

競争優位の確立に向けて ～One MIZUHOの更なる進化～

2015年9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、統合報告書(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

連結当期純利益 :2015年度以降、「親会社株主に帰属する当期純利益」

連結四半期純利益 :2015年度以降、「親会社株主に帰属する四半期純利益」

目次

1. 邦銀を取り巻く経済環境	P. 3	(財務関連資料)	P. 28
- 世界経済の動向	P. 4	- 中期経営計画 財務目標(2015年度第1四半期実績)	P. 29
- 中国経済の動向	P. 5	- 中期経営計画 収益構造の転換(2015年度第1四半期実績)	P. 30
- 米欧経済の動向	P. 7	- 2015年度第1四半期決算の概要	P. 31
- 日本経済の動向	P. 8	- 顧客部門 金利収支	P. 32
- 日本:貸出金動向	P. 9	- 顧客部門 非金利収支	P. 35
2. One MIZUHOの更なる進化		- バランスシートの状況	P. 36
(1) 中期経営計画の進捗	P. 10	- クレジットポートフォリオ	P. 37
- 中期経営計画 進捗まとめ	P. 11	- 有価証券関係損益	P. 38
- 中期経営計画 財務目標	P. 12	- 有価証券ポートフォリオ	P. 39
- 中期経営計画 収益構造の転換	P. 13	- みずほ証券	P. 40
(2) 事業領域の選択と集中(重点事業4分野の進捗)	P. 14	- 資本政策	P. 41
- 2015年度事業戦略 重点事業4分野	P. 15	- インオーガニック戦略の考え方	P. 42
- (1) 大企業での優位性確立	P. 16	- 海外業績	P. 43
- (2) 法個一体戦略の強化	P. 17	- 海外貸出ポートフォリオ	P. 44
- (3) Super 30戦略の進化	P. 18	- 原油・ガス関連セクター・欧州向けエクスポージャー	P. 45
- (4) アセットマネジメントの「第4の柱」化	P. 19	- グローバルネットワーク	P. 46
3. ガバナンス態勢の高度化	P. 20	- 新しいビジネスへの取組み ~FinTech~	P. 47
- コーポレートガバナンスへの取組み	P. 21	- オリエンテーションとの連携強化	P. 48
- 〈みずほ〉のガバナンス態勢	P. 22	- 次期システムへの移行	P. 49
- 取締役会の構成	P. 23		
- リスクアペタイト・フレームワークの本格運用開始	P. 24		
- 政策保有株式への対応	P. 25		
- 政策保有株式の保有意義検証プロセス	P. 26		
- 強固なコーポレートカルチャーの確立	P. 27		

1. 邦銀を取り巻く経済環境

2. One MIZUHOの更なる進化

(1) 中期経営計画の進捗

(2) 事業領域の選択と集中(重点事業4分野の進捗)

3. ガバナンス態勢の高度化

(財務関連資料)

世界経済の動向

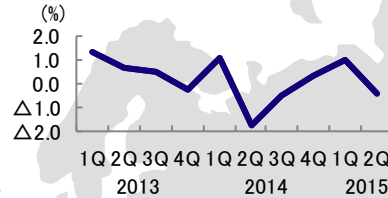
世界経済は緩やかな拡大を見込むも、リスク要因に注意

実質GDPの推移

経済見通し

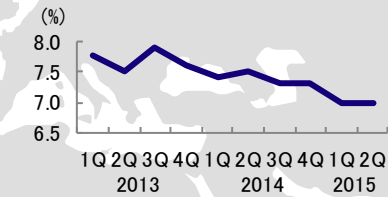
リスク要因

日本



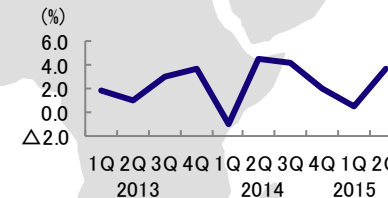
- 一時的要因の剥落後、ゆるやかな景気回復が続く

中国



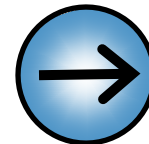
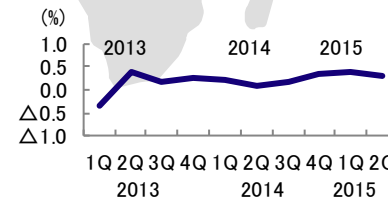
- 経済の自律的回復が弱く、一段の財政金融政策が必要
下振れリスクは拡大

米国



- 一旦減速したものの持ち直し、拡大基調続く
- 緩やかな利上げを想定

欧州



- 緩やかな景気回復続く
- ギリシャ問題の再燃などリスク要因残存

中国経済の急減速

ドル高による米国経済の減速

新興国からの資金流出による通貨危機

原油安による資源国経済の減速

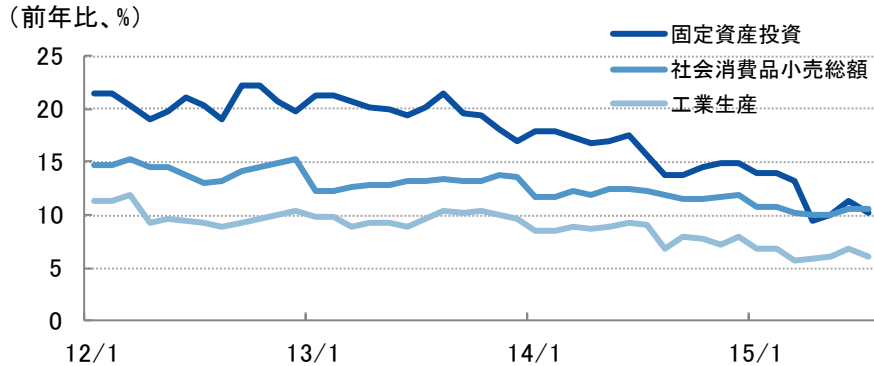
欧州政治問題/
地政学的リスク

(出所)各国統計資料より、みずほ総合研究所作成

中国経済の動向(1)

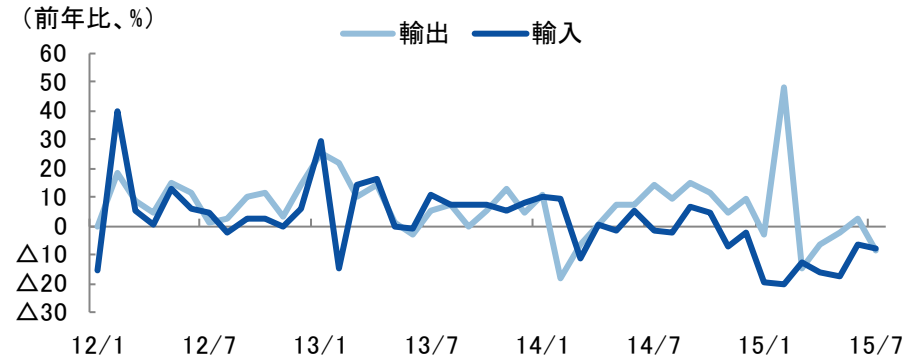
経済の下振れが鮮明 リスク増大に警戒

主要経済指標



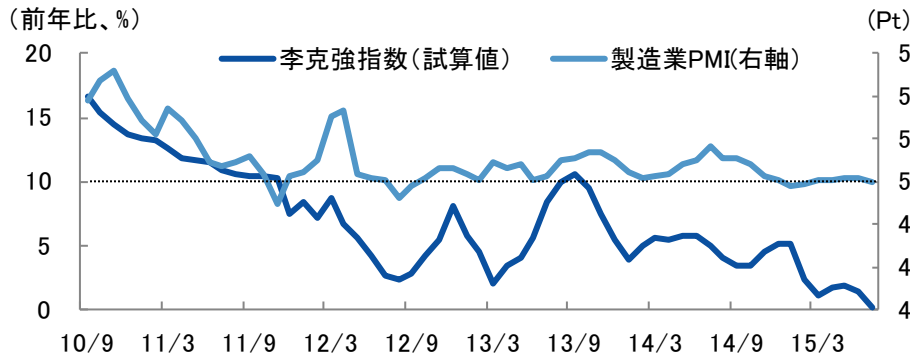
(注) 1、2月は1~2月累計の前年同期比。固定資産投資は年初来累計を単月に変換。工業生産は実質値。社会消費品小売総額、固定資産投資は名目値 (出所) 中国国家統計局より、みずほ総合研究所作成

輸出入



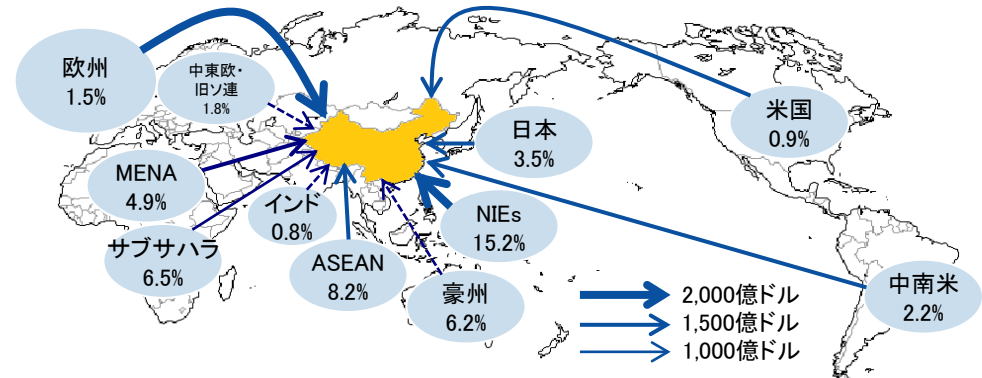
(注) 名目値。ドルベース (出所) 中国海関総署より、みずほ総合研究所作成

景況感(李克強指数及び製造業PMI)



(注) 李克強指数は、電力消費量、鉄道輸送量、中長期貸出残高の3カ月移動平均値の前年比を求めた上で、各項目を均等ウェイト(3分の1)で平均した試算値。李克強指数算出方法は、内閣府「世界経済の潮流 2014年11」による (出所) 中国電力企業連合会、中国鉄道総公司、中国人民銀行より、みずほ総合研究所作成

中国の輸入構造(2014年)



(注) 各地域の対中輸出は、中国の輸入額を使用。なお実線は前年より増加していること、点線は前年より減少していることを示す。また、各地域の値は対中輸出の名目GDP比。NIEsは韓国、台湾、シンガポール、香港 (出所) IMFより、みずほ総合研究所作成

中国経済の動向(2)

中国政府は財政・金融政策を総動員へ

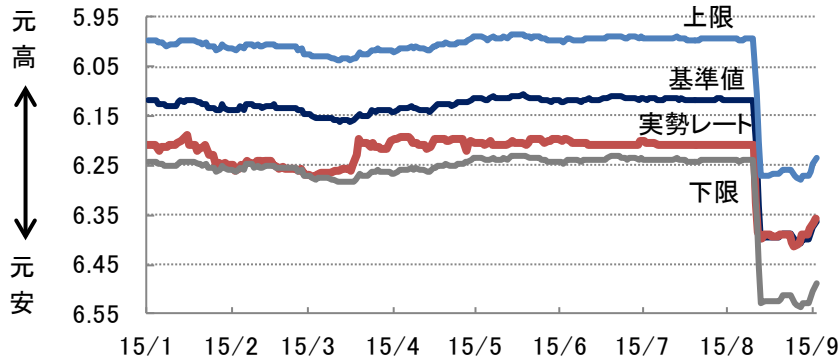
財政・金融政策

財政政策	インフラ投資計画	<ul style="list-style-type: none"> • 一帯一路共同建設 • 地域振興インフラ投資等
	資金調達支援	<ul style="list-style-type: none"> • 地方政府の借換債発行枠追加 • PPPの導入促進等
金融政策	利下げ	<ul style="list-style-type: none"> • 貸出・預金基準金利を8月までに5回引き下げ
	預金準備率引き下げ	<ul style="list-style-type: none"> • 9月6日までに4回引き下げ

(出所)各種資料より、当社作成

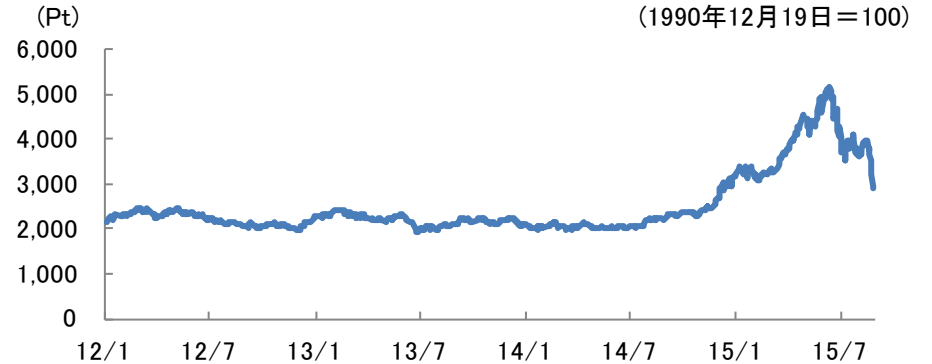
対米ドル人民元レートの実質的切り下げ

(人民元/米ドル)



(出所)Bloomberg、中国外匯交易中心より、みずほ総合研究所作成

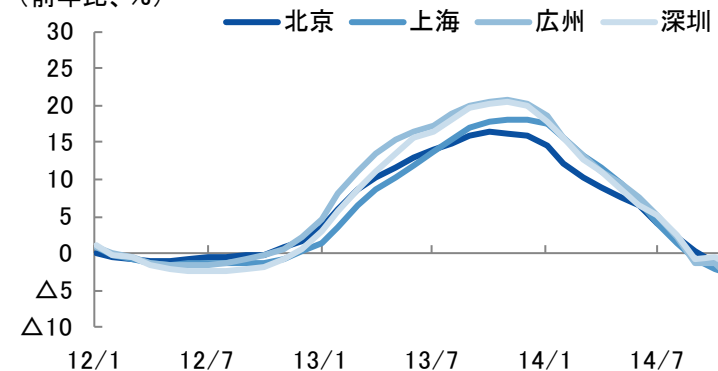
上海総合株価指数



(出所)Bloombergより、みずほ総合研究所作成

新築不動産価格

(前年比、%)

