

2021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

2021年5月20日

- 本資料における表記の定義は下記の通りです。

[HD] リそなホールディングス、[RB] リそな銀行、[SR] 埼玉りそな銀行
[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

利益にマイナスの場合は「△」を付して表示
計数には社内管理計数を含む

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月期決算の概要と主要ビジネスの状況

- P4 2021年3月期 決算の概要
- P5 コロナ禍におけるビジネスの状況①
- P6 コロナ禍におけるビジネスの状況②
- P7 2021年3月期 損益内訳
- P8 親会社株主に帰属する当期純利益の前期比増減要因
- P9 貸出金・預金の平残・利回り(国内)
- P10 貸出金・預金末残
- P11 住宅ローンビジネス
- P12 フィー収益
- P13 主要なフィービジネス(1) (資産形成サポートビジネス)
- P14 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)
- P15 与信費用、不良債権
- P16 有価証券
- P17 自己資本比率
- P18 2022年3月期 業績目標
- P19 (ご参考)事業部門別の損益概要
- P20 (ご参考)営業部門の損益概要

持続的成長に向けた取り組み

- P22 トップメッセージ 長期展望／リテールNo.1の実現に向けて
- P23 トップメッセージ 中期展望／レゾナンス・モデルの確立①
- P24 トップメッセージ 中期展望／レゾナンス・モデルの確立②
- P25 トップメッセージ '21/3期の振り返りと'22/3期の展望①
- P26 トップメッセージ '21/3期の振り返りと'22/3期の展望②
- P27 **深掘** ライフデザインサポート
- P28 **深掘** 資産形成サポートビジネス
- P29 **深掘** 個人向けローンビジネス
- P30 **深掘** 資産・事業承継ビジネス
- P31 **深掘** 中小企業貸出ビジネス
- P32 **深掘** × **挑戦** DX戦略①
- P33 **深掘** × **挑戦** DX戦略②(オムニチャネル)
- P34 **深掘** × **挑戦** DX戦略③(決済ビジネス)
- P35 **深掘** × **挑戦** KMFG グループシナジーの追求
- P36 **挑戦** “脱・銀行”へ向けて①～新たな発想による価値提供～
- P37 **挑戦** “脱・銀行”へ向けて②～幅広いつながりによる共創～
- P38 **基盤の再構築** 人財
- P39 **基盤の再構築** チャネル改革
- P40 **基盤の再構築** 次期営業店システム
- P41 **基盤の再構築** システム

資本政策について

- P43 資本政策について

ESGへの取り組み(P44～)

ご参考資料(P55～)

2021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取り組み

資本政策について

ESGへの取り組み

ご参考資料

2021年3月期 決算の概要

■ 親会社株主に帰属する当期純利益：1,244億円

- 前期比△279億円 (△18.3%)
通期目標*1比 +3.7%

■ 実質業務純益：2,240億円 前期比△179億円 (△7.4%)

- 業務粗利益：6,391億円 前期比△195億円 (△2.9%)

- 国内預貸金利益：前期比△22億円
貸出金平残：同 +6.42%、貸出金利回り：同 △7bps
(政府等向け貸出除き) 同 +3.25%、同 △4bps

貸出金残高は強含み、利回りは計画インライン

- フィー収益：前期比+12億円、フィー収益比率：29.9%
法人ソリューション、決済が堅調推移、AUMは回復基調

- 債券関係損益(先物込)：前期比+27億円

- 経費：△4,155億円 前期比+16億円(改善)
人件費、物件費ともに減少

■ 与信費用：△574億円 前期比△344億円

コロナ影響長期化を見据え、予防的対応を実施

■ KMFG完全子会社化の完了('21.4.1)

- グループ一体運営の強化により、更なるシナジー発揮と経営資源の最適化を加速
- EPS希薄化影響中立化を目的に自己株式取得を実施
(5/12~9/30、上限0.88億株)

HD連結(億円)	2021/3期 (a)	前期比		2022/3期 目標 (d)
		(b)	増減率 (c)	
親会社株主に帰属する 当期純利益 (1)	1,244	△279	△18.3%	1,450
1株当たり当期純利益(EPS、円) (2)	54.19	△12.08	△18.2%	
1株当たり純資産(BPS、円) (3)	1,008.82	+104.22	+11.5%	
株主資本ROE *2 (4)	6.88%	△2.03%		
業務粗利益 (5)	6,391	△195	△2.9%	
資金利益 (6)	4,174	△136		
うち国内預貸金利益 *3 (7)	3,403	△22		
フィー収益 (8)	1,914	+12		
フィー収益比率 (9)	29.9%	+1.0%		
信託報酬 (10)	192	+1		
役務取引等利益 (11)	1,722	+11		
その他業務粗利益 (12)	301	△71		
うち債券関係損益(先物込) (13)	140	+27		
経費(除く銀行臨時処理分) (14)	△4,155	+16	+0.3%	
経費率 (15)	65.0%	+1.6%		
実質業務純益 (16)	2,240	△179	△7.4%	
株式等関係損益(先物込) (17)	372	+279		
与信費用 (18)	△574	△344		
その他の臨時・特別損益 (19)	△195	△33		
税金等調整前 当期純利益 (20)	1,843	△278	△13.1%	
法人税等合計 (21)	△546	+21		
非支配株主に帰属する 当期純利益 (22)	△52	△22		

*1. 2021/3期 通期業績目標 1,200億円 *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)

*3. 国内預貸金利益：銀行合算、銀行勘定(譲渡性預金を含む)

コロナ禍におけるビジネスの状況①

コロナ禍において社会インフラとしての使命を発揮

■ 地域・お客さま

- 国内全拠点でフルラインの業務を継続
- 資金繰り支援をはじめとしたビジネスサポート
- 非対面チャネルの拡充 etc.



■ 従業員

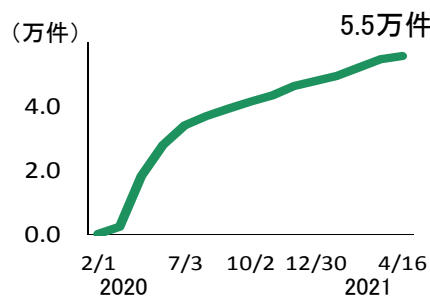
- 多様な働き方の促進(テレワーク・サテライトオフィス)
- リモートを活用した研修・教育体制の拡充 etc.

2021/3期 貸出ビジネスの動向

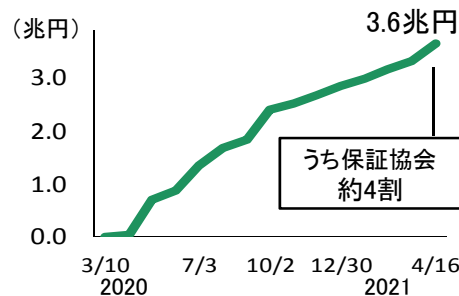
■ 法人向け貸出・資本サポート

- 資金需要増加から貸出金残高は強含み
 - 一般貸出平残(HD向け貸出除き)：前期比+6.31%

【コロナ関連 相談件数*1】



【コロナ関連 融資実行額*1】



- コロナ禍での財務基盤強化ニーズに対応
 - 総額310億円の資本支援ファンド*2を活用

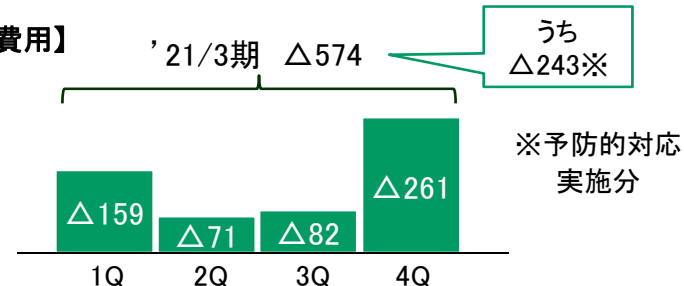
■ 住宅ローン

- 住宅取得ニーズは底堅く、実行額は高水準
 - 自己居住用住宅ローン実行額：1.3兆円（前期比+6.5%）
- 返済相談へ柔軟に対応
- 良質なポートフォリオ 最終ロス率*3：0.02%

■ 与信費用

- コロナ影響の長期化を見据え、予防的対応を実施、'22/3期以降のダウンサイドリスクは低減

【連結与信費用】
（億円）



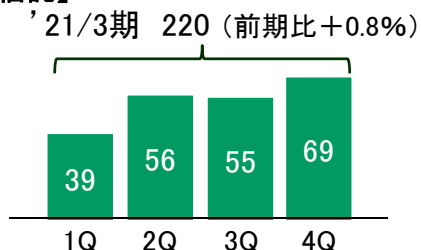
*1. グループ4行報告ベース（累計） *2. 日本政策投資銀行協業ファンドおよび当社単独ファンド
*3. 住宅ローン保証子会社代位弁済率×（1-代位弁済後回収率）、自己居住用+アパマン

コロナ禍におけるビジネスの状況②

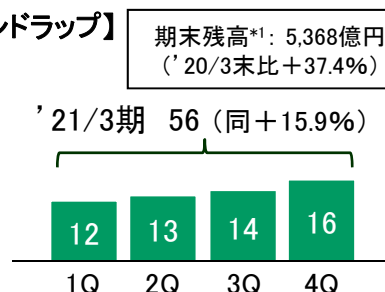
2021/3期 フィービジネスの動向

■ 資産形成サポート関連収益: ファンドラップを中心に回復傾向

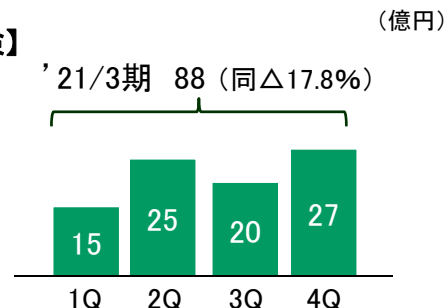
【投資信託】



【ファンドラップ】

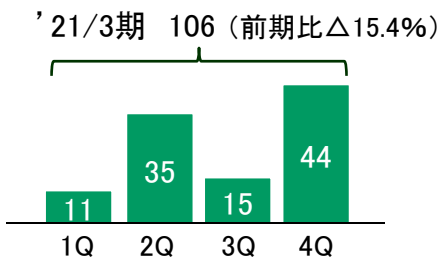


【保険】

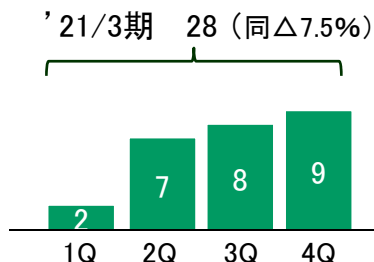


■ 承継(不動産/M&A)・融資関連収益: 承継関連は営業面の制約から減少、融資関連収益は増加傾向

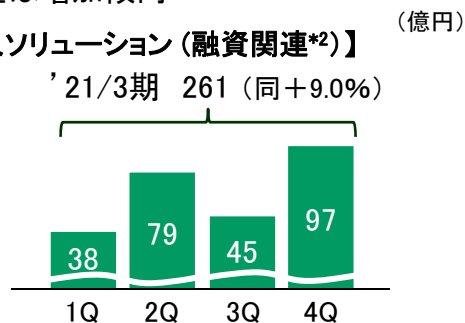
【不動産】



【法人ソリューション (M&A)】

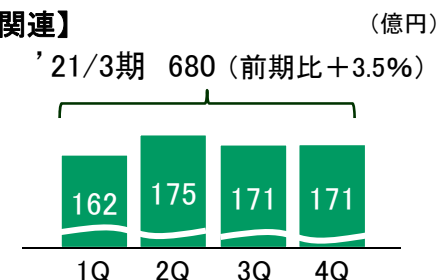


【法人ソリューション (融資関連*2)】



■ 決済・キャッシュレス関連収益: EB・デビット等を中心に堅調に推移

【決済関連】



● リそなグループアプリ

➢ ダウンロード数: 367万DL ('20/3末比+143万)

● リそなデビットカード

➢ 発行枚数: 243万枚 (同+42万)

➢ 収益: 33億円 (前期比+45.6%)



*1. '21/3末ファンドラップ残高(法人込) *2. コミットメントライン、シンジケートローン、コベナンツ、私募債収益

2021年3月期 損益内訳

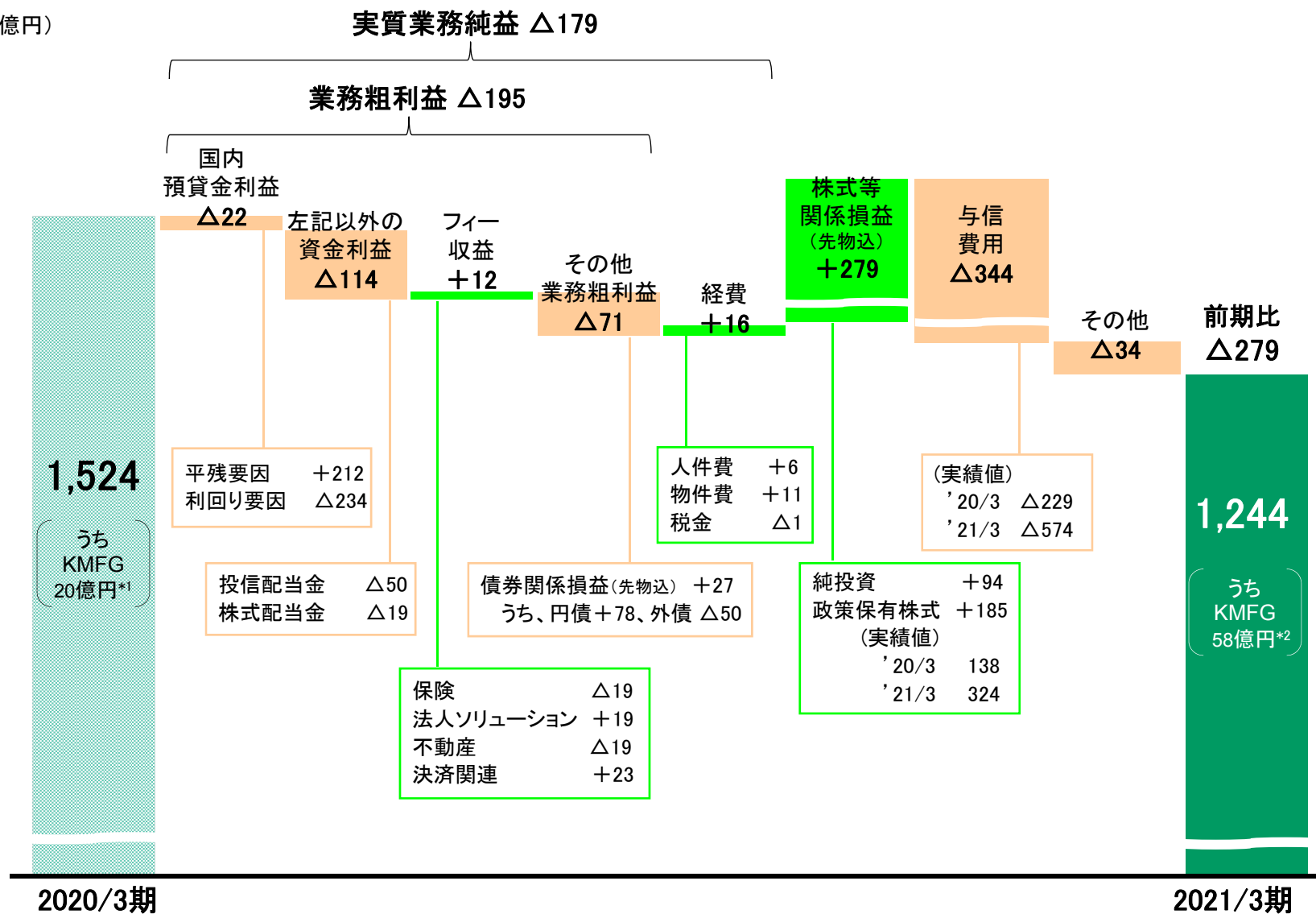
(億円)	HD連結	前期比	銀行合算	前期比	りそな銀行	埼玉りそな銀行	KMFG銀行合算	連単差
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(a)-(c)
業務粗利益 (1)	6,391	△195	5,830	△223	3,393	1,105	1,330	560
資金利益 (2)	4,174	△136	4,103	△165	2,215	832	1,055	71
うち国内預貸金利益 (3)			3,403	△22	1,738	701	962	
うち投資信託解約損益 (4)	16	△19	10	△24	△16	△0	26	5
フィー収益 (5)	1,914	+12	1,439	+15	944	257	237	475
フィー収益比率 (6)	29.9%	+1.0%	24.6%	+1.1%	27.8%	23.3%	17.8%	
信託報酬 (7)	192	+1	192	+1	191	0		△0
役務取引等利益 (8)	1,722	+11	1,246	+13	752	257	237	475
その他業務粗利益 (9)	301	△71	287	△72	234	15	38	14
うち債券関係損益(先物込) (10)	140	+27	139	+21	129	△1	11	1
経費(除く銀行臨時処理分) (11)	△4,155	+16	*1 △3,909	+25	△2,098	△751	*1 △1,059	△246
経費率 (12)	65.0%	+1.6%	67.0%	+2.0%	61.8%	67.9%	79.6%	
実質業務純益 (13)	2,240	△179	1,920	△198	1,295	354	271	319
コア業務純益(除く投資信託解約損益) *2 (14)			1,830	△74	1,225	371	234	
株式等関係損益(先物込) (15)	372	+279	409	+222	228	149	31	△36
与信費用 (16)	△574	△344	△523	△335	△323	△90	△108	△51
その他の臨時・特別損益 (17)	△195	△33	△173	△10	△84	△37	△51	△22
税引前(税金等調整前)当期純利益 (18)	1,843	△278	1,633	△321	1,115	375	143	209
法人税等合計 (19)	△546	+21	△480	+50	△323	△111	△45	
非支配株主に帰属する当期純利益 (20)	△52	△22						
(親会社株主に帰属する)当期純利益 (21)	1,244	△279	1,153	△271	792	263	97	

*1. KMBの旧びわこ銀行のれん償却額(△7億円)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当期純利益の前期比増減要因

HD連結

(億円)



*1. KMFG連結純利益 $\times 51.2\%$ *2. KMFG連結純利益(1-3Q) $\times 51.2\%$ 、同(4Q) $\times 60.4\%$



りそなホールディングス

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

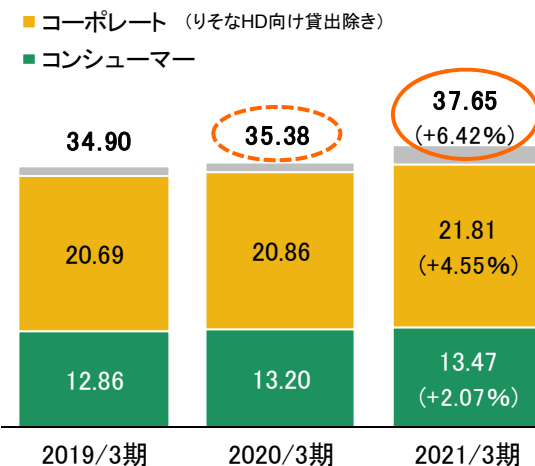
- '21/3期(前期比): 貸出金平残+6.42%、利回り△7bps
 (政府等向け貸出除き) 貸出金平残+3.25%、利回り△4bps
 ⇒ '22/3期(計画) 同+2.13%、 同△3bps

平残: 兆円 収益・費用: 億円		2021/3期		2022/3期	
		実績 (a)	前期比*3 (b)	計画 (c)	前期比*3 (d)
貸出金	平残 (1)	37.65	+6.42%	38.55	+2.39%
	利回り (2)	0.91%	△0.07%	0.88%	△0.03%
	収益 (3)	3,458	△40	3,413	△44
	コーポレート部門*1 (りそなHD向け貸出除)				
	平残 (4)	21.81	+4.55%	22.16	+1.60%
	利回り (5)	0.82%	△0.01%	0.81%	△0.01%
	一般貸出				
	平残 (6)	18.26	+6.31%	18.75	+2.67%
	利回り (7)	0.77%	△0.01%	0.76%	△0.01%
コンシューマー 部門*2	平残 (8)	13.47	+2.07%	13.84	+2.74%
	利回り (9)	1.18%	△0.07%	1.12%	△0.05%
預金+NCD	平残 (10)	56.04	+7.51%	56.99	+1.69%
	利回り (11)	0.00%	△0.00%	0.00%	△0.00%
	費用 (12)	△54	+17	△47	+7
預貸金	利回り差 (13)	0.90%	△0.06%	0.87%	△0.03%
	利益 (14)	3,403	△22	3,365	△37

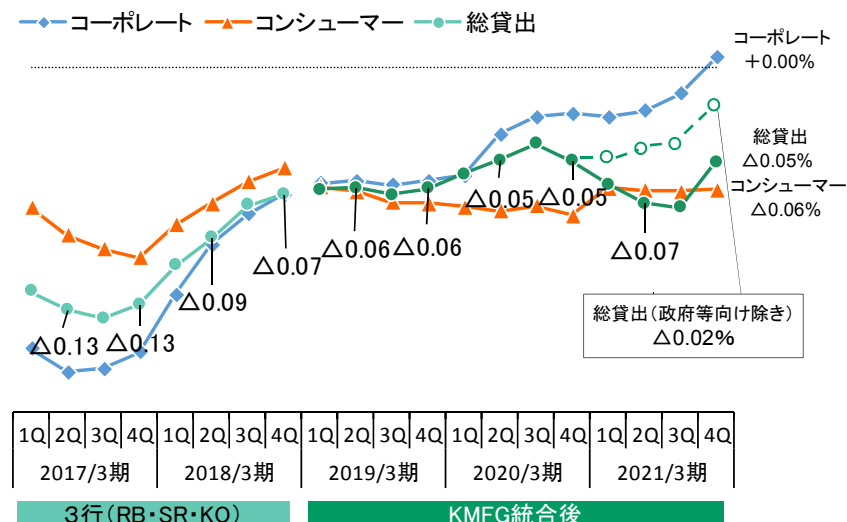
- *1. 社内管理計数、コーポレート部門: 一般貸出 + アパートマンションローン
 *2. 社内管理計数、コンシューマー部門: 自己居住用住宅ローン + 消費性ローン
 *3. 平残は増減率

