

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



りそなホールディングス

2022年3月

プロフィール

商号	株式会社りそなホールディングス	株価 ／単元株式数	517.8円*1／100株
設立	2001年12月	総資産	73.6兆円*2
証券コード	東京証券取引所第一部 8308	時価総額	1.2兆円*1
所在地	(東京本社) 東京都江東区木場1丁目5番65号	(大阪本社) 大阪府中央区備後町2丁目2番1号	



東京本社



大阪本社

取締役兼
代表執行役社長
南 昌宏



*1. 2022年2月28日終値 *2. 2021年3月末

りそなホールディングス株式の状況

	主要指標	水準	備考
1	株価収益率(PER) (株価 ^{*1} /EPS(60.51円) ^{*2})	8.5倍	東証一部 平均14.0倍 ^{*3}
2	株価純資産倍率(PBR) (株価 ^{*1} /BPS(1,049.78円) ^{*4})	0.49倍	東証一部 平均1.18倍 ^{*3}
3	ROE ^{*5} (2021年3月期実績)	6.88%	普通株主価値重視の経営 JPX400採用銘柄
4	1株当たり年間配当金 (2022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)
5	配当利回り (配当金 ^{*6} /株価 ^{*1})	4.05%	東証一部 平均2.39% ^{*3}

*1. 2022年2月28日終値 *2. 2022年3月期業績目標の親会社株主に帰属する当期純利益1,450億円(2021年5月11日公表)を基準

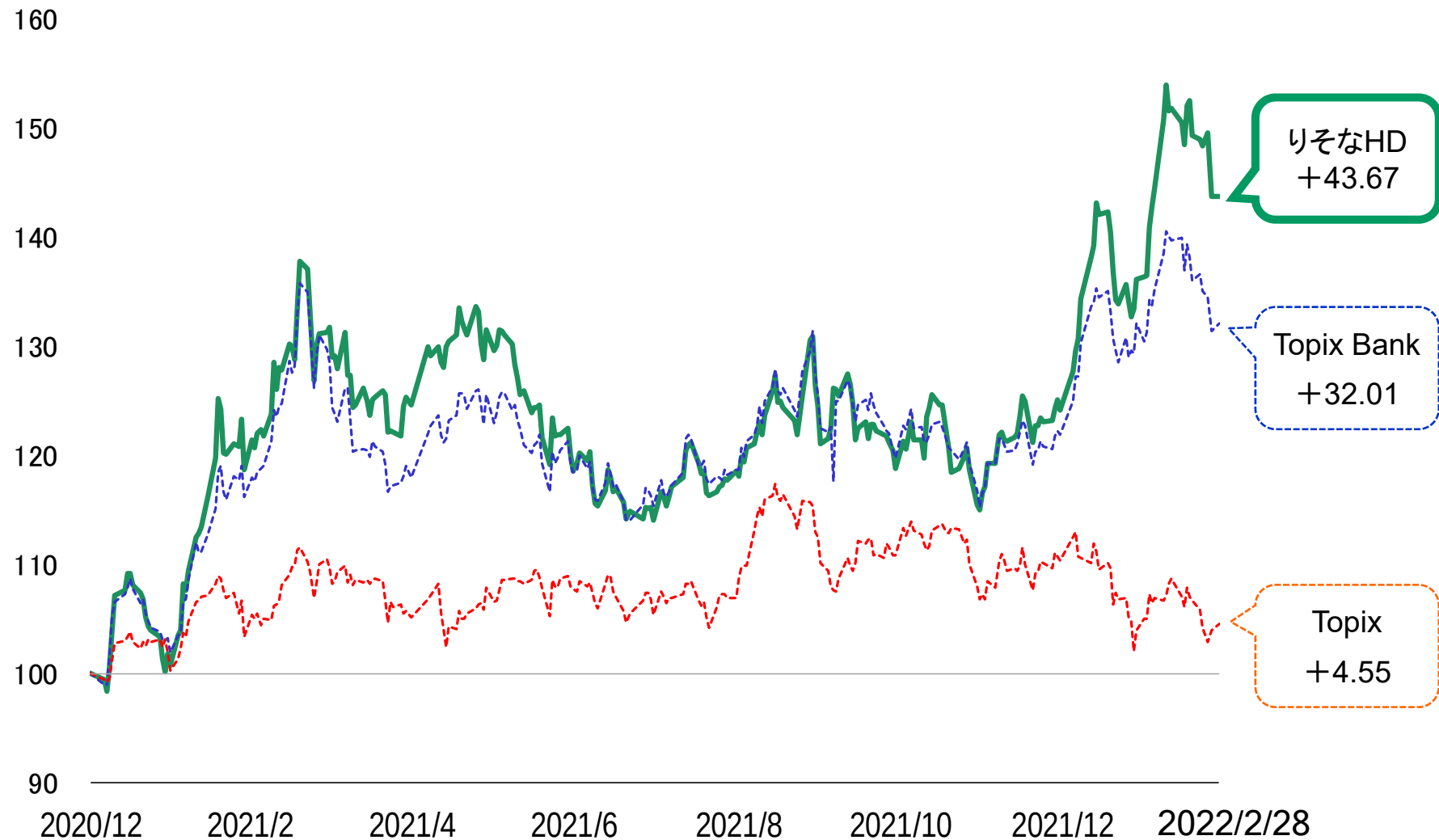
*3. 大和証券(2022年3月1日付レポート「2022年2月相場の回顧と物色動向」) *4. 2021年12月末

*5. 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 *6. 2022年3月期1株当たり年間配当(予想)



昨年初来の株価推移

【2020年12月30日の株価を100とした当社株価の推移（2020/12/30～2022/2/28）】



本日のポイント

1. りそなの特長・強み

- 100年超の歴史で築き上げた信託併営リテール商業銀行グループ
- 「りそな改革」によってもたらされた変革のDNA

2. りそなの成長戦略

- SDGs経営:「本業×イノベーション」を通じた社会課題の解決
 - リテールのお客さまのSX*1に最も貢献する企業
 - DXを通じた収益・コスト構造改革
 - 関西みらいFGの確かな進化
 - 本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループの強みを発揮

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実績
- 魅力的な配当利回り(4.05%*2)

*1. サステナビリティ・トランスフォーメーション *2. 2022年2月28日終値に基づいて算定、2022年3月期配当予想ベース

本日のポイント

1. りそなの特長・強み

- 100年超の歴史で築き上げた信託併営リテール商業銀行グループ
- 「りそな改革」によってもたらされた変革のDNA

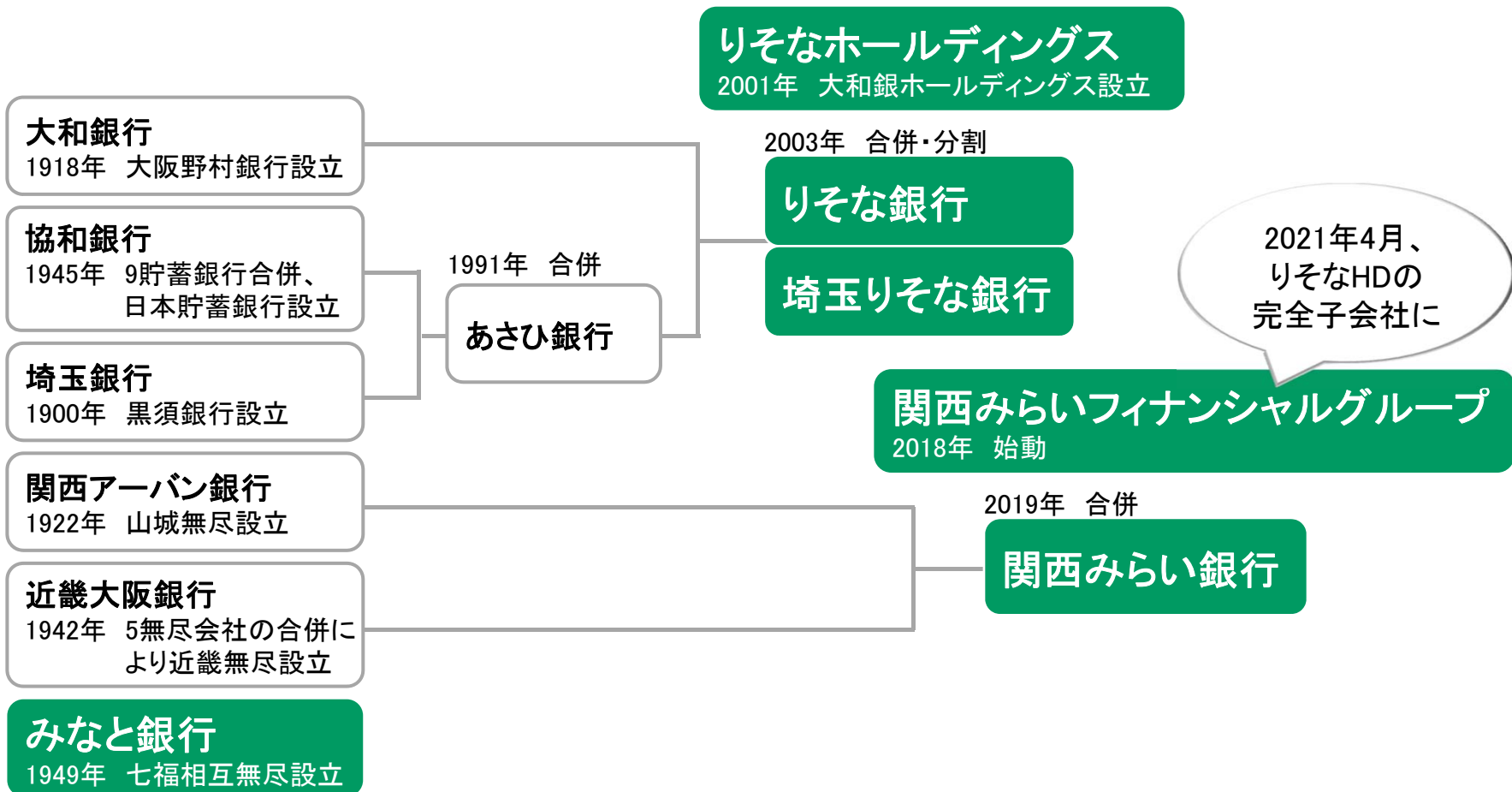
2. りそなの成長戦略

- SDGs経営:「本業×イノベーション」を通じた社会課題の解決
 - リテールのお客さまのSXIに最も貢献する企業
 - DXを通じた収益・コスト構造改革
 - 関西みらいFGの確かな進化
 - 本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループの強みを発揮

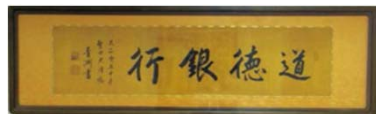
3. りそなの株主還元への取り組み

- 株主還元に対する積極的な姿勢と着実な実績
- 魅力的な配当利回り(4.05%)

100年を超える歴史で築き上げたリテール基盤



Point



扁額「道徳銀行」 旧・黒須銀行に贈った洪沢栄一氏自筆の書

埼玉りそな銀行の前身にあたる黒須銀行は、庶民の積立金を基として発足した銀行で、道義に反する貸付はせず、利益の若干を常に公共事業に投じるなど道徳の実践に基づいた経営に努めていたことから、地元で「道徳銀行」と呼ばれていました。同銀行の顧問を務めていた洪沢栄一氏は、この経営姿勢を非常に喜び、銀行創立15周年にあたりこの書を贈りました。

りそなのSDGs経営の礎



りそなホールディングス

「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

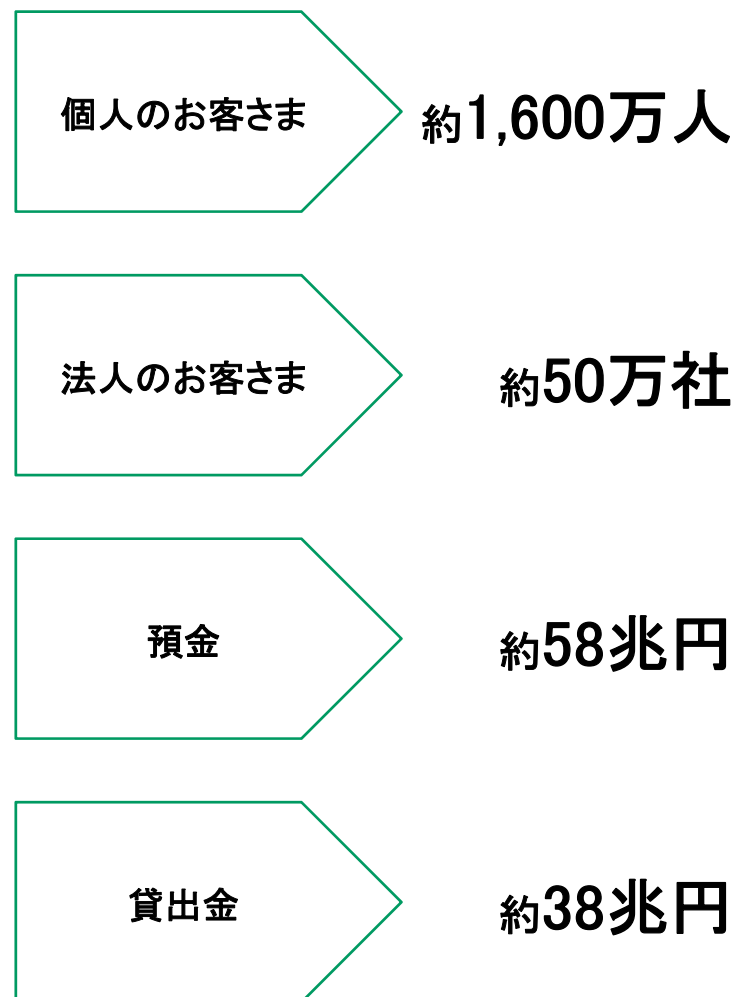
本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループ

(2021年4月1日現在)

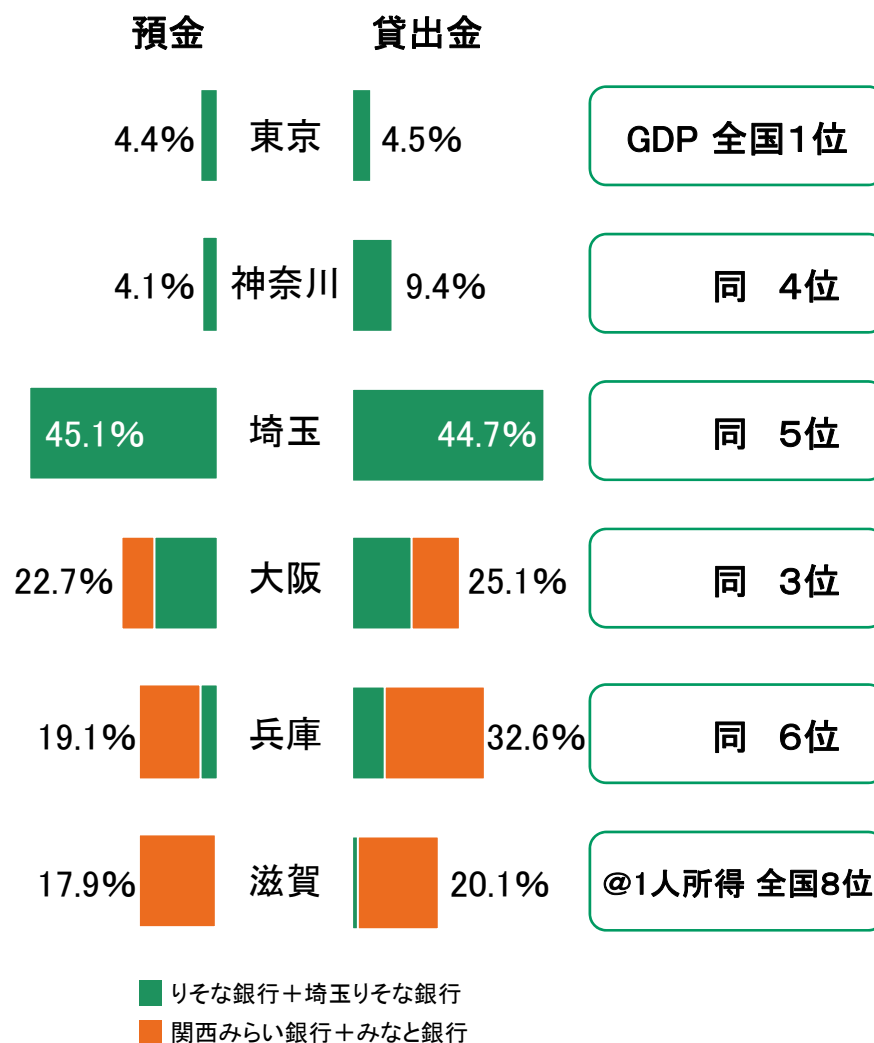


人口・経済が集積する首都圏・関西圏を主体とした強固なお客さま基盤

【お客さま基盤】



【マーケットシェア*1】



(2021年3月末現在)

