

## 2023年11月10日 記者会見 質疑応答（東京）

発表内容：2024年3月期 中間決算について

日 時：2023年11月10日（金）16時00分～16時46分

場 所：日銀金融記者クラブ

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 松井 邦夫

### 【質疑応答】

#### Q1. 今年度からスタートした中期経営計画の進捗や評価について

A1. 今年の5月、新中計およびパーパスを制定し、同時に長期ビジョンとしてリテールNo.1を改めて掲げました。今年度はりそなグループにとって節目の年であります。これまでの再生のステージから、本当の意味でリテールNo.1の実現を目指すスタート地点に立ったと考えています。こうしたなかで、上期の決算において、最終利益が55%の進捗率をもって着地できたということは、堅調なスタートを切ることができたことを認識しています。また、戦略面では、先ほど申し上げた価値創造力の強化、経営基盤の次世代化を掲げていますが、こちらについても、いくつか具体的な施策を打ち出したことなど、今後に弾みをつけることもできたことを認識しています。価値創造力の強化では、オーガニック領域として掲げている貸出金の平残、特に一般貸出の伸びが昨年から倍増していること、またリアルとデジタルの融合としての決済ビジネスやAUMビジネスでの進展が見られているということがあげられます。インオーガニック領域では、リース2社の連結子会社化をこのタイミングで実行できるということが、一つの成果です。経営基盤の次世代化では、りそなホールディングスと関西みらいフィナンシャルグループの合併を通じて、グループの連結運営の更なる進化に向けた体制が整ったものと考えています。今後もスピード感を持って次世代のリテール金融における勝ち筋をしっかりと模索していきたいと思っておりますし、結果を示し続けたいと思っています。

#### Q2. 日銀が長期金利の上限1%を一定程度、超えることを容認したが、今後の金利上昇や円安による業績への影響について

A2. 日銀の金融政策も含めて金利の動向については、引き続き注視していかなければいけないと考えています。一般論にはなりますが、円金利の上昇については、国内のリテールビジネスを中核とした金利感応度が高いバランスシート構造を持っているりそなグループにとって、大きな機会だと認識しています。一方で、円安の影響については、りそなグループのバンキング運営としては、為替リスクを極力取らない運営を前提としており、直接的な財務影響はさほど大きなものはないとご理解をいただければと思います。他方で、りそなグループのメインターゲットである中堅・中小企業の

お客さまについては、円安と資源高、それに労働市場もかなり逼迫しているという状況が、中小企業の業績に今後どのような影響を及ぼしていくのかについて注視していく必要があります。引き続き経営改善支援等も含めてしっかりとお客さまに寄り添っていきたいと思います。業績への影響については、円金利上昇に伴う収益面への影響については、前提の置き方によって見方が大きく異なってくることをご理解いただいた上にはなりますが、いくつか事例としてお示ししたいと思います。まず、長期金利の上昇については、日銀当座預金として 20 兆円程度、ゼロ金利となっている資産がありますが、例えば国債の金利が上昇していく過程で、国債へのシフトを通じて、中長期的な収益面でのプラス要因になってくるという部分が長期金利です。短期金利については、預金金利の上昇についても留意が必要ですが、基本的には市場金利連動の貸出金も含めて利回りの向上を通じて預貸金の収益が拡大していくということを想定しています。金利の正常化に向けて、様々な動きが出てきている状況ですが、りそなグループとしてもしっかり準備を進めていきたいと考えています。

- Q3. 金利の上昇観測を受け、取引先と引き上げ交渉を進めているか。**
- A3. お客さまとは常に相対の関係であり、その中で金利の交渉が存在しています。ただ、今回の金融政策の転換に伴う金利交渉はまだ始まっていないというのが現状です。
- Q4. 5月の本決算の資料にもあったが、イールドカーブコントロールの撤廃で 200 億円、マイナス金利解除で 100 億円の増収要因について、今回も同じ数字を使用しているが、7月と10月と日銀の修正を受けて、アップデートはしていないのか。**
- A4. 20 ページにご参考として掲載しています。先ほども申し上げた通り、金利がどのように上昇していくのかは、様々なケースがあると思います。この 20 ページのケースも一つの事例として例示しているところでもあります。色々なシミュレーションは当然しておりますし、金利の上昇局面を経験していない社員が大多数を占めている状況の中で、各種トレーニングなど事前の準備として社内でしっかり対応しています。このシミュレーションについて、新しい内容でお示ししているものは現状ではありません。
- Q5. これからの金利がある世界を見据え、伝統的な貸出ビジネスにもう一度シフトしていくような、戦略を抜本的に変えていかなければならない必要性あるか**
- A5. りそなグループは、もとよりリテール No. 1 を掲げており、中堅・中小企業の皆さまへ間接金融の根幹である円滑な資金提供を行っています。これは、マイナス金利下で

