

個人投資家さま向け会社説明資料

『リテールNo.1』の 実現に向けて

2025年10月



リそなホールディングス

りそなのプロフィール

プロフィール

商号 株式会社りそなホールディングス

設立 2001年12月

証券コード 東京証券取引所プライム 8308

所在地 (東京本社)
東京都江東区木場1丁目5番65号

株価
／単元株式数 1,457.5円*1／100株

総資産 77.3兆円*2

時価総額 3.3兆円*1

(大阪本社)
大阪府大阪市中央区備後町2丁目2番1号

(2025年3月31日)



りそなホールディングス

RESONA

総資産 77.3兆円

信託財産 28.3兆円

100%

りそな銀行
<信託併営>

100%

埼玉りそな銀行
<信託併営>

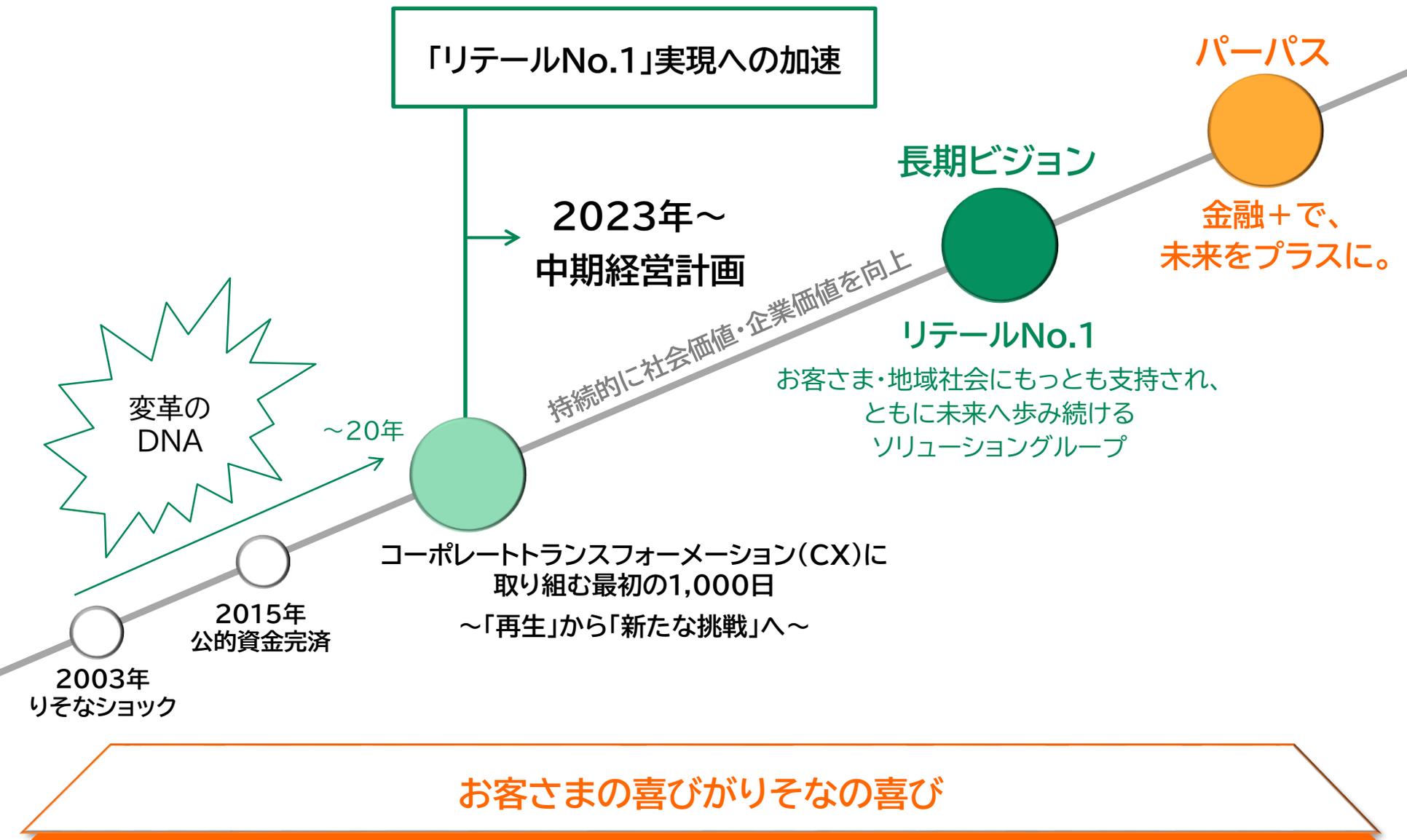
100%

関西みらい銀行
<信託併営>

100%

みなと銀行

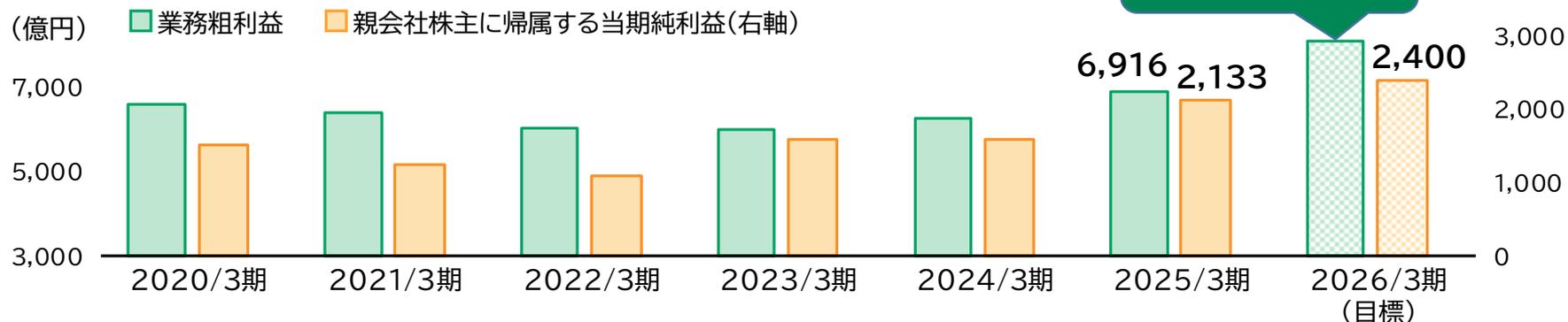
りそなグループが目指す姿・方向性



2025/3期実績および2026/3期目標

	2025/3期 実績 []内は前期比	2026/3期 目標 []内は前期比	2026/3期 1Q(3ヵ月間) 実績 []内は前年同期比
コア業務純益 (除く投資信託解約損益)*1	2,885億円 [+501億円]	3,350億円 [+465億円]	792億円 [+137億円]
親会社株主に 帰属する当期純利益	2,133億円 [+543億円]	2,400億円 [+267億円]	705億円 [+151億円]
ROE(東証基準)	7.8%	8.4%	10.2%

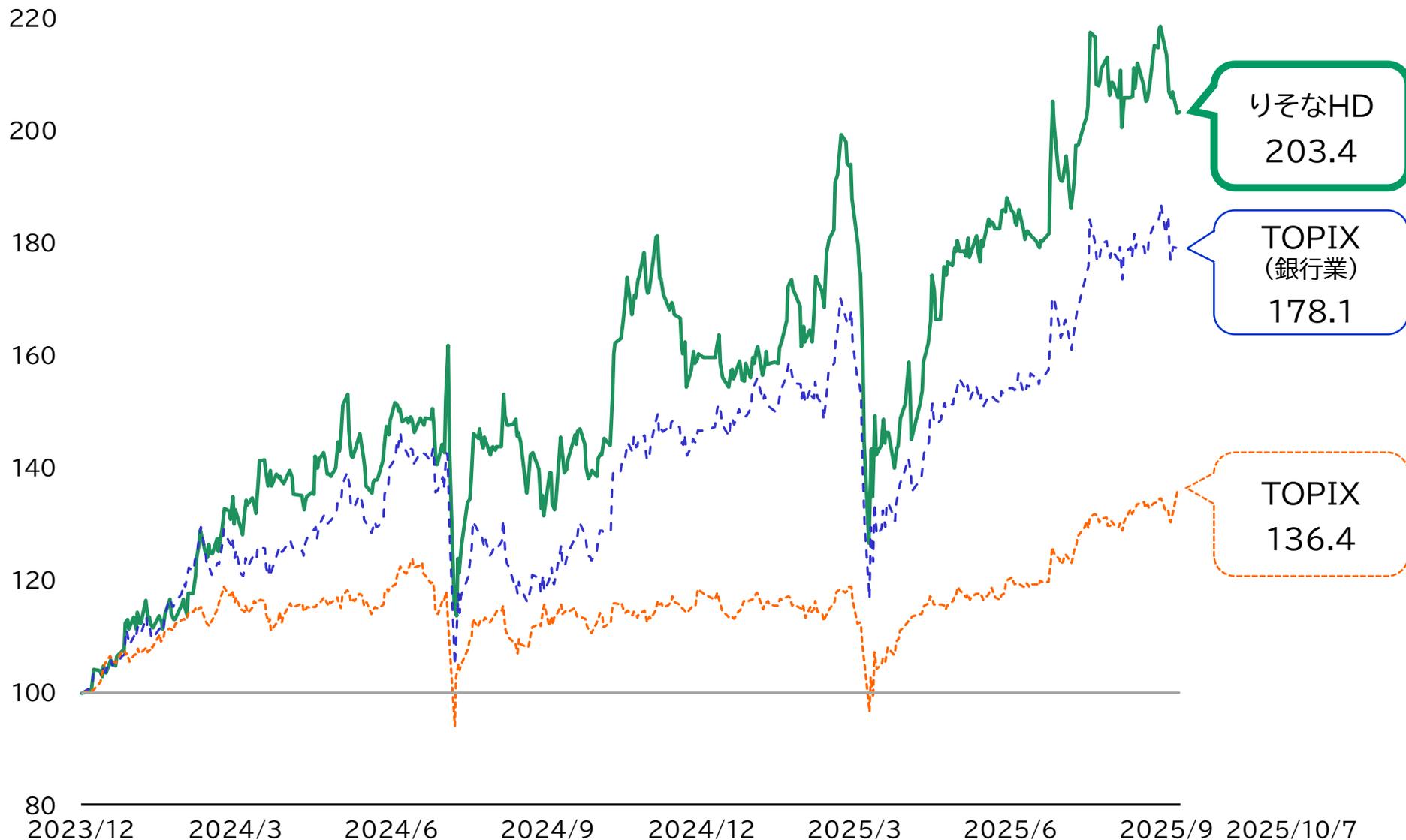
【業務粗利益と親会社株主に帰属する当期純利益の推移】



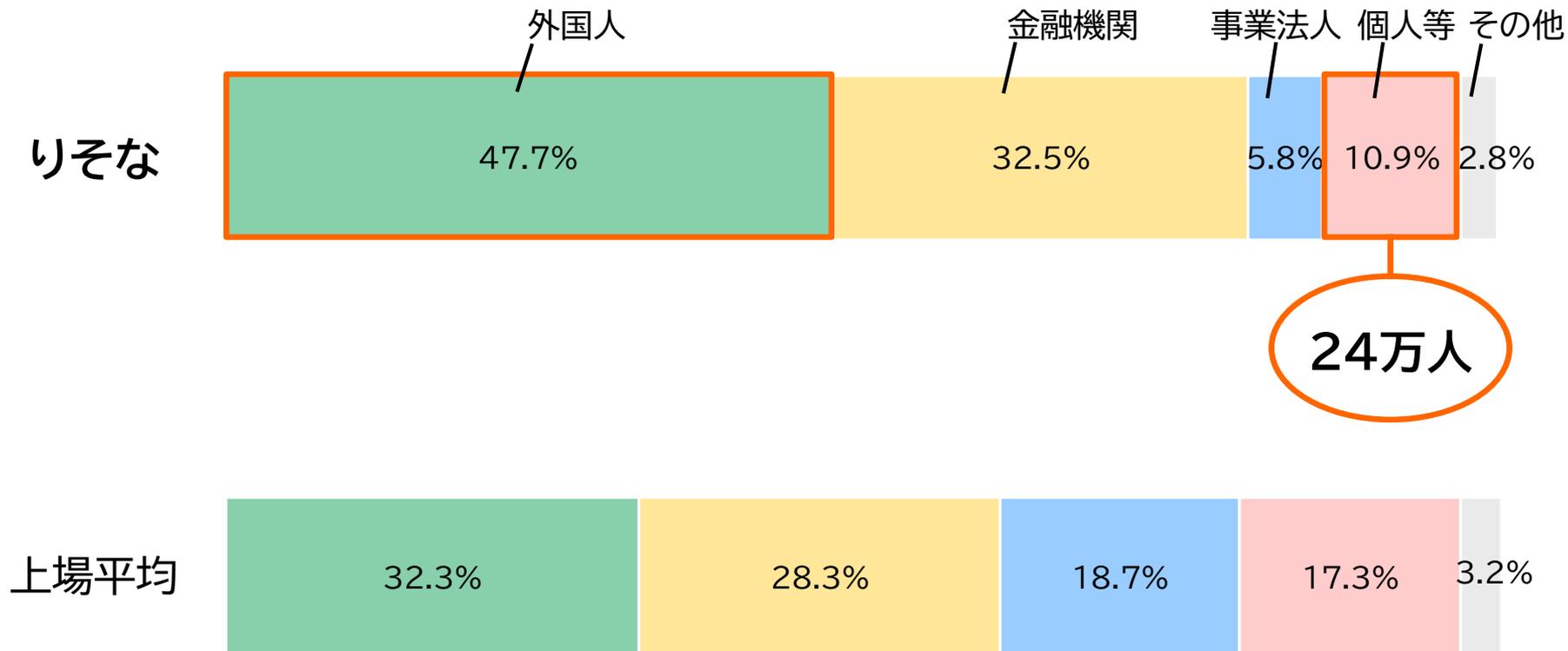
*1. 実質業務純益－投資信託解約損益－債券関係損益(現物)

株価推移

【2023年12月29日の株価を100とした推移 (2023/12/29~2025/10/7)】



株主構成(2025年3月末)



りそなホールディングス株式の状況

時価総額

3.3兆円*1

66位

3,932社*2

株価

2023年12月29日

2025年10月7日

716.5円  1,457.5円

PBR(株価純資産倍率)

