

2022年3月期中間決算の概要と 経営の方向性について



リそなホールディングス

2021年11月18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

2022年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

- P4 2022年3月期 中間期決算の概要
- P5 2022年3月期中間期 損益内訳
- P6 親会社株主に帰属する中間純利益の前同比増減要因
- P7 貸出金・預金の平残・利回り(国内)
- P8 貸出金・預金末残
- P9 住宅ローンビジネス
- P10 フィー収益
- P11 主要なフィービジネス①(資産形成サポートビジネス)
- P12 主要なフィービジネス②(信託・法人ソリューション・不動産)
- P13 与信費用、不良債権
- P14 有価証券
- P15 自己資本比率
- P16 2022年3月期 業績目標
- P17 (ご参考)事業部門別の損益概要
- P18 (ご参考)営業部門の損益概要
- P19 中期経営計画の主要経営指標

持続的成長に向けた取り組み

- P21 トップメッセージ 持続的な成長に向けて
- P22 リそなのSDGs経営／「良き企業」を目指して
- P23 **SX** リテールのお客さまのSXに最も貢献する金融サービス企業を目指して
- P24 **SX** サステナビリティ長期目標(2021年6月策定)
- P25 **SX** リテール・トランジション・ファイナンス
- P26 **SX** カーボンニュートラル
- P27 **SX** ダイバーシティ&インクルージョン
- P28 **DX** リそなのDX戦略
- P29 **DX** デジタルチャネル
- P30 **DX** システム
- P31 **DX** 金融デジタルプラットフォーム
- P32 **DX** 地域金融機関等に向けたリそなの商品・サービスの展開
- P33 **DX** リアルチャネル
- P34 **KMFG** シナジーの更なる追及
- P35 **グループシナジー** チャネル改革
- P36 **コロナ禍で** 人生100年時代を見据えた資産形成
- P37 **顕在化するニーズ** 次世代への円滑な承継
- P38 **顕在化するニーズ** キャッシュレス化の進展

資本政策について

- P40 資本政策について

ESGへの取り組み(P41～)

ご参考資料(P53～)

2022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

2022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：808億円

- 前同比+244億円（+43.3%）、通期目標*1比進捗率 55.7%

■ 実質業務純益：1,168億円 前同比+57億円（+5.1%）

- 業務粗利益：3,231億円 前同比+58億円（+1.8%）

コア収益（預貸金利益+フィー収益+経費）：前同比+122億円

- 国内預貸金利益：前同比+4億円

貸出金平残：同 +3.50%、貸出金利回り：同 △3bps
（政府等向け貸出除き）同 +2.32%、同 △2bps

貸出金残高、利回りともに計画比インライン

- フィー収益：前同比+120億円、フィー収益比率：32.6%

資産形成サポート、法人ソリューションが牽引

- 債券関係損益（先物込）：前同比△147億円

- 経費：△2,066億円 前同比△2億円（費用増加）

KMFGの経費削減等により、計画比改善にて推移
⇒ KMFG連結経費率：71.0%（前同比△8.8%）

■ 与信費用：△170億円 前同比+61億円（費用減少）

個引新規発生は低水準、年間計画比費消率38.6%

■ 通期業績目標（1,450億円）・配当予想（年間21円）変更なし

■ サステナビリティ長期目標設定（2021年6月）

■ 上限100億円の自己株式取得枠設定

（取得期間11/10～12/20、今回取得する自己株式は全て消却）

HD連結（億円）	2022/3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)	808	+244	+43.3%	55.7%
1株当たり中間純利益（EPS、円） (2)	33.09	+8.55	+34.8%	
1株当たり純資産（BPS、円） (3)	1,056.45	+85.48	+8.8%	
業務粗利益 (4)	3,231	+58	+1.8%	
資金利益 (5)	2,140	+95		
うち国内預貸金利益 *2 (6)	1,698	+4		
フィー収益 (7)	1,055	+120		
フィー収益比率 (8)	32.6%	+3.1%		
信託報酬 (9)	101	+8		
役務取引等利益 (10)	953	+111		
その他業務粗利益 (11)	35	△158		
うち債券関係損益（先物込） (12)	△32	△147		
経費（除く銀行臨時処理分） (13)	△2,066	△2	△0.1%	
経費率 (14)	63.9%	△1.0%		
実質業務純益 (15)	1,168	+57	+5.1%	
株式等関係損益（先物込） (16)	244	+215		
与信費用 (17)	△170	+61		
その他の臨時・特別損益 (18)	△79	△12		
税金等調整前 中間純利益 (19)	1,163	+321	+38.1%	
法人税等合計 (20)	△358	△112		
非支配株主に帰属する 中間純利益 (21)	2	+35		

*1. 2022/3期 通期業績目標1,450億円 *2. 国内預貸金利益：銀行合算、銀行勘定（譲渡性預金を含む）

*3. 利益にマイナスの場合は「△」を付して表示

2022年3月期中間期 損益内訳

(億円)	HD連結	前同比	銀行合算	前同比	りそな銀行	前同比	埼玉りそな銀行	前同比	KMFG銀行合算	前同比	連単差
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	(a)-(c)
業務粗利益 (1)	3,231	+58	2,946	+53	1,662	△9	595	+15	688	+47	285
資金利益 (2)	2,140	+95	2,103	+94	1,141	+75	439	+20	523	△0	36
うち国内預貸金利益 (3)			1,698	+4	875	+14	346	△4	476	△5	
うち投資信託解約損益 (4)	4	△0	4	+4	*1	—	2	△7	2	△9	0
フィー収益 (5)	1,055	+120	813	+114	525	+59	145	+8	142	+45	242
フィー収益比率 (6)	32.6%	+3.1%	27.6%	+3.4%	31.5%	+3.7%	24.4%	+0.8%	20.6%	+5.5%	
信託報酬 (7)	101	+8	102	+9	101	+9	0	+0	0	+0	△0
役務取引等利益 (8)	953	+111	711	+105	423	+50	145	+8	142	+45	242
その他業務粗利益 (9)	35	△158	28	△155	△4	△144	10	△13	23	+2	6
うち債券関係損益(先物込) (10)	△32	△147	△32	△146	*1	△47	△135	3	△13	11	+2
経費(除く銀行臨時処理分) (11)	△2,066	△2	△1,936	+2	△1,051	△20	△380	△7	*2	△504	+29
経費率 (12)	63.9%	△1.0%	65.7%	△1.3%	63.2%	+1.5%	63.9%	△0.4%	73.2%	△10.0%	
実質業務純益 (13)	1,168	+57	1,009	+56	610	△29	214	+8	184	+77	159
コア業務純益(除く投資信託解約損益)*3 (14)			1,021	+165	650	+65	201	+16	169	+83	
株式等関係損益(先物込) (15)	244	+215	242	+197	206	+201	31	+8	4	△12	2
与信費用 (16)	△170	+61	△149	+49	△100	+36	△5	+16	△43	△2	△20
その他の臨時・特別損益 (17)	△79	△12	△68	△7	△37	△2	△11	+2	△18	△6	△10
税引前(税金等調整前)中間純利益 (18)	1,163	+321	1,034	+296	678	+205	228	+35	127	+55	129
法人税等合計 (19)	△358	△112	△311	△95	△201	△61	△68	△11	△42	△22	
非支配株主に帰属する中間純利益 (20)	2	+35									
(親会社株主に帰属する)中間純利益 (21)	808	+244	722	+201	476	+144	160	+24	84	+32	

*1. 投資信託解約損益は、投資信託分配金と通算してマイナスとなるため、当該金額を債券関係損益に計上

(投信解約損益△51億円、投信分配金+23億円 → ネット△28億円)

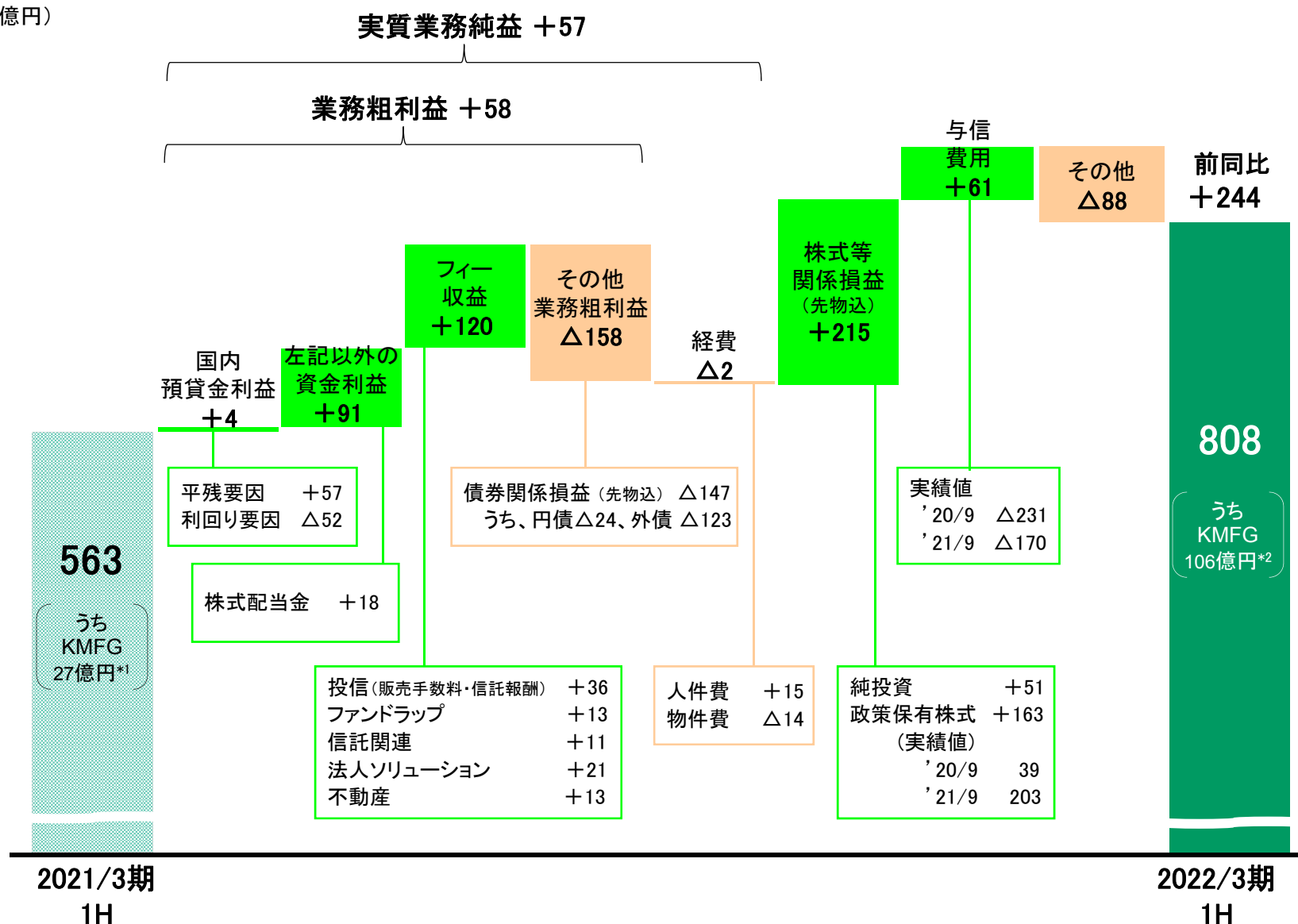
*2. KMBの旧びわこ銀行のれん償却額(△3億円)を除く *3. 実質業務純益-投資信託解約損益-債券関係損益(現物)



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 × 51.2% *2. KMFG連結中間純利益 × 100%



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

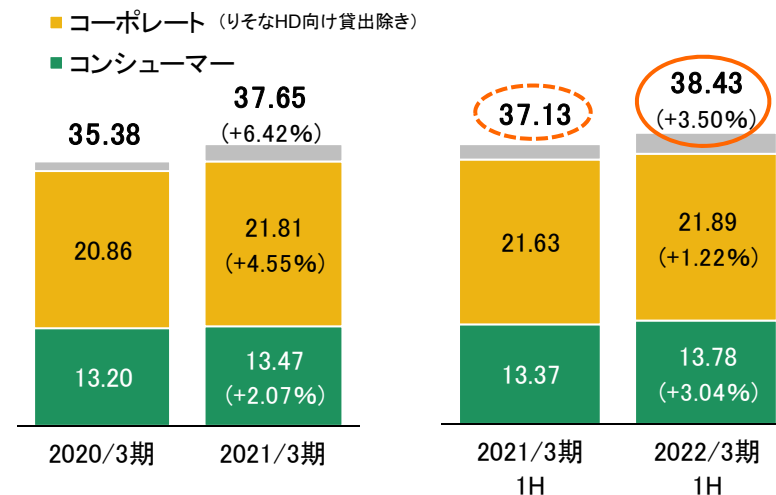
- '22/3期1H (前同比) : 貸出金平残+3.50%、利回り△3bps
 (政府等向け貸出除き) 貸出金平残+2.32%、利回り△2bps
 ⇒ '22/3期(修正計画) 同+1.84% 同△2bps

平残：兆円 収益・費用：億円		中間期		2022/3期	
		実績 (a)	前同比*3 (b)	修正計画 (c)	前期比*3 (期初計画比) (d)
貸出金	平残 (1)	38.43	+3.50%	38.52	+2.29%
	利回り (2)	0.89%	△0.03%	0.88%	△0.03%
	収益 (3)	1,722	+0	3,413	△44
コーポレート部門*1 (りそなHD向け貸出除)	平残 (4)	21.89	+1.22%	21.94	+0.58% (△1.02%)
	利回り (5)	0.83%	+0.01%	0.82%	△0.00% (+0.01%)
一般貸出	平残 (6)	18.46	+2.33%	18.54	+1.52% (△1.15%)
	利回り (7)	0.78%	+0.02%	0.77%	+0.00% (+0.01%)
コンシューマー 部門*2	平残 (8)	13.78	+3.04%	13.87	+2.96%
	利回り (9)	1.12%	△0.06%	1.11%	△0.06%
預金+NCD	平残 (10)	58.97	+6.78%	58.70	+4.76% (+3.06%)
	利回り (11)	0.00%	△0.00%	0.00%	△0.00%
	費用 (12)	△24	+3	△50	+3
預貸金	利回り差 (13)	0.88%	△0.02%	0.87%	△0.03%
	利益 (14)	1,698	+4	3,362	△40

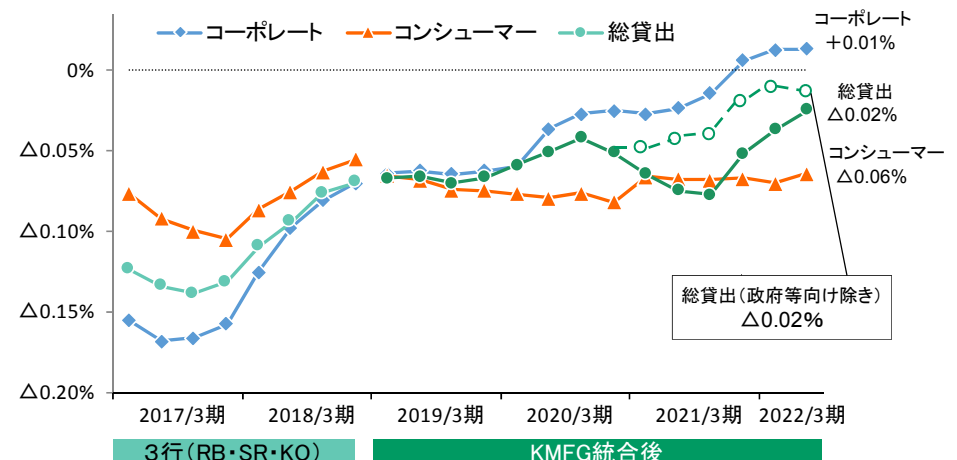
- *1. 社内管理計数、コーポレート部門：一般貸出 + アパートマンションローン
 *2. 社内管理計数、コンシューマー部門：自己居住用住宅ローン + 消費性ローン
 *3. 平残は増減率

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 Q毎前同比(%)】



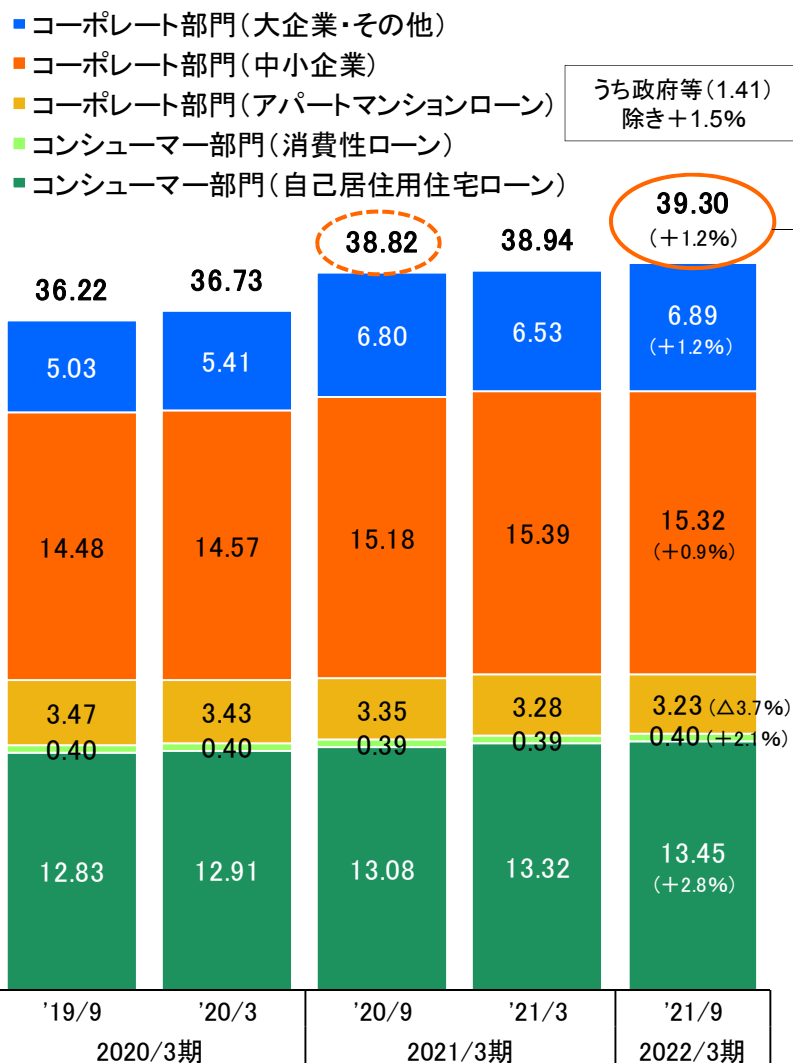
りそなホールディングス

貸出金・預金末残

銀行合算

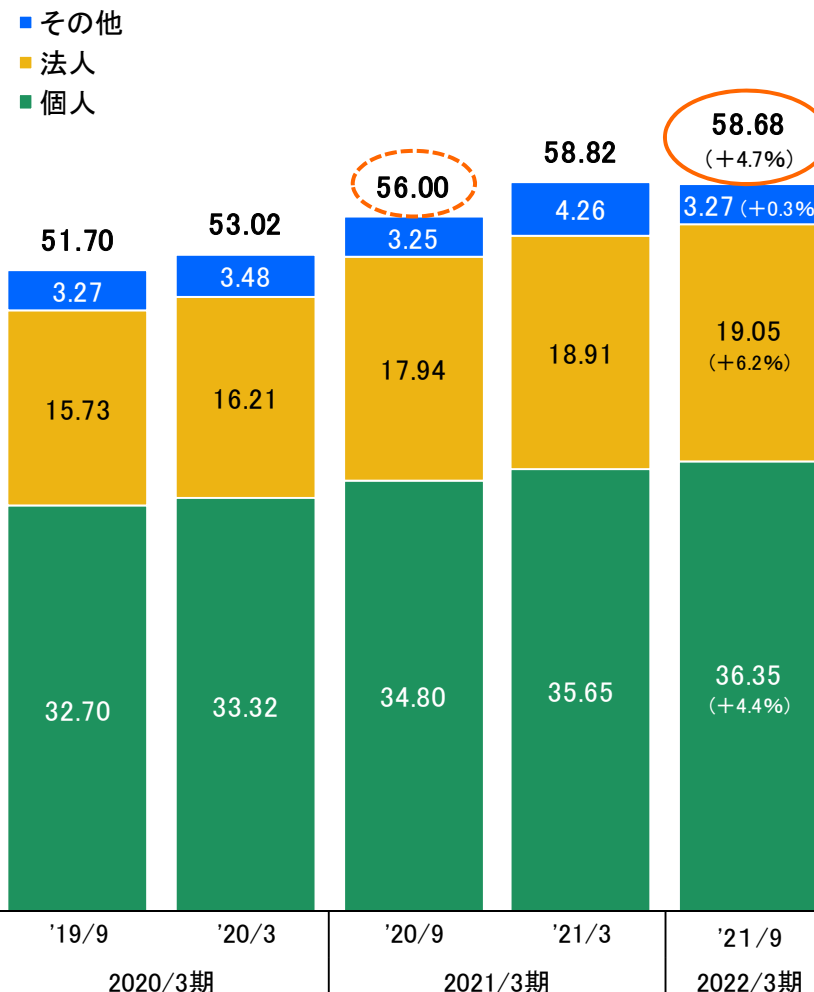
貸出金末残

〔兆円、()内は前同増減率〕



預金末残

〔兆円、()内は前同増減率〕



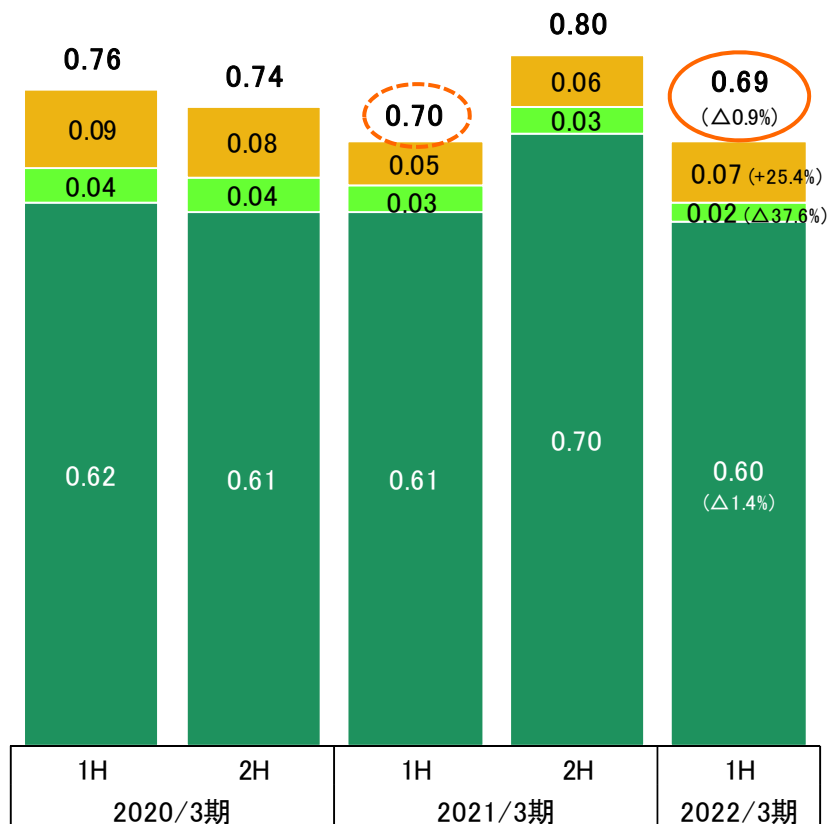
住宅ローンビジネス

銀行合算

住宅ローン実行額

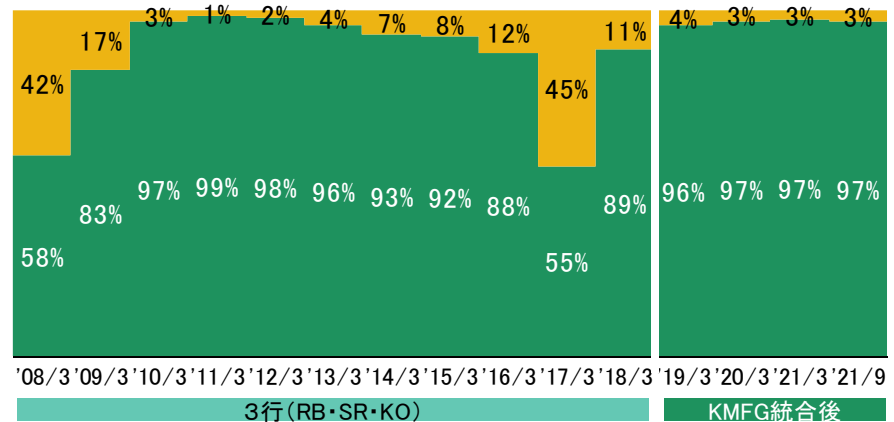
[兆円、()内は前同比増減率]

