

2023年3月期中間決算の概要と 経営の方向性について



リソナホールディングス

2022年11月16日

- リソナ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、誠にありがとうございます。
- では、早速、プレゼンに入らせていただくが、決算公表後に、既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ページへ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、並びにリ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・預金末残
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	りそなの目指す姿『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 KMF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 ～りそな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		前同比		通期目標 ^{*1} 比進捗率 (d)
	(a)	(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）

リソナホールディングス

4

- ・ 決算の概要について。
- ・ 最終利益は826億円、前年同期比+18億円、通期目標1,500億円に対する進捗率は、55.1%となった。 四半期毎の進捗を見ると、1Q:22.6%から2Q:32.5%へとペースアップが図れている。
- ・ 5月に当期の業績目標には、一定の有価証券の健全化コストを織り込んでいた旨、お話しをさせていただいた。
- ・ 当中間期は、外債を中心とする有価証券の健全化コストとして、約370億円の損失を計上しているが、これらを吸収したうえで、業績目標に対して、ラップを刻んだ決算をお示しすることができた。
- ・ 課題であった外債ポートの健全化については、上期中に企図していた対応を完了している。
- ・ コア収益は48億円の増益。こちらは上期決算で最も強調しておきたいポイントであり、後程補足させていただく。
- ・ それでは、損益の状況について、項目ごとに、説明をしていく。
- ・ トップラインは、前年同期比△317億円。引き続き、外債の損失処理を進めたことにより、債券関係損益で約370億円の損失を計上したことが主な要因。
- ・ 国内預貸金利益は、前年同期比△22億円。貸出金平残は+2.13%、貸出金利回りは△3bps。計画対比で貸出ボリュームは強含み、利回りはインラインの状況。
- ・ フィー収益は、+32億円の1,088億円で、前年に続き、半期ベースのヒストリカルハイを更新した。
- ・ 経費は38億円の改善。総人員数が減少しており、パーヘッドの処遇改善を進めるなかでも、人件費は 23億円改善している。
- ・ 物件費も、新営業店システムの稼働に伴う、償却コスト発生等の増加要因があったが、預金保険料率の低下等を含めて、最終的に11億円の改善となっている。
- ・ 健全化影響を除いた経費率は61.7%、前年同期比で0.2%低下している。
- ・ 株式関係損益は、政策株削減の進捗を主因に363億円で、118億円の増加。政策株式と与信費用については、後ほどご説明する。
- ・ また、決算と同時に、上限150億円の自己株式取得枠の設定も、公表しているが、ここも別のスライドで ご説明する。

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

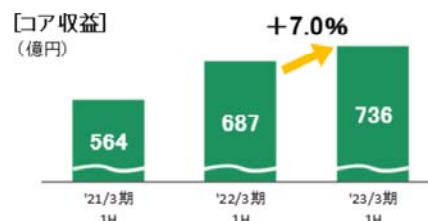
- 貸出金残高：40兆円の大台に
- 承継関連収益：121億円（前同比 +16.5%）

■ 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・銀行ノ次なる成長へ向けた取り組み

- | | | |
|---|--|---|
| <p>金融デジタルプラットフォームの進展</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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） | <p>DX関連ビジネス強化</p> <ul style="list-style-type: none"> ● デジタルガレージ社との資本業務提携（'22/11月） | <p>リテール・トランジション・ファイナンス</p> <ul style="list-style-type: none"> ● 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）△5.1 ⇒ △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
→ 想定ベース(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

リソナホールディングス 5

- ・ 中間決算の振り返りとして、重要なテーマを整理している。
- ・ まず、預貸金利益、フィー収益、経費を合算した「コア収益」の増益基調を維持できたことがお伝えしたいポイント。
- ・ 9月末の貸出金残高は、リソナ発足以来、初めて40兆円の大台を突破。
- ・ M&A、不動産といった承継関連収益も、+16%と大きく伸長している。
- ・ グループアプリ、ファンドラップ、デビットカードも、それぞれヒストリカルハイの実績となり、新たな収益源に育ちつつある。
- ・ そして、脱・銀行に向けた取り組みも進展している。
- ・ 下段には、環境変化への対応として、『有価証券ポートフォリオの健全化』『政策株式の削減』『信用リスクへの対応』について記載しているが、それぞれの説明スライドで補足する。
- ・ 14ページまで、お進みいただきたい。

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		KMFPG銀行合算		連年差
	(a)	前年比 (b)	(c)	前年比 (d)	(e)	前年比 (f)	(g)	前年比 (h)	(i)	前年比 (j)	(a)-(c)
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(除く銀行臨時増資分) (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

*2/3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

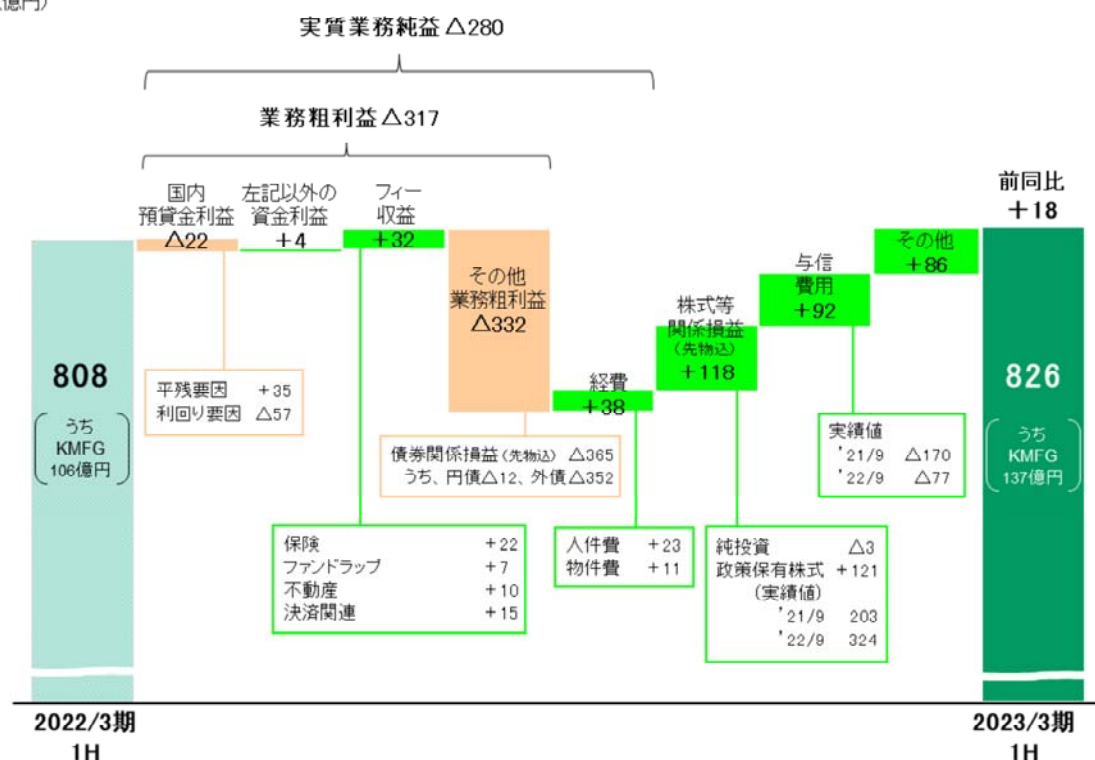
*2/3期1H(SR・MB): 投信解約損益△8億円、投信分配金+6億円→ネット△2億円

*2. KMBのIBびわこ銀行のれん債却額(△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*1 (b)	修正計画 (c)	前期比*2 (前計画比) (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% (△0.09%)
	収益 (3)	1,694	△28	3,385	△40 (+9)
コーポレート部門*1 (リソナHD向け貸出除き)	平残 (4)	22.04	+0.70%	22.16	+1.24% (+0.58%)
	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% (△0.09%)
	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

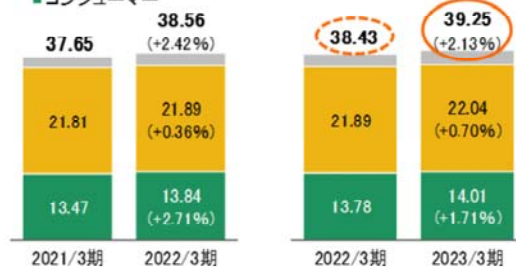
*3. 平残は増減率 *4. コーポレート部門(アパートマンションローン除く) + 公共法人等

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 (リソナHD向け貸出除き)

■コンシューマー



適用金利区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】

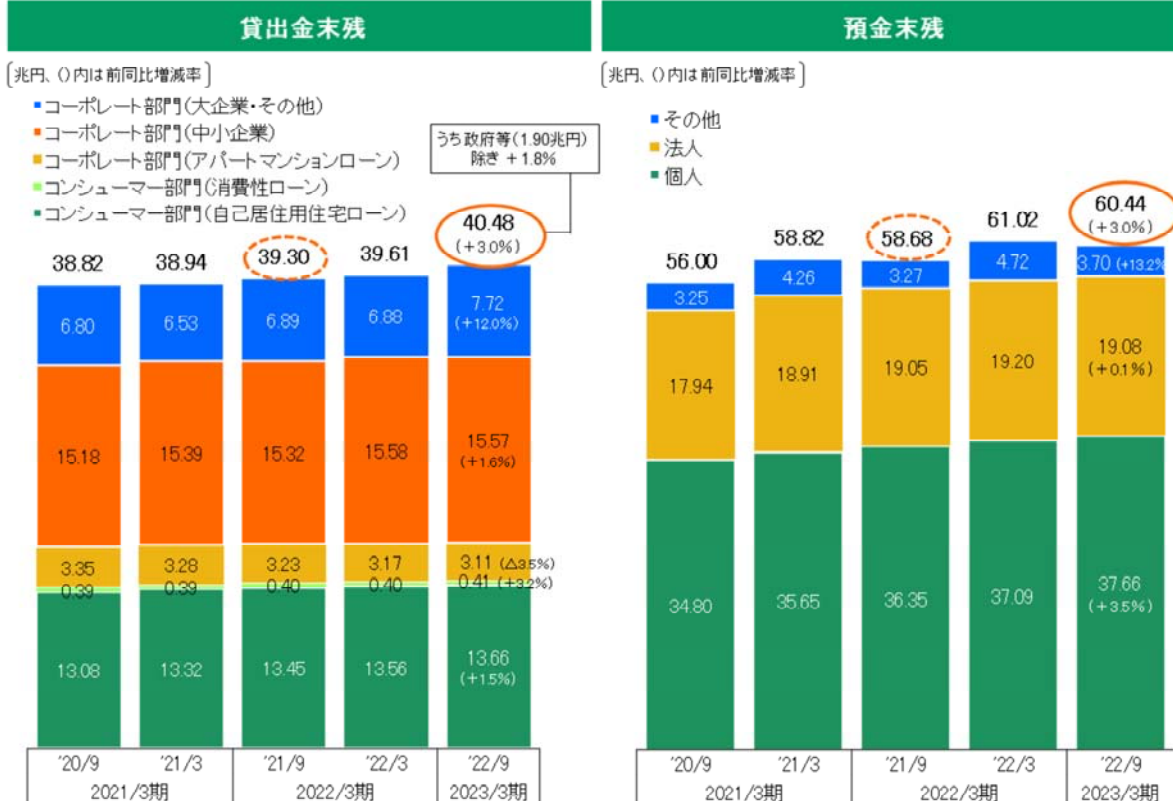
■固定
■変動
■住宅ローン金利



リソナホールディングス

貸出金・預金末残

銀行合算



住宅ローンビジネス

銀行合算

住宅ローン実行額

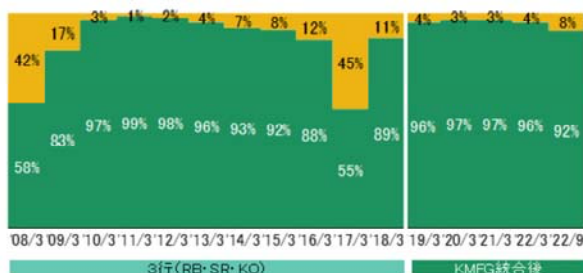
(兆円、○内は
前同比増減率)

- 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



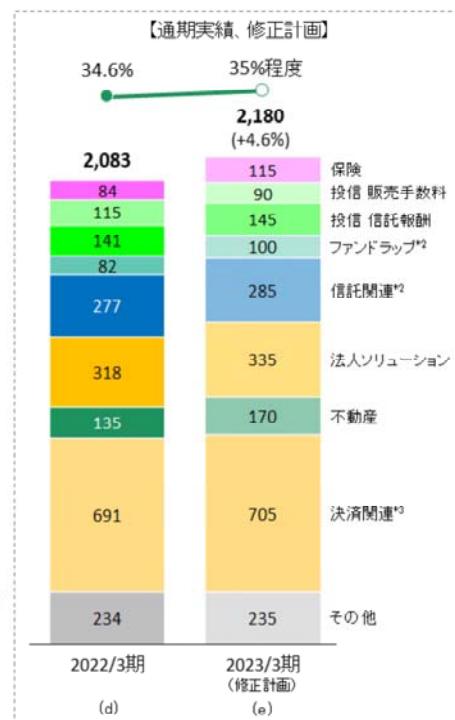
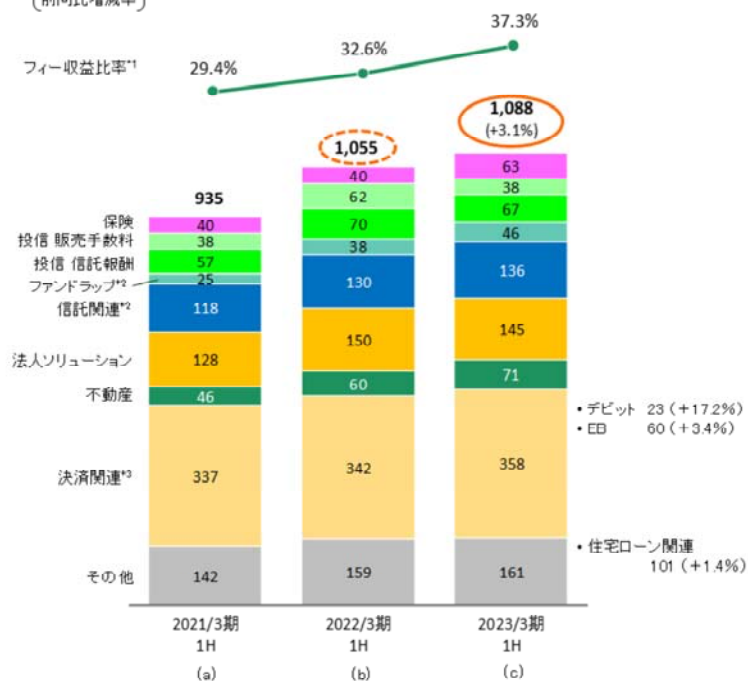
フィー収益

