

MIZUHO IR Day 2026

みずほフィナンシャルグループ

2026年9月



(木原グループCEO)

本日はお越しいただき、心から歓迎いたします。

今日は新たな試みとしまして、海外の投資家の方々にも初めてIR Dayにご参加いただいております。

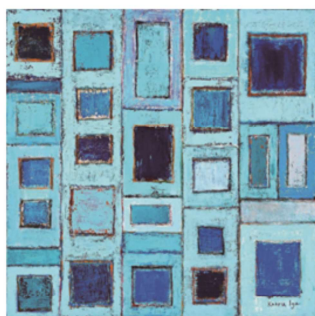
今回ですけれども、ほとんどの場合は、IRを私が担当しておりますが、今回はそれぞれのカンパニー長がこのような活動を主導するということで、大変素晴らしい機会だと感じております。

今日は2つお伝えしたいことがございます。まず1つ、それぞれの領域のヘッドから事業について説明させていただきますが、それに加えて4+αの戦略の中核である、各ビジネス領域をつなぐ取り組みがどのように進捗しているかについて、ご説明申し上げます。

2つ目ですけれども、副社長のスニールも今回は参加をしております、地域をつなぐ観点から、非常に重要な役割を担ってくれています。そして、グローバルなビジネスをリードしていく人材を探すという面でも活躍してくれています。そして、様々な優秀な人材を東京に引き付けて、そして東京で協働していく、東京をよりグローバルな

事業拠点にしていくという意味でも貢献してくれています。

それでは、残りは鮫島、そして、それぞれのカンパニー長に任せたいと思います。



《青い恋》



伊賀 敢男留

Kaoru Iga

個人 東京都

2015年にアール・ブリュット立川に出展したことをきっかけに本格的に制作を始める。絵の具、パステル、色鉛筆と様々な画材を使い、自らの作品を素材にしたコラージュや立体作品も制作する。また音楽や旅行が好きで、20年以上チェロを習い、旅先では新しい土地や文化に触れることを楽しんでいる。会話は苦手だが、人の輪に入ることは躊躇がない。
2023年HERALBONYキービジュアルのモデルを務めた。

〈みずば〉では、「青さ」を、内に秘めた情熱や、変化を恐れず挑戦する証しと捉えています。

「青くて、いいんだ。」と自らの可能性を信じて一歩を踏み出す方々の、すべての「青い挑戦」を支えていきたいと考えています。

「パーパス「ともに挑む。ともに暮る。」のもと、金融の枠を超えた価値創造を通じて、多様な個性が輝く社会をめざしています。その想いをかたちにする取り組みのひとつとして、〈みずば〉は、世界自閉症啓発デーのシンボルカラーである「青」のアートを起点に、多様な感性や価値観との出会いを生み出すヘラルボニーの「Beyond Blue Project」に協賛しています。

(鮫島グループCFO)

最初に表紙の次のページのところですが、東京藝大の作品だと思われた方は多いかもしれませんが、今回、若干趣向を変えています。

HERALBONYという会社がありまして、こちらは障害のあるアーティストの方をサポートして、新しい文化を築こうという会社です。特に世界自閉症啓発デーのシンボルカラーが青であり、ブルーつながりということでありまして、「Beyond Blue Project」ということで、我々が協賛している関係で、今回、伊賀さんという方の作品を提示しております。

