

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

2025年3月

# りそなのプロフィール

# プロフィール

商号

株式会社りそなホールディングス

株価  
／単元株式数

1,164円\*1／100株

設立

2001年12月

総資産

77.2兆円\*2

証券コード

東京証券取引所プライム 8308

時価総額

2.6兆円\*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)  
大阪市中央区備後町2丁目2番1号

(2024年12月末)



りそなホールディングス

総資産 77.2兆円

信託財産 29.4兆円

100%

100%

100%

100%

りそな銀行

<信託併営>

埼玉りそな銀行

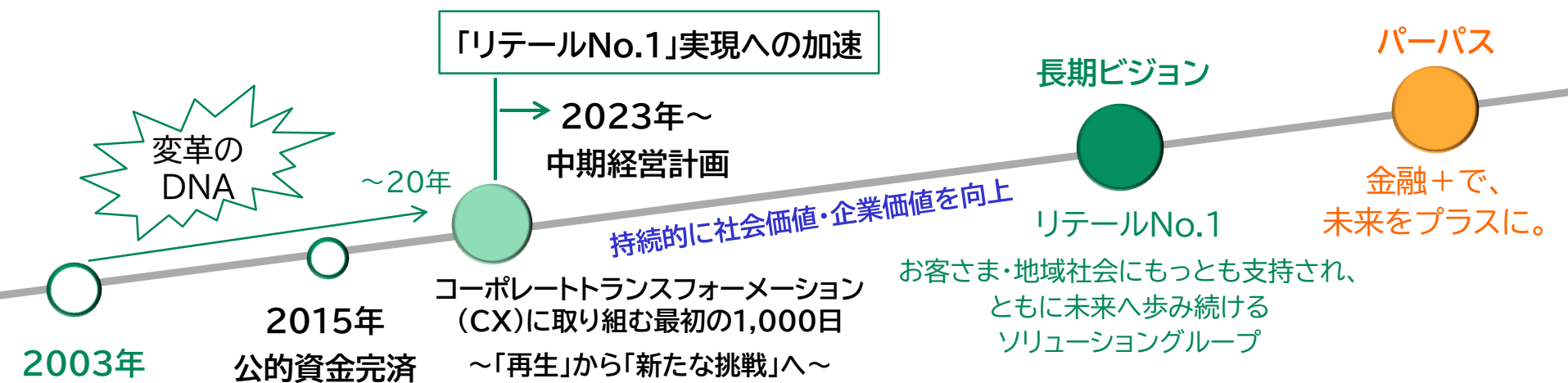
<信託併営>

関西みらい銀行

<信託併営>

みなと銀行

# りそなグループが目指す姿・方向性



50万社/  
1,600万人  
+  $\alpha$  の  
お客さま基盤



グループの  
情報・コンサル・  
機能・  
商品・サービス



リアルと  
デジタルの  
一体化



外部との  
連携

メガトレンド

生成AI

金融政策の転換  
→ 更なる  
金利上昇

お客さまの喜びがりそなの喜び

# 堅調な業績(2025年3月期 第3四半期を振り返って)

コア業務純益\*1

**1,983**億円

(前同比+341億円  
+20.7%)

親会社株主に帰属する  
四半期純利益

**1,691**億円

(前同比+550億円  
+48.2%)

通期目標\*2比進捗率  
96.6%

業務粗利益

前同比+514億円  
+11.1%

双発(資金利益+フィー収益)による拡大

住宅ローン(ストック)の金利上昇影響は4Qから発現  
フィー収益は過去最高益を更新(3Q累計ベース)

経費

前同比△199億円  
△6.4%  
(費用増加)

人財・IT投資を拡充するなか、経費率は改善

経費率：63.8%(前同比△2.7%)

与信費用

前同比+166億円  
+74.9%  
(費用減少)

通期計画(△400億円)比費消率は13.8%

外部環境変化を注視し、予兆管理の強化を継続

株式等関係損益  
(先物込)

前同比+258億円  
+76.1%

政策保有株式削減の進展

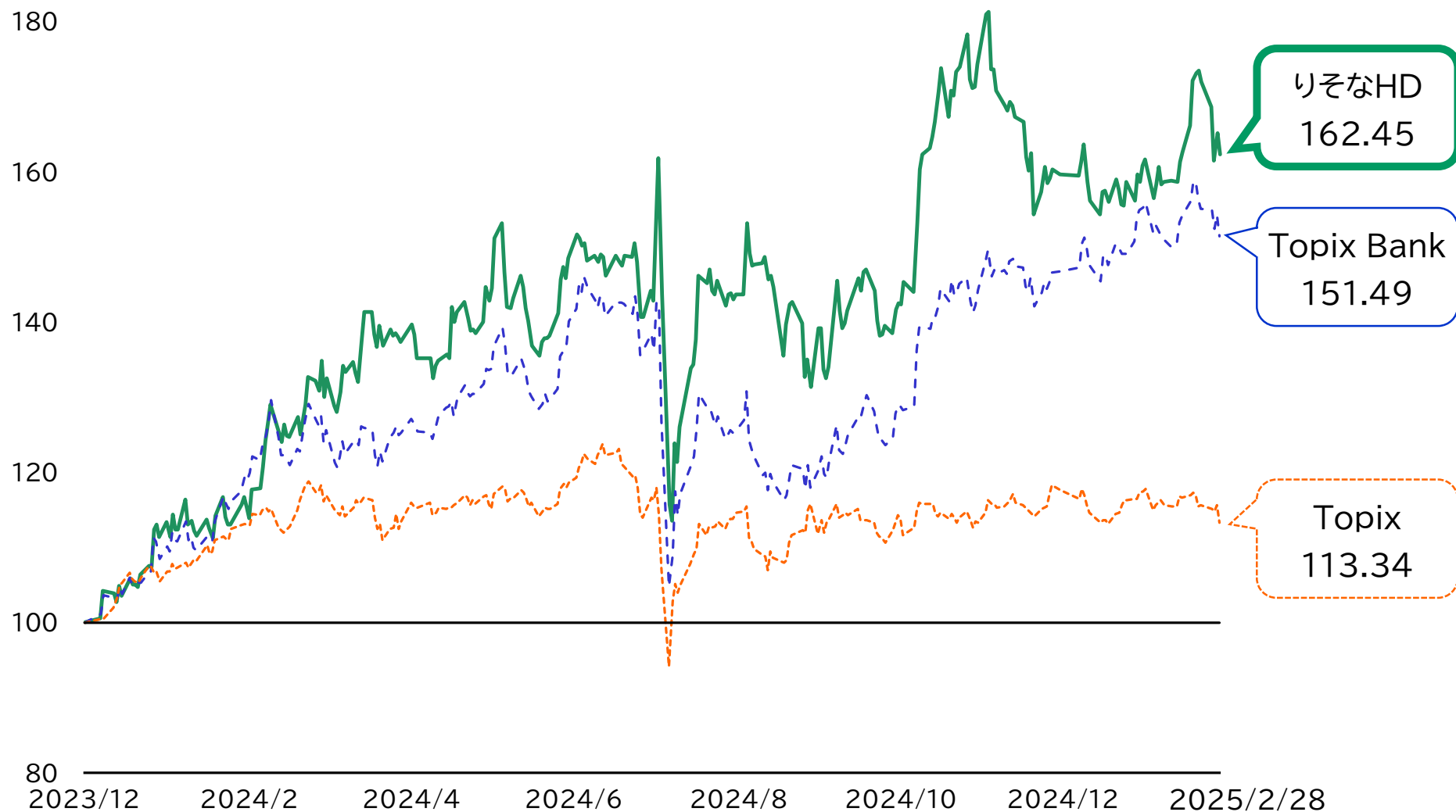
削減額(上場分・取得原価)：266億円

◆ 2025/1月 みなと銀行事務・システム統合 ⇒ 統合にかかる費用認識の精緻化等を4Qに実施

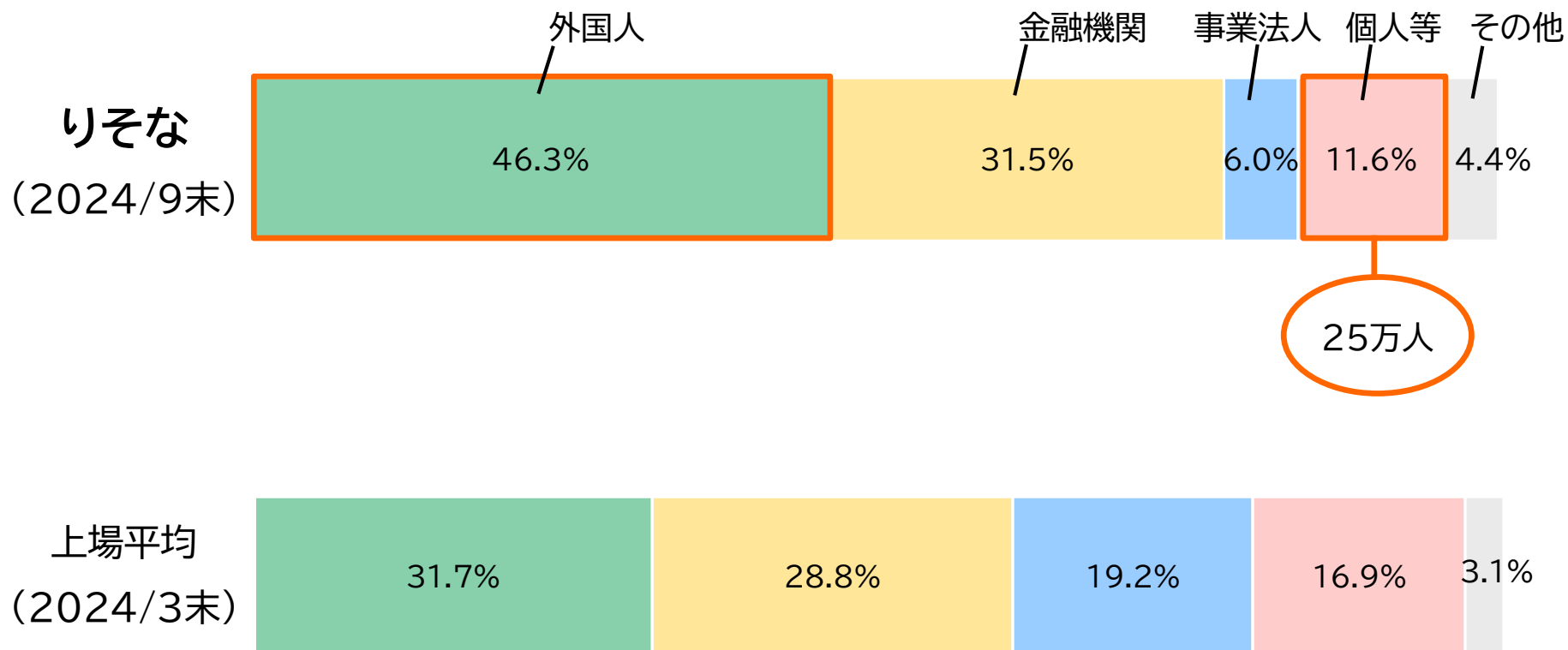
\*1. 投資信託解約損益を除くコア業務純益(実質業務純益－債券関係損益(現物)) \*2. 25/3期業績目標1,750億円(24/11月公表)