HD連結

■ 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）



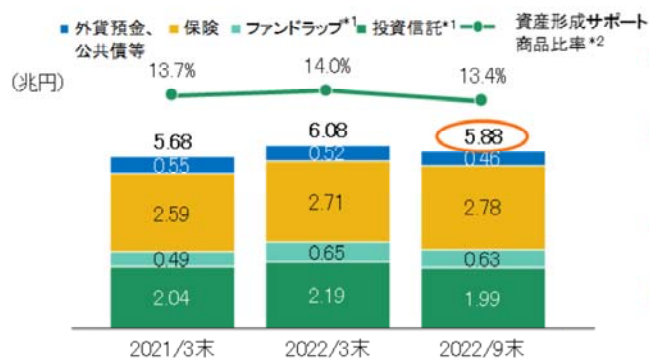
*1. (役務取引等利益+信託報酬)/業務粗利益 *2. リソナアセットマネジメントの役務利益を含む
*3. 内為、口振、EB、デビット等およびリソナ決済サービス、リソナカードの役務利益

リソナホールディングス 11

主要なフィビジネス①（資産形成サポートビジネス）

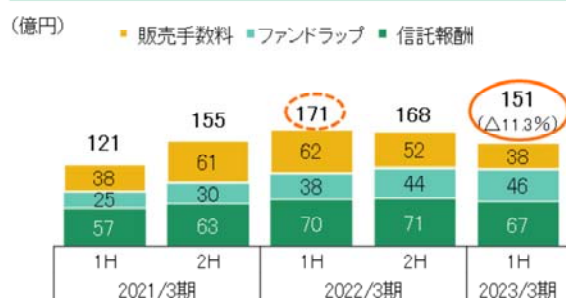
HD連結

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:
'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

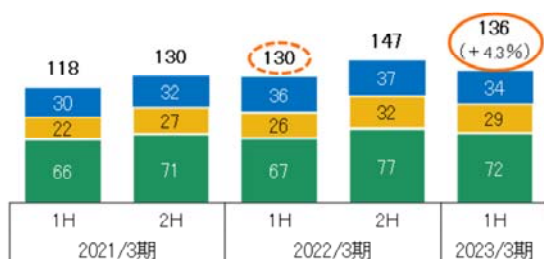
主要なフィービジネス②（信託・法人ソリューション・不動産）

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

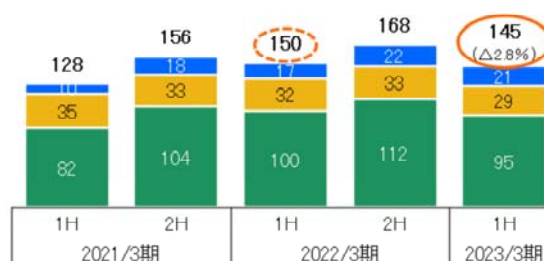


	'21/3末	'22/3末	'22/9末
承継信託 受託件数(ストック)	3.43万件	3.93万件	4.13万件
証券信託 総預り資産残高	39.11兆円	40.91兆円	41.17兆円
年金信託 受託残高	5.59兆円	5.43兆円	5.55兆円

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/コペナント



不動産業務収益*

(億円)

■ 法人 ■ 個人



*1. 不動産ファンド出資関連収益除く

リソナホールディングス 13

与信費用、不良債権

HD連結・銀行合算

与信費用

(億円)	2021/3期	2022/3期		2023/3期	
	(a)	中間期	(c)	中間期	計画
	(b)			(d)	(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、リそなカード (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

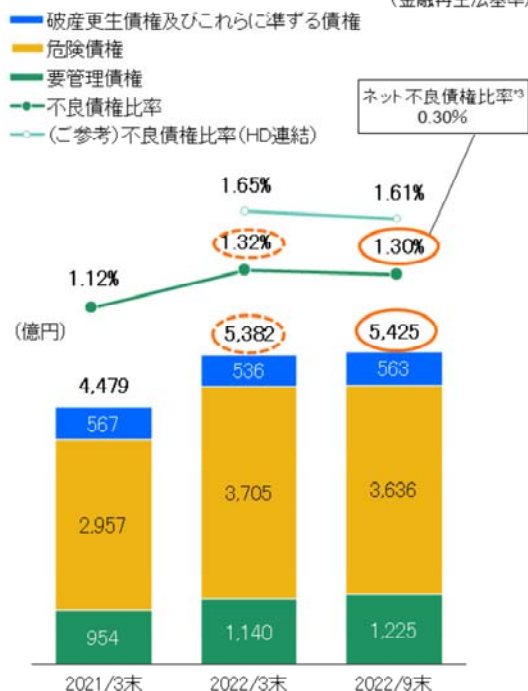
*1. HD連結与信費用／(連結貸出金＋連結支払承諾見返未戻) (期首・期末平均)

*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)



- HD連結の与信費用は77億円、銀行合算ベースでは70億円での着地。
- 前年度 第4四半期に、大口先への対応を進めたが、上期は、与信費用の発生が低位であり、通期計画に対する費消率は20.3%に留まっている。
- 足下では、コロナ影響が徐々に低減する一方で、円安・資源高等の影響が一部顕在化する兆候も見られることから、年度計画については、期初想定を据え置いている。
- 今後も、お客さまとの対話や早期の実態把握を通じて、予兆管理とお客さまサポートの更なる強化に取り組んでいきたい。

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)

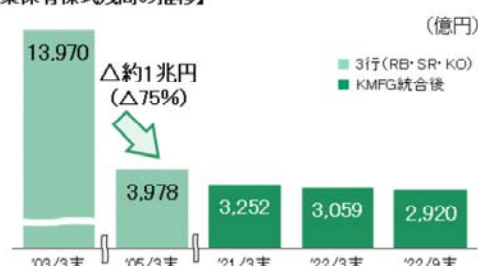
損益分岐点株価(日経平均ベース): 7,500円程度

■ 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

リソナホールディングス 15

- ・ 市場部門の状況について。
- ・ 前年度4Q以降、先んじて、外債ポートの健全化に取り組んできた。
- ・ 外国債券について、昨年12月末と対比すると、残高は4割減少し、利回りは 2倍強の水準まで向上している。
- ・ リスク量(BPV)は、△4.9億円から△2.6億円と50%弱の圧縮、ベアファンド活用によるヘッジ勘案後では△1.4億円水準まで低減させている。
- ・ 今後、市場環境を見据えながら、高利回り債券の新規取得を通じて、ポートの再構築を進めていくことで、さらなる利回りの改善を目指す。
- ・ 右側は、政策株の削減。上期の削減額は、原価ベースで138億円。
- ・ 今期から、『4年間で800億円』の新削減計画をスタートさせているが、新計画の年平均／200億円の削減ペースに対して、上期は約7割の進捗となっている。
- ・ 売却益も331億円となり、結果として、有価証券ポートフォリオの健全化による P/L影響を補完した形となっている。
- ・ 右下のグラフの通り、残高は、初めて3,000億円を切った。ピークの2003年3月からは 1.1兆円の削減。約8割減の水準。
- ・ では、ここから成長戦略について、ご説明していく。
- ・ 少しページを飛ばして、22ページまでお進みいただきたい。

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)

■ バーゼル3最終化ベース試算値

普通株式等Tier1 比率(その他有価証券評価差額金除き)9.9%程度*
 ※ 2022/9末実績値(11)に対し、バーゼル3最終化(SA・資本フロア見直し等・完全実施基準)によるリスク・アセット増加を反映した試算値

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		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)	5,650	△125	3,160	△95	1,100	△15	1,390	△15
経費	(7)	△3,805	+10	△2,060	△5	△740	—	△1,005	+15
実質業務純益	(8)	1,845	△115	1,100	△100	360	△15	385	—
株式等関係損益(先物込)	(9)	465	+105	390	+90	50	+15	25	—
与信費用	(10)	△310	—	△170	—	△60	—	△80	—
税引前当期純利益	(11)	1,900	—	1,310	—	320	—	270	—
当期純利益	(12)	1,345	—	930	—	225	—	190	—
コア収益 *1	(13)	1,215	—						

*1: 国内預貸金利益+フィー収益+経費

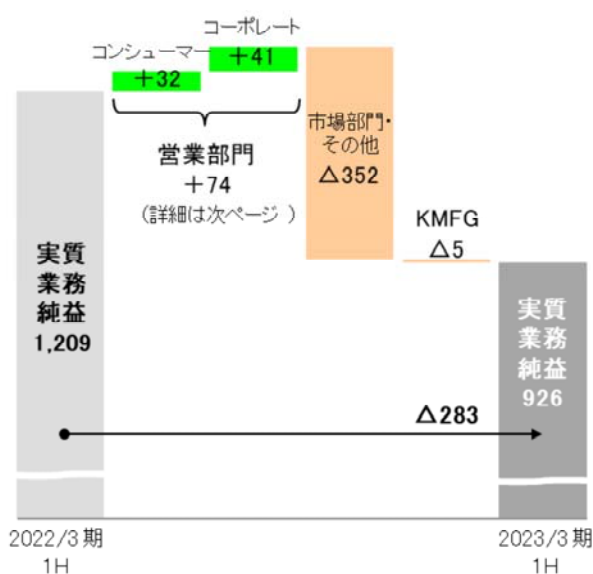
りそなホールディングス 17

(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

(億円)



管理会計における 計数の定義

1. 「営業部門」、「市場部門・その他」はKMFG連結子会社を除くHD連結子会社の計数
2. 「市場部門」の業務粗利益には株式等関係損益の一部を、「その他」には経営管理部門の計数等を含む

(ご参考)営業部門の損益概要

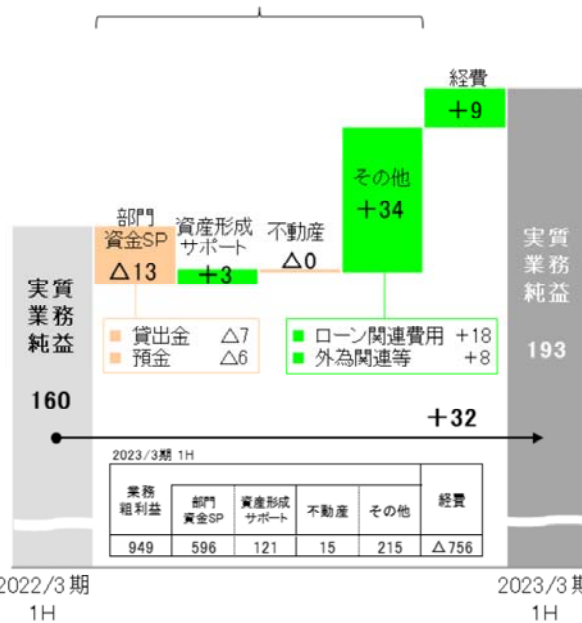
HD連結(KMFG連結除)

コンシューマー部門

■ 実質業務純益は前同比+32億円の増益

(億円)

業務粗利益 +23

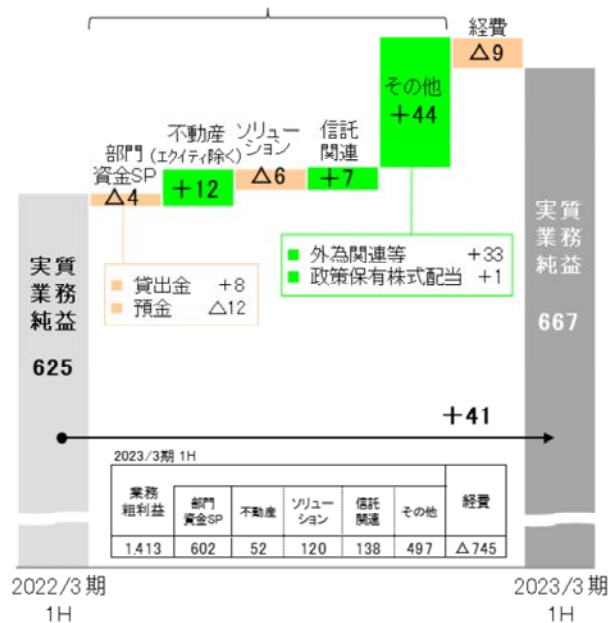


コーポレート部門

■ 実質業務純益は前同比+41億円の増益

(億円)

