

2018年5月11日 記者会見 質疑応答（東京）

発表内容：2018年3月期決算について

日 時：2018年5月11日（金） 16時45分～17時35分

場 所：日本銀行 金融記者クラブ（東京）

発表者：代表執行役社長 東和浩、代表執行役 福岡聡、執行役 品田一子

【質疑応答】

Q. 2016年のマイナス金利政策導入から2年が経過したがその影響、足元の状況、今後の見通しは

A. 昨年中期経営計画を策定した時点で、マイナス金利の影響による国内預貸金利益の低下幅は計画期間の3年間で合計600億円程度、1年あたり200億円程度と想定していました。他の競争要因の影響を含めても、2017年度の国内預貸金利益の低下幅は182億円となり、ほぼ想定の水準で着地しました。

Q. 金融業界では構造改革や店舗削減が進められているが、国内リテール中心のりそなはどのような戦略をとっているのか。また、メガバンクの動きについてどう考えているか

A. 構造改革という言葉が流行っているようですが、りそなグループは公的資金注入以降、継続して構造改革に取り組んでまいりましたし、現在もその取組みは継続しています。特にオペレーション改革といった観点では、現在の事務量は2005年度対比では50%削減となっており、これから2021年度迄に更に半減させることを目指しています。つまり、2005年度対比では、4分の1まで削減する計画としています。従来の「オペレーション改革」は、現在、「デジタル化の推進」に変更しています。まず、一般的な事務のデジタル化に加え、「ポケットの中に銀行を入れる」というコンセプトで新しい形のチャネルとなる「スマート口座」を導入し、国内リテールの競争力を向上させていきます。一方でリアルチャネルである店舗については、削減ありきではありません。近年では遺言や事業承継等の相談が増えてきており、内容も複雑なため、「ゆっくり相談したい」というお客さまのニーズに応えるべく、小型店舗の導入を進めています。事務量を減少させ店舗あたりの効率性を高めつつ、お客さまの利便性の維持・向上を図る方針です。メガバンクとは、リテールへの考え方の違いはあると思います。高齢化社会、人口減少といった外部環境による課題は共通です。その中で、りそなは高齢化社会の進展が、相談機会が増えるというビジネスチャンスと捉え、デジタル化の推進により、フェイストゥーフェイスの対応などのお客さまの利便性は損なうことなく、効率性も実現させることを目指しています。

Q. 今朝の記事でも取り上げられた3メガバンクのATMの共通化を検討していることについてどのように考えているのか

A. 今朝の報道を見ただけですので、一般的に共通化して生産性を上げていこうという取組みと理解しています。今後、現金使用率の低下が想定される中でも、当面はお客さまのATM利用の需要はまだ高い状況が続きます。りそなグループとしては、お客さまの利便性を損なうことなく、1台1台の利用状況などを確認しながら、生産性を向上させるように運営をしていきます。グループ間での相互利用等を既に始めており、ATM共通化も検討事項ではあります。メガバンクとの協働についても、何ともまだ言えませんが、検討事項の一つと認識しています。

Q. これからキャッシュレス化が進んでいく中で、ATMの維持についてどのように考えているのか

A. ATMを維持するにはコストがかかりますが、一方で手数料収入もあります。ATMの設置については、1台ずつの利用状況や収支バランスを確認しながら配置しています。店頭に来るお客さまの数は減っていますが、ATMの利用が格段に落ちているわけではありません。今後、キャッシュレス化の進展状況などにより、見直しが必要となることも想定はしています。

Q. 貸出残高は増加する一方、預貸金の金利の利ざやが低下している中で、その分をフィー収益で取戻したとのことだが、今後はどんな手数料を収益基盤として考えているのか

A. 前期の貸出金利回りは0.08%の低下ですが、今期は0.06%の計画であり低下幅は縮小傾向にあります。貸出残高の伸び率については前年並みと想定し、預貸金利益の減益幅は縮小すると見ています。手数料に関しては、お客さまの資産形成をサポートすべくアップフロントのフィーが発生しないファンドラップを推進していきます。預かり資産を増強することで手数料の増加につなげていきます。また、預金口座にデビットカードを付帯し、その利便性を感じたお客さまに使っていただくことで、少しずつですが手数料を増やしていきます。こういったストック型フィービジネスをこれからの収益の柱にしていきたいと考えています。

Q. マイナス金利政策が始まって2年が経過し、銀行業界は厳しい経営環境にあるが、いつまで耐えることができるのか

A. 金融機関にとって厳しい環境が続いているということは間違いありません。しかしながら、経営としてはこうした環境の中でも、安定的な収益が計上できる運営をしていきたいと考えています。ストック型フィービジネスを推進していくことで、安定的な収益構造を作っていきたいと思っています。フィービジネスの展開においては、お客さまとの接点拡大が欠かせませんので、通常の店舗よりも営業時間の長いセブンデイズの店舗を増やしています。如何にしてお客さまに付加価値を提供していくかということに取組んでまいります。

Q. 相談型の店舗であるセブンデイズプラザについて、手ごたえはあるか。具体的に決算の数字には表れているか。今後いつまでに何店舗増やす目標なのか。関西みらいも同じような店舗展開をする予定はあるか

A. セブンデイズプラザを増やす背景には、お客さまからの相談が増えているということがあります。営業時間もそうですし、駅に近いという立地も要因ではありますが、「iDeCo」や「つみたてNISA」など一般のお客さまには分かりにくい商品について、フェイストゥフェイスでの説明を聞いたというお客さまが一定程度いらっしゃるということかと思えます。こうした取組みもあり、NISAについては、まだ十分と言える数字ではありませんが加入口座が20万となり、着実に実績は積み上がってきています。同様に、落ち着いて相談したいというニーズが高い、承継関連の取扱件数も増加傾向にあります。セブンデイズプラザは、現在22拠点ですが、19年度中に45店舗まで増やすつもりです。「相談特化型のミニ店舗」として出店したり、既存店舗を小型化することも検討しています。関西みらいにおいて、現時点でセブンデイズプラザの具体的な計画はありませんが、今度検討していきます。

- Q. 債券関係損益が前期比マイナスになっていることに関して、有価証券運用のポートフォリオを米国債中心から別の投資先へ変更したのか。具体的にどのような投資先に変えたのか
- A. 債券関係損益に関しては、大変厳しい状況でしたが、評価損についてはしっかりコントロールしつつ運営しており、今後の業績に大きなインパクトを与えるものではないと考えています。少しデフレーションが伸びておりますが、基本的には米国債中心であり、一部にモーゲージ債も入れているという程度の対応です。
- Q. 店舗戦略の他行との違いについて、海外の拠点が少ない中で、他行があまり力を入れていないNISA や iDeCo を推進しているが、その狙いは何か
- A. 我々は海外を志向する他行とは異なり、リテールを重要視しています。持論ですが、リテールを推進するには2通りの道筋があると考えています。一つは、消費性ローン等の「収益性の高いアセットを積み上げていくこと」。二つ目に「幅広いお客さまに機能を提供していくこと」。1件あたりの収益は小さいけれども、「薄く」「広く」「長く」お取引をいただくことで、リテールの収益性を高めていくことが出来ます。デビットカードや iDeCo、NISA など正にその通りであると思います。りそなグループの全1,600万口座のお客さまに「薄く」「広く」「長く」のビジネスを広げていきたいと思っております。これらは2者択一ではなく、ミックスした形で進めることが必要ではありますが、我々は、後者により力点を置いた運営を行っています。この方向性において、「セブンデイズプラザ」、「スマート口座」というサービスが誕生したと認識しています。

以上