

2016年度決算 会社説明会

2017年5月22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

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)

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

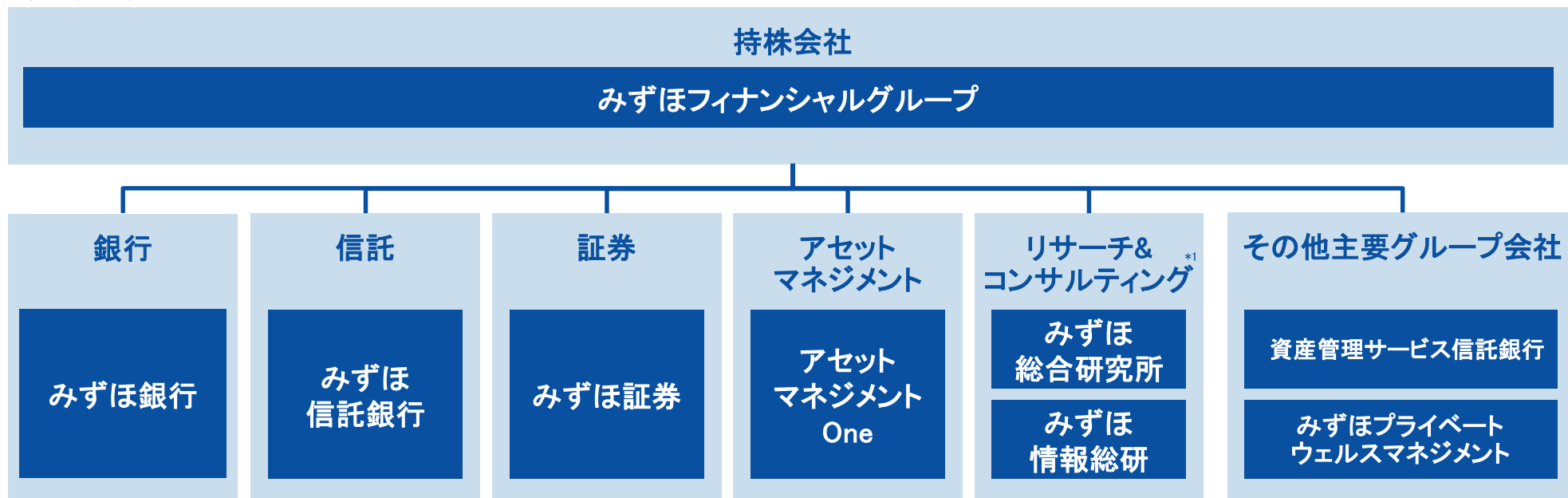
親会社株主純利益：親会社株主に帰属する当期（中間）純利益

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、2013年7月の合併前のみずほ銀行、及びみずほコーポレート銀行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及び主要子会社の単体計数の合算値

カンパニー管理ベース：各カンパニーが集計した管理計数（2015年度までの実績値は旧ユニットが集計）

〈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 170万	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 ^{*2} カバレッジ(非日系先) 8割
---------------------------	-----------------------	------------------------	--------------------------------	------------------------------	---

格付一覧

(2017年5月15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: この他にみずほ銀行産業調査部、みずほ信託銀行コンサルティング部、みずほ第一フィナンシャルテクノロジー等で構成。 *2: Forbes Global 2000のうち上位200社(除く金融機関)

目次

本日のポイント

1. 2016年度 総括

- 決算総括	P. 6
- 決算トピック	P. 7
- 中期経営計画進捗状況	P. 9
- KPI	P. 10
- 2017年度計画	P. 11
- 2017年度カンパニー別計画(業務純益)	P. 12
- 2017年度バランスシートコントロールの取り組み	P. 13
- 資本政策	P. 14
- 次期システムへの移行	P. 15

2. 〈みずほ〉が中長期的に目指す方向

- 〈みずほ〉が中長期的に目指す方向	P. 17
--------------------	-------

◇ コスト競争力の強化

- 経費計画	P. 20
- チャネル戦略の見直し	P. 21
- テクノロジーを活用した業務変革・生産性向上	P. 22
- 組織のスリム化・効率化	P. 23
- システム構造改革	P. 24

◇ トップライン収益の増強

- 今後の成長に向けた経営資源のシフト	P. 26
- グループ連携推進による非金利ビジネスの強化	P. 27
- テクノロジーによる新ビジネスの創出	P. 29

◇ 人事運営の抜本的改革

- 人事運営の抜本的改革	P. 31
- ダイバーシティ&インクルージョン	P. 32

3. ESGへの取り組み

- 環境・社会への取り組み	P. 34
- (参考)ESG関連評価	P. 35
- ガバナンス強化の軌跡	P. 36
- ガバナンス態勢	P. 37
- 顧客本位の業務運営	P. 38

4. 2016年度 決算

- 業績概要	P. 40
- 金利収支	P. 41
- 外貨ファンディング	P. 44
- 非金利収支	P. 45
- 経費	P. 46
- 有価証券ポートフォリオ	P. 47
- クレジットポートフォリオ	P. 49
- 海外貸出ポートフォリオ	P. 50

本日のポイント

2016年度決算総括： 厳しい事業環境においても主要コミットメントを達成

- マイナス金利など厳しい環境の影響をグループ全体の非金利収支積上げにより相応に打ち返し
- 政策保有株売却を着実に進捗させ、中間削減目標(2,500億円)を達成
- 親会社株主純利益計画値を達成し、期初予想通りの配当を実施

〈みずほ〉が目指す方向： 中長期的な成長に向けた取り組み

- 抜本的な構造改革によるコスト競争力の強化
- 持続可能な成長を支えるトップライン収益の増強
- 人事運営改革の浸透と主体的行動を促すカルチャーの醸成
- ガバナンスのフロントランナーとしての不断の改善

1. 2016年度 総括

2. 〈みずほ〉が中長期的に目指す方向

3. ESGへの取組み

4. 2016年度 決算

決算総括

(連結、億円)	2016年度	前年度比	
連結業務純益	6,634	△1,894	- 国内を中心に大口の非金利収支を積み上げるも、マイナス金利や投資運用商品販売減速等の影響を吸収できず - 経費削減に継続的に取り組むも経費は増加
与信関係費用	△475	△170	適切な与信管理に基づく引当の実施により与信関係費用が発生するも年度計画(△600億円)の範囲内に留まる
株式等関係損益	2,421	+364	政策保有株式の削減が着実に進んだことに加え、年度後半に株価が高水準で推移したこともあり、前年度を上回る着地
親会社株主純利益	6,035	△673	連結業務純益は前年度比で減少したものの、株式等関係損益が計画を上回ったことに加え、アセットマネジメントOne発足に伴う特別利益など一過性利益もあり、年度計画を達成
CET1比率* (除くその他有価証券差額金)	11.37 % (9.27 %)	+0.52% (+0.50%)	利益剰余金の積上げによりCET1比率は中計目標に向け着実に上昇

* バーゼル3完全施行ベース。前年度数値は第11回第11種優先株式を含む

決算トピック (1)

1

マイナス金利の影響

BK業務粗利益への影響

	期初想定	年度実績
貸出金	△300億円	ほぼ想定 の範囲内
市場	△150億円	
デリバティブ	△150億円	
預金	+200億円	
合計	△400億円	



ほぼ
想定通り

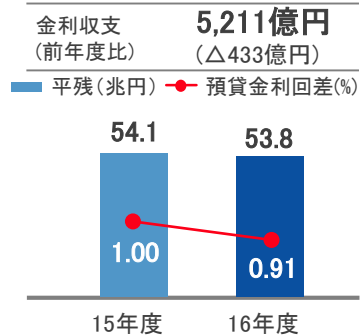
BK業務粗利益減少額の3割程度

2

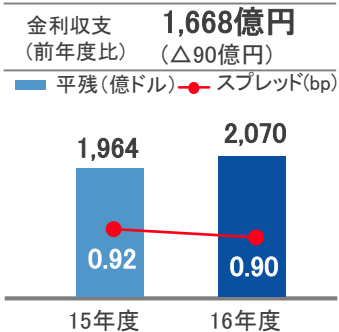
金利収支

P.41

国内貸出(2行合算)



海外貸出*



低下傾向
継続

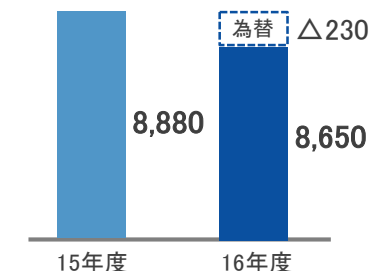
海外貸出残高は引き続き微増

3

非金利収支

P.45

(億円) (グループ合算)



– 投資運用商品販売減速の影響をグループ体戦略により収益の積上げ等により相応に打ち返し
– 円高による減収要因は230億円程度



厳しい
環境下
健闘

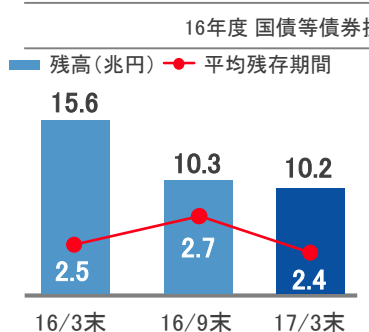
為替要因控除後では横ばい

4

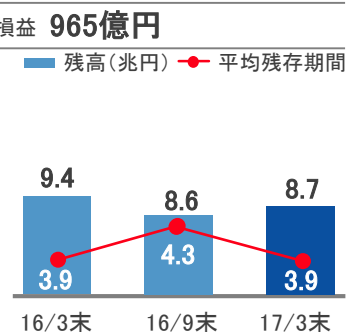
債券ポートフォリオ

P.47

国債 (2行合算)



外債 (2行合算)



引き続き
堅調

市場環境の変化に機動的に対応

* 金利収支は2行合算、平残およびスプレッドはBK(含む主要海外現地法人)

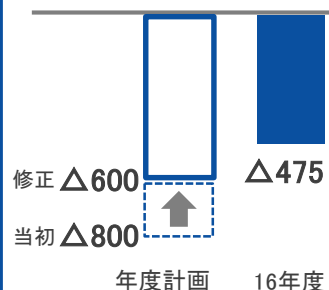
決算トピック (2)

5

与信関係費用

👉 P.49

(億円) (連結)



- 適切な与信管理に基づく引当の実施により与信関係費用が生じるも、年度計画の範囲内に留まる



抑制されたコスト

バランスシートの健全性を維持

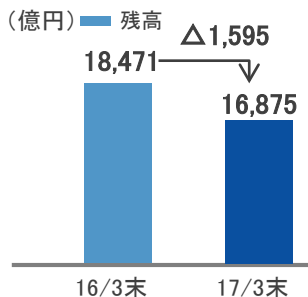
6

政策保有株式

👉 P.48

株式 (連結)

16年度株式等関係損益 2,421億円



- 着実な売却により16年度末までの目標(約2,500億円)を達成
- 引続き中計期間中の削減目標(5,500億円)達成を目指す



中間目標達成

15年度から累計2,753億円削減

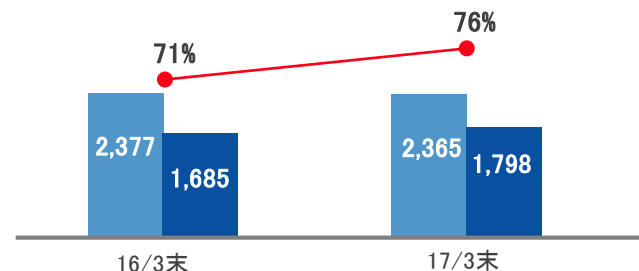
7

外貨ファンディング

👉 P.44

外貨預貸構造 (BK含む主要海外現法)

(億ドル) 外貨貸出金 外貨顧客預金
貸出に対する預金割合



7割強を預金でカバー

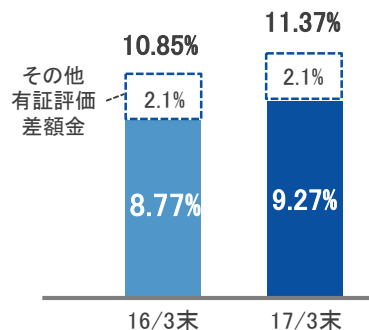
継続的に外貨顧客預金増強

8

自己資本比率

👉 P.14

CET1比率 (連結)



- 内部留保の積み上げにより、CET1比率 (除くその他有価証券評価差額金) は9.27%に上昇

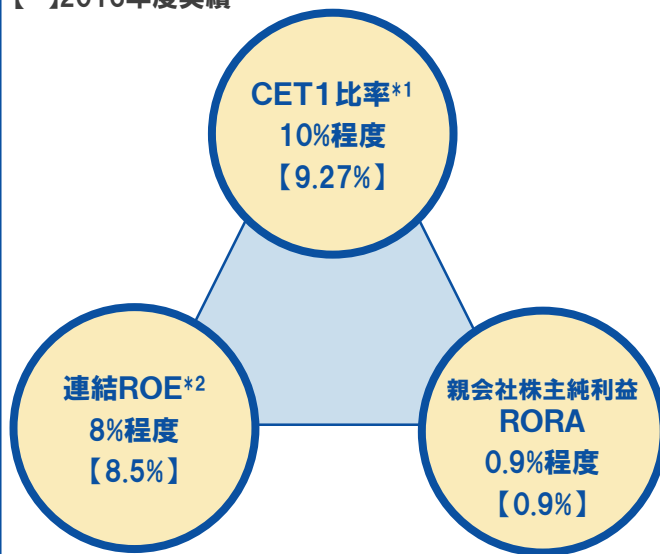
着実に上昇

普通株式等Tier1比率は着実に上昇

中期経営計画進捗状況

財務目標（2018年度）

【 】2016年度実績



グループ経費率*3

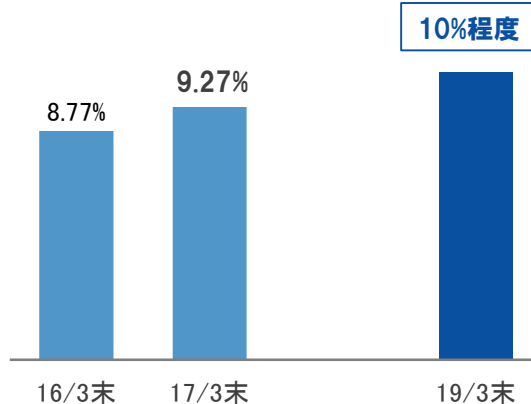
60%程度
次期システム等関連経費を除き
50%台後半
2020年度:50%台半ばを目指す

政策保有株式

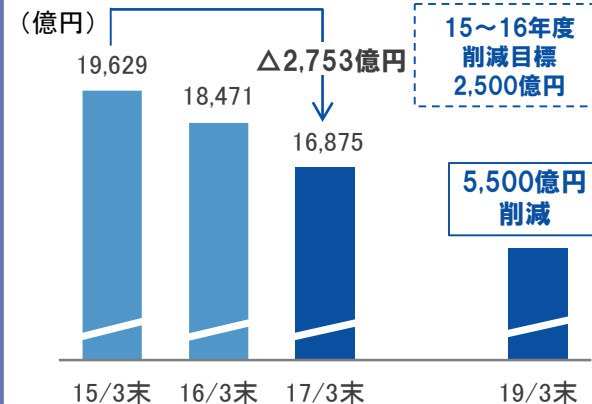
5,500億円削減*4

主な目標の進捗状況

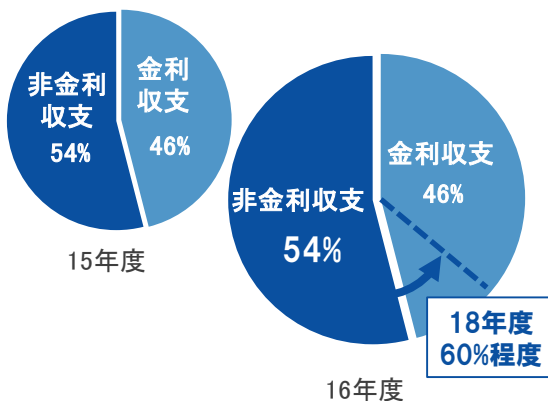
CET1比率（除くその他有価証券評価差額金）



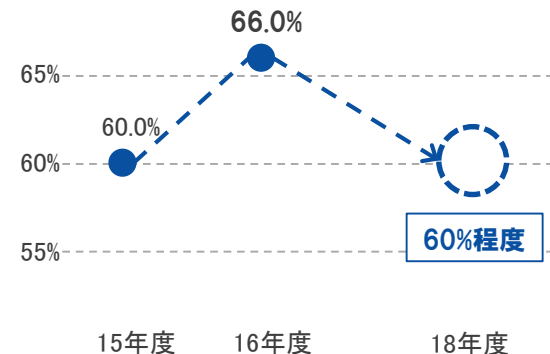
政策保有株式の削減



非金利収支比率



経費率

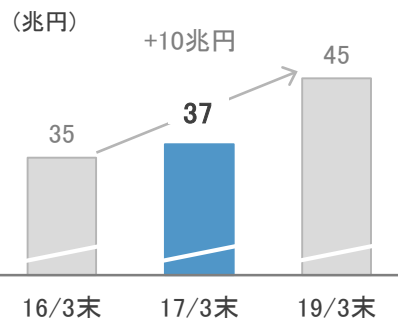


*1: パーゼル3完全施行ベース(現行規制を前提)、その他有価証券評価差額金を除く *2: その他有価証券評価差額金を除く *3: グループ合算 *4: 国内上場株式、取得原価ベース、15~18年度の累計額

