

2013年度決算 会社説明会

2014年5月23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、ディスクロージャー誌等の本邦開示書類や当社が米国証券取引委員会に提出したForm 20-F年次報告書等の米国開示書類等、当社が公表いたしました各種資料のうち最新のものをご参照ください。

当社は、東京証券取引所の定める有価証券上場規程等により義務付けられている場合を除き、新たな情報や事象の発生その他理由の如何を問わず、事業戦略及び数値目標等の将来の見通しを常に更新又は改定する訳ではなく、またその責任も有しません。本資料は、米国又は日本国内外を問わず、いかなる証券についての取得申込みの勧誘又は販売の申込みではありません。

本資料における 計数及び表記の取扱い

グループ会社の略称等:

みずほフィナンシャルグループ(FG)、みずほ銀行(BK)、みずほ信託銀行(TB)、みずほ証券(SC)、
<みずほ>はみずほグループの総称

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

2013年7月1日、旧BKと旧CBが合併し、新しくBKが発足

2行合算:BK、TBの単体計数の合算値

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

銀・信・証合算:BK、TB、SC(含む主要子会社)の単体計数の合算値

目次

ハイライト	P. 3		
1. 2013年度 総括	P. 4	4. One MIZUHO の進化と成長戦略	P. 31
- 決算総括	P. 5	- 〈みずほ〉の優位性・差別化の追求	P. 32
- 決算総括(時系列)	P. 6	- 「銀・信・証」一体運営を支える事業基盤	P. 33
- ユニット別業務純益	P. 7	- 国内業績	P. 34
- シナジー効果 計画と進捗	P. 8	- 国内個人戦略	P. 35
- 中期経営計画 財務目標	P. 10	- 国内法人戦略	P. 36
- 収益構造の転換	P. 11	- 海外業績	P. 37
- KPI	P. 12	- 海外非日系戦略	P. 38
2. 2013年度決算 収益の状況	P. 13	- 海外日系戦略	P. 39
- 2013年度 業績概要	P. 14	- 外貨ファンディング／与信リスク管理	P. 40
- 顧客部門 金利収支	P. 15	- グローバルネットワーク	P. 41
- 顧客部門 非金利収支	P. 18	- 官民連携:新成長産業サポート	P. 42
- 有価証券関係損益	P. 19	- 専門性:再生可能エネルギー事業の展開	P. 44
- 経費	P. 20	- 成長戦略 ～まとめ～	P. 45
- 与信関係費用	P. 21	- (参考)マクロ経済指標	P. 46
- みずほ証券	P. 22		
- 2014年度計画	P. 23	5. ガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革	P. 47
3. バランスシートの状況	P. 25	- ガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革に向けた 取組み	P. 48
- バランスシートの状況	P. 26	- 〈みずほ〉の新たなガバナンス態勢	P. 49
- クレジットポートフォリオ	P. 27	- 新たな取締役会・法定3委員会の構成(案)	P. 50
- 有価証券ポートフォリオ	P. 28	- グローバルレベルの運営・慣行の採用	P. 51
- 資本政策	P. 29	- 企業風土の変革(強固なカルチャーの確立)	P. 52
		- (参考)次期システムへの移行	P. 53

ハイライト

1 連結当期純利益は過去最高の6,884億円を達成

1. 「銀・信・証」一体戦略により、収益構造の転換は着実に進展
顧客部門収益は2行合算で822億円の増加 P.11
2. 自己資本の充実も着実に進展
⇒2014年度の普通株式1株当たり配当は年間7円、2期連続増配を予想
⇒配当性向を意識した株主還元へ P.29

2 “One MIZUHO” 体制が本格化

1. ワンバンク化を完了、「銀・信・証」一体戦略が加速 P. 8
2. One MIZUHOシナジー効果は計画を上回る水準で実現

3 グループガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革

1. 委員会設置会社への移行及び持株会社の機能強化 P.48～
2. 企業風土の変革(強固なカルチャーの確立)

1. 2013年度 総括

2. 2013年度決算 収益の状況

3. バランスシートの状況

4. One MIZUHOの進化と成長戦略

5. ガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革

本章には、事業戦略や数値目標等の将来の見通しに関する記述が含まれております。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

決算総括

2行合算 (億円)	2013年度 実績	前年度比	2013年度 修正計画	達成率
実質業務純益	6,426	△ 2,037	6,900	93.1%
業務粗利益	15,068	△ 1,792		
顧客部門	13,048	+822		
市場部門・その他	2,020	△ 2,614		
経費	△ 8,642	△ 245		
与信関係費用	1,166	+2,308	300	+866
株式等関係損益	576	+1,889	300	+276
当期純利益	5,825	+712	5,250	110.9%
連結 (億円)				
当期純利益連単差*1	1,059	+566	750	+309
みずほ証券*2	512	+252		
当期純利益	6,884	+1,278	6,000	114.7%
普通株式等Tier1比率*3 (完全施行ベース)	9.08%	(13/3末比) +0.79%		

2013年度 ハイライト

■ 連結当期純利益は過去最高益

- 銀行部門、証券部門とも当期純利益は大幅増

■ 顧客部門(2行合算)の収益は大幅増加

- 顧客部門は国内非金利収支や海外を中心に前年度比+822億円の増加
- 市場部門・その他は非常に好調であった前年度比では△2,614億円の減少
- 経費はコスト構造改革を推進するも、戦略的経費及び円安影響等により増加

■ One MIZUHOシナジーも順調な進捗

- シナジー効果は560億円と年度計画比170%の達成率
- 職域取引やソリューションビジネスの強化に加え、「銀・信・証」一体運営が進展

■ みずほ証券は大幅な増益

- 合併シナジーの着実な実現に加え、市況回復もあり、トップライン収益は増加、連結当期純利益は前年度比+252億円増加

■ 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9.08%*3
- 移行措置ベースでは9.32%*3に到達

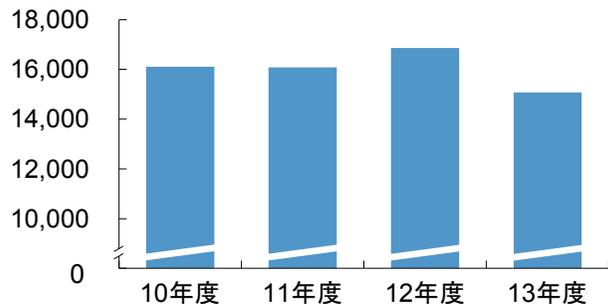
*1: 連結 - 2行合算 *2: 前年度比は旧みずほインベスターズ証券分の単純合算後ベースとの比較 *3: 速報値。第11回第11種優先株式(2014年3月末残高:3,126億円)を含む

決算総括(時系列)

業務粗利益*1

(2行合算)

(億円) 16,111 16,075 16,861 15,068

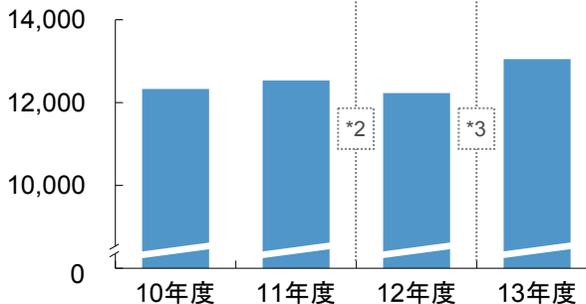


顧客部門(業務粗利益)*1

(2行合算)

(管理会計)

(億円) 12,325 12,538 12,226 13,048

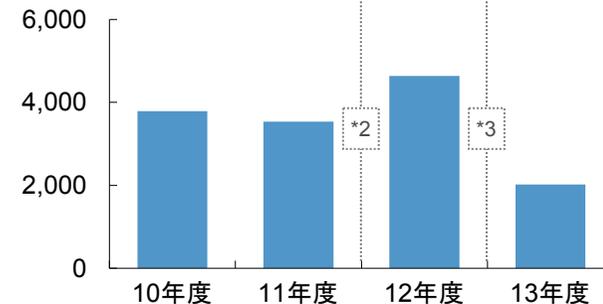


市場部門・その他(業務粗利益)

(2行合算)

(管理会計)

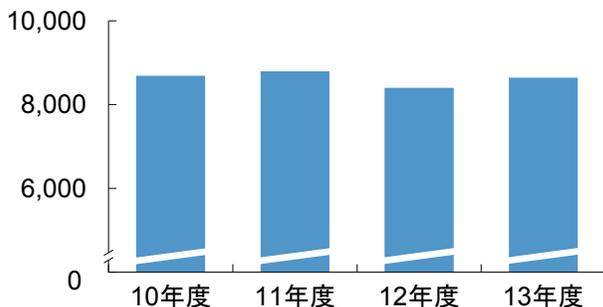
(億円) 3,786 3,536 4,635 2,020



経費*1

(2行合算)

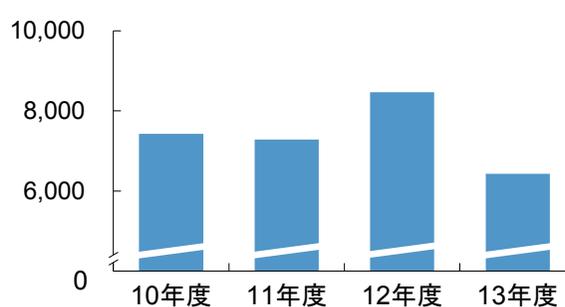
(億円) 8,687 8,793 8,397 8,642



実質業務純益

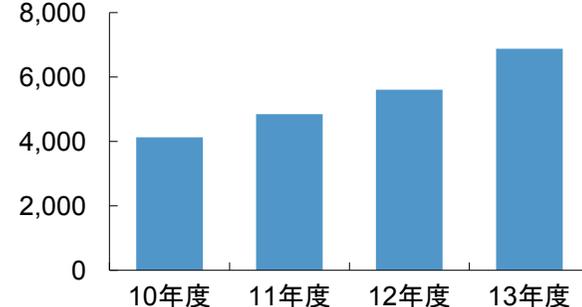
(2行合算)

(億円) 7,423 7,281 8,463 6,426



連結当期純利益

(億円) 4,132 4,845 5,605 6,884



*1: 2010年度まで経費に計上していた証券代行業務および年金管理業務に係る費用の一部につき、2011年度より業務粗利益に含めて計上。2010年度の計数は組替えを実施済み

*2: 実質ワンバンク化を踏まえ2012年度管理会計ルールに基づき算出。(旧ルールにおける顧客部門業務粗利益は2011年度12,269億円、市場部門・その他業務粗利益は2011年度3,805億円)

*3: ワンバンク化を踏まえ2013年度管理会計ルールに基づき算出(旧ルールにおける顧客部門業務粗利益は2012年度12,802億円、市場部門・その他業務粗利益は2012年度4,058億円)

ユニット別業務純益

個人ユニット・大企業法人ユニットを中心に対顧業務純益は計画を達成

(管理会計、億円)

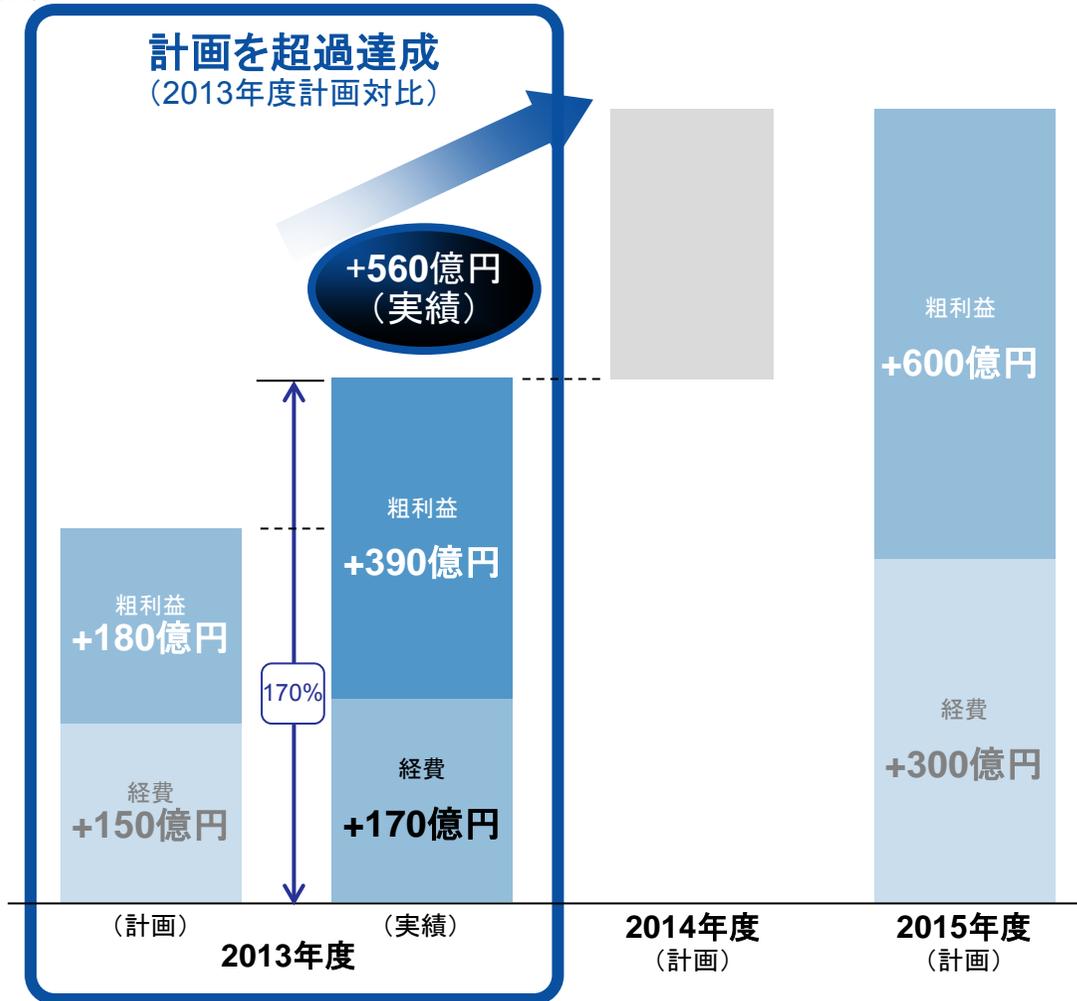
One MIZUHO体制 (銀・信・証合算)	2013年度 当初計画 [*] (概数)	2013年度 修正計画 [*] (概数)		2013年度			達成率
		当初計画比	実績 [*]	前年度比	当初計画比		
国内対顧	4,690	4,960	+270	4,982	+329	+292	106%
個人ユニット	480	520	+40	563	+66	+83	117%
リテールバンキングユニット	170	190	+20	168	+18	△2	99%
大企業法人ユニット	2,380	2,620	+240	2,671	+359	+291	112%
事業法人ユニット	1,140	1,160	+20	1,027	△99	△113	90%
金融・公共法人ユニット	460	490	+30	463	△43	+3	101%
海外対顧(国際ユニット)	1,990	1,990	+10	1,998	+501	+8	100%
対顧ユニット計	6,680	6,960	+280	6,980	+830	+300	104%
市場ユニット・その他	820	440	△380	△77	△2,831	△897	-
業務純益(銀・信・証合算)	7,500	7,400	△100	6,903	△2,001	△597	92%
連結業務純益	8,100	7,900	△200	7,442	△1,678	△658	92%

* ユニット経費から次期システム影響等を除いたベース

シナジー効果 計画と進捗

One MIZUHOの推進と「銀・信・証」一体運営によるシナジー効果は年度計画を上回る成果

(概数)

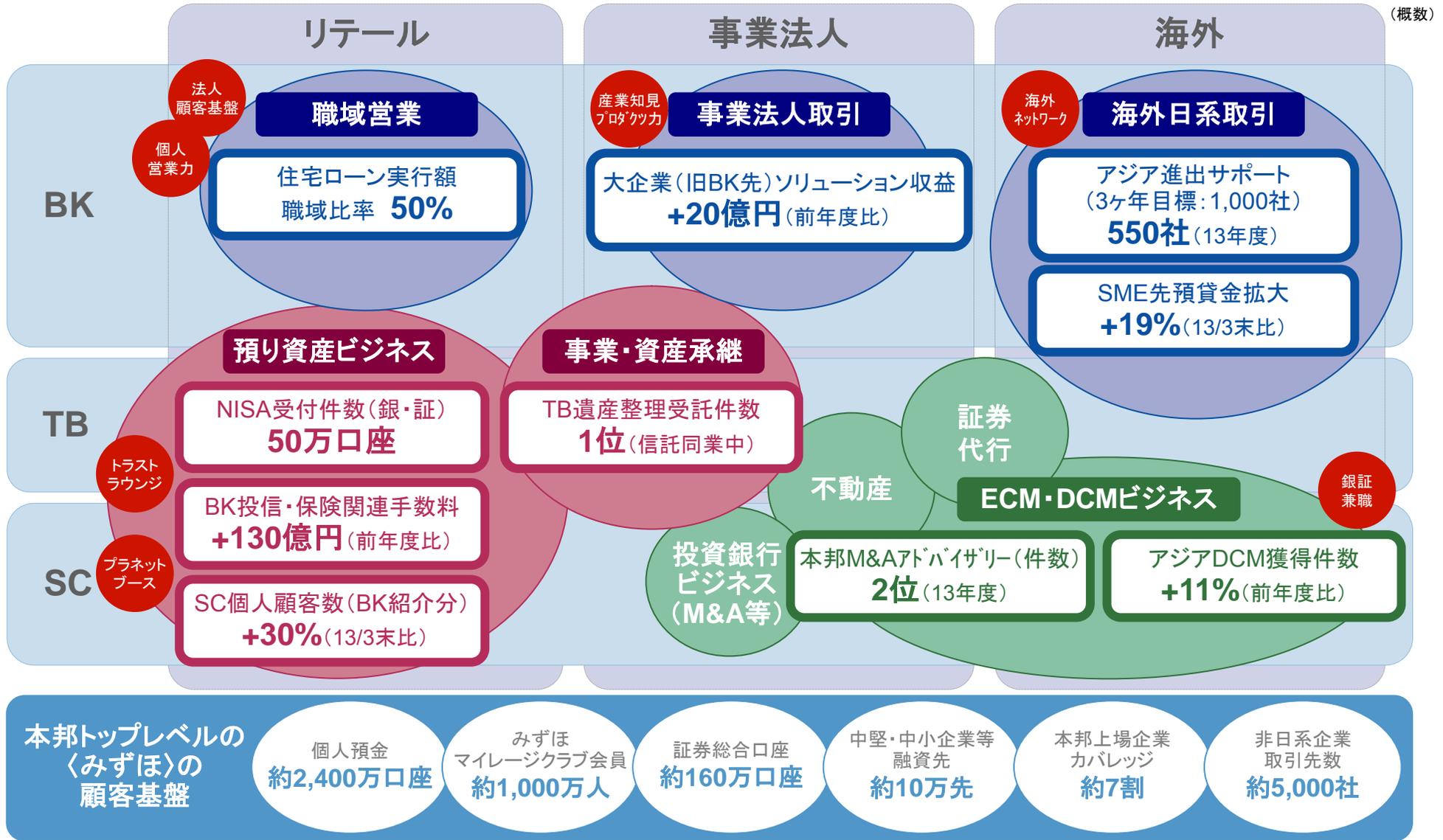


(概数)

