

2021年3月期中間決算の概要と 経営の方向性について



リソナホールディングス

2021年1月

- 本資料における表記の定義は下記の通りです。

[HD] リソナホールディングス、[RB] リソナ銀行、[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、[KMB] 関西みらい銀行※、[MB] みなと銀行
※[KU] 関西アーバン銀行と [KO] 近畿大阪銀行 が2019年4月1日に合併

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

2021年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

- P5 2021年3月期 中間期決算の概要
- P6 新型コロナウイルスへの対応①
- P7 新型コロナウイルスへの対応②
- P8 2020年3月期中間期 損益内訳
- P9 親会社株主に帰属する中間純利益の前同比増減要因
- P10 貸出金・預金の平残・利回り(国内)
- P11 貸出金・預金末残
- P12 住宅ローンビジネス
- P13 フィー収益
- P14 主要なフィービジネス(1) (資産形成サポートビジネス)
- P15 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)
- P16 与信費用、不良債権
- P17 有価証券
- P18 自己資本比率
- P19 2021年3月期 業績目標
- P20 (ご参考)事業部門別の損益概要
- P21 (ご参考)営業部門の損益概要

持続的成長へ向けた取り組み ～ウィズ/アフターコロナを見据えたビジネス展開～

- P23 リテールNo.1の実現に向けて
- P24 中期経営計画の主要経営指標
- P25 KMFG完全子会社化の概要
- P26 KMFG完全子会社化の背景・目的
- P27 **深掘** 資産・事業承継ビジネス
- P28 **深掘** 資産形成サポートビジネス
- P29 **深掘** 中小企業貸出・国際ビジネス
- P30 **深掘** 個人向けローンビジネス
- P31 **深掘** × **挑戦** オムニ・チャンネル①
- P32 **深掘** × **挑戦** オムニ・チャンネル②
- P33 **深掘** × **挑戦** 決済ビジネス
- P34 **挑戦** “脱・銀行”へ向けて①
- P35 **挑戦** “脱・銀行”へ向けて②
- P36 **基盤の再構築** 全体像
- P37 **基盤の再構築** 人財
- P38 **基盤の再構築** 業務プロセス、営業スタイル、チャンネルネットワーク
- P39 **基盤の再構築** システム

資本政策の方向性

- P41 資本政策の方向性

ESGへの取り組み(P42～)

ご参考資料(P51～)

本日のポイント

■ 2021年3月期 中間決算の概況

- 親会社株主に帰属する中間純利益：563億円 前同比 Δ 26.7% 通期目標*1比進捗率 46.9%
- 実質業務純益：1,111億円 前同比 Δ 10.0% 通期業績目標比進捗率(合算ベース) 51.1%
 - コロナ影響下において、お客さま支援と財務健全性維持を両立
 - ビジネス全般に、1Qの危機対応フェーズから2Qは回復基調へ

■ 持続的成長に向けた取り組み ～ ウィズ／アフターコロナを見据えた戦略展開 ～

- 「本業×イノベーション」を通じて、コロナ禍での変化も含めたお客さまのこまりごとを解決
⇒ レゾナンス・モデル実現／『持続可能な社会』×『りそなの持続的成長』の共鳴への動きを加速
 - 深掘 × 挑戦 × 基盤の再構築
 - KMFG完全子会社化
 - ・ 資本保全・株式価値に最大限配慮したストラクチャリング
 - ・ 経済活動が活発化する関西経済への貢献、グループガバナンスの強化、収益性の向上

■ 資本政策の方向性

- KMFG完全子会社化は、普通株式等Tier1比率*2に概ね中立的
⇒ 中計で掲げた還元方針は不変

2021年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長へ向けた取り組み
～ウィズ／アフターコロナを見据えたビジネス展開～

資本政策の方向性

ESGへの取り組み

ご参考資料

2021年3月期 中間期決算の概要

■ 親会社株主に帰属する中間純利益：563億円

- 前同比△205億円 (△26.7%)
- 通期目標*1比進捗率 46.9% (1Q時点 18.1%)

■ 実質業務純益：1,111億円 前同比△124億円 (△10.0%)

- 業務粗利益：3,173億円 前同比△141億円 (△4.2%)
 - 国内預貸金利益：前同比△30億円
貸出金平残：+5.19%、貸出金利回り：△7bps
(政府等向け貸出金除き) 同 +2.68%、同 △4bps
**貸出金残高は、法人主体の資金需要増加で強含み
貸出金利回り(政府等向け除き)は、概ね計画インライン**
 - フィー収益：前同比△45億円、フィー収益比率：29.4%
通期計画*2比進捗率 47.9%(1Q時点 22.5%)

対面営業の制約から1Qは低進捗も、2Q以降は回復基調

- 債券関係損益(先物込)：前同比+53億円
タイミングを捉えた売買益積み上げにより増加

- 経費：△2,064億円 前同比+17億円(改善)
人件費・物件費ともに減少

■ 与信費用：△231億円 前同比△127億円

**1Qは予防的見地を踏まえた対応もあり年間目標に対して
31%の費消となるも、上期累計ではインラインの進捗**

■ 通期業績目標(1,200億円)・配当予想(年間21円)変更なし

| HD連結(億円) | 2021/3期 中間期 (a) | 前同比 | | 通期目標*1 比進捗率 (d) |
|------------------------------|-----------------------|-------------|---------------|-----------------------|
| | | (b) | 増減率 (c) | |
| 親会社株主に帰属する 中間純利益 (1) | 563 | △205 | △26.7% | 46.9% |
| 1株当たり中間純利益(EPS、円) (2) | 24.54 | △8.88 | △26.5% | |
| 1株当たり純資産(BPS、円) (3) | 970.97 | +49.34 | +5.3% | |
| 業務粗利益 (4) | 3,173 | △141 | △4.2% | |
| 資金利益 (5) | 2,044 | △118 | | |
| うち国内預貸金利益*3 (6) | 1,693 | △30 | | |
| フィー収益 (7) | 935 | △45 | | |
| フィー収益比率 (8) | 29.4% | △0.1% | | |
| 信託報酬 (9) | 92 | △0 | | |
| 役務取引等利益 (10) | 842 | △45 | | |
| その他業務粗利益 (11) | 193 | +22 | | |
| うち債券関係損益(先物込) (12) | 115 | +53 | | |
| 経費(除く銀行臨時処理分) (13) | △2,064 | +17 | +0.8% | |
| 経費率 (14) | 65.0% | +2.2% | | |
| 実質業務純益 (15) | 1,111 | △124 | △10.0% | |
| 株式等関係損益(先物込) (16) | 28 | △3 | | |
| 与信費用 (17) | △231 | △127 | | |
| その他の臨時・特別損益 (18) | △66 | △24 | | |
| 税金等調整前 中間純利益 (19) | 842 | △280 | △24.9% | |
| 法人税等合計 (20) | △245 | +60 | | |
| 非支配株主に帰属する 中間純利益 (21) | △32 | +14 | | |

*1. 2021/3期 通期業績目標1,200億円 *2. 2021/3期 通期フィー収益計画1,950億円

*3. 国内預貸金利益：銀行合算、銀行勘定(譲渡性預金を含む) *4. 利益にマイナスの場合は「△」を付して表示

新型コロナウイルスへの対応①

変化するお客さまのこまりごとに対し、「りそな」ならではの価値をご提供

■ コロナ禍におけるお客さまのこまりごとへの対応(危機対応)

お客さまの行動・こまりごとの変化

- 来店されるお客さまの減少
 - 緊急事態宣言中の来店客数*1 約△25%
- 非対面取引の増加
 - りそなグループアプリ
 - ・ DL数 約300万件('20/3末比+80万件)
 - アプリ経由のお取引*2
 - ・ 口座開設数 × 2.6倍
 - ・ ペイジー × 2.4倍、振込 × 2.1倍
- 資金繰り等の相談・借入ニーズの拡大(詳細は次ページ)

【店頭でのソーシャルディスタンス
啓発活動の事例】



当社の対応

- 社会インフラとしての使命を発揮
 - 国内すべての営業拠点でフルラインの業務継続
- お客さまと従業員の感染予防徹底
 - 窓口営業時間の短縮*3 (平日17時⇒15時まで)
 - 減員シフト、テレワーク、サテライトオフィス(89拠点*4)活用
- 資金繰りサポート
 - Gr共通の「支援ファンド」、公的制度融資等で迅速かつ柔軟に対応
 - 休日相談窓口、専用コールセンターの設置
- 再生支援が必要なお客さまへのサポート
 - 「成長戦略室」の設置
 - 資金支援に加え販路拡大等の事業戦略の実現をサポート

■ コロナによる認識変化 / パラダイムシフトを契機とするアフターコロナのビジネス展望(中長期目線)

危機を契機としたお客さまの認識変化

- ✓ 将来設計見直し・備えに対する意識の高まり
- ✓ 官民を挙げたDX推進への対応

アフターコロナのビジネス展望

- ✓ 事業・資産承継、資産形成サポート
- ✓ 非対面、キャッシュレス、SMEのIT化支援 etc.

*1. 緊急事態宣言中(2020年4月～5月)のRB来店客数、前同比 *2. '20/9期前同比アプリ取扱件数(RB・SR・KMB)
*3. 2020.6.22～窓口終了時刻を正常化 *4. 9月末時点

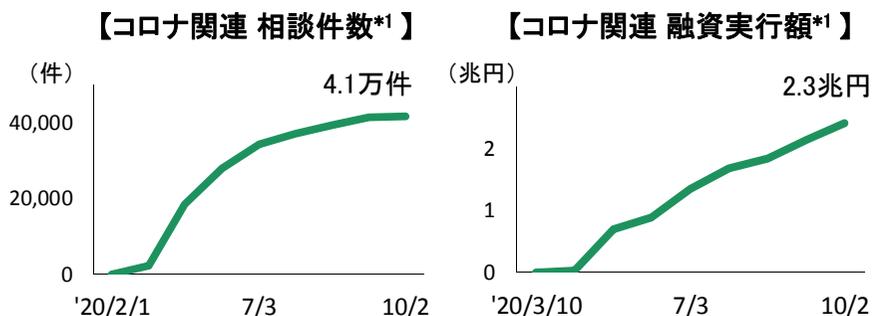
新型コロナウイルスへの対応②

2021/3期 中間期の業績・ビジネスへの影響

■ 法人向け貸出・資本サポート

● 資金繰り調達ニーズの拡大

- 貸出金平残(政府等向け貸出除き): 前同比+2.68%
うち一般貸出平残(りそなHD向け貸出除き): 同+5.19%



● Withコロナにおける財務基盤強化ニーズの拡大

- 資本性劣後ローン等のメザニンファイナンスの活用
- 総額200億円の資本支援ファンド新設
(9月末～ DBJ*2協業ファンドおよび当社単独ファンド)

■ 住宅ローン

● 住宅取得ニーズは底堅く、実行額は高水準維持

- 自己居住用住宅ローン 新規実行額:
1Q 0.27兆円、2Q 0.33兆円
⇒ 上期 0.61兆円 (前同比△1.6%)
- 郊外戸建て、中古物件等のニーズ拡大

■ フィービジネス

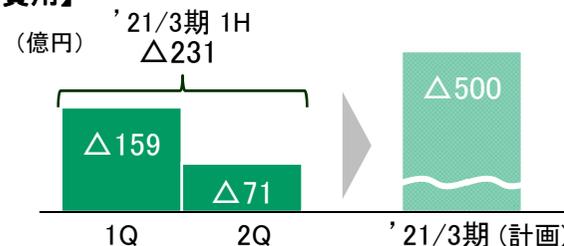
● AUM・承継ビジネスで対面営業に制約も2Q以降回復基調

- 投信・FW・保険収益:
1Q 66億円、2Q 94億円 ⇒ 上期 161億円 (前同比△12.4%)
- M&A・不動産収益:
1Q 13億円、2Q 42億円 ⇒ 上期 56億円 (同△30.6%)
- 融資関連の法人ソリューション収益が拡大
 - コミット・シローン・コベナント・私募債収益:
1Q 38億円、2Q 79億円 ⇒ 上期 118億円 (同+5.9%)
- 決済関連収益は安定的に推移
 - 決済関連収益:
1Q 162億円、2Q 175億円 ⇒ 上期 337億円 (同+5.3%)

■ 与信費用

- 予防的見地を踏まえた対応もあり1Qに費用増加も、上期累計で計画インラインに回帰
- 高い不確実性を勘案した予想損失率算定(1Q)
- 新規発生は、一部大口の発現あるも、全体では前年同水準
- 戻入は減少トレンドが継続

【与信費用】



*1. グループ4行報告ベース(累計) *2. 日本政策投資銀行

2021年3月期中間期 損益内訳

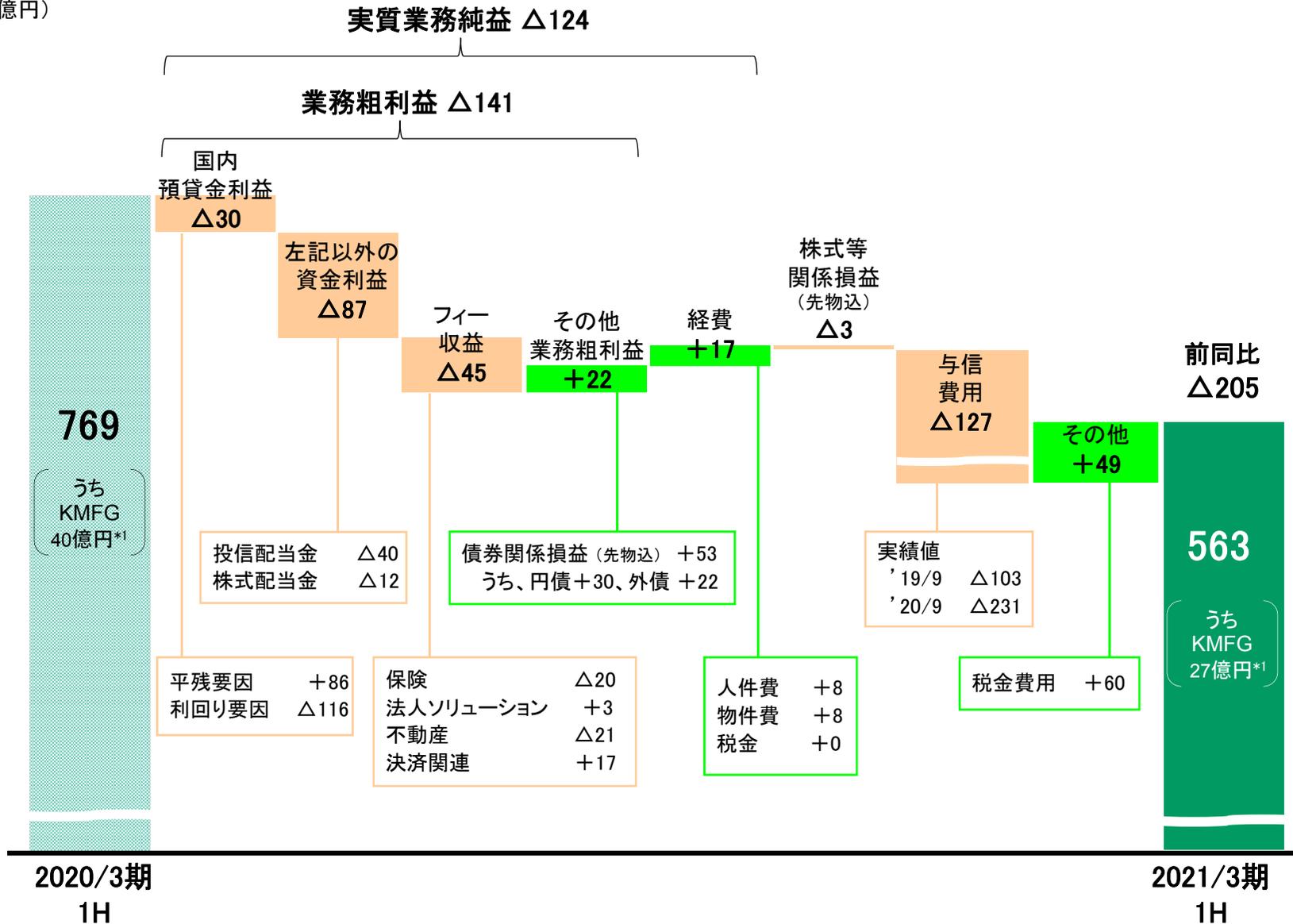
| (億円) | HD連結 | | 銀行合算 | | りそな 銀行 (e) | 埼玉 りそな 銀行 (f) | KMFG 銀行 合算 (g) | 連単差 (a)-(c) |
|------------------------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|------------------|------------------------|-------------------------|----------------|
| | (a) | 前同比 (b) | (c) | 前同比 (d) | | | | |
| 業務粗利益 (1) | 3,173 | △141 | 2,892 | △150 | 1,671 | 580 | 641 | 281 |
| 資金利益 (2) | 2,044 | △118 | 2,009 | △124 | 1,066 | 419 | 523 | 35 |
| うち国内預貸金利益 (3) | | | 1,693 | △30 | 860 | 350 | 482 | |
| うち投資信託解約損益 (4) | 5 | △0 | △0 | △5 | △21 | 9 | 11 | 5 |
| フィー収益 (5) | 935 | △45 | 699 | △46 | 465 | 137 | 96 | 236 |
| フィー収益比率 (6) | 29.4% | △0.1% | 24.1% | △0.3% | 27.8% | 23.6% | 15.0% | |
| 信託報酬 (7) | 92 | △0 | 92 | △0 | 92 | 0 | | △0 |
| 役務取引等利益 (8) | 842 | △45 | 606 | △46 | 372 | 136 | 96 | 236 |
| その他業務粗利益 (9) | 193 | +22 | 184 | +20 | 139 | 23 | 20 | 9 |
| うち債券関係損益(先物込) (10) | 115 | +53 | 113 | +51 | 88 | 16 | 9 | 1 |
| 経費(除く銀行臨時処理分) (11) | △2,064 | +17 | *1 △1,939 | +27 | △1,031 | △373 | *1 △534 | △124 |
| 経費率 (12) | 65.0% | +2.2% | 67.0% | +2.4% | 61.7% | 64.4% | 83.3% | |
| 実質業務純益 (13) | 1,111 | △124 | 952 | △122 | 639 | 206 | 107 | 158 |
| コア業務純益(除く投資信託解約損益)*2 (14) | | | 856 | △105 | 584 | 185 | 85 | |
| 株式等関係損益(先物込) (15) | 28 | △3 | 45 | △32 | 4 | 22 | 17 | △16 |
| 与信費用 (16) | △231 | △127 | △198 | △111 | △136 | △21 | △40 | △32 |
| その他の臨時・特別損益 (17) | △66 | △24 | △61 | △18 | △35 | △13 | △12 | △5 |
| 税引前(税金等調整前) 中間純利益 (18) | 842 | △280 | 737 | △285 | 472 | 193 | 72 | 104 |
| 法人税等合計 (19) | △245 | +60 | △216 | +71 | △139 | △56 | △19 | |
| 非支配株主に帰属する 中間純利益 (20) | △32 | +14 | | | | | | |
| (親会社株主に帰属する) 中間純利益 (21) | 563 | △205 | 520 | △213 | 332 | 136 | 52 | |

*1. KMBの旧びわこ銀行のれん償却額(△3億円)を除く *2. 実質業務純益 - 投資信託解約損益 - 債券関係損益(現物)

親会社株主に帰属する中間純利益の前同比増減要因

HD連結

(億円)



*1. KMFG連結中間純利益 $\times 51.2\%$

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

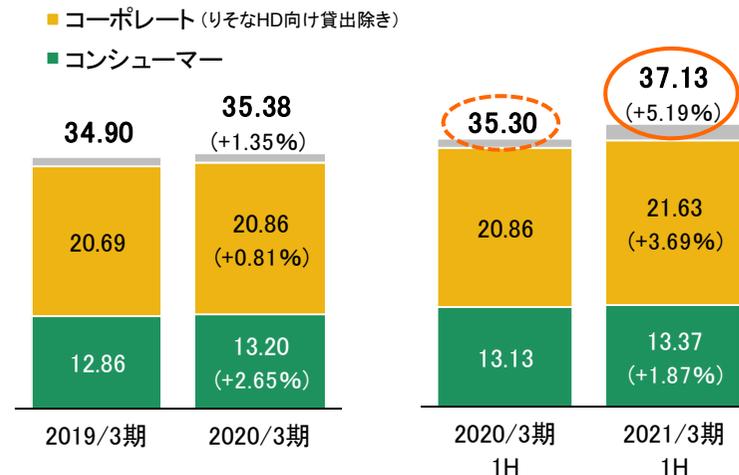
- '21/3期1H(前同比)：貸出金平残+5.19%、利回り△7bps
- (政府等向け貸出除き) 貸出金平残+2.68%、利回り△4bps
- ⇒ '21/3期(計画) 同+3.01%、同△4bps

| 平残：兆円 収益・費用：億円 | | 中間期 | | 2021/3期 | |
|----------------------------|-----------|-----------|--------------|-----------------|--------------|
| | | 実績 (a) | 前同比*3 (b) | 修正 計画 (c) | 前期比*3 (d) |
| 貸出金 | 平残 (1) | 37.13 | +5.19% | 37.52 | +6.04% |
| | 利回り (2) | 0.92% | △0.07% | 0.91% | △0.07% |
| | 収益 (3) | 1,721 | △39 | 3,433 | △64 |
| コーポレート部門*1 (りそなHD向け貸出除) | 平残 (4) | 21.63 | +3.69% | 21.76 | +4.33% |
| | 利回り (5) | 0.82% | △0.02% | 0.81% | △0.03% |
| 一般貸出 | 平残 (6) | 18.03 | +5.19% | 18.21 | +6.03% |
| | 利回り (7) | 0.76% | △0.02% | 0.75% | △0.03% |
| コンシューマー 部門*2 | 平残 (8) | 13.37 | +1.87% | 13.44 | +1.82% |
| | 利回り (9) | 1.19% | △0.06% | 1.18% | △0.06% |
| 預金+NCD | 平残 (10) | 55.22 | +6.35% | 54.99 | +5.49% |
| | 利回り (11) | 0.01% | △0.00% | 0.01% | △0.00% |
| | 費用 (12) | △28 | +8 | △57 | +14 |
| 預貸金 | 利回り差 (13) | 0.91% | △0.06% | 0.90% | △0.07% |
| | 利益 (14) | 1,693 | △30 | 3,376 | △49 |

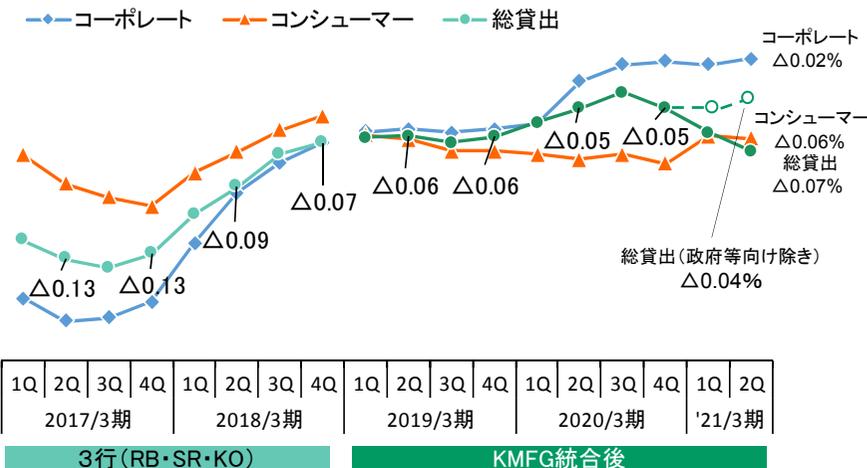
*1. 社内管理計数、コーポレート部門：一般貸出 + アパートマンションローン
 *2. 社内管理計数、コンシューマー部門：自己居住用住宅ローン + 消費性ローン
 *3. 平残は増減率

貸出金平残、利回り推移

【貸出金平残(兆円)】()内は前同比増減率



【貸出金利回り 前同比(%)】



貸出金・預金末残

銀行合算

貸出金末残

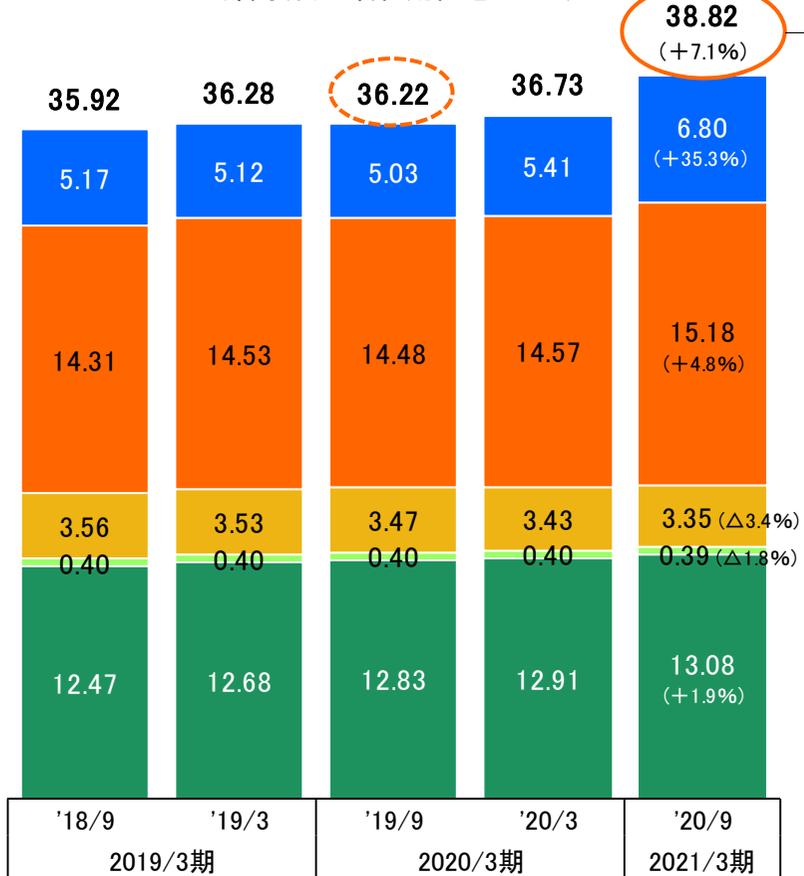
預金末残

〔兆円、()内は前同比増減率〕

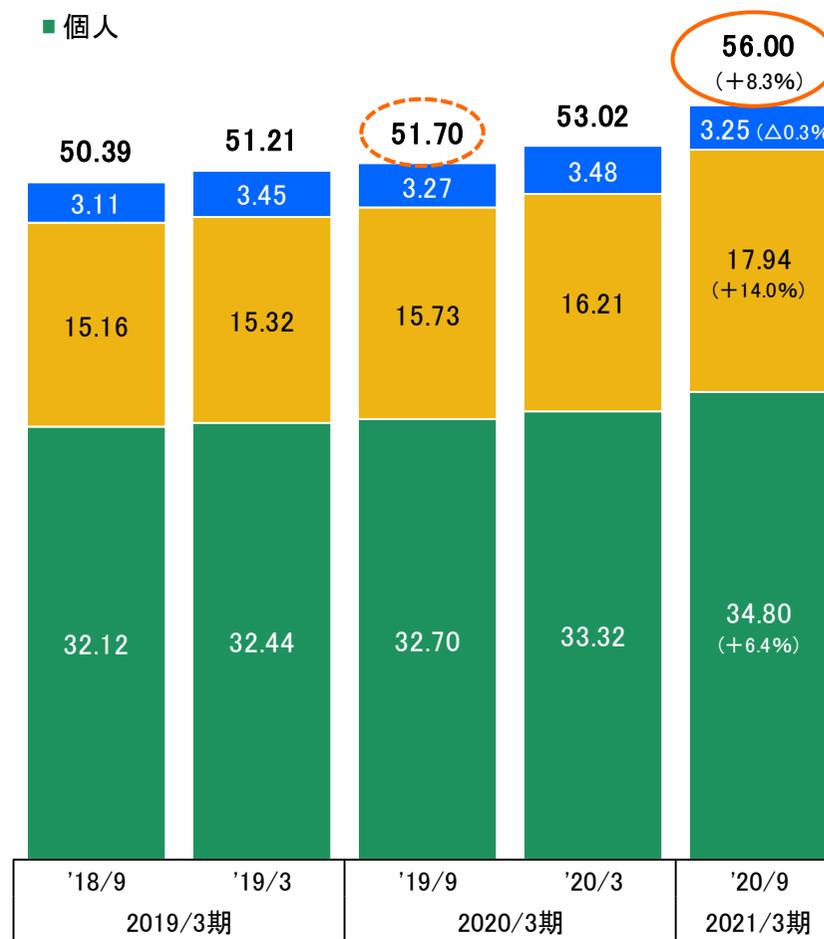
〔兆円、()内は前同比増減率〕

- 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)

