

Section 03

価値創造のビジネスモデル

Q 〈みずほ〉の目指すビジネスモデルとは何か。

A 4つの注力領域を相互につなぐことで競争優位性を高め、持続的な成長を実現するビジネスモデルの確立をめざしています。各領域ごとの戦略と進捗を解説します。

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

P33 マスリテール

P35 ウェルスマネジメント&アセットマネジメント

P37 企業成長支援

P42 グローバルCIB

P44 特集：〈みずほ〉の強みを発揮するグローバル展開





マスリテール

目指す姿・状態

〈みずほ〉はデジタル・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。

外部環境

2024年3月にマイナス金利政策が解除されて以降、「金利のある世界」への回帰が進んでいます。また、企業の資金需要も活発化していることから、これまで以上に安定的な預金の確保が重要になっています。異業種を含む競合他社では、デジタル技術を駆使したサービス展開や、自社が発行するカードやアプリにポイントを付与するポイント戦略の展開等、お客さまとの様々な接点強化・金融取引捕捉に向けた新たな施策展開が活発化しています。

〈みずほ〉の強み

● デジタル・リモート・リアルチャンネル

みずほダイレクトアプリのシンプルなUI・UX、AIも活用した次世代コンタクトセンター、安心感を醸成する有人の店舗ネットワーク、デジタルマーケティングの手法によるシームレスなチャンネルの接続

● オープンアライアンス等を通じた利便性

楽天グループとの提携等、他社とのオープンなアライアンスを通じて磨き上げられた「顧客利便性」により、預金口座のアクティブな継続利用につなげる

取り組むべき課題

● 変化する競争環境の中で、チャンネルやビジネスプロセス、プロダクトを常に見直し、最適化することが必要

- ・時代に合い、お客さまのニーズに沿い、既存のリアル店舗の価値も踏まえた持続性のあるチャンネル展開
- ・AI活用、デジタルツール高度化によるUI・UXの更なる改善
- ・「利得性」を訴求する競争力あるプロダクトの打ち出しによる、銀行口座・預金の獲得力強化



施策の進捗

1 デジタル・リモート・リアルチャネル改革

2025年3月にUI・UXコンサルティングのリーディングカンパニーである株式会社ビービットとの資本業務提携を締結し、徹底したシンプル化、分かりやすさの追求により、みずほダイレクトアプリをはじめとするチャネル・サービスのUI・UXの改善を加速させています。

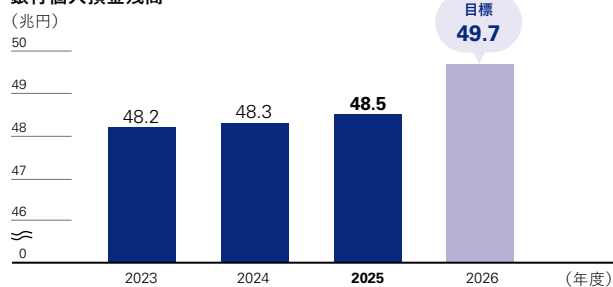
併せて、既存店舗の店舗形態も見直しています。エリアのマーケット特性に応じて、個人のお客さま専門の資産形成・運用等の相談に特化した店舗への転換も進めています。

2 他社とのオープンな連携も活用した、利便性の追求と利得性の強化

新たな顧客獲得ルートを創造し、〈みずほ〉の顧客基盤拡大の礎を構築するために、ポイントやクレジットカードにおける連携を含む様々な領域で楽天グループとの協業を進めています。具体的には、2024年12月から、楽天ポイントとみずほ銀行での特典を受けられる「みずほ楽天カード」の提供を開始しました。また、2026年3月には楽天証券によるみずほ銀行の銀行代理業が開始されました。この取り組みにより、楽天証券がみずほ銀行の普通預金口座契約締結の媒介業務ができるようになる等、従来以上にお客さまリーチの裾野を拡大しています。

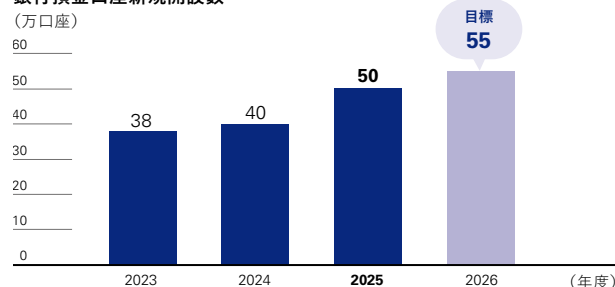
主なKPI

銀行個人預金残高※1

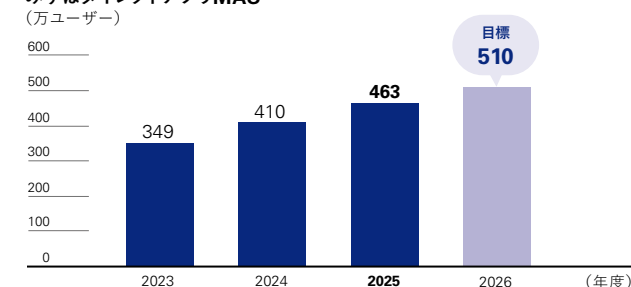


※1. 属性個人、円貨・外貨預金、各年度末時点

銀行預金口座新規開設数



みずほダイレクトアプリMAU※2



※2. MAU: Monthly Active User、月間利用者数、各年度末月

個人預金口座の開設数は効果的なキャンペーンやブランド戦略等を展開した結果、2022年度以降、着実に増加しています。

みずほダイレクトアプリは、UI・UXの改善等により、口座開設数の増加に併せて、ダイレクトアプリMAUも順調に増加しています。

加えて、お客さまとの取引状況やライフイベントに合わせた施策の展開、他社との連携等により、既存の口座も含めて「普段使いされる」メイン口座化・アクティブ口座化を進めることで、着実な預金残高増加に取り組んでいます。また、銀行間の預金口座・預金残高の獲得競争の激化を踏まえ、引き続き顧客利便性の追求と利得性の向上により、預金口座の魅力度を磨き上げるとともに、〈みずほ〉の強みと各施策を一体的かつ効果的に訴求していくことで、個人預金を獲得します。



