

2023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

2022年11月16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

2023年3月期中間決算の概要と主要ビジネスの状況

- P4 2023年3月期中間期 決算の概要
- P5 2023年3月期中間期を振り返って
- P6 2023年3月期中間期 損益内訳
- P7 親会社株主に帰属する中間純利益の前同比増減要因
- P8 貸出金・預金の平残・利回り(国内)
- P9 貸出金・預金未残
- P10 住宅ローンビジネス
- P11 フィー収益
- P12 主要なフィービジネス①(資産形成サポートビジネス)
- P13 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)
- P14 与信費用、不良債権
- P15 有価証券
- P16 自己資本比率
- P17 2023年3月期 業績目標
- P18 (ご参考)事業部門別の損益概要
- P19 (ご参考)営業部門の損益概要
- P20 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

- P22 リそなの目指す姿『リテールNo.1』の実現に向けて
- P23 収益・コスト構造改革の進展
- P24 新たな収益の柱 デジタルとリアルとの融合
- P25 新たな収益の柱 デジタルを通じた新たな価値提供
- P26 新たな収益の柱 KMFGの更なる進化
- P27 新たな収益の柱 決済ビジネス
- P28 新たな収益の柱 深掘 資産形成サポートビジネス
- P29 深掘 資産・事業承継ビジネス
- P30 深掘 中小企業向けビジネス
- P31 深掘 個人向けローンビジネス
- P32 次なる成長の種 金融デジタルプラットフォーム①
- P33 次なる成長の種 金融デジタルプラットフォーム②
- P34 次なる成長の種 脱・銀行ビジネスの展開
- P35 基盤の再構築 営業スタイル・チャネルネットワーク改革
- P36 基盤の再構築 システム構造改革 ～リそなNEXT～
- P37 基盤の再構築 コスト構造改革
- P38 基盤の再構築 人財マネジメント
- P39 基盤の再構築 持続的な成長を支える人財投資
- P40 基盤の再構築 自律的なキャリア形成支援に向けた取り組み

資本政策について

- P42 資本政策について

ESGへの取り組み(P44～)

ご参考資料(P56～)

2023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

2023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：826億円**
 - 前同比+18億円 (+2.2%)、通期目標*1比進捗率 55.1%
- **実質業務純益：887億円** 前同比△280億円 (△24.0%)
 - **コア収益(国内預貸金利益+フィー収益+経費)：前同比+48億円**
 - **業務粗利益：2,914億円** 前同比△317億円 (△9.8%)
 - 国内預貸金利益：前同比△22億円
貸出金平残：同 +2.13%、貸出金利回り：同 △3bps
(政府等向け貸出除き) 同 +1.63%、同 △3bps
貸出金残高は強含み、利回りは概ね計画インライン
 - フィー収益：前同比+32億円、フィー収益比率：37.3%
保険、承継関連等が牽引し、上期ベースで過去最高水準
 - 債券関係損益(先物込)：前同比△365億円
有価証券ポートフォリオの健全化を実施
 - **経費：△2,028億円** 前同比+38億円 (費用減少)
人件費、物件費ともに改善
- **与信費用：△77億円** 前同比+92億円 (費用減少)
年間計画(△380億円)比費消率 20.3%
- **通期業績目標(1,500億円)・配当予想(年間21円)変更なし**
- **上限150億円の自己株式取得枠設定**
(取得期間:2022/11/14~12/30、今回取得する自己株式は2023/1/20に全株式消却予定)

HD連結(億円)	2023/3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)	826	+18	+2.2%	55.1%
1株当たり中間純利益(EPS、円) (2)	34.68	+1.59	+4.8%	
1株当たり純資産(BPS、円) (3)	1,017.62	△38.83	△3.6%	
業務粗利益 (4)	2,914	△317	△9.8%	
資金利益 (5)	2,122	△18		
うち国内預貸金利益*2 (6)	1,675	△22		
フィー収益 (7)	1,088	+32		
フィー収益比率 (8)	37.3%	+4.6%		
信託報酬 (9)	107	+6		
役務取引等利益 (10)	980	+26		
その他業務粗利益 (11)	△296	△332		
うち債券関係損益(先物込) (12)	△397	△365		
経費(除く銀行臨時処理分) (13)	△2,028	+38	+1.8%	
経費率 (14)	69.5%	+5.6%		
実質業務純益 (15)	887	△280	△24.0%	
株式等関係損益(先物込) (16)	363	+118		
与信費用 (17)	△77	+92		
その他の臨時・特別損益 (18)	△21	+57		
税金等調整前 中間純利益 (19)	1,152	△11	△0.9%	
法人税等合計 (20)	△321	+36		
非支配株主に帰属する 中間純利益 (21)	△3	△6		

*1. 2023/3期 通期業績目標1,500億円 *2. 国内預貸金利益：銀行合算、銀行勘定(譲渡性預金を含む)

2023年3月期中間期を振り返って

中計最終年度において、持続的成長に向けた取り組みを加速

■ 収益・コスト構造改革の着実な進展

- コア収益 業績目標比進捗率（銀行合算ベース）：52.1%

■ F2F中心のコンサルティングビジネスの伸長

- 貸出金残高：40兆円の太台に
- 承継関連収益：121億円（前同比 +16.5%）

■ 注力ビジネスが“収益の柱”に成長

- アプリDL：583万DL（'21/9末比+35.0%）、他Gr外90万DL
- ファンドラップ収益：46億円（前同比 +19.8%）、同残高*1：7,451億円（'21/9末比+10.9%）、うちGr外490億円
- デビットカード収益：23億円（前同比 +17.2%）、同発行枚数：316万枚（'21/9末比 +16.9%）

■ 脱・銀行 / 次なる成長へ向けた取り組み

金融デジタルプラットフォームの進展

- 七十七銀行とのFW業務に係る基本合意（'22/8月、'23/1月～取扱予定）

DX関連ビジネス強化

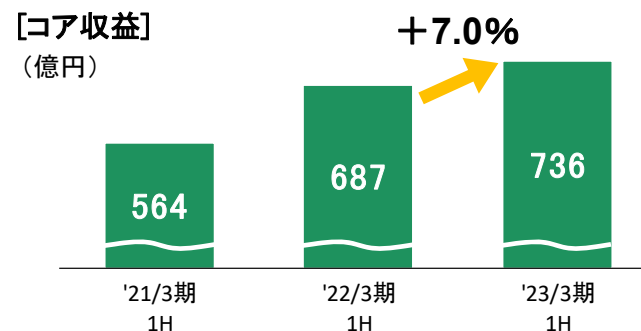
- デジタルガレージ社との資本業務提携（'22/11月）

リテール・トランジション・ファイナンス

- 累計取扱高：1兆2,585億円（～'22/9期）

■ 人財投資の拡充

- 多様性・専門性重視の人財ポートフォリオへの変革
- プロフェッショナル人財への成長に向けたトータルキャリアサポート体制充実



不透明性が高まるなか、環境変化にタイムリーに対応

■ 有価証券ポートフォリオの健全化

- '23/3期1H 健全化コスト：約△370億円
 - 期初計画の対応を完了、リスク量を大幅に低減
- ✓ BPV(外債) '21/3末 △5.1 ⇒ '22/9末 △2.6
- 外債の利回り改善

■ 政策保有株式の削減

- '23/3期1H 削減額*2：138億円
- 同 売却益：331億円

4年間で800億円削減計画
→ 想定ペース(200億円/年)
比進捗率：69.2%

■ 信用リスクへの対応

- 円安・資源高等を踏まえた予兆管理強化
- コロナ特例引当：'22/9月末 77億円

*1. 法人込、グループ外を含む *2. 銀行合算、上場分、取得原価

2023年3月期中間期 損益内訳

(億円)	HD連結		銀行合算		りそな銀行		埼玉りそな銀行		KMFG銀行合算		連単差 (a)-(c)
	(a)	前同比 (b)	(c)	前同比 (d)	(e)	前同比 (f)	(g)	前同比 (h)	(i)	前同比 (j)	
業務粗利益 (1)	2,914	△317	2,637	△308	1,409	△252	550	△44	676	△11	276
資金利益 (2)	2,122	△18	2,093	△10	1,136	△4	415	△23	540	+17	29
うち国内預貸金利益 (3)			1,675	△22	868	△6	336	△9	470	△6	
うち投資信託解約損益 *1 (4)	△2	△6	△1	△5	△3	△3	—	△2	1	△0	△1
フィー収益 (5)	1,088	+32	847	+34	548	+23	168	+22	131	△11	240
フィー収益比率 (6)	37.3%	+4.6%	32.1%	+4.5%	38.9%	+7.3%	30.5%	+6.0%	19.3%	△1.3%	
信託報酬 (7)	107	+6	108	+6	108	+6	0	+0	0	△0	△0
役務取引等利益 (8)	980	+26	739	+27	440	+16	167	+22	131	△11	241
その他業務粗利益 (9)	△296	△332	△303	△332	△275	△270	△33	△43	5	△17	6
うち債券関係損益(先物込) *1 (10)	△397	△365	△397	△364	△345	△298	△43	△46	△7	△19	△0
経費(除く銀行臨時処理分) (11)	△2,028	+38	△1,889	+46	△1,030	+21	△372	+8	*2 △487	+16	△138
経費率 (12)	69.5%	+5.6%	71.6%	+5.9%	73.0%	+9.8%	67.5%	+3.6%	72.0%	△1.2%	
実質業務純益 (13)	887	△280	747	△262	379	△231	178	△36	189	+5	140
コア業務純益(除く投資信託解約損益) *3 (14)			1,144	+122	727	+77	218	+17	197	+28	
株式等関係損益(先物込) (15)	363	+118	365	+122	308	+102	43	+11	13	+8	△1
与信費用 (16)	△77	+92	△70	+78	△47	+52	△6	△0	△16	+26	△6
その他の臨時・特別損益 (17)	△21	+57	△21	+47	△2	+35	△7	+4	△11	+7	△0
税引前(税金等調整前)中間純利益 (18)	1,152	△11	1,020	△13	638	△40	207	△20	174	+47	132
法人税等合計 (19)	△321	+36	△283	+28	△170	+31	△63	+5	△50	△7	
非支配株主に帰属する中間純利益 (20)	△3	△6									
(親会社株主に帰属する)中間純利益 (21)	826	+18	736	+14	468	△8	144	△15	124	+39	

*1. 以下の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

'22/3期1H(RB): 投信解約損益△51億円、投信分配金+23億円 → ネット△28億円

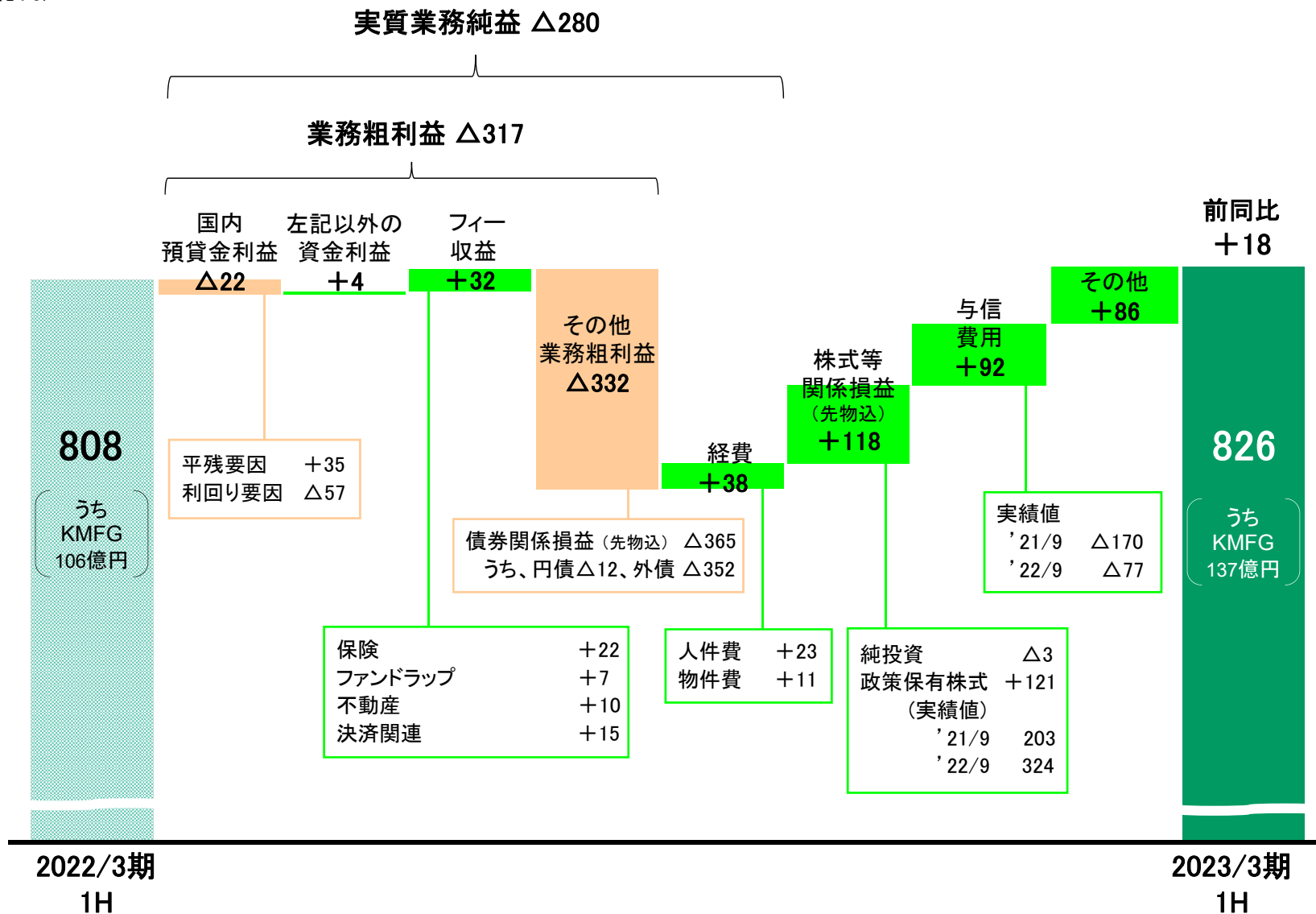
'23/3期1H(SR・MB): 投信解約損益△8億円、投信分配金+6億円 → ネット△2億円

*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)



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

- '23/3期1H(前同比)：貸出金平残+2.13%、利回り△3bps
(政府等向け貸出除き) 貸出金平残+1.63%、利回り△3bps
⇒ '23/3期(修正計画) 同+1.79% 同△2bps

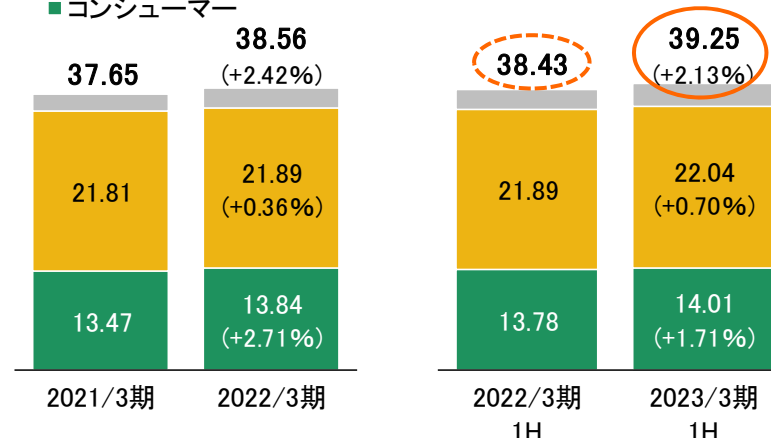
平残：兆円 収益・費用：億円		中間期		2023/3期	
		実績 (a)	前同比*3 (b)	修正計画 (c)	前期比*3 (期初計画比) (d)
貸出金	平残 (1)	39.25	+2.13%	39.65	+2.81% (+1.33%)
	利回り (2)	0.86%	△0.03%	0.85%	△0.03% (△0.00%)
	収益 (3)	1,694	△28	3,385	△40 (+9)
コーポレート部門*1 (りそなHD向け貸出除)	平残 (4)	22.04	+0.70%	22.16	+1.24% (+0.56%)
	利回り (5)	0.82%	△0.01%	0.81%	△0.01%
一般貸出	平残 (6)	18.75	+1.59%	18.88	+2.12% (+0.83%)
	利回り (7)	0.77%	△0.00%	0.77%	△0.01%
コンシューマー 部門*2	平残 (8)	14.01	+1.71%	14.09	+1.80% (△0.28%)
	利回り (9)	1.08%	△0.04%	1.07%	△0.04%
預金+NCD	平残 (10)	61.02	+3.47%	61.12	+3.17% (+2.30%)
	利回り (11)	0.00%	△0.00%	0.00%	△0.00%
	費用 (12)	△18	+5	△39	+6 (+1)
預貸金	利回り差 (13)	0.85%	△0.03%	0.84%	△0.03% (△0.00%)
	利益 (14)	1,675	△22	3,346	△33 (+11)

*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 *4. コーポレート部門(アパートマンションローン除く) + 公共法人等

貸出金平残

【貸出金平残(兆円)】()内は前同比増減率

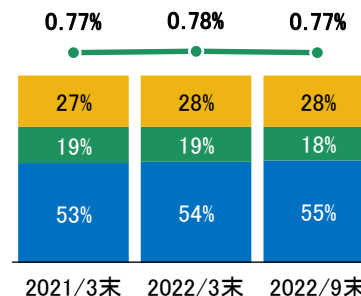
- コーポレート (りそなHD向け貸出除き)
- コンシューマー



適用金利区分別の残高構成と平残利回り

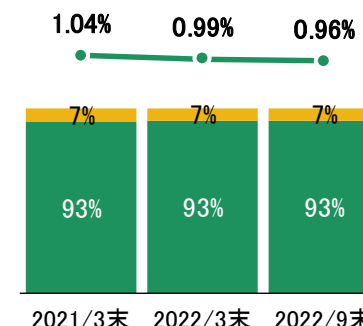
【法人向け貸出】

- 固定*4
- プライム他*4
- 市場連動*4
- 一般貸出金利



【自己居住用住宅ローン】

- 固定
- 変動
- 住宅ローン金利



貸出金・預金末残

銀行合算

貸出金末残

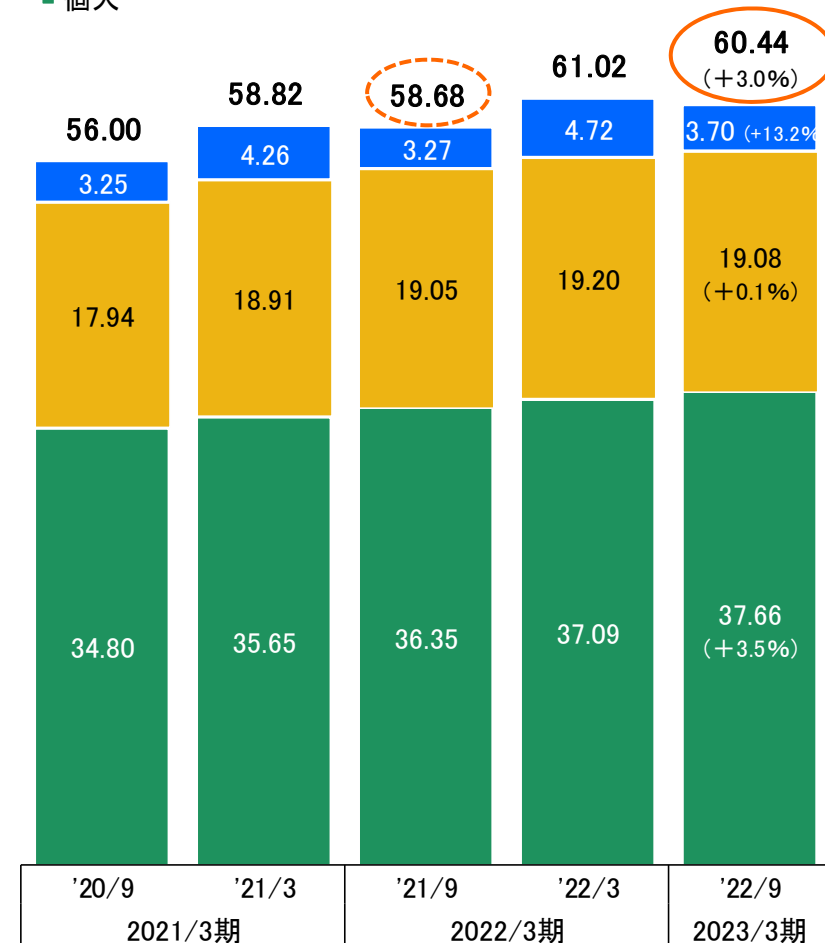
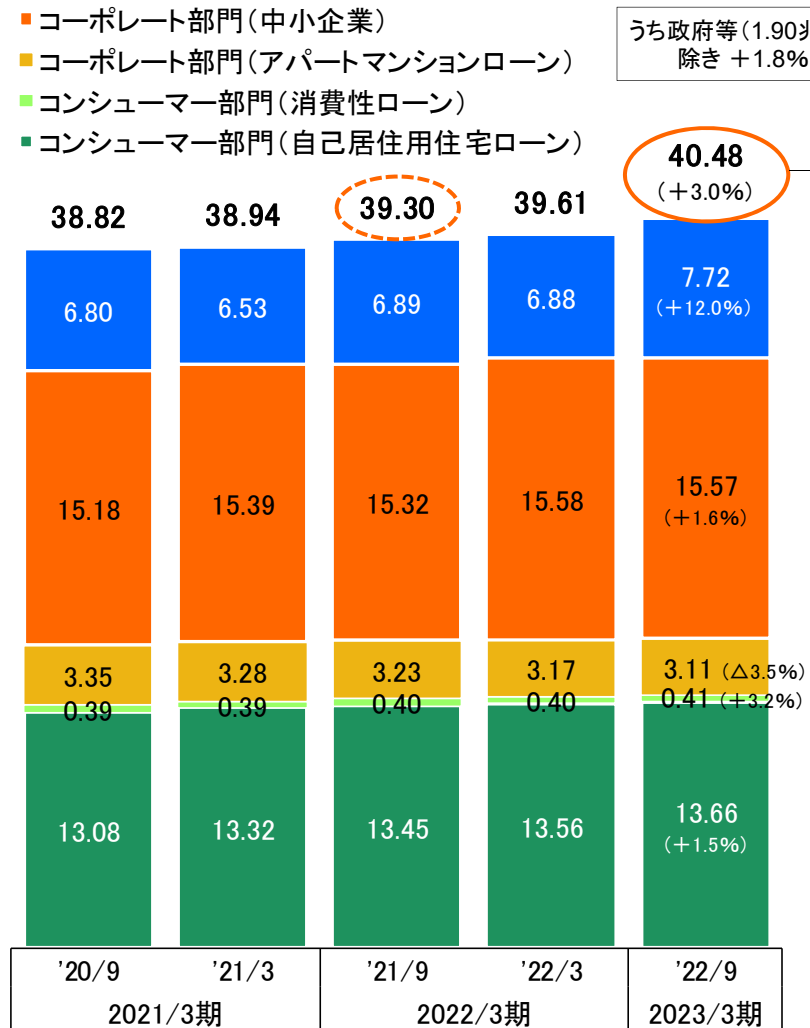
預金末残

[兆円、()内は前同比増減率]

[兆円、()内は前同比増減率]

