

Section 02

〈みずほ〉の価値創造ストーリー

Q 〈みずほ〉はどのように社会価値を創出し、企業価値を向上させるのか。

A 4つの注力領域をそれぞれ深掘ることに加え、各領域内の機能を相互につなぐ、「4+α」戦略により新たな付加価値を創出していきます。
ここでは〈みずほ〉の価値創造プロセスを解説します。

Section 01
トップメッセージ

Section 02
〈みずほ〉の
価値創造ストーリー

Section 03
価値創造の
ビジネスモデル

Section 04
持続的な
価値創造を支える基盤

Contents

P.23 〈みずほ〉の歩み
P.24 価値創造プロセス
P.25 経営資本

P.26 成長戦略
P.29 提供価値
P.30 マテリアリティ

安田銀行
写真提供：国立国会図書館

第一国立銀行
写真提供：国立国会図書館

日本興業銀行

150年を超える歴史

第一国立銀行

1873年 設立

1896年 第一銀行に改名

1971年 日本勧業銀行との合併により第一勧業銀行
発足

安田銀行

1880年 設立

1948年 富士銀行へ商号変更

日本興業銀行

1902年 設立

1999年 3行統合発表

2000年 みずほホールディングス設立

2002年 みずほ銀行とみずほコーポレート銀行に統合・再編

2003年 みずほフィナンシャルグループ設立

2011年 みずほ信託銀行の完全子会社化

2013年 みずほ証券とみずほインベスターズ証券が合併
みずほ銀行とみずほコーポレート銀行が合併
「One MIZUHO」公表

2015年 RBSの北米事業基盤を買収

2016年 カンパニー制導入
アセットマネジメントOne発足
米州みずほ設立

2021年 みずほリサーチ&テクノロジーズ発足

2022年 みずほ証券の完全子会社化

2023年 パーパス「ともに挑む。ともに実る。」制定

楽天証券株式会社に関する資本業務提携
米国M&Aアドバイザー会社Greenhill買収

2024年 楽天カード株式会社との資本業務提携

2025年 欧州みずほ銀行のユニバーサルバンク化
法人向けフィンテック企業の

株式会社UPSIDERホールディングスの株式取得

2026年 みずほ銀行とみずほリサーチ&テクノロジーズが
合併

1873–

1999–

2023–

お客さまと社会に貢献してきた150年超の歴史

〈みずほ〉の源流を築いた先人たちは、志を同じくする仲間と協働し、公益を第一に、先見性をもって産業の育成や金融業の発展に尽力しました。

この「フェアでオープン」に「時代の先を読み」、将来の日本の勝ち筋を構想する姿勢は、今なお〈みずほ〉のアイデンティティとして受け継がれています。



洪沢 栄一氏 安田 善次郎氏

写真提供 国立国会図書館

“One MIZUHO”のもとで培ったグループ一体運営

1999年に第一勧業銀行、富士銀行、日本興業銀行の3行統合を発表しました。以来、様々な統合・再編を経て、銀行・信託・証券・アセットマネジメントからなる現在の〈みずほ〉に至っています。

2013年度より“One MIZUHO”を掲げ、お客さまのニーズを起点に、グループ一体で応える運営体制を培ってきました。さらに、2016年度より、お客さまの属性に応じた、エンティティ横断的な戦略を策定・推進するため、カンパニー制に移行し、お客さまのニーズに即したサービスをグループ一体で提供しています。

パーパス制定

2023年、内外環境が大きく変化する中で、〈みずほ〉が果たすべき役割・〈みずほ〉の存在意義を改めて見つめ直し、新たにパーパスを制定しました。

「ともに挑む。ともに実る。」には、あらゆるステークホルダーの挑戦を支えとともに、〈みずほ〉自身も果敢に挑戦しながら、ともに成長していくという決意を込めています。

さらに、〈ありたき世界〉から「10年後に目指す世界」をバックキャストし、その実現に向けて取り組むべきテーマを基に成長戦略を策定しました。

価値創造プロセス

〈みずほ〉はパーパス「ともに挑む。ともに実る。」を掲げ、ステークホルダーであるお客さまや社会とともに〈ありたき世界〉の実現に向けて挑戦し、社会価値の創出と企業価値の向上の好循環をめざします。



150年を超える歴史の中で培った価値創造のための資本

経営資本

課題

目指す姿



金融仲介機能
提供の基盤と
なる蓄積

安定した財務基盤

- 充実した資本蓄積：CET1比率^{※1} 9.9%
- 格付：Moody's A1、S&P A-、Fitch A-
- ファンドリングを支える預金基盤：約170兆円