ウェルスマネジメント&アセットマネジメント

目指す姿・状態

〈みずほ〉はお客さまとともに「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。

外部環境

政府が掲げる「貯蓄から資産形成へ」の流れを受け、長年預貯金中心だった家計資産は、徐々にリスク性のある運用商品へとシフトしつつあります。特に、2022年に策定された「資産所得倍増プラン」による新NISA制度の開始や、金利上昇・株高、インフレ対策への重要性の高まり等によって、個人投資家の資産運用への関心が高まっており、金融機関による資産運用商品の販売競争が活発化しています。

また、2023年に策定された「資産運用立国実現プラン」では、資産運用業の高度化やアセットオーナーの機能強化が掲げられる等、アセットマネジメント分野の更なる成長につながる施策も打ち出されています。

〈みずほ〉の強み

● グループ全体のコンサルティング

- ・銀行：NISA等の資産形成の入り口およびお客さまとグループ機能をつなぐ「扇の要」
- ・信託銀行：承継・遺言や不動産ニーズへのコンサルティング
- ・証券：高度な資産運用ニーズへのコンサルティング

● オープンアライアンスによるアセットマネジメント機能

- ・グループ内の運用会社アセットマネジメントOneの運用力・商品開発力
- ・海外の優良運用会社との提携強化を通じた質の高い商品の品揃え

取り組むべき課題

● ウェルスマネジメントにおけるコンサルティング力の更なる発揮

- ・お客さまの多様化する資産形成・運用・承継ニーズに応える、ケイパビリティの更なる向上
- ・他社との連携も活用した、デジタル・対面双方における顧客利便性の向上

● アセットマネジメント機能のより一層の強化

- ・インハウス運用のパフォーマンス向上、競争力の底上げ
- ・より付加価値の高いアクティブ運用やオルタナティブ商品のラインアップの拡充



施策の進捗

1 資産形成支援

新NISA開始を契機とした資産形成の裾野拡大の機会を捉え、店頭を中心に気軽に対面相談をしていただける体制を構築してきました。加えて、多様化するお客さまニーズに対応するため、リモートチャネルの強化にも取り組んでいます。その一環として、オンライン資産運用相談に特化した「みずほ銀行ウェルスデザインオフィス」を2026年3月に芝エリアに開設しました。

また、2025年よりみずほ銀行と楽天証券でWorkplace Business（職域取引）での協同サービスを開始しました。福利厚生制度として導入可能な「職場つみたてNISA」サービスの提供を通じ、事業主の方による従業員の資産形成を支援しています。

2 楽天証券連携

2022年11月から行っているみずほ証券と楽天証券の戦略的資本業務提携を2023年12月に強化し、オンライン・対面双方の強みをいかした連携を進めています。

合併でのファイナンシャルアドバイザー会社であるMiRaIウェルス・パートナーズの設立に加え、2025年7月には「みずほダイレクトアプリ」で楽天証券の残高表示が可能になる等、両社サービス間のスムーズな接続・連携の取り組みが進んでいます。2026年に入ってから、みずほ証券・楽天証券で口座開設の共同システムを開発し、お客さまの利便性向上と事務処理の効率化を実現しています。

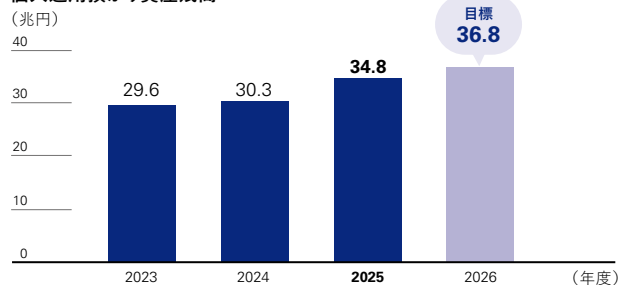
3 アセットマネジメントの強化

インハウス運用の競争力向上に向けては、アセットクラス別にCIOを選任する等、取り組みを進展させています。

また、外部の有力な運用会社とのアライアンスも活用し、ニーズが高まっているオルタナティブ商品のラインアップを強化します。2024年10月には、長い歴史と突出した実績を誇る老舗の米国プライベートクレジット資産運用会社Golub Capitalへの出資および業務提携を行い、2025年6月に富裕層向け公募プライベートクレジットファンドの販売を開始しました。

主なKPI

個人運用預かり資産残高

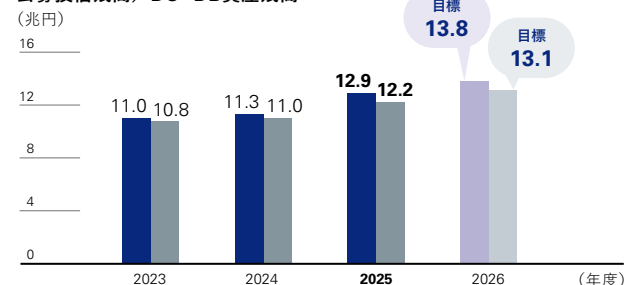


(注) 各年度末時点

NISAやiDeCo等を契機とする「貯蓄から資産形成へ」の盛り上がりや株価上昇もあり、新たな資産形成ニーズを中心に個人運用預かり資産全体としては順調に増加しています。

一方で、富裕層の資産運用では、国内競合企業と比較すると成長の余地があり、〈みずほ〉ならではの差別化として企業オーナー取引やWorkplace Business（職域取引）の活性化に取り組んでいます。