業務粗利益 +52



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	'22/9期	'23/3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	1,099億円	826億円	1,500億円	1,600億円
KMFG	53億円	112億円	106億円	170億円	137億円	200億円	200億円
[うちHD連結貢献利益]	[27億円]	[58億円]	[106億円]	[170億円]	[137億円]	[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. バゼル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

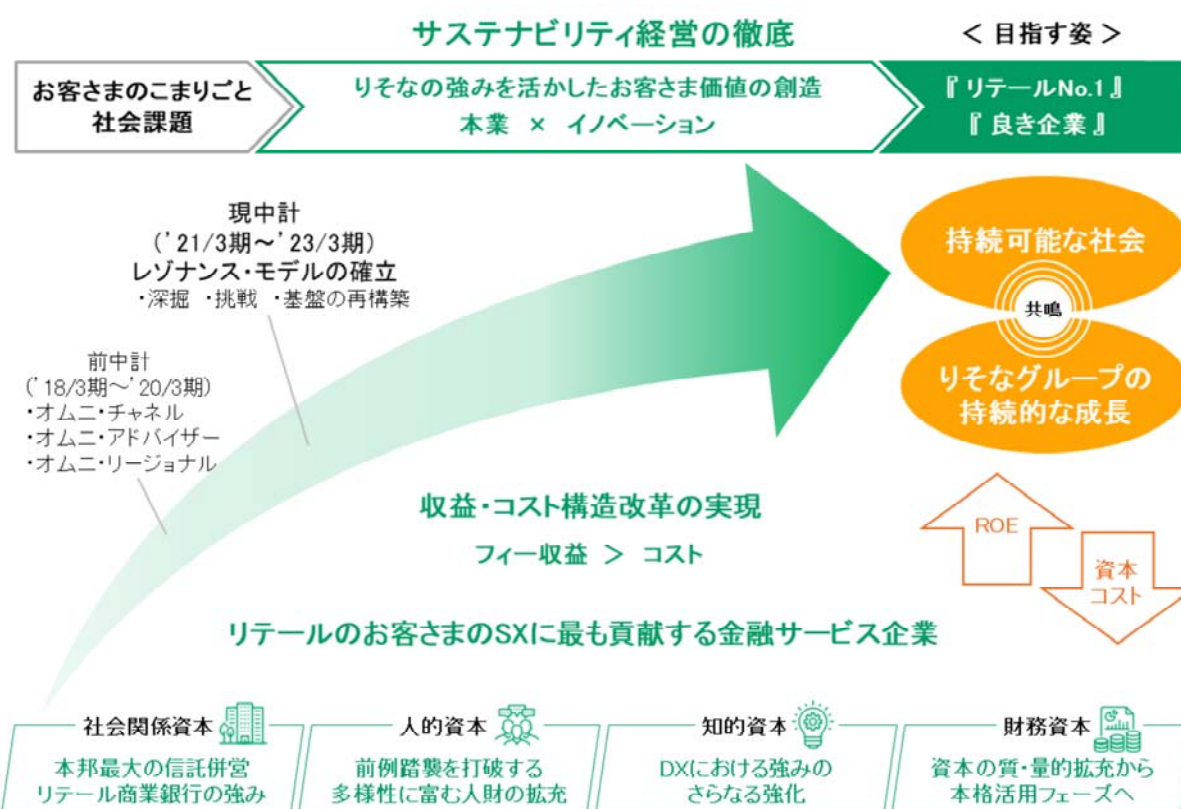
持続的成長に向けた取り組み

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

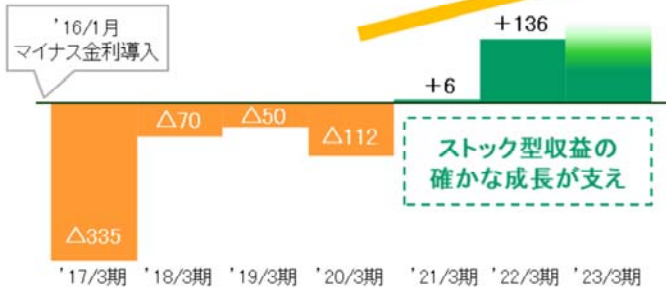


- まず、我々が目指す姿、『リテールNo.1』だが、変化の時代にあって、お客さまのこまりごと、社会課題を起点に、今一度、すべてのビジネスを考え抜き、この解決に全力を尽くすことが出発点。
- こうした取り組みを通じて、りそなグループも、社会やお客さまと共に成長していく、その先に『リテールNo.1』はあるものと考えている。
- 前中計では、3つのオムニ戦略を進めた。
- 現中計では、『レゾナンスモデルの確立』を掲げて、3つの柱。既存ビジネスの『深掘』、脱・銀行に向けた『挑戦』、そして『基盤の再構築』に取り組んでいる。
- 長らく続く低金利環境のもと、中長期的な『収益・コスト構造改革』を進めると共に、自らが、いち早く変化に適応することで、『リテールのお客さまのSXに最も貢献する企業』を目指したいと考えている。
- スライド下段に、我々の強み、差別化の要素として『4つの資本』を記載している。
- 左から、『社会関係資本』。100年を超えるリテール特化の歴史に裏打ちされた「お客さま基盤」、「広範なネットワーク」、「リレーション力」、「本邦最大の信託併営リテール銀行としてのコンサルティング能力」、これらは、いずれも、りそなグループ固有の強み。
- 2つ目は『人的資本』。変化の時代に最も重要なのは、やはり『人財』。グループの従業員一人ひとりが、プロフェッショナル人財へと成長し、多様性・専門性を重視する人財ポートフォリオへの転換を図っていくために、人財投資については、さらなる拡充を目指す。
- 『知的資本』では、DXが重要なキーワード。りそなグループは、2年連続でDX銘柄に選定いただいたが、こうした強みを様々な局面で活かしていきたいと考えている。
- そして『財務資本』。2003年の公的資金注入から2015年の完済を経て、これまで資本の質的・量的拡充を進めてきたことで、ようやく本格的な資本活用フェーズに近づきつつある。
- これら4つの資本を活かすべく、現在、次期中計の策定に向けて、議論を深めているところ。

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

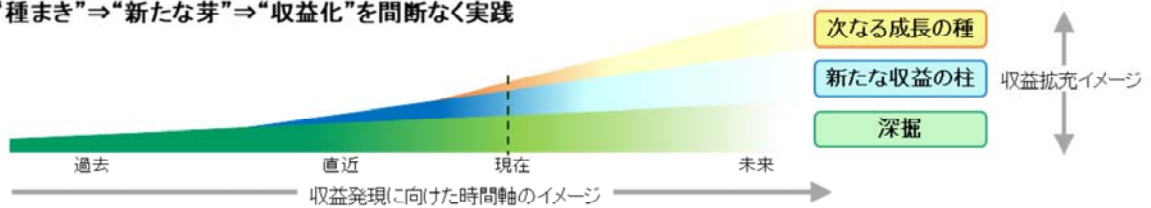
預貸金利益の改善

'17/3期	'22/3期	'22/9期(6ヵ月)
△250	△23	△22

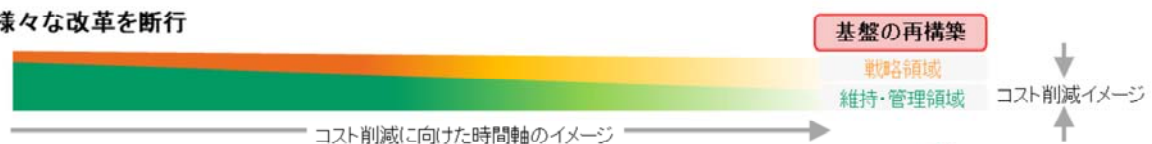
継続的なコストコントロール

'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



リソナホールディングス 23

- 今期は、中計の最終年度だが、中長期的な収益・コスト構造改革に関して、通過点ではあるが、『コア収益の3期連続増益』という具体的な成果を示したいと考えている。
- 上期についても、前年同期比＋48億円と堅調に推移している状況。
- これまでの強みを活かした「深掘」の領域、前中計から種をまき、新たに収益の柱に育ってきた領域、この両輪が、コア収益の増強を支えている。
- 中段に記載の通り、「種まき」「新たな芽」、そして「収益化」というサイクルを、今後も、しっかりと回し続けていく。
- では、ここからは、具体的な取り組みについて。

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



■ 店頭を事務からソリューション提供の場へ



■ 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



リソナホールディングス 24

- ・ まず、前中計から種をまき「新たな収益の柱」となってきた領域。
- ・ デジタルとリアルがデータを介して繋がり、それぞれが連携・融合することで、これまでにない、多様な価値の提供を目指している。
- ・ グループアプリの本格展開により、デジタルでつながるお客さまが急増している。
- ・ ここは、次のスライドでご説明する。
- ・ 我々は、もとより対面の力を信じている。そして、リアル側も、デジタル武装、データ武装を通じて、更なる進化が可能である。
- ・ スライド中段だが、従来、銀行の支店では、一つの取引について、受付から完結まで、多くの人・モノが介在している。
- ・ DXを通じた、このプロセスの解体・再構築が、バンキングの次世代化に繋がっていく。
- ・ こうした取り組みを通じて、これまで複雑な事務を支えてくれた多くの社員のミッションが解放され、結果として、お客さまとの対話やコンサルティングの時間が増加し、さらに チャンネル間のデータ連携が進んでいくことで、対面の接点は、より魅力的なものになっていく。

新たな収益の柱 デジタルを通じた新たな価値提供

「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 × なかく × うすく

お客さまとの取引が「量」「質」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月に前倒しで達成

- アプリが最大のお取引チャネル
- Gi内(MB)、Gi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・B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)

りそなホールディングス 25

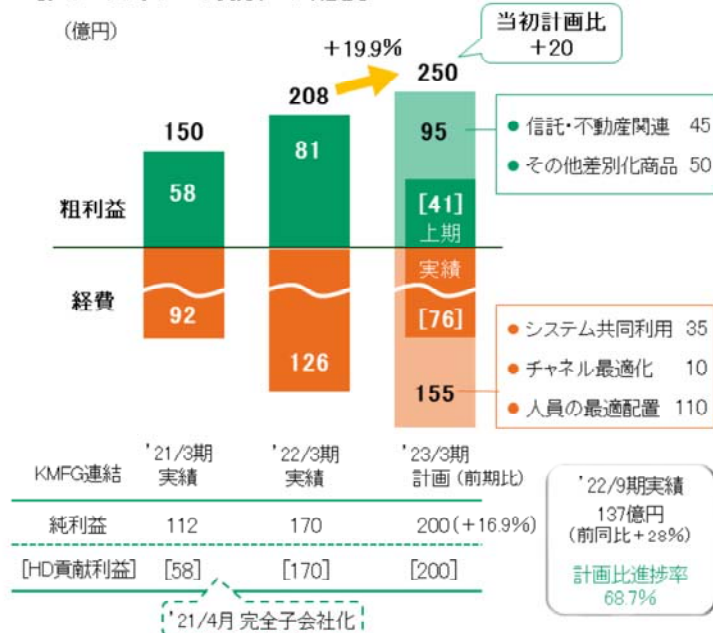
- デジタル側。
- グループアプリのダウンロード数は、580万を超えて、いまや、最も利用されるチャネル。アプリを月間3回以上ご利用されるお客さまの数も、大きく増加している。
- 右側。自然な成り行きとして、デジタルでの繋がりが、取引全体を深めていく一つの要因となりつつある。
- 一人あたりの粗利益は、その他のお客さまの2.1倍、平均取引商品個数は1.6倍まで 拡大するなど、既に、その優位性が確認できているところ。
- アプリで繋がるお客さまの増加は、顧客体験の変化はもとより、店舗における事務負担の軽減等を通じて、抜本的なコスト構造改革の一翼を担うこととなる。

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 +32.2%(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(KME)
- ・ BinB拠点数(累計) 99拠点('21/9末比+31)
- ・ 総人員数 11%減('21/9末比)

- ・ 「KMFGの更なる進化」、グループシナジーの進展について。
- ・ 今年度は、2019年3月期対比で、250億円のシナジー効果の発現を目指している。
- ・ 左下は、KMFGの純利益の推移だが、今年度は200億円の目標に向けて、上期の進捗は68.7%と堅調に推移している。
- ・ 昨年4月の100%子会社化も含めて、HD連結への貢献利益は、大きく増加している。

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様な決済手段に対応

- 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

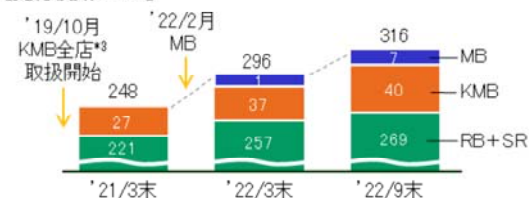
- ✓ 新規口座に標準装備
- ✓ 全店で即時発行
- ✓ グループ展開

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KOIに加え、旧KUでも取扱開始

りそなホールディングス 27

- ・ 決済ビジネスについて。
- ・ 上段、言わずもがなだが、キャッシュレスの市場規模は、大きく拡大している。
- ・ 電帳法やインボイス制度といった法改正もあり、今後も、BtoB、BtoC。いずれの領域も、決済ソリューションに対するニーズは大幅に拡大していく。
- ・ 中段の左側、「りそな支払ワンストップ」という法人向けの請求書支払業務の効率化に 資する新サービスの提供をスタートさせている。
- ・ 今後も、一気通貫でのお客さまのDXサポートを目指していく。
- ・ 右側は、デビットカード。取扱高は前年同期比+27%、収益は+17%、発行枚数は +16%と、引き続き堅調に増加している。

