

第13回 金融コンファレンス

みずほ のグループ経営戦略

2011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。

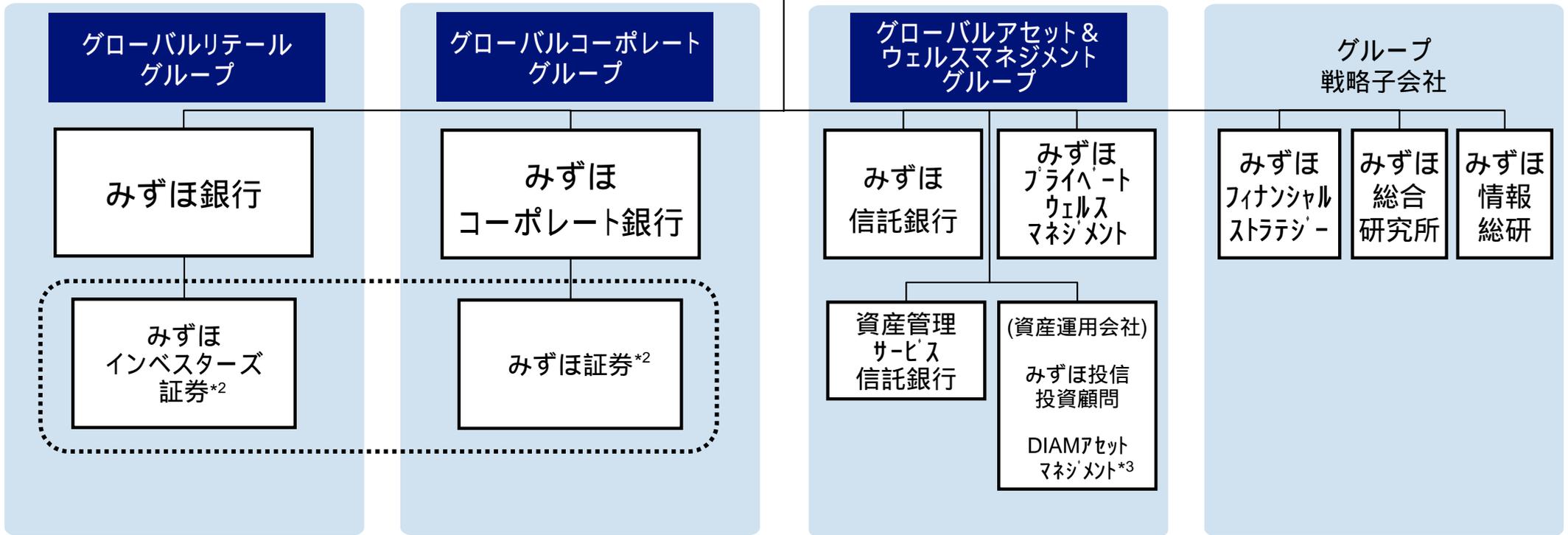
また、事業戦略や業績など、将来の見通しに関する事項はその時点での当社の認識を反映しており、一定のリスクや不確実性などが含まれております。これらのリスクや不確実性の原因としては、与信関係費用の増加、株価下落、金利の変動、外国為替相場の変動、法令違反、事務・システムリスク、日本における経済状況の悪化その他様々な要因が挙げられます。これらの要因により、将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではありません。

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}



*1: みずほフィナンシャルグループ(FG)

*2: みずほインベスターズ証券(IS)とみずほ証券(SC)は、2011年7月に合併に関する基本合意書を締結済み

*3: 持分法適用の関連会社

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^{*4})

*4: 各再生専門子会社は2005年10月1日に親銀行と合併

1. はじめに

P.3

2. 2011年度第1四半期決算

P.5

3. ハイライト

P.8

(1) ポートフォリオの健全性

P.10

(2) 規律ある資本政策

P.13

(3) 成長戦略への取り組み

P.16

4. 「信頼回復」に向けた取り組み

P.23

5. おわりに

P.28

はじめに

■ 不透明なグローバル経済

- 欧州財政問題・米国価格下げ等によりグローバル経済の不透明感が増幅
- アジア諸国においてはインフレ懸念が煽るものの、経済成長は相対的に高い水準が維持されとの予想
- 先進国における緩和的な金融政策の継続により、世界的に過剰な資金が滞留

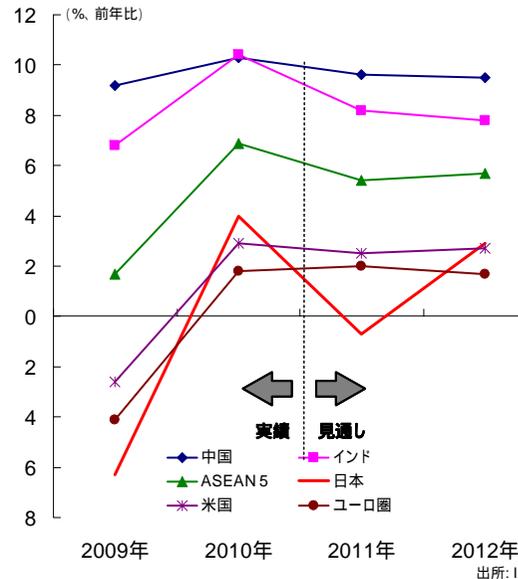
■ 震災から持ち直しつつある日本経済

- 日本経済は震災からの回復ステージに差し掛かっているが、海外経済の下振れ・円高局面の継続等により回復ペースはやや減速する可能性も

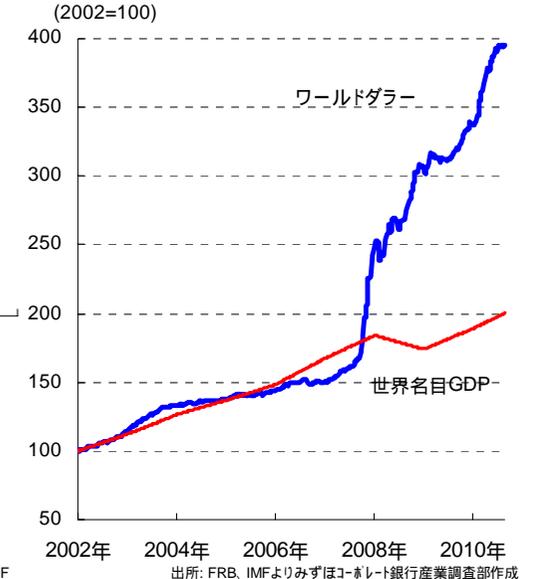
■ 国際的な金融規制の動向

- G-SIBsの論点を含め、新規制(バーゼルIII)の枠組を巡る各国間の議論は大詰段階

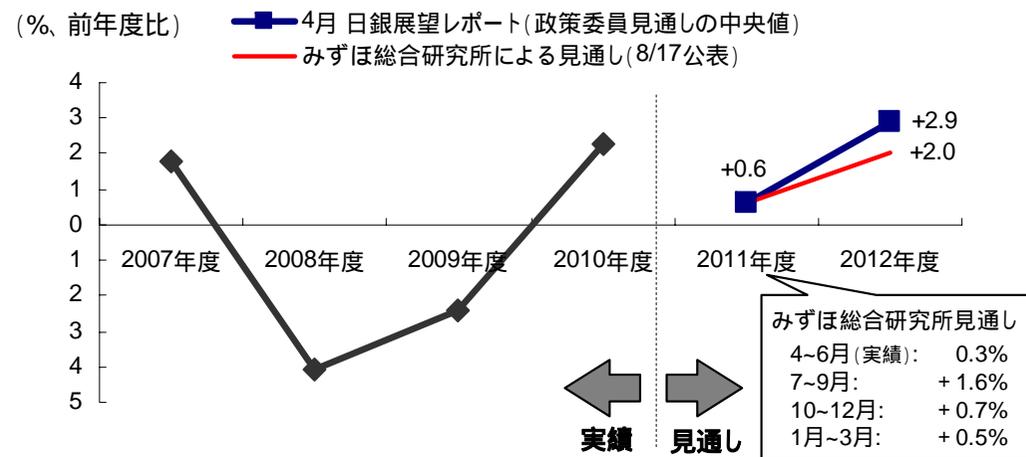
世界主要地域の実質GDP成長率



世界の過剰流動性



国内実質GDP成長率



出所: 内閣府、日本銀行、みずほ総合研究所

1. はじめに

P.3

2. 2011年度第1四半期決算

P.5

3. ハイライト

P.8

(1) ポートフォリオの健全性

P.10

(2) 規律ある資本政策

P.13

(3) 成長戦略への取り組み

P.16

4. 「信頼回復」に向けた取り組み

P.23

5. おわりに

P.28

2011年度第1四半期決算

～ ポイント ～

【収益の状況】

連 結	11/1Q	前年同期比	10/1Q
(億円)			
連結業務純益 ^{*1,2}	1,289	886	2,175
顧客部門 (3行合算)	1,057	22	1,080
市場部門・その他 (3行合算)	365	696	1,062
与信関係費用	106	+143	37
株式関係損益	50	43	93
当期純利益	963	534	1,498

(計画対比
進捗率)

1 連結当期純利益は年度計画に沿った進捗

- 連結業務純益は、市場部門の減収、みずほ証券における経常損失の計上等により、前年同期比886億円減少
- 但し、当期純利益は年度計画に対し約25%の進捗率（グループ3社の完全子会社化による影響を除いたベース）
- 尚、震災影響は与信関係費用を中心に約 35億円と限定的