貸出金平残、利回り推移

【貸出金平残(兆円)】()内は前期比増減率



【貸出金利回り 前同比(%)】



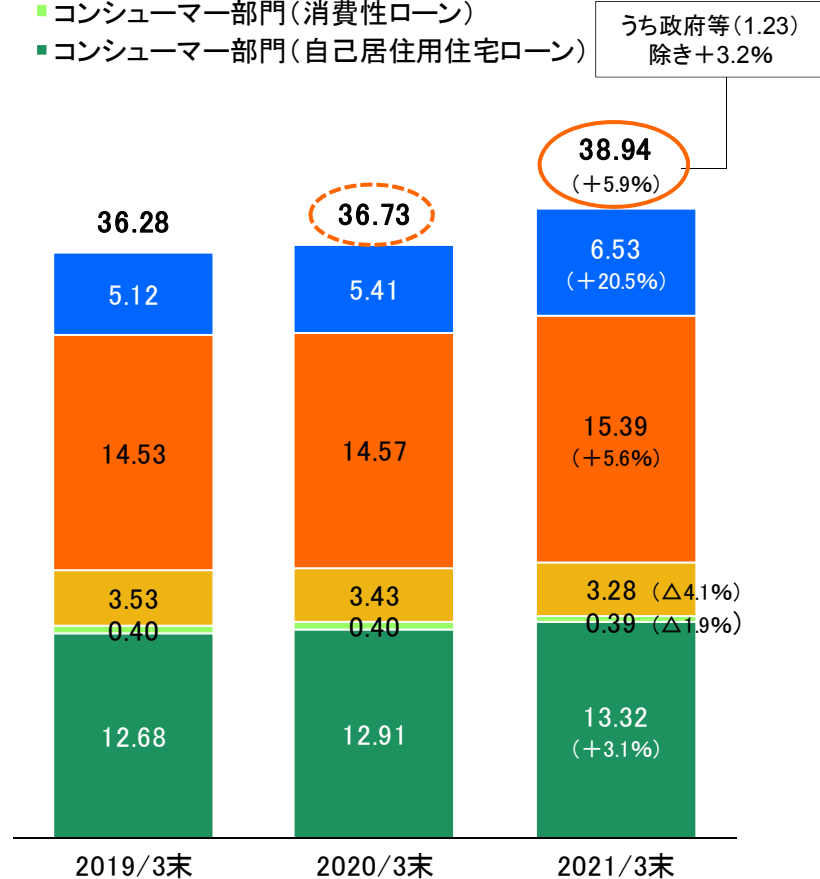
貸出金・預金末残

銀行合算

貸出金末残

兆円、()内は
前期比増減率

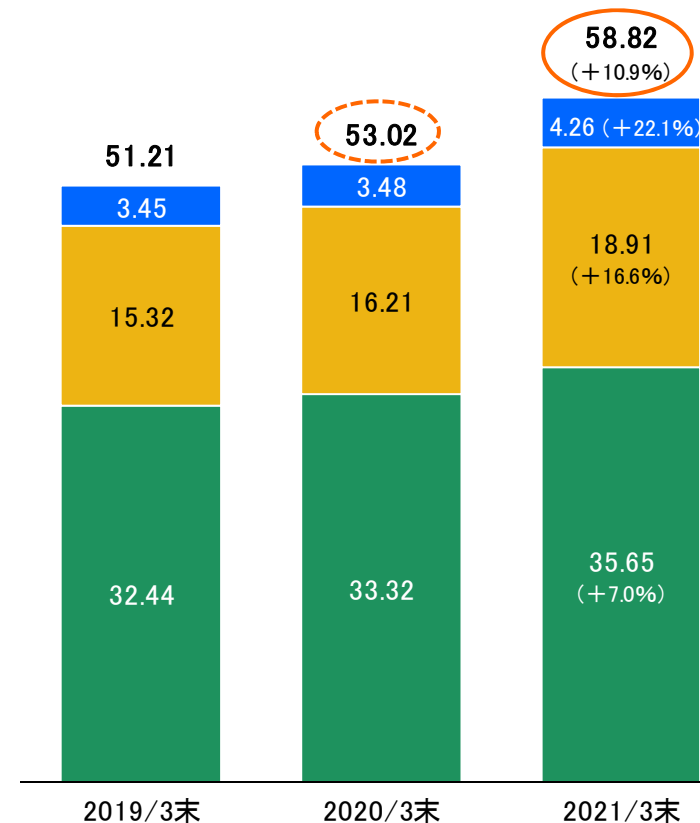
- コーポレート部門(大企業・その他)
- コーポレート部門(中小企業)
- コーポレート部門(アパートマンションローン)
- コンシューマー部門(消費性ローン)
- コンシューマー部門(自己居住用住宅ローン)



預金末残

兆円、()内は
前期比増減率

- その他
- 法人
- 個人



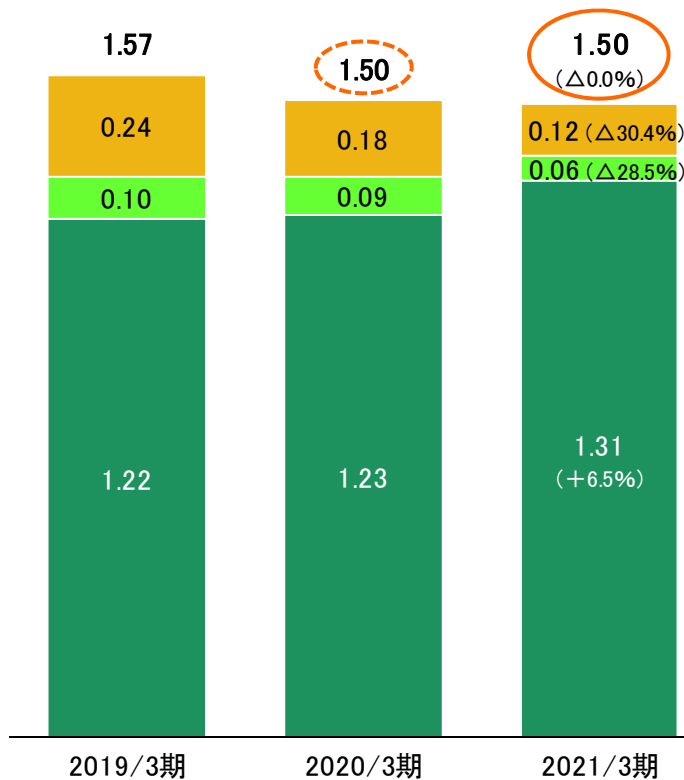
住宅ローンビジネス

銀行合算

住宅ローン実行額

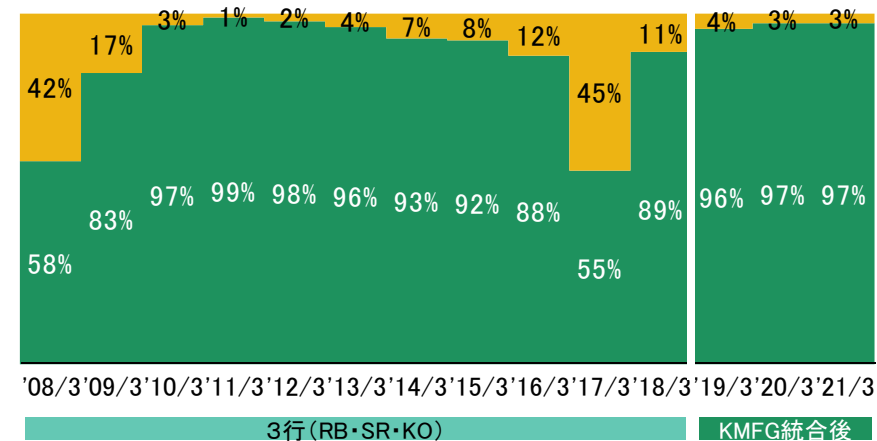
兆円、()内は
前期比増減率

- アパートマンションローン
- フラット35
- 自己居住用住宅ローン



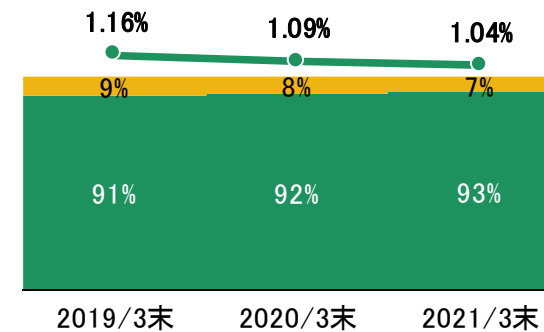
適用金利区分別の実行額構成 (自己居住用住宅ローン)

- 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



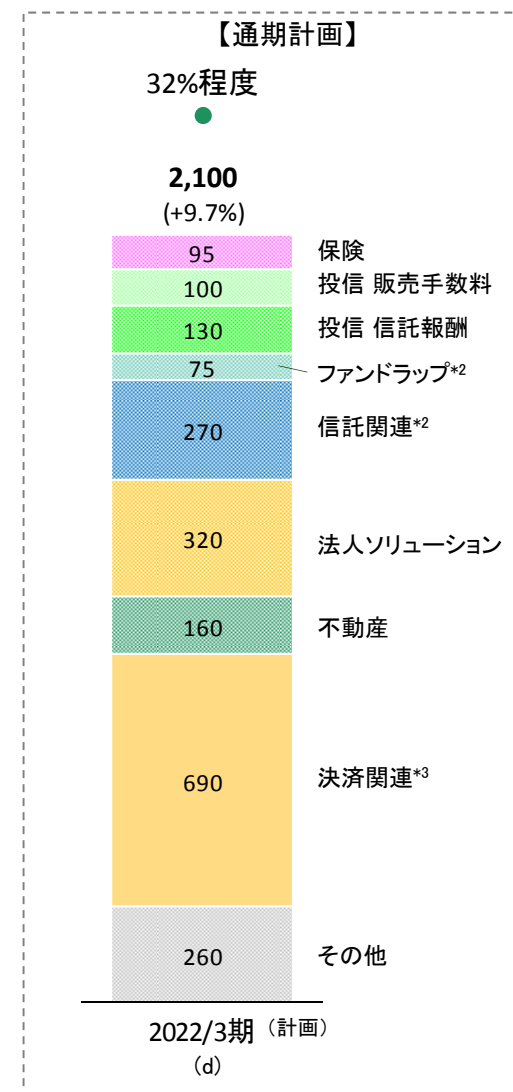
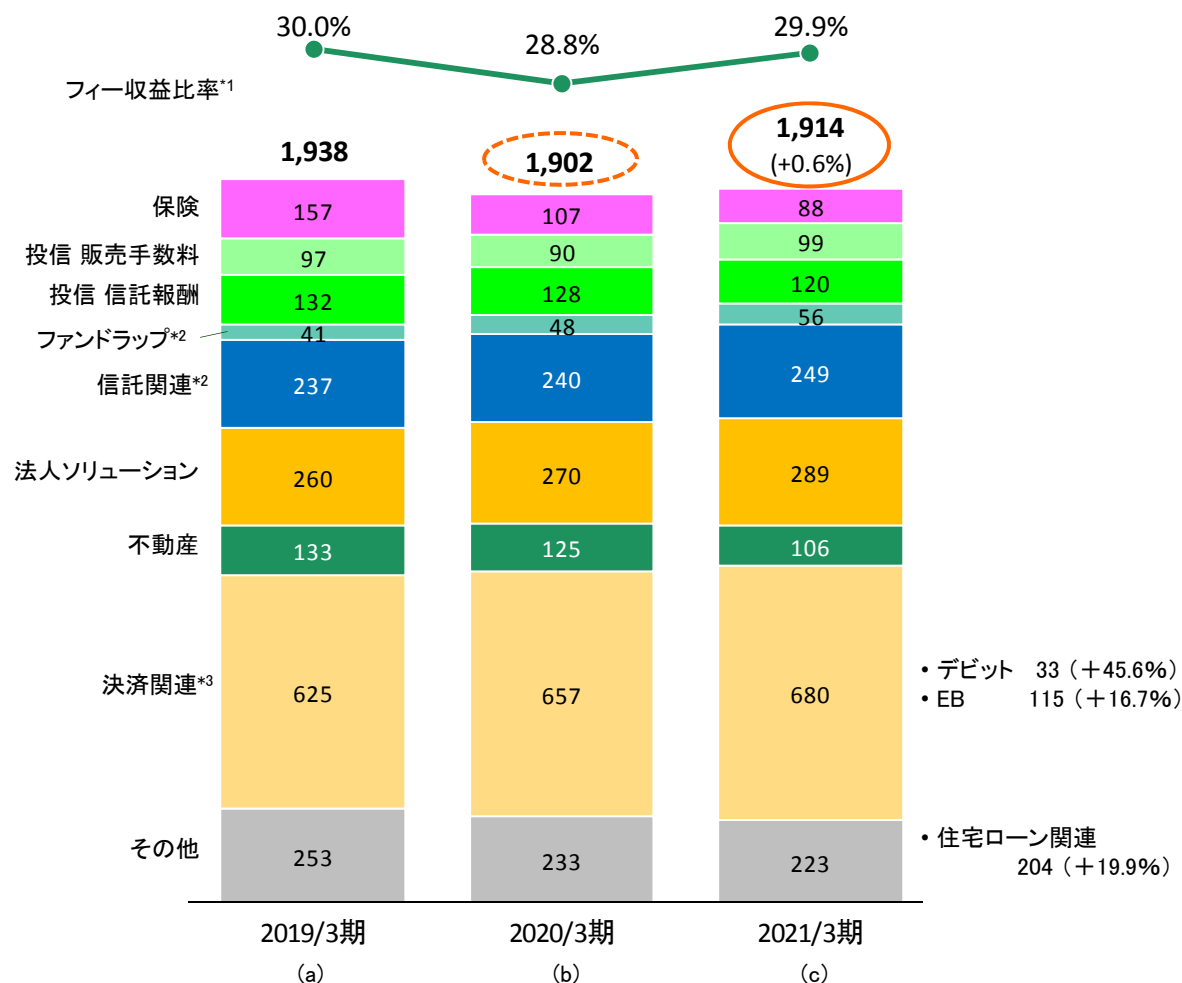
フィー収益

HD連結

■ フィー収益比率*1: 29.9%

■ ファンドラップ(前期比+15.9%)、法人ソリューション(同+7.1%)、決済関連(同+3.5%)は増加
保険(同△17.8%)、不動産(同△15.4%)は減少

[億円、()内は前期比増減率]



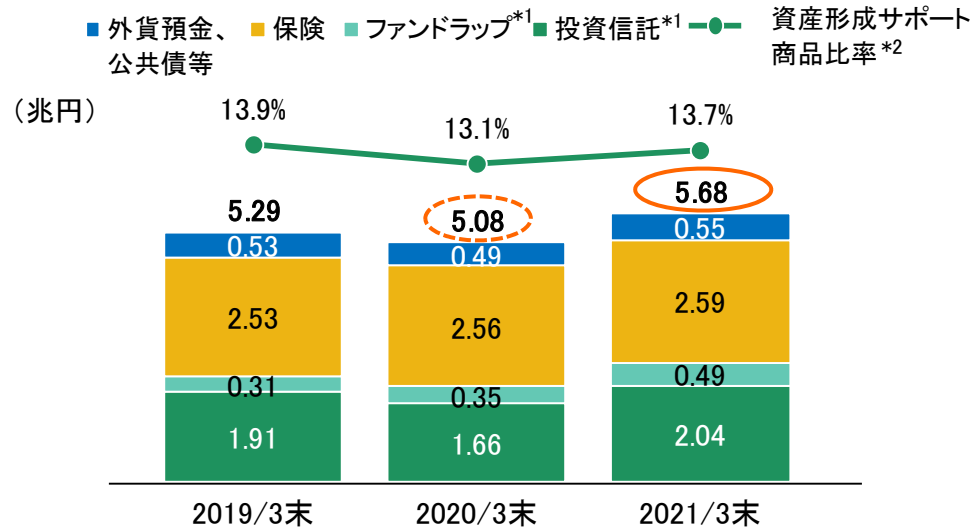
*1. (役務取引等利益+信託報酬)／業務粗利益 *2. リそなアセットマネジメントの役務利益を含む

*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）

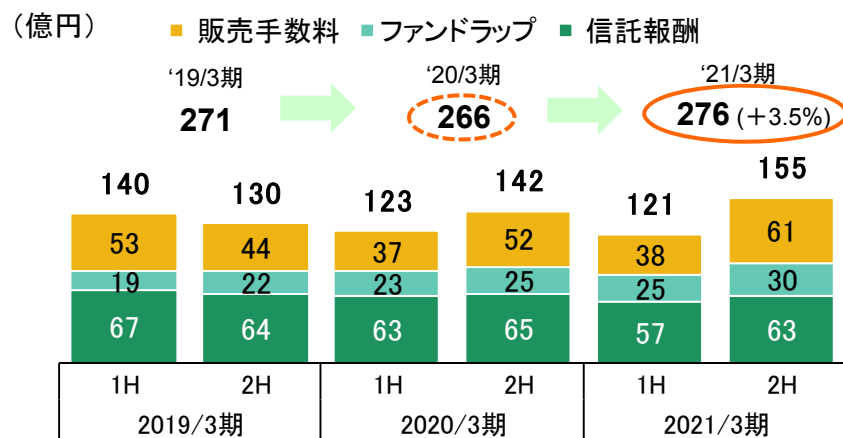
HD連結

個人向け資産形成サポート商品残高

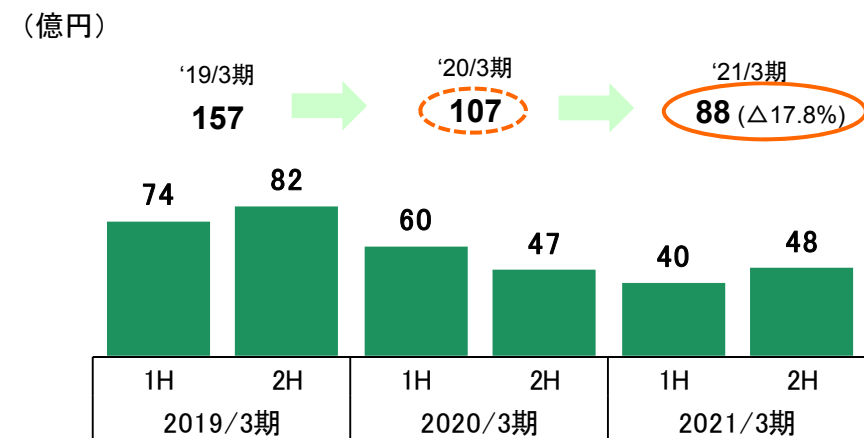


- FW(ファンドラップ)残高*1:
'21/3末 4,909億円 (法人込 5,368億円)
- 投資信託・FWの増減: '21/3期 約+5,100億円
● うち純流入額(販売ー解約・償還): 約+850億円
- 投信・FW、保険利用先数: '21/3末 93.6万先
● うちNISA口座数*3: 38.7万口座(前期比+6.0%)
- iDeCo加入者数*4: '21/3末 13.5万先(前期比+14.8%)

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

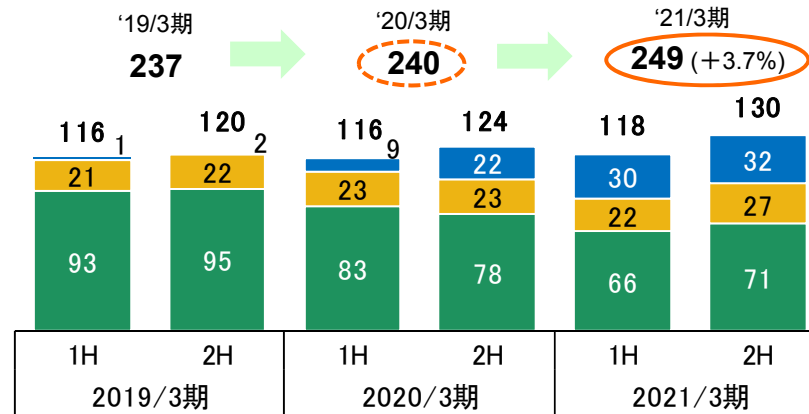
主要なフィージビネス② (信託・法人ソリューション・不動産)

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



承継信託

新規利用件数

'20/3期 6,083件 ⇒ '21/3期 8,469件 (+39.2%)

証券信託

総預り資産残高

'20/3末 35.15兆円 ⇒ '21/3末 39.11兆円 (+11.2%)

年金信託

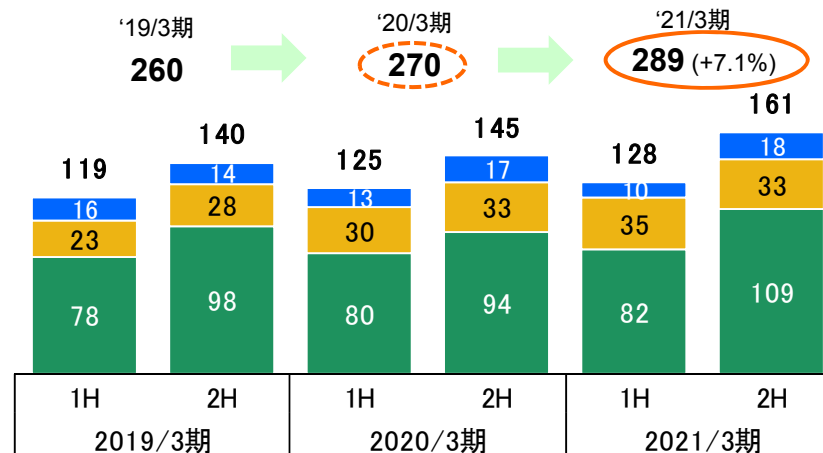
受託残高

'20/3末 5.03兆円 ⇒ '21/3末 5.59兆円 (+11.0%)

法人ソリューション収益

(億円)

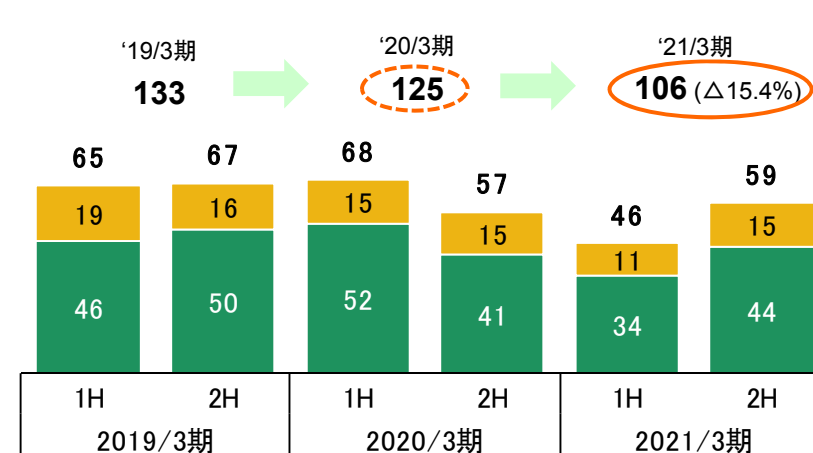
■ M&A ■ 私募債 ■ コミット／シローン／コベナンツ



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	2020/3期	2021/3期	2022/3期
	(a)	(b)	(c)	計画 (d)
HD連結 (1)	△13	△229	△574	△440

銀行合算 (2)	1	△188	△523	△370
一般貸倒引当金 (3)	112	△47	△159	
個別貸倒引当金等 (4)	△110	△140	△363	
新規発生 (5)	△313	△271	△450	
回収・上方遷移等 (6)	202	131	87	

連単差 (7)	△14	△41	△51	△70
うち、住宅ローン保証 (8)	30	△23	△5	
うち、リそなカード (9)	△22	△21	△15	

<与信費用比率>

				(bps)
HD連結*1 (10)	△0.3	△6.2	△15.0	△11.0
銀行合算*2 (11)	0.0	△5.0	△13.4	△9.1

*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

2021/3期における予防的対応の概要

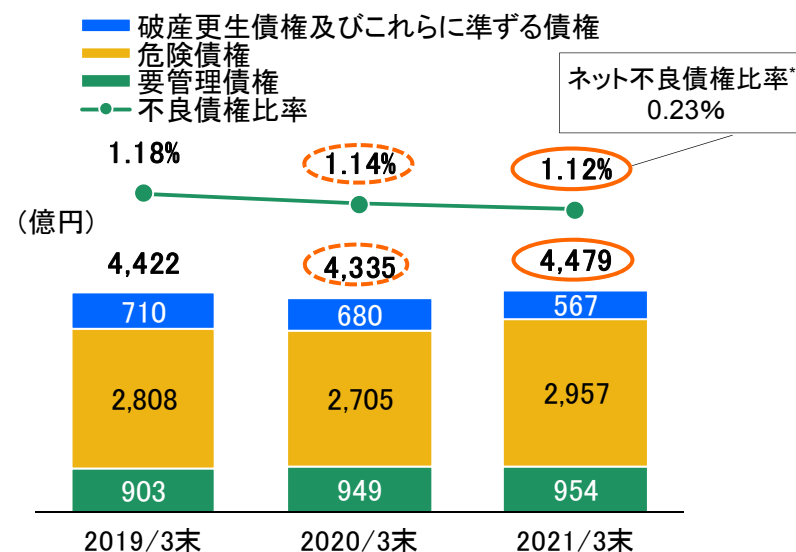
2021/3期与信費用(銀行合算)

(億円)

