

## 2025 年 5 月 13 日 記者会見 質疑応答（東京）

発表内容：2025 年 3 月期 決算について

日 時：2025 年 5 月 13 日（火）16 時 00 分～16 時 48 分

場 所：日銀金融記者クラブ

発表者：りそなホールディングス 取締役 兼 代表執行役社長 兼 グループ CEO 南 昌宏  
りそなホールディングス 執行役 兼 グループ CFO 財務部担当 太田 成信  
りそなホールディングス 執行役 コーポレートコミュニケーション部担当 松井 邦夫

### 【質疑応答】

**Q1. 今後の日銀の政策動向をどう見ているのか。また、シナリオを踏まえた業績への影響の見通しは。**

A1. 現時点において、日銀が描いている基本シナリオが大きく崩れている状況にはないと認識しています。足元では、経済や物価の見通しを含め、マーケットの不透明性が高まっていることは事実であると考えていますが、相互関税の今後の趨勢やその影響については、データ等を通じて冷静に判断する時間が必要であると考えています。仮に次の利上げが実施される場合、そのタイミングについては若干後ろ倒しになる可能性が高いというのが基本的なシナリオです。当社としては、相互関税を巡る動向が依然として流動的であり、現時点で先を見通すことが非常に困難な状況であると認識しています。その上で、現時点での前提を基に今年度の業績目標として、HD 連結の当期純利益 2,400 億円を公表しました。具体的な要因としては、りそなグループの BS（貸借対照表）及び PL（損益計算書）における海外資産の割合が非常に限定的であること、また直接的な為替変動要因についても非常に限定的であることが挙げられます。さらに、政策金利 0.5%を前提とし、国内の資金利益については前年度から約 660 億円程度の増益が見込まれること、これまで磨いてきたフィー収益についても概ね堅調に推移することを想定しています。一方で、与信費用及び政策保有株式の売却益については、相応に保守的な見積もりを実施し、今後のリスクへの備えを同時に図っています。

**Q2. トランプ政権の関税引き上げによる業績の影響は。金融業界や日本経済の影響をどのように考えているのか。また、取引先企業への今後の対応は。**

A2. 現時点において、国内経済は紆余曲折があるものの、緩やかな回復基調が続いていると認識しています。一方で、今後の不確実性は極めて高まっており、ボラティリティについても大きな変動が見込まれる状況にあります。さらに、今後のトランプ政権の動向次第では、今年度の計画の前提そのものが大きく変化する可能性を内包していることにも留意が必要です。国内経済や政策金利の動向に対し、これらがどのような影響を及ぼすか、また様々な波及経路を通じて直接的・間接的な信用コストが中堅・中小企業の皆さまにどのような影響をもたらすかについて慎重に見極める必要があります。加えて、米国関連資産（株式・債券・ドル）の売却が進むケースも想定し、マーケットの過度な混乱に対する格段の配慮が求められる時期であると考えています。お客さまに対しては、これまで以上にしっかりと寄り添いながら、経営戦略の見直しに関するサポートや資金繰り支援をはじめ、今後ますます変化するこまりごとに対応していくことが重要な局面であると認識しています。

**Q3. 与信費用 390 億円は保守的な見通しということだが、今後上振れする可能性はあるのか。トランプ相互関税の影響は。**

A3. 前期の与信費用は 115 億円、与信費用比率は 2.6bp でありましたが、今期は与信費用 390 億円、与信費用比率 8.4bp を計画しています。相互関税の影響については見通しが難しい状況ではありますが、相応の準備は整っていると考えています。今後の動向については、不透明な要素が多いことから、非常に短いスパンで現状を的確に把握し、現状分析に基づいた機動的な対応を行う必要があると認識しています。難しい局面ではありますが、長期的な視点を持ちながら今後の動向をしっかりと確認していきたいと考えています。

**Q4. 政策保有株の売却益など手元の資金が手厚くなる中、今年度、どのような分野に投資していくのか、トランプ関税などの不透明な状況下で成長投資への影響があるか。**

A4. 2023 年の中期経営計画公表時より申し上げてきた通り、資本活用のステージに入ったという認識です。この 2 年間、政策金利が回帰する中で、オーガニック投資を進め、良質な貸出金への振り向けを大きく実施してまいりました。その結果、法人向け貸出金は中期経営計画目標に概ね到達する実績となっています。今期においても、円滑な資金供給に注力していきたいと考えています。次に、インオーガニック投資について申し上げます。これまで、リース会社 2 社の買収によるりそなリースの完全子会社化、デジタルガレージ及び NTT データソフィアへの出資などを進めてまいりました。今後についても、状況を的確に確認しながら、政策的な投資を前向きに実施していきたいと考えています。足元の通商政策の不透明性を踏まえた成長投資への影響については、入念に留意する必要があると認識しており、状況に応じた機動的な対応が可能となるよう、予測と準備を怠らないことが重要であると考えています。

