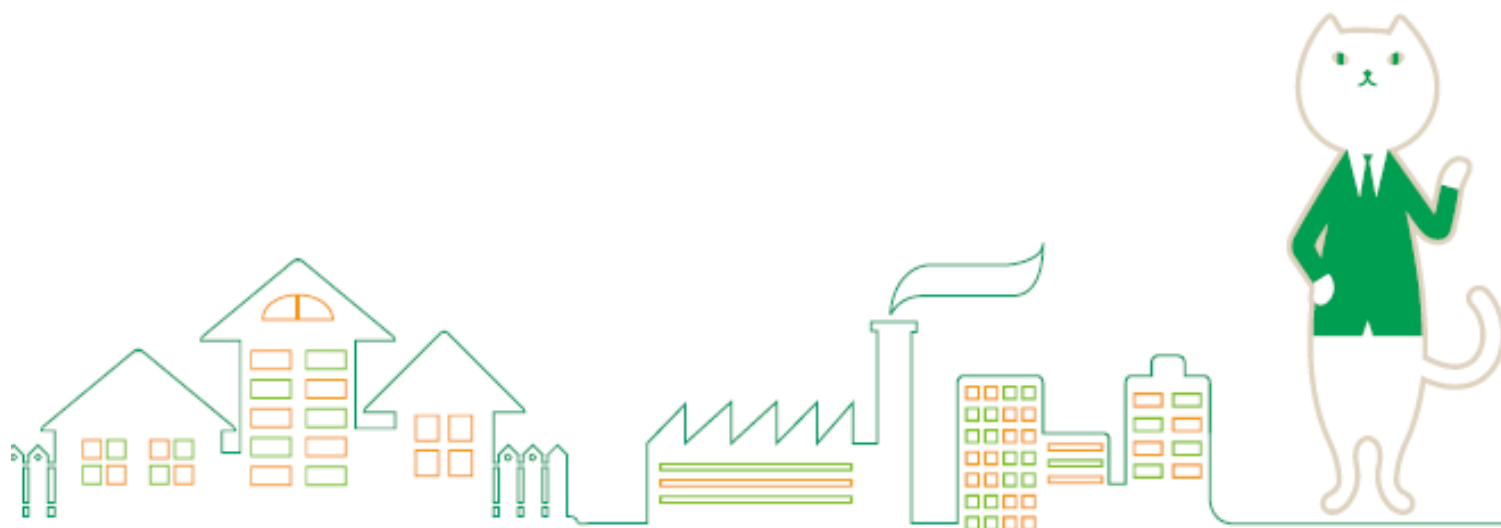


# 『リテールNo.1』の実現に向けて



## リそなホールディングス

2019年2月

証券コード	8308
単元株数	100株
株価*	512.0円

\*2019/2/21終値



1

## りそなの強み・特長

- 目指すは「リテールNo.1」。お客さまは個人1,600万、法人50万に拡充
- 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

2

## りそなの成長戦略

- 3つのオムニ戦略を通じて、リテールNo.1を実現
- 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

## りそなの株主還元への取り組み

- 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(4.10%<sup>\*1,2</sup>)

# りそなホールディングス株式の状況



主要指標	水準	備考
<b>株価収益率 (PER)</b> (株価*1/EPS(68.9円)*2)	7.4倍	東証一部 平均13.8倍*3
<b>株価純資産倍率 (PBR)</b> (株価*1/BPS(895.57円)*4)	0.57倍	東証一部 平均1.16倍*3
<b>ROE</b> (親会社株主に帰属する当期純利益*2/株主資本)	10%程度	普通株主価値重視の経営 JPX400採用銘柄
<b>1株当たり年間配当金</b> (2019年3月期予想)	21円 (第2四半期末10.5円、 期末10.5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) '19/3期 20→21円(+1円)
<b>配当利回り</b> (配当金*5/株価*1)	4.10%	東証一部 平均2.30%*3

\*1. 2019/2/21終値

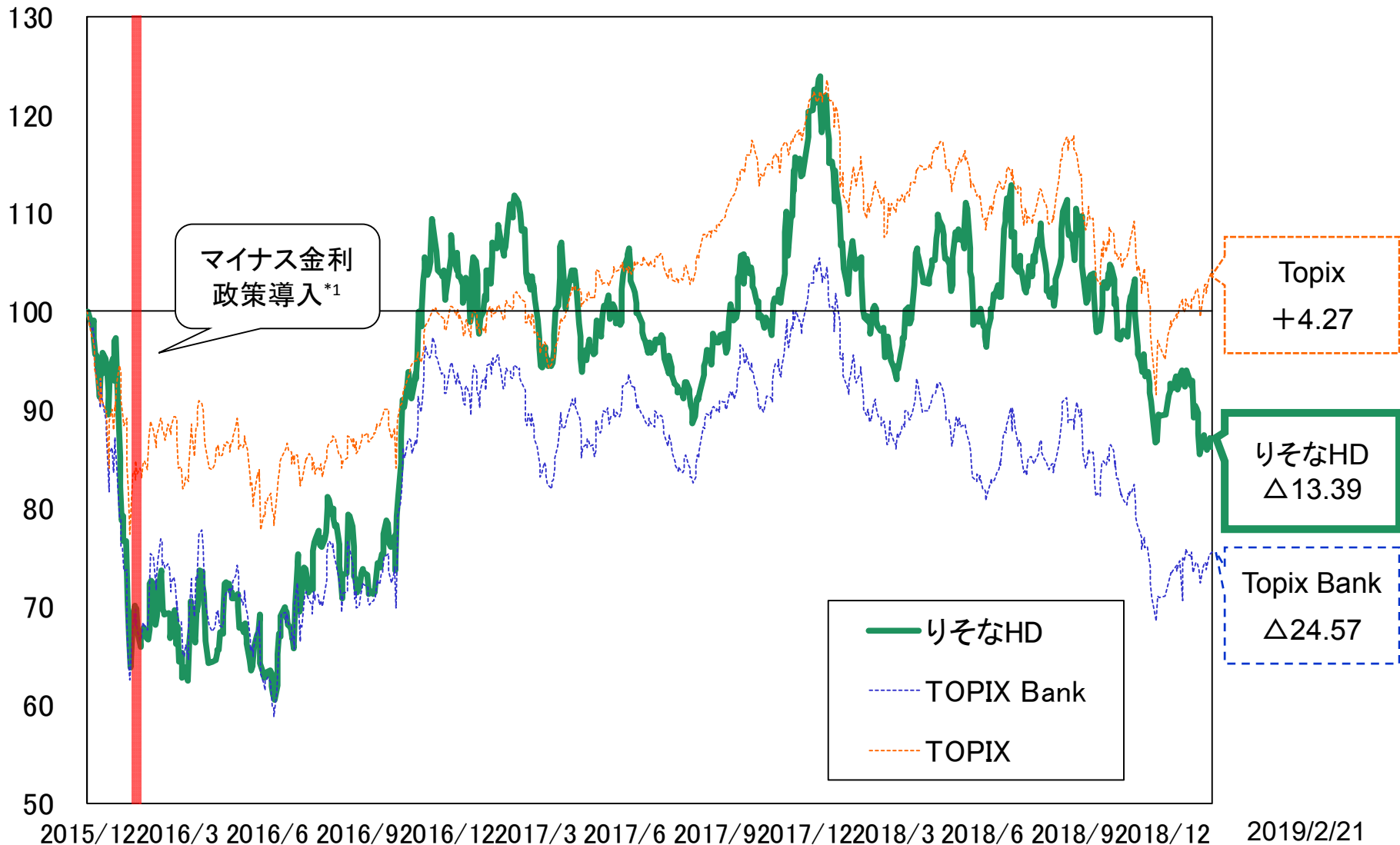
\*2. 今期業績目標2,000億円(2018/5/11公表)から統合一時利益等である398億円を控除した親会社株主に帰属する当期純利益を基準

\*3. 大和証券(2019年2月1日付レポート「2019年1月相場の回顧と物色動向」) \*4. 2018年12月末 \*5. 2019/3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日の株価を100とした当社株価の推移（2015/12/30～2019/2/21）



\*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. りそなの強み・特長

P. 5

2. りそなの成長戦略

P. 12

3. りそなの株主還元への取り組み

P. 23

より良い社会に向けた取り組み

P. 26

ご参考資料

P. 33



1. リそなの強み・特長

P. 5

2. リそなの成長戦略

P. 12

3. リそなの株主還元への取り組み

P. 23

より良い社会に向けた取り組み

P. 26

ご参考資料

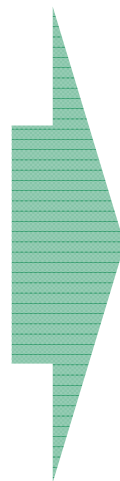
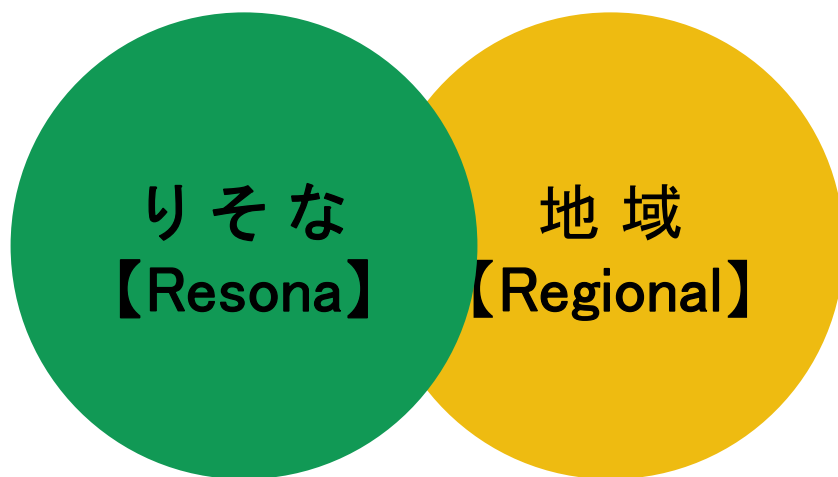
P. 33

# 「リそな」のブランドコンセプト



「リそな」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

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。  
地域のお客様と互いに触れ合い、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。



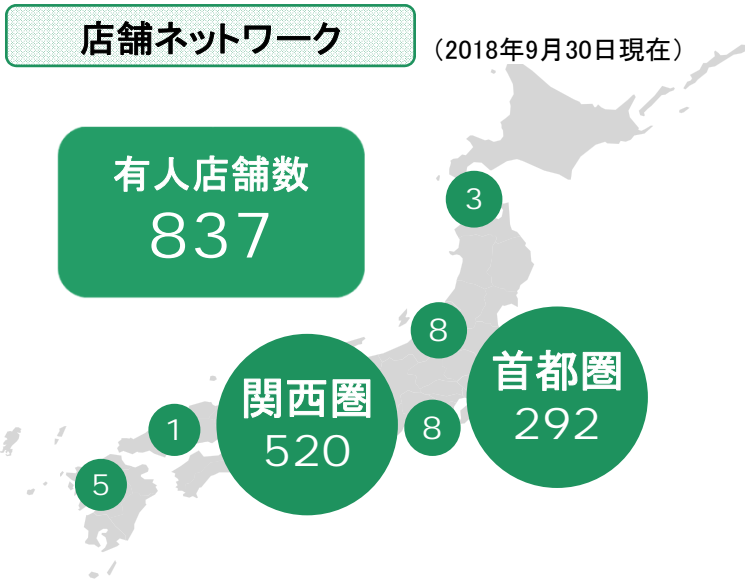
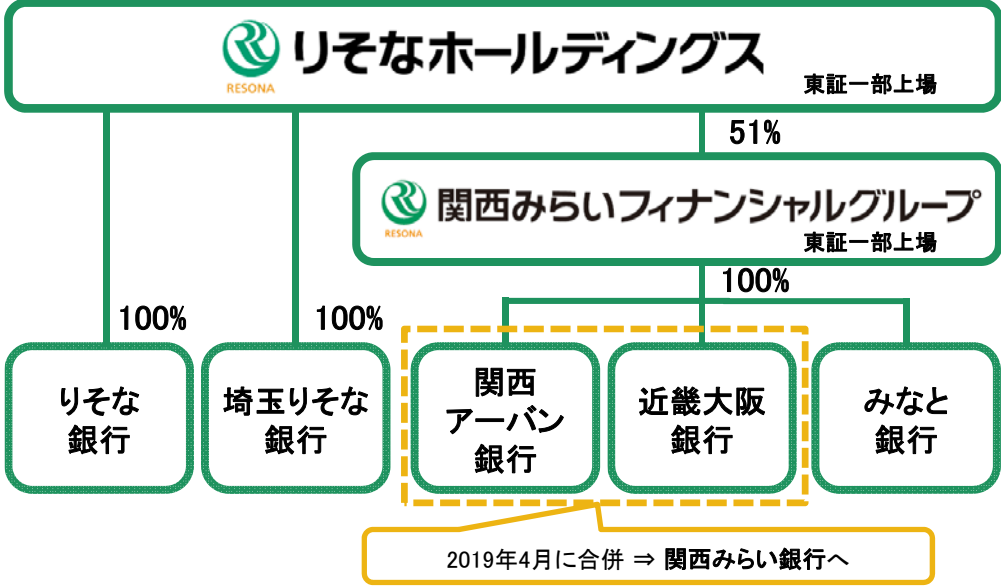
RESONA

