

# 2019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

2019年5月23日

- 本資料における表記、計数の定義は下記の通りです。

関西みらいフィナンシャルグループ経営統合によるりそなホールディングスへの財務影響のご理解に資するよう、**[前期比]**および**[実質前期比]**での計数を記載しております。

**[前期比]** : 2018/3期におけるHDの連結実績との比較

**[実質前期比]**・HD連結 : 2018/3期におけるHD、KU、MBの各連結計数を合計したものとの比較

\* (「非支配株主に帰属する当期純利益」においてKU、KO、MB連結の非支配株主持分(48.8%)を調整)

・5行合算 : 2018/3期における5行の各単体計数の合計との比較

**[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、

**[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、**[KO]** 近畿大阪銀行、**[MB]** みなと銀行、

**[3行]** RB・SR・KO **[5行]** RB・SR・KU・KO・MB

計数には社内管理計数を含みます。

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、実務慣行および解釈に係る展開および変更、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。

# 目次

## 2019年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

- P4 2019年3月期 決算の概要
- P5 2019年3月期 損益内訳
- P6 親会社株主に帰属する当期純利益の実質前期比増減要因
- P7 貸出金・預金の平残・利回り(国内)
- 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 主要なフィービジネス(1) (資産形成サポートビジネス)
- P12 主要なフィービジネス(2) (信託・法人ソリューション・不動産)
- P13 与信費用、不良債権
- P14 有価証券
- P15 自己資本比率
- P16 2020年3月期 業績目標
- P17 (ご参考)事業部門別の損益概要
- P18 (ご参考)営業部門の損益概要

## 持続的成長に向けた経営課題への取り組み

- P20 「リテールNo.1」の実現に向けて
- P21 オムニ・チャンネル戦略(1) ~ネットチャンネル~
- P22 オムニ・チャンネル戦略(2) ~リアルチャンネル~
- P23 オムニ・リージョナル戦略
- P24 KMFG/シナジー早期実現に向けて
- P25 オムニ・アドバイザー戦略
- P26 主要ビジネスの実績と2020年3月期計画
- P27 資産形成サポートビジネス
- P28 決済ビジネス
- P29 リそなキャッシュレス・プラットフォームの概要
- P30 承継ビジネス
- P31 中小企業向けビジネス
- P32 国際ビジネス
- P33 ローンビジネス
- P34 コスト構造改革

## 資本政策の方向性

- P36 資本政策の方向性

## ご参考資料 (P38~)

# 2019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

# 2019年3月期 決算の概要

## ■ 親会社株主に帰属する当期純利益 : 1,751億円

前期比△610億円(△25.8%)、実質前期比△690億円(△28.2%)

業績目標(11月公表)比△249億円、同(19/4月公表)比+51億円

- 一時的な利益による増減 △457億円
  - KMFG統合関連一時利益による増減 △316億円
  - 前期計上の保証子会社再編影響の剥落 △141億円
- 有価証券ポートフォリオの健全化 △227億円

## ■ 業務粗利益 : 6,441億円、実質前期比△171億円(△2.5%)

預貸金利回り差の低下幅は縮小、貸出金ボリュームと  
フィー収益の増加は継続、収益構造改革に一定の進展

- 国内預貸金利益: 実質前期比△111億円  
貸出金平残: +2.89%、通期計画+2.54%を上回り推移  
預貸金利回り差△0.06%は計画通り
- フィー収益: 実質前期比+60億円(+3.2%)  
フィー収益比率30.0%、フィー収益は過去最高水準  
保険、住宅ローン関連が全体を牽引

## ■ 経費 : △4,205億円、実質前期比△0億円

## ■ 与信費用 : △13億円、実質前期比△114億円

## ■ 2020/3期 株主還元方針

自社株買いを実施し、株主還元を更に拡充

- ①100億円を上限とする自社株買い
- ②1株当たり年間配当金21円の継続

HD連結(億円)	2019/3期 (a)	前期比		《ご参考》 実質前期比	
		(b)	増減率 (c)	(d)	増減率 (e)
<b>親会社株主に帰属する 当期純利益</b> (1)	<b>1,751</b>	<b>△610</b>	<b>△25.8%</b>	<b>△690</b>	<b>△28.2%</b>
1株当たり当期純利益(EPS、円) (2)	75.63	△24.88	△24.7%		
1株当たり純資産(BPS、円) (3)	911.17	+10.45	+1.1%		
株主資本ROE *1 (4)	10.85%	△4.91%			
業務粗利益 (5)	6,441	+916	+16.5%	△171	△2.5%
資金利益 (6)	4,359	+675		△183	
うち国内預貸金利益 *2 (7)	3,537	+660		△111	
フィー収益 (8)	1,938	+257		+60	
フィー収益比率 (9)	30.0%	△0.3%		+1.7%	
信託報酬 (10)	192	+6		+6	
役員取引等利益 (11)	1,745	+251		+54	
その他業務粗利益 (12)	144	△17		△49	
うち債券関係損益(先物込) (13)	△78	△27		△29	
経費(除く銀行臨時処理分) (14)	△4,205	△793	△23.2%	△0	△0.0%
経費率 (15)	65.2%	+3.5%		+1.7%	
<b>実質業務純益</b> (16)	<b>2,256</b>	<b>+140</b>	<b>+6.6%</b>	<b>△154</b>	<b>△6.3%</b>
株式等関係損益(先物込) (17)	71	△59		△106	
与信費用 (18)	△13	△160		△114	
その他の臨時・特別損益 (19)	71	+307		+326	
<b>税金等調整前 当期純利益</b> (20)	<b>2,386</b>	<b>+227</b>	<b>+10.5%</b>	<b>△48</b>	<b>△1.9%</b>
法人税等合計 (21)	△573	△783		△722	
非支配株主に帰属する 当期純利益 (22)	△61	△55		+80	

【2020/3期 目標】

親会社株主に帰属する当期純利益 1,600

\*1. (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

\*2. 国内預貸金利益: 5行合算、銀行勘定(譲渡性預金を含む) \*3. 利益にマイナスの場合は「△」を付して表示

# 2019年3月期 損益内訳

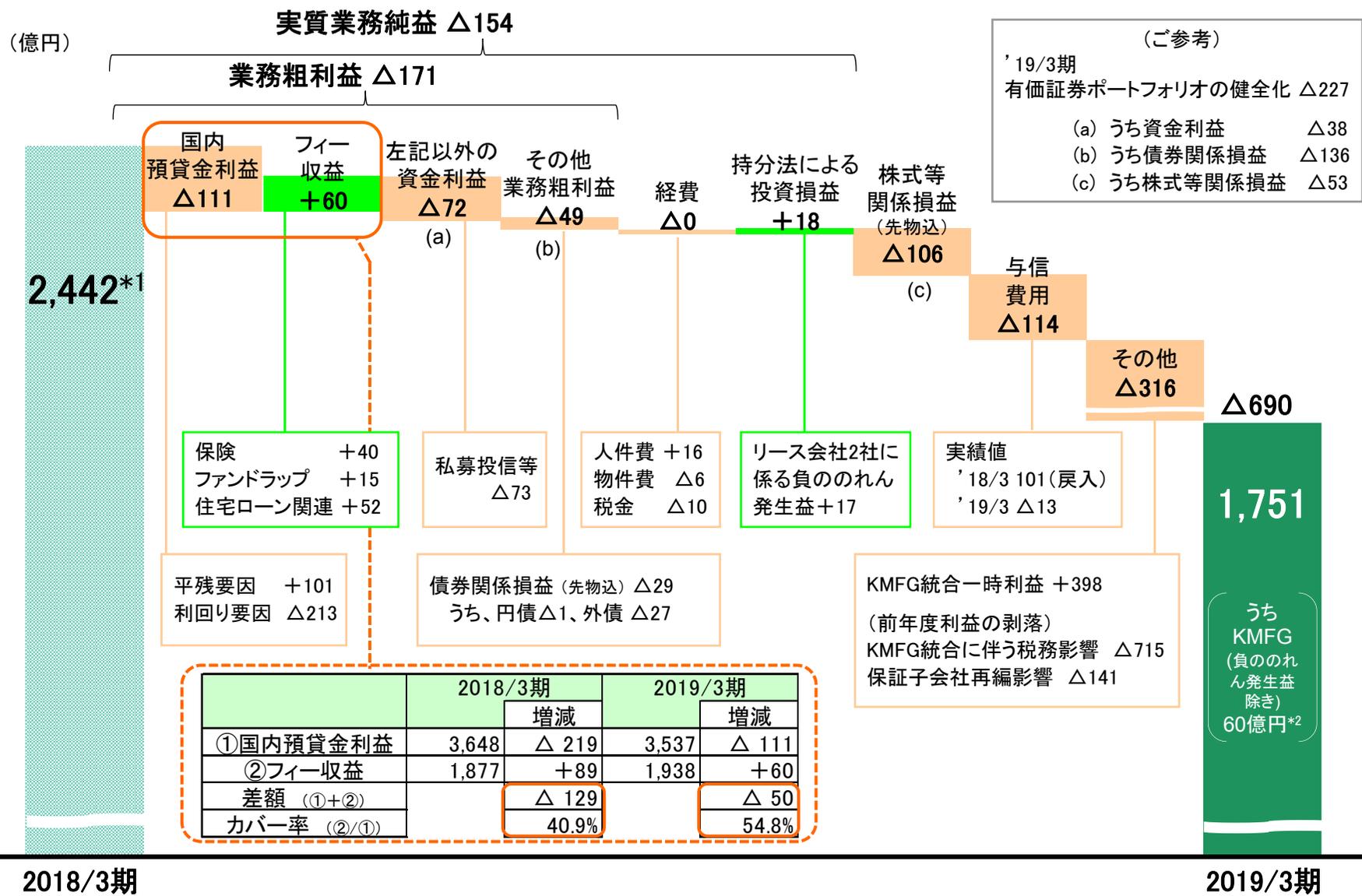
(億円)	HD連結			銀行合算		銀行合算			連単差 (a)-(d)
	(a)	前期比 (b)	《ご参考》 実質前期比 (c)	(d)	《ご参考》 実質前期比 (e)	りそな 銀行 (f)	埼玉 りそな 銀行 (g)	KMFG 銀行 合算 (h)	
<b>業務粗利益</b> (1)	<b>6,441</b>	<b>+916</b>	<b>△171</b>	<b>5,930</b>	<b>△162</b>	<b>3,399</b>	<b>1,135</b>	<b>1,395</b>	<b>511</b>
資金利益 (2)	4,359	+675	△183	4,345	*i △162	2,293	894	1,157	13
うち国内預貸金利益 (3)				3,537	△111	1,783	750	1,002	
フィー収益 (4)	1,938	+257	+60	1,473	+67	1,013	240	220	464
フィー収益比率 (5)	30.0%	△0.3%	+1.7%	24.8%	+1.7%	29.8%	21.1%	15.7%	
信託報酬 (6)	192	+6	+6	192	+5	192			△0
役務取引等利益 (7)	1,745	+251	+54	1,281	+61	821	240	220	464
その他業務粗利益 (8)	144	△17	△49	110	△66	92	0	18	33
うち債券関係損益(先物込) (9)	△78	△27	△29	△97	△49	△69	△26	△1	19
経費(除く銀行臨時処理分) (10)	△4,205	△793	△0	*1 △3,976	△3	△2,112	△743	*1 △1,120	△229
経費率 (11)	65.2%	+3.5%	+1.7%	67.0%	+1.8%	62.1%	65.4%	80.2%	
持分法による投資損益 (12)	*2 21	+18	+18						21
<b>実質業務純益</b> (13)	<b>2,256</b>	<b>+140</b>	<b>△154</b>	<b>1,953</b>	<b>△166</b>	<b>1,286</b>	<b>392</b>	<b>275</b>	<b>303</b>
株式等関係損益(先物込) (14)	71	△59	△106	120	*j △581	105	△22	37	△49
与信費用 (15)	△13	△160	△114	1	△145	51	△8	△41	△14
その他の臨時・特別損益等 (16)	71	+307	+326	△314	△99	△164	△38	△112	385
うちKMFG統一一時利益 (17)	398	+398	+398						398
<b>税引前(税金等調整前) 当期純利益</b> (18)	<b>2,386</b>	<b>+227</b>	<b>△48</b>	<b>1,761</b>	<b>△993</b>	<b>1,279</b>	<b>322</b>	<b>159</b>	<b>624</b>
法人税等合計 (19)	△573	*3 *k △783	*3 *k △722	△502	*k △9	△372	△101	△28	△70
非支配株主に帰属する 当期純利益 (20)	△61	△55	+80						△61
<b>(親会社株主に帰属する) 当期純利益</b> (21)	<b>1,751</b>	<b>△610</b>	<b>△690</b>	<b>1,258</b>	<b>△1,002</b>	<b>907</b>	<b>220</b>	<b>130</b>	<b>492</b>

\*1. KUの旧びわこ銀行のれん償却額(△7)を除く \*2.首都圏リース、ディー・エフ・エル・リースの持分法適用会社化に伴う負のれん発生益(17)を含む

\*3. KMFG統合に伴う税務影響の剥落要因(△715)を含む \*4. 保証子会社再編影響の剥落要因を含む【\*i.近畿大阪信用保証からKOへの配当△49(連結消去) \*j.りそな保証株式の売却益△529(RB△393、SR△135)(連結消去) \*k.税務影響△141(連結消去対象外)】

# 親会社株主に帰属する当期純利益の実質前期比増減要因

HD連結



2018/3期

2019/3期

\*1. 2018/3期におけるHD連結純利益(2,362)+KU、MB各連結純利益(KU138、MB76)×51.2% - KO連結純利益(61)×(100%-51.2%)  
\*2. (KMFG連結純利益(684) - KMFG負のれん発生益(566))×51.2%

# 貸出金・預金の平残・利回り(国内)

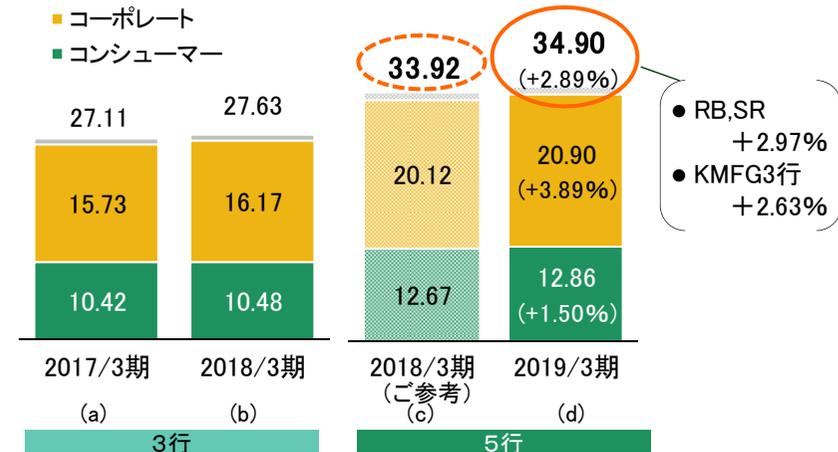
銀行合算

## 貸出金・預金の平残、利回り、利回り差

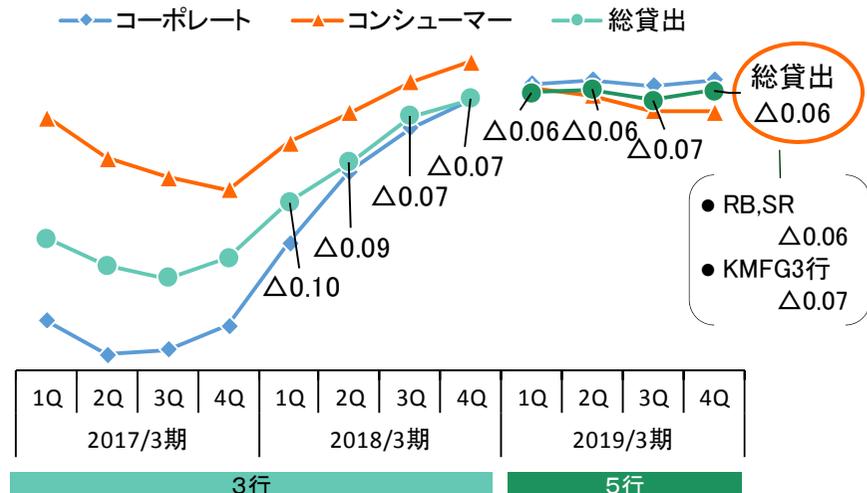
平残：兆円 収益・費用：億円		2019/3期		2020/3期	
		実績 (a)	実質 前期比*3 (b)	計画 (c)	前期比*3 (d)
貸出金	平残 (1)	34.90	+2.89%	35.63	+2.08%
	利回り (2)	1.03%	△0.06%	0.98%	△0.04%
	収益 (3)	3,613	△129	3,519	△94
コーポレート 部門(公共除) *1	平残 (4)	20.90	+3.89%	21.40	+2.36%
	利回り (5)	0.87%	△0.06%	0.83%	△0.04%
コンシューマー 部門*2	平残 (6)	12.86	+1.50%	13.14	+2.21%
	利回り (7)	1.32%	△0.07%	1.26%	△0.06%
預金+NCD	平残 (8)	50.81	+3.45%	51.77	+1.89%
	利回り (9)	0.01%	△0.00%	0.01%	△0.00%
	費用 (10)	△76	+17	△66	+9
預貸金	利回り差 (11)	1.02%	△0.06%	0.97%	△0.04%
	利益 (12)	3,537	△111	3,452	△84

## 貸出金平残、利回り推移

【貸出金平残(兆円)】( )内は実質前期比増減率



【貸出金利回り 前同比(%)】



\*1. 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. 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  
\*3. 平残は増減率

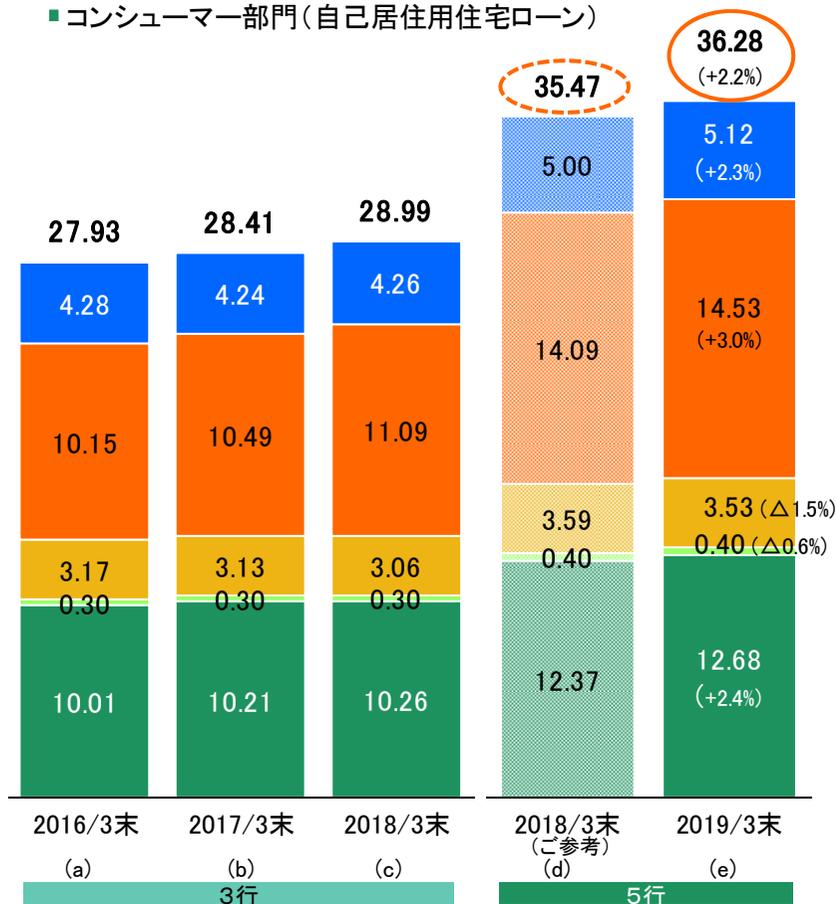
# 貸出金・預金末残

銀行合算

## 貸出金末残

兆円、()内は  
実質前期比増減率

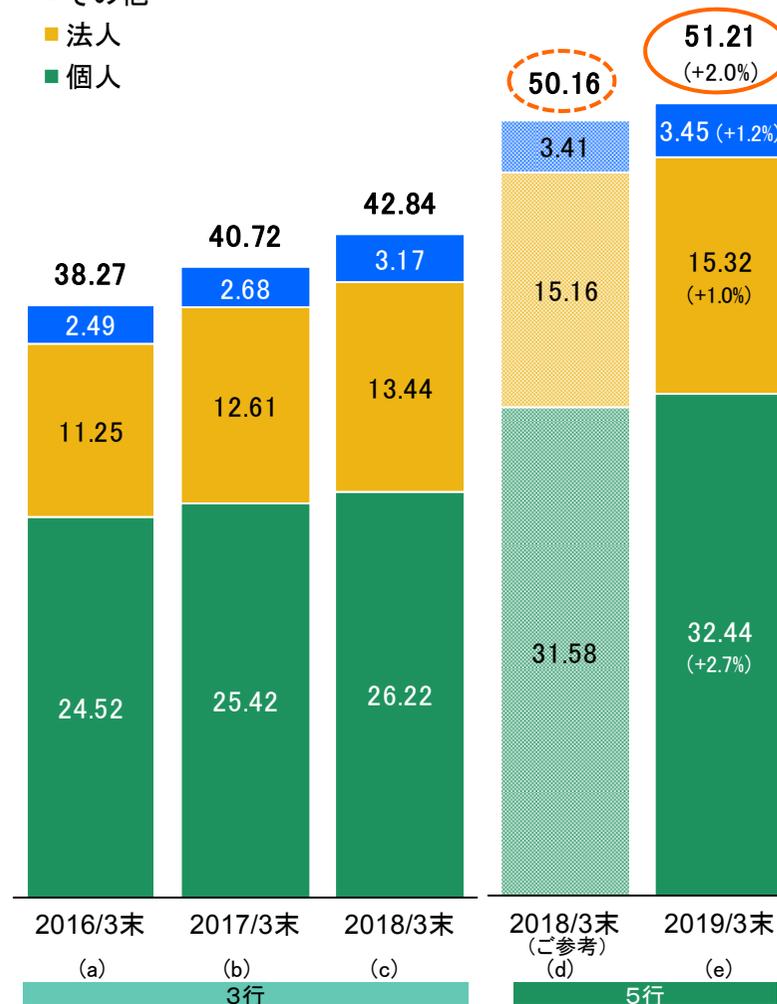
- コーポレート部門(大企業・その他)
- コーポレート部門(中小企業)
- コーポレート部門(アパートマンションローン)
- コンシューマー部門(消費性ローン)
- コンシューマー部門(自己居住用住宅ローン)