2 顧客部門は震災直後の厳しい環境にもかかわらず、ほぼ前年並みの水準を維持

- 顧客部門では金利収支が減少したものの、非金利収支は海外非金利や投信販売の健闘により微増
- 経費は全般的な削減努力の継続により、ほぼ年度計画通りの進捗

3 与信関係費用は戻入益を計上

- 傘下銀行において、取引先企業に対する再生支援等の取り組みを通じた債務者区分の改善等の結果、106億円の戻入益を計上

4 自己資本は新規制に十分対応可能

- Tier1比率は「変革」プログラムで掲げる中期的目標である12%程度を概ね確保
- 「変革」プログラムによる収益力強化を通じた内部留保の積上げ等により、新たな資本規制対応は十分可能

20.9%

24.7%
完全子会社化
影響を除く

(ご参考) 震災によるP/L影響額：約 35億円 (与信関係費用が太宗)

【自己資本の状況】

連 結	11/6末	前年度末比	「変革」プログラム の中期的目標
BIS自己資本比率	14.76%	0.54%	
Tier1比率	11.71%	0.22%	12%程度
(本源的資本の比率 ^{*3})	8.08%		8%以上)

*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

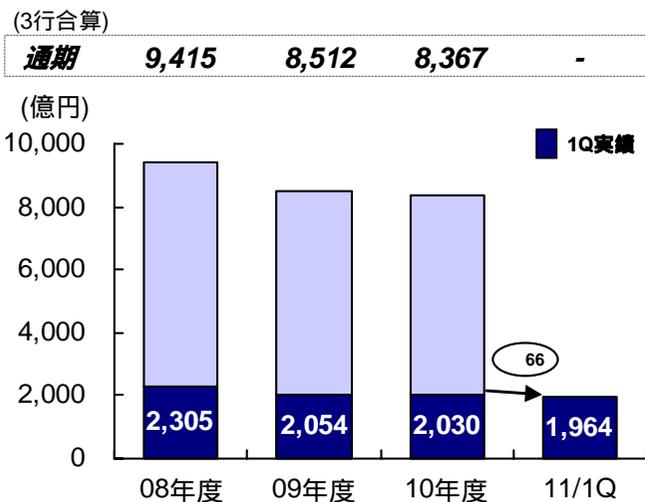
*2: 2010年度まで経費(除く臨時処理分)に計上していた証券代行業務および年金管理業務に係る費用の一部につき2011年度より業務粗利益に含めて計上。2010年度の計数は組換を実施済み

*3: 本源的資本の比率={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

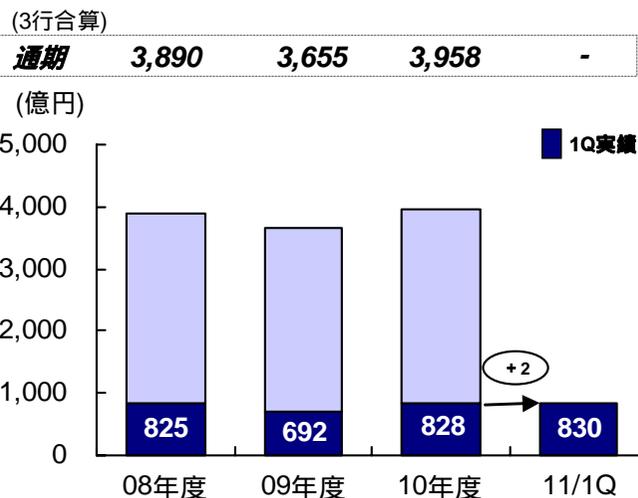
2011年度第1四半期決算

～ トレンド ～

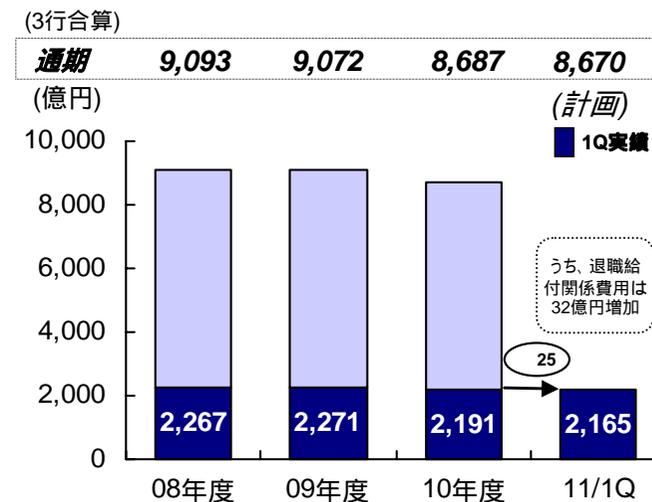
金利収支 *1



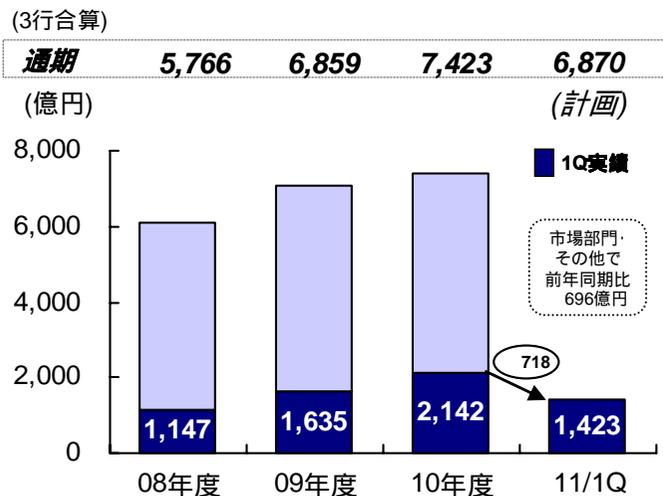
非金利収支 *1,2



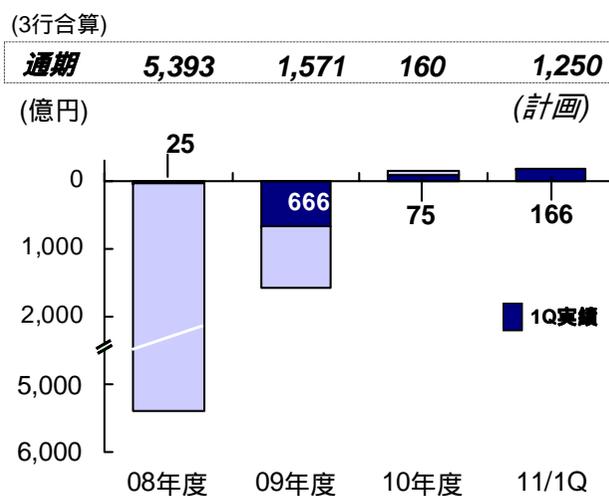
経費 *2



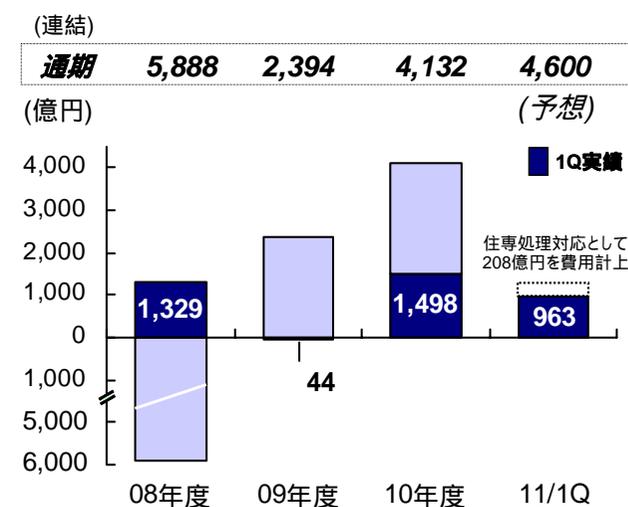
実質業務純益 *3



与信関係費用



連結当期純利益



*1: 業務粗利益のうち顧客部門の内訳

*2: 2010年度までに経費(除く臨時処理分)に計上していた証券代行業務および年金管理業務に係る費用の一部につき、2011年度より業務粗利益に含めて計上。2010年度の計数は組換を実施済み

*3: 2009年度数値は、SPC資本調達スキームにおける配当支払変更の影響(1Q実績:450億円、09年度通期:775億円、連結では消去)を含むベース

1. はじめに

P.3

2. 2011年度第1四半期決算

P.5

3. ハイライト

P.8

(1) ポートフォリオの健全性

P.10

(2) 規律ある資本政策

P.13

(3) 成長戦略への取り組み

P.16

4. 「信頼回復」に向けた取り組み

P.23

5. おわりに

P.28

ハイライト

1

ポートフォリオの健全性 ~ ダウンサイドリスクは限定的 ~

不良債権・与信関係費用は低水準で推移
国債ポートフォリオ残高はほぼ横ばい、保守的にコントロール
外債保有残高は低水準、欧州GIIPSソブリン債の保有無し
株式ポートフォリオは1兆円削減に向け引き続き努力

2

規律ある資本政策 ~ 資本政策の方針は不変 ~

G-SIBsの論点を含め、新規制の枠組を巡る議論は大詰段階
内部留保の積み上げにより、新規制への対応は十分可能
普通株式配当方針(年間6円・中間3円)に変更無し
「安定的な自己資本の充実」と「着実な株主還元」の最適なバランスを追求