RBC 投資運用商品残高*1

RBC管理ベース、概数

貯蓄から投資・資産形成



RBC CIC M&A*2

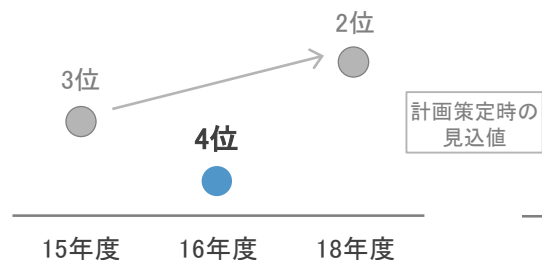
One MIZUHO戦略



CIC ECM*3

引受金額ベース

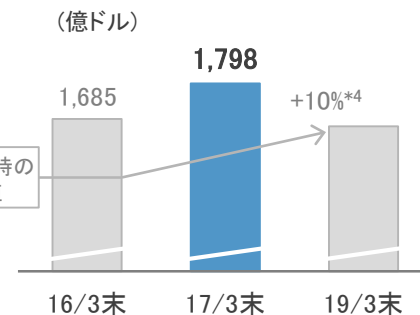
One MIZUHO戦略



RBC CIC GCC 外貨預金残高

BK、管理会計

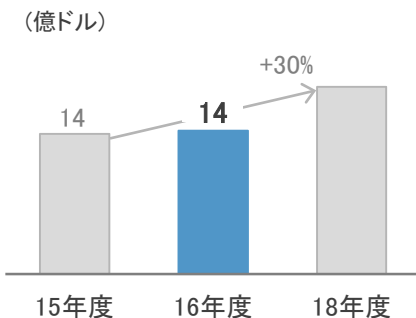
B/Sコントロール



GCC 海外非金利収支*5

グループ合算、GCC管理ベース、概数

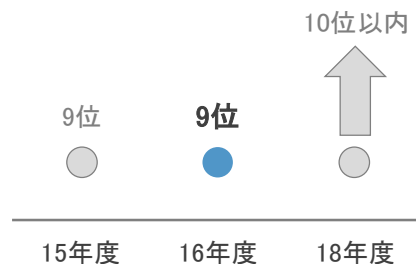
付帯取引増強



GCC 米州DCM*6

引受金額ベース

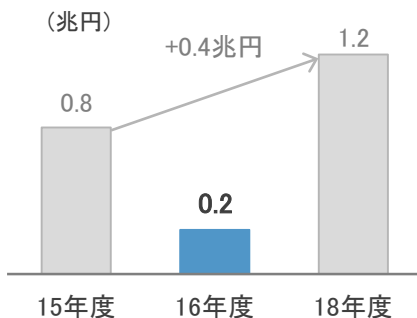
One MIZUHO戦略



AMC 公募投信*7

公募株式投信 (除ETF) の純増額、概数

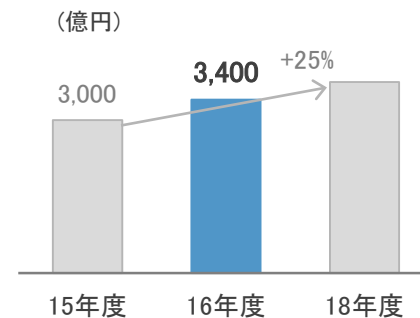
貯蓄から投資・資産形成



GMC セールス&トレーディング収益

GMC管理ベース、概数

投資家営業



*1: 個人・法人合算ベース *2: トムソンロイター、日本企業関連、不動産案件を除く *3: トムソンロイター、内外エクイティ総合 *4: 外貨建顧客預金残高、16/3末見込値対比の計画

*5: コミットメント・フィー、受入保証料等を除く *6: Dealogic、投資適格の米州企業が発行する発行額2.5億ドル以上の債券

*7: 15年度実績は、みずほ投信投資顧問・DIAMアセットマネジメント・新光投信の合算。16年度実績及び18年度計画は、アセットマネジメントOneの計数

2017年度計画

2017年度計画(連結)

(億円)	2016年度 実績	2017年度 計画	前年度比
連結業務純益	6,634	6,400	△ 234
与信関係費用	△ 475	△ 400	+75
株式等関係損益	2,421	2,150	△ 271
経常利益	7,375	7,900	+524
親会社株主純利益	6,035	5,500	△ 535

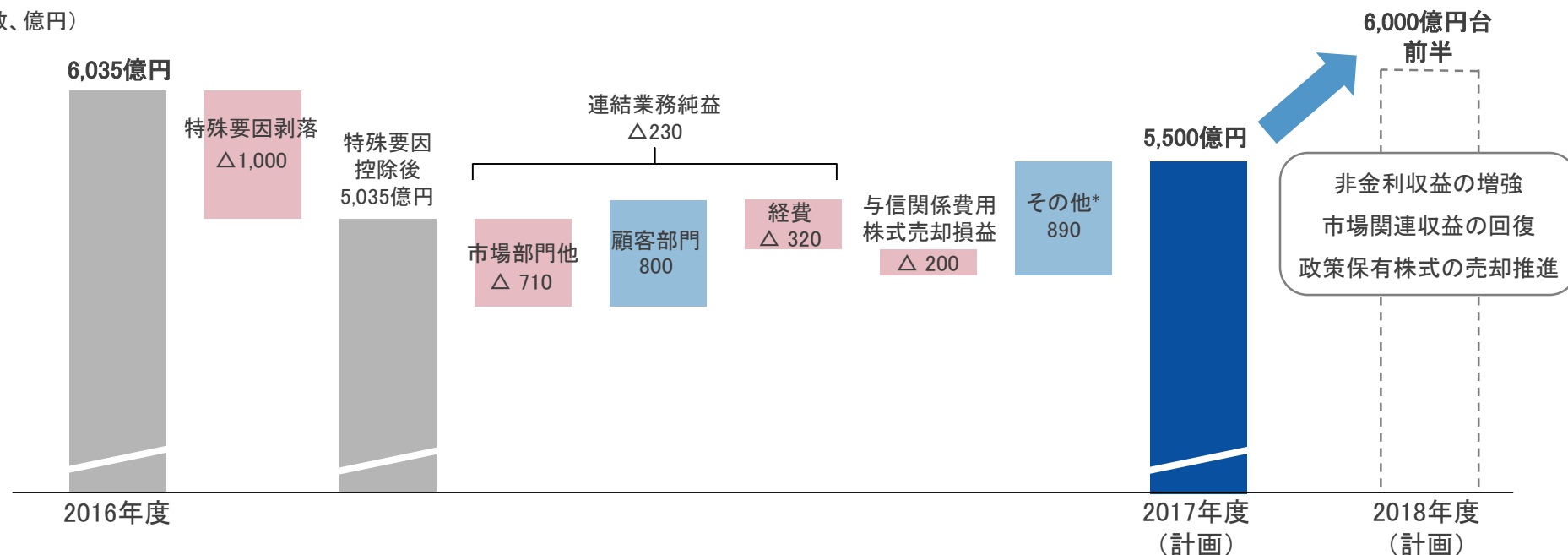
2017年度の年間配当金(予想)

1株当たり 7円50銭(配当性向34.6%)

(中間配当: 3円75銭)

親会社株主純利益のロードマップ

(概数、億円)



計画の前提: O/N金利 △0.10%、3ヶ月TIBOR 0.05%、日本国債(10年) 0.00%、日経平均株価 19,800円、為替相場(ドル/円) 115円 * 法人税等の増減を含む

2017年度カンパニー別計画(業務純益)

(グループ合算、管理会計、概数)

(億円)	2016年度 速報値*1	2017年度 計画	増減	取 組 方 針
RBC	100	470	+370	- 「貯蓄から資産形成」のシフト本格化 - 銀・信・証一体によるコンサルティング提供を通じた差別化
CIC	2,400	2,180	△220	- グローバルなセクター別営業の強化 - アセットのリバランスによる収益性向上
GCC	1,150	1,230	+ 80	- Global 300戦略の加速 - トランザクションビジネス、DCM/ECM/M&A等の徹底強化
GMC	3,150 ^{*2}	2,190	△960	- 効率性追求を徹底しつつ、債券ポートフォリオ再構築の時機を見極め - セールス&トレーディングへの重点的な経営資源投入による収益力向上
AMC	200	240	+40	- 高度な運用力を活かした公募投信等の商品・運用ソリューション提供 - コンサルティングを通じた最適な年金ソリューションの提供強化
カンパニー計	7,000	6,310	△690	
連結業務純益	6,634	6,400	△234	

*1: 2016年度実績を2017年度管理会計ルールに組み替えて算出。なお、カンパニー計と連結業務純益実績との乖離は、カンパニーに帰属しない管理会計上の調整△370億円による

*2: ETF関係損益を含むGMCの業務純益は3,450億円(速報値)

2017年度バランスシートコントロールの取り組み

外部環境や規制強化への耐性を高めるべく、バランスシートコントロールを深化

バランスシートの概況(17/3末)

連結

2017年度の施策

()は16/3末比

貸出金 78兆円
(+4兆円)

円貨貸出* 55兆円
(+4兆円)

外貨貸出* 2,365億ドル
(△12億ドル)

有価証券 32兆円
(△7兆円)

株式 4兆円
(+0兆円)

政策株簿価削減額: △1,595億円

日本国債 13兆円
(△6兆円)

外国債券 10兆円
(△1兆円)

その他資産 89兆円
(+9兆円)

預金 130兆円
(+13兆円)

円貨預金* 111兆円
(+12兆円)

外貨顧客預金* 1,798億ドル
(+113億ドル)

外貨顧客預金/外貨貸出金 = 76%

その他負債 60兆円
(△6兆円)

純資産 9兆円
(△0兆円)

レバレッジ比率 3.95%

総資産 200兆円

RWA 61兆円

貸出金

- リスクリターン改善への取組
- 低採算資産の圧縮

預金(円貨)

- 貯蓄から資産形成への推進加速
- 投資運用商品残高の拡充とグループ一体営業の加速

預金(外貨)

- 顧客預金を含む外貨調達コストへの感度向上
- 計画的な顧客預金の積み上げ

有価証券(株式)

- 簿価削減計画達成に向けた株式売却を推進

有価証券(債券)

- 外部環境を意識した予兆管理の徹底
- 債券ポートフォリオの再構築時機の見極め

純資産

- CET1比率10%程度到達に向けた内部留保の着実な蓄積

* 円貨・外貨の内訳は、管理会計ベース、概数

資本政策

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追求

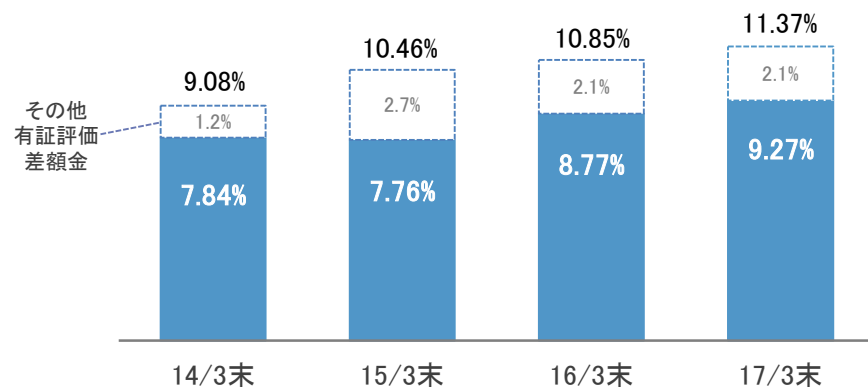
安定的な自己資本の充実

中計目標

普通株式等Tier1 (CET1) 比率*1 目標 10%程度
(2019年3月末、其他有価証券評価差額金を除く)

CET1比率*1

内部留保の着実な積み上げにより、外部環境変化へのストレス耐性を高める



着実な株主還元

配当方針

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

一株当たり配当金

経営環境や規制動向、中計目標(CET1比率10%程度)達成への進捗および配当性向30%程度と安定配当とのバランス等を総合的に勘案

2016年度 : 7円50銭 (配当性向 31.4%)

2017年度(予想): 7円50銭 (配当性向 34.6%*2)

*1: パーゼル3完全施行ベース(現行規制を前提)。2016年3月末までは第11回第11種優先株式を含む(2016年3月末残高: 989億円、2016年7月1日に一斉取得済)

*2: 2017年度親会社株主純利益5,500億円を前提

次期システムへの移行

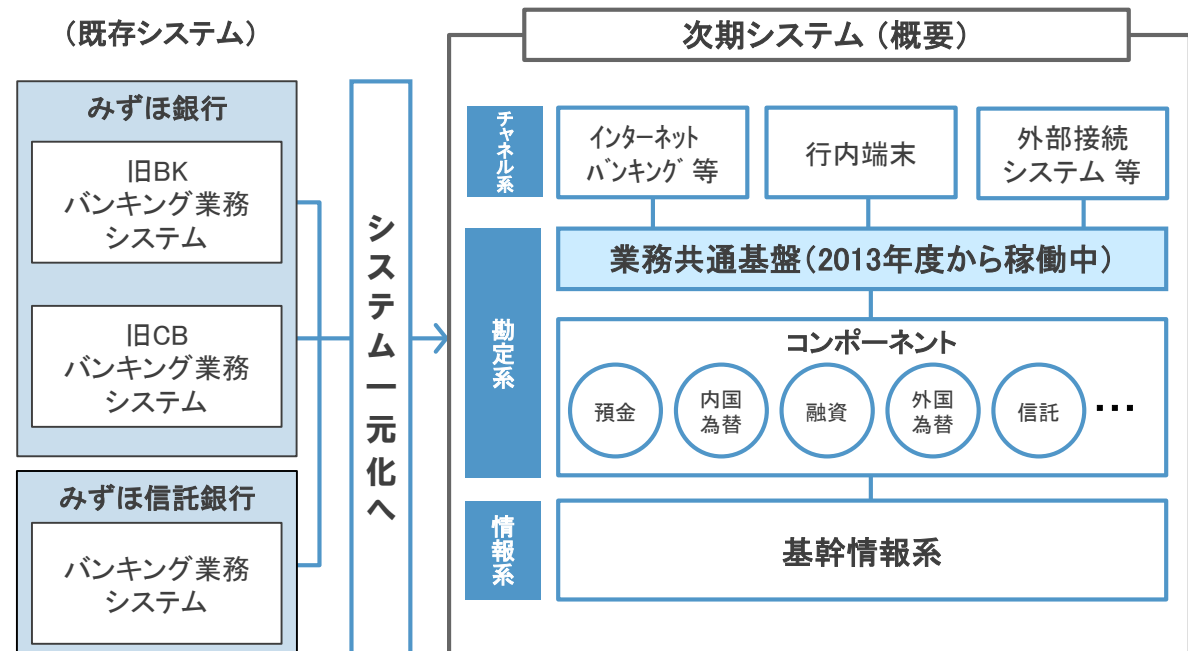
- 新システムの品質確保・安全なリリースを最優先課題とし、徹底したテストを実施
 - － 最終的な品質確認は予定どおり進捗
 - － 品質に万全を期すべく投資予算を増額
- システム品質の確認を終えた後、安全・着実に移行することを大命題として、慎重に移行準備を進め、移行リハーサル等も入念に実施した上で段階的に営業部店の移行を実施していく予定（移行期間中は現行システムと新システムを並行稼働）

