

2022年3月期中間決算の概要と 経営の方向性について



りそなホールディングス

2021年11月18日

- りそなホールディングスの南です。
- 本日はご多用のところ、当社のIR説明プレゼンテーションをご視聴いただき、ありがとうございます。
- 新型コロナに関しては、足元、少し落ち着いた状況が続いているが、気を緩めることなく、第6波への備えも含め、予測と準備を怠らないことが、危機管理の要諦だと考えている。
- そして、いかなる状況にあっても、お客様に寄り添い、地域に根差した円滑な金融サービスの提供を通じて、社会的使命を果たしていきたいと、考えている。
- 早速、プレゼンに入らせていただくが、決算公表後にアナリストコールを実施させていただいているので、本日は戦略面を中心にご説明をさせていただく。
- 4ページにお進みいただきたい。

- 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	りそなの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 りそなの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りそなの商品・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	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	前同比		通期目標 ^{*1}
	(a)	(b)	増減率 (c)	比進捗率 (d)
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(円)(EPS)	(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%	
貸金利益	(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		
役員取引等利益	(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(除く銀行関係費用)	(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(繰渡性預金を含む)

*3. 利益にマイナスの場合は「△」を付して表示

リソナホールディングス 4

- ・ 中間決算の概要について。最終利益は808億円、前年同期比+244億円(+43.3%)の着地となっている。
- ・ 通期目標1,450億円に対しては、55.7%の進捗率。預貸金利益、フィー収益、経費を合算した「コア収益」が、前年同期比+122億円。
- ・ 21/3期に通期ベースで、「コア収益」がプラスに転換し、この中間期も増益基調を維持している。なお、コロナ前の2019/9期との比較においても、+64億円と増益を確保。
- ・ 特に、フィー収益は、前年同期比120億円増の1,055億円だが、これはりそな発足以来、半期ベースで過去最高水準となっている。フィー収益拡大の背景だが、4つの変化があると考えている。
- ・ 1つ目は、ファンドラップやデビットカード、グループアプリ等、これまで種をまき、育ててきたものが、それぞれヒストリカルハイの実績となり、今後も、さらなる成長が期待できること。
- ・ 2つ目は、KMFGのシナジー効果の発現。まだ、余力を残して推移している。
- ・ 3つ目は、DXを軸とする金融デジタルプラットフォーム構想に目鼻がついてきたこと。プラットフォームを活用して、既にグループ外に展開しているファンドラップ、アプリ等は、前期において、しっかりと実績も確認できている。
- ・ 4つ目は、変化するお客さまの「こまりごと」起点で取り組む、フェース・トゥ・フェースを中心とするコンサルティングベースのビジネスが軌道に乗り始めたこと。
- ・ では、項目ごとに少し説明していく。
- ・ 国内預貸金利益は前期比+4億円。政府等向けを除く実質ベースで貸出金平残が+2.32%、利回りは△2bps。
- ・ フィー収益は前期比+120億円、+12.8%増。経費は、前年同期比、横ばい、計画の内側で推移している。
- ・ 特にKMFGの経費削減寄与が大きく、KMFG連結のOHRは前同比△8.8%の71.0%と大きく改善している。
- ・ 株式関係損益は、244億円(前年同期比+215億円)。政策株売却の進捗が寄与しているが、ここは後ほど別のスライドで説明させていただく。
- ・ 与信費用についても、後ほどご説明する。7ページへ。

2022年3月期中間期 損益内訳

(億円)	HD連結		銀行合算		リソナ銀行		埼玉リソナ銀行		KMF G銀行合算		連単差
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	
営業粗利益 (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
うち償却関係損益(先物込) (10)	△32	△147	△32	△146	*1 △47	△135	3	△13	11	+2	0
経費 (除く銀行臨時応答分) (11)	△2,066	△2	△1,936	+2	△1,051	△20	△380	△7	*2 △504	+29	△129
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
法人税等会計 (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

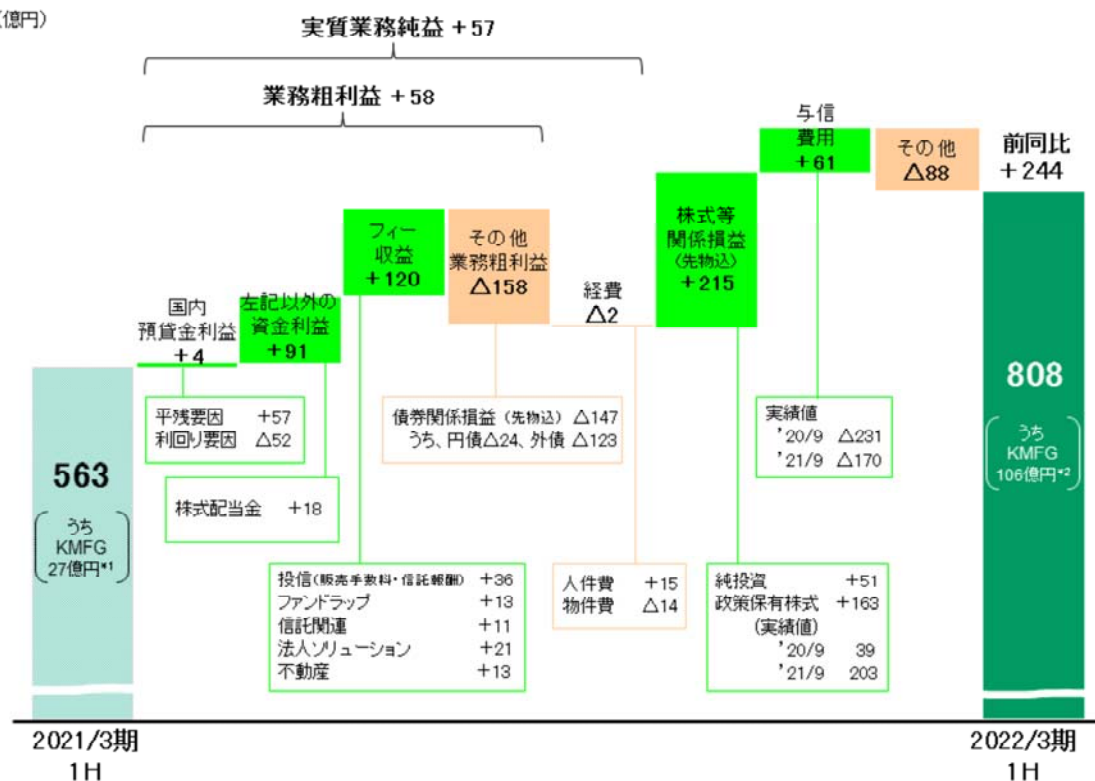
(投資解約の損益△51億円、投資分配金+23億円 → ネット△28億円)

*2. KMBの旧CJ二銀行のれん償却額(△3億円)を除く *3. 実質業務純益 - 投資信託解約の損益 - 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

6

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

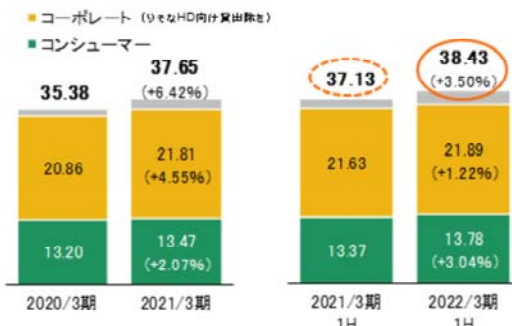
- '22/3期1H(前同比)：貸出金平残+3.50%、利回り△3bps
(政府等向け貸出除き) 貸出金平残+2.32%、利回り△2bps
⇒ '22/3期(修正計画) 同+1.84% 同△2bps

平残：兆円 収益・費用：億円		中間期		2022/3期	
		実績 (a)	前同比 ^{*2} (b)	修正計画 (c)	前期比 (前期計画比) (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} (リソナHD向け貸出除き)	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% (+3.05%)
	利回り (11)	0.00%	△0.00%	0.00%	△0.00%
	費用 (12)	△24	+3	△50	+3
預資金	利回り差 (13)	0.88%	△0.02%	0.87%	△0.03%
	利益 (14)	1,698	+4	3,362	△40

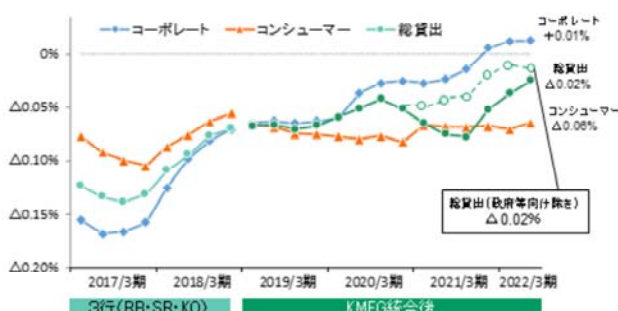
*1. 社内管理計数、コーポレート部門：一般貸出 + アパートマンションローン
*2. 社内管理計数、コンシューマー部門：自己居住用住宅ローン + 消費性ローン
*3. 平残は増減率

貸出金平残、利回り推移

【貸出金平残(兆円)】〇内は前同比増減率



【貸出金利回りQ毎前同比(%)】



リソナホールディングス 7

- ・ 預貸金の平残・利回りの状況。
- ・ 利回りについて、右下のグラフで補足させていただく。
- ・ 全般に低下幅が縮小するなか、コーポレート部門(水色の線)は、前年4Qからプラスに転じており、足元でも1bpsの改善となった。
- ・ LBOといった相対的に利回りの高い貸出への取り組みが増加していることも一因であり、一般貸の通期計画については、利回りを1bps上方修正している。
- ・ 13ページまで、お進みいただきたい。

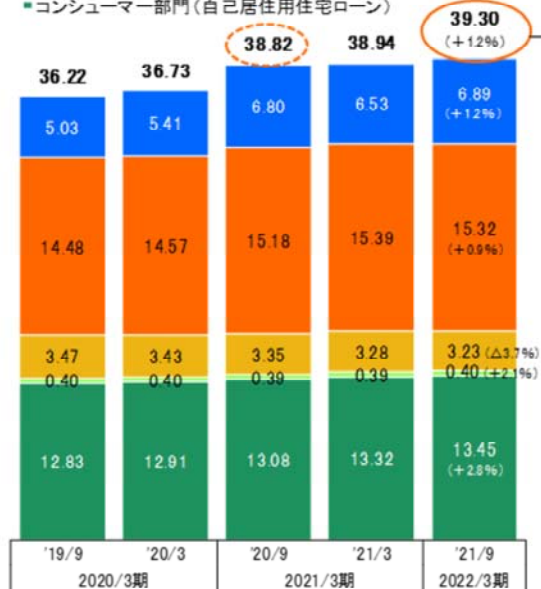
貸出金・預金末残

銀行合算

貸出金末残

[兆円、○内は前同増減率]

- コーポレート部門(大企業・その他)
 - コーポレート部門(中小企業)
 - コーポレート部門(アパートマンションローン)
 - コンシューマー部門(消費性ローン)
 - コンシューマー部門(自己居住用住宅ローン)
- うち政府等(1.41)
除き+1.5%



預金末残

[兆円、○内は前同増減率]

- その他
- 法人
- 個人



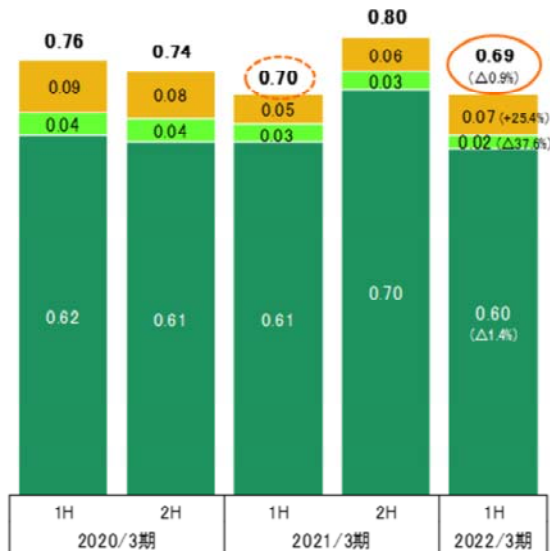
住宅ローンビジネス

銀行合算

住宅ローン実行額

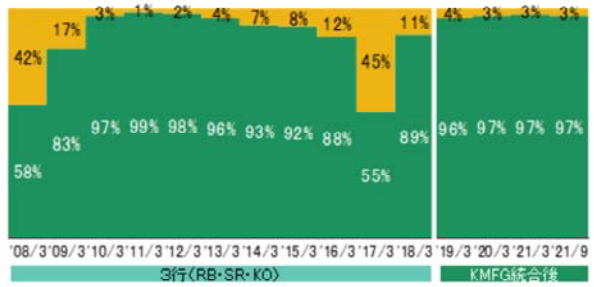
[兆円、○内は前同比増減率]

- 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



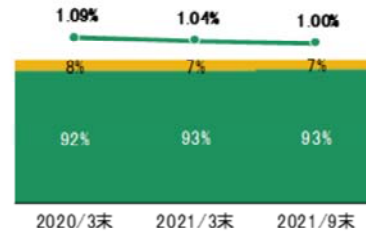
適用金利区分別の実行額構成 (自己居住用住宅ローン)

- 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



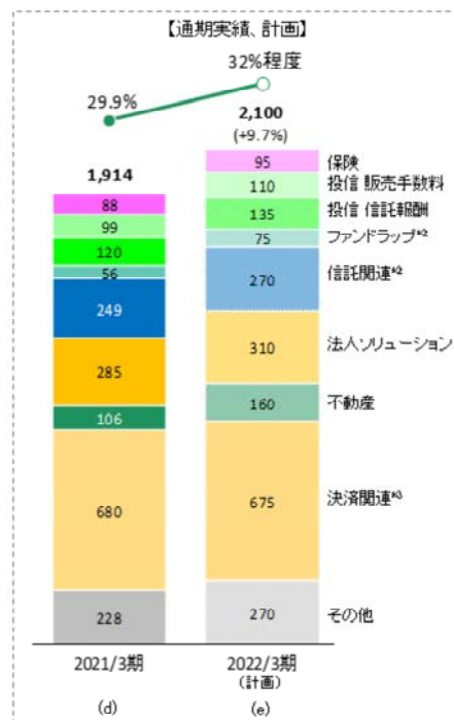
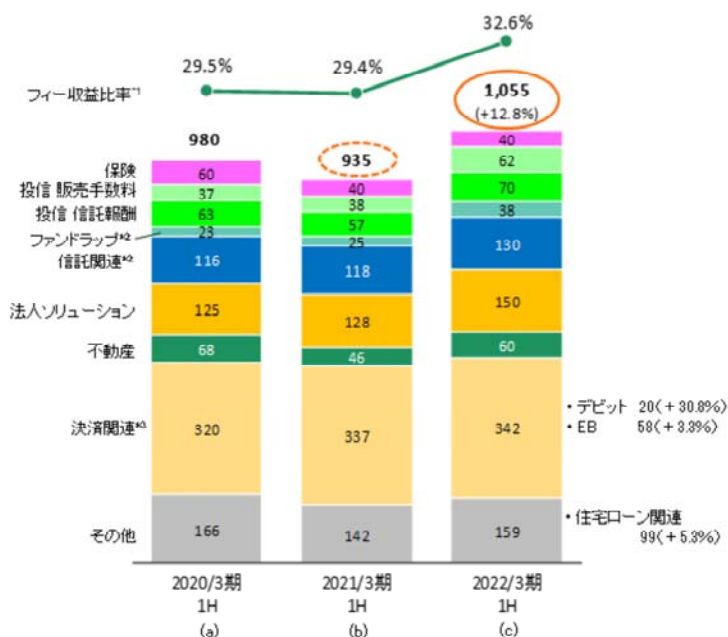
フィー収益

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]



