

顧客部門・市場部門 事業戦略説明会

MIZUHO IR Day 2013

～ユニット別事業戦略～

2013年6月



みずほフィナンシャルグループ

本資料には、事業戦略及び数値目標等の将来の見通しに関する記述が含まれております。こうした記述は、本資料の作成時点において入手可能な情報並びに事業戦略及び数値目標等の将来の見通しに影響を与える不確実な要因に係る本資料の作成時点における仮定(本資料記載の前提条件を含む。)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、事業戦略及び数値目標等の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等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、保有資産の市場流動性低下、退職給付債務等の変動、繰延税金資産の減少、ヘッジ目的等の金融取引に係る財務上の影響、自己資本比率の低下、格付の引き下げ、風説・風評の発生、法令違反、事務・システムリスク、日本及び海外における経済状況の悪化、規制環境の変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当社が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等、当社が公表いたしました各種資料のうち最新のものをご参照ください。

当社は、東京証券取引所の定める有価証券上場規程等により義務付けられている場合を除き、新たな情報や事象の発生その他理由の如何を問わず、事業戦略及び数値目標等の将来の見通しを常に更新又は改定する訳ではなく、またその責任も有しません。

本資料は、米国又は日本国内外を問わず、いかなる証券についての取得申込みの勧誘又は販売の申込みではありません。

本資料における 計数及び表記の取扱い

グループ会社の略称等: みずほフィナンシャルグループ(FG)、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)、みずほ証券(SC)、みずほインベスターズ証券(IS)、2013年7月のBK-CB合併成立後のみずほ銀行もしくは合併成立前の「BKおよびCB」(新BK)
なお、〈みずほ〉はみずほグループの総称

3行合算^{*1}: BK、CB、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^{*2})
(2013年7月のBK-CB合併成立後は新BK、TBの単体計数の合算値)
新BK+TB+SC: 新BK、TB、SC(含む主要子会社)の単体計数の合算値

*1: 経費は除く臨時処理分 *2: 各再生専門子会社は2005年10月1日に親銀行と合併

目次

はじめに	P. 3
1. 個人ユニット	P. 6
2. 大企業法人ユニット	P.16
3. 金融・公共法人ユニット	P.22
4. 国際ユニット	P.30
5. 市場ユニット	P.38
おわりに	P.43

はじめに

1

“One MIZUHO” = 「グループ一体戦略」は新しいステージへ

1. 本年4月より新しいガバナンス体制が本格稼働(7月に銀行合併を予定)
2. 顧客・プロダクト別のビジネスユニットが銀・信・証横断的に戦略を展開
3. 持株会社が統一的な全体戦略を運営し、強力なガバナンスを確保

2

〈みずほ〉らしさの追求 = 差別化を通じた「競争優位」の確立へ

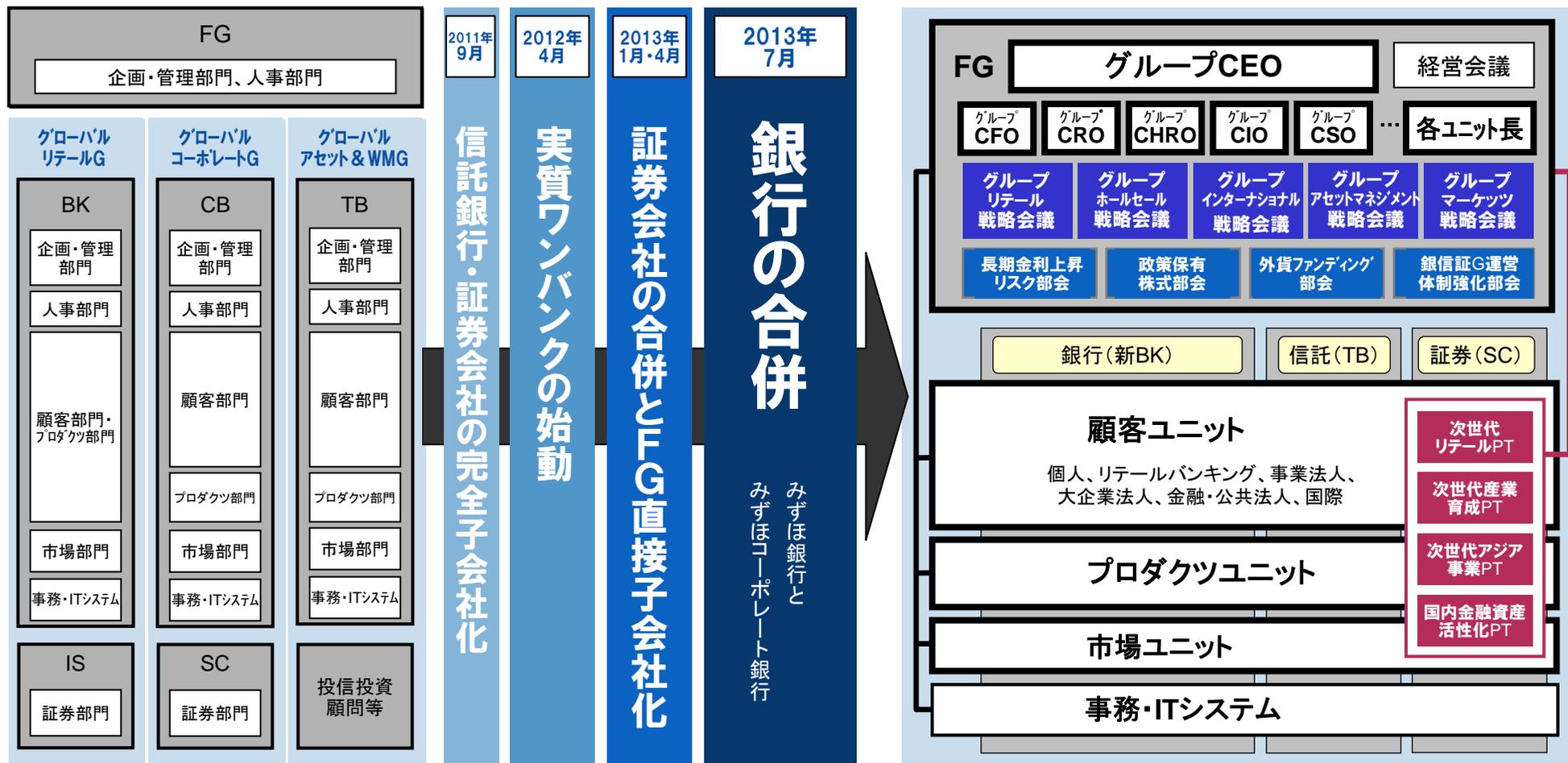
1. 「銀・信・証」を自前で有する唯一の金融グループとしての独自性を発揮
2. 金融仲介機能の更なる発揮とソリューション提供の強化を通じて
日本経済の持続的成長に貢献
インフラ輸出など海外ビジネスの展開にも積極的に参画
3. アベノミクスを踏まえ、中期経営計画の実行を加速

**グループ
経営体制**

先進的グループ経営体制に向けた組織・体制の変革を着実に遂行

エンティティ別グローバルG体制

「銀・信・証」一体経営の進化形へ



市況変化
(アベノミクス効果)

アベノミクス影響を踏まえ 中期経営計画の各種施策を加速化

中計3年間の計数

バランスシート
マネジメント

国内貸出金
+約2~3兆円

国内
対顧 +800 億円

海外貸出金
+約500億ドル

海外
対顧 +1,200 億円

JGB残高
現状レベル

市場
部門 Δ 1,100 億円

足許の市場動向

経営環境の変化

B/Sマネジメントのポイント

アベノミクスの影響

株価上昇

保有株式時価の上昇

企業マインドの改善

円安進行

海外収益の為替影響

輸出産業の活性化

長期金利上昇

金利リスクの顕在化

JGB保有スタンスの検討

短期金利低下

預貸金利回りの縮小

日銀QQEの貸出圧力

第3の矢
(成長戦略)

新産業育成
海外インフラ

株式評価益の増加

国内貸出金の徹底的増強

コーポレート貸出

リテール貸出

海外貸出の増加継続

市場ポートフォリオの
保守的運用

JGB残高

中期経営計画の実行を加速

個人ユニット

1 「銀・信・証」一体運営の強みを活かした顧客基盤の拡大

- グループ一体運営による高度なコンサルティング力の発揮(ホームドクター)
- 非対面取引や決済集約による効率的な営業推進体制の確立

2 「サービス提供力No.1」に向けた8つの取り組み

- 「利便性」「信頼感」「お得感」の徹底追求による差別化戦略の推進
- 先進技術の活用等による次世代リテール取引の展望

〈みずほ〉の実績と優位性

資産運用

銀・信・証一体営業による
幅広い品揃え・高度な提案力

- 【銀・信】 金銭信託のBK販売残高: 約4,400億円*¹
遺産整理成約件数: 約1,000件*²
- 【銀・証】 BK顧客関連の証券関連手数料:
約160億円(前年度比+78%)*²
- 【人材交流】 銀・信・証の営業人材の交流を積極推進

ローン

借換を含むローン商品の
コンサルティング力・品揃え

- 【住宅ローン】 住宅ローンコンサルティングチームによる
借換ニーズ等への対応強化
(本部組織:約50名)
- 【無担保ローン】 オリコ社と連携したキャプティブローンを含む
残高(銀行単体:約1兆円*¹)は3メガNo.1*³

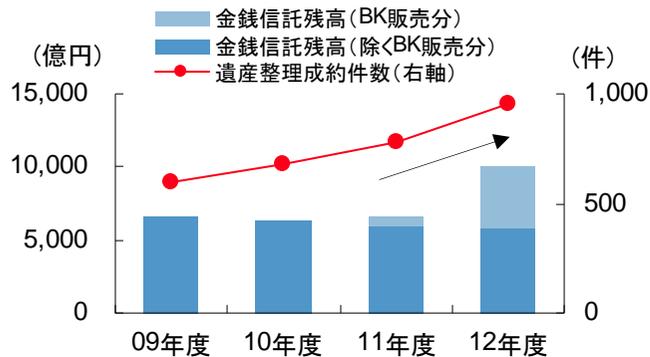
営業チャネル

高度なコンサルティング営業を支える充実した顧客接点

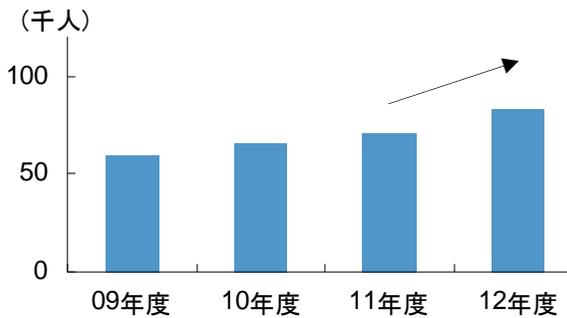
- 【銀・信・証共同店舗】 共同店舗数No.1:187カ店*¹「銀・信・証」共同(27)、「銀・信」共同(2)、「銀・証」共同(157)、「信・証」共同(1)
- 【コールセンター】 コンサルティング営業に対応できるFC配置: 約40名
- 【職域営業】 WEBサービス「みずほプロムナードウェブ」(2011年リリース)導入先: 約400社*¹

*1: 2013年3月末 *2: 2012年度 *3: 消費者ローン残高(除く住宅・アパートローン)の比較

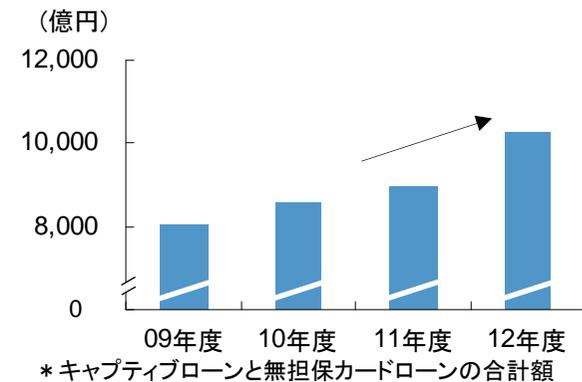
金銭信託 / 遺産整理(銀・信合算)