「Beyond Blue Project」と聞くと、Beyond PBR 2.0かと思われる方がいらっしゃるかもしれませんが、特に関係はございません。

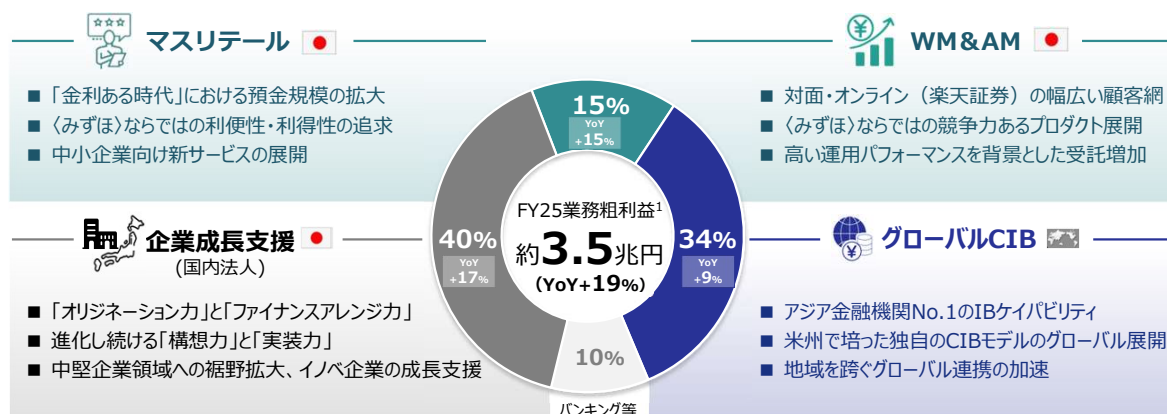
Firm Overview

取締役 兼 執行役常務 グループCFO
鮫島 慎

Introduction

それでは、早速ですが、Firm Overviewということで、このあと各カンパニー長たちが説明をするので、概略というような形でございます。

〈みずほ〉の成長ドライバー ～4+α “つなぐ”戦略～



事業領域を“つなぐ”ことで実現する +α

WM&AM × 国内法人

- 法面両面のリレーションと銀信証一体のサービス提供力により、企業オーナーの事業&資産承継ニーズを取り込み

国内法人 × GCIB

- 日本とグローバルで培った強みを融合し、双方向でクロスボーダー案件を創出

GCIB × WM&AM

- グローバルのIBケイパビリティ・リレーションと日本のリテール販売網を相互活用

1. ETF関係損益等を含む

MIZUHO

...and more

| 4

4ページへいっていただきます。

まずご存じの通りかと思いますが、〈みずほ〉は4領域に注力してビジネスを運営しているということでございます。このあと説明させていただきます、マスリテール、ウェルスマネジメントとアセットマネジメント、それから国内法人の企業成長支援、それからグローバルCIBでございます。

マスリテールは書いてあります通り、「金利ある時代」が来て、特に預金のところをしっかりと取っていかないといけない、収益的にもバランスシートのにもということで、まずここに注力しているということです。なかんずく、どうやって差別化していくのかというところで、〈みずほ〉特有の利便性・利得性をしっかりと作っていくというところが、まず鍵でございます。それから、中小企業向けのマスリテールでは、UPSIDERを使って非対面のサービスを展開していきます。その辺りが主な成長ドライバーでございます。

右側のウェルスマネジメントとアセットマネジメントに関しましては、まず対面の富裕層を中心とした営業であるウェルスマネジメントですが、非常に幅広いお客さまが銀行、証券をまたいでいらっしゃるという中で、いかに競争力のあるプロダクトを展開して、しっかりとお客さまの資産運用を支援していくことが重要です。アセットマネジメントに関しましては、何よりもやはり運用パフォーマンスをしっかりと上げて、AUMを増やしていくことが重要かと思っています。

〈みずほ〉の強みである下側の2つについて、企業成長支援、国内法人に関しまして

は、「オリジネーション力」と「ファイナンスアレンジ力」に加えて、「構想力」「実装力」と呼んでいますけれども、各インダストリーの知見を持って、あらかじめ大きな絵を描いて、それをしっかり実装して、我々のファイナンス、なにかんづく、特に我々の特徴の銀信証をまたいだところをしっかりとやっていくということでサポートしていきます。それから、ミッドキャップの裾野拡大、また法人・個人の連携と言っていますけれども、オーナー企業のところを法個両面で攻めていくというところ、更にスタートアップ企業の成長支援といったところが鍵になります。

グローバルCIBは、アジア金融機関No.1のインベスメントバンクを目指し、現状もNo.1ですけれども、これを更に上げていくということだと思っています。特にアメリカで培ったCIBモデルをいかにグローバルに展開していくか、地域間のシナジーをどう取っていくかということです。それから、我々がCIBというときは、他社と違って、マーケティングビジネス、セールス&トレーディングも含んでいますので、これを活かしたディストリビューションやプロダクツ提供力が鍵になるということです。