3

成長戦略への取り組み ~ 成長性と優位性にフォーカス ~

「成長性」の高いアジア市場での、みずほの「優位性」を活かした事業戦略
オーガニック成長を軸としつつ、戦略的なノンオーガニック・アプローチも機動的に実施
<みずほ>が強固な顧客基盤を持ち、今後の成長も見込まれる首都圏にフォーカス

1. はじめに

P.3

2. 2011年度第1四半期決算

P.5

3. ハイライト

P.8

(1) ポートフォリオの健全性

P.10

(2) 規律ある資本政策

P.13

(3) 成長戦略への取り組み

P.16

4. 「信頼回復」に向けた取り組み

P.23

5. おわりに

P.28

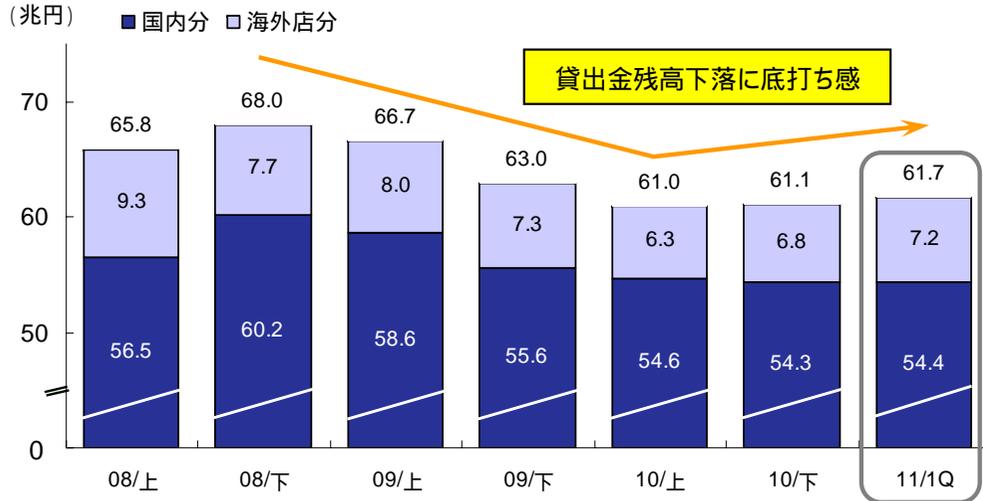
(1) ポートフォリオの健全性

貸出ポートフォリオ

- 貸出金は国内大企業向けおよび海外向けを中心に増加。海外向けではアジア向けの増加が顕著
- 不良債権残高及び比率は引き続き低水準で推移。債務者区分の改善等により与信関係費用も戻入益を計上

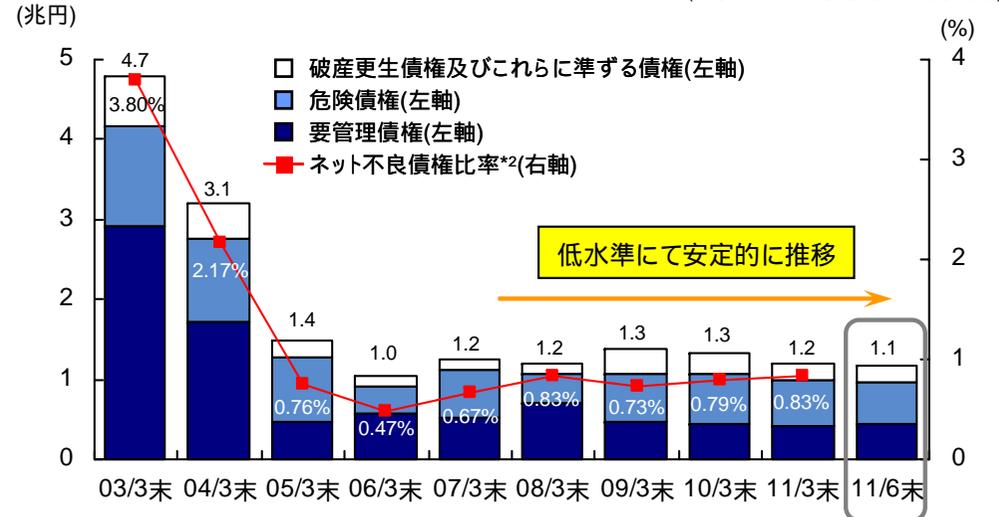
貸出金 *1

(3行合算、銀行勘定、平残)

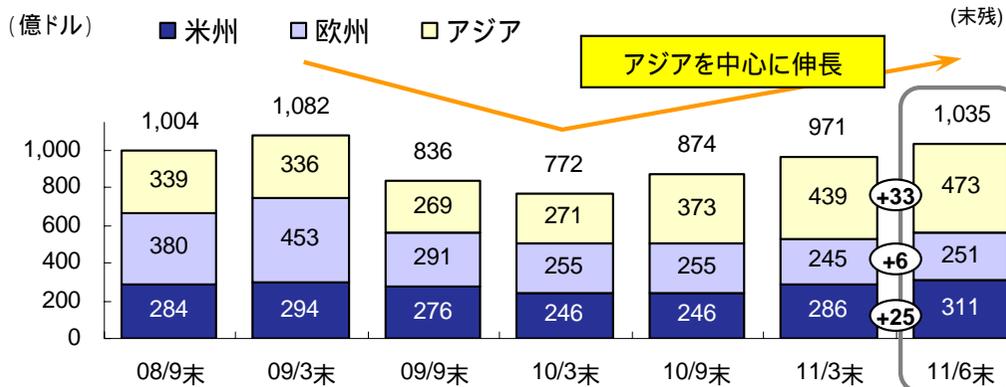


不良債権残高及び比率

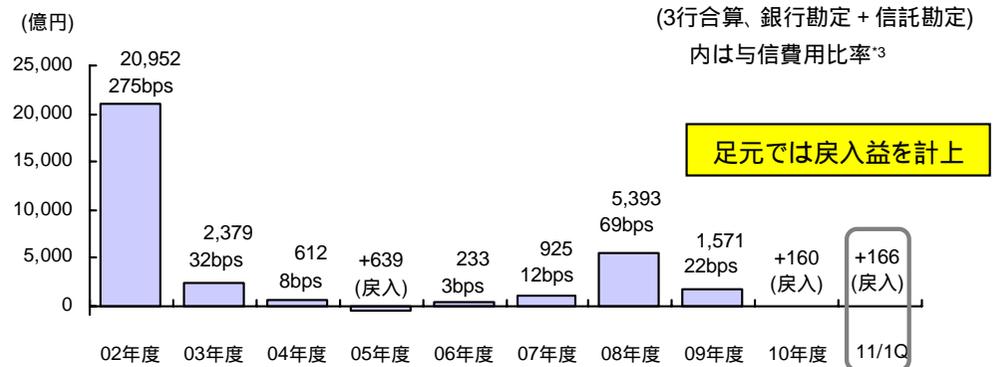
(3行合算、銀行勘定 + 信託勘定)



(参考) CB海外支店対顧客貸出金 (管理会計、CB管理ベース(中国現法分を含む))



(参考) 与信関係費用 (正の数値は戻入)



*1: 親会社(持株会社)向け貸出金を除く

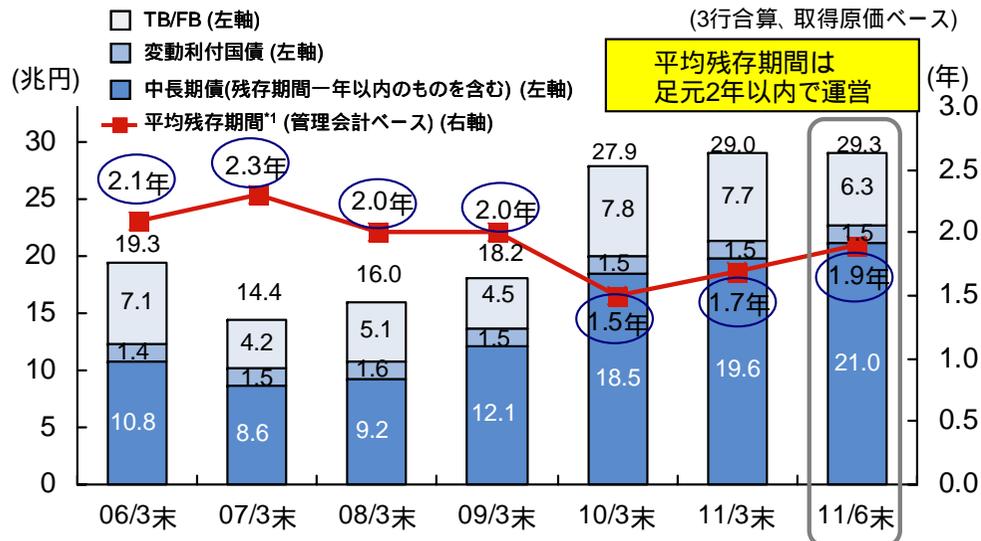
*2: (金融再生法開示債権残高 - 貸倒引当金) / (総与信額 - 貸倒引当金)

*3: 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)

有価証券ポートフォリオ

- 国債残高はほぼ横ばい。平均残存期間2年以下の水準で保守的に運営。GIIPS向けエクスポージャーは少額(ソブリン債保有は無し)
- 保有株式残高は連結Tier1対比39%まで減少。厳しい株式市況が続くが、売却応諾の取得に向けた対顧交渉に鋭意取り組み