	2013年度計画／実績	
	計画	実績
粗利益増強		+390億円 (達成率 220%)
銀行部門		+140億円
リテール関連		+30億円
事業法人関連	+180億円	+90億円
市場関連		+20億円
証券部門		+130億円
グループ一体運営効果		+130億円
経費削減		+170億円 (達成率 110%)
銀行部門	+150億円	+110億円
証券部門		+60億円
合計	+330億円	+560億円 (達成率 170%)

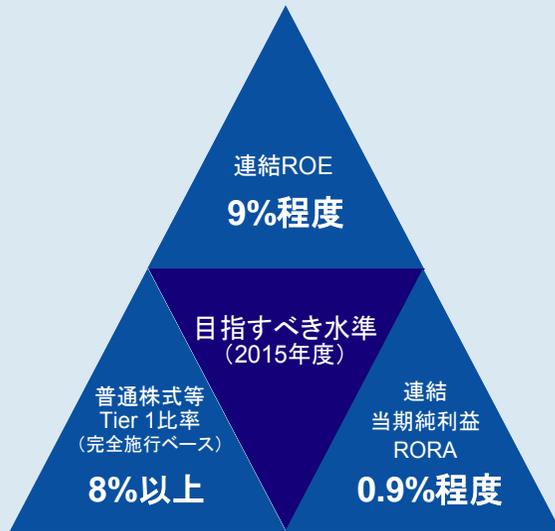
(注) 本頁の計数はいずれも社内管理ベースに基づく2012年度対比での効果

シナジー事例



中期経営計画 財務目標

顧客部門収益の増強やシナジー効果実現等により中計目標の達成に向けて概ね順調な推移



	2015年度計画	2013年度実績
連結ROE	9%程度	11.1%
連結当期純利益 RORA	0.9%程度	1.1%
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)

収益性
効率性
健全性

連結当期純利益	5,500億円レベル	6,884億円
グループ経費率 ^{*1}	50%台半ば	61.6%
経費率(銀行部門) ^{*2}	50%台前半	57.3%
政策保有株式/Tier1 ^{*3}	25%程度	28%

*1: 銀・信・証合算 *2: 2行合算 *3: パーセル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

収益構造の転換

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

顧客部門収益(前年度比)

(銀・信・証合算、管理会計)

(億円)

	金利収支	非金利収支
国内部門	+87	+397
海外部門	+278	+398
合計	+365	+795

顧客部門収益 +1,160億円

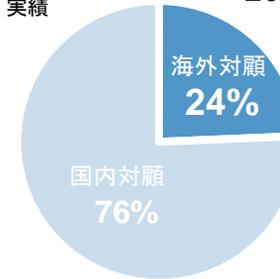
2015年度までの3年間で2,000億円の増加*を目指す

* 為替影響を含む

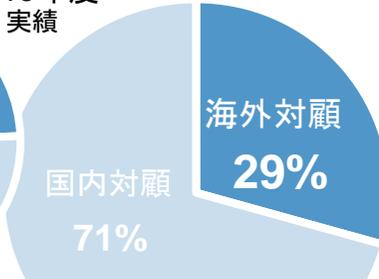
海外対顧収益比率(業務純益)

(銀・信・証合算、管理会計)

2012年度
実績



2013年度
実績

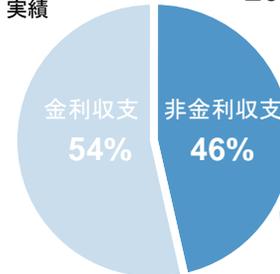


2015年度に海外対顧比率33%程度を目指す

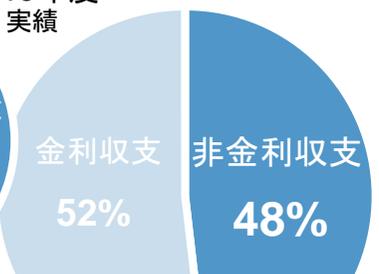
顧客部門非金利収支比率(業務粗利益)

(銀・信・証合算、管理会計)

2012年度
実績



2013年度
実績



2015年度に非金利収支比率50%程度を目指す

収益増強

	2015年度 目標	2013年度 実績
投資運用商品残高	+3兆円	+1.4兆円
住宅ローン残高	+1兆円	前年度末比 ほぼ横ばい
法人貸出金平残増強	+1.5兆円	+1.0兆円
不動産収益	+20%	前年度比 +3%
PPP関与件数	倍増	年度計画達成
リーグテーブル (国内シ・ローン)	第1位	第1位
リーグテーブル (M&A(件数))	第1位	第2位
海外日系収益 (アジア)	+30%	+6%
Super30先収益 (1グループあたり)	+40%	+13%
リーグテーブル (アジア地域シ・ローン)	邦銀第1位	邦銀第1位

(注)2015年度目標は2012年度対比の概数

事業基盤拡大

	2015年度 目標	2013年度 実績
個人顧客数増加	+100万人	+20万人
SC個人顧客 (BK紹介)	+50%	前年度比 +30%
NISA口座	トップクラス	約50万件 (受付件数ベース)
遺言執行 引受予諾件数	+30%	前年度 ほぼ横ばい
法人貸出先数 (中堅・中小企業)	+20%	+5%
海外日系進出支援 (アジア)	1,000社 (3年累計)	550社

1. 2013年度 総括

2. 2013年度決算 収益の状況

3. バランスシートの状況

4. One MIZUHOの進化と成長戦略

5. ガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革

本章には、事業戦略や数値目標等の将来の見通しに関する記述が含まれております。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

2013年度 業績概要

(2行合算、部門別計数は管理会計)

(億円)

	13年度		12年度	本資料 説明ページ
		前年度比		
1 業務粗利益	15,068	△ 1,792	16,861	
2 顧客部門	13,048	+822	12,226	
3 金利収支	7,708	+294	7,414	P.15
4 非金利収支	5,340	+528	4,812	P.18
5 市場部門・その他	2,020	△ 2,614	4,635	
6 経費	△ 8,642	△ 245	△ 8,397	P.20
7 顧客部門	△ 6,791	△ 324	△ 6,467	
8 市場部門・その他	△ 1,851	+78	△ 1,929	
9 実質業務純益	6,426	△ 2,037	8,463	
10 顧客部門	6,260	+500	5,760	
11 市場部門・その他	165	△ 2,538	2,703	
12 与信関係費用	1,166	+2,308	△ 1,141	P.21
13 株式等関係損益	576	+1,889	△ 1,312	P.19
14 その他臨時損益	△ 153	+158	△ 311	
15 経常利益	8,016	+2,319	5,697	
16 当期純利益	5,825	+712	5,112	
17 連結業務純益*	7,442	△ 1,678	9,121	
18 連単差(連結-2行合算)	1,016	+358	657	
19 連結当期純利益	6,884	+1,278	5,605	
20 連単差(連結-2行合算)	1,059	+566	492	

* 連結粗利益－経費(除く臨時処理分)＋持分法による投資損益等連結調整

実質業務純益(財務会計)

(2行合算)

	13年度		12年度
		前年度比	
1 業務粗利益	15,068	△ 1,792	16,861
2 資金利益	9,637	+72	9,565
3 信託報酬	514	+36	477
4 役員取引等利益	3,741	+281	3,460
5 特定取引利益	337	△ 158	496
6 その他業務利益	837	△ 2,023	2,860
7 経費	△ 8,642	△ 245	△ 8,397
8 実質業務純益	6,426	△ 2,037	8,463
9 国債等債券損益	339	△ 1,865	2,204

P/Lの補足ポイント

- 繰延税金資産に係る例示区分変更影響

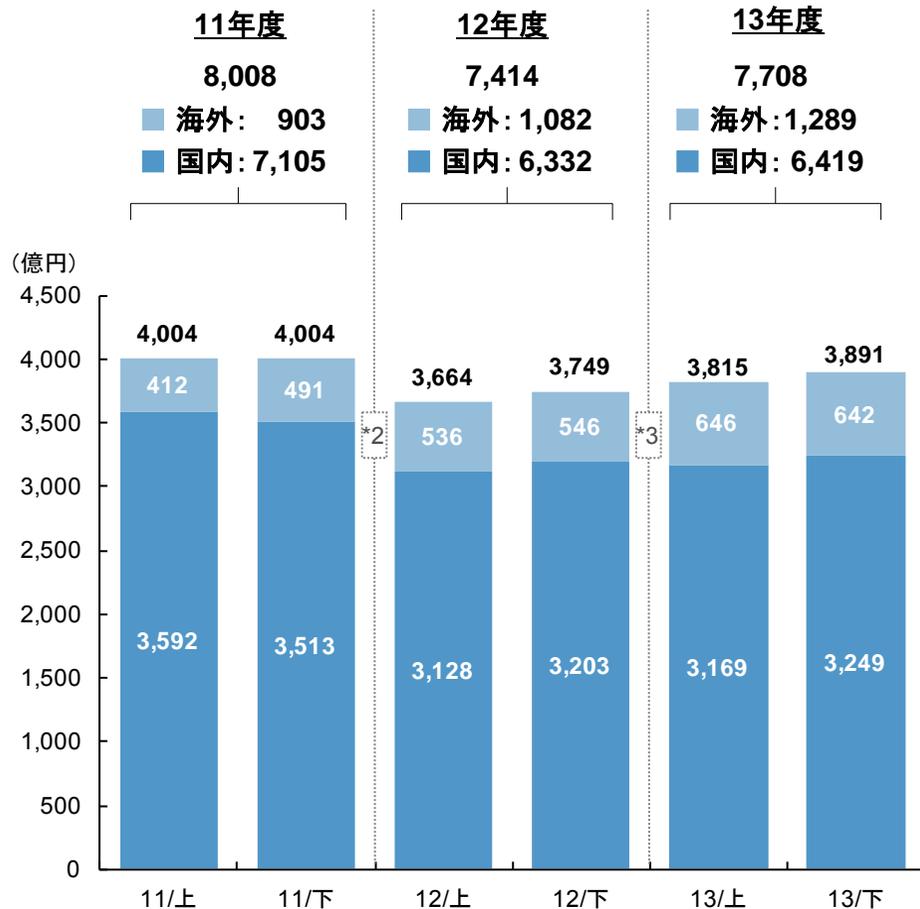
(1) 2013年度(旧BK・TB): +400億円強

(2) 2012年度(旧CB): 約+500億円

顧客部門 金利収支 (1)

金利収支*1

(2行合算、管理会計)



*1: 国内—BK国内顧客部門・TB資金部門の合計、海外—BK国際部門の資金益収支 *2: 12/上以降、金利収支の計上方法の一部を変更。グラフ上では11/上及び11/下の実績値を遡及して修正。
 なお、金利収支の修正前実績値は11/上が4,093億円、11/下が4,089億円 *3: 13/上以降、金利収支の計上方法の一部を変更。グラフ上では12/上及び12/下の実績値を遡及して修正。なお、金利収支の修正前実績値は12/上が3,865億円、12/下が3,840億円 *4: BK管理会計 *5: 2行合算、銀行勘定 *6: BKの国内業務部門。金融機関向け貸出金 (FGを含む)、預金保険機構及び政府等向け貸出金を除く

主な増減要因 2013年度(2012年度比)

海外

貸出は順調に増加 スプレッドは大口要因あり微減

残高

海外店貸出平残*4
(含む中国現地法人)



13年度(12年度比)

+142億ドル

スプレッド

貸出スプレッド*4
(含む中国現地法人)



13年度(12年度比)

△0.02%

国内

貸出残高は微増 預貸金利回差は縮小続く

残高

国内店貸出平残*5
(除くFG、政府等向け)



13年度(12年度比)

+0.8兆円

利回差

国内預貸金利回差*6



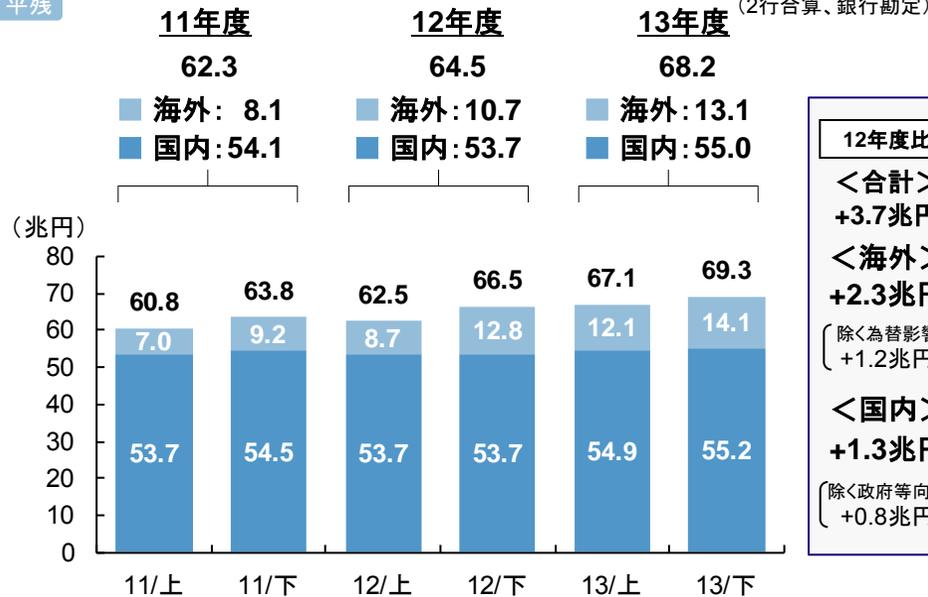
13年度(12年度比)

△0.07%

顧客部門 金利収支 (2)

貸出金残高^{*1}

平残



12年度比
 <合計> +3.7兆円
 <海外> +2.3兆円
 (除く為替影響 +1.2兆円)
 <国内> +1.3兆円
 (除く政府等向け +0.8兆円)

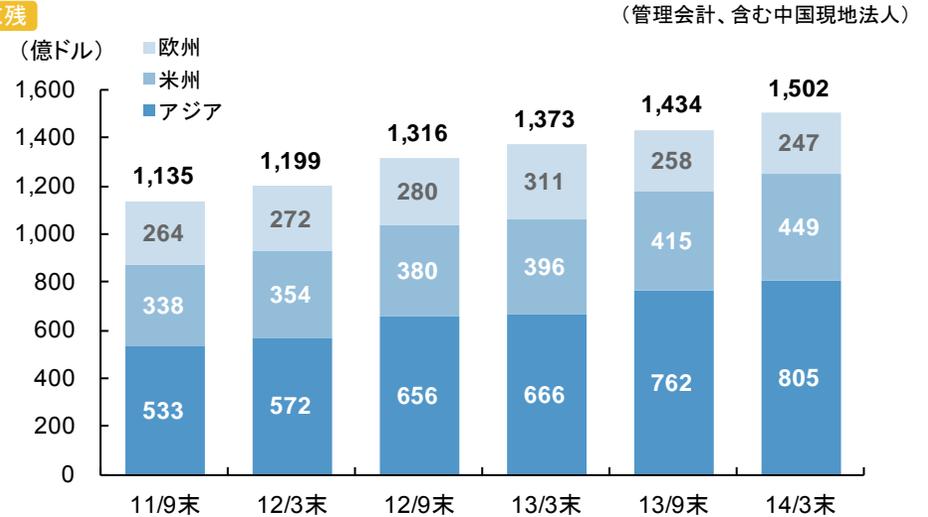
末残

	11/9末	12/3末	12/9末	13/3末	13/9末	14/3末	13/3末比	13/9末比
国内	53.3	54.4	53.7	55.1	55.0	55.6	+0.5	+0.5
大企業等	21.6	22.6	22.1	23.1	23.1	23.1	+0.0	△0.0
中小企業 ^{*2}	19.5	19.7	19.4	19.7	19.8	20.4	+0.6	+0.5
個人 ^{*3}	12.1	12.0	12.0	12.1	11.9	11.9	△0.1	△0.0
海外 ^{*4}	7.4	8.6	9.1	11.4	12.5	13.8	+2.3	+1.3
2行合算	60.8	63.1	62.8	66.5	67.5	69.4	+2.8	+1.8
中国現地法人 ^{*5} (2行合算の外数)	0.5	0.5	0.5	0.6	0.7	0.8	+0.2	+0.1

(兆円)

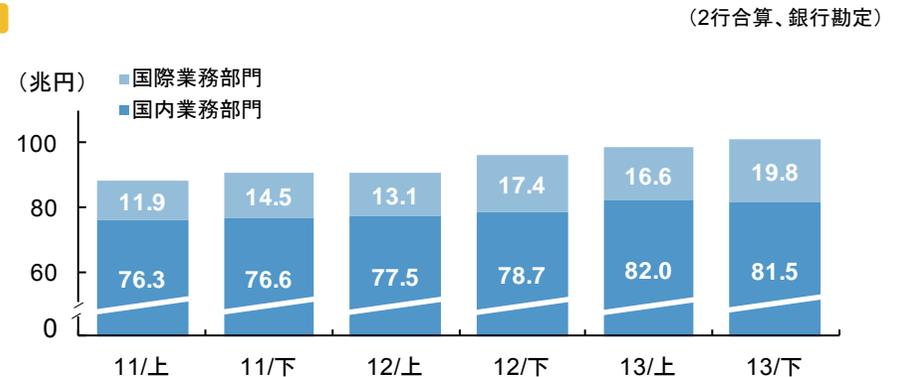
BK海外店貸出金残高

末残



預金残高^{*6}

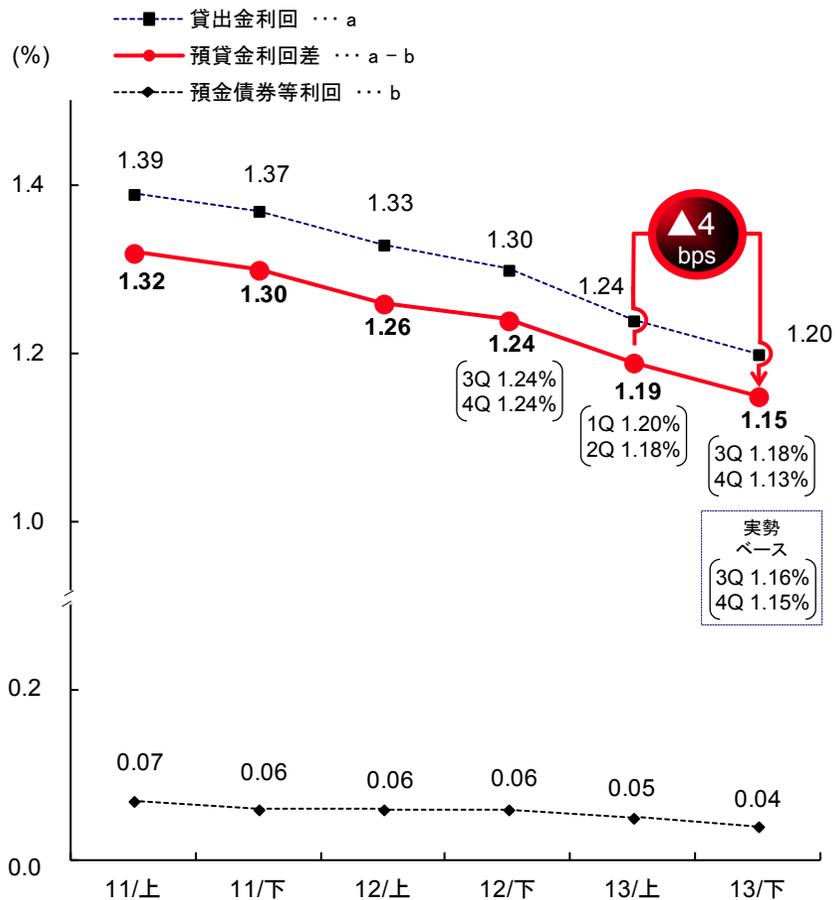
平残



*1: FG向け貸出金を除く、中小企業等貸出および海外は銀行勘定と信託勘定の合算、海外は海外店分、為替影響を含む *2: 中小企業等貸出金から消費者ローンを控除した金額 *3: 消費者ローン残高
 *4: 海外店分及びオフショア勘定分 *5: 管理会計 *6: 譲渡性預金を含む

