

第12回 金融コンファレンス

<みずほ>の「変革」プログラム
～ 持続的成長に向けて～

2010年9月

本資料には、将来の業績等に関する記述が含まれております。こうした記述は、本資料作成時点における入手可能な情報及び将来の業績に影響を与える不確実な要因に係る仮定を前提としており、かかる記述及び仮定は将来実現する保証はなく、実際の結果と大きく異なる可能性があります。

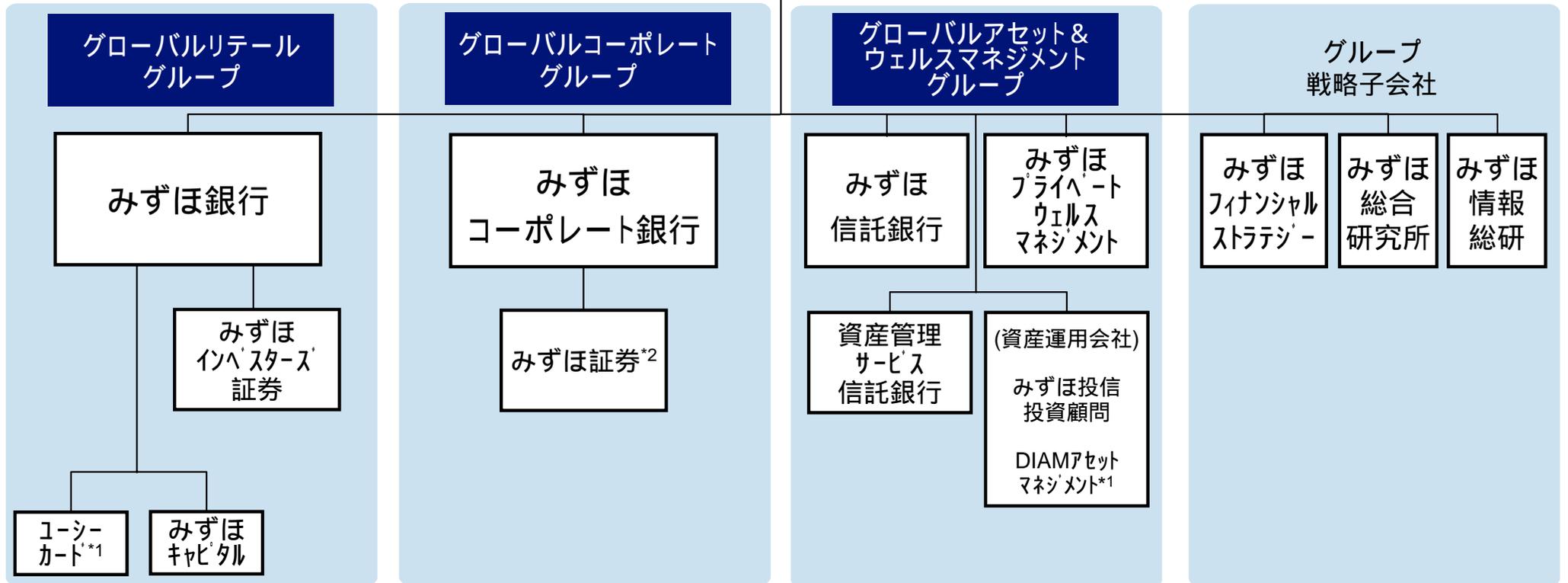
また、事業戦略や業績など、将来の見通しに関する事項はその時点での当社の認識を反映しており、一定のリスクや不確実性などが含まれております。これらのリスクや不確実性の原因としては、与信関係費用の増加、株価下落、金利の変動、外国為替相場の変動、法令違反、事務・システムリスク、日本における経済状況の悪化その他様々な要因が挙げられます。これらの要因により、将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではありません。

当社の財政状態及び経営成績や投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、決算短信、有価証券報告書、ディスクロージャー誌等の本邦開示書類や米国証券取引委員会に提出した Form 20-F 年次報告書等の米国開示書類など、当社が公表いたしました各種資料のうち最新のものを参照ください。

当社は、業績予想の修正等将来の見通しの変更に関する公表については、東京証券取引所の定める適時開示規則等に基づいて実施いたします。従って、最新の予想や将来の見通しを常に改定する訳ではなく、またその責任も有しません。

なお、本資料に掲載されている情報は情報提供のみを目的とするものであり、証券の勧誘のためのものではありません。

みずほフィナンシャルグループ



*1: 持分法適用の関連会社 *2: 2009年5月7日に新光証券とみずほ証券が合併

本資料における 計数の取扱い について

3行合算: みずほ銀行(BK)、みずほコーポレート銀行(CB)、みずほ信託銀行(TB)の単体計数の合算値
(2006年3月期以前の計数については、単体計数に傘下にあった再生専門子会社を合算した値)

各再生専門子会社は2005年10月1日に親銀行と合併

目次

1. はじめに P.4

2. 2010年度第1四半期決算の概況 P.6

3. <みずほ>の「変革」プログラム P.12

4. おわりに P.21

1. はじめに

はじめに

■ 普通株式発行(払込金額の総額:7,516億円)による本源的資本の増強(7月)

- 自己資本規制の見直しへの対応と、今後の持続的成長の礎としての資本基盤の構築

■ 金融機関を取り巻く経済環境及び規制動向

- 欧米経済の不透明感と国内経済の円高・株安やデフレ進行による減速懸念
- グローバル金融危機を受けたポストクライシスの金融規制改革

■ 「足元固めの1年」から「変革」プログラムへ

- 09年度の成果(リスクコントロール・自己資本充実)と10年度以降の課題(収益力強化)
- 持続的成長に向けた「収益力」「財務力」「現場力」の一段の強化と具体的施策

2. 2010年度第1四半期決算の概況

2010年度第1四半期決算の概況

【収益の状況】

連 結	10/1Q	前年同期比	09/1Q
連結業務純益 ^{*1}	2,175	+573	1,601
顧客部門 (3行合算)	1,080	+164	915
市場部門・その他 ^{*2} (3行合算)	1,062	+794	270
与信関係費用	37	+722	760
株式関係損益	93	+291	198
連結当期純利益	1,498	+1,543	44

1 連結業務純益は前年同期比+573億円の増加

- 顧客部門(3行合算)は、非金利収支の改善により、前年同期比+164億円の増加
- 市場部門(3行合算)は、市場動向を的確に捉えた機動的なオペレーションにより、大幅な増加
- なお、経費(3行合算)は前年同期比 55億円と計画通りの進捗

2 与信関係費用、株式関係損益は改善

- 与信関係費用は、内外経済環境の安定化に加え、これまでの与信管理の徹底もあり大幅に改善
- 株式関係損益は、前年同期比改善したものの、株式市場の低迷により計画に対して低調な進捗

3 連結当期純利益は業績予想値に対して34%の進捗

- 連結当期純利益は、通期業績予想4,300億円に対し、第1四半期で1,498億円を計上

4 Tier1比率は9.55%、本源的資本の比率は6.03%に上昇

- 更に、7月の普通株増資(7,516億円)により、Tier1比率及び本源的資本の比率はそれぞれ1.35%程度上昇(試算ベース^{*4})