うち政府等(1.49)
除き+3.0%



- その他
- 法人
- 個人



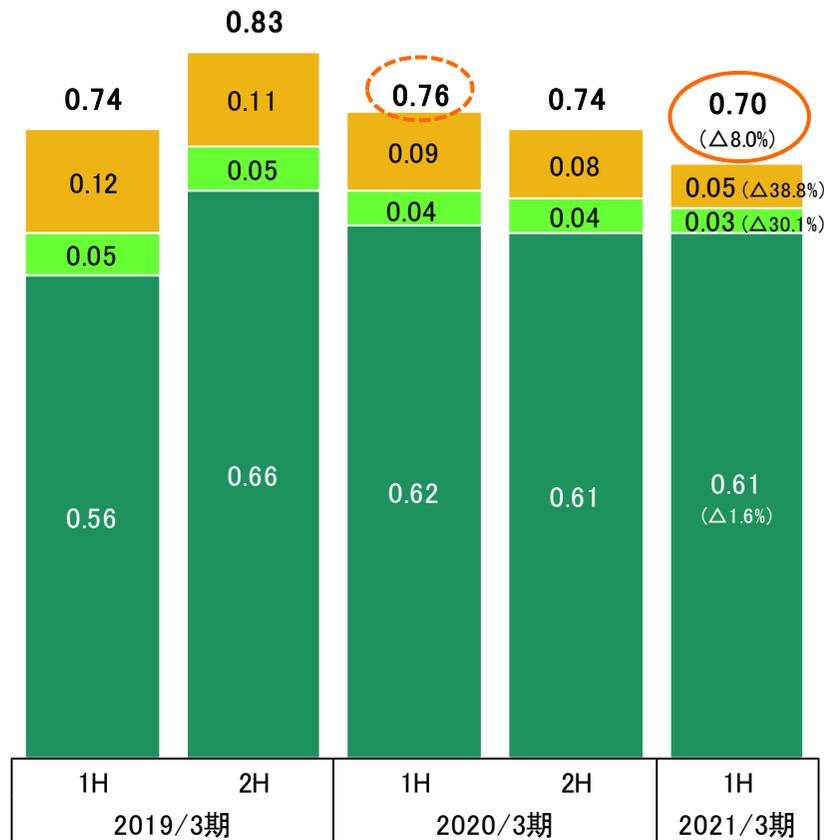
住宅ローンビジネス

銀行合算

住宅ローン実行額

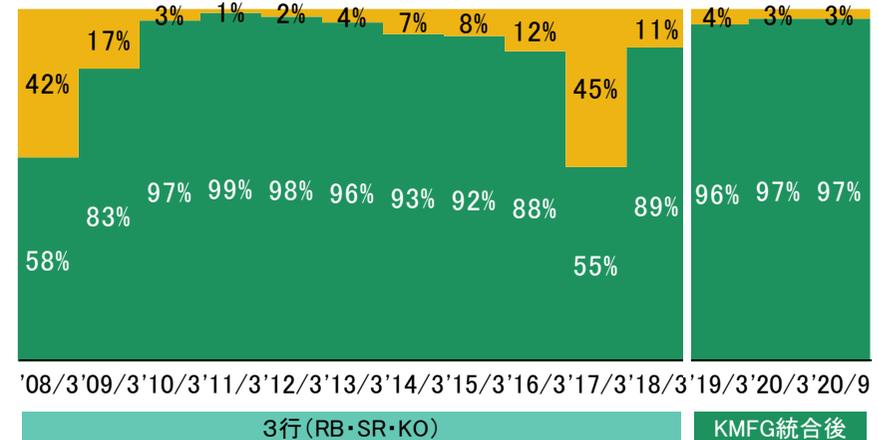
兆円、()内は
前期比増減率

- 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



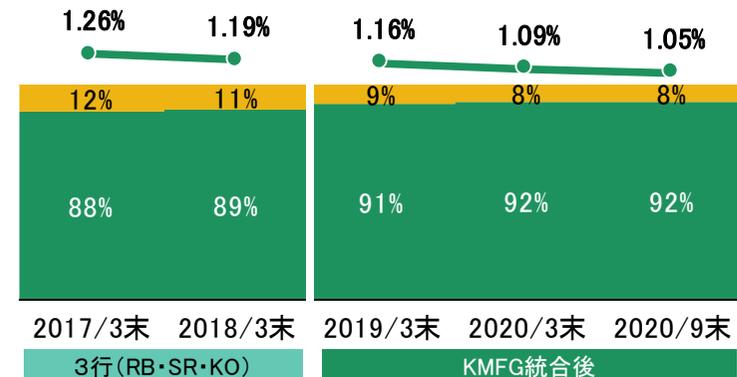
適用金利区分別の実行額構成 (自己居住用住宅ローン)

- 固定金利型住宅ローン比率
- 変動金利型住宅ローン比率



適用金利区分別の残高構成と平残利回り (自己居住用住宅ローン)

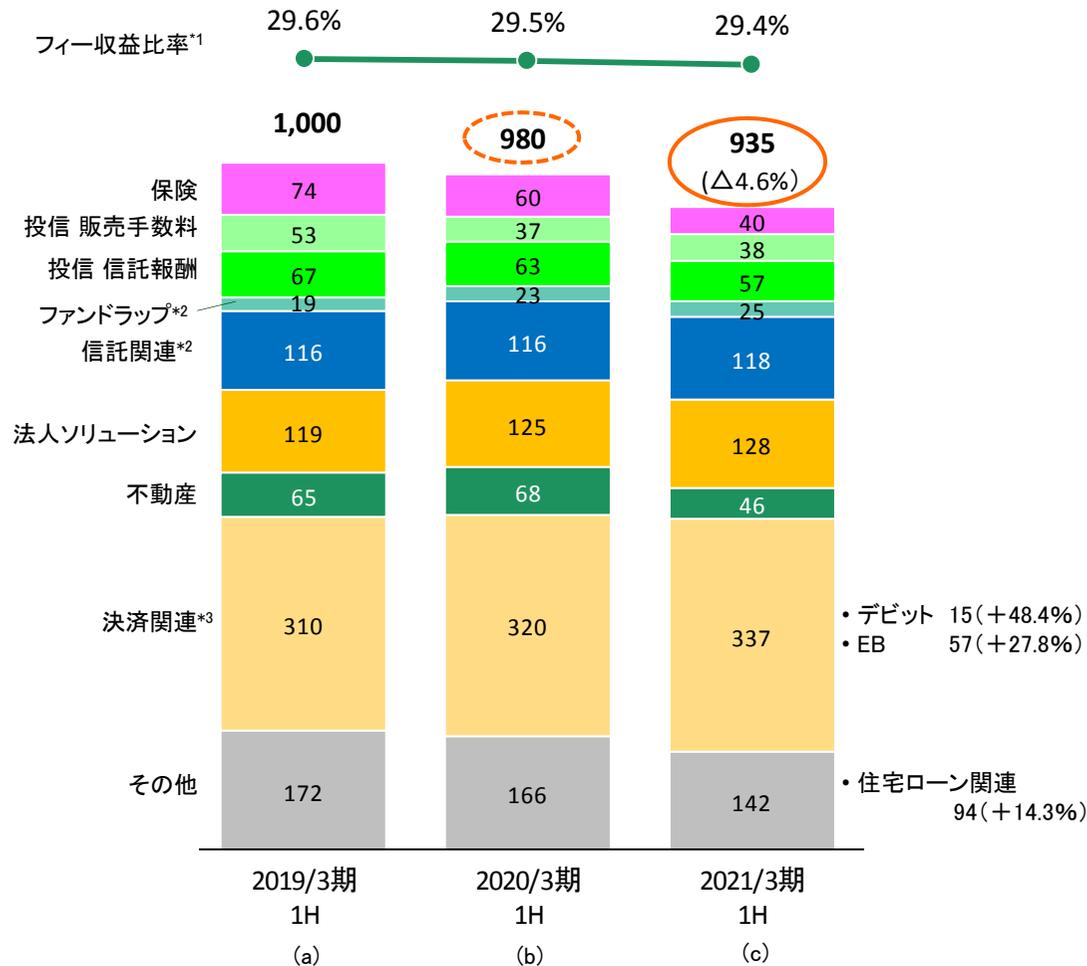
- 固定金利型住宅ローン比率
- 変動金利型住宅ローン比率
- 住宅ローン金利推移



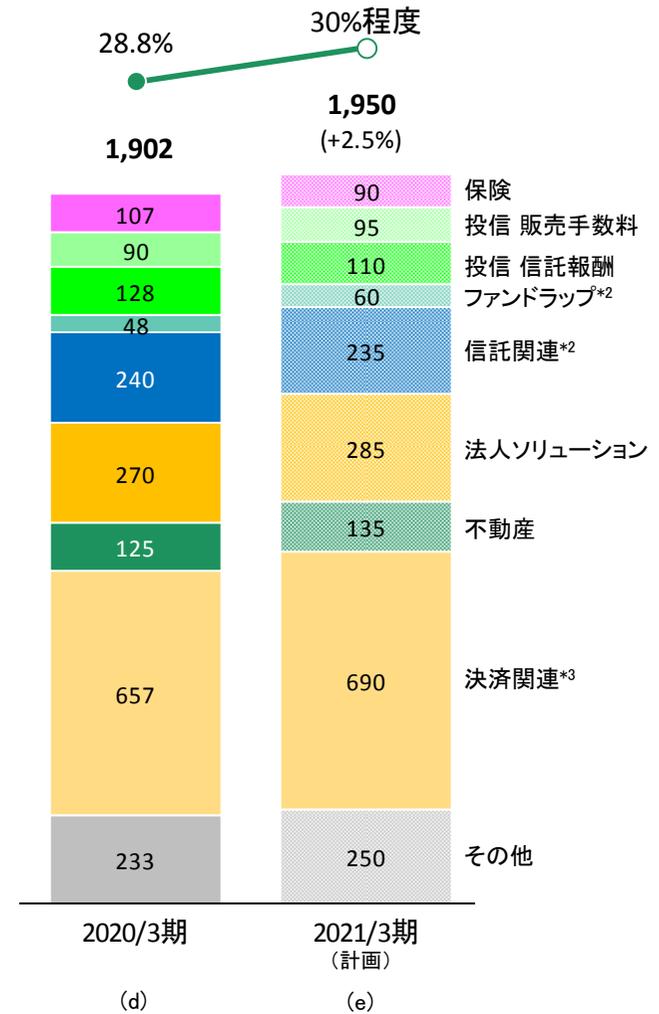
フィー収益

- フィー収益比率*1: 29.4%、通期計画比進捗率: 47.9%
- 対面営業の制約等から、保険(前同比△33.1%)、不動産(同△31.8%)が減少も、ファンドラップ(同+8.3%)、法人ソリューション(同+2.6%)、決済関連(同+5.3%)は増加

[億円、()内は前同比増減率]



【通期実績、計画】

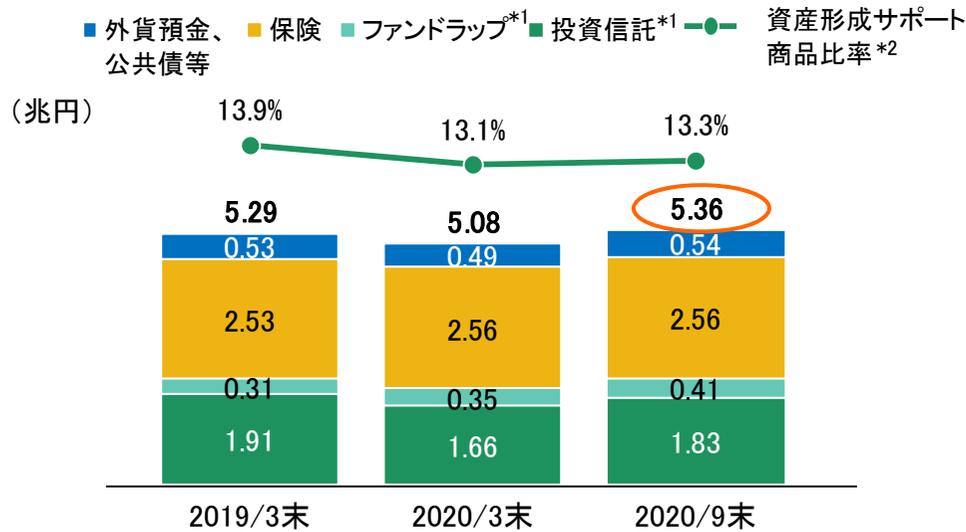


*1. (役務取引等利益+信託報酬)／業務粗利益 *2. リそなアセットマネジメントの役務利益を含む
 *3. 内為、口振、EB、デビットおよびりそな決済サービス、りそなカードの役務利益

主要なフィービジネス(1) (資産形成サポートビジネス)

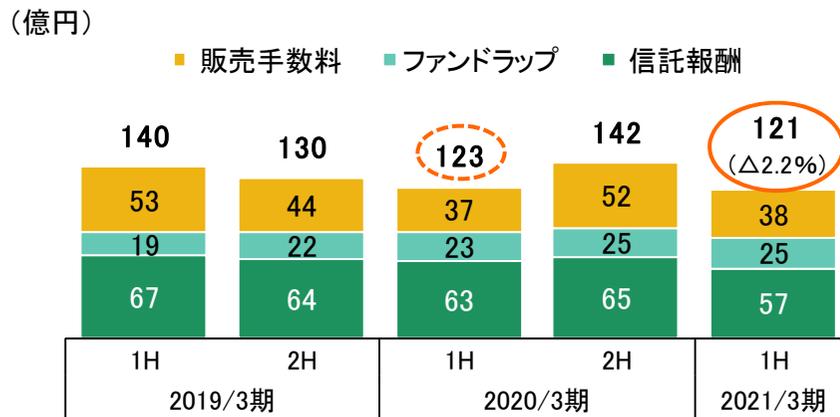
HD連結

個人向け資産形成サポート商品残高

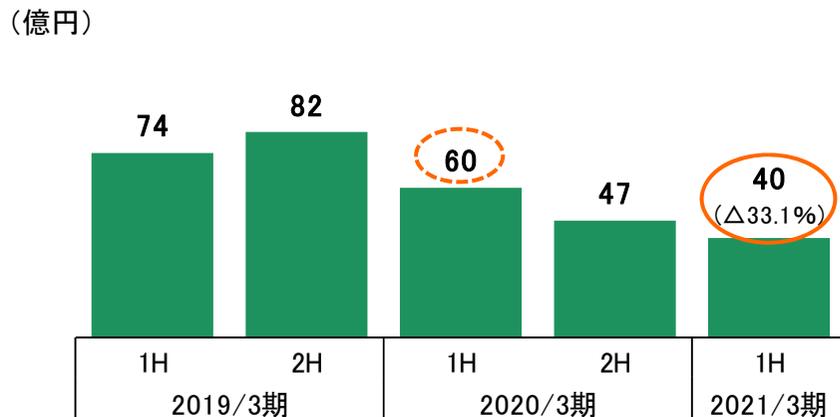


- FW(ファンドラップ)残高*1:
'20/9末 4,120億円 (法人込 4,529億円)
- 投資信託・FWの増減: '21/3期1H 約+2,300億円
● うち純流入額(販売-解約・償還): 約+230億円
- 投信・FW、保険利用先数: '20/9末 93.0万先
● うちNISA口座数*3: 37.5万口座(前同比+6.7%)
- iDeCo加入者数*4: '20/9末 12.6万先(前同比+15.8%)

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

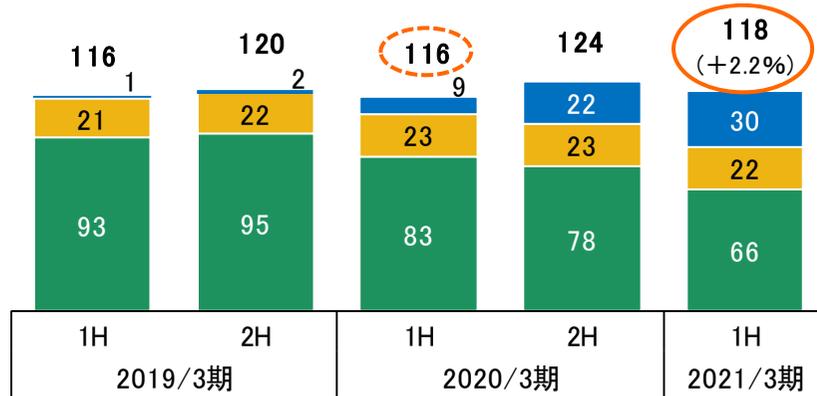
主要なフィービジネス(2) (信託・法人ソリューション・不動産)

HD連結

信託業務関連収益

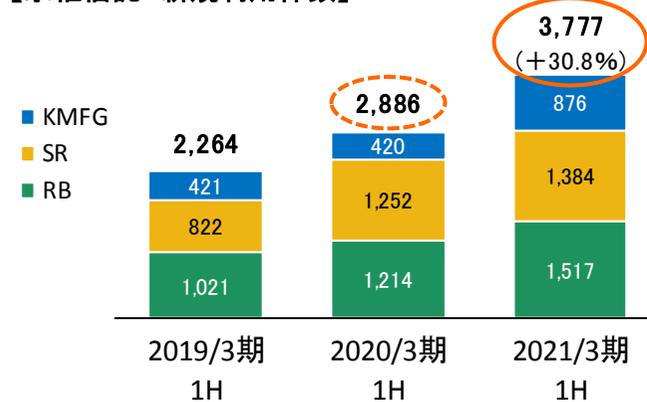
(億円)

■ 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

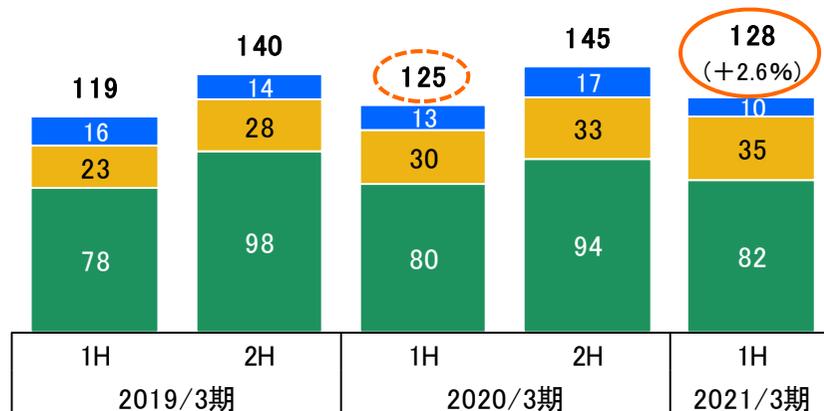
【承継信託 新規利用件数】



法人ソリューション収益

(億円)

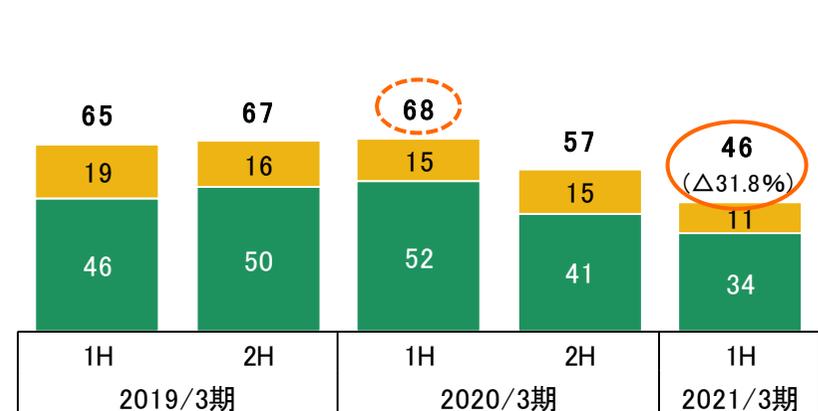
■ M&A ■ 私募債 ■ コミット/シローン/コベナンツ



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

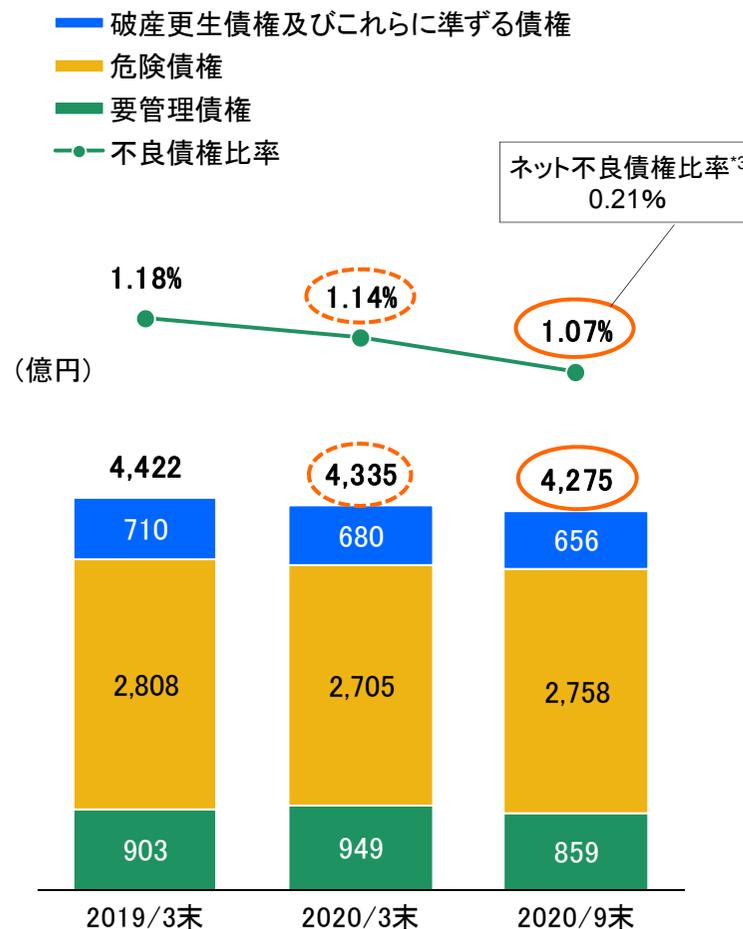
HD連結・銀行合算

与信費用

| (億円) | 2019/3期 (a) | 2020/3期 | | 2021/3期 | |
|-----------------------------|----------------|------------|------|------------|-----------|
| | | 中間期 (b) | (c) | 中間期 (d) | 計画 (e) |
| HD連結 (1) | △13 | △103 | △229 | △231 | △500 |
| 銀行合算 (2) | 1 | △87 | △188 | △198 | △420 |
| 一般貸倒引当金 (3) | 112 | △28 | △47 | △44 | |
| 個別貸倒引当金等 (4) | △110 | △59 | △140 | △154 | |
| 新規発生 (5) | △313 | △159 | △271 | △163 | |
| 回収・上方遷移等 (6) | 202 | 100 | 131 | 8 | |
| 連単差 (7) | △14 | △16 | △41 | △32 | △80 |
| うち、住宅ローン保証 (8) | 30 | △11 | △23 | △19 | |
| うち、リそなカード (9) | △22 | △11 | △21 | △8 | |
| <与信費用比率> (bps) | | | | | |
| HD連結*1 (10) | △0.3 | △5.6 | △6.2 | △12.1 | △13.1 |
| 銀行合算*2 (11) | 0.0 | △4.6 | △5.0 | △10.2 | △10.8 |

不良債権残高・比率(銀行合算)

(金融再生法基準)



*正の値は戻入を表す

*1. HD連結与信費用/(連結貸出金+連結支払承諾見返未残)(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

有価証券*1

| (億円) | | 2019/3末 | 2020/3末 | 2020/9末 | 評価差額 |
|-----------|------|---------|---------|---------|-------|
| | | (a) | (b) | (c) | (d) |
| その他有価証券 | (1) | 25,665 | 30,557 | 34,727 | 5,969 |
| 株式 | (2) | 3,538 | 3,369 | 3,340 | 5,923 |
| 債券 | (3) | 11,882 | 17,228 | 20,864 | △ 48 |
| 国债 | (4) | 461 | 4,596 | 6,036 | △ 95 |
| (デュレーション) | (5) | 6.7年 | 14.8年 | 15.2年 | - |
| (BPV) | (6) | △0.3 | △6.8 | △9.2 | - |
| 地方債・社債 | (7) | 11,420 | 12,631 | 14,828 | 47 |
| その他 | (8) | 10,245 | 9,959 | 10,522 | 93 |
| 外国債券 | (9) | 4,723 | 5,541 | 4,680 | 89 |
| (デュレーション) | (10) | 5.3年 | 2.4年 | 5.4年 | - |
| (BPV) | (11) | △1.8 | △0.0 | △2.3 | - |
| 国内投資信託 | (12) | 5,406 | 4,350 | 5,791 | △6 |
| (評価差額) | (13) | 5,983 | 4,207 | 5,969 | |
| 満期保有債券 | (14) | 21,274 | 19,684 | 17,713 | 209 |
| 国债 | (15) | 15,395 | 11,442 | 9,325 | 139 |
| (評価差額) | (16) | 471 | 281 | 209 | |

■ 3資産の評価差額 (4)+(9)+(12)

'19/3末 +24 ⇒ '20/3末 △69 ⇒ '20/9末 △12 (億円)

■ CLO: ゼロ

*1. 取得原価、時価のある有価証券 *2. その他有価証券評価差額金除き

政策保有株式

■ 2020/9期(実績)

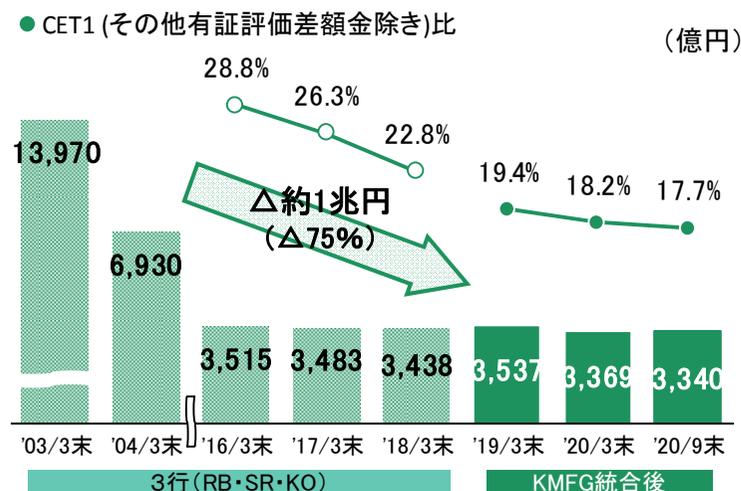
削減額(上場分・取得原価): 28億円、売却益等(同): 41億円
(HD連結ベース: 24億円)

損益分岐点株価(日経平均ベース): 7,300円程度

■ 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
- 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
 - '20/3末からの3年間で「300億円程度」を削減
 - 普通株式等Tier1*2対比「15%程度」に削減

【政策保有株式残高】



自己資本比率

HD連結

■ 2020/9末の自己資本比率(国内基準)は11.49%、普通株式等Tier1比率(国際統一基準)は13.17%と十分な水準を維持

国内基準

| (億円) | 2020/3 | 2020/9 | 増減 |
|-----------------------|---------------|---------------|---------------|
| 自己資本比率 (1) | 11.17% | 11.49% | +0.32% |
| 自己資本の額 (2) | 19,470 | 19,831 | + 361 |
| コア資本に係る基礎項目の額 (3) | 20,124 | 20,475 | + 351 |
| うち普通株式に係る株主資本の額 (4) | 17,334 | 17,651 | + 316 |
| うち調整後非支配株主持分の額 (5) | 2,211 | 2,210 | △1 |
| うち引当金等算入額 (6) | 290 | 420 | + 130 |
| うち劣後債等(経過措置による算入) (7) | 604 | 495 | △109 |
| コア資本に係る調整項目の額 (8) | 653 | 643 | △10 |
| リスク・アセット等 (9) | 174,277 | 172,525 | △1,752 |

■ 自己資本の額の増減要因

- 株主資本の額 +316億円
 - ・ 親会社株主に帰属する中間純利益 +563億円
 - ・ 中間配当予定額 △241億円

■ リスク・アセット等の増減要因

- 投資信託(ETF・株式投信の減少) △1,807億円

■ グループ銀行、銀行持株会社

| 国内基準 | りそな (連結) | 埼玉りそな (単体) | KMFG (連結) |
|---------------|---------------|---------------|--------------|
| 自己資本比率 | 10.89% | 14.66% | 8.33% |

(参考) 国際統一基準

| (億円) | 2020/3 | 2020/9 | 増減 |
|---------------------------|---------------|---------------|---------------|
| 普通株式等Tier1比率 (10) | 12.28% | 13.17% | +0.89% |
| その他有価証券評価差額金除き (11) | 10.54% | 10.73% | +0.19% |
| Tier1比率 (12) | 12.52% | 13.39% | +0.87% |
| 総自己資本比率 (13) | 13.06% | 14.01% | +0.95% |
| 普通株式等Tier1資本の額 (14) | 21,547 | 23,048 | + 1,500 |
| 基礎項目の額 (15) | 22,329 | 23,793 | + 1,464 |
| うち普通株式に係る株主資本の額 (16) | 17,334 | 17,651 | + 316 |
| うちその他有価証券評価差額金 (17) | 3,061 | 4,269 | + 1,207 |
| うち調整後非支配株主持分の額 (18) | 1,787 | 1,745 | △41 |
| 調整項目の額 (19) | 781 | 745 | △36 |
| その他Tier1資本の額 (20) | 409 | 399 | △10 |
| Tier1資本の額 (21) | 21,956 | 23,447 | + 1,490 |
| Tier2資本の額 (22) | 954 | 1,086 | + 131 |
| 総自己資本の額(Tier1+Tier2) (23) | 22,911 | 24,533 | + 1,621 |
| リスク・アセット等 (24) | 175,334 | 174,995 | △339 |