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

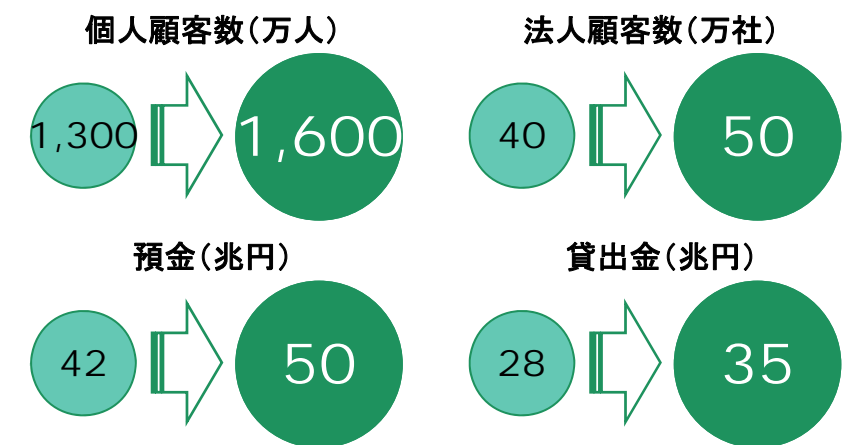
- 全体を囲む正円は「安心感」「信頼感」を表現
- グリーンは「やさしさ」「透明」等、オレンジは「親しみやすさ」「暖かさ」等を象徴

# りそなグループの概要

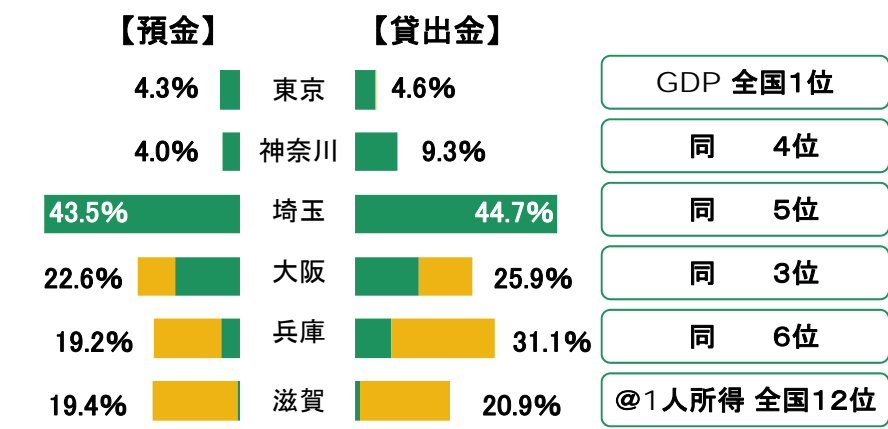
## 本邦最大の信託併営リテールバンキンググループ



### お客さま基盤と業容



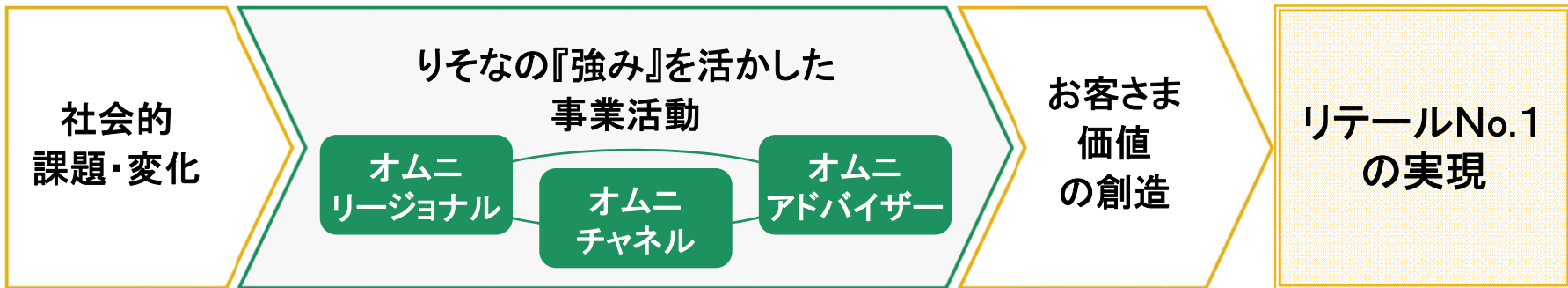
### マーケットシェア\*1 (2018年9月30日現在)



\*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



# 「リテールNo.1」の実現に向けて



## メガバンク・地方銀行・信託銀行の『強み』をあわせ持つ独自のポジション



# 先進的なコーポレートガバナンス体制




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

## 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  
 (元 ニチレイ 社長・会長)



**佐貫 葉子** ★  
 監査委員会委員長  
 弁護士  
 NS綜合法律事務所 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



**岩永 省一**  
 代表執行役



**福岡 聡**  
 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

## ガラス張りの役員室

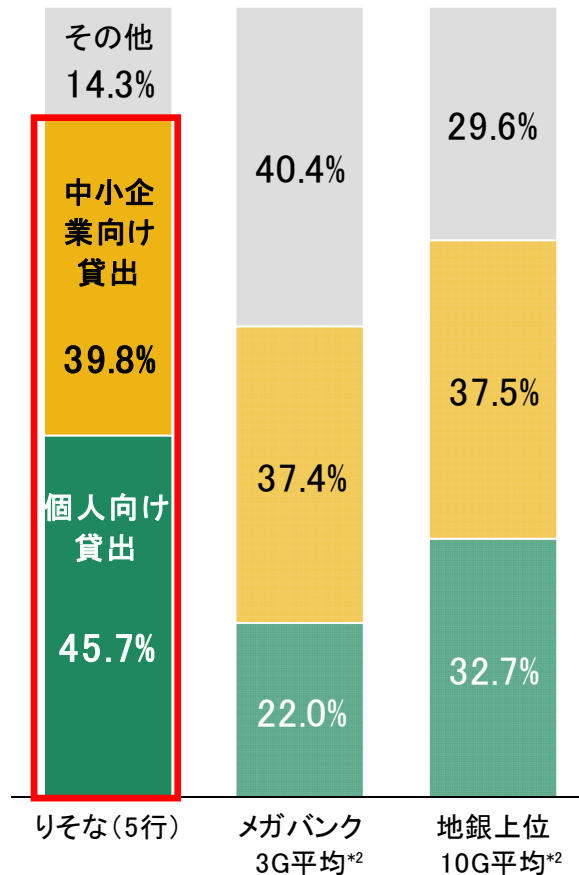


# “リテール業務に特化”の優位性

貸出の8割以上が  
個人・中小企業向け

＜貸出金ポートフォリオの比較\*1＞

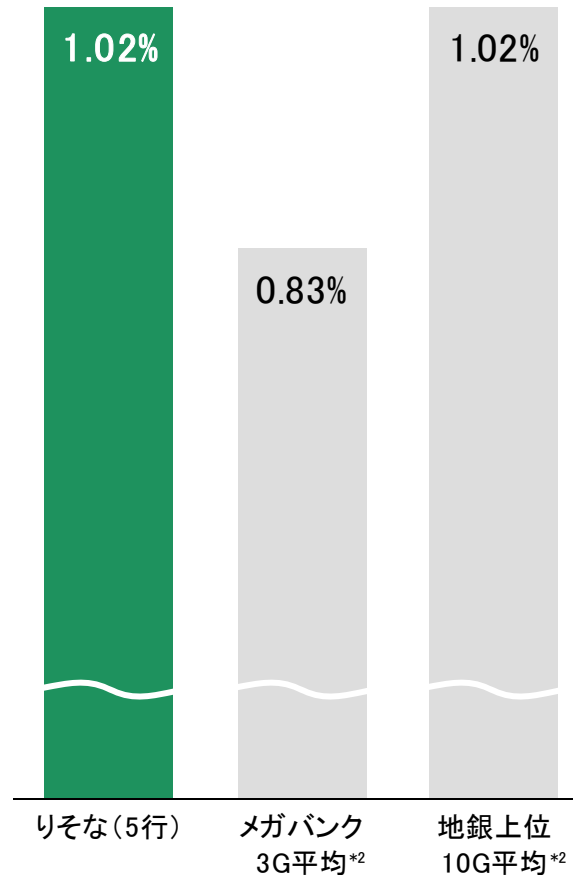
(2018年9月末)



メガバンク比優位な  
預貸金利回り差

＜預貸金利回り差の比較\*1＞

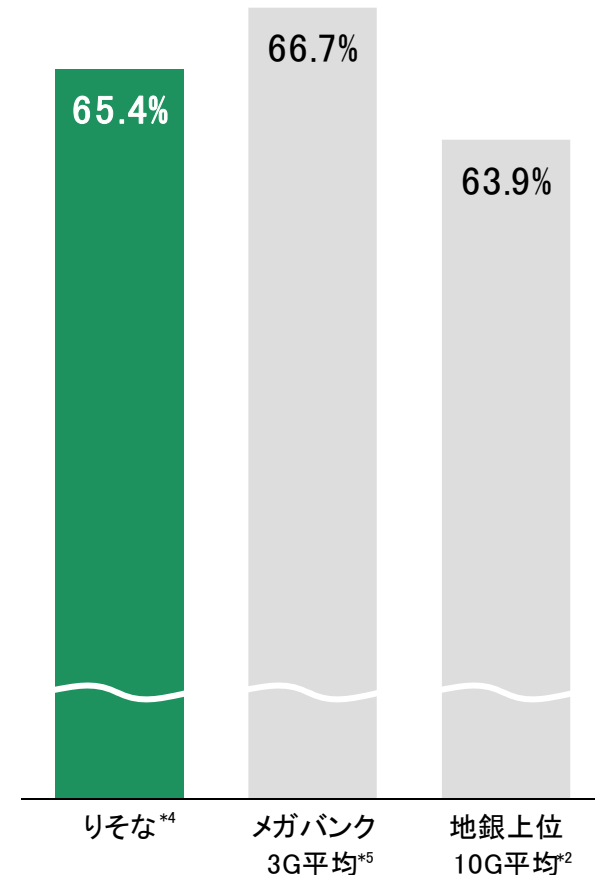
(2018年9月期)



リテールに特化しながらも  
低コスト運営を徹底

＜連結経費率の比較\*3＞

(2018年9月期)



\*1. グループ銀行合算

\*2. メガバンク: 三菱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(ふくおかFG、コンコルディアFG、めぶきFG、千葉、ほくほくFG、静岡、西日本FHD、九州FG、山口FG、八十二)