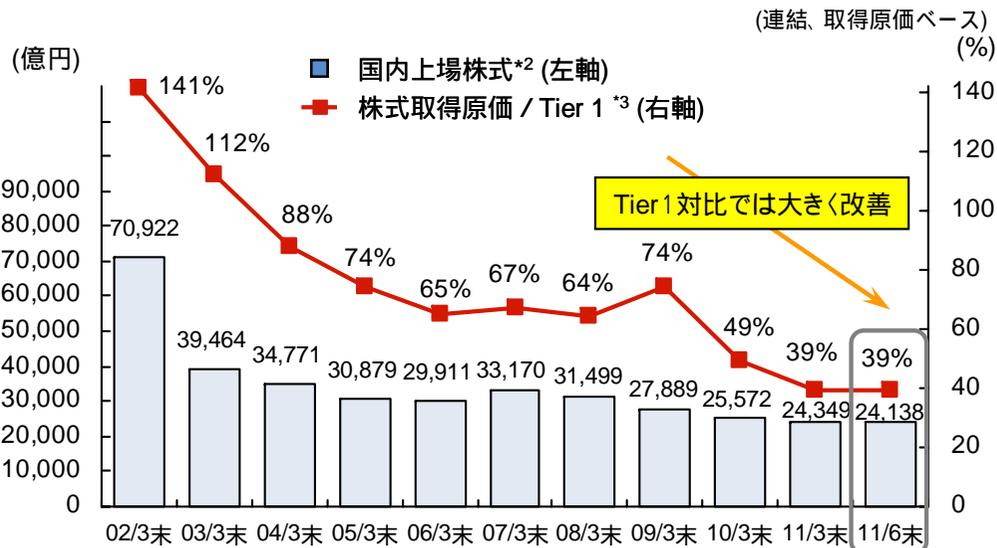
国債ポートフォリオ



JGB利回 (10年)	06/3末	07/3末	08/3末	09/3末	10/3末	11/3末	11/6末
	1.77%	1.65%	1.28%	1.35%	1.39%	1.25%	1.13%

*1: 除く変動利付国債

保有株式残高



日経平均株価*	02/3末	03/3末	04/3末	05/3末	06/3末	07/3末	08/3末	09/3末	10/3末	11/3末	11/6末
	11,449	8,170	11,441	11,809	16,311	17,128	12,603	7,765	10,671	9,852	9,541

欧州GIIPS向けエクスポージャー

(3行合算、管理ベース) (11/6末)

ギリシア	約1.4億ドル
アイルランド	約6.4億ドル
イタリア	約13.6億ドル
ポルトガル	約3.9億ドル
スペイン	約20.1億ドル
合計	約45.6億ドル

ソブリン債の保有は
“ゼロ”

海外向けエクスポージャー全体の約1.5%

政策保有株式の削減

計画	2010～2012年度で1兆円削減
実績	売却実績(11/6末まで累計): 約1,500億円 売却応諾額(11/6末時点): 約2,100億円

*2: その他有価証券で時価のあるもの

*3: 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

*4: 各月の各日終値の月中平均

1. はじめに P.3

2. 2011年度第1四半期決算 P.5

3. ハイライト P.8

(1) ポートフォリオの健全性 P.10

(2) 規律ある資本政策 P.13

(3) 成長戦略への取り組み P.16

4. 「信頼回復」に向けた取り組み P.23

5. おわりに P.28

規律ある資本政策

最近の動き

G-SIBsの論点を含め、新規制(バーゼルIII)の枠組を巡る各国間議論は大詰段階
みずほの資本・配当政策に関する「基本方針」は不変

基本方針

経営環境や財務状況等の変化に応じて「安定的な自己資本の充実」と「着実な株主還元」の
最適なバランスを引き続き追求

安定的な自己資本の充実

- 普通株等Tier1比率(バーゼルIII基準)は2013年3月末で「8%台半ば^{*1}」(中期的課題)
 - 「変革」プログラムの着実な推進を通じた内部留保の積上げ
 - 完全子会社化に伴う少数株主持分、少数株主利益の取り込み
 - リスクアセットの効率的な運用
- 2019年1月までの段階的導入を見据え、時間軸も考慮し、完全施行時にも十分なレベルの資本を積上げ

新たな資本規制への
対応は十分可能

着実な株主還元

- 2012年3月期1株当たり普通株式配当金は「年間6円」の予想
(2011年3月期と同水準)
- より適時に利益還元を行うため、「中間配当3円」を実施予定

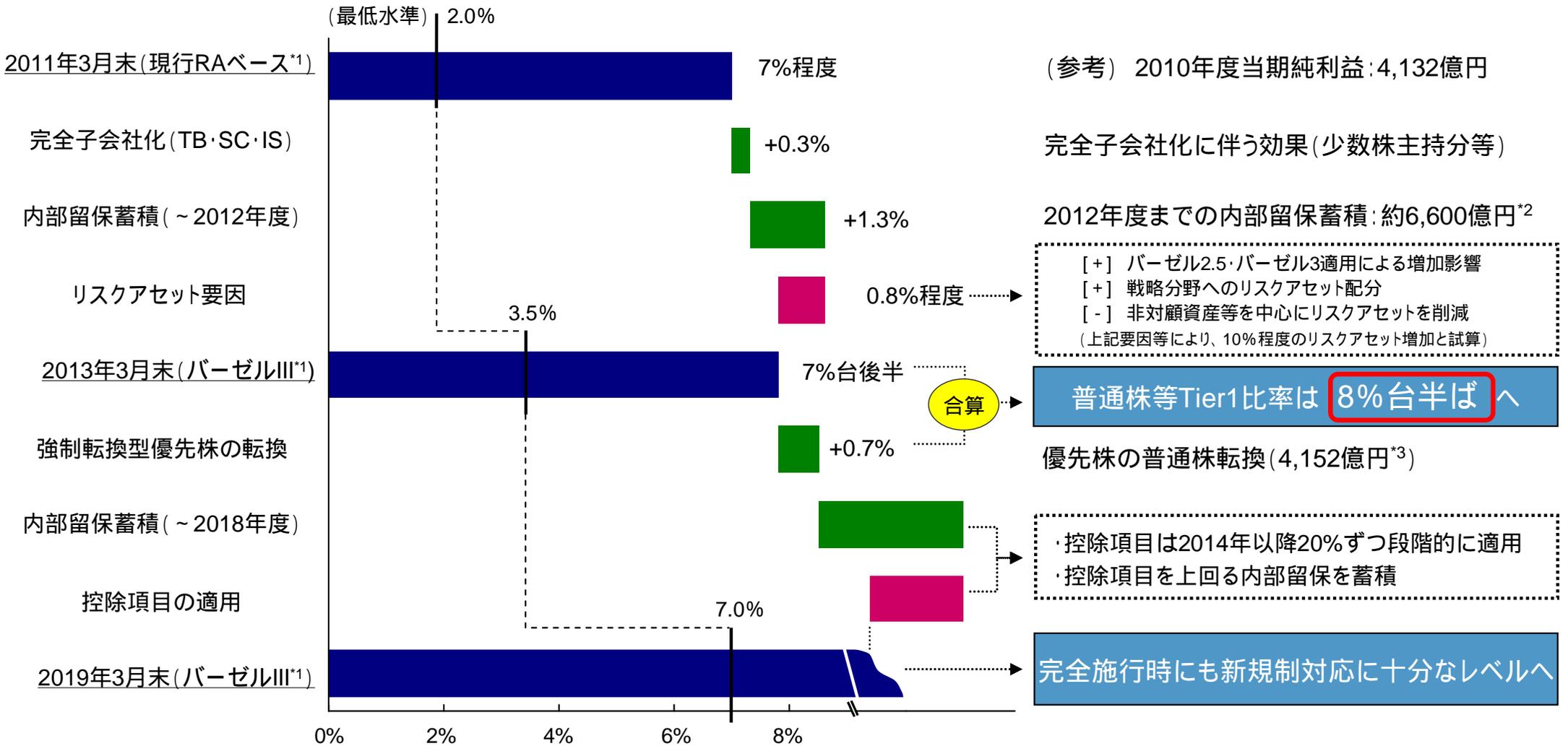
着実な株主還元を
より適時に

*1: 第11回第11種優先株式(2011年6月末残高:4,152億円、一斉取得日:2016年7月1日)を含む

普通株等Tier1 (バーゼルIII) : 当社試算

普通株等Tier1比率のイメージ

変動要因と試算値



(参考) 2010年度当期純利益: 4,132億円

完全子会社化に伴う効果 (少数株主持分等)

2012年度までの内部留保蓄積: 約6,600億円^{*2}

- [+] バーゼル2.5・バーゼル3適用による増加影響
- [+] 戦略分野へのリスクアセット配分
- [-] 非対顧資産等を中心にリスクアセットを削減 (上記要因等により、10%程度のリスクアセット増加と試算)

普通株等Tier1比率は **8%台半ば** へ

優先株の普通株転換 (4,152億円^{*3})

- ・控除項目は2014年以降20%ずつ段階的に適用
- ・控除項目を上回る内部留保を蓄積

完全施行時にも新規制対応に十分なレベルへ

現時点では新たな資本規制における自己資本比率の計算方法等の詳細は未確定であるため、本試算値は、現在までに公表された資料をもとに当社が試算したものと見做す。

*1: リスクアセット (RA) 計量のベース

*2: 2011・2012年度収益計画を基に算定

*3: 第11回第11種優先株式2011年6月末残高 (一斉取得日: 2016年7月1日)