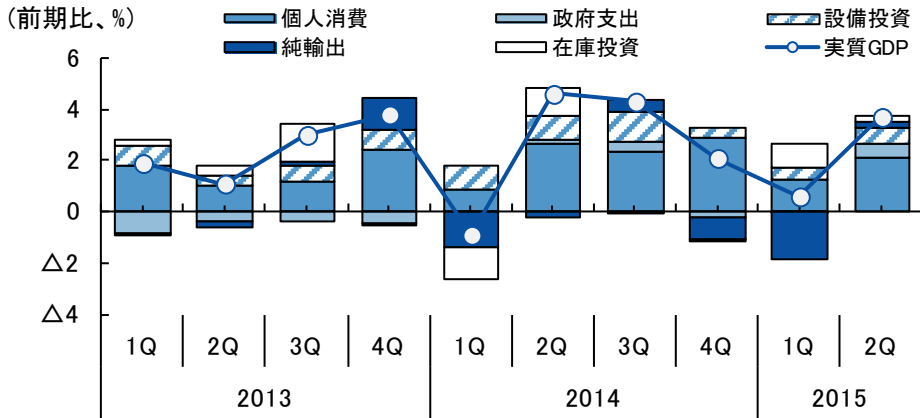


(出所)国家统计局より、みずほ総合研究所作成

米欧経済の動向

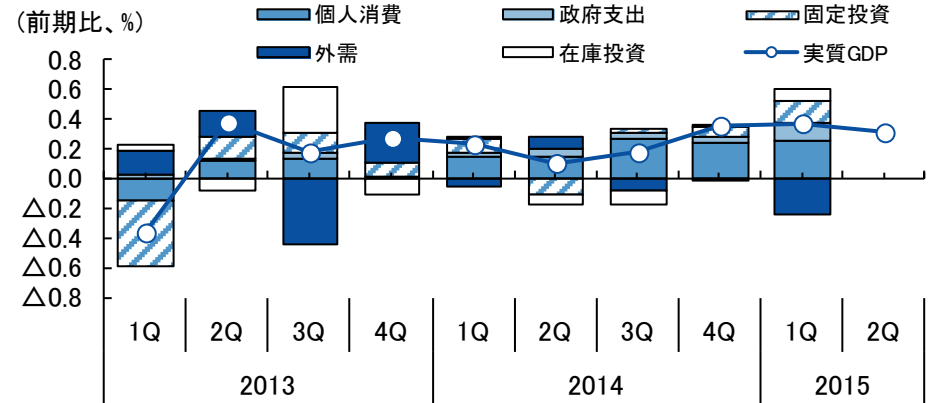
米国：経済は順調に拡大 欧州：緩やかに回復

米国 実質GDP成長率



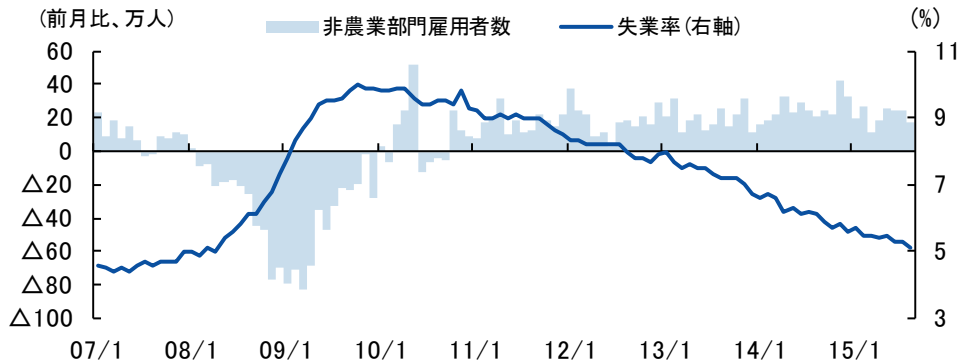
(出所)米国商務省より、みずほ総合研究所作成

ユーロ圏 実質GDP成長率



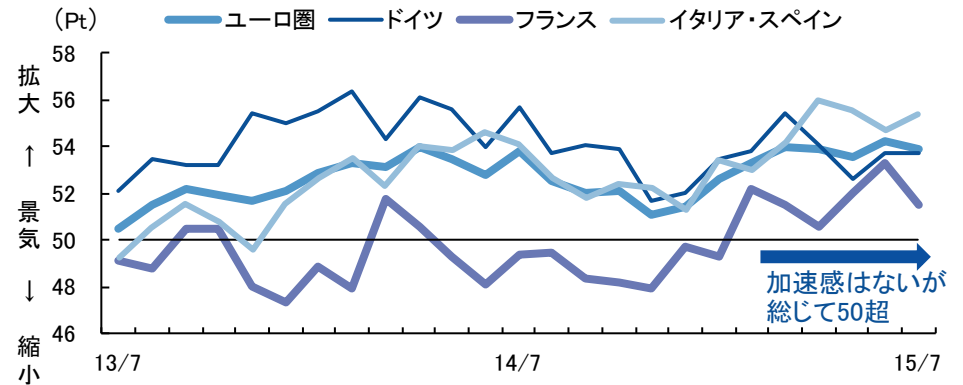
(出所)Eurostatより、みずほ総合研究所作成

米国 雇用統計



(出所)米国労働省より、みずほ総合研究所作成

ユーロ圏 主要国の合成PMI

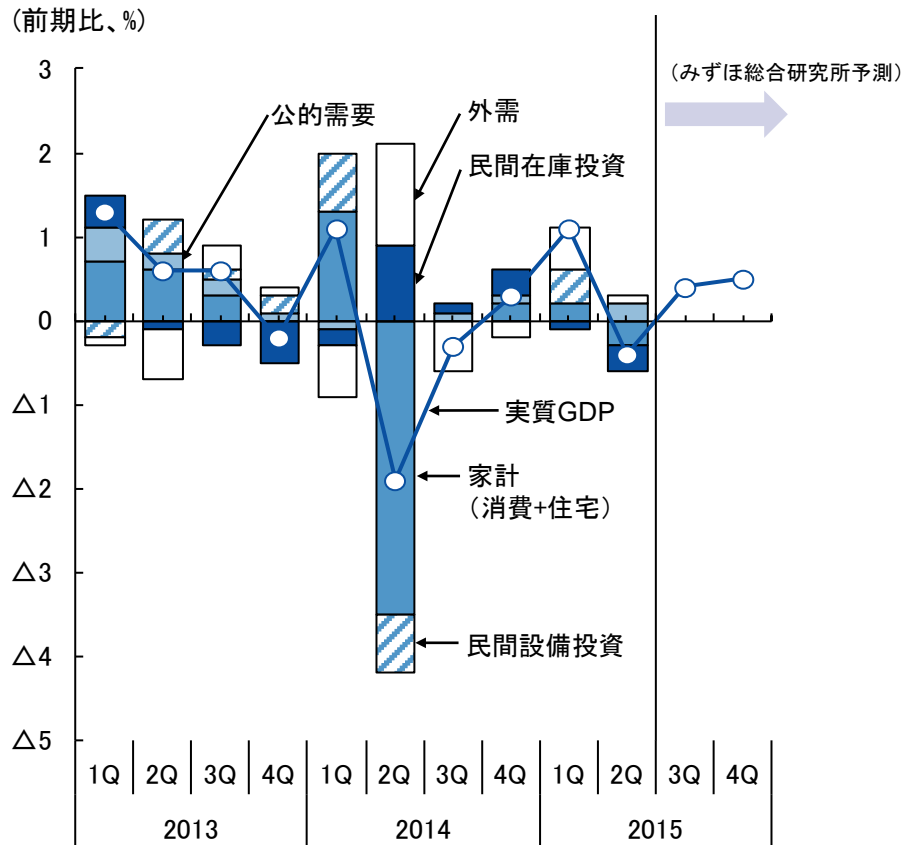


(出所)Markitより、みずほ総合研究所作成

日本経済の動向

2Qは一時的な要因で減速するも今後は回復軌道に

日本の実質GDP成長率



(出所)内閣府「国民経済計算」などより、みずほ総合研究所作成

今後回復をもたらす要因

一時的要因の剥落

- 2Qのマイナス成長は、個人消費・輸出等による一時的要因
- 3Q以降の景気は回復基調

円安、原油価格下落による効果

- 円安による企業収益拡大、原油価格の下落による経済下支え効果

消費回復

- 天候不順や実質賃金回復の遅れといった効果が剥落
- 雇用・所得環境の改善が消費回復に寄与

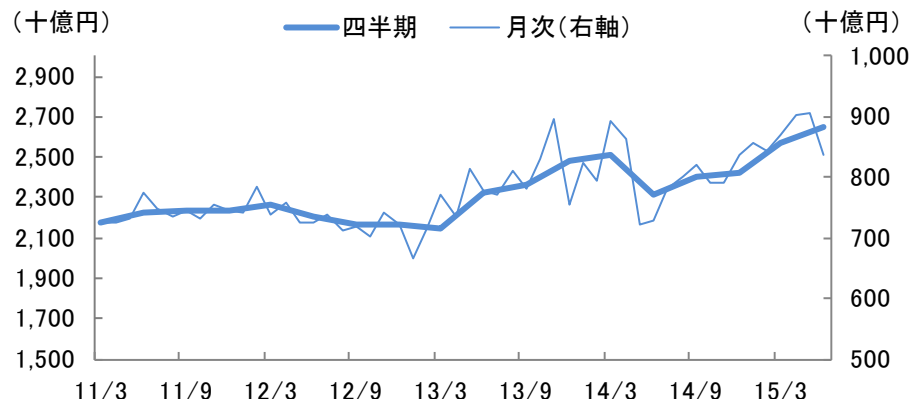
インバウンド観光需要

- 円安による訪日外国人の増加を要因とする旅行消費の拡大

日本:貸出金動向

堅調な機械受注に加え、活発なM&A等から貸出は増勢維持

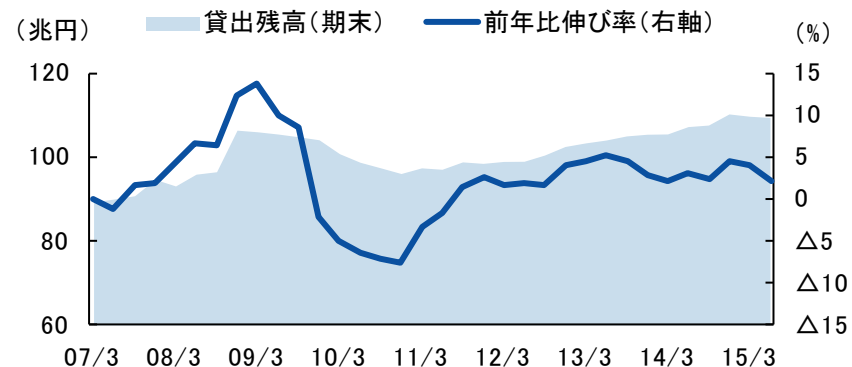
機械受注



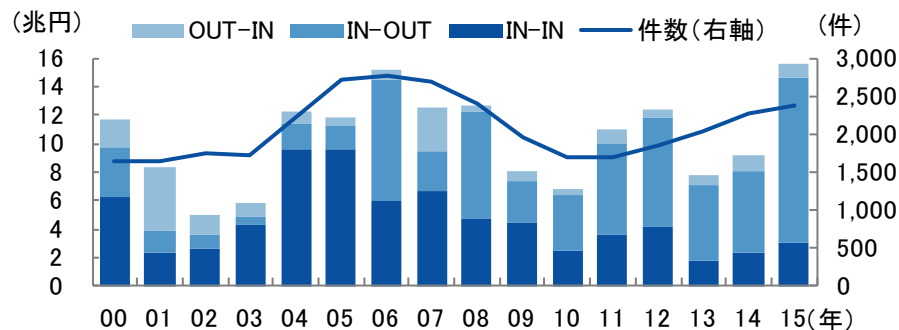
(注)船舶・電力を除く民需ベース(季節調整値) (出所)内閣府「機械受注統計」より、当社作成

貸出金動向

大企業・中堅企業向け

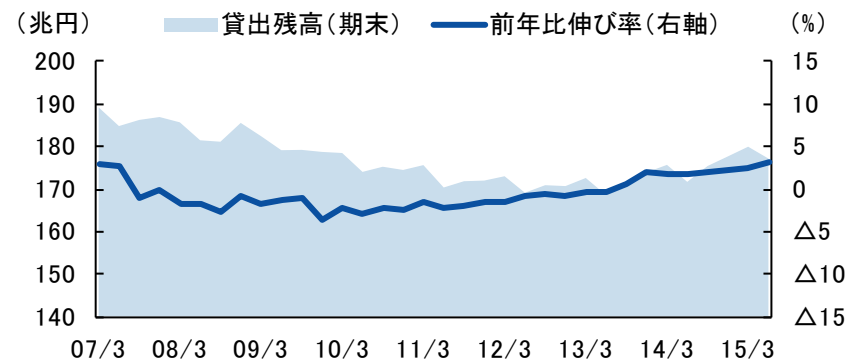


日本企業のM&A件数・金額



(注)2015年は1~6月実績を年換算 (出所)レコフ「M&Aデータベース」より、みずほ総合研究所作成

中小企業向け



(出所)日本銀行「貸出先別貸出金」より、みずほ総合研究所作成

1. 邦銀を取り巻く経済環境

2. One MIZUHOの更なる進化

(1) 中期経営計画の進捗

(2) 事業領域の選択と集中(重点事業4分野の進捗)

3. ガバナンス態勢の高度化

(財務関連資料)

中期経営計画 進捗まとめ

One MIZUHOの進化に向けた取組みを着実に推進

	2013年度(実績)	2014年度(実績)	2015年度(計画)
	銀・信・証一体戦略の推進		
事業戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 高度なリスクテイク能力と金融仲介機能の強化 ■ グローバル化の加速 	<ul style="list-style-type: none"> ■ One MIZUHOシナジー3ヵ年計画を1年前倒しで達成 ■ RBS北米対顧資産を購入、Super 30/50戦略加速の足場を獲得 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 競争優位の確立 <ul style="list-style-type: none"> ・重点事業4分野の徹底強化 <p style="text-align: right;">P.15-19</p>
	収益構造の転換と自己資本の充実		
財務戦略	<ul style="list-style-type: none"> ■ 顧客部門を軸とした安定的・持続的収益構造への転換に向けた取組み開始 <ul style="list-style-type: none"> ・非金利収支、海外収益増強 <p style="text-align: right;">P.13</p>	<ul style="list-style-type: none"> ■ 自己資本の充実が着実に進展 <ul style="list-style-type: none"> ・連結配当性向30%程度を一つの目処とした株主還元方針を公表 ・普通株式等Tier 1比率10.46% (完全施行ベース、含む第11回第11種優先株式) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 中計財務目標の達成 <ul style="list-style-type: none"> ・当初設定した当期利益目標を上回る水準(5,500億円→6,300億円) ・政策保有株式の残高 Tier1対比25%以下を達成 <p style="text-align: right;">P.25-26</p>
	先進的なグループ一体経営の推進		
経営基盤	<ul style="list-style-type: none"> ■ 新たなグループストラクチャーへの移行 <ul style="list-style-type: none"> ・証券子会社を直接出資子会社化 ・ワンバンク始動(銀行子会社の合併) 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 先進的ガバナンス態勢の構築 <ul style="list-style-type: none"> ・持株会社の機能強化 ・指名委員会等設置会社への移行 	<ul style="list-style-type: none"> ■ コーポレートガバナンス・コードへの対応 P.21-23 ■ RAFの本格運用 P.24 ■ One MIZUHOカルチャーの進展 P.27

中期経営計画 財務目標

財務目標の達成に向け順調に進捗

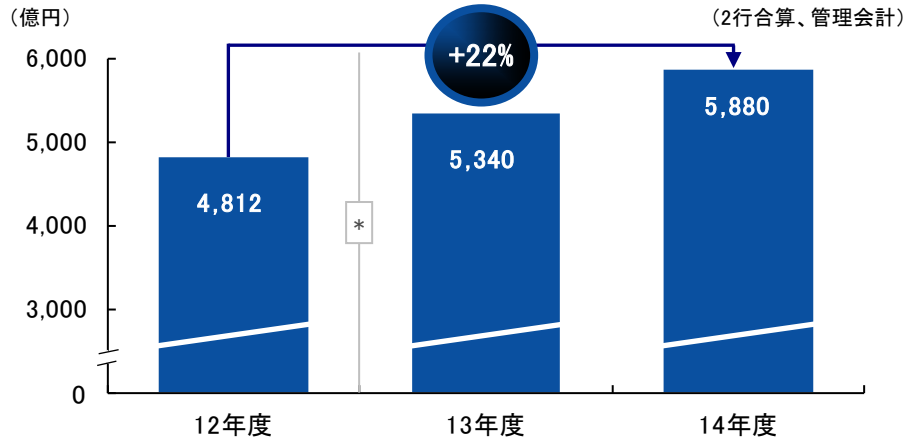
	中計最終 年度目標	2013年度 実績	2014年度 実績	2015年度 計画
<p>連結ROE 9%程度</p> <p>目指すべき水準 (中計最終 年度目標)</p> <p>普通株式等 Tier 1比率 (完全施行ベース) 8%以上</p> <p>連結 当期純利益 RORA 0.9%程度</p>	連結ROE 9%程度	12.4% ^{*1} (11.1%)	10.0% ^{*1} (8.3%)	9%台半ば ^{*1} (8%程度)
	連結当期純利益 RORA 0.9%程度	1.1%	0.9%	0.9%程度
	普通株式等Tier1比率 (完全施行ベース) 8%以上 (含む第11回第11種 優先株式)	9.08% (含む第11回第11種 優先株式)	10.46% (含む第11回第11種 優先株式)	10%台 (含む第11回第11種 優先株式)
収益性	連結当期純利益 5,500億円レベル	6,884億円	6,119億円	6,300億円
効率性	グループ経費率 ^{*2} 50%台半ば	61.6%	59.0%	50%台半ば
	経費率(銀行部門) ^{*3} 50%台前半	57.3%	55.7%	50%台前半
健全性	政策保有株式/Tier1 ^{*4} 25%程度	28.9%	25.5%	25%以下

*1: その他有価証券評価差額金を除くベース、()内は同含むベース *2: 銀・信・証合算 *3: 2行合算 *4: 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。ヘッジ効果勘案後

中期経営計画 収益構造の転換

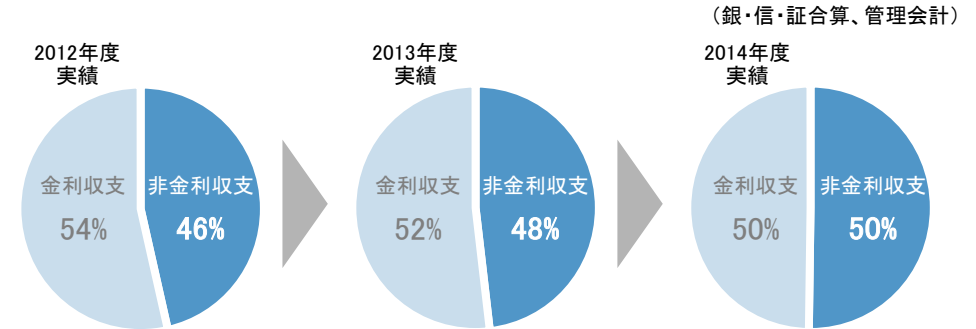
顧客部門を軸とした安定的・持続的な収益構造への転換は着実に進展

顧客部門非金利収支(業務粗利益)



* 2013年度に管理会計ルールを変更。2012年度実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出(旧ルールにおける非金利収支合計値は2012年度5,097億円)

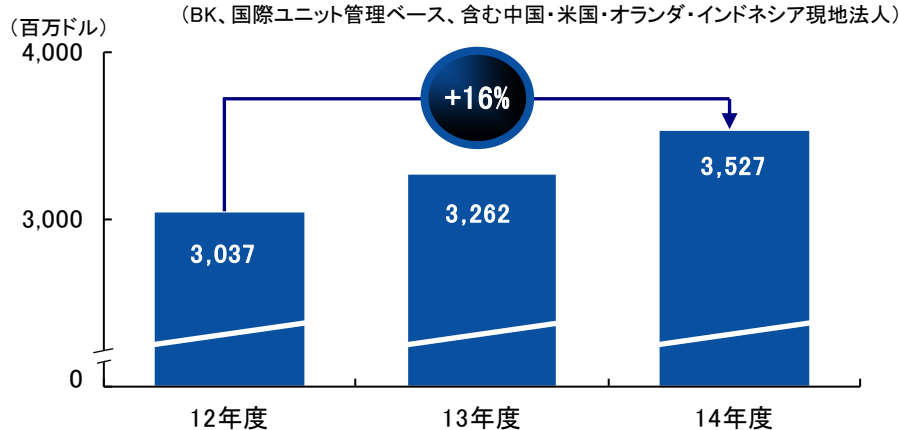
顧客部門非金利収支比率(業務粗利益)



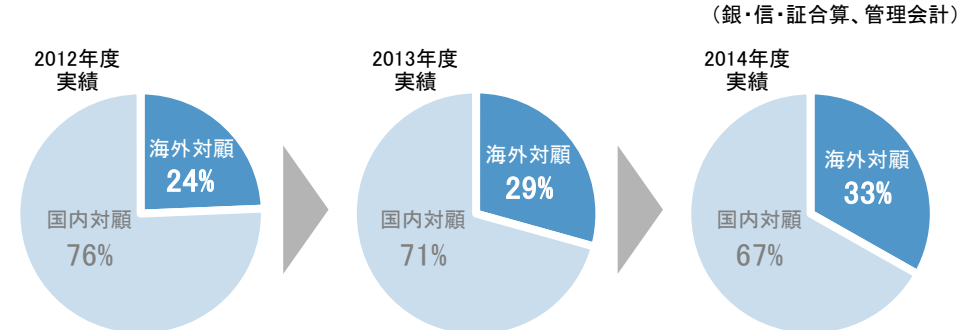
中期
計画

2015年度に非金利収支比率50%程度を目指す

顧客部門海外(業務粗利益)



海外対顧収益比率(業務純益)



中期
計画

2015年度に海外対顧収益比率33%程度を目指す

1. 邦銀を取り巻く経済環境

2. One MIZUHOの更なる進化

(1) 中期経営計画の進捗

(2) 事業領域の選択と集中(重点事業4分野の進捗)

3. ガバナンス態勢の高度化

(財務関連資料)