公募投信残高／DC・DB資産残高



■ 公募投信残高^{※1} ■ DC・DB資産残高^{※2}

※1. 公募株式投信除くETF

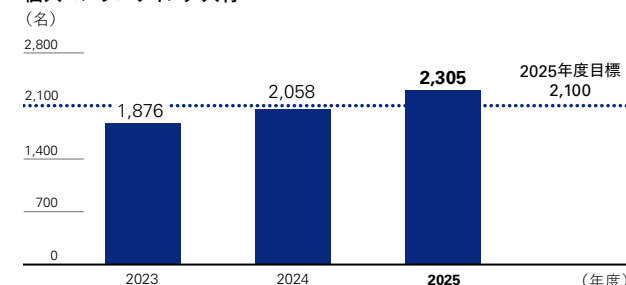
※2. DC（企業型・個人型確定拠出年金）およびDB（確定給付年金）の資産残高合計

(注) 各年度末時点

同じく、投信・年金資産残高は順調に増加しています。

業界全体として成長余地のあるアセットマネジメントビジネスにおいて、運用力や商品提供力の強化を通じ、資産運用立国の実現に向けて取り組んでいます。

個人コンサルティング人材



(注) 各年度末時点

お客さま本位で資産形成・運用・承継を支援できる対面コンサルティングの知識・経験を有する人材の育成に向けて、FP1級とCFP（Certified Financial Planner：認定ファイナンシャル・プランナーの国際資格）の取得を推進し、2025年度は2,305名となりました。

今後は、お客さまの属性等に応じて必要となるスキル・知識・経験等の役割期待を設定し、それに基づいた人材育成および適切な配置を実施することで、お客さまニーズへの対応力強化に取り組めます。



企業成長支援

目指す姿・状態

〈みずほ〉は「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。

外部環境

「資本コストや株価を意識した経営」を求める東証改革や、「同意なき買収」に対する政府方針、日本で活発化するアクティビスト活動等を契機として、日本の資本市場を取り巻く環境は大きく変化しています。

また、中堅中小企業を中心とした後継者問題を背景として、M&AやMBOといった承継方法が多様化しています。その結果、日本企業に関わるM&Aの件数・金額は2025年にいずれも過去最高となる等、企業のコーポレートアクションが活発化しています。

さらに、政府が掲げる戦略17分野に対する取り組みやGX-ETSの本格始動等、新たな政策・制度の動きが、企業の経営戦略や資本政策のあり方に一層の変容を促しています。

〈みずほ〉の強み

- **大企業、中堅中小企業からイノベーション企業を含めた顧客基盤**
 - ・国内法人のお客さま：上場企業の約8割
 - ・イノベーション企業との取引：約5,800社
- **培ってきた産業・サステナビリティの知見と構想力**
 - 本邦銀行最大級の規模と歴史を有する産業調査機能と、サステナビリティ分野をはじめ高い専門性を有するシンクタンク・コンサルティング機能
- **グループ一体の機能提供**
 - 銀行のファイナンス提供力、信託銀行の事業承継や不動産分野におけるコンサルティング機能、証券の投資銀行機能等を結集し、資本・財務戦略から事業戦略まで一気通貫で幅広い領域を支援
- **「フェアでオープン」であり「時代の先を読む」姿勢**

〈みずほ〉の源流である先人は、先見性を持ち、同じ思いを持つ仲間と協力し、公益を第一として、産業・事業の育成や金融業の発展に尽力。今も〈みずほ〉の姿勢として生きるアイデンティティ

取り組むべき課題

- **MidCap・中堅企業から大企業に至るまで、増加する様々なニーズへの対応力の強化**
 - ・MidCap・中堅企業の事業成長支援ニーズへの対応力や投資銀行サービス等の強化、同成長領域へのリソースのシフト
 - ・大企業を中心とした、コーポレートアクションの大型化・複雑化・グローバル化への対応
 - ・事業承継やイノベーション支援等、専門性や経験が求められ、外部採用では補いにくい分野での人材育成
 - ・サステナビリティ領域の将来・次世代技術や先端ビジネスに関する、継続的な知見獲得とビジネス経験



施策の進捗

1 企業成長支援、事業承継、イノベーション企業の支援

MidCap・中堅企業のお客さまに注力し、事業成長の提案・議論を重点的に行っています。お客さまから前向きな反応をいただき、事業成長支援の手応えを得ています。

イノベーション企業向けには、専門の法人営業部署や審査部署の設置、セクター別の与信対応方針の整備、デットファンドの立ち上げ等によるリスクマネー供給を強化しています。

また、2025年に法人向けフィンテック企業UPSIDERの株式を取得しました。同社はキャッシュフロー予測による独自のAI与信モデル等に優位性があり、中堅中小企業やスタートアップ企業の挑戦支援を一層強化します。

2 コーポレートアクションの創出・捕捉

足元では、対米投資や政府が掲げる戦略17分野等、新たな動きに対するコーポレートアクションも見込まれます。

〈みずほ〉は培ってきた産業・サステナビリティの知見と構想力をいかし、グループ機能を結集して企業価値向上に資する取り組みを徹底的に支援し、お客さまとともに成長します。

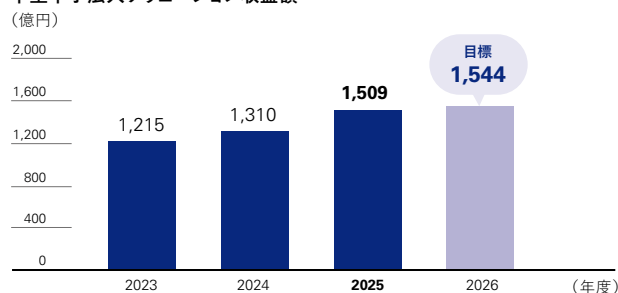
主にM&A、ECMおよび不動産領域の人員増強と人材育成を加速させる等、大型化・複雑化・グローバル化するコーポレートアクションへの対応力を強化します。

3 「法人と個人」「現世代と次世代」を“つなぐ”機能の強化

〈みずほ〉の中でも、特にみずほ信託銀行では、培ってきたコンサルティング力をいかし、資本政策や株主戦略に関するアドバイスを通じて、お客さまの顕在的・潜在的ニーズに対応しています。また、企業とオーナー双方の視点に立った事業承継の提案等も積極的に行う等、お客さまを支援するための重要な役割を果たしています。