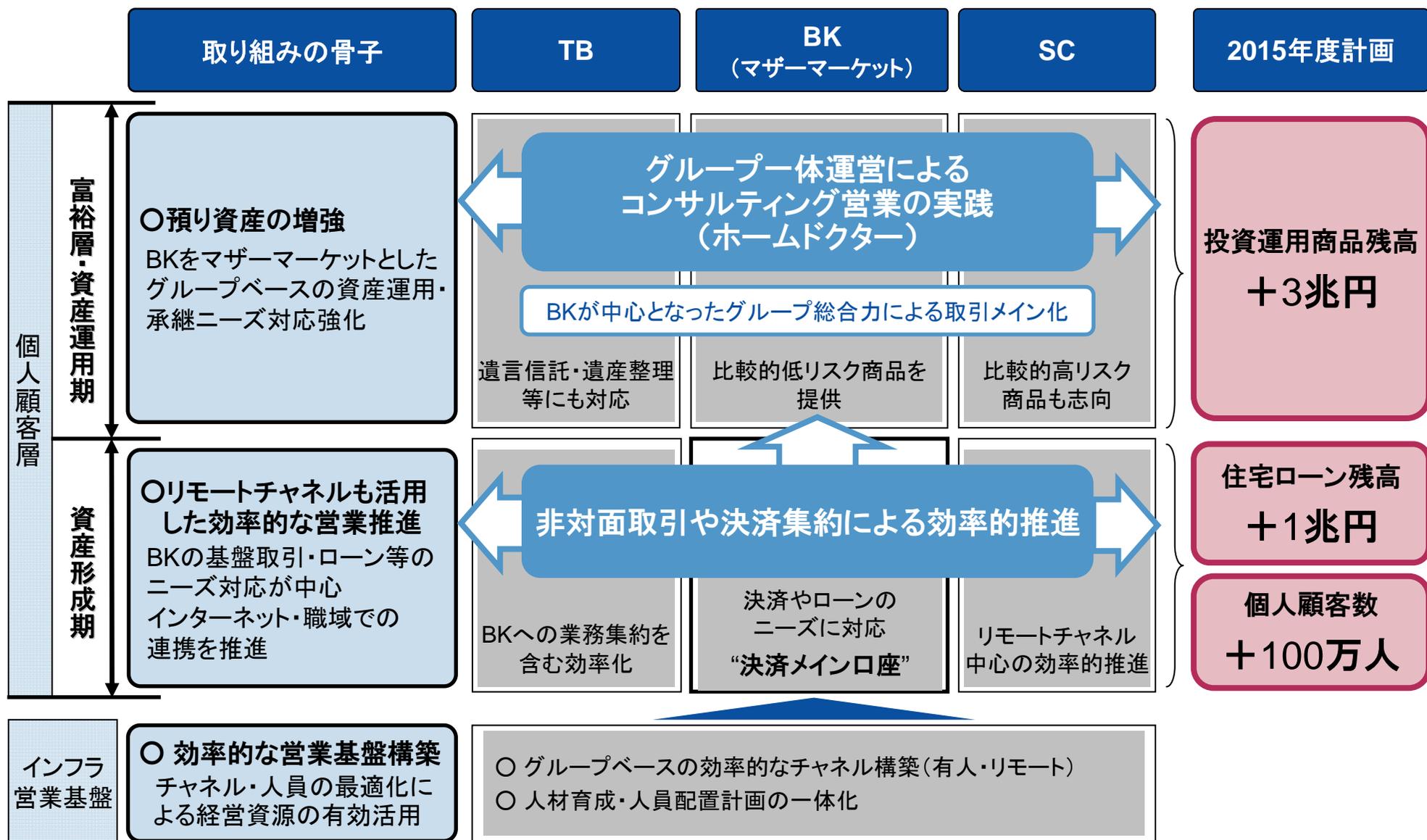
BK/SC連携顧客数



無担保ローン残高* (BK)



中期経営計画の基本方針



取り組みのポイント

「サービス提供力」の向上による「お客さまに選ばれ続ける金融グループ」の実現

環境変化・ニーズ多様化への対応

「サービス提供力向上」
(提案力、商品、チャネルへの投資)

【利便性】 = チャネルレベルアップ
【信頼感】 = 提案力向上
【お得感】 = 商品・サービス向上

好循環
確立

顧客評価の向上

「お客さまに選ばれ続ける金融グループ」
(選ばれ続けることでの顧客取引重層化)

【お客さまの視点】 生涯にわたる取引をくみずほ)に集中
【社会の視点】 運用・ローン・決済などのニーズ対応を通じた個人消費活性化、資産有効活用
【くみずほ)の視点】 顧客層拡大「量」と取引の「質」の実現

「次世代リテールへの取り組み」

チャネルの革新、新たな顧客層(高齢者・女性等)への対応、グローバルビジネス等

収益性の高い(=「質」の高い)顧客の増強

顧客基盤をベースとした取引重層化 ~「銀・信・証の強み」の活用~

将来の取引重層化に繋がる『決済メイン口座』(=「量」)の極大化

「サービス提供力No. 1」に向けた取り組み①

“メガ初” “邦銀初” となる取り組みによる他社行差別化の推進

顧客層	主なニーズ	○「利便性」=チャネル ○「信頼感」=提案力 ○「お得感/品揃え」=商品・サービス		
若年層	入学	お得感	① デビットカードキャッシュバックプログラム〔4月〕	邦銀初
	就職	利便性	② スマートフォン・タブレットアプリ:「MCPC*award奨励賞」3年連続受賞〔4月〕 <small>*モバイルコンピューティング推進コンソーシアム(業界横断的なモバイルコンピューティング普及団体)</small>	邦銀初
資産形成期	結婚	お得感	③ 「グローバル口座*」リリースキャンペーン〔5月〕 <small>*みずほダイレクト専用円定期預金・外貨定期預金</small>	手数料業界最低水準
	自宅購入	利便性	④ 「みずほ銀行 保険コールセンター」開設(来店不要)〔5月〕	メガ初
資産運用期	子供進学	提案力 品揃え	⑤ NISAへの対応〔6月〕・インデックス投信投入〔8-9月予定〕	品揃え メガNo.1
	ローン完済	提案力	⑥ タブレット端末(iPad)を活用した営業力強化〔2013年3月〕 <small>— 保険設計書作成(2013年度下期予定)など先進的な営業ツールとして活用</small>	保険設計は メガ初
	退職	提案力 品揃え	⑦ リバースモーゲージローン〔7月予定〕	メガ初
新たな取り組み		⑧	次世代リテールPT:「いつでも・どこでも、カンタンに」使える先進的な金融サービスの提供	

「サービス提供力No. 1」に向けた取り組み②

① デビットカードキャッシュバックプログラム

お得感

○ みずほ銀行のデビットカードをご利用のお客さまに
ご利用金額の**0.5%**をキャッシュバック

- ー対象店舗は1万店以上
- ー200円以上のご利用が対象
- ー1回のキャッシュバック上限100円
- ー1か月間の利用分をまとめて翌月中旬頃振込

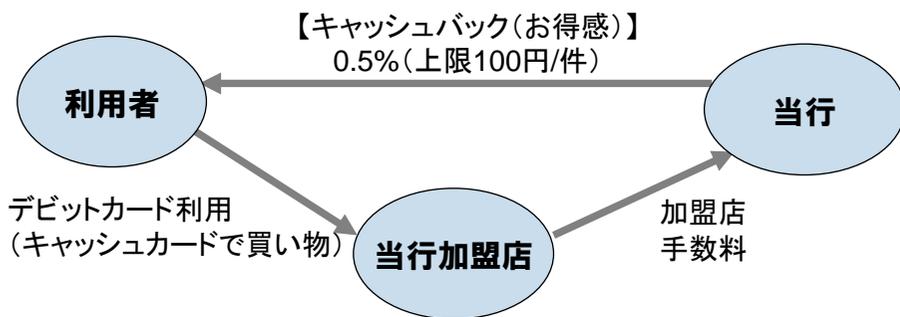


○ <みずほ>の強み：デビットカード直接加盟店シェアNo. 1

狙い

- みずほ銀行の口座・キャッシュカードの他行差別化の実現
- 本サービスを梃子とした更なる加盟店拡大

◆デビットカードキャッシュバックプログラムスキーム図



② スマートフォン・タブレットアプリ

利便性

○ みずほ銀行アプリ

- ー タブレット端末に特化し「スライド操作」が可能
- ー 宝くじキャリアオーバー等の「リアルタイムデータ更新」
- ー 新商品・キャンペーン情報などの「プッシュ通知機能」
- ー お気に入りページへの「簡単アクセス機能」

○ <みずほ>の強み：新デバイスへの先進的な取り組み

- ー スマホアプリリリース[2012年3月](3メガ初)
- ー タブレットアプリリリース[2013年2月](邦銀初)

「MCPC award 奨励賞」

2011年	「おうちのおかね」アプリ	3年連続 受賞 (全業界初)
2012年	ATM・店舗検索アプリ	
2013年	マルチデバイス対応みずほ銀行アプリ	

◆タブレット向けアプリ



「サービス提供力No. 1」に向けた取り組み③

3 「グローバル口座」リリースキャンペーン

お得感

○「グローバル口座」: みずほダイレクト専用定期預金

- 1口座内でマルチカレンシー対応
- 期日案内の電子メール化
- 1,000円・10通貨単位から取扱可能で小口ニーズに対応
- 特約(オプション)付き定期預金にも対応



○ グローバル口座リリースキャンペーン

施策① 外貨定期預入で500円プレゼント

施策②

外貨定期預金取引の為替手数料割引

- 米ドル預入1銭(手数料業界最低水準)、払出40銭
- 米ドル以外(5通貨)も、店頭比で預入時10%、払出時40%の手数料水準

狙い

- 資産形成期顧客を中心とした外貨預金取引増強
- 利便性向上と同時に通帳発行等の事務コスト削減



4 「みずほ銀行 保険コールセンター」開設

利便性

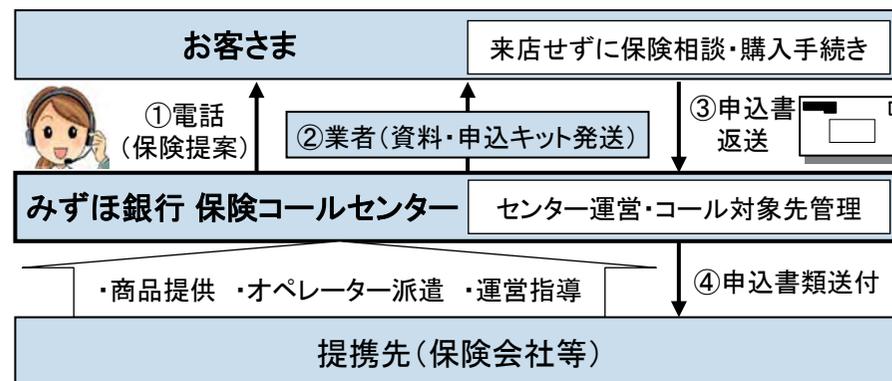
○ リモートチャネル完結型の医療・がん保険募集に特化したアウトバウンド専門のコールセンター

- ターゲット: 通常営業店のRMと接点がないお客さま
(当初40ブース・8万人/月のお客さまとコンタクト)
- 手続き: リモートチャネルで完結(来店不要)
- 商品: 資産形成期顧客のニーズの高い医療・がん保険

狙い

- 営業店の活動を補完すべく顧客との接点を拡大し、保障性保険の拡販を推進

◆「みずほ銀行 保険コールセンター」スキーム図



「サービス提供力No. 1」に向けた取り組み④

5 NISAへの対応・インデックス投信投入 提案力・品揃え

○ 少額投資非課税制度(愛称:NISA)

— NISA口座内で株式投資信託・上場株式の譲渡所得・配当所得が非課税となる制度

※ 2013年10月 税務署宛申請開始・2014年1月 制度利用開始

⇒ 1人1口座のため、**他社行に先駆けた取り組みが重要**



2013年6月11日 BK/SC双方で申込受付開始

狙い

○ **既存顧客の囲い込み・メイン化とNISAをきっかけに投資を開始する新規顧客基盤の裾野拡大**

⇒ **3メガG中「NISA口座数No. 1」を目標に取り組み**

◆他行差別化戦略

○ **商品** : インデックスファンドシリーズとして、20本以上を新規投入(ノーロード・ネット専用、8~9月予定)
【品揃え(商品数)メガバンク中No.1】

運用会社: インデックス運用世界No.1のブラックロック

○ **職域** : セミナー・相談会における営業連携
— 大企業法人ユニット法人先等に対し**BK/SCが共同で対応**

6 タブレット端末(iPad)を活用した営業力強化 提案力

○ 営業店担当者にタブレット端末を約4,400台配布(邦銀最多)
— 操作性の高い端末を使用した先進的かつ分かり易い提案により、営業現場・お客さまの評価も良好

○ 今年度は双方向の情報提供を強化

「投信index」画面サンプル

保険設計書作成(メガ初)

外訪先でもお客さまとの対話を通じ、
その場で設計書の作成が可能



◆営業用タブレット端末の機能拡充予定

現状

フェーズ①: 定型(市場・商品等)情報提供(一方向)

投信・保険商品情報、相場情報等

今年度

フェーズ②: 顧客毎のオーダーメイド情報提供(双方向)

保険設計書作成、投信受渡代金仮計算、相続税シミュレーション等

最終形(予定)

フェーズ③: 営業支援機能の集約(営業管理への拡張)
⇒ 1台で全て完結する営業インフラ

イントラメール・スケジューラー連携、投信・保険電子契約等

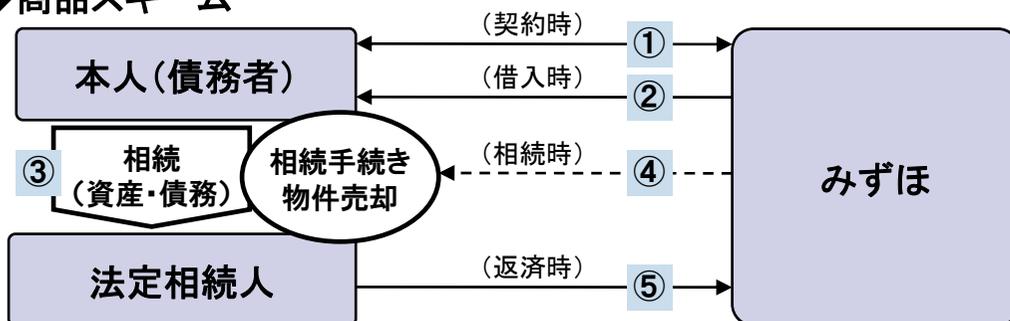
「サービス提供力No. 1」に向けた取り組み⑤

7 リバースモーゲージローン 品揃え・提案力

商品概要 狙い

- 高齢のお客さまを対象に、持ち家(自宅)を担保として一定の範囲内で随時借入が可能
 - 終身融資で期間中は元利金の返済不要。お客さまがお亡くなりの際に、自宅売却等により一括でのご返済
 - 多様化する高齢者ニーズに応える金融サービスとして、メガバンクで初めての取扱開始
- ⇒当初は東京都内で開始、対象地域を順次拡大予定 想定マーケット規模は8都府県で約23万人、5兆円(推計)

