

2020 年度中間決算 会社説明会:主な質疑応答

Q: 顧客部門収益が好調だった要因と今後の持続可能性

A: 顧客部門は、個人の資産形成を促すグローバル・エクイティ戦略、海外における Global300 戦略等、これまで戦略的に取り組んできたことが成果につながった。顧客部門に加え、市場部門においても外債を中心にキャリア収益を積上げた他、セールス&トレーディングの金利デリバティブ取引等が収益を押し上げ、全体としてコロナ禍においても順調な決算となった。

連結業務純益(P49)を、安定収益と収益のブレがあるアップサイド収益、並びにバンキング収益に分けてみると、安定収益は、上期にコロナ影響△180 億円があったものの、20 年度では 3,090 億円と 19 年度を上回る見込み。収益の質も着実に高まってきており、稼ぐ力が備わってきているものと考えている。

なお、業務粗利益におけるコロナ影響は△200~300 億円程度と予想している。

Q: 新人事戦略(P62)と営業体制の見直し(P65)の狙い

A: 新人事戦略は、一人ひとりが専門性を磨き、モチベーションを持ち、意欲を持ち、生産性を上げていく、そういう活気のある体制にすることが狙いと考えている。

エンティティ横断で、共通の人事プラットフォームの転換を行っていく。経営基盤を支える人の構造改革は難易度が一番高いので、不退転の決意で行っていききたい。

営業体制(P65)については、例えば、リテールにおいては個人の資産形成をサポートするには担当者が意欲を持って自分を磨いて、意味のある仕事をやっていくための体制を整備していく。右側の CIC では、銀行と証券が連携した体制でセクターナレッジを強化しつつ、クロスセクターのアプローチをグループ横断で行っていく。

Q: DX(デジタルトランスフォーメーション)を進める中で、銀行のオペレーションはどのように変化をしていくのか

A: MINORI により、店頭で手作業の多い業務が残っていた主要 8 業務の事務レス化を 10 月より進め、年内に BK 全店で対応する。新規の口座開設は、100%近くが通帳レス、印鑑レスのお取引となっており、お客さまからの反応も良い。

事務のセンター集約も年度内に 180 拠点で行うことで多くの事務量を削減する。すでにシフトした人員を含めて合計で約 1,100 人が後方事務部門からフロント業務にシフトしていくことになる。

加えて、今後コーポレート部門を含めた本部人員についてもフロント業務にシフトしていくことになる。

Q: コロナ影響長期化による業績下振れリスクへの対策

A: CEO メッセージ、経済見通し(P46)でお示ししているサブシナリオは、コロナ影響長期化

により一定期間経済が低迷するシナリオであり、業績下振れの観点からは与信関係費用の発生を一番懸念している。これに対しては、審査部門も巻き込んだ防遏策の徹底、マクロアプローチの精緻化に加え、一定のフォワードルッキング引当を行うことで、サブシナリオの下でも与信関係費用は計画の 2,000 億円に収まると見ている。

なお、コロナ以前の定常状態では与信関係費用は年間 600 億程度と認識している。

Q 9 月末のリスクアセットコントロールの内容について。普通株式等 Tier1 比率が 8.8%となっているが、株主還元強化に対する考え方は

A: コロナ禍の資金支援により、リスクアセットは新規制ベースで 2 兆数千億円増加したものの、ほぼ同額のリスクアセットコントロールを行うことができた。内訳は対顧で 9,000 億円、市場で 3,000 億円、残りはコーポレート部門主導による計量の精緻化を含めた各種施策。

普通株式等 Tier1 比率は従来通り 9%台前半を目指していく方針で、利益を積み上げ、資本の充実の状況をみながら、極力早いタイミングで還元の強化をしていきたいと思っている。

Q 資本復元ニーズ(P59)に対するパイプラインの内訳

A: 資本性ローンを利用する取引先の業種特性としてはコロナ影響を受けている業種が多く、外部格付防衛のために資本性ローンを提供するケース等がある。また、これとは別に前向きな投資案件をサポートしている案件も数多くある。

Q 海外貸出金のスプレッドの改善要因と今後の見通し

A: 欧米を中心にリスク・リターン考え方が浸透している市場で、従来から行ってきた地道なスプレッド改善交渉が結実している。コロナ影響による資金需要は一巡している中で、下期のスプレッド改善幅は緩やかになるものの、スプレッド上昇の相当部分は引き続き確保できると考えている。

以上