新たな収益の柱 深掘 資産形成サポートビジネス



【家計金融資産の推移*1】



【当社のFW収益(億円)】



お客さま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

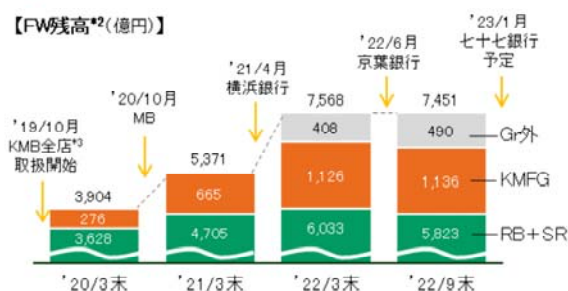
人財

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)】



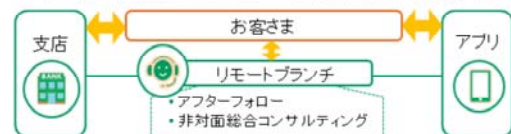
デジタル×リアルのかみ細かな対応



■ 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LSR全店サポート



■ リそなアカデミーによる継続的な人材育成

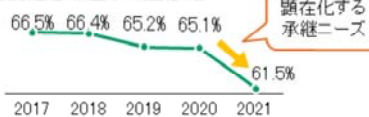
- 卒業生(含む予定)約330名('19/7月第1期～'22/12月第6期)

リそなホールディングス 28

- ここからは、深掘ビジネスの領域について。
- まず、資産形成サポートビジネス。
- 上段、人生100年時代において、「貯蓄」から「資産形成」への大きな流れを作ることが、我々金融機関の責務。
- 「50年超の年金運用で培った運用力」、「DX」そして「人財」といった当社の強みを掛け合わせることで、お客さまの資産形成に一石を投じたいと考えている。
- 左側のファンドラップは、足元の市場環境もあって、販売はやや軟調だが、残高は、1年で10%強増加し7,500億円水準まで積み上がっている。収益も+19.8%と強い伸びを維持している。
- 世の中には、様々なファンドラップがあるが、リそなグループのファンドラップは、銀行のお客さまに極めて親和性の高い商品設計となっており、差別化のポイント。
- 地域金融機関の皆さんへの展開も着実に進んでおり、まだまだ、大きな伸びしろがあるものと考えている。
- 右下には、リそなアカデミーについて記載している。金融商品販売にとどまらない、総合的なコンサルティング力、コミュニケーション力の強化を目指す人材育成プログラムで、本年12月開講の6期生迄で約330名の卒業生を輩出することとなる。

深掘 資産・事業承継ビジネス

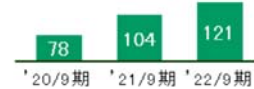
【後継者不在率の推移*1】



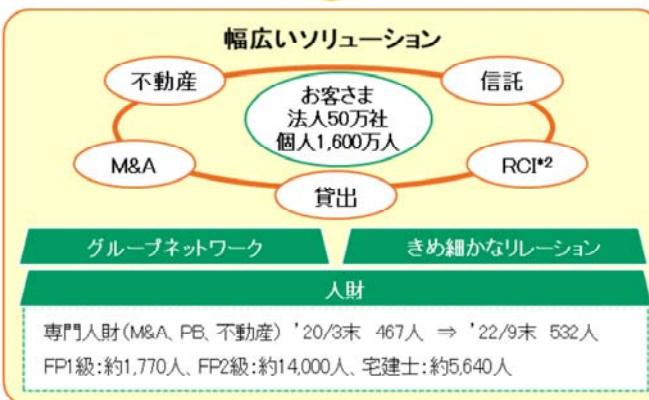
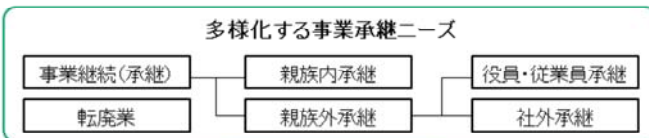
【都道府県別の後継者不在率*1】

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)】



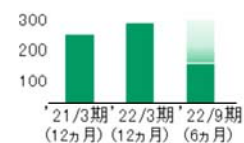
本邦最大の信託併営商業銀行グループの強みを活かしたワンストップソリューション



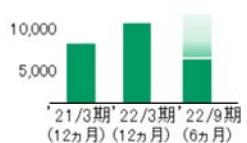
■ 顕在化する承継ニーズ

- 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)】



■ リソな企業投資('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. リソな企業投資 *3. RB

リソなホールディングス 29

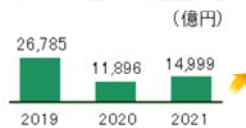
- 資産・事業承継ビジネス。
- 上段左上の後継者不在率のデータは、依然、高い水準にあるが、足元で、少し変化が見られる。高齢化が進むなかで、これまで潜在的であったニーズが、少しずつ顕在化しつつあることが、見てとれるデータ。
- 不動産・信託機能などの深いコンサルティング能力、首都圏・関西圏を中心としたネットワーク力など、ワンストップで、資産や事業の承継をサポートしていくことができる、これが、リソなグループの強み。
- 中段右側、M&A、不動産収益の強い伸びも、ご確認頂けると思うが、引き続き、経営資源の投入を進めており、今後もフィービジネスを牽引していく領域だと考えている。

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】



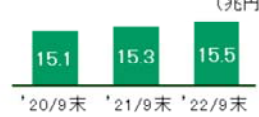
【イベント産業規模推計*2】



【大阪・関西万博 経済効果*3】

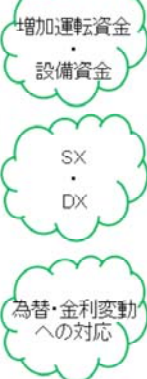


【当社の中小企業向け貸出残高】



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】



【りそなGrの都道府県別順位*5】



*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)

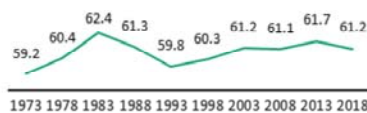


りそなホールディングス 30

- ・ 中小企業向けビジネス。
- ・ 上段、左から、インバウンド消費、イベント産業規模の推移。コロナ禍で大きく沈んでいた領域だが、今後、経済回復に向かう過程で、少しずつ、活性化していくものと考えている。
- ・ まだ、全体として、資金需資が大きく拡大していく局面には至っていないが、左側に記載の通り、様々な変化が新しい需資やこまりごとを連れてくる。
- ・ 例えば、為替が大きく変動しているが、上期のデリバティブを含む外為関連の収益は、20億円程度増加している。
- ・ 今後も、お客さまに寄り添い、様々なソリューション提供を通じて、ビジネスチャンスをしっかり捕捉していきたい。

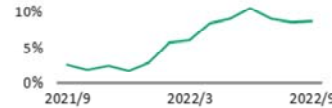
深掘 個人向けローンビジネス

【持家比率^{*1}(%)】

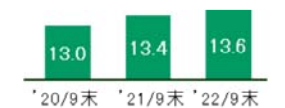


底堅い
住宅取得
ニーズ

【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

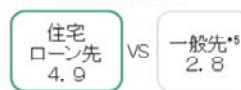
■ 高付加価値の独自商品

- 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「漂next」



■ ローン起点で進む多面取引

【平均取引商品個数】



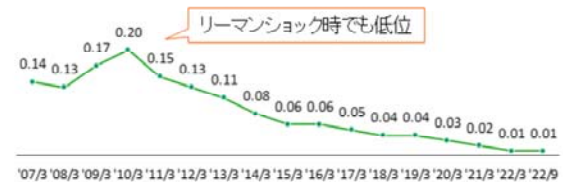
【一人あたり粗利益】



※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%



リーマンショック時でも低位

*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+アバマン

リソナホールディングス 31

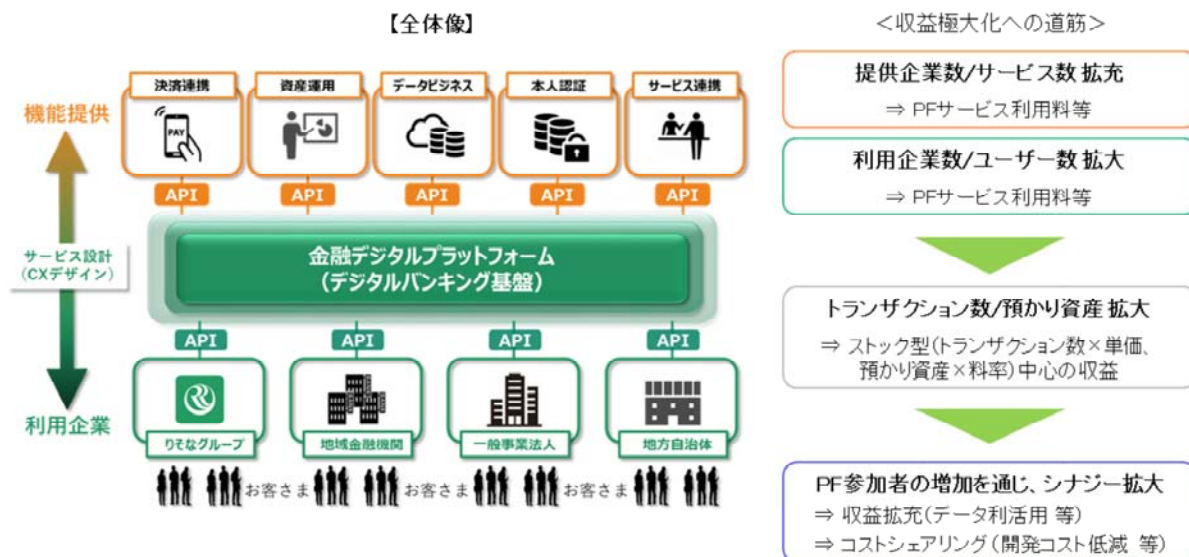
- ・ 住宅ローン。
- ・ 上段だが、底堅い住宅取得ニーズが継続するなか、お客さまのニーズの変化として、相対的に利回りの高い固定型ローンの割合も、少しずつ増加傾向にある。
- ・ 当社グループの住宅ローン残高は、国内No.1となっているが、この分野には、引き続き、本気で取り組んでいく。
- ・ スライドの右側では、多面取引の起点として、住宅ローン取引の優位性を整理している。
- ・ 平均取引商品個数は、一般先の1.7倍となる4.9個、一人当たりの粗利は、44倍という水準感。
- ・ また、リスクウェイトが低い、すなわち資本賦課が小さいという点も住宅ローンの優位性の一つ。
- ・ 右下に最終ロス率の推移をお示ししているが、足元では0.01%という水準。リーマンショック時でも0.20%と低位であり、非常に良質なポートフォリオ。

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



りそなホールディングス 32

- ここから、次なる成長に向けて、次期中計も見据えて、種まきの途上にあるビジネスについてご説明する。
- 最初に、金融デジタルプラットフォーム。
- オープンAPI等を通じて、従来の枠組みにとらわれることなく、様々な企業にご利用いただけるオープンプラットフォームの提供を目指している。
- 全てのプラットフォーム参加者と、Win-Winとなるエコシステムの構築・拡充を目指しながら、新たな収益源に育てていく。
- 機能提供側の企業やサービス、利用企業側のユーザーが増加し、トランザクション数が拡大していくことで、リカーリング型の良質なフィーが積み上がっていくイメージ。
- りそなグループは、利用企業、機能提供企業のメリットに加えて、プラットフォーム運営者としてのメリットも享受できる仕組み。
- 一例を申し上げますと、当社のファンドラップ残高は7,451億円で、上期の収益は46億円となっているが、このなかには、横浜銀行さん、京葉銀行さんのお客さまにご利用いただいている490億円もその一部を構成している。
- 提供先が更に広がり、残高が増加していくなかで、新しいタイプの収益機会となっていく。

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わ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

リソナホールディングス 33

- ・ こちらには、取組事例を載せている。
- ・ 金融デジタルプラットフォーム構想の加速に向けて、4月には、プラットフォーム参加者の開拓、情報収集、市場調査等を担う新会社FinBASEを、NTTデータさん、日本IBMさんとの合併で立ち上げた。
- ・ 新会社等も活用しながら、異業種、地域金融機関等との連携を、さらに加速させたいと考えている。

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

新たな発想・アプローチ

新規ビジネス創出

- ✓ 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
- ⋮

【展開例】

<DX関連>

FinBASE
(金融DPF**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**
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

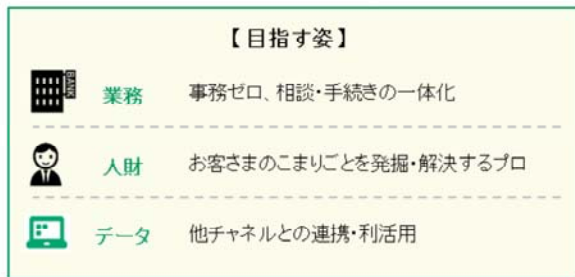
りそなホールディングス 34

- 脱・銀行ビジネスの展開。
- 社会課題を起点に、従来の銀行の枠組みを超えた新ビジネスの創出を目指している。
- 右上は、直近の展開例だが、新会社の設立や、資本業務提携等を通じて、様々な チャレンジを進めている。
- 一例として、左下、「りそなデジタルハブ」は、銀行業高度化等会社として、中堅・中小企業のお客さまのDXをワンストップで支援していくことを目指しているが、大きな可能性を秘めた領域。
- 右下、先般の決算公表日に、デジタルガレージさんとの資本業務提携もリリースした。両社の基盤・ネットワーク等の強みを融合させながら、非対面決済分野を皮切りに、幅広いお客さまに、新たな決済ソリューションを提供していきたいと考えている。

