

IRプレゼンテーション資料

2024年3月期第3四半期決算の概要と経営の方向性について

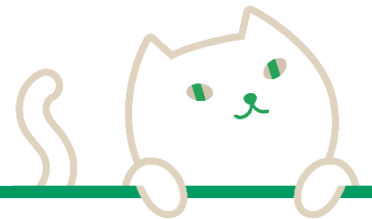
金融＋で、
未来をプラスに。

RESONA GROUP



りそなホールディングス

2024年2月



- 本資料における表記の定義は下記の通りです。

[HD] リそなホールディングス、[RB] リそな銀行、[SR] 埼玉りそな銀行、
[KMFG] 関西みらいフィナンシャルグループ、[KMB] 関西みらい銀行※、[MB] みなと銀行
※[KU] 関西アーバン銀行 と [KO] 近畿大阪銀行 が2019年4月1日に合併

利益にマイナスの場合は「△」を付して表示
計数には社内管理計数を含む

本資料中の、将来に関する記述(将来情報)は、次のような要因により重要な変動を受ける可能性があります。
具体的には、本邦における株価水準の変動、政府や中央銀行の方針、法令、実務慣行および解釈に係る変更、新たな企業倒産の発生、日本および海外の経済環境の変動、並びに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。

2024年3月期第3四半期を振り返って

企業価値向上に向けた取り組み

資本マネジメント

リテールのお客さまのSXに最も貢献する企業を目指して
(ESGへの取り組み)

参考資料(決算ハイライト、中期経営計画、ビジネス戦略、その他)

2024年3月期第3四半期を振り返って

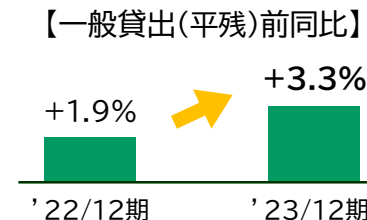
2024年3月期第3四半期を振り返って

堅調な決算業績

- 親会社株主に帰属する四半期純利益：通期目標比進捗率 76.0%
 - コア収益(合同金信影響除き)：通期目標比進捗率 75.3%
 - 同(～2Q)：前同比△79億円 ⇒ 同(3Q)：前同比+30億円(※)
- (※)国内預貸金利益+0億円、円債利息等+20億円、フィー収益+39億円、経費△29億円

国内金利上昇を見据えた ビジネス展開 多様なソリューション提供

- 貸出金平残(政府等向け貸出除き)：前同比+2.81%
 - 設備資金残高*1：2.97兆円(前同比+3.2%)
 - 法人ソリューション収益：176億円(同+6.2%)
- 円債利息等：228億円(前同比+25.3%)
- 預金基盤の強化・活用
 - アプリDL数*2の伸長：890万(前同比+24.3%)、うちGr外143万
 - 決済関連収益：563億円(同+4.2%)
 - デビットカード：収益42億円(同+17.5%)、発行枚数311万枚
 - AUMビジネスの拡大：3QのAUM収益は前同比增加へ反転
 - 投信・ファンドラップ(FW)、保険利用先数：98.8万先(同+1.7万先)
 - 積立投信利用先数：22.1万先(同+10.2%)
- 承継関連収益：165億円(前同比+4.8%)



インオーガニック戦略 の進展

- リース会社2社*3の連結子会社化完了('24/1月) ⇒ ROIC 10%程度
- デジタルガレージとの資本業務提携強化('23/12月) ⇒ ROIC 10%程度を展望(6年目)

株主還元の拡充

- 自己株式取得：約250億円('24/3期1～3Q累計)
⇒ 取得全株式34.6百万株(発行済株式数*4の1.45%)を消却済

2024年3月期第3四半期(累計) 決算の概要

■ 親会社株主に帰属する四半期純利益：1,141億円

- 前同比△96億円 (△7.7%)
- 通期目標*1比進捗率 76.0%

■ 実質業務純益：1,554億円 前同比+252億円 (+19.3%)

コア収益*2(合同金信影響*3除き)：1,130億円 前同比△49億円
通期目標*4比進捗率75.3%

● 業務粗利益：4,638億円 前同比+310億円 (+7.1%)

- 国内預貸金利益：前同比△27億円
貸出金平残：同 +3.92%、貸出金利回り：同 △4bps
(政府等向け貸出除き) 同 +2.81%、同 △3bps
貸出金残高、利回りともに概ね計画比インライン
- フィー収益：前同比+13億円、(合同金信影響*3除き)同△8億円
計画比インラインの進捗。決済関連等が増加
- 債券関係損益(先物込)：前同比+368億円
前年に実施した外債健全化の反動等により増益

● 経費：△3,088億円 前同比△59億円 (費用増加) 経費率 66.5% (前同比△3.4%)

■ 与信費用：△221億円 前同比△214億円(費用増加)

通期計画(△380億円)比費消率 58.4%

■ デジタルガレージとの資本業務提携強化(2023/12月)

HD連結(億円)		2024/3期 1-3Q	前同比		通期目標*1 比進捗率
		(a)	(b)	増減率 (c)	(d)
親会社株主に帰属する 四半期純利益	(1)	1,141	△96	△7.7%	76.0%
1株当たり四半期純利益(EPS、円)	(2)	48.57	△3.38	△6.5%	
1株当たり純資産(BPS、円)	(3)	1,130.13	+108.38	+10.6%	
業務粗利益	(4)	4,638	+310	+7.1%	
資金利益	(5)	3,059	△57		
うち国内預貸金利益 *5	(6)	2,484	△27		
うち円債利息等 *6	(7)	228	+46		
うち信託勘定借利息	(8)	△35	*7 △22		
フィー収益	(9)	1,528	+13		
フィー収益比率	(10)	32.9%	△2.0%		
信託報酬	(11)	190	+29		
うち合同金信	(12)	37	*7 +22		
役務取引等利益	(13)	1,338	△15		
その他業務粗利益	(14)	49	+354		
うち債券関係損益(先物込)	(15)	△72	+368		
経費(除く銀行臨時処理分)	(16)	△3,088	△59	△1.9%	
経費率	(17)	66.5%	△3.4%		
実質業務純益	(18)	1,554	+252	+19.3%	
コア収益 *2	(19)	1,152	△27	△2.3%	
株式等関係損益(先物込)	(20)	340	△143		
与信費用	(21)	△221	△214		
その他の臨時・特別損益	(22)	△85	△43		
税金等調整前 四半期純利益	(23)	1,586	△148	△8.5%	
法人税等合計	(24)	△444	+43		
非支配株主に帰属する 四半期純利益	(25)	△0	+9		

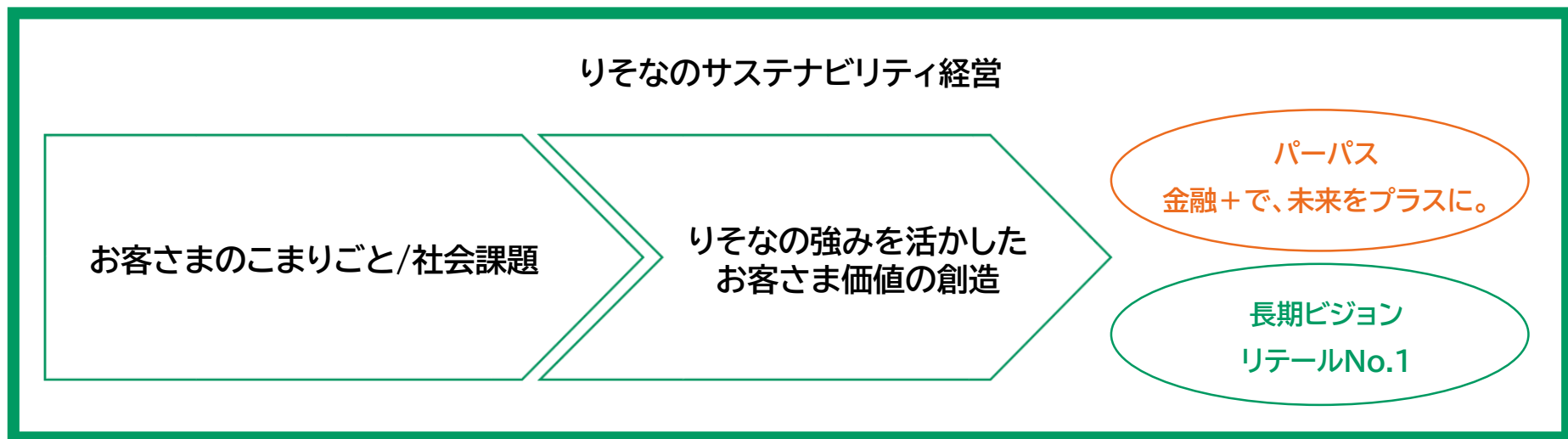
*1. '24/3期業績目標1,500億円 *2. 国内預貸金利益+円債利息等+フィー収益+経費 *3. 信託報酬内での合同金信の前同比増加分(+22億円)

*4. '24/3期コア収益目標1,500億円('23/11月公表) *5. 銀行合算、銀行勘定(譲渡性預金を含む) *6. 円債利息・金利スワップ収益

*7. 信託勘定借利息(RB)増加(前同比△22億円)に伴い、信託報酬(合同金信)(RB)が同額増加(同+22億円)(業務粗利益への影響は無し)

企業価値向上に向けた取り組み

りそなのサステナビリティ経営が目指す姿



< 中長期的な環境変化・克服すべき課題 >

【外部】

- SX・DXの潮流等の歴史的な構造転換期
- 多様化・高度化・複雑化する
お客さま・地域社会のこまりごと

【内部】

- リテールビジネスにおける
収益・コストの構造的ミスマッチ
- 従来の発想・既存の枠組みからの脱却

変化はチャンス！！
今、必要な構造改革＝CX

「リテールNo.1」実現への加速

変化はチャンス！！
今、必要な構造改革(CX)

<中計の全体像>

◆ 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



共創・拡大

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

人的資本

知的資本

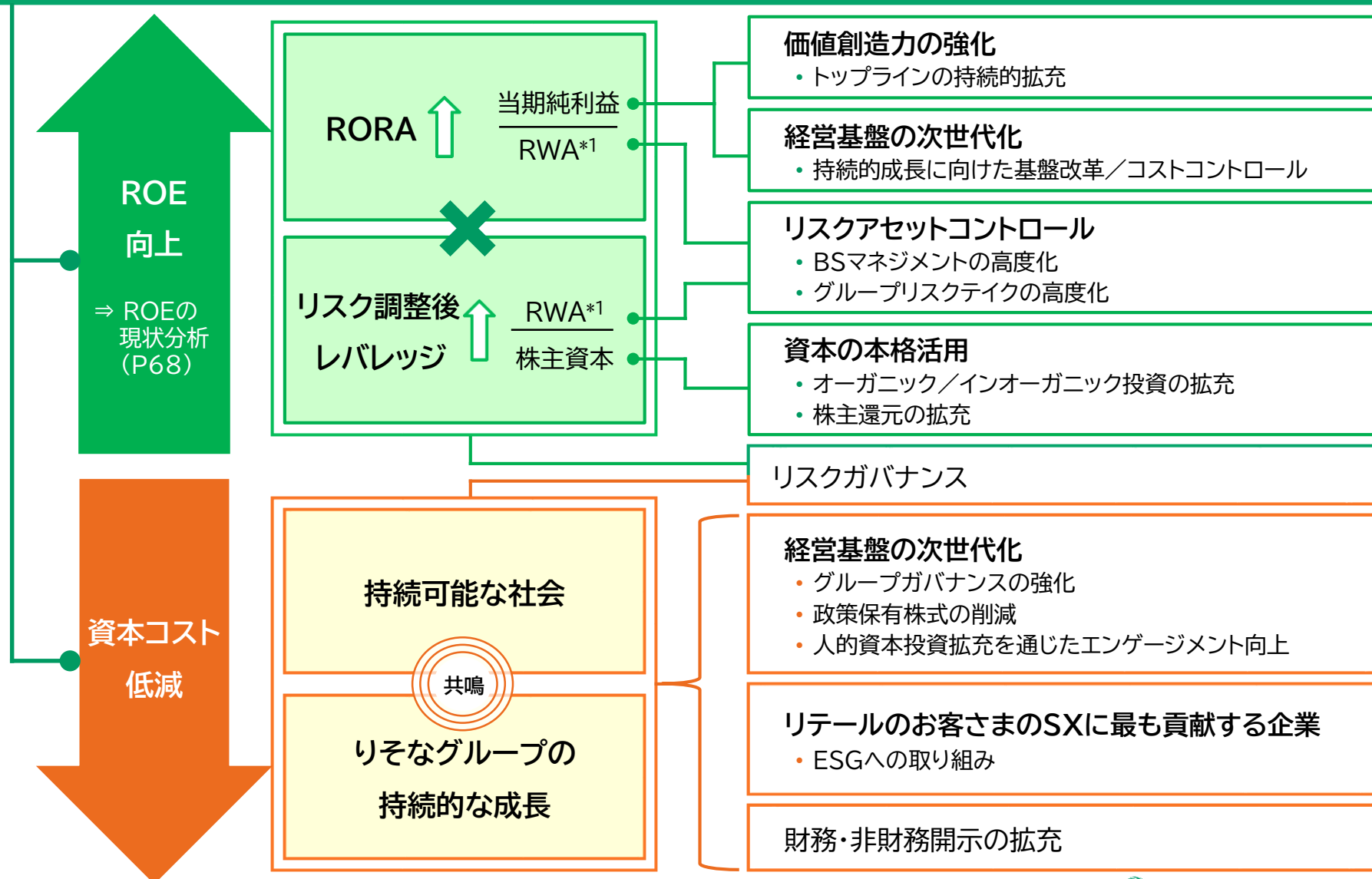
資本の質的・量的拡充から本格活用フェーズへ

企業価値向上に向けた財務・非財務アプローチ

りそなのサステナビリティ経営

・お客さま/地域社会のこまりごと起点のビジネス

・質の高い安定収益



*1. バーズル3最終化ベース

資金利益とフィー収益の「双発」によるビジネス拡大

＜足元における環境変化＞

- ◆ デフレ環境:金利のない世界
- ◆ コロナ禍



◆ 脱デフレ:金利のある世界

◆ 経済再開

- 前向きな資金需要の拡大
- 貯蓄から投資へ～資産運用立国～
- つなぐニーズの顕在化

環境変化が連れてきた「こまりごと」を起点にビジネスを展開

資金利益



フィー収益

リテールのお客さま中心の預金基盤の優位性が際立つ環境へ

中小企業向け貸出

住宅ローン

有価証券運用

「信託×商業銀行」の強みを活かした多様なソリューション提供

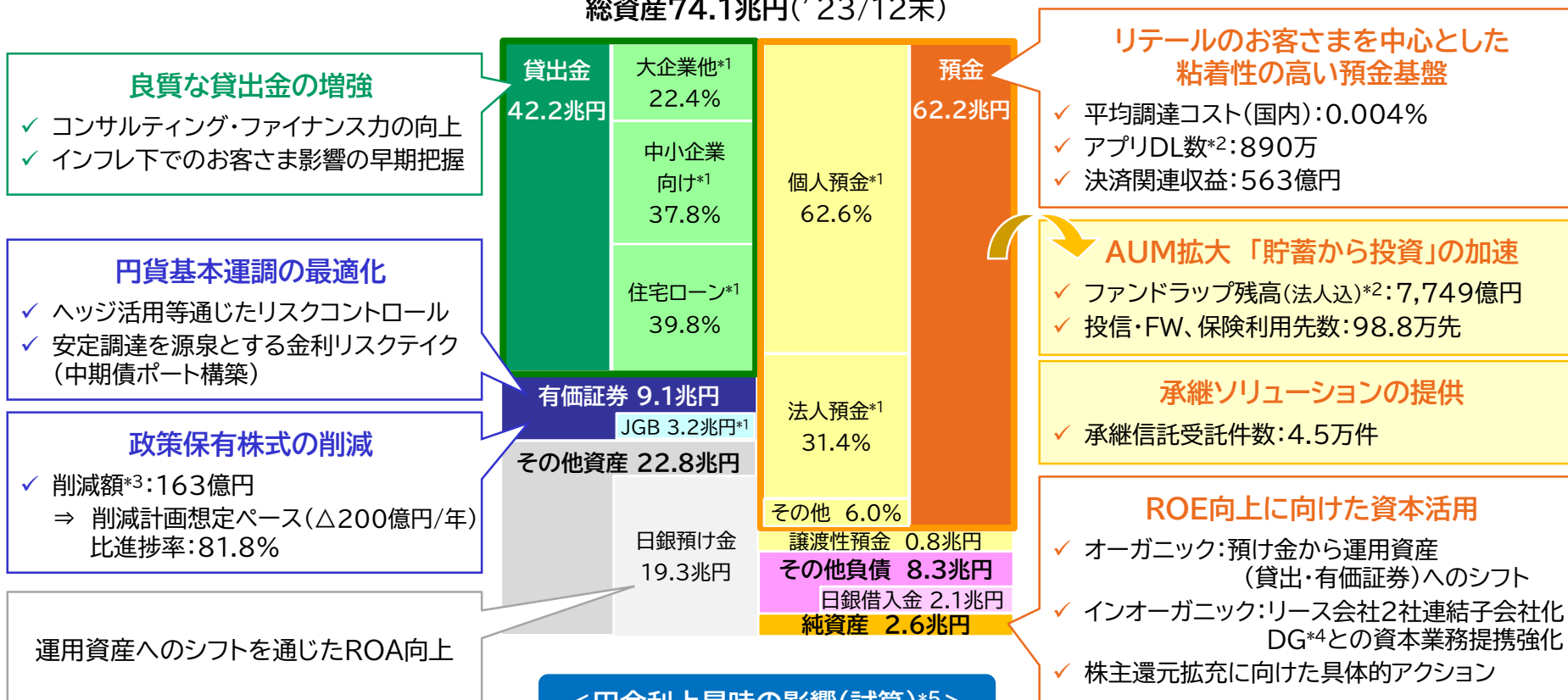
事業・資産承継

キャッシュレス・DX

資産形成サポート・企業年金

- 円金利ポートフォリオ再構築へ
- リアル・デジタル両面からの、多様なソリューション、利便性の高いサービスを提供

総資産74.1兆円('23/12末)

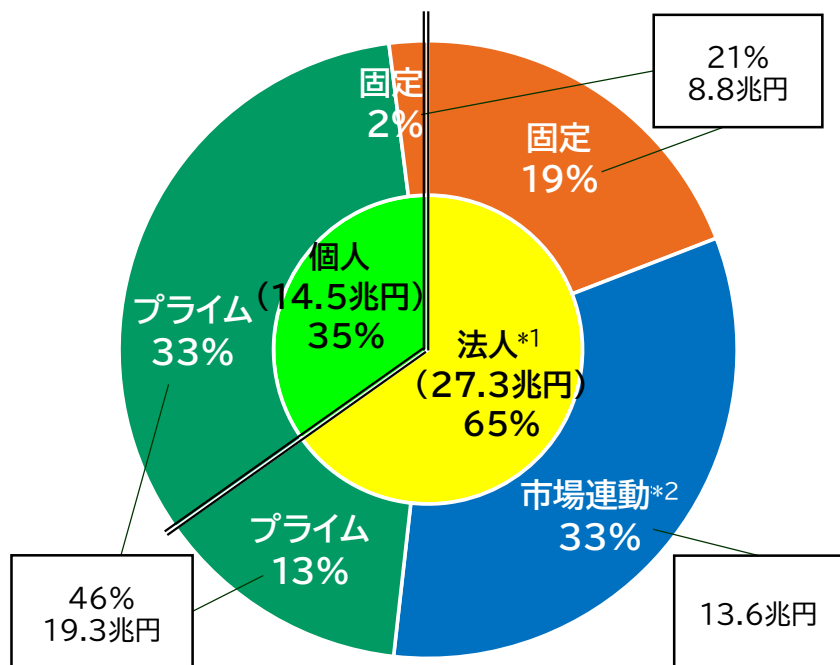


<円金利上昇時の影響(試算)*5>

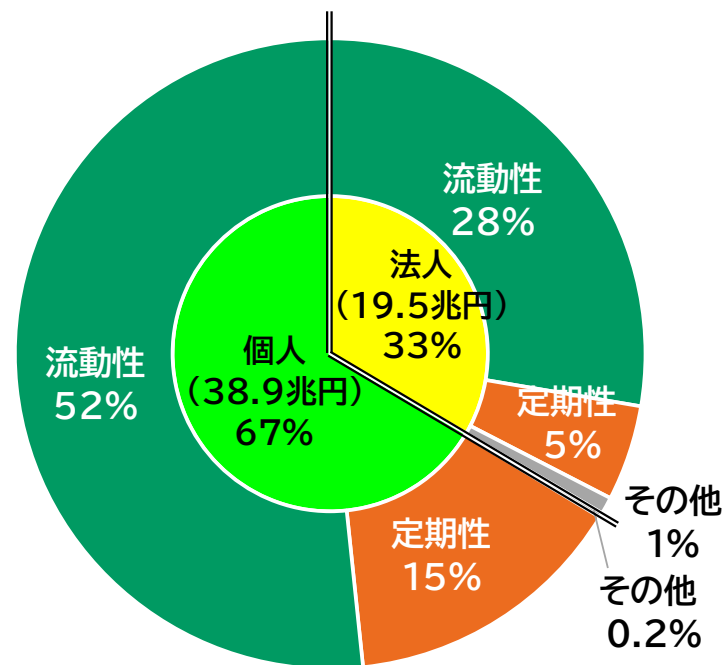
- 長期金利上昇(YCC撤廃)
 - 日銀当座預金の一部を5年ゾーン(0.4%程度までの上昇を前提)主体に国債等にシフトする前提で試算 ⇒ +200億円
- 短期金利上昇(マイナス金利解除)
 - マイナス金利導入時の預貸及び日銀当座預金金利の変動状況から、解除時の動向を推定して試算 ⇒ +100億円

貸出金・預金構成

貸出金構成



預金構成*3



*1. アパートマンションローンを含む

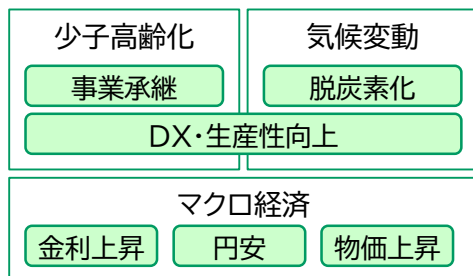
*2. 1年以内に期日到来する固定金利(スプレッド)貸出を含む

*3. 国内個人預金 + 国内法人預金

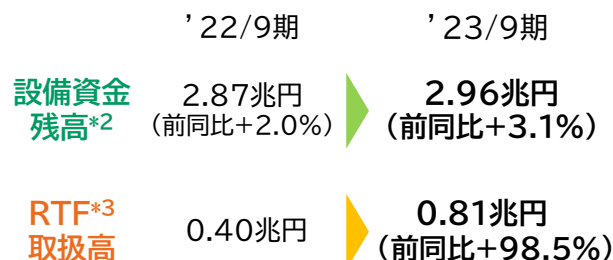
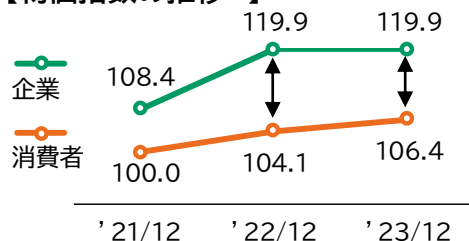
貸出金ビジネス：中小企業向け貸出、住宅ローン

中小企業向け貸出ビジネス：顕在化するニーズと金利上昇を見据えた取組強化

■ 環境変化に応じて発現する資金需要



【物価指数の推移*1】



【メインバンク社数*4】(万社)



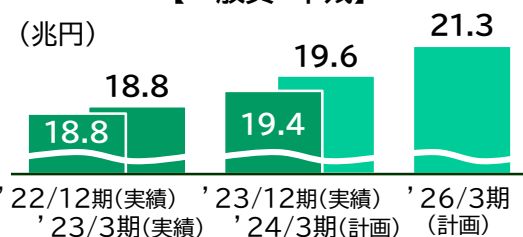
人員増強：法人貸出分野 約+200名／中計3年

■ 金利上昇を見据えた取組強化

円滑な貸出金利運営に向けた体制整備

お客さまとの対話
影響／ニーズ(金利選好等)の早期把握

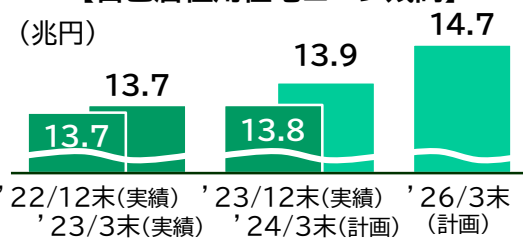
【一般貸 平残】



住宅ローンビジネス：お客さまの行動変化を捉えた多様なソリューションの提供

- 住宅ローンのフロントランナー：'23/12末残高 13.8兆円(全国1位、'23/3末)
- 住宅ローンWeb受付システム('23/7月～)：事前申込～契約までWebで完結！
- ニーズに応える差別化商品：団信革命(3大疾病+16の病気・ケガ、要介護状態も保障)、女性のための住宅ローン
- 住宅ローン実行後もアプリを通じてタイムリーにご提案
⇒ 住宅ローン申込時のアプリセットアップ率は約9割

【自己居住用住宅ローン残高】



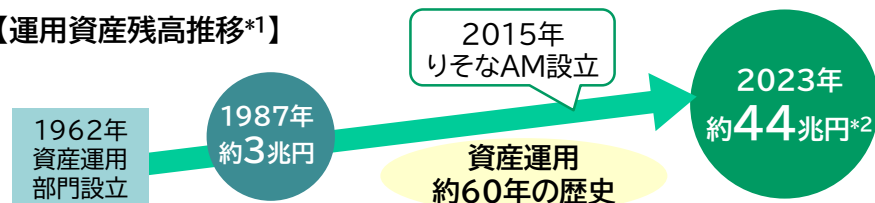
*1. 消費者：総務省「消費者物価指数(2023年12月)」、企業：日本銀行「企業物価指数(2023年12月)」

*2. 銀行合算 *3. リテール・トランジション・ファイナンス *4. 帝国データバンク(「全国企業『メインバンク』動向調査(2023)」)

60年の企業年金で培ったプロ向けの運用をリテールのお客さまへ

りそなAM パーパス「将来世代に対しても豊かさ、幸せを提供」

【運用資産残高推移*1】



【運用資産総額*2】

委託会社	残高 (兆円)	委託会社	残高 (兆円)
1 三井住友トラストAM	85.9	6 ニッセイAM	34.0
2 AM One	62.4	7 日興AM	26.6
3 ブラックロックジャパン	61.8	8 三菱UFJ国際投信	25.9
4 野村AM	60.5	9 大和AM	23.7
5 りそなAM	44.0	10 三井住友DS AM	17.8

■ 運用体制・人材

- 運用に注力できる体制を整備
 - ✓ 運用関連部門: '23/9末 129名(全社員の約66%)
 - ✓ クライアントサービス・コーポレート部門: 同65名(全社員の約34%)

■ 運用力に対する評価*3



7年連続



7年連続

■ SXへの取り組み

- 「PRI in Person 2023」シルバースポンサー
- 「2022年度環境大臣賞(総合部門)」受賞
- 「環境省『エコ・ファースト企業』」認定

「デジタル×リアル」で「貯蓄から投資」をサポート

■ つみたてボックス ('23/8月～、RB・SR・KMB)

一例

「始める」「続ける」「かなえる」をサポート

- 資産形成の必要性はわかるが、何から始めればいいのかお悩みの方に
- 目標から逆算して積立方法をアプリが提案、購入までできる仕組み

業界初!!