- 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



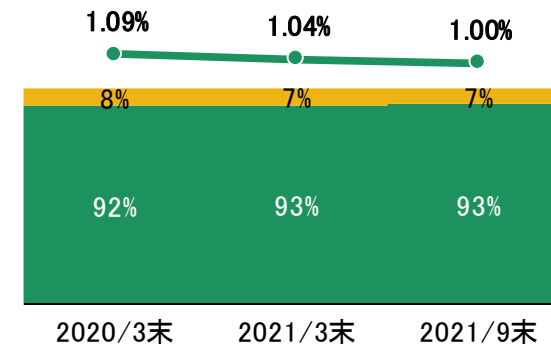
適用金利区分別の実行額構成 (自己居住用住宅ローン)

- 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



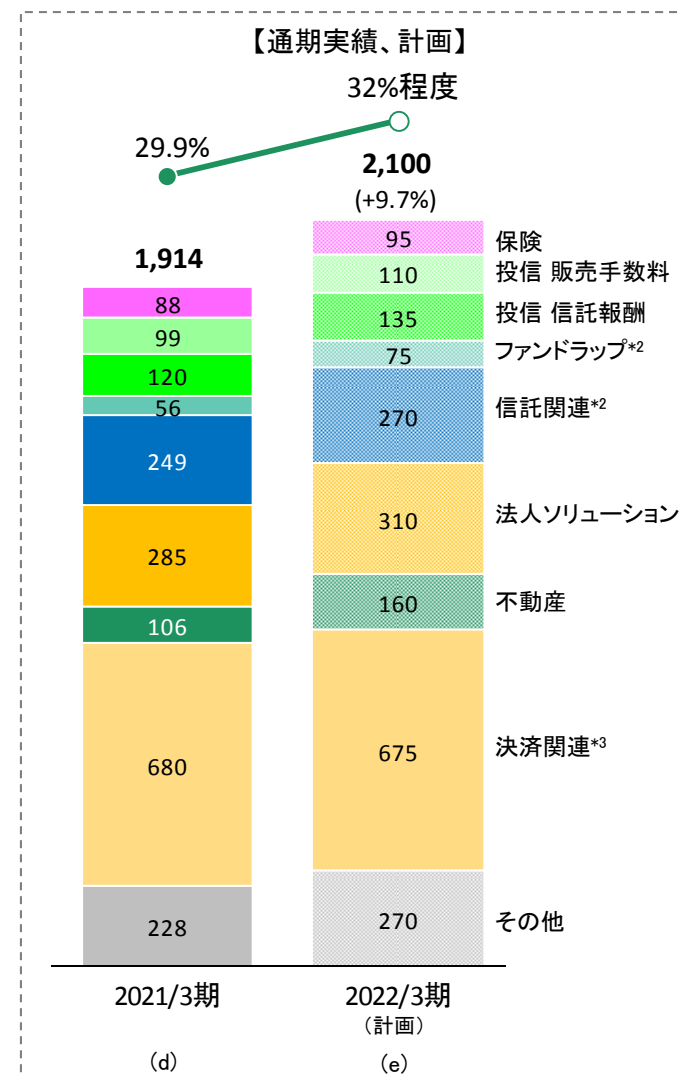
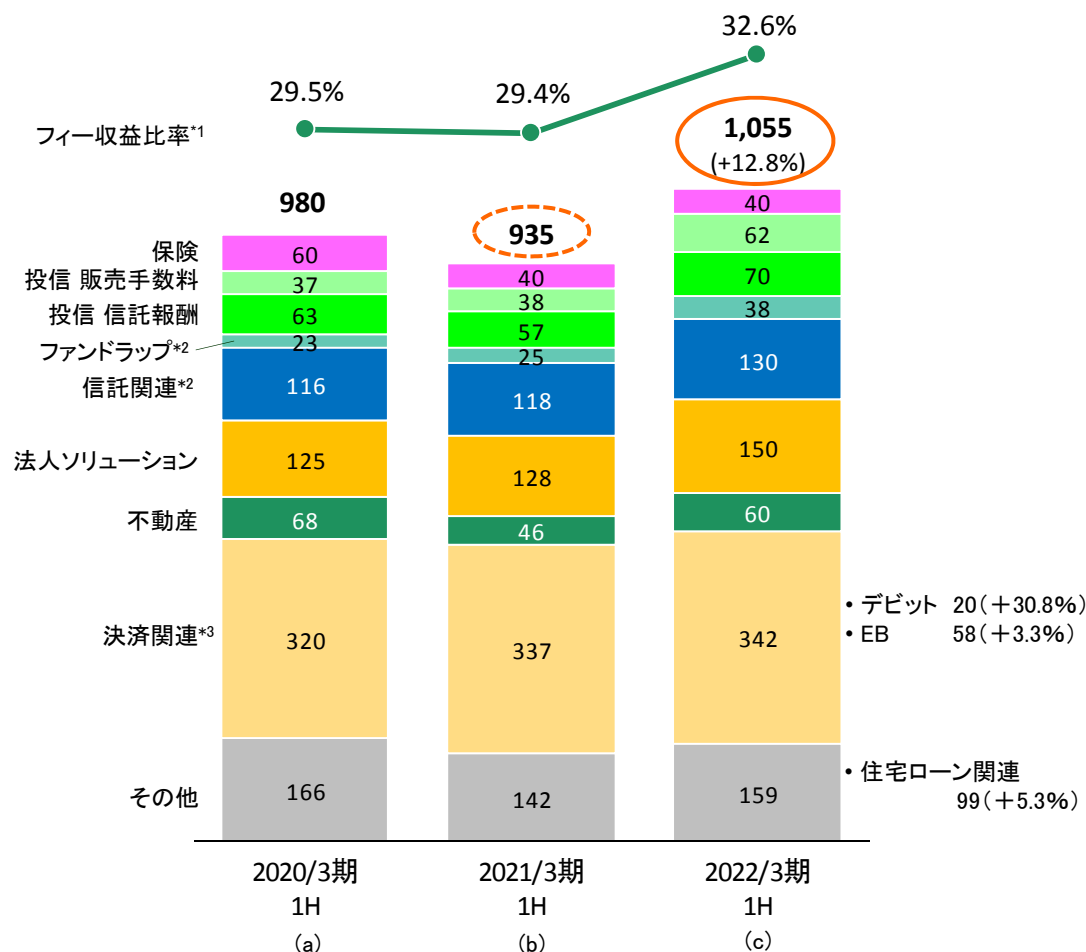
フィー収益

HD連結

■ フィー収益比率*1: 32.6%、通期計画比進捗率:50.2%

■ 投資信託(前同比+36億円、+38.5%)、法人ソリューション(同+21億円、+17.0%)、ファンドラップ(同+13億円、+51.2%)が牽引

〔億円、()内は前同比増減率〕



*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

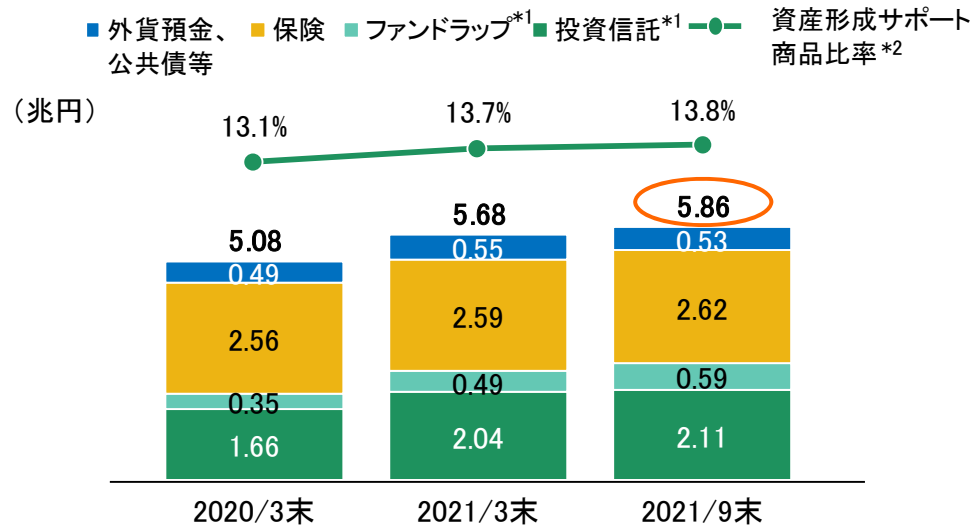
*3. 内為、口振、EB、デビットおよびりそな決済サービス、りそなカードの役務利益



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:
'21/9末 6,717億円 (法人込*3)

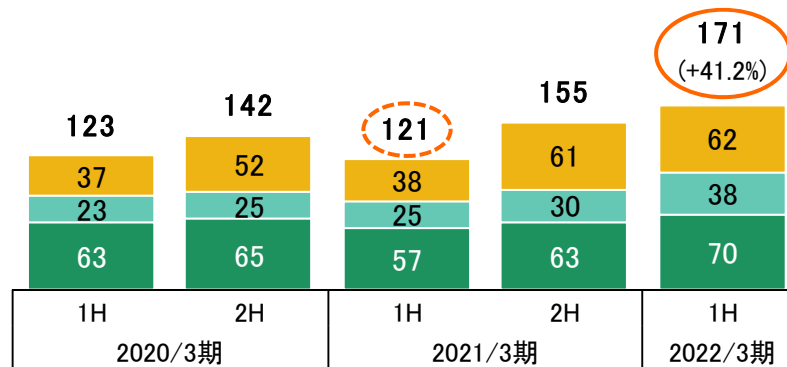
■ 投資信託・FWの増減: '22/3期1H 約+1,700億円
● うち純流入額(販売一解約・償還): 約+1,090億円

■ 投信・FW、保険利用先数: '21/9末 95.6万先
● うちNISA口座数*4: 40.6万口座(前同比+8.2%)

■ iDeCo加入者数*5: '21/9末 14.2万先(前同比+12.6%)

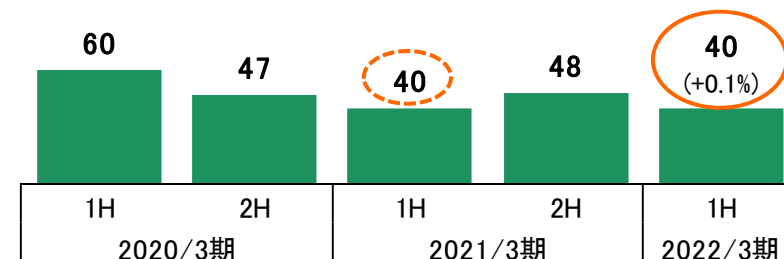
投資信託・ファンドラップ収益

(億円) ■ 販売手数料 ■ ファンドラップ ■ 信託報酬



保険収益

(億円)



*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. グループ外を含む *4. NISA、ジュニアNISA、積立NISA *5. iDeCo加入者+運用指図者

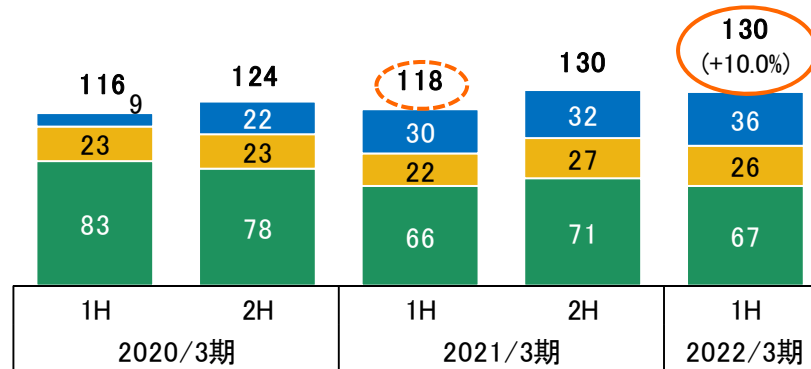
主要なフィービネス② (信託・法人ソリューション・不動産)

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

'20/9期 3,777件 ⇒ '21/9期 4,185件 (+10.8%)

■ 証券信託

総預り資産残高

'20/9末 37.48兆円 ⇒ '21/9末 40.40兆円 (+7.7%)

■ 年金信託

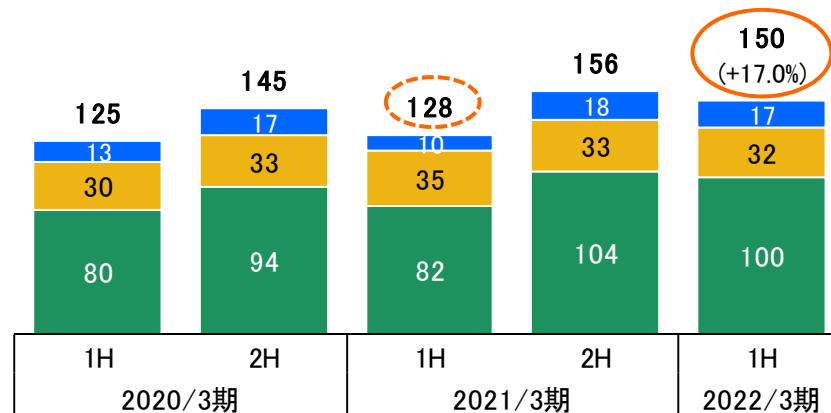
受託残高

'20/9末 5.30兆円 ⇒ '21/9末 5.73兆円 (+8.1%)

法人ソリューション収益

(億円)

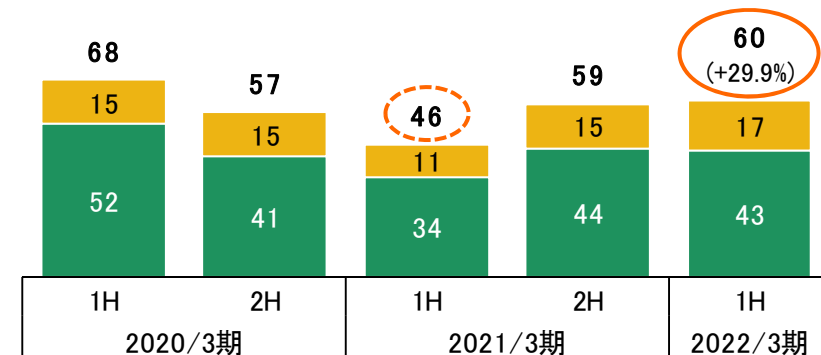
■ M&A ■ 私募債 ■ コミット／シローン／コベナンツ



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



リソナホールディングス

与信費用、不良債権

HD連結・銀行合算

与信費用

(億円)	2020/3期 (a)	2021/3期		2022/3期	
		中間期 (b)	(c)	中間期 (d)	計画 (e)
HD連結 (1)	△229	△231	△574	△170	△440

銀行合算 (2)	△188	△198	△523	△149	△370
一般貸倒引当金 (3)	△47	△44	△159	△49	
個別貸倒引当金等 (4)	△140	△154	△363	△100	
新規発生 (5)	△271	△163	△450	△137	
回収・上方遷移等 (6)	131	8	87	37	

連単差 (7)	△41	△32	△51	△20	△70
うち、住宅ローン保証 (8)	△23	△19	△5	2	
うち、りそなカード (9)	△21	△8	△15	△7	

<与信費用比率>		(bps)			
HD連結*1 (10)	△6.2	△12.1	△15.0	△8.5	△11.0
銀行合算*2 (11)	△5.0	△10.2	△13.4	△7.4	△9.1

*正の値は戻入を表す

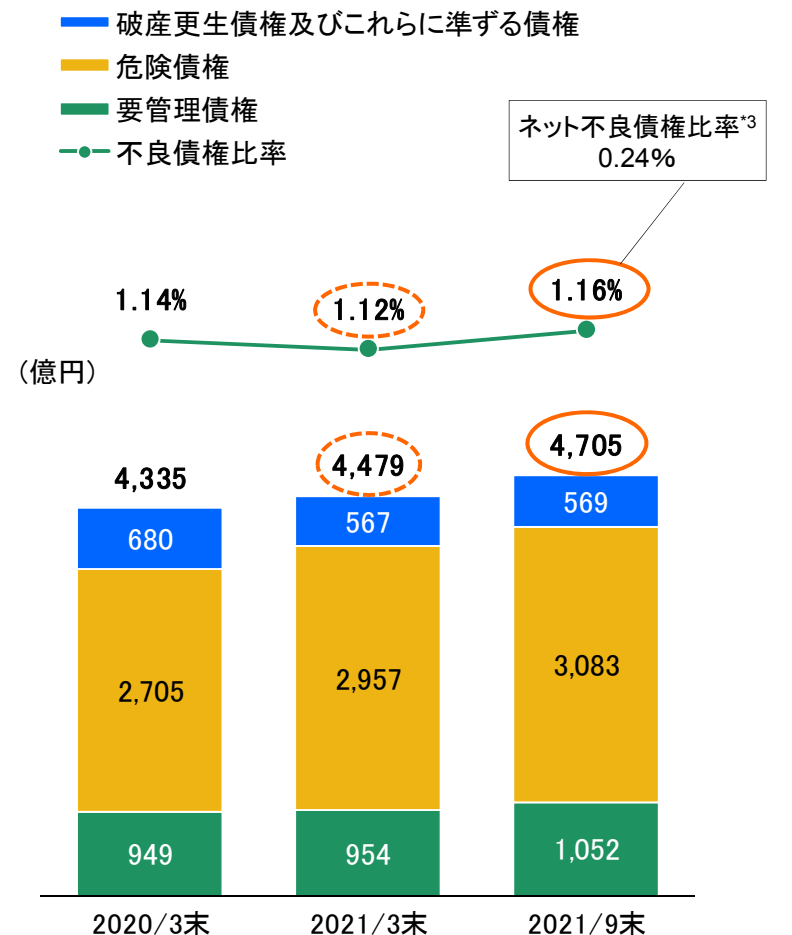
*1. HD連結与信費用／(連結貸出金＋連結支払承諾見返末残) (期首・期末平均)

*2. 銀行合算与信費用／金融再生法基準与信残高 (期首・期末平均)

*3. 担保/保証・引当金控除後不良債権比率

不良債権残高・比率(銀行合算)

(金融再生法基準)



有価証券*1

(億円)	2020/3末	2021/3末	2021/9末	評価差額
	(a)	(b)	(c)	(d)
その他有価証券 (1)	30,557	44,807	46,700	6,715
株式 (2)	3,369	3,252	3,109	6,910
債券 (3)	17,228	25,864	27,765	△ 73
国債 (4)	4,596	9,257	10,004	△ 96
(デュレーション) (5)	14.8年	13.1年	12.6年	—
(BPV) (6)	△6.8	△12.1	△12.8	—
地方債・社債 (7)	12,631	16,606	17,761	23
その他 (8)	9,959	15,690	15,825	△ 121
外国債券 (9)	5,541	9,048	9,707	△ 192
(デュレーション) (10)	2.4年	6.3年	5.7年	—
(BPV) (11)	△0.0	△5.1	△5.0	—
国内投資信託 (12)	4,350	6,584	6,073	35
(評価差額) (13)	4,207	6,153	6,715	
満期保有債券 (14)	19,684	19,422	25,522	158
国債 (15)	11,442	10,356	15,142	104
(評価差額) (16)	281	115	158	

■ 3資産の評価差額 (4)+(9)+(12)

'20/3末 △69 ⇒ '21/3末 △451 ⇒ '21/9末 △254 (億円)

■ CLO: ゼロ

政策保有株式

■ 2021/9期(実績)

削減額(上場分・取得原価): 143億円、売却益等(同): 201億円
(HD連結ベース: 200億円)

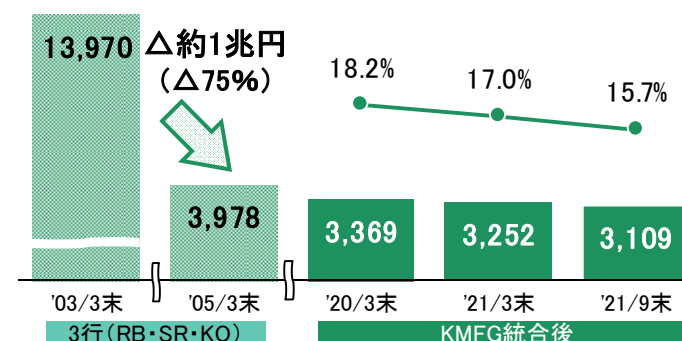
損益分岐点株価(日経平均ベース): 7,800円程度

■ 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・リターンの検証により判断
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】

● CET1(その他有価証券評価差額金除き)比 (億円)



自己資本比率

HD連結

■ 2021/9末の自己資本比率(国内基準)は11.78%、普通株式等Tier1比率(国際統一基準)は13.91%と十分な水準を維持

国内基準

(億円)	2021/3	2021/9	増減
自己資本比率 (1)	11.54%	11.78%	+0.24%
自己資本の額 (2)	20,034	20,364	+ 330
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	20,763	21,121	+ 357
うち普通株式に係る株主資本の額 (4)	18,361	20,322	+ 1,960
うち調整後非支配株主持分の額 (5)	1,709	90	△1,619
うち引当金等算入額 (6)	541	564	+ 22
うち劣後債等(経過措置による算入) (7)	435	391	△43
コア資本に係る調整項目の額 (8)	728	756	+ 27
リスク・アセット等 (9)	173,519	172,773	△746

■ 自己資本の額の増減要因

- 株主資本の額 +1,960億円
 - ・ 親会社株主に帰属する中間純利益 +808億円
 - ・ KMFGの持分変動に伴う資本剰余金増加 +1,845億円
 - ・ 自己株式の取得・消却 △409億円
 - ・ 中間配当予定額 △254億円

■ 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	11.26%	15.39%	8.71%

(参考)国際統一基準

(億円)	2021/3	2021/9	増減
普通株式等Tier1比率 (10)	13.31%	13.91%	+0.60%
その他有価証券評価差額金除き (11)	10.81%	11.16%	+0.35%
Tier1比率 (12)	13.50%	13.93%	+0.43%
総自己資本比率 (13)	14.14%	14.48%	+0.34%
普通株式等Tier1資本の額 (14)	23,559	24,546	+ 986
基礎項目の額 (15)	24,365	25,338	+ 972
うち普通株式に係る株主資本の額 (16)	18,361	20,322	+ 1,960
うちその他有価証券評価差額金 (17)	4,429	4,844	+ 415
うち調整後非支配株主持分の額 (18)	1,434	34	△1,400
調整項目の額 (19)	805	792	△13
その他Tier1資本の額 (20)	328	29	△299
Tier1資本の額 (21)	23,888	24,575	+ 686
Tier2資本の額 (22)	1,142	972	△170
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (23)	25,031	25,547	+ 516
リスク・アセット等 (24)	176,910	176,384	△526

(参考)

■ バゼル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)9.3%程度※

※ 2021/9末実績値(11)に対し、バゼル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	期初 目標比	前期比
親会社株主に帰属する 当期純利益 (1)	1,450	—	+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	期初 目標比
業務粗利益 (6)	5,940	△50
経費 (7)	△3,955	+15
実質業務純益 (8)	1,985	△35
株式等関係損益(先物込) (9)	375	+70
与信費用 (10)	△370	—
税引前当期純利益 (11)	1,830	+15
当期純利益 (12)	1,285	+10

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
3,400	△70	1,140	—	1,400	+20
△2,130	—	△775	—	△1,050	+15
1,270	△70	365	—	350	+35
330	+70	35	—	10	—
△220	—	△65	—	△85	—
1,340	—	290	—	200	+15
945	—	205	—	135	+10

