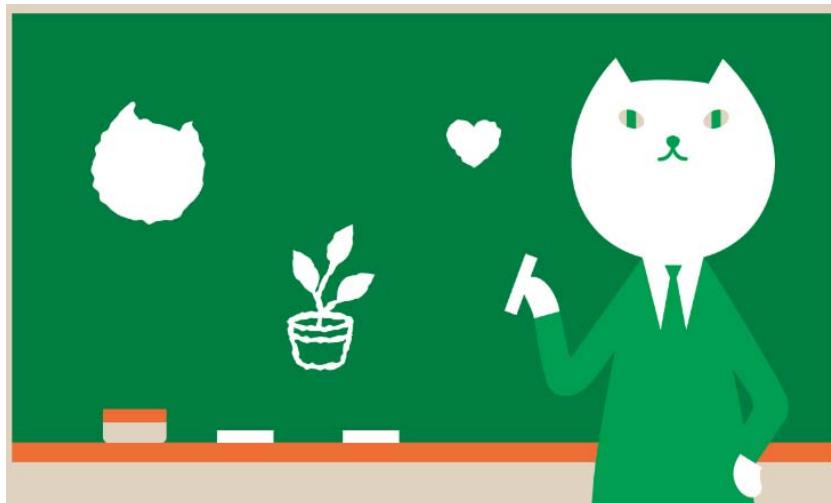


# 『リテールNo.1』の実現に向けて ～りそなへの10の質問～



りそなホールディングス

2017年9月

証券コード	8308
単元株数	100株
株価*	548.6円

\*2017/8/31終値

# りそなへの10の質問



## 1 りそなの概要・強み

- Q1. りそなの株式・株価の状況について教えてください ..... P2
- Q2. りそなの概要、その特長は？ ..... P5
- Q3. りそなのお店はどこが違うんですか？ ..... P11
- Q4. りそなのコーポレートガバナンス体制について教えてください ..... P14

## 2 中期経営計画スタート 3つのオムニ戦略で『リテールNo. 1』実現へ

- Q5. 業績について教えてください。 ..... P16
- Q6. 中期経営計画の概要は？ ..... P18
- Q7. 中期経営計画期間中に注力するビジネスは？ ..... P24
- Q8. みなど銀行、関西アーバン銀行、近畿大阪銀行の経営統合の目的は？ ..... P28

## 3 着実な株主還元の拡充

- Q9. りそなの株主還元について教えてください ..... P30
- Q10. りそなの株主優待について教えてください ..... P32

りそなCSR活動 ..... P35

参考資料 ..... P41

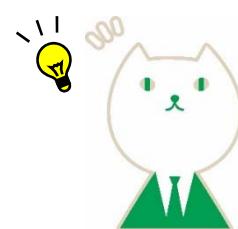
## Q1. りそなの株式・株価の状況について 教えてください



A1. ➤ りそなホールディングス株式の主要指標\*1は以下の通り

- PER : 8.7倍
- PBR : 0.68倍
- ROE : 10%程度
- 1株あたり年間配当額 : 20円
- 配当利回り : 3.64%

➤ 8月31日時点の株価は548.6円。  
マイナス金利政策導入後、下落するも現状は、  
同政策導入前と概ね同水準に回復。



\*1. 各指標の計算前提等はP3をご参照

# りそなホールディングス株式の状況



主要指標	水準	備考
株価収益率(PER) (株価 <sup>*1</sup> /EPS(62.95円))	8.7倍	東証一部 平均16.0倍 <sup>*2</sup>
株価純資産倍率(PBR) (株価 <sup>*1</sup> /BPS(803.49円))	0.68倍	東証一部 平均1.27倍 <sup>*2</sup>
ROE (親会社株主に帰属する当期純利益 <sup>*3</sup> /普通株主資本 <sup>*4</sup> )	10%程度	普通株主価値重視の経営 JPX400採用銘柄
1株あたり年間配当額 (2018年3月期予想)	20円 (第2四半期末10円、期末10円)	'15/3期 15→17円(+2円) '17/3期 17→19円(+2円) '18/3期 19→20円(+1円)
配当利回り (配当金 <sup>*5</sup> /株価 <sup>*1</sup> )	3.64%	東証一部 平均 1.92% <sup>*2</sup>

\*1. 2017年8月31日終値 \*2. 出所:大和証券(2017年9月1日付レポート「相場の回顧」)

\*3. 親会社株主に帰属する当期純利益(2018年3月期業績目標) - 優先配当予定額

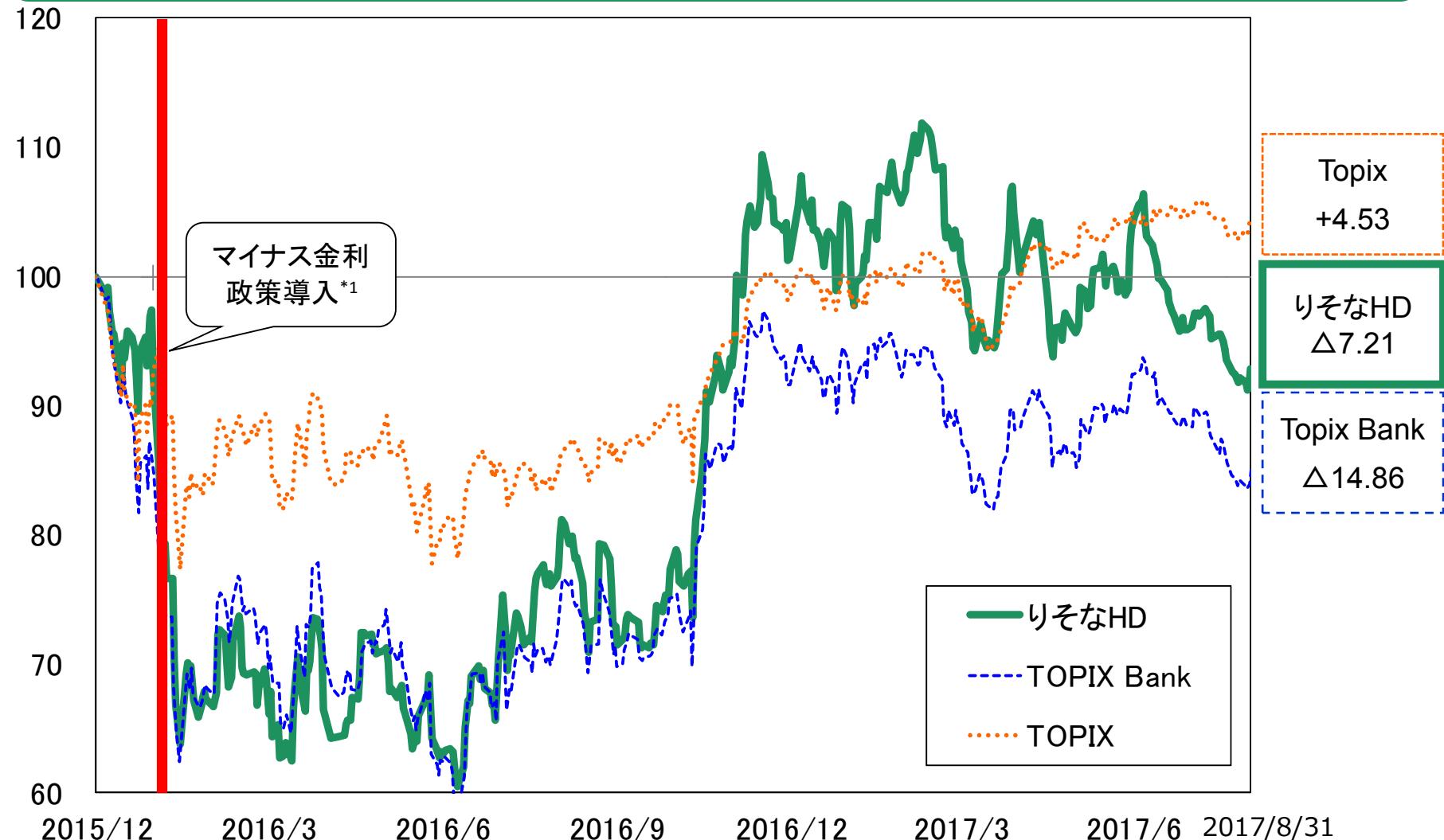
\*4. 株主資本 - 優先株式残高(2018年3月期期首・期末(業績目標ベースの見込)平均)

\*5. 2018/3期配当予想



## マイナス金利政策導入時期をはさんだ株価推移

- 2015年12月30日の株価(終値)を100とした昨年初来の当社株価の推移  
(2015/12/30～2017/8/31)



\*1. 2016年1月29日、日銀の金融政策決定会合により「マイナス金利付き量的・質的金融緩和」の導入を決定

①りそなの概要・強み

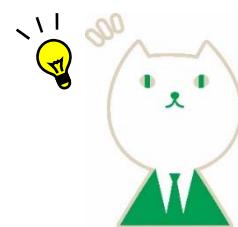
②中期経営計画  
スタート

③着実な  
株主還元の拡充

## Q2. 『りそな』の概要、その特長は？



- りそなグループは、総資産約48兆円。メガバンクに匹敵する店舗網で、首都圏、関西圏に大きなプレゼンス。
- メガバンク・地方銀行・信託銀行の機能・強みをあわせ持つ独自のポジションを構築。
- 法人部門、個人部門でバランスの良い業務粗利益構成。
- リテール業務に経営資源を集中し、優位性を発揮。
- 安定した黒字体質。  
ROAはメガバンクにも劣らない水準。



# りそなグループの強固な営業基盤



## グループ構成

## 首都圏・関西圏において強固なプレゼンス



### りそなホールディングス

(2017年3月末)

連結総資産 48.4兆円  
信託財産 26.6兆円

近畿大阪銀行  
総資産3.5兆円

りそな銀行  
総資産30.9兆円  
信託財産26.6兆円

埼玉りそな銀行  
総資産13.9兆円

有人店舗数  
**579**

(2017年3月末)

3

関西圏  
**268**

6

首都圏  
**289**

7

本邦最大の信託併営リテールバンク

【(ご参考)有人店舗数比較<sup>\*1</sup>】

579

728

255

りそな

メガバンク3G 地銀上位10G  
平均

\*1. 各社決算資料、りそなグループ: グループ銀行合算、メガバンク: 三菱東京UFJ+三菱UFJ信託、みずほ+みずほ信託、三井住友+SMBC信託  
地銀上位10G: 連結総資産上位10地銀グループ (コンコレディアFG、ふくおかFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、山口FG、九州FG、西日本FG、北洋)、2017年3月末(一部2016年9月末)