*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

3つの「強み」をあわせ持つ独自のポジション



「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」

「り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」



りそなのSDGs経営の礎

細谷英二 元会長（故人）

2003年6月、りそなグループへの公的資金注入に伴い、東日本旅客鉄道副社長からりそなHD会長に就任し、その後の「りそな改革」を牽引。

細谷元会長のこれらの言葉は、経営理念とりそなWAY（りそなグループ行動宣言）を具体的行動レベルで明文化した「りそなSTANDARD（りそなグループ行動指針）」の冒頭に記載され、りそなグループ従業員の「道標」となっています。

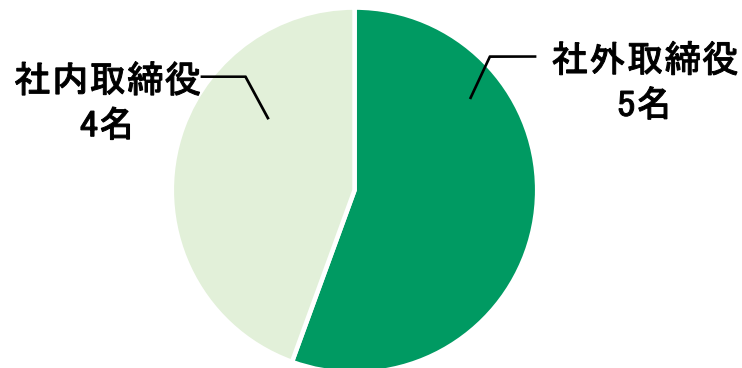
「りそな改革」で培われた「変革のDNA」①

2003年の公的資金注入以降、抜本的な経営改革を推進

1

ガバナンス改革

- 国内銀行グループ初の
指名委員会等設置会社
- 社外取締役が過半を占める取締役会構成

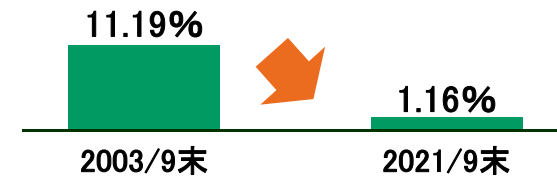


2

財務改革

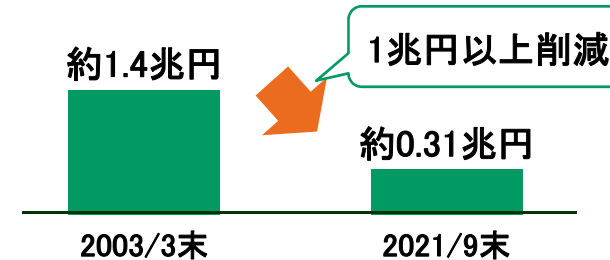
- 不良債権処理の断行

【不良債権比率】



- 政策保有株式の大幅削減

【政策保有株式残高(取得原価)】



安定した黒字体質へ:リーマンショック時の2009年3月期も1,239億円の黒字(国内銀行トップ)

「りそな改革」で培われた「変革のDNA」②

2003年の公的資金注入以降、抜本的な経営改革を推進

3

サービス改革

- 平日午後5時まで営業
- セブンデイズプラザ（原則年中無休店舗）
⇒ 36拠点（2021年12月末）



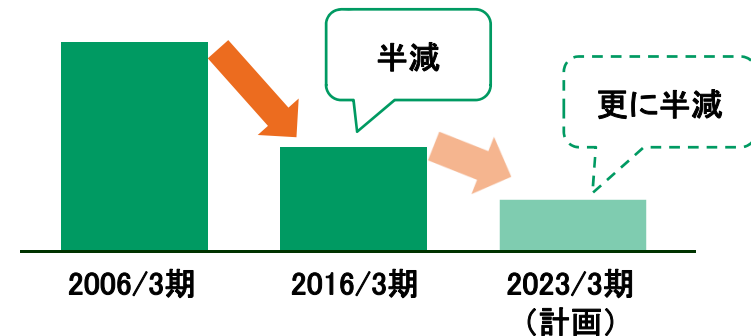
➡ オムニチャネル戦略 「いつでも」「どこでも」

4

オペレーション改革

- ビジネスプロセスの抜本的な見直し
- 印鑑レス・ペーパーレス・後方事務レス

【営業店事務量】

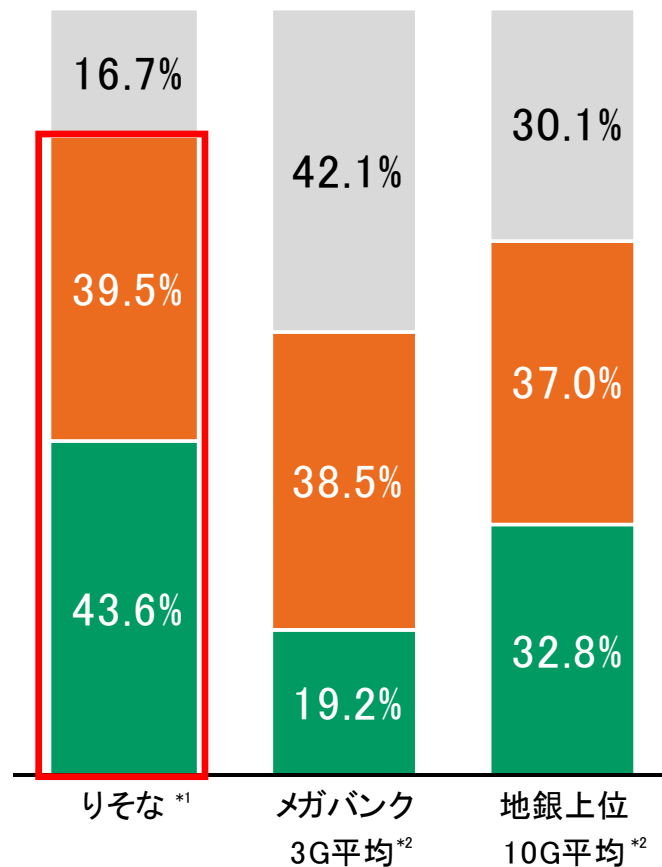


「銀行の常識 世間の非常識」、銀行業から金融サービス業へ

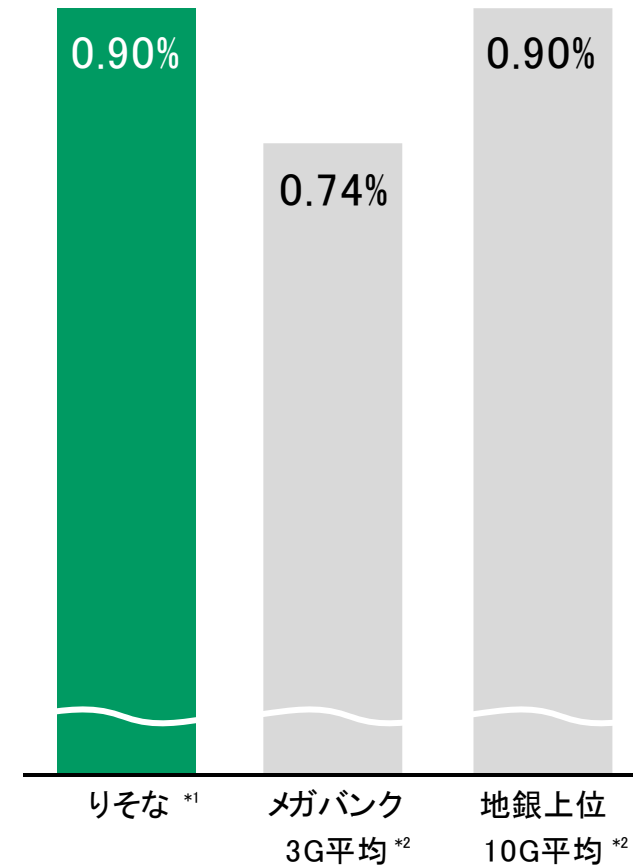
“リテール業務に特化”の優位性

【貸出金ポートフォリオの比較】（2021年3月末）

■ 個人向け貸出 ■ 中小企業向け貸出 ■ その他



【預貸金利回り差の比較】（2021年3月期）



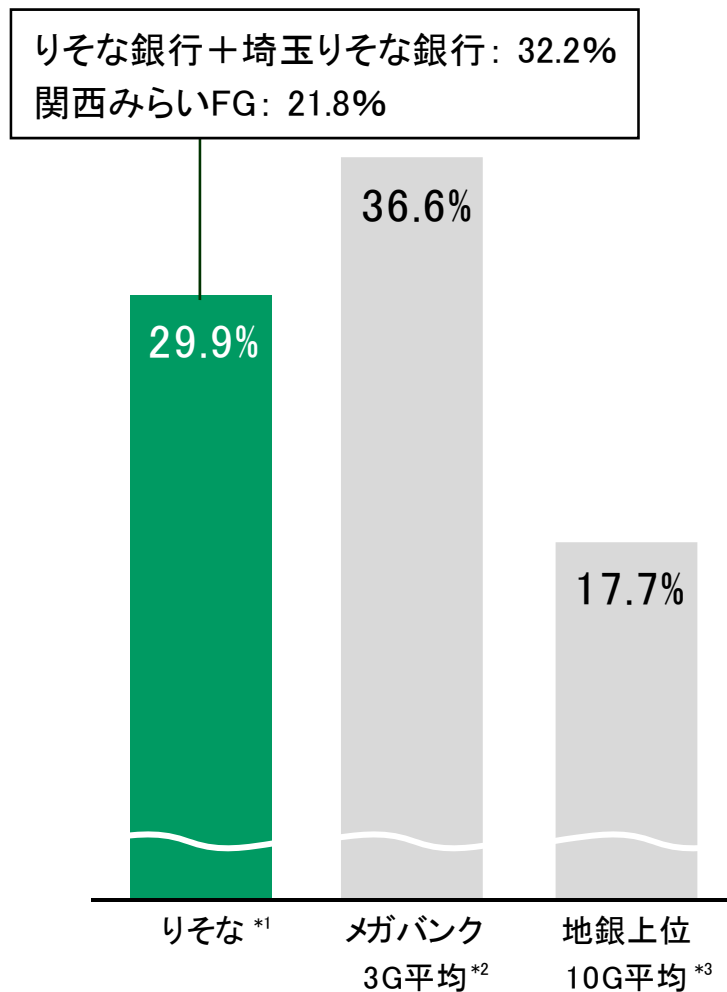
*1. グループ銀行合算

*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

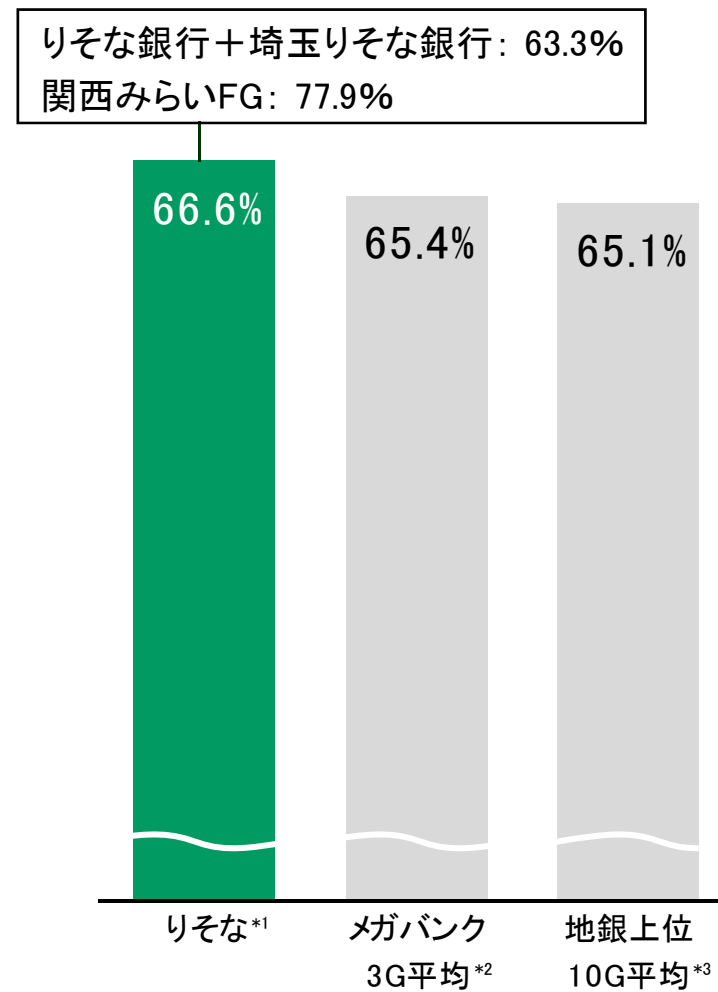
地銀上位10G: 連結総資産上位10地銀グループ（ふくおかFG、めぶきFG、コンコルディアFG、千葉、ほくほくFG、静岡、京都、九州FG、八十二、西日本FHD）

ソリューション提供力、ローコスト運営の更なる強化

【連結フィー収益比率の比較】（2021年3月期）



【連結経費率の比較】（2021年3月期）



*1. リそなHD連結 *2. MUFG、SMFG、みずほFG

*3. 連結総資産上位10地銀グループ（ふくおかFG、めぶきFG、コンコルディアFG、千葉、ほくほくFG、静岡、京都、九州FG、八十二、西日本FHD）

本日のポイント

1. りそなの特長・強み

- 100年超の歴史で築き上げた信託併営リテール商業銀行グループ
- 「りそな改革」によってもたらされた変革のDNA

2. りそなの成長戦略

- SDGs経営:「本業×イノベーション」を通じた社会課題の解決
 - リテールのお客さまのSX*1に最も貢献する企業
 - DXを通じた収益・コスト構造改革
 - 関西みらいFGの確かな進化
 - 本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループの強みを発揮

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実績
- 魅力的な配当利回り(4.05%)

*1. サステナビリティ・トランスフォーメーション

りそなのSDGs経営

お客さまのこまりごと
社会課題が起点

りそなの強みを活かしたお客さま価値の創造
本業 × イノベーション

『リテールNo.1』
『良き企業』

2つの“X”を通じた変革

- ◆ SX*1 : リテールのお客さまのSXに最も貢献する企業
- ◆ DX : 収益・コスト構造改革 ⇒ フィー収益 > コスト

関西みらいFGの確かな進化

- ◆ 関西みらいFG連結中間純利益 +53億円
('20/9期:53億円 ⇒ '21/9期:106億円)
うち HD連結貢献利益 +79億円 ('20/9期:27億円 ⇒ '21/9期:106億円)

コロナ禍で顕在化するニーズ

- ◆ 本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループの強みを発揮

持続可能な社会

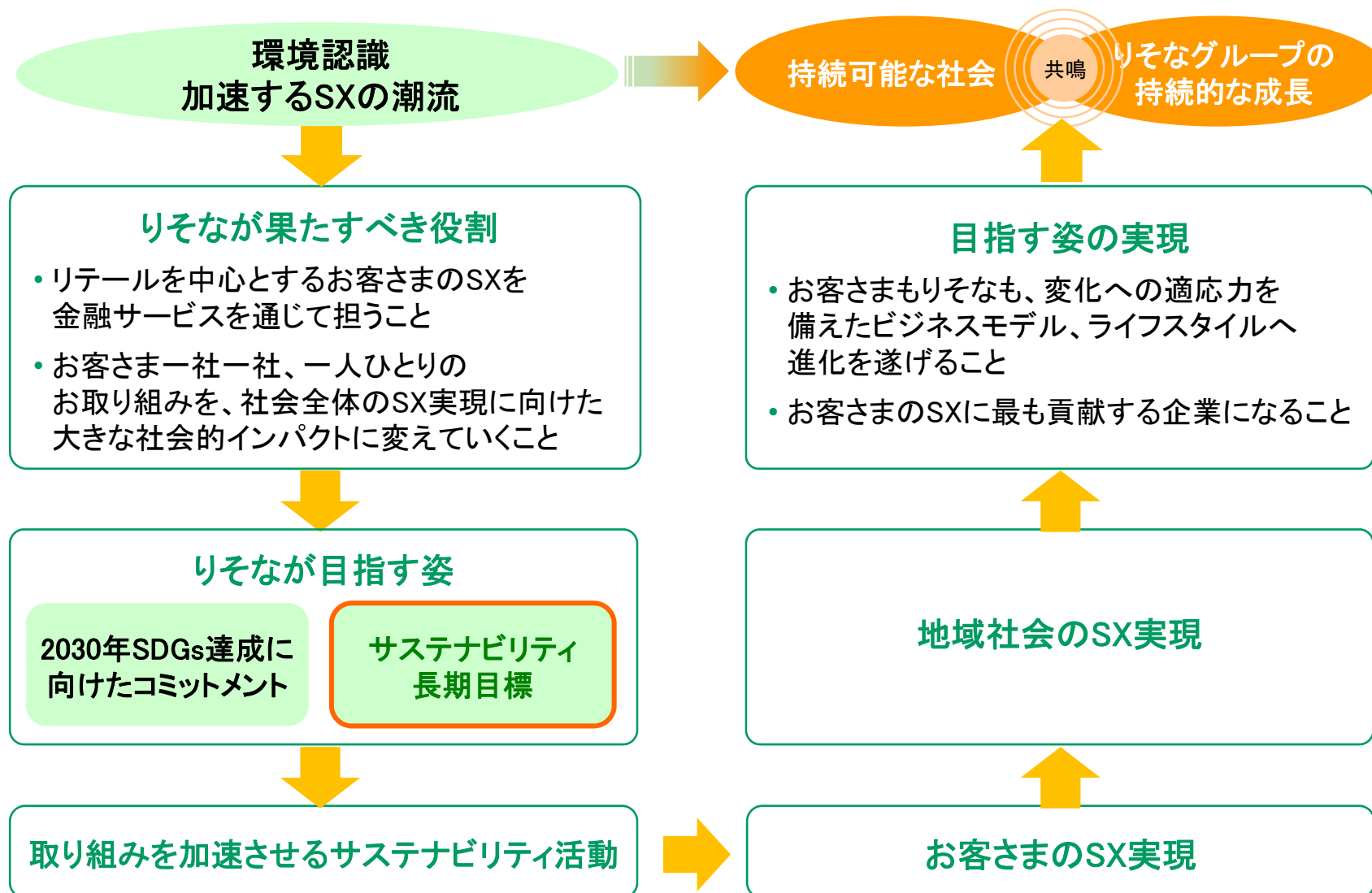
共鳴

りそなグループの
持続的な成長

*1. サステナビリティ・トランスフォーメーション: 当グループでは「持続可能な社会に向けた世の中の変化を先取りし、企業のビジネスモデルや個人のライフスタイルを自ら変化させていくこと」と整理しています