# 株価推移

【2023年12月29日の株価を100とした推移（2023/12/29～2025/2/28）】



# 株主構成



# りそなホールディングス株式の状況

## 時価総額

2.6兆円\*1

78位  
3,966社\*2

## 株価

2023年12月29日

2025年2月28日

716.5円  1,164円

## 株価純資産倍率(PBR)

2023年12月29日

2025年2月28日

0.64倍  0.97倍

\*1. 2025年2月28日終値 \*2. 東証上場全企業、2025年1月31日時点

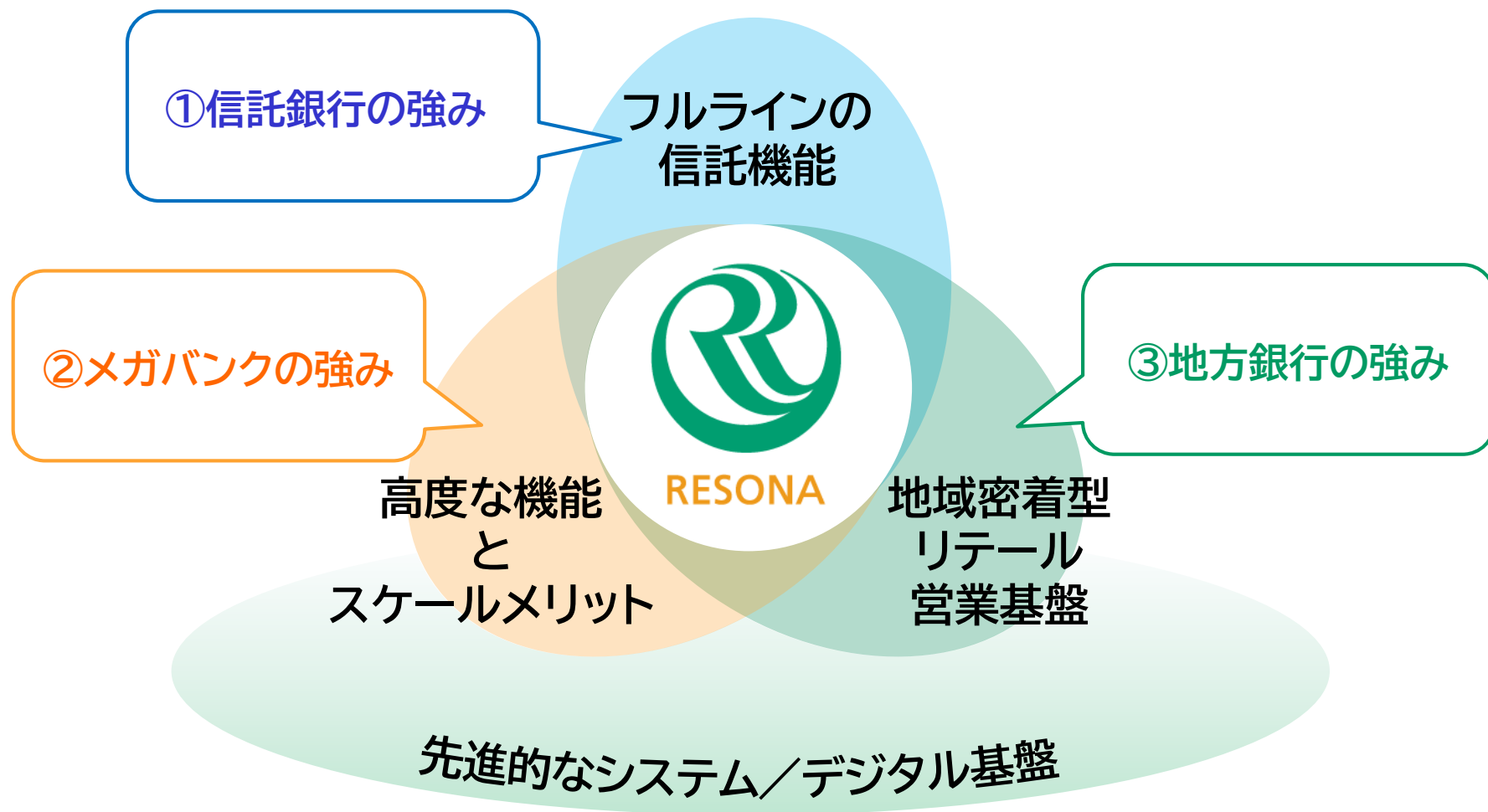
## なぜ、りそな？

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

## ① 3つの「強み」をあわせ持つ独自のポジション

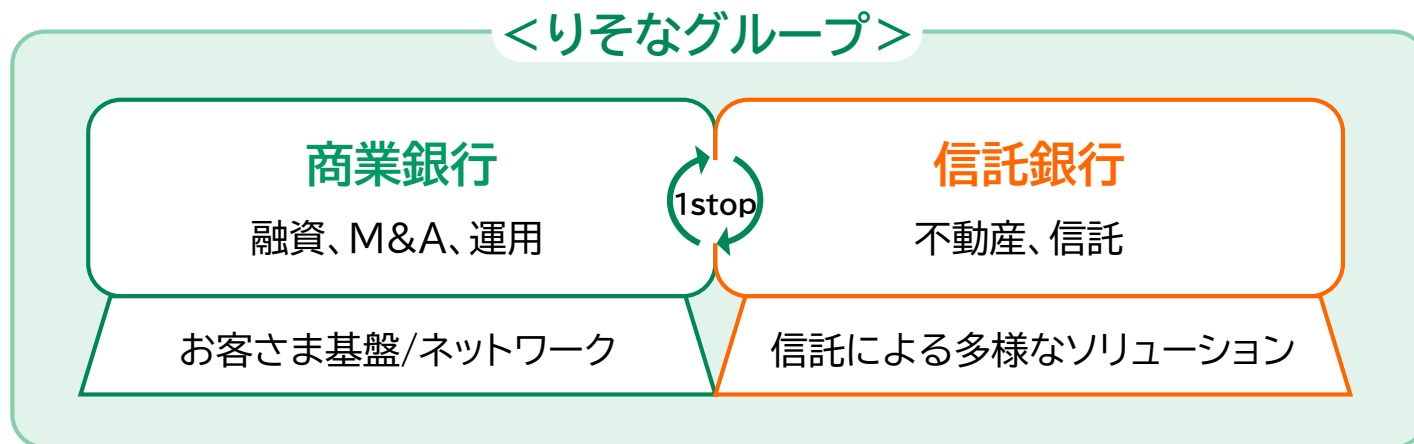
# 3つの「強み」をあわせ持つ独自のポジション

## 本邦最大の信託併営リテール商業銀行グループ



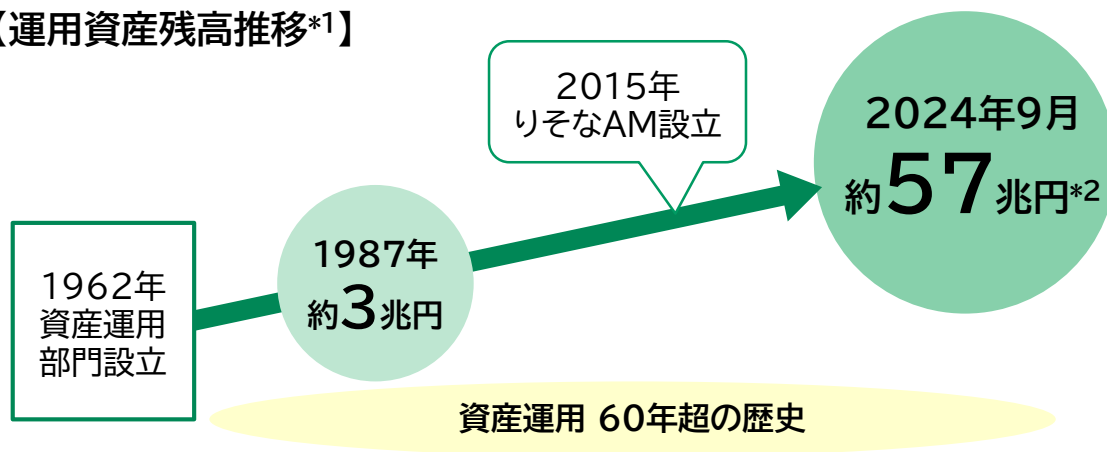
# ①信託銀行の強み フルラインの信託機能

## 信託併営によるワンストップソリューション



## 60年超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

### 【運用資産残高推移\*1】



例えば りそなファンドラップ  
(2017/2月～)

銀行のお客さまに  
親和性の高い商品設計

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

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

\*2. 2024/9末、投資一任・投資信託の運用残高合計(資産運用会社)

## ②メガバンクの強み 高度な機能とスケールメリット

個人のお客さま

1,600万人



法人のお客さま

50万社



有人店舗数

820店舗

(2024年12月末)



アプリDL数\*1

1,063万

(2024年12月末)



GOOD DESIGN

プロフェッショナル人財

宅建士

約5,700人

FP1級

約1,300人

FP2級

約13,700人

法人メインバンク先数\*2

6.9万

全国  
第3位!

### ③地方銀行の強み 地域密着型リテール営業基盤

## 120年超のリテール特化の歴史

マーケットシェア\*1

分散された貸出金構成\*2

(2024年3月末)

(2024年3月末)

【預金】 【貸出金】

4.2% 東京 4.6%

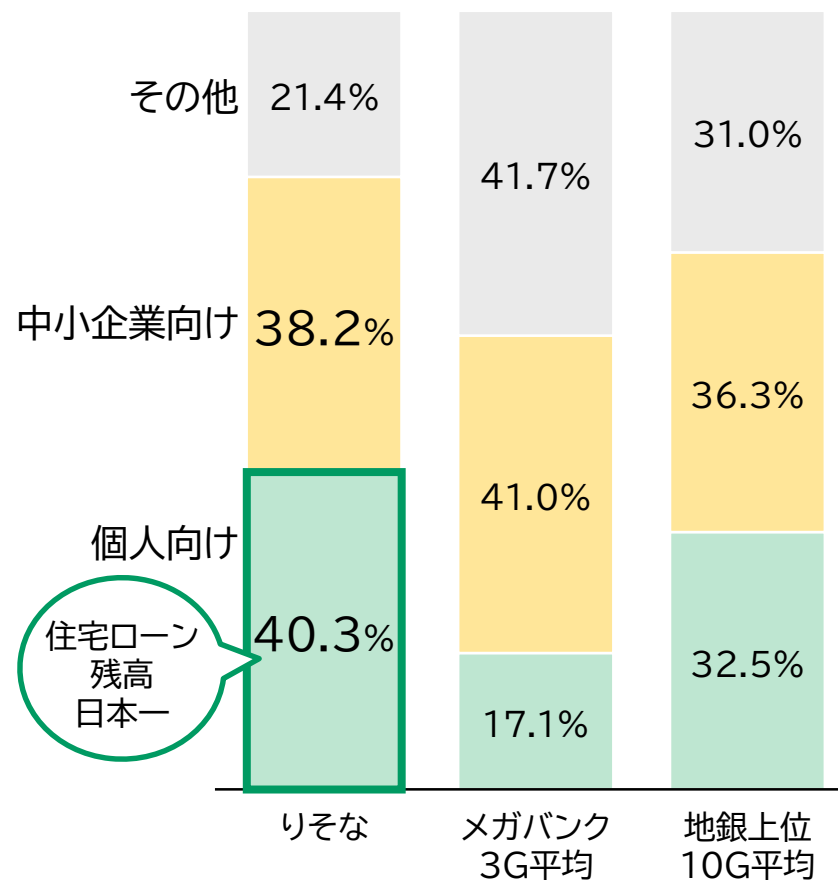
4.1% 神奈川 8.6%

46.4% 埼玉 43.7%

22.7% 大阪 24.2%

18.6% 兵庫 31.0%

16.9% 滋賀 19.4%



\*1. グループ銀行合算、日本銀行「都道府県別預金・貸出金(国内銀行)」に占める割合 \*2. 出所:各社決算資料(2024/3月)、りそな:グループ銀行合算(りそな銀行+埼玉りそな銀行+関西みらい銀行+みなと銀行)、メガバンク3G: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G(ふくおかFG、コンコルディアFG、めびきFG、千葉、ほくほくFG、しずおかFG、八十二、九州FG、西日本FHD、北洋)

# “ワクワクする未来の創出”と“地域社会発展への貢献”

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

## なぜBリーグなのか？

- ✓ Bリーグは全国32都道府県に38のクラブを有し、地域社会とのつながりやファン、パートナー企業を大切にしています
- ✓ Bリーグのパーパス「ココロ、たぎる。」は、地域とともに歩むりそなグループのパーパスの根底にある想いと共鳴しています

金融+で、  
未来をプラスに。  
RESONA GROUP



**ココロ、たぎる。**



## <協賛による活動内容等>

- ◆ キッズマネーアカデミー  
×Bリーグコラボ企画開催



- ◆ コンセプトムービー・CMの配信、アリーナ内での広告、新聞広告



- ◆ 全国各地のクラブチームとスポンサー契約にかかるBM契約を締結
  - 現時点で約30のクラブと契約締結見込み

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

# 地盤エリアで金融の枠組みにとどまらない取り組みを実施

埼玉県

日本一暮らしやすい埼玉県の実現

## 銀行業高度化等会社(地域デザインラボさいたま)を通じた地域活性化事業の実施

例えば

### □ 産業創出支援事業

- ✓ りそな コエドテラス
  - ・ 2024/5月、  
国の登録有形文化財である旧川越支店が、  
「りそな コエドテラス」としてリニューアルオープン！



来場者数  
約10万人

メディア  
掲載件数  
48件

イベント  
開催件数  
41件

※2024年10月末時点

関西圏

大阪・関西万博を通じた  
関西経済の活性化

## グループをあげて 万博とお客さまをつなぐサポートを実施

例えば

### □ 大阪パビリオン「リボーンチャレンジ」

- ✓ 開催期間(26週)中、中小・スタートアップ企業が  
技術を発信
- ✓ りそなは「ミライの医療」など4週間分のテーマを  
企画
- ✓ りそなのお客さまを含む38展示44社の出展を  
サポート



OSAKA, KANSAI, JAPAN  
**EXPO2025**

GOLD PARTNER



**りそなグループ**

©Expo 2025



りそなホールディングス

## ② 変革のDNA

2003年 リそなショック



銀行の常識は世間の非常識



細谷英二 元会長（故人）

## 「良き企業」を目指して

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

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

# 集中再生期間(りそなショック～2005年3月)で4つの改革を断行

## 1

### ガバナンス改革

例えば

邦銀初の  
指名委員会等設置会社に

## 2

### 財務改革

例えば

不良債権処理の断行、  
政策保有株式の大幅削減

## 3

### サービス改革

例えば

平日午後5時まで営業

## 4

### オペレーション改革

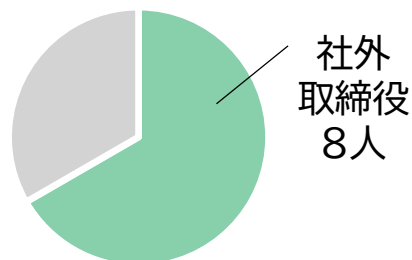
例えば

印鑑レス・ペーパーレス・  
後方事務レス

経営の透明性と客観性を確保

## りそなホールディングス取締役会の特長

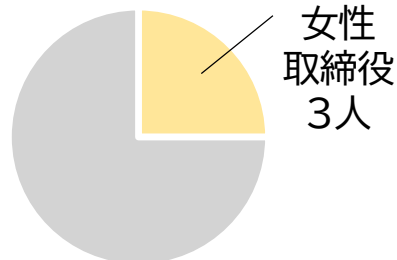
独立社外取締役が  
過半数(3分の2)を構成



東証プライム  
上場企業に  
おける割合\*1

20.3%

女性取締役比率  
25%



東証プライム  
上場企業に  
おける平均割合\*2

16.4%

取締役会議長  
2022年6月より  
独立社外取締役が  
議長に就任

東証プライム  
上場企業に  
おける割合\*3

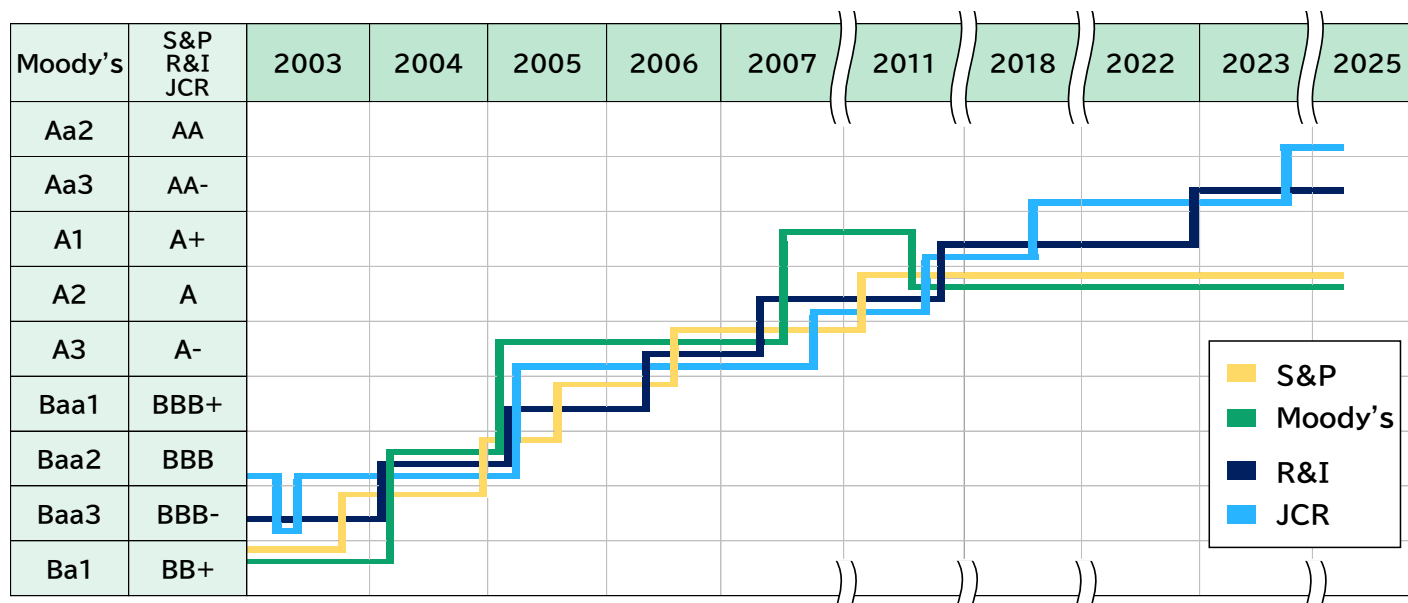
3.6%

# 健全な財務基盤

## 【格付情報(長期)】

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

## 【格付推移(りそな銀行・長期格付)】



## 「女性が活躍する会社BEST100」\*1総合順位

2019  
2位

2020  
5位

2021  
3位

2022  
2位

2023  
5位

2024  
2位



## デジタル×リアルによる圧倒的利便性

# デジタル

いつでもどこでも最適なソリューション

アプリDL数\*1

1,063万

(2024年12末)