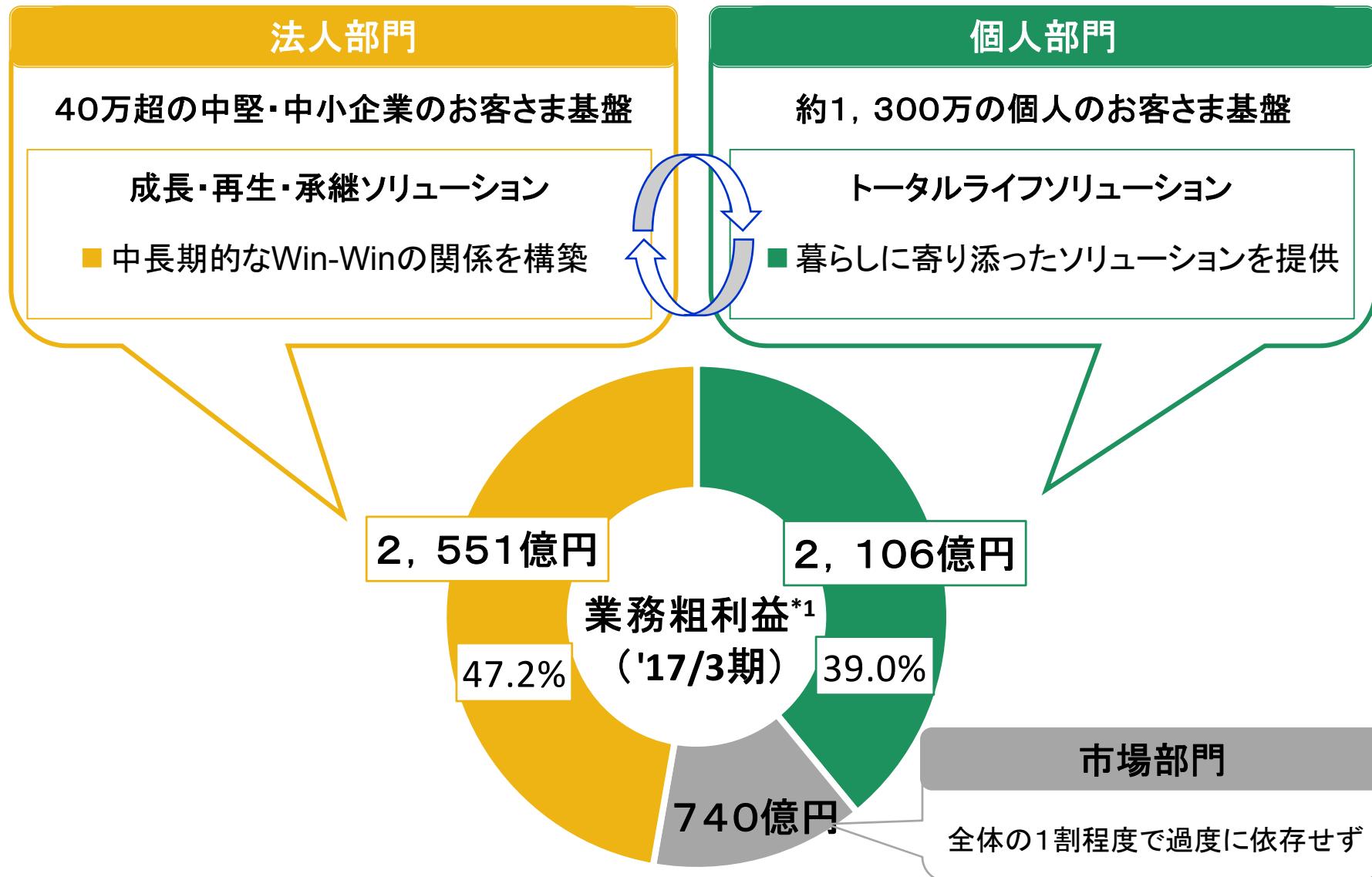
# りそなの特質



メガバンク・地方銀行・信託銀行の機能・強みをあわせ持つ独自のポジション



# 事業部門別業務粗利益の構成



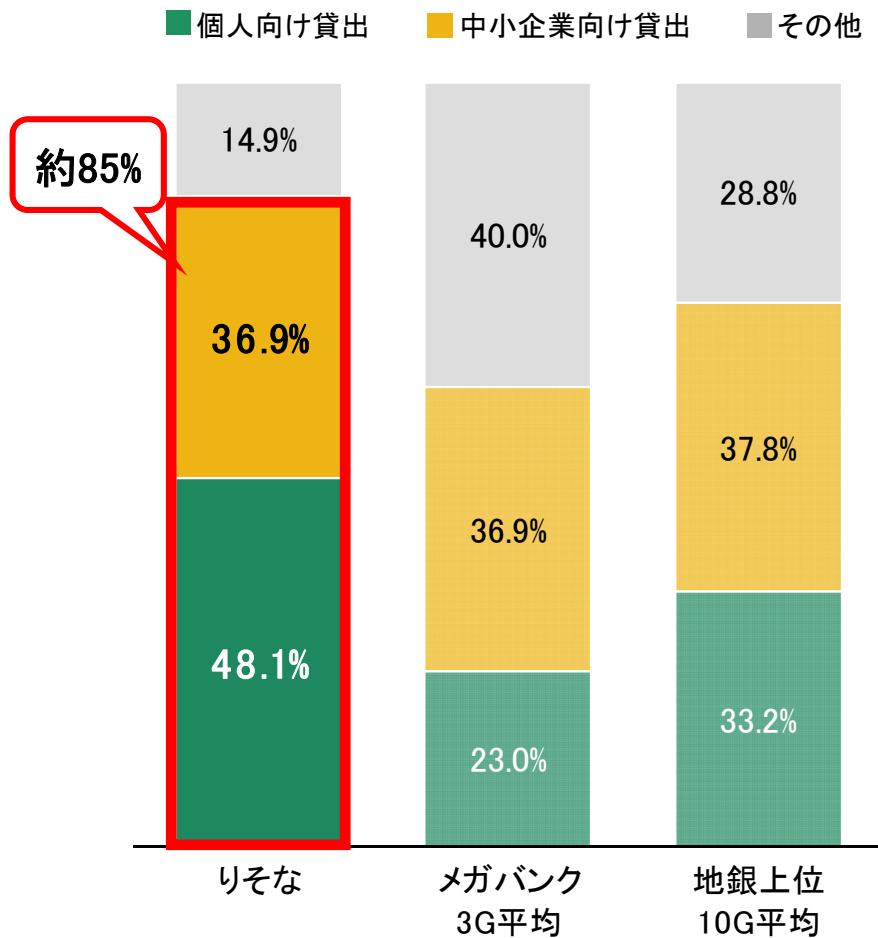
\*1. 有価証券報告書により開示しているセグメント情報の報告セグメントの業務粗利益

# “リテール業務に特化”の優位性



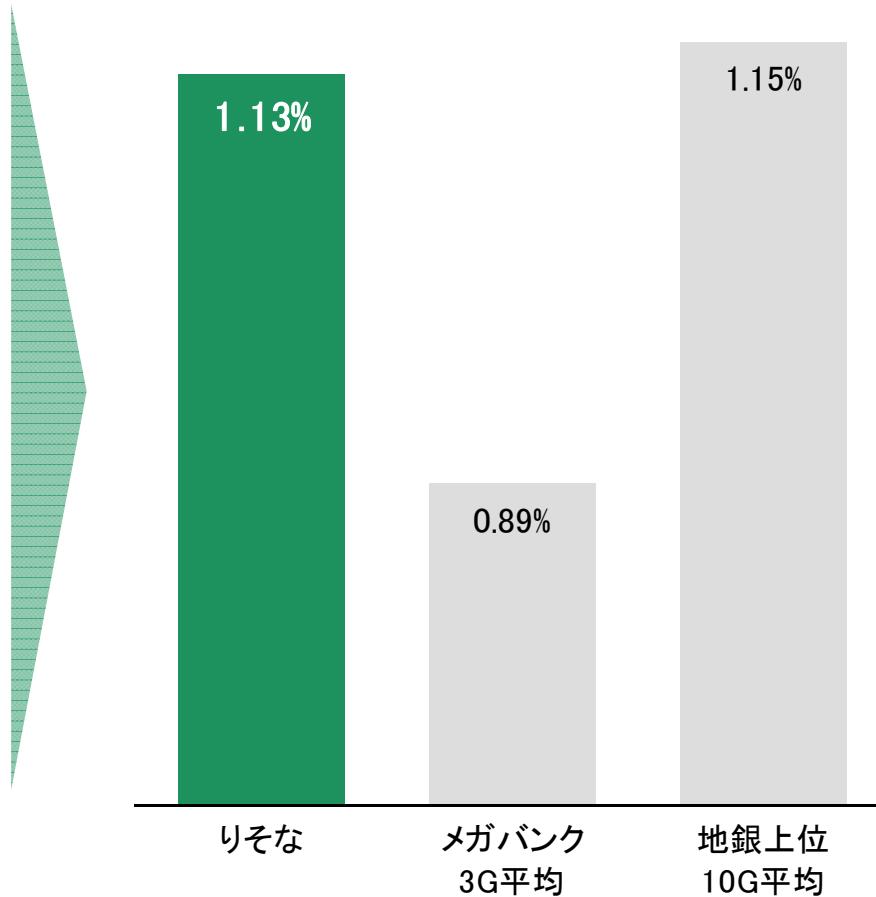
## 貸出の8割以上が個人・中小企業向け

(2017年3月末<sup>\*1</sup>)



## メガバンク比優位な預貸金利回り差

(2017年3月期<sup>\*1</sup>)

