2017年度中間期決算 会社説明会

2017年11月20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)
アセットマネジメントOne（AM）、〈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ツカンパニー（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
グループ合算：BK、TB、SC、AM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

持株会社

みずほフィナンシャルグループ

銀行	信託	証券	アセットマネジメント	リサーチ&コンサルティング*1	その他主要グループ会社
みずほ銀行	みずほ信託銀行	みずほ証券	アセットマネジメントOne	みずほ総合研究所 みずほ情報総研	資産管理サービス信託銀行 みずほプライベートウェルスマネジメント

（概数）

本邦トップレベルの顧客基盤	個人顧客	証券総合口座数	中堅・中小企業等融資先	本邦上場企業カバレッジ	Forbes Global 200*2 カバレッジ（非日系先）
	2,400万	170万	10万先	7割	8割

格付一覧

（2017年11月13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. 2017年度中間期　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年度修正計画 P. 11
- カンパニー別実績 P. 12
- 資本政策 P. 13

2. 抜本的な構造改革

- 現状認識と構造改革の必要性 P. 15
- 構造改革の検討プロセス P. 16
- 構造改革の全体感 P. 17
- 構造改革を支えるテクノロジー P. 18
- 構造改革の定量イメージ P. 19
- 人員の最適化と人材力の向上 P. 20
- システム構造改革 P. 21
- チャネルの再構築 P. 22
- 店舗のデジタル化 P. 23
- 稼ぐ力の強化 P. 24
- 粗利の構造改革（カンパニー別の取り組み） P. 25

3. 〈みずほ〉のデジタルイノベーション

- 〈みずほ〉の取り組み P. 27
- AIスコア・レンディング P. 28
- J-Coin構想（仮称） P. 29

4. 〈みずほ〉のESG

- 環境・社会への取り組み P. 31
- （参考）ESG関連評価・表彰 P. 32
- ガバナンス強化の軌跡 P. 33
- ガバナンス態勢 P. 34

5. 2017年度中間期　決算

- 業績概要 P. 36
- バランスシートコントロールへの取り組み P. 37
- 金利収支 P. 38
- 外貨ファンディング P. 41
- 非金利収支 P. 42
- グループ連携の強化 P. 43
- 経費 P. 44
- 有価証券ポートフォリオ P. 45
- クレジットポートフォリオ P. 47
- 海外貸出ポートフォリオ P. 48
- 次期システムへの移行 P. 49

本日のポイント

2017年度中間期　決算総括：　親会社株主純利益は年度計画に対し57％の進捗

- 連結業務純益は、市場部門における国債等債券損益の減少に加え、非金利収支を中心とする対顧部門の減益もあり、前年同期比1,615億円の減少
- 一方、与信関係費用における大口の戻り益や株式売却益の計上等により、親会社株主純利益は3,166億円にて着地

抜本的な構造改革への取り組み

- 長引く低金利やボラティリティ低下、地政学リスクの高まり等からトップラインの伸長は容易ではなく、世界の金融機関がコスト競争力強化に注力する状況
- テクノロジーの進化が、業務効率化・対顧ビジネス変革の両面を一層加速
- 逓減傾向にある基礎的収益力の反転を企図した真因分析を実施
  今後の取り組み課題を明確化

グループの持続的成長と将来の競争優位の確保に向けた抜本的な構造改革が必要

1. 2017年度中間期　総括

2. 抜本的な構造改革

3. 〈みずほ〉のデジタルイノベーション

4. 〈みずほ〉のESG

5. 2017年度中間期　決算

決算総括

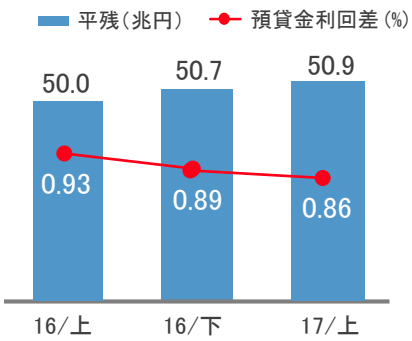
（連結、億円）	2017年度 中間期	前年同期比	
連結業務純益	2,416	△1,615	– 国債等債券損益の減少（前年同期比△669億円）に加え、非金利を中心として対顧部門収益も減少 – 経費は、円安による海外での増加に加え、国内人件費増等を主因に増加
与信関係費用	1,280	＋1,145	– 堅調なマクロ環境を反映したクレジットポートフォリオ良化、および大口与信先の格上げ等により戻り益を計上
株式等関係損益	1,079	＋470	– 政策保有株式の削減を着実に進めたことに加え、相場環境を捉えた機動的なオペレーションによりETF売却益を積み上げ
親会社株主純利益	3,166	△415	– 連結業務純益の減少を与信関係費用の戻りや株式等関係損益の計上により打ち返し、年度計画に対し57%の進捗
		17/3末比	
CET1比率（除くその他有証評価差額金）	11.85 % （ 9.56 %）	+ 0.48% （+0.29%）	– 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

決算トピック（1）

1 金利収支 P.38

国内*1 （2行合算）

金利収支（前年同期比） **2,523億円**（△36億円）

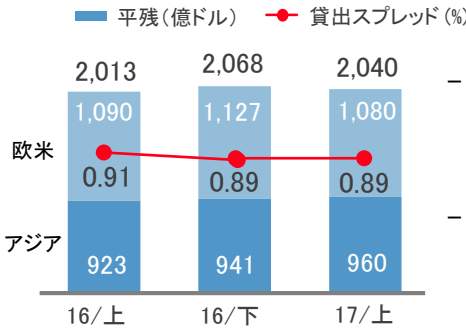


－市場金利低下や他行競合を主因に利鞘低下傾向は継続

厳しい競争環境継続

海外*2 （2行合算）

金利収支（前年同期比） **835億円**（△51億円）



－低採算アセット縮小効果もあり、貸出スプレッドは横這い

－欧米は軟調ながら、アジアは資金需要回復傾向

貸出に対する対顧預金割合（%）

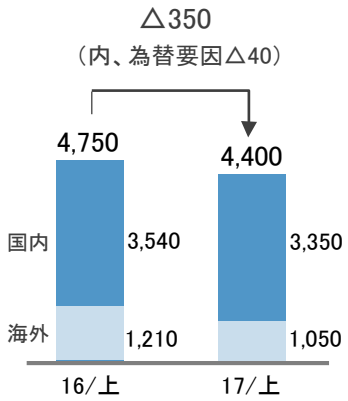
16/3末	17/3末	17/9末
70	74	77

－対顧預金割合は引き続き安定

貸出スプレッド横這い

2 非金利収支 P.42

（億円） （グループ合算、概数）



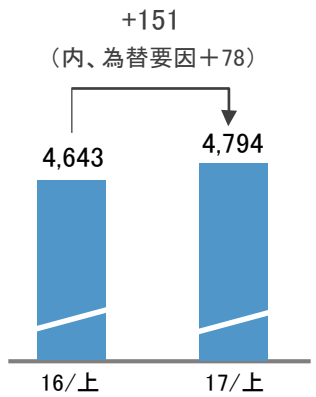
－国内は、前年同期の大口ソリューション案件の剥落や保険販売減少が主因

－海外は、為替影響の他、欧米のM&A関連案件が一時的に足踏み

パイプライン積上中

3 経費 P.44

（億円） （2行合算）



－円安による海外経費増加に加え、国内人件費も増加

－但し、経費抑制に努め、増加幅は計画の範囲内

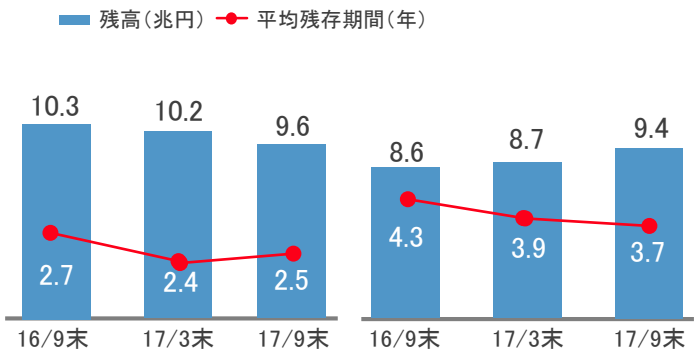
計画の範囲内

*1: FG及び政府等向け貸出金を除く。残高は銀行勘定。利回差は金融機関も除く　*2: BK(含む中国・米国・オランダ・インドネシア・マレーシア・ロシア・ブラジル・メキシコ現地法人)

決算トピック (2)

4 債券ポートフォリオ P.45

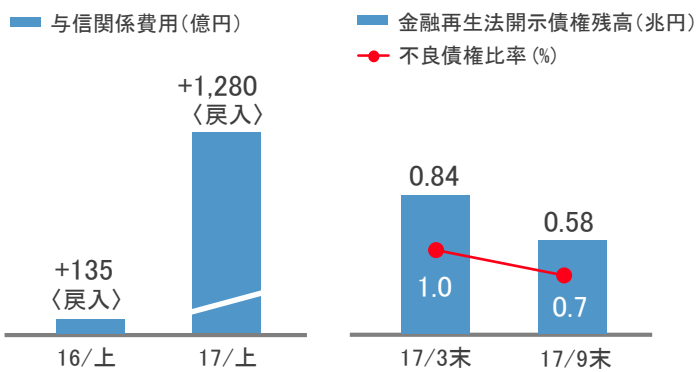
国債 (2行合算)　外債 (2行合算)



機動的な対応継続

6 クレジットポートフォリオ P.47

与信関係費用 (連結)　金融再生法開示債権 (2行合算)

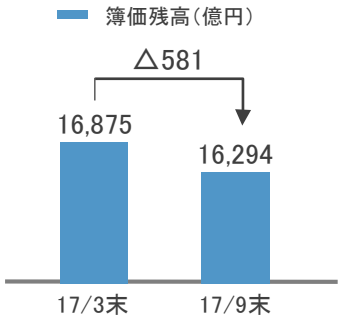


健全性向上

5 政策保有株式 P.46

株式 (連結)

17/上 株式等関係損益　**1,079億円***（前年同期比＋470億円）

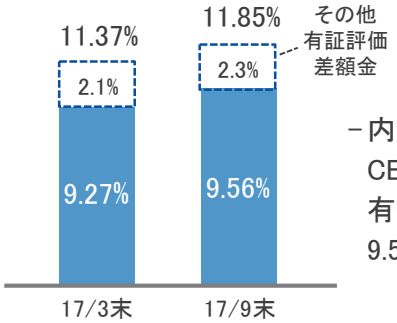


- 15年度から累計△3,334億円削減
- 削減目標(5,500億円)に対し、進捗率 60.6%

着実に進捗中

7 自己資本比率 P.13

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9.56 %に上昇

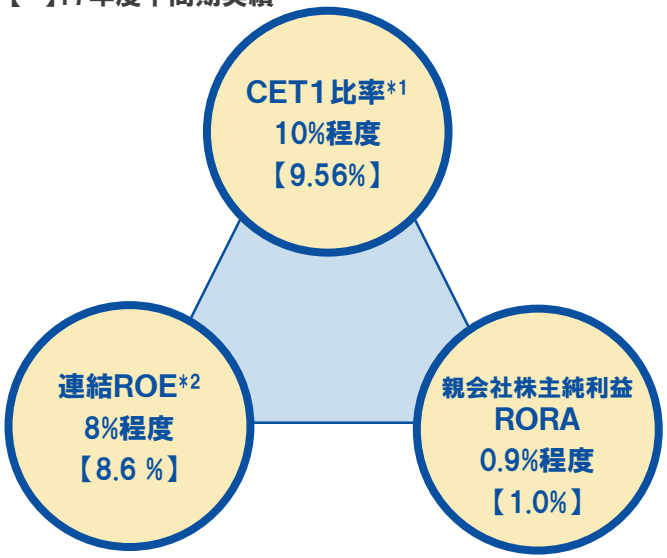
着実に上昇

＊ETF関係損益139億円を含む

中期経営計画進捗状況

財務目標（2018年度）

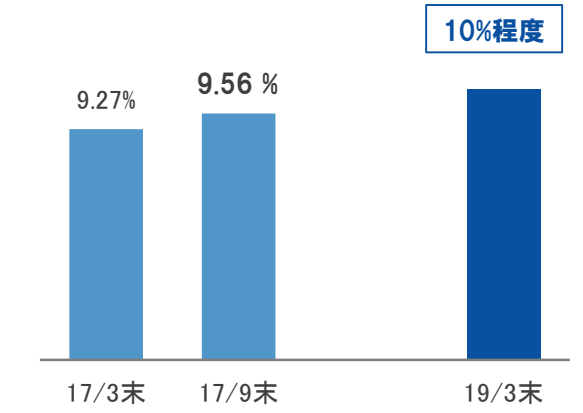
【　】17年度中間期実績



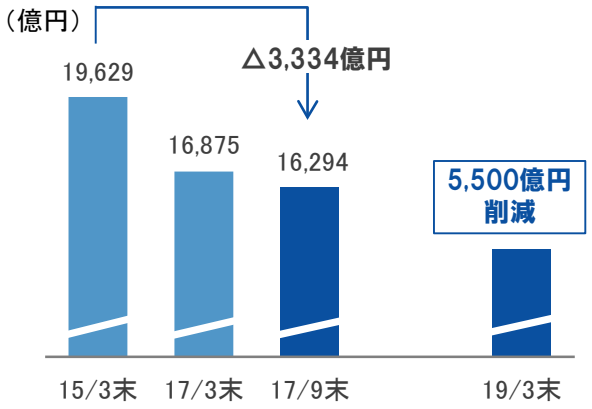
グループ経費率*3	60%程度 次期システム等関連経費を除き 50%台後半 2020年度：50%台半ばを目指す
政策保有株式	5,500億円削減*4

主な目標の進捗状況

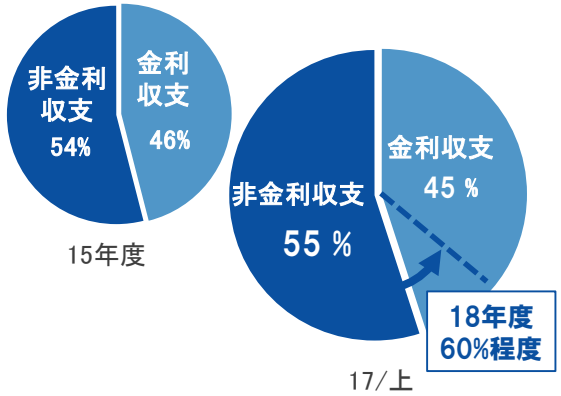
CET1比率（除くその他有価証券評価差額金）



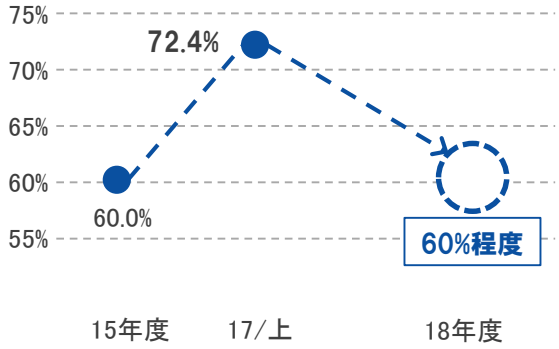
政策保有株式の削減



非金利収支比率 *5



経費率 *5



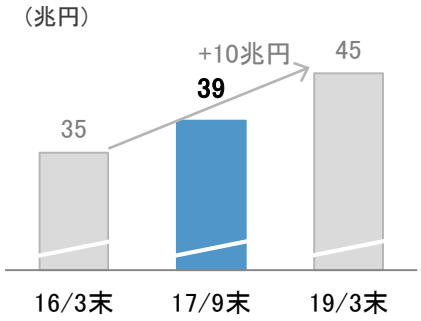
*1: バーゼル3完全施行ベース（現行規制を前提）、その他有価証券評価差額金を除く　*2: その他有価証券評価差額金を除く　*3: グループ合算
*4: 国内上場株式、取得原価ベース、15～18年度の累計額 *5: 17/1Qより管理会計の対象会社の範囲を変更（15年度実績は変更せず）