(参考)

■ バーゼル3最終化ベース試算値

普通株式等Tier1比率(その他有価証券評価差額金除き) **9.1%程度***

※ 2020/9末実績値(11)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・アセット増加を反映した試算値

2021年3月期 業績目標

HD連結・銀行合算

HD連結

| (億円) | 通期 目標 | 前期比 | |
|-------------------------|----------|-----------|------|
| | | 期初 目標比 | 前期比 |
| 親会社株主に帰属する 当期純利益 (1) | 1,200 | - | △324 |
| KMFG *1 (2) | 30 | - | |
| その他連単差 (3) | 145 | - | |

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 | - |
| うち中間配当 (5) | 10.5円 | - |

銀行合算/各社単体

| (億円) | 銀行合算 | | りそな銀行 | | 埼玉りそな銀行 | | KMFG 銀行合算 | |
|------------------|----------|-----------|----------|-----------|----------|-----------|-----------|-----------|
| | 通期 目標 | 期初 目標比 | 通期 目標 | 期初 目標比 | 通期 目標 | 期初 目標比 | 通期 目標 | 期初 目標比 |
| 業務粗利益 (6) | 5,810 | - | 3,365 | - | 1,115 | - | 1,330 | - |
| 経費 (7) | △3,950 | +25 | △2,095 | - | △760 | - | △1,095 | +25 |
| 実質業務純益 (8) | 1,860 | +25 | 1,270 | - | 355 | - | 235 | +25 |
| 株式等関係損益(先物込) (9) | 235 | - | 175 | - | 35 | - | 25 | - |
| 与信費用 (10) | △420 | - | △220 | - | △75 | - | △125 | - |
| 税引前当期純利益 (11) | 1,545 | +20 | 1,180 | - | 270 | - | 95 | +25 |
| 当期純利益 *2 (12) | 1,090 | +15 | 835 | - | 190 | - | 65 | +15 |

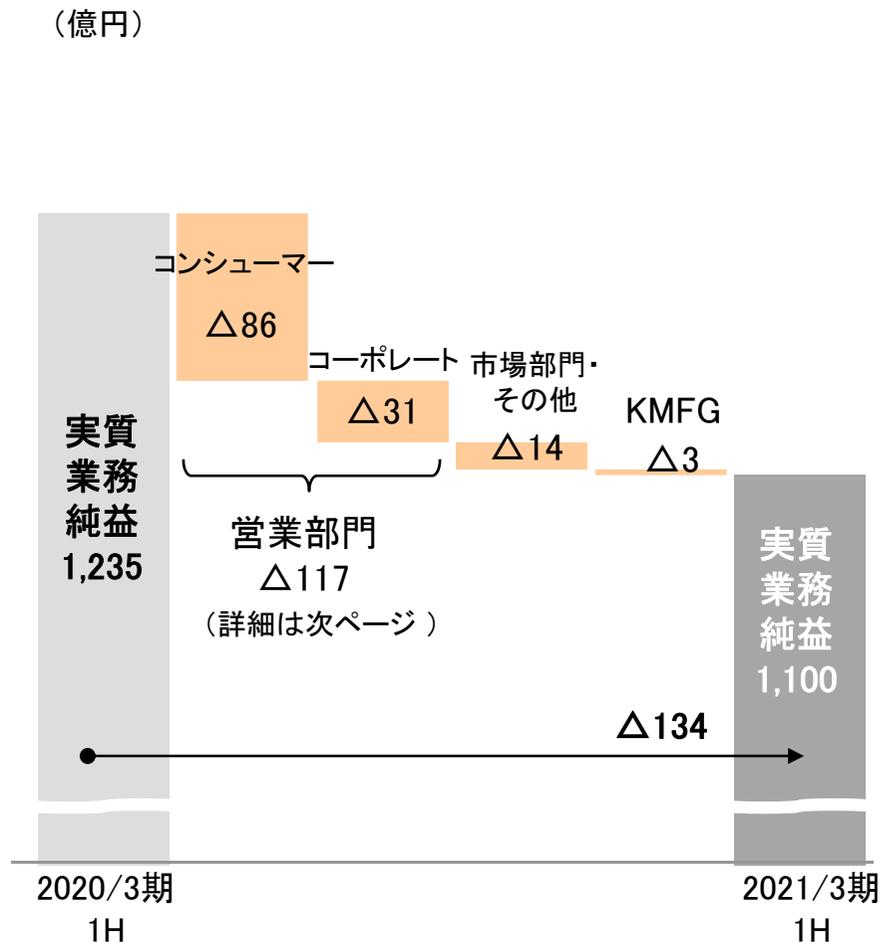
*1. HDの出資比率(51%)を勘案後

*2. 当期純利益は非支配株主に帰属する当期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

HD連結

| (億円) | | 2021/3期 中間期 | 前同比 |
|--------------|-------------|----------------|------|
| 営業部門 | 業務粗利益 (1) | 2,206 | △124 |
| | 経費 (2) | △1,482 | +7 |
| | 実質業務純益 (3) | 723 | △117 |
| コンシューマー | 業務粗利益 (4) | 948 | △89 |
| | 経費 (5) | △761 | +3 |
| | 実質業務純益 (6) | 186 | △86 |
| コーポレート | 業務粗利益 (7) | 1,257 | △34 |
| | 経費 (8) | △720 | +4 |
| | 実質業務純益 (9) | 536 | △31 |
| 市場部門・ その他 | 業務粗利益 (10) | 265 | △4 |
| | 経費 (11) | △29 | △8 |
| | 実質業務純益 (12) | 237 | △14 |
| KMFG | 業務粗利益 (13) | 691 | △24 |
| | 経費 (14) | △552 | +19 |
| | 実質業務純益 (15) | 138 | △3 |
| 合計 | 業務粗利益 (16) | 3,163 | △152 |
| | 経費 (17) | △2,064 | +17 |
| | 実質業務純益 (18) | 1,100 | △134 |



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

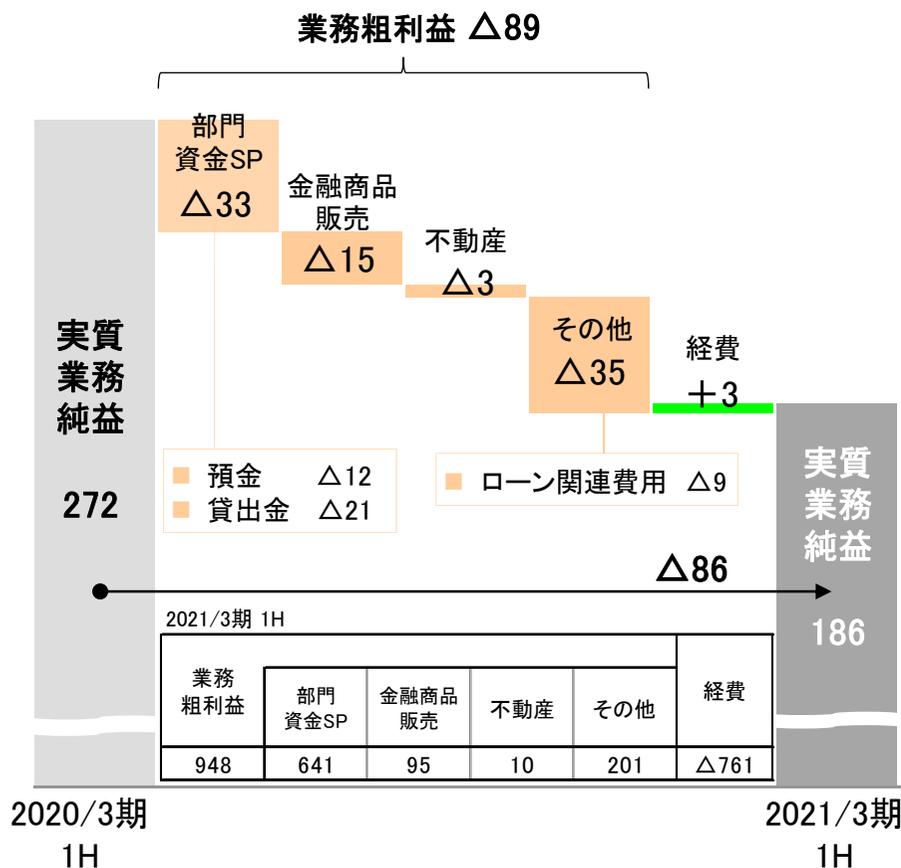
(ご参考) 営業部門の損益概要

HD連結 (KMFG連結除)

コンシューマー部門

■ 実質業務純益は前同比86億円の減益

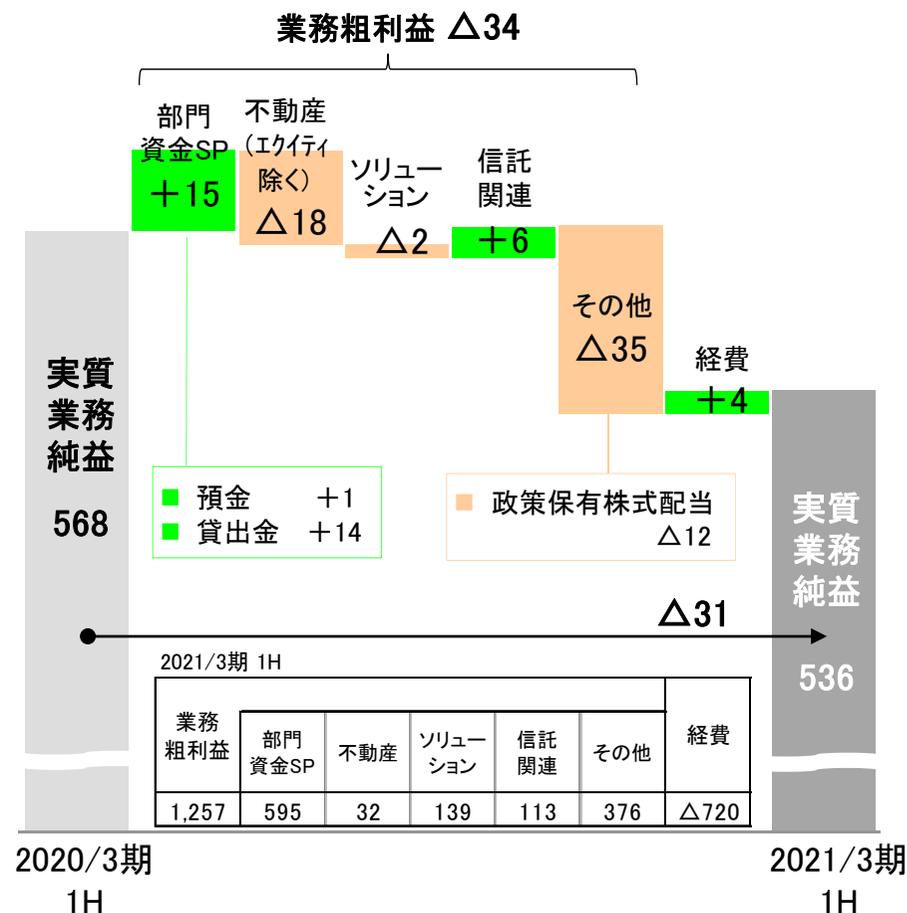
(億円)



コーポレート部門

■ 実質業務純益は前同比31億円の減益

(億円)



2021年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

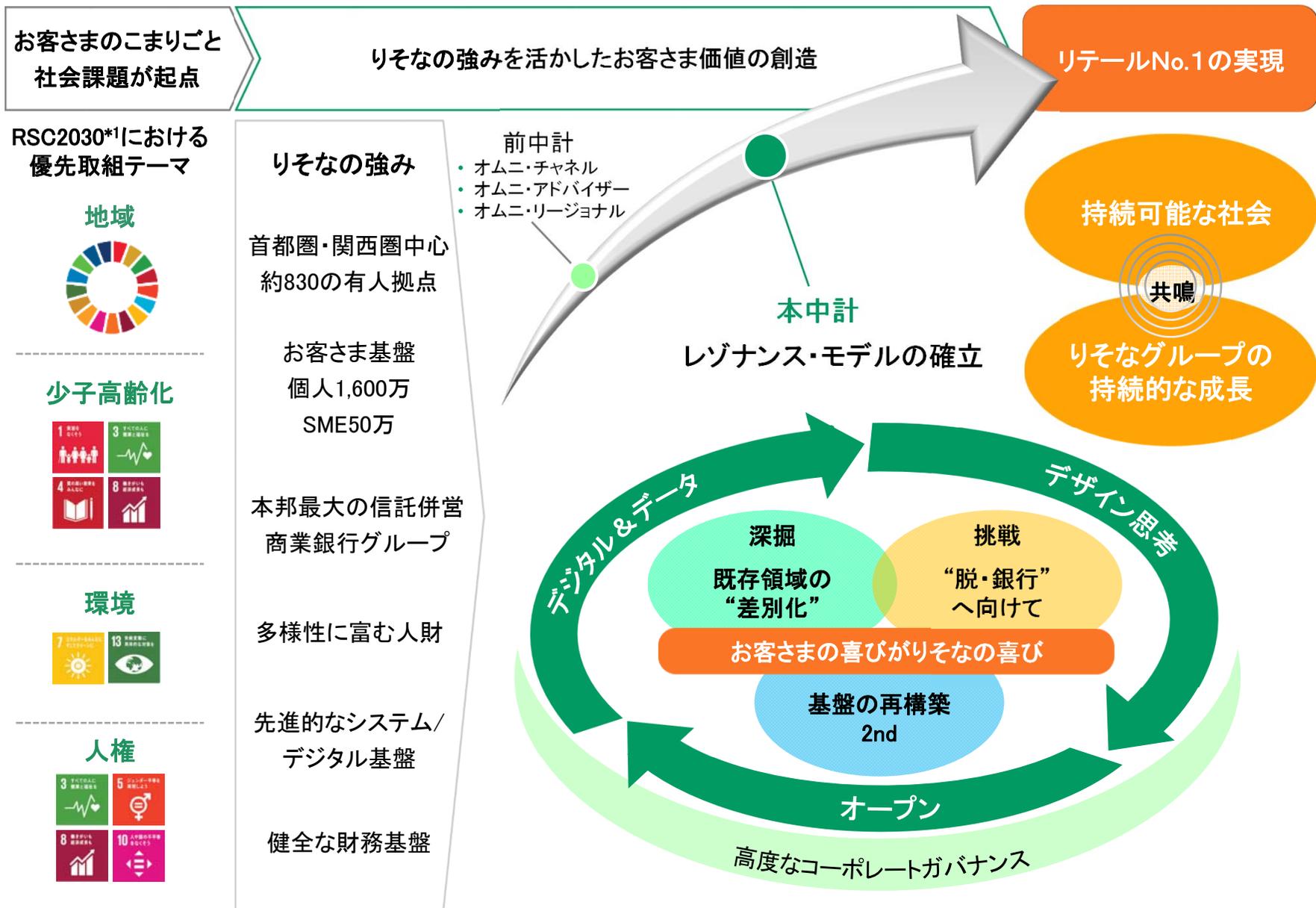
持続的成長へ向けた取り組み
～ウィズ／アフターコロナを見据えたビジネス展開～

資本政策の方向性

ESGへの取り組み

ご参考資料

リテールNo.1の実現に向けて



*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)

中期経営計画の主要経営指標

2022年度

中長期的な
収益構造改革の
実現

親会社株主に帰属する当期純利益

1,600億円

連結フリー収益比率

35%以上

連結経費率

60%程度

株主資本ROE*1

8%程度

普通株式等Tier1比率*2

10%程度

持続可能な
社会の実現

GPIF選定ESG指数(国内株)*3

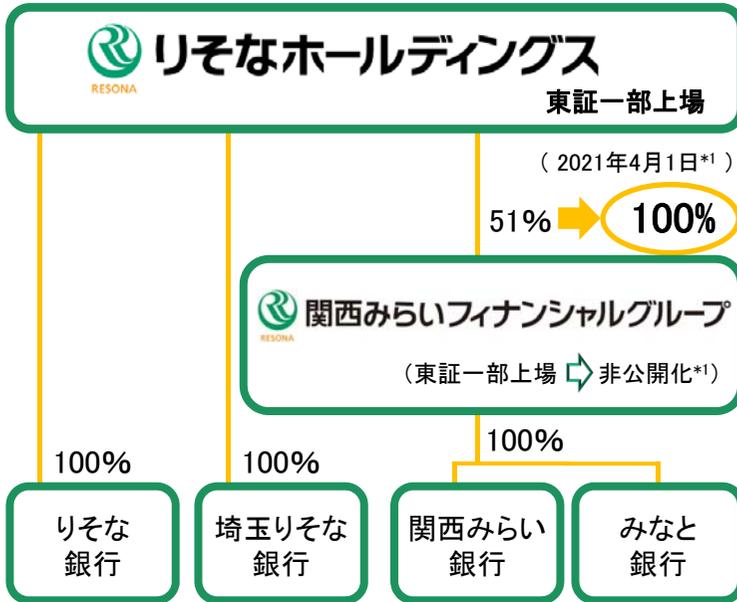
全てに採用

【2022年度前提条件:無担保コールO/N Δ 0.05%、10年国債 Δ 0.05%、日経平均株価 23,000円】

*1. 親会社株主に帰属する当期純利益 \div 株主資本(期首・期末平均) *2 バーゼル3最終化ベース、その他有価証券評価差額金除き
*3. 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

KMFG完全子会社化の概要

2021年4月1日 KMFGを完全子会社化



■ KMFGの既存株主に多様な選択肢を提供し、かつ当社既存株主のEPS希薄化を抑制する目的から、株式交換を中心とした以下のステップで実施

①株式公開買付け*1

| | |
|-----------------------|---------------------|
| 2020年11月11日 ～12月9日 | KMFG株式を1株あたり500円で取得 |
|-----------------------|---------------------|

②株式交換*1

| | |
|--------------------|--|
| 効力発生日 2021年4月1日 | HDを株式交換完全親会社、KMFGを株式交換完全子会社とする簡易株式交換 上記株式公開買付けに応募されなかった全株式が対象 交換比率1.42株(KMFG株式1株に対して交付するHD株式数) |
|--------------------|--|

③自己株式取得*1

| | |
|-------------------|--------------------------------------|
| 完全子会社化後 速やかに実施 | 市場買付けによる自己株式取得 本株式交換に伴うEPSの希薄化に対応 |
|-------------------|--------------------------------------|

株式価値の向上

- 普通株式等Tier1比率*2には、概ね中立的
 - 引き続き、健全性、収益性とのバランスや成長投資の機会を考慮しつつ、株主還元の拡充を目指す方針
- 株式交換に伴うEPSの希薄化影響を中立化
 - 自己株式取得で、EPSをフラット化
- BPS増加
 - 獲得するKMFGの純資産価値 > 取得対価

*1. 詳細は2020年11月10日リリース『株式会社りそなホールディングスによる株式会社関西みらいフィナンシャルグループの完全子会社化に向けた株式交換契約の締結(簡易株式交換)等に関するお知らせ』をご参照

*2. パーゼル3最終化ベース、その他有価証券評価差額金除き

KMFG完全子会社化の背景・目的

- マイナス金利の長期化、銀行間の提携や統合、他業態による金融ビジネスへの参入等による競争激化に加えて、コロナ禍による深刻な影響が懸念される情勢にあるなど、事業環境は激変
- 関西圏へのさらなるコミットメント、およびコロナ禍における地域経済・お客さまをりそなグループ一体で支えることを使命と捉え、グループ経営力の強化を加速度的に実現するため、KMFGの完全子会社化を実施

りそなグループをあげた 関西圏への さらなるコミットメント

- マザーマーケットであり、経済活動の活発化が期待される関西圏へKMFGと一体で地域とともに成長するりそなグループを実現
 - りそなグループの銀行各社が特色のある営業戦略・スタイルのもと力強く成長

りそなグループ 一体での 経営力の強化

- コロナ禍の長期化も見据えてグループ一体でお客さま・地域経済を支える経営力強化
 - りそなグループが目指す「リテールNo.1」に向けたスピードを加速
 - 社外流出の抑制を通じた資本基盤の拡充・総資産収益率(ROA)の向上

ガバナンス強化を 通じたグループ 一体運営の加速

- 中期経営計画の確実な達成
 - 現中計で見込む、シナジー110億円('23/3期)の達成に向けたグループ一体での施策展開
 - 経営資源の最適化を通じたさらなる経費コントロールの実現
 - HD・KMFGの一体運営を通じた本部機能のスリム化
 - グループチャネルネットワークのさらなる最適化
 - 効率的な事務集中体制構築 → エンティティを超えた人財再配置加速
- ⇒速やかにグループ経営体制協議会を設置し、具体的施策展開について協議に着手

深掘 資産・事業承継ビジネス

コロナ禍でのお客さまのこまりごとの変化

- ✓ 資産・事業承継に対する備えの意識の高まり
- ✓ 事業戦略見直しの必要性

お客さまの価値観の変化を捉えた承継ソリューション

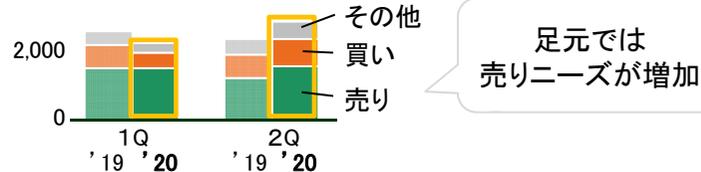
【KPI】 承継関連収益*1 : '23/3期 390億円('20/3期比+約190億円)

'20/9期 78億円(前同比△26億円)

事業承継に係る潜在ニーズ

- お客さまヒアリング先*2のうち、約8割が承継を検討
 - うち、約2割が既に親族外承継、M&A等を検討
- お客さまヒアリング先*3のうち、約1割に不動産ニーズ

【不動産情報受付件数】



体制の強化

専門人財

- M&A、PB、不動産:
'20/3末 467人 ⇒ '20/9末 512人

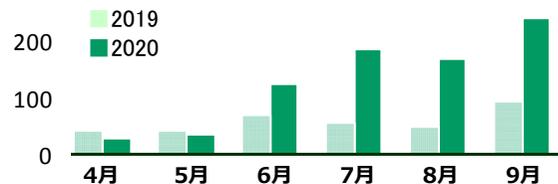
全従業員のうち、FP1級:約1,600人 宅建:約5,500人

デジタル

- オンライン帯同訪問、オンラインセミナー開催

パッケージ型の承継信託商品が堅調に増加

【マイトラスト、ハートトラスト新規ご利用件数】



新たなソリューションメニュー

- バイアウトファンド運営の投資専門子会社設立(今年度下期予定)
 - 100億円規模のファンド設定
 - 中小企業の円滑な事業承継を目的として株式の過半を取得
- 不動産修繕資金信託(マイトラスト)('20/10月～)
 - 賃貸事業の安定継続と円滑な承継をサポート **国内初**

*1. M&A+不動産(除くエクイティ)+承継信託関連収益

*2. RB法人お取引先を対象('20/6~9月、約1万5千先) *3. RB法人お取引先を対象('20/6~7月、約2万2千先)

深掘 資産形成サポートビジネス

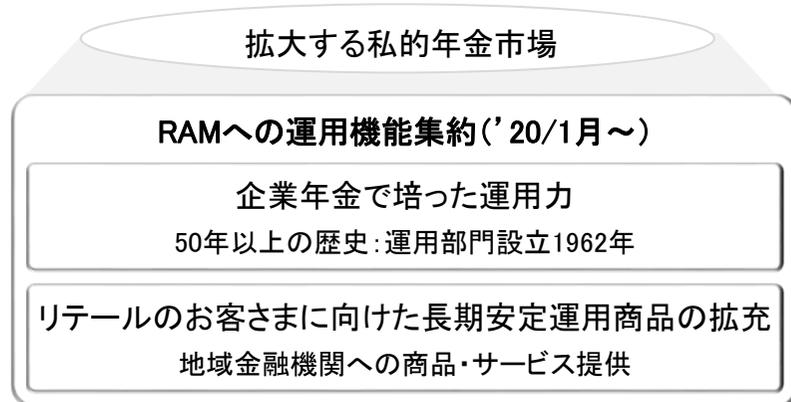
コロナ禍でのお客さまのこまりごとの変化

- ✓ 不透明な市場環境における安定運用ニーズの高まり
- ✓ 将来に向けた資産形成への関心の高まり

お客さまの将来不安解消に向けた長期的サポート

【KPI】資産運用残高*1 (RAM*2) : '23/3末 24兆円('20/3末比+約1.4兆円) '20/9末 28.1兆円('20/3末比+5.4兆円)

プロ向けの運用をリテールのお客さまへ

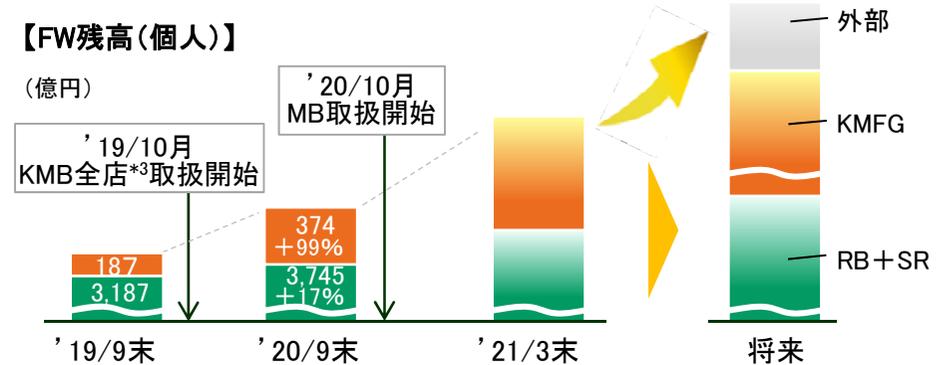


お客さまニーズに応えるりそなファンドラップ(⇒P59)

- グループ展開から他地域金融機関への拡充を展望

【FW残高(個人)】

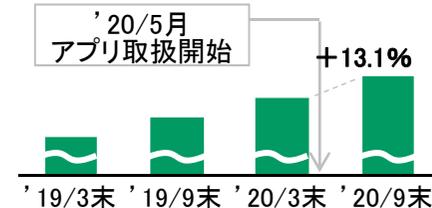
(億円)



非対面/店頭における長期・分散・積立のビジネス展開



- iDeCo受託残高: 1,027億円('20/9末)



*1. 月末時価残高基準 *2. りそなアセットマネジメント *3. 旧KOIに加えて、旧KUでも取扱を開始

深掘 中小企業貸出・国際ビジネス

コロナ禍でのお客さまのこまりごとの変化

- ✓ 資金繰りの安定化、財務基盤強化
- ✓ ニューノーマルへの対応、環境変化に伴う事業構造の見直し

成長ステージに応じた多様なソリューション

【KPI】 中小企業貸出残高: '23/3末 14.6兆円('20/3末比+0.8兆円)

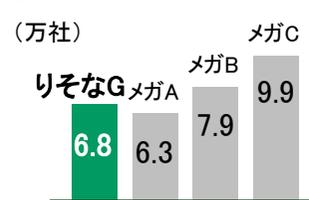
'20/9末 14.4兆円('20/3末比+0.6兆円)

お客さまのこまりごとの把握/分析

- お客さまヒアリング先*1のうち、3割超が「事業構造見直し」を検討



【全国メインバンク社数*3】



多様なソリューション提供

創業期

成長期・成熟期

転換期

創業支援

事業承継(⇒P27)

BM、コンサル、IT化支援(⇒P33)

M&A・不動産・企業年金・海外ビジネス(⇒P60)支援

SDGs取組支援(⇒P44)

資金調達/資本強化ニーズへの対応

資金調達

- ✓ コロナ関連融資実行額*4 約2.3兆円
 - ・ うち、保証協会保証付*4 約1.0兆円
- ✓ コミットメントライン新規設定('21/3上期、RB) 421件(前同比+110%)
 - ・ うち、中小企業 242件(前同比 +79%)

貸出先数約3%増加(RB+SR)
('20/3末 → '20/9末)

資本強化

- ✓ 「エンカレッジファンド」(RB、KMB、MB)*5 総額150億円
- ✓ 「資本的劣後ローン」(RB、KMB、MB)*6 総額90億円
- ✓ 「埼玉りそな復興・成長ファンド」(SR) 総額10億円

日本政策投資銀行とも協働
左記以外も機動的に対応

*1. RB法人お取引先を対象('20/6~7月、約2万2千先)
*4. グループ4行報告ベース('20.3.10~'20.10.2迄累計)

*2. Sales Force Automation *3. 帝国データバンク(2019)
*5. '20/9末~ *6. RB:'20/9末~、KMB・MB:'20/10月~