## 預金末残

兆円、()内は  
実質前期比増減率

- その他
- 法人
- 個人



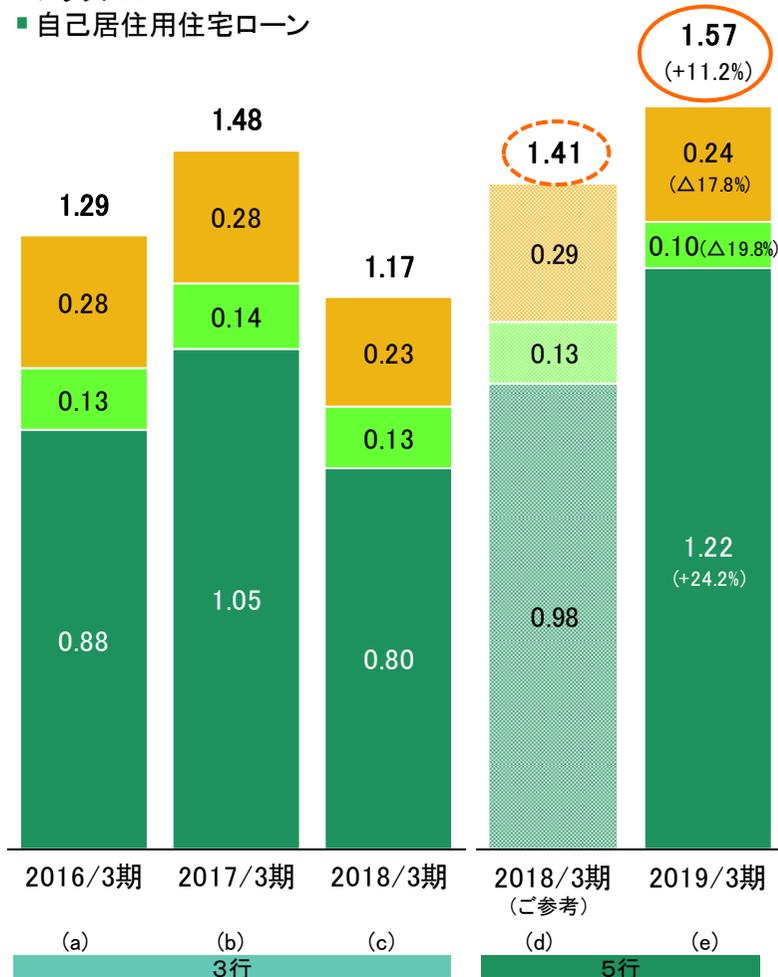
# 住宅ローンビジネス

銀行合算

## 住宅ローン実行額

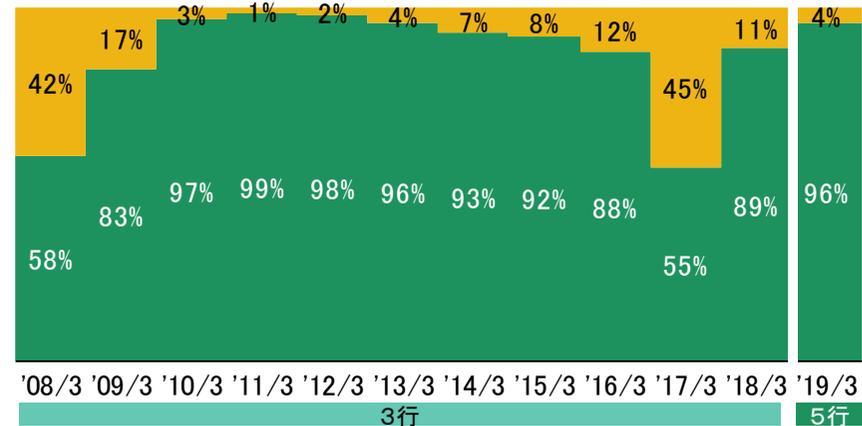
兆円、()内は  
実質前期比増減率

- アpartmentマンションローン
- フラット35
- 自己居住用住宅ローン



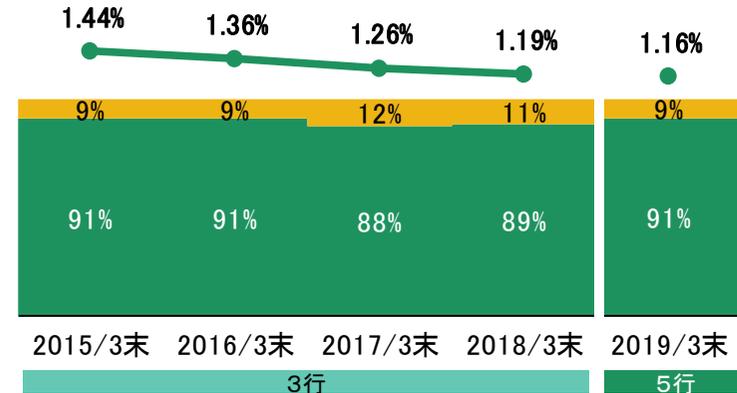
## 適用金利区別の実行額構成 (自己居住用住宅ローン)

- 固定金利型住宅ローン比率
- 変動金利型住宅ローン比率



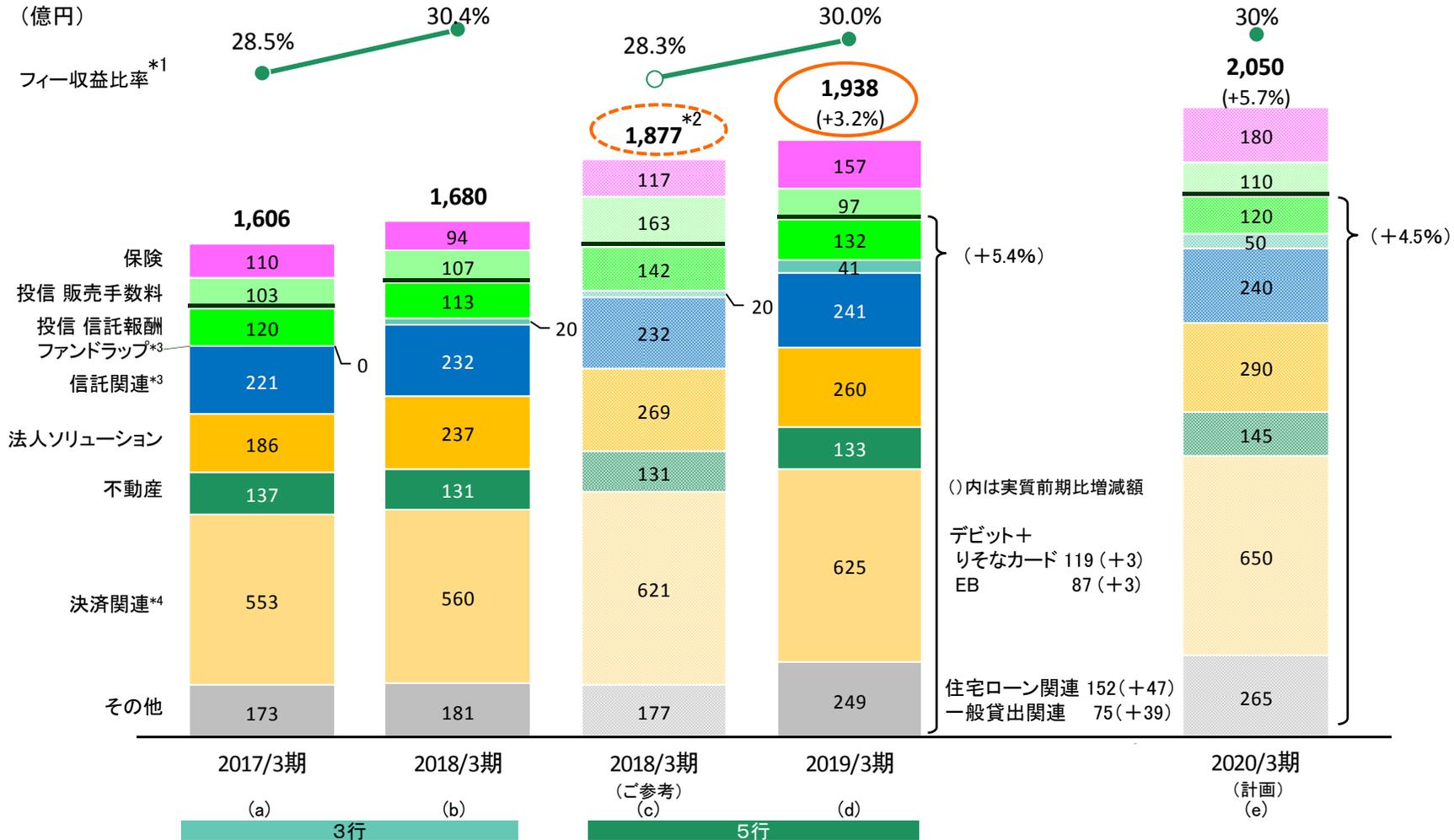
## 適用金利区別の残高構成と平残利回り (自己居住用住宅ローン)

- 固定金利型住宅ローン比率
- 変動金利型住宅ローン比率
- 住宅ローン金利推移



# フィー収益

- 2019/3期のフィー収益比率\*1は30.0%
- 保険(実質前期比 +34%)、ファンドラップ(同 2倍)、住宅ローン関連(同 +45%)が全体を牽引
- 保険・投信販売手数料を除くフィー収益は実質前期比+5.4%

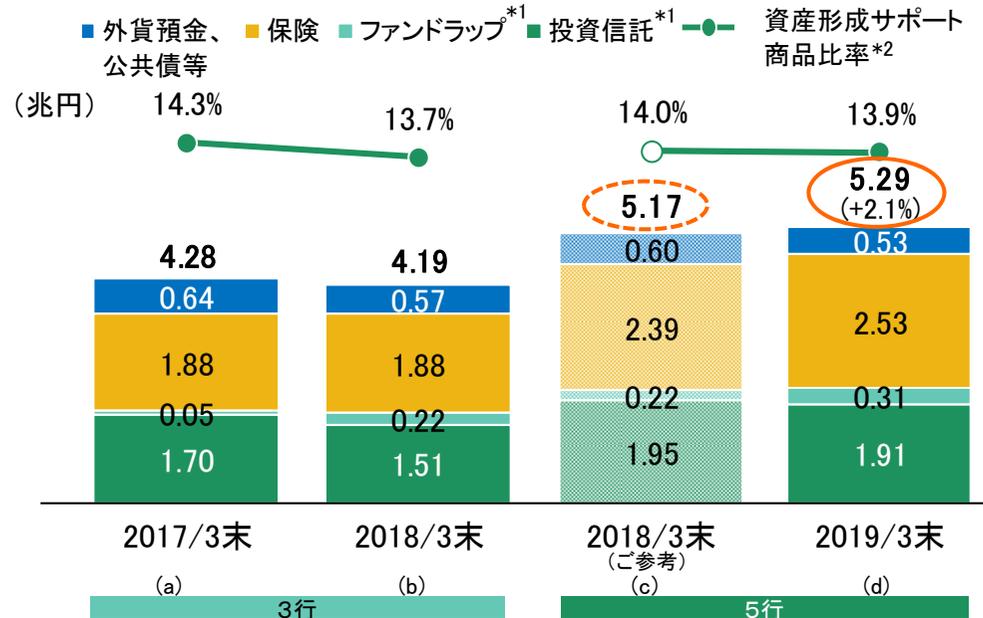


\*1. (役務取引等利益+信託報酬)／業務粗利益  
\*3. りそなアセットマネジメントの役務利益を含む

\*2. HD、KU、MBの連結役務取引等利益と連結信託報酬を合算  
\*4. 内為、口振、EB、VISAデビットおよびりそな決済サービス、りそなカードの役務利益

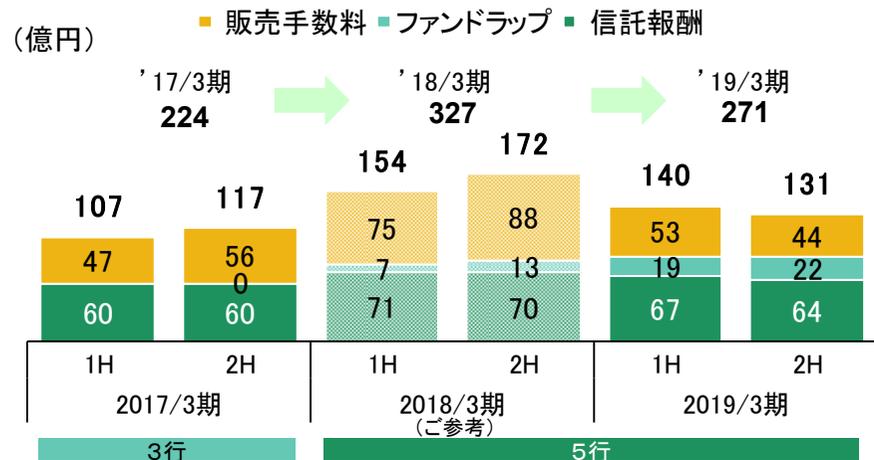
# 主要なフィージネス(1) (資産形成サポートビジネス)

## 【個人向け資産形成サポート商品残高】

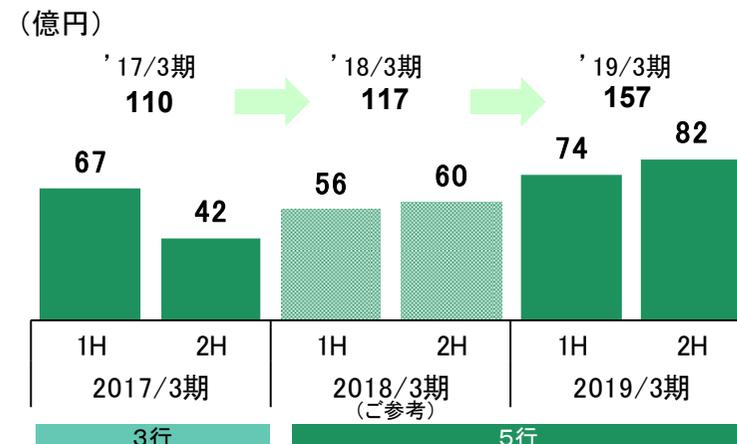


- ファンドラップ残高\*1: '19/3末 3,103億円 (法人込 3,476億円)
- 投資信託・ファンドラップの増減: +約440億円
  - うち純流入額(販売-解約・償還): 約+460億円
- 投信・FW、保険利用先数: '19/3末 90万先
  - うちNISA口座数\*3: 33万口座
- iDeCo加入者数\*4: '19/3末 9.9万先(前期比+33%)

## 【投資信託・ファンドラップ収益】



## 【保険収益】



\*1. 時価ベース残高 \*2. 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))  
 \*3. NISA、ジュニアNISA、積立NISA \*4. iDeCo加入者+運用指図者

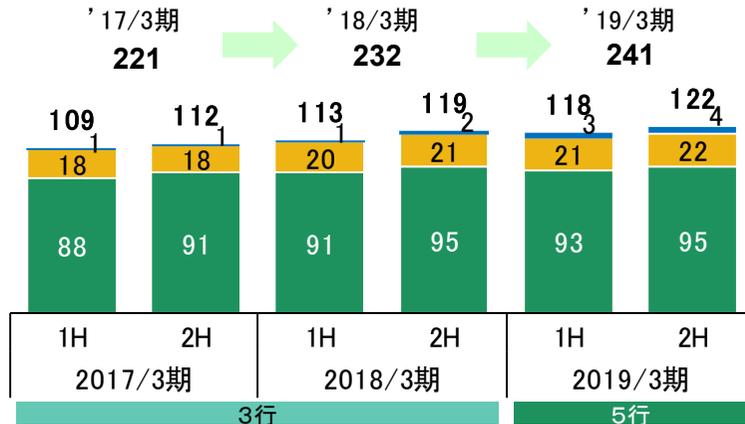
# 主要なフィージネス(2) (信託・法人ソリューション・不動産)

HD連結

## 信託業務関連収益

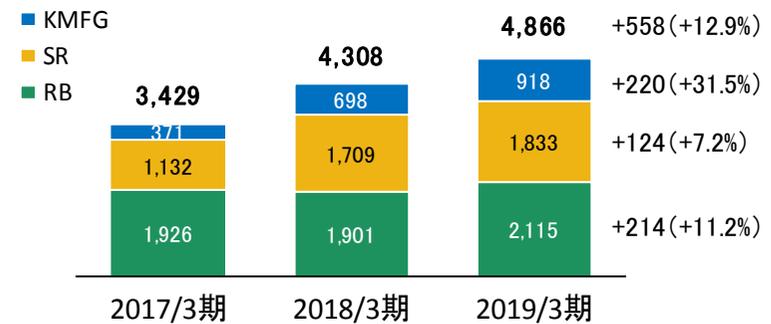
(億円)

■ リソナアセットマネジメント ■ 承継信託 ■ 年金・証券信託



■ 信託機能のグループ展開を通じた収益機会の拡大  
⇒承継信託: 収益・利用件数共に過去最高を記録

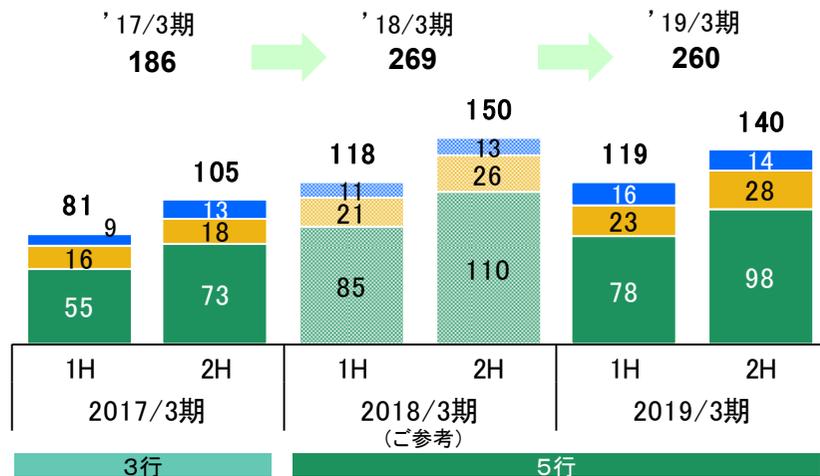
【承継信託 新規利用件数】



## 法人ソリューション収益

(億円)

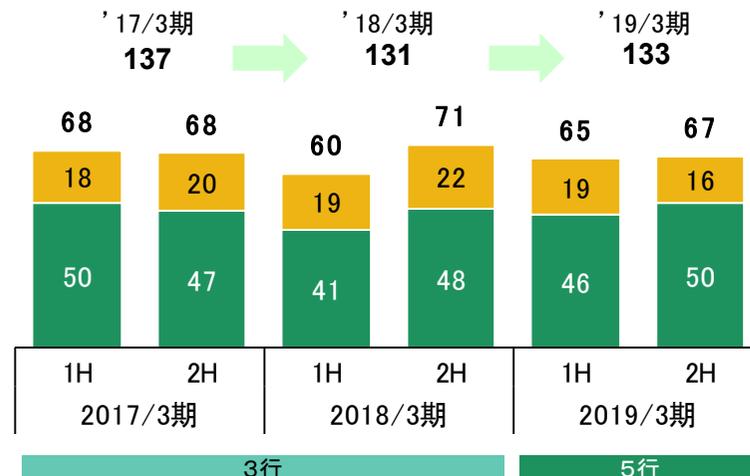
■ M&A ■ 私募債 ■ コミット/シローン/コベナンツ



## 不動産業務収益\*1

(億円)

■ 法人 ■ 個人



\*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	
	2018/3期 (a)	2018/3期 (ご参考) (b)	2019/3期 (c)	2020/3期 計画 (d)
HD連結*1 (1)	147	101	△13	△225
<b>銀行合算 (2)</b>	175	147	1	△170
一般貸倒引当金 (3)	66	90	112	
個別貸倒引当金等 (4)	108	57	△110	
新規発生 (5)	△154	△222	△313	
回収・上方遷移等 (6)	262	279	202	
<b>連単差 (7)</b>	△27	△46	△14	△55
うち、住宅ローン保証 (8)	11	0	30	
うち、りそなカード (9)	△23	△23	△22	
<b>&lt;与信費用比率&gt; (bps)</b>				
HD連結*1,2 (10)	5.1	2.8	△0.3	△6.1
銀行合算*3 (11)	5.9	4.0	0.0	△4.5

\*正の値は戻入を表す

\*1. 2018/3期(5行)の計数はHD、KU、MBの各連結計数の合計

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

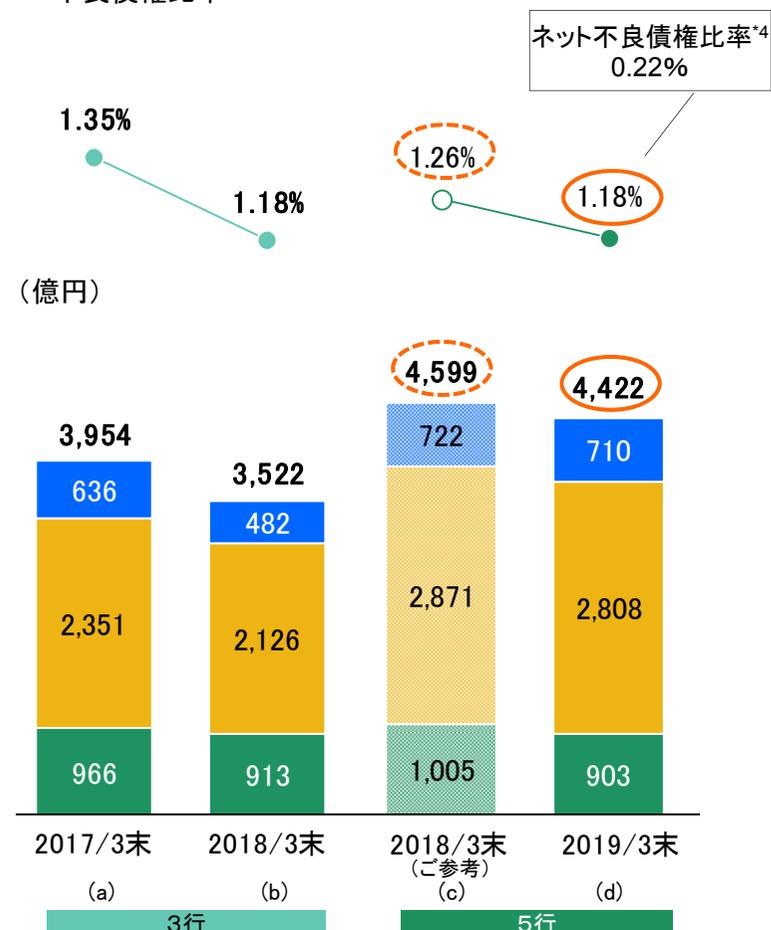
\*3. 銀行合算与信費用/金融再生法基準与信残高(期首・期末平均)