顧客部門 金利収支 (3)

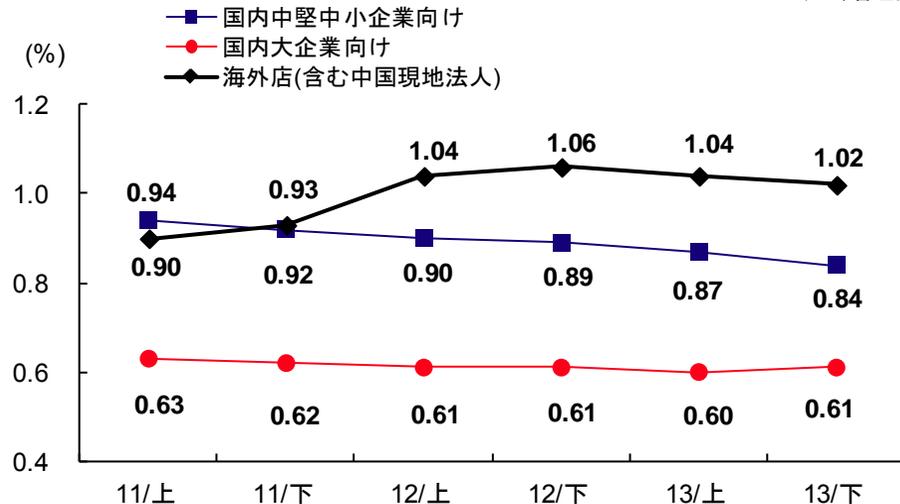
国内預貸金利回差*



* BKの国内業務部門。金融機関向け貸出金(FGを含む)、預金保険機構及び政府等向け貸出金を除く

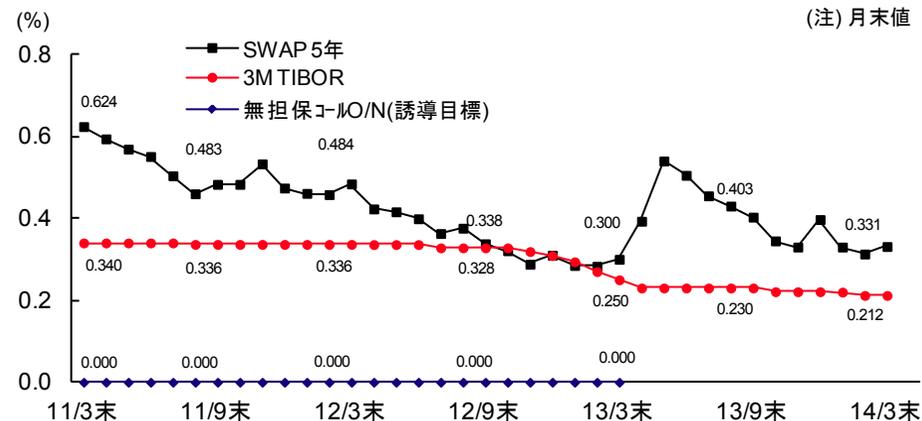
貸出スプレッド

(BK、管理会計)



<参考> 市場金利推移

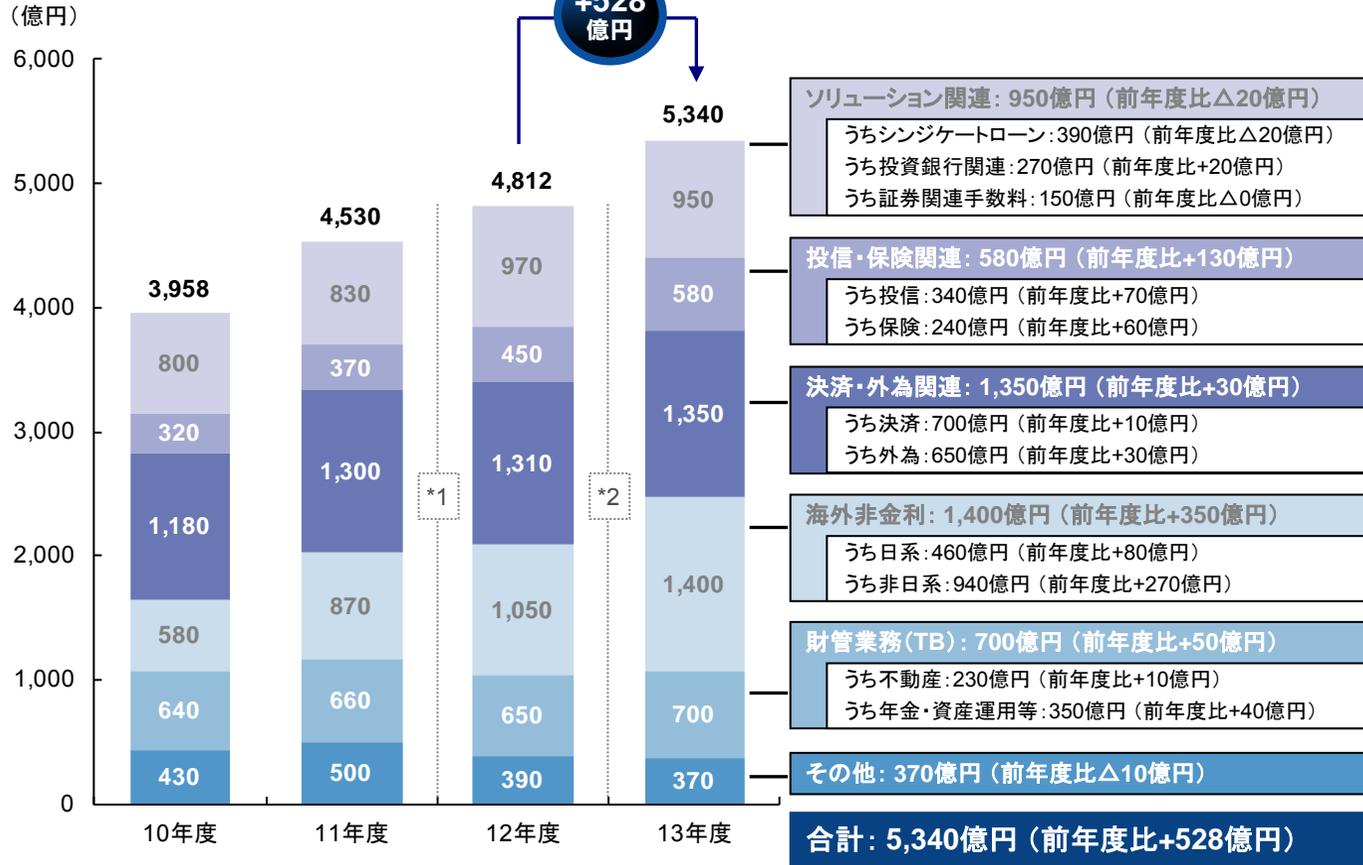
(注) 月末値



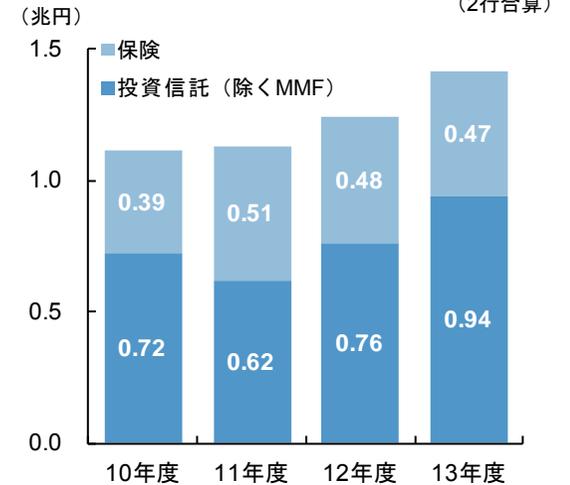
顧客部門 非金利収支

非金利収支

(合計値以外は概数)



投資運用商品販売額



シンジケートローン(国内)

シェア

1	みずほフィナンシャルグループ ^o	34.3%
2	三井住友フィナンシャルグループ ^o	26.9%
3	三菱UFJフィナンシャル・グループ ^o	25.9%
4	シティ	2.4%
5	クレディ・アグリコル	2.0%

2013/4/1-2014/3/31、ブックランナーベース、フィナンシャルクロス・リポートベース
(出所) トムソン・ロイター 日本シンジケートローン

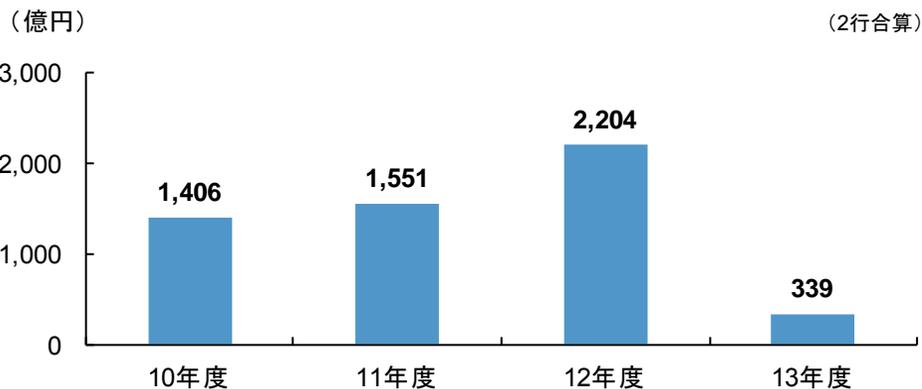
*1: 実質ワンバンク化を踏まえ、2012年度に管理会計ルールを変更。2011年度実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出(2011年度における影響額は約+450億円)

*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(2012年度における影響額は約△280億円)

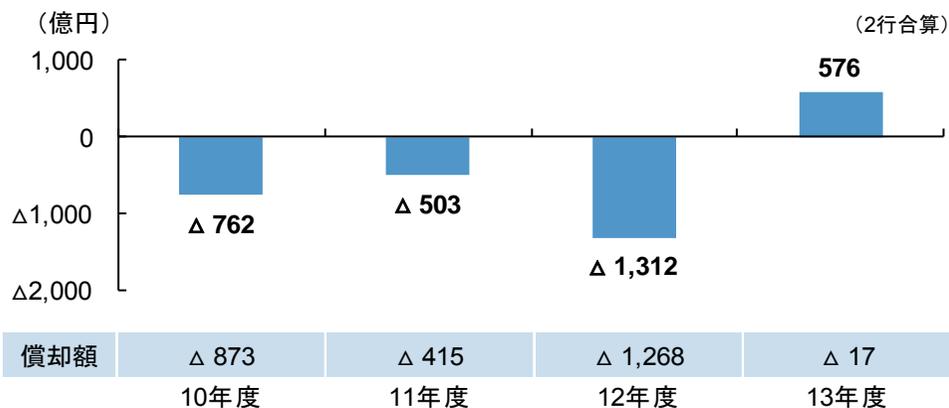
有価証券関係損益

有価証券関係損益

国債等債券損益



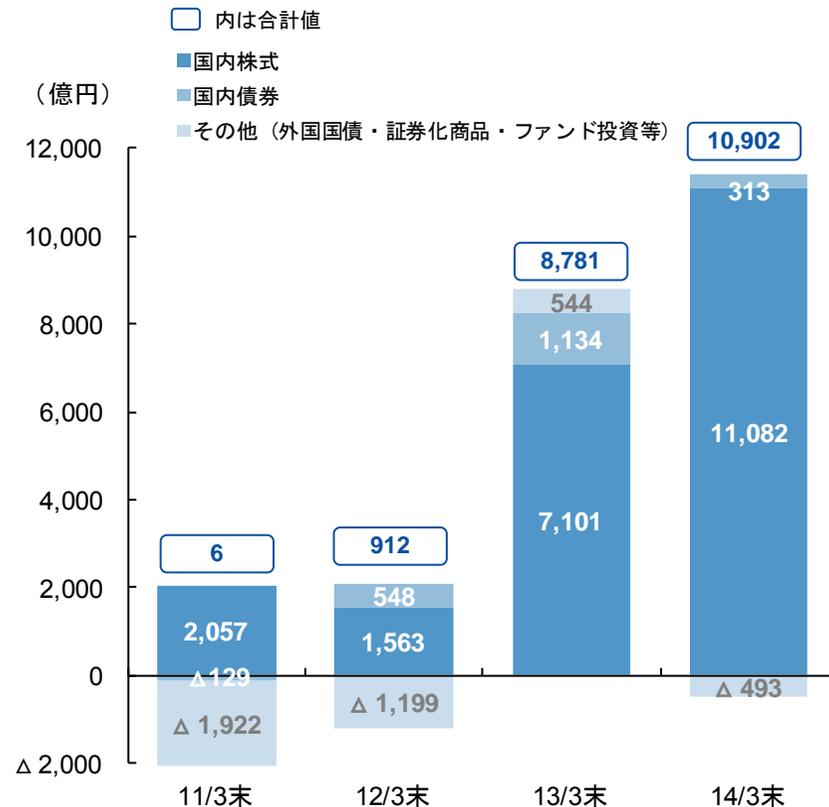
株式等関係損益^{*1}



*1: 特別利益に計上した投資損失引当金戻入益を含まない

その他有価証券の評価差額^{*2}

(連結)



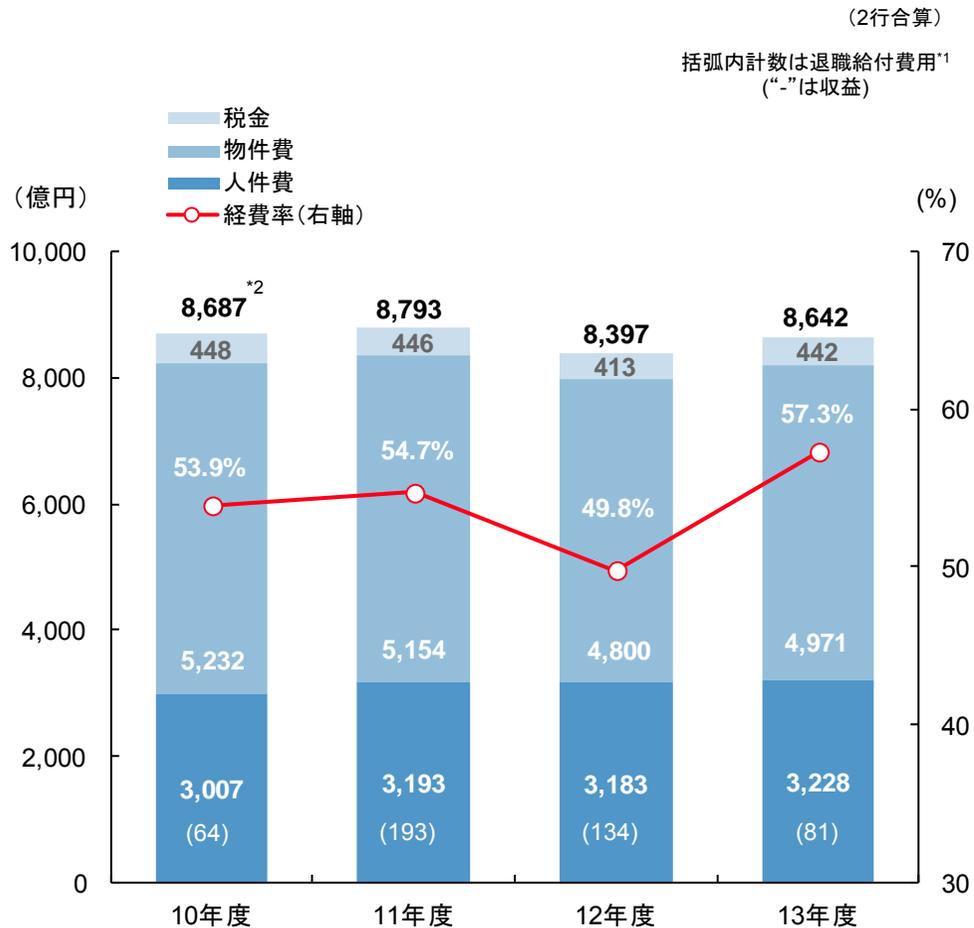
日経平均株価 ^{*3}	9,852円	9,962円	12,244円	14,694円
日本国債(10年)	1.25%	0.99%	0.56%	0.64%
米国債(10年)	3.47%	2.21%	1.85%	2.72%

*2: その他有価証券で時価のあるもの(純資産直入処理対象分)。なお、国内株式については期末前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

*3: 期末月の月中平均

経費

経費



主な増減要因 (前年度比)

物件費 +171億円	<ul style="list-style-type: none"> IT関連 +74億円 -業務共通基盤システムのリリース IT関連以外 +96億円 -海外物件費の増加 -広告宣伝費の増加
人件費 +45億円	<ul style="list-style-type: none"> 海外人件費の増加
税金+28億円	
合計 +245億円	コスト構造改革を推進するも、 業務共通基盤システムのリリース、 戦略的経費および円安影響等により増加

