

# 進化する“One MIZUHO”

---

2014年3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)、みずほ信託銀行(TB)、みずほ証券(SC)、  
<みずほ>はみずほグループの総称

みずほコーポレート銀行(旧CB)、みずほインベスターズ証券(IS)、2013年7月の合併前のみずほ銀行(旧BK)

2013年7月1日、旧BKと旧CBが合併し、新しくBKが発足

**2行合算**:BK、TBの単体計数の合算値

(2013年度第1四半期までのBK計数は、旧BK、旧CBの単体計数の合算値)

**銀・信・証合算**:BK、TB、SC(含む主要子会社)の単体計数の合算値

# 目次

- ハイライト	P. 3	
1. 業績概要（2013年度第3四半期）	P. 4	3. ガバナンス態勢の高度化と
- 2013年度第3四半期決算の概要	P. 5	One MIZUHOの進化 P.32
- 中期経営計画の進捗①（財務目標）	P. 6	- これまでの取組み P.33
- 中期経営計画の進捗②（収益構造の転換）	P. 7	- 今後の取組み（概要） P.34
- One MIZUHOシナジー	P. 8	- 委員会設置会社への移行（FG体制図） P.35
- シナジー効果の事例	P. 9	- 持株会社の機能強化（イメージ図） P.36
- 顧客部門収益	P.10	- 企業風土の変革①（強固なカルチャーの確立） P.37
- 貸出金残高	P.11	- 企業風土の変革②（One MIZUHOへの取組み） P.38
- 貸出利鞘	P.12	4. おわりに P.39
- 顧客部門 非金利収支	P.13	- おわりに P.40
- バランスシートの状況	P.14	
- 有価証券ポートフォリオ	P.15	(財務関連資料) P.41
- 資本政策	P.16	
2. 〈みずほ〉の事業戦略	P.17	
- 差別化の追求	P.18	
- 〈みずほ〉の優位性と金融ビジネスの推進	P.19	
- 国内法人① 資金需要の増加	P.20	
- 国内法人② 収益基盤の拡充	P.21	
- 国内法人③ 高度なソリューションカ	P.22	
- 国内法人④ リスクマネーの供給	P.23	
- 国内法人⑤ PPP/PFI	P.24	
- 国内個人① 取引基盤の拡大	P.25	
- 国内個人② 資産運用ビジネスの強化	P.26	
- 国内個人③ 多様なサービスの提供	P.27	
- 海外① 業績	P.28	
- 海外② 非日系戦略	P.29	
- 海外③ グローバルネットワーク	P.30	
- One MIZUHO（銀・信・証）の取組み事例	P.31	

# ハイライト

1

## 3Q累計の連結当期純利益は年度計画比93%と高水準の進捗

- 連結当期純利益(2013年度3Q迄累計)は5,631億円を計上
- 顧客部門収益の増強による収益構造の質的転換は着実に進展
- 内部留保積み上げによる自己資本の充実とバーゼル3への前倒し対応
- 普通株式1株当たりの配当予想を上方修正  
(年間:6円⇒6円50銭、期末:3円⇒3円50銭)

2

## 強固なガバナンスとカルチャーの確立による“One MIZUHO”の進化

- 委員会設置会社への移行や持株会社の機能の強化等を通じたグループガバナンス態勢の高度化
- 「One MIZUHO」の旗印のもと、〈みずほ〉の企業理念を体現する、役職員一人ひとりの意識変革と主体的行動を徹底

# 1. 業績概要（2013年度第3四半期）

## 2. 〈みずほ〉の事業戦略

## 3. ガバナンス態勢の高度化とOne MIZUHOの進化

## 4. おわりに

本章には、事業戦略や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。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

# 2013年度第3四半期決算の概要

2行合算 (億円)	2013年度3Q迄 実績	前年同期比	2013年度 計画	進捗
実質業務純益	5,168	△ 1,415	6,900	74.9%
顧客部門	4,447	+550		
市場部門・その他	721	△ 1,964		
与信関係費用	770	+1,128	300	+470
株式等関係損益	428	+1,657	300	+128
当期純利益	4,843	+1,334	5,250	92.2%
連結 (億円)				
純利益連単差 <sup>*1</sup>	788	+379	750	105.1%
みずほ証券	472	+402 <sup>*2</sup>		
当期純利益	5,631	+1,713	6,000	93.8%
普通株式等Tier1比率 <sup>*3</sup> (完全施行ベース)	9.16%	(13/3末比) +0.87%		

## ポイント

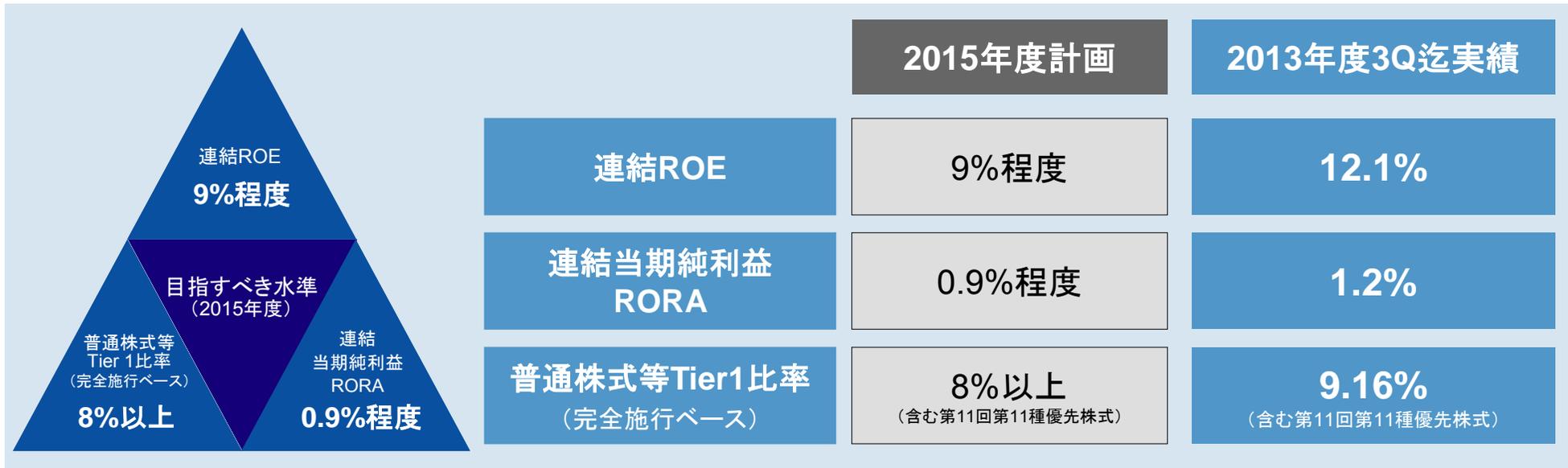
- **当期純利益の進捗率は 年度計画比93%**
  - 銀行部門、証券部門とも堅調な実績
- **顧客部門（2行合算）の業務純益は大幅増加**
  - 顧客部門の業務純益は、国内非金利収支やアジア地域を中心に海外が伸長し、前年同期比+550億円の増加
  - 市場部門・その他は、非常に好調であった前年同期比では大幅減少となるも計画通りの進捗
  - 業務純益に対する顧客部門の比率は86%まで増加
- **One MIZUHOシナジーは前倒しで進捗**
  - シナジー効果は400億円と年度計画(330億円)を上回るペースで前倒し実現
  - 職域取引やソリューションビジネスの強化に加え、銀・信・証一体運営が進展
- **みずほ証券は着実に収益計上**
  - 市況回復を背景に株式委託手数料を中心とするトップライン収益の増加により、純利益は前年同期比+402億円の増加
  - 合併シナジー効果も既に今年度計画を達成
- **自己資本比率は十分な水準を維持**
  - 普通株式等Tier1比率は、完全施行ベースで9.16%<sup>\*3</sup>
  - 移行措置ベースでは9.30%<sup>\*3</sup>に到達

\*1: 連結 - 2行合算 \*2: 旧みずほインベスターズ証券分の単純合算後ベース

\*3: 第11回第11種優先株式(2013年12月末残高:3,282億円)を含む

# 中期経営計画の進捗①（財務目標）

顧客部門収益の増強やシナジー効果等により中計目標の達成に向けて順調なスタート



収益性	連結当期純利益	5,500億円レベル	5,631億円
効率性	グループ経費率 <sup>*1</sup>	50%台半ば	59.7%
	経費率(銀行部門) <sup>*2</sup>	50%台前半	55.3%
健全性	政策保有株式/Tier1 <sup>*3</sup>	25%程度	28%

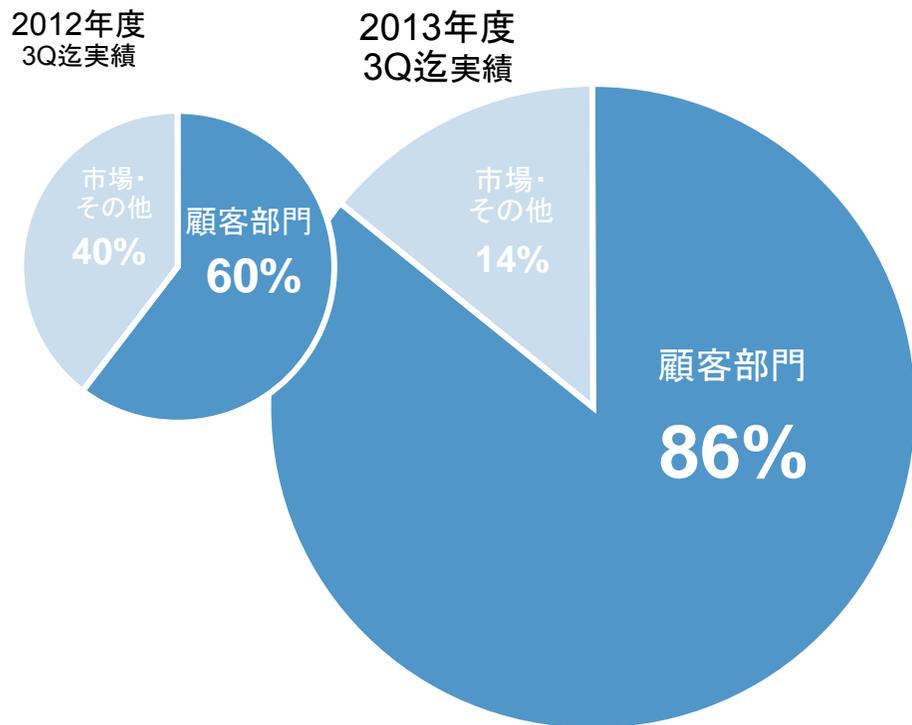
\*1: 銀・信・証合算 \*2: 2行合算 \*3: バーゼル3 移行措置ベース、第11回第11種優先株式を普通株式等Tier1に含む。ヘッジ効果勘案後

# 中期経営計画の進捗②（収益構造の転換）

国内外の顧客部門収益・非金利収支の増加により収益構造の「質的転換」が着実に進展

顧客部門収益比率（業務純益）

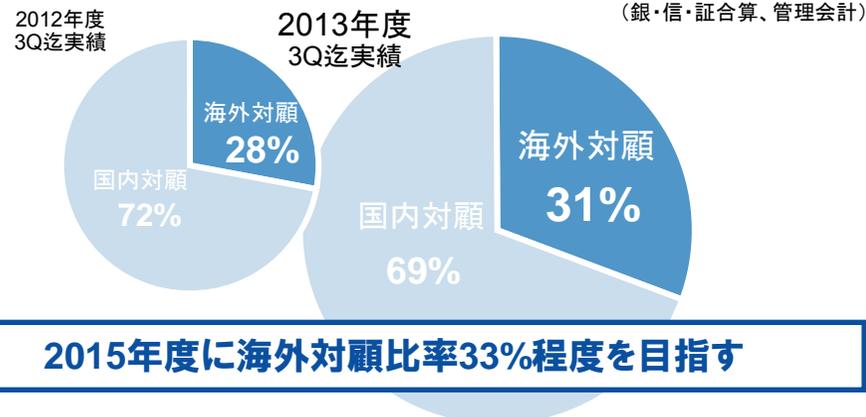
（銀・信・証合算、管理会計）



2015年度に顧客部門収益比率80%以上を目指す

海外対顧収益比率（業務純益）

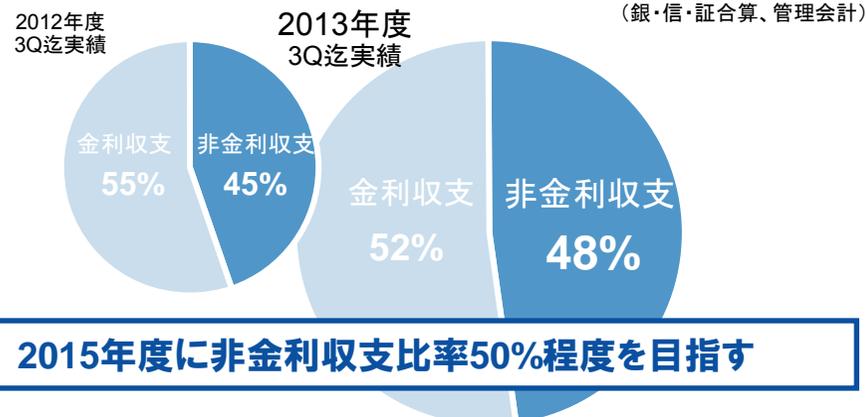
（銀・信・証合算、管理会計）



2015年度に海外対顧比率33%程度を目指す

顧客部門非金利収支比率（業務粗利益）

（銀・信・証合算、管理会計）

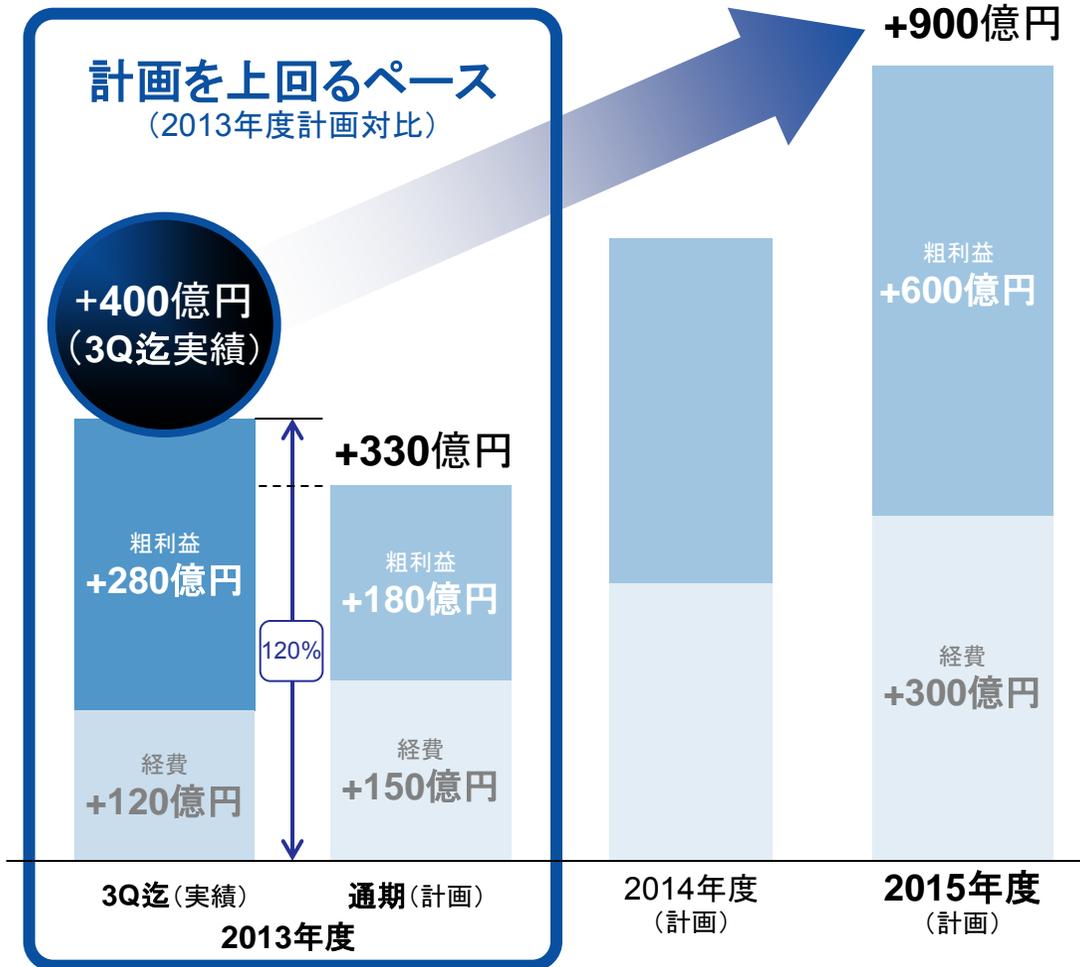


2015年度に非金利収支比率50%程度を目指す

# One MIZUHO シナジー

One MIZUHO推進と銀・信・証一体運営によるシナジー効果は計画を上回るペースで実現

(概数)

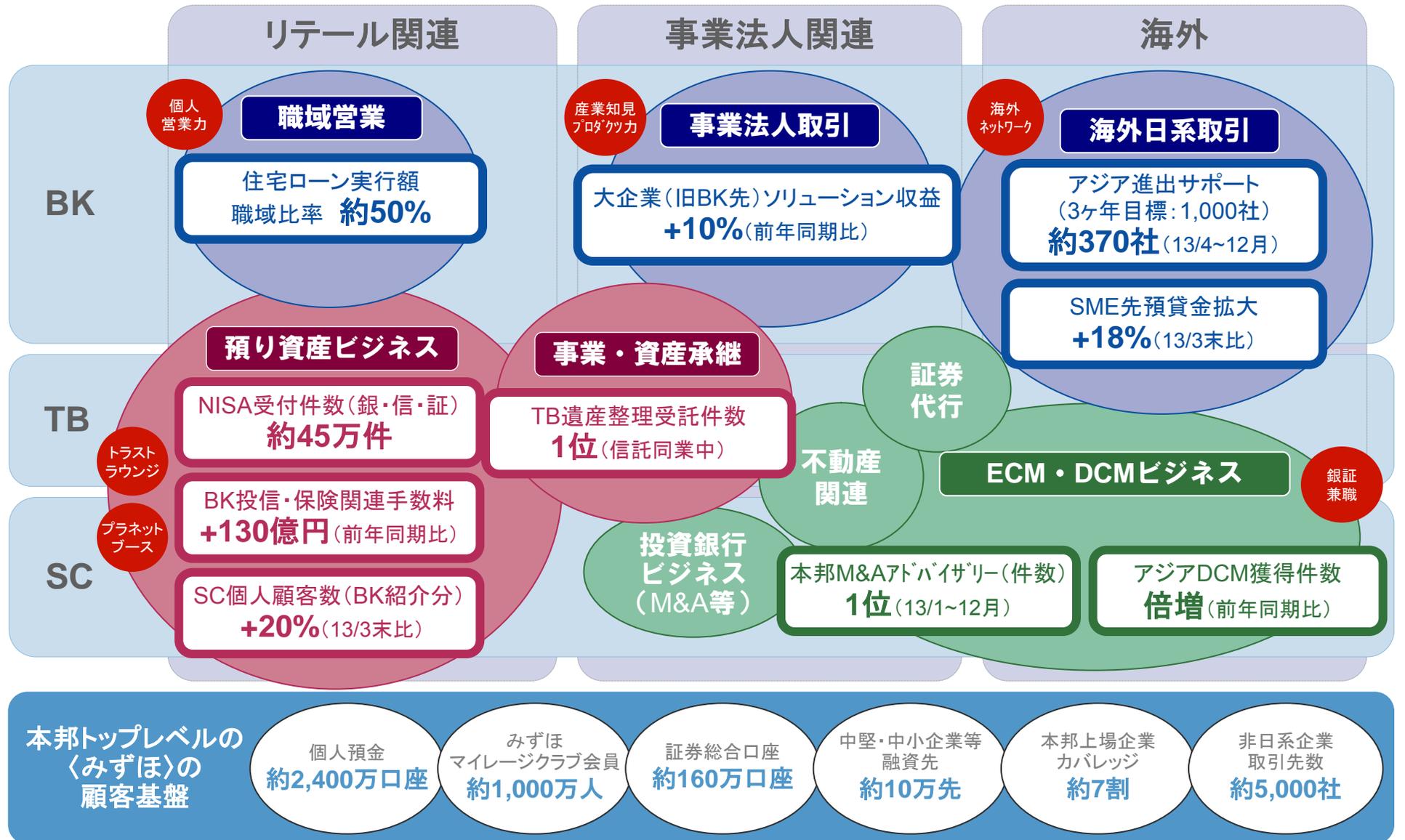


(概数)

