

足許の環境を踏まえた〈みずほ〉の取組み

2016年9月12日

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)、2013年7月の合併前のみずほ銀行(旧BK)

リテール・事業法人カンパニー(RBC)、大企業・金融・公共法人カンパニー(CIC)、グローバルコーポレート
カンパニー(GCC)、グローバルマーケットカンパニー(GMC)、アセットマネジメントカンパニー(AMC)

親会社株主純利益：親会社株主に帰属する四半期純利益

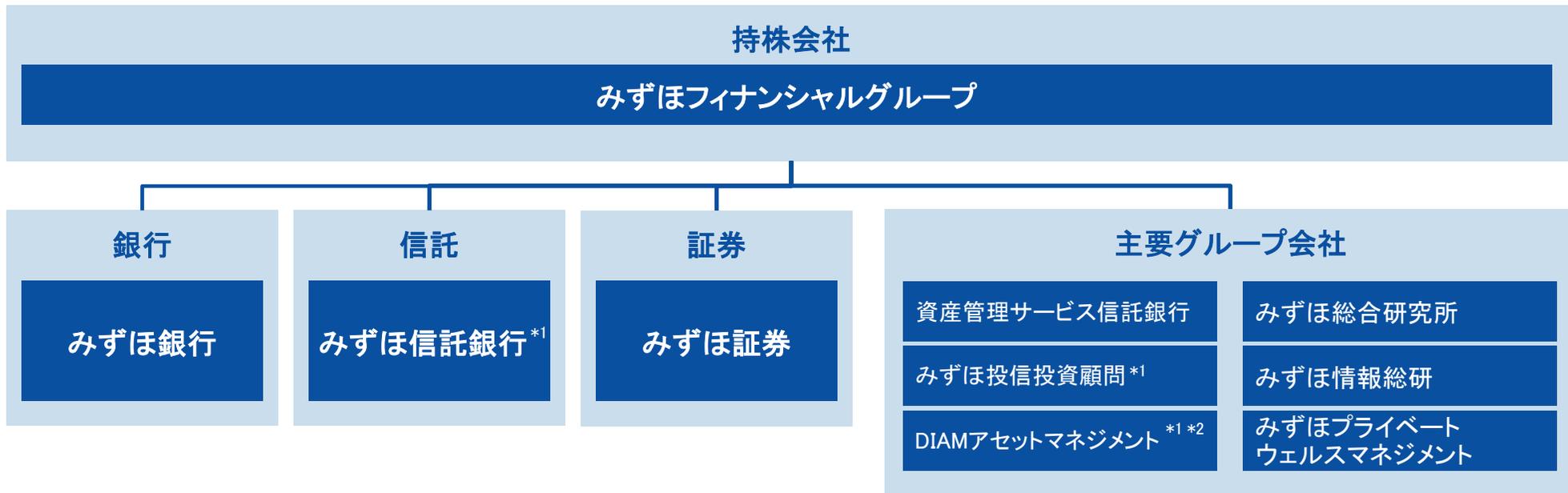
2行合算：BK、TBの単体計数の合算値（2013年度第1四半期までのBK計数は、旧BK、旧CBの単体計数の合算値）

銀・信・証合算：BK、TB、SC（含む主要子会社）の単体計数の合算値

グループ合算：BK、TB、SC、アセットマネジメントOne（16年10月設立予定）及び主要子会社の単体計数の合算値

ユニット管理ベース：2015年度までの実績値につき旧ユニットが集計した管理計数

〈みずほ〉グループ



(概数)

本邦トップレベルの顧客基盤

| | | | | |
|----------------|-----------------|-------------------------|-----------------------|---|
| 個人顧客 2,400万 | 証券総合口座数 165万 | 中堅・中小企業等 融資先 10万先 | 本邦上場企業 カバレッジ 7割 | Forbes Global 200 *3 カバレッジ(非日系先) 8割 |
|----------------|-----------------|-------------------------|-----------------------|---|

格付一覧

(2016年9月7日現在)

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

*1: DIAMアセットマネジメント、みずほ信託銀行の資産運用部門、みずほ投信投資顧問および新光投信は、2016年10月アセットマネジメントOne1に統合予定

*2: 持分法適用の関連会社 *3: Forbes Global 2000のうち上位200社(除く金融機関)

目次

環境認識

- 世界経済の概観 P. 5
- 各地域の状況とリスク要因 P. 6
- 世界経済のリスクシナリオ P. 10
- 金融機関を取り巻く環境 P. 11

<みずほ>の戦略

- 中期経営計画の骨子 P. 15
- オペレーショナルエクセレンスの追求 P. 16
- カンパニー制の導入 P. 17
- 強靱な財務体質の確立 P. 18
 - バランスシートコントロール戦略とコスト構造改革 P. 19
 - 政策保有株式の削減 P. 20
 - 非金利収支の増強 P. 21
 - マイナス金利下での打ち返し策 P. 23
 - 「貯蓄から投資」の促進 P. 24
 - 海外戦略の質的強化 P. 25
- 金融イノベーションへの積極的取組み P. 27
 - FinTechの具体例 P. 28
- 人材の活躍促進とカルチャーの確立 P. 29
 - ダイバーシティ&インクルージョン P. 30
- おわりに P. 31

財務関連資料等

- 中期経営計画 財務目標（2016年度第1四半期実績） P. 33
- 2016年度第1四半期決算の概要 P. 34
- 顧客部門 金利収支 P. 35
- 顧客部門 非金利収支 P. 38
- 有価証券ポートフォリオ P. 39
- クレジットポートフォリオ P. 41
- 資源セクター・GIIPS等向けエクスポージャー P. 42
- インオーガニック成長戦略 P. 43
- ESGへの取組み P. 44
- カンパニー別損益 P. 48
- カルチャーの確立 P. 49

1. 環境認識

(1) 世界経済とリスクシナリオ

(2) 金融機関を取り巻く環境

2. <みずほ>の戦略

(1) オペレーショナルエクセレンスの追求

(2) カンパニー制の導入

(3) 強靱な財務体質の確立

(4) 金融イノベーションへの積極的取組み

(5) 人材の活躍促進とカルチャーの確立

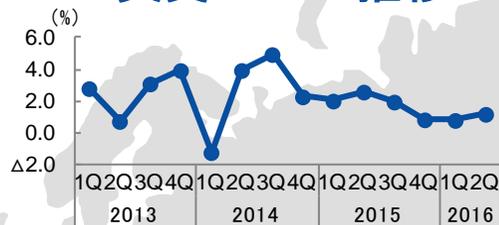
(財務関連資料等)

概観

世界経済は緩やかながら拡大基調を維持するが、不確実性を高める問題が山積しており、それらへの備えが肝要

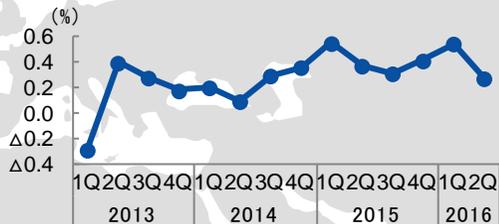
実質GDPの推移

米国



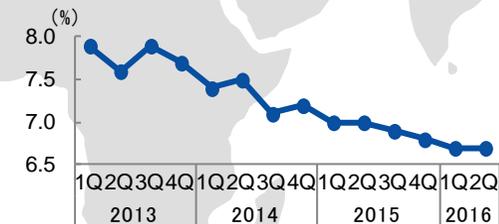
- 緩やかな景気拡大基調に復するも、不確実性が高い中で設備投資は低調
- 慎重な金融政策運営続く

欧州



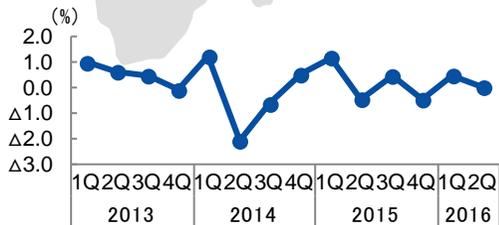
- 緩やかな景気回復が続く
- Brexitの影響のほか、政治問題や不良債権問題などの下振れリスクに要注意

中国



- 政策により腰折れは回避も、バランスシート調整に伴う景気減速が継続

日本



- 民需・外需ともに低調、当面の回復は公需依存

世界経済の不確実性

米国の潜在成長率低下/
利上げの幅とタイミング

Brexitの行方/
欧州政治問題

中国の構造調整/過剰債務
問題
新興国の更なる景気
下振れ懸念

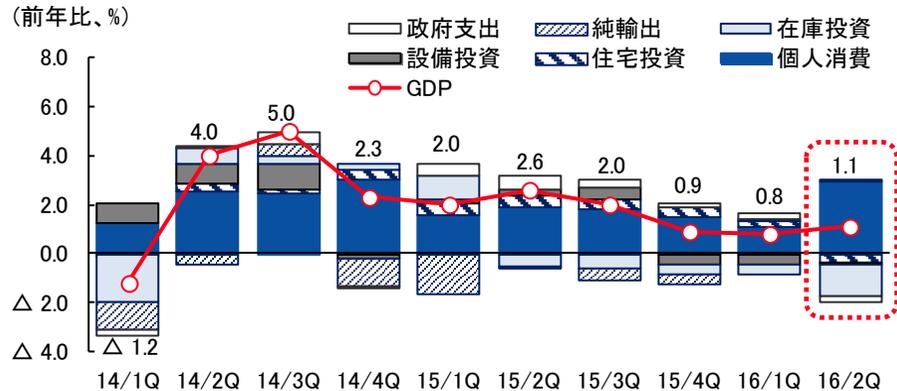
円高による日本の
国内空洞化再燃リスク
日本経済の信用力低下に
伴う金利上昇リスク

(出所)各国統計資料より、みずほ総合研究所作成

環境認識
(米国)

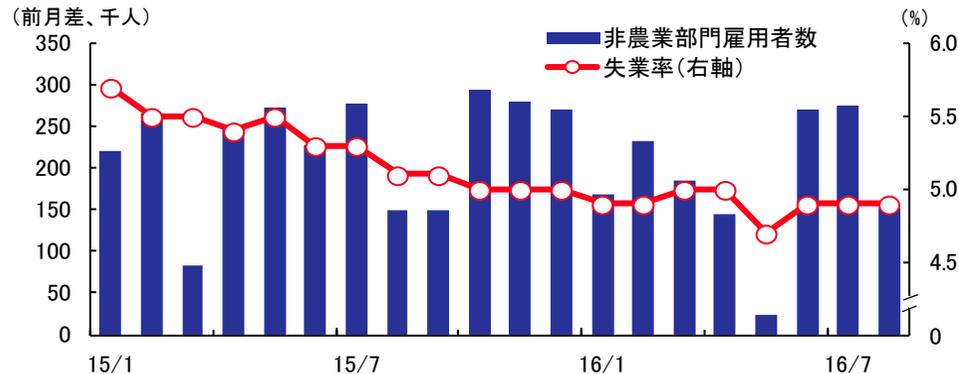
低成長ながら堅調な雇用環境に支えられた個人消費が経済を牽引
年内に再度利上げの可能性も

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

非農業部門雇用者数と失業率



出所: 米国労務省より、みずほ総合研究所作成

リスクシナリオ

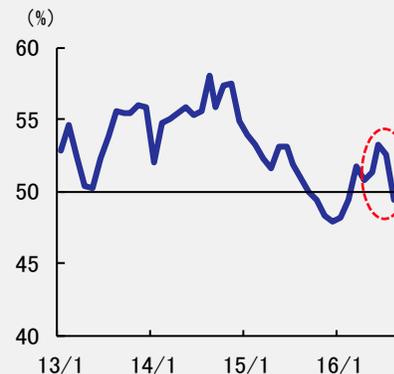
リスク
要因

- 米国利上げの幅とタイミングが世界経済に与えるインパクト

想定され
る事象

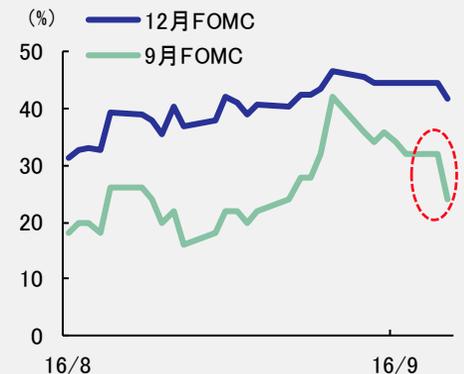
- タイミングの遅れ⇒金融緩和策からの「Exit」の困難さが浮き彫りになり、世界経済の不確実性が増幅
- 利上げの程度・スピードによっては、新興国からの資本逃避(キャピタルフライト)が発生

ISM製造業景況指数



出所: 米サプライマネジメント協会より、みずほ総合研究所作成

米利上げ確率の市場予想

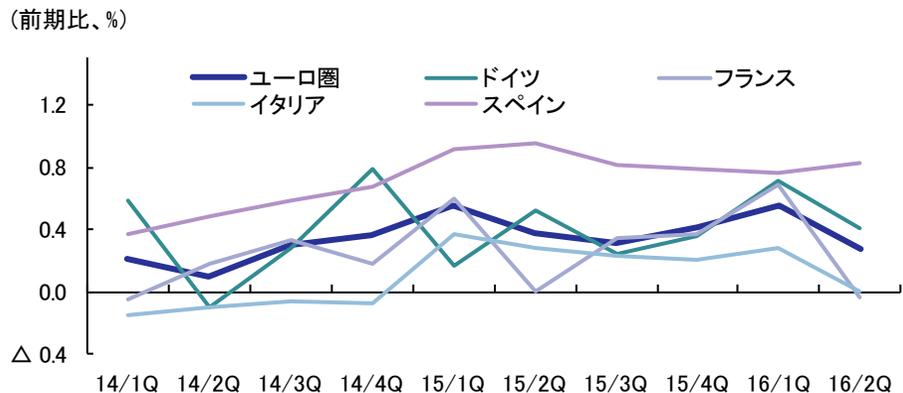


出所: Bloombergより、みずほ総合研究所作成

環境認識
(欧州)

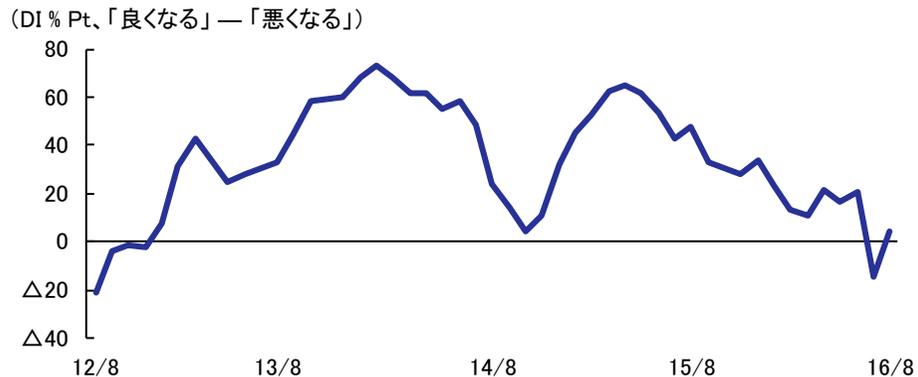
緩やかな景気回復が続く一方、域内各国のEU離脱リスクの高まりなど、不透明感の増幅による景気下振れリスクを内包

主要国 実質GDP成長率



出所: Eurostat、各国統計局より、みずほ総合研究所作成

景況感指数



出所: ZEWより、みずほ総合研究所作成

リスクシナリオ

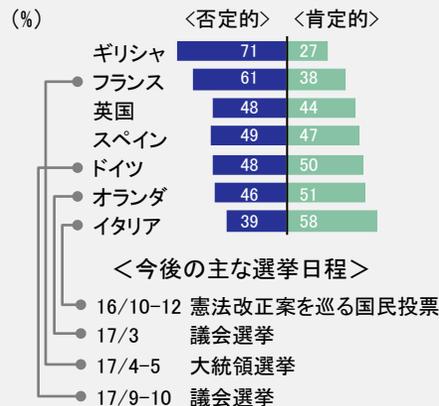
リスク要因

- EU域内の混乱拡大(EU離脱ドミノ)
- 重債務国の信用不安再燃

想定される事象

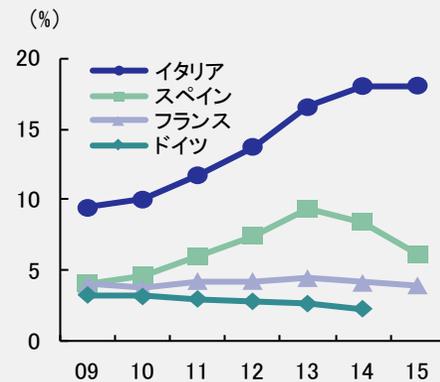
- Brexit実現のプロセス長期化、あるいは欧州における政治的緊張の高まりによるグローバルな金融不安定化、株式相場下落(リスクオフの流れ)