2023年12月29日

2025年10月7日

0.64倍  1.19倍

*1. 2025年10月7日終値 *2. 東証上場全企業、2025年9月30日時点

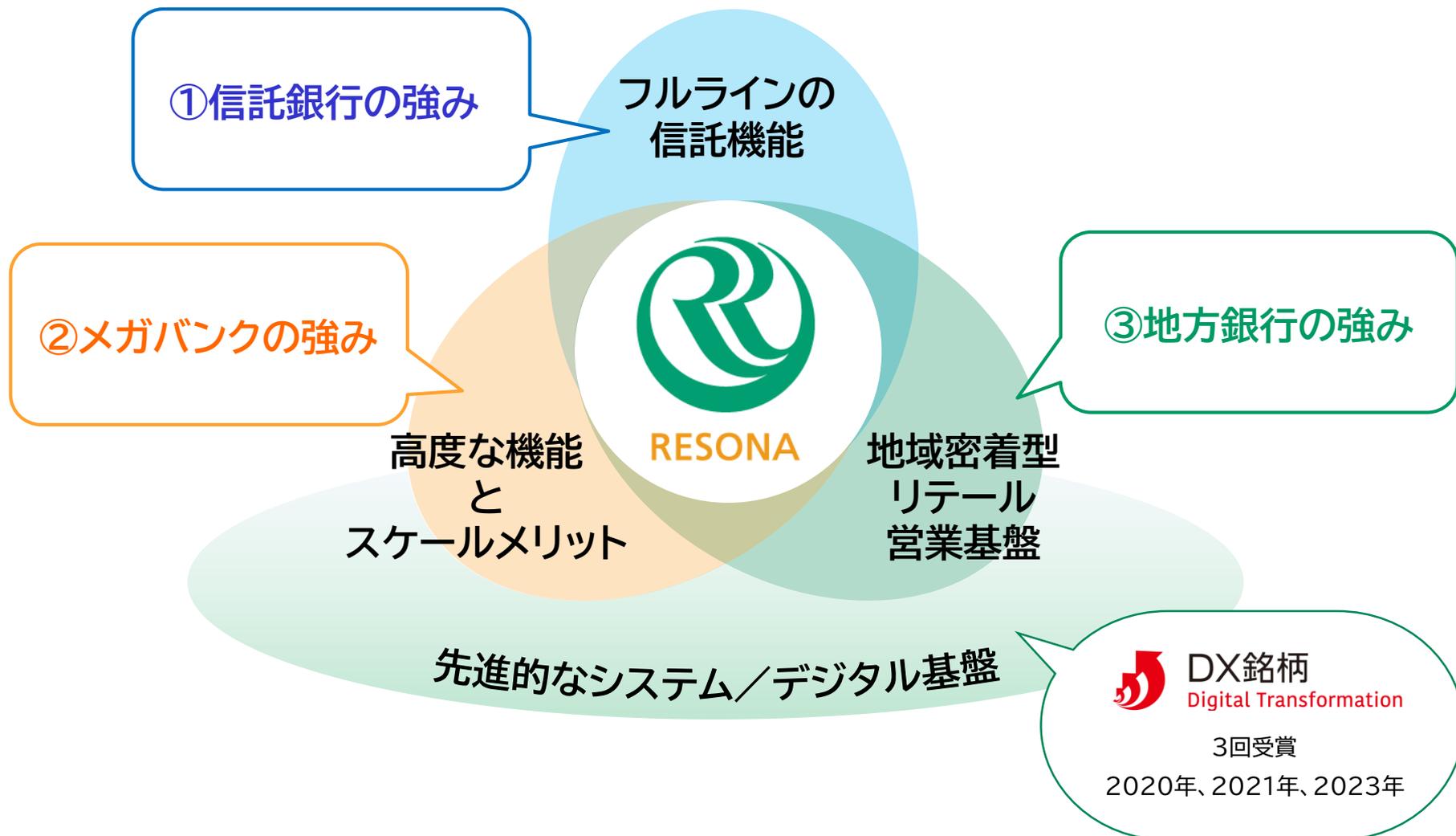
なぜ、りそな？

- ① 3つの「強み」をあわせ持つ独自のポジション
- ② 変革のDNA
- ③ 企業価値向上に向けた取り組み
脱デフレ環境における“双発”（資金利益＋フィー収益）の展開

① 3つの「強み」をあわせ持つ独自のポジション

3つの「強み」をあわせ持つ独自のポジション

本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループ



信託併営によるワンストップソリューション

<りそなグループ>

商業銀行

預金 決済
貸出 M&A
運用 :

お客さま基盤/ネットワーク

信託銀行

不動産
信託
年金

信託による
多様なソリューション



高度な機能とスケールメリット

個人のお客さま

1,600万人

法人のお客さま

50万社

有人店舗数

822店舗

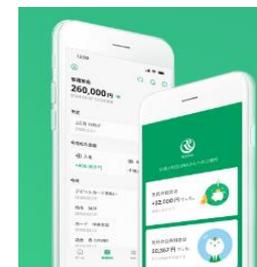
(2025年3月末)



アプリDL数*1

1,176万

(2025年6月末)



 GOOD DESIGN

プロフェッショナル人財

宅建士

約5,800人

FP1級

約1,300人

FP2級

約13,700人

法人メインバンク先数*2

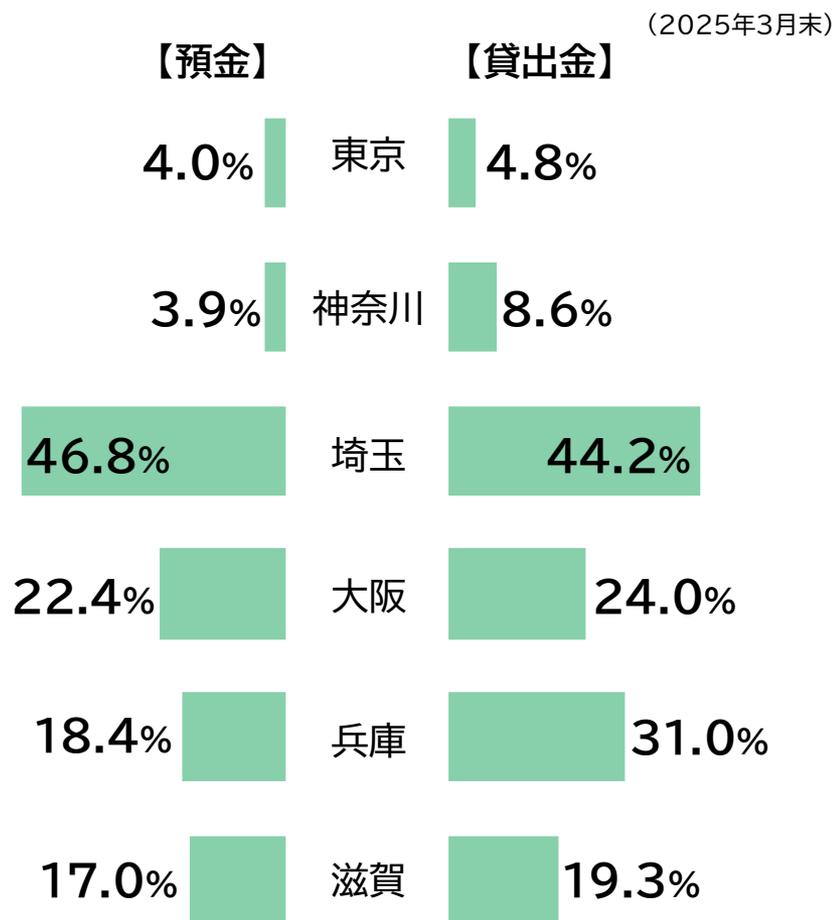
6.9万

全国
第3位!

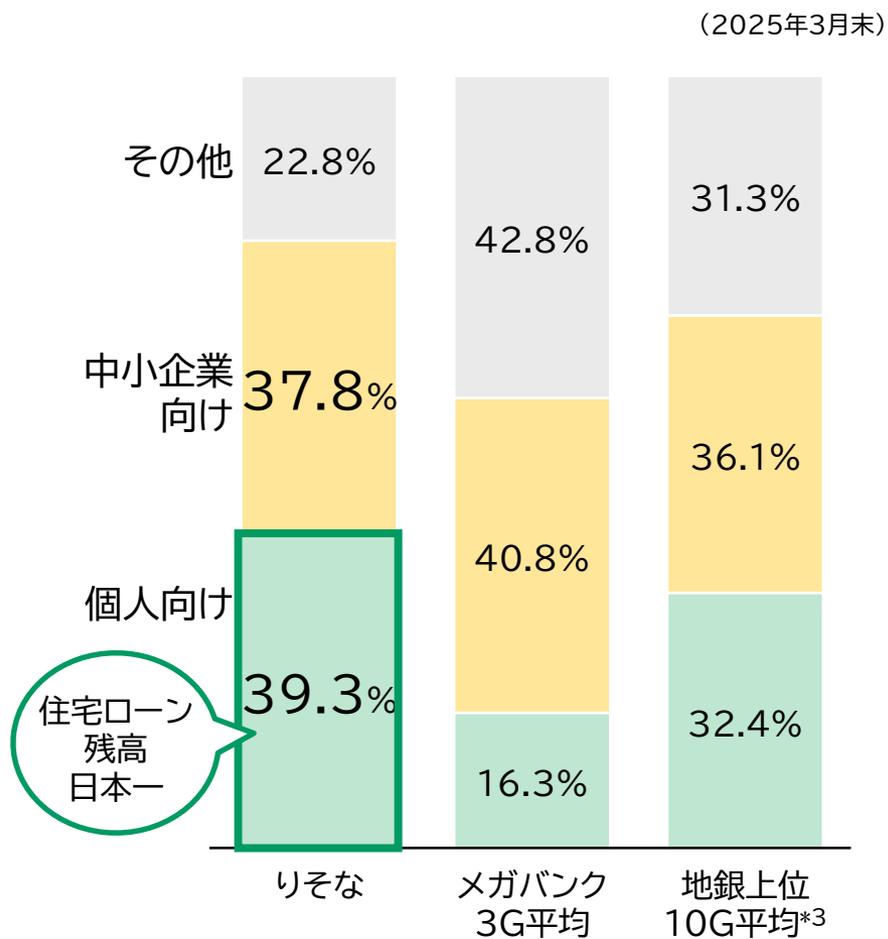
*1. グループ外含む *2. グループ銀行合算、帝国データバンク(「全国企業『メインバンク』動向調査(2024)」)

120年超のリテール特化の歴史

マーケットシェア*1



分散された貸出金構成*2



*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

*2. 出所:各社決算資料

*3. 連結総資産上位10地銀G

“ワクワクする未来の創出”と“地域社会発展への貢献”

- 「B.LEAGUE(国内男子プロバスケットボールリーグ、以下Bリーグ)」のタイトルパートナー*1に就任
- りそなグループの企業価値向上を目指し、地域への貢献や、マーケティング・ブランディング活動を、より強い発信力のあるBリーグとともに実施

なぜBリーグなのか？

- ✓ Bリーグは全国33都道府県に40のクラブを有し、地域社会とのつながりやファン、パートナー企業を大切にしています
- ✓ Bリーグのパーパス「ココロ、たぎる。」は、地域とともに歩むりそなグループのパーパスの根底にある想いと共鳴しています

金融+で、未来をプラスに。
RESONA GROUP  **ココロ、たぎる。**



・2024-25シーズンの写真を使用しています

＜協賛による活動内容等＞

- ◆ 全国各地のクラブチームとスポンサー契約にかかるBM契約を締結
- ◆ フードドライブの実施
Bリーグオールスターとりそな銀行千葉エリア・近隣支店で実施



- ◆ キッズマネーアカデミー
×Bリーグコラボ企画開催



*1. 対象シーズンにおけるB.LEAGUEの全公式試合のネーミングライツを保有し、公式ロゴ・名称を含め、B.LEAGUEの対外的な全ての表記に関連することができる唯一のパートナー

② 変革のDNA

2003年 リそなショック



銀行の常識は世間の非常識



細谷英二 元会長（故人）

「良き企業」を目指して

『企業は、お客さまや市場に価値を提供するのが存在理由』であり、『社会に何をもたらすために存在するのか』という基本命題を正面に据えながら経営の原点に立ち返る必要がある」

「リそなグループが持続的に成長していくためには、『良きことを行う企業』であること、そして、その企業で働く人は『良き人間』である必要がある」

集中再生期間(りそなショック～2005年3月)で4つの改革を断行

1 ガバナンス改革

例えば 邦銀初の
指名委員会等設置会社に

2 財務改革

例えば 不良債権処理の断行、
政策保有株式の大幅削減

3 サービス改革

例えば 平日午後5時まで営業

4 オペレーション改革

例えば 印鑑レス・ペーパーレス・
後方事務レス

経営の透明性と客観性を確保

りそなホールディングス取締役会の特長

独立社外取締役が
過半数を構成

70%

東証プライム
上場企業に
おける割合*1

26.2%

女性取締役比率

30%

東証プライム
上場企業に
おける平均割合*2

18.8%

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
上場企業に
おける割合*3

5.8%

21期連続で黒字決算を継続

リーマンショック後の混乱のなかでも1,239億円の黒字(2009/3月期)を確保



【格付情報(長期)】

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

構造改革を通じた企業価値向上

“グループ成長基盤の強化”と“リテールに内在する高コスト構造の打破”

<フロント改革>

新たな顧客体験の創造と
取引のデジタルシフト



<ミドル・バック改革>

組織スリム化・生産性向上



5年後
緩やかに金利が上昇するなかで
経費率 **40%台*1**を
展望

<人的資本投資> 従業員のモチベーション向上・成長 ⇒ 一人当たり収益の向上

<ワークスタイル変革> 金融+を生み出す価値創造型の働き方

Resona-AI AI実装

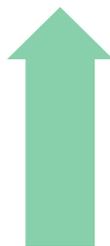
*1. 金利シナリオ：日銀政策金利1%

③ 企業価値向上に向けた取り組み

脱デフレ環境における“双発”（資金利益＋フィー収益）の展開

企業価値向上に向けた取り組み

$$\text{PBR} = \frac{\text{ROE}}{\text{資本コスト}}$$



資金利益とフィー収益「双発」でのトップライン拡大

基盤改革とコストコントロール

企業価値を高める資本循環の加速



リスクガバナンスの高度化

財務・非財務情報開示の拡充

IR対話を通じた情報の非対称性の緩和

社会課題解決への貢献

【当社PBR】

2023年12月29日

2025年10月7日

0.64倍



1.19倍

脱デフレ環境における“双発”(資金利益+フィー収益)の展開

デフレ環境

脱デフレ

フィー収益の
磨き上げに注力

双発

資金利益の拡大

リテール中心の預金基盤の優位性を活かした
本源的強みの発揮

フィー収益の増強

信託×商業銀行×DXの強みを活かした
多様なソリューションの提供

貸出金収益の増強

残高拡大・利回り向上の双方から預貸金利益が反転・拡大

りそなの特長

二大都市圏中心の
お客さま基盤・ネットワーク

フルラインの
信託機能

地域密着の
リレーション力

内部環境変化

資本の
本格活用フェーズ

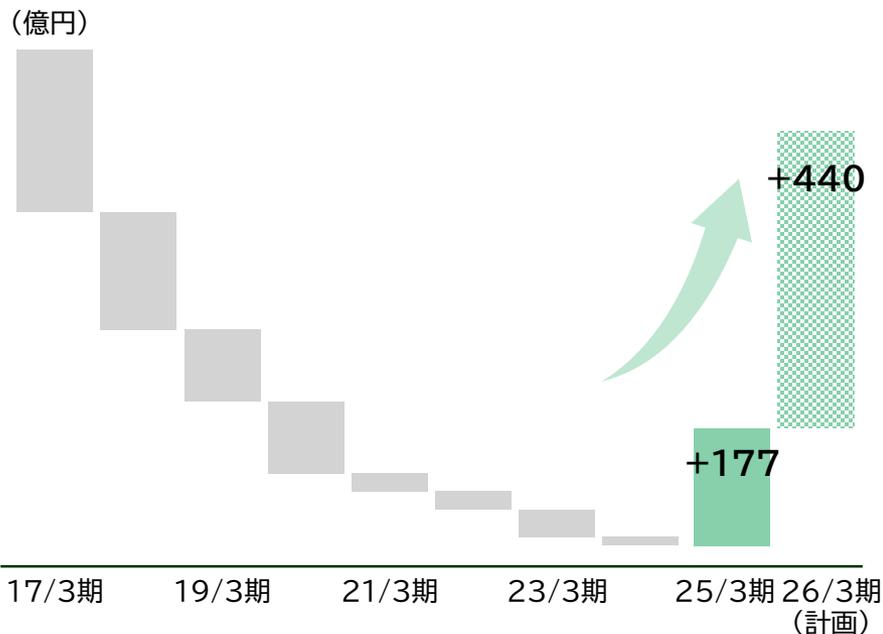
外部環境変化

緩やかなインフレ定着
(運転資金拡大)

