

2025 年度決算 会社説明会:主な質疑応答

Q: 今期ガイダンスについて

A: 前年度に実施した債券健全化(約 1,500 億円)を踏まえると、ガイダンスの伸びが強く見えないという指摘は理解できる一方、健全化影響剥落のような上振れ要因のみならず、前年度の一過性収益や税金などの下振れ要因も両方ある。したがって、実力ベースでは親会社株主純利益で 1 兆 1,500 億円程度。そこから見れば 1 兆 3,000 億円という目標は高い伸びであり、相応に意欲的という認識。

Q: 現在認識している課題

A: 課題は山積しているという認識。

まずマスリテール領域は預金残高をもう一段増やす必要があり、ここが大きな課題。今年度から副社長の猪股を RBC の担当役員に任命した。必要な施策を全部可視化し、解決までの時間軸を整理し、推進するよう指示している。

ウェルスマネジメント/アセットマネジメント領域は、他の大手証券会社と比べて一步遅れているという認識。社員教育の強化や、ラップなどで残高を積み上げる取り組みの拡充が必要。アセットマネジメント One と共同するための仕組みについて、昨年かなり議論してきたので、ここを実行して当該領域を引き上げる。

ホールセールは、現時点で大きな課題は相対的に少ないという見立て。鍵はグローバル 4 地域の連携。以前はサイロ化していた米州が、足元ではコラボレーションを牽引しつつあり、ここを大きな変化として捉えている。連携が進化すればホールセールは伸ばせる、という位置づけ。

Q: リスクアセットコントロールについて

A: 年度末にかけてのリスクアセット増加は、主にブリッジファイナンス等の実行によるものが大きい。

中東情勢を踏まえた流動性確保目的の借入は、どちらかというと 4 月以降に積み上がってきている。ただし現時点においては、極端に増えている規模感ではない。

足元、従前から得意としてきた「資産回転型」を改めて全社で徹底するよう号令をかけている。加えてキャピタルマーケットの活用も含め、資産を回し、圧縮し、入れ替えていく。

同時に、リスクとリターンの関係は恒常的に見直す。リターンが低い、上昇の見込みのないアセットはエグジットし、より高いアセットへの入れ替えを継続的に進める。規律を効かせながら、資本比率と収益性を意識し、還元は還元でしっかり実行する。

Q: 自己株式取得について

A: 株主還元について、方針に基づき「総還元性向 50%以上を目安」とする考えは不変。

一方で、中東情勢は不透明な状況であり、業績への影響や、お客さまからの貸出金需要を見ながら、機動的に還元を実施していく。尚、楽天グループのフィンテック再編を理由に還元が縛られる、という心配は全く必要ない。

Q: 預金競争の見通しについて

A: 預金獲得競争は明らかに激しくなっているという認識。ただし各社とも、相応のコストを払って獲得しており、足元の円貨預貸率が 50%程度であることを踏まえると、過度にコストをかけることには慎重なスタンスをとっている。

一方で、口座獲得キャンペーンは昨年より少し力を入れて推進したところ、新規獲得口座は 40 万から 50 万に増加。定期預金についても、多少コストをかけて「少し試してみたらどうか」という指示を出しており、まずは様子を見ながら効果検証していく、という位置づけになる。

法人預金については、競争が明らかに激しくなっている。ビッドになりやすく、プライスを払ったところが預金を獲得するケースが増えているため、ここはコストが上がり得る。金利感応度については、現在、約 1,200 億円(+25bps 当たり)と申し上げているが、法人預金等のコストが上がってくると、今後リバイズを検討する必要があるかもしれない。

Q: マスリテール戦略について

A: マスリテールビジネスについて、強化ポイントはいくつかある。

まず店舗のあり方が一つの論点。店舗の視認性を更に引き上げる必要があり、また店舗配置が本当に適切かも見直しが必要。店舗自体の更新も重要になる。例として神谷町の新しい支店は大きくリニューアルしている。富裕層向けを基本にしつつ来店が増え、取引も増えている。こうした形で、見せ方も含めた店舗のアップデートを進めていく。

加えて、手数料設計について、少なくとも他メガ比で劣っているとは思ってはいないが、それを十分に発信・宣伝ができていない。みずほ楽天カードやポイント還元など、取り組みをしっかりと宣伝していくことが次の重要な取り組みになってくる。

デジタルチャネルにおいては UI/UX は継続的にアップグレードが必要。アプリ評価が App Store で 4.5 まで上がってきてはいるものの、まだもう一段改良したほうがよい部分がある、という認識。

Q: 米州ビジネスの見通し、インオーガニックの可能性について

A: 米州ビジネスの構造(IR 説明会 p.19)は、基本的に大きく変える必要はないが、伸ばすべきは手数料ビジネスという認識。ここは実質的に M&A が起点になる。M&A を起点に、ファイナンスにつなげ、ブリッジが入り、さらにそのブリッジがパーマネント化していくことで、DCM や ECM につながる。この連鎖を強化して増やしていく、という方針。Greenhill が加わったことで、従来は想像できなかった相手先とのディールが現実動き始めているという手応えもあり、米州にはまだポテンシャルがある。具体例として、Uber の案件のようなクロスボーダーM&A を獲得できるようになった。

インオーガニックについて、現時点で米州では考えにくいという認識。Greenhill の PMI が相当に進んだとはいえ、まだ完成し切っていない部分もあり得るので、まずは PMI をきちんと仕上げ、シナジーを出し、米州の収益がもう一段上がることを確認したうえで、その後にはチャンスがあれば次を考える、という順番が適切だと考えている。

加えて、自前で CIB 機能を持っている以上、他社の CIB 機能を部分出資などで取り込んでも機能が重なりやすく、適切な先が少ないという感覚もある。ただし、可能性を完全に排除するわけではなく、当面は PMI をしっかりとやるのが最重要、という位置づけ。

Q: 中長期的な ROE の見通し

- A: まず足元のコミットとしては利上げの想定なしで「3 年後に ROE12%超」を目指す。
ROE12%超には親会社株主純利益で 1 兆 5,000 億円程度が必要で、そこは「やるべき目標」として全員で達成を目指す。ただし利上げによる影響も大きく、1 回の利上げ(25bp)あたり ROE が 0.6~0.7%程度上がる見込み。コストも落としていく必要があり、AI なども使いながら進めていく。中期的な「あるべき姿」としては、金利要因も取り込みながら ROE15%程度を目指すのが本筋、という意識はある一方で、現時点での明確な時間軸はまだ手元にない。

Q: 楽天証券・楽天カードとの連携状況

- A: 楽天証券との協業は、まずみずほ銀行のお客さまを楽天証券へご紹介する動きや、楽天証券への各種決済サービスの連携(円/外貨を含む)を継続して進めてきた。加えて、みずほ側の商品を楽天証券で販売する取り組みも実施しており、例えばリテール社債などを楽天証券で扱ってもらうと、即日で完売するような協業の成果が実際にできている。さらに、オンラインに強みのある楽天証券と、対面に強いみずほが共同で「MiRaI ウェルス・パートナーズ」を立ち上げ、規模は小さいがお客さまからの相談は増えてきており、預かり資産も少しずつ増えてきている。
楽天証券との協業は、全体としてベーシックなところから始まっている段階で、収益に分かりやすく表れているかと言うと、まだそうは言いにくい。ただ、それが直ちに「表れなければならない」性質のものとも考えていない。
楽天カードは、社内 KPI として設定していた「みずほ楽天カード発行枚数」に対してプラス 30%の進捗になっており、楽天の経済圏とつながったカードで協業できることは、かなり良い手応えになっている。

以上