*1: 退職給付費用=勤務費用+利息費用-期待運用収益

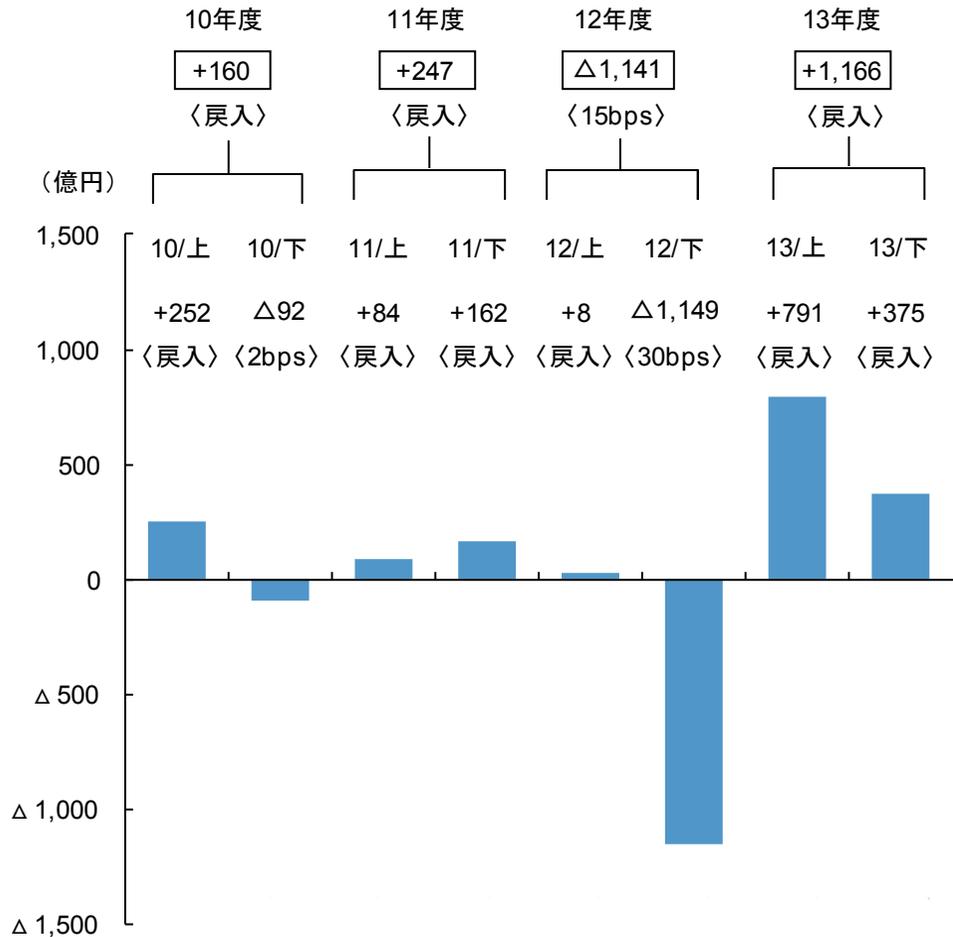
*2: 2010年度まで経費に計上していた証券代行業務及び年金管理業務に係る費用の一部につき、2011年度より業務粗利益に含めて計上しており、2010年度は計数の組替えを実施済み。

当該変更を反映しない場合、2010年度の経費は8,771億円

与信関係費用

与信関係費用

(2行合算、銀行勘定+信託勘定)
〈 〉内は与信費用比率*



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

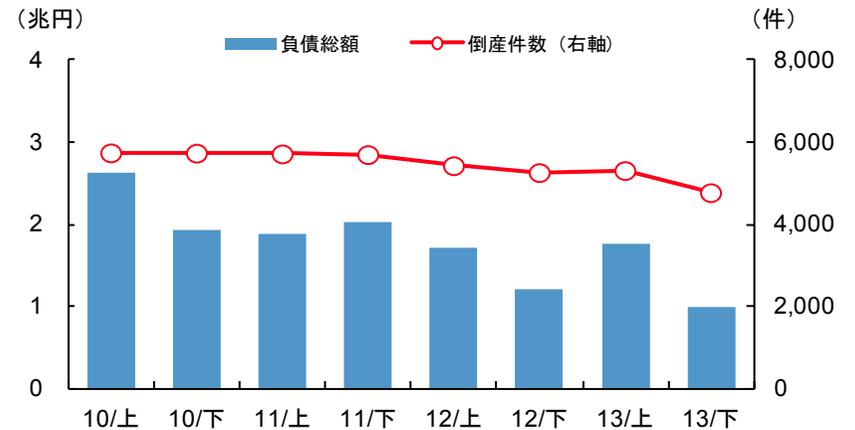
与信関係費用の内訳

(2行合算、銀行勘定+信託勘定)

(億円)

	10/上	10/下	11/上	11/下	12/上	12/下	13/上	13/下
不良債権処理額	△308	△387	△79	△434	△167	△646	△119	△61
一般貸倒引当金繰入額	5	△5	△70	149	△31	△888	-	-
貸倒引当金戻入益等	556	299	234	447	206	385	911	437

<参考>国内企業倒産集計

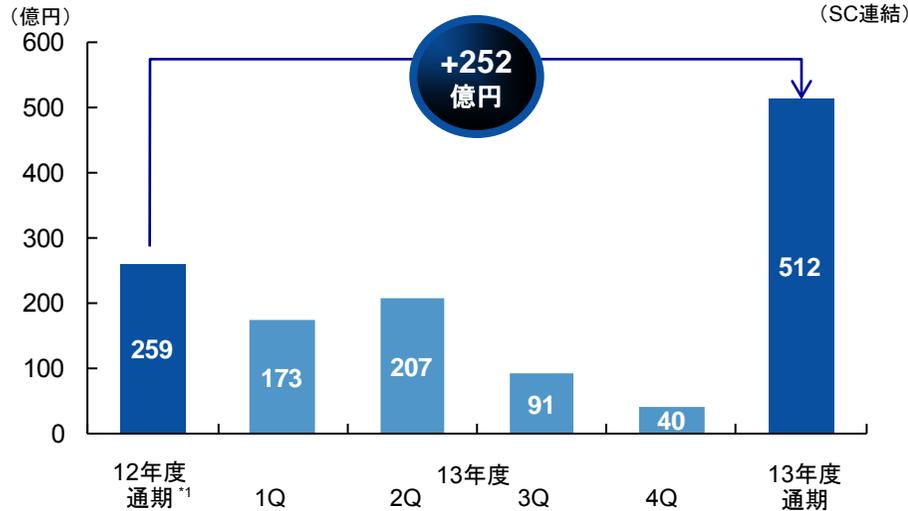


(出所) 帝国データバンク

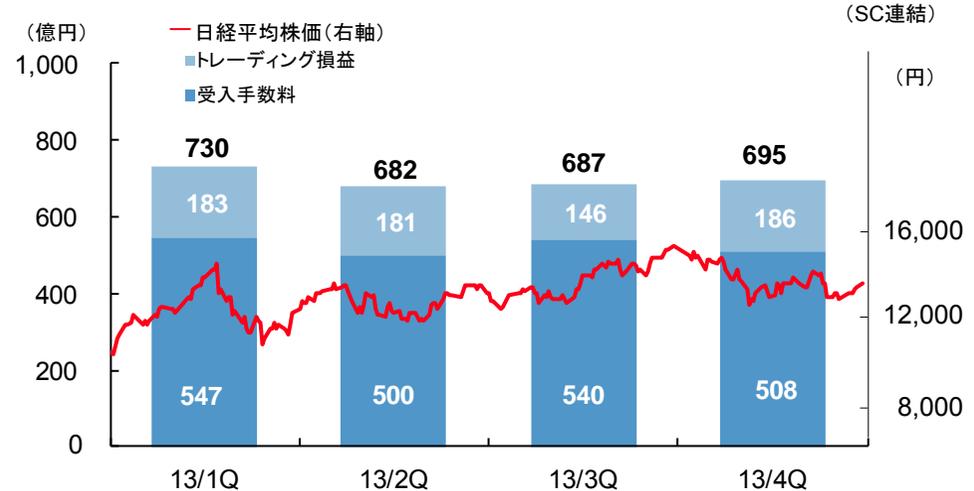
みずほ証券

合併シナジー効果の早期実現や好調な市況を背景に前年度比大幅な増益

四半期純利益



受入手数料・トレーディング損益



業績概要

(SC連結)

(億円)	12年度 ^{*1}	13年度	前年度比
純営業収益	2,947	3,231	+284
販売費・一般管理費	△ 2,601	△ 2,826	△224
経常利益	370	431	+61
当期純利益	259	512	+252

*1: SC連結+IS連結

合併新会社としての初年度は順調なスタート

- 合併シナジーは2015年度までの目標^{*2}を上回る水準
 - リテール販売網拡充に伴う引受能力向上
 - 基幹システムや重複店舗の統合等によるコスト削減
- 合併重複店舗36店舗の統合を予定通り完了
- 日本株シェア拡大に向けたリサーチ業務の強化等で着実な成果

日経ヴェリタス
人気アナリストランキング 第1位

Institutional Investor誌
日本株リサーチランキング 第1位

*2: シナジー効果200億円は2011年度比

2014年度計画(1)

連結 (億円)	2013年度	2014年度	
	実績	計画	前年度比
連結業務純益 ^{*1}	7,442	8,500	+1,057
与信関係費用	1,128	△ 600	△ 1,728
株式等関係損益	770	450	△ 320
経常利益	9,875	8,500	△ 1,375
当期純利益	6,884	5,500	△ 1,384
当期純利益連単差 ^{*2}	1,059	850	△ 209

2行合算 (億円)	2013年度	2014年度	
	実績	計画	前年度比
実質業務純益	6,426	7,250	+823
与信関係費用	1,166	△ 500	△ 1,666
株式等関係損益	576	450	△ 126
経常利益	8,016	6,800	△ 1,216
当期純利益	5,825	4,650	△ 1,175

*1: 連結業務純益＝連結粗利益－経費(除く臨時処理分)＋持分法による投資損益等連結調整

*2: 連結－2行合算

業績予想の前提

項目	前提
O/N金利	0.0～0.1%
3ヶ月TIBOR	0.22%
国債10年物	0.70～0.98%
為替相場(円/ドル)	103円

2015年3月期の年間配当金(予想)

普通株式: 1株当たり7円
(中間配当: 3円50銭)
優先株式: 所定の配当

2014年度計画(2) 部門別内訳(業務純益)

対顧ユニット・市場部門等とも増益の見通し

(管理会計、億円)

銀・信・証合算	2013年度 実績	2014年度計画	
		(概数)	前年度比
業務粗利益	12,118	12,330	+212
┌ 金利収支	6,420	6,470	+50
└ 非金利収支	5,698	5,860	+162
経費	Δ 7,333	Δ 7,510	Δ 177
国内対顧 業務純益	4,787	4,820	+33
業務粗利益	2,920	3,310	+390
┌ 金利収支	1,374	1,540	+166
└ 非金利収支	1,546	1,770	+224
経費	Δ 932	Δ 1,050	Δ 118
海外対顧 業務純益	1,987	2,260	+273
対顧ユニット 業務純益	6,774	7,080	+306
市場ユニット・その他 業務純益	129	710	+581
業務純益(銀・信・証合算)	6,903	7,790	+887
連結業務純益	7,442	8,500	+1,057

1. 2013年度 総括

2. 2013年度決算 収益の状況

3. バランスシートの状況

4. One MIZUHOの進化と成長戦略

5. ガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革

本章には、事業戦略や数値目標等の将来の見通しに関する記述が含まれております。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

バランスシート of 状況

連結貸借対照表 (2014年3月末)

バランスシート(B/S)の優位性*1



(1) クレジットポートフォリオは健全性を維持

- ネット不良債権比率は1%を下回る水準で推移
- 不良債権・その他要注意先債権残高は引き続き低水準

(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2.4年
金利上昇リスクに備え、予兆管理強化および
ストレステストを実施
- 政策保有株式の削減努力は今後も継続

(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
- 外貨建て預金は堅調な積み上がり
- 預貸率(連結ベース)は68%

(4) 自己資本は引き続き十分な水準

- バーゼル3 移行措置ベースの普通株式等Tier1比率
(強制転換型優先株を含む)は9.32%*2
- 完全施行ベースでも9.08%*2と十分な水準を確保

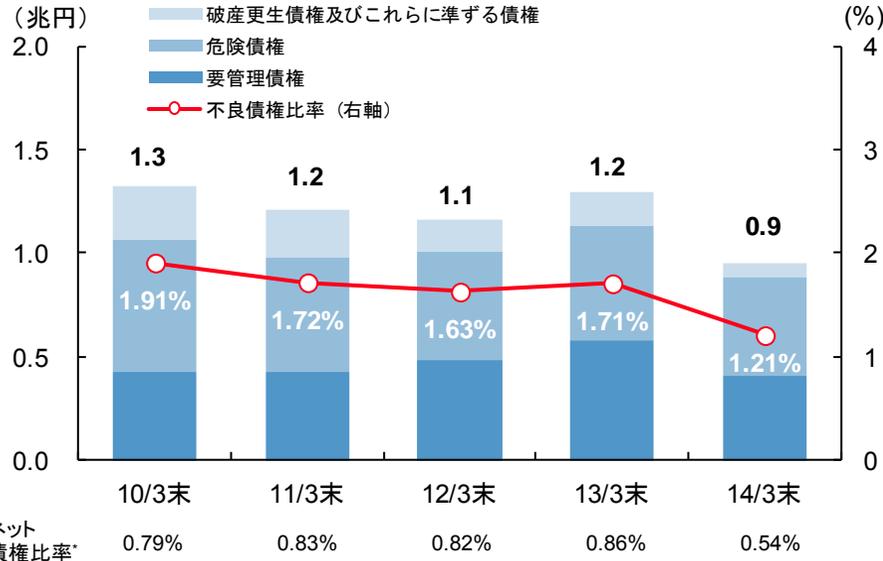
*1: 預貸率、普通株式等Tier1比率以外の計数は2行合算ベース

*2: 速報値。第11回第11種優先株式(2014年3月末残高:3,126億円、一斉取得日:2016年7月1日)を含む

クレジットポートフォリオ

金融再生法開示債権残高

(2行合算、銀行勘定+信託勘定)



* (金融再生法開示債権残高-貸倒引当金)/(総与信額-貸倒引当金)

その他要注意先

(2行合算、金融再生法開示債権ベース、銀行勘定)

	10/3末	11/3末	12/3末	13/3末	14/3末
残高 (兆円)	4.6	3.6	3.2	3.2	2.6
引当率	4.60%	4.34%	4.68%	6.27%	6.34%

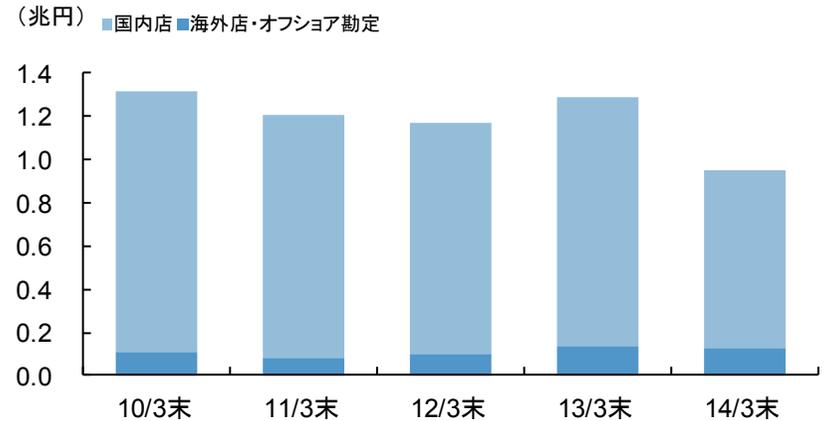
正常先債権に対する引当率

(2行合算、金融再生法開示債権ベース、銀行勘定)

	10/3末	11/3末	12/3末	13/3末	14/3末
引当率	0.21%	0.20%	0.12%	0.11%	0.10%

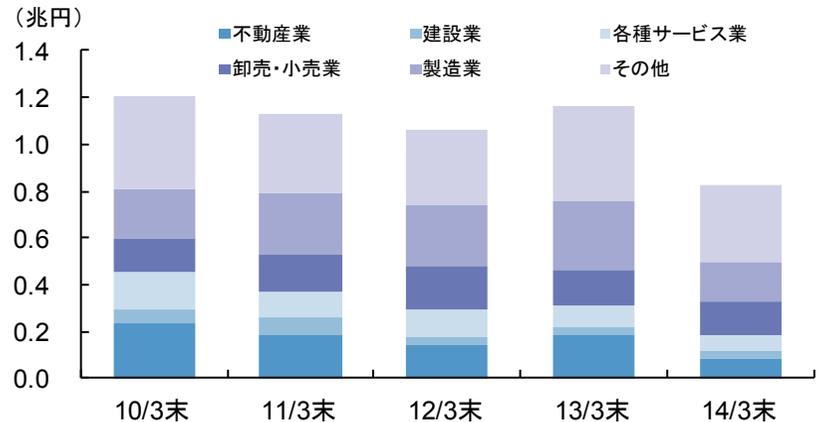
国内店・海外店別内訳

(2行合算、銀行勘定+信託勘定)



国内店の業種別内訳

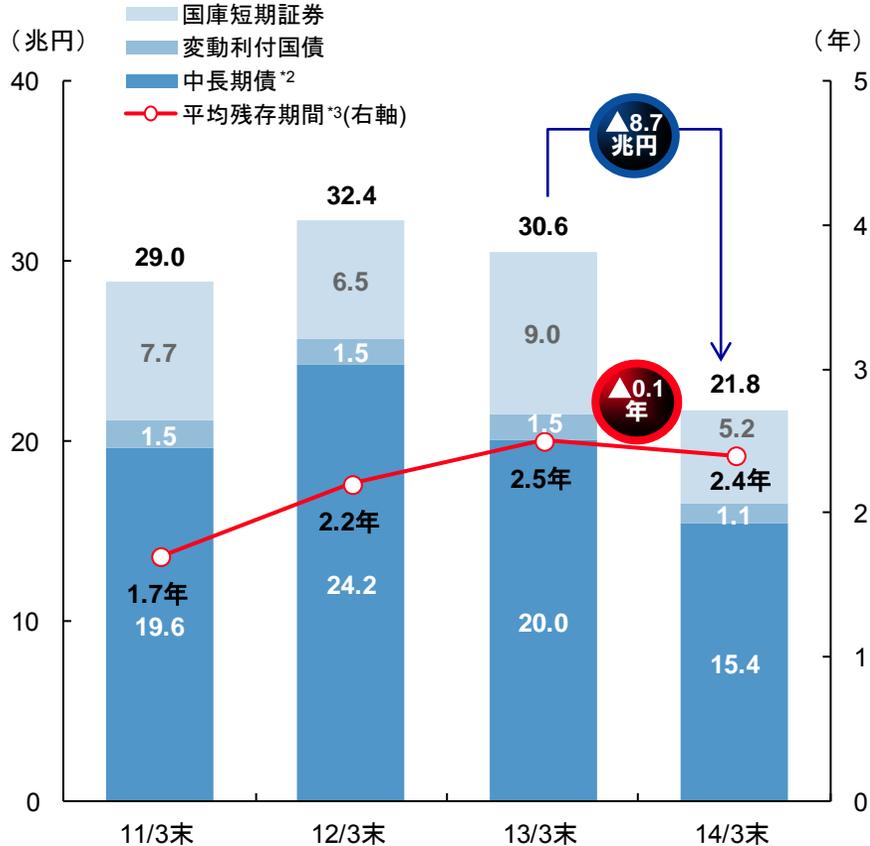
(2行合算、銀行勘定+信託勘定)