SX リテールのお客さまのSXに最も貢献する金融サービス企業を目指して

りそなグループのSX全体像



1

リテール・トランジション
・ファイナンス累計取扱高 10兆円
(2021～2030年度)

[対象とするファイナンス]
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て、
現在地からの着実な前進に
資するファイナンス*1

2

カーボンニュートラル

CO2排出量 実質ゼロ
(～2030年度、SCOPE1,2)

自社調達電力の再エネ化を
積極推進し、当グループの
エネルギー使用に伴うCO2排出量を
2030年度までに実質ゼロを目指す

3

女性登用・活躍推進 拡大

現状+10%以上
(～2030年度)

女性役員比率*2 30%以上
女性経営職階比率*3 20%以上
女性ライン管理職比率*3 40%以上

*1. 再エネ関連事業等のグリーンプロジェクト、第三者認証を伴う大企業向けファイナンスも含む

*2. リそなHD

*3. グループ6社(リそなHD、リそな銀行、埼玉りそな銀行、関西みらいFG、関西みらい銀行、みなと銀行)の合算

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

■「持続可能な社会」を支える中堅・中小企業

企業数
約99.7%^{*1}

従業者数
約70%^{*1}

付加価値
創造
約53%^{*1}

■お客さまのSX取り組みステージは様々

持続的な収益力強化、ビジネスモデル転換

優先取組目標設定

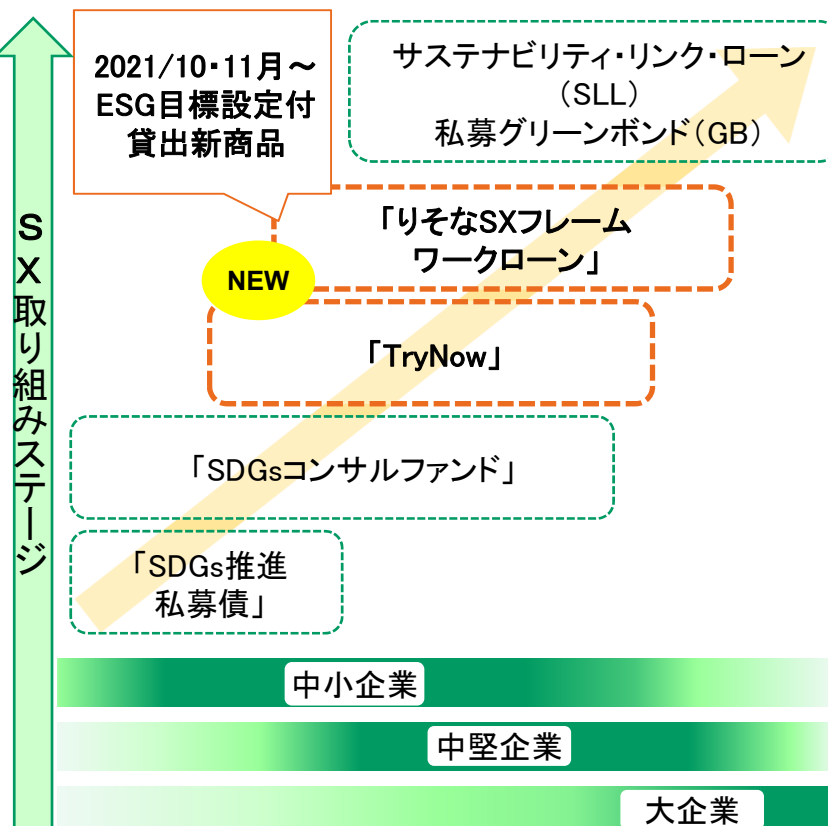
自社現在地(リスク・機会)の把握

情報収集、参画 ⇒ 意識醸成

■対話の深化

- SDGsヒアリング(2021年10月～)
- ESG事業性評価手法の開発

■ソリューションの強化



*1. 中小企業白書2021

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

■ 住宅の省エネルギー化への意識の高まり

公的機関の
率先した
取り組みの加速

国民・事業者の
意識変革・
行動変容

環境配慮型住宅の普及

✓ 太陽光パネル設置、ZEH^{*1} 等

■ 対話の深化

- 建築・不動産業者さまとのリレーション強化
 - 環境に配慮した住宅需給に関する対話の実施
 - 法規制、補助金制度、業界動向に関する情報発信

■ ソリューションの強化

- 環境課題解決に資する専用住宅ローン商品・オプション開発
 - フラット35S、太陽光設置付リフォームローンなど



建築業者様・不動産業者様との対話を通じ

環境課題等に配慮した住宅が増え

これらの住宅を選択する個人のお客さまが増える

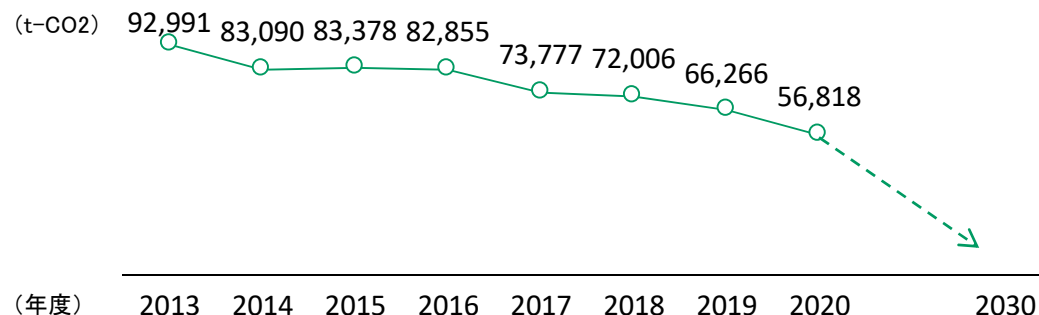
*1. ネット・ゼロ・エネルギー・ハウス

SX カーボンニュートラル①

地域社会の省エネ普及、カーボンニュートラル達成に貢献

■ リそなグループのエネルギー使用に伴うCO2排出量*1を2030年度までに実質ゼロを目指す

【CO2排出量の推移*2】



【2020年度の排出量内訳(速報値)】

	(t-CO2)
SCOPE1	5,428
SCOPE2	51,390
うち電力使用	50,181

■ 目標達成に向けた取り組み

● 再生可能エネルギーの導入

【リそなグループ主要施設における再生可能エネルギーの導入状況】

対象施設	リそなグループ 大阪本社	埼玉りそな 本社	関西みらい びわこビル	みなと 本店
CO2削減量 見込／年	△2,325 t-CO2	△1,300 t-CO2	△146 t-CO2	△560 t-CO2
導入時期	2021年8月	2021年6月	2021年6月	2021年8月

● 今後も順次導入拠点を拡大するとともに、以下の取り組みについても検討

- 環境配慮型店舗の導入
- 環境配慮型営業車両・商品の導入
- SDGs目線をふまえた購買ルール促進

*1. SCOPE1、SCOPE2 *2. 関西みらいFG統合前の計数も遡及して計上

地域社会の省エネ普及、カーボンニュートラル達成に貢献

■ 今後の方向性

- 気候変動シナリオの定量分析
- SCOPE3含めたネットゼロ目標策定に向けた取り組み
 - 中小企業取引先のCO2排出量計測手法検討
 - ポートフォリオカーボン分析の深化



環境省による

「金融機関向けポートフォリオのカーボン分析パイロットプログラム支援事業」

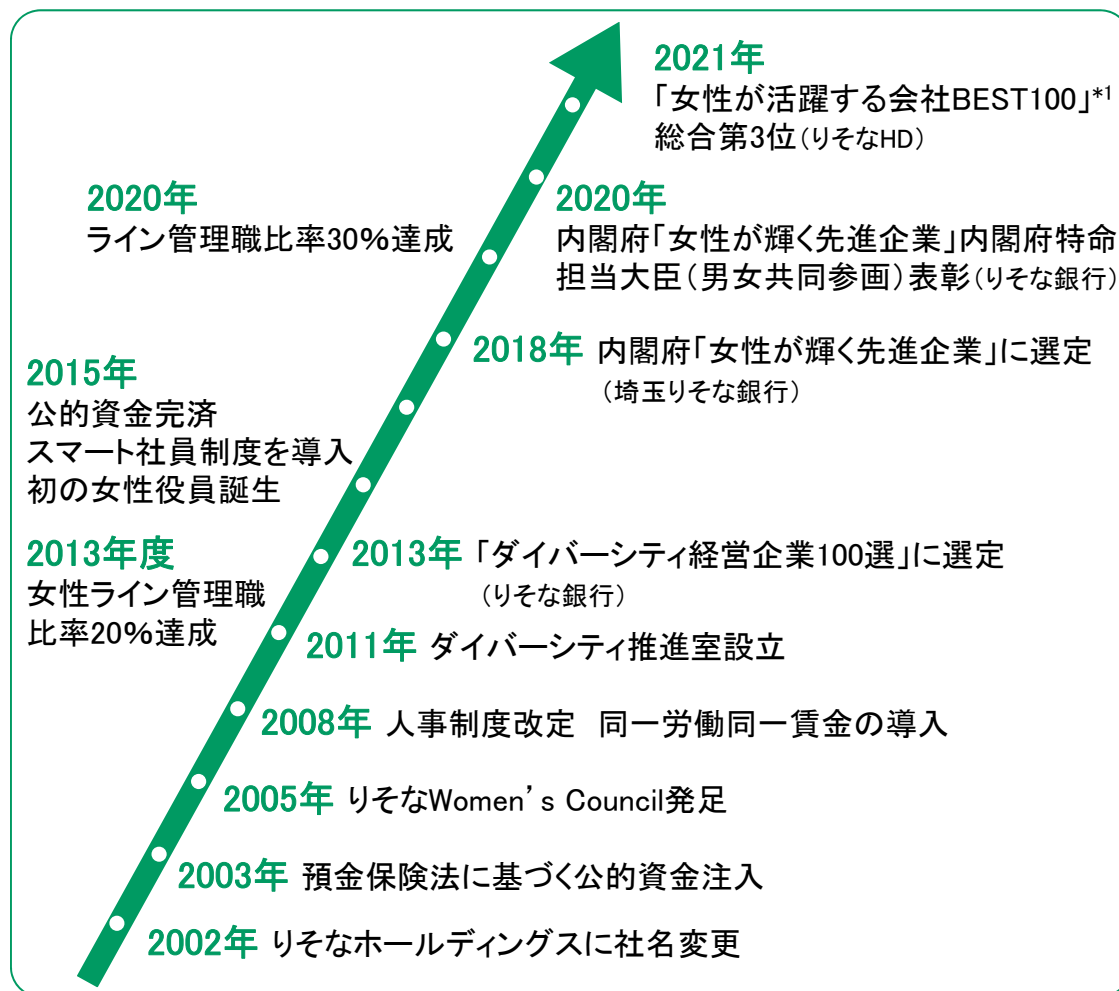
参加金融機関(3行)の1行にりそな銀行が決定

炭素関連資産の状況(2021年3月末)

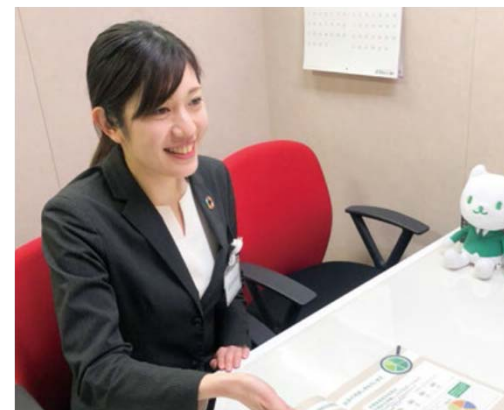
- TCFD提言の定義を踏まえたエネルギーセクターおよびユーティリティセクター向けの貸出が、ポートフォリオ全体に占める割合 : 1.2%

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

多様性を活かした企業価値の創造
働きがいの実現

女性比率	2021年	2030年度
役員*2	19.2%	30%以上
経営職階*3	約10%	20%以上
ライン管理職*3	約30%	40%以上



*1. 日経WOMAN 企業の女性活躍度調査2021

*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FG、関西みらい銀行、みなと銀行の合算

多様性を活かした企業価値の創造

プロ人財

- 複線型人事制度
⇒20種類程度の業務分野別コース
- IT分野等他業界で活躍する
外部人材との協働・採用強化



外部競争力ある人事運営

- 企業内大学「リそなアカデミー」(2019年7月～)
- リカレント教育
⇒全従業員の新たなキャリアへの挑戦を支援



ダイバーシティ・マネジメント

- 女性活躍推進
- 選択定年制

- ✓お客さまの顧客体験を変える
- ✓お客さまに新たな価値を提供する
- ✓我々のコスト構造そのものを変える

“銀行業で唯一”、
2年連続選定



DX銘柄2021
Digital Transformation



DX銘柄2020
Digital Transformation

銀行業で初認定



DX認定

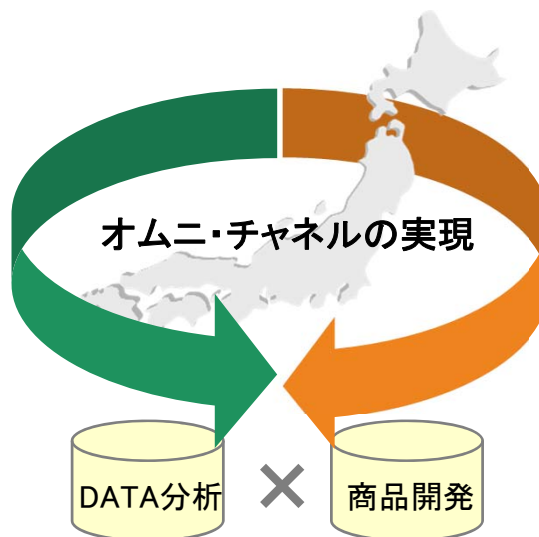
DX リアルとデジタルの融合

DX(デジタル変革)を通じた「お客さまへの新たな価値提供」と「当社の基盤の再構築加速」

「いつでも」「どこでも」最適なソリューション

デジタルチャネル

- アプリ 464万DL*1
⇒ りそなグループ目標
500万DLへ
- アプリが最大のお取引
チャネル
- アプリ経由の関連収益が
拡大
- 徹底したユーザー視点が
高評価



お客さま利便性と効率運営の両立

リアルチャネル

- 国内最大級のお客さま接点
⇒ 有人店舗数 817店舗*2
- 新たな営業スタイルによる
CX向上
- デジタル活用による
ローコスト運営
- グループチャネル最適化