\*4. 担保/保証・引当金控除後不良債権比率

## 不良債権残高・比率(銀行合算)

(金融再生法基準)

- 破産更生債権及びこれらに準ずる債権
- 危険債権
- 要管理債権
- 不良債権比率



### 有価証券\*1

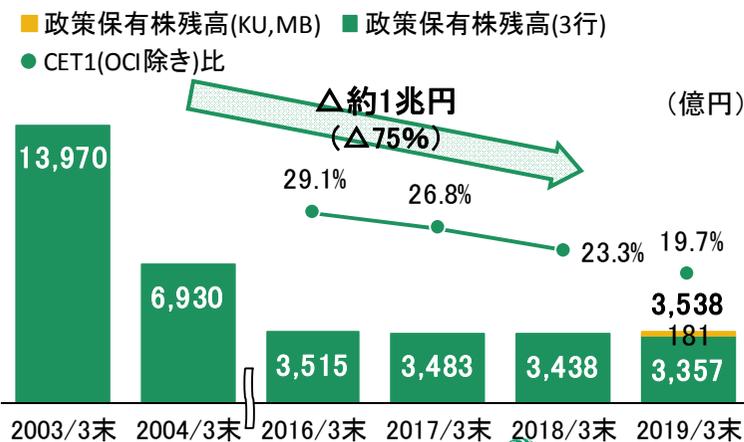
(億円)	5行			
	2018/3末 (ご参考) (a)	2018/9末 (b)	2019/3末 (c)	評価差額 (d)
その他有価証券 (1)	29,181	39,757	25,665	5,983
株式 (2)	3,654	3,620	3,538	5,870
債券 (3)	15,327	22,800	11,882	65
国債 (4)	3,251	11,125	461	5
(デュレーション) (5)	6.5年	7.4年	6.7年	-
(BPV) (6)	△2.1	△8.2	△0.3	-
地方債・社債 (7)	12,075	11,675	11,420	59
その他 (8)	10,199	13,336	10,245	47
外国債券 (9)	3,892	7,370	4,723	64
(デュレーション) (10)	8.4年	7.7年	5.3年	-
(BPV) (11)	△3.1	△5.1	△1.8	-
国内投資信託 (12)	6,080	5,747	5,406	△45
(評価差額) (13)	6,728	6,871	5,983	
満期保有債券 (14)	20,571	21,851	21,274	471
国債 (15)	15,655	16,070	15,395	341
(評価差額) (16)	520	405	471	

■ 変動性の高い市場環境の中、有価証券ポートフォリオの健全化を実施(△227億円)

- 3資産の評価差額は改善 (4)+(9)+(12)  
'18/9末 △286 ⇒ '18/12末 △321 ⇒ '19/3末 +24 (億円)
- 2020/3期における収益のダウンサイドリスクを低減

### 政策保有株式

- 損益分岐点株価(日経平均ベース): 7,600円程度
- 2019/3期 削減額(上場分・取得原価): 116億円  
売却益(同): 167億円
- 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\*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

HD連結

■ 2019/3末の自己資本比率(国内基準)は10.10%、普通株式等Tier1比率※(国際統一基準)は9.30%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)	2018/3	2019/3	増減
<b>自己資本比率 (1)</b>	<b>10.65%</b>	<b>10.10%</b>	<b>△0.55%</b>

自己資本の額 (2)	16,260	19,259	+ 2,998
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	16,899	19,781	+ 2,881
うち普通株式に係る株主資本の額 (4)	15,440	16,367	+ 927
うち調整後非支配株主持分の額 (5)	146	2,362	+ 2,216
うち劣後債等 (経過措置による算入) (6)	1,309	970	△339
コア資本に係る調整項目の額 (7)	638	521	△117

リスク・アセット等 (8)	152,621	190,620	+ 37,999
---------------	---------	---------	----------

### ■ リスク・アセット等の増減要因

- KU・MB取り込み(統合時点) +45,390億円
- 貸出金の残高増加 +3,385億円
- パラメータ低下等 △6,279億円
- 投資信託・ETF等の残高減少 △3,284億円

### ■ 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)
<b>自己資本比率 (24)</b>	<b>10.33%</b>	<b>12.33%</b>	<b>6.86%</b>
自己資本の額 (25)	10,762	3,386	4,620
リスク・アセット等 (26)	104,132	27,447	67,274

## (参考)国際統一基準

(億円)	2018/3	2019/3	増減
<b>その他有価証券評価差額金除き (9)</b>	<b>9.50%</b>	<b>9.30%</b>	<b>△0.20%</b>
<b>普通株式等Tier1比率 (10)</b>	<b>12.58%</b>	<b>11.47%</b>	<b>△1.11%</b>
<b>Tier1比率 (11)</b>	<b>12.60%</b>	<b>11.54%</b>	<b>△1.06%</b>
<b>総自己資本比率 (12)</b>	<b>13.56%</b>	<b>12.21%</b>	<b>△1.35%</b>

普通株式等Tier1資本の額 (13)	19,907	22,392	+ 2,485
基礎項目 (14)	20,652	23,093	+ 2,441
うち普通株式に係る株主資本の額 (15)	15,440	16,367	+ 927
うちその他有価証券評価差額金 (16)	4,866	4,239	△627
うち調整後非支配株主持分の額 (17)	33	2,227	+ 2,194
調整項目の額 (18)	744	701	△43
その他Tier1資本の額 (19)	27	118	+ 90
Tier1資本の額 (20)	19,935	22,511	+ 2,575
Tier2資本の額 (21)	1,529	1,306	△223
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (22)	21,464	23,817	+ 2,352
リスク・アセット等 (23)	158,180	195,066	+ 36,886

### (参考)

#### ■ KMB・MBのF-IRB適用予定(2019/6~)

#### ■ バーゼル3最終化の影響

(その他有価証券評価差額金除き)普通株式等Tier1比率 8.8%程度※

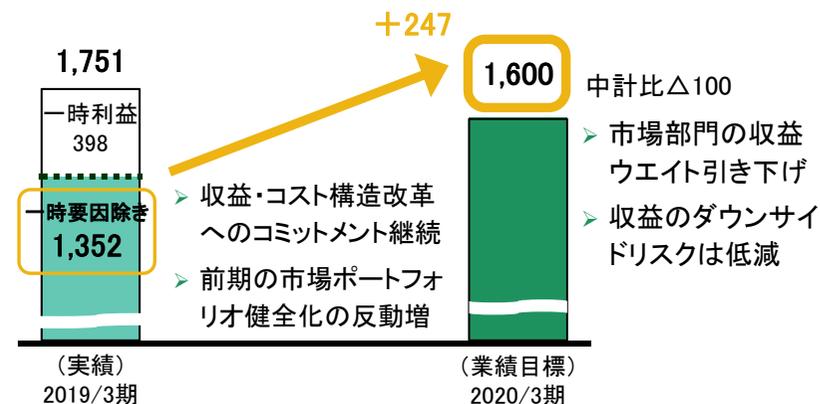
※ 2019/3末実績値(9)に対し、バーゼル3最終化(SA・資本フロア見直し等・完全実施基準)によるリスク・アセット増加のみを反映した試算値

# 2020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)	760	1,600	△151
KMFG *1	(2)	25	65	
その他連単差	(3)	75	155	



### 銀行合算/各社単体

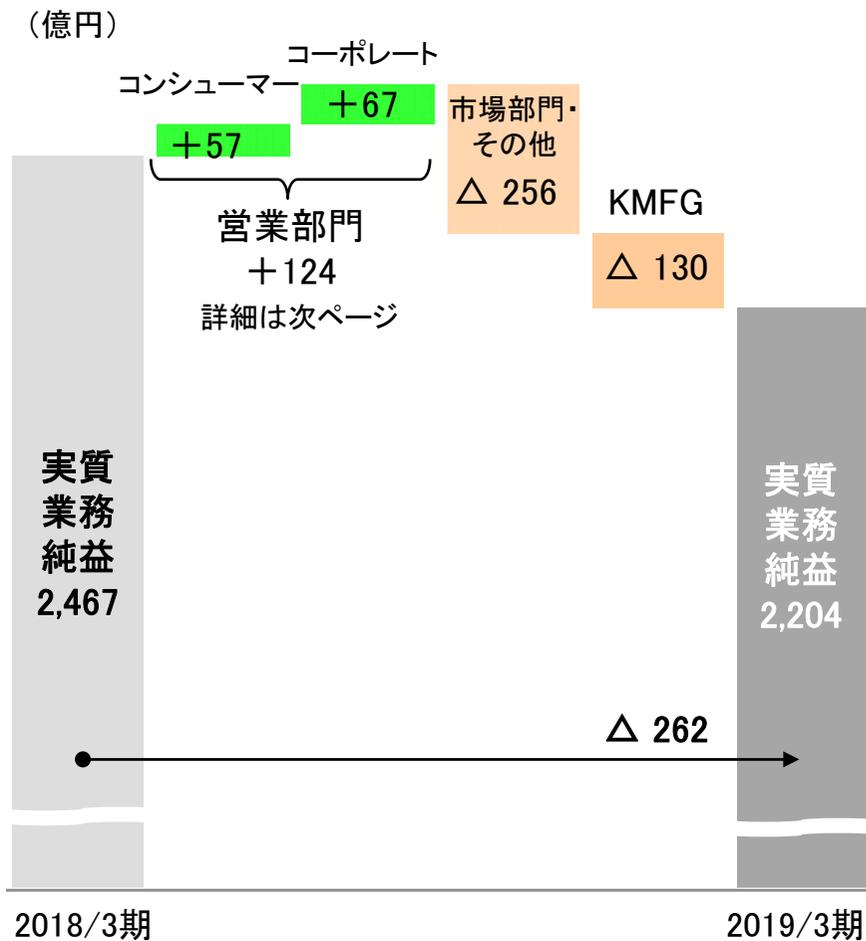
(億円)	銀行合算			りそな銀行			埼玉りそな銀行			KMFG 銀行合算		
	中間期 目標	通期 目標	前期比	中間期 目標	通期 目標	前期比	中間期 目標	通期 目標	前期比	中間期 目標	通期 目標	前期比
業務粗利益 (4)	3,060	6,160	+230	1,760	3,525	+126	610	1,200	+65	690	1,430	+35
経費 (5)	△2,010	△4,015	△39	△1,050	△2,095	+17	△370	△745	△2	△590	△1,175	△55
実質業務純益 (6)	1,050	2,145	+192	710	1,430	+144	240	455	+63	100	255	△20
株式等関係損益(先物込) (7)	55	270	+150	35	185	+80	5	40	+62	15	45	+8
与信費用 (8)	△60	△170	△171	△30	△85	△136	△10	△30	△22	△25	△55	△14
税引前当期(中間)純利益 (9)	995	2,095	+334	710	1,510	+231	215	430	+108	65	155	△4
当期(中間)純利益 *2 (10)	705	1,490	+232	510	1,080	+173	150	300	+80	45	110	△20

\*1. HDの出資比率(51%)を勘案後

\*2. 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いません。

# (ご参考)事業部門別の損益概要

(億円)		2019/3期	実質前期比
営業部門	業務粗利益 (1)	4,691	+160
	経費 (2)	△2,986	△34
	実質業務純益 (3)	1,705	+124
コンシューマー事業	業務粗利益 (4)	2,060	+75
	経費 (5)	△1,530	△18
	実質業務純益 (6)	529	+57
コーポレート事業	業務粗利益 (7)	2,631	+84
	経費 (8)	△1,456	△15
	実質業務純益 (9)	1,176	+67
市場部門・その他	業務粗利益 (10)	234	△309
	経費 (11)	△54	+32
	実質業務純益 (12)	199	△256
KMFG	業務粗利益 (13)	1,464	△130
	経費 (14)	△1,164	+0
	実質業務純益 (15)	299	△130
合計	業務粗利益 (16)	6,389	△279
	経費 (17)	△4,205	△0
	実質業務純益 (18)	2,204	△262



## 管理会計における計数の定義

1. 「営業部門」、「市場部門・その他」はKMFG連結子会社を除くHD連結子会社の計数
2. 「市場部門」の業務粗利益には株式等関係損益の一部を、「その他」には経営管理部門の計数等を含む
3. KMFGの実質前期比は、2018/3期におけるKU、KO、MBの各社連結業績の合計値との比較

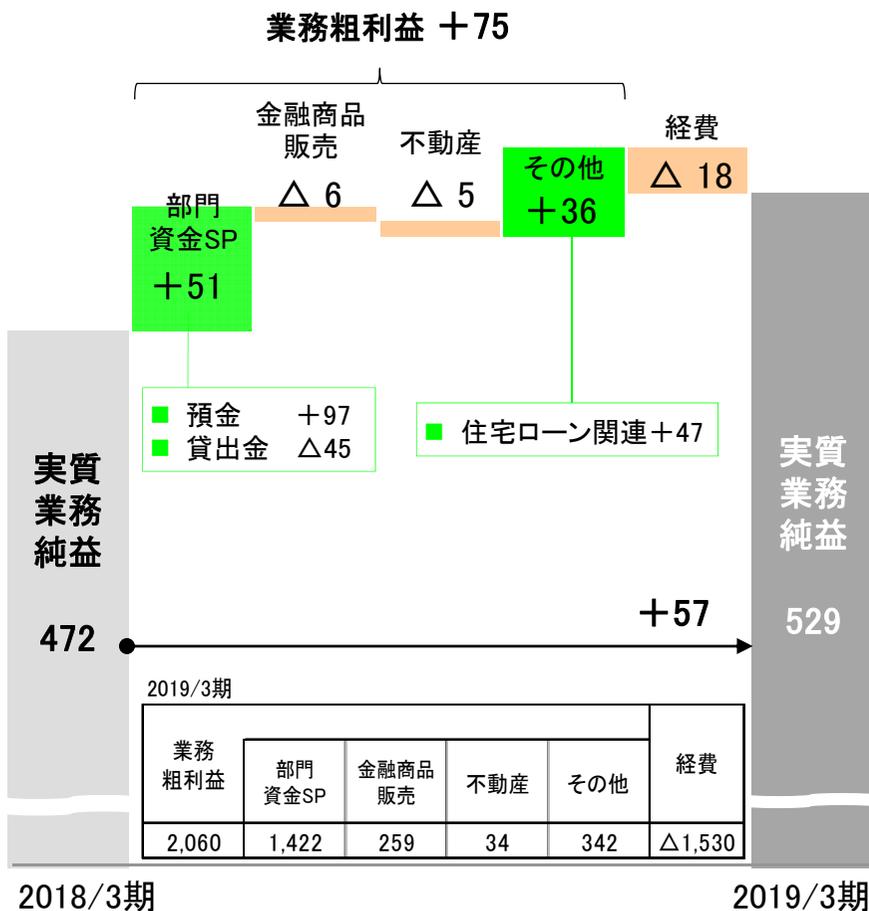
# (ご参考) 営業部門の損益概要

HD連結 (KMFG連結除)

## コンシューマー部門

- 実質業務純益は前期比57億円の増益

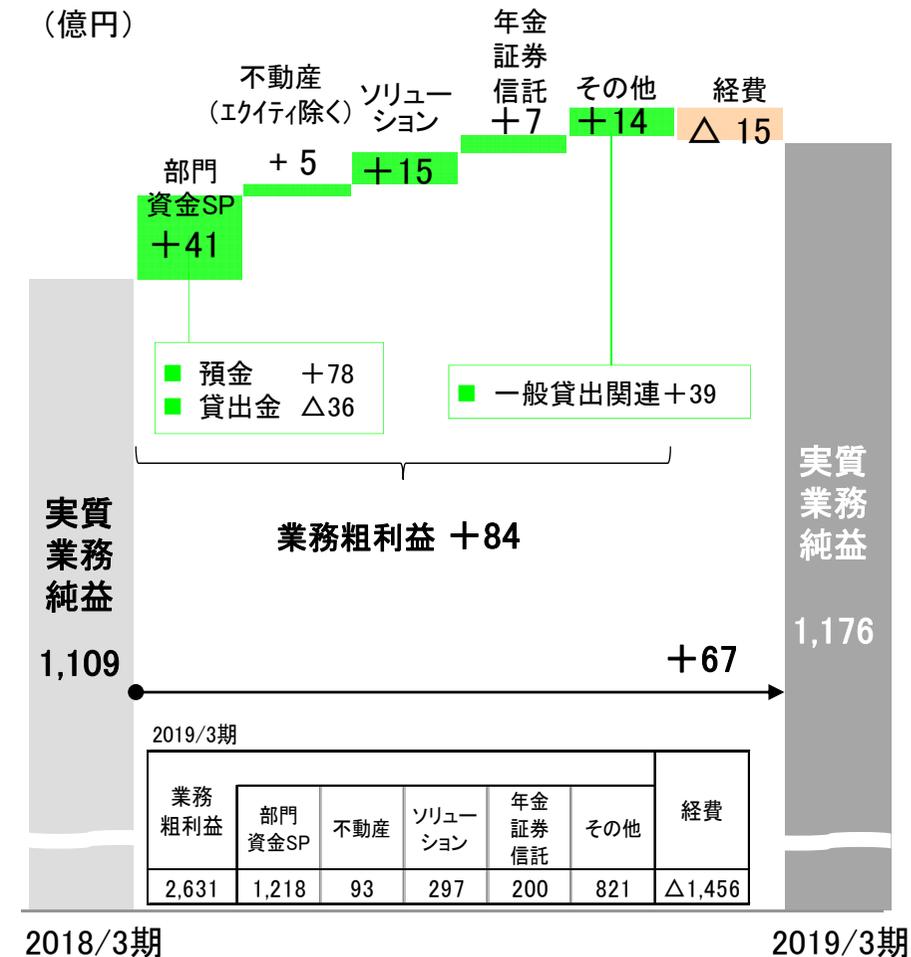
(億円)



## コーポレート部門

- 実質業務純益は前期比67億円の増益

(億円)



---

2019年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

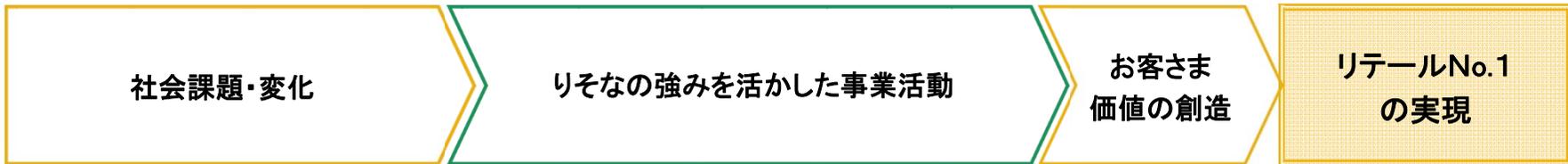
持続的成長に向けた経営課題への取り組み

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

SDGs経営：本業を通じた社会課題の解決により「リテールNo.1」を実現



## RSC2030\*1における優先取組テーマ

**地域**  
地域経済の活性化




---

**少子高齢化**  
少子高齢化に起因する将来不安の解消




---

**環境**  
地球温暖化・気候変動への対応




---

**人権**  
ダイバーシティ & インクルージョン



**りそなの強み**

首都圏・関西圏中心  
約840の有人拠点

顧客基盤  
個人1,600万 法人50万

本邦最大の  
信託併営商業銀行グループ

多様性に富む人材

先進的なシステム/  
デジタル基盤

健全な財務基盤

高度なコーポレート  
ガバナンス

**中期経営計画（'18/3期～'20/3期）**

オムニチャネル P21、22

オムニリージョナル P23、24

オムニアドバイザー P25

**<ビジネス戦略>**

資産形成サポートビジネス P27

決済ビジネス P28、29

承継ビジネス P30

中小企業向けビジネス P31、32

ローンビジネス P33

リテールフォーカス      改革のDNA      地域密着

\*1. '18/11公表 2030年SDGs達成に向けたコミットメント(Resona Sustainability Challenge 2030)

# オムニ・チャネル戦略(1) ~ネットチャネル~

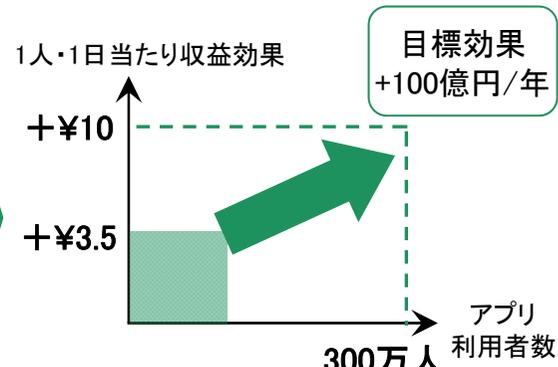
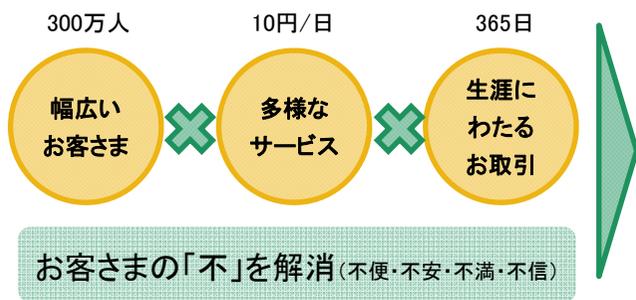
りそなグループアプリを通じて、幅広いお客さまとの多様且つ生涯にわたるお取引を実現