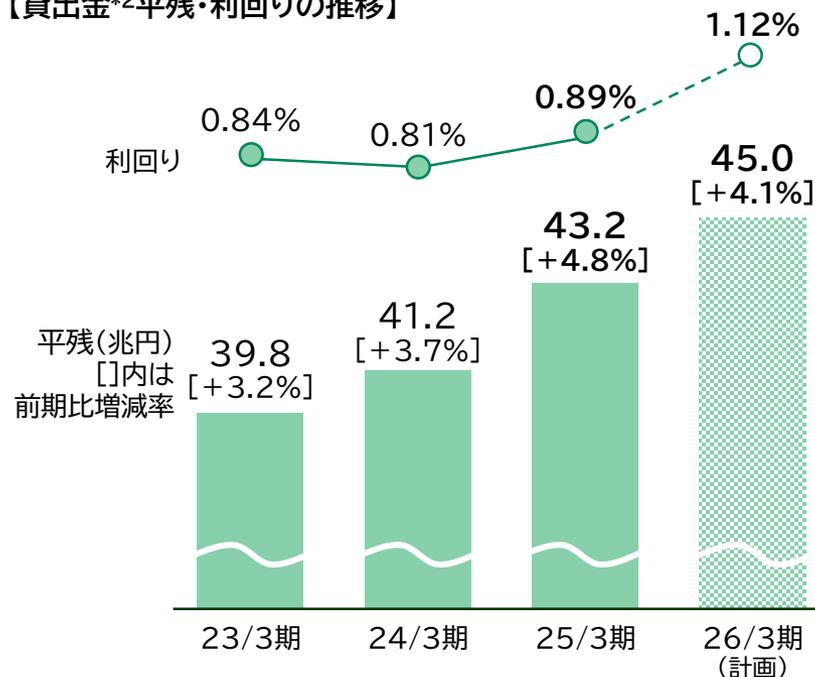
CX・SX・GX・
労働需給逼迫
(設備資金ニーズ拡大)

金融政策
正常化

【国内預貸金利益*1(前期比増減)の推移】



【貸出金*2平残・利回りの推移】

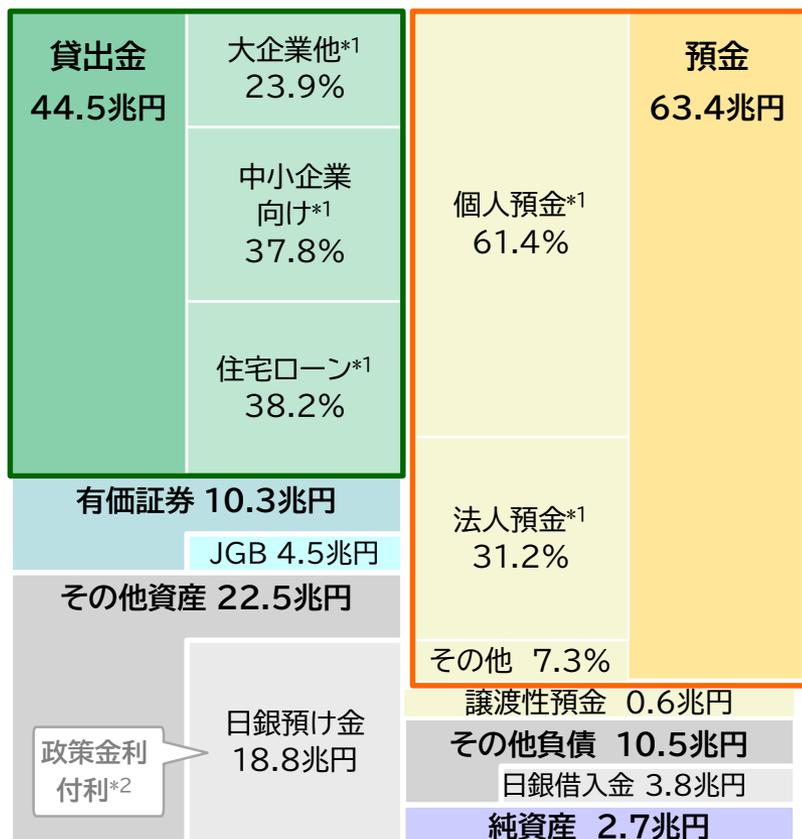


*1. 銀行合算、銀行勘定(譲渡性預金を含む) *2. 銀行合算

「金利のある世界」におけるバランスシートマネジメント

預貸金ビジネス再興、安定利収の獲得に資する有価証券ポートフォリオ構築を通じ、ROAを反転・向上

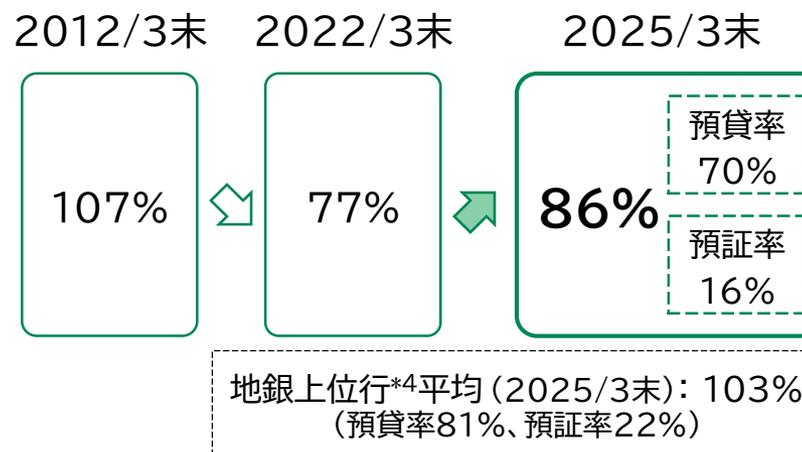
2025年3月末
総資産77.3兆円



【ROA】



【預貸率+預証率の推移*3】



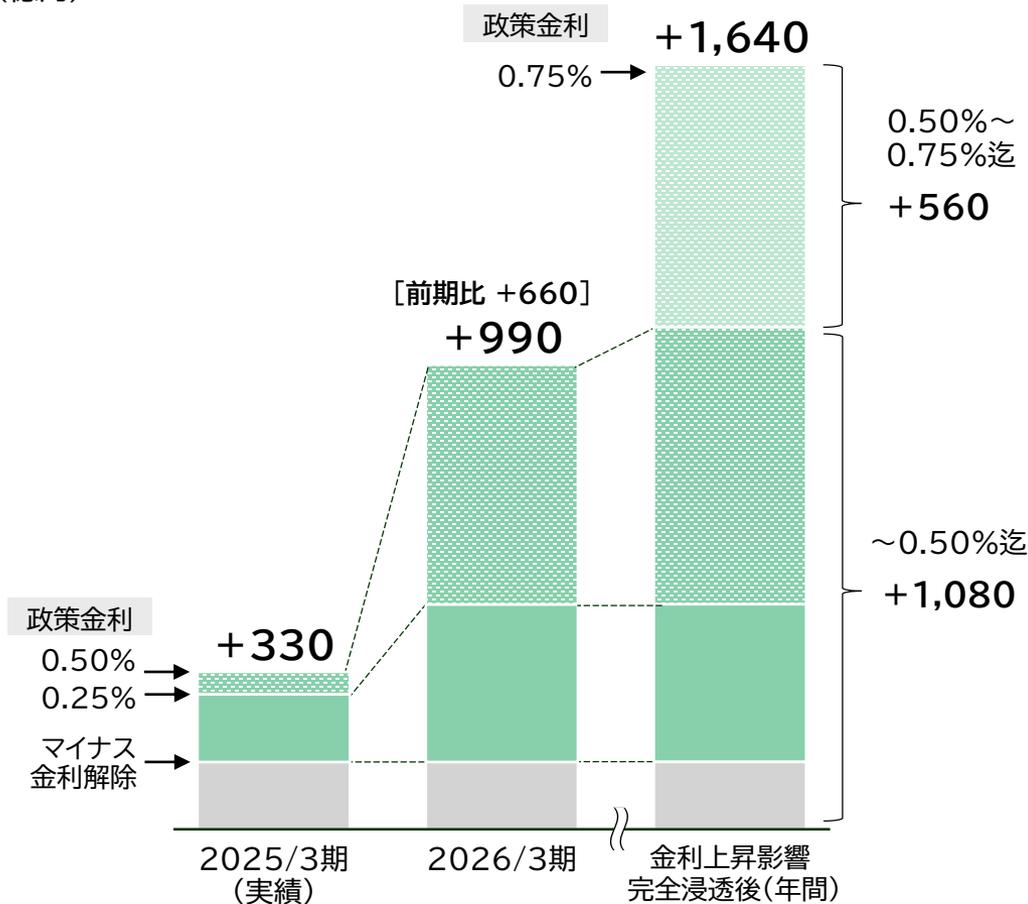
*1. 銀行合算 *2. 超過準備部分が対象(25/1/27~ 0.50%) *3. 譲渡性預金除き *4. 連結総資産上位10地銀G

円金利上昇時の収益影響試算

政策金利が0.75%迄上昇で、東証基準ROE10%を展望

【業務粗利益増加額(2024/3期比)】

(億円)



<試算前提>

- ✓ バランスシート不変
(マイナス金利解除~0.25%迄:2024/3末時点、
0.25%→0.50%:2024/9末時点、
0.50%→0.75%:2025/3末時点)
- ✓ 1年以内に金利更改期限が到来する
貸出金・投資債券・定期預金、および普通預金、
日銀預け金、金利スワップへの影響額を反映
- ✓ ROE = $\frac{\text{利益(2026/3期計画)} + \text{本件影響額}}{\text{自己資本}}$

※試算考慮外の主要要素

<アップサイド ↑>

- 貸出金・投資債券の残高増加(残高要因)
- 金利更改期限まで1年超の貸出金への影響

<アップ/ダウンサイド ↑ ↓>

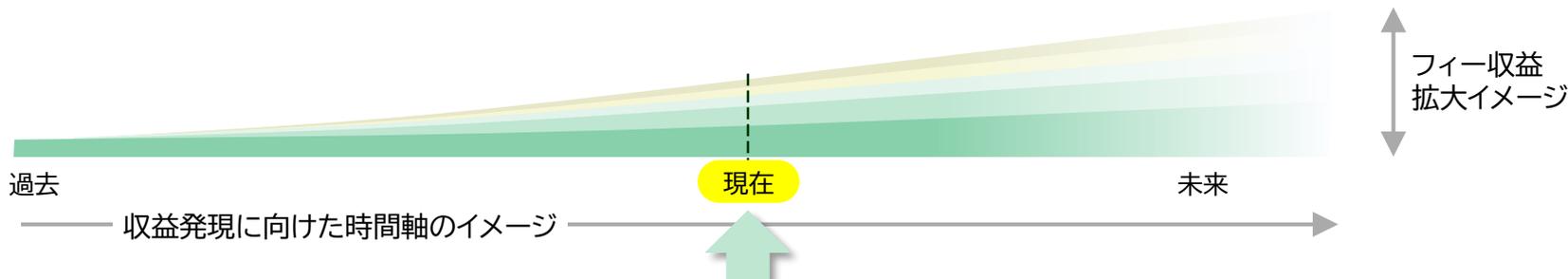
- 貸出金・預金の追随率の変動

<ダウンサイド ↓>

- インフレ等に伴う経費、与信費用の増加

良質なフィー収益の積み上げ

新たなビジネスを間断なく投入 ⇒ リカーリングフィーを中心に積み重ねる構造



【フィー収益】

(億円)

	1,902	2,279	2,300
(1)AUM*1	431	565	590
(2)承継関連*2	203	295	285
(3)法人ソリューション	239	319	295
(4)年金信託	137	139	130
(5)決済関連*3	657	783	825
(6)その他	233	175	175
	2020/3期	2025/3期	2026/3期 (計画)

5期連続
過去最高益更新へ

- ・2025/3期 : 前期比 + 6.7%
- ・2020/3期～2026/3期(計画): CAGR + 3.2%

◆ 投信・ファンドラップ、
保険利用先数

2019/3末 90.5万先 → 2025/3末 101.0万先 1.1倍

◆ 金融DPF*4提携先数
(2020/6月～)

— → 7グループ 8銀行 —

◆ デビットカード発行枚数

2019/3末 151万枚 → 2025/3末 330万枚 2.1倍

◆ アプリダウンロード(DL)数*5
(2018/2月～)

96万DL → 1,098万DL 11.4倍

*1. 保険、投信(販売手数料・信託報酬)、ファンドラップ、証券信託、りそなアセットマネジメントの役務利益 *2. 承継信託、不動産、M&A
*3. 内為、口振、EB、デビット等およびりそな決済サービス、りそなカードの役務利益 *4. 金融デジタルプラットフォーム *5. グループ外含む

デジタルガレージ(DG)社との資本業務提携*1の強化

リテールNo.1の実現、決済の未来に「プラス」を生み出す

普通株式の追加取得

持分比率
12.4% ⇒ 30.9%

2025/9月
持分法適用
関連会社化

戦略的意義

多様化・高度化するお客さまのこまりごと

急速なキャッシュレス化 | 手形・小切手の廃止 | 支払・回収手段の多様化

戦略上、代替不可能なビジネスパートナーの獲得

ROIC 10%+ α を展望 (2030/3期)