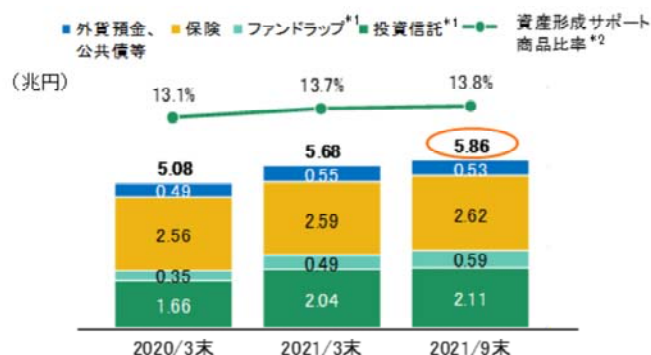
*1. (役員取引等利益+信託報酬)/業務粗利益 *2. リソナアセットマネジメントの役員利益を含む

*3. 内為、口振、EB、デビットおよびリソナ決済サービス、リソナカードの役員利益

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

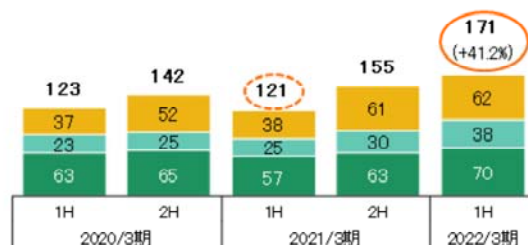
個人向け資産形成サポート商品残高



- FW(ファンドラップ)残高^{*1}: '21/9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-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%)

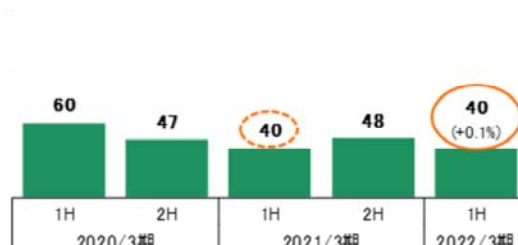
投資信託・ファンドラップ収益

(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

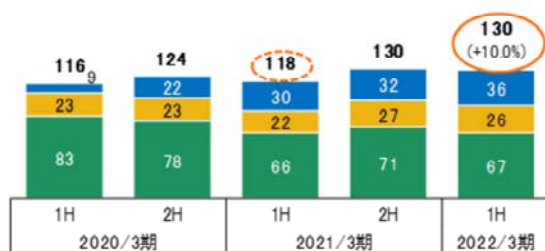
主要なフィービジネス②（信託・法人ソリューション・不動産）

HD連結

信託業務関連収益

（億円）

■ リソナアセットマネジメント ■ 承継信託 ■ 年金・証券信託



■ 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）

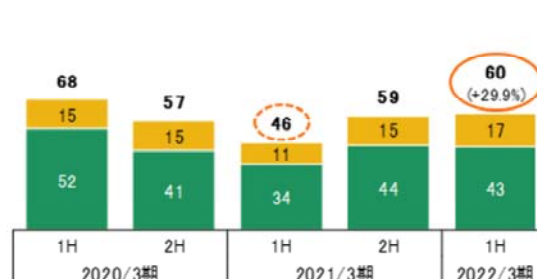
■ M&A ■ 私募債 ■ コミット/シローン/コペナツ



不動産業務収益*1

（億円）

■ 法人 ■ 個人



*1. 不動産ファンド出流関連収益除く

リソナホールディングス 12

与信費用、不良債権

HD連結・銀行合算

与信費用

(億円)	2020/3期	2021/3期		2022/3期	
	(a)	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、リソナカード (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

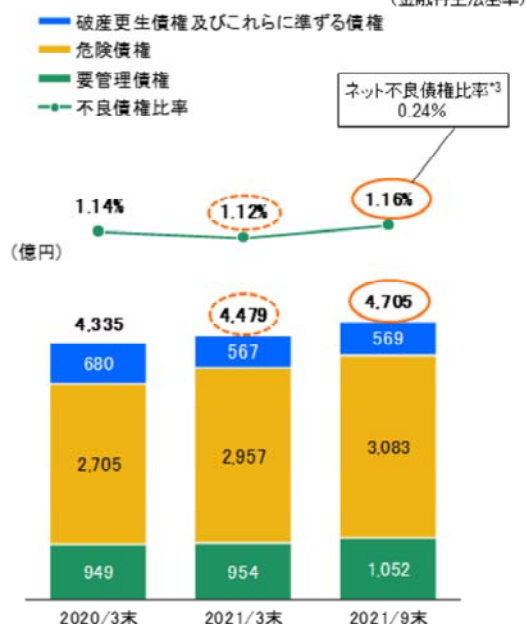
*1. HD連結与信費用／(連結貸出金＋連結支払承諾見返未残) (期首・期末平均)

*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

不良債権残高・比率(銀行合算)

(金融再生法基準)



リソナホールディングス 13

- 与信費用について。
- HD連結の与信費用は△170億円、前同比61億円の費用減少。年間計画440億円に対する費消率は38.6%にとどまっている。
- ただし、今後については、緊急事態宣言解除後の経済活動の回復による企業業績等の改善が期待される一方、いまだ不透明要因も多く、また、コロナ禍により、資本・体力の低下を余儀なくされているお客さまも相応におられる状況と認識しており、通期計画は、期初ガイダンス通り据置いている状況にある。
- 14ページへ

有価証券*

(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

*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

■ 2021/9期(実績)

削減額(上場株・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

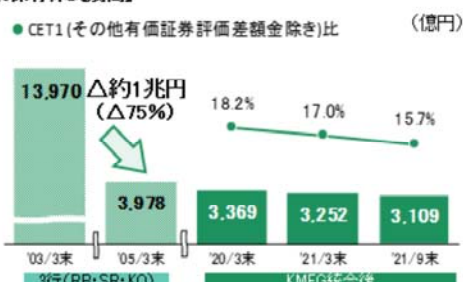
■ 政策保有株式に関する方針の概要

- 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「残高圧縮」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】



- ・ 右側、政策保有株式の削減実績は、上場株・簿価ベースで143億円、連結ベースの売却益は200億円。
- ・ 1Qから2Qにかけても、削減ペースは加速している。
- ・ 現行の削減計画は「昨年度から23/3期までの3年間で300億円」としているが、計画に対する進捗率は86%程度となり、前倒し達成も射程内に入っている。
- ・ 今後もこの流れを維持する方針であり、引き続き、お客さまとの対話を重ねていきたいと考えている。
- ・ 16ページへ

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 +806億円 ・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 △406億円 ・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株当たり普通配当

	1株当たり 配当金	前期比
普通配当(年間予想) (4)	21.0円	—
うち中間配当 (5)	10.5円	—

銀行合算/各社単体

(億円)	銀行合算		りそな銀行		埼玉りそな銀行		KMFG 銀行合算	
	通期 目標	期初 目標比	通期 目標	期初 目標比	通期 目標	期初 目標比	通期 目標	期初 目標比
業務粗利益 (6)	5,940	△50	3,400	△70	1,140	—	1,400	+20
経費 (7)	△3,955	+15	△2,130	—	△775	—	△1,050	+15
実質業務純益 (8)	1,985	△35	1,270	△70	365	—	350	+35
株式等関係損益(先物込) (9)	375	+70	330	+70	35	—	10	—
与信費用 (10)	△370	—	△220	—	△65	—	△85	—
税引前当期純利益 (11)	1,830	+15	1,340	—	290	—	200	+15
当期純利益 (12)	1,285	+10	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

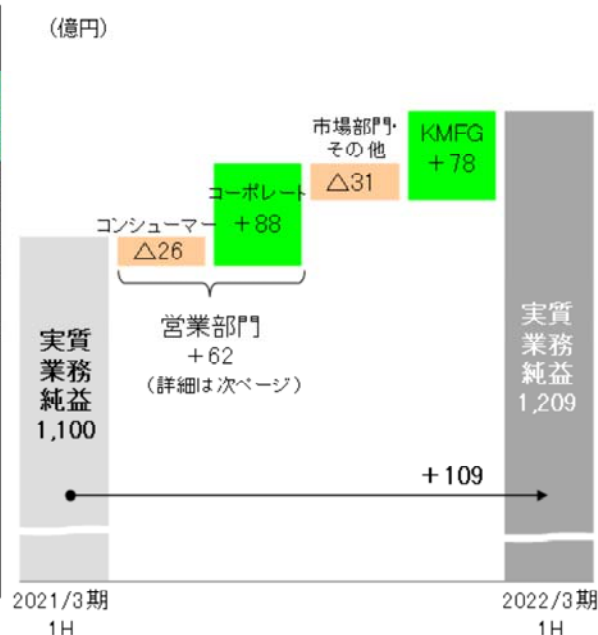
りそなホールディングス 16

- 連結最終利益1,450億円の通期業績目標、年間21円の1株配当予想とも、期初公表値を据え置いている。
- 下段、各銀行の目標については、上期の進捗をふまえて、一部修正しているが、全体感に変化はない。
- 具体的には、銀行合算のトップラインについて、1Qの有価証券の健全化に伴うマイナス影響(△104億円)等を勘案して、当初ガイダンスから50億円引下げている。
- 経費は、KMFGでの経費改善を踏まえ期初ガイダンス比+15億円の改善を反映。
- 株式関係損益は政策株削減の進捗等から70億円上方修正して、ボトムでは期初比+10億円とさせていただいた。
- 19ページまで、お進みいただきたい。

(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



2021/3期
1H

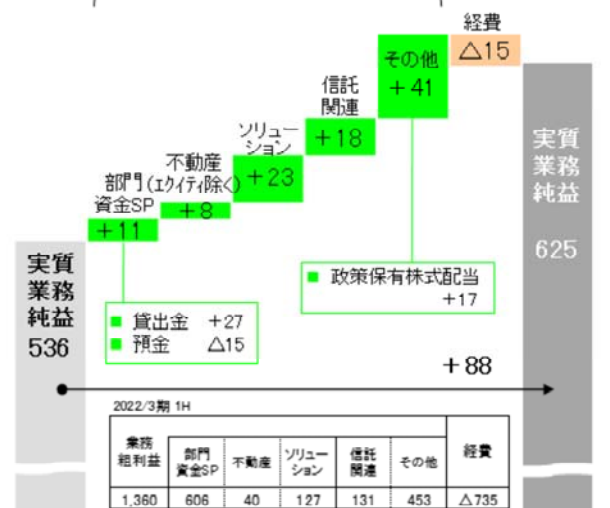
2022/3期
1H

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



2021/3期
1H

2022/3期
1H

中期経営計画の主要経営指標

	'20/9期	'21/3期	'21/9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	563億円	1,244億円	808億円	1,450億円	1,600億円
KMFG	53億円	112億円	106億円	150億円	200億円
[うちHD連結貢献利益]	[27億円]	[58億円]	[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



リソナホールディングス 19

- 中計のKPIをお示している。
- 中間期の最終利益808億円の中には、KMFGの確かな進化を通じた大きな貢献が含まれている。
- KMFGの連結中間最終利益は、前年の53億円から106億円と倍増。HD連結への貢献利益ベースでは、前年の27億円から106億円と約4倍増、+79億円となっている。
- これまでの体制整備のステージから、結果を叩き出す成長ステージへの移行が定着しつつあると考えている。こうした観点からも、本年4月の100%子会社化は、良いタイミングであったと認識している。
- 連結フィー収益比率は、トップラインが増加するなかで、32.6%まで上昇。
- 株主資本ROEは、8.23%まで上昇。今期目標の7%台半ばを上回って推移している。
- 資本面では、「有価証券評価差額金除きのCET1比率、パーゼル3最終化ベースで10%」を目標としているが、9月末の試算値は9.3%程度で順調な進捗となっている。
- また、GPIF(年金積立金管理運用独立運営法人)が選定するESG指数全てに、継続して採用されることもKPIとして掲げているが、現在、4指数全てに採用されている。
- 21ページへ

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

りそなホールディングス 21

- ここから成長戦略についてお話しさせていただく。
- 従前より「りそなのSDGs経営」という話をしているが、我々は、お客さまのこまりごと、社会課題を起点に、ビジネスを考え抜くことを出発点としている。
- お客さまの「こまりごと」は、日々変化しているが、りそなの根底にある強みを活かしながら、我々自身がいち早く変化に適応していくことで、社会やお客様と共に成長していく。その先に「リテールNo.1」があると考えている。
- こうしたなか、中長期的な視点もふまえて、我々が持続的に成長していくためのポイントとして、こちらに大きく3点で整理している。
- まずは、「2つの“X”を通じた変革」。一つめのXはSX、サステナビリティ・トランスフォーメーション。「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」を目指していくが、ここは、我々にとって、千載一遇の「成長機会」と捉えている。
- もう一つのXはDX。DXをドライバーとして、まずは、顧客体験を変えるとともに、お客さまに新しい価値を提供すること。そして、同時に、コスト構造の改革を実現することで、長期的には、フィー収益が総コストをカバーする収益構造への転換を目指していきたいと考えている。
- 2点目は、当社グループの新たな成長ドライバーである「KMFGの確かな進化」。
- 3点目は、コロナ禍で顕在化してきているニーズへの対応という観点。中計で整理している「深掘」の領域を中心に、信託併営リテール商業銀行という我々の強みを最大限発揮していきたいと考えている。
- それぞれについて、ご説明していくが、その前に我々の「SDGs経営の根底にあるもの」について、少しお話をさせていただきたい。
- 22ページへ。