◆商品スキーム



- ① 融資契約：担保(自宅)の範囲内で貸越極度設定
- ② 借入：余暇資金に加え、老人ホーム入居保証金、リフォーム、医療等のニーズを想定
- ③ 相続：信託機能(遺産整理等)により
- ④ 相続手続きをサポート
- ⑤ 返済：物件売却等による一括返済

◆ポイント

1 メガバンク初 (New Frontier)

○メガバンク初の取扱により、高齢者向けローンマーケットの活性化に貢献

3 銀信連携(One MIZUHO)

○OBK/TBが連携し、資産運用や遺言信託等の資産承継ニーズに加え、資産としての自宅活用など高齢者ニーズに幅広く対応

2 国の動向を踏まえた取り組み

○官民双方の取り組み*により、高齢者ニーズに応える金融サービスとして、期待されている商品

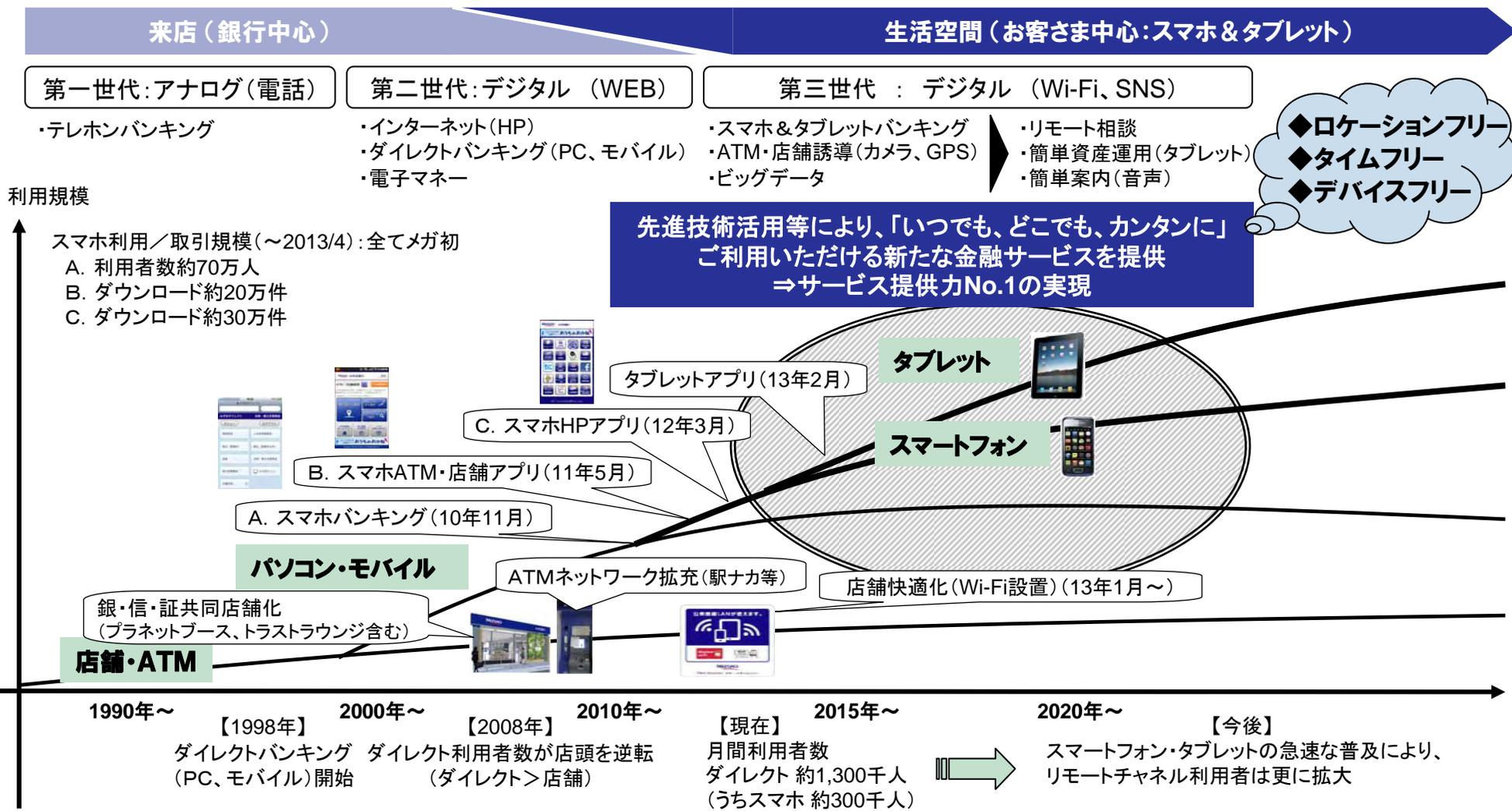
4 老人福祉事業者との提携

○お客さまが老人ホームへの入居を実現するための選択肢の一つとして、老人福祉事業者との提携にも取り組む

*「官民ラウンドテーブル(金融庁)」「中古住宅の流通促進・活用に関する研究会(国土交通省)」

次世代リテールPT～先進的なリテールチャネルの構築

新デバイスへの更なる取り組みやアライアンス活用等を通じた利便性・快適性の追求



大企業法人ユニット

1

日本経済・日本産業のグローバルなサポート

- 強固な国内顧客基盤に対する、グローバルな産業知見を活かしたボーダレスなソリューション営業の展開
- グローバルな業種別営業体制の確立
- 新産業・成長産業の育成とリスクマネーの供給

2

銀・信・証一体運営を挺子とした取引の拡大

- 銀・信・証の一体運営や兼職体制の更なる強化によるシームレスな総合金融サービスの提供

〈みずほ〉の実績と優位性

トップクラスのプロダクツカ

国内シンジケートローン

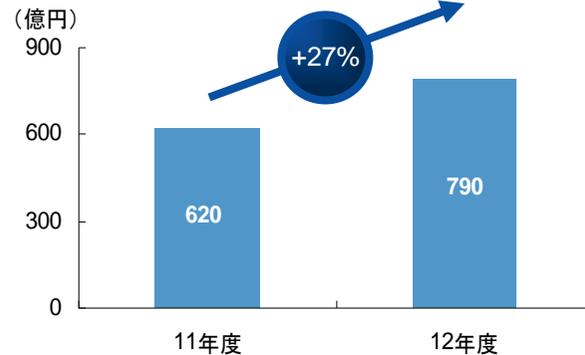
	取引金額(兆円)	シェア
1 みずほフィナンシャルグループ	9.1	36.9%
2 三井住友フィナンシャルグループ	6.8	27.3%
3 三菱UFJフィナンシャル・グループ	6.5	26.3%
4 三井住友トラスト・ホールディングス	0.5	1.9%
5 日本政策投資銀行	0.5	1.8%

2012/4-2013/3、ブックランナーベース、ファイナンシャルクロス・日ベース
出所:トムソン・ロイター 日本シンジケートローン

ワンバンクシナジーの幅広い実現(2012年度実績)

海外日系収益

(管理会計、概数、新BK)



大企業G会社、サプライヤーとの取引支援

貸出新規	48件
その他新規	63件
総計	111件

大企業の従業員向け住宅ローン実行額

3,600億円、前年度比25%増

宅建業者提携住宅ローン実行額

1,885億円、前年度比59%増

銀・証一体運営

M&Aアドバイザー(日本企業関連)

	取引金額(億円)	件数
1 みずほフィナンシャルグループ	49,727	146
2 野村	45,807	129
3 三菱UFJモルガン・スタンレー	41,414	106
4 JPモルガン	27,618	19
5 ゴールドマン・サックス	23,502	29

2012/4-2013/3、取引金額ベース
日本企業関連公表案件、親会社の国籍が日本である案件を含む、
不動産案件を除外
出所:トムソン・ロイター

国内公募債総合

	引受金額(億円)	シェア
1 みずほ証券	29,764	20.9%
2 三菱UFJモルガン・スタンレー証券	28,193	19.8%
3 野村證券	25,902	18.2%
4 大和証券	21,186	14.9%
5 SMBC日興証券	16,516	11.6%

2012/4-2013/3、引受金額ベース、条件決定日ベース
普通社債、投資法人債、財投機関債、
地方債(主幹事方式)、サムライ債、優先出資証券の合算、SCIは旧ISとの合算
出所:アイ・エヌ情報センターの情報を基にみずほ証券作成

銀・信一体運営

信託銀行 不動產業務収益

	収益額(億円)
1 みずほ信託銀行	220
2 三菱UFJ信託銀行	197
3 三井住友信託銀行	193
4 りそな銀行	78

2012/4~2013/3
各社IR資料等を元にみずほ信託銀行作成

中期経営計画の基本方針

重点戦略	戦略のポイント	2015年度計画 (概数、12年度・12年度末対比)
<p>○内外一体の ボーダレス営業</p>	<p>業種別 グローバル 営業</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 内外拠点一体での海外日系取引強化 ■ 業種知見を活かした業種別グローバル営業の推進 	<p>海外日系収益 +140億円</p>
<p>○銀・信・証一体の シームレス営業</p>	<p>銀・証兼職 信託メイン化</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ お客さまの資本戦略やM&A等の内外事業再編のサポート ■ 銀行RMと一体となった、信託の高度なコンサルティング機能の提供 	<p>大企業法人ユニット 収益(TB/SC) +60億円</p>
<p>○リスクマネーの 有効活用</p>	<p>産業調査部</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 産業知見とリレーションに基づく積極的なリスクマネーの供給 ■ 新成長産業育成へのリスクマネーの活用 	<p>貸出金残高 +0.5兆円</p>
<p>○貸出金の増強</p>	<p>新成長産業 海外進出</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ お客さまのニーズ創出による潜在的な資金需要の掘り起こし ■ M&A・海外進出・海外事業拡大等による資金ニーズ対応 	<p>貸出金収益 +140億円</p>

次世代産業の育成

日本経済の復興・活性化への貢献に繋がる「新たに必要となる産業」の育成

次世代産業育成PTの取り組み

次世代産業育成PTのミッション

- 日本経済の発展に貢献する新たな産業の発掘に寄与
- 産業育成のバックアップ役として、金融機関としての機能を発揮

【産業競争力会議をフォロー】

- 産業競争力会議から発信される旬なテーマをフォローしつつ、次世代産業育成PTにて新成長産業の育成に寄与

①エネルギー産業、②農業、③シルバー産業・医療等のテーマについて、成長産業として育成すべく、PTで検討

みずほの再生可能エネルギー、メガソーラーへの主な取り組み実績

事業会社名	スポンサー	出力
鹿児島メガソーラー発電株式会社	京セラ、KDDI、IHIほか	70MW
大分ソーラーパワー株式会社	丸紅	82MW
日揮みらいソーラー株式会社	日揮	27MW
鳥取米子ソーラーパーク株式会社	SBエナジー、三井物産	43MW
株式会社富津ソーラー *1	ミツウロコグリーンエネルギー、リサイクルワンほか	40MW
株式会社水郷潮来ソーラー *2	ミツウロコグリーンエネルギー、リサイクルワンほか	14MW
株式会社サン・エナジー石巻	東光電気工事ほか	11MW
株式会社サン・エナジー洋野	東光電気工事ほか	11MW

*1, 2: みずほメガソーラーファンド出資案件



【鹿児島七ツ島メガソーラー発電事業 完成予想図】

〈みずほ〉の
国内メガソーラー
PF実績(2012年度)
8件・約1,000億円
〔総投資額。主要
案件10件中*〕

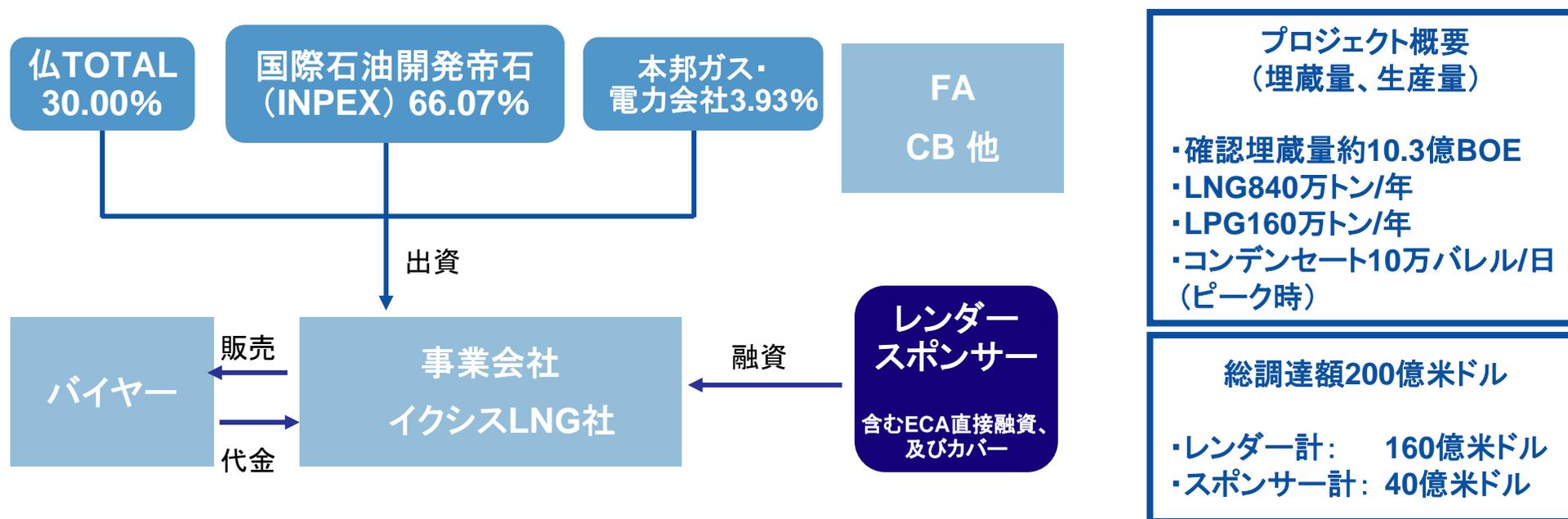
*当社調べ

案件事例 イクシスLNGプロジェクト

史上最大規模のプロジェクトファイナンス組成⇒本邦エネルギー政策上の意義大

＜案件のポイント＞

- 日本企業が操業主体として主導する初の大型LNGプロジェクト(総調達額200億米ドル)
- FAとしてプロジェクトの早期計画段階からサポート、レンディングでも市中行Top Tierの参加額で牽引
- 担当営業部と現地拠点、機能部が連携し、これまで培った海外PFのノウハウを最大限発揮した案件