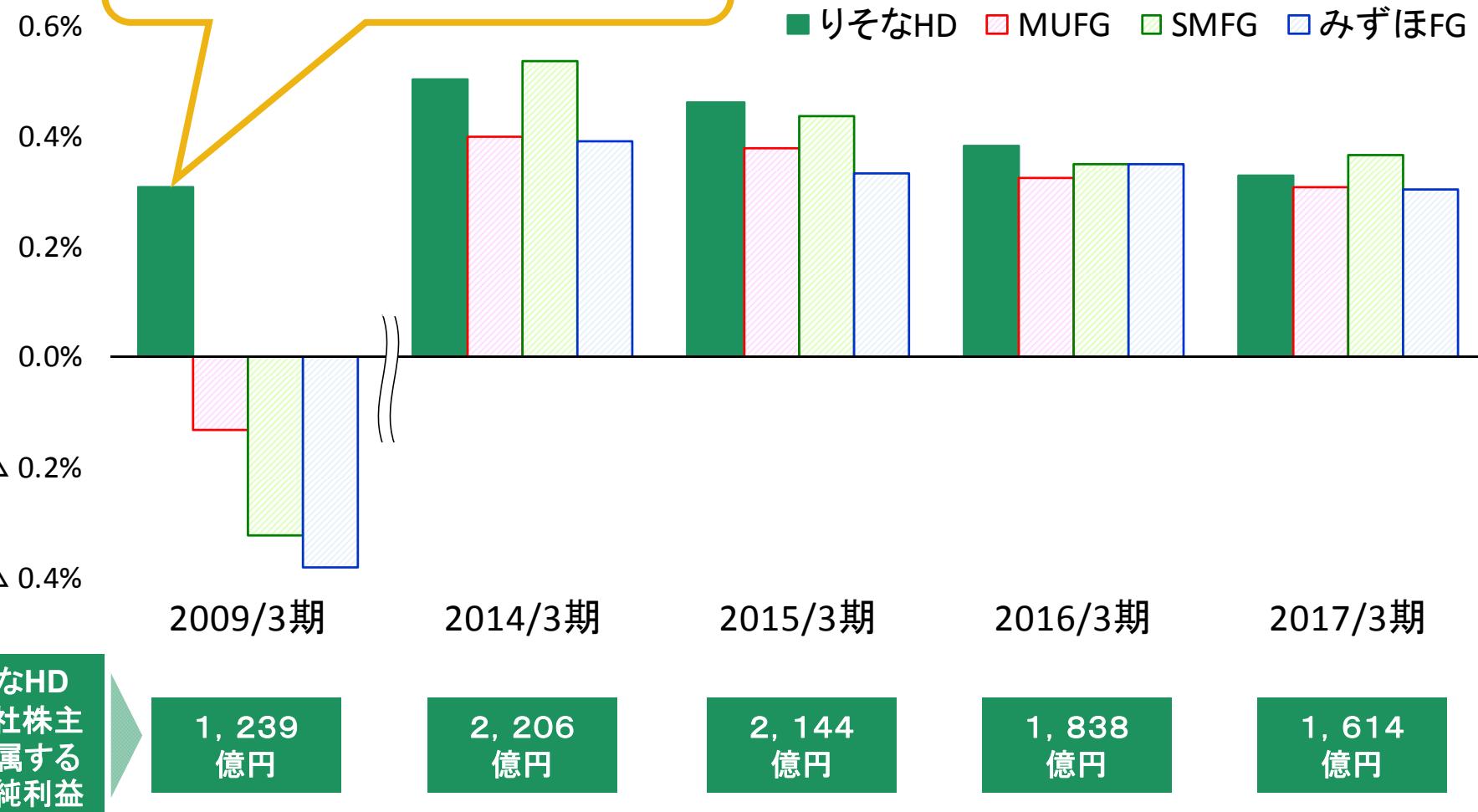


\*1. 各社決算資料、グループ銀行合算、メガバンク：三菱東京UFJ+三菱UFJ信託、みずほ+みずほ信託、三井住友  
地銀上位10G：連結総資産上位10地銀グループ(コンコルディアFG、ふくおかFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、  
山口FG、九州FG、西日本FH、北洋)



## 連結ROA(当期純利益／総資産)の推移\*1

リーマンショック後の混乱の中でも  
1,239億円の黒字を確保



\*1. 出所:会社公表資料

①りそなのお店はどこが違うんですか？

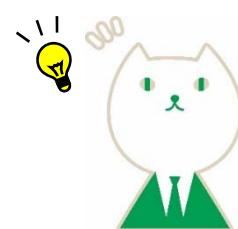
②中期経営計画  
スタート

③着実な  
株主還元の拡充

### Q3. りそなのお店はどこが違うんですか？



- お客様の利便性と銀行のコスト削減を両立する店舗改革を実施。
- 全店規模で午後5時迄営業。  
365日営業(平日は午後7時まで)のセブンデイズプラザを拡大中。

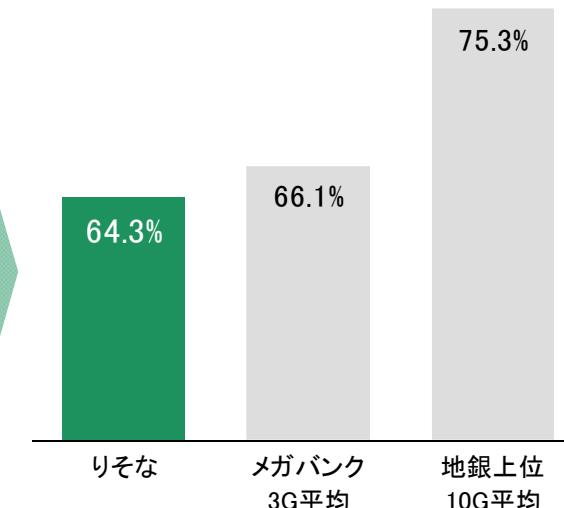
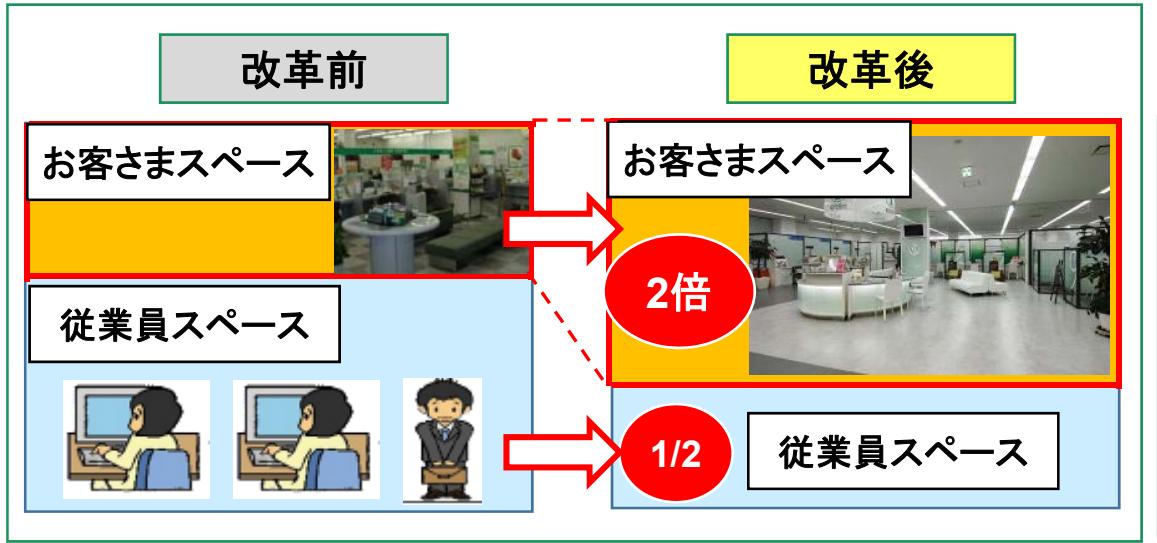




# 「待ち時間ゼロ」を目指したオペレーション改革

店舗改革でお客さまスペースを2倍に

連結営業経費率\*1の比較



\*1. 各社決算資料(2017年3月期) 営業経費／業務粗利益、メガバンク: MUFG、SMFG、みずほFG、地銀上位10G: 連結総資産上位10地銀グループ(コンコルディアFG、ふくおかFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、山口FG、九州FG、西日本FH、北洋)

# お客さまの利便性を追求した店舗



全店規模で平日午後5時まで営業



タブレット端末での手続き拡充、  
印鑑レス、ペーパーレス等で  
更なる利便性向上へ

- ✓ ペーパーレス
- ✓ 後方事務レス



- ✓ お客さま情報セキュリティの高度化

年中無休店舗「セブンデイズプラザ」拡大中

- 平日午後7時まで営業(一部は午後9時まで営業)
- 利便性の高いターミナル駅等に展開
- 相談特化型店舗
  - 2017年7月末現在、16拠点



①りそなの概要・強み

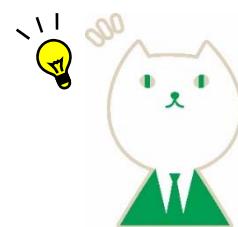
②中期経営計画  
スタート

③着実な  
株主還元の拡充

## Q4. りそなのコーポレートガバナンス体制 について教えてください



A4. ▶ 経営の「監督」と業務「執行」を分離、2003年から  
指名委員会等設置会社(邦銀初)。  
取締役は、過半数が幅広い知見を有する社外取締役。  
コーポレートガバナンス・オブ・ザ・イヤー2015受賞。



# 先進的なコーポレートガバナンス体制



## 社外取締役（6名）



松井 忠三  
指名委員会委員長  
報酬委員会委員

松井オフィス 社長  
(元 良品計画 社長・会長)



浦野 光人  
報酬委員会委員長

ニチレイ 相談役  
(元 同社 社長・会長)



佐貫 葉子  
監査委員会委員長

弁護士  
NS総合法律事務所 所長



有馬 利男  
指名委員会委員  
報酬委員会委員

グローバル・コンパクト・ネットワーク・ジャパン  
代表理事  
(元 富士ゼロックス 社長)



佐藤 英彦  
指名委員会委員  
監査委員会委員

弁護士(ひびき法律事務所)  
(元 警察庁長官)



馬場 千晴  
監査委員会委員

(元みずほ信託銀行副社長)

## 社内取締役（4名）



東 和浩  
代表執行役社長



菅 哲哉  
代表執行役



原 俊樹  
代表執行役



磯野 薫  
監査委員会委員

各委員会の  
委員長は  
社外取締役



①りそなの概要・強み

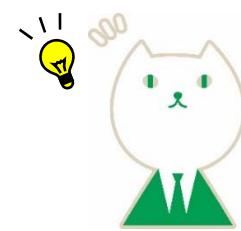
②中期経営計画  
スタート

③着実な  
株主還元の拡充

Q5. 業績について教えてください。



A5. ▶ 2018年3月期第1四半期の親会社株主に帰属する  
当期純利益は372億円。  
通期業績目標に対する進捗率は24.8%。



# 直近の決算概要(りそなホールディングス連結ベース)



(億円)	2017/3期	前期比	2018/3期 (1Q／3ヶ月間)	前年同期比
連結粗利益	(1) 5,631	△ 564	1,328	△ 141
資金利益	(2) 3,779	△ 234	887	△ 38
信託報酬	(3) 179	△ 33	43	△ 2
役務取引等利益	(4) 1,427	△ 47	366	+ 5
その他業務利益	(5) 245	△ 249	31	△ 106
経費	(6) △ 3,449	△ 4	△ 854	+ 9
株式等関係損益(先物込)	(7) 32	+ 49	22	+ 7
与信費用 <sup>*1</sup>	(8) 174	+ 433	68	△ 8
税前当期(四半期)純利益	(9) 2,282	△ 223	511	△ 147
親会社株主に帰属する 当期(四半期)純利益	(10) 1,614	△ 223	372	△ 105
2018/3期通期業績目標 (親会社株主に帰属する当期純利益)→				1,500

\*1. 正の数値は戻入を表す

①りそなの概要・強み

②中期経営計画  
スタート

③着実な  
株主還元の拡充

## Q6. 中期経営計画の概要は？



- A6. ▶ 目指す姿は、『リテールNo.1』。低金利環境の継続を前提とした3ヵ年計画(～2020/3期)。
- ▶ 新たな金融サービスモデルの構築で収益源を多様化。コスト構造改革により効率性を一層向上。
  - ▶ 『オムニ・チャネル』の進化
    - ⇒ お客様が、「いつでも」、「どこでも」、便利にご利用
  - ▶ 26,000名の『オムニ・アドバイザー』の育成
    - ⇒ お客様本位の付加価値を生みだせる人材を育成
  - ▶ 『オムニ・リージョナル』体制の確立
    - ⇒ 日本全国、広範囲のお客さまにアクセス