【自己資本の状況】

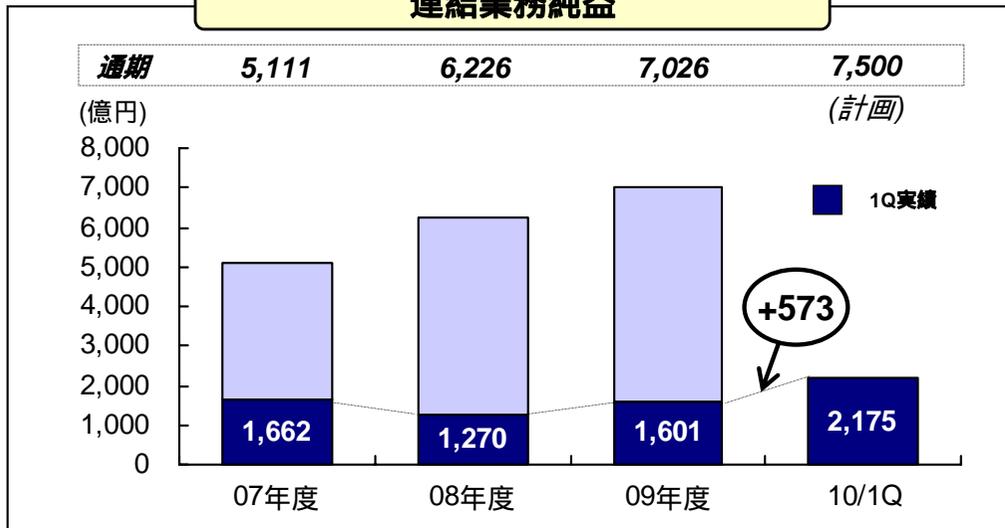
連 結	10/6末	前期末比	10/3末
Tier1比率	9.55%	+0.46%	9.09%
本源的資本の比率 ^{*3}	6.03%	+0.41%	5.62%

*1: 連結粗利益 - 経費(除く臨時処理分)+持分法による投資損益等連結調整 *2: 09年度のSPC資本調達スキームにおける配当支払先変更の影響(450億円、連結では消去)を除くベース
*3: {Tier1 - 優先出資証券 - 優先株(強制転換型は除く)}/リスク・アセット等 *4: 10年7月の普通株式発行(払込金額の総額:7,516億円)を10年6月末リスク・アセット等で除して算定した概算値

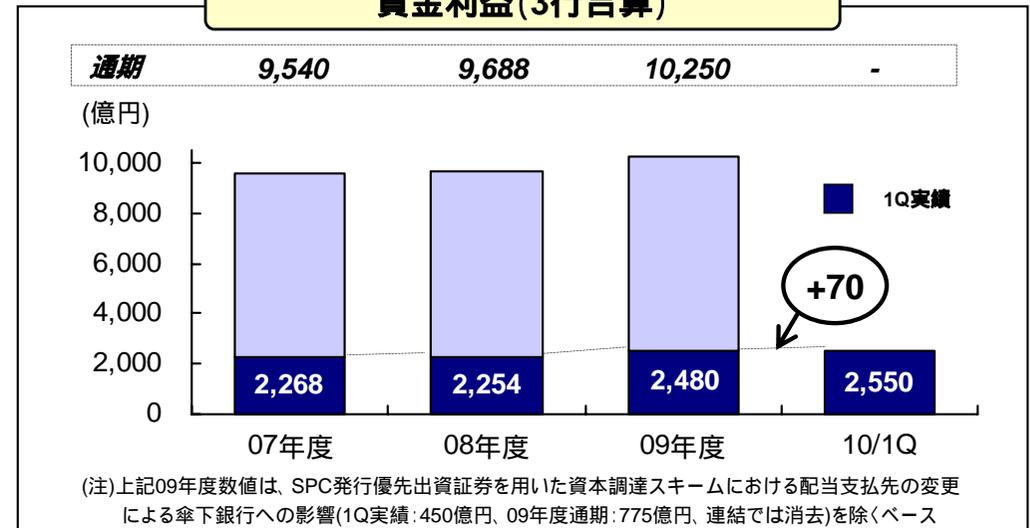
2010年度第1四半期決算の概況

- 連結業務純益は、前年同期比+573億円の増加
- 傘下銀行の資金利益と対顧客非金利収支はともに増加、経費についても前年同期比 55億円削減

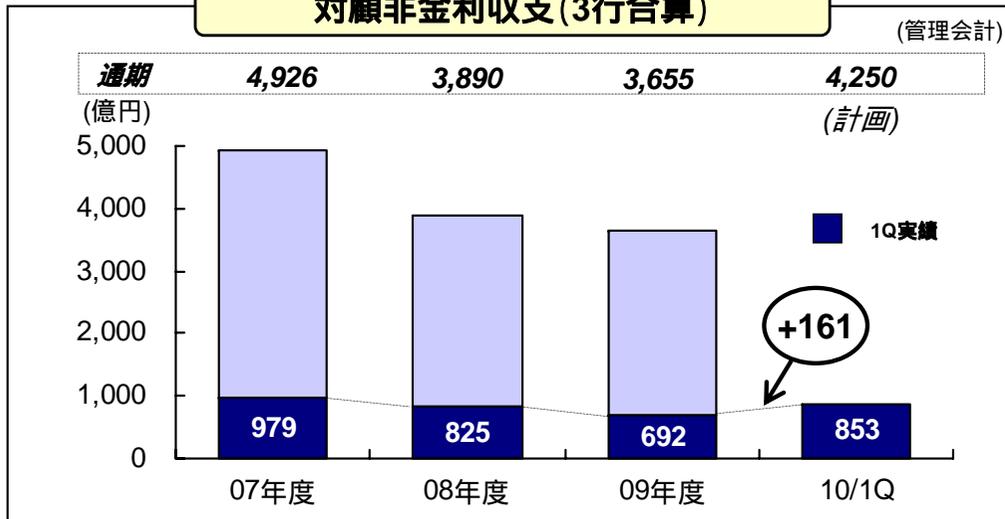
連結業務純益



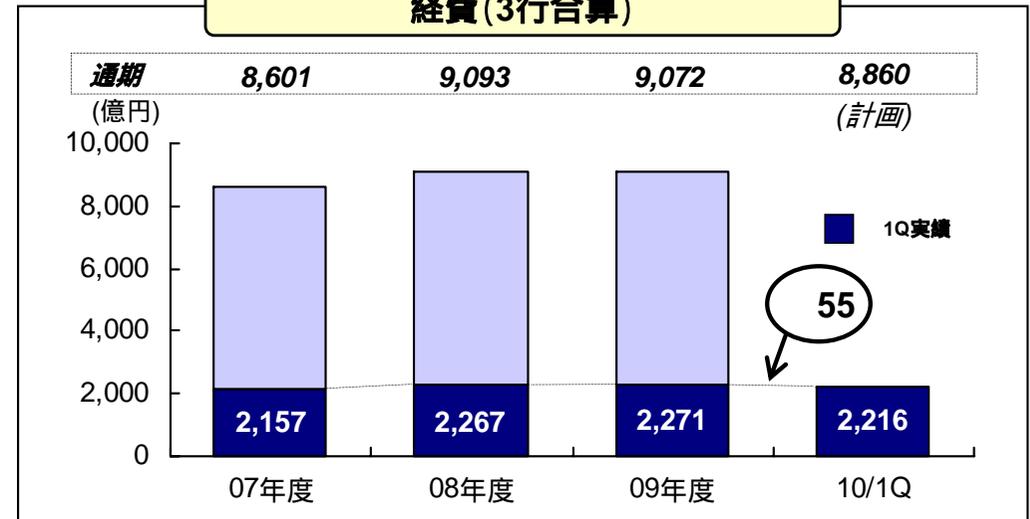
資金利益(3行合算)



対顧客非金利収支(3行合算)