主なKPI

中堅中小法人ソリューション収益額



規制・市場環境の変化を踏まえた成長支援アプローチを実践することで、上場企業では増加する成長投資やM&A等のコーポレートアクションの機会を的確に捉え、その捕捉を着実に進展させています。

また、ファミリー企業においてもガバナンス強化や事業ポートフォリオの見直し、事業承継の選択肢を検討する動きが広がる中、企業オーナーに対して法人・個人両面からの一体的アプローチを強化することで、約1万6,000社において事業承継ニーズを的確に把握し、案件パイプラインを着実に積み上げるとともに、資本効率の向上と持続的な企業価値向上に資するソリューションの提供を進めています。

国内IBリーグテーブル(金額ベース)

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
DCM ^{※1}	1位	1位	1位	1位
SDGs社債 ^{※2}	1位	1位	1位	1位
ECM ^{※3}	4位	4位	3位	3位
M&A金額 ^{※4}	5位	7位	4位	6位

※1. 主幹事比例配分ベース、条件決定日ベース(出所)LSEG

※2. 引受金額ベース、条件決定日ベース 自社債、証券化、ST債を除く(出所)Capital Eye

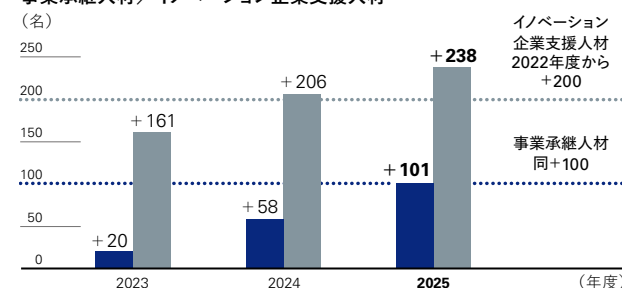
※3. ブックランナーベース、条件決定日ベース 新規公開株式、既公開株式、転換社債型新株予約権付社債の合算(REIT含む)(出所)LSEG

※4. 取引金額ベース、日本企業関連、不動産案件除く(出所)LSEG

〈みずほ〉は国内デット資本市場(DCM)の領域において、トップのマーケットプレゼンスを有してきましたが、ECM・M&Aでは市場シェアを拡大でき得る余地を残しています。

ECMでは国内リテール販売力や海外での日本株の取り扱いといった〈みずほ〉の実力に対するお客さまやマーケットの理解を広げ、M&Aではみずほ証券に加えて、2023年度に買収したGreenhillも起点とした日本企業のクロスボーダー案件の取り込みを強化します。

事業承継人材／イノベーション企業支援人材



■ 事業承継人材 ■ イノベーション企業支援人材

(注) 2023年度より開始。以降累計増加人数、各年度末時点

事業承継は専門的な知識と実務経験、イノベーション企業支援は先端テクノロジー領域での支援経験や企業の成長ステージごとの専門知見を要します。両者とも育成に時間を要し、外部採用での強化もしくいたため、重点的・計画的なアサインを通じて着実に育成を進めてきました。2025年度までの目標を達成し、今後は、みずほ信託銀行における承継コンサルタントのトレーニー人数等のモニタリングやイノベーションエキスパート人材認定者数の目標を設定し、引き続き専門性の高い人材育成を推進します。



施策の進捗

4 「グランドデザイン」に基づいた議論

「フェアでオープン」「時代の先を読む」を掲げる〈みずほ〉ならではの取り組みとして、カーボンニュートラル実現と持続可能な経済成長を両立させる「2050年の日本産業のありたき姿」とそれに向けたアプローチを、〈みずほ〉の考える「グランドデザイン」として描き、ステークホルダーや業界の枠を超えてエンゲージメントを行い、様々な産業のお客さまとディスカッションしています。

産業構造や個々の企業の事業構造についての議論は、事業ポートフォリオの脱炭素化やエネルギー転換も含めたコーポレートアクション等の支援に発展しています。

5 新産業創出に向けた価値共創の取り組み

〈みずほ〉は「ともに挑む。ともに実る。」というパーパスのもと、お客さまとともに社会課題の解決を起点とした新産業の創出をめざして価値共創を推進しています。

〈みずほ〉の強みである産業・技術知見と官民ネットワークを活用しながら価値共創に挑戦し、特に宇宙等の成長領域ではカンファレンスの開催等、産官学をつなぐ「場」としての機能を発揮しています。

また、様々な有望領域の技術・事業に対して成長段階に応じた出資も継続し、技術動向や産業化の潮流を読みながら多様な当事者をつなぎ、商業化やプラットフォーム構築に向けて取り組んでいます。

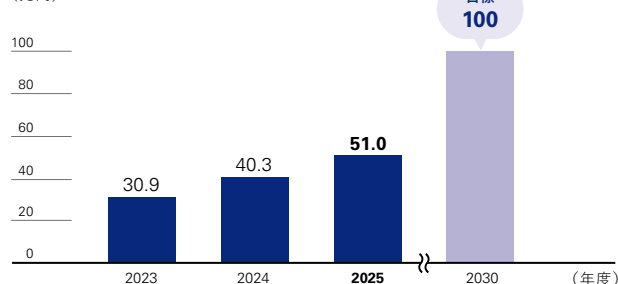
6 社会課題解決に向けた個別領域の深掘り

サステナビリティ関連ビジネスにおいて、将来を見据え、水素、カーボンクレジット、サーキュラーエコノミー、インパクトに注力しています。

水素等のサプライチェーン構築に向け、GX推進機構の債務保証を受けたファイナンス案件の第1号を組成しました。カーボンクレジット分野では、排出量取引制度(GX-ETS)の本格稼働に向け、J-クレジットビジネスへの強化等を行っています。サーキュラーエコノミー実現に向けては、地域軸と領域軸でのサプライチェーン構築の実証事業を進めてきました。また、削減貢献量に着目したインパクトファイナンスを開発する等、多様なニーズに対応した取り組みを進めています。