	2013年度計画／実績	
	計画	3Q迄実績
<b>粗利益増強</b>		<b>+280億円</b> (進捗率 160%)
銀行部門		+90億円
リテール関連		+30億円
事業法人関連	+180億円	+50億円
市場関連		+10億円
証券部門		+90億円
グループ一体運営効果		+100億円
<b>経費削減</b>		<b>+120億円</b> (進捗率 80%)
銀行部門	+150億円	+70億円
証券部門		+50億円
<b>合計</b>	<b>+330億円</b>	<b>+400億円</b> (進捗率 120%)

※ 本頁の計数はいずれも社内管理ベースに基づく2012年度対比での効果

# シナジー効果の事例



# 顧客部門収益

国内部門・海外部門ともに金利収支・非金利収支の双方が増加

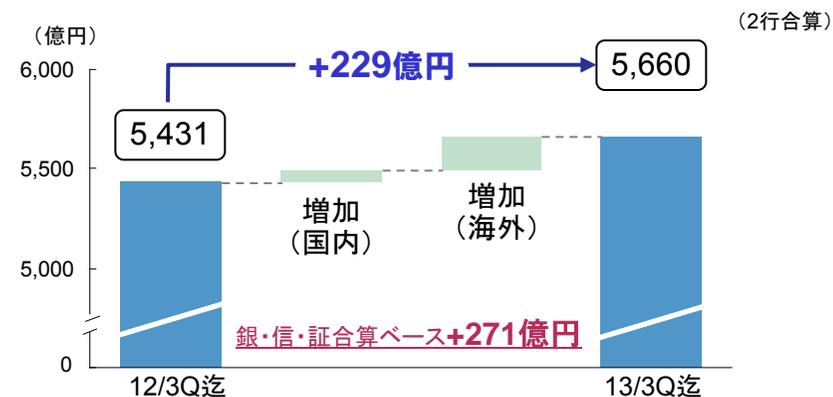
顧客部門収益(前年同期比)

(億円)	(銀・信・証合算)	
	金利収支	非金利収支
国内部門	+ 66	+ 546
海外部門	+ 205	+ 295
合計	+ 271	+ 841

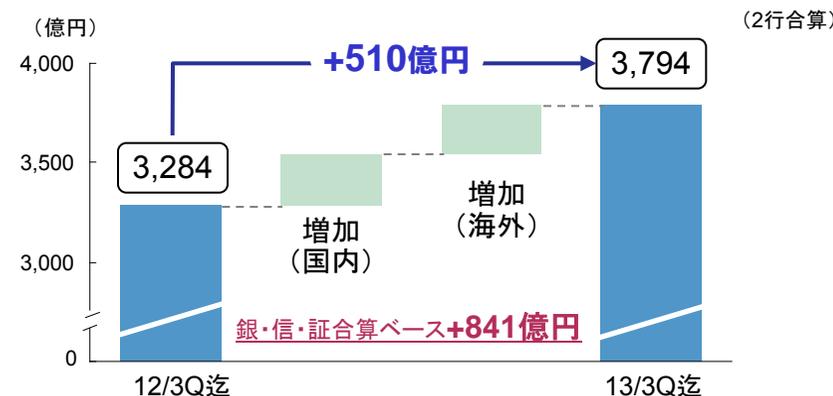
**顧客部門収益 +1,112億円**  
(銀・信・証合算ベース)

3年間で+2,000億円の  
中計目標に対する進捗率  
は9カ月で56%の高水準

金利収支(顧客部門)\*1



非金利収支(顧客部門)\*2



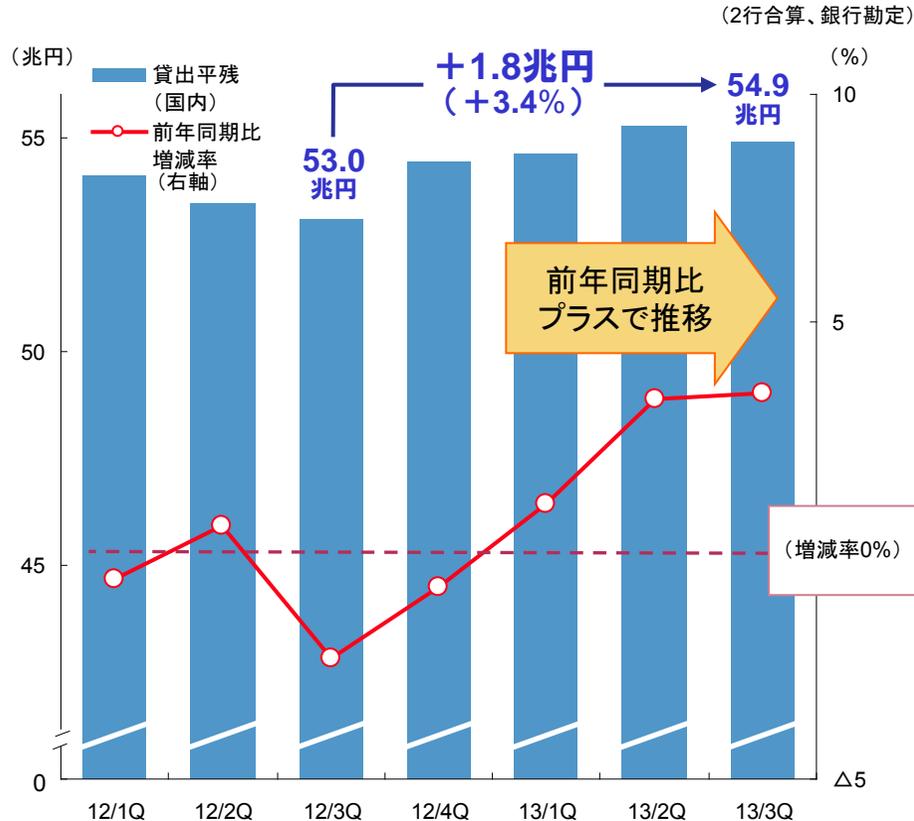
\*1: 国内は、BK国内顧客部門・TB資金部門の合計、海外は、BK国際部門の資金収益。13年度に金利収支の計上方法の一部を変更し、12年度の実績値を遡及して修正。なお、金利収支の修正前実績値(12/3Q迄)は5,683億円

\*2: 13年度に非金利収支の計上方法の一部を変更し、12年度の実績値を遡及して修正。なお、非金利収支の修正前実績値(12/3Q迄)は3,475億円

# 貸出金残高

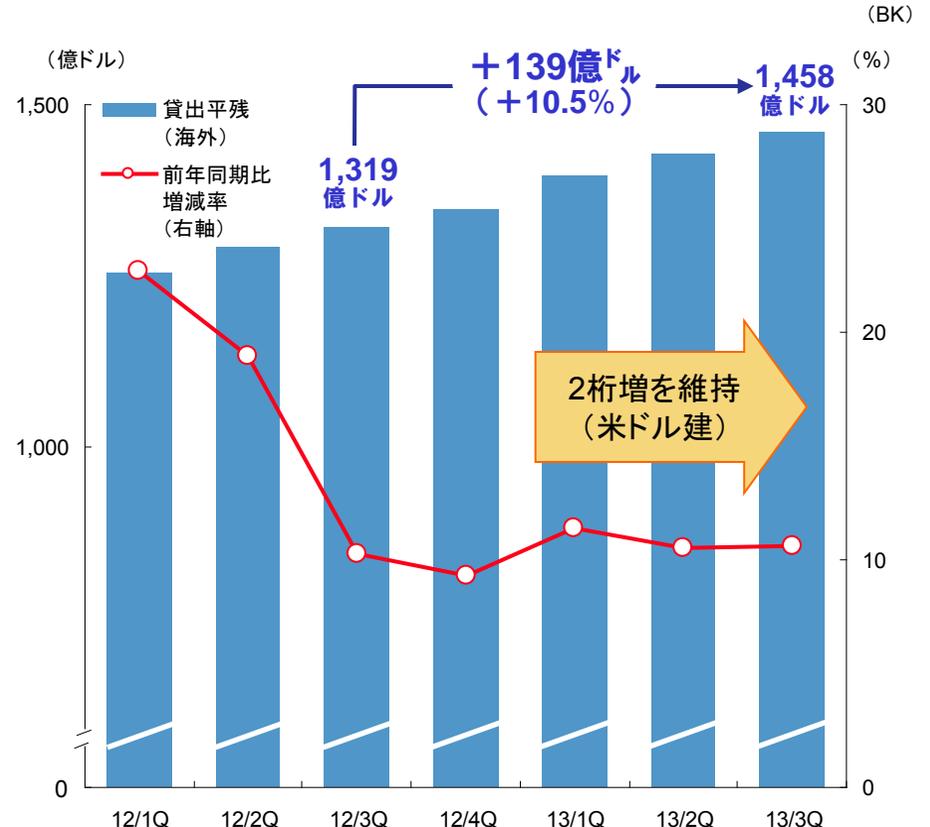
国内貸出残高に回復の兆し 海外貸出残高は堅調な増加ペースを維持

国内貸出金残高(平残)\*1



15年度までに約2~3兆円増加を目指す (12年度比)

海外貸出金残高(平残)\*2



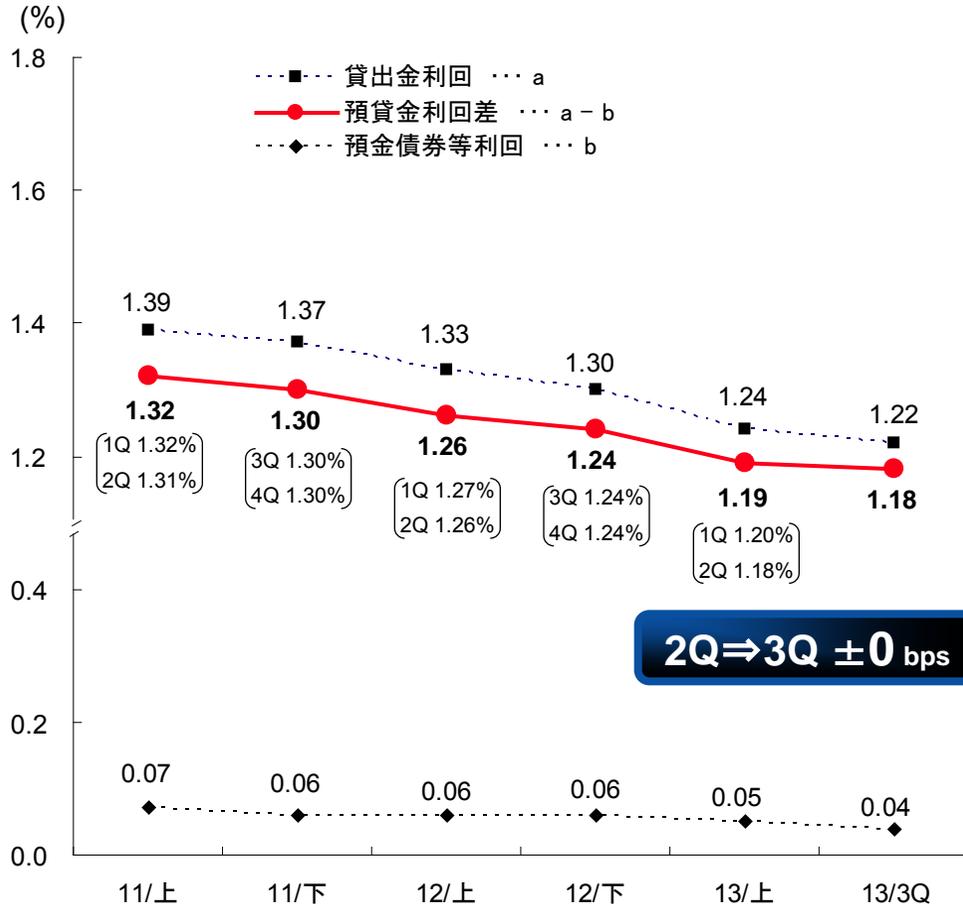
15年度末までに500億ドル程度増加を目指す (12年度末比)

\*1: (株)みずほフィナンシャルグループ向け貸出金を除く \*2: BK管理会計 (みずほ中国、旧BK第1四半期を含む)

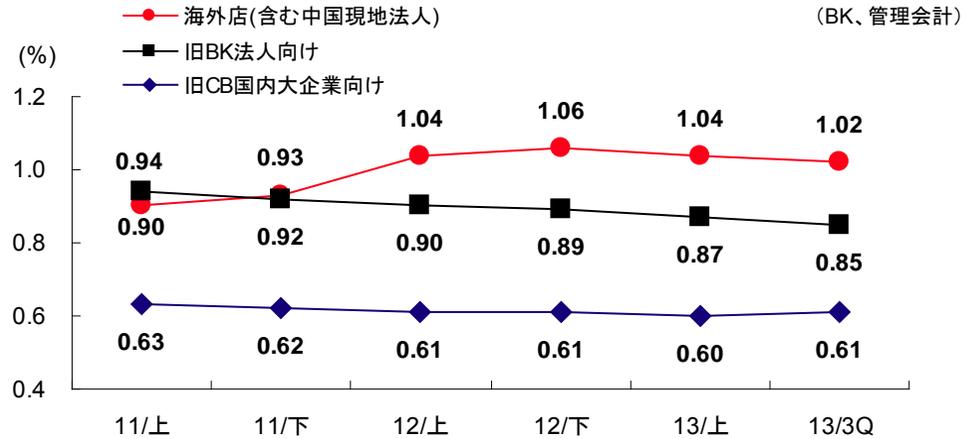
# 貸出利鞘

低金利環境が続くなか 国内預貸金利回差・貸出スプレッドはほぼ横ばいで推移

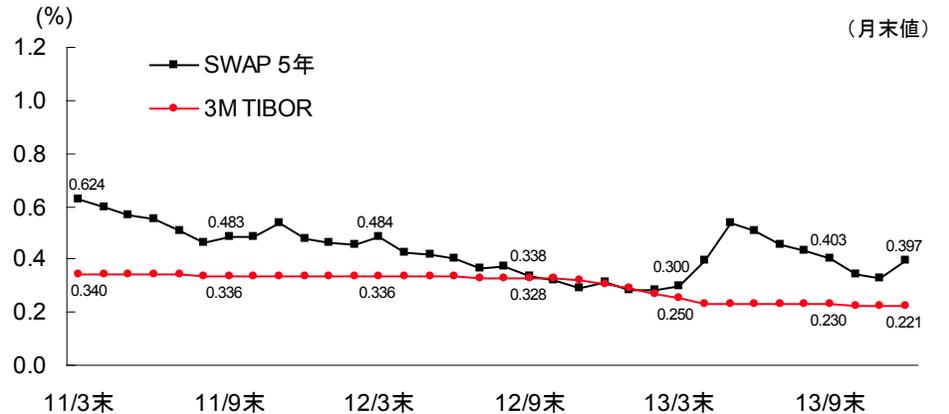
国内預貸金利回差\*



貸出スプレッド



<参考> 市場金利推移

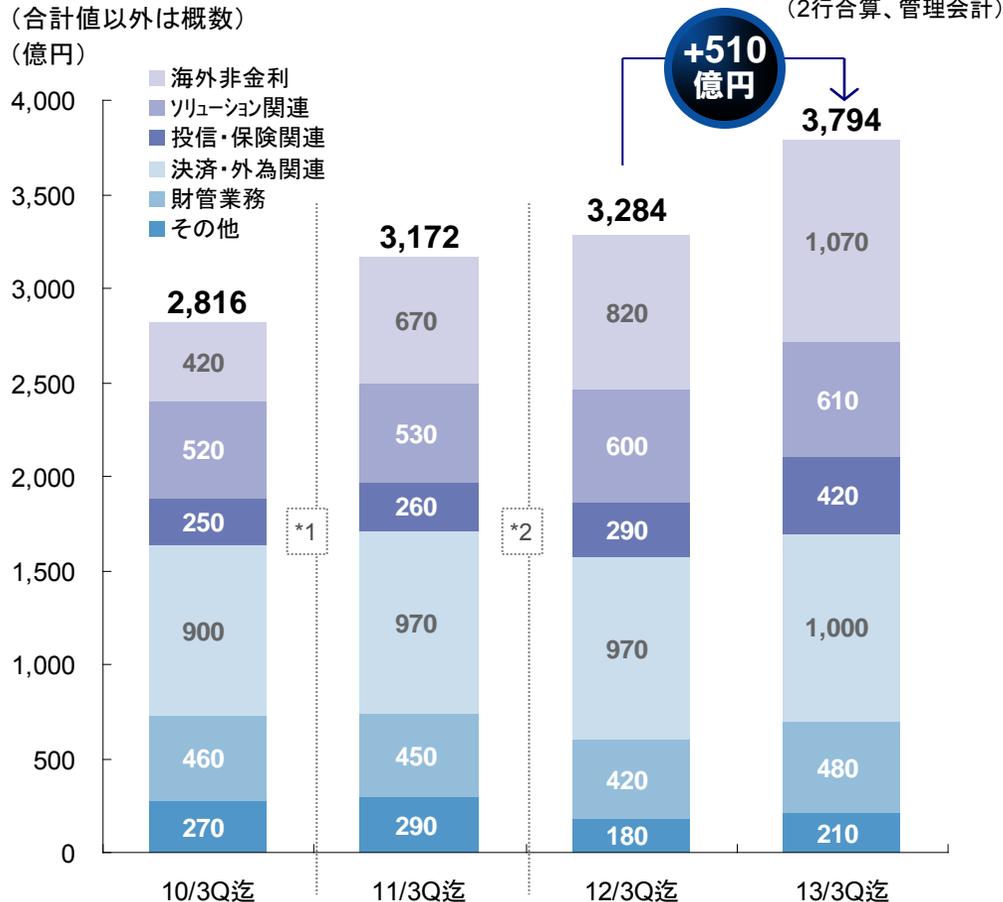


\* BKの国内業務部門。親会社(持株会社)・預金保険機構及び政府等向け貸出金を除く

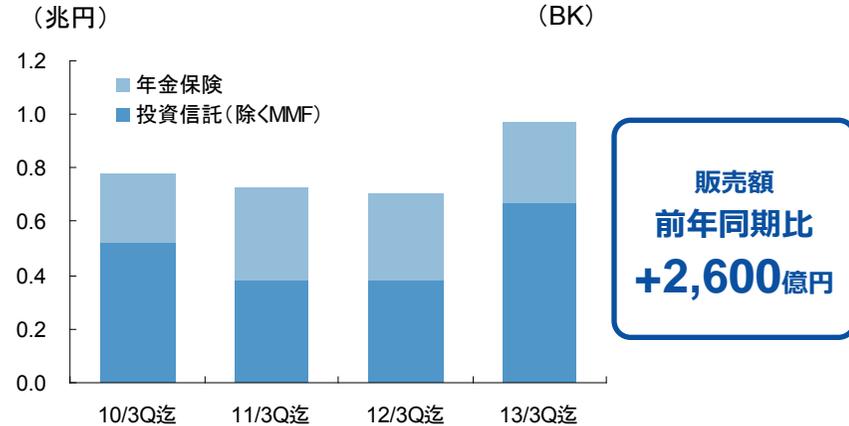
# 顧客部門 非金利収支

非金利収支は国内・海外とも順調に増加し 全項目で前年同期比増加

## 非金利収支



## 投資信託・年金保険販売額



## シンジケートローン(アジア、除く日本)

	取引金額(USD M)	シェア
1 Standard Chartered PLC	10,568	9.1%
2 HSBC Holdings PLC	6,459	5.6%
3 DBS Group Holdings	6,350	5.5%
4 みずほフィナンシャルグループ	6,003	5.2%
5 Bank of China	5,624	4.9%