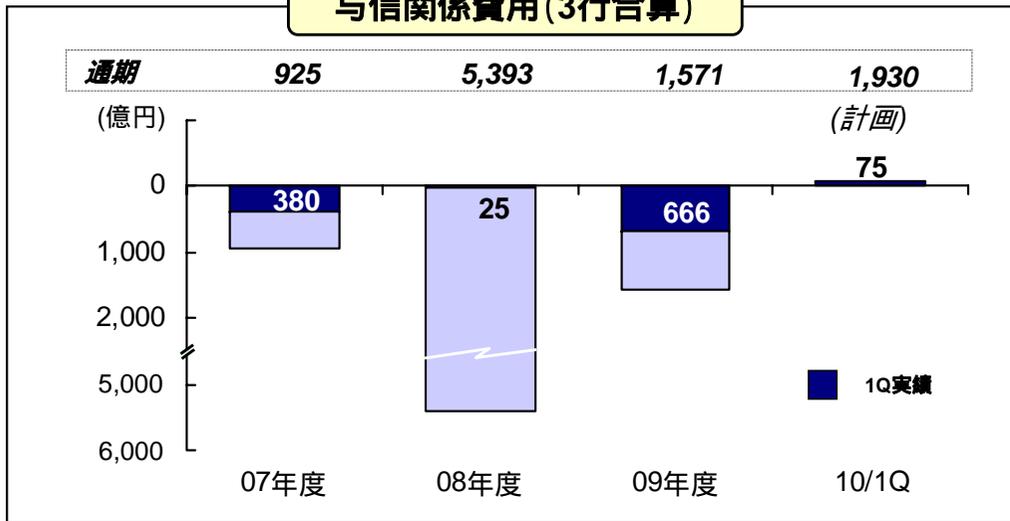
経費(3行合算)



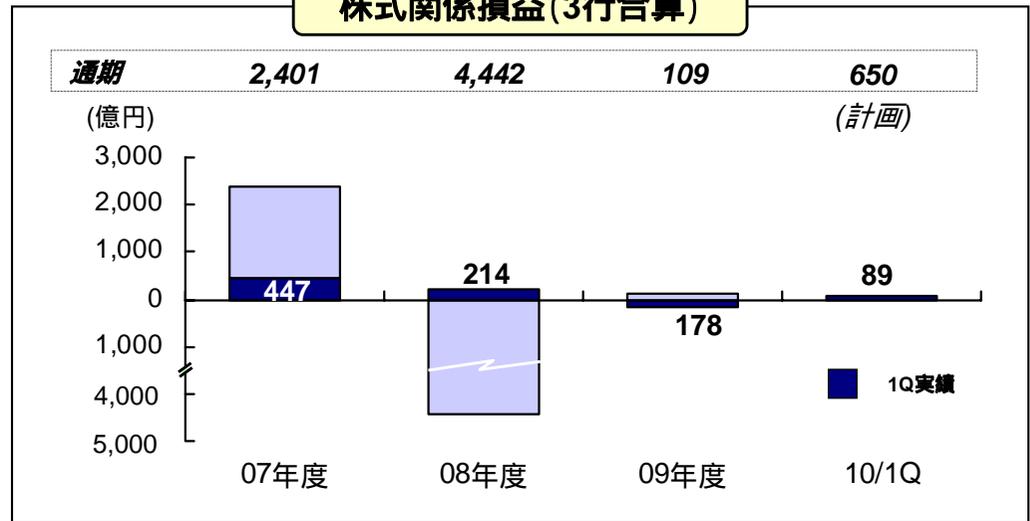
2010年度第1四半期決算の概況

- 与信関係費用は戻入益を計上、株式関係損益や金融市場混乱による損益も改善
- 連結当期純利益は1,498億円と、業績予想値(通期)に対して34%の進捗

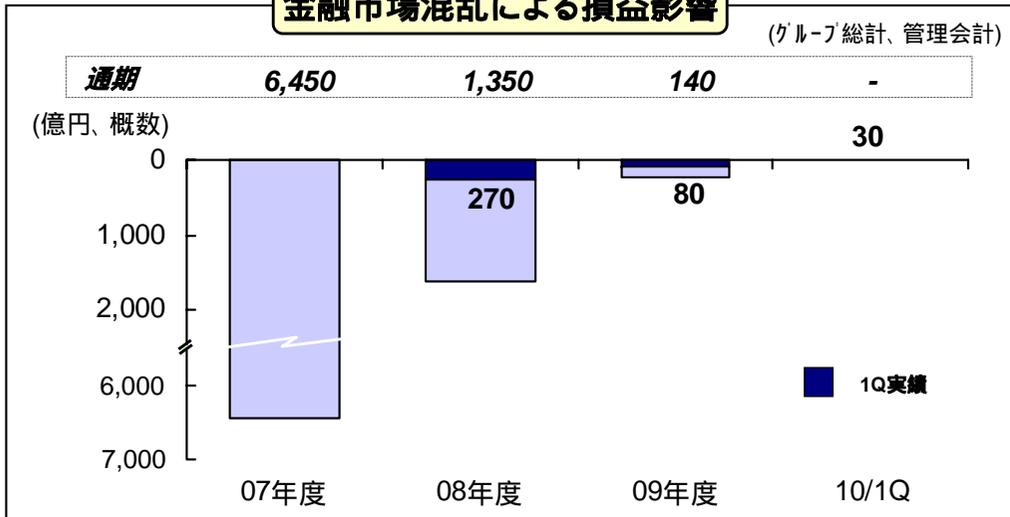
与信関係費用(3行合算)



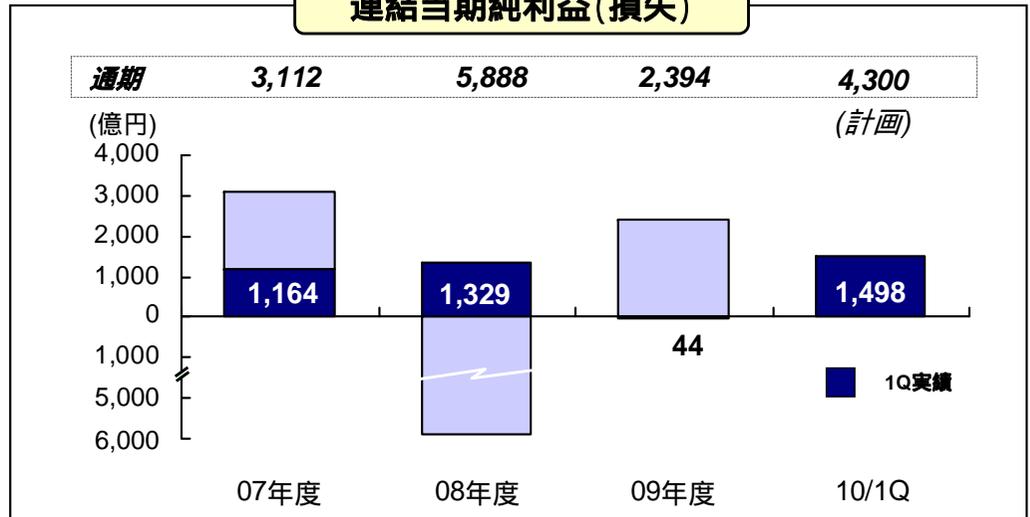
株式関係損益(3行合算)