それに加えて、木原が言っていました通り、この4領域が独立しているわけではなくて、4領域をまたぐところを間に落とさずしっかりとビジネスを取っていく、シナジーを取っていくといったところが非常に重要なので、このあとのセッションでも、「つなぐ」と呼んでいますけれども、どうやっていくかというところをしっかりと考えていくということです。

例を書いていますけれども、ウェルスマネジメントと国内法人は先ほど申し上げた通り、法個両面で攻めていくファミリービジネスをしっかりとやっていくということです。

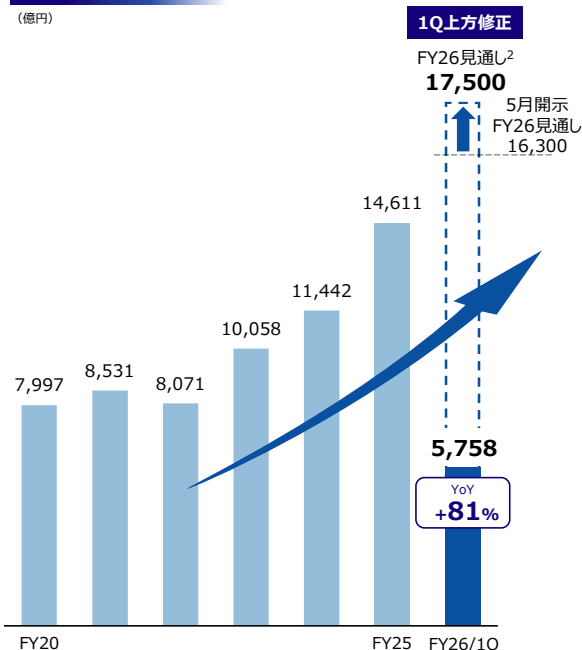
それから、クロスボーダービジネス、クロスボーダーのM&Aや、日系外債等、あらゆるビジネスがお客さまのグローバルなビジネス展開に沿ってありますので、こういったところを捕捉します。

それから、割と新しい取り組みですが、GCIBとウェルスマネジメント、アセットマネジメントに関して言うと、まさしくPOWLでPayPayやSpace Xの株を日本のリテールネットワークで売るということがありました。こういったビジネスも非常に伸びてきています。このようにいろいろなビジネスチャンスがありますので、そういったところもご説明させていただければと思っています。

成長のトラックレコードと、機動的なガイダンス設定

連結業務純益¹

(億円)

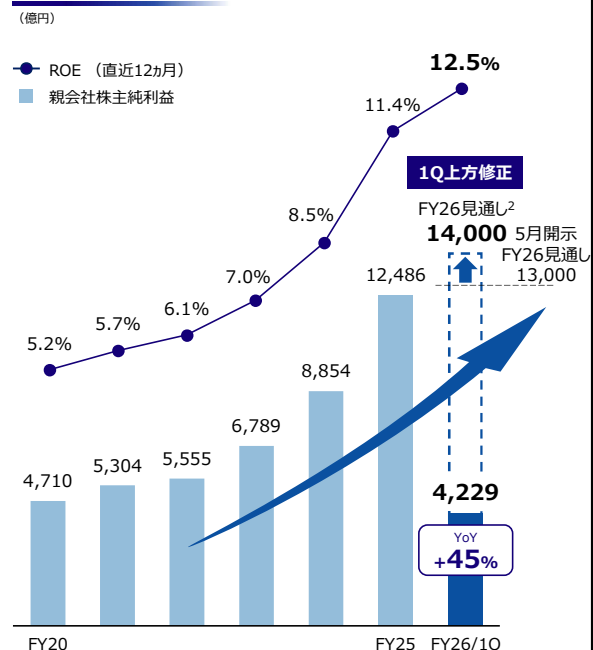


1. ETF関係損益等を含む 2. 国内政策金利前提: 1.00% 3. その他有価証券評価差額金を含む

MIZUHO

親会社株主純利益・ROE³

(億円)



| 5

5ページですが、これはもう言わずもがなということですが、今年、1Qの結果は非常に好調で、前年比で当期純利益で+45%、業務純益ベースで+81%と非常に伸びています。2026年度の業績予想も上方修正させていただいたということで、非常に我々の戦略が奏功して、良い状況にあるということでございます。