特許取得!!

金融リテラシー向上への取り組み

お客さま本位の業務運営の徹底

■ りそなファンドラップ ('17/2月～)

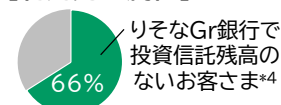
一例

銀行のお客さまに親和性の高い商品設計 【利用先の属性】

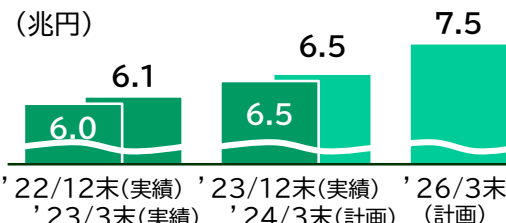
任せられる
安定運用

便利な
資産管理機能

低水準
のコスト



【投信・ファンドラップ・保険等残高】



複線型(20職種)の人事制度の下、プロフェッショナル人材を育成

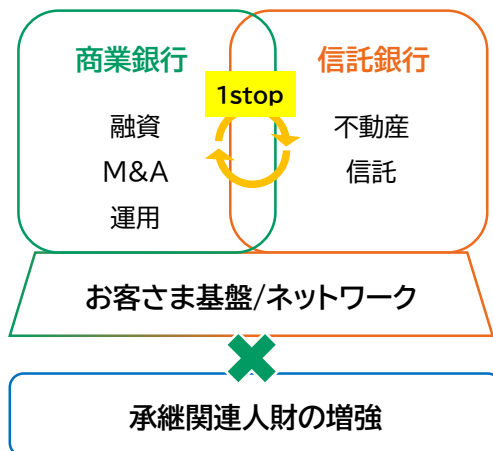
*1. 前身となる大和銀行、あさひ信託銀行、大和銀行信託銀行、りそな信託銀行含む

*2. '23/3末、投資一任・投資信託の運用残高合計(資産運用会社)

*3. りそな銀行が年金向けに提供する商品を含む

*4. '23/9期の新規契約先

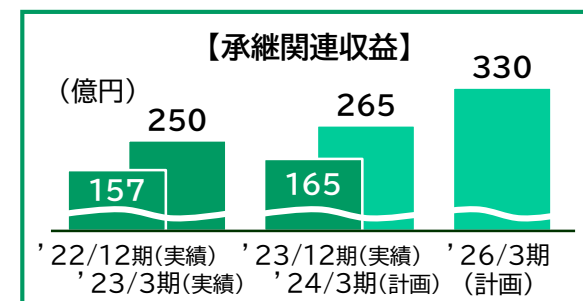
事業・資産承継ビジネス：超高齢社会において円滑な承継をサポート（⇒P64）



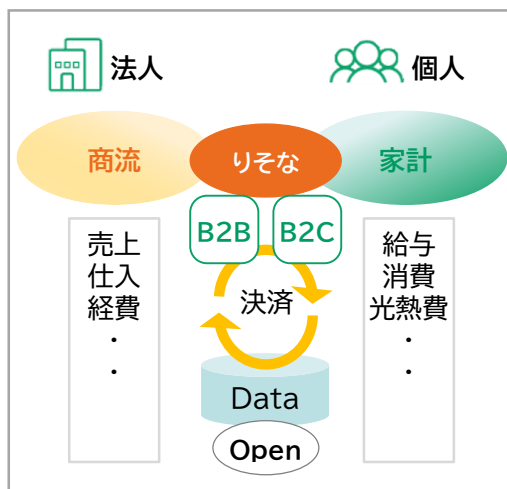
- 脱デフレにより変化する承継への意識
- コロナ禍を経て顕在化するニーズ
- 1stopソリューションの加速
 - 承継ソリューション営業部設置 (RB、'23/10月～)



- 長期のリレーションがベース
 - 承継後も続く事業活動／ライフイベントを伴走支援



キャッシュレス・DXソリューションビジネス：個人の家計、企業の商流に向けた利便性の提供（⇒P65）



- デビットカード(個人/法人)
 - 収益42億円(前同比+17.5%)
 - 発行枚数311万枚
 - 法・個人アプリとの親和性

■ Gr内外連携

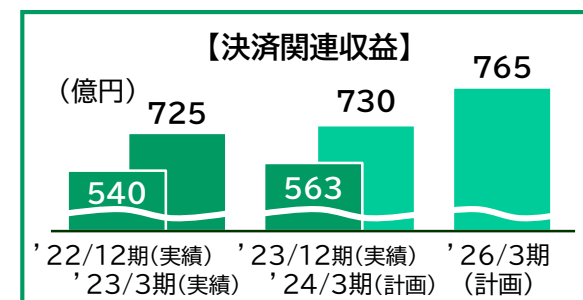
オールりそなの発揮

- ✓りそなデジタルハブ
- ✓りそなカード 等

外部との共創

- ✓デジタルガレージ
- ✓三菱総合研究所 等

- 法人決済・DX化支援
 - りそなキャッシュレス・プラットフォーム
 - りそな支払ワンストップ



インオーガニック戦略の方向性

資本活用フェーズにおいて、インオーガニック投資を拡充

お客さまにどのような価値を提供できるか

これまでりそなが接点のない

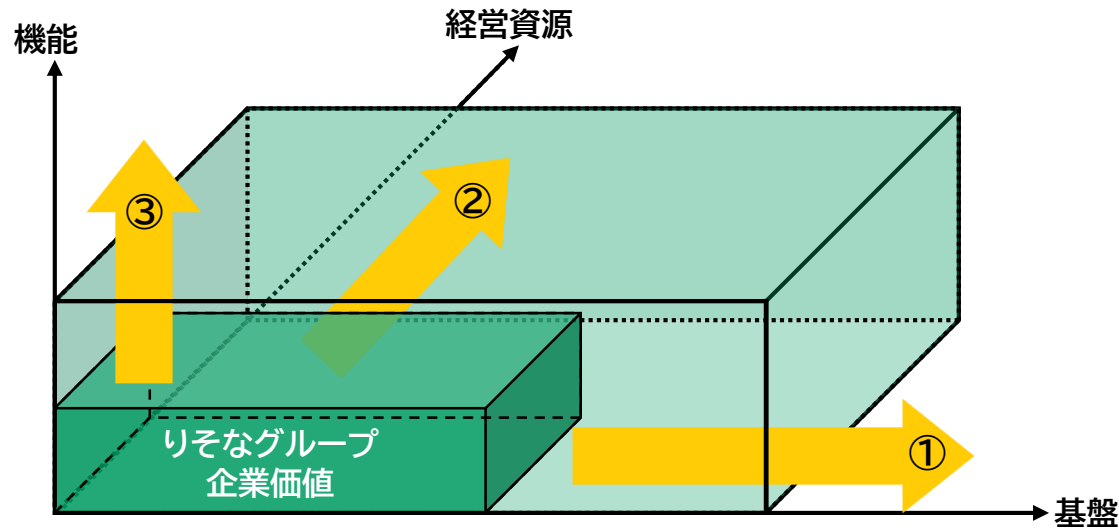
①お客さま基盤拡充

専門人財等の

②経営資源拡充

「既存業務と親和性の高い」
「金融の枠組みを超えた」

③機能拡充



リース会社2社の連結子会社化

銀行業務と親和性の高いリース機能の拡充

ROE向上に寄与

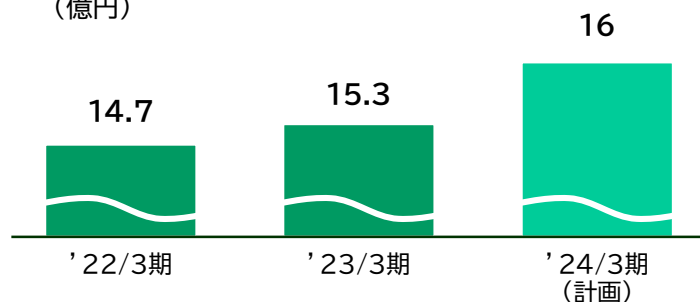
ROIC
10%程度



+ α (シナジー等)

【リース会社2社の合算当期利益推移】

(億円)



りそなのお客さま基盤

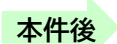
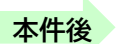


リース機能

経営効率化
(子会社化後、2社の合併を検討)

お客さまのこまりごと起点でソリューション拡充を検討

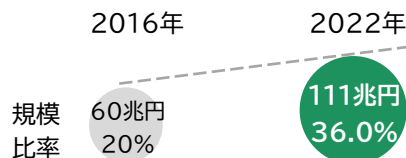
2024年1月に持分法適用関連会社のリース会社2社を連結子会社化

商号	ディー・エフ・エル・リース株式会社	首都圏リース株式会社
りそなHD 出資割合	20%  本件後 100%	約20%  本件後 約90%

決済・デジタル・データ×金融のさらなる融合を通じた深掘と挑戦

ROE向上に寄与

拡大するキャッシュレス市場*1



りそな

お客さま基盤
個人1,600万人 法人50万社

金融DPF*2

クレジット
決済機能

デジタルガレージ(DG)

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
累積投資社数400社以上

- ・ りそなHDによるDG株式の追加取得(10%程度)
- ・ りそな決済サービスのDG資本参加(15~20%)による共同事業化
- ・ りそなHDとDGによる、出資総額100億円以上のCVCファンドの共同組成

【決済・金融ビジネスの深化】

- 最先端のDG商品・サービスをりそなのお客さまへ
- りそなの金融ソリューションをDGのお客さまへ
- 決済専門人材の育成・増強

【金融+の新たな価値の創造】

- 次世代Fintech事業加速 ⇒ 新規事業創出
- スタートアップの技術・知見取り込み
- 金融DPF*2の進化

ROIC

10%程度を展望
(6年目)

当社カード決済取扱高*3
倍増へ

【当社の決済関連収益】

(億円)

フィー収益の34%

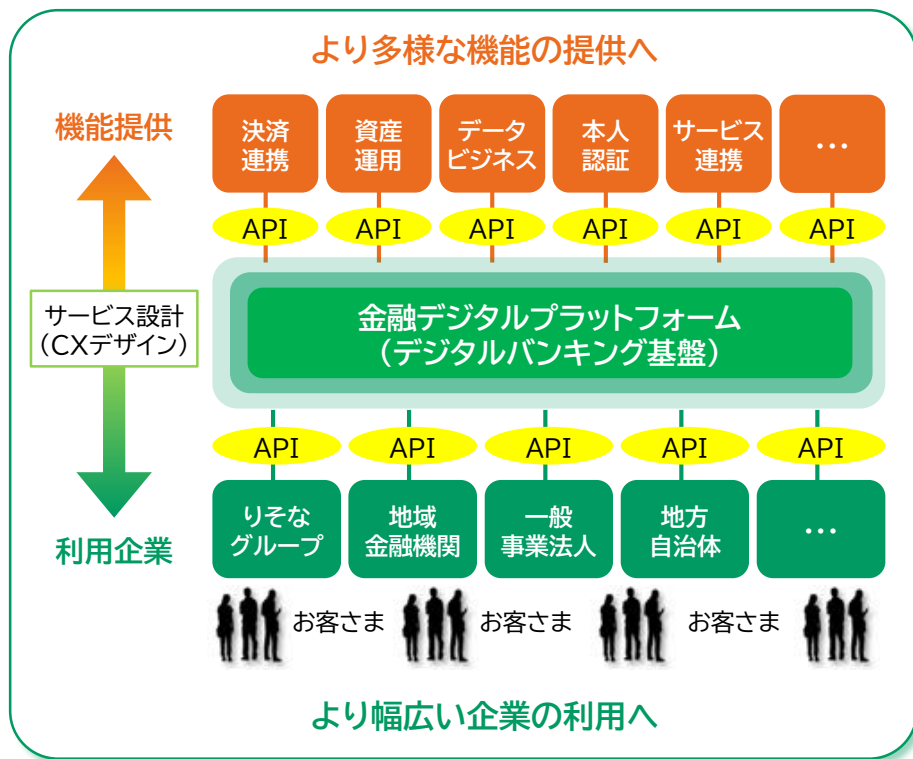


従来の枠組みにとらわれない外部との幅広い共創

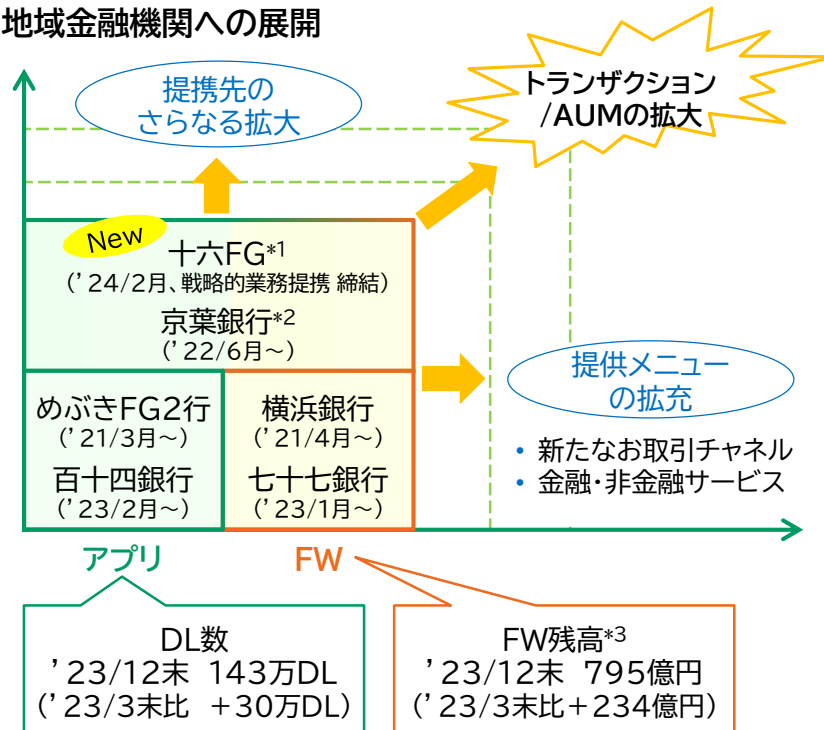
■ 金融デジタルプラットフォーム ～目指す姿～

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



■ 地域金融機関への展開



■ 従来の枠組みを超えた新たなビジネス展開

- 異業種との共創
 - 資本業務提携: デジタルガレージ (決済分野等)
 - 医療業界向け決済サービス共同開発('24/1月～)
 - ブレインパッド (データ分野等)
 - コンソーシアム: 顔認証マルチチャネルプラットフォーム (4社*4で設立、参加30社)
- 業務領域の拡充
 - 金融×非金融: データ分析、広告、マーケティング等

*1. アプリ、FWは今後提供予定

*2. アプリは今後提供予定

*3. 時価ベース残高、法人込

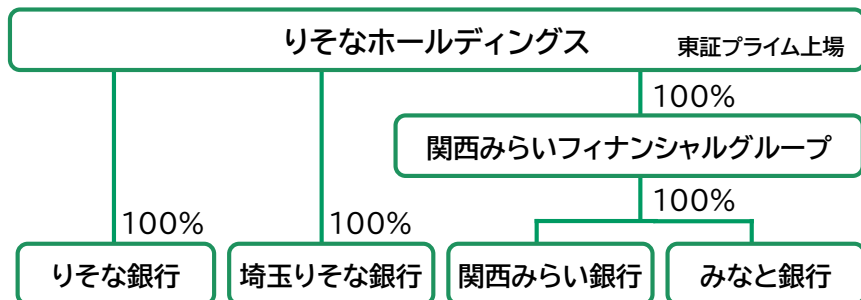
*4. りそなHD、JCB、大日本印刷、パナソニック コネクト

りそなHDによるKMFGの合併(2024年4月予定)

グループ連結運営のさらなる強化に向けて

これまで

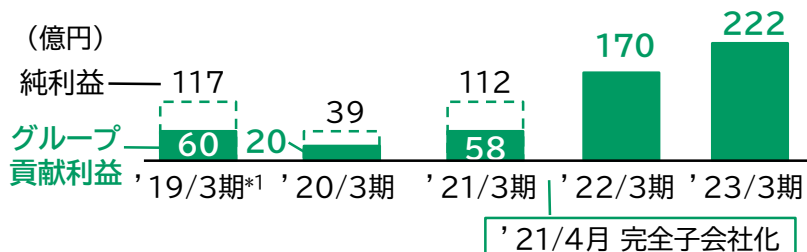
スピード感ある“合併後の統合(PMI)”実現にKMFGが機能



■ KMFGが関西最大の地銀グループのスタートを主導

- グループ商品・サービスの展開 ⇒ トップラインシナジー発揮
- グループ事務統一、店頭インフラ改革 ⇒ コストシナジー発揮
 - KMBの事務・システム統合を1年半で完遂
 - BinB等でKMB・MBの拠点を再構築
- 人事交流の活性化、人財の融和促進

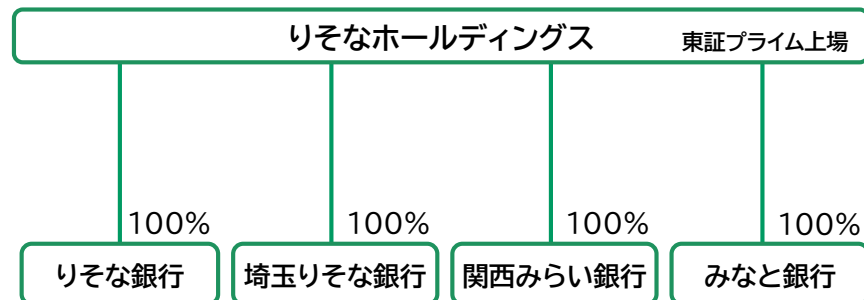
グループ貢献利益の拡大



*1. 負ののれん発生益を除くベース

これから

さらなる飛躍に向けて新たな組織体制へ



■ 「グループガバナンス」の強化

- グループ連結運営の高度化
- 意思決定のスピードアップ・シンプル化
- 各子銀行の実効性ある成長戦略の実現

■ 「ワンプラットフォーム・マルチリージョナル戦略」確立へ

- バックヤード・間接部門一本化による効率化の追求
- 4銀行が各々の地域性等を踏まえ、お客さまに最適な価値を提供

「リテールNo.1」実現への加速

金融＋で、
未来をプラスに。

政策保有株式削減に向けた取り組み

政策保有株式*1に関する方針の概要

- 公的資金による資本増強以降、残高圧縮に取り組み、価格変動リスクを低減。今後も「残高縮減」が基本方針
- 保有の妥当性は中長期的な取引展望の実現可能性を含むリスク・リターンの検証により判断
保有の妥当性が認められる場合も市場環境や経営・財務戦略を考慮し売却する場合あり

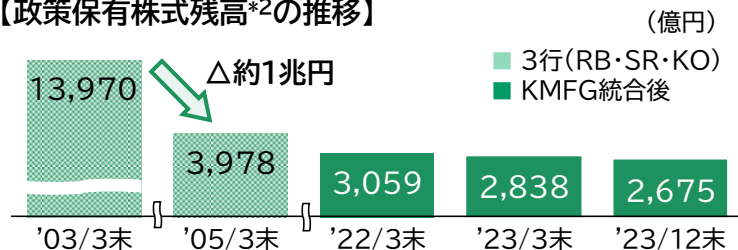
2023/12期 削減実績

削減額(上場分・取得原価): 163億円

売却益等(同): 351億円 (HD連結ベース: 347億円)

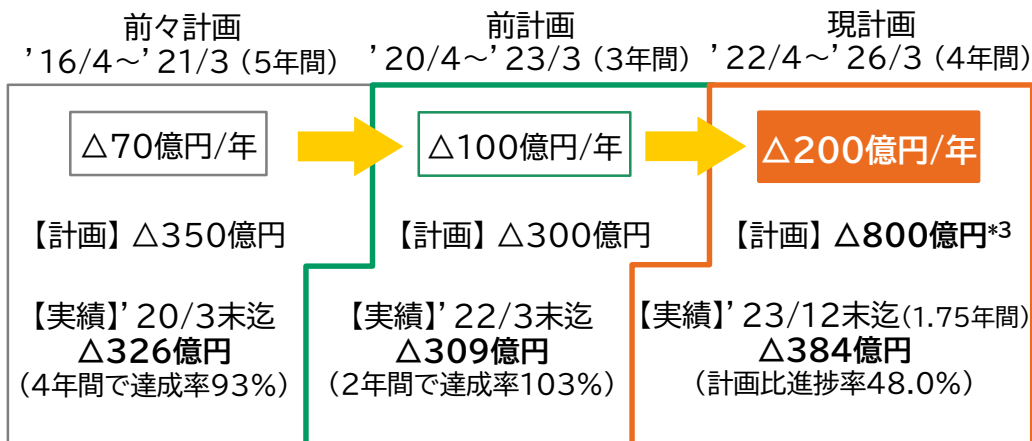
損益分岐点株価(日経平均ベース): 7,700円程度

【政策保有株式残高*2の推移】

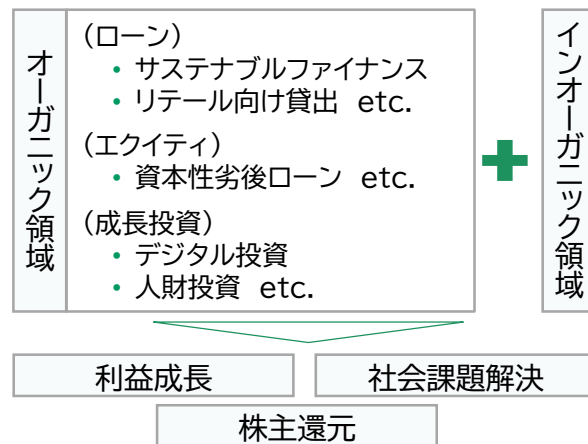


削減ペースを加速させた現計画のもとさらなる残高縮減を企図

- 足元では計画比着実に進捗



- 「社会課題」、「お客さまのこまりごと」解決に資する分野等で活用

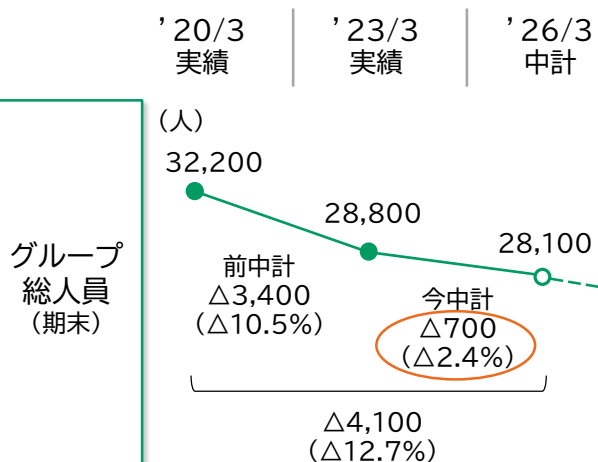


*1. 「政策保有株式」は、保有目的により、①政策投資株式、②戦略投資株式に分類しており、①政策投資株式を残高縮減対象としています。
 なお、グループ銀行が保有する上場株式は、全て①政策投資株式に該当します。 *2. 銀行合算ベース、取得原価、時価のある有価証券
 *3. ご参考: 時価ベース △2,500億円程度 (2022/3月時点の当社政策保有株式の時価を基に試算)

多様性、専門性、Well-beingを重視した人財ポートフォリオの構築

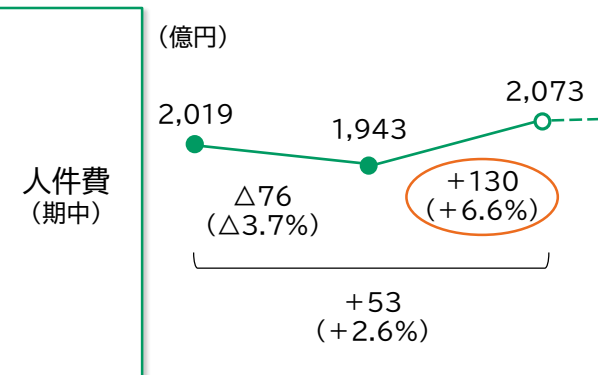
中計期間中の人財投資 +330億円(3年間累計)

・ エンゲージメントの向上

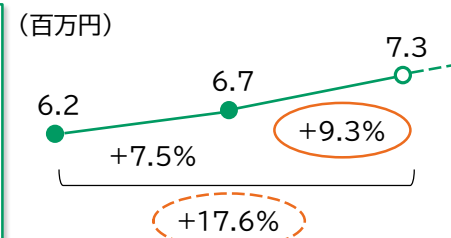
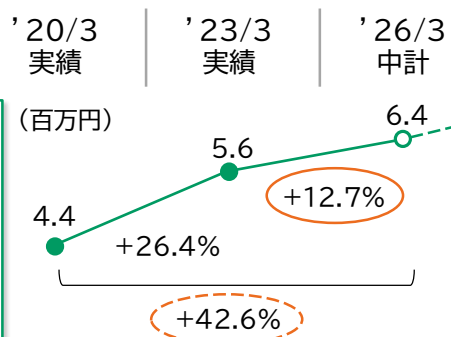


前中計期間で
KMFG統合前
水準までスリム化

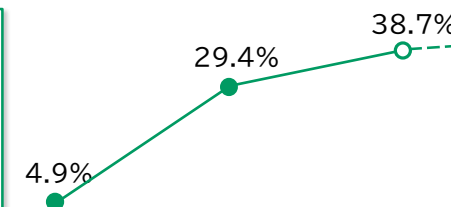
注力分野への
シフトを継続
(中計中+570名)



上記を踏まえた
人財投資の拡大
(処遇改善、育成等)



専門・
キャリア
採用割合*2



構造改革進展

↓
生産性向上

↓
人財投資拡充

↓
さらなる
エンゲージメント
向上

多様性・専門性
重視
(高度専門人財
3,000名へ*3)

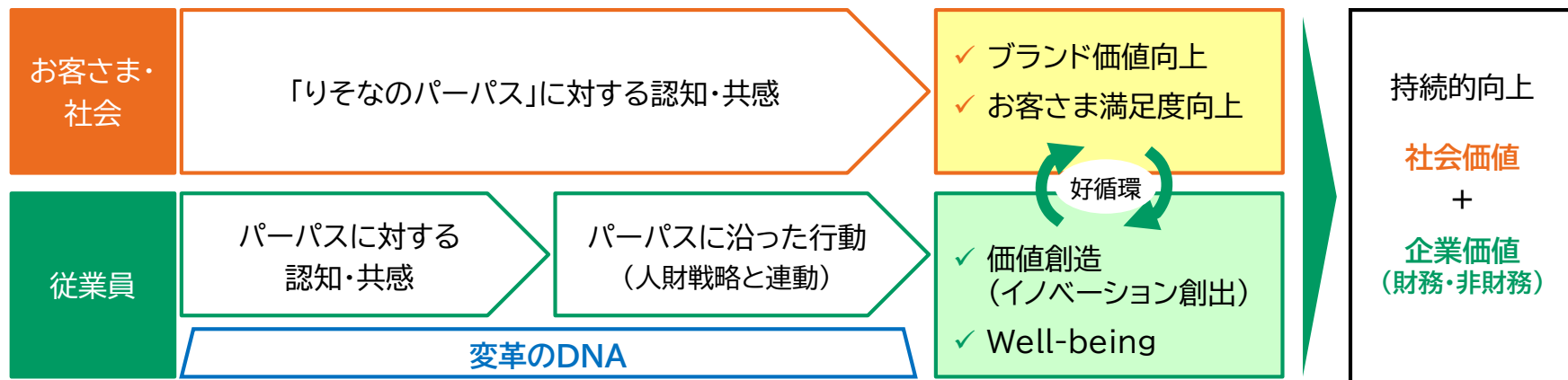
*1. コア収益(国内預貸金利益+円債利息等+フィー収益+経費)/人員数

*2. 採用数に占める新卒(専門系)+キャリア採用の割合 *3. 2030年度目標(社内の専門コースにおける上位認定者および同等の資格保有者)

