

2023 年度通期決算 会社説明会: 主な質疑応答

Q: 社長就任後の成果と課題について

A: 社長の最大の役割は、強みを発揮できる戦略を策定すること、その戦略の実行をする社員のモチベーションを上げていくことと考えている。社長として社員のモチベーション向上とカルチャー改革に力を入れており、徐々に従業員意識調査も上昇してきた。一方でこの取り組みは継続的に実施していく必要があると考えている。

最適な経営資源配分、特に人員については人数ではなく、人材のクオリティを踏まえた議論が必要。その他、ビジネスの新陳代謝、ROE・PBR の向上、成長期待の醸成は課題だと考えている。

Q: 自社株買いに対する考え方

A: この度、説明会資料 P.18 にて CET1 比率の運営目線を示している通り、10% 台半ばを超え、大きな環境変化等によるストレスがなければ、自社株買いを含めた株主還元強化を実施する。その水準に至るまでは、成長投資と還元強化のバランスを取りながら進めるが、CET1 比率が 10% を一定超えると自社株買いについても視野に入るものと考えている。

Q: 楽天証券出資に係る収益性の評価。カード、デジタルバンク等の楽天の他領域での協働について

A: 投資リターンについてはのれん償却後で黒字化しており、当初想定よりリターンは高い。他の領域での協働状況については、様々な取り組みを議論しているところだが、詳細は控えさせていただきます。

Q: 国内法人ビジネスの競争環境について

A: 足元、競争が高まっていることは事実。その中でリレーションをしっかりと維持しながら、構想力を強化することが重要。〈みずほ〉は構想力を磨いてきた歴史があることに加え、これからはサステナ分野を軸に、ビジネスチャンスがあると考えている。サステナ分野においても〈みずほ〉は「トランジション枠・価値共創投資」などの出資機能を活用しながらお客さまと一体となってビジネスを拓げていきたいと考えている。

例えば、取引先の水素に対する動きを捉え、〈みずほ〉は水素分野で 2 兆円のファイナンスを実行すると宣言。各社においてトランジションに向けて様々な動きが出てきており、多くのビジネス機会がある。

また、みずほ信託銀行は事業承継や資産承継に強みがある。その強みを活かし、例えばオーナー系の中堅企業に対してビジネスを展開していく。

Q: 店舗ネットワークに対する今後の方針

A: 店舗数そのものの削減は限界に近付きつつある。一方、現在の店舗数のうち、全てがフルラインの店舗である必要はなく、店頭の仕事処理を必要としない、コンサルティングに特化した店舗へシフトし、相応の店舗数で軽量化を実施する方針。その結果として、店舗コストの低減を目指す。

Q: 新人事制度〈かなで〉導入に伴うコスト、及び〈かなで〉を通じて達成したい KPI について

A: 24 年度経費計画のうち、〈かなで〉にかかるコストは約 200 億円であり、全て人件費。今までは異なるエンティティにおいて同じ仕事でも給料が異なっていたが、給与水準をエンティティ間で合わせた結果、人件費、即ち社員の給料が上がった。
この経費投下は、社員のモチベーション上昇に繋がり、その結果としてエンゲージメントスコア、インクルージョンスコアの上昇があると考えており、KPI として当該スコアを掲げている。

Q: 日銀の更なる利上げによる収益影響。また、それを踏まえた長期的な ROE 目線

A: 24 年度計画は政策金利ゼロの前提で策定。今後の利上げ影響については、説明会資料の P69 に示した 24 年 3 月のマイナス金利解除による影響額: 450 億円程度とほぼ同水準で考えている。利上げ影響を算出する際、バランスシートは、静態的な前提の上で試算しているため、日本国債のポジションによって収益が変動する可能性はある。但し、足元、長期金利の最終的な到達水準は見通しが立てにくいいため、日本国債の運営について慎重を期して実施する。

ROE8%が十分だとは思っていないが、まずは中計最終年度である 25 年度計画 (ROE 8%) を 24 年度に前倒し達成することを目指しており、その先の ROE 目線はまだ議論していない。

Q: 本業収益の拡大に向けた方向性について(国内・海外)

A: 国内は、大企業、中堅・中小企業において貸出ニーズが旺盛。省力化投資・DX 投資などの設備投資資金や運転資金の需要が強く、貸出の残高が伸びていくと考えている。

海外は、金利の高止まりの影響もあり、米国では貸出よりも DCM が好調であり、フィービジネスが伸びた。米国については、グローバル CIB モデルを追求し、外部環境に応じて、バンキングと投資銀行ビジネスのバランスをとって収益を拡大する。

APAC は、中国の景気減速の影響もあり、東南アジア地域の貸出需要が期待より下回ったが、今後は米ドルの金利動向によって変動すると考えている。アセットの採算性を維持しながら対応する方針。

Q: 23 年度の政策保有株の削減割合、および株式等関係損益が他メガバンク対比、低い要因について

A: 政策保有株の削減への取り組みは〈みずほ〉が最も早くから着手しており、2015 年から着実に進めてきている。したがって、単年度ではなく2015 年以降の削減率を見ていただきたい。23 年度の削減額は売却応諾額まで含めると、1,171 億円と、3 年間で 3, 000 億円の削減計画に対し順調に進捗しており、現在の計画をしっかりとやり切りたい。

外部環境については、損保業界の動きもある一方、銀行には引続き安定株主にあって欲しいというお客さまも依然に多い認識。但し、コーポレート・ガバナンスコードの浸透等もあり、お客さま自身の政策保有株に対する考え方の変化の兆しも出始めており、丁寧な対話を通じて、着実に削減を進めていく。

株式関係等損益は、23 年度実績は他メガに比べて少なく見えるが、実際には 700 億円規模のベアファンド含み損益の健全化を行っており、同様のオペレーションを 24 年度計画に反映している。