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

- その他
- 法人
- 個人



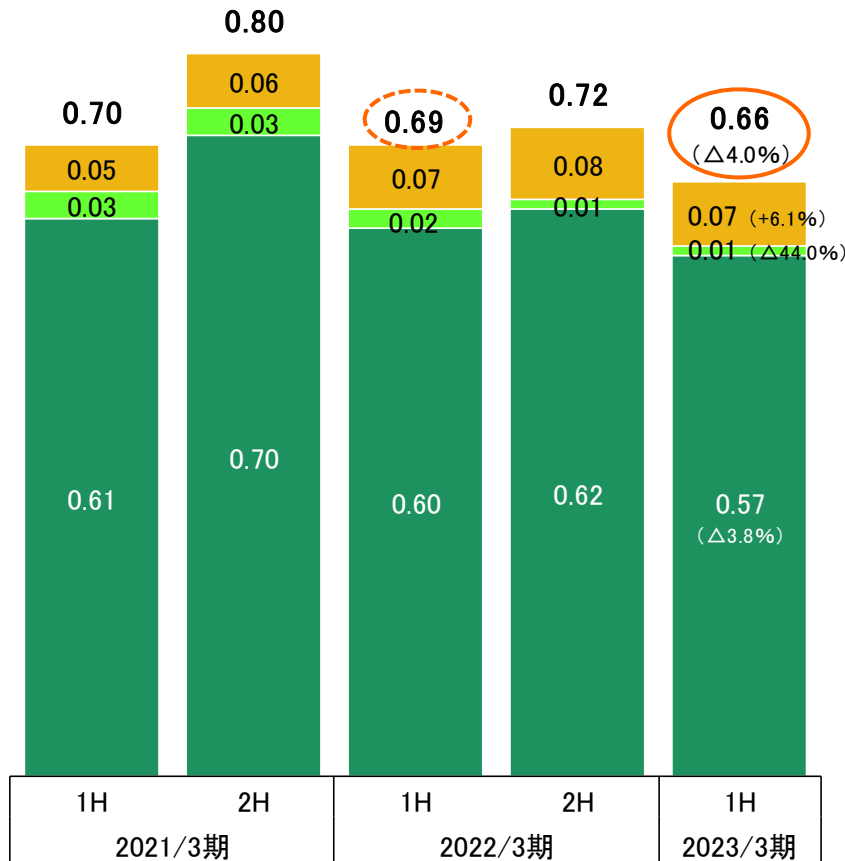
住宅ローンビジネス

銀行合算

住宅ローン実行額

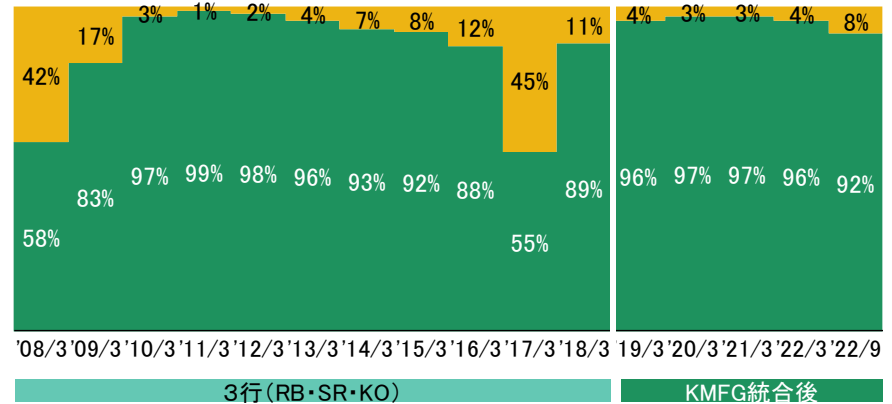
兆円、()内は
前同比増減率

- アパートマンションローン
- フラット35
- 自己居住用住宅ローン



適用金利区分別の実行額構成 (自己居住用住宅ローン)

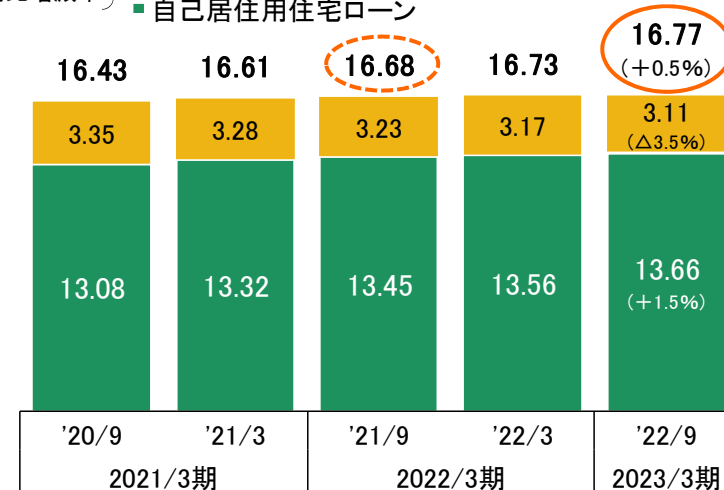
- 固定金利型住宅ローン比率
- 変動金利型住宅ローン比率



住宅ローン未残

兆円、()内は
前同比増減率

- アパートマンションローン
- 自己居住用住宅ローン

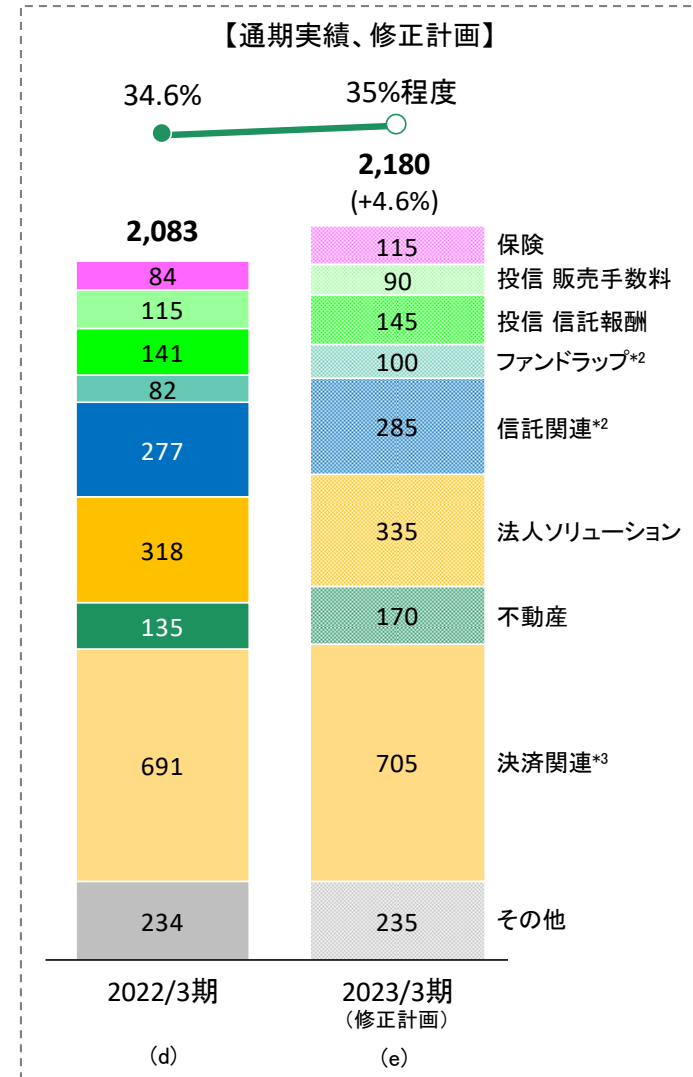
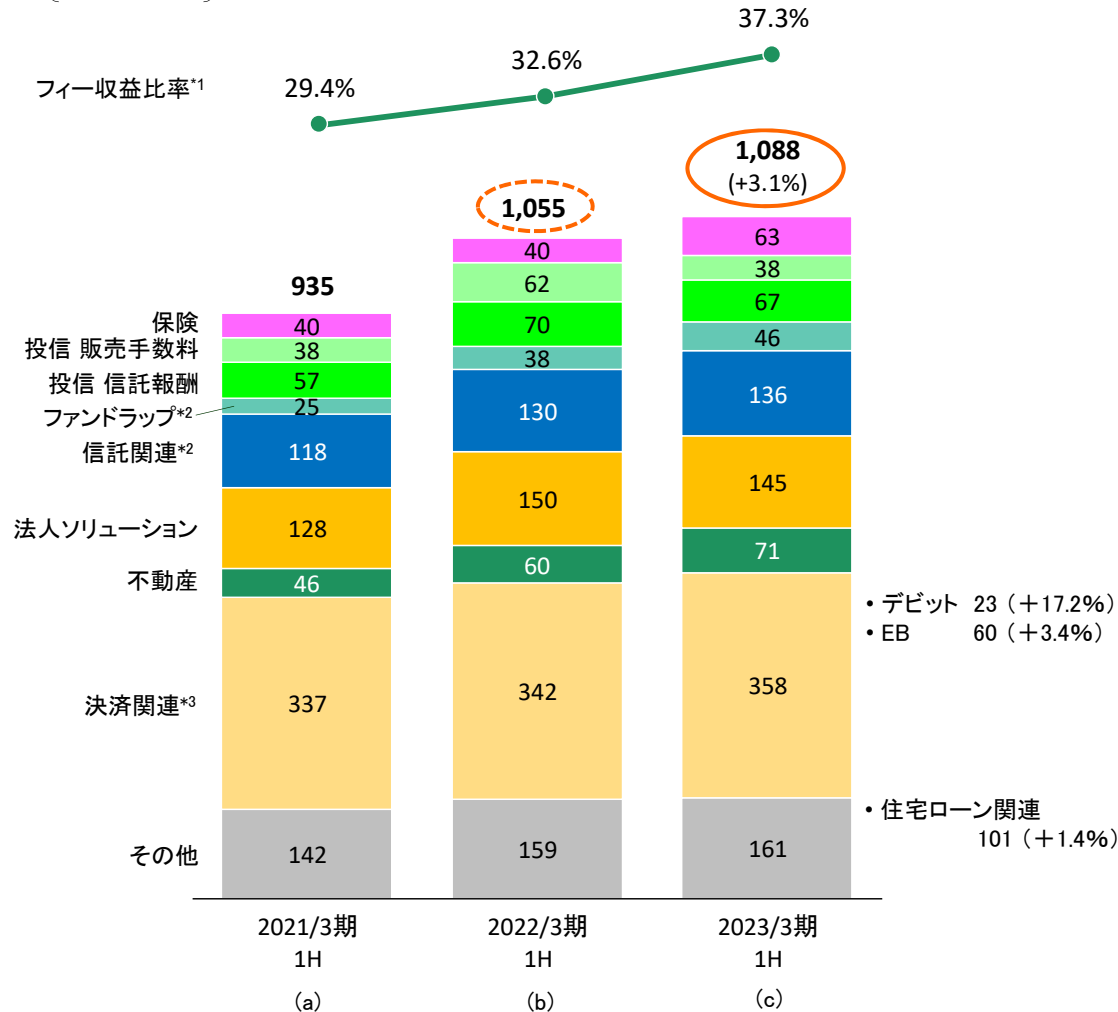


フィー収益

■ フィー収益比率*1: 37.3%

■ 保険（前同比+22億円、+55.9%）、承継関連（承継信託・不動産・M&A）（前同比+17億円、+16.5%）等が牽引

億円、()内は
前同比増減率

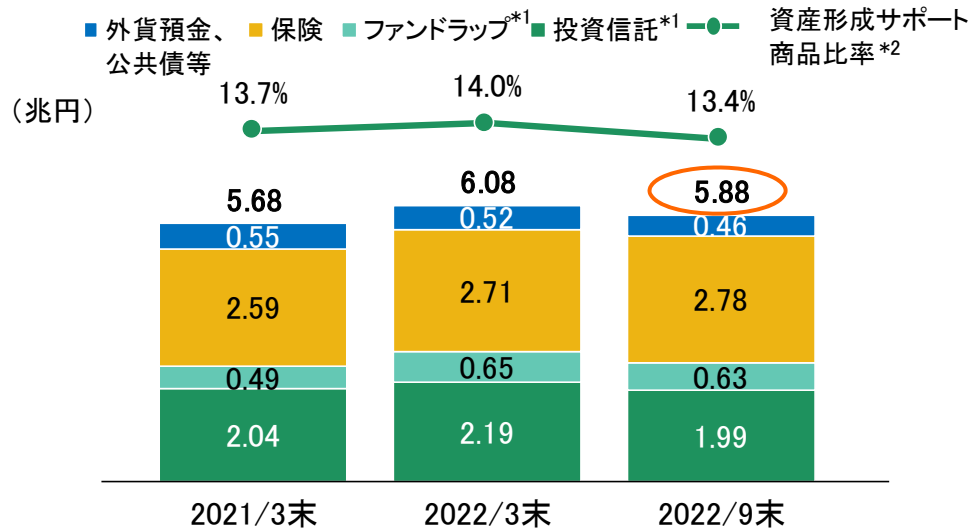


*1. (役務取引等利益+信託報酬) / 業務粗利益 *2. リそなアセットマネジメントの役務利益を含む
*3. 内為、口振、EB、デビット等およびりそな決済サービス、りそなカードの役務利益

主要なフィージネス① (資産形成サポートビジネス)

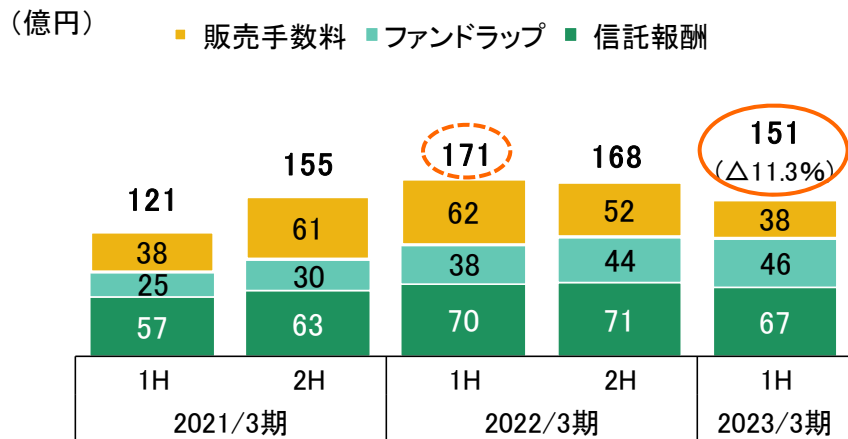
HD連結

個人向け資産形成サポート商品残高

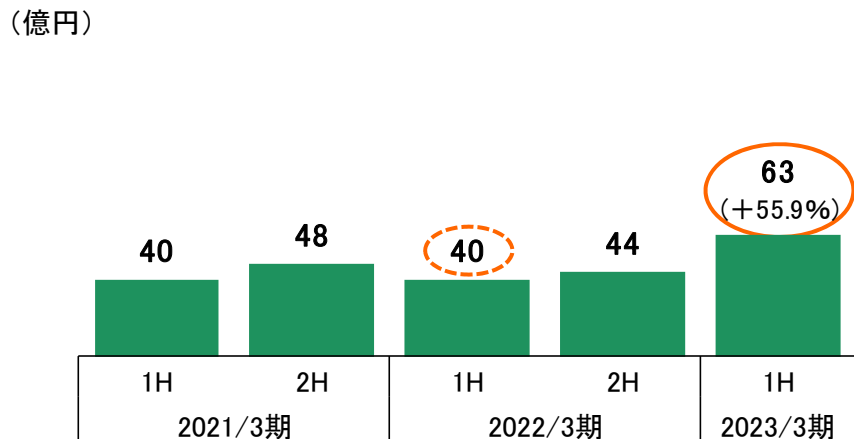


- FW(ファンドラップ)残高*1: '22/9末 7,451億円 (法人込*3)
- 投資信託・FWの増減: '23/3期1H 約△2,100億円
 - うち純流入額(販売-解約・償還): 約+120億円
- 投信・FW、保険利用先数: '22/9末 96.9万先 ('21/9末比+1.3万先)
- iDeCo加入者数*4: '22/9末 16.3万先 ('21/9末比+14.6%)

投資信託・ファンドラップ収益



保険収益



*1. 時価ベース残高 *2. 個人向け資産形成サポート商品残高 / (個人向け資産形成サポート商品残高 + 個人預金(円貨))
 *3. グループ外を含む *4. iDeCo加入者 + 運用指図者

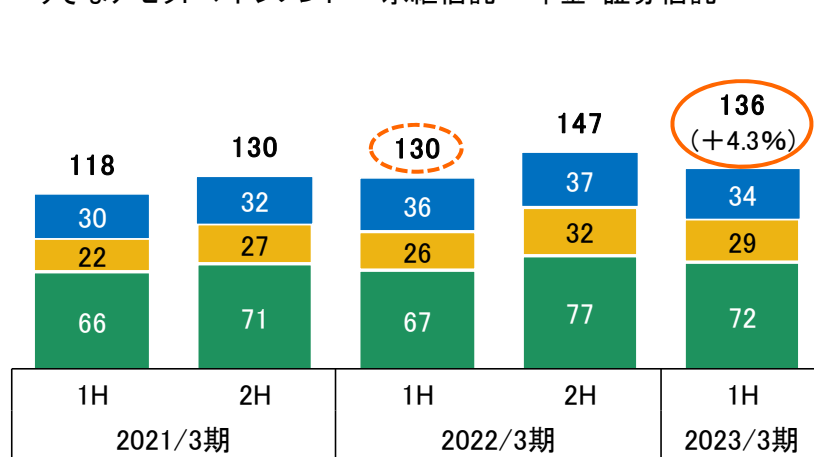
主要なフィージナス② (信託・法人ソリューション・不動産)

HD連結

信託業務関連収益

(億円)

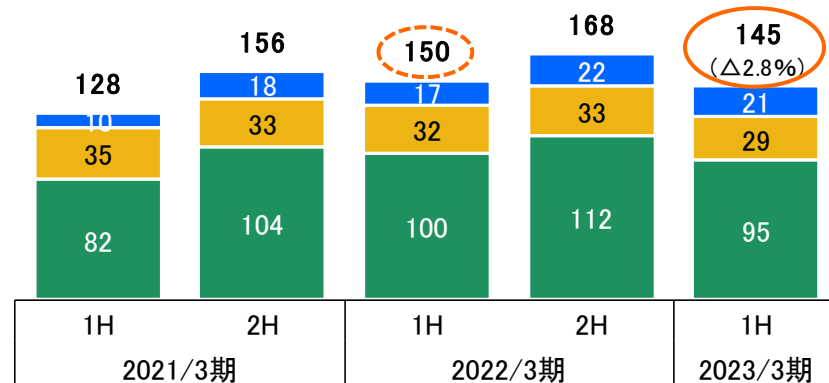
■ リソナアセットマネジメント ■ 承継信託 ■ 年金・証券信託



	'21/3末	'22/3末	'22/9末
承継信託			
受託件数(ストック)	3.43万件	3.93万件	4.13万件
証券信託			
総預り資産残高	39.11兆円	40.91兆円	41.17兆円
年金信託			
受託残高	5.59兆円	5.43兆円	5.55兆円

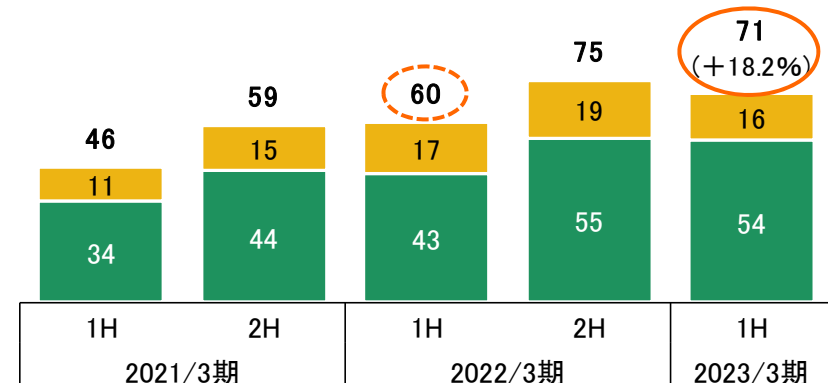
法人ソリューション収益

(億円) ■ M&A ■ 私募債 ■ コミット/シローン/コベナンツ



不動産業務収益*1

(億円) ■ 法人 ■ 個人



*1. 不動産ファンド出資関連収益除く

与信費用、不良債権

HD連結・銀行合算

与信費用

(億円)	2021/3期 (a)	2022/3期		2023/3期	
		中間期 (b)	(c)	中間期 (d)	計画 (e)
HD連結 (1)	△574	△170	△587	△77	△380

銀行合算 (2)	△523	△149	△612	△70	△310
一般貸倒引当金 (3)	△159	△49	△72	27	
個別貸倒引当金等 (4)	△363	△100	△539	△98	
新規発生 (5)	△450	△137	△660	△153	
回収・上方遷移等 (6)	87	37	120	54	

連単差 (7)	△51	△20	24	△6	△70
うち、住宅ローン保証 (8)	△5	2	65	7	
うち、りそなカード (9)	△15	△7	△14	△8	

<与信費用比率>

		(bps)				
HD連結*1 (10)	△15.0	△8.5	△14.8	△3.8	△9.4	
銀行合算*2 (11)	△13.4	△7.4	△15.1	△3.4	△7.5	

*正の値は戻入を表す

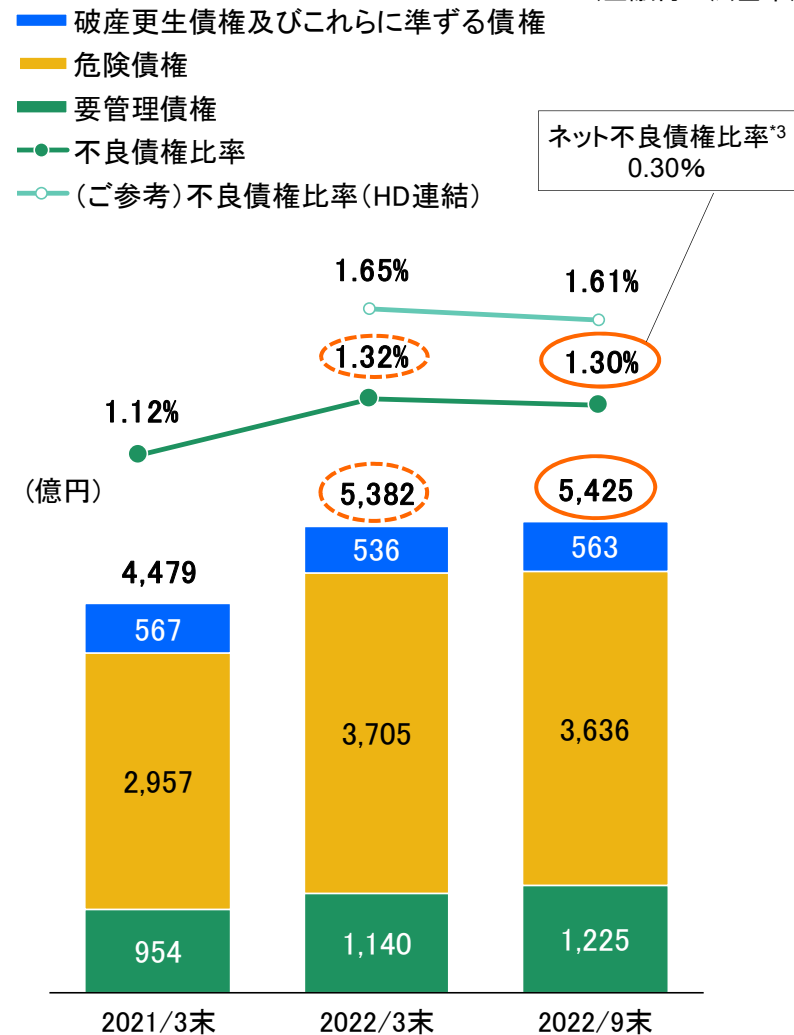
*1. HD連結与信費用／(連結貸出金＋連結支払承諾見返未残) (期首・期末平均)

*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)



有価証券*1

(億円)	2021/3末	2022/3末	2022/9末	評価差額
	(a)	(b)	(c)	(d)
その他有価証券 (1)	44,807	41,595	41,997	4,114
株式 (2)	3,252	3,059	2,920	5,359
債券 (3)	25,864	29,401	28,288	△ 555
国債 (4)	9,257	11,373	10,443	△ 408
(デュレーション) (5)	13.1年	9.3年	10.6年	-
(BPV) (6)	△12.1	△11.5	△10.9	-
地方債・社債 (7)	16,606	18,028	17,845	△ 146
その他 (8)	15,690	9,133	10,787	△ 690
外国債券 (9)	9,048	5,625	5,652	△ 531
(デュレーション) (10)	6.3年	6.2年	6.0年	-
(BPV) (11)	△5.1	△2.6	△2.6	-
国内投資信託 (12)	6,584	3,468	5,093	△ 179
(評価差額) (13)	6,153	5,212	4,114	
満期保有債券 (14)	19,422	29,347	33,412	△ 876
国債 (15)	10,356	18,561	20,616	△ 743
(評価差額) (16)	115	△ 303	△ 876	

■ CLO: ゼロ

政策保有株式*2

2022/9期(実績)

削減額(上場分・取得原価): 138億円、売却益等(同): 331億円
(HD連結ベース: 329億円)

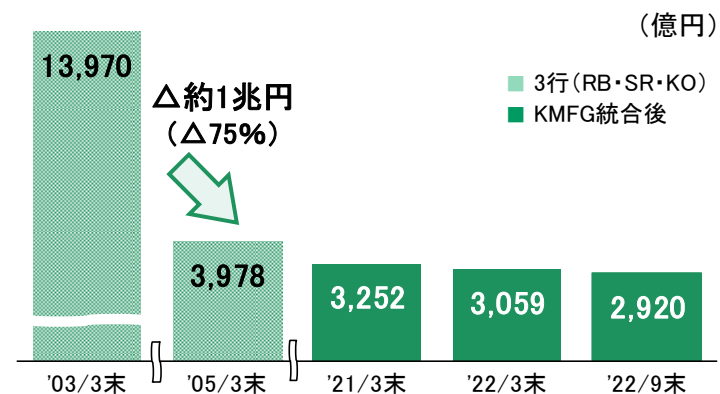
損益分岐点株価(日経平均ベース): 7,500円程度

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

'22/4月からの4年間で800億円を削減する計画

【政策保有株式残高の推移】



*1. 取得原価、時価のある有価証券 *2. 「政策保有株式」は、保有目的により、①政策投資株式、②戦略投資株式に分類しており、
①政策投資株式を残高縮減対象としています。なお、グループ銀行が保有する上場株式は、全て①政策投資株式に該当します