1. はじめに P.3

2. 2011年度第1四半期決算 P.5

3. ハイライト P.8

(1) ポートフォリオの健全性 P.10

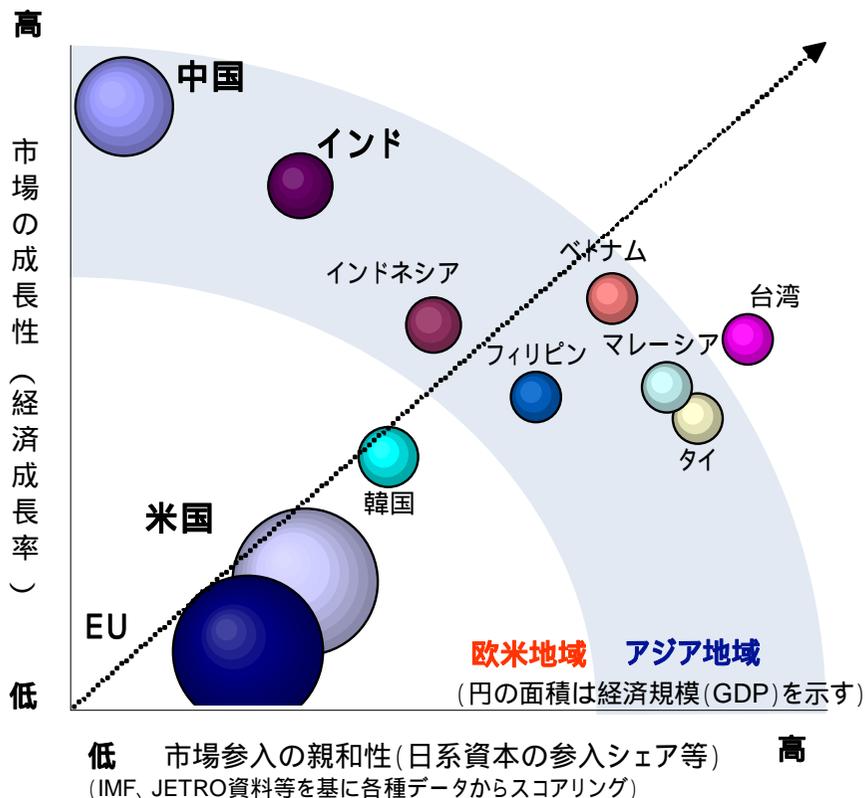
(2) 規律ある資本政策 P.13

(3) 成長戦略への取り組み P.16

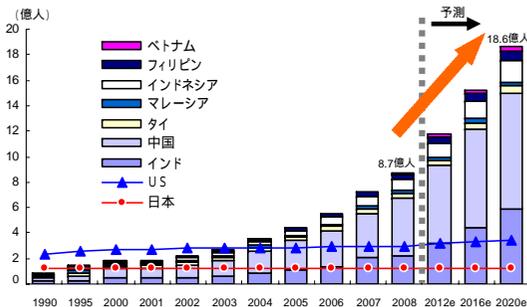
4. 「信頼回復」に向けた取り組み P.23

5. おわりに P.28

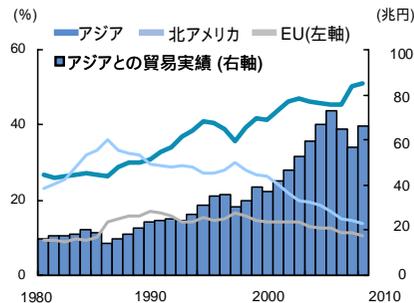
欧米アジア諸国の市場魅力度(イメージ)



アジア中・高所得者層の増加見通し



日本の貿易相手国(地域別合算)



出所: Euromonitor International 2010、みずほ総合研究所等よりみずほコーポレート銀行産業調査部作成

出所: 貿易統計、年度ベース

1 アジアは成長性・親和性が高く魅力ある市場

< 成長性 >

- 2010年代半ばまで8%を超える成長の継続が見込まれる、世界経済の成長エンジン
- 経済規模では米国・EUに及ばないものの、豊富な人口を抱え、中間層が急速に増加中

< 親和性 >

- 直接投資の日本シェア、日系企業の進出等、ビジネスにおける日本企業の存在感大
- 日印EPAや日ASEAN包括的経済連携等、地域経済圏の形成が加速

2 アジア域内でも国毎に異なる市場特性

中国：日本の最大輸出相手国

東アジア

- 2万社を超える日系企業が進出
- 「世界の工場」から「世界の市場」へ
- 優良非日系企業は地域を越えてビジネスを拡大

インド：内需中心の高成長が続く肥沃な市場

アジア・オセアニア

- 日系企業の進出本格化はこれから
- 肥沃なインフラ整備案件市場

ASEAN5：アジア地域経済一体化のハブ

アジア・オセアニア

- 日系企業の進出が加速(チャイナ+1)
- 域内外EPA、FTAを契機に商流活発化

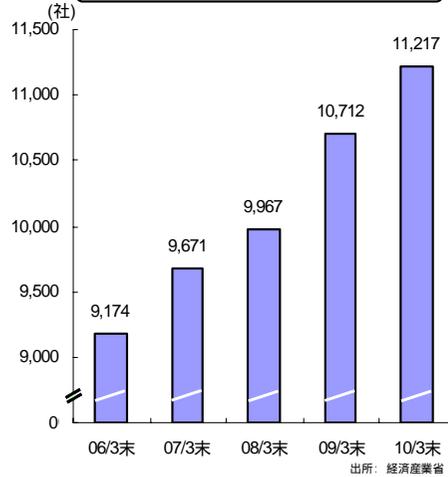
アジア戦略 ~ みずほの優位性 ~

顧客基盤

強固な国内基盤を梃子に 非日系先の顧客基盤も拡大

- 国内上場企業の約7割との取引を基礎とした日系取引基盤
- グループ内連携により中堅・中小企業のアジア進出も捕捉
(11,000を超えるアジアの日系現地法人へのアクセス)
- 日系企業の取引先やビジネス・パートナーである現地ブルーチップ企業とのビジネス構築でも強力なツール

アジアの日系現地法人数推移

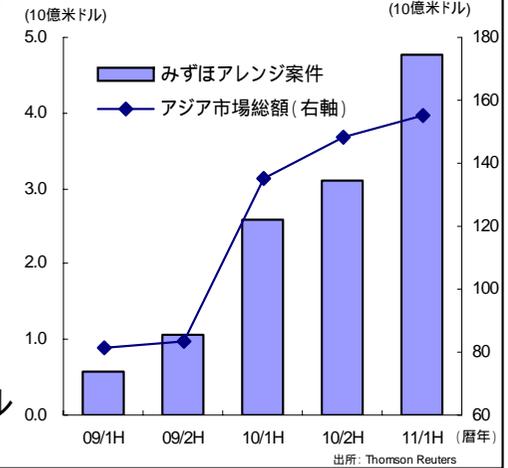


ソリューション提供力

産業知見をアジア市場に提供

- 産業調査部が持つ高度な情報分析・提供能力を駆使し、顧客の事業戦略に即した事業提案
- 日本・欧米のシンジケートローン市場で培った案件組成力をアジアの案件で発揮
- プロダクツ担当部を香港・シンガポールに設置。貸出のみならず、証券現法との連携によりキャピタルマーケットニーズにも対応

アジアでのシンジケート・ローンアレンジ実績



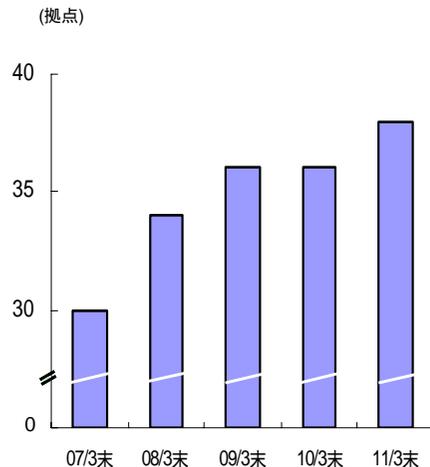
ネットワーク

グローバル拠点網と外部提携・協力の 有機的アライアンス

- アジア域内に39拠点を展開
- 現地政府(約50)・金融機関(約30)を合わせ、地域で80を超える広範な提携・協力ネットワーク
- 欧米拠点網との連携によりグローバル企業を捕捉
- 東アジアとアジア・オセアニアの2地域ユニット体制

東アジア拠点網(含中国) 24拠点
アジア・オセアニア拠点網 15拠点

みずほのアジア拠点数

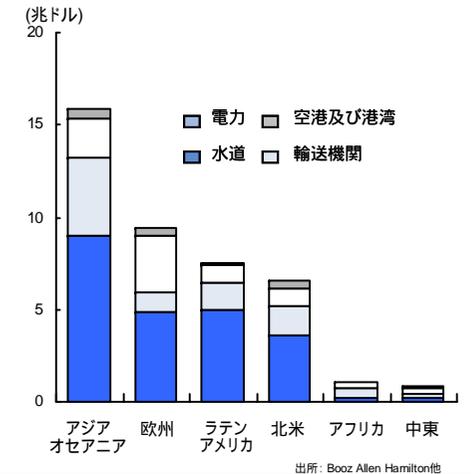


官民連携

日本のアジア政策と 歩調を合わせた取組

- 官民一体インフラ輸出案件に参画し、新興国のインフラ需要に対応
- 政府資金・政策金融(JBICやNEXI等)の活用等、官民連携を通じた案件組成のノウハウ
- 「スマートシティ」「環境関連プロジェクト」等、日本のノウハウをアジアに伝えるプロジェクトに開発段階から参画