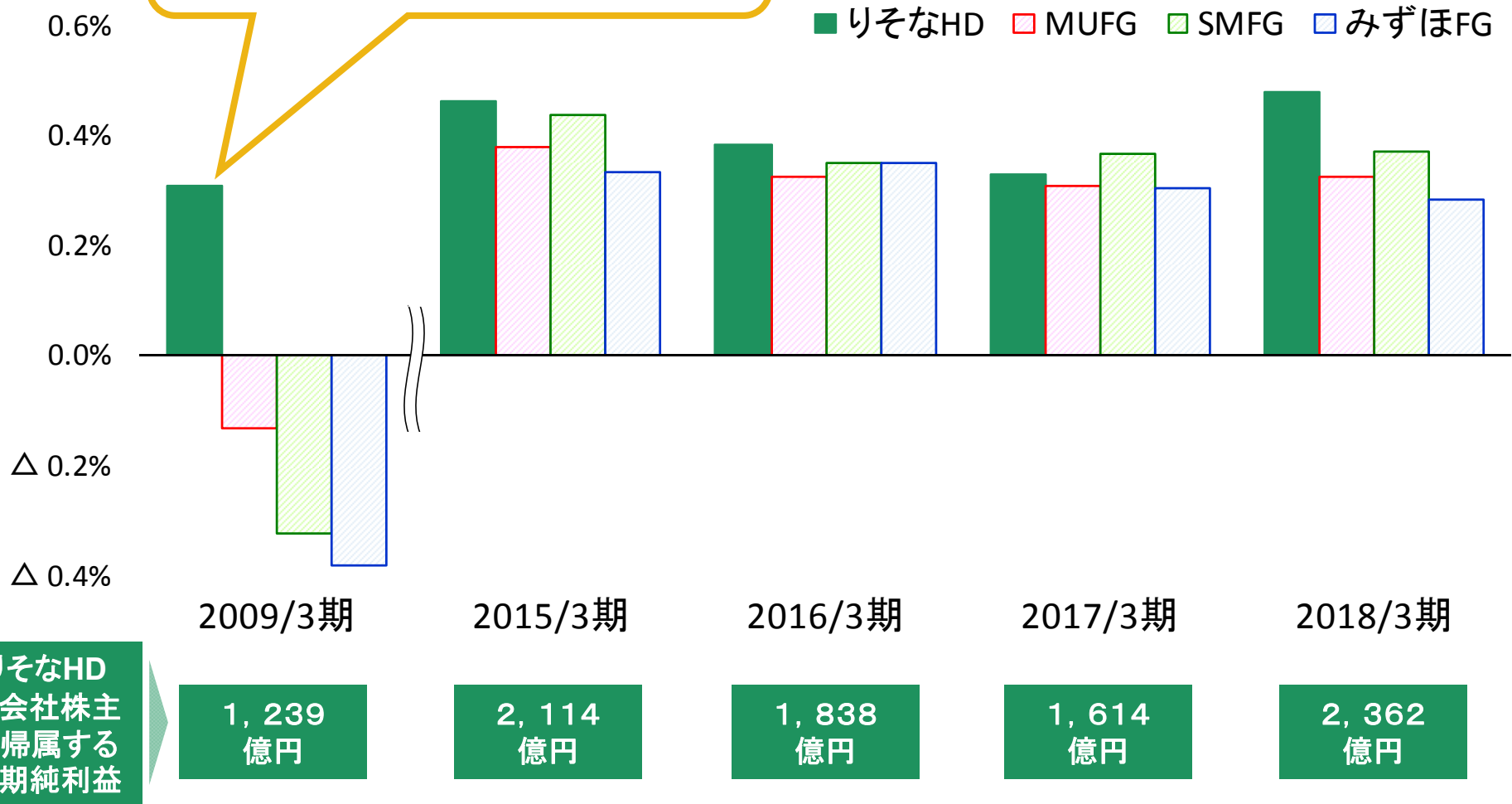
\*3. 連結経費率=営業経費/業務粗利益

\*4. りそな: HD連結 \*5. MUFG、SMFG、みずほFG

# 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. 会社公表資料から、りそなHDIにて作成

---

1. リそなの強み・特長

P. 5



2. リそなの成長戦略

P. 12

3. リそなの株主還元への取り組み

P. 23

より良い社会に向けた取り組み

P. 26

ご参考資料

P. 33

# オムニ・チャネル戦略① ~ネットチャネル戦略~

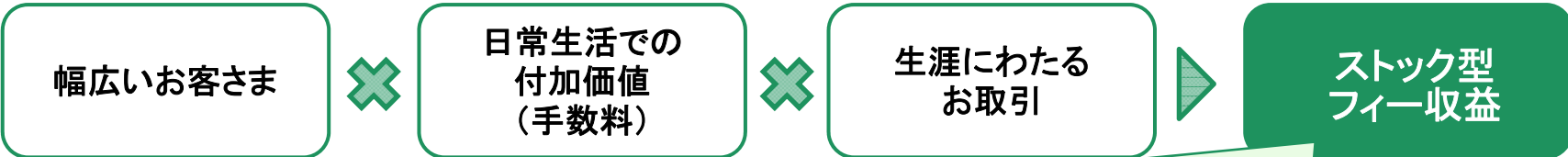


幅広いお客さまの日常に付加価値を提供 ⇒ スtock型フィービジネスを実現

お客さまの「不」(不便、不安、不満、不信等)を解消

## りそなグループアプリ (2018/2月~)、全てのお客さまにご案内

- デビット機能標準装備
- 優れた操作性(2018年度グッドデザイン賞受賞)
- 簡単に取引完了
- 順次、機能を追加
- 店頭相談予約やチャットも1タップで
- 高度なマーケティングにより、最適提案を最適なタイミングで



**【将来の収益効果イメージ】** アプリは無料!

約10円/日・人 × 365日 × 300万アプリユーザー = +約100億円/年

↑  
例)お振込、デビットカード、少額保険のご利用等

# オムニ・チャネル戦略② ～リアルチャネル戦略～



お客さまとの接点／相談の場を重視 ⇒ 店舗数は可能な限り現状水準を維持

お客さまの「不」(不便、不安、不満、不信等)を解消

■ 相談特化型(ミニ)店舗は24拠点\*1まで拡大

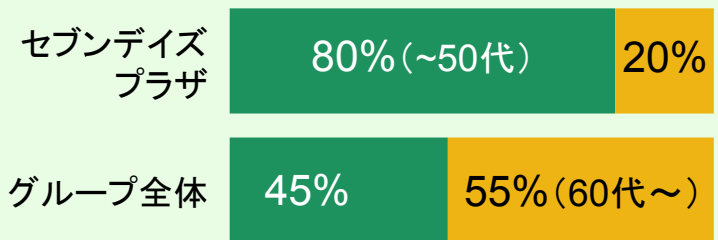
- 原則年中無休、平日19時まで営業\*2  
(拠点により20時、21時まで営業)



上野マルイ(2018/3/17オープン) 阪急梅田(2018/4/1オープン)

- 全店規模で平日17時まで営業\*3
- 24時間有人対応テレフォンバンキング

【 来店客の年齢構成 】



⇒「土日・休日営業」、「営業時間」、「立地」が好評！

柔軟な店舗運営が可能に

デジタル化  
の進展

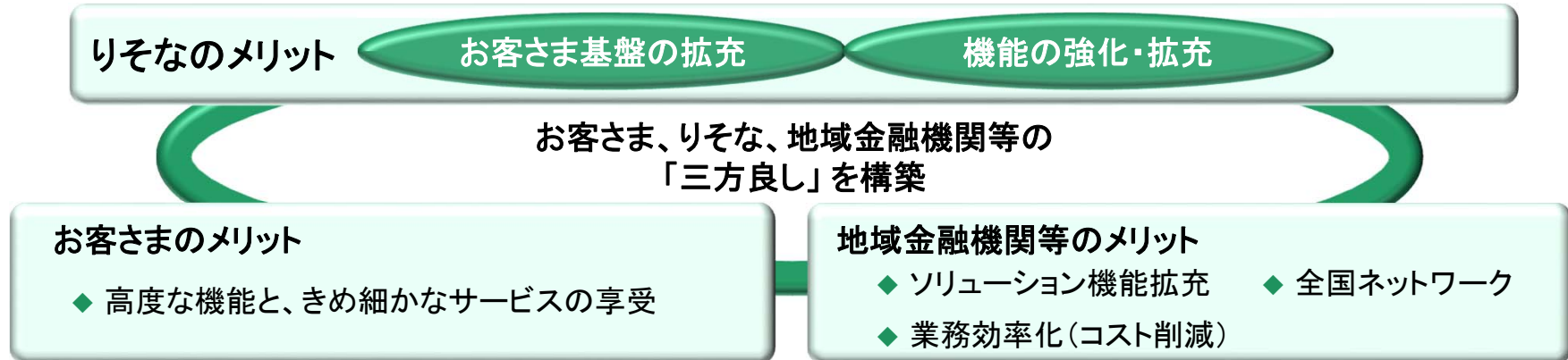
- ◆ ペーパーレス、印鑑不要
- ◆ 本部の専門家がテレビ電話でご対応
- ◆ 提案～セールス～契約までタブレットで完結

少人数運営

\*1. 2019年1月末現在、一部店舗を除く \*2. 一部店舗を除く \*3. リそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行

# オムニ・リージョナル戦略

地域金融機関等との資本関係にとらわれない幅広い連携  
⇒ より多くのお客さまに新たな価値を提供



## 【 最近の取り組み事例 】

<p><b>新銀行グループ創設</b></p> <p>関西みらい フィナンシャルグループ</p> <p>2018年4月 本格スタート</p>	<p><b>国際ビジネス</b></p> <p>業務提携／連携の拡充</p> <p>2018年7月 業務提携 BIDV(ベトナム)</p> <p>2018年10月 プ銀*1資本参加に 際して業務連携 横浜銀行、大同生命</p>	<p><b>リース</b></p> <p>ディー・エフ・エル・リース 首都圏リース</p> <p>2018年7月 持分法適用会社化</p>	<p><b>iDeCo</b></p> <p>受付金融機関拡充</p> <p>15金融機関*2で受付</p>
<p><b>キャッシュレス</b> (りそなキャッシュレス・ プラットフォーム)</p> <p>12社と戦略的提携</p>	<p><b>中小企業支援</b> (相続・事業承継分野) (経営力向上等支援)</p> <p>大同生命保険</p> <p>2018年10月 業務提携</p>	<p><b>システム</b></p> <p>NTTデータソフィア D&amp;I情報システム</p> <p>2017年11月 持分法適用会社化</p>	<p><b>M&amp;A</b></p> <p>プラットフォームの構築</p> <p>37社*2が参加</p>

\*1. りそなブルダニア銀行 \*2. 2019/1末現在



# オムニ・アドバイザー戦略



## オムニ・アドバイザーとしての5つの心構え

- 😊 『お客さまの喜びがりそなの喜び』
- 😊 お客さまの悩みを引出し、形にする
- 😊 解決に向けた選択肢や、糸口となる情報をご提供
- 😊 お客さまの未来に良いと思えることをご提案
- 😊 良いと思えないことはお断りします

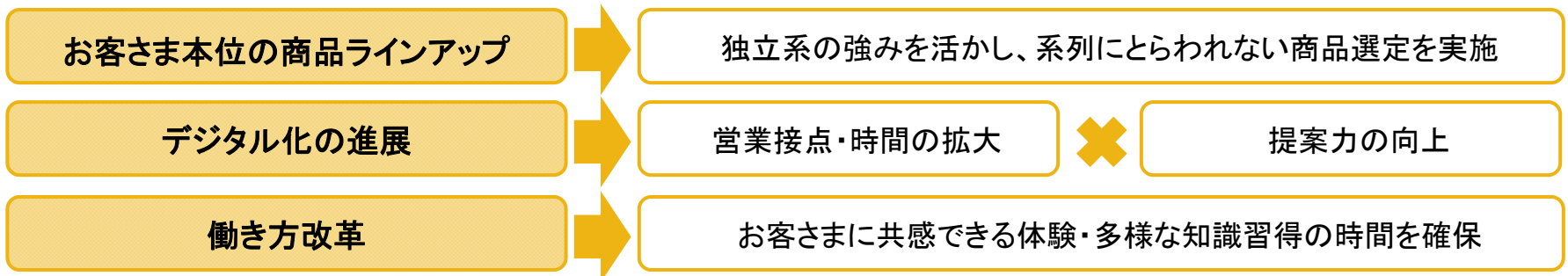


### 【信託業務における事例】

- お客さまのライフプランを想像し、商品をご提供

### 【再生支援業務における事例】

- お客さまの再生への思いを共有し、アドバイス

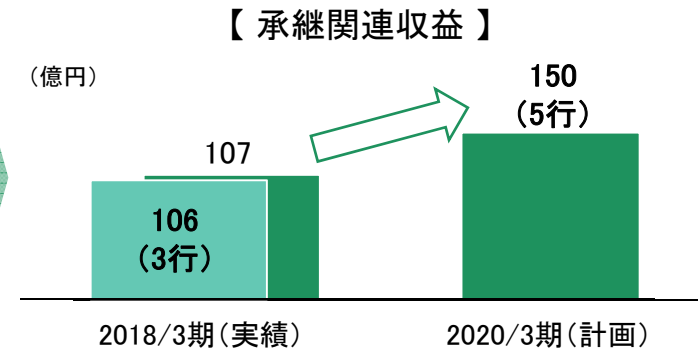
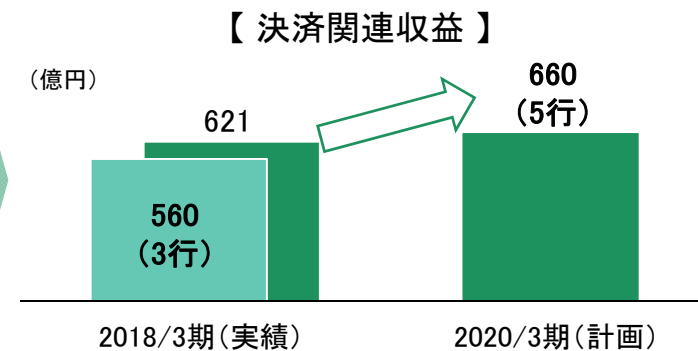
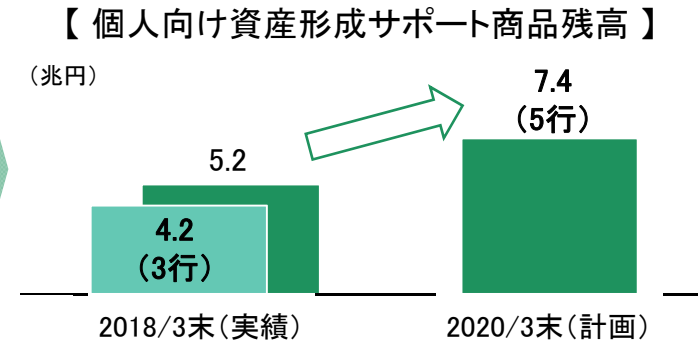


# ビジネス戦略(1)



主要ビジネス	最近の主な取り組み
資産形成サポートビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ リそなファンドラップ取扱開始から1年                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 残高約3,300億円</li> <li>➢ 2018年6月よりウェルカムプラン取扱開始 金額30万円～、成功報酬のみ*1</li> </ul> </li> <li>■ 年中無休のiDeCo専門店 つみたてプラザ開設</li> </ul> 
決済ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ デビットカードの取り扱いは順調に拡大                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 総発行枚数⇒120万枚突破</li> </ul> </li> <li>■ フィンテックなどの新技術を活用                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 2018年11月より「リそなキャッシュレス・プラットフォーム」の機能提供開始</li> </ul> </li> </ul> 
承継ビジネス (事業・資産承継)	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 身近なチャンネルで、ワンストップでサポート                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ 信託併営商業銀行の強みを発揮</li> </ul> </li> <li>■ グループすべてのお客さまに信託・不動産機能を含む多様なソリューションをご提供</li> </ul> 