金融市場混乱による損益影響



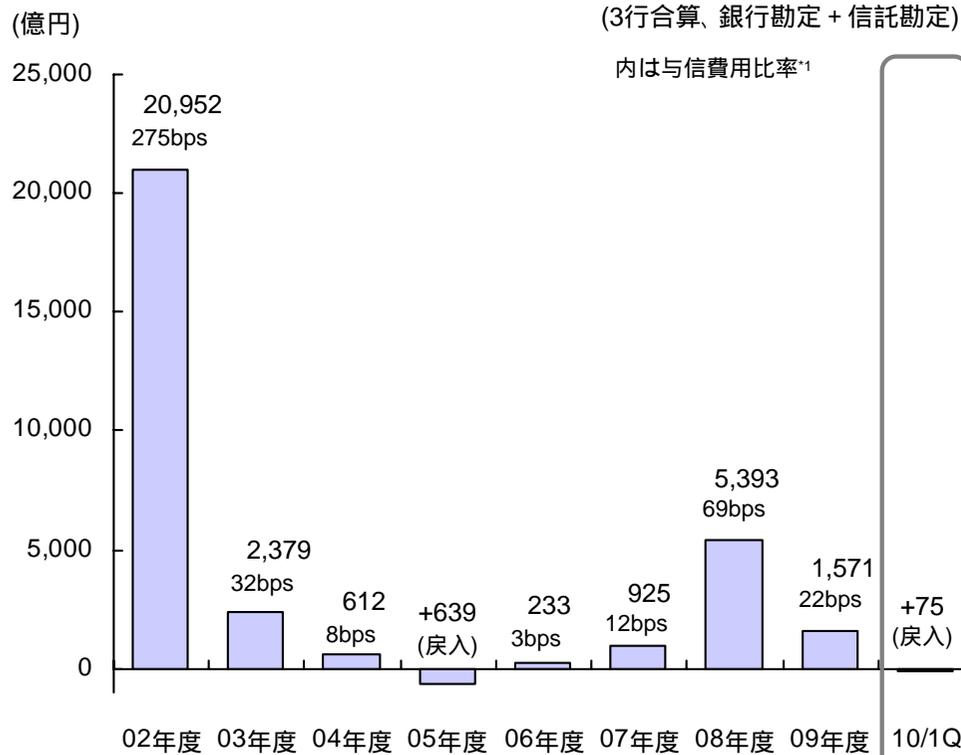
連結当期純利益(損失)



アセットクオリティ

- 内外経済環境の安定化に加え、これまでの与信管理の徹底もあり、75億円の戻入益を計上
- 不良債権残高は引き続き低水準を維持

与信関係費用

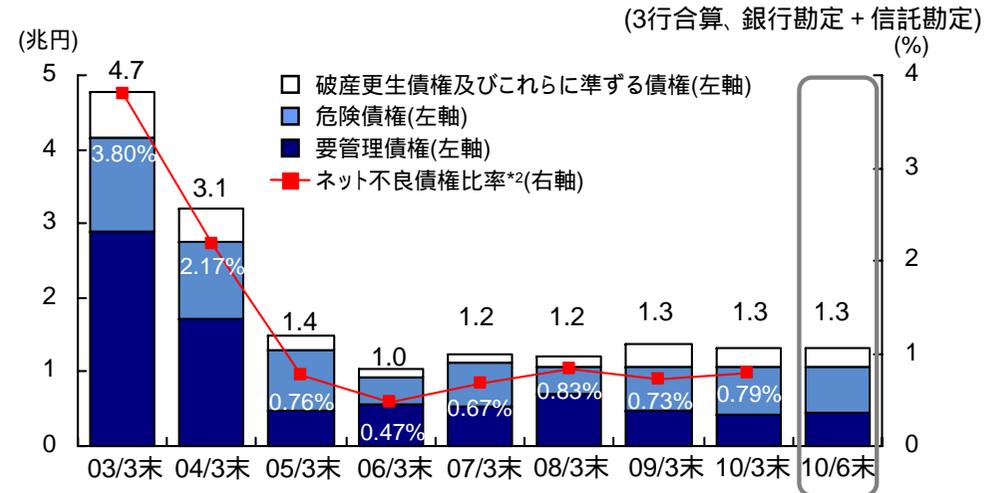


銀行別与信関係費用(億円) (正の数値は戻入)

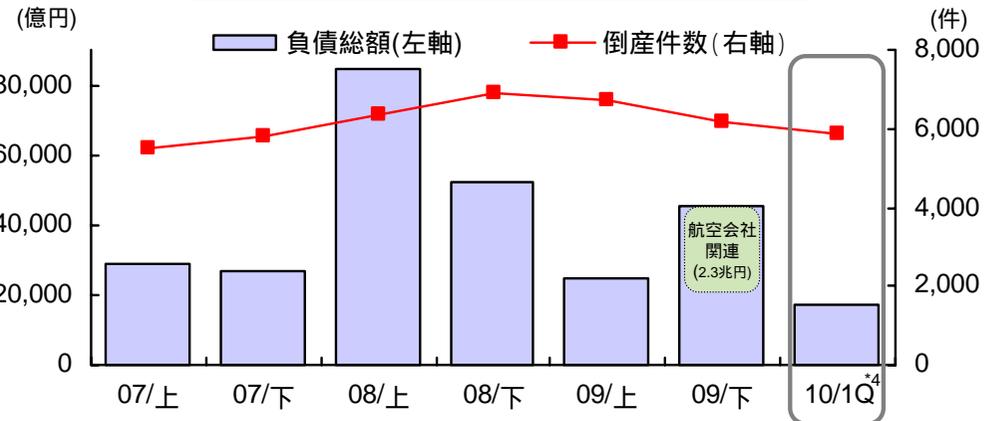
	02年度	03年度	04年度	05年度	06年度	07年度	08年度	09年度	10/1Q
BK	9,062	1,604	910	318	654	1,794	3,148	705	13
CB	11,487	608	613	1,036	623	709	1,974	776	96
TB	402	167	316	78	201	158	269	89	7

*1: 与信関係費用 ÷ 期末総与信残高(金融再生法開示債権ベース、銀行勘定 + 信託勘定)

不良債権残高及び比率^{*2}



(参考)国内企業倒産集計(件数、負債総額)^{*3}



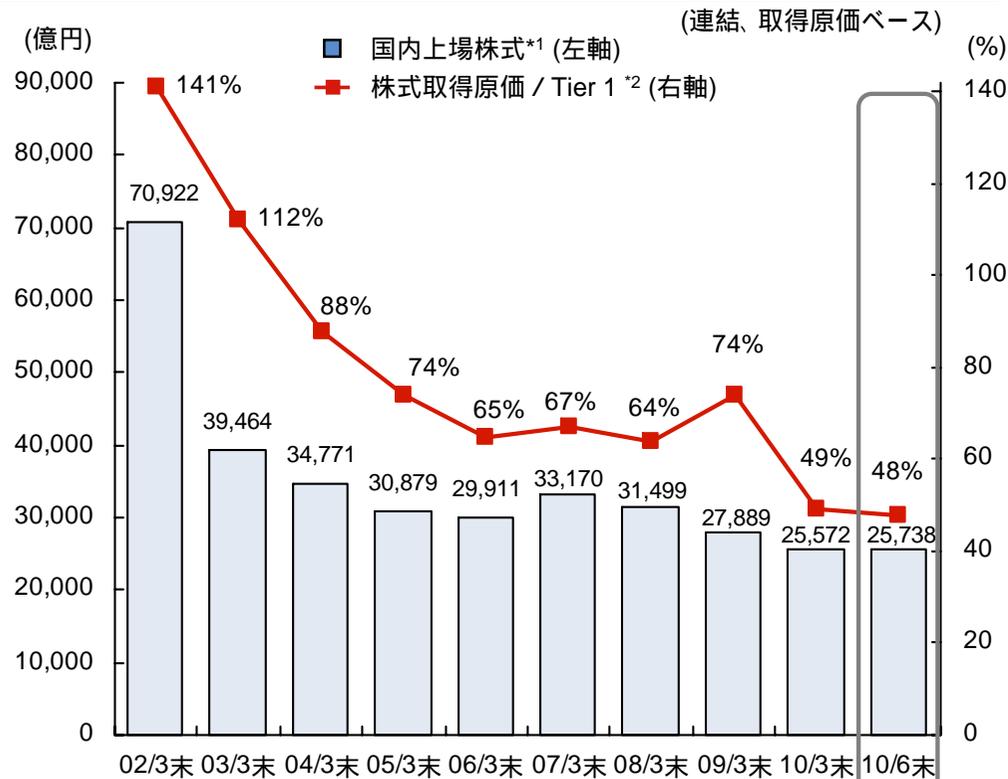
*2: 金融再生法開示債権残高、比率 = (金融再生法開示債権残高 - 貸倒引当金) / (総与信残高 - 貸倒引当金)

*3: データ出所: 帝国データバンク *4: 半期換算

有価証券ポートフォリオ

- 政策保有株式については、グロスで約600億円(取得原価ベース)を売却
- 国債ポートフォリオについては、リスク管理を徹底しつつ、金利低下局面を捉えたオペレーションを実施