外部との幅広いつながりによる共創

オープンプラットフォーム

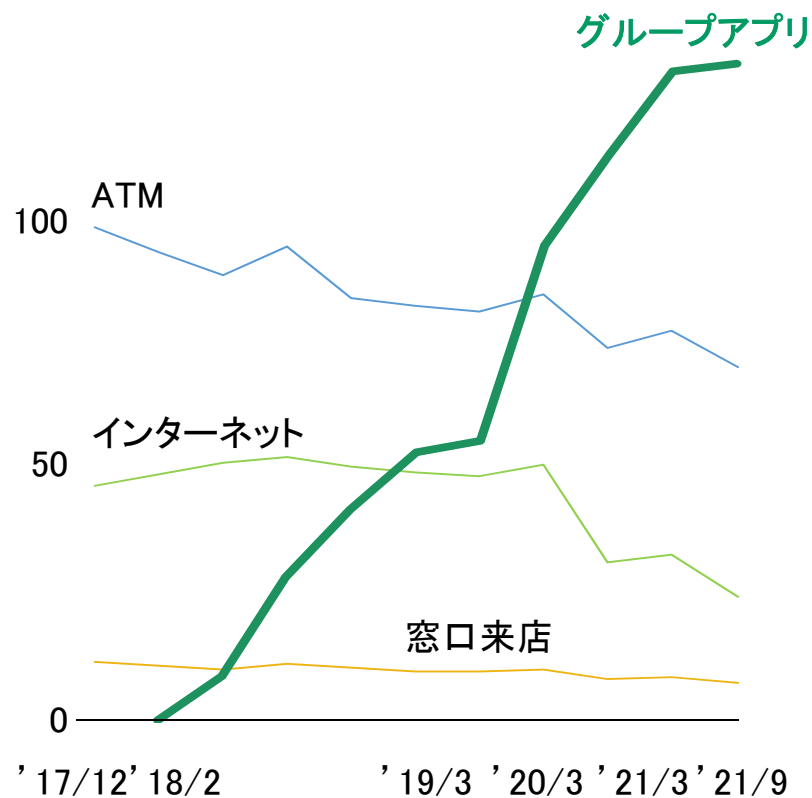
- 金融デジタルプラットフォーム
- 地域金融機関、異業種等を繋ぐエコシステムの構築

*1. 2021年12月末 *2. 2021年9月末

「いつでも」「どこでも」最適なソリューションを提供

■ アプリが最もご利用されるチャネルへ

【チャネル別利用者数*1】

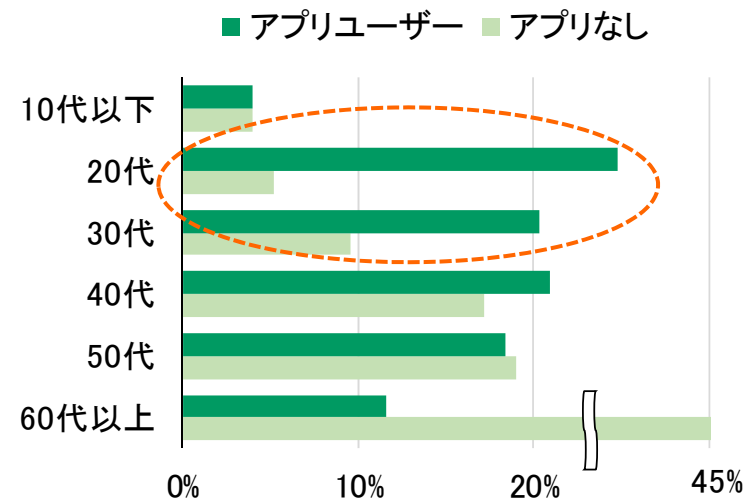


■ お客さまとの接点拡大

アプリDL数*2 464万

- グループ内、グループ外への更なる展開
- より幅広い年齢層のお客さまとの接点

【ユーザー年齢分布*3】



*1. 2017年12月のATM利用者を100として指数化 (@1日りそな銀行)

*2. 2021年12月末

*3. 年齢別アプリ利用者比率 (2021年9月時点)

「いつでも」「どこでも」最適なソリューションを提供

■ アプリ経由の関連収益が拡大

- 高いお取引頻度

継続利用率
(月間*1)

約 75%

平均アクセス回数
(月間*1)

12回 以上

- アプリ実装商品の拡充

- 口座明細の表示期間永久化 (2021年1月)
- 取扱投信ファンド追加 米国株 (2021年3月) 等
- アプリ完結型住宅ローン (2021年4月)



■ 「ながく」ご利用いただけるアプリへ

- アジャイル体制によるスピーディーな改善

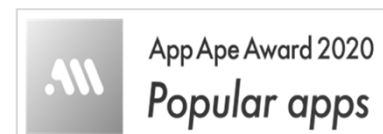
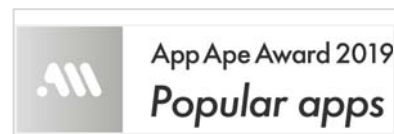
アップデート回数

120 以上

改善項目数

870 以上

- 高い外部評価



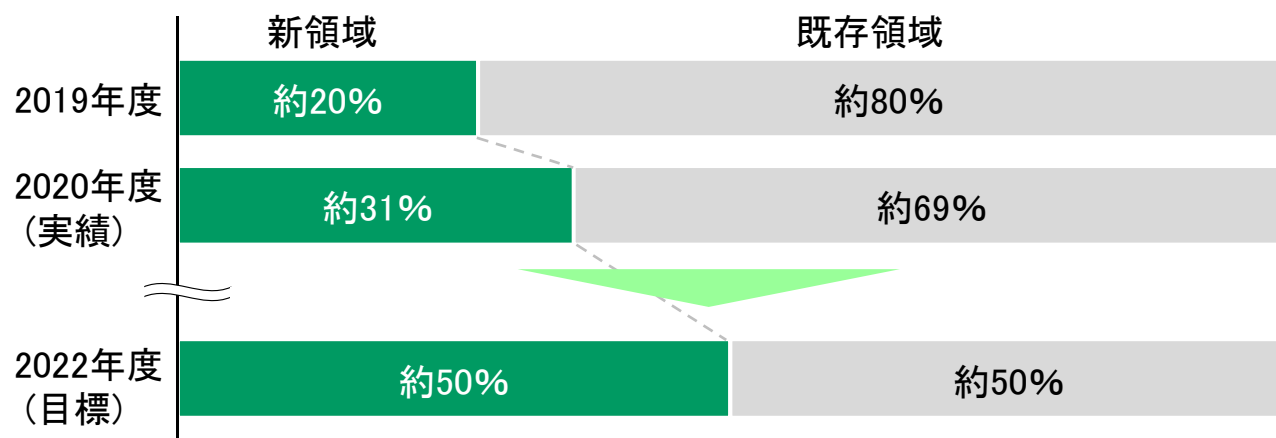
テクノロジーの進化を見据えたシステム構造改革

■ システム構造改革

- システム断捨離、ローコード開発、アジャイル体制拡充により戦略投資へ傾注
- API*1を活用し、システム統合せずにりそなの商品・サービスを地域金融機関へ提供
- オープンAPI、デジタル基盤を通じ、フィンテック企業や異業種と連携

システム開発スピードの加速

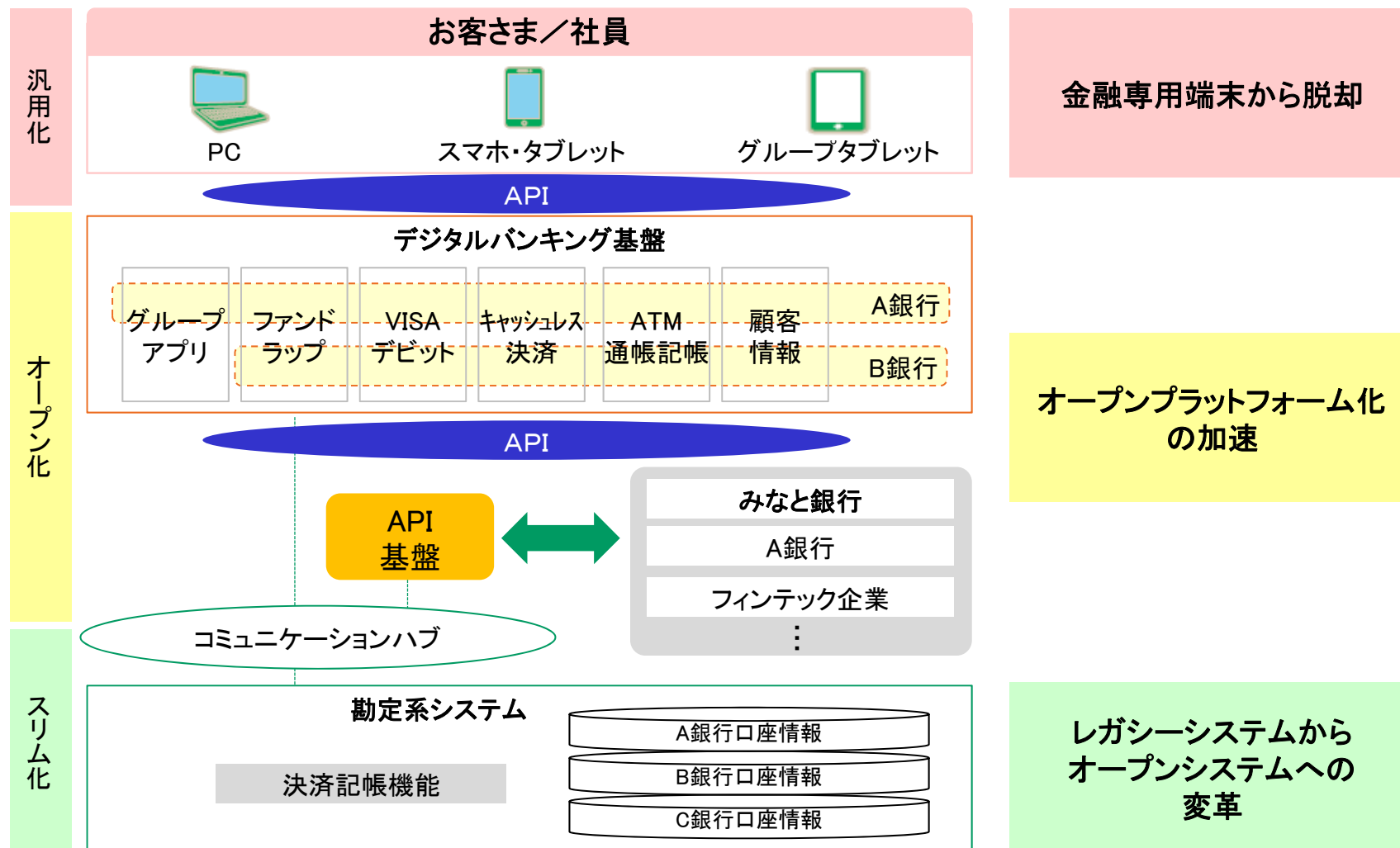
オープンプラットフォーム化加速

【システム関連コストのイメージ】
システム構造改革によりDX投資にシフト

*1. アプリケーションプログラミングインターフェース:ソフトウェアの機能をより簡単に接続できる仕組み

テクノロジーの進化を見据えたシステム構造改革

＜目指す姿＞

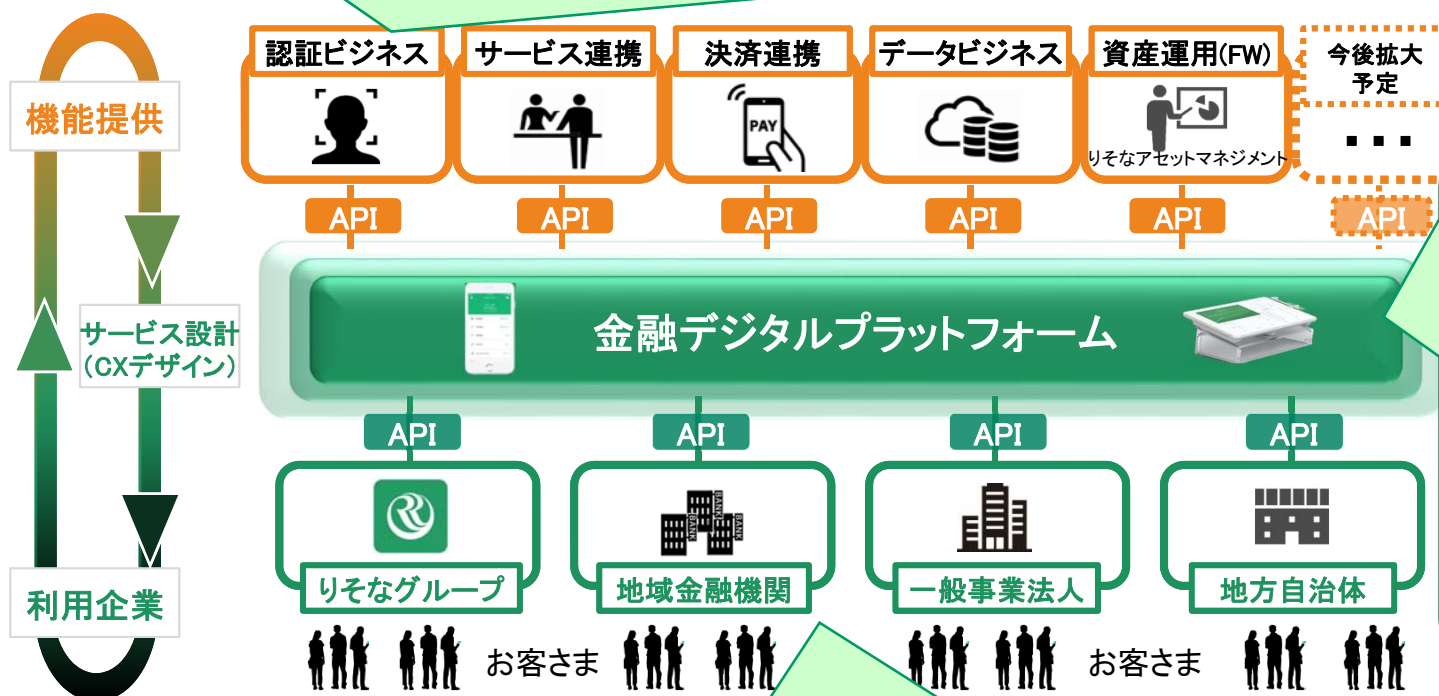


従来の枠組みにとらわれない外部との幅広い共創

- 地域金融機関、異業種企業、地公体を繋ぐプラットフォームを構築
- 新たなテクノロジーの活用により、提供機能の拡充・高度化を図り、エコシステムの拡大を目指す

2021年8月 ジェーシービー、大日本印刷、パナソニック システムソリューションズ ジャパンと
「顔認証マルチチャネルプラットフォーム」事業化検討開始

2021年12月 生体認証を活用した業界横断型プラットフォームの実現に向けたコンソーシアムの設立



2021年7月
NTTデータ、日本IBMと
金融デジタルプラット
フォームの共創に
関する覚書締結

2022年2月
NTTデータ、日本IBMと
新会社/FinBASEの
設立(4/1予定)につい
ての合弁契約を締結

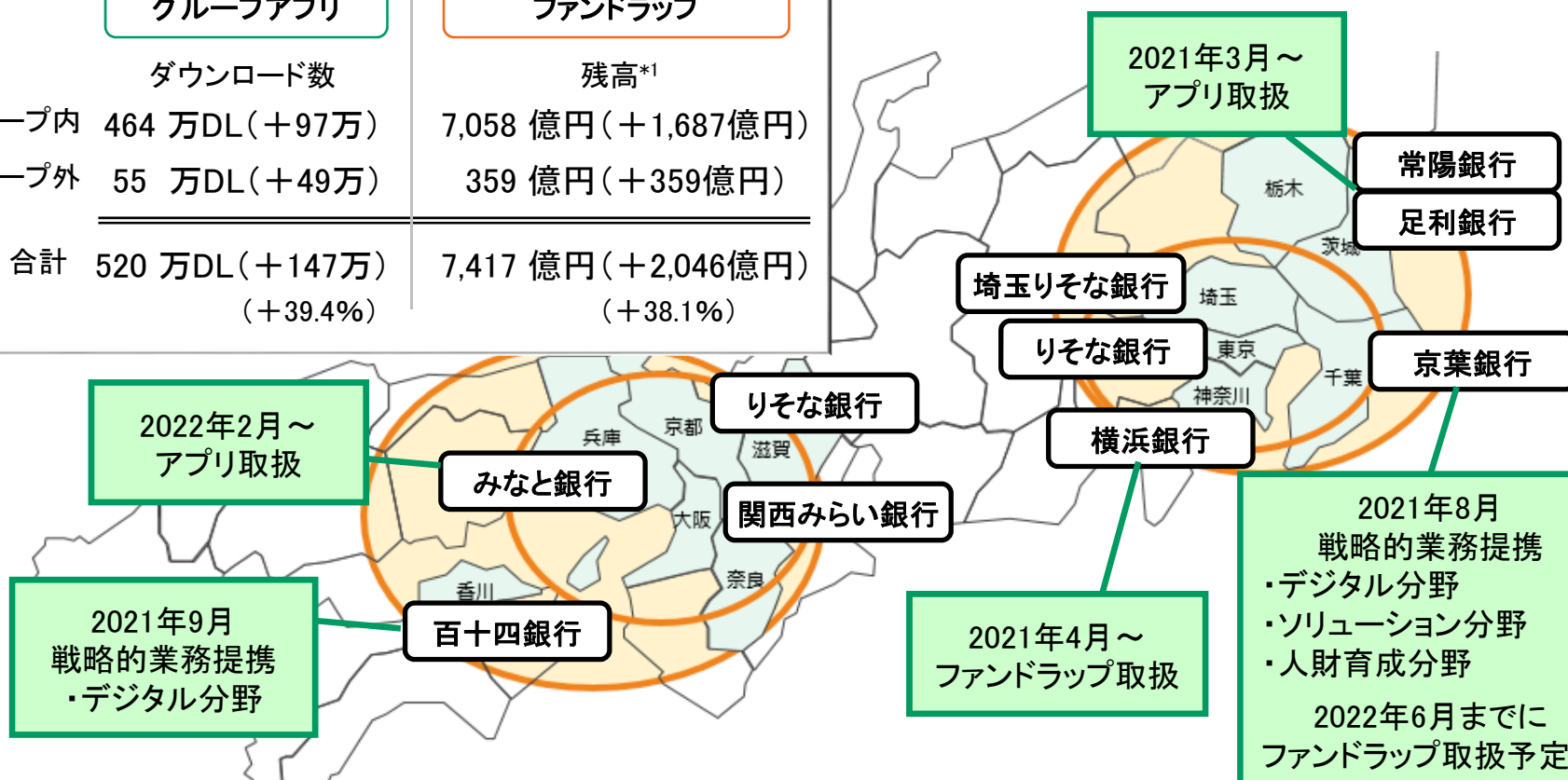
地域金融機関との連携事例は次ページ参照

資本関係にとられない幅広い連携を通じ WIN-WIN の関係を構築

- りそなの独自商品・サービスをより多くのお客さまへ提供
- API基盤の活用等を通じて、システム統合せずにスピーディーに展開

2021年12月末時点(2021年3月末比)	
グループアプリ	ファンドラップ
ダウンロード数	残高*1
グループ内 464 万DL(+97万)	7,058 億円(+1,687億円)
グループ外 55 万DL(+49万)	359 億円(+359億円)
合計 520 万DL(+147万) (+39.4%)	7,417 億円(+2,046億円) (+38.1%)