金融・公共法人ユニット

1 圧倒的なプレゼンスを持つ〈みずほ〉独自の顧客セグメント

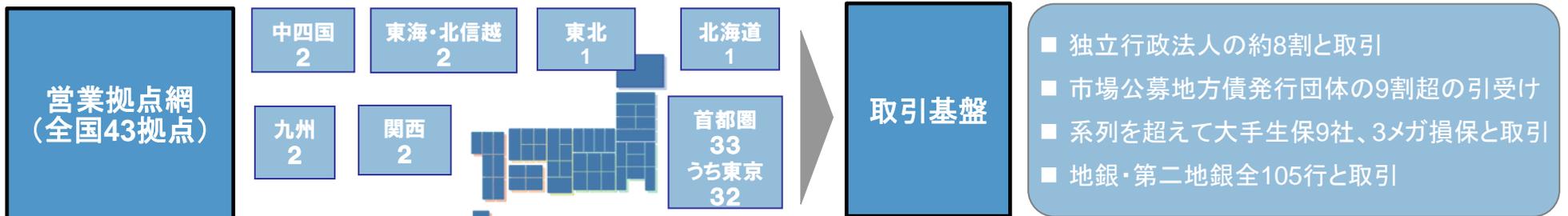
- 銀・信・証を横断した金融・公共法人取引“専門”のユニット
- 首都圏の厚い営業体制に加え、全国ネットワークの構築(43拠点)
- 東京都指定金融機関業務をはじめとする全国地方公共団体との幅広い取引

2 日本の産業競争力強化と日本再生・地域活性化への貢献

- 銀・信・証連携による金融法人向けの最適なソリューション提供
- 地域活性化に向けた〈みずほ〉の知見の結集
(農業の6次産業化、官民連携インフラファンド等)

〈みずほ〉の実績と優位性

〈みずほ〉独自の顧客セグメントとして圧倒的な業界プレゼンスを構築



*金融・公共法人専門RM設置部店数

市場公募地方債

	シェア
1 みずほフィナンシャルグループ*	22.4%
2 野村証券	9.6%
3 大和証券	9.3%
4 SMBC日興証券	9.0%

2012/4~2013/3
10年シフト方式の加重平均、CB、BK、SC合算
出所：地方債協会データ

地方公共団体向け貸出金

	残高 (億円)
1 みずほフィナンシャルグループ*	12,395
2 北洋銀行	11,145
3 三井住友銀行	9,496
4 三菱東京UFJ銀行	9,191

2012/3月残高
BK、CB合算
出所：東京商工リサーチ

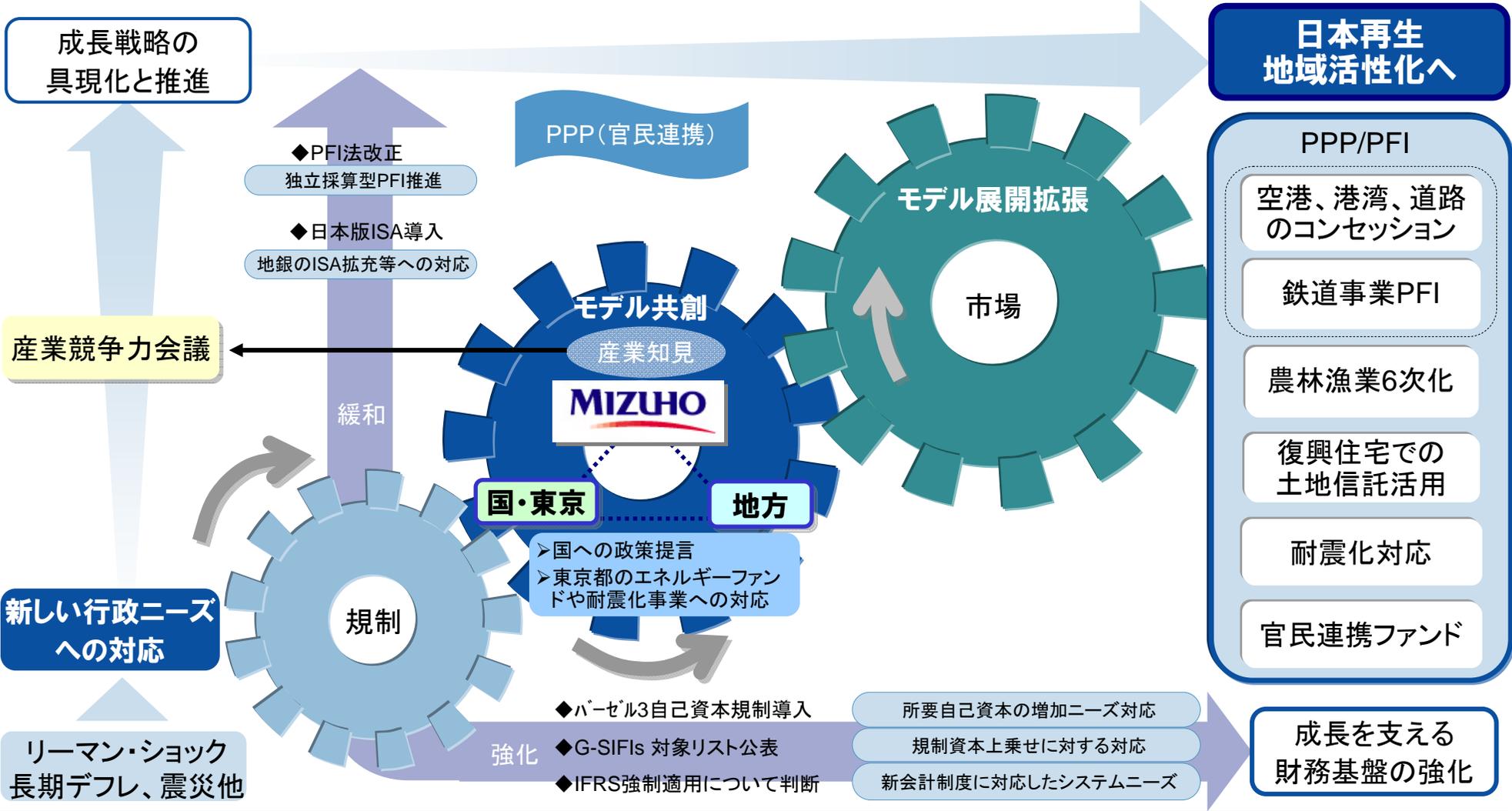
PFI/PPP受託件数

	件数
1 パシフィックコンサルタンツ	57
2 みずほ総合研究所	37
3 PWC	35
4 日本経済研究所	34

2012/4~2013/3
出所：日本PFI・PPP協会

中期経営計画の基本方針

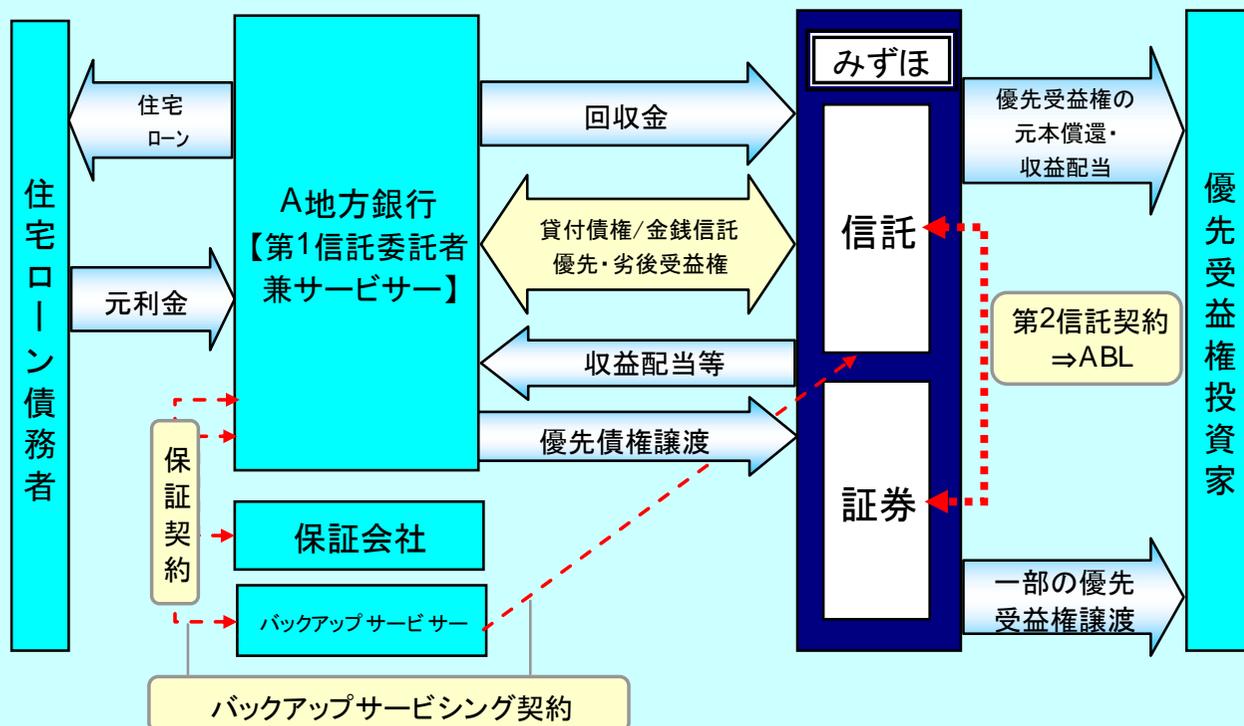
金融・公共法人への営業体制を活かし日本の産業競争力強化、日本再生・地域活性化に貢献



銀・信・証の連携による金融法人ニーズへの対応①

金融法人
(地方銀行)

住宅ローン債権流動化スキームによるリスク管理の高度化・多様化



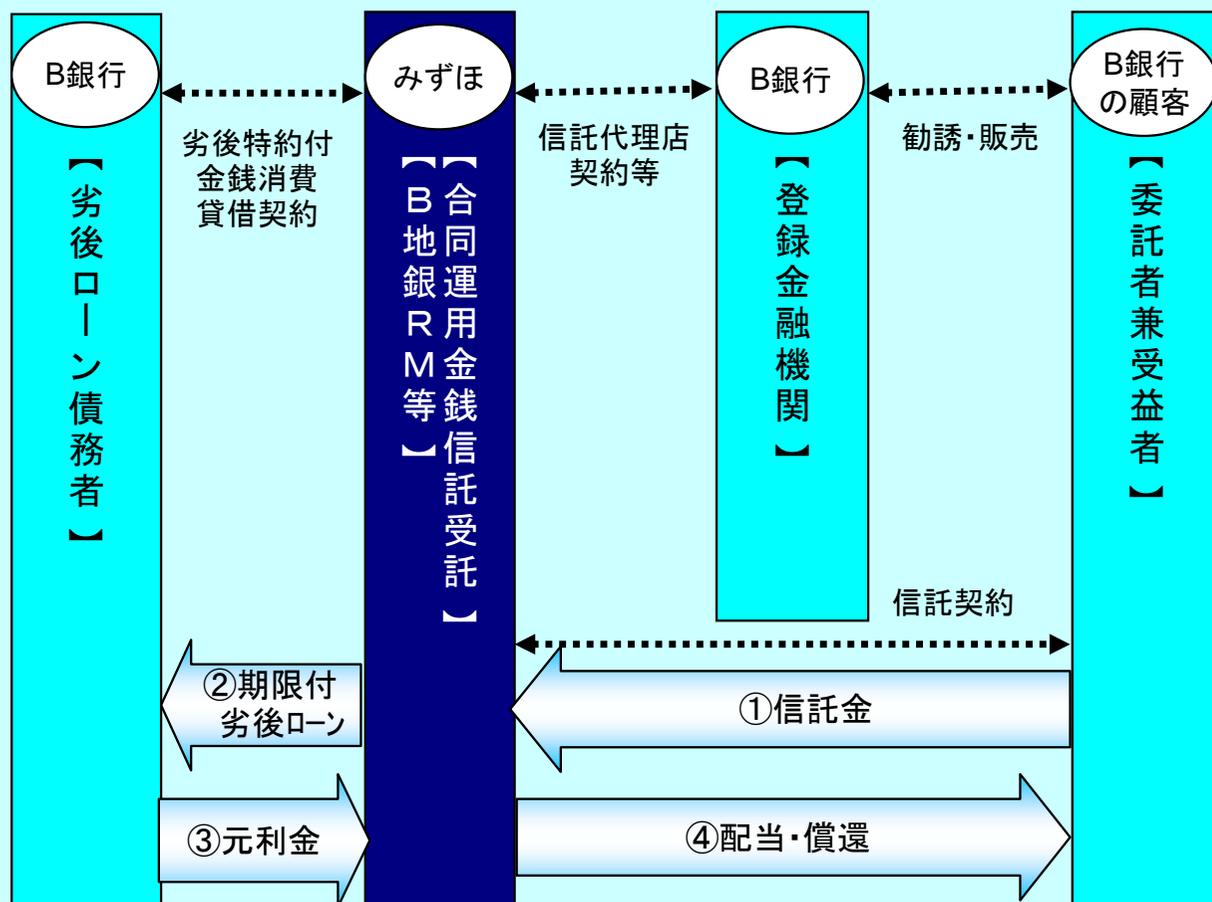
- お取引先銀行のバランスシート効率化
- 優良投資商品の〈みずほ〉のお客さまへの提供