KPI

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

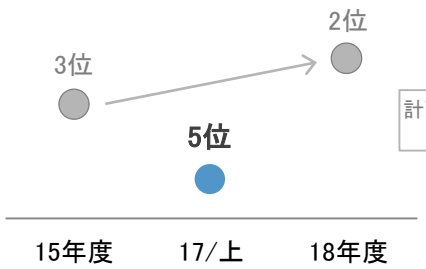
One MIZUHO戦略

	17/上	18年度
大企業	件数：2位	1位
	金額：8位	5位以内
中堅・中小企業	3メガ中2位（件数）	3メガ中1位

CIC ECM*3

引受金額ベース

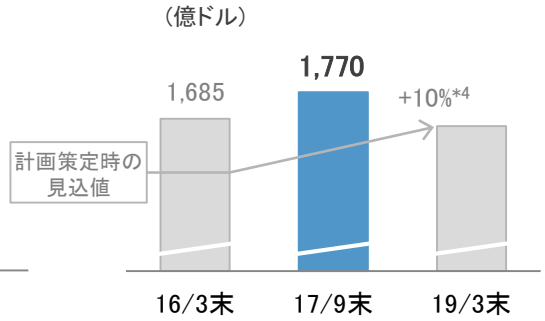
One MIZUHO戦略



RBC CIC GCC 外貨預金残高

BK、管理会計

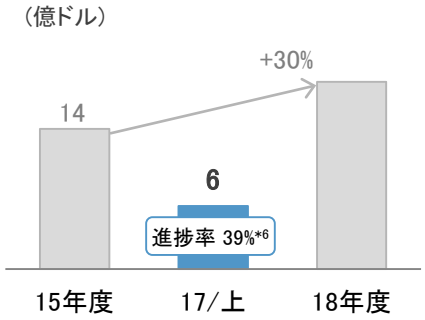
B/Sコントロール



GCC 海外非金利収支*5

グループ合算、GCC管理ベース、概数

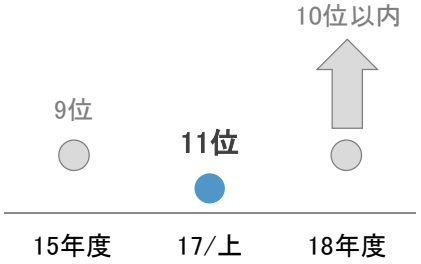
付帯取引増強



GCC 米州DCM*7

引受金額ベース

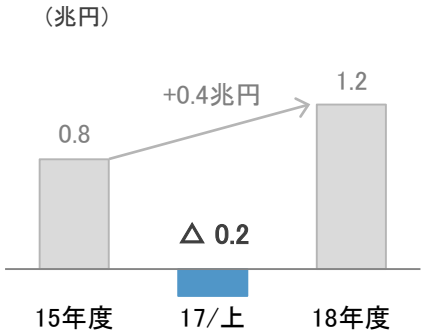
One MIZUHO戦略



AMC 公募投信*8

公募株式投信の純増額、概数

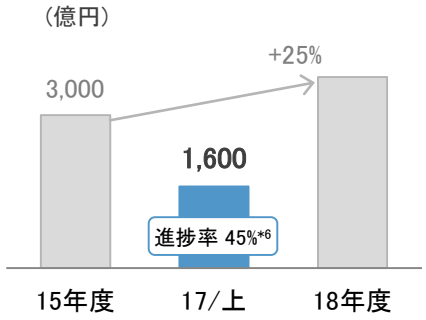
貯蓄から投資・資産形成



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: 17年度計画対比の進捗率 *7: Dealogic、投資適格の米州企業が発行する発行額2.5億米ドル以上の債券
*8: 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。17/上実績及び18年度計画は、アセットマネジメントOneの計数

2017年度修正計画

連　結 （億円）	2016年度 実績	2017年度 上期実績	2017年度 修正計画	2017年度 当初計画比
連結業務純益	6,634	2,416	6,400	－
与信関係費用	△ 475	1,280	600	＋1,000
株式等関係損益	2,421	1,079	2,150	－
経常利益	7,375	4,313	7,900	－
親会社株主純利益	6,035	3,166	5,500	－
連単差(当期純利益)*	2,154	382	1,650	－

2行合算 （億円）	2016年度 実績	2017年度 上期実績	2017年度 修正計画	2017年度 当初計画比
実質業務純益	4,943	1,807	4,600	－
与信関係費用	△ 493	1,235	600	＋1,000
株式等関係損益	2,105	1,101	1,650	－
経常利益	5,228	3,580	5,450	－
当期純利益	3,880	2,783	3,850	－

＊親会社株主純利益－2行合算当期純利益

■ 親会社株主純利益の業績予想は当初計画5,500億円を据え置き

■ 中間配当は当初予想通り実施

■ 年度の配当予想は変更なし

1株あたり配当

	2017年度	前年度比
中間配当	3円75銭	－
期末配当（予想）	3円75銭	－
年間配当金（予想）	7円50銭	－

計画の前提（当初計画から不変）：政策金利 △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

カンパニー別実績

グループ合算、管理会計、概数

（億円）	業務純益					当期純利益*1				
	実績			修正計画		実績			修正計画	
	16/上	17/上	前年同期比	17年度	前年度比	16/上	17/上	前年同期比	17年度	前年度比
RBC	△30	△81	*△51*	420	*+300*	△120	100	*+220*	270	*△20*
CIC	1,193	953	*△240*	2,180	*△230*	1,130	1,030	*△100*	2,310	*+130*
GCC	665	391	*△274*	1,250	*+100*	400	290	*△110*	770	*△60*
GMC	2,435	1,365	*△1,070*	2,190	*△950*[*2]	1,570	920	*△650*	1,470	*△770*
AMC	93	113	*+20*	240	*+40*	40	50	*+10*	110	*+10*
カンパニー計	4,356	2,741	*△1,615*	6,280	*△740*	3,020	2,390	*△630*	4,930	*△710*
FG連結	4,032	2,416	*△1,615*	6,400	*△234*	3,581	3,166	*△415*	5,500	*△535*

*1: FG連結の計数は、親会社株主純利益　*2: 2016年度実績（3,150億円：除くETF関係損益）対比

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

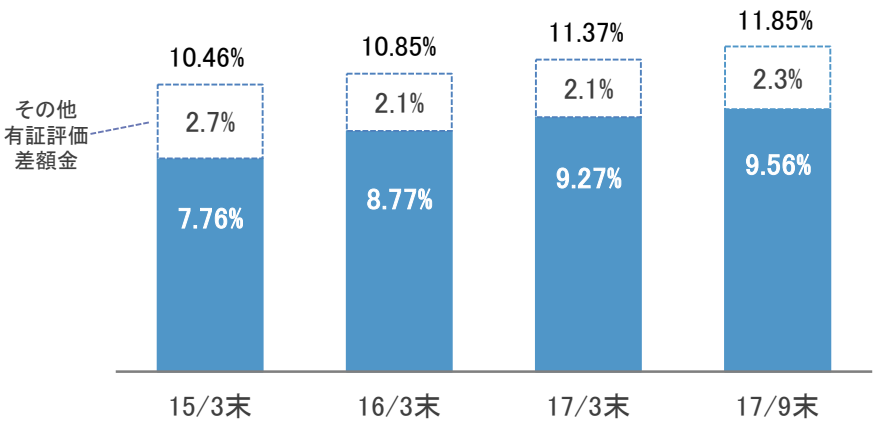
中計目標

普通株式等Tier1（CET1）比率*1目標 10%程度

（2019年3月末、その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

2017年度（予想）：7円50銭　（配当性向 34.6%*2）

中間配当　：3円75銭

期末配当（予想）　：3円75銭

*1: バーゼル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

1. 2017年度中間期　総括

2. 抜本的な構造改革

3. 〈みずほ〉のデジタルイノベーション

4. 〈みずほ〉のESG

5. 2017年度中間期　決算

現状認識と構造改革の必要性

外部環境の変化

- **厳しい外部環境の下、金融機関はコスト競争力の強化が急務に**
  - ■ 長引く低金利と市場のボラティリティ低下、更には貸出競争激化にともなう利鞘縮小を受け、トップライン収益は伸び悩み
  - ■ 経費削減によるボトムライン収益の確保は、世界的な金融機関の共通課題に
- **圧倒的なテクノロジーの進展**
  - ■ 新たな金融ニーズの取込みやオープンイノベーションの考えの下、他業種との協働を通じて多様化する顧客の金融ニーズに対応する必要

〈みずほ〉の現状認識

- **顧客ニーズに応えるOne MIZUHO戦略は浸透するも、基礎的収益力は逓減傾向にあり、経費コントロールと稼ぐ力の強化が課題**
  - ■ One MIZUHO戦略による非金利収益強化は相応に進捗するも、マイナス金利影響や貸出競争激化による下押し圧力を打ち返すには至らず
  - ■ 一方、粗利伸長を前提とした戦略経費が漸次増加。次期システムの償却も将来の収益圧迫要因
  - ■ 組織のスリム化、業務プロセスの簡素化による生産性向上や競争力強化の必要性

〈みずほ〉の事業基盤を抜本的に変革する構造改革に着手し
金融のフロントランナーとして時代の変化を先取りする

構造改革の検討プロセス

外部環境の変化、〈みずほ〉の現状を踏まえ、早くから構造改革の必要性を認識
今春、タスクフォースを立ち上げ、社外取締役も含め多角的な議論を実施

＜骨太の方針原案の策定プロセス＞

構造改革の全体感

目指すべき方向性

テクノロジーの活用 | 他社連携等のオープンな取組み | グローバルな視点

〈みずほ〉の目指す姿（“総合金融コンサルティンググループ”）と One MIZUHO戦略は不変

位置付け

構造改革　10年後を見据えたグループの持続的成長と将来の競争優位性の確保に向けた不断の取り組み

具体的な施策や定量目標は各中期経営計画に反映

中期経営計画：現中計（2018年度）→ 次期中計（2021年度）→（2024年度）→（2026年度）

骨子

1 組織・人員の最適化

- 戦略に整合した人員のスリム化
- フロント人員の質・量の向上
- テクノロジー活用による業務プロセス改革

2 システム構造改革

- ITシステム一元化・集約
- 次期システム導入によるIT基盤強化

3 チャネルの再構築

- ハブ＆スポーク体制を踏まえた国内拠点の統廃合・共同店舗化
- 次世代の金融を展望した、テクノロジー活用による対面・非対面チャネルの構築とお客さまの利便性向上

4 稼ぐ力の強化

- 粗利の構造改革
- 現場負担の軽減と質量両面でのフロント人材の拡充
- 業務運営の見直し

構造改革を支えるテクノロジー

構造改革

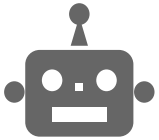
- 組織・人員の最適化
- システム構造改革
- チャネルの再構築
- 稼ぐ力の強化

生産性の向上と新たな収益基盤を支える4つの要素技術

ロボティクス

定型業務自動化による生産性の向上

- RPA*1
- ロボアドバイザー

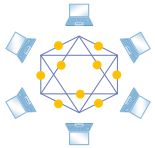


*1: Robotic Process Automation

ブロックチェーン

トランザクション業務等の高度化

- 貿易取引
- サプライチェーン管理



ビッグデータ

データに基づく新たな収益機会創出

- 決済情報の利活用
- 他業種との連携

AI*2

分析・予測技術の高度化による収益拡大

- スコアレンディング
- アルゴリズム取引

*2: Artificial Intelligence

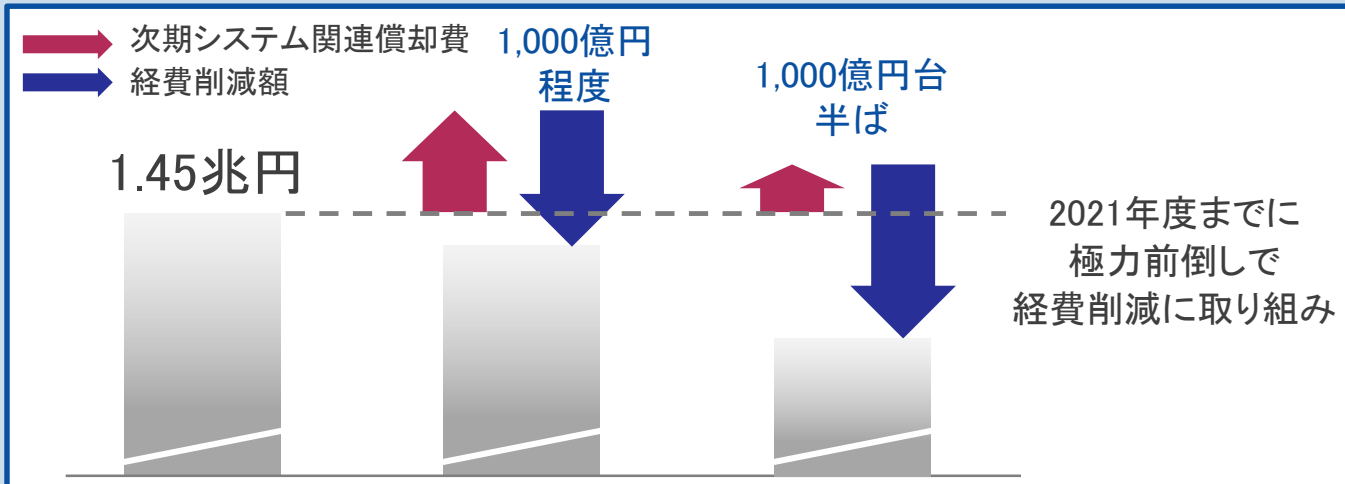
次期システム

オペレーションの変革による事務処理スピード向上

チャネル戦略に柔軟に対応するシステム設計

構造改革の定量イメージ

		17年度	…	21年度	…	24年度	…	26年度
人員	約1.9万人減（17/3末対比）	約8万人		△0.8万人		△1.4万人		△1.9万人
国内拠点	約100拠点減（17/3末対比）	約500拠点		△50拠点		△100拠点		
経費	次期システム関連償却費を除く削減額 1,000億円台半ば（グループ合算、17年度対比）							



人員の最適化と人材力の向上

16年度～ **人事運営の抜本的改革** 人材力の向上（社員の能力発揮・活躍促進）

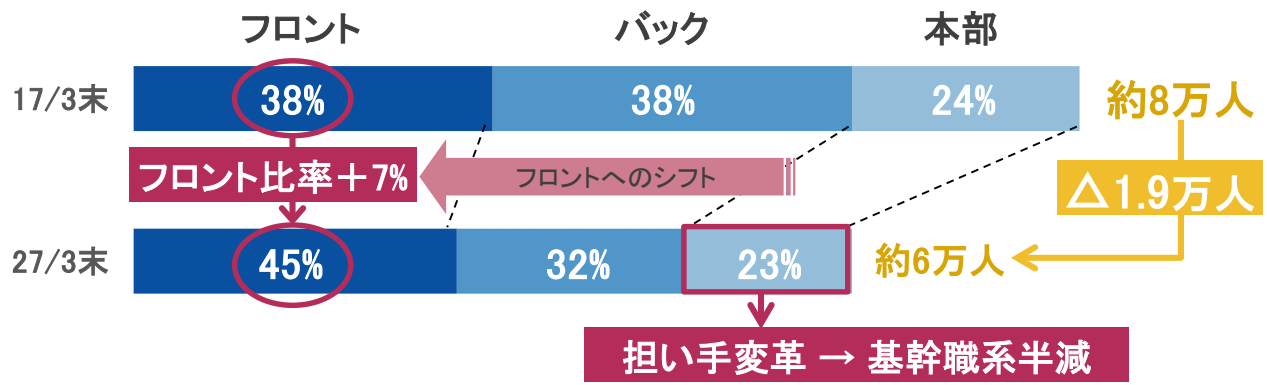
17年度～ **人員・経費の構造改革** 人員の最適化（スリム化・フロントシフト）