＜商品・サービス展開の一例＞

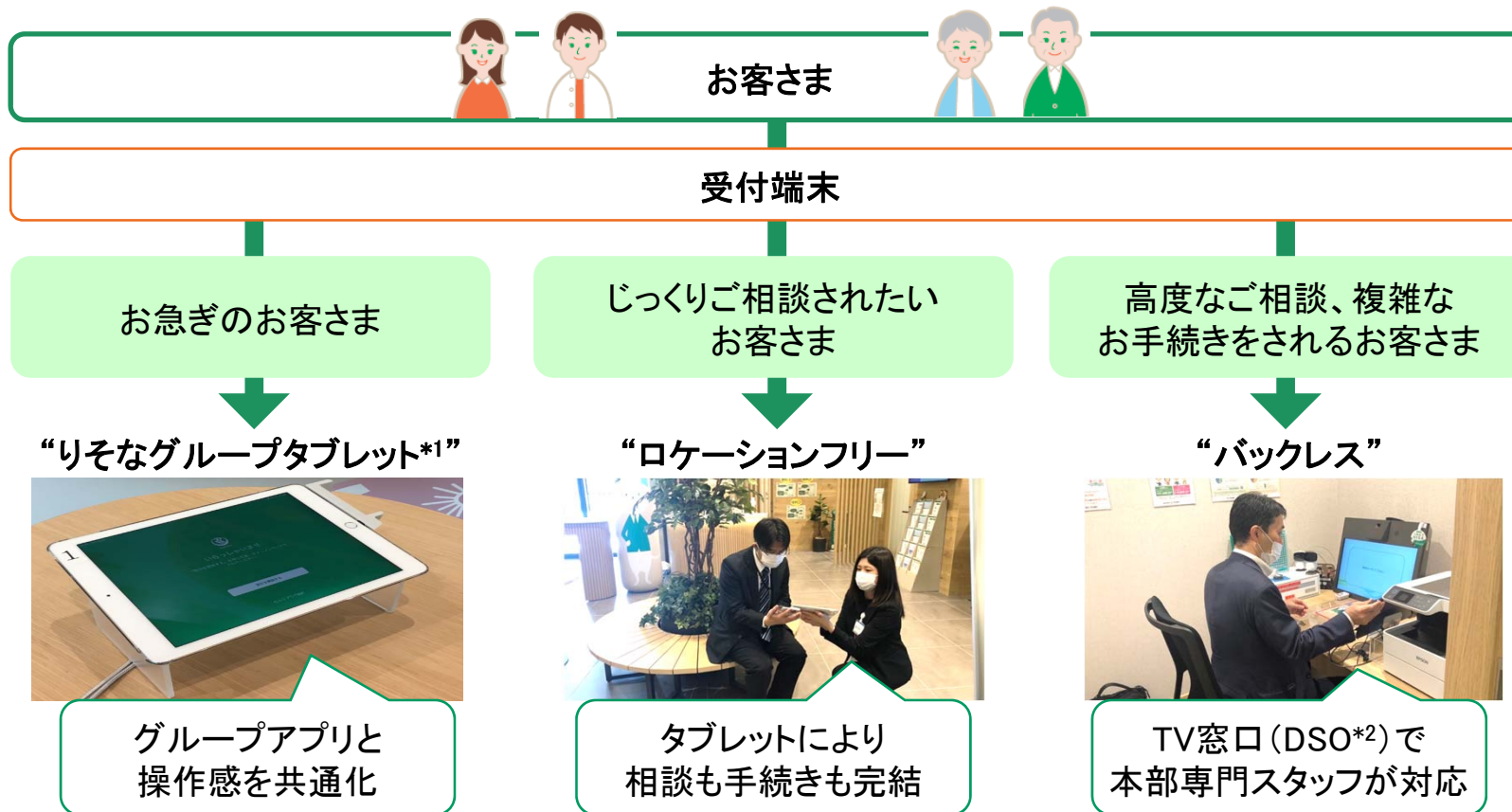


*1. 時価ベース残高、法人込

DX リアルチャネル①

対面ならではの付加価値を提供 お客様接点維持とローコスト運営を両立

■ お客様の利便性向上と銀行コスト削減を追求



- 上記を支える「新営業店システム*3」をりそな銀行・埼玉りそな銀行全店へ導入完了(2021年12月)、関西みらい銀行へも前倒しで来年度導入予定

*1. 2021年度下期以降、全店へ本格展開(りそな銀行・埼玉りそな銀行)

*2. デジタルサービスオフィス

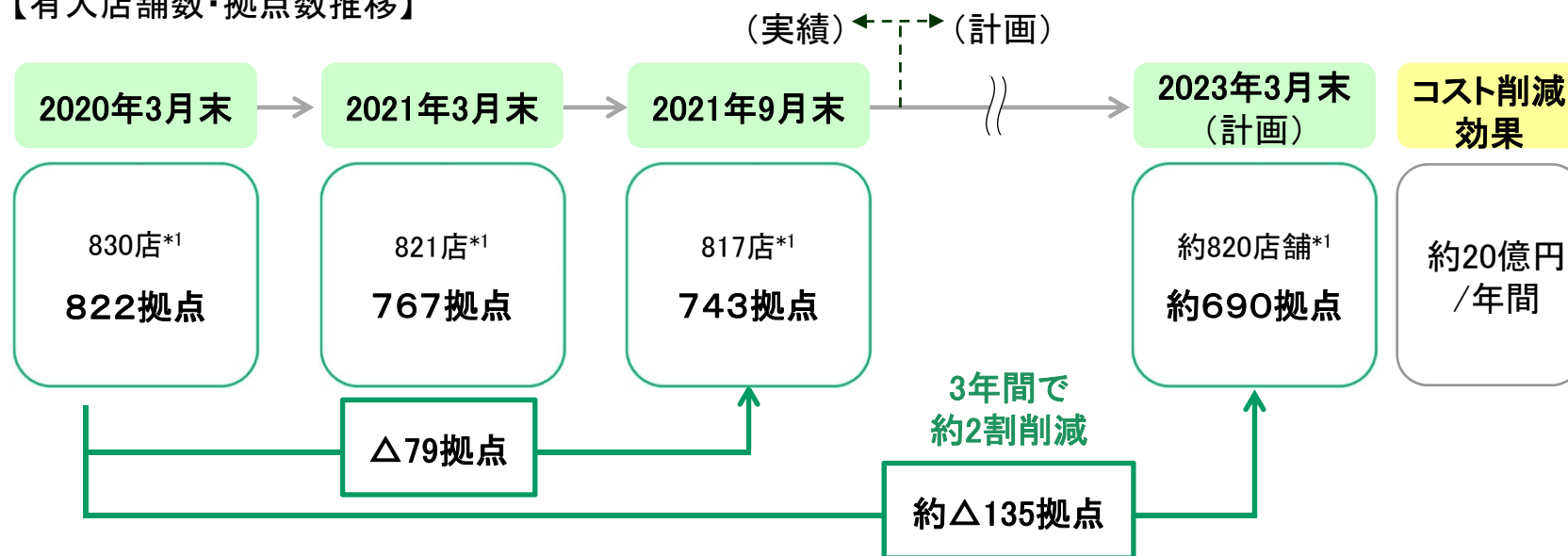
*3. 勘定系システム、端末更改・機能改善等実施

DX リアルチャネル②

対面ならではの付加価値を提供 お客様接点維持とローコスト運営を両立

- お客様の利便性に留意しつつ、現中期経営計画期間(3年間)で拠点数を約2割削減

【有人店舗数・拠点数推移】



りそな銀行高槻富田支店と
関西みらい銀行富田支店の
共同店舗



りそな銀行加古川支店と
みなと銀行加古川支店の
共同店舗

*1. りそな銀行のセブンデイズプラザ併設店などは含まず

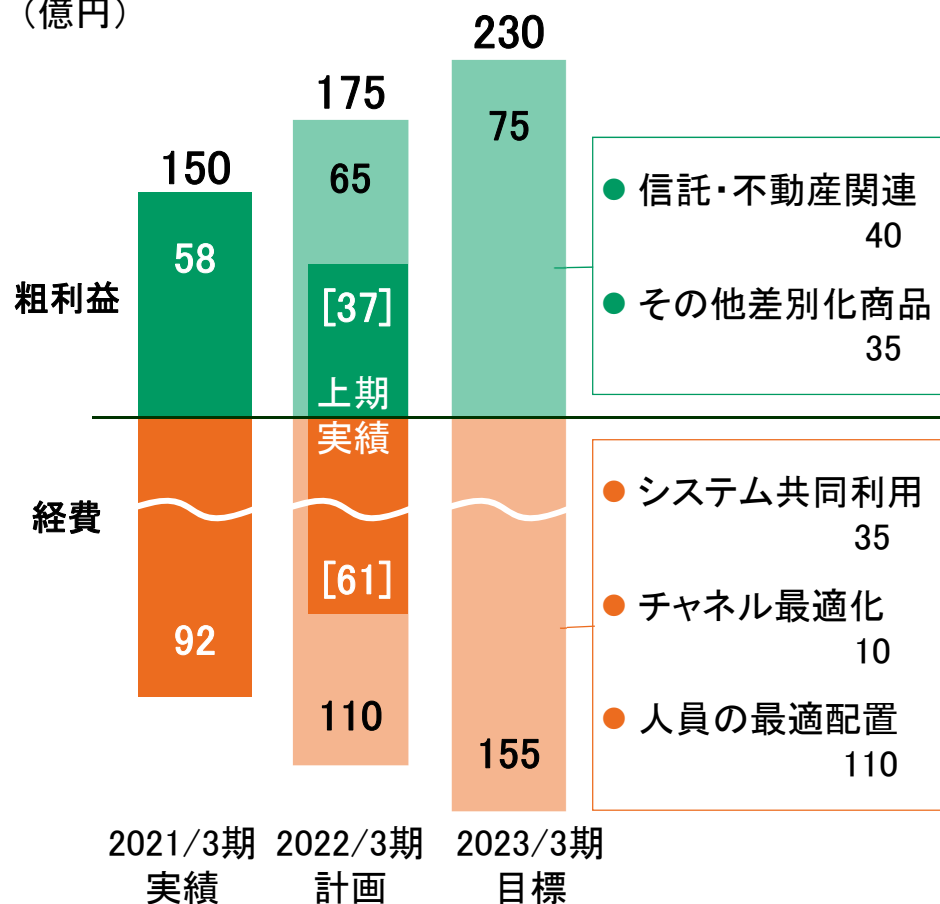
関西みらいFG グループシナジー シナジーの更なる追求

グループ一体運営の加速を通じシナジーを早期に実現

■ 中期経営計画最終年度(2023年3月期)迄に230億円(2019年3月期比)のシナジー実現を目指す

【グループシナジーの状況(2019年3月期比)】

(億円)



りそなグループ商品・サービスを展開

＜関西みらいFG 2021年9月期実績＞

- ・ グループアプリセットアップ数 +64.3%(前同比)
- ・ デビットカード発行枚数 +40.1%(同)
- ・ 承継信託新規利用件数 +5.2%(同)
- ・ ファンドラップ残高(法人込) 928億円
+126.4%(2020年9末比)

経営資源最適化を通じた経費コントロール

＜関西みらいFG 2021年9月期実績＞

- ・ 連結経費率(OHR) 71.0%(前同比 △8.8%)
- ・ 営業店事務量 33%削減(2020年3期比)
- ・ BinB拠点数(累計) 68拠点(2020年9末比+47)

コロナ禍で顕在化するニーズ 人生100年時代を見据えた資産形成

例えば、こんなお客さまの認識・こまりごとの変化に・・・



資産運用ってどうすればいいのかわからないな



人生100年時代で、思ったよりお金がかかりそうだな

りそなの特長・強み

プロ向けの運用をリテールのお客さまへ

グループ銀行・代理店

国内屈指のリテール網

りそなアセットマネジメント

機関投資家向け運用



リテール向け運用

りそなグループの信託財産運用機能集約

■ りそなファンドラップ: 銀行のお客さまに親和性の高い商品設計 ⇒P61

任せられる安定運用

便利な資産管理機能

業界最低水準のコスト

- 残高*1: 2021年12月末 7,417億円
- 収益: 2021年12月期 60億円(前期比+51.3%)
- 運用損益率プラスお客さま比率 96%(2021年12月末)

*1. 法人込、グループ外を含む



コロナ禍で顕在化するニーズ 次世代への円滑な承継

例えば、こんなお客さまの認識・こまりごとの変化に・・・



後継者問題、
そろそろなんとかしないとなあ



親や自分が
認知症になったらどうしよう

りそなの特長・強み

商業銀行の厚いお客さま基盤



信託・不動産機能
商業銀行の機能・サービス

商業銀行の有人店舗網を通じてワンストップでソリューション提供

中小企業のお客さまの“つなぐ”をサポート

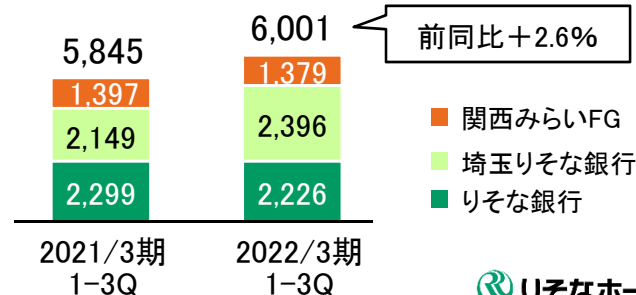
- 事業承継にかかるM&A、不動産ニーズの拡大
- 「りそな企業投資」設立(2021年1月)
 - バイアウトファンド運営の投資専門子会社
 - 100億円規模のファンド設定
 - 中小企業の円滑な事業承継を目的に株式の過半を取得



個人のお客さまの“まもる・つなぐ”をサポート

- お客さまのこまりごとの変化への対応
⇒ マイトラスト*1、ハートラスト*1の機能改善
- グループ展開の加速

【承継信託 新規利用件数】



*1. パッケージ型の承継信託商品

コロナ禍で顕在化するニーズ キャッシュレス化の進展

例えば、こんなお客さまの認識・こまりごとの変化に・・・



キャッシュレス手段が多すぎて
混乱する



IT化がなかなか進まないなあ

りそなの特長・強み

商業銀行の厚いお客さま基盤



お客さまに寄り添う先進的な商品・サービス

社会コスト削減とともにお客さまの生産性・利便性向上をサポート

デビットカード

《個人のお客さま》

■ 普通預金口座に標準装備！

- 無料、即時発行、キャッシュカードと一体
- Visaタッチ決済：世界標準NFC



➡ 発行枚数：2021年12月末 275万枚(前同比+46万枚)

➡ 収益：2021年12月期 31億円(前同比+28.1%)

➡ デビットカード取扱高(個人)：前同比 +25%

りそなキャッシュレス・プラットフォーム(RCP)