2015年度事業戦略 重点事業4分野

銀・信・証連携の一層の深化および選択と集中による収益力増強

		(億円)	年度目標	1Q実績 (進捗率)
1	大企業での優位性確立 <ul style="list-style-type: none"> ■ BK・SC兼職体制や産業調査部など<みずほ>独自の強みを活かし、大企業の経営課題に最適なソリューションを提供 ■ 着実な実績積上げを通して、<みずほ>の大企業取引でのブランドを確立し、取引の裾野拡大を図る 		+150	+40 (27%)
2	法個一体戦略の強化 <ul style="list-style-type: none"> ■ 企業オーナーを中心とした法人・個人両面のニーズに対し、銀・信・証一体でのソリューションを提供 ■ 「法人・個人一体戦略」の先駆者として蓄積してきたノウハウ・知見や先行する営業インフラ活用による、競争優位確立を図る 		+100	+40 (40%)
3	Super 30戦略*の進化 <ul style="list-style-type: none"> ■ 優良非日系企業の顧客基盤拡充、セクターアプローチの強化、銀証一体運営の強化等の差別化戦略を一段と推進 <p><small>* 海外4地域で非日系優良企業をそれぞれ30社程度選定し、経営資源を集中することで、貸出に限定しない多面的な取引拡充や長期的な取引関係構築を図る戦略</small></p>		+300	+90 (30%)
4	アセットマネジメントの「第4の柱」化 <ul style="list-style-type: none"> ■ グループ運用機能の統合推進や顧客ニーズへの対応力強化等により、アセットマネジメントビジネスを銀・信・証に次ぐ第4の柱とする 		+50	+20 (40%)
			+600	+190 (32%)

圧倒的優位性の確立に向けての人員配置完了 パイプラインも拡大

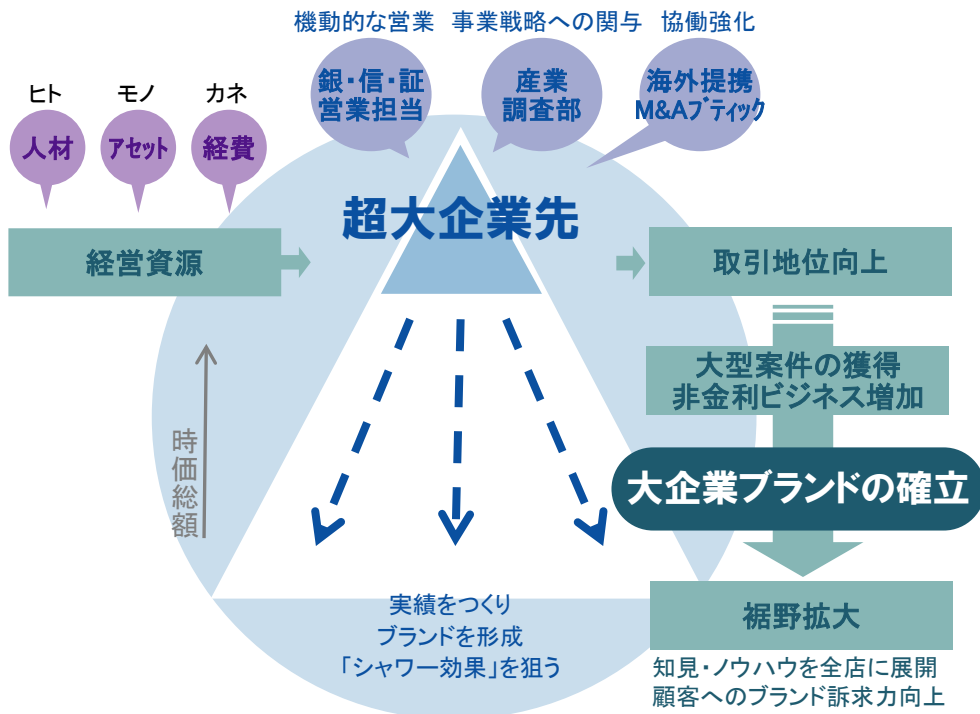
大企業での優位確立について

業務粗利益増加額

- 超大企業先でのシェア拡大
- 証券カバレッジ再編による営業力強化
- 大型クロスボーダーM&A案件の獲得

1Q実績 +40 億円

年度目標 +150 億円



〈みずほ〉の競争優位確立に向けた取組み

■ 超大企業先約40社への戦略的な人的資源の配置完了



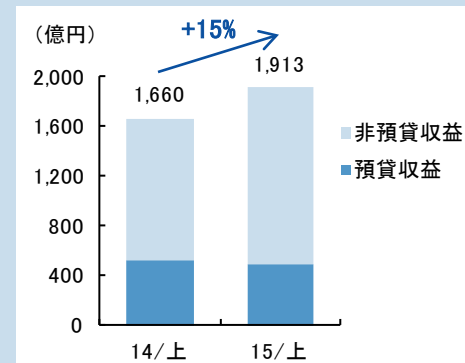
1Q成功事例

PMI*1営業が可能な人材を追加配置したことにより、外国企業を買収したA社から、大型債権流動化案件を獲得

*1: Post Merger Integration

■ 個別案件の積上げによるパイプライン*2拡大

- 預貸収益は横ばいで推移するも、非預貸収益が牽引し、15年度上期のパイプラインは昨年度対比順調に拡大
- 信・証連携案件や海外日系案件等、取引の裾野拡大が着実に伸展



*2: 大企業法人ユニット管理ベース。含む、グループ会社との連携収益等。7月時点における上期実績見込の比較

<みずほ>の強みが発揮されるマーケット 引き続き競争優位を拡大

法個一体戦略の強化について

業務粗利益増加額

1Q実績	+40 億円
年度目標	+100 億円

- アッパーミドル先への法個一体の戦略本格展開
- 富裕層オーナー(地権者等)への銀・信・証一体での取組み強化
- 首都圏オーナー企業への取組み強化

<みずほ>の強み

法個一体営業の先駆者

インフラ

人材

機能

銀証共同店: 他メガ比 6~11倍	法個一体 営業拠点数: 他メガ比 3倍超	法個両面の 営業スキル	「証券」「信託」 との一体性
----------------------	----------------------------	----------------	-------------------

市場環境

承継ニーズの高まり

高齢化進展
社長平均年齢59歳^{*1}

承継コスト増加
地価・株価の上昇

承継手法多様化
親族外承継

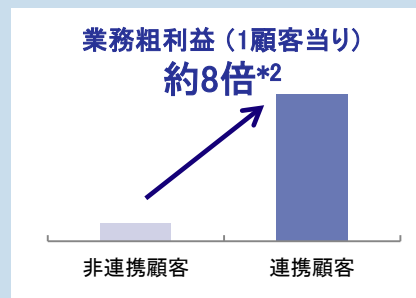
*1: (出所) 帝国データバンク

*2: リテールバンキングユニット管理ベース

<みずほ>の競争優位確立に向けた取組み

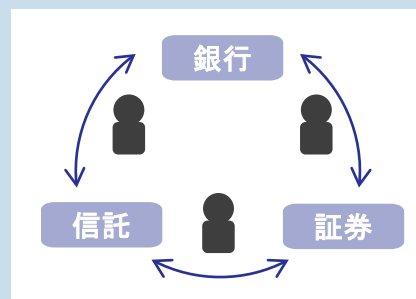
■ 銀・信・証一体による法個一体戦略への取組み

- 銀・信・証一体でのターゲット顧客選定、現場における銀・信・証一体での承継を中心としたアプローチの推進
- エンティティ間連携の加速に向けたインセンティブの強化
- みずほ証券における銀行代理業務の取扱開始(2015年8月)



■ 銀・信・証横断での人事運営と法個一体人材育成

- エンティティ間人材交流の加速
- 証券人材の銀・信配置
- 銀・信・証一体での承継・運用関連研修プログラムの開始(法個両面のニーズを1人で対応可能な営業担当者の育成)



グローバルコアバンクとしての地位確立に向けた銀証一体運営の更なる拡充

Super 30戦略の進化について

業務粗利益増加額

1Q実績	+90 億円
年度目標	+300 億円

- Super 50先の取引地位向上の加速
- セクターアプローチの強化
- 銀証一体運営強化と付帯取引の取込み

Super 30先の主たる選定基準

ビジネスの多様化

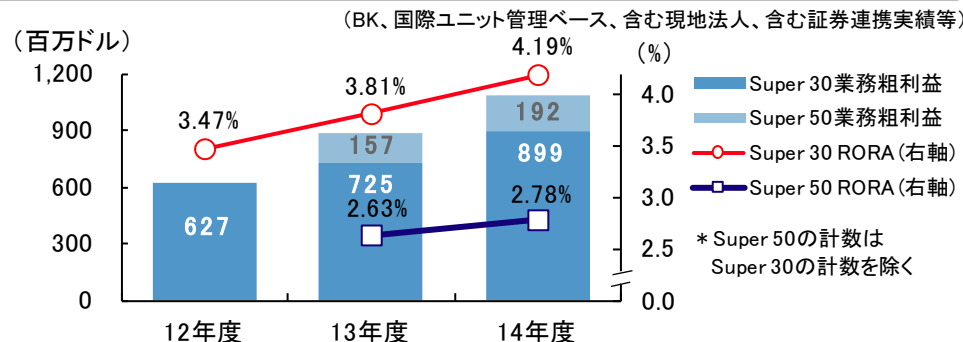
経営陣との密接な関係

クレジットの安定性

企業戦略の共有を通じた
長期コミットメント

Super 30: 非日系重点営業対象先を4つの海外地域ユニット毎に約30社選定

Super 30/50先の収益性



〈みずほ〉の競争優位確立に向けた取組み

■ RBS北米対顧資産購入効果

- 優良顧客基盤の拡充

- Forbes Global 200(非日系)のカバー率向上 **70%→80%**

- 米国DCM取引地位向上

- トップ10を展望できる地位へ **17位(前年同期)→12位***
- 案件数 23件(前年同期)→51件(+28件)*

* 2015年1月～6月、ブックランナーベース、投資適格 (出所)トムソン・ロイター

- 銀証連携を支える基盤の高度化

- キーパーソン5名を含むコア人材(100名超)受け入れ

■ セクターアプローチが奏功



- 後発医薬品世界最大手Teva(イスラエル)による米Allergan(旧Actavis)の後発医薬品事業買収案件に対するファイナンス(総額337.5億ドル)に Bookrunner兼Mandate Lead Arrangerとして参画

- ファイナンスの内訳

- Bridge Loan Credit Facility: 270億ドル
- Equity Bridge Loan Credit Facility: 67.5億ドル

(4) アセットマネジメントの「第4の柱」化

質量ともに業界のトップブランドを目指す

アセットマネジメントの「第4の柱」化について

業務粗利益増加額

1Q実績 **+20 億円**

年度目標 **+50 億円**

■ グループ運用機能の統合推進

■ 顧客ニーズへの対応力強化

■ グループ運用機能の統合推進

本邦初の投信・投資顧問・信託一体型の運用会社モデルを構築

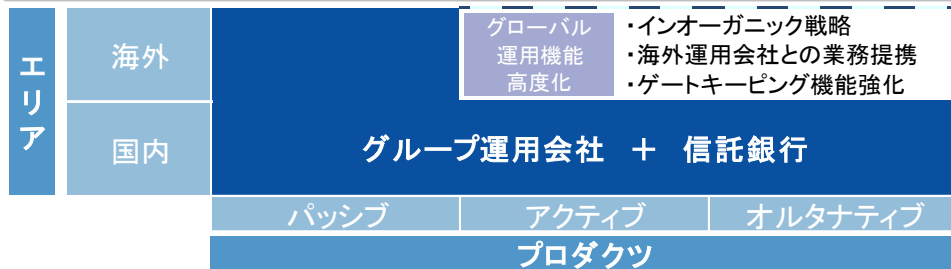


■ 顧客ニーズへの対応力強化

みずほのポジション: 国内トップクラス(15/3末)



戦略: 顧客ニーズに対応したプロダクツ提供力の強化



〈みずほ〉の競争優位確立に向けた取組み

■ 業界No.1の企業型DC加入者数とGPIF運用資産額

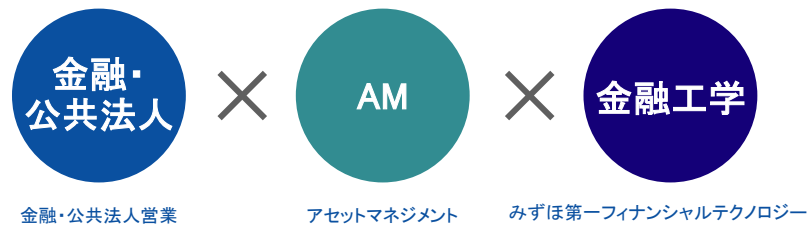
- 確定拠出年金DCの加入者数は100万人超へ

■ 地域金融機関の有価証券運用高度化サポート

- メガバンクで唯一の金融・公共法人専門ユニットと運用支援の専門チームの協働等、グループを挙げて地方銀行や信用金庫の有価証券運用高度化ニーズを支援

- 円金利リスク分散に応える外債・マルチアセットプロダクツ、ポートフォリオ分析、金利予兆管理体制構築サポート等のソリューションサービスを幅広く提供

グループ体のサポート運営体制



1. 邦銀を取り巻く経済環境

2. One MIZUHOの更なる進化

(1) 中期経営計画の進捗

(2) 事業領域の選択と集中(重点事業4分野の進捗)

3. ガバナンス態勢の高度化

(財務関連資料)

コーポレートガバナンスへの取り組み

企業価値向上を実現するガバナンス態勢の高度化

2014年4月・6月 持株会社の機能強化および指名委員会等設置会社への移行

- ・「銀行・証券・信託」一体戦略の推進
 - － 持株会社がグループ全体の戦略・企画の「司令塔」としての機能を発揮
- ・取締役会による監督機能の強化
 - － 取締役会議長は原則として社外取締役。取締役会の過半数は非執行取締役
- ・透明性、公平性を確保した役員人事、報酬プロセス
 - － 業績連動型株式報酬制度の導入

2015年4月 リスクアペタイト・フレームワーク(RAF)の本格運用開始

- ・ RAFをリスクガバナンスの中核をなす枠組みと位置付け、事業戦略や財務戦略を実現するために進んで受け入れるリスクとして<みずほ>のリスクアペタイトを明確にした上で、戦略・施策や資源配分・収益計画を決定

2015年6月 コーポレート・ガバナンスに関する報告書の提出

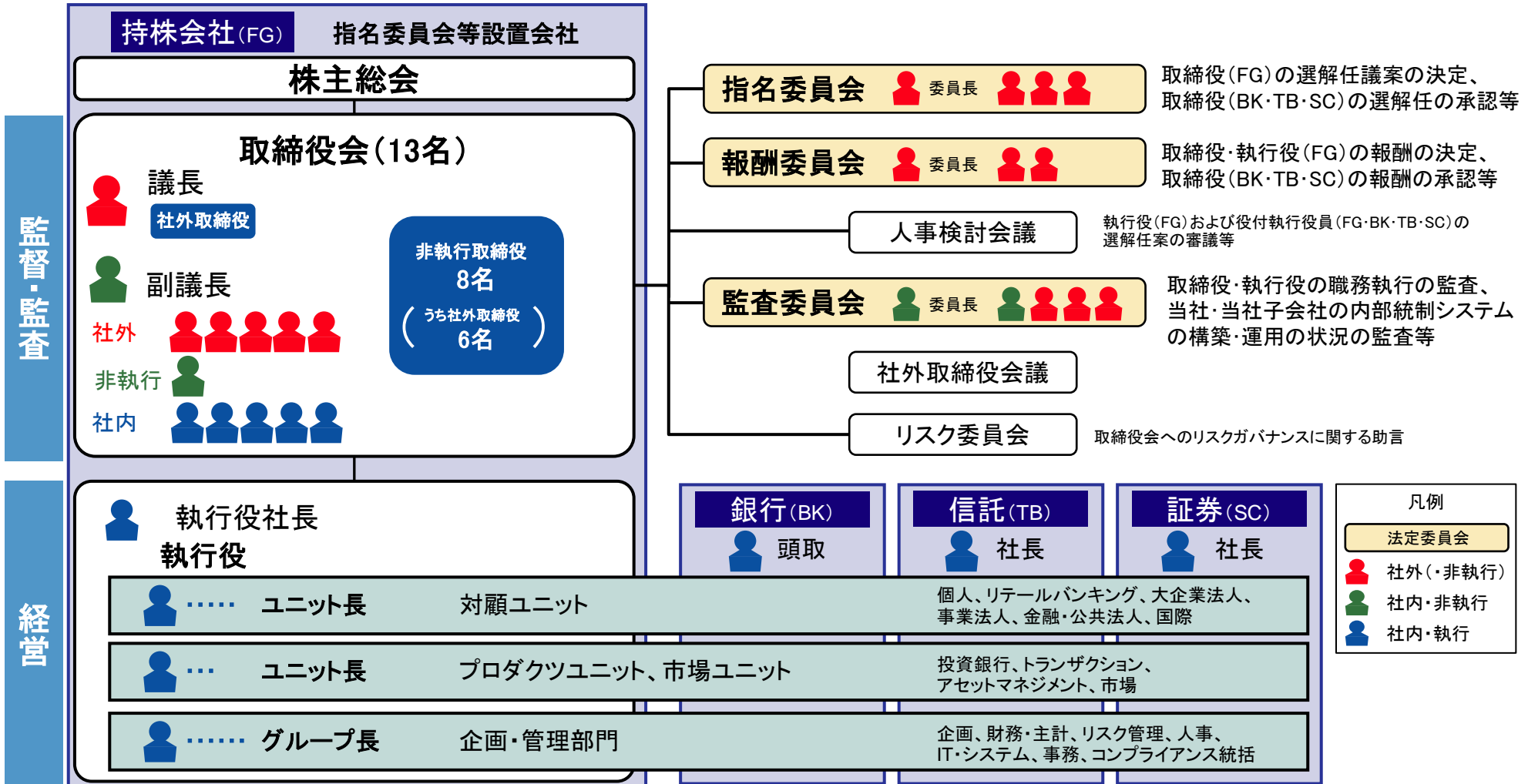
- ・ コーポレートガバナンス・コードの適用開始日(6月1日)にコーポレート・ガバナンスに関する報告書を提出
- ・ 上場株式の政策保有については「その保有の意義が認められる場合を除き、保有しない」との基本方針を公表
- ・ 「国際統合報告フレームワーク」に則した統合報告書の発行