# 中期経営計画の全体像



目指す姿

「リテールNo.1」

～地域のお客さまにもっとも支持され、  
ともに未来へ歩み続ける「金融サービスグループ」～

3つの基本戦略を通じた「次世代リテール金融サービスモデル」の構築により  
お客さまに寄り添ったソリューション提供と中長期的な収益構造改革を実現（計画期間：2018年3月期～2020年3月期）

## 基本戦略

①『オムニ・チャネル』の進化

② 26,000名の『オムニ・アドバイザー』の育成

③『オムニ・リージョナル』体制の確立

## これまで

- ① 有効な接点を持つことができなかったお客さま
- ② 汲み取ることができなかつたニーズ
- ③ リーチすることができなかつた収益機会  
へのアプローチ

## ビジネス戦略

成長・再生・承継ソリューション

トータルライフソリューション

「リテール」  
×  
「信託」  
×  
「運用」  
×  
「不動産」  
の深化

資産形成サポートビジネス

決済ビジネス

承継ビジネス

中小企業向けビジネス

ローンビジネス

## 4つの基盤改革 ～営業力強化と生産性向上の両立～

人材改革

ネットワーク改革

組織改革

業務プロセス改革

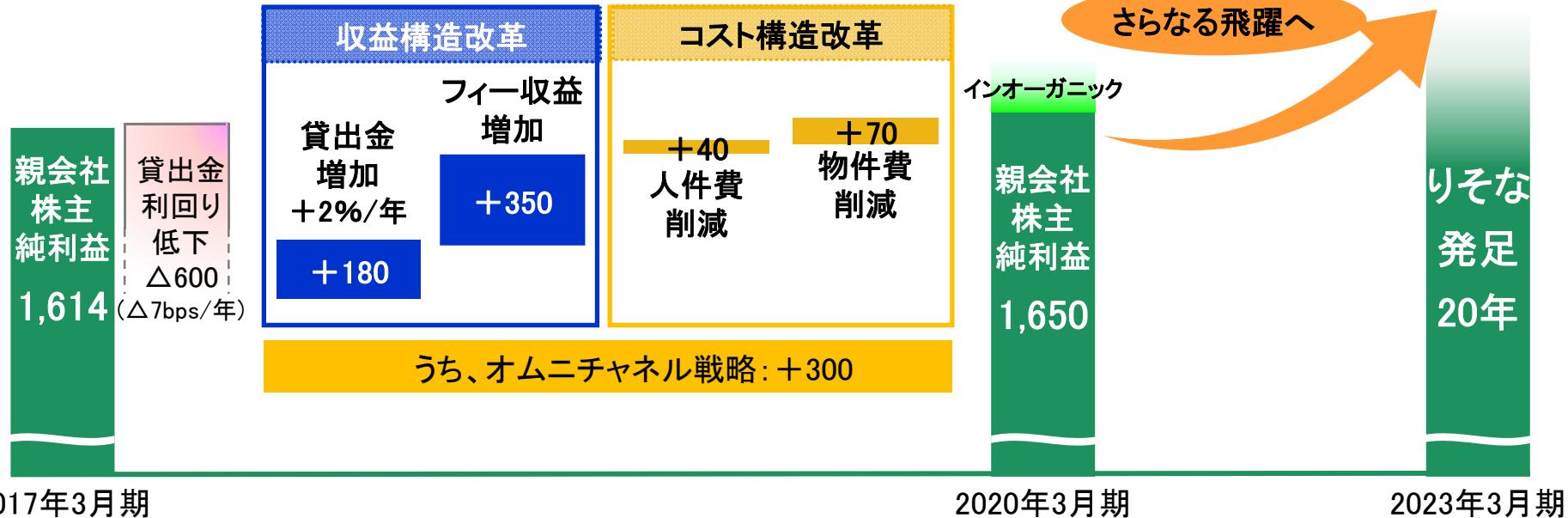


# 収益・コスト構造改革の姿

収益構造改革・コスト構造改革を通じ、超低金利環境への耐久力を獲得

新たな金融サービスモデル定着  
環境好転時に飛躍的拡大へ

(億円)



## 経営指標(2020年3月期)

親会社株主に帰属する当期純利益 1,650億円

株主資本ROE<sup>\*1,2</sup> 10%以上

連結フィー収益比率 35%以上

普通株式等Tier1比率<sup>\*1,3</sup> 9%程度

連結経費率 50%台

【2019年度前提条件:無担保コールO/N △0.05%、10年国債 0.05%、日経平均株価 18,000円～21,000円】

\*1. 関西地銀の経営統合(2017年3月3日付基本合意)による影響を勘案

\*2. (親会社株主に帰属する当期純利益-優先配当相当額)÷(株主資本-優先株式残高)、期首・期末平均

\*3 その他有価証券評価差額金除き

# 基本戦略:①『オムニ・チャネル』の進化



## お客さま接点の拡充

### フェイス to フェイス（対面）

- 平日17時迄営業(2004/4~)
  - グループ銀行全店規模で実施
- ローンプラザ休日運営(2003/10~)
  - 2017/7末時点 56拠点
- セブンデイズプラザ  
平日夜迄、365日営業店舗
  - 2017/7末時点 16拠点



### デジタル（非対面）

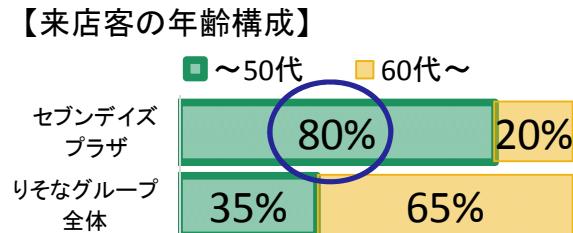
- 24時間有人対応テレfonバンキング(2005/5~)



- りそなグループ銀行間24時間365日振込(2015/4~)



- ポイントモール  
りそなクラブ. Com (2015/11~)
- インターネット支店  
りそなスマートストア(2016/3~)



休日営業拠点  
+30店舗

店舗ネットワークの  
再構築

WEB・スマホ完結

リモートチャネルの  
セールス拠点化

最適な提案、プロモーションを最適なタイミング、チャネルで

マーケティングの高度化



## 基本戦略:② 26,000名の『オムニ・アドバイザー』の育成

- 全員ソリューション体制
- お客さま本位の付加価値を生み出せる人材を育成

お客さまになりきる力

× 営業接点・時間の拡大

× 提案力向上

- 『お客さまの喜びがりそなの喜び』を常に考えています
- お客さまの悩みを引き出し、形にします
- 解決策の選択肢や、解決の糸口となる情報をご提供します
- お客さまの未来に良いと思えることをご提案します
- お客さまの未来にとって良いと思えないことはお断りします

デジタル化を通じた生産性向上



- タブレットの機能拡充
  - 2016年5月 保険申込受付
  - 2017年4月 涉外用提案支援
  - 2018年3月 投信申込受付(予定)



社会・経済情勢の変化

多様化するお客さまの  
ニーズ・課題

最適なソリューションを  
最適なタイミング、チャネルで提供

# 基本戦略:③『オムニ・リージョナル』体制の確立



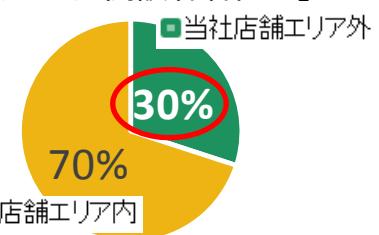
## スマートストアの本格展開 より多くのお客さまに新たな価値を提供



- ✓ デビットカード標準付帯(2017年10月~)  
・手数料無料 ・非接触IC搭載 ・カードは店頭即時発行
- ✓ アプリ完結⇒簡単に取引・手続き
- ✓ タイムリーな提案・お得な情報
- ✓ お好きなチャネルを気軽にご利用

- インターネット支店の  
営業エリアは全国

【ネット口座開設者居住地】



## オープンプラットフォーム拡充 お客さま、地域金融機関、りそなが相互にWIN-WINの関係に

資本関係あり

地域金融機関等と、資本関係の有無にこだわらない多様な結びつきを促進

資本関係なし

(広義の)  
りそなグループ

りそなHD

りそな

埼玉りそな

近畿大阪

地域金融機関

### オープンプラットフォーム

地域密着と高度な機能の両立

- 信託・不動産・年金 ■ 海外ビジネス支援 ■ M&A ■ 各種ソリューション

コスト削減と最先端技術活用の両立

- 事務の効率性 ■ 高度なシステム基盤 ■ 全国に広がる店舗・ATMネットワーク

アライアンス等

地域金融機関

地域金融機関

他金融業態

他金融業態

新たな領域への挑戦

- 銀行業務と親和性の高い新たな機能

- AI・フィンテック等の新たな技術・発想

①りそなの概要・強み

②中期経営計画  
スタート

③着実な  
株主還元の拡充

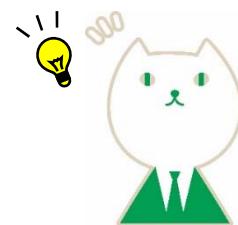
## Q7. 中期経営計画期間中に注力する ビジネスは？



### A7. ▶ 以下の5つのビジネスに特に注力

- 資産形成サポートビジネス
- 決済ビジネス
- 承継ビジネス
- 中小企業向けビジネス・国際ビジネス
- ローンビジネス

▶ ICTを活用した取引スタイルの変革により、  
手続き時間と後方事務を抜本削減



# ビジネス戦略(1)



主要ビジネス	主な取り組み	目指す水準						
資産形成 サポート ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ お客さま本位の徹底と中長期視点でのソリューション（ファンドラップ、NISA、iDeCo等）</li> <li>■ 対面・非対面のシームレスな融合、わかりやすい商品・手続等を通じ、より多くのお客さまの資産形成をサポート</li> </ul>	<p><b>個人向け資産形成サポート商品残高</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年次</th> <th>目標額 (兆円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017/3末</td> <td>4.2</td> </tr> <tr> <td>2020/3末 (計画)</td> <td>6.0</td> </tr> </tbody> </table>	年次	目標額 (兆円)	2017/3末	4.2	2020/3末 (計画)	6.0
年次	目標額 (兆円)							
2017/3末	4.2							
2020/3末 (計画)	6.0							
決済ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ グループ協働、フィンテック企業等との連携</li> <li>■ 「創業応援パック」等による創業企業への包括的サポート</li> <li>■ スマートストアの本格展開(スマホ完結等)によるお客さま基盤の拡充</li> </ul>	<p><b>決済関連収益</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年次</th> <th>目標額 (億円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017/3期</td> <td>553</td> </tr> <tr> <td>2020/3期 (計画)</td> <td>610</td> </tr> </tbody> </table>	年次	目標額 (億円)	2017/3期	553	2020/3期 (計画)	610
年次	目標額 (億円)							
2017/3期	553							
2020/3期 (計画)	610							
承継ビジネス (事業・資産承継)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 専門ソリューション人材の大幅増員・支店常駐化</li> <li>■ ソリューションの多様化（承継信託、M&amp;A・転廃業支援、MBO・LBO等）</li> <li>■ 信託・不動産機能のグループ標準装備化</li> </ul>	<p><b>承継関連収益</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>年次</th> <th>目標額 (億円)</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017/3期</td> <td>98</td> </tr> <tr> <td>2020/3期 (計画)</td> <td>140</td> </tr> </tbody> </table>	年次	目標額 (億円)	2017/3期	98	2020/3期 (計画)	140
年次	目標額 (億円)							
2017/3期	98							
2020/3期 (計画)	140							