決済領域における
競争力ある
独自ポジションの確立

プラットフォームビジネス
の開発・推進

金利ある世界での預金獲得力

成長分野のいち早いビジネス化

 Digital Garage

日本最大級の決済代行業者 100万超の加盟店

データマーケティング

スタートアップ投資

*1. 2025年7月31日付の「株式会社デジタルガレージの持分法適用関連会社化について～決済ビジネス分野・新規事業開発分野の強化～」をご参照ください

株主還元への取り組み

資本マネジメント①

現中計(2023~2025年度)より資本の本格活用フェーズへ

健全性

- 普通株式等Tier1(CET1)比率*1「10%台」での運営
 - 2025/3末：10.18%

成長投資

- オーガニック
 - ⇒ リスクリターンに優れた貸出資産等の拡充
- インオーガニック
 - ⇒ 「お客さま基盤」「経営資源」「機能」の拡充

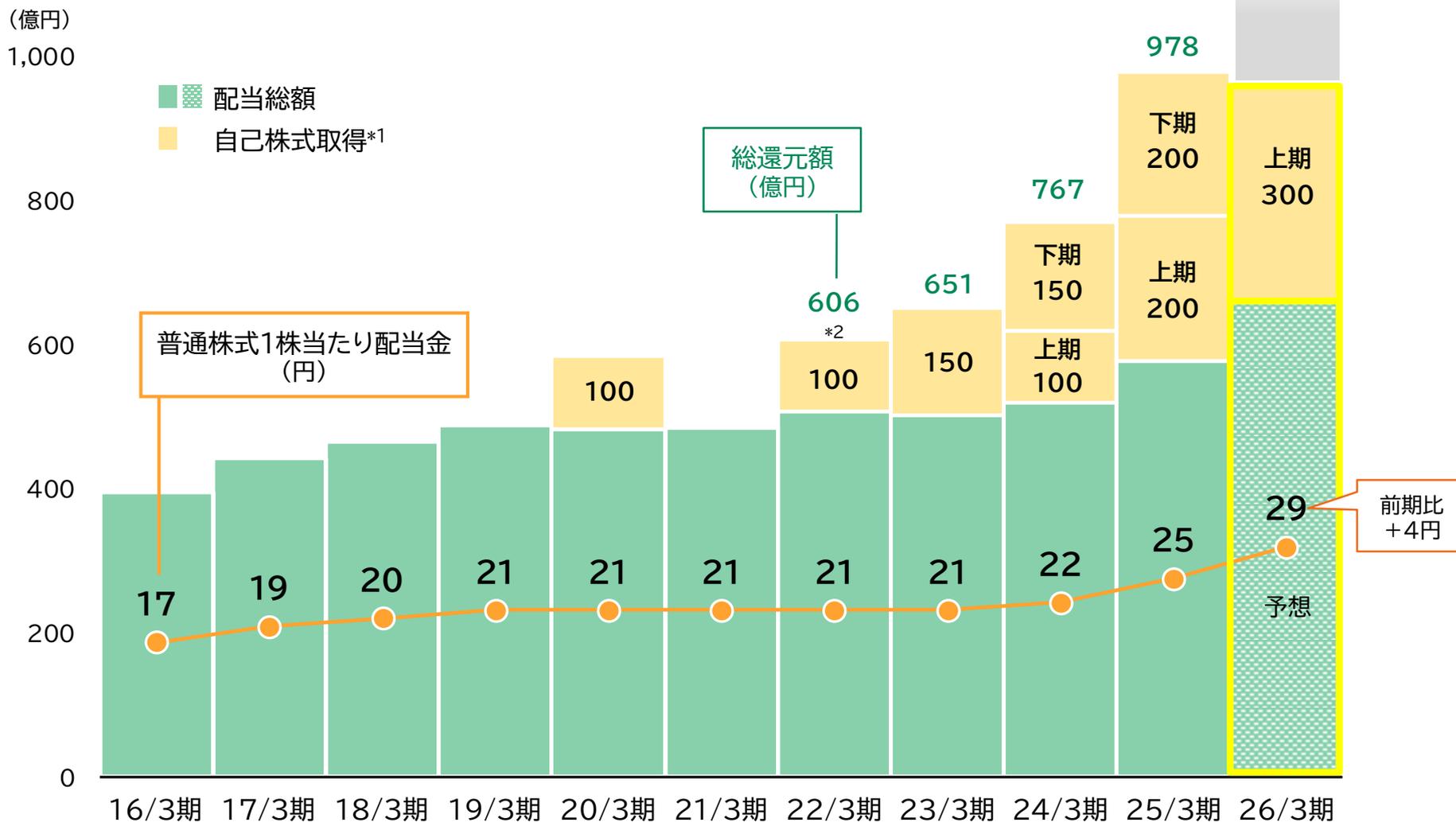
企業価値向上⇒ 2025年度ROE(東証基準)計画:8.4%

株主還元

- 健全性の維持と成長投資の機会を考慮しつつ拡充
- 「総還元性向50%程度」を目指しつつ、安定的なペースでの増配を企図し、下記の配当関連目標を新規設定
 - ✓ DOE*2 2029年度目標：3%程度
 - 2025/3月期(実績) 総還元性向：45.8%(うち 配当 27.1%、自社株買い 18.7%)、DOE：2.1%

資本マネジメント②

【株主還元の推移】



*1. 自己株式取得額は億円未満を四捨五入

*2. 2021/5～6月に、関西みらいFG完全子会社化に伴うEPS希薄化影響中立化のため、409億円(8,800万株)の自己株式取得を実施

持続的な増配の道筋

利益成長 × DOE(純資産配当率) の上昇(2029年度 DOE目標3%の設定)

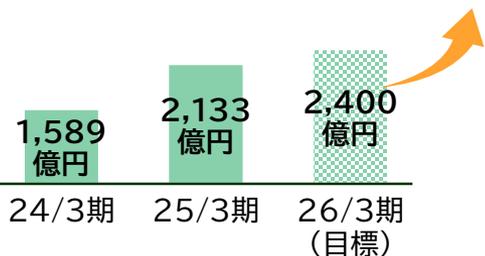
《目指す姿》

$$\text{純資産} \uparrow \times \text{DOE} \uparrow = \text{配当} \uparrow$$

(純資産配当率)

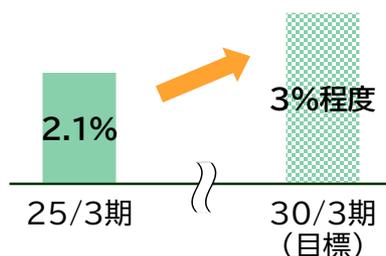
持続的な利益成長を通じた
純資産の拡大

【親会社株主に帰属する純利益】



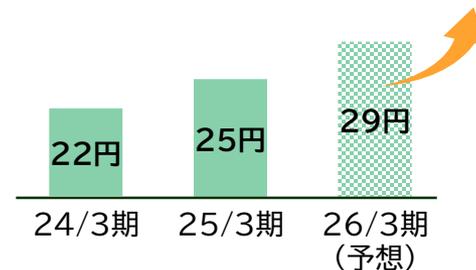
比率の上昇

【DOE】



持続的な増配を目指す

【1株当たり配当金】



株価上昇の道筋

EPSの持続的拡大 × 成長期待の醸成

《目指す姿》

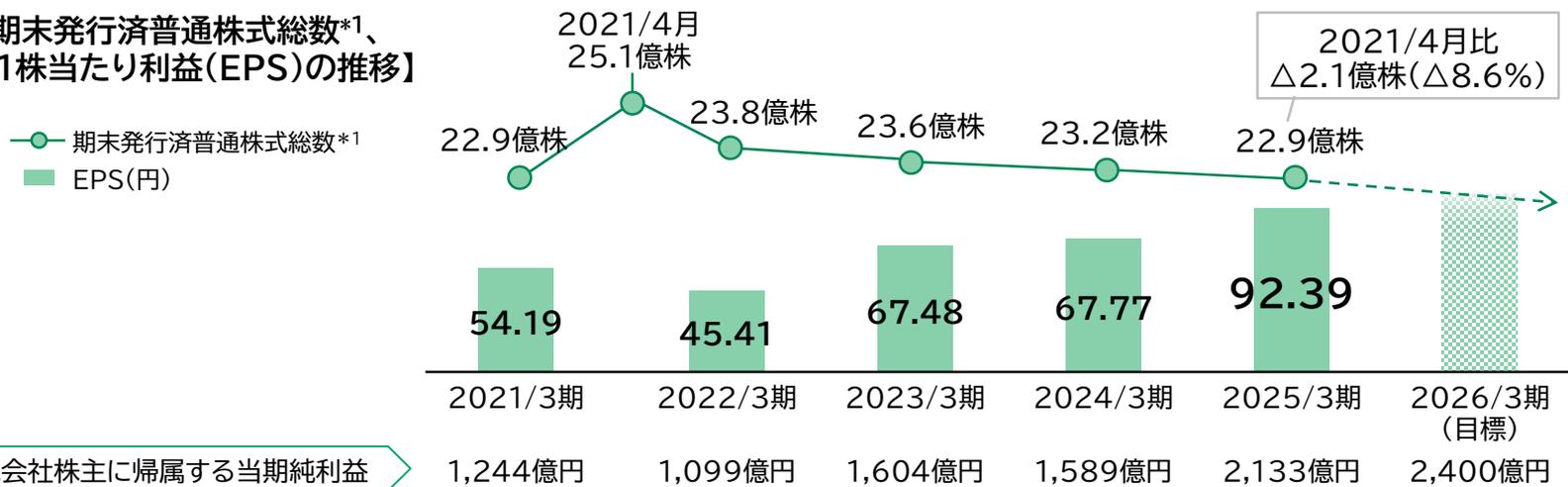
$$\text{EPS} \uparrow \times \text{PER} \uparrow = \text{株価} \uparrow$$

(1株当たり利益) (株価収益率)

総還元性向 50%程度

「持続的な収益拡大」と「発行株数の適正化」を通じて「EPSの持続的拡大」を目指す

【期末発行済普通株式総数*1、1株当たり利益(EPS)の推移】



*1. 自己株式を除く

株主優待制度

株主優待をお申込みいただくと*1、保有株式数に応じたクラブポイント*2を進呈します
また、適用されるステータス*3によりATMご利用手数料などがおトクになります



- *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。株主優待のご利用は毎年お申込みが必要です。
- *2. リソナ銀行、埼玉りそな銀行は「りそなクラブ」、関西みらい銀行は「関西みらいクラブ」、みなと銀行は「みなとクラブ」のポイントです。ご利用は普通預金口座を開設している個人の方に限ります。
- *3. 株主優待のお申込みや銀行とのお取引内容に応じて毎月決まるサービスグレードです。株主優待をご利用の場合は、保有株式数に応じて、パール、ルビー、ダイヤモンドのいずれかが適用となります。

社会課題解決への貢献 (ESGへの取り組み)

サステナビリティ長期指標

持続的な社会価値・企業価値の向上を目指して

		2023年度	2024年度	2030年度 目指す水準
お客さま・ 社会にとっての 価値	価値創造力指数 ソリューション提供件数	1,180万件	1,290万件	2,000万件
	リテール・トランジション・ファイナンス 目標(累計取扱高)	3.7兆円	5.7兆円	10兆円
環境価値	投融資ポートフォリオの 温室効果ガス排出量ネットゼロ宣言	-	-	〔 2050年 ネットゼロ 〕
	電力セクター中間目標 (ポートフォリオ炭素強度)	150gCO ₂ e/kWh (2022年度)	145gCO ₂ e/kWh (2023年度)	100~ 130gCO ₂ e/kWh
	カーボンニュートラル目標 (Scope1, 2)	2013年度比 △69%	2013年度比 △76% (速報値)	ネットゼロ
社会価値	女性登用・活躍推進 拡大目標 役員比率*1 経営職階比率*2 ライン管理職比率*2	12.1%*3 14.8% 32.8%	11.7%*4 16.5% 34.4%	30%以上 20%以上 40%以上
		Well-being指数 従業員調査「仕事・生活の充実度」の ポジティブ回答割合	70.0%	72.1%

*1. リそなHD *2. リそなHD+グループ4行の合算、2023年度は関西みらいFGを含む

*3. 2024年4月1日時点

*4. 2025年4月1日時点

E(環境): リテール・トランジション・ファイナンス

リテールのお客さまの意識・行動のトランジションに向けた伴走支援を強化

2024年度取扱高: 約1.9兆円 中計目標(3兆円/3年)に対して2年で3.8兆円を達成(進捗率:約128%)

累計取扱高(2021/4月~): 約5.7兆円 (目標:2030年度までの累計取扱高10兆円)

法人分野

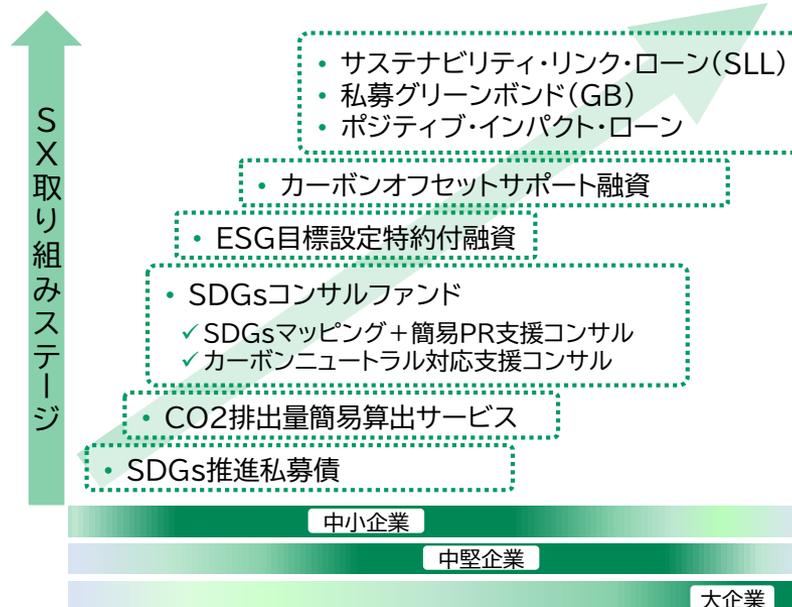
■ 日本のSDGs/SX実現に必要不可欠な中小企業



<りそなの使命>

お客さまそれぞれの取り組みを、
大きな社会的インパクトに転換

■ 取り組みステージ毎に多様なソリューションを用意



個人分野

環境等配慮型住宅の普及促進

■ 個人ローン分野の取り組み

- 環境等配慮型住宅購入者向けローン特典、SX住宅ローンの取扱
- 建築・不動産業者さま向け法規制・補助金制度等の情報提供

*1. 中小企業庁「2025年版 中小企業白書」

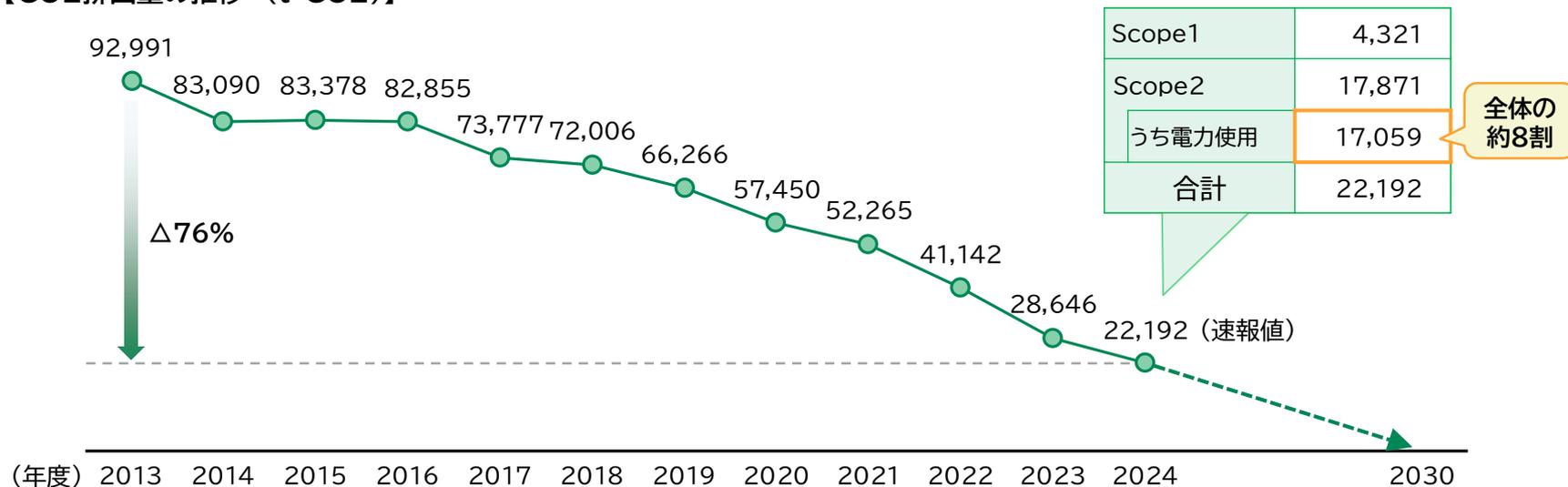
E(環境): カーボンニュートラル

りそなグループが率先して環境負荷低減に取り組む

<Scope1、2: りそなグループが直接および間接的に排出する温室効果ガスの排出量>

目標: りそなグループのCO2排出量を2030年度までに実質ゼロ

【CO2排出量の推移*1(t-CO2)】



<Scope3: Scope1、2以外の間接的に排出する温室効果ガスの排出量>

目標: 投融資ポートフォリオの温室効果ガス排出量について、2050年実質ゼロ

*1.グループ銀行のScope1、Scope2のCO2排出量を省エネ法の定期報告書の基準に準拠して集計。2019年度までの数値は各購入先電気事業者の基礎排出係数を乗じて算出、2020年度の数値より各購入先電気事業者の調整後排出係数を乗じて算定。営業車両の燃料使用によるCO2排出量は、年間の燃料費と公表されている全国の年間平均ガソリン単価、排出係数を用いて簡易的に計算