《法人のお客さま》

■ オールインワン端末で 多様な決済ニーズに対応！

- クレジットカード、電子マネー、
QR/バーコード決済に対応



決済コスト
削減

入金サイクル
短縮

レジ業務
効率化

販促力
アップ

➡ 導入(予定)先：2021年12月末 約2,700先・1.2万店舗

中期経営計画の主要経営指標

	'20/12期	'21/3期	'21/12期	'22/3期 (目標)	'23/3期 (中計)
親会社株主に帰属する当期純利益	971億円	1,244億円	1,265億円	1,450億円	1,600億円
KMFG [うちHD連結貢献利益]	104億円	112億円	192億円	150億円	200億円
	[53億円]	[58億円]	[192億円]	[150億円]	[200億円]
連結フィー収益比率	28.6%	29.9%	31.4%	32%程度	35%以上
連結経費率	65.1%	65.0%	64.9%	60%台前半	60%程度
株主資本ROE*1	7.18%	6.88%	8.55%	7%台半ば	8%程度
普通株式等Tier1比率*2	8.8%程度	9.0%程度	9.4%程度	9%台半ば	10%程度
GPIF選定ESG指数(国内株)*3	すべてに採用				

*1. 親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本(期首・期末平均) *2. パーゼル3最終化ベース、その他有価証券評価差額金除き

*3. FTSE Blossom Japan Index、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



直近の決算概要(りそなHD連結ベース 2022年3月期第3四半期の状況)

■ 親会社株主に帰属する四半期純利益: 1,265億円(前同比+293億円)

■ 通期業績目標(1,450億円)に対する進捗率: 87.2%

● 収益・コスト構造改革が着実に進展

⇒ 前同比で、① 預貸金収益: △3億円 + ② フィー収益: +134億円 + ③ 経費: △2億円 = +128億円

(億円)		2021年3月期	前期比	2022年3月期 (3Q/9ヵ月間)	前同比		
業務粗利益	(1)	6,391	△ 195	4,761	+ 42		
資金利益	(2)	4,174	△ 136	3,177	+ 100		
国内預貸金利益	(3)	3,403	△ 22	2,549	△ 3	①	+128億円
フィー収益	(4)	1,914	+ 12	1,498	+ 134	②	
その他業務粗利益	(5)	301	△ 71	85	△ 191	+	
経費	(6)	△ 4,155	(改善) + 16	△ 3,094	△ 2	③	
実質業務純益	(7)	2,240	△ 179	1,671	+ 41		
株式等関係損益(先物込)	(8)	372	+ 279	442	+ 188		
与信費用	(9)	△ 574	△ 344	△ 205	+ 108		
税前当期(四半期)純利益	(10)	1,843	△ 278	1,792	+ 344		
親会社株主に帰属する 当期(四半期)純利益	(11)	1,244	△ 279	1,265	+ 293		
		2022年3月期業績目標 (親会社株主に帰属する当期純利益)→		1,450			

本日のポイント

1. りそなの特長・強み

- 100年超の歴史で築き上げた信託併営リテール商業銀行グループ
- 「りそな改革」によってもたらされた変革のDNA

2. りそなの成長戦略

- SDGs経営:「本業×イノベーション」を通じた社会課題の解決
 - リテールのお客さまのSXIに最も貢献する企業
 - DXを通じた収益・コスト構造改革
 - 関西みらいFGの確かな進化
 - 本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループの強みを発揮

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実績
- 魅力的な配当利回り(4.05%^{*1})

*1. 2022年2月28日終値に基づいて算定、2022年3月期配当予想ベース

株主還元への取り組み①

健全性

- 国内基準において、十分な自己資本を確保
- 国際統一基準において、普通株式等Tier1比率*1で10%を目指す(2023年3月末日目標)
- 2021年3月末(実績): 9.0%程度

収益性

- 資本効率、リスク・コスト・リターンを重視した財務運営の継続に努め、8%を上回るROE*2確保を目指す
- 2021年3月期(実績): 6.88%

企業価値向上

株主還元

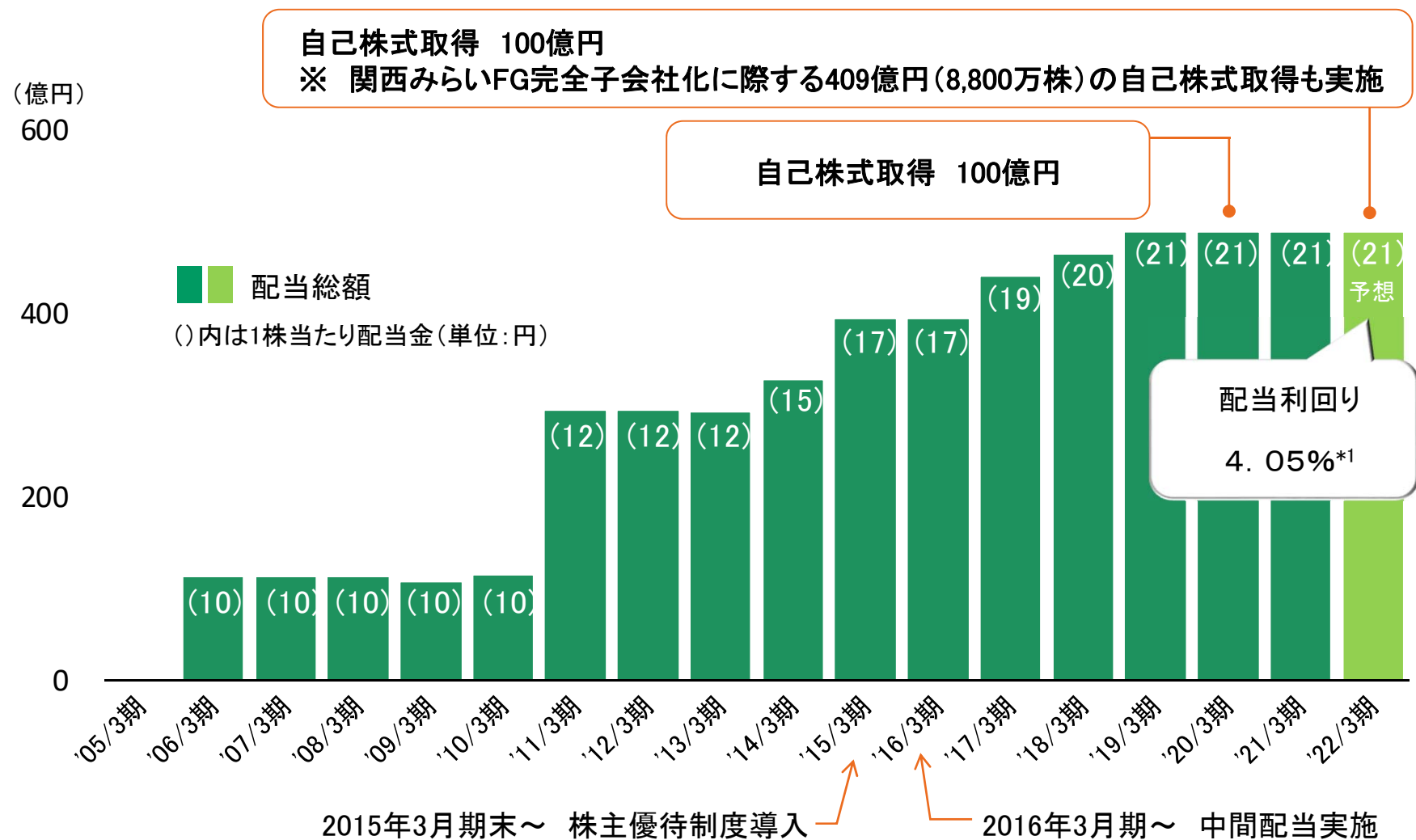
- 健全性、収益性とのバランスや成長投資の機会を考慮しつつ、株主還元の拡充を目指す
- 安定配当を継続しつつ、総還元性向の水準として、中期的に「40%台半ば」を目指す
- 2021年3月期(実績): 38.8%

*1.パーゼル3最終化ベース、その他有価証券評価差額金除き

*2. 親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本(期首・期末平均)

株主還元への取り組み②

【株主還元の推移】



*1. 2022年2月28日終値に基づいて算定、2022年3月期配当予想ベース

株主優待制度① ～制度の概要(1)～

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*2
また、進呈したポイント数によりステータスが決まり、ATMご利用手数料等の優遇が受けられます

保有株式数	ポイント数(月間) ※優待券1枚あたり	ポイント数(年間) ※優待券1枚あたり	株主優待券ご利用で 適用されるステータス*3
100株以上500株未満	20ポイント	240ポイント	 パール
500株以上600株未満	25ポイント	300ポイント	
⋮	100株ごとに5ポイント加算		
2,000株以上2,100株未満	100ポイント	1,200ポイント	 ルビー
⋮	100株ごとに5ポイント加算		
4,000株以上	200ポイント	2,400ポイント	 ダイヤモンド

*1. リそな銀行、埼玉りそな銀行、関西みらい銀行に個人名義の普通預金口座をお持ちいただく必要があります。みなと銀行は対象外です。

*2. 当社の株式1単位(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. 銀行とのお取引内容によっては、記載より高いステータスとなる場合があります。

※株主優待のご利用には毎年お申込みが必要となります。

株主優待制度② ～制度の概要(2)～

【クラブポイントの優遇内容】

1

株主優待のほか、銀行とのお取引や残高によりステータスが決定し、ATMご利用手数料などの優遇が受けられます。

ステータス	優遇内容				
 パール ^{*1}	りそなグループ ATM ご利用手数料 0円				
 ルビー ^{*1}	りそなグループ ATM ご利用手数料 0円	コンビニATM ご利用手数料 0円 (キャッシュバック 月間3回)	他行宛 振込 ^{*2} 手数料 半額 (月間3回)		
 ダイヤモンド	りそなグループ ATM ご利用手数料 0円	コンビニATM ご利用手数料 0円 (キャッシュバック 月間3回)	他行宛 振込 ^{*2} 手数料 0円 (月間3回)	他行ATM ご利用手数料 0円 (キャッシュバック 月間3回)	りそなグループ ATM振込手数料 0円 (キャッシュバック 月間3回)

2

たまったポイントをパートナー企業のポイントやマイルに交換できます。



*1. 銀行とのお取引内容によっては、記載より高いステータスとなる場合があります。

*2. マイゲート(りそなグループアプリ含む)からのお振込が対象です。

※株主優待制度について詳しくは ⇒ <https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/kojin/yutai/index.html>



株主優待制度③ ～事例(1)～



保有株式数 500株

優遇を受ける！

ステータス



パール

りそなグループATMご利用手数料0円

ためたポイントを使う！

月間25ポイント、
1年間ためると ⇒ 300ポイント

例えば

nanacoポイントに交換して
コンビニで使用



保有株式数 2,000株

優遇を受ける！

ステータス



ルビー

りそなグループATMご利用手数料0円

コンビニATMご利用手数料0円
(キャッシュバック月間3回)

他行宛振込手数料半額(月間3回)
※マイゲート(りそなグループアプリ含む)からのお振込が対象です。

ためたポイントを使う！

月間100ポイント、
1年間ためると ⇒ 1,200ポイント

例えば

WAONポイントに交換して
スーパーで使用



お得にお買い物！

株主優待制度④ ～事例(2)～



保有株式数4,000株

優遇を受ける！

ステータス



ダイヤモンド

りそなグループATMご利用手数料0円

コンビニATMご利用手数料0円
(キャッシュバック月間3回)

他行宛振込*1手数料0円(月間3回)
※マイゲート(りそなグループアプリ含む)からのお振込が対象です。

他行ATMご利用手数料0円
(キャッシュバック月間3回)

りそなグループATM振込手数料0円
(キャッシュバック月間3回)

ためたポイントを使う！

月間200ポイント、1年間ためると
⇒2,400ポイント

例えば

楽天ポイントに交換して
ネットショップで利用

ためたポイントを足して
新しい掃除機を
お得に購入！



株主優待制度⑤

株主優待制度について詳しくは当社Webサイトをご覧ください

<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/kojin/yutai/index.html>



ご参考資料
～りそなのESG～

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、4指数全ての継続的採用を目指す



2021 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数



2021 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



ESG評価

MSCI(AAA~CCCの7段階中)

AA

MSCI(WIN)(10点満点中)

8.8

FTSE(5点満点中)

3.0

S&P(十分位数分類中)

8

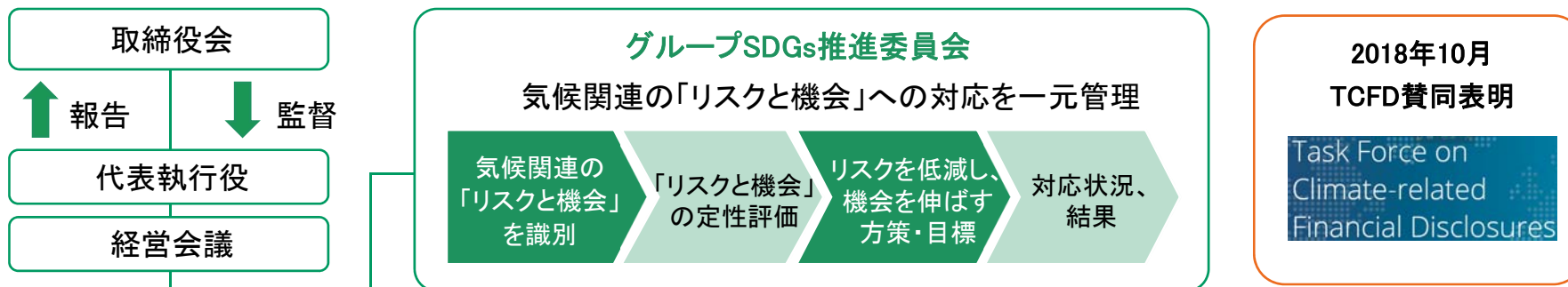
国内外イニシアチブへの賛同



*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>

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^{*1})への新規融資停止など、環境負荷の大きい事業への取組姿勢を明確化	
	投資における取り組み	● 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】	【法人のお客さま向け】
		✓ ニホンノミライ(投信信託) ✓ 自然災害サポートオプション(住宅ローン)	✓ SDGsコンサルファンド ✓ 私募グリーンボンド ✓ サステナビリティ・リンク・ローン

【CDPスコア^{*2}】

りそなHD	B
SMFG	B
MUFG	B
みずほFG	A-
SMTH	C

【炭素関連資産^{*3}の状況】

ポートフォリオ全体に占める割合
1.2%
(2021年3月末)

*1. 山頂除去方式と呼ばれ、山の表面石炭層を採掘するため、森林伐採し土砂を河川等に廃棄する手法

*2. CDPレポート2021 *3. TCFD提言の定義を踏まえたエネルギー・ユーティリティセクター向け貸出

E(環境):お客さまの取り組みを支えるステップアップ・アプローチ

気候変動を含む社会課題を
広く知っていただく

「はじめようSDGs！」

SDGsの概要やりそなの取り組みを
わかりやすくお伝えする冊子



「企業にも影響が大きいSDGs」

環境・社会課題が企業に与える影響等
について対話するツール



社会課題の解決に
ご参画いただく

「SDGs推進私募債」

お客さまから受け取る手数料の一部を
SDGs関連団体へ寄付し、SDGs実現を
後押ししたいニーズにお応え



みらいE-usプロジェクト「みらいEarth」

世界のクリーンテック関連企業株式・
グリーンボンド対象の投資信託商品



お客さまご自身の課題発見・
こまりと解消

「SDGsコンサルファンド」

りそな総合研究所による簡易コンサル
ティングを無料でご提供する融資商品

2021年7月、メニューを拡充

NEW カーボンニュートラル対応支援コンサル
ティング

NEW SDGsマッピング等支援コンサルティング

NEW 「TryNow」

中堅・中小企業のお客さまに向けた
ESG目標設定特約付融資

(埼玉りそな:2021年10月～、
関西みらい、みなと:2021年11月～)

NEW 「りそなSXフレームワークローン」

中堅・中小企業のお客さまを支援する認証
を内包したサステナビリティ・リンク・ローン
(SLL)のパッケージ化商品

(りそな:2021年10月～、埼玉りそな:2022年1月～)

私募グリーンボンド、
サステナビリティ・リンク・ローン

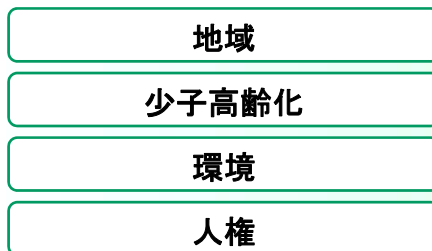
TCFD(気候関連財務情報開示タスクフォース)提言への取り組み

S(社会): 本業と社会貢献活動でリテールNo.1を実現

当社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



SDGs戦略

本業を通じた金融サービス

社会貢献活動

リテールNo. 1の実現

持続可能な社会

共鳴

りそなグループの
持続的な成長

地域社会への貢献(ボランティア活動)

【Re:Heart倶楽部*1の活動参加人数】



累計
約50,000人

2013年3月

2021年3月



【淡路島清掃活動】

淡路島内の支店従業員が「3海峡クリーンアップ大作戦」に参加



【りそな未来財団】

経済的な支援を必要とする子どもたちや働くひとり親をサポート



【フードドライブ】

従業員から集めた食品などを、地域子ども支援を行う団体に寄贈

未来を担う子どもたちのために(金融経済教育活動)