# ビジネス戦略(2)

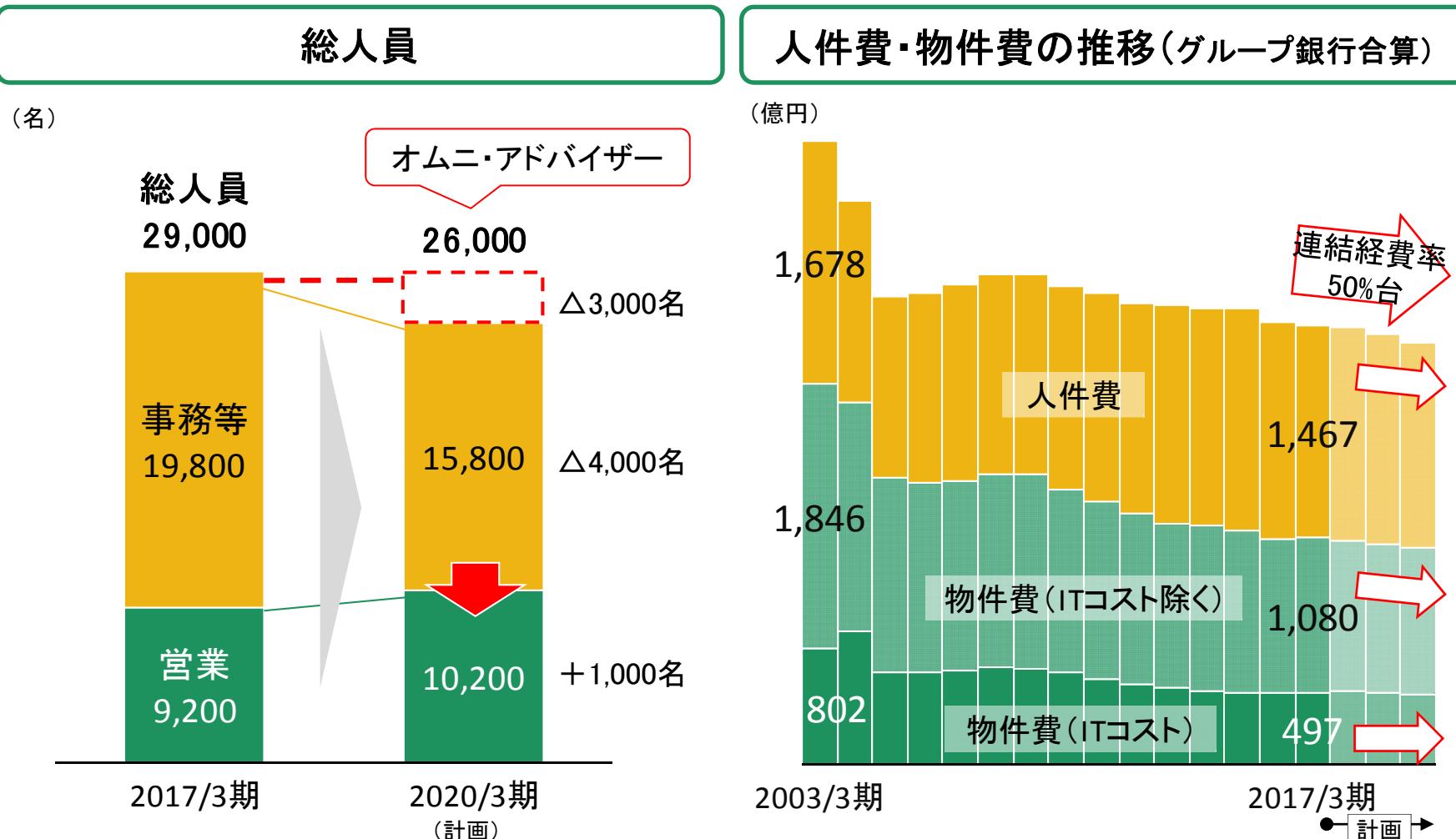


主要ビジネス	主な取り組み	目指す水準																					
中小企業 向けビジネス 国際ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 目利き力(事業性評価能力)の向上</li> <li>■ 成長業種(ヘルスケア、環境・エネルギー等)への取り組み</li> <li>■ ソリューションの多様化(シ・ローン、コミットメントライン等)</li> <li>■ 法人業務改革による生産性向上(渉外活動時間の極大化)</li> <li>■ 海外拠点・提携先の活用強化、外為Webサービスの機能拡充</li> </ul>	<p><b>中小企業向け貸出残高</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>期間</th> <th>目標</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017/3末</td> <td>9.9</td> </tr> <tr> <td>2020/3末(計画)</td> <td>11.0 (兆円)</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>ソリューション・国際ビジネス収益</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>期間</th> <th>国際ビジネス収益</th> <th>ソリューション収益</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017/3期</td> <td>254</td> <td>90</td> </tr> <tr> <td>2020/3期(計画)</td> <td>350</td> <td>130</td> </tr> </tbody> </table> <p><b>自己居住用住宅ローン残高</b></p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>期間</th> <th>目標</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>2017/3末</td> <td>10.2</td> </tr> <tr> <td>2020/3末(計画)</td> <td>11.1 (兆円)</td> </tr> </tbody> </table>	期間	目標	2017/3末	9.9	2020/3末(計画)	11.0 (兆円)	期間	国際ビジネス収益	ソリューション収益	2017/3期	254	90	2020/3期(計画)	350	130	期間	目標	2017/3末	10.2	2020/3末(計画)	11.1 (兆円)
期間	目標																						
2017/3末	9.9																						
2020/3末(計画)	11.0 (兆円)																						
期間	国際ビジネス収益	ソリューション収益																					
2017/3期	254	90																					
2020/3期(計画)	350	130																					
期間	目標																						
2017/3末	10.2																						
2020/3末(計画)	11.1 (兆円)																						
ローン ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 休日審査・休日融資、高付加価値商品等による差別化</li> <li>■ 住宅ローン既存利用者への付加価値提供</li> <li>■ マーケティング活用によるプロモーション、WEB・スマホ完結</li> </ul>																						



## デジタル化を通じた「営業力強化」と「生産性向上」の両立

- ICTを活用した取引スタイルへの変革により、手続き時間と後方事務を抜本削減
- 2017/4月にデジタル化推進部を設置し、「事務ゼロ」へ



①りそなの概要・強み

②中期経営計画  
スタート

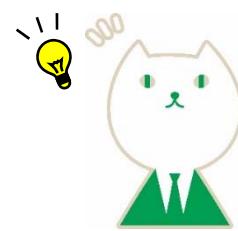
③着実な  
株主還元の拡充

## Q8. みなと銀行、関西アーバン銀行、 近畿大阪銀行の経営統合の目的は？



### A8. ▶ 新設する統合グループの基本方針は以下の通り

- お客さまと地域社会への一層の貢献を図りつつ、従来の地方銀行の枠を超えた、関西の未来とともに歩む新たなリテール金融サービスモデルの構築
- 本経営統合を通じた生産性の向上と資本基盤の拡充
- 新たな企業カルチャーの構築



# みなど銀行、関西アーバン銀行及び近畿大阪銀行の経営統合に関する基本合意について

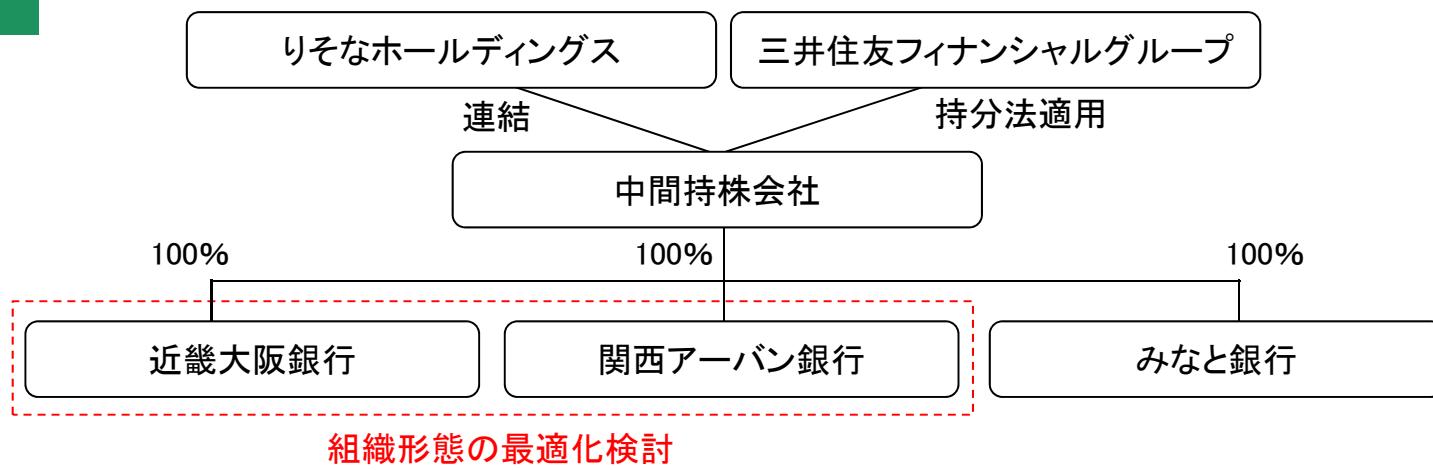
## 統合グループの基本方針

- お客さまと地域社会への一層の貢献を図りつつ、従来の地方銀行の枠を超えた、関西の未来とともに歩む新たなリテール金融サービスモデルの構築
- 本経営統合を通じた生産性の向上と資本基盤の拡充
- 新たな企業カルチャーの構築

## 統合の形態

- りそなホールディングスの傘下に中間持株会社を設立し、みなど銀行、関西アーバン銀行及び近畿大阪銀行の各社が完全子会社となる持株会社方式による統合を企図

### 【統合グループのイメージ】



## 統合スケジュール

- 2017年9月末頃まで(予定) 最終契約締結
- 2017年11月末頃まで(予定) 経営統合の承認に関する臨時株主総会
- 2018年4月頃(予定) 東京証券取引所上場廃止日(みなど銀行、関西アーバン銀行)  
経営統合完了日、持株会社の上場日

①りそなの概要・強み

②中期経営計画  
スタート

③着実な  
株主還元の拡充

## Q9. 株主還元について教えてください



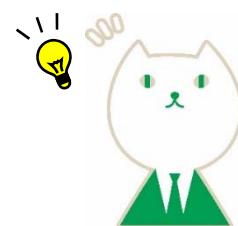
A9. ▶ 公的資金の返済を進める過程で、「1株あたり配当金」、「1株あたり純資産」が改善、向上。