※1. パーゼルIII最終化完全実施ベース。その他有価証券評価差額金を除く

国内外のネットワーク

- 国内：335拠点（うち銀行・信託・証券共同店舗：25拠点、銀行・証券共同店舗：166拠点）^{※2}
- 海外：30ヵ国103拠点^{※3}

※2. 2026年6月末時点。本店・支店・出張所の建屋ベース ※3. 2026年6月末時点

- ROEおよびPER引き上げによるPBRの更なる向上
- 規律とメリハリのある事業展開による経営資源の有効活用
- お客様の利便性・利得性を追求したデジタル基盤の強化やお客さまリーチの裾野拡大

- 堅牢な財務基盤と高い資本効率・収益性（東証基準ROE12%超^{※5}）
- NPS^{※6}向上によるトップバンクにふさわしい預金基盤の持続的な成長

※5. 政策金利0.75%前提

※6. Net Promoter Score（お客さま推奨度）



〈みずほ〉の
中に存在する
人材や組織・風土

フェアでオープンな人材とカルチャー

- グローバルベースのビジネスを支える専門性と自律性を有する人材
- グループ社員：約5万人
- “グループ一体”を支える、グループ横断の人事の枠組み

“グループ一体”のサービス提供力

- “グループ一体”に裏打ちされた、シームレスで幅広い金融・非金融機能・サービスの提供、産業・プロダクツ・その他専門領域での知見

- 社員一人ひとりが自律的にキャリアを追求し成長できる環境の整備
- 戦略遂行に必要なスキルを有する人材、複数の領域を横断する経験や視点を持つ人材の確保

- 4+α（つなぐ）戦略を実現する質と量を有した人材ポートフォリオ
- グループ内外の機能が自律的に結び付く組織
- 戦略の実現を通じて、社員一人ひとりが“自分らしくある”こと、成功体験を味わえること



ビジネスにおいて
培ってきた
強み・特長

コーポレートバンキングの歴史と強み

- 戦後、高度成長期から現代にかけての日本の産業金融を支え、企業の競争力強化に取り組んできた実績

グローバルCIBの機能とプレゼンス

- 銀行・証券、プライマリー・セカンダリーが融合したビジネスモデル

オープンな社内外との共創・提携

- 幅広い業界の事業会社・スタートアップ企業とのつながり

お客さまとのつながり

- 個人のお客さま：約2,100万人
- 国内法人のお客さま：上場企業の約8割
- 海外法人のお客さま：世界の大企業の約9割^{※4}

※4. Forbes Global 2000のうち上位200社（除く金融機関）

- 4+α（つなぐ）戦略を通じた競争優位性の確立
- ブランド価値の向上
- サステナブルファイナンスの積み上げ、カーボンニュートラル実現に向けた取り組み

- お客さまと〈みずほ〉の持続的なつながりやお客さまからの支持
- 〈みずほ〉の競争優位性に対するマーケットからの支持
- 地球環境のサステナビリティ

〈ありたき世界〉から考える成長戦略

〈みずほ〉の成長戦略は、「個人の幸福な生活とそれを支えるサステナブルな社会・経済」からなる〈ありたき世界〉から「10年後の目指す世界」を逆算し、その具体化に向けて取り組むテーマを基に導き出しています。

ビジネスモデルとして、4つの領域を特定し、それぞれの領域を深掘りすることに加え、各領域内の機能を相互につなぐ4+α(つなぐ)戦略を推進するとともに、その実現・成長を支える経営基盤の強化にも取り組んでいます。



4+ α (つなぐ)戦略で競争力を強化

〈みずほ〉は、「マスリテール」「ウェルスマネジメント&アセットマネジメント」「企業成長支援」「グローバルCIB」の4つの戦略領域を特定したうえで、それぞれの領域を深掘りし、徹底的に強化することで優位性の発揮をめざします。

そのうえで、4つの領域と各領域内の機能を相互につなぐ(+ α)ことで、全体としての競争力をさらに強化し、新たな付加価値を創出するビジネスモデルをめざしています。

マスリテール

デジタル・リモート・リアルの三位一体での「顧客利便性の徹底追求」と「プロダクトの差別化」により、お客さまから選ばれる「マスリテールにおける最も便利で安心なパートナー」をめざします。お客さま・産業・社会の発展につながる資金供給のために必要となる預金の確保と、将来につながるお客さま層の獲得を実現します。