あっても変わらないりそなグループのポリシーです。一方で、金融政策をコントロールすることは出来ないので、金融政策の転換へ準備をしっかりと行うということと、いかなる金融環境でも確りとした収益をあげることのできる体制構築をすることが重要と考えています。例えば、フィー収益やコンサルティングを通じた様々なビジネス展開などは、りそなグループが掲げてきた中長期的な収益構造改革という考え方の根幹です。こうした預貸金に依存しないビジネスをブラッシュアップしながら、プラスアルファとして金利上昇による機会を捉えていきたいと思えます。

Q6. 11月9日、円定期預金の金利を大幅に引き上げたが、改めてその狙いと目的を教えてください

A6. 預金金利は、市場金利の動向、バランシートマネジメント、他行との競合、その他様々な要因によって総合的に決定されるものです。長期金利が変化をしてきた中で、りそなグループとしては、お客さまの資産運用の選択肢の一つとして、5年定期を0.07%まで引き上げします。お客さまの資産運用にとって、一つの選択肢になれば良いと考えています。

Q7. 今後、金利が戻ってくる中で、顧客も預金を移しやすくなっていると思うが、他行に預金を取られてしまう危機感という捉え方と預金を伸ばすチャンスという捉え方とどちらと捉えているか

A7. 皆さんもスマートフォンをお持ちだと思えますが、金融業界でもデジタル化を通じて、利便性は圧倒的に高まっています。金利のある世界になった時に、お客さまの金融行動がどれほど変わっていくのか、我々にとっても初めての経験ですし、ここはやはり慎重に見定めていく必要があります。

Q8. 4ページの国内預貸金利益で、利回り要因でマイナス96億円とあり、5ページで確認してもコーポレート、コンシューマーともにそれぞれ利回りが悪化している。今の環境を踏まると、利回りは改善しているのかと思ったが、むしろ悪化しているということはどういう要因か。

A8. コンシューマーは、住宅ローンが主な内訳になります。住宅ローンは、ストックの利回りが92bp。一方、足元で新規で実行している住宅ローンの利回りは50bpの後半が平均です。これが順次入れ替わっていく中で、おおよそ3bpは下がっています。一方で、一般貸出については特殊要因が入っています。コロナ禍で実行したゼロゼロ融資が、現在返済が始まっており、銀行にとって比較的利回りの高かった商品の残高が

落ちていく過程で、マイナスインパクトが発現しています。このような特殊要因を全て除いた一般貸出の利回りは、ほぼ横ばいというところまできているということが今の実態です。

**Q9. 不良債権残高が増えているのは、個社に要因があると思うが、どういう意味か。**

A9. 個別で、一部大口先が動いているところがあります。ネット不良債権比率では0.34%となっていて、これは担保や保証、引当金控除後の不良債権比率なのですが、これをご覧いただくと、りそなグループのポートフォリオそのものが持っているクオリティの高さについてご理解いただけるかと思っています。

**Q10. 5年ものの定期預金金利を上げたと思うが、預金全体に占める比率は**

A10. 1.3兆円です。りそなグループ全体の預金の総体が62兆。そのうちの1.3兆円分なので限定的です。

**Q11. ドル円が151円台に推移しているが、円安が急激に進んでいることへの影響は**

A11. 先ほども申し上げましたが、直接的に財務に与える影響はさほど大きくないと思っています。りそなグループのメインターゲットである特に中小企業のお客さまについては、資源・原材料高・円安などがもたらす中長期的なインパクトについて注意深く見ていかなければいけないと思っています。さらに、中国の景気動向であるとか、今の地政学リスクの状況など、こういったもので不確実性はかなり高まっていると認識していますので、しっかりと目配せをしながら運営していくことが必要になると思います。また、企業物価指数と消費者物価指数で乖離があり、この1つの要因に価格転嫁が進まないことが挙げられると思います。特に中小企業における価格転嫁の難しさも出てきていると思いますので、こういった状況がお客さまにどのような影響が生じてくるのか、しっかりとお客さまに寄り添いながら対応策を練っていかねばいけないと理解しています。

**Q12. 決算に直接関係ないですが、CBJ（日本カストディ銀行）について考えを教えてください。りそな株主だが、株主としての責任をどう考えているのか。**

A12. CBJの不正事案については、お客さま、そしてマーケットの信頼を揺るがしかねない事案ということで、私ども株主として重く受け止めているところです。新しい第三者委員会が立ち上がっていると思いますが、委員会においては今回の不正行為

に関する事実認識にとどまることなく、ガバナンス全体の課題について、調査や検証が進んでいると理解をしています。第三者委員会の設置は、我々からも依頼させていただいております。

