活イベントにりそなG全体で参加 (2018/5)

創業期の企業への取り組み

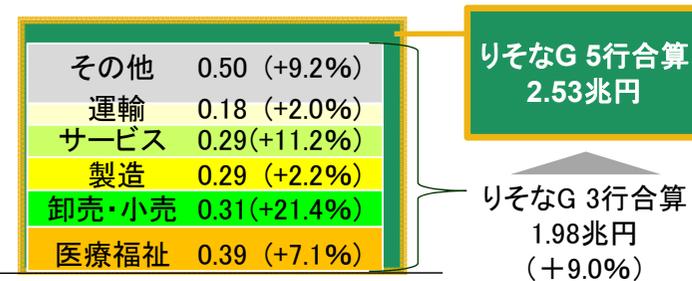
- 新設法人数*2が増加(全国11万件、前年比+3%)
- 創業来取引先の収益性は、その他先の1.5倍

- ✓ 2016/7~ 創業応援パック(決済、コンサル等)
- ✓ 2017/4~ 創業支援スクール
- ✓ 2018/2~ ビジネスローン

成長~安定~再生期の企業への取り組み

- 設備資金貸出に、目利き力や信託・不動産機能を活用

(設備資金向け*3、2018/3末、兆円、()内は前年比)



- 取引先と共にSDGsに取り組み

- 寄贈付私募債累計実行額757億円*4 (2016/8~)
- SDGs入門セミナーを開催(2018/4)

- 事業再生・事業再構築をサポート

*1. 帝国データバンク *2法務局・登記統計 *3. 個人・非居住者・地公体・不動産業向けを除く *4. 3行合算

国際ビジネス

お客様のニーズ

海外進出に係る支援・アドバイス

りそなグループの海外ネットワーク

- 海外拠点と提携銀行によりアジア全域・米国までカバー
- 大企業から中堅・中小企業まで幅広くサポート
 - 海外進出している取引先：約2万社
 - 海外ニーズ相談件数：約2,000件／年



★ 海外現地法人 3社、 ■ 駐在員事務所 5拠点 (MB・上海駐在員事務所含む)

▲ 海外提携銀行 24行*1 (15カ国)、△ うち当社社員派遣先 5行

*1. グループ銀行の提携銀行27行から重複分3行を除いてカウント

MBの提携銀行(6行)、KUの提携銀行(3行)を含む

海外ビジネス支援

- 海外現地法人による高度なソリューション提供

りそなマーチャントバンクアジア (シンガポール)

- 海外ビジネスにおける各種ソリューションの提供 (貸出、M&A、コンサルティングなど)

りそなプルダニア銀行 (インドネシア)

- 業歴60年、現地にて日本と同様の金融サービスを提供 (預金、貸出、為替などのフルバンキングサービス)

- 提携銀行の圧倒的な支店網とフルバンキング機能
 - 提携5行へ社員を派遣、ジャパンデスクにて日本語対応

国内本支店によるサポート体制

- 本部専門チームによる万全のサポート体制
- Webバンキング機能の強化
 - 外為Webサービス、りそなe-レートサービスにより、海外ビジネスに必要な外為取引の利便性を大幅に向上
- 商談会・セミナー等の開催による幅広い情報発信

個人向けローンビジネス

お客さまのニーズ

多様な商品・サービスを活用した生活設計

残高の更なる増強

りそなグループ営業エリア外

- ネットを通じた新たなお客さまへのアプローチ
 - 借りかえにおける電子契約サービススタート(2018/4～)
 - ・ 来店不要、ネットで完結
 - ・ 今後、電子契約対象取引を拡充予定

【新設住宅着工戸数*1】

エリア内 60%

エリア外 40%

りそなグループ営業エリア内

- 休日営業、休日審査の浸透
 - ローンプラザ休日営業73拠点
- 高付加価値の独自商品による差別化

「団信革命」残高

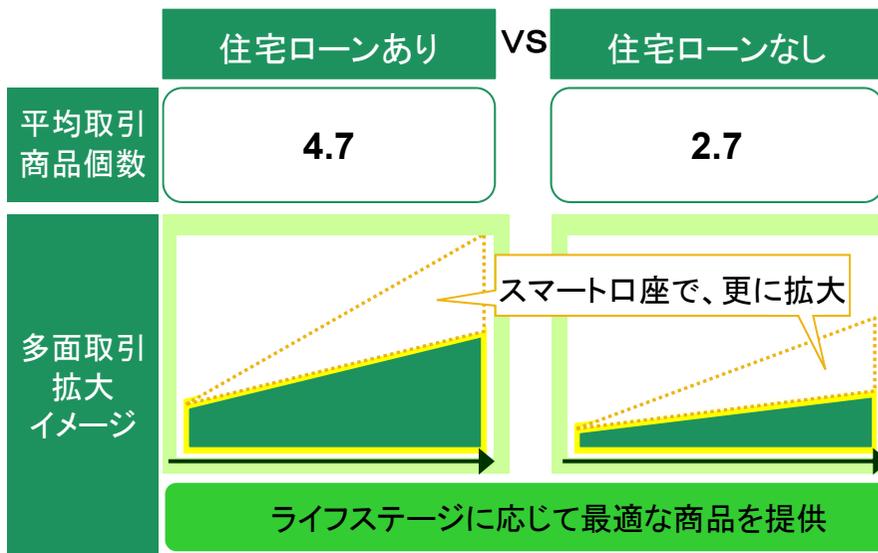
2017/3末比
+38%

「凜」「凜next」*2残高

2017/3末比
+20%

収益性の維持・向上

- 住宅ローンを起点に多面取引を展開



- コスト競争力の強化
 - デジタル化の進展で効率化を加速
 - 保証子会社再編(2017/上期)
 - 共通プラットフォームとして効率化を推進
- 厳格な審査体制の継続
 - 最終ロス率*3: 0.04%

*1. 国土交通省データより作成 *2. 女性向けローン *3. 住宅ローン保証子会社代位弁済率×(1-代位弁済後回収率)

デジタル化を通じた「お客さま利便性の向上」と「銀行生産性向上」の両立

営業店事務量の推移 → '05/3期 → '16/3期 半減 → '22/3期 更に半減 (RB+SR+KOベース)

オペレーション改革 ■ 「ペーパーレス」、「キャッシュレス」、「バックレス」推進で、事務を半減

デジタル化の加速 ■ 更に事務を半減し、お客さまへの付加価値提供を加速

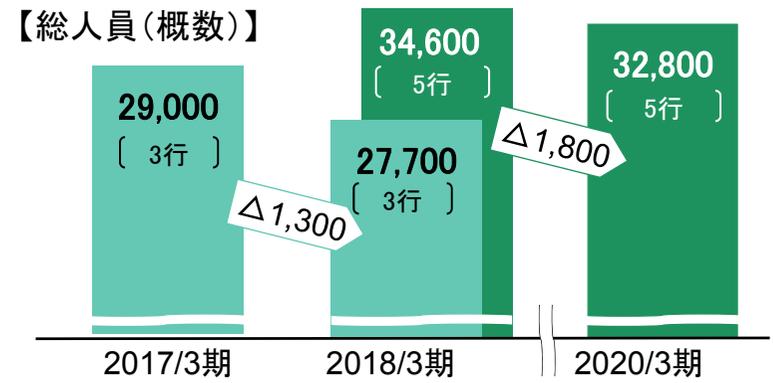
直近の取り組み	今後の展開
<ul style="list-style-type: none"> ✓ カード即時発行機全店展開('18/2) ✓ 印鑑レス口座全店展開('18/2) ✓ 店頭・渉外タブレット全店展開('18/2) ✓ SFA(法人営業支援システム)稼働('18/5~) ✓ AI、RPA活用開始('17/6~) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ 提案~セールス~契約までをタブレットで完結 ✓ 営業店はロケーションフリーに ✓ デジタルサービスオフィスにて専門担当者がリモートで相談対応

KMFGへの展開

- リそなのシステム、ノウハウを最大活用
- ⇒ 2020/3期 KUシステム統合
- 2021/3期 MBシステム統合
- 統合効果早期実現へ

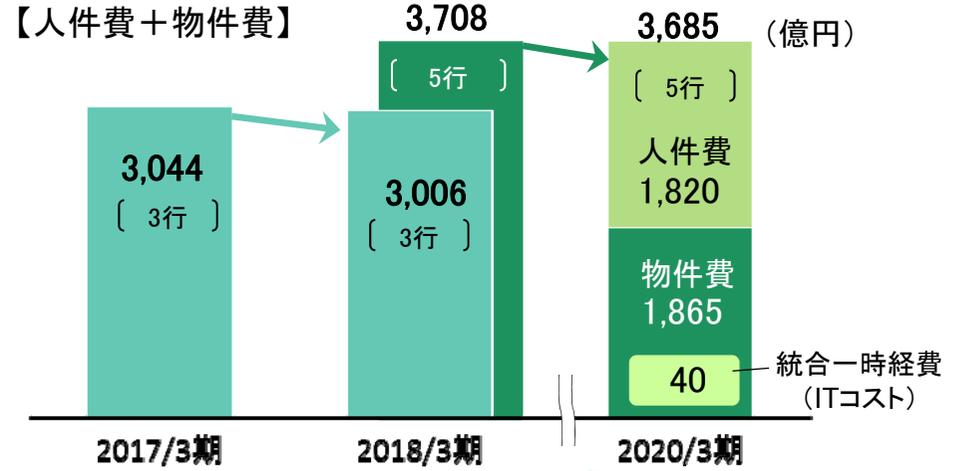
総人員削減、事務から営業へシフト

- 従来の3行ベース△3,000名削減計画(～2020年3月)に対し、2018年3月までに△1,300名の削減実績
 - 5行体制のもと、今後2年で△1,800名削減計画
- 事務人員等を中心に削減、うち1,000名を営業へシフト



厳格な経費コントロール

- 2018/3期の経費は、過去最低水準を更新
- システム統合に向けた一時費用を吸収し、経費総額を圧縮



デジタル化の取り組み事例

店舗のデジタル化



総合受付

- ✓ 待ち時間短縮
- ✓ ご記入負担の軽減



- ✓ 店頭で活用
- ✓ 全渉外にも配布

- ✓ 印鑑レス



生体認証

- ✓ ペーパーレス
- ✓ バックレス



本部・センターのデジタル化

RPA

- ✓ 約80種類の業務削減実績 (5万時間/年)
 - ✓ 2021年度までに100万時間 (500人相当)の業務量を削減
- 

AI

- ✓ コールセンターで回答を自動表示
- 

- ✓ 顧客情報解析、リスク管理で活用
- 

- ✓ ロボアドが最適な資産運用をご提案
- 

コーポレートガバナンス体制

2003年(邦銀初)から指名委員会等設置会社。経営の透明性と客観性を確保。

2018/6月就任予定

社外取締役



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
元 ニチレイ 社長・会長



佐貫 葉子

監査委員会委員長
弁護士
(NS総合法律事務所 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



東 和浩

代表執行役社長



岩永 省一

代表執行役



福岡 聡

代表執行役



磯野 薫

監査委員会委員

取締役会

- 過半数が、幅広い知見を有する独立社外取締役
 - 全取締役による年次取締役会評価に基づき、議長を指名
 - 取締役会での場に加え、社外取締役のみによるフリーディスカッションの場を設置