合計	△523	
予防的対応	△243	○コロナ影響により信用リスクに重要な影響が及ぶと推定される業種に対して予防的見地から対応
トップダウンアプローチ	△86	<ポートフォリオベースの対応> ○要注意先(残高約5,100億円)に対して追加的な引当を計上
ボトムアップアプローチ	△157	<個社リスクへの対応> ○再生方針先のダウンサイドリスクに対する備え

不良債権残高・比率(銀行合算)

(金融再生法基準)



有価証券*1

(億円)	2019/3末	2020/3末	2021/3末	評価差額
	(a)	(b)	(c)	(d)
その他有価証券 (1)	25,665	30,557	44,807	6,153
株式 (2)	3,538	3,369	3,252	6,556
債券 (3)	11,882	17,228	25,864	△ 131
国債 (4)	461	4,596	9,257	△ 154
(デュレーション) (5)	6.7年	14.8年	13.1年	—
(BPV) (6)	△0.3	△6.8	△12.1	—
地方債・社債 (7)	11,420	12,631	16,606	23
その他 (8)	10,245	9,959	15,690	△ 271
外国債券 (9)	4,723	5,541	9,048	△ 268
(デュレーション) (10)	5.3年	2.4年	6.3年	—
(BPV) (11)	△1.8	△0.0	△5.1	—
国内投資信託 (12)	5,406	4,350	6,584	△28
(評価差額) (13)	5,983	4,207	6,153	
満期保有債券 (14)	21,274	19,684	19,422	115
国債 (15)	15,395	11,442	10,356	66
(評価差額) (16)	471	281	115	

■ 3資産の評価差額 (4)+(9)+(12)

'19/3末 +24 ⇒ '20/3末 △69 ⇒ '21/3末 △451 (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

■ 2021/3期(実績)

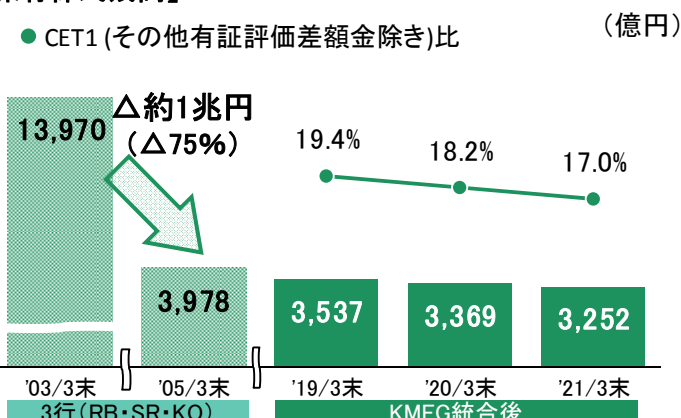
削減額(上場分・取得原価):116億円、売却益等(同):329億円
(HD連結ベース:293億円)

損益分岐点株価(日経平均ベース):9,000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。今後も「残高縮減」が基本方針
- 保有の妥当性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
保有の妥当性が認められる場合も市場環境や経営・財務戦略を考慮し売却する場合あり
 - '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

■ 2021/3末の自己資本比率(国内基準)は11.54%、普通株式等Tier1比率(国際統一基準)は13.31%と十分な水準を維持

国内基準

(億円)	2020/3	2021/3	増減
自己資本比率 (1)	11.17%	11.54%	+0.37%
自己資本の額 (2)	19,470	20,034	+ 564
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	20,124	20,763	+ 639
うち普通株式に係る株主資本の額 (4)	17,334	18,361	+ 1,026
うち調整後非支配株主持分の額 (5)	2,211	1,709	△502
うち引当金等算入額 (6)	290	541	+ 251
うち劣後債等(経過措置による算入) (7)	604	435	△169
コア資本に係る調整項目の額 (8)	653	728	+ 75
リスク・アセット等 (9)	174,277	173,519	△757

■ 自己資本の額の増減要因

- 株主資本の額 +1,026億円
 - ・ 親会社株主に帰属する当期純利益 +1,244億円
 - ・ 期中配当額・配当予定額 △483億円
 - ・ KMFGの持分変動に伴う資本剰余金増加 +258億円

■ 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	10.88%	14.45%	8.40%

(参考) 国際統一基準

(億円)	2020/3	2021/3	増減
普通株式等Tier1比率 (10)	12.28%	13.31%	+1.03%
その他有価証券評価差額金除き (11)	10.54%	10.81%	+0.27%
Tier1比率 (12)	12.52%	13.50%	+0.98%
総自己資本比率 (13)	13.06%	14.14%	+1.08%
普通株式等Tier1資本の額 (14)	21,547	23,559	+ 2,012
基礎項目の額 (15)	22,329	24,365	+ 2,036
うち普通株式に係る株主資本の額 (16)	17,334	18,361	+ 1,026
うちその他有価証券評価差額金 (17)	3,061	4,429	+ 1,367
うち調整後非支配株主持分の額 (18)	1,787	1,434	△352
調整項目の額 (19)	781	805	+ 24
その他Tier1資本の額 (20)	409	328	△80
Tier1資本の額 (21)	21,956	23,888	+ 1,931
Tier2資本の額 (22)	954	1,142	+ 187
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (23)	22,911	25,031	+ 2,119
リスク・アセット等 (24)	175,334	176,910	+ 1,576

(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)9.0%程度※

※ 2021/3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

2022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
親会社株主に帰属する 当期純利益	(1)	1,450	+206
KMFG連結	(2)	150	+92
その他連単差	(3)	150	+19

*1

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	
		通期 目標	前期比
業務粗利益	(6)	5,990	+160
経費	(7)	△3,970	△61
実質業務純益	(8)	2,020	+99
株式等関係損益(先物込)	(9)	305	△104
与信費用	(10)	△370	+153
税引前当期純利益	(11)	1,815	+182
当期純利益	(12)	1,275	+122

りそな銀行		埼玉りそな銀行		KMFG 銀行合算	
通期 目標	前期比	通期 目標	前期比	通期 目標	前期比
3,470	+77	1,140	+35	1,380	+50
△2,130	△32	△775	△24	△1,065	△6
1,340	+45	365	+11	315	+44
260	+32	35	△114	10	△21
△220	+103	△65	+25	△85	+23
1,340	+225	290	△85	185	+42
945	+153	205	△58	125	+28

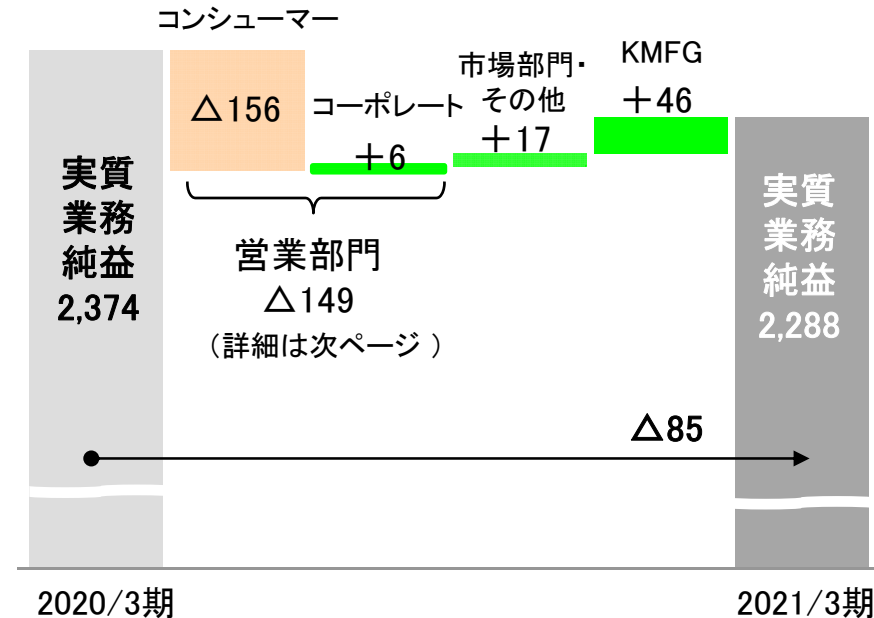
*1. 2022/3期は完全子会社化に伴いKMFG連結純利益の100%をHD連結純利益に取り込み

(ご参考)事業部門別の損益概要

HD連結

(億円)		2021/3期	前期比
営業部門	業務粗利益 (1)	4,419	△137
	経費 (2)	△2,995	△11
	実質業務純益 (3)	1,424	△149
コンシューマー	業務粗利益 (4)	1,821	△140
	経費 (5)	△1,536	△15
	実質業務純益 (6)	284	△156
コーポレート	業務粗利益 (7)	2,598	+2
	経費 (8)	△1,458	+3
	実質業務純益 (9)	1,139	+6
市場部門・その他	業務粗利益 (10)	590	+30
	経費 (11)	△64	△12
	実質業務純益 (12)	529	+17
KMFG	業務粗利益 (13)	1,430	+5
	経費 (14)	△1,095	+40
	実質業務純益 (15)	334	+46
合計	業務粗利益 (16)	6,439	△101
	経費 (17)	△4,155	+16
	実質業務純益 (18)	2,288	△85

(億円)



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

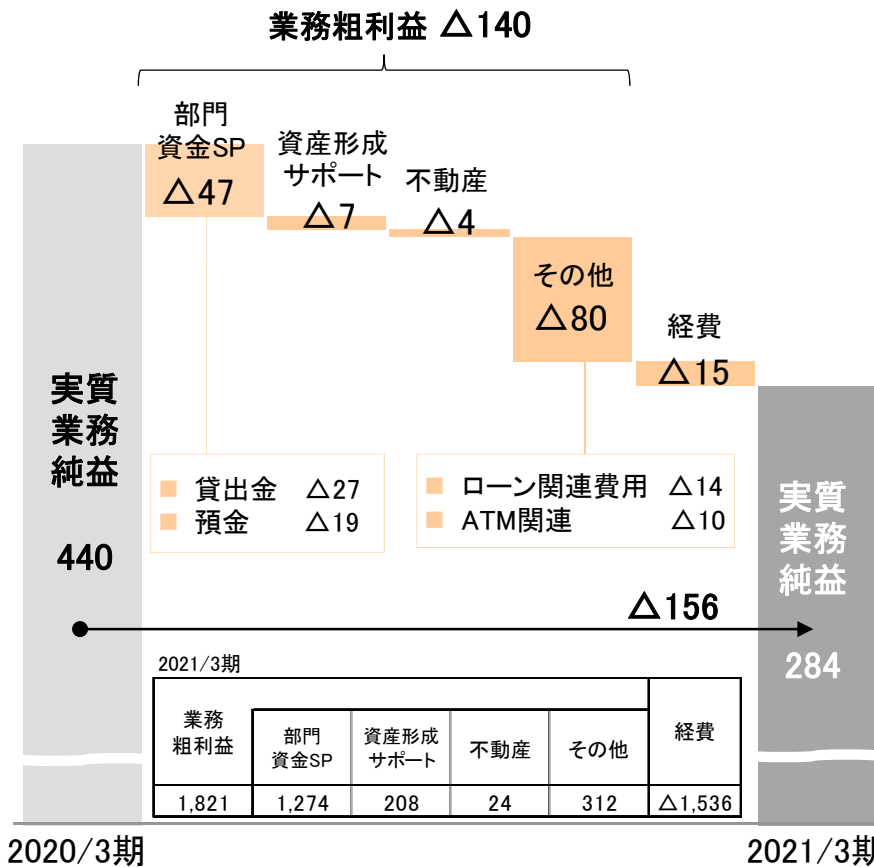
(ご参考)営業部門の損益概要

HD連結(KMFG連結除)

コンシューマー部門

■ 実質業務純益は前期比156億円の減益

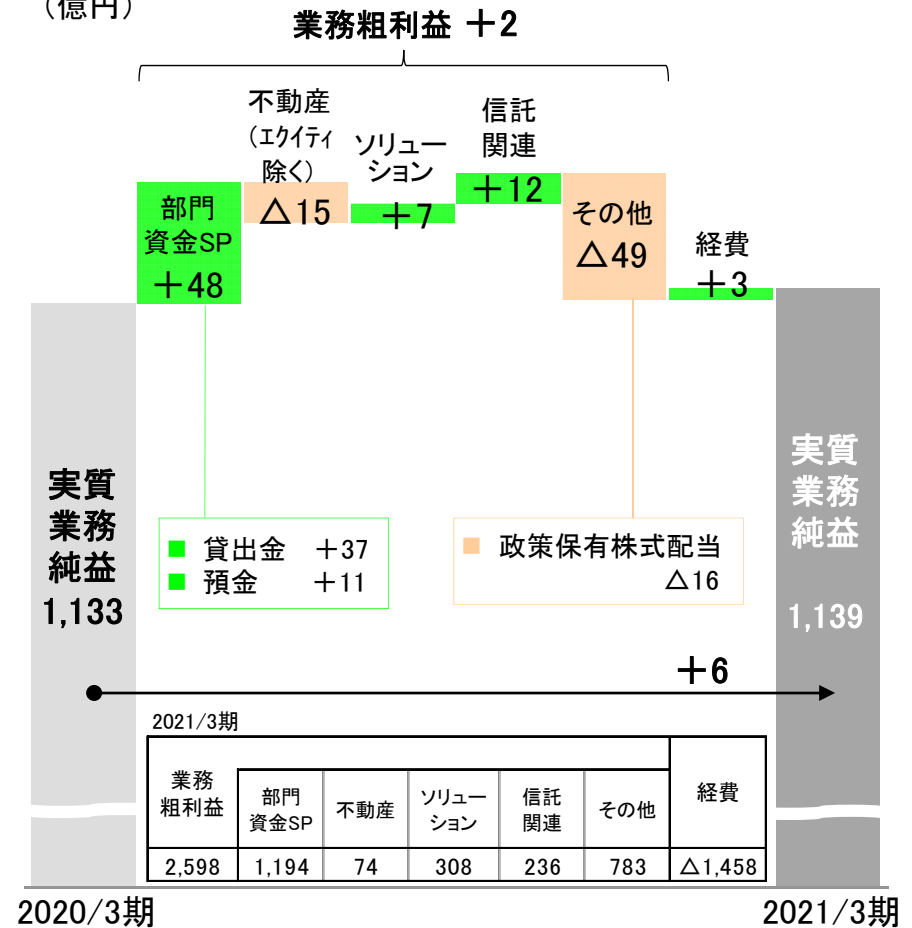
(億円)



コーポレート部門

■ 実質業務純益は前期比6億円の増益

(億円)



2021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取り組み

資本政策について

ESGへの取り組み

ご参考資料

トップメッセージ 長期展望／リテールNo.1の実現に向けて

りそなのSDGs経営

お客さまのこまりごと
社会課題が起点

りそなの強みを活かしたお客さま価値の創造
本業 × イノベーション

『リテールNo.1』
『良き企業』

< 2030年～2050年に目指す姿 >

リテールのお客さまのSX*1に最も貢献する金融サービス企業

- ◆リテールのお客さまのSXをサポートする金融・非金融ソリューション
- ◆カーボンニュートラル
- ◆多様性の尊重を通じた働きがいと企業価値の創造

収益・コスト構造改革の実現

- ◆フィー収益 > コスト
 - ✓ 全員コンサルティング体制
 - ✓ 共創型プラットフォーム

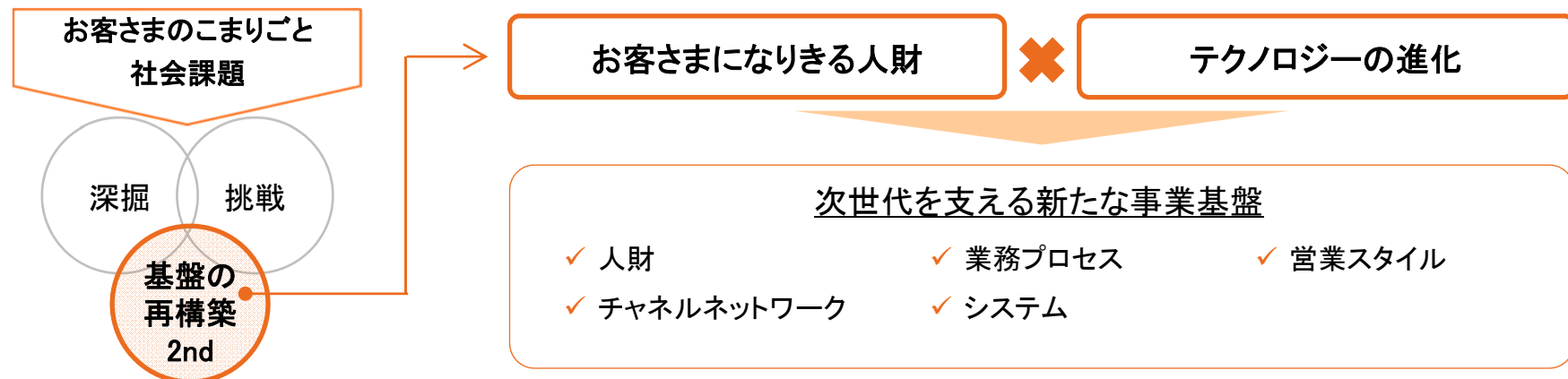
持続可能な社会

レゾナンス

りそなグループの
持続的な成長

*1. サステナビリティ・トランスフォーメーション

トップメッセージ 中期展望／レゾナンス・モデルの確立①



業務プロセスの徹底的な断捨離

人財とテクノロジーの融合

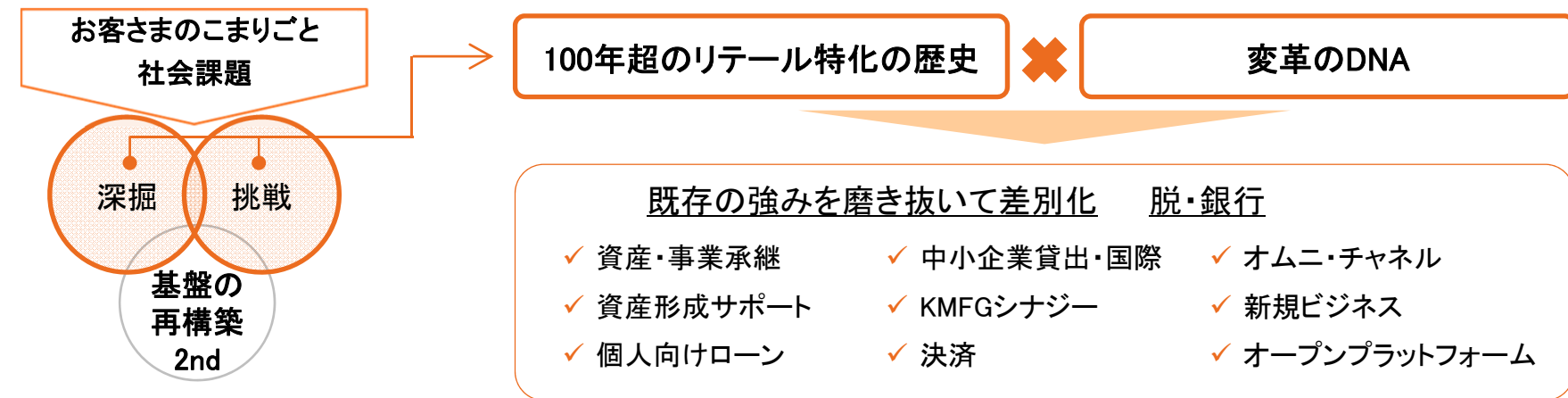
リアル(対面)とデジタル(非対面)の融合

◎収益力 vs プロセス・コスト構造のミスマッチ解消

◎相談と手続きの一体化

◎お客さま接点の質・量両面での拡充

トップメッセージ 中期展望／レゾナンス・モデルの確立②



「リテール」×「信託」×「運用」

新たな発想と幅広いつながりによる共創

◎既存ビジネスにも十分な成長余地

◎新しい価値・新たな収益機会

◎お客さま、連携先とWIN-WINの関係を構築

トップメッセージ '21/3期の振り返りと' 22/3期の展望①

これまでの常識や価値観を揺り動かした“転換点” ⇒ 逆境をチャンスに

お客さまの認識・こまりごとの変化

将来設計見直し
備えに対する意識の高まり

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
デジタル化の加速

主要ビジネス戦略への影響

資産・事業承継
資産形成サポート

↑ M&A、不動産取引ニーズ拡大
↓ 対面営業の制約（リモート活用で緩和）
↑ 長期・分散・安定的な資産形成ニーズの拡充

中小企業貸出

↑ 資金需要拡大 ↑ お客さまの裾野拡充
↓ 一部業種の業況不振長期化懸念

個人向けローン
オムニ・チャネル
決済

↑ 郊外・戸建てニーズ拡大
↑ 非対面ニーズ拡大 ↑ お客さまの裾野拡充

トップメッセージ '21/3期の振り返りと'22/3期の展望②

不確実性の高い状況の継続を前提に業務運営にあたる必要

自らも変化を継続し、「攻め」と「守り」両面の態勢を強化

新生「リそなグループ」スタート

< 主要KPI >	'21/3期	'22/3期(目標)	'23/3期(中計)
● 親会社株主に帰属する当期純利益	1,244億円	1,450億円	1,600億円
関西みらいフィナンシャルグループ (りそなHD取込収益ベース)	112億円 (58億円)	150億円 (150億円)	200億円 (200億円)
● 連結フィー収益比率	29.9%	32%程度	35%以上
● 連結経費率	65.0%	60%台前半	60%程度
● 株主資本ROE*1	6.88%	7%台半ば	8%程度
● 普通株式等Tier1比率*2	9.0%程度	9%台半ば	10%程度

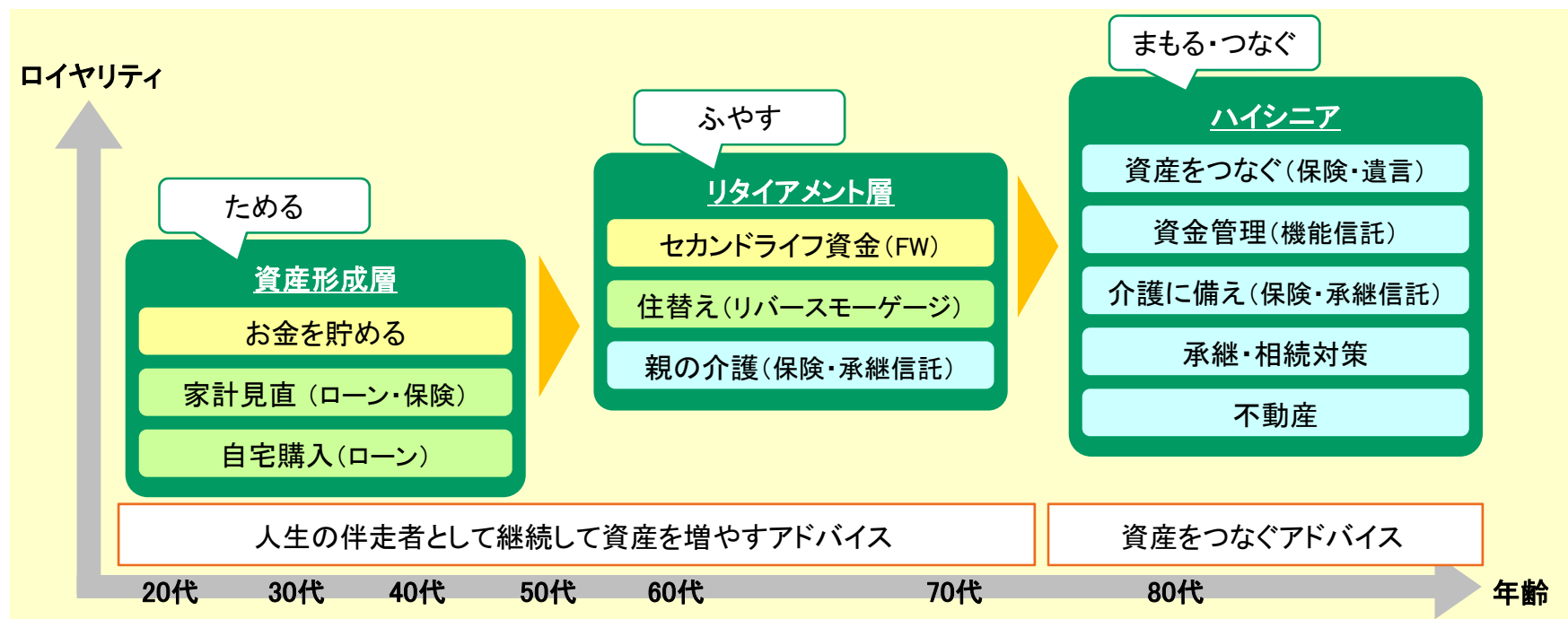
*1. 親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本(期首・期末平均)