自己資本比率

HD連結

■ 2022/9末の自己資本比率(国内基準)は12.40%、普通株式等Tier1比率(国際統一基準)は13.68%と十分な水準を維持

国内基準

(億円)	2022/3	2022/9	増減
自己資本比率 (1)	11.82%	12.40%	+0.58%

自己資本の額 (2)	20,277	20,759	+ 481
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	21,031	21,518	+ 487
うち普通株式に係る株主資本の額 (4)	20,189	20,771	+ 581
うち調整後非支配株主持分の額 (5)	78	88	+ 9
うち引当金等算入額 (6)	607	472	△135
うち劣後債等(経過措置による算入) (7)	347	311	△36
コア資本に係る調整項目の額 (8)	753	759	+ 5

リスク・アセット等 (9)	171,502	167,369	△4,132
---------------	---------	---------	--------

■ 自己資本の額の増減要因

- 株主資本の額 +581億円
 - ・ 親会社株主に帰属する中間純利益 +826億円
 - ・ 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 (連結)	KMFG (連結)
自己資本比率	11.87%	15.43%	9.08%

(参考) 国際統一基準

(億円)	2022/3	2022/9	増減
普通株式等Tier1比率 (10)	13.43%	13.68%	+0.25%
その他有価証券評価差額金除き (11)	11.26%	11.92%	+0.66%
Tier1比率 (12)	13.45%	13.70%	+0.25%
総自己資本比率 (13)	13.81%	13.99%	+0.18%

普通株式等Tier1資本の額 (14)	23,438	23,301	△137
基礎項目の額 (15)	24,208	24,051	△157
うち普通株式に係る株主資本の額 (16)	20,189	20,771	+ 581
うちその他有価証券評価差額金 (17)	3,785	3,004	△780
うち調整後非支配株主持分の額 (18)	36	41	+ 5
調整項目の額 (19)	769	749	△19
その他Tier1資本の額 (20)	26	27	+ 1
Tier1資本の額 (21)	23,465	23,328	△136
Tier2資本の額 (22)	623	489	△134
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (23)	24,088	23,818	△270

リスク・アセット等 (24)	174,423	170,215	△4,207
----------------	---------	---------	--------

(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)9.9%程度*

※ 2022/9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

2023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)	1,500	—	+401
KMFG連結	(2)	200	—	+30
その他連単差	(3)	145	—	△39

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)	5,650	△125
経費	(7)	△3,805	+10
実質業務純益	(8)	1,845	△115
株式等関係損益(先物込)	(9)	465	+105
与信費用	(10)	△310	—
税引前当期純利益	(11)	1,900	—
当期純利益	(12)	1,345	—
コア収益*1	(13)	1,215	—

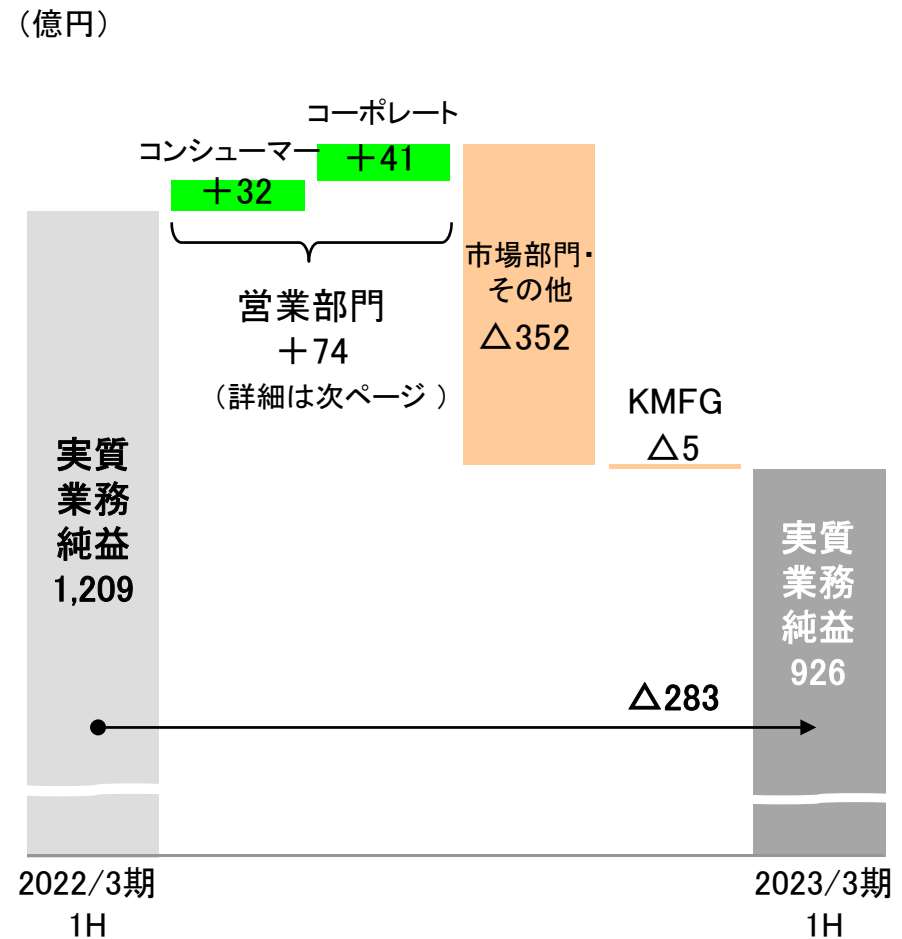
りそな銀行		埼玉りそな銀行		KMFG 銀行合算	
通期 目標	期初 目標比	通期 目標	期初 目標比	通期 目標	期初 目標比
3,160	△95	1,100	△15	1,390	△15
△2,060	△5	△740	—	△1,005	+15
1,100	△100	360	△15	385	—
390	+90	50	+15	25	—
△170	—	△60	—	△80	—
1,310	—	320	—	270	—
930	—	225	—	190	—

*1. 国内預貸金利益+フィー収益+経費

(ご参考)事業部門別の損益概要

HD連結

(億円)		2023/3期 中間期	前同比
営業部門	業務粗利益 (1)	2,362	+75
	経費 (2)	△1,502	△0
	実質業務純益 (3)	860	+74
コンシューマー	業務粗利益 (4)	949	+23
	経費 (5)	△756	+9
	実質業務純益 (6)	193	+32
コーポレート	業務粗利益 (7)	1,413	+52
	経費 (8)	△745	△9
	実質業務純益 (9)	667	+41
市場部門・その他	業務粗利益 (10)	△134	△379
	経費 (11)	△14	+27
	実質業務純益 (12)	△146	△352
KMFG	業務粗利益 (13)	723	△16
	経費 (14)	△511	+11
	実質業務純益 (15)	212	△5
合計	業務粗利益 (16)	2,952	△321
	経費 (17)	△2,028	+38
	実質業務純益 (18)	926	△283



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

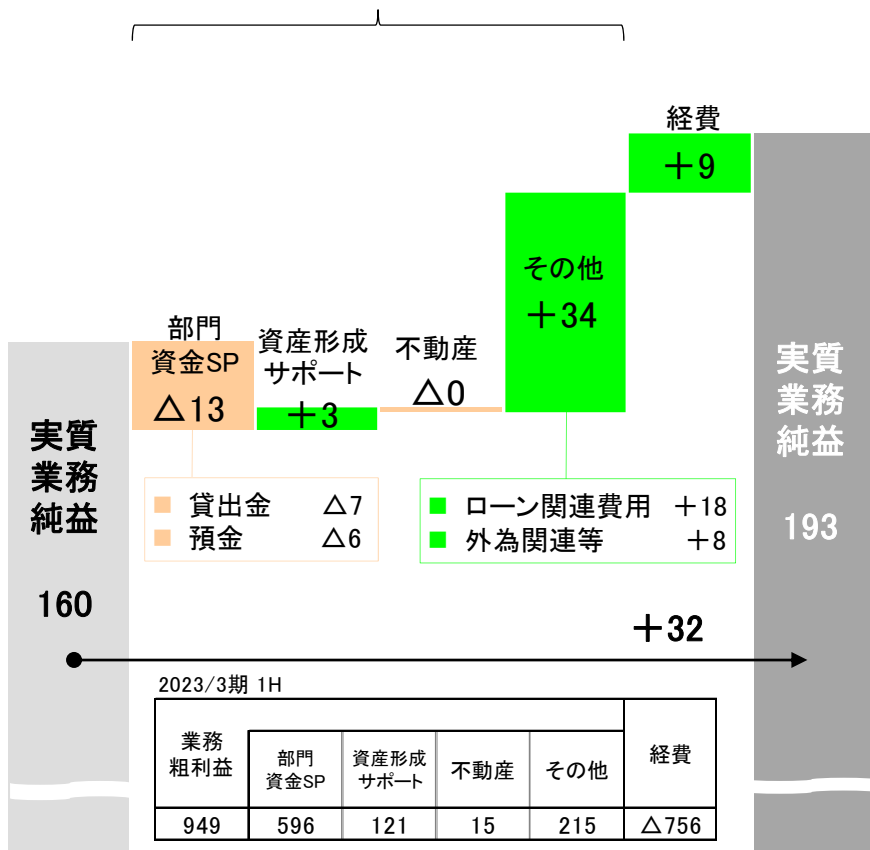
HD連結 (KMFG連結除)

コンシューマー部門

■ 実質業務純益は前同比+32億円の増益

(億円)

業務粗利益 +23



2022/3期 1H

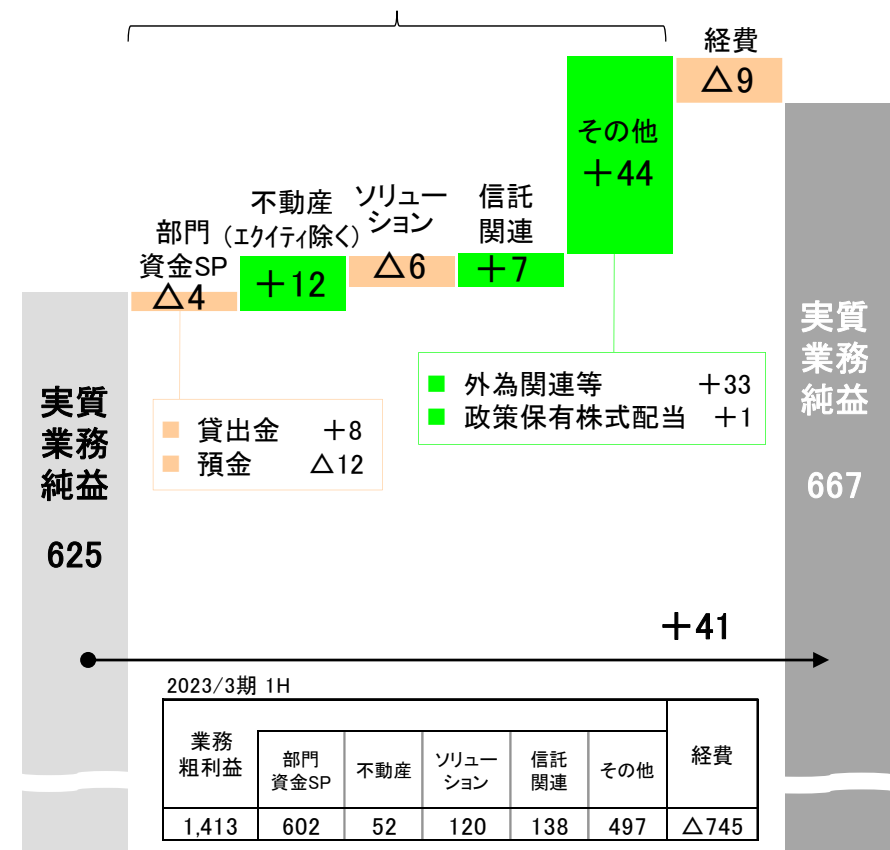
2023/3期 1H

コーポレート部門

■ 実質業務純益は前同比+41億円の増益

(億円)

業務粗利益 +52



2022/3期 1H

2023/3期 1H

中期経営計画の主要経営指標

	'21/3期		'22/3期		'23/3期 (目標)		'23/3期 (中計)
	'20/9期		'21/9期		'22/9期		
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	1,099億円	826億円	1,500億円	1,600億円
<div style="border: 1px dashed green; padding: 2px;"> KMFG [うちHD連結貢献利益] </div>	53億円 [27億円]	112億円 [58億円]	106億円 [106億円]	170億円 [170億円]	137億円 [137億円]	200億円 [200億円]	200億円 [200億円]
連結フィー収益比率	29.4%	29.9%	32.6%	34.6%	37.3%	35%程度	35%以上
連結経費率	65.0%	65.0%	63.9%	69.1%	69.5%	60%台前半	60%程度
株主資本ROE*1	6.34%	6.88%	8.23%	5.63%	7.95%	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	9.3%程度	9.9%程度	9%台後半	10%程度
GPIF選定ESG指数(国内株)*3	すべてに採用						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、FTSE Blossom Japan Sector Relative 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

2023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

りそなの目指す姿『リテールNo.1』の実現に向けて

サステナビリティ経営の徹底

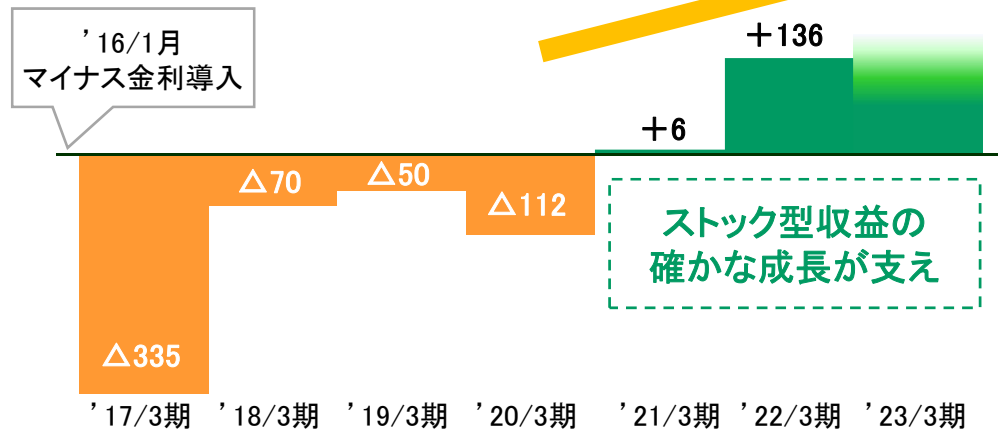
< 目指す姿 >



収益・コスト構造改革の進展

■ コア収益(預貸金利益+フィー収益+経費) 3期連続増益へ

【コア収益の増減推移(億円)】

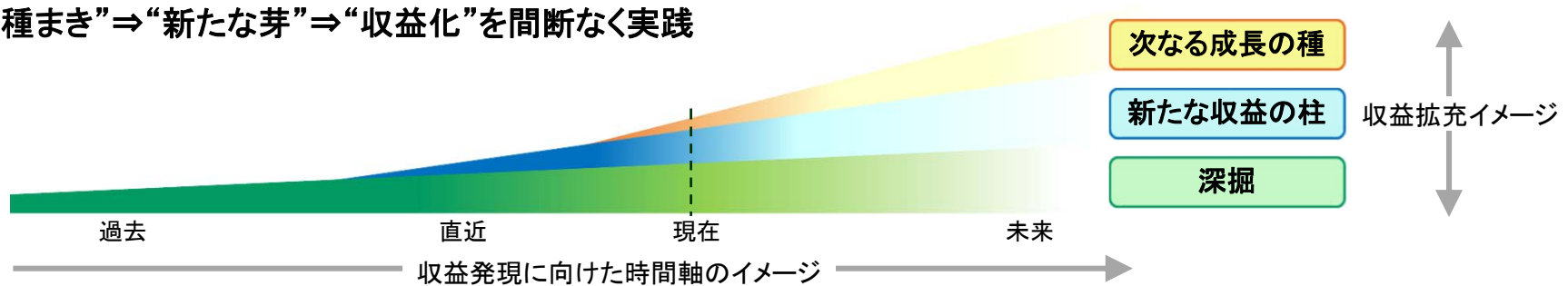


フィー収益の持続的伸長 (億円)		
'17/3期	'22/3期	'22/9期(6ヵ月)
△80	+168	+32

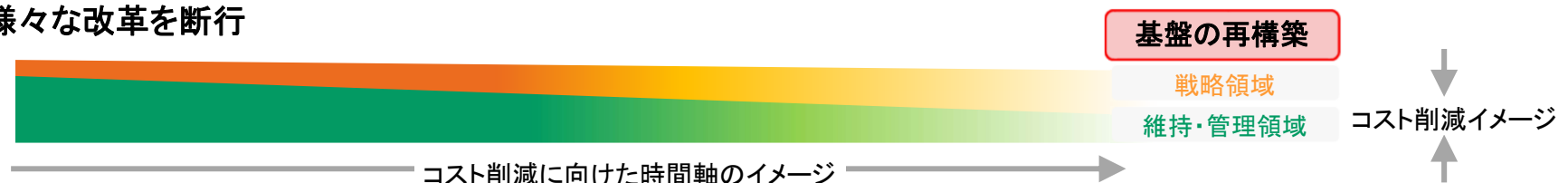
預貸金利益の改善		
'17/3期	'22/3期	'22/9期(6ヵ月)
△250	△23	△22

継続的なコストコントロール		
'17/3期	'22/3期	'22/9期(6ヵ月)
△4	△8	+38

■ “種まき”⇒“新たな芽”⇒“収益化”を間断なく実践



■ 様々な改革を断行



新たな収益の柱

デジタルとリアルの融合

オムニ・チャンネルによる多様な価値提供

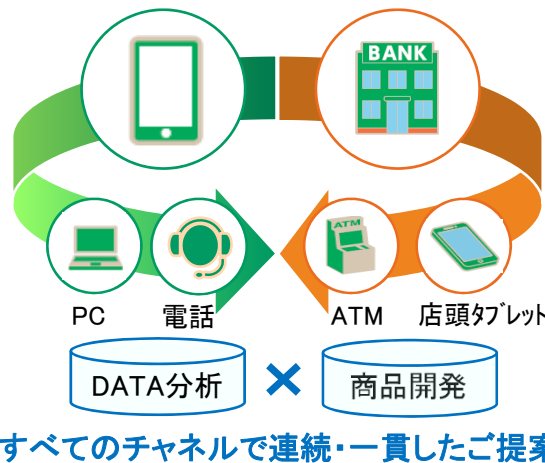
■ オムニ・チャンネルの実現

デジタルチャンネル

- ✓ アプリ 583万DL
- ✓ 「いつでも」「どこでも」簡単、便利に

デジタルを通じた新たな価値提供

詳細は次ページ



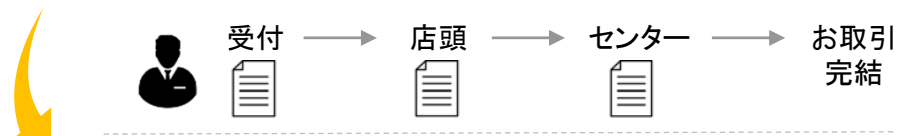
リアルチャンネル

- ✓ 国内最大級 816の有人店舗
- ✓ デジタル活用による低コスト運営

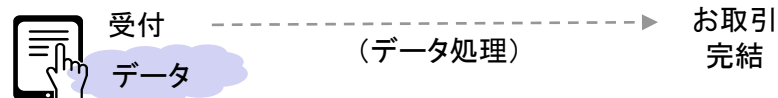
対面ならではの付加価値提供

■ 店頭を事務からソリューション提供の場へ

(従来) 「モノ(伝票)前提のフロー」⇔「多大な人的事務・物流負担」



(将来) 「相談・手続きの一体化」⇔「事務ゼロ」へ



人財の
ミッション変更

データの
蓄積・利活用

コンサルティング時間拡充

提案の「質」「精度」向上

■ DX人財・推進体制の強化

- 外部企業・人財との共創 (IBM、チームラボ、ブレインパッド等)
- '21/4 DX部門を再編・増強
 - 企画/DX企画部、提供/カスタマーサクセス部、分析/データサイエンス部

■ 高い外部評価

“銀行業で唯一” 2年連続選定



「いつでも」「どこでも」最適なソリューション

りそなグループアプリ



(機能紹介ページへ)



ひろく

×

ながく

×

うすく

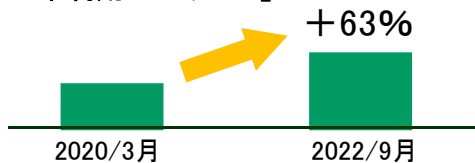
お客さまとの取引が「量」「質」とともに拡大

■ 拡大する “デジタル起点のお客さま基盤”

アプリDL数*1 583万（'21/9末比+151万）
中計目標(500万DL)を、'22/3月に前倒して達成

- アプリが最大のお取引チャンネル
- Gr内(MB)、Gr外(めぶきFG等)へ展開
- アプリを普段使いされるお客さまの増加

【アプリ日常利用ユーザー*2】



■ 徹底した利便性重視で、高まる “取引継続性”

- アップデート回数/改善項目 約150回/1,000項目超
- アプリ継続利用率(月間) 70%
- 平均アクセス回数(月間) 9回
- アプリ日常利用ユーザー*2の口座脱落率 1/6

アジャイル開発

■ アプリをベースに、厚みを増す “取引深度”

- 相対的に高いアプリ日常利用ユーザー*2の収益性

【「その他ユーザー」との対比('22/9月)】

一人あたり業務粗利益	+2.1倍
平均取引商品個数	+1.6倍
仕向送金利用率	+4.3倍
デビット利用率	+17.3倍

- 多様な取引で加速するデジタルシフト

【アプリ・IBの利用割合】

	2018/3月	2022/9月
積立定期預金(口座開設)	33%	87%
外貨預金(口座開設)	16%	95%
投資信託(購入)	54%	80%
カードローン(申込)	—	75%

*1. '22/9月末時点 *2. アプリ月間利用3回以上のお客さま(RB・SR・KMB)

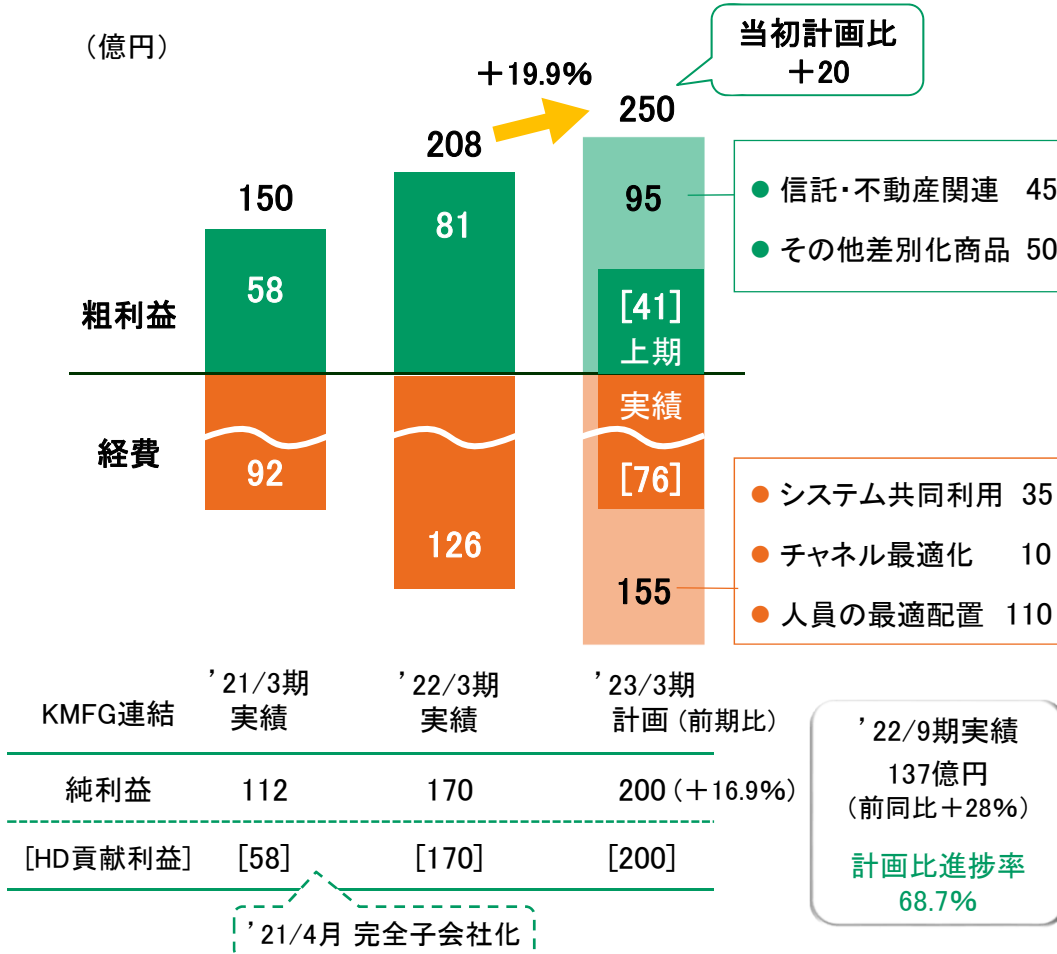
新たな収益の柱

KMFGの更なる進化

今期中に'19/3期対比で250億円のシナジー実現を目指す

- りそなGrの強みのある商品・サービスの展開加速を通じて、営業シナジーを極大化
- 人員の最適配置、システム共同利用等を通じて、コストシナジーを拡大

【グループシナジーの状況('19/3期比)】



りそなGr商品・サービスの展開

<KMFG '22/9期実績>

- アプリセットアップ数(累計) +56.2%('21/9末比)
- デビットカード発行枚数(累計)+46.5%(同)
- 投信・FW利用先数 21.4万先 +3.2%(同)
- FW残高(法人込) 1,136億円 +22.3%(同)
- 遺言信託新規取扱件数 約350件(地銀トップクラス)