EUに対する見方



出所: Pew Research Center より、みずほ総合研究所作成

欧州各国別の不良債権比率

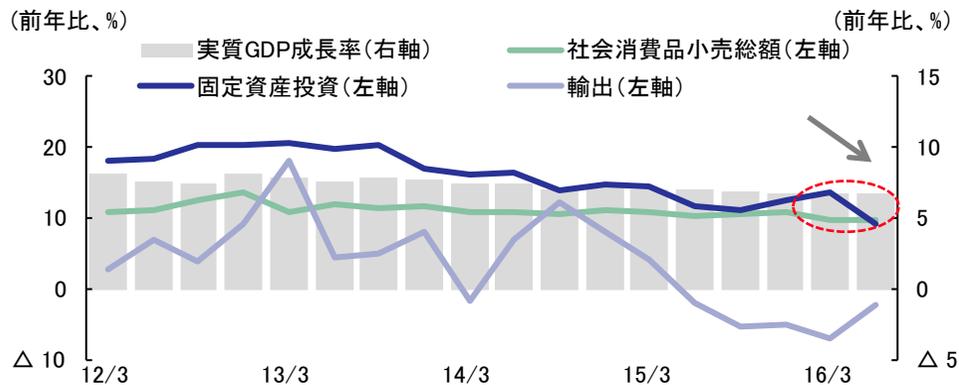


出所: 世界銀行より、みずほ総合研究所作成

環境認識 (中国)

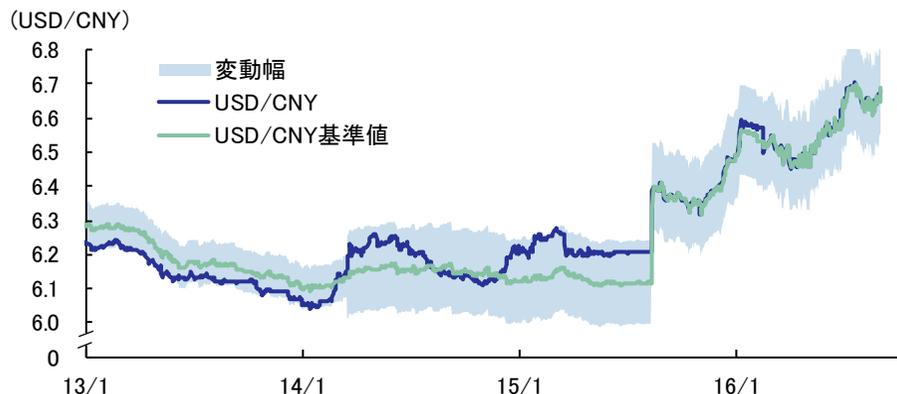
過剰生産能力の調整による低迷を、人民元安を避けつつ、財政政策で継続的に下支えする
難しい局面

実質GDP成長率と主要経済指標



出所：中国国家统计局、海関総署、CEIC Dataより、みずほ総合研究所作成。社会消費品小売総額は小売物価指数、固定資産投資は固定資産価格指数(推計値)、輸出は輸出価格指数で実質化

人民元相場の推移



出所：中国人民銀行、Bloombergより、みずほ総合研究所作成

リスクシナリオ

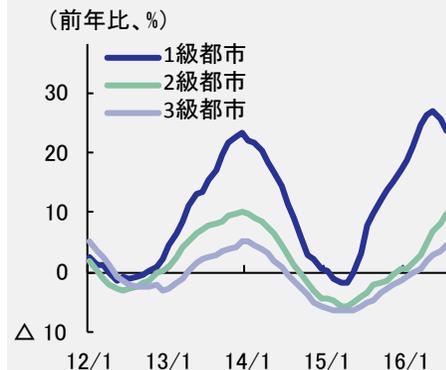
リスク 要因

- 住宅・不動産バブルの崩壊による民間投資の縮小と消費の低迷
- 構造問題先送りにより想定を上回る景気失速
＝政策運営失敗の顕現化と急激なデレバレッジ

想定される 事象

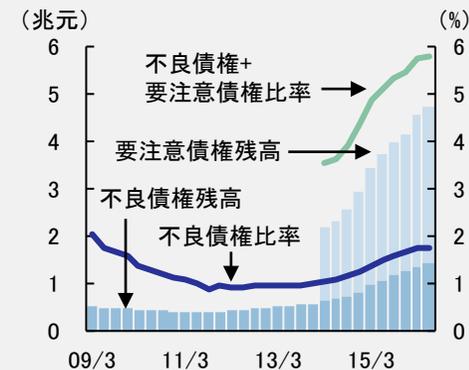
- 中国経済の下振れに伴うアジア経済の後退が世界経済へ波及し、金融市場が混乱
- アジアを中心として海外展開する日系企業の業績も悪化

都市別の新築住宅販売価格



出所：Windより、みずほ総合研究所作成

中国商業銀行の不良債権

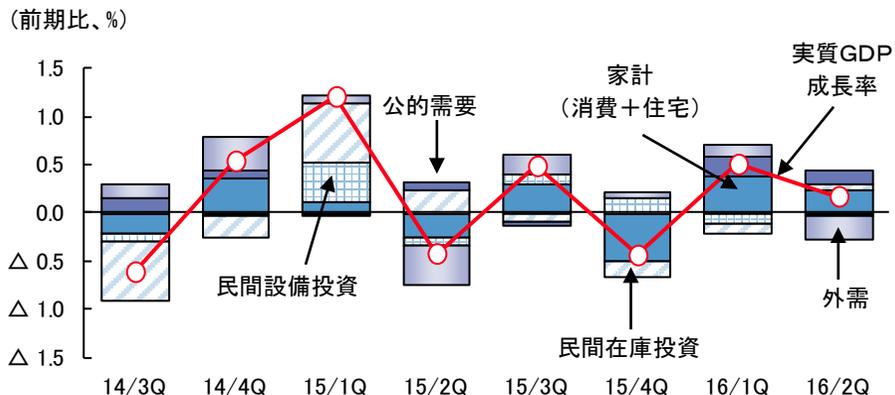


出所：中国銀行業監督管理委員会、CEIC Dataより、みずほ総合研究所作成

環境認識
(日本)

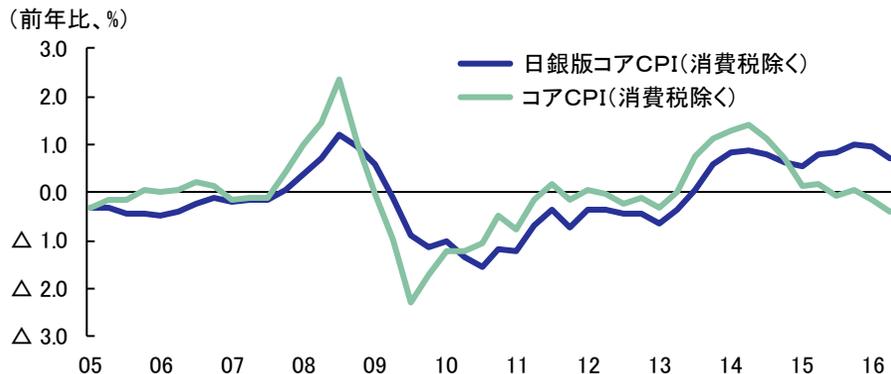
デフレから脱却する兆しはあるものの、足元では踊り場局面が継続

実質GDP成長率



出所: 内閣府「国民経済計算」より、みずほ総合研究所作成

消費者物価指数(CPI)の推移



出所: 内閣府「国民経済計算」より、みずほ総合研究所作成

リスクシナリオ

リスク
要因

- 海外要因等から更なる円高が進行。構造改革、財政・金融政策にも限界
- 更なる財政支出拡大や日銀の国債直接引受け等による財政規律の緩み

想定される
事象

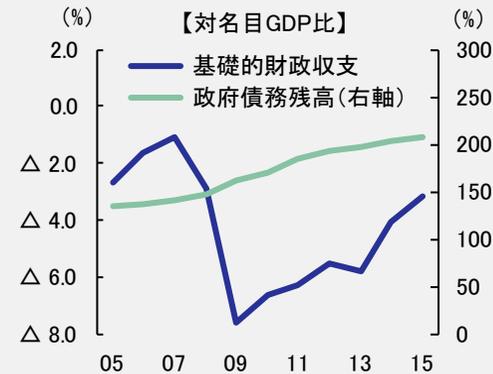
- 内需の減退、輸出の減少による企業業績の悪化、株式市場の急変
- 政府・日銀に対する国際的な信認の低下／金利の急騰

想定為替レートの推移



出所: 日経NEEDS、日本銀行「企業短期経済観測調査」より、みずほ総合研究所作成

基礎的財政収支と政府債務残高



出所: 内閣府、財務省資料等より、みずほ総合研究所作成

リスクシナリオ

足元の不透明な環境下、国内外の様々なリスクシナリオを想定

| | リスク要因 | 想定される事象 | 本邦金融機関への影響 |
|----|--|---|--|
| 米国 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 米国利上げの幅とタイミングが世界経済に与えるインパクト | <ul style="list-style-type: none"> ■ タイミングの遅れ⇒金融緩和策からの「Exit」の困難さが浮き彫りになり、世界経済の不確実性が増幅 ■ 利上げの程度・スピードによっては、新興国からの資本逃避(キャピタルフライト)が発生 | <p>左記のリスク事象が発生した場合の邦銀に対するネガティブインパクト</p> <ul style="list-style-type: none"> ■ 内外信用リスクの高まり ■ 企業活動の不活性化に伴う内外フィービジネスの減少 ■ 「貯蓄から投資へ」の流れ停滞＝投資運用商品販売手数料の減少 ■ 保有有価証券ポートフォリオの毀損 ■ 金融機関カウンターパーティリスクの高まり |
| 欧州 | <ul style="list-style-type: none"> ■ EU域内の混乱拡大(EU離脱ドミノ) ■ 重債務国の信用不安再燃 | <ul style="list-style-type: none"> ■ Brexit実現のプロセス長期化、あるいは欧州における政治的緊張の高まりによるグローバルな金融不安定化、株式相場下落(リスクオフの流れ) | |
| 中国 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 住宅・不動産バブルの崩壊 ■ 構造問題先送りにより想定を上回る景気失速 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 中国経済の下振れに伴うアジア経済の後退が世界経済へ波及し、金融市場が混乱 ■ アジアを中心として海外展開する日系企業の業績も悪化 | |
| 日本 | <ul style="list-style-type: none"> ■ 海外要因等から更なる円高が進行構造改革、財政・金融政策にも限界 ■ 財政規律の緩み | <ul style="list-style-type: none"> ■ 企業業績の大幅な悪化と株価急落による日本経済の失速 ■ 政府・日銀に対する国際的な信認の低下／金利の急騰 | |

規制の動向

規制改革の最終的な影響について、現時点では不透明な状況であるものの、今後明らかになる具体的な影響に備え、堅固な収益・財務基盤の構築が求められる

最終化
大枠合意

未決定

| 主な規制 | 規制改革の概要 | スケジュール見通し |
|--|---|--|
| 破綻時の損失吸収(TLAC) 大枠合意 | 秩序ある破綻処理を可能とするため、G-SIBsに対して自己資本とTLAC負債の合計を十分な水準確保することを求めるもの | 国際合意済み 19年より適用開始予定 |
| 銀行勘定の金利リスク(IRRBB) 最終化 | 金利上昇への備えと銀行勘定とトレーディング勘定の平仄確保を目的として、銀行勘定の金利リスクに対する規制を見直し | 資本配賦ではなく、 監督上の取扱い強化で決着 18年より適用開始予定 |
| CET1比率関連 | 信用リスク標準的手法の見直し/ リスクアセットフロア | 17年初までに文書最終化予定 |
| | 内部モデル(信用)見直し | |
| | オペレーショナルリスク 計測手法の見直し | |
| | CVAの枠組みの見直し | |
| | ソブリンリスク見直し | |
| レバレッジ比率 | リスクウェイトによる調整等を行わない簡素で透明性の高い補完的な指標の導入による、リスクウェイトの低いエクスポージャーの過度な積み増しを抑制 | 17年初までに文書最終化予定 |

金融
イノベーション

AI・ビッグデータ等の技術革新が金融界に波及

技術革新

テクノロジーの劇的な変化

データ量の増加

- 全世界で、**2年毎に倍増**
- センサーやSNS等からの取込み

処理能力向上

- ハードウェアの処理能力は**指数関数的に進化**
- 短時間で大量データを分析

AIの進化

- ディープラーニングの技術発展により、AIで実現出来ることが**非連続的に増加**

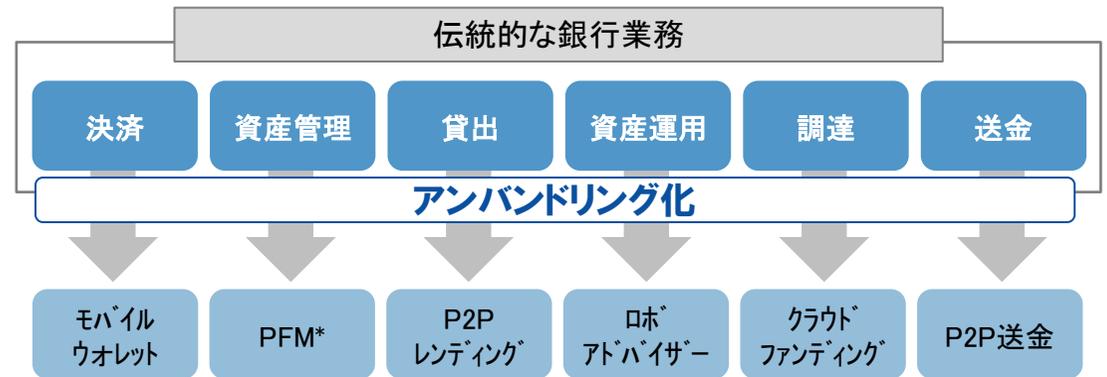
(出所) 経済産業省

金融界への波及

ゲームチェンジの可能性

競争環境の変化

- FinTech企業による**新規参入、代替サービス**の登場
- **アンバンドリング化**の進展



* Personal Financial Management

銀行法の改正

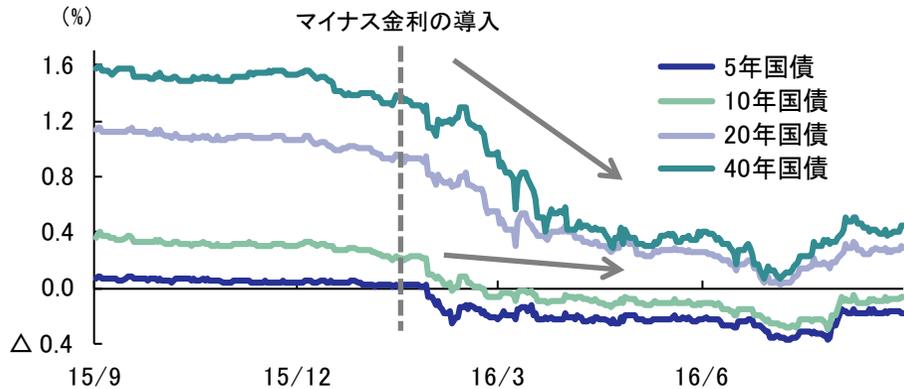
金融関連IT企業等への
出資の容易化

銀行グループ内外の決済
関連事務受託等の容易化

導入後の
状況

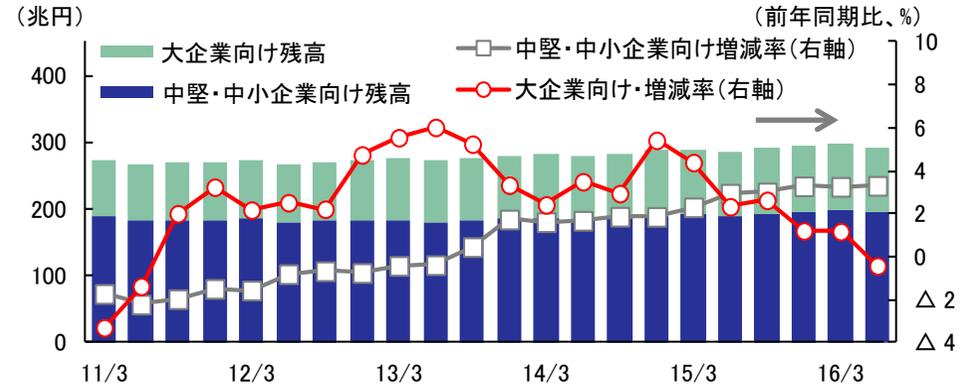
マイナス金利導入以降、長期金利は大きく低下した一方、貸出金の顕著な増加は見られず