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

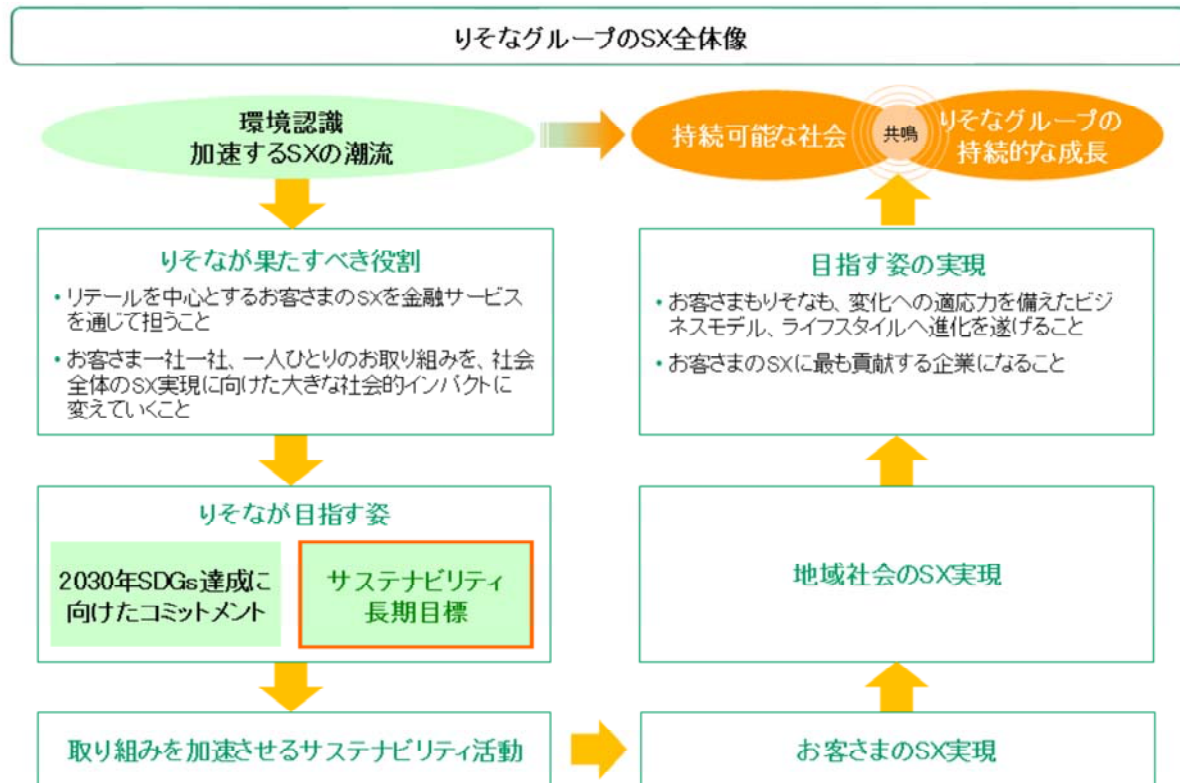
細谷英二 元会長（故人）

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。

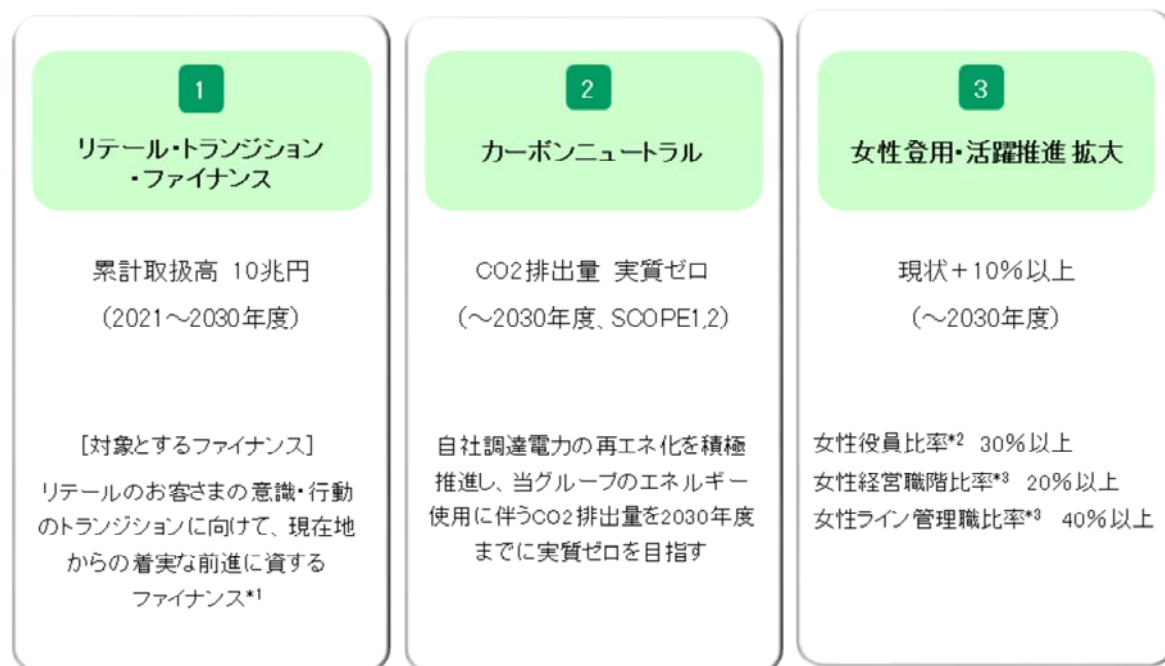
- りそなは、2003年に、1兆9,600億円の公的資金の注入に至り、その後、真のリテールバンクを目指す「りそな改革」に取り組んできた。
- この改革は、JR東日本副社長から当社会長に転じた細谷元会長のリーダーシップのもとでスタートをしたが、こちらにある言葉は、細谷元会長がグループ行動指針の冒頭に記載したものである。
- 「りそなグループが持続的に成長していくためには、『良きことを行う企業』であること、そして、その企業で働く人は『良き人間』である必要がある」と記されており、「りそなのSDGs経営」の礎となっているものである。
- それでは、個別の戦略についてお話ししていく。まずはSXから。
- 23ページへ

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



- こちらは、りそなグループのSXの全体像。後ほどご確認いただければと思うが、SXに対する我々の考え方を少しお話しておきたいと思う。
- SXについて、「まだ迷いがある方もいる」と思うが、私は全社員に向けて「120%本気で取り組んでいく」と、伝えている。
- サステナビリティの特徴は、「時間軸が超長期に亘ること」「ゲームのルールそのものを変えてしまう可能性があること」そして、結果として、「構造的な変化をもたらすこと」だと捉えている。
- ここで、厄介なのは、いつどのようなイノベーションが起きるのか、いかなる波及経路で、どんな影響をもたらすのかが、現時点では、よくわからないことである。
- ただ、構造的な変化が起きるという前提に立てば、世の中が変わってから、動き出したのでは、もはや勝ち目はなく、対応の遅れは致命傷となると考えている。
- りそなグループは、非常に幅広いリテールのお客さまとの取引関係の上に成り立っており、SXを、お客さまの新たな「こまりごと」と位置づけ、「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、全員参加型で対応を加速させていく。
- 24ページへ。

SX サステナビリティ長期目標(2021年6月策定)



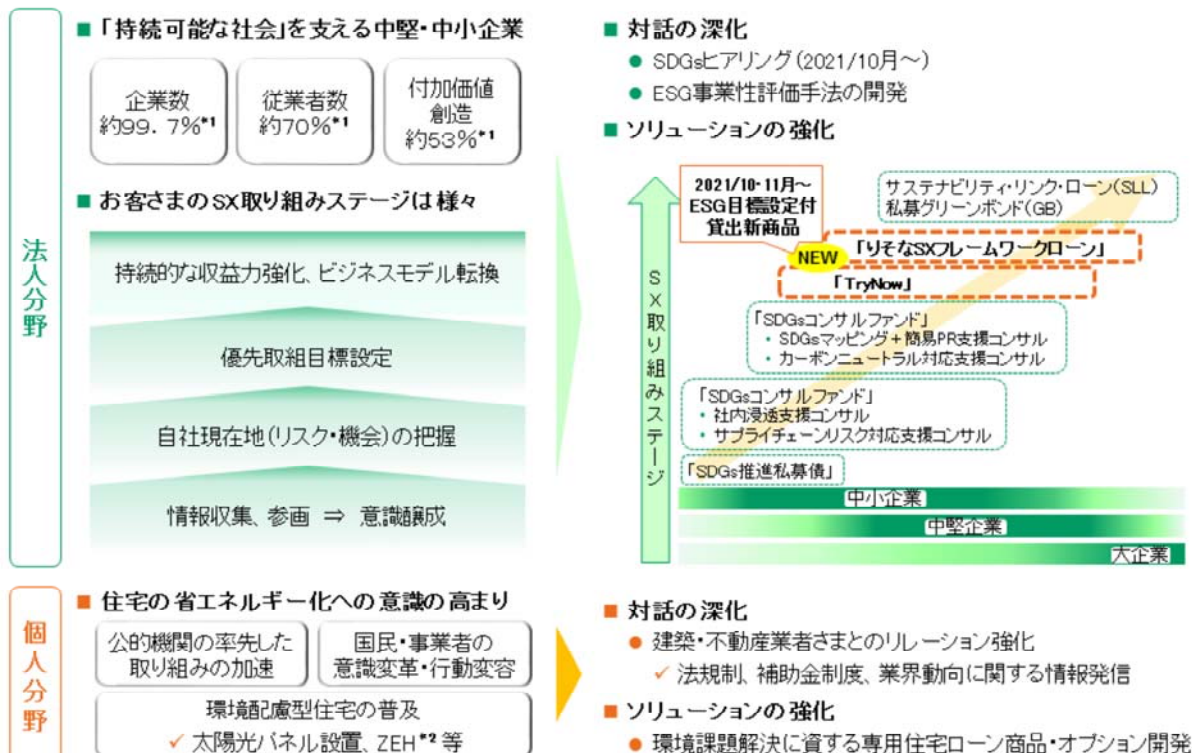
*1. 再エネ関連事業等のグリーンプロジェクト、第三者認証を伴う大企業向けファイナンスも含む *2. HD
*3. グループ6社(HD、RB、SR、KMFG、KMB、MB)の合算

 リソナホールディングス 24

- SXの具体的な取組みとして、「サステナビリティ長期目標」を本年6月に策定・公表した。
- 2030年度までの具体的目標として、こちらにある3つを掲げている。
- 1つめは、「リテール・トランジション・ファイナンス」。
- 2つめは、「カーボンニュートラル」。
- 3つめは、「女性登用・活躍推進拡大」。
- それぞれについて、補足させていただく。
- 25ページへ

SX リテール・トランジション・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た着実な前進をサポート



*1. 中小企業白書2021 *2. ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス

リそなホールディングス 25

- ・ 「リテール・トランジション・ファイナンス」として、2030年度までの累計で10兆円の取り扱いを目指している。
- ・ SXの取り組みは、大企業を中心に加速しているが、当社は、自社の組織能力を高めつつ、リテールのお客さまに寄り添い、それぞれの現在地からの着実な前進をサポートしていきたいと考えている。
- ・ 中小企業は、日本全体の、企業数で99%、従業者数で70%、付加価値で53%を占めており、極めて重要なポジションだが、まだSXに向けた取り組みについては、大きなバラツキがあるというのが現実だと思う。
- ・ お客さまとしっかりと対話を重ね、それぞれのステージに応じた一歩目。具体的なソリューションを提供していくことが、我々のミッションだと考えている。
- ・ 具体的には、例えば、10月からは、グループ一斉に、ESGをテーマとしたヒアリングを開始している。
- ・ また、ソリューションの一例として、右側に記載しているような商品があるが、10、11月に、お客さまとの伴走型の新商品もリリースしているところである。
- ・ 26ページへ。

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*を2030年度までに実質ゼロを目指す

【CO2排出量の推移*】



【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目標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統合前の計数も適正に計上

*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

リそなホールディングス 26

- ・ 2つめの「カーボンニュートラル」について。
- ・ 2030年度までに、リそなグループのエネルギー使用に伴うCO2排出量を実質ゼロとする目標だが、地域社会の一員として、この目標を早期に達成し、リそなが地盤とする地域社会のカーボンニュートラル、再生可能エネルギーの普及促進に貢献していきたいと考えている。
- ・ なお、本件は、SCOPE1,2での目標となっているが、当然ながら、SCOPE3を含めたネットゼロ目標の策定を念頭に置いている。
- ・ 今後の方向性として、左下に記載しているが、宣言を行うだけではなく、より重要なことは削減に向けた計画と実績を示すことであり、前提として、まずは、「投融资ポートフォリオの温暖化ガス排出量を計測しなければならない」と考えている。
- ・ ポートフォリオの中心が中小企業のお客さまである当社において、ここは重要な出発点となる。
- ・ こうしたなか、「環境省のポートフォリオカーボン 分析支援事業に手をあげ、リそな銀行が対象に選定された」といったこともあり、SCOPE3計測手法の検討、具体化に注力していきたいと考えている。
- ・ 27ページへ。

SX ダイバーシティ&インクルージョン

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 (リそな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



■ 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 ⇒ 年齢にとらわれない評価・処遇
- 企業内大学「リそなアカデミー」(2019/7月～)

*1. 日経WOMAN 企業の女性活躍度調査2021 *2. HD、RB、SR、KMFQ、KMB、MBの合算

リそなホールディングス 27

- 3つめの「女性登用・活躍推進」について。
- 左側は、これまでの取り組み、右側は足元の状況と2030年度の目標を整理している。
- 女性ライン管理職比率が約30%となるなど、ここは既に当社の強みとなっている分野だが、ダイバーシティは、企業のさらなる柔軟性、強靭性につながるものと確信している。
- 管理職層だけでなく、経営職階や役員レベルでも女性の登用・活躍推進を一段と進めることで、「女性による価値創造」に、更に磨きをかけていきたいと思う。
- 28ページへ。

DX リそなのDX戦略

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を活用しリそなが目指す姿

- ✓ 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

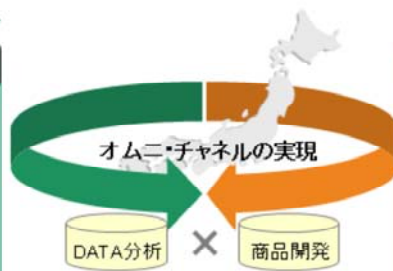


■ リアルとデジタルの融合

「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}
⇒ リそな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

*1. '21/9末

リそなホールディングス 28

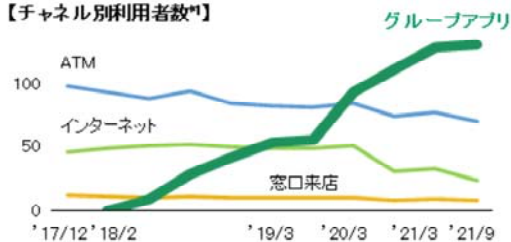
- ここからDX。まずは全体像。
- 左上、DXを活用して我々が目指す姿は、何度も申し上げているが、「お客さまの顧客体験を変えること」「お客さまに新たな価値を提供すること」、そして、「我々のコスト構造そのものを変える」ことである。
- 手前味噌ではあるが、右上に記載の通り、我々は、銀行業で唯一、「DX銘柄」に2年連続で選定いただいている。
- リアルとデジタルの融合を通じた新たな価値提供が評価されたものと認識しているが、この取り組みについては、今後さらに加速させていく。
- 29ページへ

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}】

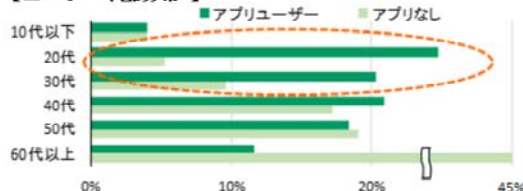


■ お客さまとの接点拡大

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

GOOD DESIGN

App Age Award 2019
Popular apps

App Age Award 2020
Popular apps

App Store評価 4.6

TOP PUBLISHER
AWARDS 2021

Top Publisher
Awards 2021

*1. '17/12月のATM利用者数を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)

リソナホールディングス 29

- ・ デジタルチャネルについて。
- ・ 左上の通り、グループアプリは、既に最も利用されるチャネルとなっており、引き続きご利用は増加傾向にある。これが、すでに起きた現実である。
- ・ 9月までで、グループ内でのダウンロード数は431万。グループ外への展開に加えて、年齢層という面でも、従来リーチできなかったお客さまとの双方向コミュニケーションが可能となっている。
- ・ 右上は、一人一日あたりの収益。3.5円という状況が続いていたが、この上期は3.6円。
- ・ DLの母集団がどんどん大きくなっていくなかでの、一人当たり収益の増加に手ごたえを感じている。
- ・ また、UI/UXや利便性とのバランスを図りながら、取扱商品の拡充を徐々に進められていることも、増加の一因と捉えている。
- ・ 30ページへ

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

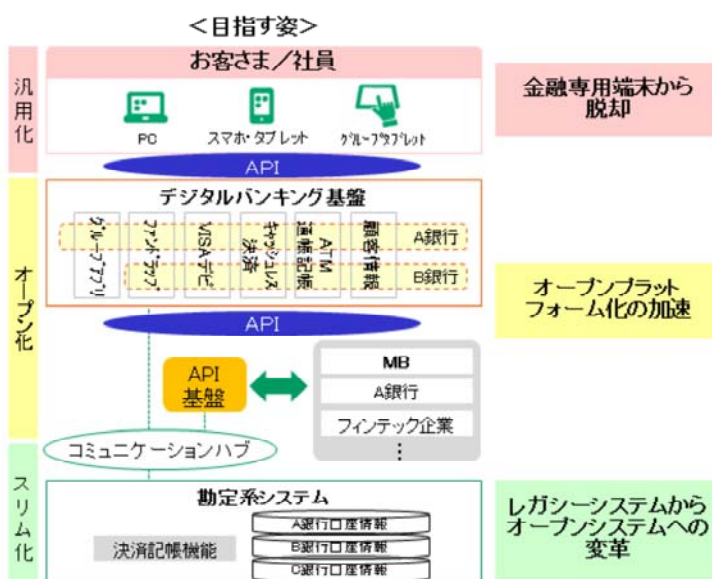
- システム断捨離、ローコード開発、アジャイル体制拡充により戦略投資へ傾注
- APIを活用し、システム統合せずにそれぞれの商品・サービスを地域金融機関へ提供
- オープンAPI、デジタル基盤を通じ、フィンテック企業や異業種と連携