一人あたり生産性の極大化

人員の最適化

テクノロジーの活用等による定型業務の省人化、国内外の業務集約等により、人員をスリム化

多様な人材の活躍を推進し、バック・本部からフロントへ人員をシフト

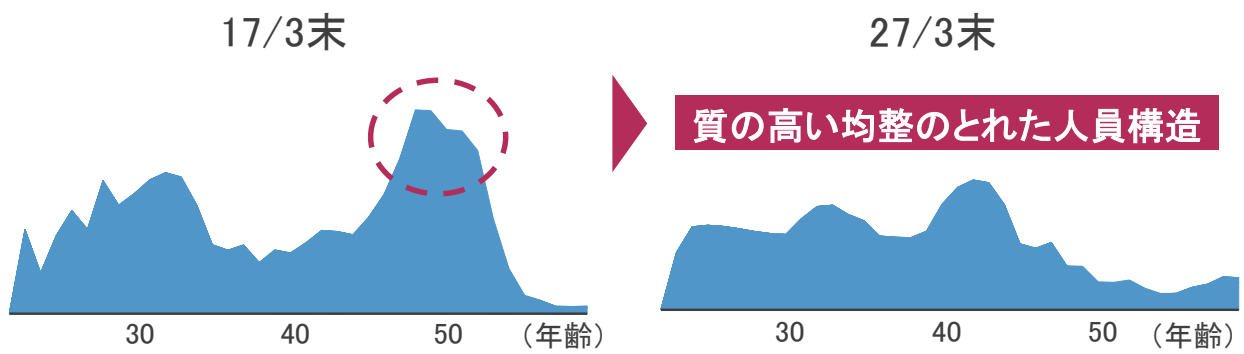


基幹職系の人員構造（イメージ）

FG、BK、TBの基幹職系

大量採用世代の転出等により、人員構造の適正化を進め、**3割程度**をスリム化・高コスト構造を是正

新たなビジネスを切り拓く人材の確保・育成を通じ、人材の質を向上



システム構造改革

■ **ITシステムの一元化・集約**

更改等のタイミングや業務特性等も踏まえた一元化・集約

■ **テクノロジー活用によるコスト削減**

RPAを活用したテスト・運用の自動化等

■ **次期システム導入によるIT基盤強化**

コスト削減

周辺システム（チャネル/情報等）のダウンサイジング

新商品・サービス提供のスピード向上
→業務・機能別にコンポーネント化

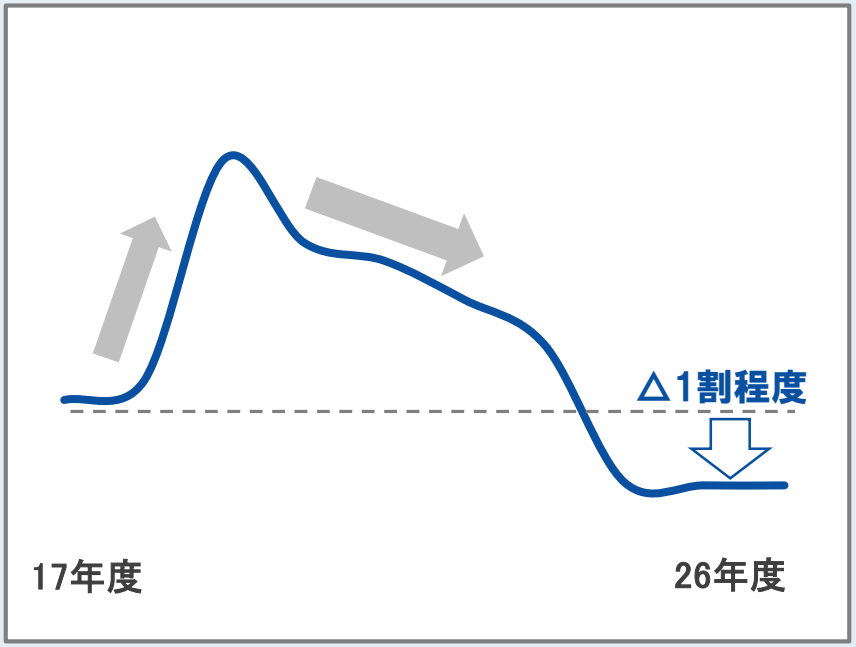
次期システム完成により新規開発コスト
3割程度 削減
（現行システム対比）

生産性向上

取引部店にとらわれないサービス提供
→業務集約によりハブ＆スポーク体制を加速

ペーパーレス化
→還元計表電子化/電子稟議連携等

＜システム経費の推移（イメージ）＞



2026年度までに **1割程度** 削減
（2017年度対比）

新規の投資余力を十分に確保

チャネルの再構築

銀・信・証一体のハブ＆スポーク体制

エリア One MIZUHO

銀・信・証 約500拠点（約800店舗） → 約120エリアにグルーピング

ハブ拠点
エリアの中核

銀・信・証、法・個
全てのサービスを
対面チャネルで提供

共同店舗

証券 銀行 信託

地域密着型
拠点連動体制

全拠点で
銀・信・証サービス提供

汎用的な
金融サービス

連携

海外・信託・証券
ビジネス等

地方銀行

スポーク拠点
少人数・スリム化

対面と非対面を融合
銀・信・証をワンストップで提供

チャネル改革による差別化

対面
ハブ＆スポーク体制による
銀・信・証一体で差別化

拠点ネットワーク効率化		生産性向上
拠点数削減 **約100拠点**	24年度まで	店舗デジタル化 **全拠点**

有望顧客
対面シフト

最適なチャネルへ
抜本改革

汎用業務
非対面シフト

非対面
ネットでの
銀・信・証一体で差別化

ビジネス機会創出	ビジネス基盤高度化
顧客基盤拡大 **FinTech・AI活用**	**銀・信・証ネット完結** **外部アライアンス**

店舗のデジタル化

顧客の変化に合わせ店舗を変革～みずほデジタルコーナー（17年度より試行開始済）

コンサルティングエリア

店頭窓口削減⇒相談スペース拡充

銀・信・証一体の

コンサルティングサービスを提供

TVカウンター

口座開設・カードローン手続き

各種諸届

顧客操作用タブレット

みずほダイレクトサービス

（振込/振替・税金・各種諸届）

デジタルコンサルタント

顧客ニーズを踏まえた

最適な取引手段を案内

稼ぐ力の強化

本部・業務プロセスのスリム化と収益構造の転換を通じ、稼ぐ力を強化

本部・業務プロセス

現場負担の軽減

- 現場力強化に向けた権限委任
- プロセスの一部見直しによる審査運営の迅速化

フロント人材の質量向上

- 本部人員の現場シフト
- 事業戦略実現を担う人材の確保・育成

業務運営の見直し

- 業務プロセスの簡素化、集約
- 会議体運営の簡素化

カンパニー

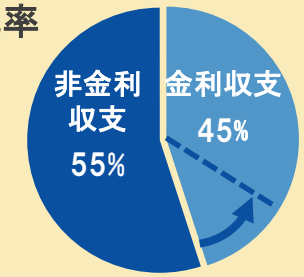
粗利の構造改革

- 成長領域の取り込み
- リスクテイク領域の拡大
- テクノロジーの活用

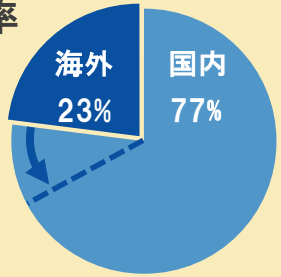
カンパニー別の取り組み（次頁）

収益構造を転換

非金利収支比率



海外収益比率



2024年度

60%台半ば

30%程度

グループ合算、顧客部門、業務粗利益。実績は17年度上期

粗利の構造改革（カンパニー別の取り組み）

成長領域の取込み
リスクテイク領域の拡大

テクノロジーの活用
他業種との連携

RBC

貯蓄から投資・資産形成

- 対面コンサルティング強化

スコア
レンディング

- 個人：J.Score
- 法人：事業性小口金融

- J-Coin
- ネット完結型モデル

AMC

- ロングセラーファンド育成
- オルタナティブ運用強化
- 年金コンサルティング機能強化
- AI運用
- ロボアドバイザー

CIC

リスクテイク領域の拡大

- アセットファイナンス
- メザニン・エクイティ・PI投資

シェアリングエコノミーの進展
&
Big Dataの活用

→ テクノロジー進展を捉えた
新たなファイナンスニーズの創出

GCC

- アジア：非日系顧客基盤の拡大
- 米国：Non-IG層取引の拡大
- 証券ビジネス強化（ECM等）

GMC

セールス&トレーディング強化

- 投資家層の拡充
- AI・アルゴリズムの活用

近未来ディーリングルーム構築

- 取引電子化・自動化

1. 2017年度中間期　総括

2. 抜本的な構造改革

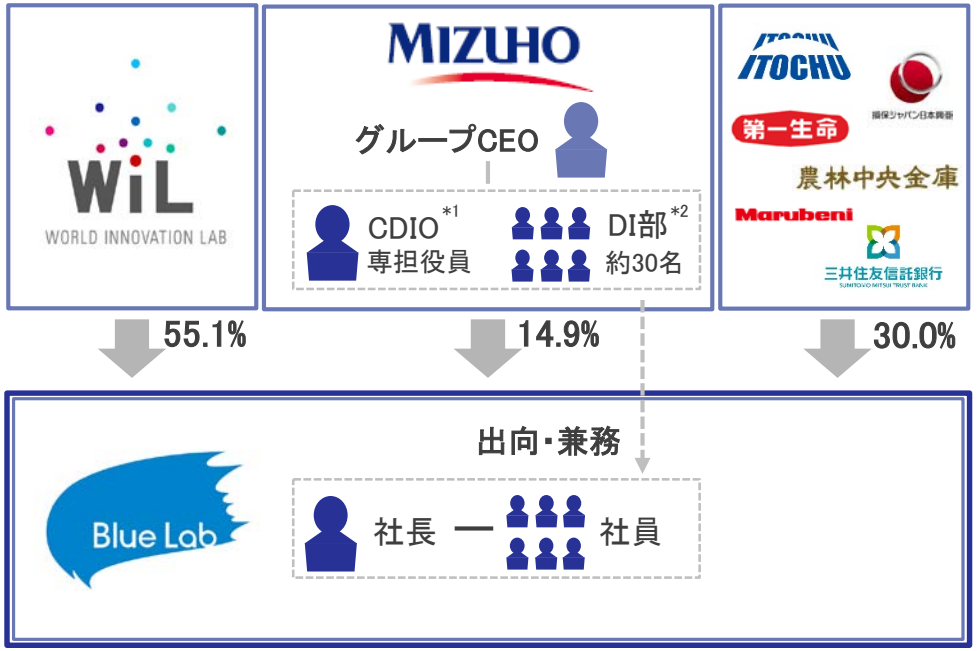
3. 〈みずほ〉のデジタルイノベーション

4. 〈みずほ〉のESG

5. 2017年度中間期　決算

〈みずほ〉の取り組み

推進体制



IoTインキュベーターカンパニー

- **オープンイノベーション**
  異業種等と柔軟に協業
- **プラットフォームの創出**
  全参加者の利益に供する仕組みの構築
- **実ビジネスの追求**
  付加価値の早期創出
- **グローバルな展開**
  グローバルな価値共創・情報収集

*1: Chief Digital Innovation Officer *2: デジタルイノベーション部

具体的な取組み事例

- 資産管理：Moneytree
- 運用助言：SMART FOLIO
- 生体認証：FUJITSU
- トレーディング：東京大学 THE UNIVERSITY OF TOKYO / ICPI Business Analytics & Intelligence
- SCM*3：HITACHI Inspire the Next
- レンディング：J.Score
- 決済/送金：Money Forward / metaps
- 貿易：Marubeni / 損保ジャパン日本興亜 / IBM / r3. / Cognizant
- 国際送金：SBI GROUP
- 国際証券決済：FUJITSU
- 残高照会：LINE
- コールセンター：IBM Watson
- シンジケートローン：iSiD IT Solution Innovator
- 店頭対応：pepper
- 起業支援：freee 会計フリー

*3: Supply Chain Management

新規ビジネス創出に向けた投資

FinTechのみ

- みずほFinTechファンド　MIZUHO
- FinTechファンド　SBI GROUP

FinTech限らず

- 米ベンチャーキャピタル3社へ出資

AIスコア・レンディング

J.Score

日本初、
AIスコア・レンディング、
始まる

AI スコア

- AIとビッグデータを活用
- お客さまの信用力と可能性をスコア化
- 1,000点満点
- 即時スコア提示

レンディング

- スコアに応じた借入条件を提示
- 常時借入条件の確認が可能
- 即座に借入申込が可能

18年度以降、AIスコアをプラットホームに金融・非金融サービスを提供

個人情報の入力でスコアアップ

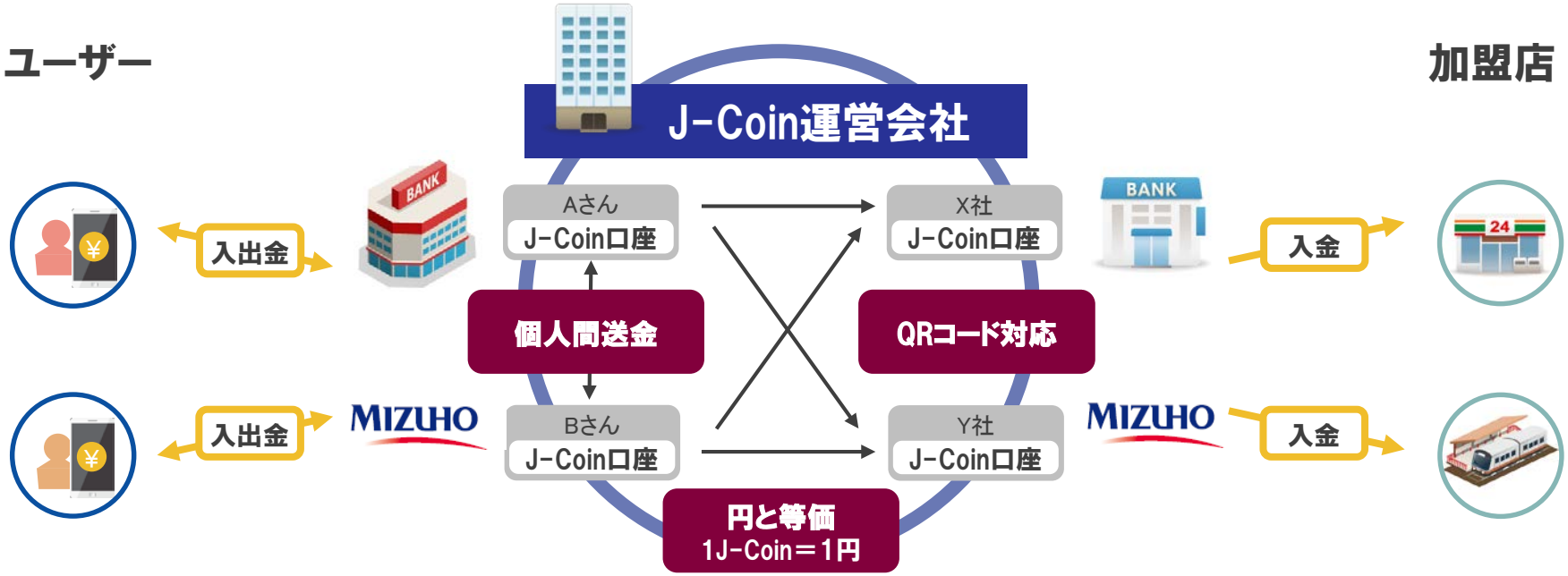
- 自ら情報入力
- スコアアップ可能項目数は100以上（入力は任意）
- みずほ銀行・ソフトバンクの取引情報提供によりスコアアップが可能