国債利回りの推移



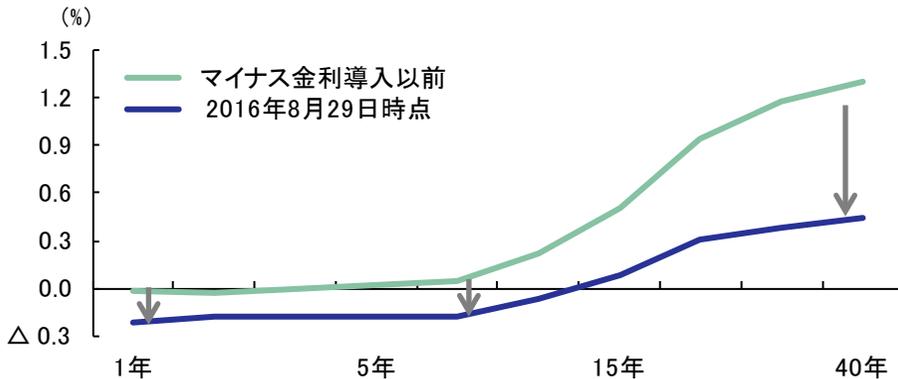
出所： Bloombergより、みずほ総合研究所作成

企業規模別貸出推移



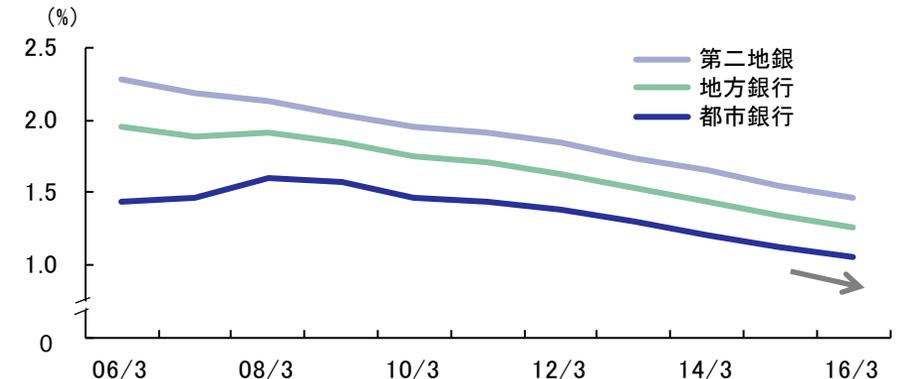
出所： 日本銀行公表資料より、みずほ総合研究所作成

イールドカーブの推移



出所： Bloombergより、みずほ総合研究所作成

預貸金利回り差の推移



出所： 全国銀行協会公表資料より、みずほ総合研究所作成

1. 環境認識

(1) 世界経済とリスクシナリオ

(2) 金融機関を取り巻く環境

2. <みずほ>の戦略

(1) オペレーショナルエクセレンスの追求

(2) カンパニー制の導入

(3) 強靱な財務体質の確立

(4) 金融イノベーションへの積極的取組み

(5) 人材の活躍促進とカルチャーの確立

(財務関連資料等)

中期経営計画の骨子

〈みずほ〉の
目指す姿

“総合金融コンサルティンググループ”

～お客さまと社会の持続的成長を支える課題解決のベストパートナー～

お客さま第一の徹底
(Client-Oriented)

オペレーショナルエクセレンスの追求
(卓越した業務遂行力)

5つの
基本方針

カンパニー制の導入

事業の選択と集中

強靱な財務体質の
確立

金融イノベーションへの
積極的取組み

強い〈みずほ〉を支える人材の
活躍促進とカルチャーの確立

10の
戦略軸

事業戦略

- 1 グローバルベースでの非金利ビジネスモデルの強化
- 2 貯蓄から投資への対応
- 3 リサーチ&コンサルティング機能の強化
- 4 FinTechへの対応
- 5 エリアOne MIZUHO戦略

財務戦略

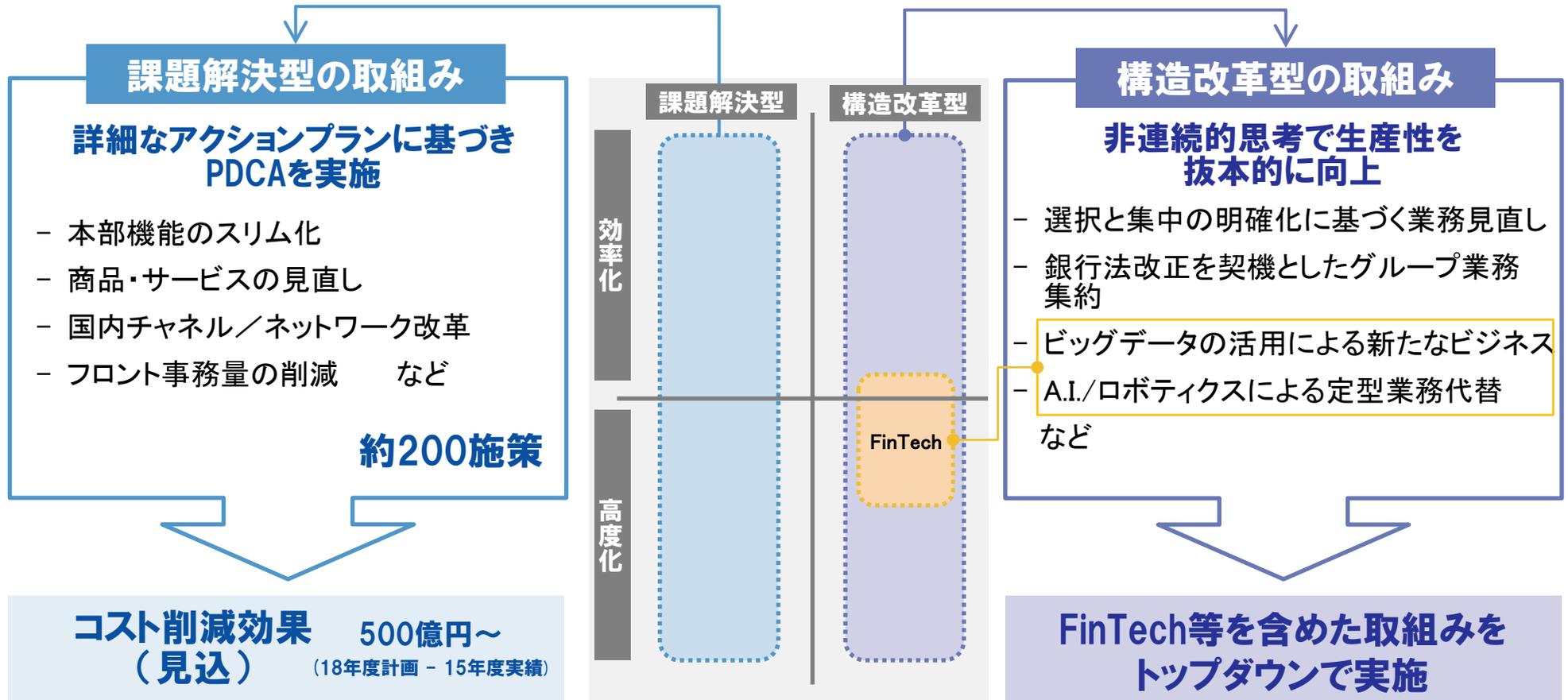
- 6 バランスシートコントロール戦略とコスト構造改革
- 7 政策保有株式の削減

経営基盤

- 8 次期システムの完遂
- 9 人事運営の抜本的改革
- 10 強い組織を支えるカルチャーに向けた継続的取組み

〈みずほ〉の
定義

戦略の実行力である「オペレーション」を向上させ、「お客さま第一」を軸とする戦略の差別化とあわせて、〈みずほ〉の持続的な競争優位の確立につなげ、顧客サービスの付加価値を向上する



顧客
セグメント別
経営体制

お客さま第一を更に徹底するため、10ユニット体制を『5カンパニー+2ユニット』に再編

① 戦略の一貫性

カンパニー別ROE運営の導入

■ 実効的な顧客セグメント別経営体制に向けて、カンパニー別ROEを導入

カンパニー長の権限強化

■ 収益責任を達成するため、カンパニー長に対して責任に見合う必要な権限を付与

② 意思決定の迅速化と現場力強化

③ 収益責任の明確化

10ユニット

| | |
|------------|---------|
| 個人 | 個人 |
| リテールバンキング | 中小企業 |
| 事業法人 | 中堅企業 |
| 大企業法人 | 大企業法人 |
| 金融・公共法人 | 金融・公共法人 |
| 国際 | 海外 |
| 投資銀行 | |
| トランザクション | |
| アセットマネジメント | 投資家 |
| 市場 | 投資家 |

5カンパニー

顧客セグメント毎の「マーケット・イン型アプローチ」

| | |
|---|-------------------------------|
| リテール・事業法人 Retail & Business Banking Company | 個人 中小企業 中堅企業 |
| 大企業・金融・公共法人 Corporate & Institutional Company | 大企業法人 金融法人 公共法人 |
| グローバルコーポレート Global Corporate Company | 米州 東アジア 欧州 アジア・オセアニア |
| グローバルマーケット Global Markets Company | 投資家 |
| アセットマネジメント Asset Management Company | 投資家 |

2ユニット

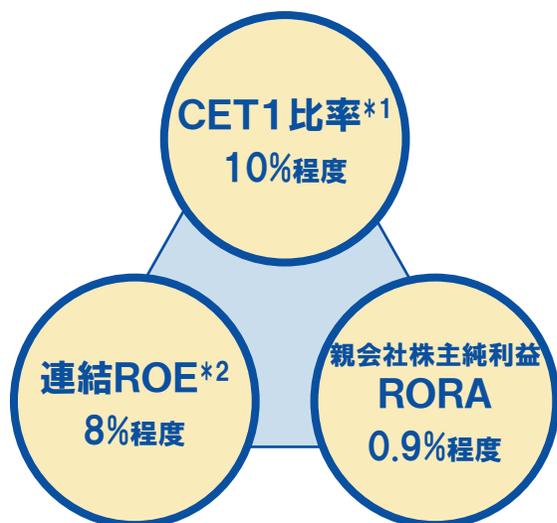
専門性の更なる強化と
全カンパニー横断的な機能活用

| | |
|---|--|
| グローバルプロダクツ Global Products Unit | リサーチ&コンサルティング Research & Consulting Unit |
| トランザクション | |
| インベストメントバンキング | |

財務戦略
資本政策

着実な収益の積上げ、リスク・経費のコントロールを通じて、強靱な財務体質への変革を図る
普通株式等Tier1比率10%程度を目標としつつ、配当方針は維持

財務目標(2018年度)



グループ経費率*3

60%程度
次期システム等関連経費を除き
50%台後半
2020年度:50%台半ばを目指す

政策保有株式

5,500億円削減*4

安定的な
自己資本
の充実

普通株式等Tier1(CET1)比率*1
(その他有価証券評価差額金を除く)
目標 10%程度(2019年3月末時点)
2016年6月末CET1比率*1*5:9.08%

経済環境の悪化時も、金融仲介機能を十分に
発揮するため外部環境へのストレス耐性を
高める

着実な
株主還元

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

更なる自己資本の充実を図りつつ、
着実な株主還元を継続

2015年度普通株式配当金:7円50銭
2016年度普通株式配当金:7円50銭(予想)

*1: バーゼル3完全施行ベース(現行規制を前提)、その他有価証券評価差額金を除く *2: その他有価証券評価差額金を除く

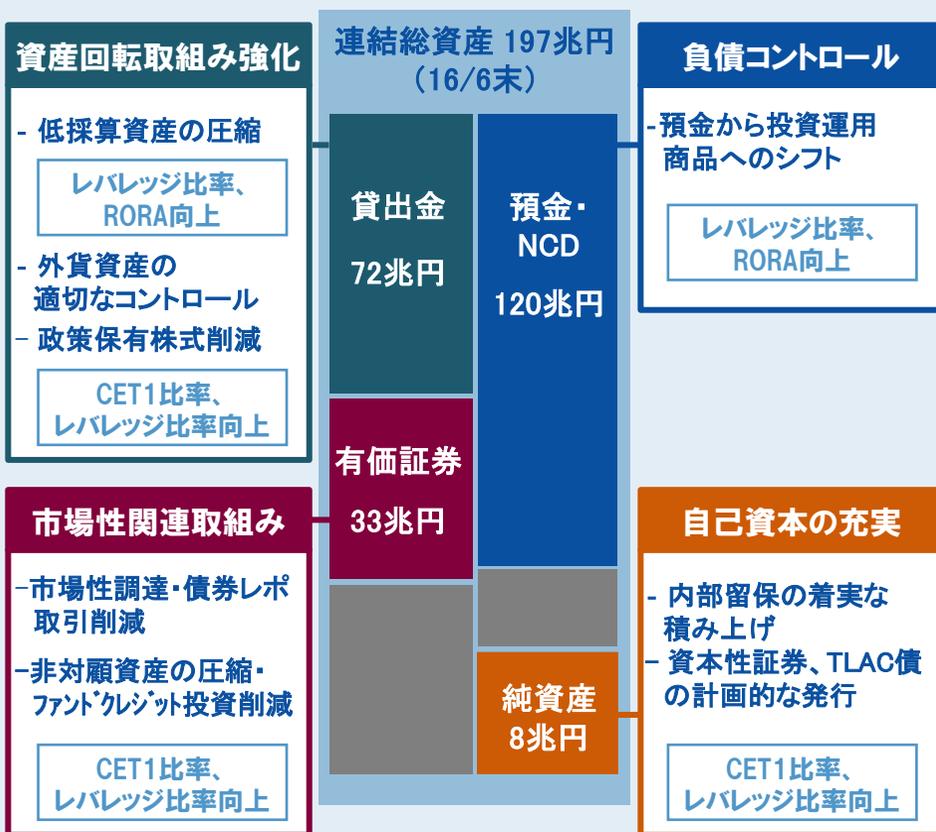
*3: グループ合算 *4: 国内上場株式、取得原価ベース、15~18年度の累計額 *5: 第11回第11種優先株式(16年6月末残高750億円、一斉取得日:16年7月1日)を含む

強靱化

持続的・安定的な成長を実現するための筋肉質な財務体質の構築を図る

バランスシートコントロール戦略

「攻め」と「守り」両面の取組みにより強靱なB/Sを構築



コスト構造改革

戦略を支える実行力の差別化

オペレーショナルエクセレンス(卓越した業務遂行力)

スピード

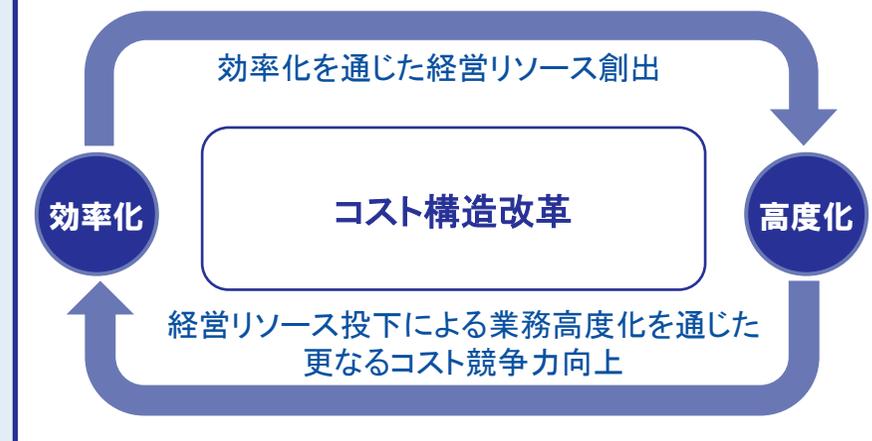
品質/正確性

コスト

持続力

4要素の1つ

ムダ・ムラ・ムリの排除による生産性向上により、コスト競争力を高め、更なる顧客価値創出に向けたリソースを確保



政策保有
株式削減

株価変動リスクを削減しつつ、重点戦略への経営資源の再配分を推進

- 普通株式等Tier1(その他有価証券評価差額金を除く)増加による強靱な財務体質の確立と、注力分野への経営資源(リスクアセット)の再配分を同時に実現

保有の基本方針

株価変動リスクが財務状況に大きな影響を与え得ることに鑑み、保有の意義が認められる場合を除き、保有しない

保有意義の検証

個社毎に採算性がハードルレートを達成しているか等、毎年、保有意義検証を実施

削減計画

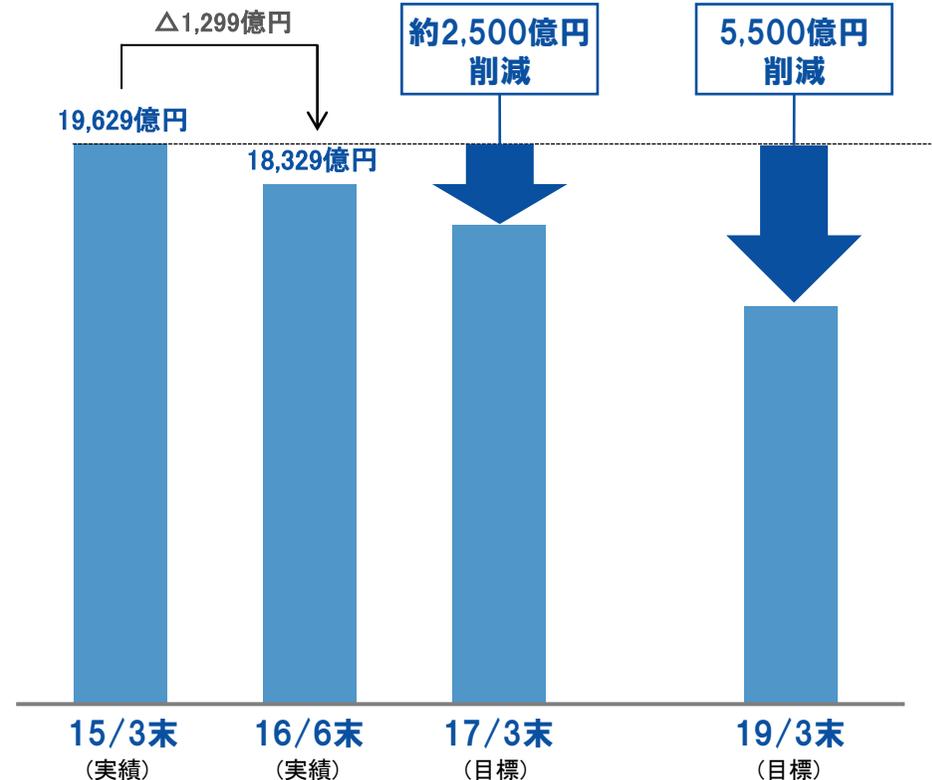
5,500億円削減

国内上場株式、取得原価ベース 15~18年度の累計額

17/3末まで約2,500億円の削減を目指す

国内上場株式*

連結



* その他有価証券のうち時価のあるもの。取得原価ベース

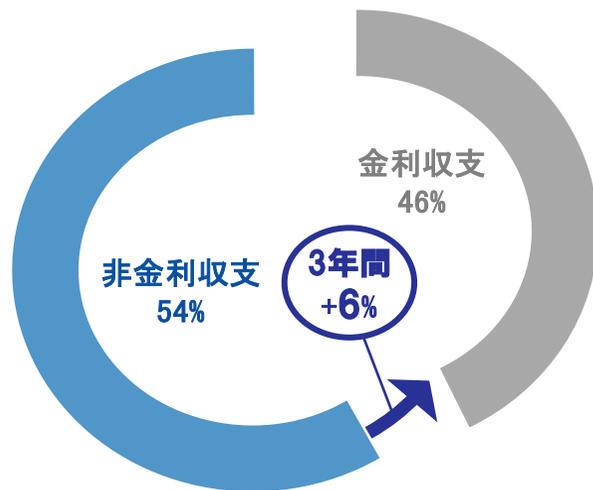
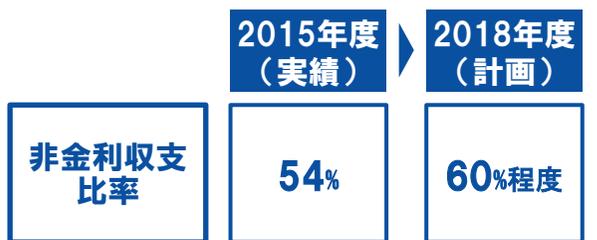
非金利収支
増強