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



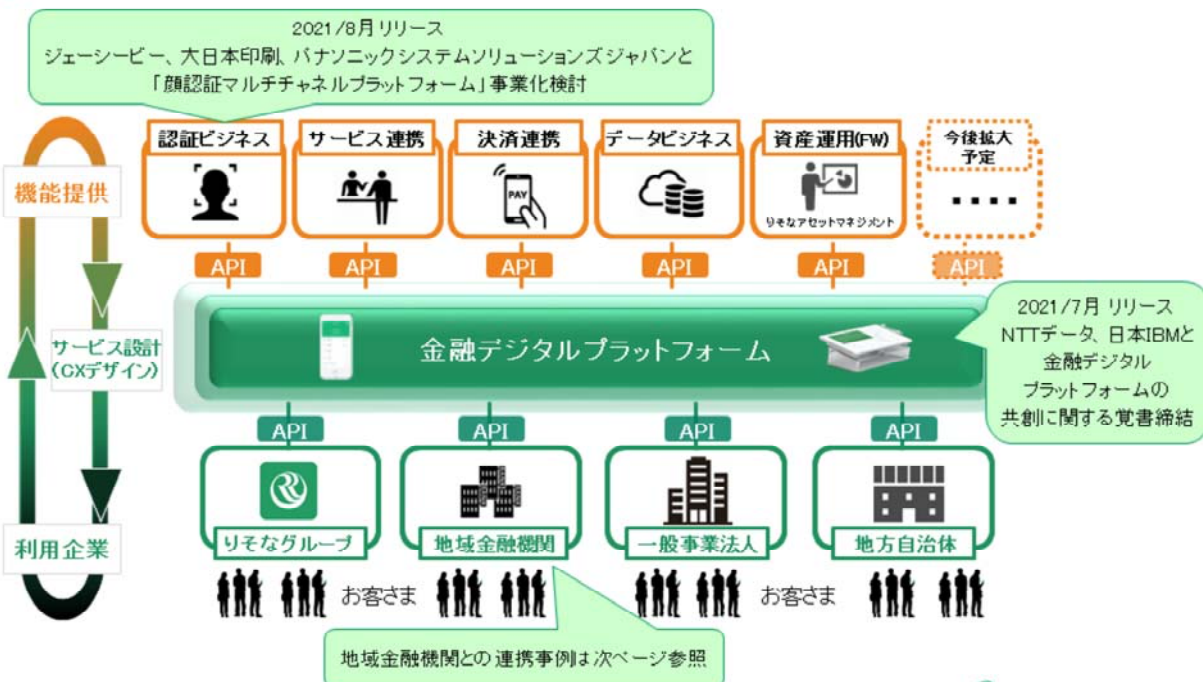
リソナホールディングス 30

- DXを支えるシステムについて。
- テクノロジーの進化を見据えながら、次世代に向けたシステム構造改革を進めている。
- 左側、ローコード開発やアジャイルにより、開発スピードを加速させながら、システムコスト全体は大きく変えることなく、戦略領域の投資を拡大させていく。
- 右側は目指す姿。汎用化、オープン化、スリム化を進めていく。
- ここで最も重要なポイントの一つがAPIの活用であり、31ページ、32ページで、その点も含めてご説明をさせていただきます。

Dx 金融デジタルプラットフォーム

従来の枠組みにとらわ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



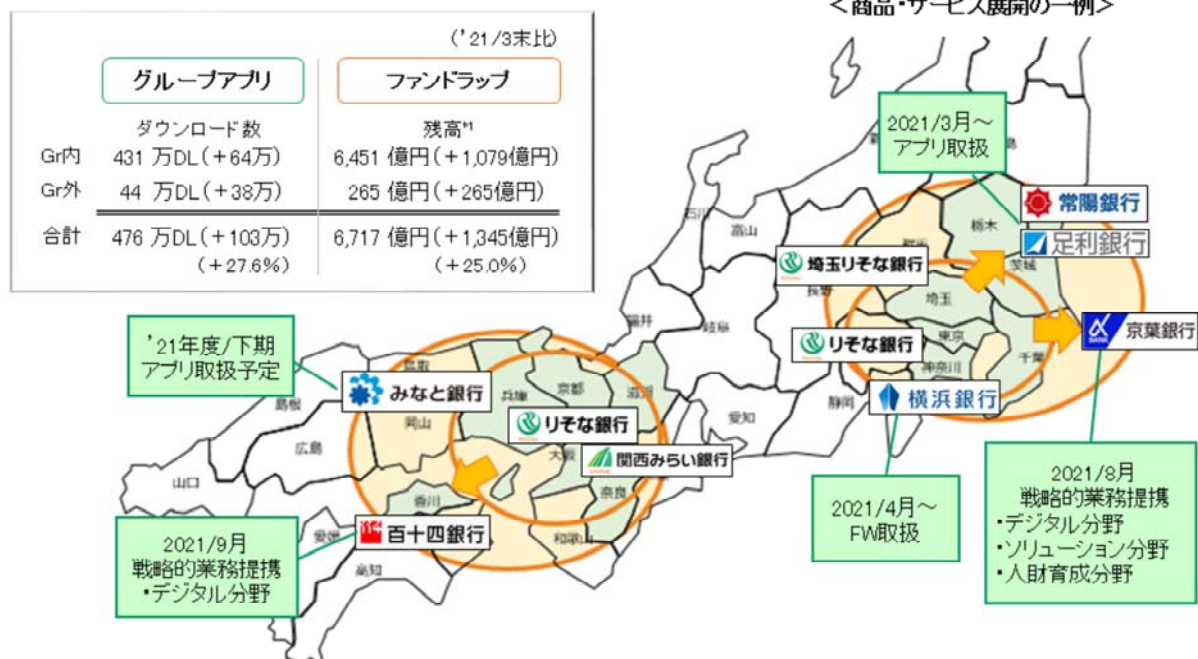
リソナホールディングス 31

- 金融デジタルプラットフォームについて。
- API、デジタル基盤を通じて、従来の枠組みにとらわれず、様々な企業にご利用いただけるオープンなプラットフォームの提供を目指している。
- 上段、機能提供側だが、異業種の方々を含め、自社の機能・サービスを幅広い金融機関等を通じて、日本全国へ展開することが可能となる。
- 下段、地域金融機関や一般事業法人、地公体などの利用先は、プラットフォームを活用することで、異業種の方々が持つ革新的で、魅力ある多種多様なサービスを利用することが可能となる。
- この構想の実現に向けて、今期も、いくつかの進展が図れた。まず、7月に、NTTデータさん、日本IBMさんとプラットフォームの共創に関する覚書を締結。
- 8月には、顔認証分野で、JCBさん、大日本印刷さん、パナソニックさんと検討を開始することに基本合意をしている。
- 地域金融機関のところについては、次の32ページにお進みいただきたい。

DX 地域金融機関等に向けたりそなの商品・サービスの展開

資本関係にとらわれない幅広い連携を通じWIN-WINの関係を構築

- りそなの独自商品・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



*1. 時価ベース残高、法人込

りそなホールディングス 32

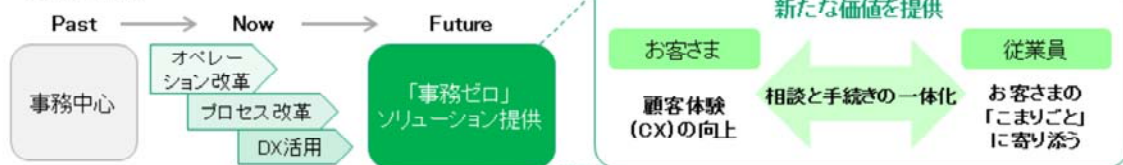
- この上期の進展を中心にお示している。
- めぶきFGさんのアプリ、横浜銀行さんのファンドラップでしっかりとしたWin-Winの実績が確認できたことは、今後の展開に弾みがつくものと考えている。
- ご案内のとおり、京葉銀行さん、百十四銀行さんとも新たな提携を締結している。
- API連携等を通じて、システム統合をすることなく、りそなの独自商品・サービスを展開できる。
- これは10年前には考えにくかった座組みであり、テクノロジーの進化がこうしたスピーディーな連携を可能にしたことで、より戦略的なエコシステムの構築を目指していきたいと考えている。
- まだまだ道半ばではあるが、手応えを感じている。
- 33ページへ。

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

りそなホールディングス 33

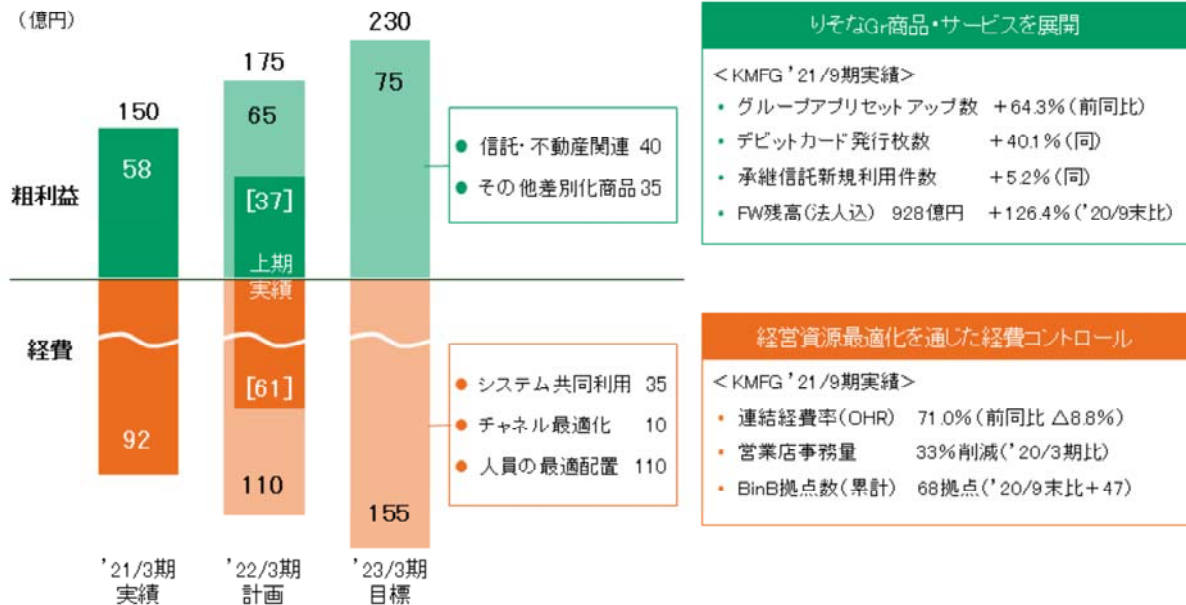
- リアルチャネルでの取り組み。
- 店頭を「事務からソリューション提供の場」にシフトさせて、対面ならではの付加価値を提供していく。これが次世代の営業店のミッションである。
- 下段は、今後の「店舗での営業スタイル」のイメージだが、これを支える「新営業店システム」については、りそな、埼玉りそなで、既にこの4月から導入を始めており、12月までに完了の予定となっている。
- 新営業店システムに係る投資は昨年から実施しており、その償却コストで、今期物件費が増加しているが、トータルでの経費コントロールはしっかりと図れている状況。
- 34ページへ。

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)】



りそなホールディングス 34

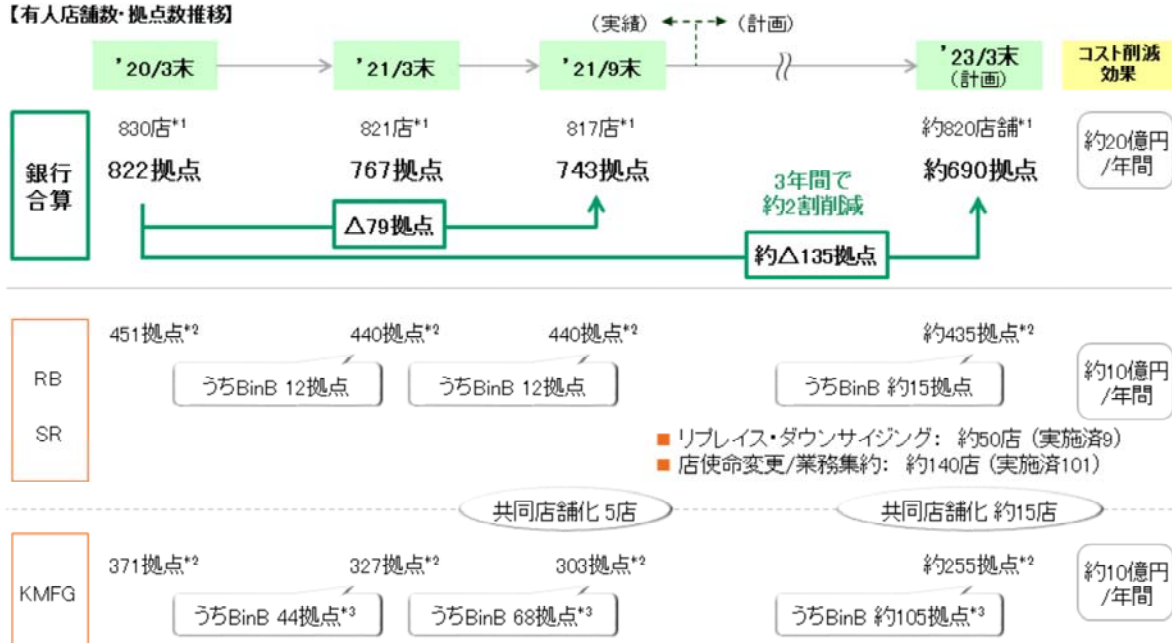
- ・ 成長戦略の冒頭で「KMFGの確かな進化」と申し上げたが、ここからグループシナジーについてご説明する。
- ・ KMFGは、これまでの体制整備のステージから、結果を出す新たなステージへ移行しており、トップライン側にも、コスト側にも、更なるシナジーの発現余地がある。
- ・ 従前からご説明の通り、2019年3月期対比で、2023年3月期には230億円のシナジー発現を目指しているが、この上期での進捗もこちらにお示ししている通り、順調に推移していることをご確認いただけたと思う。
- ・ 右側は、「収益増加」「コスト削減」のベースとなるものを、いくつか定量データでお示している。グループ独自商品や、ノウハウの展開状況が、想定通り進捗している。
- ・ 35ページへ。

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のセブンデイズプラザ併設店等は含まず

*2. RB・KMFG間の共同店舗は、RBIに含めて表示

*3. KMFGのBinBはKMBのプラザ(出張所)統合を含む

リソナホールディングス 35

- チャネル改革の状況について。1店舗あたりの人員を削減し、ダウンサイジングを図りながら、共同店舗化を中心に拠点数を減らし、お客さま接点維持とローコスト運営を両立させていく。
- グループの拠点数は、中計3年間で2割弱削減するが、4月のKMFG100%子会社化により、共同店舗を約30追加したことも寄与している。
- 36ページへ

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月末 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月末 加入者数 142万人(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月末 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

リそなホールディングス 36

- 成長戦略の3つめのテーマ。
- コロナを経て、お客様の意識や生活様式が変化するなかで、より顕在化しているニーズとして、3つのビジネスを取りあげて、お話ししたいと思う。どれも、高齢化、キャッシュレス化といった時代の流れのなかで、潜在的に大きなニーズがあるとして、中計の重点ビジネスとしている領域。
- どのスライドも、上段に上期の実績として象徴的なものをお示ししているが、前年対比で「非常に強い数字」が出ていることがご確認いただけると思う。
- まず、こちらのスライドは、資産形成サポートビジネス。
- 上段の右、投信収益は+39%、ファンドラップ収益は+51%と、前年比で大きく伸びている。この分野では、「我々が年金運用で培ってきたプロ向けの運用をリテールのお客さまにも幅広く展開していく」ことを目指している。
- 左下、商品提供開始から来年の2月で5年となる「ファンドラップ残高」は、6,717億円まで伸長。これまでに、リそなと埼玉りそなから始まり、関西みらい、みなと、そしてこの4月にはグループ外の横浜銀行さんのお客さまへも商品を提供している。なお、横浜銀行さんは半期で265億円の販売をされており、win-winの提携関係を構築できたものと考えている。
- 世の中には様々なファンドラップがあるが、リそなのファンドラップの特長は、銀行のお客さまに極めて親和性の高い商品設計というところが差別化のキーだと考えている。
- 個人預金が大きく増加しているが、今後も提供範囲も拡大しながら、より多くのリテールのお客さまに長期安定的な資産形成に資する運用商品としてご提供していきたいと考えている。
- 37ページへ。