**Q13. 大事な顧客のアセットを CBJ に再委託していると思うが、再委託先に値する会社だという見解か。株主であり、委託先から外すことはできないと思うが**

A13. 株主として、それから、原受託者として CBJ の企業風土の改革に向けて、一緒になって取り組んでいかなければいけないという認識の下、改善に向けて我々も入り込んだ形で進めているのが今の実態です。日本ではこの分野が大きく 2 つの陣営に分かれているということをご案内の通りだと思いますが、これまでの流れも含めて、簡単に右から左へという話では当然ないと思っています。まだ調査委員会で調査をしている段階でもありますし、しっかり、全体を見なければいけなく理解しています。

**Q14. 中期経営計画でも作成された投資計画 1,000 億の実行状況と今後の方針について**

A14. インオーガニックに関しては、資本活用の一つの選択肢です。1,000 億かは定かではないが、それに近い水準感はしっかりとこの中計の 3 年間で対応できると思っています。その意味で、先ほど申し上げたリース 2 社の連結子会社化というのはインオーガニック戦略の流れの中で実施したものです。金額については 100 億円前後というふうにご理解いただければと思います。これからも、お客さまのニーズ起点であるということに変わりはありませんが、天井をあまり低くすることなく、しっかりと全体像を見ながらどこに投資をしていくのか、どこでエコシステムのような形で繋がっていくのか、どう戦略的な提携を結んでいくのか、しっかりと検討していきたいと考えています。

**Q15. 金利上昇局面について経験してない社員が多いために、様々なトレーニングをしているということだが、具体的にはどういうトレーニングをしているのか**

A15. まずベーシックなところで、間接金融の根幹である銀行としての貸出金や預金はどう動くのか、それがお客さまにはどう影響を与えるのか、りそなグループとしては財務面にどういった影響があるのか、こうした基本的な要素を 3 万人が共通理解として持つことがお客さまに正しい提案をするための前提だと理解しています。市場部門やグループ戦略部などの企画部門も一緒に入って、全員で底上げを行っています。

**Q16. 金利上昇局面において国債投資をしていくという考え方がよいか**

A16. これまで短期ゾーンとキャリーの収益を上げるために比較的金利がついている長いゾーンを、ダンベルのような形で持っていました。イールドカーブが立ってきている中で、例えば中期ゾーンにも、いよいよ国債の金利がついてきているということもあって、今は慎重に満保を活用しながら残高を積み上げてきています。これがキャリーの収益となって積み上がってきているのが、先ほどの円債等利息が上がってきているということです。一方でこれから、どういうカーブで金利が上がっていくかということについては比較的読みにくいところではあるのですが、金利の上昇局面で、含み損を抱ながら積み上がっていく過程でもありますので、ここについてはしっかりと預貸金含めた ALM 全体の中でリスクコントロールをしていくことが重要な局面だと理解しております。

**Q17. 全銀システムの障害で損害を受けた方に補償されていると思うのですが、件数や金額について教えてほしい**

A17. 具体的な件数等のご勘弁いただければと思うのですが、先ほど申し上げたとおり、おおよそお客さまの特定が完了し、受けられた被害の内容についても認識をさせていただいております。振込の手数料であるとか交通費など、徐々にお返ししている状況にあります。全銀協さんからも数字が出ており、これは取り方によって数字が違ってきますので、全銀協さんからの発表とかなり差異があるかもしれません。いずれにしても、お客さまのご意見、ご要望についても、しっかりと受け止めた上で、判断させていただいている状況です。

**Q18. 銀行として補償した分を最終的に NTT データに請求するのか**

A18. これも今、全銀協さんで原因の究明に入っていると思いますし、先日、NTT データさんも会見されていましたが、タスクフォースを立ち上げこの後整理が進んでいくと思いますので、その内容を拝見させていただいた上で、今後の対応については決めていきたいと思っています。

**Q19. 満期保有目的の債券が増えているのは含み損の顕在化を防ぐためのオペレーションということか。**

A19. 金利が上がっていく過程で、一定程度、国債の積み上げを行っていきたいと思いますが、まだ霧の晴れ方が鮮明ではない中で、その他有証ではなくて、一旦、満

保で持ちきれない状況の中で対応していくことが現実的な対応だと思っています。ただ、金額が増えてきていますが、りそなグループのバランスシートでおおよそ5%程度の水準、預貸ギャップで見ても20%程度の水準感ということでリスク面や流動性の観点から問題のない水準で少しずつ積み上げを開始しているということが実態です。

**Q20. 満期が到来して償還された分を新規で買い入れているのか、もしくはその前に入れ替えをしているのか**

A20. 新しく積んでいます。今5年債は金利が上がってきています。さきほど、ダンベル型と申し上げましたが、やはり本来の姿は、中期ゾーンに厚みがあるのが我々のようなリテール金融にとって良いバランスシートでないかなと考えていますので、そこに向けての第一歩ということです。

以上