S(社会): ダイバーシティ & インクルージョン

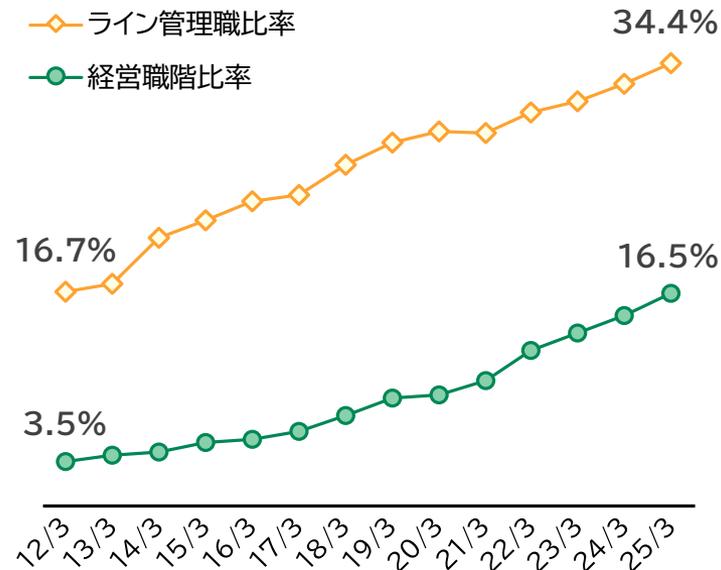
多様性を活かした企業価値の創造

■ りそなの強みである「女性による価値創造」をさらに強化

女性比率	2025年*1	2030年度目標
役員*2	11.7%	30%以上
経営職階*3	16.5%	20%以上
ライン管理職*3	34.4%	40%以上

(参考)全国女性管理職比率*4 : 部長相当職 8.7%、課長相当職 12.3%

【女性経営職階・女性ライン管理職比率*5】



外部評価

「2024 J-Win
ダイバーシティ・アワード」
経営者アワード(HD)



「第7回大阪府男女
いきいきキラリ大賞」(RB)



「健康経営優良法人
2025」(HD)



「えるぼし認定」
(グループ4行)



「プラチナくるみん」
(グループ4行)



「PRIDE指標」
8年連続ゴールド(HD)



*1. 役員は4月1日時点、経営職階、ライン管理職は3月末時点 *2. りそなHD *3. りそなHD、りそな銀行、埼玉りそな銀行、関西みらい銀行、みなの銀行の合算、2024/3末までは関西みらいFG含む *4. 厚生労働省「令和6年度雇用均等基本調査」(2025/7月)
*5. 2020/3まではりそな銀行+埼玉りそな銀行、2021/3以降はりそなHD+グループ4行

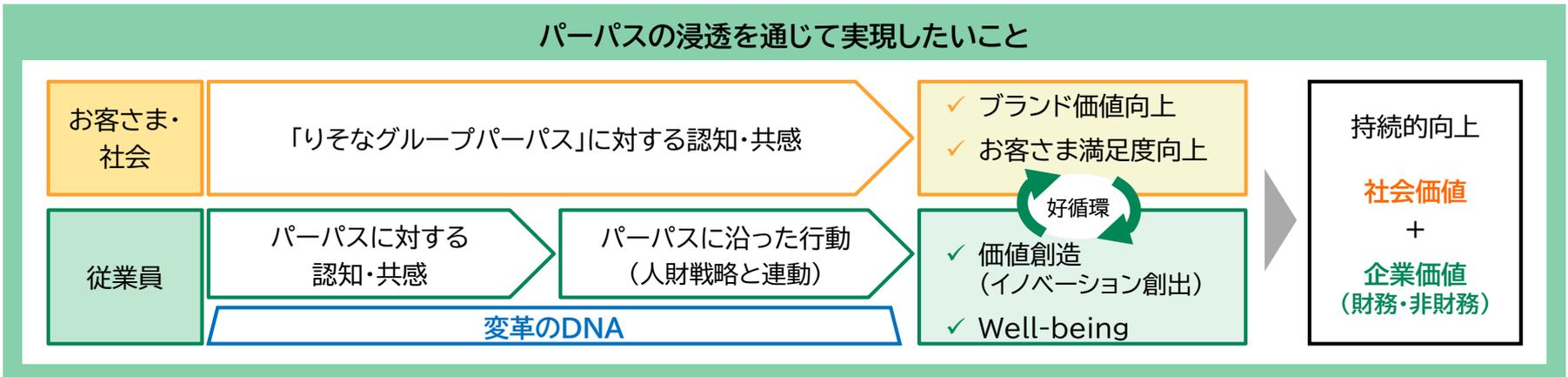
S(社会): パーパスの浸透を通じた社会価値・企業価値の向上

「お客さま・社会」と「従業員」のパーパス認知・共感により好循環を創出

りそなグループ
パーパス

金融+で、未来をプラスに。

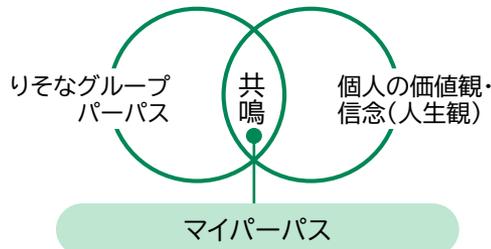
パーパスの浸透を通じて実現したいこと



価値創造力の強化へ

■ 「3万人のマイパーパス」プロジェクト

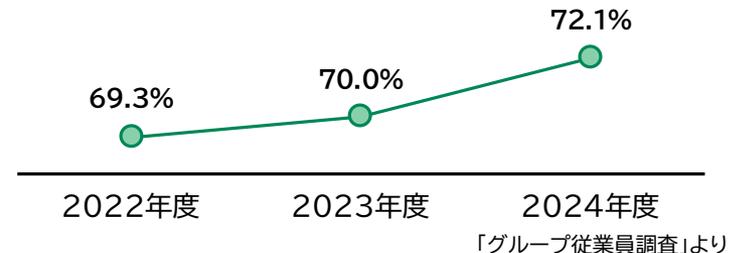
- 全従業員が「マイパーパス*1」を持つためのワークショップを実施



マイパーパスワークショップの様子

■ 従業員のWell-being指数が向上

仕事と生活両面においてあなたの
毎日は「充実」していますか？



*1. 「りそなグループの一員として、社会の中でどのように貢献したいのか」を表すもの

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

指名委員会

- 独立社外取締役のみで構成
- 2007年よりサクセッション・プランを導入・運用
- 指名委員関与の下、外部コンサル等も活用

報酬委員会

- 独立社外取締役のみで構成
- 2023年に役員報酬制度を改定、評価指標に「ESG指標」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



岩田 喜美枝
指名委員会委員長

(元 厚生労働省 雇用均等・児童家庭局長)
(元 資生堂 副社長)



池 史彦
取締役会議長

(元 本田技研工業 会長)



野原 佐和子
報酬委員会委員長

イブシ・マーケティング研究所 社長



山内 雅喜
監査委員会委員長
指名委員会委員

(元 ヤマトホールディングス 社長・会長)
(元 ヤマト運輸 社長)



田中 克幸
監査委員会委員
報酬委員会委員

弁護士(東京靖和総合法律事務所)



瀬口 二郎
指名委員会委員
監査委員会委員

(元 メリルリンチ日本証券 社長)



ランドバーグ 史枝
報酬委員会委員

グーグル・リミテッド・ライアビリティ・カンパニー ディレクター

社内取締役



南 昌宏
代表執行役社長
兼グループCEO



石田 茂樹
執行役副社長
兼グループCRO
兼グループCCO



村尾 幸信
監査委員会委員

参考資料

りそなグループ理念体系

私たちが「社会にどのように貢献するか」(パーパス)、「社会のなかでどうありたいか」(経営理念)を実践していく先に「目指す姿」(長期ビジョン)、これらを体現するために「どのように行動するか」(行動宣言・指針)を表したもの

金融+で、 未来をプラスに。

社会がどのように変わっても、
安心して前を向けること。
希望を持って踏み出せること。

そのために私たちは
一つひとつの地域に寄り添い、
金融の枠にとどまらない発想で
小さなことでも、大きなことでも、
未来をプラスに変えていく。

たくさんの安心と希望
そしてワクワクする未来のために、
私たちりそなは、変革と創造に挑み続けます。

リテールNo.1

お客さま・地域社会に
もっとも支持され、
ともに未来へ歩み続ける
ソリューショングループ

パーパス
社会にどのように
貢献するか

経営理念
社会のなかで
どうありたいか

りそなグループは、
創造性に富んだ
金融サービス企業を目指し、
お客さまの信頼に応えます。
変革に挑戦します。
透明な経営に努めます。
地域社会とともに発展します。