りそな20年のあゆみを踏まえた変革への挑戦

「パーパス」浸透 × 「変革のDNA」継承 ⇒ 持続的な社会価値・企業価値向上を加速

持続的価値向上への道筋



■ パーパスの浸透に向けた取り組み

- お客さま・社会
 - ・ パーパスに沿った企業活動の訴求
 - ・ TVCM、Web広告
- 従業員
 - ・ 研修実施、浸透ツール(コンテンツ)制作
 - ・ 経営と従業員の対話、評価・表彰制度拡充

<りそなグループパーパス>

金融+で、未来をプラスに。

■ りそなグループ初の社史を発刊（2023年9月）

- 「これまでの感謝」と「これからの覚悟」を記載
- 公的資金注入後のりそな改革を通じて培われた「変革のDNA」を次世代に継承

社史「りそなグループ20年のあゆみー変革への挑戦ー」



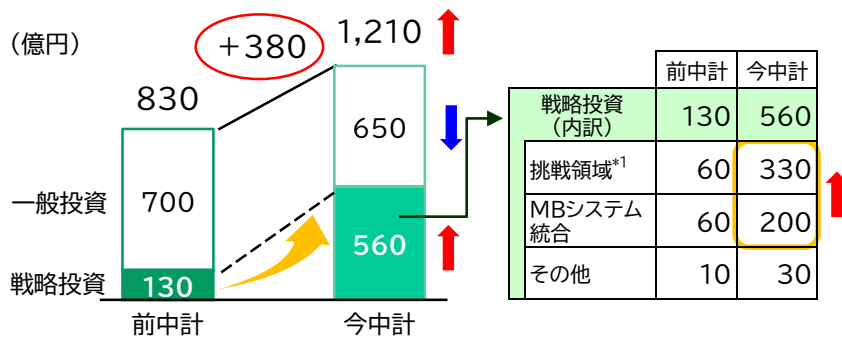
持続的成長を支える知的資本の次世代化に向けて

中計期間中のIT投資 +400億円(3年間累計、前中計比)

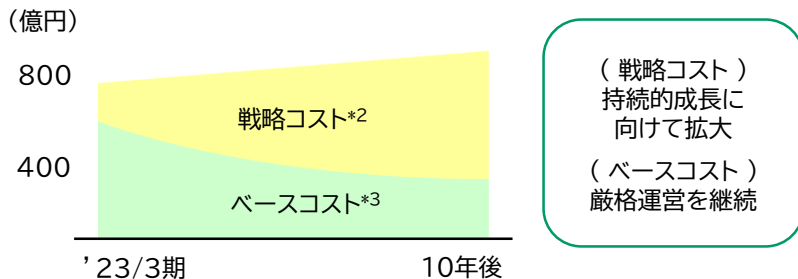
- ・ 業務プロセス：解体・再構築
- ・ チャンネル：リアル・デジタルの一体化
- ・ システム：汎用化・オープン化・スリム化

■ CX、トップライン増強に資する戦略投資を拡大

【IT投資額】



【ITコスト】 ※計画値をイメージ化



■ 前中計までの“基盤の再構築”

プロセス改革
デジタル化の加速

グループアプリ 店頭タブレット

システム構造改革

KMB 事務・システム統合

■ 今中計における次世代化

**融資/住宅ローン/信託・年金
システム再構築**

MB 事務・システム統合

左記等による効果

事務量
約△30%(5年間)

事務人員
約△15%(3年間)

システム関連ベースコスト
約△2割

トップラインシナジー
+83億円
('19/3期 vs '23/3期)

コストシナジー
+150億円
('19/3期 vs '23/3期)

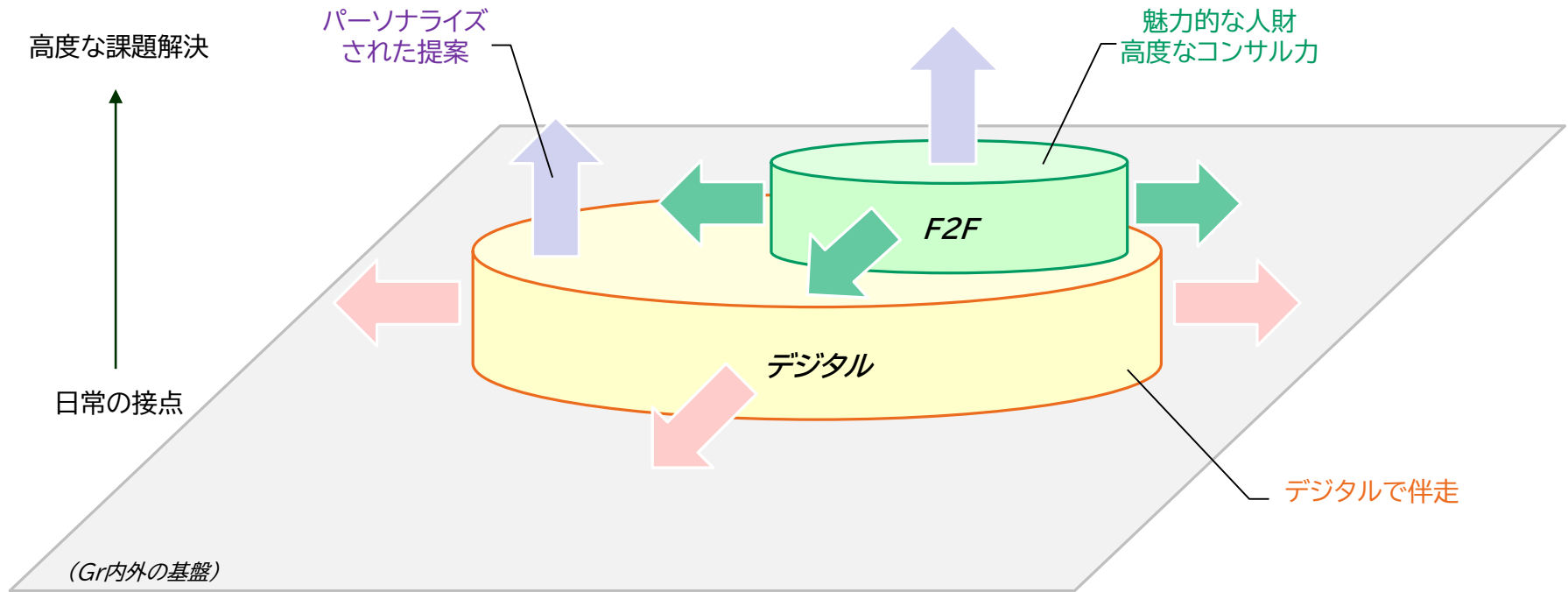
人財のミッション変更
生産性向上

*1. 融資・ローン関連システム構築、信託・年金システム構築、新規ビジネス等
*2. 戦略投資、一般投資(追加投資)に伴う償却費等 *3. 保守費、一般投資(既存投資)に伴う償却費等

デジタル×リアルを通じた新たな価値の提供

100%デジタルで繋がる日常 × 特別なリアルの瞬間

<実現したい世界観>



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

		2022年度(実績)	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	1,050万件	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 1兆8,650億円	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)	139gCO ₂ e/kWh (2021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 △56%	ネットゼロ
社会価値	女性登用・活躍推進 拡大目標 女性役員比率(りそなホールディングス) 女性経営職階比率(グループ6社*1) 女性ライン管理職比率(グループ6社*1)	15.3% 13.4% 31.4%	30%以上 20%以上 40%以上
従業員にとっての価値	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	69.3%	比率の向上

*1. りそなHD、RB、SR、KMFG、KMB、MBの合算

資本マネジメント

資本マネジメント

■ 資本の質的・量的拡充から本格活用フェーズへ ⇒

ROE*1「8%」を目指す

健全性

- CET1比率*2「10%台」での運営
➢ '23/3末: 10%程度

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

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
- 安定配当を継続しつつ、総還元性向「50%程度」を目指す
➢ '23/3期: 40.6% ⇒ '24/3期(見込み): 51.1%

【株主還元の推移】



*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. 国際統一基準・バーゼル3最終化ベース(完全実施基準)、その他有価証券評価差額金除き

*3. 自己株式取得額は億円未満を四捨五入

*4. 2021/5~6月に、KMFG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

リテールのお客さまのSXに最も貢献する企業を目指して
(ESGへの取り組み)

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継続

2023年度1-3Q 取扱高 : 12,935億円 中計目標(3兆円/3年)に対して43.1%の進捗率

累計取扱高3兆1,591億円(目標対比31.5%)

2030年度までの累計取扱高
10兆円



法人分野

■ 日本のSDGs/SX実現に必要な中小企業

企業数
約99.7%*1

従業者数
約70%*1

付加価値創造
約53%*1

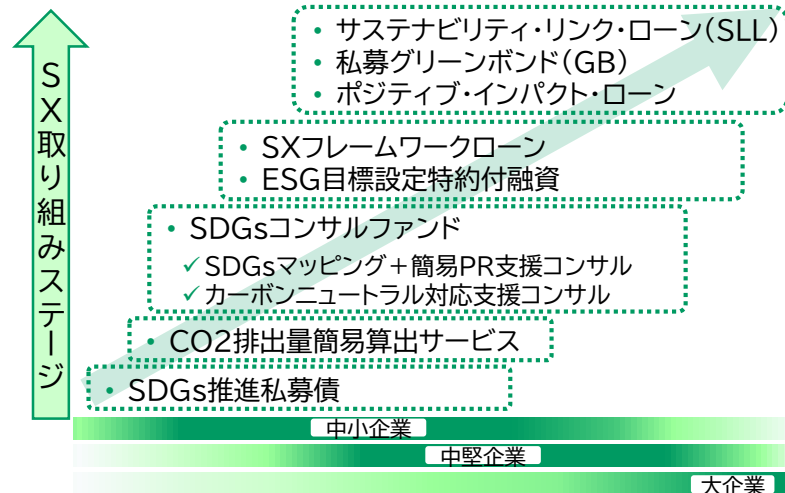
<りそなの使命>

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

■ 潮流変化を踏まえた対話の深化により、トランジションを促進

- 業界動向などの情報発信強化
 - ツール拡充や頻度見直しを実施
- 従業員のスキルアップ施策を継続的に実施
 - 階層別SX研修、テーマ別研修 等

■ 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

■ 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
- 住宅購入検討者向け情報提供
- SX住宅ローンの取扱開始(RB・SR)(’23/4月~)
(SX住宅の対象拡大:低炭素住宅・国産木材住宅・安心R住宅等)

- 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

環境等配慮型住宅の
普及促進

*1. 中小企業庁「2023年版 中小企業白書」

E(環境): カーボンニュートラル① ~Scope1、2~

りそなグループのエネルギー使用に伴う温室効果ガス排出量(Scope1、2)への対応

■ 目標(2030年度までに実質ゼロ)達成に向けた対応策

- 排出量の8割を占める「電力」を最優先に、再エネ等クリーン電力の積極導入によりCO2排出量を着実に削減

【2022年度の排出量内訳】

Scope1	5,079 t-CO2
Scope2	35,691 t-CO2
うち 電力使用	34,446 t-CO2
合計	40,770 t-CO2

全体の
8割

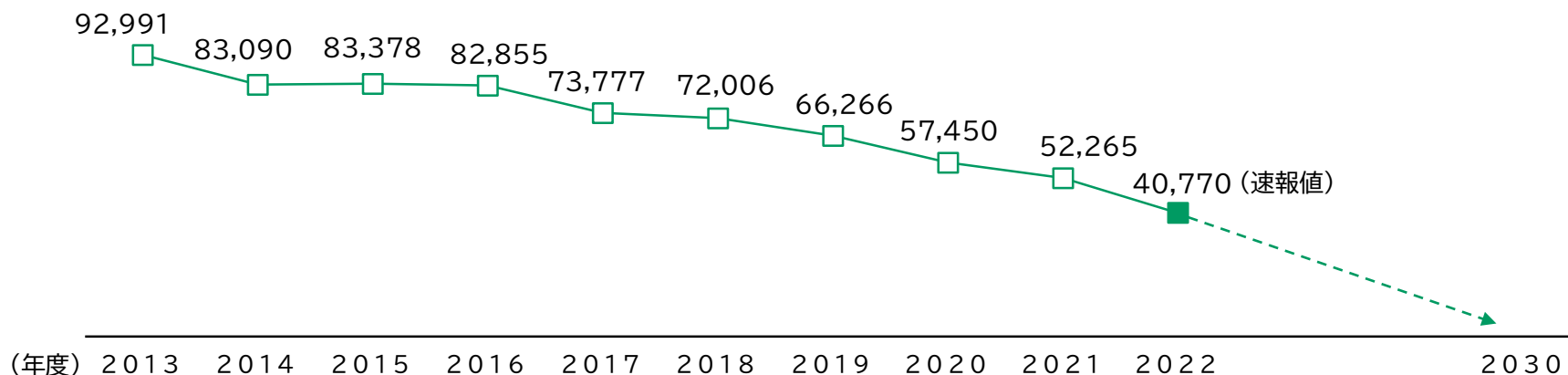
【2022年度における再エネ等クリーン電力化に伴うCO2削減実績】

対象 施設	RB	SR		KMB		MB	合計 ('21年度比)
	本部等	本部等	営業店	本部等	営業店	本部等	
CO2 削減量	2,717 t-CO2	1,209 t-CO2	117 t-CO2	948 t-CO2	801 t-CO2	1,169 t-CO2	6,961 t-CO2 (+3,525 t-CO2)

※本部等…本部、本店、システム・事務センター

- ・ 2022年度は、年間の総使用電力の約19%を再エネ電力へ切替
- ・ 2025年度までに、自社が保有する物件を100%再エネ等電力に切り替えることを目指す

【CO2排出量の推移(t-CO2)*1】



*1. グループ銀行のScope1、2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。'20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、'21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出

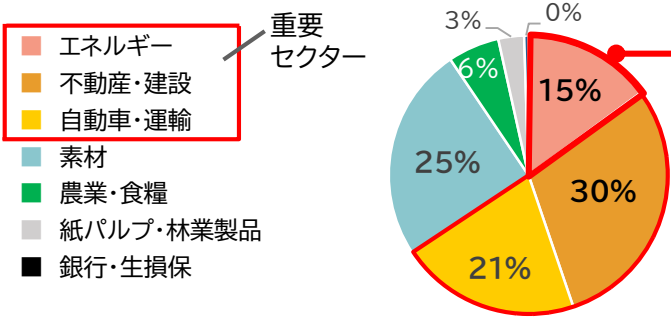
E(環境): カーボンニュートラル② ～Scope3～

投融資ポートフォリオの温室効果ガス排出量(Scope3カテゴリ15)への対応

- 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年実質ゼロにコミット**
- 「電力」セクターを対象に**2030年度までの中間目標を設定**

これまでの取り組み	2023/5月 中間目標の設定
- TCFD炭素関連セクター*1における気候変動の潜在的な影響度、ポートフォリオの大きさ、簡易算定済のFinanced Emissionsのセクター別分析等を踏まえ、「不動産・建設」「自動車・運輸」「エネルギー」セクターを「重要セクター」に選定 - リスクの定量分析等の深掘りを実施	「重要セクター」のうち、具体的な計測方法やデータの整備が進んでいる「エネルギー」セクターから優先的にFinanced Emissionsの把握と分析を実施 - セクターの内訳を「電力」「石油・ガス」「石炭」に分けて計測*2

【Financed Emissionsのセクター別内訳】



【エネルギーセクター(電力、石油・ガス、石炭)のFinanced Emissions】

	算出対象 排出量スコープ	指標	実績('22/3末)	投融資額
電力	発電事業 Scope1	物理的 炭素強度	139 gCO2e/kWh	2,760億円
石油・ガス	採掘事業 Scope1～3	絶対量	0.17 MtCO2e	74億円
石炭	採掘事業 Scope1～3	絶対量	—	(対象なし)

- 上記を踏まえ、「電力」セクターを対象に中間目標を設定(「石油・ガス」「石炭」セクターは対象が僅少なため設定せず)

電力セクター に対する 目標設定の 考え方	- 石炭火力発電事業にかかるプロジェクトファイナンスの新規実行の原則停止、国内の再生可能エネルギー向け貸出への積極的な取り組み等により、足元の炭素強度「139gCO2e/kWh」は、2030年時点の1.5℃シナリオ(NZE2050)を下回る水準*3 - 一方、電力はあらゆる産業・生活の基盤であり、電力セクターのさらなる脱炭素化はリテールのお客さまの脱炭素化にも不可欠 - 国全体の脱炭素化に不可欠なさらなる再エネの普及、トランジションや技術革新に取り組む発電事業者を支援し、グローバルな目標である1.5℃目標を十分下回る水準を目指していく
中間目標	2030年度の炭素強度 『100～130gCO2e/kWh』

*1. 当社の業種区分では、「エネルギー」「不動産・建設」「自動車・運輸」「素材」「農業・食糧」「紙パルプ・林業製品」「銀行・生損保」
*2. PCAFの手法を参照して算出 *3. NZE2050(WEO2022)の2030年の炭素強度「165gCO2e/kWh」との比較

E(環境): カーボンニュートラル③ ~Scope3~

投融資ポートフォリオの温室効果ガス排出量(Scope3カテゴリ15)への対応

■ Financed Emissionsの計算について

- 帰属係数(投融資残高を資本と負債の合計で割ったもの)に投融資先企業の温室効果ガス排出量を掛け、全ての投融資先に関して合計

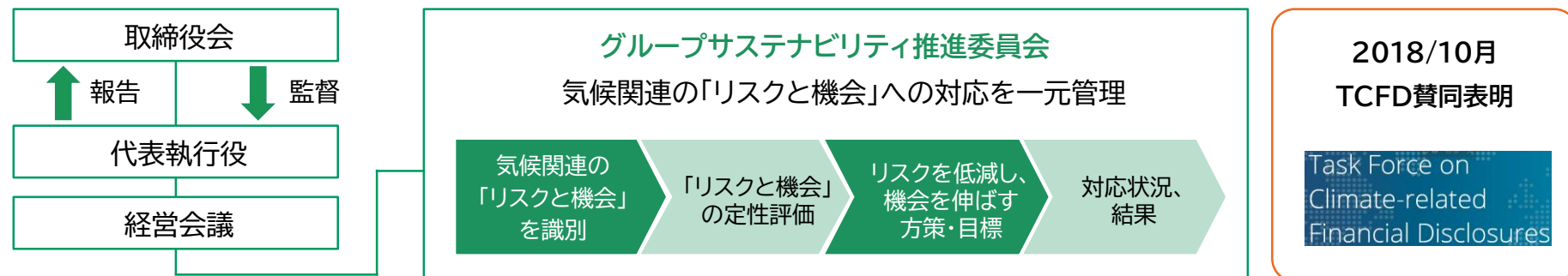
	計算式	カバー率*1	データ品質スコア*2
電力セクター	$\sum \left(\text{投融資先の炭素強度 (gCO2e/kWh)} \times \frac{\text{投融資先への当社投融資額}}{\text{集計対象先全体への当社投融資額合計}} \right)$	85%	2.1
石油・ガスセクター	$\sum \left(\text{投融資先の排出量 (MtCO2e)} \times \frac{\text{投融資先への当社投融資額}}{\text{投融資先の借入・資本合計}} \right)$	100%	3.0

■ 今後の取り組み

- ◆ 電力セクター中間目標の達成に向け、お客さまのトランジションの寄与に資する再生可能エネルギー関連与信に積極的に取り組むとともに、投融資先との対話・取組フォローを進める
- ◆ 「電力」「石油・ガス」「石炭」の各セクターについて、毎年Financed Emissionsの状況を開示していくとともに、エネルギー以外の重要セクターについてもFinanced Emissionsの把握と中間目標の設定を検討
- ◆ 最終的にはリテール向け与信を含むポートフォリオ全体でFinanced Emissionsの把握と削減を実施していくことが必要と認識
引き続き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型支援を通じ、リテール向け与信のFinanced Emissionsの把握と削減に努める

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)への新規融資停止等、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】
		✓ R246 ESG ✓ 環境等配慮型住宅購入者へのメリット提供(住宅ローン)	✓ CO2排出量簡易算出サービス ✓ ESG目標設定特約付融資 ✓ SXフレームワークローン

【CDPスコア*2】

りそなHD	A-
SMFG	A-
MUFG	A-
みずほFG	A-
SMTH	B

【エネルギー・ユーティリティセクター*3向け貸出がポートフォリオ全体に占める割合】

1.3%
('23/3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. 「CDP2023気候変動」(CDPサイトより。2024年2月8日時点) *3. TCFD提言におけるセクター定義に基づく

S(社会): ダイバーシティ & インクルージョン①

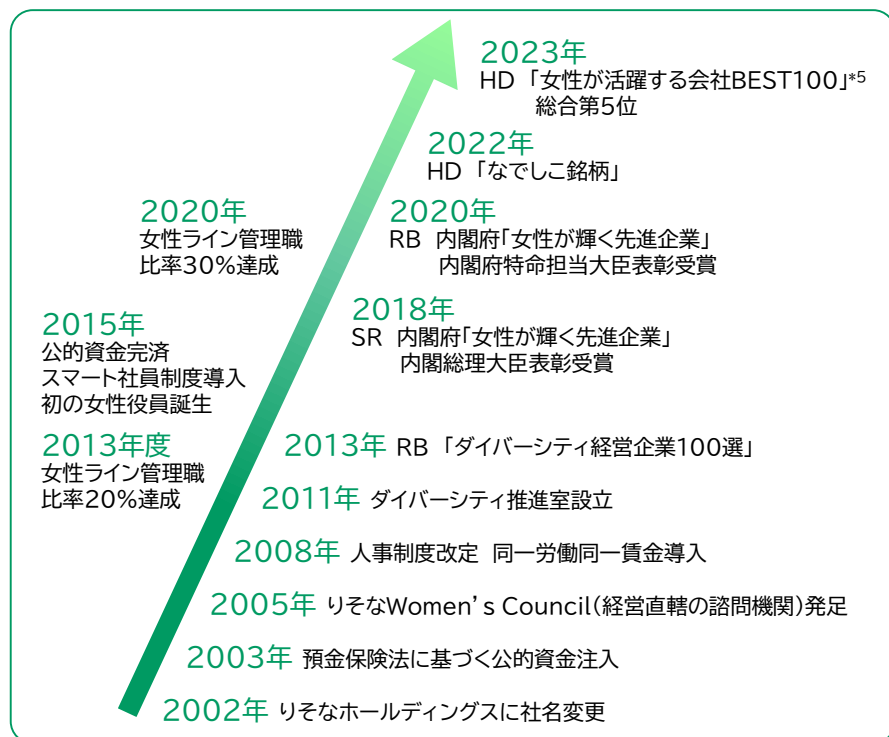
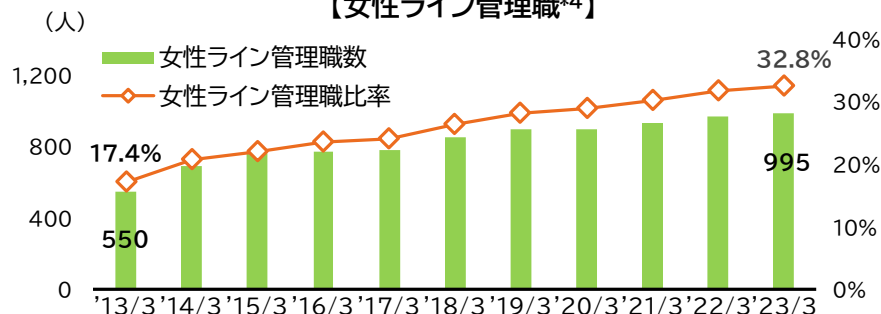
多様性を活かした企業価値の創造

■ 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	2023年*1	2030年度目標
役員(りそなHD)	10.3%	30%以上
経営職階(グループ6社*2)	13.4%	20%以上
ライン管理職(グループ6社*2)	31.4%	40%以上

(参考)全国女性管理職比率*3 : 部長相当職 8.0%、課長相当職 11.6%

【女性ライン管理職*4】



外部評価

令和3年度
「なでしこ銘柄」(HD)



「大阪市女性活躍リーディング
カンパニー市長表彰」最優秀賞
2023年KMB
2022年RB



「健康経営優良法人
2023」(HD、KMFG)



「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」
7年連続ゴールド(HD)



*1. 役員は6月末時点、経営職階、ライン管理職は3月末時点

*3. 厚生労働省、R5.7.31 プレスリリース

*2. HD、RB、SR、KMFG、KMB、MBの合算

*5. 日経WOMAN「企業の女性活用度調査2023」

S(社会): ダイバーシティ & インクルージョン②

主な取り組み・進捗状況

■ 第13期 りそなWomen's Council ('23/4月～'24/3月)

- メンバー：グループ銀行・会社から約20名
 - 多様なメンバー(職位・年齢・所属会社等)で構成され、活動期間は約1年、月1回定例会議を実施
 - 女性のネットワーク作り、キャリア啓発、各種制度改定、業務施策や商品企画の提言など、「草の根の活動」を展開



活動の様子

【りそなWomen's Councilから生まれた主な施策】

- 育児休暇制度の充実
- JOBリターン制度
- メンタリング制度
- 社員・パートナー社員間転換制度^{*1}
- 復職支援プログラム

■ 女性経営職階向けメンタリング制度の対象拡大

- 2012年～女性新任部店長向けメンタリング制度を実施
- 2022年度より、部店長一步手前の、新たに経営職階となった女性にも対象を拡大

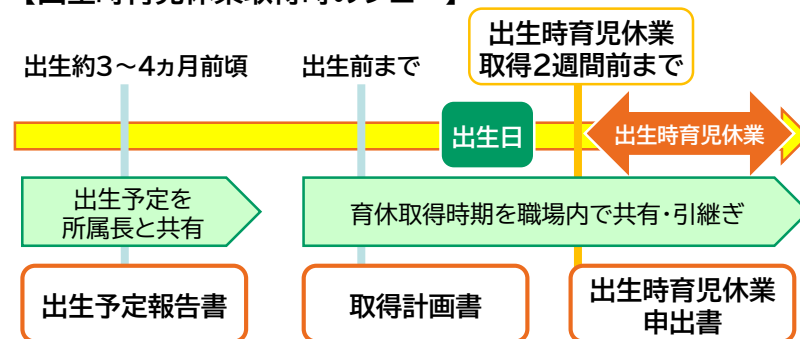
■ 男性育児参画の推進強化

- 2022/10月、法改正／出生時育児休業の枠組み創設

< りそなグループの対応 >

- ✓ 出生時育児休業のうち当初14日間を有給とする

【出生時育児休業取得時のフロー】



- ✓ 2022/8～9月、『育児休業取得促進セミナー』開催

- 対象：グループ銀行の全所属長
- 参加人数：約1,000名

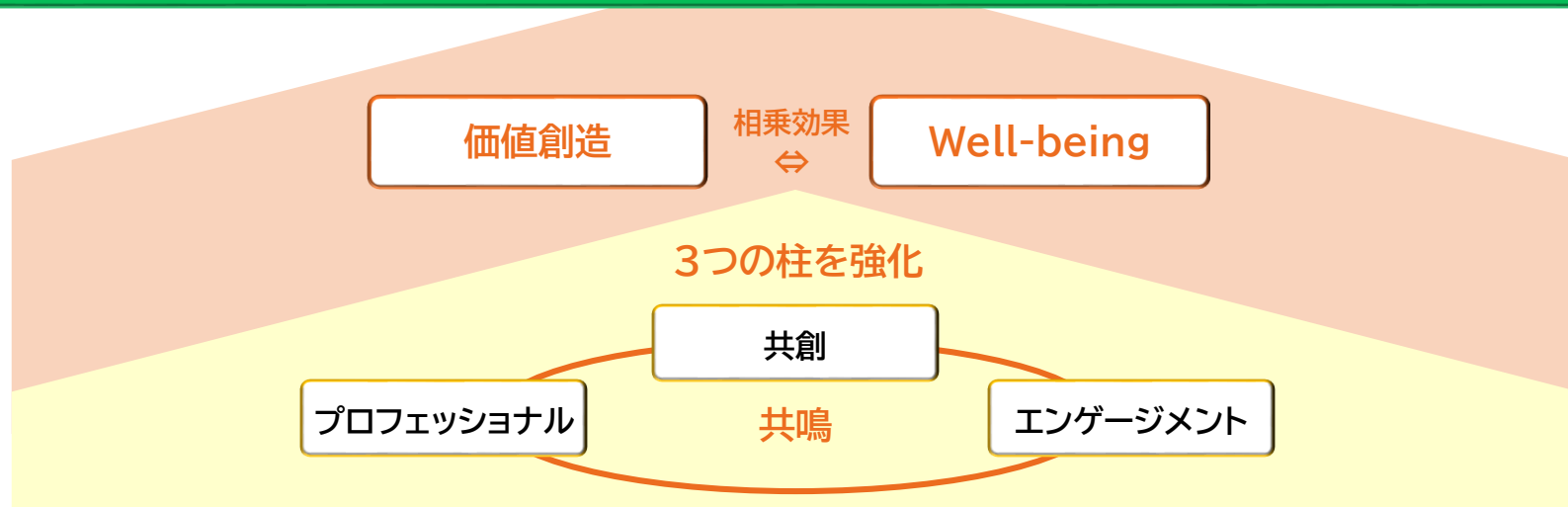
【男性社員の育児関連休暇の取得状況】

年度	2017	2018	2019	2020	2021	2022
配偶者出産 休暇取得率	100%	100%	100%	100%	100%	100%
男性の育児 休業取得率	-	-	-	-	80.3%	98.2%