- 1株あたり配当金

ここ5年間は、2013年3月期の12円から、今期予定の20円(前期比+1円増配予定)まで、6割以上の増配。

- 1株あたり純資産

2010年3月末:44.7円 ⇒ 2017年6月末:803.49円

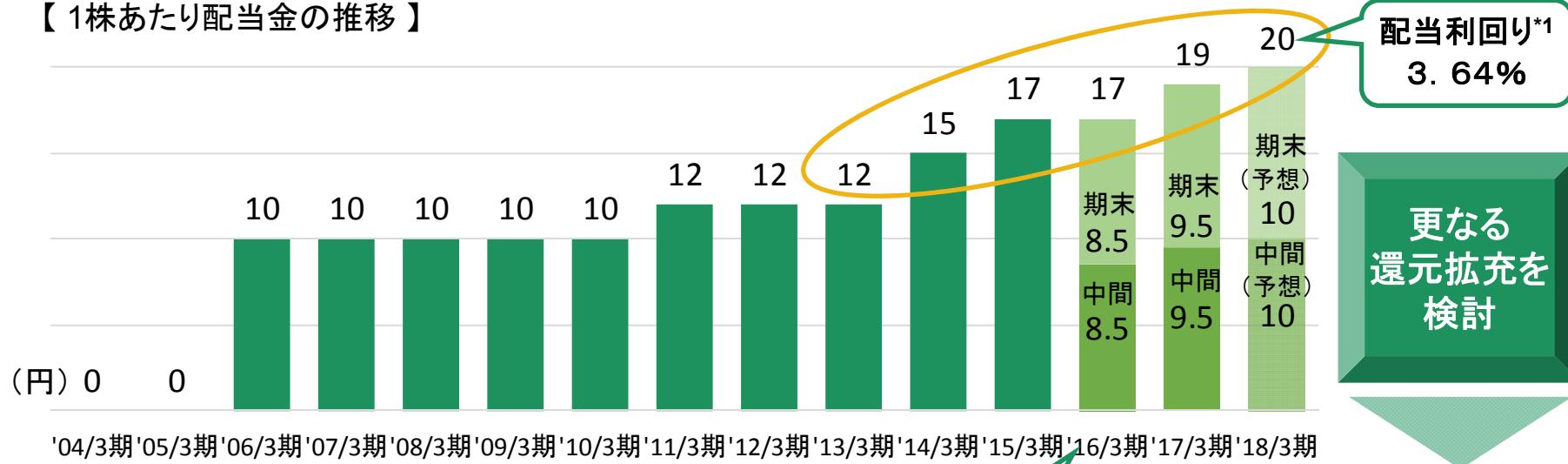




# 公的資金完済と普通株式価値の向上

公的資金の返済を進める過程で、「1株あたり配当金」、「1株あたり純資産」が改善・向上

## 【1株あたり配当金の推移】



## 【公的資金残高の推移】

3兆1,280億円

公的資金返済累計  
・3兆1,280億円(注入元本ベース)  
(約3兆4,337億円(含む返済プレミアム等))

2015/6末 完済

'04/3末 '05/3末 '06/3末 '07/3末 '08/3末 '09/3末 '10/3末 '11/3末 '12/3末 '13/3末 '14/3末 '15/3末 '15/6末

\*1. 2017/3期1株あたり配当予想額20円／548.6円(2017/8/31終値)

上記増配実施後の配当水準を安定配当として継続しつつ、更なる株主還元の拡充を検討

①りそなの概要・強み

②中期経営計画  
スタート

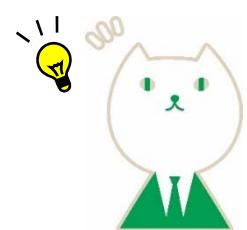
③着実な  
株主還元の拡充

## Q10. 株主優待について教えてください



A10. ▶ 保有株式数に応じて、りそなクラブポイントを進呈。

- ポイント数に応じて決まるステータス毎に、  
ATM手数料、振込手数料等、普段の銀行取引で  
優遇。
- たまつたポイントはパートナー企業のマイルや  
ポイントに交換可能。



# 株主優待制度 ~制度の概要~



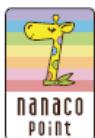
保有株式数に応じてりそなグループのクラブポイントを進呈します！

保有株式数	月間(年間最大※)進呈ポイント数	ステータス	優遇例				
100～500株未満	20(240) ポイント		りそな グループ ATM手数料 <b>無料</b>				
500～600株未満	25(300) ポイント						
600～700株未満	30(360) ポイント						
：	100株ごとに5(60) ポイント加算						
2,000～ 2,100株未満	100(1,200) ポイント		りそな グループ ATM手数料 <b>無料</b>	コンビニATM 手数料 <b>無料</b> (月間3回)	インターネット バンキング 他行宛振込 手数料 <b>半額</b> (月間3回)		
：	100株ごとに5(60) ポイント加算						
4,000株以上	200(2,400) ポイント		りそな グループ ATM手数料 <b>無料</b>	コンビニATM 手数料 <b>無料</b> (月間3回)	インターネット バンキング 他行宛振込 手数料 <b>半額</b> (月間3回)	他行ATM 手数料 <b>無料</b> (月間3回)	ATM振込 手数料 <b>無料</b> (月間3回)

■ りそなグループATM手数料無料など普段の銀行取引でも優遇が受けられます！

- 保有株式数に応じて決まる「株主優待」のポイント数と「給与のお受取り」などの銀行利用によって受け取るポイント数の合計で決まるステータスに応じて、手数料等の優遇が受けられます。

■ たまたまポイントをパートナー企業のマイルやポイントに交換できます！



T-POINT

Takashimaya

ヨドバシカメラ

—パートナー企業の一例—

\*1. 当社の株式1単元(100株)以上を保有(毎年3月31日時点の株主名簿に記載)されている株主さまが対象です。

\*2. りそなグループ(りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行のいずれか)に個人名義の普通預金口座をお持ちいただくことが必要です。

# 本日のポイント



1

## ■ りそなのは強み・特長

- メガバンク、地方銀行、信託銀行の機能・強みを持つ独自のポジション
- 改革のDNAにより、銀行業から金融サービス業への進化を継続

2

## ■ 2017年4月、新たな中期経営計画をスタート

- 収益構造改革、コスト構造改革を通じ、超低金利環境への耐久力を獲得
- 3つのオムニ戦略を通じて、リテールNo.1を実現

3

## ■ 着実な株主還元の拡充

- 株主還元に対する積極的な姿勢と着実な増配ステップ
- 魅力的な配当利回り(3. 64% \*<sup>1,2)</sup>)

\*1. 2017/8/31終値に基づいて算定、\*2. 2018/3期配当予想ベース

## りそなCSR活動

# りそなCSR①地域 「人と人をつなぐ地域貢献」



資金供給や金融サービスといった本業を通じた貢献だけでなく、グループのネットワークを活用し、人と人、人と地域をつなぐお手伝いをしています。

## 地域経済の活性化に向けた支援

### 『農と食の展示・商談会2017』

「食」をテーマにしたビジネスマッチングで新たな商流を創造し、販路拡大をサポートします



## 従業員一人ひとりが地域づくりに参画



### グループ従業員のボランティア活動団体 『Re:Heart倶楽部』

2012年に発足後、地域ボランティアなど様々な活動を行っています

### 『さいたま国際マラソン』

埼玉で開催の国際マラソン大会に特別協賛  
昨年は約500名の従業員がボランティアスタッフとして参加しました  
第3回となる今年は11/11、12に開催する予定です



## 本業を生かした地域貢献

### 『次世代育成型私募債～明日へのパスポート～』

(埼玉りそな銀行)

### 『CSR私募債～MyDo(まいど)おおきに～』

(近畿大阪銀行)

発行手数料の一部で学用品を購入し、地域の学校に寄贈することなどお客様の資金調達と地域社会への貢献を同時に実現しています

# りそなCSR②次世代「未来に夢を託す次世代育成」



商品・サービスを通じた次世代への資産の継承をはじめ、金融に関する知識の普及など、金融サービス業ならではの次世代育成に取り組んでいます

## 金融リテラシー向上への貢献



今年で  
12回！

高校生対象  
金融知力を競う  
クイズ大会



## りそなキッズ マネーアカデミー

今年で  
13回！



小学生対象  
夏休みに全国約200カ所で開催

W受賞！

「第14回企業フィナンソロピード賞」  
「文部科学省  
青少年の体験活動推進企業表彰  
審査委員会奨励賞」

地域社会とともに次世代を担う子どもたちを育む活動を続けていることが評価されました



## 子どもたちの夢を応援

### 『りそなDAYキャンプ』

ひとり親家庭の親子を対象に、  
ボランティアや子ども同士・親同士の交流を図りました



一般財団法人  
**りそな未来財団**<sup>\*1</sup>

## 次世代への資産・事業承継をサポート



資産承継信託  
『マイトラスト未来安心図』

事業承継  
コンサルティング

**りそなホールディングス**

\*1. 経済的な支援を必要とするこどもたちや働くシングルマザーをサポートする活動を行っています

# りそなCSR③ダイバーシティ 「多様な人材の活用を応援」



社内でのダイバーシティ推進に留まらず、お取引先の人材活躍推進のサポートなど、  
多様な人材が活躍できる社会づくりに貢献しています

## 3年連続で『なでしこ銘柄』\*に選定されました



受賞ポイント

☺ 女性管理職比率の高さ(24.5%)

☺ 女性が活躍できる制度や研修が充実



\* 経済産業省が東京証券取引所と共同で、2012年度より女性活躍推進に優れた上場企業を選定・発表しています。

女性従業員によるプロジェクト



社内でのダイバーシティ推進

りそなウーマンズカウンシル

女性が活き活きと活躍できる風土づくり  
に向けた経営直轄の諮問機関です

介護セミナー

介護の基礎知識や将来の備えについて  
従業員向けにセミナーを開催しています

お取引先へのダイバーシティ推進支援



『Re:Woman's Meeting 2017』

女性のキャリアアップセミナーと、女性モニターの  
意見を活かして 中小企業の商品開発を支援する  
イベントを同時に開催しました

# りそなCSR④環境 「人と地球に優しい環境づくり」



環境に配慮した商品・サービスの提供を通じ、お客様のエコ活動を応援するとともに  
環境ボランティアにも積極的に取り組んでいます

## 金融機能を活かした環境負荷低減

環境への影響に配慮した考え方を意思決定プロセスに組み込み、投融資を行っています

りそな「エコビジョン・ダイバーシティ・カンパニー」  
融資制度(りそな銀行)

さいたま「レジリエンス」住宅ローン(埼玉りそな銀行)  
近畿大阪 みどりの風の道形成事業(近畿大阪銀行)

## 環境負荷低減に向けた環境マネジメントの推進

### 省エネルギー・地球温暖化防止活動



クールビズや早帰り実施により消費電力を低減

電動アシスト自転車の導入によるガソリン使用量の削減



## 地域の環境保全に関する取り組み

### 森づくり活動

地元の森林を守り育てる活動を続けています



### 『りそなの絆』 被災地植樹プロジェクト

東日本大震災で大きな被害を受けた海岸防災林を再生する活動で、全国の子どもたちに苗木を育ててもらい、被災地に植樹、その後も下草刈りによる育樹活動を継続しています



# りそなCSR方針とSDGsのつながり



CSR方針は7つの項目から成っており、SDGsの観点からも検証しています。

りそなグループ CSR方針	対応するSDGs
コーポレート ガバナンス	
人権	
ダイバーシティ	
コンプライアンス	
消費者課題/ お客さまサービス	
コミュニティ	
環境	