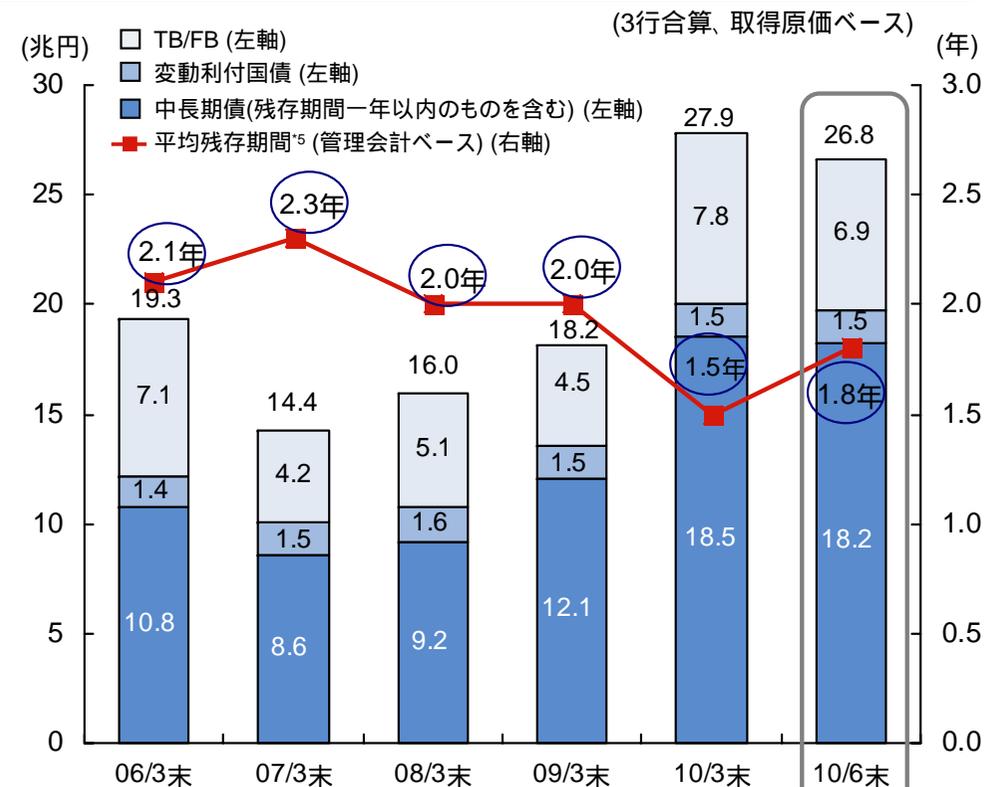
保有株式残高



評価差額*3 (億円)	7,465	1,905	8,845	11,096	24,623	26,937	9,767	1,837	3,408	1,976
日経平均 株価*4	11,449	8,170	11,441	11,809	16,312	17,128	12,603	7,765	10,671	9,786

*1: その他有価証券で時価のあるもの
 *2: みずほフィナンシャルグループ(2003年3月~2010年6月)およびみずほホールディングス(2002年3月)の数値
 *3: 純資産直入処理対象分 *4: 各月の各日終値の月中平均

国債ポートフォリオ*1



評価差額*3 (億円)	2,297	1,594	1,242	360	459	734
日本国債 利回(10年)	1.77%	1.65%	1.28%	1.35%	1.39%	1.08%

*5: 除く変動利付国債

3. <みずほ>の「変革」プログラム

<みずほ>の「変革」プログラム

<みずほ>が目指す姿

「最も信頼される金融機関」

～ 経済社会の発展に貢献するという金融機関本来の役割に立ち返り、国内外のお客さまから最も信頼される金融機関～

「お客さま第一主義」を実践しつつ、新たな経営環境に迅速かつ的確に対応すべく、「3つの力」にフォーカスして策定した強化策

収益力強化プログラム

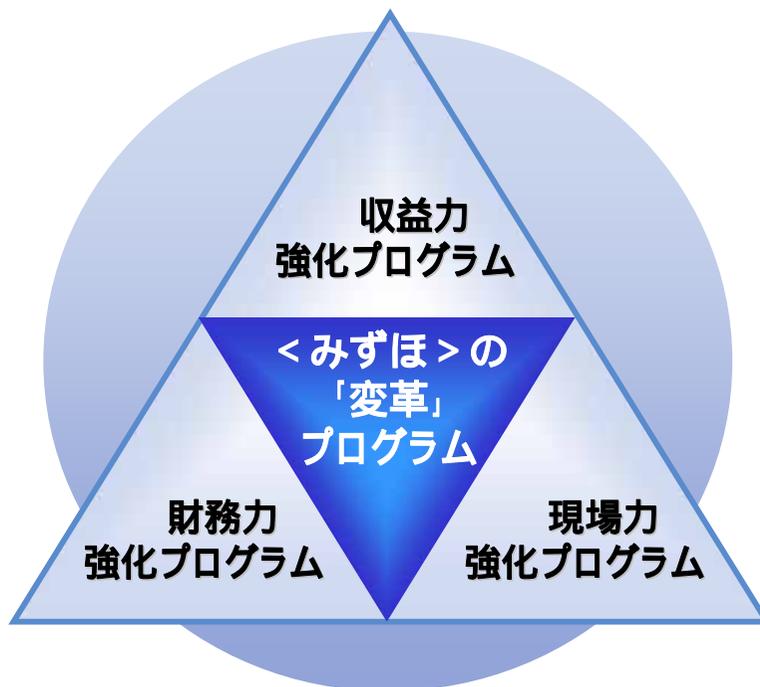
重点事業領域の強化と経営資源の戦略的配分による競争優位の確立

財務力強化プログラム

資本の質・量の拡充と「政策保有株式の大幅削減」など資産効率の改善

現場力強化プログラム

本部のスリム化・合理化と業務インフラの効率化による現場力強化



2012年度 目標*1 (括弧内は2009年度実績)

収益性

- 連結業務純益: 9,000億円 (7,026億円)
- 連結当期純利益: 5,000億円 (2,394億円)

効率性

- 粗利経費率*2: 50%台前半 (59.8%*3)
- ROE*4: 10%程度 (8.4%)

健全性

- Tier1比率: 12%程度*5 (9.09%)
- 本源的資本の比率: 8%以上*5 (5.62%)
- 政策保有株式: 1兆円削減*6 2010年3月末比

*1: 数値目標のうち、粗利経費率のみ3行合算ベース、他の数値目標は連結ベース、2012年度末に向けての経営環境は、右記の水準を前提：無担保O/N金利:0.1%程度、10年国債利回り:1.3%程度、日経平均株価:11,000円程度、為替(ドル/円):90円程度