長期ビジョン
目指す姿

行動宣言/指針

(りそなWAY/りそなSTANDARD)
どのように行動するか

りそなWAY

- お客さまとりそな
- 株主とりそな
- 社会とりそな
- 従業員とりそな

りそなSTANDARD

- お客さまのために
- 変革への挑戦
- 誠実で透明な行動
- 責任ある仕事
- 働きがいの実現
- 株主のために
- 社会からの信頼

りそなのブランドコンセプト

「りそな」は、ラテン語で「Resona=共鳴する、響きわたる」という意味を持っています。

私たちにとって、もっとも大切なものは、お客さまの声です。

お客さまの声に耳を傾け、共鳴し、響き合いながら、
お客さまとの間に揺るぎない絆を築いていこうという思いを込めています。

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

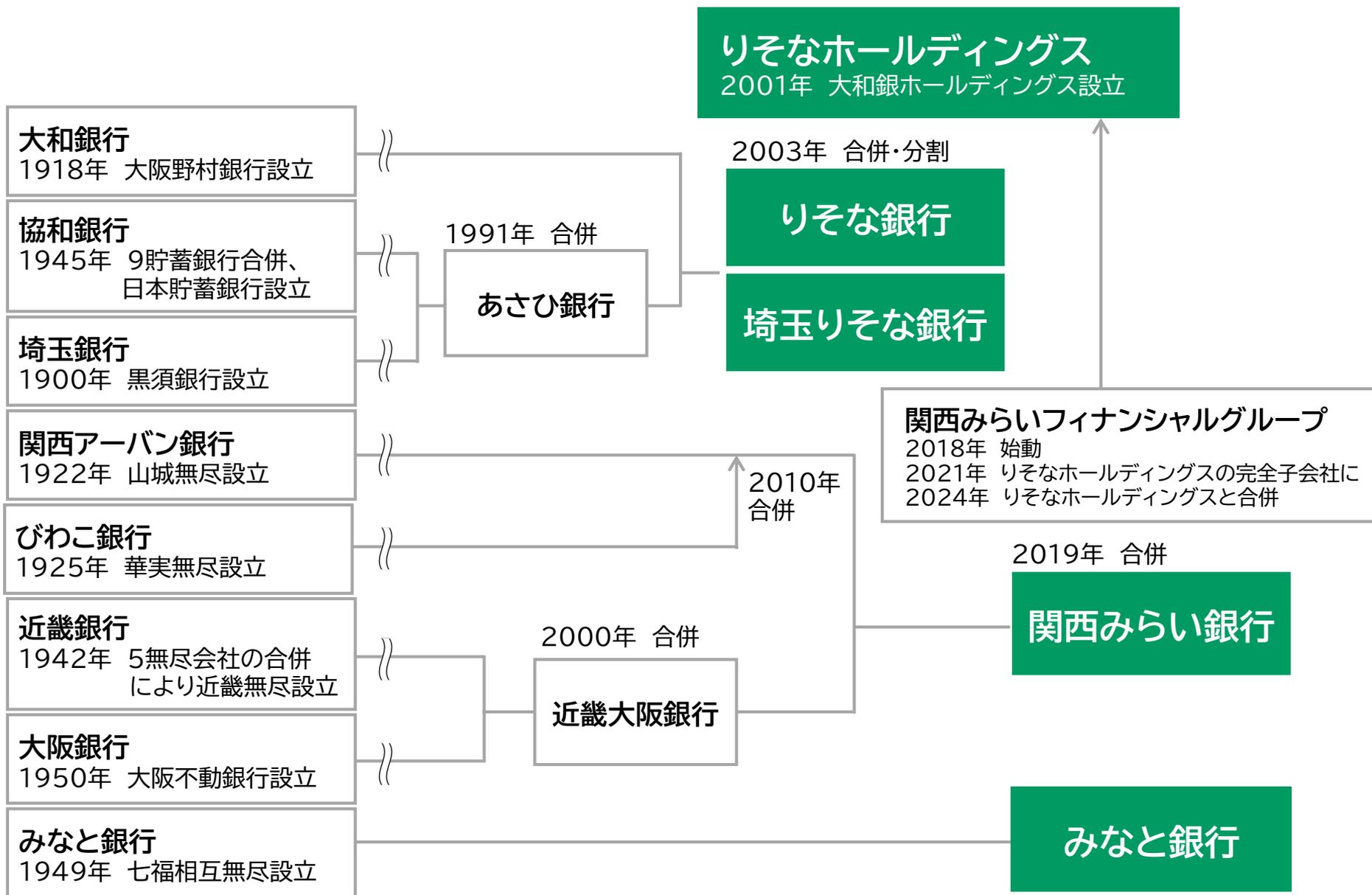


RESONA

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」等を、
オレンジは「親しみやすさ」「暖かさ」等を象徴

りそなグループの歩み



中期経営計画の全体像

「リテールNo.1」実現への加速：コーポレートトランスフォーメーション(CX)に取り組む最初の1,000日
～「再生」から「新たな挑戦」へ～

◆ SX・DX等を見据えた「変化への適応」

◆ 収益・コスト構造改革のさらなる加速

価値創造力の強化

◆ グループの強みを活かしたビジネスの深掘と
新たな価値の創造

深掘・挑戦

- ・コンサルティング力の質的・量的強化
- ・オールリソなの発揮(お客さま基盤・機能)
- ・テクノロジー・データの利活用

共創・拡大

- ・「お客さま基盤」「経営資源」「機能」拡充
 - ✓ 金融デジタルプラットフォーム
 - ✓ インオーガニック投資

<提供価値>

事業・資産循環

促進

社会構造転換

多様化・
高度化する
こまりごと

<注力ビジネス>

- ・中小企業向け貸出
- ・事業承継・資産承継
- ・キャッシュレス・DX
- ・資産形成サポート
- ・企業年金
- ・住まい

経営基盤の次世代化

◆ グループ連結運営のさらなる強化と
一体的な基盤改革

ガバナンス

- ・グループガバナンスの強化
- ・リスクガバナンスの高度化
- ・お客さま本位の業務運営徹底

人的資本

- ・「価値創造」「Well-being」の実現
- ・3つの柱(エンゲージメント、プロフェッショナル、共創)の共鳴

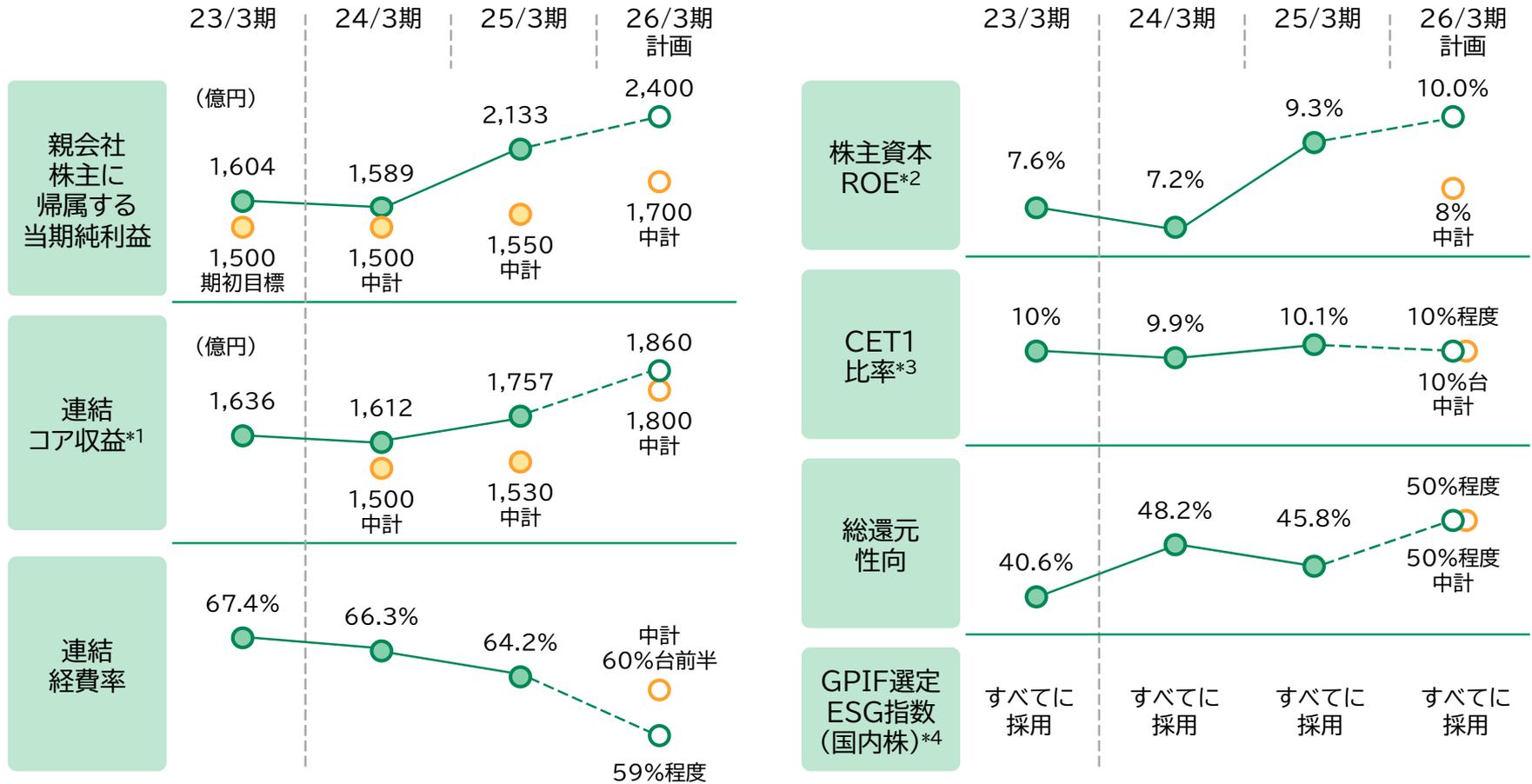
知的資本

- ・業務プロセス：解体・再構築
- ・チャンネル：リアル・デジタルの一体化
- ・システム：汎用化・オープン化・スリム化

資本の質的・量的拡充から本格活用フェーズへ

中期経営計画の進捗状況

- 25/3期の親会社株主純利益は、金融政策が正常化に向かうなか、“双発”でのビジネス展開により、期初目標比129.2%で着地。株主資本ROE(9.3%)とあわせて、中計目標を1年前倒しで達成
- 資本活用を進展させながら、CET1比率は中計比フラットでコントロール



*1. 国内預貸金利益+円債利息等+フィー収益+経費、24/3期および25/3期は実質ベース(りそなリース経費除き)

*2. 親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本(期首・期末平均) *3. 国際統一基準、パーゼル3最終化・完全実施、その他有価証券評価差額金除き

*4. 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(23/3期まで)、MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数(24/3期以降)、S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数、MSCI日本株女性活躍指数、Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

2026年3月期第1四半期 決算の概要

■ 親会社株主に帰属する四半期純利益：705億円

- 前同比+151億円 (+27.3%)
- 通期目標*1比進捗率 29.3%

■ コア業務純益(除く投資信託解約損益)*2：792億円

前同比 +137億円 (+20.9%)

- コア収益*3：480億円 同 +51億円 (+12.0%)
- 業務粗利益：1,942億円 同 +193億円 (+11.0%)
 - 国内預貸金利益*4：同 +81億円
貸出金平残：同 +5.53%、貸出金利回り：同 +23bps
平残、利回りともに計画を上回る進捗
 - フィー収益：同 △18億円
通期計画(2,300億円)比進捗率：25.1%
 - 債券関係損益(先物込)：同 +21億円
- 経費：△1,142億円 同 △31億円(費用増加)
構造改革に取り組みつつ、経費率は50%台へ

■ 与信費用：9億円(戻入) 同 +6億円(費用減少)

伴走型の予兆管理を継続的に強化

HD連結(億円)	2026/3期 1Q (a)	前同比		通期目標*1 比進捗率 (d)
		(b)	増減率 (c)	
親会社株主に帰属する 四半期純利益 (1)	705	+151	+27.3%	29.3%
1株当たり四半期純利益(EPS、円) (2)	30.76	+6.93	+29.0%	
1株当たり純資産(BPS、円) (3)	1,223.49	+47.05	+3.9%	
株主資本ROE (4)	11.9%	+2.0%		
東証基準ROE (5)	10.2%	+2.1%		
業務粗利益 (6)	1,942	+193	+11.0%	
資金利益 (7)	1,310	+220		
うち国内預貸金利益 *4 (8)	934	+81		
うち円債利息等 *5 (9)	110	+20		
フィー収益 (10)	577	△18		
フィー収益比率 (11)	29.7%	△4.3%		
信託報酬 (12)	63	△0		
役務取引等利益 (13)	514	△18		
その他業務粗利益 (14)	54	△8		
うち債券関係損益(先物込) (15)	9	+21		
経費(除く銀行臨時処理分) (16)	△1,142	△31	△2.8%	
経費率 (17)	58.7%	△4.6%		
実質業務純益 (18)	801	+161	+25.2%	
コア業務純益(除く投資信託解約損益)*2 (19)	792	+137	+20.9%	
コア収益 *3 (20)	480	+51	+12.0%	
株式等関係損益(先物込) (21)	169	+30		
与信費用 (22)	9	+6		
その他の臨時・特別損益 (23)	△6	+9		
税金等調整前 四半期純利益 (24)	973	+209	+27.3%	
法人税等合計 (25)	△263	△58		
非支配株主に帰属する 四半期純利益 (26)	△4	+0		

*1. 26/3期業績目標2,400億円 *2. 実質業務純益－投資信託解約損益－債券関係損益(現物)
*3. 国内預貸金利益＋円債利息等＋フィー収益＋経費 *4. 銀行合算、銀行勘定(譲渡性預金を含む) *5. 円債利息・金利スワップ収益

貸出金・預金の平残・利回り(国内)

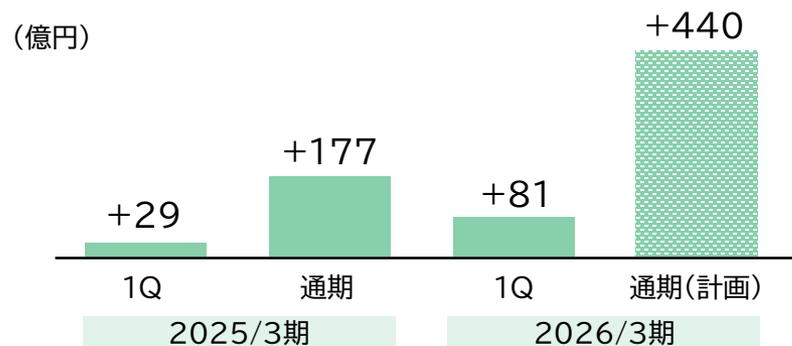
貸出金・預金の平残、利回り、利回り差

- 26/3期1Q(前同比):貸出金平残+5.53%、利回り+23bps
- 26/3期(計画) : 同 +4.11%、同 +22bps

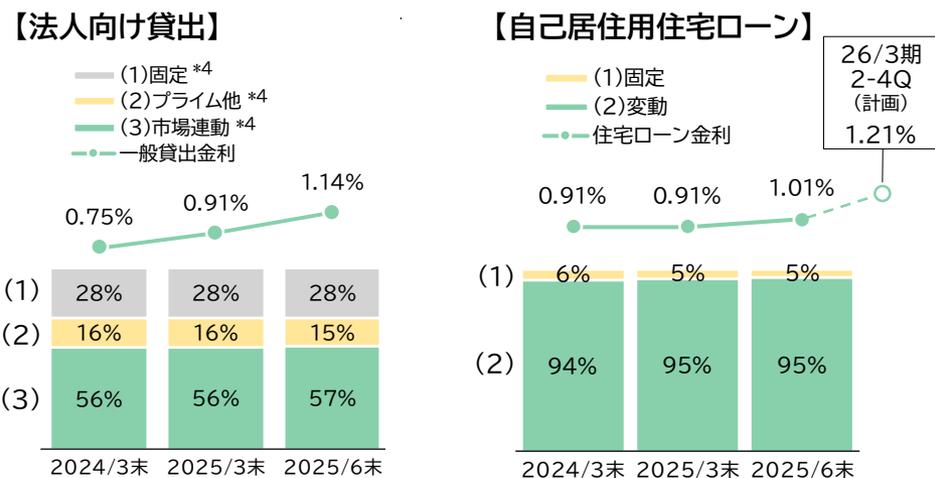
〔平残: 兆円 収益・費用: 億円〕		1Q		2026/3期	
		実績 (a)	前同比*3 (b)	計画 (c)	前期比*3 (d)
貸出金	平残 (1)	44.67	+5.53%	45.06	+4.11%
	利回り (2)	1.07%	+0.23%	1.12%	+0.22%
	収益 (3)	1,196	+314	5,063	+1,174
政府等向け貸出除き	平残 (4)	42.31	+4.51%	43.01	+4.42%
	利回り (5)	1.10%	+0.23%	1.15%	+0.21%
コーポレート部門*1 (りそなHD向け貸出除)	平残 (6)	24.98	+4.86%	25.78	+6.17%
	利回り (7)	1.14%	+0.30%	1.13%	+0.21%
一般貸出	平残 (8)	21.94	+5.77%	22.75	+7.17%
	利回り (9)	1.14%	+0.33%	1.12%	+0.21%
コンシューマー 部門*2	平残 (10)	14.73	+2.48%	14.79	+2.15%
	利回り (11)	1.14%	+0.12%	1.28%	+0.25%
預金+NCD	平残 (12)	63.29	+0.10%	63.60	+0.94%
	利回り (13)	0.16%	+0.14%	0.17%	+0.11%
	費用 (14)	△262	△232	△1,124	△734
預貸金	利回り差 (15)	0.90%	+0.09%	0.94%	+0.11%
	利益 (16)	934	+81	3,939	+440

国内預貸金利益

- 住宅ローンの基準金利上昇効果は2Q以降に本格発現の見通し
- 【国内預貸金利益(前同比/前期比)の推移】



適用金利区分別の残高構成と平残利回り

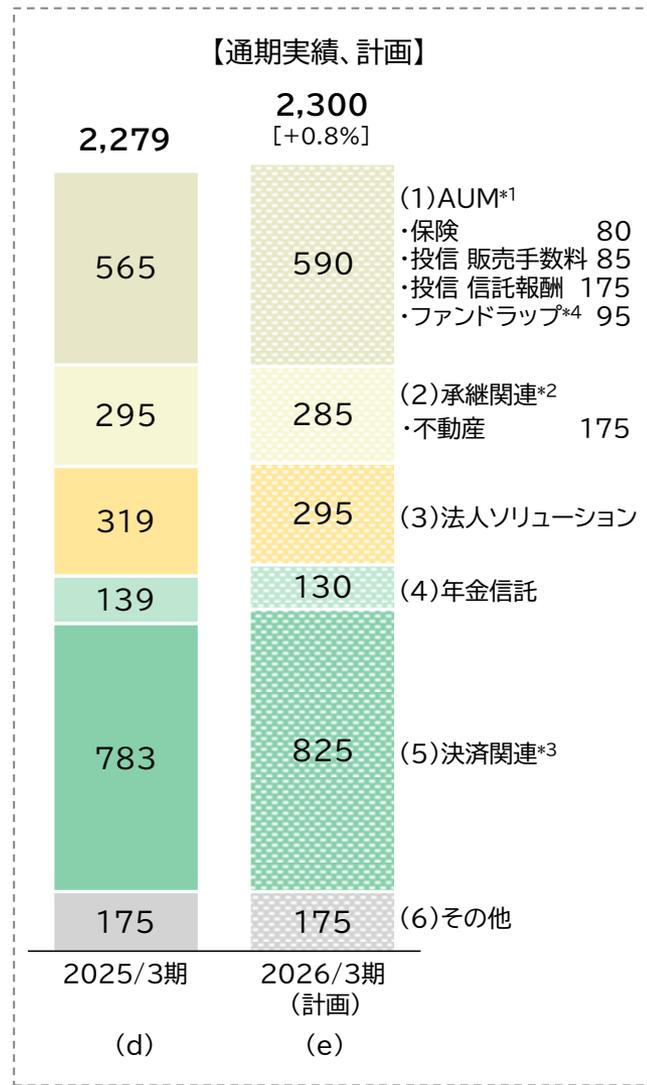
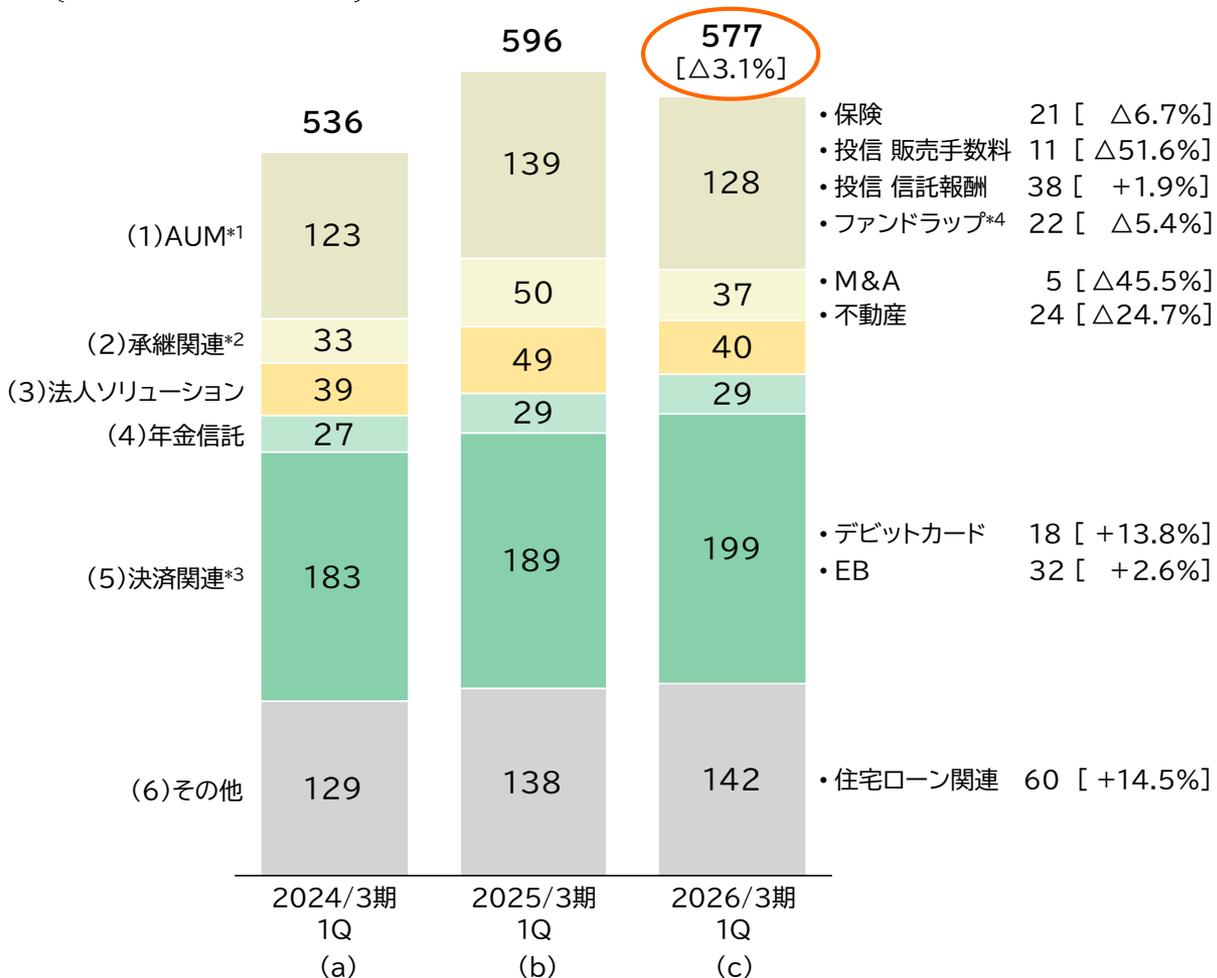