基盤の再構築 営業スタイル・チャネルネットワーク改革

お客さま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)

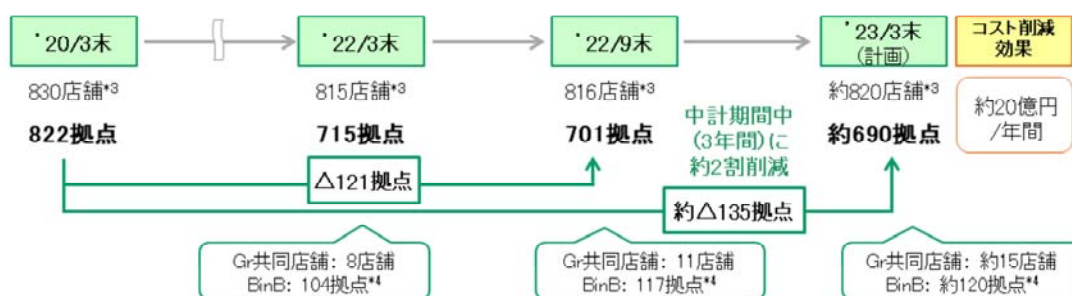


【TV窓口】

- ✓ 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

■ チャネル最適化を通じ「お客さま接点維持」と「チャ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

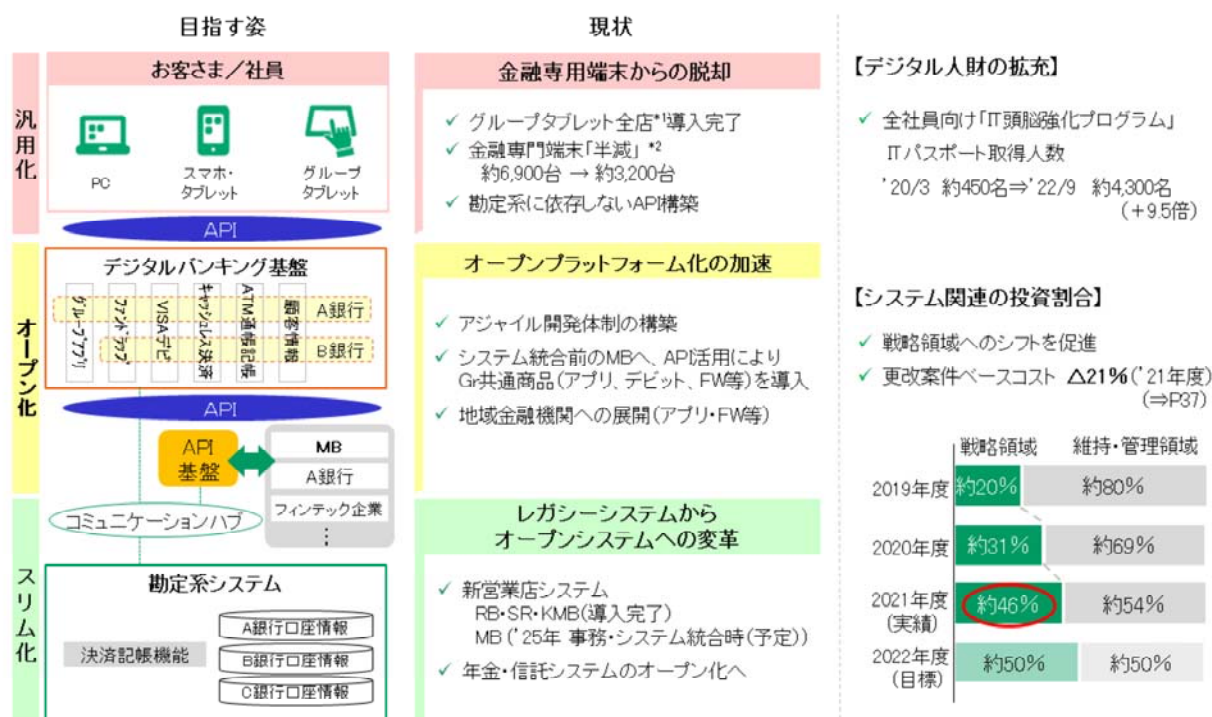
*3. RBのセブンデイズプラザ併設店等は含まず *4. KMFGのBinBはKMBのプラザ(出張所)統合を含む

リソナホールディングス 35

- ここからは、基盤の再構築。
- お客さま利便性の向上と銀行のコスト削減の双方を追求する、営業スタイル・業務プロセス・チャネルネットワーク等の改革。
- 右上、ロケーションフリーで、「相談と手続きの一体化」を目指すグループタブレットについては、まだ、道半ばではあるが、RB、SRの全店で導入が完了している。
- また、高度なご相談に対して、専門スタッフがリモートで対応する「TV窓口」も、今期中にRB、SRの全店で導入が完了する見込み。
- 下段は、チャネルの最適化の状況。
- 店舗については、DXによる業務プロセス改革と平仄を合わせながら、バックヤードの改革や店舗のダウンサイジング等も図りながら、損益分岐点を引き下げていく。
- また、共同店舗化等を通じて、拠点数については減少傾向にある。
- 現中計の3年間で、グループの拠点数は2割弱、約135拠点の削減計画としている、9月までに、121拠点まで削減が進んでいる状況。

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



*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

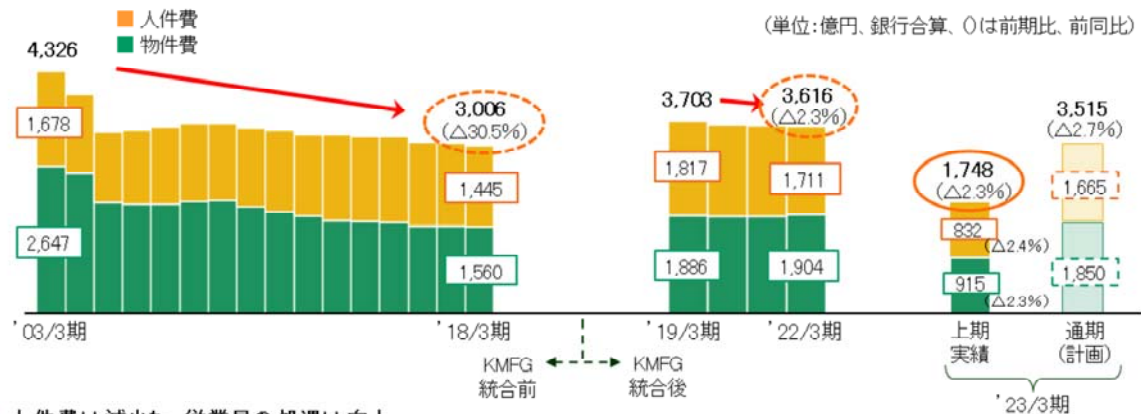
りそなホールディングス 36

- システム構造改革。
- 社内では「りそなNEXT」と呼んでいるが、「汎用化」、「オープン化」、「スリム化」をキーワードに中長期的な改革を進めている。
- 具体的には、金融専用端末からの脱却、APIやアジャイル開発を活用したオープンプラットフォーム化、既存システムのスリム化等が加速している。
- 右上、全社員にデジタル・マインドを浸透させることを目的として「IT頭脳強化プログラム」を進めるなど、育成体制の強化も図っており、ITパスポートの取得人数は、2年半で約10倍の4,300名まで拡充している。
- 右下は、システム投資の構成比。戦略領域への投資を加速させており、昨年度は約46%まで増加した。今年度は約50%まで高めていく考え。

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△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】



DX化等の
成長投資
に活用

*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

リソナホールディングス 37

- ・ コスト構造改革。
- ・ 2003年以降、オペレーション改革を通じてローコスト運営を確立、KMFG統合前の2018年3月までに約3割のコスト削減を実現している。
- ・ KMFG統合後は、リソナのオペレーション改革のノウハウをKMFGに移植すると共に、DX活用等を通じて更なるコスト削減に取り組んでいく。
- ・ 今期も、人件費・物件費共に減少させる計画であり、上期まで順調な進捗となっている。
- ・ 人件費についても、一人あたりの処遇は着実に向上させながら、総人員のコントロールを通じて減少傾向にある。

基盤の再構築 人財マネジメント

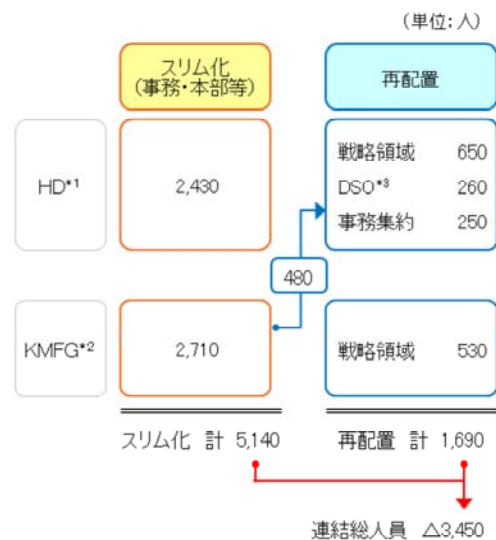
人財スリム化と注力分野への再配置

- 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
 - チャンネル改革、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

リソナホールディングス 38

- ・ ご覧の通り、グループベースでの人財スリム化と注力分野への再配置を進めている。
- ・ DXを通じたプロセス改革、チャンネル改革等を推し進めるなかで、戦略分野への人員シフトを図りながら、総人員については、今年度末に、KMFG統合前の人員数、29,000人を 下回る水準まで、スリム化が進む予定。

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

- ・ 次に、人財投資に係る取り組みも加速している。
- ・ プロフェッショナルを目指す複線型の人事制度を、昨年4月から導入しており、従業員一人ひとりの主体的な能力開発を後押しするために、トータルキャリアサポート体制を整備している。

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ようと思った。(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・みなと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

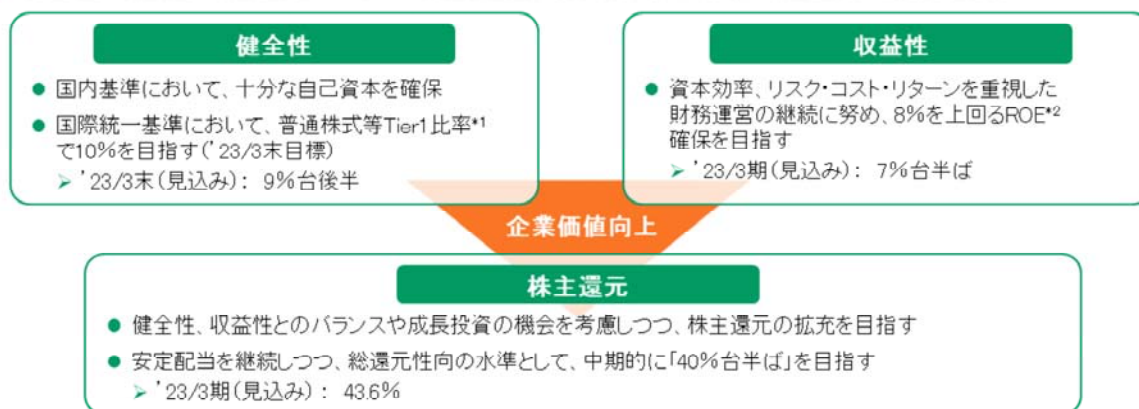
資本政策について

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)

リソナホールディングス 42

- ・ 資本政策について。
- ・ 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150億円の自己株式取得枠を設定している。本件は、下段記載の現状等を踏まえた還元アクション。
- ・ まずは、収益の状況、健全性、両面において、大きな問題がないこと。
- ・ 既に公表している、総還元性向の目標達成に向けて、しっかりとした道筋をお示ししたいと考えたこと。
- ・ 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、「我々の思い」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。

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

- ここからは、ESGへの取り組みとして、複数枚のスライドを用意した。
- いくつか、コメントさせていただく。

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	累計取扱高 10兆円 (2021～2030年度)	CO2排出量 実質ゼロ (～2030年度、Scope 1、2 ^{*2})	以下すべての項目について 2021年度期初比+10%以上 (～2030年度) 女性役員比率 30%以上 ^{*3} 女性経営職階比率 20%以上 ^{*4} 女性ライン管理職比率 40%以上 ^{*4}
実績	(2022年9月末) 累計取扱高 1兆2,585億円	(2021年度) 2013年度比 △43% (前年度比△4,293t-CO2)	(2022年 ^{*5}) 女性役員比率 15.3% ^{*3} 女性経営職階比率 12.8% ^{*4} 女性ライン管理職比率 31.2% ^{*4} (ご参考)女性取締役比率30% ^{*3}