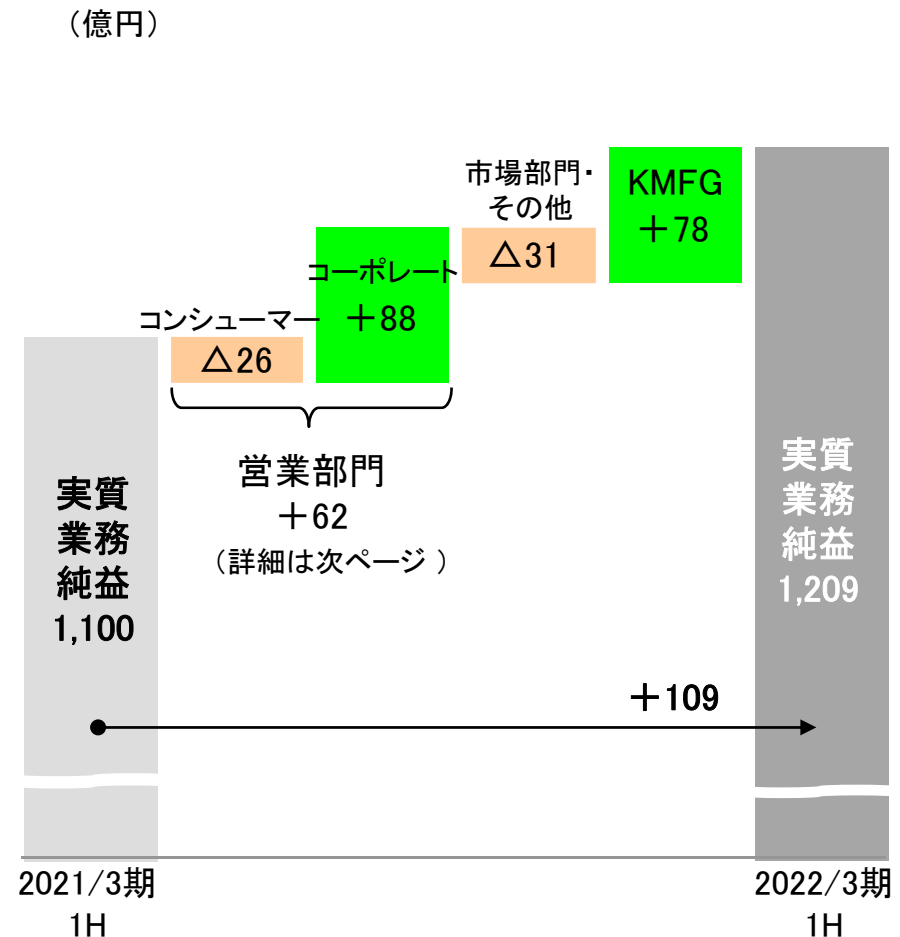
*1. 2022/3期は完全子会社化に伴いKMFG連結純利益の100%をHD連結純利益に取り込み



(ご参考)事業部門別の損益概要

HD連結

(億円)		2022/3期 中間期	前同比
営業部門	業務粗利益 (1)	2,286	+80
	経費 (2)	△1,501	△19
	実質業務純益 (3)	786	+62
コンシューマー	業務粗利益 (4)	926	△22
	経費 (5)	△765	△3
	実質業務純益 (6)	160	△26
コーポレート	業務粗利益 (7)	1,360	+103
	経費 (8)	△735	△15
	実質業務純益 (9)	625	+88
市場部門・その他	業務粗利益 (10)	245	△19
	経費 (11)	△41	△12
	実質業務純益 (12)	206	△31
KMFG	業務粗利益 (13)	740	+49
	経費 (14)	△523	+29
	実質業務純益 (15)	217	+78
合計	業務粗利益 (16)	3,273	+109
	経費 (17)	△2,066	△2
	実質業務純益 (18)	1,209	+109



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

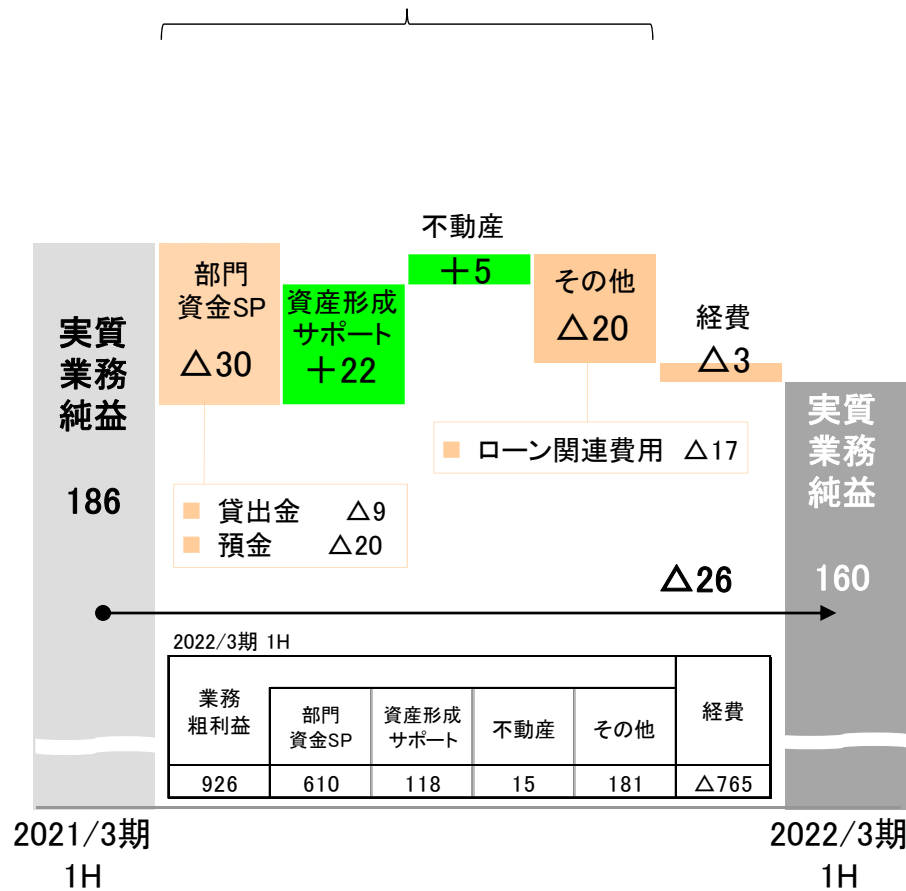
HD連結(KMFG連結除)

コンシューマー部門

■ 実質業務純益は前同比△26億円の減益

(億円)

業務粗利益 △22

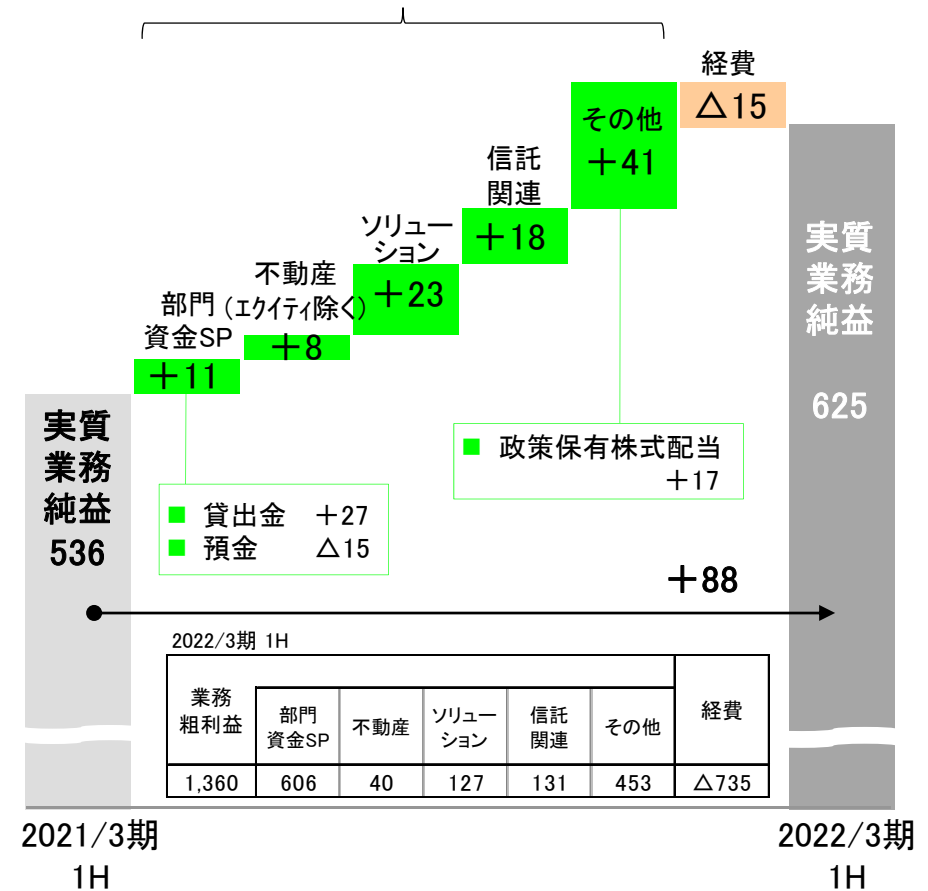


コーポレート部門

■ 実質業務純益は前同比+88億円の増益

(億円)

業務粗利益 +103



中期経営計画の主要経営指標

	'20/9期		'21/3期		'22/3期 (目標)	'23/3期 (中計)
	'20/9期	'21/3期	'21/9期	'22/3期 (目標)		
親会社株主に帰属する当期純利益	563億円	1,244億円	808億円	1,450億円	1,600億円	
KMFG [うちHD連結貢献利益]	53億円	112億円	106億円	150億円	200億円	
連結フィー収益比率	29.4%	29.9%	32.6%	32%程度	35%以上	
連結経費率	65.0%	65.0%	63.9%	60%台前半	60%程度	
株主資本ROE*1	6.34%	6.88%	8.23%	7%台半ば	8%程度	
普通株式等Tier1比率*2	9.1%程度	9.0%程度	9.3%程度	9%台半ば	10%程度	
GPIF選定ESG指数(国内株)*3	すべてに採用					

*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

*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



りそなホールディングス

2022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 持続的な成長に向けて

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』

2つの“X”を通じた変革

- ◆ SX*1 : リテールのお客さまのSXに最も貢献する企業
- ◆ DX : 収益・コスト構造改革 ⇒ フィー収益 > コスト

関西みらいFGの確かな進化

- ◆ KMFG連結中間純利益 +53億円(’20/9期:53億円 ⇒ ’21/9期:106億円)
うちHD連結貢献利益 +79億円(’20/9期:27億円 ⇒ ’21/9期:106億円)

コロナ禍で顕在化するニーズ

- ◆ 本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループの強みを発揮

持続可能な社会

共鳴

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
持続可能な社会に向けた世の中の変化を先取りし、企業のビジネスモデルや個人のライフスタイルを自ら変化させていくこと

りそなのSDGs経営／「良き企業」を目指して

「『企業は、お客さまや市場に価値を提供するのが存在理由』であり、
『社会に何をもたらすために存在するのか』という基本命題を正面に据えながら
経営の原点に立ち返る必要がある」

「りそなグループが持続的に成長していくためには、『良きことを行う企業』であること、
そして、その企業で働く人は『良き人間』である必要がある」



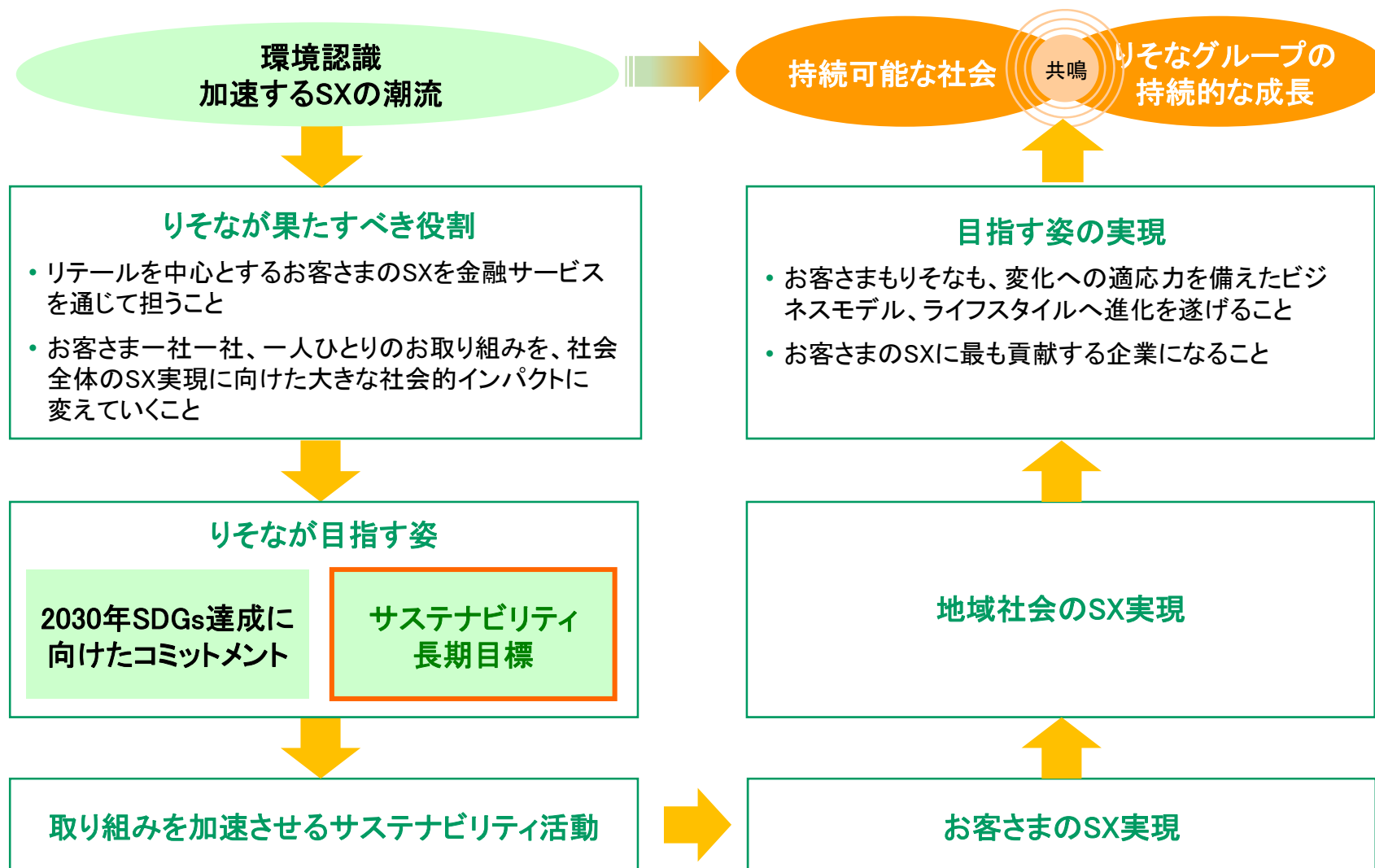
りそなのSDGs経営の礎

細谷英二 元会長（故人）

2003年6月、りそなグループへの公的資金注入に伴い、
東日本旅客鉄道副社長からりそなHD会長に就任し、
その後の「りそな改革」を牽引。

細谷元会長のこれらの言葉は、経営理念とりそなWAY（りそなグループ行動宣言）を具体的行動レベルで明文化した
「りそなSTANDARD（りそなグループ行動指針）」の冒頭に記載され、りそなグループ従業員の「道標」となっています。

りそなグループのSX全体像



1

リテール・トランジション
・ファイナンス累計取扱高 10兆円
(2021～2030年度)

[対象とするファイナンス]
リテールのお客さまの意識・行動
のトランジションに向けて、現在地
からの着実な前進に資する
ファイナンス*1

2

カーボンニュートラル

CO2排出量 実質ゼロ
(～2030年度、SCOPE1,2)

自社調達電力の再エネ化を積極
推進し、当グループのエネルギー
使用に伴うCO2排出量を2030年度
までに実質ゼロを目指す

3

女性登用・活躍推進 拡大

現状+10%以上
(～2030年度)

女性役員比率*2 30%以上
女性経営職階比率*3 20%以上
女性ライン管理職比率*3 40%以上

*1. 再エネ関連事業等のグリーンプロジェクト、第三者認証を伴う大企業向けファイナンスも含む
*3. グループ6社(HD、RB、SR、KMFG、KMB、MB)の合算

*2. HD

リテールのお客さまの意識・行動のトランジションに向けた着実な前進をサポート

■ 「持続可能な社会」を支える中堅・中小企業

企業数
約99.7%^{*1}

従業者数
約70%^{*1}

付加価値
創造
約53%^{*1}

■ お客さまのSX取り組みステージは様々

法人分野

持続的な収益力強化、ビジネスモデル転換

優先取組目標設定

自社現在地(リスク・機会)の把握

情報収集、参画 ⇒ 意識醸成

■ 住宅の省エネルギー化への意識の高まり

公的機関の率先した
取り組みの加速

国民・事業者の
意識変革・行動変容

環境配慮型住宅の普及

✓ 太陽光パネル設置、ZEH^{*2}等

個人分野

■ 対話の深化

- SDGsヒアリング(2021/10月～)
- ESG事業性評価手法の開発

■ ソリューションの強化



■ 対話の深化

- 建築・不動産業者さまとのリレーション強化
 - ✓ 法規制、補助金制度、業界動向に関する情報発信

■ ソリューションの強化

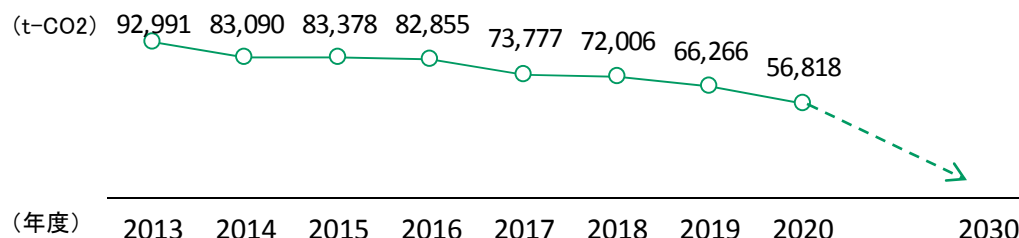
- 環境課題解決に資する専用住宅ローン商品・オプション開発

SX カーボンニュートラル

地域社会の省エネ普及、カーボンニュートラル達成に貢献

■ リそなGrのエネルギー使用に伴うCO2排出量*1を2030年度までに実質ゼロを目指す

【CO2排出量の推移*2】



【2020年度の排出量内訳(速報値)】

	(t-CO2)
SCOPE1	5,428
SCOPE2	51,390
うち電力使用	50,181

■ 目標達成に向けた取り組み

● 再生可能エネルギーの導入

【リそなGr主要施設における再生可能エネルギーの導入状況】

対象施設	リそなGr 大阪本社	SR 本社	KMB びわこビル	MB 本店
CO2削減量見込／年	△2,325 t-CO2	△1,300 t-CO2	△146 t-CO2	△560 t-CO2
導入時期	2021/8月	2021/6月	2021/6月	2021/8月

● 今後も順次導入拠点を拡大するとともに、以下の取り組みについても検討

- 環境配慮型店舗の導入
- 環境配慮型営業車両・商品の導入
- SDGs目線をふまえた購買ルール促進

■ 今後の方向性

- 気候変動シナリオの定量分析
- SCOPE3含めたネットゼロ目標策定に向けた取り組み
 - 中小企業取引先のCO2排出量計測手法検討
 - ポートフォリオカーボン分析の深化*3

※ 炭素関連資産の状況(2021/3末)

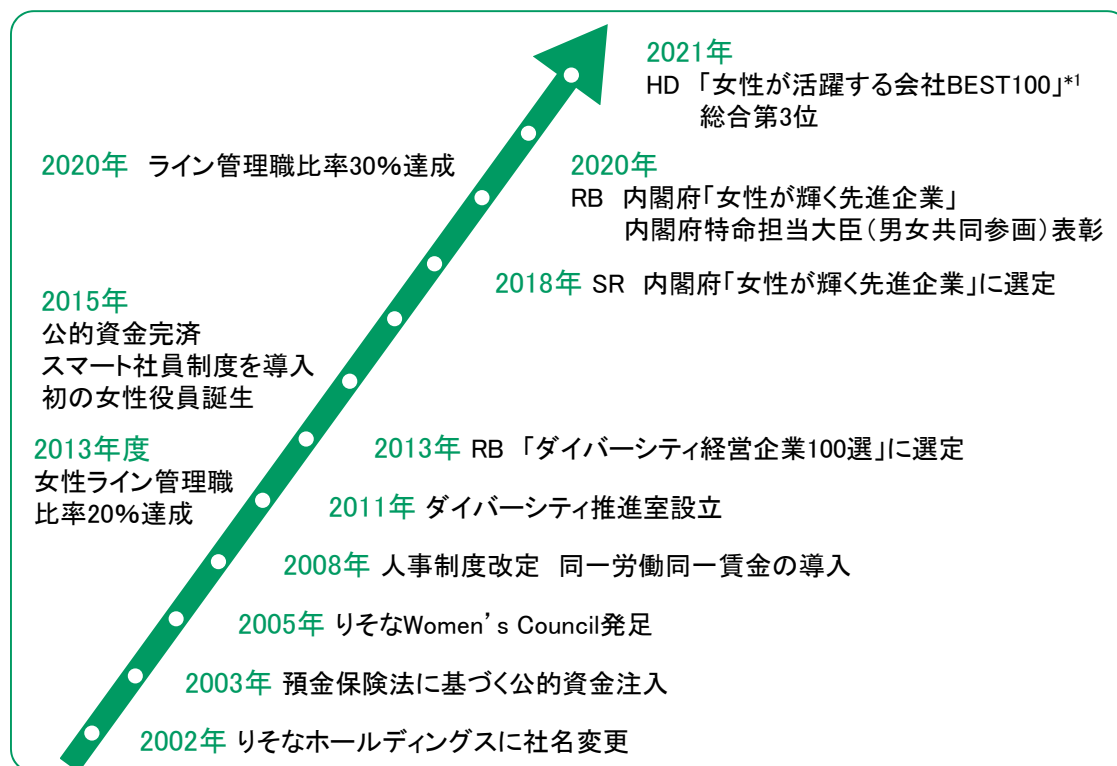
- TCFD提言の定義を踏まえたエネルギーセクターおよびユーティリティセクター向けの貸出が、ポートフォリオ全体に占める割合 : 1.2%

*1. SCOPE1、SCOPE2 *2. KMFG統合前の計数も遡及して計上

*3. 環境省による「金融機関向けポートフォリオのカーボン分析パイロットプログラム支援事業」参加金融機関(3行)の1行にリそな銀行が決定

多様性を活かした企業価値の創造

■ リそなの強みである「女性による価値創造」をさらに強化



■ 多様性・専門性重視の人財ポートフォリオ構築

- 新人事制度(2021/4月～)
 - 業務分野別コース(約20)からなる複線型人事制度
 - 選択定年制 ⇒ 年齢にとられない評価・処遇
- 企業内大学「リそなアカデミー」(2019/7月～)

多様性を活かした企業価値の創造
働きがいの実現

女性比率	2021年	2030年度
役員 (りそなHD)	19.2%	30%以上
経営職階 (グループ6社*2)	約10%	20%以上
ライン管理職 (グループ6社*2)	約30%	40%以上