経営資源最適化を通じた経費コントロール

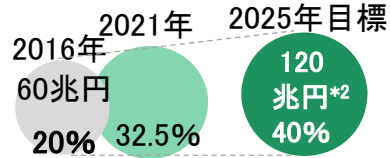
<KMFG '22/9期実績>

- 営業店事務量 46%削減('20/3期比)
 - 新営業店システム導入完了(KMB)
- BinB拠点数(累計) 99拠点('21/9末比+31)
- 総人員数 11%減('21/9末比)

新たな収益の柱

決済ビジネス

【国内のキャッシュレス市場規模*1】



【法制度の改正】

- ✓ 電子帳簿保存法の改正 '22/1月施行
- ✓ 適格請求書等保存方式 (インボイス制度) '23/10月開始予定

【当社のデビットカード収益(億円)】



法人・個人のお客さまのキャッシュレス・デジタル化をサポート

BtoB決済

- 効率化(資金管理、経費精算)
- 法令対応
- 便利、お得に支払

BtoC決済

- 多様な決済手段への対応
- 便利、お得に支払

りそな支払ワンストップ

請求書支払業務の効率化支援

- '22/7月 RBでの取扱開始
- '22年度下期 SR・KMBでの取扱開始を予定

- | | |
|-----------|-----------------------------|
| 請求書
読取 | ✓ あらゆるフォーマットの請求書に対応 |
| 支払 | ✓ 読み取った請求書から
自動で振込データを作成 |
| 電子
保管 | ✓ 電子帳簿保存法に対応 |

一気通貫のサービス提供は
当社のみ

りそなキャッシュレス・プラットフォーム(RCP)

オールインワン端末で多用な決済手段に対応

- 導入(予定)先 '22/9末 約3,200先('22/3末比+約14%)
1.4万店舗('22/3末比+約8%)

デビットカード

発行枚数増加

- ✓ 新規口座に標準装備
- ✓ 全店で即時発行
- ✓ グループ展開

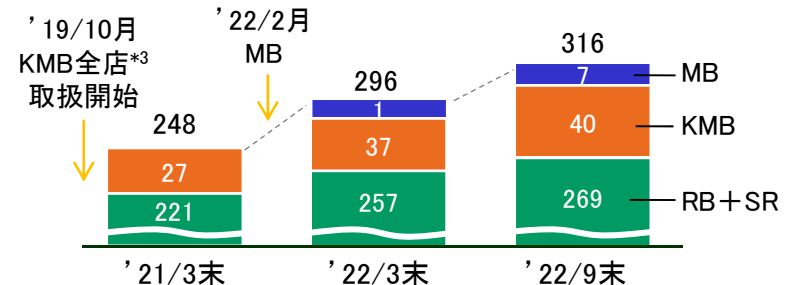


利用頻度向上

- ✓ グループアプリと高い親和性
- ✓ タッチ決済
- ✓ クラブポイントと連動

取扱高 前同比+27.1%

【発行枚数(万枚)】



*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

新たな収益の柱

深掘

資産形成サポートビジネス

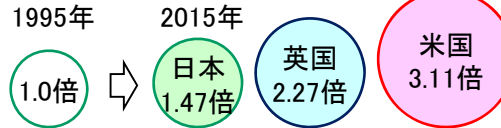
資産所得
倍増プラン

人生100年
時代

物価上昇

「貯蓄」から「資産形成」加速へ

【家計金融資産の推移*1】



【当社のFW収益(億円)】



お客様の将来不安解消に向けた長期的サポート

50年超の年金運用で培った運用力

DX

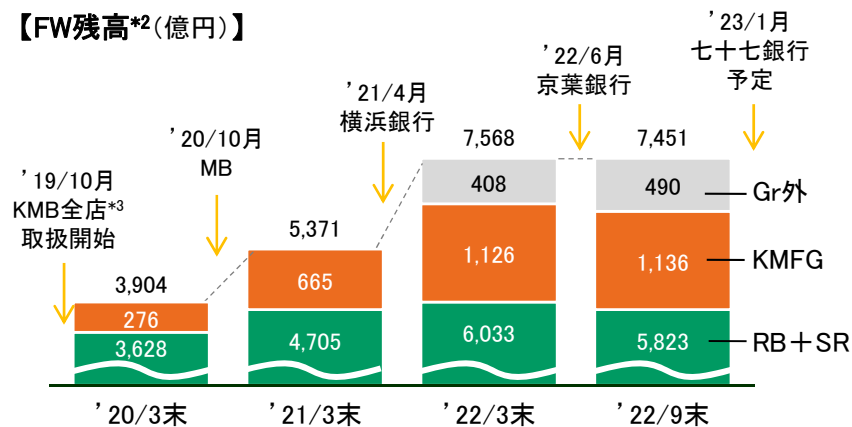
人財

プロ向けの運用をリテールのお客さまへ

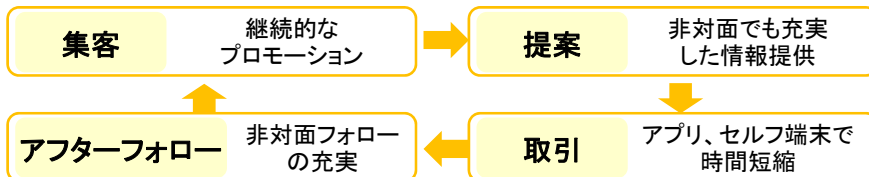
■ リそなFW '22/9末残高 7,451億円*2('21/9末比+10.9%)

- 銀行のお客さまに高い親和性
 - 新規購入時の原資は50%が預金
- グループ外への展開

【FW残高*2(億円)】



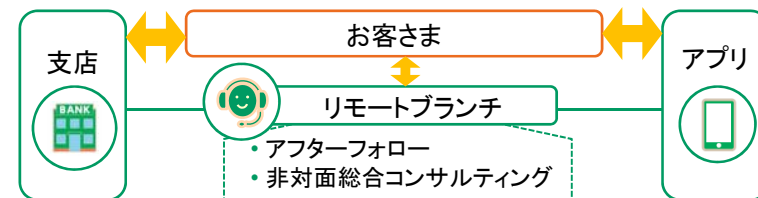
デジタル×リアルなきめ細かな対応



■ 店頭を事務からソリューション提供の場へ(⇒P24、35)

■ リモートブランチの展開(SR)

- '21/10月～開始、'22/10月～本格展開しSR全店サポート



■ リそなアカデミーによる継続的な人財育成

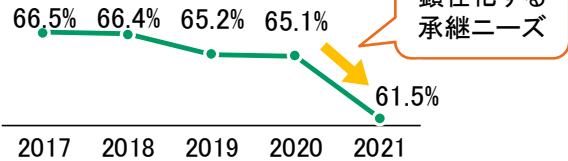
- 卒業生(含む予定)約330名('19/7月第1期～'22/12月第6期)

*1. 出所: 金融庁『第1回家計の安定的な資産形成に関する有識者会議(資料3)』

*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

深掘 資産・事業承継ビジネス

【後継者不在率の推移*1】



【都道府県別の後継者不在率*1】

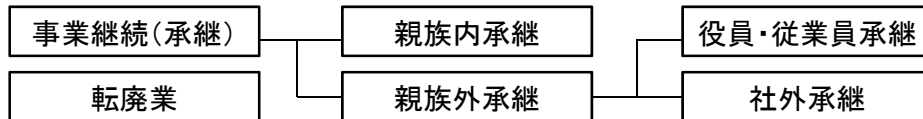
東京都: 61.6%	埼玉県: 64.1%
神奈川県: 70.4%	大阪府: 63.9%
兵庫県: 57.9%	滋賀県: 64.3%

【当社の承継関連収益(億円)】

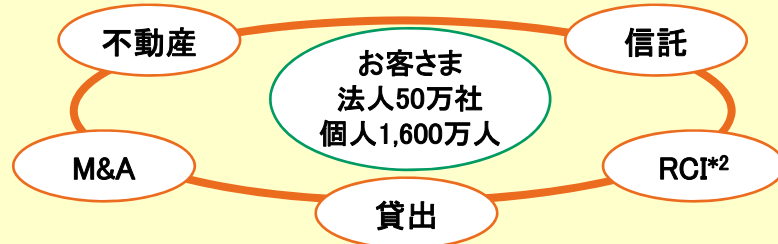


本邦最大の信託併営商業銀行グループの強みを活かしたワンストップソリューション

多様化する事業承継ニーズ



幅広いソリューション



グループネットワーク

きめ細かなリレーション

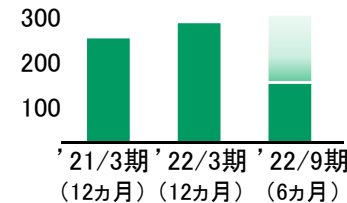
人財

専門人財(M&A、PB、不動産) '20/3末 467人 ⇒ '22/9末 532人
FP1級: 約1,770人、FP2級: 約14,000人、宅建士: 約5,640人

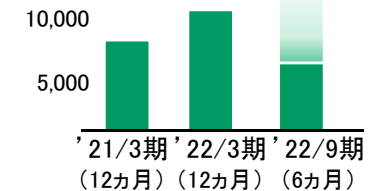
■ 顕在化する承継ニーズ

- M&A収益: '22/9期 21億円(前同比+20.8%)
- 不動産収益: '22/9期 71億円(前同比+18.2%)

【M&A/アドバイザー契約締結件数】



【不動産情報件数*3 (売+買)】



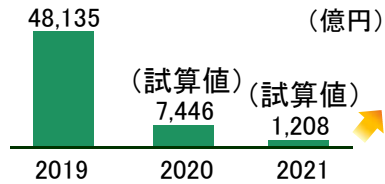
■ リそな企業投資('21/1月設立)による伴走型サポート

- 中小企業の株式の過半を取得
- '22/8月 2号案件成約
- 累計相談件数(~'22/9月): 780件
- 2032年度までに50社程度への投資を展望

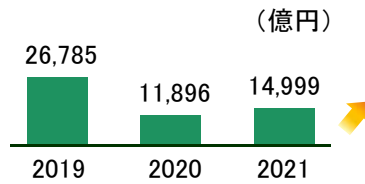
*1. 帝国データバンク *2. リそな企業投資 *3. RB

深掘 中小企業向けビジネス

【訪日外国人年間旅行消費額*1】



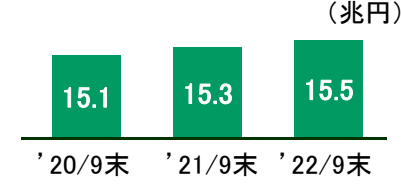
【イベント産業規模推計*2】



【大阪・関西万博 経済効果*3】

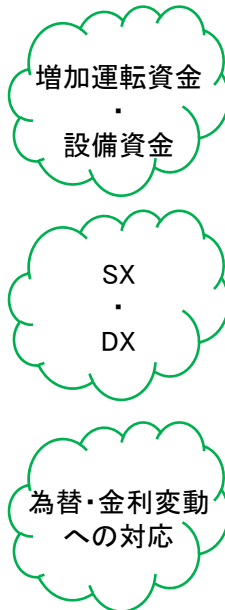
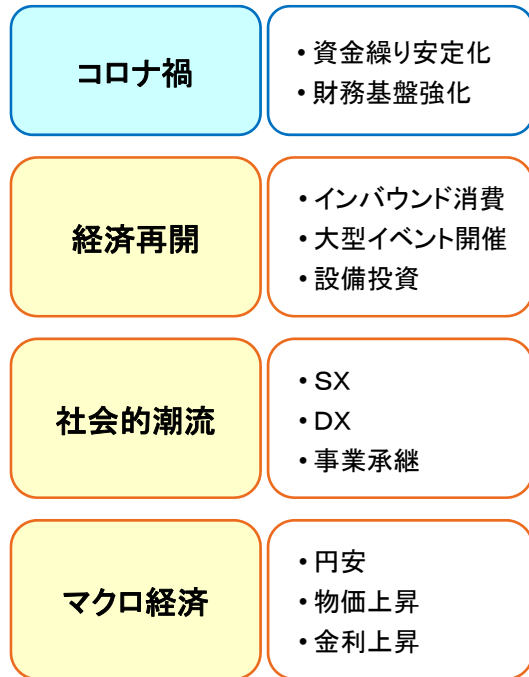


【当社の中小企業向け貸出残高】



環境変化の時代にリレーションを通じて最適なソリューションを提供

環境変化に応じて拡大が見込まれるニーズ



こまりごとを起点に、伴走型のソリューションを提供

■ 多様なソリューション

- ✓ SX (⇒ P45) ✓ DX (⇒ P27、34)
- ✓ 信託×商業銀行のワンストップソリューション(⇒ P29)
- ✓ 非対面ビジネスの拡充 ⇒ 口座開設WEB申込、Web完結型ローン等

■ 対話の深化

- 首都圏・関西圏を中心としたグループネットワーク
- SDGs/SXアンケート: 約3万1千件('21/10月 ~ '22/3月)
- DXアンケート: 約1万1千件(RB・SR、'22/4月 ~ '22/9月)
- SFA活用による本部連携営業
- 国内トップクラスのメインバンク社数

【メインバンク社数*4】



【リそなGrの都道府県別順位*5】

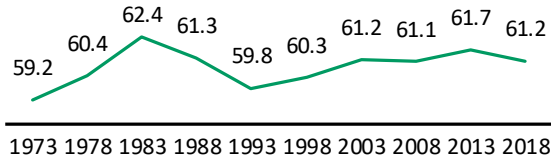
埼玉 **1位** 大阪 **1位**
兵庫 **2位** 滋賀 **2位**
奈良 **4位**

*1. 観光庁「訪日外国人消費動向調査」より作成 *2. 一般社団法人日本イベント産業振興協会「2021年 イベント産業規模推計」より作成
*3. 一般社団法人アジア太平洋研究所「関西経済白書2022」より抜粋 *4. 帝国データバンク(2021) *5. 帝国データバンク(2019~2021)

深掘

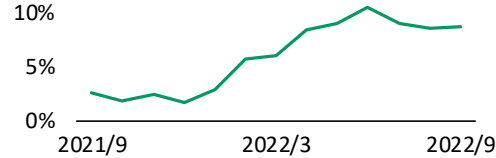
個人向けローンビジネス

【持家比率*1(%)】

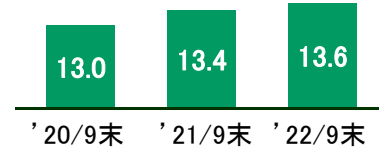


底堅い住宅取得ニーズ

【当社の住宅ローンの固定金利割合*2】



【当社の住宅ローン残高(兆円)】

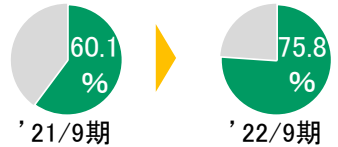


底堅い住宅取得ニーズのもとで良質なポートフォリオを積み上げ

“住宅ローントップランナー”の強み

- 全国1位の住宅ローン残高*3: '22/9末 13.6兆円
- 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
 - 実行額1兆円超/年のスケールメリット
 - デジタル化を通じたお客さま利便性向上とコスト優位性

【電子契約比率】



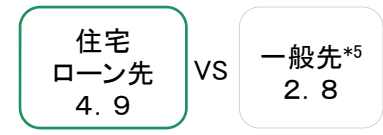
- アプリを通じたタイムリーなご提案
住宅ローン申込時のアプリセットアップ率は約9割

- 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
 - 環境配慮型住宅*4向け特別金利プラン
 - 女性のための住宅ローン「凜next」



- ローン起点で進む多面取引

【平均取引商品個数】

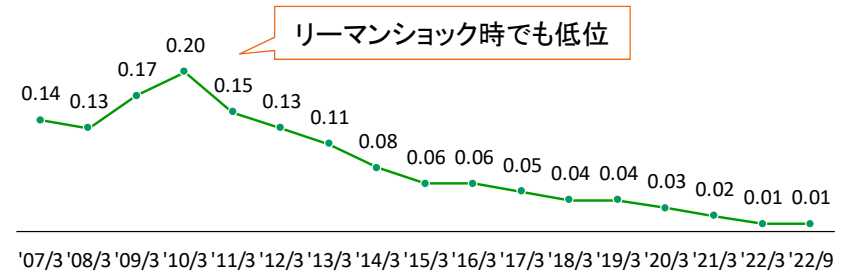


【一人あたり粗利益】



※一般先の平均粗利益を1として指数化

- 相対的に低位なRW: '22/9期 10.67%*6
- 低位な最終ロス率*7: '22/9期 0.01%



*1. 出所: 国土交通省 *2. RB、実行額ベース *3. '22/3末時点 *4. ZEH(ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス)、太陽光発電システムを設置した住宅、認定長期優良住宅
 *5. ポテンシャル層Ⅱ、ポテンシャル層Ⅲ('22/9末、RB+SR+KMB)
 *6. RB、'22/9末、非デフォルト *7. 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

次なる成長の種

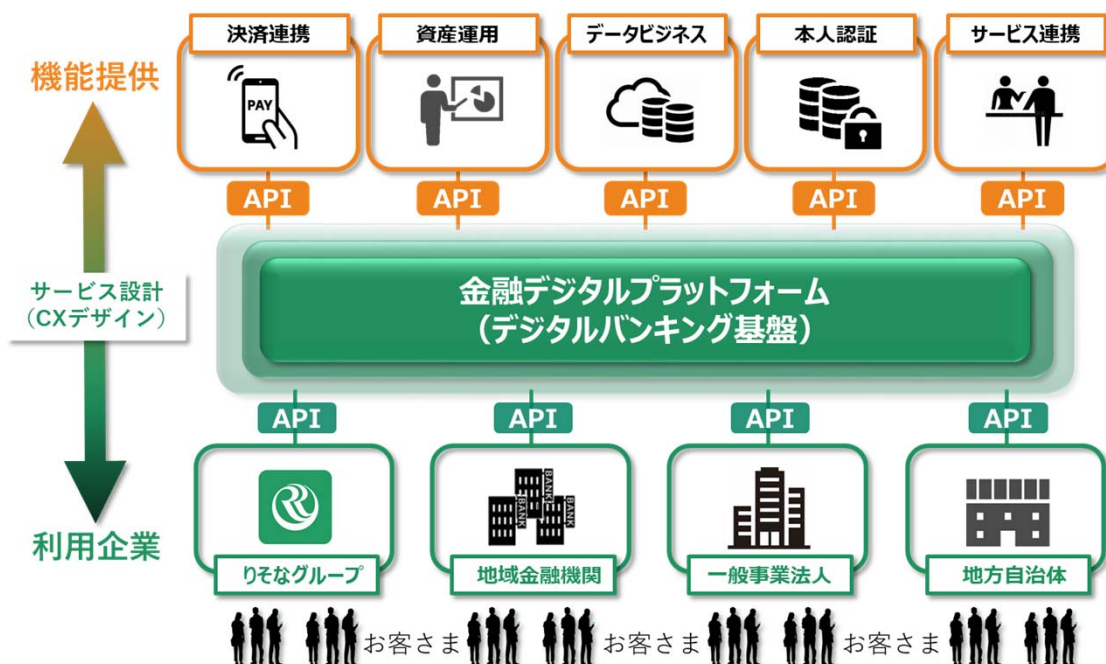
金融デジタルプラットフォーム①

すべてのプラットフォーム(PF)参加者が Win-Win となるエコシステムの構築・拡大

“機能数” × “ユーザー数” × “トランザクション数” + α (シナジー)

収益極大化

【全体像】



<収益極大化への道筋>

提供企業数/サービス数 拡充

⇒ PFサービス利用料等

利用企業数/ユーザー数 拡大

⇒ PFサービス利用料等

トランザクション数/預かり資産 拡大

⇒ ストック型(トランザクション数×単価、
預かり資産×料率)中心の収益

PF参加者の増加を通じ、シナジー拡大

⇒ 収益拡充(データ利活用 等)

⇒ コストシェアリング(開発コスト低減 等)

次なる成長の種

金融デジタルプラットフォーム②

従来の枠組みにとられない外部との幅広い共創

金融デジタルプラットフォーム (デジタルバンキング基盤)

- FinBASEの設立（'22/4月） *FinBASE*
 - リソナHD、NTTデータ、日本IBMの3社による合併会社
 - 参加者開拓、情報収集、市場調査等の実施

提供機能 拡張

- ブレインパッドとの資本業務提携（'22/2月）
 - データ起点の新たなサービス開発の強化
 - 地域金融機関等へのデータ活用サービス提供を展望

- 「顔認証マルチチャネルプラットフォーム」
 - 構想実現に向けてコンソーシアムを4社*1で設立（'21/12月）
 - 参加事業者間で活用事例やノウハウを共有・検討
 - 多様な業種から30社が参加
 - リソナHD本社内で実証実験を終了し、改善点を踏まえ本格導入を検討中

利用企業 拡大

- <バンキングアプリ>
- 常陽銀行 / 足利銀行（'21/3月～取扱）
 - 百十四銀行（'22年度取扱予定）
 - 京葉銀行（今後展開予定）
- <ファンドラップ>
- 横浜銀行（'21/4月～取扱）
 - 京葉銀行（'22/6月～取扱）
 - 七十七銀行とのFW業務に係る基本合意（'22/8月）
 - '23/1月～取扱予定

	'22/9末時点（'21/9末比）	
	バンキングアプリ	ファンドラップ
	ダウンロード数	残高*2
Gr内	583 万DL（+151万）	6,960 億円（+509億円）
Gr外	90 万DL（+45万）	490 億円（+224億円）
合計	673 万DL（+197万） （+41.3%）	7,451 億円（+734億円） （+10.9%）

*1. リソナHD、JCB、大日本印刷、パナソニック コネクト

*2. 時価ベース残高、法人込

次なる成長の種

脱・銀行ビジネスの展開

「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

社会課題解決

- ✓ 地方創生
- ✓ 地球温暖化
- ✓ 少子高齢化
- ✓ 小口決済
- ✓ 農業
- ✓ 教育
- ✓ ヘルスケア
- ⋮

新たな発想・アプローチ



- ✓ 新たなワークスタイル
- ✓ 外部との幅広い共創
- ✓ アジャイル
- ✓ CFT*1
- ✓ 銀行業高度化等会社(*)の活用
- ⋮

新規ビジネス創出

【展開例】

<DX関連>

FinBASE
(金融DPF*2推進)

りそなデジタルハブ(*)

(資本業務提携)

ブレインパッド社
(データ分野)

デジタルガレージ社

<承継関連>

りそな企業投資
(事業承継支援)

<地域課題解決>

地域デザインラボ
さいたま(*)

みらいリーナル
パートナーズ(*)

Loco Door(*)

りそなデジタルハブの設立（'22/4月）（銀行業高度化等会社）

- 中堅・中小企業のお客さまのDXをワンストップで支援
 - 20社以上のITベンダー・コンサルティングファームと提携
 - お客さまの将来像を共有し、複合的なソリューション提案
 - 伴走型できめ細かい支援体制

【取組状況*3】 DXアンケート取得：約**11,000社**

【目標】 DX支援契約：2027年度までに約**1,500社**

デジタルガレージ社との資本業務提携（'22/11月）

りそなホールディングス

お客さま基盤

金融DPF*2

クレジット決済機能

業務
提携
×

デジタルガレージ

決済ノウハウ・インフラ

データマーケティング

スタートアップエコシステム

決済領域の強化・拡大

次世代Fintech事業の推進

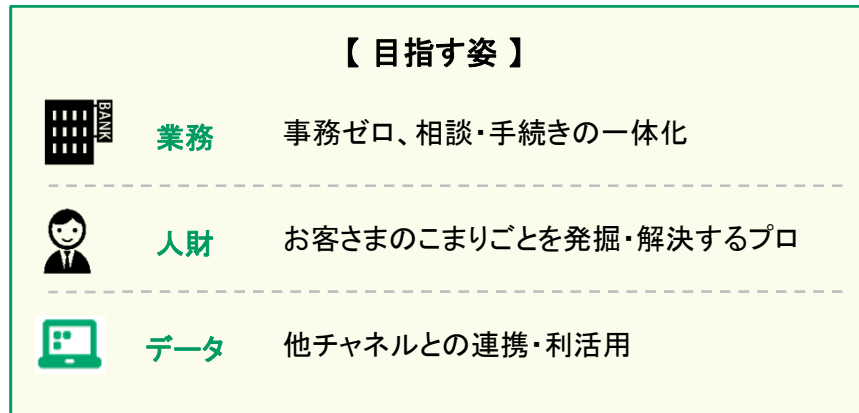
*1. クロス・ファンクショナル・チーム *2. 金融デジタルプラットフォーム *3. RB・SR、2022/9末時点