主なKPI

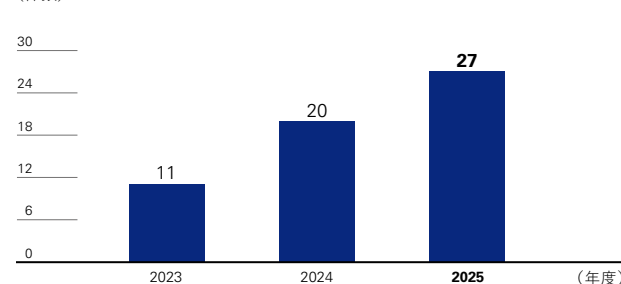
サステナブルファイナンス (兆円)



(注)2019年度からの累計金額

サステナブルファイナンスは、〈みずほ〉が掲げる2030年度までの100兆円の目標に向けて順調に積み上がっています。〈みずほ〉が培ってきたデット領域（ローンやDCM）における強みに、サステナビリティの知見を掛け合わせ、国内公募SDGs社債では継続して1位(出所:Capital Eye)、グローバルなシンジケートファイナンスにおいても3位(出所:LSEG)に位置する等、サステナブルファイナンスにおいて強みを発揮しています。

トランジション出資枠／価値共創投資 (件数)



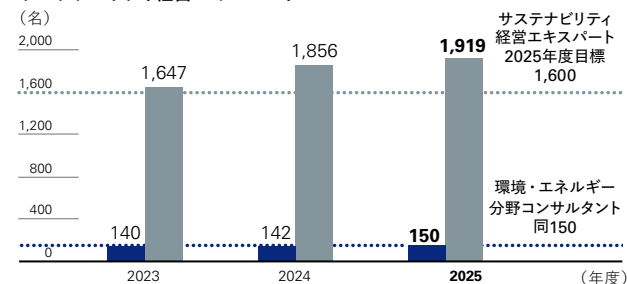
(注)両枠合計の累計出資案件数、各年度末時点

技術や事業の成長段階に応じてトランジション出資枠^{※1}と価値共創投資^{※2}という2つの投資枠を用意しており、2026年3月末時点で計27件の投資を実績化、またパイプラインも積み上がっています。

※1. トランジション出資枠：開発・実証段階にあるトランジション領域に関するプロジェクトに対する出資枠

※2. 価値共創投資：お客さまによる新たな事業の創出やその商用化を後押しする出資

環境・エネルギー分野コンサルタント／ サステナビリティ経営エキスパート (名)



■ 環境・エネルギー分野コンサルタント ■ サステナビリティ経営エキスパート
(注)各年度末時点

社会全体のサステナビリティ推進のため、大企業からそのサプライチェーンを構成する中堅中小企業まで幅広いお客さまと議論できるように、様々な領域・課題に対応可能な専門人材を拡充しています。専門人材の人員数は順調に増加し、2025年度までの目標を達成しました。今後は、引き続き人材の開発状況をモニタリングしつつ、提案力向上をはじめとした人材の質を高める取り組みに注力します。

～日本経済と産業の発展に貢献する〈みずほ〉～

① 戦後復興～バブル経済期

日本は戦後復興を経て高度経済成長期を迎え、日本の産業基盤と企業規模は急拡大しました。オイルショック以降は安定成長期へと移行し、技術や品質の向上を通じて国際競争力を高めました。

② “失われた30年”

バブル崩壊後、日本経済は長期の低迷とデフレに苦しみました。金融危機や震災、コロナ禍を経て、多くの日本企業が構造改革を推進する中、安定的かつ機動的な資金調達や、事業成長を促す多様な支援へのニーズが高まりました。

③ “失われた30年”からの脱却

地政学リスクの高まりによる物価高や人手不足、GX・DXへの対応が新たな制約となる中、日本国内では「金利のある世界」への転換と相まって、東証改革等を背景としたコーポレートアクションや、官民連携による成長投資の動きが加速しています。

日本の産業発展を使命に設立された〈みずほ〉の前身銀行は、積極的な長期資金提供や公社債市場の発展に貢献するとともに、高い産業知見・構想力をいかし業界再編にも寄与する等、戦後日本の経済発展を支えました。

〈みずほ〉はシンジケートローン市場の発展に黎明期から貢献し、海外展開を拡大する日本企業の大規模な資金調達ニーズに対応しました。さらに、グループ一体での高いソリューション提供力を通じて、企業の高度化・多様化する金融ニーズに応えました。

アジアトップのCIBビジネスを強みに、加速する日本企業のコーポレートアクションを大企業から中堅企業まで広く支援しています。また、UPSIDERとの連携により、スタートアップ等向けの新たな与信サービス展開を進めています。

グループ一体の機能提供

50年を超える産業調査の歴史。培ってきた産業・サステナビリティの知見と構想力

「フェアでオープン」であり「時代の先を読む」姿勢

前身銀行の設立から150年を超える歴史。大企業、中堅中小企業からイノベーション企業を含めた顧客基盤



日本の歩み

産業発展への貢献

培ってきた〈みずほ〉の強み

MIZUHO × UPSIDER

UPSIDERとの協業で「挑戦」をトータルサポート

〈みずほ〉は、「挑戦者を支える」という志に共鳴するUPSIDERとともに、両社の強みを掛け合わせて、成長意欲の高い企業の挑戦を支援します。

UPSIDERとの連携

日本経済の持続的成長には、国内雇用の約7割を担い、産業基盤を支える中小企業の生産性向上と成長加速が不可欠です。一方で、多くの中小企業が人口減少に伴う人手不足や資金調達手段の制約等、複合的な課題に直面しています。こうした日本企業の課題解決や成長支援をさらに加速するため、2025年9月、みずほ銀行はUPSIDERグループの持株会社であるUPSIDERホールディングスへ出資し、同社を連結子会社としました。