市場シェア  
邦銀中  
No.1

2013/1-2013/12、ブックランナーベース、(USD、EUR、JPY、AUD、HKD、SGD)  
出所: トムソン・ロイター

\*1: 実質ワンバンク化を踏まえ、2012年度に管理会計ルールを変更。11/3Q迄実績は変更後の2012年度管理会計ルールに基づき算出(11/3Q迄における影響額は約+320億円)

\*2: 2013年度に管理会計ルールを変更。12/3Q迄実績は変更後の2013年度管理会計ルールに基づき算出(12/3Q迄における影響額は約△190億円)

# バランスシート of 状況

## 連結貸借対照表 (2013年12月末)



## バランスシート(B/S)の優位性\*1

- ① **クレジットポートフォリオは健全性を維持**
  - 不良債権比率は1.29%と低水準(13/3末比△0.41%)
  - 与信関係費用(13/3Q迄)は770億円の戻入益を計上
  - GIIPS諸国向けエクスポージャーは限定的(43.5億ドル)
- ② **有価証券ポートフォリオのリスク管理に注力**
  - 日本国債の残高は13/3末比△4兆円減少、平均残存期間は2.3年(13/3末比△0.2年)
  - 政策保有株式の削減努力を継続
- ③ **円貨・外貨とも安定的な資金調達構造**
  - 国内は個人預金を中心とした安定的な預金調達構造
  - 外貨建て預金は堅調な積み上がり
  - 預貸率(連結ベース)は68%
- ④ **自己資本は引き続き十分な水準**
  - 普通株式等Tier1比率(強制転換型優先株を含む)は移行措置ベースで9.30%\*2
  - 完全施行ベースでも9.16%\*2と十分な水準を確保

\*1: 預貸率、普通株式等Tier1比率以外の計数は2行合算ベース

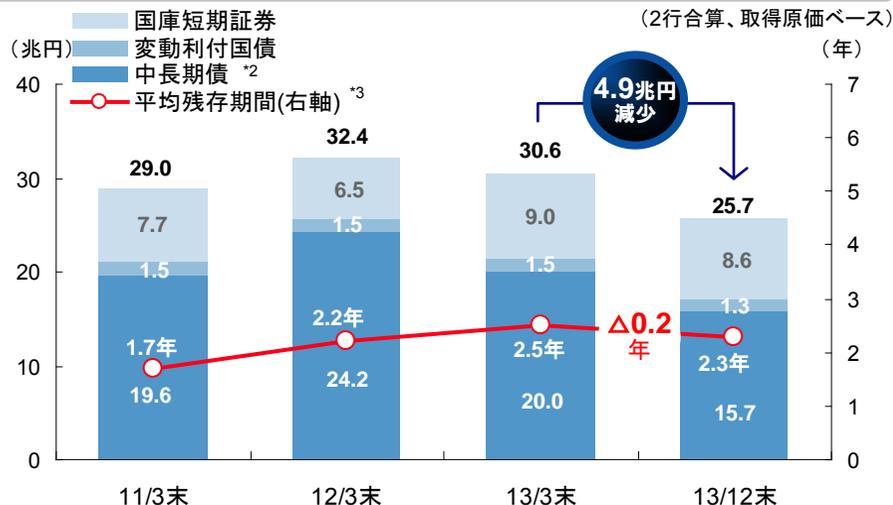
\*2: 第11回第11種優先株式(2013年12月末残高:3,282億円、一斉取得日:2016年7月1日)を含む

# 有価証券ポートフォリオ

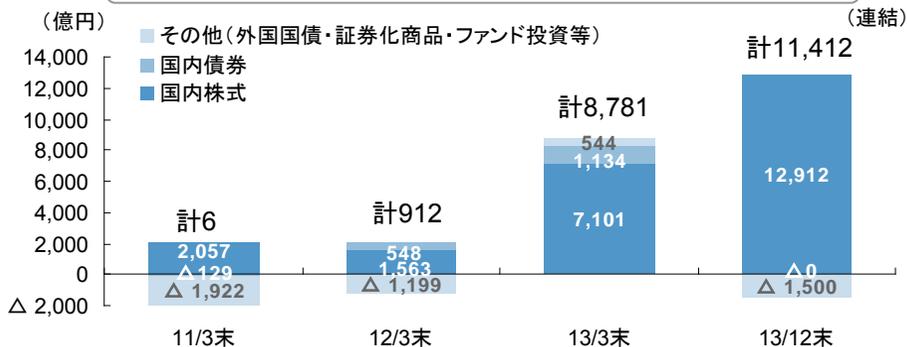
債券ポートフォリオは保守的な運営を継続

株式削減ペースの改善が引き続き重要課題

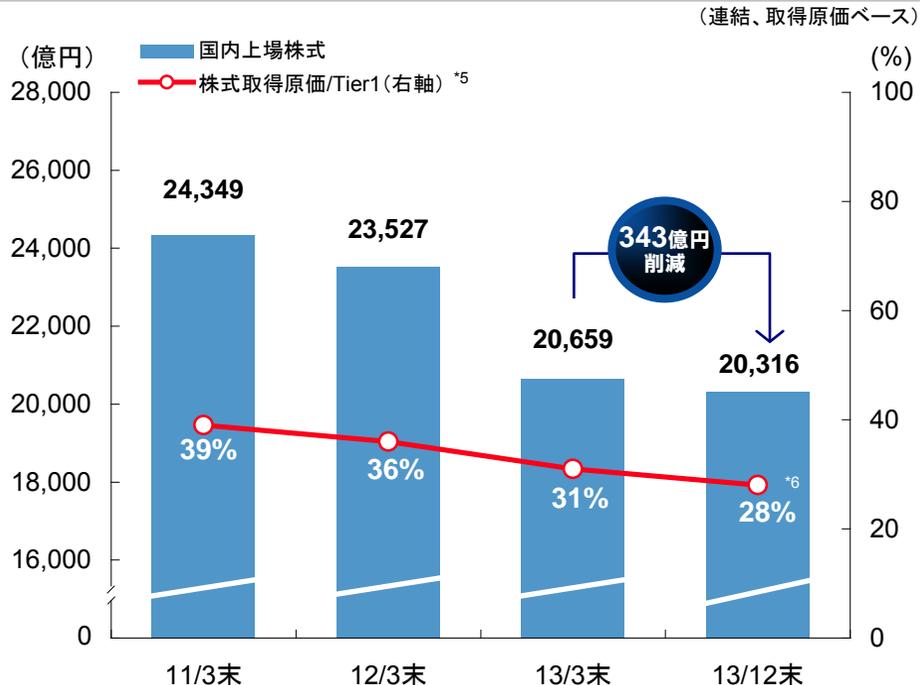
## 日本国債残高\*1



## (参考) その他有価証券評価差額\*1,4



## 株式残高\*1



## 政策保有株式の削減実績(2013年4-12月)

実績	簿価削減額 (うち売却額) <sup>7</sup>	343億円 (2013年4-12月) (366億円)
	売却応諾額 (売却未済分) <sup>7</sup>	約2,630億円 (2013年12月末)

\*1: その他有価証券で時価のあるもの \*2: 残存期間1年以内のものを含む \*3: 除く変動利付国債 \*4: 純資産直入処理対象分

\*5: 11/3末から12/3末まではバーゼル2ベース、13/3末以降はバーゼル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) \*6: ヘッジ効果勘案後 \*7: BK、TB、SC管理分

# 資本政策

足許の業績動向等を踏まえ普通株式1株当たりの年間(期末)配当予想を+50銭上方修正

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

中計  
目標

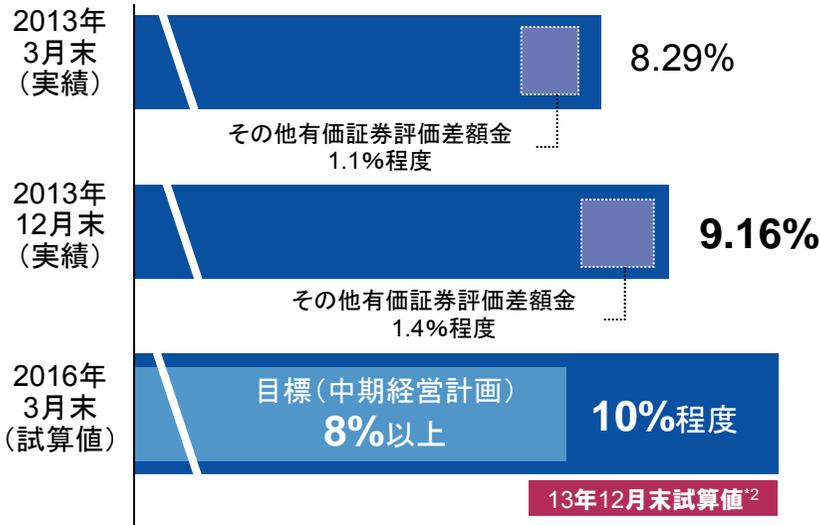
2016年3月末 普通株式等Tier1比率 8%以上  
(完全施行ベース:含む強制転換型優先株<sup>\*1</sup>)

配当  
水準

2013年度普通株式配当予想(1株当たり)を  
「年間6円50銭」に上方修正

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

完全施行ベース+含む強制転換型優先株<sup>\*1</sup>



	中間配当金 (実績)	期末配当金 (予想)	年間配当金 (予想)
変更前	3円	3円	6円
変更後	3円	3円50銭	6円50銭
従来予想比	-	+50銭	+50銭

- 来年度以降の方針については、着実な株主還元および以下の3点を踏まえつつ引き続き検討(来年度配当予想は14年5月に公表予定)

- ① 自己資本比率水準の十分性
- ② 安定的・持続的収益構造への転換状況
- ③ 規制動向等

\*1: 第11回第11種優先株式(2013年12末残高:3,282億円、一斉取得日:2016年7月1日)

\*2: 13年度当期純利益は修正計画、14年度以降当期純利益及びリスクアセットは中計、配当等外部流出は13年度水準から不変を前提として試算

## 1. 業績概要（2013年度第3四半期）

## 2. 〈みずほ〉の事業戦略

## 3. ガバナンス態勢の高度化とOne MIZUHOの進化

## 4. おわりに

本章には、事業戦略や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。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

# 差別化の追求

## 独自性・優位性に立脚した「差別化戦略」の推進

### 独自性・優位性

プロダクツ

① **ソリューション提案力**  
(産業調査機能・新商品開発力等)

顧客基盤

② **強固なリレーションシップ**  
(国内大企業・非日系優良企業等)

銀・信・証

③ **銀・信・証一体運営**  
(重層的取引・兼職・共同店舗等)

### 戦略のポイント

国内法人

#### 資金供給機能の徹底強化と法人取引基盤の拡充

- ・成長基盤強化ファンドを始めとする貸出増強策の推進
- ・貸出新規先開拓と取引深掘りによる取引基盤の拡充
- ・新成長産業の育成とPPP/PFIへの積極的取組み

国内個人

#### 利便性・多様性の追求と個人金融資産の活性化

- ・ATM等のチャネル拡充による顧客接点の強化
- ・銀・信・証のリソースを活用した預り資産の増強
- ・ワンストップの利便性と多様な金融サービスの提供

海外法人

#### 〈みずほ〉独自のフォーカス型戦略の加速

- ・リレーションシップを重視した非日系取引の推進・拡大 (Super 30から“Super 50”へ)
- ・非金利収支増強による収益性の向上
- ・グローバルネットワークの拡充と地域間連携

# 〈みずほ〉の優位性と金融ビジネスの推進

## 〈みずほ〉の優位性を発揮し 創出される金融ビジネス機会を捕捉

日本経済の回復・改善と成長戦略の実行

### 〈みずほ〉の優位性

専門性	One MIZUHO	“銀・信・証”一体のビジネスモデル - グループ一体運営による金融サービス提供
	産業知見	邦銀最大・最強のソリューション部隊である産業調査部 - 総勢180名超による最高品質のコンサルティング機能の提供
	プロダクツカ	企業金融分野における圧倒的な実績 - シンジケートローンシェア35.4% (国内:2013/1-12実績)
事業基盤	国内拠点網	全都道府県に支店を有するネットワーク - 邦銀で唯一の全国拠点網とメガバンクNo.1のATMネットワーク
	海外拠点網	アジア/新興国を中心とする充実した機能と拠点網 - アジアに50弱の銀行・証券・アセットマネジメント等の拠点
	顧客基盤	首都圏・大企業に強みをもつ顧客基盤 - 上場企業の70%が取引先
官民連携	官民連携	官民ファンドへの戦略的出資 - 農業、PPP/PFI、クール・ジャパン他
	組織体制	メガバンクで唯一の金融・公共法人専門ユニット - 官民連携と地銀連携を通じた地域活性化への貢献

### 創出される金融ビジネス

国内設備資金需要

M&A (In-Out/Out-In)

各種アドバイザリー

中堅・中小企業  
海外進出支援

新成長産業向け  
リスクマネーの供給

PPP/PFI

オリンピック開催  
に係る資金需要

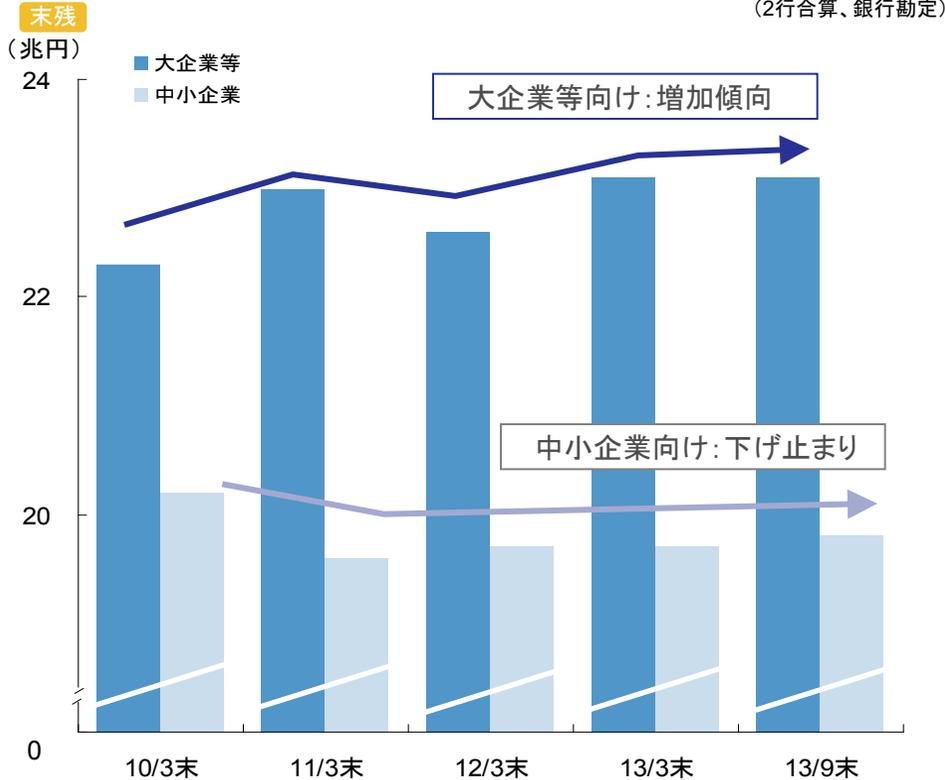


資産運用ニーズ

# 国内法人① 資金需要の増加

大企業向け貸出が先行して回復基調に 設備投資等の資金需要も徐々に増加の方向

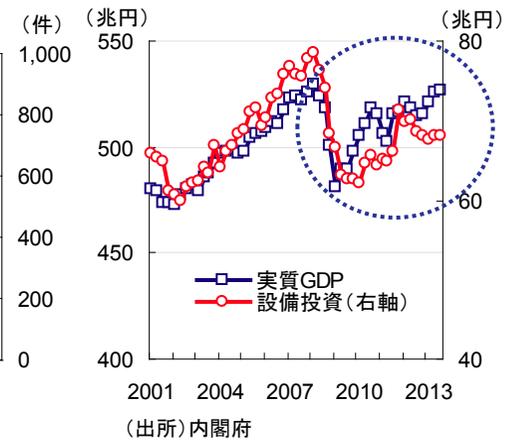
## 法人向け貸出残高推移\*



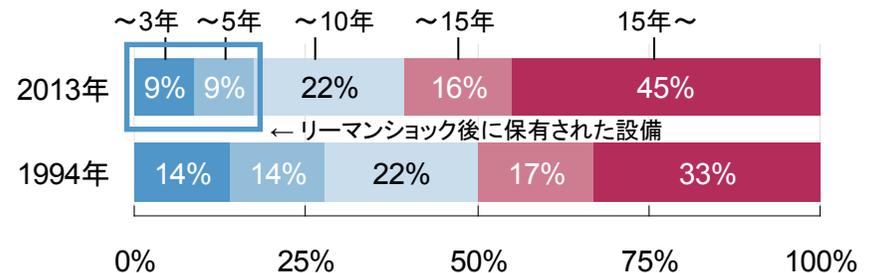
## 日本企業のM&A動向



## GDPと設備投資の動向



## 生産設備保有期間



(出所)経済産業省「生産設備保有期間等に関するアンケート調査」  
回答者中31%が「老朽化による故障頻度が高く、生産に支障が出ている」と回答

1兆円  
融資枠

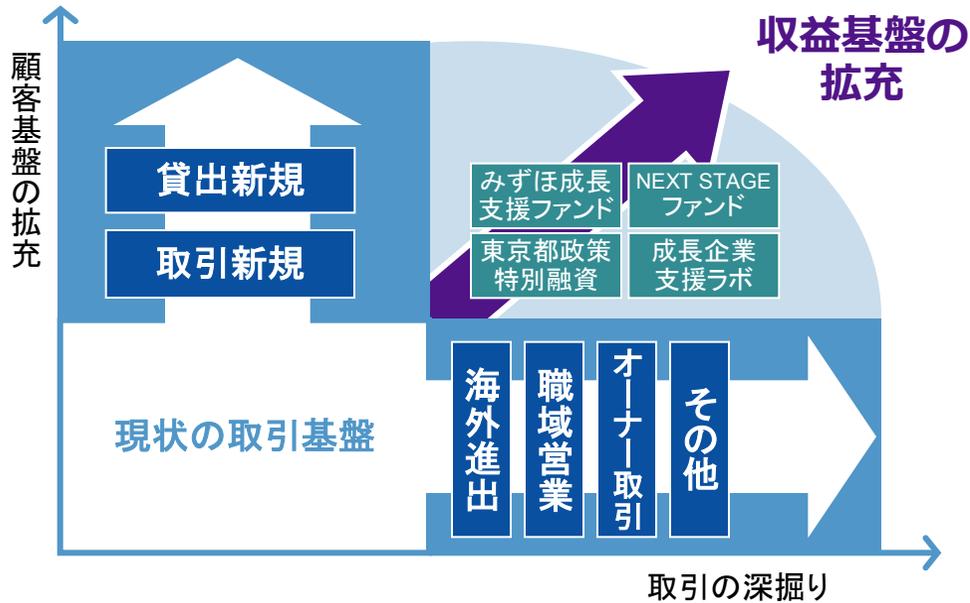
成長基盤強化に向けた融資ファンドの創設

\* (株)みずほフィナンシャルグループ向け貸出金を除く

# 国内法人② 収益基盤の拡充

## 中堅・中小企業向け「新規×成長」への取組みによる中長期的な収益基盤の強化

- 企業の発展段階に応じた最適ソリューションの提供
- 将来性等を踏まえたリスクマネーの供給



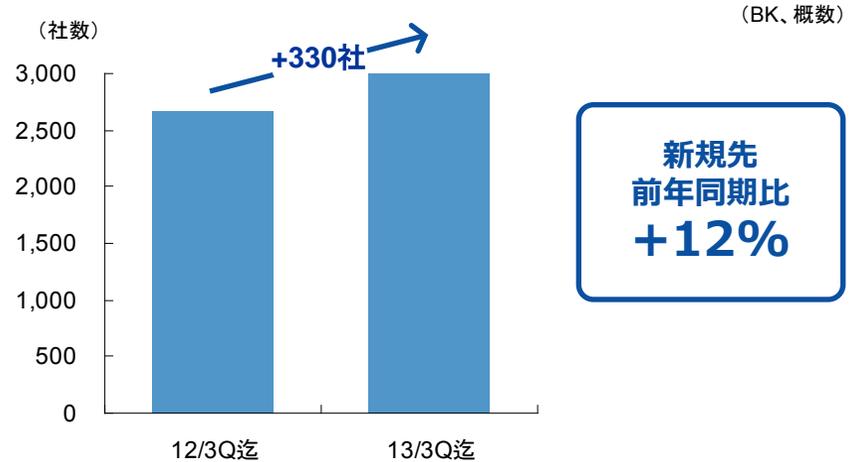
新規取引

営業店への新規専担者配置を増強

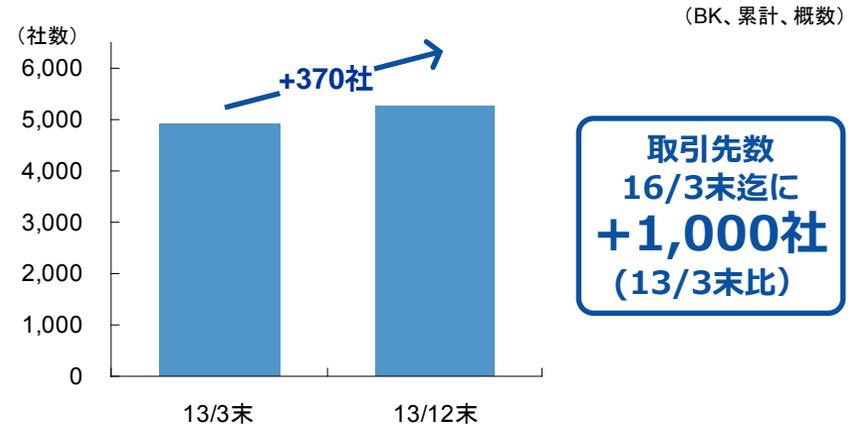
成長支援

成長支援プロジェクト実績 270件

法人貸出新規先(中堅・中小企業等)