強固なコーポレートカルチャーの確立

強靱なガバナンスを支えるため、グループ共通のコーポレートカルチャーの確立をはかる

〈みずほ〉のガバナンス態勢

銀・信・証一体戦略を支えるガバナンス態勢を確立



取締役会の構成

社外取締役(6名)

社内取締役(7名)

非執行取締役(8名)

執行役兼務取締役(5名)



大橋 光夫

元昭和電工社長・会長

指名	報酬	監査
◎		



関 哲夫

元商工組合中央金庫社長
元新日本製鐵副社長
元日本監査役協会会長

指名	報酬	監査
	○	○



川村 隆

元日立製作所会長兼社長

指名	報酬	監査
○	○	



高橋 秀行

前グループCFO
(取締役会副議長)

指名	報酬	監査
		◎



佐藤 康博

執行役社長
(グループCEO)



津原 周作

執行役専務
(コンプライアンス
統括グループ長)



綾 隆介

執行役常務
(リスク管理グループ長)



甲斐中 辰夫

弁護士
元東京高等検察庁検事長
元最高裁判所判事

指名	報酬	監査
○	◎	○



阿部 紘武

公認会計士
元監査法人トーマツ
包括代表社員(CEO)

指名	報酬	監査
		○



大田 弘子

政策研究大学院大学教授
元経済財政政策担当大臣
(取締役会議長)

指名	報酬	監査
○		



船木 信克

元監査役

指名	報酬	監査
		○



真保 順一

執行役常務
(財務・主計グループ長)



藤原 弘治

執行役常務
(企画グループ長)

凡例

法定3委員会

◎ …委員長

○ …委員

指名	報酬	監査

リスクアペタイト・フレームワークの本格運用開始

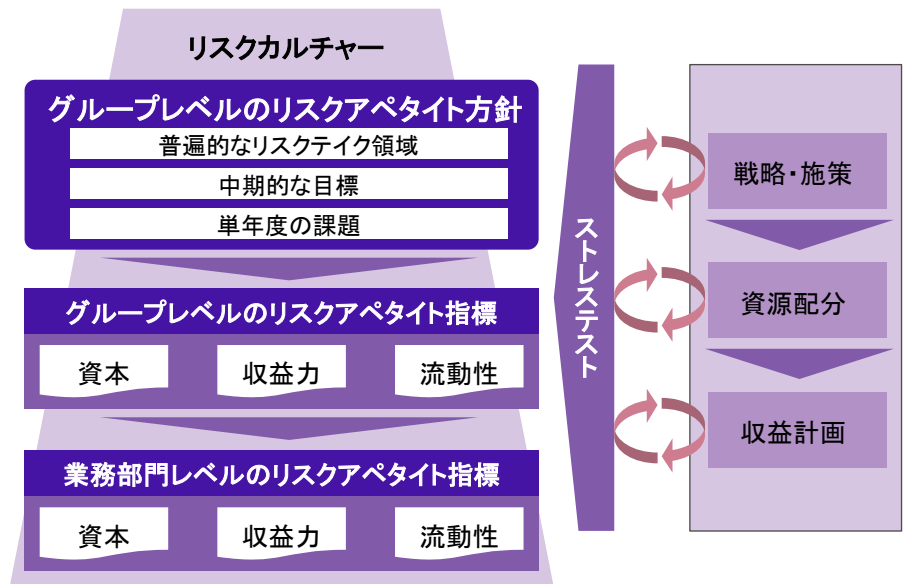
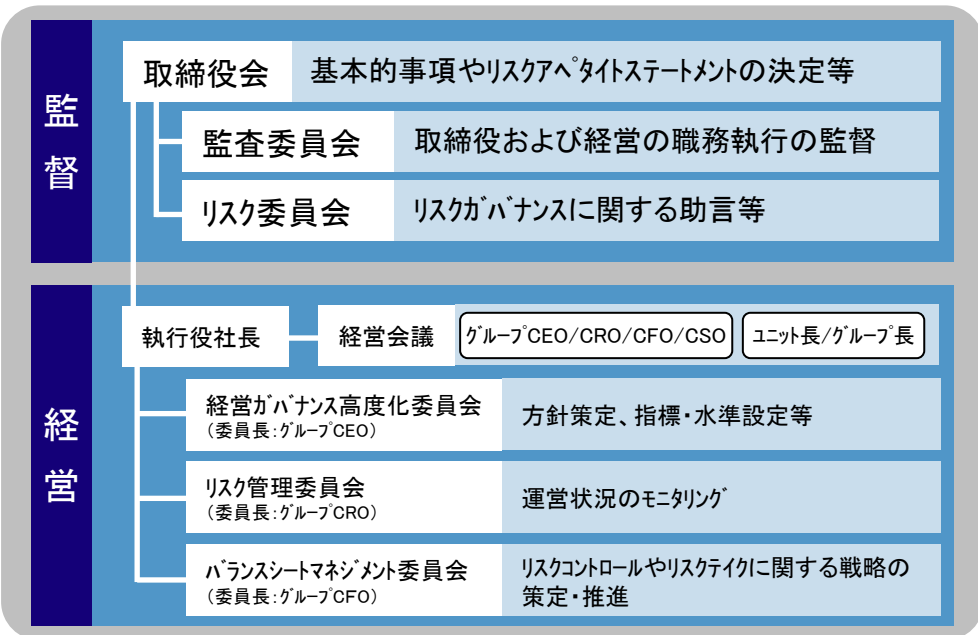
事業・財務戦略とリスクを一体で管理し、経営全体としてコントロール

リスクアペタイト・フレームワークの運営体制

- リスクアペタイト・フレームワークはグループCEOが統括
- 全体整合性を踏まえ、グループCEO/CRO*1/CSO*2/CFO*3の4者が協働して運営
- ユニット長およびグループ長はリスクアペタイトを踏まえた業務運営を実施

リスクアペタイトの策定／モニタリング

- リスクアペタイト(事業・財務戦略を実現するためのリスク選好)を明確にし、経営資源配分や収益計画を決定
- ストレストテストを活用し、リスクアペタイトの妥当性を確認
- リスクアペタイトに従いグループレベル、業務部門レベルの指標を各々設定し、業務計画を策定



*1: リスク管理グループ長 *2: 企画グループ長 *3: 財務・主計グループ長

政策保有株式への対応

コーポレート・ガバナンスに関する報告書を提出し、保有方針を明確化

政策保有株式の保有方針

基本方針

- 保有の意義が認められる場合を除き、保有しない

保有意義の判定

- 取引先の成長性、将来性、もしくは再生等の観点や現時点あるいは将来の採算性・収益性等を検証

保有もしくは売却

- 保有意義が乏しいと判断される銘柄については、市場への影響やその他考慮すべき事情にも配慮しつつ売却
- 保有意義が認められるものについては保有を継続

2015年度 株式等関係損益(連結)は750億円を計画

政策保有株式への対応プロセス

6月

保有方針の開示

- コーポレート・ガバナンスに関する報告書にてメガバンクとして初めて方針を明確化

8月

保有意義検証の枠組み策定

- 中核子会社(BK・TB・SC)の保有意義検証枠組みを取締役に報告

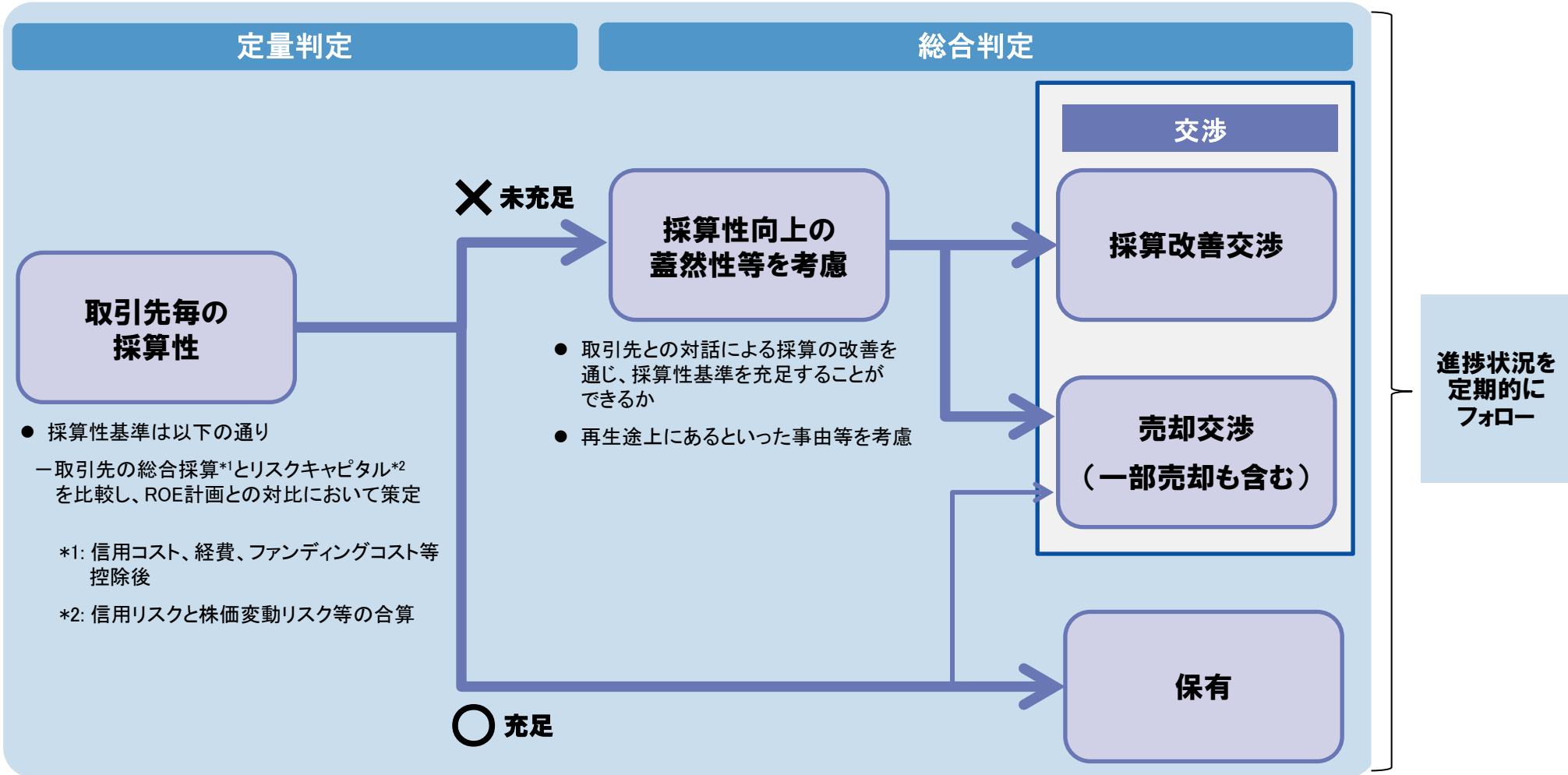
検証
作業中

保有意義の検証

- 中核子会社(BK・TB・SC)において、個別銘柄の保有意義を検証

政策保有株式の保有意義検証プロセス

採算性等を基準とした保有意義の検証

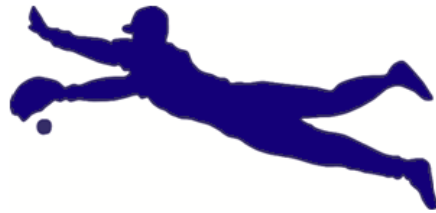


強固なコーポレートカルチャーの確立

強靱なガバナンス態勢を支えるコーポレートカルチャーを醸成

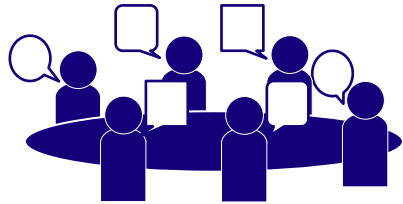
目指すコーポレートカルチャー

<横っ飛び>



組織全体の利益のために、主体的に自らの守備範囲を越えて行動する

<Discussion MIZUHO>



役職、部署、会社の枠組みを超え、自由かつ徹底的に議論する

One MIZUHO DAY

銀信証全拠点

「自部店ビジョン」を策定し、実現に向けての方法を徹底的に議論



部店長オフサイト

銀信証全拠点

全拠点長を対象に、ビジョン実現に向けた想いを共有



役員懇談会

銀信証全拠点

役員との懇談会を実施
役職員間の更なる一体感を醸成



役職員イベント

銀信証全拠点

「日本代表サッカー観戦イベント」などを通じてグループ一体感の醸成



1. 邦銀を取り巻く経済環境

2. One MIZUHOの更なる進化

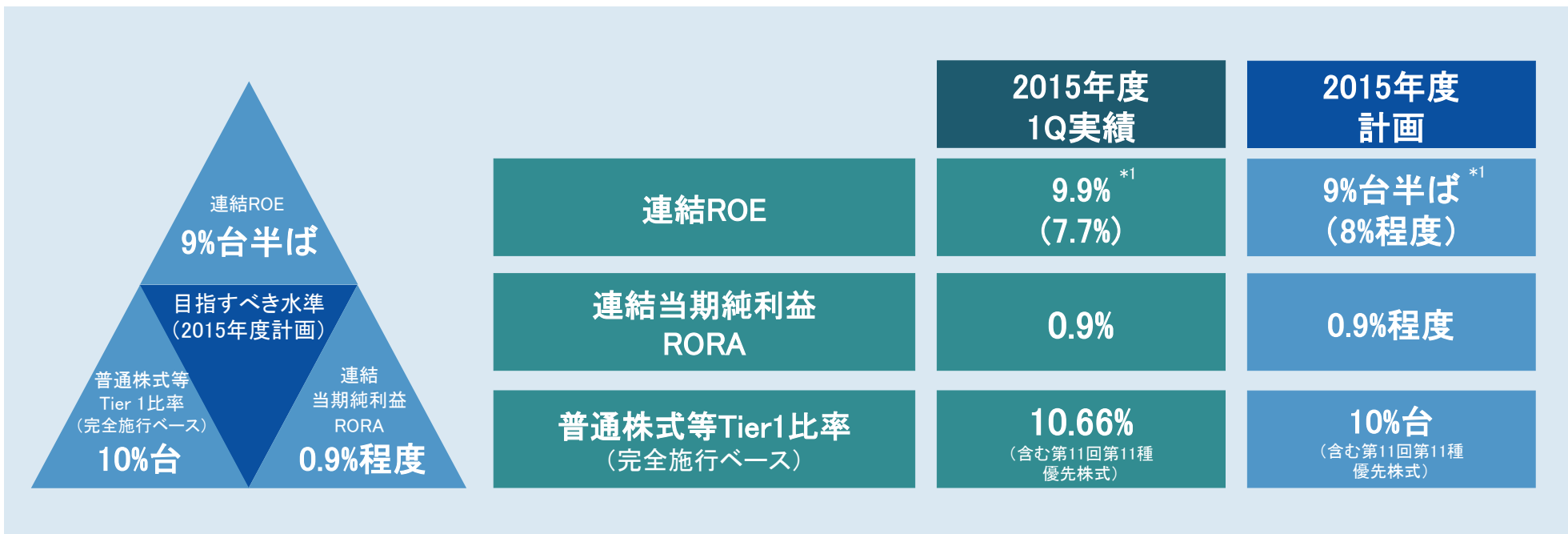
(1) 中期経営計画の進捗

(2) 事業領域の選択と集中(重点事業4分野の進捗)

3. ガバナンス態勢の高度化

(財務関連資料)

中期経営計画 財務目標(2015年度第1四半期実績)



収益性	連結当期純利益	1,580億円	6,300億円
効率性	グループ経費率 ^{*2}	62.4%	50%台半ば
	経費率(銀行部門) ^{*3}	59.8%	50%台前半
健全性	政策保有株式/Tier1 ^{*4}	25.3%	25%以下

*1: その他有価証券評価差額金を除くベース、()内は同含むベース *2: 銀・信・証合算 *3: 2行合算 *4: 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 収益構造の転換(2015年度第1四半期実績)

顧客部門収益(2012年度比)

(銀・信・証合算、管理会計、累計、概数)

(億円)

	金利収支	非金利収支
国内部門	+0	+890
海外部門	+600	+950
合計	+600	+1,840

顧客部門収益 +2,440億円

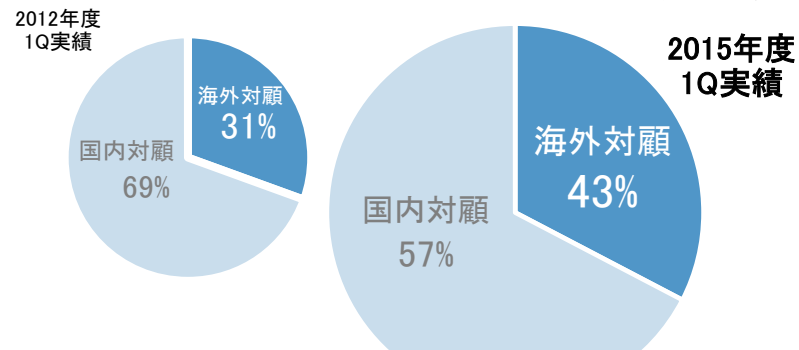
2013年4月～2015年6月(累計)

中期計画 2015年度までの3年間で2,000億円*の増加を目指す

* 為替影響を含む

海外対顧収益比率(業務純益)

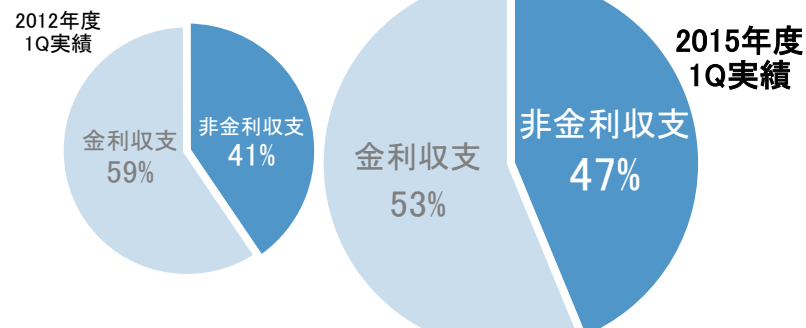
(銀・信・証合算、管理会計)



中期計画 2015年度に海外対顧収益比率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)