J-Coin構想（仮称）

邦銀各行が参加するオープンな決済基盤を構築

キャッシュレス化	社会的コストの低減	現金取扱にかかるコストの削減
	利便性の向上	個人間送金等が可能な決済基盤 グローバルに通用する決済プラットフォーム整備
決済情報の蓄積・活用	イノベーション機会創出など	特定の会社が独占することなく、金融機関や加盟店で共有

金融業界における現金取扱コスト軽減を含め、経済波及効果はおよそ10兆円（みずほ試算ベース）



1. 2017年度中間期　総括

2. 抜本的な構造改革

3. 〈みずほ〉のデジタルイノベーション

4. 〈みずほ〉のESG

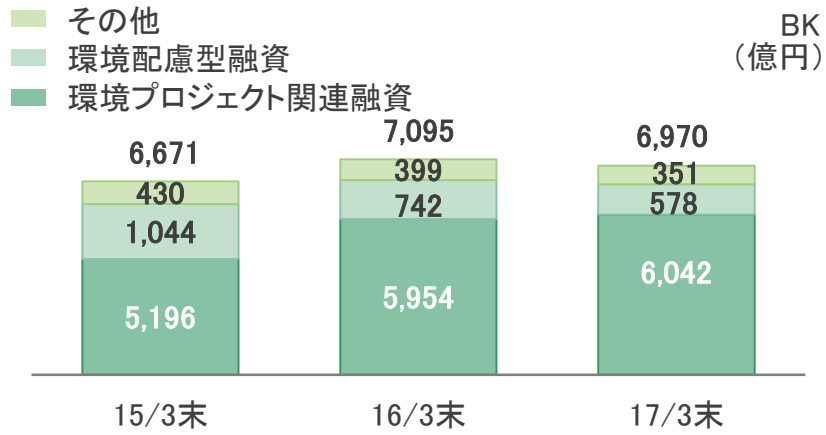
5. 2017年度中間期　決算

環境・社会への取り組み

環境

環境関連ファイナンスを通じ、金融の面から持続可能な社会の発展に貢献

環境関連ファイナンス残高



グリーンボンド発行（2017年10月）

＜仕組み＞

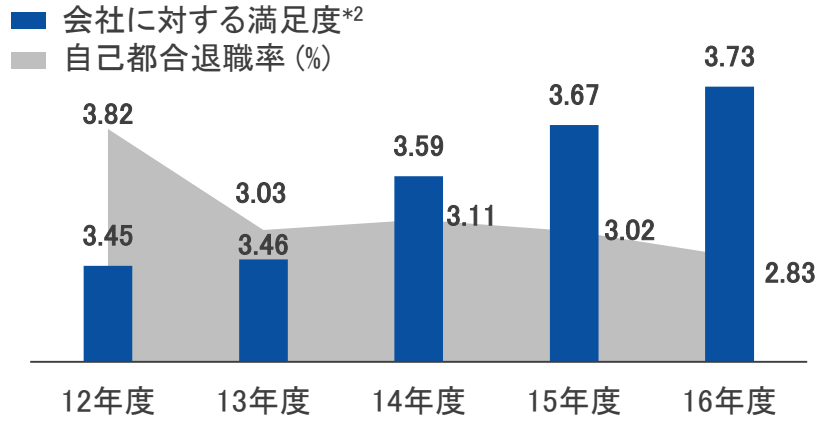
投資家 — 債券投資 → MIZUHO → 融資 → グリーンプロジェクト*1

- 環境に配慮した投資の実現
- 環境関連融資資金調達
- 投資家層多様化

社会

すべての社員の活躍促進とエンゲージメントを向上

従業員満足度の推移



項目			数値目標	達成時期	17年7月
海外*3	外国人ナショナルスタッフ管理職比率		50%	2019年7月	41%
海外*3	女性管理職比率		10%	2019年7月	8%
国内*4	女性管理職比率	部長相当職	10%	2019年7月	4%
国内*4	女性管理職比率	課長相当職以上	20%	2019年7月	12%
国内*4	女性管理職比率	係長相当職以上	30%	2019年7月	24%
国内*4	男性育児休業取得率		100%	2018年度	23%

*1: 環境に配慮したプロジェクト *2: 従業員意識調査において「会社に対する満足度」を1～5段階で回答した平均値 *3: BK *4: FG・BK・TB・SC合算

（参考）ESG関連評価・表彰

インデックス組入状況*1

MEMBER OF Dow Jones Sustainability Indices In Collaboration with RobecoSAM

Dow Jones Sustainability Index Asia Pacific

MSCI 2017 Constituent MSCI ESG Leaders Indexes

MSCI ESG Leaders Indexes

FTSE4Good

FTSE4Good Index Series

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

2017 Bloomberg Gender-Equality Index FINANCIAL SERVICES

Bloomberg Financial Services Gender-Equality Index

Member of SNAM Sustainability Index 2017

SNAM Sustainability Index

＜GPIF*2選定ESGインデックス＞

FTSE Blossom Japan

「総合型指数」
FTSE Blossom Japan Index

MSCI 2017 Constituent MSCI Japan Empowering Women Index (WIN)

「テーマ型指数」
MSCI 日本株女性活躍指数（WIN）

表彰等

DIVERSITY MANAGEMENT SELECTION 100 2016

新・ダイバーシティ経営企業100選2016

NADESHIKO BRAND 2016

なでしこ銘柄2016
準なでしこ銘柄2017

プラチナくるみん

work with Pride Gold 2017

PRIDE指標
ゴールド評価

2017 健康経営優良法人 Health and productivity ホワイト500

健康経営
優良法人2017

Service & Hospitality Award

2017年度（第4回）
ｻｰﾋﾞｽ・ﾎｽﾋﾟﾀﾘﾃｨ・ｱﾜｰﾄﾞ
優秀賞

3 Stars Customer Service HDI-Japan 2017

HDI-Japan
問合せ窓口格付け
三つ星

3 Stars Support Portal HDI-Japan 2017

HDI-Japan
Webサポート格付け
三つ星

2017 攻めのIT経営銘柄 Competitive IT Strategy Company

攻めのIT経営
銘柄2017

*1: https://www.mizuho-fg.co.jp/csr/mizuhocsr/rating/index.html *2: 年金積立金管理運用独立行政法人

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「攻め」のガバナンス改革を継続

2014

メガ初　指名委員会等設置会社移行

取締役会議長および指名、報酬両委員会の委員全員が社外取締役に

2015

本邦初　「コーポレートガバナンス・コード」に対応した
コーポレート・ガバナンス報告書をコード施行日に提出

「上場株式の政策保有に関する方針」「政策保有株式に係る議決権行使基準」を開示

2016

邦銀初　本格的カンパニー制導入

2017

6月　監査委員会委員長に社外取締役が就任

邦銀初　**取締役会議長および法定3委員会の委員長全員が社外取締役に**

BK、TB、SCが監査等委員会設置会社へ移行

取締役会議長・法定3委員会委員長

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	東京電力HD会長、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

フィデューシャリー・デューティー（FD）の取り組み

2月　メガ初　〈みずほ〉のFDに関する取組方針を公表

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）

3月　メガ初　金融庁「顧客本位の業務運営に関する原則」採択
－〈みずほ〉のFDに関する取組方針を改定

10月

本邦初　**東証開示制度を踏まえた顧問制度の公表***

顧問制度（主な内容）

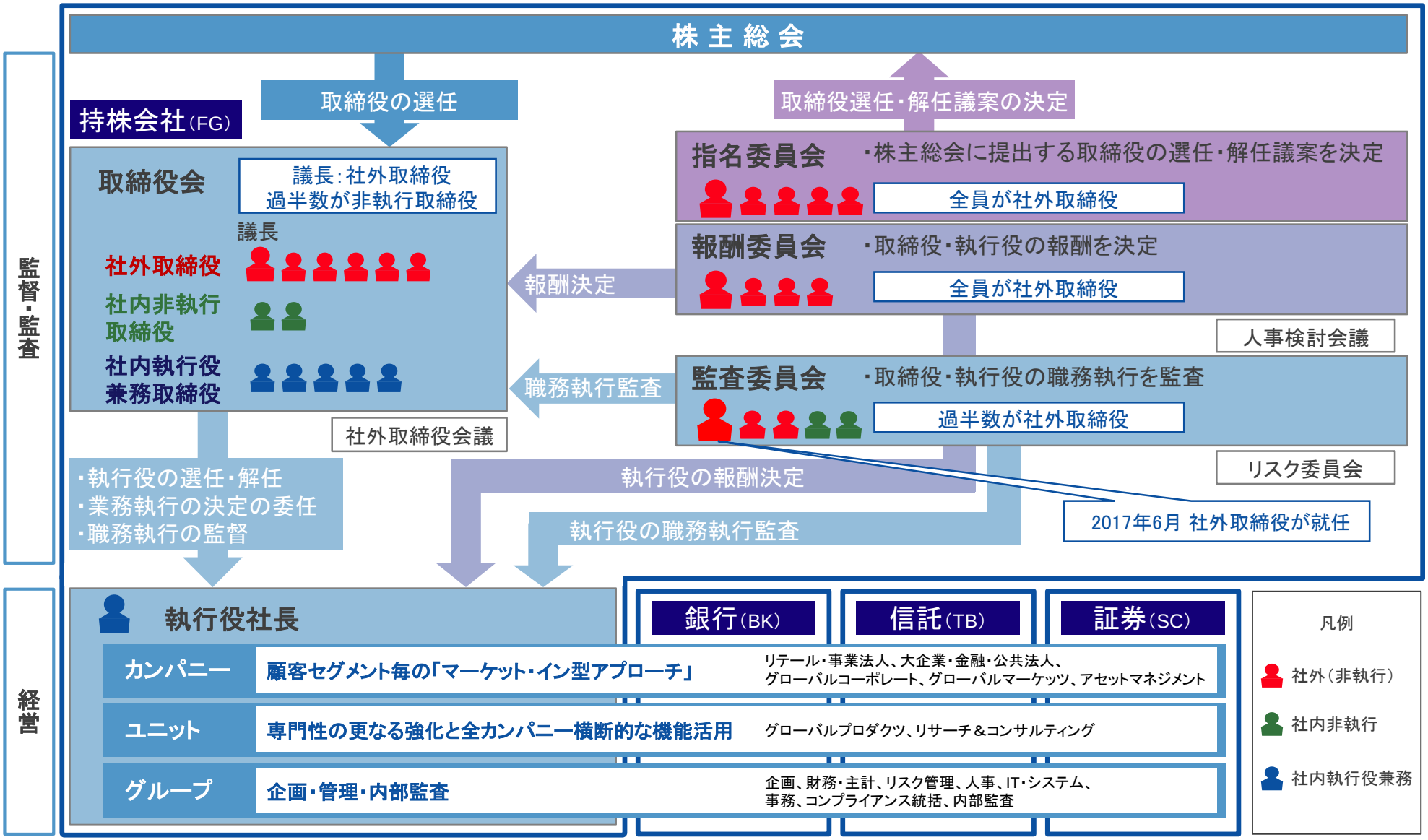
- 社外取締役全員を交えた議論を経て、顧問制度の整理・見直しを実施（2017年2月までに完了）
- 従来より相談役制度なし

Ⅰ　**顧問は経営には関与せず（再明確化）**

Ⅱ　**制度・選任・報酬は全て社外取締役が関与**

＊東京証券取引所のコーポレート・ガバナンス報告書における、元代表取締役社長等で相談役・顧問に就任している者を開示する制度（2018年1月開始予定）の基準に、経済産業省「コーポレート・ガバナンス・システムに関する実務指針」の基準も加えた範囲で当社の元代表取締役社長等で顧問に就任している者を公表

ガバナンス態勢


株主総会
取締役の選任
取締役選任・解任議案の決定
持株会社(FG)
取締役会
議長：社外取締役
過半数が非執行取締役
議長
社外取締役
社内非執行取締役
社内執行役兼務取締役
社外取締役会議
指名委員会
・株主総会に提出する取締役の選任・解任議案を決定
全員が社外取締役
報酬決定
報酬委員会
・取締役・執行役の報酬を決定
全員が社外取締役
人事検討会議
職務執行監査
監査委員会
・取締役・執行役の職務執行を監査
過半数が社外取締役
リスク委員会
2017年6月 社外取締役が就任
・執行役の選任・解任
・業務執行の決定の委任
・職務執行の監督
執行役の報酬決定
執行役の職務執行監査
執行役社長
銀行(BK)
信託(TB)
証券(SC)
カンパニー
顧客セグメント毎の「マーケット・イン型アプローチ」
リテール・事業法人、大企業・金融・公共法人、グローバルコーポレート、グローバルマーケッツ、アセットマネジメント
ユニット
専門性の更なる強化と全カンパニー横断的な機能活用
グローバルプロダクツ、リサーチ＆コンサルティング
グループ
企画・管理・内部監査
企画、財務・主計、リスク管理、人事、IT・システム、事務、コンプライアンス統括、内部監査
監督・監査
経営
凡例
社外(非執行)
社内非執行
社内執行役兼務

1. 2017年度中間期　総括

2. 抜本的な構造改革

3. 〈みずほ〉のデジタルイノベーション

4. 〈みずほ〉のESG

5. 2017年度中間期　決算

業績概要

<連　結>

（億円）

	2017年度中間期	前年同期比	達成率
連結粗利益	9,598	△ 1,298	
連結業務純益	2,416	△ 1,615	37%
与信関係費用	1,280	+1,145	
株式等関係損益	1,079	+470	
経常利益	4,313	+103	
親会社株主純利益	3,166	△ 415	57%
CET1比率 *1	11.85%	+0.86%	
除くその他有価証券評価差額金	9.56%	+0.42%	

<2行合算>

（億円）

業務粗利益	6,601	△ 1,079	
顧客部門	5,288	△ 500 *2	
うち金利収支	3,358	△ 88 *2	
うち非金利収支	2,460	△ 349 *2	
市場部門・その他	1,313	△ 578 *2	
経費（除く臨時処理分）	△ 4,794	△ 151	
実質業務純益	1,807	△ 1,230	39%
中間純利益	2,783	+430	72%