## 「持続可能な開発目標(SDGs)」とは

2015年9月に国連本部において採択された2030年まで続く国際目標です。

世界経済危機・自然災害・環境・難民・貧困などのグローバルな問題の対処に向けた17の目標と169項目のターゲットに全世界が取り組むことによって「誰も取り残さない」世界を実現しようというものです。

### SUSTAINABLE DEVELOPMENT GOALS 世界を変えるための17の目標



# 参考資料

# 「りそな」のブランドコンセプト



「りそな」はラテン語の造語で

「Resona=共鳴する、響きわたる」という意味を持っています



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

全体を囲む正円は  
「安心感」「信頼感」を  
表現



グリーンは  
「やさしさ」  
「透明」等、  
オレンジは  
「親しみやすさ」  
「暖かさ」等  
を象徴

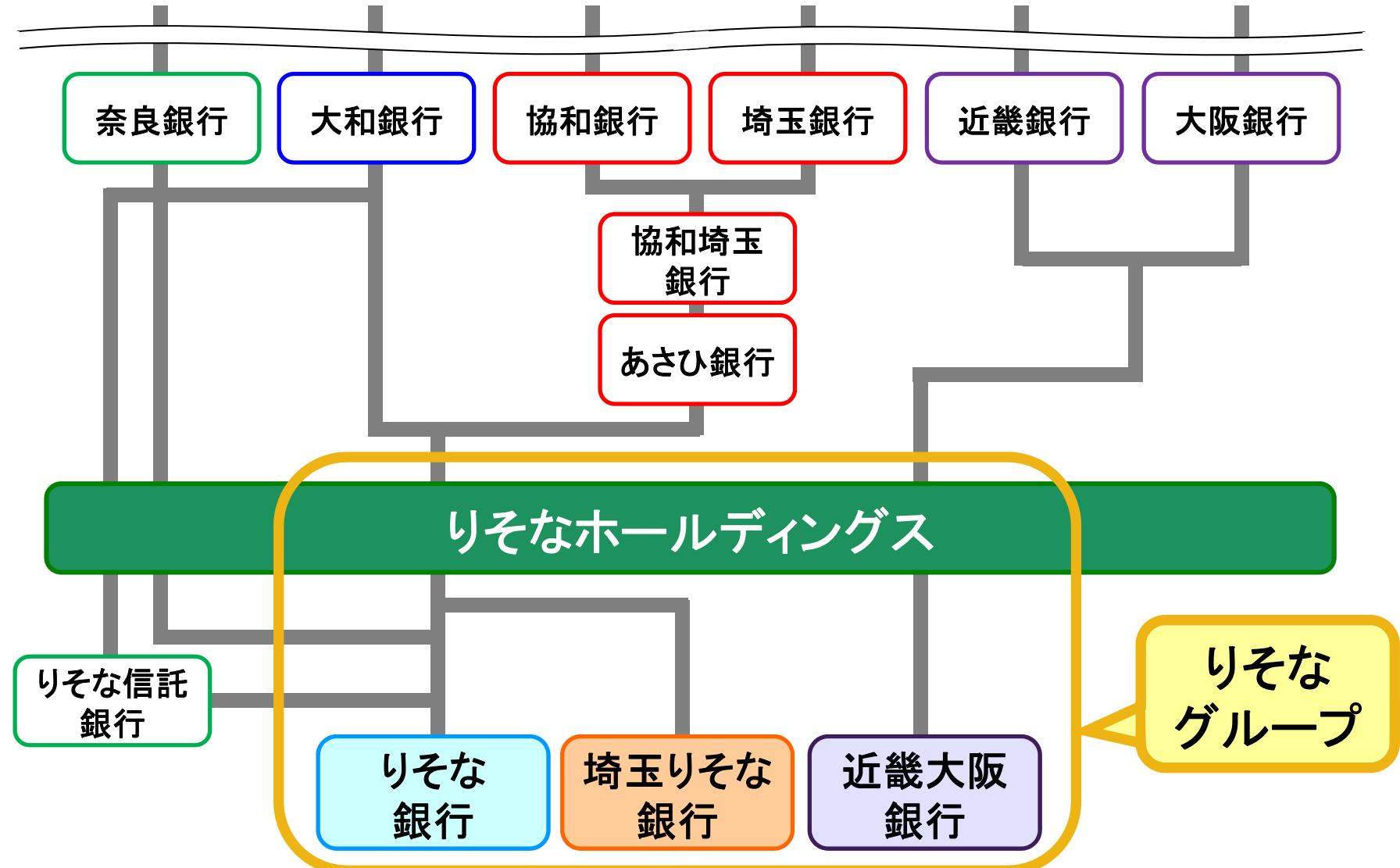
お客様の声に耳を傾け、共鳴し、響き合い、お客様との間に揺るぎない絆を築きます。

地域のお客さまと互いにふれ合い、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。

## 『りそな』のあゆみ



金融機関の再編が進む中、複数の合併等を経て現在のりそなグループに



# 注目を集める「りそなのチャレンジ」



「リテールNo.1」を目指したりそなの取り組みは、外部からもご評価をいただいています

## コーポレートガバナンス・ オブ・ザ・イヤー® 2015

日本取締役協会が  
りそなホールディングスを  
Winner Company  
5社の1社に選出



## 2016年 日経 銀行リテール力調査

りそな銀行 2位  
埼玉りそな銀行 4位  
(117銀行を対象)



## 2015年日経優秀製品・ サービス賞 優秀賞

日経ヴェリタス賞  
「24時間365日振込サービス」



## なでしこ銘柄 2014年度・2015年度・2016年度

女性活躍推進に優れた  
上場企業として3年連続受賞



## 第14回 企業フィナンソロピ一大賞

子ども向け金融経済教育活動  
『りそなキッズマネーアカデミー』  
が大賞受賞

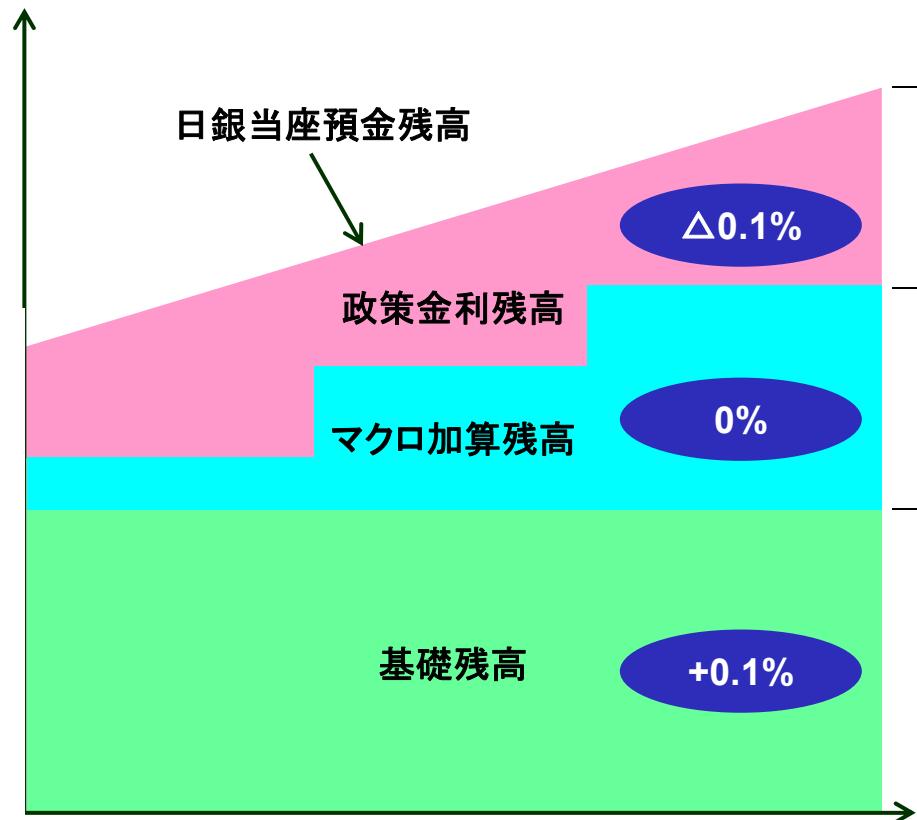


## GPIFが選定した ESG 3指数全てに採用

66社が3指数全てに採用  
銀行では、りそなのみ

- ✓ FTSE Blossom Japan Index
- ✓ MSCI ジャパン  
ESG セレクト・リーダーズ指數
- ✓ MSCI 日本株女性活躍指數

# 日銀当座預金残高



## 日銀当座預金平残

(7/16～8/15)

### 補完当座預金制度

適用先合計  
344.6兆円

都市銀行(含むりそな銀行,  
埼玉りそな銀行)  
131.1兆円

22.5兆円

0.0兆円

113.6兆円

50.2兆円

208.3兆円

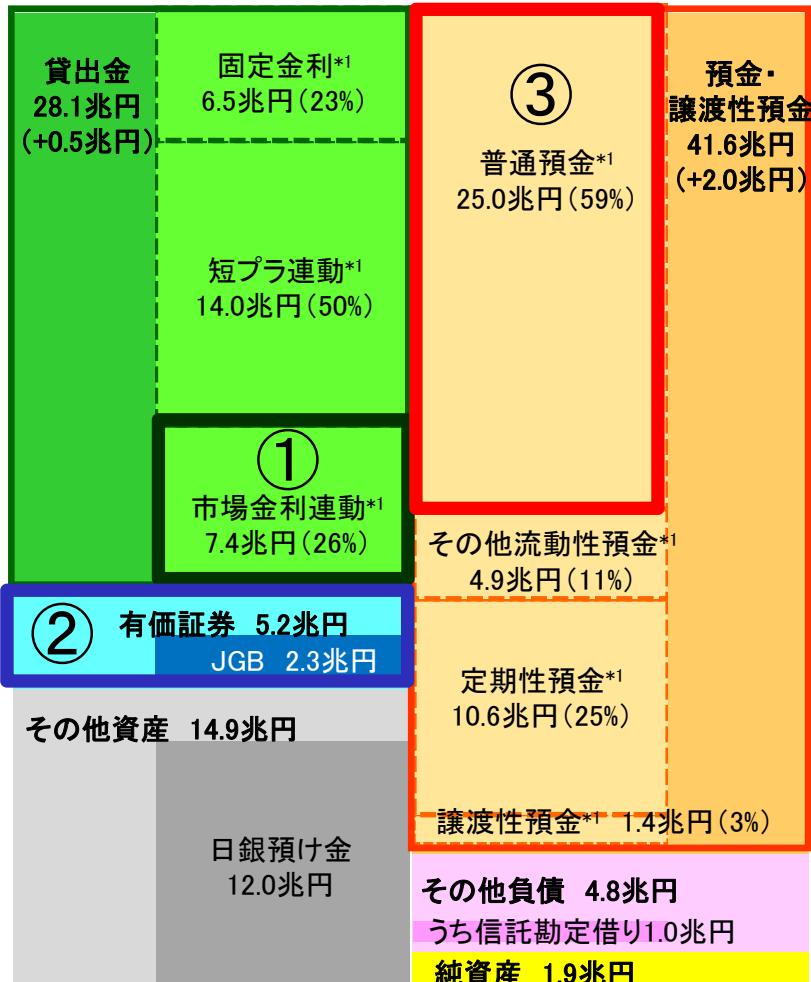
80.9兆円

# 日銀マイナス金利政策の影響(連結BSにおける概観)



## 顕在化している影響は対処可能な範囲

総資産48.4兆円 (2017/3末)  
(前期末比△0.6兆円)