*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



深掘 ライフデザインサポート

人生100年時代における個人のお客さまのライフデザインをシームレスにサポート



深掘 資産形成サポートビジネス

お客さまの将来不安解消に向けた長期的サポート

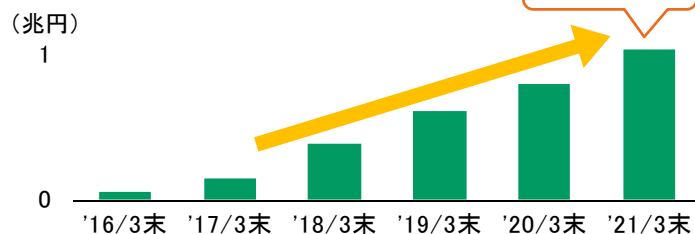
【KPI】資産運用残高*1(りそなAM): '23/3末 24兆円('20/3末比+約1.4兆円)

'21/3末: 33.5兆円

企業年金で培ったプロ向けの運用をリテールのお客さまへ

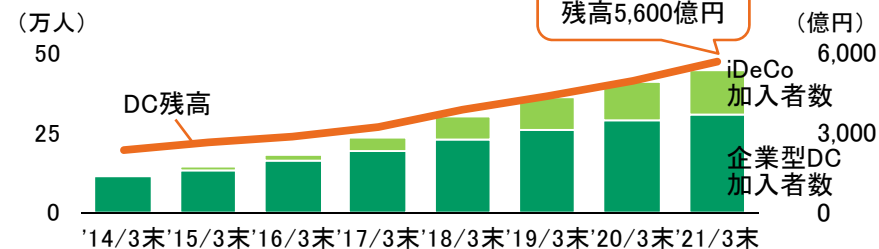
■ 拡大する中長期安定運用ニーズに対応

【りそなAM投信残高】



■ お取引先従業員の豊かな老後生活に寄与

【DC受託状況】



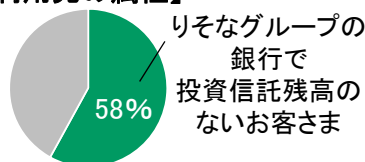
■ FWを中核に“ふやす”をサポート

銀行のお客さまに親和性の高い商品設計

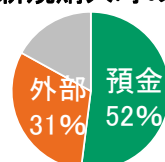
任せられる安定運用 便利な資産管理機能 業界最低水準のコスト

- 定期受取サービス('19/5月～)
- 代理人機能('21年度下期予定)

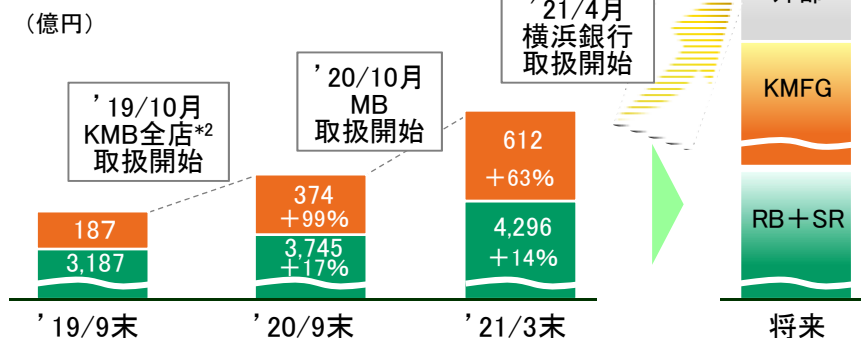
【利用先の属性】



【新規購入時の原資】



【FW残高(個人)】



*1. 月末時価残高基準 *2. 旧KOに加えて、旧KUでも取扱を開始

深掘 個人向けローンビジネス

住宅ローンのトップランナーとしての強みを通じてお客さまの資産形成をサポート

【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）

'21/3末：13.3兆円

良質なポートフォリオ × さらなる採算性維持・向上に向けた取り組み

収益



資金量

- 住宅ローン残高：'21/3末 13.3兆円、全国1位（'20/9末時点）
- 歴史的な強み × DX
 - 不動産業者さまとの強固なリレーション
 - アプリ完結型住宅ローン（'21/4月～）
- 高付加価値の独自商品
 - 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
 - あんしん革命：リバースモーゲージ型住宅ローン

付随収益

- 住宅ローン起点の多面取引
 - 平均取引商品セット率：1.7倍

住宅ローン先
4.8

VS

一般先*1
2.8

費用



事務コスト

- 住宅ローン実行額1.3兆円/年のスケールメリット
- デジタル化の促進
 - ネットローンプラザ
 - 電子契約比率が足元で半数以上に

与信コスト

- 最終ロス率*2：'21/3期 0.02%

低い資本賦課

- 低位なRW：'21/3末 11.6%*3

*1. ポテンシャル層Ⅱ、ポテンシャル層Ⅲとの比較（'21/3末、RB＋SR＋KMB）

*2. 住宅ローン保証子会社代位弁済率×（1－代位弁済後回収率）、自己居住＋アパマン

*3. RB、'21/3末、非デフォルト



深掘 資産・事業承継ビジネス

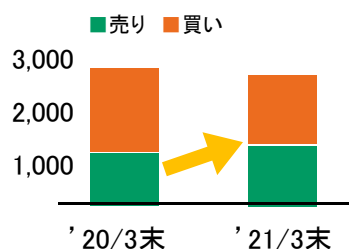
「リテール×信託」の強みを活かしてワンストップで承継ソリューションをご提供

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

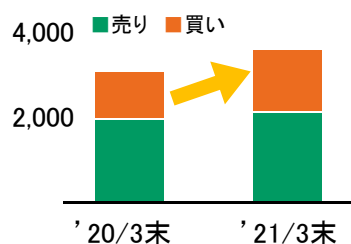
'21/3期：184億円

中小企業のお客さまの“つなぐ”をサポート

【M&A情報件数】



【不動産情報件数】



【M&A繰越案件】

'20/3末→'21/3末 約1.5倍

【不動産業務繰越材料】

'20/3末→'21/3末 約1.3倍

■「リそな企業投資」設立('21/1月)

- バイアウトファンド運営の投資専門子会社
- 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に株式の過半を取得

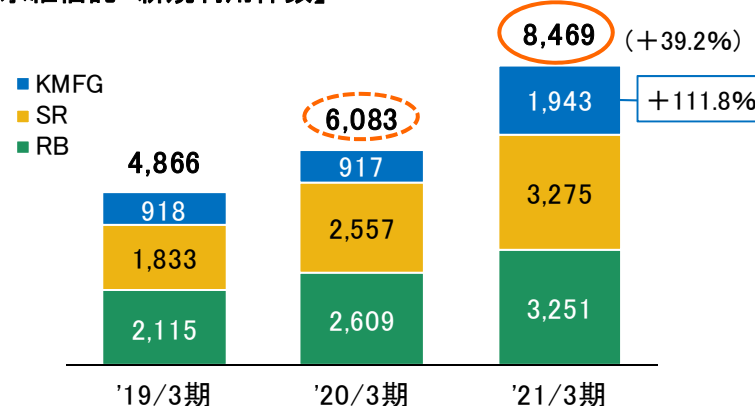
個人のお客さまの“まもる・つなぐ”をサポート

- お客さまのこまりごとの変化への対応
⇒マイトラスト、ハートトラスト*2の機能改善

- 医療・介護費の払戻要件拡大('21/2月～)

■グループ展開の加速

【承継信託 新規利用件数】



専門人財(M&A、PB、不動産)：'20/3末 467人⇒'21/4末 525人

FP1級 約1,650人、FP2級 約13,700人、宅建士 約5,700人

*1. M&A＋不動産(除くエクイティ)＋承継信託関連収益

*2. マイトラスト(オーダーメイド型資産承継信託商品)、ハートトラスト(パッケージ型資産承継信託商品)

深掘 中小企業貸出ビジネス

ウィズ/アフターコロナにおける多様なソリューション提供

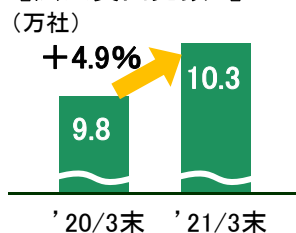
【KPI】中小企業貸出残高：'23/3末 14.6兆円（'20/3末比+約0.8兆円）

'21/3末：14.6兆円

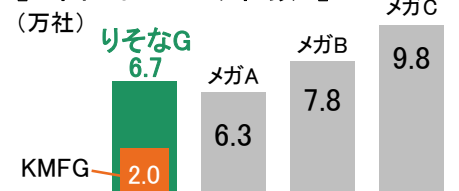
伴走型サポートを通じたお客さま基盤拡大

■ 資金ニーズへの対応 ⇒ 貸出取引の裾野拡大

【法人貸出先数*1】



【全国メインバンク社数*2】



■ 非対面ニーズへの対応 ⇒ スモール法人取引拡大

- 法人版アプリ、Web完結ローン、口座開設Web受付等

成長ステージに応じた多様なソリューション

創業期

成長期・成熟期

転換期

創業支援

事業承継(⇒P30)、転廃業支援

BM、コンサル、IT化支援(⇒P34)

M&A・不動産・企業年金・海外ビジネス(⇒P63)支援

SDGs取組支援(⇒P45,46)

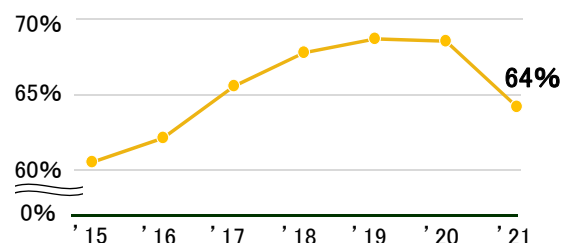
人材ソリューション

再成長支援(資本性資金)

アフターコロナも見据えた多様な資金ニーズへの対応

■ アフターコロナにおけるペントアップ

【6割超のお客さまに潜在的な設備投資意欲*3】



【リーマンショック前後における設備投資額*4】



■ SDGsへの取組支援

- SDGs推進私募債
'17/12~'21/3月累計 3,829億円
- SDGsコンサルファンド
'18/9~'21/3月累計 920億円
- 私募グリーンボンド、
サステナビリティ・リンク・ローン 等

*1. グループ銀行合算 *2. 帝国データバンク(2020) *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
(2021:調査時期 '20/12月~'21/2月、回答社数:約2.5万社) *4. 財務省「法人企業統計調査」より作成('08/1-3月~'10/7-9月)

深掘 × 挑戦 DX戦略①

DXを通じお客さまへ多様な選択肢と新たな価値をご提供

■ りそなの目指すDX(デジタル変革)

- ✓ デジタルを「手段」として活用し、業務プロセスを構造的に変えるとともに、これまでにないビジネスモデルを構築

✓ 銀行業で唯一



✓ 銀行業初

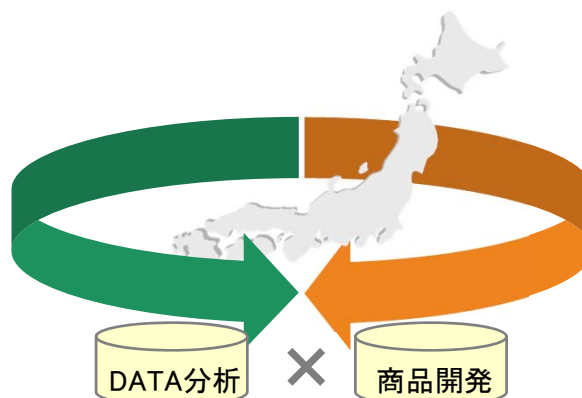


■ リアルとデジタルの融合

デジタルチャンネル

- ✓ アプリ367万DL*1 ⇒500万DLへ
- ✓ 徹底したユーザー視点

簡単な取引はアプリで完結



すべてのチャンネルで連続・一貫したご提案

リアルチャンネル

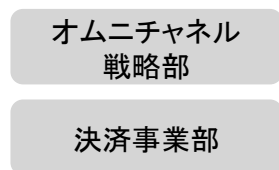
- ✓ 国内最大級のお客さま接点
- ✓ デジタル活用による効率化

対面ならではの付加価値をご提供

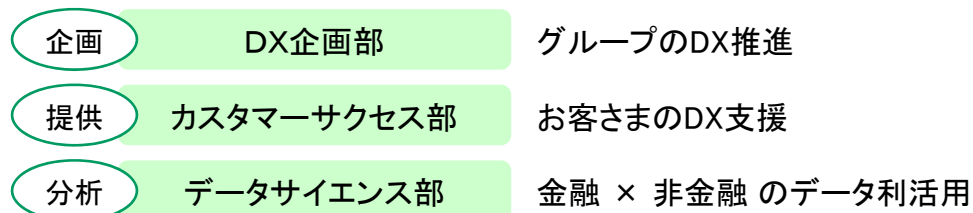
■ DX戦略の強化・スピードUP

- HD/RB 組織改正('21/4月～)

(before)



(after)



*1. '21/3末

深掘 × 挑戦 DX戦略②(オムニ・チャネル)

「いつでも」「どこでも」お客さまに最適なソリューションをご提供

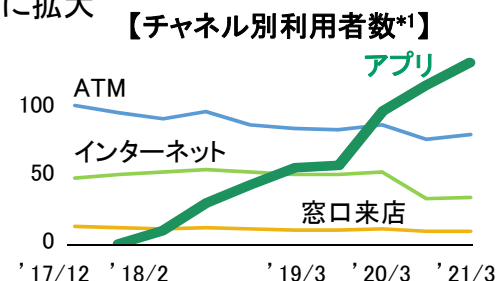
【KPI】グループアプリDL数：'23/3末 500万DL('20/3末比+約280万DL)

'21/3末：367万DL

デジタルチャネル

■ りそなグループアプリ

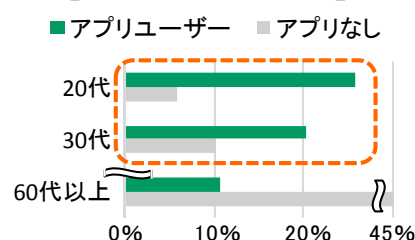
- お取引の「質」「量」とともに拡大



- 新たなお客さまとの接点

- KMB('19/10月～全店取扱)
- MB('21年度中導入予定)
- めぶきFG('21/3月～取扱)

【ユーザー年齢分布*2】



- アプリ稼働率*3 80%

- アジャイル開発 改善項目780超
- 高い外部評価 グッドデザイン賞等

【アプリ利用率*4】

外貨預金 88%
積立定期 77%

リアルチャネル

■ 対面の付加価値 × ローコスト運営

- 店頭はお客さまとの重要な接点の場

- ✓ エリア再編・店使命適正化
- ✓ 店番レス運営 (最寄店でのお客さま対応)
- ✓ ダウンサイズ・リプレイス
- ✓ 新たな店頭営業スタイル

- ✓ お客さま利便性向上
- ✓ Grチャネル最適化
- ✓ 提案力・営業効率向上

■ 銀行店頭での新しい取引スタイル

- りそなグループアプリの画面・操作性
- データ連携で全てのチャネルで最適提案



新たな店頭端末
(りそなグループタブレット*5)

顧客体験(CX)の共通化

*1. '17/12月のATM利用者を100として指数化(@1日RB) *2. 年齢別アプリ利用者比率('21/3月時点) *3. 月間継続利用率('21/3月時点)
*4. チャネル別口座開設件数('21/3月時点) *5. '21年度以降、全店へ本格展開(RB・SR)

深掘 × 挑戦 DX戦略③(決済ビジネス)

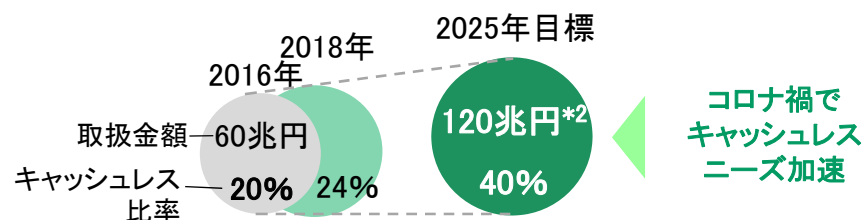
法人・個人のお客さまの生産性・利便性向上をサポート

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

'21/3期：680億円

拡大するキャッシュレス市場

【キャッシュレス市場規模*1】



個人のお客さまの利便性向上

■ デビットカード

- 発行枚数：243万枚('20/3末比+42万)
- 収益：'21/3期 33億円(前期比+45.6%)
- KMFGへの展開
 - KMB('19/10月～全店取扱)
 - MB('21年度中導入予定)



預金口座に標準装備
(キャッシュカード一体型・タッチ決済対応)

法人のお客さまのデジタル化支援

■ リソナキャッシュレス・プラットフォーム(RCP) ⇒詳細はP62

- 導入(予定)先：'21/3末 約2,000先・1.6万店舗
⇒ '23/3末(目標) 4,000先
- 地方自治体(大阪府・埼玉県飯能市等)、医療関連(病院・薬局等)のキャッシュレス化ニーズに対応



オールインワン端末で
多様な決済ニーズに対応

■ リソナB2Bキャッシュレス・プラットフォーム

- 企業間取引のIT化・デジタル化を支援
- '21年度商用化に向け開発中

お客さま

受発注・請求等

データ連携

ビジネスプロセス
デジタル化を支援

リソナ

リソナB2B
キャッシュレス・
プラットフォーム

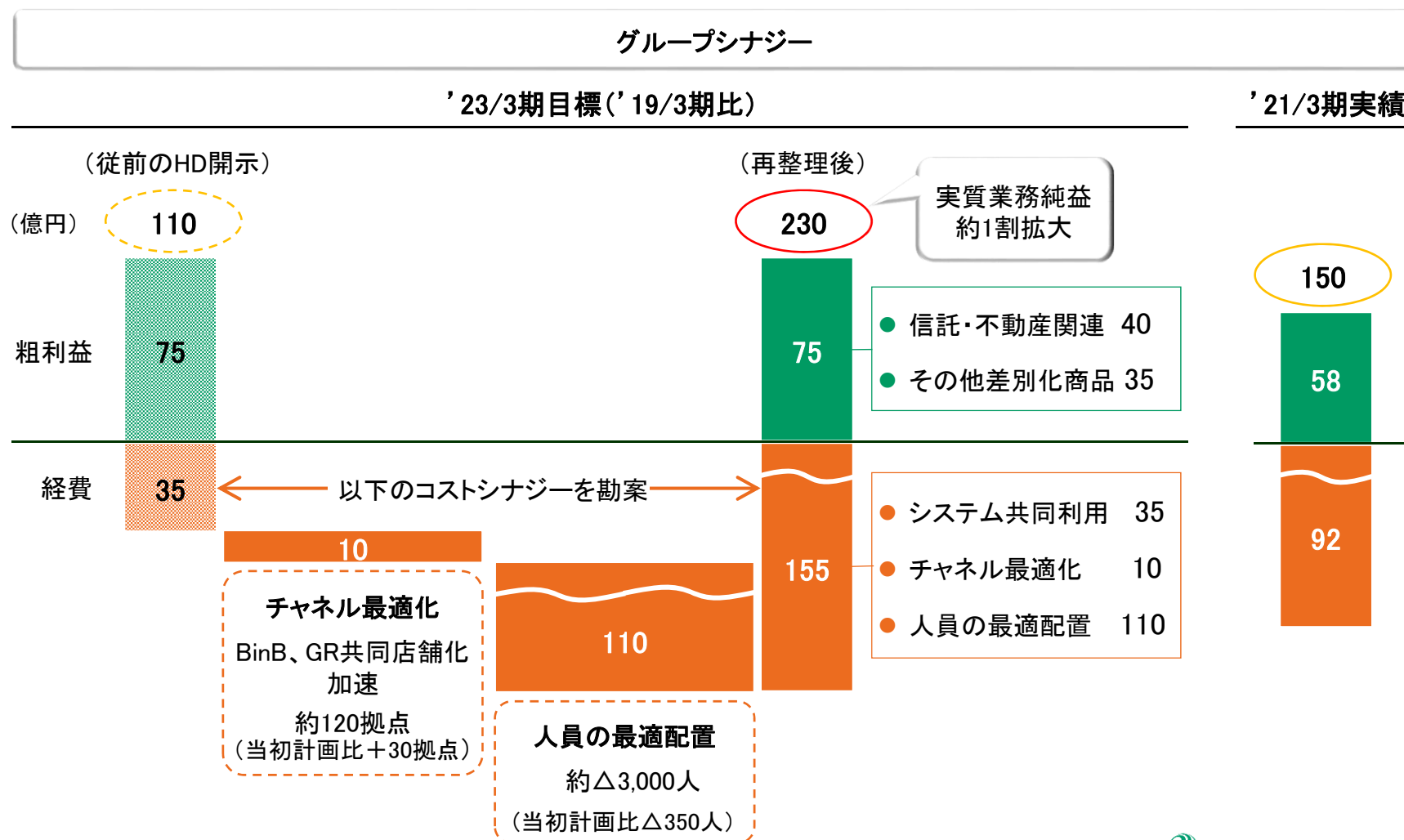
*1. 経産省の資料を基に作成

*2. 民間消費支出が2016年と同じであった場合、経産省

深掘 × 挑戦 KMFG グループシナジーの追求

KMFG完全子会社化を踏まえたPMI加速を通じグループシナジーを早期に実現

- グループ一体運営／経営資源最適化の方向性を踏まえ、コストシナジーを再整理
- 中計最終年度（'23/3期）迄に230億円（'19/3期比）のシナジー実現を目指す



挑戦 “脱・銀行” へ向けて①～新たな発想による価値提供～

社会課題・変化を起点に「リそなの強みを活かせる分野」から新規ビジネスを創出

社会課題・変化

「デジタル&データ」「デザイン思考」「オープン」をドライバーとした新たな価値創造

地域



少子高齢化



環境



人権



企業・組織の枠を超えた
アジャイル構想・開発体制



新たなワークスタイル
による斬新な発想

幅広いテーマから新ビジネスを発掘

地方創生

情報

地球温暖化

教育

農業

ヘルスケア

小口決済

.....