実質業務純益

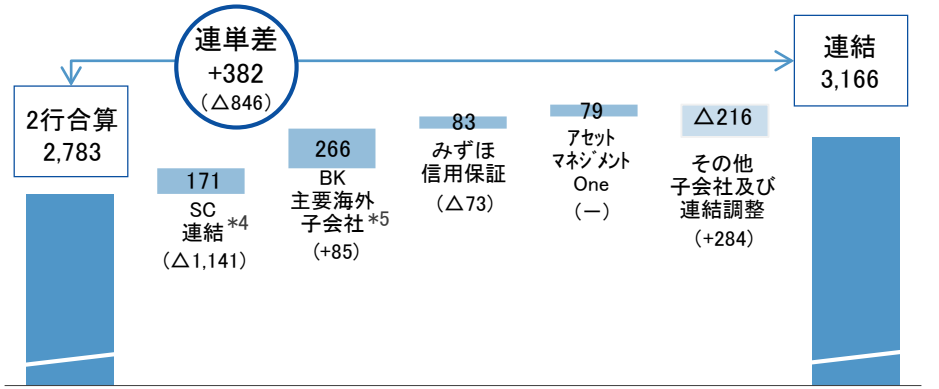
2行合算

（億円）

	2017年度中間期	前年同期比
業務粗利益	6,601	△ 1,079
資金利益	3,595	△ 180
信託報酬	276	+33
役務取引等利益	1,654	△ 303
特定取引利益	251	△ 504
その他業務利益	824	△ 124
経費（除く臨時処理分）	△ 4,794	△ 151
実質業務純益	1,807	△ 1,230
除く国債等債券損益	1,459	△ 562

連単差*3（親会社株主純利益）の内訳

（億円）　　（ ）は前年同期比の増減



*1: バーゼル3完全施行ベース（現行規制を前提）　*2: 前年同期の計数を2017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: 米国みずほ証券の中間純利益53億円を含む

バランスシートコントロールへの取り組み

バランスシートの概況（17/9末）

連結

（　）は17/3末比

貸出金 79兆円（+1.4兆円）

円貨貸出*1	54兆円（+2.1兆円）
外貨貸出*1	2,305億ドル（△60億ドル）

有価証券 32兆円（△0.2兆円）

株式	3兆円（+0.0兆円）
政策株簿価削減額:	△581億円
日本国債	12兆円（△1.2兆円）
外国債券	10兆円（+0.5兆円）

その他資産 97兆円（+7.8兆円）

預金 136兆円（+5.9兆円）

円貨預金*1	114兆円（+5.8兆円）
外貨顧客預金*1	1,770億ドル（+11億ドル）

外貨顧客預金/外貨貸出金 = 77%

その他負債 63兆円（+2.7兆円）

純資産 9兆円（+0.3兆円）

レバレッジ比率 4.14%

総資産	209兆円

RWA	61兆円

*1: 円貨・外貨の内訳は、管理会計ベース、概数　*2: 15/3末−19/3末までの累計

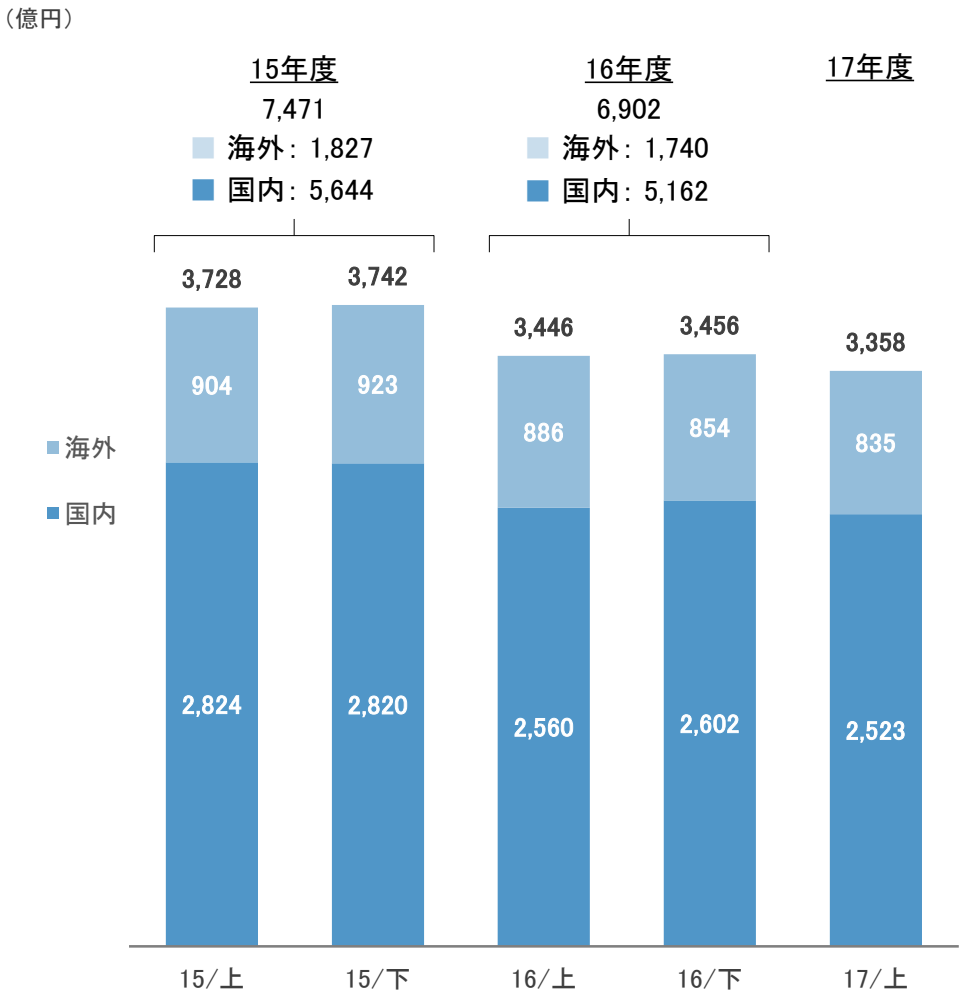
2017年度の施策

		＜上期成果＞	
貸出金	リスクリターン改善への取組	低採算貸出圧縮により、海外貸出スプレッドは横這い	P.40
預金（円貨）	貯蓄から資産形成への推進加速	投資運用商品残高増加	P.43
預金（外貨）	計画的な顧客預金の積み上げ	対顧預金割合は引き続き安定	P.41
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	削減計画5,500億円*2に向けて計画通り進捗（進捗率60.6%）	P.46
有価証券（債券）	外部環境を意識した予兆管理の徹底	金利上昇リスクを考慮しつつ慎重な運営を継続	P.45
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	順調に資本を積上げ	P.13

顧客部門　金利収支

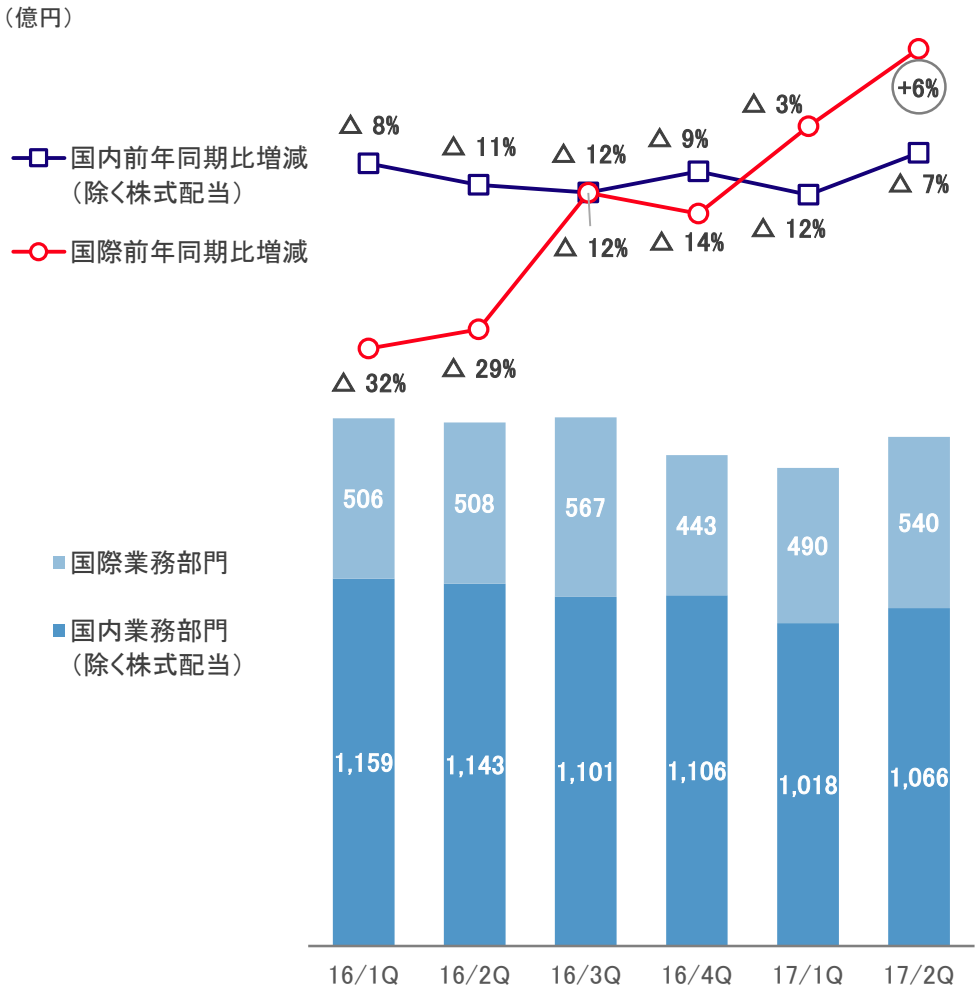
金利収支*1 *2

2行合算、管理会計



＜参考＞資金利益推移

BK単体



*1: 国内－BK国内部門・TBの合計、海外－BK国際部門の資金益収支
*2: 2017年度に管理会計基準を変更。2015年度、2016年度は遡及適用して記載。なお、2015年度の金利収支の変更前の計数は7,364億円（うち上期3,693億円）、2016年度は6,879億円（うち上期3,427億円）

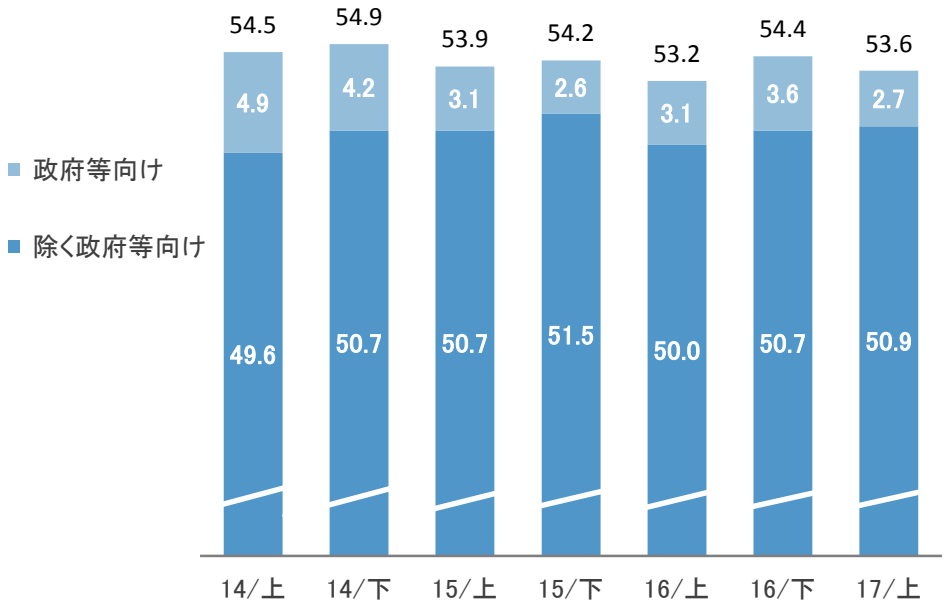
顧客部門　金利収支（国内）

国内貸出金残高*1

2行合算

（兆円）

平残

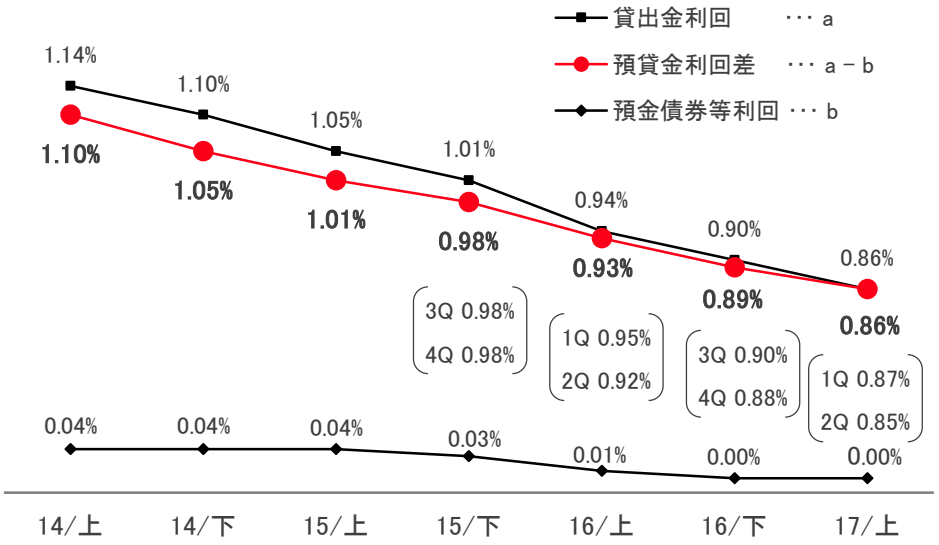


末残

	14/9末	15/3末	15/9末	16/3末	16/9末	17/3末	17/9末
国内	54.9	54.7	54.7	53.9	54.0	54.8	53.6
大企業等	22.7	22.2	21.6	21.1	22.1	22.3	21.3
（うち政府等）	*(4.4)*	*(3.5)*	*(3.1)*	*(2.2)*	*(3.9)*	*(3.2)*	*(2.4)*
中小企業*2	20.3	20.7	21.4	21.4	20.9	21.7	21.8
個人*3	11.8	11.8	11.6	11.3	11.0	10.7	10.4