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): 4,000億円台半ば

〈次期システムへの移行(イメージ図)〉



1. 2016年度 総括

2. 〈みずほ〉が中長期的に目指す方向

3. ESGへの取組み

4. 2016年度 決算

〈みずほ〉が中長期的に目指す方向(1)

不確実性が高まる中、中期経営計画の先を見据えた基盤づくりの必要性



〈みずほ〉が中長期的に目指す方向(2)

内外の経済情勢や金融規制環境の変化に対応する更なる構造改革を推進

1

抜本的な構造改革による
コスト競争力の強化

- チャネル戦略の見直し (P.21)
- テクノロジーを活用した業務変革・生産性向上 (P.22)
- 組織のスリム化・効率化の徹底 (P.23)
 - 本部改革・グループ会社改革
 - 海外組織改革
 - 共通業務の持株会社集約（改正銀行法対応）
- システム構造改革 (P.24)

2

持続可能な成長を支える
トップライン収益の増強

- 今後の成長に向けた経営資源のシフト (P.26)
- グループ連携推進による非金利ビジネスの強化 (P.27)
 - 貯蓄から資産形成へ
 - 中堅・中小企業へのコンサルティング営業
 - DCM/ECM
 - グローバルなセクター別営業体制の構築
- テクノロジーによる新ビジネスの創出(ホワイトスペース) (P.29)
 - 個人金融 (J. Score) の業務開始
 - デジタルウォレットへの取組み

3

社員全員の活躍促進のための
人事運営の抜本的改革

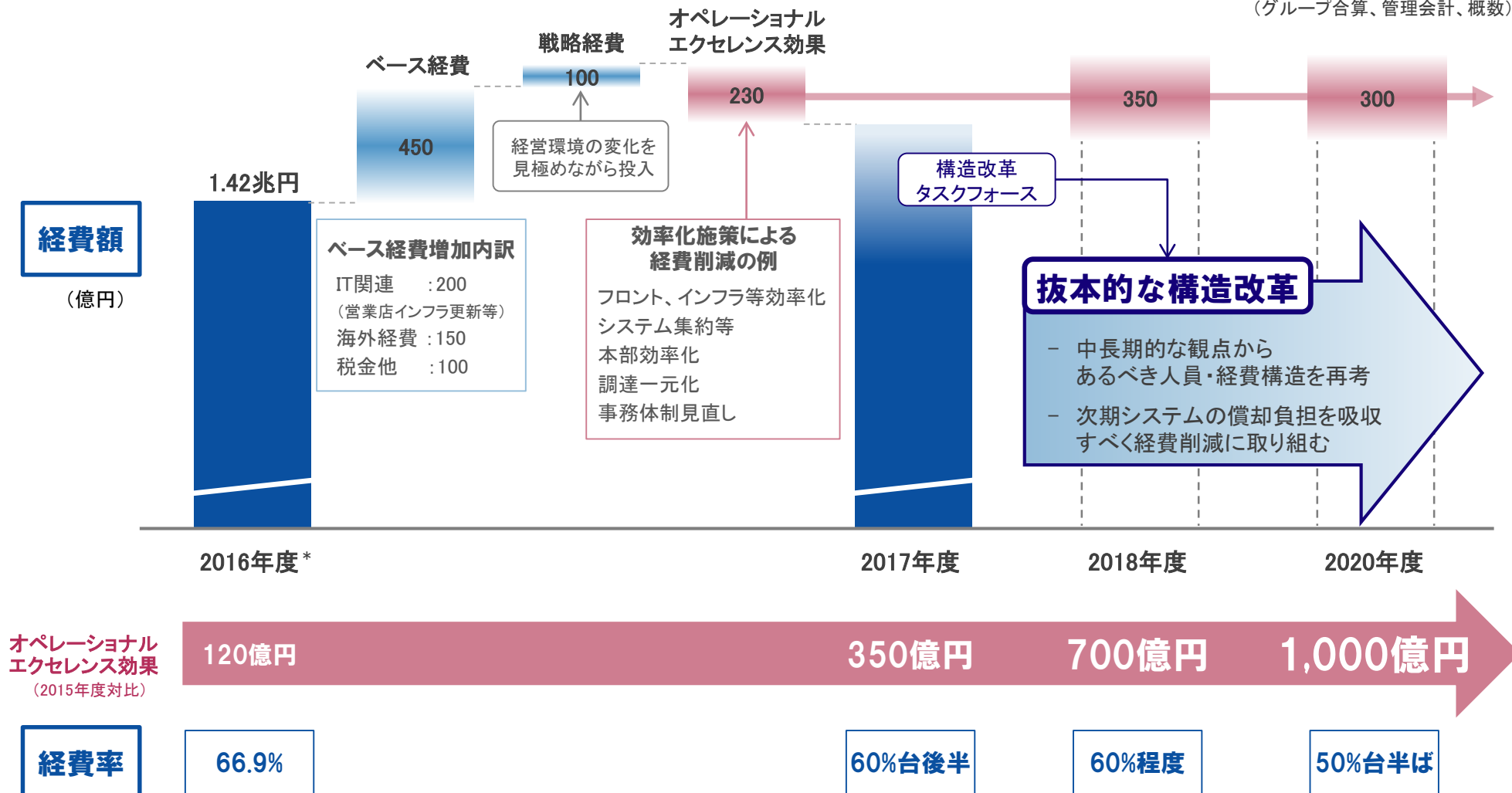
- 個々の社員の能力を引き出す人材育成と登用 (P.31)

コスト競争力の強化

経費計画

オペレーショナルエクセレンスに加え、抜本的な構造改革による経費の大幅な削減を果たす

(グループ合算、管理会計、概数)



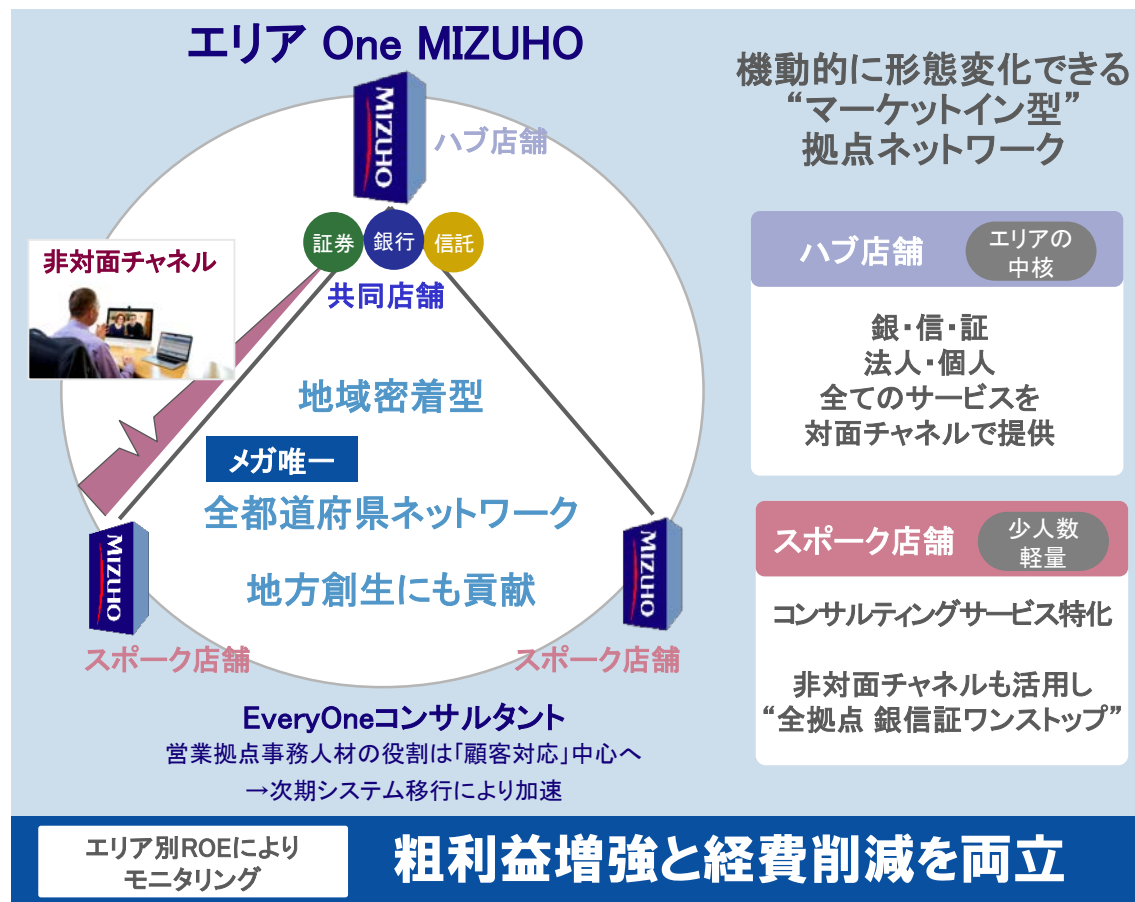
* 2016年度実績を2017年度管理会計ルールに組み替えて算出

チャネル戦略の見直し

「ハブ＆スポーク体制」、「対面⇔非対面チャネルの融合」により顧客サービス向上と経費削減を両立

邦銀初 銀・信・証一体のハブ＆スポーク体制

銀・信・証の約800店舗*を約120エリアに集約、各エリアでハブ＆スポーク体制を構築



* BK、TB、SCの各拠点（含む出張所、営業所）の合計



対面チャネル⇔非対面チャネルの融合

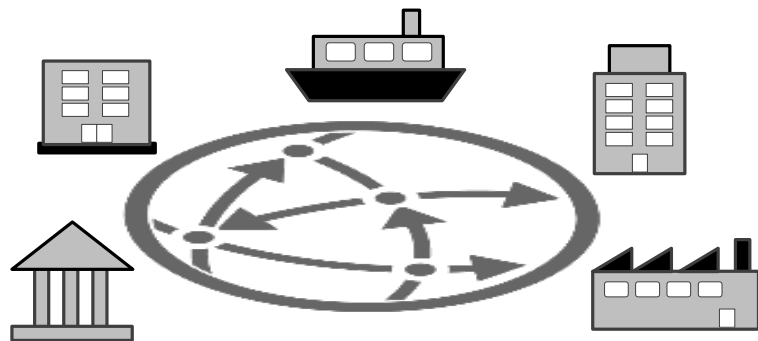
FinTechを活用し、差別化戦略を推進



テクノロジーを活用した業務変革・生産性向上

テクノロジーを活用した業務変革を行うことにより、生産性の向上を目指す

ブロックチェーン活用による業務変革



ブロックチェーンを活用し参加者間で取引情報を共有

高速処理

耐偽造・改ざん

コスト削減

国際証券決済

FUJITSU

参加者間で
約定内容の共有

実証実験完了

貿易決済

IBM

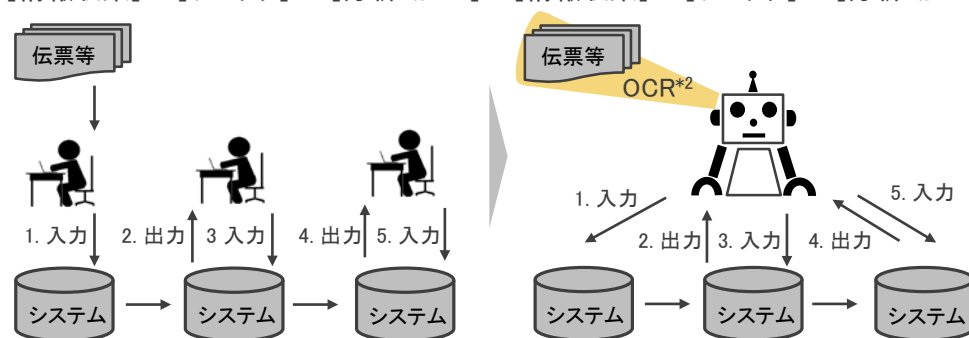
r3
Cognizant

参加者間で
貿易書類の共有

2017年6月 実取引実施予定

RPA*1等の活用による業務変革

[情報収集] [チェック] [分析・加工] [情報収集] [チェック] [分析・加工]



人が行っている定型業務の自動化

時間短縮

品質向上

高付加価値業務への
人員シフト

試行フェーズ

RPAソフトウェアを作成の上、業務を試行

業務洗い出しフェーズ

対象業務の洗い出しに加え、導入ルール制定

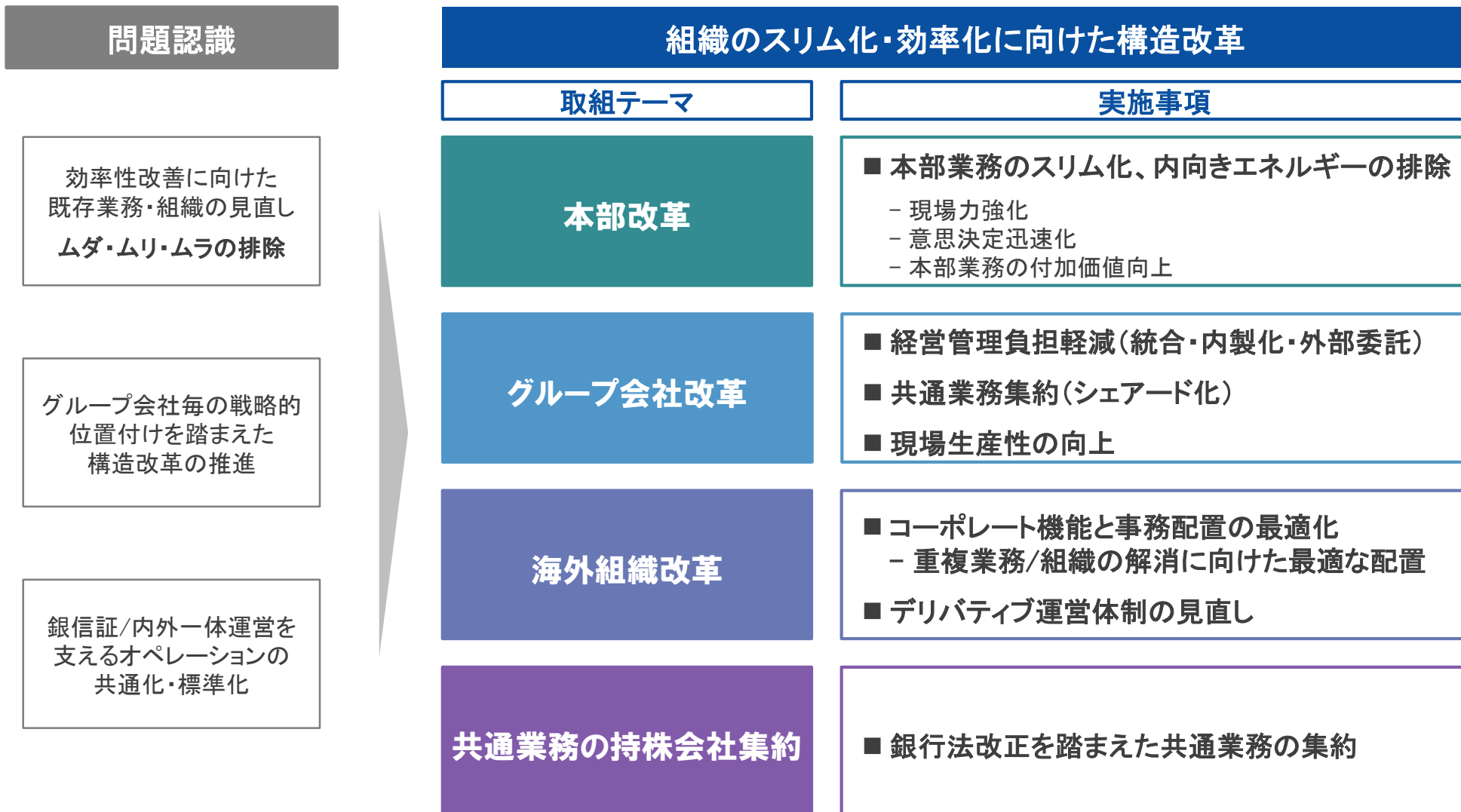
本格展開フェーズ

120プロセス、約500人相当の業務を対象に自動化着手

*1: Robotic Process Automation *2: Optical Character Recognition

組織のスリム化・効率化

〈みずほ〉横断的な組織のスリム化・効率化を通じ、コスト削減と生産性向上を目指す



システム構造改革

構造的体質改善を図る「システム構造改革」と「IT業務プロセス改革」の両面から取り組み

システム構造改革

IT戦略

- クラウド活用等によるインフラ高度化

2009年度

2017年度

プライベート
クラウドの構築

パブリック
クラウドの活用

ハイブリッド
クラウドへ進化

2009年度から
個別構築システムの
集約を推進

125システムを集約
投資削減効果 △168億円

デジタルイノベーション
領域、**FinTech**
ソフトウェア
サービス利用領域で
パブリッククラウドを活用

プライベートクラウドに
パブリッククラウドを
組み合わせた
ハイブリッドクラウド構成で
更なるコスト削減へ

カンパニー制の下でIT部門とビジネス部門が協働し、
IT戦略・ビジネス戦略を反映したシステムロードマップを策定

法人向けインターネット
バンキング領域

集約によるコスト削減

国際銀行間決済領域

グループベースの集約による
コスト削減

...