1Qは厳しい環境の中で銀行部門を中心に非金利収支を積上げ、為替影響控除後では前年同期を上回る

中期経営計画

非金利収支比率*

グループ合算、管理会計



* 顧客部門

非金利収支*

概数(伸率は5%刻み)、グループ合算、管理会計

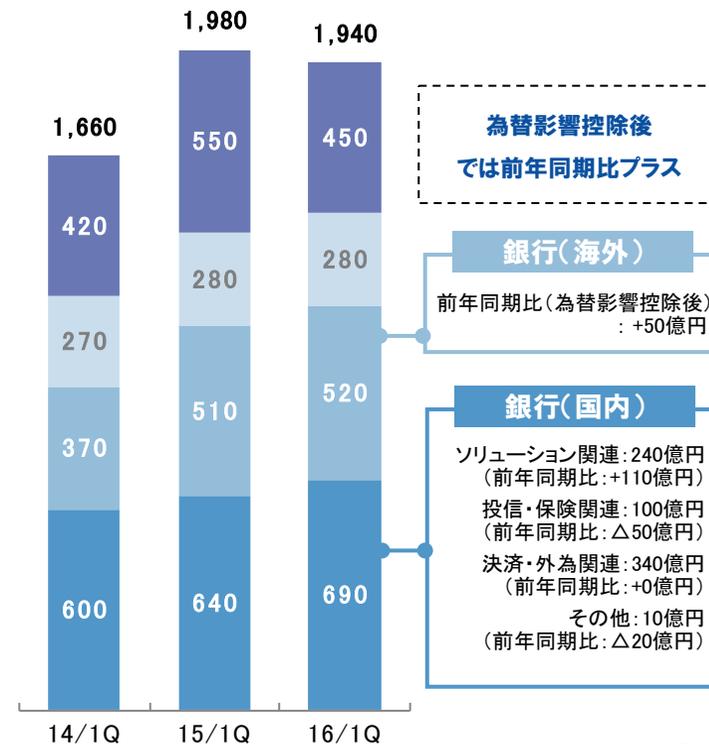


1Q実績*

グループ合算、管理会計、概数

(億円)

- 証券業務
- 信託業務+アセマネ
- 銀行(海外)
- 銀行(国内)

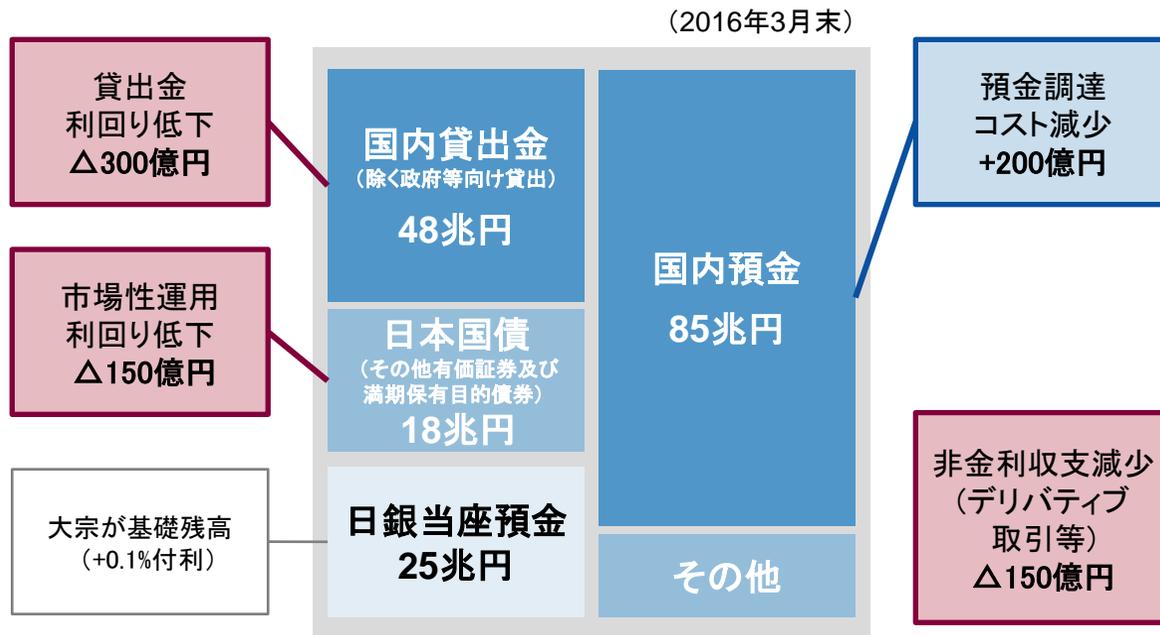


影響

マイナス金利の影響は16年度通期で400億円程度を見込むものの、1Q時点では年度見込の1/4以内

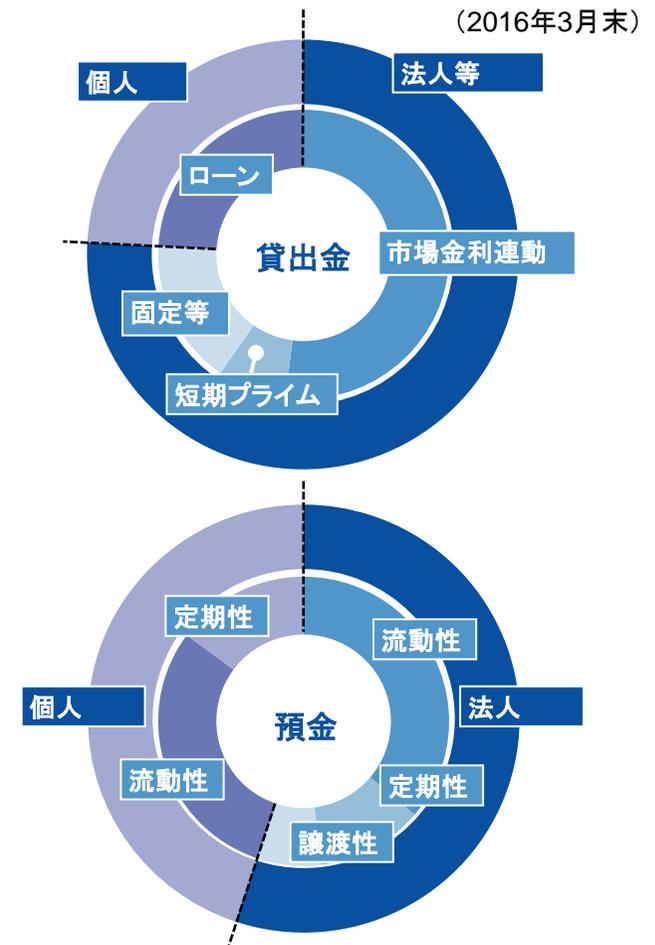
マイナス金利影響

BK、管理会計、概数



(参考)円貨預貸金の内訳

BK、市場ユニット管理ベース

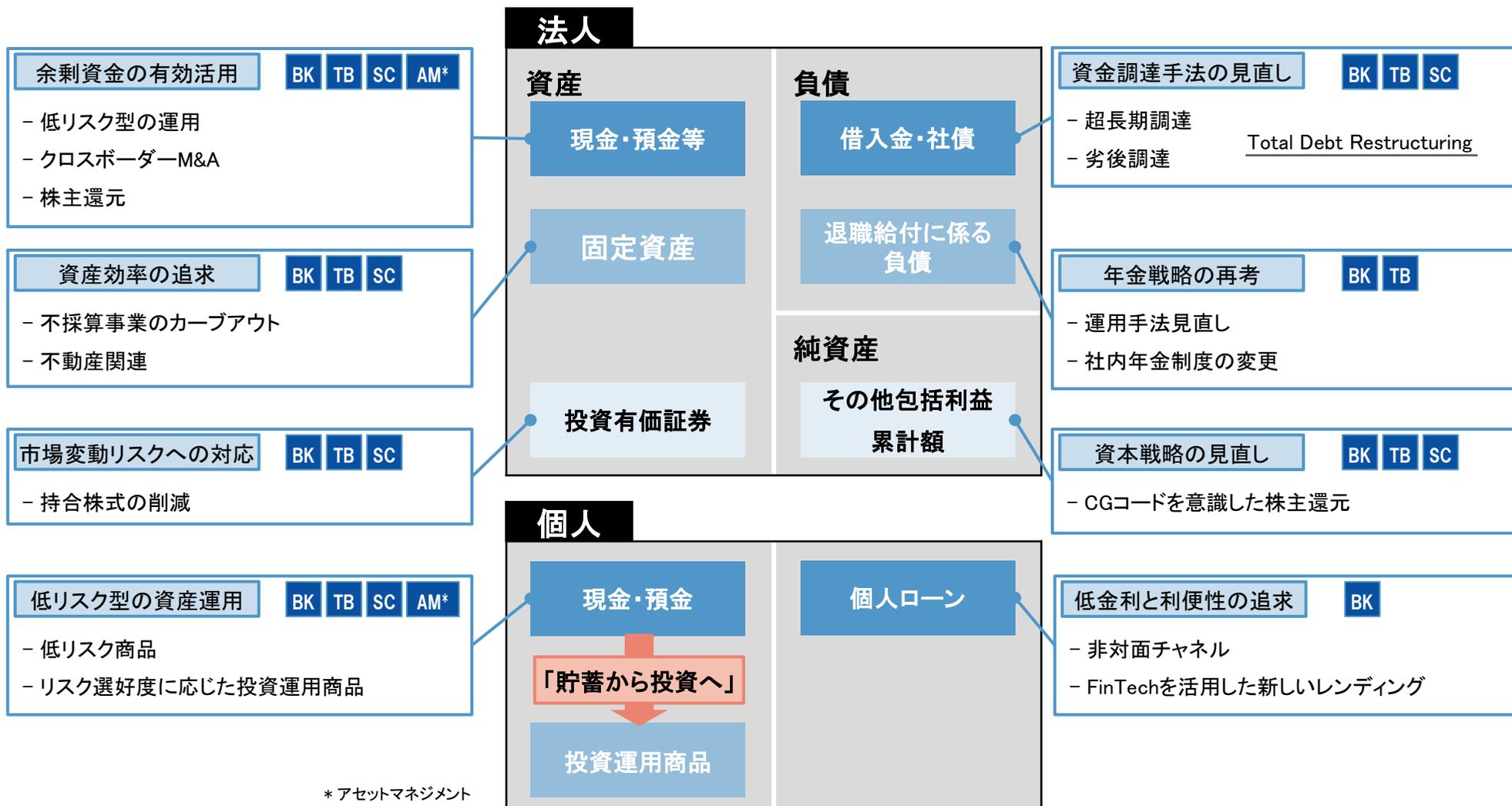


16年度マイナス金利の影響 $\Delta 400$ 億円程度

1Q実績: 年度見込の1/4以内

打ち返し策

総合金融コンサルティンググループとして、銀・信・証、アセマネー一体運営による新たなビジネスチャンスを生み出す



貯蓄から投資

フィデューシャリー・デューティー(FD)を全うし、お客さまの立場に立った施策の実践により、「貯蓄から投資へ」の流れを後押し

フィデューシャリー・デューティーへの取組み



<みずほ>のFDに関する取組方針を公表

お客さまの利益を優先することを第一として行動し、お客さまのニーズや利益に真に適う商品・サービスを提供

生命保険の手数料開示方針を公表

契約の際に、お客さまがより一層適切な判断を行えるよう、保険会社から<みずほ>が受領する手数料を自主的に開示

アセットマネジメントOne (2016年10月1日統合予定)

■ 「質」「量」No.1のアジアを代表する運用会社へ



*1: 確定拠出年金

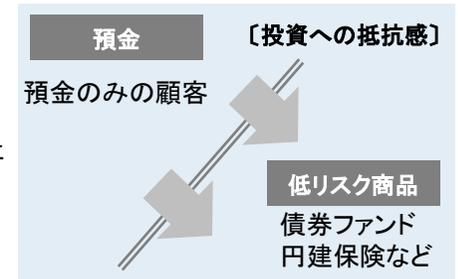
*2: インターネット上での資産運用ロボによる最適な投信ポートフォリオの提案実施にあたり、現在関係当局に可否を確認中

「貯蓄から投資」を促す取組み

2つの戦略軸

- 1 低リスク商品の拡充
- 2 個人営業体制の強化

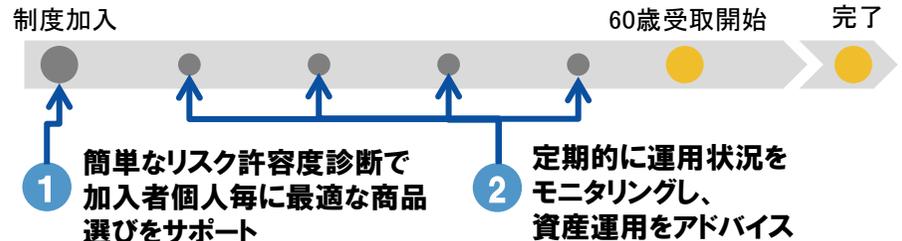
徹底的に展開



年金資産活性化への取組み

- 企業型DC*1: トップクラス みずほ加入者数 100万人超
- 個人型DC: DC法改正に伴う取込み (対象者数 +3,000万人)
- みずほの対応 ~加入から年金受取完了まで、最良のサービスを提供~

対応例: DC版スマートフォリオ*2



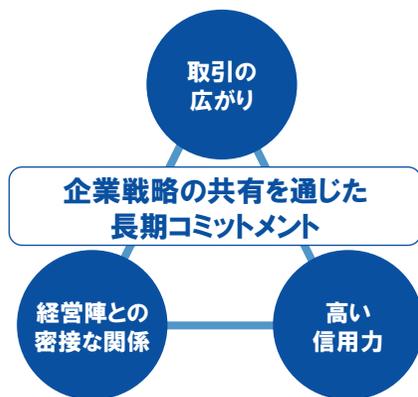
海外
ビジネス

優良非日系企業へのフォーカス戦略を継続・拡大
米国を中心にDCMでプレゼンスを確立する等、非金利収支を強化

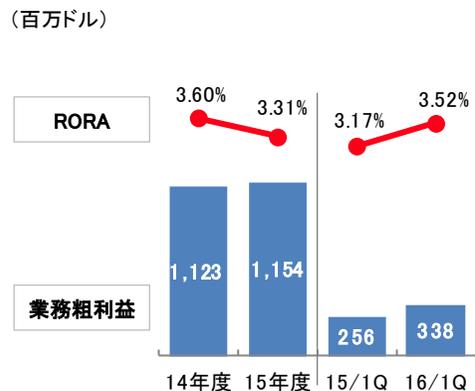
Global300戦略



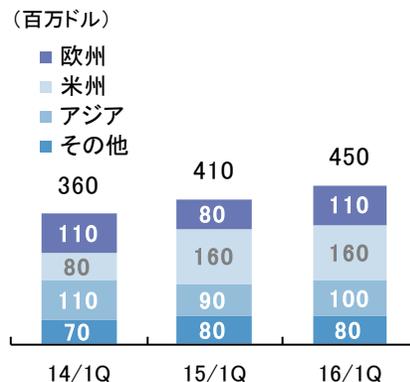
主たる選定基準



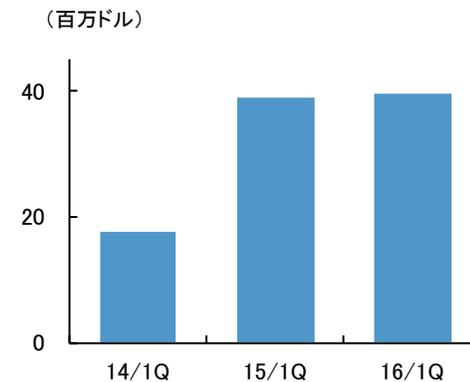
収益性*1



非金利収支*2



米国DCM粗利益*3



DCMリーグテーブル*4

| 米州 | | EMEA | | アジア(除く日本) | |
|---------------------|--------------|-----------------|--------------|---------------------|--------------|
| 1 JPMorgan | 13.5 % | 1 Barclays | 7.0 % | 1 HSBC | 12.3 % |
| 2 BoA Merrill Lynch | 12.1 % | 2 Deutsche Bank | 6.4 % | 2 BoA Merrill Lynch | 8.7 % |
| 3 Citi | 9.2 % | 3 HSBC | 6.0 % | 3 JPMorgan | 8.1 % |
| 4 Goldman Sachs | 7.1 % | 4 Citi | 5.9 % | 4 Bank of China | 6.4 % |
| 5 Barclays | 6.9 % | 5 BNP Paribas | 5.7 % | 5 Citi | 6.1 % |
| 10 みずほ | 3.9 % | 8 MUFG | 3.9 % | 11 みずほ | 3.1 % |
| 14 MUFG | 2.7 % | 12 みずほ | 3.5 % | 27 SMFG | 0.8 % |
| 21 SMFG | 0.8 % | 17 SMFG | 2.7 % | | |