^{*1} 2015年に社員と比較して「勤務時間」もしくは「業務範囲」を限定できる職種「スマート社員」が導入され、「職種間転換制度」へと拡充

S(社会): 人財戦略の全体像

<HR ビジョン> 多様な内外のパートナーが共鳴(Resona)し合い、豊かな未来をつくる



6つの戦略ドライバー（施策・非財務目標 ⇒ P38）

① リーダー

② 越境

③ 専門性

④ 自律と支援

⑤ 働きがい

⑥ 働きやすさ

全員プロフェッショナル人財を目指す 人財投資 + 330億円(中計期間中)

✓ 処遇向上

✓ 育成強化

✓ 採用強化 等

'21/4月～新人事制度*1

✓ 複線型(20職種) ✓ 選択定年制

➡ 多様な人財が活躍

<組織風土> インテグリティ ダイバーシティ&インクルージョン 変革への挑戦

*1. RB、SR及び一部のGr会社が対象

S(社会): 人財戦略実現に向けた6つのドライバー

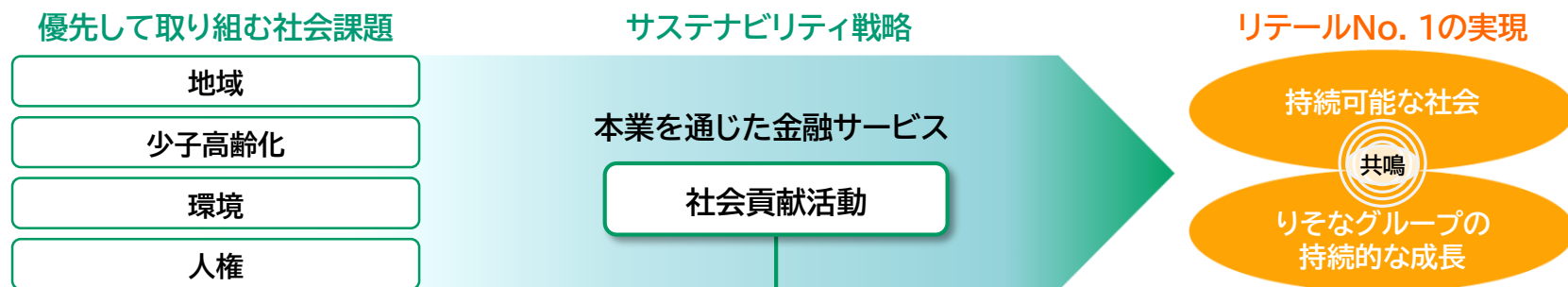
ドライバー	非財務目標	'22年度 ⇒ '30年度	向上施策
① リーダー	◆ 女性ライン管理職比率 ◆ キャリア採用管理職比率	31.4% ⇒ 40% 10.2% ⇒ 18%	✓ 女性活躍支援プログラムの拡充 ✓ キャリア採用の拡充、定着へのオンボーディング
② 越境	◆ 新任経営職階層における キャリア採用・越境経験者*1 割合	42% ⇒ 100%	✓ 越境学習の拡大 ✓ 外部派遣・外部出向の拡充
③ 専門性	◆ 高度専門人財*2	2,481人 ⇒ 3,000人	✓ 採用・育成強化による人財確保 ✓ 専門領域の育成拡大
④ 自律と支援	◆ 社内公募合格者数累計 ('21年度～'30年度)	684人 ⇒ 4,000人	✓ キャリアサポートの強化と挑戦機会の拡充 ✓ 成長をサポートする人事システムの導入 (LMS・TMS*3)
⑤ 働きがい	◆ 意識調査 肯定回答割合 (i) 仕事のやりがい (ii) 職場の風通し	(i) 66% (ii) 79% ⇒ 向上	✓ 職務価値に応じた処遇水準 ✓ コミュニケーション活性化による心理的安全性向上
⑥ 働きやすさ	◆ 有給休暇取得割合	77.6% ⇒ 88%	✓ 業務プロセス改革・効率化 ✓ 働き方の多様化・両立支援

*1. 海外・外部派遣・外部出向 *2. 社内の専門コースにおける上位認定者および同等の資格保有者
 *3. LMS:学習管理システム、TMS:タレントマネジメントシステム

S(社会): 本業と社会貢献活動でリテールNo.1を実現

りそなの強みや経営資源を生かして、地域社会の持続的な成長に貢献

【事業戦略と社会貢献活動の関係性】



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64,000人

2012年度

2023年度



【防災林の育樹活動】

2014年に植樹した宮城県岩沼市「千年希望の丘」の防災林の育樹活動を継続



【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

キッズ
マネーアカデミー

累計
約46,000人

2005年度

2023年度



【キッズマネーアカデミー】

小学生向け金融経済教育セミナーを全国の支店で開催

*1. りそなグループの従業員のボランティア団体

G(コーポレートガバナンス): 高度な企業統治システム

2003年(邦銀初)から指名委員会等設置会社、経営の透明性と客観性を確保

取締役会

■ 独立社外取締役が過半数(3分の2)を構成

【東証上場企業における割合*1】 11.3%

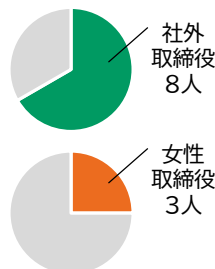
■ 女性取締役比率25%

【東証上場企業における平均割合*2】 11.0%

■ 取締役会議長

2022年6月より独立社外取締役が議長に就任

【東証プライム市場上場企業における割合*3】 3.6%



指名委員会

報酬委員会

監査委員会

■ 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

■ 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

■ 独立社外取締役が過半数を構成

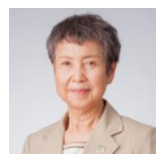
- 2016年、ダブルレポートライン体制を導入

社外取締役



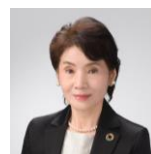
馬場 千晴
報酬委員会委員長

(元 みずほ信託銀行 副社長)



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)



江上 節子
指名委員会委員
報酬委員会委員

(元 武蔵大学社会学部 教授)



池 史彦
取締役会議長

(元 本田技研工業 会長)



野原 佐和子
報酬委員会委員

イプシ・マーケティング研究所 社長



山内 雅喜
監査委員会委員長
指名委員会委員

(元 ヤマトホールディングス 会長)



田中 克幸
監査委員会委員

弁護士(東京靖和綜合法律事務所)



安田 隆二
監査委員会委員

経営コンサルタント
(元 一橋大学大学院教授)

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CSO
兼グループCRO



野口 幹夫
執行役
兼グループCIO
兼グループCPRO



及川 久彦
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

■ 取締役候補者に“特に期待するスキル(経験・知見)”を以下の通り定め、指名委員会において取締役候補者案を審議・決定

		組織 マネジメント	法務 ・ コンプライアンス ・ リスク管理	財務 ・ 会計	「リテールNo.1」の金融サービスグループに向けた重点分野			
					IT ・ デジタル	サステナ ビリティ	ダイバーシティ & インクルージョン	グローバル
南 昌宏		●	●	●	●	●	●	●
石田 茂樹			●					
野口 幹夫					●			
及川 久彦			●					
馬場 千晴	社外取締役	●	●	●				●
岩田 喜美枝	社外取締役	●				●	●	
江上 節子	社外取締役		●			●	●	
池 史彦	社外取締役	●	●		●			●
野原 佐和子	社外取締役		●		●		●	
山内 雅喜	社外取締役	●				●		
田中 克幸	社外取締役		●					
安田 隆二	社外取締役		●	●				●

G(コーポレートガバナンス): 更なる進化へ向けた取り組み

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

社外取締役ミーティング

- ✓ 取締役会評価に関し、社外取締役のみでミーティング実施
取締役会の更なる実効性向上に向け活発に議論
- ✓ '23/6月「社外取締役スモールミーティング」開催(※)
・社外取締役3名と機関投資家等との対話を実施
(社外取締役冒頭コメント・質疑応答(要旨)を
当社Webサイトに掲載)

※当日の様子



フリーディスカッション

- ✓ 社外取締役の知見を戦略等に活用するための意見交換を随時実施
- ✓ '22年度は、中期経営計画策定に向けて、各種ビジネス戦略の課題整理
等をテーマにフリーディスカッションを継続的に実施

現場見学会

- ✓ 事業活動や業務内容の理解促進を図るための取り組みを実施
- ✓ '22/12月に、KMFGの社外取締役と合同で大阪本社内の見学会を実施

サクセッション・プラン('07/6月導入)

- 役員の役割と責任を継承するメカニズム
- HD・KMFG・グループ銀行の「社長」から「新任役員候補者」を対象
- 階層ごとに分類し、選抜・育成プログラムを計画的に実施

選抜プロセス

- ・ 外部コンサルタントからの助言
- ・ 個々のプログラムへ指名委員が参加
→「透明・公正」な選抜体制の堅持

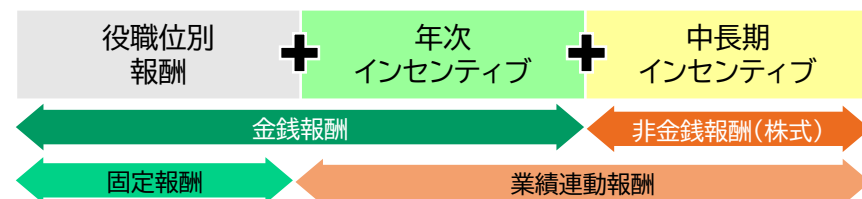
育成プロセス

「りそならしい」役員の育成

役員に求められる人材像

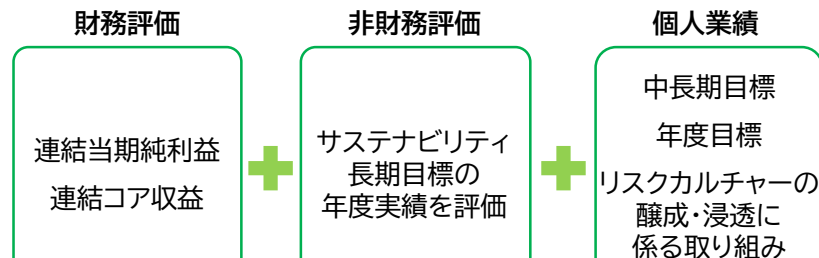
役員報酬制度

■ 執行役の報酬体系



年次インセンティブ

中期経営計画の達成状況等を年度で評価



中長期インセンティブ

- ✓ 株主価値との連動性向上
- ✓ 中長期目線での企業価値向上
- ✓ ESG指標にはESG評価機関によるスコアを採用し、客観性を確保



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*1

【GPIF選定 ESG指数(国内株)】

中計期間中、下記全ての継続的採用を目指す



2023 CONSTITUENT MSCIジャパン
ESGセレクト・リーダーズ指数



2023 CONSTITUENT MSCI日本株
女性活躍指数 (WIN)



FTSE4Good



2023



Sompo Sustainability Index

ESG評価

MSCI
(AAA~CCCの7段階中)
A

FTSE
(5点満点中)
3.5

MSCI(WIN)
(10点満点中)
7.8

S&P
(十分位数分類中)
7
(炭素効率性指標)

国内外イニシアチブへの賛同



*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>

ご参考資料(決算ハイライト)

2024年3月期第3四半期(累計) 損益内訳

(億円)	HD連結		銀行合算		りそな銀行		埼玉りそな銀行		KMFG銀行合算		連単差
	(a)	(b)	(c)	(d)	(e)	(f)	(g)	(h)	(i)	(j)	
業務粗利益 (1)	4,638	+310	4,209	+305	2,342	+211	876	+85	991	+8	428
資金利益 (2)	3,059	△57	3,002	△61	1,561	△95	614	+4	826	+28	56
うち国内預貸金利益 (3)	2,484	△27	2,484	△27	1,288	△15	492	△10	703	△1	
うち円債利息等 (4)	228	+46	228	+46	134	+9	59	+26	34	+10	
うち投資信託解約損益 *1 (5)	17	+16	17	+15	△3	△3	1	+1	19	+17	-
うち信託勘定借利息 (6)	△35	△22	△35	△22	△35	△22					
フィー収益 (7)	1,528	+13	1,169	+15	778	+29	227	+4	163	△17	359
フィー収益比率 (8)	32.9%	△2.0%	27.7%	△1.7%	33.2%	△1.9%	25.9%	△2.2%	16.5%	△1.9%	
信託報酬 (9)	190	+29	191	+28	190	+28	0	△0	0	+0	△0
うち合同金信 (10)	37	+22	37	+22	37	+22					
役務取引等利益 (11)	1,338	△15	978	△13	587	+0	226	+4	163	△17	359
その他業務粗利益 (12)	49	+354	37	+351	2	+277	34	+76	0	△2	12
うち債券関係損益(先物込) *1 (13)	△72	+368	△72	+367	△75	+288	17	+76	△14	+2	0
経費(除く銀行臨時処理分) (14)	△3,088	△59	△2,864	△42	△1,577	△40	△565	△13	*2 △721	+10	△224
経費率 (15)	66.5%	△3.4%	68.0%	△4.2%	67.3%	△4.7%	64.5%	△5.2%	72.7%	△1.7%	
実質業務純益 (16)	1,554	+252	1,345	+262	764	+171	310	+72	269	+19	208
コア収益 (17)	1,152	△27	1,017	△8	624	△17	213	+7	179	+1	135
コア業務純益(除く投資信託解約損益) *3 (18)			1,433	△101	870	△102	296	+2	265	△1	
株式等関係損益(先物込) (19)	340	△143	344	△143	225	△187	112	+59	5	△15	△4
与信費用 (20)	△221	△214	△200	△192	△159	△156	△18	△31	△22	△4	△21
その他の臨時・特別損益 (21)	△85	△43	△84	△46	△44	△22	△29	△15	△10	△8	△1
税引前(税金等調整前)四半期純利益 (22)	1,586	△148	1,405	△120	786	△195	376	+85	242	△9	181
法人税等合計 (23)	△444	+43	△386	+43	△218	+51	△111	△23	△56	+15	
非支配株主に帰属する四半期純利益 (24)	△0	+9									
(親会社株主に帰属する)四半期純利益 (25)	1,141	△96	1,019	△76	568	△144	264	+61	185	+5	

*1. 以下の投資信託解約損益は、投資信託分配金と通算してマイナスとなるため、当該金額を債券関係損益に計上

'23/3期1-3Q(RB・SR): 投信解約損益△39億円、投信分配金+12億円 → ネット△26億円

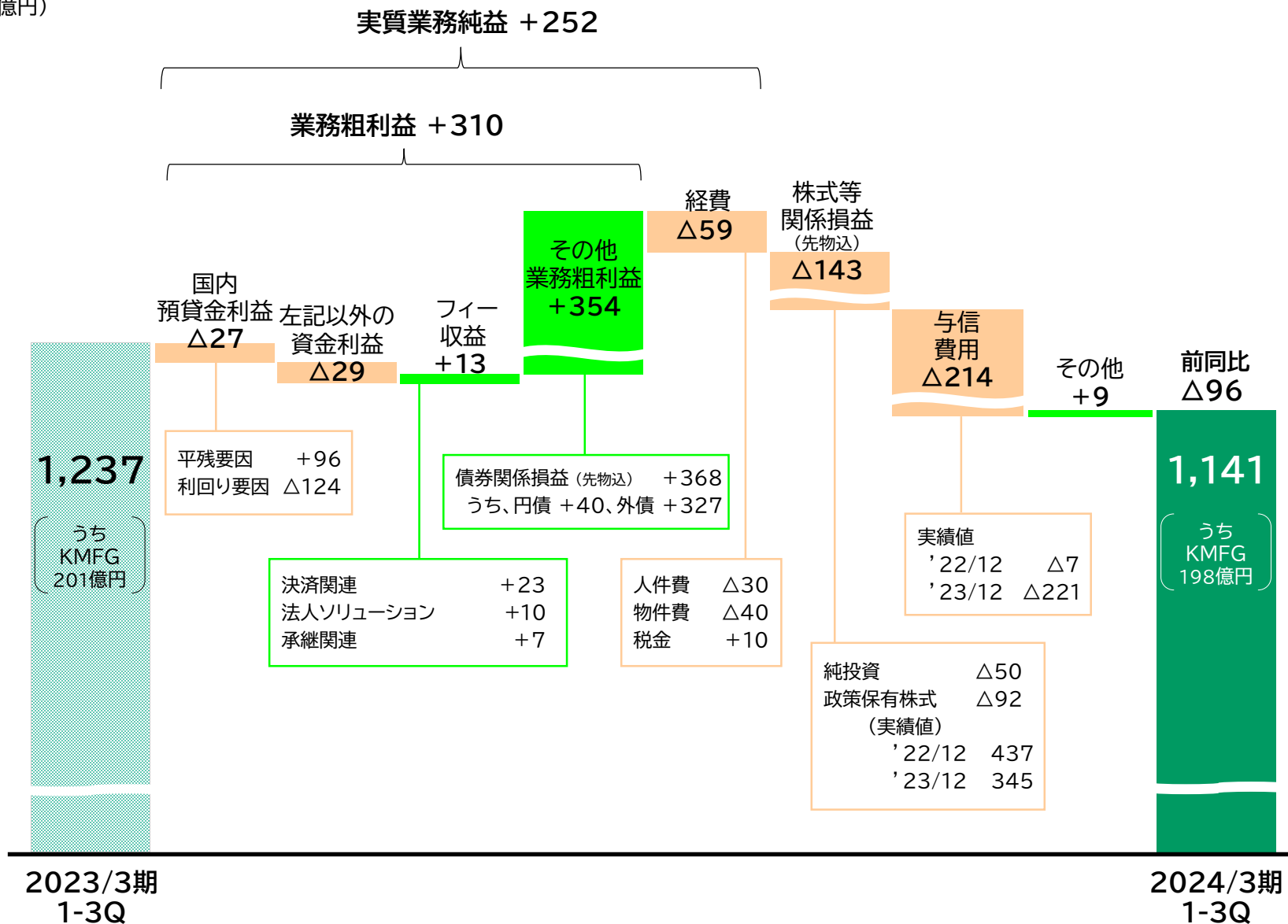
*2. KMBの旧びわこ銀行のれん償却額(△5億円)を除く *3. 実質業務純益-投資信託解約損益-債券関係損益(現物)



親会社株主に帰属する四半期純利益の前同比増減要因

HD連結

(億円)



貸出金・預金の平残・利回り(国内)

銀行合算

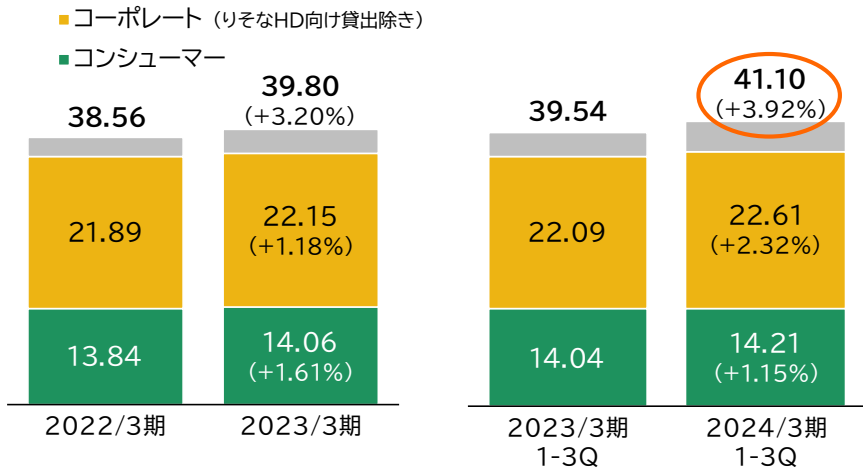
貸出金・預金の平残、利回り、利回り差

■ '24/3期1-3Q(前同比)：貸出金平残+3.92%、利回り△4bps
(政府等向け貸出除き) 貸出金平残+2.81%、利回り△3bps
⇒ '24/3期(計画) 同+2.84%、 同△2bps

(平残：兆円 収益・費用：億円)		1-3Q		2024/3期	
		実績 (a)	前同比*3 (b)	計画*4 (c)	前期比*3 (d)
貸出金	平残 (1)	41.10	+3.92%	41.25	+3.65%
	利回り (2)	0.80%	△0.04%	0.81%	△0.03%
	収益 (3)	2,505	△32	3,358	△16
コーポレート部門*1 (りそなHD向け貸出除)	平残 (4)	22.61	+2.32%	22.80	+2.92%
	利回り (5)	0.78%	△0.02%	0.79%	△0.02%
一般貸出	平残 (6)	19.45	+3.36%	19.64	+3.94%
	利回り (7)	0.74%	△0.02%	0.75%	△0.01%
コンシューマー 部門*2	平残 (8)	14.21	+1.15%	14.27	+1.48%
	利回り (9)	1.03%	△0.03%	1.03%	△0.03%
預金+NCD	平残 (10)	62.33	+2.16%	62.42	+2.25%
	利回り (11)	0.00%	△0.00%	0.00%	+0.00%
	費用 (12)	△21	+4	△34	△1
預貸金	利回り差 (13)	0.80%	△0.04%	0.80%	△0.03%
	利益 (14)	2,484	△27	3,324	△17

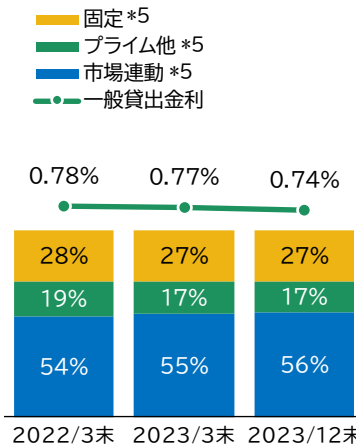
貸出金平残

【貸出金平残(兆円)】()内は前同比増減率

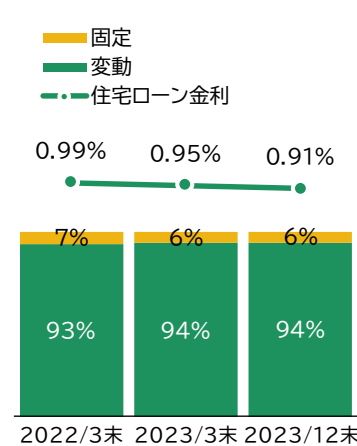


適用金利区分別の残高構成と平残利回り

【法人向け貸出】



【自己居住用住宅ローン】



*1. 社内管理計数、コーポレート部門：一般貸出 + アパートマンションローン
*2. 社内管理計数、コンシューマー部門：自己居住用住宅ローン + 消費性ローン
*3. 平残は増減率 *4. 修正計画(2023年11月公表) *5. コーポレート部門(アパートマンションローン除く) + 公共法人等

貸出金・預金末残

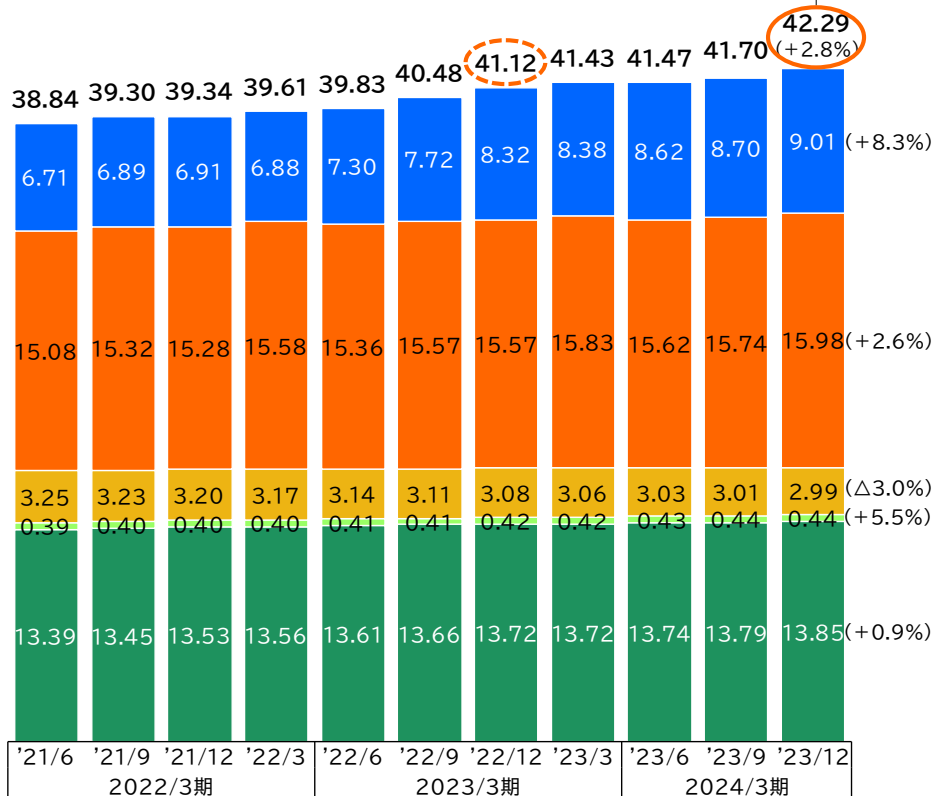
銀行合算

貸出金末残

〔兆円、()内は前同増減率〕

- 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)