各地域のインフラ投資計画(2005-2030)



アジア戦略

～ 地域別戦略 ～

東アジア戦略

グレーター・チャイナを一体の市場として捉え
域内のダイナミックな商流を捕捉

拠点網 = 24拠点(4カ国・地域)

- グローバル取引の核となる非日系企業コア先を的を絞った提案営業を展開
- 東アジア域内の資金流・商流を把握し、人民元建て取引、CMS等、資金管理取引を面で捉える営業
- 域内外での密な情報連携によるM&A・アドバイザー案件獲得と付随ビジネスの展開

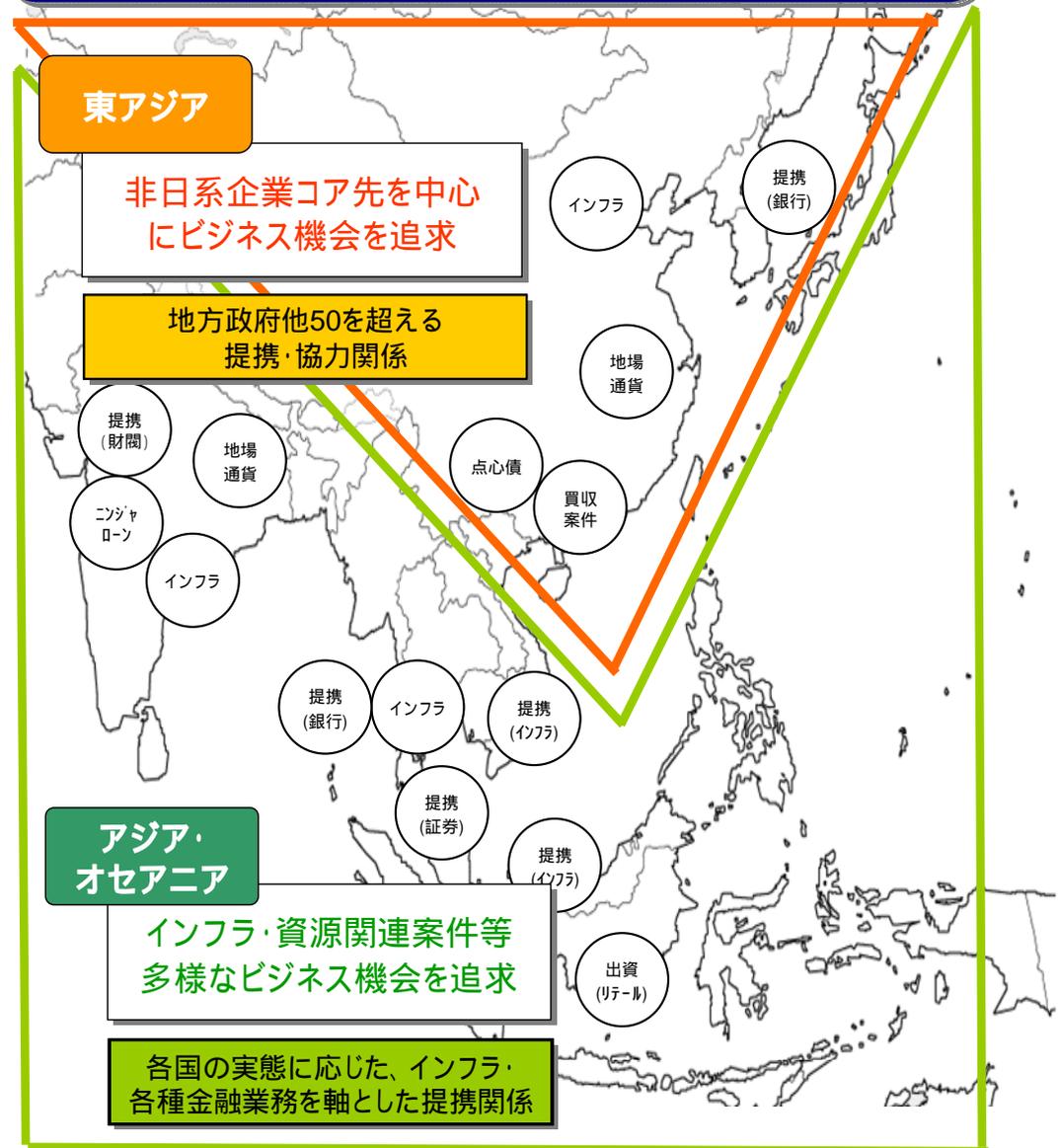
アジア・オセアニア戦略

ASEANを軸に一体化しつつある経済圏をターゲットとし、
日系・非日系企業の多様なニーズに対応

拠点網 = 15拠点(8カ国)

- 産業調査機能・銀証連携等、みずほのノウハウを活かした、地場非日系優良企業に対する提案営業(M&A、サムライ債等)
- 各国地場通貨建て取引対応等、多様化する日系企業向け経常サービスに対応
- JBIC / NEXI、ADB等と提携したインフラ・資源関連案件の組成
- みずほの強みが生きる分野ではJVを通じた新規業務への参入も視野に(インドネシアのリテール業務等)

「アジアでトップレベルの存在感を持つ金融機関」へ



アジア戦略 ~ 重点取り組み分野 ~

重点取り組み分野

優良非日系案件

- 地場企業・域内に展開する多国籍企業向け優良貸出の取込
- 産業知見を活用したソリューション取引への組織的アプローチ

- ・インド輸出入銀行に対する初のインド向け「ニンジャ・ローン」を組成(10/9)
- ・マレーシア・メイバンクとの業務提携覚書の締結(10/12)
- ・中国国有石油会社シノペック向けシンジケートローンの組成(11/4)

インフラプロジェクト案件

- 内外政府機関やメーカーとの強固なリレーションを活用
- プロジェクトファイナンス / PPP

- ・タイ太陽光発電事業に対するアジア開発銀行との共同融資契約締結(10/10)
- ・ベトロボトナムグループとの業務協力に関わる覚書締結(10/10)
- ・シンガポール水処理大手ハイフラックス社との業務協力に関わる覚書締結(11/3)

キャッシュフロー・トランザクション案件

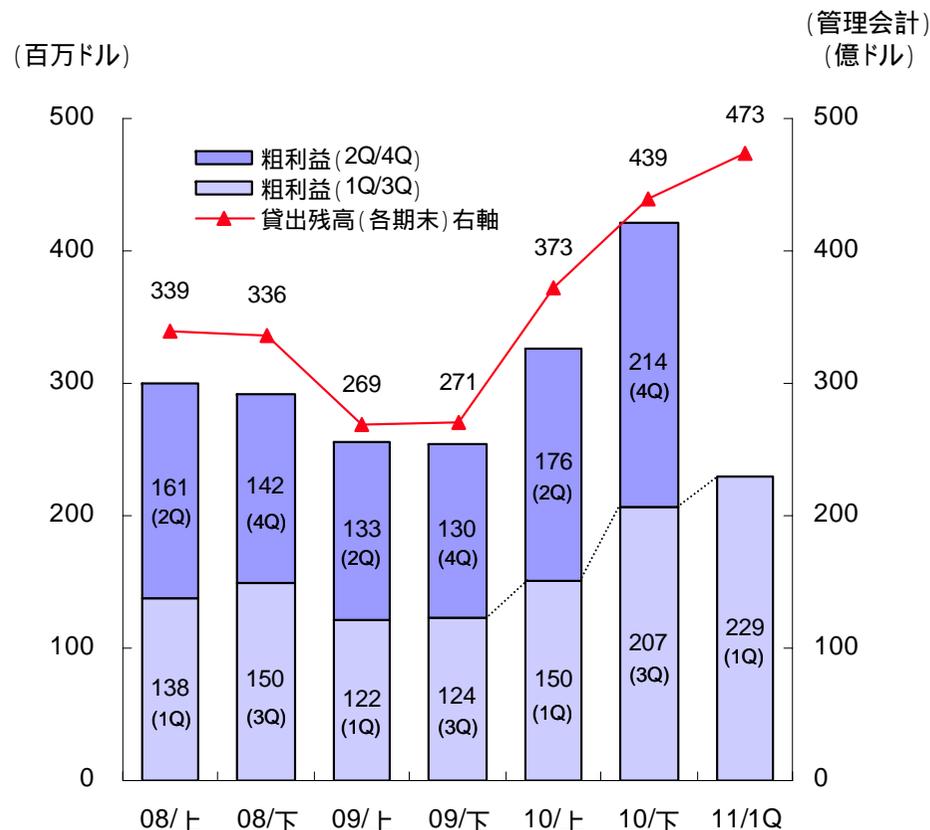
- 貿易与信・決済ビジネス営業
- 地場通貨に対する顧客ニーズに対応

- ・インドネシア輸出入銀行との業務協力協定締結(10/10)
- ・日本における人民元建て為替予約取引の取扱開始(10/11)
- ・日本におけるインドルピー建て為替予約取引の取扱開始(11/1)

