

## 2020年5月12日 記者会見 質疑応答（東京）

発表内容：2020年3月期決算及び新たな中期経営計画について

日 時：2020年5月12日（火）16時00分～16時50分

場 所：りそなグループ東京本社

発表者：取締役兼代表執行役社長 南 昌宏、執行役 太田 成信、執行役 品田 一子

### 【質疑応答】

#### Q 1. 新型コロナウイルス感染症拡大の影響は2020年3月期決算にどう影響したか

A 1. 2020年2月頃からマーケットが大きく変動したこともあり、市場部門やその他不動産、M&A業務などで取引の延期が発生し、100億円程度のマイナス影響がありました。新型コロナウイルス感染症拡大に伴う融資対応については、足元までに5,000億円程度実行し、グループを挙げて円滑な資金提供を行っております。また事業と雇用をしっかりと守っていくことが必要だと思っています。今後は感染拡大の防止と経済の回復シナリオをどうやって両立していくかという点が課題だと認識しておりますが、ご融資以外のお客さまのこまりごとへもしっかり対応していきたいと考えております。アフターコロナのことが話題にあがっていますが、今回のコロナウイルスは企業や個人に大きな行動の変化をもたらすと考えております。キャッシュレスや働き方、次世代に向けての資産や事業の承継といった大きな変化に対してしっかりと対応していきたいと考えております。

#### Q 2. 決算説明の中でも2年で感染が落ちつくという前提条件の説明がありましたが、今後の見通しとりそなとしてどういう取り組みをしていくのか

A 2. 新型コロナウイルスの影響は、現時点ではおそらくまだ不確実性の塊だと思っております。未知の難局の中にも思っておりますが、多くの企業さんが今期の業績目標を留保されているということも、いかに影響が読みにくいのかということの裏返しなのだと思います。当社は上期中に感染の拡大については一旦ピークアウトし、第二波やその他の大きな変動はない前提で考えておりますが、それでも内需の落ち込みや雇用面の悪化はあると考えており少なくとも2年程度は厳しい状況が続くと想定しております。こうした状況を考慮し2021年3月期は1,200億という大きな落ち込みを想定しているのが実情です。コロナウイルスの影響がどのように当社に影響してくるか、あるいは前提が崩れるということは当然想定の中においておかないといけないと思っておりますので、前提が変わった時はできるだけ早く機動的に修正を行い、躊躇なく新しい施策・新しい実数計画を持ったうえでしっかりとコントロールしていきたいと考えております。

Q 3. 与信費用の中にアパマンの予防的な引当とあるが、前期と今期でどれくらいあるのか  
A 3. 金額的なことははっきりと申し上げられませんが、しっかりと積んでいる状況であります。

Q 4. 新型コロナの影響で収入が減って家賃が払えず、その結果オーナーさんが建設資金を返済できない等そういう状況を指しているのか、それともあくまでもクレジットサイクルの転換予防なのか

A 4. これは新型コロナウイルス感染症が発現してくる前の段階からの運営です。アパマンマンションローンの動向を見ていく中で、保守的に対応したとご理解いただければと思います。

Q 5. 中計最終年度の利益目標は1,600億円と2020年3月期決算に比べ5%の増益にとどまっているが、これは昨今の低金利環境を踏まえた我慢の中計ということなのか、この3年間の位置づけについて教えてほしい

A 5. 国内預貸金利益は、まだ非常に厳しい状況が継続し、160億円程度はさらに減少せざるを得ないと考えており、貸出金が増加したとしても利回りの低下を補いきれないと思っております。中長期的な収益構造改革だとしてご理解いただければと思うのですが、フィー収益をいかにお客さまの実情に沿う形で、お客さまのこまりごとを解決する中で、積み上げていけるのかという部分が今回の中計における当社の大きなメッセージだと考えています。一方で、構造改革も同時に必要で、未だリテールに内在している高コスト体質はぬぐい切れていない状況です。これまでの銀行のビジネスモデルを支えるものとして人財や業務プロセス、システムなどが成り立っており、もう一度発想を変えてこの銀行の基盤にメスを入れていきます。この取り組みは中計期間中に成し遂げなければいけないことで、地味なんですけれども3年後4年後につながっていくテーマですのでもう一度基盤の再構築に向き合いたいと考えています。

**Q 6. 今期の新型コロナウイルスの影響についてなんですが、実店舗のオペレーションに何か影響が出ているのか教えてください。**

A 6. 一番影響が大きいのは、外を回っている営業人員です。緊急事態宣言の中で基本的に直接お客さまとお会いできておらず、投信や保険、ファンドラップといった今までフェイストゥフェイスを中心にお客さまとしっかり向き合う中で積み上げてきた金融商品販売の営業が止まっている状況にあります。また、住宅ローンも同様に今どこに行ってもおそらくギャラリーや住宅展示場が閉まっており、こうしたことが間接的に当社のビジネスに大きく影響を及ぼしていくのだろうと考えています。

今注視しているのは、どの時点で緊急事態宣言がある程度緩和され、経済の回復のバランスの中で、どのタイミングで営業活動が再開できるか、また、どれくらいの規模で始められるかということです。