ビジネス戦略

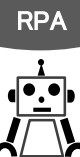
- 事業ポートフォリオ分析等を踏まえた商品・サービスの効率化
- 旧社ベースの重複システム一元化

IT業務プロセス改革

先端技術も取り込み、網羅的な業務効率化

“早く・安く”作り、“効率的に”維持する

RPAやAIを活用した
開発生産性向上
(テスト自動化等)



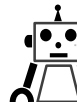
ビッグデータを含む
データ活用に向けた
インフラ整備

ビッグデータ



グループ/グローバルベースでの
膨大な付随業務の集約化・自動化
(契約支払業務、ライセンス管理業務等)

RPA



グループベースのデータセンター集約
および運用業務の共通化/自動化による
システム運用効率化

RPA

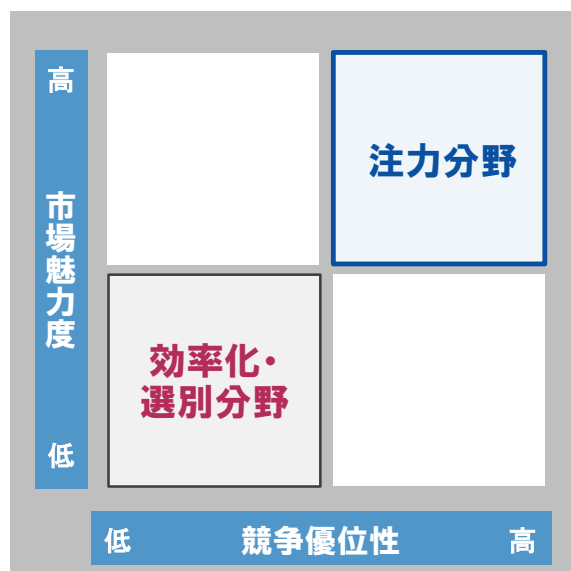


トップライン収益の増強

今後の成長に向けた経営資源のシフト

事業ポートフォリオ分析を踏まえ、注力分野へ重点的に経営資源シフトを実施

事業ポートフォリオ分析



定量評価		定性評価	
収益性		ボラティリティ	規制影響
資本効率		カンパニー連携	テクノロジー

経営資源リバランス

効率化・選別分野

政策保有株式
低採算貸出
低採算の取引

⋮

2017年度迄(計画)

RWA 約△2.3兆円
人員 約△1,000名

16年度 RWA 約△0.8兆円
実績 人員 約△430名

注力分野

グループ連携による
非金利収支の強化

M&A/DCM/ECM
対面型コンサルティング
Global 300

⋮

テクノロジーによる
新ビジネスの創出

FinTech
IT デジタル化セッション

⋮

2017年度迄(計画)

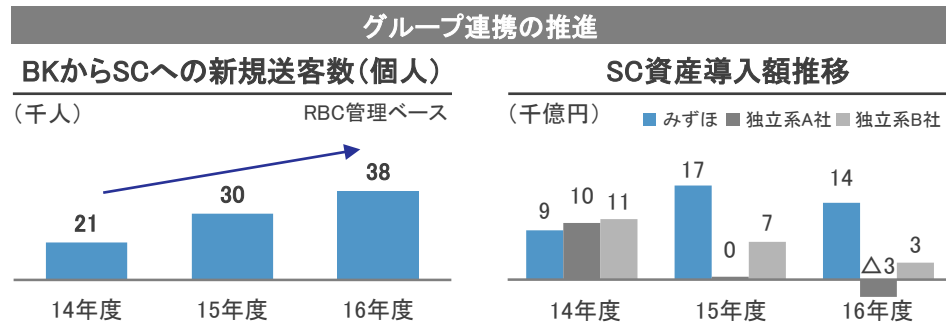
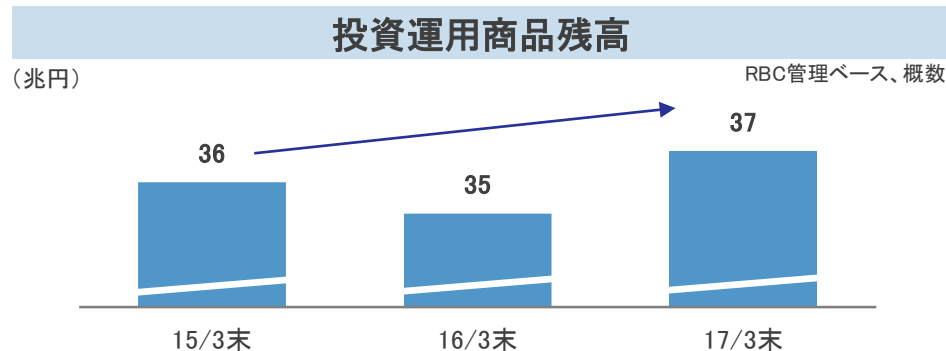
RWA 約+3.9兆円
人員 約+1,340名

16年度 RWA 約+1.7兆円
実績 人員 約+590名

グループ連携推進による非金利ビジネスの強化(1)

グループ連携の一層の加速による非金利収支の増強

貯蓄から資産形成の推進

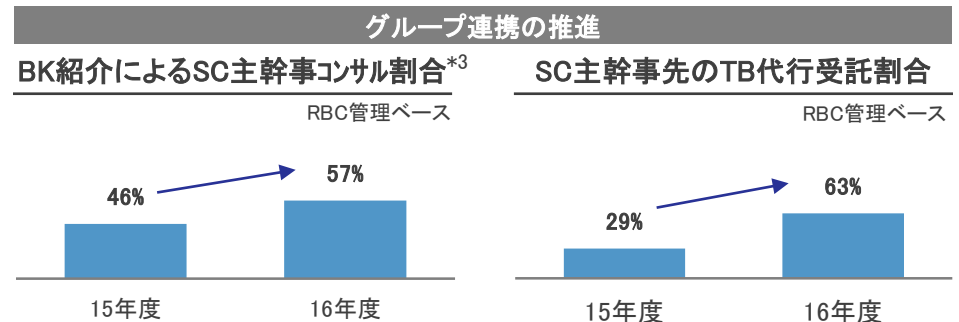
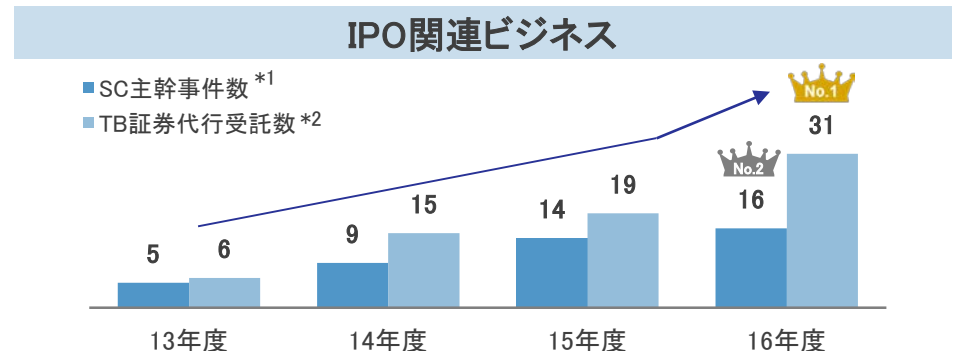


プロダクツカの強化



- ・アジア最大の資産運用会社
- ・強みである年金運用ノウハウを投資信託に展開し、個人の貯蓄から資産形成を後押し
- ・お客さまの中長期的な資産形成に資する「長期・分散」投資をサポート

中堅中小企業へのコンサルティング営業



アーリーステージからの囲い込み



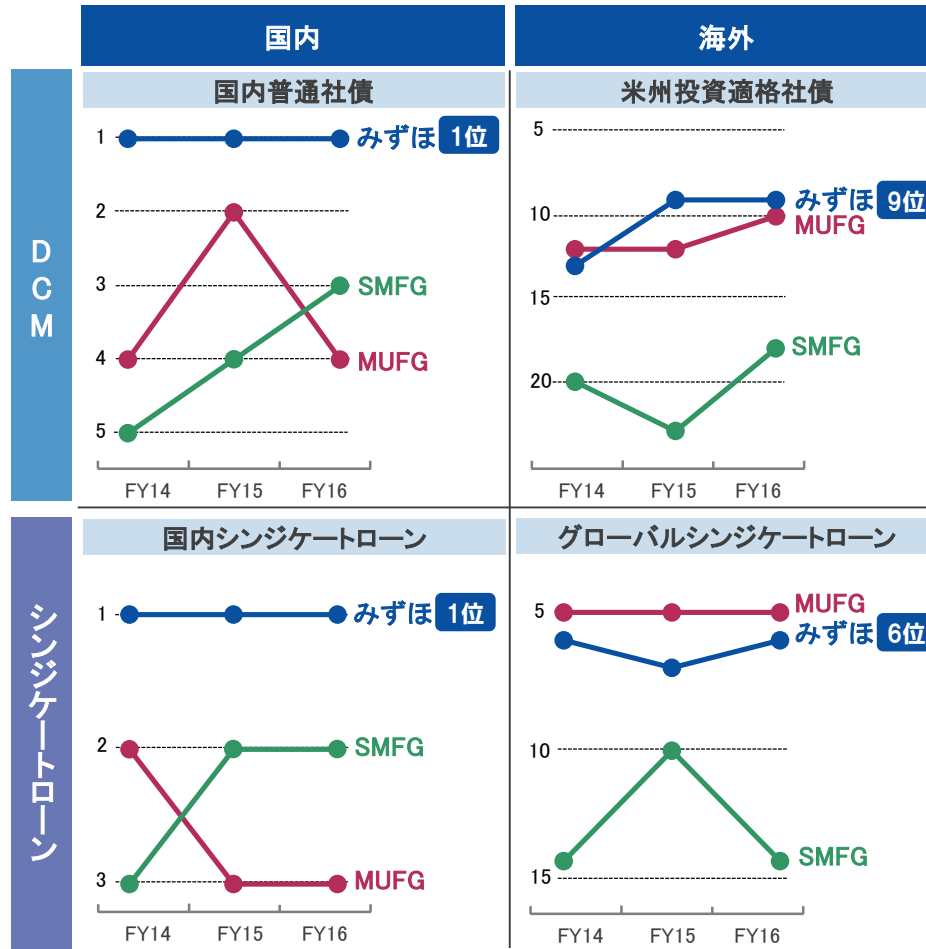
*1: CAPITAL EYEのデータを基に作成。トップレフトベース。REIT、グローバルオファリングを除く *2: 各社開示資料を基に作成。REIT、ETF、プロマーケットを除く *3: 主幹事コンサル獲得件数の割合

グループ連携推進による非金利ビジネスの強化(2)

デットマーケットでの地位上昇を梃子にグローバルな産業ダイナミクスの捕捉へ

デットマーケットにおける確固たるポジションを確立*1

グローバルなセクター別営業体制の構築



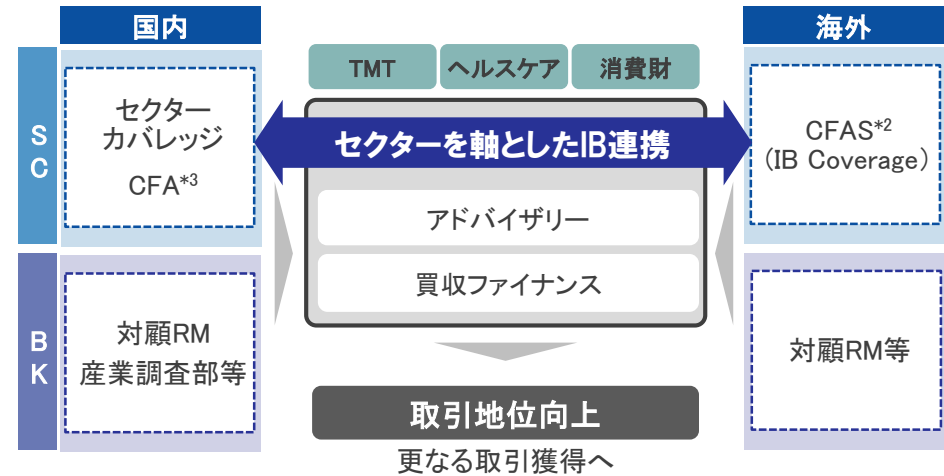
みずほの強み

先進的な
銀証連携モデル
邦銀初のカンパニー制

内外主力企業との
強力なリレーション
国内主力企業・G300

差別化された機能
産業調査部・CFAS*2等

グローバルな産業ダイナミクスの捕捉



推進体制

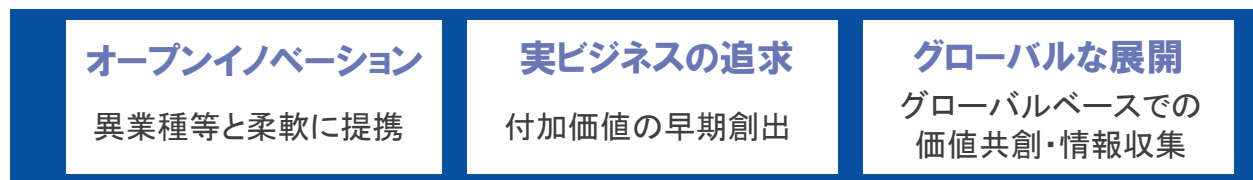
役員レベルのリーダーシップにより
トップダウンで推進

*1: 国内普通社債: 事業債、電力債、個人債の合算 (出所) アイ・エヌ情報センター / 米州投資適格社債: 米州、投資適格ベース、ブックランナーベース (出所) Dealogic / 国内シンジケートローン: ブックランナーベース (出所) Thomson Reuters / グローバルシンジケートローン: ブックランナーベース (出所) Thomson Reuters
 *2: Corporate Finance Advisory and Solutions *3: Corporate Finance Advisory

テクノロジーによる新ビジネスの創出

推進体制を強化し、新たなビジネスの創出を目指す

次世代のビジネスモデルを創造するための推進体制強化



*1: Chief Digital Innovation Officer *2: 事業内容は現時点での予定

新たなビジネスの創出

レンディング

J.Score

17/夏
ローンチ予定

- みずほとソフトバンクのビッグデータとAIを活用したスコアリング
- スコアに基づいた金利・貸出枠の設定

本邦初のスコアレンディングビジネス



決済

metaps®

17/夏
ローンチ予定*2

- 銀行口座より直接チャージ可能な電子マネーの発行
- 電子マネーを用いた決済ウォレットアプリの提供

ビッグデータを活用した新たな決済事業



人事運営の抜本的改革

人事運営の抜本的改革

人材の活躍促進とカルチャーの確立を目指す人事運営改革

〈みずほ〉の取組み

個を尊重する人事運営

次世代経営リーダーの育成

人材と人事のグローバル化

戦略的人事ローテーション

ダイバーシティ&
インクルージョン

〈みずほ〉が目指す姿 = 全ての社員の100%活躍

～厳格すぎる年次管理運営の廃止、画一的な人事運営からの脱却～

個を尊重する人事運営

- 個の強みを伸ばす育成型人事への転換
ー積極的なチャレンジ、失敗からの学びを評価
- 多様なキャリア観を実現する複線型人事の拡充
- 心身の健康増進と健全な就業環境の整備

社員全員の成長機会の提供

次世代経営リーダーの育成

- 「次世代経営リーダー育成プログラム」の導入
ー戦略的アサインメント、研修、コーチング、
フィードバック等を通じてリーダーを創る
- グループ・グローバルワイドの人材プールから選定し、
入替え、追加を積極的に実施