〈みずほ〉は、これまで培ってきた金融ノウハウやネットワークと、UPSIDERのテクノロジーや利便性の高い商品を組み合わせることで、これまで十分にアプローチしきれなかった幅広い中小企業のお客さまに対しても、迅速かつ効率的で付加価値の高いサービスを提供するとともに、法人預金基盤を拡大させていきます。

また、UPSIDERのAI技術や与信ノウハウも活用しながら、〈みずほ〉の業務高度化を進めるとともに、デジタルを活用した与信プロセスの高度化を通じて、審査の迅速化や手続きの簡素化を図り、お客さまがより利便性の高い形で資金調達できるよう取り組んでいきます。

さらに、UPSIDERとの連携を起点に、支援する企業の成長段階に応じて、〈みずほ〉はグループ一体で産業知見や構想力、エグゼキューション力を活用し、企業の成長に伴うより多様な経営課題に対し、ソリューション提供を広げていきます。

両者が有する経営資源を効果的に活用し、従来の金融の枠を超えた付加価値の高いサービスの開発・提供に挑戦していきます。

新たな付加価値の提供

みずほ銀行とUPSIDERグループのUPSIDER Capitalが共同で運営するデットファンド「UPSIDER BLUE DREAM Fund」では、AIを活用し、決算書重視ではなく、キャッシュフローや成長性に着目するアプローチで企業向け融資に取り組んでいます。2026年2月末時点で、累計150億円超の貸付を実施し、第2号ファンドでは、取り組みに共鳴した地域金融機関や保険会社等、多様なパートナー企業が参画しました。また、2026年1月には、AIキャッシュフローモニタリング機能を活用したシンジケートローンを組成しました。



UPSIDER

UPSIDERとは

■ スタートアップ・中小企業が抱える課題に革新的な解決策を提供

決済事業を起点に、企業の成長をサポートしてきました。「挑戦者を支える世界的な金融プラットフォームを創る」をミッションに掲げ、独自のAI与信モデルやテクノロジーを活用したソリューションを通じ、スタートアップを含む中小企業が抱える課題に革新的な解決策を提供しています。主力サービスである法人カード「UPSIDER」や請求書カード払いサービス「支払い.com」の利用社数は、国内の成長企業を中心に10万社※を超えています。

※ 2025年11月末時点

■ 法人向けAI与信～高度なデータ活用と独自のモデル

カード決済履歴に加え、連携した銀行口座情報、ウェブ上の公開情報等、多様なインプットデータを基に、独自のキャッシュフロー予測モデルを構築し、他社比較においても競争力のある与信額の提供を実現しています。さらに継続的に与信モデルの改善を行っており、精度向上と競争力を磨き続けています。

与信管理においても、AIを活用したリアルタイムモニタリングにより、資金繰り状況の日々モニタリングや自動アラート機能を用いる等、管理の高度化・効率化を図っています。



グローバルCIB

目指す姿・状態

〈みずほ〉は、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。

外部環境

地政学リスクの高まりや各国の外交・通商政策の変化、それに伴うサプライチェーンの不安定化や金融政策・各種法規制動向の先行き不透明感等、海外事業を取り巻く不確実性は高まっています。

一方、そのような環境変化を機に、対内投資を推進する各国の政策やAI等を活用しつつ、事業ポートフォリオの再編やサプライチェーンの再構築等に取り組む企業の動きが活発化しています。

〈みずほ〉の強み

● 銀行・証券、バンキング（プライマリー）・マーケット（セカンダリー）を一体運営する、米州CIBビジネスモデル

これまで培ってきた米国資本市場におけるデット分野での高いプレゼンスに加え、株式資本市場（ECM）や、Greenhill買収により強化したM&A、プライマリービジネスに資するセールス&トレーディング（S&T）を深化。バンキングとマーケットが相乗効果と補完を生む〈みずほ〉ならではのCIBモデル P44 特集：〈みずほ〉の強みを発揮するグローバル展開

● グローバルネットワーク

高いプレゼンスを誇る米州に加え、サステナビリティ分野で先行するEMEAのフットプリント、成長ポテンシャルの高いAPACの拠点網をつなぐ充実した海外ネットワーク

・海外法人のお客さま：世界の大企業（Forbes Global2000のうち金融機関を除く上位200社）の約9割

・海外拠点ネットワーク：30カ国103拠点（2026年6月末時点）

取り組むべき課題

● グローバル一体運営によるCIBモデルの深化、グローバルビジネスの基盤となるコーポレート機能強化・人材ポートフォリオ拡充

- ・地域を超えたグローバルでのビジネス連携の促進
- ・拡大する海外ビジネスを支えるコーポレート機能の強化
- ・グローバルビジネスを担うコア人材の育成・ポートフォリオの拡充



施策の進捗

1 米州：CIBビジネスモデルの機能の更なる強化

2023年12月に完了した米国M&Aアドバイザリー会社Greenhillの買収により、M&A機能を内製化し、グローバルでのソリューション提供力を強化してきました。

〈みずほ〉とGreenhillとの一体運営により、クロスボーダーを含む大型のM&A案件を成約させる等、着実に実績が出ています。

2 EMEA：CIBビジネスを支える体制整備と事業展開

2025年4月に、欧州大陸において、銀行・証券事業を一体で担うユニバーサルバンクへの移行を完了しました。組織・体制の最適化を図るとともに、お客さまのニーズに応じた包括的な金融サービスをワンストップで提供していきます。

また、2025年10月に再生可能エネルギー専門のM&AブティックであるAugustaを買収しました。サステナビリティ領域の優位性を一層強化しつつ、機能拡充・ビジネス機会拡大を通じたシナジーを追求していきます。

3 APAC：国や地域の特性に応じた事業展開

国や地域の特性に応じて、トランザクションバンキングや、デリバティブビジネスの拡大に取り組んでいます。また、〈みずほ〉のグローバルなプラットフォームを活用し、銀行・証券一体で、APAC地域における競争力を一層強化していきます。