*2: 経費(除く臨時処理分)÷業務粗利益、3行合算ベース

*3: 2009年度の粗利経費率は、SPC配当影響775億円(連結では消去)を業務粗利益から控除したベース

*4: 当期純利益÷((期首+期末株主資本及び評価・換算差額等)÷2)×100

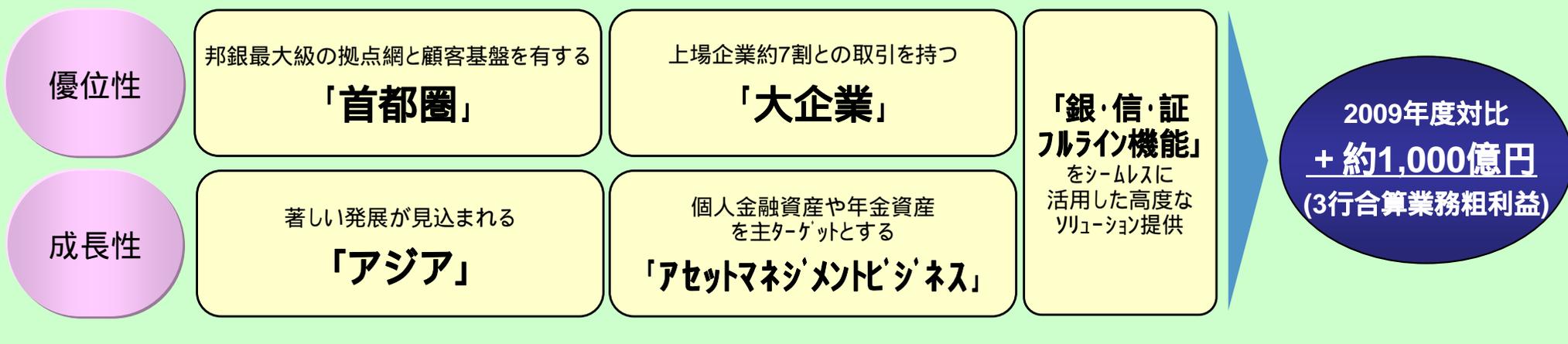
*5: 現行のバーゼル2に基づき計算

*6: 取得原価ベース

■ 「優位性」・「成長性」の高い事業領域の強化とコスト削減・経営資源の再配分の徹底

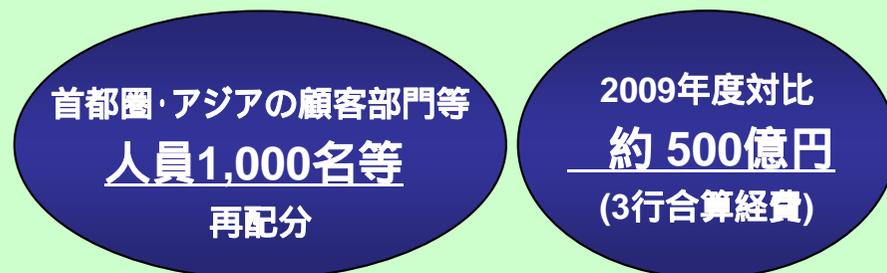
1. 事業戦略

<みずほ> が優位性(=強み)を持つ事業領域や今後成長が見込まれる分野を徹底的に強化することでトップライン収益を増強。また、金融円滑化を推進するとともに、取引先の経営戦略パートナーとして内外のお客さまニーズを捕捉し基礎的収益力を強化