アプリ完結型住宅ローン '21/4月～

お申込み～お借入までアプリで完結



株式会社 東京カンテイ



住宅ローンサービスのDX化を加速

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 ～資本関係にとられない幅広い連携を通じてWIN-WINの関係を構築～

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. りそなキャッシュレス・プラットフォーム

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
複線型人事制度

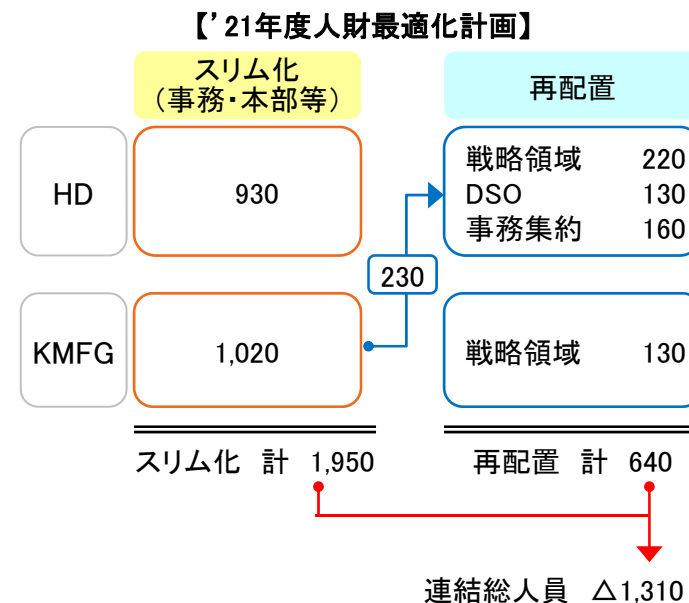
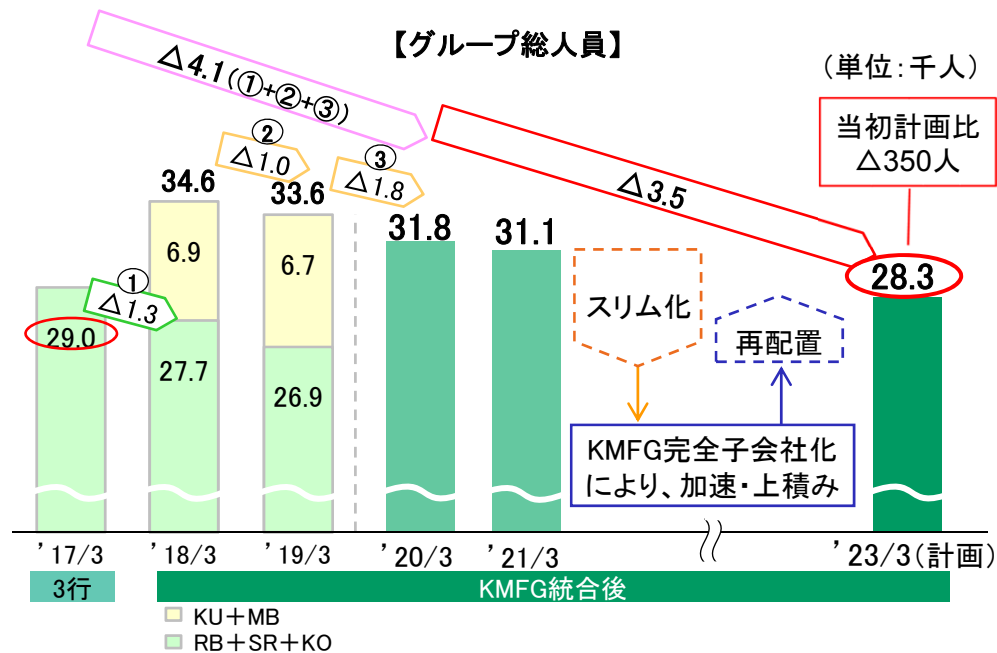
外部競争力ある人事運営
企業内大学「リそなアカデミー」(2019/7月～)

ダイバーシティ・マネジメント
女性活躍推進・選択定年制

注力分野への人財再配置

■ 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

- 自然減により、総人員はKMFG統合前を下回る水準へ
- チャンネル改革、店頭DXによる生産性向上



基盤の再構築 チャネル改革

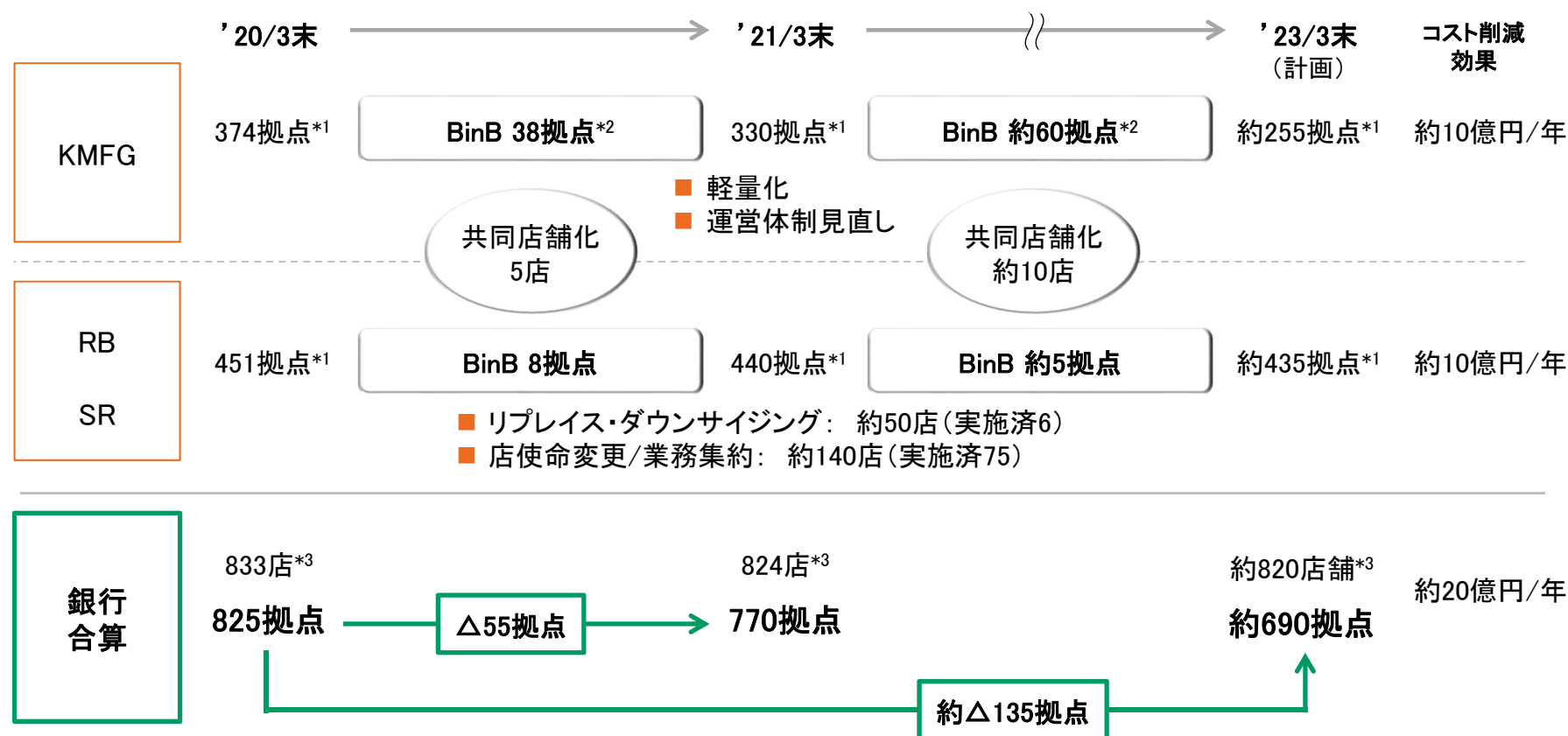
お客さま利便性向上とグループチャネルの全体最適化を加速

■ 店舗チャネル最適化を通じた「お客さま接点維持とチャネル関連コスト削減の両立」

- KMFG完全子会社化で、KMBにおけるBinB、RB/KMFG間の共同店舗化を加速 約90拠点 → 約120拠点

■ 事務量削減を通じた「少人数運営体制の確立」

【有人店舗数・拠点数推移】



*1. RB・KMFG間の共同店舗は、RBに含めて表示

*2. KMFGのBinBはKMBのプラザ(出張所)統合を含む

*3. RBのセブンデイズプラザ併設店等は含まず

基盤の再構築 新営業店システム

新営業店システム導入開始(RB、SR)

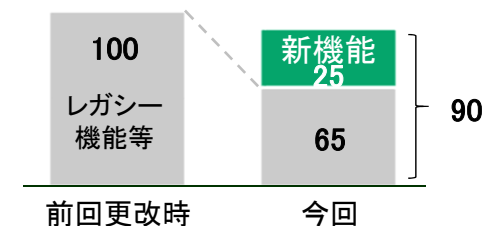
■ 個々のお客さまの利便性向上と銀行コスト削減に徹底的に拘ったシステム



ローコード開発*2ツールを活用し、金融専用端末から脱却



【営業店システム投資額イメージ】 前回更新時の投資額を100として比較



*1. デジタルサービスオフィス *2. できる限りソースコードを書かず素早くソフトウェア開発を行う手法 *3. NTTデータとHDの合併会社

基盤の再構築 システム

テクノロジーの進化を見据えたシステム構造改革とオープンプラットフォーム戦略の加速

■ システム構造改革

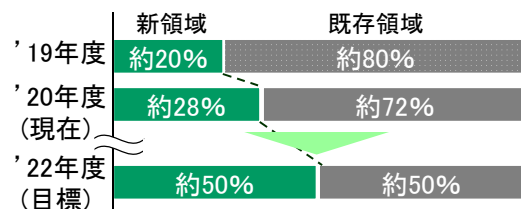
- システム断捨離、ローコード開発、アジャイル体制拡充により戦略投資へ傾注
- API基盤を利用し、システム統合せずにリそな商品・サービスを早期に地銀提供
- オープンAPI、デジタル基盤を通じ、FINTECH企業や異業種と連携

システム開発スピードの加速

オープンプラットフォーム化加速

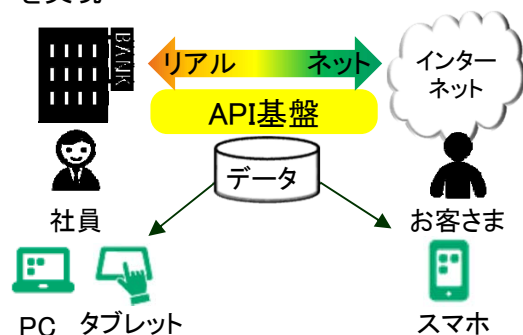
【システム関連コストのイメージ】

✓ システム構造改革により、DX投資にシフト

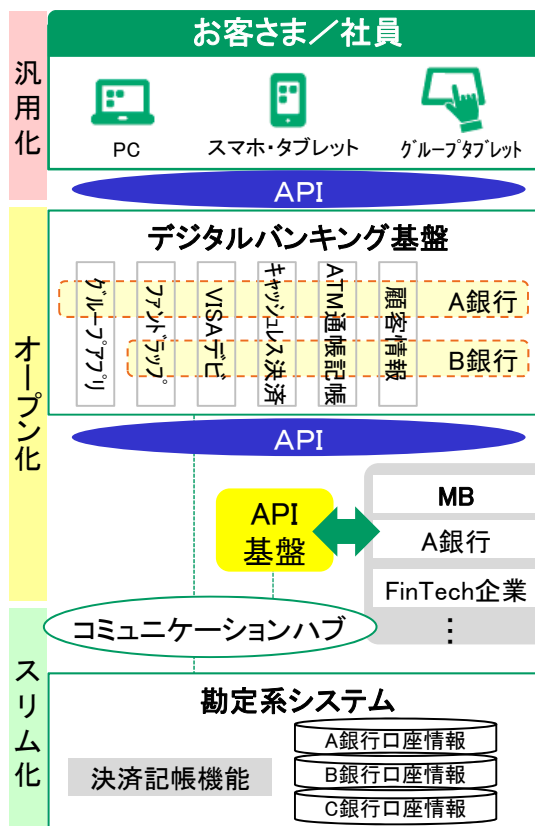


【リアルとネットの融合】

✓ 勘定取引API拡充によりオムニチャネル化を実現



【目指す姿】



【現状】

金融専用端末からの脱却

勘定取引API 500API(参照・更新)構築済

金融専用端末の半減 汎用PCからの勘定取引実現、全店展開('20/10月～'21/7月予定)

オープンプラットフォーム化

グループアプリ 常陽銀行・足利銀行('21/3月) MB('21年度中予定)

ファンドラップ MB('20/10月) 横浜銀行('21/4月)

VISAデビ・RCP*1 MB('21年度中予定)

ATM通帳記帳共同化*2 MB('21年度中予定)

レガシーシステムからオープンシステムへの構造変革

システム断捨離 勘定系中心に既存システムのスリム化取組開始

*1. リそなキャッシュレス・プラットフォーム *2. リそなATMでMB通帳記帳

2021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取り組み

資本政策について

ESGへの取り組み

ご参考資料

資本政策について

■ KMFG完全子会社化に伴うEPS希薄化影響中立化を目的に自己株式取得を実施

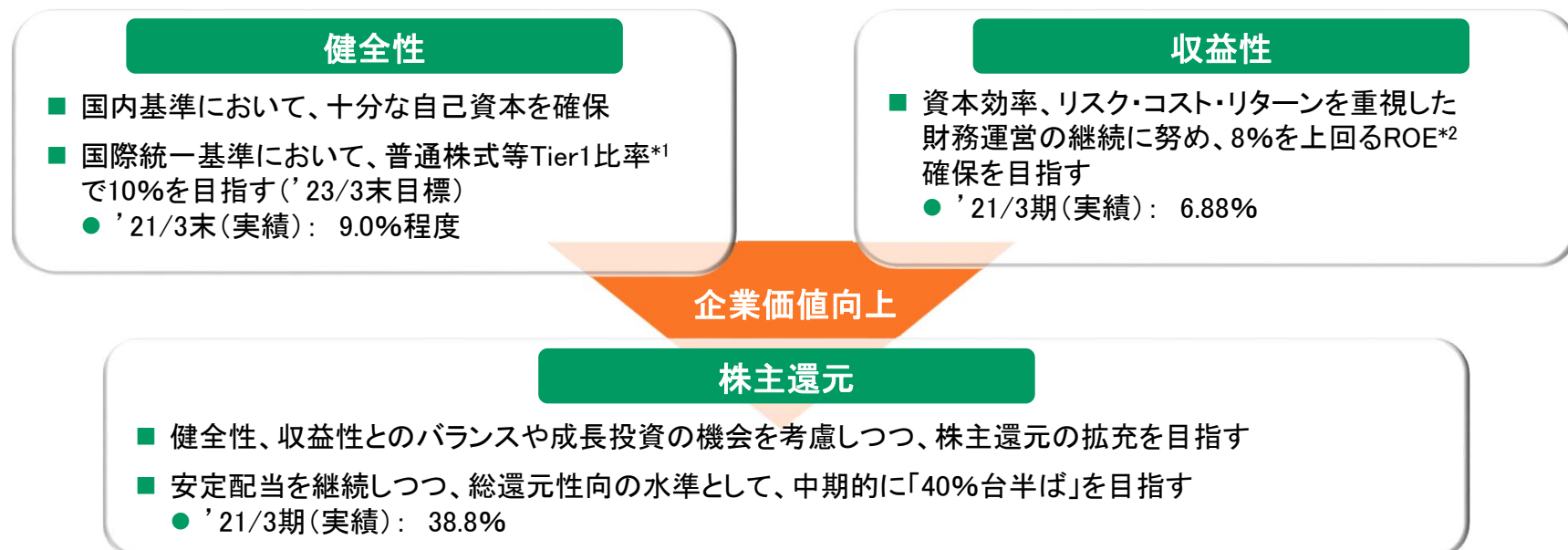
- 取得株数：0.88億株（上限）
- 総額：500億円（上限）
- 取得期間：2021.5.12～9.30
- 取得方法：東証における市場買付
 - (1) 自己株式立会外買付取引（ToSTNeT-3）による買付：0.62億株
 - (2) 取引一任契約に基づく市場買付

		（ご参考）試算値	
		KMFG 完全子会社化“後” （持分100%）	KMFG 完全子会社化“前” （持分51.2%）
HD連結純利益 （'22/3期業績目標）		1,450億円	1,376億円
	うちKMFG 貢献利益	150億円	76億円
発行済株式数		25.0億株	22.9億株
EPS		57.8円	59.9円
		①	②

EPS変化率
 $(①-②)/②$
 △3.5%

取得株数：
 0.88億株
 （25億株 × 3.5%）

■ 「健全性」「収益性」「株主還元」のバランス最適化を基本方針として、中期的に株主還元の拡充を目指す



*1. 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

*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月期決算の概要と主要ビジネスの状況

持続的成長に向けた取り組み

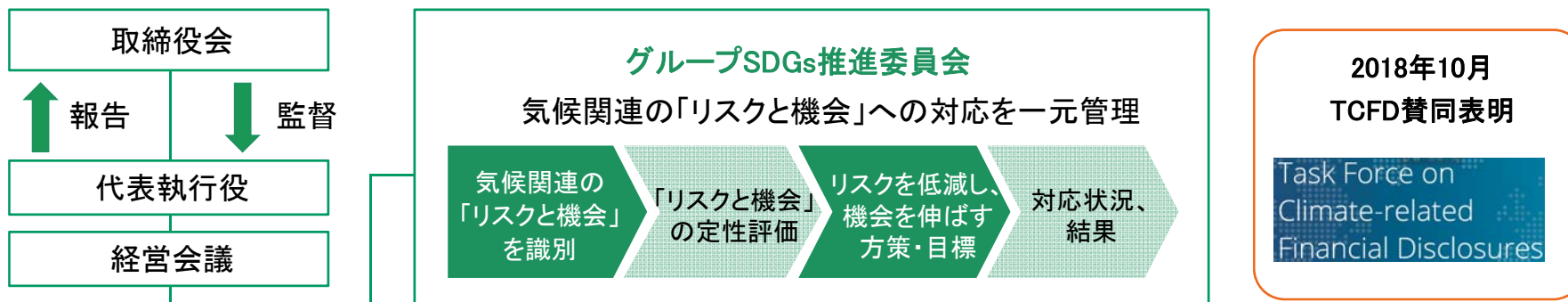
資本政策について

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	● 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への原則新規融資停止、石炭採掘事業(MTR方式^{*1})への新規融資停止等、環境負荷の大きい事業への取組姿勢を明確化	
	投資における取り組み	● 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】
		✓ 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)	✓ SDGsコンサルファンド ✓ 私募グリーンボンド ✓ サステナビリティ・リンク・ローン

【CDPスコア^{*2}】

リそなHD	B
SMFG	B
MUFG	B-
みずほFG	B-
SMTH	C

【炭素関連資産^{*3}の状況】

ポートフォリオ全体に
占める割合
1.2%
(2021年3月末)

*1. 山頂除去方式と呼ばれ、山の表面石炭層を採掘するため、森林伐採し土砂を河川等に廃棄する手法

*2. CDPレポート2020 *3. TCFD提言の定義を踏まえたエネルギー・ユーティリティセクター向け貸出

E(環境):お客さまの取り組みを支えるステップアップ・アプローチ

気候変動を含む社会課題を
広く知っていただく

「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

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・
こまりと解消

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、 サステナビリティ・リンク・ローン

- 環境改善効果のある事業(グリーンプロジェクト)に用途を限定した資金調達をご支援
- お客さまの「サステナビリティ戦略」と整合した目標を定め、達成状況に応じて金利等の条件が連動するご融資

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): 本業と社会貢献活動でリテールNo. 1を実現

当社の強みや経営資源を生かして、地域社会の持続的な成長に貢献

【事業戦略と社会貢献活動の関係性】

優先して取り組む社会課題

地域
少子高齢化
環境
人権

SDGs戦略

本業を通じた金融サービス

社会貢献活動

リテールNo. 1の実現

持続可能な社会

共鳴

りそなグループの
持続的な成長

地域社会への貢献
(ボランティア活動)

【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
(金融経済教育活動)

【りそなキッズマネーアカデミー参加人数*2】



【献血活動】

コロナ禍で通常以上に血液が不足するなか、
従業員による献血を実施



【全国特別支援学校文化祭
入賞作品展開催】

りそなグループ本社で、52作品を展示



【フードドライブ】

従業員から集めた食品等を、
加須市の「子ども食堂応援隊」に寄贈



*1. りそなグループの従業員のボランティア団体

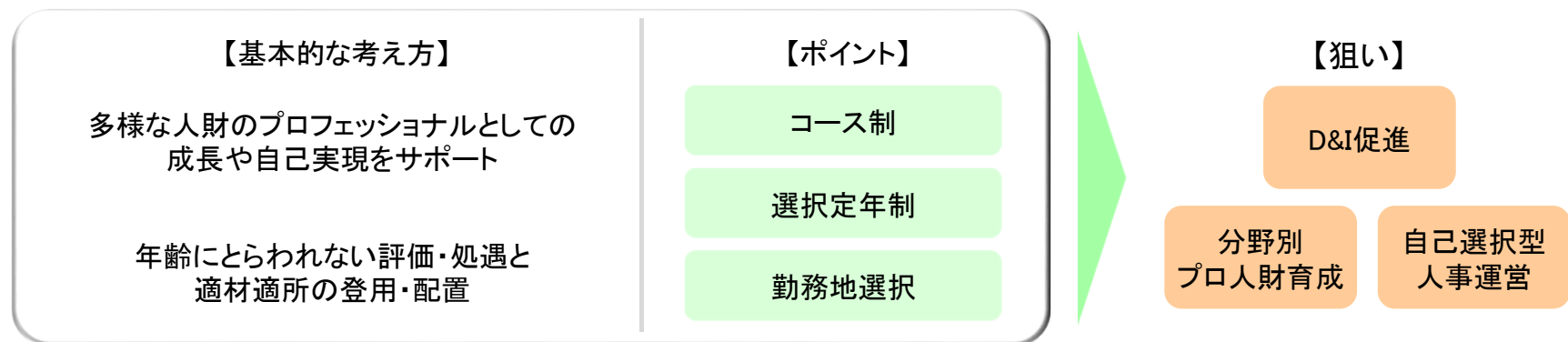
*2. りそなキッズマネーアカデミー、みらいキッズマネーアカデミー(夏休み開催)

S(社会):ダイバーシティ&インクルージョン

外部競争力あるプロフェッショナル育成と多様な働き方を選択できる人事制度を整備

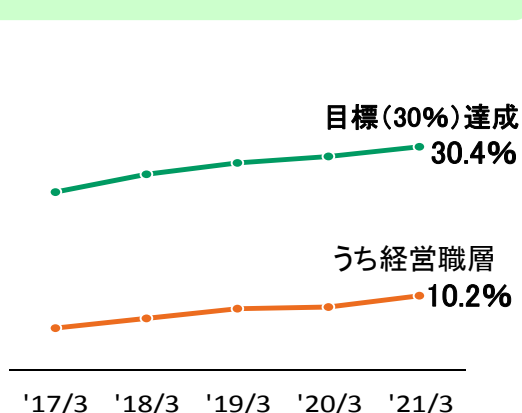
■ 新人事制度制定(2021年4月～ RB・SR)

- ダイバーシティ・マネジメントの推進を人事運営の根幹としつつ、外部競争力のあるプロフェッショナルを育成
- 自律的なキャリア形成とワークライフバランスに応じた多様な働き方を支援

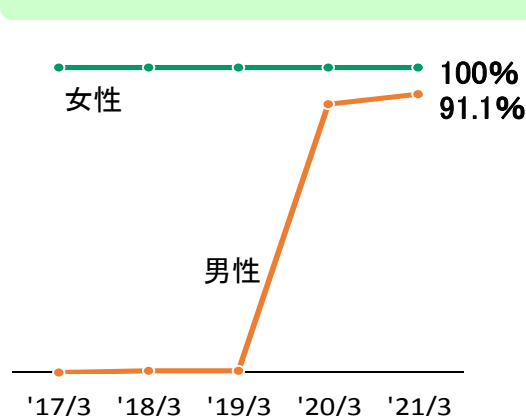


■ ダイバーシティ・マネジメントの進捗とワークスタイル変革の推進

女性ライン管理職比率*1,2

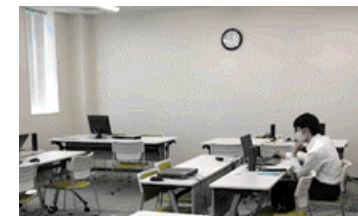


育児休業取得率*2



ワークスタイルの変革

- 全社的なテレワークの推進
- サテライトオフィス136拠点まで拡充*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. '21/3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