主なKPI

グローバルCIBリーグテーブル

	2022年度	2023年度	2024年度	2025年度
合計	17位	14位	13位	15位
IG (L/DCM) ※1	4位	5位	7位	8位
Non-IG (L/DCM) ※2	14位	15位	15位	12位
ECM ※3	15位	9位	9位	12位
M&A ※3	44位	27位	28位	28位

※1. 投資適格の企業が発行する債券・ローン、フィーベース (出所) Dealogic

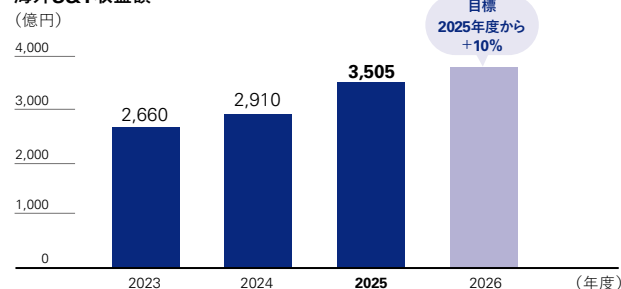
※2. 非投資適格の企業が発行する債券・ローン、フィーベース (出所) Dealogic

※3. フィーベース、2023年度以降Greenhillを含む (出所) Dealogic

(注) 主要4通貨(USD, EUR, GBP, JPY)

〈みずほ〉は「グローバルCIBリーグテーブル」において、アジアの金融機関としてトップの15位に入っています。〈みずほ〉の強みであるIG (L/DCM) の基盤をいかにしながら、買収したGreenhillのM&A機能とグローバルネットワークを活用し、日本を含む各地域にわたるお客さまの事業戦略・資金調達ニーズに幅広く応え、実績を積み上げることで、2030年までに「グローバルトップ10」をめざします。

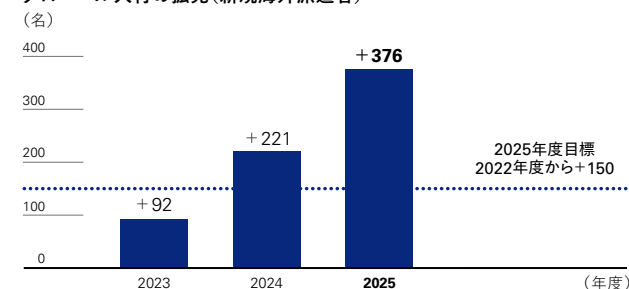
海外S&T収益額



米州・EMEA・APACにおいて、地域の特性に合わせたS&Tビジネスをオーガニックに展開しています。

強みである日本円プロダクツや米ドルプロダクツをグローバルにディストリビューションする等、具体的な効果が出ています。

グローバル人材の拡充 (新規海外派遣者)



(注) 2023年度より開始。以降累計増加人数、各年度末時点

海外拠点のみならず日本国内においても、現地で働く社員とともに業務が遂行できる海外勤務経験者の人材プールの確保が重要です。2023年度以降の3年間で376名の海外未経験者が新たに赴任しています。特に若手社員向けには、2023年度以降2年間の海外派遣制度を設け、年間30名を派遣しています。今後は、3年間で300名増加させることを目標とします。