## 目指す水準

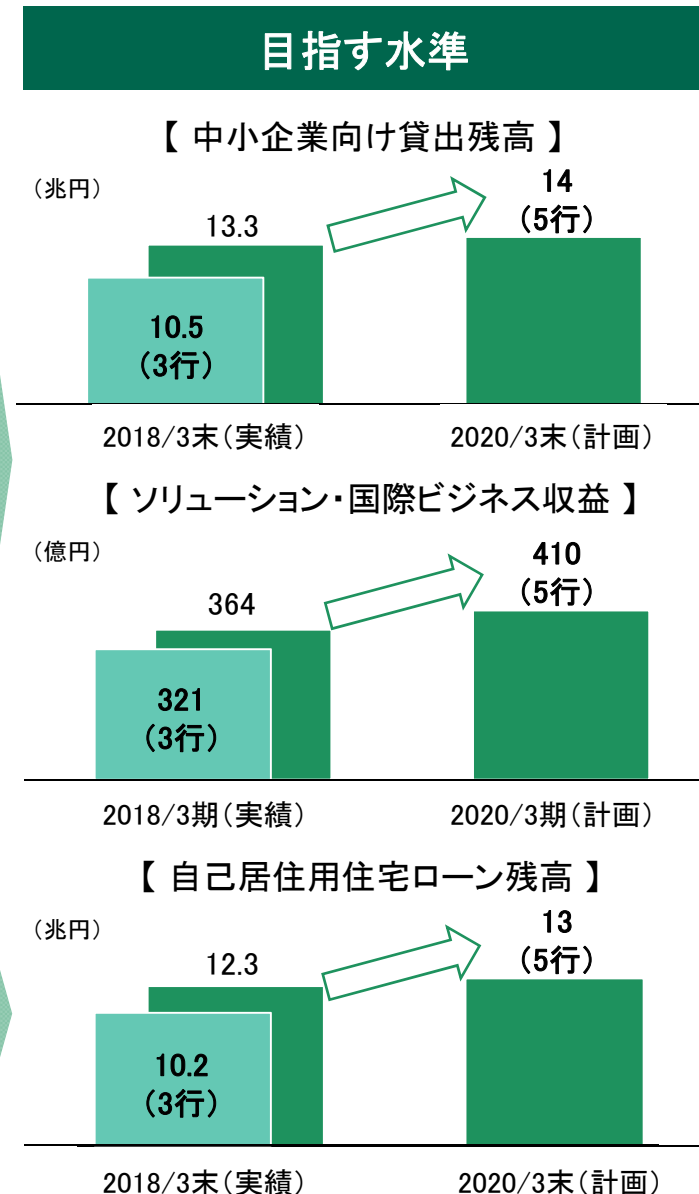


\*1.投資顧問報酬は、運用成果に応じた成功報酬のみ。  
超過収益の有無にかかわらず、投資対象となるファンドラップ専用投資信託の信託報酬等の費用を間接的にご負担いただきます。

# ビジネス戦略(2)



主要ビジネス	最近の主な取り組み
中小企業向けビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 拡大する基盤を生かしたビジネス展開</li> </ul> <p>《当社をメインバンク*1とするお客さま》</p> <p>3行*2 → 5行*3</p> <p>5.5万社 → 6.7万社</p> <p>大阪府と埼玉県で No.1!</p> <p>ワンストップで 各種ソリューションをご提供</p>
国際ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 法人業務改革による生産性向上</li> <li>■ 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</li> </ul> 
ローンビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 休日営業・休日審査の浸透                             <ul style="list-style-type: none"> <li>➢ ローンプラザ休日営業73拠点</li> </ul> </li> <li>■ 高付加価値商品等による差別化</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> 

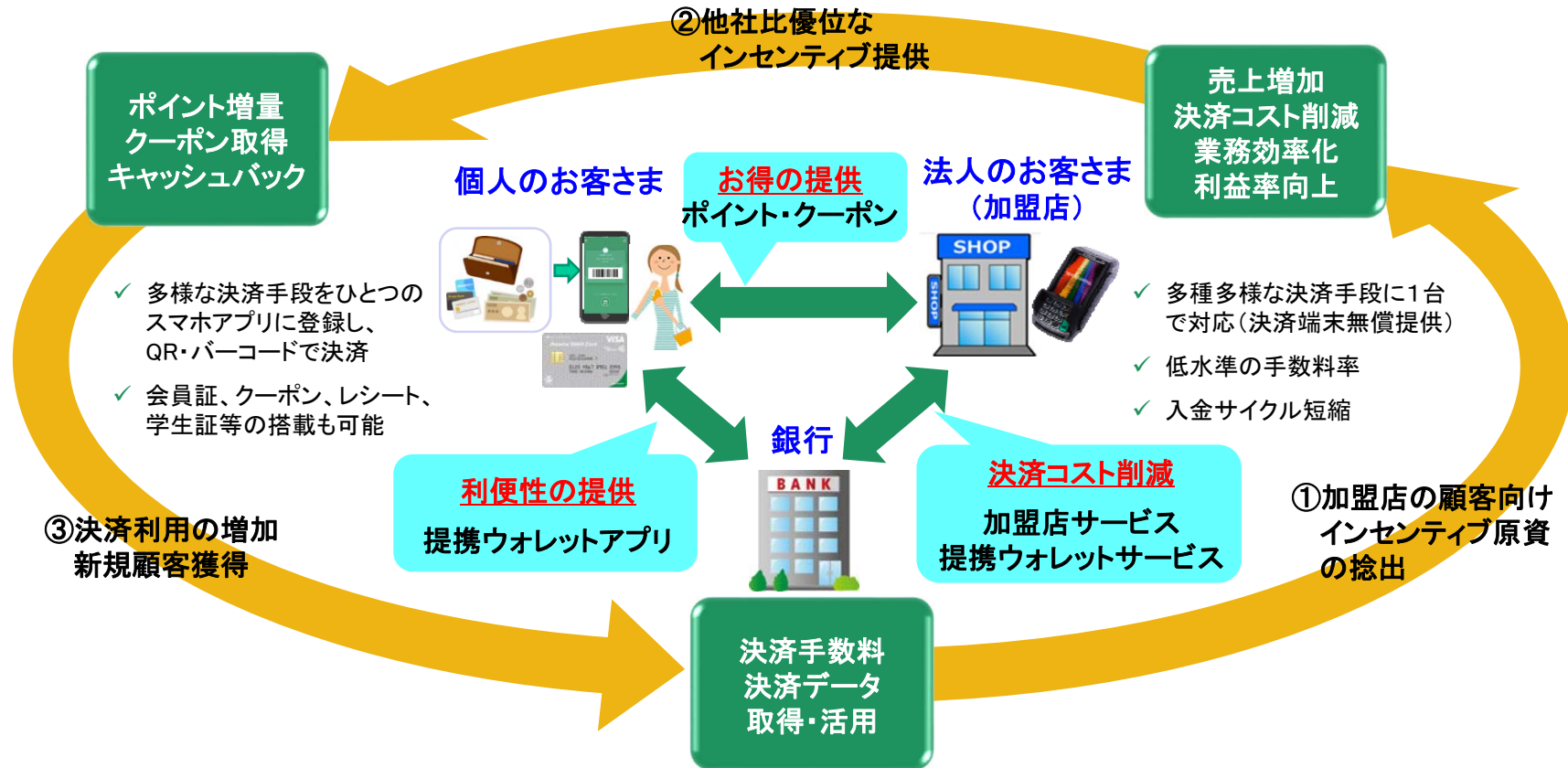


\*1. 出所: 帝国データバンク \*2. リそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行 \*3. 3行+関西アーバン銀行、みたと銀行

# りそなキャッシュレス・プラットフォームの概要



- 「キャッシュレス化」の促進により、社会的コスト削減と法人取引先の生産性向上に寄与
- 2018年11月機能提供開始



## 今後の展開

### ウォレット機能拡充

- プリカオートチャージ、プリカ間P2P送金
- トランザクションレンディング(少額融資)
- 地域通貨による決済、ポイント交換
- ECサイトでのオンライン決済

### データ活用

- フローの決済データ + ストックの金融データ
- API活用 ⇒ 新たな価値創出、コスト削減

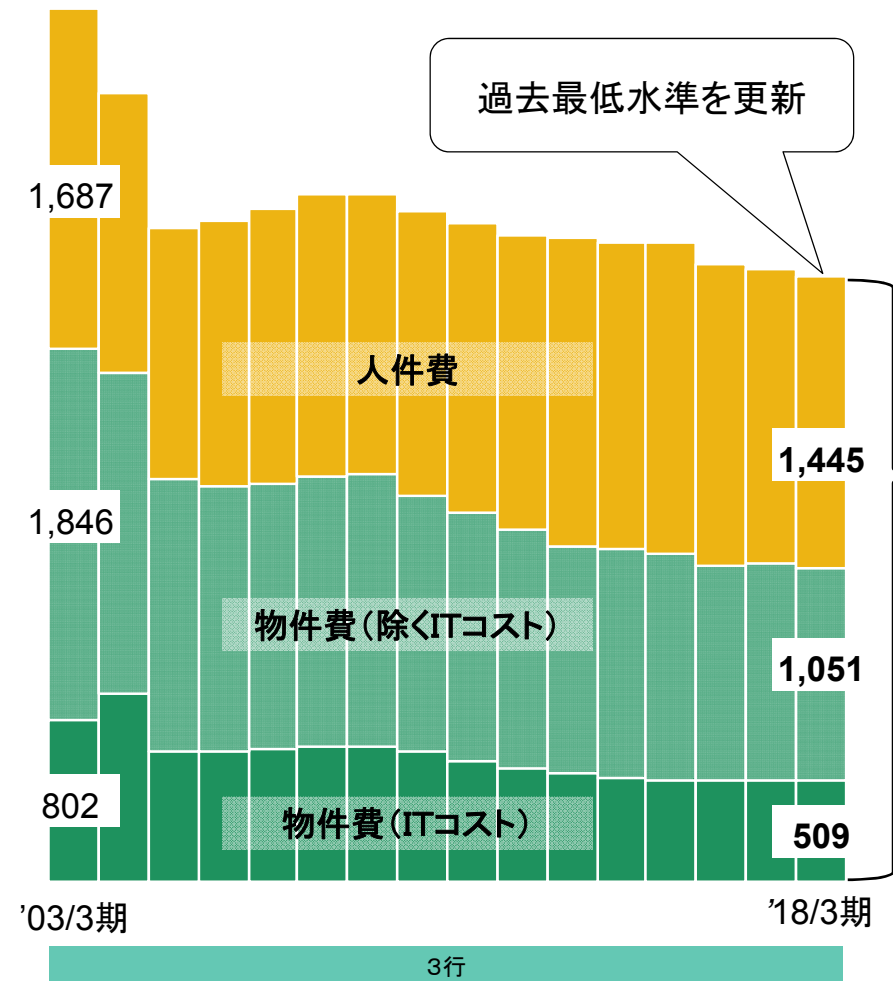
# デジタル化を通じた「営業力強化」と「生産性向上」の両立



## IT投資、統合一時コストを吸収しながら、経費総額圧縮を継続

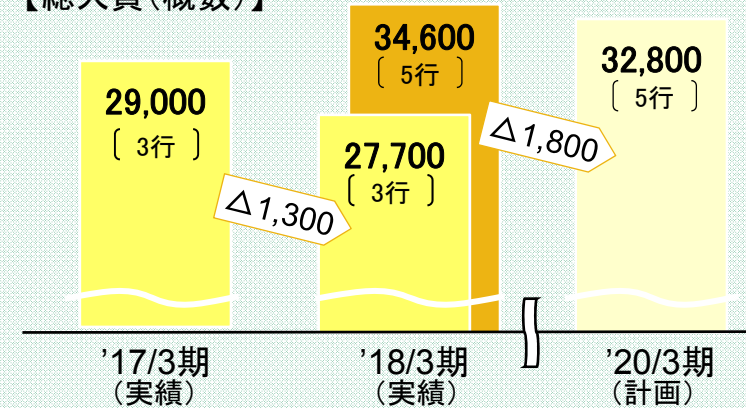
■ オペレーション改革を通じて低コスト運営体制を確立

(億円)



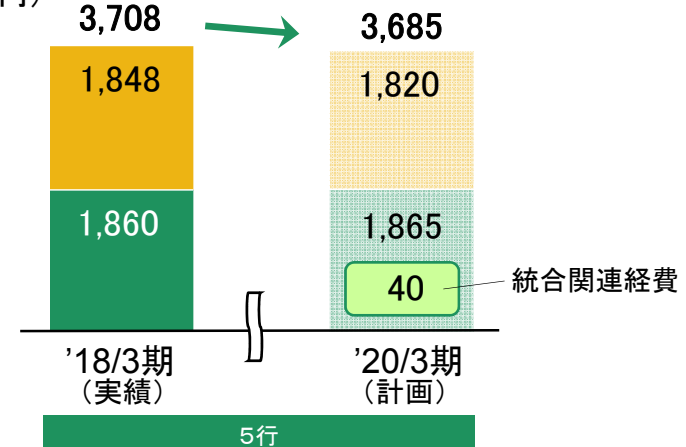
● 労働人口減少を見据えて生産性向上を促進

【総人員(概数)】



【人件費+物件費】

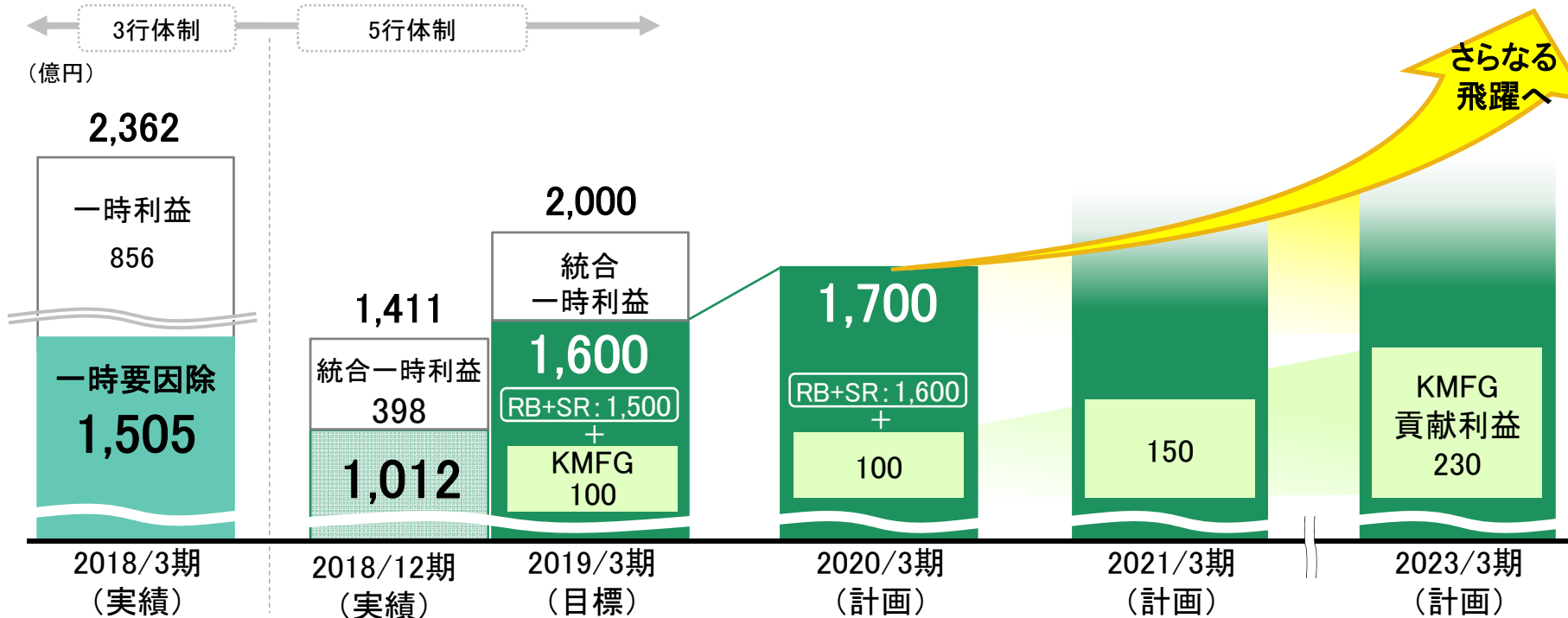
(億円)