規律ある財務運営を堅持し、持続的な成長を実現

① 金利上昇・資金需要増を踏まえた、“最適なB/S運営”

適切なRWAコントロール

採算性重視。資産回転ビジネスへの転換

下方耐性に強い クレジットポートフォリオ

国内外とも、投資適格相当約7割¹

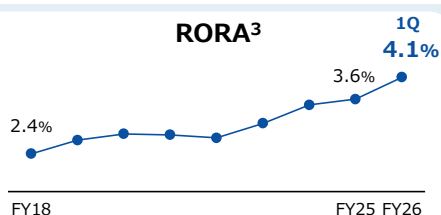
保守的な国債運用

国債平均残存期間² 0.8年

預金調達基盤、 外貨調達の強化

円貨預貸率¹ 約50%

RORA³



② 収益下方耐性を高める、“規律ある経費コントロール”

ストック経費削減 △1,500億円（～FY28）

AI活用による生産性向上

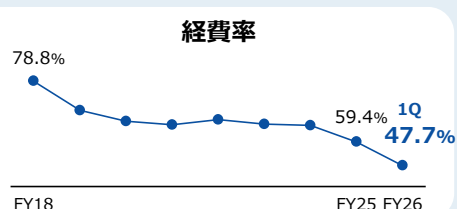
商品・サービス・機能見直し

サードパーティ活用適正化

MGS⁴の活用

グローバル目線・全社最適の追求

経費率



③ 健全な財務基盤を維持する、“適切な資本運営”

成長投資規律の維持

注力ビジネス強化に向けた投資にフォーカス

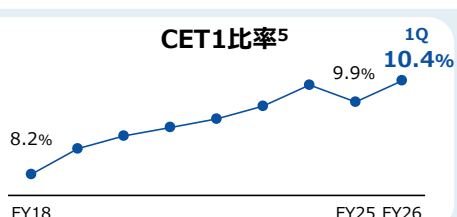
総還元性向50%以上

安定的な配当・機動的な自己株式取得

資本運営目線内でのコントロール

CET1比率⁵：9%台半ば～10%台半ば

CET1比率⁵



1. 26年3月末時点 2. 26年6月末実績。内部管理ベース。ヘッジ考慮後。除く満期保有目的債券 3. 各年度管理会計ルール。直近12ヵ月業務粗利益ベース
4. みずほグローバルサービスインディア 5. パーゼルⅢ最終化完全実施ベース。その他有価証券評価差額金を除く

MIZUHO

| 6

6ページ目ですが、基本的に財務のことを考えるにあたっては、RORAあるいは業粗RORAと呼んでいますけれども、アセットを適切にコントロールして、アセットから来る金利収益のみならず、非金利収益をいかに伸ばしていくことが重要です。

それに当たって、バランスシートコントロールはもちろん重要です。左側に書いていますが、我々の場合、リスクに関しては非常に保守的にやっているということです。JGBの運用も足元は非常に保守的に行っていますし、Non-IGのところも強化してきたのですが、それでもIG比率が約70%あるクレジットポートフォリオということで、非常に下方耐性が強い形で、バランスシートコントロールを行っております。

それから、アセットサイドだけではなくて、バランスシートの右側の預金の調達や、外債による長期調達もしっかりやっていながらその中でRORAを伸ばしていくということでございます。