中期計画 2015年度に非金利収支比率50%程度を目指す

(注) 本頁の計数はいずれも現行中期経営計画開始直前の年度である2012年度計数との比較

2015年度第1四半期決算の概要

2行合算 (億円)	2015年度 1Q実績	前年同期比	2015年度 計画	進捗
実質業務純益	1,556	+33	8,100	19.2%
業務粗利益	3,878	+173		
顧客部門	3,146	+184 ^{*1}		
市場部門・その他	732	△ 11 ^{*1}		
経費	△ 2,321	△ 139		
与信関係費用	9	△ 302	△ 500	
株式等関係損益	533	+415	750	71.1%
当期純利益	1,274	△ 75	5,350	23.8%
連結 (億円)				
純利益連単差 ^{*2}	305	+108	950	32.1%
みずほ証券	164	+101		
当期純利益	1,580	+32	6,300	25.0%
普通株式等Tier1比率 ^{*3} (完全施行ベース)	10.66%	+0.20% (15/3末比)		

ポイント

■ 年度計画達成に向けて順調なスタート

- ・ 連結当期純利益は1,580億円と年度計画比25%の進捗
- ・ 顧客部門(2行合算)の業務粗利益は海外部門を中心に前年同期比増加
- ・ 市場部門・その他(2行合算)の業務粗利益は前年同期比では減少するも計画を上回る進捗

■ 与信関係費用は戻入益を計上

- ・ 不良債権残高・比率は低下
- ・ 引続き良好なクレジットポートフォリオを維持

■ 株式等関係損益は前年同期比大幅増加

- ・ 株式関係損益は、ETF関係損益240億円(前年同期比+202億円)を含む
- ・ 2015年度計画である「Tier1対比25%以下」へと削減すべく引続き売却に注力

■ 自己資本の充実を着実に進展

- ・ 普通株式等Tier1比率は、完全施行ベースで10.66%^{*3}

*1: 2015年度の管理会計ルールの変更を前年度まで遡及して適用 *2: 連結 - 2行合算 *3: 第11回第11種優先株式(2015年6月末残高1,722億円)を含む

顧客部門 金利収支(1)

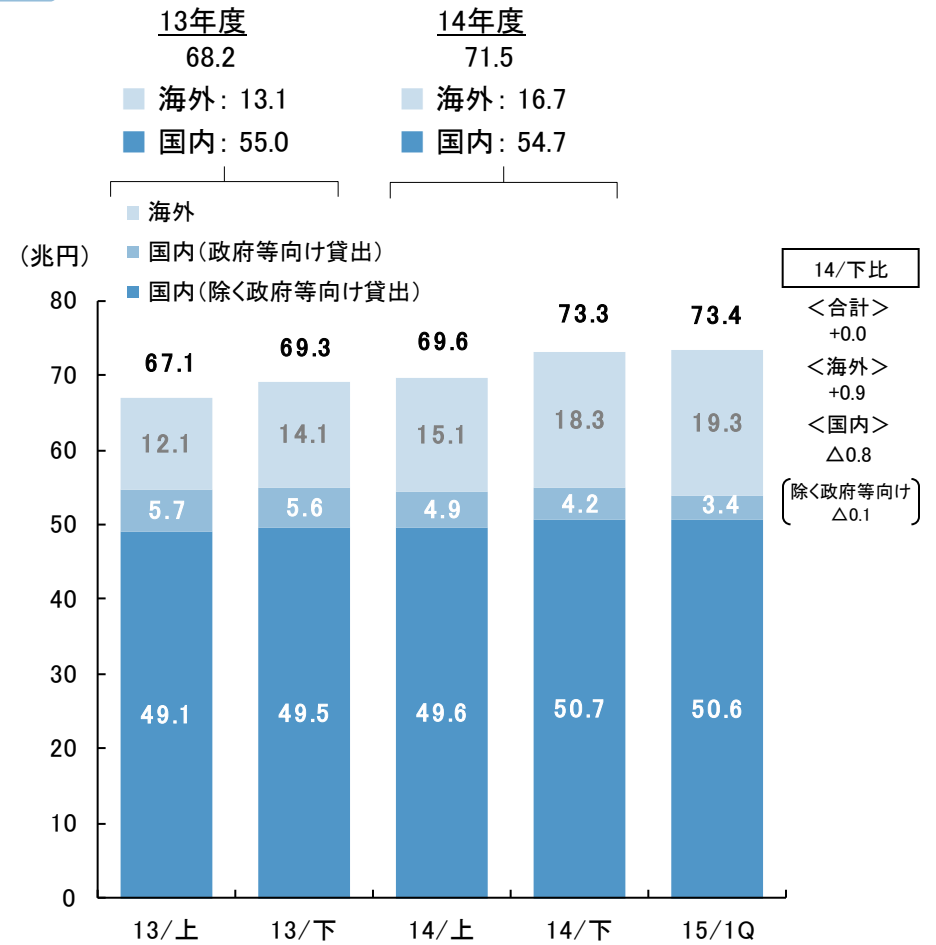
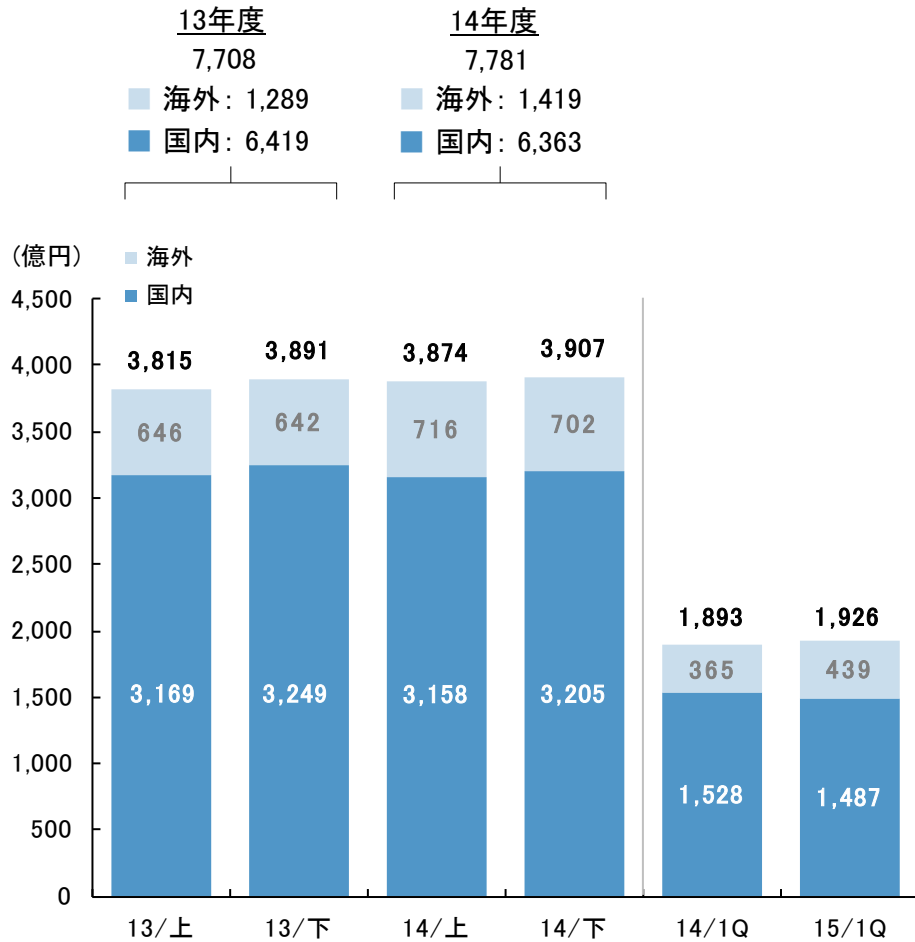
金利収支*1

(2行合算、管理会計)

平残

貸出金残高*2

(2行合算、銀行勘定)



*1: 国内—BK国内顧客部門・TBの合計。海外—BK国際部門の資金益収支

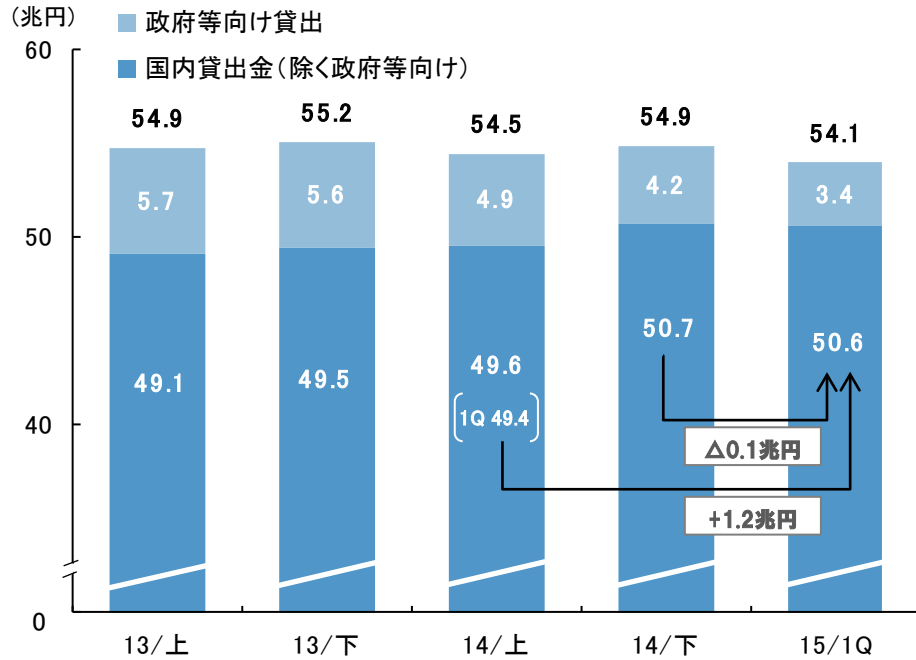
*2: FG向け貸出金を除く。海外は銀行勘定と信託勘定の合算、海外店分、為替影響を含む

顧客部門(国内) 金利収支(2)

国内貸出金残高*1

平残

(2行合算)



末残*2

(兆円)	13/9末	14/3末	14/9末	15/3末	15/6末
	49.3	49.9	50.4	51.2	51.0

(14/6末 50.0)

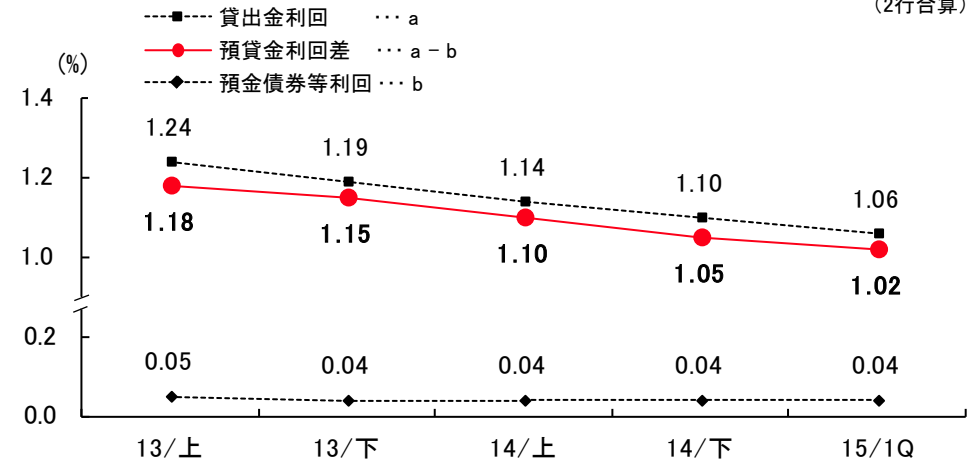
*1: FG向け貸出金を除く。銀行勘定

*2: 除く政府等向け貸出金

*3: 金融機関向け貸出金(FGを含む)と政府等向け貸出金を除く。国内業務部門

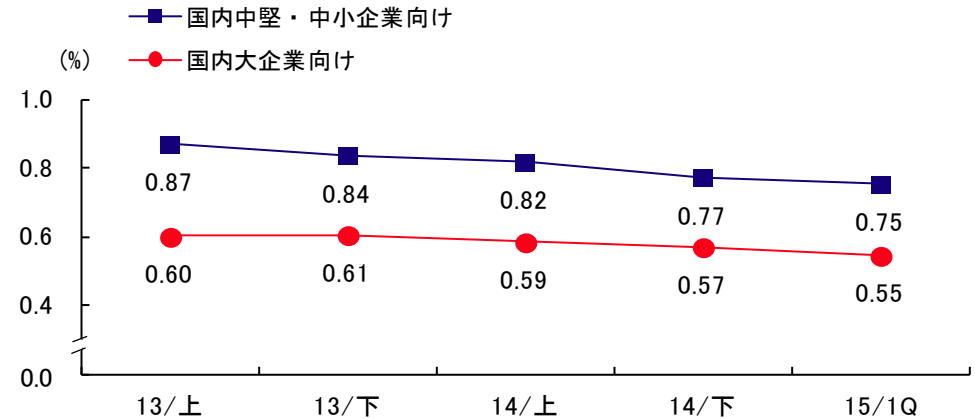
国内預貸金利回差*3

(2行合算)



貸出スプレッド

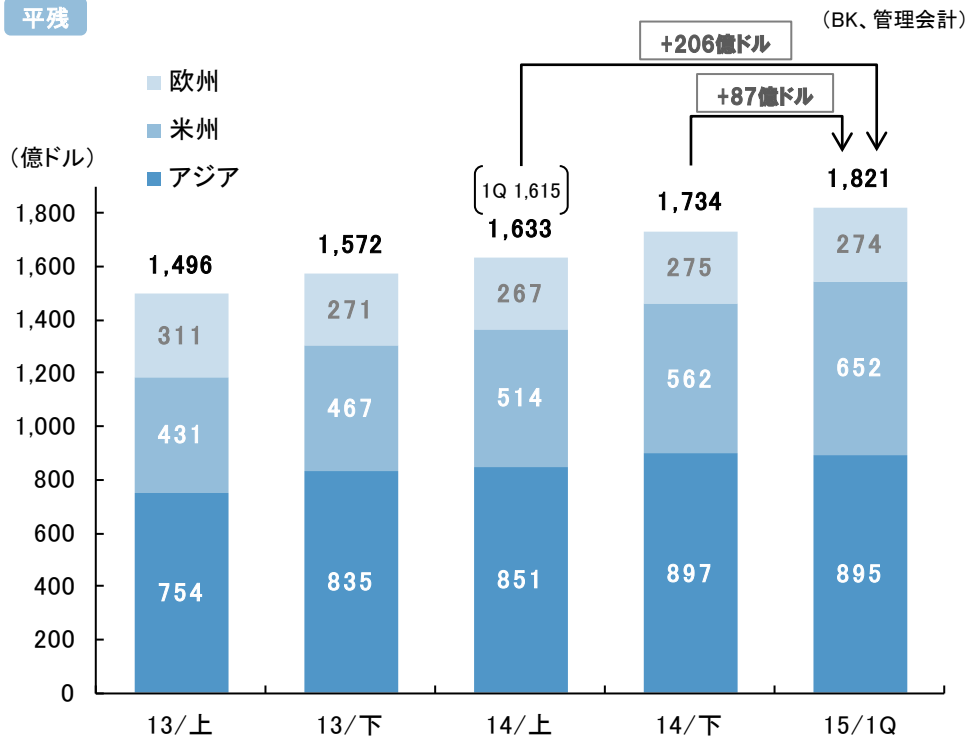
(BK、管理会計)



顧客部門(海外) 金利収支(3)

海外貸出金残高*1

平残



末残

(億ドル)

期間	13/9末	14/3末	14/9末	15/3末	15/6末
末残	1,521	1,595	1,629	1,820	1,822

(14/6末
1,590)

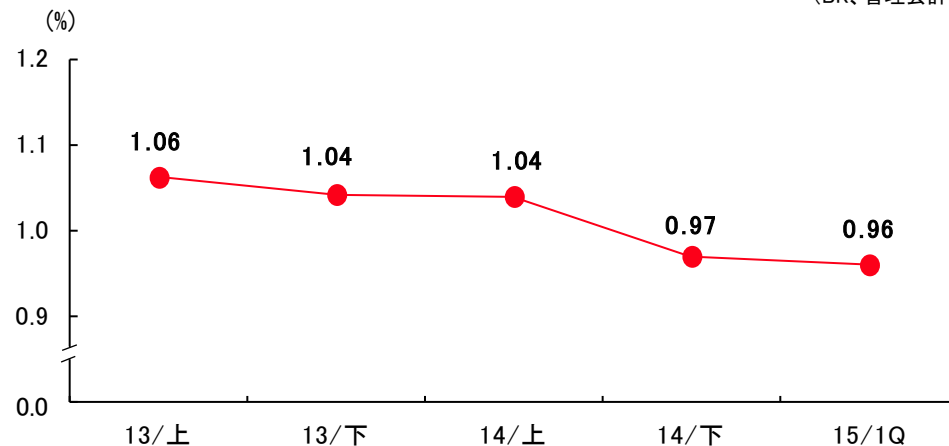
*1: みずほ銀行の管理会計計数(中国・米国・オランダ・インドネシア現地法人を含む)

*2: 国内外貨預金を含む

*3: 相対取引によるMTNを除く

貸出スプレッド*1

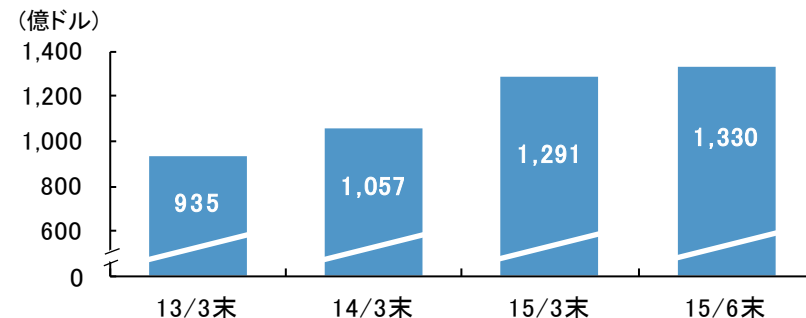
(BK、管理会計)



外貨建て顧客預金残高*2

末残

(BK、管理会計)