^{*1}、お客さまの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}、リソナHD

^{*4}、グループ6社(リソナ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

リソナホールディングス 44

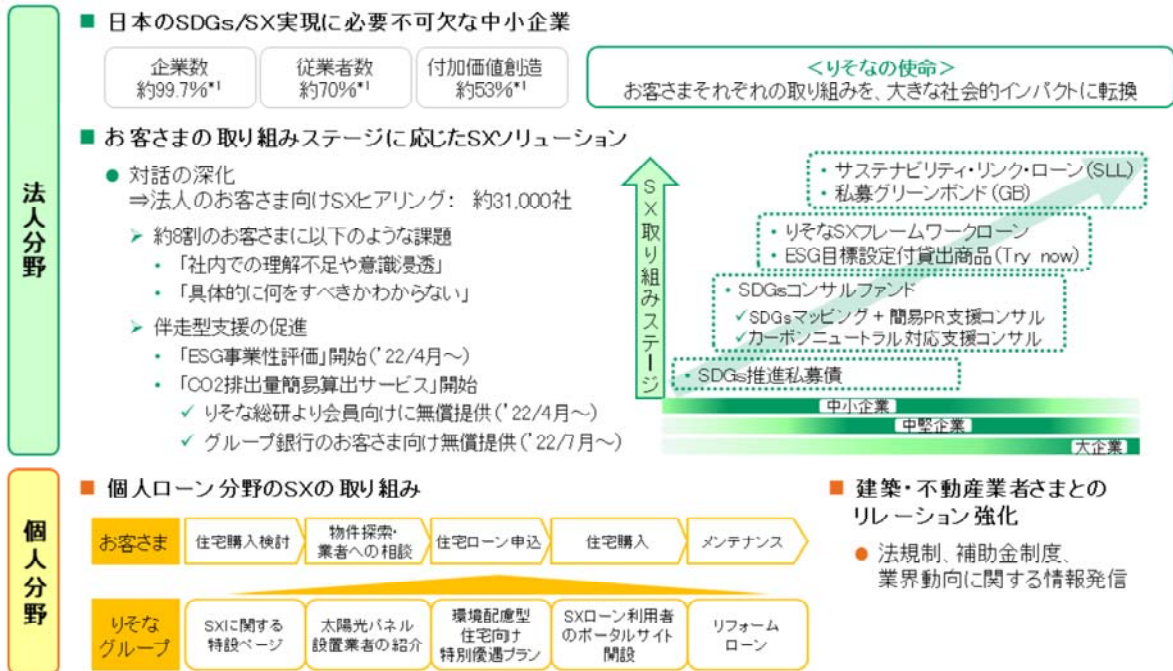
- こちらは、昨年6月に公表しましたサステナビリティ長期目標。
- 2030年度までの目標として、「リテール・トランジション・ファイナンス」、「カーボンニュートラル」、「女性登用・活躍推進 拡大」の3つの項目で、定量目標を掲げている。

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)



*1. 中小企業白書2022

りそなホールディングス 45

- リテール・トランジション・ファイナンスでは、2030年度までに10兆円の投融資の取り扱いを目標として掲げているが、上期までの1年半の累計で、1兆2,585億円まで積み上がっている。
- SXに対する中堅・中小企業のお客さまの捉え方は、まだまだバラツキがあり、課題も山積しているが、立ち上がりの取組状況としては、まずまず堅調に推移しているものと評価している。
- 引き続き、様々な取り組みステージにあるリテールのお客さまと深い対話を重ねながら、伴走型で、お客さまのSXをサポートしていくことが我々の責務だと考えている。

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 ひびこビル	MB 本店	KMB 心斎橋 本社	KMB 営業店 (86店電力 49店舗)	MB 西津島ビル	千里 センター	島根 加賀マ 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

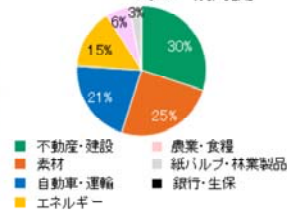
- Scope3含めたネットゼロ目標策定への取り組み
 - リテールのお客さまのCO2排出量把握をサポート「CO2排出量簡易算出サービス」(無償)の取扱開始(2022年4月～)
 - ポートフォリオカーボン分析、移行リスク・物理的リスク計測の高度化

【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】

[ファイナンスドエミッションの
セクター別内訳]



【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)

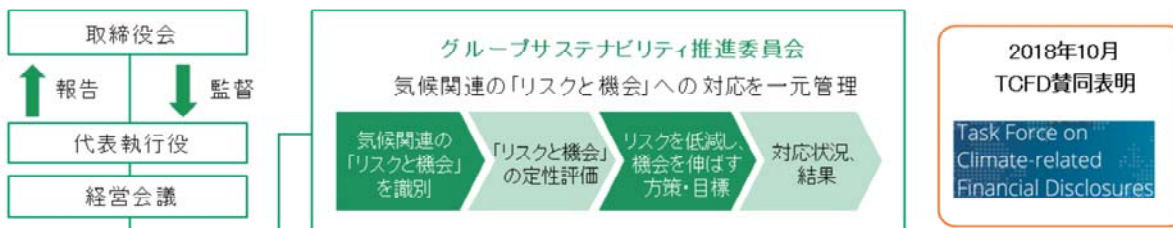
*3. 金融機関の取引先企業への投融资調に応じて、金融機関の投融资ポートフォリオに帰属するCO2排出量

*4. 「不動産・建設」、「自動車・運輸」、「エネルギー」

- ・ カーボンニュートラル。
- ・ 今年度も電力使用量の大きな拠点を中心に、順次再エネ電力の導入を進めている。
- ・ 加えて、Scope3についても、今後、具体的な取り組みを加速させていく。

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**】 リソなHD B SMFG B MUFG B みずほFG A- 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】 ✓ 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)	エネルギー・ユーティリティセクター**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)
		【法人のお客さま向け】 ✓ 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	

*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

■ リそのな 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(リそのなHD)	15.3%	30%以上
経営職階(グループ6社*)	12.8%	20%以上
ライン管理職(グループ6社*)	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%



外部評価

令和3年度
「なでしこ銘柄」(HD)
NADE
SHI
KO
2022

「女性が輝く先進企業」
内閣府特命担当大臣表彰
(RB)
女性が輝く
先進企業
2020

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)
健康経営優良法人
2022
Health and productivity

「プラチナくるみん」
(グループ4行)
プラチナくるみん
2022

「PRIDE指標」
6年連続ゴールド(HD)
work with Pride
Gold
2022

*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

リそのなホールディングス 48

- 女性活躍推進に向けた取り組み。女性ライン管理職比率は既に30%を超えており、ここは当社グループの強みの一つ。
- ダイバーシティについては、企業のさらなる柔軟性、強靱性につながるものと確信しており、この強みに更に磨きをかけていく。

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
- ・ JO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*
- ・ 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、部店長一歩手前の、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

- ・ こちらには今期の取り組みと進捗を、お示ししている。
- ・ 左上は女性取締役比率。当社は30%クラブに加盟しているが、本年6月に30%を達成している。
- ・ 右側は男性の育児参画に係る取り組み。10月の法改正を機に「出生時育児休業」を新設すると共に、取得促進に向けた取り組みを強化している。

S(社会):本業と社会貢献活動でリテールNo.1を実現

リ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

リそなグループの
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】



累計
約52,000人

2012年10月

2022年3月



【淡路島清掃活動】

淡路島内の支店従業員が「I3海峡クリーンアップ大作戦」に参加



【リそな未来財団】

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)

【リそな・みらいキッズマネーアカデミー参加人数】

累計
約42,000人

2005年8月

2022年3月



【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. リそなグループの従業員のボランティア団体

リそなホールディングス 50

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

リソナホールディングス 51

- 当社のガバナンス体制。
- 2003年から指名委員会等設置会社の形態に移行している。
- 取締役会は過半、7割が社外取締役で構成され、3委員会の委員長もすべて社外取締役で構成されている。
- また、先ほどお話した通り、女性取締役比率は3割。取締役会議長も本年6月以降、社外取締役となっている。
- 社外の視点が十分に経営に活かされ、高い透明性と公正性が確保されたガバナンス体制を継続している。
- 私からの説明は以上とさせていただきます。

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:「リそな銀行麻布支店」、「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

「リそならしい」役員の育成

役員に求められる人材像

役員報酬制度

■ 執行役の報酬体系

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

年次インセンティブ

中期経営計画の達成状況等を年度で評価

会社業績

親会社株主に帰属する
当期純利益

フィードバック比率

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」

相対TSR
(対銀行業)

連結ROE
(株主資本ベース)

「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

【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



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)



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>

りそなホールディングス 54

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

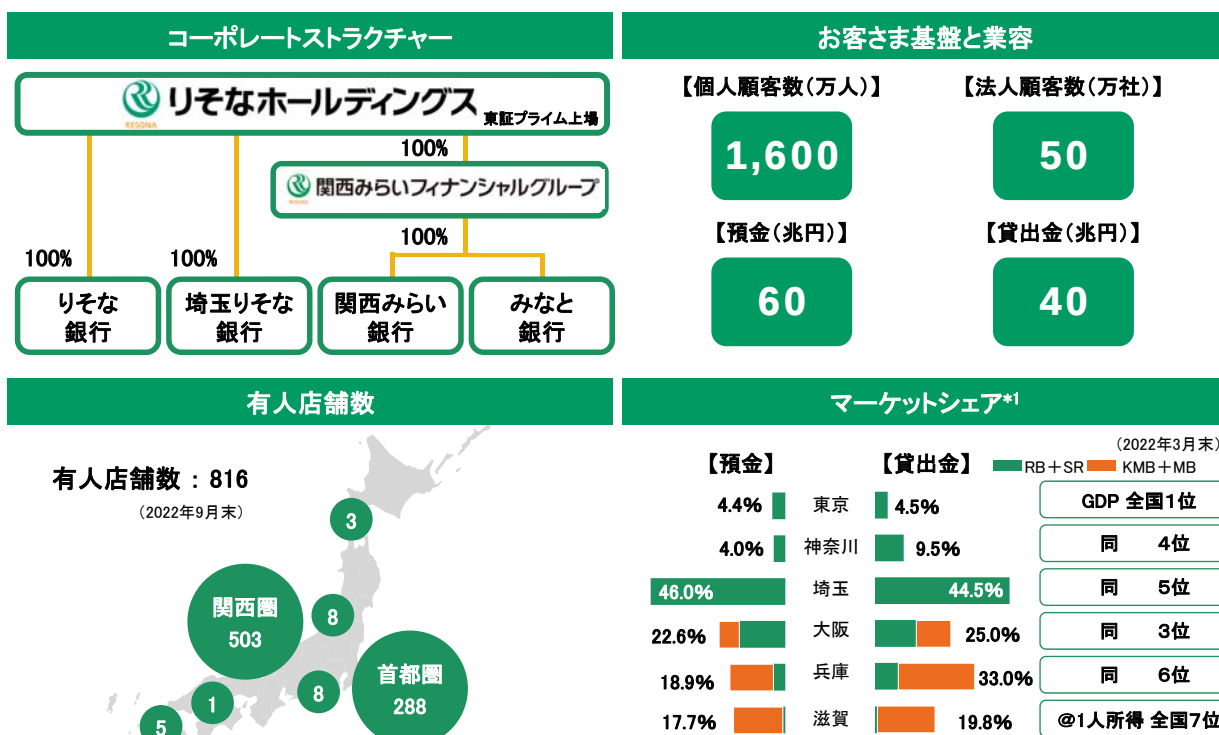
資本政策について

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

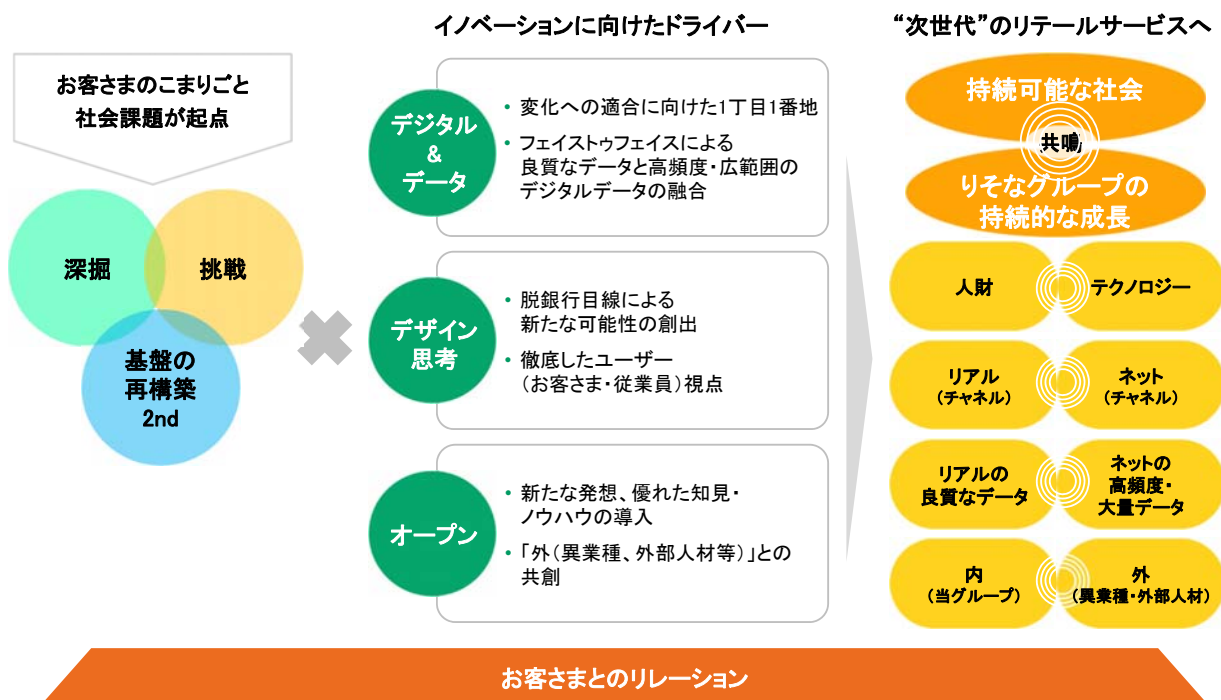
お客さまの声に耳を傾け、共鳴し、響き合い、お客さまとの間に揺るぎない絆を築きます。
地域のお客さまと互いに触れ合い、感じ合い、理解し合う中から生まれる信頼関係を大切にします。