# 中期経営計画の進捗状況と統合による方向性



統合一時利益計上に加えて、実質利益も着実な増加を見込む



## りそなHD 中計期間 (~2020/3期)



\*1. 合併により関西みらい銀行誕生

# 直近の決算概要(りそなホールディングス連結ベース)



- 2018/3期は、関西みらいフィナンシャルグループ統合に係る一時利益計上もあり大幅増益
- マイナス金利環境下、収益構造改革を推進

(億円)	(3行)		(5行)		
	2018/3期	前期比	2019/3期 (~3Q/9カ月間)	前同比	実質前同比*1
業務粗利益	(1) 5,525	△ 105	4,694	+ 613	△ 215
資金利益	(2) 3,683	△ 95	3,252	+ 501	△ 147
国内預貸金利益	(3) 2,876	△ 182	2,666	△ 83	△ 83
フィー収益	(4) 1,680	+ 74	1,419	+ 218	+ 69
その他業務粗利益	(5) 161	△ 84	23	△ 107	△ 136
経費	(6) △ 3,412	+ 37	△ 3,144	△ 594	+ 1
株式等関係損益(先物込)	(7) 130	+ 97	28	△ 105	△ 139
与信費用*2	(8) 147	△ 27	127	△ 5	+ 13
税前当期(四半期)純利益	(9) 2,158	△ 123	1,911	+ 241	+ 23
親会社株主に帰属する 当期(四半期)純利益	(10) 2,362	+ 747	1,411	△ 616	△ 684
関西みらいFG統合に係る 一時利益	(11) 715	-	398	-	-
			<b>2,000</b>		

2019/3期通期業績目標  
(親会社株主に帰属する当期純利益) →

\*1. 2017/12期におけるりそなHD、関西アーバン銀行、みなと銀行の各連結計数を合計したもの(社内管理計数(「非支配株主に帰属する四半期純利益」において関西アーバン銀行、近畿大阪銀行、みなと銀行連結の非支配株主持分(48.8%)を調整))との比較

\*2. 正の数値は戻入を表す

---

1. リそなの強み・特長

P. 5

2. リそなの成長戦略

P. 12



3. リそなの株主還元への取り組み

P. 23

より良い社会に向けた取り組み

P. 26

ご参考資料

P. 33



# 株式価値の向上

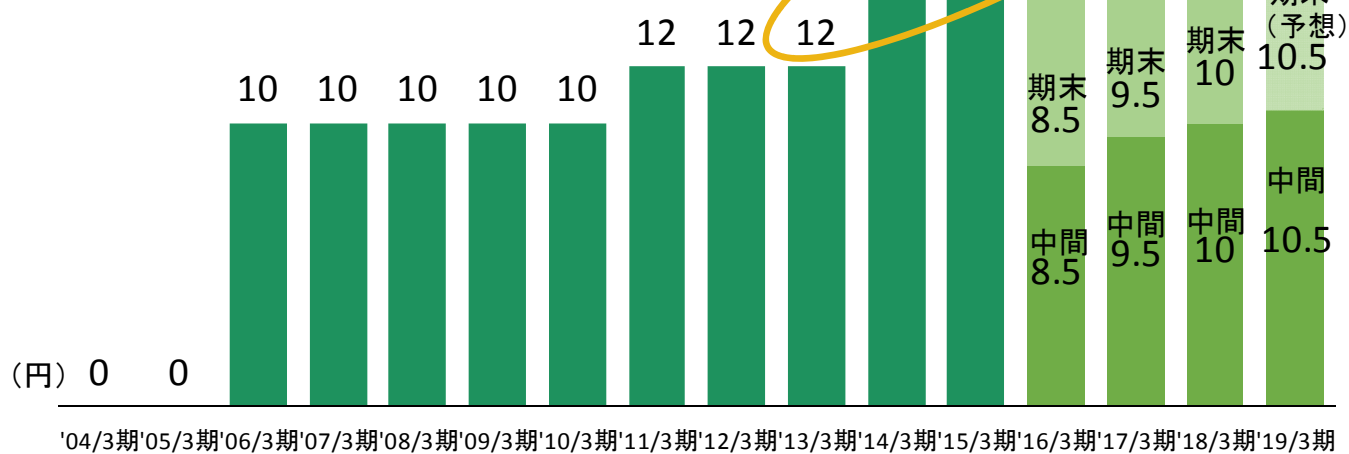


①成長投資、②資本充実、③株主還元の3つに対してイコールウェイトの配分方針を継続

今期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株当たり配当金の推移 (円)

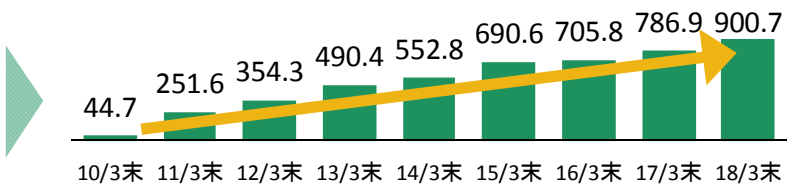
- ◆ 2015/3期末より、株主優待制度導入
- ◆ 2016/3期より、中間配当実施



更なる  
還元拡充を検討

## ■ 公的資金の返済を進める過程で、BPS(1株あたり純資産)が改善・向上

### 期末1株当たり純資産の推移 (円)



(ご参考) 配当利回り

りそなHD\*1  
4. 10%

東証一部上場企業  
2. 30%\*2

\*1. 2019/3期1株当たり配当予想額21円/512.0円(2019/2/21終値)  
\*2. 出所: 大和証券(2019年2月1日付レポート「2019年1月相場の回顧と物色動向」)

# 株主優待制度 ～制度の概要～



保有株式数に応じて優待対象銀行\*1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 500～600株未満 600～700株未満 ⋮	20(240)ポイント 25(300)ポイント 30(360)ポイント 100株ごとに5(60)ポイント加算	パール 	りそなグループ ATM 手数料無料					
2,000～ 2,100株未満 ⋮	100(1,200ポイント) 100株ごとに5(60)ポイント加算	ルビー 	りそなグループ ATM 手数料無料	コンビニ ATM 手数料無料 (月間3回)	インターネット バンキング 他行宛振込 手数料半額 (月間3回)			
4,000株以上	200(2,400)ポイント	ダイヤモンド 	りそなグループ ATM 手数料無料	コンビニ ATM 手数料無料 (月間3回)	インターネット バンキング 他行宛振込 手数料無料 (月間3回)	他行ATM 手数料無料 (月間3回)	ATM振込 手数料無料 (月間3回)	

■ 優待対象銀行\*1ATM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。

■ たまった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！

パートナー企業  
の一例



\*1. りそな銀行、埼玉りそな銀行、近畿大阪銀行

\*2. 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。

\*3. 優待対象銀行(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。

1. リそなの強み・特長

P. 5

2. リそなの成長戦略

P. 12

3. リそなの株主還元への取り組み

P. 23



より良い社会に向けた取り組み

P. 26

ご参考資料

P. 33

# 社会的課題の解決に向けたたりそなの取り組み

## 2030年SDGs達成に向けたコミットメント(Resona Sustainability Challenge 2030)\*1

### <優先的に取り組む4つのテーマ>

テーマ	SDGs項目	コミットメント
<b>地域</b> 地域経済の活性化	 17項目 全て	<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 環境・社会課題をテーマとした建設的な対話等により、お客さまとともに持続可能な社会の実現を目指します。</li> <li>■ 企業のスタートアップ支援や成長支援、社会インフラの効率運営のサポート等を通じて、地域経済の活性化、暮らしやすい街づくりに貢献します。</li> <li>■ 誰もがいつでもどこでも簡単に利用できる、先進的な金融サービスの提供を通じて、社会や暮らしの利便性向上に貢献します。</li> </ul>
<b>少子高齢化</b> 少子高齢化に起因する 将来不安の解消		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 金融コンサルティング、金融経済教育等の金融リテラシー向上の取り組みを通じて、将来に向けた資産の形成、承継をサポートし、生涯にわたる生活の質の向上に貢献します。</li> </ul>
<b>環境</b> 地球温暖化、 気候変動への対応		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 再生可能エネルギーの利用促進、温室効果ガス排出量の削減等、社会全体の環境負荷低減に積極的に取り組み、低炭素・循環型社会の実現を目指します。</li> </ul>
<b>人権</b> ダイバーシティ& インクルージョン		<ul style="list-style-type: none"> <li>■ 人権や多様性を尊重し、誰もが仕事も生活も充実させ自分らしく活躍できる社会づくりに貢献します。</li> </ul>

ビジネスを通じた取り組み  
 P13~20



より良い社会に向けた取り組み  
 P28~31

\*1. 2018年11月9日公表

# より良い社会に向けた取り組み ①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2019』

「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



## 『大阪をもっともっと元気にしたい！チャリティーコンサート』

関西フィルハーモニー管弦楽団と共催



## 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』

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第4回となる2018年は、1,000名超の従業員がボランティアスタッフとして参加しました



# より良い社会に向けた取り組み ②未来に夢を託す次世代育成



金融に関する正しい知識を習得し、自立した豊かな生活を実現してほしいとの想いで、銀行グループとしての強みやリソースを活かした金融経済教育活動に取り組んでいます。

## 金融リテラシー向上への貢献

小学生向け「りそなキッズマネーアカデミー」は今年で14年目を迎え、参加した小学生は累計約33,000人となりました。

**りそなキッズ  
マネーアカデミー**

夏休みに  
全国で238回開催  
約4,000名が参加



関西みらいフィナンシャルグループで  
「みらいキッズマネーアカデミー」がスタート！  
関西アーバン銀行、近畿大阪銀行、みなと銀行で開催



中学・高校生には職場体験や出張授業を実施、また金融経済知力を競う高校生クイズ大会「エコノミクス甲子園」の地方大会を主催する等、学年に応じた様々なプログラムを提供しています。



## 子どもたちの夢を応援

**りそな未来財団**  
子どもたちが置かれた経済状況に左右されることなく能力を発揮できるための支援として、奨学金事業や交流イベントを開催。



\* 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する活動を行っています



# より良い社会に向けた取り組み ③人と地球に優しい環境づくり



金融機能を活かした環境負荷の低減や温暖化ガスの排出量削減に努めるとともに地域の環境保全活動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

環境に配慮した商品・サービスを提供するとともに、環境への影響に配慮した投融資の意思決定を行っています

- ### 環境に配慮した商品・サービス
- リそな環境対策支援ファンド(リそな銀行)
  - 埼玉りそな環境経営応援融資(埼玉りそな銀行)
  - eco定期預金(関西アーバン銀行)
  - エコ住宅ローン(近畿大阪銀行・みなと銀行)

## 地球温暖化ガスの排出量削減活動



クールビズや早帰り実施で消費電力を低減

電動アシスト自転車導入でガソリン使用量を削減



## 地域の環境保全に関する取り組み

### 『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育ててもらった苗木を被災地に植樹、その後も下草刈りによる育樹活動を継続しています。

### 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。

# より良い社会に向けた取り組み ④多様な人材の活用を応援




多様な人材が活躍し、多様な価値観が混ざり合う「ダイバーシティ&インクルージョン」を通じて、新たな価値を生み出す人材集団を目指しています。

## 多様な人材が活躍できる社会に向けて

## 女性従業員が活躍できる職場に向けて


### 「2025未来社会デザイン会議」への参加

誰もが個性(能力)を生かして働ける世界の実現に向けた、働きがいも経済成長も同時に実現するアイデアを発表し、事務総長賞を受賞



### りそなウーマンズカウンスル

女性が生き生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




### 「東京レインボープライド2018」への参加

LGBTの人権尊重に向けた啓発活動の一環として、性的マイノリティへの理解を呼びかけるイベントに参加



### ネットワーキングセミナーの開催

女性マネージャー(管理職)対象の、日ごろのマネジメントの悩みや独自の工夫などを共有する場。グループ共同で開催





# 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

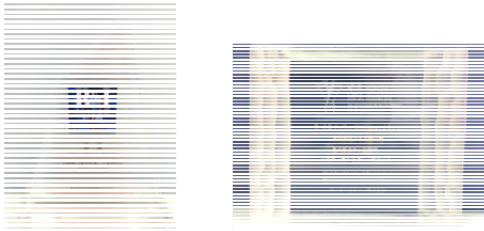
## 「りそなグループアプリ」 2018年度グッドデザイン賞受賞

実用的でわかりやすい  
デザインが高評価



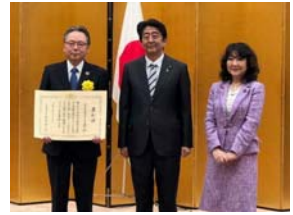
## R&Iファンド大賞2018 第16回マーサーMPA (Japan)アワード 2018をW受賞(2年連続)