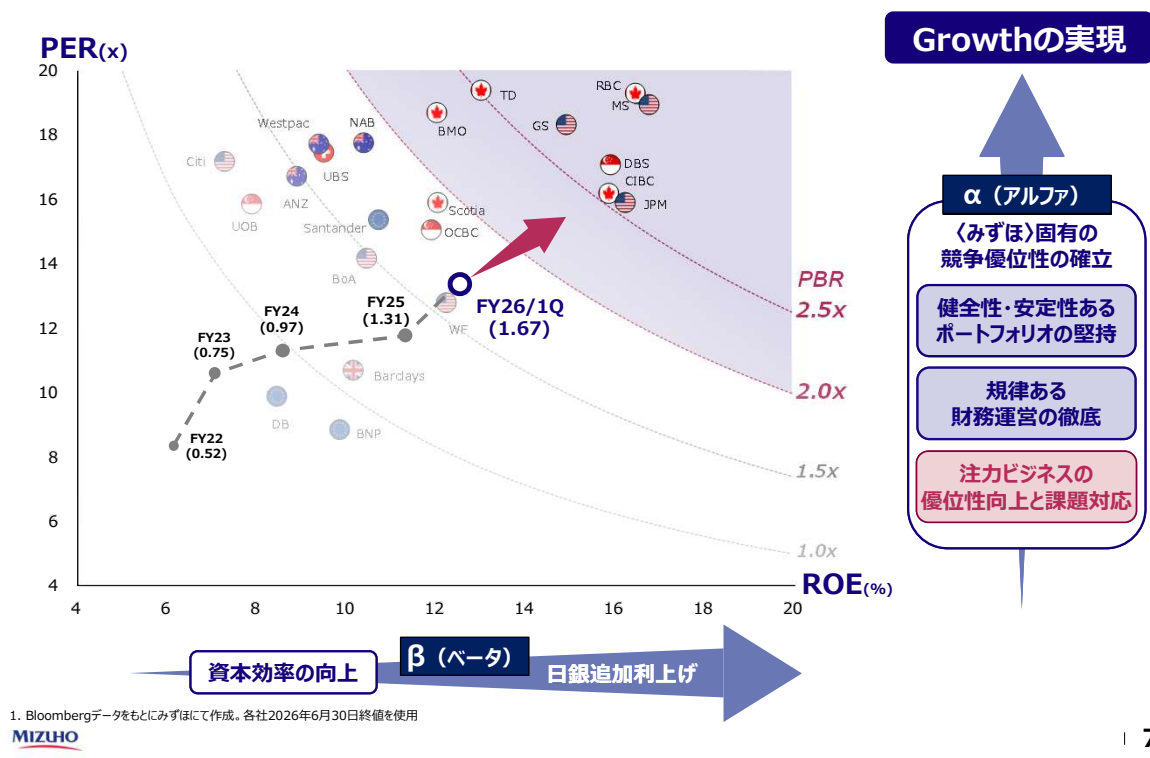
また経費率に関しては、長らく高い時代があって、ずっと課題であって、今でも課題ですが、おかげさまで1Q時点では47.7%ということで、極めて良い数字になっています。

ただ、これに慢心することなく、きっちり規律ある経費コントロールをしていくということです。AI活用、サードパーティの適正化、それからMGS、グローバルオフショアセンター等を使って、ストック経費の削減にきっちり切り込んでいきます。より重要なのは、余剰ができた部分をより戦略的に重要な分野に配分するということでして、経費と書いていますが、当然、IT投資の部分、CAPEXの部分も含めて、そういった

構造転換、変化にしっかりと対応していくようにしないといけないということです。

最後に資本運営ですけれども、これもご案内の通り、CET1に関しましては9%台半ばから10%台半ばの間の中でコントロールしていくことを想定しています。なお、株主の皆さまへの総還元性向は50%以上を目安としているため、還元した残りの最大50%分をオーガニック、インオーガニックに割り振りながら運営していきます。その中で、CET1をこのレンジでコントロールしていく方針は不変でございます。

ROE・PER向上を通じ、グローバルトップピアに伍するPBRを目指す¹



最後7ページですが、これも何度かご覧いただいた表でございます。PBRを足元の数字として意識しておりまして、今2.0を目指しているということで、1Q時点だと1.67とありますが、足元1.8あたりまで上がっているかと思えます。

2.0がはいよいよ見えてきているなと思っておりますけれども、そのために、右側にあります通り、健全性・安定性のあるポートフォリオをしっかりとっていくということと、先ほど申し上げた、規律のある財務運営をやりながら、何より大切なのは、やはりビジネスでして、各々の注力ビジネスで優位性を持って、差別化をして、勝っていくということとして、これがまさしくこのあと各カンパニー長から、こういった形で優位性を取って差別化していくかという話につながるということでございます。