指名委員会

- 2007年、サクセッション・プランを導入
- 外部コンサル等を活用し客観性を確保

報酬委員会

- 2017年、取締役の業績連動報酬を廃止、執行役の業績連動発行型株式報酬制度(PSU)を導入

監査委員会

- 2016年、ダブルレポートライン体制を導入

2018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

資本政策の方向性

ご参考資料

資本政策の方向性

①成長投資、②資本充実、③株主還元の3つに対してイコールウェイトの配分方針を継続

■ 2018/3期に第5種優先株式の取得・消却を完了、普通株式のみの資本構成を実現

自己資本比率目標

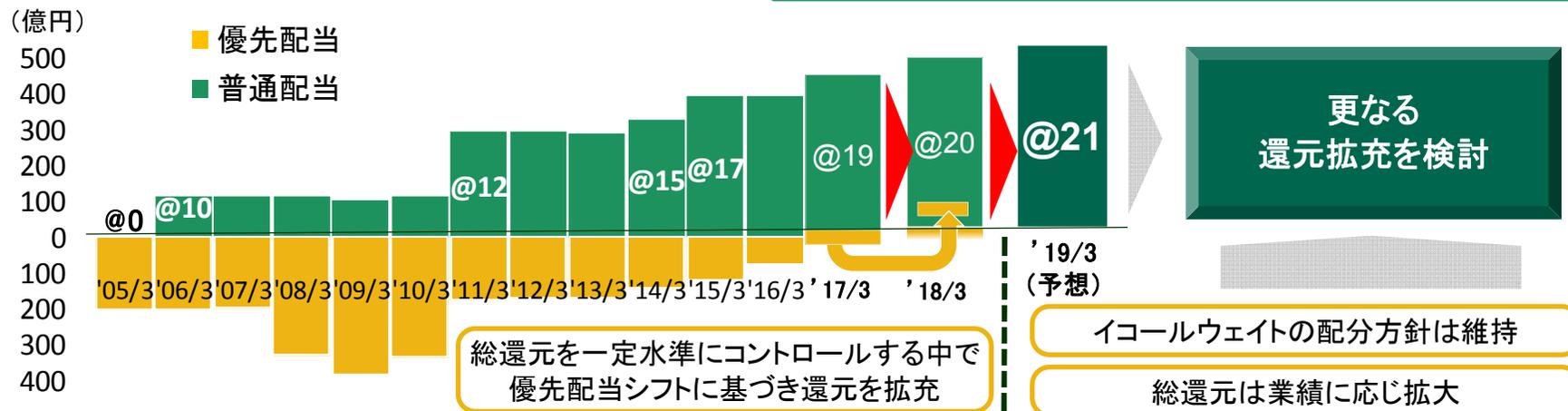
- 国内基準において、十分な自己資本を確保
- 国際統一基準において、CET1比率*1で9%程度を目指す(2020/3末)
 - KMFG統合影響は早期にリカバリー可能
 - バーゼル3最終化(SA・資本フロア見直し等)は完全実施までの時間軸で対応

ROE目標

- 10%を上回るROE*2の確保を目指す
- :2018/3期実績 15.76%

株主還元方針

- これまで優先配当シフトを通じた普通株増配を着実に実施(過去5年間で+5円、+33%の増配を実現)
- 今後も、上記「イコールウェイト」の配分方針の下、更なる株主還元拡充に取り組んでいく方針
 - 2019/3期 普通株式1株当たり配当予想: 年間21円、前期比+1円、(うち中間10.5円、同+0.5円)
 - 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. その他有価証券評価差額金除き

*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

2018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

資本政策の方向性

ご参考資料

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

2017年度第30回 日経ニューオフィス賞

セブンデイズプラザひらかたが
「街にひらかれた銀行」として
評価され、「ニューオフィス推進賞」を
受賞しました



2017年度 大阪市女性活躍リーディング カンパニー市長表彰

関西アーバン銀行:最優秀賞

りそな銀行:優秀賞

近畿大阪銀行:優秀賞



「2017年 年金顧客満足度 アンケート」 全項目でトップ

専門情報誌「年金情報」が
実施した総幹事会社を対象とした
満足度アンケートにおいて
全ての項目で1位を獲得

GPIFが選定したESG 3指数の うち2指数に採用

➤ FTSE Blossom
Japan Index

➤ MSCI ジャパン
ESG セレクト・リーダーズ
指数

健康経営優良法人2018 ～ホワイト500～

従業員の健康管理を経営的な
視点で考え、戦略的に取り組んで
いる企業として認定



R&Iファンド大賞2017 第15回マーサーMPA(Japan)アワード 2017をW受賞

国内株集中投資ファンドの
優れた運用実績が評価



オムニ・アドバイザーとしての活動事例

社内プロジェクトや社内表彰制度等により、りそな全体の「お客さまになりきる力」を強化

- 2018/1月表彰、第21回「りそなブランド大賞」受賞事例
(2018/3期上期の月間賞の中から、全従業員投票により選定)

多くの遺産整理ニーズを、
店頭スタッフの工夫と
クイックアプローチで発掘

埼玉りそな銀行 白岡支店

多くのシニア世代の
潜在ニーズを、
店頭スタッフが承継信託で
発掘

埼玉りそな銀行 狭山支店

店頭モニタリング
参加9行2,151カ店中1位

りそな銀行 久留米支店

2018/3期 下期の月間賞受賞事例

新旧社長の株式承継を、
当事者とのリレーションと
支店間連携・本部機能で解決

りそな銀行 中野支店、荻窪支店
プライベートバンキング部
りそなキャピタル 投資第一部

取引先のタイ進出に、
現地コンサルティング会社を
スピーディーに紹介

埼玉りそな銀行 大宮西支店
りそな銀行 バンコック駐在員事務所

支店電話の不在転送設定を
30秒から5秒に短縮

近畿大阪銀行 天神橋筋支店

- 主な社内制度等

お客さまへの約束

ブランド表彰

私のクレド

オムニ・アドバイザー表彰

私のチカラPJ

オムニ・アドバイザー委員会

「お客さまの声」通信

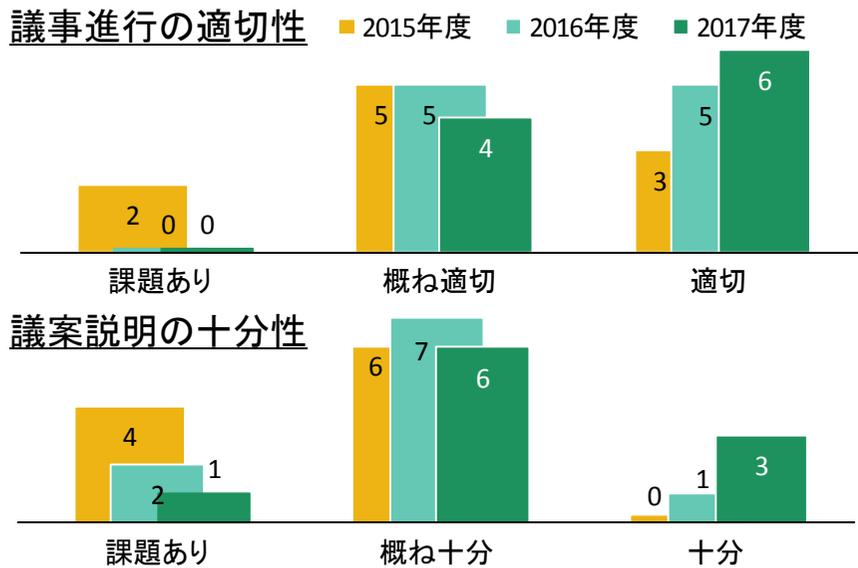
私の提案

伝わるPJ

コーポレートガバナンスの進化に向けた取り組み

取締役による取締役会評価

- 毎年度実施の取締役会評価を活かした運営の見直し等を通じ、取締役会の実効性は改善

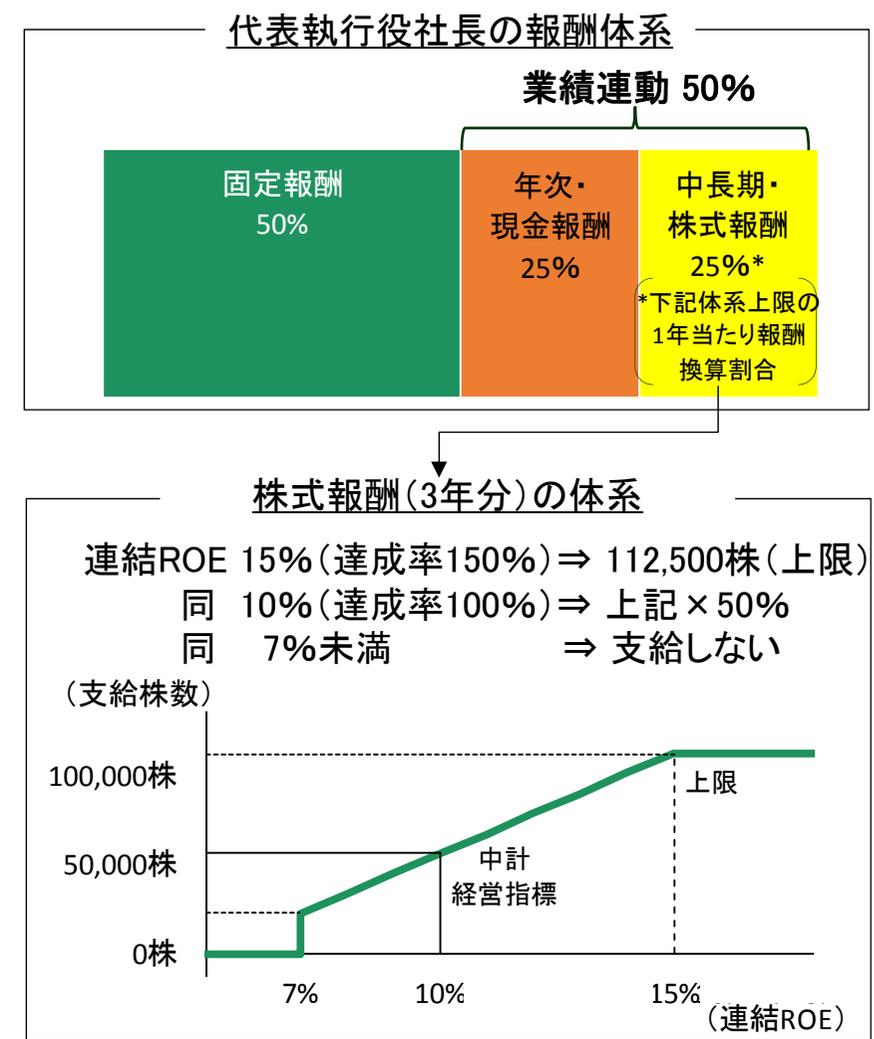


ガラス張りの役員室



業績連動発行型株式報酬制度 (PSU)