- A地方銀行は保有する住宅ローン債権のリスク管理の高度化、多様化等を検討。
- 住宅ローン債権流動化によるエクスポージャー削減を実施。
- 信託機能の提供(信託)および一部優先受益権販売(証券)をみずほグループで実施。

銀・信・証の連携による金融法人ニーズへの対応②

金融法人
(地方銀行)

劣後ローン運用型金銭信託の組成による資本増強・調達手段の多様化



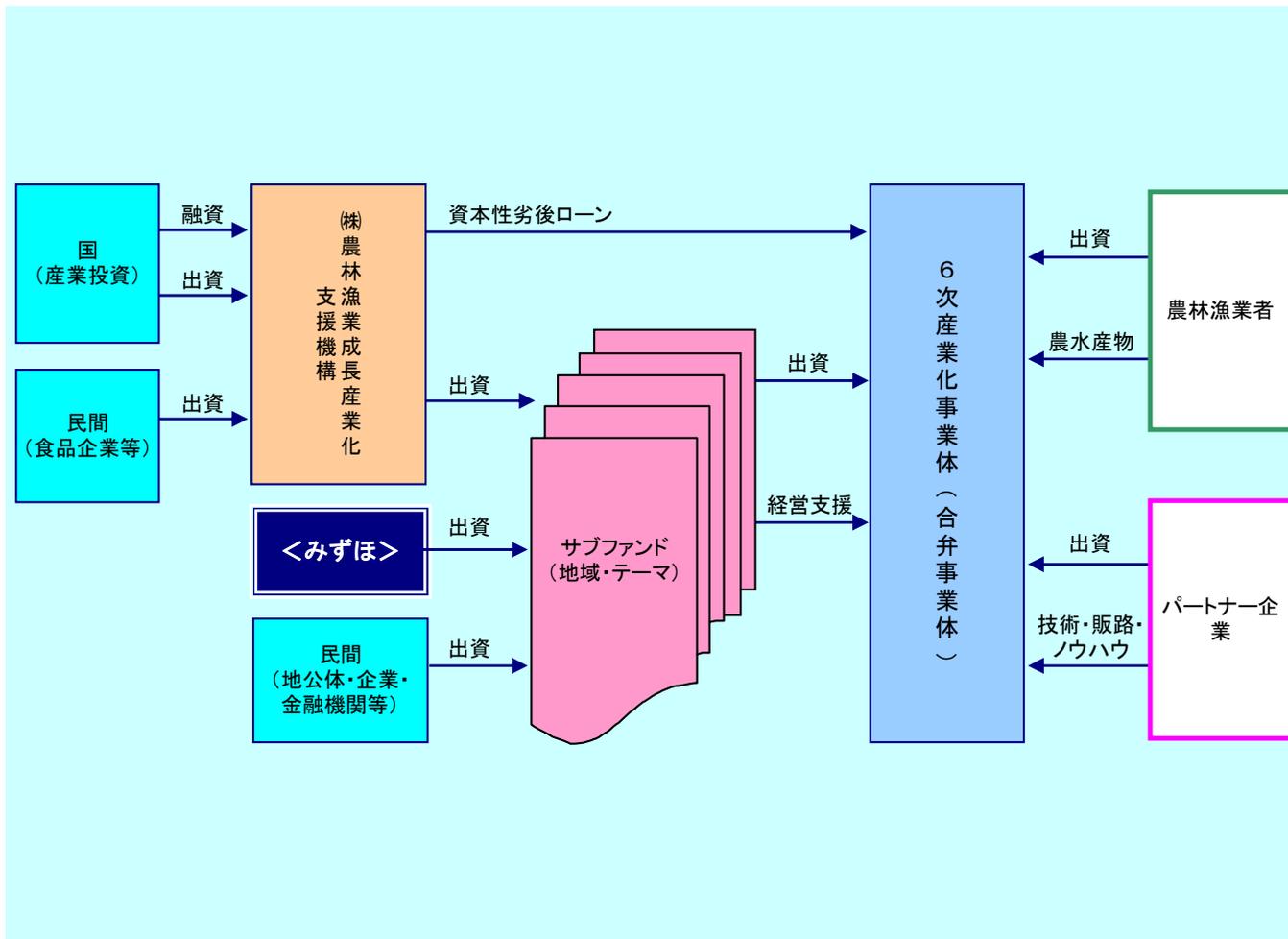
- お取引先銀行の資本増強・調達手段多様化の実現
- お取引先銀行の顧客に対する投資機会の提供

- B地方銀行向け劣後ローンで運用する合同運用金銭信託を、貸付先のB銀行が自ら販売会社となり、B銀行の顧客に販売。
- B銀行にとっては、資本増強および調達手段の多様化を実現。
- B銀行の顧客にとっては、一般に定期預金等よりも比較的高い利回りとなり、運用資産の多様化へ。

地域活性化への取り組み①

公共法人
(地公体等)

成長産業育成に向けた取り組み ～農林漁業6次産業化事業体への投資等～



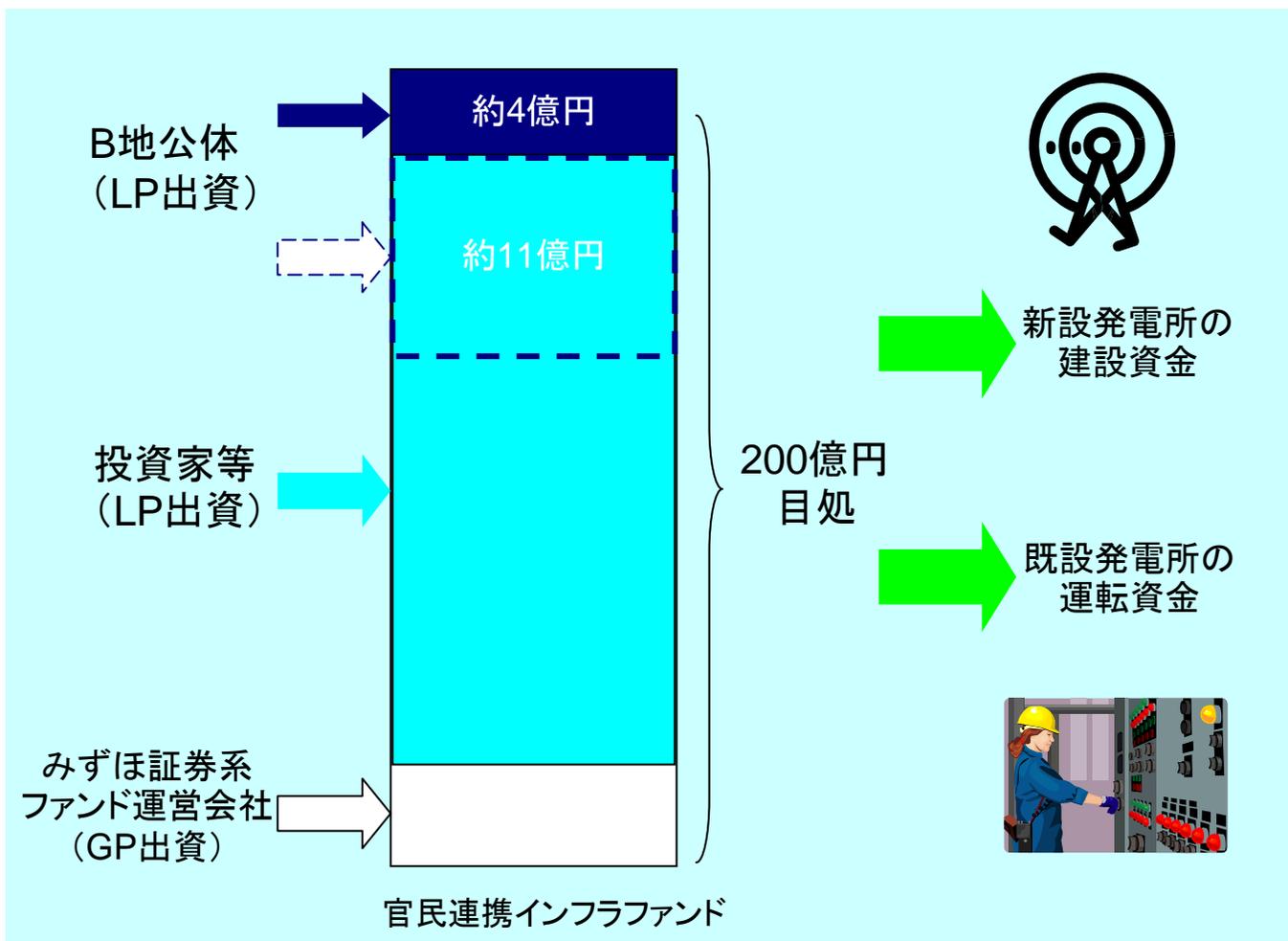
- 今後の成長が期待される農林漁業分野へのリスクマネー供給
- 官民提携を通じた産業育成

- 政策当局と地域金融機関との連携も活用し、農業分野へリスクマネーを供給。
- <みずほ>の出資は総額50億円を想定。期間は最長で15年。
- 2013年4月30日にA地方公共団体等が主体となって設立されたファンドへ3億円出資。
- 引き続き複数のファンドへの出資検討。

地域活性化への取り組み②

公共法人
(地公体)

地方公共団体との連携による社会インフラファンドの組成 ～官民連携～



- 官民連携を通じたリスクマネーの提供
- くみずほの産業知見のフル活用

■ B地公体は、社会インフラ投資における長期的かつ安定的な資金循環システム構築に先導的役割を果たすこと等を目的とし、官民連携ファンドを創設。(15億円×2のLP出資。総計400億円規模を想定)

■ みずほは、社会インフラやファンドの組成に関し知見を提供しサポート。ファンド運営事業者として、公募にてみずほ証券系ファンド運営会社を含めた2社に決定。

国際ユニット

1 アジアのトップ金融グループへ

- 「銀・信・証」と「アジア」を軸とした、非日系優良先への取引深掘り
- 非日系企業フォーカス戦略対象先の拡大(Super50)
- 商流の捕捉を通じ収益基盤を拡大