DX銘柄

## Digital Transformation

3回受賞  
2020年、2021年、  
2023年

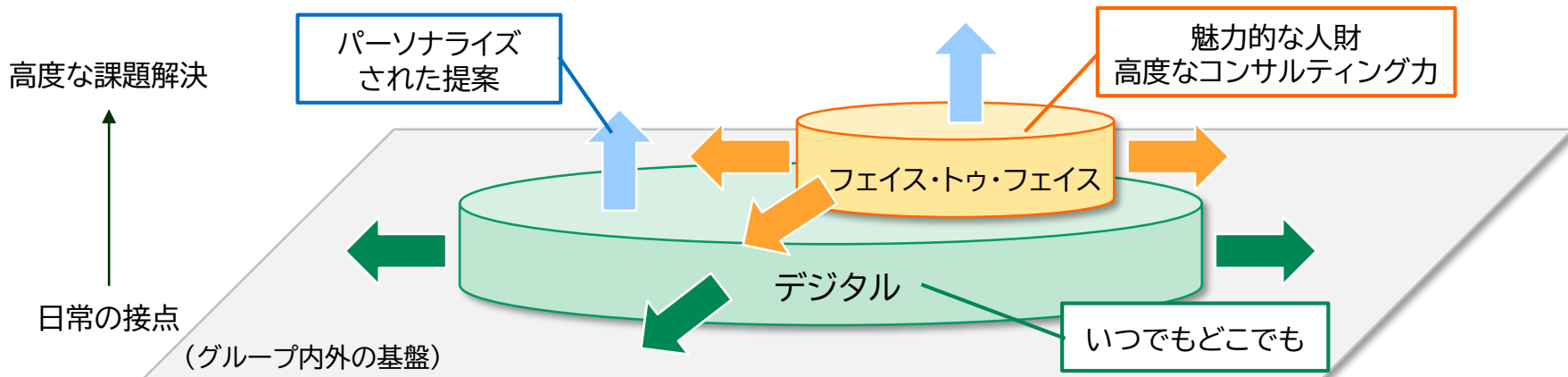
リアル

## 対面ならではの付加価値提供

## 国内最大級の有人店舗数

820

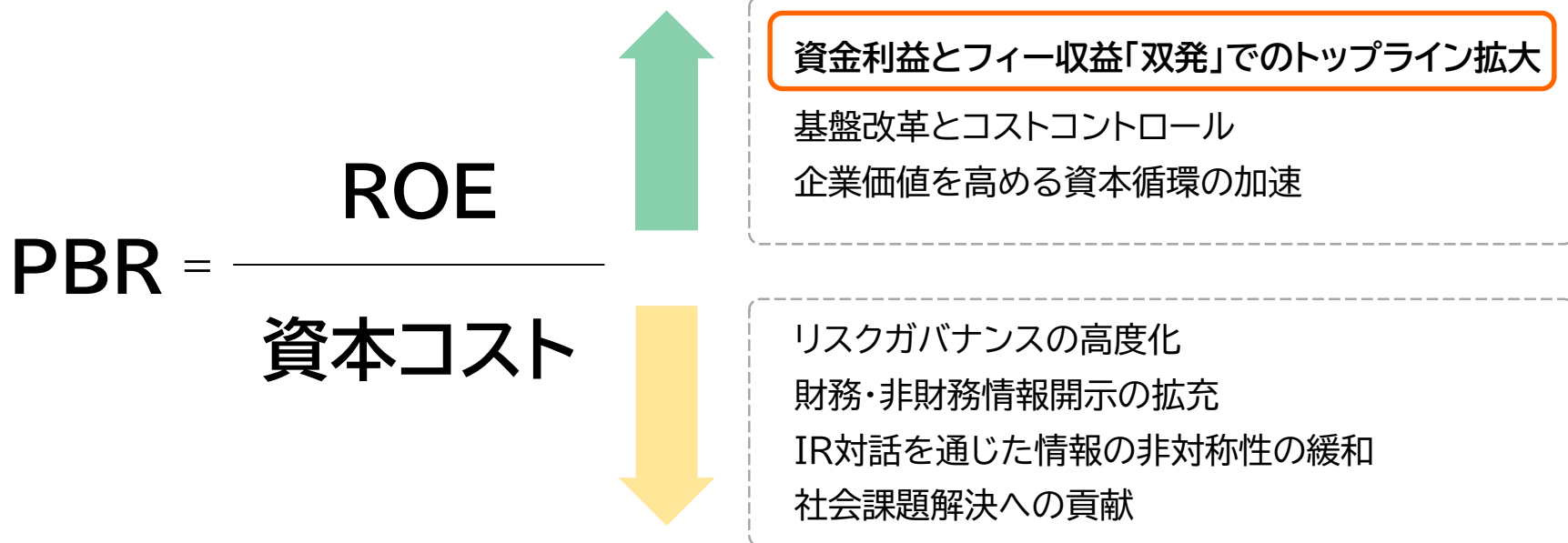
(2024年12末)



\*1. グループ外含む

③ 企業価値向上に向けた取り組み  
脱デフレ環境における“双発”（資金利益＋フィー収益）の展開

# 企業価値向上に向けた取り組み



## 【当社PBR】

2023年12月29日

2025年2月28日

0.64倍



0.97倍

# 脱デフレ環境における“双発”（資金利益＋フィー収益）の展開

デフレ環境

脱デフレ

フィー収益の  
磨き上げに注力

双発

資金利益の拡大

リテール中心の預金基盤の優位性を活かした本源的強みの発揮

フィー収益の増強

信託×商業銀行×DXの強みを活かした多様なソリューションの提供

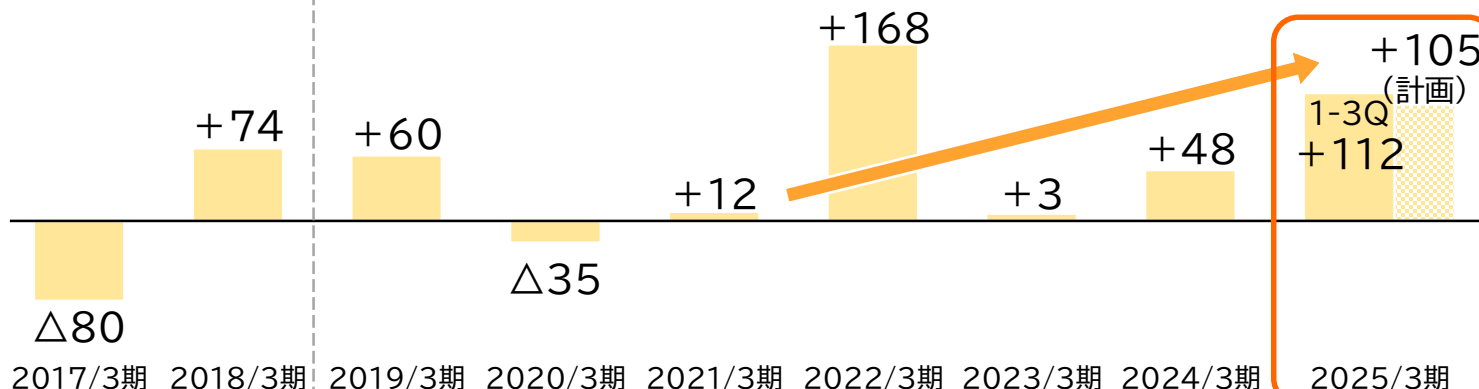
(億円)

関西みらいFG統合前 ←

国内  
預貸金利益\*1  
増減  
(前同比)



フィー収益  
増減  
(前同比)



\*1. 銀行合算、銀行勘定（譲渡性預金を含む）

# 資本活用フェーズ入りで、拡大する法人需資をタイムリーに捕捉

残高拡大・利回り向上を通じて、預貸金利益が反転・拡大

## りそなの特長

二大都市圏中心の  
お客さま基盤・ネットワーク

フルラインの  
信託機能

地域密着の  
リレーション力

## 内部環境

資本の質的・量的拡充

本格活用フェーズへ

変化×変化

## 外部環境

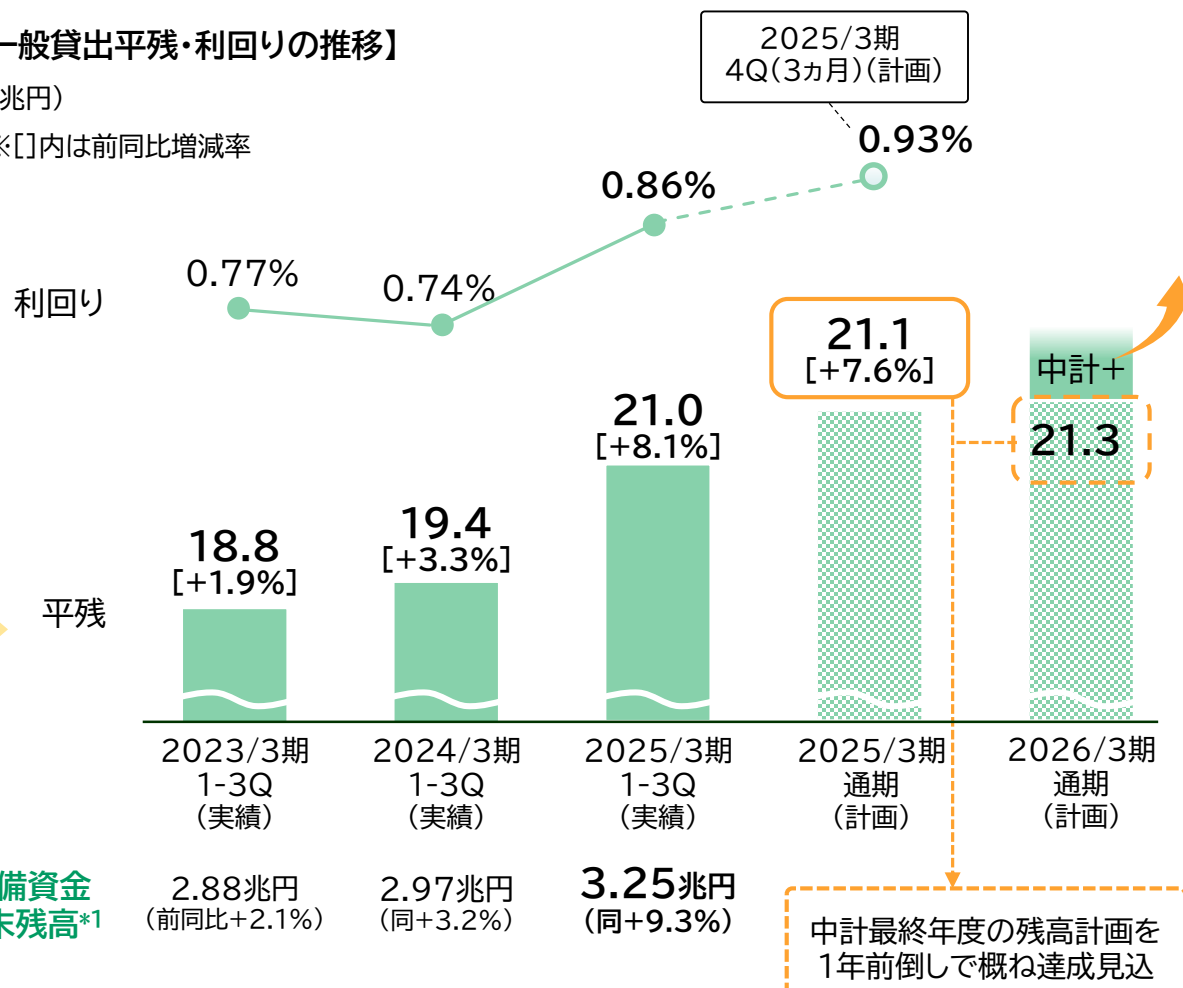
緩やかなインフレ定着  
(運転資金拡大)

CX・SX・GX・労働需給逼迫  
(設備資金ニーズ拡大)

## 【一般貸出平残・利回りの推移】

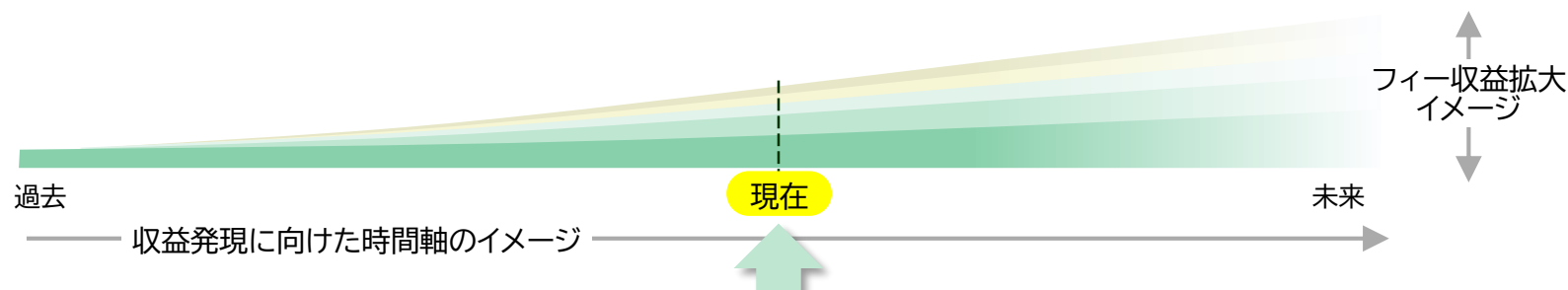
(兆円)

※[]内は前同増減率



# 良質なフィー収益の積み上げ

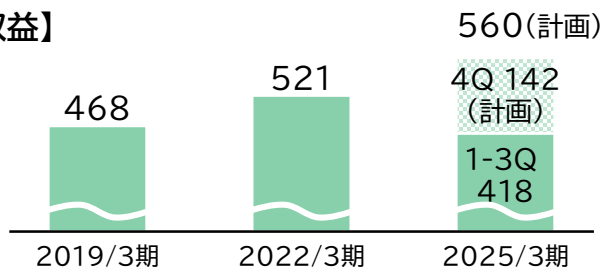
新たなビジネスを間断なく投入 ⇒ リカーリングフィーを中心に積み重ねる構造



2025年3月期 4期連続 過去最高益更新へ

## 【AUM収益】

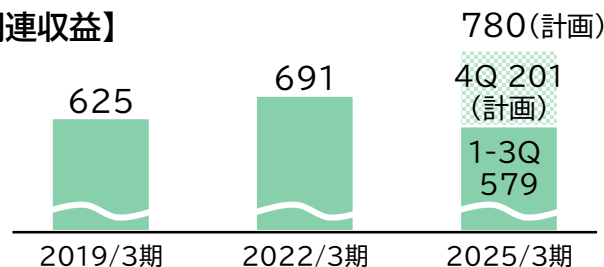
(億円)



✓ 年金運用60年超の歴史 × リテールのお客さま基盤

## 【決済関連収益】

(億円)



✓ 家計・商流に寄り添ったソリューション

|                               | 2019/3末 | 2022/3末 | 2024/12末 |
|-------------------------------|---------|---------|----------|
| ◆ ファンドラップ<br>残高*1,2(2017/2月～) | 3,476億円 | 7,568億円 | 8,113億円  |
| ◆ 投信残高*1                      | 1.91兆円  | 2.19兆円  | 2.68兆円   |
| ◆ 投信・ファンドラップ、<br>保険利用先数       | 90.5万先  | 96.7万先  | 100.9万先  |

|                             | 2019/3末 | 2022/3末      | 2024/12末     |
|-----------------------------|---------|--------------|--------------|
| ◆ デビットカード<br>発行枚数           | 151万枚   | 296万枚        | 325万枚        |
| ◆ アプリDL数*3<br>(2018/2月～)    | 96万DL   | 572万DL       | 1,063万DL     |
| ◆ 金融DPF*4<br>提携先数(2020/6月～) | —       | 2グループ<br>3銀行 | 6グループ<br>7銀行 |

# 双発ビジネスを支える強固な預金基盤

粘着性の高いリテール預金基盤を維持・拡大 ～金利ある世界での優位性～

デジタル×リアルによる圧倒的な利便性  
⇒ 高いスイッチングコスト

## デジタル

いつでもどこでも  
最適なソリューション

アプリDL数\*1

**1,063**万

(2024年12末)

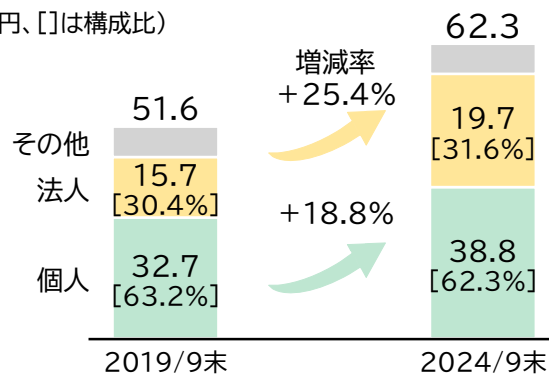
デビットカード発行枚数

**325**万

(2024年12末)

## 【構成別預金残高】

(兆円、[]は構成比)

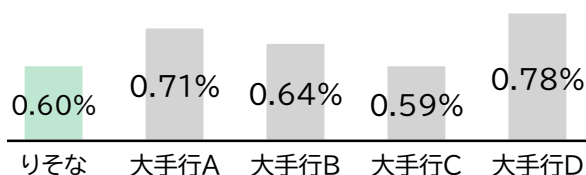


厚いお客さま基盤

個人 1,600万

法人 50万

## 【経費／預金比率の比較\*2】



## リアル

対面ならではの  
付加価値提供

国内最大級の  
有人拠点数\*3

**661**

(2024年9末)