有価証券ポートフォリオ

日本国債残高*1

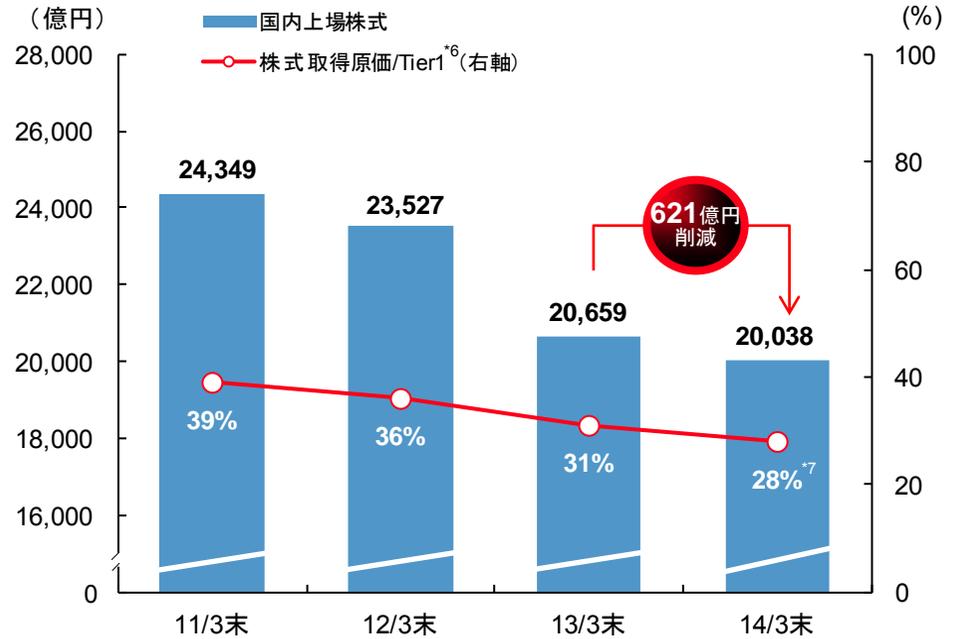
(2行合算、取得原価ベース)



評価差額*4	△11億円	498億円	881億円	133億円
うち変動利付国債*5	454億円	355億円	203億円	32億円

株式残高*1

(連結、取得原価ベース)



政策保有株式の削減実績(2013年4月-2014年3月)

(連結)

計画	Tier1*6 対比25%程度(16/3末までに)
実績	簿価削減額(うち売却額*8) 621億円(14/3末まで)(604億円) 売却応諾額(売却未済分)*8 約2,620億円(14/3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: 12/3末以前はバーゼル2ベース、13/3末以降はバーゼル3移行措置ベース(第11回第11種優先株式を普通株式等Tier1に含む)。14/3末は速報値 *7: ヘッジ効果勘案後 *8: BK、TB、SC管理分

資本政策(1)

基本方針

経営環境や財務状況等の変化に応じて「安定的な自己資本の充実」と「着実な株主還元」の最適なバランスを引き続き追求

自己資本の充実は着実に進展

中期経営計画
(~2016年3月)

2016年3月末までに普通株式等Tier1比率8%を安定的に確保
(完全施行ベース、含む強制転換型優先株*)

進捗

2014年3月末: **9.08%**

(うち その他有価証券評価差額金1.2%程度)

配当性向を意識した株主還元へ

「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」を図る方針へ



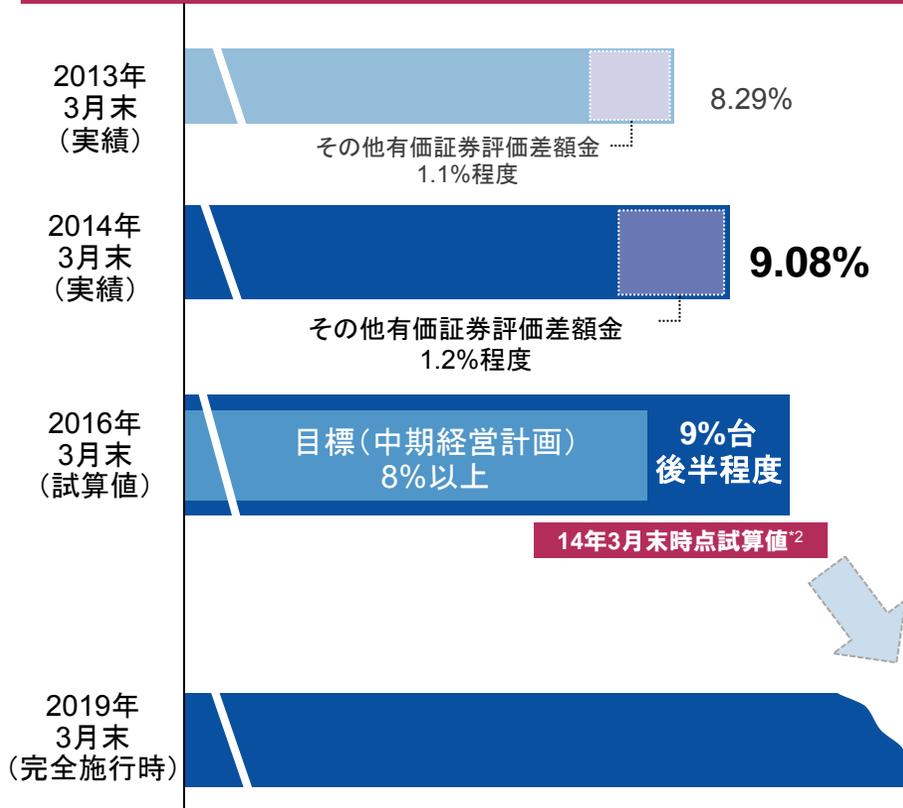
2015年3月期普通株式配当金(予想)は「年間7円」(配当性向31%)

* 第11回第11種優先株式(2014年3月末残高:3,126億円、一斉取得日:2016年7月1日)

資本政策(2)

中計目標に向け自己資本の充実は一貫したペースで進捗

普通株式等Tier1比率 完全施行ベース、含む強制転換型優先株^{*1}



本試算値は、現在までに公表された資料をもとに当社が試算したものである。

*1: 第11回第11種優先株式(2014年3月末残高:3,126億円、一斉取得日:2016年7月1日)

*2: 当期純利益及びリスクアセットは2014年度は年度計画値、2015年度の当期純利益は中期経営計画、リスクアセット及び配当等外部流出は2014年度水準から不変を前提として試算

目標(中期経営計画)

2016年3月末普通株式等Tier1比率
(含む強制転換型優先株^{*1})
完全施行ベース: **8%以上**

2014年3月末普通株式等Tier1比率
(含む強制転換型優先株^{*1})
完全施行ベース: **9.08%**

2016年3月末までに8%以上の水準を
安定的に確保するレベルに到達し、
バーゼル3への対応を前倒しで完了

完全施行時普通株式等Tier1比率必要水準 8%

内訳

普通株式等Tier1の最低所要水準:4.5%
資本保全バッファ:2.5%
G-SIBs 追加資本サーチャージ:1.0%
(みずほ)の暫定値 (バケット1)

1. 2013年度 総括

2. 2013年度決算 収益の状況

3. バランスシートの状況

4. One MIZUHOの進化と成長戦略

5. ガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革

本章には、事業戦略や数値目標等の将来の見通しに関する記述が含まれております。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

〈みずほ〉の優位性・差別化の追求

〈みずほ〉の優位性を発揮し「銀・信・証」一体のビジネスモデルを推進

〈みずほ〉の独自性・優位性

「銀・信・証」		グループ一体戦略による総合金融サービス提供
事業基盤	顧客基盤	首都圏・大企業に強みをもつ顧客基盤
	国内拠点網	全都道府県に支店を有するネットワーク
	海外拠点網	アジア/新興国を中心とする充実した機能と拠点網
官民連携	官民連携	官民ファンドへの戦略的出資
	組織体制	メガバンクで唯一の金融・公共法人専門ユニット
専門性	産業知見	邦銀最大・最強のソリューション部隊である産業調査部
	プロダクツカ	企業金融分野における圧倒的な実績

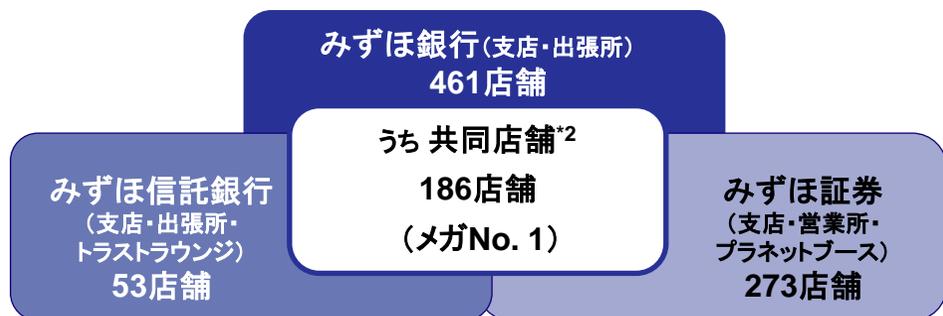
戦略のポイント

個人	顧客数(量) × 取引種類(質)
法人	新規取引 × 成長支援
海外	顧客軸 × 機能軸
新成長産業	新産業の育成 × 成長の取り込み

「銀・信・証」一体運営を支える事業基盤

ワンストップサービスを通じ、シームレスな「銀・信・証」一体運営を展開

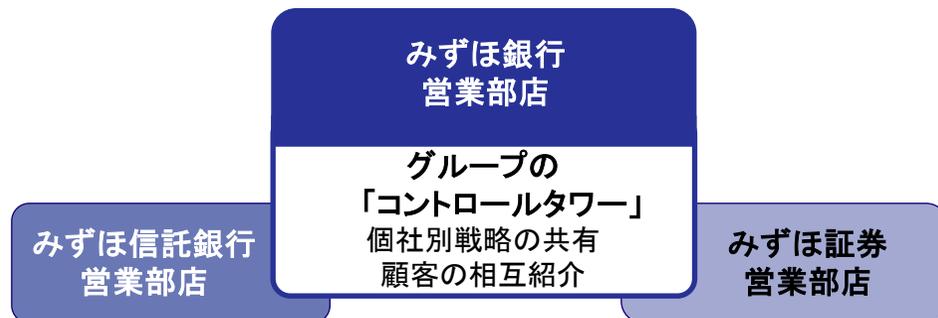
個人顧客向け：共同店舗化の推進*1



*1: 店舗数は2014年3月31日時点

*2: 「銀・信・証」共同: 29店舗、「銀・証」共同: 153店舗、「銀・信」共同: 3店舗、「信・証」共同: 1店舗

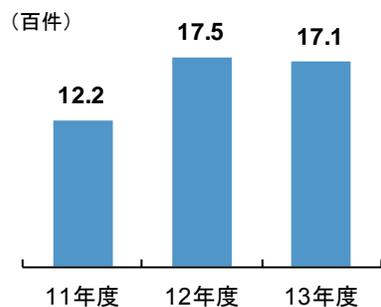
法人顧客向け：フロントセクションの連携強化



銀・信

遺言信託新規受託件数

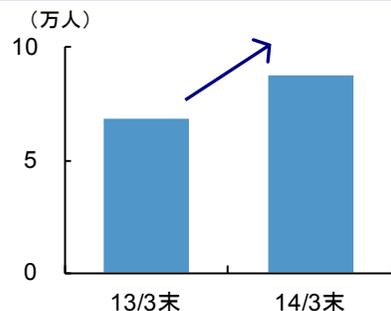
連携比率 約9割



銀・証

BK⇒SC個人顧客紹介

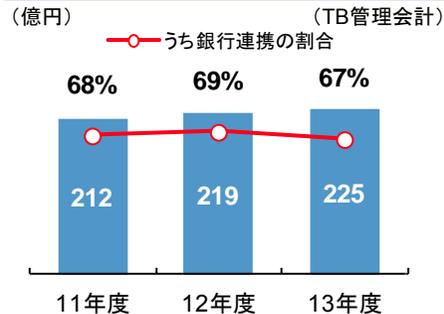
13/3末比 約+30%



銀・信

TB不動産業務粗利益

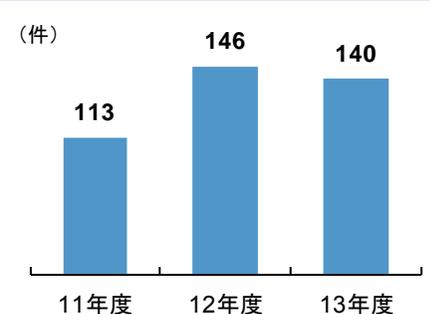
連携比率 約7割



銀・証

M&Aアドバイザリー(件数)

邦銀グループ トップクラス



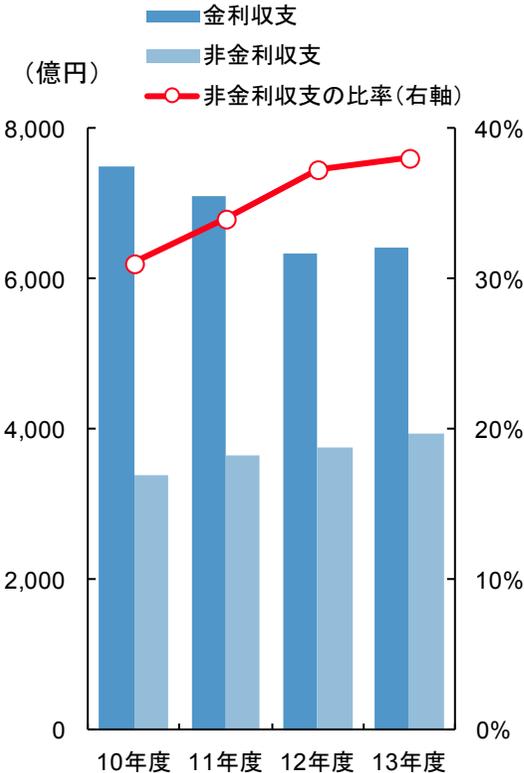
(出所) トムソン・ロイターの情報をもとに、みずほ証券にて作成
日本企業関連公表案件(不動産案件を除く)

国内業績

中計初年度の国内顧客部門収益は金利・非金利ともに増加

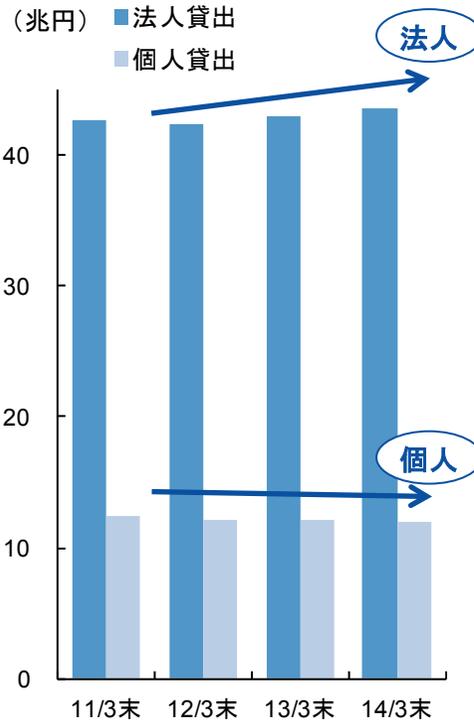
国内業務粗利益(顧客部門)*

(2行合算、管理会計)

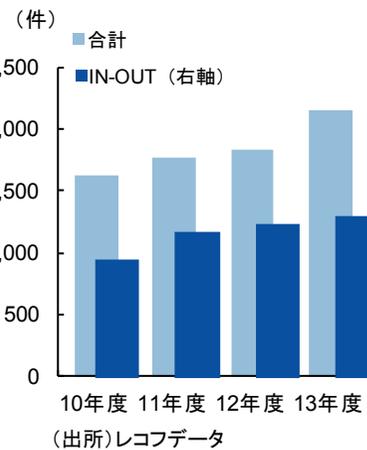


国内貸出残高(末残)

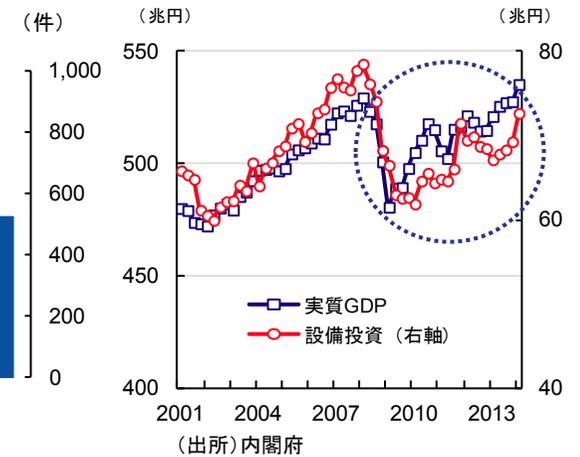
(2行合算、除くFG向け貸出)



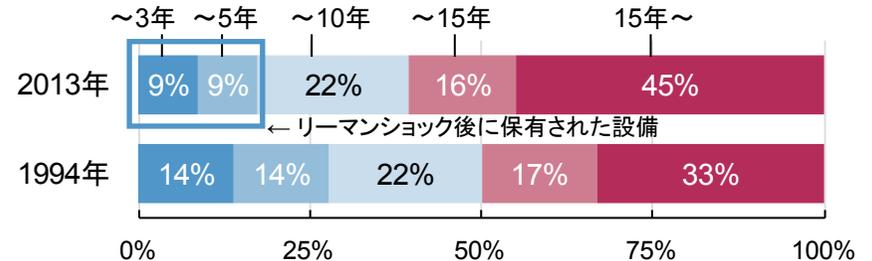
日本企業のM&A動向



GDPと設備投資の動向



生産設備保有期間



(出所) 経済産業省「生産設備保有期間等に関するアンケート調査」

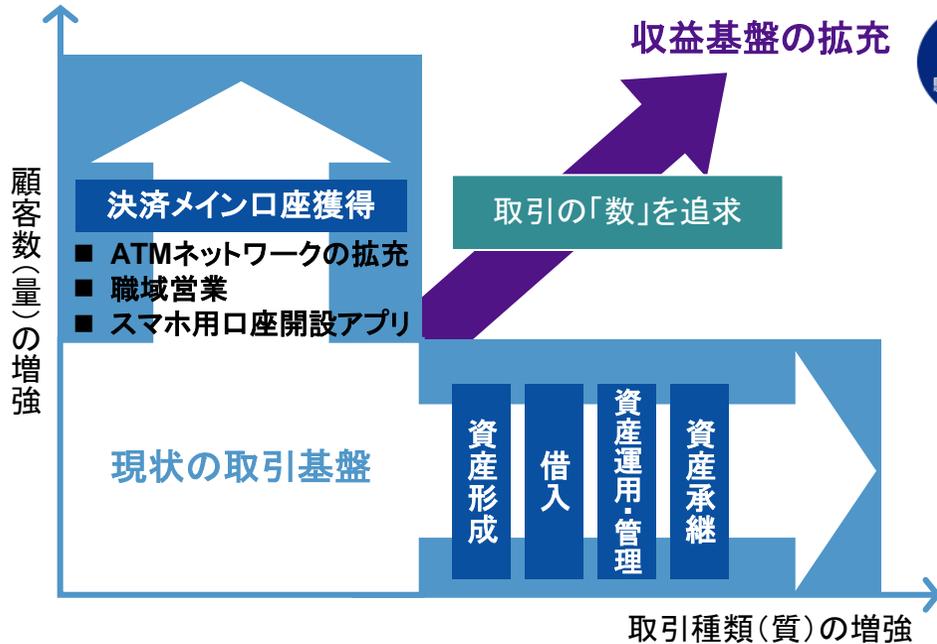
回答者中31%が「老朽化による故障頻度が高く、生産に支障が出ている」と回答

* 国内: BK国内顧客部門・TB資金部門の合計
管理会計ルールの変更は、各前年度まで遡及して適用(詳細はP.15、18の脚注参照)