**Q5. 足元、大手行が個人預金の獲得に注力し競争が激化するなか、御社はリテール No.1 掲げており、どのように戦っていくのか、社長の考えは**

A5. 間接金融の根幹を支えるものは預金の調達力であると認識しています。昨年度においても、粘着性の高い個人預金は増加傾向を継続することができました。一方で、公共法人のような公共性の高い預金については、大口で入札形式により非常に高いレートが提示されるマーケットがありますが、当社の預貸率・預証率の合計が昨年度末時点で約 86%であることから、過度な金利を付利した取り込みは行っていません。今後は、ALM の状況を確認しながら、粘着性の高い預金獲得に注力していきたいと考えています。個人預金については、家計に寄り添うことを重要視しています。法人預金については、商流・金流・情報流にしっかりと寄り添い、それらの流れの中に当社の商品・サービスをいかにビルトインしていただけるかが重要であると考えています。日常のお取引の強化が王道であると認識しており、これまで地道に続けてきた活動を今後も継続していきたいと考えています。当社は、しっかりと根を張った法人・個人取引を基盤とする金融グループであることから、これからもその基盤を強化してまいります。

**Q6. 目指すトップライン 8,000 億とは、業務粗利益のことでよいか、今期で目指すのか**

A6. はい、その通りです。

Q7. フィー収益の計画 2,300 億円で過去最高を更新といいつつ、AUM の部分の伸びが大きい一方で M&A や不動産などの承継と法人ソリューションの部分で微減の計画になっている。メガバンクなどが承継や M&A などの提案力やアドバイスの能力を強化していて、預金獲得とともに競争が激しくなっていると思うが、リそなは今回の計画では低く設定されている。その理由と打ち手は。

A7. 昨年度は、不動産を含む承継関連において、一部の大口案件があり、一昨年度から昨年度にかけて増加スピードが非常に大きくなりました。今年度の計画は相対的にやや低く見えるかもしれませんが、フィー収益については非常に重視しており、営業体制の強化及びコンサルティング能力の拡充に力を注いでまいりました。計画はやや保守的に見えるかもしれませんが、この計画を上回る運営を行い、実績を積み上げていきたいと考えています。

Q8. バランスシートの規模感は今ままで満足か。現在のバランスシートの規模感は社長にとってどう映っているのか、今後の見通しどうするのか。現在の 77.3 兆円は維持すべきと考えているのか。

A8. 我々は間接金融を本業として成り立たせていることから、バランスシートをいかに活用するかが重要であると認識しています。金利が回帰する中、ALM 運営の優劣が極めて重要な局面を迎えているというのが我々の理解です。その上で、粘着性の高い安定的な預金を活用していきたいと考えています。貸出金の金利が上昇し、イールドカーブの上昇によって市場分野でも投資妙味が生じています。バランスシートにおける日銀預け金約 18.8 兆円についてはタイミングを見ながら貸出金や分散の効いた投資運用に移行させ、この取り組みにより ALM 収益を拡大させることが大きな方向性であると考えています。地域金融機関との連携も当然視野に入れており、預金の拡充は金利のある世界において収益を生み出す源泉であると理解しています。バランスシート運営の高度化を図りながら預金を調達し、円滑な資金提供を実施するとともに、資産運用立国という観点からバランスシートの調達側で AUM の受け皿としていかに多くの資産を積むことができるかについても注力していくべきタイミングであると認識しています。

Q9. 住宅ローンビジネスの位置づけとネット銀行との差別化は。

A9. 住宅ローンの実行額は前期 12.5% の増加を達成し、様々な施策を打ち出してきました。リアルとデジタルの融合の観点から、住宅購入を検討するお客さまへの対応としてデジタルを通じた情報提供を実施し、ビジネスの川上におけるサービスも提供しています。商品の拡充としては、住宅ローンの実行額上限を 3 億円まで増額したほか、ペアで住宅ローンを組むことができるペアローン並びにそれを支えるペア団信、既存のお住まいの物件から新しい物件に住み替える際に既存物件の売却を 1 年間猶予可能とする商品などを提供しています。また、個人のお客さまにとって住宅の購入は人生における一つの大きなイベントであると認識しています。これまで金銭消費貸借契約が最後のリアルの接点でしたが、デジタルを通じてお客さまとつながることが可能となった状況下において、お客さまとの長期的な取引並びにお客さまのご家族との取引の拡充を図り、ライフタイムバリューの最大化を目指すビジネスを展開していくことが、これからのリテール金融にとって重要であると考えています。今期も昨年度と同水準の増加目標を掲げています。