法人メインバンク先数\*4  
第3位

**6.9**万

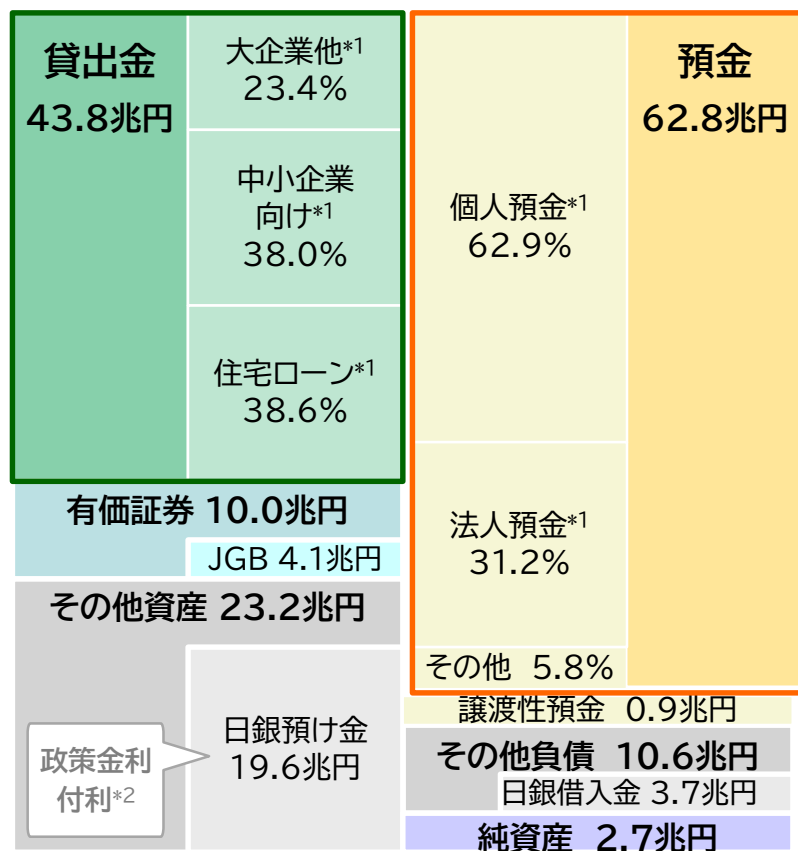
\*1. グループ外含む \*2. 2024/3末の預金残高に占める経費の割合(銀行単体/合算)

\*3. 有人店舗数-共同運営拠点(BinB、グループ共同拠点等) \*4. グループ銀行合算、帝国データバンク(「全国企業『メインバンク』動向調査(2024)」)

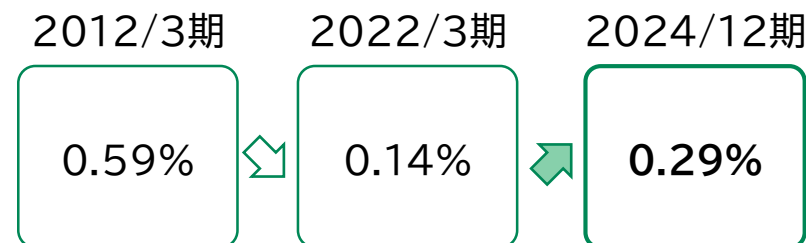
# 「金利のある世界」におけるバランスシートマネジメント

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

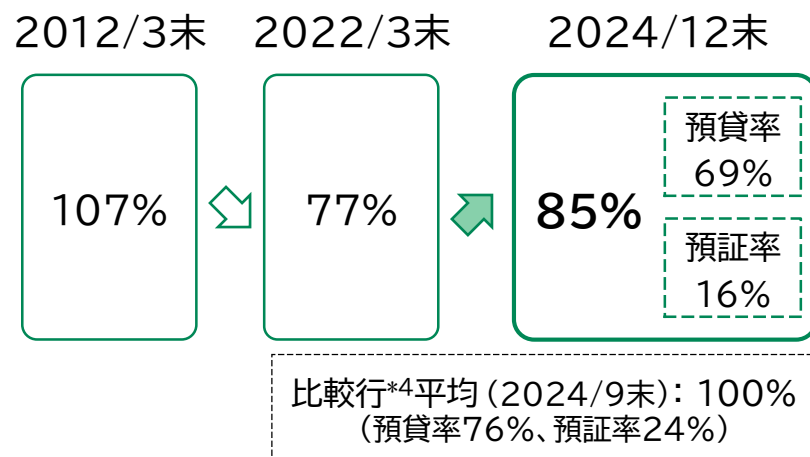
2024年12月末  
総資産77.2兆円



【ROA】



【預貸率+預証率の推移\*3】



# 株主還元への取り組み

# 資本マネジメントの方向性

資本の質的・量的拡充から本格活用フェーズへ ⇒ 株主資本ROE\*1「8%」を目指す

## 健全性

- 普通株式等Tier1(CET1)比率\*2  
「10%台」での運営
  - 2024/12末: 10.15%

## 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
  - 2024/3期: 48.2% ⇒ 2025/3期(見込み): 53.3%

\*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・完全実施、その他有価証券評価差額金除き

# 株主還元の拡充

## 2025年3月期における還元アクション

<上期(2024/5月公表)>

1株当たり年間  
**1円の増配**予想

自己株取得  
**約200億円**  
(6月11日までに取得、  
取得全株式消却済)

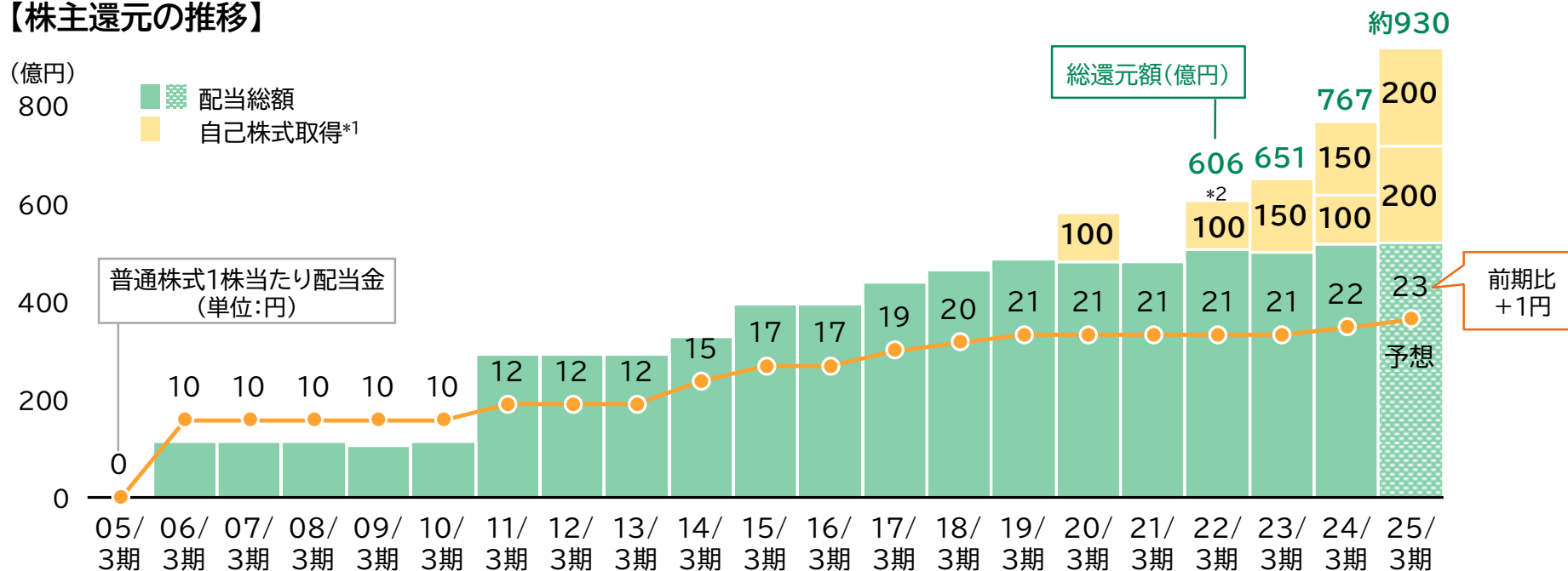


<下期(2024/11月公表)>

自己株取得  
**約200億円**  
(12月3日までに取得、  
取得全株式消却済)

総還元性向(見込)  
**53.3%**

### 【株主還元の推移】



\*1. 自己株式取得額は億円未満を四捨五入

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

# 株主優待制度

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



Resona Group  
りそなホールディングス

よくあるご質問 検索

サイトマップ | English

文字サイズ 拡大

ホーム > 株主・投資家の皆さまへ > 個人投資家・株主の皆さまへ > 株主優待制度

## 株主優待制度

① ご注意ください

りそなの株主優待は、毎年のお申込みが必要です。毎年同じ口座にお申込みの場合も、以下にご案内の申込方法にて、毎年お手続きください。

② フィッシングサイトにご注意ください

見た目が当社ページと同様で、非常によく似たURLを使用してお客さまの大切な情報を盗み出すフィッシングサイトでの被害が発生しております。ログイン時にはURLをよくご確認ください。

株主優待のお申込みに関して、クレジットカード番号をご入力いただくことはございません。

株主・投資家の皆さまへ

- 株主・投資家の皆さまへトップ
- 個人投資家・株主の皆さまへ
- りそなってこんな会社!
- CEOメッセージ
- 業績について
- 株主還元
- 株主優待制度
- 個人投資家向け相談会・セミナー

> 株主優待2024のご案内 (PDF版: 1.44MB)

## 株主優待2024 お申込方法ご案内

### 株主優待2024のご案内

りそなの株主優待では、ポイントサービス「りそなクラブ」関西みらいクラブのポイントを進呈します。株主優待のご利用には毎年お申込みが必要です。お早めにお手続きください。

※本ページに掲載の情報は、2024年7月31日現在のものです。変更となる場合があります。

#### Web限定! 早期申込キャンペーン

2024年8月1日～8月31日までWebから申込いただいた方に、当年度の株主優待ポイントに加えて1ヶ月分のポイントをプレゼント!

※申込はキャンペーン対象者です。※キャンペーン詳細は裏面に記載してください。

#### ポイント進呈とステータス反映のスケジュール

申込方法は申込書によりお申し込みいただけます。お申し込み後、お早めにお申込みください。

| 申込方法  | 申込期間                | ポイント進呈                   | ステータス反映                  |
|-------|---------------------|--------------------------|--------------------------|
| Web申込 | 2024/8/1(水)～8/31(金) | 2024/9/1(土)～2024/9/30(金) | 2024/9/1(土)～2024/9/30(金) |
| 郵送申込  | 2024/7/31(金)まで      | 2024/9/1(土)～2024/9/30(金) | 2024/9/1(土)～2024/9/30(金) |

※1 1ヶ月分の株主優待ポイントは、お申し込みいただいた日から1ヶ月分進呈いたします。

※2 2024年8月1日～8月31日までにWebから申込いただいた方には、当年度の株主優待ポイントに加えて1ヶ月分のポイントをプレゼントいたします。

りそなの株主優待は、りそなホールディングス株式会社が主催するキャンペーンです。

株主優待をお申込み

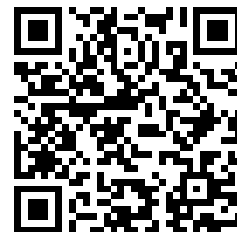
ポイントがたまる!

ポイントを使う!

手数料がおトク!

クラブステータスの反映で、ATM手数料などがおトクに!

りそなホールディングス



\*1. 当社の株式1単元(100株)以上を保有(毎年3月31日時点の株主名簿に記載)されている株主さまが対象です。  
\*2. りそな銀行、埼玉りそな銀行は「りそなクラブ」、関西みらい銀行は「関西みらいクラブ」のポイントです(みなと銀行は対象外です)。ご利用は普通預金口座を開設している個人の方に限ります。

# 社会課題解決への貢献 (ESGへの取り組み)

# サステナビリティ長期指標

## 持続的な社会価値・企業価値の向上を目指して

|                        |                                                                     | 2022年度                                | 2023年度                                | 2030年度 目指す水準                      |
|------------------------|---------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|---------------------------------------|-----------------------------------|
| お客さま・<br>社会にとっての<br>価値 | 価値創造力指数<br>ソリューション提供件数                                              | 1,050万件                               | 1,180万件                               | 2,000万件                           |
|                        | リテール・トランジション・ファイナンス<br>目標(累計取扱高)                                    | 1.8兆円                                 | 3.7兆円                                 | 10兆円                              |
| 環境価値                   | 投融資ポートフォリオの<br>温室効果ガス排出量ネットゼロ宣言                                     | -                                     | -                                     | 〔2050年〕<br>ネットゼロ                  |
|                        | 電力セクター中間目標<br>(ポートフォリオ炭素強度)                                         | 139gCO <sub>2</sub> e/kWh<br>(2021年度) | 150gCO <sub>2</sub> e/kWh<br>(2022年度) | 100~<br>130gCO <sub>2</sub> e/kWh |
|                        | カーボンニュートラル目標<br>(Scope1, 2)                                         | 2013年度比<br>△56%                       | 2013年度比<br>△71%                       | ネットゼロ                             |
| 社会価値                   | 女性登用・活躍推進 拡大目標<br>女性役員比率(りそなホールディングス)<br>女性経営職階比率*1<br>女性ライン管理職比率*1 | 15.3%<br>13.4%<br>31.4%               | 12.1%*2<br>14.8%<br>32.8%             | 30%以上<br>20%以上<br>40%以上           |
| 従業員にとって<br>の価値         | Well-being指数<br>従業員調査「仕事・生活の充実度」の<br>ポジティブ回答割合                      | 69.3%                                 | 70.0%                                 | 比率の向上                             |

\*1. りそなHD、りそな銀行、埼玉りそな銀行、関西みらい銀行、みなと銀行の合算、2023年度までは関西みらいFGを含む

\*2. 2024年4月1日時点

# E(環境): リテール・トランジション・ファイナンス

リテールのお客さまの意識・行動のトランジションに向けた伴走支援を強化

2024年度上期 取扱高: 約8,200億円 中計目標(3兆円/3年)に対して1.5年で2.7兆円を達成(進捗率:約91%)

累計取扱高(2021/4月~): 約4.6兆円 (目標:2030年度までの累計取扱高10兆円)