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

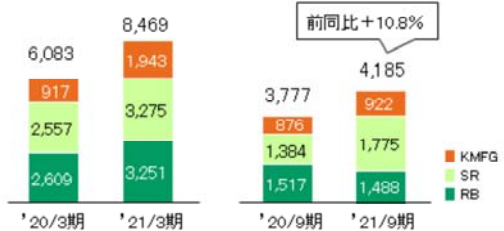
商業銀行の有人店舗網を通じて
ワンストップでソリューション提供

■ 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

【不動産情報件数*3】



【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

専門人材(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

*1. 東京商工リサーチ *2. 中小企業白書2021 *3. RB

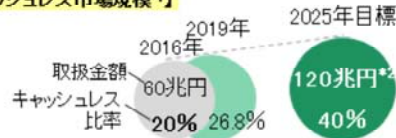
リそなホールディングス 37

- ・ 資産・事業承継ビジネス。
- ・ 右上、M&A、不動産収益の強い伸びがご確認いただけると思う。
- ・ 左下に、M&Aのアドバイザー契約の状況、不動産の情報件数等をお示しているが、潜在ニーズの大きさからは、まだまだ伸びしろの大きい領域と考えている。
- ・ 右下のグラフは、承継信託の新規利用件数。ファンドラップ同様、グループ展開による伸びが大きいということもご確認いただけると思う。
- ・ 38ページへ。

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)】



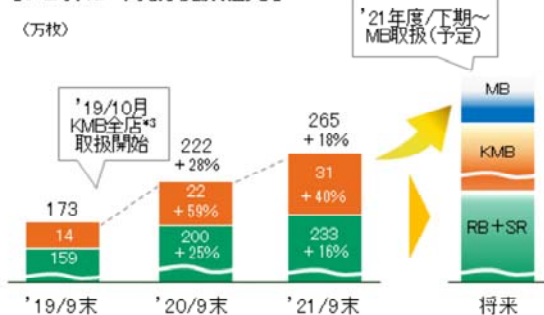
個人のお客さまの利便性向上 / 法人のお客さまのキャッシュレス・デジタル化支援

■ 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
 - KMFEGへの展開によるご利用者数の拡大

【デビットカード発行枚数(個人)】

(万枚)



- 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

■ リ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
- リそな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KOIに加え、旧KUでも取扱開始

リそなホールディングス 38

- ・ キャッシュレスについて。
- ・ 右上のデータはデビットカード収益。こちらも前年対比で+30%という大きな伸び。
- ・ 左下、デビットカードの発行枚数は1年間で42万枚、+18%。
- ・ 右側中段、デビットカードの取扱高は、前同比+27%で、グループアプリを通じた需要喚起等とも相まって、発行枚数以上に取扱高が増加している。
- ・ 40ページへ。

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

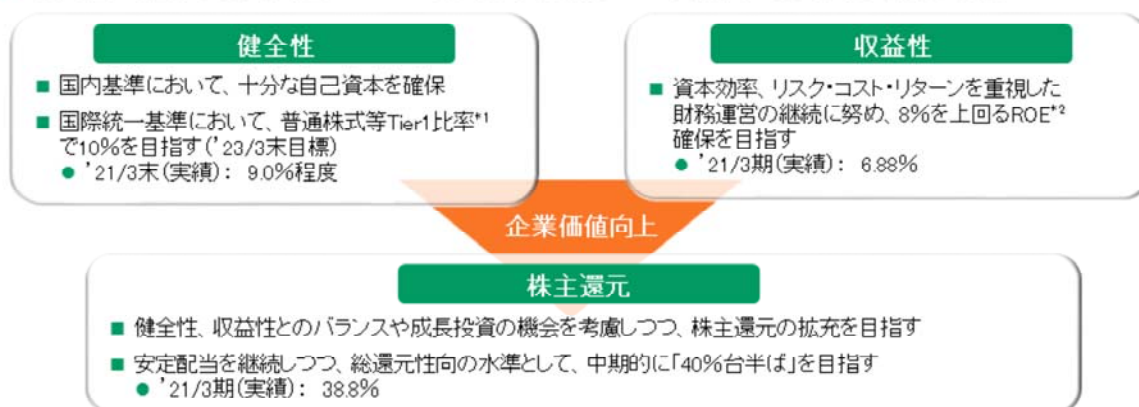
資本政策について

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. パーゼルの最終化ベース、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

リソナホールディングス 40

- ・ 最後に、資本政策。
- ・ 上段は、従前よりお示ししている当社の資本政策の方向性。
- ・ 「健全性」「収益性」「株主還元」のバランスを取りながら、更なる株主還元の拡充を目指していくという考え方に変わりはない。安定配当を維持しつつ、総還元性向の水準として、中期的に「40%台半ば」を目指していく。
- ・ こうした考え方のもと、今回、上限100億円の自己株式取得枠を設定した。本件は、下段に記載のような現在の状況を踏まえての還元アクションである。
- ・ まず我々は、日本の社会インフラの一翼を担う金融機関として、円滑な金融サービスのご提供や資金繰り支援など、お客さまの生活や事業を守ることを最優先として業務に取り組んでいる。
- ・ コロナの状況は依然、不透明な状況に変わりはないが、こうした使命を果たしながら、収益の状況、健全性、両面において、目標に向けて順調な結果をお示しできたと認識している。
- ・ また、還元に対する市場の皆さまの期待が大きいことも承知しており、中期的な総還元性向の目標達成に向けて、その道筋をしっかりとお示ししていきたいと考えている。
- ・ 加えて、現在の株価水準を踏まえれば、本件は資本の活用方法として高い合理性があるものと認識しており、株価に対する「経営の思い」を反映させたものであるということもご理解いただければと思っている。
- ・ 最後に52ページまでお進みいただきたい。

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

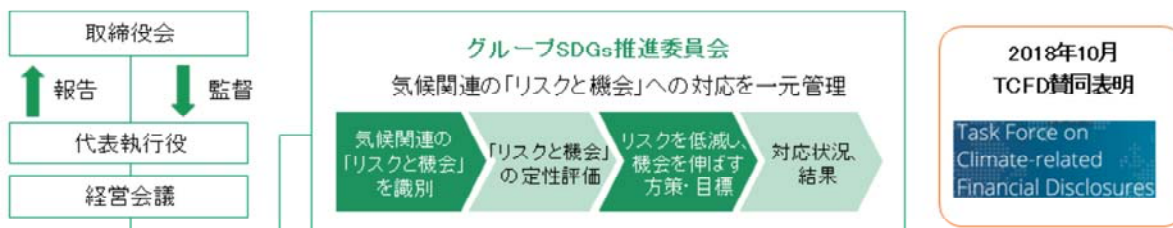
資本政策について

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 ■ お客さまの気候変動の緩和・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さまに対し、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*)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	【CDPスコア**】 リそなHD B SMFG B MUFG B- みずほFG B- SMTH C
	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	【個人のお客さま向け】	【炭素関連資産**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)
		- 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)	
		【法人のお客さま向け】	
		- SDGsコンサルティング - 私募グリーンボンド - サステナビリティ・リンク・ローン	

*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. CDPL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

リそなホールディングス 42

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の概要やリそなの取り組みを
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・
こまごこ解消

「SDGsコンサルファンド」

リそな総合研究所による簡易コンサル
デ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 「リそな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

リテールNo. 1の実現

地域
少子高齢化
環境
人権

本業を通じた金融サービス

社会貢献活動

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[®]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)



りそなホールディングス 44

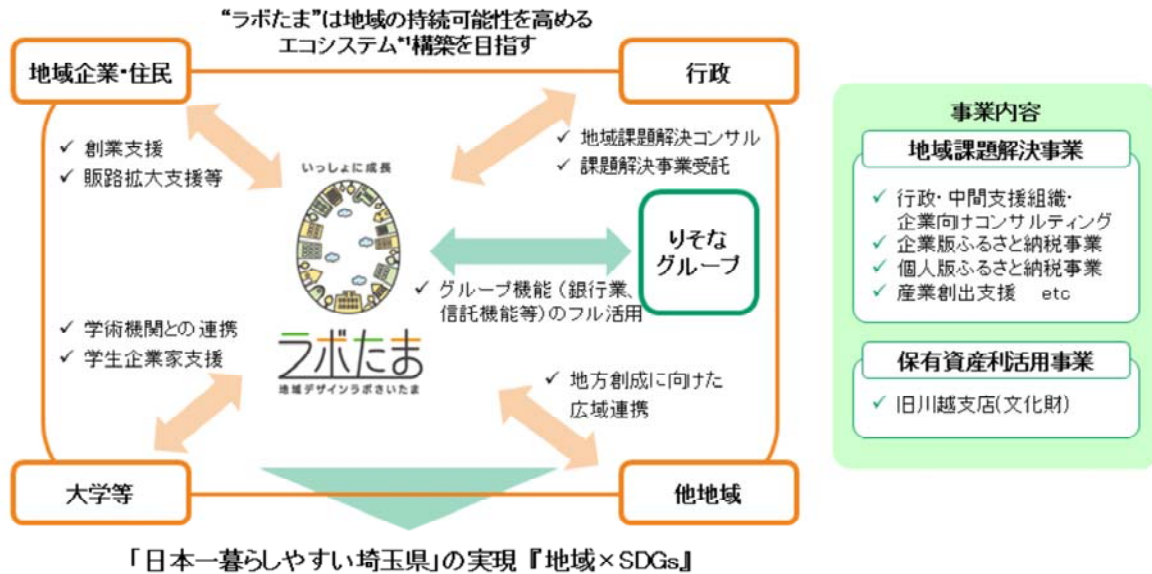
S(社会):地域課題の解決に向けた取り組み

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



*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

りそなホールディングス 45

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会長が就任、監督と執行を分離

指名委員会

- 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

報酬委員会

- 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

監査委員会

- 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た活発な議論

フリーディスカッション

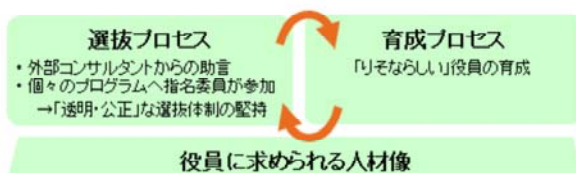
- ✓ 社外取締役の知見を戦略等に活用するための意見交換を随時実施
- ✓ HD・RB・SRの社外取締役全員が参加したフリーディスカッションを'20年度に初めて開催

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「システム構築の将来像」
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



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

フィードバック比率

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」

- ✓ 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

国内外イニシアチブへの賛同



*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>

リソナホールディングス 49

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

りそなホールディングス 52

- りそなグループ統合報告書について、少しだけご案内させていただきます。
- スライドのQRコードからも弊社のWebサイトの掲載ページにアクセスいただける。
- 財務、非財務の観点から「りそなのSDGs経営」を理解していただく内容となっているので、是非ご一読いただきたい。
- また、冊子内にある社外取締役メッセージについては、別途Webサイト上に、フルバージョンも掲載しているので、そちらもあわせてご覧いただければと思う。
- 私からの説明は以上とさせていただきます。

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

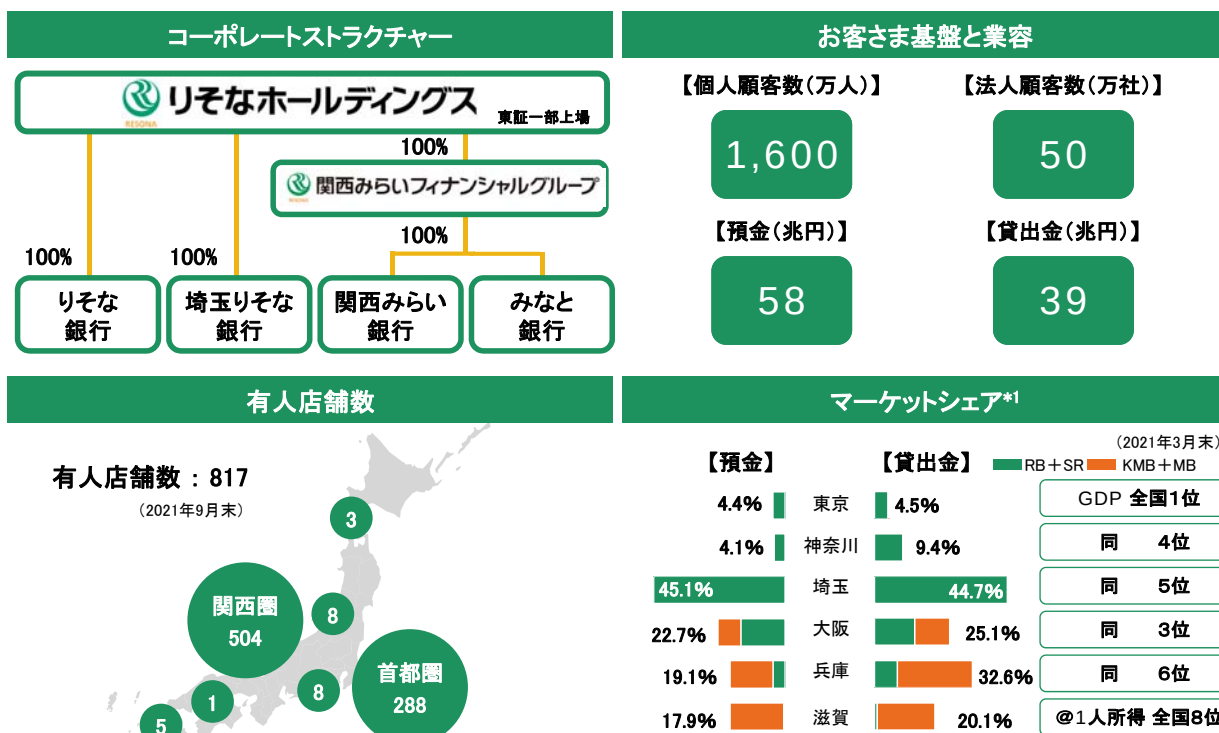
資本政策について

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



*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

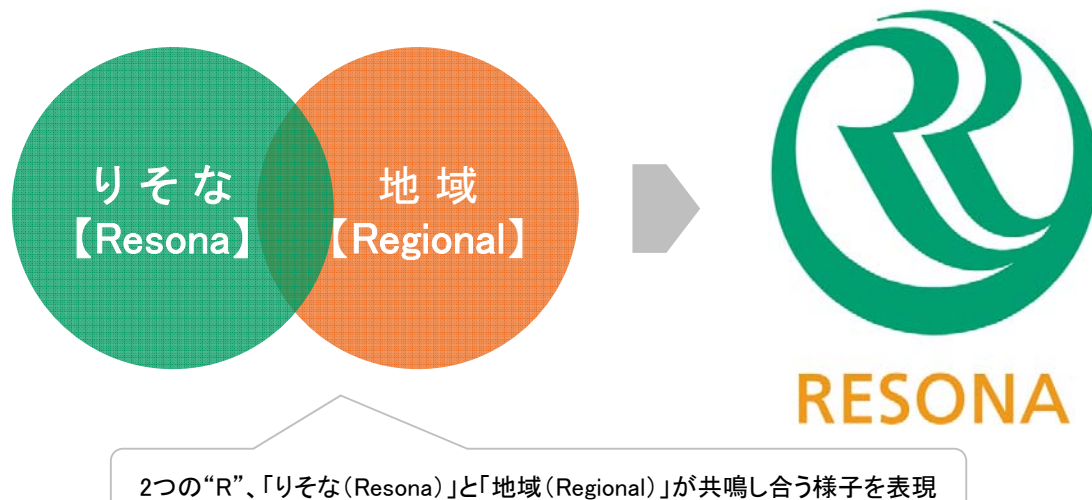
「りそな」のブランドコンセプト

「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

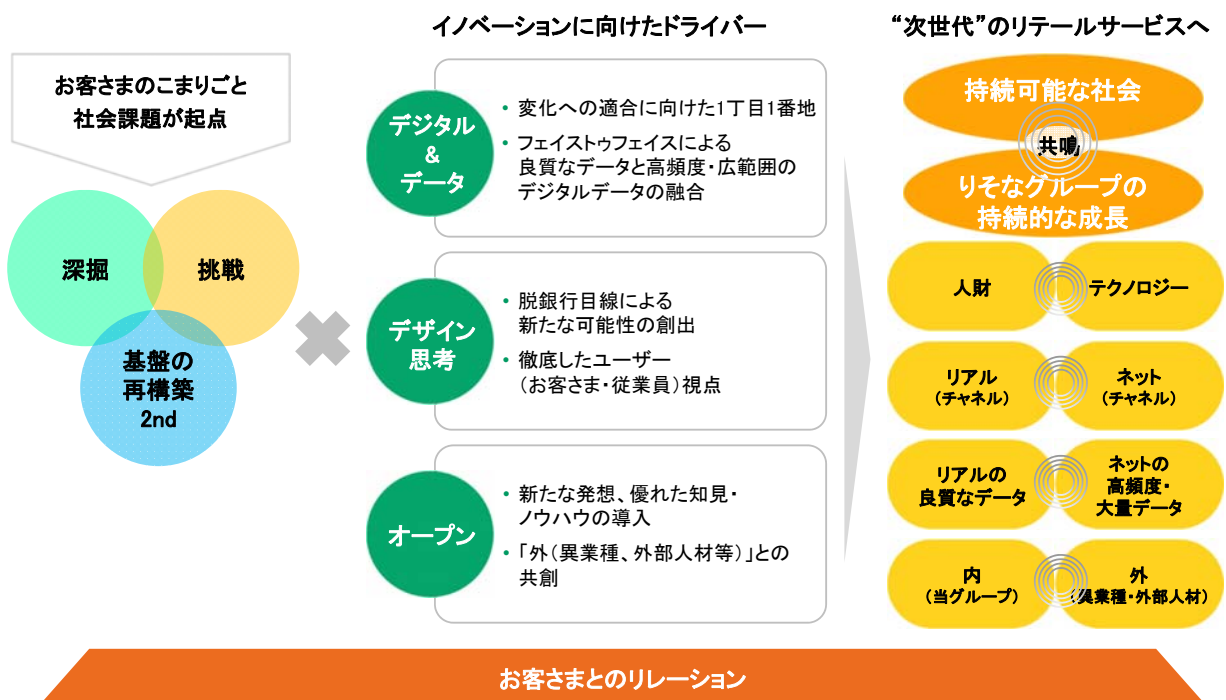
お客さまの声に耳を傾け、共鳴し、響き合い、お客さまとの間に揺るぎない絆を築きます。