■ 独立社外取締役が過半数を構成

独立社外取締役
6名

社内取締役
4名

■ 女性取締役比率20%

■ 取締役会議長

- 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

指名委員会

報酬委員会

監査委員会

■ 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

■ 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

■ 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*1



松井 忠三
指名委員会委員長
報酬委員会委員長

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

(元 武蔵大学社会学部 教授)



池 史彦 *新任
指名委員会委員
監査委員会委員

(元 本田技研工業 会長)

社内取締役*1



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

*1. 2021年6月開催予定の第20期定時株主総会における取締役候補者

G(コーポレートガバナンス):取締役を求める役割・スキル・専門性

多様性に富む取締役会での活発な議論により、監督機能と意思決定機能を強化

■ 社外取締役*1

	企業経営・組織運営	行政	金融	総務・人事	法務・リスク マネジメント	財務・会計	マーケティング	ESG サステナビリティ	イノベーション	IT	国際性
松井 忠三	●			●			●				
佐藤 英彦	●	●			●						
馬場 千晴	●		●		●	●					
岩田 喜美枝	●	●						●			
江上 節子				●			●		●		
池 史彦	●									●	●

■ 社内取締役*1

	経営企画	IT・DX	コンプライアンス リスク管理
東 和浩	●	●	●
南 昌宏	●	●	●
野口 幹夫	●	●	
川島 高博	●		●

ガラス張りの役員室



*1. 2021年6月開催予定の第20期定時株主総会における取締役候補者

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

- ✓ 第三者機関を活用した取締役会評価に関し、社外取締役のみでミーティング実施。取締役会の更なる実効性向上に向け活発に議論

フリーディスカッション

- ✓ 社外取締役の知見を戦略等に活用するための意見交換を随時実施
- ✓ HD・RB・SRの社外取締役全員が参加したフリーディスカッションを'20年度に初めて開催

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の取り組みを実施
勉強会:「国際的な会計基準への対応」や「システム構造の将来像」
見学会: CFT活動拠点「Resona Garage」を訪問('20年度)

サクセッション・プラン('07/6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

「りそならしい」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を評価
- ✓ 中長期的な施策・年度目標等を評価

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

2020



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」①

「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」(りそな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



DX銘柄2020
Digital Transformation

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 2020」



AppApe Award 2020
Popular apps

2年連続受賞
(App Ape Award 2019、2020)

■「App Annie Top Publisher Awards 2021」



2年連続受賞
(Top Publisher Awards 2020、2021)

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 (りそなHD、2018年度)

■「21世紀金融行動原則」選定委員長賞(総合部門) (りそなアセットマネジメント、2020年度)



21世紀金融行動原則

■「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」(投資家部門)銅賞 (りそなアセットマネジメント、2019年)

注目を集める「りそなのチャレンジ」②

「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

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2020」内閣府特命担当大臣(男女共同参画)賞(りそな銀行)
- 「PRIDE指標」4年連続ゴールド(りそなHD)
- 「プラチナくるみん」(グループ4行)
- 2021年版「女性が活躍する会社BEST100」*1総合第3位(りそなHD)

女性が輝く
先進企業 2020

「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(りそな銀行)*2



資産形成などコンサルカの高さに支持

- 「銀行リテール力調査」

《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2021 *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回銀行リテール力調査 総合ランキング」

2021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取り組み

資本政策について

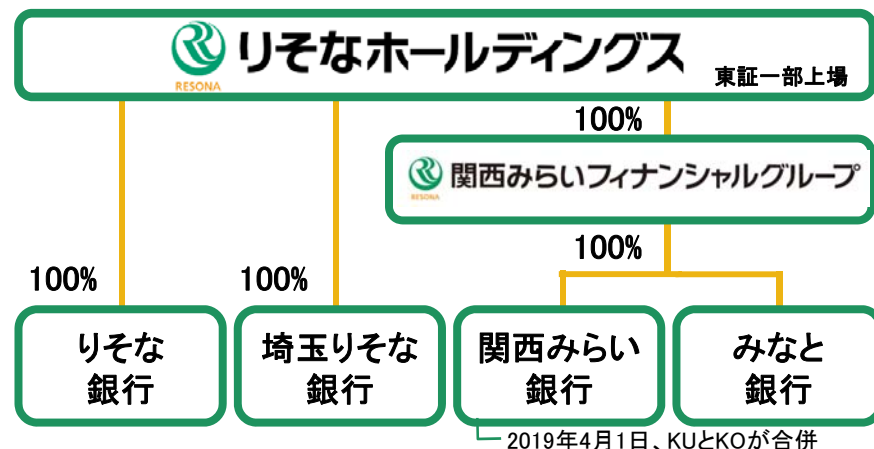
ESGへの取り組み

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

コーポレートストラクチャー



お客さま基盤と業容

【個人顧客数(万人)】

1,600

【法人顧客数(万社)】

50

【預金(兆円)】

58

【貸出金(兆円)】

38

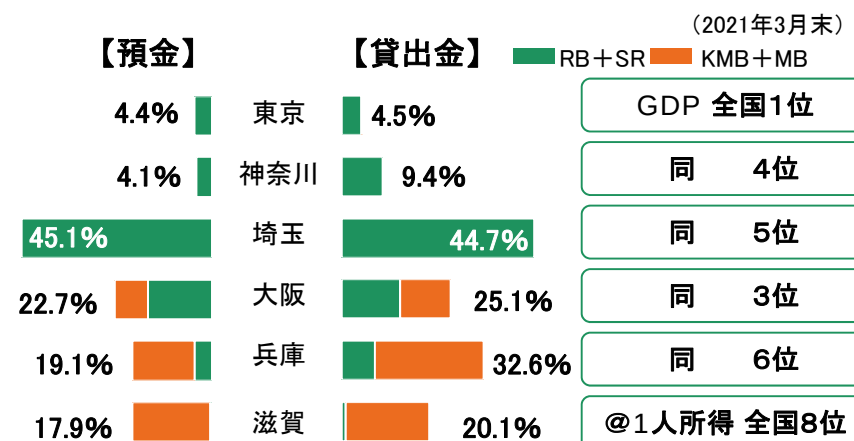
有人店舗数

有人店舗数：826

(2021年3月末)



マーケットシェア*1



*1. 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

「りそな」のブランドコンセプト

「りそな」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「り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

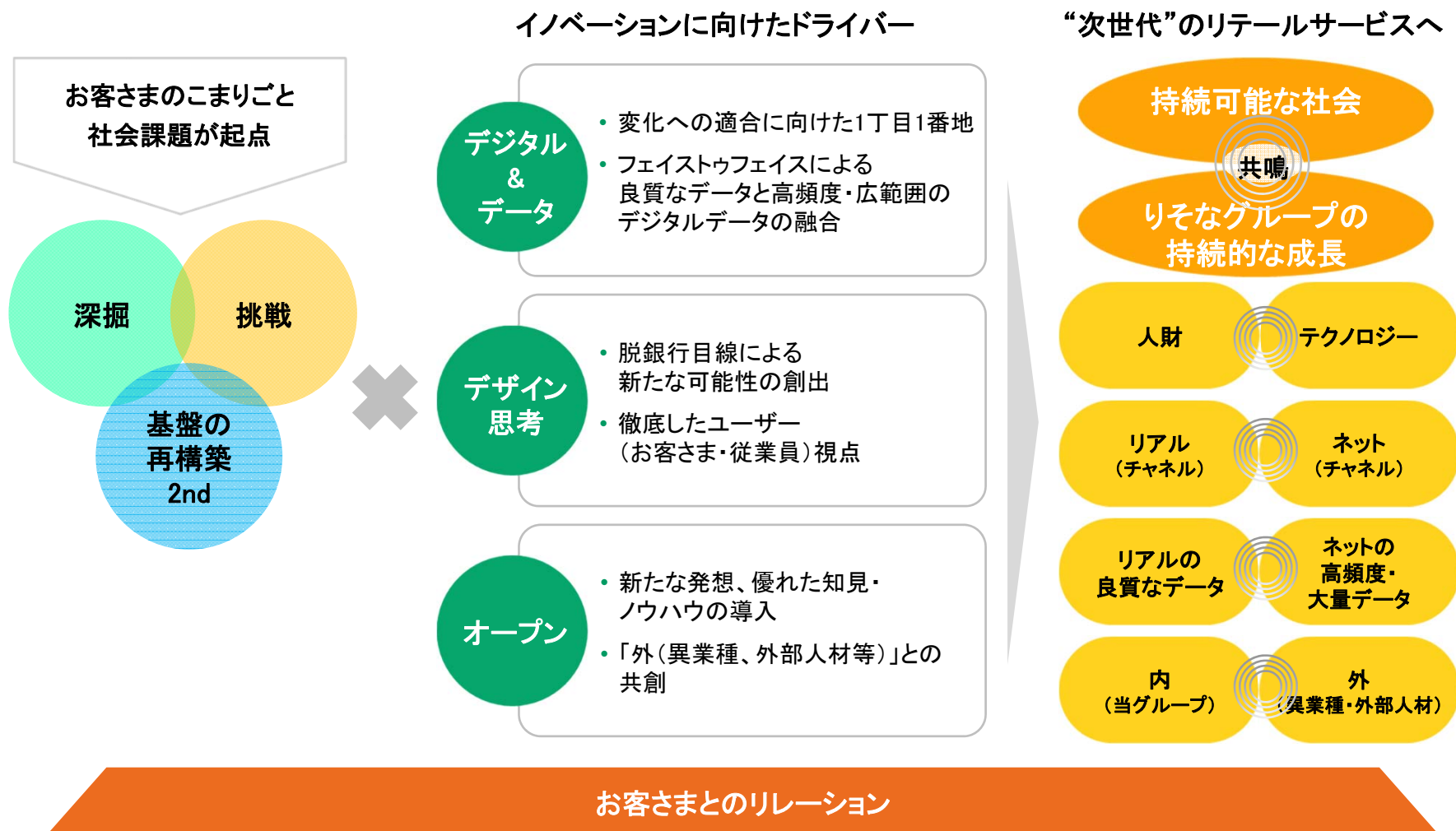
お客さまの声に耳を傾け、共鳴し、響き合い、お客さまとの間に揺るぎない絆を築きます。
地域のお客さまと互いに触れ合い、感じ合い、理解し合う中から生まれる信頼関係を大切にします。



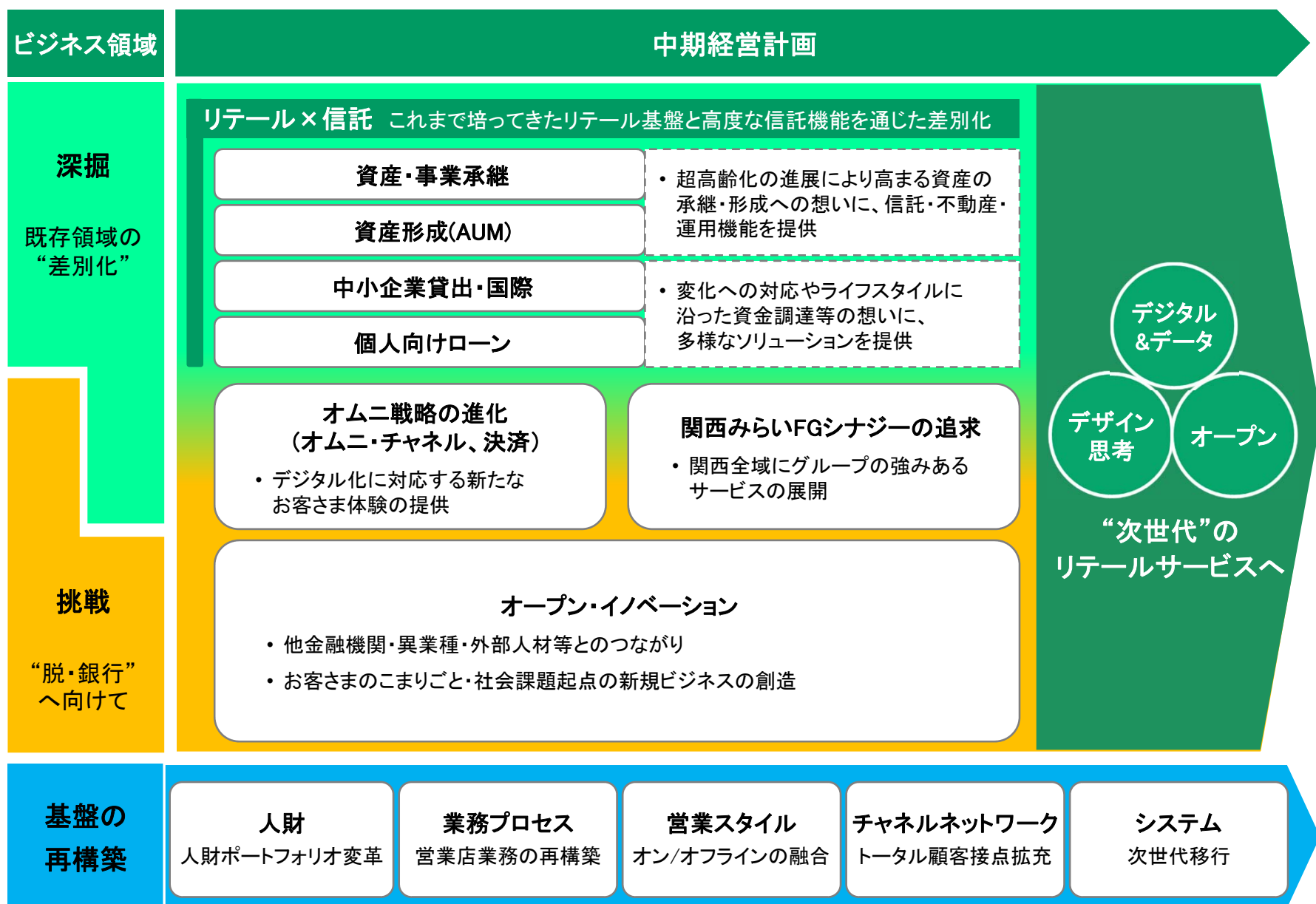
2つの“R”、「りそな(Resona)」と「地域(Regional)」が共鳴し合う様子を表現

レゾナンス・モデルの確立（Resonance:「共鳴」）

お客さまのこまりごと・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、お客さま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

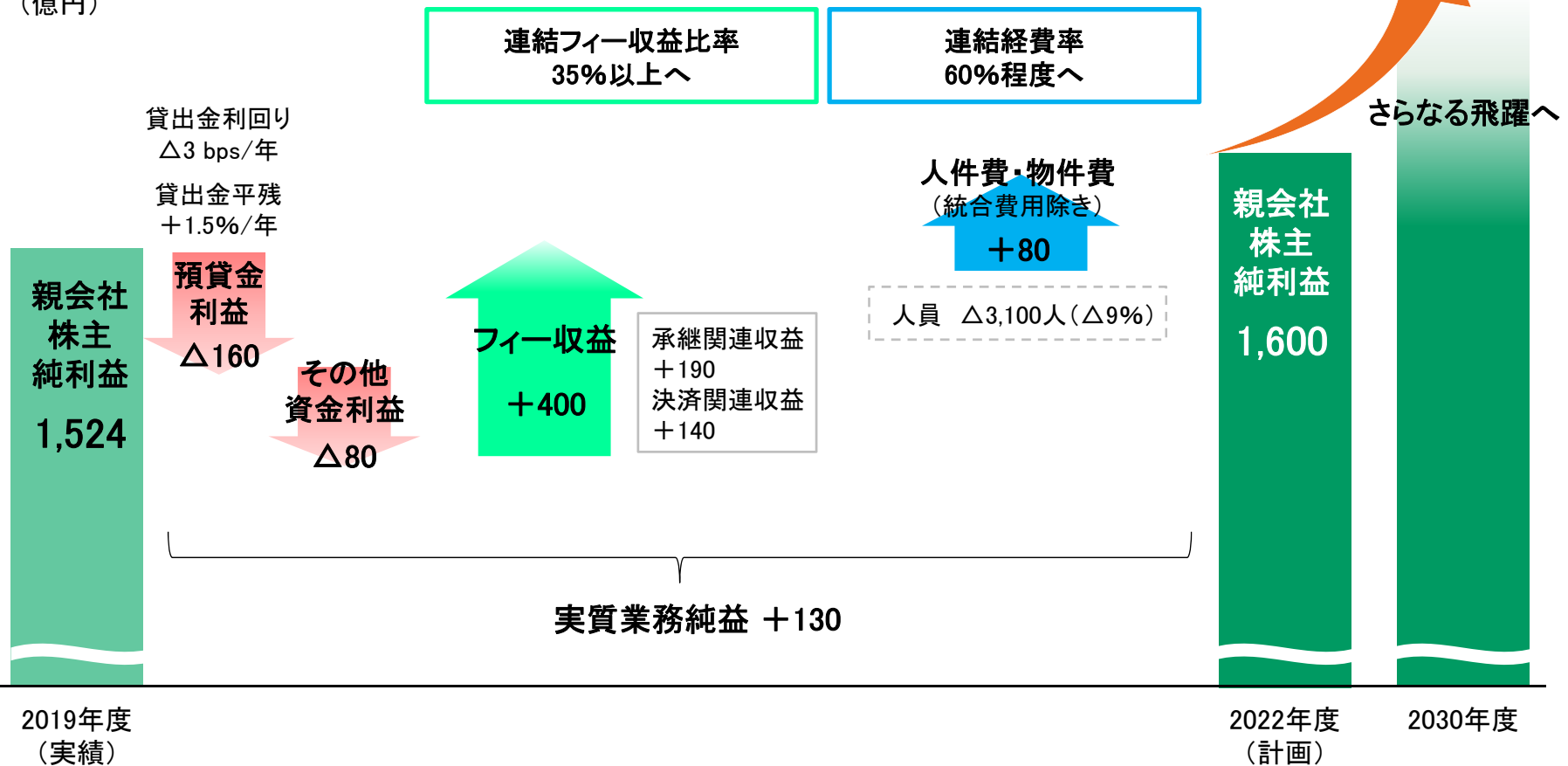
テーマ	今後10年間のお客さまのこまりごと	新中期経営計画で注力する柱
地域  17項目全て	■ デジタル化・グローバル化社会への適応 ● キャッシュレス決済浸透 ● デジタル化の急速な進展 ● サプライチェーン維持	決済 オムニ・チャネル
少子高齢化 	■ 少子高齢社会への適応 ● 円滑な資産・事業承継、老後資金確保 ● 人材確保	承継 資産形成
環境 	■ 気候変動リスクへの対応 ● 生活・住宅コスト上昇 ● 脱炭素化対応、天災への備え	脱炭素化支援 グリーンファイナンス 災害補償
人権 	■ 多様化する価値観・働き方への適応 ● ハイスکیل・セカンドキャリア形成 ● 外国人・高齢者雇用	ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み お客さまの多様化・高度化に応える人財の育成

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

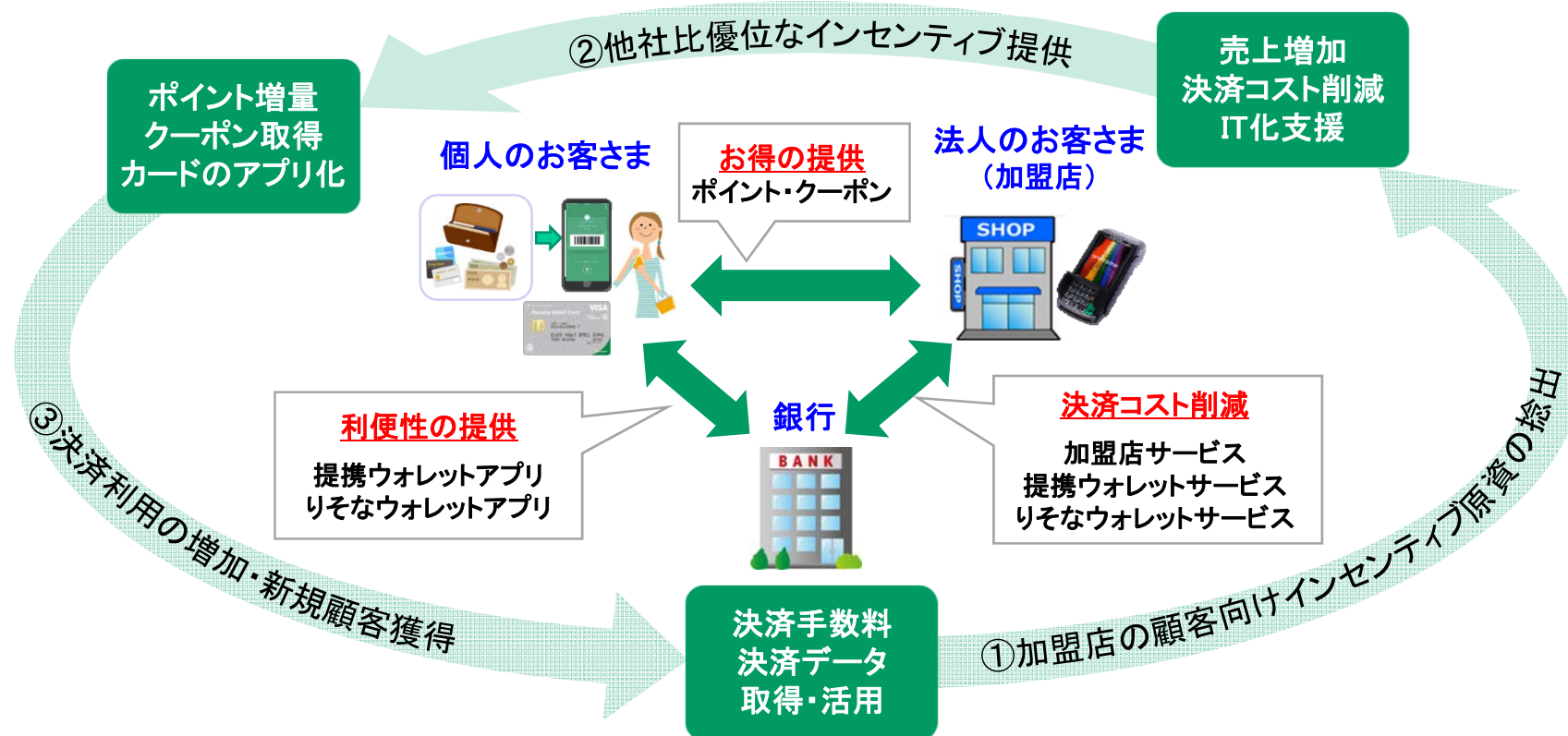
持続可能な社会
×
りそなの持続的な成長

(億円)