- 2017年7月に導入
- 中計最終年度の連結ROEに基づき、HD株式を支給



CSR

「さらなるサステナビリティの向上」に向け、SDGsに代表される社会的課題の解決をめざします

地域

【 Re:Heart倶楽部参加人数 】



- 『Re:Heart倶楽部』(従業員ボランティア活動団体)が地域行事等に参加
- リそなグループ「地域創生協議会」による地方創生支援
- 寄付型私募債
 - CSR私募債「日本万博・SDGs応援ファンド」:470億円('18/3期)

次世代

【 リそなキッズマネーアカデミー参加人数 】



- リそなキッズマネーアカデミー(子ども向け金融経済教育)を2005年以来開催、延べ33,000名が参加
- 高校生向けキャリアセミナーを開催:年間91名参加
- リそな未来財団: 延べ134名へ奨学金を給付

ダイバーシティ

【 女性ライン管理職比率 】



- 多様な人材が活躍、スマート社員制度を導入
 - 女性ライン管理職比率 26.4%まで上昇
- 女性社員による女性向け商品開発プロジェクト「私のチカラ」
 - 女性応援ローンcannael<カナエル>、生命保険『カラダ革命』

環境

【 環境配慮型法人融資(億円) 】



- 環境に配慮した商品・サービスにより環境負荷低減に取り組み
- デジタル化により、ペーパーレス化推進
- クレジット・ポリシーに気候変動を含む社会課題への対応を明記
 - 環境配慮型法人融資:1,817億円(前年比+19%)

健全なバランスシート

りそなHD 連結BS(2018年3月末)

貸出金 28.7兆円	固定金利*1,2 6.6兆円	普通預金*1 26.9兆円	預金・ 譲渡性 預金 43.8兆円
	短プラ連動*1,2 13.9兆円		
	市場金利連動*1,2 8.0兆円		
有価証券 5.2兆円	JGB 1.7兆円*1	その他流動性預金*1 4.0兆円	
その他資産 16.2兆円		定期性預金*1 10.6兆円	
	日銀預け金*1,2 12.7兆円	譲渡性預金*1 1.3兆円	
		その他負債 4.3兆円	
		純資産 2.1兆円	

総資産50.2兆円

《ご参考》りそなHD、KU、MBの 資産負債(連結ベース)の単純合算

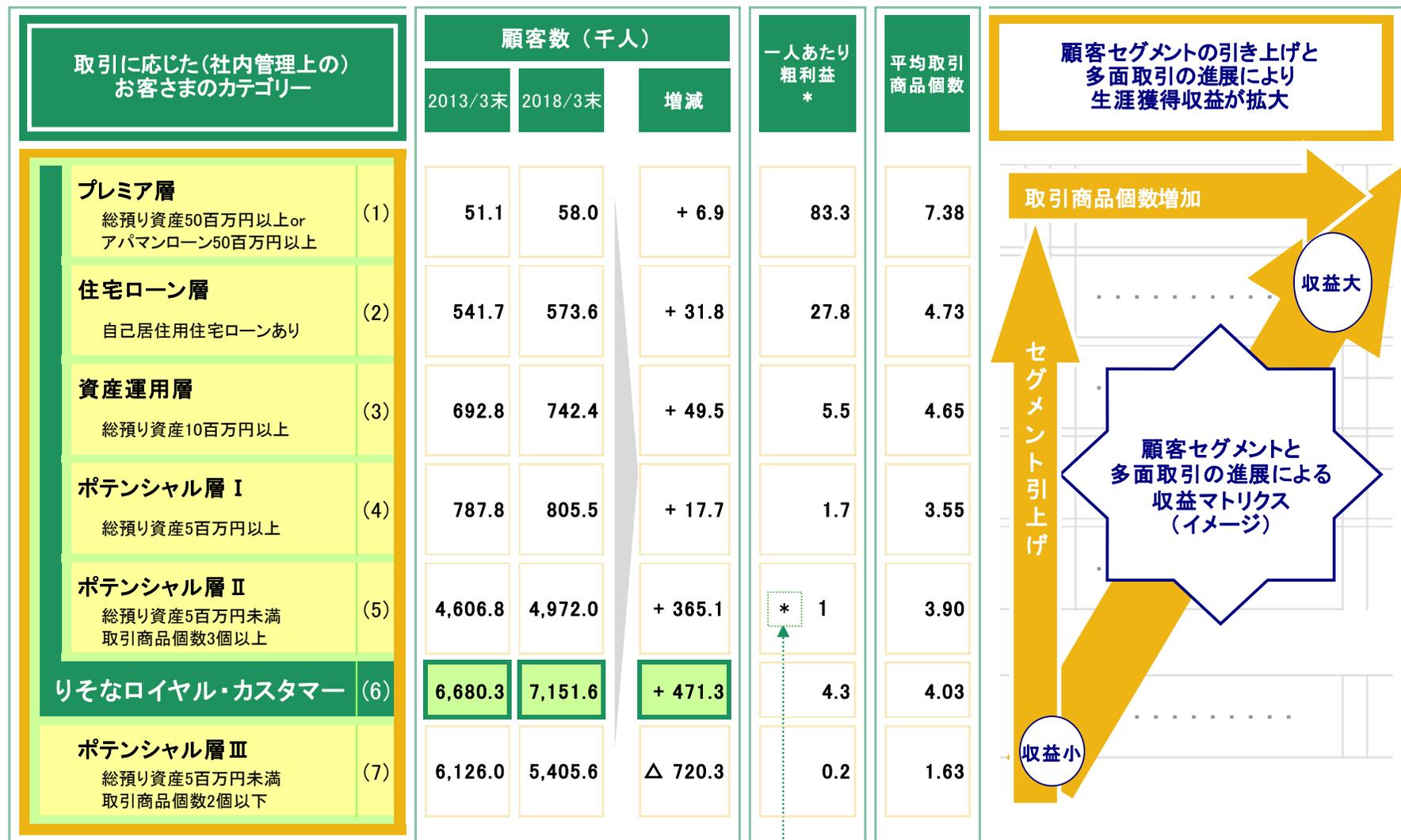
貸出金 35.2兆円	固定金利*1,2 7.6兆円	普通預金*1 30.1兆円	預金・ 譲渡性 預金 51.2兆円
	短プラ連動*1,2 18.3兆円		
	市場金利連動*1,2 9.0兆円		
有価証券 5.8兆円	JGB 1.8兆円*1	その他流動性預金*1 4.3兆円	
その他資産 17.2兆円		定期性預金*1 14.3兆円	
	日銀預け金*1,2 13.6兆円	譲渡性預金*1 1.5兆円	
		その他負債 4.7兆円	
		純資産 2.4兆円	

総資産58.4兆円

*1. 銀行合算
*2. 社内管理計数

多面取引の浸透に向けた取り組み

収益貢献が高い“リそなロイヤル・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

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(2018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	与信費用 控除後 業務純益		実質 業務純益		業務 粗利益		経費		与信 費用	
	RVA*1	RAROC	OHR		前期比	前期比	前期比	前期比	前期比	前期比	前期比			
営業部門 (1)	564	15.8%	67.2%	9.0%	1,760	+62	1,613	+78	4,925	+38	△3,314	+37	147	△15
コンシューマー事業 (2)	192	18.7%	78.4%	9.0%	452	△17	473	+8	2,193	△39	△1,720	+47	△20	△26
コーポレート事業 (3)	372	15.0%	58.3%	9.1%	1,308	+80	1,140	+70	2,731	+78	△1,594	△10	167	+10
市場部門 (4)	353	33.5%	18.4%	9.0%	522	△93	522	△93	640	△100	△117	△0	-	-
全社*2 (5)	393	13.0%	61.5%	10.7%	2,285	△32	2,137	△5	5,547	△44	△3,412	+37	147	△27

*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行及び連結子会社の計数を計上

損益概要と連単差要因

損益概要 (HD連結、3行合算)

主な連単差要因 (各社単体ベース)

(億円)	HD連結		3行合算		保証会社再編影響	主要な連結子会社									
	前同比		前同比			連単差 (保証会社再編影響除き)	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、りそなブルダニア銀行		
業務粗利益 (1)	5,525	△105	5,096	△81	49	479	+25	230	△21	154	+1	26	+0	38	△8
経費 (除く銀行臨時処理分) (2)	△3,412	+37	△3,221	+45		△190	△8	△32	+0	△111	△5	△18	△0	△19	△0
与信費用 (3)	147	△27	175	△7		△27	△19	11	△9	△23	△1	△0	+0	△42	△30
税引前(税金等調整前)当期純利益 (4)	2,158	△123	2,509	+492	579	227	△36	*1 209	△20	19	△5	8	+0	△23	△39
(親会社株主に帰属する)当期純利益 (5)	2,362	+747	2,065	+630	720	875	+696	148	△16	13	△3	5	△0	△28	△39
						出資割合:		りそなG 100%		りそなHD 77.5%		りそなHD 100%		りそなG 43.4%	

*1. りそな保証と大和ギャランティが2017年4月に合併したことに伴う合併差益(連結消去)は除く。(前期比は、大和ギャランティ収益を含む対比)

連結子会社等の状況

【主要な連結子会社(国内、グループ銀行を除く)】

(億円)