深掘 個人向けローンビジネス

コロナ禍でのお客さまのこまりごとの変化

- ✓ 都心・駅近 ⇒ 郊外・戸建てへ
- ✓ 健康・災害等の将来不安への備え、新常态での非対面取引ニーズの高まり

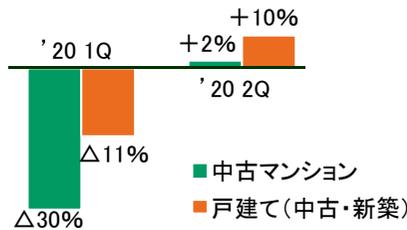
底堅い住宅ローンニーズに応える柔軟なソリューション

【KPI】自己居住用住宅ローン残高：'23/3末 13.8兆円('20/3末比+約0.9兆円) | '20/9末 13.0兆円('20/3末比+0.1兆円)

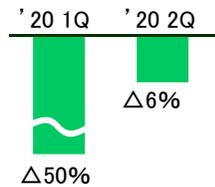
底堅い自己居住用住宅ローンニーズ

- 戸建て物件取得ニーズが堅調推移

【戸建て・中古マンションの成約状況*1(前同比増減)】



【新築マンション販売戸数*2(前同比増減)】



- 戸建てニーズを捕捉、'20/9期も6千億円超の実行額を維持

【'20/9期実行額における構成(RB+SR)】



- 住宅ローン需要は1Q⇒2Qにかけて顕著に回復
 - 住宅ローン事前申込件数：1Q 前同比 Δ 5%
2Q 同 +46%

高付加価値商品による差別化

- 団信革命：3大疾病+16の病気・ケガ、要介護状態も保障
- 自然災害サポートオプション：自然災害時の負担軽減
- あんしん革命：リバースモーゲージ型住宅ローン

デジタル化による利便性促進

- 電子契約：利用件数3倍(前同比)
 - RB全店へ拡大
 - 手続時間減少 ⇒ コンサル時間の増加

多面取引の展開

- グループアプリセット率：約8割*3
- 平均取引商品セット率：1.7倍

住宅ローン先 4.7 vs 一般先*4 2.7

*1. 東日本不動産流通機構資料(首都圏+近畿圏)をもとに作成 *2. 不動産経済研究所資料(首都圏+近畿圏)をもとに作成
*3. ローンプラザ受付先 *4. ポテンシャル層Ⅱ、ポテンシャル層Ⅲとの比較('20/9末、RB+SR+KMB)

深掘 × 挑戦 オムニ・チャンネル①

コロナ禍でのお客さまのこまりごとの変化

- ✓ 将来が不安、じっくりと最適な金融アドバイスを受けたい
- ✓ 自宅で簡単に取引したいのに、銀行のアプリは複雑で使いにくい

「いつでも」「どこでも」最適なソリューション

【KPI】グループアプリDL数: '23/3末 500万DL

'20/9末 295万DL('20/3末比+75万DL)

リアルとデジタルの融合

リアルチャンネル

国内最大級、約830の有人店舗
お客さまの利便性向上とコスト削減の両立

- ✓ 店舗はお客さまとの重要な接点・相談の場
- ✓ 柔軟な店舗運営、グループチャンネルの最適化

デジタルチャンネル

アプリ500万DLへ

- ✓ アプリが主要な取引チャンネルへ
- ✓ オープンバンキングによる基盤拡大
(めぶきFG、MBへの展開等)

情報連携

データの利活用

- ✓ すべてのチャンネルで連続・一貫したご提案
- ✓ 対面データ × デジタルデータのリアルタイム融合

- DXを通じた「リアルチャンネル」と「デジタルチャンネル」の共鳴
➢ 「DX銘柄2020」に選定



深掘 × 挑戦 オムニ・チャンネル②

リアルチャンネル

お客さまの利便性向上とコスト削減の両立

- エリア運営の深化 ⇒ エリア再編+店使命最適化
 - マーケット特性を踏まえ、店舗の役割・人員を適正化

2022年春までに
RBの約260店を再編

✓ '20/10月 RBエリア再編完了
30店の店使命適正化

(例) RB渋谷・目黒エリア

| | |
|--------------|----------------------|
| 渋谷支店 中核店舗 | 中目黒支店 個人取引 に注力 |
|--------------|----------------------|

- 店舗コスト構造改革
 - ダウンサイズ、リプレイス、賃借店舗の適正化
 - DX活用による少人数運営
 - ✓ タブレット・セルフ端末・TV窓口⇒相談と手続きの一体化 (⇒P38)

- グループベースでのチャンネル最適化
 - 銀行間の共同店舗運営により、連携・効率化を促進

共同店舗化、BinBにより
約90拠点を集約*1
+

KMFG完全子会社化により
最適化を加速・拡充

✓ グループ共同店舗：2拠点

(例) RB 高槻富田支店

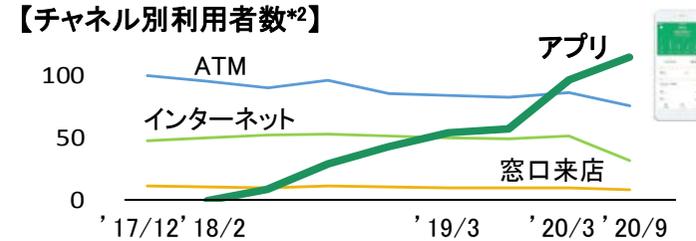
| |
|-------------|
| KMB 富田支店 |
|-------------|

✓ KMFG BinB：19拠点

デジタルチャンネル

りそなグループアプリ

- アプリが取引チャンネルの中心へ **300万ダウンロード突破 ('20/10月)**



【アプリ利用率*3】

| | | | |
|------|-----|------|-----|
| 積立定期 | 78% | 外貨預金 | 89% |
|------|-----|------|-----|

- オープンバンキングによる基盤拡大
 - オープンAPI活用により、めぶきFG、MBへ展開

【アプリユーザー数】



- 更なる機能拡充

<上期の主な追加機能>
海外送金、外国語対応(英・中)
iDeCo申込、カードローン申込 等

<今後の展開>
アプリ専用住宅ローン等

*1. グループベース、中計期間中 *2. '17/12月のATM利用者を100として指数化(@1日RB)
*4. 旧KOに加えて、旧KUでも取扱を開始

*3. チャンネル別口座開設件数('20/8時点)

深掘 × 挑戦 決済ビジネス

コロナ禍でのお客さまのこまりごとの変化

- ✓ キャッシュレス、非対面、非接触決済ニーズの高まり
- ✓ 官民を挙げたビジネスプロセスデジタル化への対応

社会コスト低減、お客さまの生産性・利便性向上のサポート

【KPI】 決済関連収益: '23/3期 800億円('20/3期比+約140億円)

'20/9期 337億円(前同比+17億円)

個人のお客さまの利便性向上

デビットカード

- 預金口座に標準装備
(キャッシュカード一体・タッチ決済対応)
- 発行枚数:
'20/9末 222万('20/3末比+21万)
⇒ '23/3末(目標) 255万
- 関連収益:
'20/9期 15億円(前同比+48%)

RCP*1(⇒P58)

- 加盟店サービス
 - 入金サイクル短縮等、銀行ならではの優位性
 - 導入(予定)先:
'20/9末 約1,500先・1.5万店舗
⇒ '23/3末(目標) 4,000先
- 提携ウォレットアプリ
 - クーポン・ポイントカードのアプリ化

法人のお客さまのデジタル化支援

ビジネスデビット

- 経費・仕入業務キャッシュレス化支援
 - 法人向けフライト予約サービス「JALオンライン」と連携('20/10月~)

企業間取引(B2B)のキャッシュレス化

- 企業間取引のデジタル化支援
('21年度開始予定)

法人・個人決済データ

決済データ基盤構築と利活用

- 法人・個人向けトランザクションレンディング等を予定

*1. リそなキャッシュレス・プラットフォーム

挑戦 “脱・銀行” へ向けて①～新たな発想による価値提供～

クロス・ファンクショナル・チーム (CFT) 活用によるスピード・実効性重視の改革

徹底したお客さま起点

変化への適応

新規ビジネス創出

基盤構造改革

オープン・イノベーション共創拠点「Resona Garage (りそなガレージ)」 始動 (’20年9月～)

企業・組織の枠を超えた
アジャイル構想・開発体制

CFT × 外部知見 × 業務所管部

エントランス



新たなワークスタイル
による斬新な発想

フリーアドレス、
IT会社とのワークシェア・価値共創

ミーティングエリア



デジタル
& データ

デザイン
思考

オープン

カフェ併設エリア



挑戦 “脱・銀行”へ向けて②～幅広いつながりによる共創～

オープンプラットフォーム ～地域金融機関等に対するりそなの独自商品・サービスの提供～

- 資本関係にとらわれない幅広い連携を通じてWIN-WINの関係を構築
- フィンテック企業等との共創により、機能を高度化・拡充

オレンジ: 機能の高度化・拡充に資する取り組み

緑: 基盤拡充に資する取り組み



*1. 2020年10月末時点

基盤の再構築 全体像

お客さまニーズに即した変革を通じた「収益とコストのミスマッチ」の解消

収益に構造的な低下圧力

コストに下方硬直性

新たな発想・アプローチによる破壊的創造への挑戦

お客さまを知りつくし、なりきる専門人財の育成(⇒P37)

人財

プロ人財

「お客さまになりきる」
人財

複線型人事制度

リカレント教育

お客さま利便性と銀行生産性の向上(⇒P38)

業務プロセス

営業スタイル

発想の転換と
デジタル化による
再構築

全員コンサルティング
体制

チャンネルネットワーク
お客さま接点拡充と
コスト削減の両立

既存システムの縮小と次世代化への取り組み(⇒P39)

システム

- ① 金融専用端末からの脱却
- ② オープンプラットフォーム化
- ③ レガシーシステムからオープンシステムへの構造変革

基盤の再構築 人財

多様性・専門性重視の人財ポートフォリオ

プロ人財
IT分野等他業界で活躍する外部人材との協働・採用強化

「お客さまになりきる」人財
企業内大学「りそなアカデミー」(2019/7月～)

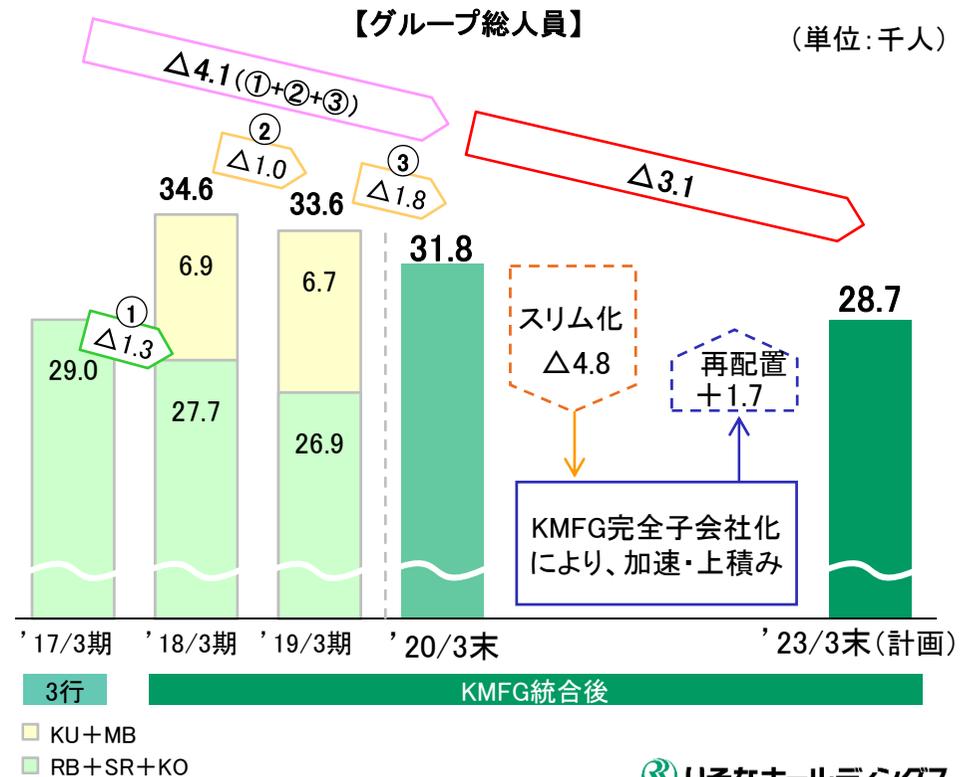
複線型人事制度
20種類程度の業務分野別コース

リカレント教育
全従業員の新たなキャリアへの挑戦を支援

注力分野への人財再配置

- 自然減により、29,000人規模へスリム化
- KMFG統合前の水準へ
 - 総人員△3,100人(△9%)
 - チャンネル改革、店頭デジタル化による生産性向上
- 大胆かつ柔軟に人財を再配置
 - 注力分野(承継、オムニ等)の強化
 - 新規ビジネス(デジタル、IT等)の強化
 - KMFGとりそなHD間の人的資源最適化

- KMFG完全子会社化によりグループベースでのスリム化と人財再配置を加速・拡充



基盤の再構築 業務プロセス、営業スタイル、チャネルネットワーク

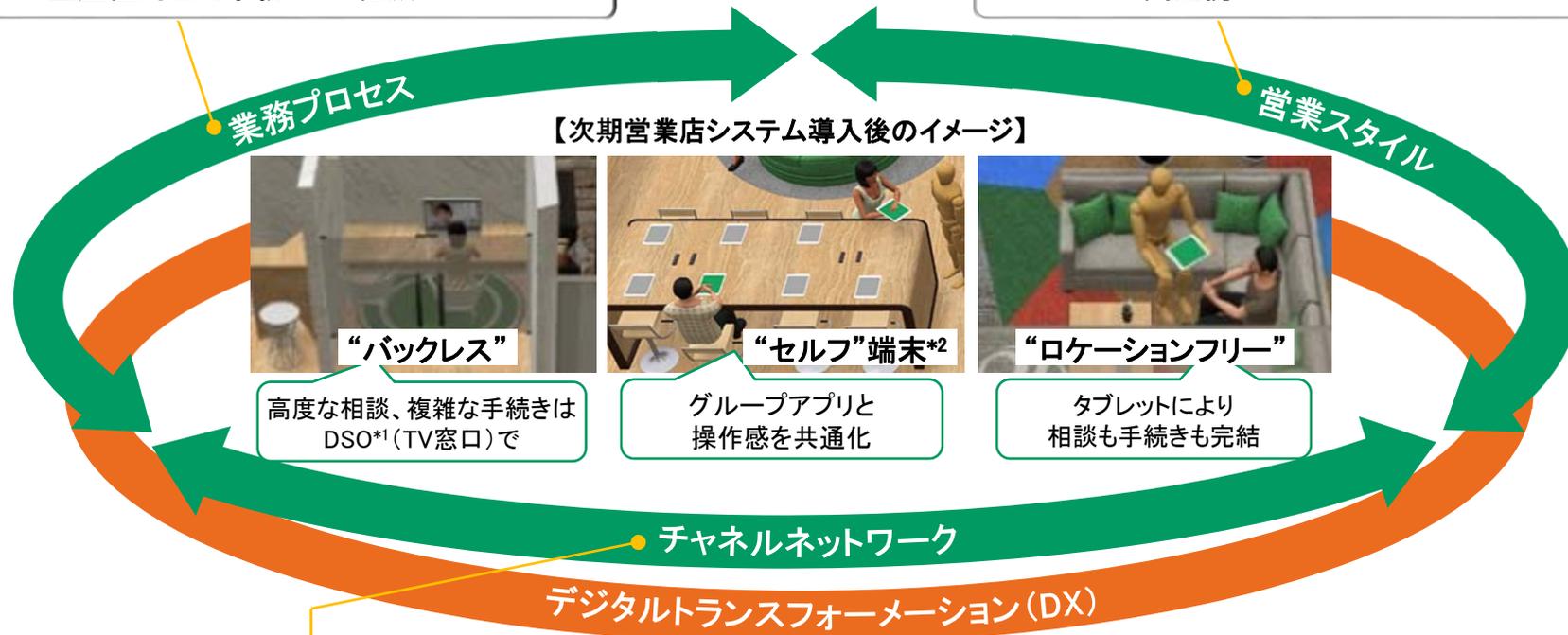
お客様のこまりごと解決に向けた質・量の体制強化

発想の転換とデジタル化による再構築

- 10,000名の事務人財のミッション変更
- 生産性向上で事務コスト低減

全員コンサルティング体制への移行

- データのリアルタイム融合
- チャネル間連携



お客様接点の拡充とコスト削減の両立

- エリア運営の深化
- マーケットに応じた人員再配置
- 重複拠点統廃合、店舗スペック最適化
- KMFPG完全子会社化により、お客様利便性向上とグループの全体最適化を加速

*1. デジタルサービスオフィス *2. '20年度中導入予定 (RB、SR)

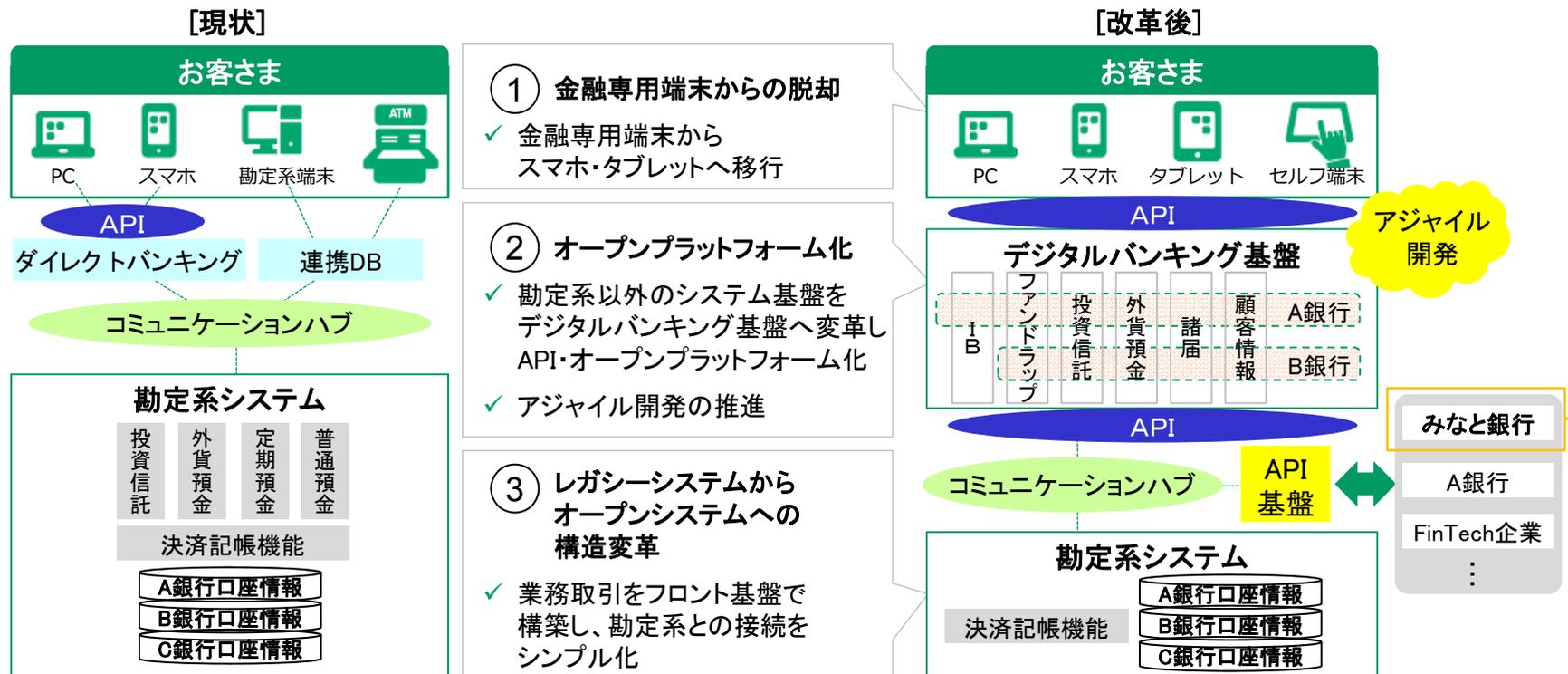
基盤の再構築 システム

テクノロジーの進化を見据えた取り組みを通じた、多様なサービスの安全かつ安定的提供とコスト削減の両立

■ システム構造改革に注力

- システムコストの大幅な削減 ⇒ 戦略的投資の拡大
- API化等を通じた戦略実行スピード・柔軟性・信頼性の大幅な向上

【システム関連コストのイメージ】



■ MBシステムの2段階統合。APIを通じた他社連携のテストケースとして、順調に進捗

Step 1 お客さま向けサービス共通化: '20/10月 FW取扱開始

Step 2 リそなシステム共通化

2021年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長へ向けた取り組み
～ウィズ／アフターコロナを見据えたビジネス展開～

資本政策の方向性

ESGへの取り組み

ご参考資料

資本政策の方向性

- KMFG完全子会社化は、普通株式等Tier1比率*1に概ね中立的 ⇒ 中計で掲げた還元方針は不変

健全性

- 国内基準において、十分な自己資本を確保
- 国際統一基準において、普通株式等Tier1比率*1で10%を目指す('23/3末目標)
 - '20/3末(実績): 9.1%程度

収益性

- 資本効率、リスク・コスト・リターンを重視した財務運営の継続に努め、8%を上回るROE*2確保を目指す
 - '20/3期(実績): 8.91%

企業価値向上
の実現

株主還元

- 健全性、収益性とのバランスや成長投資の機会を考慮しつつ、株主還元の拡充を目指す
- 安定配当を継続しつつ、総還元性向の水準として、中期的に「40%台半ば」を目指す
 - '20/3期(実績): 38.2%

*1.バーゼル3最終化ベース、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÷株主資本(期首・期末平均)

2021年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長へ向けた取り組み
～ウィズ／アフターコロナを見据えたビジネス展開～

資本政策の方向性

ESGへの取り組み

ご参考資料

E(環境):地球温暖化・気候変動への対応

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



気候関連のリスクと機会への対応：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"> ● 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 ● 石炭火力発電事業PJへ、原則、新規融資停止 | |
| | 投資における取り組み | <ul style="list-style-type: none"> ● 投資の意思決定プロセスへのESGの組み込み ● 投資先企業との建設的な対話・エンゲージメント | |
| 「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】 |
| | | <ul style="list-style-type: none"> ✓ ニホンノミライ(投信信託) ✓ 自然災害サポートオプション(住宅ローン) ✓ 環境配慮型住宅ローン | <ul style="list-style-type: none"> ✓ 各種環境配慮型融資 ✓ SDGsコンサルファンド ✓ 環境不動産の形成促進 |

「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

21世紀金融行動原則

【CDPスコア*1】

| | |
|-------|---|
| りそなHD | B |
| みずほFG | B |
| MUFG | C |
| SMTH | C |
| SMFG | D |

*1. CDPLレポート2019

E(環境):お客さまの取り組み状況に応じたサービスのご提供

気候変動を含む社会課題を
広く知っていただく取り組み

「はじめようSDGs！」

SDGsの概要やりそなの取り組みを
わかりやすくお伝えする冊子



「企業にも影響が大きいSDGs」

環境・社会課題が企業に与える影響等
について対話するツール



社会課題の解決に
ご参画いただく取り組み

SDGs推進私募債

お客さまから受け取る手数料の一部を
SDGs関連団体へ寄付し、SDGs実現を
後押ししたいニーズにお応え



みらいE-usプロジェクト「みらいEarth」

世界のクリーンテック関連企業株式・
グリーンボンド対象の投資信託商品



お客さまご自身の課題発見・
こまりごと解消を
サポートする取り組み

SDGsコンサルファンド

りそな総合研究所による
簡易コンサルティングを無料で
ご提供する融資商品



私募グリーンボンド

地球温暖化対策や
再生可能エネルギー等、
環境改善効果のある事業
(グリーンプロジェクト)に
充当する資金調達をご支援

TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への取り組み

S(社会):「本業×イノベーション」+「社会との協働」

「本業×イノベーション」を通じた社会課題解決に主眼



資産・事業承継
個人向けローン

資産形成サポート
オムニ・チャンネル

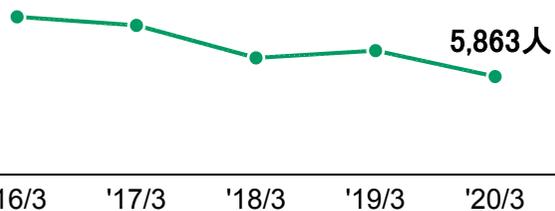
中小企業向け貸出
決済



より良い社会の実現に向けた取り組み

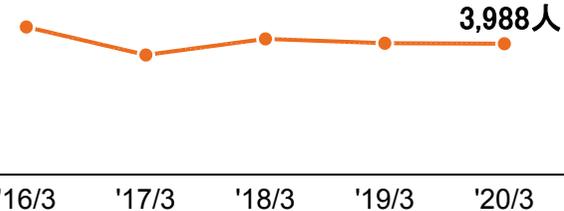
地域社会への貢献

【Re:Heart倶楽部*1の活動参加人数】



未来を担う子どもたちの為に

【りそなキッズマネーアカデミー参加人数*2】



【災害ボランティア】

「令和元年台風第19号」
災害復興へのボランティア



【学業継続支援募金】

新型コロナウイルス感染症拡大を受けて、
学生たちへの支援金として従業員募金を実施

[学生からの御礼の手紙(抜粋)]

社員さんの温かい心遣いありがとうございました。
新型コロナウイルスの影響でアルバイトを行うことが難しく、学費等に不安を感じている時期もあったので、この度のご支援には、精神面でも助けられました。

【りそな未来財団】

経済的な支援を必要とする
子どもたちや働くひとり親をサポート



*1. りそなグループの従業員のボランティア団体

*2. りそなキッズマネーアカデミー、みらいキッズマネーアカデミー(夏休み開催)



S(社会):ダイバーシティ&インクルージョン

社員一人ひとりのワークライフバランスに応じた働き方が選択できる人事制度の整備

- 女性活躍推進、男性も含めた仕事・育児両立に向けた働き方・意識改革に加え、柔軟で生産性の高い働き方を
実現する「ワークスタイル変革」に取り組み

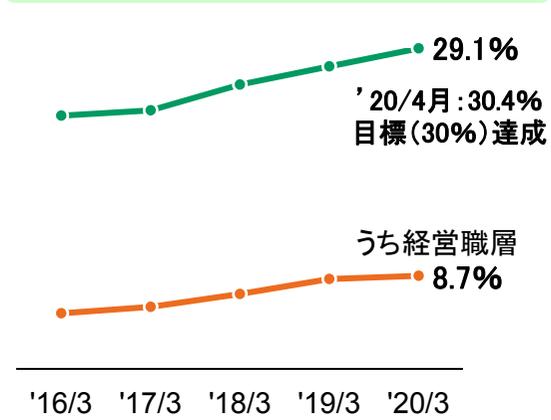
【人事制度の概要】

| | 社員 | スマート社員 | | パートナー社員 |
|------|------|--------|------|---------|
| 業務範囲 | 制限なし | 限定なし | 限定 | 限定 |
| 勤務時間 | 制限なし | 限定 | 限定なし | 限定 |

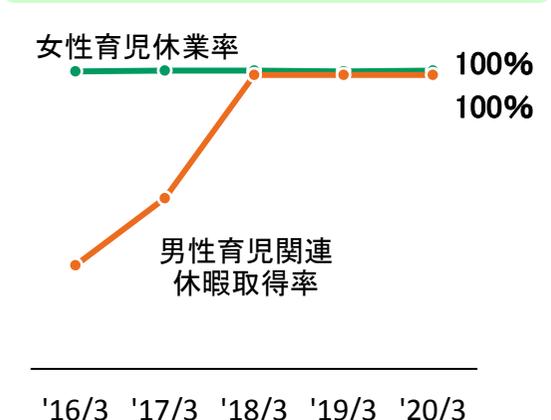
同一労働・同一賃金 : 同一勤務グレードであれば職務給(基本給)は同額<フルタイムの時給換算>

共通の評価軸 : 職務難易度や職責の大小を示す職務グレード(職務等級)や人事評価を共通化

女性ライン管理職比率*1,2



育児関連休暇・休業取得率*2



ワークスタイルの変革

- テレワーク対象を本部・全営業店に拡充
- サテライトオフィス89拠点*3



*1. 部下のいるマネージャー以上の職層に女性が占める割合

*2. RB+SR *3. '20/9末時点

G(コーポレートガバナンス): 高度な企業統治システム

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 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 独立社外取締役が過半数を構成 | <div style="display: flex; justify-content: space-around;"> <div style="background-color: #e67e22; color: white; padding: 5px;">独立社外取締役 6名</div> <div style="background-color: #27ae60; color: white; padding: 5px;">社内取締役 4名</div> </div> | 指名委員会 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 独立社外取締役のみで構成 ■ 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"> ■ 女性取締役比率20% | | 報酬委員会 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 独立社外取締役のみで構成 ■ 2020年、執行役の業績連動型株式報酬制度として、「役員株式給付信託」を導入 |
| | <ul style="list-style-type: none"> ■ 取締役会議長 | | 監査委員会 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 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 |
| | <ul style="list-style-type: none"> ● 執行役を兼務しない取締役会長が就任、監督と執行を分離 | | | |