国内株集中投資ファンドの  
優れた運用実績が評価



## 女性が輝く先進企業2018 内閣総理大臣賞

女性が輝く社会の実現に積極的に  
取り組む企業として  
埼玉りそな銀行が受賞

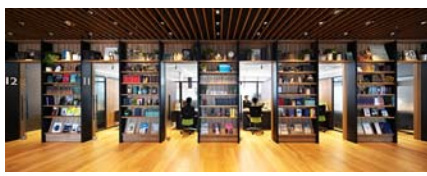


## GPIFが選定した ESG 4指数(国内株)全てに採用

- FTSE Blossom Japan Index
- MSCI ジャパン ESG セレクト・リーダーズ指数
- MSCI 日本株女性活躍指数
- S&P/JPX カーボン・エフィシエント指数 シリーズ

## 2017年度第30回 日経ニューオフィス賞

セブンデイズプラザひらかたが  
「街にひらかれた銀行」として  
評価され、「ニューオフィス推進賞」を  
受賞



## 「Gomez IRサイトランキング2018」 金賞

IRサイトの使いやすさ、  
情報の充実度が評価



1. リそなの強み・特長

P. 5

2. リそなの成長戦略

P. 12

3. リそなの株主還元への取り組み

P. 23

より良い社会に向けた取り組み

P. 26



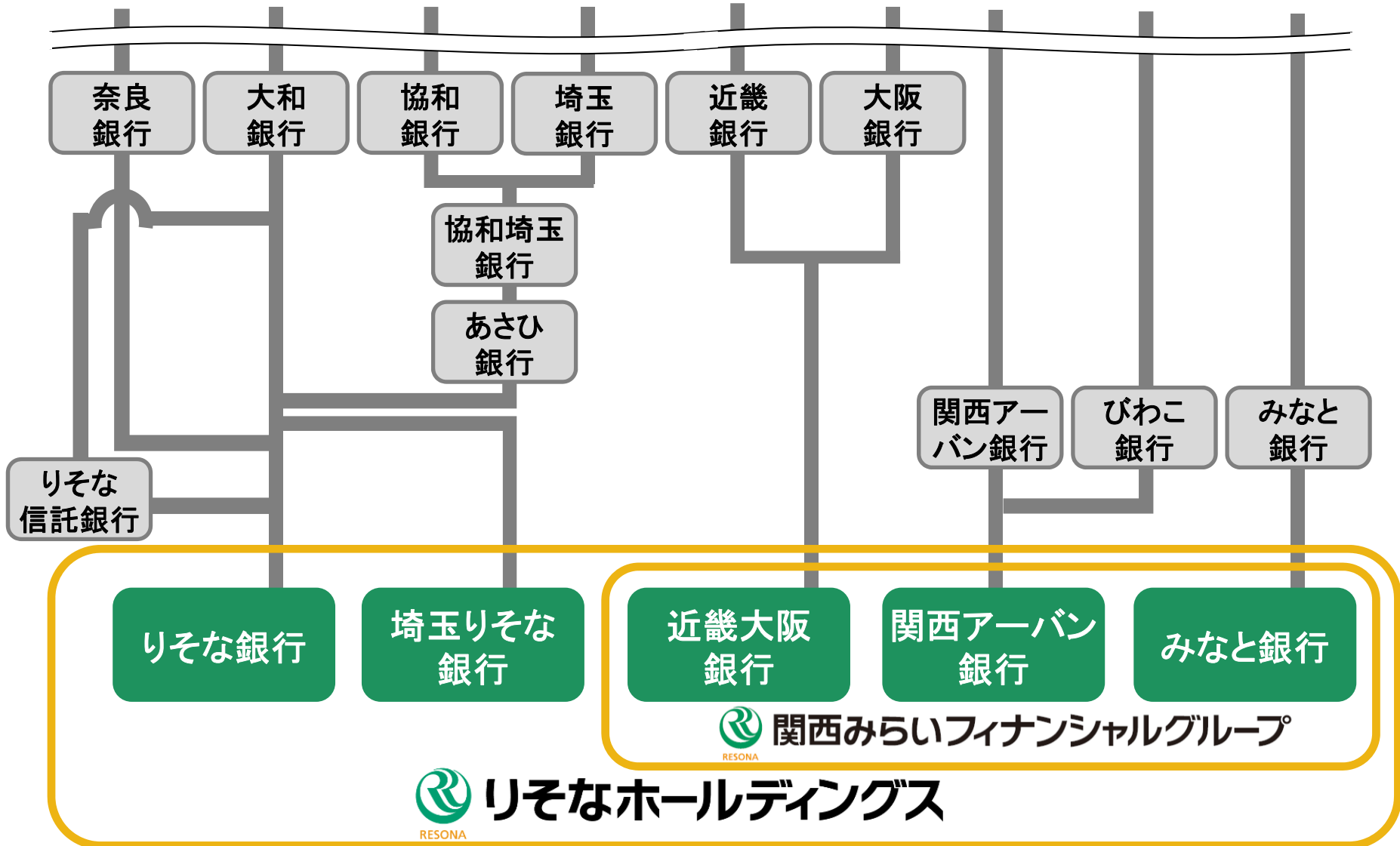
ご参考資料

P. 33

# 「リそな」のあゆみ



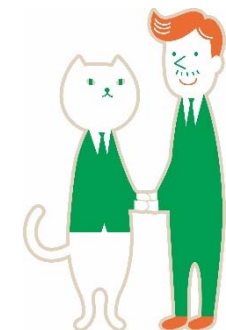
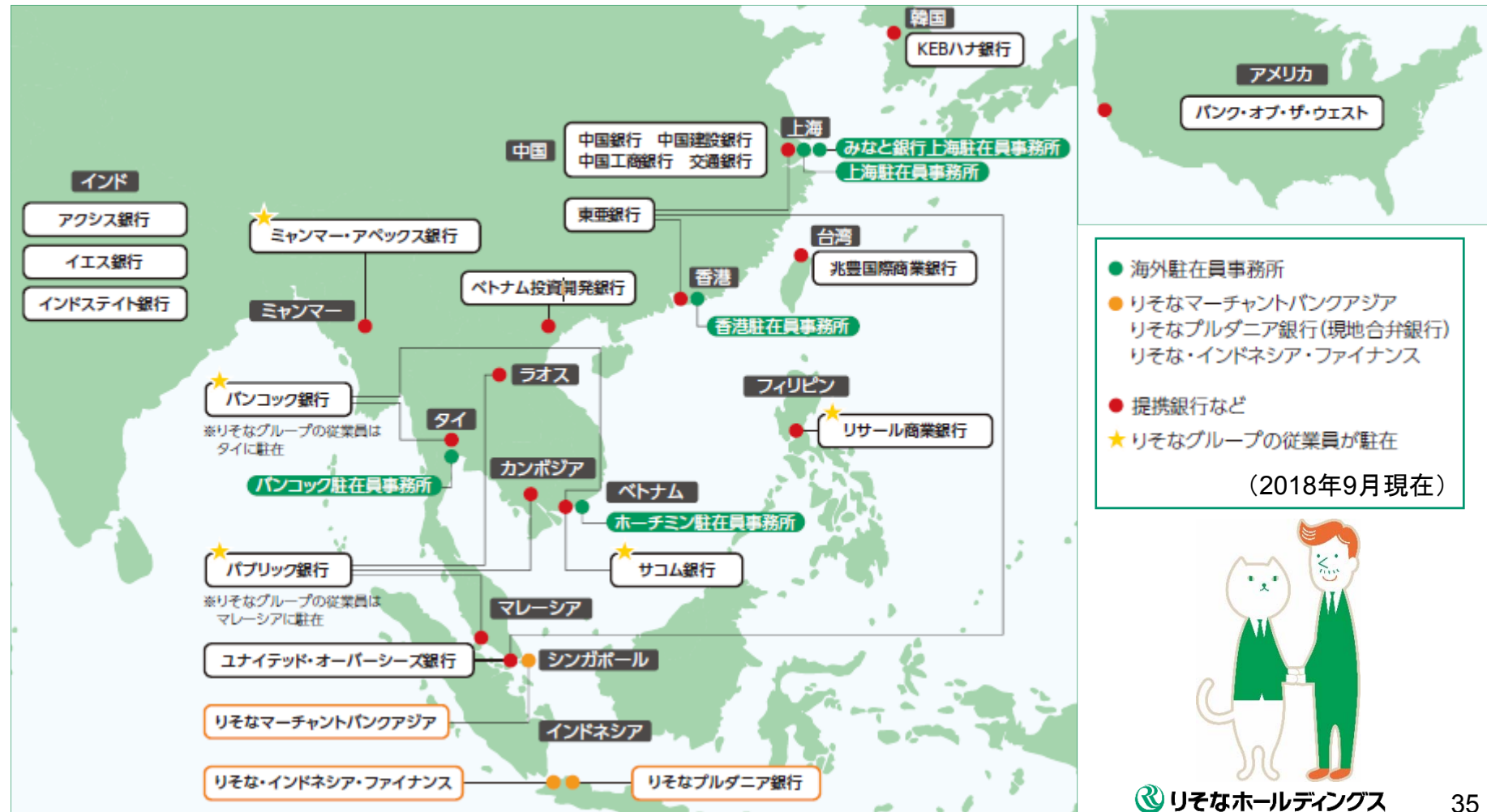
金融機関の再編が進む中、複数の合併等を経て現在のリそなグループに





## 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

- 海外拠点と提携銀行によりアジア全域・米国までカバー
- 大企業から中堅・中小企業まで幅広くサポート
  - 海外進出している取引先: 約2万社 ・ 海外ニーズ相談件数: 約2,000件/年





## りそなホールディングス 連結バランスシート(2018年9月末)

総資産60.4兆円

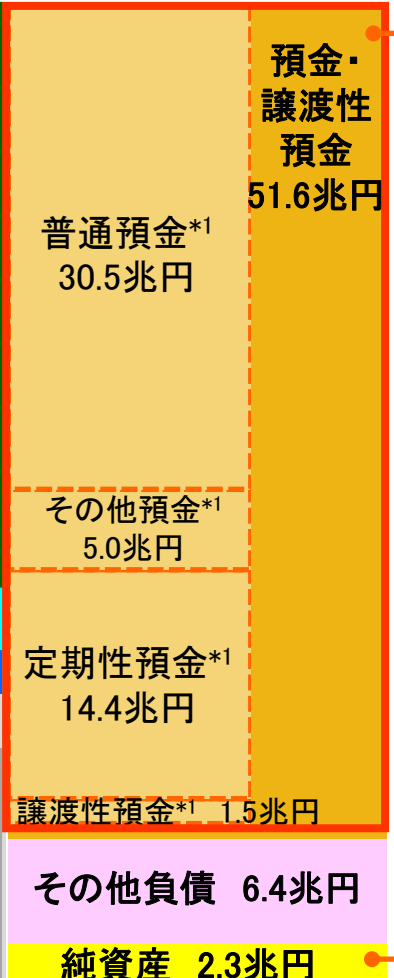
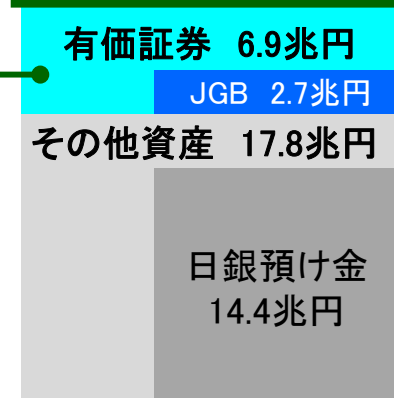
### 健全な貸出金ポートフォリオ

- 住宅ローン及び中堅・中小企業向け中心に分散
  - 中小企業等向け貸出金比率\*2: 85.6%
  - 不良債権比率\*3: 1.16%



### 保守的に管理された有価証券ポートフォリオ

- 債券は長期金利上昇に備え保守的な運用を継続
- 保有株式に係るダウンサイドリスクも限定的
  - 保有株式\*4/総資産: 約0.6%
  - 損益分岐点日経平均株価: 6,500円程度



### 安定した調達構造

- 低コスト調達と資産形成サポートビジネスの成長を支える潤沢なりテール預金基盤
  - 個人稼動顧客: 約1,600万
  - 国内預金の平均調達コスト: 0.01%
  - 預貸率: 約70%

### 自己資本は十分な水準

- 国内基準の所要資本水準やリスクの低さを踏まえると、十分な水準
  - 自己資本比率(国内基準)\*5: 10.17%
  - 普通株式等Tier1比率(国際統一基準)\*5,6: 8.97%

\*1. 銀行合算ベース \*2. 銀行合算(信託勘定を含む) \*3. 銀行合算、金融再生法基準 \*4. 取得原価  
 \*5. 規制資本比率、国際統一基準は参考値 \*6. その他有価証券評価差額金除き