*1. 日経WOMAN 企業の女性活躍度調査2021

*2. HD、RB、SR、KMFG、KMB、MBの合算

DX(デジタル変革)を通じた「お客さまへの新たな価値提供」と「当社の基盤の再構築加速」

■ DXを活用しりそなが目指す姿

- ✓ お客さまの顧客体験を変える
- ✓ お客さまに新たな価値を提供する
- ✓ 我々のコスト構造そのものを変える

✓ “銀行業で唯一”、2年連続選定



✓ 銀行業で初認定

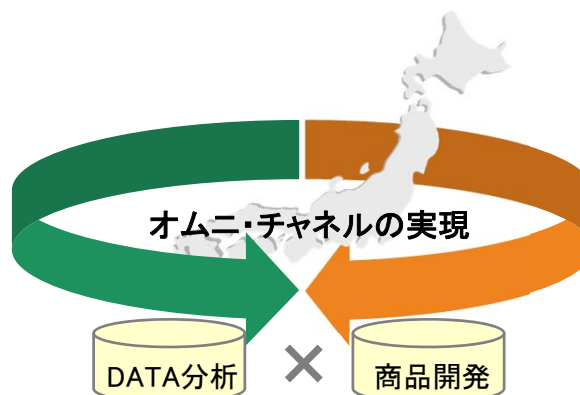


■ リアルとデジタルの融合

「いつでも」「どこでも」最適なソリューション

デジタルチャンネル

- アプリ 431万DL*1
⇒りそなGr目標 500万DLへ
- アプリが最大のお取引チャンネル
- アプリ経由の関連収益が拡大
- 徹底したユーザー視点が高評価



お客さま利便性と効率運営の両立

リアルチャンネル

- 国内最大級のお客さま接点
⇒ 有人店舗数 817店舗*1
- 新たな営業スタイルによるCX向上
- デジタル活用によるローコスト運営
- Grチャンネル最適化

外部との幅広いつながりによる共創

オープンプラットフォーム

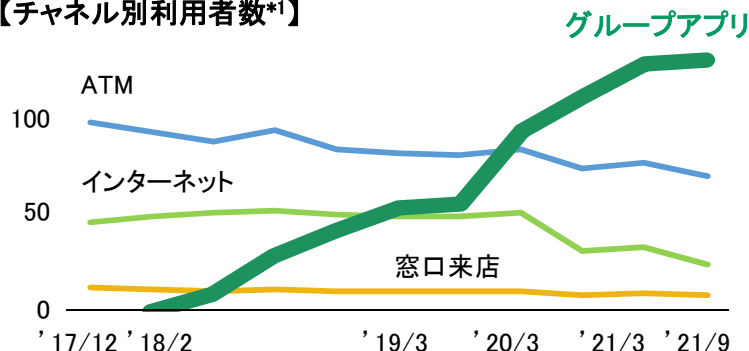
- 金融デジタルプラットフォーム
- 地域金融機関、異業種等を繋ぐエコシステムの構築

DX デジタルチャネル

「いつでも」「どこでも」最適なソリューションを提供

■ アプリが最もご利用されるチャネルへ

【チャネル別利用者数*1】

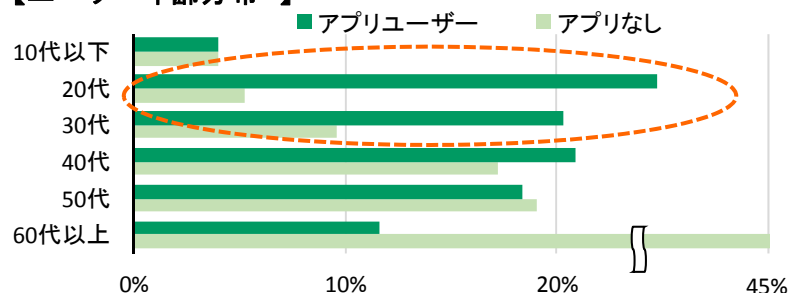


■ お客さまとの接点拡大

アプリDL数*2 431万

- Gr内(MB)、Gr外(めぶきFG等)への展開
- より幅広い年齢層のお客さまとの接点

【ユーザー年齢分布*3】



■ アプリ経由の関連収益が拡大

- アプリご利用者数が増加するなか、関連収益も増加

1人1日あたり収益
+3.5円 ('21/3期) → **+3.6円** ('22/3期 上期)

- 高いお取引頻度

継続利用率 (月間*2) 約 **75%** 平均アクセス回数(月間*2) **12回** 以上

- アプリ実装商品の拡充

- 口座明細の表示期間永久化 ('21/1月)
- 取扱投信ファンド追加 米国株 ('21/3月) 等
- アプリ完結型住宅ローン ('21/4月)

■ 「ながく」ご利用いただけるアプリへ

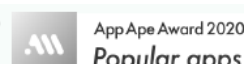
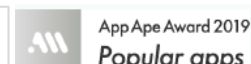
- アジャイル体制によるスピーディーな改善

アップデート回数 **120** 以上 改善項目数 **870** 以上

- 高い外部評価



App Store評価 **4.6**



*1. '17/12月のATM利用者を100として指数化(@1日RB)

*2. '21/9月時点

*3. 年齢別アプリ利用者比率('21/9月時点)

DX 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

■ システム構造改革

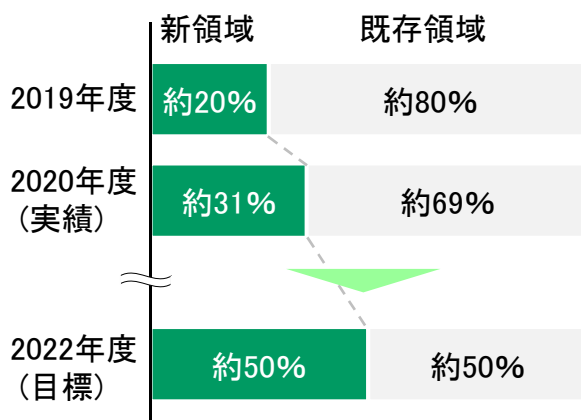
- システム断捨離、ローコード開発、アジャイル体制拡充により戦略投資へ傾注
- APIを活用し、システム統合せずにりそなの商品・サービスを地域金融機関へ提供
- オープンAPI、デジタル基盤を通じ、フィンテック企業や異業種と連携

システム開発スピードの加速

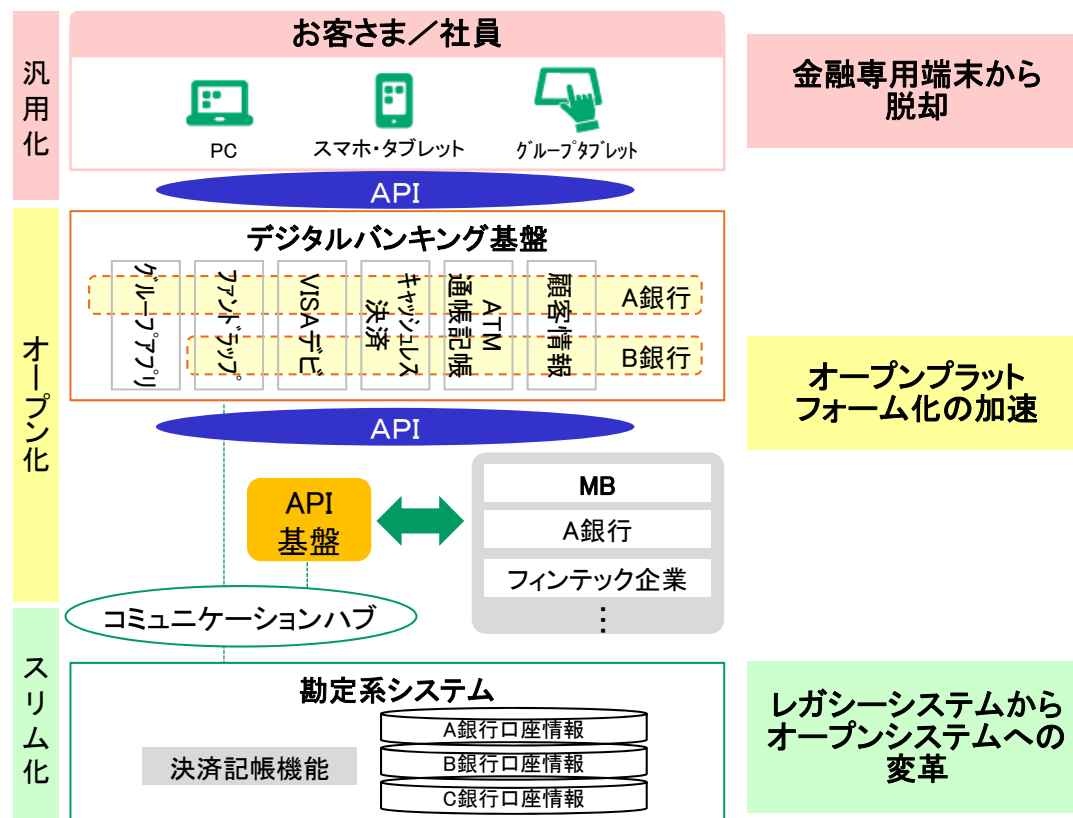
オープンプラットフォーム化加速

【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

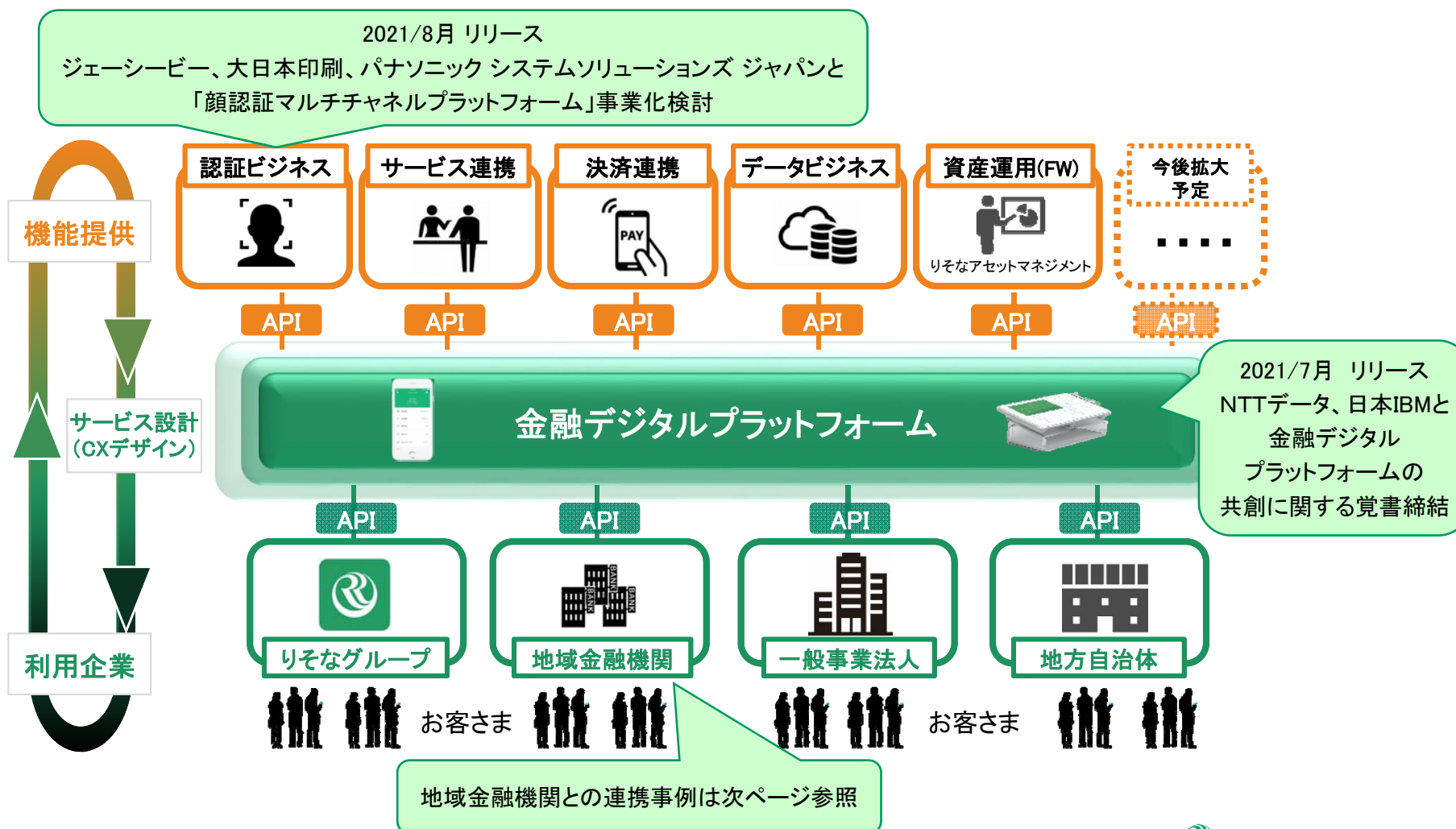


<目指す姿>



従来の枠組みにとられない外部との幅広い共創

- 地域金融機関、異業種企業、地公体を繋ぐプラットフォームを構築
- 新たなテクノロジーの活用により、提供機能の拡充・高度化を図り、エコシステムの拡大を目指す



地域金融機関等に向けたりそなの商品・サービスの展開

- リソナの独自商品・サービスをより多くのお客さまへ提供
- API基盤の活用等を通じて、システム統合せずにスピーディーに展開

（'21/3末比）

	グループアプリ	ファンドラップ
	ダウンロード数	残高*1
Gr内	431 万DL(+64万)	6,451 億円(+1,079億円)
Gr外	44 万DL(+38万)	265 億円(+265億円)
合計	476 万DL(+103万) (+27.6%)	6,717 億円(+1,345億円) (+25.0%)

2021/3月～アプリ取扱

常陽銀行
足利銀行

埼玉りそな銀行
りそな銀行

京葉銀行

横浜銀行

2021/4月～FW取扱

2021/8月
戦略的業務提携
・デジタル分野
・ソリューション分野
・人財育成分野

'21年度/下期
アプリ取扱予定

みなと銀行
りそな銀行
関西みらい銀行

2021/9月
戦略的業務提携
・デジタル分野

百十四銀行

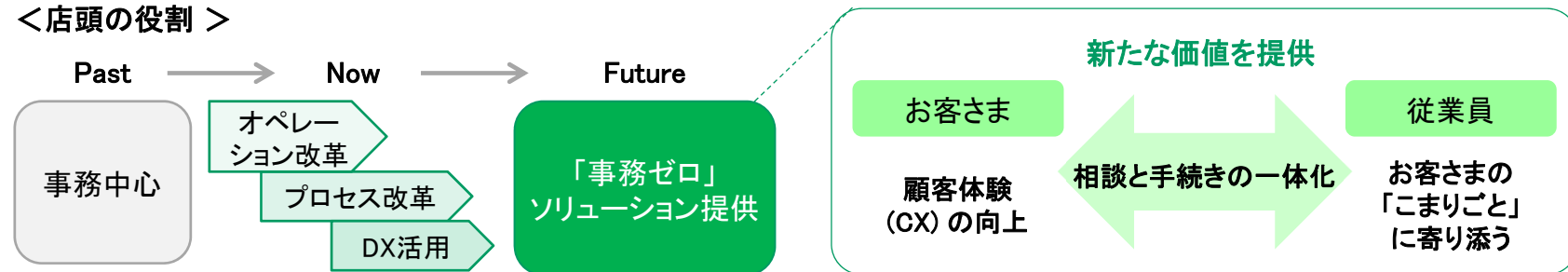
 **リソナホールディングス** 32

DX リアルチャネル

対面ならではの付加価値を提供

■ 店頭を事務からソリューション提供の場へ

＜店頭の役割＞



■ お客さまの利便性向上と銀行コスト削減を追求



- 上記を支える「新営業店システム*3」をRB・SR全店へ導入(’21/4月～12月完了予定)、KMBへも前倒しで来年度導入予定

*1. ’21年度下期以降、全店へ本格展開予定(RB・SR)

*2. デジタルサービスオフィス

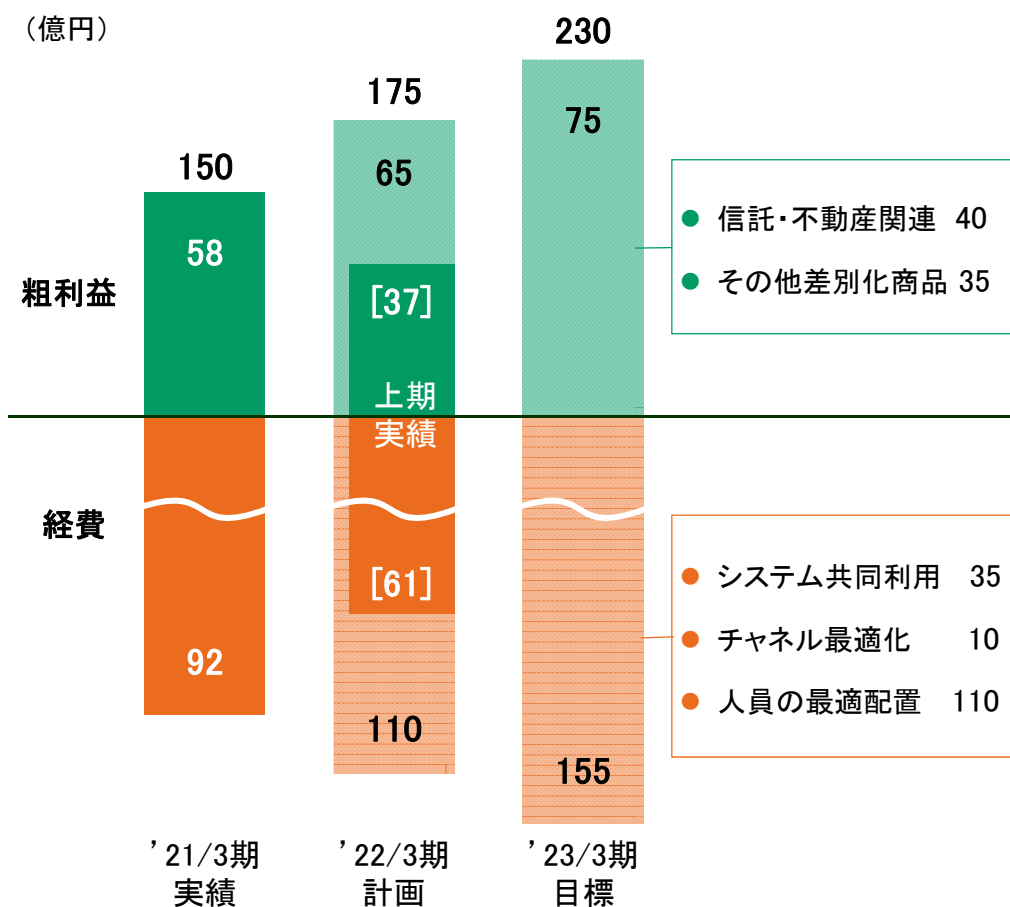
*3. 勘定系システム、端末更改・機能改善等実施

KMFG グループシナジー シナジーの更なる追求

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

- 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

【グループシナジーの状況（'19/3期比）】



りそなGr商品・サービスを展開

<KMFG '21/9期実績>

- ・ グループアプリセットアップ数 +64.3%（前同比）
- ・ デビットカード発行枚数 +40.1%（同）
- ・ 承継信託新規利用件数 +5.2%（同）
- ・ FW残高（法人込） 928億円 +126.4%（'20/9末比）

経営資源最適化を通じた経費コントロール

<KMFG '21/9期実績>

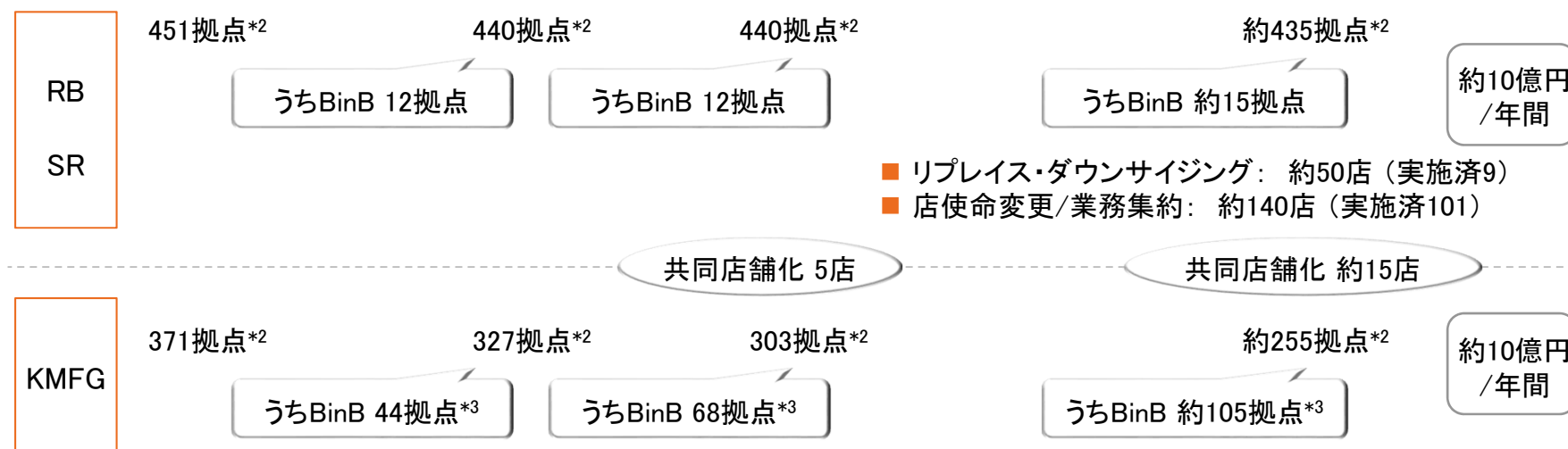
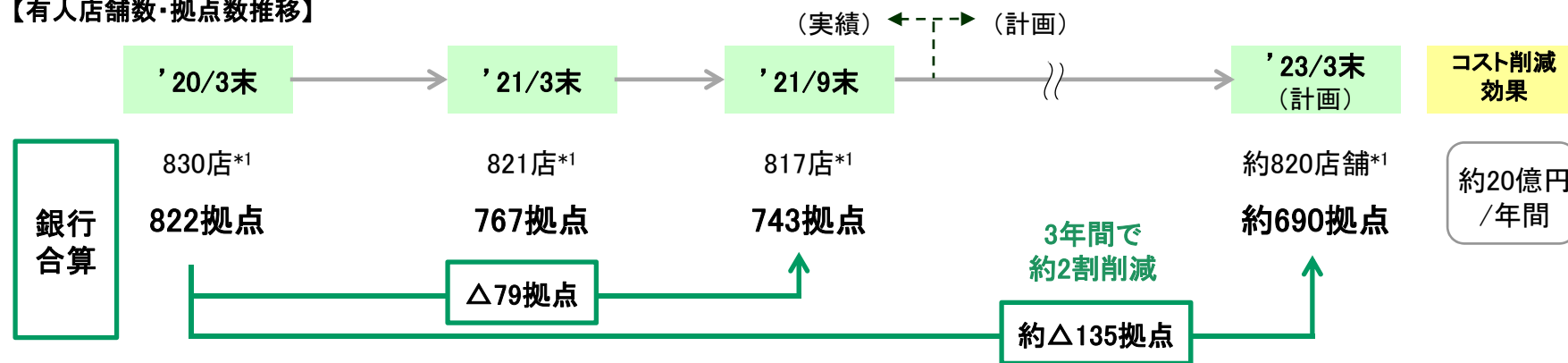
- ・ 連結経費率（OHR） 71.0%（前同比 △8.8%）
- ・ 営業店事務量 33%削減（'20/3期比）
- ・ BinB拠点数（累計） 68拠点（'20/9末比+47）

KMFG グループシナジー チャネル改革

店舗チャネル最適化を通じ、お客さま接点維持とローコスト運営を両立

- お客さま利便性に留意しつつ、現中計期間(3年間)で拠点数を約2割削減

【有人店舗数・拠点数推移】



*1. RBのセブンデイズブラザ併設店等は含まず

*2. RB・KMFG間の共同店舗は、RBに含めて表示

*3. KMFGのBinBはKMBのブラザ(出張所)統合を含む

コロナ禍で顕在化するニーズ 人生100年時代を見据えた資産形成

お客さまの認識・
こまりごとの変化

【平均寿命*1】

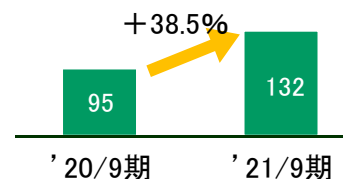
[2015～2020年]