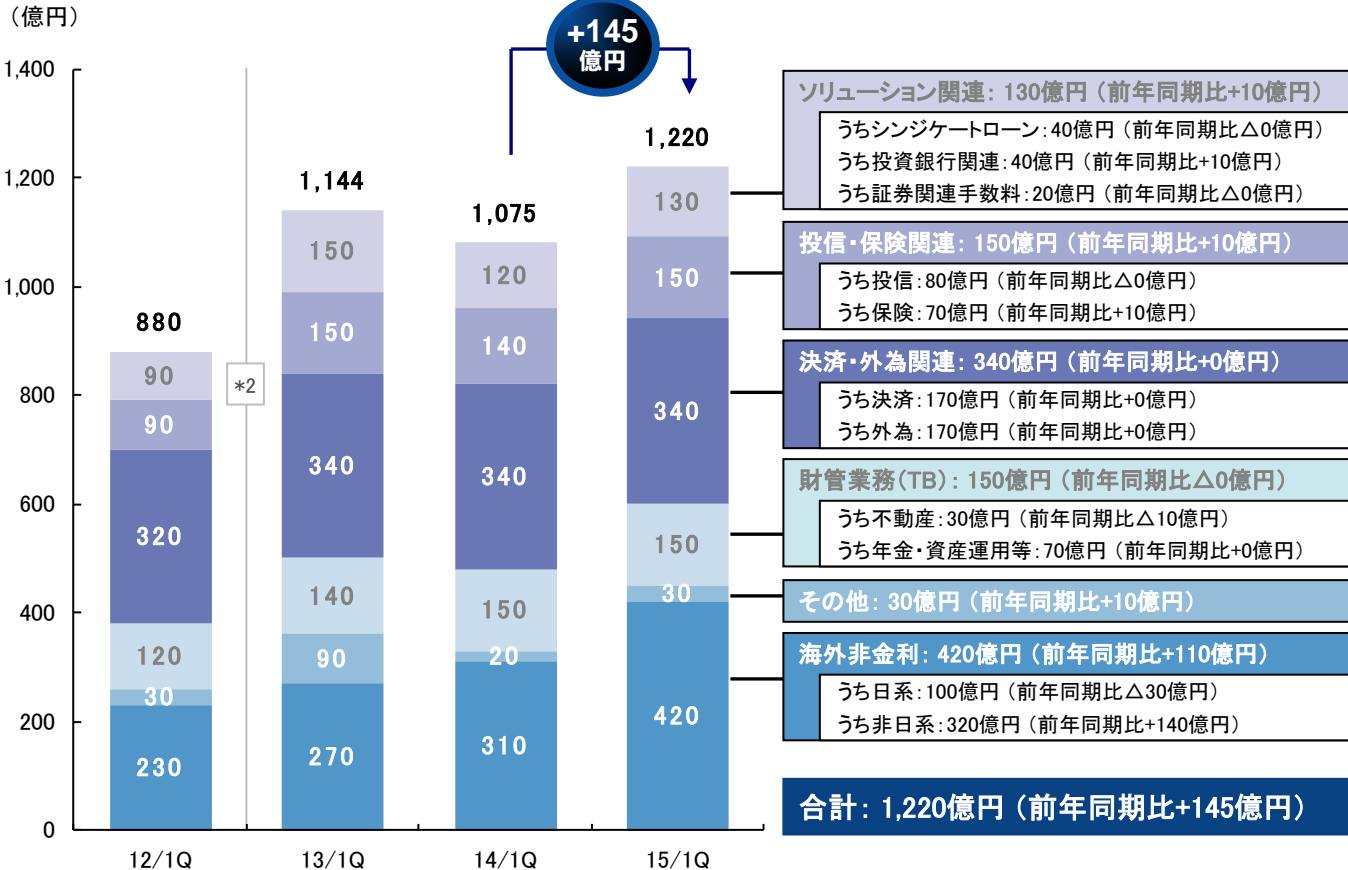
外貨建債券発行残高 (億ドル)*3	期間			
	13/3末	14/3末	15/3末	15/6末
シニア	55	58	145	147
劣後	30	45	30	30

顧客部門 非金利収支

非金利収支

(合計値以外は概数)

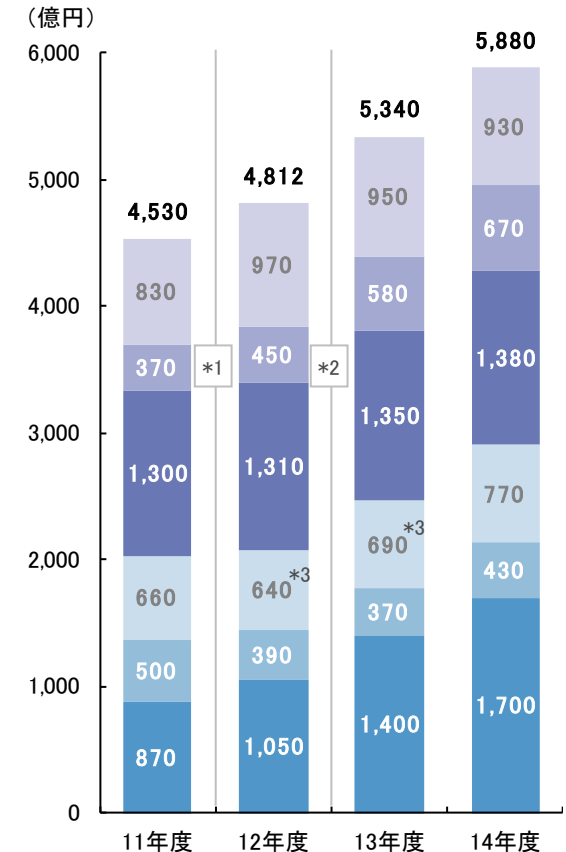
(2行合算、管理会計)



年度実績推移

(合計値以外は概数)

(2行合算、管理会計)



*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。2011年度実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出(旧ルールにおける非金利収支合計値は2011年度4,086億円)

*2: 2013年度に管理会計ルールを変更。2012年度実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出(旧ルールにおける非金利収支合計値は2012年度5,097億円、12/1Q936億円)

*3: 2014年度に概数の表示ルールを変更(旧ルールに基づく2012年度の財管業務(TB)は650億円、2013年度の財管業務(TB)は700億円)

バランスシートの状況

連結貸借対照表 (2015年6月末)

連結総資産 191兆円



バランスシートの優位性*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1.09%と低水準
- 不良債権・その他要注意先債権残高も引き続き低水準

(2) 有価証券ポートフォリオのリスク管理に注力

- 日本国債の平均残存期間は2.6年
金利上昇リスクに備え、予兆管理強化及びストレステストを実施
- 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資金調達構造
- 外貨建て預金獲得は引き続き強化
- 預貸率は62%
- 流動性カバレッジ比率 (LCR*2) は124.6%

(4) 自己資本は引き続き十分な水準

- 普通株式等Tier1比率は完全施行ベースで10.66%*3
- レバレッジ比率は3.74%

*1: 不良債権比率、日本国債の平均残存期間は2行合算、それ以外の計数は連結ベース

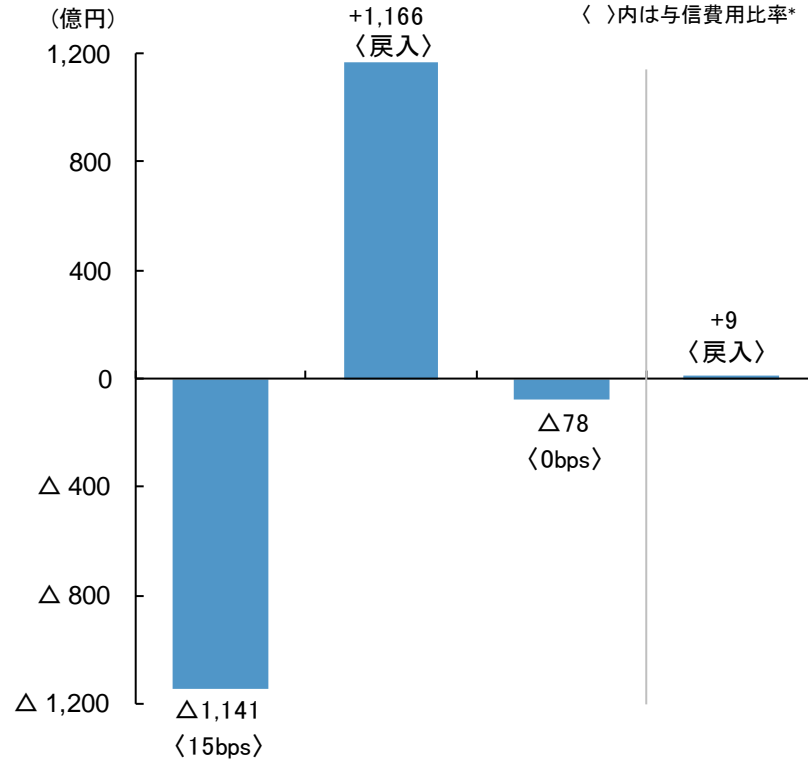
*2: LCRは2015年3月末基準より流動性規制の第一の柱として導入

*3: 第11回第11種優先株式(2015年6月末残高: 1,722億円)を含む

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)



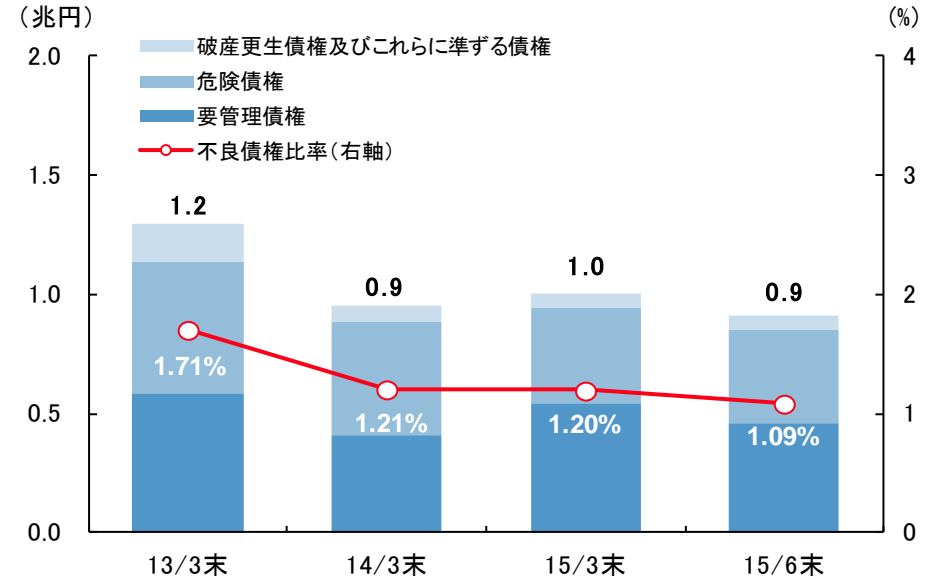
(億円)

	12年度	13年度	14年度	15/1Q
不良債権処理額	△ 814	△ 181	△ 824	△ 63
一般貸倒引当金純繰入額	△ 919	-	-	-
貸倒引当金戻入益等	592	1,348	745	73

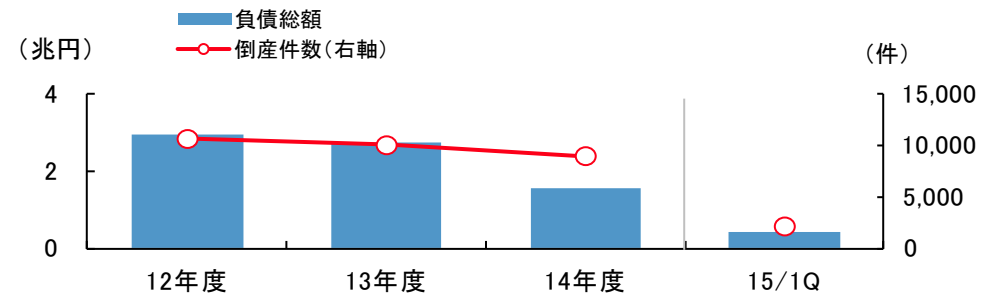
* 与信関係費用(年率換算) / 期末総与信残高(金融再生法開示債権ベース)

金融再生法開示債権残高

(2行合算、銀行勘定+信託勘定)



(参考) 国内企業倒産集計



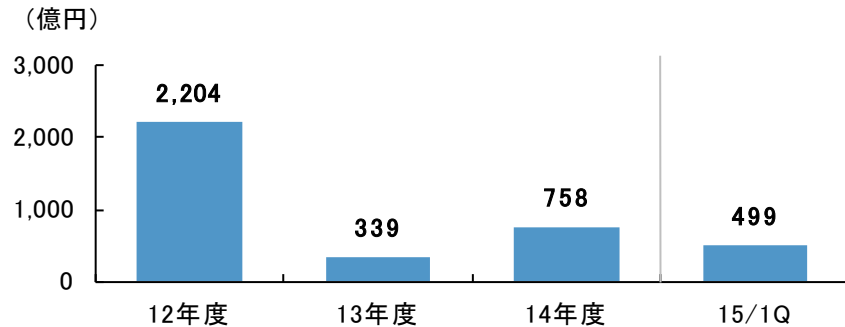
出所: 帝国データバンク

有価証券関係損益

有価証券関係損益

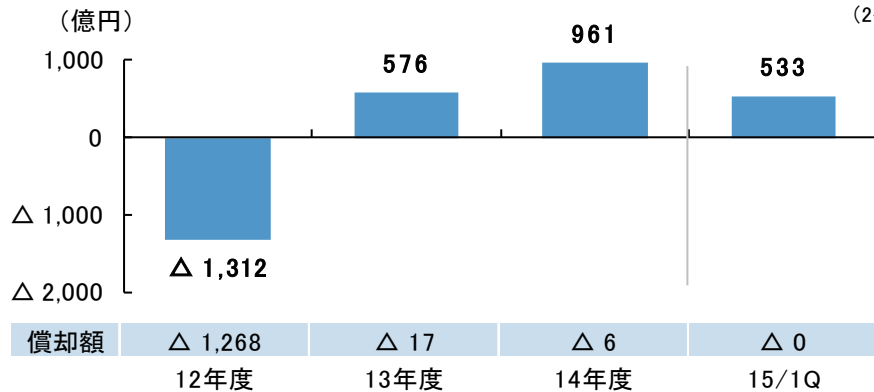
国債等債券損益

(2行合算)



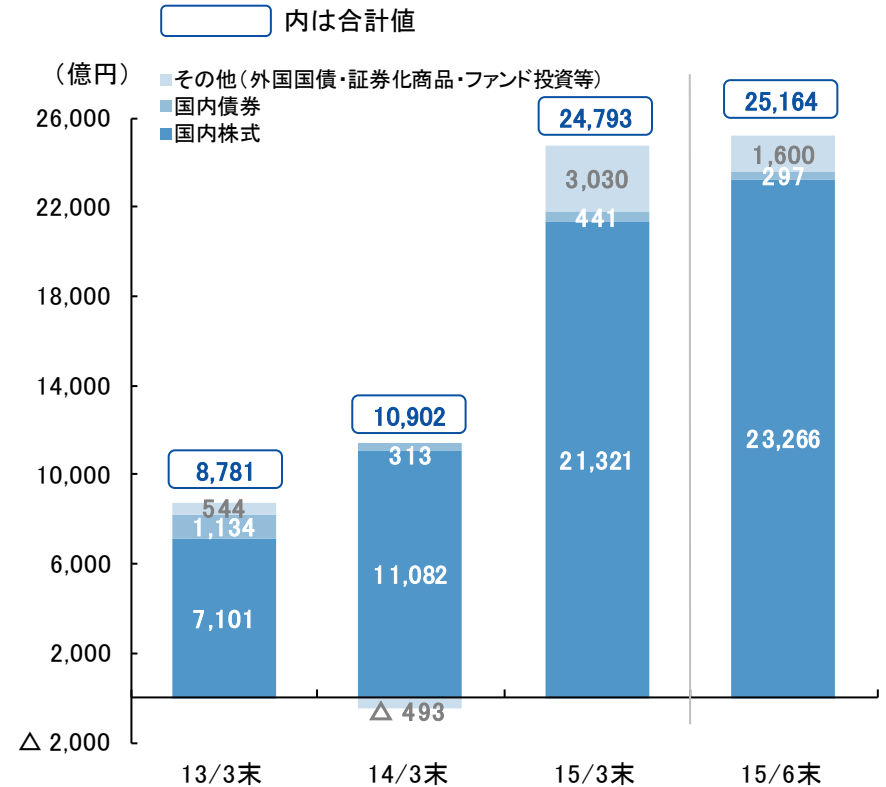
株式等関係損益

(2行合算)



その他有価証券の評価差額*1

(連結)



	13/3末	14/3末	15/3末	15/6末
日経平均株価*2	12,244円	14,694円	19,197円	20,403円
日本国債(10年)	0.56%	0.64%	0.40%	0.45%
米国債(10年)	1.85%	2.72%	1.94%	2.35%

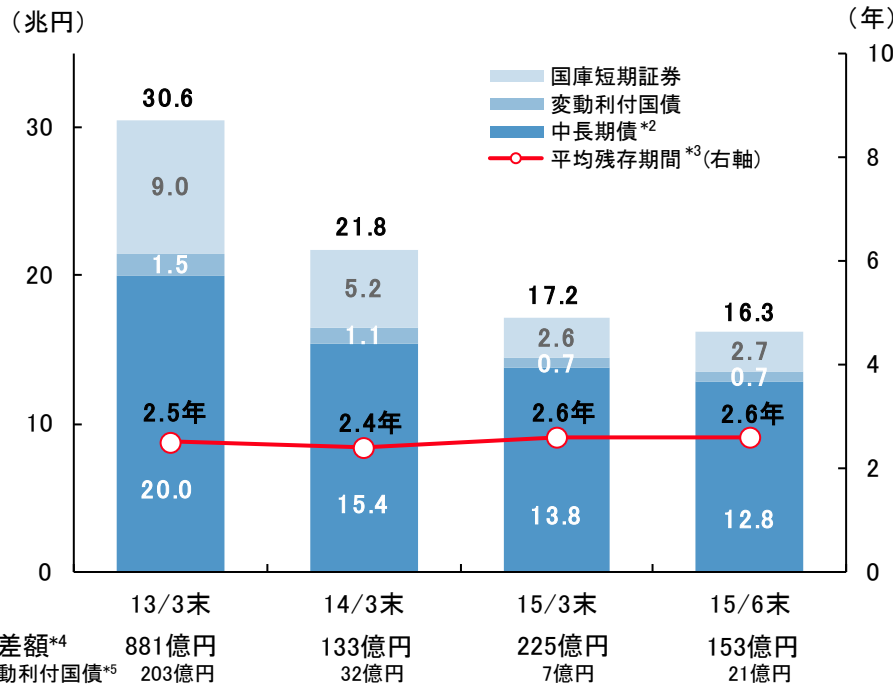
*1: その他有価証券で時価のあるもの(純資産直入処理対象分)。なお、国内株式については期末月1ヶ月の平均時価、それ以外は期末日の時価に基づいて算定