クレジット・ポートフォリオ管理

- 個社クレジットモニタリング体制の強化と、地域ポートフォリオ管理態勢の高度化
- アジア審査室(香港)の設置

アジアにおける海外支店収益・貸出

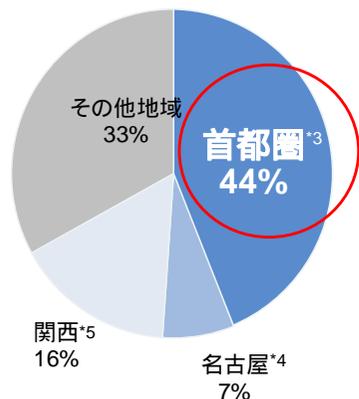


- アジアの成長に伴う旺盛な資金需要を取り込み、貸出残高・貸出関連収益(シンジケートローン関連)ともに順調に拡大
- キャッシュフロー・トランザクション案件への取り組みがアジアでの非金利ビジネスの収益基盤を下支え

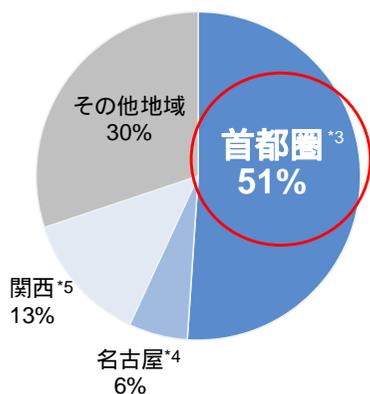
首都圏戦略

首都圏の重要性

預金^{*1}



貸出金^{*2}



首都圏は国内最大の
コマーケット

推計人口増加率
(2010年～2015年)
全国: 1.4%
首都圏: +0.4%

出所: 日本銀行(2011年7月)

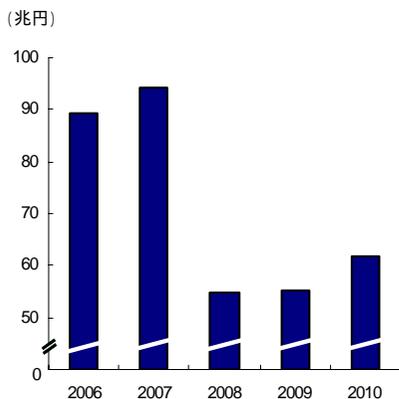
*1: 国内銀行の民間預金残高(2011年3月) *2: 国内銀行の貸出金残高(2011年3月)

*3: 東京、埼玉、千葉、神奈川 *4: 愛知、岐阜、三重 *5: 大阪、京都、奈良、兵庫

出所: 国立社会保障・人口問題研究所

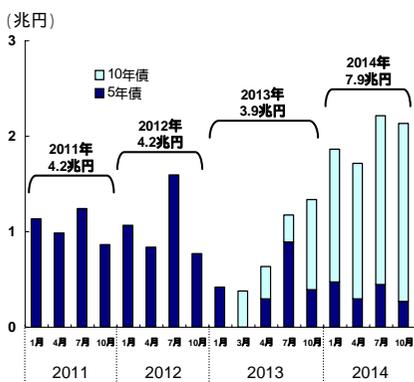
個人取引

投資信託設定額



出所: 投資信託協会

個人向け国債満期償還予定額^{*6}

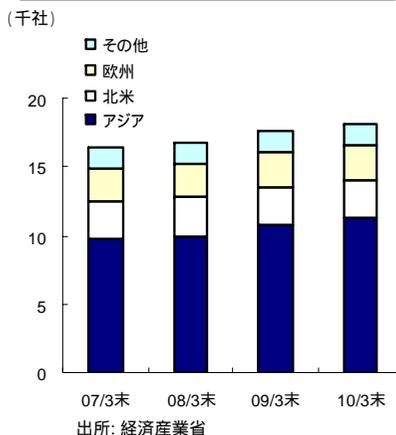


出所: 財務省「個人向け国債の発行額の推移」

*6: 買入消却がないものとして試算

法人取引

日系企業の海外現地法人数



出所: 経済産業省

<みずほ>の優位性

1. 強固な顧客基盤

- 日本最大級の個人・中堅中小企業取引基盤
- 800万超のみずほマイレージクラブ^{*7}会員数

みずほグループの法人取引基盤を活用した
個人(職域)・中堅中小企業取引の効率的な獲得

2. 広範なネットワーク

- 首都圏を中心に約440の有人店舗
- 35,000カ所以上の店舗外ATM^{*8}
- インターネット、コールセンター等のリモートチャネルも充実

3. コンサルティングサービス

- 個人のライフステージや法人のライフサイクルに応じた顧客ニーズに対応
- 充実した教育・研修を受けた3,000名超のフィナンシャルコンサルタント(FC)
- グループの情報機能やネットワークの活用

4. グループ連携

- グループ内に銀行・信託・証券すべての機能を持つ<みずほ>ならではの総合提案力
- プラネットブース(IS)、トラストラウンジ(TB)の設置によるBKとの共同店舗化の推進
- 内外拠点の連携による海外進出支援

*7: BKの個人顧客向け会員制サービス *8: 共同利用ATMを含む

首都圏戦略

重点取り組み分野

個人取引

資産運用

個人ローン

拠点チャネル

グループ連携

資産運用・個人ローンを中心に着実に増加

- FCによるコンサルティング営業の徹底
- 投資信託や保険の新商品投入
- 職域・大手業者ルートによる住宅ローン良質顧客の獲得
- マーケット特性を踏まえた店舗展開
- リモートチャネルの機能強化(みずほダイレクト*1)
- トラストラウンジは11カ店まで拡大(TB)
- プラネットブースも157カ店まで拡大(IS)
- グループ資産運用会社との連携強化とブラックロックとの業務連携

- 投資運用商品販売額は前年度比約3割増加、手数料も約4割増加
- 業界トップレベルの住宅ローン新規実行により残高は安定的に増加
- 首都圏を中心に10年度以降、6拠点の新規出店
- みずほダイレクト契約者数は約900万人まで増加
- 遺言信託新規受託件数の銀行連携比率は90%まで上昇(TB)
- 銀行連携預り資産の比率は4割超で安定推移(IS)

法人取引

貸出金

経営課題

グループ連携

保証協会保証付貸出金残高はトップレベル

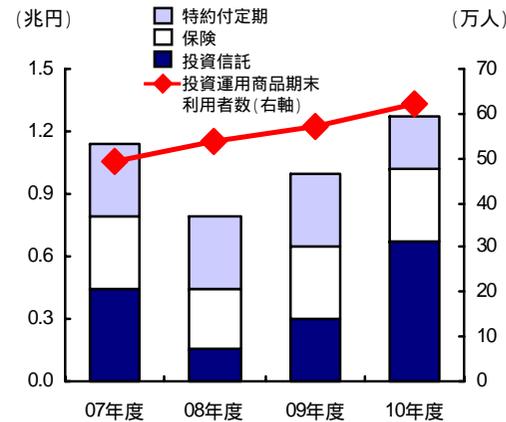
- 中堅・中小企業の資金調達ニーズ等に対応
- 海外拠点との連携によるアジア進出等の支援
- 年金・証券代行・不動産業務も連携を強化

- 保証協会保証付貸出金残高は着実に増加
- 海外進出支援はアジアを中心に増加(BK)

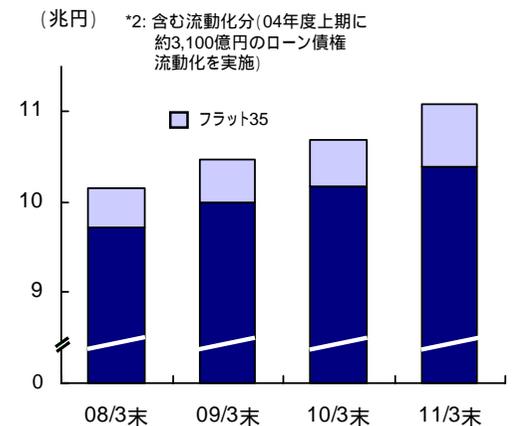
*1: 一つの契約でインターネットバンキング、モバイルバンキング、テレホンバンキングがご利用いただけるサービス

主要実績

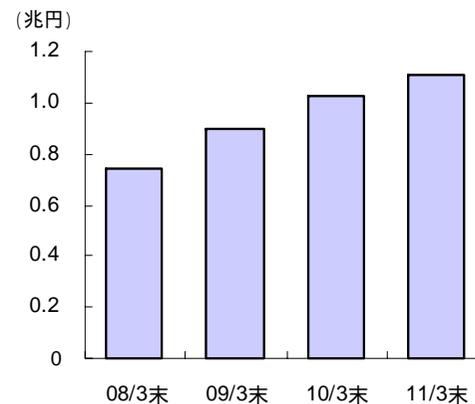
投資運用商品販売額及び利用者数



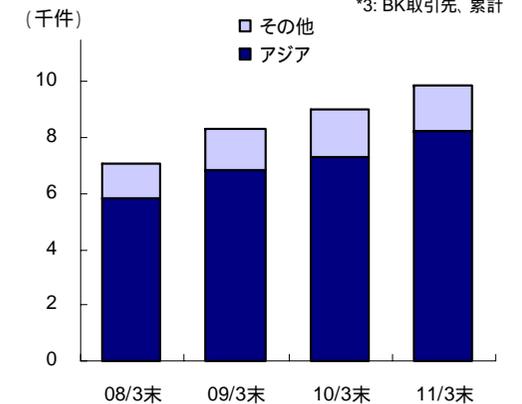
住宅ローン+フラット35残高*2



保証協会保証付貸出金残高



海外進出支援実績*3



■ 首都圏中心に、個人取引・法人取引ともに着実な拡大・伸長傾向

1. はじめに P.3

2. 2011年度第1四半期決算 P.5

3. ハイライト P.8

(1) ポートフォリオの健全性 P.10

(2) 規律ある資本政策 P.13

(3) 成長戦略への取り組み P.16

4. 「信頼回復」に向けた取り組み P.23

5. おわりに P.28

「信頼回復」に向けた取り組み ~ 全体図 ~

着実に
進捗中

「変革」プログラム (2010年度実績)