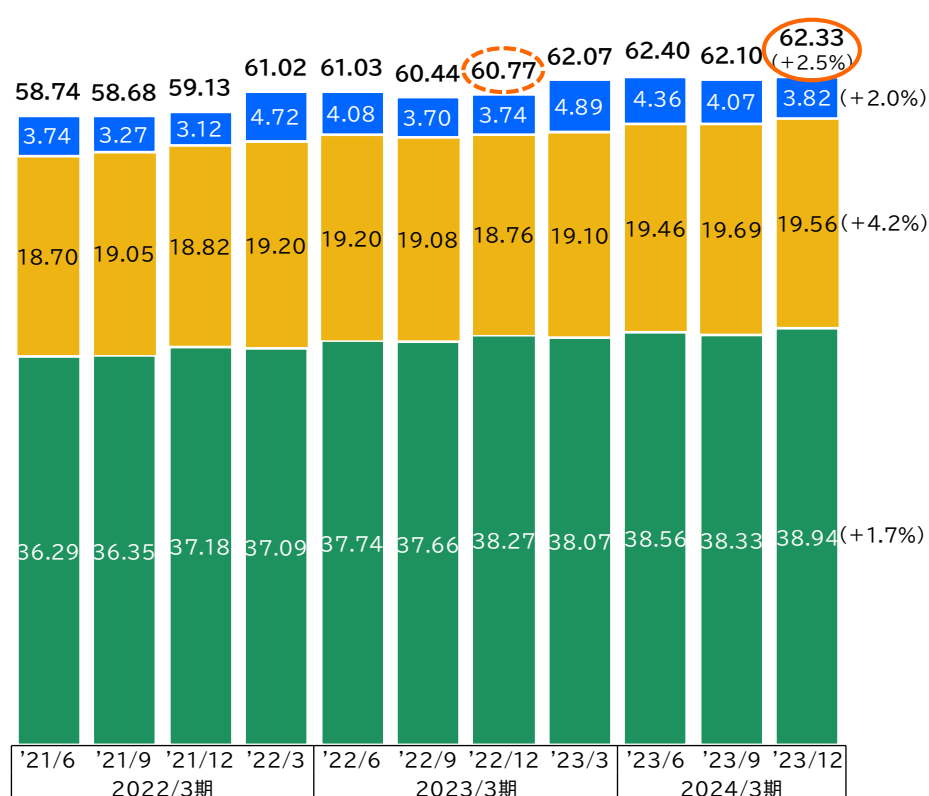
うち政府等(2.24兆円)
除き+3.0%



預金末残

〔兆円、()内は前同増減率〕

- その他
- 法人
- 個人



住宅ローン実行額

〔兆円、()内は前同比増減率〕

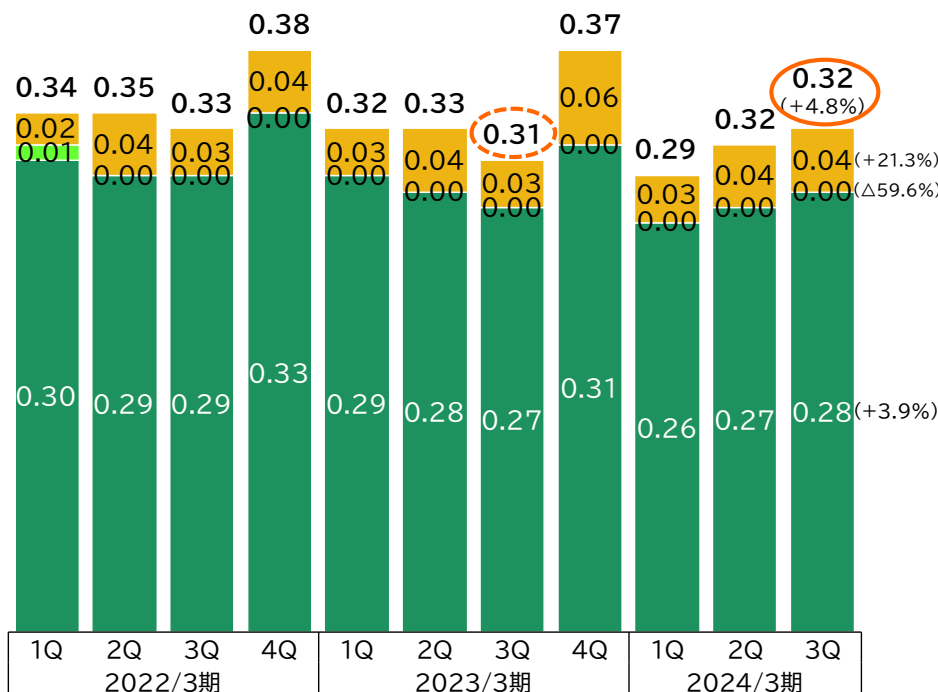
- アpartmentマンションローン
- フラット35
- 自己居住用住宅ローン

1～3Q累計

0.98

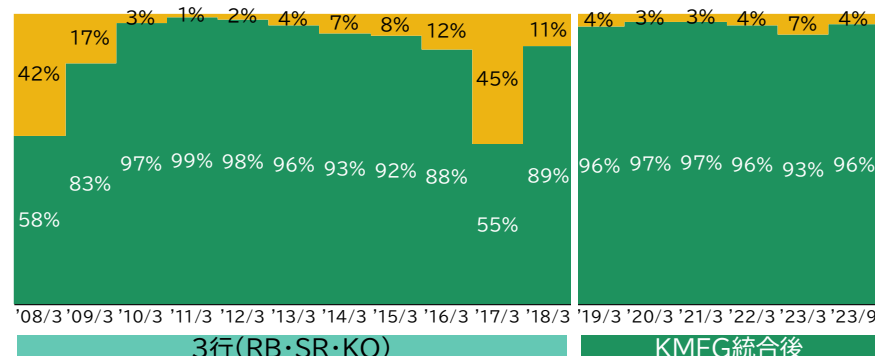
1～3Q累計

0.95
(Δ2.6%)



適用金利区分別の実行額構成 (自己居住用住宅ローン)

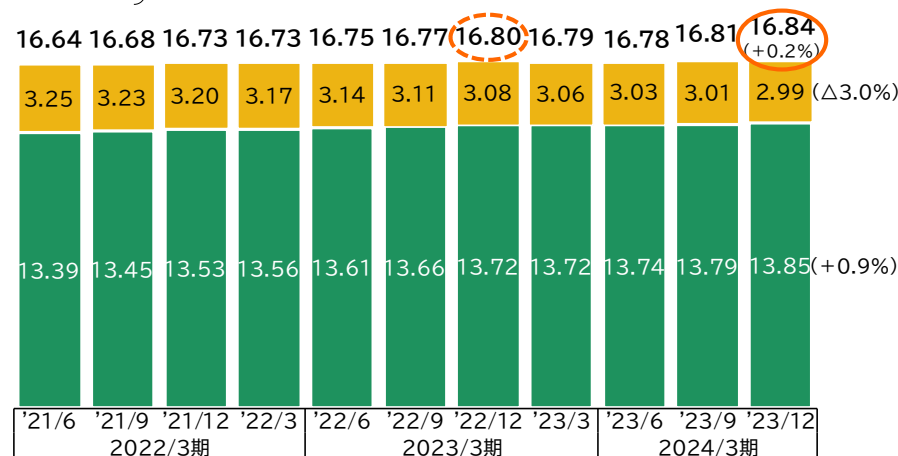
- 固定金利型住宅ローン比率
- 変動金利型住宅ローン比率



住宅ローン未残

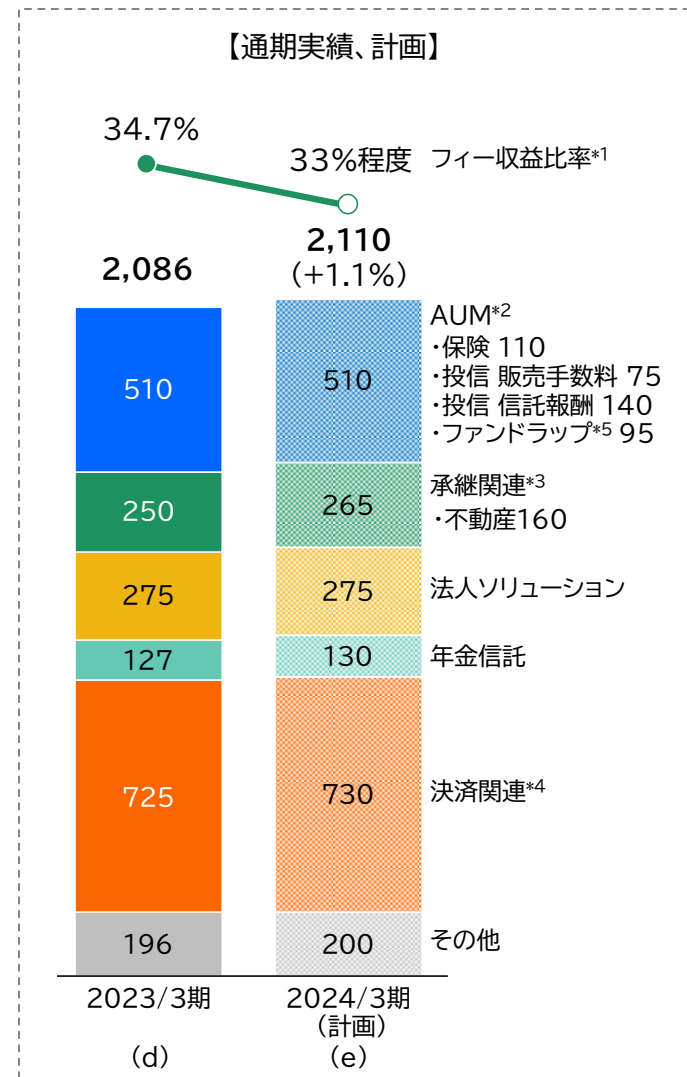
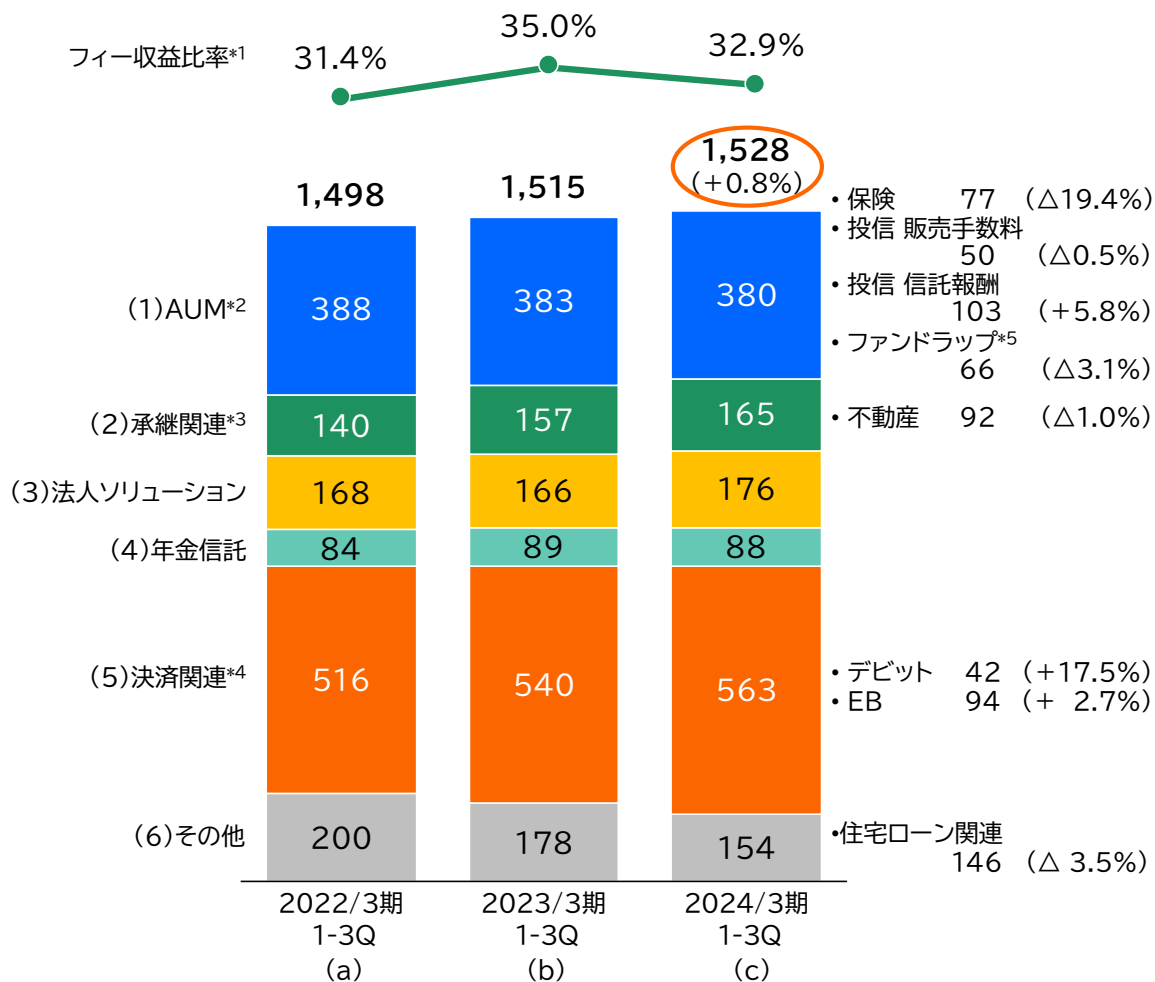
〔兆円、()内は
前同比増減率〕

- アpartmentマンションローン
- 自己居住用住宅ローン



- 決済関連(前同比+23億円、+4.2%)、法人ソリューション(前同比+10億円、+6.2%)等が堅調に推移
- 3Qから増加基調回復へ '23/3期 3Q(3か月)：427億円 ⇒ '24/3期 3Q(3か月)：469億円(前同比+10.0%)

〔億円、()内は前同比増減率〕



*1. (役務取引等利益+信託報酬)/業務粗利益

*2. 保険、投信(販売手数料・信託報酬)、ファンドラップ、証券信託、リそなアセットマネジメントの役務利益 *3. 承継信託、不動産、M&A

*4. 内為、口振、EB、デビット等およびリそな決済サービス、リそなカードの役務利益 *5. リそなアセットマネジメントの役務利益を含む

主要なフィービジネス① (AUM)

HD連結

AUM収益

- (1) 保険
- (2) 投信 販売手数料
- (3) 投信 信託報酬
- (4) ファンドラップ
- (5) リソナアセットマネジメント
- (6) 証券信託

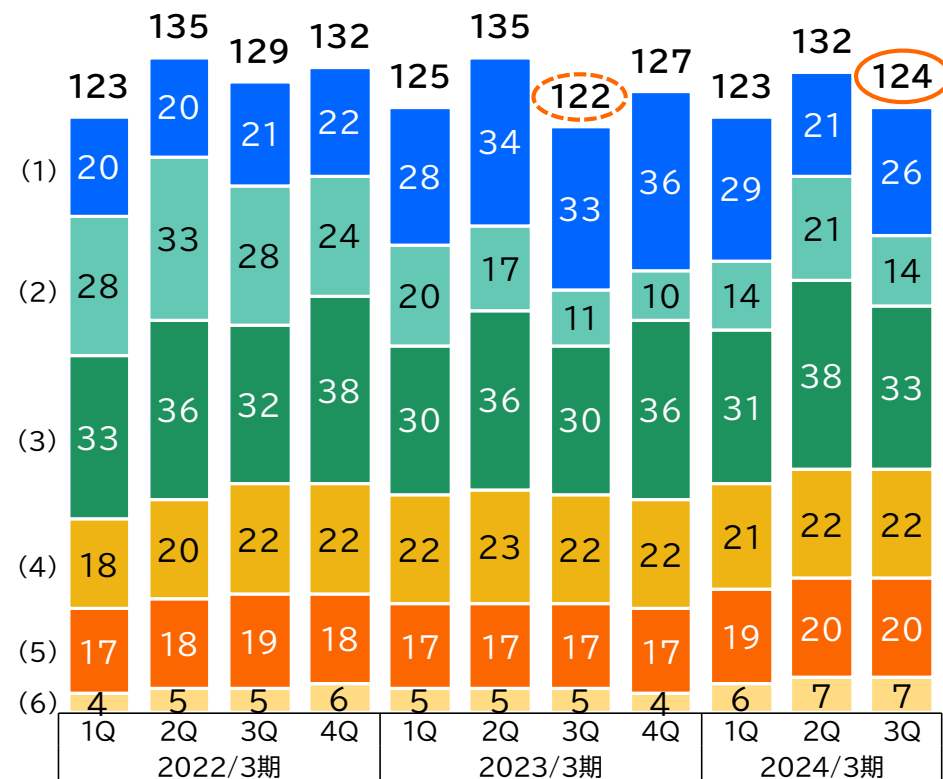
(億円)

1～3Q累計

383

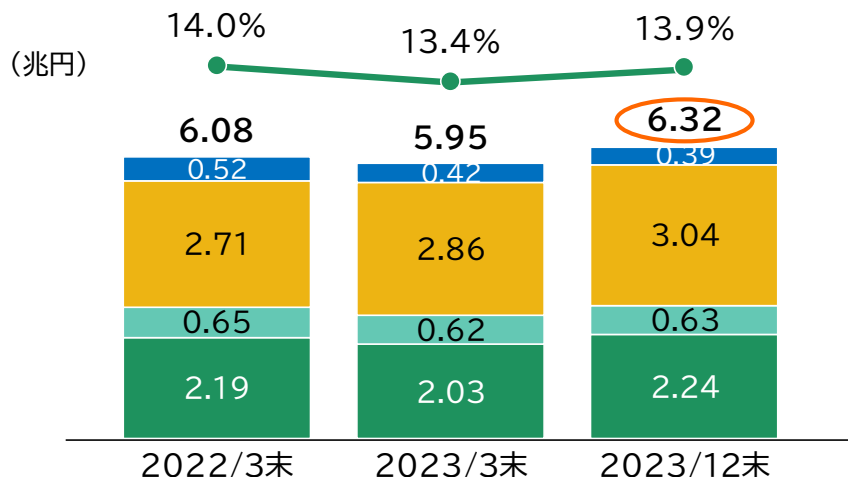
1～3Q累計

380 (△0.7%)



個人向け資産形成サポート商品残高

- 外貨預金、公共債等
- 保険
- ファンドラップ*
- 投資信託*
- 資産形成サポート商品比率*



- FW残高*^{1,3}: '23/12末 7,749億円 ('22/12末比+5.3%)、うちGr外795億円
- 投資信託・FWの増減: '23/12期 約+2,100億円
 - うち純流入額(販売－解約・償還): 約△530億円
- NISA口座数*⁴: '23/12末 44.3万口座 ('22/12末比+8.8%)
- iDeCo加入者数*⁵: '23/12末 18.5万先 ('22/12末比+10.8%)
- 証券信託 総預り資産残高: '23/12末 45.2兆円
- 「資産形成サポート機能強化に向けた取り組み」方針を公表 ('24/1月)

*1. 時価ベース残高 *2. 個人向け資産形成サポート商品残高/(個人向け資産形成サポート商品残高+個人預金(円貨))

*3. 法人込、グループ外を含む *4. NISA、ジュニアNISA、積立NISA *5. iDeCo加入者+運用指図者

主要なフィービジネス②（承継・法人ソリューション・年金信託）

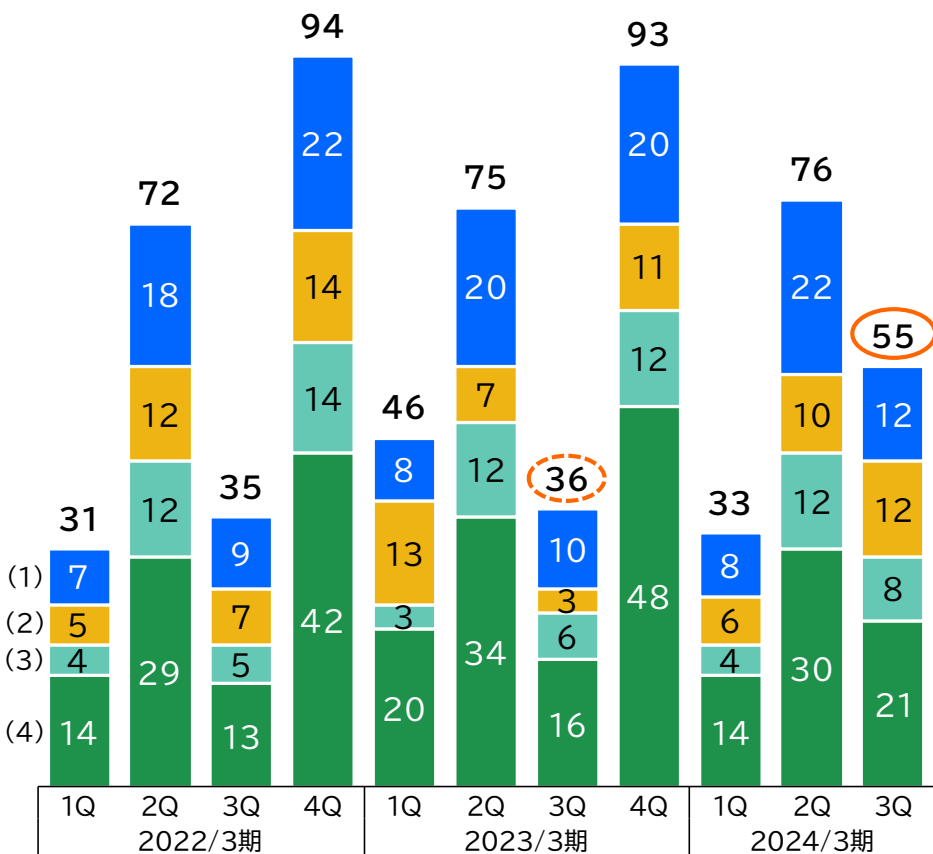
HD連結

承継関連収益

- (1) 承継信託
- (2) M&A
- (3) 不動産・個人
- (4) 不動産・法人*1

(億円)

1～3Q累計 157 → 1～3Q累計 165 (+4.8%)

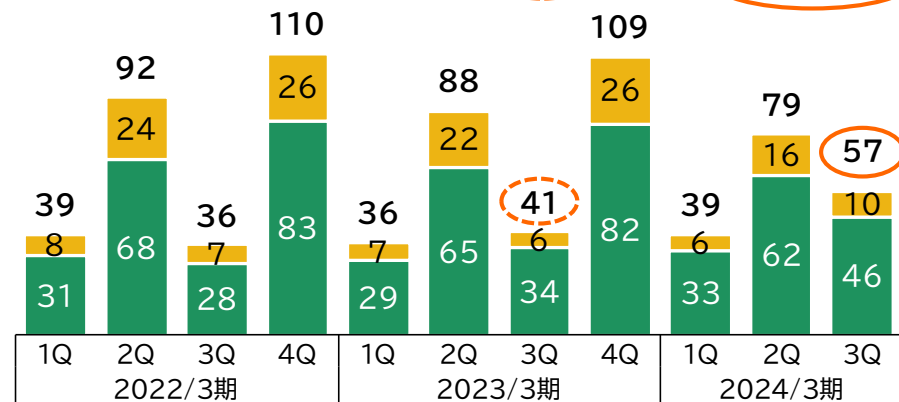


法人ソリューション収益

- 私募債
- コミット／シローン／コバナンツ

(億円)

1～3Q累計 166 → 1～3Q累計 176 (+6.2%)



年金信託収益

(億円)

1～3Q累計 89 → 1～3Q累計 88 (△0.7%)



*1. 不動産ファンド出資関連収益除く

与信費用

(億円)	2022/3期 (a)	2023/3期		2024/3期	
		1-3Q (b)	(c)	1-3Q (d)	計画 (e)
HD連結 (1)	△587	△7	△159	△221	△380

銀行合算 (2)	△612	△7	△150	△200	△315
一般貸倒引当金 (3)	△72	△40	△31	4	
個別貸倒引当金等 (4)	△539	33	△119	△204	
新規発生 (5)	△660	△197	△452	△293	
回収・上方遷移等 (6)	120	231	332	89	

連単差 (7)	24	△0	△8	△21	△65
うち、住宅ローン保証 (8)	65	16	14	27	
うち、りそなカード (9)	△14	△11	△17	△15	

<与信費用比率> (bps)

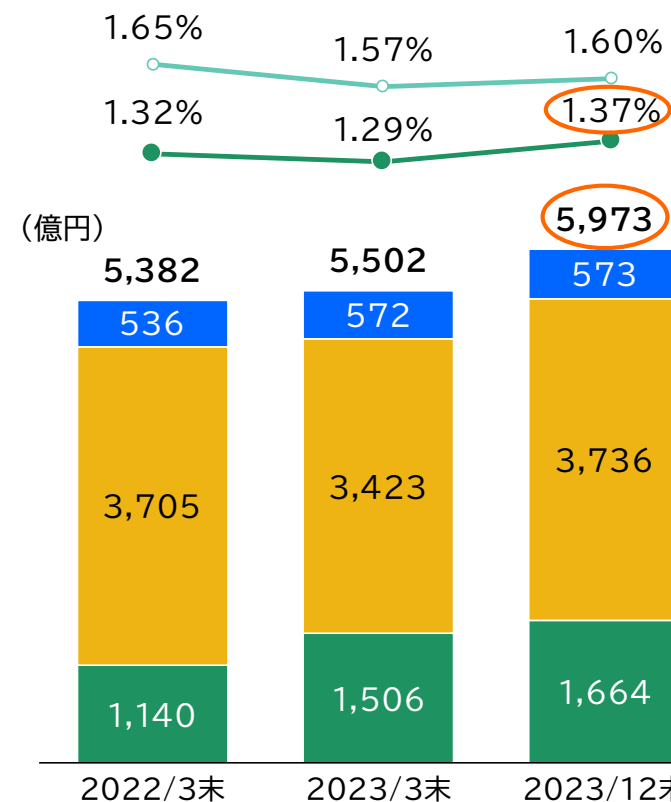
HD連結*1 (10)	△14.8	△0.2	△3.9	△6.9	△8.9
銀行合算*2 (11)	△15.1	△0.2	△3.6	△6.1	△7.2

*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)

- 破産更生債権及びこれらに準ずる債権
- 危険債権
- 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)

有価証券*1

(億円、ヘッジ考慮前)	2022/3末 (a)	2023/3末 (b)	2023/12末 (c)	評価差額 (d)
その他有価証券 (1)	41,595	38,868	38,436	5,597
株式 (2)	3,059	2,838	2,675	6,740
債券 (3)	29,401	24,002	22,923	△ 748
国債 (4)	11,373	6,453	6,050	△ 523
(デュレーション) (5)	9.3年	12.8年	12.0年	-
(BPV) (6)	△11.5	△7.8	△6.8	-
地方債・社債 (7)	18,028	17,549	16,872	△ 225
その他 (8)	9,133	12,026	12,837	△ 394
外国債券 (9)	5,625	7,215	7,531	△ 314
(デュレーション) (10)	6.2年	5.8年	5.2年	-
(BPV) (11)	△2.6	△3.0	△2.8	-
国内投資信託 (12)	3,468	4,741	5,283	△94
(評価差額) (13)	5,212	4,716	5,597	
満期保有債券 (14)	29,347	38,990	45,748	△ 1,459
国債 (15)	18,561	22,782	27,174	△ 1,181

■ 国債(その他有価証券)(c-5・6,d-4部分)のヘッジ考慮後計数

'23/12末 デュレーション:7.5年、BPV:△1.2、評価差額:△371
(なお、外国債券は国内投資信託(ペアファンド)等にて一部ヘッジ)

■ CLO: ゼロ

政策保有株式*2

■ '23/12期(実績)

削減額(上場分・取得原価): 163億円、売却益等(同): 351億円
(HD連結ベース: 347億円)