海外日系進出支援(アジア)

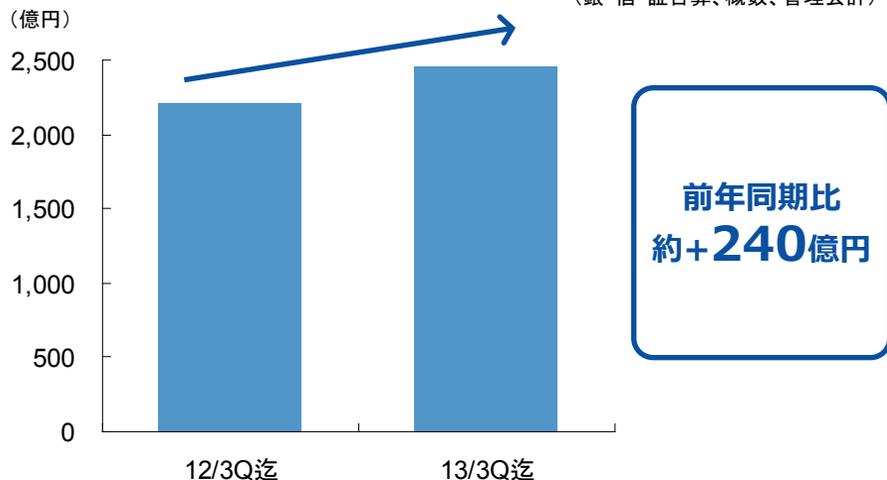


# 国内法人③ 高度なソリューション力

## グループ一体運営による邦銀トップレベルのソリューション提供力を発揮

### 国内 非金利収支(国内対顧客ホールセール)

(銀・信・証合算、概数、管理会計)



### M&Aアドバイザー(日本企業関連)

	件数	シェア
1 みずほフィナンシャルグループ	155	5.6%
2 三井住友フィナンシャルグループ	125	4.5%
3 野村	103	3.7%
4 大和証券グループ本社	73	2.7%
5 三菱UFJモルガン・スタンレー	56	2.0%

2013/1-2013/12、日本企業関連公表案件(不動産案件を除く)  
出所:トムソン・ロイター

### 国内シンジケートローン

取引金額(億円) シェア

1 みずほフィナンシャルグループ	94,322	35.4%
2 三菱UFJフィナンシャル・グループ	72,244	27.1%
3 三井住友フィナンシャルグループ	70,505	26.4%
4 シティ	5,982	2.2%
5 クレディ・アグリコル・CIB	4,973	1.9%

2013/1-2013/12、ブックランナーベース  
出所:トムソン・ロイター

### 日本社債

取引金額(億円) シェア

1 野村	24,340	28.1%
2 みずほフィナンシャルグループ	18,124	20.9%
3 三菱UFJモルガン・スタンレー	17,758	20.5%
4 大和証券グループ本社	12,736	14.7%
5 三井住友フィナンシャルグループ	11,880	13.7%

2013/1-2013/12、ブックランナーベース  
出所:トムソン・ロイター

# 国内法人④ リスクマネーの供給

## 高度なリスクテイク能力を発揮し新たな金融ビジネスを開拓

官民ファンドへの参画等

農林漁業

### 農林漁業6次産業化ファンドへの参画

- 農林漁業の成長産業化を実現すべく、6次産業化事業体への資本提供やハンズオン支援を一体的に実施

- 地域金融機関、地方公共団体等と連携し、7件のサブファンド設立に関与
- 青森県で主にマグロのさく加工・冷凍加工を行う6次産業化事業体(あおり海山)への投資を決定

Gulf Investment Corporation\*1との湾岸諸国等に対する日本産農産物の輸出促進JV設立等に関する業務協力

サブファンド規模  
総額  
約100億円

クール・ジャパン

### 海外需要開拓支援機構への出資

- 「衣」「食」「住」やコンテンツ(アニメ等)などの「日本の魅力」を事業化し、海外展開を推進
- みずほは発起人代表として設立(13年11月)に深く関与

ファンド規模  
最大  
1,800億円\*3

<アウトバウンド>  
中小企業の海外展開

<インバウンド>  
外国人観光客の増加

インフラ

### 民間資金等活用事業推進機構への出資

- 民間資金を活用したインフラ整備等を推進
- みずほは発起人代表として設立(13年10月)に深く関与

ファンド規模  
最大  
約4,000億円\*2

### Japan Infrastructure Investment Partners

- グローバルに大型インフラ事業への投資を実施
- 三菱商事、国際協力銀行とともに出資

アセアン

### Mizuho ASEAN PE Fundの設立

- アセアン地域での現地企業への出資を通じ、中堅・中小企業をはじめとする日本企業の進出を支援

ファンド規模  
最大  
2億ドル

<投資案件>

- インドネシア外食レストランチェーン
- ASEANリニューアブルエネルギー事業

- 国際協力銀行、第一生命も出資

\*1: 湾岸協力理事会諸国における経済・産業発展を目的として、加盟6カ国(アラブ首長国連邦、バーレーン、サウジアラビア、オマーン、カタール、クウェート)の政府共同出資により設立された政府系投資会社

\*2: 自己資金等744億円+ 財政投融资3,212億円(2014年度 財政投融资計画) \*3: 出資金900億円(最大)+負債900億円(最大で資本金と同額の負債活用が可能) 2014年度末ベースでの最大値

# 国内法人⑤ PPP/PFI

## プロダクツカと公共団体等とのリレーションを活かして貸出需要を積極的に発掘

### PPP/PFIの概要と事業規模

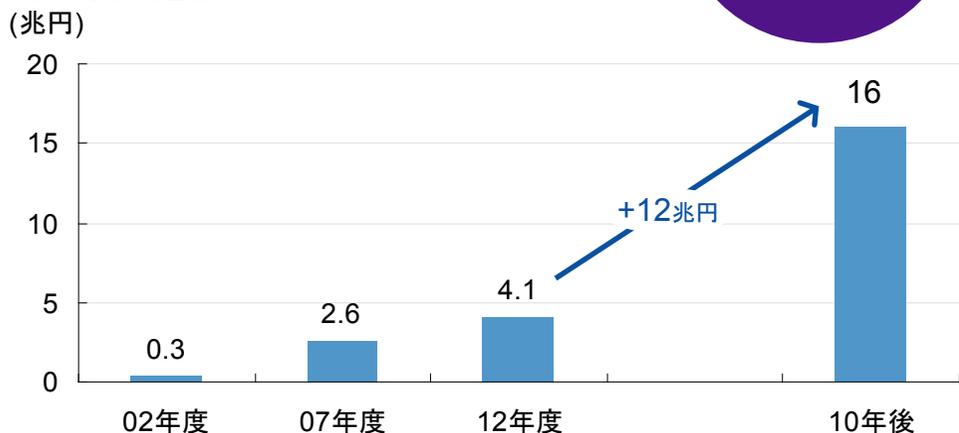
- 公共施設の建設や運営に、民間の資金と能力を活用
- PFI法改正（2011年）により「コンセッション方式（運営権設定方式）」も可能となり、制度整備は進展

### 高度なリスクテイク能力を発揮し、貸出を増強

PPP/PFIの種類	具体例	事業規模
運営権(コンセッション)活用	空港・有料道路・上下水道	2-3兆円
収益施設活用	空港や有料道路の付随施設	4兆円
公的不動産活用	遊休土地・建物	2兆円
その他		3兆円

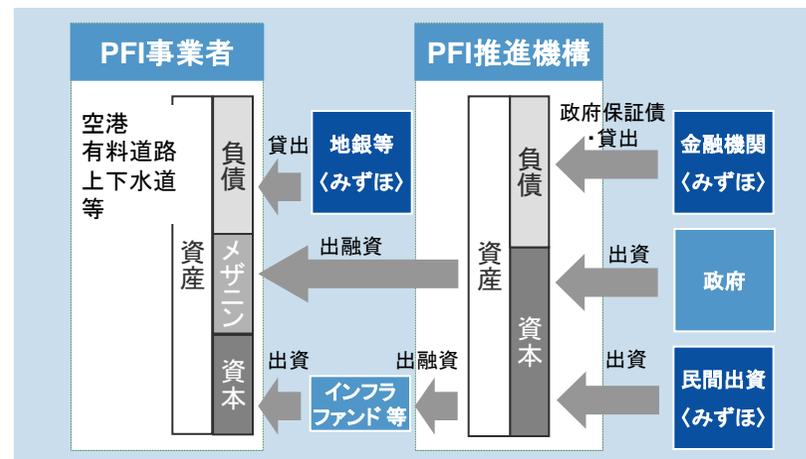
事業規模  
**+12兆円**  
(10年間累積)

### 事業費の推移



(出所) 内閣府資料を基に当社作成

### PPP/PFI事業にリスクマネーを供給する仕組み



体制強化 「PPP推進室」の新設 ユニット横断的なPPP推進と連携

### 2020東京オリンピック・パラリンピックの経済波及効果

- 競技会場の新設や五輪観戦に関連した消費などの新規需要
- それによって派生的に生じる都市インフラ整備や観光需要等

経済波及効果  
**約3兆円**

(出所) 東京2020オリンピック・パラリンピック招致委員会  
経済波及効果(試算)は、全国総計かつ生産誘発額ベース

# 国内個人① 取引基盤の拡大

ATM・インターネット等の顧客接点を一段と拡充し お客さま利便性を大きく向上

ATMネットワークの飛躍的拡大

みずほダイレクトの飛躍的拡大

## メガバンクNo.1のATMネットワーク

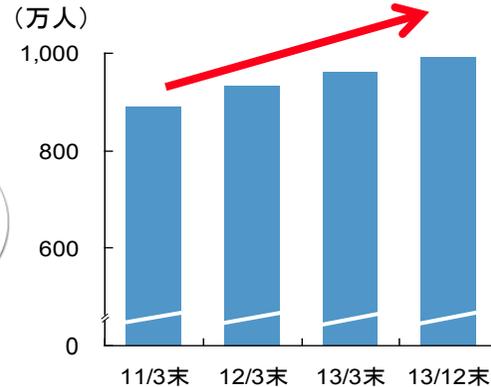
約5,100拠点

## みずほダイレクトの契約者数

約1,000万人

イオングループとの戦略的提携により、メガバンクNo.1のATMネットワークを実現 (2013年10月31日時点)

利便性と効率性を両立するリモートチャネルとしてのみずほダイレクトの利用拡大



パソコン、スマートフォン、ケータイ電話等により、いつでも、どこでも各種サービスをご利用いただける「みずほダイレクト」の契約者は増加中

みずほマイレージクラブは入会金・年会費無料

みずほ銀行ATM 時間外手数料 <b>0円</b>	イオン銀行ATM 時間外手数料 <b>0円</b>	みずほ銀行ATM・ イオン銀行ATMご利用時の みずほ銀行本支店宛の 振込手数料 <b>0円</b>
---------------------------------	---------------------------------	--

### スマホアプリ利用者数は100万人を突破

- メガバンク初となる口座開設アプリを2014年1月29日にリリース
- みずほ銀行アプリは全業界で初めてMCPC\*アワード奨励賞を3年連続受賞



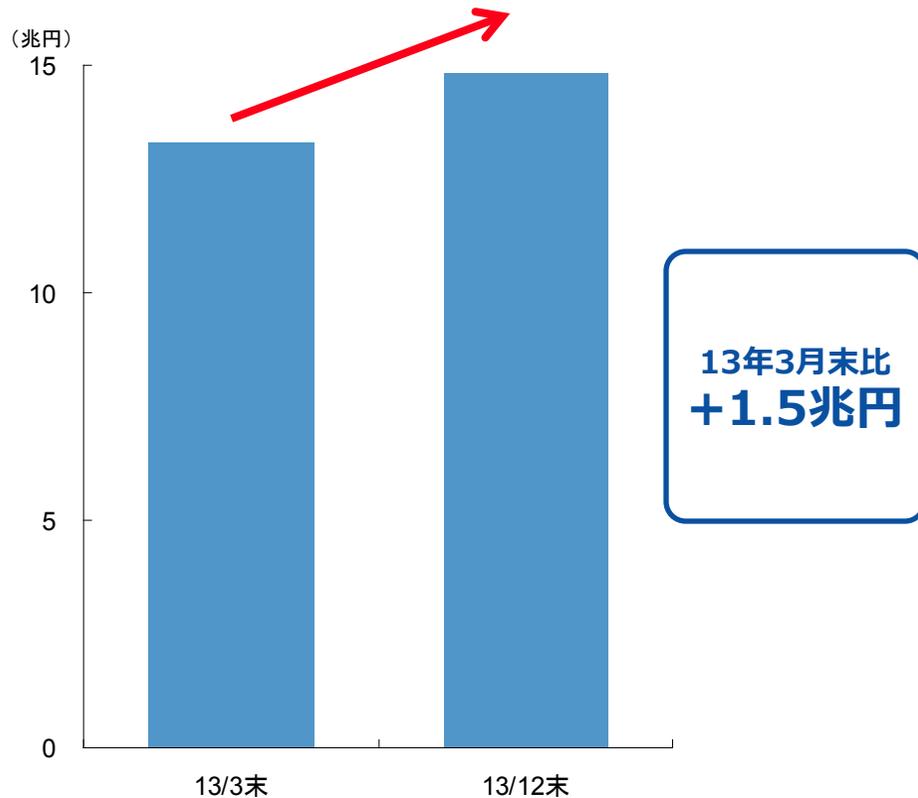
\*モバイルコンピューティング推進コンソーシアム

# 国内個人② 資産運用ビジネスの強化

## 銀・信・証のリソースを活用した預り資産の増強

### 投資運用商品残高

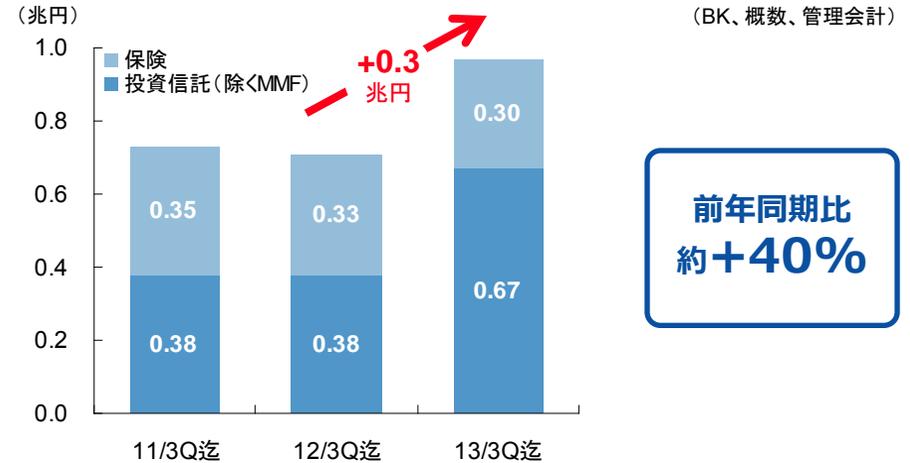
(銀・信・証合算、概数、管理会計)



15年度末に投資運用商品残高+3兆円を目指す (12年度末比)

### 投資信託・保険販売額

(BK、概数、管理会計)



前年同期比  
約+40%

### NISAへの取組み

NISA口座を活用した資産運用をグループ一体でサポート



ブラックロックと連携し、インデックスファンドシリーズとして

業界最大級のラインナップを実現

NISA受付件数  
グループ全体で  
約45万件  
(13年12月末)

# 国内個人③ 多様なサービスの提供

## ワンストップの利便性とタイムリーかつ多様な金融サービスの提供

銀・信・証(共同店舗)

銀行・信託・証券のワンストップサービス

みずほ銀行  
423店舗

みずほ証券  
プラネットブース  
165拠点  
(みずほ銀行ロビー内)

みずほ証券  
(支店・営業所)  
111店舗



(2014年2月28日時点)

「プラネットブース」

- みずほ証券とみずほ銀行の共同店舗
- 全国に165拠点

「トラストラウンジ」

- みずほ信託銀行の相談専用拠点
- 東京・大阪を中心に16拠点



たまプラーザの共同店舗(横浜)