変革型経営リーダーの育成

人材と人事のグローバル化

- ナショナルスタッフの管理職登用の加速化
- 日本人のグローバル対応力の向上
ー海外初異動の積極化等による海外経験拡充
- 本社のグローバル化推進

グローバルベースでの適材適所

戦略的人事ローテーション

- 各分野の戦略実現を支える人材の計画的育成
- 各人の成長と活躍分野の確立に向けたカンパニー・エンティティ横断での戦略的ローテーション

戦略実現を支える人材の育成

ダイバーシティ&インクルージョン

多様な人材の成長と活躍の促進により、新たな価値創造を目指す

人材マネジメント革新

女性と外国人の
マネジメント人材の育成と登用

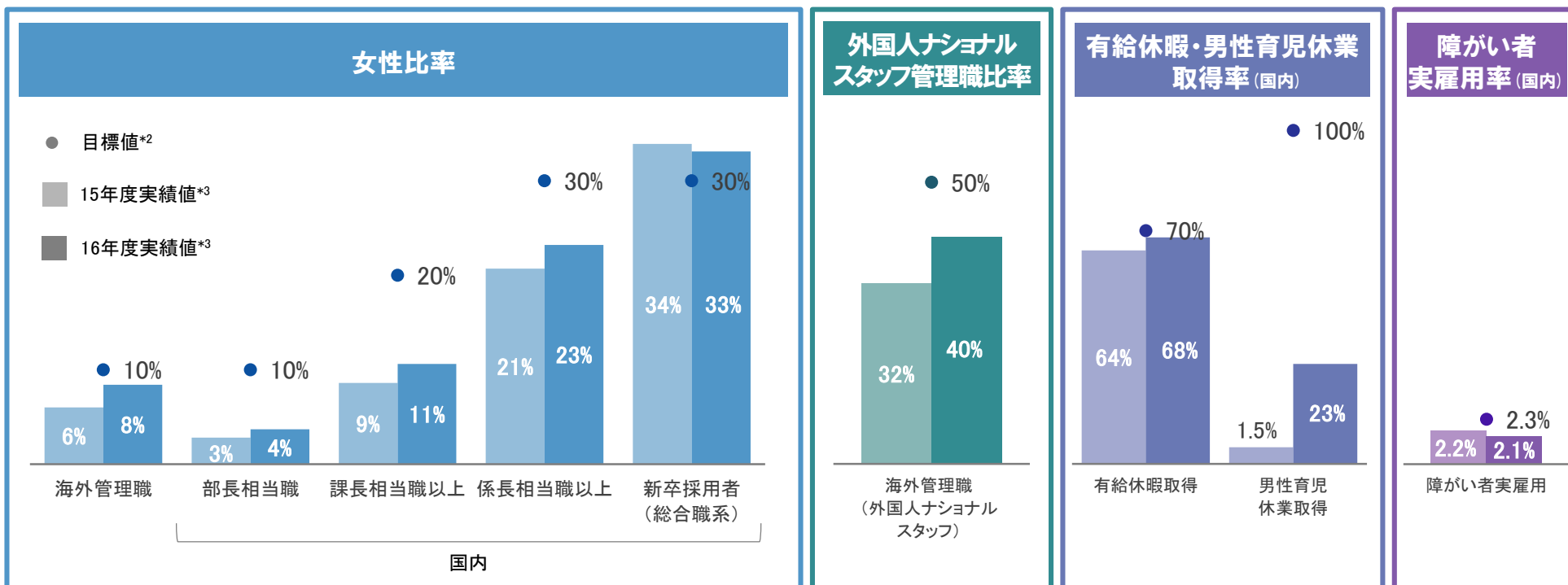
ワークライフマネジメント改革

多様な働き方により
長く活躍するための制度の拡充

意識改革・行動変革

働き方と職場の意識改革

数値目標^{*1}



*1: FG、BK、TB、SC合算。但し、海外管理職女性比率(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(総合職系)は2016年度・2017年度入社、有給休暇取得、男性育児休業取得は2015年度・2016年度、それ以外は2016年3月・2017年3月

1. 2016年度 総括

2. 〈みずほ〉が中長期的に目指す方向

3. ESGへの取組み

4. 2016年度 決算

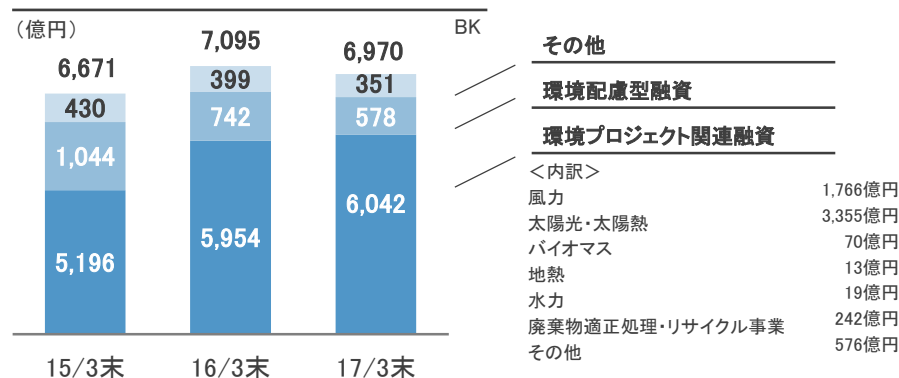
環境・社会への取り組み

<みずほ>と社会の持続的な発展に向けた取り組みを推進

環境ファイナンス

環境ファイナンスへの積極的な取り組みを継続

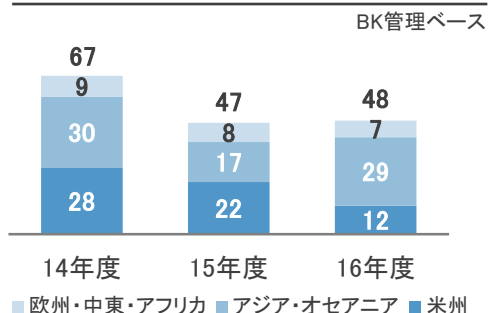
環境関連ファイナンス残高



エクエーター原則への取り組み

大規模な開発プロジェクト案件に対して、エクエーター原則*を適用し、環境リスクや人権等の社会リスクに配慮している事を確認

エクエーター原則適用案件調印件数

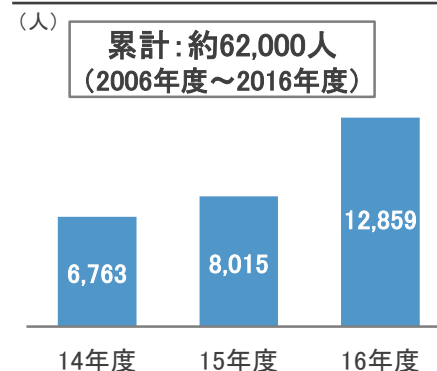


*エクエーター原則:
融資対象プロジェクトにおける
環境・社会リスクを特定、評価、
管理するための金融業界基準

金融教育

金融リテラシー向上等の社会的ニーズに対応し、金融教育支援を推進

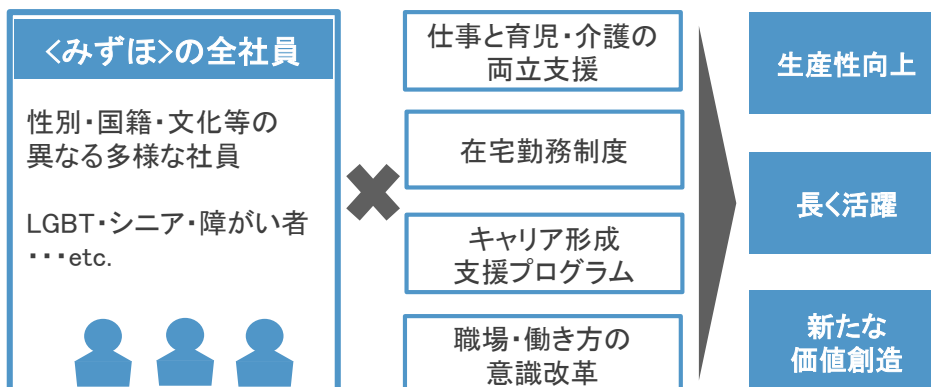
金融教育受講者数実績



出張授業の様子

多様な人材の活躍推進

性別・国籍等の異なる多様な人材活躍により、新たな企業価値創造を推進



(参考) ESG関連評価

ESG関連イニシアティブへの参加*1



ESG関連インデックス組入状況*2

MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RobecoSAM Dow Jones Sustainability Index Asia Pacific	MSCI 2017 Constituent MSCI Global Sustainability Indexes MSCI Global Sustainability Index	FTSE4Good FTSE4Good Global 100 Index
MS-SRI モーニングスター社会的責任投資株価指数 Morningstar Socially Responsible Investment Index モーニングスター社会的責任投資株価指数	Member of SNAM Sustainability Index 2016 SNAM Sustainability Index	Bloomberg Gender-Equality Index Bloomberg Financial Services Gender-Equality Index

その他の評価・表彰等

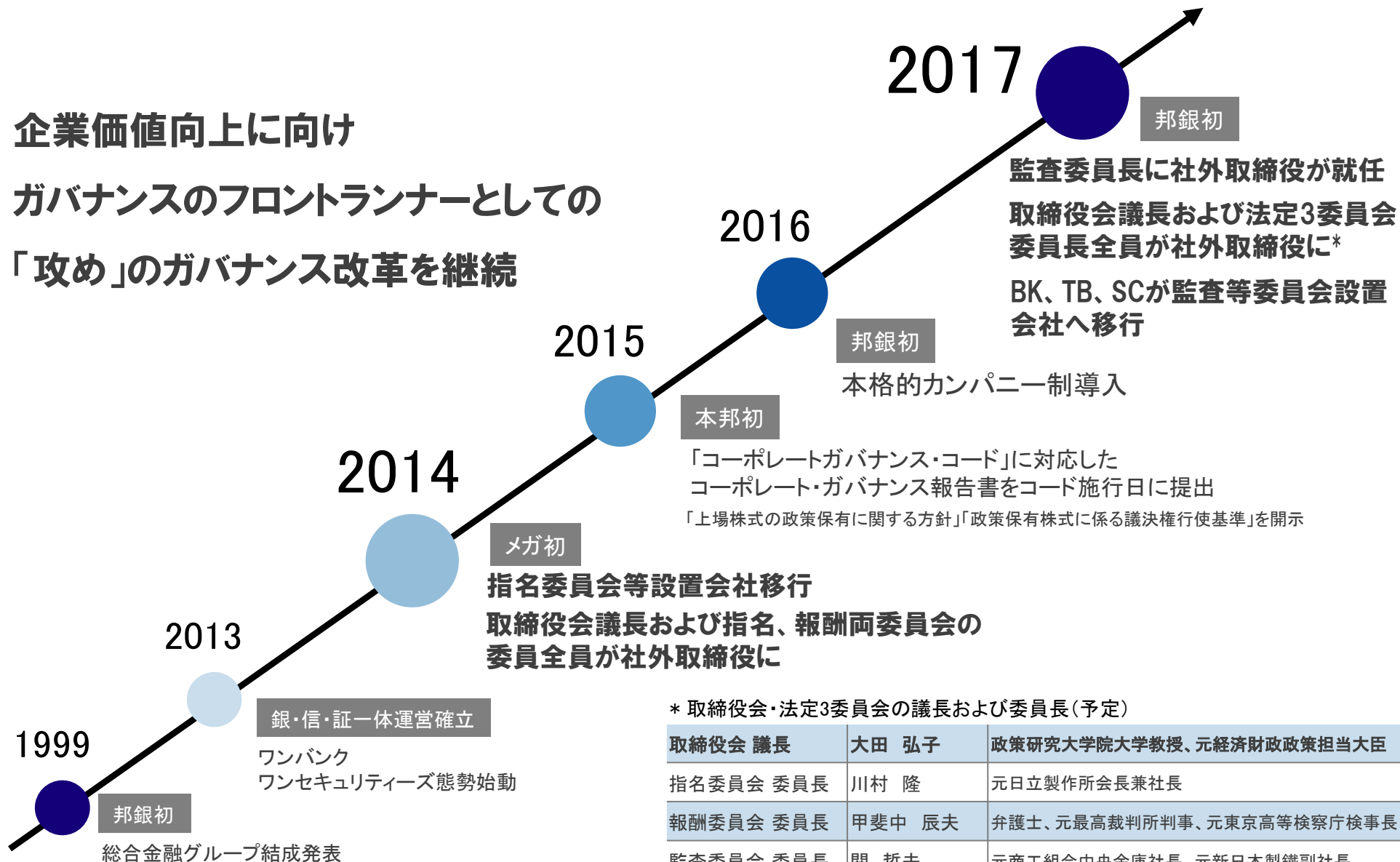


*1: <https://www.mizuho-fg.co.jp/csr/mizuhocsr/management/initiative.html>

*2: <https://www.mizuho-fg.co.jp/csr/mizuhocsr/rating/index.html>

ガバナンス強化の軌跡

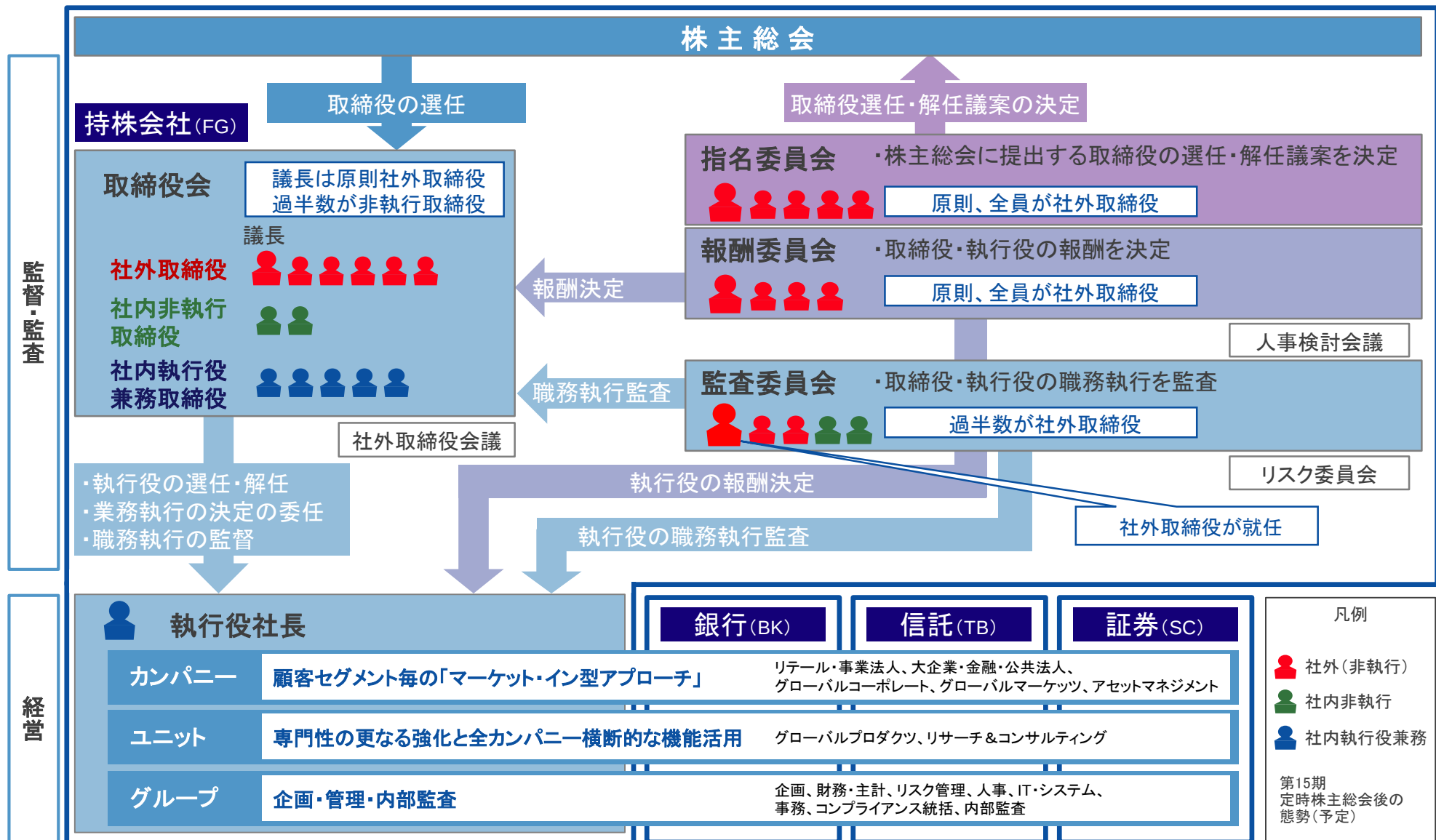
企業価値向上に向け
ガバナンスのフロントランナーとしての
「攻め」のガバナンス改革を継続