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。

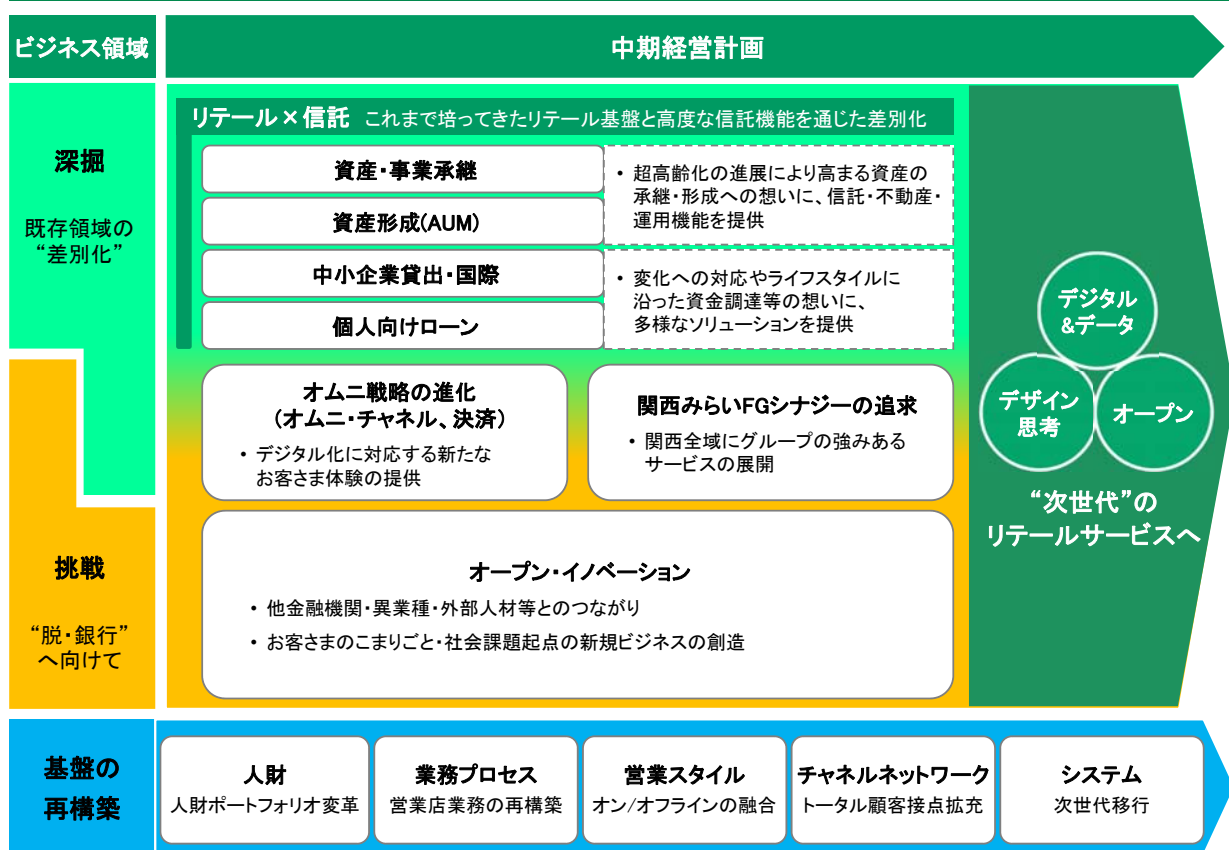


レゾナンス・モデルの確立（Resonance:「共鳴」）

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



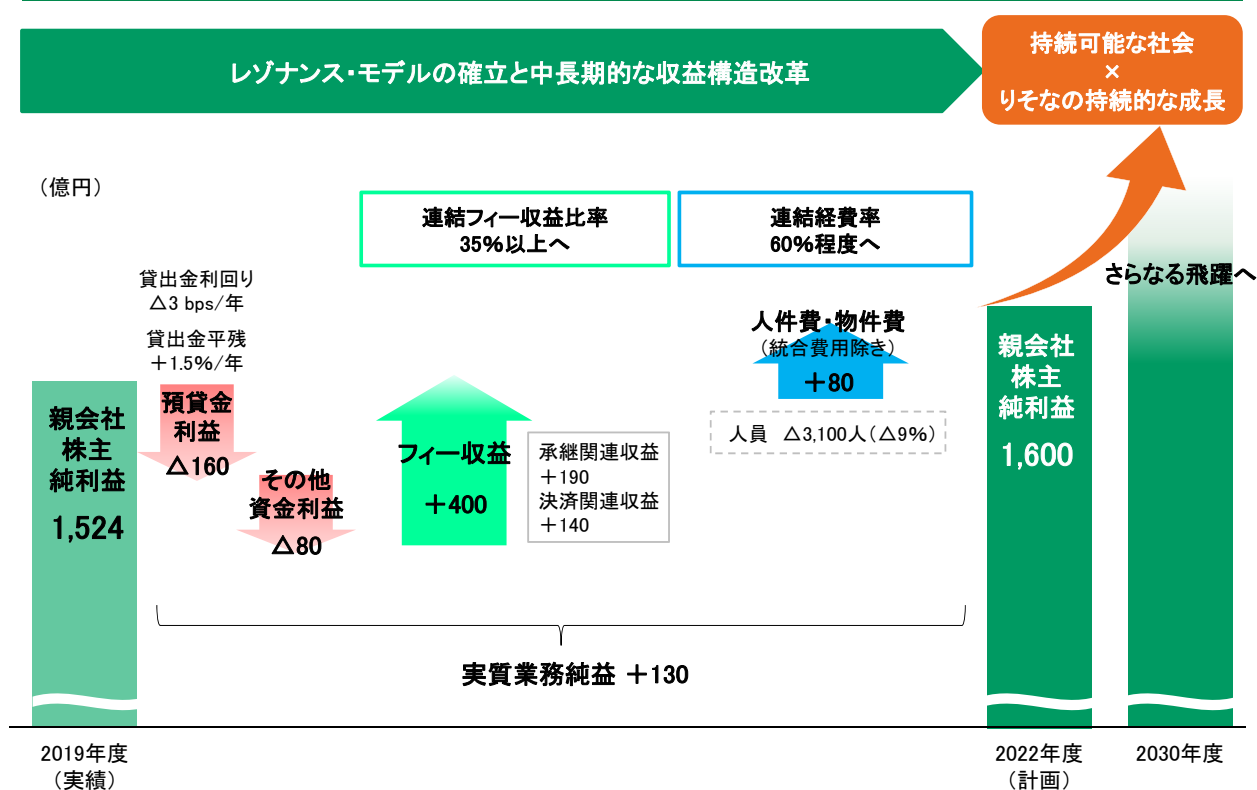
ビジネス戦略と基盤の再構築(全体像)



2030年SDGs達成に向けた中計での注力ポイント

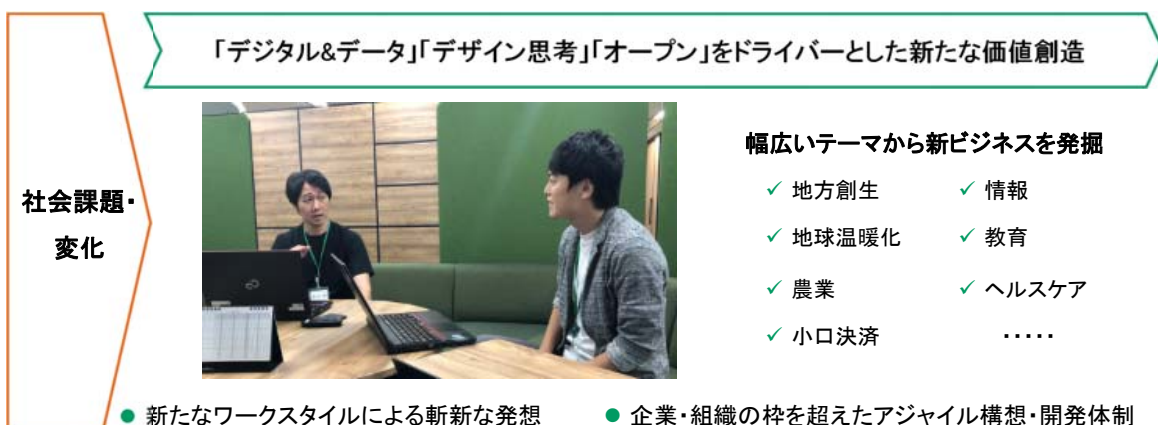
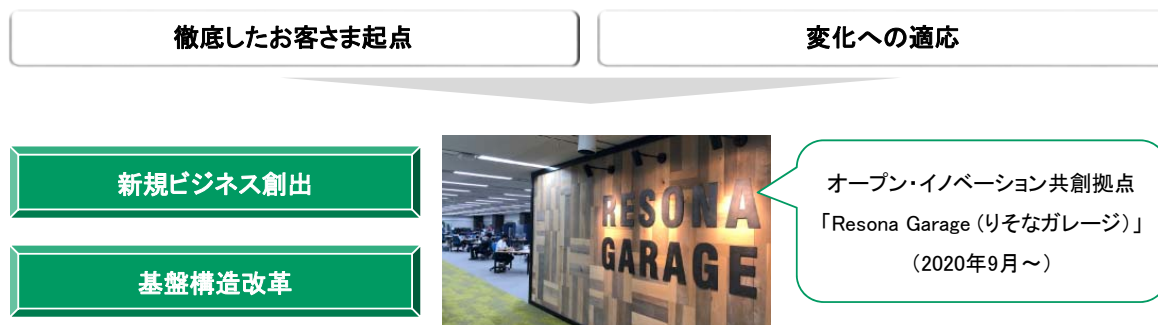


収益ロードマップ



“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



“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. リソナキャッシュレス・プラットフォーム

人財マネジメント

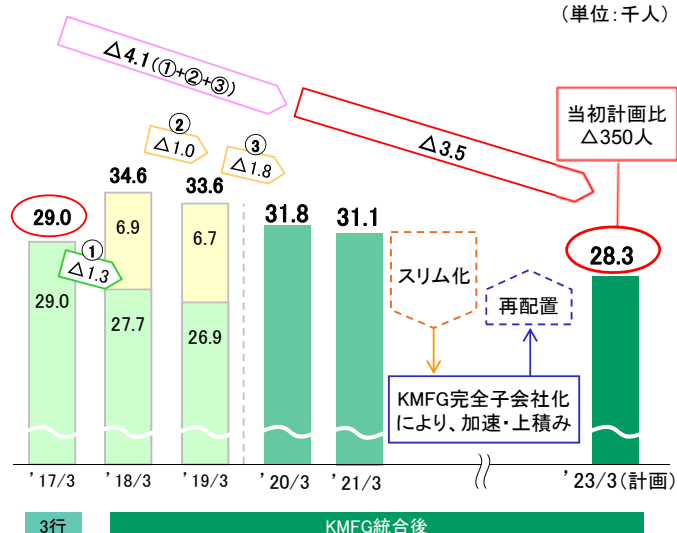
人財スリム化と注力分野への再配置

■ 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

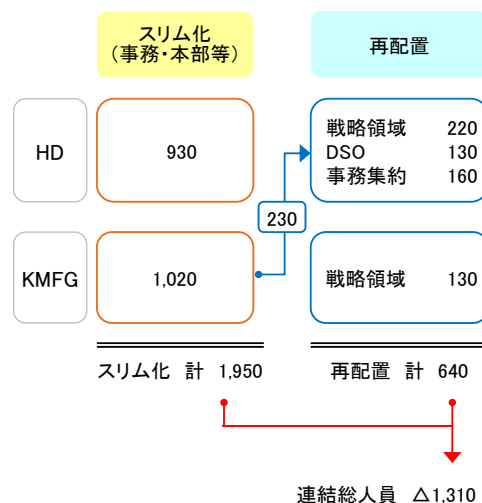
【グループ総人員】

(単位：千人)



【'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

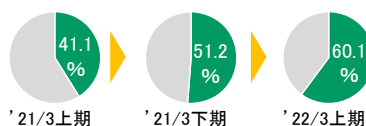
■ 住宅ローン残高：'21/9末 13.4兆円、全国1位('21/3末時点)

お客さまのこまりごと・ニーズ起点

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

◆ 新常态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%

収益

資金量

◆ 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

◆ 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

与信コスト

◆ 最終ロス率*3：'21/9期 0.01%

資本賦課

◆ 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

りそなホールディングス 63

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

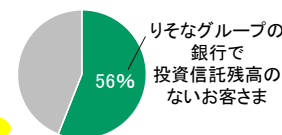
スタンダードコース	300万円～、インデックスファンド運用
プレミアムコース	500万円～、主にアクティブファンド運用

- 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

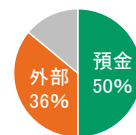
■ 運用コストの優位性 ⇒ 対面提供商品として投資顧問報酬は業界最低水準

■ 貯蓄から資産形成へ

【利用先の属性】

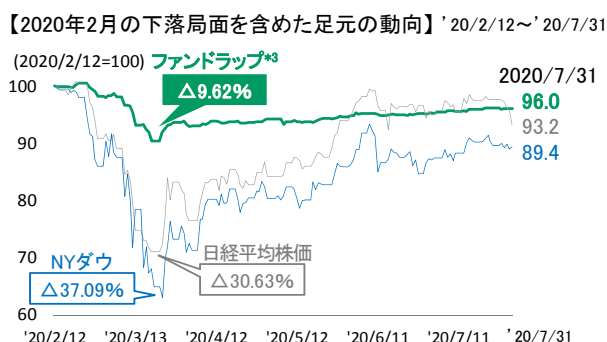
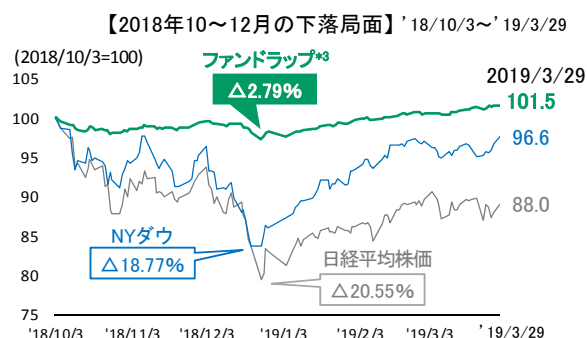