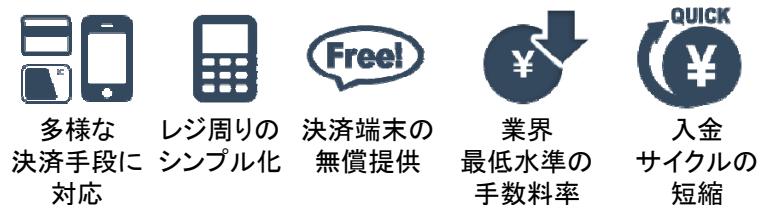


りそなキャッシュレス・プラットフォーム(RCP)の概要

■ 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】



【りそなウォレットが利用できる加盟店さま】

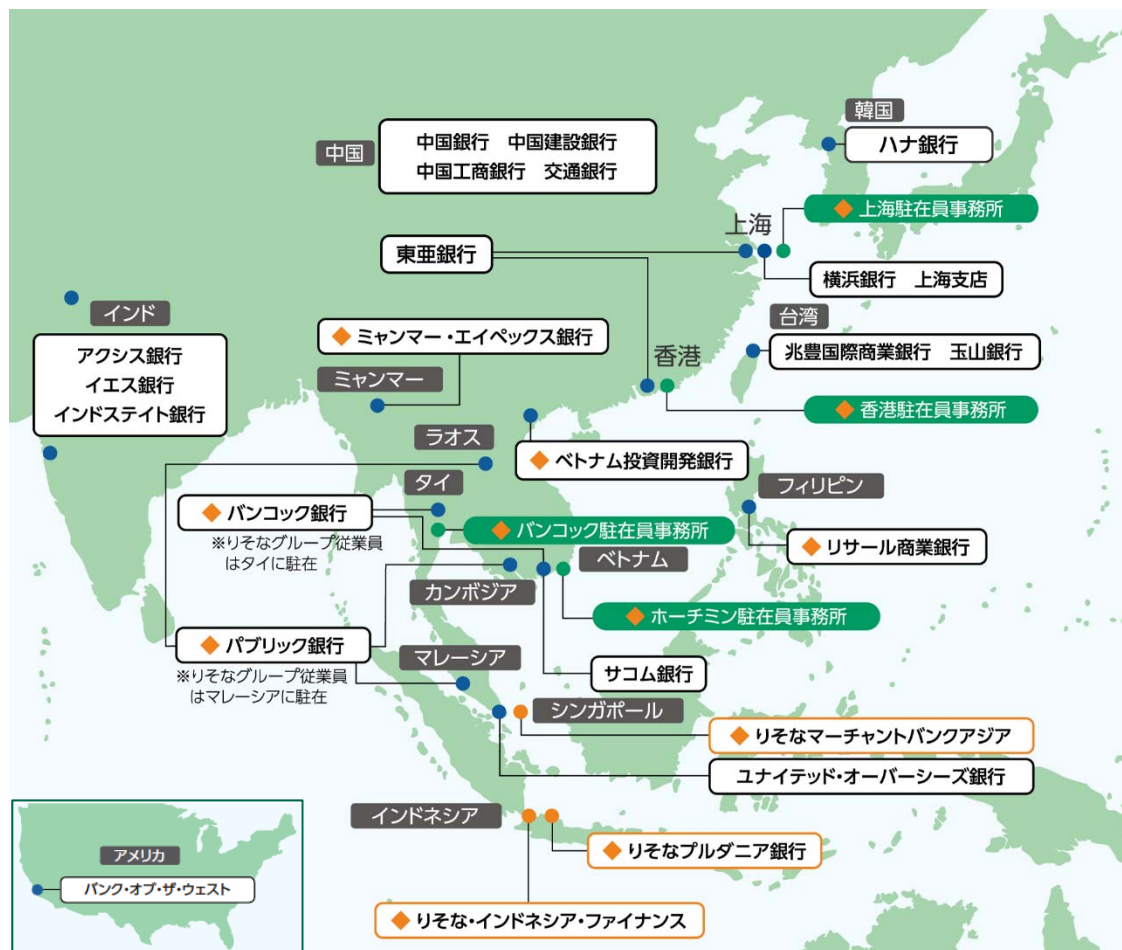


今後も拡大予定

国際ビジネス

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

- コロナ禍においても非対面ツールを活用し、きめ細かなサポートを継続
- 海外進出、資金調達等の幅広いご相談に対応



■ 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

■ お客さま支援体制の強化

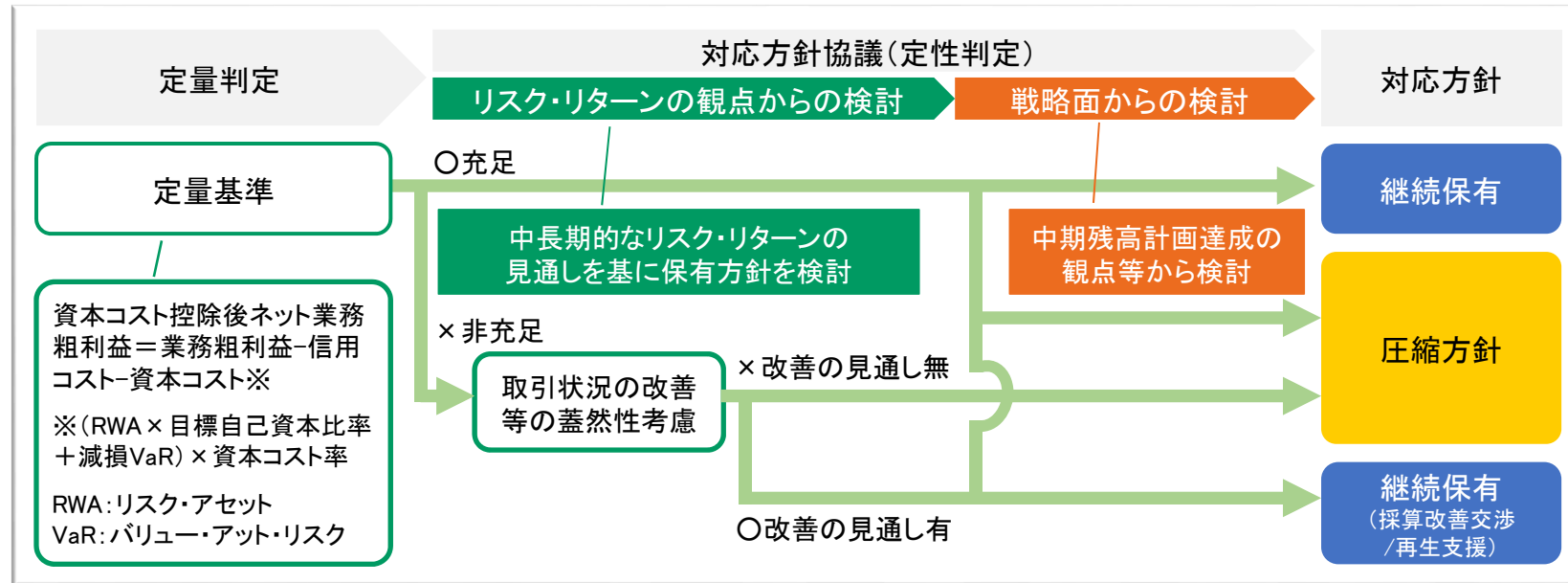
- 2020/8月、SAC Capital (シンガポール)と資本業務提携の契約を締結
 - ASEANにおけるM&A体制の強化
- Web会議システム等を活用した海外拠点との連携によるお客さま支援
 - 現地情報提供・販路拡大サポート

- 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

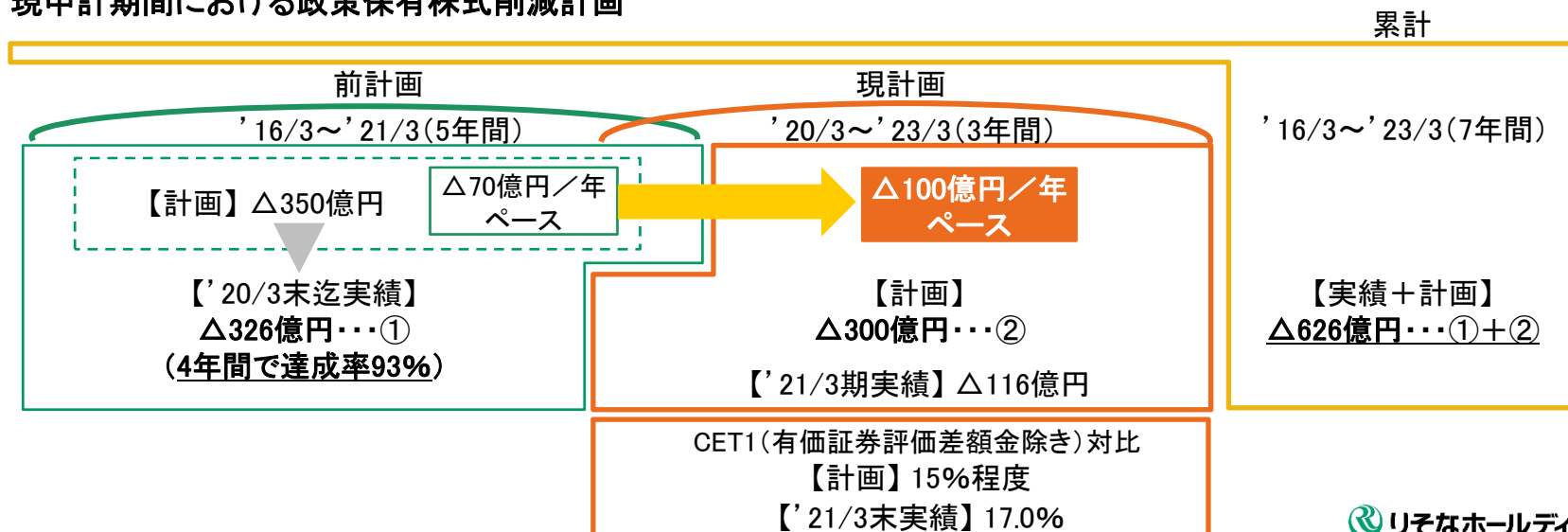
政策保有株式：保有意義検証プロセスと削減計画

■ 政策保有株式の保有意義検証プロセス

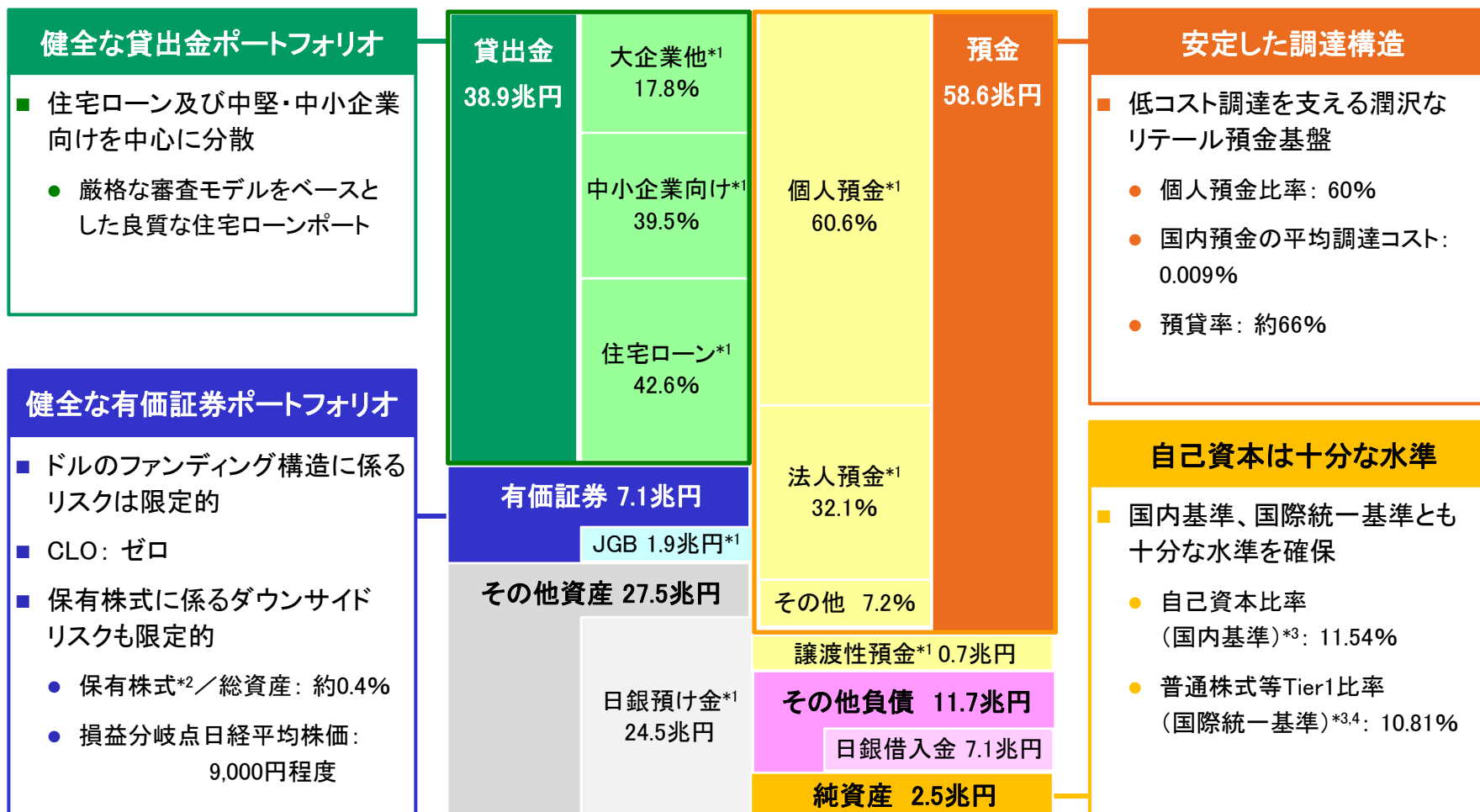
※政策保有株式に関する方針の概要⇒P16



■ 現中計期間における政策保有株式削減計画



総資産73.6兆円

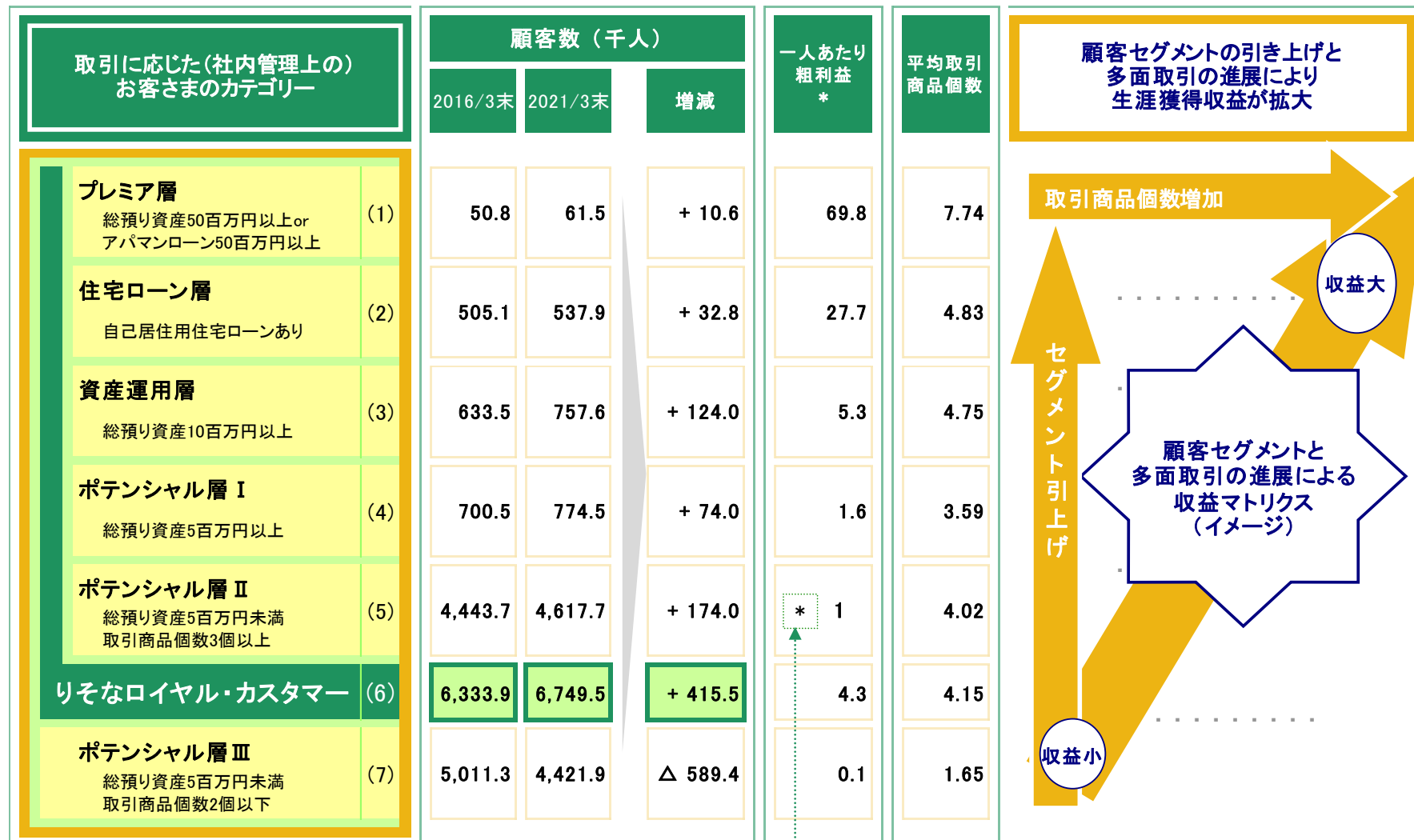


*1. 銀行合算 *2. 取得原価 *3. 規制資本比率、国際統一基準は参考値 *4. その他有価証券評価差額金除き

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



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

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(2021/3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								与信 費用				
						RVA * 1	RAROC	OHR	前期比		業務 粗利益		経費			前期比		
営業部門 (1)		△ 135	9.0%	67.7%	10.2%	973	△433	1,424	△149	4,419	△137	△2,995	△11	△450	△283			
コンシューマー事業 (2)		87	15.2%	84.3%	10.0%	270	△148	284	△156	1,821	△140	△1,536	△15	△ 14	+7			
コーポレート事業 (3)		△ 223	7.8%	56.1%	10.2%	703	△284	1,139	+6	2,598	+2	△1,458	+3	△ 435	△290			
市場部門 (4)		410	58.7%	17.1%	15.5%	497	△32	497	△32	600	△21	△103	△10	－	－			
KMFG (5)		△ 261	4.6%	76.5%	8.4%	212	△13	334	+46	1,430	+5	△1,095	+40	△122	△59			
全社*2 (6)		△ 478	8.8%	64.5%	9.3%	1,714	△430	2,288	△85	6,439	△101	△4,155	+16	△574	△344			

*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①

【主要な連結子会社(国内、グループ銀行を除く)】

(億円)

会社名	業務内容		出資割合	直近期	当期利益	前期比
りそな保証 (1)	信用保証 (主に住宅ローン)	日本最大級の 住宅ローン保証残高	りそなHD 100%	2021/3期	113	+5
関西みらい保証 (2)			関西みらい銀行100%	2021/3期	12	+5
関西総合信用 (3)			関西みらい銀行100%	2021/3期	10	+1
みなと保証 (4)			みなと銀行100%	2021/3期	7	△1
りそなカード (5)	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%	2021/3期	6	△9
りそな決済サービス (6)	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%	2021/3期	5	△3
りそな総合研究所 (7)	コンサルティング	年800件の経営コンサル	りそなHD 100%	2021/3期	0	△1
りそなキャピタル (8)	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%	2021/3期	0	+0
りそな企業投資 (9)	プライベートエクイティ	株式取得を通じた事業承継支援	りそなHD 100%	2021/3期	△0	—
りそなビジネスサービス (10)	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%	2021/3期	0	+0
りそなアセットマネジメント (11)	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%	2021/3期	27	+9
関西みらいリース (12)	リース	地域のお客さまへリース機能を 活用したソリューションを提供	関西みらい銀行88.9%	2021/3期	0	+0
みなとリース (13)			みなと銀行100% (うち間接所有56%)	2021/3期	1	△0
合計					187	+6

連結子会社等の状況②

【主要な連結子会社(海外)】

(億円)

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 (14)	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)	2020/12期	4	△1
P.T. Resona Indonesia Finance (15)	リース (インドネシア)		りそなG 100%	2020/12期	0	+5
Resona Merchant Bank Asia (16)	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%	2020/12期	△3	△3
合計					0	+1

【持分法適用関連会社】

会社名		業務内容		出資割合	直近期	当期利益	前期比
日本カストディ銀行 *2	(17)	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%	2021/3期	6	—
NTTデータソフィア	(18)	システム開発	'17/10月に持分法適用会社化 りそなGのシステム開発を担う	りそなHD 15% NTTデータ 85%	2021/3期	1	△2
りそなデジタル・アイ*3	(19)	システム開発		りそなHD 49% 日本IBM 51%	2020/12期	2	+0
首都圏リース	(20)	リース	'18/7月に持分法適用会社化 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 20.26% 三菱UFJリース 70.71%	2021/3期	12	+3
ディー・エフ・エル・リース	(21)	リース		りそなHD 20% 三菱UFJリース 80%	2021/3期	5	△0
合計						29	+1

*1. 海外3社(14)～(16)およびりそなデジタル・アイ(19)は12月決算であり、HD連結の'21/3期決算には12月期決算を反映

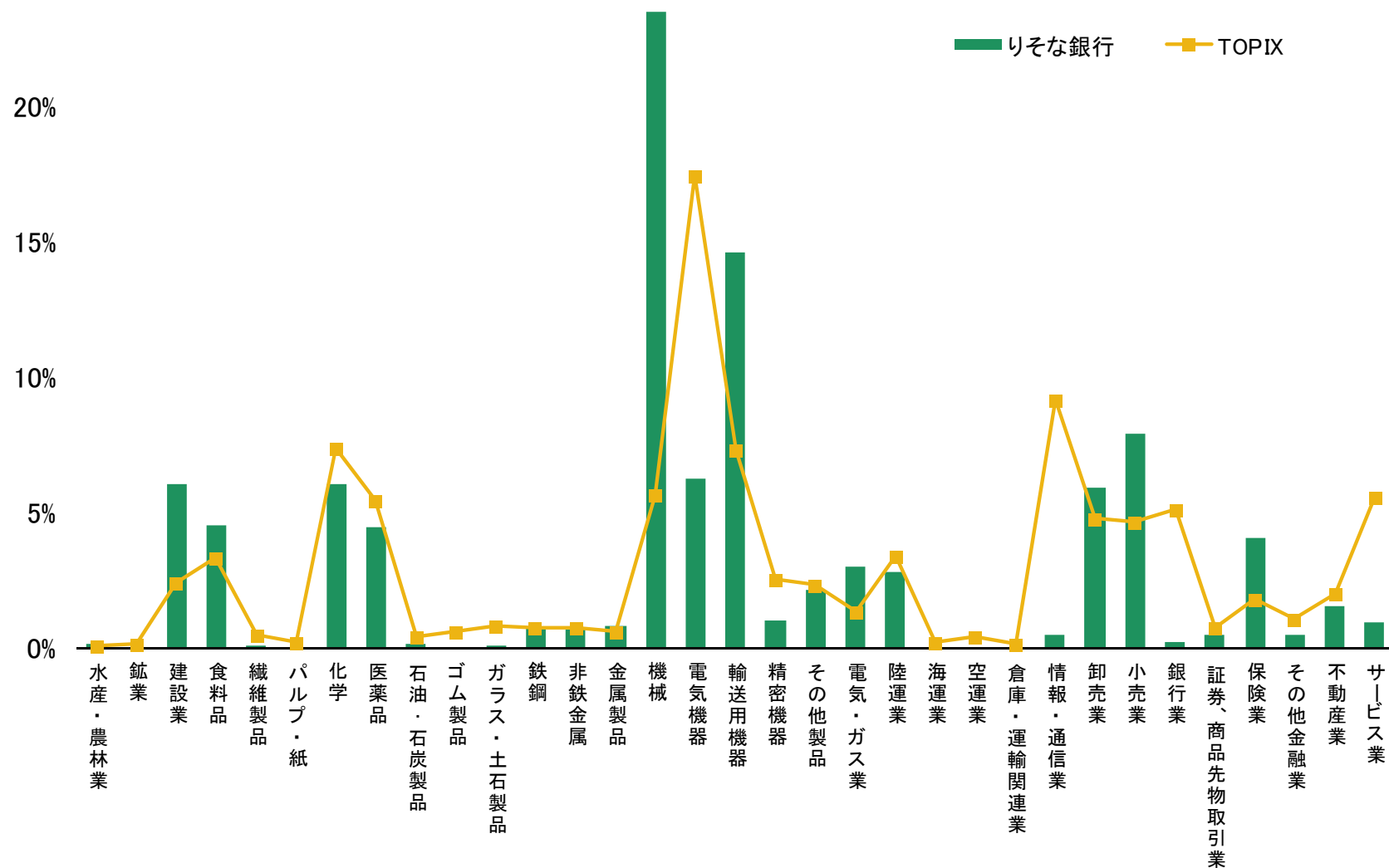
*2. JTCホールディングス、日本トラスティ・サービス信託銀行および資産管理サービス信託銀行の合併により2020年7月に設立