## ■ 優れたデザイン、シンプルな操作性



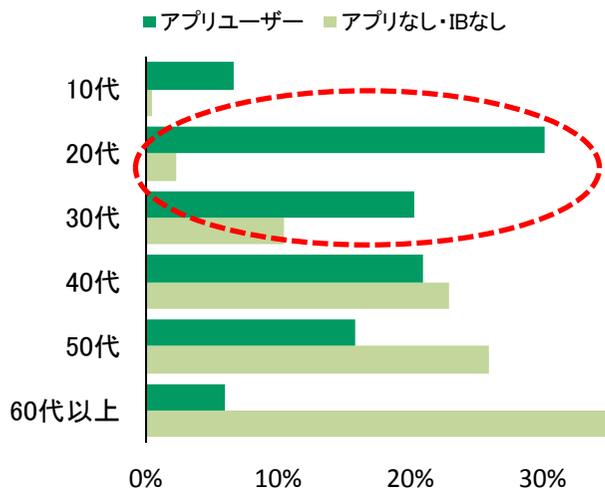
2019年4月 **100万DL突破**  
2018年2月リリース

## ■ スtock型収益モデル



## ■ 新たな顧客層との接点を確保

【ユーザー年齢分布】



## ■ ポテンシャル層の多面取引展開に寄与

【収益効果\*1】



サービスメニュー拡充('19予定)

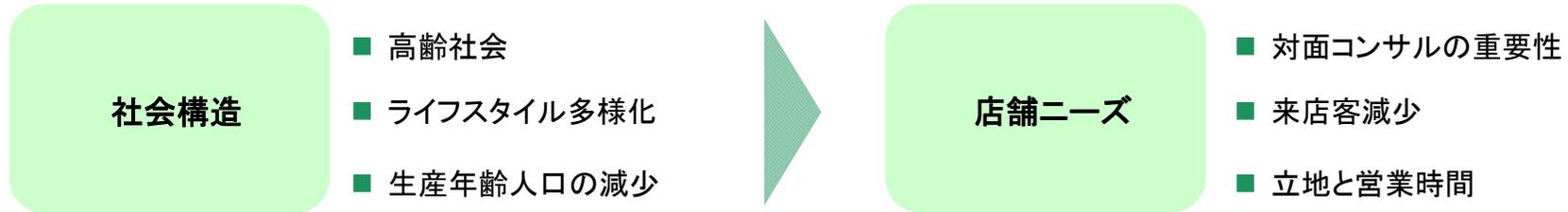
- 投信口座
- 電子マネーチャージ
- アプリ専用住宅ローン
- 店頭端末にアプリ導入(試行)

マーケティング高度化

- データサイエンス室 (2019/4月)
- 自動提案(AI)

\*1. 2018/3月におけるRB、SR、KOのアプリユーザー(15~69歳のポテンシャル層)についての実績を比較

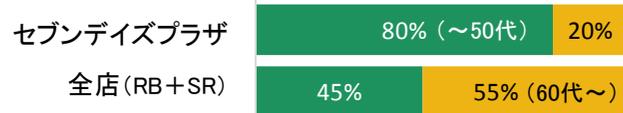
# オムニ・チャネル戦略(2) ~リアルチャネル~



## お客さま利便性向上とローコスト運営の両立

- **グループ約840の対面拠点**
  - 可能な限り維持
  - マーケットに合わせた戦力配置
- **ローコスト運営の確立**
  - デジタル化
    - 少人数運営体制
  - ダウンサイジング・リプレイス
    - 最適装備と最適立地
- **休日営業拠点の拡大**
  - 年中無休の相談特化型店舗 ('19/5月 26拠点)
    - 平日夜、土日祝も営業
    - 新規開設を継続

【来店客の年齢構成】



### 次期営業店システム(2020年度~)

<p style="color: #008080; font-weight: bold;">カウンターレス・バックレス</p> <p>簡易な手続きは一線完結</p> 	<p style="color: #008080; font-weight: bold;">デジタルサービスオフィス(TV窓口)</p> <p>高度な相談・事務はTV電話で</p> 
<p style="color: #008080; font-weight: bold;">お客さまによるセルフ取引</p> <p>タブレット体験で気付きを提供</p> 	<p style="color: #008080; font-weight: bold;">ロケーションフリー</p> <p>タブレットにより、コンサルと手続き一体化</p> 

# オムニ・リージョナル戦略

地域金融機関等との資本関係にとられない幅広い連携 ⇒ より多くのお客さまに新たな価値を提供



## ■ 最近の取り組み事例

基盤	<b>新銀行グループ創設</b> 関西みらい フィナンシャルグループ	<b>国際ビジネス</b> 業務提携／連携の拡充 '18/7月 BIDV(ベトナム) '18/10月 横浜銀行、大同生命	<b>iDeCo</b> 受付金融機関拡充 17金融機関*2で受付	<b>M&amp;A</b> プラットフォーム構築 36社*2が参加
	<b>キャッシュレス</b> (RCP*1) 12社と戦略的提携	<b>システム</b> NTTデータソフィア D&I情報システム '17/11月 持分法適用会社化	<b>リース</b> ディー・エフ・エル・リース 首都圏リース '18/7月 持分法適用会社化	<b>中小企業支援</b> (相続・事業承継分野) (経営力向上等支援) <b>業務提携</b> '18/10月 大同生命

## ■ 今後の地域金融機関等への展開

グループアプリ	RCP*1	システム	RAM*3運用商品
---------	-------	------	-----------

\*1. りそなキャッシュレス・プラットフォーム \*2. 2019/4末現在 \*3. りそなアセットマネジメント

# KMFG/シナジー早期実現に向けて

## 統合シナジーの早期実現に向けPMI\*1は計画通りに進捗

### KMFGの強み

- 大阪、兵庫、滋賀におけるプレゼンス
- 個人の資産形成に資するコンサルティング力
- リテール分野における相互補完性



### りそなの強み

- 全国ネットワーク・お客さま基盤
- 信託・不動産機能
- オペレーション改革のノウハウ

## シナジー早期実現に向けた取り組み

- 統合進捗
  - '19/4月: 関西みらい銀行(KMB)誕生、グループクレジット会社再編(りそなカードと関西クレジット・サービス合併)
  - '19/10月: KMB事務・システム統合(予定)、'21年度下期: MB事務・システム統合(予定)

### ■ 連携拡充

人材交流	信託・不動産・PB部門等: 32名	
商品・サービス KMFG件数実績 (前期比)	<個人>	<法人>
	iDeCo獲得 約1.9倍 遺言信託 約1.6倍 遺産整理獲得 約1.4倍	BM 約1.3倍 M&A(手数料) 約2倍 海外進出案件 約1.3倍
自己資本管理	'18/6月～、RAM投信(R246、ニホンノミライ、みつぼしフライト等) '20/3期 グループアプリ、ファンドラップ、キャッシュレス・プラットフォーム等	
市場運用	'19/3期 信用格付制度をりそな基準へ '20/3期 KMB、MBを基礎的內部格付手法へ(予定)	
	マーケット分析・リスク管理手法等の高度化、人材交流等を通じた人材育成・管理体制強化	

\*1. Post Merger Integration

# オムニ・アドバイザー戦略

お客さまになりきって、考えられる人材を育成 ⇒ お客さまの喜びを実現

## お客さまになりきる力

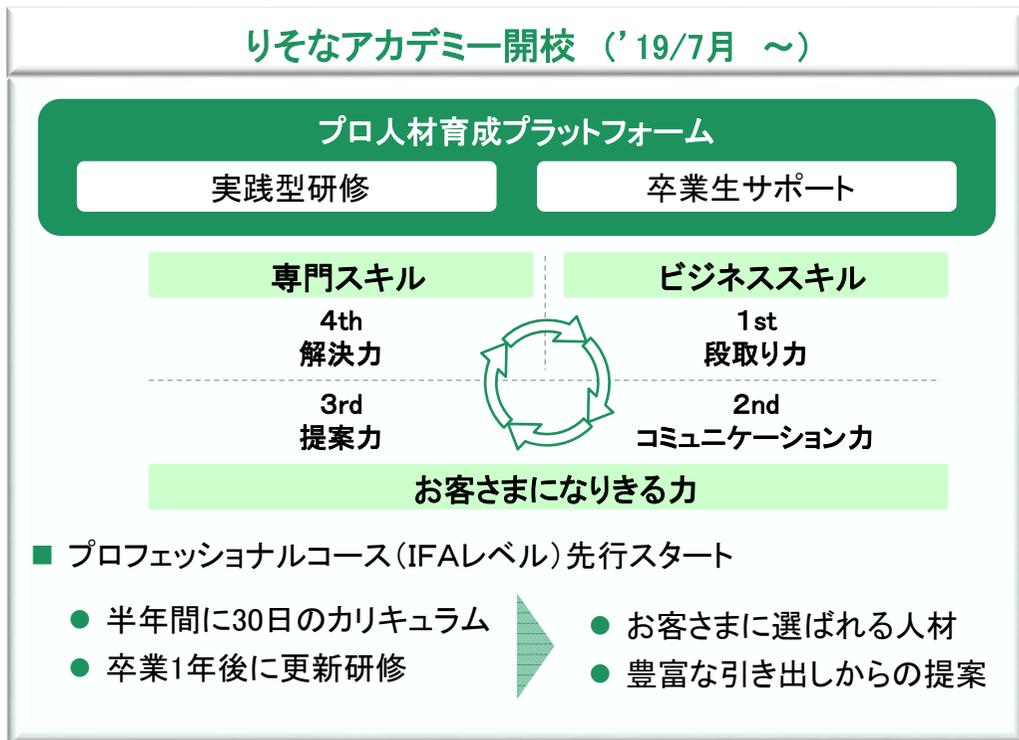
- 働き方改革
- ダイバーシティ

## 提案力向上

- プロ人材育成

## 営業接点・時間の拡大

- デジタル化



- お客さま本位の取り組み
- 「フィデューシャリー・デューティー・アクション」(FDA)制定('16/4月)
    - 金融商品の販売目標廃止、残高重視
    - 「資産運用アドバイザー・コミッティ」設置
  - 「顧客本位の業務運営に関する原則」採択('17/6月)
    - FDAを「りそなFD基本方針」に改定
    - 「FD推進委員会」設置

## 成長意欲を高める人事施策

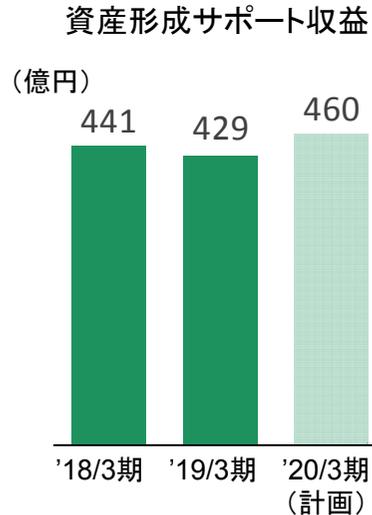
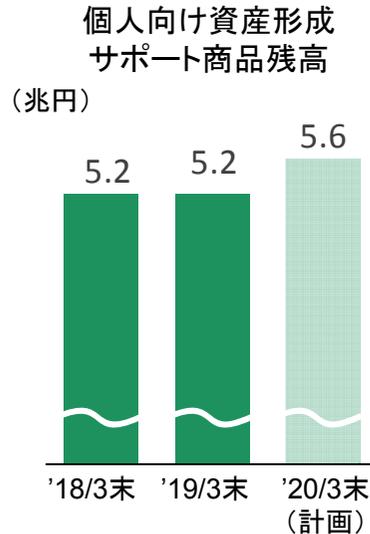
- 従業員応援シリーズ('20/3期～順次実施)
  - 70歳まで雇用延長、テレワーク拡大、育休一部有給化 等

## デジタル化による提案力向上、時間拡大

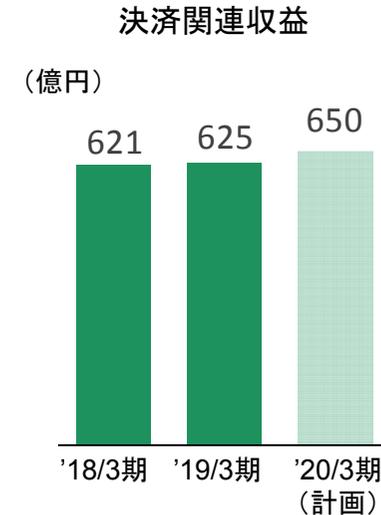
- タブレット提案
  - 保険('16/5月～)、投信('19/6月～)
- 法人SFA(営業支援システム)('18/5月～)

# 主要ビジネスの実績と2020年3月期計画

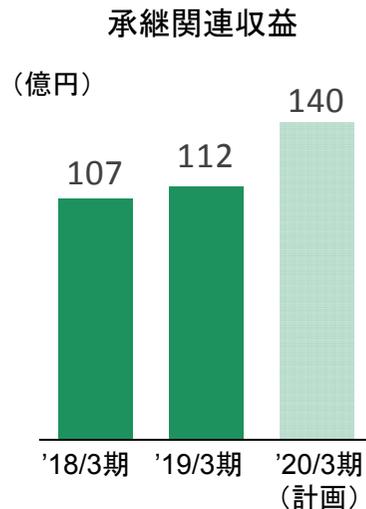
## 資産形成サポートビジネス



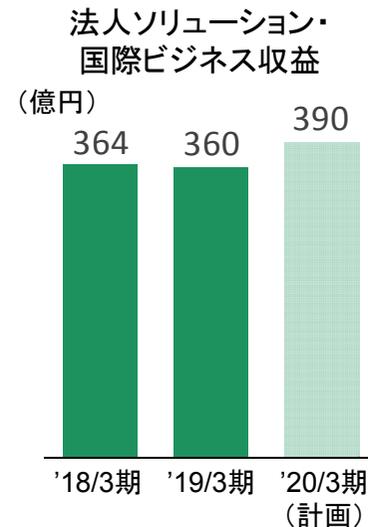
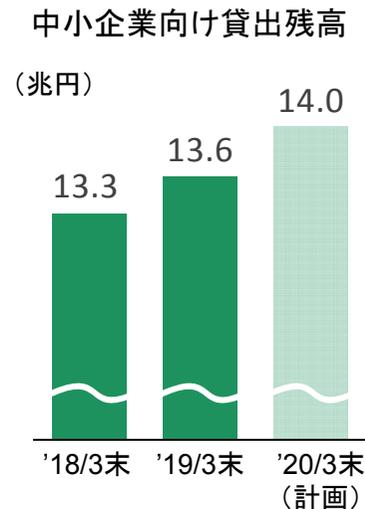
## 決済ビジネス



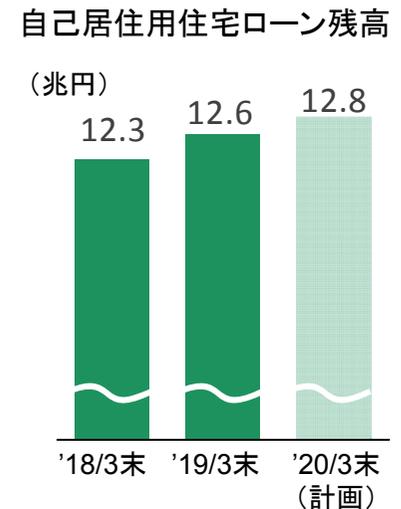
## 承継ビジネス



## 中小企業向けビジネス、国際ビジネス



## ローンビジネス

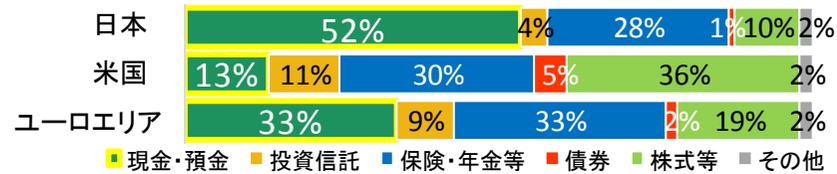


\*1. '18/3期・末の計数は、5行合算(参考)

# 資産形成サポートビジネス

お客様の将来不安解消を目指して、長期的な資産形成をサポート

【金融資産構成比\*1】



【公的年金水準\*2】 (モデル世帯、月額)



りそなの強み

企業年金で培った運用力

FDに即した最適な商品・サービス

個人1,600万のお客さま基盤

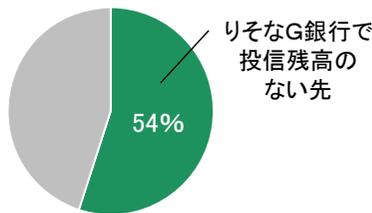
## ■ プロ向けの運用をリテールのお客さまへ

- りそなAMの投資信託財産は順調に増加 '19/3末 6,039億円('18/3末比+2,152億円)

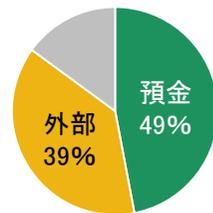
ファンドラップ

➢ '17/2月～ '19/3末残高:3,476億円 ➢ '18/6月～ ウェルカムプラン(最低30万円、成功報酬のみ)

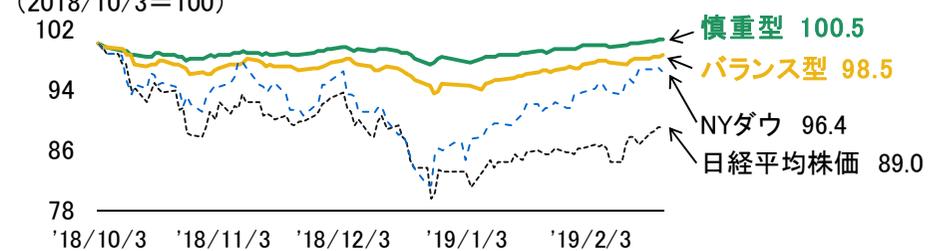
【利用先の属性】



【新規購入時の原資】



【FW基準価額と日米株価】



みつぼしフライト\*3

➢ 銀行保証により下値(元本の95%)確保

iDeCo

➢ '19/3末 加入者数9.9万人('18/3末比+2.4万人)

- りそなAMの運用機能集約('20/1月～)

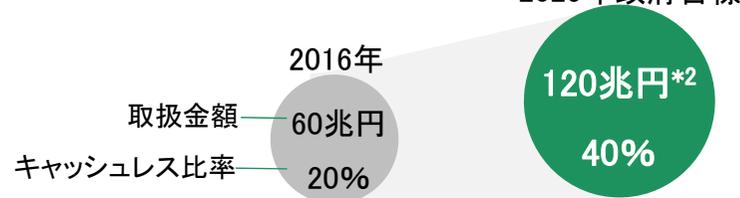
➢ 運用力の強化    ➢ 収益機会の増大    ➢ 業務効率化、人材育成    ➢ 利益相反管理体制の強化

\*1. 日本銀行調査統計局「資金循環の日米欧比較」 \*2. 厚生労働省「財政検証結果」 \*3. りそな・リスクコントロールファンド

# 決済ビジネス

## 社会コストの削減とお客さまの利便性・生産性の向上

【日本のキャッシュレス市場\*1】



### ■ 消費税増税に伴う還元施策が追い風に

- 消費者：中小店舗5%、FC傘下店舗2%の還元
- 加盟店：中小事業者の加盟店手数料の1/3、端末導入コスト※の2/3を補助  
※当社独自サービスとして無償提供

### りそなの強み

法人50万、個人1,600万のお客さま基盤

系列にとられない戦略的な業務提携

### ■ りそなキャッシュレス・プラットフォーム：導入(予定)店舗数 約6千店舗('19/4末)

- 法人のお客さまの経営課題解決
- 個人のお客さまのお得・利便性向上

加盟店サービス※a  
(決済端末無償提供)

提携ウォレットサービス※b  
(アプリをホワイトラベル提供)

[りそなGのお客さま]  
りそなウォレット  
アプリ

- QRコード決済
- ポイント・クーポン

[取引先加盟店のお客さま]  
提携ウォレット  
アプリ

- 会員証機能

メリット

決済コスト削減

入金サイクル短縮

レジ業務効率化

販促力アップ

メリット

便利！！  
スマホ1つでお買い物

お得！！  
ポイント・クーポン

※a. 決済手数料(VISA・Master) 2.95%以下      ※b. 決済手数料 1.5%程度

### ■ デビットカード

- 個人新規口座に標準装備
- キャッシュカードと一体
- Visaタッチ決済：世界標準NFC
- 個人向けデビットカード
 

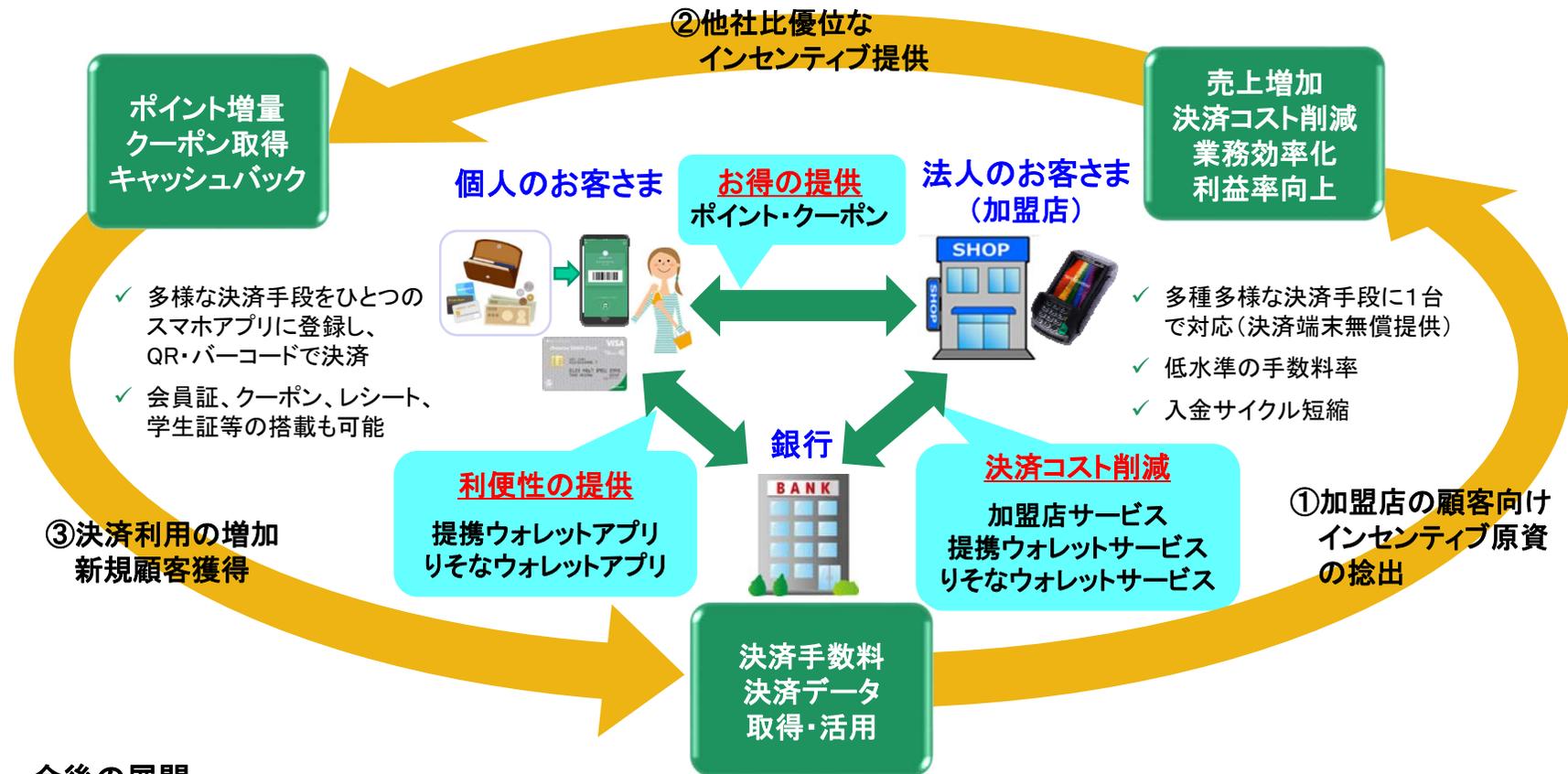
発行枚数	ご利用金額	ご利用件数
<b>149万枚</b>	<b>1.3倍</b> (前期比)	<b>1.4倍</b> (前期比)
- ビジネスデビットカード  
( '18/4月～取扱開始)
 