会社名	業務内容	出資割合	直近期	当期利益	前期比
りそな保証 (1)	信用保証 (主に住宅ローン) 日本最大級の 住宅ローン保証残高	りそなHD 100%	2018/3期	132*1	△15
近畿大阪信用保証 (2)	信用保証 (主に住宅ローン) 住宅ローン保証を通じて 地域の未来を創造	りそなG 100%	2018/3期	15	+3
りそなカード (3)	クレジットカード 信用保証(無担保ローン) 160万のカード会員	りそなHD 77.5% クレディセゾン 22.4%	2018/3期	13	△3
りそな決済サービス (4)	代金回収 ファクタリング 年5千万件の代金回収	りそなHD 100%	2018/3期	5	△0
りそな総合研究所 (5)	コンサルティング 年800件の経営コンサル	りそなHD 100%	2018/3期	1	+0
りそなキャピタル (6)	ベンチャーキャピタル 株式公開支援、中小企業の 事業承継、再成長支援	りそなHD 100%	2018/3期	2	+0
りそなビジネスサービス (7)	事務等受託 有料職業紹介 正確かつスピード感ある オペレーションを実践	りそなHD 100%	2018/3期	0	△0
りそなアセットマネジメント (8)	投資信託委託 50年のRB年金運用を活かし '15/9月に業務開始	りそなHD 100%	2018/3期	△1	+1
合計(全8社)				170	△13

【主要な連結子会社(海外)】

会社名	業務内容	出資割合	直近期	当期利益	前期比
P.T. Bank Resona Perdania (9)	銀行 (インドネシア) インドネシアにおける 最古の日系銀行	りそなG 43.4% (実質支配基準)	2017/12期	△28	△39
P.T. Resona Indonesia Finance (10)	リース (インドネシア)	りそなG 100%	2017/12期	1	△0
Resona Merchant Bank Asia (RMBA) (11)	ファイナンス・M&A (シンガポール) '17/7月に連結子会社化 直接融資、M&A仲介等を展開	りそなG 100%	2017/12期	△7	△3
合計(3社)				△26	△40

【持分法適用関連会社】

会社名	業務内容	出資割合	直近期	当期利益	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) 日本最大級の資産規模	りそなG 33.3% 三井住友TH 66.6%	2018/3期	4	+0
NTTデータソフィア (13)	システム開発 '17/10に持分法適用会社化	りそなHD 15% NTTデータ 85%	2018/3期	2	+1
ディアンドアイ情報システム (14)	システム開発 りそなGのシステム開発を担う	りそなHD 15% 日本IBM 85%	2017/12期	2	+0
合計(3社)				10	+2

*1.りそな保証(1)の'18/3期当期利益は、大和ギャランティとの合併差益を除く(前期比は大和ギャランティ収益を含む対比)

*2. 海外3社(9)~(11)およびディアンドアイ情報システム(14)は12月決算であり、りそなHD連結の'18/3期決算には同4社の12月期決算を反映

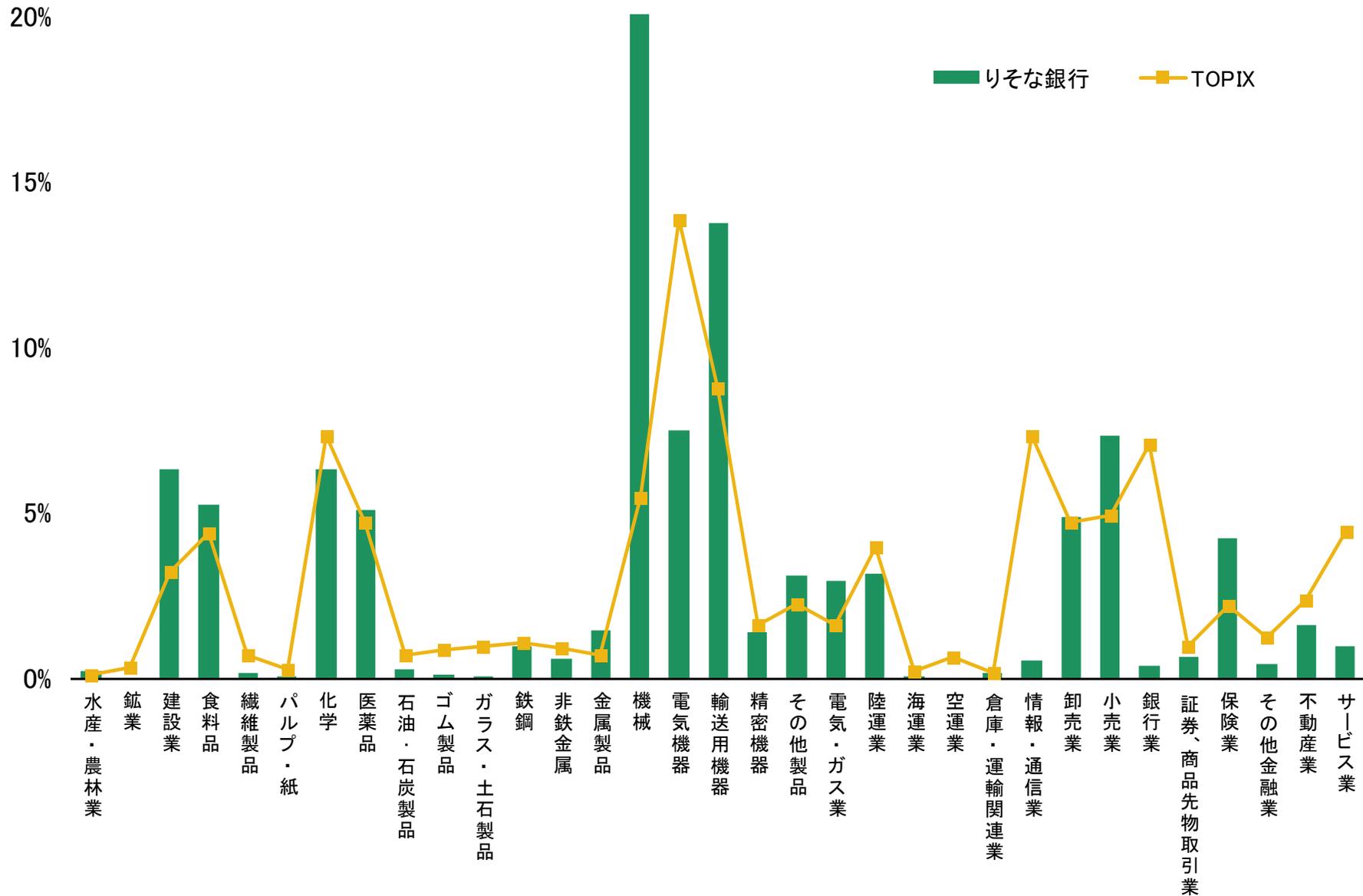
*3. RMBA(11)、NTTデータソフィア(13)およびディアンドアイ情報システム(14)は子会社化、関連会社化後の利益を、りそなHD連結の'18/3期決算に反映

自己資本比率(RB,SR,KMFG)

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】			KMFG(連結) 【F-IRB】		
	2017/3末	2018/3末	2017/3末比	2017/3末	2018/3末	2017/3末比	2017/3末	2018/3末	2017/3末比
自己資本比率	11.03%	10.03%	△1.00%	11.58%	11.37%	△0.21%		8.71%	
自己資本の額	12,013	10,933	△1,080	3,330	3,314	△15		1,189	
コア資本に係る基礎項目の額	12,255	11,228	△1,026	3,512	3,480	△31		1,260	
コア資本に係る調整項目の額	241	295	+54	181	166	△15		70	
リスク・アセット等	108,907	108,993	+85	28,757	29,128	+371		13,651	
信用リスク・アセットの額	95,990	94,887	△1,102	24,810	25,340	+529		12,896	
マーケット・リスク相当額／8%	519	457	△61	311	339	+28		2	
オペレーショナル・リスク相当額／8%	7,067	6,574	△493	2,274	2,087	△187		752	
フロア調整額	5,330	7,074	+1,743	1,360	1,361	+1		-	

保有株式 業種別ポートフォリオ (2018年3月末)

RB



* 時価ベース

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)

	2018年3月末				2017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)	400	7,250	9,300	16,950	3,750	5,000	11,000	19,750
受取変動・支払固定 (2)	2,000	4,587	5,520	12,107	3,409	6,390	4,720	14,519
ネット受取固定 (3)	△ 1,600	2,662	3,780	4,842	340	△ 1,390	6,280	5,230

円貨預貸金マチュリティ・ラダーの状況

3行合算

貸出金

【2017年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (1)	1.6%	1.3%	6.4%	14.0%	23.4%
プライム系ほか変動 (2)	50.1%	0.1%	0.0%	0.0%	50.2%
市場金利連動型 (3)	25.5%	1.0%			26.4%
計 (4)	77.2%	2.3%	6.4%	14.0%	100.0%

1年以内貸出金 79.6%

【2018年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (5)	1.5%	1.1%	6.0%	14.7%	23.3%
プライム系ほか変動 (6)	48.6%	0.1%	0.0%	0.0%	48.6%
市場金利連動型 (7)	27.2%	0.9%			28.0%
計 (8)	77.3%	2.0%	6.0%	14.7%	100.0%

1年以内貸出金 79.3%

(期中変化)

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (9)	△0.1%	△0.2%	△0.4%	+0.7%	△0.0%
プライム系ほか変動 (10)	△1.6%	△0.0%	+0.0%	+0.0%	△1.6%
市場金利連動型 (11)	+1.7%	△0.1%			+1.6%
計 (12)	+0.0%	△0.3%	△0.4%	+0.7%	-

1年以内貸出金 △0.3%

* 社内管理計数

預金

【2017年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (1)	52.0%	1.1%	4.5%	15.6%	73.3%
定期性預金 (2)	12.9%	8.0%	5.0%	0.9%	26.7%
計 (3)	64.9%	9.1%	9.5%	16.5%	100.0%

【2018年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (4)	53.7%	1.1%	4.5%	15.5%	74.7%
定期性預金 (5)	12.5%	7.4%	4.3%	1.1%	25.3%
計 (6)	66.1%	8.5%	8.8%	16.6%	100.0%

(期中変化)

