

2024 年度決算 会社説明会: 主な質疑応答

Q: 中長期での経営課題

A: コストの抑制は非常に大きな課題。例えばサードパーティの使い方が適正かどうか、しっかりと検証を重ねることが重要。コスト増加は、これまでやむを得ない部分はあるものの、構造改革を実施するわけではないが、コスト構造そのものの見直しは必要と考える。

また組織構造の簡素化も重要。組織が増えるとコミュニケーションギャップが生じ、間接部門も増えるという弊害が出てくる。また機能軸の強化に即した組織運営という点では、TB を不動産やコンサルティングという軸で再整理したことも一例。今後も組織構造の改編に取り組んでいく。

ビジネス面ではリテールとアセマネが課題。マス層を対象とした NISA 口座獲得の状況などは評価できるが、資産運用ビジネスは競合対比で出遅れている。アセマネ One のビジネスを強化する施策については、社内で議論を重ねている。

労働人口が減少していく環境下において、質が高い人材の確保も課題。戦略やガバナンスを貫徹するに足る人数の確保に加え、十分なクオリティを伴った人材を確保する必要がある。そのためには、強化すべき領域、必要なクオリティの可視化が重要。

Q: 2025 年度計画の上振れ可能性

A: 計画を策定した 4 月時点では、ECM・M&A のパイプラインは内外ともにほぼストップしていた。一方、セカンダリーは好調。その後、5 月以降は、徐々に ECM・M&A に動きが出てきたが、保守的に見積もったのはこれらの状況を踏まえたもの。

今後、相互関税の影響を見極めていく必要がある。極端な相互関税が維持され、内外景気が停滞する場合には、計画を変えることは難しい。一方、一定の緩和された相互関税が適用された場合にはアップサイドが生じ、現在の親会社株主純利益の計画 9,400 億円から 1 兆 500 億円との間を狙いにいく可能性は十分にある。いつ相互関税の影響の見極めが出来るか次第だが、上期決算発表までに修正計画を発表する可能性はありうる。

Q: 資本活用における成長投資の採算性目線について

A: 成長投資の検討に際し、経営陣は相当にインテンシブな議論を重ねている。自社の ROE 目標・株価からインプライされる資本コストを念頭に置きながら、一定の期間内には採算性がそれを上回るべきという、目線をもっている。みずほ固有の競争優位性の強化につながるのかといった観点から、極めて厳格に判断を下している。

成長投資が自己株取得を上回る効果をもたらすと判断出来た場合に、成長投資を実行するという考えであり、目線を満たさない場合には見送るという判断を行っている。

Q: 新たな株主還元方針

- A: 株主還元は成長投資機会との兼ね合いで決定する。成長投資は当期単年だけではなく、翌期以降の状況も見定める必要がある。成長投資の機会に恵まれていれば必要な余資を残すという判断になるが、成長投資の機会がなければ自己株取得による追加還元を検討するという帰結になる。従って、今後の総還元性向が 50%以上になる確率は相応に高いとみているが、足元の成長投資を検討するのにあたり、具体的な実現の見極めに至っていないため、現時点における今期の総還元性向を約 50%としている。

EPS 目標値や成長率の明示にあたって社内議論はあったが、成長投資と株主還元の最適なバランスを追求する観点から、あえて具体的な目標は設定していない。まずは過去最高の EPS 水準を中長期的にオーバーライドしていきたい。

自己株取得の金額は 1,000 億円単位がメインだと思う一方で、現時点では金額単位は決めていない。時期については、基本的に 1Q と 3Q に実施（＝本決算・中間決算時に公表）する予定。より機動的なタイミングの自己株式取得についても検討するものの、インサイダー管理など実務的な論点もあり、今後、社内での議論が必要と考えている。