損益分岐点株価(日経平均ベース): 7,700円程度

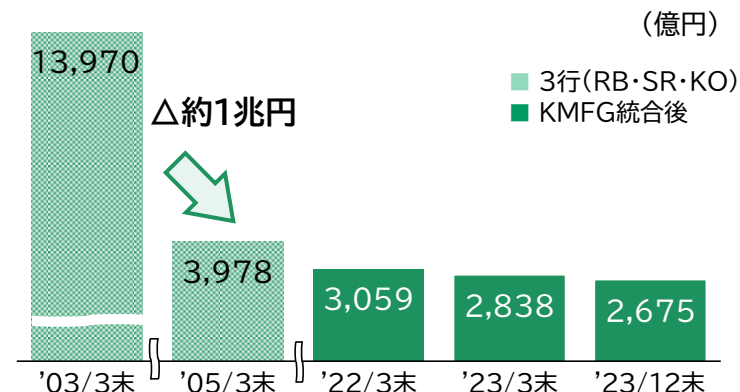
■ 政策保有株式に関する方針の概要

- 公的資金による資本増強以降、残高圧縮に取り組み、価格変動リスクを低減。今後も「残高縮減」が基本方針
- 保有の妥当性は中長期的な取引展望の実現可能性を含むリスク・リターンの検証により判断
保有の妥当性が認められる場合も市場環境や経営・財務戦略を考慮し売却する場合あり

■ '22/4月からの4年間で800億円を削減する計画

⇒ 計画比進捗率: 48.0% ('23/12末)

【政策保有株式残高の推移】



自己資本比率

HD連結

■ 2023/12末の自己資本比率(国内基準)は12.61%、普通株式等Tier1(CET1)比率(国際統一基準)は14.62%と十分な水準を維持

国内基準

(億円)	2023/3	2023/12	増減
自己資本比率 (1)	12.48%	12.61%	+0.13%
自己資本の額 (2)	21,010	21,661	+ 651
コア資本に係る基礎項目の額 (3)	21,795	22,448	+ 653
うち普通株式に係る株主資本の額 (4)	21,154	21,797	+ 643
うち調整後非支配株主持分の額 (5)	70	87	+ 16
うち引当金等算入額 (6)	392	357	△34
うち劣後債等(経過措置による算入) (7)	275	221	△54
コア資本に係る調整項目の額 (8)	784	786	+ 2
リスク・アセット等 (9)	168,279	171,759	+ 3,479

■ 自己資本の額の増減要因

- 株主資本の額 +643億円
 - ・ 親会社株主に帰属する四半期純利益 +1,141億円
 - ・ 自己株式の取得('23/6・12月取得完了分) △250億円
 - ・ 配当実施 △259億円

■ リスク・アセットは貸出金の残高増加を主因に増加

■ グループ銀行、銀行持株会社

国内基準	りそな (連結)	埼玉りそな (連結)	KMFG (連結)
自己資本比率	11.82%	15.79%	9.21%

(参考)国際統一基準

(億円)	2023/3	2023/12	増減
普通株式等Tier1比率 (10)	14.10%	14.62%	+0.52%
その他有価証券評価差額金除き (11)	12.09%	12.26%	+0.17%
Tier1比率 (12)	14.11%	14.63%	+0.52%
総自己資本比率 (13)	14.35%	14.85%	+0.50%
普通株式等Tier1資本の額 (14)	24,131	25,542	+ 1,410
基礎項目の額 (15)	24,949	26,370	+ 1,421
うち普通株式に係る株主資本の額 (16)	21,154	21,797	+ 643
うちその他有価証券評価差額金※ (17)	3,426	4,113	+ 686
うち調整後非支配株主持分の額 (18)	38	43	+ 5
調整項目の額 (19)	817	828	+ 10
その他Tier1資本の額 (20)	27	30	+ 3
Tier1資本の額 (21)	24,159	25,573	+ 1,413
Tier2資本の額 (22)	408	375	△32
総自己資本の額(Tier1+Tier2) (23)	24,567	25,948	+ 1,380
リスク・アセット等 (24)	171,134	174,701	+ 3,566

※その他有価証券評価差額金に係る繰延ヘッジ損益の額を含む

(参考)

■ バーゼル3最終化・完全実施ベース試算値

CET1比率(その他有価証券評価差額金除き)10.1%程度※

※2023/12末実績値(11)に対し、バーゼル3最終化(SA・資本フロア見直し等・完全実施基準)によるリスク・アセット増加を反映した試算値

2024年3月期 業績目標(2023年11月公表)

HD連結・銀行合算

HD連結

(億円)		通期 目標	期初 目標比	前期比
親会社株主に帰属する 当期純利益	(1)	1,500	－	△104
連単差	(2)	135	△40	△52
コア収益 *1	(3)	1,500	+20	△136

1株当たり普通配当

		1株当たり 配当金	前期比
普通配当(年間予想)	(4)	22.0円	+1.0円
うち中間配当	(5)	11.0円	+0.5円

銀行合算/各社単体

(億円)		銀行合算	
		通期 目標	期初 目標比
業務粗利益	(6)	5,765	+10
経費	(7)	△3,915	+10
実質業務純益	(8)	1,850	+20
株式等関係損益(先物込)	(9)	470	+30
与信費用	(10)	△315	－
税引前当期純利益	(11)	1,900	+60
当期純利益	(12)	1,365	+40

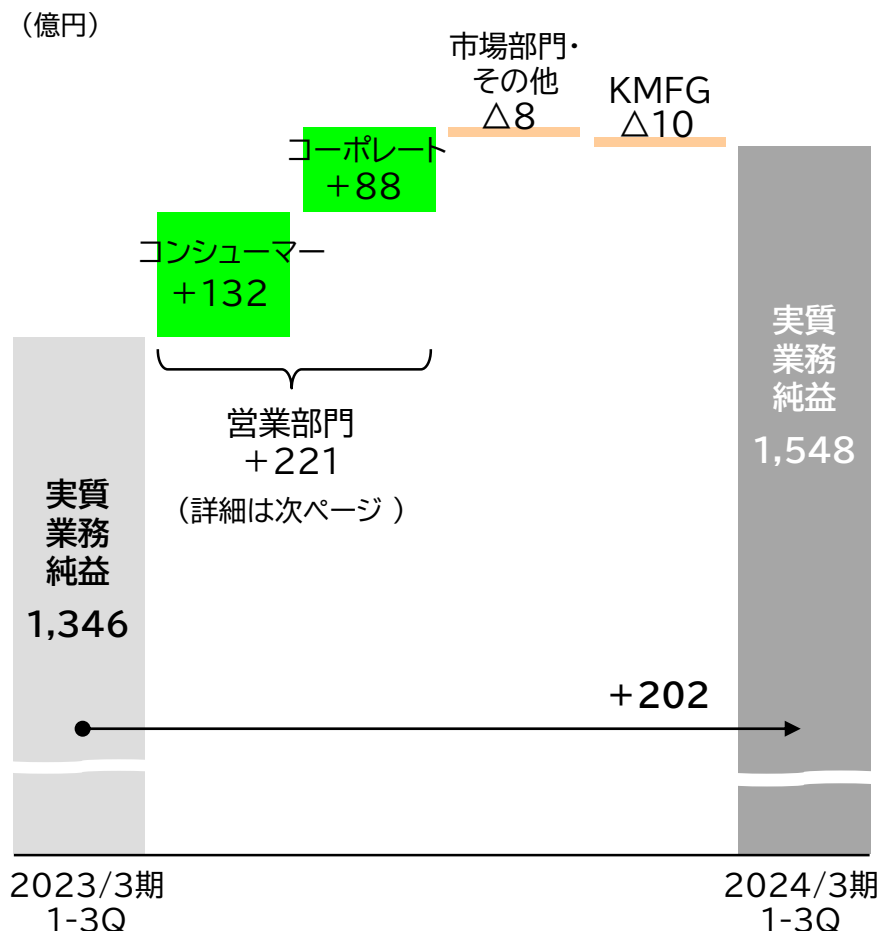
りそな銀行		埼玉りそな銀行		KMFG 銀行合算	
通期 目標	期初 目標比	通期 目標	期初 目標比	通期 目標	期初 目標比
3,300	－	1,130	+5	1,335	+5
△2,140	－	△765	－	△1,010	+10
1,160	－	365	+5	325	+15
375	－	85	+40	10	△10
△200	－	△50	－	△65	－
1,310	－	370	+50	220	+10
930	－	260	+35	175	+5

*1. 国内預貸金利益+円債利息等(円債利息・金利スワップ収益)+フィー収益+経費

(ご参考)事業部門別の損益概要

HD連結

(億円)			2024/3期 1-3Q	前同比
営業部門	業務粗利益	(1)	3,772	+286
	経費	(2)	△2,323	△64
	実質業務純益	(3)	1,449	+221
コンシューマー	業務粗利益	(4)	1,575	+169
	経費	(5)	△1,188	△37
	実質業務純益	(6)	386	+132
コーポレート	業務粗利益	(7)	2,197	+116
	経費	(8)	△1,135	△26
	実質業務純益	(9)	1,062	+88
市場部門・ その他	業務粗利益	(10)	△173	+1
	経費	(11)	△13	△11
	実質業務純益	(12)	△182	△8
KMFG	業務粗利益	(13)	1,032	△26
	経費	(14)	△751	+16
	実質業務純益	(15)	281	△10
合計	業務粗利益	(16)	4,632	+260
	経費	(17)	△3,088	△59
	実質業務純益	(18)	1,548	+202



管理会計における 計数の定義

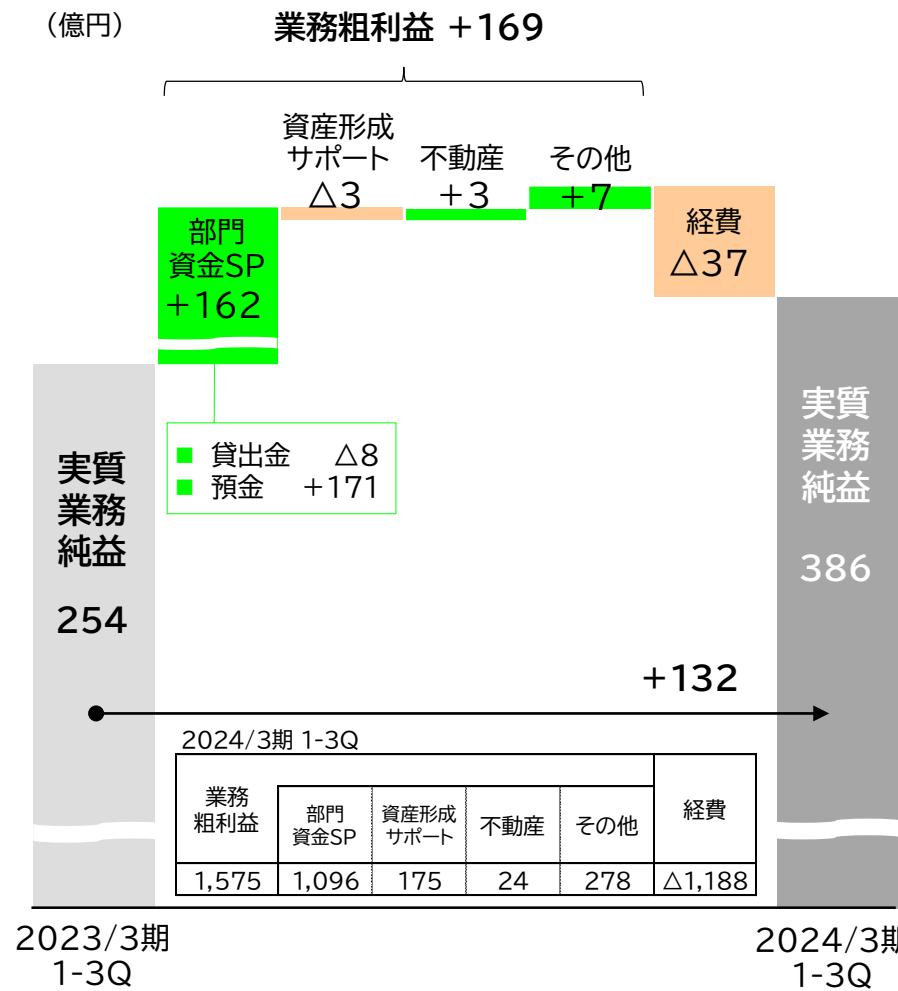
1. 「営業部門」、「市場部門・その他」はKMFG連結子会社を除くHD連結子会社の計数
2. 「市場部門」の業務粗利益には株式等関係損益の一部を、「その他」には経営管理部門の計数等を含む

(ご参考)営業部門の損益概要

HD連結(KMFG連結除)

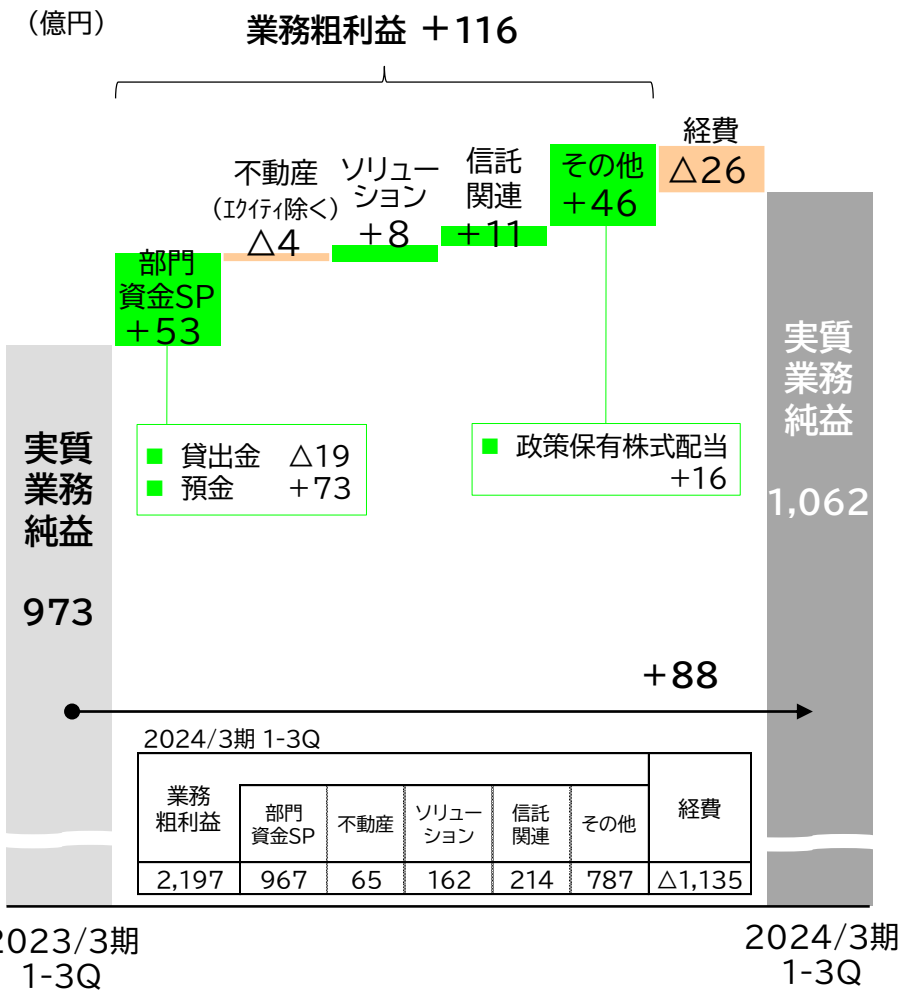
コンシューマー部門

■ 実質業務純益は前同比132億円の増益



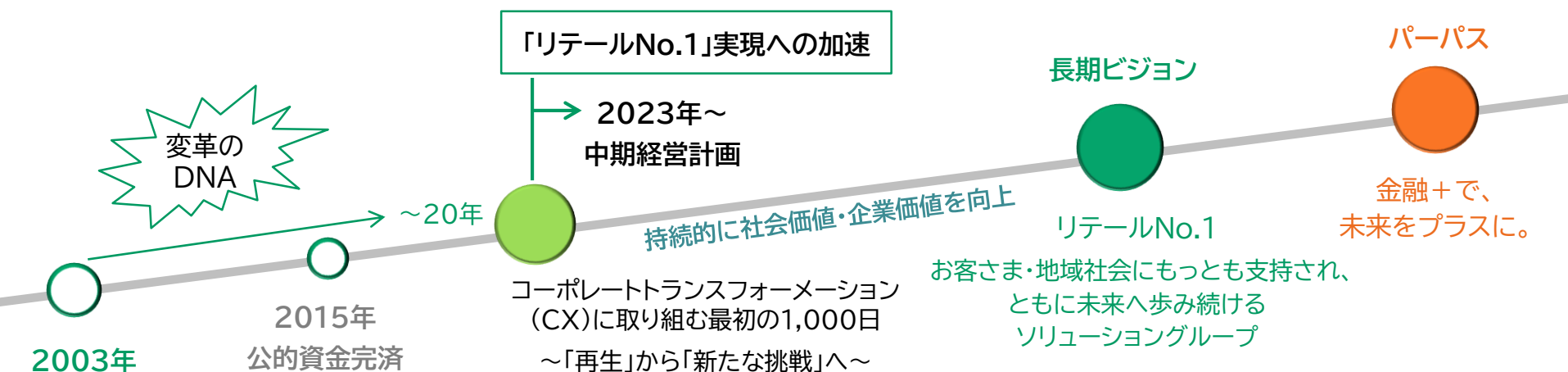
コーポレート部門

■ 実質業務純益は前同比88億円の増益



ご参考資料(中期経営計画、ビジネス戦略)

りそなグループが長期的に目指す姿



お客さまの喜びがりそなの喜び

克服すべき課題

【外部】

SX・DXの潮流等の
歴史的な構造転換期
多様化・高度化する
お客さま・地域社会のこまりごと

【内部】

リテールビジネスにおける
収益・コストの構造的ミスマッチ

CXの必然性

「お客さまの喜びがりそなの喜び」の
基本姿勢を貫き、
これまで以上に社会に貢献

強みを活かしながら、
従来の金融サービスの枠にとどまらず、
新たな価値を創造

これまでのビジネス構造・経営基盤を
変革するCXに踏み出す必要

CX

価値創造力の強化

経営基盤の次世代化

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

<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

多様化・
高度化する
こまりごと

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

中期経営計画の主要経営指標

	2022年度(実績)	2025年度
収益・コスト構造 改革の実現 健全性、 成長投資と 株主還元の 最適化	親会社株主に帰属する当期純利益	1,604億円
	連結コア収益*1	1,636億円
	連結経費率	67.4%
	株主資本ROE*2	7.66%
	普通株式等Tier1比率*3	10%程度
	総還元性向	40.6%
持続可能な社会 の実現	GPIF選定ESG指数(国内株)*4	全てに採用

【 2025年度前提条件:無担保コールO/N △0.05%、10年国債 0.40%、日経平均株価 28,000円 】

*1. 国内預貸金利益+円債利息等(円債利息・金利スワップ収益)+フィー収益+経費

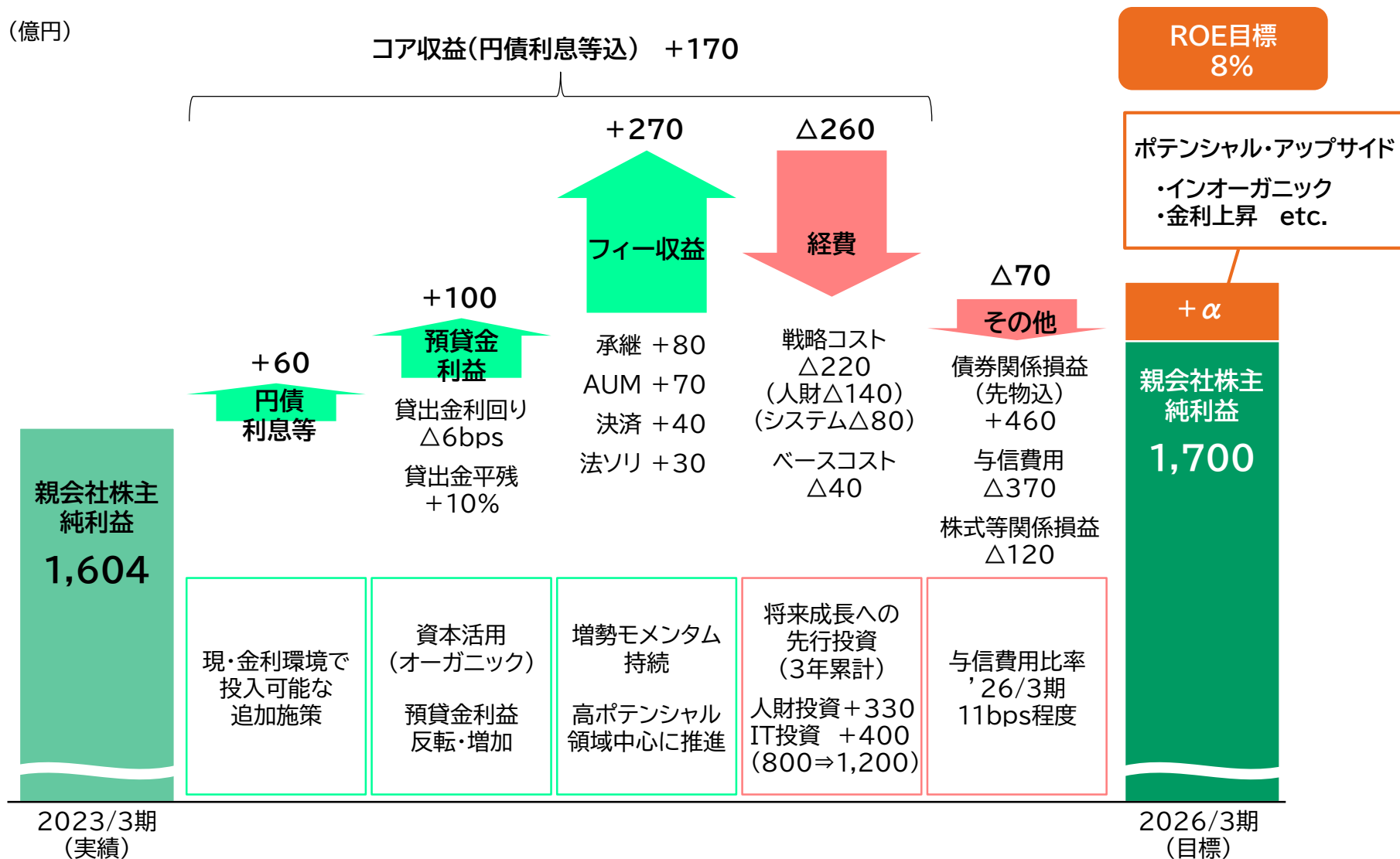
*2. 親会社株主に帰属する当期純利益÷株主資本(期首・期末平均) *3.国際統一基準・パーゼル3最終化ベース(完全実施基準)、その他有価証券評価差額金除き

*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、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

収益ロードマップ

将来的なエンゲージメント・生産性の向上に向けた先行投資を吸収しコア収益増益を企図、ROE8%を目指す計画

(億円)



事業・資産承継ビジネス

超高齢社会における円滑な承継をサポート

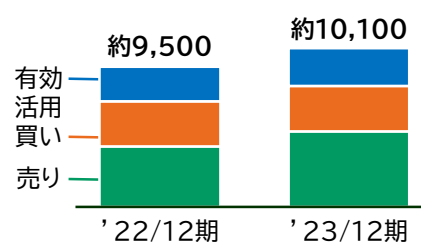
【中小企業経営者数*1】



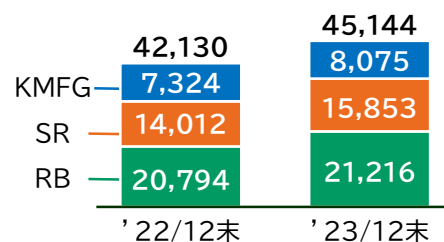
【後継者就任経緯別 推移*2】

	2018年	2022年
同族承継	39.6%	↓ 34.0%
内部昇格	31.6%	↑ 33.9%
M&Aほか	16.8%	↑ 20.3%
外部招聘	7.4%	7.5%
創業者	4.5%	4.3%

【りそなの不動産情報件数*3】

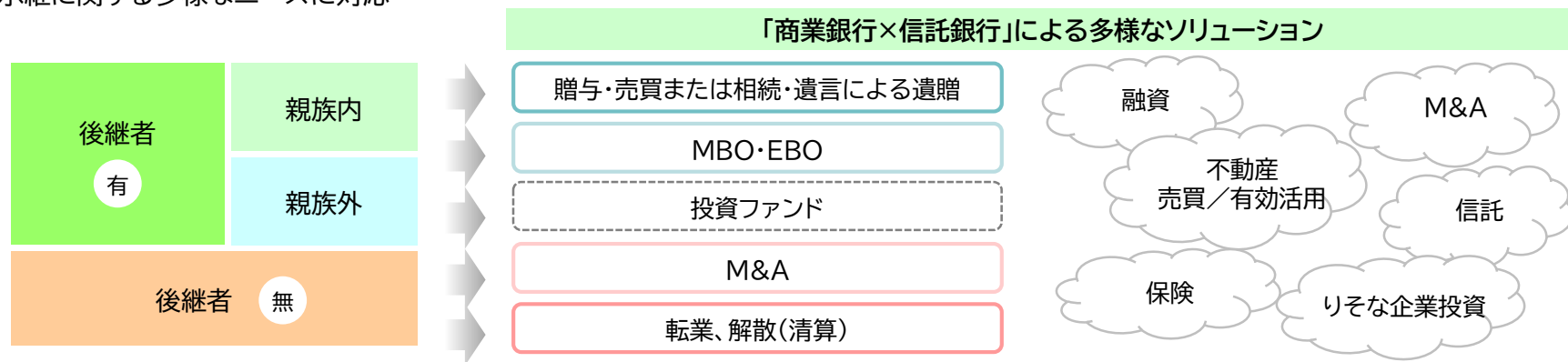


【りそなの承継信託 受託件数】

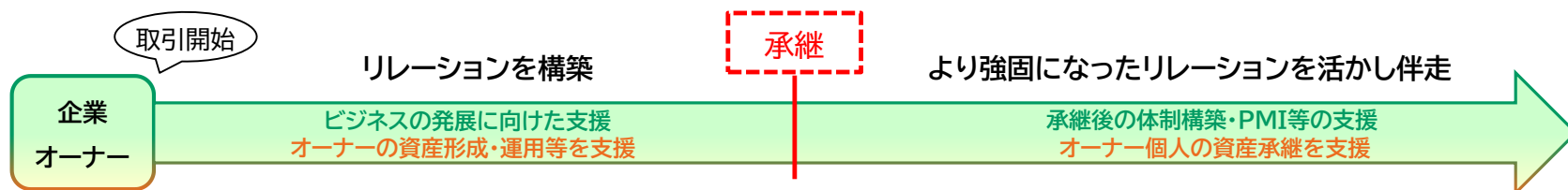


■ 信託併営リテール商業銀行の強みを活かしたワンストップソリューション

- 承継に関する多様なニーズに対応



- 承継のみに留まらない強固なリレーションが強み



*1. 中小企業庁「第三者承継支援総合パッケージ」

*2. 帝国データバンク「全国企業『後継者不在率』動向調査(2022)」

*3. RB

キャッシュレス・DXソリューションビジネス

個人のお客さまの利便性向上 / 法人のお客さまのキャッシュレス・DX化支援

【キャッシュレス市場の拡大*1】

	[2016年]		[2025年目標]
比率	20%		40%程度
規模	60兆円		120兆円

電帳法/
インボイス制度対応

「商流」と「家計」を起点に価値あるサービスを提供

- ✓ お取引のメイン化
- ✓ 収益の多様化

■ デビットカード B2C / B2B

基盤拡大

発行枚数: '23/12末 311万枚

- ・ Gr4行でヨコ展開 (個人)
- ・ 新規口座に標準装備
- ・ 店頭で即時発行 (法人)
- ・ Web口座開設時に標準セット
- ・ パーチャルカード対応