社外取締役

■ 企業経営 ■ 金融 ■ 法律 ■ マーケティング



浦野 光人 ■
報酬委員会委員長
監査委員会委員

(元 ニチレイ 社長・会長)



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)



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 ■■
監査委員会委員長

(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)



江上 節子 ■
指名委員会委員
報酬委員会委員

武蔵大学社会学部 教授

社内取締役



東 和浩
会長



南 昌宏
代表執行役社長



野口 幹夫
執行役



川島 高博
監査委員会委員

G(コーポレートガバナンス): 更なる進化へ向けた取り組み

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

社外取締役ミーティング

- ✓ 社外取締役のみで「取締役会の実効性評価の結果」について議論

フリーディスカッション

- ✓ 社外取締役の知見をビジネス戦略などに活用するための意見交換を随時実施
(主要テーマ) 次期中期経営計画策定に向けた課題整理など

勉強会・現場見学会

- ✓ 事業活動や業務内容の理解促進を図るため、営業店訪問や社員との意見交換を実施

サクセッション・プラン(2007/6月導入)

- 役員の役割と責任を継承するメカニズム
- グループ銀行の「社長」から「新任役員候補者」が対象
- 階層ごとに分類し、選抜・育成プログラムを計画的に実施

選抜プロセス

- 外部コンサルタントからの助言
- 個々のプログラムへ指名委員が参加
→「透明・公正」な選抜体制の堅持

育成プロセス

「リそならしい」役員の育成

役員に求められる人材像

役員報酬制度

■ 執行役の報酬体系

| | | | | |
|-------------------------|---|----------------------------|---|-----------------------------|
| 役職位別 報酬 (固定・現金報酬) | + | 年次 インセンティブ (変動・現金報酬) | + | 中長期 インセンティブ (変動・株式報酬) |
|-------------------------|---|----------------------------|---|-----------------------------|

年次インセンティブ

中期経営計画の達成状況等を年度で評価

会社業績

親会社株主に帰属する
当期純利益

フィー収益比率

経費率

普通株式等Tier1比率

個人業績

- ✓ SDGs達成に向けた取組状況の評価
- ✓ 中長期的な施策・年度目標等の評価

中長期インセンティブ

- ✓ 株主価値との連動性向上
- ✓ 中長期目線での企業価値向上

2つの指標の「マトリックス評価」

「株式給付信託」

相対TSR
(対銀行業)

連結ROE
(株主資本ベース)

- ✓ 信託の活用
- ✓ 「現物」株式の支給
- ✓ 業績連動性

ESG評価・イニシアティブ

ESGインデックスへの組み入れ状況

【GPIF選定 ESG指数(国内株)】 本中計期間中、4指数全ての継続的採用を目指す

FTSE Blossom Japan Index



FTSE Blossom
Japan

S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数



MSCI ジャパンESG セレクト・リーダーズ指数

2020 CONSTITUENT 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

2020 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE4Good

2020 MSCI ESG Leaders
Indexes Constituent



Sompo Sustainability Index

国内外イニシアティブへの賛同



*1. 詳細は当社Webサイトをご覧ください。 <https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/award/index.html>

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

デジタルトランスフォーメーション(DX)の取り組みが評価

✓「DX銘柄2020」(HD)

- スマホ起点の個人向けビジネスモデル
- セミセルフ端末を軸とした店頭業務改革



SDGs推進関連商品の開発・普及、ESG投資への取り組みが評価

✓「21世紀金融行動原則」環境大臣賞 (HD、2018年度)



✓「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」(投資家部門)銅賞 (RAM、2019年)

りそなグループアプリの優れたデザイン、シンプルな操作性が評価



- ✓「2018年度グッドデザイン賞」
- ✓「App Ape Award 2019」
- ✓「App Annie Top Publisher Award 2020」



ダイバーシティ先進企業として評価

✓「女性が輝く先進企業2018」内閣総理大臣賞 (SR)



✓「PRIDE指標」4年連続ゴールド(HD)

✓「プラチナくるみん」(グループ4行)

✓2020年版「女性が活躍する会社BEST100」*1総合第5位(HD)

「年金顧客満足度アンケート」にて総合満足度がトップ

✓「R&I 顧客満足大賞2020(年金部門)」最優秀賞(RB)*2



資産形成などコンサルカの高さに支持

✓「銀行リテールカ調査」

≪第15回(2019年) 114行調査*3≫

1位 埼玉りそな 2位 りそな 5位 関西みらい

*1. 日経WOMAN 企業の女性活躍度調査2020 *2. https://www.r-i.co.jp/pension/news_flash/2020/03/news_flash_20200309_1_1.html
*3. 日経ヴェリタス 2019年9月29日掲載「第15回銀行リテールカ調査 総合ランキング」

2021年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長へ向けた取り組み
～ウィズ／アフターコロナを見据えたビジネス展開～

資本政策の方向性

ESGへの取り組み

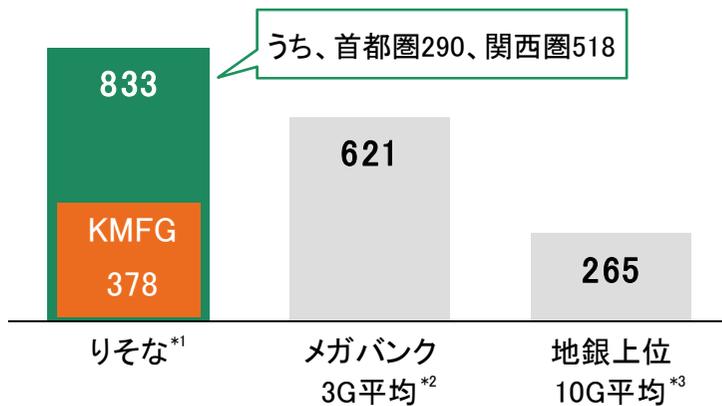
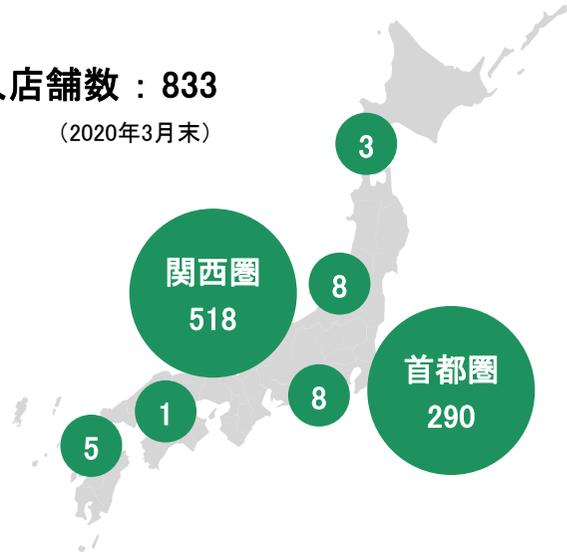
ご参考資料

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

有人店舗数 お客さま基盤と業容

有人店舗数：833
(2020年3月末)



【個人顧客数(万人)】

1,600

【預金(兆円)】

55

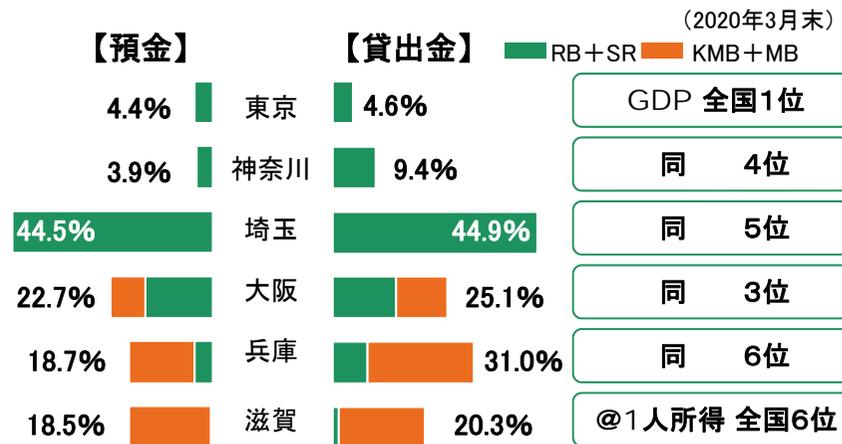
【法人顧客数(万社)】

50

【貸出金(兆円)】

38

マーケットシェア^{*4}



*1. 2020/3末時点 *2. メガバンク3G: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2020/3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、九州FG、西日本FHD、山口FG、八十二)、各社2020/3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

「持続可能な社会」と「リそなグループの持続的な成長」の共鳴により、
「レゾナンス・モデル」の確立を目指します

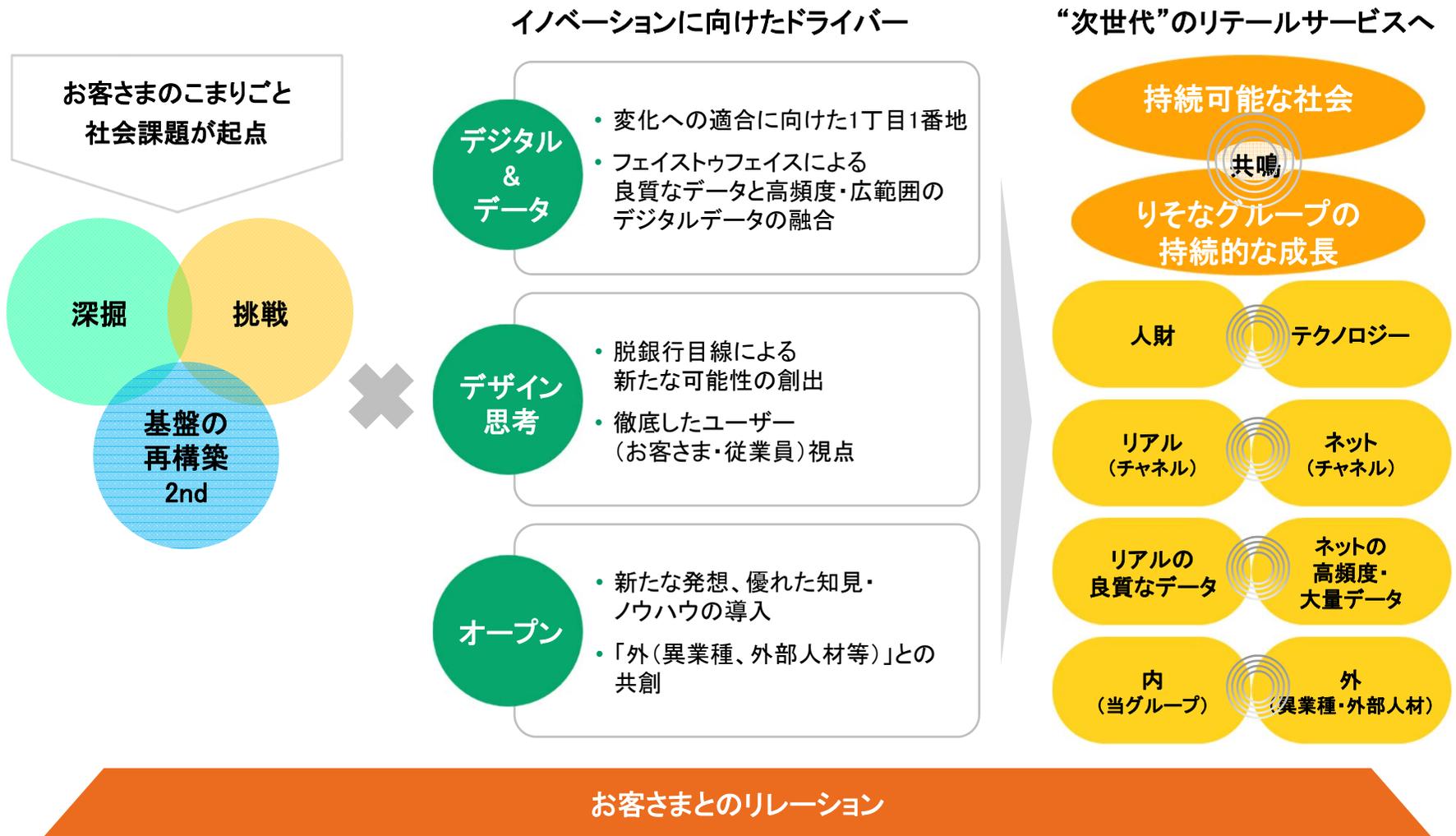
お客様の声に耳を傾け、共鳴し、響き合い、お客さまとの間に揺るぎない絆を築きます。
地域のお客さまと互いに触れ合い、感じ合い、理解し合う中から生まれる信頼関係を大切にします。



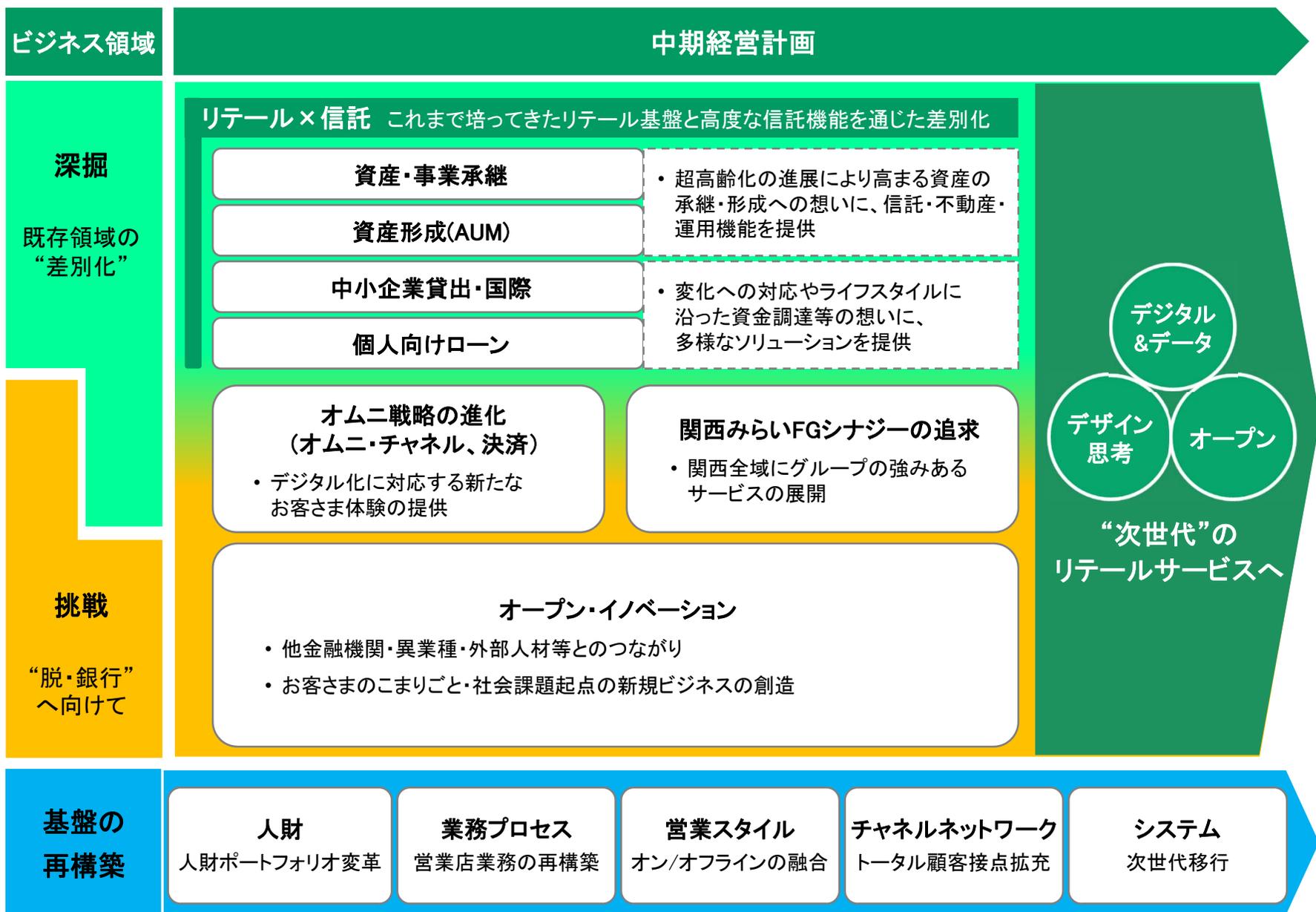
2つの“R”、「りそな(Resona)」と「地域(Regional)」が共鳴し合う様子を表現

レゾナンス・モデルの確立 (Resonance:「共鳴」)

お客様のこまりごと・社会課題を起点に、従来の銀行の常識や枠組みにとらわれることなく、新しい発想、幅広いつながりが育む様々な「共鳴」を通じて、お客様に新たな価値を提供



ビジネス戦略と基盤の再構築(全体像)



2030年SDGs達成に向けた新中計での注力ポイント

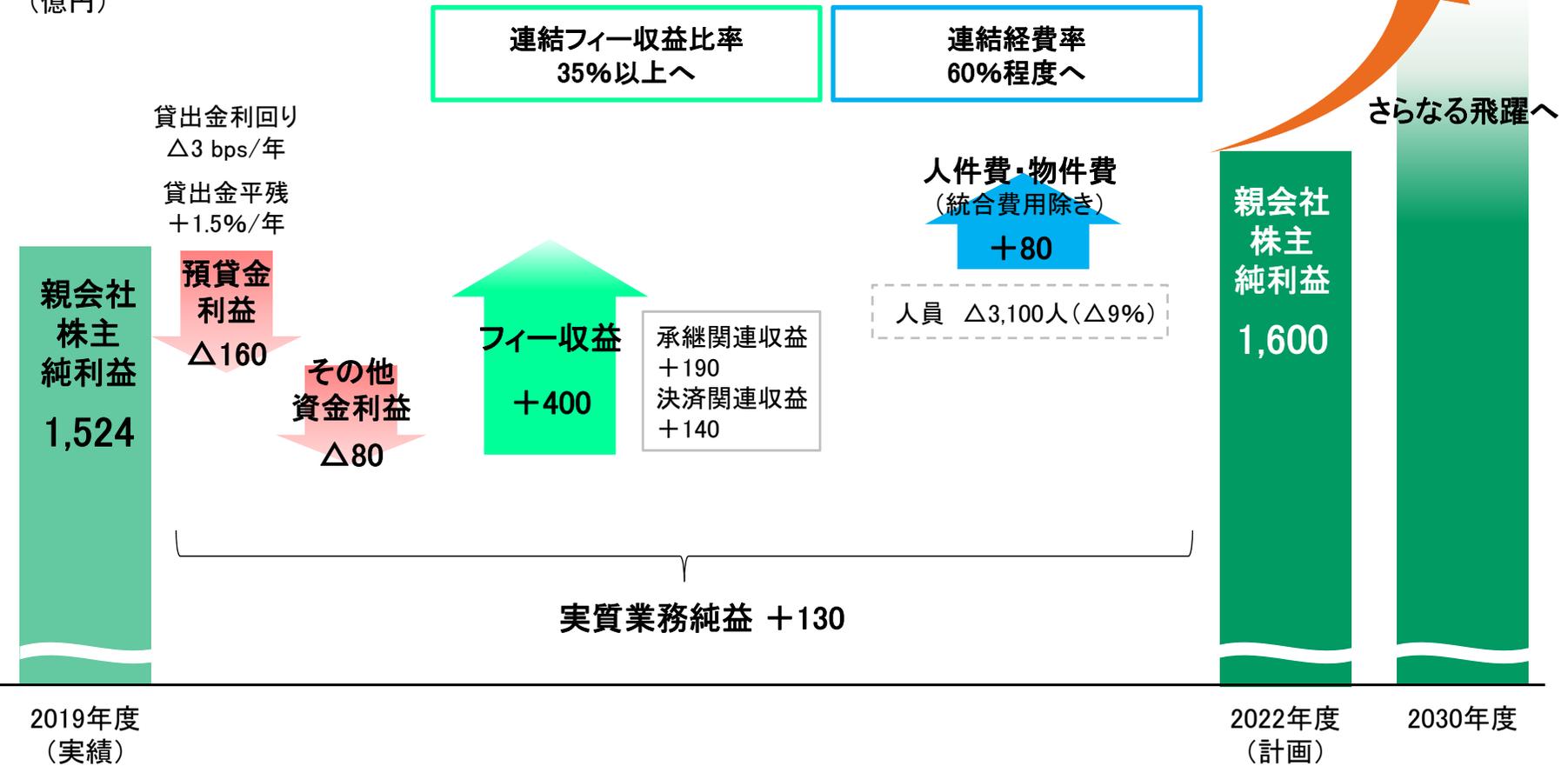
| テーマ | 今後10年間のお客さまのこまりごと | 新中期経営計画で注力する柱 |
|---|--|---|
| <p>地域</p>  <p>17項目全て</p> | <p>■ デジタル化・グローバル化社会への適応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● キャッシュレス決済浸透 ● デジタル化の急速な進展 ● サプライチェーン維持 | <p>決済</p> <p>オムニ・チャンネル</p> |
| <p>少子高齢化</p>  | <p>■ 少子高齢社会への適応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 円滑な資産・事業承継、老後資金確保 ● 人材確保 | <p>承継</p> <p>資産形成</p> |
| <p>環境</p>  | <p>■ 気候変動リスクへの対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 生活・住宅コスト上昇 ● 脱炭素化対応、天災への備え | <p>脱炭素化支援</p> <p>グリーンファイナンス</p> <p>災害補償</p> |
| <p>人権</p>  | <p>■ 多様化する価値観・働き方への適応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ハイスキル・セカンドキャリア形成 ● 外国人・高齢者雇用 | <p>ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み</p> <p>お客さまの多様化・高度化に応える人財の育成</p> |

収益ロードマップ

レゾナンス・モデルの確立と中長期的な収益構造改革

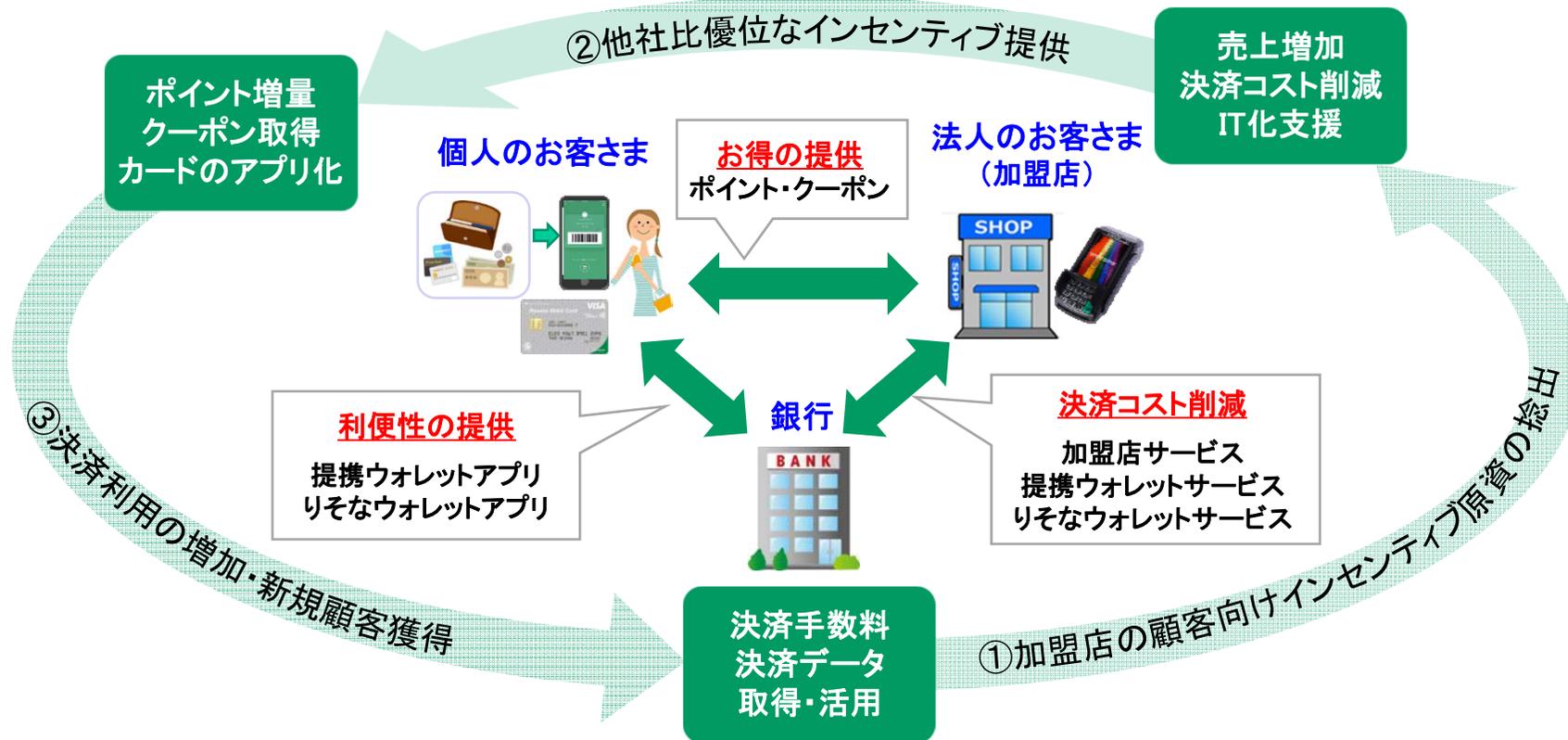
持続可能な社会
×
りそなの持続的な成長

(億円)



りそなキャッシュレス・プラットフォーム(RCP)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



【RCP導入のメリット】



多様な
決済手段に
対応



レジ周りの
シンプル化



決済端末の
無償提供



業界
最低水準の
手数料率



入金
サイクルの
短縮

【りそなウォレットが利用できる加盟店さま】



今後も拡大予定

りそなファンドラップの概要

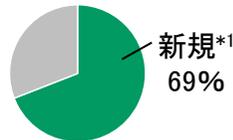
長期安定的な資産形成ニーズに応えるコア商品

- '17年2月～: '20/9月末残高 約4,500億円
- お客様のご要望に応じた運用コース

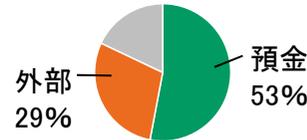
| | |
|-----------|----------------------|
| スタンダードコース | 300万円～、インデックスファンド運用 |
| プレミアムコース | 500万円～、主にアクティブファンド運用 |

- 貯蓄から資産形成へ

【利用先の属性】

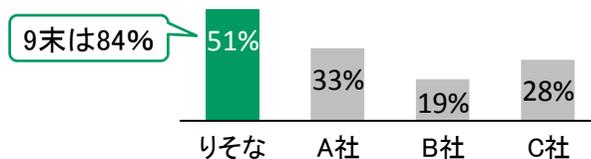


【新規購入時の原資】



- 相応数が増額でご利用
 - 今上期契約のうち、増額契約30%(件数ベース)
- 84%が運用損益プラス('20/9末)

【運用損益がプラスのお客さまの比率('20/5末)】



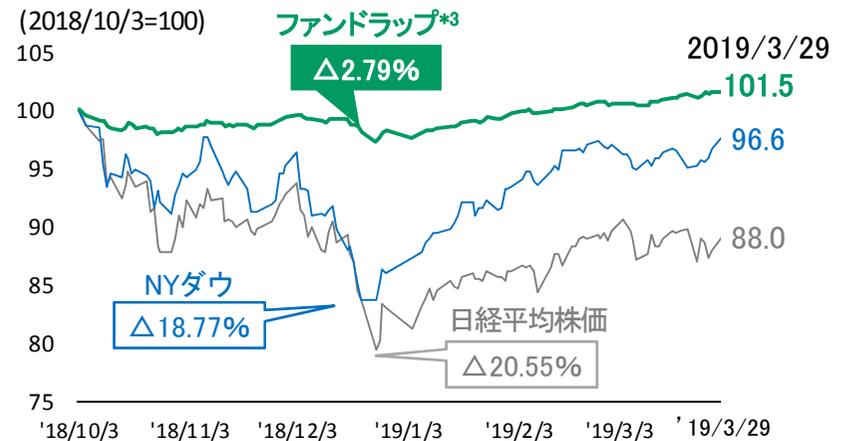
運用コストの優位性

- 投資顧問報酬は業界最低水準

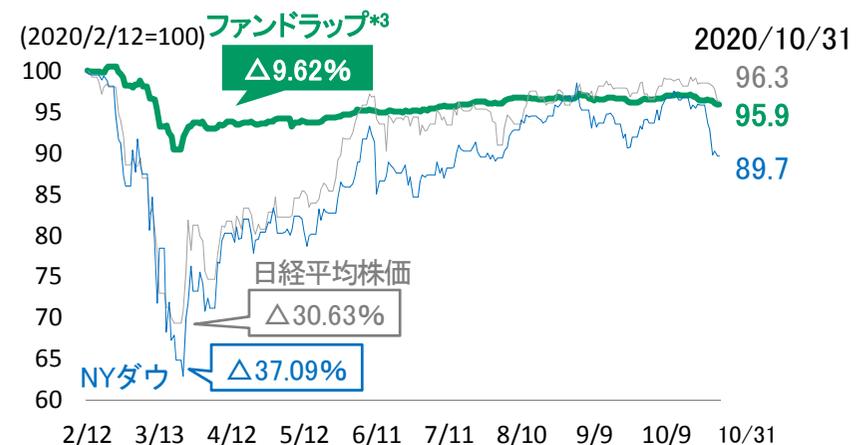
コロナ禍の不安定な局面でも分散投資の効果を発揮

■ 株価調整局面の最大下落率(NYダウ直近高値起点)*2

【2018年10～12月の下落局面】'18/10/3～'19/3/29



【2020年2月の下落局面を含めた足元の動向】'20/2/12～'20/10/31



*1. りそなグループ銀行で投資信託残高のないお客さま *2. ブルームバーグの公表データを基に作成
*3. りそなファンドラップ・スタンダードコース・慎重型、オルタナティブ投資あり、新興国投資あり