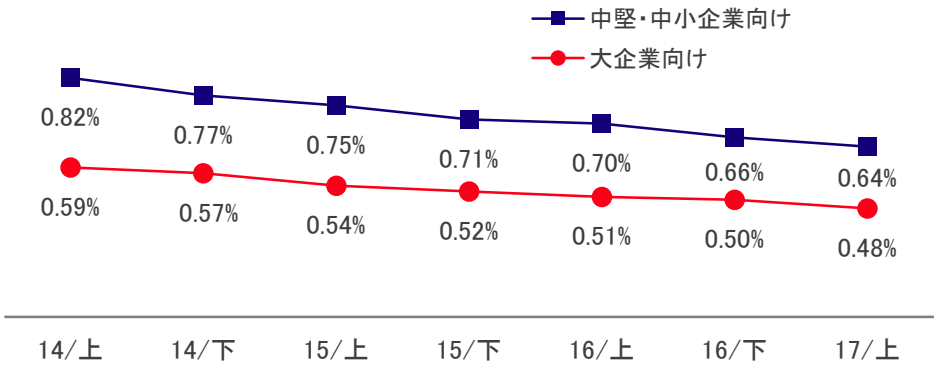
国内預貸金利回差*4

2行合算



国内貸出金スプレッド

BK、管理会計



*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

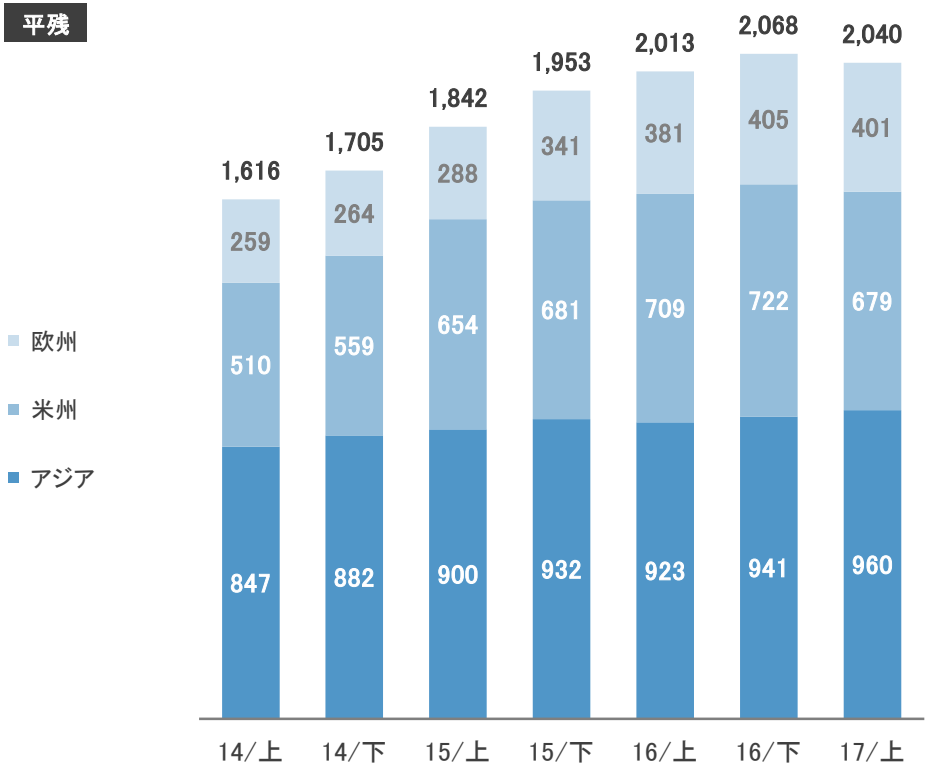
顧客部門　金利収支（海外）

海外貸出金残高*1 *2

BK、管理会計

（億ドル）

平残

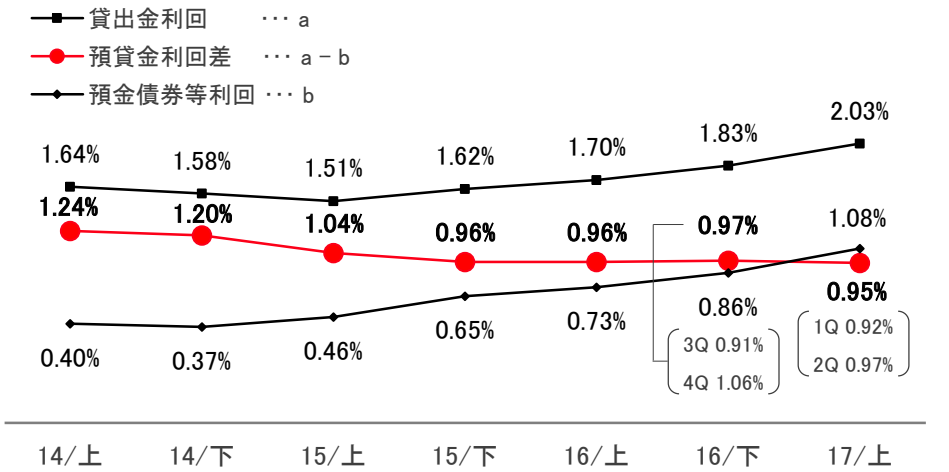


末残

	14/9末	15/3末	15/9末	16/3末	16/9末	17/3末	17/9末
海外	1,608	1,784	1,856	1,954	2,025	1,996	2,012

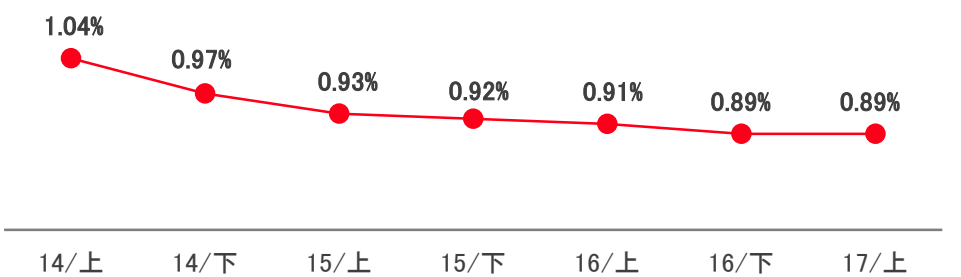
海外預貸金利回差

BK海外店



海外貸出金スプレッド *1 *2

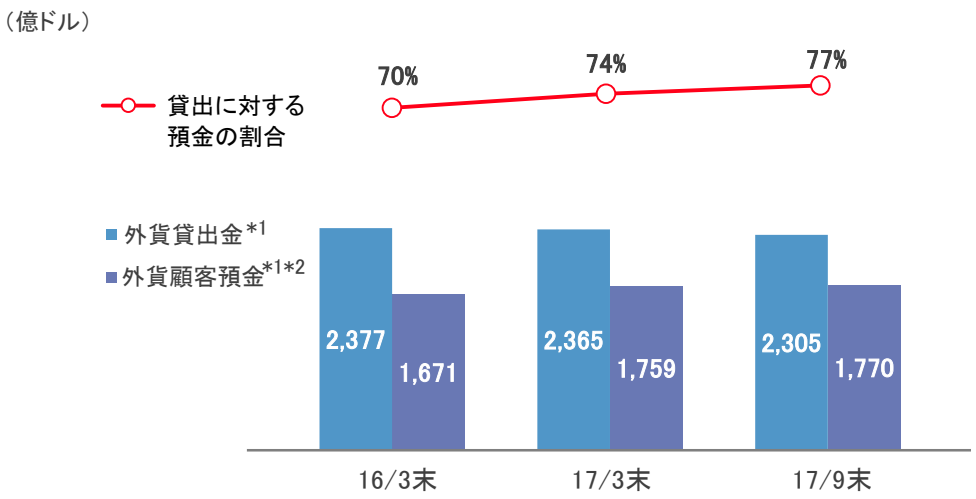
BK、管理会計



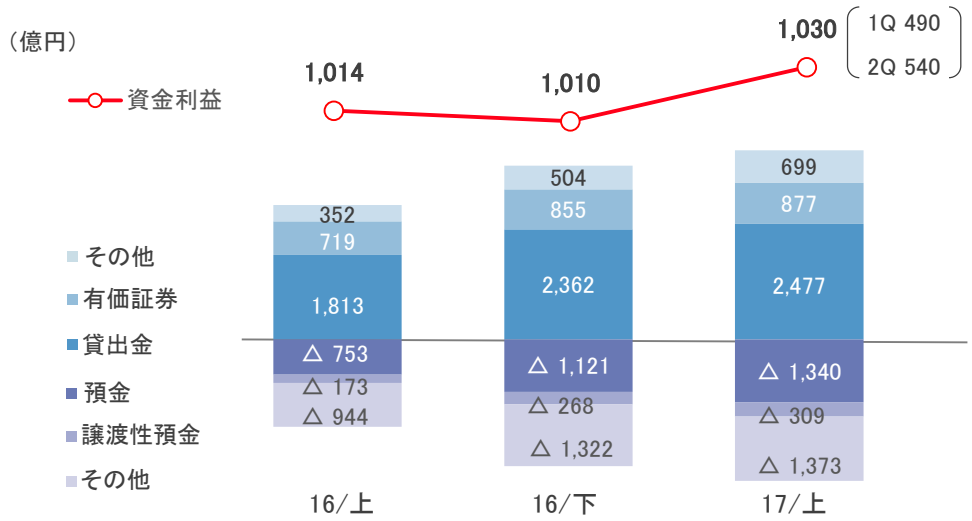
*1: BK（含む中国・米国・オランダ・インドネシア・マレーシア・ロシア・ブラジル・メキシコ現地法人）
*2: 2016年度より管理会計ルールを変更。14年度以降の実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出

外貨ファンディング

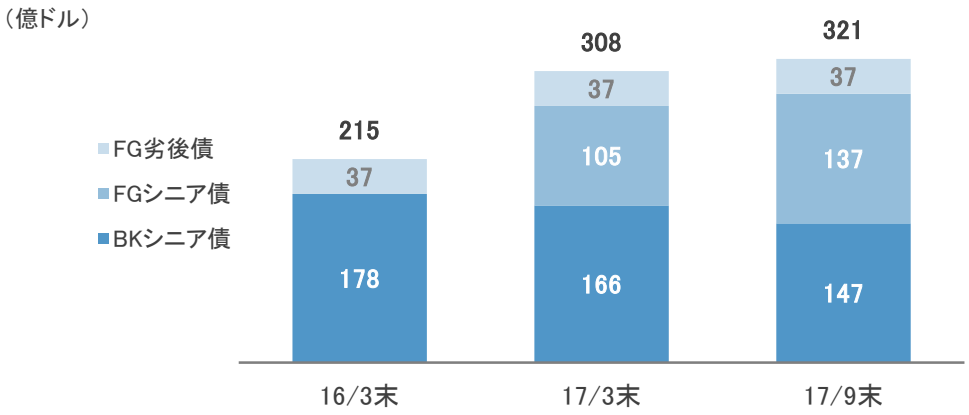
外貨預貸構造　BK（含む中国・米国・オランダ・インドネシア等現地法人）、管理会計



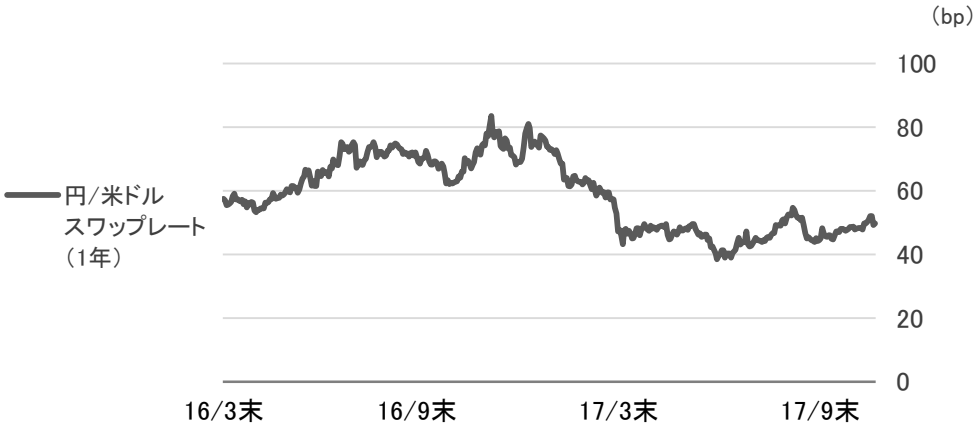
資金利益推移（国際業務部門）　BK単体



外貨建債券発行残高



〈参考〉通貨スワップレート推移



（出所）Bloomberg

*1: 国内外貨貸出金・預金を含む
*2: 17年度に管理会計ルールを変更。16/3末、17/3末の数値は遡及して算出

顧客部門　非金利収支

非金利収支 *1

（億円）

グループ合算、管理会計、概数
（　）内は前年同期比

銀行国内

ソリューション関連：430億円（△190億円）
シンジケートローン：130億円（△70億円）
投資銀行関連：110億円（△100億円）
証券関連手数料：90億円（△0億円）

投信・保険関連：160億円（△80億円）
投信：100億円（+10億円）
保険：60億円（△80億円）

決済・外為関連：710億円（+0億円）
決済：350億円（+10億円）
外為：360億円（△10億円）

その他：350億円（+20億円）

銀行海外

欧州：160億円（△70億円）
米州：270億円（△80億円）
アジア：250億円（+10億円）

信託業務・アセマネ

不動産：220億円（+40億円）
年金・投資顧問：310億円（+10億円）

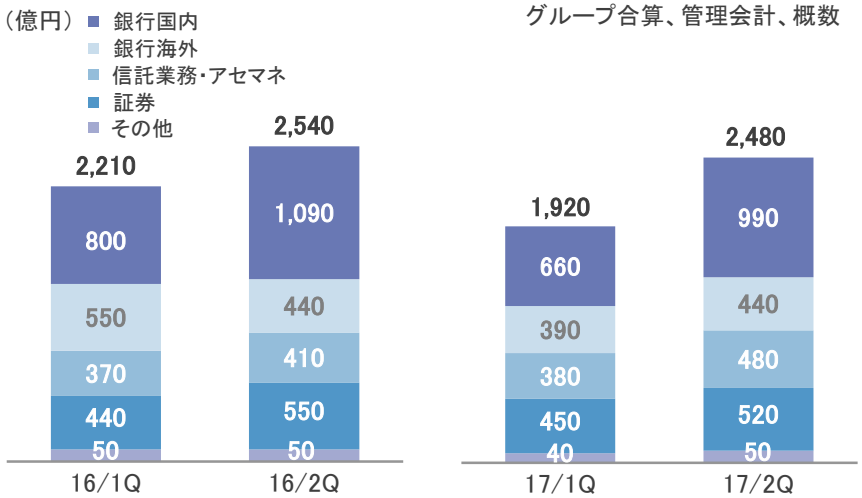
証券

国内：810億円（△10億円）
海外：170億円（+0億円）

1Q・2Q推移比較

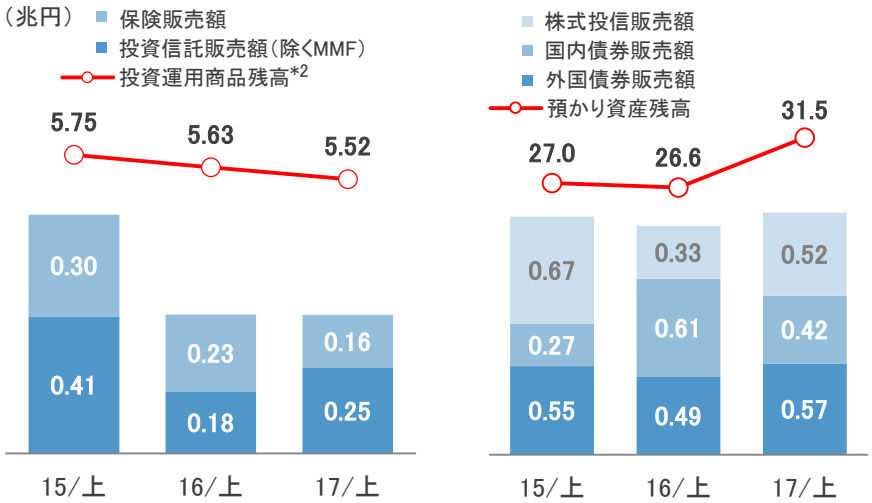
（億円）

グループ合算、管理会計、概数



投資運用商品

2行合算（左）
SCリテール・事業法人部門（右）



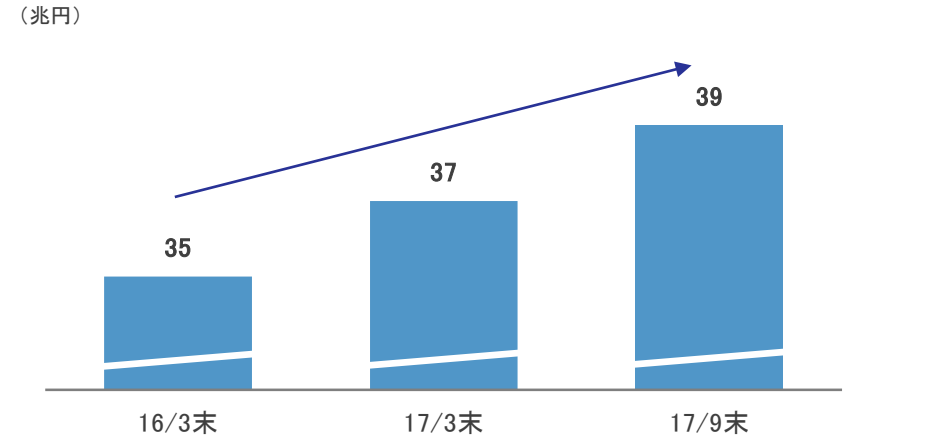
*1: 17/1Qより管理会計の対象会社の範囲を変更。変更前の計数は、15/上:4,280億円、16/上:4,210億円