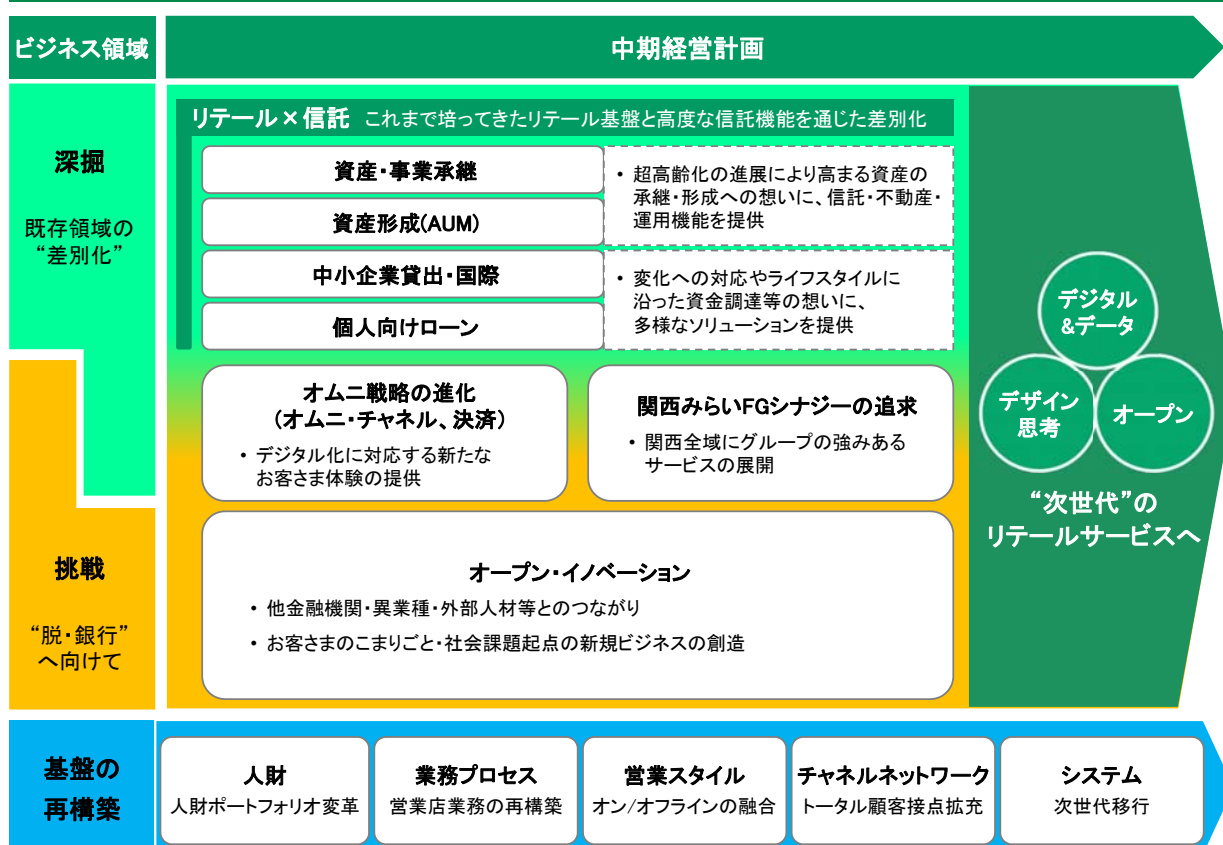
2つの「R」、「りそな(Resona)」と「地域(Regional)」が共鳴し合う様子を表現

レゾナンス・モデルの確立 (Resonance:「共鳴」)

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



ビジネス戦略と基盤の再構築 (全体像)



2030年SDGs達成に向けた中計での注力ポイント

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

(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%

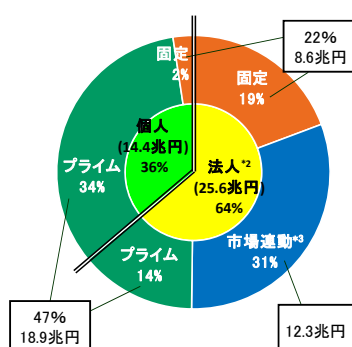
法人預金*1
31.7%

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

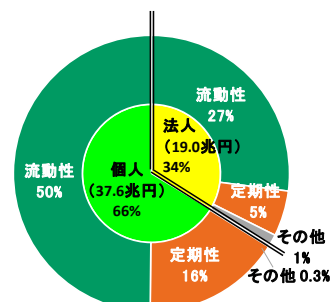
譲渡性預金 0.9兆円

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
 - り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
 - りそなマーチャントバンクアジア（シンガポール）
 - ASEAN、香港、インドにおける貸出、M&A、コンサルティング等
- お客さま支援体制の強化
 - 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**

*1 .RB

政策保有株式削減に向けた取り組み

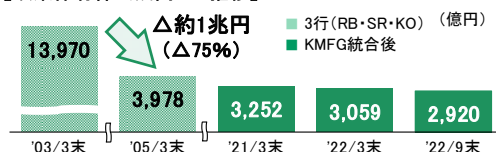
政策保有株式*1に関する方針の概要

- 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

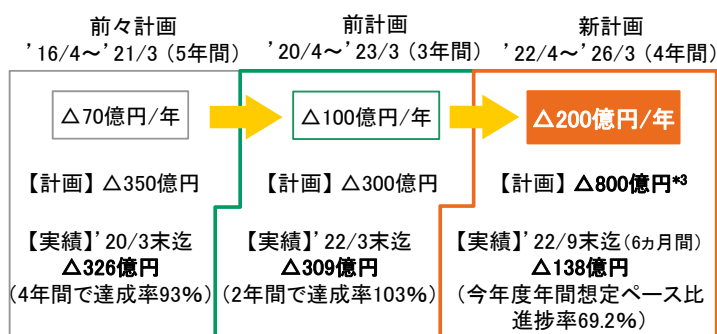
削減額（上場分・取得原価）：138億円
売却益等（同）：331億円（HD連結ベース：329億円）
損益分岐点株価（日経平均ベース）：7,500円程度

【政策保有株式残高*2の推移】

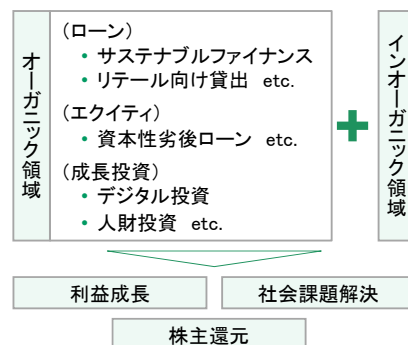


削減ペースを2倍に加速させた新計画を公表（2022年5月）

- 前計画は1年前倒しで達成



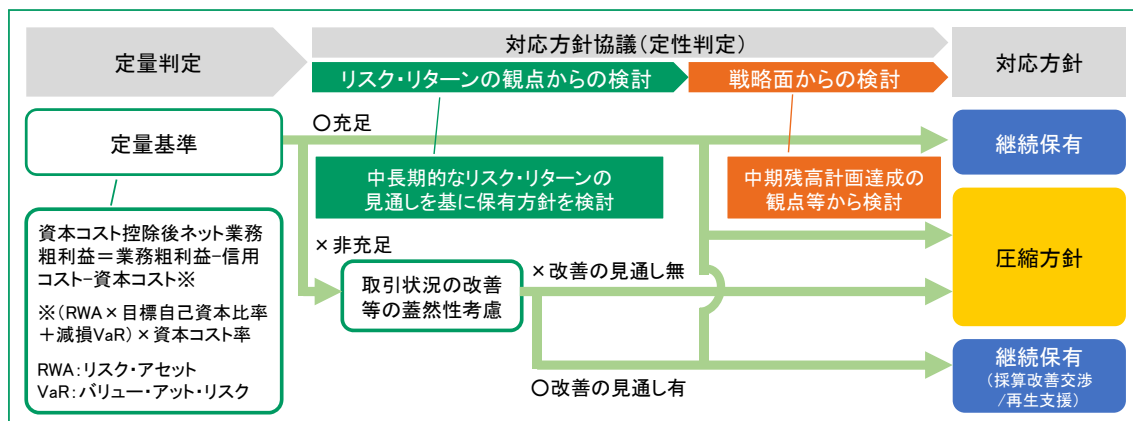
- 「社会課題」、「お客さまのこまりごと」解決に資する分野等で活用



*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“りそなロイヤル・カスタマー”は着実に増加

取引に応じた(社内管理上の)お客さまの категория	顧客数(千人)			一人あたり粗利益*	平均取引商品個数	顧客セグメントの引き上げと多面取引の進展により生涯獲得収益が拡大
	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 アバマンローン50百万円以上 (1)	53.5	67.3	+ 13.8	72.4	7.76 (△0.00)	取引商品個数増加 セグメント引き上げ 収益大 顧客セグメントと多面取引の進展による収益マトリクス(イメージ) 収益小
住宅ローン層 自己居住住宅ローンあり (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)	
りそなロイヤル・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(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		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											
	RVA *1	RAROC	OHR											
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5千万円の代金回収	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)】

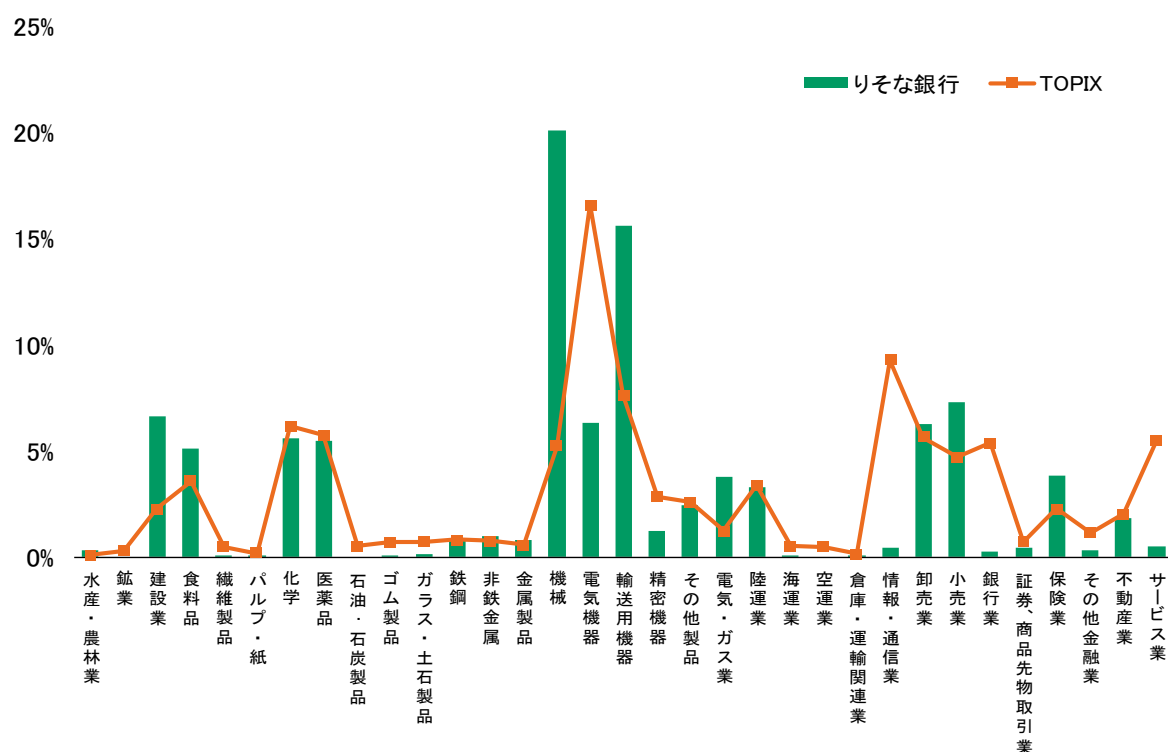
(億円)

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 Perdania (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



* 時価ベース

残存期間別のスワップポジション

HD連結

■ 金利スワップ(繰延ヘッジ会計適用分)の残存期間別想定元本

(億円)

	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ヵ月以内	6～12ヵ月	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ヵ月以内	6～12ヵ月	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ヵ月以内	6～12ヵ月	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ヵ月以内	6～12ヵ月	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ヵ月以内	6～12ヵ月	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ヵ月以内	6～12ヵ月	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