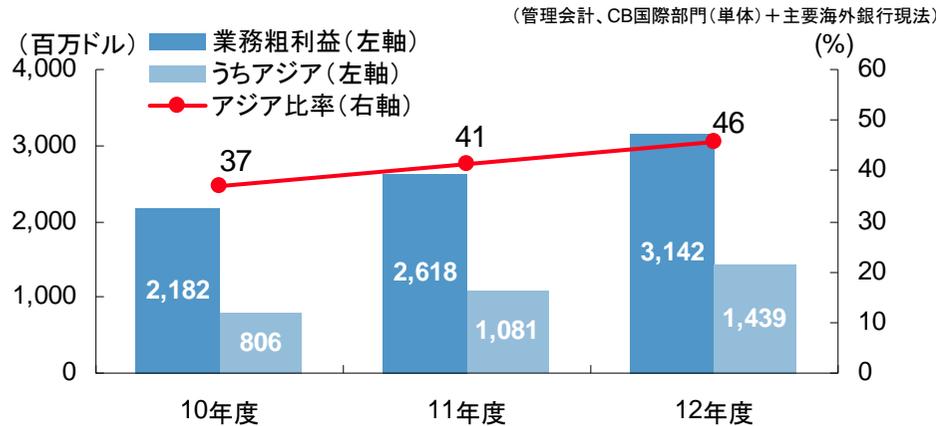
2 グローバルなビジネス基盤の整備

- 拠点展開・提携戦略を軸とするオーガニック戦略に加え
戦略出資・買収も必要に応じて活用

〈みずほ〉の実績と優位性

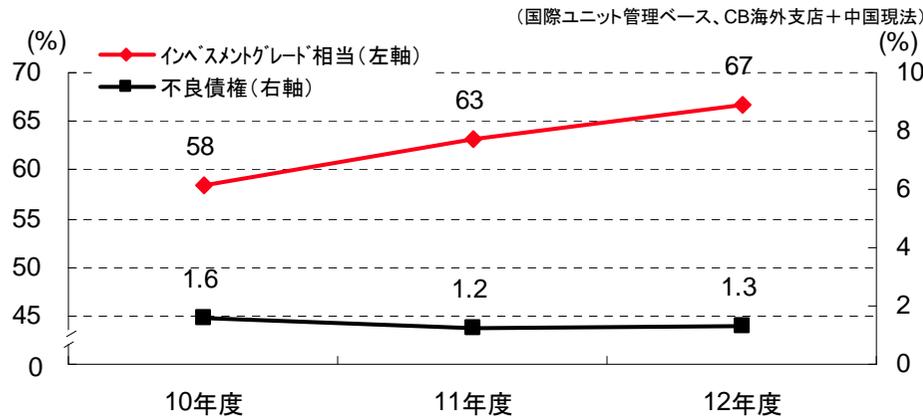
国際部門業務粗利益

アジアを牽引役とした国際部門の業容の着実な拡大



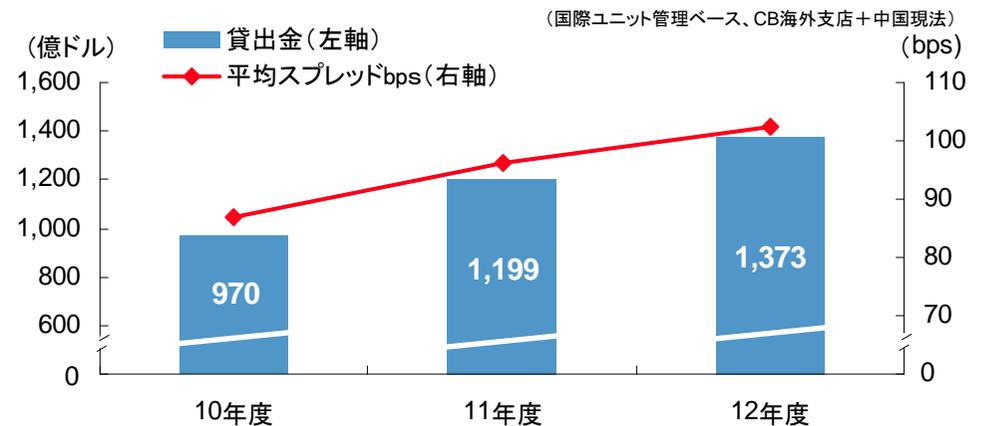
貸出金のクオリティ

投資適格先を中心とする質の高い貸出ポート



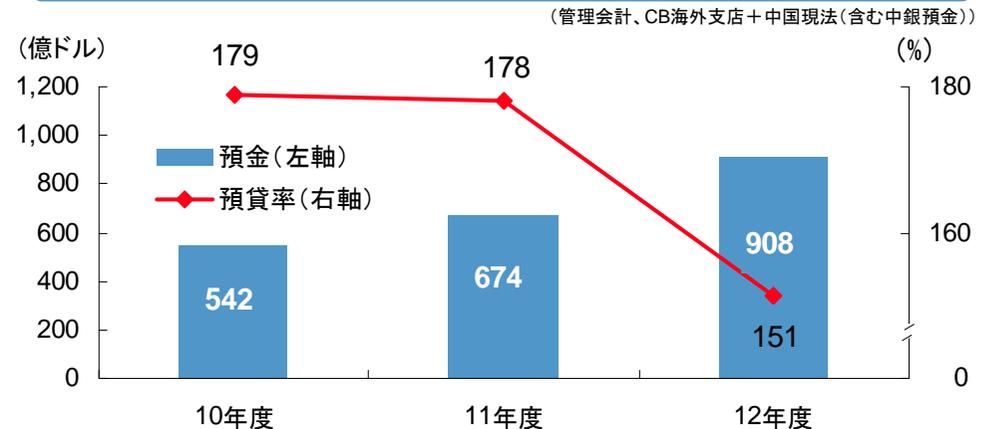
貸出金残高とスプレッド

採算性を重視しながらの貸出金増加



国際部門の預金増強及び預貸率

海外ビジネスの拡大に応じた対顧預金の基盤



中期経営計画の基本方針

銀・信・証一体での金融サービスを提供可能なアジアのトップ金融グループへ

重点戦略

戦略のポイント

2015年度計画 (12年度・12年度末対比)

○非日系営業

フォーカス
戦略

- プライマリー重視の継続、お客さまとの直接的なリレーション構築を通じたビジネスの拡大

○日系営業

ワンバンク
効果

- ワンバンク効果を活かした顧客対応力強化を通じ、顧客基盤を拡大

○銀・信・証
一体運営

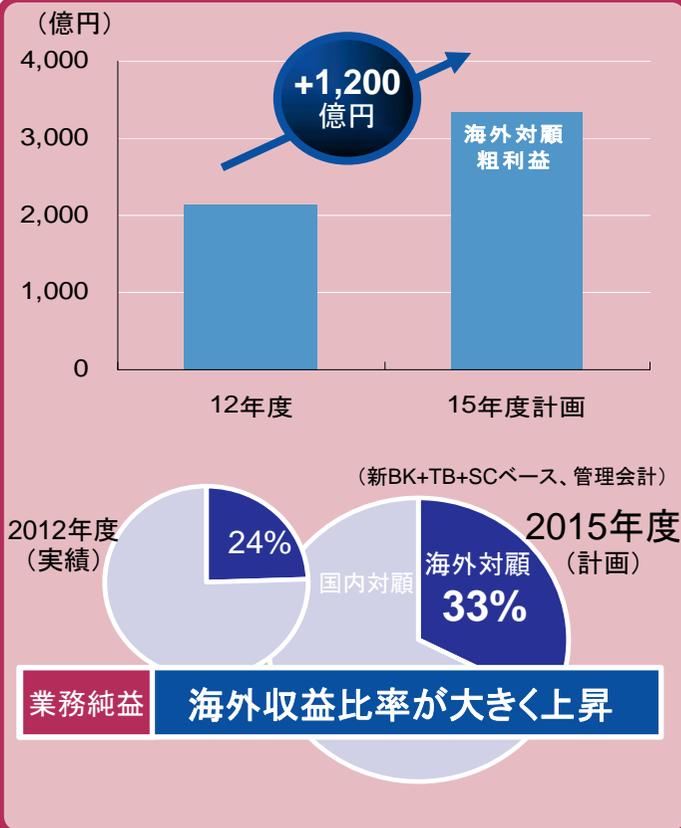
アジア
展開

- 欧米で成果を挙げている銀証連携モデルのアジアへの本格展開

○基盤整備

グローバル
ビジネス

- 業容拡大を支える業務基盤整備
- 出資・買収も活用したビジネス・ポートフォリオ強化



「日本とアジア」を基点としたグローバル金融ビジネスにおいて、トップレベルの存在感を持つ金融機関としての地位を確立

非日系企業フォーカス戦略

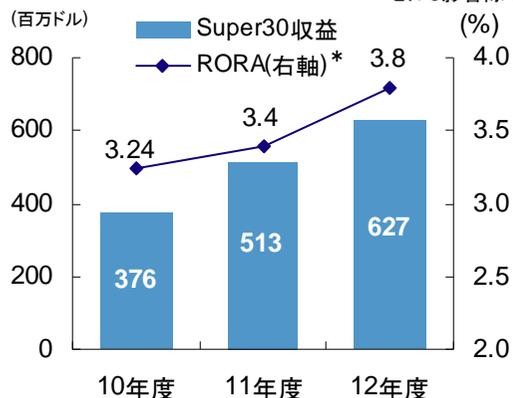
Super30先への取引深掘りと対象先拡大への取り組み(Super50)

Super30の収益・RORA推移

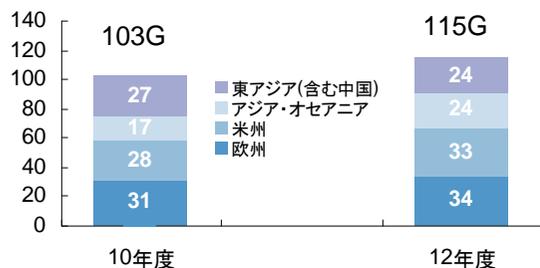
トップリレーションを活用した取引深掘り
⇒収益増強と収益性向上を両立

(国際ユニット管理ベース)

* パーゼル3影響除くベース



1グループ当たり収益
10年度: 約370万ドル⇒12年度: 約550万ドル



Super30先への取引深掘りの徹底

アジアを基点とした
「クロスリージョナル」連携強化

■ 欧米MNCのアジア子会社取引推進

- ✓ シンガポール・香港発の欧米連携
- ✓ アドバイザリーノウハウを非日系先に展開

■ アジア企業の欧米子会社取引推進

- ✓ グローバルコアデスクの設置

欧州ブランドA社 ~欧米MNCのアジア取引拡大~

- アジア展開を進める同社に対して、従前より香港IPO取引等を通じてサポート
- 人民元取引に加え、アジア商流に係わるマルチ通貨決済を主要外銀より奪取

台湾製造B社 ~アジア企業の欧米取引拡大~

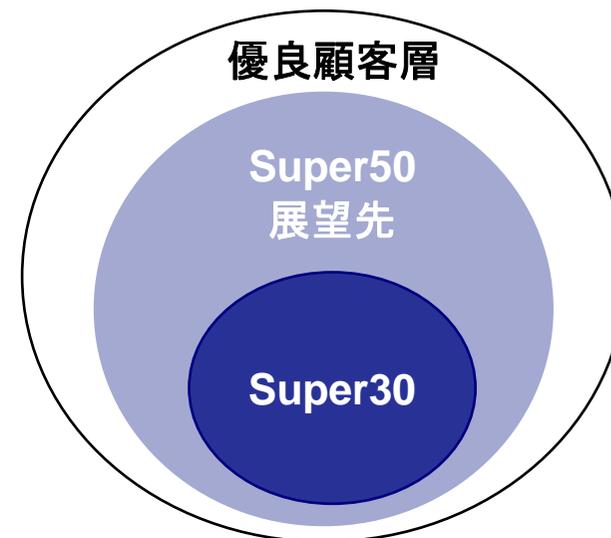
- 積極的に欧米ビジネスを拡大する同社に対し、財務戦略提案を通じて関係を強化
- 当行ソリューション機能が評価され、同社の北米・欧州主要現法との取引を開始

優良顧客層拡大への取り組み

顧客層の厚い欧米中心
成長市場のアジアでも拡大を展望

■ 優良顧客層からSuper50展望先を選定

- 3年後に既存のSuper30と遜色ないリレーション構築および収益水準獲得を目指す



銀・信・証一体運営

プライマリー重視で構築した顧客レーションの最大限の活用

銀行ビジネスの深化+DCMを中心とした証券ビジネス獲得の強化

欧米DCM連携モデルのアジア展開

非日系発行体における外貨建ブックランナー件数
11年度:34件⇒12年度:65件

- 欧米におけるDCM連携成功モデルの“内(欧米)”・“外(アジア)”展開
- アジア債券市場育成への取組

欧州飲料C社 ~DCM~

- 2012年6月、同社のクロスボーダー買収案件にブックランナー・MLAとして参画
- 2012年7月、買収資金の一部を資金用途とする債券発行で、SCがブックランナーを獲得

香港コングロマリットD社 ~DCM~

- 2012年6月、期間7年のハイ・イールド債発行に関し、SCがジョイントリードマネジャーに就任
- さらに2013年4月、期間10年のハイ・イールド債発行において、SCがジョイントリードマネジャーに就任

アジア債券市場育成会議

(2012年10月13日開催)



日本での豊富な経験を活かし、
アジア地域の債券市場や
経済の発展に貢献

M&A案件の発掘

- <みずほ>の産業知見をもとにしたアジア関連のM&A案件の発掘と取込

フィリピンコングロマリットE社 ~M&Aアドバイザー~

- 同社の海外進出ニーズに注目し、従前より継続的にビジネスマッチング案件を提案
- ベトナム企業買収案件でSCを紹介し、M&Aアドバイザーのマンデートを獲得

銀・信一体運営

信託の不動産仲介機能の活用

- 非日系取引先の対日不動産投資ニーズの捕捉

シンガポール投資会社F社 ~不動産仲介~

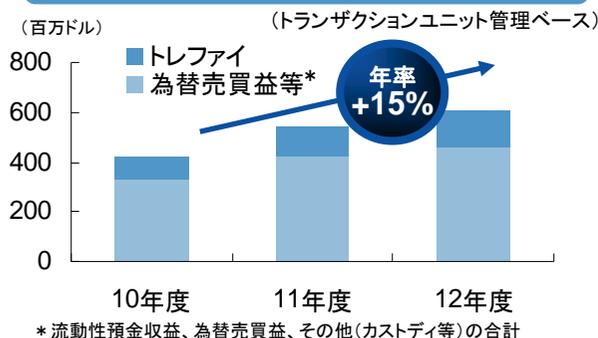
- 2012年12月、新規J-REIT上場に際しシローンおよびIPO(SC)に参加
- 2013年2月、保有不動産物件の売却をTBが仲介

海外トランザクションビジネス

顧客商流を捉えたトランザクションビジネスの強化と更なる預金増強

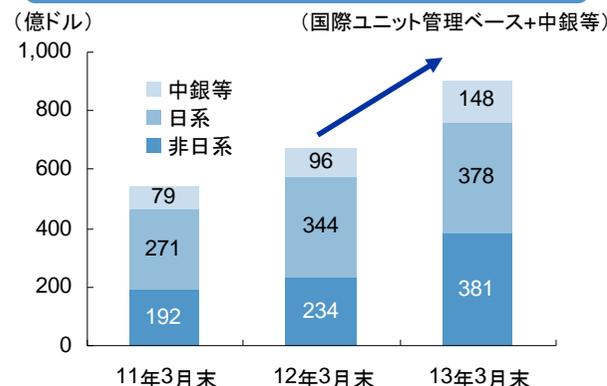
海外トランザクション関連収益推移

収益の堅調な拡大トレンド



海外預金残高推移

非日系預金の大幅な拡大



アジアにおけるPan Regional Playerの展望

アジアを核とした海外トランザクションビジネスの強化

■ ワンストップ営業体制構築

- ✓ 各拠点にトランザクションRMを設置
- ✓ プロダクト部門は、上海・シンガポール・香港をハブとしてワンストップサービスを提供

■ プロダクトの強化・差別化

オーダーメイド型の総合ソリューションを拡充すべくプロダクト投資を加速

- ✓ 決済機能の向上
 - インターネットベースでの中国電子手形サービスを開始
 - 海外インターネットバンキングの刷新
- ✓ トレードファイナンスの推進
 - ボレロで貿易書類全面電子化

邦銀初

邦銀初

■ システム投資

オーダーメイド型プロダクト強化のため今後3年間で集中投資

トランザクション収益: 3年間で+40%増

中国電子手形サービスの開始

- 当行中国現地法人は、PBOCより認可を取得し、邦銀初のインターネットベースでの電子手形サービスを開始
- 第一号案件として上海伊藤忠商事有限公司と取引開始

中国～豪州間の貿易電子化

- 中国企業の取引先が、豪州資源会社より原料を輸入する際のドキュメントを全面的に電子化
- 必要なドキュメントのやり取りを「Bolero(ボレロ)」と呼ばれるネットワークシステム上で完結する邦銀初の取り組み