* 取締役会・法定3委員会の議長および委員長（予定）

取締役会 議長	大田 弘子	政策研究大学院大学教授、元経済財政政策担当大臣
指名委員会 委員長	川村 隆	元日立製作所会長兼社長
報酬委員会 委員長	甲斐中 辰夫	弁護士、元最高裁判所判事、元東京高等検察庁検事長
監査委員会 委員長	関 哲夫	元商工組合中央金庫社長、元新日本製鐵副社長

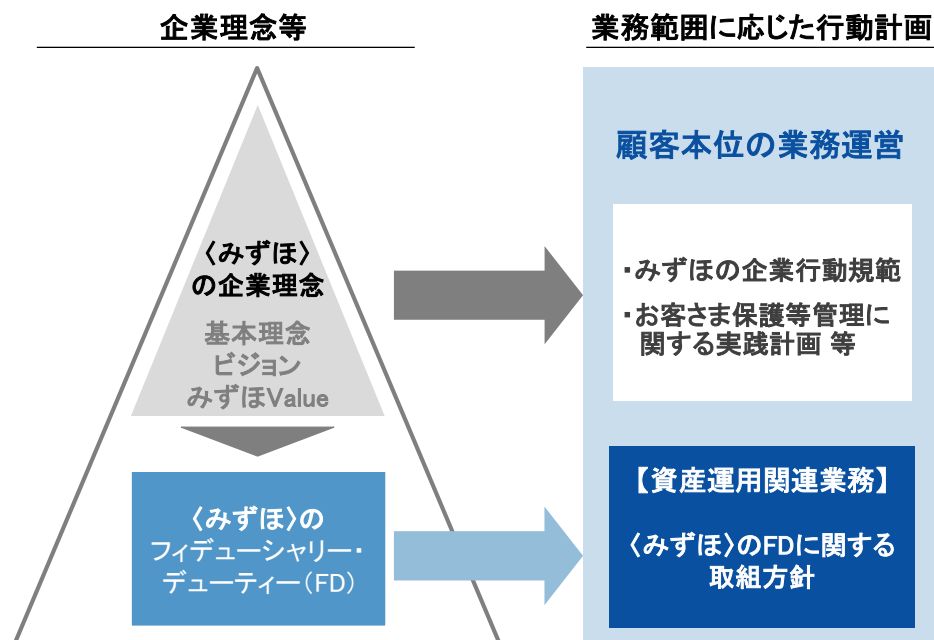
ガバナンス態勢



顧客本位の業務運営

顧客ニーズに合致する最適なソリューション提供を通じ「お客さま第一」を徹底的に追求

〈みずほ〉の企業理念と顧客本位の業務運営



カンパニー制による「顧客本位の業務運営」の徹底

顧客の潜在的なニーズ・課題を掘り起こし、
最適な解決の道筋を示す

フィデューシャリー・デューティー実践に向けた取組み

2016年
2月

メガ初 〈みずほ〉のFDに関する取組方針を公表

アセットマネジメントOne設立

一時払い保険の手数料受領方式変更

生命保険(特定保険契約)の手数料開示

適正な業績評価体系の構築

－顧客のニーズ・利益に真に適う取り組みを評価

FD推進室の設置

2016年
10月

2017年
1月

メガ初 FDアドバイザリー・コミッティの設置
(グループベース)

2017年
3月

〈みずほ〉のFDに関する取組方針を改定

－金融庁「顧客本位の業務運営に関する原則」を採択

中長期的なパートナーとして、最も信頼されるべく
今後も顧客の立場に立った取り組みを実践していく

1. 2016年度 総括

2. 〈みずほ〉が中長期的に目指す方向

3. ESGへの取組み

4. 2016年度 決算

業績概要

＜連結＞

(億円)

	2016年度	前年度比	達成率
連結粗利益	20,927	△ 1,288	
連結業務純益	6,634	△ 1,894	90%
与信関係費用	△ 475	△ 170	
株式等関係損益	2,421	+364	
経常利益	7,375	△ 2,600	
親会社株主純利益	6,035	△ 673	100%
CET1比率 *1	11.37%	+0.52%	
除くその他有価証券評価差額金	9.27%	+0.50%	

＜2行合算＞

(億円)

業務粗利益	14,414	△ 1,579	
顧客部門 *2	11,997	△ 457	
うち金利収支 *2	6,879	△ 523	
うち非金利収支 *2	5,738	△ 322	
市場部門・その他 *2	2,416	△ 1,123	
経費(除く臨時処理分)	△ 9,471	△ 361	
実質業務純益	4,943	△ 1,941	85%
当期純利益	3,880	△ 1,426	102%

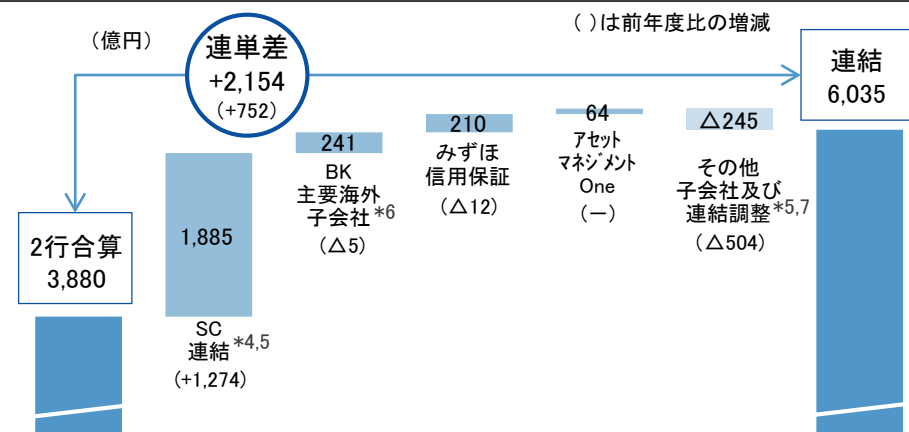
実質業務純益

2行合算

(億円)

	2016年度	前年度比
業務粗利益	14,414	△ 1,579
資金利益	7,493	△ 1,164
信託報酬	500	△ 32
役務取引等利益	4,075	△ 67
特定取引利益	815	△ 142
その他業務利益	1,528	△ 172
経費(除く臨時処理分)	△ 9,471	△ 361
実質業務純益	4,943	△ 1,941
除く国債等債券損益	3,977	△ 1,479

連単差*3(親会社株主純利益)の内訳



*1: 完全施行ベース。2016年3月末は第十一回第十一種優先株式(2016年3月末 989億円)を含む *2: 前年度計数を2016年度管理会計ベースに組み替えて算出 *3: 親会社株主純利益 - 2行合算当期純利益

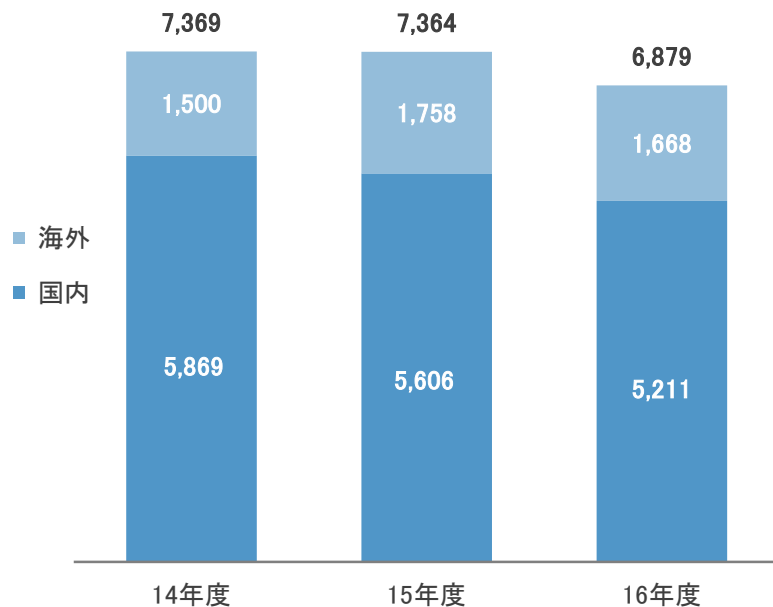
*4: 米国みずほ証券は2016年度第2四半期、新光投信は同第3四半期からみずほ証券連結の対象外 *5: SCの親会社株主純利益には、米国みずほ証券の株式売却益451億円、新光投信の同売却益545億円を含み、FG連結の同利益においては同額連結消去 *6: 米国みずほ証券の当期純利益(2Q~4Q)111億円を含む *7: アセットマネジメントOne発足に伴う特別利益562億円を含む

顧客部門 金利収支

金利収支 *1 *2

2行合算、管理会計

(億円)



貸出金平残 *3

2行合算、銀行勘定

	14年度	15年度	16年度
国内(政府等)	4.5兆円	2.9兆円	3.4兆円
国内(政府等除く)	50.2兆円	51.1兆円	50.3兆円
海外	16.7兆円	18.5兆円	20.0兆円

*1: 国内: BK国内部門・TBの合計、海外: BK海外部門

*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)

*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

前年度比増減要因

2行合算

海外

15年度比

海外店貸出平残

20.0兆円



貸出スプレッド*

0.90%



* 管理会計

国内

国内店貸出平残

53.8兆円



国内預貸金利回差

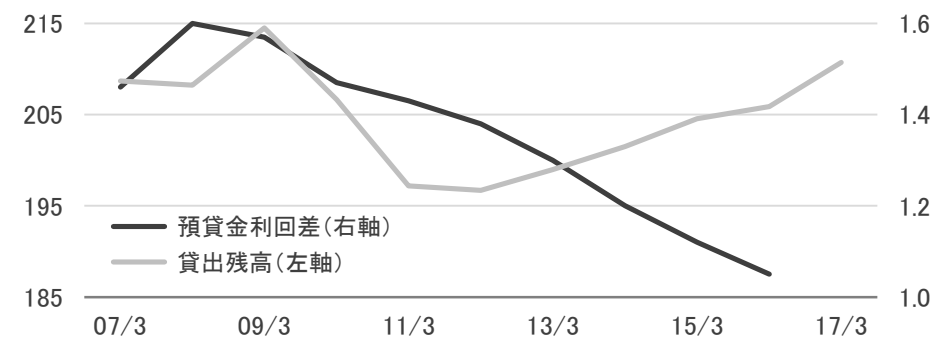
0.91%



<参考> 都市銀行貸出残高・利回推移

(兆円)

(%)



(出所) 日銀および全銀協データより作成

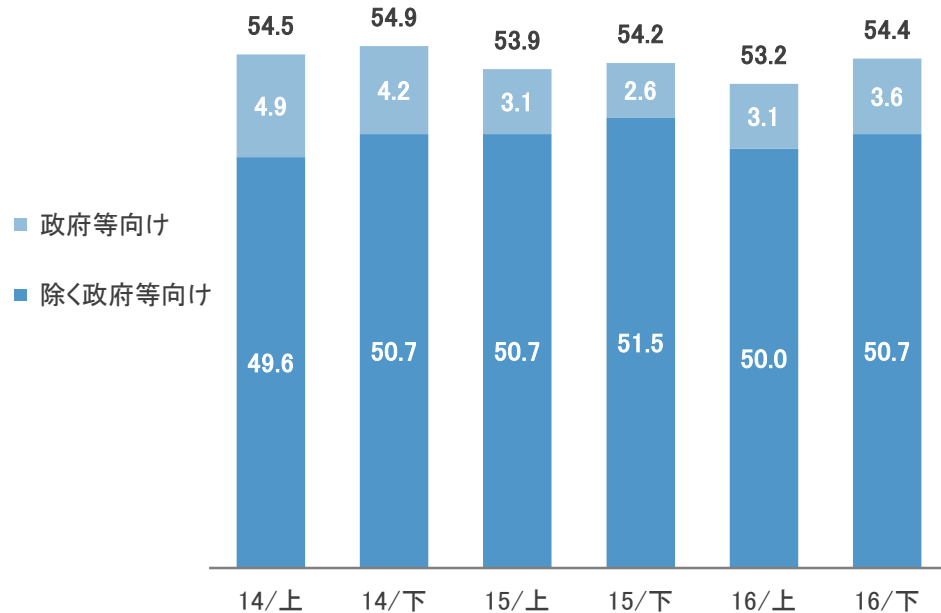
顧客部門 金利収支(国内)

国内貸出金残高*1

2行合算

(兆円)

平残



末残

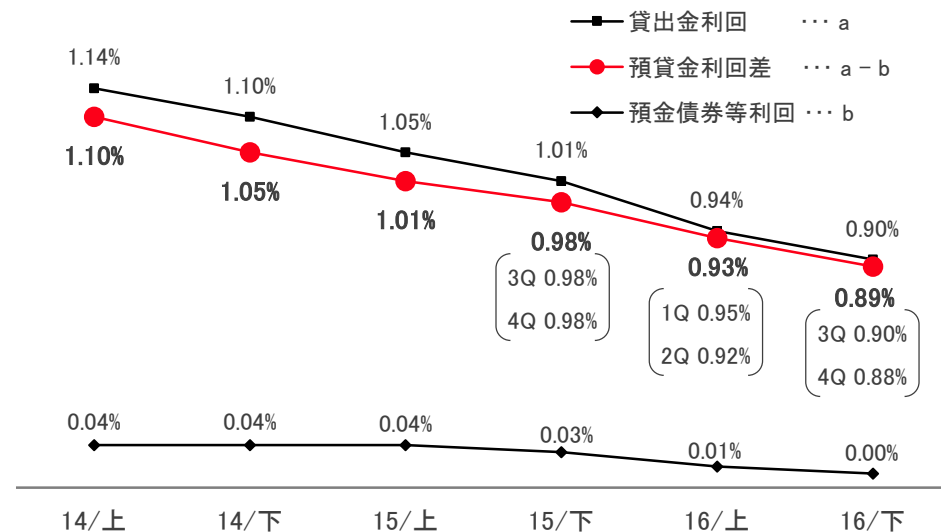
	14/9末	15/3末	15/9末	16/3末	16/9末	17/3末
国内	54.9	54.7	54.7	53.9	54.0	54.8
大企業等	22.7	22.2	21.6	21.1	22.1	22.3
(うち政府等)	(4.4)	(3.5)	(3.1)	(2.2)	(3.9)	(3.2)
中小企業*2	20.3	20.7	21.4	21.4	20.9	21.7
個人*3	11.8	11.8	11.6	11.3	11.0	10.7

*1: FG向け貸出金を除く。銀行勘定 *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: 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