国内個人戦略

「顧客数(量)×取引種類(質)」の増強による将来の取引成長の取り込み

- 将来の取引成長に繋がる顧客基盤の確保
- 銀・信・証ワンストップで多様なサービスの提供を強化し、取引の「厚み」を追求



銀・信・証 営業店仲介・アシスト仲介の全店展開

銀・信・証 会員制サービスのグループ共通化

ATMネットワークの拡大

イオングループとの戦略的提携により、メガバンクNo.1のATMネットワークを実現

全国で使える！
みずほ銀行のATM
約1,800拠点
駅前や駅ナカ、商業施設を中心に
設置されています

イオングループ店舗を中心に
約4,200拠点



ATMネットワーク
約6,000拠点
メガバンクNo.1
(14年2月末時点)

(2014年2月)

NISAへの取組み

NISA口座を活用した資産運用をグループ一体でサポート

ブラックロックと連携し、
インデックスファンドシリーズとして
業界最大級のラインナップを提供

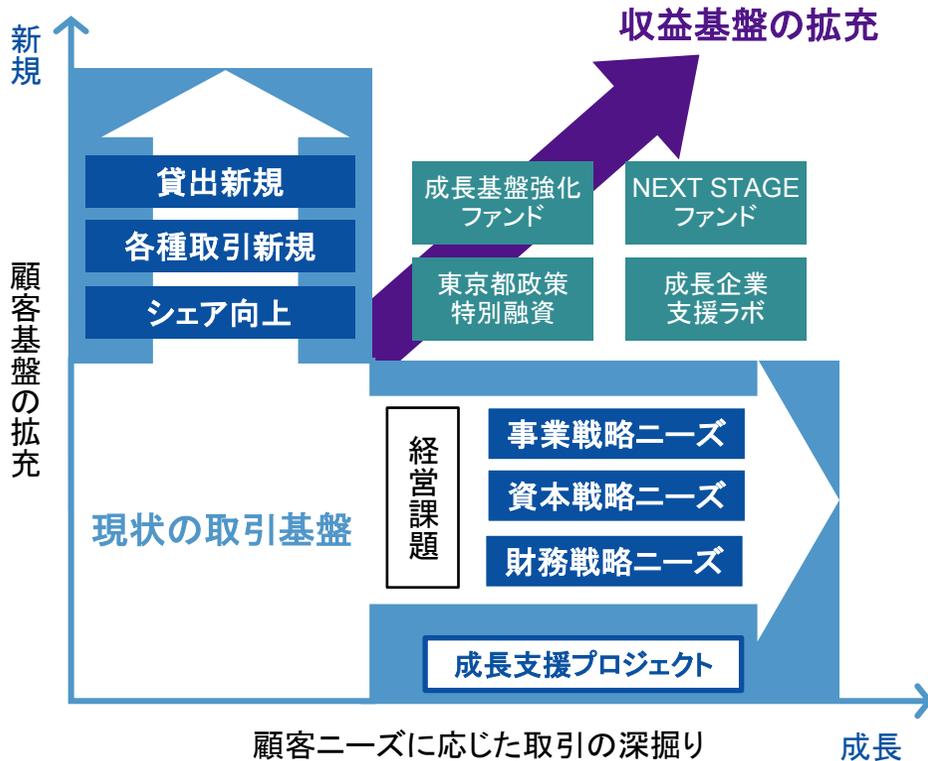


NISA受付件数
グループ全体で
約50万件
(14年3月末)

国内法人戦略

中堅・中小企業向け「新規×成長」への取組みによる中長期的な収益基盤の強化

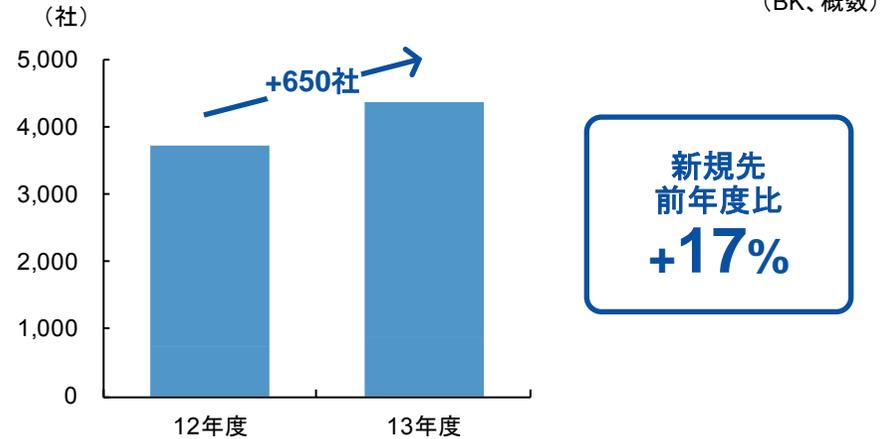
- 取引先のニーズに対応しソリューションを提供する「マーケットイン」型の営業を推進



銀・信・証

不動産・資産運用ニーズの取り込み

法人貸出新規先(中堅・中小企業等)



「資金供給機能」の強化

総額
1兆円

成長基盤強化ファンド

貸出

総額
1,000億円

NEXT STAGEファンド

貸出

総額
100億円

みずほ成長支援ファンド

PE

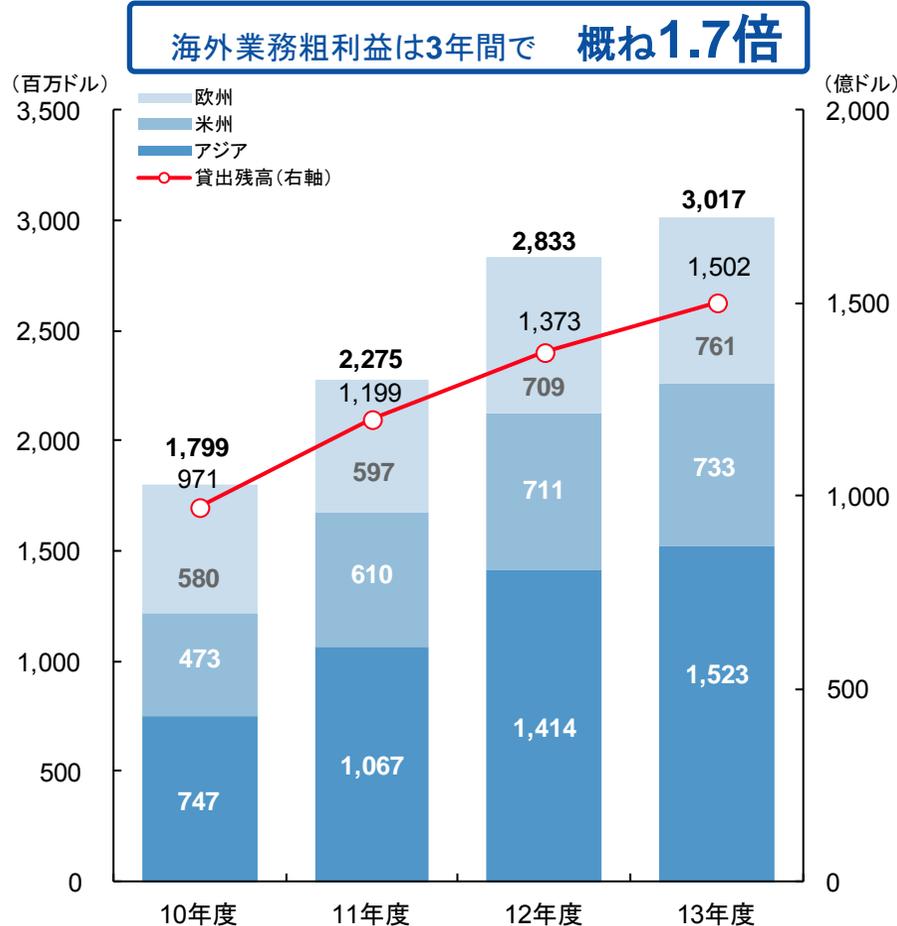
成長事業分野
成長投資分野

海外業績

優良非日系先との取引深掘りによる非金利収支の一段の増強

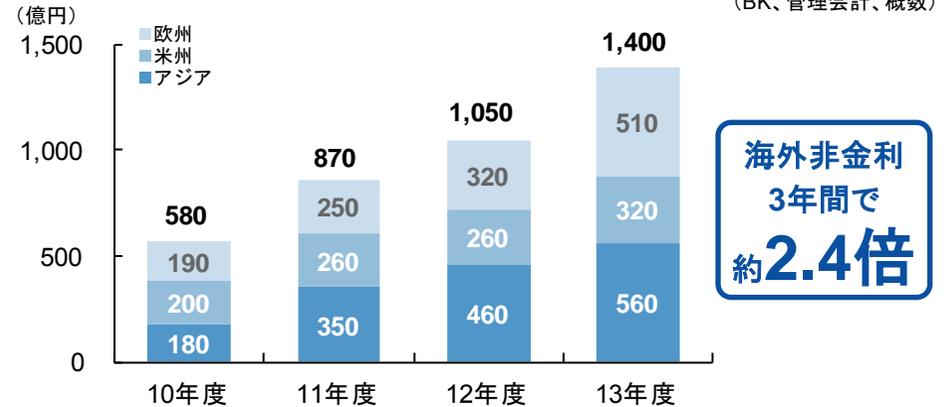
海外業務粗利益・貸出金

(BK、国際ユニット管理ベース、含む中国現地法人)



海外 非金利収支*

(BK、管理会計、概数)



**海外非金利
3年間で
約2.4倍**

* 管理会計ルールの変更は、各前年度まで遡及して適用。
変更影響額(概数)は、2010年度:約△0億円、2011年度:約250億円、2012年度:約△0億円

シンジケートローン(アジア、除く日本)

	シェア
1 Standard Chartered PLC	8.3%
2 HSBC Holdings PLC	6.2%
3 みずほフィナンシャルグループ	5.7%
4 DBS Group Holdings	5.3%
5 Bank of China	5.0%

**市場シェア
邦銀
No.1**

2013/4-2014/3、ブックランナーベース、(USD、EUR、JPY、AUD、HKD、SGD)

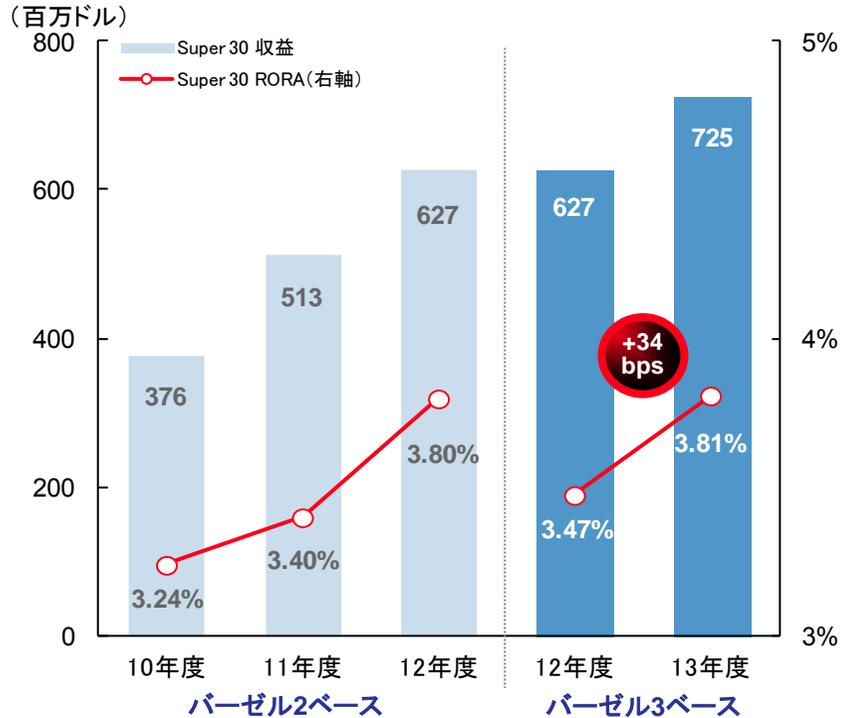
(出所)トムソン・ロイター

海外非日系戦略

リレーションシップを重視する非日系ビジネスの顧客層拡大(Super 30 ⇒ Super 50)

Super 30の収益

(BK、国際ユニット管理ベース、含む中国現地法人、含む証券連携実績等)



(注) 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社グループ選定
Super 30は年度毎に対象先の見直しを実施

取引先
拡大

Super 30からSuper 50へ
(約120社) (約200社)

優良非日系先とのトランザクションビジネス拡大

中核子会社向け事務効率化のソリューション提供 アジア

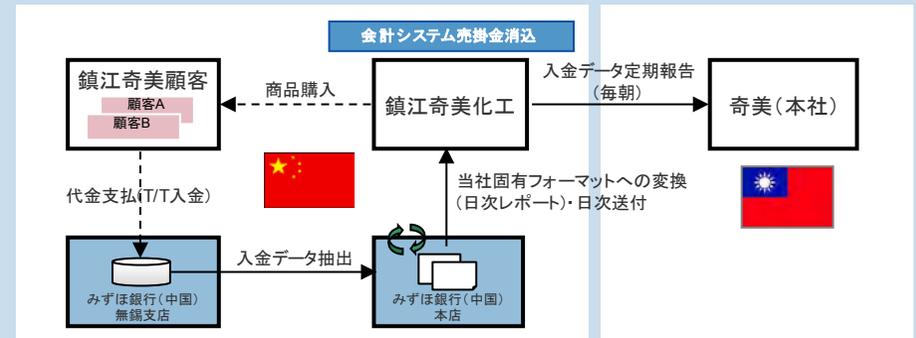
CHIMEI 奇美實業グループ(ABS樹脂製造)

域内連携

商流の捕捉

コンサルティング
機能

- グローバル台湾デスクの枠組みも活用した連携を通じ、当グループの中核子会社の事務効率化につながる「手形管理」、「売掛金消込」ソリューションを提供
- 中国本土内の決済サービスにおいて外銀の中で圧倒的な存在感を発揮し、その後のシンジケーションでもMandated Lead Bookrunner獲得



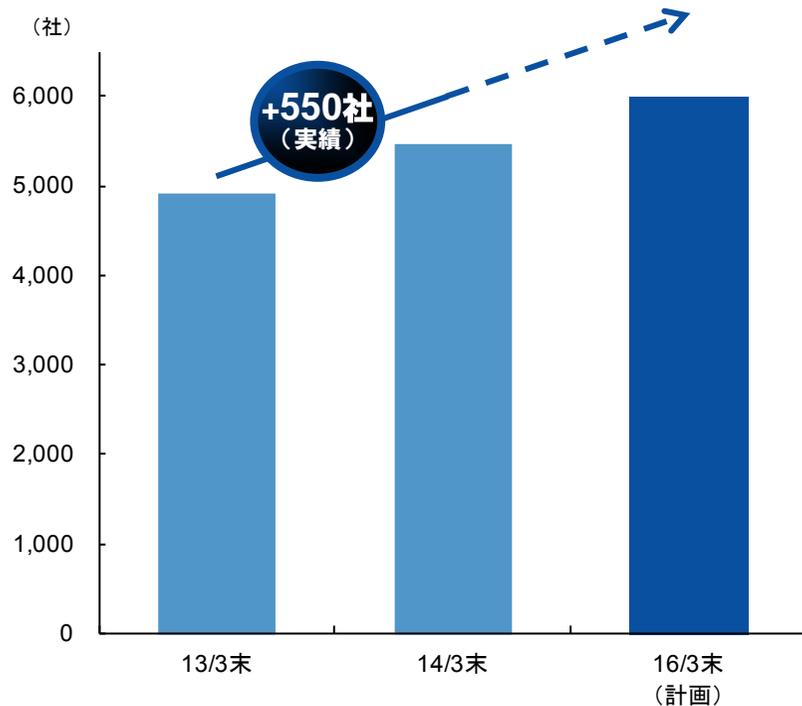
営業担当者が国を跨いで連携し、取引先のニーズに合致したソリューション提案力を活かして中国本土内の決済取引を獲得

海外日系戦略

商流捕捉による決済ビジネスと外貨預金の囲い込み

海外日系進出支援(アジア)

(BK、事業法人ユニット管理ベース、累計、概数)



支援先増加

3年間で取引先数+1,000社増加

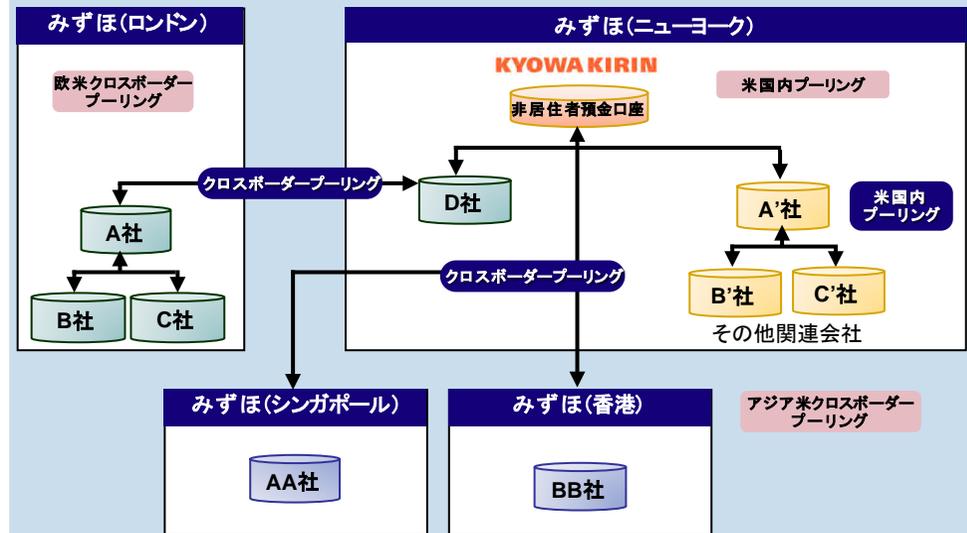
グローバルランザクションビジネスの拡大

欧州・米州・アジアをつなぐ資金管理スキームの提供

地域間連携
統括会社営業
商流の捕捉

協和発酵キリン(医薬/バイオケミカル)