時代のニーズを捉えたローン商品の提供

メガバンク初



「みずほプライムエイジ」

メガバンク初の取扱いとなる  
リバースモーゲージローン

ご自宅の資産価値を活用して  
充実したセカンドライフを実現

メガバンク唯一



「みずほMyWing」

メガバンク唯一の取扱い

働く女性を応援する  
ポジティブイメージの  
ローン新商品

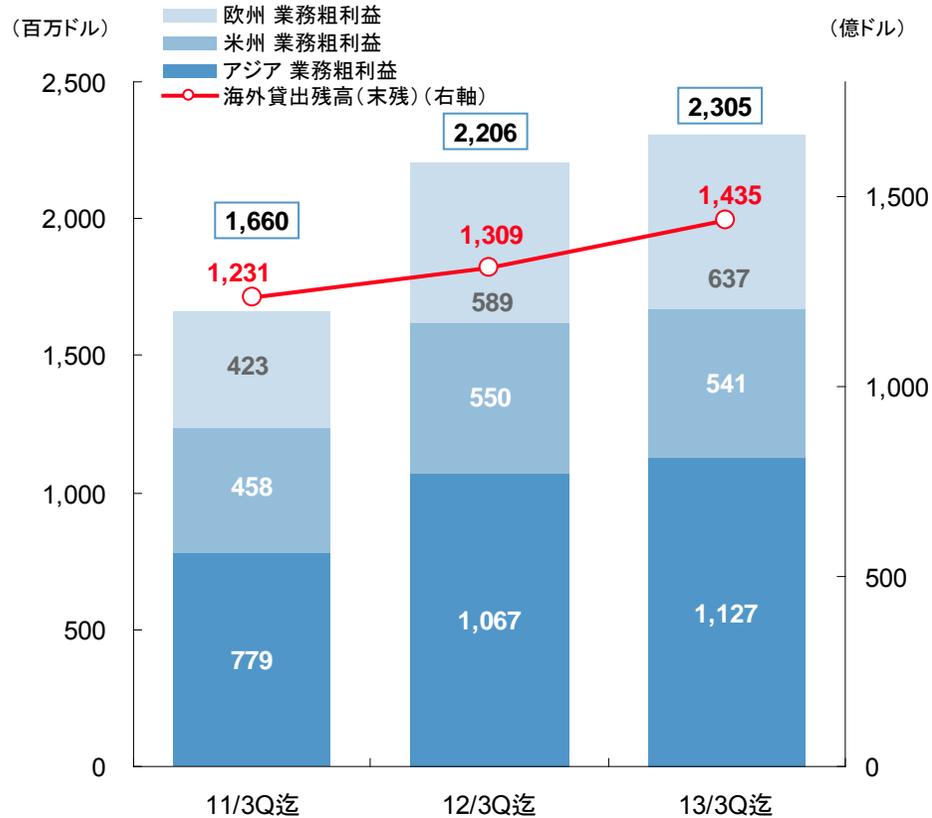
# 海外① 業績

## 海外における独自戦略の推進とアジア・ビジネスの強化

### 海外業務粗利益・貸出金

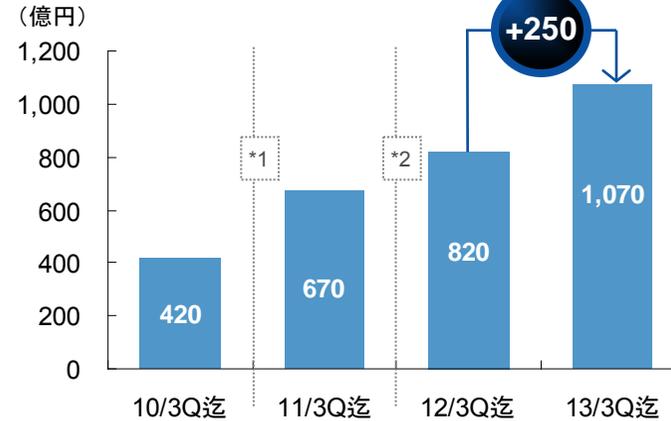
(BK、国際ユニット管理ベース、含む中国現地法人)

海外業務粗利益は2年間で **+約4割増加**



### 海外 非金利収支

(BK、管理会計、概数)



海外非金利  
前年同期比  
**+約3割増加**

\*1:12年度に管理会計ルールを変更。11/3Q迄実績は12年度管理会計ルールに基づき算出(11/3Q迄の影響額は約+200億円)  
\*2:13年度に管理会計ルールを変更。12/3Q迄実績は13年度管理会計ルールに基づき算出(12/3Q迄の影響額は約△0億円)

### シンジケートローン(アジア、除く日本)

	取引金額(USD MM)	シェア
1 Standard Chartered PLC	10,568	9.1%
2 HSBC Holdings PLC	6,459	5.6%
3 DBS Group Holdings	6,350	5.5%
4 <b>みずほフィナンシャルグループ</b>	<b>6,003</b>	<b>5.2%</b>
5 Bank of China	5,624	4.9%

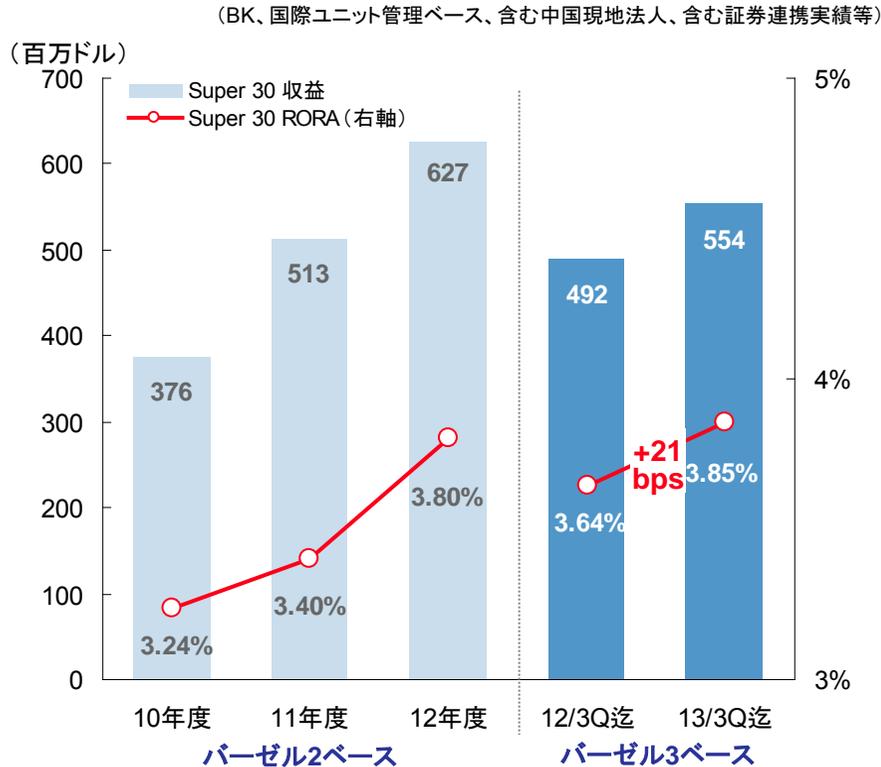
市場シェア  
邦銀  
**No.1**

2013/1-2013/12、ブックランナーベース、(USD、EUR、JPY、AUD、HKD、SGD)  
出所:トムソン・ロイター

# 海外② 非日系戦略

## リレーションシップを重視する非日系ビジネスは着実に成長 (Super 30 ⇒ “Super 50”)

### Super 30の収益\*



\* Super 30は年度毎に対象先の見直しを実施

取引先  
拡大

Super 30から“Super 50”へ  
(約120社) (約200社)

### 地域間連携営業推進の取組み事例

#### 米州・アジアにおける銀・証一体運営

米州 アジア

Super 30

#### 韓国自動車メーカーA社

- 米州にて在米韓国企業との取引深耕を図るにあたり、グローバルに展開する韓国企業をサポートするGlobal Korea Desk等を設置し、米韓一体的な営業を展開
- 銀行RMのリレーションを活用し、2014年2月、米国みずほ証券がABSのCo-lead Managerに就任

銀・証連携

クロス  
リジョナル

#### 地域間連携による為替取引の増強

欧州 アジア

Super 30

#### 欧大手日用品メーカーB社

- インドネシアにおける為替ヘッジニーズを欧州で捉え、欧・亜の地域間でFXセールsteamを組成し、シームレスな営業を展開
- みずほにおけるB社の為替取扱高が6倍に増加

クロス  
リジョナル

# 海外③ グローバルネットワーク

## 拠点展開・提携戦略を活用した海外ビジネスポートフォリオの強化

アジア/新興国を中心に拠点・機能拡充

+

出資・提携戦略も併せて活用

商業銀行業務

投資銀行／証券業務

アセットマネジメント／その他

アジア

BK 39拠点



拠点拡充

ヤンゴン出張所(ミャンマー)  
 プノンペン駐在員事務所(カンボジア) NEW  
 天津和平出張所(中国)  
 昆山出張所(中国)  
 合肥支店(中国)  
 バンガロール支店(インド) NEW  
 チェンナイ支店(インド) NEW

主な出資・提携戦略

新韓金融グループ(韓国)  
 中信銀行(中国)  
 ベトナムバンク(ベトナム)  
 韓国産業銀行(韓国)  
 インドステイト銀行(インド)  
 メイバンク(マレーシア)  
 BPI(フィリピン)  
 BCEL(ラオス)  
 TDB(モンゴル)  
 BNI(インドネシア)  
 カナディア銀行(カンボジア) NEW  
 メイバンク(カンボジア) NEW

SC 6拠点



M&A機能拡充

みずほ  
 セキュリティーズ  
 シンガポール

強化  
 ターゲット①  
 アジア  
 DCM

強化  
 ターゲット②  
 アジア  
 アセマネ

強化  
 ターゲット③  
 アジア  
 リテール

オートローン等

みずほバリモア  
 ファイナンス(インドネシア)

アセットマネジメント

ブラックロック

決済ビジネス

中国銀聯

米州

BK 17拠点



ブラジルみずほ銀行 NEW  
 カルガリー出張所 NEW

ウェルズファーゴ銀行(米国)  
 イタウユニバンコ(ブラジル)  
 サンタンデル銀行(メキシコ)

SC 1拠点



M&Aプティック

エバコア・パートナーズ

TB 1拠点



欧州  
 (中東・アフリカ)

BK 15拠点



ヨハネスブルグ出張所 NEW

マシュレクバンク(UAE)  
 ズベルバンク(ロシア)  
 スタンダードバンク(南ア)  
 アクバンク(トルコ)  
 QNB(カタール)

SC 3拠点



TB 1拠点

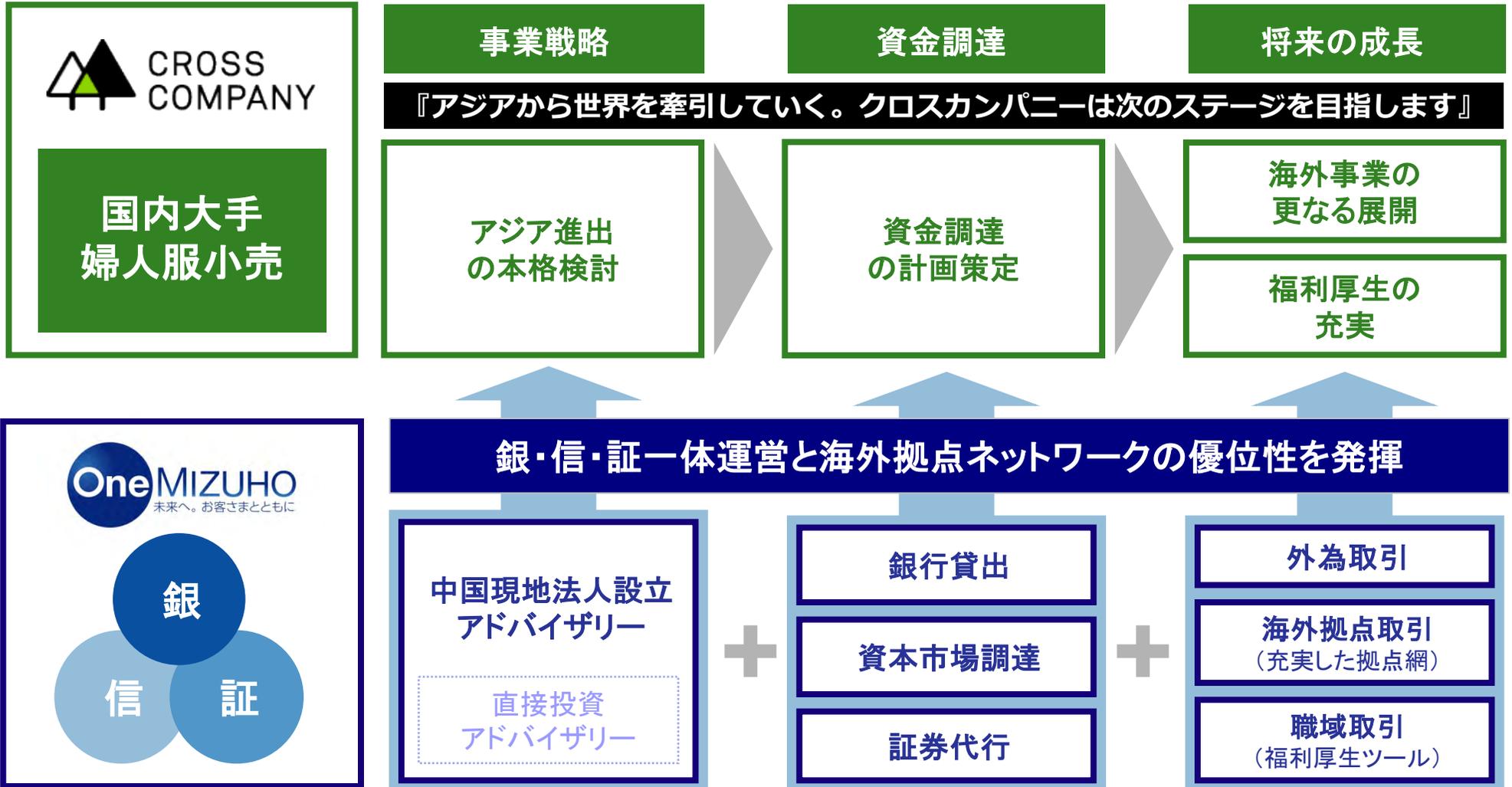


■ 出資先  
 ■ 金融機関提携先  
 ■ その他提携先

※ 上記拠点数には海外現地法人を含む

# One MIZUHO（銀・信・証）の取組み事例

〈みずほ〉ならではのソリューション提供により お客様の成長戦略の実現をサポート



## 1. 業績概要（2013年度第3四半期）

## 2. 〈みずほ〉の事業戦略

## 3. ガバナンス態勢の高度化とOne MIZUHOの進化

## 4. おわりに

本章には、事業戦略や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。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

# これまでの取り組み

インテグリティ別  
グローバルグループ体制

グループ一体運営の進化形へ

2011年  
9月

信託銀行・証券会社の完全子会社化

2012年  
4月

実質ワンバンクの始動

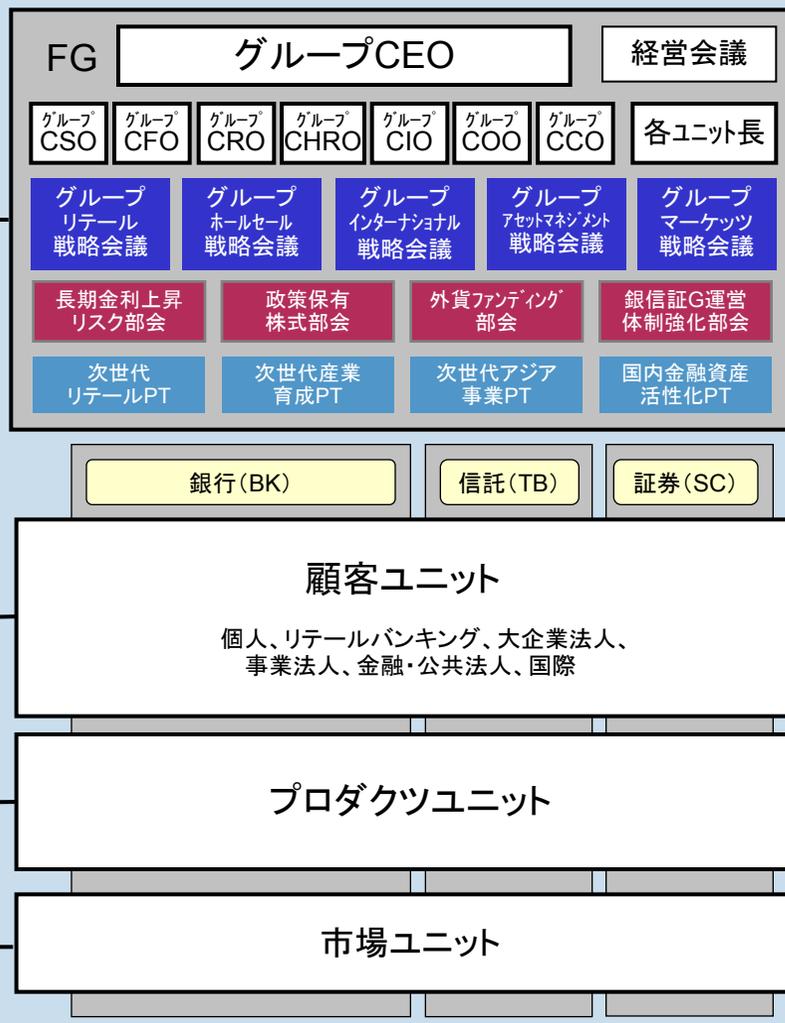
2013年  
1月・4月

証券会社の合併とFG直接子会社化

2013年  
7月

銀行の合併

旧みずほ銀行と  
旧みずほコーポレート銀行



グループガバナンス態勢の高度化へ

# 今後の取組み（概要）

## グループガバナンス態勢の高度化

### ①委員会設置会社への移行

### ②持株会社の機能強化

### ③企業風土の変革

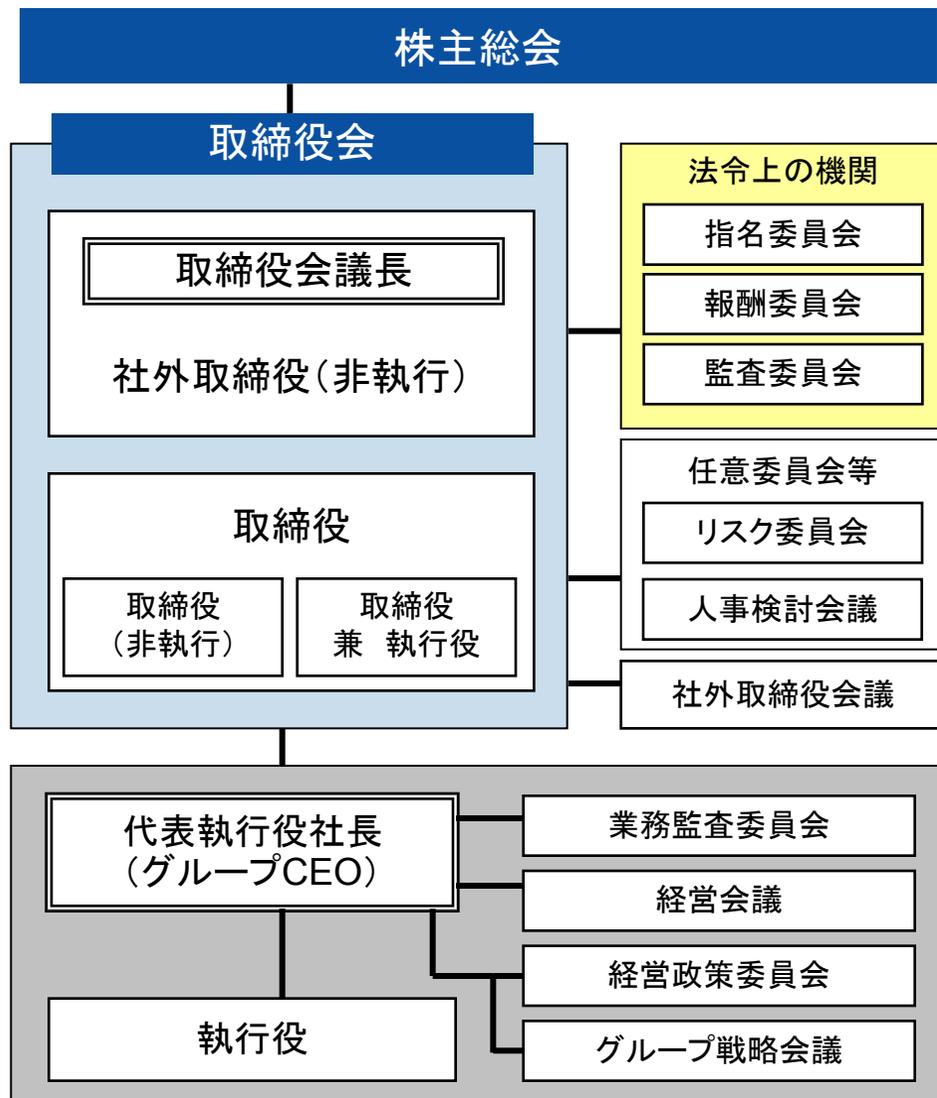
（強固なカルチャーの確立）

## ポイント

- 経営の執行と監督の分離を行い、執行ラインに権限を委譲して意思決定を迅速化
- 役員人事や経営執行の監督について、社外の目線を徹底的に取り入れる仕組みを、バーゼル銀行監督委員会などの国際的な要求水準も踏まえて構築
- グループ各社の管理・監督とともに戦略・企画の「司令塔」として、グループ全体の統一的な戦略を立案し、それをグループ会社が一体感とスピード感を持って推進
- 持株会社と傘下会社それぞれの役割機能と指揮命令システムを含めた権限を明確化
  