発行枚数
<b>2.2万枚</b>

\*1. 経済産業省の資料を基に作成      \*2. 民間消費支出が2016年と同じであった場合

# りそなキャッシュレス・プラットフォームの概要

- 法人のお客さまの経営課題の解決と個人のお客さまのお得・利便性向上を実現する決済インフラ
- 2018年11月～機能提供 (KMFGは2019年度予定)



## 今後の展開

ウォレット機能拡充	データ活用
<ul style="list-style-type: none"> <li>● プリカオートチャージ、プリカ間P2P送金</li> <li>● 地域通貨による決済、ポイント交換</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● トランザクションレンディング(少額融資)</li> <li>● 「Bank Pay(仮称)」の搭載</li> </ul>
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● フローの決済データ+ストックの金融データ</li> <li>● API活用 ⇒ 新たな価値創出、コスト削減</li> </ul>

# 承継ビジネス

## 信託ソリューションを起点とした取引の拡大

■ 家計金融資産 約1,830兆円\*1の約65%が60代以上\*2

■ 60歳以上の中小企業経営者の48.7%が後継者不在\*3

■ 相続税制改正（'15/1月）

- 課税対象者\*4: '14年 約5.6万人⇒'17年 約11.2万人
- 基礎控除額変更



### りそなの強み

資産・事業承継に係る多様なソリューション

法人50万、個人1,600万のお客さま基盤

### 多面取引の起点

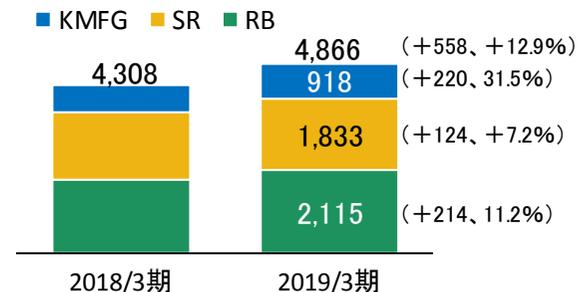
■ 信託サービス利用者の業務粗利益は2倍以上\*5

- 遺言信託利用者: 2.6倍\*6
- 資産承継信託利用者: 2.3倍\*6



### より広範なお客さま

■ 承継信託新規利用件数は過去最高



■ 体制強化

プロ人材が営業店に駐在

➤ トラストオフィス '17/3末:8拠点 → '18/3末:55拠点 → '19/3末:88拠点

M&A人材の拡充

➤ RBコーポレートアドバイザリー室 '17/9末:24人 → '18/3末:35人 → '19/3末:42人

\*1. 日本銀行調査統計局「資金循環の日米欧比較」 \*2. 内閣府「平成30年版高齢社会白書」 \*3. 中小企業白書  
\*4. 国税庁「平成29年分の相続税の申告状況について」 \*5. RB+SR \*6. 資産運用層、住宅ローン層、プレミアム層での比較

# 中小企業向けビジネス

## 環境変化に対応する多様なソリューション

### ■ 中小企業の人手不足

	2009年	2014年	2019年
従業員過不足DI*1	7.9	△10.2	△22.5
有効求人倍率*2	0.52	1.07	1.63

### ■ 6割超のお客さまが設備投資意欲あり

【計画の有無\*3】 ■ 有り ■ 検討中 ■ 可能性有り ■ なし

2018(3行)	15.2%	13.9%	38.8%	32.2%
2019(5行)	14.5%	13.7%	40.5%	31.2%

#### りそなの強み

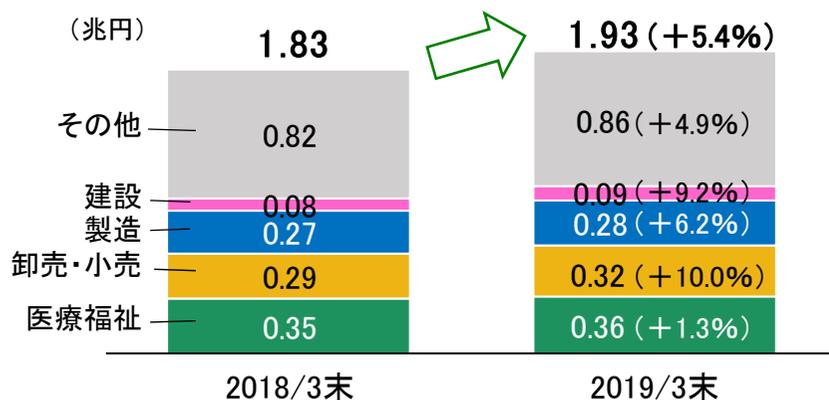
法人50万のお客さま基盤

首都圏・関西圏中心のネットワーク

信託ソリューション

SDGsへの先進的取組

### ■ 設備投資向け貸出(RB+SR)\*4



### ■ iDeCo+\*5による福利厚生充実 ⇒ 人材確保



### ■ SDGsへの取組支援

- SDGsコンサルファンド(RB、SR): '19/3期 151件、245億円
  - りそな総研によるSDGsコンサルティング
- 全国版CSR私募債('17/12月~'19/3月): 1,242件 1,433億円
  - 発行額の一部をSDGs推進関連団体へ寄付: 約1億円(実績)
- SDGs推進私募債('19/6月~)
  - 募集総額・期間を設けず、継続的に取り扱い

### ■ 東京、大阪、埼玉の3拠点に「ビジネスプラザ」設置

- BM実績: '19/3期 22,078件(前年比+34%)

\*1. 中小企業基盤整備機構、1-3月 \*2. 厚生労働省、3月 \*3. グループ銀行の法人のお客さまを対象としたアンケート結果(2019:調査時期'18/12月~'19/2月、回答社数:約30,000社) \*4. 個人・非居住者・地公体・不動産業向けを除く \*5. 中小事業掛金納付制度 \*6. 総務省 \*7. 厚生労働省

# 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

### ■ 中国・ASEAN進出ニーズは高水準

【海外事業を拡大・展開したい国・地域ランキング\*1】

1位:中国 2位:ベトナム 3位:タイ 4位:米国 5位:インドネシア

### ■ 海外拠点と提携銀行によりアジア全域・米国をカバー

### ■ 日本語でのきめ細かなサポート(駐在員事務所・日本語デスク等)



### ■ 海外現地法人によるソリューション提供

#### ● リそなプルダニア銀行(インドネシア)

➢ 業歴60年超、現地でのフルバンキング

➢ 横浜銀行、大同生命による株式取得予定

#### ● リそなマーチャントバンクアジア(シンガポール)

➢ 貸出・M&A・コンサルティング等

### ■ 業務連携先との相乗効果

#### ● 横浜銀行との業務連携

➢ 国際業務における相互連携  
(海外拠点の相互利用等)

#### ● 大同生命との業務提携

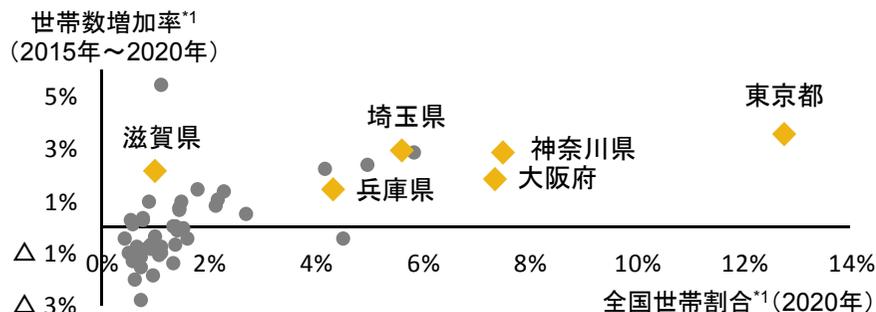
➢ 大同生命のお客さまの海外進出支援、  
貿易取引サポート等

\*1. JETRO「日本企業の海外事業展開に関するアンケート調査」

# ローンビジネス

## 自己居住用住宅ローン

### ■ 世帯が集積する「りそなの営業地盤」



### ■ 住宅ローン実行額： 1.3兆円(前期比+18%)

高付加価値の独自商品

団信革命(+39%<sup>\*2</sup>)

融資手数料型(+92%<sup>\*2</sup>)

市場ニーズに応える推進

中古物件(+37%<sup>\*2</sup>)

### ■ 多面取引

平均取引  
商品個数<sup>\*2</sup>

住宅ローンなし  
2.7<sup>\*3</sup>

VS

住宅ローンあり  
4.7<sup>\*3</sup>

### ■ お客さま利便性と生産性の向上

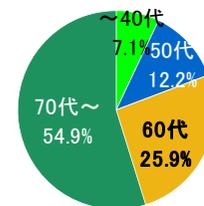
- 電子契約サービス('18/4月～)
- ローンプラザ統廃合
  - '17/3末:95拠点 ⇒ '19/3末:82拠点(内、休日営業73)

## アパマンローンの健全性

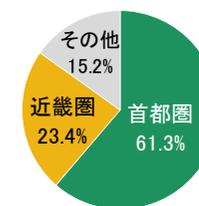
### ■ プレミア層向けソリューション

- アパマン経営者としての資質、正味資産等の資力を重視
- 資金使途、融資金額、貸出期間、保全条件等の合理性
- 賃料予測システムによる全期間収支審査
- 資産価値、賃料収入、借入金利にストレス負荷
- 首都圏・近畿圏が中心

【年齢別構成<sup>\*4</sup>】



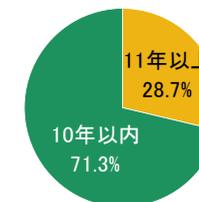
【所在地別構成<sup>\*5</sup>】



- 長年の取り組みで積み上げた健全なポートフォリオ

【経過期間別構成<sup>\*6</sup>】

- 正常先<sup>\*6</sup> : 94.9%
- 延滞率<sup>\*6</sup> : 0.09%
- 現在残高/当初実行額 : 65%
  - ⇒ 実質的なLTV低下⇔保全率上昇



### ■ 不正案件防止

- 手口をふまえた業務フロー、審査目線高度化
- 業者管理体制、案件モニタリング体制強化

\*1. 国立社会保障・人口問題研究所 \*2. RB+SR \*3. ポテンシャル層Ⅱ、ポテンシャル層Ⅲとの比較

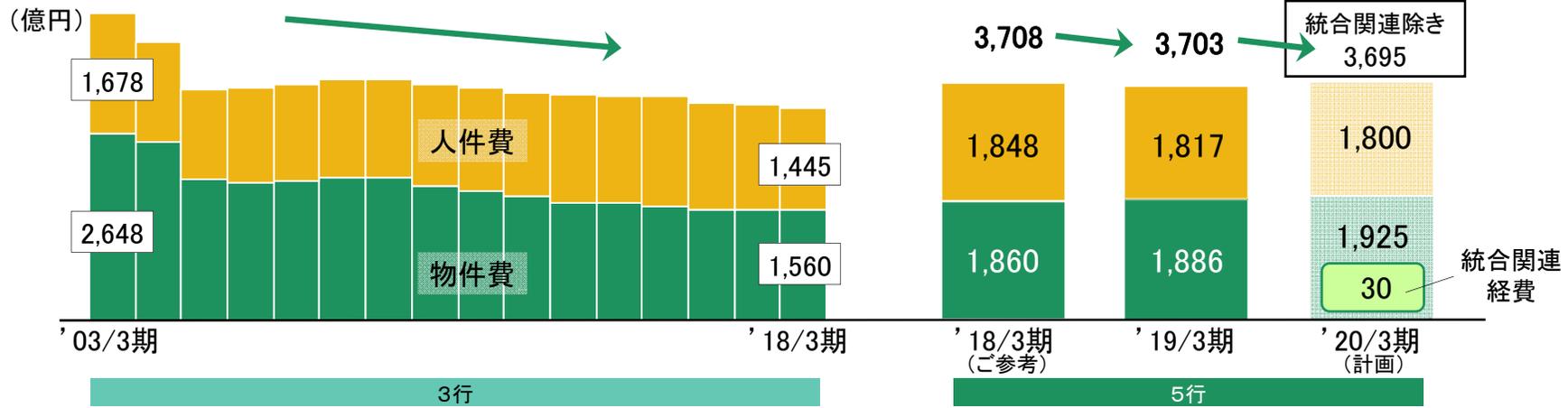
\*4. '19/3末の個人向けアパマン残高ベース(RB+SR) \*5. '16/3期～'19/3期の個人・資産管理会社向けアパマン新規実行金額ベース(RB+SR)

\*6. '19/3末の個人・資産管理会社向けアパマン残高ベース(RB+SR)

# コスト構造改革

IT投資、統合一時コストを吸収しながら、経費総額圧縮を継続

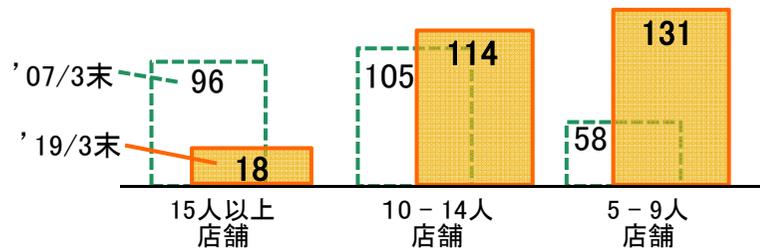
- オペレーション改革を通じてローコスト運営体制を確立、統合関連経費除きで人件費・物件費削減を継続
- 処遇改善、戦略投資への配分は拡大



- '05/3期～'16/3期で事務量半減、'22/3期迄に更に半減へ
  - 渉外用タブレットの全店配備('18/2月)
  - RPA活用△10万h/年\*1 ⇒ '22/3月△100万h/年(目標)

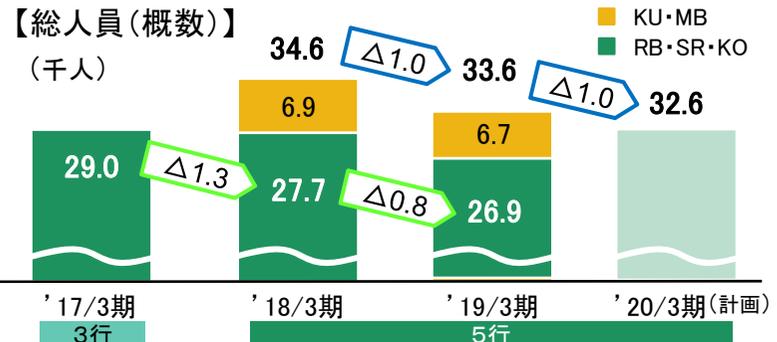
## ■ 少人数運営

【事務人員数別の店舗数\*2】



## ■ 人員スリム化

- 中計△3,000人(3行)、'19/3期 △2,100人は計画を上回るスピード
- リそなのノウハウをKMFGと共有



\*1. 2019/4月時点、稼働中RPA実績 \*2. RB・出張所除く

2019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つに対するイコールウェイトの配分方針

### 自己資本比率目標

- 現行中計(～2020/3末) CET1比率目標\*1 「9%程度」を1年前倒しで達成
  - 2019/3末(実績): 9.30%
  - 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

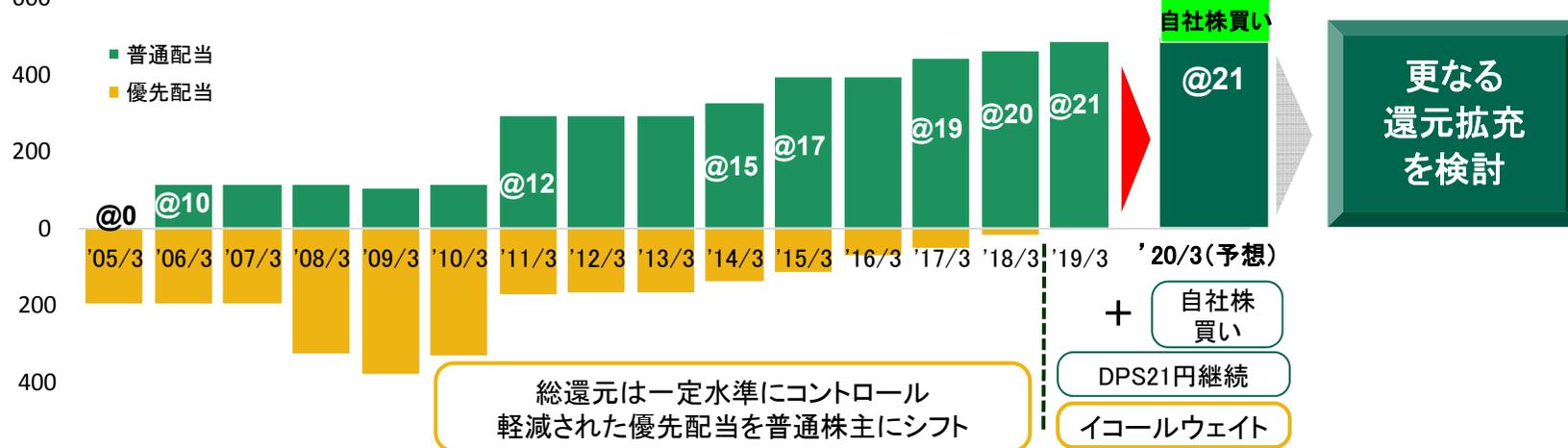
### ROE目標

- 10%を上回るROE\*2の確保を目指す
  - 2019/3期(実績): 10.85%

### 株主還元方針

- 「イコールウェイト」の配分方針の下、安定配当を継続しつつ、更なる株主還元拡充に取り組んでいく
  - 2019/3期(実績): 普通株DPS 年間21円(前年比+1円) 18年度業績は目標未達となるも、期初予想通り増配実施
  - 2020/3期(予想): ①普通株DPS 年間21円 継続に加え、②自社株買い(100億円又は3千万株を上限)
    - ②は現在の株価水準を踏まえた追加還元アクション
    - イコールウェイトの配分をベースとしつつ、一部枠外の原資も活用することで、自社株買い規模を100億円水準まで引き上げ
    - 2020/3期 予想・総還元性向\*3 36.7%

(億円) 600



\*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  
\*3. 2020/3期業績目標(1,600億円)に基づく予想・総還元性向