男性: 81.28歳
女性: 87.47歳

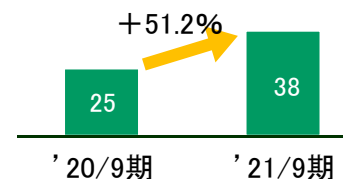
[2050～2055年]

男性: 85.45歳
女性: 91.64歳

【投信収益(億円)】



【FW収益(億円)】



企業年金で培ったプロ向けの運用 ⇒ グループを越えた幅広いリテールのお客さまへ

■ 投資初心者にも訴求力のあるファンドラップ

'21/9末 残高 6,717億円*2

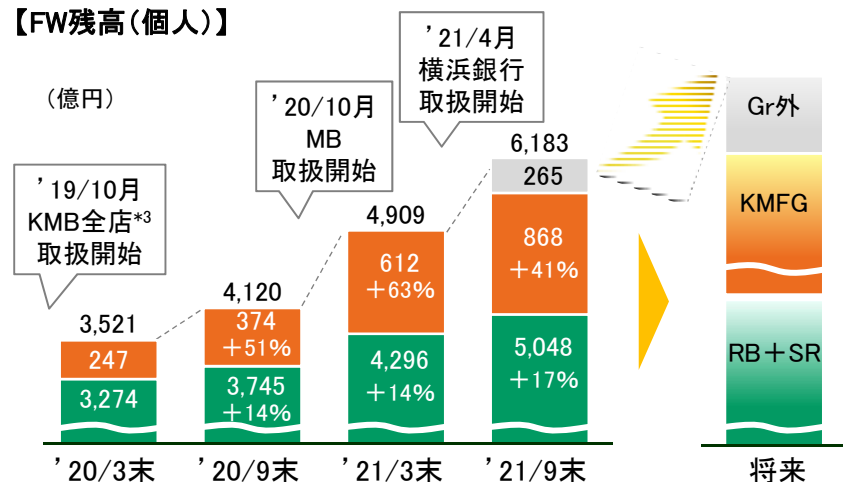
- 銀行のお客さまに親和性の高い商品設計

任せられる
安定運用

便利な
資産管理機能

リーズナブルな
コスト

【FW残高(個人)】



■ 資産形成サポートの入口商品iDeCo

'21/9末 加入者数 14.2万人(前同比+1.5万人)

- リそなを通じたiDeCo+(プラス)加入者数シェア*4 28.6%
⇒ 中小企業のお客さまの福利厚生充実にも寄与

■ お客さまの資産運用を通じてSDGsの実現をサポート

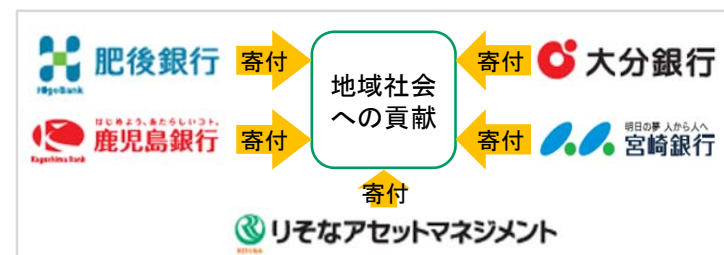
- 「SaitamaDGs」('20/8月～)



'21/9末 残高 65.9億円

- 収益の一部を、埼玉県「新型コロナウイルス感染症対策推進基金」に寄付

- 「九州コンチェルト」('21/10月～)



*1. 国立社会保障・人口問題研究所 *2. 法人込、グループ外含む *3. 旧KOIに加えて、旧KUでも取扱を開始
*4. 国内全体の加入者数に占める割合

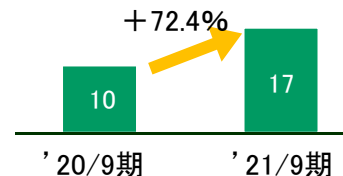
コロナ禍で顕在化するニーズ 次世代への円滑な承継

お客さまの認識・
こまりごとの変化

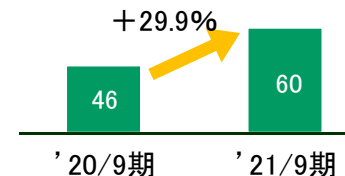
【企業オーナーの高齢化】

[平均年齢*1]	62.49歳
[社長年齢別の 後継者不在比率*2]	60代: 48.2% 70代: 38.6% 80代以上: 31.8%

【M&A収益(億円)】



【不動産収益(億円)】



本邦最大の信託併営商業銀行グループの強みを活かしたワンストップソリューション

商業銀行の
厚いお客さま基盤



信託・不動産機能
商業銀行の機能・サービス

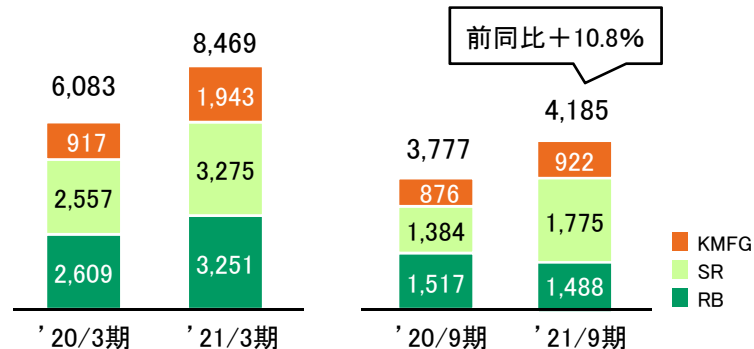
商業銀行の有人店舗網を通じて
ワンストップでソリューション提供

■ リそな企業投資を通じた事業承継サポート

- 中小企業の株式の過半を取得
- 第1号案件('21/9月)
- ✓ 相談件数(~'21/9月): 約300件

■ パッケージ型の承継信託商品のグループ展開

【承継信託 新規利用件数】



■ 中長期のビジネス展望を踏まえたきめ細かな対応を継続

【M&A／成約件数*3】

'20/9期⇒'21/9期

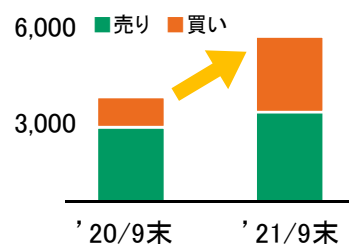
約1.5倍

【M&A／アドバイザー契約締結件数*3】

'20/9期⇒'21/9期

約1.3倍

【不動産情報件数*3】

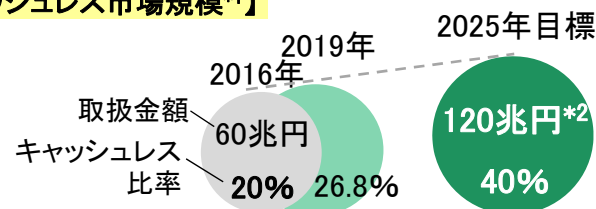


専門人財(M&A、PB、不動産): '20/3末 467人⇒'21/10末 544人 | FP1級: 約1,700人、FP2級: 約13,800人、宅建士: 約5,600人

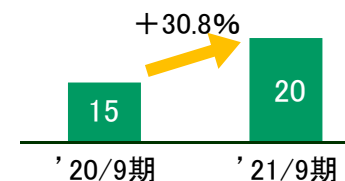
コロナ禍で顕在化するニーズ キャッシュレス化の進展

お客さまの認識・
こまりごとの変化

【キャッシュレス市場規模*1】



【デビットカード収益(億円)】



個人のお客さまの利便性向上 / 法人のお客さまのキャッシュレス・デジタル化支援

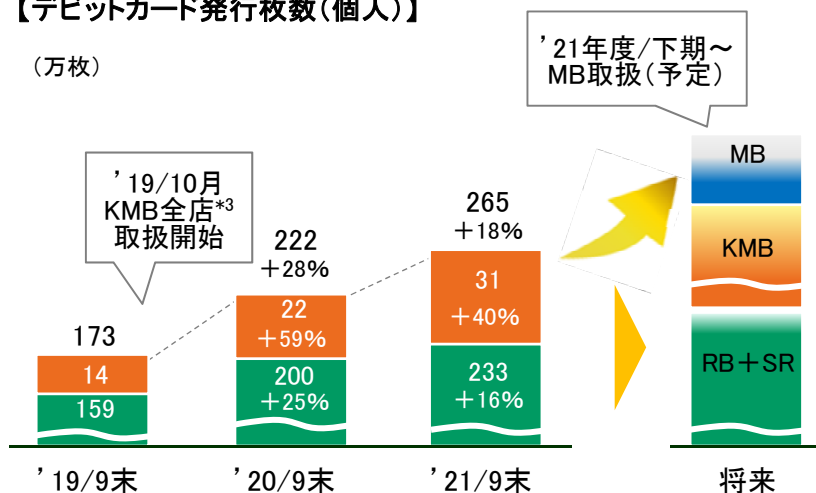
■ デビットカード

- 発行枚数(個人): 265万枚 ('20/9末比+42万、+18%)
 - 預金口座に標準装備
 - KMFGへの展開によるご利用者数の拡大

- キャッシュレス化進展によるご利用拡大
 - ⇒ デビットカード取扱高(個人): 前同比 +27%
 - グループアプリと高い親和性
 - キャッシュカード一体型
 - タッチ決済対応

【デビットカード発行枚数(個人)】

(万枚)



■ りそなキャッシュレス・プラットフォーム

- 加盟店サービス(B2C)
 - ⇒ 導入(予定)先: '21/9末 約2,400先・1.1万店舗
 - '23/3末(目標) 4,000先
- りそな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 ('22年度開始予定)

*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

*3. 旧KOに加え、旧KUでも取扱開始

2022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

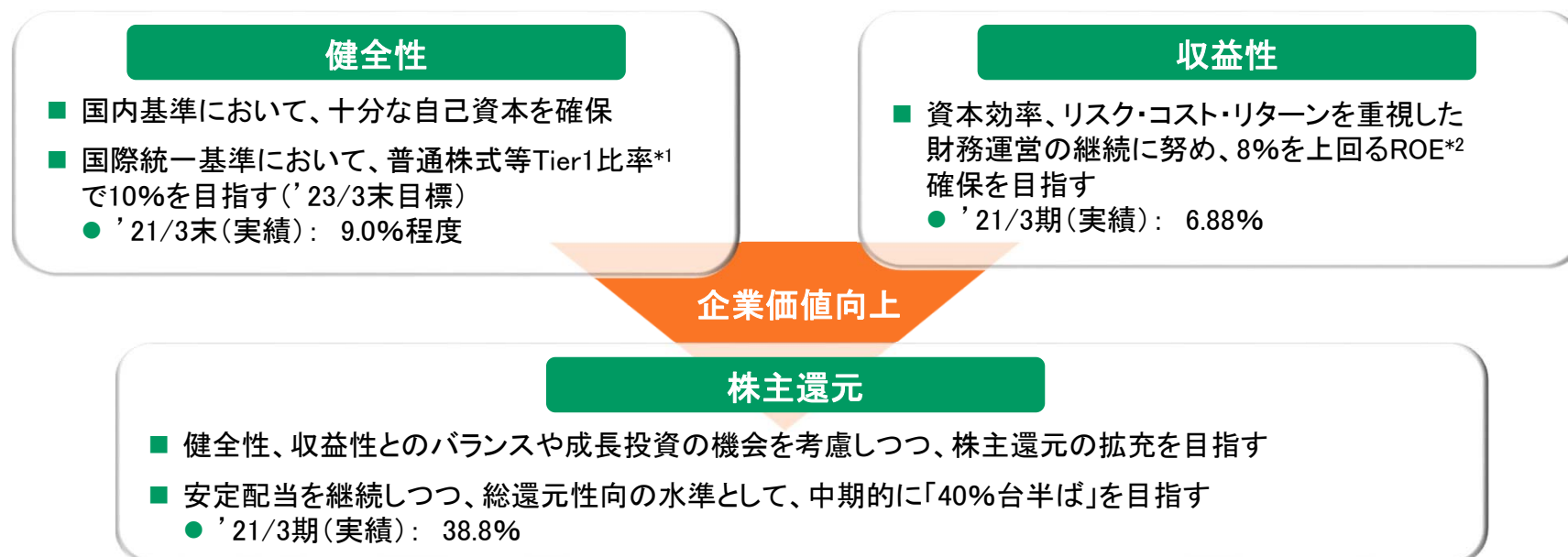
資本政策について

ESGへの取り組み

ご参考資料

資本政策について

- 「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



- '21/11月 上限100億円の自己株式取得枠を設定(今回取得する自己株式は全て消却)

- 本件は、以下を踏まえた還元アクション
 - コロナ禍において社会インフラとしての使命を発揮するなか、中間期業績が順調に進捗
 - ・ 親会社株主に帰属する当期純利益 : 808億円(通期目標比進捗率 55.7%)
 - ・ 普通株式等Tier1比率*1 : 9.3%程度('21/3末比+0.3%)
 - 総還元性向目標に向けた道筋の提示
 - ・ '22/3期 予想・総還元性向 : 35.0%(期初) ⇒ **41.9%(本件実施後)*3**
 - 現在の株価水準

*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)
*3. KMFG完全子会社化に伴うEPS希薄化影響中立化を目的とした自己株式取得は除く

2022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

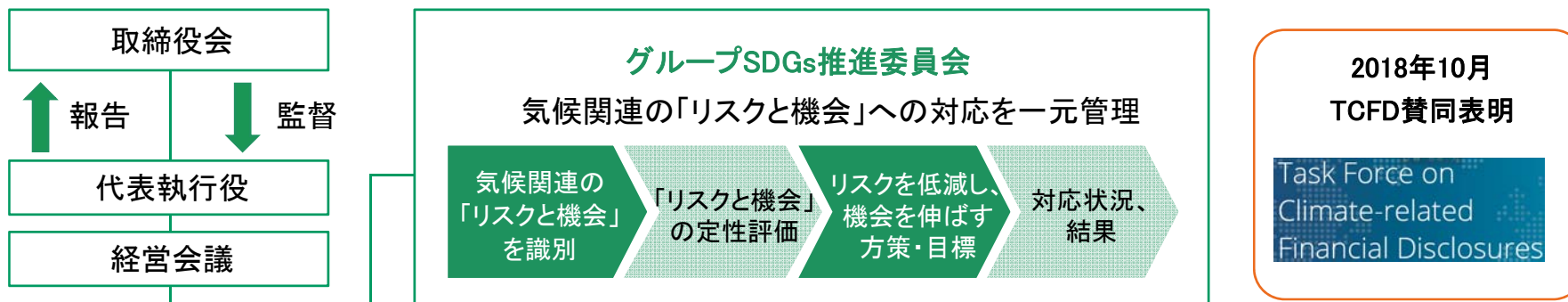
資本政策について

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
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・
こまりごと解消

「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
2021年7月、メニューを拡充

NEW CN対応支援コンサル

NEW SDGsマッピング等支援コンサル

NEW 「TryNow」

中堅・中小企業のお客さまに向けた
ESG目標設定特約付融資
(SR: '21/10月～、KMB、MB: '21/11月～)

NEW 「りそなSXフレームワークローン」

中堅・中小企業のお客さまを支援する
認証を内包したSLLのパッケージ化商品
(RB '21/10月～)

私募グリーンボンド、
サステナビリティ・リンク・ローン

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



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



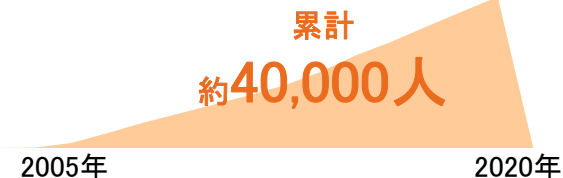
地域社会への貢献
(ボランティア活動)

【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):地域課題の解決へ向けた取り組み

地域の自律的好循環を創出し、持続可能な地域社会づくり、地域との価値共創を目指す

■「地域デザインラボさいたま」設立(SR、2021年10月)

- 持続可能なまちづくりの実現に向けて、財源の確保や地域の担い手づくりをサポート
- 産業創出支援を通じて、地域経済の活性化を後押し

りそなGr初の
銀行業高度化等会社



事業内容

地域課題解決事業

- ✓ 行政・中間支援組織・企業向けコンサルティング
- ✓ 企業版ふるさと納税事業
- ✓ 個人版ふるさと納税事業
- ✓ 産業創出支援 etc

保有資産利活用事業

- ✓ 旧川越支店(文化財)

「日本一暮らしやすい埼玉県」の実現 『地域×SDGs』

*1. 多くのプレイヤーが関わりながら地域の中で共存を図るフレーム

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



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
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



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):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

	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

	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	●		●



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
- HD・FG・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	ESG評価
【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  S&P/JPX カーボン エフィシエント 指数 2021 CONSTITUENT MSCI ジャパン ESGセレクト・リーダーズ指数 2021 CONSTITUENT MSCI 日本株 女性活躍指数 (WIN)  FTSE4Good 2021 MSCI ESG Leaders Indexes Constituent 2021  Sompo Sustainability Index	MSCI (AAA~CCCの7段階中) AA MSCI (WIN) (10点満点中) 8.8 FTSE (5点満点中) 3.0 S&P (十分位数分類中) 8
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

DX(デジタルトランスフォーメーション)の取り組みが評価

■「DX銘柄2021」(りそなHD)

- オープン・プラットフォームの提供
- 新型タブレットを用いた店頭業務改革

“銀行業で唯一”
2年連続

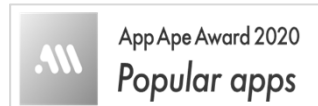


りそなグループアプリの 優れたデザイン、シンプルな操作性が評価

■「2018年度グッドデザイン賞」



■「App Ape Award 2020」



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)



■「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」
5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)

「年金顧客満足度アンケート」で総合満足度トップ

- 「R&I 顧客満足大賞2020(年金部門)」最優秀賞
(りそな銀行)*2



内部監査の高度化に向けた意欲的な取り組みが評価

- 日本内部監査協会 第35回(2021年度)会長賞
(内部監査優秀実践賞)
(りそなHD)

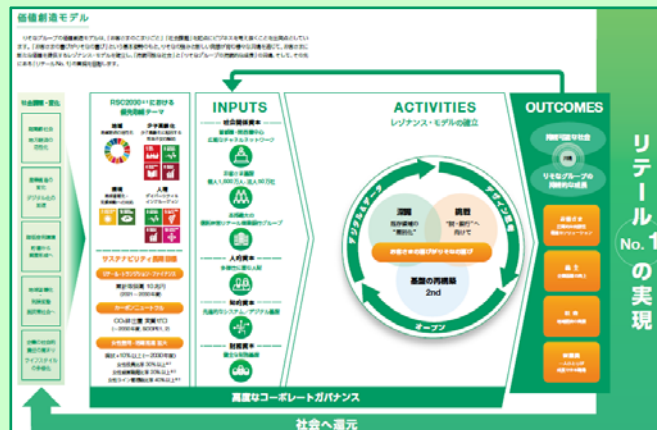


*1. 日経WOMAN 企業の女性活躍度調査2021

*2. https://www.r-i.co.jp/pension/news_flash/2020/03/news_flash_20200309_1_1.html

ESG情報の開示拡充

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。



<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/index.html>

社外取締役メッセージ ⇒ フルバージョンはりそなグループWebサイトへ掲載



「リテールNo. 1」を
目指さなければならないし、
目指す資格がある

指名委員会委員・監査委員会委員
佐藤 英彦



ESGの先進性に、
さらに磨きをかけてほしい

指名委員会委員・報酬委員会委員
岩田 喜美枝



https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/kojin/message/outside_director.html

2022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

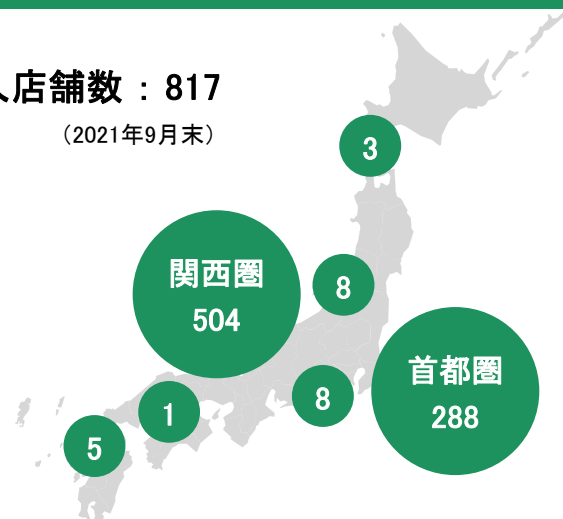
【貸出金(兆円)】

39

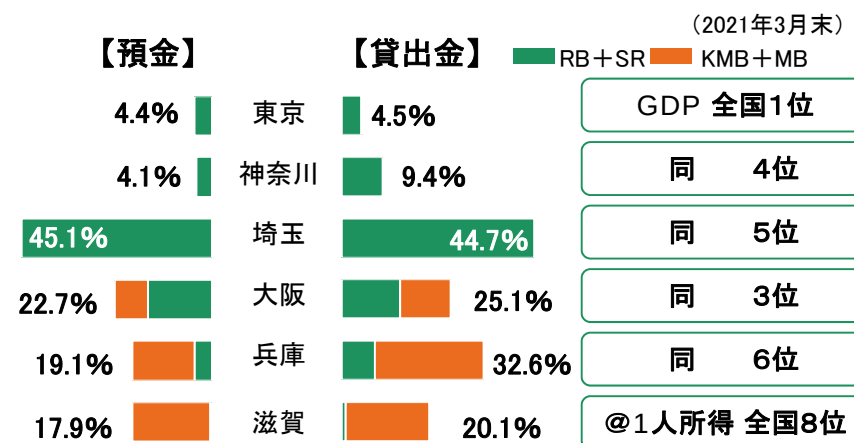
有人店舗数

有人店舗数：817

(2021年9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

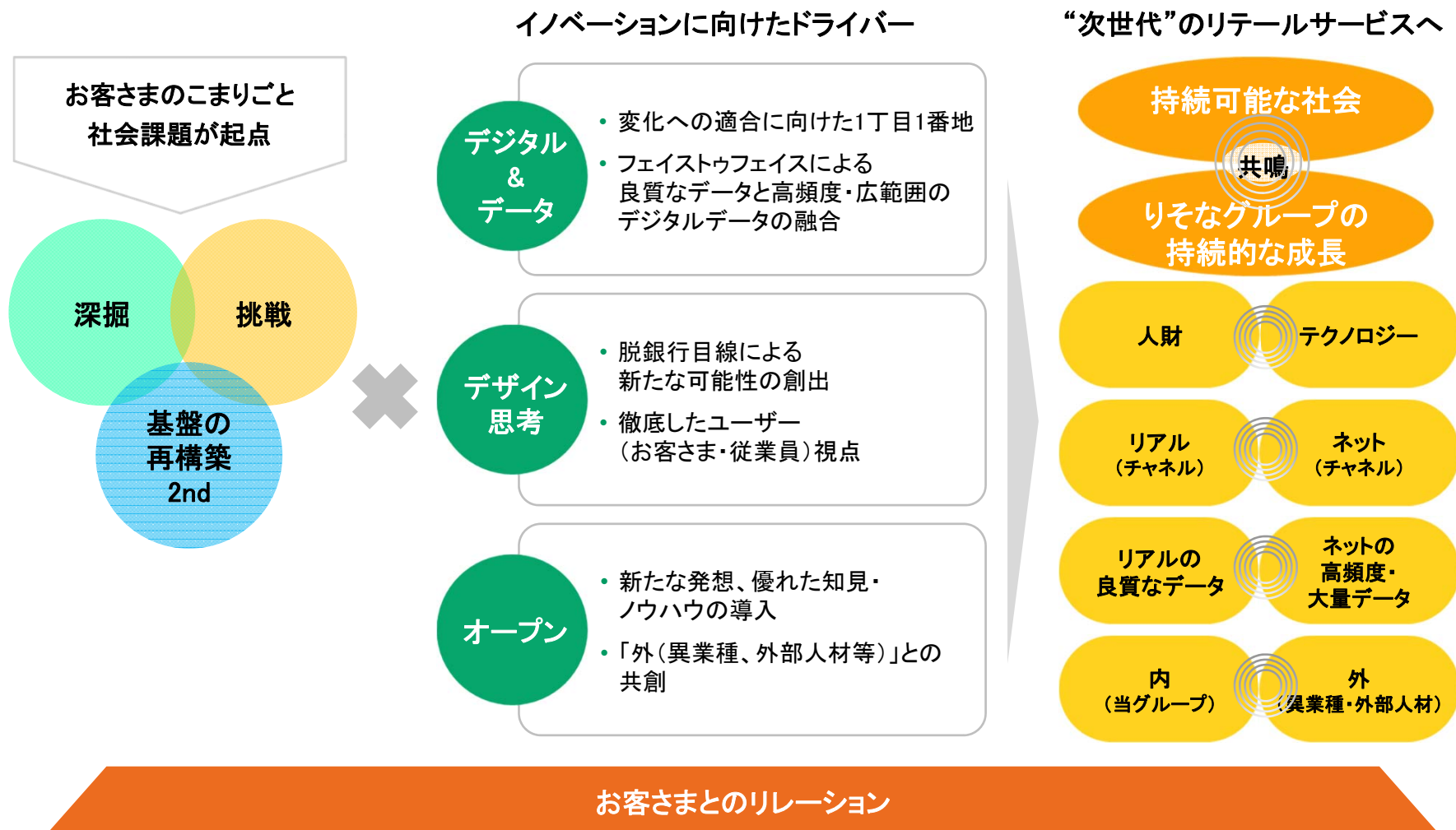
お客さまの声に耳を傾け、共鳴し、響き合い、お客さまとの間に揺るぎない絆を築きます。
地域のお客さまと互いに触れ合い、感じ合い、理解し合う中から生まれる信頼関係を大切にします。