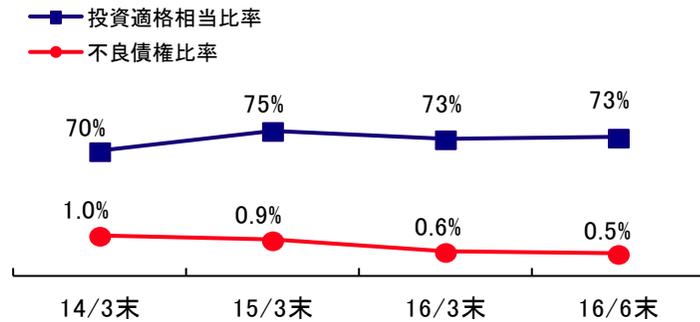
*1: BK、含む現地法人、GCC管理ベース、含む証券連携実績等 *2: BK、含む中国・米国・オランダ・インドネシア・マレーシア・ロシア・ブラジル現地法人、管理会計。その他は海外現法等 *3: SC米国現法、GCC管理ベース *4: 2016/1-6、投資適格以上の企業が発行する債券、ブックランナーベース(出所) Dealogic

ダウンサイド
への耐性

貸出資産は引き続き高い質を維持。資源セクターや中国向けエクスポージャーも同様
外貨預貸比率も顧客預金の増加を背景に改善

貸出資産の質

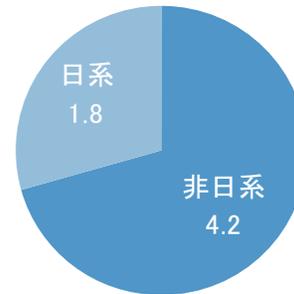
BK、含む中国現地法人
GCC管理ベース



資源セクター向けエクスポージャー*1

BK、管理会計

(兆円)
(2016年6月末)



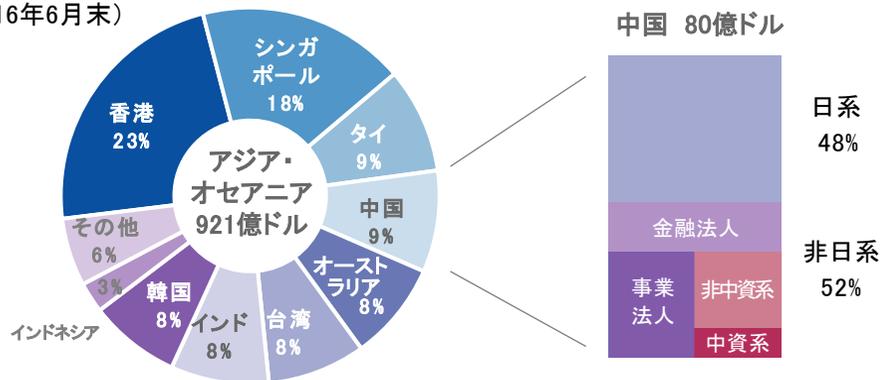
| | 不良債権額*2 | 正常先比率*3 |
|-----|---------|---------|
| 非日系 | 0.03 | 94% |
| 日系 | 0.00 | 99% |

● 資源価格下落の影響を受ける
プロジェクトファイナンス: 約0.5兆円

海外ポートフォリオ

BK、含む中国・インドネシア・マレーシア現地法人
GCC管理ベース

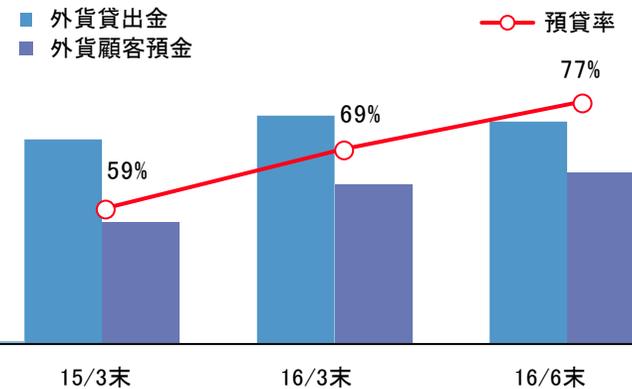
(2016年6月末)



外貨預貸構造*4

BK、管理会計

(億ドル)



*1: EADベース(デフォルト時エクスポージャー)。中国、米国、オランダ現地法人を含む。貸出金、外国為替、支払承諾、コミットメント等。日系総合商社、石油化学、鉄鋼、非鉄金属、資源価格下落影響を受けないプロジェクトファイナンスは除く *2: 要管理先以下の合計 *3: 業況が良好であり、かつ、財務内容にも特段の問題がないと認められる先の割合(エクスポージャーベース) *4: 国内外貸出・預金を含む

〈みずほ〉の
方向性

ブロックチェーンやA.I.等を活用し、FinTech事業領域の大宗をカバー
収益の拡大とコスト削減を追求

FinTechの事業領域

みずほの取組み事例

期待される効果

資産管理/運用・助言

金融情報

レンディング

送金/決済

その他定型業務等

資産管理



資産運用・助言



金融情報



決済



シンジケートローン事務



国際送金



国際証券決済



残高照会



店頭対応



コールセンター



記録等の暗号化・共有



新規ビジネスの
創出

収益の拡大

業務の高度化

コスト削減

活用する技術

ブロック
チェーン

A.I.

ビッグデータ

ロボティクス等

○ 実証実験

具体例

FinTechを駆使し、新たなビジネスの創出と業務の高度化を図る

新たなビジネスの創出（レンディング）

伝統的な消費者金融と一線を画す
新しいビジネスモデル

MIZUHO



Big Data
保有企業

FinTech
レンディングビジネス

健全な資金需要への対応

高度なスコアリングモデル/審査能力
⇒新しい顧客属性へのアプローチ

Big Data



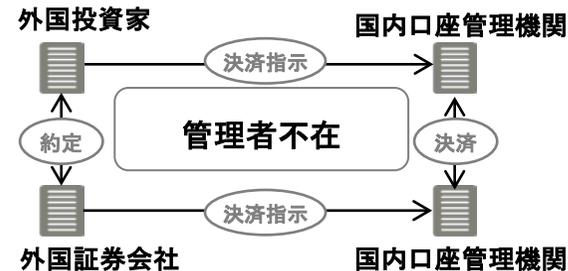
A.I.

業務の高度化（ブロックチェーン）

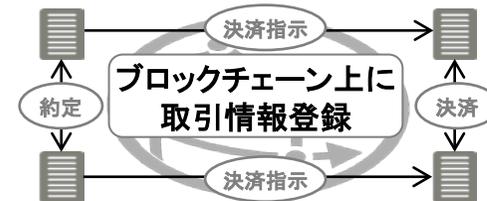
事例：ブロックチェーンを活用した国際証券決済

実証実験

MIZUHO FUJITSU



約定内容を共有する
手段なし



関係者全員が
約定内容を共有

メリット

1

決済所要時間の短縮
(3日間⇒即日)

2

決済不履行リスク
極小化

人事運営の
抜本的改革

「次世代ビジネスを力強く牽引するリーダー育成」と「グループ・グローバルベースでの社員全員の活躍促進」を両輪として、グループ戦略の実現を支える人材基盤を強化

人事運営の抜本的改革 – グループ戦略実現の基盤となる人材マネジメントを変革

次世代リーダーの育成

- 次世代のカンパニービジネスを牽引するリーダーを早期段階から発掘し育成するプログラムを導入
- グループ・グローバルベースの多様な人材から候補者を選定し、高度な戦略立案・組織経営力やリーダーシップ力を徹底的に強化

「ダイバーシティ&インクルージョン」の推進

- 国籍・性別・文化等の異なる多様な人材が持つ視点・発想を積極的に活用し、イノベーションや新たな価値を創造
- フロントランナーとして相応しい数値目標を掲げ、外国人や女性等を含め、全ての多様な人材の活躍を実現

顧客セグメント別戦略を支える
人材確保・育成

「個」を尊重し、社員一人ひとりの
強みを伸ばす人事運営

人材と人事のグローバル化

「次世代ビジネスを力強く牽引するリーダー」
&
「グループ・グローバルベースでの社員全員の活躍」

“総合金融コンサルティンググループ”の実現に向けて、人材における競合他社との差別化を徹底的に推進

「〈みずほ〉の人事の基本ポリシー」と「ダイバーシティ&インクルージョン ステートメント」を制定・公表

ダイバーシティ
& インクルー
ジョンの推進

多様なアイデアや意見を日々の業務や意思決定に積極的に取り入れ、新たな価値創造を生み出すとともに、社員一人ひとりの参画意識や自己成長意欲を高めることで、持続的成長を実現

「ダイバーシティ&インクルージョン」の数値目標*1

一億総活躍社会

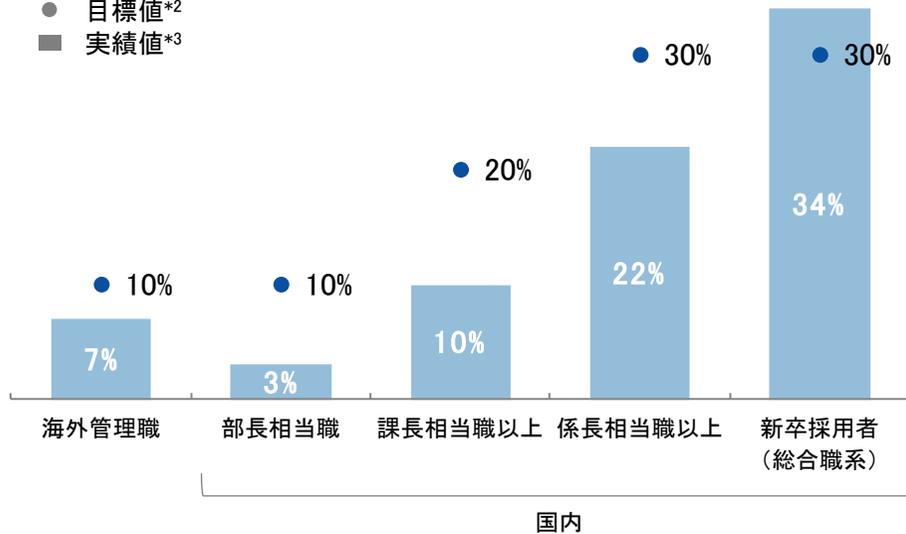
女性活躍の推進

成長を担う人材創出

働き方改革の推進

女性比率

● 目標値*2
■ 実績値*3



外国人ナショナル スタッフ管理職比率

● 50%

海外管理職
(外国人ナショナル
スタッフ)

33%

有給休暇・男性育児休業 取得率 (国内)

● 100%

有給休暇取得

● 70%

64%

男性育児
休業取得

1.5%

障がい者 実雇用率 (国内)

● 2.3%

障がい者実雇用

2.2%

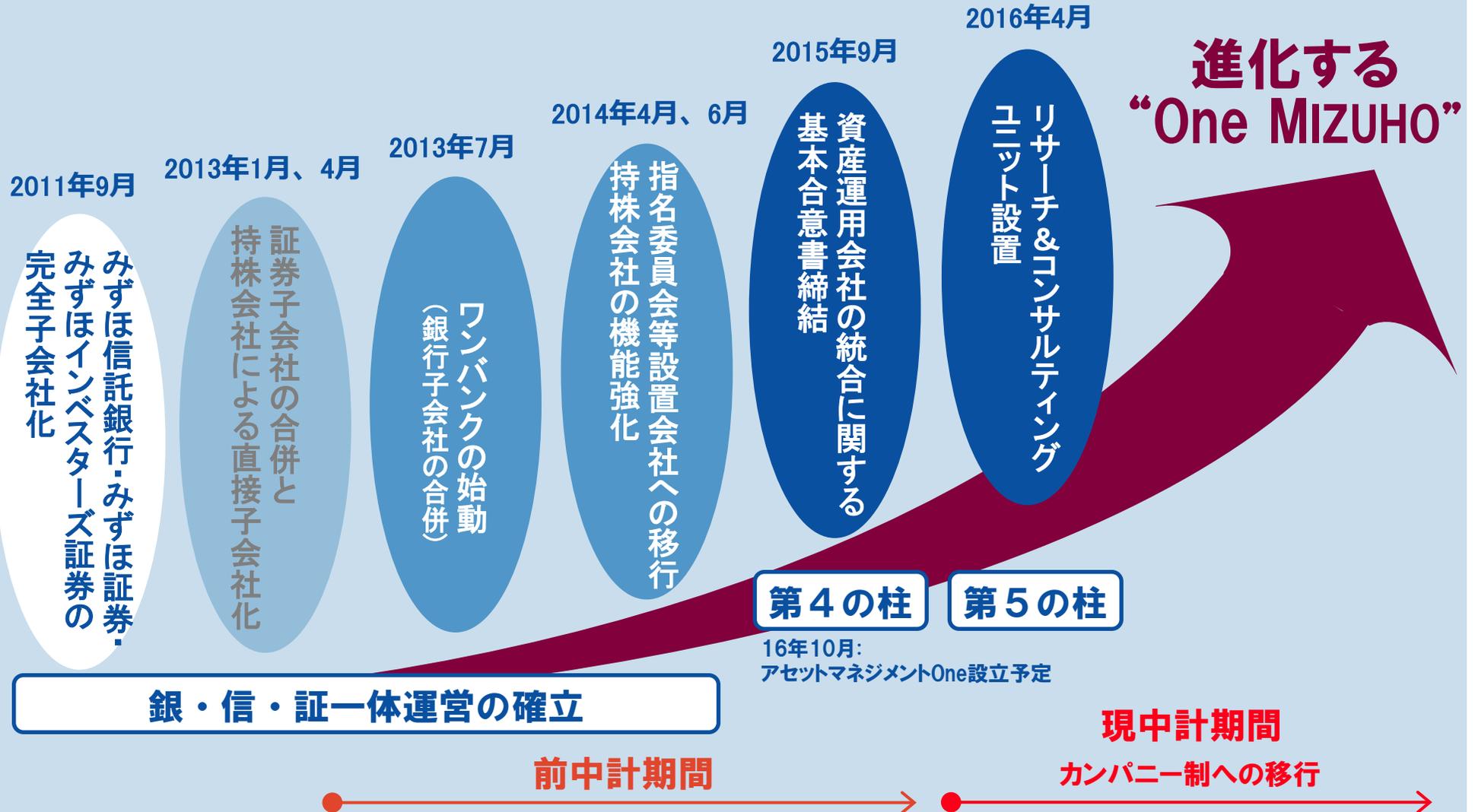
*1: FG、BK、TB、SC合算。但し、海外管理職(女性ならびに外国人ナショナルスタッフ)はBK

*2: 目標値の達成時期は新卒採用者(女性)は2019年度入社、有給休暇取得、男性育児休業取得は2018年度、障がい者実雇用は2019年6月、それ以外は2019年7月

*3: 実績値は新卒採用者(女性)は2016年度入社、有給休暇取得、男性育児休業取得は2015年度、障がい者実雇用は2016年3月、それ以外は2016年7月

おわりに

“総合金融コンサルティンググループ”を目指して



1. 環境認識

(1) 世界経済とリスクシナリオ

(2) 金融機関を取り巻く環境

2. <みずほ>の戦略

(1) オペレーショナルエクセレンスの追求

(2) カンパニー制の導入

(3) 強靱な財務体質の確立

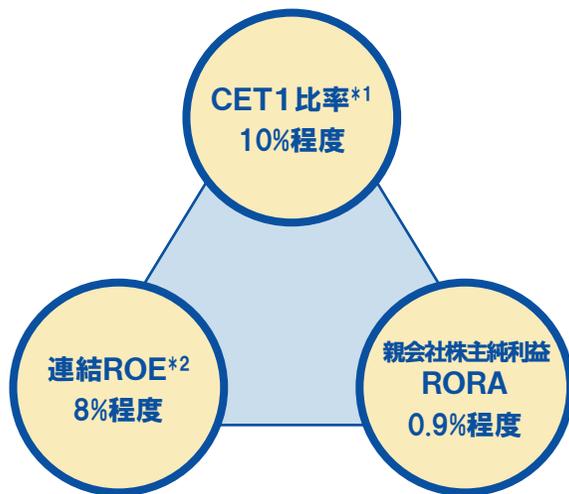
(4) 金融イノベーションへの積極的取組み

(5) 人材の活躍促進とカルチャーの確立

(財務関連資料等)