*3. 2021年1月にディアンドアイ情報システムから商号変更



保有株式 業種別ポートフォリオ(2021/3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)

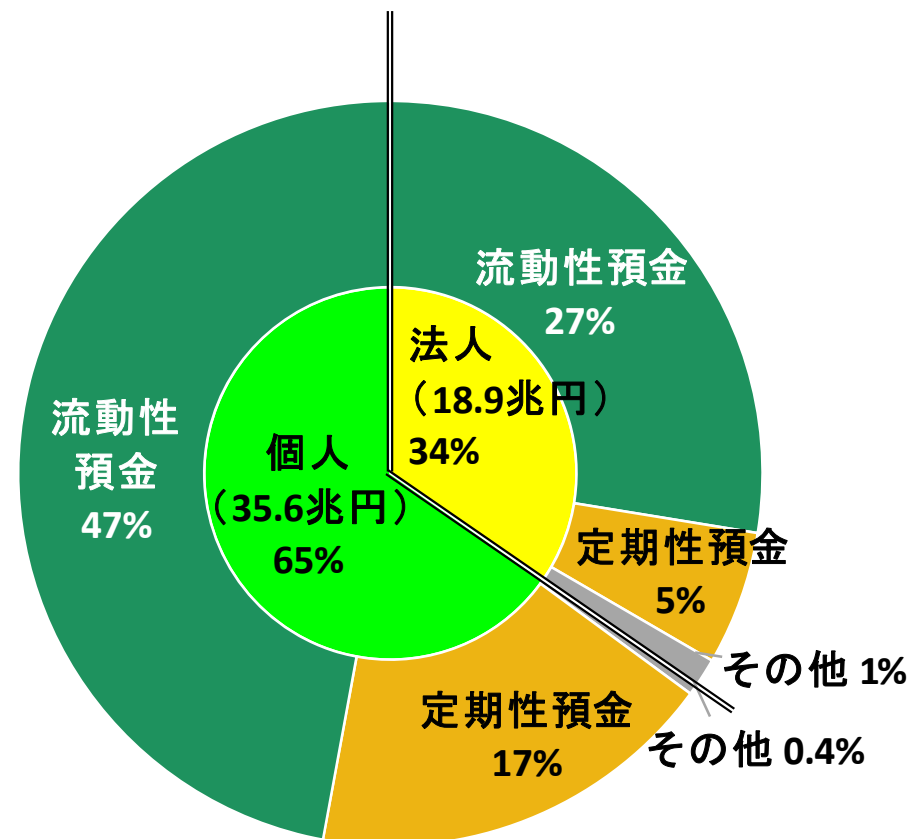
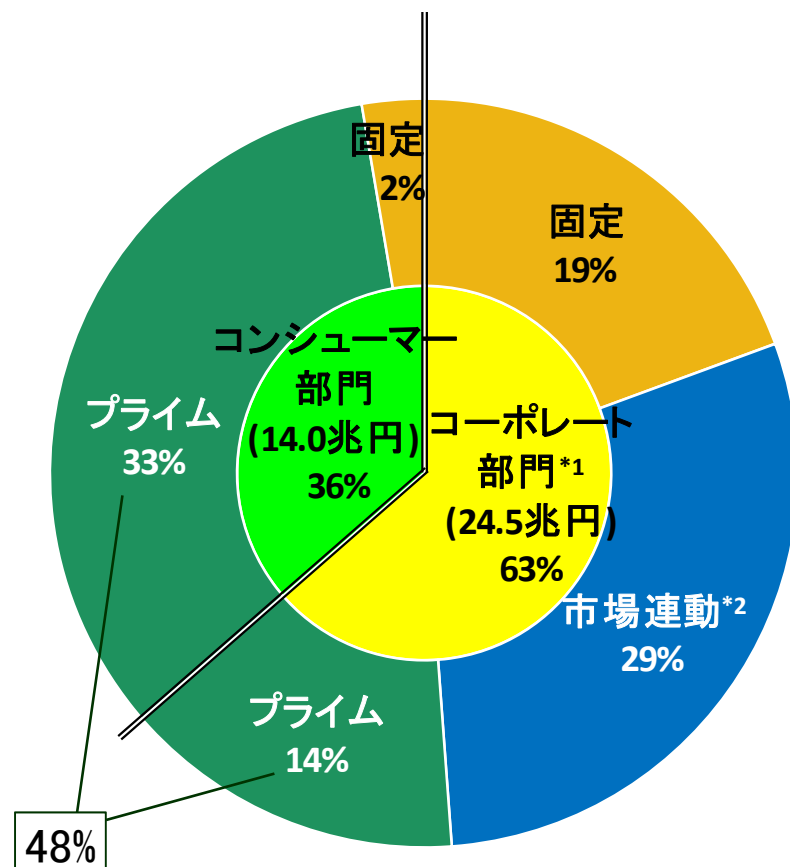
	2021年3月末				2020年3月末			
	1年以内	1～5年	5年超	計	1年以内	1～5年	5年超	計
受取固定・支払変動 (1)	300	8,300	2,500	11,100	1,500	8,900	4,000	14,400
受取変動・支払固定 (2)	1,571	3,674	2,634	7,879	2,304	4,180	3,647	10,132
ネット受取固定 (3)	△ 1,271	4,625	△ 134	3,220	△ 804	4,719	352	4,267

預貸金構成(2021/3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ヵ月以内	6～12ヵ月	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%

【2021年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定 (5)	0.8%	0.8%	6.3%	15.2%	23.3%
プライム系ほか変動 (6)	42.9%	0.0%			42.9%
市場金利連動型 (7)	32.5%	1.1%			33.7%
計 (8)	76.3%	2.0%	6.3%	15.2%	100.0%

1年以内貸出金

78.4%

(期中変化)

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定 (9)	△0.1%	+0.0%	+0.1%	+1.1%	+1.2%
プライム系ほか変動 (10)	△2.6%	+0.0%			△2.7%
市場金利連動型 (11)	+1.3%	+0.1%			+1.4%
計 (12)	△1.4%	+0.1%	+0.1%	+1.1%	-

1年以内貸出金

△1.2%

預金

【2020年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (1)	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%

【2021年3月末】

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (4)	43.8%	1.9%	7.6%	26.4%	79.9%
定期性預金 (5)	9.6%	5.8%	3.9%	0.6%	20.0%
計 (6)	53.4%	7.7%	11.5%	27.1%	100.0%

(期中変化)

	6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金 (7)	+2.8%	△0.0%	△0.1%	△0.5%	+2.1%
定期性預金 (8)	△1.2%	△0.2%	△0.2%	△0.3%	△2.1%
計 (9)	+1.6%	△0.3%	△0.4%	△0.9%	-

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		
2020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

債務者区分間の遷移状況(2021/3期下期)

RB

■ 与信額ベース*1

		2021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		
2020年9月末	正常先	98.3%	0.7%	0.1%	0.0%	0.0%	0.0%	0.9%	0.9%	0.0%	—	0.8%
	要注意先	6.2%	87.3%	1.0%	2.4%	0.2%	0.1%	2.7%	2.7%	0.0%	6.2%	3.7%
	要管理先	0.7%	3.6%	82.4%	8.7%	0.4%	0.0%	4.2%	4.2%	0.0%	4.3%	9.0%
	破綻懸念先	1.4%	5.9%	0.0%	79.1%	6.8%	2.6%	4.2%	2.4%	1.8%	7.3%	9.4%
	実質破綻先	0.7%	0.6%	0.0%	0.1%	87.2%	3.8%	7.6%	2.2%	5.4%	1.4%	3.8%
	破綻先	0.1%	0.0%	0.0%	1.9%	0.0%	89.8%	8.2%	0.2%	8.0%	2.0%	—

*1. 2020/9末において各債務者区分に属していた債務者が2021/3末においてどの区分に属しているかを表示

2020/9末時点の与信額をベースに算出

2021/3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

2021/3末の「その他」は2021/3期下期中の全額回収・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(2021/3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%

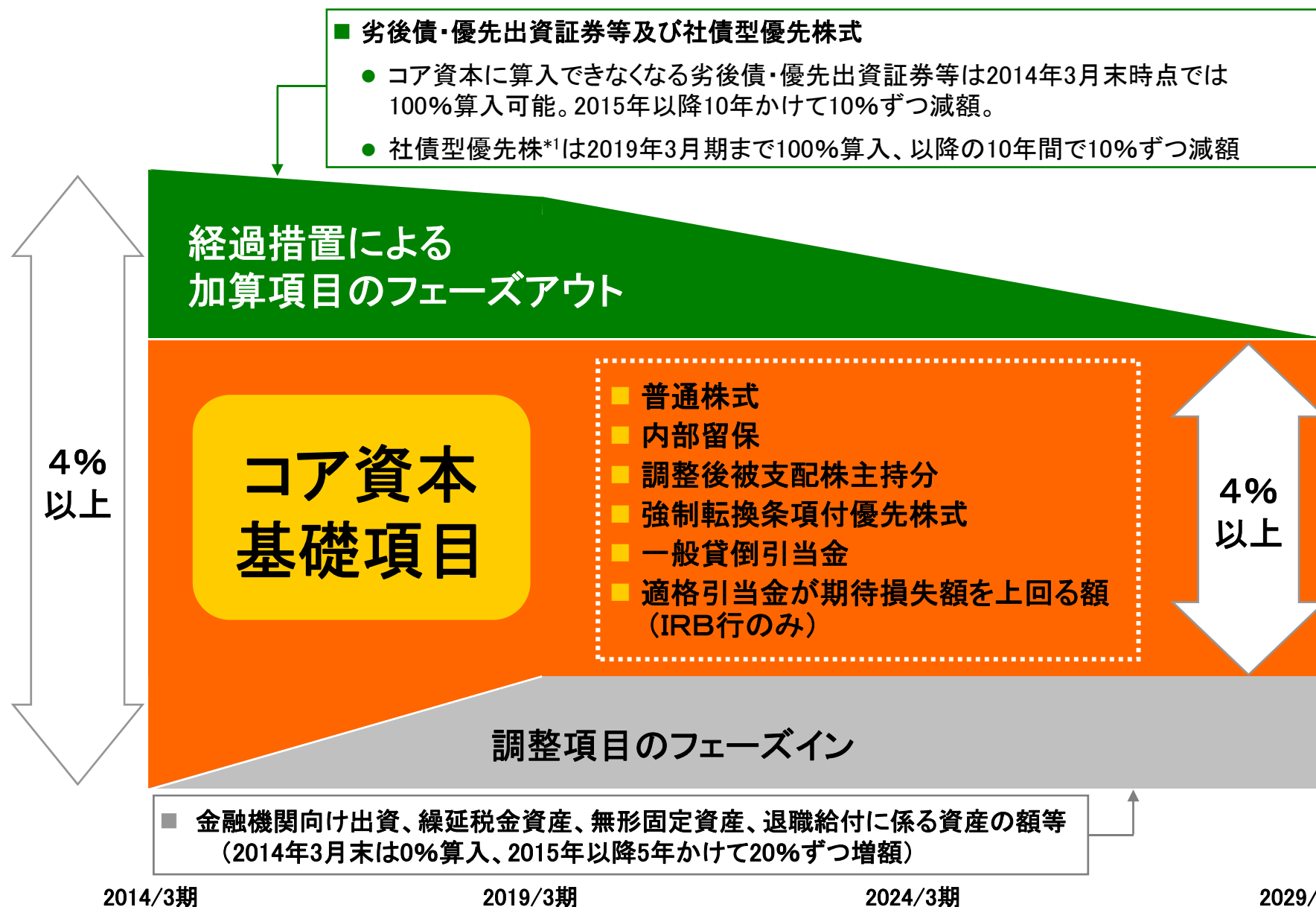
国際的な金融規制強化への対応

主要な金融規制の動向・当社への影響

- バゼル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

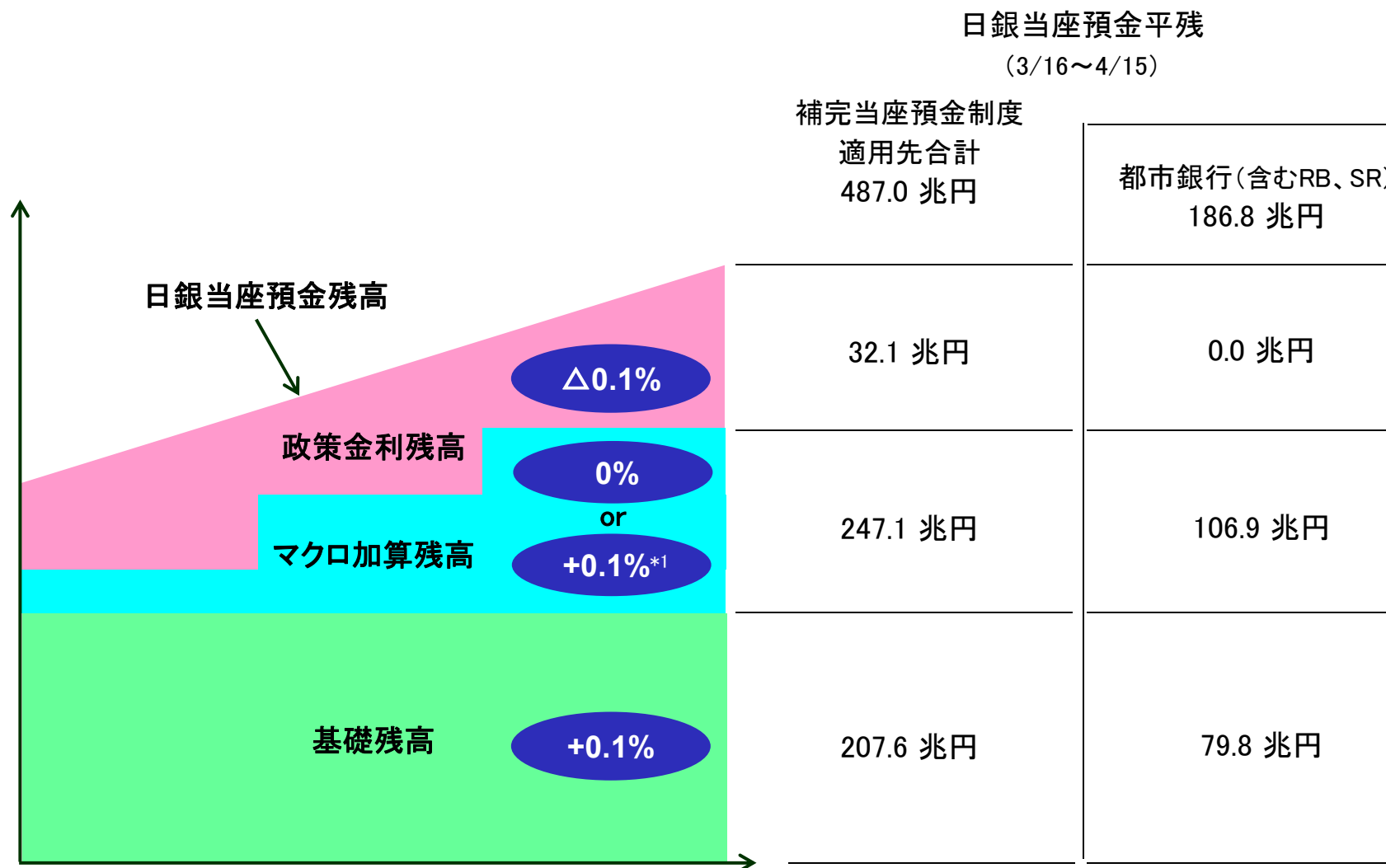
主要な規制	規制の概要	動向・当社への影響等
バーゼル3最終化 ・標準的手法見直し (信用リスク・オペリスク) ・内部格付手法 (IRB) 見直し ・標準的手法に基づくフロア	リスク感応度向上・比較可能性の向上等を目的とした信用リスク計測手法見直し、損失データを加味したオペリスク計測手法見直し、標準的手法の参照を義務付ける新しい資本フロアルールの設定等(最終72.5%)	・本邦の適用開始は2023年3月末を予定 ・バーゼル3最終化を反映した当社の普通株式等Tier1比率(その他有価証券評価差額金除き)は9.0%程度※ ※2021/3末実績値10.81%に対し、バーゼル3最終化(SA・資本フロア見直し等・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	・最低水準規制は国際統一基準行が対象
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)	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(ΔEVE)や収益の減少額(ΔNII)を測定しつつ、金利リスク管理の強化を求める規制	・「第2の柱」対応であるが、ΔEVE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	・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	・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等が対象
LIBOR公表停止対応	米ドルLIBORの主要テナーについては2023年6月末、それ以外のLIBORは2021年12月末に公表停止	・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

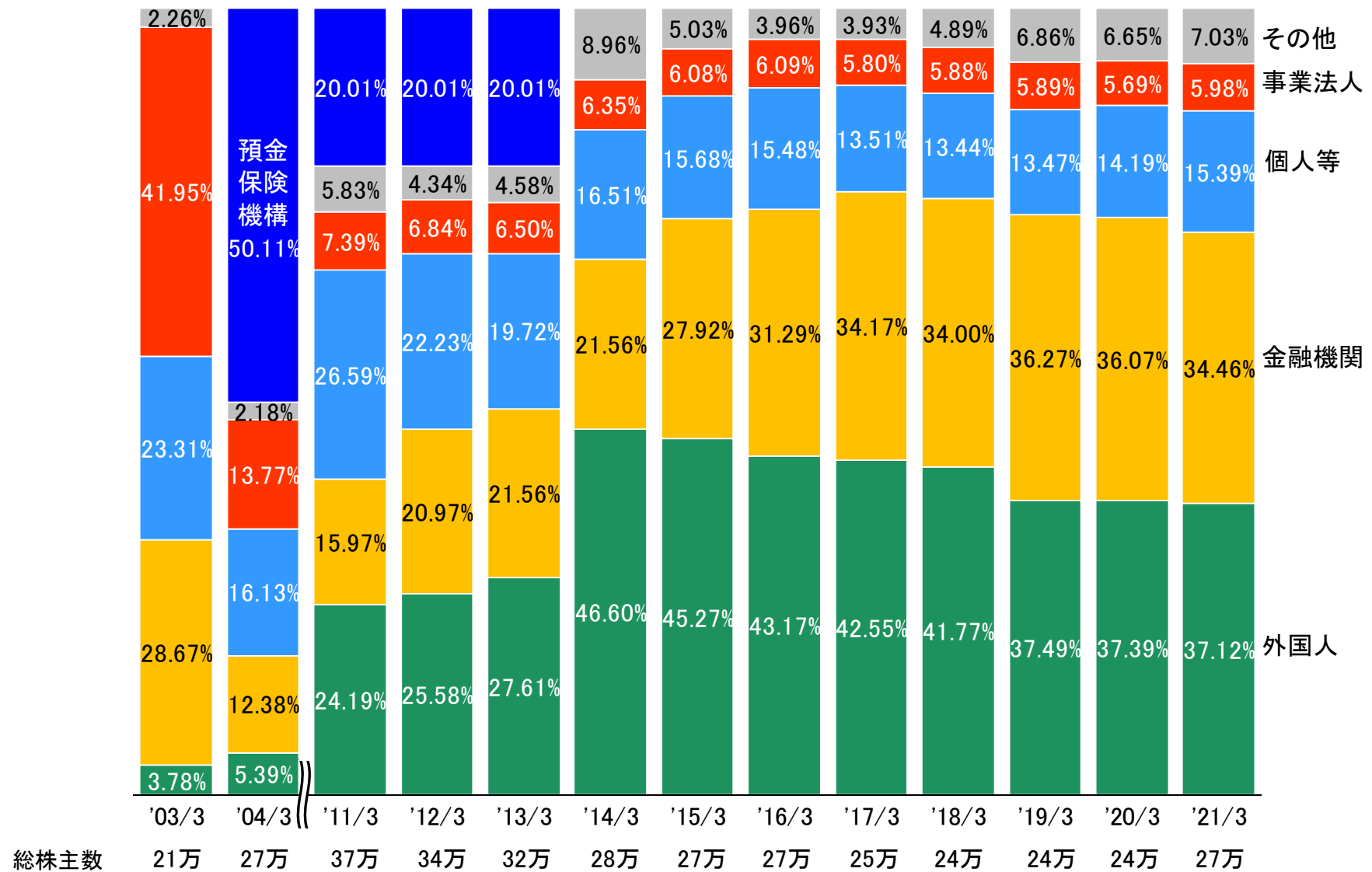
		3行(RB・SR・KO)								KMFG統合後			
		(億円)	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
P L	連 結	業務粗利益	6,552	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631	5,525	6,613	6,441	6,586	6,391
		資金利益	4,639	4,430	4,300	4,259	4,013	3,779	3,683	4,542	4,359	4,311	4,174
		フィー収益*1	1,431	1,506	1,587	1,692	1,687	1,606	1,680	1,877	1,938	1,902	1,914
		営業経費	△3,609	△3,616	△3,484	△3,577	△3,475	△3,624	△3,606	△4,426	△4,394	△4,265	△4,258
		株式等関係損益	23	△75	226	445	△65	251	167	214	101	5	469
		与信費用	△138	130	264	223	△258	174	147	101	△13	△229	△574
		親会社株主に帰属する 当期純利益	2,536	2,751	2,206	2,114	1,838	1,614	2,362	2,442	1,751	1,524	1,244
B S	銀 行 合 算	貸出金(末残)	260,504	266,821	269,860	277,555	279,321	284,120	289,921	354,785	362,829	367,382	389,423
		中小企業等	222,358	226,595	229,126	234,549	236,458	241,638	247,284	304,733	311,613	313,189	324,077
		住宅ローン*2	122,503	126,519	129,183	131,250	131,880	133,563	133,316	159,685	162,231	163,426	166,107
		自己居住用住宅ローン	90,953	94,413	97,052	99,051	100,151	102,186	102,675	123,747	126,836	129,122	133,215
		不良債権比率	2.32%	2.06%	1.74%	1.51%	1.51%	1.35%	1.18%	1.26%	1.18%	1.14%	1.12%
		政策株式(取得原価)	3,421	3,369	3,316	3,306	3,515	3,483	3,438	3,654	3,538	3,369	3,252
		その他有価証券評価差額	1,315	2,575	3,328	5,731	4,601	5,554	6,494	6,728	5,983	4,207	6,153
ビ ジ ネ ス	銀 行 合 算	投資信託・保険残高(個人)	31,772	34,925	35,389	37,915	37,517	36,457	36,186	45,697	47,623	45,858	51,287
		投資信託・ファンドラップ	18,271	19,519	19,153	20,709	18,711	17,593	17,337	21,784	22,224	20,170	25,331
		保険	13,501	15,406	16,235	17,206	18,806	18,863	18,849	23,912	25,398	25,687	25,956
		住宅ローン実行額*2	13,018	15,595	14,786	13,529	12,927	14,814	11,749	14,184	15,777	15,063	15,060
		自己居住用住宅ローン	10,486	12,255	11,623	10,422	10,117	11,987	9,390	9,866	12,255	12,327	13,141
		不動産収益(エクイティ除)	77	78	83	112	135	137	131	131	133	125	106
		公的資金残高		8,716	8,716	3,560	1,280	2015/6月完済					

*1. 役務取引等利益+信託報酬 *2. アパートマンションローンを含む(実行額にはフラット35も含む)

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－
関西みらい銀行	－	－	－	AA－
みなと銀行	－	－	－	AA－

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。

株主・投資家の皆さまへ

2021年3月期
決算発表

決算発表資料はこちら



【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。

個人投資家・株主の皆さまへ

りそなって
どんな会社？

1

概要

2

特長

3

成長戦略

りそなグループ統合報告書(毎年7月に発行)

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。