法人分野

## ■ 日本のSDGs/SX実現に必要不可欠な中小企業

企業数  
約99.7%<sup>\*1</sup>

従業者数  
約70%<sup>\*1</sup>

付加価値創造  
約56%<sup>\*1</sup>

### <りそなの使命>

お客さまそれぞれの取り組みを、  
大きな社会的インパクトに転換

## ■ 取り組みステージ毎に多様なソリューションを用意

SX  
取  
組  
み  
ス  
テ  
ー  
ジ

New

- ・ サステナビリティ・リンク・ローン(SLL)
- ・ SXフレームワークローン
- ・ 私募グリーンボンド(GB)
- ・ ポジティブ・インパクト・ローン

- ・ カーボンオフセットサポート融資

- ・ ESG目標設定特約付融資

- ・ SDGsコンサルファンド
  - ✓ SDGsマッピング+簡易PR支援コンサル
  - ✓ カーボンニュートラル対応支援コンサル

- ・ CO2排出量簡易算出サービス

- ・ SDGs推進私募債

中小企業

中堅企業

大企業

個人分野

## 環境等配慮型住宅の普及促進

## ■ 個人ローン分野の取り組み

- 住宅購入検討者向け情報提供、SX住宅ローンの取扱
- 建築・不動産業者さま向け法規制・補助金制度等の情報提供

\*1. 中小企業庁「2024年版 中小企業白書」

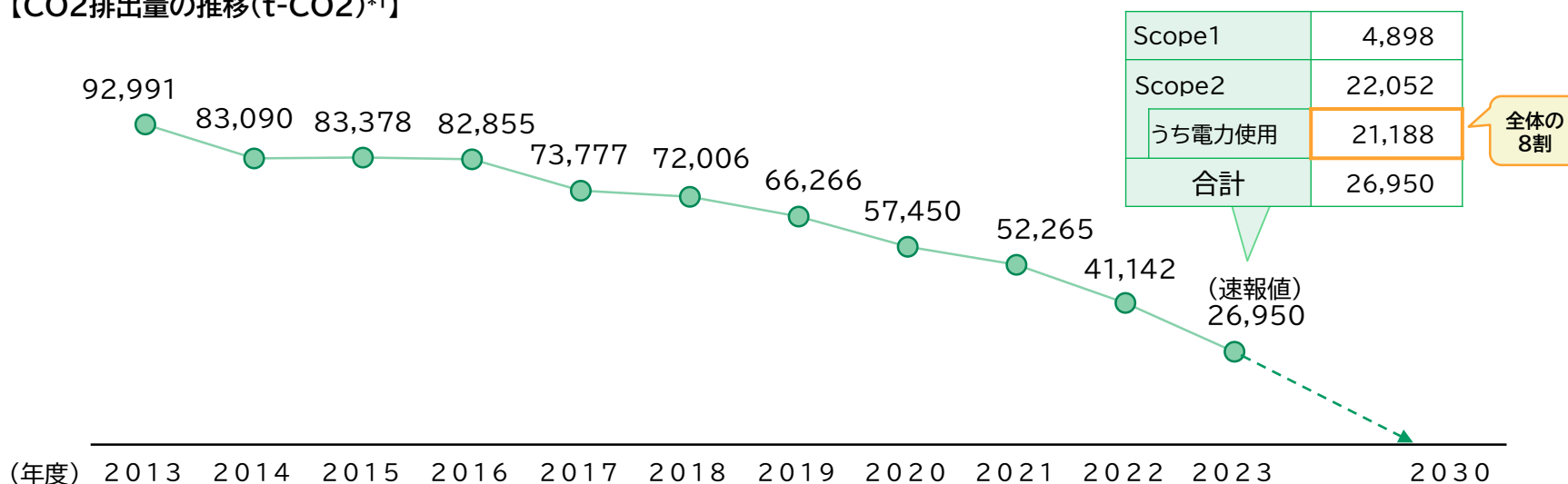
# E(環境): カーボンニュートラル

りそなグループが率先して環境負荷低減に取り組む

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

目標: りそなグループのCO2排出量を2030年度までに実質ゼロ

【CO2排出量の推移(t-CO2)\*1】



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

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

\*1. 2020~2022年度の実績については独立した第三者保証取得済み

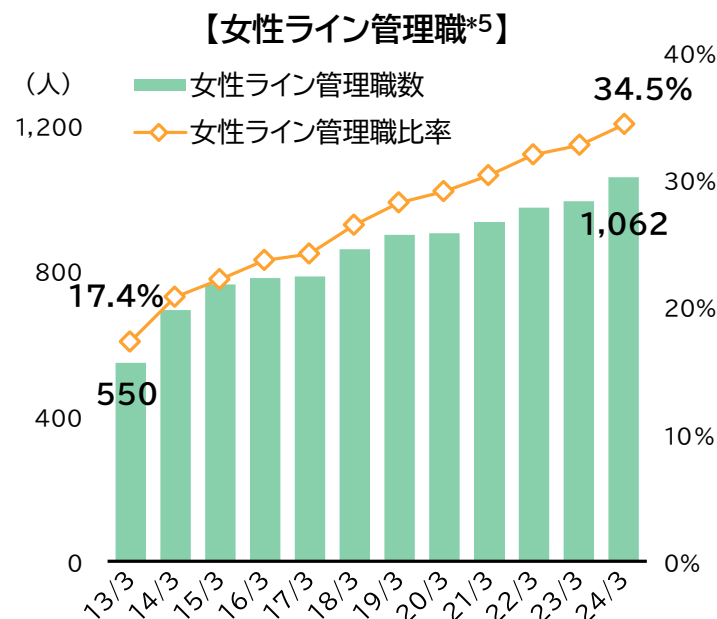
# S(社会): ダイバーシティ & インクルージョン

## 多様性を活かした企業価値の創造

### ■ りそなの強みである「女性による価値創造」をさらに強化

| 女性比率     | 2024年*1 | 2030年度目標 |
|----------|---------|----------|
| 役員*2     | 12.1%   | 30%以上    |
| 経営職階*3   | 14.8%   | 20%以上    |
| ライン管理職*3 | 32.8%   | 40%以上    |

(参考)全国女性管理職比率\*4 : 部長相当職 7.9%、課長相当職 12.0%



### 外部評価

「2024 J-Win  
ダイバーシティ・アワード」  
経営者アワード  
(りそなHD)



2024年版  
「女性が活躍する  
会社BEST100」\*6  
総合第2位  
(りそなHD)

「健康経営優良法人  
2024」(りそなHD、  
関西みらいFG)



「えるぼし認定」  
(グループ4行)



「プラチナくるみん」  
(グループ4行)



「PRIDE指標」  
8年連続ゴールド  
(りそなHD)



\*1. 役員は4月1日時点、経営職階、ライン管理職は3月末時点 \*2. りそなHD \*3. りそなHD、りそな銀行、埼玉りそな銀行、関西みらい銀行、みなと銀行の合算、2024/3末までは関西みらいFG含む \*4. 厚生労働省「令和5年度雇用均等基本調査」(2024/7月)

\*5. りそな銀行+埼玉りそな銀行 \*6. 日経WOMAN「企業の女性活躍度調査2024」

# 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

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

2021/4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. リソナ銀行、埼玉りそな銀行および一部のグループ会社が対象

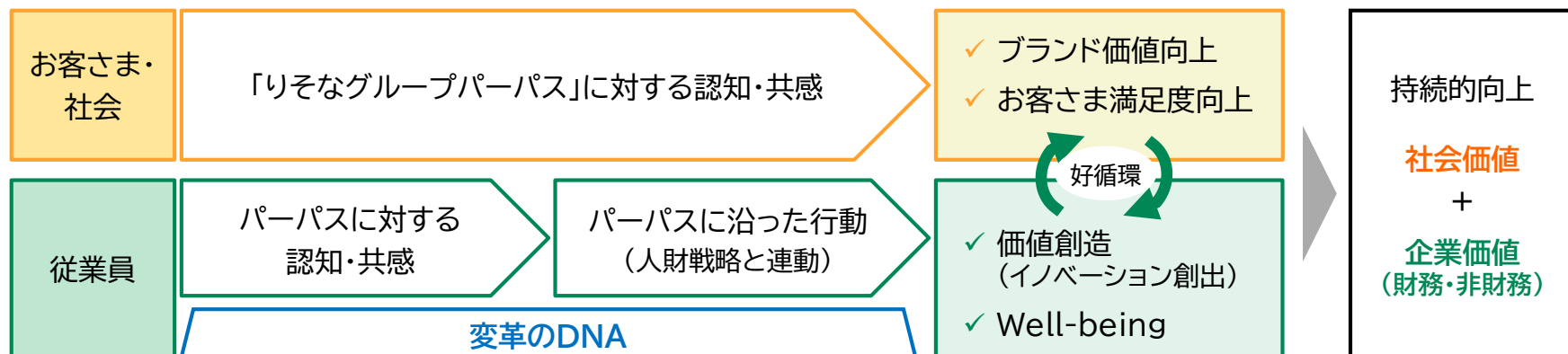
# S(社会): パーパスの浸透を通じた社会価値・企業価値の向上

「お客さま・社会」と「従業員」のパーパス認知・共感による好循環の創出

りそなグループ  
パーパス

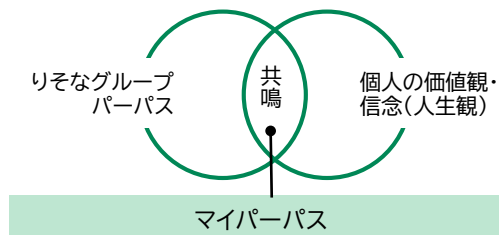
## 金融+で、未来をプラスに。

パーパスの浸透を通じて実現したいこと



### ■ 「3万人のマイパーパス」プロジェクト

- 全従業員が「マイパーパス\*1」を持つためのワークショップを実施中



ワークショップの様子

- パーパスと従業員一人ひとりの共鳴
  - 従業員の自律的なパーパス実践の促進
  - エンゲージメント向上、働きがいの創出

Well-being指数向上へ

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

# G(コーポレートガバナンス): 高度な企業統治システム

2003年(邦銀初)から指名委員会等設置会社、経営の透明性と客観性を確保

## 指名委員会

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

## 報酬委員会

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

## 監査委員会

- 独立社外取締役が過半数を構成
- 2016年、ダブルレポートライン体制を導入

## 社外取締役



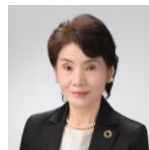
馬場 千晴  
報酬委員会委員長

(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

イブシ・マーケティング研究所 社長



山内 雅喜  
監査委員会委員長  
指名委員会委員

(元 ヤマトホールディングス 会長)



田中 克幸  
監査委員会委員

弁護士(東京靖和総合法律事務所)



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



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



# 参考資料

# りそなグループ理念体系

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

## 金融＋で、 未来をプラスに。

社会がどのように変わっても、  
安心して前を向けること。  
希望を持って踏み出せること。  
そのために私たちは  
一つひとつの地域に寄り添い、  
金融の枠にとどまらない発想で  
小さなことでも、大きなことでも、  
未来をプラスに変えていく。  
たくさんの安心と希望  
そしてワクワクする未来のために、  
私たちりそなは、変革と創造に挑み続けます。

### リテールNo.1

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



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。

### りそなWAY

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

### りそなSTANDARD

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

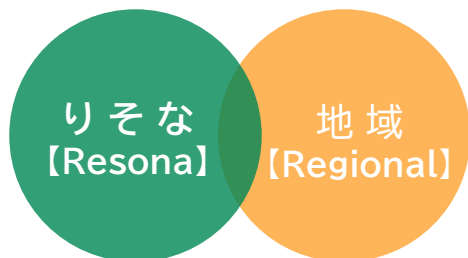
# りそなのブランドコンセプト

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

私たちにとって、もっとも大切なものは、お客さまの声です。

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

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



RESONA

全体を囲む正円は  
「安心感」「信頼感」を表現

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

# 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

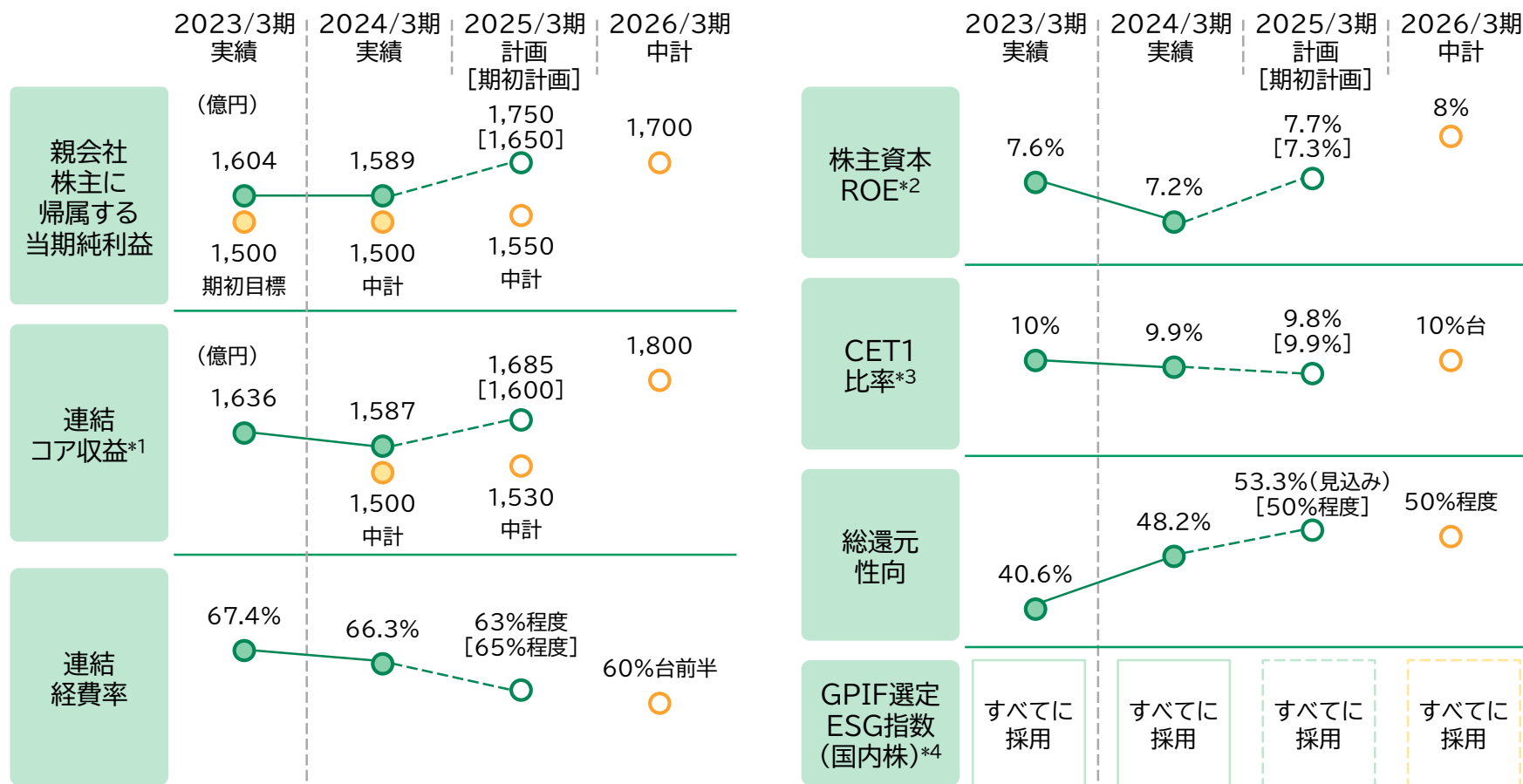
- ・業務プロセス：解体・再構築
- ・チャンネル：リアル・デジタルの一体化
- ・システム：汎用化・オープン化・スリム化

資本の質的・量的拡充から本格活用フェーズへ



# 中期経営計画の進捗状況

- 2025/3期の親会社株主純利益は「中計+」に向けた取り組みを進展させながら、中計比+200億円を目指す
- 株主資本ROEは7.7%、中計最終年度は8%+ $\alpha$ を展望
- 資本活用を着実に進展させながら、CET1比率は中計比フラットでコントロール



\*1. 国内預貸金利益+円債利息等+フィー収益+経費、2024/3期および2025/3期は実質ベース(合同金信影響、リース2社完全子会社化要因除き)

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

\*4. FTSE Blossom Japan Index、FTSE Blossom Japan Sector Relative Index、MSCIジャパンESGセレクト・リーダーズ指数(2023/3期まで)、MSCI日本株ESGセレクト・リーダーズ指数(2024/3期以降)、S&P/JPXカーボン・エフィシエント指数、MSCI日本株女性活躍指数、Morningstar Japan ex-REIT Gender Diversity Tilt Index

# 2025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：1,691億円
  - 前同比+550億円 (+48.2%)
  - 通期目標\*1比進捗率 96.6%
- コア業務純益\*2：1,983億円 前同比+341億円 (+20.7%)
  - コア収益\*3：1,234億円 前同比+81億円 (+7.0%)  
通期目標\*4比進捗率 73.2%
  - 業務粗利益：5,152億円 前同比+514億円 (+11.1%)
    - 国内預貸金利益\*5：前同比+90億円  
貸出金平残：同 +4.84%、貸出金利回り：同 +5bps  
(政府等向け貸出除き) 同 +5.36%、同 +4bps  
貸出金平残、利回りともに計画を上回る進捗
    - フィー収益：前同比+112億円  
通期計画比進捗率:73.2%
    - 債券関係損益(先物込)：前同比△42億円
  - 経費：△3,288億円 前同比△199億円(費用増加)  
人財・IT投資を拡充するなか、経費率は改善
- 与信費用：△55億円 前同比+166億円(費用減少)  
通期計画比費消率:13.8% 大口先ランクアップ等が主因
- 自己株式の取得・消却
  - 約200億円、16.2百万株(発行済株式数の0.70%)の自己株式取得が完了(2024/12/3) ⇒ 全株式を消却済(2025/1/20)

| HD連結(億円)             |      | 2025/3期<br>1-3Q | 前同比    |            | 通期目標*1<br>比進捗率 |
|----------------------|------|-----------------|--------|------------|----------------|
|                      |      | (a)             | (b)    | 増減率<br>(c) | (d)            |
| 親会社株主に帰属する<br>四半期純利益 | (1)  | 1,691           | +550   | +48.2%     | 96.6%          |
| 1株当たり四半期純利益(EPS、円)   | (2)  | 73.14           | +24.57 | +50.5%     |                |
| 1株当たり純資産(BPS、円)      | (3)  | 1,195.40        | +65.27 | +5.7%      |                |
| 株主資本ROE              | (4)  | 9.9%            | +2.9%  |            |                |
| 東証基準ROE              | (5)  | 8.2%            | +2.3%  |            |                |
| 業務粗利益                | (6)  | 5,152           | +514   | +11.1%     |                |
| 資金利益                 | (7)  | 3,431           | +371   |            |                |
| うち国内預貸金利益 *5         | (8)  | 2,575           | +90    |            |                |
| うち円債利息等 *6           | (9)  | 272             | +43    |            |                |
| フィー収益                | (10) | 1,641           | +112   |            |                |
| フィー収益比率              | (11) | 31.8%           | △1.1%  |            |                |
| 信託報酬                 | (12) | 192             | +1     |            |                |
| 役務取引等利益              | (13) | 1,449           | +111   |            |                |
| その他業務粗利益             | (14) | 80              | +30    |            |                |
| うち債券関係損益(先物込)        | (15) | △115            | △42    |            |                |
| 経費(除く銀行臨時処理分)        | (16) | △3,288          | △199   | △6.4%      |                |
| 経費率                  | (17) | 63.8%           | △2.7%  |            |                |
| 実質業務純益               | (18) | 1,873           | +319   | +20.5%     |                |
| コア業務純益 *2            | (19) | 1,983           | +341   | +20.7%     |                |
| コア収益 *3              | (20) | 1,234           | +81    | +7.0%      |                |
| 株式等関係損益(先物込)         | (21) | 598             | +258   |            |                |
| 与信費用                 | (22) | △55             | +166   |            |                |
| その他の臨時・特別損益          | (23) | △70             | +14    |            |                |
| 税金等調整前<br>四半期純利益     | (24) | 2,345           | +759   | +47.8%     |                |
| 法人税等合計               | (25) | △640            | △195   |            |                |
| 非支配株主に帰属する<br>四半期純利益 | (26) | △13             | △12    |            |                |