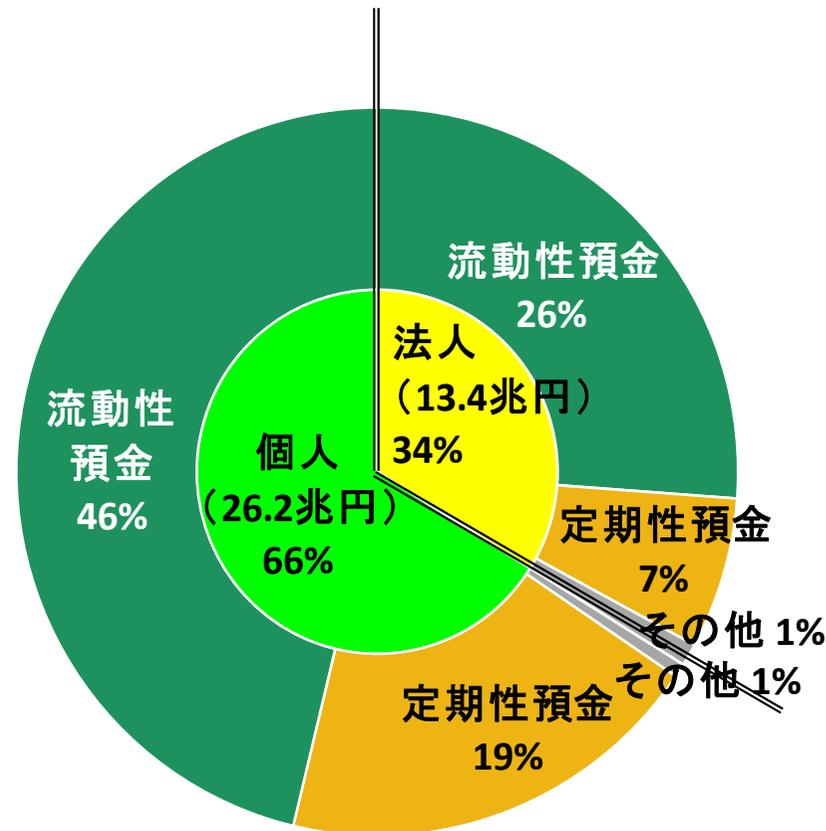
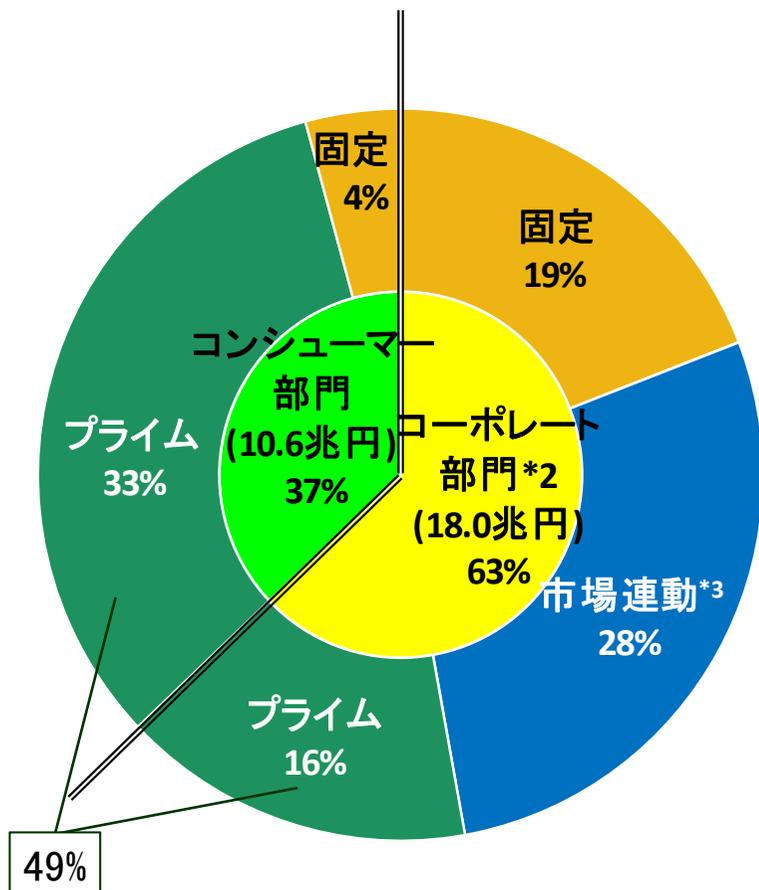
	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (7)	+1.7%	△0.0%	△0.0%	△0.1%	+1.5%
定期性預金 (8)	△0.4%	△0.6%	△0.7%	+0.2%	△1.5%
計 (9)	+1.3%	△0.6%	△0.8%	+0.1%	-

預貸金構成(2018/3末)

3行合算

貸出金*1

預金*4

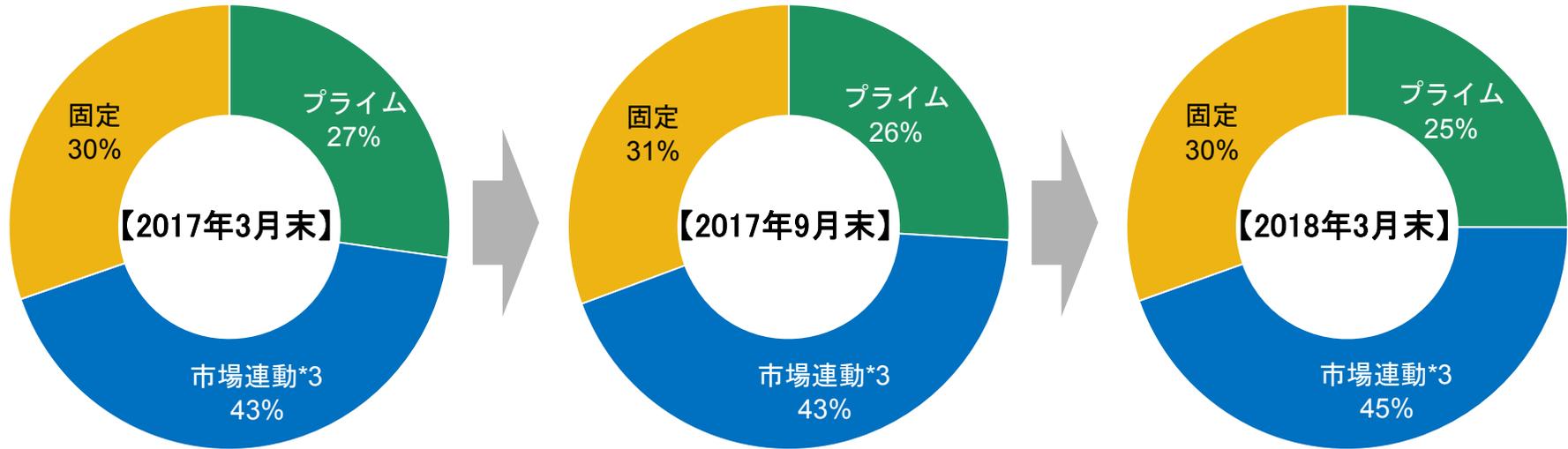


*1. 社内管理計数 *2. コーポレート部門にアパートマンションローンを含む
 *3. 1年以内に期日到来する固定金利(スプレッド)貸出を含む *4. 国内個人預金+国内法人預金