基盤の再構築

営業スタイル・チャンネルネットワーク改革

お客様の利便性向上と銀行コスト削減を追求

■ 新たな営業スタイルの構築



ロケーションフリー



【グループタブレット】

- ✓ 全店*1導入完了
- ✓ アプリと共通のUI/UX
相談も手続きもタブレットで完結

バックレス(事務集約)

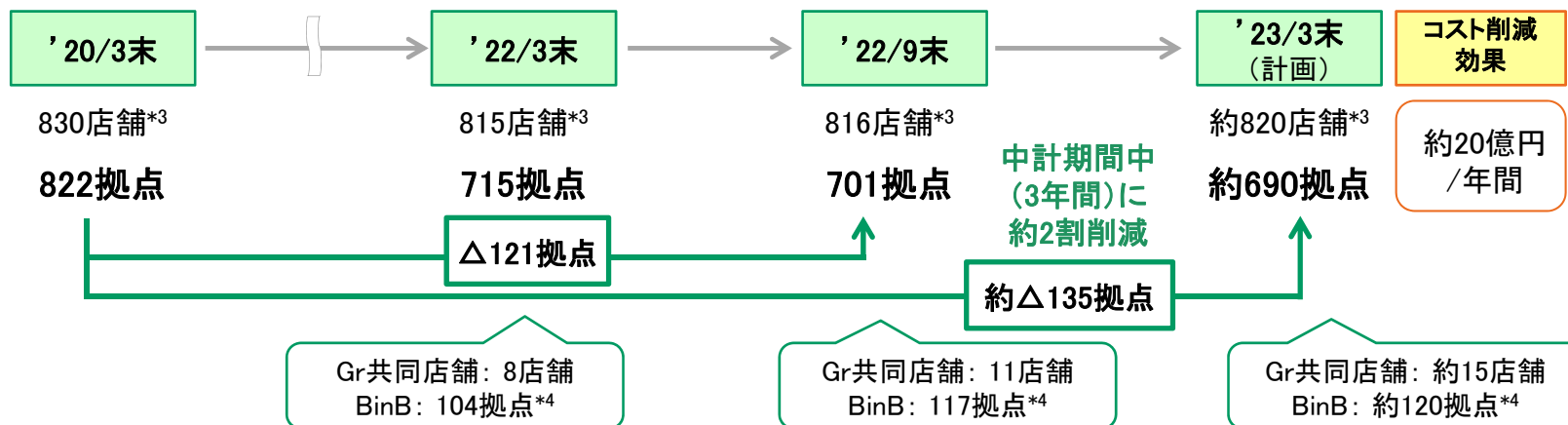


【TV窓口】

- ✓ 今期中に全店*1導入予定
- ✓ 高度なご相談はDSO*2の
専門スタッフが対応

■ チャンネル最適化を通じ「お客様接点維持」と「チャンネル関連コスト削減」を両立

【有人店舗数・拠点数推移（銀行合算）】



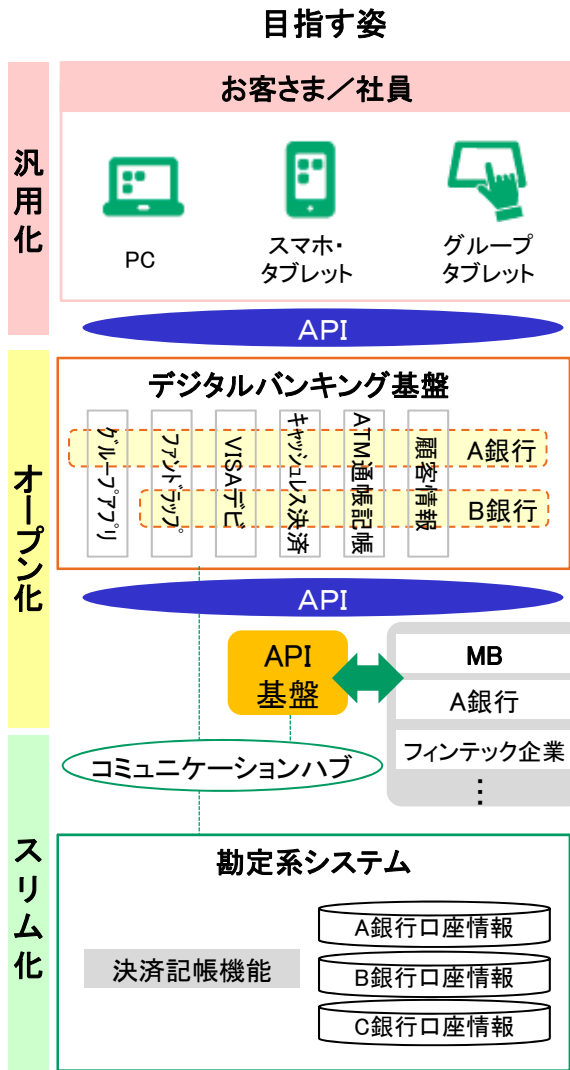
*1. RB・SR *2. デジタルサービスオフィス

*3. RBのセブンデイズプラザ併設店等は含まず *4. KMFGのBinBはKMBのプラザ(出張所)統合を含む

基盤の再構築

システム構造改革 ～りそなNEXT～

既存システムのスリム化と、API活用による次世代化/オープン化を加速



現状

金融専用端末からの脱却

- ✓ グループタブレット全店*1導入完了
- ✓ 金融専門端末「半減」*2
約6,900台 → 約3,200台
- ✓ 勘定系に依存しないAPI構築

オープンプラットフォーム化の加速

- ✓ アジャイル開発体制の構築
- ✓ システム統合前のMBへ、API活用によりGr共通商品(アプリ、デビット、FW等)を導入
- ✓ 地域金融機関への展開(アプリ・FW等)

レガシーシステムからオープンシステムへの変革

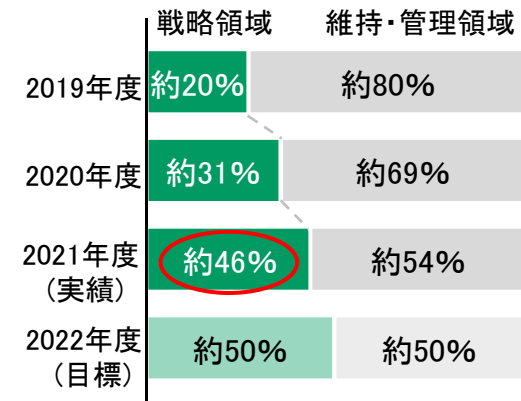
- ✓ 新営業店システム
RB・SR・KMB(導入完了)
MB('25年 事務・システム統合時(予定))
- ✓ 年金・信託システムのオープン化へ

【デジタル人材の拡充】

- ✓ 全社員向け「IT頭脳強化プログラム」
ITパスポート取得人数
'20/3 約450名 ⇒ '22/9 約4,300名
(+9.5倍)

【システム関連の投資割合】

- ✓ 戦略領域へのシフトを促進
- ✓ 更改案件ベースコスト $\Delta 21\%$ ('21年度) (⇒P37)

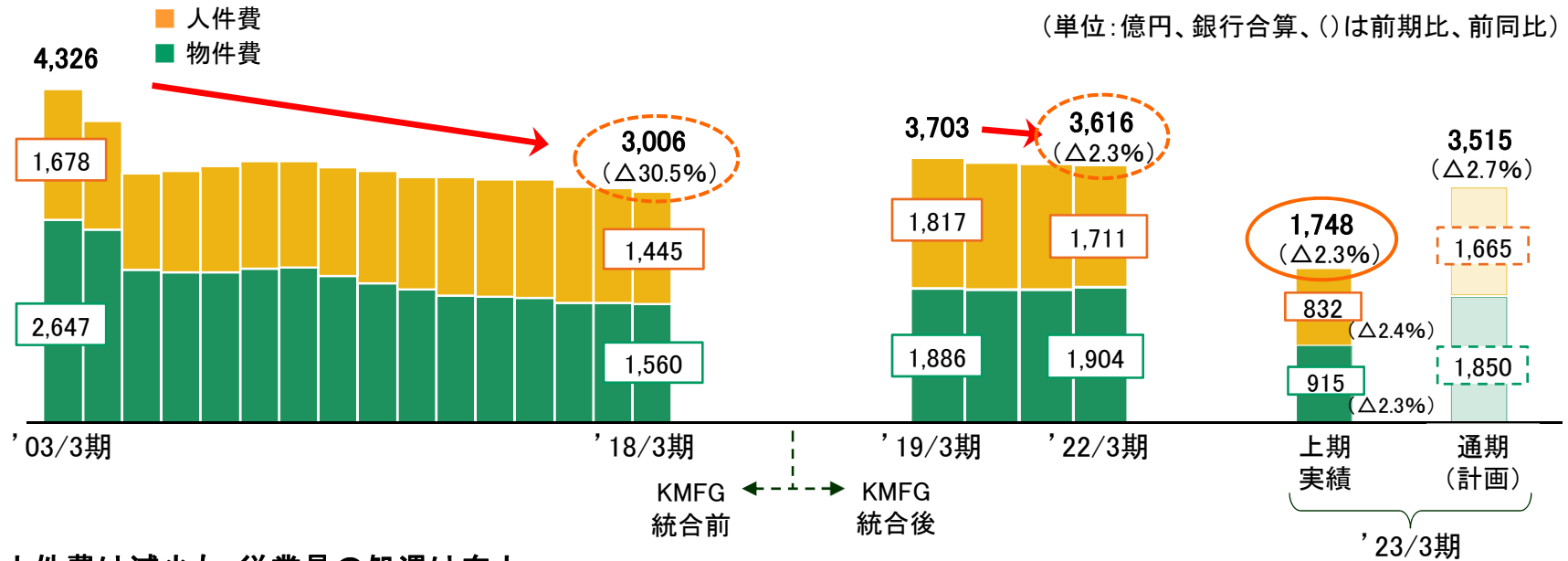


*1. RB・SR *2. '20/9(新営業店システム導入前)と'21/12(導入後)の比較、RB・SR

基盤の再構築 コスト構造改革

リテール業務に内在する高コスト性の打破

- オペレーション改革を通じてローコスト運営体制を確立、DX活用によりコスト構造改革を加速



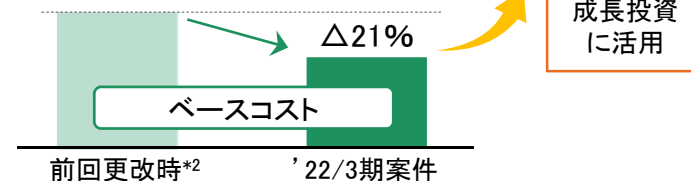
- 人件費は減少も、従業員の処遇は向上

- 総人員のコントロールを通じた人件費減少の一方で、一人あたりの処遇は着実に向上
- 新人事制度導入('21/4月~)により、年齢に捉われない実力本位の登用・処遇を促進

- システム関連のベースコスト削減

- システム更改時にはベースコストを削減(削減目標 $\Delta 30\%$ 程度)
- ベースコスト削減により、DX化等の戦略投資を拡大しつつ総経費のコントロールを目指す

【システム関連更改費用*1】



*1. 一時費用、継続費用を含む5年間の総額(人件費、業務委託費等を含む)

*2. '22/3期中のシステム更改案件の前回更改時費用

基盤の再構築

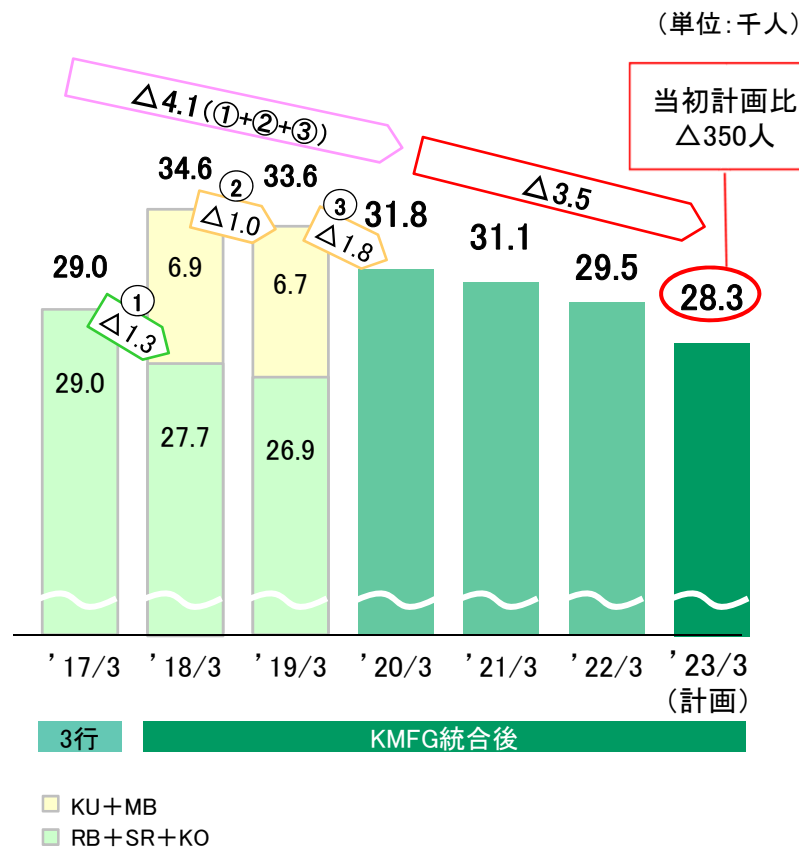
人財マネジメント

人財スリム化と注力分野への再配置

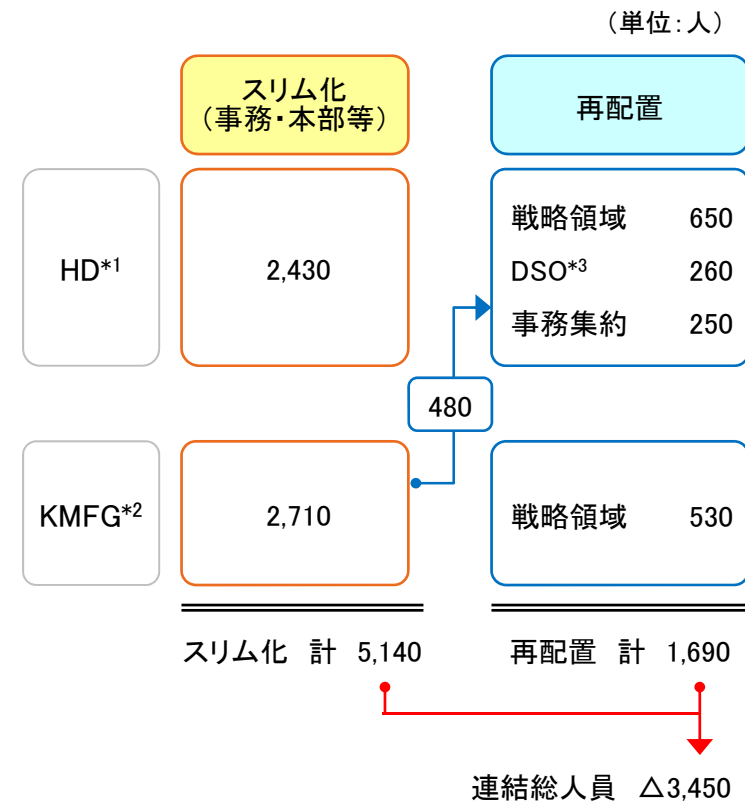
■ グループ総人員はKMFG統合前を下回る水準へ

- 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】



【'20年度～'22年度人財最適化計画(実績含む)】



*1. RB、SR含む *2. KMB、MB含む *3. デジタルサービスオフィス

基盤の再構築

持続的な成長を支える人財投資

多様な人財が活躍する人事制度の追求

- 2008年：多様な人財の活躍に向けて同一労働同一賃金の考え方をいち早く取り入れ
- 2019年：全ての職種において70歳までの継続雇用制度を用意
- 2021年：新人事制度導入 ⇒ 選択型定年延長(65歳まで) 複線型人事制度(19の職種)

全社的な人財育成への取り組み加速

- 新人事制度導入にあわせて、“人が育つりそな”を全社的に掲げた人財育成への取り組みを加速
- 一人ひとりが目指すキャリア実現に向けたトータルキャリアサポート体制の整備

キャリアの選択肢を知りたい			キャリアについて考えたい・相談したい			目指すキャリアを実現したい		
キャリアガイドブック	コース紹介動画	キャリアカレッジ	所属長のサポート	キャリアアドバイザー	研修・セミナー等	自己研鑽サポート	コース別育成体系	トレーニー制度

教育訓練実績

- 2021年度はリーダー養成とキャリア開発に関する研修を重点的に強化
- 専門スキルの研修については個人型学習環境とハイブリッド型(対面+オンライン)の研修を整備

※HD・RB・SRの合算		2019年度		2020年度		2021年度	
項目	研修の例	延べ受講人数	総研修時間	延べ受講人数	総研修時間	延べ受講人数	総研修時間
総研修	社内eラーニングを除く全ての研修	13,637名	213千時間	15,405名	157千時間	22,353名	208千時間
リーダー養成	新任部店長研修など	1,050名	21千時間	2,492名	25千時間	2,856名	27千時間
キャリア開発	キャリアデザインセミナーなど	699名	9千時間	1,626名	9千時間	2,929名	20千時間
専門スキル	与信研修、金融商品研修など	11,705名	181千時間	9,744名	110千時間	14,847名	151千時間

キャリアの選択肢を知る

キャリアカレッジ



※HD・RB・SR

- 複線型人事制度(計19コース)および各コースにおけるキャリアを紹介
- 年2回の定期開催、毎回30以上のキャリア紹介と座談会を3週間かけ実施、動画配信も

参加者の声

- ✓ 自分の想像を超える業務を取り扱っていることを知ることができ、今回のキャリアカレッジで現場の声を聞いたことは参考になった。(20代女性)
- ✓ キャリアチャレンジ(社内公募制度)の存在を知ることができ、自分からも積極的に選択し挑戦していこうと思った。(20代男性)

キャリアについて考える

研修・セミナー等



- 3年目や5年目、35歳・48歳・57歳など、節目となるタイミングでキャリアデザイン研修を実施
- 社員が誰でも主体的に参加できる“ビジネススクール”形式での研修も展開

参加者の声

- ✓ 業務だけでなくライフプラン全体を俯瞰する内容となっており、自分事として考えを深めることが出来た。(35歳キャリアデザイン研修:30代男性)
- ✓ これまでの社会人人生の中で自分がどんな時に、何にやりがいを感じていたのかを具体的に思い起こしたときに、自分の強みや、興味のあることが見えてきた。(キャリアデザイン研修(ビジネススクール形式):40代女性)

目指すキャリアを実現する

公募制度 トレーニー制度



- 社内公募制度「キャリアチャレンジ」で1年間に100人を超える希望コースへの異動を実現
- キャリアチャレンジでは“社内インターンシップ”として短期トレーニーの選択肢も用意

多様な
実現例

- ✓ 営業店からDX部門へ、新たなキャリアへの転換を実現(30代女性、20代男性など)
- ✓ 40代以上の応募でも希望を実現、豊富な経験を活かして遺言受託や事業再生などの部門へ(50代女性、40代男性など)
- ✓ 関西みらい銀行・みなど銀行の営業店からりそな銀行の不動産部門へ応募、グループ内出向でグループシナジー発揮に貢献(20代男性、30代女性など)

2023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

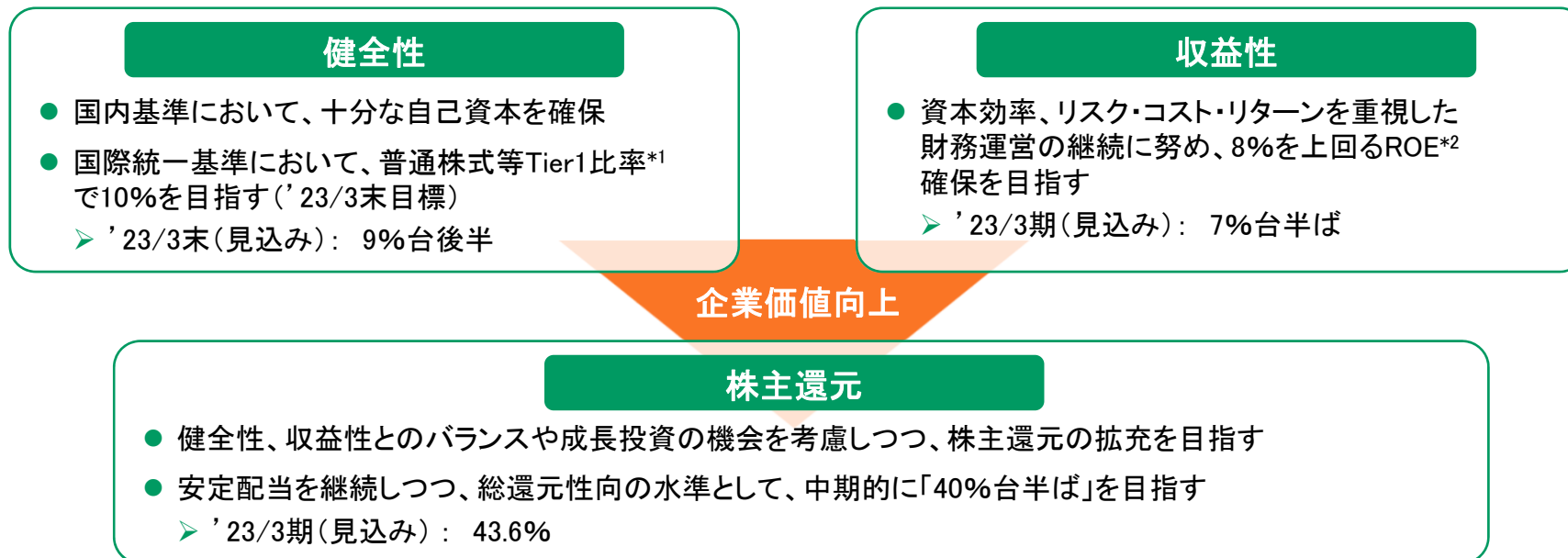
資本政策について

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



■ '22/11月 上限150億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
 - 中間期業績の順調な進捗
 - 親会社株主に帰属する中間純利益 : 826億円(通期目標比進捗率 55.1%)
 - 普通株式等Tier1比率*1 : 9.9%程度('22/3末比+0.6%)
 - 総還元性向目標に向けた道筋の提示
 - '23/3期 予想・総還元性向(本件実施後) : **43.6%(配当33.6%+自己株式取得10%)**
 - 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)

2023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

サステナビリティ長期目標

	リテール・トランジション・ ファイナンス*1	カーボンニュートラル	女性登用・活躍推進 拡大
目標	<p>累計取扱高 10兆円 (2021～2030年度)</p>	<p>CO2排出量 実質ゼロ (～2030年度、Scope 1、2*2)</p>	<p>以下すべての項目について 2021年度期初比+10%以上 (～2030年度)</p> <p>女性役員比率 30%以上*3</p> <p>女性経営職階比率 20%以上*4</p> <p>女性ライン管理職比率 40%以上*4</p>
実績	<p>(2022年9月末) 累計取扱高 1兆2,585億円</p>	<p>(2021年度) 2013年度比 △43% (前年度比△4,293t-CO2)</p>	<p>(2022年*5)</p> <p>女性役員比率 15.3%*3</p> <p>女性経営職階比率 12.8%*4</p> <p>女性ライン管理職比率 31.2%*4</p> <p>(ご参考)女性取締役比率30%*3</p>

*1. お客様のSXを支えるファイナンス *2. 当グループのエネルギー使用に伴うCO2排出量 *3. リそなHD
*4. グループ6社(リそなHD、RB、SR、KMFG、KMB、MB)の合算 *5. 取締役、役員は6月末時点、ライン管理職、経営職階は期初時点

E(環境):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

取扱高: 2021年度 累計8,458億円 ⇒ 2022年度上期迄 累計1兆2,585億円
(目標:2021年度~2030年度 累計取扱高10兆円)

法人分野

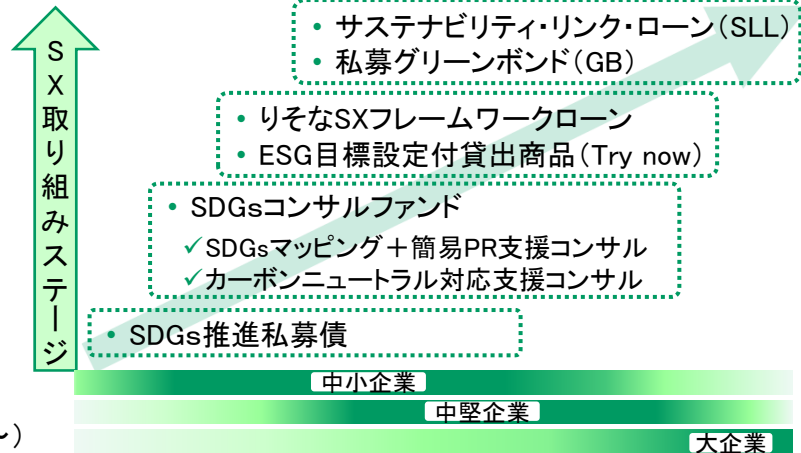
■ 日本のSDGs/SX実現に必要な中小企業

企業数 約99.7%*1	従業者数 約70%*1	付加価値創造 約53%*1
-----------------	----------------	------------------