企業成長支援

「日本企業の競争力強化」と「サステナビリティ&イノベーション」に向けた動きを支援し、日本の持続的な成長や国際競争力の向上、脱炭素化・サーキュラーエコノミーへの転換等の「サステナブルな社会・経済」の実現に貢献するために、「事業の創造&成長に伴走するプロフェッショナル」をめざします。様々な規模やステージのお客さまをつなぎ、事業成長・企業価値向上の徹底的な支援において〈みずほ〉の競争力を発揮し、お客さまとともに成長します。



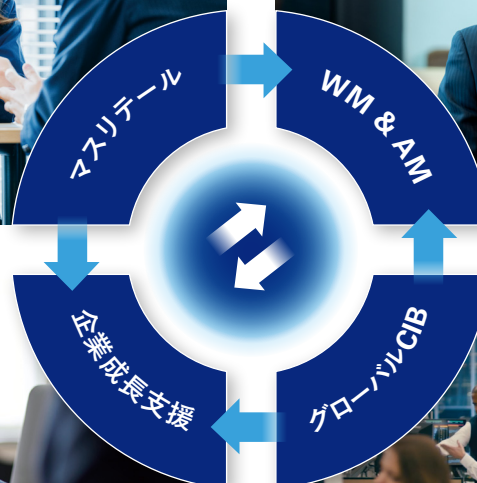
WM&AM

お客さまとともに「資産所得倍増」に向けて挑戦し、「個人の幸福な生活」の実現に貢献するために、「資産の形成と運用における最も頼りになるパートナー」をめざします。グループ全体のコンサルティングを強みとして、個人のお客さまの資産形成・運用・承継ニーズに対応するとともに、アセットマネジメントOneの運用力や商品開発力を強化します。

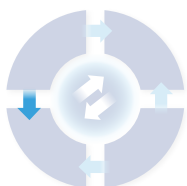


グローバルCIB

米国を中心とした資本市場における高いプレゼンスや、日本を含む充実したグローバルネットワークをいかし、各地域のお客さまに総合的な金融ソリューションを提供します。実りある社会・経済の実現に向け、グローバル企業とともに成長する「グローバルCIBトップ10の戦略パートナー」をめざします。



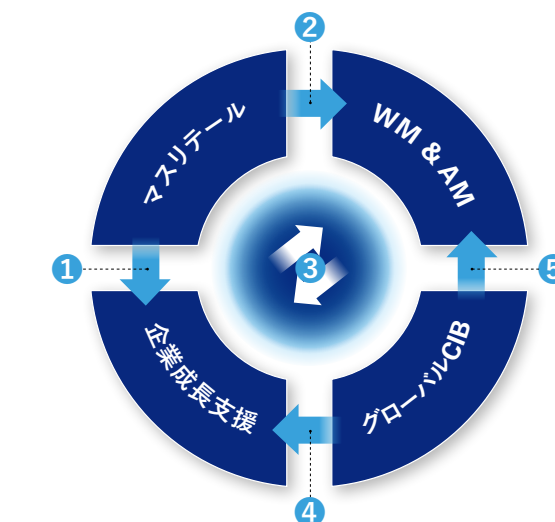
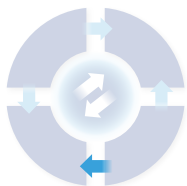
4領域を「つなぐ(+α)」

① 安定的な預金基盤を
日本企業・社会の成長へつなぐ

お客さま・産業・社会への資金供給に必要なファンディングソースとして、預金の重要性はこれまで以上に高まっています。マスリテールビジネスにおいて競争力を発揮することで、銀行預金口座として選ばれることにより、粘着性が高い安定的な預金基盤を確保し、特に企業成長支援において求められる資金供給体制を確立します。

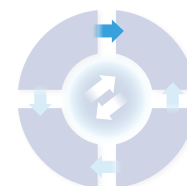
③ 事業と資産を次世代へつなぐ、
資産の運用ニーズと調達ニーズをつなぐ

企業としての「事業承継」と、オーナーとしての「資産承継」という課題・ニーズに対し、法人・個人両面で築いてきたお客さまとの強固なリレーションを基盤に、銀行・信託・証券のコンサルティング力とサービス提供力をいかして、一体的に支援します。また、銀行・信託・証券やアセットマネジメントのグループ機能をいかし、企業の資金調達ニーズと、個人の運用ニーズをつなぎます。

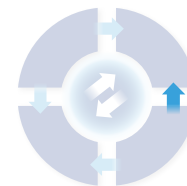
④ 海外のビジネス機会や金融技術を
日本企業・社会の成長へつなぐ

日本を含む自前のフランチャイズを通じて地域間をつなぎ、本邦企業のお客さまに対して、海外でのM&A機会も含む事業戦略の支援やビジネス機会の創出を行います。さらに、現地での銀行取引や海外市場での資金調達等のソリューションを提供し、お客さまの成長を支援します。