中期経営計画 財務目標(2016年度第1四半期実績)

財務目標(2018年度)



グループ経費率*3

60%程度
次期システム等関連経費を除き
50%台後半
2020年度:50%台半ばを目指す

政策保有株式

5,500億円削減*4

| | 2016年度 第1四半期実績 | 2018年度 計画 |
|-----------------------------|-------------------|--------------|
| CET1比率*1 | 9.08 % | 10%程度 |
| 連結ROE*2 | 7.7% | 8%程度 |
| 親会社株主純利益RORA | 0.8% | 0.9%程度 |
| グループ経費率*3 | 61.3% | 60%程度 |
| 政策保有株式削減額*4 (15/3末からの累計) | 1,299億円 | 5,500億円 |
| 非金利収支比率*5 (顧客部門) | 53% | 60%程度 |

*1: バーゼル3完全施行ベース(現行規制を前提)、その他有価証券評価差額金を除く *2: その他有価証券評価差額金を除く *3: グループ合算 *4: 国内上場株式、取得原価ベース、2015~2018年度の累計額
*5: グループ合算、管理会計

2016年度第1四半期決算の概要

| 2行合算 (億円) | 2016年度 1Q実績 | 前年同期比 | 2016年度 計画 | 進捗 |
|-----------------------------|----------------|--------------------|--------------|-----|
| 実質業務純益 | 1,616 | +59 | 5,950 | 27% |
| 業務粗利益 | 3,934 | +55 | | |
| 顧客部門 | 2,729 | △ 40 *1 | | |
| 市場部門・その他 | 1,204 | +96 *1 | | |
| 経費 | △ 2,318 | +3 | | |
| 与信関係費用 | 55 | +45 | △ 700 | |
| 株式等関係損益*2 | 135 | △ 397 | 1,250 | 11% |
| 四半期純利益 | 1,035 | △ 239 | 3,950 | 26% |
| 連結 (億円) | | | | |
| 連単差(四半期純利益)*3 | 290 | △ 14 | 2,050 | 14% |
| みずほ証券 | 94 | △ 69 | | |
| 親会社株主純利益 | 1,326 | △ 253 | 6,000 | 22% |
| 普通株式等Tier1比率*4 (完全施行ベース) | 10.97% | +0.12% (16/3末比) | | |

ハイライト

■ 親会社株主純利益は年度計画進捗率で22%

- 上期計画2,600億円に対しては、51%の進捗率を達成

■ 2行合算実質業務純益は前年同期比増益

- 顧客部門収益の減少を市場部門収益の積み上げで打ち返し、実質業務純益は前年同期比59億円の増益
- 円高影響もあり、経費は年度計画に沿った進捗

■ みずほ証券は好調を維持

- BK米国子会社設立に伴う法人税等調整額の費用計上に伴い最終減益となるものの、債券トレーディング並びに米国を中心とした海外収益が堅調に推移したことから経常利益は前年同期比増益

■ 自己資本は十分な水準を維持

- 普通株式等Tier1比率(完全施行ベース)は10.97%*4

*1: 2016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: ETF関係損益5億円(前年同期比△234億円)を含む

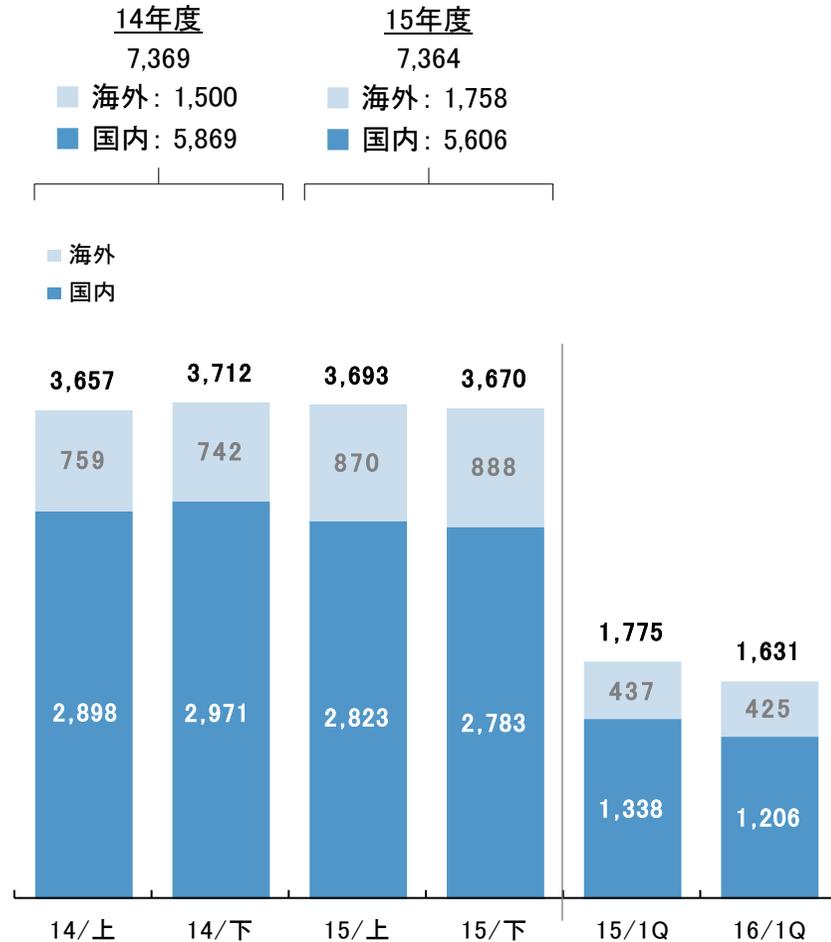
*3: 親会社株主純利益 - 2行合算四半期純利益 *4: 第11回第11種優先株式(2016年6月末残高750億円)を含む

顧客部門 金利収支(全体)

金利収支 *1 *2

2行合算、管理会計

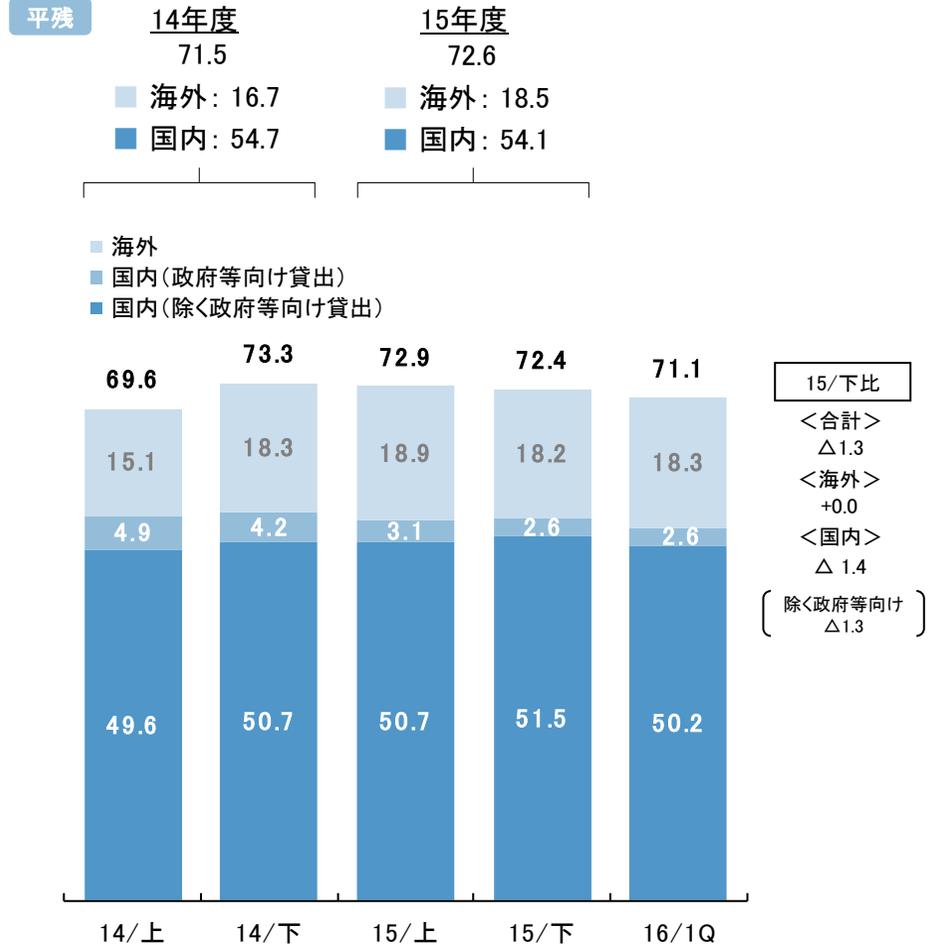
(億円)



貸出金残高 *3

2行合算、銀行勘定

(兆円)



*1: 国内—BK国内部門・TBの合計、海外—BK国際部門の資金益収支

*2: カンパニー制移行に伴い、管理会計基準を変更。2014年度、2015年度は遡及適用して記載。なお、2014年度の金利収支の変更前の計数は7,829億円(うち上期3,896億円、下期3,933億円)、2015年度は8,003億円(うち上期3,989億円、下期4,013億円、1Q1,926億円)

*3: 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 金利収支(国内)

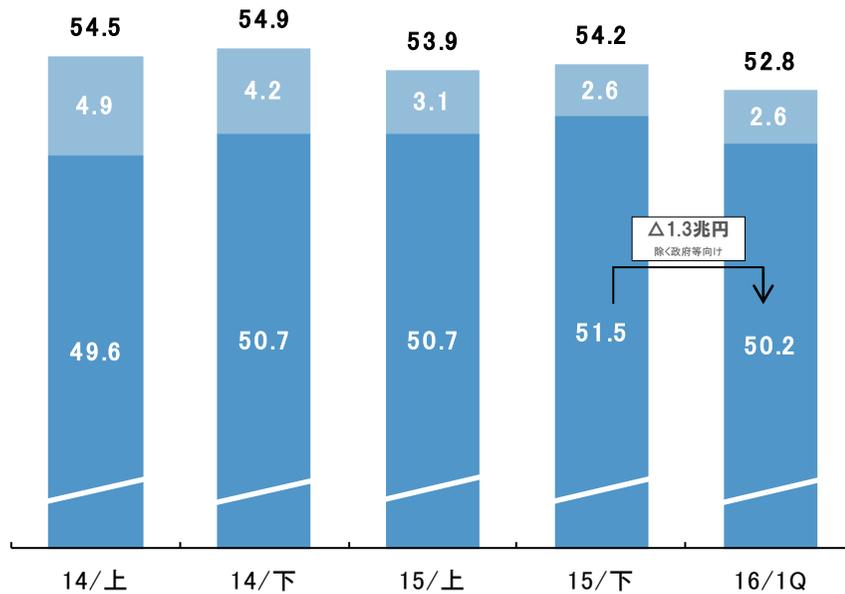
国内貸出金残高 *1

2行合算

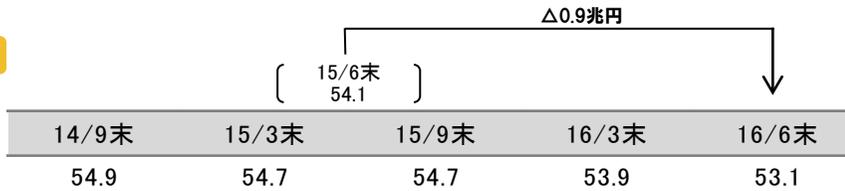
(兆円)

平残

- 政府等向け貸出
- 国内貸出金(除く政府等向け)



末残



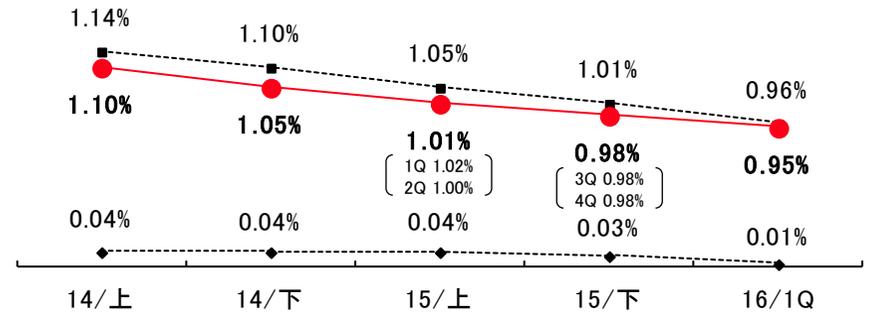
*1: FG向け貸出金を除く。銀行勘定

*2: 金融機関向け貸出金(FGを含む)・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 *2

2行合算

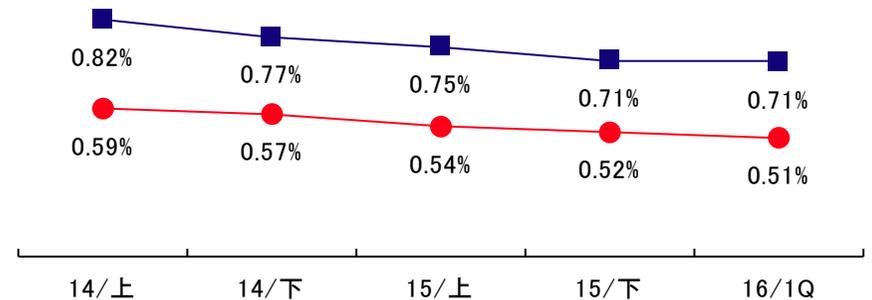
- 貸出金利回 ... a
- 預貸金利回差 ... a - b
- 預金債券等利回 ... b



国内貸出金スプレッド

BK、管理会計

- 国内中堅・中小企業向け
- 国内大企業向け



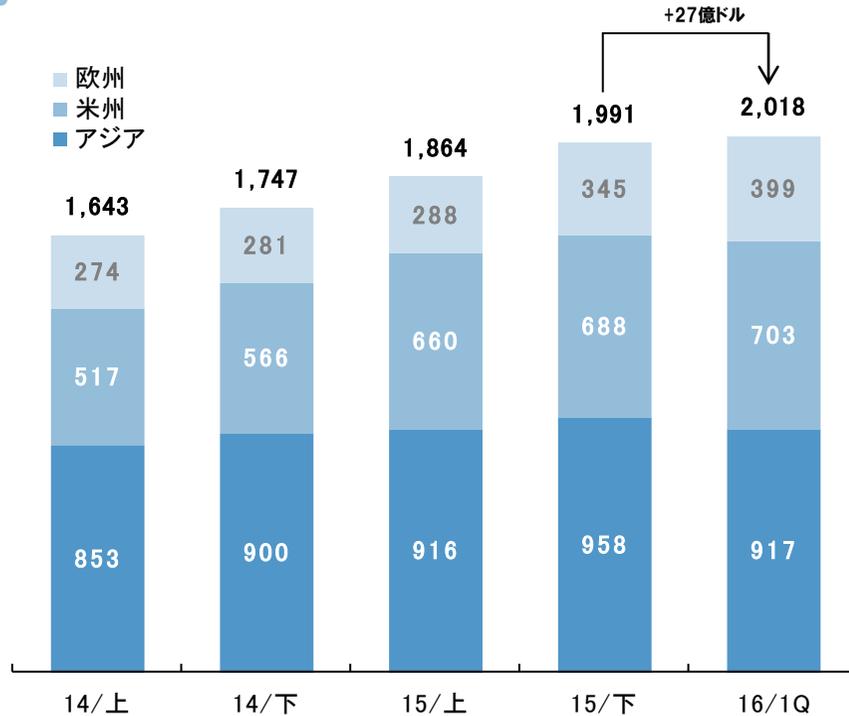
顧客部門 金利収支(海外)

海外貸出金残高 *1

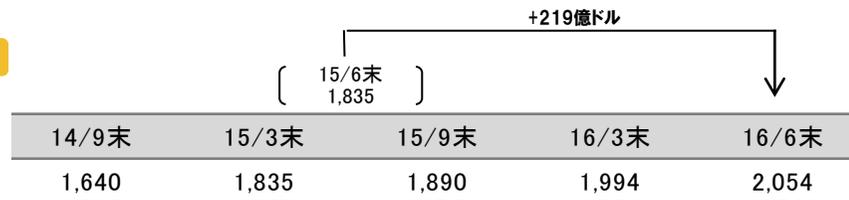
BK、管理会計

(億ドル)