---

2019年3月期決算の概要と主要ビジネスの状況

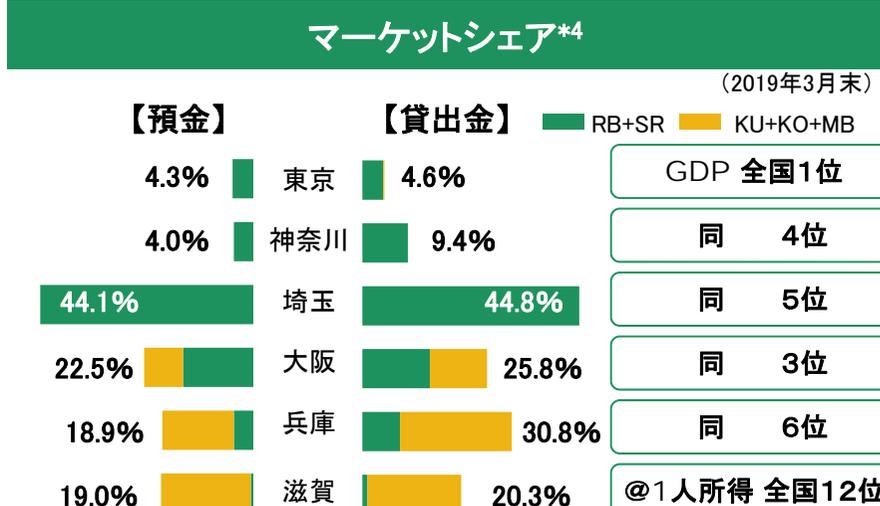
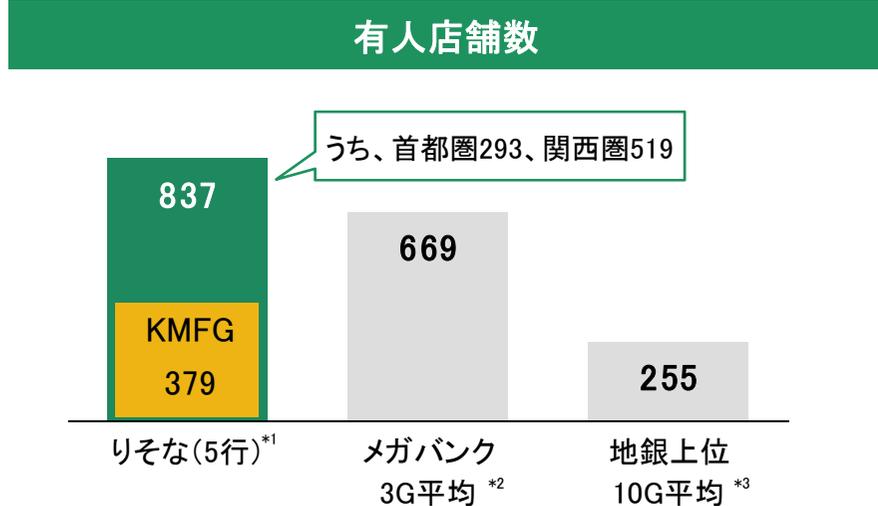
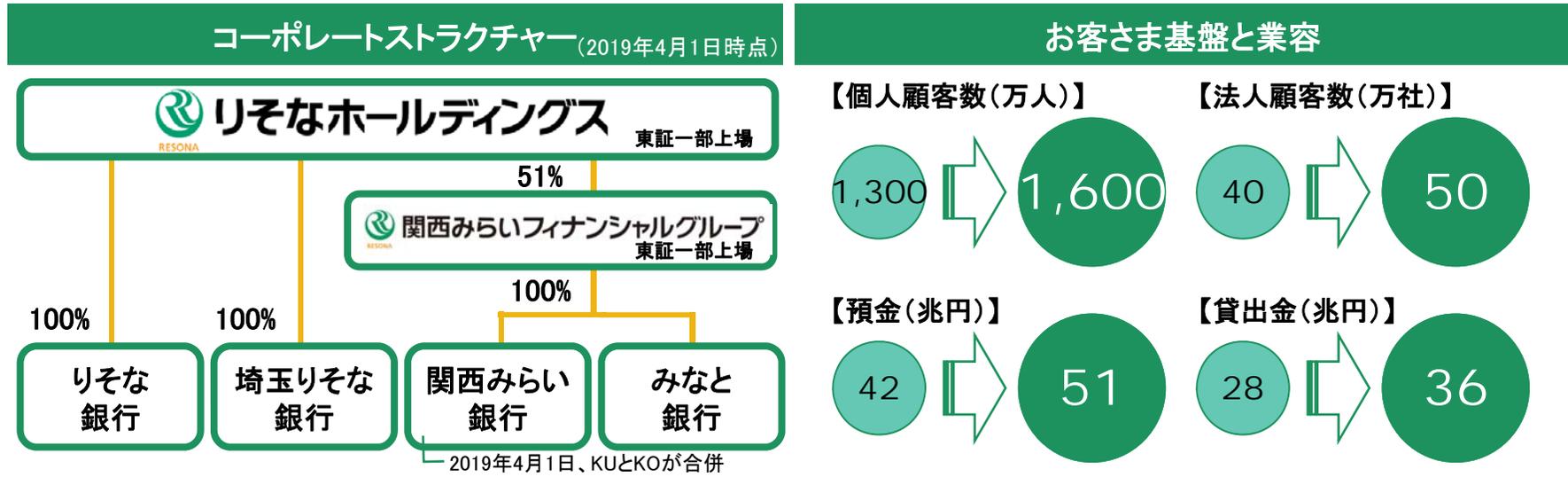
持続的成長に向けた経営課題への取り組み

資本政策の方向性

ご参考資料

# 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
- KMFG創設により、関西最大のお客さま基盤をもつ、本邦最大の信託併営リテールバンキンググループ

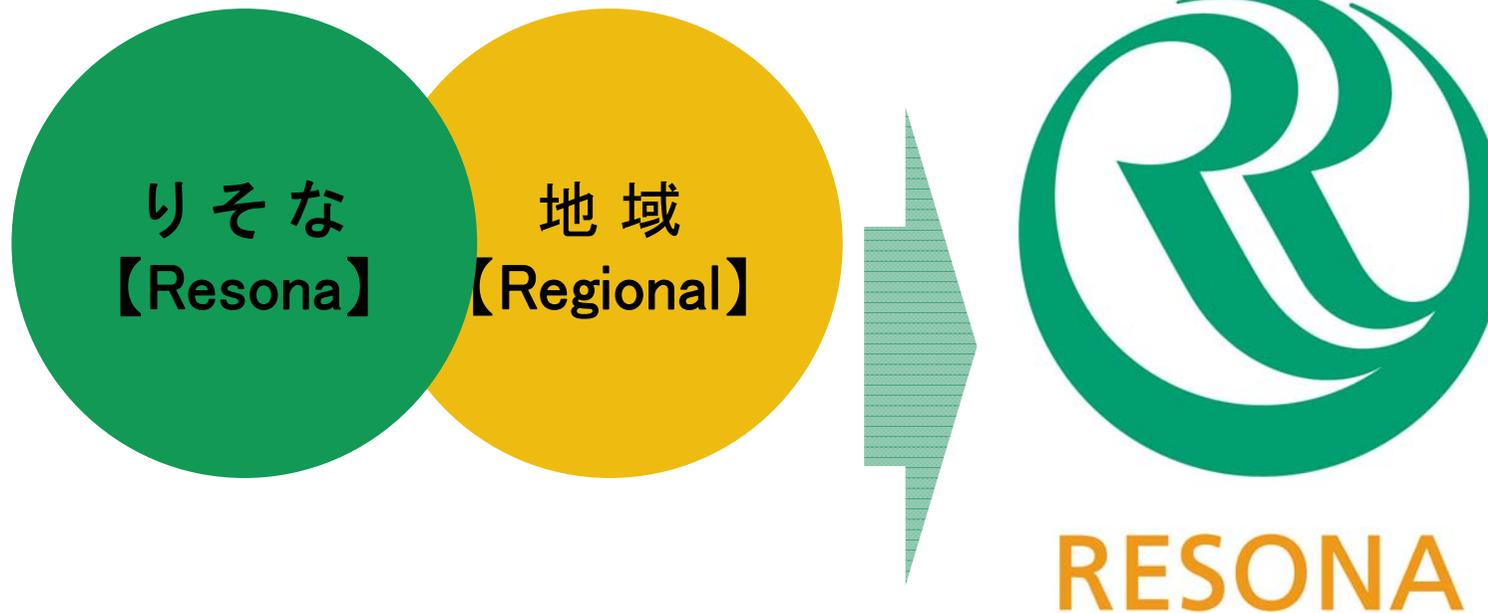


\*1. 2019年3月末時点 \*2. メガバンク: 三菱UFJ+三菱UFJ信託、みずほ+みずほ信託、三井住友 + SMBC信託、各社2018年9月期決算資料  
 \*3. 連結総資産上位10地銀グループ(ふくおかFG、コンコルディアFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、西日本FHD、九州FG、山口FG、八十二)、各社2018年9月期決算資料  
 \*4. グループ銀行合算、日本銀行都道府県別預金・貸出金(国内銀行)に占める割合

# 「リそな」のブランドコンセプト

「リそな」はラテン語を語源とし「Resona＝共鳴する、響きわたる」という意味を持ちます

お客様の声に耳を傾け、共鳴し、響き合い、お客さまとの間に揺るぎない絆を築きます。  
地域のお客さまと互いにふれ合い、感じ合い、理解し合う中から生まれる信頼関係を大切にします。



- 2つの“R”、『りそな(Resona)』と『地域(Regional)』が共鳴し合う様子を表現

- 全体を囲む正円は「安心感」「信頼感」を表現
- グリーンは「やさしさ」「透明」等、オレンジは「親しみやすさ」「暖かさ」等を象徴

# 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

## 「りそなグループアプリ」 2018年度グッドデザイン賞受賞

優れたデザイン、  
シンプルな操作性が評価



 GOOD DESIGN AWARD  
2018年度受賞

## 「21世紀金融行動原則」 最優良取組事例として 「環境大臣賞」受賞

SDGs推進関連商品の  
開発・普及の取り組みが評価



## 女性が輝く先進企業として表彰

➤ 女性が輝く先進企業2018  
内閣総理大臣賞 (SR)



➤ 大阪市女性活躍  
リーディングカンパニー  
市長表彰(2018年) (RB、KU、KO)  
➤ 2019年版「女性が活躍する会社  
ベスト100」\*1 第2位 (HD)

## GPIFが選定した ESG 4指数(国内株)全てに採用

- FTSE Blossom Japan Index
- MSCI ジャパン  
ESG セレクト・リーダーズ指数
- MSCI 日本株女性活躍指数
- S&P/JPX  
カーボン・エフィシエント指数  
シリーズ

## R&Iファンド大賞2019 第16回マーサーMPA(Japan)アワード2018

国内株集中投資ファンドの  
優れた運用実績が評価



## 「Gomez IRサイトランキング2018」 金賞

IRサイトの使いやすさ、  
情報の充実度が評価



\*1. 日経ウーマン実施の企業の女性活躍度調査

# 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

取締役会	■ 独立社外取締役が過半数を構成	指名委員会	■ 独立社外取締役のみで構成
	独立社外取締役 6名	社内取締役 5名	■ 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
	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 全取締役による年次取締役会評価に基づき、議長を指名</li> <li>● 社外取締役のみのフリーディスカッションの場を設置</li> </ul>		報酬委員会
		監査委員会	■ 2017年、執行役の業績連動発行型株式報酬制度(PSU)を導入
			■ 独立社外取締役が過半数を構成
			■ 2016年、ダブルレポートライン体制を導入

社外取締役の専門分野  
■ 企業経営 ■ 金融 ■ 法律

**社外取締役** 2019/6月就任予定



**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)



**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



**岩田 喜美枝** ■  
 指名委員会委員  
 報酬委員会委員  
 元 厚生労働省雇用均等・児童家庭局長  
 元 資生堂 副社長

**社内取締役** 2019/6月就任予定



**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



**南 昌宏**  
 執行役



**磯野 薫**  
 監査委員会  
 委員

# コーポレートガバナンスの進化に向けた取り組み

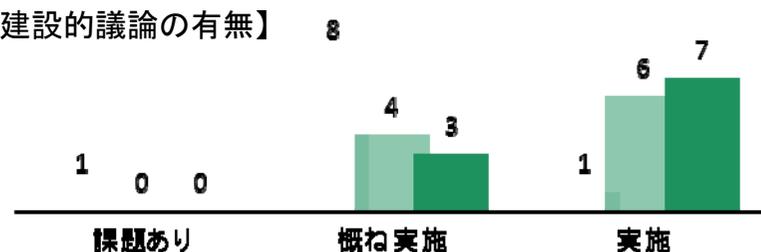
## 取締役による取締役会評価

- 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

【議事進行の適切性\*1】



【建設的議論の有無】



## RB、SR、監査等委員会設置会社へ移行('19/6月~)

- 取締役会の実効性向上
- コーポレートガバナンス体制の強化

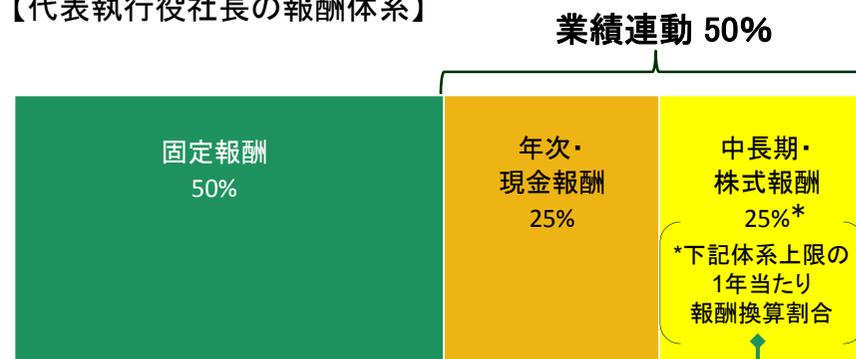


\*1. 2018年度より取締役会議長は評価せず

## 業績連動発行型株式報酬制度 (PSU)

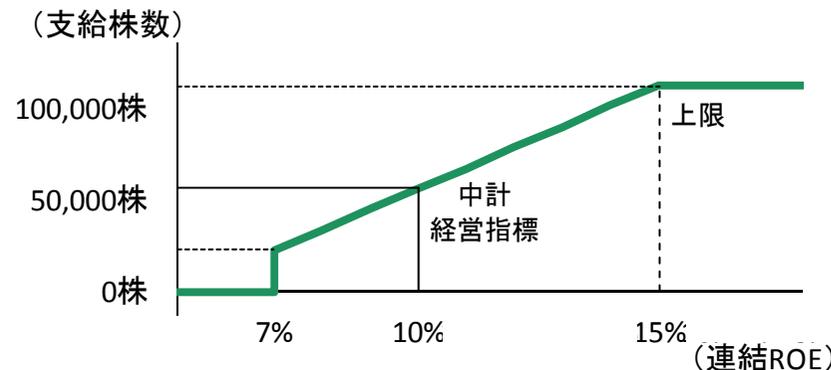
- 2017/7月に導入
- 中計最終年度の連結ROEに基づき、HD株式を支給

【代表執行役社長の報酬体系】



【株式報酬(3年分)の体系】

連結ROE 15%(達成率150%)⇒ 112,500株(上限)  
 同 10%(達成率100%)⇒ 上記×50%  
 同 7%未満 ⇒ 支給しない



# 2030年SDGs達成に向けたコミットメント～Resona Sustainability Challenge 2030～

テーマ	SDGs項目	コミットメント
<p><b>地域</b></p> <p>地域経済の活性化</p>	 <p>17項目 全て</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 環境・社会課題をテーマとした建設的な対話等により、お客さまとともに持続可能な社会の実現を目指します。</li> <li>■ 企業のスタートアップ支援や成長支援、社会インフラの効率運営のサポート等を通じて、地域経済の活性化、暮らしやすい街づくりに貢献します。</li> <li>■ 誰もがいつでもどこでも簡単に利用できる、先進的な金融サービスの提供を通じて、社会や暮らしの利便性向上に貢献します。</li> </ul>
<p><b>少子高齢化</b></p> <p>少子高齢化に起因する 将来不安の解消</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 金融コンサルティング、金融経済教育等の金融リテラシー向上の取り組みを通じて、将来に向けた資産の形成、承継をサポートし、生涯にわたる生活の質の向上に貢献します。</li> </ul>
<p><b>環境</b></p> <p>地球温暖化・ 気候変動への対応</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 再生可能エネルギーの利用促進、温室効果ガス排出量の削減等、社会全体の環境負荷低減に積極的に取り組み、低炭素・循環型社会の実現を目指します。</li> </ul>
<p><b>人権</b></p> <p>ダイバーシティ&amp; インクルージョン</p>		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人権や多様性を尊重し、誰もが仕事も生活も充実させ自分らしく活躍できる社会づくりに貢献します。</li> </ul>

このコミットメントに対する具体的な取り組みとして、アクションプランを定め、実践しています。

【2019年度アクションプラン】 [https://www.resona-gr.co.jp/holdings/csr/about/sustainability\\_challenge\\_action.html](https://www.resona-gr.co.jp/holdings/csr/about/sustainability_challenge_action.html)

# TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)への取り組み

**ガバナンス：取締役会が「2030年SDGs達成に向けたコミットメント」に積極関与、気候変動への対応を強化**



**リスクと機会への対応：気候関連の「リスクと機会」を多角的に議論、グループの経営戦略・リスク管理等に反映**

- 最大資産である貸出金に大きな影響
- お客様の気候変動の緩和・適応に向けた取り組みを金融面からサポート

「リスク」を低減	融資業務における取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 環境課題に向けた取り組みが途上のお客様に対し、対話を通じた積極的な働きかけを実施</li> <li>● 石炭火力発電事業PJへ、原則、新規融資停止</li> </ul>	<p>「21世紀金融行動原則」最優良取組事例として「環境大臣賞」受賞</p> <p>21世紀金融行動原則</p>	
	投資における取り組み	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 投資の意思決定プロセスへのESGの組み込み</li> <li>● 投資先企業との建設的な対話・エンゲージメント ⇒ 2016年～パーム油問題検討会</li> </ul>		
「機会」を伸ばす	商品・サービスを通じた環境保全	【個人のお客様向け】	【法人のお客様向け】	<p>【CDPスコア*1】</p> <p>りそなHD B みずほFG B- MUFG C SMFG C SMTH C</p>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>● ニホンノミライ(投信信託)</li> <li>● 環境配慮型住宅ローン</li> <li>● 寄付付遺言信託</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● 各種環境配慮型融資</li> <li>● SDGsコンサルファンド</li> <li>● 環境不動産の形成促進</li> </ul>	

\*1. CDPLレポート2018

# より良い社会に向けた取り組み

## 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
  - '18/6月～ CSR私募債～SDGs推進ファンド～：881億円（'19/3期）

## 次世代

【リそなキッズマネーアカデミー参加人数\*1】



- 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、延べ約37,000名が参加
- 高校生向けキャリアセミナーを開催：78名参加（'18/10月開催）
- リそな未来財団\*2：延べ180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\*3】



- スマート社員制度運用開始より3年経過、柔軟な働き方の推進
  - 女性ライン管理職比率 28.3%まで上昇
- 経営直轄の諮問機関「リそなWomen's Council」からの提言を施策に反映
- 全所属長を対象に「働き方改革 & イクボスセミナー」を実施

## 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

\*1. '19/3期にはみらいキッズマネーアカデミーも含む

\*2. リそなグループが活動の資金を拠出

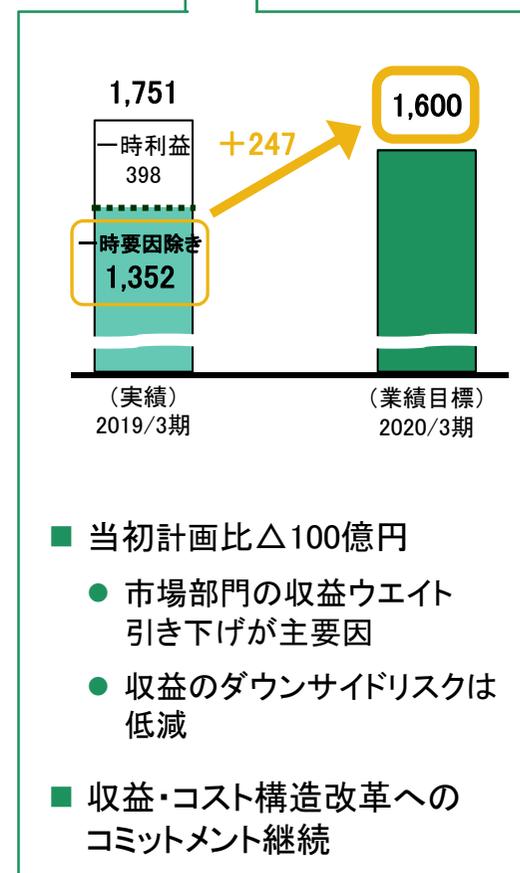
\*3. RB + SR

# 中期経営計画最終年度KPI

経営指標	2019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	1,751億円	1,700億円
連結フィー収益比率	30.0%	30%台前半
連結経費率	65.2%	60%程度
株主資本ROE*2	10.85%	10%以上
普通株式等Tier1比率*3	9.30%	9%程度

(2020年3月期業績目標)

1,600億円(△100億円)