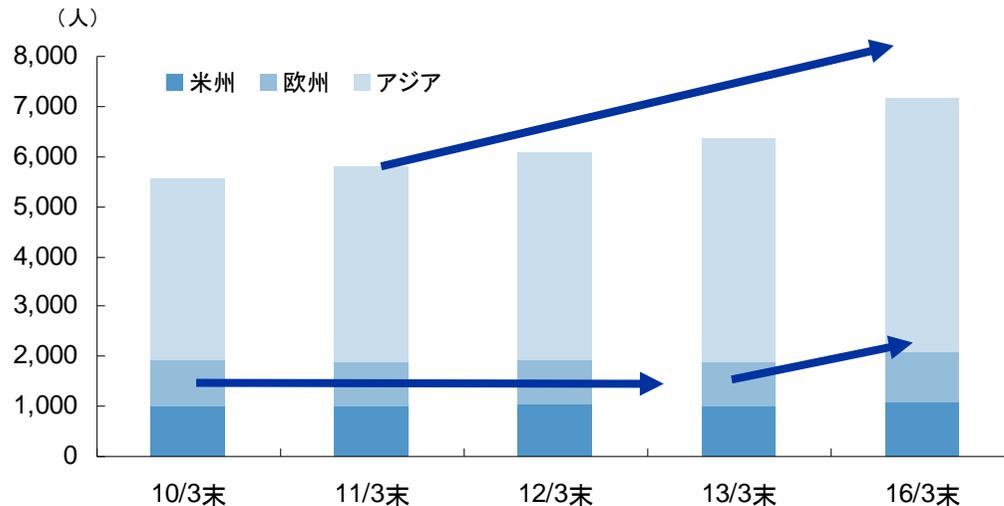
グローバル・ビジネスの基盤整備①

業容拡大を支える業務基盤の整備

経営資源の集中的投下

- 成長の続くアジアでは引き続き人員を増強
- 欧米についても、Super30戦略推進や銀証連携を含むプレゼンス拡大が見込めるため、積極的にリソースを投入

海外拠点における人員数推移



グローバル・ビジネスを支えるITインフラ基盤の強化

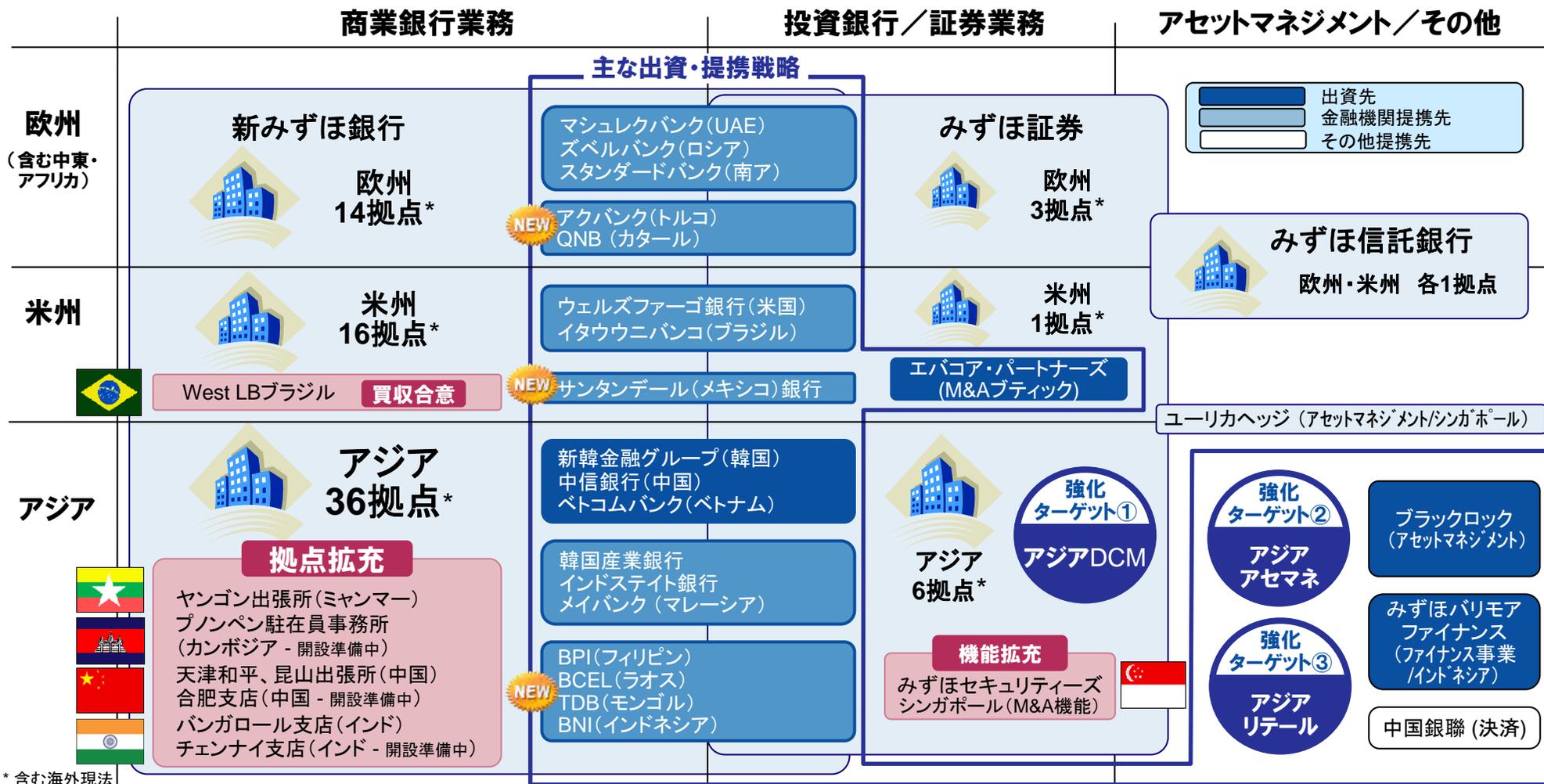
- みずほのグローバル・ビジネスの持続的成長を実現すべく、海外業務基盤整備プロジェクトを推進
- アジア拠点を主な対象として、人件費等コスト上昇の見込まれるアジアでの収益力向上を実現する新システムを導入
 - 海外トランザクションビジネス強化に伴う商品・サービスの拡充
 - 取引量の増加に対応する高品質な大量事務処理
 - 制度対応等を踏まえた経営管理高度化

組織のグローバル化

- 外国人幹部の登用積極化
- ナショナル・スタッフがシームレスに働ける環境整備
 - 本邦を含む拠点間異動制度の拡充
 - 各種会議体の一部英語化 等

グローバル・ビジネスの基盤整備②

拠点展開・提携戦略を活用したビジネス・ポートフォリオの強化
⇒機能補完を機動的に実施するための出資・買収の活用



* 含む海外現法

市場ユニット

1

円金利上昇に対する万全な検討・対応体制

- 「長期金利上昇リスク部会」を立ち上げ、金利上昇に特化したより詳細なリスク・予兆管理を実施

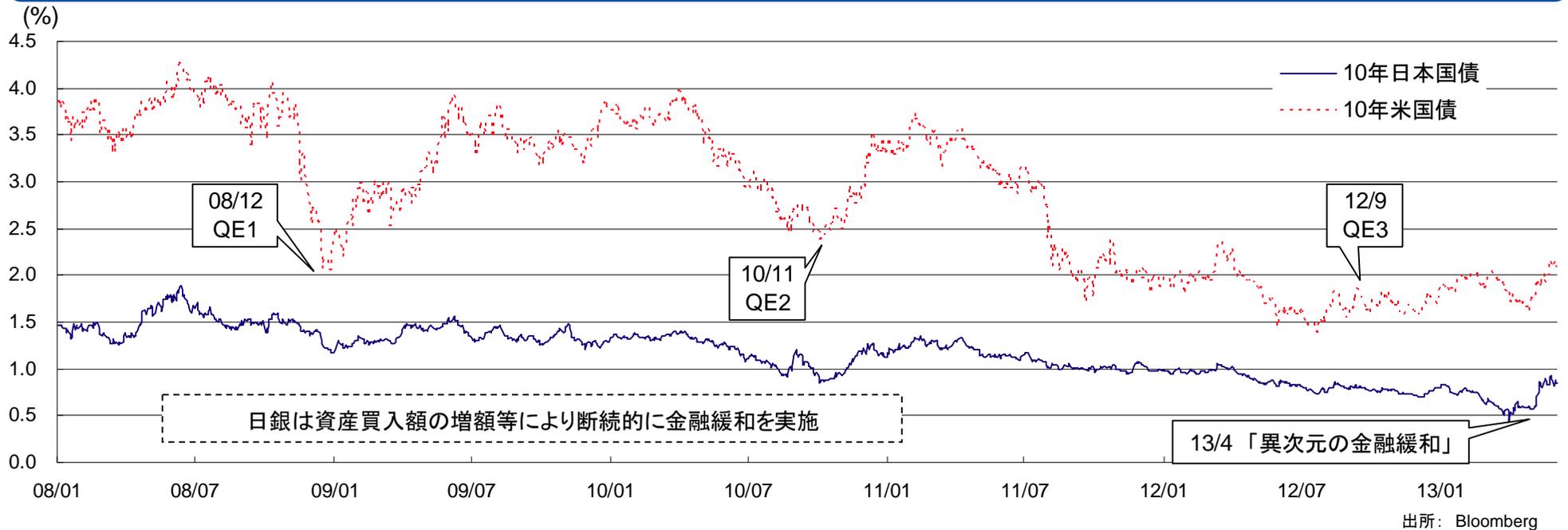
2

日本国債については、足許、慎重な対応を継続

- 金利上昇のテールリスクも視野に入れた運用
- 金利上昇時における日銀オペの活用

日米の金利動向

足許、本邦金利はボラタイルな状況にあるが・・・



足許の動きのみならず、長期的かつ多角的視点での分析・対応策の策定が必要

長期金利上昇に備えた「経営レベル」での専門の検討組織が必要な状況

従来のALM・
マーケットリスク委員会

金利上昇
シナリオ策定

予兆管理方法・
指標策定

金利上昇リスク
現状把握

対応策策定

オペレーション
方針策定

金利上昇に関する検討・対応体制

「長期金利上昇リスク部会」を設置し検討・対応を強化

予兆管理の各指標について、「リスク顕現化可能性低」、「要注意」、「可能性増大」の三段階で現状を評価

主なシナリオ	予兆管理指標（例） 「40項目」に厳選した指標から分析を実施
① 相場過熱の反動 相場過熱の反動等を背景とした一部投資家の売りをきっかけとした金利の急激な上昇	国債価格水準の相対感
② テクニカル要因＋大規模な追随売り MTM損益大幅悪化・株安による益出し等、リスク管理相場的な国債大量売却や、一部投資家の大口売り等により債券相場が下落	市場ボラティリティ
③ 景気回復・インフレ進行 『アベノミクス』が奏功し景気が回復するにつれ、インフレ期待やインフレ率が上昇し債券相場が下落	インフレ指標
④ 財政破綻懸念増大・国家信用力低下 日本の財政破綻懸念が増大し、国家信用力が低下。国外資金流出によるトリプル安	CDS / マネーフロー関連指標
⑤ 海外金利上昇の国内波及 米国金融緩和解除等の海外金利上昇の波及による国内金利上昇リスクの顕現	海外金利
⑥ 地政学的リスク・イベントリスク 各国・地域間の緊張の高まり等をきっかけとした日本売り	各国・地域の情勢分析

国内大手銀行の長期国債の保有額と日銀オペ

長期金利上昇時は日銀オペ活用による売却も有力な選択肢

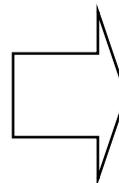
日本国債(残存期間5~10年)保有額 (2013/3時点 単位:億円)

A銀行	B銀行	C銀行	D銀行	みずほ3行合算	日銀	その他	計
48,254	20,841	428	17,036	42,854	165,795	1,518,182	1,813,390

約13兆円

出所: 各社発表資料よりみずほ証券作成

上記に対し日銀は、オペにて
「5~10年債で年間36~42兆円」の買入をアナウンス
(買入平均残存期間:6~8年)



13兆円程度の吸収余力は充分
(=市場のショックアブソーバー)

金利上昇時のExitのリスクを軽減するため、保有債券のデュレーションは3年を切る水準を維持

みずほ3行の保有日本国債のデュレーションの推移(除く満期保有・変動利付国債、単位:年)

VaRショック直前			
2003/03	2012/03	2012/09	2013/03
4.1	2.2	2.5	2.5

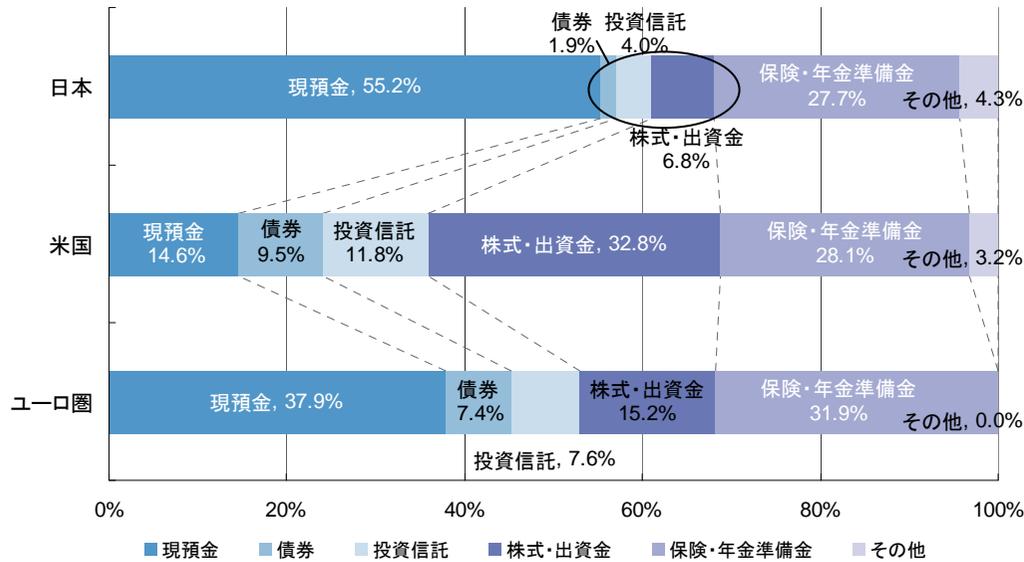
2013/03以降の日本国債減額分を日銀当座預金(デュレーション1日)に振り替えた
と考えれば、足許のデュレーションは2年を切る水準。