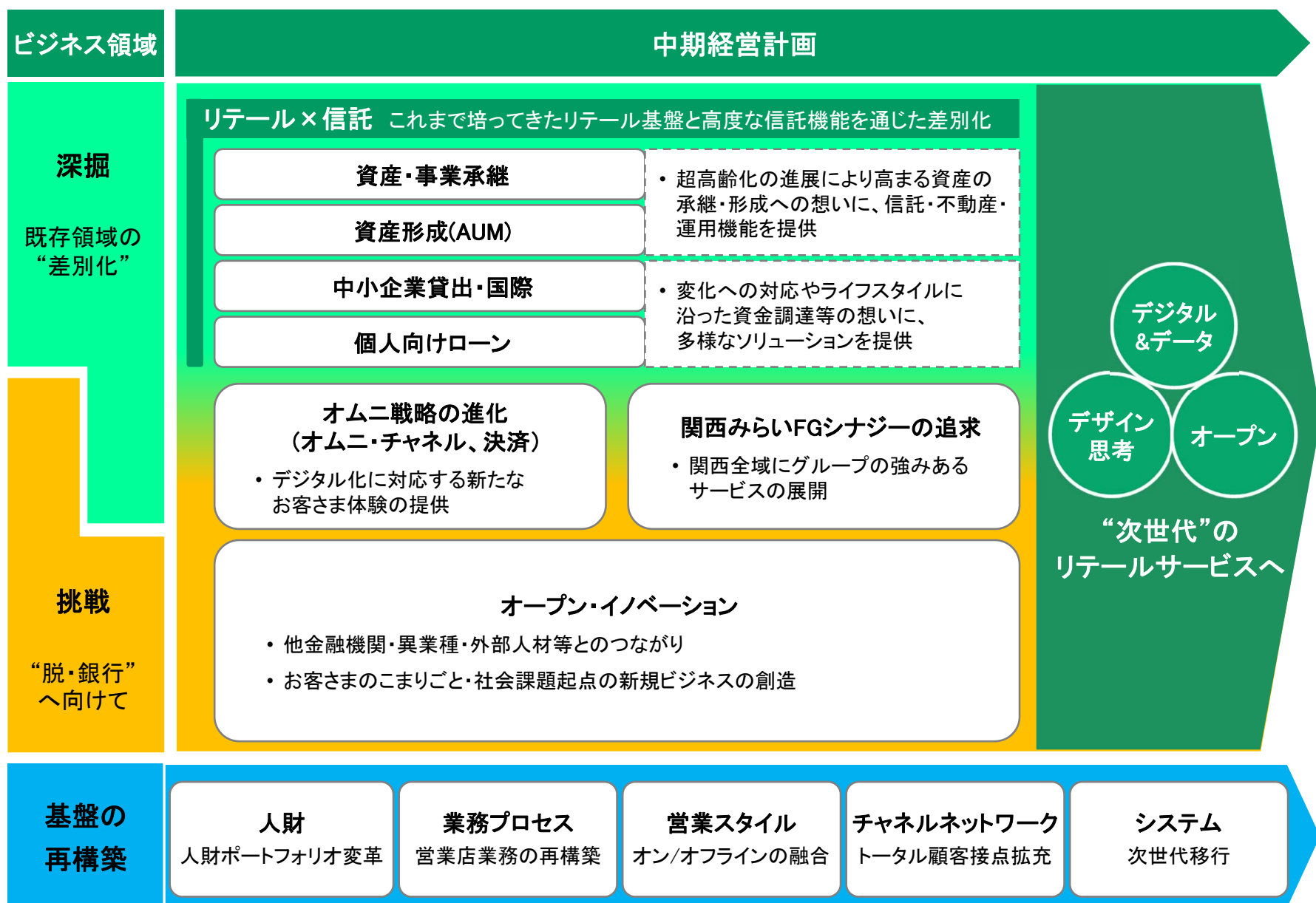
2つの“R”、「りそな(Resona)」と「地域(Regional)」が共鳴し合う様子を表現

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

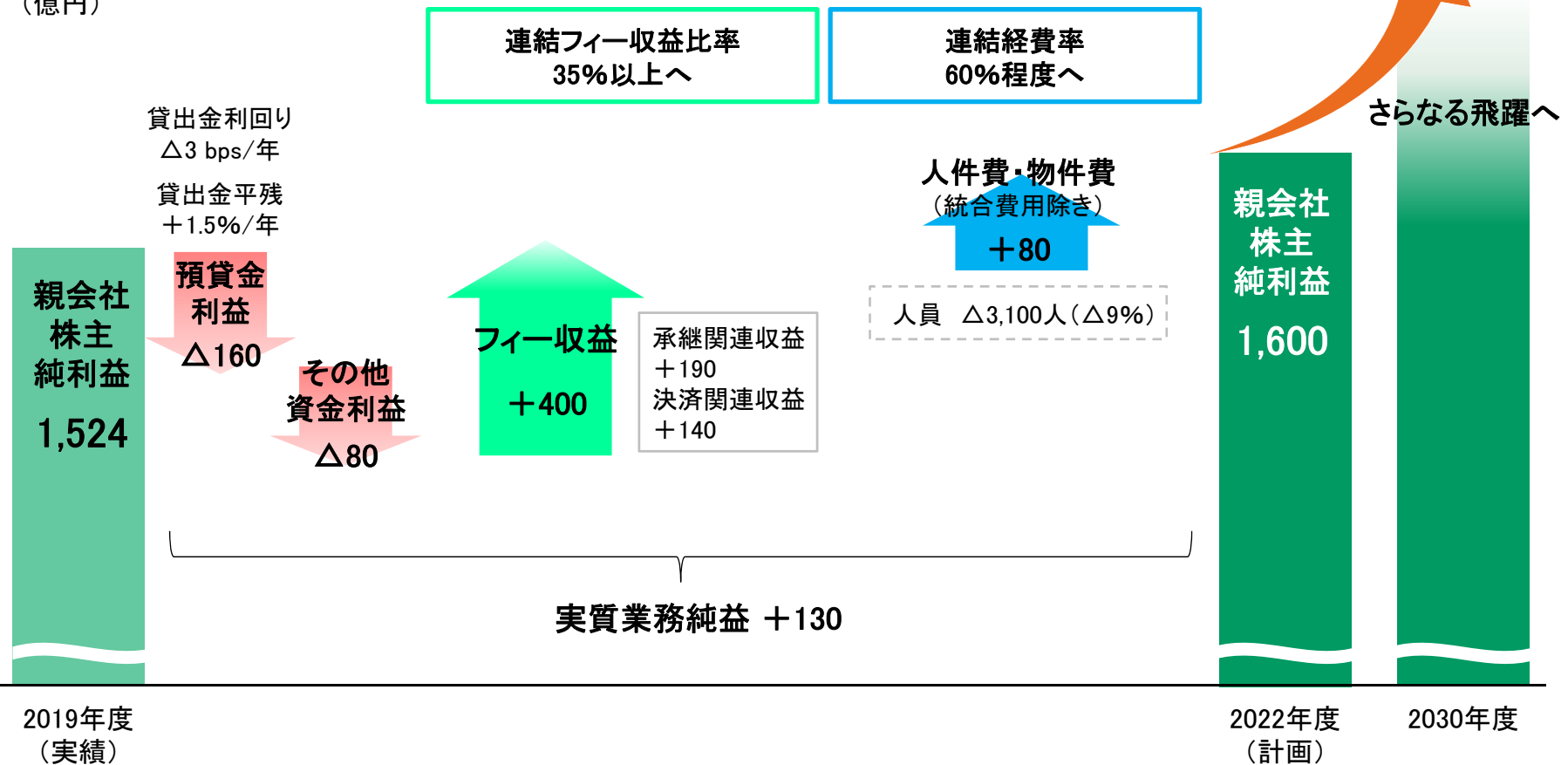
テーマ	今後10年間のお客さまのこまりごと	中期経営計画で注力する柱
地域  17項目全て	■ デジタル化・グローバル化社会への適応 ● キャッシュレス決済浸透 ● デジタル化の急速な進展 ● サプライチェーン維持	決済 オムニ・チャネル
少子高齢化 	■ 少子高齢社会への適応 ● 円滑な資産・事業承継、老後資金確保 ● 人材確保	承継 資産形成
環境 	■ 気候変動リスクへの対応 ● 生活・住宅コスト上昇 ● 脱炭素化対応、天災への備え	脱炭素化支援 グリーンファイナンス 災害補償
人権 	■ 多様化する価値観・働き方への適応 ● ハイスکیل・セカンドキャリア形成 ● 外国人・高齢者雇用	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



“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)」
(2020年9月～)

「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

社会課題・
変化



幅広いテーマから新ビジネスを発掘

- ✓ 地方創生
- ✓ 地球温暖化
- ✓ 農業
- ✓ 小口決済
- ✓ 情報
- ✓ 教育
- ✓ ヘルスケア
-

● 新たなワークスタイルによる斬新な発想

● 企業・組織の枠を超えたアジャイル構想・開発体制

“脱・銀行”へ向けて②～オープンプラットフォーム戦略～

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

人財マネジメント

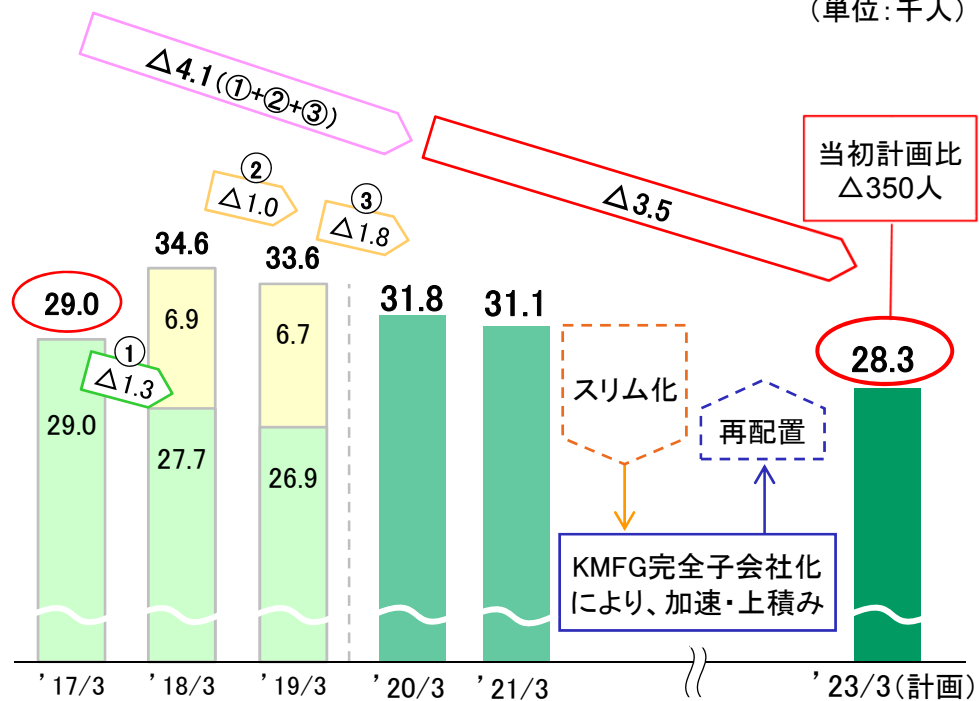
人財スリム化と注力分野への再配置

■ 自然減により、グループ総人員はKMFG統合前を下回る水準へ

- KMFG完全子会社化により、グループベースでの人財スリム化・再配置を加速・拡充
- チャネル改革、店頭DXによる生産性向上

【グループ総人員】

(単位:千人)



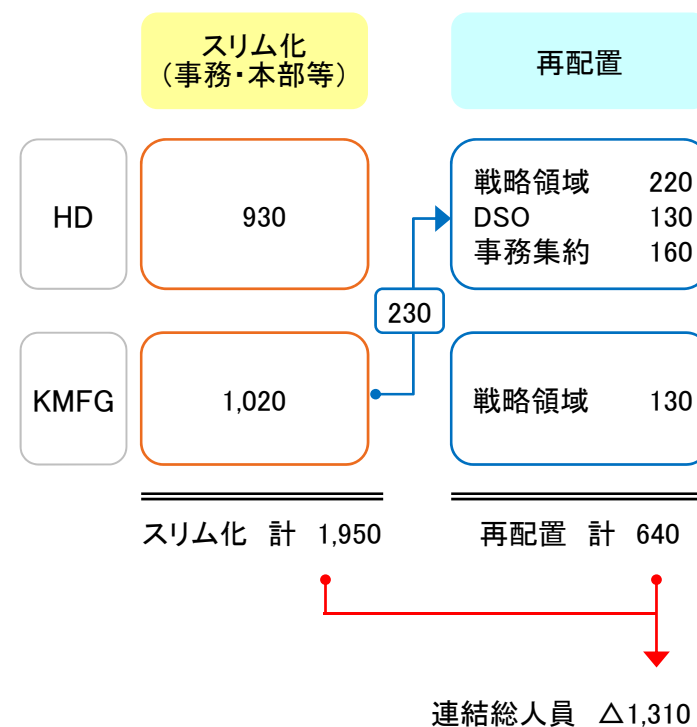
3行

KMFG統合後

■ KU+MB
■ RB+SR+KO

【'21年度人財最適化計画】

(単位:人)



個人向けローンビジネス

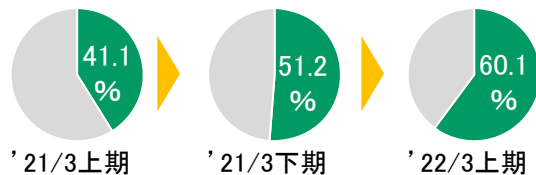
“住宅ローントップランナー”の強みを通じて、お客さまの資産形成をサポート

■ 住宅ローン残高： ’21/9末 13.4兆円、全国1位(’21/3末時点)

お客さまのこまりごと・ニーズ起点

◆ 新常態での非対面取引ニーズの高まり

➢ 電子契約比率



➢ アプリ完結型住宅ローン(’21/4月～)

◆ 将来不安への備え

➢ 「団信革命」残高*1 前同比+16.4%

◆ ライフイベントに応じたソリューション提供

- 取引のゲートウェイ
住宅ローンのお客さまの約7割が住宅ローンを契機にお取引開始
- アプリを通じたタイムリーなご提案
(住宅ローン実行時アプリセットアップ率)
'20/3期：63% ⇒ '21/3期：80%

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

付随収益

◆ 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
- デジタル化による利便性

◆ 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
- あんしん革命：リバースモーゲージ型住宅ローン

◆ 住宅ローン起点の多面取引

【平均取引商品個数】

住宅ローン先 4.8 VS 一般先*2 2.8

費用

事務
コスト

与信
コスト

資本
賦課

- ◆ 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

◆ 最終ロス率*3： ’21/9期 0.01%

◆ 相対的に低位なRW

*1. RB+SR *2. ポテンシャル層Ⅱ、ポテンシャル層Ⅲとの比較(’21/9末、RB+SR+KMB)

*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+アパマン

りそなファンドラップの概要

お客さまの長期安定的な資産形成ニーズのコア商品

■ お客さまのご要望に応じた運用コース

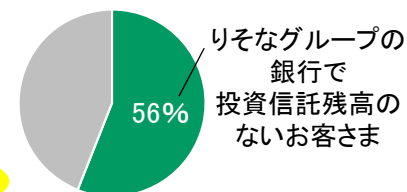
スタンダードコース	300万円～、インデックスファンド運用
プレミアムコース	500万円～、主にアクティブファンド運用

- 30万円からお試しいただけるウェルカムプラン('18/6月～)
 - 投資顧問報酬は成功報酬のみ*1
- 「つかうニーズ」に応える定期受取サービス('19/5月～)
- 「まもるニーズ」に応える代理人機能('21年度下期予定) 国内初

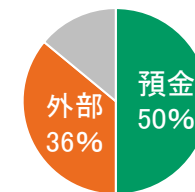
- 運用コストの優位性 ⇒ 対面提供商品として
投資顧問報酬は業界最低水準

■ 貯蓄から資産形成へ

【利用先の属性】

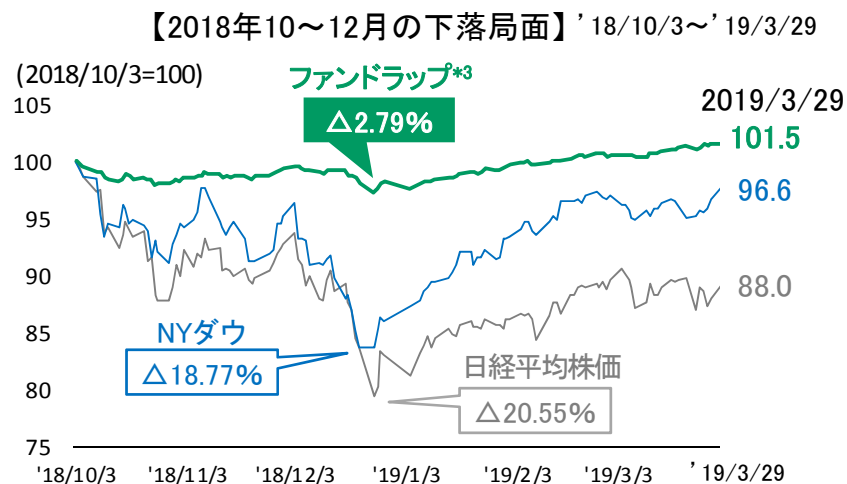


【新規購入時の原資】

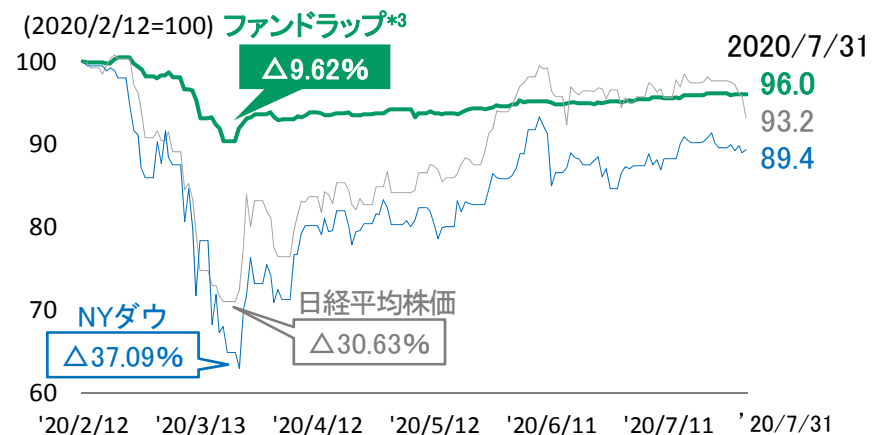


不安定化局面でも分散投資の効果を発揮

【株価調整局面の最大下落率(NYダウ直近高値起点)*2】



【2020年2月の下落局面を含めた足元の動向】 '20/2/12～'20/7/31



*1. 投資顧問報酬は、運用成果に応じた成功報酬のみ。

超過収益の有無にかかわらず、投資対象となるファンドラップ専用投資信託の信託報酬等の費用を間接的にご負担いただきます。

*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

中小企業貸出ビジネス

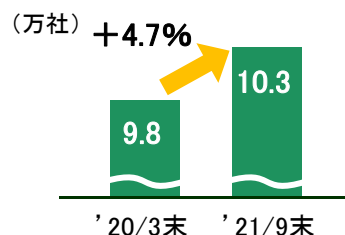
法人50万の中小企業のお客さまへ多様なソリューションを提供

お客さま基盤

■ 伴走型サポートを通じ、お客さま基盤が拡大

- コロナ関連融資：4.6兆円*1

【法人貸出先数*2】



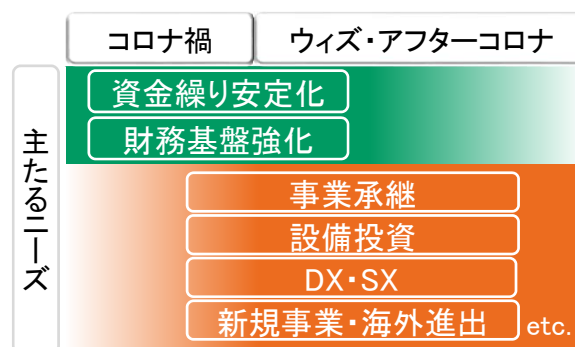
■ 非対面でのソリューション提供

⇒スタートアップ等との取引拡大

- 口座開設Web受付
- 法人アプリの進化('22年度予定)
- Web完結ローン「Speed on!」
 - 実行件数は着実に増加
 - 「弥生会計」データで申込受付('21/11月～)

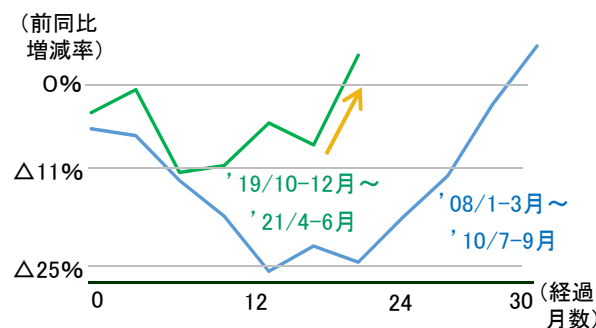
こまりごと

■ お客さまのこまりごと(ニーズ)の変化



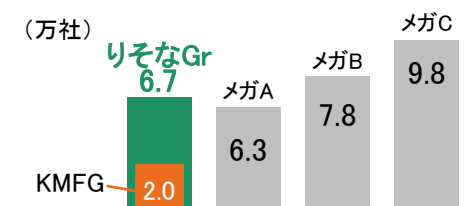
■ アフターコロナにおけるペントアップ

【設備投資額推移：
リーマンショック時vsコロナショック時*3】



リレーション

■ メインバンク社数*4はメガ比遜色ない水準



<リそなGrの都道府県別順位>

埼玉 **1位** 大阪 **1位**
兵庫 **2位** 滋賀 **2位** 奈良 **3位**

■ リレーションのさらなる強化

- SDGsヒアリング('21/10月～)
 - 脱炭素、サステナブルファイナンス、サプライチェーン管理等に係る対話
- 社員のSX等に関する知見拡充
- 法人SFA*5機能拡充
- 本部連携営業強化

*1. グループ4行報告ベース('20.3.10～'21.9.30迄累計)