- 「One MIZUHO」の旗印の下、〈みずほ〉の企業理念を体現する、社員一人ひとりの意識変革と主体的行動を徹底（グループCEOの最重要課題の一つ）

# 委員会設置会社への移行（FG体制図）

〈新組織体制（イメージ）〉



ポイント

## ① 経営の「透明性」向上

- 社外取締役数を現在の3名から6名程度に増員
- 取締役会議長は原則、社外取締役
- 指名・報酬委員会は原則、全員社外取締役で構成

- 経営に対する監督機能の強化
  - 執行役による経営執行と取締役による監督を明確に分離
- 社外取締役による決定プロセスの独立性強化
  - 強力な権限を持つ法定3委員会の設置

指名委員会	取締役の選任・解任案の決定
報酬委員会	執行役等の評価と報酬決定
監査委員会	執行役等の職務執行の監査

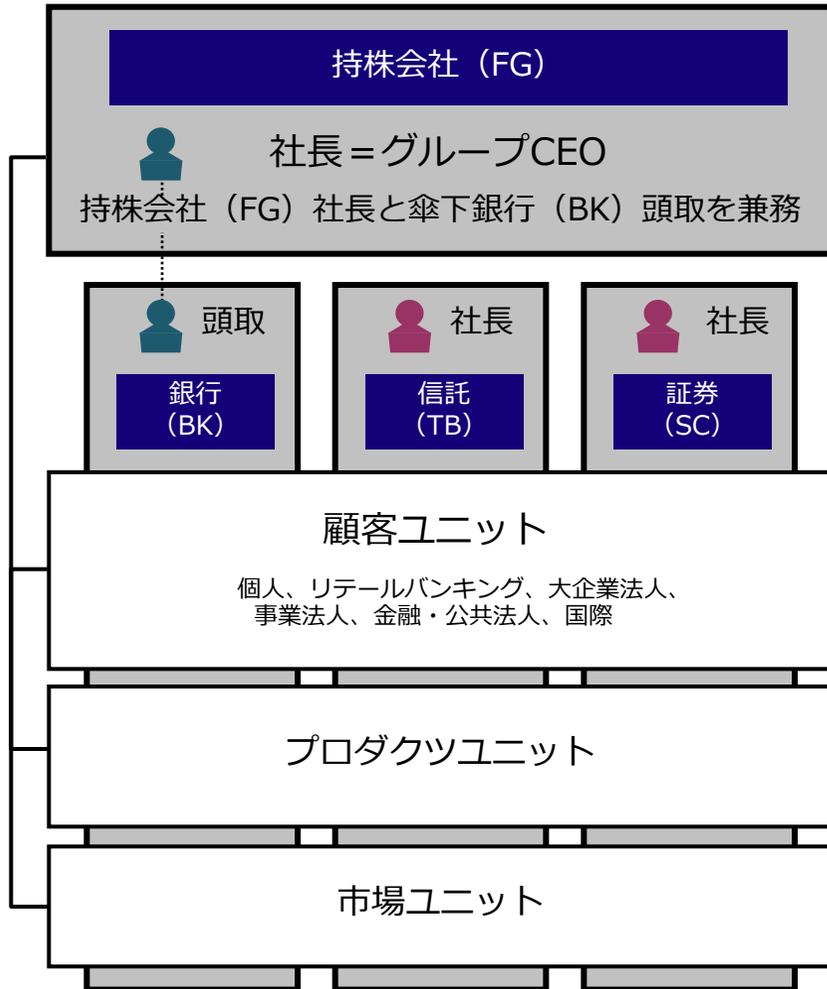
## ② 意思決定の「迅速性」向上

- 適切な権限委譲による迅速かつ機動的な意思決定
  - 取締役会決議で執行役に業務執行の決定を委任
  - 執行役は、より機動的な業務執行が可能に

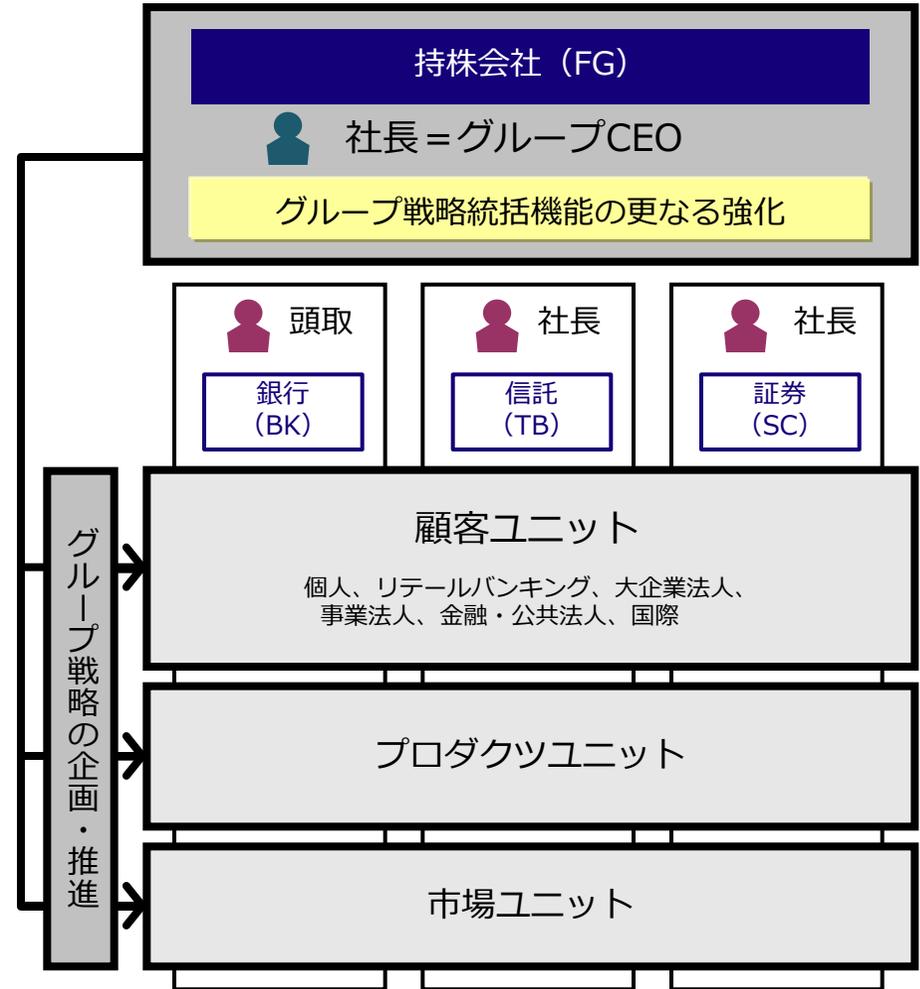
# 持株会社の機能強化（イメージ図）

グループCEOのもと顧客セグメント別の「銀・信・証」一体での戦略推進を更に先鋭化

〔本年3月末迄〕



〔本年4月以降〕



# 企業風土の変革①（強固なカルチャーの確立）



## One MIZUHOとしてのカルチャーの確立

「One MIZUHO推進PT」における  
継続的な取組みの推進

⇒ 「みずほValue」の体現に向けた  
社員一人ひとりの意識変革と  
主体的行動を徹底

グループCEOの最重要課題の  
一つとしての位置づけ

# 企業風土の変革② (One MIZUHOへの取組み)

グループ横断でコミュニケーションを深め One MIZUHOの強固なカルチャーを確立

## 「One MIZUHO」として グループ横断で役職員の一体感を醸成

### グループ横断での一体感 (“ヨコ”の一体感)

#### 部店長オフサイト

銀・信・証の国内部店長約1,000名がエンティティを超えて徹底的に議論  
「銀・信・証」一体の強固なカルチャーの確立に向け、議論を通じて相互理解を深めるとともに、部店長としてのコミットメントを醸成



### 部拠点のビジョン「私たちの目指すべき姿」

#### 自部店ビジョン

「3年後に目指すべき姿」と「その実現に向けた具体的な取組み」を全員でディスカッションの上、全部拠点で作成  
13年度下期から、ビジョン実現に向けた具体的な取組みを推進



### 職員と経営陣の一体感 (“タテ”の一体感)

#### 職員と経営陣の懇談会

グループCEO以下、各経営陣が国内外全拠点を訪問  
職員と経営陣による活発な意見交換を通じ、力強いカルチャーの確立に向けた流れを一層強化



### グループ一体感を感じる“場”の設定

#### みずほボランティア・デー



#### サッカー日本代表戦観戦



## 1. 業績概要（2013年度第3四半期）

## 2. 〈みずほ〉の事業戦略

## 3. ガバナンス態勢の高度化とOne MIZUHOの進化

## 4. おわりに

本章には、事業戦略や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。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

# 「銀・信・証」モデルを徹底的に突き詰め “One MIZUHO”への取り組みを加速する

## 進化する“One MIZUHO”

■ 中計ビジョンの達成に向け、One MIZUHOとそれを支える基盤の進化に取り組む

経営戦略

① 「銀・信・証一体戦略の加速」

経営体制

② 「グループ・ガバナンスの強化」と  
「強固なコーポレートカルチャーの確立」

## 財務関連資料

- 業績とバランスシートの概要	P. 42	- 顧客部門 非金利収支	P. 48
- 連単差・みずほ証券	P. 43	- クレジットポートフォリオ	P. 49
- 顧客部門 金利収支／貸出金残高	P. 44	- 有価証券関係損益	P. 50
- 貸出利鞘	P. 45	- 有価証券ポートフォリオ	P. 51
- 外貨ファンディング／与信リスク管理	P. 46	- 自己資本比率ロードマップ	P. 52
- アジア・オセアニア貸出金残高	P. 47	- 次期システムの構築	P. 53

本章には、事業戦略や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。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

# 業績とバランスシートの概要

## 損益計算書（2013年度第3四半期）

		(億円)		
(連結)		2013年度	比較	2012年度
		第3四半期迄		第3四半期迄
1	連結粗利益	15,460	△ 837	16,297
2	営業経費	△ 9,314	△ 129	△ 9,185
3	連結業務純益 <sup>*1</sup>	5,942	△ 1,212	7,154
4	連単差(連結-2行合算)	773	+202	571
5	四半期純利益	5,631	+1,713	3,917
6	連単差(連結-2行合算)	788	+379	408
(2行合算)				
7	業務粗利益	11,577	△ 1,249	12,826
8	資金利益	7,300	+156	7,143
9	信託報酬	359	+26	333
10	役務取引等利益	2,640	+330	2,310
11	特定取引利益	90	△ 288	378
12	その他業務利益	1,186	△ 1,474	2,660
13	経費(除く臨時処理分)	△ 6,408	△ 165	△ 6,243
14	実質業務純益	5,168	△ 1,415	6,583
15	与信関係費用	770	+1,128	△ 357
16	株式等関係損益	428	+1,657	△ 1,229
17	経常利益	6,338	+1,672	4,665
18	四半期純利益	4,843	+1,334	3,508

\*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

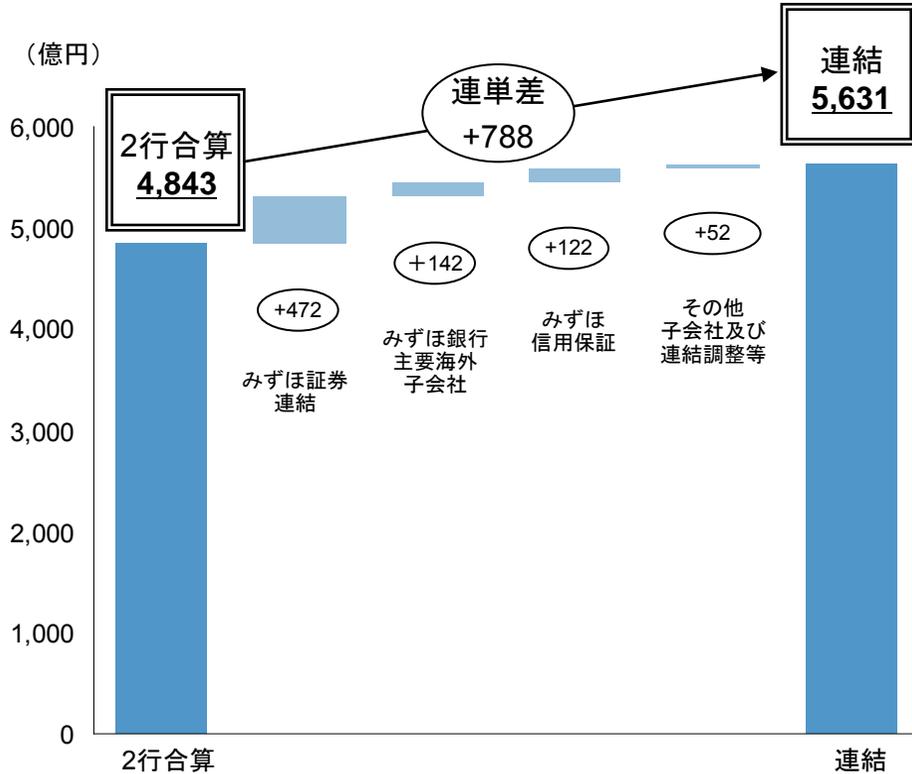
## 貸借対照表（2013年12月末）

		(億円)		
(連結)		2013年	比較	2013年
		12月末		3月末
1	資産の部合計	1,883,079	+108,968	1,774,110
2	貸出金	690,775	+15,407	675,368
3	国内(2行合算) <sup>*2</sup>	558,385	+7,316	551,069
4	海外(2行合算)	134,758	+20,416	114,342
5	有価証券	476,377	△ 58,346	534,723
6	株式(その他有価証券)	33,228	+5,468	27,760
7	国債(その他有価証券)	258,164	△ 49,886	308,051
8	外国債券(その他有価証券)	89,844	△ 28,604	118,448
9	負債の部合計	1,800,491	+103,743	1,696,748
10	預金	867,725	+25,305	842,419
11	譲渡性預金	145,322	△ 7,945	153,267
12	純資産の部	82,587	+5,225	77,362
13	その他有価証券評価差額 <sup>*3</sup>	11,412	+2,630	8,781
14	金融再生法開示債権(2行合算) <sup>*4</sup>	10,159	△ 2,774	12,933
15	不良債権比率(2行合算) <sup>*4</sup>	1.29%	△ 0.41%	1.71%
16	普通株式等Tier1比率 (移行措置ベース)	8.75%	+0.59%	8.16%

\*2: FG向け貸出金を除く。銀行勘定 \*3: 純資産直入処理対象分 \*4: 銀行勘定＋信託勘定

# 連単差・みずほ証券

## 純利益の連単差(13/3Q迄)



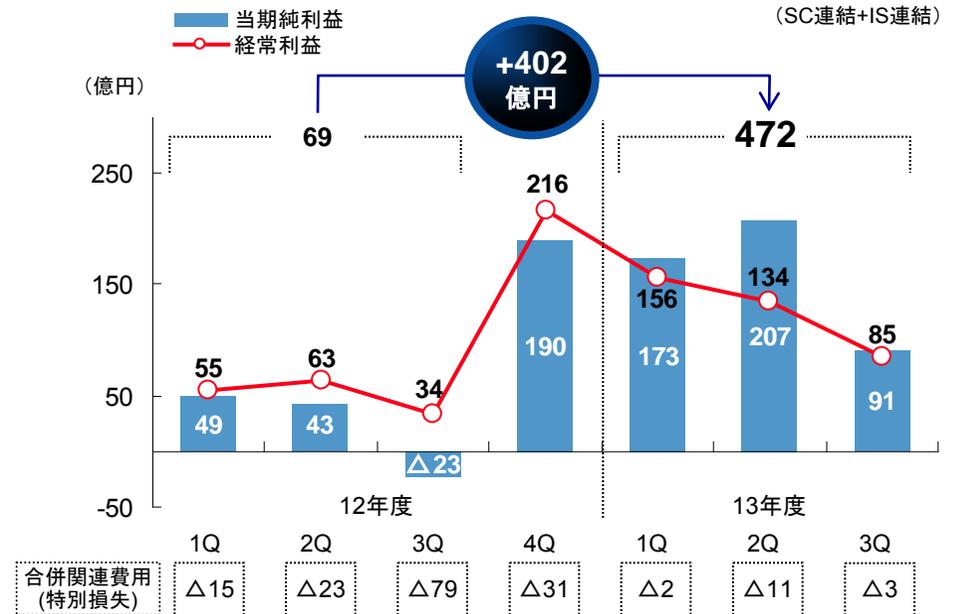
- 連単差\*1は788億円と、特殊要因控除後\*2では、前年同期比 408億円の増加
- みずほ証券の増益等が連単差の拡大に寄与

\*1: 連単差は、連結-2行合算

\*2: 前年度: 株式減損調整による連単差影響+29億円程度

## みずほ証券(13/3Q迄)

### 四半期純利益



### 合併シナジーの早期実現、最大化

15年度目標  
200億円\*3

13年度は3Q迄で年度目標(約100億円)を上回る効果を実現

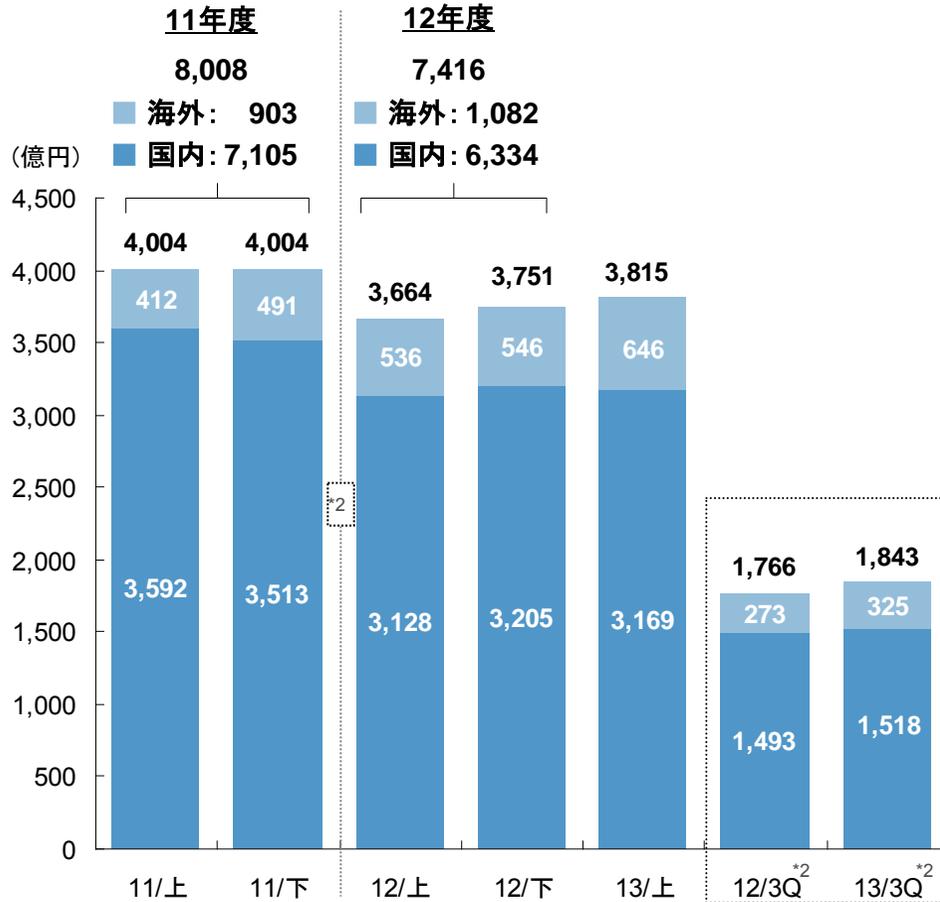
- 顧客ネットワークの拡大、プロダクトの多様化等の効果の実現
- システム経費を中心としたコスト削減は順調に進捗
- 店舗ネットワークの見直しに伴い、当年度中に36店舗を統合予定