【新規購入時の原資】



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】



*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

りそなホールディングス 64

中小企業貸出ビジネス

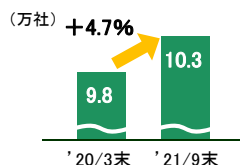
法人50万の中小企業のお客さまへ多様なソリューションを提供

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】



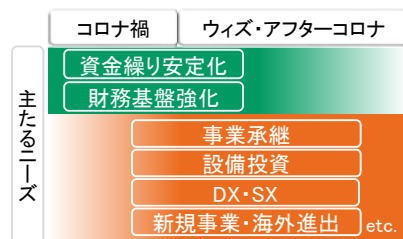
■ 非対面でのソリューション提供

⇒ 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～）

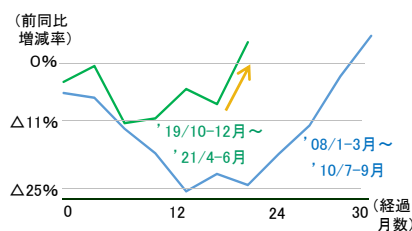
こまりごと

■ お客さまのこまりごと（ニーズ）の変化



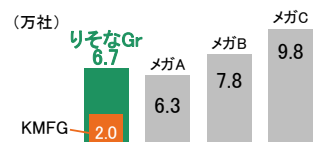
■ アフターコロナにおけるペントアップ

【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

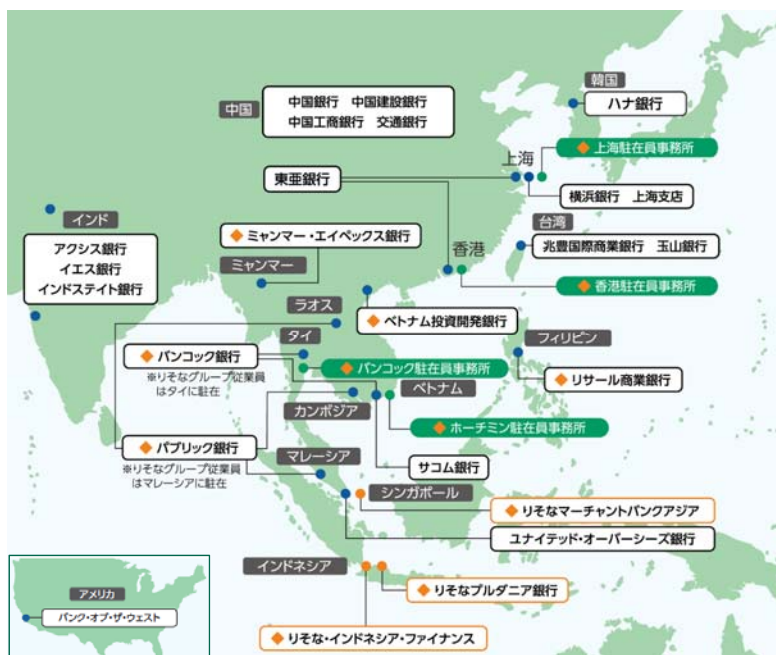
■ 海外進出、資金調達等の幅広いご相談に対応

■ 海外現地法人によるソリューション提供

- リそなブルダニア銀行（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

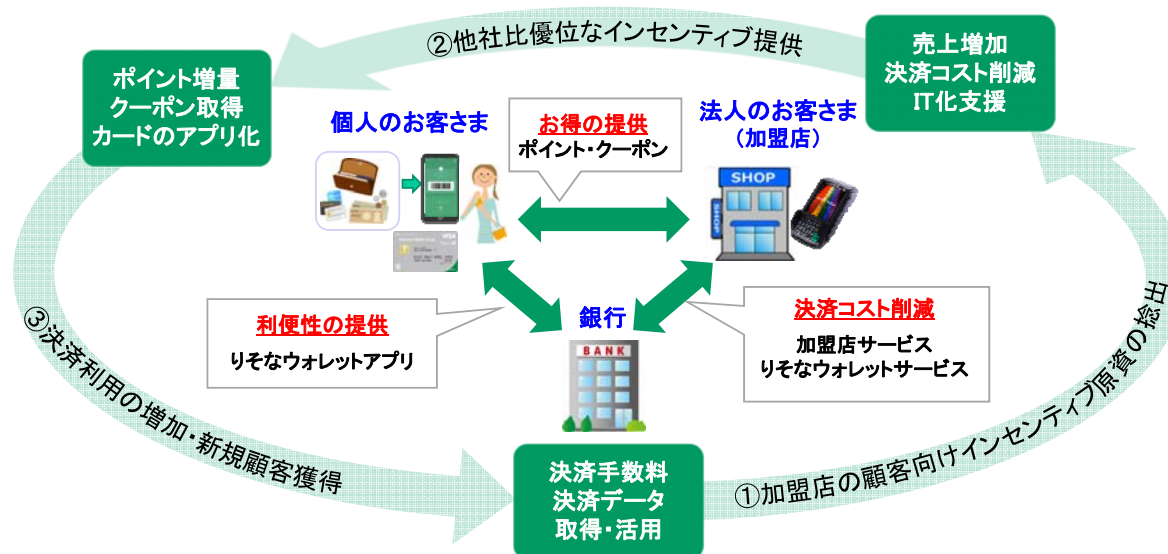
- 2020/8月、SAC Capital（シンガポール）と資本業務提携の契約を締結
 - ASEANにおけるM&A体制の強化
- Web会議システム等を活用した海外拠点との連携によるお客さま支援
 - 現地情報提供・販路拡大サポート



*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】

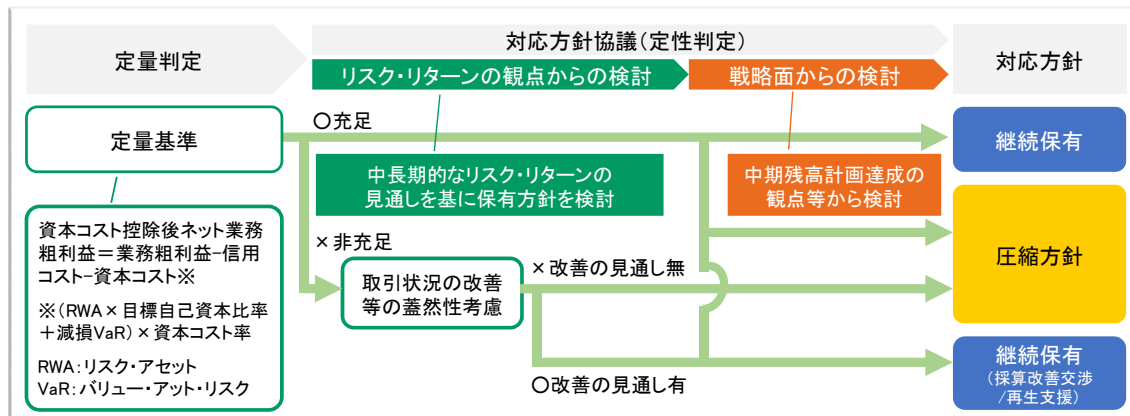


今後も拡大予定

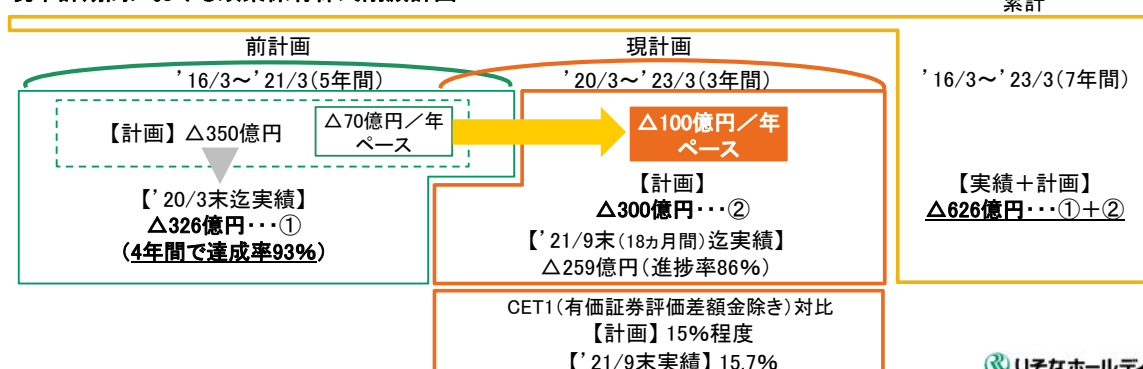
政策保有株式：保有意義検証プロセスと削減計画

■ 政策保有株式の保有意義検証プロセス

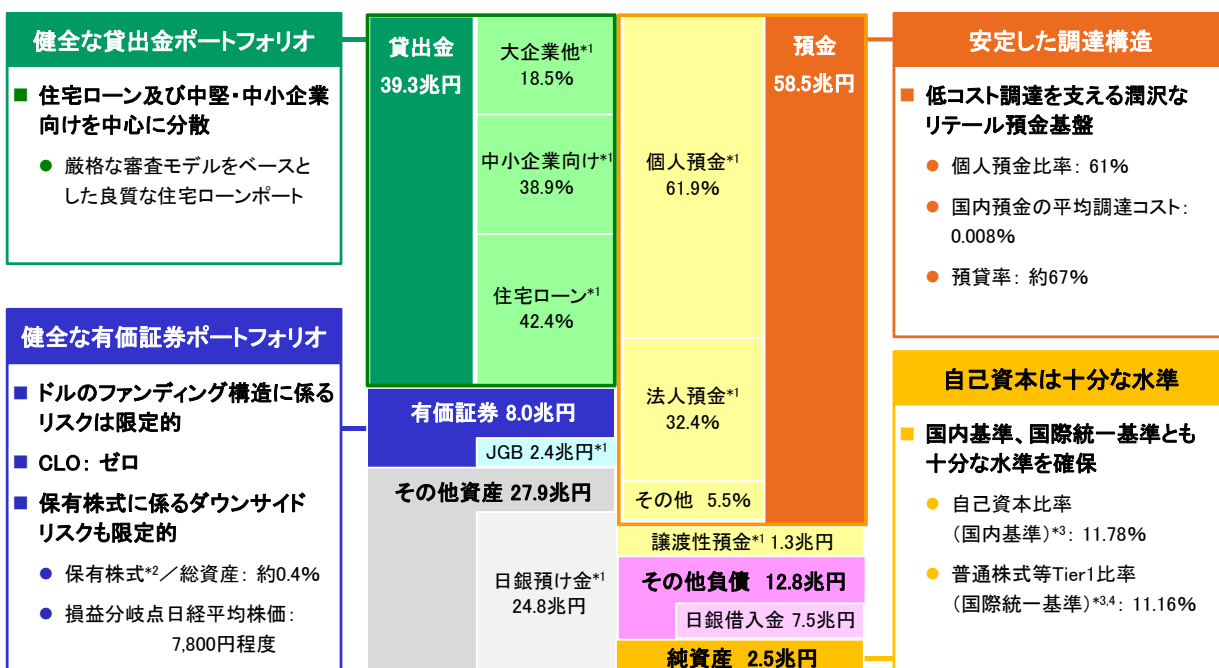
※政策保有株式に関する方針の概要⇒P14



■ 現中計期間における政策保有株式削減計画



総資産75.3兆円

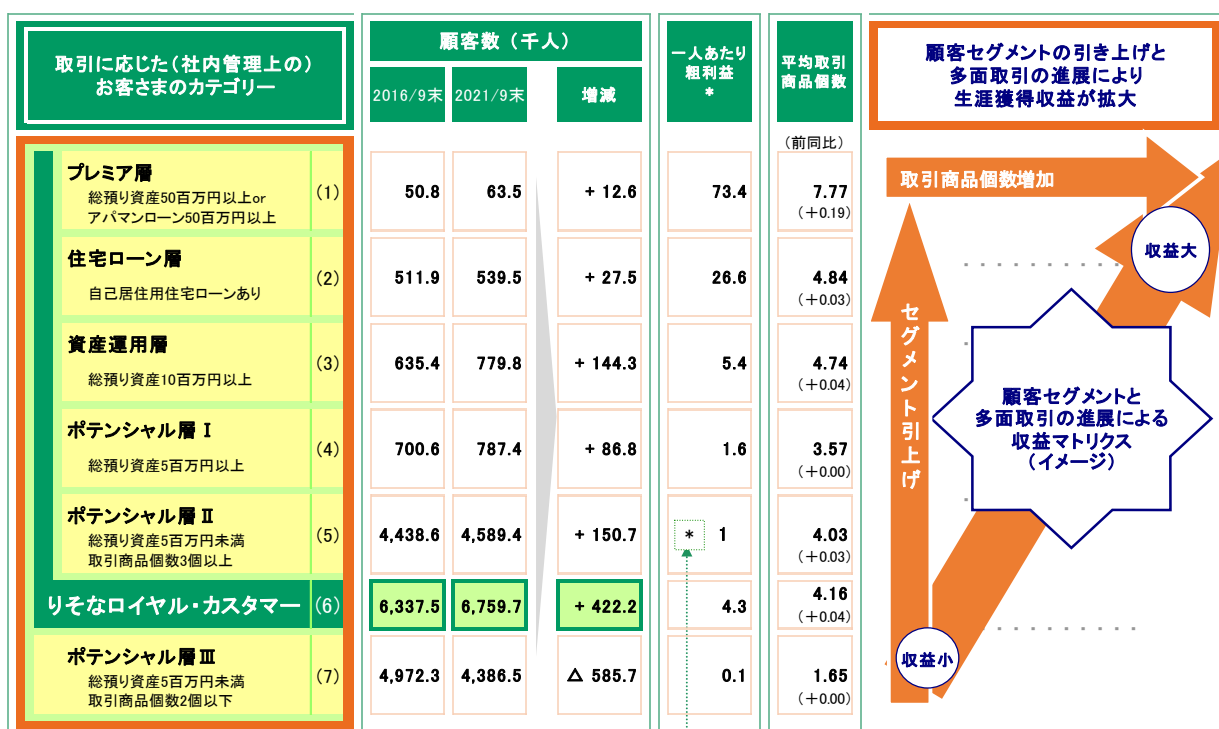


*1. 銀行合算 *2. 取得原価 *3. 規制資本比率、国際統一基準は参考値 *4. その他有価証券評価差額金除き

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“りそなロイヤル・カスタマー”は着実に増加



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

事業部門別管理会計

グループの事業部門別管理会計の実施状況(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		実質業務純益						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			業務純益		業務粗利益		経費			
		RVA *1	RAROC	OHR				前同比	前同比	前同比	前同比	前同比	前同比		
営業部門	(1)	111	12.3%	65.6%	10.1%	663	+111	786	+62	2,286	+80	△1,501	△19	△122	+48
消費者金融事業	(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5千万円の代金回収	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)	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)	2021/6期	4	△4
P.T. Resona Indonesia Finance (15)	リース (インドネシア)		りそなG 100%	2021/6期	0	△0
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%	2021/6期	0	+0
合計					4	△4