*2. グループ銀行合算

*3. 財務省「法人企業統計調査」より作成

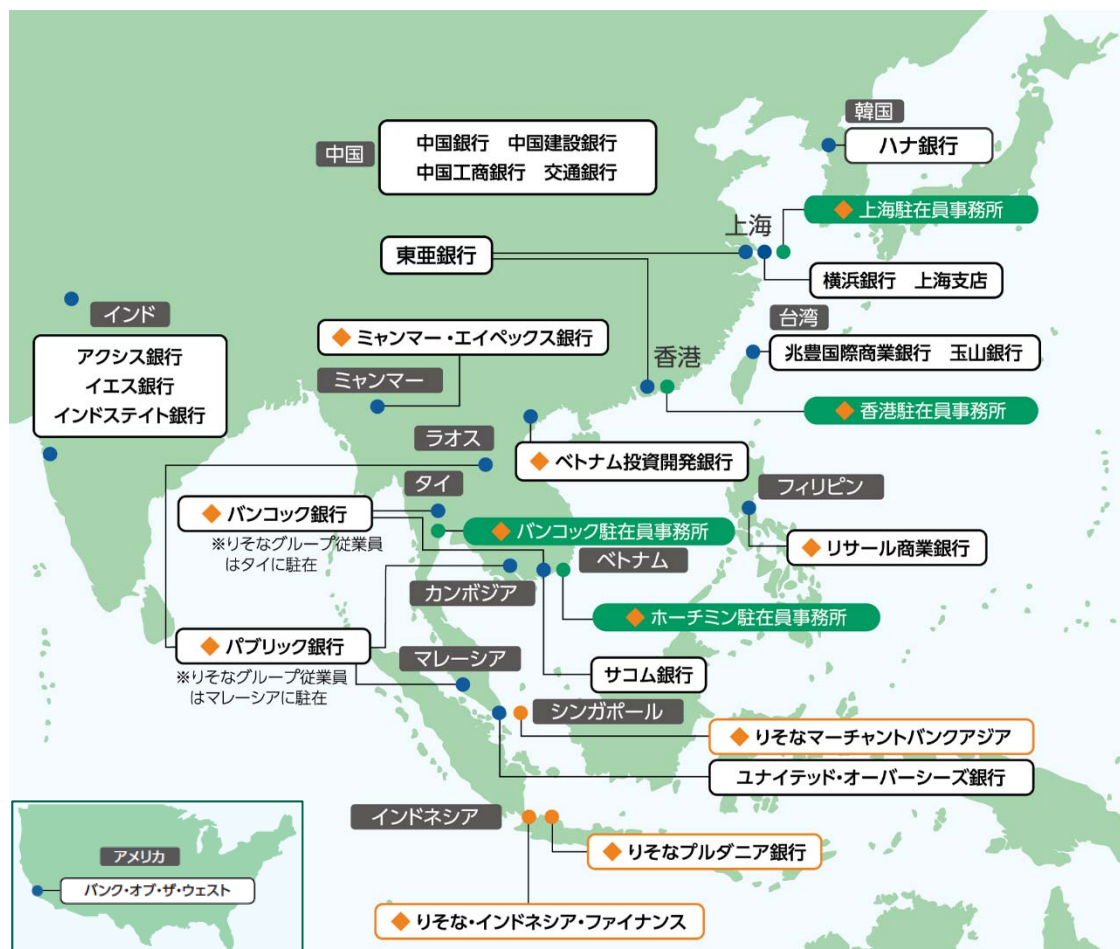
*4. 帝国データバンク(2020)

*5. セールスフォースオートメーション

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

- リソナブルダニア銀行(インドネシア)
 - 業歴60年超、現地でのフルバンキング
- リソナ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

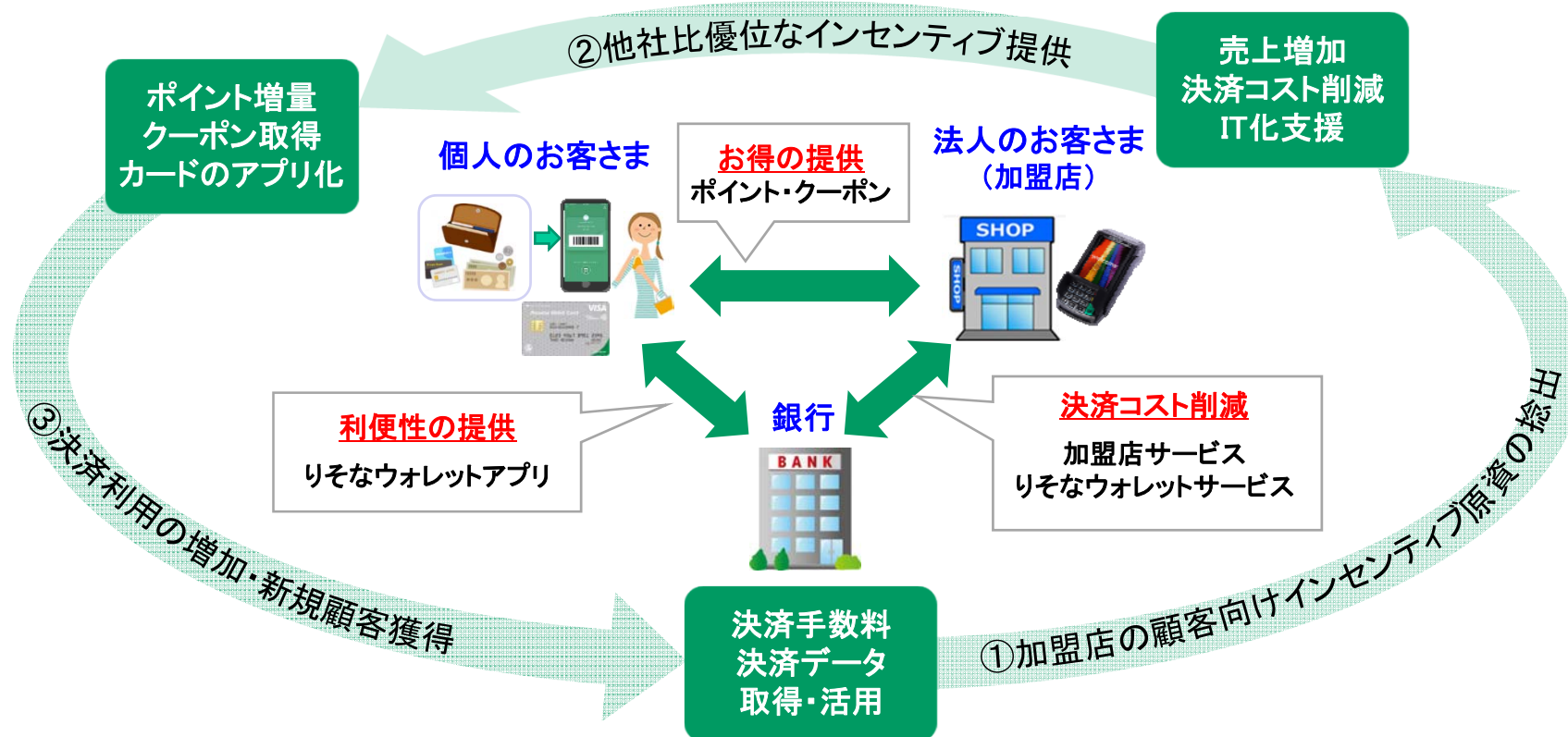
- 2020/8月、SAC Capital (シンガポール) と資本業務提携の契約を締結
 - ASEANにおけるM&A体制の強化
- Web会議システム等を活用した海外拠点との連携によるお客さま支援
 - 現地情報提供・販路拡大サポート

- 海外駐在員事務所
- リソナマーチャントバンクアジア
- リソナブルダニア銀行
- リソナ・インドネシア・ファイナンス
- 提携銀行など
- ◆ リソナグループの従業員が駐在^{*1}

*1. マレーシア、ミャンマー、フィリピン派遣者については現在日本に一時帰国中

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】

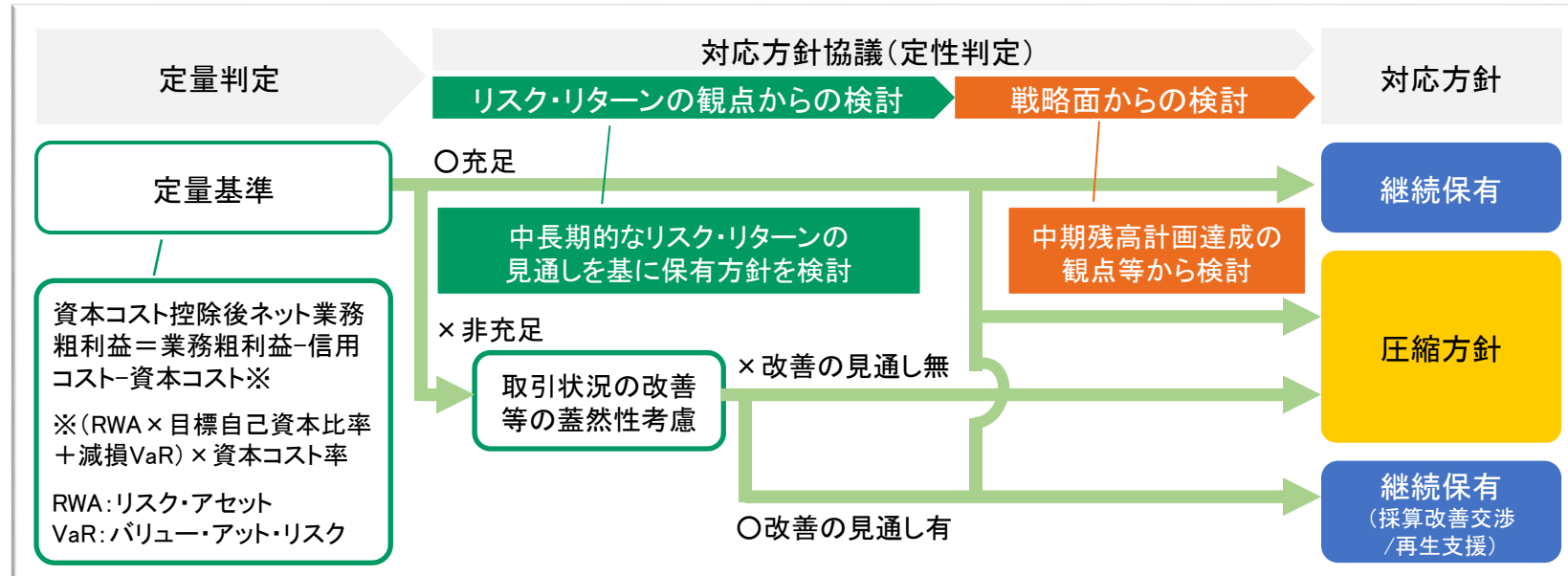


今後も拡大予定

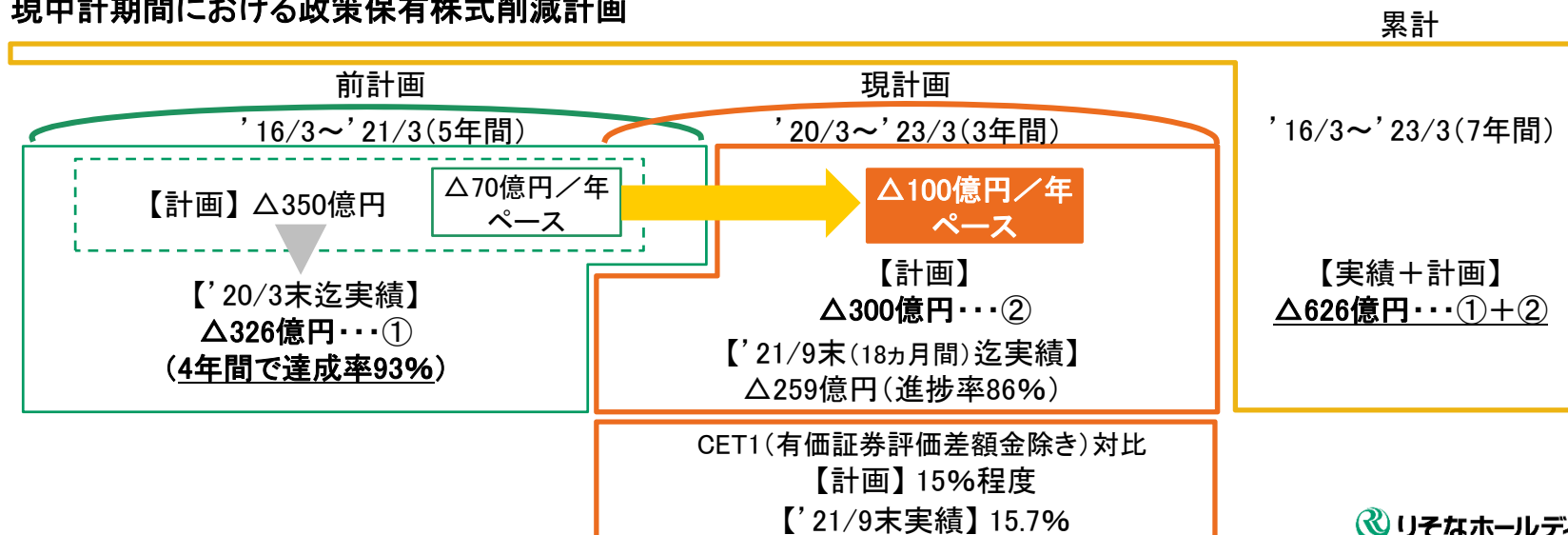
政策保有株式: 保有意義検証プロセスと削減計画

■ 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⇒P14



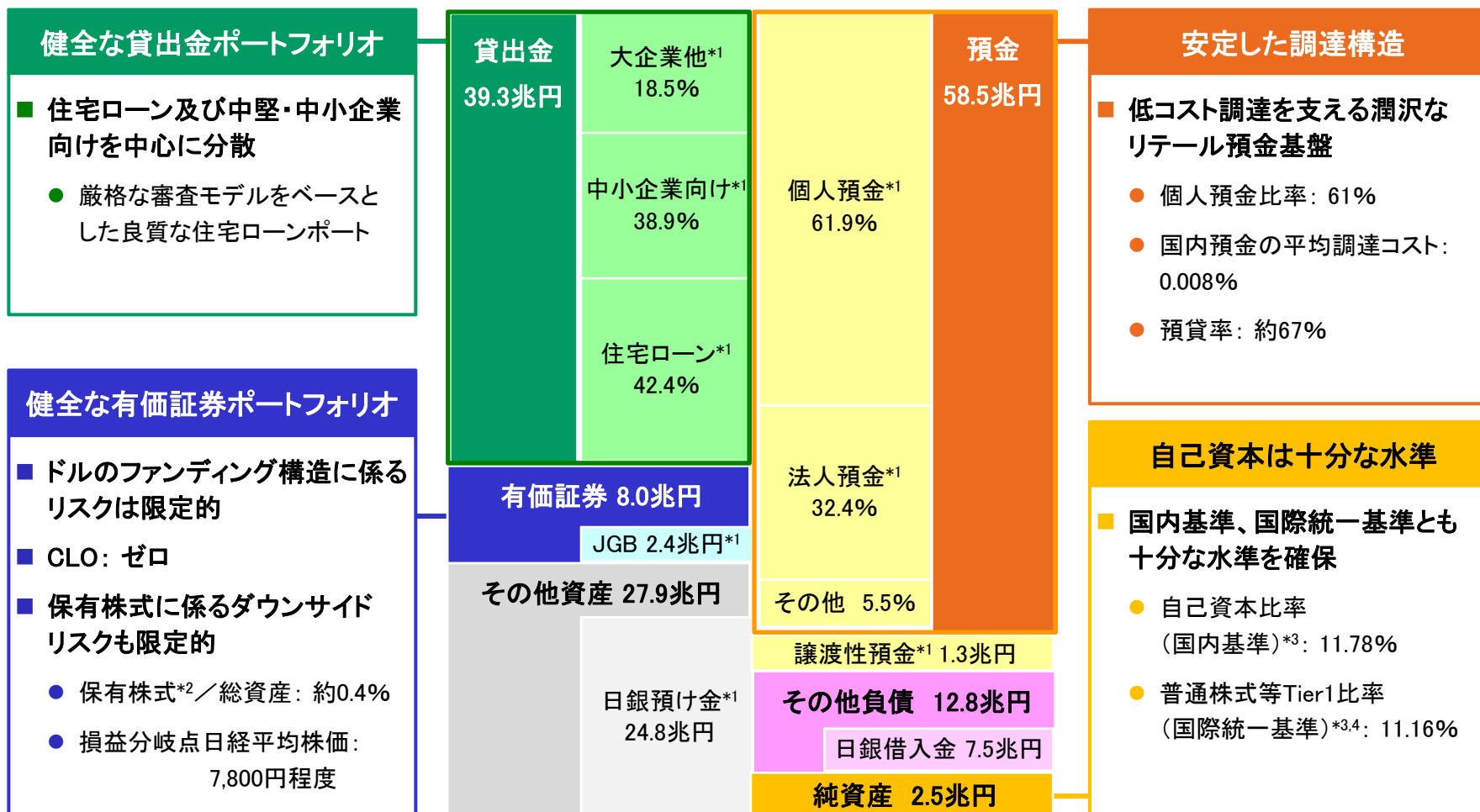
■ 現中計期間における政策保有株式削減計画



健全なバランスシート(2021/9末)

HD連結

総資産75.3兆円

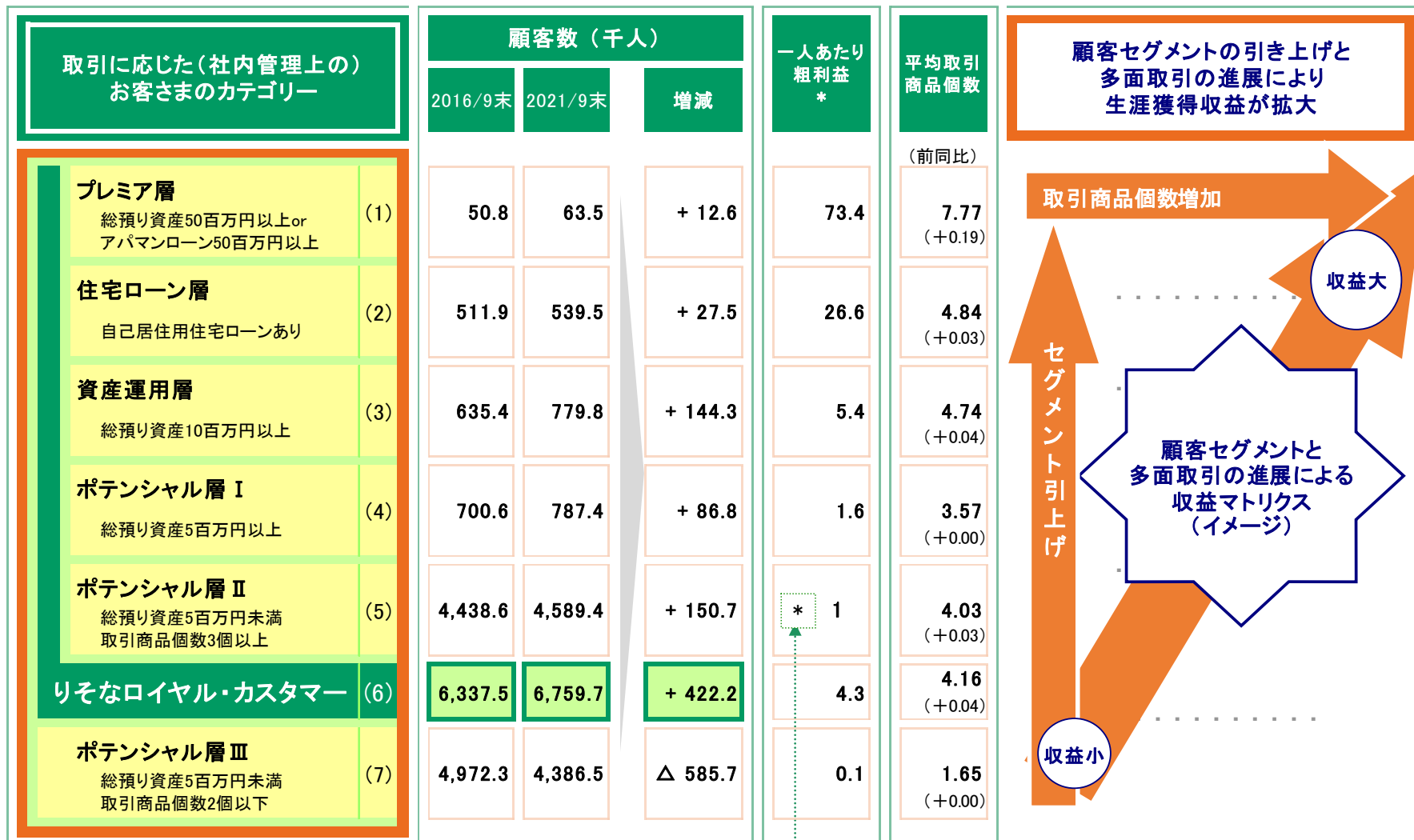


*1. 銀行合算 *2. 取得原価 *3. 規制資本比率、国際統一基準は参考値 *4. その他有価証券評価差額金除き

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



* 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(2021/9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		与信費用 控除後 業務純益						与信 費用		
		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	前 同 比	業務 粗利益	前 同 比	経費	前 同 比			
																RVA *1
営業部門	(1)	111	12.3%	65.6%	10.1%	663	+111	786	+62	2,286	+80	△1,501	△19	△122	+48	
	コンシューマー事業	(2)	63	17.4%	82.6%	10.1%	154	△12	160	△26	926	△22	△765	△3	△5	+13
	コーポレート事業	(3)	48	11.3%	54.0%	10.1%	508	+123	625	+88	1,360	+103	△735	△15	△117	+34
市場部門		(4)	159	42.4%	21.4%	15.2%	210	△32	210	△32	267	△20	△57	△11	－	－
KMFG		(5)	△68	7.3%	70.6%	8.4%	168	+87	217	+78	740	+49	△523	+29	△48	+9
全社*2		(6)	16	10.4%	63.1%	9.7%	1,039	+170	1,209	+109	3,273	+109	△2,066	△2	△170	+61

*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%	2021/9期	59	+10
関西みらい保証 (2)			関西みらい銀行100%	2021/9期	5	△1
関西総合信用 (3)			関西みらい銀行100%	2021/9期	4	+3
みなと保証 (4)			みなと銀行100%	2021/9期	3	+0
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%	2021/9期	2	△2
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%	2021/9期	3	+0
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%	2021/9期	0	+0
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%	2021/9期	1	+1
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%	2021/9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%	2021/9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%	2021/9期	17	+4
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%	2021/9期	0	+2
みなとリース (13)			みなと銀行100%	2021/9期	1	+0
合計					100	+21

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	前同比
P.T. Bank Resona Perdania (14)	銀行 (インドネシア)	りそなG 48.4% (実質支配基準)	2021/6期	4	△4
P.T. Resona Indonesia Finance (15)	リース (インドネシア)		2021/6期	0	△0
Resona Merchant Bank Asia (16)	ファイナンス・M&A (シンガポール)	りそなG 100%	2021/6期	0	+0
合計				4	△4