**Q10. 法人向けの貸出が増えているが、これは既存先によるものか、新規先なのか。**

A10. 既存のお客さまへの拡充に加え、新規のお客さまの開拓にも注力しています。法人向けの一般貸が伸びている背景としては、いくつかの要因が挙げられます。緩やかなインフレが定着する中で運転資金ニーズが増加していること、設備資金についても旺盛な需要があることが一つの背景です。また、世の中の大きな変化の中で承継関連ビジネスが大きく伸長していること、SX や DX、お客さまの生産性向上への投資が活発に行われていることも要因として挙げられます。さらに、足元の原材料高、円安、金利上昇を見据えた早期の資金調達ニーズも含め、お客さまの資金需要は非常に高いと認識しています。我々としては、高難度の案件をお客さまに提案型で提供できるコンサルティング力がグループ内に少しずつ備わってきていることが、貸出金平残の 7.8% の増加につながっていると考えています。

**Q11. 円金利上昇時の収益影響の試算があるが、政策金利の今後の見通しについてどう見ているか。**

A11. マーケットの不確実性が高まっている状況下において、複数のシナリオを持つ必要があると認識しています。急な変化に対していかに機動的な対応ができるかが、このタイミングで非常に重要なポイントであると考えています。変化の時代だからこそ、予測と準備が極めて重要です。ALM 運営の優劣が資金利益に大きく影響を与える状況であると認識しており、バランスシートの高度化も含めてしっかりと取り組んでいきたいと考えています。仮に様々な前提を置いた上で政策金利が 0.75% まで利上げされた場合、業務粗利益が 560 億円程度の収益増につながる見込み（政策金利が 0.50% から 0.75% まで引き上げられ、年間を通じて完全浸透した場合）と試算しています。

**Q12. 最近では地銀の合従連合の動きが多くなっている状況です。この動きをどう見ているか？御社の場合、ファンドラップやアプリの提供で地銀との取り組みを強化しているが今後どう広がっていくのか。資本の連携もありえるのか。**

A12. 足元では、地域金融機関の合従連衡や新しいあり方が出てきていると認識しています。この背景には、事業環境の変化があると考えています。一つ目は金利が回帰する中で預金調達の重要性が増していること、また今後のお客さまの金融行動の変化を踏まえた場合に地域金融機関が様々なことを考えるタイミングに来ていると考えています。二つ目は、デジタル時代を見据えた新しいタイプの投資や、攻めと守りの両面における投資、今後のビジネス展開について地域金融機関が検討するタイミングに来ていると考えています。我々が展開してきた金融デジタルプラットフォームは順調に拡大しており、現在では 7 グループ 8 銀行に様々なタイプの機能・商品・サービスを提供しています。収益面でも良好な効果が表れています。資本を活用した今後の連携については、従来より申し上げている通り、一つの類型としての在り方であると認識しています。資本提携、システムを基盤とした連携、金融デジタルプラットフォームを基軸とした連携など、様々な選択肢があります。地域金融機関としっかりと話し合いを進め、双方にとって Win-Win となるもの、さらには地域金融機関の先にいらっしゃるお客さまも含め、Win となる提携を今後も進めていきたいと考えています。

**Q13. 株式等関係損益 871 億円、これはいつ以来の水準か。**

A13. 正確な数字を持ち合わせてはいませんが、恐らく過去最高であると認識しています。

**Q14. 政策保有株式の純利益に占める割合が高いのではないかという問題意識は。**

A14. 政策保有株式については、資本のアロケーションを再構築する意図のもとで実施しているものです。双発ビジネスとして掲げた二つの取り組み、資金利益とこれまで注力してきたフィー収益についても右肩上がりの成果を示すことができていると考えています。そのため、2030 年までに簿価ベースで 3 分の 2 の売却を行う計画の中で、このような結果となっています。売却益は資本として再活用し、更なる収益の増強につなげていくことが、今後我々が取り組むべき重要な課題であると認識しています。

**Q15. 持ち合い株を削減しなければいけない流れと株高が重なったのは、運が良かったと感じられていますか。**

A15. 運が良かったかどうかという問題ではありませんが、数年前は日本の株価が非常に低かったため、その当時に売却していた場合を考えれば、現在の金額が大きいということだろうと考えています。

**Q16. 債券関係損益 399 億円のマイナス、これは何を売ったのか。外債は含まれているか。**

A16. 今後、円金利債券をリスクテイクするためのリスク力を持つことを目的として、売却したのは米国 MBS です。そのほか、円債 30 年物や価格の上昇見込みが非常に薄い投信を約 2,000 億円強売却しました。現在は、イーロードカーブが立っている状況下で（りそな銀行は）円債 5 年物を約 500 億円、円債 10 年物を約 400 億円、それぞれ金利 1% 及び 1.4% 程度で購入したため、ポートフォリオ全体の利回り向上に大きく貢献しています。また、デュレーションの短縮化にもつながっていることから、今年度以降の BS・PL に非常に大きなプラスの影響をもたらすものと考えています。外債についてはほとんど影響がなかったと認識しています。数年前にいち早く売却を実施した結果、非常に良い影響を現在に及ぼしていると考えています。当時のタイミング及び判断は、まずまず良かったと評価しています。

以 上