また、グローバルCIBビジネスを深化させる過程で培った海外の金融技術やネットワーク、ならびに多様な投資家のアペタイトを活用し、日本経済および本邦企業の成長につながる取り組みを模索します。

② 幅広いお客さまの資産を育み
一人ひとりの豊かな未来へつなぐ

マスリテールビジネスにおいて幅広いお客さまに〈みずほ〉のサービスをご利用いただくことや、NISAやiDeCo等を契機とした資産形成の裾野拡大は、ウェルスマネジメントビジネスにおける将来のお客さま基盤の拡大につながります。さらに、現在から将来にわたるアセットマネジメントビジネスの成長にも寄与します。

⑤ グローバルな投資機会を
日本の家計・社会の成長へつなぐ

グローバルCIBビジネスを通じて、IPOをはじめとする様々なオリジネーションやソーシングの機会を、日本を中心としたWM&AMビジネスと結び付け、新たなバリューチェーンの創出・構築をめざします。

〈みずほ〉は、深みのある資本市場を有する米国において、強みである自前のフランチャイズを展開しています。この強みをいかして、プライベート資産をはじめとするオルタナティブ分野のアセットマネジメント知見や金融技術を獲得し、将来的に日本や他地域に還流・応用する可能性を追求します。

「〈みずほ〉は、フェアでオープンな立場から、時代の先を読み、お客さま、経済・社会、そして社員の〈豊かな実り〉を実現する。」という基本理念に基づき、グループ一体で事業運営・

業務推進にあたっています。〈みずほ〉は、ステークホルダーへの多様な価値の提供を通じて社会への正のインパクトの最大化に取り組み、企業価値向上を実現します。

ステークホルダー	提供価値〈豊かな実り〉	代表的な指標・目標
 お客さま	金融サービスへのアクセスの改善・向上と、家計金融資産の拡大 企業の成長、資本市場の活性化と日本の国際競争力強化 ● お客さま本位の業務運営を通じた運用預かり資産・投信運用残高の増加、NISA口座・iDeCo口座の増加、デジタル利用率の向上 ● 法人ソリューションの提供を通じた事業成長・企業価値向上の支援 ● グローバル資本市場でのプレゼンス向上と地域間をつなぐことによる、世界と日本の結び付きの強化	● 個人運用預かり資産残高： 2026年度目標36.8兆円 ● 国内IBリーグテーブルにおけるポジション向上 ● グローバルCIBリーグテーブルにおけるポジション向上 ● サステナブルファイナンス： 2019～2030年度累計100兆円 ● Scope1,2：2030年度カーボンニュートラル ● Scope3：2050年ネットゼロ
 経済・社会	サステナブルな社会・経済実現への貢献 重要な社会インフラである金融機関としての社会的責任と公共的使命、信頼に応える ● サステナブルファイナンス提供、サステナビリティトランスフォーメーションの支援 ● マネー・ローンダリング等の防止や反社会的勢力との関係遮断を通じた社会的責任の実践と信頼の構築 ● 「資産所得倍増」に向けた挑戦を通じた社会全体の金融リテラシーの向上	
 社員	〈みずほ〉の人的資本の強化 社会全体の人的資本強化への貢献 ● お客さまの挑戦を支え、自らも挑戦する風土の醸成 ● 社員の挑戦を支え、貢献に報い、働きやすさを感じる環境の構築	
 投資家・株主	〈みずほ〉の財務基盤の維持 〈みずほ〉の企業価値向上と株主還元 ● ステークホルダーとの建設的な対話や、取締役会、経営へのフィードバックを通じた企業価値向上の実現	

- 女性管理職比率 2030年代早期：30%
- 社員意識調査結果等も踏まえた、不断の企業風土の変革

- 企業価値向上（2028年度 東証基準ROE12%超を安定的に実現）
- 累進的な一株当たりの増配に加え、機動的な自己株式取得を実施（総還元性向50%以上を目安）

〈みずほ〉は、サステナビリティを経営戦略と一体として捉え、「社会の期待※1」と「〈みずほ〉にとっての重要性※2」を踏まえて、マテリアリティを特定しています。

ありたき世界から〈10年後の目指す姿〉を逆算し、その具体化に向けて取り組むテーマを基に導き出した〈みずほ〉の成長戦略とマテリアリティは、10年を結節点として連関しています。