収益力強化

- 顧客部門業務粗利益は前年度比242億円増加
- 10年度計画を上回る340名を営業現場へシフト
- 前年度比300億円の経費削減(計画比+80億円)

財務力強化

- 普通株式発行(2010年7月、払込総額7,516億円)
- 内部留保の着実な蓄積(当期純利益4,132億円)

現場力強化

- 企画・管理機能を一元化、新体制に移行
- IT投資案件を一元管理し全体最適化
- 事務の集約は着実に進展

一部
実施済

「信頼回復」 に向けた取り組み

グループ
意思決定の
一本化

企画管理
機能の
一元化

人事の
完全一元化

事務・システム
の一元化

1. グループガバナンスの強化

- グループCEOの明確化、取締役会諮問機関の独立性強化、及び企画・管理本部の一元化を通じて、グループガバナンスを一段と強化

「顧客部門」「市場部門」についても一元化を検討

2. 人事の完全一本化

- 人事担当役員、及び人事部の完全一本化により、適材適所の人材配置と機動的な人員配置を実現し、グループ組織活力を向上

3. 業務インフラの一元化

- 事務の一元化、及び全てのバンキング業務のシステムプラットフォームの完全一元化により、グループ経営効率を抜本的に改善

「お客さま第一主義」の徹底

「変革」プログラムの一段の加速

済

完全子会社化 (2011年9月1日実施済)

公表済

みずほ証券とみずほインベスターズ証券の合併

「グループカ」 の一層の強化

合併の目的

- お客さまサービスの一層の充実・拡大
- 国内屈指のお客さま基盤を有する総合証券の創設
- 管理部門のスリム化と徹底したローコスト化の実現

今後の予定

- 合併契約の締結: 2012年度上期
- 本件合併の発生日: 2012年度下期

「信頼回復」に向けた取り組み ~ 進捗状況 ~

1. グループガバナンスの強化

グループCEOの明確化

済

■ FG取締役社長を「グループCEO(最高経営責任者)」と位置付ける

取締役会諮問機関の独立性強化

済

■ 指名委員会及び報酬委員会の独立性強化に向け、社外構成員を過半数とする体制に変更
(6名(社外3名・社内3名) (4名(社外3名・社内1名))

企画・管理本部の一元化

PT

■ 原則、FG担当役員(1名)がBK/CB担当役員を兼務し一元化を目指す
■ IT・システム部門では、BK/CB担当役員が傘下銀行システムの安定稼働とシステムリスク管理を担当、FG担当役員はITガバナンス全般と次期システムを担当

済

5つのプロジェクトチーム(PT)を設置済

グループ組織体制検討PT

実質ワンバンク化検討PT

2. 人事の完全一本化

人事ラインの完全一本化

済

■ FG人事担当役員がBK/CB人事担当役員を兼務し人事部をFGに一本化(3名3部体制から1名1部体制に移行)

PT

人事改革PT

3. 業務インフラの一元化

事務の一元化

PT

■ BK/CB/TBの営業店事務手続や業務フローを共通化
■ BK/TBの業務共通化に加え、CBについても同様の業務共通化を検討
■ 次期システム構築に先立ち、効率的業務運営の観点からBK/CB/TBのバンキング事務を一元化(実施目途:2012年度末)

システムの完全一元化(次期システムの構築)

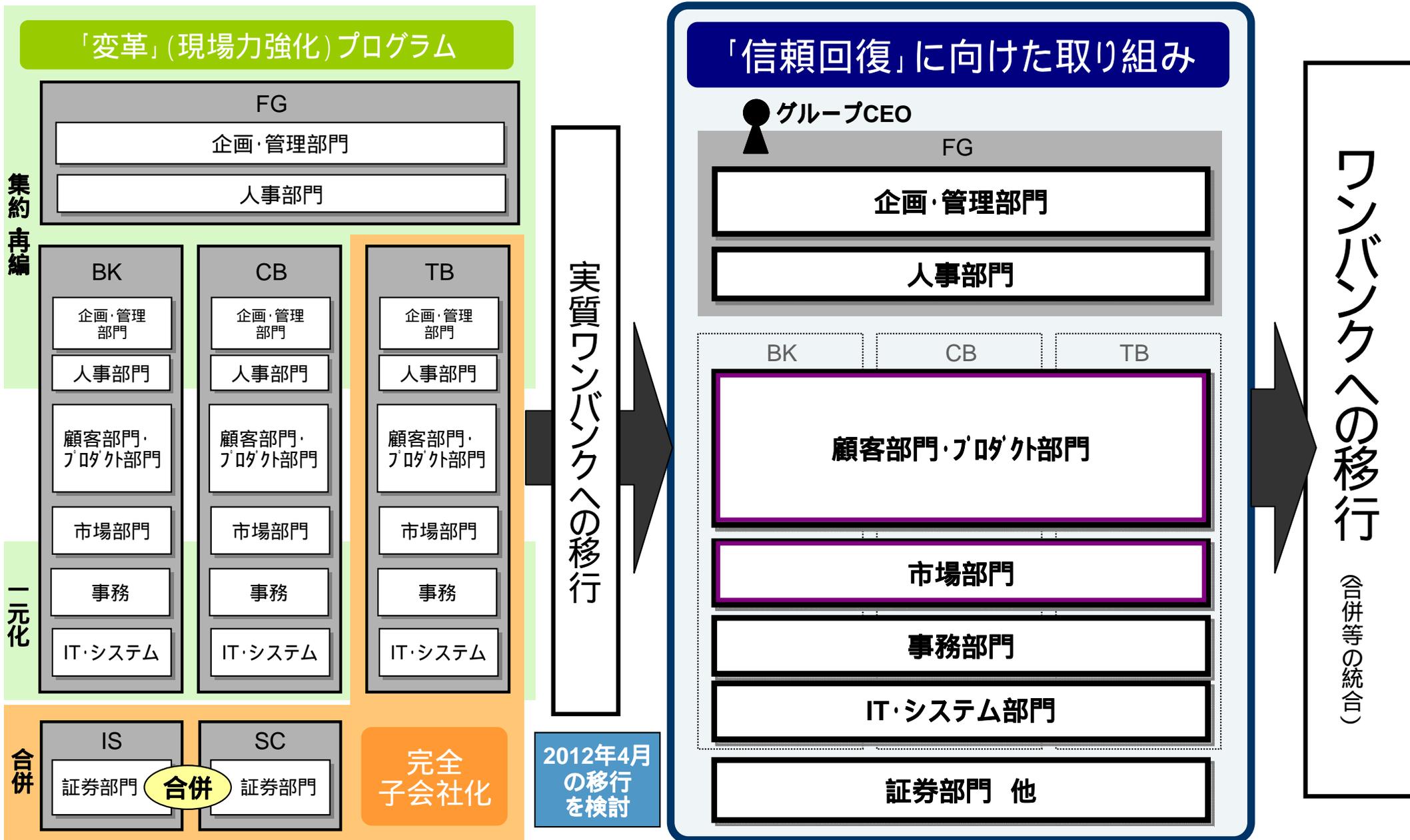
PT

■ 次期システム構築を加速し、2012年度末を目途に業務共通基盤を完成以後2015年度末を目途に、順次、預金・為替・融外為・信託等のコンポーネントシステムをリリース、併せて基幹情報系もリリース
■ 次期システム構築の最終形として、勘定系・情報系に加えて、チャネル系を含む全バンキング業務のシステムプラットフォーム完全一元化を検討

事務基盤整備PT

次期システム推進室

「信頼回復」に向けた取り組み ~ イメージ図 ~



先進的グループ経営の方向感

お客さまに最も信頼される金融機関

意思決定のスピード

徹底した顧客志向

グループ一的経営

銀行

信託

証券
(投資銀行)

アセット
マネジメント

その他
グループ会社

先進的グループ経営

グループ戦略

コーポレートストラクチャー

コーポレートガバナンス(企業統治)

コーポレートカルチャー(企業文化)

“ONE MIZUHO”

銀行・証券・信託・アセットマネジメント会社等を自前で保有する唯一の邦銀グループとしての強みを最大限に発揮し、お客さまに多面的・有機的な金融サービスを提供する体制を構築

〔当面の主要検討課題〕

実質ワンバンク化の速やかな実施

- ✓ 2012年4月から「実質ワンバンク」をスタート
- ✓ 企画・管理部門や人事部門にとどまらず、「顧客部門」や「市場部門」についても広く一元化を検討

信託機能の一体的運営

- ✓ 信託特有の機能(財管業務)を最大限活用するためのグループ内の位置付け

産業調査・プロダクト機能の活用

- ✓ 産業調査機能やプロダクト機能、SCが有する機能との整理・融合とRM部門との有機的結合

資産運用業務の融合

- ✓ グループ各社が展開するアセットマネジメントビジネスの棲み分けと融合

1. はじめに P.3

2. 2011年度第1四半期決算 P.5

3. ハイライト P.8

(1) ポートフォリオの健全性 P.10

(2) 規律ある資本政策 P.13

(3) 成長戦略への取り組み P.16

4. 「信頼回復」に向けた取り組み P.23

5. おわりに P.28