平残

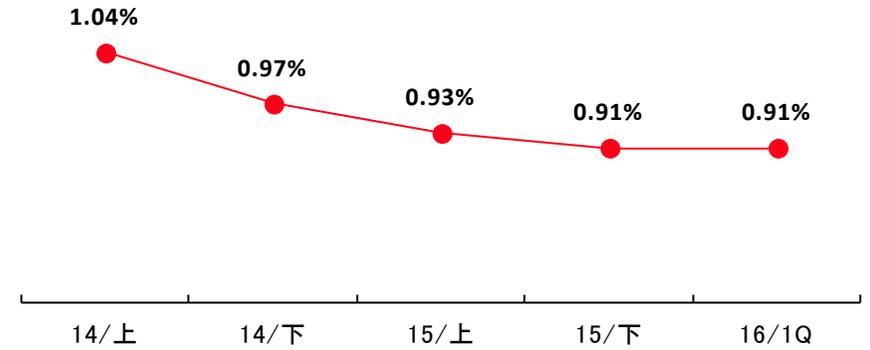


末残



海外貸出金スプレッド *1

BK、管理会計

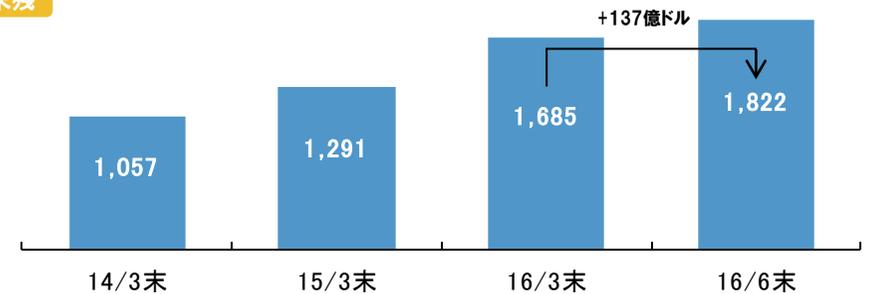


外貨建顧客預金残高 *2

BK、管理会計

(億ドル)

末残



外貨建債券発行残高 *3

| | 14/3末 | 15/3末 | 16/3末 | 16/6末 |
|-----|-------|-------|-------|-------|
| シニア | 58 | 145 | 178 | 218 |
| 劣後 | 45 | 30 | 37 | 37 |

*1: BK(含む中国・米国・オランダ・インドネシア・マレーシア・ロシア・ブラジル現地法人)

*2: 国内外貨預金を含む

*3: FG及びFGの子会社SPC発行の外貨建社債を含む、相対取引によるMTNを除く

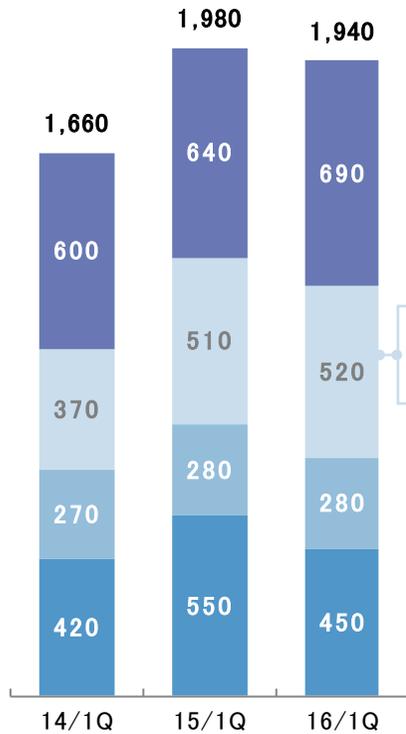
顧客部門 非金利収支

非金利収支

グループ合算、管理会計、概数

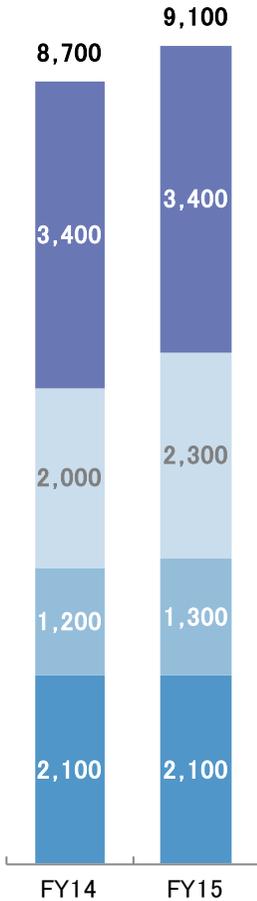
(億円)

- 銀行(国内)
- 銀行(海外)
- 信託業務+アセマネ
- 証券業務



前年同期比
(為替影響控除後)
: +50億円

通期実績推移

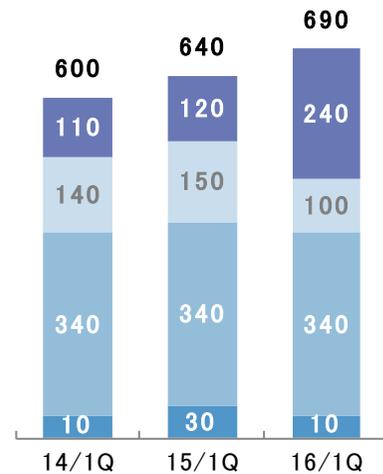


BK国内非金利収支内訳 *1

BK、管理会計、概数

(億円)

()内は前年同期比



ソリューション関連

- シンジケートローン: 120億円 (+100億円)
- 投資銀行関連: 60億円 (+0億円)
- 証券関連手数料: 30億円 (+10億円)

投信・保険関連

- 投信: 40億円 (△40億円)
- 保険: 60億円 (△10億円)

決済・外為関連

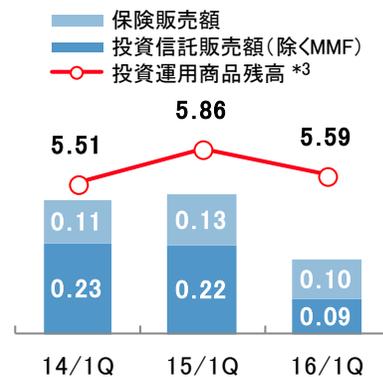
- 決済: 170億円 (+0億円)
- 外為: 170億円 (+0億円)

その他

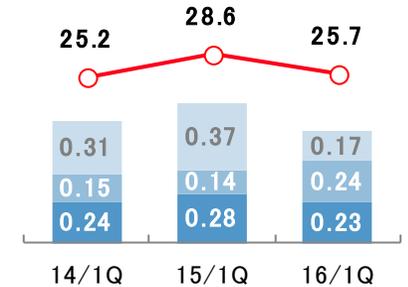
2行合算(左)
SC *2(右)

投資運用商品

(兆円)



- 株式投信販売額
- 国内債券販売額
- 外国債券販売額
- 預かり資産残高



*1: 管理会計ルールの変更に伴い実績値を遡って変更。変更前の数値は14/1Q:ソリューション関連120億円、その他20億円、15/1Q:ソリューション関連130億円、その他30億円。

投信・保険関連、決済外為関連は14/1Q、15/1Qともに変更なし

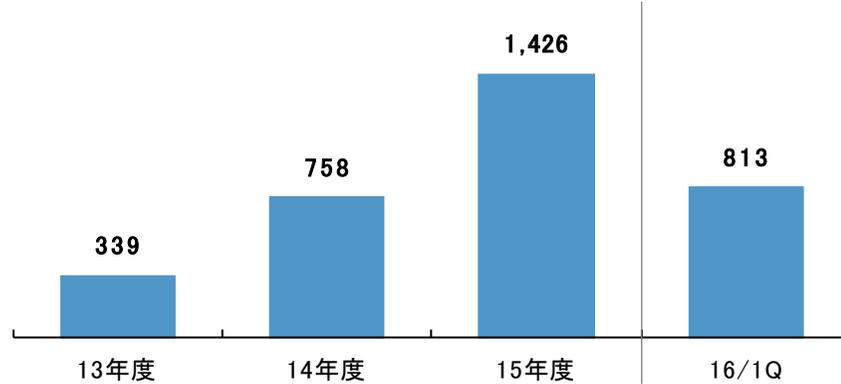
*2: リテール・事業法人部門 *3: 保険、投資信託(除MMF)、外貨預金の合計値

有価証券ポートフォリオ(債券)

国債等債券損益

2行合算

(億円)



その他有価証券の評価差額 *1 *2 *3

連結

(億円)

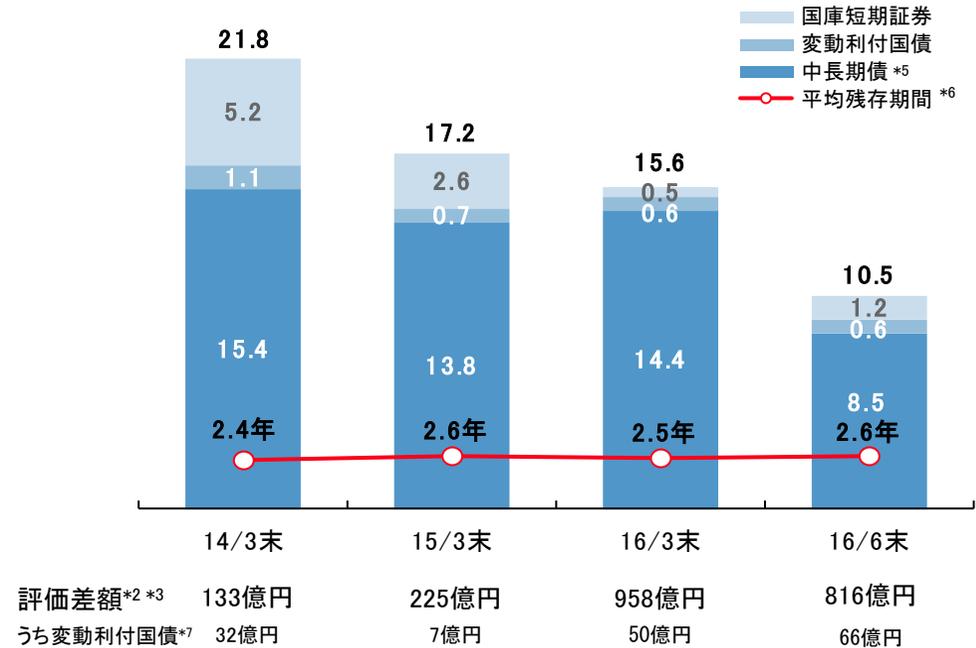
| | 14/3末 | 15/3末 | 16/3末 | 16/6末 |
|-----------|---------|---------|---------|---------|
| 国内株式 | 11,082 | 21,321 | 16,039 | 14,261 |
| 国内債券 | 313 | 441 | 1,365 | 1,294 |
| その他*4 | △ 493 | 3,030 | 1,147 | 1,253 |
| 合計 | 10,902 | 24,793 | 18,551 | 16,809 |
| 日経平均株価 | 14,694円 | 19,197円 | 16,897円 | 16,068円 |
| 日本国債(10年) | 0.64% | 0.40% | △ 0.05% | △ 0.23% |
| 米国債(10年) | 2.72% | 1.94% | 1.78% | 1.49% |

*1: その他有価証券で時価のあるもの *2: 純資産直入処理対象分 *3: 国内株式・日経平均株価は期末月1ヶ月の月中平均、それ以外は期末日の時価に基づいて算定
*4: 外国国債、ファンド投資、証券化商品等 *5: 残存期間1年以内のものを含む *6: 除く変動利付国債 *7: 合理的に算定された価額に基づいて評価

日本国債残高 *1

2行合算、取得原価ベース

(兆円)



(参考)外国債券保有状況 *1

2行合算、取得原価ベース

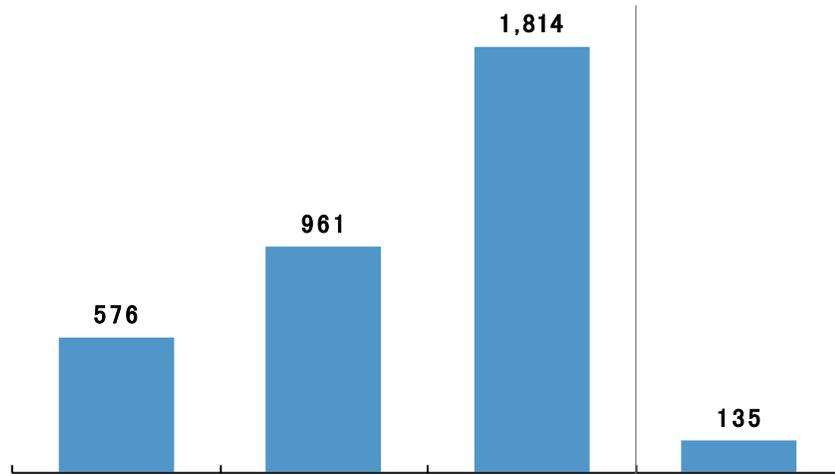
| | 14/3末 | 15/3末 | 16/3末 | 16/6末 |
|--------------|--------|-------|-------|-------|
| 外国債券残高(兆円) | 9.1 | 9.7 | 9.4 | 9.0 |
| 外国債券評価差額(億円) | △1,702 | 383 | 382 | 806 |

有価証券ポートフォリオ(株式)

株式等関係損益

2行合算

(億円)



| | 13年度 | 14年度 | 15年度 | 16/1Q |
|-----|------|------|------|-------|
| 償却額 | △ 17 | △ 6 | △ 90 | △ 42 |

国内株式の評価差額 *1

連結

| | 14/3末 | 15/3末 | 16/3末 | 16/6末 |
|-----------|--------|--------|--------|--------|
| 国内株式(億円) | 11,082 | 21,321 | 16,039 | 14,261 |
| 日経平均株価(円) | 14,694 | 19,197 | 16,897 | 16,068 |

*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)。国内株式・日経平均株価は期末月1ヶ月の月中平均

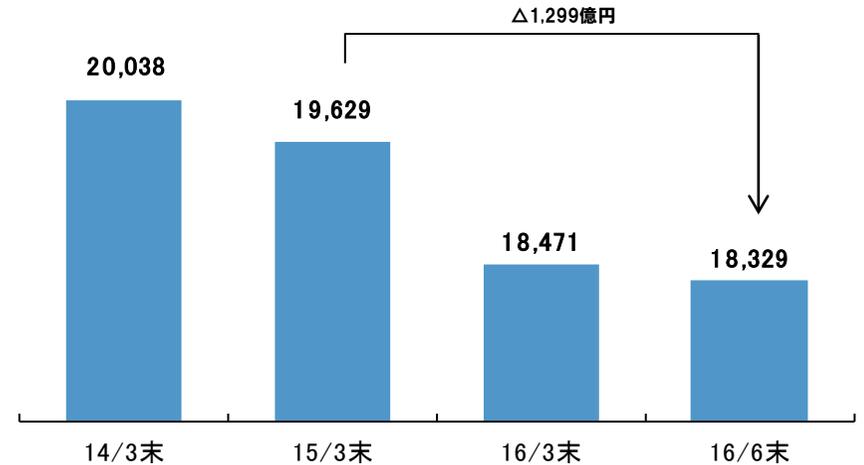
*2: その他有価証券で時価のあるもの

*3: BK、TB、SC管理分

株式残高 *2

連結、取得原価ベース

(億円)



政策保有株式の削減

連結

| | |
|---------------------------|------------------|
| 2016年度1Q 削減額 (うち売却額*3) | 142億円 (109億円) |
|---------------------------|------------------|

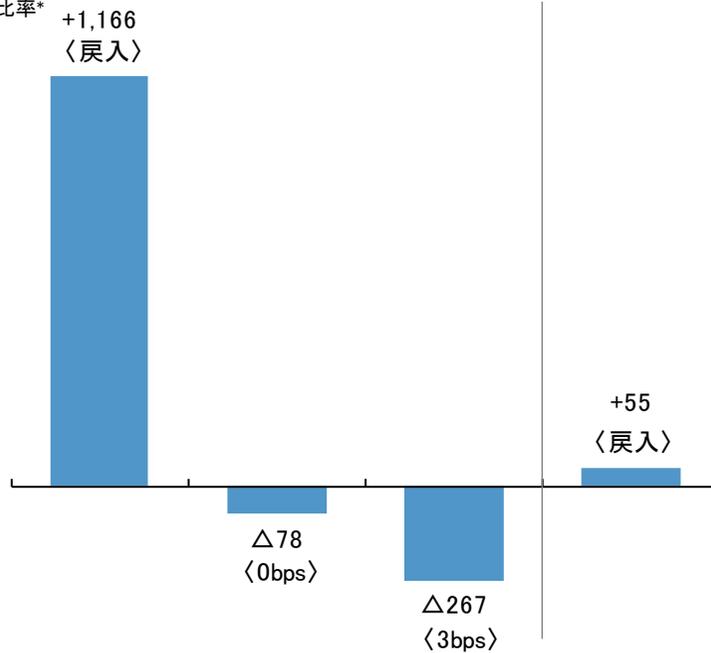
クレジットポートフォリオ

与信関係費用

2行合算、銀行勘定+信託勘定

(億円)