新たな株主還元方針に対して投資家のご理解を深めていただくため、IR 活動の中で投資家との対話を重ね、しっかりと説明をしていく。

Q: 新たな中期財務目標における ROE 目標

- A: FY25 の 9%程度から FY27 の 10%程度へ上げていくプロセスにおいて日銀の政策金利引き上げは前提としておらず、資産形成・資産運用ビジネス、国内法人ビジネス・グローバル CIB という注力領域を推進することで ROE10%程度は十分に到達できると考えている。更に利上げがあれば、10%後半や 11%という水準を十分に見通せるという世界観を新たな中期財務目標で示した。

Q: 下方耐性の発揮

- A: P/L のボラティリティ、アセットの健全性、債券ポートフォリオの運営方針の 3 点で下方耐性を備えていると考える。

プライマリーとセカンダリーによる P/L 面でのボラティリティの抑制に加え、とりわけ、我々は産業調査やコンサル機能を総動員し、顧客のニーズを発掘、コーポレートアクションを喚起出来ることに大きな強みを有している。不確実性が高い状況下でも、顧客のコーポレートアクションを喚起し、取引を推進することで、P/L 面での下方耐性を発揮できる。顧客の変化の予兆を先んじて把握し、経営改善のアドバイスやサポートを通じて与信関係費用の発生そのものを抑制することも強く意識しており、下方耐性を高める構えをしっかりと取っている。またコストにおける固定費の削減も重要だと考えている。

Q: グローバルカストディ譲渡について

- A: カストディという装置産業においては、シェアを伸ばす為に今後多額の投資が必要であり、我々の採算目線と合わないと判断した。
- 国内のお客さまに申し訳ないという気持ちの一方、将来に亘ってカストディサービスの継続的な拡大が難しくなるということの裏返しでもあり、譲渡という大きな決断を下した。当社の中では将来のシェア拡大の有無を視野に入れた上での経営判断であり、画期的とまでは言わないが、構造改革時とは意味合いが異なるという点では変化だと捉えることができる。

Q: 関税影響下における国内資金需要と米国 IB ビジネスの見通し

- A: RBC、CIBC 双方共に、国内法人の貸出残高は伸びてきており、コーポレートアクションに紐づく貸出案件が非常に多かった。相互関税の影響が見通せない現在、コーポレートアクションは落ち着いているが、今後の世界観が明らかになれば、大企業・ミッドキャップともに、新たなサプライチェーン構築といった企業活動に動きが出てくると考える。

米国 IB ビジネスも状況は似通っており、ECM と M&A は停滞している。一方で DCM は活況で、特に米国企業が欧州市場で債券を発行する事例が増加している。いずれにしても、今後の見通しの霧が晴れてくれば、コーポレートアクションは戻ってきて、我々が内外で有する IB のケイパビリティを発揮できると考えている。

Q: 楽天との提携における進捗

- A: みずほ楽天カードは、従来のみずほのカード対比で約 9 倍の発行を記録し、ペネトレーションの高さを実感している。一方、みずほ楽天カードを新規申し込みする際にみずほ銀行の口座を新規開設する導線に課題があり、この課題を改善・解消することで発行枚数を飛躍的に伸ばせると考える。申し込みフローの煩雑さによる剥落をなくす努力を重ねていく。みずほ楽天カードは決済と口座を結び付け、個人の銀行口座増加による預金の拡大を狙っている。

楽天証券との提携では、資産形成・運用ビジネスにおいて、資産形成層から富裕層、デジタルと対面の顧客アクセスをフルラインで獲得することを企図している。

Q: グローバルベースでの全体最適追求

- A: Greenhill の買収以降、様々なビジネスの展開を図ってきた中で、グローバルな地域間連携が深まってきたという実感を抱いている。各地域がサイロでビジネスを推進するのではなく、地域間で連携し、一体でビジネスを推進出来れば、我々の収益を更に伸ばすことが出来ると考えている。

日本・米州間、ヨーロッパ・アジア（中東を含む）間、日本・アジア間では、それなりに連携は進んでいると感じる一方、欧米連携が非常にチャレンジな課題だ。欧米連携の深化が、我々が更なる成長を実現する為のポイントとなる。Suneel を FG 副社長に登用したのも、欧米連携の推進が目的の一つにある。

以上