<りそなの使命>
お客さまそれぞれの取り組みを、大きな社会的インパクトに転換

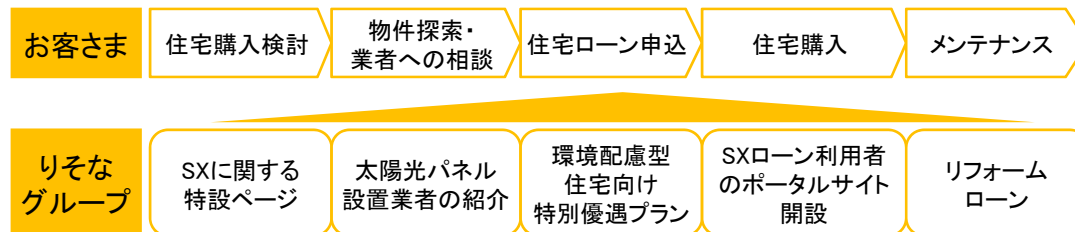
■ お客さまの取り組みステージに応じたSXソリューション

- 対話の深化
⇒ 法人のお客さま向けSXヒアリング: 約31,000社
 - 約8割のお客さまに以下のような課題
 - ・「社内での理解不足や意識浸透」
 - ・「具体的に何をすべきかわからない」
 - 伴走型支援の促進
 - ・「ESG事業性評価」開始('22/4月~)
 - ・「CO2排出量簡易算出サービス」開始
 - ✓ りそな総研より会員向けに無償提供('22/4月~)
 - ✓ グループ銀行のお客さま向け無償提供('22/7月~)



個人分野

■ 個人ローン分野のSXの取り組み



■ 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

*1. 中小企業白書2022

E(環境):カーボンニュートラル

りそなグループが率先して環境負荷低減に取り組む

■ 目標(りそなグループCO2排出量*1を2030年度までに実質ゼロ)達成に向けた対応策

- 排出量9割を占める「電力」を最優先に、再エネ等の導入によるCO2削減を実施していく組立

【'21年度の排出量内訳】 【主要施設における再エネ導入状況】

Scope1	5,082 t-CO2
Scope2	47,569 t-CO2
うち 電力使用	46,367 t-CO2

対象施設	りそなGr 大阪本社	SR 本社	KMB びわこビル	MB 本店	KMB 心斎橋 本社	KMB 営業店 (高圧電力) 49店舗	MB 西神ビル	千里 センター	島根 カスタマー センター
CO2削減量※	△1,358 t-CO2	△964 t-CO2	△144 t-CO2	△988 t-CO2	△902 t-CO2	△1,216 t-CO2	△994 t-CO2	△2,000 t-CO2	△85 t-CO2
導入時期	'21/8月	'21/6月	'21/6月	'21/8月	'22/6月	'22/6月	'22/6月	'22/8月	'22/8月

引き続き

- 導入拠点拡大
- 全社的な節電推進

(※年間削減量、2021年度導入分は実績値、2022年度導入分は見込値)

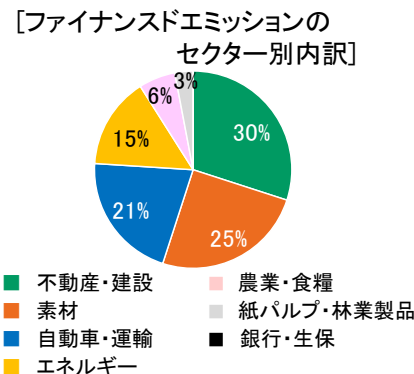
■ 今後の方向性

- Scope3含めたネットゼロ目標策定への取り組み
 - リテールのお客さまのCO2排出量把握をサポート「CO2排出量簡易算出サービス」(無償)の取扱開始(2022年4月～)
 - ポートフォリオカーボン分析、移行リスク・物理的リスク計測の高度化

【算出フロー】

①算定対象先ポートフォリオ
TCFD炭素関連7セクター: 「不動産・建設」「素材」「自動車・運輸」「エネルギー」 「農業・食糧」「紙パルプ・林業製品」「銀行・生保」
②算定手法
PCAF*2スタンダード: ファイナンスドエミッション*3算出に関わる代表的手法

【算出結果】



【評価】

- ✓ 当社は「エネルギー」「運輸」「素材」「不動産・建設」の構成比が大きい。「素材」を除き、当社選定の気候変動「重要セクター*4」と整合
- ✓ 「素材」は幅広いリスク特性の業種が混在
- ✓ 重要セクターを対象とする移行リスクの定量分析(1.5°Cシナリオ)、一般事業法人全体を対象とする物理的リスクの定量分析(4°Cシナリオ)を実施

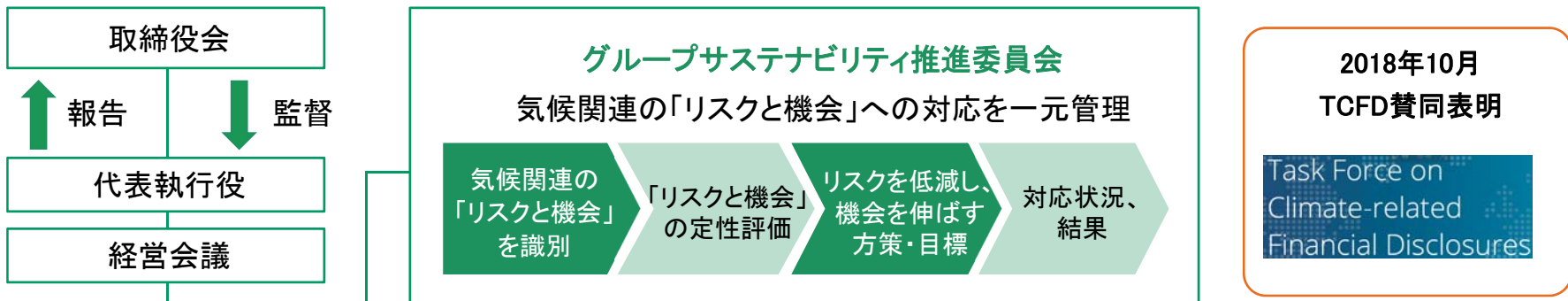
*1. Scope1、Scope2 *2. Partnership for Carbon Accounting Financials(投融资カーボンフットプリント算定基準策定機関)

*3. 金融機関の取引先企業への投融资額に応じて、金融機関の投融资ポートフォリオに帰属するCO2排出量

*4. 「不動産・建設」、「自動車・運輸」、「エネルギー」

E(環境):地球温暖化・気候変動への対応

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



気候関連のリスクと機会への対応：グループの経営戦略・リスク管理等に反映

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

「リスク」を低減	融資業務における取り組み	<ul style="list-style-type: none"> ● 環境課題に向けた取り組みが途上のお客様に対し、対話を通じた積極的な働きかけを実施 ● 石炭火力発電事業PJへ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	<ul style="list-style-type: none"> ● 投資の意思決定プロセスへのESGの組み込み ● 投資先企業との建設的な対話・エンゲージメント 	
「機会」を伸ばす	商品・サービスを通じた環境保全	【個人のお客様向け】	【法人のお客様向け】
		<ul style="list-style-type: none"> ✓ ニホンノミライ(投信信託) ✓ 環境配慮型住宅購入者へのメリット提供(住宅ローン) 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ CO2排出量簡易算出サービス ✓ ESG目標設定特約付融資～TryNow～ ✓ SXフレームワークローン

【CDPスコア*2】

りそなHD	B
SMFG	B
MUFG	B
みずほFG	A-
SMTH	C

エネルギー・ユーティリティセクター*3向け貸出がポートフォリオ全体に占める割合

1.2%
(' 22/3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. CDPLレポート2021 *3. TCFD提言におけるセクター定義に基づく

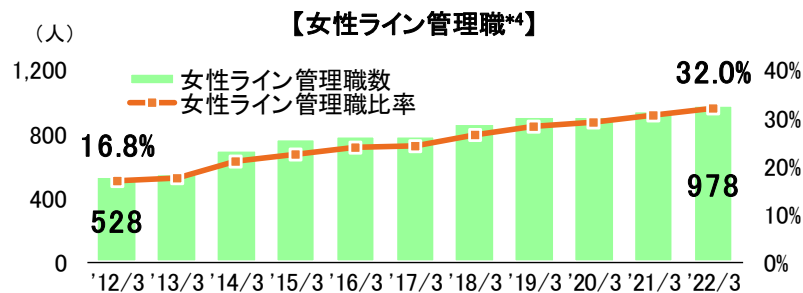
S(社会):ダイバーシティ&インクルージョン①

多様性を活かした企業価値の創造

■ りそなの強みである「女性による価値創造」をさらに強化

女性比率	2022年*1	2030年度目標
役員(りそなHD)	15.3%	30%以上
経営職階(グループ6社*2)	12.8%	20%以上
ライン管理職(グループ6社*2)	31.2%	40%以上

(参考) 全国女性管理職比率*3 : 部長相当職 7.8%、課長相当職 10.7%



- 2022年 HD 「なでしこ銘柄」 HD 「女性が活躍する会社BEST100」*5 総合第2位
- 2020年 RB 内閣府「女性が輝く先進企業」内閣府特命担当大臣表彰受賞
- 2020年 女性ライン管理職比率30%達成
- 2018年 SR 内閣府「女性が輝く先進企業」内閣総理大臣表彰受賞
- 2015年 公的資金完済 スマート社員制度導入 初の女性役員誕生
- 2013年度 女性ライン管理職比率20%達成
- 2013年 RB 「ダイバーシティ経営企業100選」
- 2011年 ダイバーシティ推進室設立
- 2008年 人事制度改定 同一労働同一賃金導入
- 2005年 りそなWomen's Council(経営直轄の諮問機関)発足
- 2003年 預金保険法に基づく公的資金注入
- 2002年 りそなホールディングスに社名変更

外部評価

令和3年度
「なでしこ銘柄」(HD)

「女性が輝く先進企業」
内閣府特命担当大臣表彰
(RB)

2022年版
「女性が活躍する
会社BEST100」*5
総合第2位(HD)

「健康経営優良法人
2022」(HD)

「プラチナくるみん」
(グループ4行)

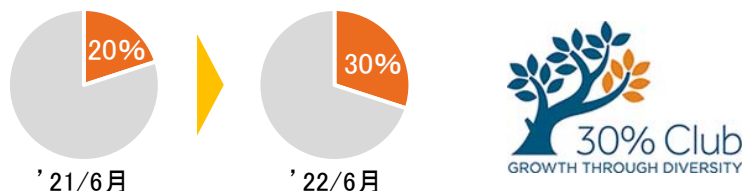
「PRIDE指標」
6年連続ゴールド(HD)

*1. 役員は6月末時点、ライン管理職、経営職階は期初時点 *2. HD、RB、SR、KMFG、KMB、MBの合算
*3. 厚生労働省、R4.7.29 プレスリリース *4. RB+SR *5. 日経WOMAN 企業の女性活用度調査2022

S(社会):ダイバーシティ&インクルージョン②

2023年3月期における主な取り組み・進捗状況

■ 女性取締役比率 30%



■ 第12期 りそなWomen's Council('22/4月~'23/3月)

- **メンバー**：グループ銀行・会社から20名
 - 多様なメンバー(職位・年齢・所属会社等)で構成され、活動期間は約1年、月1回定例会議を実施
 - 女性のネットワーク作り、キャリア啓発、各種制度改定、業務施策や商品企画の提言など、「草の根の活動」を展開

【りそなWomen's Councilから生まれた主な施策】

- 育児休暇制度の充実
- JOBリターン制度
- メンタリング制度
- 社員・パートナー社員間転換制度*1
- 復職支援プログラム

■ 女性経営職階向けメンタリング制度の対象拡大

- 2012年~女性新任部店長向けメンタリング制度を実施
- 今年度より、部店長一步手前の、新たに経営職階となった女性にも対象を拡大

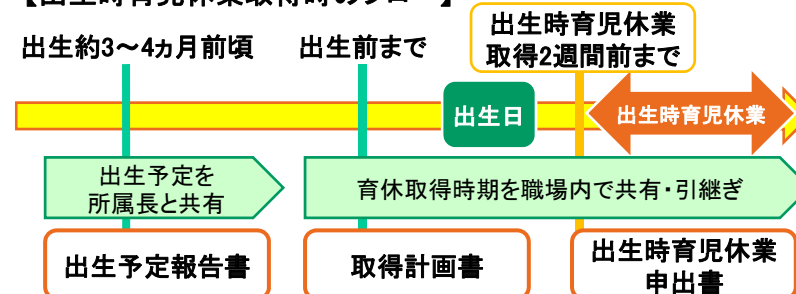
■ 男性育児参画の推進強化

- '22/10月、法改正/出生時育児休業の枠組み創設

< りそなグループの対応 >

- ✓ 出生時育児休業のうち当初14日間を有給とする

【出生時育児休業取得時のフロー】



- ✓ '22/8~9月、『育児休業取得促進セミナー』開催

- 対象：グループ銀行の全所属長
- 参加人数：約1,000名

【男性社員の育児関連休暇の取得状況】

年度	2016	2017	2018	2019	2020	2021
配偶者出産 休暇取得率	57.2%	100%	100%	100%	100%	100%
男性の育児 休業取得率	-	-	-	-	-	80.3%

*1. 2015年に社員と比較して「勤務時間」もしくは「業務範囲」を限定できる職種「スマート社員」が導入され、「職種間転換制度」へと拡充

S(社会): 本業と社会貢献活動でリテールNo.1を実現

りそなの強みや経営資源を生かして、地域社会の持続的な成長に貢献

【事業戦略と社会貢献活動の関係性】

優先して取り組む社会課題

- 地域
- 少子高齢化
- 環境
- 人権

SDGs戦略

本業を通じた金融サービス

社会貢献活動

リテールNo. 1の実現

持続可能な社会

共鳴

りそなグループの
持続的な成長

地域社会への貢献(ボランティア活動)

【Re:Heart倶楽部*1の活動参加人数】



【淡路島清掃活動】

淡路島内の支店従業員が「3海峡クリーンアップ大作戦」に参加



【りそな未来財団】

経済的な支援を必要とする子どもたちや働くひとり親をサポート

未来を担う子どもたちのために(金融経済教育活動)

【りそな・みらいキッズマネーアカデミー参加人数】



【キッズマネーアカデミー】

小学生向け金融経済教育セミナーを全国の支店で開催

*1. りそなグループの従業員のボランティア団体

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(7割)を構成

【東証上場企業における割合*1】9.2%

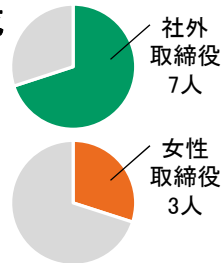
- 女性取締役比率30%

【東証上場企業における平均割合*2】11.0%

- 取締役会議長

2022年6月より独立社外取締役が議長に就任

【東証プライム市場上場企業における割合*3】3.6%



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



佐藤 英彦
指名委員会委員長
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
報酬委員会委員

(元 みずほ信託銀行 副社長)



岩田 喜美枝
報酬委員会委員長
指名委員会委員

(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
取締役会議長
指名委員会委員

(元 本田技研工業 会長)



野原 佐和子
報酬委員会委員

イプシ・マーケティング研究所 社長



山内 雅喜
監査委員会委員

ヤマトホールディングス 会長

社内取締役



南 昌宏
代表執行役社長



野口 幹夫
執行役



及川 久彦
監査委員会委員

*1. 出所: 東京証券取引所 *2. 出所: 「令和3年度なでしこ銘柄」レポート *3. 出所: 第一生命経済研究所

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

- 取締役候補者に“特に期待するスキル(経験・知見)”を以下の通り定め、指名委員会において取締役候補者案を審議・決定

		組織 マネジメント	法務 コンプライ アンス リスク管理	財務 会計	「リテールNo.1」の金融サービスグループに向けた重点分野				
					脱・銀行	IT デジタル	サステナ ビリティ	ダイバーシティ & インクルージョン	グローバル
南 昌宏		●	●	●	●	●	●	●	●
野口 幹夫					●	●			
及川 久彦			●						
佐藤 英彦	社外 取締役	●	●		●			●	
馬場 千晴	社外 取締役	●	●	●	●				●
岩田 喜美枝	社外 取締役	●			●		●	●	
江上 節子	社外 取締役		●		●		●	●	
池 史彦	社外 取締役	●	●		●	●			●
野原 佐和子	社外 取締役		●		●	●		●	
山内 雅喜	社外 取締役	●			●		●		

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

- ✓ 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
- ✓ RB、SR、KMFGの社外取締役とも交流ミーティングを実施

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
- ✓ 「DX戦略」、「国際戦略」、「気候変動リスク」等、内外環境の変化等を踏まえたテーマでフリーディスカッションを実施

意見交換会・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
意見交換会: 執行部門の理解推進に資する為、部門ごとに役職員と意見交換を実施('21年度 5回)
見学会: 「りそな銀行麻布支店」、「OBPオフィス」訪問('21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・KMFG・グループ銀行の「社長」から「新任役員候補者」を対象
- 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
取組状況の評価

✓ 中長期的な施策・
年度目標等の評価

中長期インセンティブ

- ✓ 株主価値との連動性向上
- ✓ 中長期目線での企業価値向上

2つの指標の「マトリックス評価」

「株式給付信託」

相対TSR
(対銀行業)

連結ROE
(株主資本ベース)

- ✓ 信託の活用
- ✓ 「現物」株式の支給
- ✓ 業績連動性

ESG評価・イニシアティブ

ESGインデックスへの組み入れ状況

【GPIF選定 ESG指数(国内株)】

本中計期間中、下記全ての継続的採用を目指す



FTSE Blossom Japan



FTSE Blossom Japan Sector Relative Index

2022 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数

2022 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE4Good



Sompo Sustainability Index

ESG評価

MSCI
(AAA~CCCの7段階中)

AA

FTSE
(5点満点中)

3.5

MSCI (WIN)
(10点満点中)

8.8

S&P
(十分位数分類中)

7

(炭素効率性指標)

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>

2023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

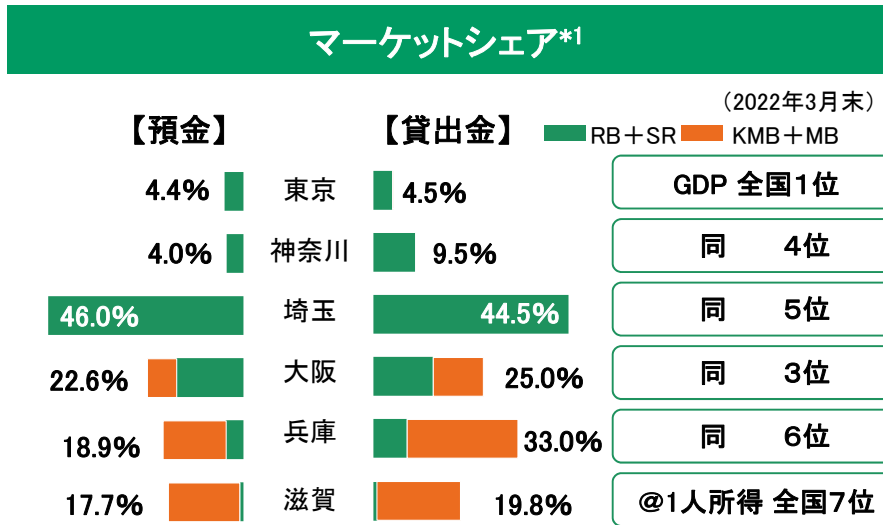
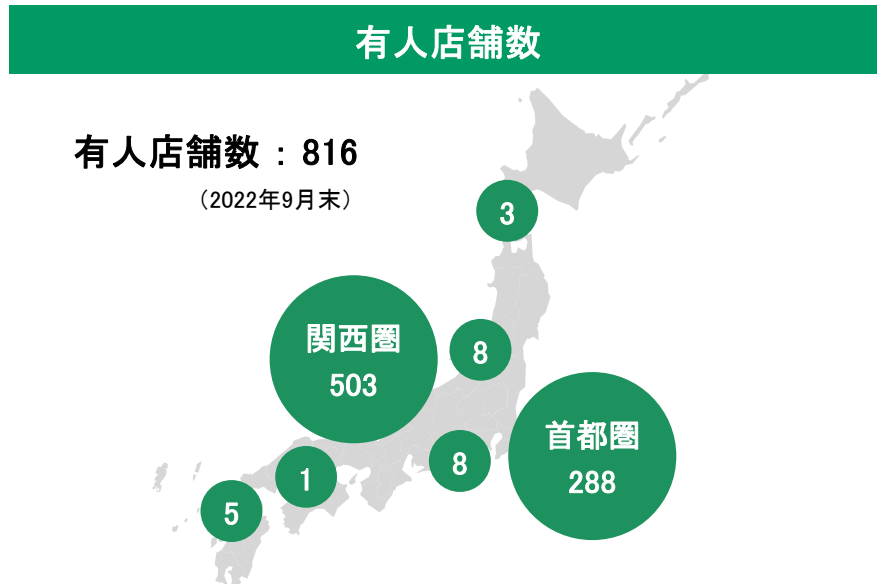
資本政策について

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

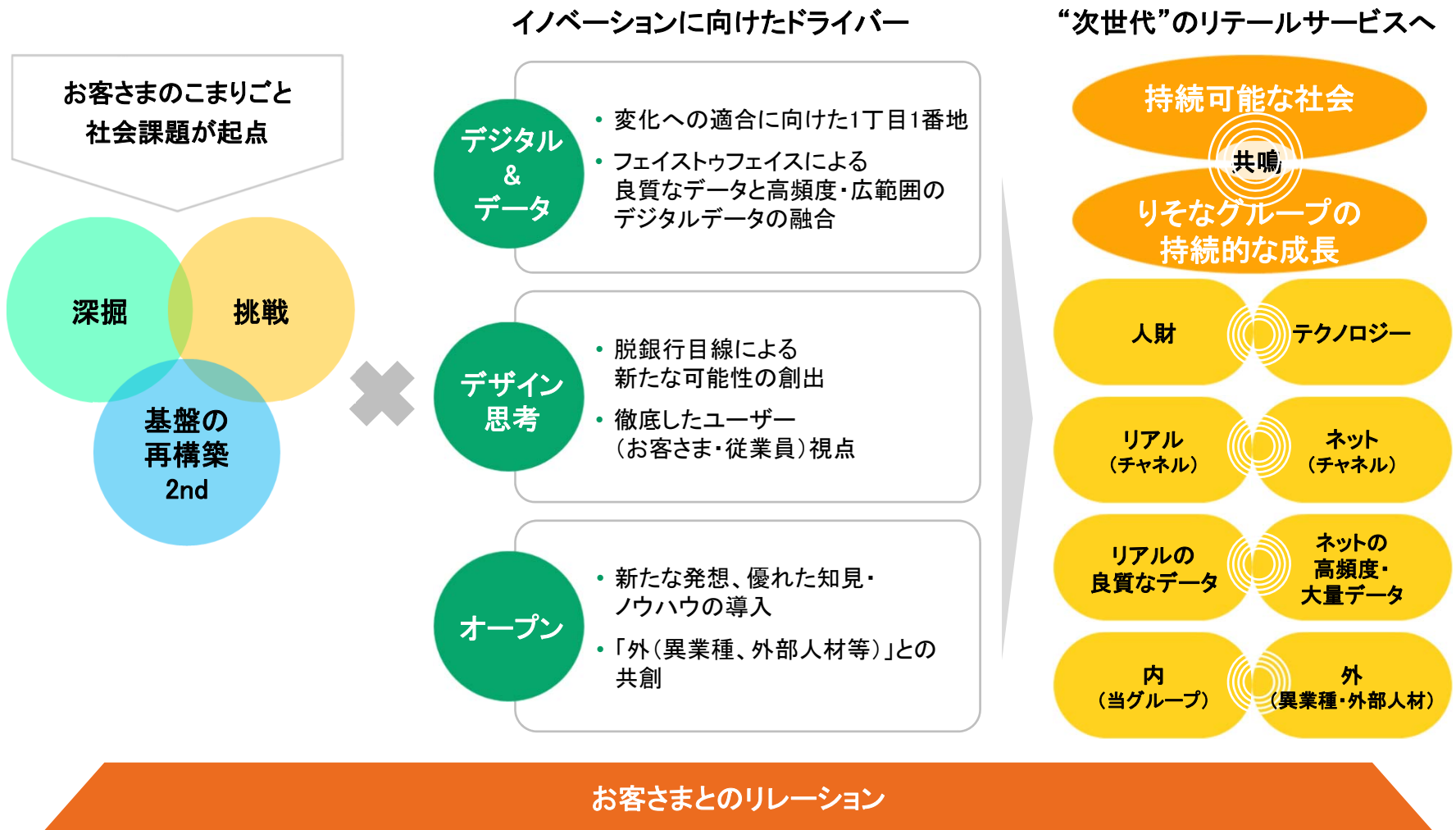
お客さまの声に耳を傾け、共鳴し、響き合い、お客さまとの間に揺るぎない絆を築きます。
地域のお客さまと互いに触れ合い、感じ合い、理解し合う中から生まれる信頼関係を大切にします。