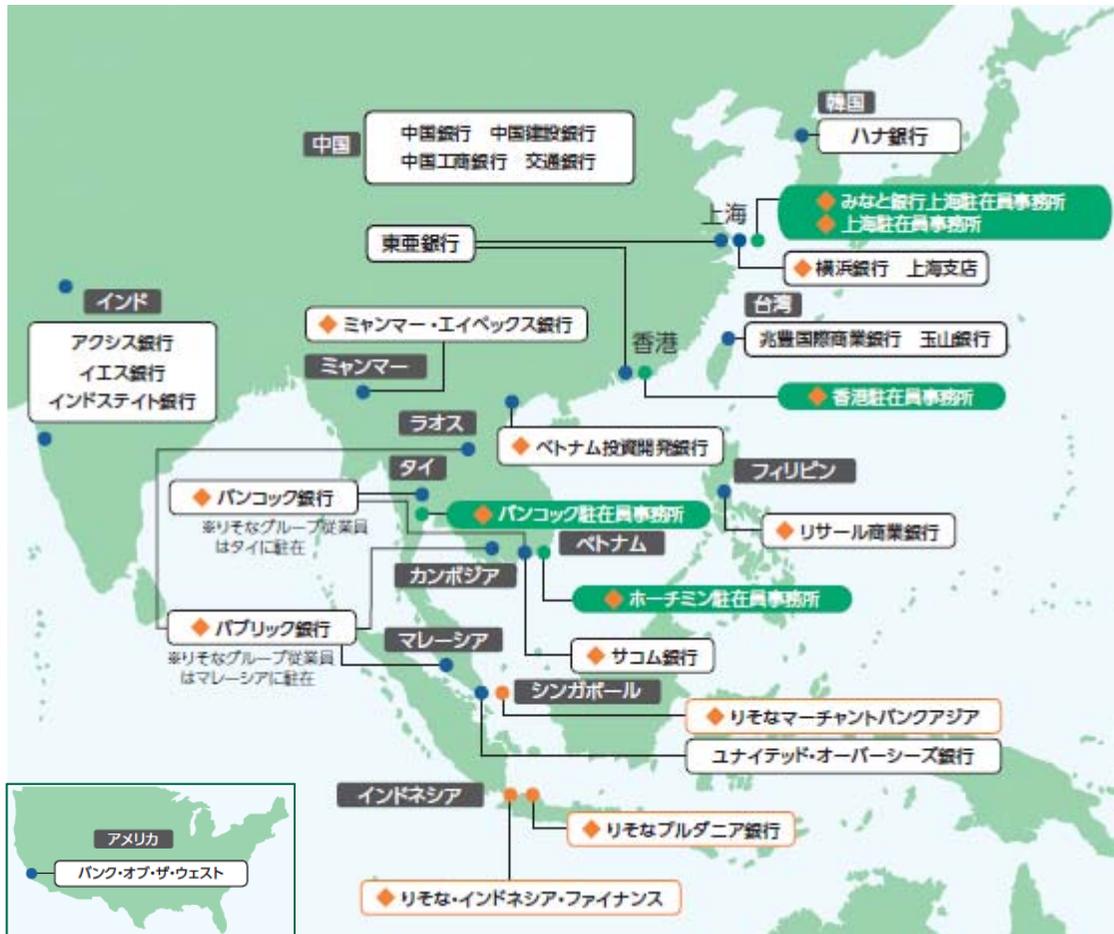
りそなの海外ネットワーク

海外拠点と提携銀行により、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

■ 15拠点にりそなグループ従業員が駐在、日本語できめ細かい対応

- ベトナム投資開発銀行(ハノイ)ジャパンデスクに派遣('19/10月~)

■ 海外進出、資金調達等の幅広いご相談に対応



■ お客さま支援体制の強化

- 2020/3月、台湾大手民間銀行の玉山(イーサン)銀行*1と業務協力の覚書を締結
- 2020/8月、SAC Capital (シンガポール)と資本業務提携の契約を締結

■ 海外現地法人によるソリューション提供

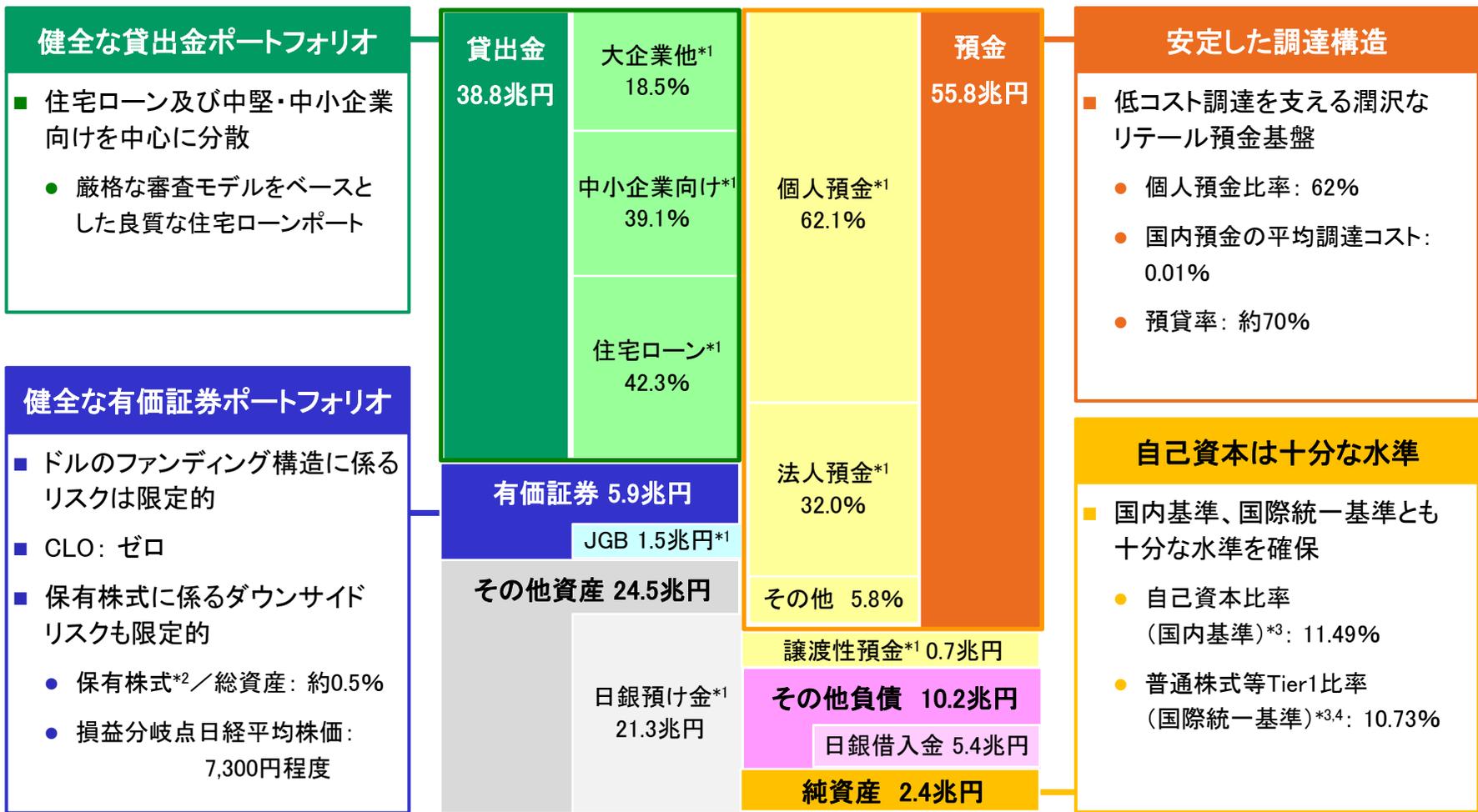
- りそなプルダニア銀行(インドネシア)
 - 業歴60年超、現地でのフルバンキング
- りそなマーチャントバンクアジア(シンガポール)
 - ASEAN、香港、インドにおける貸出、M&A、コンサルティング等
 - 2019/8月 100億円増資

- 海外駐在員事務所
- りそなマーチャントバンクアジア
- りそなプルダニア銀行
- りそな・インドネシア・ファイナンス
- 提携銀行など
- ◆ りそなグループの従業員が駐在

*1. 玉山商業銀行股份有限公司(台北市松山區)

相対的に新型コロナウイルスのマイナス影響を受けにくい構造(2020/9末)

総資産69.3兆円



*1. 銀行合算 *2. 取得原価 *3. 規制資本比率、国際統一基準は参考値 *4. 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“リそなロイヤル・カスタマー”は着実に増加

| 取引に応じた(社内管理上の) お客さまの категория | 顧客数(千人) | | | 一人あたり 粗利益 * | 平均取引 商品個数 |
|--|---------|---------|---------|-------------------|--------------|
| | 2015/9末 | 2020/9末 | 増減 | | |
| プレミア層 総預り資産50百万円以上or アパマンローン50百万円以上 (1) | 50.4 | 58.7 | + 8.3 | 74.0 | 7.57 |
| 住宅ローン層 自己居住用住宅ローンあり (2) | 502.2 | 533.7 | + 31.5 | 27.5 | 4.80 |
| 資産運用層 総預り資産10百万円以上 (3) | 632.4 | 733.5 | + 101.0 | 5.6 | 4.69 |
| ポテンシャル層 I 総預り資産5百万円以上 (4) | 699.2 | 758.8 | + 59.5 | 1.8 | 3.56 |
| ポテンシャル層 II 総預り資産5百万円未満 取引商品個数3個以上 (5) | 4,396.6 | 4,581.4 | + 184.7 | * 1 | 3.99 |
| リそなロイヤル・カスタマー (6) | 6,281.0 | 6,666.3 | + 385.2 | 4.3 | 4.12 |
| ポテンシャル層 III 総預り資産5百万円未満 取引商品個数2個以下 (7) | 5,052.5 | 4,514.6 | △ 537.8 | 0.1 | 1.65 |



* 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(2020/9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 同 比 | 前 同 比 | 前 同 比 | 前 同 比 | 前 同 比 | 前 同 比 | 前 同 比 | | | |
| | | | | | | | | | | | | | | |
| 営業部門 (1) | △ 0 | 10.2% | 67.1% | 10.1% | 552 | △186 | 723 | △117 | 2,206 | △124 | △1,482 | +7 | △171 | △69 |
| コンシューマー事業 (2) | 74 | 18.5% | 80.3% | 10.2% | 167 | △98 | 186 | △86 | 948 | △89 | △761 | +3 | △19 | △12 |
| コーポレート事業 (3) | △74 | 8.6% | 57.2% | 10.1% | 384 | △87 | 536 | △31 | 1,257 | △34 | △720 | +4 | △152 | △56 |
| 市場部門 (4) | 183 | 42.5% | 15.7% | 20.5% | 242 | △59 | 242 | △59 | 288 | △53 | △45 | △5 | - | - |
| KMFG (5) | △157 | 3.4% | 79.9% | 7.9% | 80 | △60 | 138 | △3 | 691 | △24 | △552 | +19 | △58 | △57 |
| 全社*2 (6) | △252 | 8.9% | 65.2% | 9.7% | 869 | △262 | 1,100 | △134 | 3,163 | △152 | △2,064 | +17 | △231 | △127 |

*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 | 前同比 |
|-------------------|---|------------------------------|---------|------|-----|
| 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% | 2020/9期 | 49 | △4 |
| 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) 150万のカード会員 | りそなHD 77.5% クレディセゾン 22.4% | 2020/9期 | 4 | △5 |
| りそな決済サービス (3) | 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% | 2020/9期 | 2 | △3 |
| りそな総合研究所 (4) | コンサルティング 年800件の経営コンサル | りそなHD 100% | 2020/9期 | △0 | △1 |
| りそなキャピタル (5) | 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% | 2020/9期 | 0 | +0 |
| りそなビジネスサービス (6) | 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% | 2020/9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 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% | 2020/9期 | 13 | +7 |
| 合計 | | | | 70 | △7 |

【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 | 前同比 |
|-----------------------------------|--|------------------------|---------|------|-----|
| P.T. Bank Resona Perdania (8) | 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 48.4% (実質支配基準) | 2020/6期 | 8 | +1 |
| P.T. Resona Indonesia Finance (9) | リース (インドネシア) | りそなG 100% | 2020/6期 | 0 | +4 |
| Resona Merchant Bank Asia (10) | 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% | 2020/6期 | 0 | +0 |
| 合計 | | | | 9 | +6 |

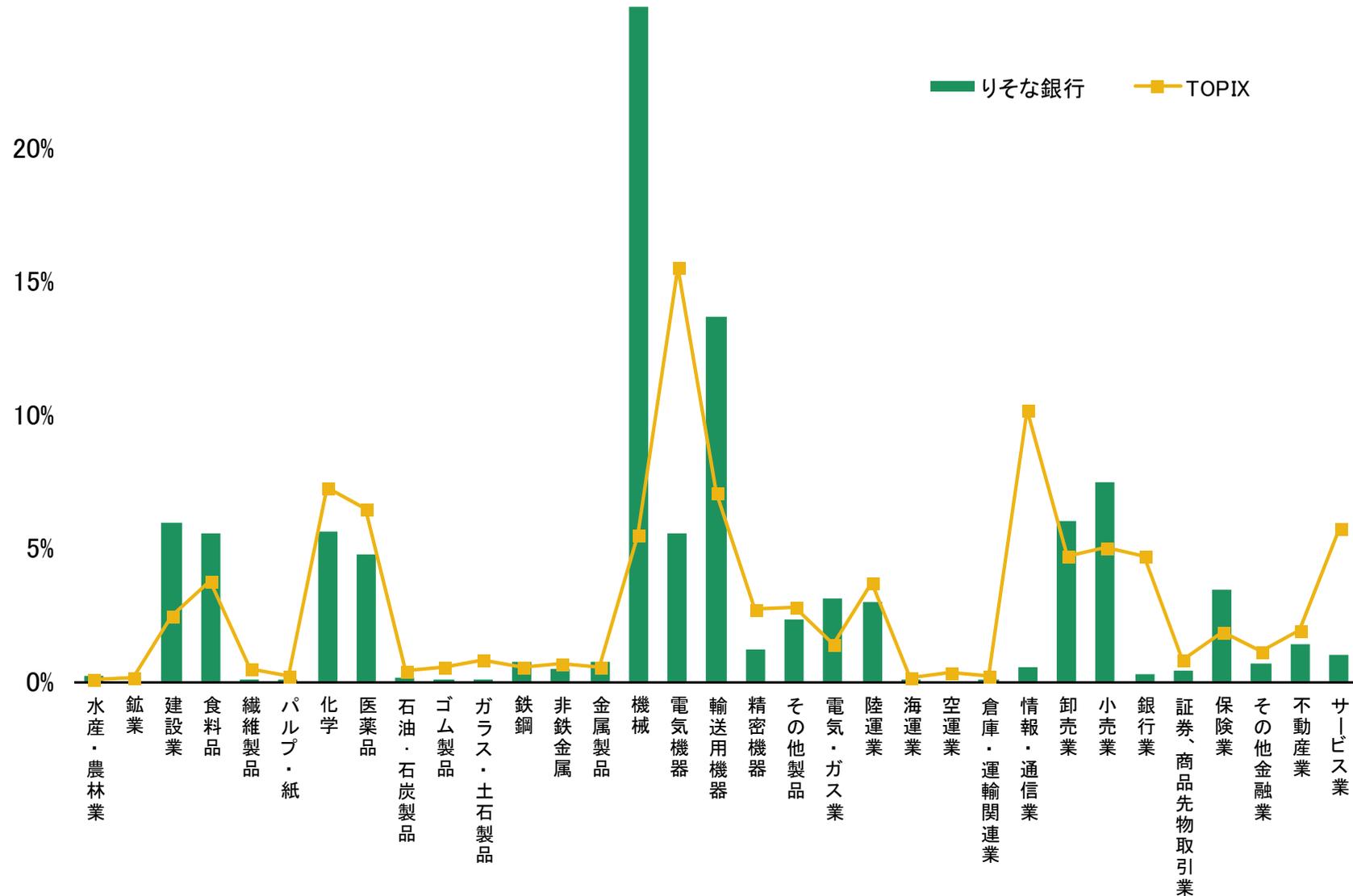
【持分法適用関連会社】

| 会社名 | 業務内容 | 出資割合 | 直近期 | 当期利益 | 前同比 |
|--------------------|--|---------------------------------|---------|------|-----|
| 日本カストディ銀行*2 (11) | 信託銀行 (主に資産管理) 日本最大級の資産規模 | りそなG 16.6% 三井住友TH 33.3% | 2020/9期 | 3 | — |
| NTTデータソフィア (12) | システム開発 '17/10月に持分法適用会社化 | りそなHD 15% NTTデータ 85% | 2020/9期 | △1 | △1 |
| ディアンドアイ情報システム (13) | 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% | 2020/6期 | 1 | +0 |
| 首都圏リース (14) | リース '18/7月に持分法適用会社化 | りそなHD 20.26% 三菱UFJリース 70.71% | 2020/9期 | 5 | +1 |
| ディー・エフ・エル・リース (15) | リース リース機能を活用したソリューション力を強化 | りそなHD 20% 三菱UFJリース 80% | 2020/9期 | 2 | △1 |
| 合計 | | | | 11 | — |

*1. 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'20/9期決算には6月期決算を反映
*2. JTCホールディングス、日本トラスティ・サービス信託銀行および資産管理サービス信託銀行の合併により2020年7月に設立

保有株式 業種別ポートフォリオ (2020/9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)

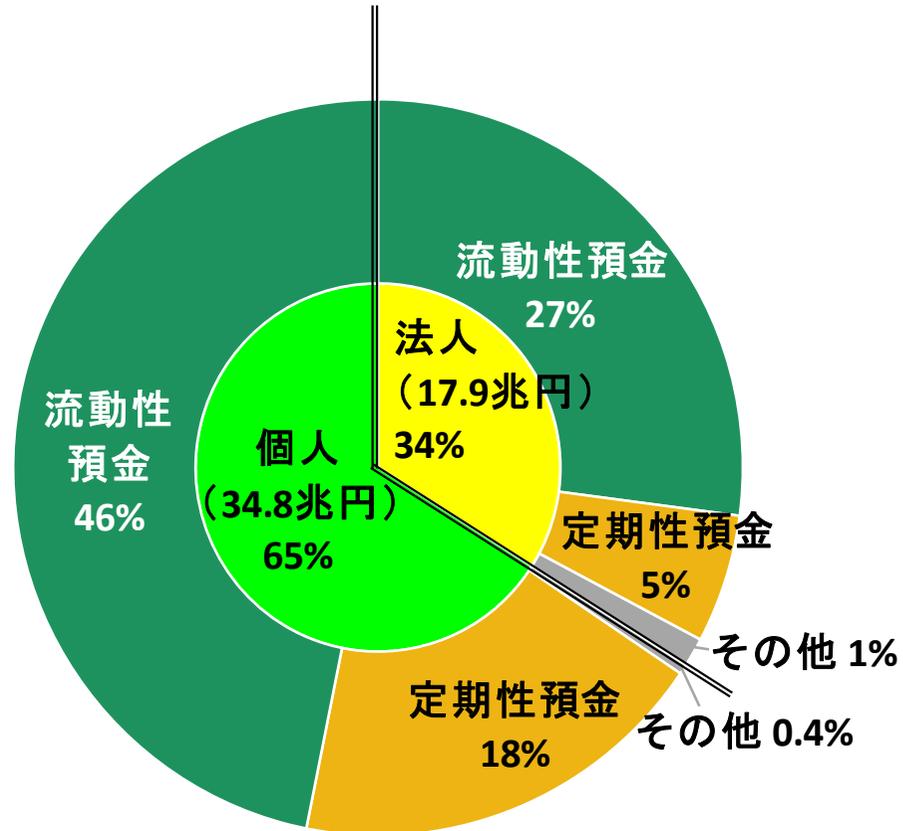
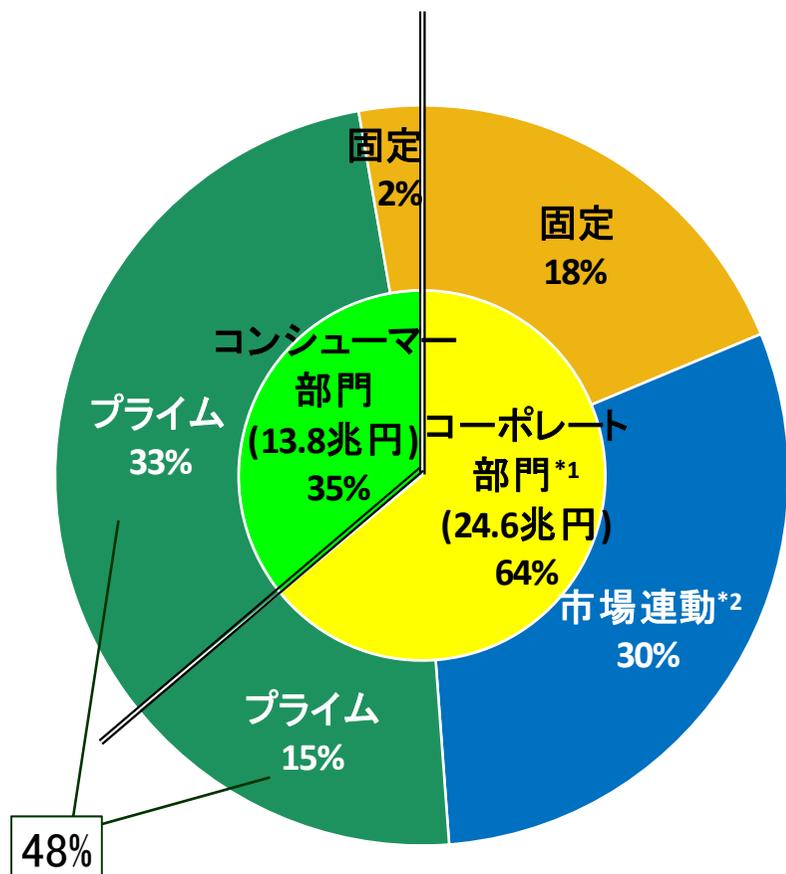
| | 2020年9月末 | | | | 2020年3月末 | | | |
|---------------|----------|-------|-------|--------|----------|-------|-------|--------|
| | 1年以内 | 1～5年 | 5年超 | 計 | 1年以内 | 1～5年 | 5年超 | 計 |
| 受取固定・支払変動 (1) | 600 | 7,300 | 3,500 | 11,400 | 1,500 | 8,900 | 4,000 | 14,400 |
| 受取変動・支払固定 (2) | 1,572 | 3,694 | 2,752 | 8,020 | 2,304 | 4,180 | 3,647 | 10,132 |
| ネット受取固定 (3) | △ 972 | 3,605 | 747 | 3,379 | △ 804 | 4,719 | 352 | 4,267 |

預貸金構成(2020/9末)

銀行合算

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

【2020年3月末】

| | 6か月以内 | 6～12か月 | 1～3年 | 3年超 | 計 |
|---------------|--------------|-------------|------|-------|--------|
| 固定 (1) | 0.9% | 0.8% | 6.1% | 14.1% | 22.0% |
| プライム系ほか変動 (2) | 45.6% | 0.0% | | | 45.6% |
| 市場金利連動型 (3) | 31.2% | 0.9% | | | 32.2% |
| 計 (4) | 77.8% | 1.8% | 6.1% | 14.1% | 100.0% |

1年以内貸出金 79.7%

【2020年9月末】

| | 6か月以内 | 6～12か月 | 1～3年 | 3年超 | 計 |
|---------------|--------------|-------------|------|-------|--------|
| 固定 (5) | 0.8% | 0.7% | 6.2% | 15.0% | 22.8% |
| プライム系ほか変動 (6) | 42.5% | 0.0% | | | 42.5% |
| 市場金利連動型 (7) | 33.5% | 1.0% | | | 34.5% |
| 計 (8) | 76.9% | 1.8% | 6.2% | 15.0% | 100.0% |

1年以内貸出金 78.7%

(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% | +0.1% | +0.8% | +0.7% |
| プライム系ほか変動 (10) | △3.0% | △0.0% | | | △3.0% |
| 市場金利連動型 (11) | +2.2% | +0.0% | | | +2.2% |
| 計 (12) | △0.9% | △0.0% | +0.1% | +0.8% | - |

1年以内貸出金 △0.9%

預金

【2020年3月末】

| | 6か月以内 | 6～12か月 | 1～3年 | 3年超 | 計 |
|-----------|-------|--------|-------|-------|--------------|
| 流動性預金 (1) | 40.9% | 1.9% | 7.8% | 27.0% | 77.8% |
| 定期性預金 (2) | 10.8% | 6.1% | 4.1% | 1.0% | 22.1% |
| 計 (3) | 51.7% | 8.1% | 11.9% | 28.1% | 100.0% |

【2020年9月末】

| | 6か月以内 | 6～12か月 | 1～3年 | 3年超 | 計 |
|-----------|-------|--------|-------|-------|--------------|
| 流動性預金 (4) | 42.9% | 1.9% | 7.6% | 26.5% | 78.9% |
| 定期性預金 (5) | 10.3% | 5.6% | 4.2% | 0.8% | 21.0% |
| 計 (6) | 53.2% | 7.5% | 11.8% | 27.3% | 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) | +1.9% | △0.0% | △0.1% | △0.5% | +1.1% |
| 定期性預金 (8) | △0.5% | △0.4% | +0.0% | △0.2% | △1.1% |
| 計 (9) | +1.4% | △0.5% | △0.1% | △0.7% | - |

債務者区分間の遷移状況(2021/3期上期)

RB

■ 与信額ベース*1

| | | 2020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 | | |
| 2 0 2 0 年 3 月 末 | 正常先 | 97.3% | 1.3% | 0.1% | 0.0% | 0.0% | 0.0% | 1.3% | 1.3% | 0.0% | - | 1.4% |
| | 要注意先 | 7.6% | 84.7% | 1.1% | 2.6% | 0.1% | 0.2% | 3.6% | 3.6% | 0.0% | 7.6% | 4.0% |
| | 要管理先 | 1.1% | 32.2% | 55.4% | 9.5% | 0.1% | 0.0% | 1.6% | 1.6% | 0.0% | 33.4% | 9.6% |
| | 破綻懸念先 | 1.3% | 6.7% | 0.5% | 82.3% | 5.4% | 0.9% | 2.9% | 2.9% | 0.0% | 8.5% | 6.3% |
| | 実質破綻先 | 0.2% | 0.7% | 0.0% | 0.1% | 89.1% | 5.1% | 4.8% | 4.0% | 0.8% | 1.0% | 5.1% |
| | 破綻先 | 0.0% | 0.1% | 0.0% | 2.0% | 0.0% | 92.0% | 5.9% | 0.4% | 5.4% | 2.1% | - |

*1. 2020/3末において各債務者区分に属していた債務者が2020/9末においてどの区分に属しているかを表示
 2020/3末時点の与信額をベースに算出
 2021/3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
 2020/9末の「その他」は2021/3期上期中の全額回収・返済、最終処理(債権譲渡・売却等)などでバランスシートから切り離されたもの

劣後債明細(2020/9末)

RB

| 発行残高 | 発行日 | 償還期日 | クーポン |
|-------|------------|------------|--------|
| 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% |