\*1. 25/3期 業績目標1,750億円(24/11月公表)    \*2. 投資信託解約損益を除くコア業務純益(実質業務純益－債券関係損益(現物))  
\*3. 国内預貸金利益+円債利息等+フィー収益+経費、リソナリースの経費(△34億円)を除く実質ベース  
\*4. 25/3期 コア収益(実質ベース)目標1,685億円(24/11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

# 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

- 25/3期1-3Q(前同比):貸出金平残+4.84%、利回り+5bps  
貸出金平残(政府等向け貸出除き)

前同比+5.36%、利回り+4bps

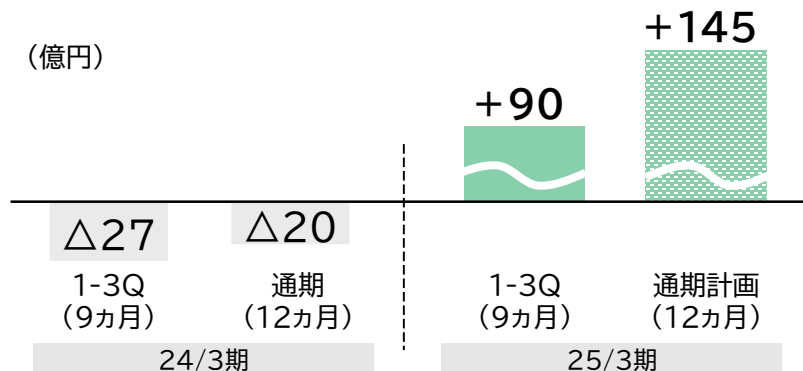
⇒25/3期(計画) 同+5.21%、 同+6bps

| 平残: 兆円<br>収益・費用: 億円        |           | 1-3Q      |              | 2025/3期   |              |
|----------------------------|-----------|-----------|--------------|-----------|--------------|
|                            |           | 実績<br>(a) | 前同比*3<br>(b) | 計画<br>(c) | 前期比*3<br>(d) |
| 貸出金                        | 平残 (1)    | 43.09     | +4.84%       | 43.01     | +4.15%       |
|                            | 利回り (2)   | 0.86%     | +0.05%       | 0.88%     | +0.07%       |
|                            | 収益 (3)    | 2,794     | +289         | 3,811     | +462         |
| 政府等向け貸出除き                  | 平残 (4)    | 40.93     | +5.36%       | 41.13     | +5.21%       |
|                            | 利回り (5)   | 0.89%     | +0.04%       | 0.92%     | +0.06%       |
| コーポレート部門*1<br>(りそなHD向け貸出除) | 平残 (6)    | 24.10     | +6.57%       | 24.26     | +6.33%       |
|                            | 利回り (7)   | 0.88%     | +0.09%       | 0.90%     | +0.11%       |
| 一般貸出                       | 平残 (8)    | 21.03     | +8.13%       | 21.18     | +7.67%       |
|                            | 利回り (9)   | 0.86%     | +0.11%       | 0.88%     | +0.13%       |
| コンシューマー<br>部門*2            | 平残 (10)   | 14.44     | +1.67%       | 14.48     | +1.74%       |
|                            | 利回り (11)  | 1.00%     | △0.03%       | 1.03%     | △0.00%       |
| 預金+NCD                     | 平残 (12)   | 63.05     | +1.15%       | 63.13     | +1.18%       |
|                            | 利回り (13)  | 0.04%     | +0.04%       | 0.05%     | +0.05%       |
|                            | 費用 (14)   | △219      | △198         | △345      | △317         |
| 預貸金                        | 利回り差 (15) | 0.81%     | +0.01%       | 0.83%     | +0.02%       |
|                            | 利益 (16)   | 2,575     | +90          | 3,466     | +145         |

## 国内預貸金利益

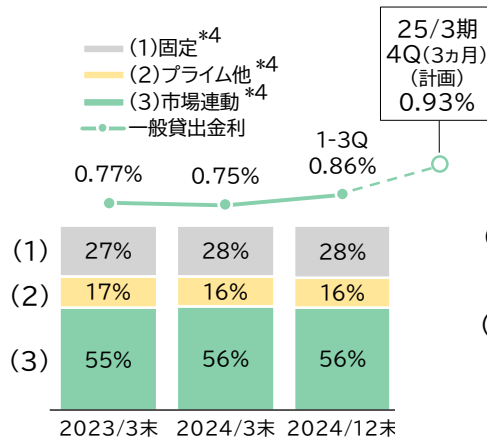
- 国内預貸金利益は着実に増加

【国内預貸金利益(前同比)の推移】

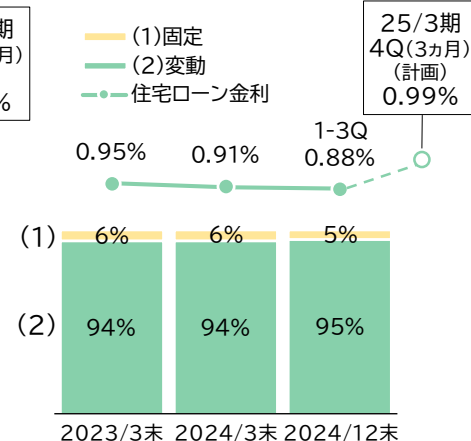


## 適用金利区分別の残高構成と平残利回り

### 【法人向け貸出】



### 【自己居住用住宅ローン】



※25/1月 政策金利変動(0.25%→0.50%)影響は未反映

\*1. 一般貸出+アパートマンションローン、社内管理計数 \*2. 自己居住用住宅ローン+消費性ローン、社内管理計数 \*3. 平残は増減率

\*4. コーポレート部門(アパートマンションローン除く)+公共法人等

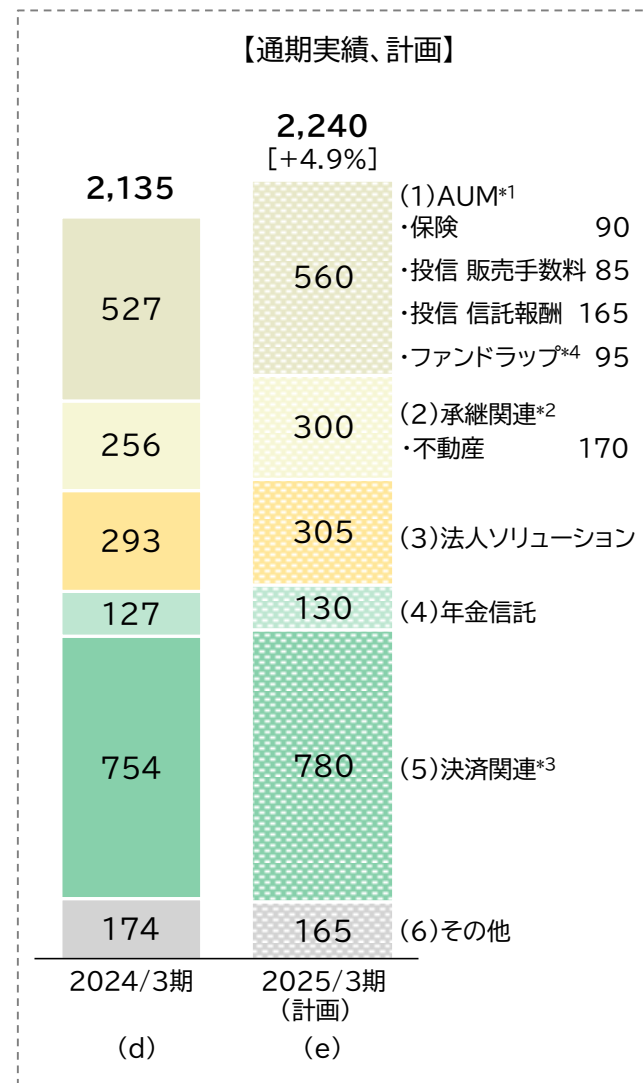
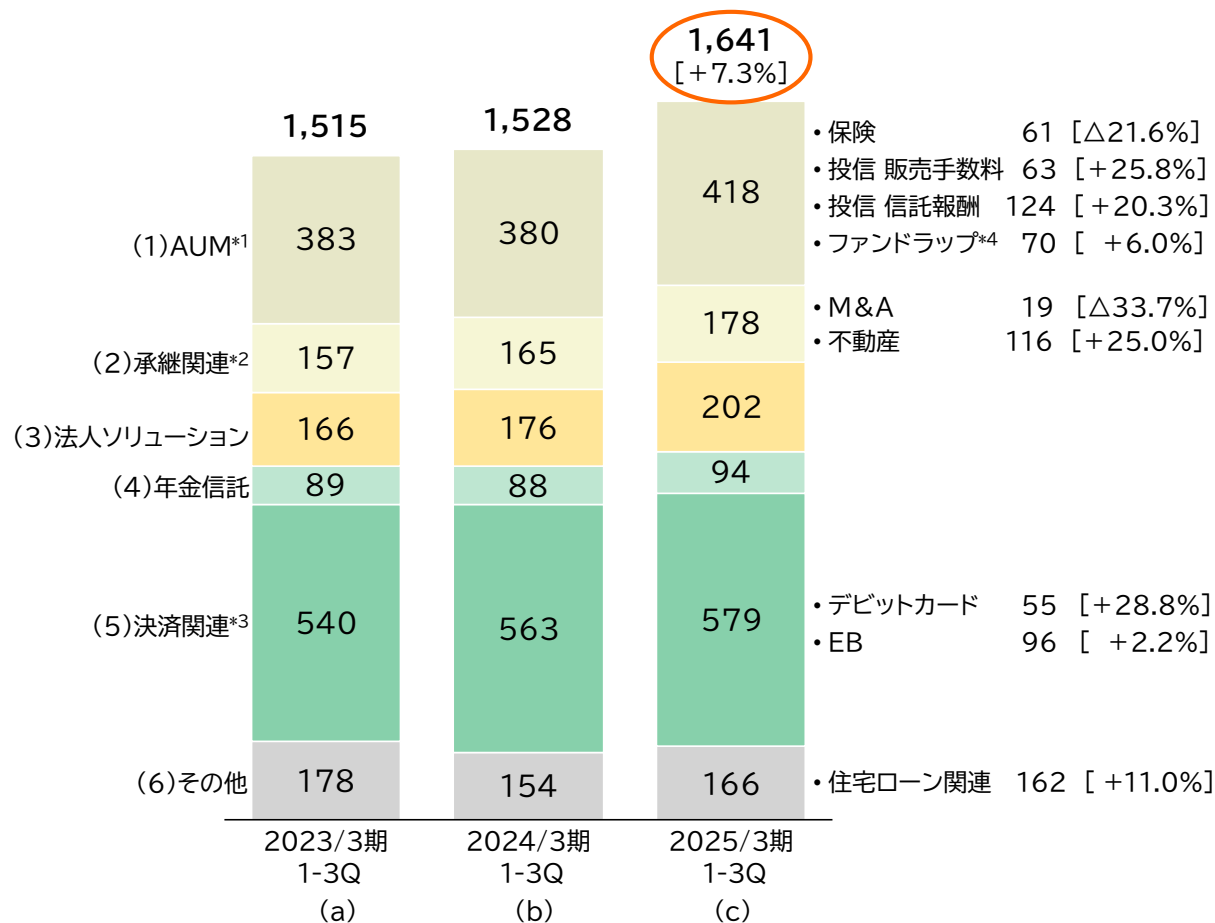
# フィー収益

HD連結

■ 3Q累計ベース過去最高益、通期計画比進捗率:73.2%

■ AUM(前同比+38億円、+10.0%)、法人ソリューション(同+25億円、+14.6%)、決済関連(同+16億円、+2.9%)等が牽引

[ 億円、[]内は前同比増減率 ]



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

## 与信費用

| (億円)     | 2023/3期<br>(a) | 2024/3期     |      | 2025/3期     |           |
|----------|----------------|-------------|------|-------------|-----------|
|          |                | 1-3Q<br>(b) | (c)  | 1-3Q<br>(d) | 計画<br>(e) |
| HD連結 (1) | △159           | △221        | △356 | △55         | △400      |

|              |      |      |      |      |      |
|--------------|------|------|------|------|------|
| 銀行合算 (2)     | △150 | △200 | △296 | △57  | △365 |
| 一般貸倒引当金 (3)  | △31  | 4    | △14  | 25   |      |
| 個別貸倒引当金等 (4) | △119 | △204 | △281 | △83  |      |
| 新規発生 (5)     | △452 | △293 | △408 | △385 |      |
| 回収・上方遷移等 (6) | 332  | 89   | 127  | 302  |      |

|                |     |     |     |     |     |
|----------------|-----|-----|-----|-----|-----|
| 連単差 (7)        | △8  | △21 | △60 | 1   | △35 |
| うち、住宅ローン保証 (8) | 14  | 27  | 25  | 18  |     |
| うち、りそなカード (9)  | △17 | △15 | △20 | △14 |     |

&lt;与信費用比率&gt;

(bps)

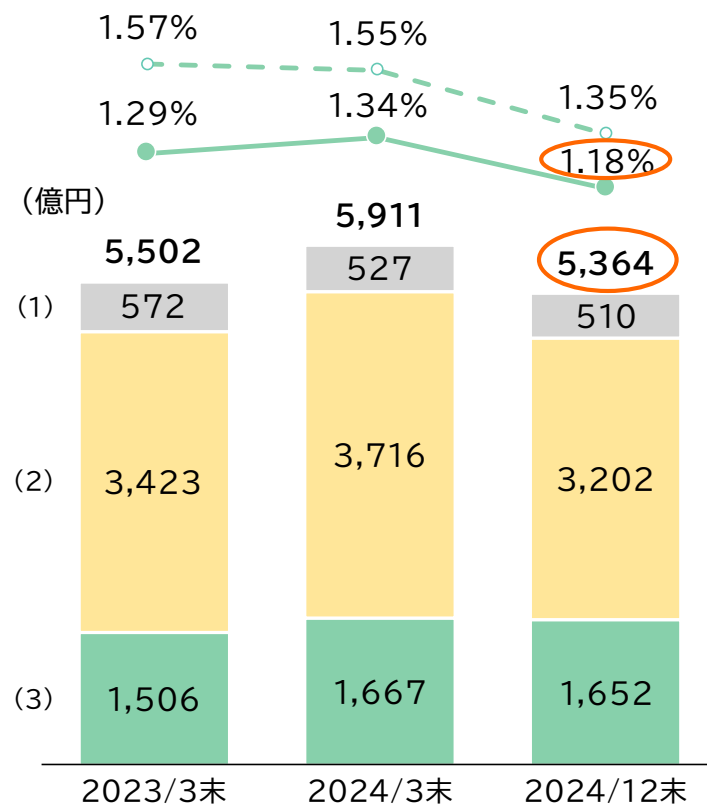
|             |      |      |      |      |      |
|-------------|------|------|------|------|------|
| HD連結*1 (10) | △3.9 | △6.9 | △8.4 | △1.6 | △9.1 |
| 銀行合算*2 (11) | △3.6 | △6.1 | △6.8 | △1.7 | △8.1 |