– 日本の親会社(協和発酵キリン)を頂点とした、当社海外子会社へのグローバルプーリング導入



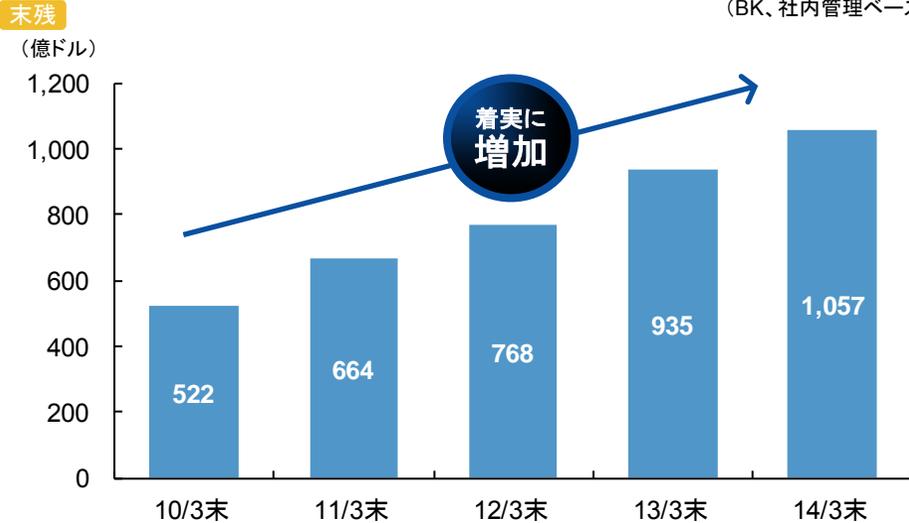
強固な日系顧客基盤を活用し、取引先のニーズに合致した資金管理スキームをオーダーメイドで構築

外貨ファンディング／与信リスク管理

安定的な外貨ファンディングとバランスのとれた貸出ポートフォリオ

外貨建て顧客預金残高

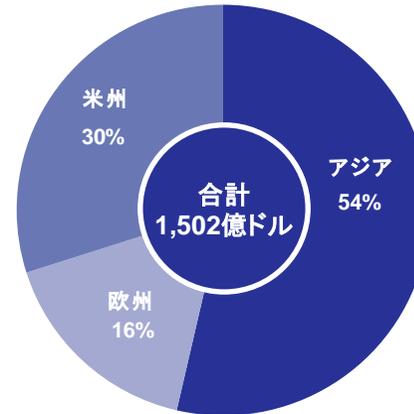
(BK、社内管理ベース)



海外向け貸出 (14/3末)

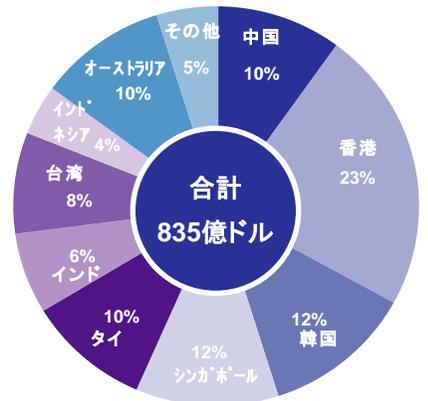
末残 (BK、国際ユニット管理ベース、含む中国現地法人)

【日系：非日系の比率】
日系：37%、非日系：63%



アジア・オセアニア向け貸出 (14/3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・オーストラリア・マレーシアの現地法人)



外貨調達
基盤強化

顧客預金の増強
キャッシュフロー営業の強化

外貨調達
手段の
多様化

- 米ドル建シニア債発行 85億ドル (12年3月～)
- 米ドル建劣後債発行 15億ドル (12年7月、Basel 2適格)
- 米ドル建劣後債発行 15億ドル (14年3月、Basel 3適格)
- 米/豪ドル建売出債発行 1.5億米ドル/1.8億豪ドル (国内リテール向け) (14年3月)
- 米ドル建CPプログラム発行枠拡大 12年7月 (50億ドル→150億ドル)

与信リスク管理基盤

■分散された貸出ポートフォリオ

— 高格付先を中心に、バランスのとれた地域分散

■潜在的なリスク要因への迅速な対応

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

グローバルネットワーク

拠点展開・提携戦略を活用した海外ビジネスポートフォリオの強化

アジア/新興国を中心に拠点・機能拡充

+

出資・提携戦略も併せて活用

商業銀行業務

投資銀行／証券業務

アセットマネジメント／その他

アジア	BK 40拠点 	拠点拡充 ヤンゴン出張所(ミャンマー) プノンペン駐在員事務所(カンボジア) NEW 天津和平出張所(中国) 昆山出張所(中国) 合肥支店(中国) NEW 上海自貿試験区出張所(中国) NEW バンガロール支店(インド) NEW チェンナイ支店(インド) NEW	主な出資・提携戦略 新韓金融グループ(韓国) 中信銀行(中国) ベトナムバンク(ベトナム) 韓国産業銀行(韓国) インドステイト銀行(インド) メイバンク(マレーシア) BPI(フィリピン) BCEL(ラオス) TDB(モンゴル) BNI(インドネシア) カナディア銀行(カンボジア) NEW メイバンク(カンボジア) NEW	SC 6拠点  M&A機能拡充 みずほ セキュリティーズ シンガポール	オートローン等 みずほバリモア ファイナンス(インドネシア) アセットマネジメント ブラックロック 決済ビジネス 中国銀聯	
	米州	BK 17拠点 	ブラジルみずほ銀行 カルガリー出張所 NEW	ウェルズファーゴ銀行(米国) イタウユニバンク(ブラジル) サンタンデル銀行(メキシコ)	SC 1拠点  M&Aブティック エバコア・パートナーズ	TB 1拠点 
	欧州 (中東・アフリカ)	BK 16拠点 	ヨハネスブルグ出張所 NEW	マシュレクバンク(UAE) ズベルバンク(ロシア) スタンダードバンク(南ア) アクバンク(トルコ) QNB(カタール)	SC 2拠点 	TB 1拠点 アセットマネジメント パートナーズグループ NEW

出資先
 金融機関提携先
 その他提携先

(注) 上記拠点数には海外現地法人を含む

(2014年3月31日時点)

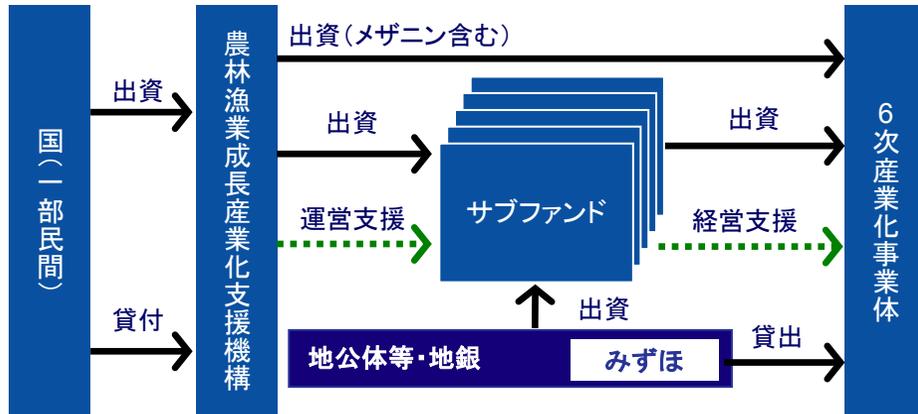
官民連携:新成長産業サポート(1)

豊富な投資経験・全国に広がる顧客基盤を活かして農林漁業の成長産業化をサポート

農林漁業の事業化支援への取り組み

- 地域金融機関や地方公共団体との連携のもと、6次産業化ファンドの設立・運営に関与
- ファンドへの出資、パートナー企業の発掘、6次産業化ビジネスモデルの構築に注力

農林漁業6次産業化ファンドの概要



(出所)農林水産省資料等よりみずほ銀行産業調査部作成

農林水産物・食品の輸出促進

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

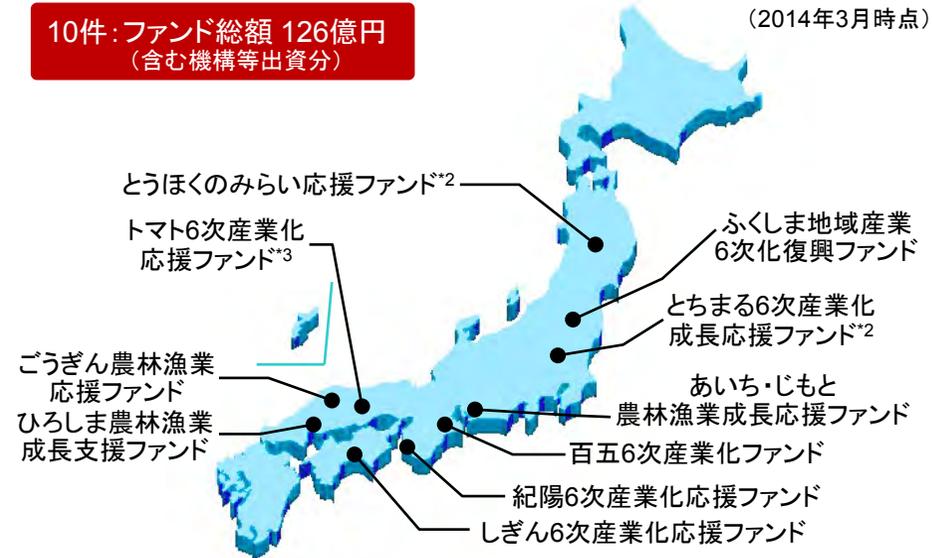
*1: 湾岸協力理事会諸国における経済・産業発展を目的として、加盟6カ国(アラブ首長国連邦、バーレーン、サウジアラビア、オマーン、カタール、クウェート)の政府共同出資により設立された政府系投資会社

*2: ファンド運営会社(GP)はみずほキャピタル *3: ファンド運営会社(GP)はみずほキャピタル他

<みずほ>が参画する農林漁業6次産業化サブファンド一覧

10件:ファンド総額 126億円
(含む機構等出資分)

(2014年3月時点)



【出資案件の事例】<とうほくのみらい応援ファンド>



官民連携:新成長産業サポート(2)

高度なリスクテイク能力や専門性を発揮し新たな金融ビジネスを開拓

再生可能エネルギー

みずほメガソーラーファンドの設立

ファンド規模:総額約50億円

- 国内メガソーラー事業へのエクイティ投資を通じ、太陽光発電事業者を支援
- <投資案件>
- 首都圏最大級のメガソーラー事業

太陽光発電施設の信託受託を開始

- 信託銀行で初となる、再生可能エネルギー事業者に対する資産管理機能の提供

アジア

Mizuho ASEAN PE Fundの設立

ファンド規模:最大2億ドル

- アセアン地域での現地企業への出資を通じ、中堅・中小企業をはじめとする日本企業の進出を支援
 - 国際協力銀行、第一生命も出資
- <投資案件>
- インドネシア: 外食レストランチェーン
 - ASEAN: 再生可能エネルギー事業
 - ベトナム: フィットネスクラブ

インフラ

民間資金等活用事業推進機構への出資

ファンド規模:最大約4,000億円*1

- 民間資金を活用したインフラ整備等を推進
- みずほは発起人代表として設立(2013年10月)に深く関与

Japan Infrastructure Investment Partnersへの出資

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

クール・ジャパン

クールジャパン機構への出資

ファンド規模:最大1,200億円*2

- 「衣」「食」「住」やコンテンツ(アニメ等)などの「日本の魅力」を事業化し、海外展開を推進
- みずほは発起人代表として設立(2013年11月)に深く関与
- 支援先となる事業体に対し、コンサルティング機能や金融仲介機能を発揮

医療機器

医療機器インキュベーションファンドへの出資

ファンド規模:最大60億円

- 大学や研究機関等が保有する技術シーズを、医療機器メーカーが期待する事業化ステージまで育成する「橋渡し」役
- 産業革新機構とともに出資

*1:自己資金等744億円+ 財政投融資3,212億円(2014年度 財政投融資計画)

*2:出資金600億円(最大)+負債600億円(最大で資本金と同額の負債活用が可能)

専門性：再生可能エネルギー事業の展開

産業知見・プロダクツ力を活用し、再生可能エネルギー事業を金融面からサポート

地熱開発をめぐる外部環境

- 海外**
 - 再生可能エネルギーへの期待から、地熱発電開発が拡大
- 国内**
 - 世界第3位の地熱資源量
 - 「国産・クリーン・安定供給」に高まる期待
 - エネルギー基本計画の閣議決定(2014年4月)
 - 風力・地熱の導入加速に向けた取組みの強化

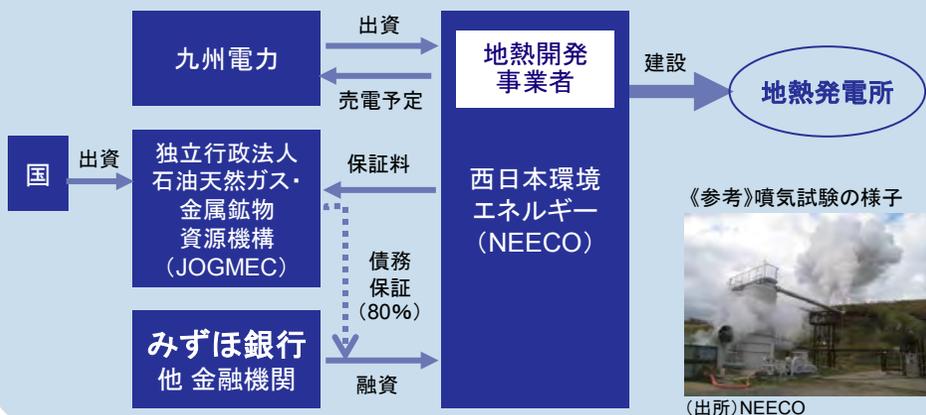
〈みずほ〉の取組み

- 官公庁・地方公共団体への政策提言
- 個別案件の事業化支援・事業者コーディネート
- ファイナンスアレンジ
- 再生可能エネルギー事業のノウハウ深化

国内 地熱発電所建設案件に官民連携で信用供与 (大分：菅原バイナリー地熱発電事業)

JOGMECが債務保証を実施した初の地熱発電プロジェクト

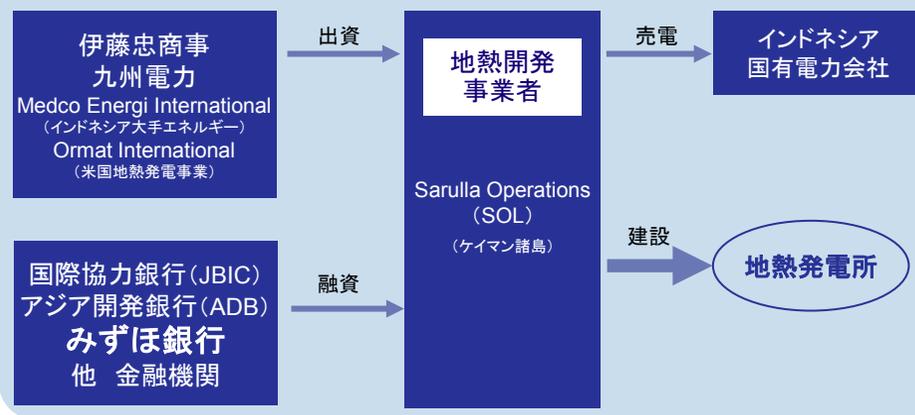
- みずほは、制度運用への積極的な関与を通じ、国内初のJOGMEC債務保証案件のファイナンスをアレンジ



海外 日本企業による海外インフラ事業のファイナンスアレンジ (インドネシア：サルラ地熱発電所プロジェクト)

単一開発契約としては世界最大規模の地熱発電プロジェクト

- みずほは、JBIC、ADB、内外金融機関とともに協調融資に調印
- みずほは、財務アドバイザーとして初期段階よりサポート



成長戦略 ～まとめ～

1 国内戦略

基盤の強化

顧客基盤の強化と〈みずほ〉の優位性の発揮

- 貸出金の増強(金利収支)とソリューション提供力の強化(非金利収支)
- 現場力の強化と顧客基盤の奪回・拡大による国内収益の伸長

2 海外戦略

差別化の推進

〈みずほ〉独自のフォーカス型海外戦略

- RMを重視した〈みずほ〉独自のSuper 30戦略を拡大
⇒Super 30からSuper 50への展開
- 与信管理運営や外貨ファンディングも強化

3 「銀・信・証」一体運営

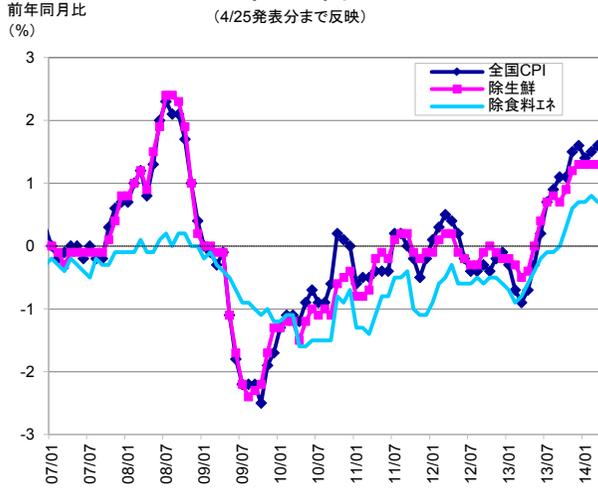
一体性の追求

「銀・信・証」一体運営の追求

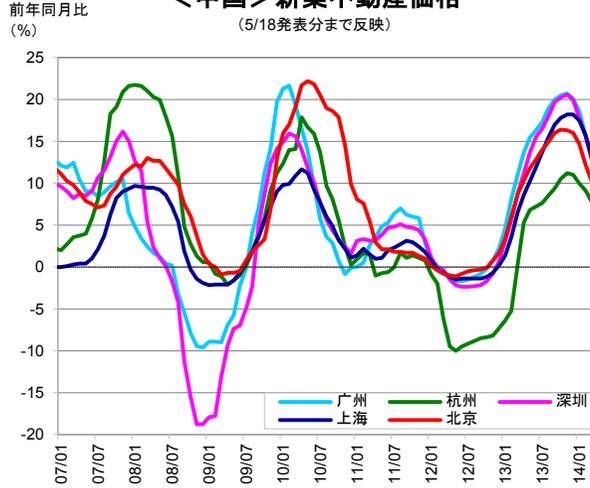
- 「銀・信・証」一体のビジネスモデルの深化
- 信託・証券ビジネスの更なる強化によるグループベースでの収益力強化