*1. 一般貸出+アパートマンションローン、社内管理計数 *2. 自己居住用住宅ローン+消費性ローン、社内管理計数 *3. 平残は増減率
*4. コーポレート部門(アパートマンションローン除く) + 公共法人等

■ 通期計画(2,300億円)比：25.1%

■ 決済関連(前同比+9億円、+4.9%)が堅調に推移。デビットカード(同 +2億円、+13.8%)が着実に拡大

[億円、[]内は前同比増減率]



*1. 保険、投信(販売手数料・信託報酬)、ファンドラップ、証券信託、りそなアセットマネジメントの役務利益 *2. 承継信託、不動産、M&A
 *3. 内為、口振、EB、デビット等およびりそな決済サービス、りそなカードの役務利益 *4. りそなアセットマネジメントの役務利益を含む

与信費用

(億円)	2024/3期 (a)	2025/3期		2026/3期	
		1Q (b)	(c)	1Q (d)	計画 (e)
HD連結 (1)	△356	2	△115	9	△390

銀行合算 (2)	△296	△4	△102	11	△375
一般貸倒引当金 (3)	△14	19	△7	14	
個別貸倒引当金等 (4)	△281	△23	△94	△2	
新規発生 (5)	△408	△54	△495	△38	
回収・上方遷移等 (6)	127	30	401	36	

連単差 (7)	△60	6	△13	△2	△15
うち、住宅ローン保証 (8)	25	9	17	3	
うち、りそなカード (9)	△20	△4	△19	△5	

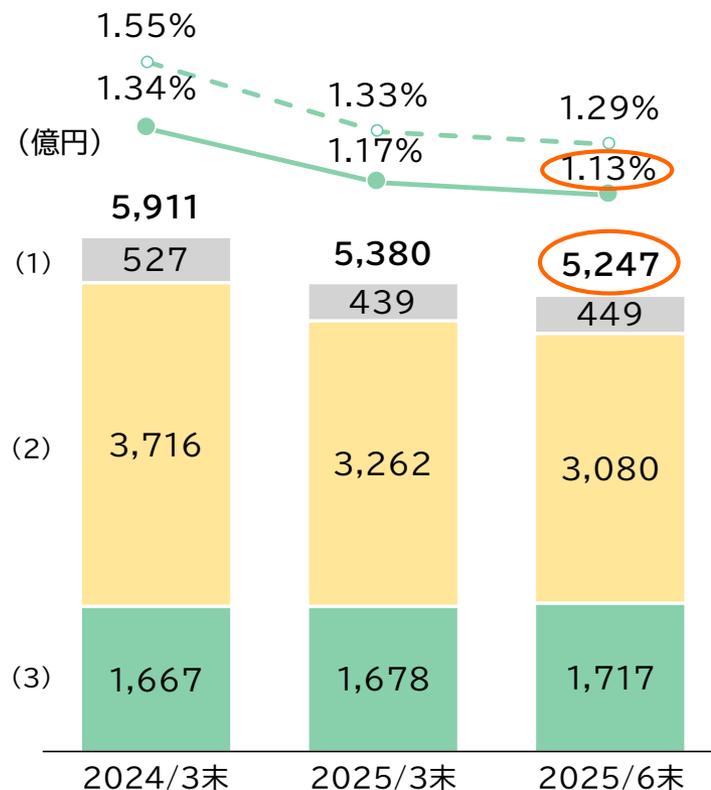
<与信費用比率>		(bps)			
HD連結*1 (10)	△8.4	0.2	△2.6	0.8	△8.4
銀行合算*2 (11)	△6.8	△0.3	△2.2	1.0	△8.0

*正の値は戻入を表す

不良債権残高・比率(銀行合算)

(金融再生法基準)

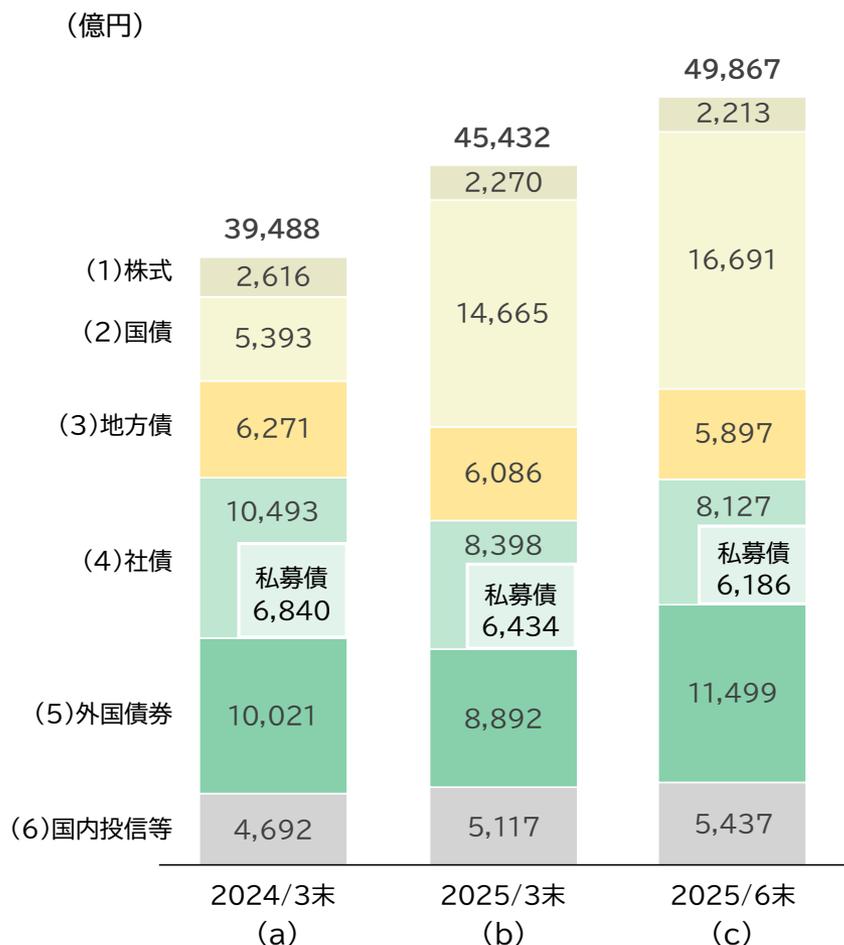
- (1)破産更生債権及びこれらに準ずる債権
- (2)危険債権
- (3)要管理債権
- 不良債権比率
- (ご参考)不良債権比率(HD連結)



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

*2. 銀行合算与信費用/金融再生法基準与信残高(期首・期末平均)

その他有価証券*1の残高



【ご参考】

満期保有債券	46,092	50,942	52,134
うち、国債	27,370	31,309	32,568

その他有価証券*1の評価損益

(億円、ヘッジ考慮前)		2024/3末 (a)	2025/3末 (b)	2025/6末 (c)
その他有価証券	(1)	6,633	4,760	5,311
株式	(2)	7,687	6,206	6,388
国債	(3)	△ 397	△ 832	△ 766
ヘッジ考慮後	(4)	△ 292	△ 582	△ 528
地方債	(5)	△ 98	△ 234	△ 196
社債	(6)	△ 161	△ 146	△ 130
外国債券	(7)	△ 380	△ 161	△ 174
国内投信等	(8)	△ 15	△ 70	191

国債・外債*2のデュレーション、BPV

デュレーション：年 BPV：億円		2024/3末 (a)	2025/3末 (b)	2025/6末 (c)	
国債	デュレーション	ヘッジ考慮前 (1)	11.9	7.8	7.8
		同 後 (2)	9.2	5.9	6.1
	BPV	同 前 (3)	△ 6.0	△ 10.9	△ 12.6
		同 後 (4)	△ 2.4	△ 7.3	△ 7.6
外債	デュレーション (5)	5.5	5.4	5.4	
	BPV (6)	△ 4.1	△ 3.7	△ 5.1	

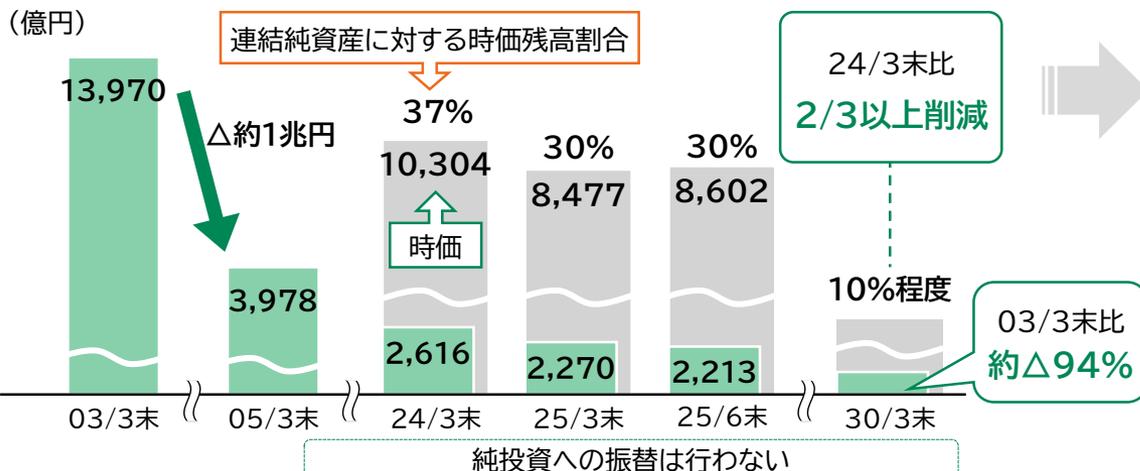
*1. 取得原価、市場価格のない株式等及び組合出資金を除く *2. その他有価証券

お客さまに対する新たな価値の創造/成長投資・構造改革に充当可能な経営資源を創出

削減計画
(2024/5月公表)

2030/3末までに、2024/3末比で簿価を**3分の2以上削減**
⇒ 連結純資産に対する時価残高割合を**10%程度**へ(20%水準には、最速で27/3末に到達・通過)

【政策保有株式残高*2の推移】



3,000億円(CET1比率1.5%)
相当の資本創出

<2025/6期 削減実績>

削減額(上場分・取得原価)：57億円
売却益等(同)：銀行合算 175億円
HD連結 175億円

創出資本を活用して、
持続的成長に向けた投資を加速

「お客さまのこまりごと」「社会課題」解決
✓ オーガニック・インオーガニック投資拡大

CX実現に必要な構造改革・基盤強化
✓ IT・人財投資拡大

資本効率向上

収益拡大

株主還元拡大

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

*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、時価のある有価証券

自己資本比率の状況

		2025/6末	25/3末比
CET1比率(国際統一基準) (その他有価証券評価差額金除き)	完全実施 (1)	10.34%	+0.16%
(ご参考) CET1比率(国際統一基準)	完全実施 (2)	12.12%	+0.32%
	経過措置 (3)	14.96%	+0.36%
(ご参考) 自己資本比率(国内基準)	完全実施 (4)	10.65%	+0.20%
	経過措置 (5)	13.01%	+0.22%

【国際統一基準・完全実施】

(億円)		2025/6末	25/3末比
普通株式等Tier1資本の額 (その他有価証券評価差額金除き)	[(7)-(9)] (6)	23,215	+469
普通株式等Tier1資本の額	(7)	27,206	+842
うち普通株式に係る株主資本の額	(8)	23,747	+533
うちその他有価証券評価差額金	(9)	3,990	+372
うち調整項目の額	(10)	△770	△104
リスク・アセット(完全実施)*1	(11)	224,421	+1,002
信用リスク	(12)	178,325	+1,174
マーケット・リスク	(13)	2,409	+170
オペレーショナル・リスク	(14)	8,954	-
フロア調整額	(15)	34,731	△341

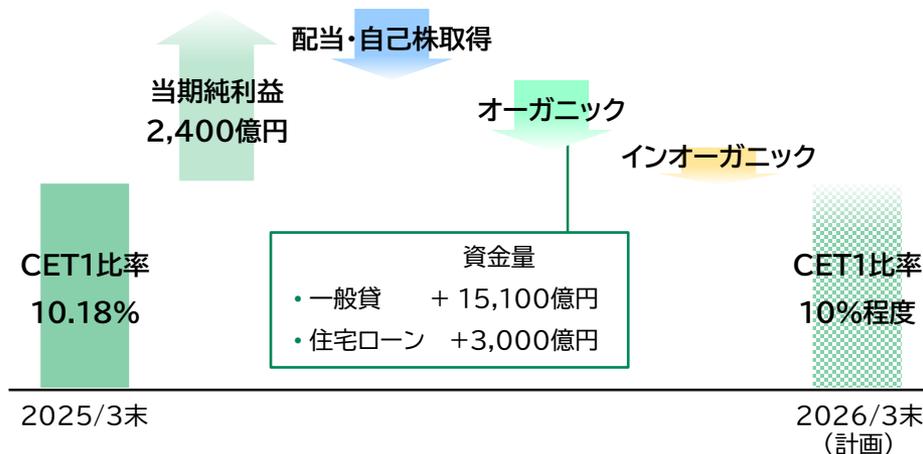
*1. 政策保有株式の時価相当のリスク・アセットを含む

2026/3期1Q 普通株式等Tier1資本の額の増減要因

- 普通株式に係る株主資本の額 (8) +533億円
 - 親会社株主に帰属する四半期純利益 +705億円
 - 自己株式取得(25/5・6月取得分) △175億円