【りそな・みらいキッズマネーアカデミー参加人数】

キッズ
マネーアカデミー

累計
約40,000人

2006年3月

2021年3月

*1. りそなグループの従業員のボランティア団体

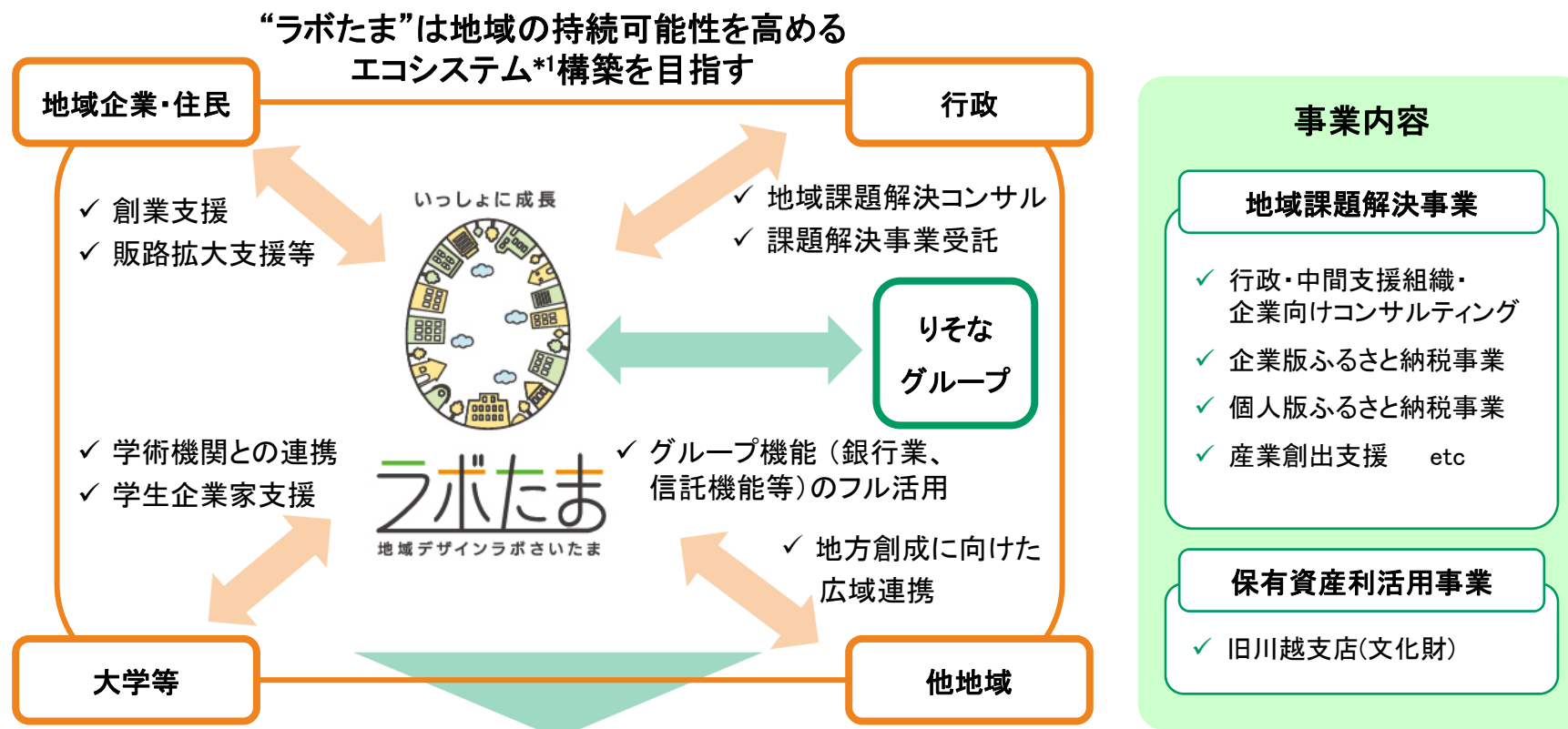
S(社会): 地域課題の解決へ向けた取り組み

地域の自律的好循環を創出し、持続可能な地域社会づくり、地域との価値共創を目指す

■「地域デザインラボさいたま」設立(埼玉りそな銀行、2021年10月)

- 持続可能なまちづくりの実現に向けて、財源の確保や地域の担い手づくりをサポート
- 産業創出支援を通じて、地域経済の活性化を後押し

りそなグループ初の
銀行業高度化等会社



「日本一暮らしやすい埼玉県」の実現 『地域×SDGs』

*1. 多くのプレイヤーが関わりながら地域の中で共存を図るフレーム

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

■ 独立社外取締役が過半数を構成

独立社外取締役
5名

社内取締役
4名

■ 女性取締役比率22%

■ 取締役会議長

● 執行役を兼務しない取締役会長が就任、監督と執行を分離

社外取締役 (5名)

★ 各委員会の委員長は社外取締役



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

指名委員会委員

監査委員会委員

(元 本田技研工業 会長)

社内取締役 (4名)



東 和浩

会長



南 昌宏

代表執行役社長



野口 幹夫

執行役



川島 高博

監査委員会委員

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

■ 社外取締役

	企業経営・組織運営	行政	金融	総務・人事	法務・リスクマネジメント	財務・会計	マーケティング	ESGサステナビリティ	イノベーション	IT	国際性
佐藤 英彦	●	●			●						
馬場 千晴	●		●		●	●					
岩田 喜美枝	●	●						●			
江上 節子				●			●		●		
池 史彦	●									●	●

■ 社内取締役

	経営企画	IT・DX	コンプライアンス リスク管理
東 和浩	●	●	●
南 昌宏	●	●	●
野口 幹夫	●	●	
川島 高博	●		●



注目を集める「りそなのチャレンジ」①

「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

DX(デジタルトランスフォーメーション)の取り組みが評価

■「DX銘柄2021」(りそなHD)

- オープン・プラットフォームの提供
- 新型タブレットを用いた店頭業務改革

“銀行業で唯一”
2年連続

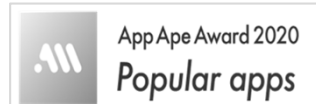


りそなグループアプリの 優れたデザイン、シンプルな操作性が評価

■「2018年度グッドデザイン賞」



■「App Ape Award 2020」



2年連続受賞
(App Ape Award 2019、2020)

■「App Annie Top Publisher Awards 2021」



2年連続受賞
(Top Publisher Awards 2020、2021)

SDGs推進関連商品の開発・普及、 ESG投資への取り組みが評価

■「21世紀金融行動原則」環境大臣賞

(りそなHD、2018年度)

■「21世紀金融行動原則」選定委員長賞(総合部門)

(りそなアセットマネジメント、2020年度)



■「ESGファイナンス・アワード・ジャパン」 (投資家部門)銅賞

(りそなアセットマネジメント、2019年)

注目を集める「りそなのチャレンジ」②

「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

ダイバーシティ先進企業として評価

- 「女性が輝く先進企業2020」
内閣府特命担当大臣(男女共同参画)賞
(りそな銀行)

女性が輝く
先進企業 2020

- 「プラチナくるみん」
(グループ4行)



- 「PRIDE指標」5年連続ゴールド
(りそなHD)



- 2021年版「女性が活躍する会社BEST100」*1
総合第3位
(りそなHD)

「年金顧客満足度アンケート」で 総合満足度トップ

- 「R&I 顧客満足大賞2020(年金部門)」
最優秀賞
(りそな銀行)*2



内部監査の高度化に向けた意欲的な取り組みが評価

- 日本内部監査協会 第35回(2021年度)会長賞
(内部監査優秀実践賞)
(りそなHD)



*1. 日経WOMAN 企業の女性活躍度調査2021

*2. https://www.r-i.co.jp/pension/news_flash/2020/03/news_flash_20200309_1_1.html

ご参考資料

コロナ禍において、地域に根差した業務運営を継続

地域・お客さま

■ 国内すべての営業拠点で、預金・為替・融資などの業務を継続

■ 非対面サービス拡充

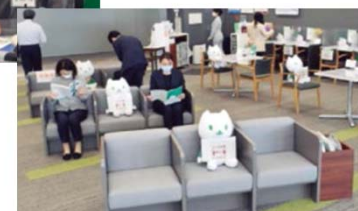
- りそなグループアプリ：464万ダウンロード(2021年12月末)

■ 変化するお客さまのこまりごとへの対応

- 資金繰り安定化、財務基盤強化をサポート
- 中小企業のお客さまのIT化支援
- “備えのニーズ”（資産形成、円滑な承継）に対するソリューション提供



飛沫防止の
アクリル板を設置



店頭でのお客さま同士の
「身体的距離の確保」

従業員

■ テレワークの推進、サテライトオフィスの拡充

■ リモートを活用した研修・教育体制などの拡充

■ ワクチン職域接種開始(2021年7月～)



サテライトオフィスを設置



2021年度「オンライン入社式」

社会

■ 本業と社会貢献活動を通じ地域社会の持続的成長に貢献

- Re:Heart倶楽部*1活動など



グループ各社の
従業員有志が
献血に協力

*1. 従業員のボランティア活動団体

2030年SDGs達成に向けた中期経営計画での注力ポイント

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

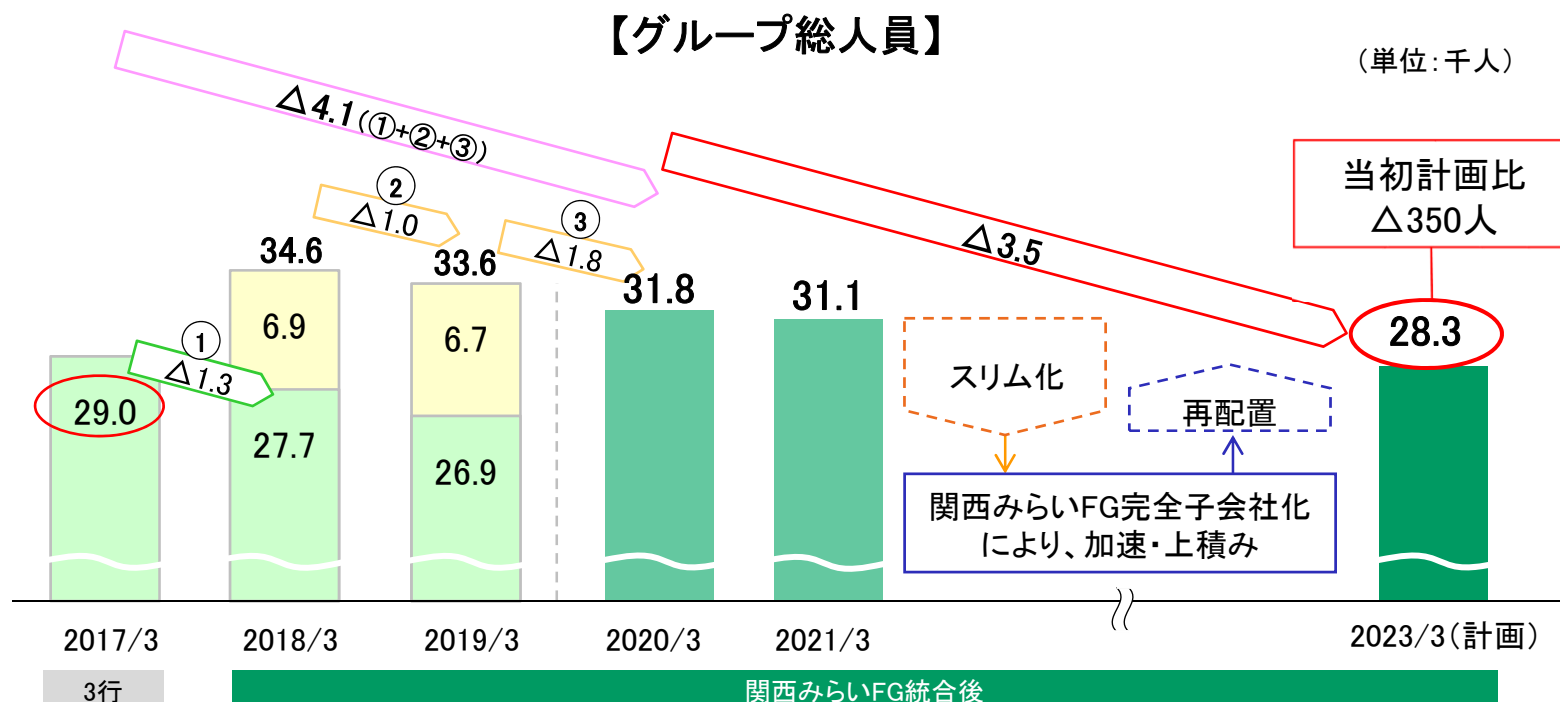
詳しいコミットメントについては

⇒ <https://www.resona-gr.co.jp/holdings/sustainability/sdgs/commitment/index.html>



注力分野への人財再配置

- 自然減により、グループ総人員は関西みらいFG統合前を下回る水準へ
- チャネル改革、店頭DXによる生産性向上
- 大胆かつ柔軟に人財を再配置
 - 注力分野(承継、オムニ等)の強化
 - 新規ビジネス(デジタル、IT等)の強化
 - 関西みらいFGとりそなHD間の人的資源最適化



- 関西アーバン銀行+みなと銀行
- りそな銀行+埼玉りそな銀行+近畿大阪銀行

りそなファンドラップの概要

お客さまの長期安定的な資産形成ニーズのコア商品

■ 2017年2月～取扱開始

■ お客さまのご要望に応じた運用コース

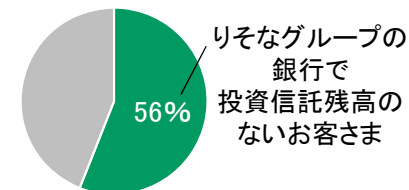
スタンダードコース	300万円～、インデックスファンド運用
プレミアムコース	500万円～、主にアクティブファンド運用

- 30万円からお試しいただけるウェルカムプラン(2018/6月～)
➢ 投資顧問報酬は成功報酬のみ*1
- 「つかうニーズ」に応える定期受取サービス(2019/5月～)
- 「まもるニーズ」に応える代理人機能(2022/1月～) **国内初**

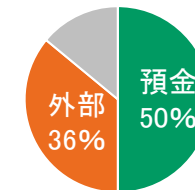
- 運用コストの優位性 ⇒ 対面提供商品として
投資顧問報酬は業界最低水準

■ 貯蓄から資産形成へ

【利用先の属性】

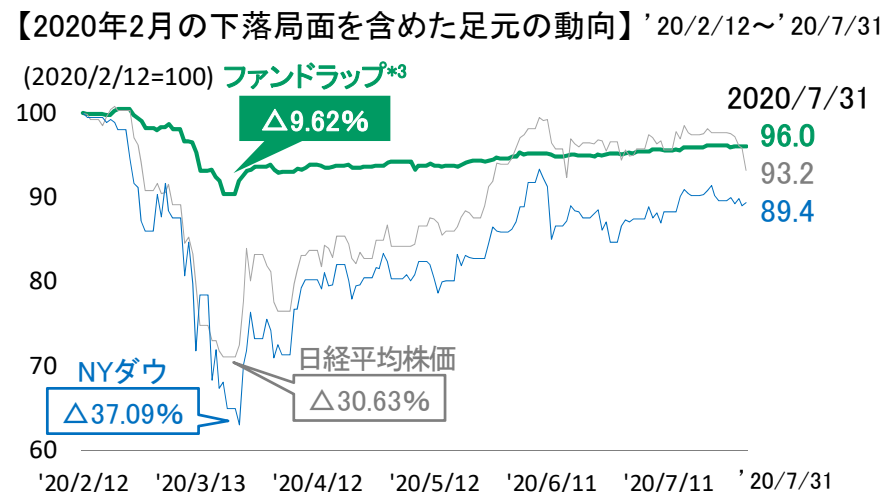
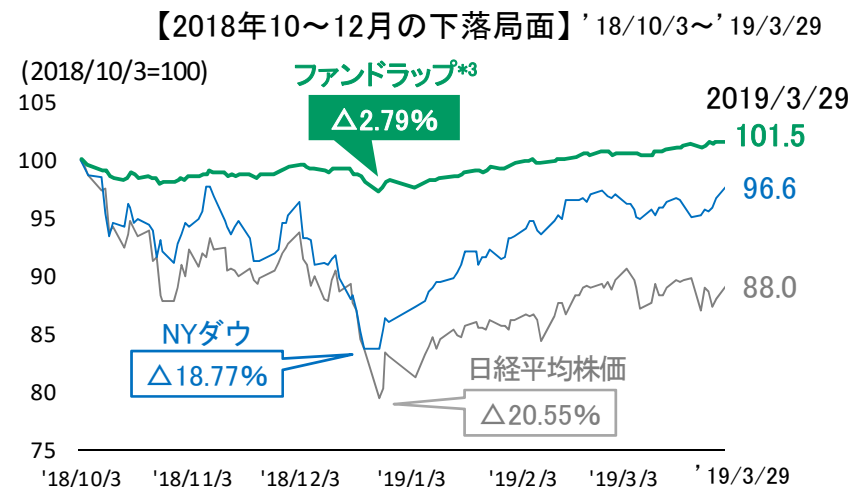


【新規購入時の原資】



不安定化局面でも分散投資の効果を発揮

【株価調整局面の最大下落率(NYダウ直近高値起点)*2】



*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。

*2. ブルームバーグの公表データを基に作成 *3. りそなファンドラップ・スタンダードコース・慎重型、オルタナティブ投資あり、新興国投資あり



個人向けローンビジネス

例えば、こんなお客さまの認識・こまりごとの変化に...