\*正の値は戻入を表す

## 不良債権残高・比率(銀行合算)

(金融再生法基準)

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



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

\*2. 銀行合算与信費用／金融再生法基準与信残高 (期首・期末平均)

## 有価証券\*1

| (億円、ヘッジ考慮前) |      | 2023/3末 | 2024/3末 | 2024/12末 | 評価差額    |
|-------------|------|---------|---------|----------|---------|
|             |      | (a)     | (b)     | (c)      | (d)     |
| 其他有価証券      | (1)  | 38,868  | 39,488  | 43,394   | 5,475   |
| 株式          | (2)  | 2,838   | 2,616   | 2,350    | 6,790   |
| 債券          | (3)  | 24,002  | 22,158  | 27,370   | △ 973   |
| 国債          | (4)  | 6,453   | 5,393   | 11,400   | △ 576   |
| (デュレーション)   | (5)  | 12.8年   | 11.9年   | 8.6年     | -       |
| (BPV)       | (6)  | △7.8    | △6.0    | △9.4     | -       |
| 地方債・社債      | (7)  | 17,549  | 16,764  | 15,969   | △ 396   |
| その他         | (8)  | 12,026  | 14,714  | 13,673   | △ 341   |
| 外国債券        | (9)  | 7,215   | 10,021  | 8,536    | △ 338   |
| (デュレーション)   | (10) | 5.8年    | 5.5年    | 5.8年     | -       |
| (BPV)       | (11) | △3.0    | △4.1    | △3.7     | -       |
| 国内投資信託      | (12) | 4,741   | 4,669   | 5,074    | △15     |
| (評価差額)      | (13) | 4,716   | 6,633   | 5,475    |         |
| 満期保有債券      | (14) | 38,990  | 46,092  | 50,238   | △ 2,696 |
| 国債          | (15) | 22,782  | 27,370  | 30,559   | △ 2,022 |

### ■ 国債(其他有価証券)(c-5・6,d-4部分)のヘッジ考慮後計数

24/12末 デュレーション:6.6年、BPV:△5.3、評価差額:△400

## 政策保有株式\*2

### ■ 24/12期(実績)

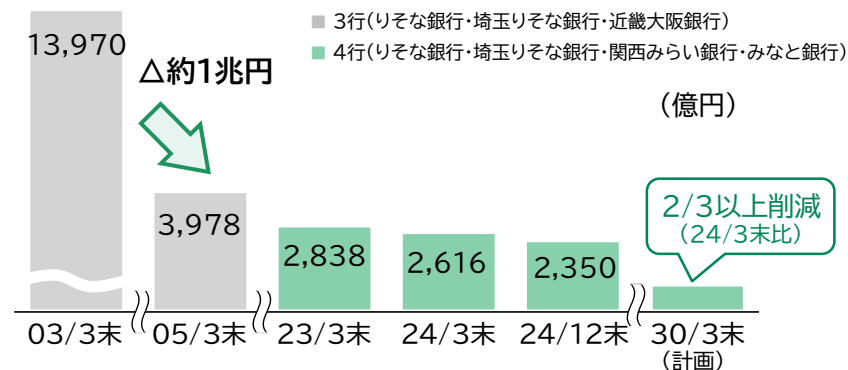
削減額(上場分・取得原価): 266億円、売却益等(同): 595億円  
(HD連結ベース: 586億円)

損益分岐点株価(日経平均ベース): 6,200円程度

### ■ 削減計画(24/5月公表)の概要

- お客さまに対する新たな価値の創造/成長投資・構造改革に  
  充当可能な経営資源の創出を目的
- 削減ペースを大幅に加速
  - 30/3末までに簿価を2/3以上削減(24/3末比)
  - 連結純資産に対する時価割合を10%程度へ  
(20%水準には最速3年で到達・通過)
- 成長加速に向けた資本(3,000億円相当)の創出、活用へ
  - お客さまのこまりごと・社会課題の解決やCX実現に必要な  
  構造改革・基盤強化への取組を加速

### 【政策保有株式残高の推移】



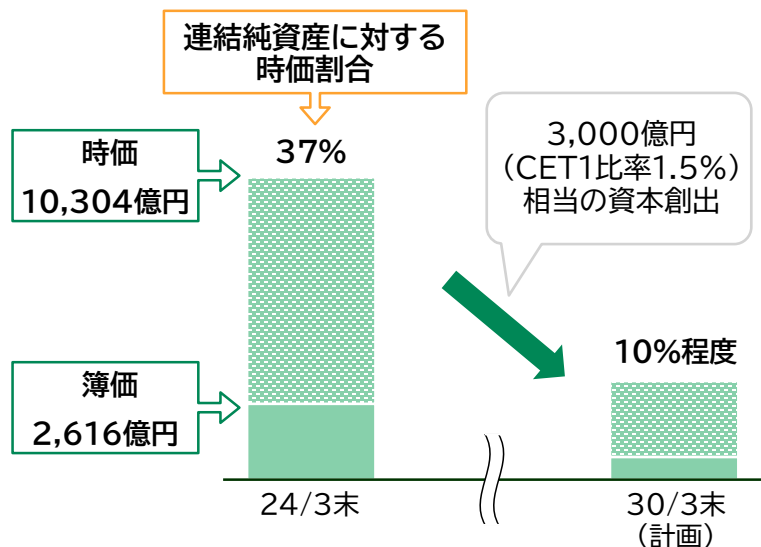
\*1. 取得原価、市場価格のない株式等及び組合出資金を除く \*2. 「政策保有株式」は、保有目的により、①政策投資株式、②戦略投資株式に分類しており、  
①政策投資株式を残高削減対象としています。なお、グループ銀行が保有する上場株式は、全て①政策投資株式に該当します。

# 政策保有株式の削減計画（2024年5月公表）

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

## 政策保有株式削減\*1ペースの大幅な加速

2030/3末までに簿価\*2で **3分の2以上削減**



2030/3末までに連結純資産に対する時価割合を **10%程度へ**

20%水準には最速3年で到達・通過

## 持続的成長に向けた投資の加速

「お客さまのこまりごと」  
「社会課題」  
解決

新たな挑戦  
CX実現に必要な  
構造改革・基盤強化

### <具体的な活用領域>

- オーガニック領域
  - ✓ インフレ環境下での資金需要拡大、サステナブルファイナンス、エクイティ・ソリューションの提供力強化
- インオーガニック領域
  - ✓ 基盤・経営資源・機能獲得に資する案件への対応力引上げ
- 構造改革・基盤強化
  - ✓ IT・人財投資拡大、構造改革費用の捻出

収益拡大

資本効率向上

株主還元拡大

\*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政策投資株式を減縮対象としています。  
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

■ 2024/12末の普通株式等Tier1(CET1)比率(国際統一基準・完全実施、その他有価証券評価差額金除き)は10.15%

自己資本比率の状況

|                                    |          | 2024/12末 | 24/3末比 |
|------------------------------------|----------|----------|--------|
| CET1比率(国際統一基準)<br>(その他有価証券評価差額金除き) | 完全実施 (1) | 10.15%   | +0.25% |
| (ご参考)<br>CET1比率(国際統一基準)            | 完全実施 (2) | 11.97%   | △0.13% |
|                                    | 経過措置 (3) | 15.17%   | △0.21% |
| (ご参考)<br>自己資本比率(国内基準)              | 完全実施 (4) | 10.48%   | +0.14% |
|                                    | 経過措置 (5) | 13.02%   | +0.17% |

【国際統一基準・完全実施】

| (億円)                                             | 2024/12末 | 24/3末比  |
|--------------------------------------------------|----------|---------|
| 普通株式等Tier1資本の額<br>(その他有価証券評価差額金除き) [(7)-(9)] (6) | 22,594   | + 1,007 |

|                     |        |         |
|---------------------|--------|---------|
| 普通株式等Tier1資本の額 (7)  | 26,662 | + 269   |
| うち普通株式に係る株主資本の額 (8) | 23,028 | + 1,032 |
| うちその他有価証券評価差額金 (9)  | 4,068  | △737    |
| うち調整項目の額 (10)       | △823   | + 175   |

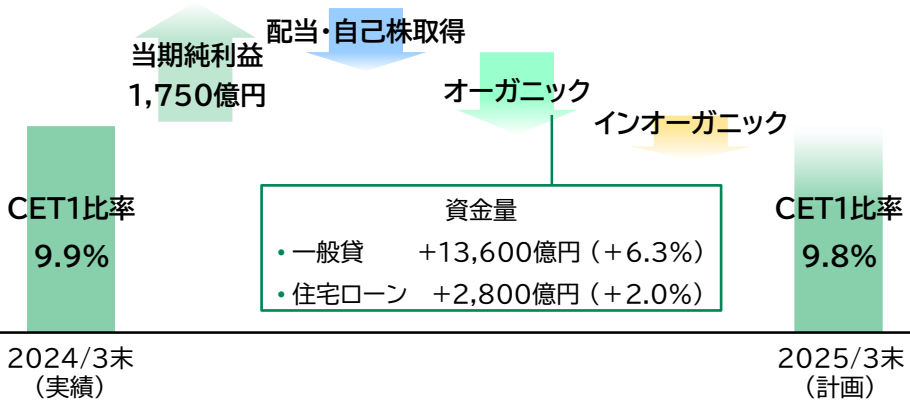
|                         |         |         |
|-------------------------|---------|---------|
| リスク・アセット (完全実施) *1 (11) | 222,557 | + 4,530 |
| 信用リスク (12)              | 174,925 | + 2,131 |
| マーケット・リスク (13)          | 2,704   | + 35    |
| オペレーショナル・リスク (14)       | 8,956   | + 324   |
| フロア調整額 (15)             | 35,970  | + 2,039 |

2025/3期1-3Q CET1比率の主な増減要因

- 普通株式に係る株主資本の額 (8) +1,032億円
  - 親会社株主に帰属する四半期純利益 +1,691億円
  - 自己株式取得(24/6・12月取得完了分) △400億円
  - 配当実施 △267億円
- リスク・アセット(完全実施) (11) +4,530億円
  - 貸出金残高増加(フロア調整額含む) +4,700億円

2025/3期 CET1比率の増減要因(イメージ)

【国際統一基準・完全実施(その他有価証券評価差額金除き)】



\*1. 政策保有株式の時価相当のリスク・アセットを含む

## 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

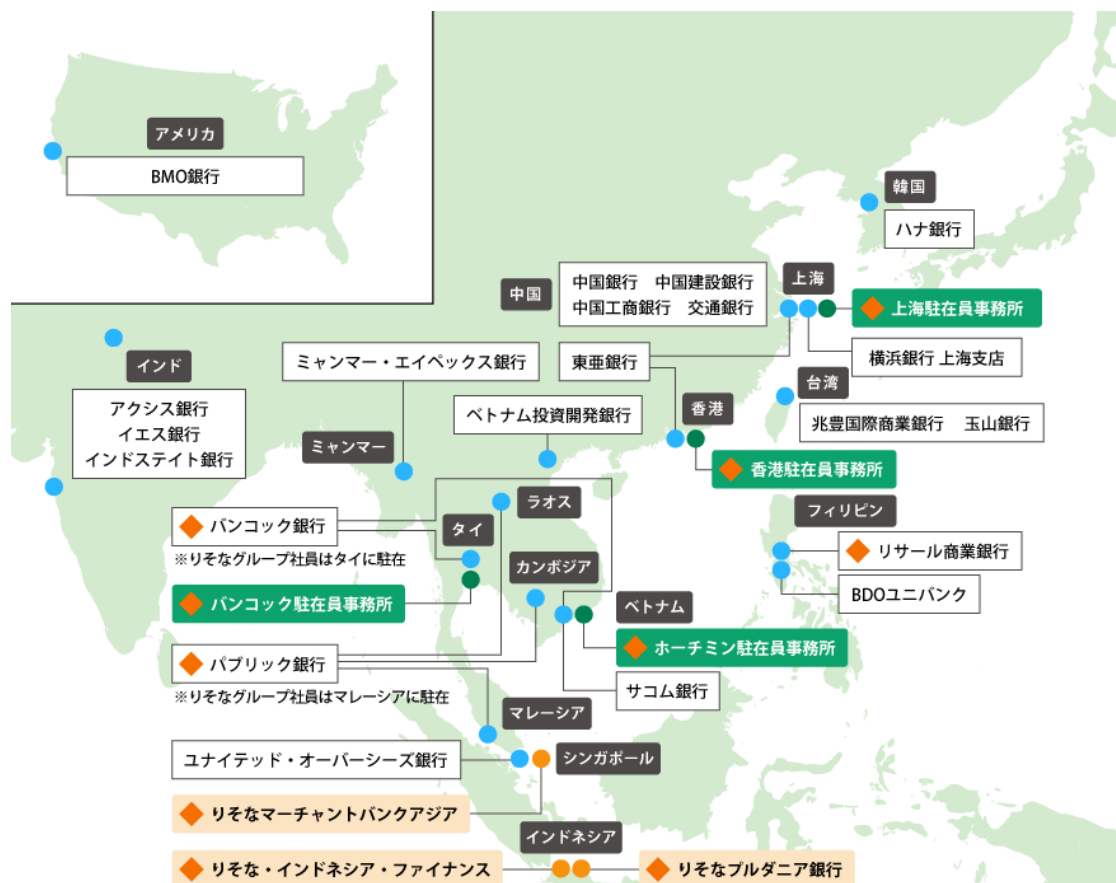
- 海外10拠点にりそなグループ従業員が駐在し、アジア全域、米国をカバー
- 海外進出、資金調達等の幅広いご相談に対応

- ## ■ 海外現地法人によるソリューション提供

- リソナプルダニア銀行(インドネシア)
  - 業歴65年超、現地でのフルバンキング
- リ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

- ## ■ 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
  - 2024年度 駐在員事務所を2拠点新設予定
    - ✓ ハノイ駐在員事務所
    - ✓ ロスアンゼルス駐在員事務所



2024年9月30日現在

- 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

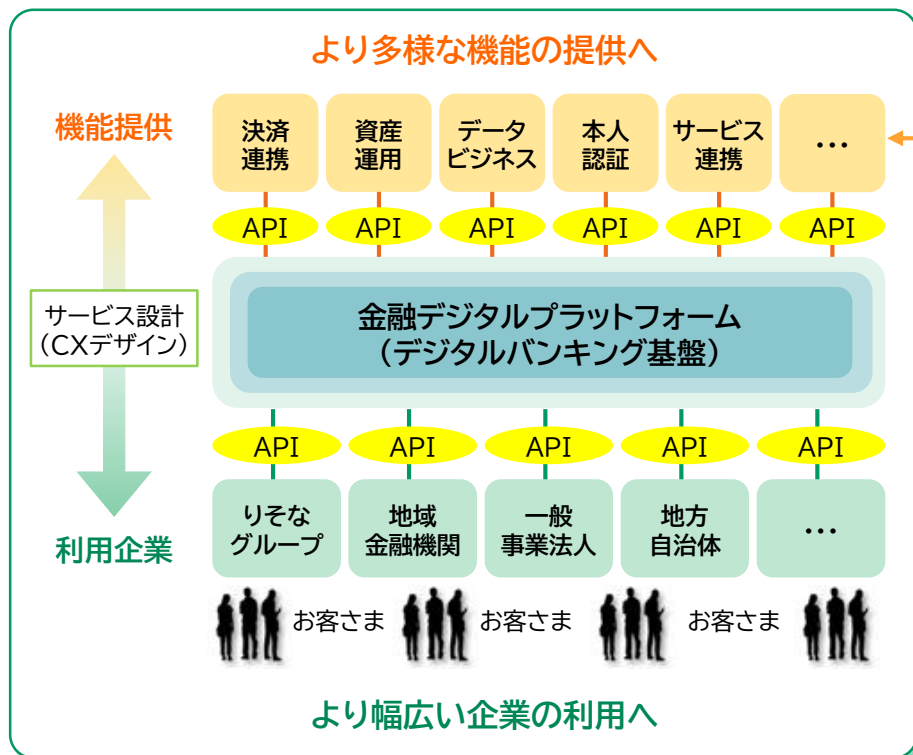
# 金融デジタルプラットフォーム

## 従来の枠組みにとらわれない外部との幅広い共創

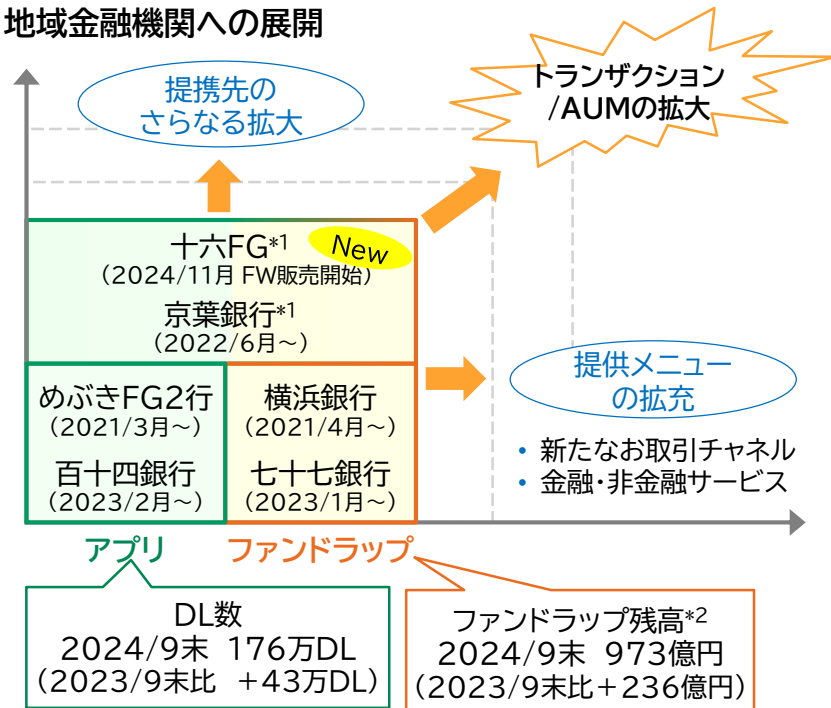
### ■ 金融デジタルプラットフォーム ～目指す姿～

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



### ■ アプリで即時加入可能な損害保険(2024/8月～) New

- リードインクス\*3が提供する保険販売システム「Fusion」を活用（銀行業界での採用は初）

### ■ 機能拡充に向けた他業態との業務提携

- 決済分野: デジタルガレージ(2023/12月提携強化)、JCB (2024/9月～)
- データ分析: ブレインパッド(2022/2月～)