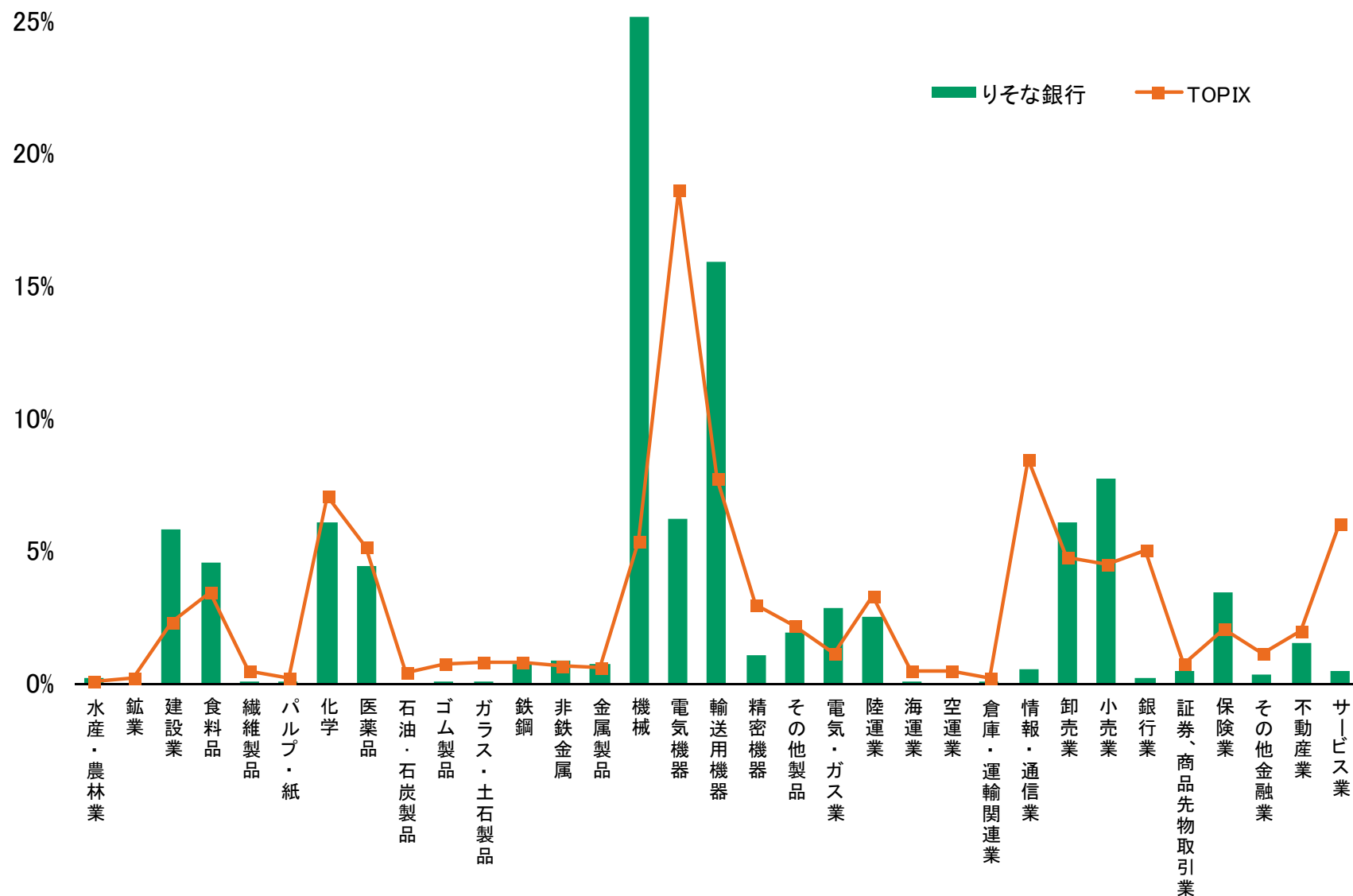
【主要な持分法適用関連会社】

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 (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%	2021/9期	6	+3
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%	2021/9期	1	+2
りそなデジタル・アイ (19)			りそなHD 49% 日本IBM 51%	2021/6期	1	+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HCキャピタル 70.71%	2021/9期	8	+2
ディー・エフ・エル・リース (21)			りそなHD 20% 三菱HCキャピタル 80%	2021/9期	2	+0
合計					20	+9

*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'21/9期決算には6月期決算を反映

保有株式 業種別ポートフォリオ(2021/9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)

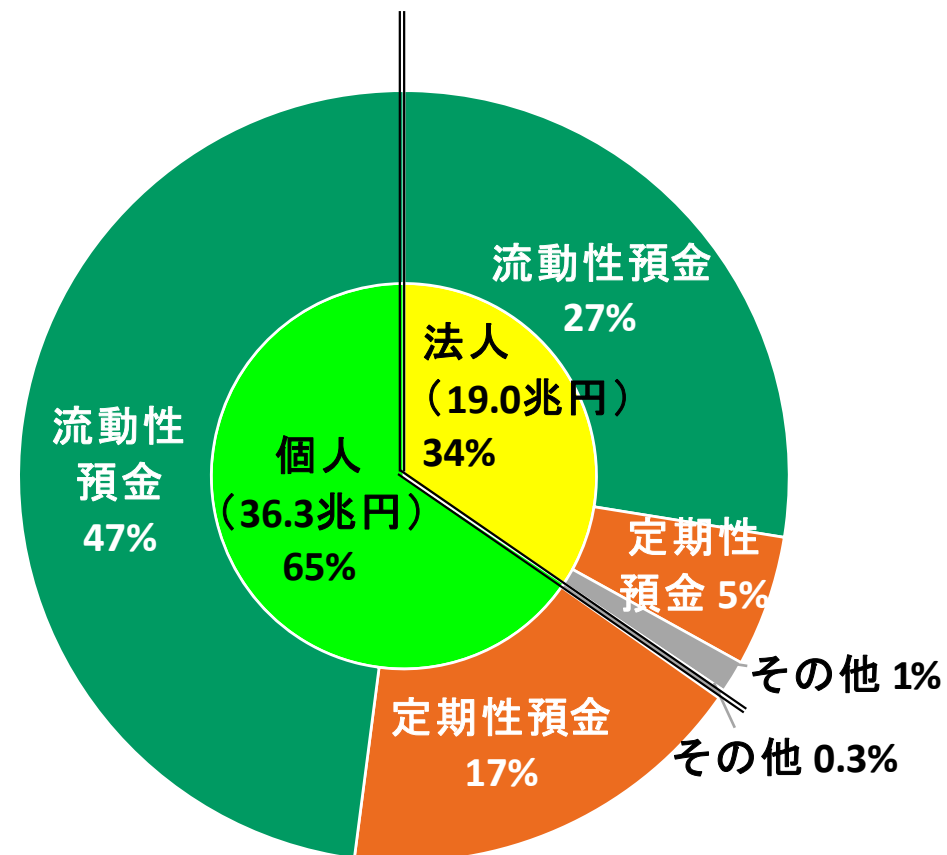
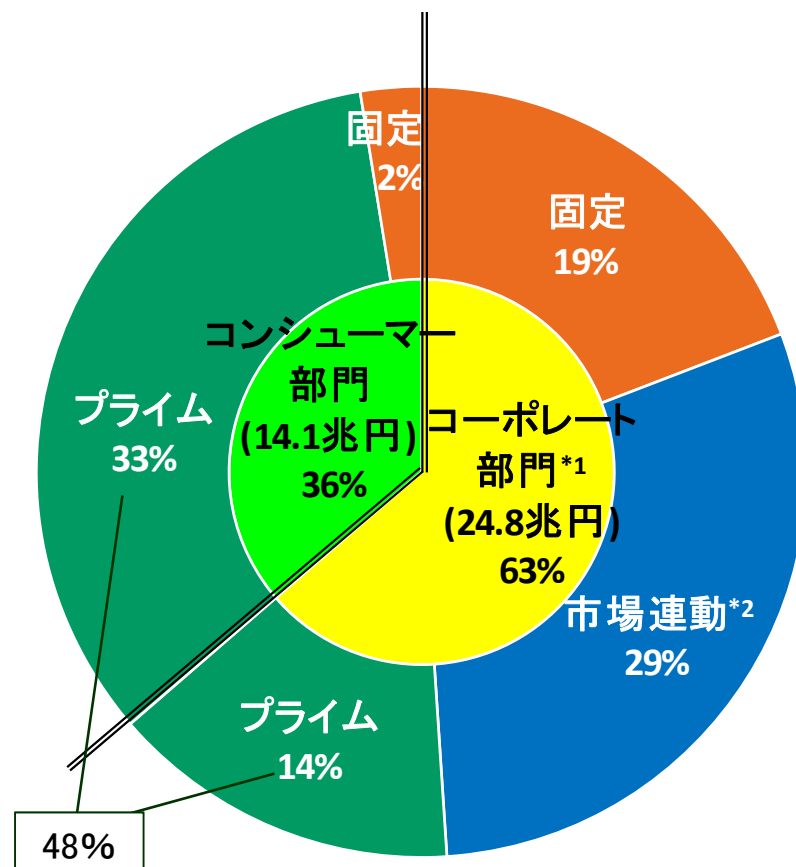
	2021年9月末				2021年3月末			
	1年以内	1～5年	5年超	計	1年以内	1～5年	5年超	計
受取固定・支払変動 (1)	0	8,800	2,000	10,800	300	8,300	2,500	11,100
受取変動・支払固定 (2)	325	3,595	2,480	6,401	1,571	3,674	2,634	7,879
ネット受取固定 (3)	△ 325	5,204	△ 480	4,398	△ 1,271	4,625	△ 134	3,220

預貸金構成(2021/9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

【2021年3月末】

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定	(1)	0.8%	0.8%	6.3%	15.2%	23.3%
プライム系ほか変動	(2)	42.9%	0.0%			42.9%
市場金利連動型	(3)	32.5%	1.1%			33.7%
計	(4)	76.3%	2.0%	6.3%	15.2%	100.0%

1年以内貸出金

78.4%

【2021年9月末】

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定	(5)	0.9%	0.8%	6.2%	14.8%	22.9%
プライム系ほか変動	(6)	42.8%	0.0%			42.8%
市場金利連動型	(7)	33.1%	1.0%			34.2%
計	(8)	76.9%	1.9%	6.2%	14.8%	100.0%

1年以内貸出金

78.8%

(期中変化)

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定	(9)	+0.0%	△0.0%	△0.0%	△0.4%	△0.3%
プライム系ほか変動	(10)	△0.1%	+0.0%			△0.1%
市場金利連動型	(11)	+0.6%	△0.1%			+0.5%
計	(12)	+0.5%	△0.1%	△0.0%	△0.4%	-

1年以内貸出金

+0.4%

預金

【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	(1)	43.8%	1.9%	7.6%	26.4%	79.9%
定期性預金	(2)	9.6%	5.8%	3.9%	0.6%	20.0%
計	(3)	53.4%	7.7%	11.5%	27.1%	100.0%

【2021年9月末】

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金	(4)	41.0%	2.0%	8.2%	28.5%	79.8%
定期性預金	(5)	9.9%	5.4%	4.0%	0.6%	20.1%
計	(6)	51.0%	7.5%	12.2%	29.1%	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%	+0.1%	+0.5%	+2.0%	△0.0%
定期性預金	(8)	+0.3%	△0.4%	+0.1%	△0.0%	+0.0%
計	(9)	△2.4%	△0.2%	+0.7%	+1.9%	-

債務者区分間の遷移状況(2022/3期上期)

RB

■ 与信額ベース*1

		2021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 1 年 3 月 末	正常先	98.3%	1.2%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.5%	0.5%	0.0%	—	1.2%
	要注意先	7.3%	86.4%	2.0%	1.7%	0.2%	0.1%	2.3%	2.3%	0.0%	7.3%	4.0%
	要管理先	16.0%	4.5%	67.6%	10.8%	0.6%	0.1%	0.5%	0.5%	0.0%	20.4%	11.5%
	破綻懸念先	1.0%	3.2%	3.8%	85.0%	3.4%	0.9%	2.7%	2.7%	0.0%	8.0%	4.3%
	実質破綻先	0.1%	0.3%	0.0%	0.2%	89.1%	5.2%	5.2%	4.1%	1.0%	0.5%	5.2%
	破綻先	0.3%	0.0%	0.0%	2.8%	0.0%	88.9%	8.0%	1.5%	6.5%	3.1%	—

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

2021/3末時点の与信額をベースに算出

2022/3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

2021/9末の「その他」は2022/3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(2021/9末)

RB

発行残高	発行日	償還期日	クーポン
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%

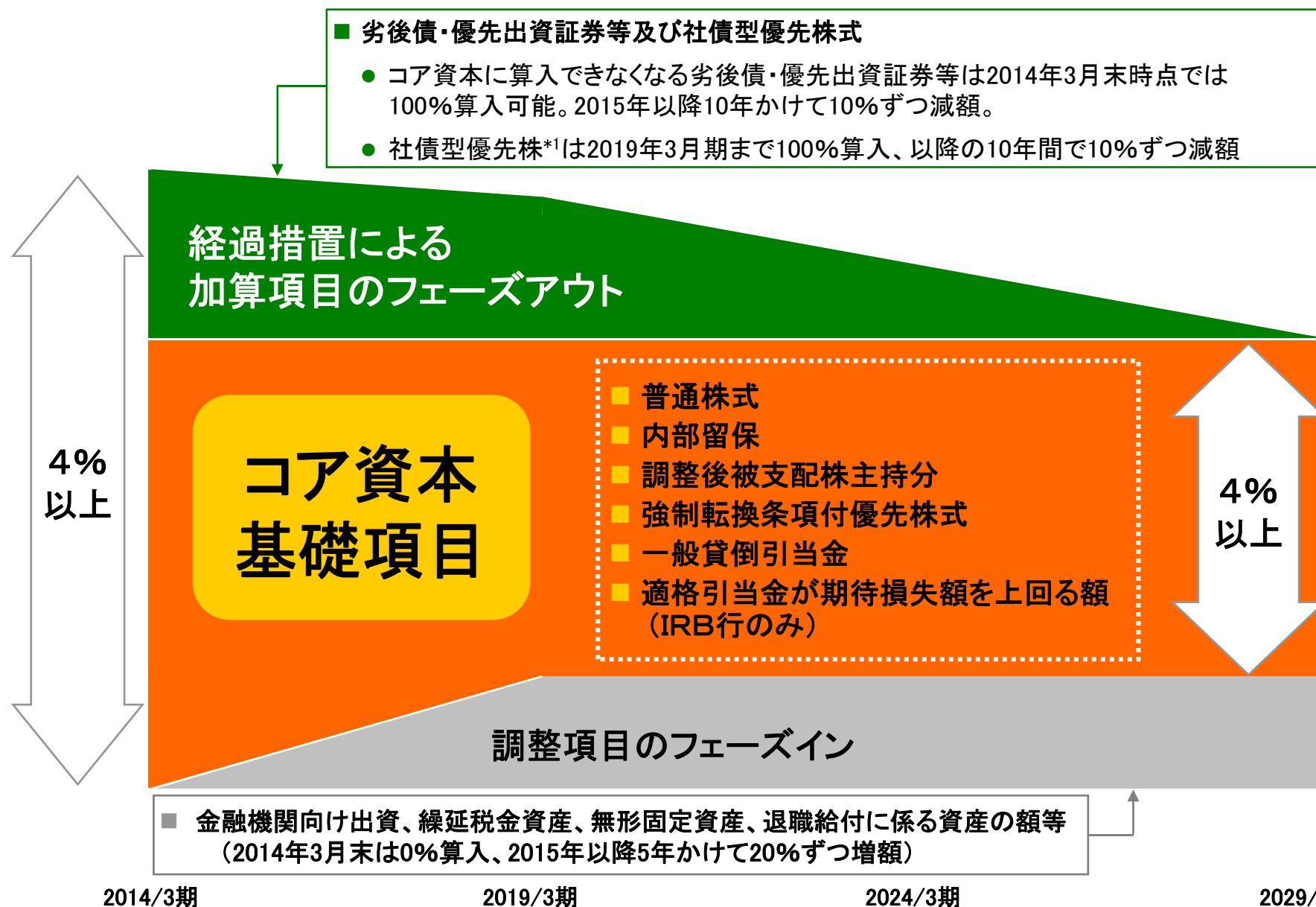
国際的な金融規制強化への対応

主要な金融規制の動向・当社への影響

- バーゼル3最終化の適用開始は2023年3月末の予定
- 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

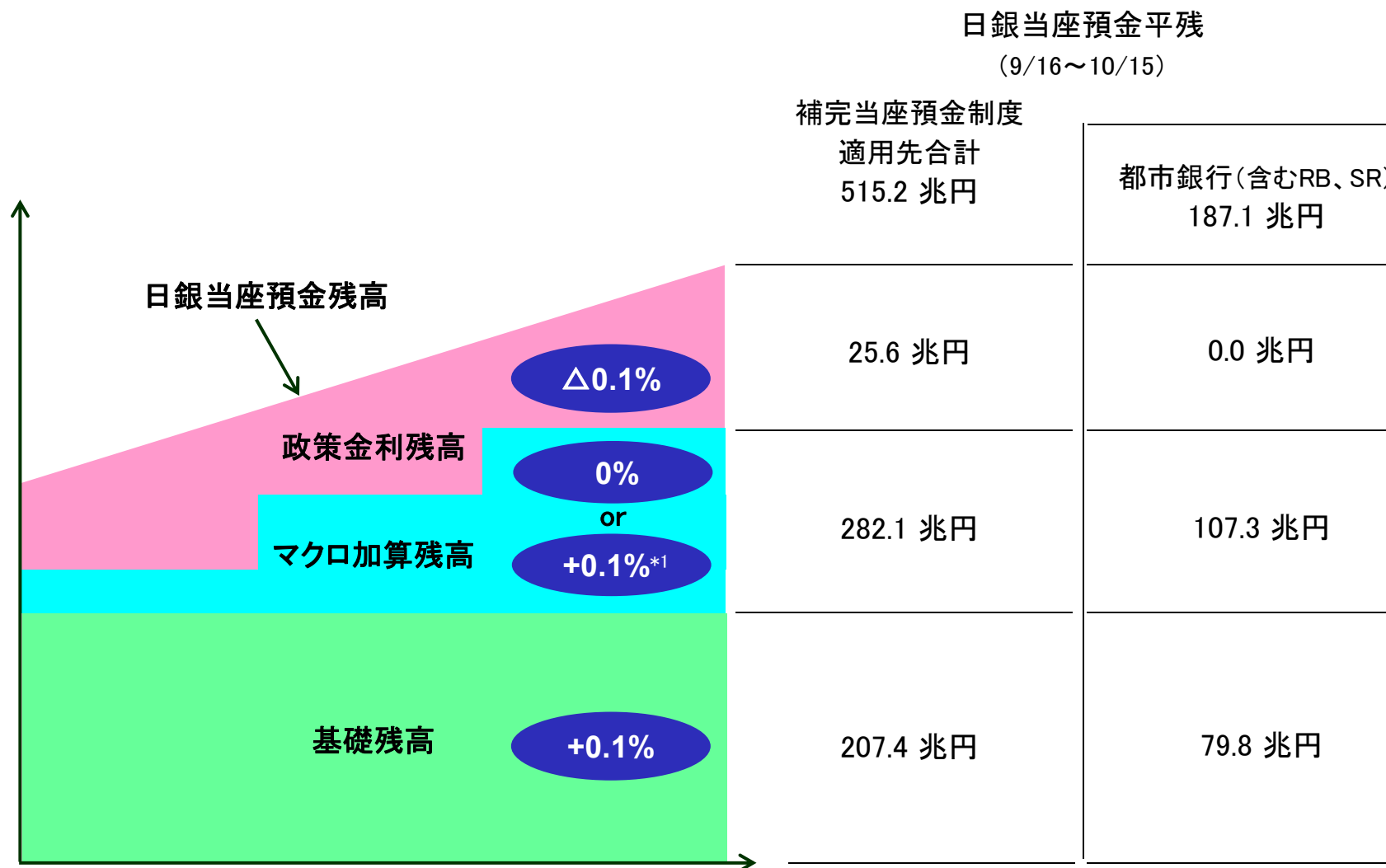
主要な規制	規制の概要	動向・当社への影響等
バーゼル3最終化 ・標準的手法見直し (信用リスク・オペリスク) ・内部格付手法(IRB)見直し ・標準的手法に基づくフロア	リスク感応度向上・比較可能性の向上等を目的とした信用リスク計測手法見直し、損失データを加味したオペリスク計測手法見直し、標準的手法の参照を義務付ける新しい資本フロアルールの設定等(最終72.5%)	・バーゼル3最終化を反映した当社の普通株式等Tier1比率(その他有価証券評価差額金除き)は9.3%程度※ ※2021/9末実績値11.16%に対し、バーゼル3最終化(SA・資本フロア見直し等・完全実施基準)によるリスク・アセット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(△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	・「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	・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)導入準備中 ・CVAは2021年1Qより会計から導入
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	・お客さまとの契約変更・システム対応等、LIBORからの移行を順次進めている

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

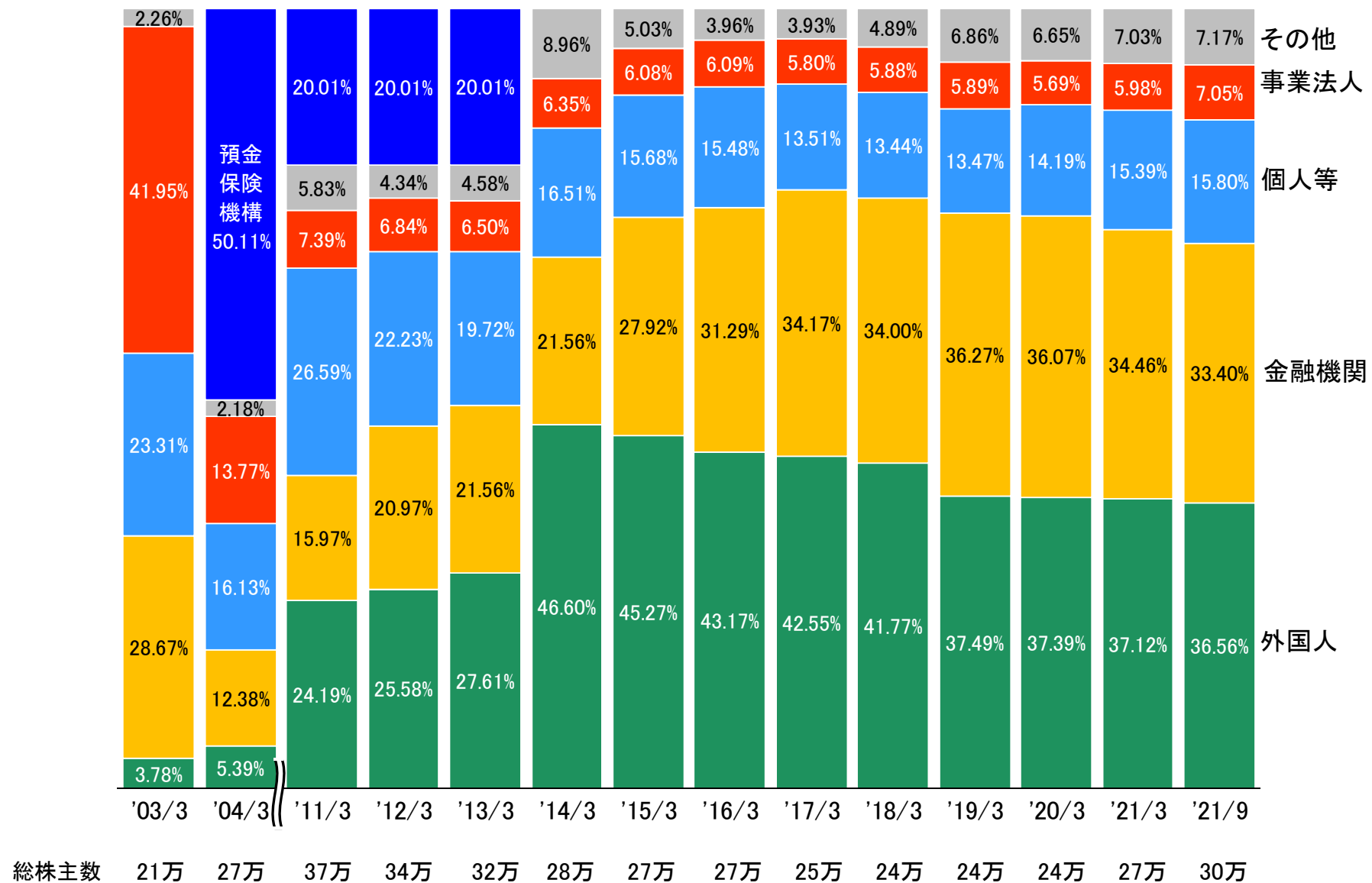
		3行(RB・SR・KO)								KMFG統合後			
		(億円)	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
P L	連 結	業務粗利益	6,552	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631	5,525	6,613	6,441	6,586	6,391
		資金利益	4,639	4,430	4,300	4,259	4,013	3,779	3,683	4,542	4,359	4,311	4,174
		フィー収益*1	1,431	1,506	1,587	1,692	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。



【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。



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