借りた後の病気や災害が心配だな



契約するときに会社を休めないわ

りそなの特長・強み

住宅ローンのトップランナーとしての強み通じてお客さまの資産形成をサポート

歴史的な強み



DX

- 住宅ローン残高は業界トップ (2021年9月末時点)
⇒ 13.5兆円*1

- 電子契約比率 ⇒ 足元で約6割に
- アプリ完結型住宅ローン(2021年4月～)

お客さま視点の商品・サービス

- 独自の高付加価値商品

- 「団信革命」

3大疾病に加えて
16の病気・ケガ、
要介護状態も保障！



- 休日営業・休日審査

- ローンプラザ休日営業:
64拠点(2021年12月末)



*1. 2021年12月末

中小企業貸出ビジネス

例えば、こんなお客さまの認識・こまりごとの変化に・・・



コロナで資金繰りが大変だ



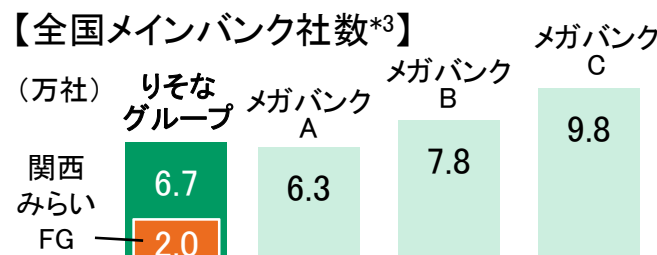
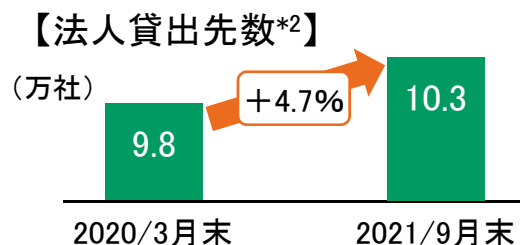
SDGsの取り組みって
何をしたらいいのかな

りそなの特長・強み

法人50万の中小企業のお客さまへ多様なソリューションを提供

■ 伴走型サポートを通じたお客さま基盤の拡大

- コロナ関連融資： 4.6兆円*1



くりそなグループの
都道府県別順位>

埼玉 **1位** 大阪 **1位**
兵庫 **2位** 滋賀 **2位**
奈良 **3位**

■ 中堅・中小企業のお客さまの様々な現在地を踏まえ、トランジションに資する多様なソリューションを強化

お客さまとの「対話」の深化
お客さまの現在地を共有する対話ツールや
ESG事業性評価手法の開発など



「ソリューション」の強化
SDGsコンサルファンドのメニュー拡大
CO2排出量算定サービス、
ESG目標設定付ローンなど

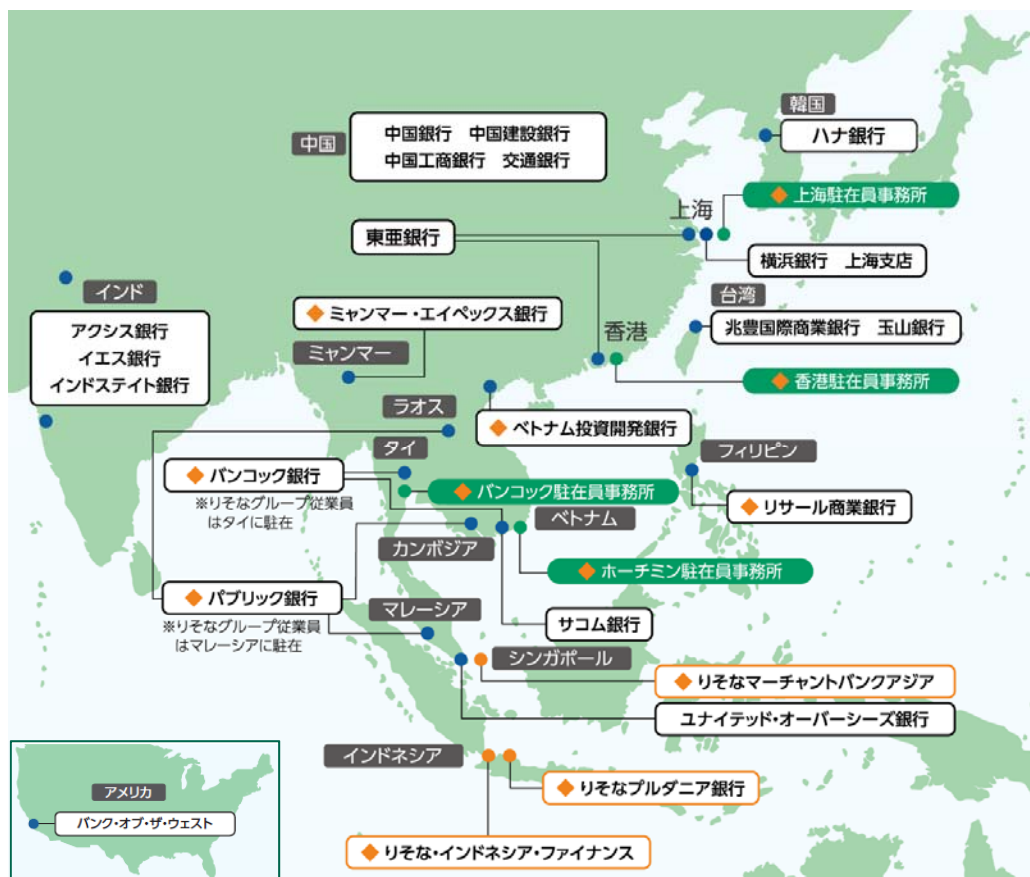
*1. グループ4行報告ベース、2020/3/10～2021/9/30の累計 *2. グループ銀行合算 *3. 帝国データバンク(2020)



りそなの海外ネットワーク

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

- コロナ禍においても非対面ツールを活用し、きめ細かなサポートを継続
- 海外進出、資金調達等の幅広いご相談に対応
- 海外現地法人によるソリューション提供
 - リそなブルダニア銀行(インドネシア)
 - 業歴22年超、現地でのフルビジネス



- ## ■ 海外現地法人によるソリューション提供

- リソナブルダニア銀行(インドネシア)
 - 業歴60年超、現地でのフルバンキング
- リソナ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

- 2020年8月、SAC Capital (シンガポール) と資本業務提携の契約を締結
 - ASEANにおけるM&A体制の強化
- Web会議システム等を活用した海外拠点との連携によるお客さま支援
 - 現地情報提供・販路拡大サポート

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

*1. マレーシア、ミャンマー、フィリピン派遣者については現在日本に一時帰国中

“脱・銀行”へ向けて①～新たな発想による価値提供～

■ クロス・ファンクショナル・チーム(CFT)活用によるスピード・実効性重視の改革

徹底したお客さま起点

変化への適応

新規ビジネス創出

基盤構造改革



オープン・イノベーション共創拠点
「Resona Garage (りそなガレージ)」
(2020年9月～)

「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・
変化



幅広いテーマから新ビジネスを発掘

- ✓ 地方創生
- ✓ 地球温暖化
- ✓ 農業
- ✓ 小口決済
- ✓ 情報
- ✓ 教育
- ✓ ヘルスケア
-

- 新たなワークスタイルによる斬新な発想
- 企業・組織の枠を超えたアジャイル構想・開発体制

“脱・銀行”へ向けて②～オープンプラットフォーム戦略～

オレンジ：機能の高度化・拡充に資する取り組み

緑：基盤拡充に資する取り組み

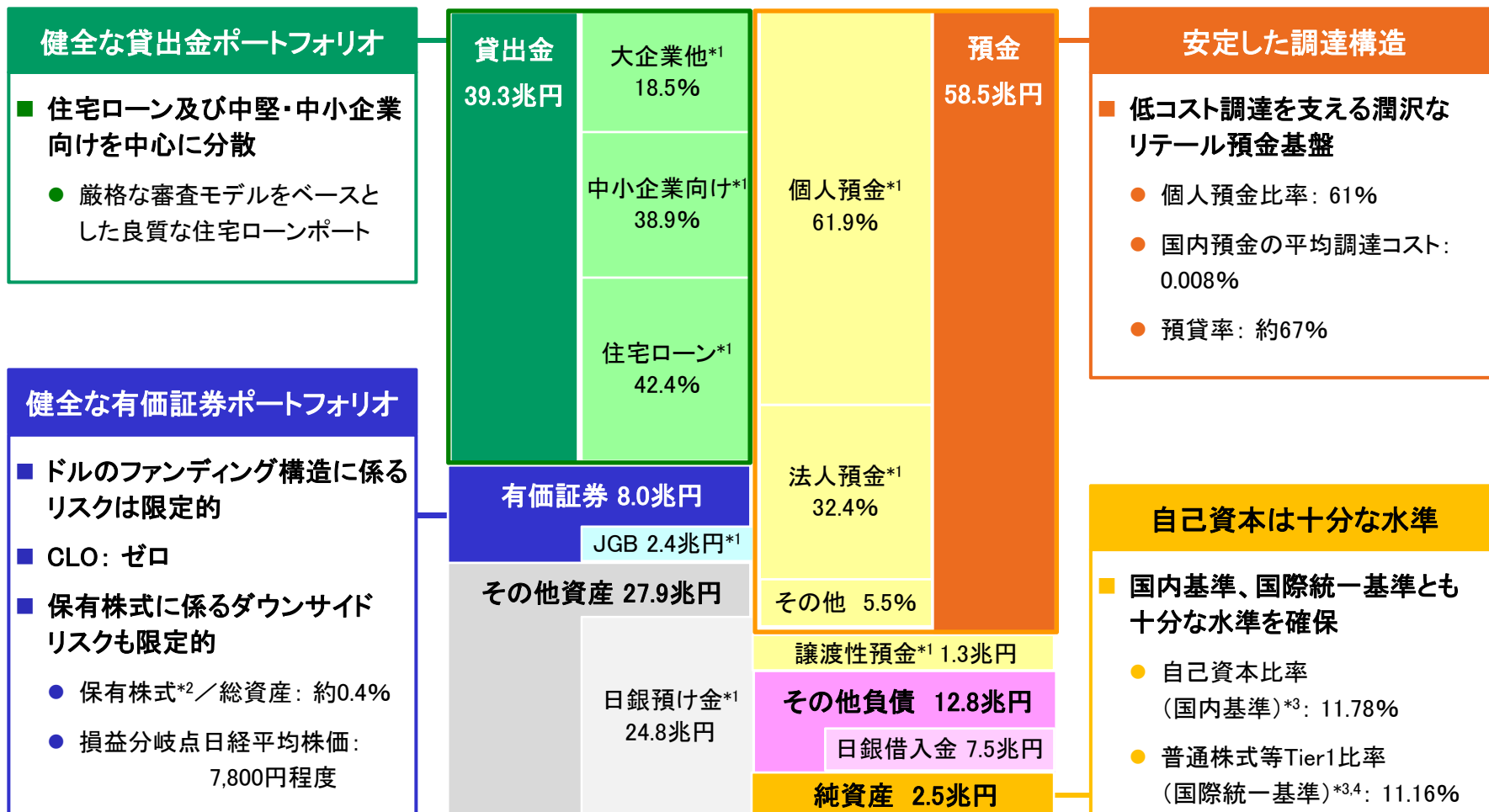


*1. りそなキャッシュレス・プラットフォーム

健全なバランスシート

HD連結

総資産75.3兆円
(2021年9月末)



*1. 銀行合算 *2. 取得原価 *3. 規制資本比率、国際統一基準は参考値 *4. その他有価証券評価差額金除き

主要指標の長期推移

		3行(RB・SR・KO)*3								関西みらいFG統合後			
		(億円)	2012/3	2013/3	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3
P L	連 結	業務粗利益	6,552	6,371	6,085	6,324	6,195	5,631	5,525	6,613	6,441	6,586	6,391
		資金利益	4,639	4,430	4,300	4,259	4,013	3,779	3,683	4,542	4,359	4,311	4,174
		フィー収益*1	1,431	1,506	1,587	1,692	1,687	1,606	1,680	1,877	1,938	1,902	1,914
		営業経費	△3,609	△3,616	△3,484	△3,577	△3,475	△3,624	△3,606	△4,426	△4,394	△4,265	△4,258
		株式等関係損益	23	△75	226	445	△65	251	167	214	101	5	469
		与信費用	△138	130	264	223	△258	174	147	101	△13	△229	△574
		親会社株主に帰属する 当期純利益	2,536	2,751	2,206	2,114	1,838	1,614	2,362	2,442	1,751	1,524	1,244
B S	銀 行 合 算	貸出金(末残)	260,504	266,821	269,860	277,555	279,321	284,120	289,921	354,785	362,829	367,382	389,423
		中小企業等	222,358	226,595	229,126	234,549	236,458	241,638	247,284	304,733	311,613	313,189	324,077
		住宅ローン*2	122,503	126,519	129,183	131,250	131,880	133,563	133,316	159,685	162,231	163,426	166,107
		自己居住用住宅ローン	90,953	94,413	97,052	99,051	100,151	102,186	102,675	123,747	126,836	129,122	133,215
		不良債権比率	2.32%	2.06%	1.74%	1.51%	1.51%	1.35%	1.18%	1.26%	1.18%	1.14%	1.12%
		政策株式(取得原価)	3,421	3,369	3,316	3,306	3,515	3,483	3,438	3,654	3,538	3,369	3,252
		その他有価証券評価差額	1,315	2,575	3,328	5,731	4,601	5,554	6,494	6,728	5,983	4,207	6,153
ビ ジ ネ ス	銀 行 合 算	投資信託・保険残高(個人)	31,772	34,925	35,389	37,915	37,517	36,457	36,186	45,697	47,623	45,858	51,287
		投資信託・ファンドラップ	18,271	19,519	19,153	20,709	18,711	17,593	17,337	21,784	22,224	20,170	25,331
		保険	13,501	15,406	16,235	17,206	18,806	18,863	18,849	23,912	25,398	25,687	25,956
		住宅ローン実行額*2	13,018	15,595	14,786	13,529	12,927	14,814	11,749	14,184	15,777	15,063	15,060
		自己居住用住宅ローン	10,486	12,255	11,623	10,422	10,117	11,987	9,390	9,866	12,255	12,327	13,141
		不動産収益(エクイティ除)	77	78	83	112	135	137	131	131	133	125	106
		公的資金残高		8,716	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)

*3. RB:りそな銀行、SR:埼玉りそな銀行、KO:近畿大阪銀行

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-

株主・投資家の皆さまへの情報発信①

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。

株主・投資家の皆さまへ



【個人投資家・株主の皆さまへ】

- オンライン説明会動画などをご覧いただけます。

個人投資家・株主の皆さまへ

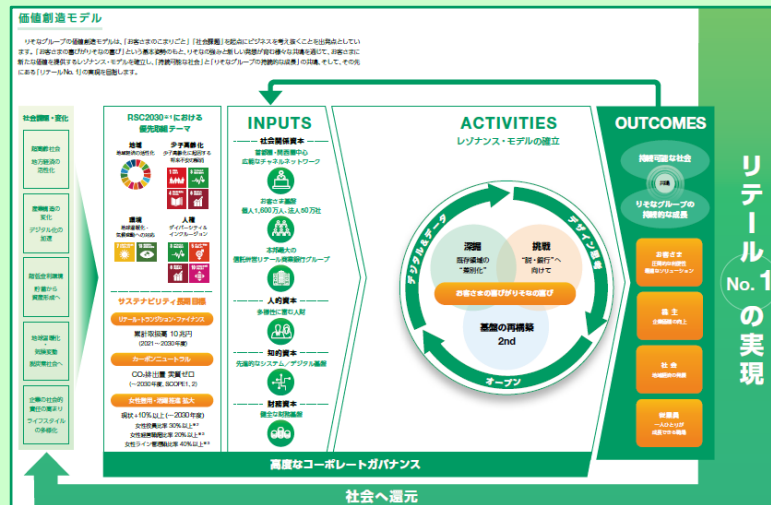


<https://www.resona-gr.co.jp/>

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。



<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/disclosure/index.html>



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。



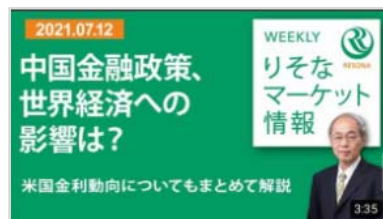
<https://www.resona-gr.co.jp/holdings/investors/ir/quarterly/index.html>



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



Twitter

りそなグループ

商品・サービスやキャンペーン情報
などをお届け



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



Facebook

2030年SDGs達成に向けた
りそなグループの取り組みや
商品の開発秘話などをお届け





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。