今後の注目点の1つは日本の家計マネーの動き

日本の家計部門は米・欧対比で債券・株式等に対する投資割合が著しく低い

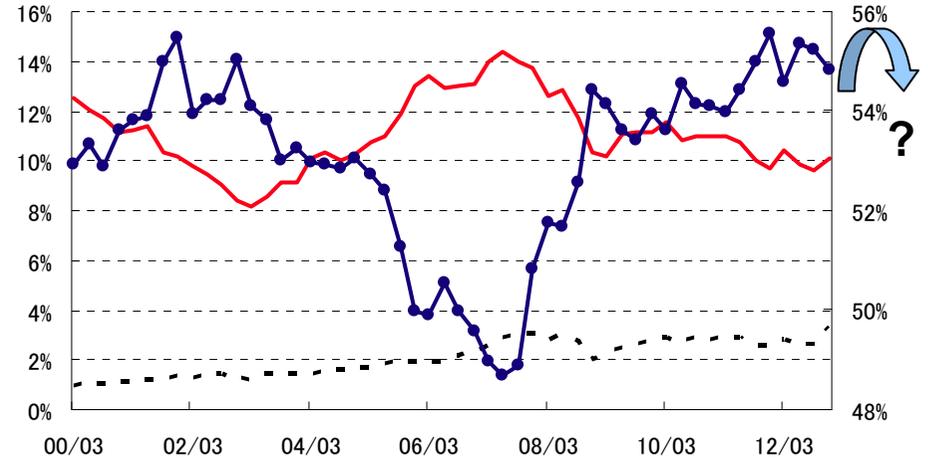
一方、限られた割合の中ながら、相応のダイナミズムも見られる

日米欧、家計部門の金融資産構成



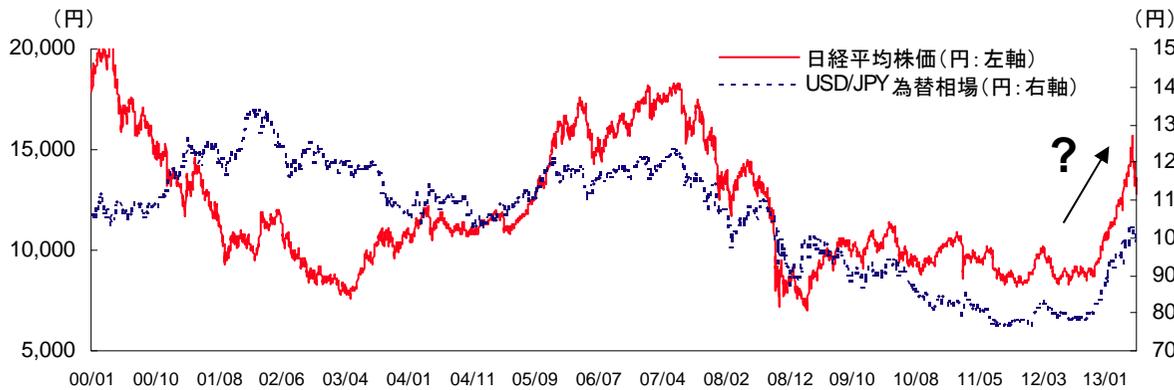
(資料)日銀、FRB、ECB、※ユーロ圏の項目立てに合わせたので、ユーロ圏の「その他」はなし。

家計部門の資産運用動向について(%, 総資産に占めるシェア)



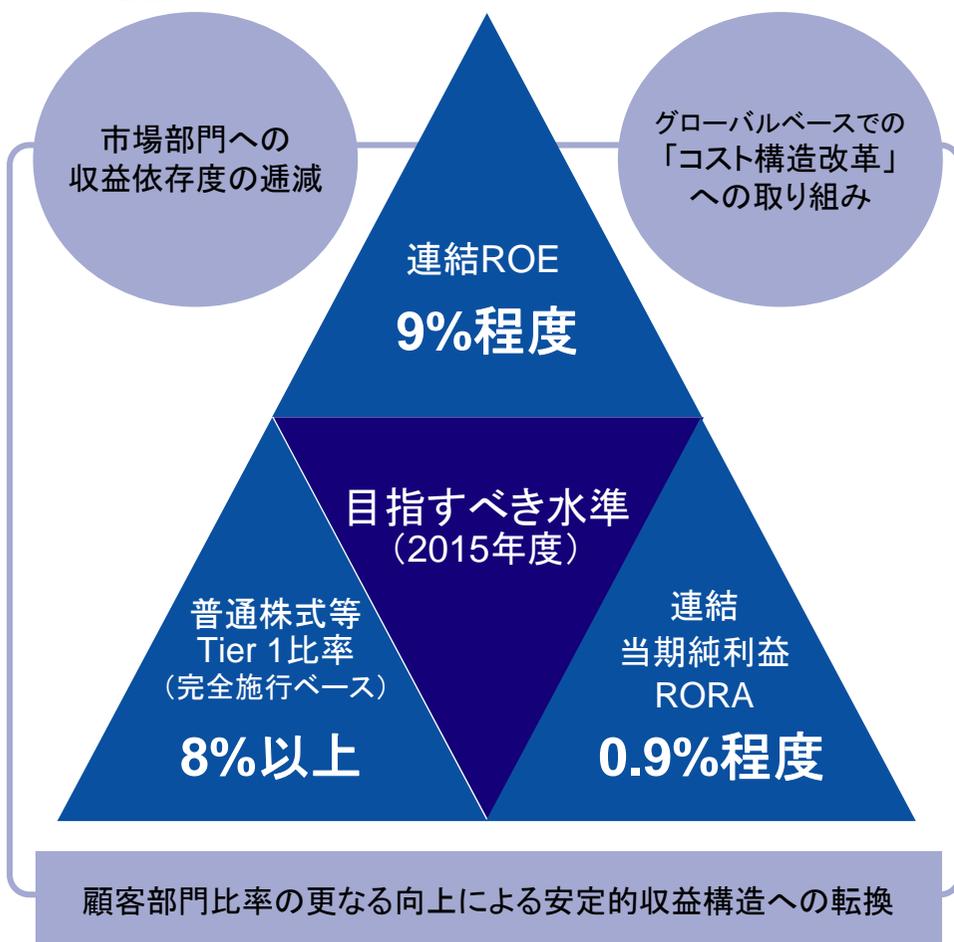
(資料)日本銀行 投資性資産^{*1} 外貨性資産^{*2} 現預金(除く外貨預金、右軸)

*1: 株式+株式以外の証券 *2: 外貨預金+対外証券投資+外貨建投信(推計)



おわりに

〈みずほ〉の財務戦略と業績評価軸



(注)2015年度末に向けての経済環境は、以下の水準を前提
政策金利:0~0.1%程度、10年国債利回り:1.20%程度、日経平均株価:11,000円程度、
為替(ドル/円):92円程度

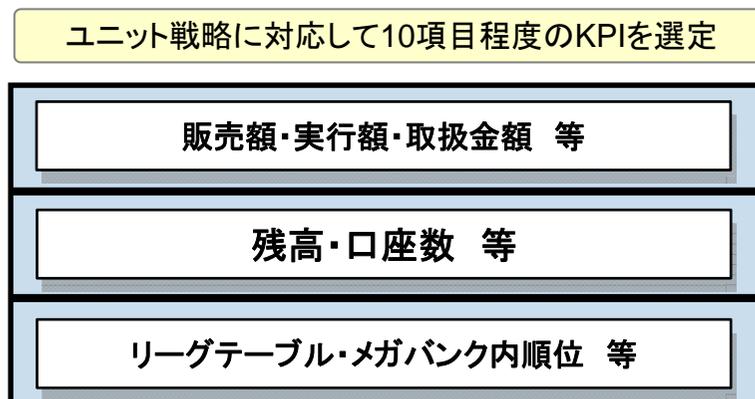
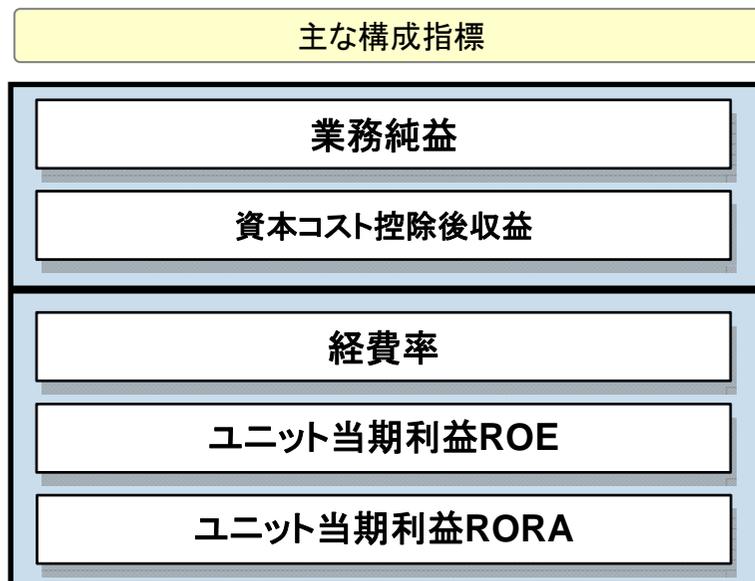
2015年度計画		
収益性	連結当期純利益	5,500億円レベル
	連結ROE	9%程度
効率性	連結当期純利益 RORA	0.9%程度
	グループ経費率 ^{*1}	50%台半ば
	経費率(銀行部門) ^{*2}	50%台前半
健全性	政策保有株式/Tier1 ^{*3}	25%程度
	普通株式等Tier1比率 (完全施行ベース)	8%以上 (含む第11回第11種優先株式)

*1: 新BK+TB+SCベース *2: 新BK+TBベース

*3: バーゼル3 移行措置ベース、第11回第11種優先株式を普通株式等Tier1に含む

ユニット
業績評価

中期経営計画期間における業績評価の軸：
バーゼル3 規制への的確な対応と経営戦略の着実な実行



+ フォローアップ項目

成長戦略
(KPI)

顧客取引基盤の奪回と拡大 成長市場におけるフォーカス戦略

収益増強

事業基盤拡大

新規ビジネスへの
取り組み強化

国内リテール
主要KPI

投資運用商品残高
+3兆円

住宅ローン残高
+1兆円

貸出金平残増強
+1.5兆円

PPP関与件数 **倍増**

海外日系収益 **+30%**

Super30先収益
(1グループあたり)
+40%

不動産収益
+20%

リーグテーブル
シ・ローン(国内)
/ M&A(件数) **第1位**

リーグテーブル
アジア地域シ・ローン
邦銀第1位

金融資産
活性化

国内貸出金
対応強化

海外収益
増強

個人顧客数増加
+100万人

NISA*1口座
トップクラス

SC個人顧客
(BK紹介)
+50%

遺言執行
引受承諾件数
+30%

法人貸出先数(中堅・中小企業)
+20%

海外日系進出支援(アジア)
3年累計 **1,000社**

外貨預金残高
+270億ドル

次世代
リテールPT

国内金融資産
活性化PT

次世代
産業育成PT

次世代
アジア事業PT

(注)2015年度目標(概数、2012年度対比)

*1: 少額投資非課税制度

2013年度計画 部門別内訳(業務純益)

市場部門の保守的見積りと先行投資(経費)により業務純益は減少 対顧ユニットは増加を計画

(管理会計、億円)

実質ワンバンク体制 (3行合算)	2012年度	
	実績	前年度比
個人ユニット	387	+9
リテールバンキングユニット	309	+30
事業法人ユニット	1,162	+133
大企業法人ユニット	2,128	+50
金融・公共法人ユニット	378	△8
国際ユニット	1,528	+359
信託部門	492	+2
対顧ユニット計	6,384	+576
市場ユニット・その他	2,079	+605
3行合算 実質業務純益	8,463	+1,182
連単差(含むSC)	657	+748
連結業務純益	9,121	+1,930

(管理会計、億円)

One MIZUHO体制 (新BK+TB+SC)	2012年度 実績	2013年度計画*		(参考) 業務粗利益 増減(概数)
		(概数)	前年度比	
国内対顧	4,641	4,650	+10	+120
個人ユニット	506	450	△60	+20
リテールバンキングユニット	147	170	+20	+60
事業法人ユニット	1,164	1,180	+10	+40
大企業法人ユニット	2,184	2,270	+80	+50
金融・公共法人ユニット	453	440	△20	△20
海外対顧(国際ユニット)	1,497	1,990	+490	+670
対顧ユニット計	6,138	6,640	+500	+790
市場ユニット・その他	2,765	870	△1,900	△1,720
業務純益(新BK+TB+SC)	8,903	7,500	△1,400	
連結業務純益	9,121	8,100	△1,020	

*: ユニット経費から次期システム影響等を除いたベース