

2022 年度中間決算 会社説明会:主な質疑応答

Q: 社長就任後の取組みとそれを踏まえた課題

A: 最重要課題として、企業風土改革に取り組んできた。その中で、まだまだトップダウンなみずほのカルチャーを変えていくことと、ミドルマネジメントの変革が大事だと感じている。これらの課題解決には企業風土、人事、業務プロセスを三位一体で改革していく必要があると認識しており、業務プロセスにおけるデジタル化も含め、より一層深化させていくべき取組みと認識している。

Q. 事業ポートフォリオ見直しの具体的な内容と、リスクアセット・資本の入替について

A: 具体的な規模・時間軸は今後詳細に検討していくが、例えば、国内中堅・中小企業向けエクスポージャー10～15兆円のうち、2～3兆円分程度の部分はリターンが低い。また欧州の貸出ポートフォリオのうち、約1/3は収益性が低いため、リスクリターンの向上を企図できる取引に入れ替えたい。事業ポートフォリオの見直しの中で、社員のリスクリングが必要であれば、十分な投資をしていく。

インオーガニック投資については、不透明な市場環境に鑑み、現時点ではCET1比率の低下を許容してまで投資することは想定していない。自己資本の蓄積や事業ポートフォリオの見直しを通じたリスクアセットの検出の範囲内で考えたい。

Q CET1 比率への評価と自社株買いについて

A: 22年9月末のCET1比率(新規制、その他有価証券評価差額金を除く)は9.2%。円安により、利益は増加する一方、リスクアセットも増加し、CET1比率にはマイナスの影響となった。成長投資と株主還元のバランスをとっていく方針だが、現在の不透明な外部環境を踏まえるとCET1比率をもう少し上昇させたい。自社株買いは現時点では考えていない。今後、CET1比率が上昇すると、自社株買いの実施も視野に入ってくる。

Q. その他有価証券評価差額金の減少を踏まえた、自己資本の十分性について

A: 有価証券ポートフォリオは、政策保有株式以外のリスク量は限定的。外債の含み損はヘッジを通じて基本的に固定し、日本国債のポジションも同様に縮小させている。通常のストレステストでも収益減少や与信関係費用増加をシミュレーションしているが、想定される最大限のストレス影響を踏まえても、金融仲介機能を維持できるかという観点で、自己資本は十分な水準と見ている。

Q 外債ポートフォリオの内容・運営方針、具体的な運営について

A: 外債の平均残存期間は22年9月末時点でヘッジ考慮後0.5年、ヘッジ考慮前2.5年。ポートフォリオは流動性確保のための短期債とキャリー収益を目的とした中長期債で構成される。外債ポートフォリオの含み損が増加すると、CET1比率に影響する可能性があり、

極めて慎重に運営している。

今後もドル金利のボラティリティが高い状況が継続すると考えており、金利のトレンドがある程度見通せるようになった段階で、徐々にポートフォリオを再構築するもの、と考えている。外債ポートフォリオのキャリー収益はネガティブだが、外貨 ALM のキャリー収益と概ね相殺される。具体的な運営としては、ポジションを縮小した局面では、米国債はスワップ、モーゲージ債は TBA によりヘッジを行い、6~8 月はポジションを積み増したが、その後の金利急騰を受けてヘッジを再度拡大している。

Q. 米州ビジネス成長の背景

A: 2015 年に RBS からの貸出債権等の購入と共に、人員を受け入れたことを契機に、債券関連のプライマリー・セカンダリービジネスのケイパビリティが向上した。加えて、デリバティブの機能を銀行から証券エンティティに集約し、フィクストインカムとデリバティブの相乗効果でビジネスを獲得できるようになった。セカンダリービジネスでは、自社としてはリスクをとらず、市場のボラティリティが高まったときに顧客フローを取り込める態勢とすることで、今期のような事業環境で収益を獲得できるようになった。

Q. アライアンス戦略の課題

A: 新規ビジネスでは、アイデアを実現できるかどうか、というインキュベーションが重要。ビジネスを拡大可能と判断すれば、スケールアップしていくことになるが、一部のビジネスでは、そうしたプロセスが十分でなかった。

J-Coin はプロモーションに課題がある。みずほ銀行は 2,300 万口座を有するが、J-Coin は 80 万口座に留まる。プロモーションの見直しに加え、顧客へどのような付加価値を提供できるかを再考したい。

Q. 上期経費について

A: 経費のうち、「構造化課題への対応」については期初 260 億円の上期削減計画に対して、人件費・IT 費用のコントロールが奏功し、実際には 330 億円の削減となり、上期計画に対し 127%の進捗。

ただし、上期に予定していた経費の支出で下期に期ずれとなったものがあり、年度の進捗率は平準化される見込み。事業ポートフォリオ見直しの観点では、必要な経費をしっかりと配賦する予定。

Q. 国内金利上昇による財務影響試算(P66)について

A: 貸出については、市場連動部分には影響はないが、長期金利が上昇する中で、貸出金の入れ替えが進むことで徐々にスプレッドが向上するとみている。また、預貸金収支は改善する。

市場運用のうち、マイナス金利・利回りでの運用部分がゼロ金利に改善、ポジティブな影響が出ると見ている。

Q. レバレッジ比率の低下について

A: 22年9月末のレバレッジ比率は、規制水準の3.5%に対して4.2%。エクスポージャー230兆円に対して70bp程度のバッファーがあることから、相応に余裕はある。ストレス下でもレバレッジ比率がビジネスの制約になることは想定していない。

Q. 政策保有株式の保有意義検証の採算別内訳(P83)について

A: 基準未達のうち4%未満が約5割を占める。これを更に2%未満と2-4%に区分すると、概ね2:3の割合。

Q. 企業風土変化への取組みについて

A: 社員との意見交換は目的に応じ、様々な方法を組み合わせている。
例えば、社員との意見交換会は参加人数を絞り、10人単位で開催している。これまで15回、延べ131名の社員が参加した。また国内外拠点に臨店し、30~40人規模でタウンホールミーティングを開催している。更に社員参加型WGは4つ構成され、従業員約140人が有志で参加し、経営とも議論を重ねて、9月上旬には経営に提言を提出してくれている。今般、人事グループ副担当役員の秋田夏美さんをカルチャー変革推進担当としてGroup CCuO(Chief Culture Officer)に任命した。既に組織開発・組織内コミュニケーションの活性化を指導頂いている。今後は、カルチャー変革推進担当として、外部知見を活かしながら、〈みずほ〉のカルチャーに不足している部分を補完してもらう。

Q. 主要エンティティ5社の人事制度統合の背景

A: One Mizuhoのスローガンの下での銀行・信託・証券連携は十分に深まり、収益性も向上したと考えている。今後、金融の枠組みを超えた協働がますます重要になる。エンティティ間の連携を促進し、お客さまへの提案内容を向上させるために、人事制度の統一も必要と考えている。

以上