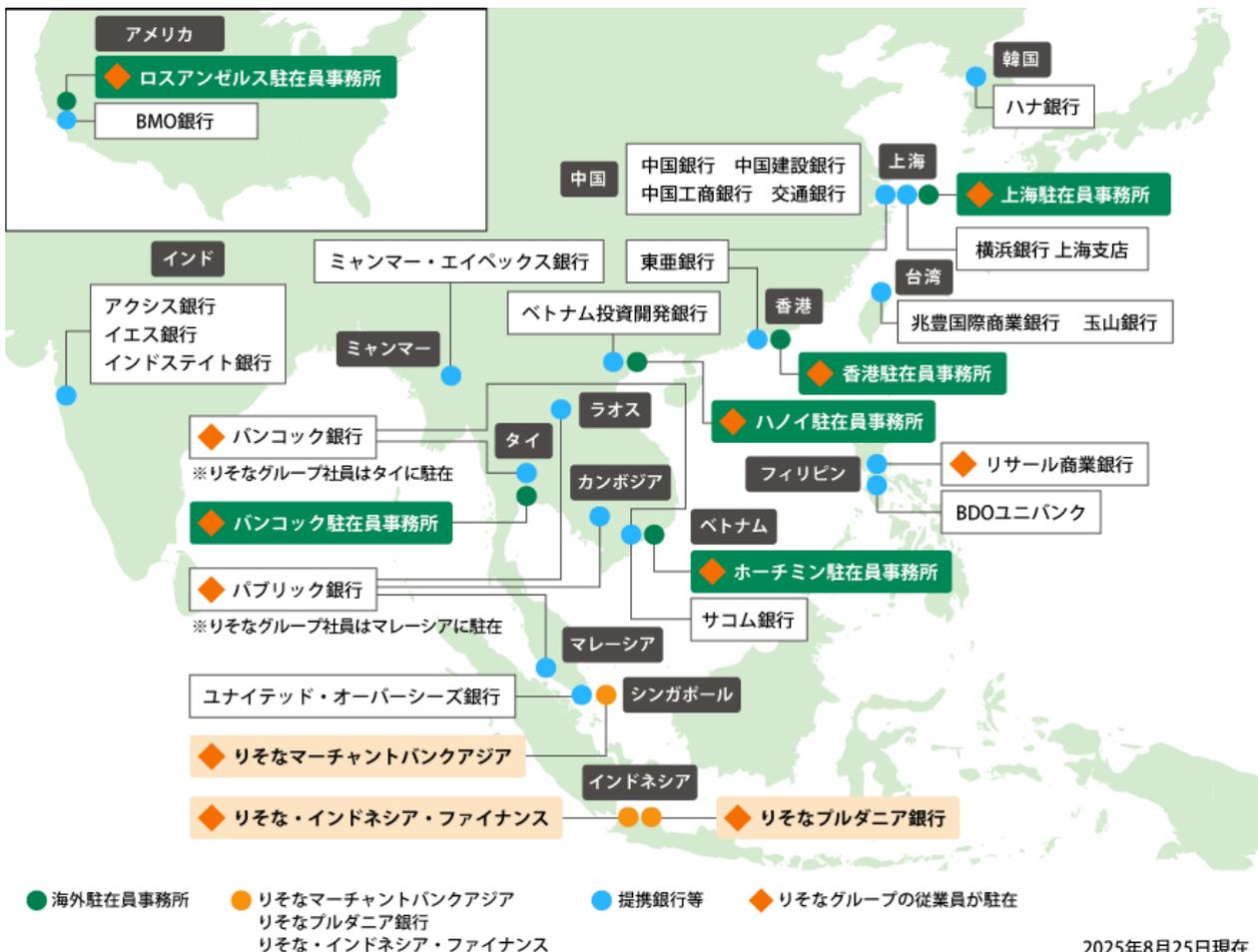
2026/3期 CET1比率計画の増減要因(イメージ)

【国際統一基準・完全実施(その他有価証券評価差額金除き)】



海外ネットワークを通じてビジネス環境の変化への対応をサポート

- 海外12拠点にりそなグループ従業員が駐在し、アジア全域、米国をカバー
- 海外進出、資金調達等の幅広いご相談に対応



2025年8月25日現在

- 海外現地法人によるソリューション提供
 - リそなプルダニア銀行(インドネシア)
 - 業歴65年超、現地でのフルバンキング
 - リそなマーチャントバンクアジア(シンガポール)
 - ASEAN、香港、インドにおける貸出、M&A、コンサルティング等
- 駐在員事務所、提携銀行を通じたサポート
 - 現地の法規制や税制、商習慣など、ニーズに即した情報を提供
 - ロスアンゼルス駐在員事務所 新設 (2025/4月)
 - ハノイ駐在員事務所 新設 (2025/8月)

ロスアンゼルス駐在員事務所 開所式当日の様子



金融デジタルプラットフォーム

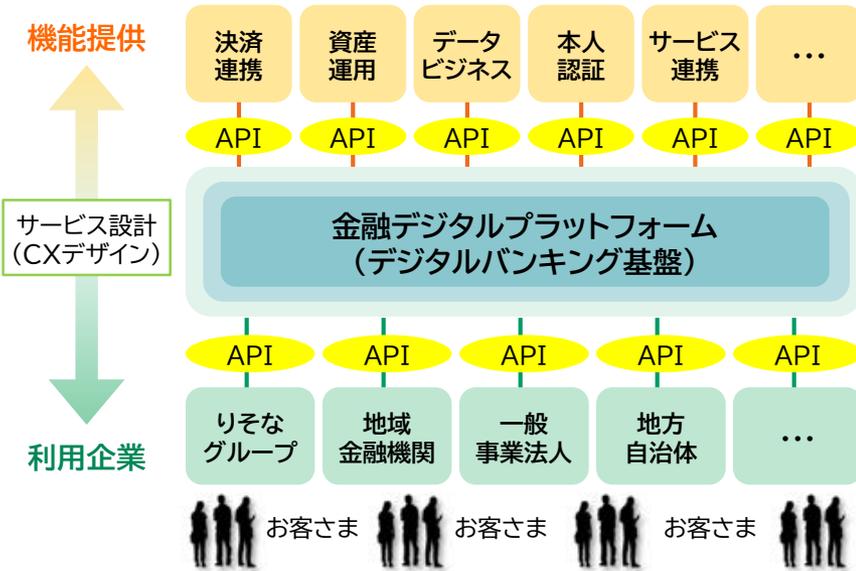
従来の枠組みにとられない外部との幅広い共創

■ 金融デジタルプラットフォーム ～目指す姿～

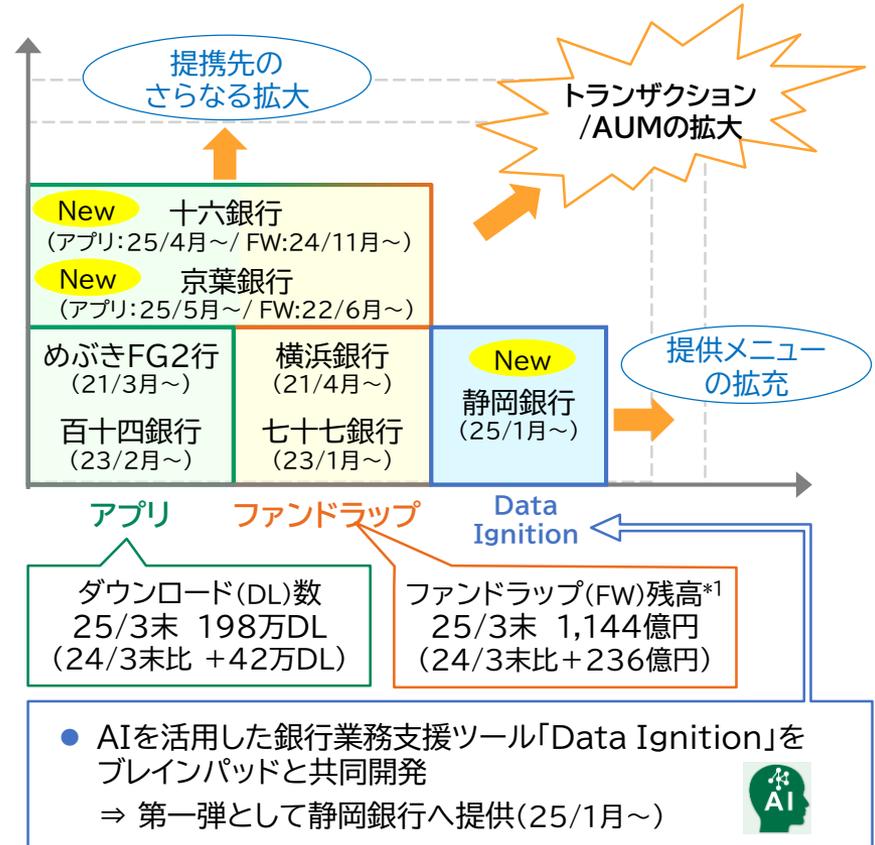
すべてのプラットフォーム参加者が
Win-Winとなるエコシステムを構築・拡大

- 銀行システムのリーディングカンパニーと共創
 - 日本IBM、NTTデータと共同でFinBASEを設立
 - 参加者開拓、アジャイル開発等で両社と協働

より多様な機能の提供へ



■ 地域金融機関への展開



■ 機能拡充に向けた他業態との業務提携

- 決済分野: デジタルガレージ(詳細はP29)、JCB (2024/9月~)
- データ分析: ブレインパッド(2022/2月~)

*1. 法人込

主要指標の長期推移

		3行 (りそな銀行・埼玉りそな銀行・近畿大阪銀行)			関西みらいFG統合後								
		(億円)	2016/3	2017/3	2018/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3	2024/3	2025/3
P L	連結	業務粗利益	6,195	5,631	5,525	6,613	6,441	6,586	6,391	6,019	6,000	6,274	6,916
		資金利益	4,013	3,779	3,683	4,542	4,359	4,311	4,174	4,291	4,193	4,216	4,804
		フィー収益*1	1,687	1,606	1,680	1,877	1,938	1,902	1,914	2,083	2,086	2,135	2,279
		営業経費	△3,475	△3,624	△3,606	△4,426	△4,394	△4,265	△4,258	△4,272	△4,130	△4,231	△4,477
		株式等関係損益	△65	251	167	214	101	5	469	455	541	656	876
		与信費用	△258	174	147	101	△13	△229	△574	△587	△159	△356	△115
		親会社株主に帰属する 当期純利益	1,838	1,614	2,362	2,442	1,751	1,524	1,244	1,099	1,604	1,589	2,133
B S	銀行合算	貸出金(未残)	279,321	284,120	289,921	354,785	362,829	367,382	389,423	396,170	414,369	430,114	447,885
		中小企業等	236,458	241,638	247,284	304,733	311,613	313,189	324,077	327,300	330,525	338,034	345,484
		住宅ローン*2	131,880	133,563	133,316	159,685	162,231	163,426	166,107	167,354	167,908	168,890	171,257
		自己居住用住宅ローン	100,151	102,186	102,675	123,747	126,836	129,122	133,215	135,622	137,231	138,979	141,926
		不良債権比率	1.51%	1.35%	1.18%	1.26%	1.18%	1.14%	1.12%	1.32%	1.29%	1.34%	1.17%
		政策株式(取得原価)	3,515	3,483	3,438	3,654	3,538	3,369	3,252	3,059	2,838	2,616	2,270
		その他有価証券評価差額	4,601	5,554	6,494	6,728	5,983	4,207	6,153	5,212	4,716	6,633	4,760
ビ ジ ネ ス	銀行合算	投資信託・保険残高(個人)	37,517	36,457	36,186	45,697	47,623	45,858	51,287	55,645	55,332	61,930	63,291
		投資信託・ファンドラップ	18,711	17,593	17,337	21,784	22,224	20,170	25,331	28,457	26,669	31,114	31,723
		保険	18,806	18,863	18,849	23,912	25,398	25,687	25,956	27,187	28,663	30,815	31,567
		住宅ローン実行額*2	12,927	14,814	11,749	14,184	15,777	15,063	15,060	14,212	13,618	13,310	14,976
		自己居住用住宅ローン	10,117	11,987	9,390	9,866	12,255	12,327	13,141	12,253	11,683	11,288	12,805
		不動産収益(エクイティ除)	135	137	131	131	133	125	106	135	154	150	193

公的資金残高

2015/6月完済

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

株主・投資家の皆さまへの情報発信①

りそなグループWebサイト: <https://www.resona-gr.co.jp>

【株主・投資家の皆さまへ】

IR資料などを
ご覧いただけます。



最初にこちらをクリック



【個人投資家・株主の皆さまへ】

りそなグループの
特長などをわかりやすく
掲載しています。



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

Gomez

IRサイト
総合ランキング
2024



日興アイ・アール

2024年度
全上場企業ホームページ
充実度ランキング



大和インバスター・
リレーションズ

インターネット
IR表彰2024



株主・投資家の皆さまへの情報発信②

りそなグループ統合報告書（毎年7月に発行）

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



<統合報告書 特設サイト>

https://www.resona-gr.co.jp/integrated_report/jp/2025/



決算・IRライブラリー(四半期毎)

- 決算説明資料等を一覧でご覧いただけます。

決算・IRライブラリー(四半期別)

< 2026年3月期 2025年3月期 2024年3月期 2023年3月期 2022年3月期 2021年3月期 2020年3月期 >

2025年3月期

	第1四半期	第2四半期	第3四半期	通期
決算短信	PDF: 719KB	PDF: 1.32MB	PDF: 729KB	PDF: 1.52MB
データブック	-	-	-	Excel: 200KB
決算ハイライト (電話会議資料)	PDF: 1.18MB	PDF: 1.55MB	PDF: 1.65MB	PDF: 1.53MB
決算概要説明オンライン会議 (動画配信)	終了しました	終了しました	終了しました	終了しました
IRプレゼンテーション資料 (決算説明会資料)	-	PDF: 4.85MB	-	PDF: 4.91MB
決算説明会動画配信	-	終了しました	-	09M(23分42秒)



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

YouTube

りそなグループのCMや金融に関する
お役立ち動画を公開



X

りそなグループ【公式】

りそなグループの取り組みや、
商品・サービス情報などをお届け

りそなグループ【公式】 @reso... 2024/08/21 ...
サッカー×金融経済教育



りそにゃ【公式】

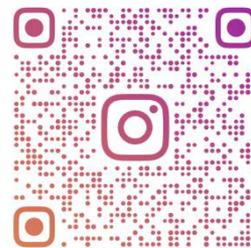
コミュニケーションキャラクター
“りそにゃ”が気ままにつぶやきます

りそにゃ【公式】 @re_hitorigoto 2024/07/11 ...
ワタシがこのアカウントを開設して
今日で10年が経ちました 🎉



Instagram

暮らしに役立つお金の情報を、
銀行ならではの視点でお届け



RESONAGR_OFFICIAL

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。

コミュニケーションキャラクター

りそにゃ



“りそにゃ”は、お客さまの声を代弁するネコです。

ネコならではのクールな視点で、銀行の「ここが変だよな」「もっとこうならいいのにな」と思うことを、お客さま目線でモノ申したりします。

“りそにゃの鋭い目”には、「お客さまの目線を常に、意識し冷静に自分たちのサービスを見つめ、従業員の向上を促す」という思いが込められています。

<プロフィール>

性別: 男
誕生日: 2月22日
身長: かつお二匹分
好きな食べもの: たい焼き

【りそにゃオフィシャルホームページ】