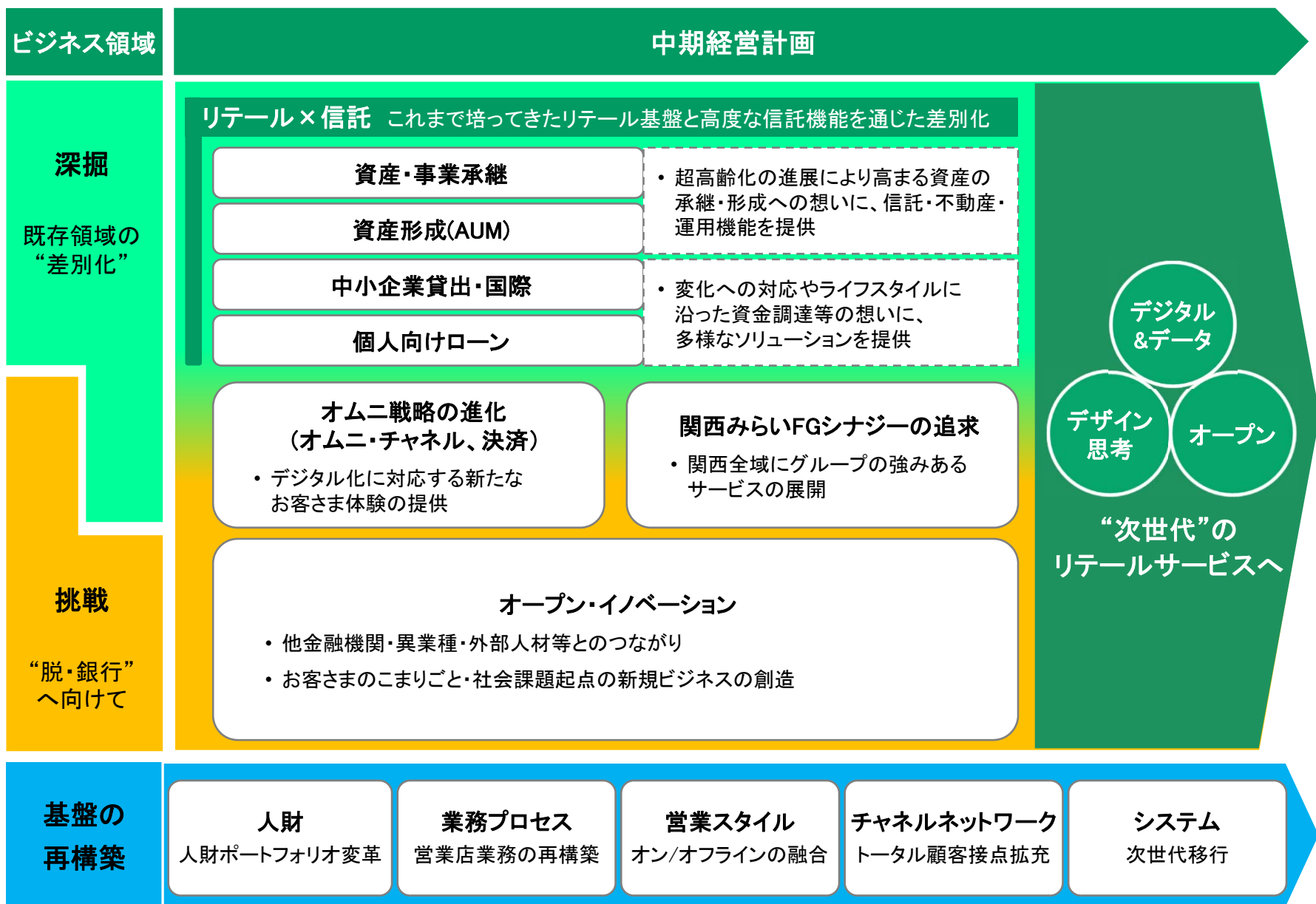
2つの“R”、「りそな(Resona)」と「地域(Regional)」が共鳴し合う様子を表現

レゾナンス・モデルの確立 (Resonance:「共鳴」)

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



ビジネス戦略と基盤の再構築(全体像)



2030年SDGs達成に向けた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
<p>地域</p>  <p>17項目全て</p>	<p>■ デジタル化・グローバル化社会への適応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● キャッシュレス決済浸透 ● デジタル化の急速な進展 ● サプライチェーン維持 	<p>決済</p> <p>オムニ・チャンネル</p>
<p>少子高齢化</p> 	<p>■ 少子高齢社会への適応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 円滑な資産・事業承継、老後資金確保 ● 人材確保 	<p>承継</p> <p>資産形成</p>
<p>環境</p> 	<p>■ 気候変動リスクへの対応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 生活・住宅コスト上昇 ● 脱炭素化対応、天災への備え 	<p>脱炭素化支援</p> <p>グリーンファイナンス</p> <p>災害補償</p>
<p>人権</p> 	<p>■ 多様化する価値観・働き方への適応</p> <ul style="list-style-type: none"> ● ハイスキル・セカンドキャリア形成 ● 外国人・高齢者雇用 	<p>ダイバーシティ&インクルージョンの取り組み</p> <p>お客さまの多様化・高度化に応える人財の育成</p>

(ご参考) バランスシートの概観(2022/9末)

HD連結

総資産72.1兆円

健全な貸出金ポートフォリオ

- 住宅ローン及び中堅・中小企業向けを中心に分散
 - 厳格な審査モデルをベースとした良質な住宅ローンポート

貸出金 40.4兆円

大企業他*1	20.1%
中小企業向け*1	38.5%
住宅ローン*1	41.4%

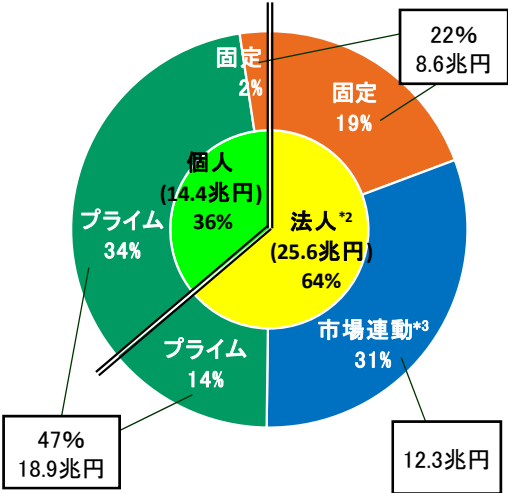
預金 60.2兆円

個人預金*1	62.5%
法人預金*1	31.7%
その他	5.8%

安定した調達構造

- 低コスト調達を支える潤沢なリテール預金基盤
 - 個人預金比率: 62%
 - 国内預金の平均調達コスト: 0.006%
 - 預貸率: 約67%

貸出金構成



有価証券 8.0兆円

JGB 3.0兆円*1

その他資産 23.6兆円

日銀預け金*1 20.3兆円

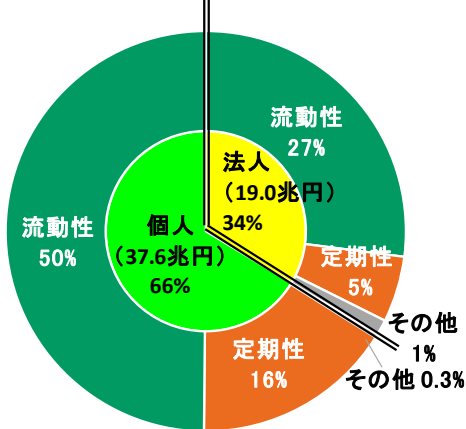
譲渡性預金 0.9兆円

その他負債 8.5兆円

日銀借入金 3.1兆円

純資産 2.4兆円

預金構成*4



*1. 銀行合算 *2. アパートマンションローンを含む *3. 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
 *4. 国内個人預金+国内法人預金

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

- 10拠点にりそなグループ従業員が駐在、日本語できめ細かいサポート
- 海外進出、資金調達等の幅広いご相談に対応



2022年9月30日現在

■ 海外現地法人によるソリューション提供

- リそなプルダニア銀行(インドネシア)
 - 業歴60年超、現地でのフルバンキング
- 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

- 中国現地法人に対する人民元建融資の取扱開始*1('22/7月) **NEW**
 - 現地通貨の取扱による為替リスクの回避と安定調達の提供
- 中国コンサルティング会社(フェアコンサルティング上海)へりそな人財1名出向派遣('22/9月) **NEW**

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

政策保有株式削減に向けた取り組み

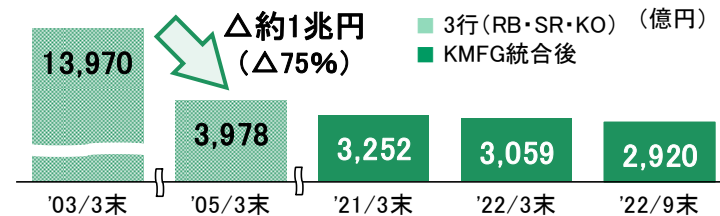
政策保有株式*1に関する方針の概要

- 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

2022/9期 削減実績

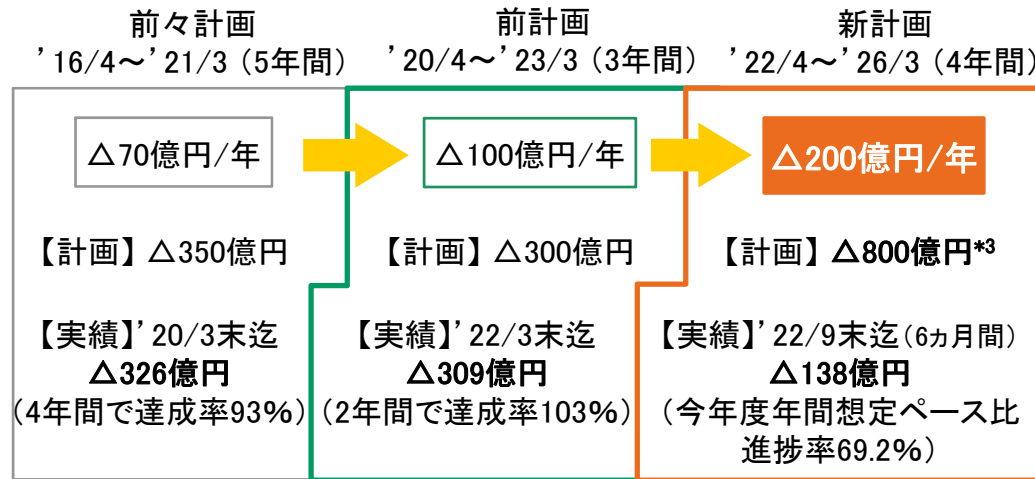
削減額(上場分・取得原価) : 138億円
 売却益等(同) : 331億円(HD連結ベース : 329億円)
 損益分岐点株価(日経平均ベース) : 7,500円程度

【政策保有株式残高*2の推移】

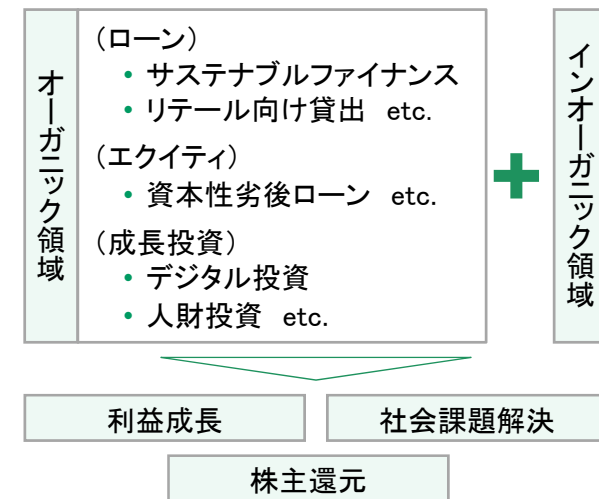


削減ペースを2倍に加速させた新計画を公表(2022年5月)

- 前計画は1年前倒しで達成



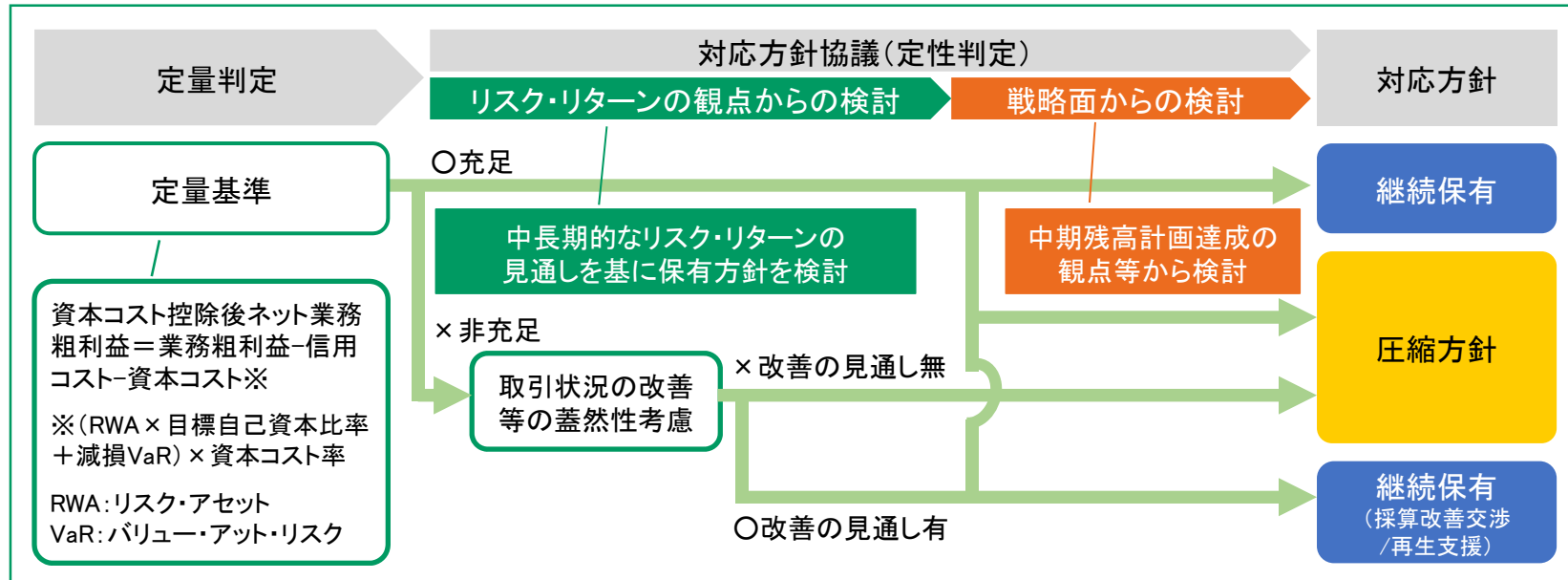
- 「社会課題」、「お客さまのこまりごと」解決に資する分野等で活用



*1. 「政策保有株式」は、保有目的により、①政策投資株式、②戦略投資株式に分類しており、①政策投資株式を残高縮減対象としています。
 なお、グループ銀行が保有する上場株式は、全て①政策投資株式に該当します *2. 銀行合算ベース、取得原価、時価のある有価証券
 *3. ご参考: 時価ベース 2,500億円程度 (2022/3月時点の当社政策保有株式の時価を基に試算)

政策保有株式の保有意義検証プロセス、議決権行使基準

■ 政策保有株式の保有意義検証プロセス



■ 政策保有株式の議決権行使については、「議決権行使基準」を定め、全議案について個別に賛否を判断し、検証を行う仕組みを構築

● 議決権行使基準にかかる基本的な考え方(議決権行使基準に記載)

政策投資で保有する株式の議決権行使は、以下の方針に則り、実施します。

- (1) お客さまとの取引上の利益に囚われることなく、持続的な企業価値向上の観点から、個別に賛否を判断するよう努めます。
- (2) 特定の政治的・社会的問題を解決する手段として議決権行使はいたしません。
- (3) 企業もしくは企業経営者等による不祥事及び反社会的行為が発生した場合には、コーポレートガバナンスの改善に資する内容で議決権を行使します。

多面取引の浸透に向けた取り組み

2行合算
(RB、SR)

収益貢献が高い“リそなロイヤル・カスタマー”は着実に増加

取引に応じた(社内管理上の) お客さまの 카테고리	顧客数(千人)			一人あたり 粗利益 *	平均取引 商品個数 (前同比)
	2017/9末	2022/9末	増減		
プレミア層 総預り資産50百万円以上or アパマンローン50百万円以上 (1)	53.5	67.3	+ 13.8	72.4	7.76 (△0.00)
住宅ローン層 自己居住用住宅ローンあり (2)	514.6	542.0	+ 27.3	28.4	4.91 (+0.06)
資産運用層 総預り資産10百万円以上 (3)	657.4	811.8	+ 154.4	5.6	4.75 (+0.00)
ポテンシャル層 I 総預り資産5百万円以上 (4)	709.3	803.0	+ 93.7	1.6	3.60 (+0.03)
ポテンシャル層 II 総預り資産5百万円未満 取引商品個数3個以上 (5)	4,451.3	4,647.1	+ 195.7	1	4.08 (+0.04)
リそなロイヤル・カスタマー (6)	6,386.3	6,871.5	+ 485.1	4.4	4.20 (+0.04)
ポテンシャル層 III 総預り資産5百万円未満 取引商品個数2個以下 (7)	4,855.0	4,253.6	△ 601.3	0.1	1.66 (+0.00)



* 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(2022/9期)

(億円、%)

グループ事業部門	収益性			健全性	与信費用控除後業務純益									
	資本コスト控除後利益	リスク調整後資本利益率	経費率	社内自己資本比率	与信費用控除後業務純益		実質業務純益		業務粗利益		経費		与信費用	
	RVA *1	RAROC	OHR		前同比	前同比	前同比	前同比	前同比	前同比	前同比			
営業部門 (1)	238	14.7%	63.5%	10.1%	794	+131	860	+74	2,362	+75	△1,502	△0	△66	+56
コンシューマー事業 (2)	93	20.6%	79.6%	10.2%	185	+30	193	+32	949	+23	△756	+9	△7	△1
コーポレート事業 (3)	144	13.5%	52.7%	10.1%	608	+100	667	+41	1,413	+52	△745	△9	△58	+58
市場部門 (4)	△185	△29.7%	△35.4%	24.9%	△138	△348	△138	△348	△101	△369	△36	+21	-	-
KMFG (5)	△47	8.3%	70.6%	8.9%	199	+30	212	△5	723	△16	△511	+11	△12	+35
全社*2 (6)	△192	8.3%	68.6%	10.2%	848	△190	926	△283	2,952	△321	△2,028	+38	△77	+92

*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%	2022/9期	56	△3	
関西みらい保証 (2)		関西みらい銀行100%	2022/9期	4	△0	
関西総合信用 (3)		関西みらい銀行100%	2022/9期	5	+1	
みなと保証 (4)		みなと銀行100%	2022/9期	6	+2	
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%	2022/9期	6	+3
みなとカード (6)	クレジットカード	地域のお客さまへ 決済ソリューションを提供	みなと銀行100%	2022/9期	4	△5
りそな決済サービス (7)	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%	2022/9期	3	+0
りそな総合研究所 (8)	コンサルティング	年間1,100件以上の 各種コンサルの実績	りそなHD 100%	2022/9期	1	+1
りそなキャピタル (9)	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%	2022/9期	0	△0
みなとキャピタル (10)	投資ファンドの 運営・管理	農業・観光関連事業支援 成長企業支援・事業承継支援	みなと銀行100%	2022/9期	0	+0
りそな企業投資 (11)	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 99.95%	2022/9期	0	+0
りそなビジネスサービス (12)	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%	2022/9期	0	+0
りそなアセットマネジメント (13)	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%	2022/9期	16	△0

連結子会社等の状況②

【主要な連結子会社(国内、グループ銀行を除く)(続き)】

(億円)

会社名	業務内容	出資割合	直近期	当期利益	前同比
関西みらいリース (14)	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100%	2022/9期	1	+0
みなとリース (15)		みなと銀行100%	2022/9期	0	△1
りそなみらいズ (16)	銀行補助業務 幅広い人材の活躍の場を提供	りそなG 100%	2022/9期	0	+0
地域デザインラボさいたま (17)	地域課題解決業務 地域を巻き込み「広く・深く・ 長く」お客さまの発展に伴走	埼玉りそな銀行100%	2022/9期	△0	-
みらいリーナルパートナーズ (18)	コンサルティング クラウドファンディング お客さまのこまりごとを 「一緒に」解決	関西みらいFG100%	2022/9期	△0	-
りそなデジタルハブ (19)	DX推進支援 お客さまの「目指したい姿」に 向けた伴走型のDX支援	りそなHD 85%	2022/9期	△1	-
FinBASE (20)	金融プラットフォーム 金融サービスの オープンプラットフォーム化推進	りそなHD 80%	2022/9期	0	-
Loco Door (21)	地方創生支援業務 教育と農業を掛け合わせた 地方創生の実現	りそなHD 100%	2022/9期	△0	-
合計				105	△5

連結子会社等の状況③

【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 Perdanania (22)	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)	2022/6期	0	△4
P.T. Resona Indonesia Finance (23)	リース (インドネシア)		りそなG 100%	2022/6期	0	△0
Resona Merchant Bank Asia (24)	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%	2022/6期	0	△0
合計					0	△4

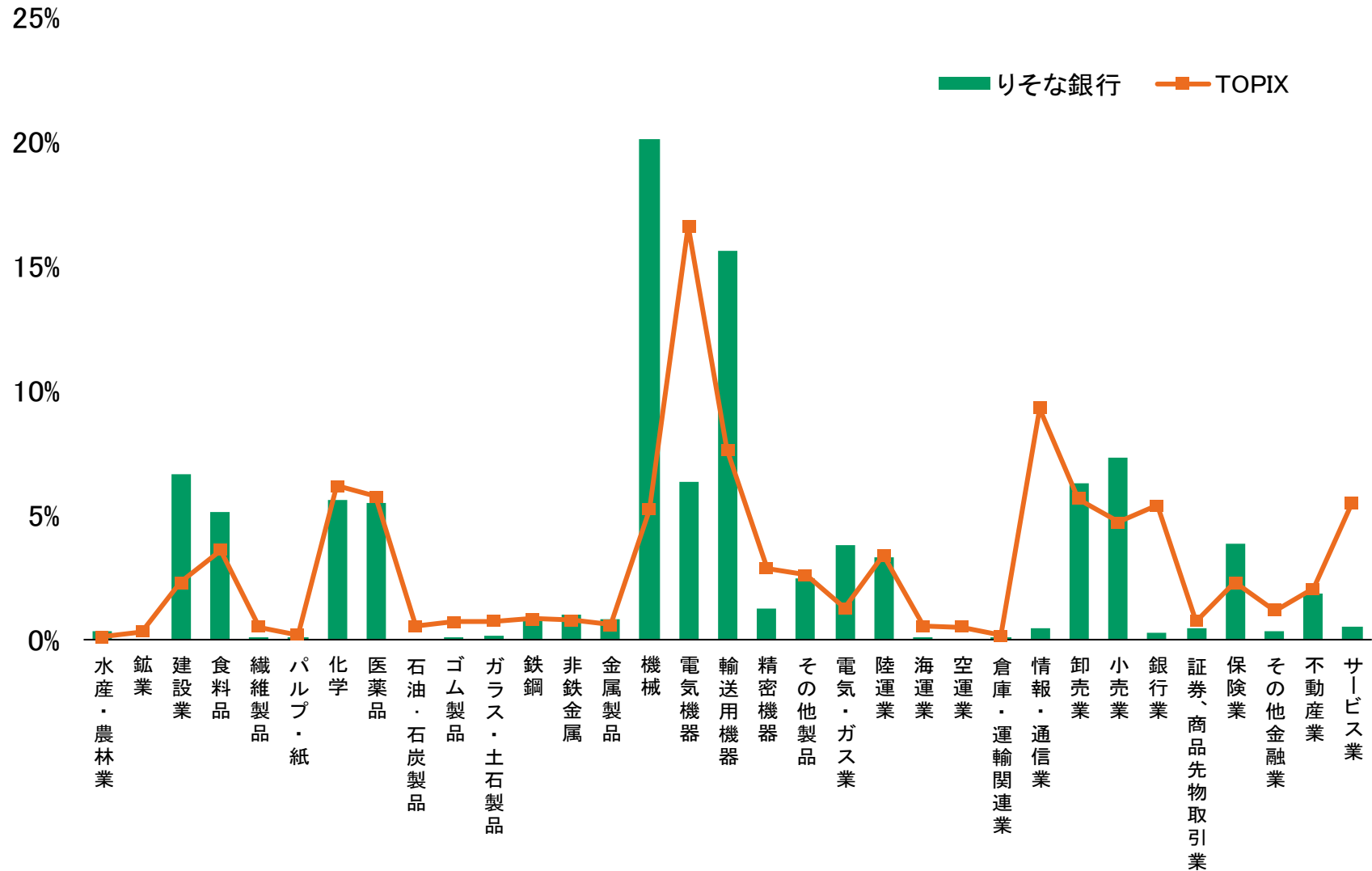
【主要な持分法適用関連会社】

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 (25)	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%	2022/9期	4	△1
NTTデータソフィア (26)	システム開発	'17/10月に持分法適用会社化 りそなGrのシステム開発を担う	りそなHD 15% NTTデータ 85%	2022/9期	0	△0
りそなデジタル・アイ (27)			りそなHD 49% 日本IBM 51%	2022/6期	0	△0
DACS (28)	システム開発	'22/7月に持分法適用会社化 りそなGおよびお客さまのDX推進	りそなHD 30% NTTデータ 70%	2022/9期	0	-
首都圏リース (29)	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%	2022/9期	8	+0
ディー・エフ・エル・リース (30)			りそなHD 20% 三菱HCキャピタル 80%	2022/9期	3	+0
合計					18	△1