2. 大胆な業務見直しによるコスト削減と重点事業戦略分野への経営資源再配分

グループ経営インフラの一元化や全体最適化によるコスト削減と、現場力強化プログラムに基づく経営資源の戦略分野への再配分

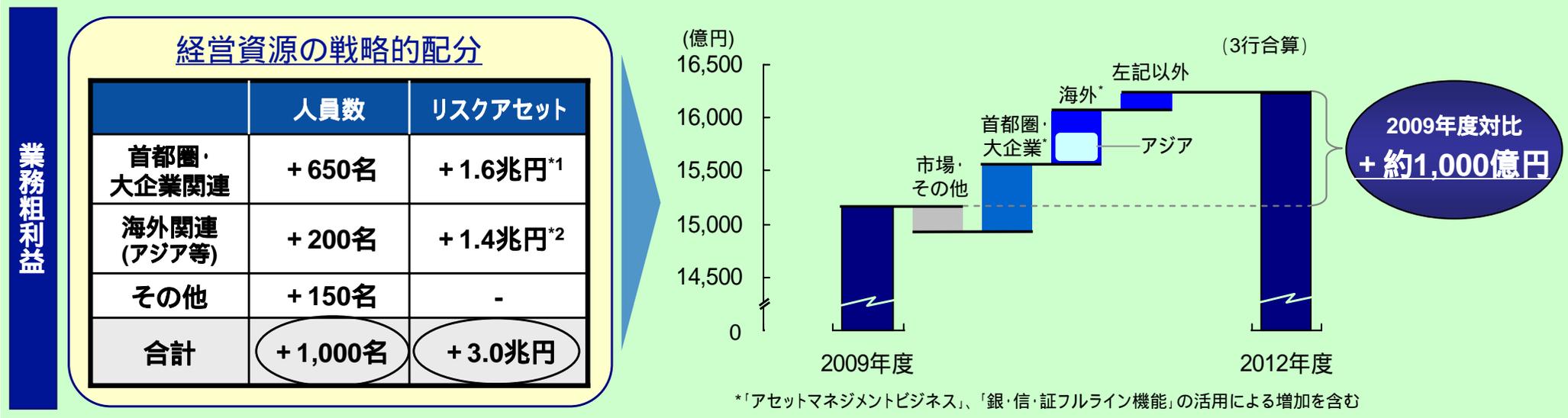


*1: 3行合算ベース、2009年度の粗利経費率はSPC配当影響775億円(連結では消去)を業務粗利益から控除したベース

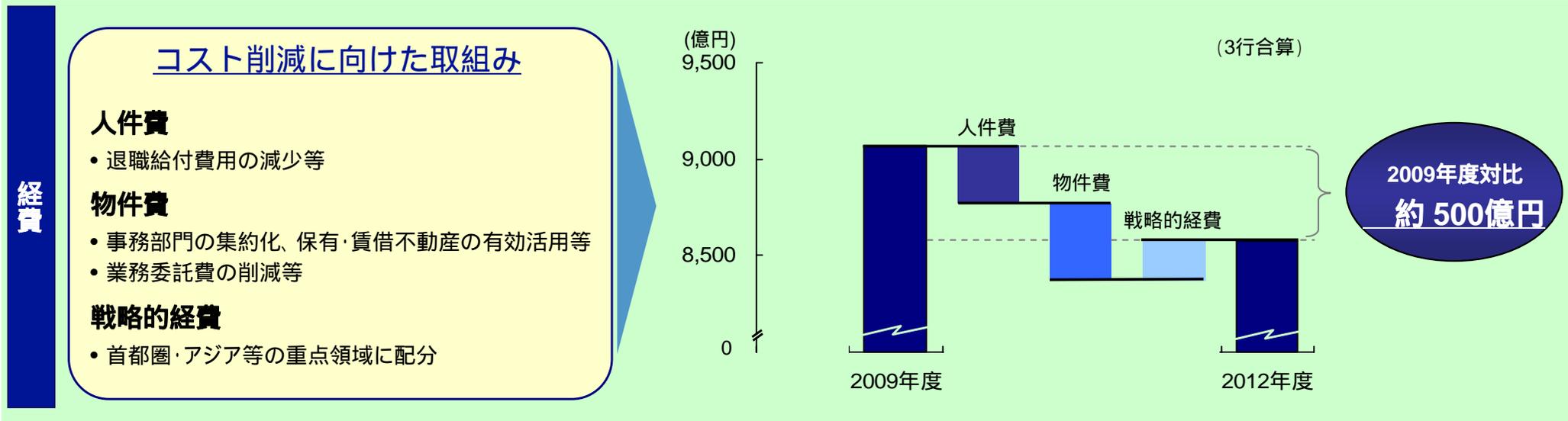
収益力強化とコスト削減

収益力強化プログラム

■ 「首都圏」・「アジア」を重視した経営資源配分とグループ経営インフラの一元化等によるコスト構造改革



*1: 国内対顧 *2: 海外対顧



■ <みずほ> の拠点網と顧客基盤を活かし、経済活動の中心である「首都圏」への取組みを強化

主要施策

運用資産と個人ローンの増強

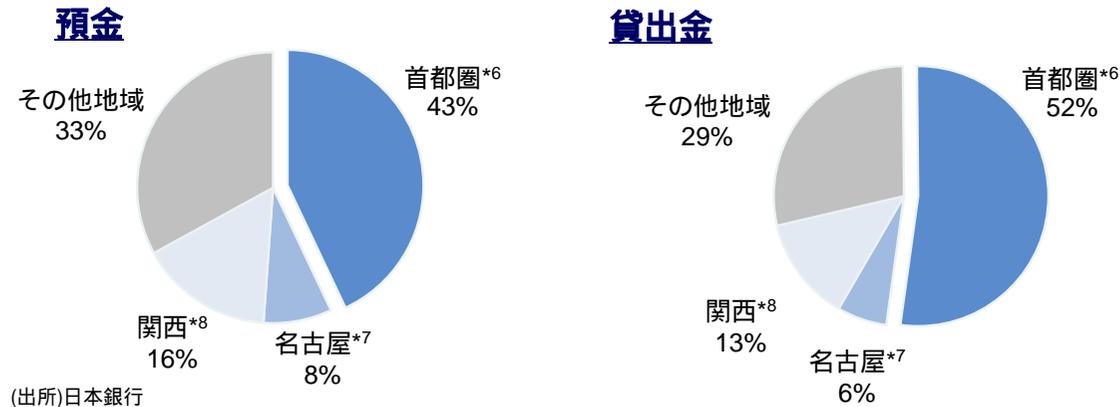
- マーケティングの革新による生産性・効率性向上
お客さまのライフステージ・金融ニーズに応じた
営業店とリモートチャネルの有機的連携
(ハイブリッド型営業)
個人営業マネジメント強化とFC^{*1}育成による
営業手法の高度化
- 銀・信・証連携による個人運用資産の増加
- オリエントコーポレーションのグループ会社化

貸出金およびソリューションの増強

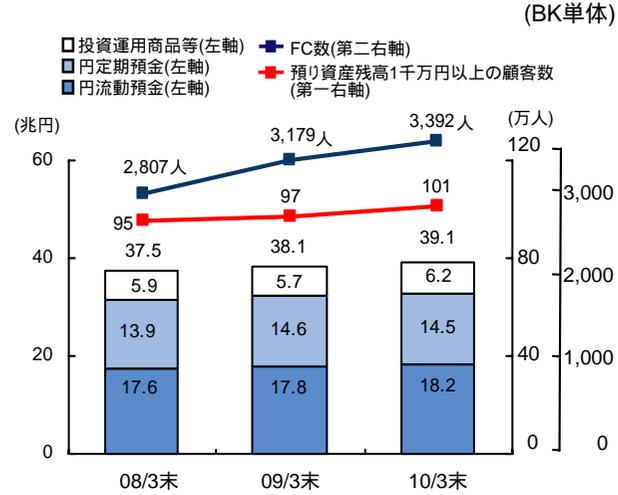
- セグメント戦略、業種・分野別アプローチの強化
を通じた貸出金の取引増強
- 銀・信・証連携による海外進出支援や事業承継、
IPO等ソリューション提供の強化

人員の配置: +650名^{*2}
リスクアセットの追加配賦: +1.6兆円^{*3}

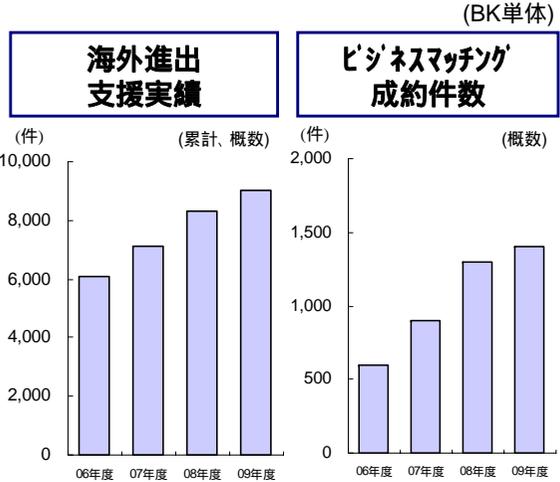
地域別預金^{*4}と貸出金^{*5}



総預り資産残高およびFC^{*1}数



ソリューション実績



*1: フィナンシャルコンサルタント *2: 大企業を含む *3: 国内対顧 *4: 国内銀行の民間預金残高(10/6末) *5: 国内銀行の貸出金残高(10/6末) *6: 東京、埼玉、千葉、神奈川 *7: 愛知、岐阜、三重 *8: 大阪、京都、奈良、兵庫

■ 上場企業の約7割という強固な顧客基盤に対し、銀証連携・内外連携を發揮したソリューション営業を強化

主要施策

銀証連携営業の徹底強化

- M&A営業を銀・証戦略の核として徹底強化
- シンジケートローン等の商業銀行プロダクトから株式引受等の投資銀行プロダクトに亘る多様なソリューションの提供

グローバル営業の強化

- お客さま本社サイドでのグローバル戦略提案への取組みを強化し、その実行を欧米垂拠点間及び銀証間での連携を密にしてサポート

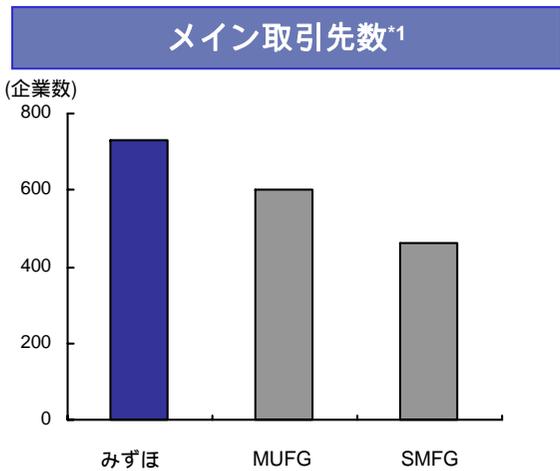
決済関連プロダクトの営業強化

- 内為、外為、キャッシュマネジメントシステム等

アセットマネジメントビジネス

- 信託との連携等、年金や財管ビジネス等に注力

総合的ソリューション営業体制の更なる強化



(出所)東洋経済 会社四季報 2010年春号 よりみずほ作成

リーグテーブル (2010年4-6月)

	グローバル	邦銀中
国内シンジケートローン ^{*3}	1位	1位
国内普通社債(ホールセール債) ^{*4*5}	1位	1位
国内エクイティ(引受額) ^{*4}	2位	1位
日本企業関連M&A(件数ベース) ^{*3*6}	1位	1位

*1: 首都圏(東京、埼玉、千葉、神奈川)に本社を置く上場企業の数 *2: 国内業務部門、みずほフィナンシャルグループ、預金保険機構及び政府等向け貸出金を除くベース、2005年上期は再生専門子会社を含まず *3: (出所)トムソン・ロイター
 *4: (出所)アイ・エヌ情報センター *5: 事業債 + 電力債 *6: FA関与案件

■ <みずほ> の持つ実績と専門性、取引基盤を活かし、著しい発展が見込まれる「アジア」での施策に注力

主要施策

優良非日系取引先との取引深耕

- 日系に加え、地場企業及び域内に展開する多国籍企業に対する優良貸出機会の取込を積極化
- ソリューション取引についても、RM・プロダクツ各部・本部が連携し、組織的アプローチを実施

成長性が高いインフラビジネスへの対応強化

- インフラビジネス推進のタスクフォースを立ち上げ、内外政府機関やメーカー等との強固なリレーションを活用して、プロジェクトファイナンスやPPP*1に対する取組みを強化