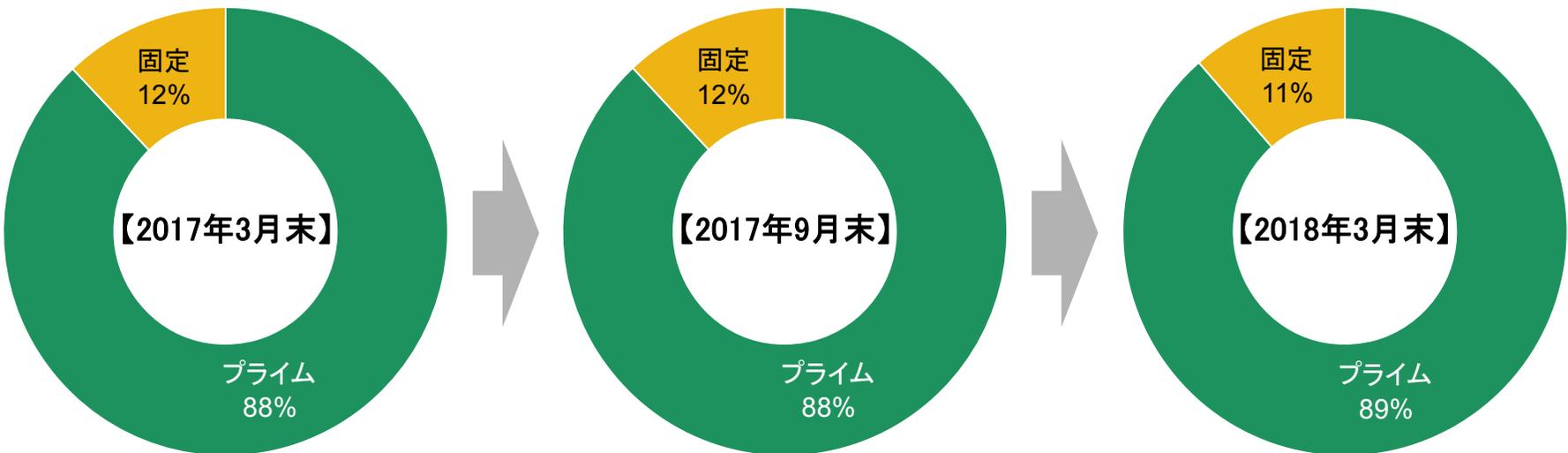
セグメント別貸出金構成の推移

3行合算

コーポレート部門*1,2



コンシューマー部門*1

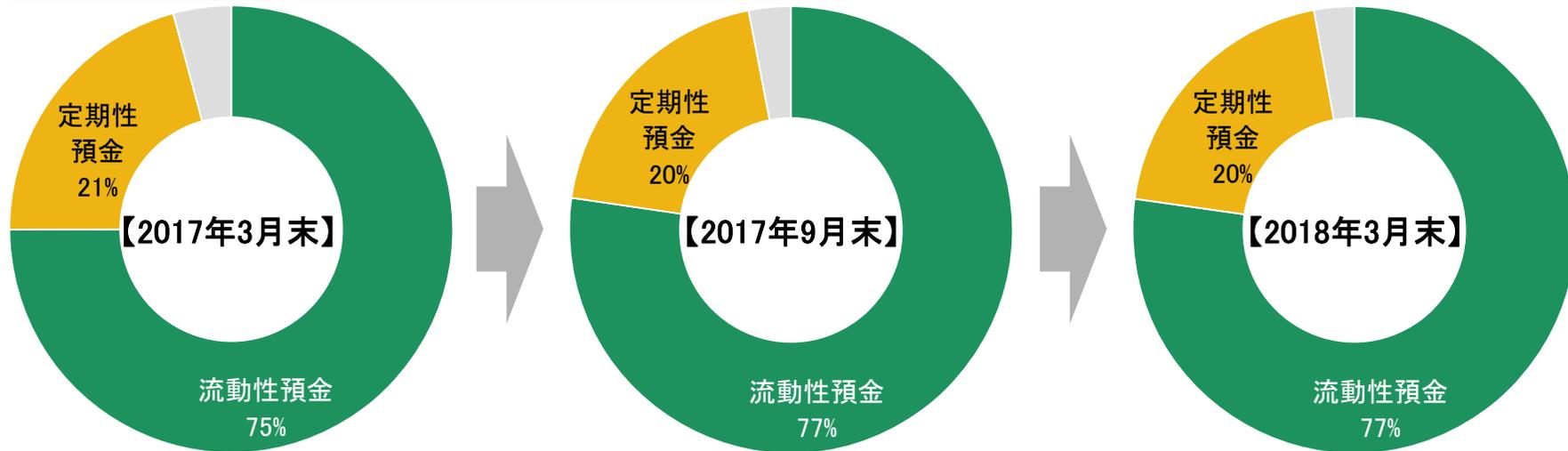


*1. 社内管理計数 *2. アpartmentローンを含む *3. 1年以内に期日到来する固定金利(スプレッド)貸出を含む

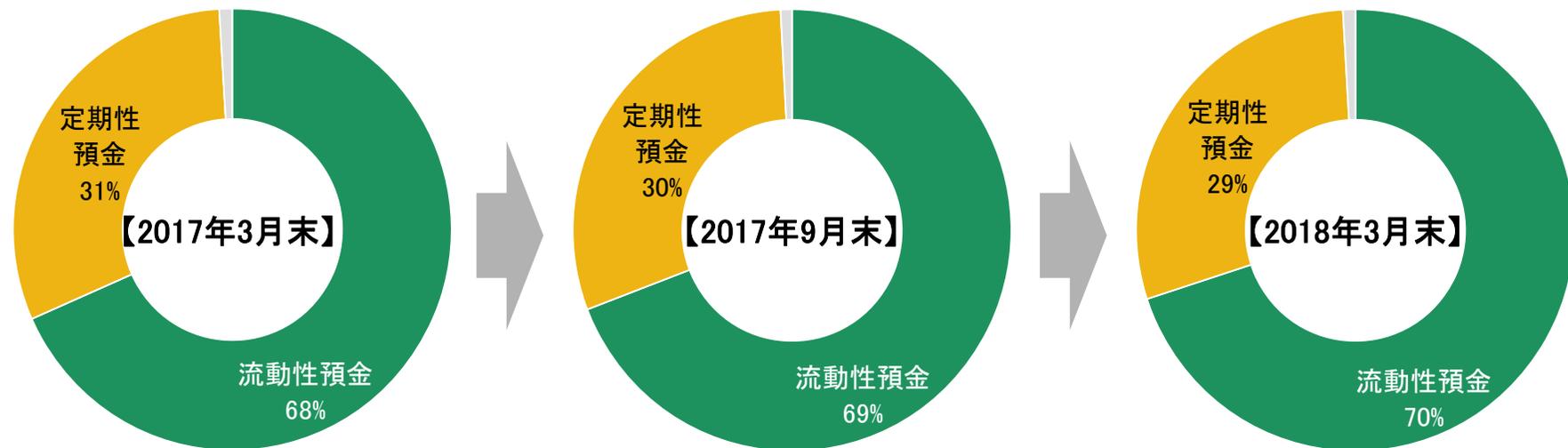
セグメント別預金構成の推移

3行合算

法人



個人



債務者区分間の遷移状況(2018年3月期上期)

RB

■ 与信額ベース(2018年3月期上期の遷移状況*1)

		2017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		
2017年3月末	正常先	98.7%	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	0.7%	0.0%	-	0.6%
	要注意先	13.2%	80.7%	0.4%	2.1%	0.1%	0.0%	3.6%	3.6%	0.0%	13.2%	2.6%
	要管理先	3.6%	3.2%	90.7%	1.9%	0.2%	0.0%	0.4%	0.4%	0.0%	6.8%	2.1%
	破綻懸念先	1.7%	8.9%	1.6%	78.7%	1.6%	1.2%	6.2%	6.2%	0.0%	12.2%	2.8%
	実質破綻先	0.3%	0.5%	0.0%	1.8%	88.3%	3.4%	5.8%	5.5%	0.2%	2.5%	3.4%
	破綻先	0.1%	0.0%	0.0%	1.8%	0.0%	89.2%	8.9%	0.7%	8.2%	1.9%	-

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

2017/3末時点の与信額をベースに算出

2018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

2017/9末の「その他」は2018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(2018年3月期下期)

RB

■ 与信額ベース(2018年3月期下期の遷移状況*1)

		2018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		
2017年9月末	正常先	98.7%	0.5%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	0.7%	0.0%	-	0.5%
	要注意先	5.9%	88.4%	0.5%	1.2%	0.2%	0.1%	3.8%	3.8%	0.0%	5.9%	1.9%
	要管理先	5.9%	9.7%	81.3%	1.5%	0.1%	0.0%	1.4%	1.4%	0.0%	15.7%	1.6%
	破綻懸念先	1.6%	9.0%	0.3%	77.6%	4.6%	0.7%	6.3%	6.1%	0.2%	10.9%	5.3%
	実質破綻先	0.3%	0.4%	0.0%	0.7%	79.0%	2.0%	17.6%	4.8%	12.8%	1.4%	2.0%
	破綻先	0.0%	0.1%	0.0%	1.9%	0.0%	87.4%	10.6%	0.9%	9.7%	2.0%	-

*1. 2017/9末において各債務者区分に属していた債権者が2018/3末においてどの区分に属しているかを表示

2017/9末時点の与信額をベースに算出

2018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

2018/3末の「その他」は2018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

劣後債明細(2018年3月末)

発行体	発行残高	発行日	償還期日	クーポン
りそな銀行	500億円	2009/7/17	2019/6/20	2.766%
	500億円	2010/3/4	2020/3/4	2.084%
	400億円	2010/9/28	2020/9/28	1.606%
	250億円	2011/6/1	2021/6/1	1.878%
	200億円	2011/12/22	2026/12/22	2.442%
	350億円	2012/3/14	2022/3/15	1.78%
	160億円	2012/3/14	2027/3/15	2.464%

国際的な金融規制強化への対応(当社へ重大な影響を与えるものはない)

主要な金融規制の動向

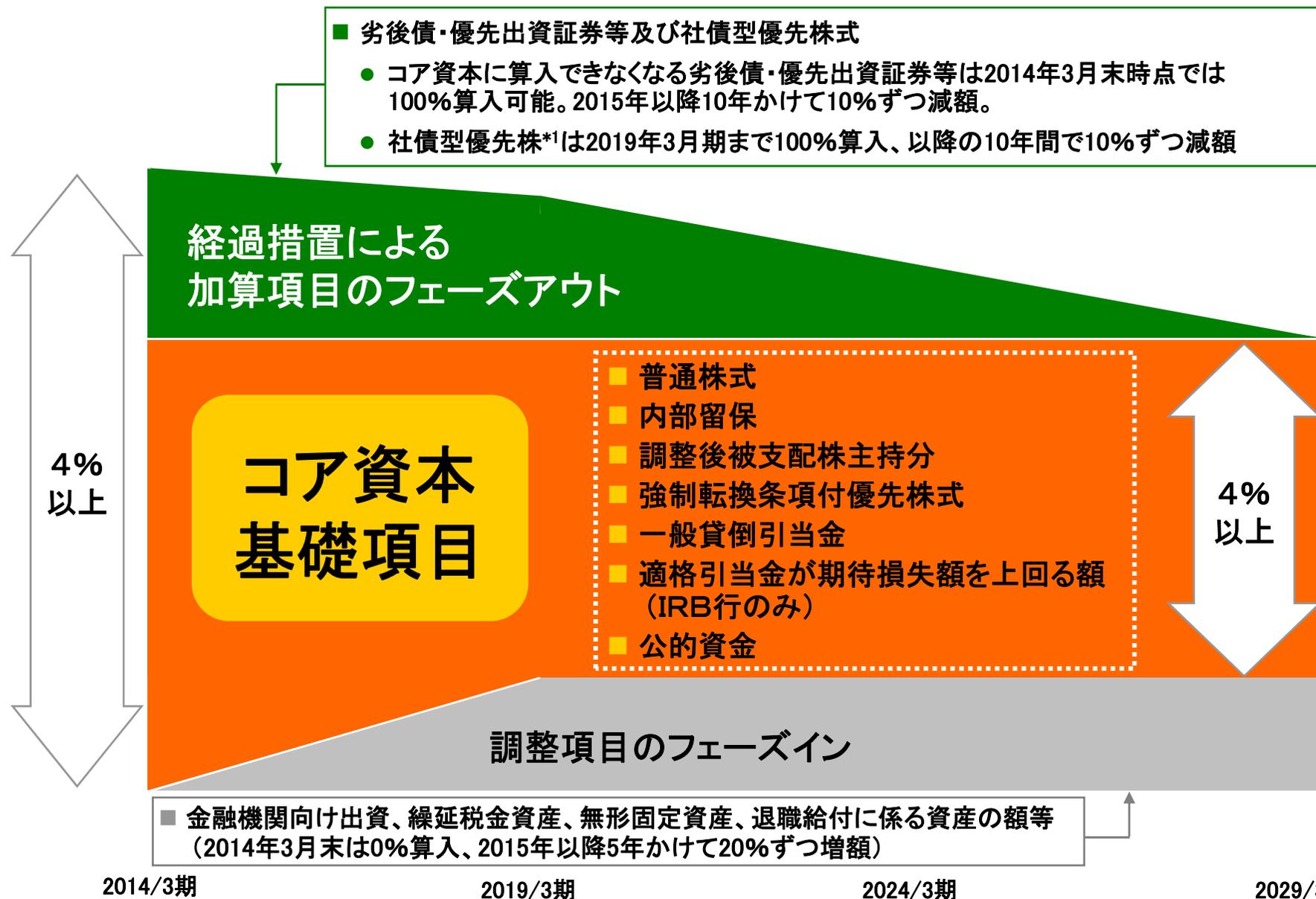
■ バーゼル3が最終化されたことを踏まえ、今後、国内ルールが策定されていく規制が多数

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	<ul style="list-style-type: none"> 2017年12月、国際ルールが最終化 市中協議案と比べると、影響は緩和される見込み 今後、国内ルールが策定されていく予定
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	<ul style="list-style-type: none"> 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予定
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	<ul style="list-style-type: none"> 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予定
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	<ul style="list-style-type: none"> 「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ルールに着地。
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	<ul style="list-style-type: none"> 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 CVAは国際ルールが最終化。今後国内ルールが策定されていく予定。SA-CCR(標準的手法)の採用は当面任意の扱い。
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	<ul style="list-style-type: none"> 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