\*3: シナジー効果200億円は2011年度比。トップライン増強80億円、経費削減120億円

# 顧客部門 金利収支／貸出金残高

## 金利収支\*1

(2行合算)  
(管理会計)



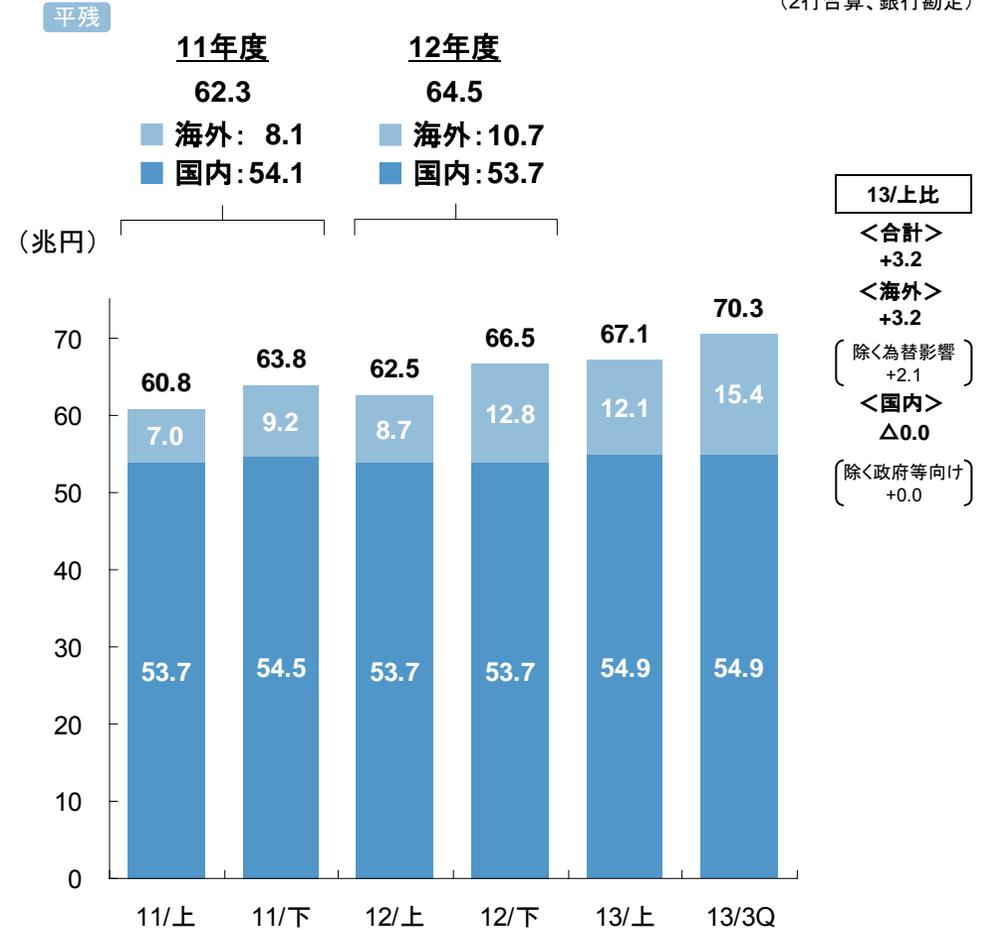
\*1: 国内は、BK国内顧客部門・TB資金部門の合計、海外は、BK国際部門の資金益収支

\*2: 2013年度に管理会計ルールを変更し、12年度の実績値を遡及して修正。(12年度上期における影響額は約△200億円、12年度下期における影響額は約△90億円、12/3Qにおける影響額は約△50億円)

\*3: 親会社(持株会社)向け貸出金を除く。海外は海外店分、為替影響を含む

## 貸出金残高\*3

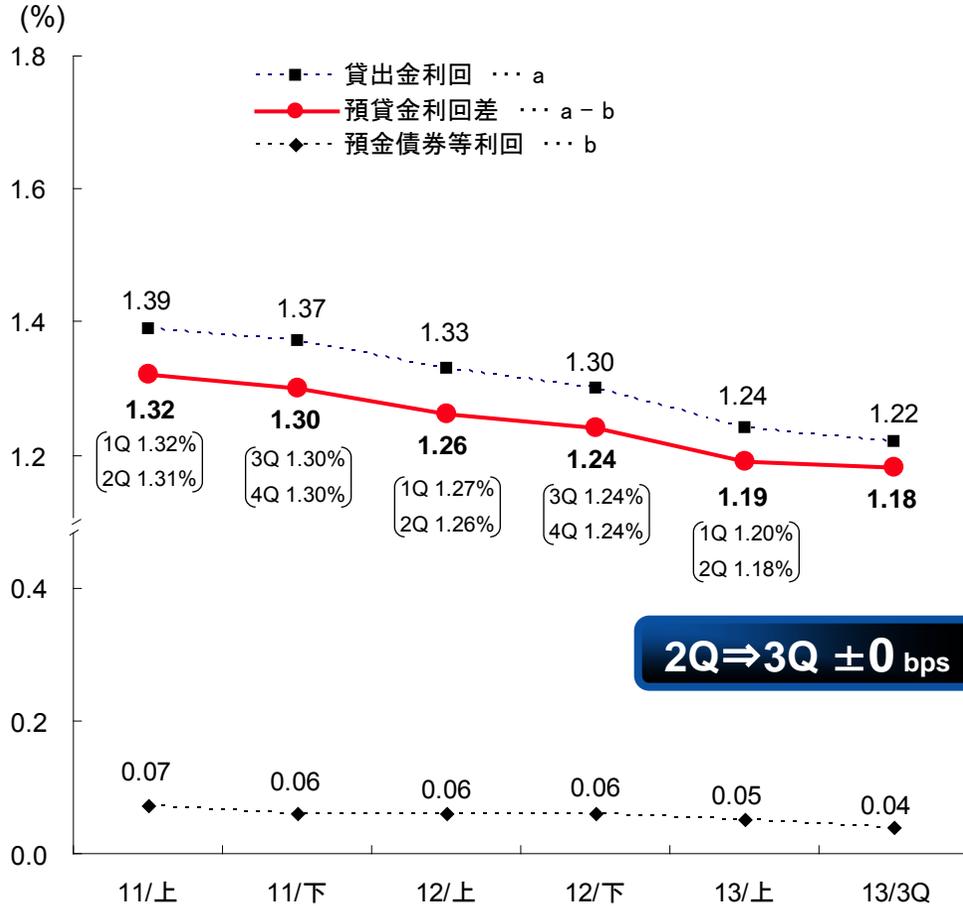
(2行合算、銀行勘定)



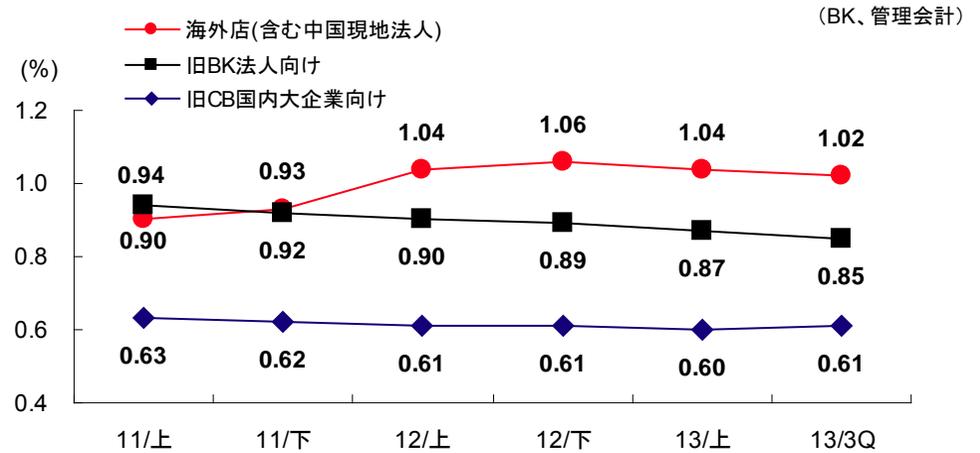
13/上比  
 <合計>  
 +3.2  
 <海外>  
 +3.2  
 (除く為替影響)  
 +2.1  
 <国内>  
 △0.0  
 (除く政府等向け)  
 +0.0

# 貸出利鞘

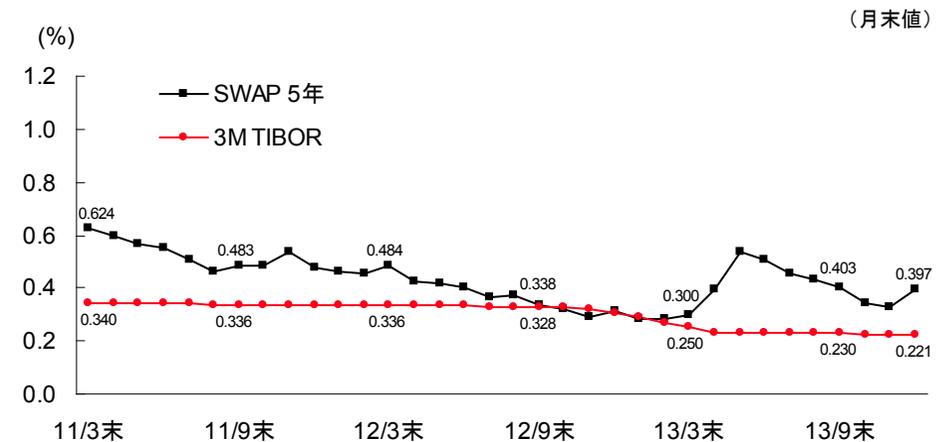
## 国内預貸金利回差\*



## 貸出スプレッド



## ＜参考＞市場金利推移



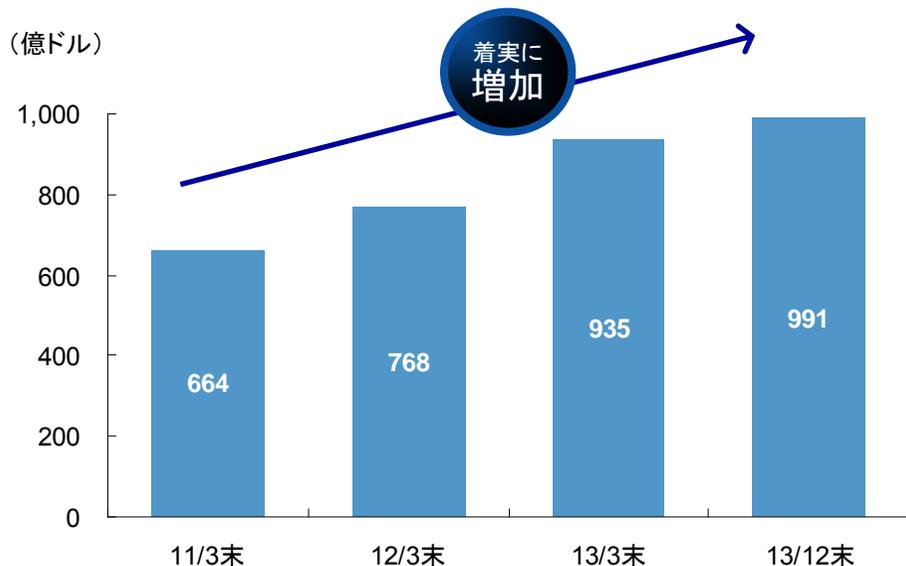
\* BKの国内業務部門。親会社(持株会社)・預金保険機構及び政府等向け貸出金を除く

# 外貨ファンディング／与信リスク管理

## 外貨建て顧客預金残高

末残

(BK、社内管理ベース)

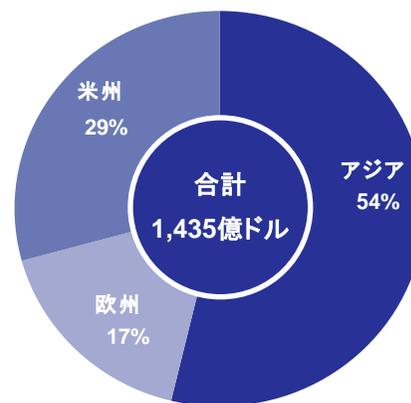


## 海外向け貸出 (13/12末)

末残

(BK)  
(管理会計、含む中国現地法人)

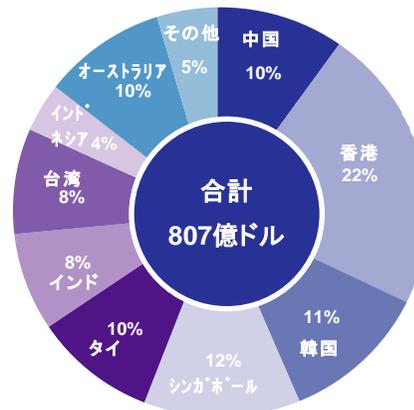
【日系:非日系の比率】  
日系:38%、非日系:62%



## アジア・オセアニア向け貸出 (13/12末)

末残

(BK)  
(管理会計、含む中国・インドネシア・オーストラリア・マレーシアの現地法人)



外貨調達  
基盤強化

### 顧客預金の増強

キャッシュフロー営業の強化

米ドル建シニア債発行 12年3月 (15億ドル)

12年10月 (25億ドル)

13年3月 (15億ドル)

米ドル建劣後債発行 12年7月 (15億ドル)

米ドル建CPプログラム発行枠拡大 12年7月  
(50億ドル→150億ドル)

外貨調達  
手段の  
多様化

## 与信リスク管理基盤

### ■分散された貸出ポートフォリオ

- 高い信用力のSuper 30を中心に、バランスのとれた地域分散

### ■潜在的なリスク要因への迅速な対応

- 地域審査部の現地情報を本部及び地域間で迅速に共有
- 信用悪化の兆しを的確にとらえ、先行的な対応を実施

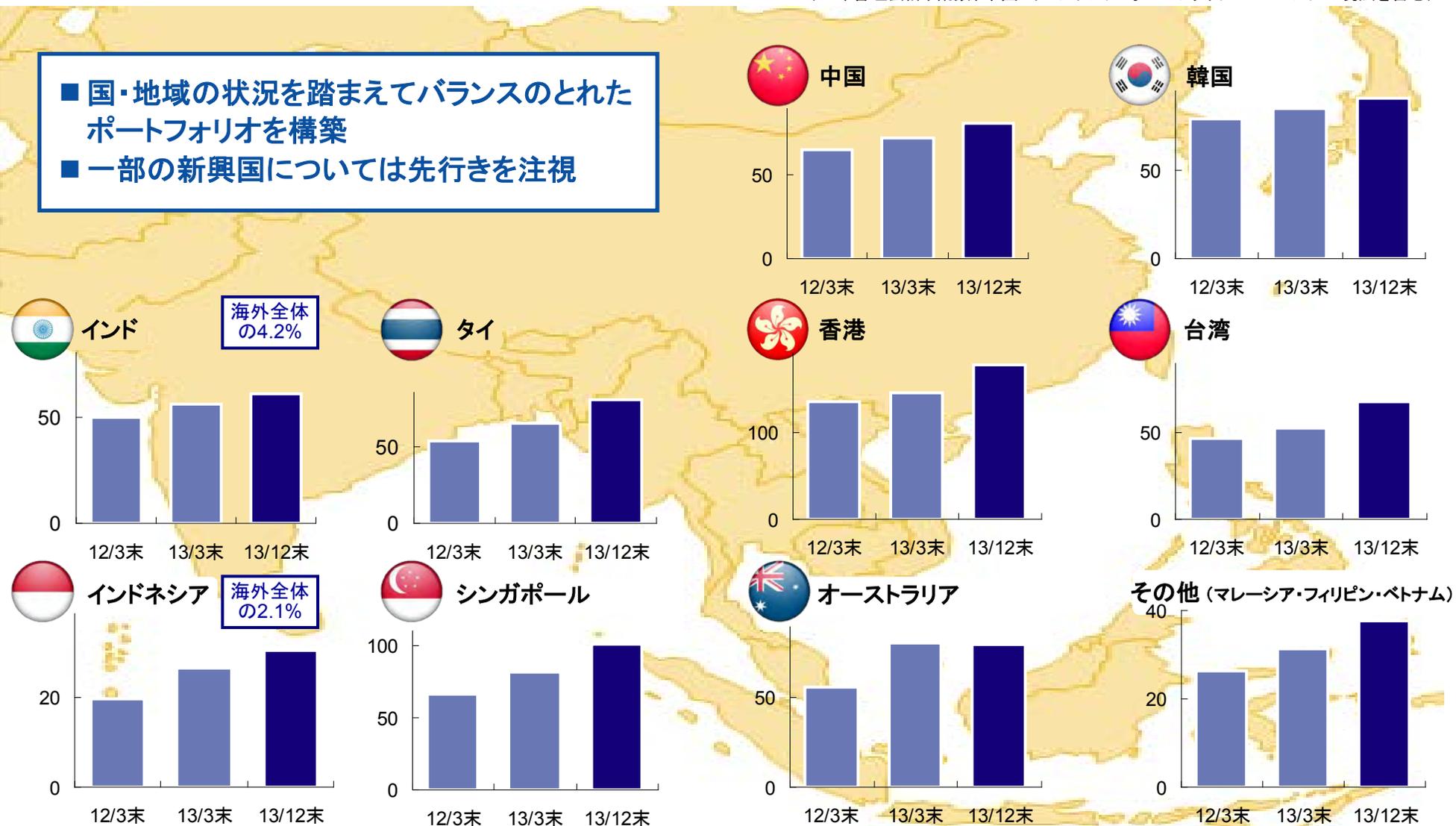
# アジア・オセアニア貸出金残高

末残

(億ドル)

(BK、管理会計、概数、中国・インドネシア・オーストラリア・マレーシアの現法を含む)

- 国・地域の状況を踏まえてバランスのとれたポートフォリオを構築
- 一部の新興国については先行きを注視

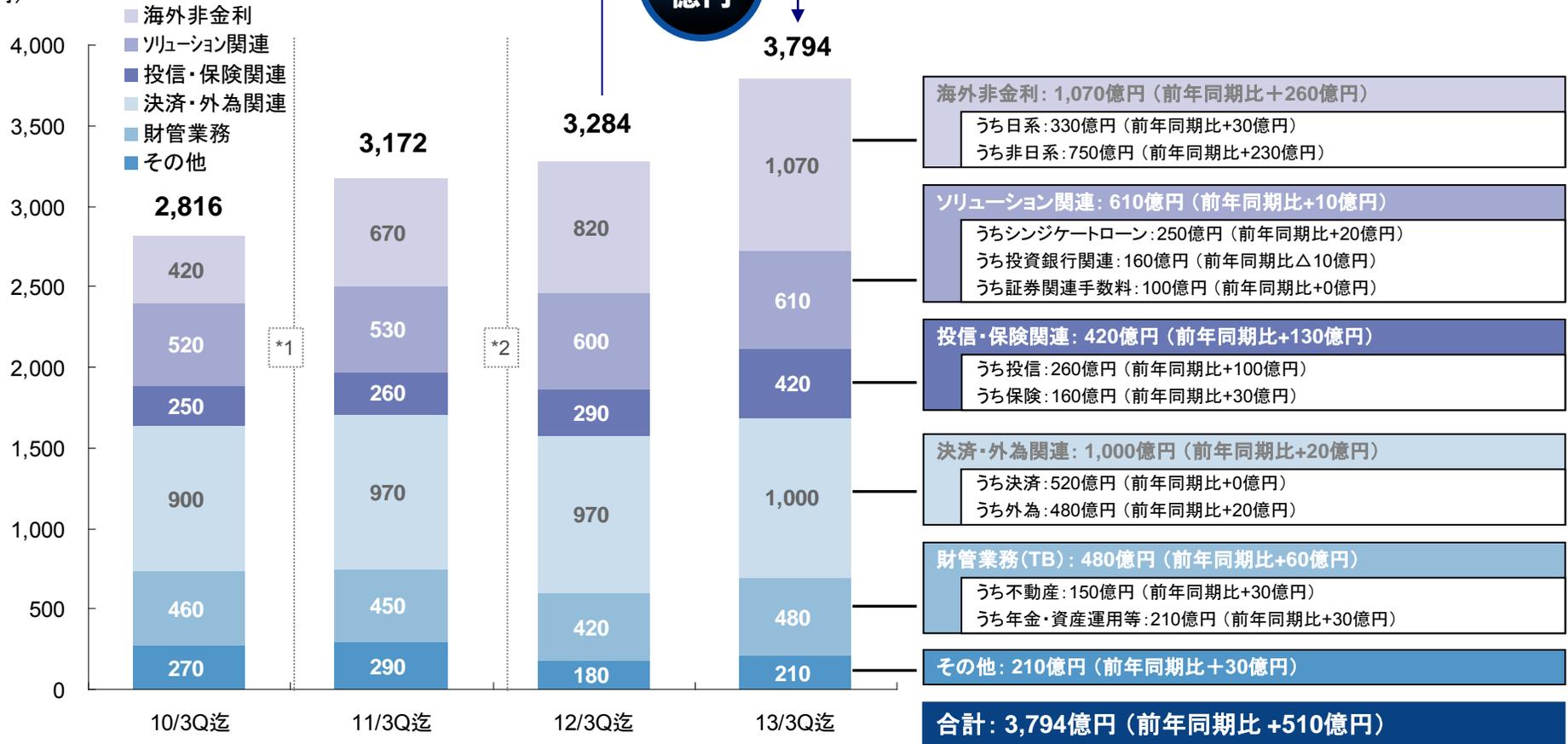


# 顧客部門 非金利収支

## 非金利収支

(2行合算)  
(管理会計)