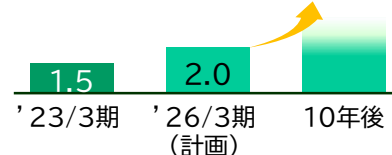
ご利用拡大

- ・ 即時決済
- ・ 限度額の個別設定/利用停止も可能 (個人)
- ・ りそなグループアプリと高い親和性
- ・ 高還元のプレミアムカード('23/4月~) (法人)
- ・ 法人向けアプリとも連動('23/10月~)

【デビットカード収益】(億円)



【カード決済取扱高*2】(兆円)



■ りそなキャッシュレス・プラットフォーム

B2C

導入(予定)先:
約4,400先、1.6万店舗

- オールインワン端末で
多様な決済手段に対応
- 銀聯カードにも対応('23/7月~)

■ りそな支払ワンストップ B2B

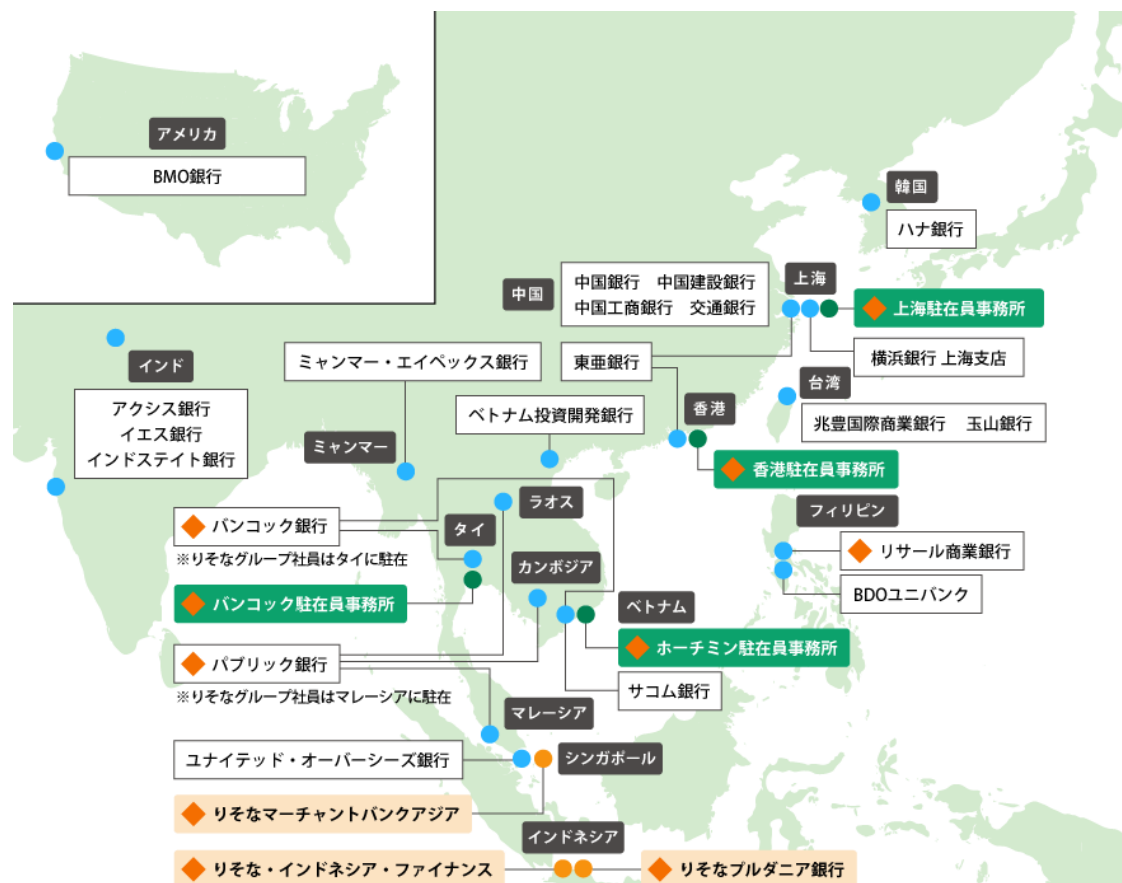
- 経費支払業務のDX化支援
- 電帳法対応/一気通貫の
サービスで効率化
(請求書データ化
→ オンライン支払 → 電子保管)

■ Gr内外連携 Data / Open

- 「オールりそな」のソリューション提供
 - りそなデジタルハブによるDX支援 (DXアンケート 約1.3万社*3)
- 外部との共創
 - 医療業界向け決済サービス共同開発 (デジタルガレージ)
 - デジタル地域通貨/ポイント事業に関する業務提携(三菱総合研究所)

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10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



2023年12月31日現在

■ 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

お客さまのニーズ等を踏まえ、
ネットワークの拡充を検討

■ グループ外へのソリューション提供

- 中小企業の海外販路拡大をサポートする「りそなあんしん輸出保証*1」の提供開始
 - 2023/7月～ 宮崎銀行

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

*1. りそな決済サービス取扱商品

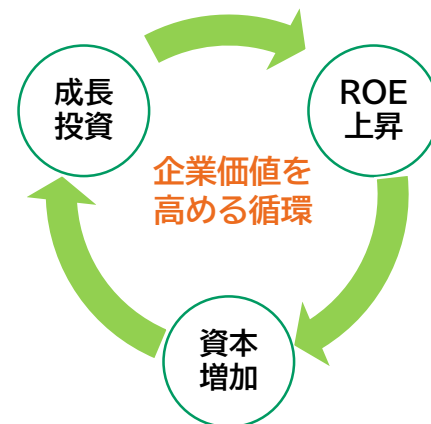
中計における資本マネジメント

前中計まで

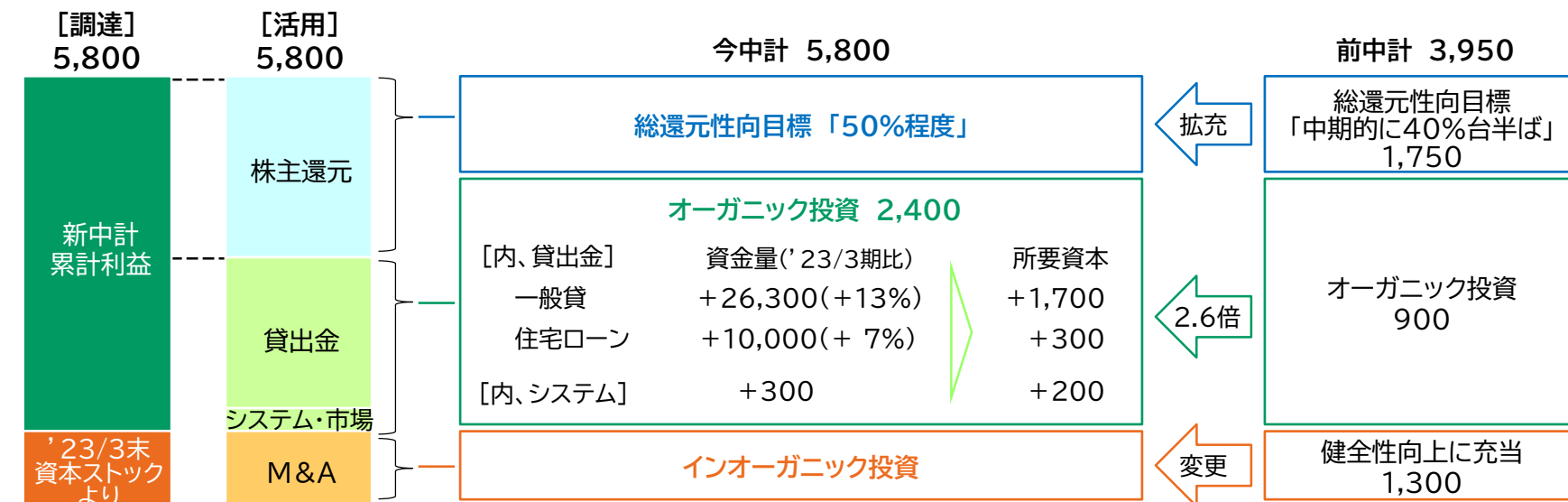
資本”蓄積”による”健全性向上”

今中計から

資本”活用”による“収益性向上”
(資本がさらなる資本を生み出す循環構築)



【資本活用イメージ】(億円)



*1. 国際統一基準・バーゼル3最終化ベース(完全実施基準)、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)

企業価値向上に向けた財務・非財務アプローチ

中計期間における施策展開

資本の積極活用を通じた「収益性」「資産効率性」向上

(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」拡充

人的資本投資の拡充 ⇒ 「深掘・挑戦」×「共創・拡大」

コア収益 +170億円(目標)

リスクガバナンスの高度化

株主還元の拡充

総還元性向「50%程度」

金利上昇時の収益アップサイド捕捉

政策保有株のさらなる削減

△200億円/年ペース

ROEの現状分析

■ 前中計でROEは悪化

- BSの急拡大 / 低稼働資産の増加 ⇒ より能動的なリスクテイクを通じたリスク・リターン改善が必要
- 大口の与信費用、外債健全化等のPLダウンサイド発現

【ROEの要素分解】

		RORA		リスク調整後レバレッジ		会計上の総資産(期末)
株主資本ROE		=	$\frac{\text{当期利益}}{\text{RWA}^{*1}}$	×	$\frac{\text{RWA}^{*1}}{\text{株主資本}}$	
'20/3期	8.9%	=	0.7%	×	11.9倍	60.5兆円
'21/3期	6.8% ↓	=	0.6% ↓	×	11.3倍 ↓	73.6兆円
'22/3期	5.6% ↓	=	0.5% ↓	×	10.7倍 ↓	78.1兆円
'23/3期	7.6% ↑	=	0.7% ↑	×	9.9倍 ↓	74.8兆円
('21/3期~'23/3期平均)		=	0.6%	×	10.6倍	75.5兆円

*1. バーゼル3最終化ベース

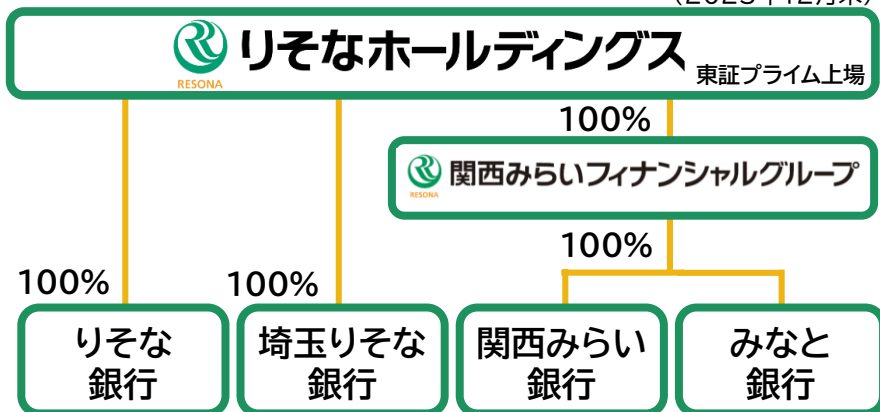
ご参考資料(その他)

りそなグループの概要

- 個人1,600万、法人50万のお客さま基盤とフルラインの信託機能を有する金融サービスグループ
- 首都圏・関西圏中心の広範なチャネルネットワーク

コーポレートストラクチャー

(2023年12月末)



お客さま基盤と業容

【個人顧客数(万人)】

1,600

【預金(兆円)】

61

【法人顧客数(万社)】

50

【貸出金(兆円)】

41

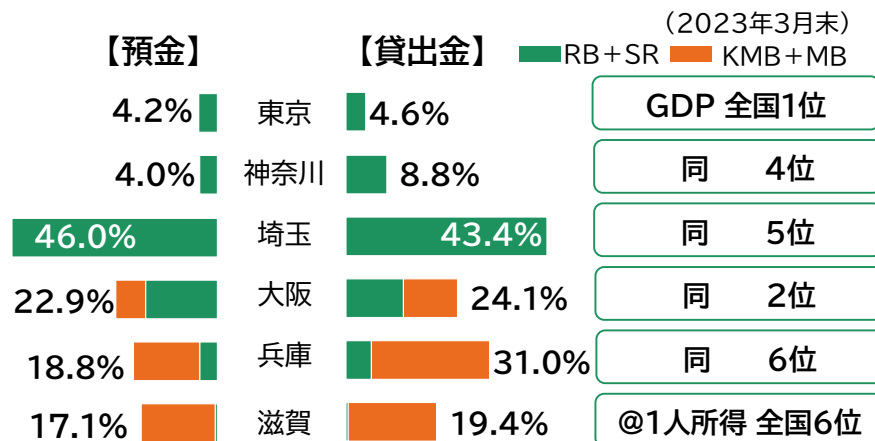
有人店舗数

有人店舗数：818

(2023年12月末)



マーケットシェア*1



*1. グループ銀行合算、日本銀行都道府県別預金・貸出金(国内銀行)に占める割合

りそなグループ理念体系

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

りそな
【Resona】

地域
【Regional】



RESONA

全体を囲む正円は
「安心感」「信頼感」を表現

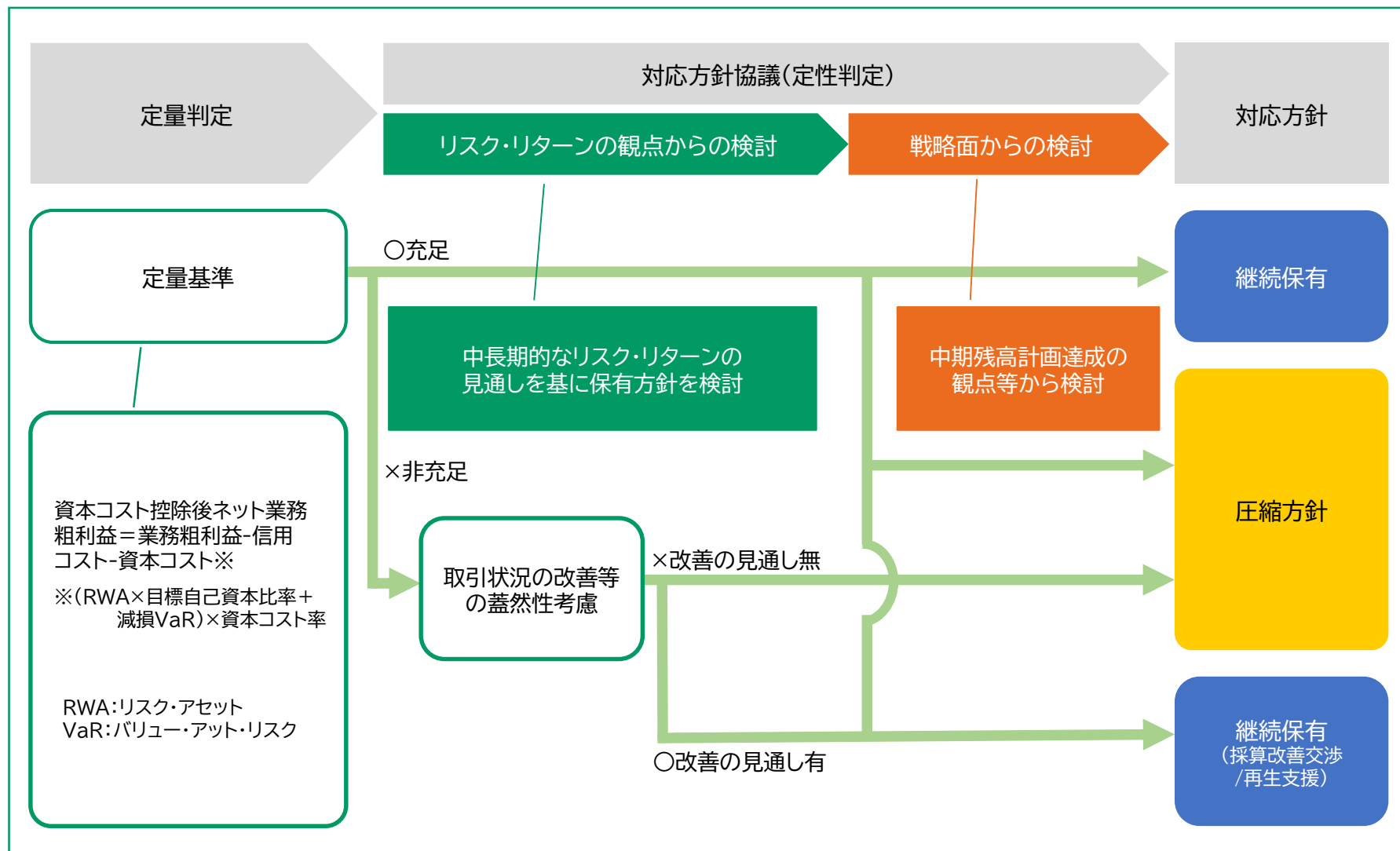
グリーンは、
「やさしさ」「透明」等を、
オレンジは
「親しみやすさ」「暖かさ」等
を象徴

収益貢献が高い“りそなロイヤル・カスタマー”は着実に増加

取引に応じた(社内管理上の) お客さまの категория		顧客数(千人)			一人あたり 粗利益 *	平均取引 商品個数 (前同比)	顧客セグメントの引き上げと 多面取引の進展により 生涯獲得収益が拡大 取引商品個数増加 セグメント引き上げ 収益大 顧客セグメントと 多面取引の進展による 収益マトリクス (イメージ) 収益小
2018/9末	2023/9末	増減					
プレミアム層 総預り資産50百万円以上or アパマンローン50百万円以上	(1)	55.0	71.0	+ 16.0	63.4	7.76 (Δ0.00)	
住宅ローン層 自己居住用住宅ローンあり	(2)	519.1	543.1	+ 24.0	24.1	4.94 (+0.03)	
資産運用層 総預り資産10百万円以上	(3)	675.3	837.9	+ 162.5	6.5	4.75 (Δ0.00)	
ポテンシャル層Ⅰ 総預り資産5百万円以上	(4)	717.6	808.7	+ 91.1	2.0	3.61 (+0.00)	
ポテンシャル層Ⅱ 総預り資産5百万円未満 取引商品個数3個以上	(5)	4,479.7	4,675.2	+ 195.4	* 1	4.10 (+0.02)	
りそなロイヤル・カスタマー	(6)	6,446.9	6,936.2	+ 489.2	4.2	4.23 (+0.02)	
ポテンシャル層Ⅲ 総預り資産5百万円未満 取引商品個数2個以下	(7)	4,759.5	4,134.2	Δ 625.2	0.1	1.67 (+0.00)	

*各セグメント毎の一人当たり粗利益は、ポテンシャル層Ⅱの平均粗利益を1として指数化

政策保有株式の保有意義検証プロセス



政策保有株式にかかる基本的な考え方

■ 政策保有株式の議決権行使については、「議決権行使基準」を定め、全議案について個別に賛否を判断し、検証を行う仕組みを構築

● 議決権行使基準にかかる基本的な考え方(議決権行使基準に記載)

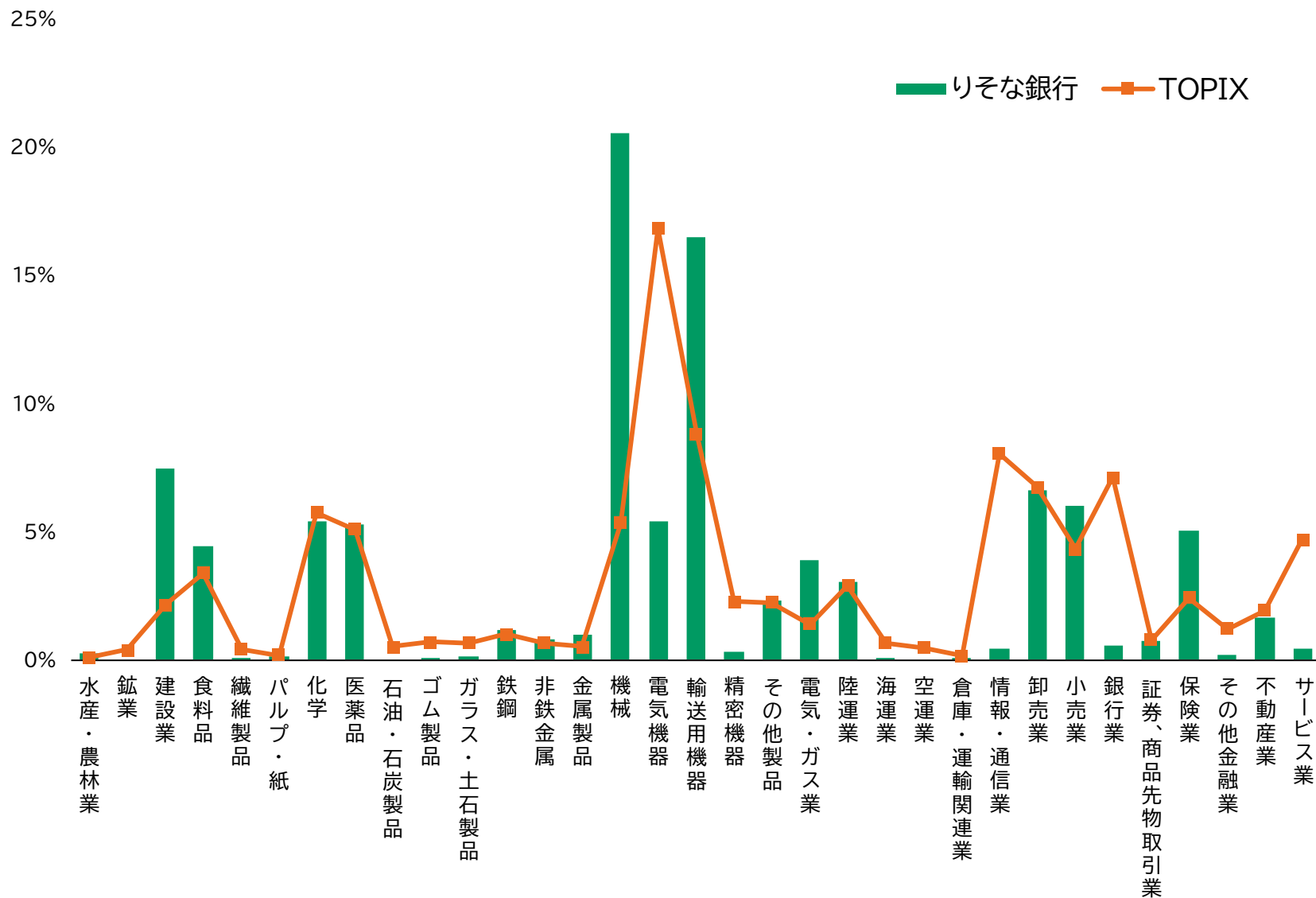
政策投資で保有する株式の議決権行使は、以下の方針に則り、実施します。

- (1) お客さまとの取引上の利益に囚われることなく、持続的な企業価値向上の観点から、個別に賛否を判断するよう努めます。
- (2) 特定の政治的・社会的問題を解決する手段として議決権行使はいたしません。
- (3) 企業もしくは企業経営者等による不祥事及び反社会的行為が発生した場合には、コーポレートガバナンスの改善に資する内容で議決権を行使します。

● 議決権行使のガイドライン

議決権行使を適切かつ効率的に実施すべく、以下のガイドラインを定めます。

- (1) 議決権の行使は、以下の点を踏まえて判断します。
 - ① 行使内容は、当社・対象企業の持続的かつ長期的な価値向上に、より資するものであるか
 - ② 行使内容は、株主全体の利益に適うものであるか
- (2) 議決権の行使は、特に以下の議案について、企業価値向上に資するものか十分に検討したうえで、賛否を判断します。
 - ① 株主提案
 - ② 買収防衛策の導入・更新
 - ③ 不祥事及び反社会的行為が発生した企業の議案
 - ④ 会計監査人による無限定適正意見が未付与の計算書書類の承認
 - ⑤ 取締役解任、会計監査人の解任 等
- (3) 当社判断と行使結果が異なった場合は、ガイドラインに沿った運用がなされているか等を取締役会で確認することで、ガイドラインの見直しも含めた運用の高度化を図っていきます。



事業部門別管理会計

グループの事業部門別管理会計の実施状況(2023/9期)

(億円、%)

グループ事業部門		収益性			健全性	与信費用 控除後 業務純益									
		資本コスト 控除後利益	リスク調整後 資本利益率	経費率		与信費用 控除後 業務純益		実質 業務純益		業務 粗利益		経費		与信 費用	
		RVA*1	RAROC	OHR	社内 自己資本 比率										
営業部門	(1)	276	14.8%	61.3%	10.3%	903	+109	975	+114	2,523	+161	△1,548	△46	△71	△5
	コンシューマー事業 (2)	204	31.3%	72.6%	10.5%	304	+119	292	+98	1,067	+117	△775	△18	12	+20
	コーポレート事業 (3)	71	11.7%	53.1%	10.2%	598	△9	683	+15	1,456	+43	△773	△27	△84	△25
市場部門	(4)	△111	△25.8%	△67.6%	9.5%	△79	+58	△79	+58	△47	+54	△32	+4	-	-
KMFG	(5)	△82	7.0%	71.7%	10.5%	176	△22	196	△15	695	△27	△499	+12	△19	△6
全社*2	(6)	△116	9.2%	65.6%	10.1%	976	+127	1,078	+152	3,134	+182	△2,058	△30	△102	△25

*1. RVAとはResona Value Added(りそな企業価値)の略。社内資本コスト控除後の純利益

*2. グループ銀行2行及び連結子会社の計数を計上

連結子会社等の状況①

【主要な連結子会社(国内、グループ銀行を除く)】

(億円)

会社名	業務内容	出資割合	直近期	当期利益	前同比
りそな保証 (1)	信用保証 (主に住宅ローン) 日本最大級の 住宅ローン保証残高	りそなHD 100%	2023/9期	55	△0
関西みらい保証 (2)		関西みらい銀行100%	2023/9期	4	△0
関西総合信用 (3)		関西みらい銀行100%	2023/9期	4	△1
みなと保証 (4)		みなと銀行100%	2023/9期	2	△3
りそなカード (5)	クレジットカード 信用保証(無担保ローン)	りそなHD 77.5% クレディセゾン 22.4%	2023/9期	4	△2
みなとカード (6)	クレジットカード	みなと銀行100%	2023/9期	0	△4
りそな決済サービス (7)	代金回収 ファクタリング	りそなHD 100%	2023/9期	1	△1
りそな総合研究所 (8)	コンサルティング	りそなHD 100%	2023/9期	1	△0
りそなキャピタル (9)	ベンチャーキャピタル	りそなHD 100%	2023/9期	0	△0
みなとキャピタル (10)	投資ファンドの 運営・管理	みなと銀行100%	2023/9期	0	△0
りそな企業投資 (11)	プライベートエクイティ	りそなHD 99.95%	2023/9期	0	△0
りそなビジネスサービス (12)	事務等受託 有料職業紹介	りそなHD 100%	2023/9期	0	△0
りそなアセットマネジメント (13)	投資運用、 投資助言・代理	りそなHD 100%	2023/9期	17	+1

連結子会社等の状況②

【主要な連結子会社(国内、グループ銀行を除く)(続き)】

(億円)