# 貸出金・預金の平残・利回り(国内)



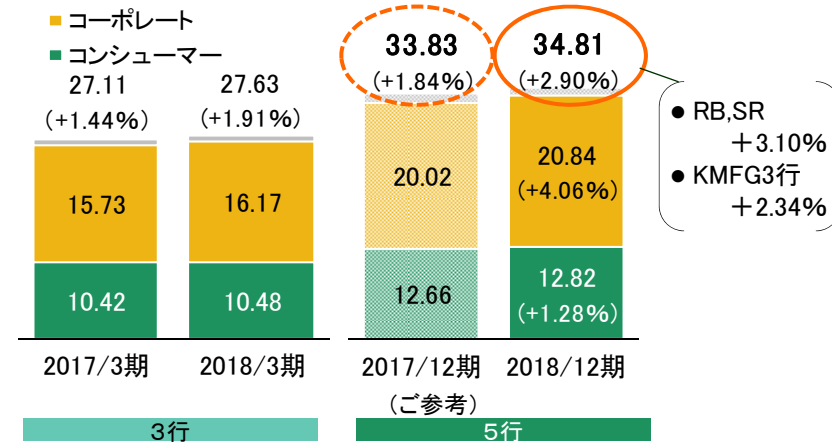
銀行合算

## 貸出金・預金の平残、利回り、利回り差

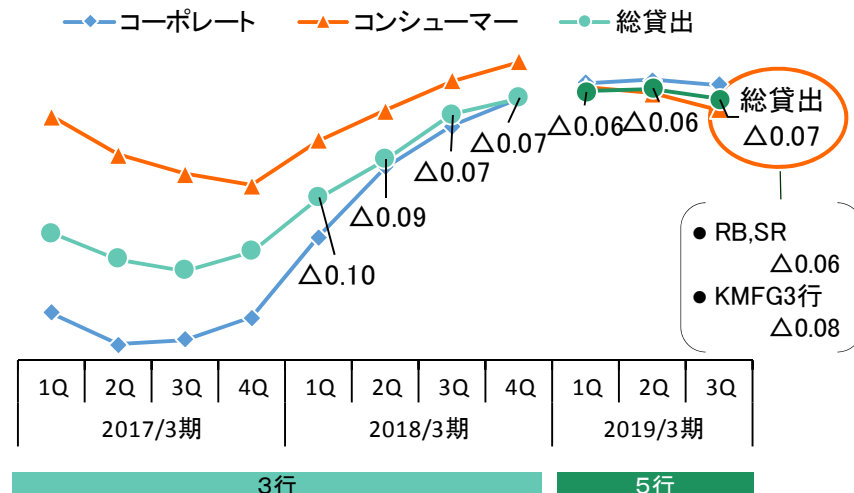
## 貸出金平残、利回り推移

平残: 兆円 収益・費用: 億円		5行			
		1-3Q		2019/3期	
		実績	実質 前同比	計画	前期比
貸出金	平残 (1)	34.81	+2.90%	34.79	+2.54%
	利回り (2)	1.03%	△0.06%	1.03%	△0.06%
	収益 (3)	2,726	△97	3,600	△143
コーポレート 部門(公共除) *1	平残 (4)	20.84	+4.06%	20.80	+3.38%
	利回り (5)	0.88%	△0.06%	0.87%	△0.06%
コンシューマー 部門*2	平残 (6)	12.82	+1.28%	12.83	+1.31%
	利回り (7)	1.33%	△0.06%	1.33%	△0.06%
預金+NCD	平残 (8)	50.71	+3.65%	50.86	+3.55%
	利回り (9)	0.01%	△0.00%	0.01%	△0.00%
	費用 (10)	△60	+13	△85	△9
預貸金	利回り差 (11)	1.02%	△0.06%	1.01%	△0.06%
	利益 (12)	2,666	△83	3,515	△133

【貸出金平残(兆円)】( )内は前同比増減率



【貸出金利回り 前同比(%)】



\*1. コーポレート部門(公共除): 一般貸出 + アpartmentマンションローン  
\*2. 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

# 貸出金・預金末残

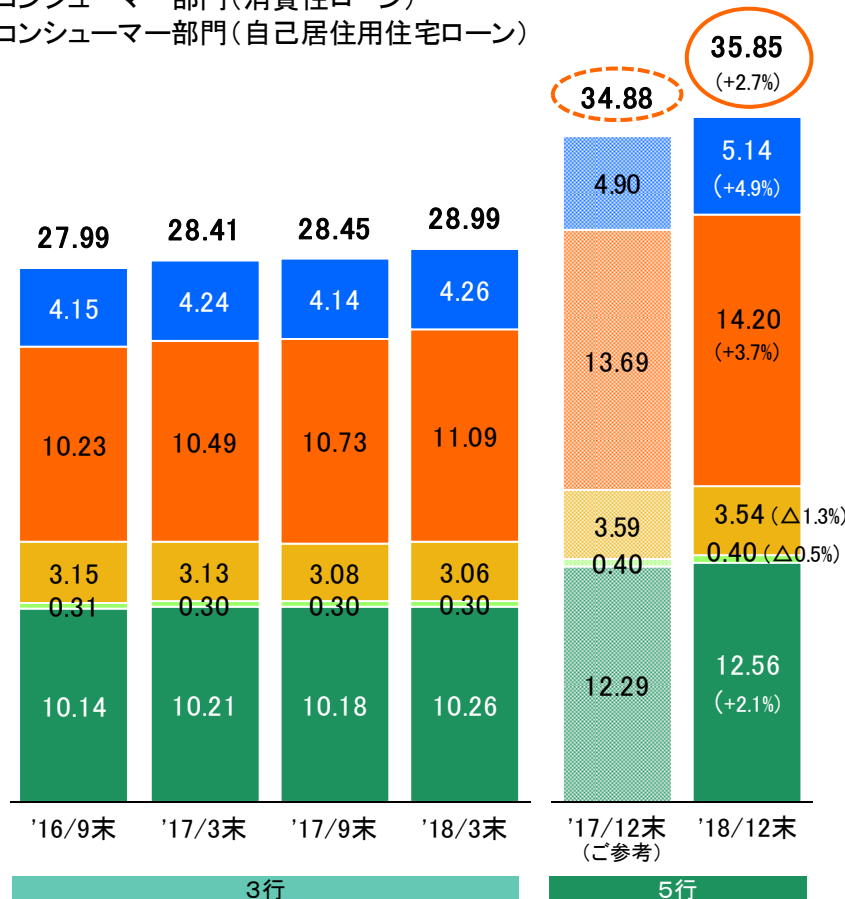


銀行合算

## 貸出金末残

兆円、( )内は  
前同比増減率

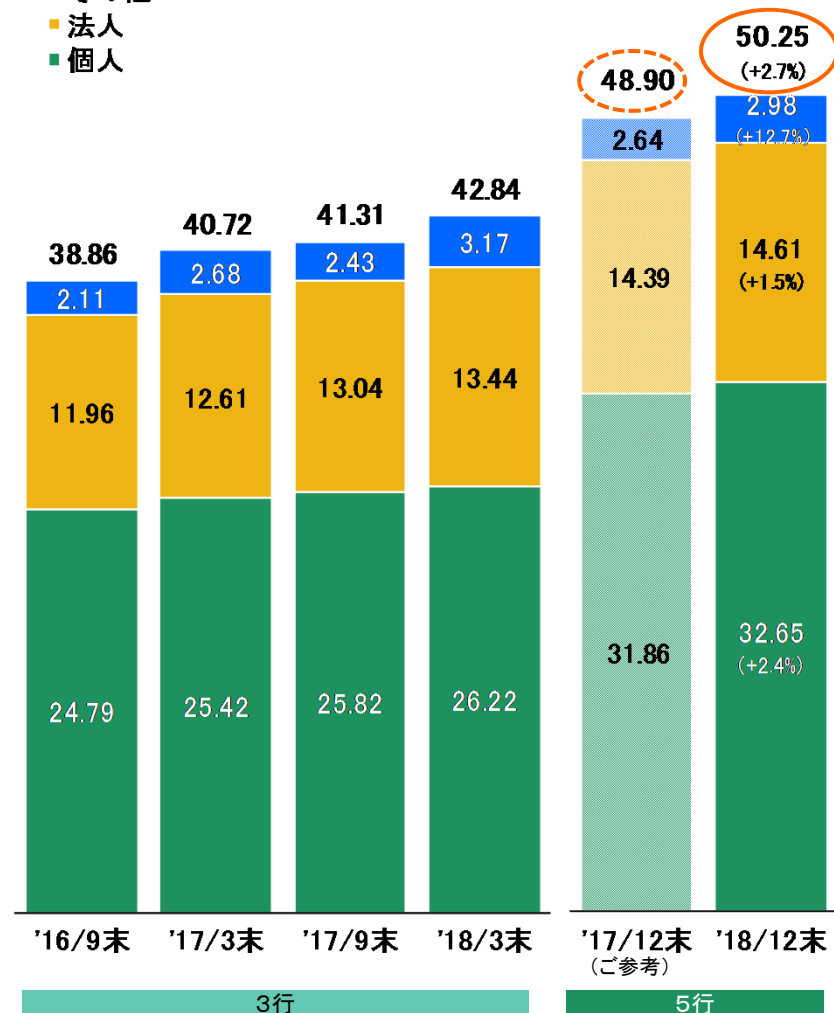
- コーポレート部門(大企業・その他)
- コーポレート部門(中小企業)
- コーポレート部門(アパートマンションローン)
- コンシューマー部門(消費性ローン)
- コンシューマー部門(自己居住用住宅ローン)



## 預金末残

兆円、( )内は  
前同比増減率

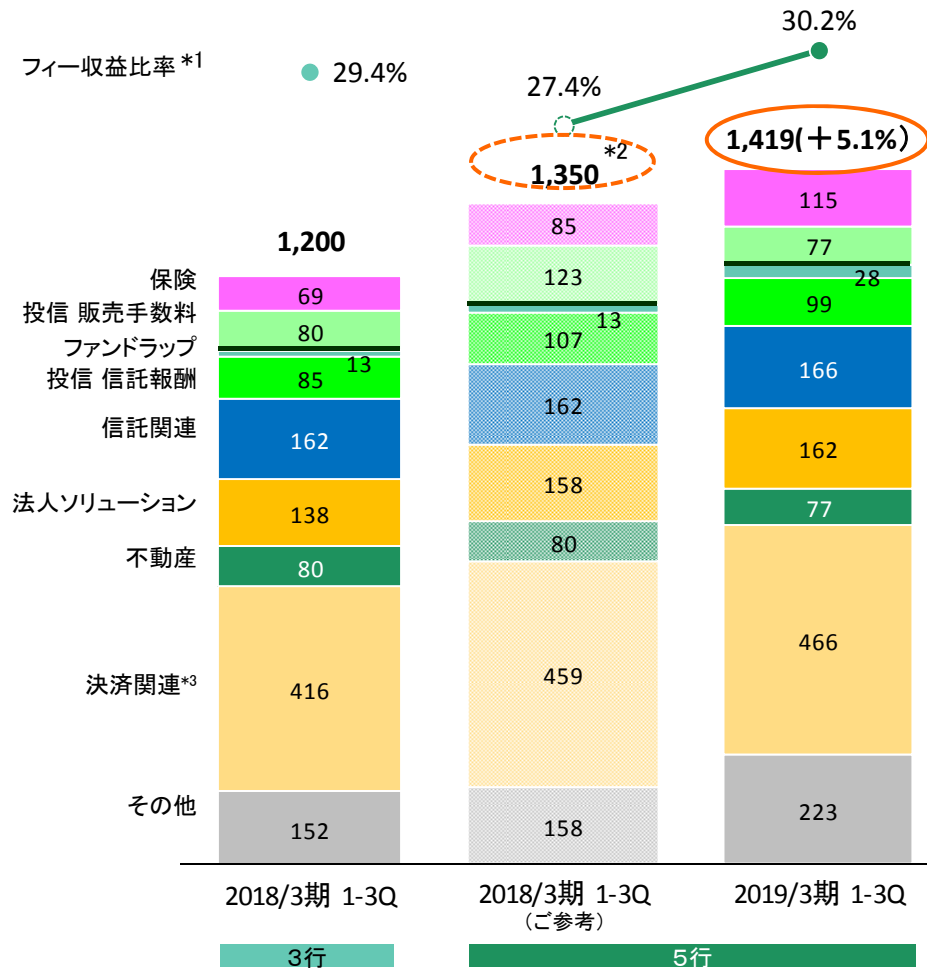
- その他
- 法人
- 個人



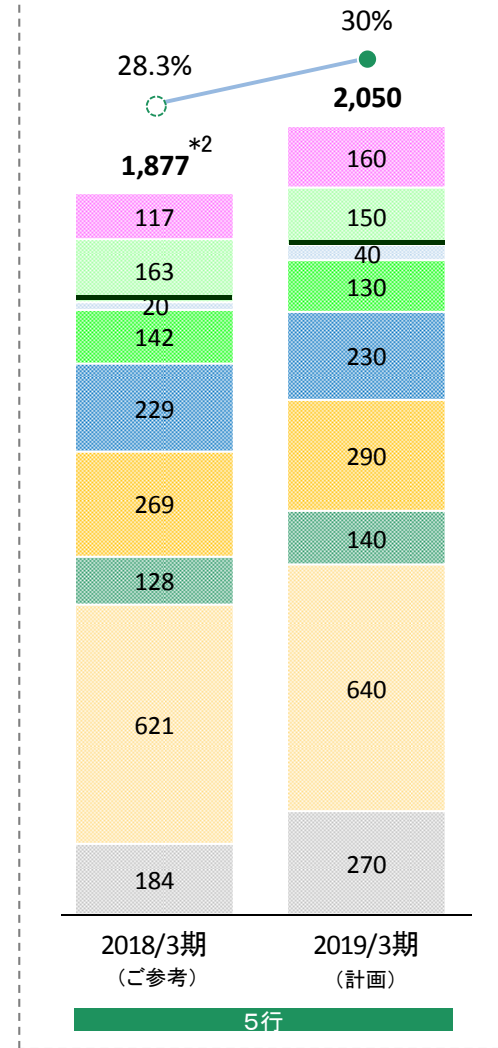


(億円)