**Q 7. 営業訪問ができないことは決算の見通しに含まれているのか**

A 7. 全部見ているかと言われると非常に難しいのですが、一定程度をトップラインのマイナス影響として織り込んでいるとご理解いただければと思います。

**Q 8. アプリは現時点で 200 万ダウンロードで、目標が 500 万ダウンロード。なかなか野心的な目標じゃないかと思うのですが、これを増やすための施策を教えてください。**

A 8. 足元は 220 万ダウンロードでありまして、3 年後に 500 万を目指したいと思っています。一つは昨年 10 月から関西みらいフィナンシャルグループがアプリを使えるようになっていますし、今後 API 連携の中でみなと銀行にも開放していく予定です。また現在、めぶきフィナンシャルグループさんとも共同研究をさせていただいております。地域金融機関の皆さんとぜひ API の中でこれを展開・拡大したいと思っています。当社のアプリを地域金融機関さまがお持ちになっらっしゃる豊富なお客さま基盤に対して地域金融機関さまのホワイトラベルで一緒させていただくということです。当社から見ると、お客さまとの接点が拡大するという事で、ものすごく大きな価値があることなのです。りそなグループでの推進とそれから地域金融機関との戦略的な連携、この二つの方策の中で 500 万ダウンロードは十分達成できるのではないかと今は理解しています。

**Q 9. 500 万ダウンロードの目標は地域金融機関も含めてということか**

A 9. 一応、今のところはグループ内でやりたいと思っていますが、プラス  $\alpha$  で地域金融機関さんともぜひ一緒に組ませていただきたいなと思っています。

**Q10. アプリについて更なる機能面の拡充はどうか**

A10. 足元では、中国語や英語にも対応しております。銀行の基本機能そのものはアプリの中に既に備わってきておりますので、今後は操作感やプロセスなどを営業店チャネルの中で生かしたいと思っております。銀行の店頭とお客さまがお持ちのスマートフォンアプリ、それから当社の渉外従業員が持っている渉外タブレット、さらに例えばホームページがチャネルとして連続してつながっていくということが、実は新しいネットとリアルとの融合と言っているものであります。これがデータ連携の中で起きることによって、普通預金の口座作成が終わった後はほとんどお会いすることができなかつたお客さまにも 365 日ずつとつながれる状況が構築でき、今まで気づかなかったニーズや、お客さまの新しい変化に瞬時に気づくことで、新しいビジネス展開が可能になります。また、当社の渉外社員あるいは店頭での対応といったものがリアルタイムで連携していく、こういった世界観を創りにいくということが新しいリテールの中で必要なことではないかと考えております。当社は一旦グループアプリというものを非対面チャネルのメインチャネルとして作ったわけですが、それはなぜかという今までリアル側の営業店しかなかったところにもう一つ非対面のメインチャネルを作り、ここを融合させていくことで新しい化学反応を起こしていこうということです。これを基本的な戦略とし、500 万のお客さまとつながっているということを当社が今後の収益強化の中で生かし切る、そういうことだと思っております。

**Q11. コロナに関して伺います。資金繰り支援で既に 5,000 億円ほど実行したというお話でしたが、御社の貸出余力はどれくらいあるのか**

A11. 新型コロナウイルス感染症がどれだけ長く、そしてまたどれくらい深くなるのかということに本当に尽きると思っているのですが、当社としてはお客さまにしっかりと資金提供していくということが使命だと思っております。その金額がどこまでかというご質問は大変難しいのですが、お客さまの状況は一社一社異なっておりますので、様々な公的なサポートも含め官民一体となってきめ細かくサポートしていくということだと理解しております。一社一社丁寧に実情を見ながら、どの方策が一番いいのかをミックスする中でお客さまにとっての最適解を求めていきたい。

また、自己資本比率のところでも申し上げましたが、現在当社の自己資本比率は安定的であると認識しております。先ほど資本に関する収益性や健全性、株主の方々への配当も含めた還元という話をさせていただいたのですが、今目を向けるべきは資金の円滑な提供を含めたお客さまのサポートだと考えております。

**Q12. リーマンショックとの比較で今回のコロナショックはどれくらいのインパクトだと考えているのか**

A12. リーマンとの比較はよく話題にあがるのですが、そもそも質が全く異なったものと認識しています。今回の新型コロナウイルス感染症は人と物の移動が瞬時に止まって一般的な経済活動や日常生活が失われ、そして広範囲かつ短期間で売り上げがなくなったり、需要が消失した結果、事業と雇用に直に影響が及んだという構造です。一方で、リーマンショックは金融が震源地であり急激な信用収縮が实体经济に波及していったという構造です。

今回の当社の与信費用について、コロナの影響を直接的に受けているであろう飲食業や宿泊、小売の中でもアパレルのお客さまが中心だと理解しており、足元のインパクトが大きいと思われませんが、間接的な影響を含めて幅広い影響があると思います。次に、どれくらいのインパクトがあるか、という話については、上期に感染の拡大が一定程度ピークアウトを迎えるという前提を置いたうえで、お示しさせていただいたものであります。今後の新型コロナウイルスの影響の長さや深さ、爪痕によってはまだまだ大きな変動要因があると考えていますので、今の時点で一概にというのはなかなか答えが難しいところです。与信費用については一定の前提を置いたうえで対応させていただいているとご理解をいただければと思います。

以上