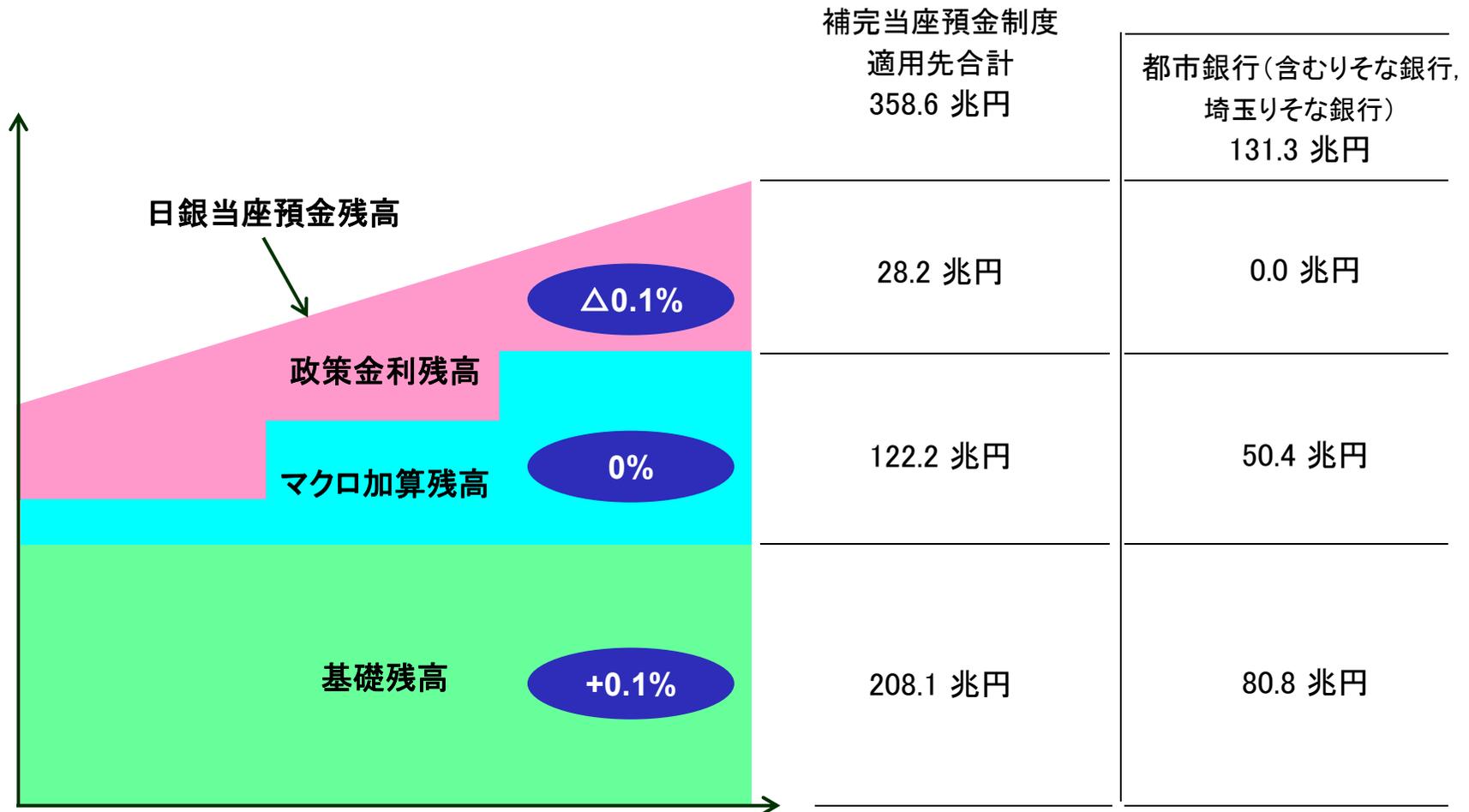
国内自己資本比率規制における規制適格資本の概要



*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

日銀当座預金平残
(3/16~4/15)



*1. 出所: 日本銀行

主要指標の長期推移

		(億円)	2003/3	2004/3	2005/3	2006/3	2007/3	2008/3	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3
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	5,525
		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	3,683
		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	1,680
		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	△3,606
		株式等関係損益	△3,006	576	910	585	727	△438	△422	6	△8	23	△75	226	445	△65	251	167
		与信費用	△5,521	△14,183	△415	△69	△697	△584	△1,814	△1,146	△615	△138	130	264	223	△258	174	147
		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	2,362
B S	銀行 合算	貸出金(未残)	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	289,921
		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	247,284
		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	133,316
		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	102,675
	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%	1.18%	
	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	4,484
		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	6,582
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	9,456
		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	7,230
		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	2,226
		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	11,749
		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	9,390
		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	128
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	-	-	-	

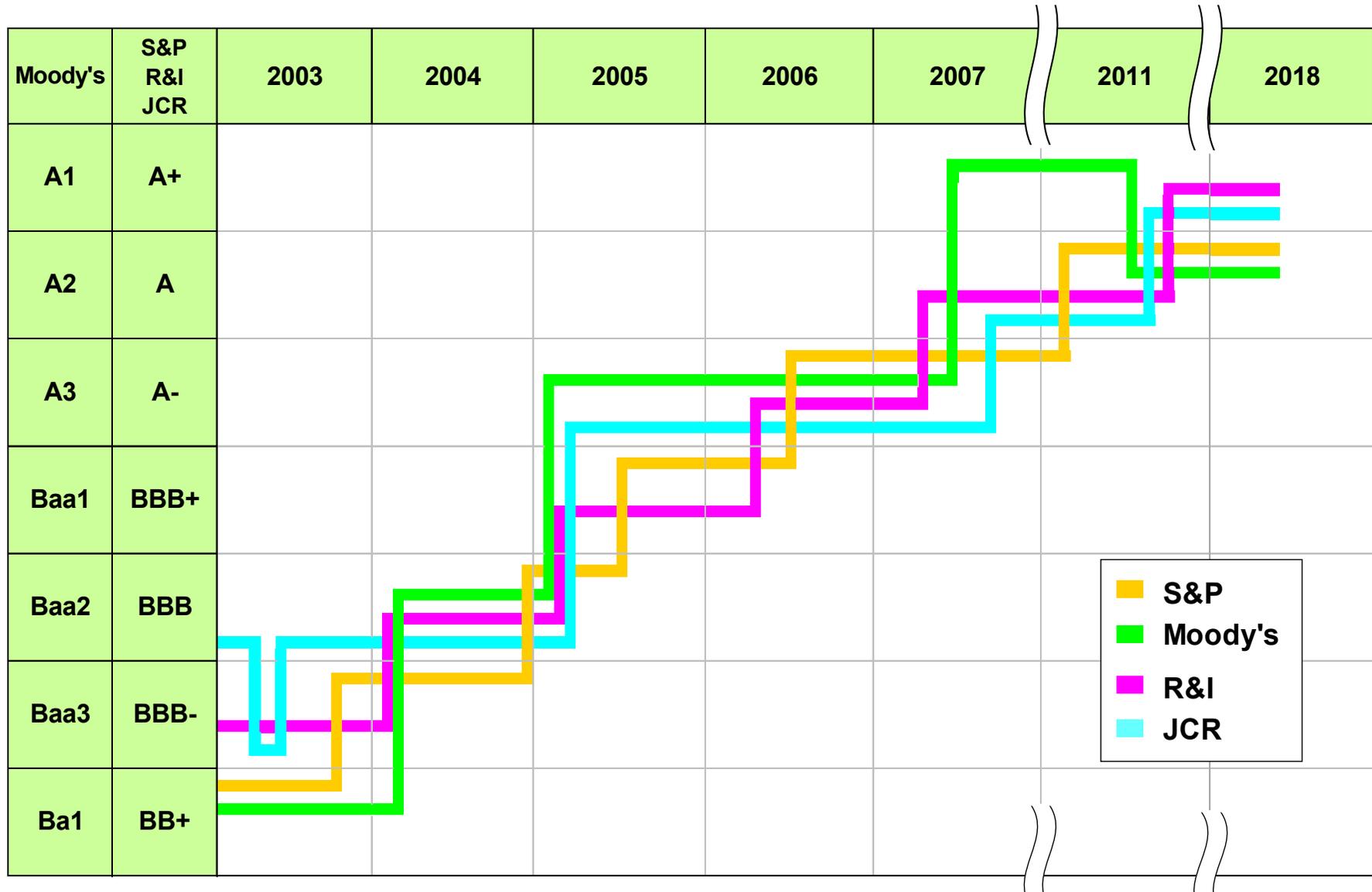
*1. 役員取引等利益+信託報酬

*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)