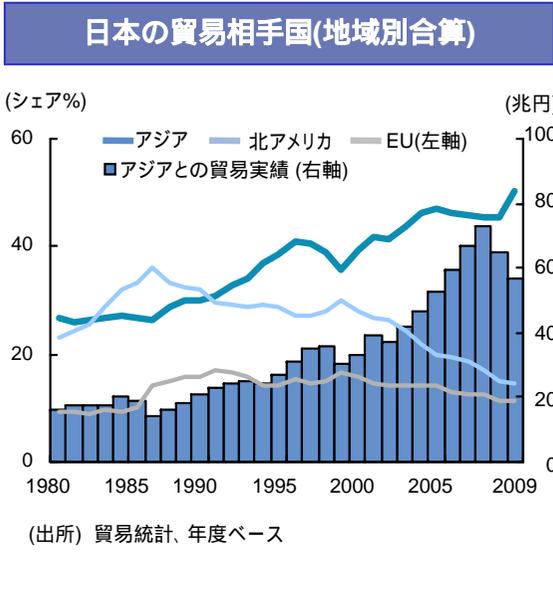
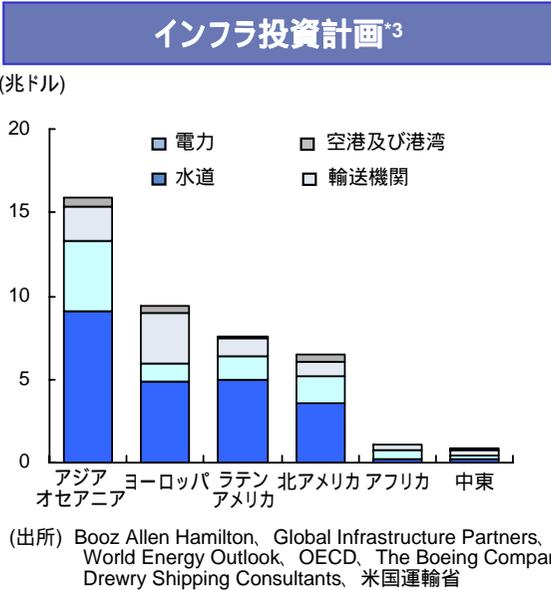
アジア地場通貨への対応、キャッシュフロー・トレードファイナンス営業の強化

- 貿易与信・決済ビジネスに対する営業を強化
- アジア地場通貨に対する顧客ニーズへの対応

人員の配置: +200名
営業支援体制の整備
リスク・アセットの追加配賦: +1.4兆円*2

主要施策に関連するトピックス

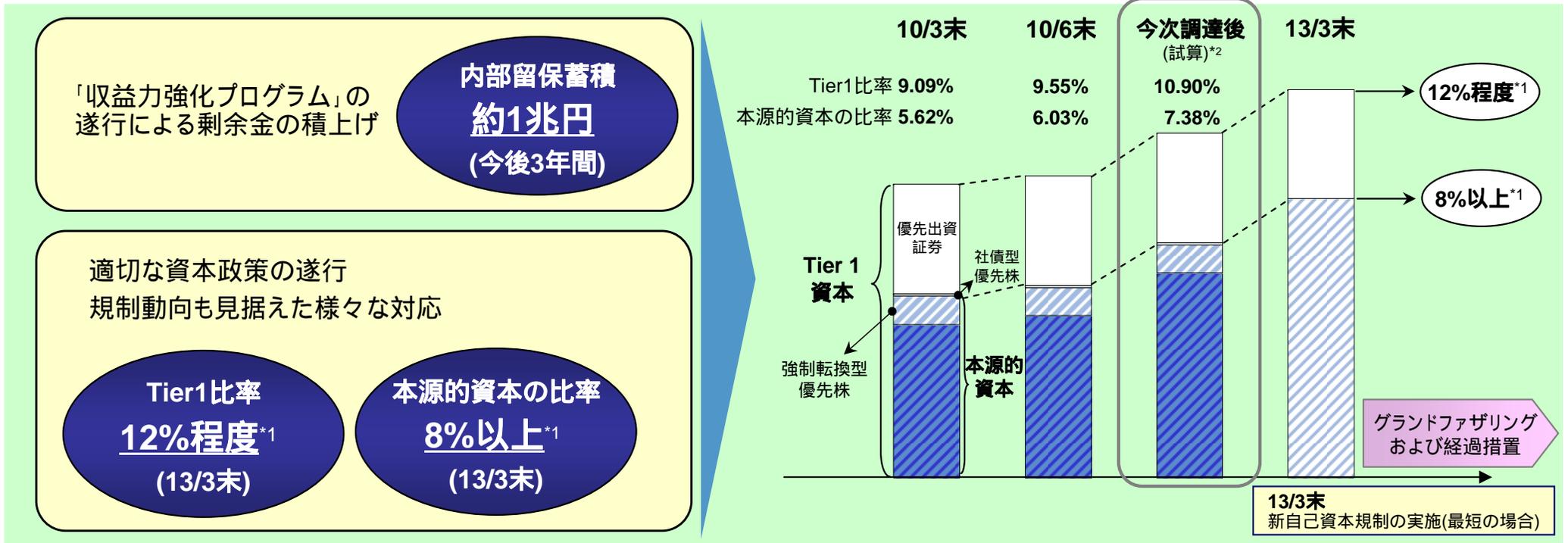
施策	<ul style="list-style-type: none"> • インド向け投資ファンド設立に向け、タタキャピタルと提携(10/8) • 韓国輸出入銀行宛シンジケートローンアレンジ(10/7)
施策	<ul style="list-style-type: none"> • 国際金融公社とともに、インド送電線事業に対するプロジェクトファイナンスに対し、外資系民間銀行としては初めて米ドル建て参加(10/7)
施策	<ul style="list-style-type: none"> • マレーシアにおける商業銀行ライセンスの認可取得(10/6) • 中国本土以外での人民元建て融資の実行(10/7)



*1: Public & Private Partnership *2: 海外対顧 *3: 2005年から2030年までの計画

■ 今回の増資及び「内部留保の蓄積」による資本の充実と「政策保有株式の大幅削減」など資産効率の改善

1. 自己資本の充実



2. 資産ポートフォリオの改善



*1: 現行のバーゼル2に基づき計算 *2: 10年7月の普通株式発行(払込金額の総額:7,516億円)を10年6月末リスク・アセット等で除して算定した概算値

■ 「現場力強化委員会」と「コスト構造改革推進委員会」によるプログラムの着実な推進

1. 営業現場への人員シフト

本部人員等約1,000名を営業現場へシフト

グループ各社の企画機能・プロダクツ機能を
集約・再編。持株会社によるグループ統括機能の
強化や管理態勢の効率化、意思決定スピードの
向上を実現するとともに、一元化で捻出される
本部人員等約1,000名を営業現場へシフト

グループ企画機能(人事、管理、IT・システム、
事務部門等)の一元化

BK・CBのプロダクツ機能部の重複見直し・再編

2. 業務インフラの効率化

経費構造の抜本的スリム化

「集約化と効率化」をキーワードとして、事務処理の
集約を推進。併せて、IT・システムコストを中心とした
経費構造の抜本的スリム化を実現

投資効果の極大化を狙いとしたIT・システム、
事務部門(予算管理機能等)の一元化

BK・CB・TB3行のセンター集中や共同店舗内事務
等、グループ横断的事務の集約による高効率化

勘定系次期システムのリリース等による
IT・システムのグループ一元化を推進し、
将来にわたるローコスト化を実現

現場力強化委員会の設置
(委員長:みずほフィナンシャルグループ副社長)

- 企画・管理機能一元化TF
- プロダクツ機能一元化TF
- IT関連コスト構造改革TF
- 事務部門集約化TF
- 人材配分最適化TF

コスト構造改革推進委員会の設置
(委員長:みずほフィナンシャルグループCFO)

4. おわりに

おわりに

■ 今期業績予想の達成

- 今年度は、3年間に亘る「変革」プログラム初年度として大切な一年
- 顧客部門・市場部門ともに、まずは順調な第一歩
(第1四半期において連結当期純利益1,498億円(進捗率34%)を計上)

■ 「変革」プログラムの着実な実行

- 「今期収益目標の達成」「自己資本の充実」、2つの経営課題に進捗
- 「収益力」「財務力」「現場力」の更なる強化と持続的成長の実現

■ <みずほ> 創設10周年を迎えて

- 「顧客志向」「現場志向」「未来志向」の徹底