〈 〉内は与信費用比率*



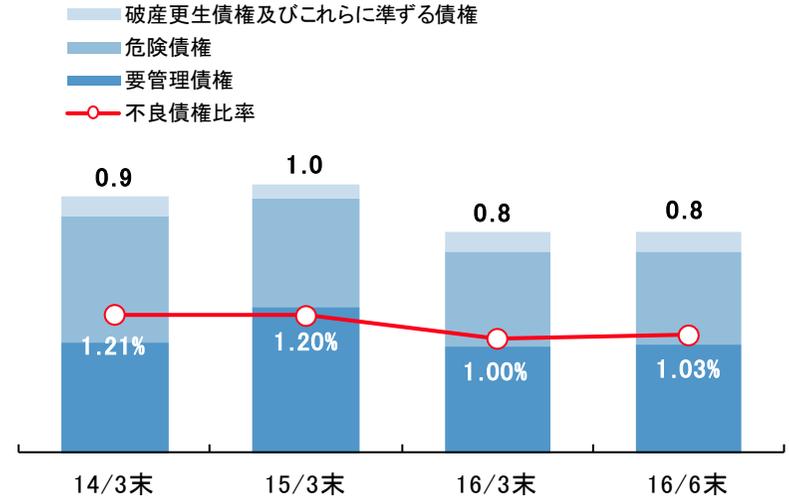
| | 13年度 | 14年度 | 15年度 | 16/1Q |
|---------|-------|-------|-------|-------|
| 不良債権処理額 | △ 181 | △ 824 | △ 446 | △ 89 |
| 一般貸倒引当金 | - | - | 8 | 71 |
| 純繰入額 | | | | |
| 貸倒引当金 | 1,348 | 745 | 170 | 73 |
| 戻入益等 | | | | |

* 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)

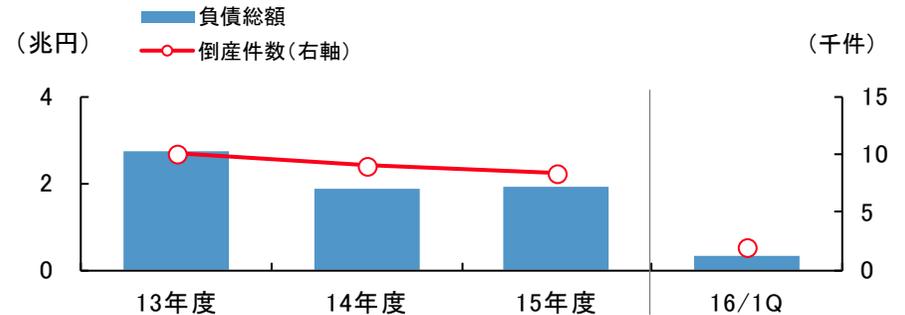
金融再生法開示債権残高

2行合算、銀行勘定+信託勘定

(兆円)



(参考) 国内企業統計集計



出所: 帝国データバンク

資源セクター・GIIPS等向けエクスポージャー

資源セクター向けエクスポージャー*1

BK
管理会計

(兆円)

| | 2016年6月末 | | | |
|------------|----------|---------|---------|-----|
| | | 不良債権額*2 | 正常先比率*3 | |
| 与信総額 | 101.6 | | | |
| 非日系全体 | 33.5 | | | |
| 資源セクター | 4.2 | 0.03 | 94% | 1.2 |
| エネルギー資源 | 3.6 | 0.02 | 97% | |
| 原油・天然ガス鉱業等 | 2.6 | 0.02 | 97% | |
| 石油精製業・製品等 | 1.0 | 0.00 | 100% | |
| 鉱物資源*5 | 0.7 | 0.00 | 78% | |
| 日系全体 | 68.1 | | | |
| 資源セクター | 1.8 | 0.00 | 99% | 0.1 |
| エネルギー資源 | 1.6 | 0.00 | 100% | |
| 鉱物資源*5 | 0.1 | 0.00 | 94% | |

その他関連企業向け*4

その他関連企業向け*4

- 資源価格下落の影響を受けるプロジェクトファイナンス: 約0.5兆円
- 非日系資源セクターの地域別エクスポージャー(実質所在国ベース)
 - 米州(2.0兆円)
 - アジア・オセアニア(1.3兆円)
 - 欧州(0.9兆円)

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)

| | 16/3末 | 16/6末 | 差額 |
|--------|-------|-------|-------|
| ギリシャ | - | - | - |
| アイルランド | 33.1 | 32.2 | △ 0.9 |
| イタリア | 30.8 | 23.0 | △ 7.8 |
| ポルトガル | 3.0 | 2.6 | △ 0.3 |
| スペイン | 31.3 | 31.6 | 0.2 |

ロシア・ブラジル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)

| | 16/3末 | 16/6末 | 差額 |
|------|-------|-------|-------|
| ロシア | 26.1 | 23.4 | △ 2.7 |
| ブラジル | 74.4 | 71.0 | △ 3.4 |

*1: EADベース(デフォルト時エクスポージャー)。中国、米国、オランダ現地法人を含む。貸出金、外国為替、支払承諾、コミットメント等
日系総合商社、石油化学、鉄鋼、非鉄金属、資源価格下落影響を受けないプロジェクトファイナンスは除く

*2: 要管理先以下の合計 *3: 業況が良好であり、かつ、財務内容にも特段の問題がないと認められる先の割合(エクスポージャーベース)

*4: 資源セクターに属する企業を親会社とする非資源関連企業向けエクスポージャー *5: 金属鉱業、石炭・豆炭鉱業等。コモディティトレーダーを含む

インオーガニック成長戦略

主たる検討ポイント

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

| | 国内 | 海外 |
|------------------|----|----|
| 銀・信・証・アセットマネジメント | 強化 | 分野 |
| その他金融 | | |

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

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熟慮
- 出資先のガバナンス態勢

ESGへの取組み:環境

ESG関連イニシアティブへの参加

| | | |
|--|---|---|
| <p>国連グローバルコンパクト</p>  <p>人権、労働、環境、腐敗防止に関する10の自主行動原則</p> | <p>国連環境計画・金融イニシアティブ</p>  <p>持続可能性に配慮した事業のあり方に関する国際的な金融機関のパートナーシップ</p> | <p>国連責任投資原則</p> <p>Signatory of:</p>  <p>投資の意思決定において環境、社会、企業統治の視点を取り入れるように定めた原則</p> |
|--|---|---|

社会的責任投資インデックス組入状況

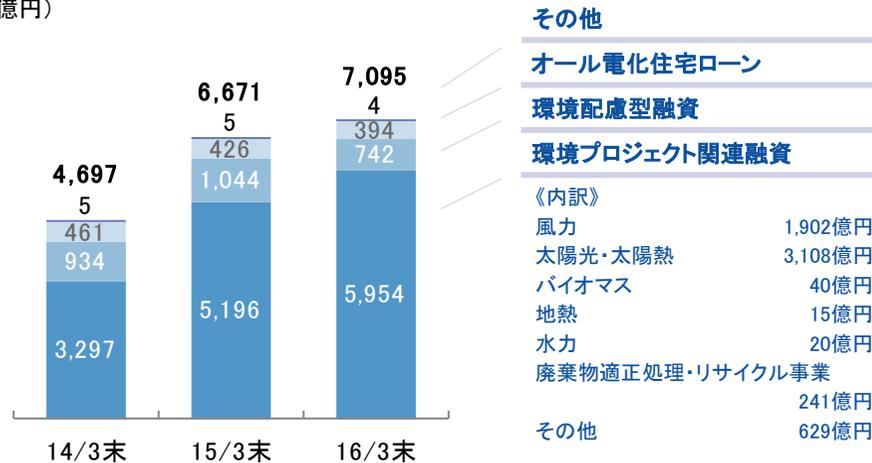
| | |
|--|--|
| <p>MEMBER OF</p> <p>Dow Jones Sustainability Indices</p> <p>In Collaboration with RobecoSAM</p> |  <p>FTSE4Good</p> |
| <p>MSCI</p> <p>2016 Constituent MSCI Global Sustainability Indexes</p> |  <p>モーニングスター社会的責任投資株価指数 Morningstar Socially Responsible Investment Index</p> |

Environment(環境)

環境関連ファイナンス実績

BK

(億円)



環境関連評価

2016年初受賞



みずほ銀行が組成したヨルダン太陽光発電プロジェクト向けファイナンスが Environmental Finance誌の「Environmental Finance of the Year (Solar Finance部門)」を受賞



ヨルダン太陽光発電プロジェクト(出力52.5MW。国際協力銀行およびスタンダード・チャータード銀行と共同で総額129百万米ドルを融資)

ESGへの取組み: 社会

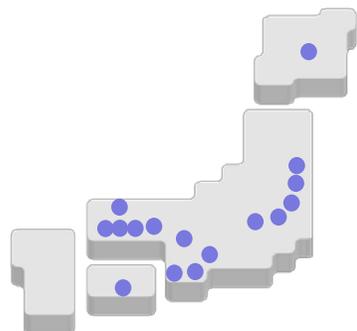
Society (社会)

産業育成

地域経済活性化

出資ファンド数 **17**
(2016年3月末時点)

日本の経済・社会の発展と産業の競争力強化、地方創生に貢献するための取組みを推進。地域金融機関や国、地方公共団体との連携を進め、農林漁業6次産業化ファンドや地域経済活性化に資するファンドへの出資を展開



農林漁業6次産業化ファンドおよび地域経済活性化に資するファンド出資先

社会貢献

金融教育

受講者 **49,000**名
(2006年度～2015年度)

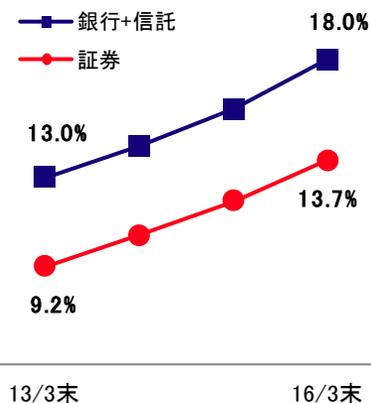
初等・中等教育と高等教育の2つの分野で金融教育を支援。海外においても幅広く実施



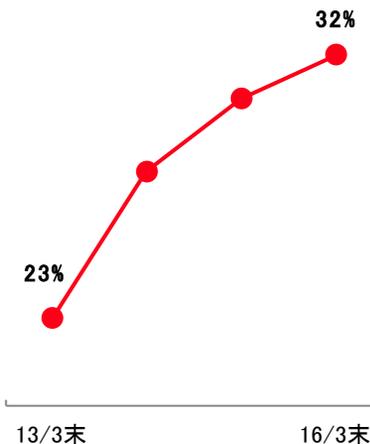
ムンバイにおける授業の様子

ダイバーシティの推進

女性管理職比率 (国内)



外国人ナショナルスタッフ 管理職比率 (銀行海外)



ダイバーシティ関連評価等



ダイバーシティ経営への積極的な取組を行っている企業として「新・ダイバーシティ経営企業100選」に、女性活躍推進に優れた企業として「なでしこ銘柄」に選定された

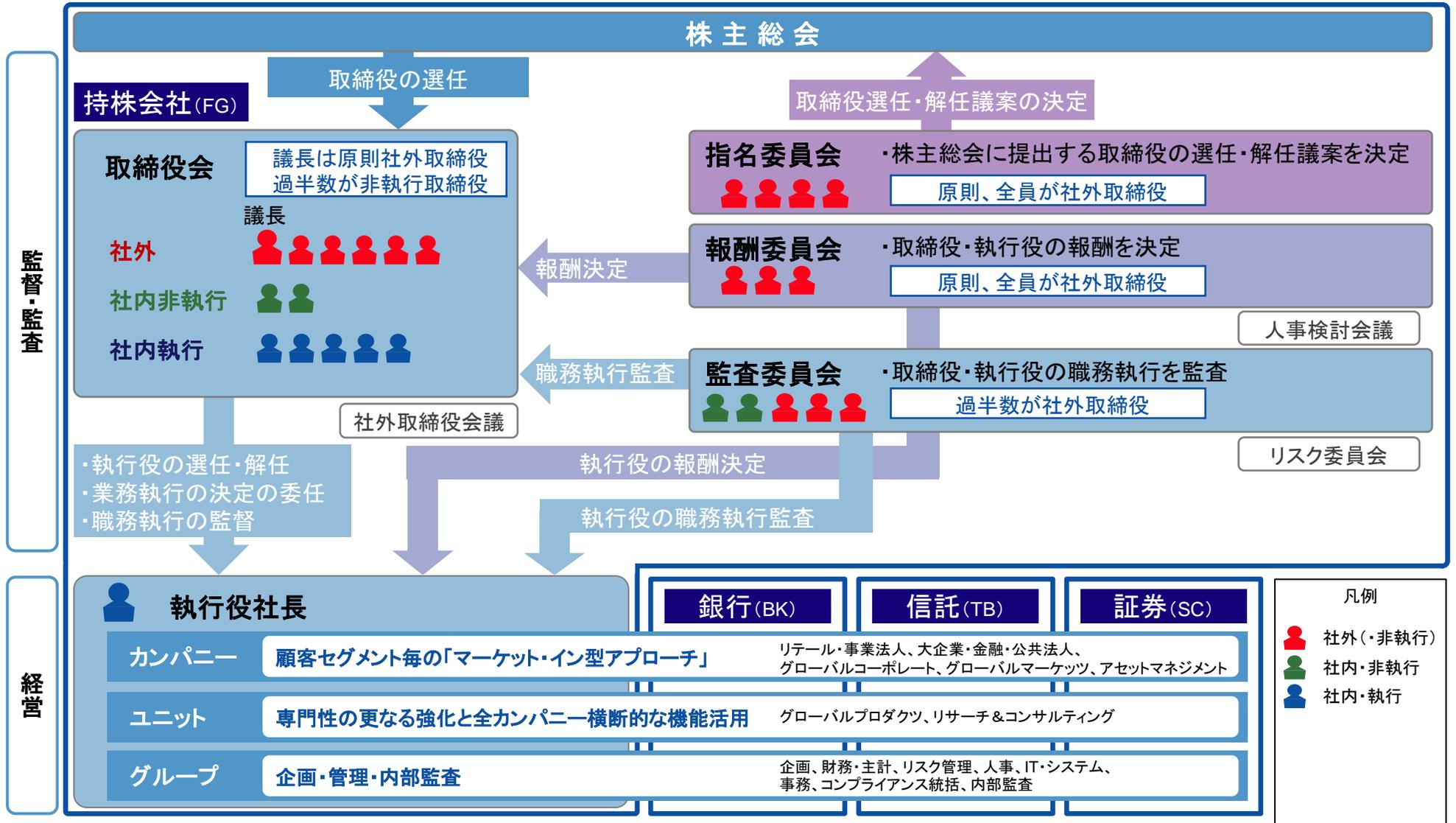
子育て支援企業認定



社員の子育てをより高い水準でサポートしている特定認定企業として、厚生労働大臣より「プラチナくるみん」認定を獲得

ESGへの取組み:企業統治(1)

Governance(企業統治):ガバナンス態勢



ESGへの取組み:企業統治(2)

取締役会・法定3委員会の構成

| | 氏名 (敬称略) | 取締役会 | 法定3委員会 | | | 職務、職歴等 |
|-------|-------------|-------|-------------------------------|-------|-------|--------------------------|
| | | | 指名 | 報酬 | 監査 | |
| 社内・執行 | 佐藤 康博 | ● | 全委員を社外取締役 又は 非執行取締役から選定 | | | 執行役社長、グループCEO、代表執行役 |
| | 津原 周作 | ● | | | | 執行役専務、グループCCO |
| | 綾 隆介 | ● | | | | 執行役常務、グループCRO |
| | 藤原 弘治 | ● | | | | 執行役常務、グループCSO |
| | 飯田 浩一 | ● | | | | 執行役常務、グループCFO |
| 非執行 | 高橋 秀行 | ● 副議長 | | | ● 委員長 | 元グループCFO |
| | 船木 信克 | ● | | | ● | 元監査役 |
| 社外 | 大橋 光夫 | ● | ● 委員長 | | | 元昭和電工社長、会長 |
| | 関 哲夫 | ● | | ● | ● | 元商工組合中央金庫社長、元新日本製鐵副社長 |
| | 川村 隆 | ● | ● | ● | | 元日立製作所会長兼社長 |
| | 甲斐中 辰夫 | ● | ● | ● 委員長 | ● | 弁護士、元最高裁判所判事、元東京高等検察庁検事長 |
| | 阿部 紘武 | ● | | | ● | 公認会計士、元監査法人トーマツ包括代表社員 |
| | 大田 弘子 | ● 議長 | ● | | | 政策研究大学院大学教授、元経済財政政策担当大臣 |

カンパニー別損益

カンパニー別 業務純益

グループ合算、管理会計、16年度計画は概数

(億円)

| | 15年度1Q実績 | 16年度1Q実績 | 16年度計画 |
|------------------|----------|----------|---------|
| 換算レート | 123円/\$ | 115円/\$ | 115円/\$ |
| リテール・事業法人カンパニー | △ 79 | △ 268 | 100 |
| 大企業・金融・公共法人カンパニー | 386 | 481 | 2,300 |
| グローバルコーポレートカンパニー | 449 | 418 | 1,510 |
| グローバルマーケットカンパニー | 1,333 | 1,523 | 3,190 |
| アセットマネジメントカンパニー | 58 | 44 | 200 |
| カンパニー計 | 2,147 | 2,198 | 7,300 |

カルチャーの確立

<横っ飛び>



失敗を恐れずに、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

みずほValue実践に向けた部店の取組み



自部店ビジョン（One MIZUHO Day）

部店の全職員が参画し、部店の“目指すべき姿”を描き、実践することを通じ、一人ひとりの主体的行動を促進



部店長オフサイト

全部店長が議論を通じ、強固なコーポレートカルチャー確立に向けた想いを共有

社内コミュニケーション推進施策



ありがとうカード

社員同士で「褒め合う」ことによるコミュニケーションの円滑化、相互信頼関係の醸成。タブレットやスマートフォンからでも利用可能



みずほカルチャープライズ

高いレベルで「みずほValue」を実践した社員を讃えると共に、その行動を広く組織に伝播