(合計値以外は概数)  
(億円)



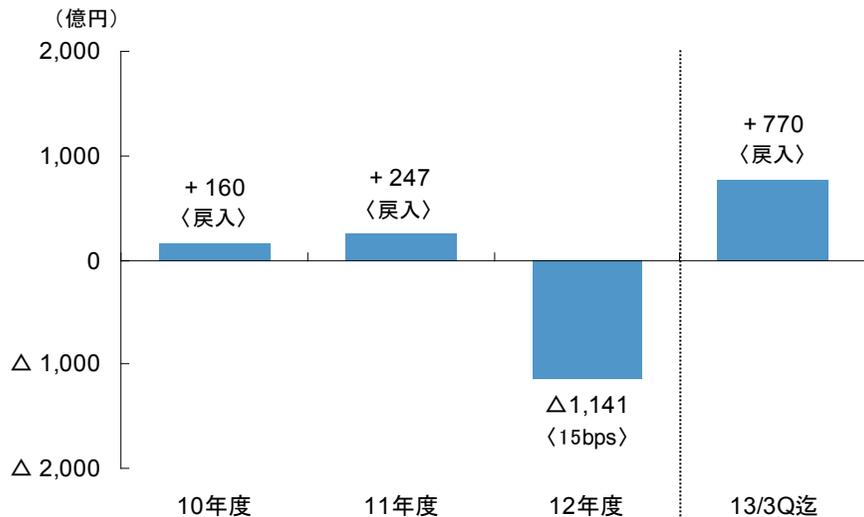
\*1: 実質ワンバンク化を踏まえ、2012年度に管理会計ルールを変更。11/3Q迄実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出(11/3Q迄における影響額は約+320億円)

\*2: 2013年度に管理会計ルールを変更。12/3Q迄実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出(12/3Q迄における影響額は約△190億円)

# クレジットポートフォリオ

## 与信関係費用

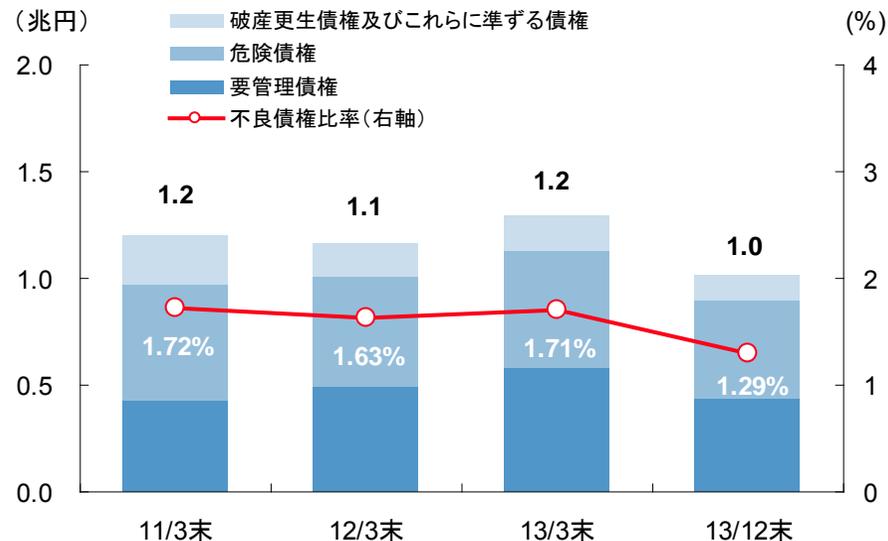
(2行合算、銀行勘定+信託勘定)  
〈 〉内は与信費用比率\*



\* 与信関係費用(年率換算) / 期末総与信残高(金融再生法開示債権ベース、銀行合算)

## 金融再生法開示債権残高

(2行合算、銀行勘定+信託勘定)

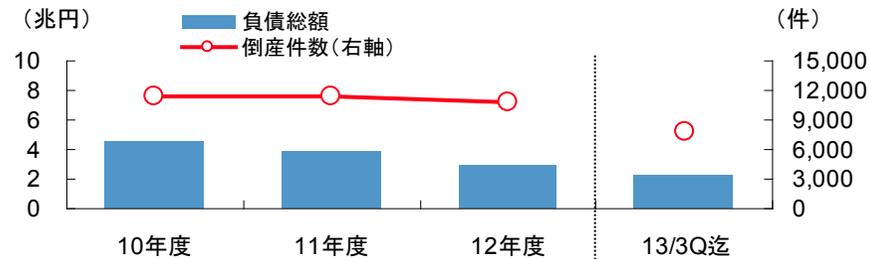


## 与信関係費用の内訳

(2行合算、銀行勘定+信託勘定)

(億円)	10年度	11年度	12年度	13/3Q迄
不良債権処理額	△695	△513	△814	△150
一般貸倒引当金純繰入額	-	78	△919	-
貸倒引当金戻入益等	856	682	592	921

## ＜参考＞国内企業倒産集計



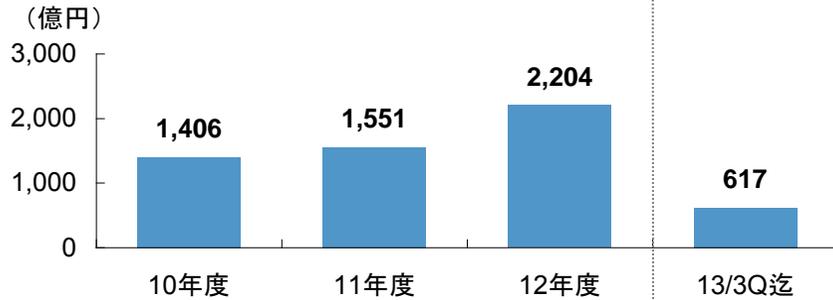
出所: 帝国データバンク

# 有価証券関係損益

## 有価証券関係損益

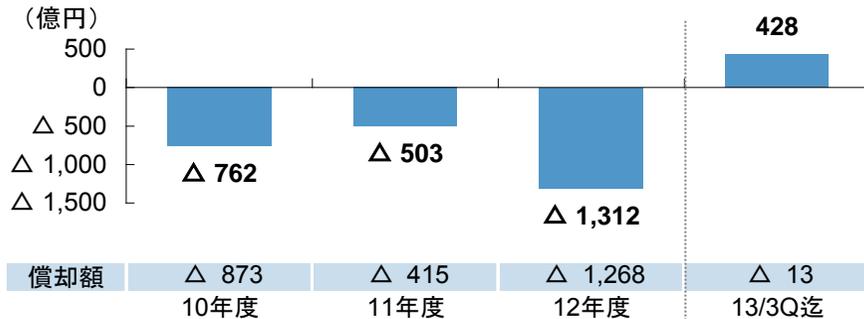
### 国債等債券損益

(2行合算)



### 株式等関係損益<sup>\*1</sup>

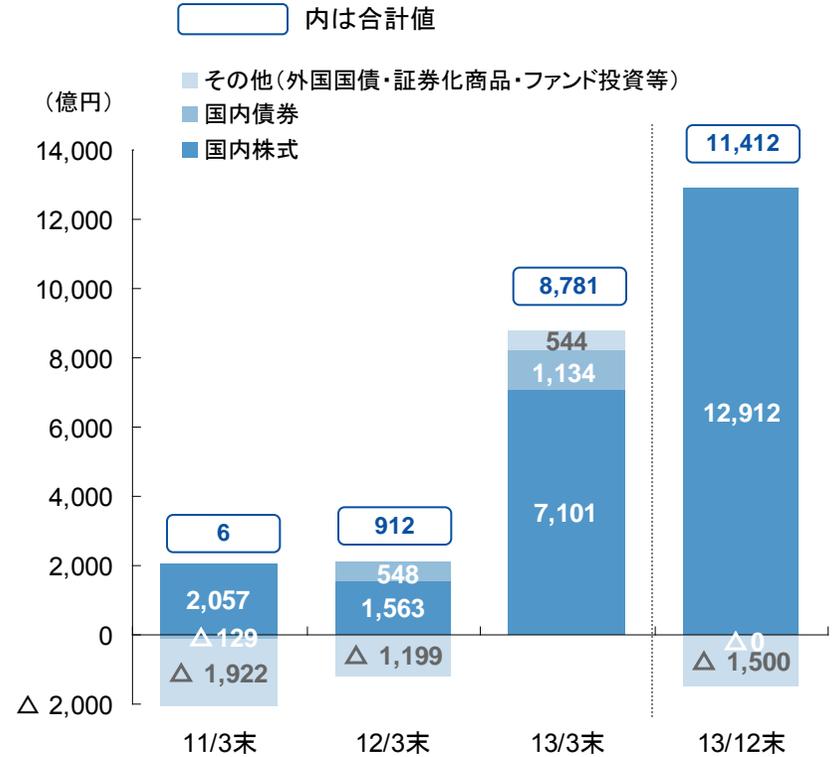
(2行合算)



\*1: 特別利益に計上した投資損失引当金戻入益を含まない

## その他有価証券の評価差額<sup>\*2</sup>

(連結)



日経平均株価 <sup>*3</sup>	9,852円	9,962円	12,244円	15,655円
日本国債(10年)	1.25%	0.99%	0.56%	0.74%
米国債(10年)	3.47%	2.21%	1.85%	3.03%

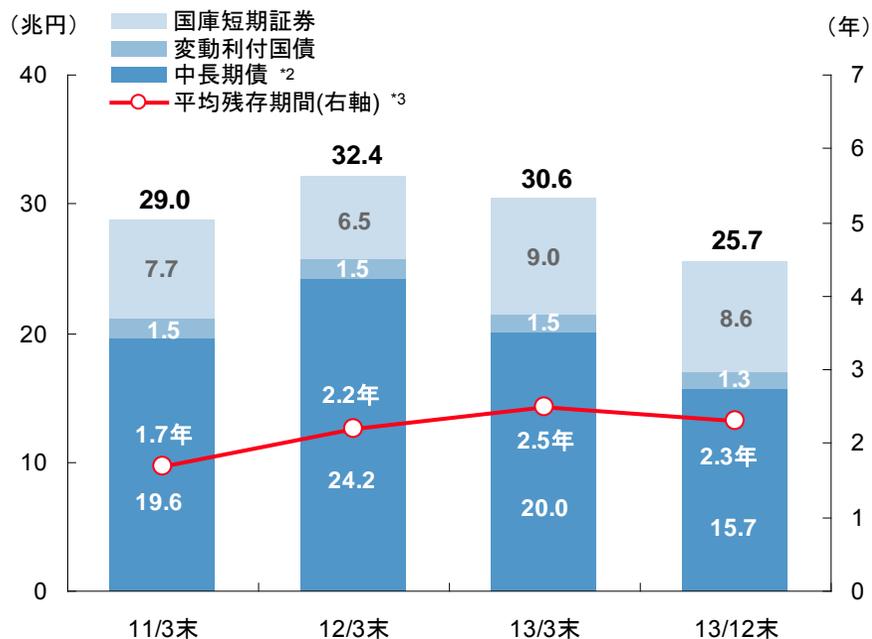
\*2: その他有価証券で時価のあるもの(純資産直入処理対象分)

\*3: 期末月の月中平均

# 有価証券ポートフォリオ

## 日本国債残高\*1

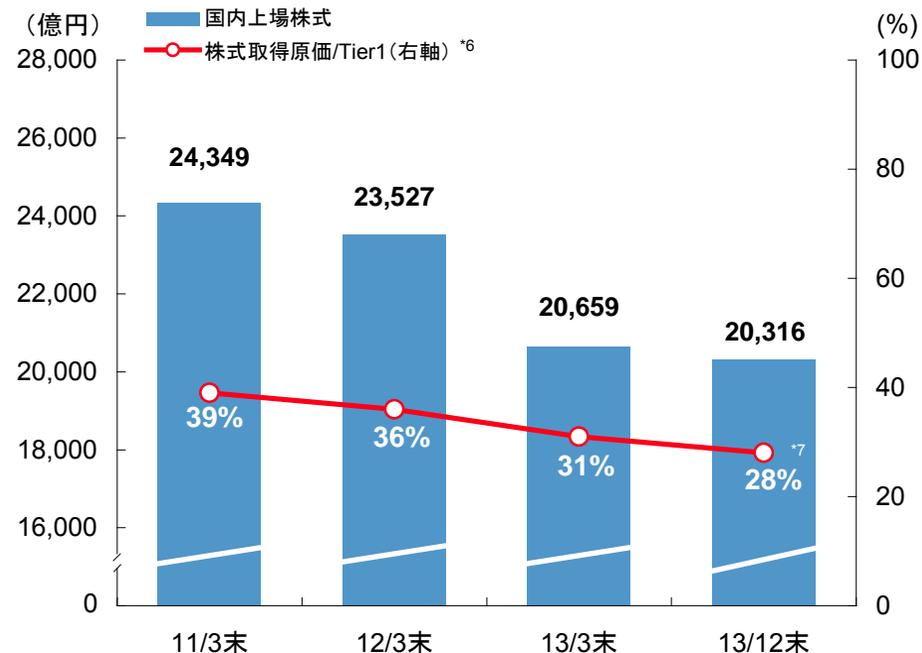
(2行合算、取得原価ベース)



評価差額*4	△11億円	498億円	881億円	△98億円
うち変動利付国債*5	454億円	355億円	203億円	44億円

## 株式残高\*1

(連結、取得原価ベース)



## 債券ポートフォリオの金利感応度

(2行合算、管理会計)

		12/3末	13/3末	13/12末
10BPV	円貨	△386億円	△474億円	△314億円
	外貨	△272億円	△365億円	△216億円

## 政策保有株式の削減(13/3Q迄:2013年4-12月)

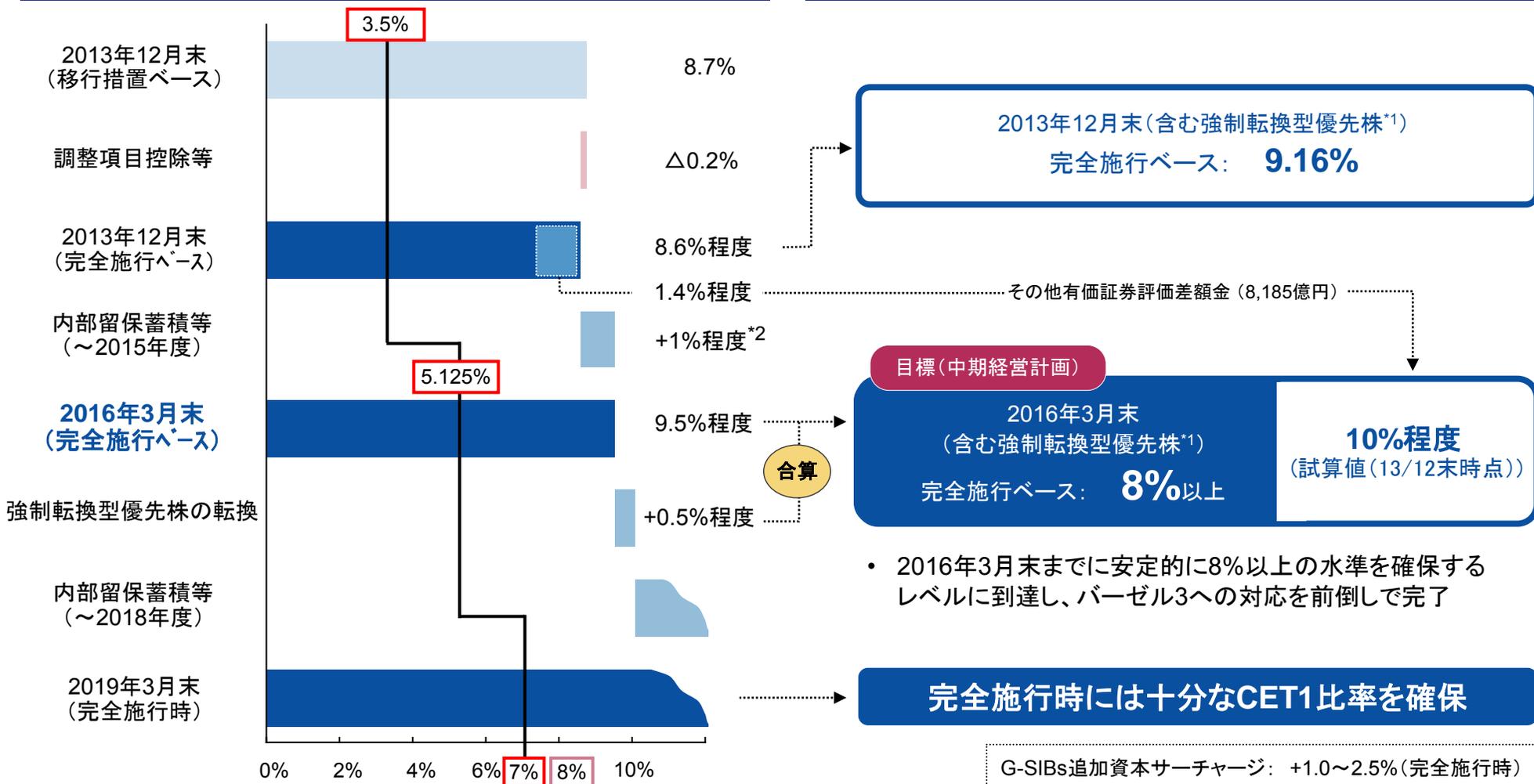
実績	簿価削減額 (うち売却額*6)	343億円 (2013年4-12月) (366億円)
	売却応諾額(売却未済分)*8	約2,630億円 (2013年12月末)

\*1: その他有価証券で時価のあるもの \*2: 残存期間1年以内のものを含む \*3: 除く変動利付国債 \*4: 純資産直入処理対象分。期末日の時価に基づいて算定 \*5: 合理的に算定された価額に基づいて評価  
\*6: 11/3末から12/3末まではパーゼル2ベース、13/3末以降はパーゼル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)、13/12末は速報値 \*7: ヘッジ効果勘案後 \*8: BK、TB、SC管理分

# 自己資本比率ロードマップ

## 普通株式等Tier1 (CET1) 比率のイメージ

## 変動要因と試算値



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なす。

\*1: 第11回第11種優先株式 (2013年12月末残高: 3,282億円、一斉取得日: 2016年7月1日) \*2: 13年度当期純利益は修正計画、14年度以降当期純利益及びリスクアセットは中計、配当等外部流出は13年度予想水準から不変を前提として試算

# 次期システムの構築

- 信頼性と効率性、柔軟性を同時に満たすシステム・アーキテクチャー
- 肥大化・複雑化した旧BK・旧CB・TBの勘定系システムの一元化による「ITシステムのスリム化」
- Service Oriented Architecture構造による「銀行ITインフラ改革」

＜次期システムへの移行(イメージ図)＞