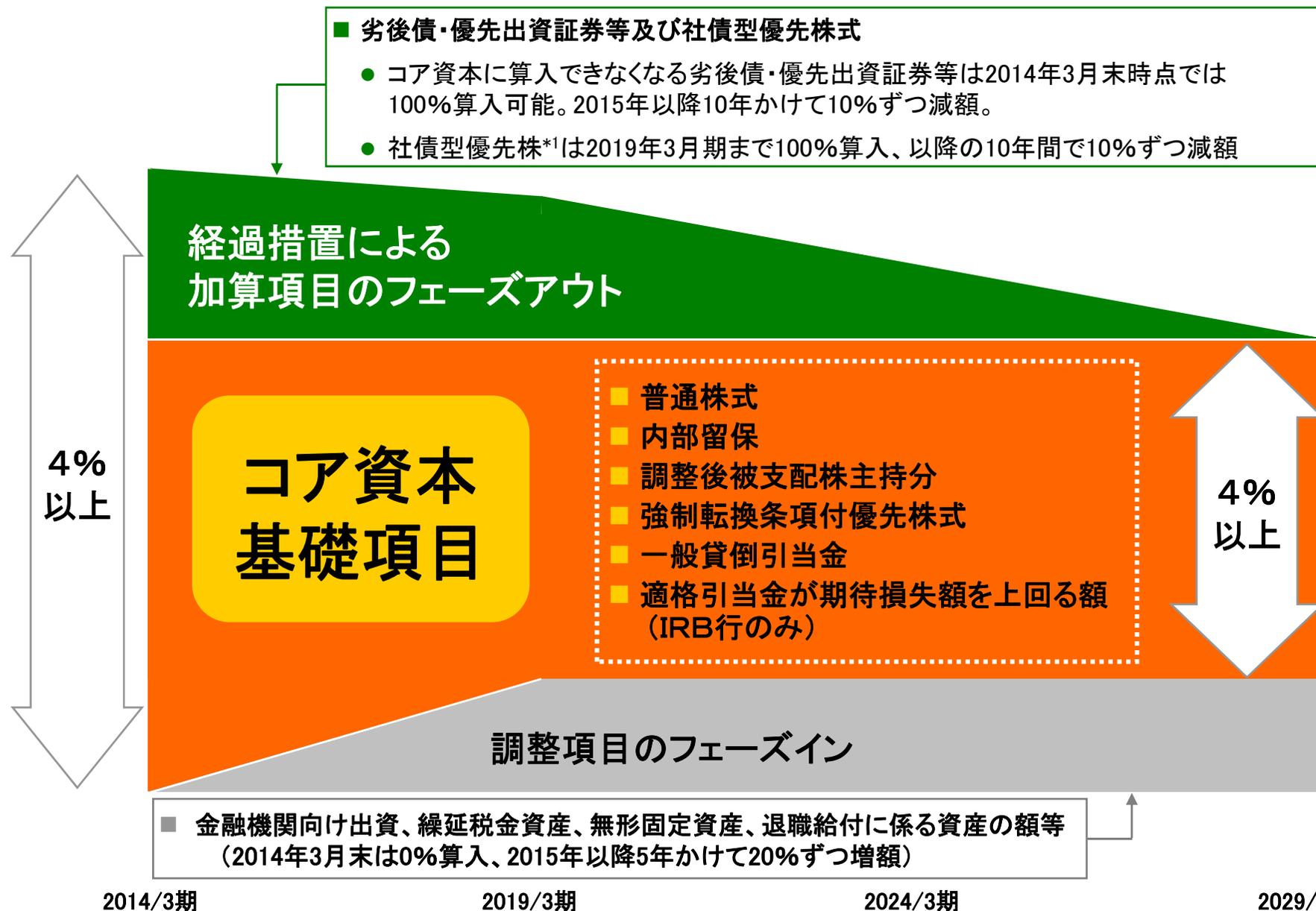
国際的な金融規制強化への対応

主要な金融規制の動向・当社への影響

- パーゼル3最終化にかかる本邦ルールは、現在策定中
- 目下のところ、当社へ重大な影響を与える規制はなく、適用に向け着実に対応を進めている

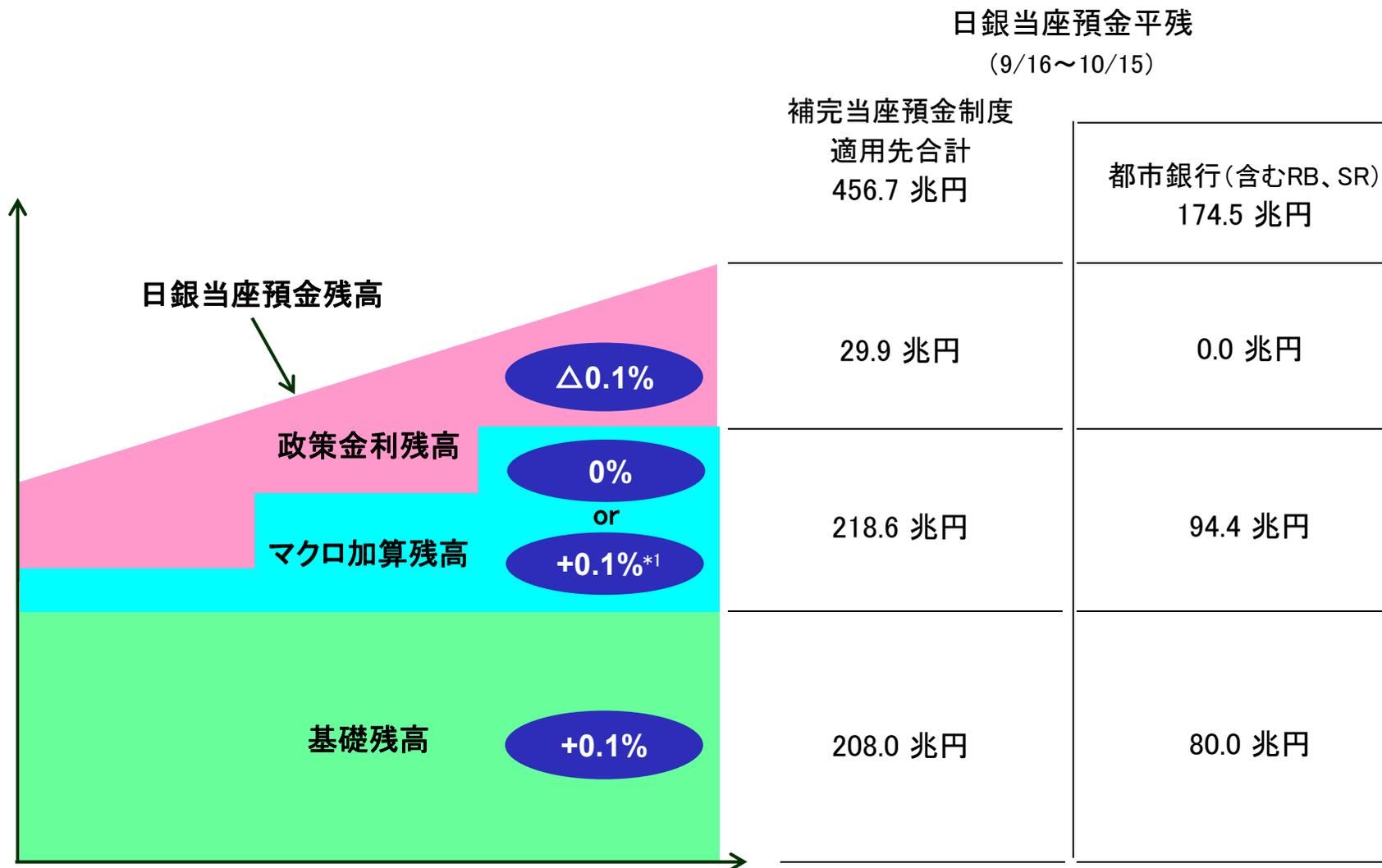
| 主要な規制 | 規制の概要 | 動向・当社への影響等 |
|--|---|---|
| パーゼル3最終化 ・標準的手法見直し (信用リスク・オペリスク) ・内部格付手法 (IRB) 見直し ・標準的手法に基づくフロア | リスク感応度向上・比較可能性の向上等を目的とした信用リスク計測手法見直し、損失データを加味したオペリスク計測手法見直し、標準的手法の参照を義務付ける新しい資本フロアールールの設定等(最終72.5%) | <ul style="list-style-type: none"> ・本邦の適用開始は2023年3月末を予定 ・パーゼル3最終化を反映した当社の普通株式等Tier1比率(その他有価証券評価差額金除き)は9.1%程度※ ※2020/9末実績値10.73%に対し、パーゼル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・アセット増加のみ反映した試算値 |
| 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】低流動性の資産に見合う資本・負債を保有させる規制 | <ul style="list-style-type: none"> ・最低水準規制は国際統一基準行が対象 ・なお、NSFR規制の導入時期は現状未定 |
| 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 | <ul style="list-style-type: none"> ・「第2の柱」対応であるが、△EVEの基準値としてTier1の15%以内(国内基準行はコア資本の20%以内)が設定されており、基準への抵触はない状況 |
| IRRBB (銀行勘定の金利リスク) | 複数のシナリオ下における金利ショックに対する、経済的価値の減少額(△EVE)や収益の減少額(△NII)を測定しつつ、金利リスク管理の強化を求める規制 | <ul style="list-style-type: none"> ・「第2の柱」対応であるが、△EVEの基準値としてTier1の15%以内(国内基準行はコア資本の20%以内)が設定されており、基準への抵触はない状況 |
| 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2022年9月開始予定 ・SA-CCR(標準的なエクスポージャー算出手法)採用は当面任意 ・CVAは2021年1Qより会計から導入予定 |
| 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G-SIB/D-SIB、国際統一基準行が対象 ・TLACはG-SIB等を対象に2019年から開始 |
| LIBOR公表停止対応 | 2021年末をもって、LIBORが公表停止となる見通し | <ul style="list-style-type: none"> ・LIBORを参照する貸出取引等は多くないが、お客さまへの説明・契約変更・システム対応等、移行準備を遺漏なく行う |

国内自己資本比率規制における規制適格資本の概要



*1. 非累積型永久優先株で強制転換条項付優先株式に該当しないものが対象

日銀当座預金残高



*1. 新型コロナウイルスオペ利用額相当部分 *2. 出所: 日本銀行

主要指標の長期推移

| | | 3行(RB・SR・KO) | | | | | | | | KMFG統合後 | | | |
|------------------|------|-----------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|-----------|---------|---------|---------|----------------|
| | | (億円) | 2011/3 | 2012/3 | 2013/3 | 2014/3 | 2015/3 | 2016/3 | 2017/3 | 2018/3 | 2018/3 | 2019/3 | 2020/3 |
| P L | 連結 | 業務粗利益 | 6,670 | 6,552 | 6,371 | 6,085 | 6,324 | 6,195 | 5,631 | 5,525 | 6,613 | 6,441 | 6,586 |
| | | 資金利益 | 4,840 | 4,639 | 4,430 | 4,300 | 4,259 | 4,013 | 3,779 | 3,683 | 4,542 | 4,359 | 4,311 |
| | | フィー収益*1 | 1,468 | 1,431 | 1,506 | 1,587 | 1,692 | 1,687 | 1,606 | 1,680 | 1,877 | 1,938 | 1,902 |
| | | 営業経費 | △3,694 | △3,609 | △3,616 | △3,484 | △3,577 | △3,475 | △3,624 | △3,606 | △4,426 | △4,394 | △4,265 |
| | | 株式等関係損益 | △8 | 23 | △75 | 226 | 445 | △65 | 251 | 167 | 214 | 101 | 5 |
| | | 与信費用 | △615 | △138 | 130 | 264 | 223 | △258 | 174 | 147 | 101 | △13 | △229 |
| | | 親会社株主に帰属する当期純利益 | 1,600 | 2,536 | 2,751 | 2,206 | 2,114 | 1,838 | 1,614 | 2,362 | 2,442 | 1,751 | 1,524 |
| B S | 銀行合算 | 貸出金(末残) | 261,779 | 260,504 | 266,821 | 269,860 | 277,555 | 279,321 | 284,120 | 289,921 | 354,785 | 362,829 | 367,382 |
| | | 中小企業等 | 221,663 | 222,358 | 226,595 | 229,126 | 234,549 | 236,458 | 241,638 | 247,284 | 304,733 | 311,613 | 313,189 |
| | | 住宅ローン*2 | 121,454 | 122,503 | 126,519 | 129,183 | 131,250 | 131,880 | 133,563 | 133,316 | 159,685 | 162,231 | 163,426 |
| | | 自己居住用住宅ローン | 89,736 | 90,953 | 94,413 | 97,052 | 99,051 | 100,151 | 102,186 | 102,675 | 123,747 | 126,836 | 129,122 |
| | | 不良債権比率 | 2.43% | 2.32% | 2.06% | 1.74% | 1.51% | 1.51% | 1.35% | 1.18% | 1.26% | 1.18% | 1.14% |
| | | 政策株式(取得原価) | 3,513 | 3,421 | 3,369 | 3,316 | 3,306 | 3,515 | 3,483 | 3,438 | 3,654 | 3,538 | 3,369 |
| | | その他有価証券評価差額 | 926 | 1,315 | 2,575 | 3,328 | 5,731 | 4,601 | 5,554 | 6,494 | 6,728 | 5,983 | 4,207 |
| ビ ジ ネ ス | 銀行合算 | 投資信託・保険残高(個人) | 31,256 | 31,772 | 34,925 | 35,389 | 37,915 | 37,517 | 36,457 | 36,186 | 45,697 | 47,623 | 45,858 |
| | | 投資信託・ファンドラップ | 19,568 | 18,271 | 19,519 | 19,153 | 20,709 | 18,711 | 17,593 | 17,337 | 21,784 | 22,224 | 20,170 |
| | | 保険 | 11,688 | 13,501 | 15,406 | 16,235 | 17,206 | 18,806 | 18,863 | 18,849 | 23,912 | 25,398 | 25,687 |
| | | 住宅ローン実行額*2 | 13,411 | 13,018 | 15,595 | 14,786 | 13,529 | 12,927 | 14,814 | 11,749 | 14,184 | 15,777 | 15,063 |
| | | 自己居住用住宅ローン | 10,986 | 10,486 | 12,255 | 11,623 | 10,422 | 10,117 | 11,987 | 9,390 | 9,866 | 12,255 | 12,327 |
| | | 不動産収益(エクイティ除) | 66 | 77 | 78 | 83 | 112 | 135 | 137 | 131 | 131 | 133 | 125 |
| | | 公的資金残高 | | 8,716 | 8,716 | 8,716 | 3,560 | 1,280 | 2015/6月完済 | | | | |

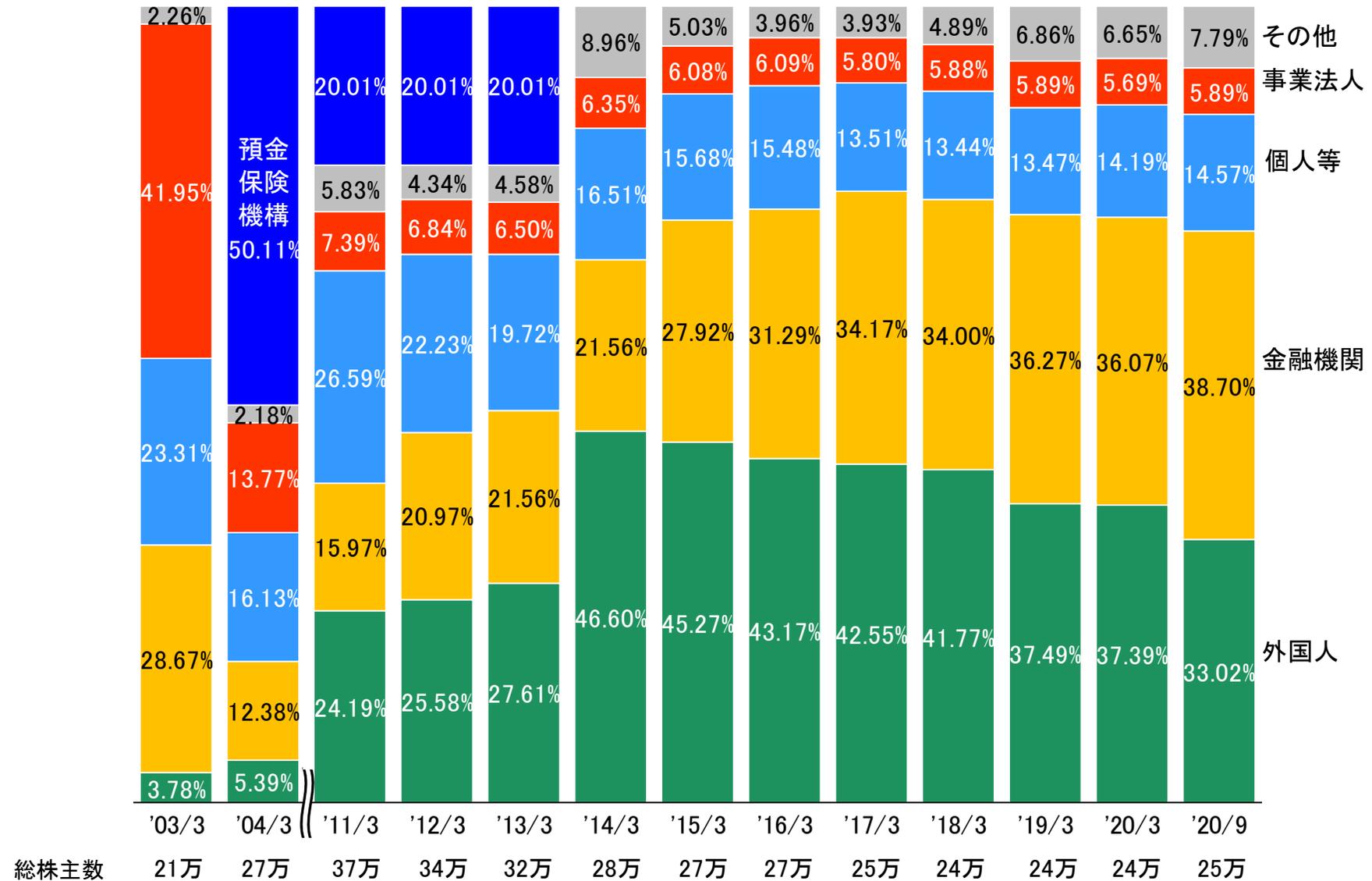
*1. 役員取引等利益+信託報酬

*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



【株主・投資家の皆さまへ】
IR資料などをご覧いただけます。



【個人投資家・株主の皆さまへ】
オンライン説明会動画などをご覧いただけます。



りそなグループ統合報告書(2020年7月発行)

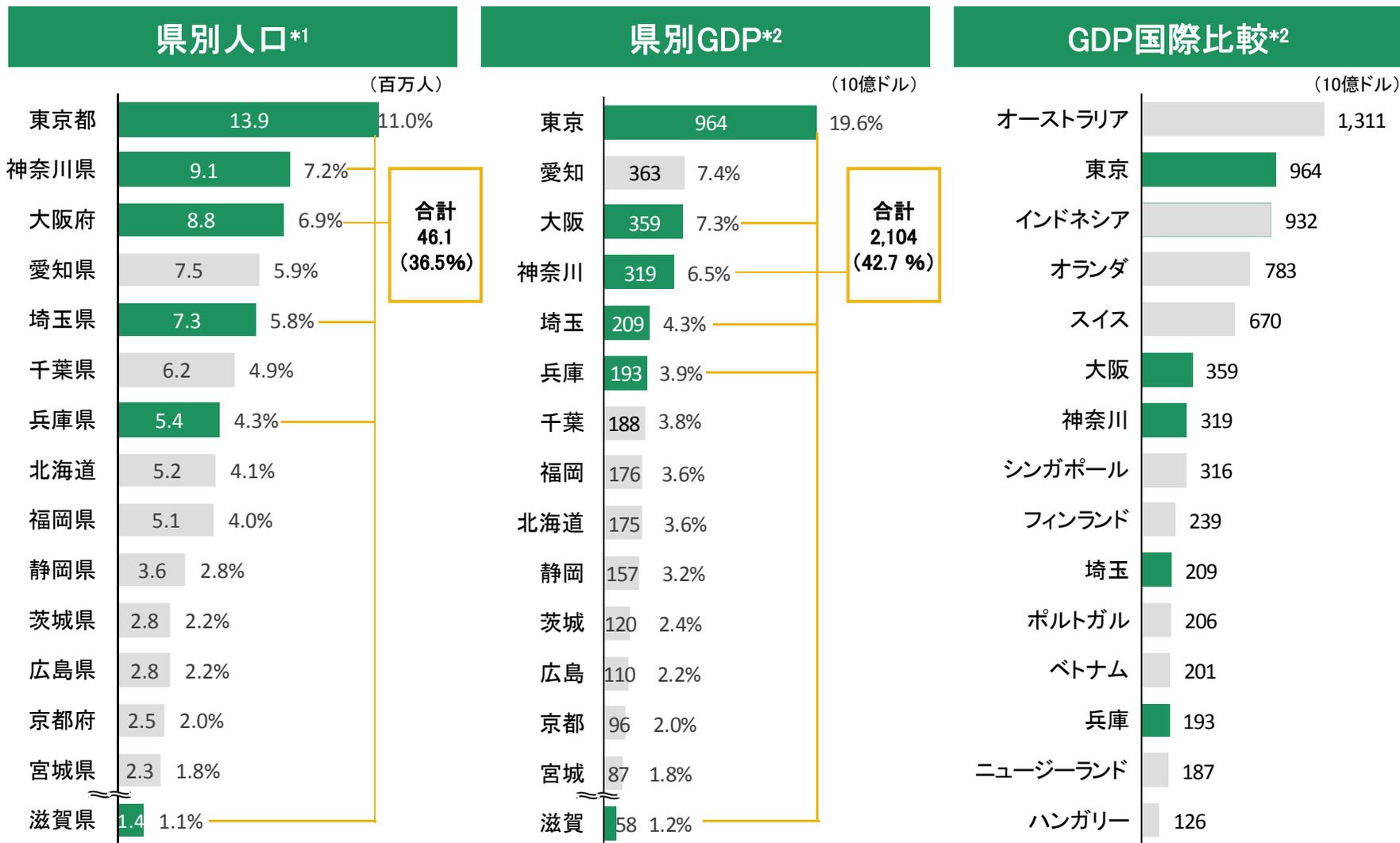
りそなグループの特長や
持続的価値創造に向けた取り組みを
わかりやすくまとめています。



補足資料

りそなの主要事業基盤の人口、経済規模

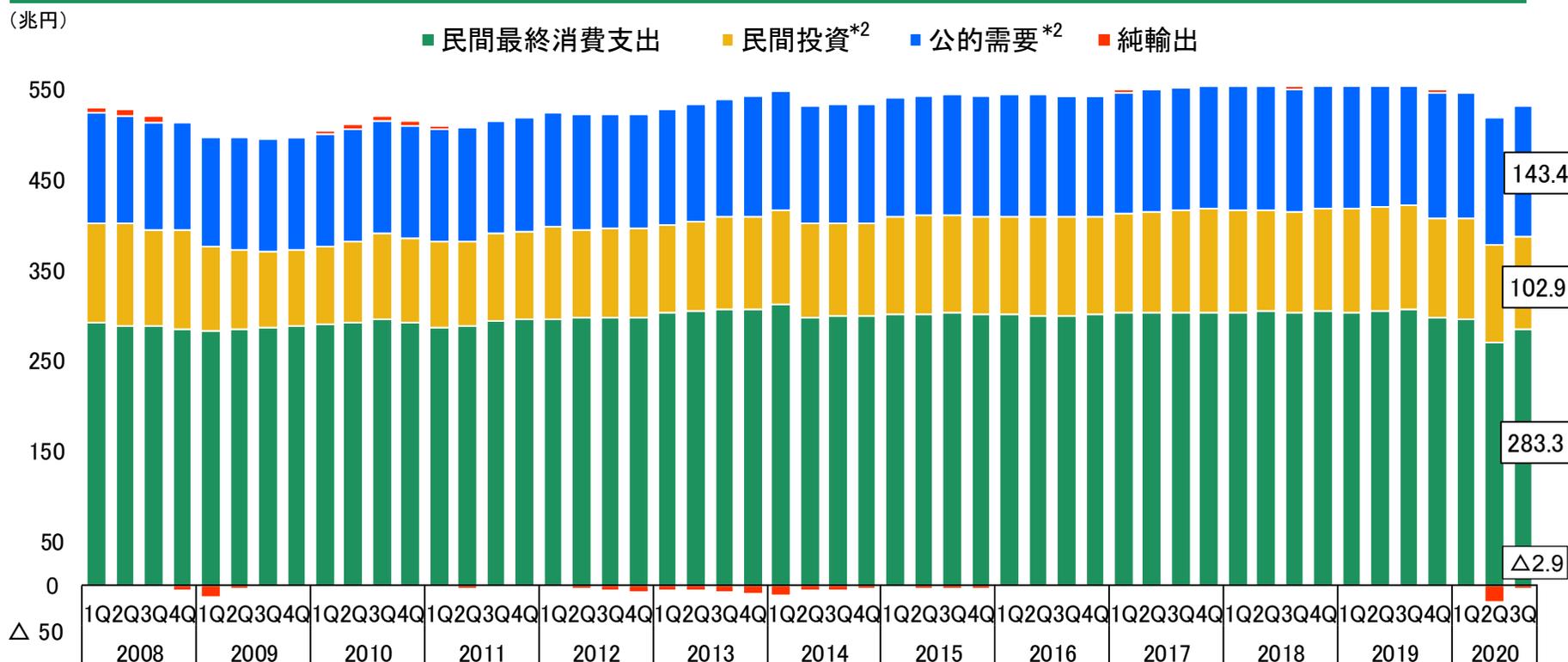
- りそなが主な事業基盤を有する都府県の人口・GDPは、日本全体の3割以上をカバー
- 事業基盤とする都府県のGDPは、一国の規模に匹敵



*1. 総務省人口推計(2019年10月1日現在)
 *2. 内閣府H28年度県民経済計算「米ドル表示の県内総生産の国際比較」

日本の実質GDPの実績と成長率予想

GDP構成要素*1



[実質GDP成長率](2020年度以降はりそな銀行による予想)

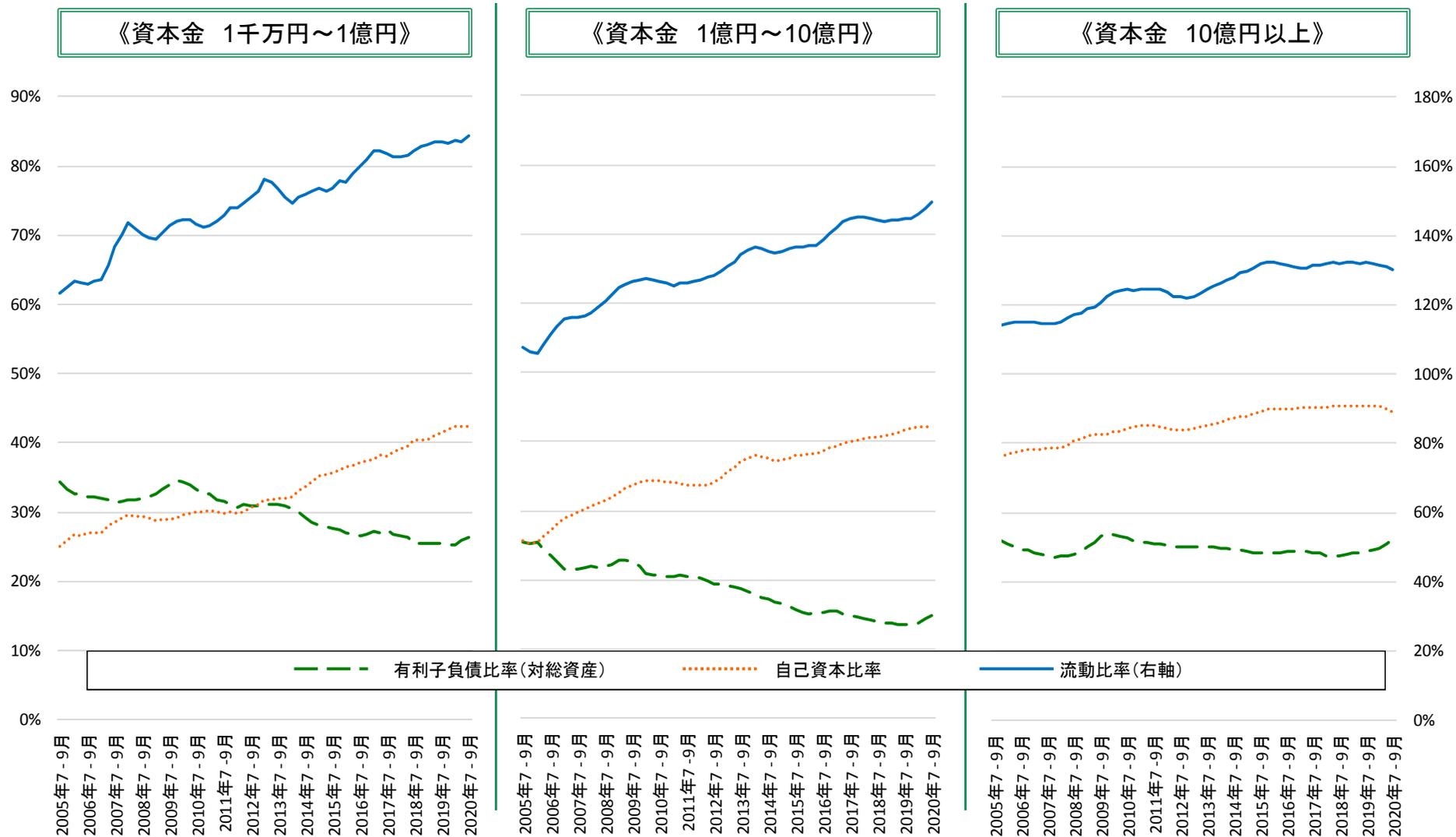
| %、内訳は寄与度 | 2018年度 | 2019年度 | 2020年度 | 2021年度 |
|----------|--------|--------|--------|--------|
| | 実績 | | 予測 | |
| 実質GDP | 0.7 | 0.0 | Δ5.4 | 4.0 |
| 個人消費 | 0.2 | Δ0.3 | Δ2.8 | 2.5 |
| 住宅投資 | Δ0.1 | 0.0 | Δ0.2 | 0.1 |
| 設備投資 | 0.6 | 0.0 | Δ0.7 | 0.3 |
| 在庫投資 | 0.1 | Δ0.1 | Δ0.2 | 0.0 |
| 公的需要 | 0.0 | 0.6 | 0.4 | 0.1 |
| 外需 | Δ0.1 | Δ0.2 | Δ1.9 | 1.0 |