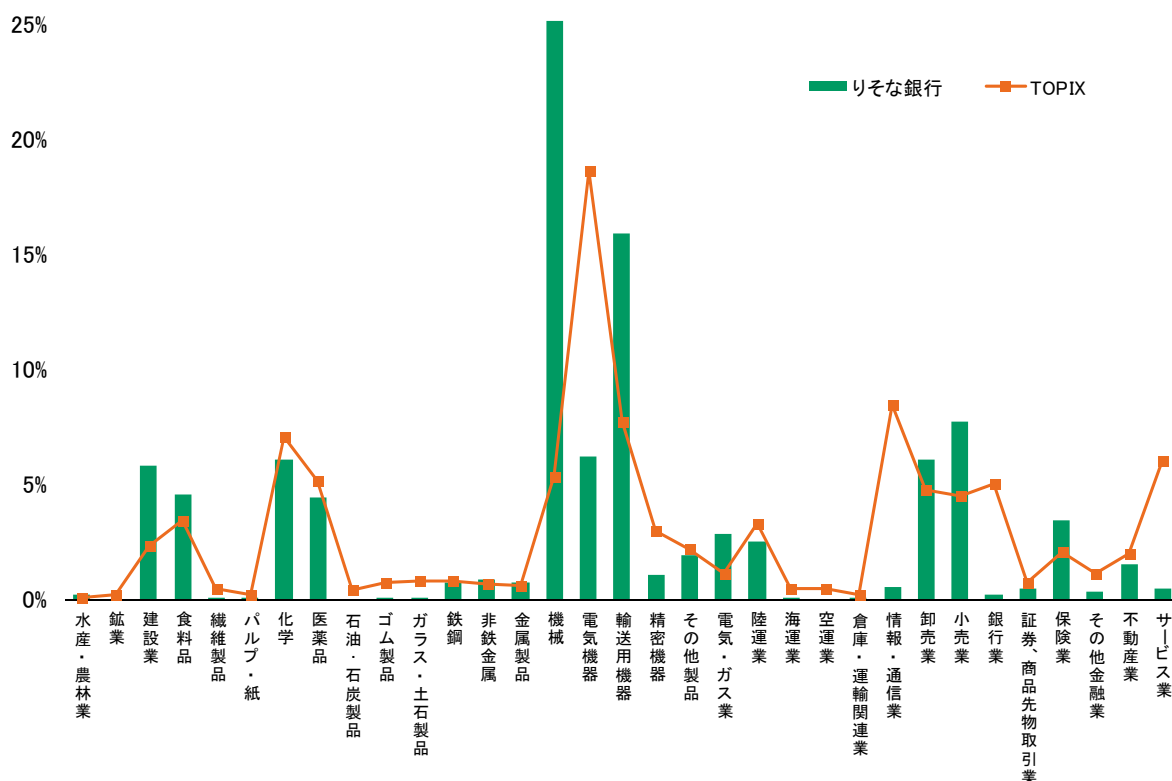
【主要な持分法適用関連会社】

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

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

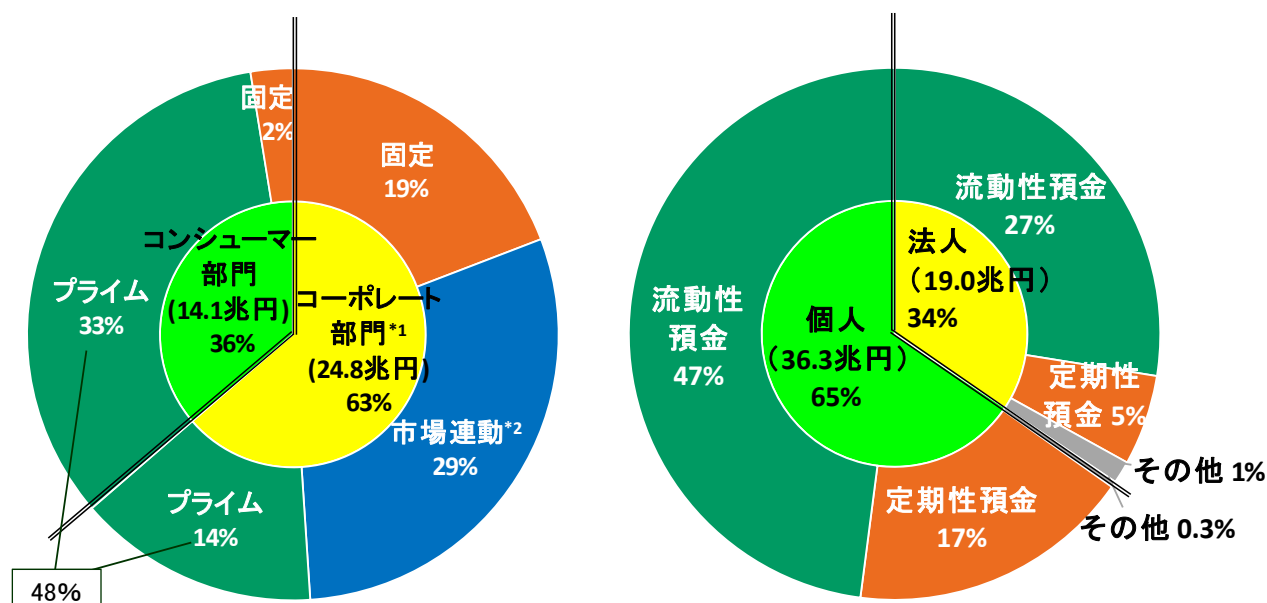
(億円)

	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アパートマンションローンを含む *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
*3. 国内個人預金+国内法人預金

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		
2021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

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%

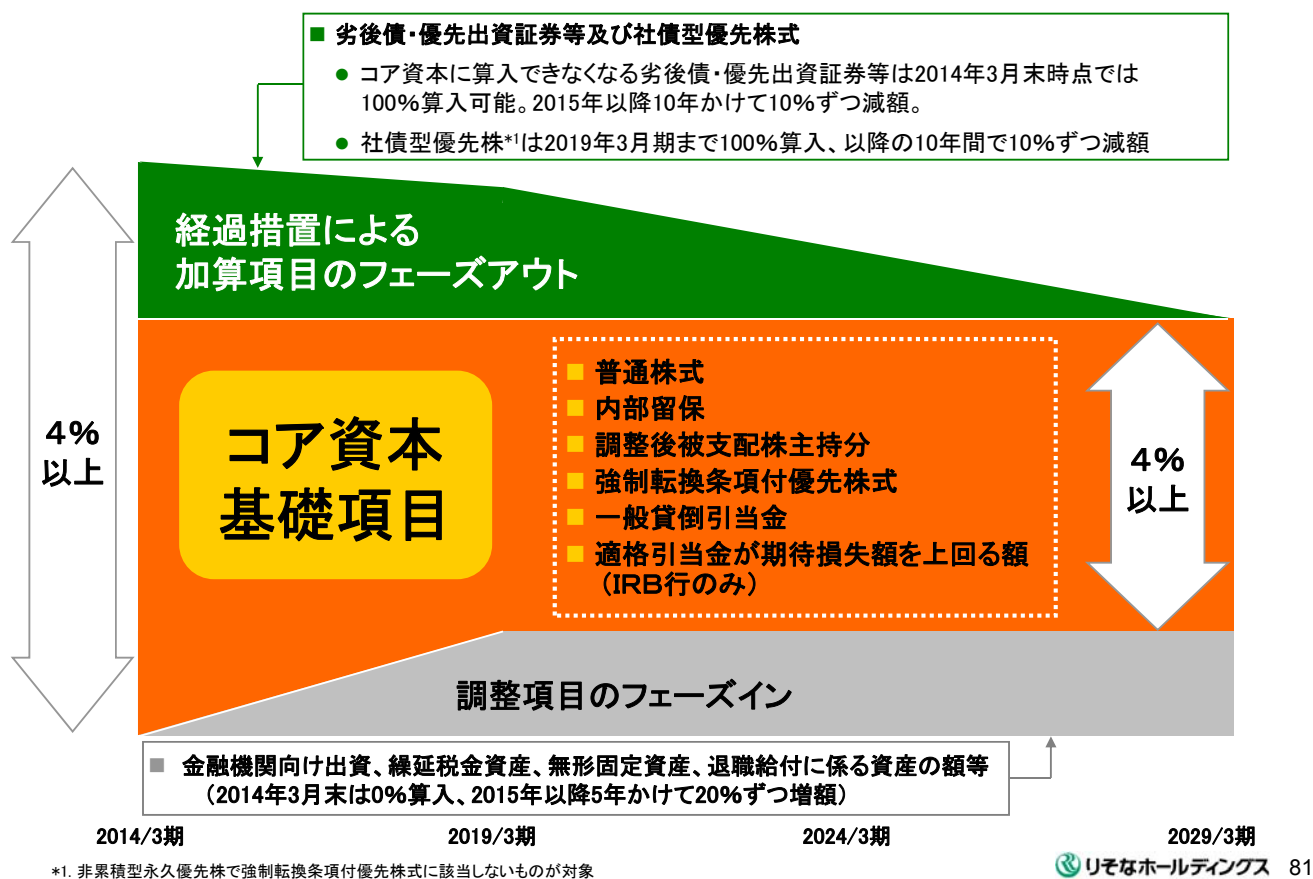
国際的な金融規制強化への対応

主要な金融規制の動向・当社への影響

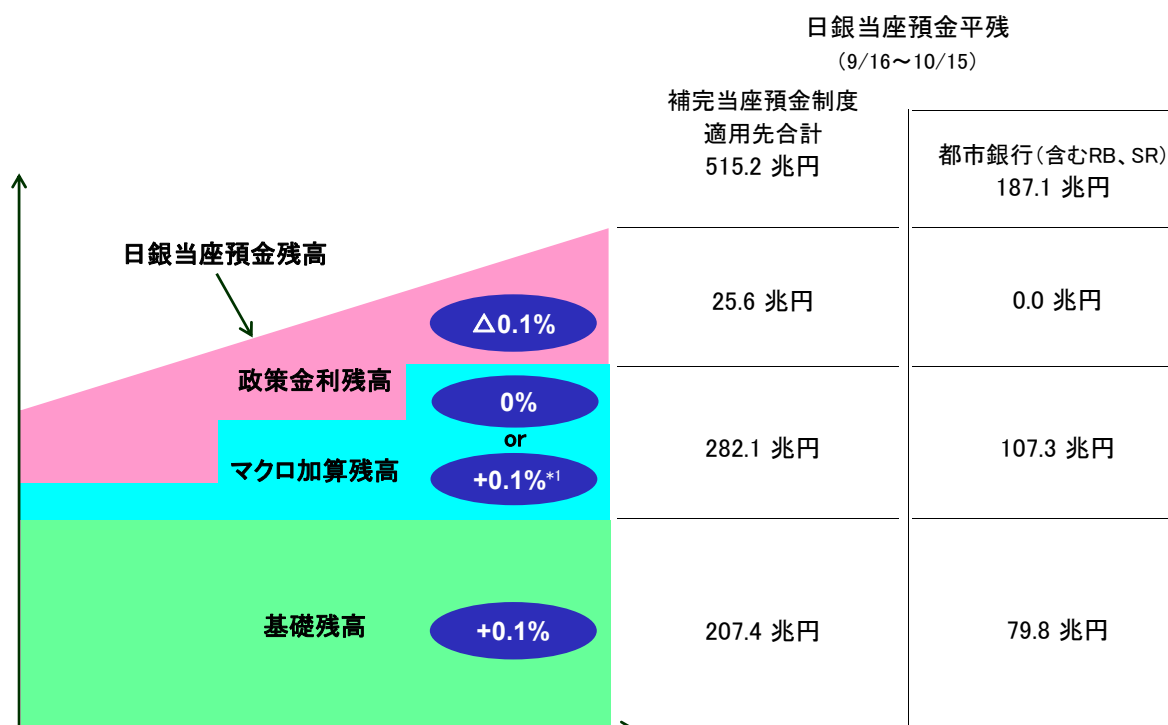
- パーゼル3最終化の適用開始は2023年3月末の予定
- 目下のところ、当社へ重大な影響を与える規制はなく、適用に向け着実に対応を進めている

主要な規制	規制の概要	動向・当社への影響等
パーゼル3最終化 ・標準的手法見直し (信用リスク・オペリスク) ・内部格付手法(IRB)見直し ・標準的手法に基づくフロア	リスク感応度向上・比較可能性の向上等を目的とした信用リスク計測手法見直し、損失データを加味したオペリスク計測手法見直し、標準的手法の参照を義務付ける新しい資本フロアルールの設定等(最終72.5%)	・パーゼル3最終化を反映した当社の普通株式等Tier1比率(その他有価証券評価差額金除き)は9.3%程度※ ※2021/9末実績値11.16%に対し、パーゼル3最終化(SA・資本フロア見直し等・完全実施基準)によるリスク・アセット増加のみ反映した試算値
流動性規制 (LCR/NSFR)	【LCR】厳しいストレス下での資金流出に備え高品質な流動資産保有を義務付ける規制【NSFR】低流動性の資産に見合う資本・負債を保有させる規制	・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 G-SIB/D-SIB、TLAC	資本保全バッファ、カウンターシクリカルバッファ、SIBのバッファは上乗せ資本規制。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



日銀当座預金残高



主要指標の長期推移

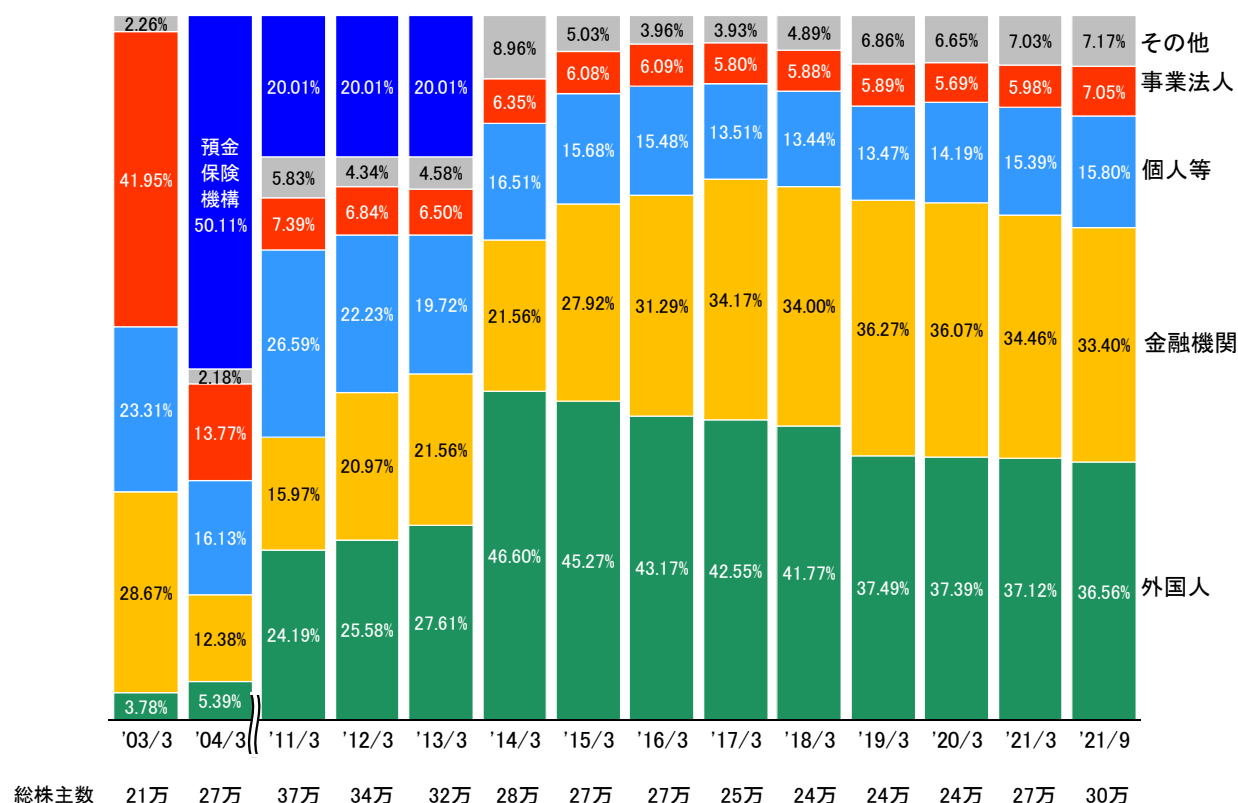
3行(RB・SR・KO)									KMFG統合後				
		(億円)	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
P L	連結	業務粗利益	6,552	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631	5,525	6,613	6,441	6,586	6,391
		資金利益	4,639	4,430	4,300	4,259	4,013	3,779	3,683	4,542	4,359	4,311	4,174
		フィー収益 ^{*1}	1,431	1,506	1,587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