\*1. アプリは今後提供予定 \*2. 法人込 \*3. ソフトバンクのグループ会社

# インオーガニック戦略

ROE向上に資するインオーガニック投資を拡充

共創を通じた新たな価値提供

これまでりそなが接点のない

①お客さま基盤拡充



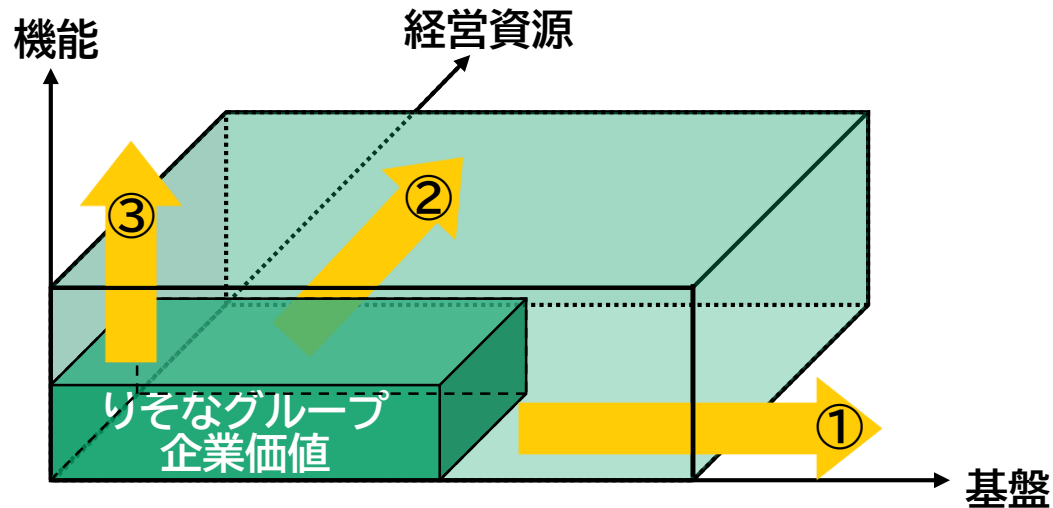
専門人財等の

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



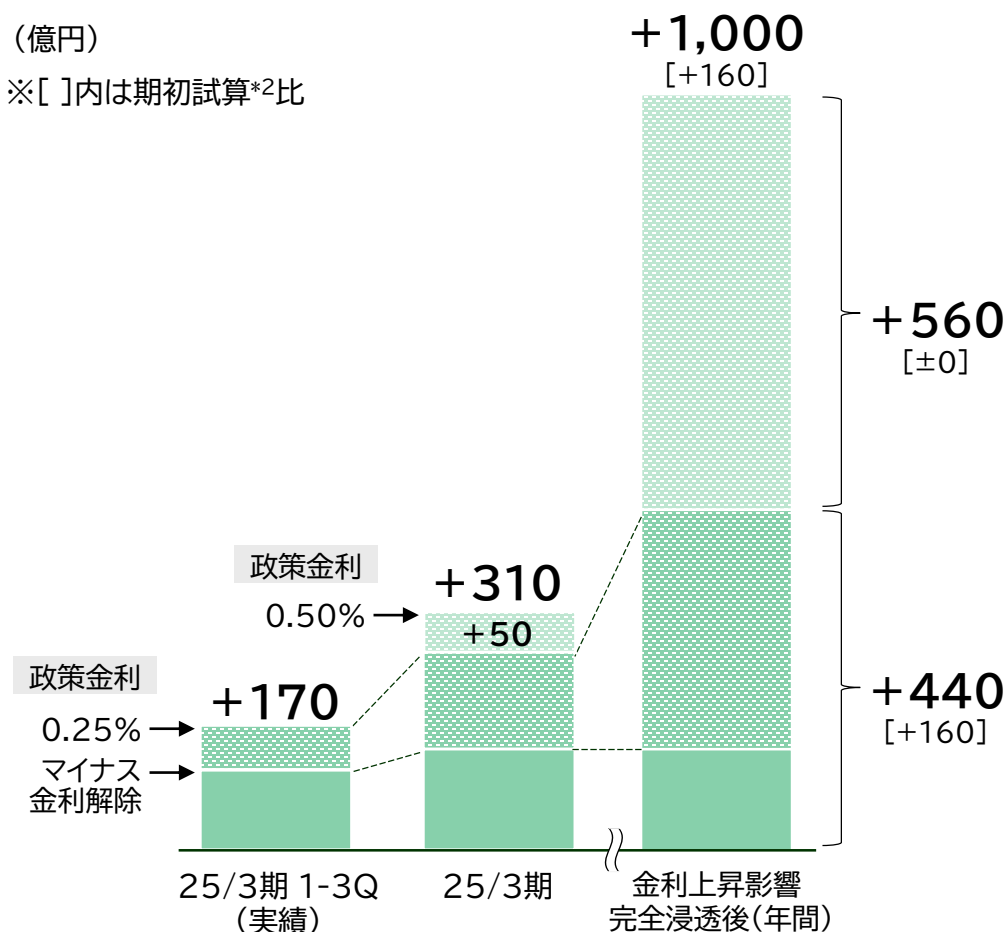
# 円金利上昇時の収益影響(試算)

政策金利上昇影響完全浸透後で、株主資本ROE 9~10%/ROE\*1 8%を展望

## 【業務粗利益増加額】

(億円)

※[ ]内は期初試算\*2比



### <試算前提>

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

### ※試算考慮外の主要要素

#### <アップサイド ↑>

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

#### <アップ/ダウンサイド ↑ ↓>

- ・ 貸出金・預金の追随率の変動

#### <ダウンサイド ↓>

- ・ インフレ等に伴う経費、与信費用の増加

# 主要指標の長期推移

| 3行(りそな銀行・埼玉りそな銀行・近畿大阪銀行) |          |                        |         |         |           |         | 関西みらいFG統合後 |         |         |         |         |         |         |
|--------------------------|----------|------------------------|---------|---------|-----------|---------|------------|---------|---------|---------|---------|---------|---------|
| (億円)                     |          |                        | 2015/3  | 2016/3  | 2017/3    | 2018/3  | 2018/3     | 2019/3  | 2020/3  | 2021/3  | 2022/3  | 2023/3  | 2024/3  |
| P<br>L                   | 連<br>結   | 業務粗利益                  | 6,324   | 6,195   | 5,631     | 5,525   | 6,613      | 6,441   | 6,586   | 6,391   | 6,019   | 6,000   | 6,274   |
|                          |          | 資金利益                   | 4,259   | 4,013   | 3,779     | 3,683   | 4,542      | 4,359   | 4,311   | 4,174   | 4,291   | 4,193   | 4,216   |
|                          |          | フィー収益 <sup>*1</sup>    | 1,692   | 1,687   | 1,606     | 1,680   | 1,877      | 1,938   | 1,902   | 1,914   | 2,083   | 2,086   | 2,135   |
|                          |          | 営業経費                   | △3,577  | △3,475  | △3,624    | △3,606  | △4,426     | △4,394  | △4,265  | △4,258  | △4,272  | △4,130  | △4,231  |
|                          |          | 株式等関係損益                | 445     | △65     | 251       | 167     | 214        | 101     | 5       | 469     | 455     | 541     | 656     |
|                          |          | 与信費用                   | 223     | △258    | 174       | 147     | 101        | △13     | △229    | △574    | △587    | △159    | △356    |
|                          |          | 親会社株主に帰属する<br>当期純利益    | 2,114   | 1,838   | 1,614     | 2,362   | 2,442      | 1,751   | 1,524   | 1,244   | 1,099   | 1,604   | 1,589   |
| B<br>S                   | 銀行<br>合算 | 貸出金(未残)                | 277,555 | 279,321 | 284,120   | 289,921 | 354,785    | 362,829 | 367,382 | 389,423 | 396,170 | 414,369 | 430,114 |
|                          |          | 中小企業等                  | 234,549 | 236,458 | 241,638   | 247,284 | 304,733    | 311,613 | 313,189 | 324,077 | 327,300 | 330,525 | 338,034 |
|                          |          | 住宅ローン <sup>*2</sup>    | 131,250 | 131,880 | 133,563   | 133,316 | 159,685    | 162,231 | 163,426 | 166,107 | 167,354 | 167,908 | 168,890 |
|                          |          | 自己居住用住宅ローン             | 99,051  | 100,151 | 102,186   | 102,675 | 123,747    | 126,836 | 129,122 | 133,215 | 135,622 | 137,231 | 138,979 |
|                          |          | 不良債権比率                 | 1.51%   | 1.51%   | 1.35%     | 1.18%   | 1.26%      | 1.18%   | 1.14%   | 1.12%   | 1.32%   | 1.29%   | 1.34%   |
|                          |          | 政策株式(取得原価)             | 3,306   | 3,515   | 3,483     | 3,438   | 3,654      | 3,538   | 3,369   | 3,252   | 3,059   | 2,838   | 2,616   |
|                          |          | その他有価証券評価差額            | 5,731   | 4,601   | 5,554     | 6,494   | 6,728      | 5,983   | 4,207   | 6,153   | 5,212   | 4,716   | 6,633   |
| ビ<br>ジ<br>ネ<br>ス         | 銀行<br>合算 | 投資信託・保険残高(個人)          | 37,915  | 37,517  | 36,457    | 36,186  | 45,697     | 47,623  | 45,858  | 51,287  | 55,645  | 55,332  | 61,930  |
|                          |          | 投資信託・ファンドラップ           | 20,709  | 18,711  | 17,593    | 17,337  | 21,784     | 22,224  | 20,170  | 25,331  | 28,457  | 26,669  | 31,114  |
|                          |          | 保険                     | 17,206  | 18,806  | 18,863    | 18,849  | 23,912     | 25,398  | 25,687  | 25,956  | 27,187  | 28,663  | 30,815  |
|                          |          | 住宅ローン実行額 <sup>*2</sup> | 13,529  | 12,927  | 14,814    | 11,749  | 14,184     | 15,777  | 15,063  | 15,060  | 14,212  | 13,618  | 13,310  |
|                          |          | 自己居住用住宅ローン             | 10,422  | 10,117  | 11,987    | 9,390   | 9,866      | 12,255  | 12,327  | 13,141  | 12,253  | 11,683  | 11,288  |
|                          |          | 不動産収益(エクイティ除)          | 112     | 135     | 137       | 131     | 131        | 133     | 125     | 106     | 135     | 154     | 150     |
|                          |          | 公的資金残高                 |         | 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)

# 株主・投資家の皆さまへの情報発信①

## りそなグループWebサイト

### 【株主・投資家の皆さまへ】

IR資料などを  
ご覧いただけます。



最初にこちらをクリック



### 【個人投資家・株主の皆さまへ】

りそなグループの  
特長などをわかりやすく  
掲載しています。



IRサイトの使いやすさ、  
情報の充実度が  
評価されています

Gomez

IRサイト  
総合ランキング  
2024



日興アイ・アール

2024年度  
全上場企業ホームページ  
充実度ランキング



大和インバスター・  
リレーションズ

インターネット  
IR表彰2024



# 株主・投資家の皆さまへの情報発信②

## りそなグループ統合報告書（毎年7月に発行）

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



### 主なコンテンツ

P12- CEOメッセージ



P22- 野崎教授×CSO対談



P82- 社外取締役座談会



<統合報告書 特設サイト>



りそなグループ  
統合報告書 2024

特設サイトを見る ▶



## 決算・IRライブラリー(四半期毎)

- 決算説明資料等を一覧でご覧いただけます。

### 決算・IRライブラリー(四半期別)

|                                | 2024年3月期    | 2023年3月期    | 2022年3月期    | 2021年3月期     | 2020年3月期 | 2019年3月期 |
|--------------------------------|-------------|-------------|-------------|--------------|----------|----------|
| 2024年3月期                       |             |             |             |              |          |          |
|                                | 第1四半期       | 第2四半期       | 第3四半期       | 通期           |          |          |
| 決算短信                           | PDF: 1.08MB | PDF: 1.08MB | PDF: 1.08MB | PDF: 2.12MB  |          |          |
| データブック                         | -           | -           | -           | Excel: 287KB |          |          |
| 決算ハイライト<br>(電報会議資料)            | PDF: 1.08MB | PDF: 1.08MB | PDF: 1.08MB | PDF: 1.08MB  |          |          |
| 決算概要説明オ<br>ンライン会議<br>(音声配信)    | 終了しました      | 終了しました      | 終了しました      | 終了しました       |          |          |
| 総プレゼンテー<br>ション資料 (決<br>算説明会資料) | -           | PDF: 5.53MB | -           | PDF: 1.08MB  |          |          |
| 決算説明会動画<br>配信                  | -           | 終了しました      | -           | 動画配信         |          |          |
| 有価証券報告書                        | PDF: 881KB  | PDF: 715KB  | PDF: 695KB  | PDF: 6.51MB  |          |          |



# りそなグループ ソーシャルメディアネットワークのご案内

## YouTube

りそなグループのCMや金融に関する  
お役立ち動画を公開



## X

### りそなグループ

りそなグループの取り組みや、  
商品・サービス情報などをお届け



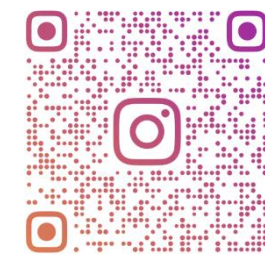
### りそにゃ【公式】

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



## Instagram

暮らしに役立つお金の情報を、  
銀行ならではの視点でお届け



RESONAGR\_OFFICIAL

本資料中の、将来に関する記述(将来情報)は、次のような要因により重要な変動を受ける可能性があります。

具体的には、本邦における株価水準の変動、政府や中央銀行の方針、法令、実務慣行及び解釈に係る変更、新たな企業倒産の発生、日本および海外の経済環境の変動、並びにりそなグループのコントロールの及ばない要因などです。

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

## コミュニケーションキャラクター

りそにゃ



“りそにゃ”は、お客さまの声を代弁するネコです。

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

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

### <プロフィール>

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

【りそにゃオフィシャルホームページ】