\*1. 下記①+②により、2017年4月公表のHD中計を補正

①2017年4月公表の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

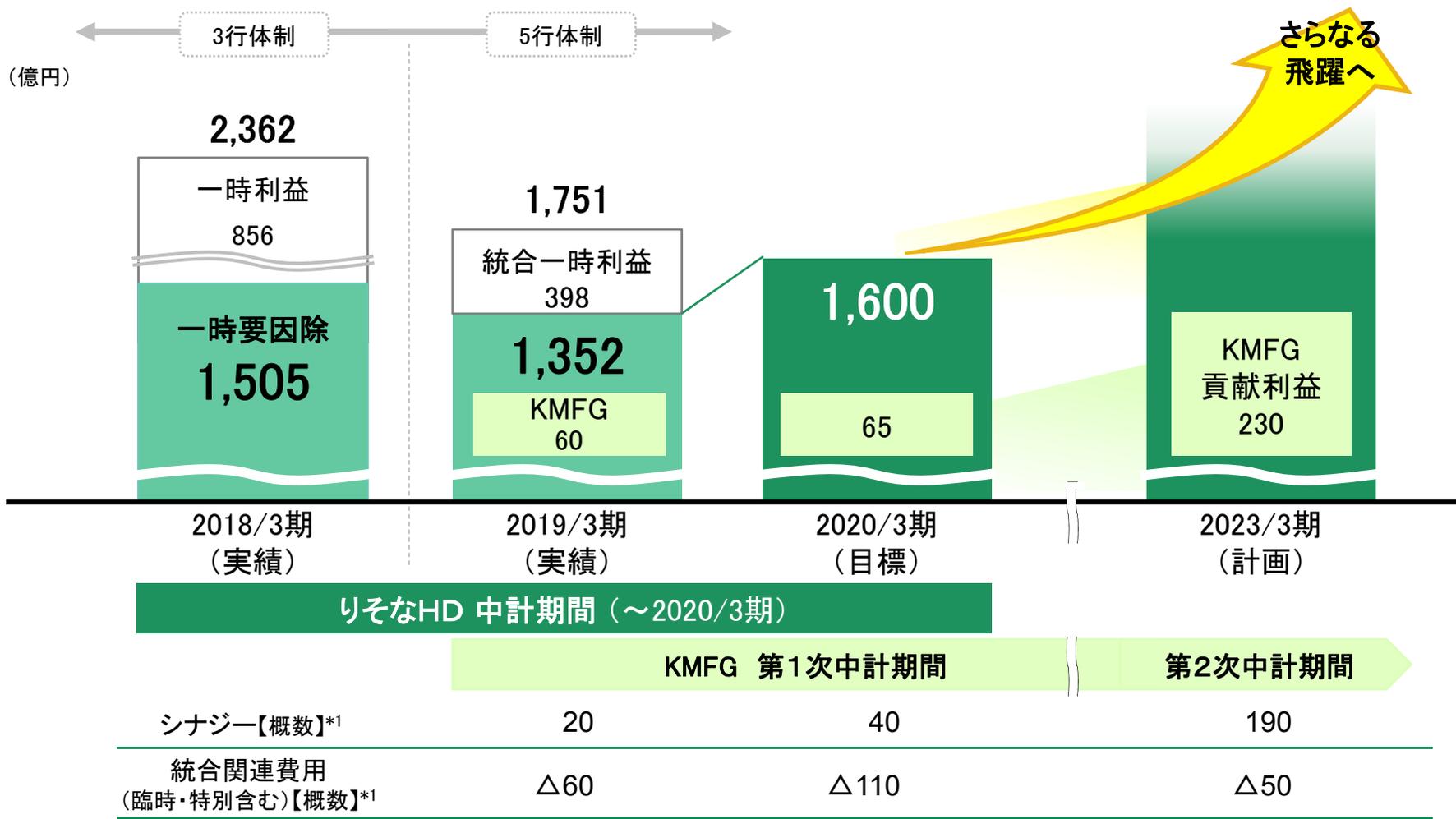
②KMFG中計における2年目(2020年3月期)計画値を加算

\*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

# 安定的なボトムライン拡大を計画

収益・コスト構造改革の実行、KMFG貢献利益の拡大により着実な利益成長を見込む



▲ '20年度  
 ・りそなシステム基盤更改  
 ・次期営業店システム

'18/4月  
 KMFG  
 始動

'19/4月  
 KU、KO  
 合併\*2

'19/10月 (予定)  
 KMB  
 システム統合

▲ '21年度下期 (予定)  
 MB  
 システム統合

\*1. HDの出資比率(51%)勘案前 \*2. 合併により関西みらい銀行(KMB)誕生

# 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テール金融サービスモデル

**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)

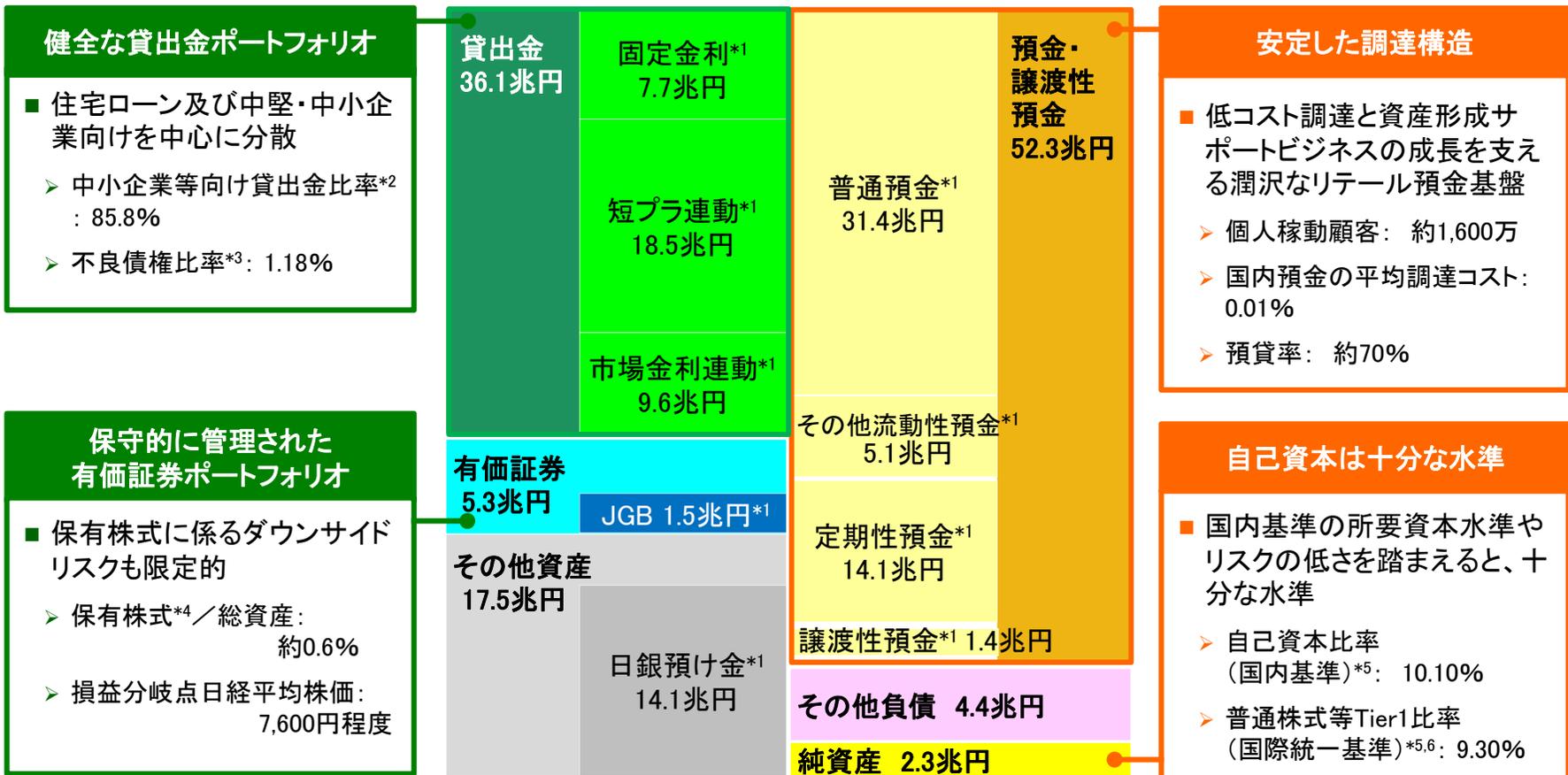
- ◆ 経営統合による強固な3行連携体制の構築
- ◆ 地域金融機関としての“Face to Face”の機能強化による地域貢献
- ◆ 合併、システム統合の万全実施

中計における戦略	基本戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 地域社会の発展・活性化への貢献                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・各行が培ってきた強みの共有</li> <li>・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</li> </ul> </li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 生産性とお客さま利便性の両立                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・オペレーション改革のノウハウ共有</li> <li>・事務、システムの統合</li> </ul> </li> </ul>					
		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 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                     <ul style="list-style-type: none"> <li>・活力ある関西市場のポテンシャル</li> <li>・スケールメリットによる優位性</li> </ul> </li> </ul>					
	営業戦略	<table border="1"> <tr> <td>法人戦略</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>・貸出金ボリュームの拡大</li> <li>・コンサルティング機能の強化</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td>個人戦略</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客プロフィールに即したサービスの充実</li> <li>・預かり資産業務のさらなる深化</li> </ul> </td> </tr> <tr> <td>ローン戦略</td> <td> <ul style="list-style-type: none"> <li>・住宅ローンの取組強化</li> <li>・アパマンローンの強化</li> <li>・消費性ローンの強化</li> </ul> </td> </tr> </table>	法人戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・貸出金ボリュームの拡大</li> <li>・コンサルティング機能の強化</li> </ul>	個人戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客プロフィールに即したサービスの充実</li> <li>・預かり資産業務のさらなる深化</li> </ul>	ローン戦略
法人戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・貸出金ボリュームの拡大</li> <li>・コンサルティング機能の強化</li> </ul>						
個人戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・顧客プロフィールに即したサービスの充実</li> <li>・預かり資産業務のさらなる深化</li> </ul>						
ローン戦略	<ul style="list-style-type: none"> <li>・住宅ローンの取組強化</li> <li>・アパマンローンの強化</li> <li>・消費性ローンの強化</li> </ul>						

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

## 連結バランスシート(2019/3末)

総資産59.1兆円

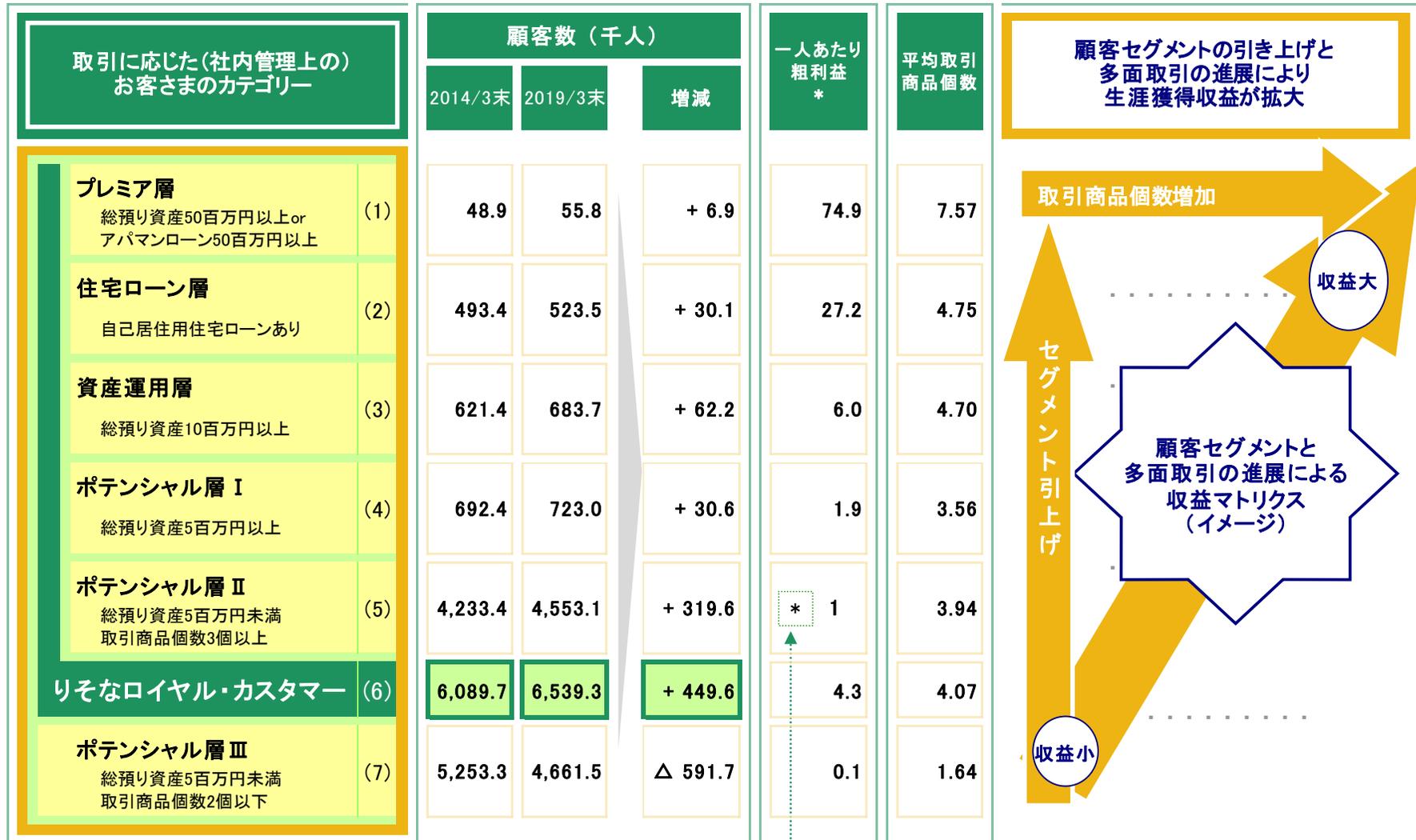


\*1. 銀行合算 \*2. 銀行合算(信託勘定を含む) \*3. 銀行合算、金融再生法基準 \*4. 取得原価  
\*5. 規制資本比率、国際統一基準は参考値 \*6. その他有価証券評価差額金除き

# 多面取引の浸透に向けた取り組み

2行合算  
(RB、SR)

## 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

## グループの事業部門別管理会計の実施状況(2019/3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		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				
営業部門 (1)	618	17.8%	63.6%	9.1%	1,741	+30	1,705	+124	4,691	+160	△2,986	△34	35	△93
コンシューマー事業 (2)	340	30.8%	74.2%	8.9%	542	+81	529	+57	2,060	+75	△1,530	△18	12	+24
コーポレート事業 (3)	278	14.9%	55.3%	9.1%	1,199	△50	1,176	+67	2,631	+84	△1,456	△15	22	△118
市場部門 (4)	22	13.0%	31.5%	13.0%	186	△269	186	△269	272	△291	△85	+21	-	-
KMFG (5)	△279	5.4%	79.5%	6.8%	249	△151	299	△130	1,464	△130	△1,164	+0	△50	△21
全社*2 (6)	△210	11.7%	65.8%	9.9%	2,191	△376	2,204	△262	6,389	△279	△4,205	△0	△13	△114

\*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2行及び連結子会社の計数を計上

# 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) <span>日本最大級の住宅ローン保証残高</span>	りそなHD 100%	2019/3期	144	△44
りそなカード (2)	クレジットカード 信用保証(無担保ローン) <span>150万のカード会員</span>	りそなHD 77.5% クレディセゾン 22.4%	2019/3期	14	+0
りそな決済サービス (3)	代金回収 ファクタリング <span>年5千万件の代金回収</span>	りそなHD 100%	2019/3期	5	△0
りそな総合研究所 (4)	コンサルティング <span>年800件の経営コンサル</span>	りそなHD 100%	2019/3期	1	+0
りそなキャピタル (5)	ベンチャーキャピタル <span>株式公開支援、中小企業の事業承継、再成長支援</span>	りそなHD 100%	2019/3期	1	△1
りそなビジネスサービス (6)	事務等受託 有料職業紹介 <span>正確かつスピード感あるオペレーションを実践</span>	りそなHD 100%	2019/3期	0	△0
りそなアセットマネジメント (7)	投資運用、投資助言・代理 <span>50年のRB年金運用を活かし'15/9月に業務開始</span>	りそなHD 100%	2019/3期	1	+3
合計(全7社)				169	△41

## 【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 (8)	銀行 (インドネシア) <span>インドネシアにおける最古の日系銀行</span>	りそなG 43.4% (実質支配基準)	2018/12期	1	+29
P.T. Resona Indonesia Finance (9)	リース (インドネシア)	りそなG 100%	2018/12期	0	△1
Resona Merchant Bank Asia (10)	ファイナンス・M&A (シンガポール) <span>'17/7月に連結子会社化 直接融資、M&amp;A仲介等を展開</span>	りそなG 100%	2018/12期	△5	+1
合計(3社)				△4	+29

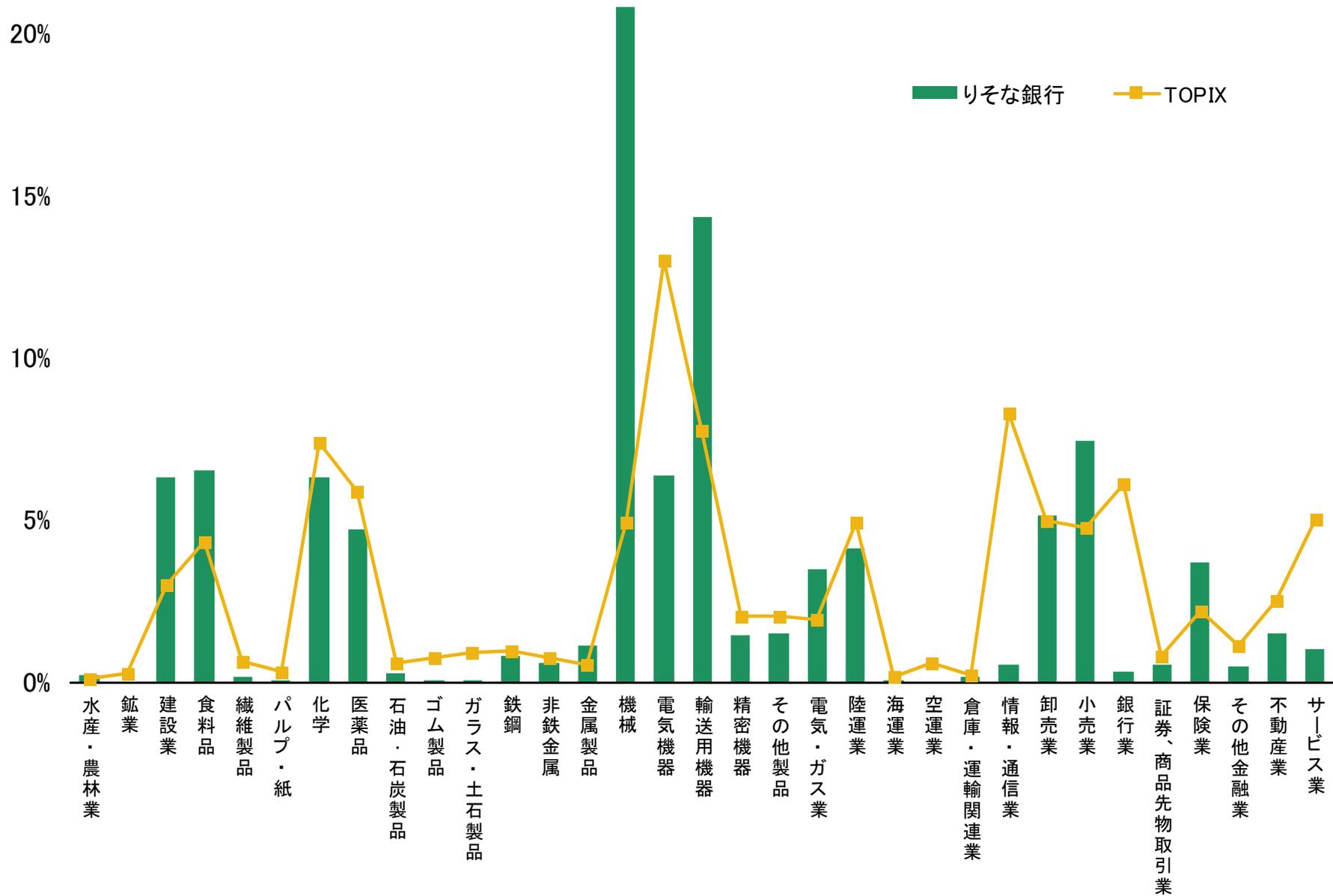
## 【持分法適用関連会社】

会社名	業務内容	出資割合	直近期	当期利益	前期比
JTCホールディングス (11)	銀行持株会社 <span>日本最大級の資産規模</span>	りそなG 16.6% 三井住友TH 33.3%	2019/3期	6	—
NTTデータソフィア (12)	システム開発 <span>'17/10月に持分法適用会社化</span>	りそなHD 15% NTTデータ 85%	2019/3期	2	△0
ディアンドアイ情報システム (13)	システム開発 <span>りそなGのシステム開発を担う</span>	りそなHD 15% 日本IBM 85%	2018/12期	2	+0
首都圏リース (14)	リース <span>'18/7月に持分法適用会社化</span>	りそなHD 20.26% 三菱UFJリース 70.71%	2019/3期	11	△1
ディー・エフ・エル・リース (15)	リース <span>リース機能を活用したソリューション力を強化</span>	りそなHD 20% 三菱UFJリース 80%	2019/3期	5	+3
合計(5社)				28	+8

\* 海外3社(8)~(10)およびディアンドアイ情報システム(13)は12月決算であり、HD連結の'19/3期決算には12月期決算を反映

# 保有株式 業種別ポートフォリオ(2019/3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)

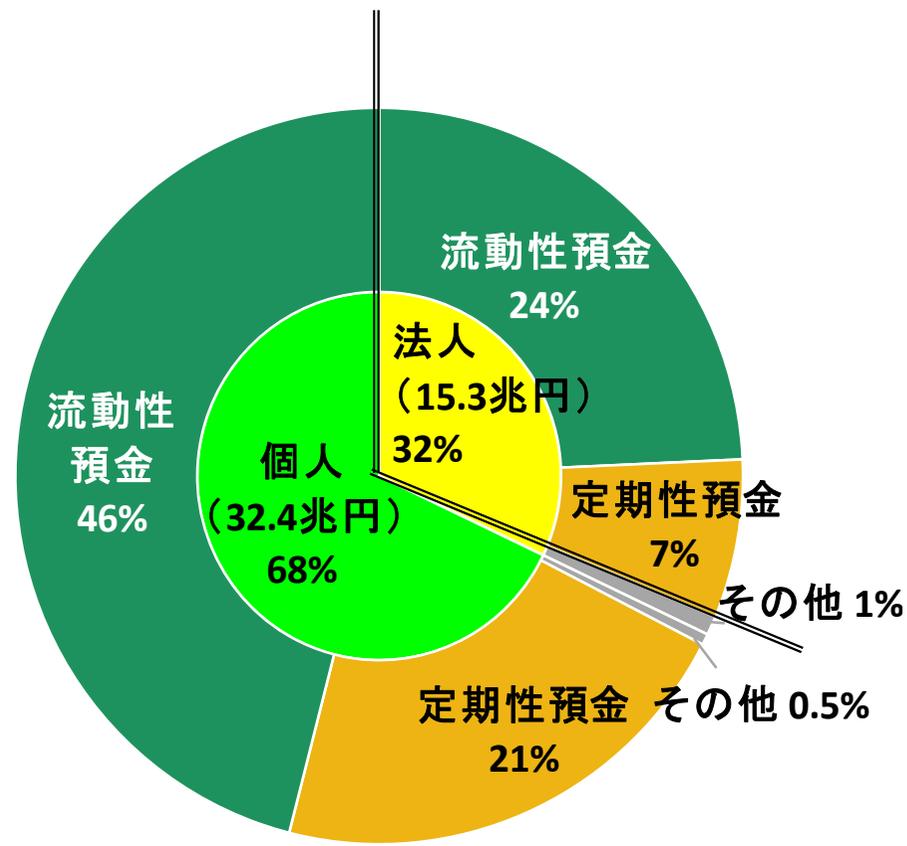
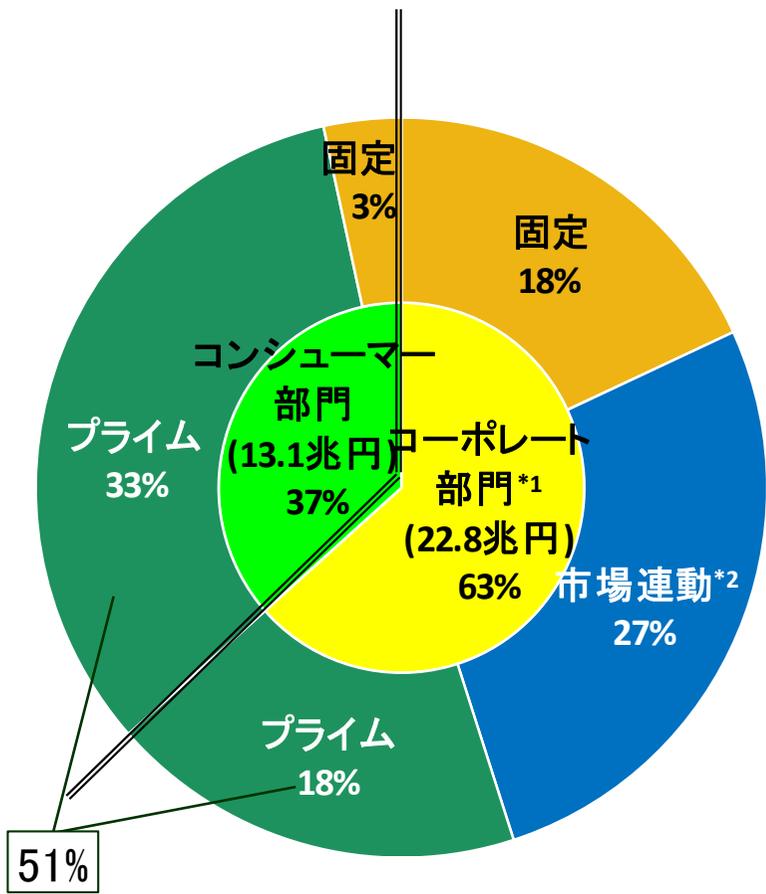
	2019年3月末				2018年3月末			
	1年以内	1～5年	5年超	計	1年以内	1～5年	5年超	計
受取固定・支払変動 (1)	2,150	9,100	5,300	16,550	400	7,250	9,300	16,950
受取変動・支払固定 (2)	576	4,731	5,466	10,773	2,041	4,791	5,733	12,566
ネット受取固定 (3)	1,573	4,368	△ 166	5,776	△ 1,641	2,458	3,566	4,383