### マイナス金利影響

(億円)	2017/3期 実績
① 貸出金	△90
② 預金	+35
③ 有価証券	△35
合計	△90

### マイナス金利政策導入後のアクション

- 現状、「短プラ」は改定せず
  - 調達コスト・経費・資本コスト等を勘案し、設定
- 普通預金金利引き下げ(2016.2.18)
  - 0.02% ⇒ 0.001%
- 定期預金金利引き下げ(2016.2.1、3.1 2段階で)
  - 全て0.01%引き下げ

# ビジネス戦略：国際ビジネス



## 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

- 国内支店、海外現地法人、駐在員事務所、提携銀行が連携
- 海外提携ネットワークは14ヵ国・地域、17行まで拡大



### りそなグループの海外駐在員事務所

- 上海駐在員事務所  
上海、中国(華南以外)
- 香港駐在員事務所  
香港、中国(華南地域)、台湾
- パンコック駐在員事務所  
タイ、ミャンマー、カンボジア、ラオス
- ホーチミン駐在員事務所  
ベトナム
- シンガポール駐在員事務所  
シンガポール、マレーシア、インド、フィリピン

★りそなグループより社員を派遣中

2017年7月31日、シンガポールのAFC Merchant Bankを子会社化⇒Resona Merchant Bank Asia Limitedに社名変更

シンガポールを拠点に取引先企業の  
アセアン・インドマーケット開拓をサポート



# 主要指標の長期推移

		(億円)		2003/3期	2004/3期	2005/3期	2006/3期	2007/3期	2008/3期	2009/3期	2010/3期	2011/3期	2012/3期	2013/3期	2014/3期	2015/3期	2016/3期	2017/3期
P L	連 結	業務粗利益		9,018	7,750	7,631	7,686	8,052	7,693	7,395	6,783	6,670	6,552	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631
		資金利益		5,991	5,612	5,423	5,498	5,637	5,553	5,470	4,994	4,840	4,639	4,430	4,300	4,259	4,013	3,779
		フィー収益 <sup>*1</sup>		1,499	1,526	1,562	1,811	1,974	1,884	1,532	1,451	1,468	1,431	1,506	1,587	1,692	1,687	1,606
		営業経費		△5,976	△5,100	△3,820	△3,840	△3,846	△3,859	△3,844	△3,875	△3,694	△3,609	△3,616	△3,484	△3,577	△3,475	△3,624
		株式等関係損益		△3,006	576	910	585	727	△438	△422	6	△8	23	△75	226	445	△65	251
		与信費用		△5,521	△14,183	△415	△69	△697	△584	△1,814	△1,146	△615	△138	130	264	223	△258	174
		親会社株主に帰属する当期純利益		△8,376	△16,639	3,655	3,832	6,648	3,028	1,239	1,322	1,600	2,536	2,751	2,206	2,114	1,838	1,614
B S	銀行合 算	貸出金(末残)		295,451	264,753	257,021	264,061	265,667	261,638	266,089	263,061	261,779	260,504	266,821	269,860	277,555	279,321	284,120
		中小企業等		235,401	212,371	210,797	219,662	224,415	222,879	222,186	223,208	221,663	222,358	226,595	229,126	234,549	236,458	241,638
		住宅ローン <sup>*2</sup>		85,276	93,738	101,709	108,642	114,197	115,638	117,010	120,429	121,454	122,503	126,519	129,183	131,250	131,880	133,563
		自己居住用住宅ローン		59,597	67,336	74,750	80,786	84,625	85,695	85,935	88,574	89,736	90,953	94,413	97,052	99,051	100,151	102,186
		不良債権比率		9.32%	6.74%	3.38%	2.55%	2.46%	2.19%	2.42%	2.42%	2.43%	2.32%	2.06%	1.74%	1.51%	1.51%	1.35%
		政策株式(取得原価)		13,190	6,301	3,996	4,009	3,904	3,855	3,567	3,445	3,518	3,425	3,372	3,319	3,309	3,518	3,486
		その他有価証券評価差額		△258	2,413	2,602	4,454	4,329	1,716	△325	1,206	928	1,319	2,580	3,332	5,736	4,606	5,558
ビ ジ ネ ス <sup>*3</sup>	銀行合 算	投資信託・保険販売額		3,653	6,636	7,950	11,833	15,256	10,549	5,090	7,207	9,377	10,308	12,905	14,770	15,859	12,113	8,016
		投資信託・ファンドラップ		3,653	6,079	6,768	9,791	12,972	8,580	3,149	4,946	7,258	7,426	9,727	11,852	12,251	8,319	5,731
		保険		—	557	1,182	2,042	2,284	1,970	1,941	2,261	2,119	2,883	3,178	2,732	3,607	3,793	2,285
		住宅ローン実行額 <sup>*2</sup>		—	17,588	18,529	18,534	16,620	13,943	12,224	14,354	13,411	13,018	15,595	14,786	13,529	12,927	14,814
		自己居住用住宅ローン		—	—	—	—	12,743	10,637	8,940	11,477	10,986	10,486	12,255	11,623	10,422	10,117	11,987
		不動産収益(エクイティ除)		60	85	93	120	150	145	72	63	66	77	78	83	112	133	134
		公的資金残高		11,680	31,280	31,252	29,252	23,725	23,375	20,852	20,852	8,716	8,716	8,716	3,560	1,280	—	—

\*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)

\*3. 社内管理計数

# 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  
<http://www.resona-gr.co.jp>

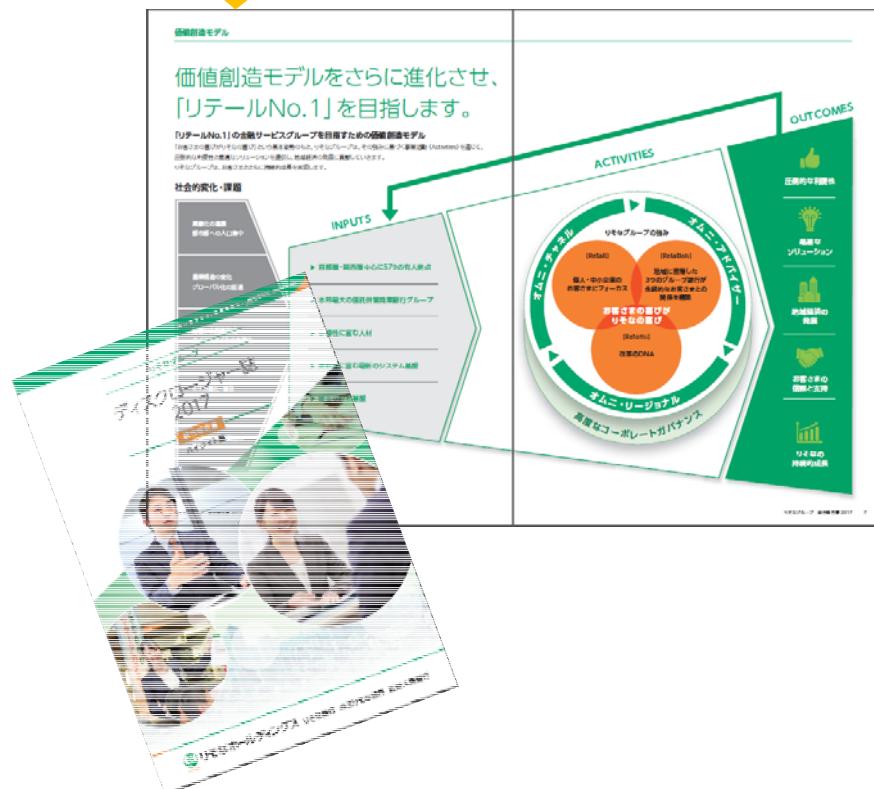
りそなグループ統合報告書を  
発行しました

こちらからIR資料等をご覧いただけます。

The screenshot shows the Resona Group homepage with a yellow box highlighting the '株主・投資家の皆さまへ' (Investors) link in the top navigation bar. Below the navigation, there are two red warning boxes: one about phishing emails and another about unauthorized bank transfers.

This screenshot displays the 'New中期経営計画' (New Medium-term Management Plan) page. It features a large green banner with a cat icon and the title. Below the banner, there are links for 'グループの概要', '株主・投資家の皆さまへ', and 'CSR'. The main content area includes a chart showing growth, a summary of the plan's goals, and a section for news releases.

りそなグループの特長や持続的価値創造に  
向けた取り組みをわかりやすくまとめています



# りそなグループ ソーシャルメディアネットワークのご案内



## Facebook

りそなの取り組み、商品・サービス、金融に関するセミナー、キャンペーン情報など、たくさんの情報を届けています。



<https://www.facebook.com/resonagrp/>

「りそな」で検索

## Twitter

### りそなPR

りそなの取り組み、商品・サービスなどの情報を届けています。



[http://twitter.com/resona\\_pr](http://twitter.com/resona_pr)

「りそな」で検索



### りそにゃ【公式】

「りそにゃ」が気の向くままに「ひとりごと」をつぶやいています。



[http://twitter.com/re\\_hitorigoto/](http://twitter.com/re_hitorigoto/)

「りそにゃ」で検索

## YouTube

グループ各社の取り組み、商品・サービスを紹介するニュース番組「りそなびげーしょん」やCMなどを動画で公開しています。

<http://www.youtube.com/user/ResonaGroup/>

「りそな」で検索



## LINE

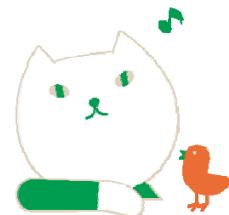
### 友達登録方法

#### 【QRコードリーダーで友達に追加】

- ①LINEを起動し、[その他]をタップ
- ②[友達追加]をタップ
- ③[QRコード]をタップし、QRコードを画面内に表示

#### 【ID検索で友達に追加】

- ①LINEを起動し、[その他]をタップ
- ②[公式アカウント]をタップ
- ③ページ上の[名前またはID検索]に[りそなグループ]もしくはアカウントID「resonagroup」を入力



---

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、実務慣行及び解釈に係る展開及び変更、新たな企業倒産の発生、日本および海外の経済環境の変動、並びにりそなグループのコントロールの及ばない要因などです。

本資料に記載された将来情報は、将来の業績その他の動向について保証するものではなく、また実際の結果と比べて違いが生じる可能性があることにご留意下さい。