*2: 保険、投資信託（除くMMF）、外貨預金の合計値

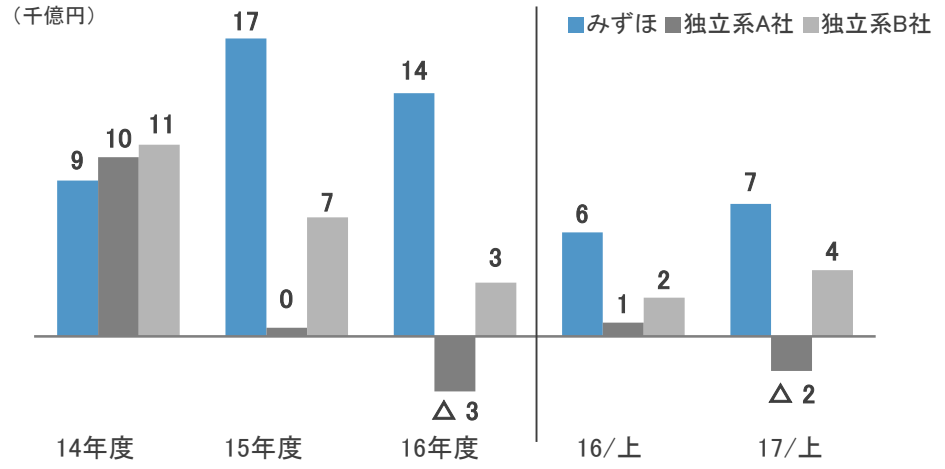
グループ連携の強化

投資運用商品残高

RBC管理ベース、概数

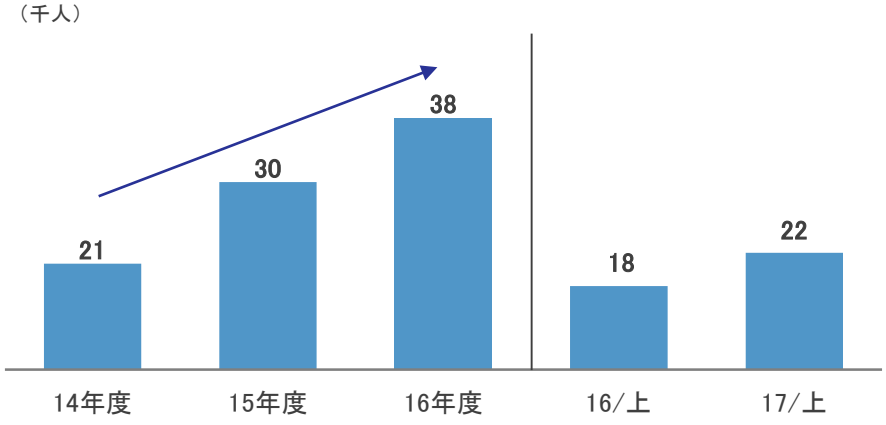


SC資産導入額推移



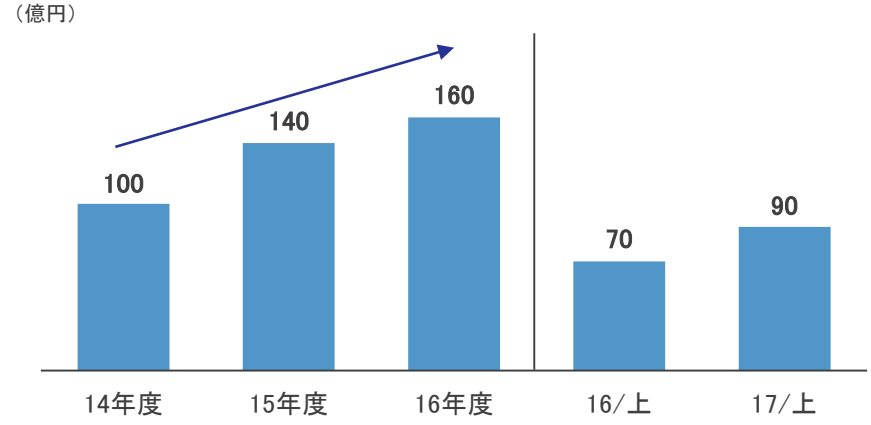
BKからSCへの新規総客数（個人）

RBC管理ベース



不動産関連収益*

RBC管理ベース、概数



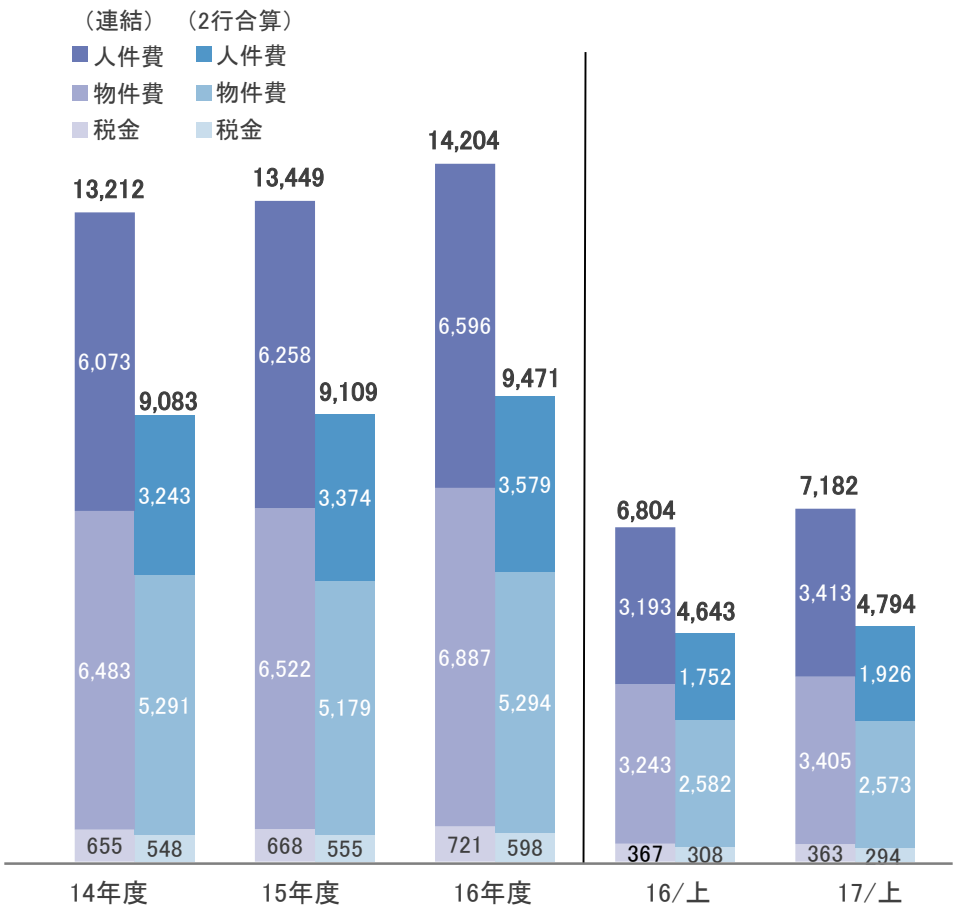
＊銀行・信託連携収益

経費

経費 *1

連結、2行合算

（億円）



*1: 除く臨時処理分

16年度上期対比増減要因

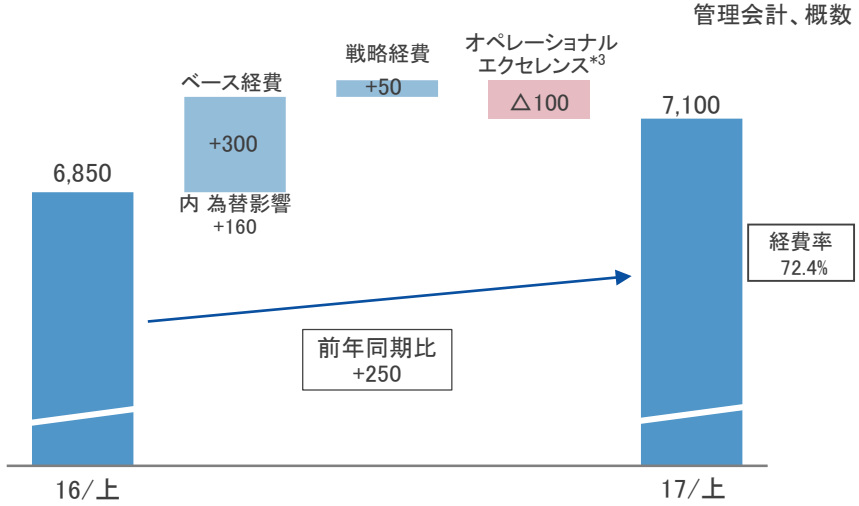
（億円）

	連結	主な増減要因	（参考）2行合算
合計	+377		+151
人件費	+220	国内人員数の増加、AM設立・連結化*2	+174
物件費	+161	AM設立・連結化*2	△9
税金	△4	外形標準課税等の減少	△14

グループ合算経費推移

管理会計、概数

（億円）



*2: 2016年10月

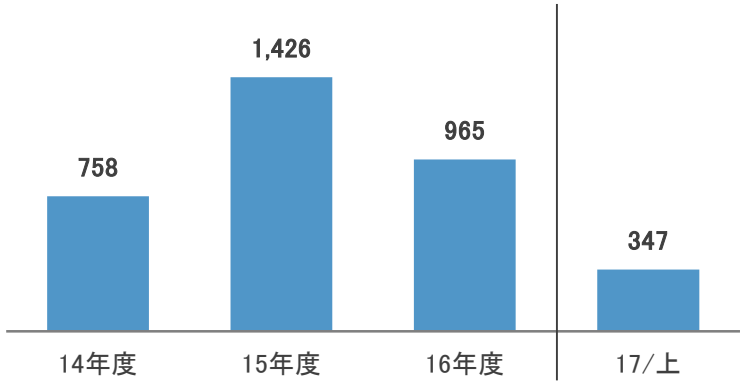
*3: オペレーショナルエクセレンス効果は2015年度対比では220億円

有価証券ポートフォリオ（債券）

国債等債券損益

2行合算

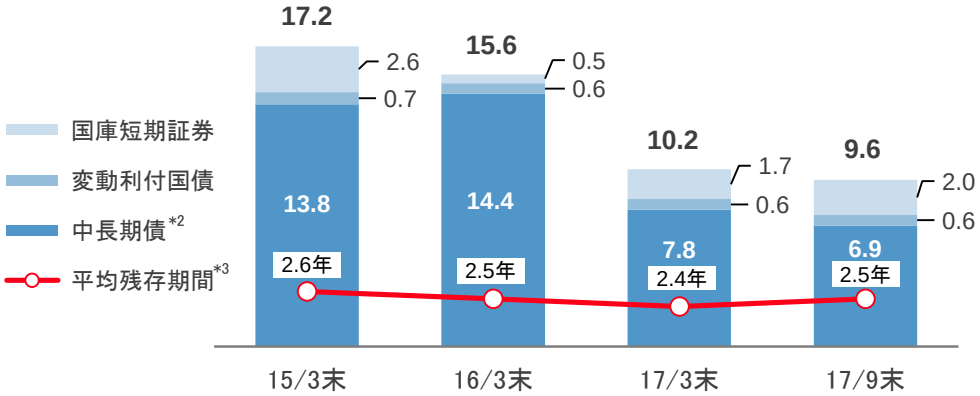
（億円）



日本国債残高*1

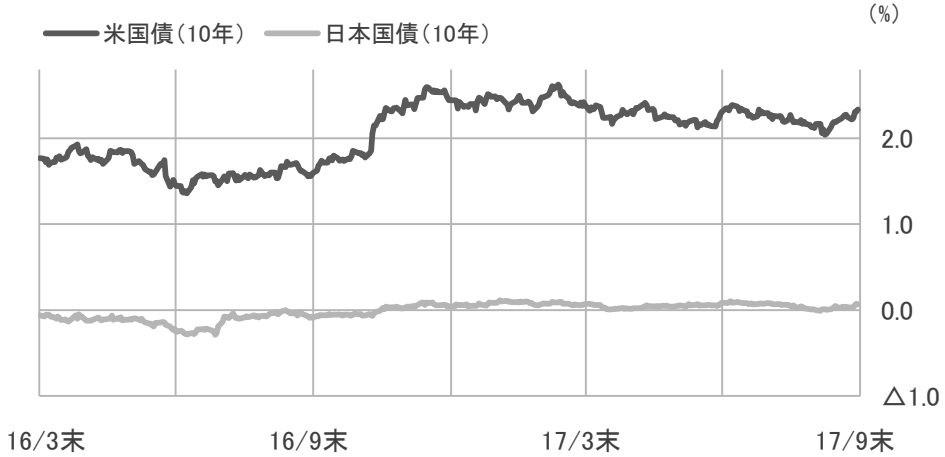
2行合算、取得原価ベース

（兆円）



	15/3末	16/3末	17/3末	17/9末
評価差額*4（億円）	225	958	87	△159

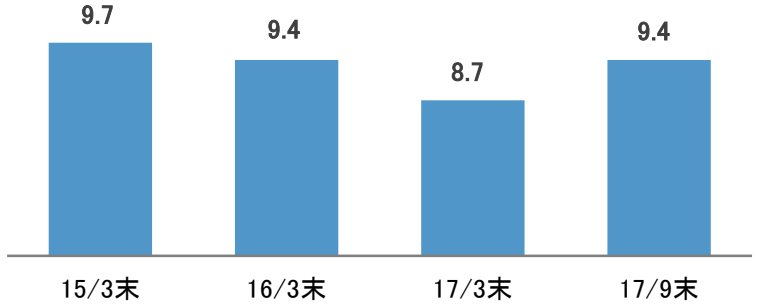
＜参考＞ 内外金利推移



外国債券残高*1

2行合算、取得原価ベース

（兆円）



	15/3末	16/3末	17/3末	17/9末
評価差額*4（億円）	130	181	△1,629	△1,577

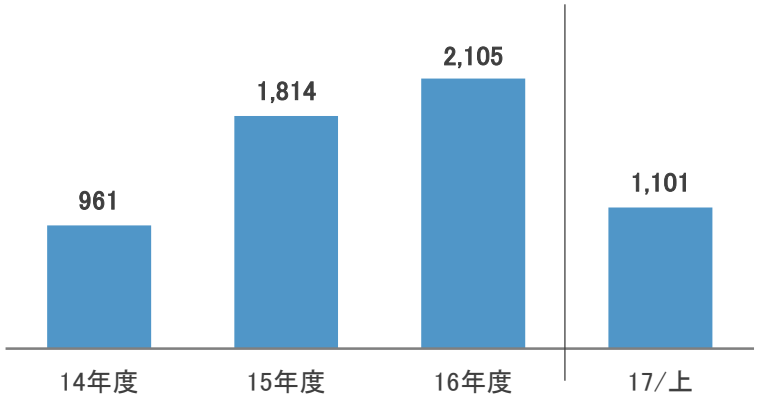
*1: その他有価証券で時価のあるもの　*2: 残存期間1年以内のものを含む　*3: 除く変動利付国債　*4: 純資産直入処理対象分、期末日の時価に基づいて算定