※1. 社会の期待：〈みずほ〉が社会に与えるインパクトに対するステークホルダーの期待

※2. 〈みずほ〉にとっての重要性：中長期的な企業価値への影響、〈みずほ〉の戦略・事業領域との親和性

成長戦略とマテリアリティの時間軸と関係



〈みずほ〉は、マテリアリティへの取り組みを通じて、環境の保全および内外の経済・産業・社会の持続的な発展・繁栄に貢献し、〈みずほ〉の持続的かつ安定的な成長による企業価値の向上をめざしています。

マテリアリティの定義

〈みずほ〉と、お客さま、社員、経済・社会をはじめとするステークホルダーの持続的な成長・発展にとっての中長期にわたる優先課題

年次検証プロセス

マテリアリティは、年に一度見直しの必要性を検証しています。

STEP 1	「 <u>社会の期待</u> 」と整合しているかの確認 投資家向け開示・規制動向・報道等を基にした外部データからリストアップされたグローバル・日本の「総合金融機関に対する関心の高い事項」に、行政方針等から追加すべき事項を追加。 〈みずほ〉のマテリアリティが、それらの最新の「社会の期待」をカバーしていることを確認。
STEP 2	「 <u>〈みずほ〉にとっての重要性</u> 」と整合しているかの確認 マテリアリティと成長戦略が関連していることを確認。
STEP 3	リスクと機会、主な取り組みの確認・決定 マテリアリティの選定理由である〈みずほ〉にとってのリスクと機会、マテリアリティに対する主な取り組みを確認。

〈みずほ〉のマテリアリティ

マテリアリティ	〈みずほ〉にとってのリスクと機会（マテリアリティ選定理由）	主な取り組み
少子高齢化と健康・長寿	- 少子高齢化等の社会の変化は、〈みずほ〉の事業基盤である個人のお客さま層の変化でもあり、事業基盤を毀損するリスク。 - 一方で、個人資産形成・運用・承継や利便性追求を通じて、<u>社会課題解決と事業基盤拡大を通じた〈みずほ〉の企業価値向上の機会</u>となる。	- 対面・デジタル等の顧客接点の質と顧客体験価値の向上 ➡ P33 マスリテール - 個人資産形成・運用・承継に対する総合資産コンサルティング ➡ P35 ウェルスマネジメント&アセットマネジメント
産業発展とイノベーション	- 産業・事業構造転換等への対応の遅れは、〈みずほ〉の事業基盤である法人のお客さまや社会の持続可能性を毀損するリスク。 - 変化を先取りし、お客さまや社会の持続的な発展に貢献することで、<u>社会課題解決と変わりゆく競争環境の中での優位性発揮の機会</u>となる。	- 様々な企業や機会を有機的につなぐことによる、新たな価値共創 ➡ P37 企業成長支援
健全な経済成長	- 経済や金融市場の環境変化は、〈みずほ〉の事業活動に影響を及ぼす。 - 健全な経済成長に貢献し、その中で役割を発揮することで、〈みずほ〉にとって直接的な事業機会拡大と間接的には事業環境の安定となり得る。	- グローバルな金融資本市場の中でのプレゼンスと、日本と海外をつなぐ役割の発揮 ➡ P42 グローバルCIB
環境・社会	〈みずほ〉の事業活動の根本的な土台である経済や環境を含む社会がサステナブルであることが、〈みずほ〉の持続可能性の大前提。 - 一方で、環境・社会の<u>サステナビリティ実現に向けた支援は、〈みずほ〉の事業機会そのもの</u>にもなり得る。	- サステナビリティを軸としたソリューション・ファイナンス提供や産業・事業構造転換支援 ➡ P39 企業成長支援 ➡ P57 サステナビリティへの取り組み
人材	- 人的資本が確保できないことは、〈みずほ〉の事業継続へのリスク。 - 会社と社員がともに<u>自律的な企業風土を醸成し、多様な人材が活躍することが、社会価値創出と〈みずほ〉の企業価値向上の機会</u>となる。	- ビジネス戦略と人事戦略の連動性の向上 ➡ P47 人的資本
ガバナンス	- ガバナンス不全による行政処分や社会的信用失墜は、〈みずほ〉の存続、事業継続、戦略遂行に対するリスク。 - 一方で、強いガバナンスに裏打ちされた安定的な業務運営は、<u>成長戦略とそれを支える経営基盤、〈みずほ〉のすべての土台を支える。</u>	- オペレーショナルレジリエンス、サイバーセキュリティ対策やAML／CFT対策、グローバルガバナンスの強化 ➡ P46 持続的な価値創造を支える基盤

マテリアリティの年次検証や主な取り組みは当社ウェブサイトをご参照ください。

📄 <https://www.mizuho-fg.co.jp/sustainability/mizuhosustainability/management/focus/index.html>