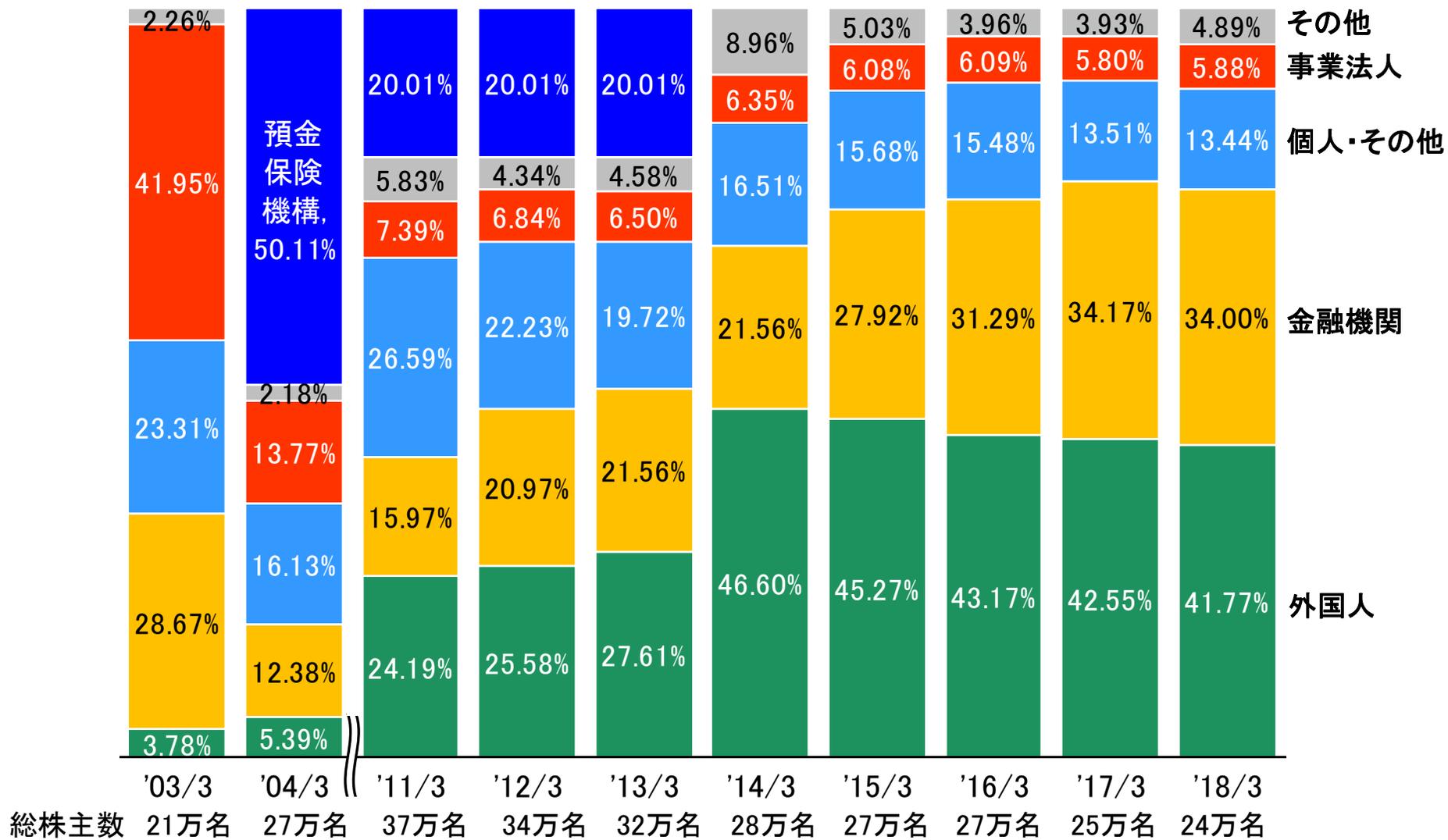
*3. 社内管理計数

格付の推移(長期債務格付)

RB

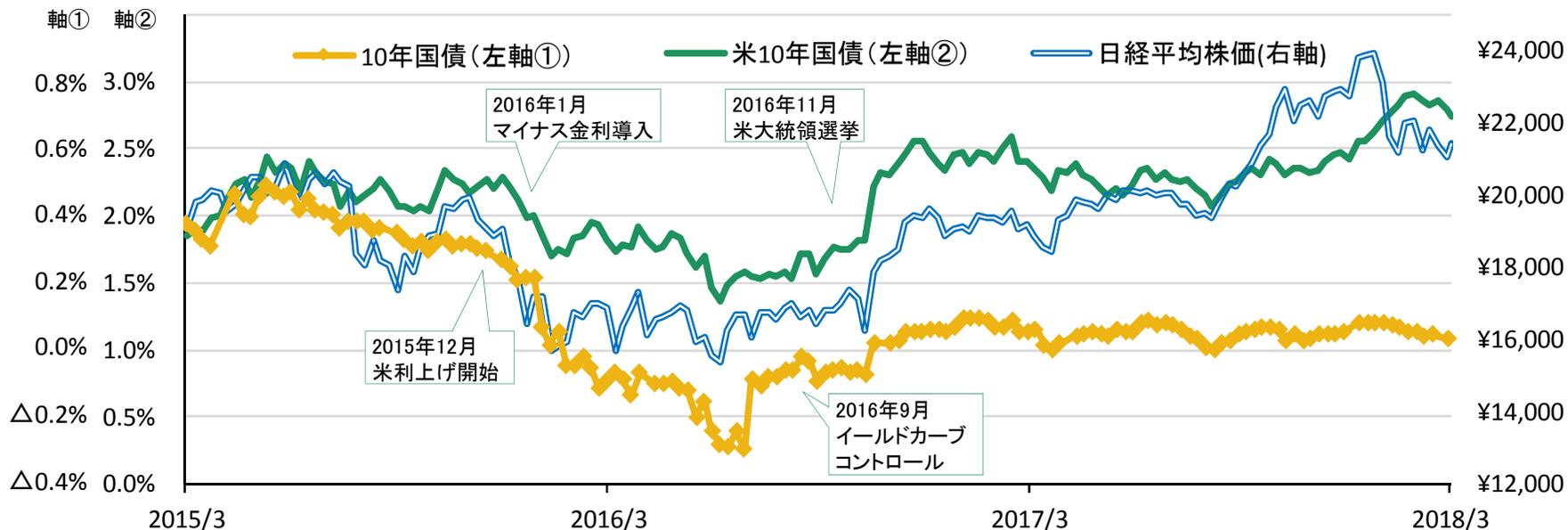


普通株主構成

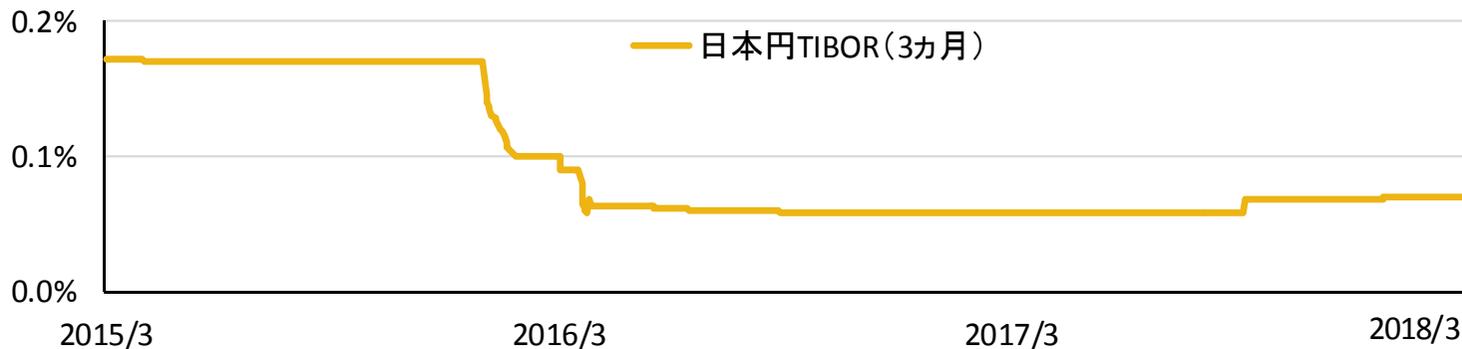


金利 / 市場動向

長期金利と日経平均株価の推移



短期金利(日本円TIBOR)の推移



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。

Resona Group
りそなホールディングス

サイトマップ | よくあるご質問 | English

キーワードで探す 🔍 文字サイズ 標準 拡大

ホーム 🔍 グループの概要 👤 株主・投資家の皆さまへ 🌱 CSR(企業の社会的責任) 📄 ニュースリリース 📋 採用情報

⚠️ りそなグループの銀行名を名乗りワンタイムパスワードを聞き出そうとする不審な電話にご注意ください

🔊 このページを音声で聞く

▶ ご利用方法とご注意

株価情報(東証一部証券コード:8308)

2018/05/11 15:00
現在値 622.4 円
前日比 +3.4
情報提供: 時事通信社

📍 銀行の店舗 ATM検索

各銀行の商品・サービス

りそな銀行

2018年3月期 決算発表 | LINEスタンプ無料配信中 | 知らない、は、もったいない。 | りそなってどんな銀行? | 2025日本万博誘致

🔍 グループの概要 > 👤 株主・投資家の皆さまへ > 🌱 CSR (企業の社会的責任) >



公式You Tube

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



公式Facebookページ

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



公式Twitter

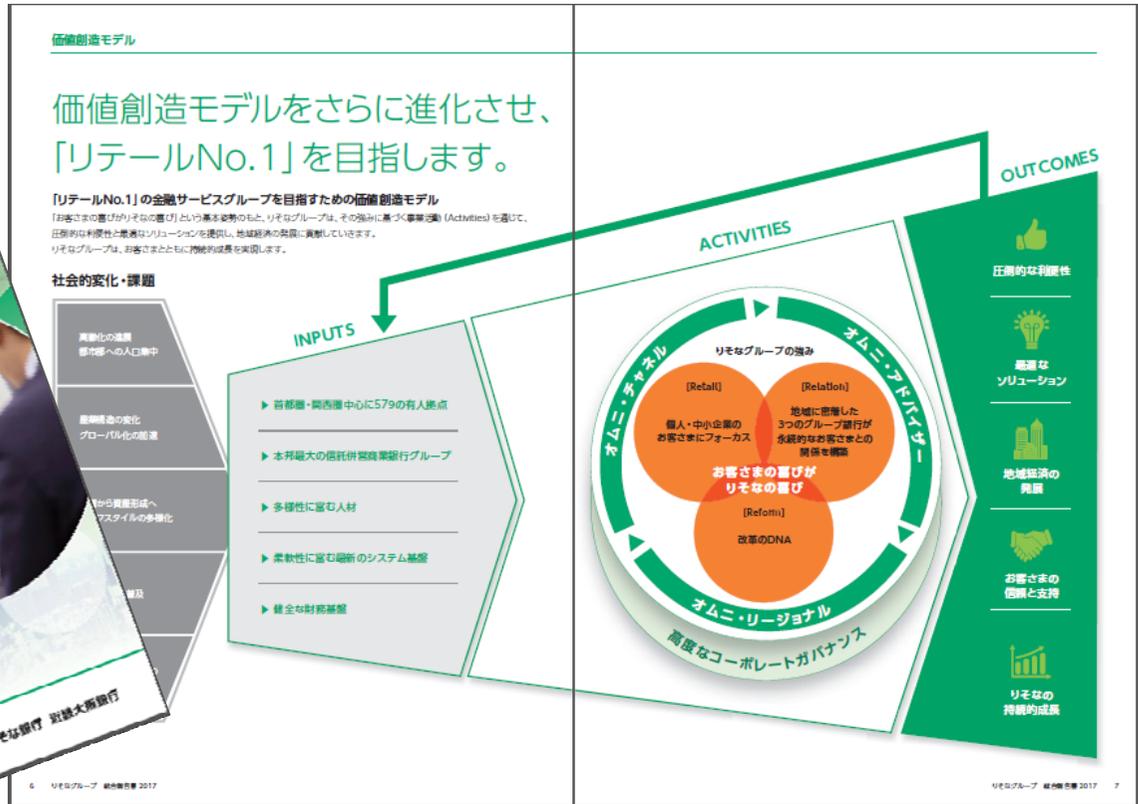
http://twitter.com/resona_pr



株主・投資家の皆さまへの情報発信

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

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



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