有価証券ポートフォリオ（株式）

株式等関係損益

2行合算

（億円）

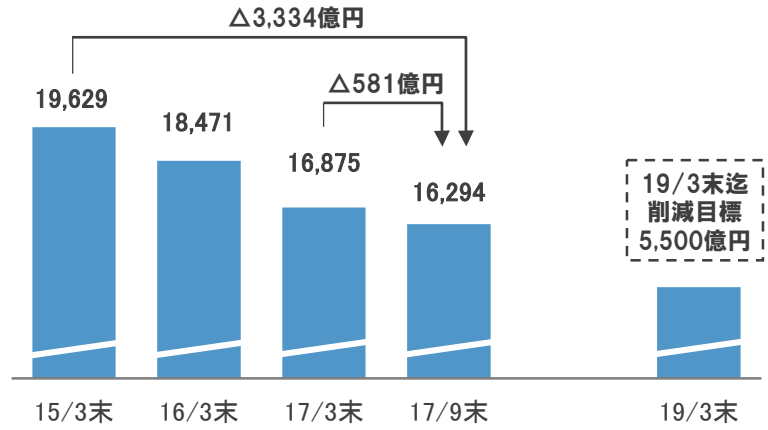


	14年度	15年度	16年度	17/上
うちETF関係損益	341	28	325	139

株式残高*1

連結、取得原価ベース

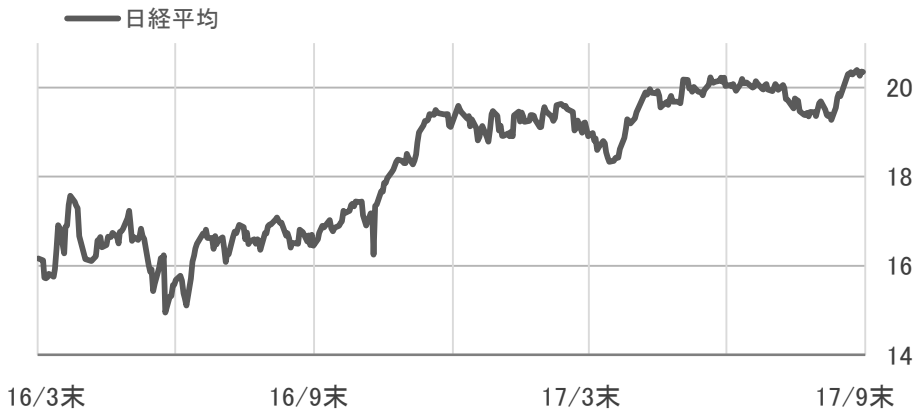
（億円）



	15/3末	16/3末	17/3末	17/9末
評価差額*2	21,321	16,039	18,387	19,774

＜参考＞ 国内株価推移

（千円）



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）

中計目標（19/3末迄）： **5,500億円**削減

17/9末
進捗率 **60.6%**

計画通り

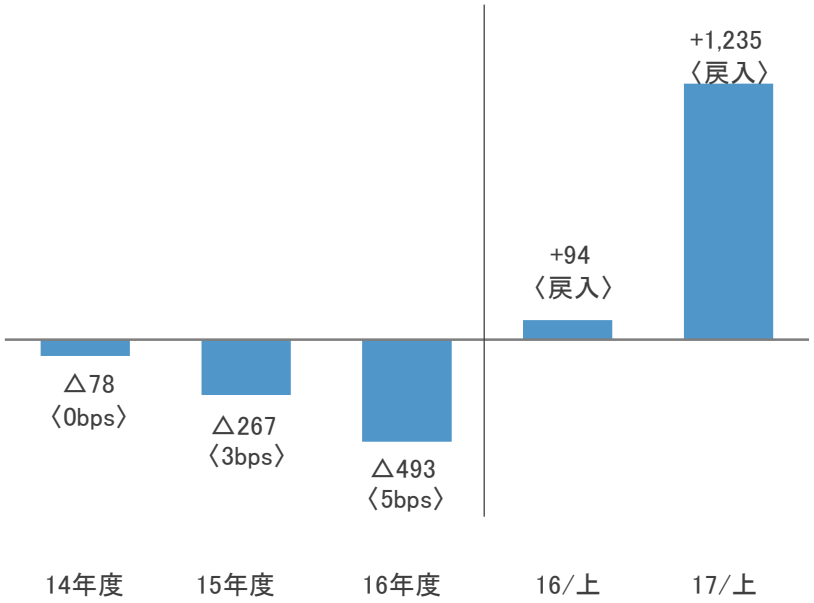
*1: その他有価証券で時価のあるもの　*2: 純資産直入処理対象分、期末月1ヶ月の月中平均

クレジットポートフォリオ

与信関係費用

2行合算、銀行勘定＋信託勘定

（億円）　〈　〉内は与信関係費用比率 *1



	14年度	15年度	16年度	16/上	17/上
不良債権処理額	△ 824	△ 446	△ 360	△ 158	△81
一般貸倒引当金純繰入額	－	8	△ 451	86	－
貸倒引当金戻入益等	745	170	319	165	1,317

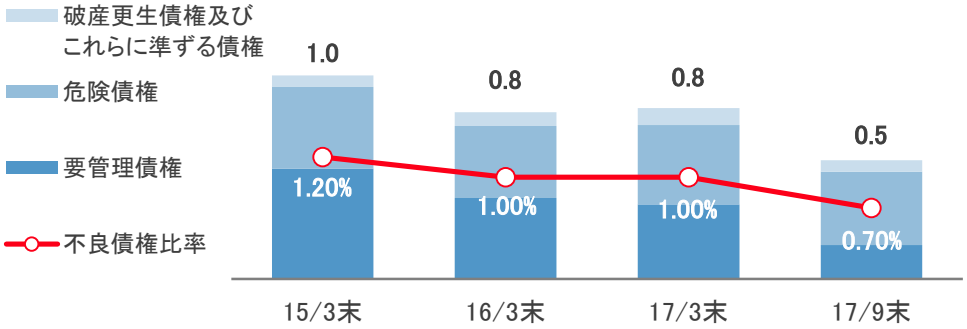
*1: 与信関係費用 / 期末総与信残高（金融再生法開示債権ベース）

*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）

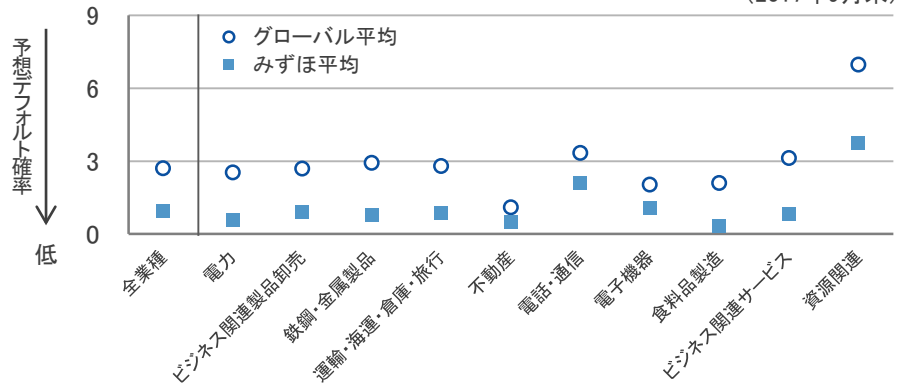


その他要注意先　2行合算、銀行勘定

残高（兆円）	1.5	1.6	1.6	1.5
引当率	3.72%	3.66%	6.69%	6.24%

（参考）Moody's Analytics社EDF*2

（%）　（2017年9月末）

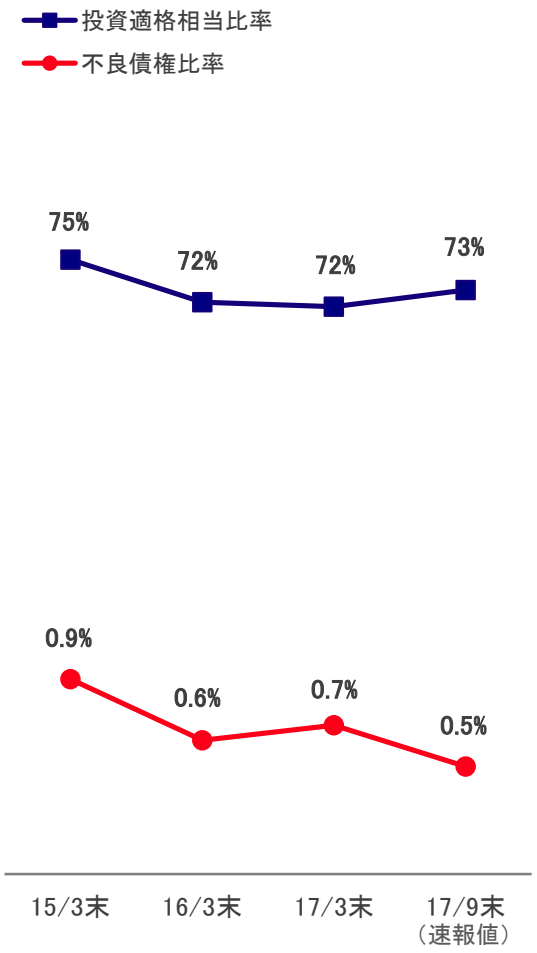


みずほのクレジットポートフォリオの健全性を示唆

海外貸出ポートフォリオ

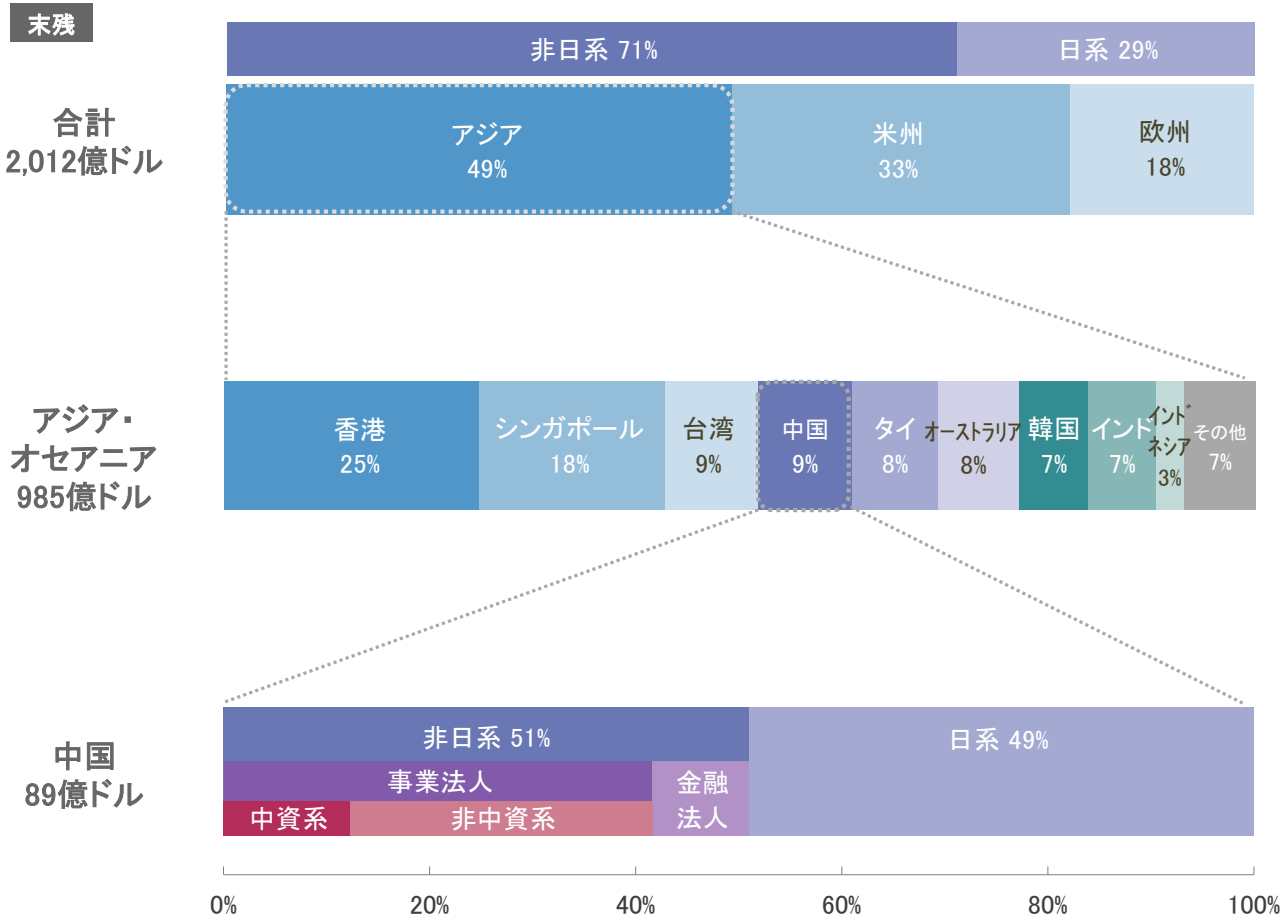
貸出資産の質*

BK（含む中国現地法人）
GCC管理ベース



海外向け貸出（2017年9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、メキシコ現地法人）、GCC管理ベース



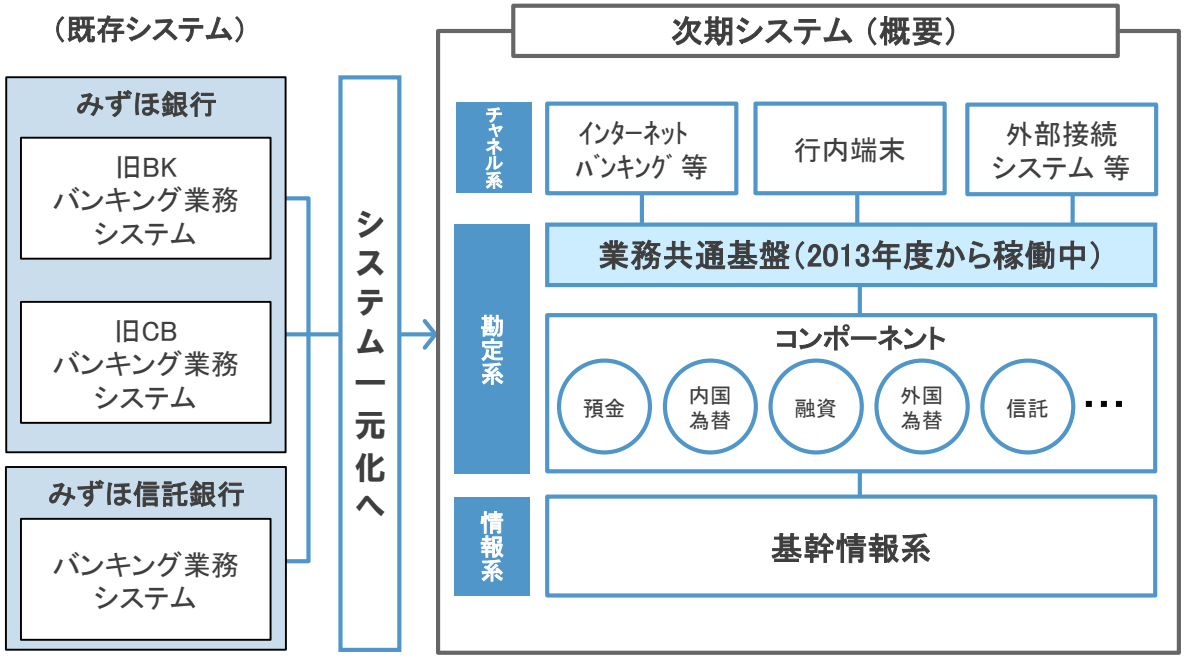
＊ 管理会計基準を変更。変更前の投資適格相当比率は16/3末：73%。それ以外は変更なし

次期システムへの移行

- 次期システムについては、現在、ユーザー部門による確認（UAT）を実施中。
- 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、今後、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）〉