*2: 期末月1ヶ月の月中平均

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)



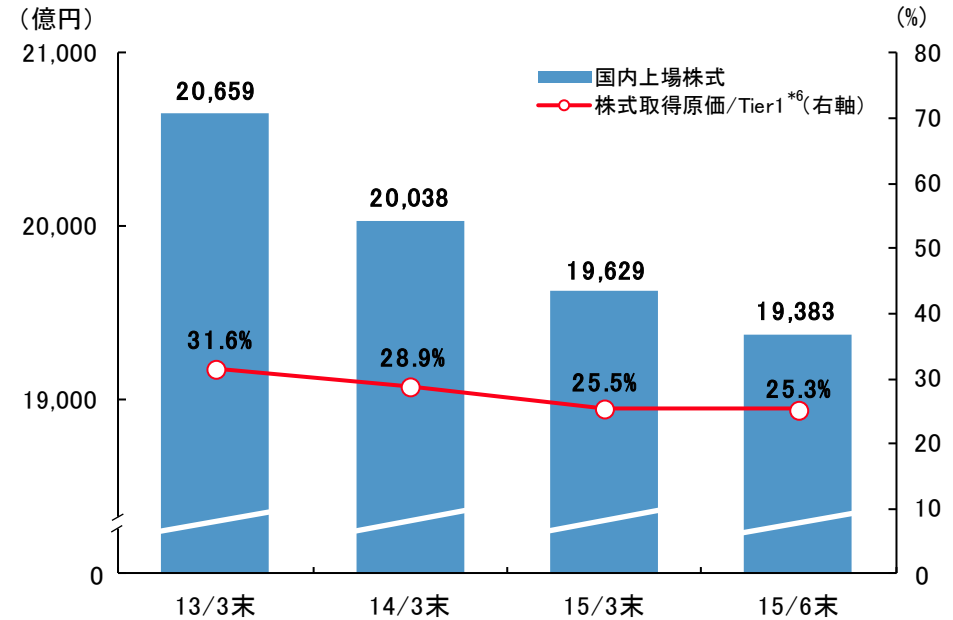
外国債券保有状況*1

(2行合算、取得原価ベース)

	13/3末	14/3末	15/3末	15/6末
外国債券残高(兆円)	11.7	9.1	9.7	8.3
外国債券評価差額(億円)	183	△1,702	383	△790

株式残高*1

(連結、取得原価ベース)



政策保有株式削減実績(2015年4月-6月)

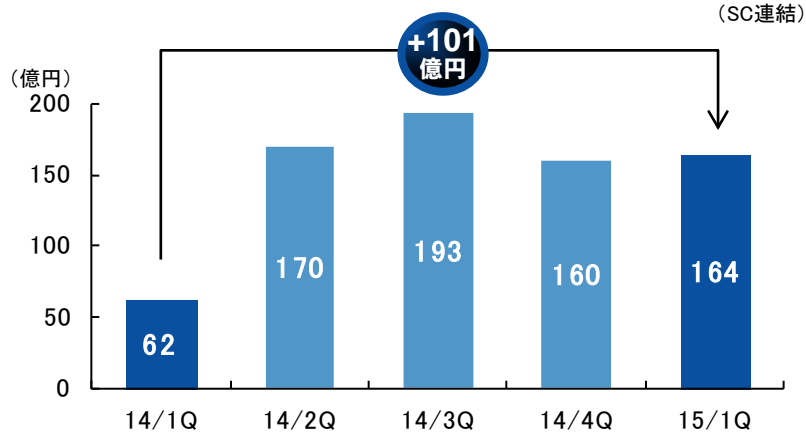
(連結)

実績	削減額 (うち売却額*7)	245億円 (252億円)
	売却応諾額(売却未済分)*7	2,090億円(2015年6月末時点)

*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: 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)、14/3末以降はヘッジ効果勘案後 *7: BK、TB、SC管理分

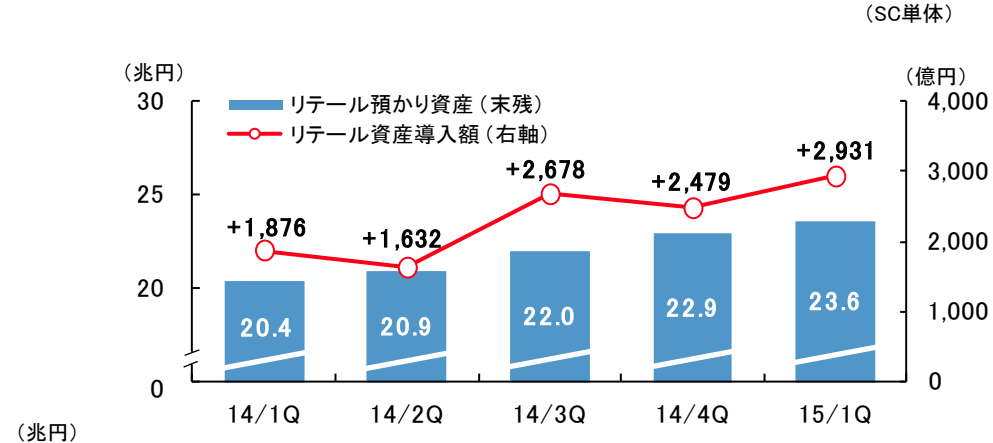
みずほ証券

四半期純利益



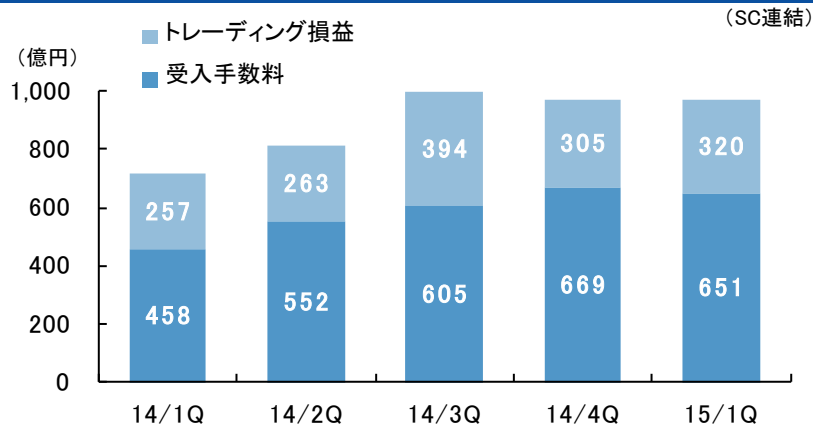
純営業収益	808	953	1,072	1,120	1,093
販売費・一般管理費	△ 700	△ 748	△ 825	△ 836	△ 845
経常利益	108	212	255	288	246

リテール預かり資産残高・導入額



国内営業部門 預かり資産残高 (兆円)	14/1Q	14/2Q	14/3Q	14/4Q	15/1Q
	25.1	25.8	26.7	27.9	28.6

受入手数料・トレーディング損益



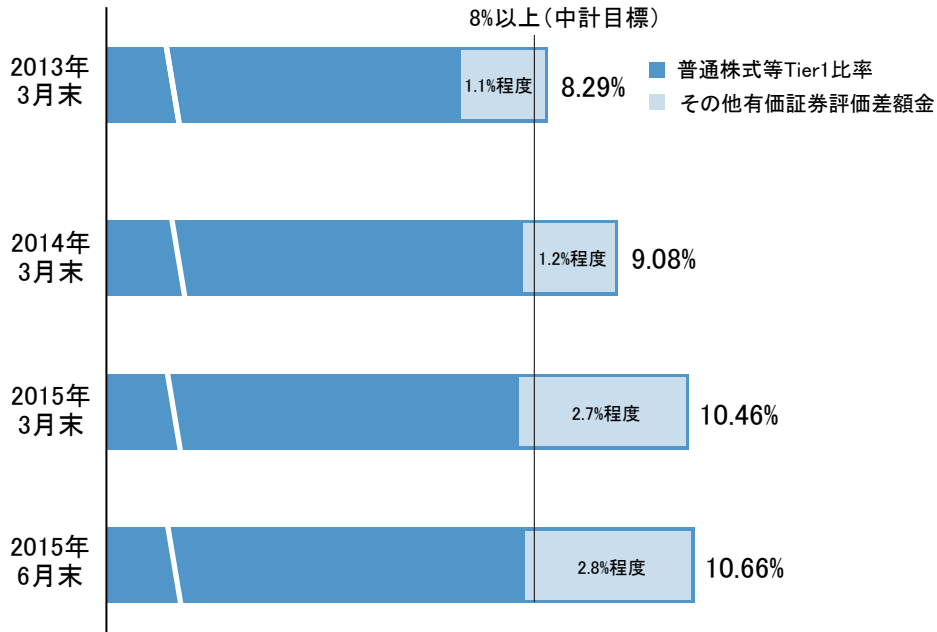
銀・信・証連携の一層の推進

- **教育資金贈与信託に関する信託代理業務の取扱開始**
 - 従来より取り扱っていた遺言関連の信託代理店業務に加え、教育資金贈与信託の取り扱いを全店規模で開始
- **銀行代理店業務の取扱開始**
 - メガバンクとして初めて、全店規模での銀行代理業の取り扱いを開始

資本政策

自己資本の充実

普通株式等Tier1比率(完全施行ベース*1)

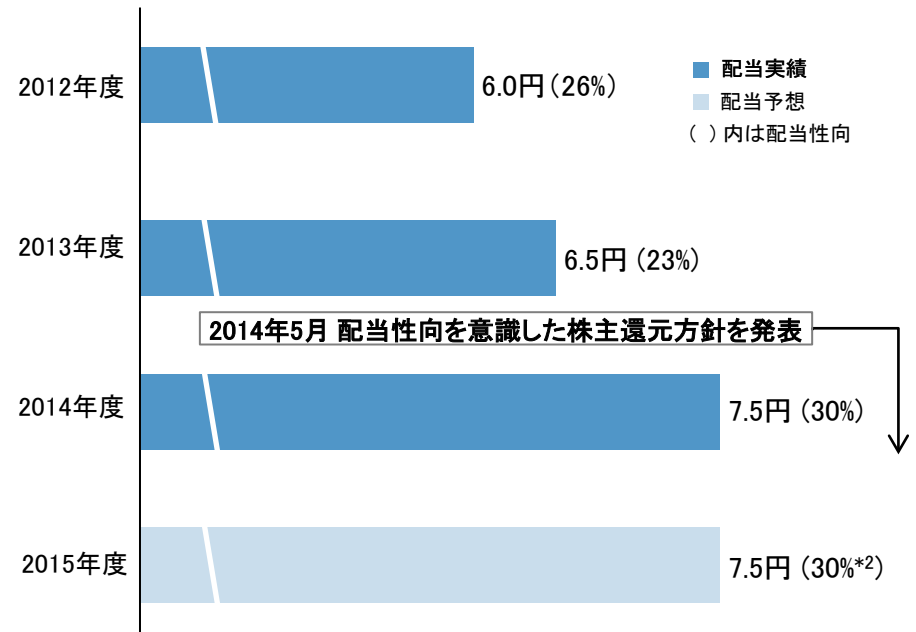


2016年3月末までに8%以上の水準を安定的に確保へ

グローバルな金融規制動向に留意しつつ
今後の環境変化にも耐えうるCET1比率の
確保を目指す

着実な株主還元

一株あたり普通株式配当金及び配当性向



「連結配当性向30%程度」を一つの目処とした上で
「安定的な配当」を実施する方針

2015年度普通株式配当金(予想)
年間7.5円(配当性向 30%*2)

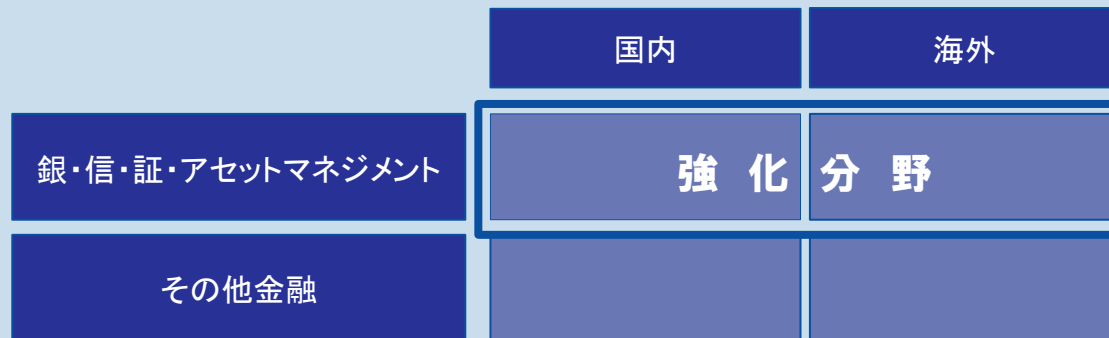
*1:第11回第11種優先株式(2015年6月末残高:1,722億円、一斉取得日:2016年7月1日)を含む *2: 2015年度連結当期純利益6,300億円を前提

インオーガニック戦略の考え方

主たる検討ポイント

1 戦略的整合性

- 銀・信・証・アセットマネジメントの強化が最優先



2 価格の妥当性

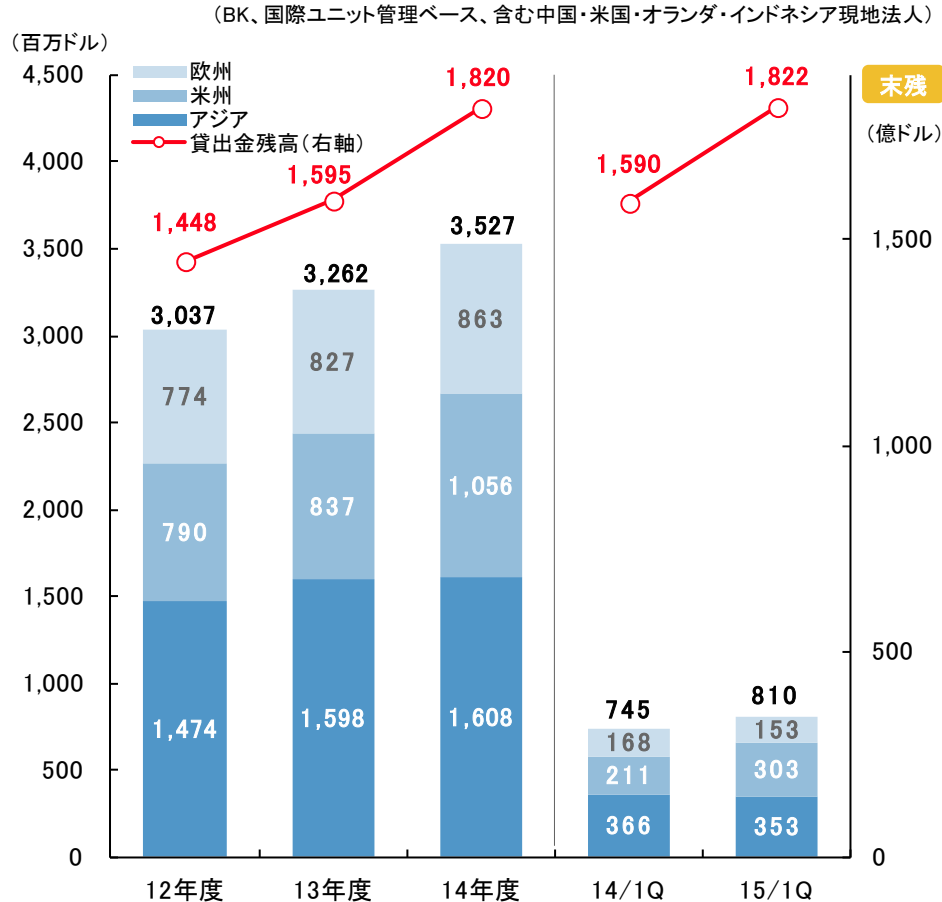
- 資本控除、のれん、リスクアセット影響等も勘案
- シナジー効果

3 適切なガバナンスの確保

- 出資比率、他の支配株主との関係等も考慮
- 出資先のガバナンス態勢

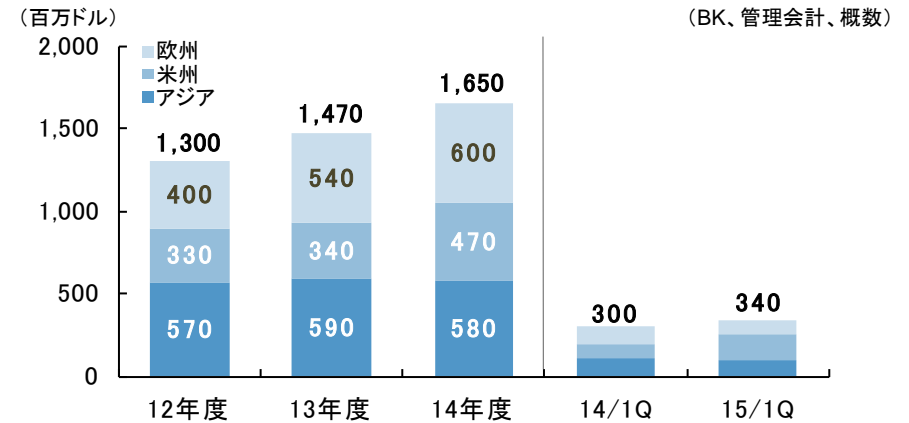
海外業績

海外業務粗利益(顧客部門)・貸出金



2015年度までに業務粗利益約3割の増加を目指す(12年度比)

海外 非金利収支(顧客部門)



シンジケートローン(アジア、除く日本)