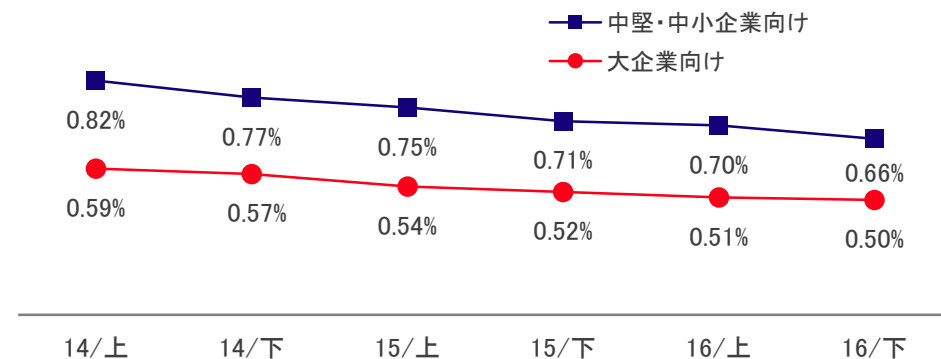
国内預貸金利回差*4

2行合算



国内貸出金スプレッド

BK、管理会計



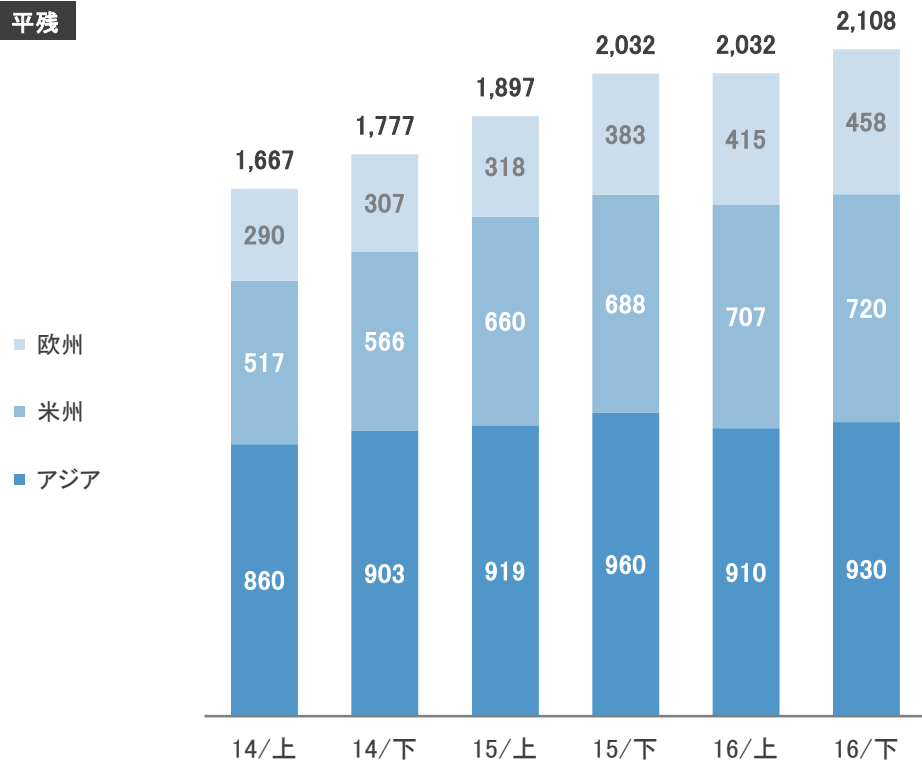
顧客部門 金利収支(海外)

海外貸出金残高*1*2

BK、管理会計

(億ドル)

平残

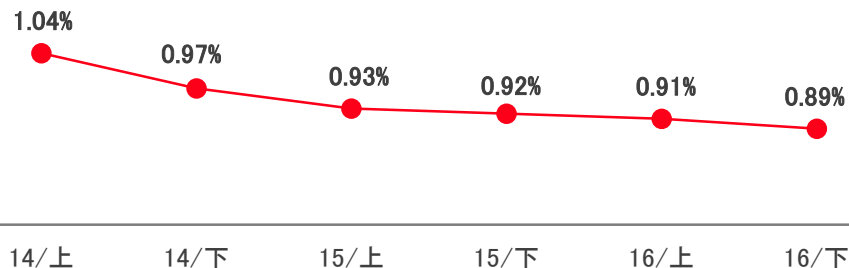


末残

	14/9末	15/3末	15/9末	16/3末	16/9末	17/3末
海外	1,664	1,866	1,925	2,036	2,051	2,033

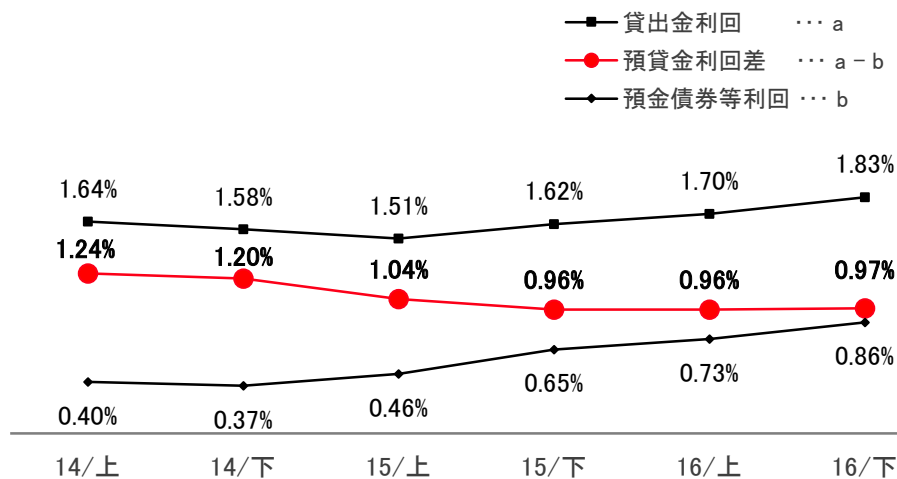
海外貸出金スプレッド*1*2

BK、管理会計



海外預貸金利回差

BK海外店



*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: 2016年度より管理会計ルールを変更。14年度以降の実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出

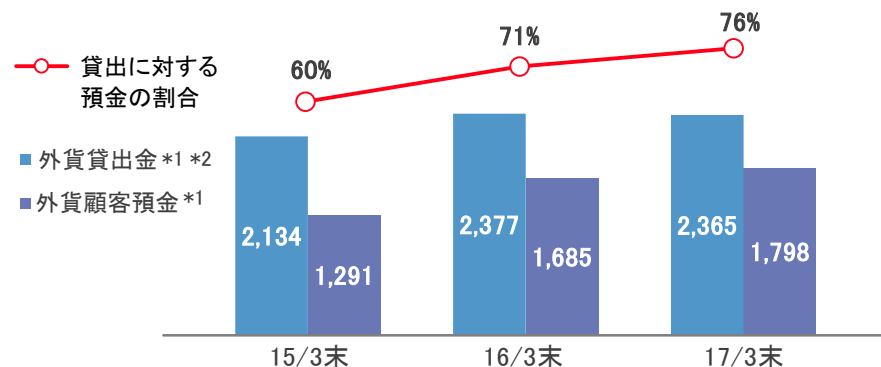
外貨ファンディング

徹底した予兆管理に基づくALMにより、外貨建預金増強を軸に外部環境変化に適切に対応

外貨預貸構造

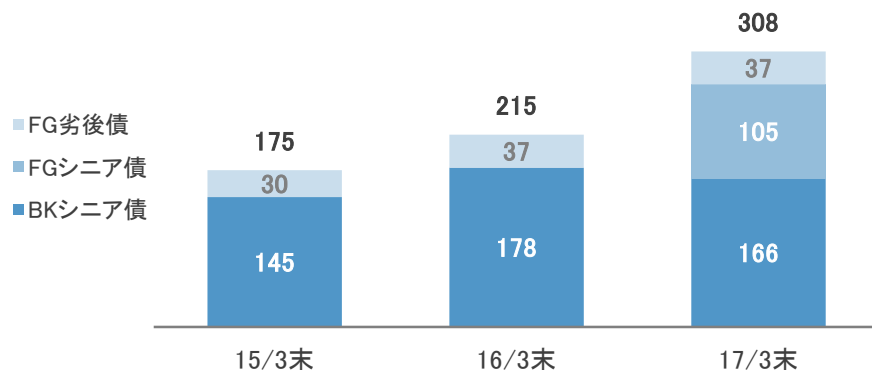
BK(含む中国・米国・オランダ・インドネシア等現地法人)、管理会計

(億ドル)



外貨建債券発行残高

(億ドル)



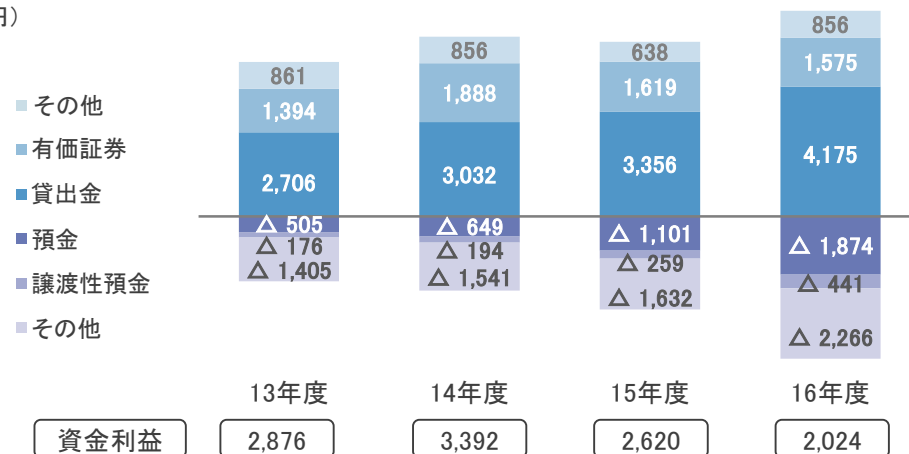
*1: 国内外貨貸出金・預金を含む

*2: 2016年度に管理会計ルールを変更。15/3末、16/3末の数値は遡及して算出

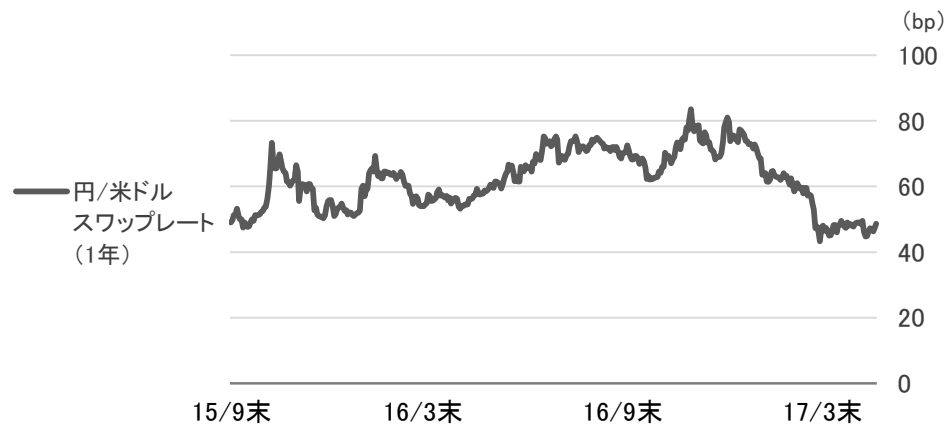
資金利益推移(国際業務部門)

BK単体

(億円)



〈参考〉通貨スワップレート推移



(出所) Bloomberg

顧客部門 非金利収支

グループ一体での取組みにより、厳しい環境下ながら健闘

非金利収支 *1

(億円)

グループ合算、管理会計、概数

()内は前年度比

銀行国内

ソリューション関連: 1,250億円 (+250億円)

シンジケートローン: 380億円 (+60億円)

投資銀行関連: 470億円 (+110億円)

証券関連手数料: 190億円 (+30億円)

投信・保険関連: 380億円 (△220億円)

投信: 180億円 (△80億円)

保険: 200億円 (△140億円)

決済・外為関連: 1,430億円 (+50億円)

決済: 700億円 (+10億円)

外為: 730億円 (+40億円)

その他: 280億円 (△150億円)

銀行海外

欧州: 450億円 (△90億円)

米州: 760億円 (△100億円)

アジア: 610億円 (△110億円)

信託業務・アセマネ

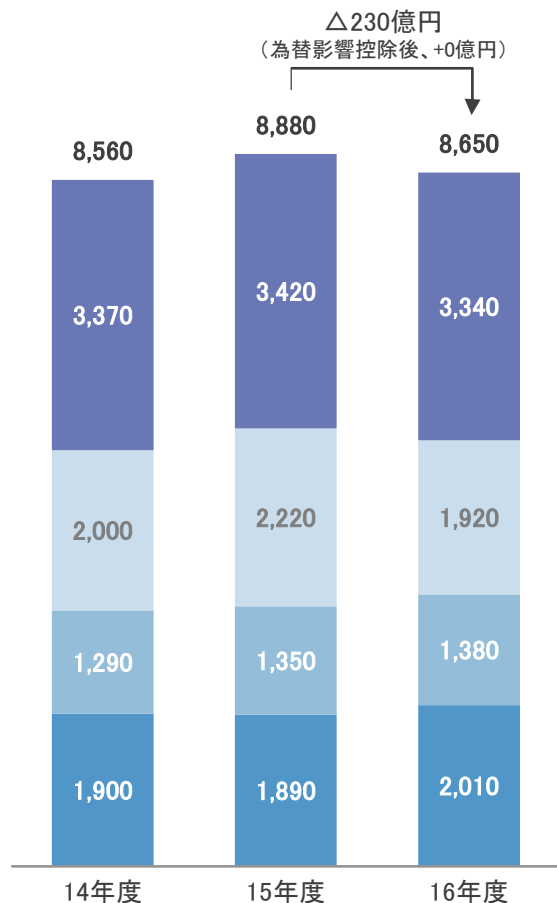
不動産: 470億円 (+30億円)

年金・投資顧問: 610億円 (△20億円)

証券

国内: 1,670億円 (+60億円)

海外: 340億円 (+50億円)

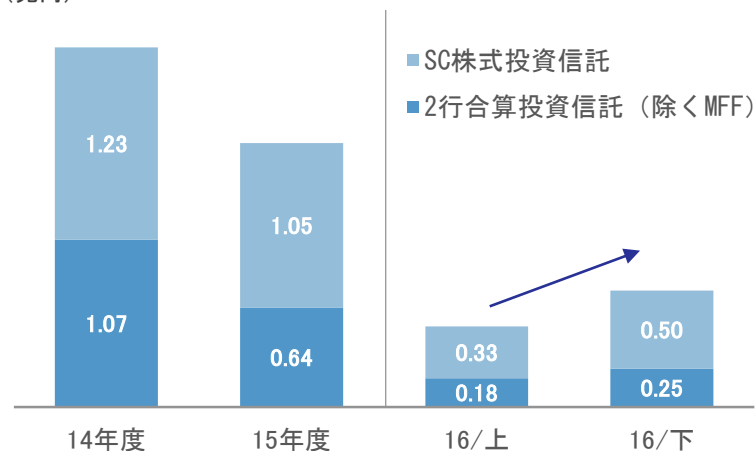


M&A(日本企業関連)リーゲテーブル*2

順位	会社名	金額 (億円)	件数
1	みずほフィナンシャルグループ	69,706	182
2	三井住友フィナンシャルグループ	28,257	148
3	野村證券	28,529	112
4	大和証券グループ本社	21,885	79
5	プルータス・コンサルティング	6,355	58

投資信託販売額

(兆円)



*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年度: 合計8,700億円、信託+アセマネ1,200億円、証券業務2,100億円。15年度: 合計9,100億円、証券業務2,100億円。それ以外は変更なし

*2: 2016/4-2017/3、件数ベース、日本企業関連、不動産案件除く (出所)トムソン・ロイターのデータを基にみずほ証券にて作成

経費

オペレーショナルエクセレンスの取り組みにより経費増加を抑制

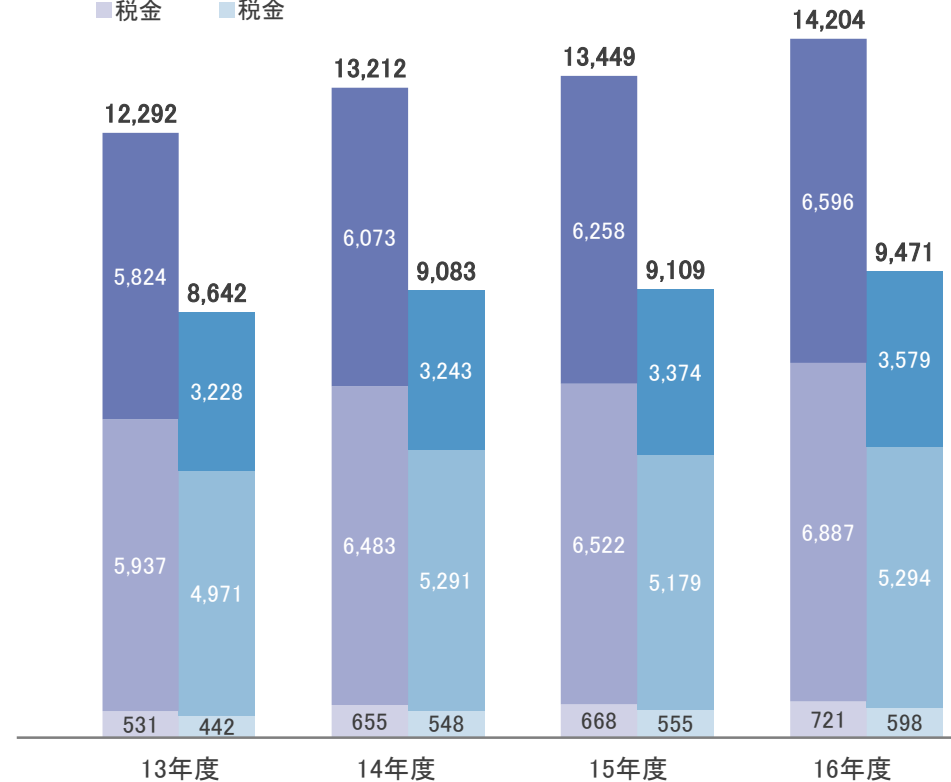
経費*

(億円)