*1. 内閣府、りそな銀行、実質ベース(季節調整系列)

*2. 民間投資: 民間住宅、民間企業設備、民間在庫変動、公的需要: 政府最終消費支出、公的固定資本形成、公的在庫変動

企業規模別安全性指標

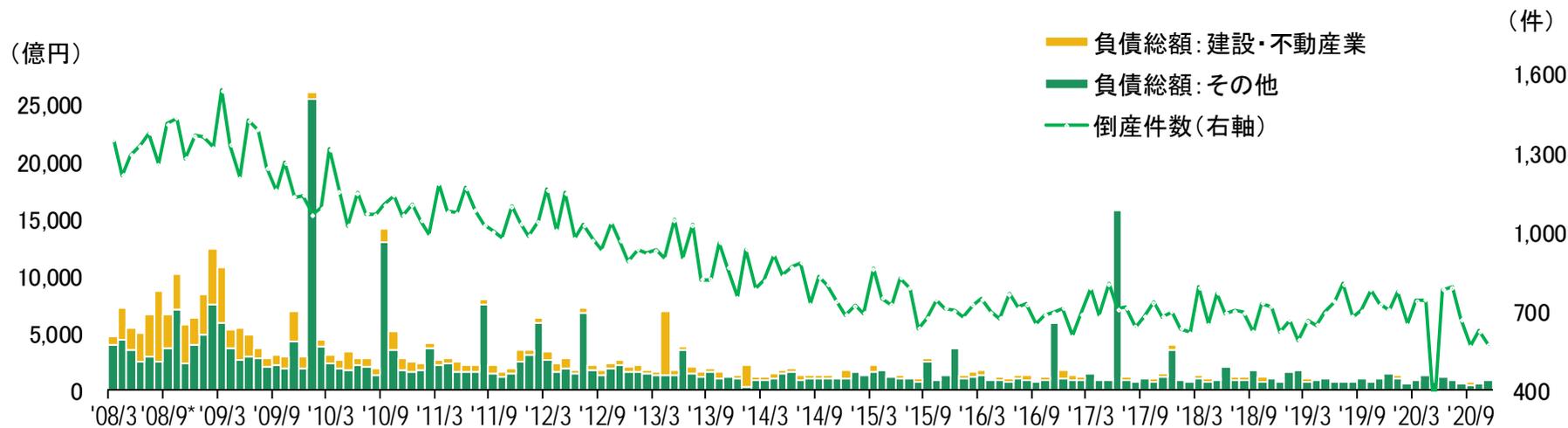
企業規模別安全性指標の推移*1



*1. 財務省／法人企業統計より作成，4四半期後方移動平均

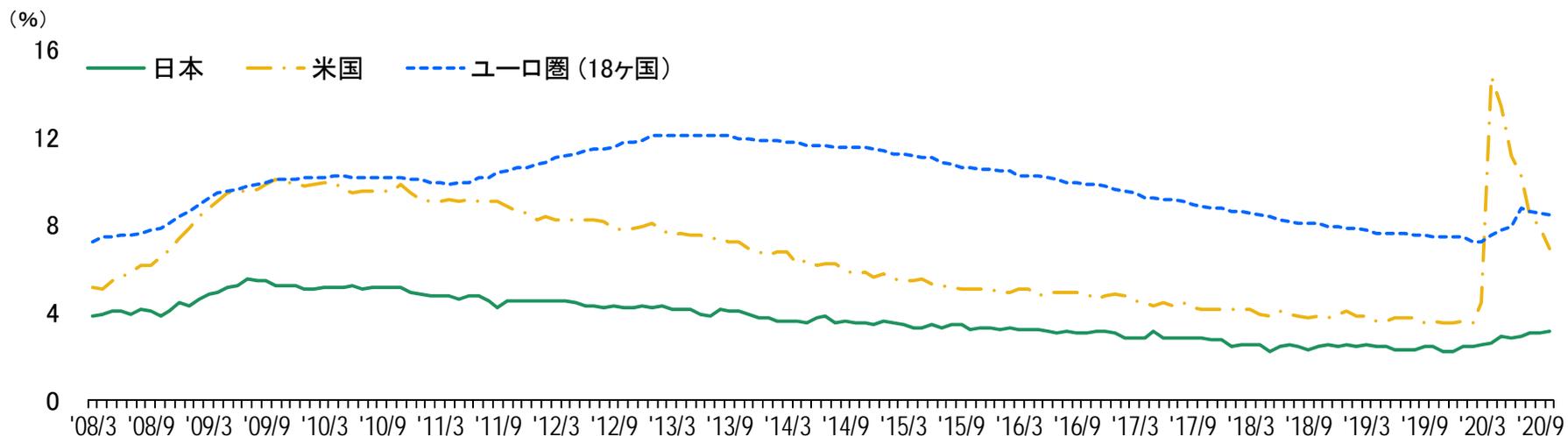
全国企業倒産状況 / 失業率

全国企業倒産状況*1



* 2008年9月におけるリーマン・ブラザーズ証券関連の負債金額(約4兆7,000億円)は除く

失業率の推移*2



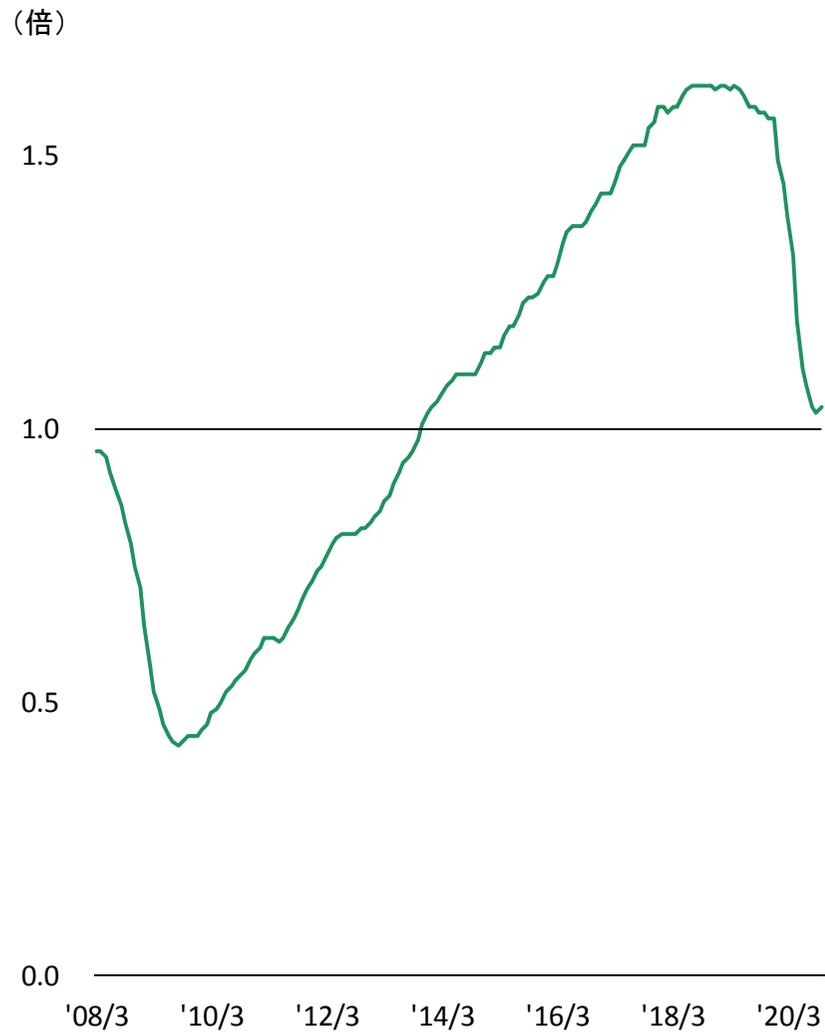
*1. 東京商工リサーチ

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

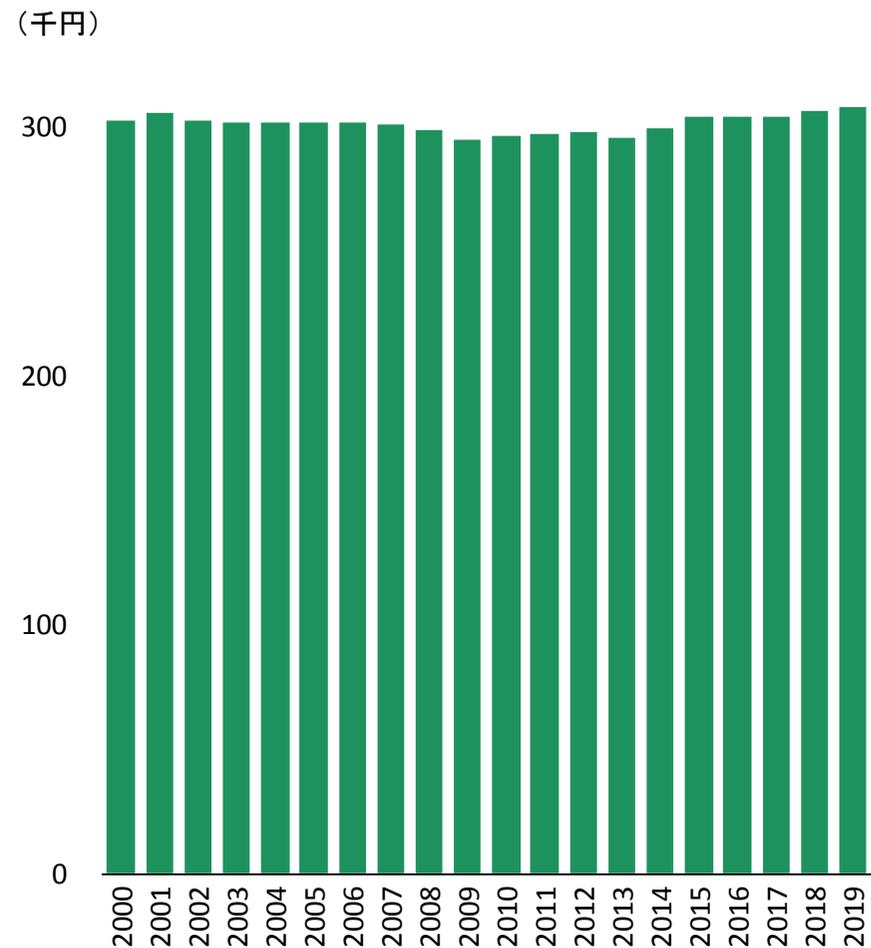
* 2011/03-06の日本の失業率は、岩手県、宮城県及び福島県の数値を除いて算出された数値

有効求人倍率 / 賃金推移

有効求人倍率*1



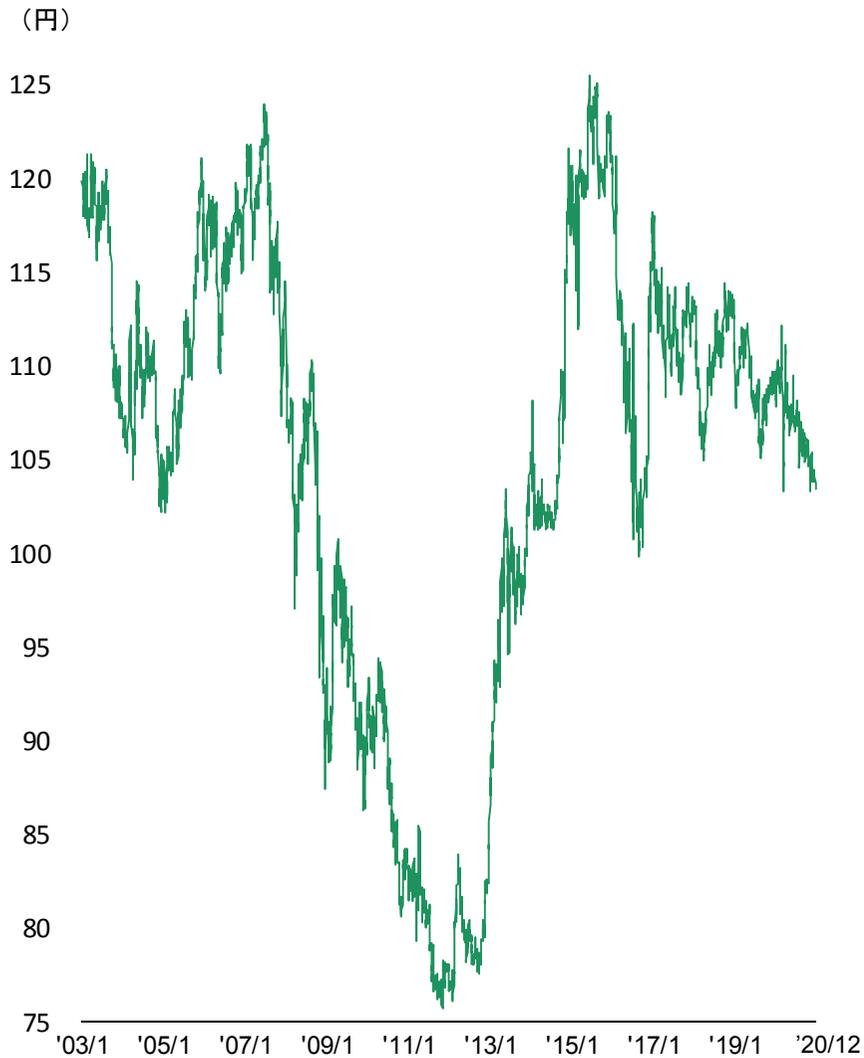
賃金推移*2



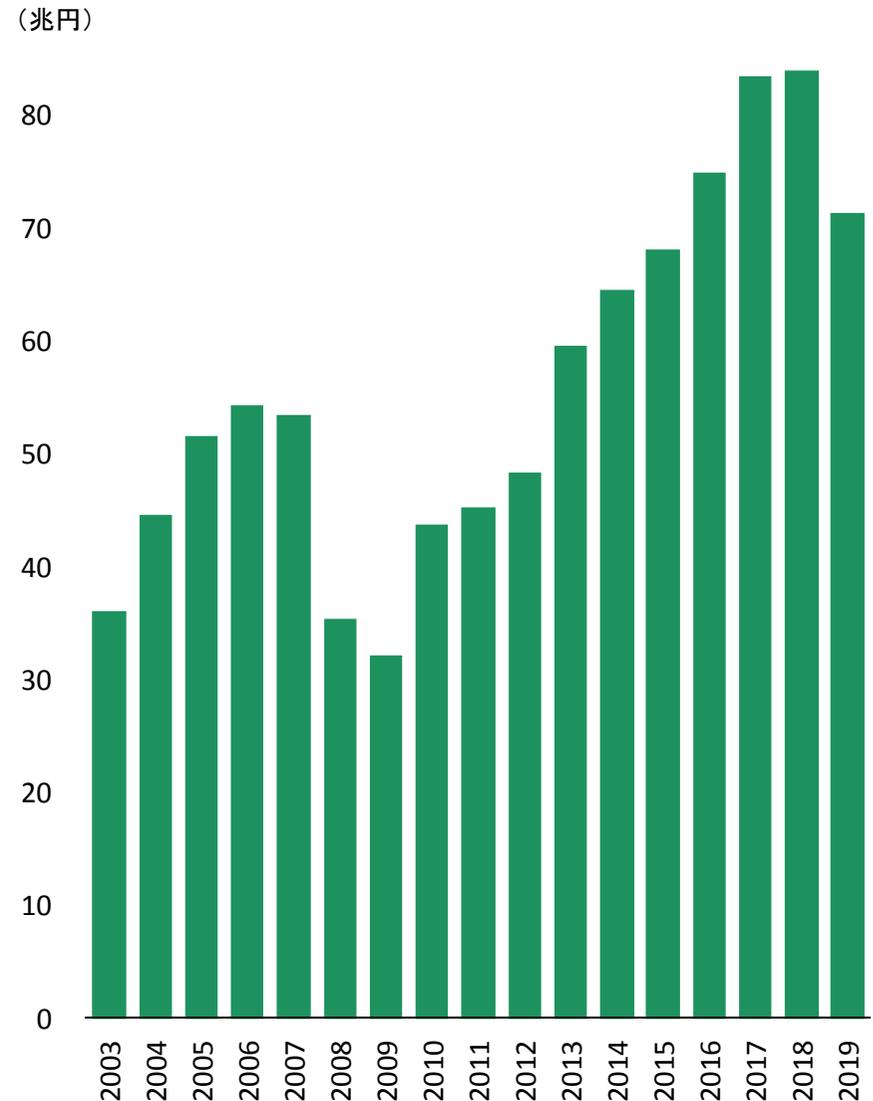
*1. 厚生労働省 / 一般職業紹介状況(季節調整値)
 *2. 厚生労働省 / 賃金構造基本統計調査

為替 / 企業業績

為替 (USD / JPY) *1



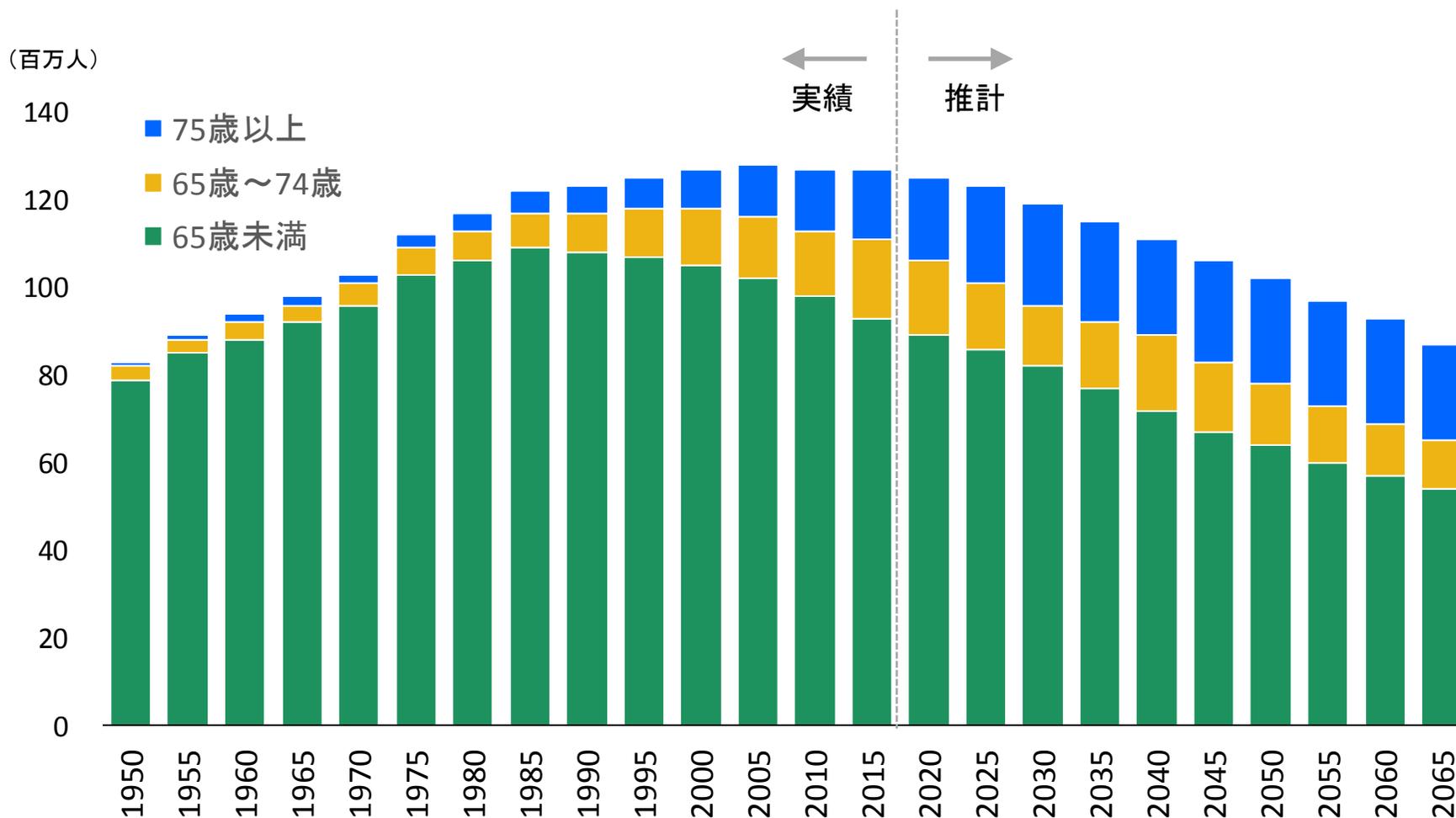
日本企業の経常利益推移*2



*1. リソナ銀行仲値
*2. 財務省 / 法人企業統計

高齢化の進展

年齢別人口推移 / 実績・推計*1

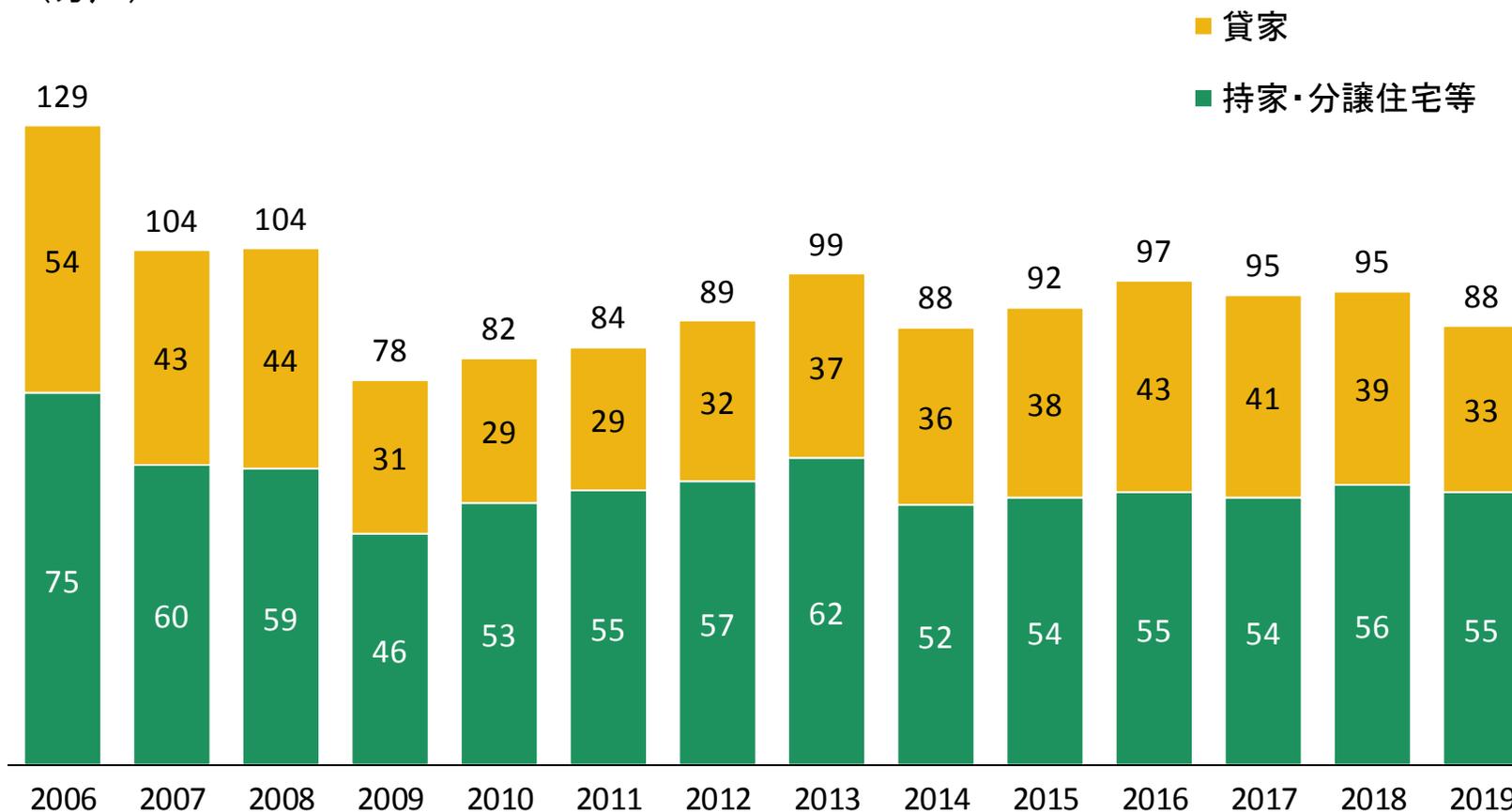


*1. 国立社会保障・人口問題研究所

住宅関連データ

新設住宅着工戸数*1

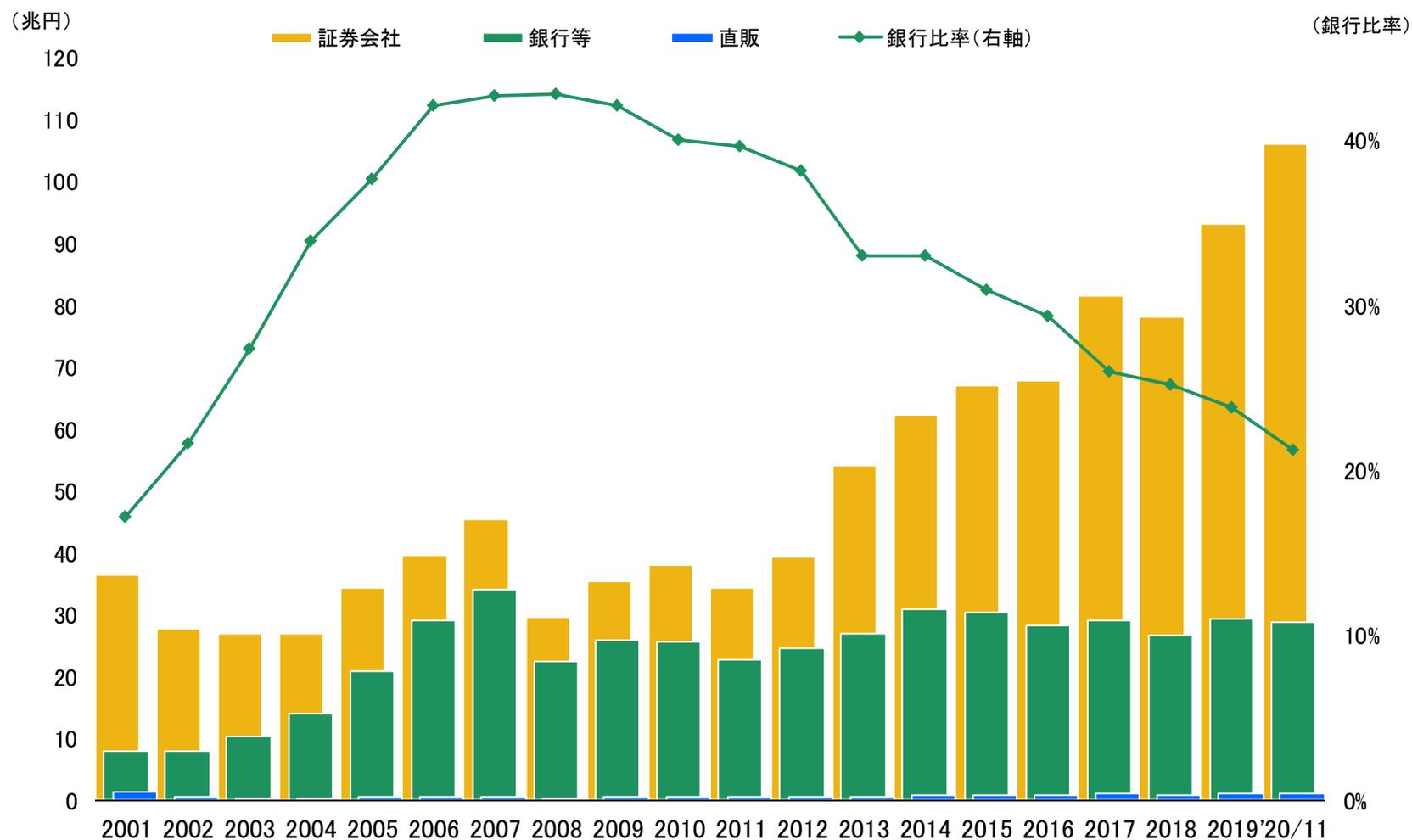
(万戸)



*1. 国土交通省

公募投信の販売実績

公募投信の販売態様別純資産残高の推移*1



*1. 投資信託協会

日銀金融政策とマーケットの状況

■ 日銀金融政策の推移



■ マーケットの状況