会社名	業務内容	出資割合	直近期	当期利益	前同比
関西みらいリース (14)	リース 地域のお客さまハリース機能を活用したソリューションを提供	関西みらい銀行100%	2023/9期	1	+0
みなとリース (15)		みなと銀行100%	2023/9期	0	+0
りそなみらいズ (16)	銀行補助業務 幅広い人財の活躍の場を提供	りそなG 100%	2023/9期	0	+0
地域デザインラボさいたま (17)	地域課題解決業務 地域を巻き込み「広く・深く・長く」お客さまの発展に伴走	埼玉りそな銀行100%	2023/9期	0	+0
みらいリーナルパートナーズ (18)	コンサルティング クラウドファンディング お客さまのこまりごとを「一緒に」解決	関西みらいFG100%	2023/9期	△0	△0
りそなデジタルハブ (19)	DX推進支援 お客さまの「目指したい姿」に向けた伴走型のDX支援	りそなHD 93.3%	2023/9期	△1	+0
FinBASE (20)	金融プラットフォーム 金融サービスのオープンプラットフォーム化推進	りそなHD 80%	2023/9期	0	△0
Loco Door (21)	地方創生支援業務 教育と農業を掛け合わせた地方創生の実現	りそなHD 100%	2023/9期	△0	△0
合計				92	△13

連結子会社等の状況③

【主要な連結子会社(海外)】

(億円)

会社名	業務内容		出資割合	直近期	当期利益	前同比
P.T. Bank Resona Perdania (22)	銀行 (インドネシア)	インドネシアにおける 最古の日系銀行	りそなG 48.4% (実質支配基準)	2023/6期	1	+1
P.T. Resona Indonesia Finance (23)	リース (インドネシア)		りそなG 100%	2023/6期	△0	△0
Resona Merchant Bank Asia (24)	ファイナンス・M&A (シンガポール)	'17/7月に連結子会社化 直接融資、M&A仲介等を展開	りそなG 100%	2023/6期	2	+2
合計					3	+3

【主要な持分法適用関連会社】

会社名	業務内容		出資割合	直近期	当期利益	前同比
日本カストディ銀行 (25)	信託銀行 (主に資産管理)	日本最大級の資産規模	りそなG 16.6% 三井住友TH 33.3%	2023/9期	3	△1
NTTデータソフィア (26)	システム開発	'17/10月に持分法適用会社化 りそなGrのシステム開発を担う	りそなHD 15% NTTデータ 85%	2023/9期	1	+0
りそなデジタル・アイ (27)			りそなHD 49% 日本IBM 51%	2023/6期	1	+0
DACS (28)		'22/7月に持分法適用会社化 りそなGおよびお客さまのDX推進	りそなHD 30% NTTデータ 70%	2023/9期	0	△0
首都圏リース (29)	リース	'18/7月に持分法適用会社化 リース機能を活用した ソリューション力を強化	りそなHD 20.26% 三菱HCキャピタル 70.71%	2023/9期	6	△2
ディー・エフ・エル・リース (30)			りそなHD 20% 三菱HCキャピタル 80%	2023/9期	2	△0
合計					15	△3

*1. 海外3社(22)～(24)およびりそなデジタル・アイ(27)は12月決算であり、HD連結の'23/9期決算には6月期決算を反映

円貨預貸金マチュリティ・ラダーの状況

2行合算
(RB、SR)

貸出金

【2023年3月末】

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定	(1)	0.9%	0.8%	6.5%	13.9%	22.3%
プライム系ほか変動	(2)	41.4%	0.0%			41.4%
市場金利連動型	(3)	34.0%	2.1%			36.1%
計	(4)	76.4%	3.0%	6.5%	13.9%	100.0%

1年以内貸出金 79.4%

【2023年9月末】

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定	(5)	0.9%	0.7%	7.1%	13.2%	22.0%
プライム系ほか変動	(6)	41.4%	0.0%			41.5%
市場金利連動型	(7)	34.4%	1.9%			36.3%
計	(8)	76.8%	2.7%	7.1%	13.2%	100.0%

1年以内貸出金 79.6%

(期中変化)

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
固定	(9)	△0.0%	△0.1%	+0.6%	△0.7%	△0.3%
プライム系ほか変動	(10)	+0.0%	+0.0%			+0.0%
市場金利連動型	(11)	+0.3%	△0.1%			+0.2%
計	(12)	+0.4%	△0.2%	+0.6%	△0.7%	-

1年以内貸出金 +0.1%

預金

【2023年3月末】

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金	(1)	32.7%	2.6%	10.4%	36.1%	82.0%
定期性預金	(2)	8.6%	5.2%	3.3%	0.7%	17.9%
計	(3)	41.3%	7.8%	13.7%	36.9%	100.0%

【2023年9月末】

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金	(4)	31.8%	2.6%	10.7%	37.0%	82.2%
定期性預金	(5)	8.9%	4.7%	3.1%	0.8%	17.7%
計	(6)	40.7%	7.4%	13.8%	37.9%	100.0%

(期中変化)

		6ヵ月以内	6～12ヵ月	1～3年	3年超	計
流動性預金	(7)	△0.9%	+0.0%	+0.2%	+0.8%	+0.2%
定期性預金	(8)	+0.3%	△0.4%	△0.1%	+0.1%	△0.2%
計	(9)	△0.6%	△0.4%	+0.0%	+0.9%	-

債務者区分間の遷移状況(2024/3期上期)

■ 与信額ベース*1

		2023年9月末									上方 遷移	下方 遷移
		正常先	要注意先	要管理先	破綻 懸念先	実質 破綻先	破綻先	その他	全額回収 /返済	債権譲渡 /売却		
2023年3月末	正常先	98.2%	1.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.7%	0.7%	0.0%	-	1.1%
	要注意先	12.7%	78.3%	1.7%	4.4%	0.1%	0.1%	2.8%	2.8%	0.0%	12.7%	6.2%
	要管理先	4.8%	2.2%	87.3%	4.6%	0.3%	0.0%	0.9%	0.9%	0.0%	7.0%	4.9%
	破綻懸念先	0.6%	4.0%	0.9%	85.2%	4.7%	1.4%	3.4%	3.4%	0.0%	5.4%	6.1%
	実質破綻先	0.2%	0.5%	0.0%	0.9%	80.5%	11.4%	6.4%	5.6%	0.8%	1.7%	11.4%
	破綻先	0.0%	0.0%	0.0%	1.5%	0.0%	89.0%	9.5%	1.0%	8.5%	1.5%	-

*1. 2023/3末において各債務者区分に属していた債務者が2023/9末においてどの区分に属しているかを表示
2023/3末時点の与信額をベースに算出
2024/3期上期中の追加与信、部分回収、償却(部分直接償却を含む)等は、反映せず
2023/9末の「その他」は2024/3期上期中の全額回収・返済、最終処理(債権譲渡・売却等)などでバランスシートから切り離されたもの

残存期間別のスワップポジション

HD連結

■ 金利スワップ(繰延ヘッジ会計適用分)の残存期間別想定元本

(億円)

	2023年9月末				2023年3月末			
	1年以内	1～5年	5年超	計	1年以内	1～5年	5年超	計
受取固定・支払変動 (1)	2,500	11,387	9,500	23,387	4,000	9,301	6,000	19,301
受取変動・支払固定 (2)	1,390	3,804	4,799	9,994	517	4,785	2,824	8,127
ネット受取固定 (3)	1,109	7,582	4,700	13,392	3,482	4,515	3,175	11,173

国際的な金融規制強化への対応

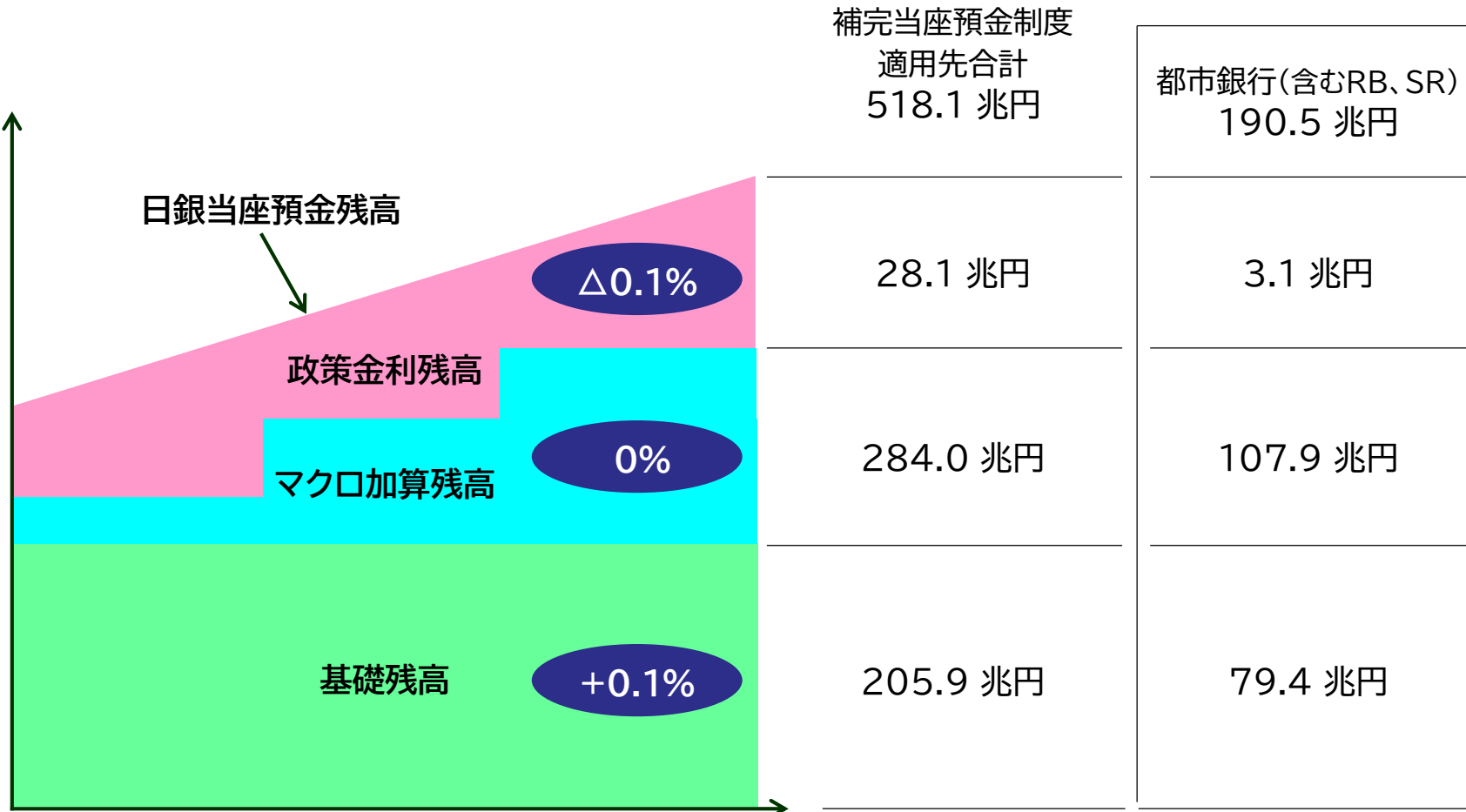
主要な金融規制の動向・当社への影響

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

主要な規制	規制の概要	動向・当社への影響等
バーゼル3最終化 ・標準的手法見直し (信用リスク・オペリスク) ・内部格付手法(IRB)見直し ・標準的手法に基づくフロア	リスク感応度向上・比較可能性の向上等を目的とした信用リスク計測手法見直し、損失データを加味したオペリスク計測手法見直し、標準的手法の参照を義務付ける新しい資本フロアルールの設定等(最終72.5%)	- 最終化影響は既に各戦略に織り込み済み - バーゼル3最終化を反映した当社のCET1比率(その他有価証券評価差額金除き)は10.1%程度※ ※2023/12末実績値12.26%に対し、バーゼル3最終化(SA・資本フロア見直し等・完全実施基準)によるリスク・アセット増加のみ反映した試算値
流動性規制 (LCR/NSFR)	【LCR】厳しいストレス下での資金流出に備え高品質な流動資産保有を義務付ける規制 【NSFR】低流動性の資産に見合う資本・負債を保有させる規制	最低水準規制は国際統一基準行が対象
レバレッジ比率	自己資本比率規制を補完する目的で、分子を資本、分母を「リスク加重資産」ではなく「エクスポージャー」とする比率規制	
IRRBB (銀行勘定の金利リスク)	複数のシナリオ下における金利ショックに対する、経済的価値の減少額(△EVE)や収益の減少額(△NII)を測定しつつ、金利リスク管理の強化を求める規制	「第2の柱」対応であるが、△EVEの基準値としてTier1の15%以内(国内基準行はコア資本の20%以内)が設定されており、基準への抵触はない状況
デリバティブ諸規制 (SA-CCR、CVA等)	デリバティブのエクスポージャーの算出方法見直し、CVA計測手法の見直し等	SA-CCR(標準的なエクスポージャー算出手法)・規制上のCVAは導入準備中
各種資本バッファー G-SIB/D-SIB、TLAC	資本保全バッファー、カウンターシクリカルバッファー、SIBのバッファーは上乗せ資本規制。TLACは更なる損失吸収力を求める規制	各種資本バッファーについてはG-SIB/D-SIB、国際統一基準行が対象。TLACはG-SIB等が対象
LIBOR公表停止対応	米ドルLIBORの主要テナーについては2023年6月末、それ以外のLIBORは2021年12月末に公表停止	計画通り移行対応を完了

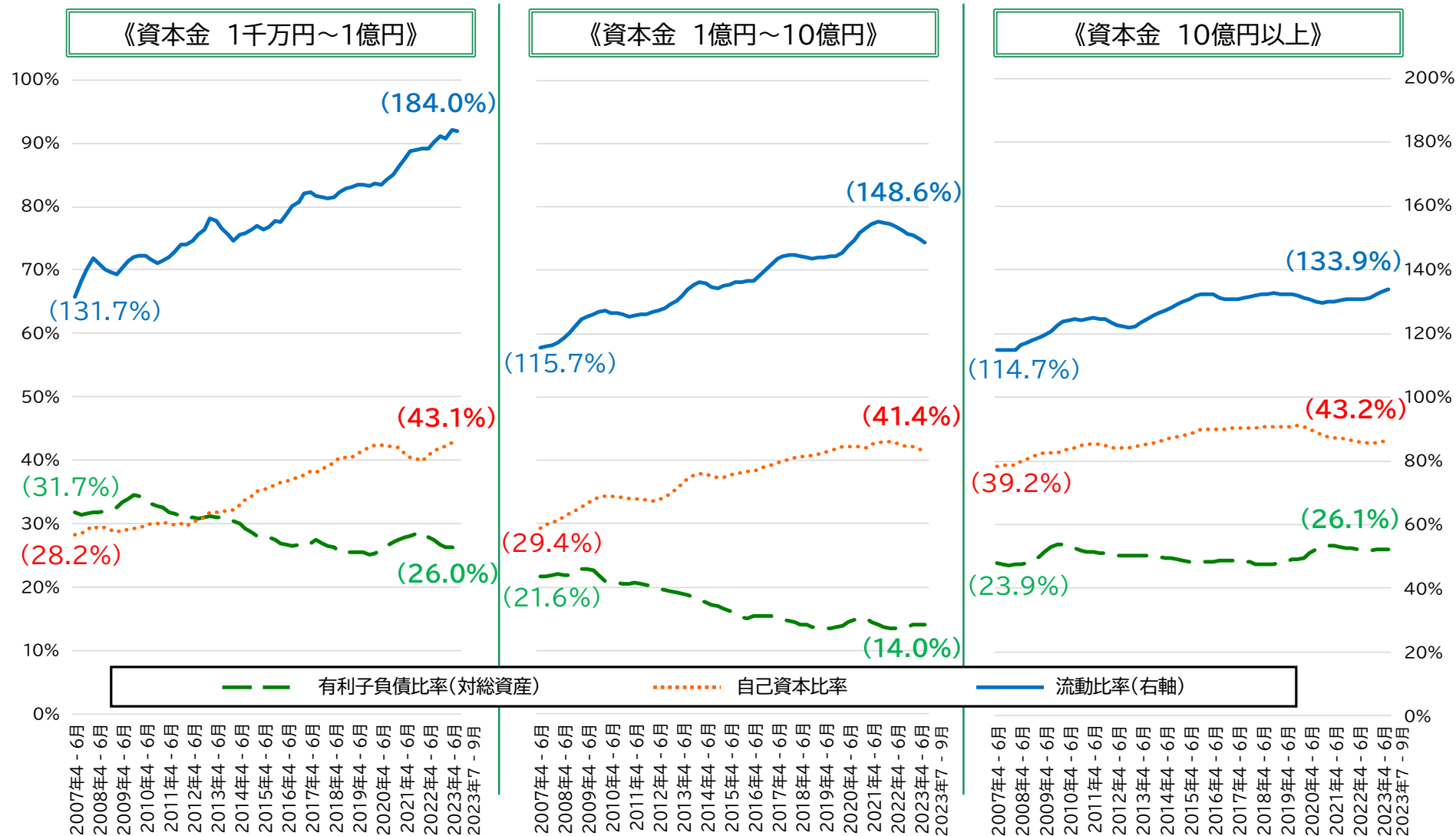
日銀当座預金残高

日銀当座預金平残
(11/16~12/15)



企業規模別安全性指標

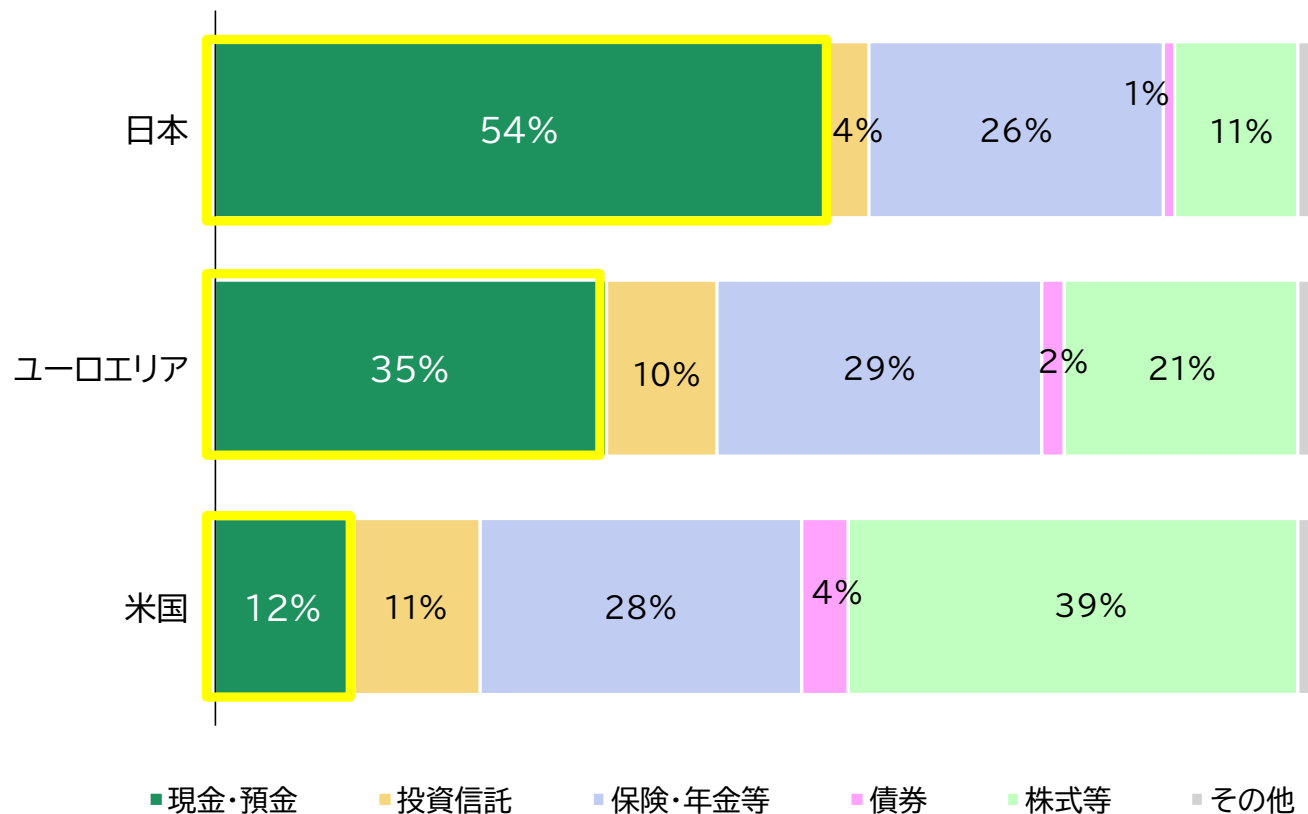
企業規模別安全性指標の推移*1



*1. 財務省「法人企業統計」を基に作成、4四半期後方移動平均

金融資産構成

家計の金融資産構成比*1



*1. 日本銀行調査統計局「資金循環の日米欧比較」(2023年8月)

主要指標の長期推移

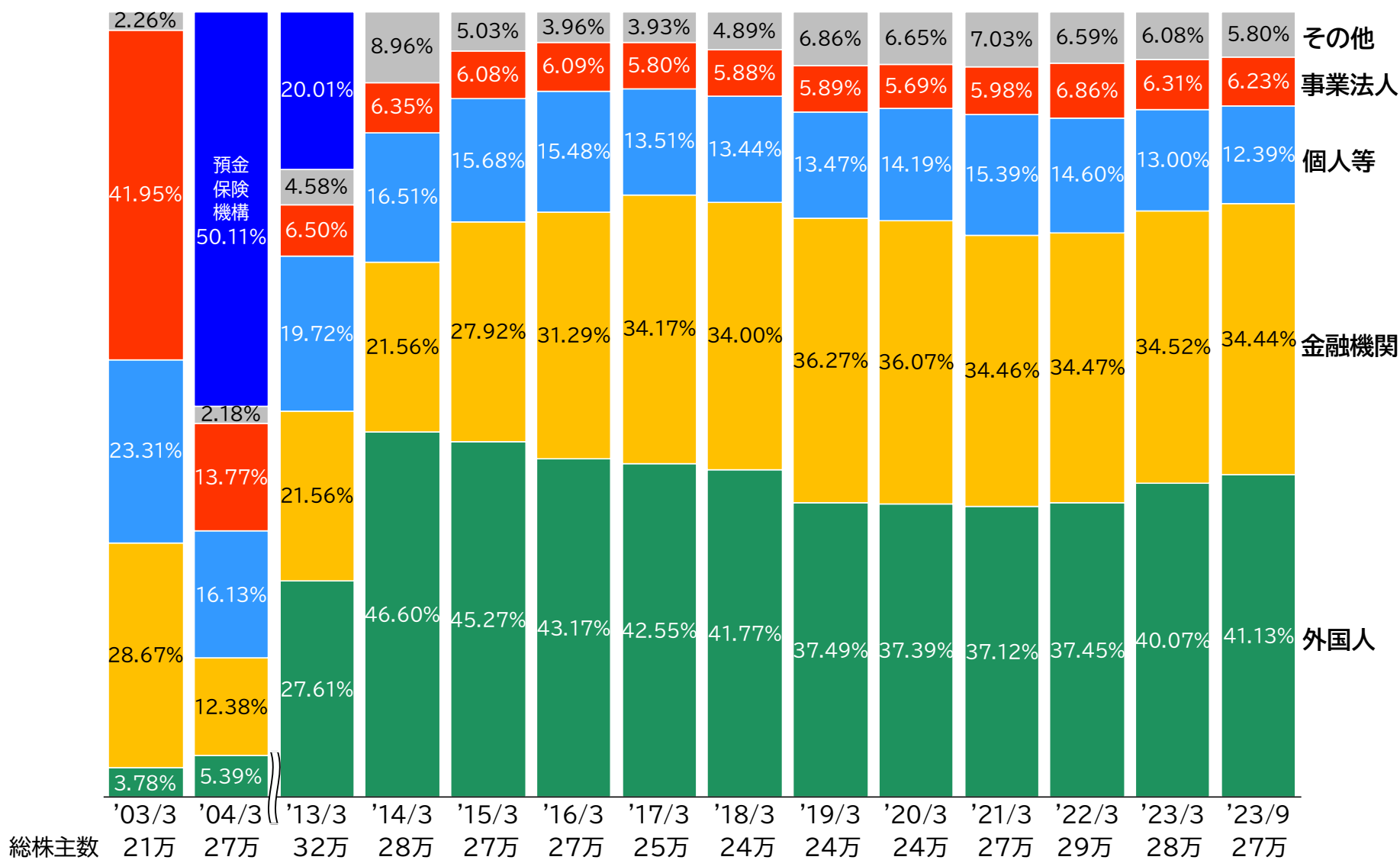
			3行(RB・SR・KO)					KMFG統合後						
			(億円)	2014/3	2015/3	2016/3	2017/3	2018/3	2018/3	2019/3	2020/3	2021/3	2022/3	2023/3
P L	連結	業務粗利益	6,085	6,324	6,195	5,631	5,525	6,613	6,441	6,586	6,391	6,019	6,000	
		資金利益	4,300	4,259	4,013	3,779	3,683	4,542	4,359	4,311	4,174	4,291	4,193	
		フィー収益*1	1,587	1,692	1,687	1,606	1,680	1,877	1,938	1,902	1,914	2,083	2,086	
		営業経費	△3,484	△3,577	△3,475	△3,624	△3,606	△4,426	△4,394	△4,265	△4,258	△4,272	△4,130	
		株式等関係損益	226	445	△65	251	167	214	101	5	469	455	541	
		与信費用	264	223	△258	174	147	101	△13	△229	△574	△587	△159	
		親会社株主に帰属する 当期純利益	2,206	2,114	1,838	1,614	2,362	2,442	1,751	1,524	1,244	1,099	1,604	
B S	銀行合算	貸出金(末残)	269,860	277,555	279,321	284,120	289,921	354,785	362,829	367,382	389,423	396,170	414,369	
		中小企業等	229,126	234,549	236,458	241,638	247,284	304,733	311,613	313,189	324,077	327,300	330,525	
		住宅ローン*2	129,183	131,250	131,880	133,563	133,316	159,685	162,231	163,426	166,107	167,354	167,908	
		自己居住用住宅ローン	97,052	99,051	100,151	102,186	102,675	123,747	126,836	129,122	133,215	135,622	137,231	
		不良債権比率	1.74%	1.51%	1.51%	1.35%	1.18%	1.26%	1.18%	1.14%	1.12%	1.32%	1.29%	
		政策株式(取得原価)	3,316	3,306	3,515	3,483	3,438	3,654	3,538	3,369	3,252	3,059	2,838	
		その他有価証券評価差額	3,328	5,731	4,601	5,554	6,494	6,728	5,983	4,207	6,153	5,212	4,716	
ビ ジ ネ ス	銀行合算	投資信託・保険残高(個人)	35,389	37,915	37,517	36,457	36,186	45,697	47,623	45,858	51,287	55,645	55,332	
		投資信託・ファンドラップ	19,153	20,709	18,711	17,593	17,337	21,784	22,224	20,170	25,331	28,457	26,669	
		保険	16,235	17,206	18,806	18,863	18,849	23,912	25,398	25,687	25,956	27,187	28,663	
		住宅ローン実行額*2	14,786	13,529	12,927	14,814	11,749	14,184	15,777	15,063	15,060	14,212	13,618	
		自己居住用住宅ローン	11,623	10,422	10,117	11,987	9,390	9,866	12,255	12,327	13,141	12,253	11,683	
		不動産収益(エクイティ除)	83	112	135	137	131	131	133	125	106	135	154	
公的資金残高			3,560	1,280	2015/6月完済									

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

格付情報(長期)

	Moody's	S&P	R&I	JCR
りそなホールディングス	-	-	A+	-
りそな銀行	A2	A	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

普通株主構成



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。



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

IRサイトの使いやすさ、情報の充実度が評価されています



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>

株主・投資家の皆さまへの情報発信③

りそなグループ初の社史「りそなグループ 20年のあゆみー変革への挑戦ー」(2023年9月発刊)

誕生直後の公的資金注入から、さまざまな改革により再生を図った20年を、
計4章と特集で構成しています。



<https://www.resona-gr.co.jp/20th/>