連結、2行合算

(連結) (2行合算)

■人件費 ■人件費
■物件費 ■物件費
■税金 ■税金



前年度比増減要因

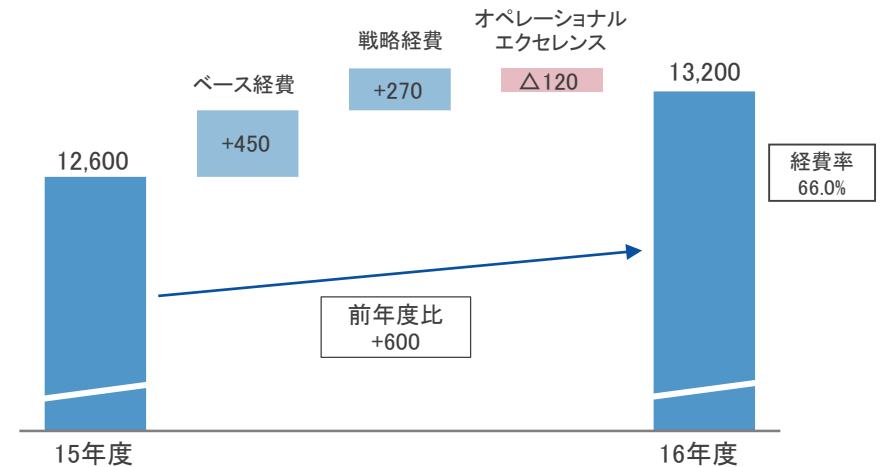
(億円)

	連結	2行合算	要因等
合計	+755	+361	
人件費	+337	+204	人員増や退職給付費用増加
物件費	+365	+114	国内外預金保険料の増加
税金	+52	+42	外形標準課税等の増加

グループ合算経費推移

管理会計、概数

(億円)



* 除く臨時処理分

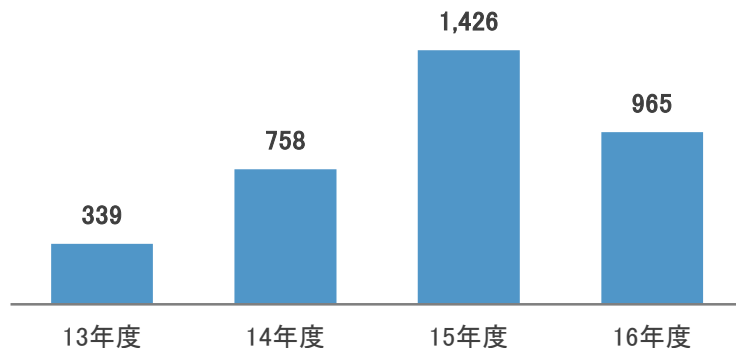
有価証券ポートフォリオ(債券)

予兆管理を徹底しつつ金利環境の変化を的確に捉えたオペレーションを実施

国債等債券損益

2行合算

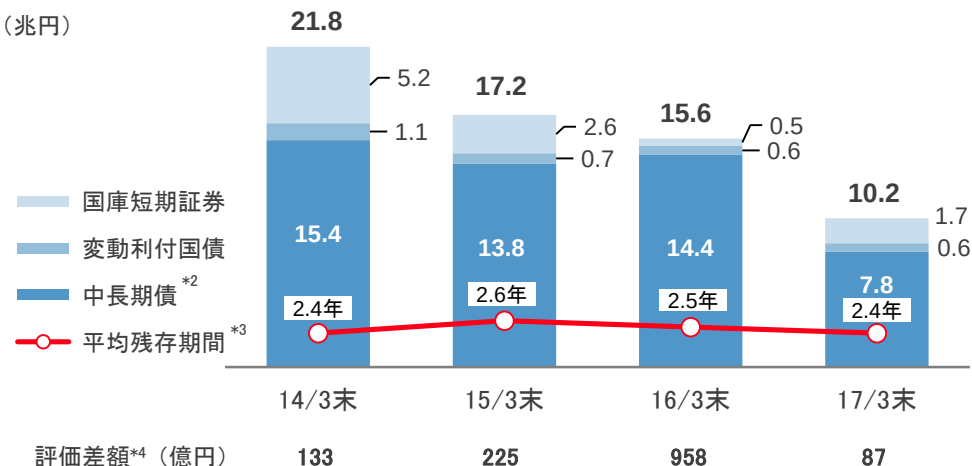
(億円)



日本国債残高^{*1}

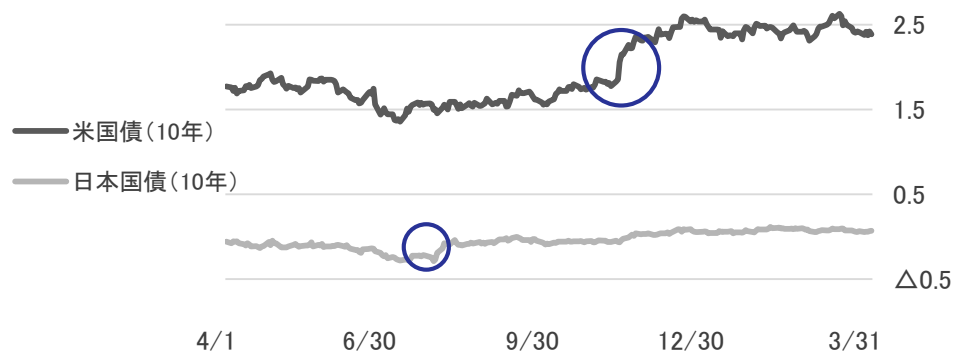
2行合算、取得原価ベース

(兆円)



<参考> 16年度の内外金利推移

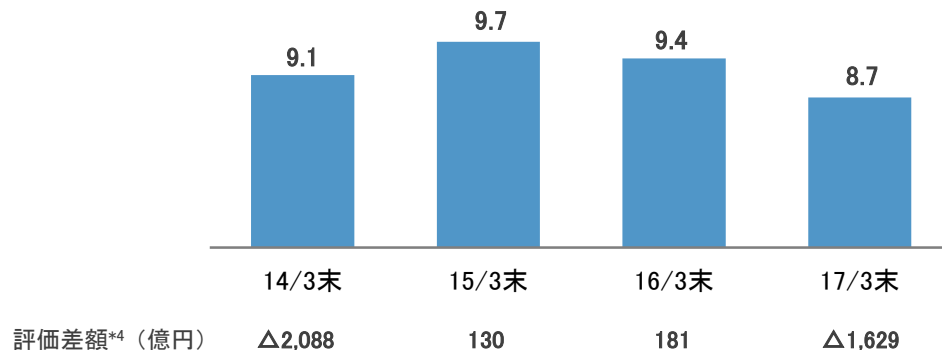
(%)



外国債券残高^{*1}

2行合算、取得原価ベース

(兆円)



*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

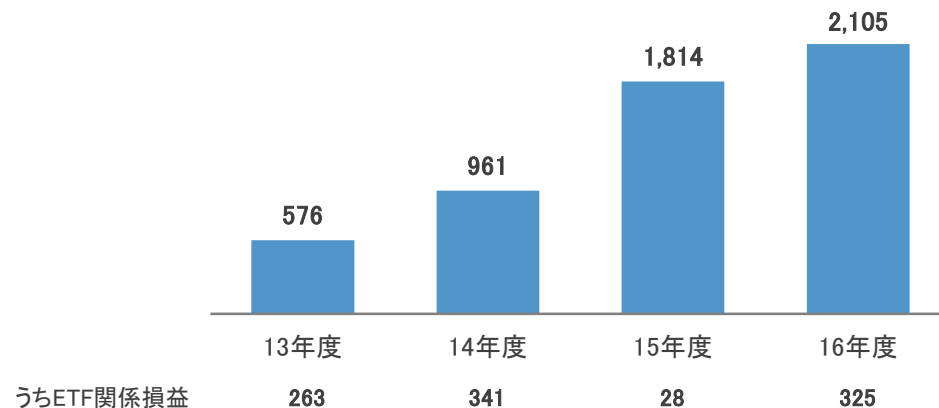
有価証券ポートフォリオ(株式)

政策保有株式の着実な売却を推進し、2017年3月末までの削減目標を達成

株式等関係損益

2行合算

(億円)



<参考> 16年度の国内株価推移

(千円)

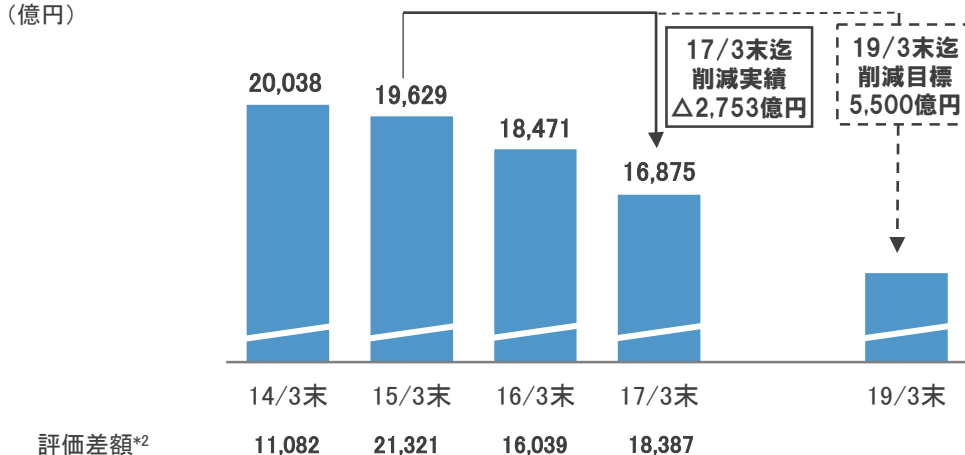


*1: その他有価証券で時価のあるもの *2: 純資産直入処理対象分、期末月1ヶ月の月中平均

株式残高*1

連結、取得原価ベース

(億円)



政策保有株式の削減方針

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

削減計画

(15/3末残高対比)

中間目標(17/3末迄): 約2,500億円削減

中計目標(19/3末迄): 5,500億円削減

計画通り進捗中

クレジットポートフォリオ

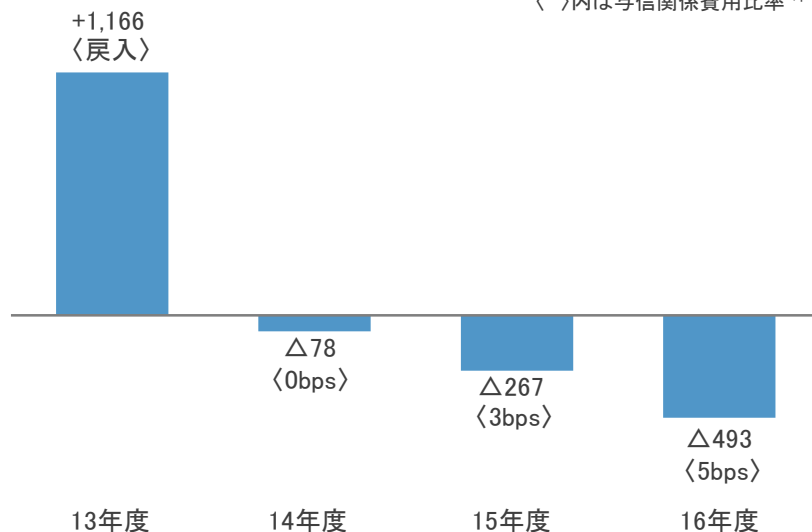
与信関係費用は計画の範囲内。引き続き、健全なクレジットポートフォリオを維持

与信関係費用

2行合算、銀行勘定＋信託勘定

(億円)

〈 〉内は与信関係費用比率 *1



	13年度	14年度	15年度	16年度
不良債権処理額	Δ 181	Δ 824	Δ 446	Δ 360
一般貸倒引当金純繰入額	-	-	8	Δ 451
貸倒引当金戻入益等	1,348	745	170	319

*1: 与信関係費用 / 期末総与信残高(金融再生法開示債権ベース)

*2: EDF: Expected Default Frequency

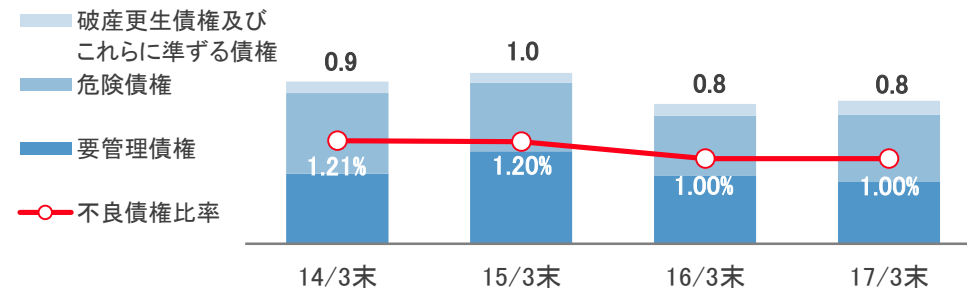
(株価と財務情報を基にMoody's Analytics社が算出した予想デフォルト確率)

同社提供データに基づくグローバル上場企業全体と国内外のみずほ取引先上場企業の平均(社数ベース)
資源関連は採鉱、石油精製、石油・ガス・石炭採掘/製造の合計

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)



その他要注意先

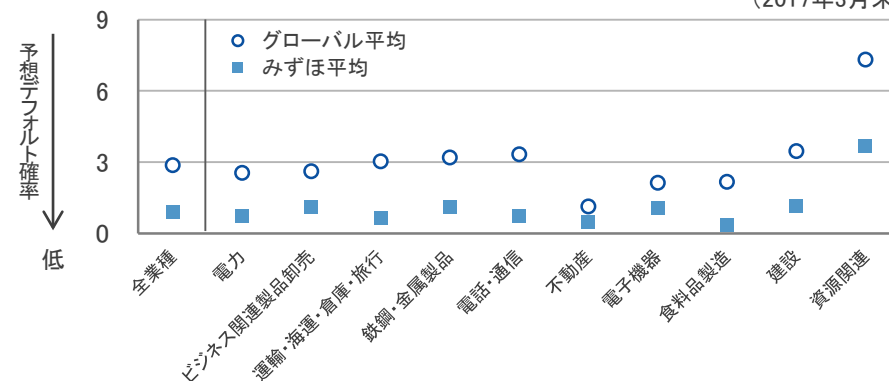
2行合算、銀行勘定

残高(兆円)	2.6	1.5	1.6	1.6
引当率	6.34%	3.72%	3.66%	6.69%

(参考) Moody's Analytics社EDF*2

(%)

(2017年3月末)



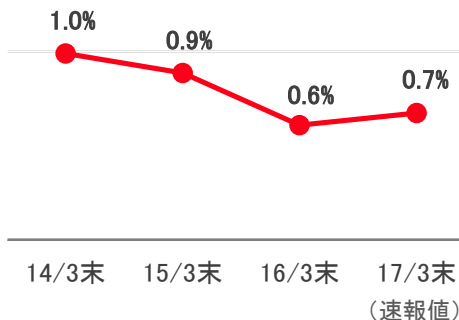
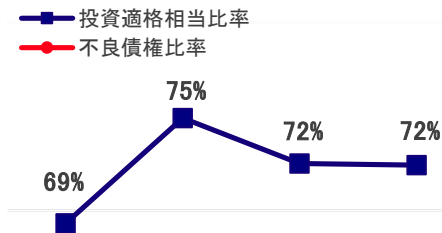
みずほのクレジットポートフォリオの健全性を示唆

海外貸出ポートフォリオ

強固かつ分散された貸出ポートフォリオを構築

貸出資産の質*

BK(含む中国現地法人)
GCC管理ベース



* 管理会計基準を変更。変更前の投資適格相当比率は、14/3末:70%、16/3末:73%。それ以外は変更なし

海外向け貸出 (2017年3月末)

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)、GCC管理ベース

末残

合計
2,033億ドル

アジア・
オセアニア
901億ドル

中国
85億ドル