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%

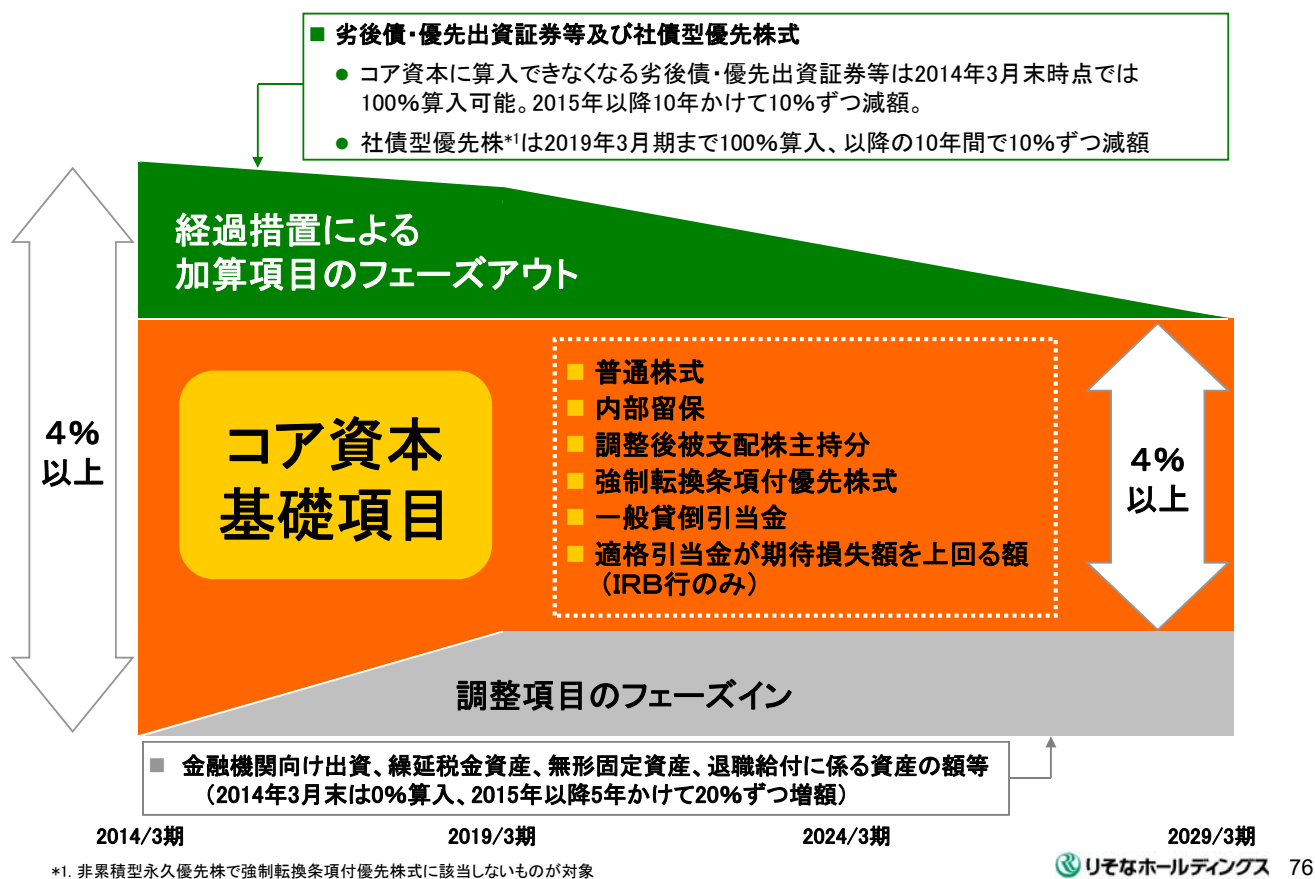
国際的な金融規制強化への対応

主要な金融規制の動向・当社への影響

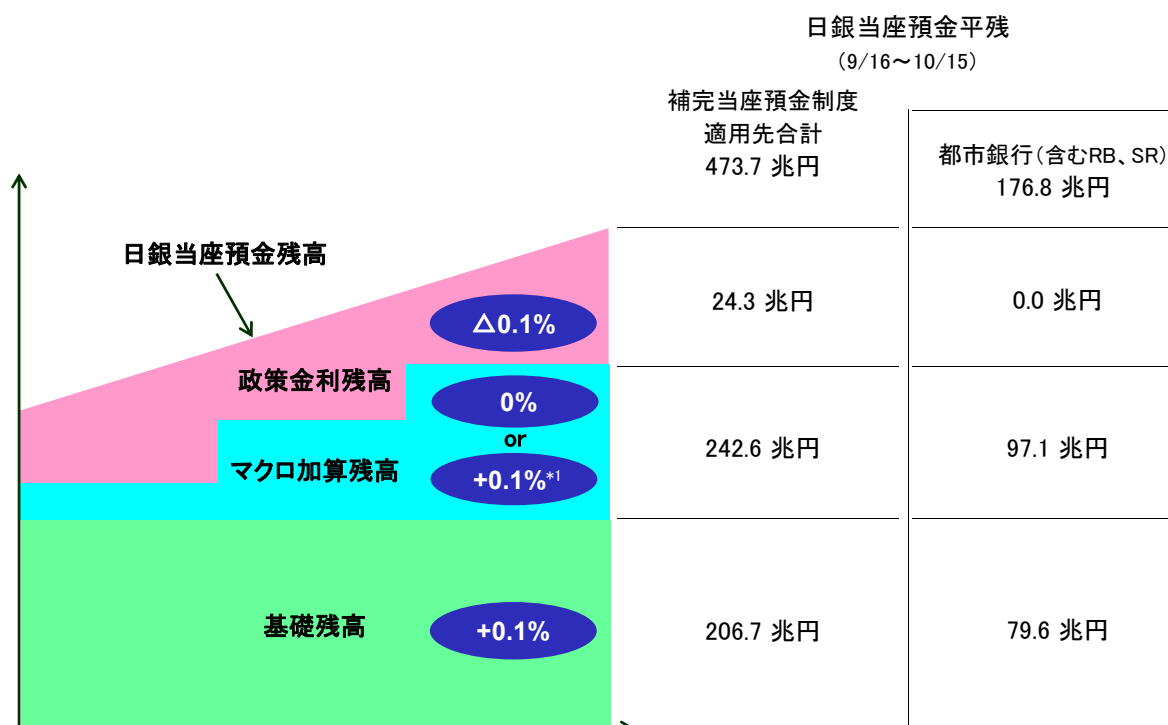
- パーゼル3最終化をはじめ、目下のところ当社へ重大な影響を与える規制はなく、各規制の適用に向け着実に準備を進めている

主要な規制	規制の概要	動向・当社への影響等
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%)	・最終化影響は既に各戦略に織り込み済み ・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9.9%程度※ ※2022/9末実績値11.92%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、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 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

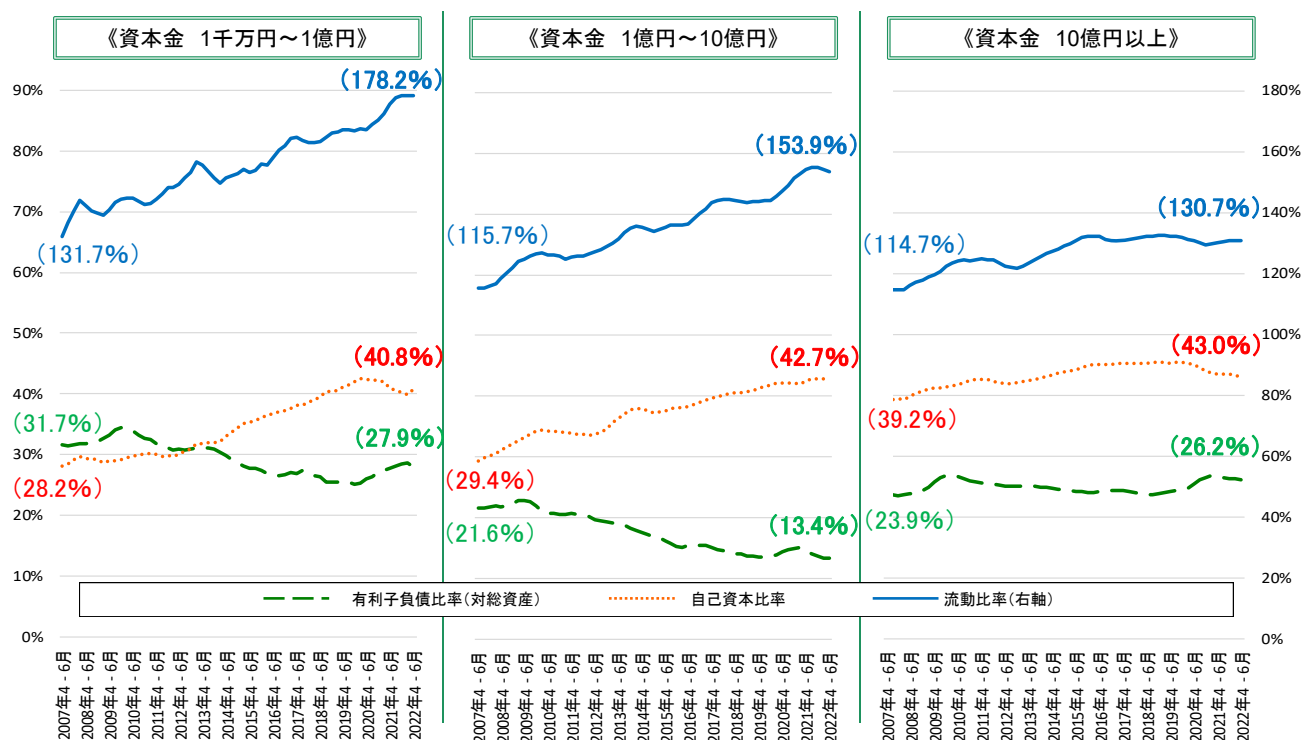


日銀当座預金残高



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

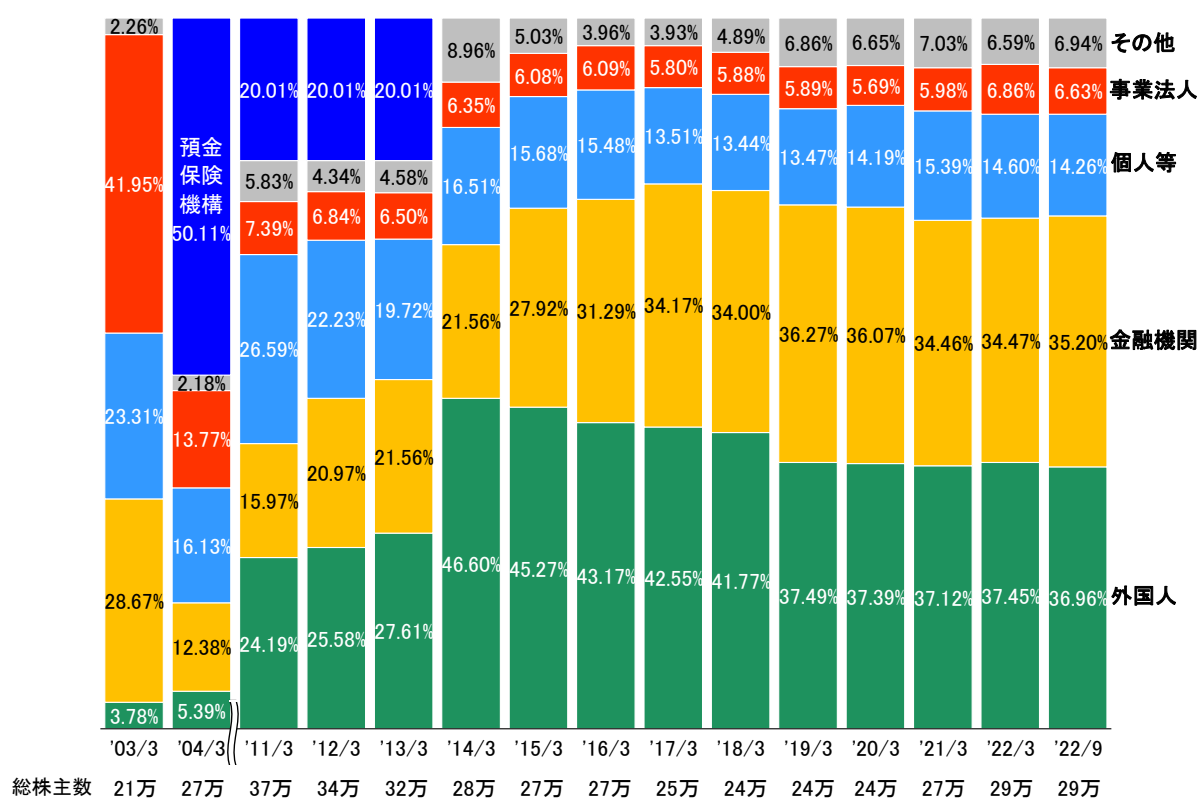
		3行(RB・SR・KO)						KMFG統合後					
		(億円)	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3
P L	連結	業務粗利益	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631	5,525	6,613	6,441	6,586	6,391	6,019
		資金利益	4,430	4,300	4,259	4,013	3,779	3,683	4,542	4,359	4,311	4,174	4,291
		フィー収益*1	1,506	1,587	1,692	1,687	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)

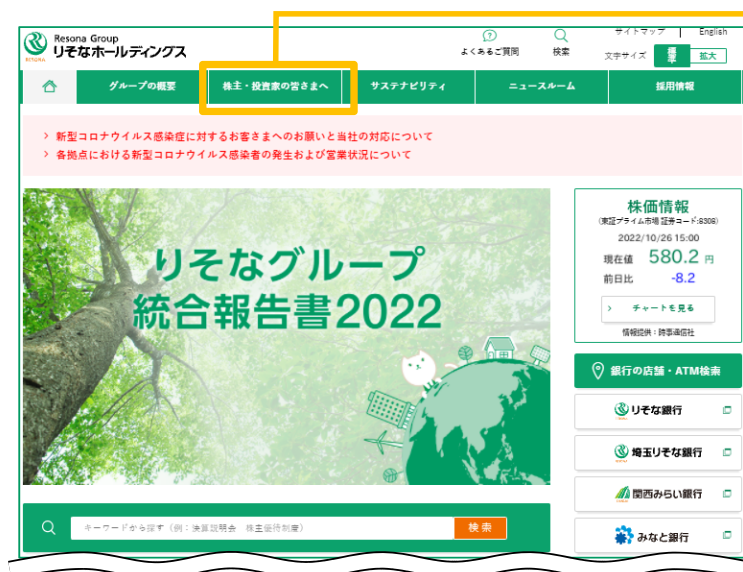
	Moody's	S&P	R&I	JCR
りそなホールディングス	－	－	A	－
りそな銀行	A2	A	A+	AA－
埼玉りそな銀行	A2	－	A+	AA－
関西みらい銀行	－	－	－	AA－
みなと銀行	－	－	－	AA－

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。



<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