順位	銀行名	シェア
1	Bank of China	9.3%
2	HSBC Holdings PLC	5.9%
3	Standard Chartered PLC	5.8%
4	Mizuho Financial Group	5.3%
5	DBS Group Holdings	4.4%
6	Mitsubishi UFJ Financial Group	4.3%
7	ANZ Banking Group	4.3%
8	Deutsche Bank	4.3%
9	Oversea-Chinese Banking	3.6%
10	Industrial & Commercial Bank of China	3.3%

2015/1-6、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

海外貸出ポートフォリオ

良質かつ分散にも留意したポートフォリオ

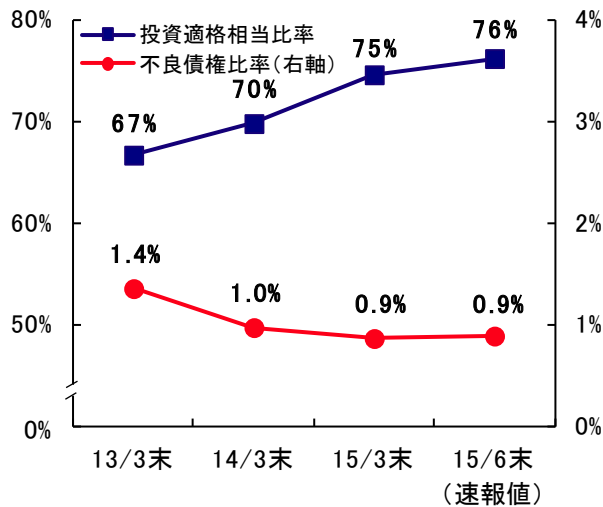
- 信用力の高い優良なグローバル企業向けが中心
- 多地域に分散

適切な与信リスク管理態勢

- 地域毎のリスク特性に配慮した審査体制
- 予兆管理機能の実効性を向上
- 重点先の調査・審査体制を拡充

貸出ポートフォリオのクオリティ

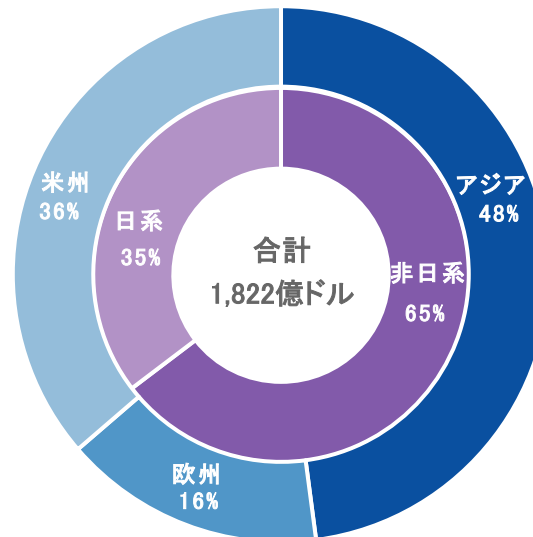
(BK、国際ユニット管理ベース、含む中国現地法人)



海外向け貸出 (15/6末)

末残

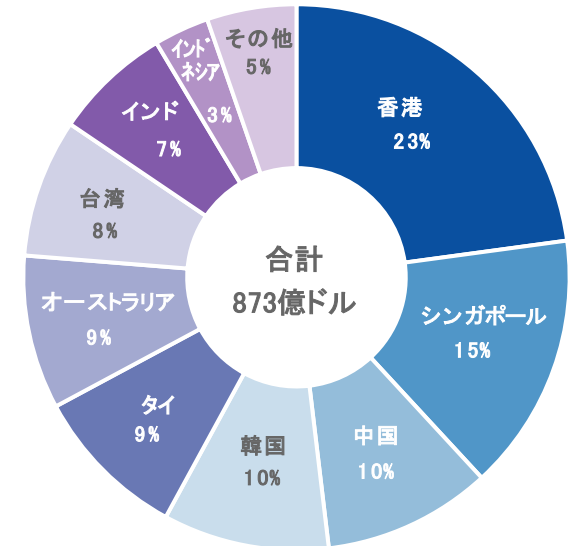
(BK、国際ユニット管理ベース、含む中国・米国・オランダ・インドネシアの現地法人)



アジア・オセアニア向け貸出 (15/6末)

末残

(BK、国際ユニット管理ベース、含む中国・インドネシアの現地法人)

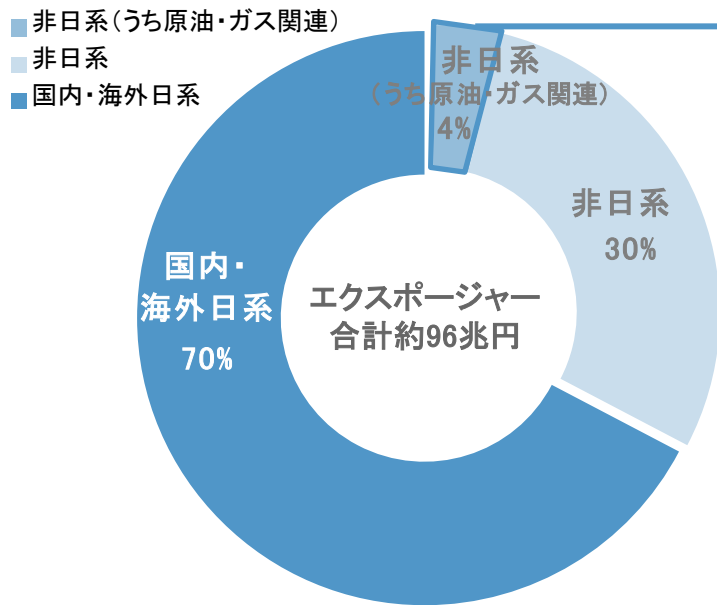


原油・ガス関連セクター・欧州向けエクスポージャー

海外非日系向け原油・ガス関連エクスポージャー

(BK、管理会計、概数)

15年6月末：約3.6兆円



- 海外非日系向け原油・ガス関連エクスポージャーの
 大半が投資適格相当の行内格付け
- 海外非日系向け原油・ガス価格のリスクを負うプロジェクト
 ファイナンスのエクスポージャーは約3,600億円

GIIPS向けエクスポージャー

(2行合算、含む現地法人、管理会計)

(億ドル)

	15/3末	15/6末	差額
GIIPS向けエクスポージャー	64.3	68.1	3.8
ギリシャ	-	-	-
アイルランド	15.6	15.5	△ 0.1
イタリア	18.7	21.7	3.0
ポルトガル	3.2	2.9	△ 0.3
スペイン	26.8	28.0	1.2

(参考) ロシア・ウクライナ向けエクスポージャー

(億ドル)

	15/3末	15/6末	差額
ロシア	35.4	33.1	△ 2.3
ウクライナ	0.0	0.0	0.0

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

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 43拠点	新設拠点 (2013/4～)
ミャンマー	ヤンゴン支店 新設
カンボジア	プノンペン駐在員事務所
タイ	イースタンシーボード出張所 新設
中国	常熟出張所 新設
	合肥支店
	上海自貿試験区出張所
インド	バンガロール支店
	チェンナイ支店
	アーメダバード出張所* 新設

主要出資・提携先

韓国	新韓金融グループ
中国	中信集団 新規
ベトナム	ベトナム銀行
韓国	韓国産業銀行
インド	インドステイト銀行
マレーシア	メイバンク
ラオス	BCEL
モンゴル	TDB
カンボジア	カナディア銀行
	メイバンク(カンボジア)
ミャンマー	アヤワディ銀行
スリランカ	Bank of Ceylon 新規
タイ	Siam Commercial Bank 新規

SC 7拠点

DIAM 2拠点

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 22拠点	新設
アメリカ	サンフランシスコ出張所
カナダ	カルガリー出張所
ブラジル	ブラジルみずほ銀行
チリ	サンチャゴ出張所 新設

ブラジル	イタウユニバンコ
チリ	サンタンデル・チリ 新規
メキシコ	サンタンデル・メキシコ

M&Aブティック
エバコア・パートナーズ

SC 13拠点

TB 1拠点 DIAM 1拠点

中東・アフリカ

BK 19拠点	
南アフリカ	ヨハネスブルグ出張所
オーストリア	ウィーン支店 新設

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

SC 4拠点

TB 1拠点 DIAM 1拠点

アセットマネジメント

パートナーズグループ

	出資先
	金融機関提携先
	その他提携先

*開設認可取得済、開設予定

(注)上記拠点数には海外現地法人及びその拠点を含む (2015年9月1日時点)

新しいビジネスへの取組み ～FinTech～

顧客サービスの一層の向上を目指す

新しいビジネスのあり方への対応



実施施策

■ 店頭やコールセンターでのユーザー体験の向上

- IBM社の「Watson」人工知能テクノロジーと音声認識技術を組み合わせ、コールセンターオペレーション支援に活用
- ソフトバンクロボティクス社の世界初の感情を持ったパーソナルロボット「Pepper」を活用し、店頭での新たなおもてなしを実現



■ 国内を代表するFinTech企業と決済サービスにおいて連携

- 顧客の請求書発行・売掛金消込業務の効率化の為、当社の「ベストレシーバー」(入金管理サービス)とマネーフォワード社の「MFクラウド請求書」(自動入金消し込みサービス)を連携



■ オープンイノベーションを活用した新サービスの創出

- NTT Dataと協働でアクセラレートプログラム*を実施。NTT Dataの目利き力、ネットワークを活用し、国内外のベンチャー企業と新しいビジネスモデルを策定



*新規事業を中心としたビジネスの拡大、成長を加速化させる仕組み

オリентコーポレーションとの連携強化

従来の個品割賦・銀行保証での連携に加え、決済事業分野でも多面的に連携

重点的な取組み

1 カード事業における相互送客とビッグデータの活用

- 高ポイント還元型、キャッシュカード一体型クレジットカード等の共同開発
- クロスマーケティング推進・カード利用活性化

2 カード会員事業と加盟店事業の強固な連携

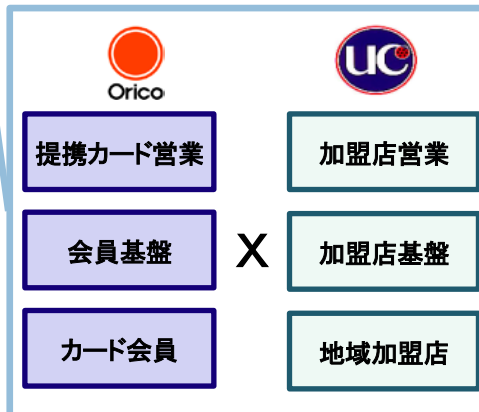
- オリентコーポレーションのカード会員事業とUCカードの加盟店事業による共同営業の推進
- オリコカード会員のUC加盟店送客による利用活性化
- 個品割賦加盟店のカード加盟店化
- 地域単位での提携カード発行およびキャッシュレス化

3 次世代決済の拡大・グローバル化への取組み

- 簡単・便利なモバイル決済
- 非接触ICによるセキュアな決済
- 訪日外国人ニーズの取り込み

4 チャネル・インフラの共同活用

- コールセンター業務、債権管理業務等の共同活用等によるサービスレベルアップと効率化推進



議決権比率の引き上げ

議決権比率
22%程度

持分法適用会社

議決権比率
49%程度

持分法適用会社

- 第一回J種優先株式を、2015年8月に普通株式に転換

オリентコーポレーションとの協業の歩み

- 2004年7月包括業務提携（主な連携分野）
 - 個品割賦事業
 - 個人ローン保証業務
- 2010年9月持分法適用会社化

次期システムへの移行

設計・製造フェーズからテストフェーズへ スケジュールも計画通り進捗

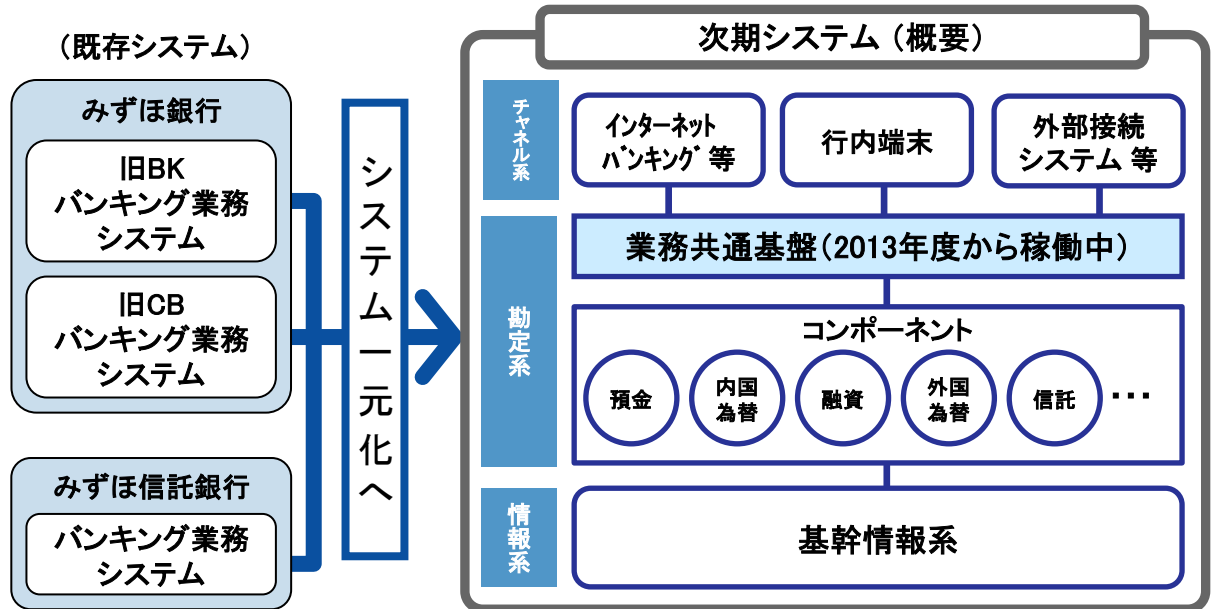


他行に先駆けた次世代システム

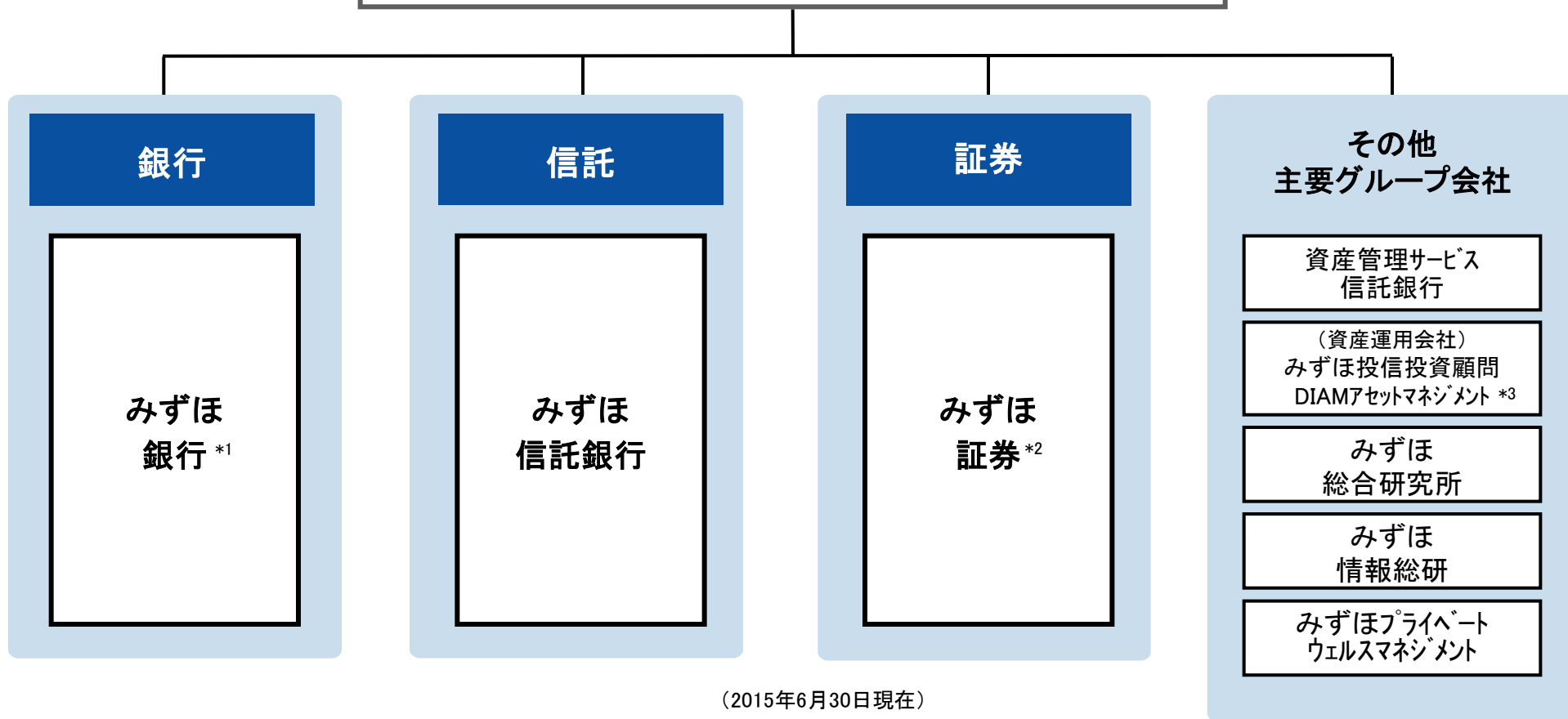
- **旧BK/旧CB/TBの勘定系システム一元化**
 - ITシステムのスリム化・効率化
 - 障害対応力の向上
- **業務・機能別にコンポーネント化**
 - シンプルな構成による柔軟性向上
 - 新サービスへの柔軟な対応が可能に
 - 新規開発の期間短縮・コスト削減
- **最先端の「次世代」勘定系システム**
 - サービス提供基盤の強化
 - 事務処理スピードの向上

投資額(概算): 3,000億円台前半

〈次期システムへの移行(イメージ図)〉



みずほフィナンシャルグループ



(2015年6月30日現在)

	S&P	Moody's	Fitch	R&I	JCR
FG	A	-	A-	A+	A+
BK / TB	A+	A1	A-	AA-	AA-

- *1: 旧みずほ銀行と旧みずほコーポレート銀行が2013年7月1日に合併
- *2: 旧みずほ証券と旧みずほインベスターズ証券が2013年1月4日に合併
- *3: 持分法適用の関連会社