*1. 海外3社(22)~(24)およびりそなデジタル・アイ(27)は12月決算であり、HD連結の'22/9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(2022/9末)

RB



* 時価ベース

残存期間別のスワップポジション

■ 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)

	2022年9月末				2022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)	4,000	5,800	3,000	12,800	1,500	8,300	2,000	11,800
受取変動・支払固定 (2)	320	4,997	723	6,041	225	4,298	1,744	6,269
ネット受取固定 (3)	3,679	802	2,276	6,758	1,274	4,001	255	5,530

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

【2022年3月末】

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定	(1)	0.8%	0.9%	6.3%	14.6%	22.8%
プライム系ほか変動	(2)	42.7%	0.0%			42.7%
市場金利連動型	(3)	32.8%	1.4%			34.3%
計	(4)	76.5%	2.4%	6.3%	14.6%	100.0%

1年以内貸出金 79.0%

【2022年9月末】

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定	(5)	0.9%	0.8%	6.3%	14.4%	22.6%
プライム系ほか変動	(6)	42.1%	0.0%			42.1%
市場金利連動型	(7)	33.5%	1.6%			35.2%
計	(8)	76.6%	2.5%	6.3%	14.4%	100.0%

1年以内貸出金 79.2%

(期中変化)

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
固定	(9)	+0.0%	△0.1%	△0.0%	△0.2%	△0.2%
プライム系ほか変動	(10)	△0.6%	+0.0%			△0.6%
市場金利連動型	(11)	+0.6%	+0.2%			+0.8%
計	(12)	+0.1%	+0.1%	△0.0%	△0.2%	-

1年以内貸出金 +0.2%

預金

【2022年3月末】

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金	(1)	42.8%	2.0%	8.0%	28.0%	80.9%
定期性預金	(2)	9.0%	5.6%	3.7%	0.6%	19.0%
計	(3)	51.8%	7.6%	11.8%	28.6%	100.0%

【2022年9月末】

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金	(4)	47.3%	1.7%	7.1%	24.5%	80.8%
定期性預金	(5)	9.6%	5.2%	3.5%	0.7%	19.1%
計	(6)	56.9%	7.0%	10.6%	25.3%	100.0%

(期中変化)

		6か月以内	6～12か月	1～3年	3年超	計
流動性預金	(7)	+4.5%	△0.2%	△0.9%	△3.4%	△0.1%
定期性預金	(8)	+0.5%	△0.4%	△0.1%	+0.0%	+0.1%
計	(9)	+5.1%	△0.6%	△1.1%	△3.3%	-

債務者区分間の遷移状況(2023/3期上期)

RB

■ 与信額ベース*1

		2022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		
2022年3月末	正常先	98.8%	0.6%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.6%	0.6%	0.0%	-	0.7%
	要注意先	9.4%	85.2%	1.4%	1.9%	0.0%	0.1%	2.0%	2.0%	0.0%	9.4%	3.5%
	要管理先	0.7%	2.3%	82.4%	10.5%	0.7%	0.0%	3.4%	3.4%	0.0%	3.0%	11.2%
	破綻懸念先	0.5%	3.6%	3.1%	87.6%	2.8%	0.6%	1.9%	1.9%	0.0%	7.2%	3.4%
	実質破綻先	0.4%	0.0%	0.0%	0.4%	86.7%	9.0%	3.4%	2.9%	0.5%	0.8%	9.0%
	破綻先	0.1%	0.0%	0.0%	1.7%	0.0%	86.4%	11.8%	0.7%	11.1%	1.8%	-

*1. 2022/3末において各債務者区分に属していた債務者が2022/9末においてどの区分に属しているかを表示
 2022/3末時点の与信額をベースに算出
 2023/3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
 2022/9末の「その他」は2023/3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(2022/9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%
160億円	2012/3/14	2027/3/15	2.464%

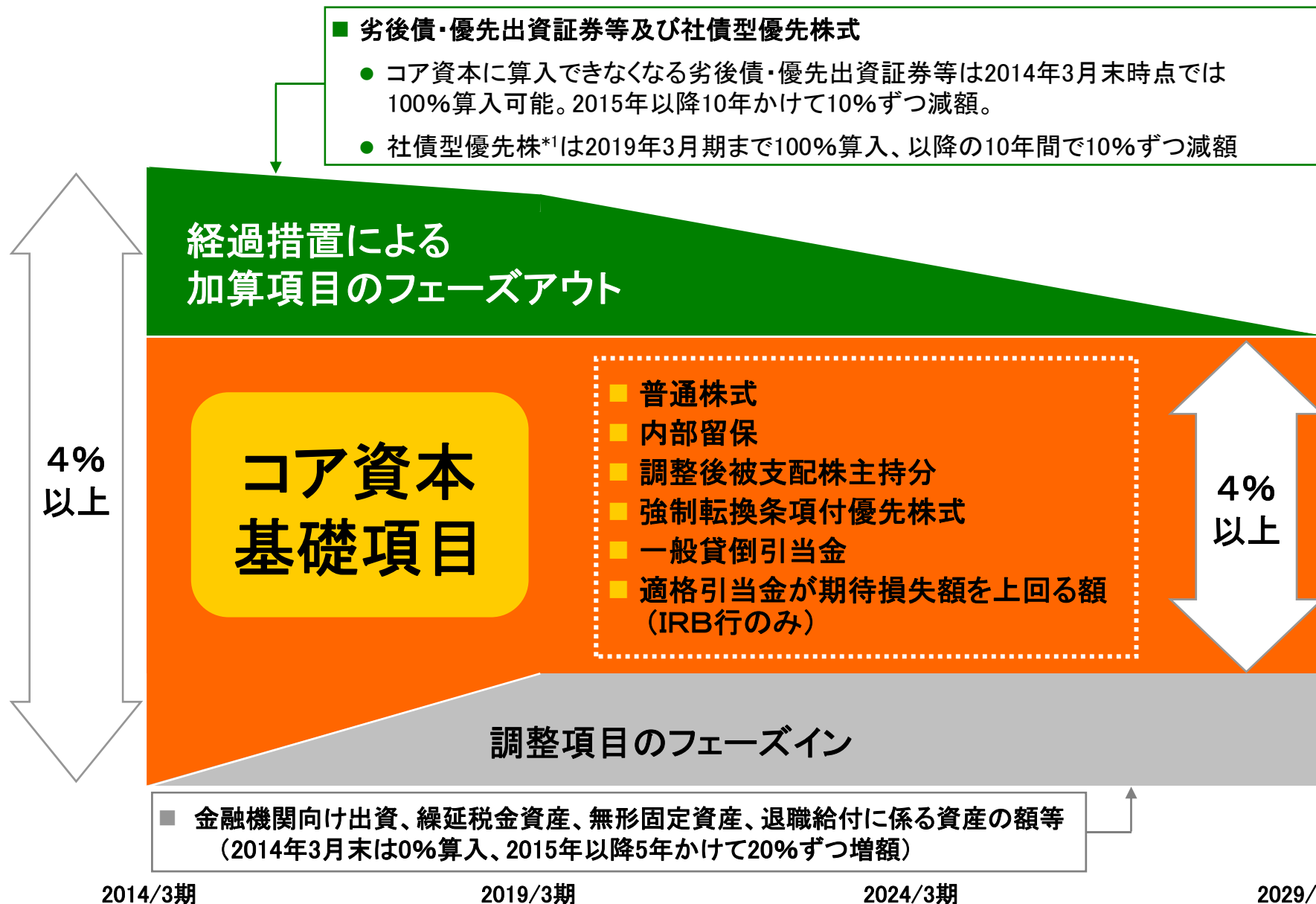
国際的な金融規制強化への対応

主要な金融規制の動向・当社への影響

- バーゼル3最終化をはじめ、目下のところ当社へ重大な影響を与える規制はなく、各規制の適用に向け着実に準備を進めている

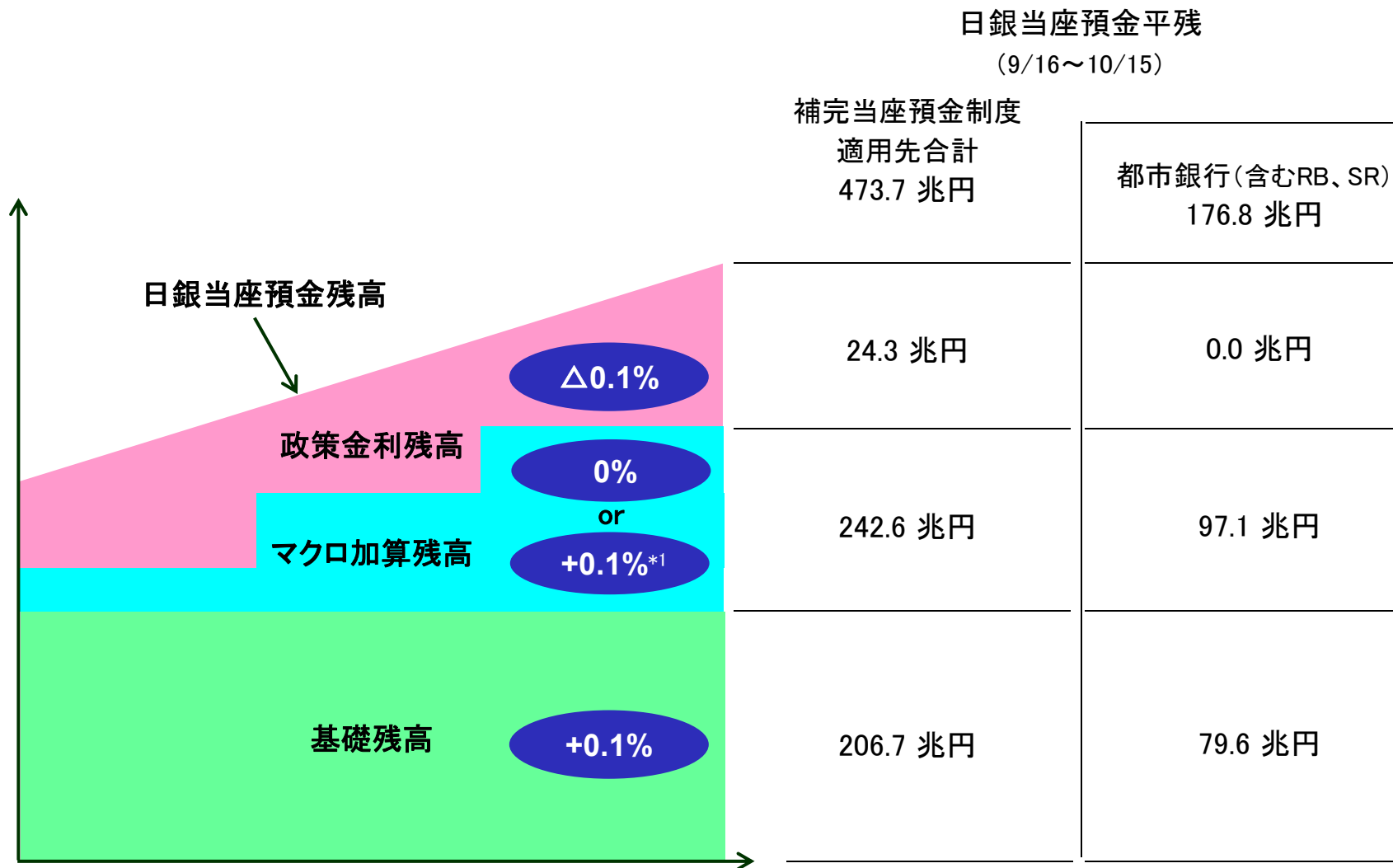
主要な規制	規制の概要	動向・当社への影響等
バーゼル3最終化 ・標準的手法見直し (信用リスク・オペリスク) ・内部格付手法(IRB)見直し ・標準的手法に基づくフロア	リスク感応度向上・比較可能性の向上等を目的とした信用リスク計測手法見直し、損失データを加味したオペリスク計測手法見直し、標準的手法の参照を義務付ける新しい資本フロアールールの設定等(最終72.5%)	<ul style="list-style-type: none"> ・最終化影響は既に各戦略に織り込み済み ・バーゼル3最終化を反映した当社の普通株式等Tier1比率(その他有価証券評価差額金除き)は9.9%程度※ ※2022/9末実績値11.92%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	<ul style="list-style-type: none"> ・最低水準規制は国際統一基準行が対象
レバレッジ比率	自己資本比率規制を補完する目的で、分子を資本、分母を「リスク加重資産」ではなく「エクスポージャー」とする比率規制	
IRRBB (銀行勘定の金利リスク)	複数のシナリオ下における金利ショックに対する、経済的価値の減少額(ΔEVE)や収益の減少額(ΔNII)を測定しつつ、金利リスク管理の強化を求める規制	<ul style="list-style-type: none"> ・「第2の柱」対応であるが、ΔEVEの基準値としてTier1の15%以内(国内基準行はコア資本の20%以内)が設定されており、基準への抵触はない状況
デリバティブ諸規制 (証拠金、SA-CCR、CVA等)	清算集中されない店頭デリバティブに関し証拠金の授受を求める証拠金規制、デリバティブのエクスポージャーの算出方法見直し、CVA計測手法の見直し等	<ul style="list-style-type: none"> ・当社は2017年3月から変動証拠金規制が開始、2022年9月から当初証拠金規制が開始 ・SA-CCR(標準的なエクスポージャー算出手法)・規制上のCVAは導入準備中
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のバッファーは上乘せ資本規制。TLACは更なる損失吸収力を求める規制	<ul style="list-style-type: none"> ・各種資本バッファーについてはG-SIB/D-SIB、国際統一基準行が対象。TLACはG-SIB等が対象
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	<ul style="list-style-type: none"> ・お客さまとの契約変更等、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

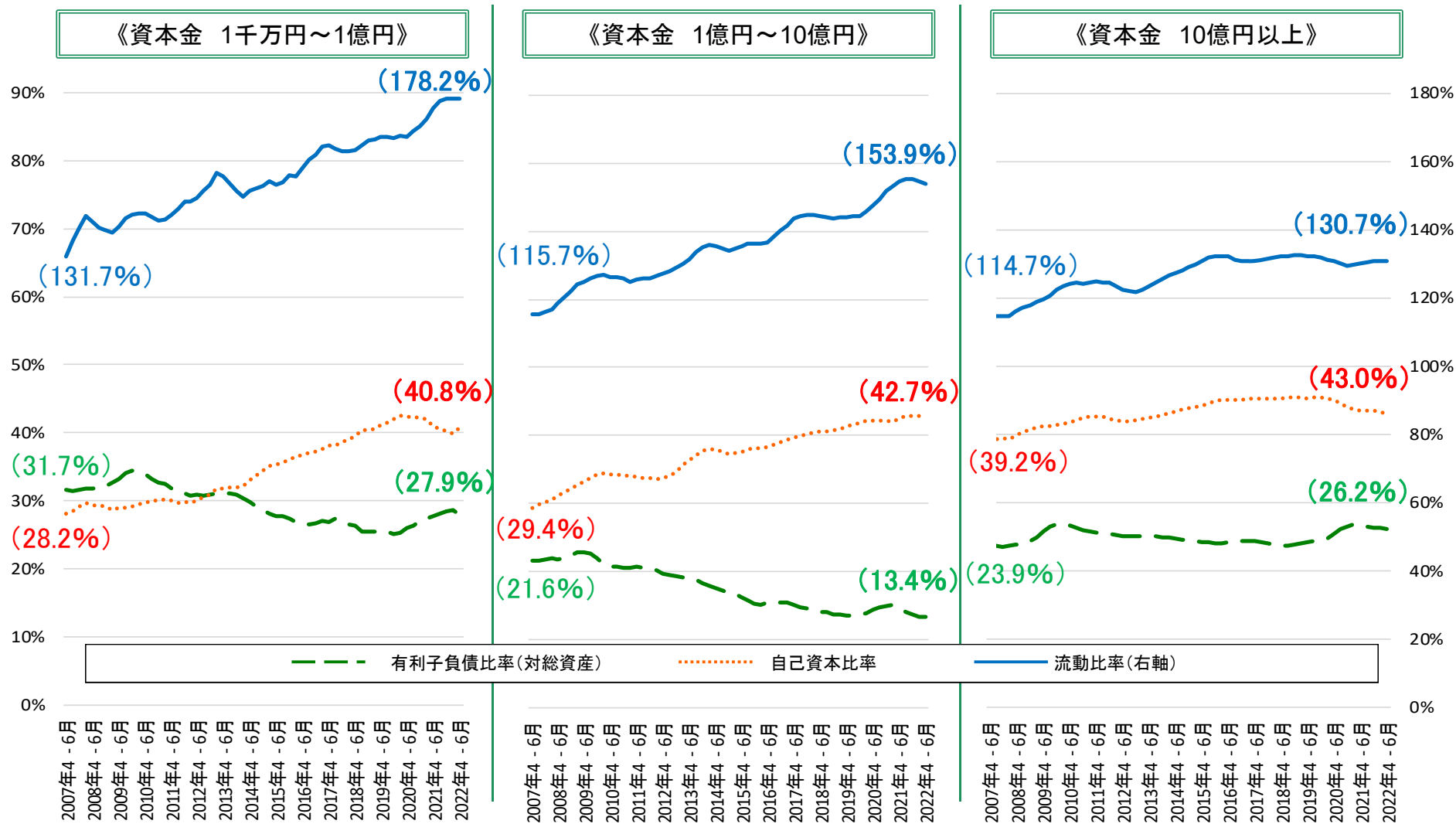
日銀当座預金残高



*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

企業規模別安全性指標

企業規模別安全性指標の推移*1



*1. 財務省／法人企業統計より作成，4四半期後方移動平均

主要指標の長期推移

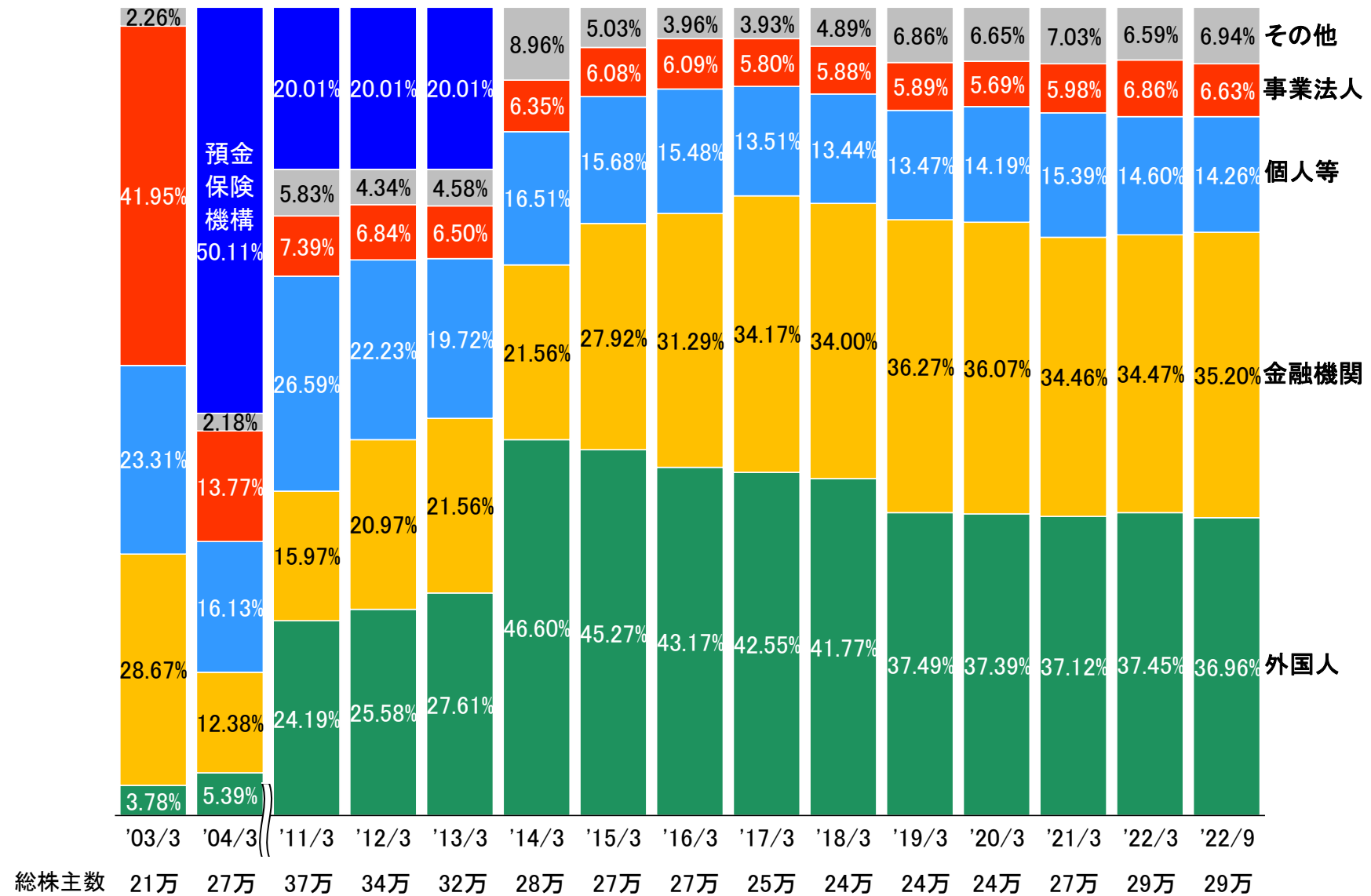
		3行(RB・SR・KO)						KMFG統合後					
		(億円)	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
P L	連結	業務粗利益	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631	5,525	6,613	6,441	6,586	6,391	6,019
		資金利益	4,430	4,300	4,259	4,013	3,779	3,683	4,542	4,359	4,311	4,174	4,291
		フィー収益*1	1,506	1,587	1,692	1,687	1,606	1,680	1,877	1,938	1,902	1,914	2,083
		営業経費	△3,616	△3,484	△3,577	△3,475	△3,624	△3,606	△4,426	△4,394	△4,265	△4,258	△4,272
		株式等関係損益	△75	226	445	△65	251	167	214	101	5	469	455
		与信費用	130	264	223	△258	174	147	101	△13	△229	△574	△587
		親会社株主に帰属する当期純利益	2,751	2,206	2,114	1,838	1,614	2,362	2,442	1,751	1,524	1,244	1,099
B S	銀行合算	貸出金(末残)	266,821	269,860	277,555	279,321	284,120	289,921	354,785	362,829	367,382	389,423	396,170
		中小企業等	226,595	229,126	234,549	236,458	241,638	247,284	304,733	311,613	313,189	324,077	327,300
		住宅ローン*2	126,519	129,183	131,250	131,880	133,563	133,316	159,685	162,231	163,426	166,107	167,354
		自己居住用住宅ローン	94,413	97,052	99,051	100,151	102,186	102,675	123,747	126,836	129,122	133,215	135,622
		不良債権比率	2.06%	1.74%	1.51%	1.51%	1.35%	1.18%	1.26%	1.18%	1.14%	1.12%	1.32%
		政策株式(取得原価)	3,369	3,316	3,306	3,515	3,483	3,438	3,654	3,538	3,369	3,252	3,059
		その他有価証券評価差額	2,575	3,328	5,731	4,601	5,554	6,494	6,728	5,983	4,207	6,153	5,212
ビ ジ ネ ス	銀行合算	投資信託・保険残高(個人)	34,925	35,389	37,915	37,517	36,457	36,186	45,697	47,623	45,858	51,287	55,645
		投資信託・ファンドラップ	19,519	19,153	20,709	18,711	17,593	17,337	21,784	22,224	20,170	25,331	28,457
		保険	15,406	16,235	17,206	18,806	18,863	18,849	23,912	25,398	25,687	25,956	27,187
		住宅ローン実行額*2	15,595	14,786	13,529	12,927	14,814	11,749	14,184	15,777	15,063	15,060	14,212
		自己居住用住宅ローン	12,255	11,623	10,422	10,117	11,987	9,390	9,866	12,255	12,327	13,141	12,253
		不動産収益(エクイティ除)	78	83	112	135	137	131	131	133	125	106	135
公的資金残高			8,716	3,560	1,280	2015/6月完済							

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

格付情報(長期)

	Moody's	S&P	R&I	JCR
りそなホールディングス	-	-	A	-
りそな銀行	A2	A	A+	AA-
埼玉りそな銀行	A2	-	A+	AA-
関西みらい銀行	-	-	-	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。



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

IRサイトの使いやすさ、情報の充実度が評価されています