フィー収益比率 \*1



【通期実績、計画】



\*1. (役務取引等利益+信託報酬)／業務粗利益 \*2. HD、KU、MBの連結役務取引等利益と連結信託報酬を合算  
\*3. 内為、口振、EB、VISAデビットおよびりそな決済サービス、りそなカードの役務利益





### 与信費用

(億円)	3行	5行				
		2018/3期	2018/3期 (ご参考)		2019/3期	
			1-3Q (9か月)	実績	1-3Q (9か月)	計画
HD連結*1 (1)	147	114	101	127	△70	
銀行合算 (2)	175	145	147	126	△25	
一般貸倒引当金 (3)	66	73	90	136		
個別貸倒引当金等 (4)	108	71	57	△10		
新規発生 (5)	△154	△172	△222	△180		
回収・上方遷移等 (6)	262	243	279	169		
連単差 (7)	△27	△31	△46	0	△45	
うち、住宅ローン保証 (8)	11	4	0	37		
うち、りそなカード (9)	△23	△19	△23	△17		
＜与信費用比率＞ (bps)						
HD連結*1,2 (10)	5.1	4.3	2.8	4.7	△1.9	
銀行合算*3 (11)	5.9	5.4	4.0	4.5	△0.6	

\*正の値は戻入を表す

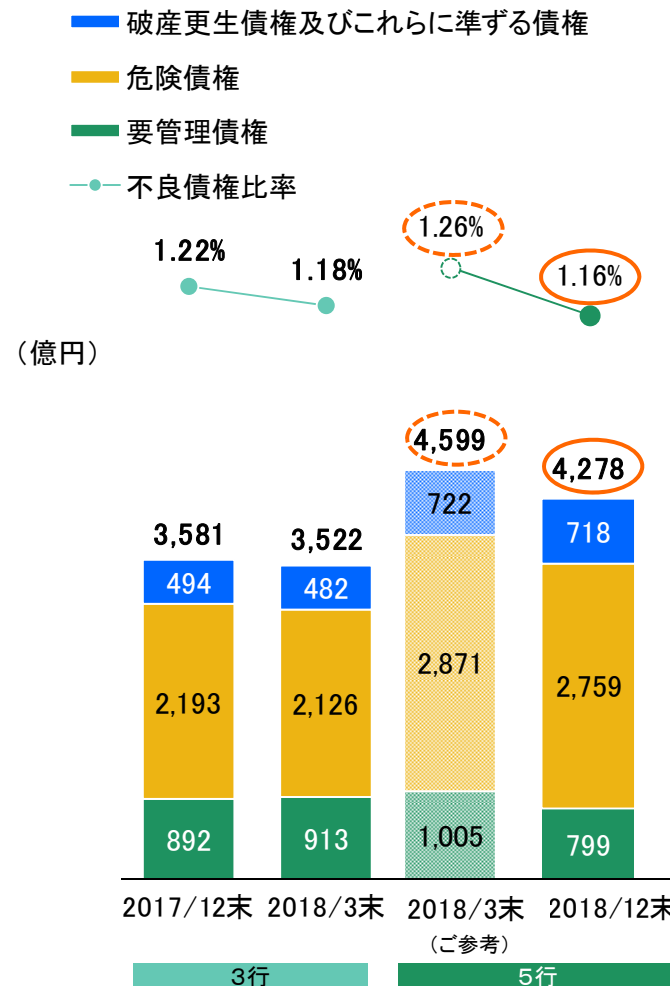
\*1. 2018/3期(5行)の計数はHD、KU、MBの各連結計数の合計

\*2. HD連結与信費用／(連結貸出金＋連結支払承諾見返末残) (期首・期末平均)

\*3. 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)

### 不良債権残高・比率(銀行合算)

(金融再生法基準)





### 有価証券\*1

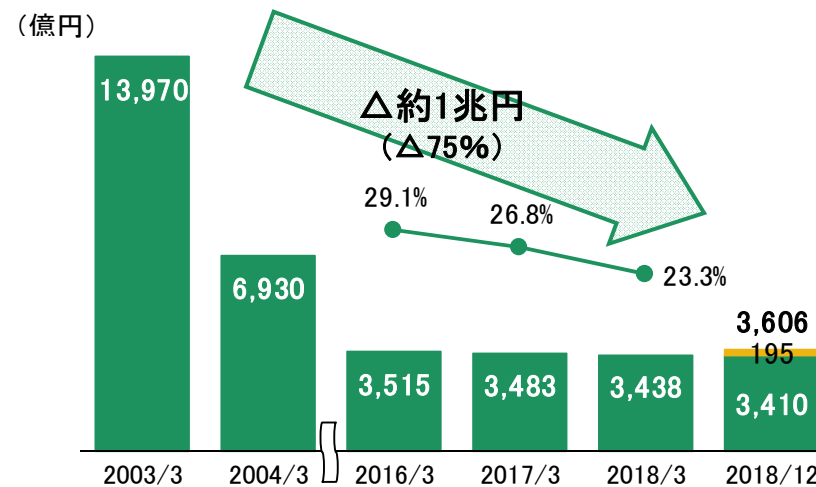
(億円)	3行		5行		評価差額
	2018/3末	2018/3末 (ご参考)	2018/12末		
その他有価証券 (1)	24,012	29,181	28,499		5,766
株式 (2)	3,438	3,654	3,606		6,018
債券 (3)	12,144	15,327	12,072		53
- 国債 (4)	2,143	3,251	910		5
- (デュレーション) (5)	8.0年	6.5年	8.6年		-
- (BPV) (6)	△1.7	△2.1	△0.7		-
- 地方債・社債 (7)	10,001	12,075	11,161		47
その他 (8)	8,429	10,199	12,821		△ 305
- 外国債券 (9)	3,122	3,892	6,072		△ 11
- (デュレーション) (10)	8.6年	8.4年	7.5年		-
- (BPV) (11)	△2.5	△3.1	△2.9		-
- 国内投資信託 (12)	5,129	6,080	6,527		△316
(評価差額) (13)	6,494	6,728	5,766		
満期保有債券 (14)	20,467	20,571	22,047		453
- 国債 (15)	15,655	15,655	16,059		339
(評価差額) (16)	519	520	453		

\*1. 取得原価、時価のある有価証券 \*2. OCI除き

### 政策保有株式

- 損益分岐点株価(日経平均ベース): 7,500円程度
- 2018/12期 削減額(上場分・取得原価): 48億円  
売却益(同): 64億円
- 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
  - 引き続き、保有の是非は中長期的な取引展望の実現可能性を含むリスク・リターンを検証により判断し、中期的に普通株式等Tier1\*2比「10%台」に削減方針
    - 2017/3期からの5年間で350億円程度の削減を計画

■ 政策保有株残高(KU,MB) ■ 政策保有株残高(3行) ● CET1(OCI除き)比



# 自己資本比率



HD連結

■ 2018/12末の自己資本比率(国内基準)は10.23%、普通株式等Tier1比率※(国際統一基準)は9.22%と十分な水準を維持  
 ※その他有価証券評価差額金除き

## 国内基準

(億円)	2018/3	2018/12	増減
<b>自己資本比率 (1)</b>	<b>10.65%</b>	<b>10.23%</b>	<b>△0.42%</b>
自己資本の額 (2)	16,260	19,519	+ 3,258
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	16,899	20,004	+ 3,104
うち普通株式に係る株主資本の額 (4)	15,440	16,267	+ 826
うち調整後非支配株主持分の額 (5)	146	2,401	+ 2,255
うち劣後債等 (経過措置による算入) (6)	1,309	1,071	△238
コア資本に係る調整項目の額 (7)	638	485	△153
リスク・アセット等 (8)	152,621	190,649	+ 38,027

### ■ 自己資本の額の増減要因

- 株主資本の額 +826億円
  - 親会社株主に帰属する四半期純利益 +1,441億円
  - 中間配当 △243億円
  - 連結範囲の変動(KO連結の持分比率変動) △357億円
- 非支配株主持分 +2,255億円

### ■ リスク・アセット等の増減要因

- KU・MB統合影響(4月1日統合時点) +45,390億円
- 貸出金の残高増加 +1,568億円
- パラメータ低下等 △6,418億円

## (参考)国際統一基準

(億円)	2018/3	2018/12	増減
その他有価証券評価差額金除き (9)	<b>9.50%</b>	<b>9.22%</b>	<b>△0.28%</b>
普通株式等Tier1比率 (10)	<b>12.58%</b>	<b>11.34%</b>	<b>△1.24%</b>
Tier1比率 (11)	<b>12.60%</b>	<b>11.42%</b>	<b>△1.18%</b>
総自己資本比率 (12)	<b>13.56%</b>	<b>12.15%</b>	<b>△1.41%</b>
普通株式等Tier1資本の額 (13)	19,907	22,133	+ 2,226
基礎項目 (14)	20,652	22,913	+ 2,261
うち普通株式に係る株主資本の額 (15)	15,440	16,267	+ 826
うちその他有価証券評価差額金 (16)	4,866	4,125	△740
うち調整後非支配株主持分の額 (17)	33	2,168	+ 2,135
調整項目の額 (18)	744	779	+ 34
その他Tier1資本の額 (19)	27	167	+ 140
Tier1資本の額 (20)	19,935	22,301	+ 2,366
Tier2資本の額 (21)	1,529	1,419	△109
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (22)	21,464	23,721	+ 2,256
リスク・アセット等 (23)	158,180	195,135	+ 36,955

### ■ (参考)グループ銀行、銀行持株会社

国内基準 (億円)	りそな (連結)	埼玉りそな (単体)	KMFG (連結)
<b>自己資本比率 (24)</b>	<b>10.56%</b>	<b>12.64%</b>	<b>7.15%</b>
自己資本の額 (25)	10,958	3,415	4,793
リスク・アセット等 (26)	103,706	27,015	67,005



# 主要指標の長期推移



		3行										5行	
		(億円)	2009/3	2010/3	2011/3	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2018/9
P L	連結	業務粗利益	7,395	6,783	6,670	6,552	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631	5,525	3,368
		資金利益	5,470	4,994	4,840	4,639	4,430	4,300	4,259	4,013	3,779	3,683	2,220
		フィー収益*1	1,532	1,451	1,468	1,431	1,506	1,587	1,692	1,687	1,606	1,680	1,000
		営業経費	△3,844	△3,875	△3,694	△3,609	△3,616	△3,484	△3,577	△3,475	△3,624	△3,606	△2,206
		株式等関係損益	△422	6	△8	23	△75	226	445	△65	251	167	27
		与信費用	△1,814	△1,146	△615	△138	130	264	223	△258	174	147	51
		親会社株主に帰属する 当期純利益	1,239	1,322	1,600	2,536	2,751	2,206	2,114	1,838	1,614	2,362	1,221
B S	銀行 合算	貸出金(末残)	266,089	263,061	261,779	260,504	266,821	269,860	277,555	279,321	284,120	289,921	359,274
		中小企業等	222,186	223,208	221,663	222,358	226,595	229,126	234,549	236,458	241,638	247,284	307,565
		住宅ローン*2	117,010	120,429	121,454	122,503	126,519	129,183	131,250	131,880	133,563	133,316	160,414
		自己居住用住宅ローン	85,935	88,574	89,736	90,953	94,413	97,052	99,051	100,151	102,186	102,675	124,770
	不良債権比率	2.42%	2.42%	2.43%	2.32%	2.06%	1.74%	1.51%	1.51%	1.35%	1.18%	1.16%	
	連結	政策株式(取得原価)	3,567	3,445	3,518	3,425	3,372	3,319	3,309	3,518	3,486	4,484	3,881
		その他有価証券評価差額	△325	1,206	928	1,319	2,580	3,332	5,736	4,606	5,558	6,582	6,649
ビ ジ ネ ス *3	銀行 合算	投資信託・保険販売額	5,090	7,207	9,377	10,308	12,905	14,770	15,859	12,113	8,016	9,456	5,502
		投資信託・ファンドラップ	3,149	4,946	7,258	7,426	9,727	11,852	12,251	8,319	5,731	7,230	3,743
		保険	1,941	2,261	2,119	2,883	3,178	2,732	3,607	3,793	2,285	2,226	1,758
		住宅ローン実行額*2	12,224	14,354	13,411	13,018	15,595	14,786	13,529	12,927	14,814	11,749	7,452
		自己居住用住宅ローン	8,940	11,477	10,986	10,486	12,255	11,623	10,422	10,117	11,987	9,390	6,181
		不動産収益(エクイティ除)	72	63	66	77	78	83	112	133	134	128	63
		公的資金残高	20,852	20,852	8,716	8,716	8,716	3,560	1,280	-	-	-	-

\*1. 役員取引等利益+信託報酬

\*2. アパートマンションローンを含む(実行額にはフラット35も含む)

\*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。

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、たくさんの情報をお届けしています。



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

 「りそな」で検索



## YouTube

りそなグループのCMやりそにゃの動画を公開しています。



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

 「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お届けしています。



[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



## 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。