# 預貸金構成(2019/3末)

5行合算

貸出金\*1

預金\*3



\*1. コーポレート部門にマンションローンを含む  
\*3. 国内個人預金+国内法人預金

\*2. 1年以内に期日到来する固定金利(スプレッド)貸出を含む

# 円貨預貸金マチュリティ・ラダーの状況

2行合算  
(RB、SR)

## 貸出金

【2018年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (1)	1.1%	1.0%	6.2%	15.5%	23.9%
プライム系ほか変動 (2)	46.2%	0.1%			46.3%
市場金利連動型 (3)	28.8%	0.9%			29.8%
計 (4)	<b>76.2%</b>	<b>2.0%</b>	6.2%	15.5%	100.0%

1年以内貸出金 78.2%

【2019年3月末】

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定 (5)	1.0%	1.0%	6.2%	15.3%	23.5%
プライム系ほか変動 (6)	45.7%	0.1%			45.7%
市場金利連動型 (7)	29.7%	1.0%			30.8%
計 (8)	<b>76.4%</b>	<b>2.1%</b>	6.2%	15.3%	100.0%

1年以内貸出金 78.5%

(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%	△0.0%	△0.0%	△0.3%	△0.4%
プライム系ほか変動 (10)	△0.6%	△0.0%			△0.6%
市場金利連動型 (11)	+0.9%	+0.1%			+1.0%
計 (12)	<b>+0.2%</b>	<b>+0.1%</b>	△0.0%	△0.3%	-

1年以内貸出金 +0.3%

## 預金

【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 (1)	54.0%	1.2%	4.6%	16.0%	<b>75.7%</b>
定期性預金 (2)	12.0%	6.9%	4.3%	1.2%	24.3%
計 (3)	65.9%	8.0%	8.9%	17.2%	100.0%

【2019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)	39.8%	1.9%	7.8%	26.9%	<b>76.4%</b>
定期性預金 (5)	11.5%	6.4%	4.3%	1.3%	23.6%
計 (6)	51.3%	8.4%	12.1%	28.3%	100.0%

(期中変化)

	6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (7)	△14.2%	+0.8%	+3.2%	+10.9%	<b>+0.7%</b>
定期性預金 (8)	△0.4%	△0.4%	+0.0%	+0.1%	△0.7%
計 (9)	△14.7%	+0.4%	+3.2%	+11.1%	-

# 債務者区分間の遷移状況(2019/3期上期)

RB

■ 与信額ベース(2019/3期上期の遷移状況\*1)

		2018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		
2018年3月末	正常先	98.3%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	1.1%	1.1%	0.0%	-	0.6%
	要注意先	12.4%	81.4%	1.0%	1.9%	0.1%	0.1%	3.2%	3.2%	0.0%	12.4%	3.0%
	要管理先	35.7%	3.9%	48.2%	6.3%	0.4%	0.0%	5.7%	5.7%	0.0%	39.6%	6.6%
	破綻懸念先	1.4%	9.6%	0.2%	77.3%	4.0%	0.7%	6.8%	6.1%	0.7%	11.3%	4.7%
	実質破綻先	0.2%	0.2%	0.0%	0.6%	91.0%	2.7%	5.4%	4.1%	1.3%	1.0%	2.7%
	破綻先	0.0%	0.0%	0.0%	2.5%	0.0%	94.3%	3.1%	0.6%	2.5%	2.5%	-

\*1. 2018/3末において各債務者区分に属していた債権者が2018/9末においてどの区分に属しているかを表示  
 2018/3末時点の与信額をベースに算出  
 2019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  
 2018/9末の「その他」は2019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(2019/3期下期)

RB

■ 与信額ベース(2019/3期下期の遷移状況\*1)

		2019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		
2018年9月末	正常先	98.6%	0.8%	0.1%	0.1%	0.0%	0.0%	0.4%	0.4%	0.0%	-	1.0%
	要注意先	9.2%	84.7%	0.8%	1.6%	0.2%	0.1%	3.4%	3.4%	0.0%	9.2%	2.7%
	要管理先	1.7%	3.0%	80.5%	11.2%	0.7%	0.0%	2.9%	2.9%	0.0%	4.7%	11.9%
	破綻懸念先	1.5%	5.7%	0.0%	79.9%	4.0%	0.7%	8.1%	7.7%	0.3%	7.2%	4.8%
	実質破綻先	0.1%	0.3%	0.0%	0.3%	80.8%	5.5%	13.0%	3.4%	9.6%	0.7%	5.5%
	破綻先	0.0%	0.0%	0.0%	2.0%	0.0%	87.2%	10.8%	1.2%	9.5%	2.0%	-

\*1. 2018/9末において各債務者区分に属していた債権者が2019/3末においてどの区分に属しているかを表示  
 2018/9末時点の与信額をベースに算出  
 2019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  
 2019/3末の「その他」は2019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(2019/3末)

RB

発行残高	発行日	償還期日	クーポン
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

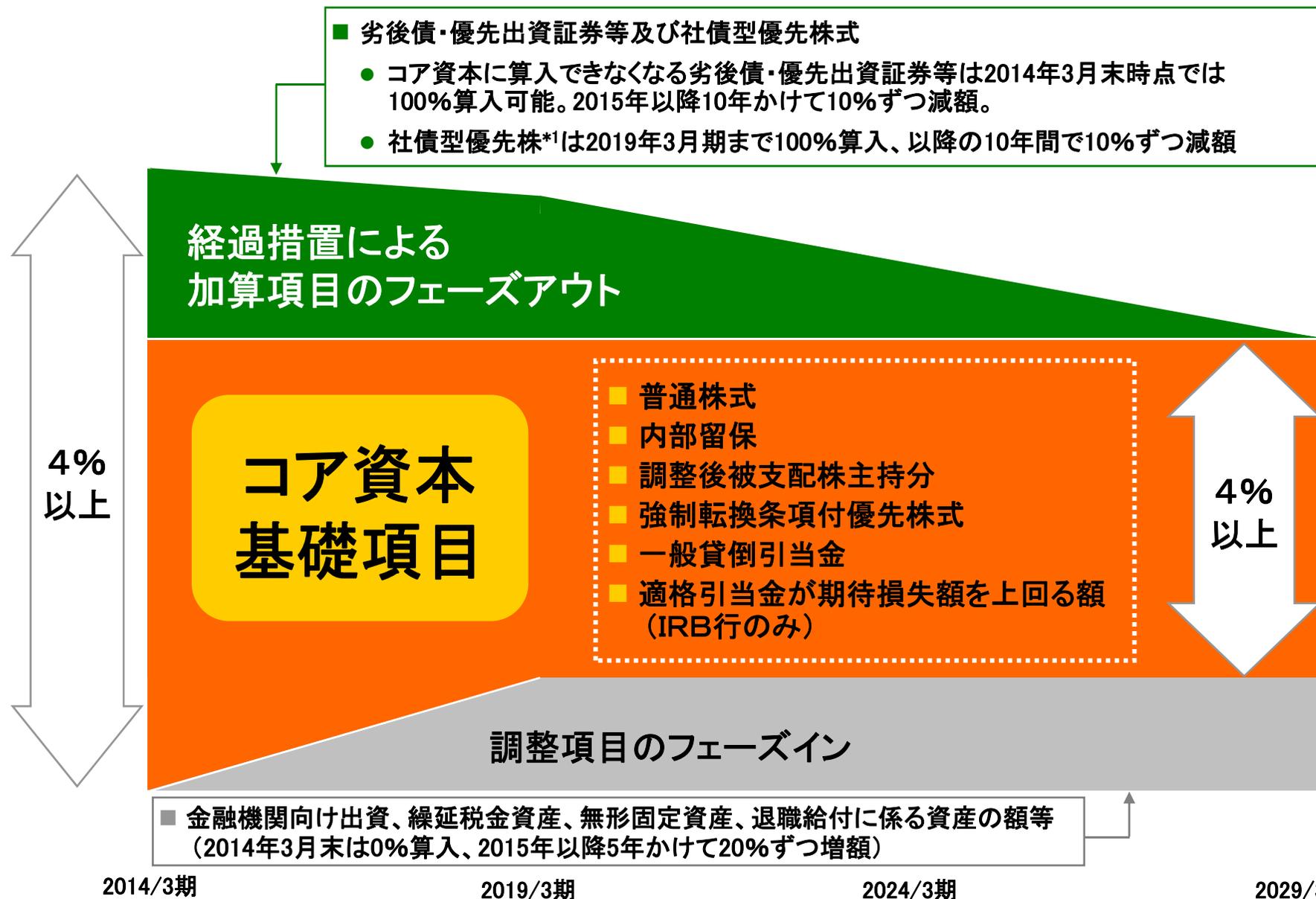
### ■ バーゼル3最終化を受けた国内ルールは、今後策定されていく予定

主な規制	規制の概要	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"> <li>2017年12月、国際ルールが最終化</li> <li>市中協議案と比べると、影響は緩和される見込み</li> <li>2022年からの適用開始に向け、今後、国内ルールが策定されていく予定</li> </ul>
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"> <li>最低水準導入は国際統一基準行が対象</li> <li>なお、NSFR規制の導入時期は現状未定</li> </ul>
レバレッジ比率	自己資本比率規制を補完する目的で、分子を資本、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	
IRRBB (銀行勘定の金利リスク)	金利リスク量が、Tier1の15%以内(国内基準行はコア資本の20%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"> <li>「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。</li> </ul>
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"> <li>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</li> <li>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)採用は当面任意</li> </ul>
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"> <li>各種資本バッファーについては2016年3月より段階的実施が開始済(G-SIB/D-SIB、国際統一基準行が対象)</li> <li>TLACは2019年から開始(G-SIB等が対象)</li> </ul>

### ■ 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

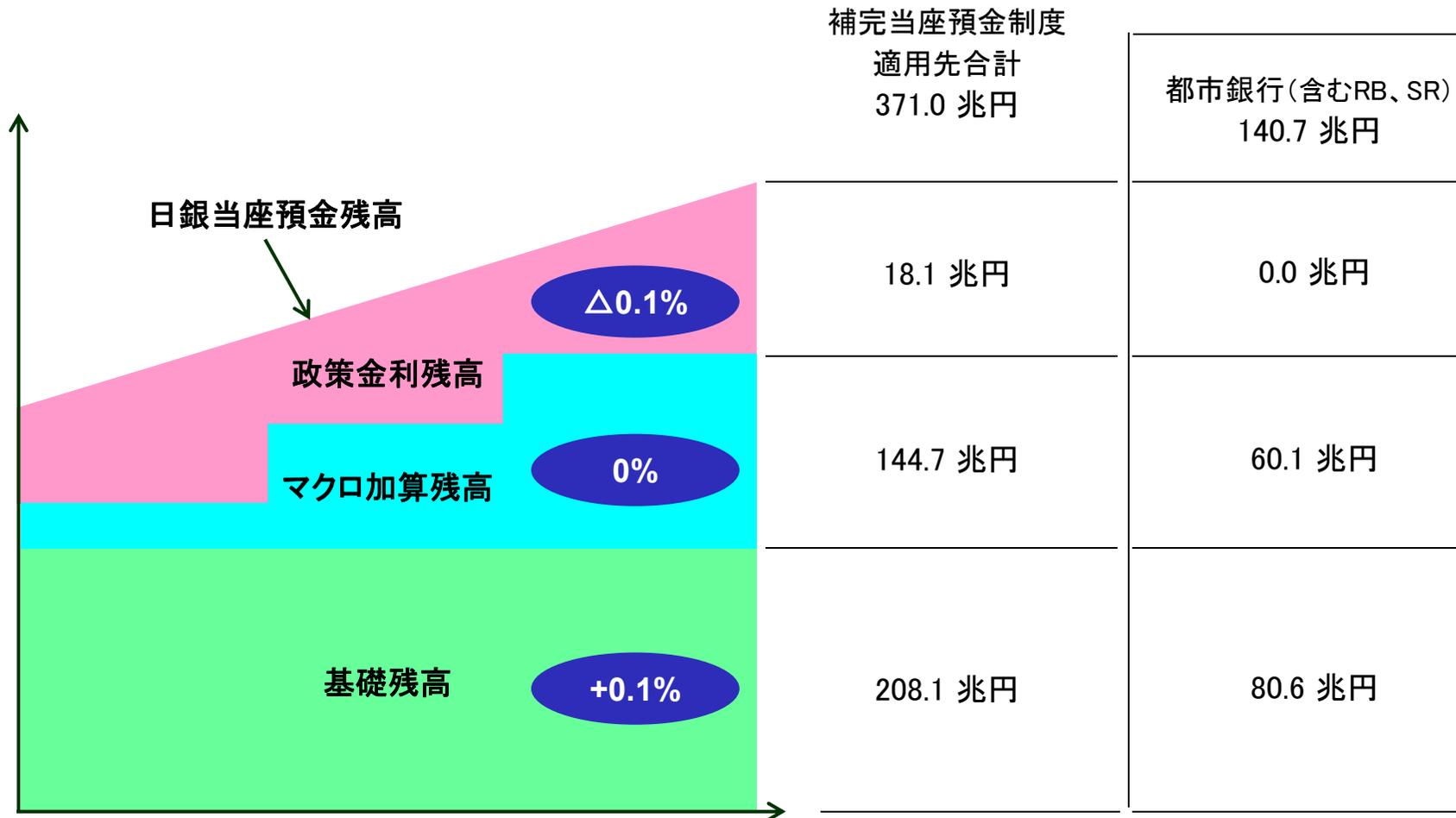
# 国内自己資本比率規制における規制適格資本の概要



\*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

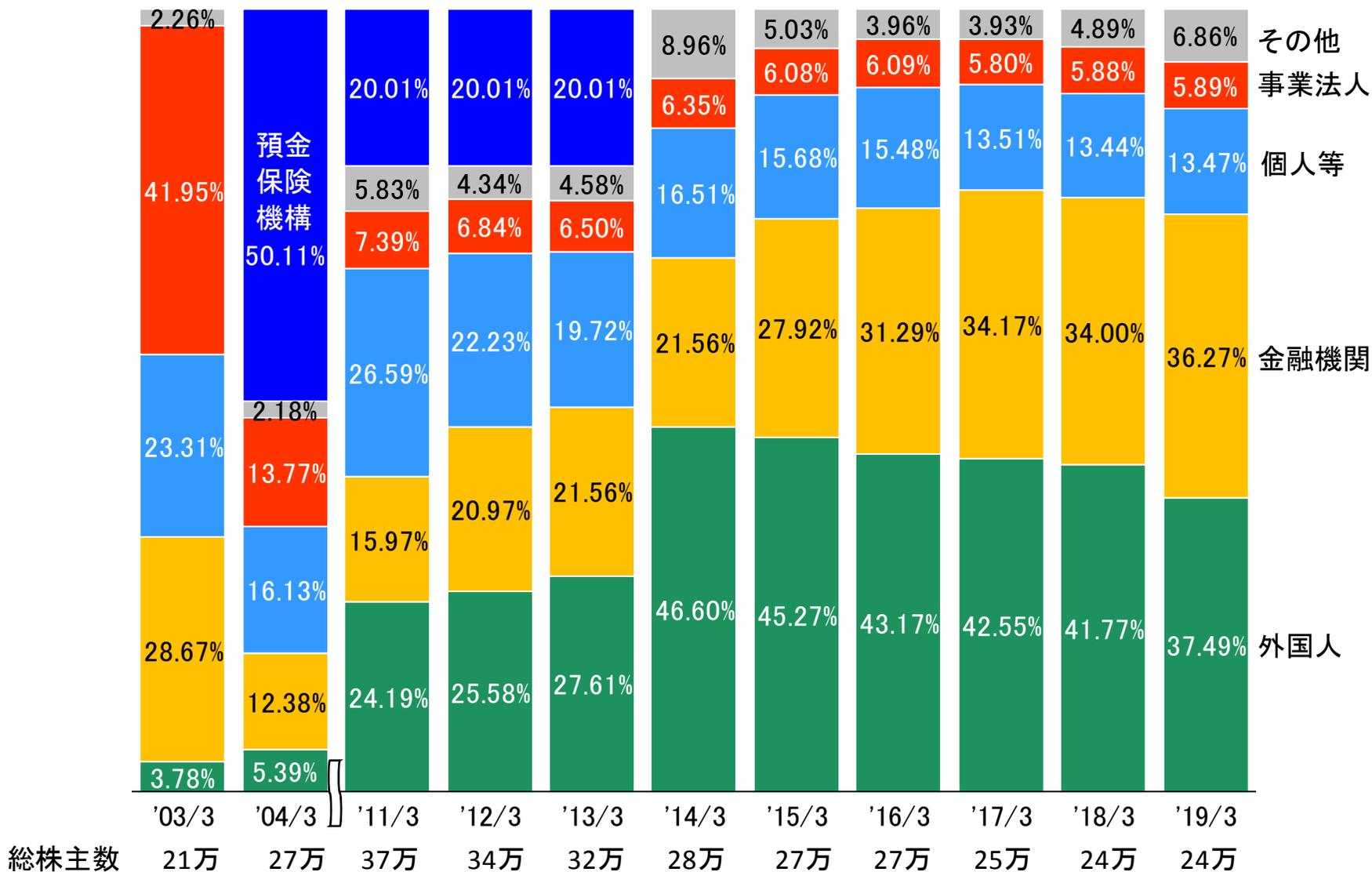
		3行									5行		
		(億円)	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2018/3	2019/3
P L	連結	業務粗利益	6,783	6,670	6,552	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631	5,525	6,613	6,441
		資金利益	4,994	4,840	4,639	4,430	4,300	4,259	4,013	3,779	3,683	4,542	4,359
		フィー収益*1	1,451	1,468	1,431	1,506	1,587	1,692	1,687	1,606	1,680	1,877	1,938
		営業経費	△3,875	△3,694	△3,609	△3,616	△3,484	△3,577	△3,475	△3,624	△3,606	△4,426	△4,394
		株式等関係損益	6	△8	23	△75	226	445	△65	251	167	214	101
		与信費用	△1,146	△615	△138	130	264	223	△258	174	147	101	△13
		親会社株主に帰属する当期純利益	1,322	1,600	2,536	2,751	2,206	2,114	1,838	1,614	2,362	2,442	1,751
B S	銀行合算	貸出金(未残)	263,061	261,779	260,504	266,821	269,860	277,555	279,321	284,120	289,921	354,785	362,829
		中小企業等	223,208	221,663	222,358	226,595	229,126	234,549	236,458	241,638	247,284	304,733	311,613
		住宅ローン*2	120,429	121,454	122,503	126,519	129,183	131,250	131,880	133,563	133,316	159,685	162,231
		自己居住用住宅ローン	88,574	89,736	90,953	94,413	97,052	99,051	100,151	102,186	102,675	123,747	126,836
	不良債権比率	2.42%	2.43%	2.32%	2.06%	1.74%	1.51%	1.51%	1.35%	1.18%	1.26%	1.18%	
	連結	政策株式(取得原価)	3,445	3,518	3,425	3,372	3,319	3,309	3,518	3,486	4,484	4,703	3,762
		その他有価証券評価差額	1,206	928	1,319	2,580	3,332	5,736	4,606	5,558	6,582	6,828	5,772
ビ ジ ネ ス	銀行合算	投資信託・保険販売額	7,207	9,377	10,308	12,905	14,770	15,859	12,113	8,016	9,456	12,537	10,429
		投資信託・ファンドラップ	4,946	7,258	7,426	9,727	11,852	12,251	8,319	5,731	7,230	9,595	6,641
		保険	2,261	2,119	2,883	3,178	2,732	3,607	3,793	2,285	2,226	2,941	3,787
		住宅ローン実行額*2	14,354	13,411	13,018	15,595	14,786	13,529	12,927	14,814	11,749	14,184	15,777
		自己居住用住宅ローン	11,477	10,986	10,486	12,255	11,623	10,422	10,117	11,987	9,390	9,866	12,255
		不動産収益(エクイティ除)	63	66	77	78	83	112	135	137	131	131	133
公的資金残高		20,852	8,716	8,716	8,716	3,560	1,280	2015/6月完済					

\*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)

## 格付情報(長期)

	Moody's	S&P	R&I	JCR
りそなホールディングス	-	-	A	-
りそな銀行	A2	A	A+	AA-
埼玉りそな銀行	A2	-	A+	AA-
関西みらい フィナンシャルグループ	-	-	-	A+
関西みらい銀行	-	-	-	A+
みなと銀行	-	-	-	A+

# 普通株主構成



# 株主・投資家の皆さまへの情報発信

りそなグループホームページ  
<https://www.resona-gr.co.jp>

りそなグループ統合報告書

こちらからIR資料等をご覧いただけます。



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。