また、それぞれのマーケットに精通した海外現地採用社員がビジネスを推進できるよう、海外拠点の管理職における現地人材比率は85%以上の高い水準で維持しています。

Special Feature

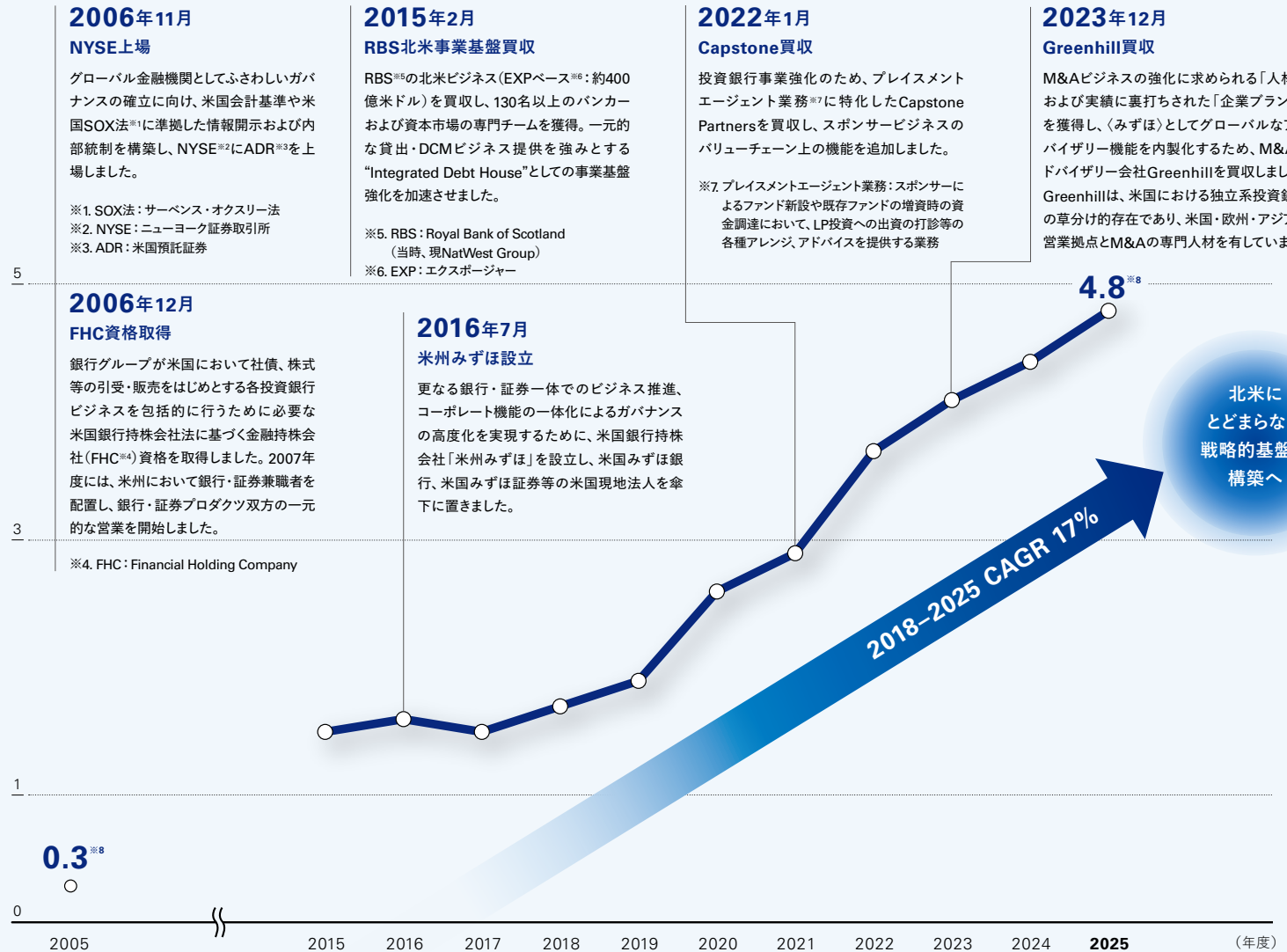
〈みずほ〉の強みを
発揮する
グローバル展開

北米基盤強化の軌跡

〈みずほ〉は、効果的なインオーガニック戦略とオーガニックな事業基盤の拡大により、顧客層・プロダクト・人材を内製化しながら成長し、独自の強みである米州における自前のCIBビジネス基盤を成長させてきました。

米州業務粗利益

(十億米ドル)



※8. 2005年度は海外支店収益(管理会計ベース、概数)

2015年度以降は米州CIBビジネス(グローバルコーポレート&インベストメントバンキングカンパニーの米州とグローバルマーケットカンパニーのセールス&トレーディングの米州の合算)

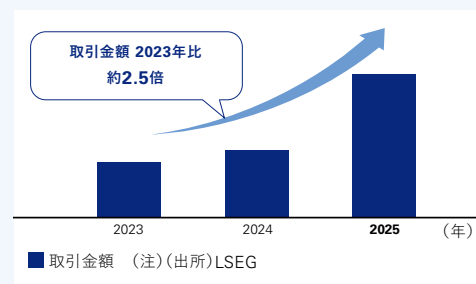
Greenhill買収後の成果

2023年12月に、米国M&Aアドバイザー会社Greenhillの買収を完了しており、その後のPMI(M&A後の統合プロセス)を経て、現在〈みずほ〉とGreenhillのオペレーションは、ビジネス・コーポレートの両面で統合プロセスが順調に完了しています。〈みずほ〉とGreenhillのシームレスな運営を通じ、クロスボーダー案件や、大型案件への参画も増加しており、〈みずほ〉の北米におけるM&Aの実績は着実に伸長しています。

M&Aは、後続のDCM・ECM・デリバティブ取引等、CIBビジネスにおけるディールバリューチェーンの起点となるコーポレートアクションです。〈みずほ〉はGreenhillとのシームレスな運営を起点に、お客さまに最適な金融ソリューションを提供していきます。

今後は北米にとどまらず、グローバルなクロスボーダーM&Aの発掘へさらに注力していきます。

北米M&A実績



■ モビリティプラットフォームのグローバルリーダーであるUberのフィナンシャルアドバイザーに就任

〈みずほ〉は、Uber Technologies Inc.(Uber)によるBlacklane GmbHの買収に際して、バイサイドの専属フィナンシャルアドバイザーを務めました。Blacklane GmbHは、ドイツに本社を置き、世界中でプレミアムなハイヤーサービスを提供しています。このエグゼクティブ向け移動サービスは、モビリティ事業において急速に成長している分野です。本買収は、世界中のより多くの顧客に対してクラス最高水準のサービスを提供するというUberの戦略を支えるものとなります。

〈みずほ〉は、バランスシート提供、資本市場調達、デリバティブ等、多面的な取引の支援と並行して、CEOにまで及ぶ経営陣との間で、潜在的なM&A機会や長期的成長戦略に関する対話を継続してきました。このような信頼に基づく関係を築き上げたことで、Uberの成長プラットフォーム構築の鍵となるクロスボーダー取引の成約に至りました。

Uber

グローバル一体運営を強めたクロスボーダーM&A

クロスボーダーM&Aでは、欧州・アジア・パシフィックにも拠点を持つGreenhillの果たす役割が重要となります。〈みずほ〉がGreenhillと一体となり、双方の知見やリレーションを活用することで、特に日本企業が買収側・被買収側のいずれの場合においても、外国投資銀行と遜色のないアドバイザー機能の提供が可能になりました。この点は、他の本邦金融機関と異なる〈みずほ〉固有の競争優位性だと考えています。〈みずほ〉の強みである日本における顧客基盤と海外のアドバイザーニーズをつなぐ日本企業関連のクロスボーダーM&Aは大きな成長余地があり、〈みずほ〉のグローバル連携を加速させる原動力になると考えています。

また、2025年10月に再生可能エネルギーおよびエネルギー・トランジション分野に特化した英国のアドバイザー会社Augustaを買収したことに加え、2025年12月にインドのM&Aマーケットでトップクラスの実績を有するインドの投資銀行Aventus Capitalの株式の60%超を取得することに合意しました。

GreenhillやAugusta、Aventus Capitalも含む〈みずほ〉のグローバルM&Aプラットフォームを活用し、高度なアドバイザー機能に加え、顧客基盤とファイナンス力をいかした多様なソリューションを提供することで、クロスボーダーM&Aビジネスの更なる拡大に取り組んでいきます。

クロスボーダーM&A実績