(参考)マクロ経済指標

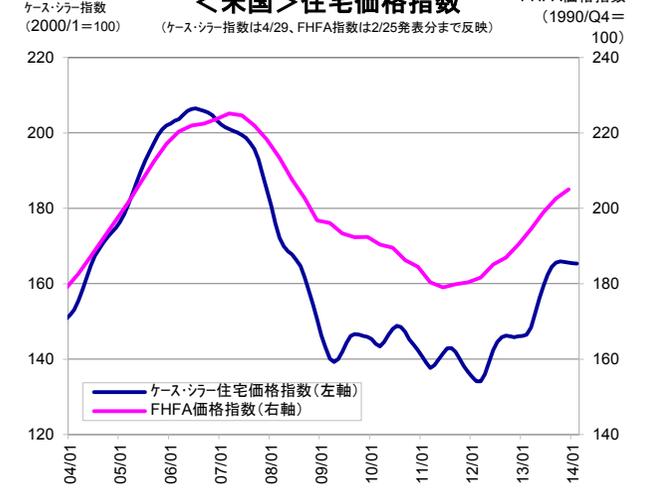
<日本>全国CPI



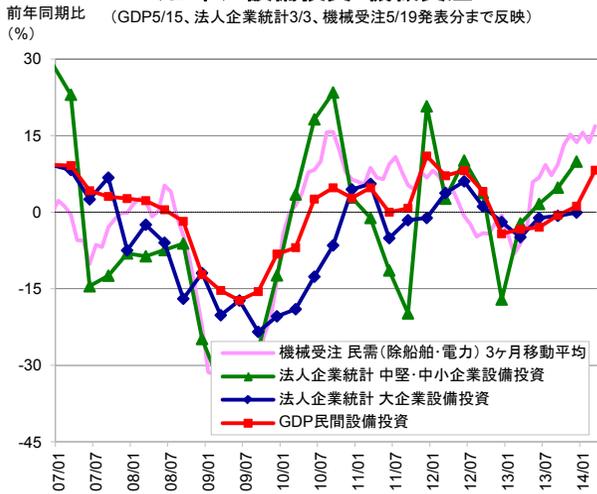
<中国>新築不動産価格



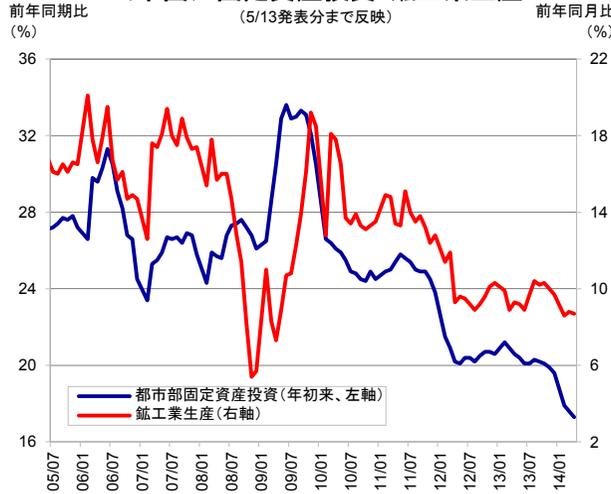
<米国>住宅価格指数



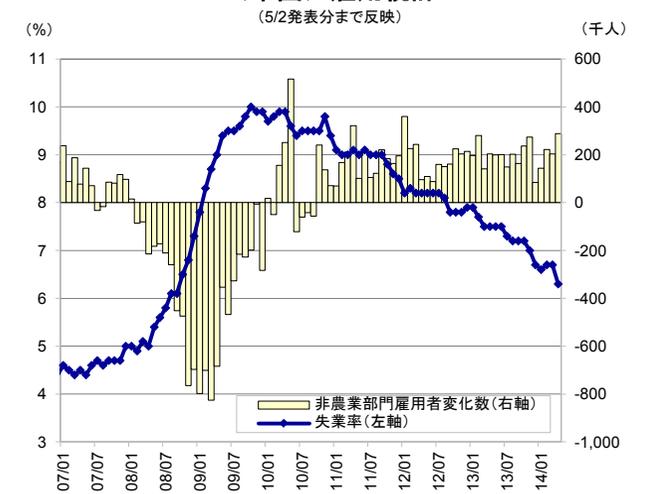
<日本>設備投資・機械受注



<中国>固定資産投資・鋳工業生産



<米国>雇用統計



1. 2013年度 総括

2. 2013年度決算 収益の状況

3. バランスシートの状況

4. One MIZUHOの進化と成長戦略

5. ガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革

本章には、事業戦略や数値目標等の将来の見通しに関する記述が含まれております。将来の見通しに関する記述に係る留意事項等につきましては、1ページをご参照ください。

ガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革に向けた取組み

グループガバナンス態勢の高度化

(1) 委員会設置会社への移行*

(2) 持株会社の機能強化

(3) 企業風土の変革
(強固なカルチャーの確立)

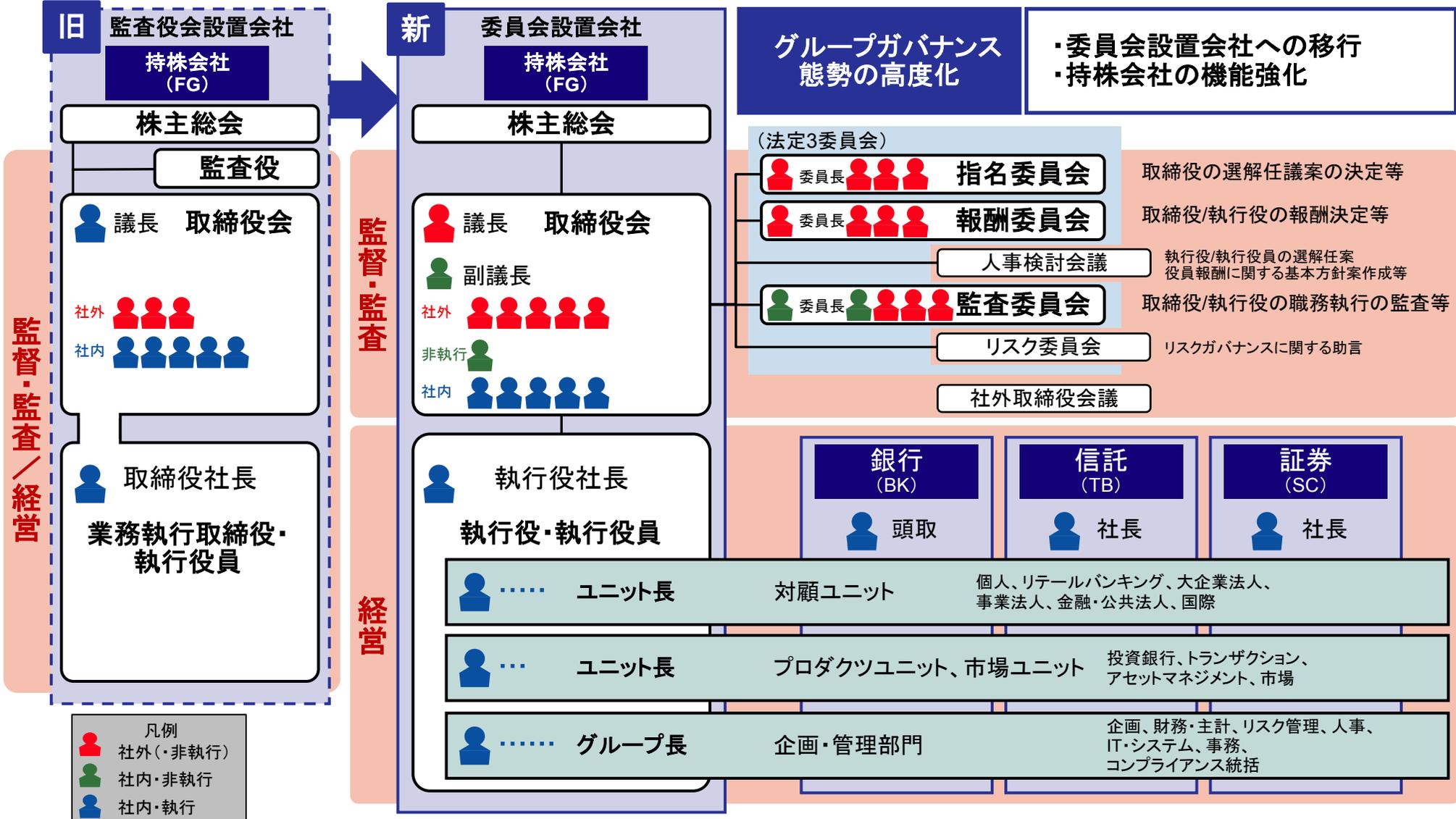
ポイント

- 監督と経営の分離の徹底
 - ・ 取締役会が経営の監督に最大限専念し、ガバナンスの実効性を確保
- 執行役への業務執行の決定の最大限の委任
 - ・ 迅速かつ機動的な意思決定を可能とし、スピード感のある企業経営を実現
- 意思決定プロセスの透明性・公正性と経営に対する監督の実効性の確保
 - ・ 社外取締役を中心とした委員会等を活用
- グローバルレベルで推奨されている運営・慣行の積極的な採用
- 持株会社の「司令塔」機能強化
 - ・ グループ戦略・企画の「司令塔」としてグループ全体の統一的戦略を立案
 - ・ グループ会社による一体感とスピード感を持った戦略推進
- 持株会社と傘下会社の役割明確化
 - ・ それぞれの役割機能と指揮命令系統を含めた権限の明確化

“One MIZUHO”の旗印の下、〈みずほ〉の企業理念を体現する、社員一人ひとりの意識変革と主体的行動を徹底

* 株主総会における承認が前提

〈みずほ〉の新たなガバナンス態勢



新たな取締役会・法定3委員会の構成(案)

みずほのコーポレートガバナンスガイドライン

- 取締役会: 議長は原則として社外取締役。過半数が非執行取締役
- 指名・報酬委員会: 全委員を原則社外取締役から選定
- 監査委員会: 全員が非執行取締役。過半数が社外取締役

ウォールストリートジャーナルの評価

Wall Street Journal April 23, 2014
 Title: Woman Is Picked To Lead Mizuho Board
 "...six of the 13 board members at Mizuho would be outsiders.
 That is *unusually high number for Japan*..."

	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	
	辻田 泰徳	●				執行役副社長、内部管理統括兼グループCCO、代表執行役	
	綾 隆介	●				執行役常務、グループCRO	
	真保 順一	●				執行役常務、グループCFO	
	藤原 弘治	●				執行役常務、グループCSO	
非執行	高橋 秀行	●			● 委員長	前グループCFO	
	船木 信克	●			●	前監査役	
社外	野見山 昭彦	●		●	●	元新日鉱ホールディングス社長、会長	
	大橋 光夫	●	●			● 委員長	元昭和電工社長、会長
	川村 隆	●	●	●		● 委員長	新任 元日立製作所会長兼社長
	甲斐中 辰夫	●	●	●	●	● 委員長	新任 弁護士、元東京高等検察庁検事長、最高裁判所判事
	安樂 兼光	●		●	●		元日産自動車副社長、副会長
	大田 弘子	●	●				● 議長

* 新任 は社外取締役の新任候補者、その他に綾隆介、真保順一、藤原弘治、船木信克の4名も新任

グローバルレベルの運営・慣行の採用

制度設計

グローバルに展開する金融グループとして、国内法令の遵守はもとより、コーポレート・ガバナンスに関し、グローバルレベルで推奨されている運営・慣行を積極的に採用

	バーゼル原則		海外法制等* による独立取締役の数等	〈みずほ〉の 新しい体制(案)
取締役会	独立性	・非執行メンバーを十分な人数加えること	・過半数又は3分の1	<ul style="list-style-type: none"> ・過半数が非執行取締役 ・13名中6名が社外取締役
	議長	・非執行メンバーが務めることをルール化する銀行の増加	・議長とCEOは兼任すべきでない	
指名委員会			・全員又は過半数	・全委員が社外取締役
報酬委員会	<ul style="list-style-type: none"> ・非執行メンバーによる構成 ・可能な限り独立性のあるメンバーが過半数 		<ul style="list-style-type: none"> ・全員 ・全員が非執行取締役、かつ、委員長を含む過半数が独立取締役 	・全委員が社外取締役
監査委員会	独立性	<ul style="list-style-type: none"> ・十分な数の独立した非執行取締役 ・外部監査人の任命や解雇は、独立した非執行の監査委員会メンバーによる決定のみに基づくこと 	<ul style="list-style-type: none"> ・全員 ・過半数が独立取締役かつ全員非執行取締役 	<ul style="list-style-type: none"> ・全委員が非執行取締役 ・過半数が社外取締役
	専門性	<ul style="list-style-type: none"> ・総体として、最近の適切な経験を有しているべき また、財務報告、会計ないし監査の分野で集団的にバランスの取れた能力と専門知識を有するべき 	<ul style="list-style-type: none"> ・1名は財務経理の専門家等 	<ul style="list-style-type: none"> ・CFO及び監査役経験者が常勤監査委員 ・社長及び最高裁判事経験者を含む

* 米国、英国、香港、シンガポール等

企業風土の変革（強固なカルチャーの確立）

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

“One MIZUHO”として グループ横断で役職員の一体感を醸成

グループ横断での一体感（「ヨコ」の一体感）

部店長オフサイト

銀・信・証の国内部店長約1,000名がエンティティを超えて徹底的に議論

「銀・信・証」一体の強固なカルチャーの確立に向け、議論を通じて相互理解を深めるとともに、部店長としてのコミットメントを醸成



部拠点のビジョン「私たちの目指すべき姿」

自部店ビジョン

【2013年度】「自部店ビジョン」の作成
「3年後に目指すべき姿」と「その実現に向けた具体的な取組み」を全員でディスカッションの上、全部拠点で作成

【2014年度】“One MIZUHO DAY”の実施
昨年度の振り返りと今年度の取組みを全部拠点でディスカッション



職員と経営陣の一体感（「タテ」の一体感）

職員と経営陣の懇談会

グループCEO以下、各経営陣が国内外全拠点を訪問

職員と経営陣による活発な意見交換を通じ、力強いカルチャーの確立に向けた流れを一層強化



グループ一体感を感じる「場」の設定

みずほボランティア・デー



サッカー日本代表戦観戦



(参考)次期システムへの移行

「新しい金融」を支えるITシステムプラットフォームを構築

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

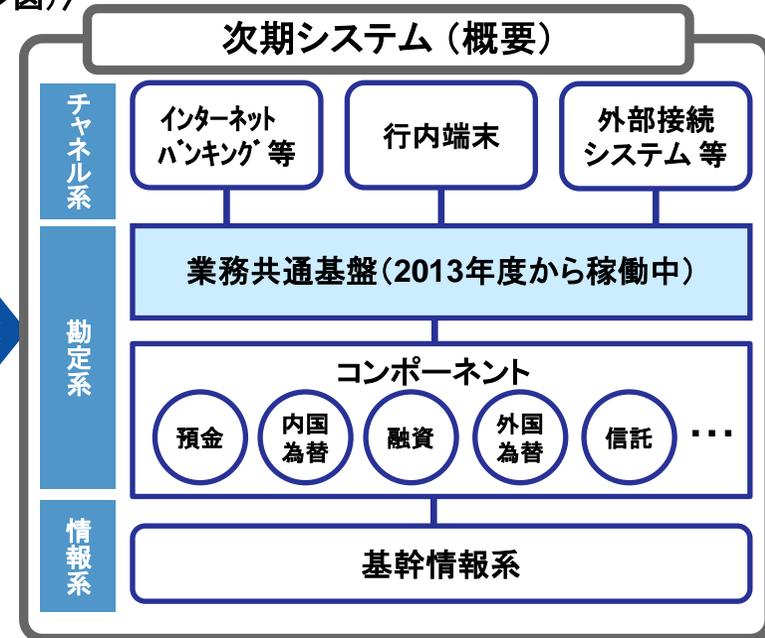
〈次期システムへの移行(イメージ図)〉

(既存システム)



システム一元化へ

次期システム(概要)



移行までのスケジュール

2013年3月

2014年7月

2016年12月

現行システム

旧BK・旧CB・TBのバンキング業務システムが併存

順次吸収・閉塞

次期システム

業務共通基盤稼働開始

基本設計

コンポーネント開発に着手

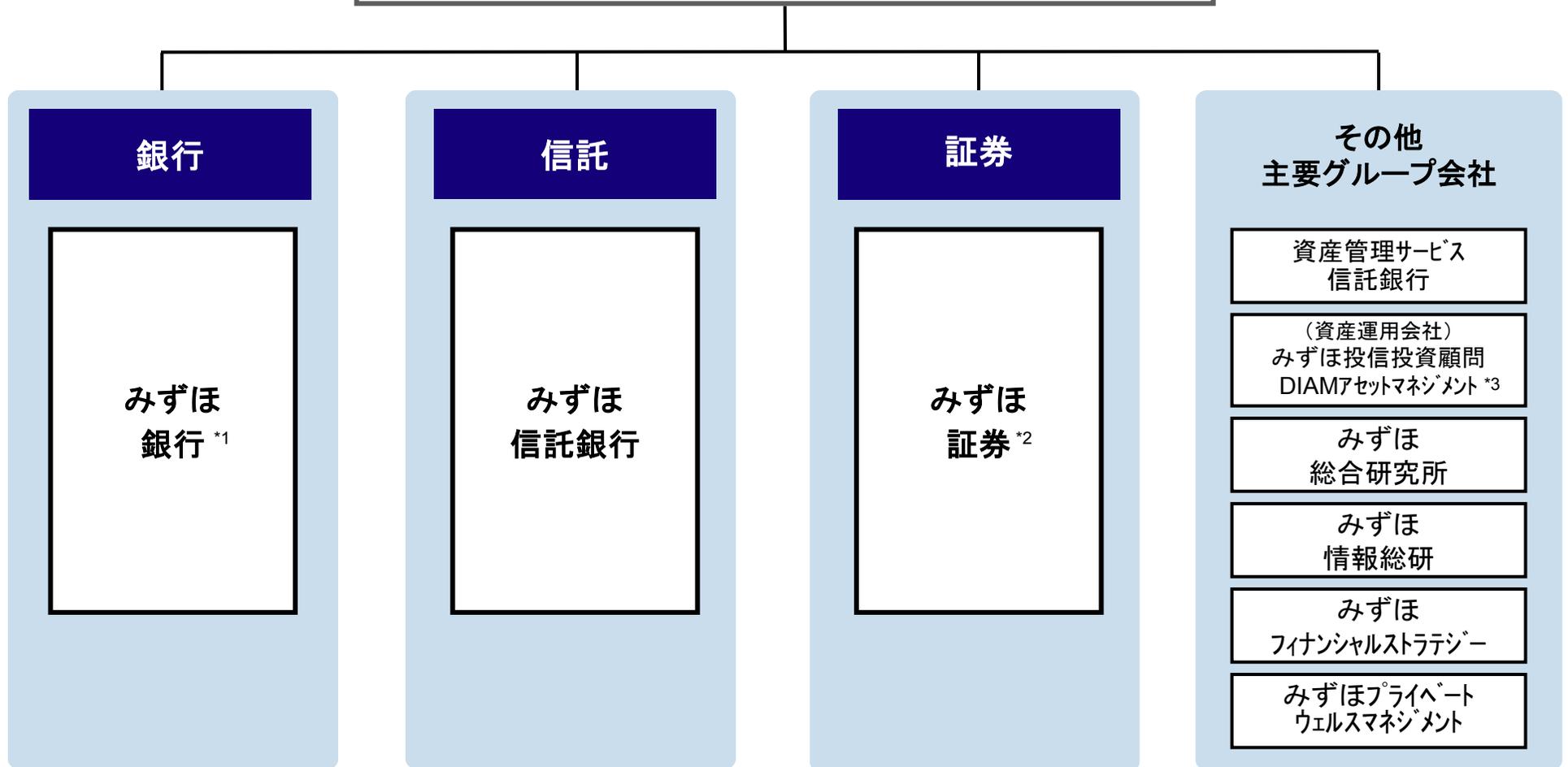
コンポーネント開発

万全の稼働テスト・ユーザートレーニング

コンポーネント開発完了

新システムへ順次移行
移行期間中は既存システムと
新コンポーネントを並行稼働

みずほフィナンシャルグループ



*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