私からは以上です。

本日のアジェンダ

マスリテール・WM&AM

1



執行役副社長
業務執行統括補佐 兼 国内リテール統括
兼 リテール・事業法人カンパニー共同カンパニー長
猪股 尚志



常務執行役員
アセットマネジメントカンパニー長
佐藤 紀行



企業成長支援（国内法人）

2



執行役副社長（代表執行役）
業務執行統括補佐 兼 国内ホールセール統括
兼 コーポレート＆インベストメントバンキングカンパニー長
菅原 正幸



常務執行役員
リテール・事業法人カンパニー共同カンパニー長
足立 龍生



グローバルCIB

3



執行役常務
グローバルコーポレート＆インベストメントバンキングカンパニー長
松浦 修司



常務執行役員
グローバルマーケットカンパニー共同カンパニー長
佐々木 大志



“真のグローバル化”に向けて



副社長執行役員
特命事項担当
Suneel Bakhshi





マスリテール WM&AM

執行役副社長 業務執行統括補佐
兼 国内リテール統括
兼 リテール・事業法人カンパニー共同カンパニー長
猪股 尚志

常務執行役員
アセットマネジメントカンパニー長
佐藤 紀行

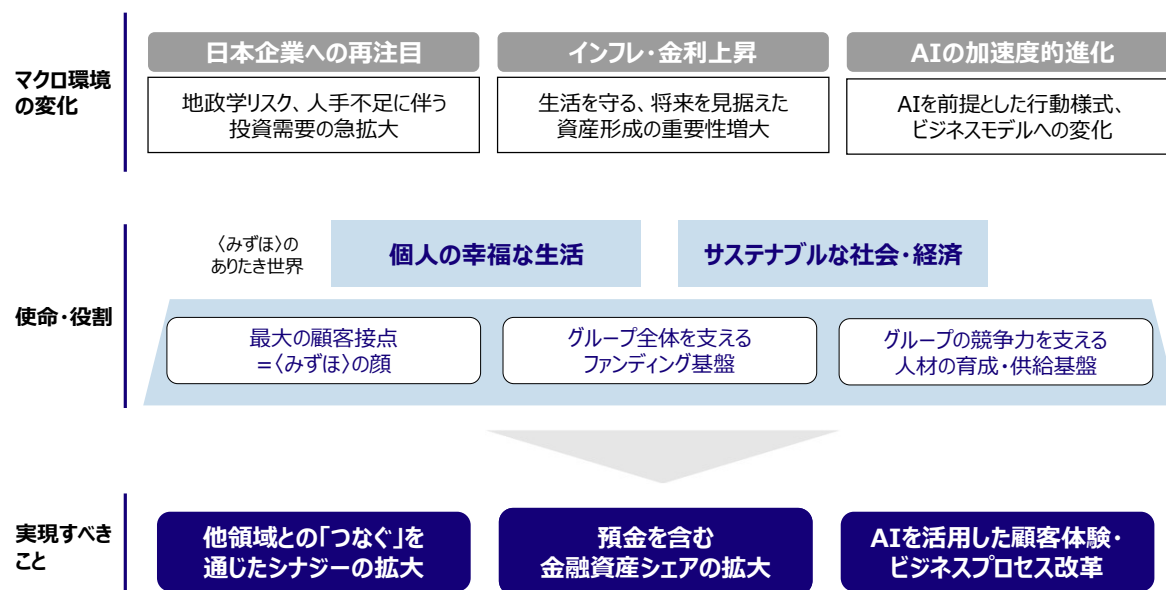
Section 1

（猪股リテール・事業法人カンパニー共同カンパニー長）

それでは、今年4月から4+α戦略のマスリテール、それからウェルスマネジメント・アセットマネジメント領域を統括しています、猪股です。よろしくお願いいたします。

マクロ環境の変化を踏まえたマスリテール・WM&AM領域の目指す姿

- 〈みずほ〉のありたき世界の実現に向け、マスリテール・WM&AM領域は、中核的な使命・役割を担う立場
- 顧客をとりまく環境変化も捉え、実現すべきことに注力することで、その責務を果たす



MIZUHO

10

では、早速ご説明に入りたいと思います。10ページをお願いします。

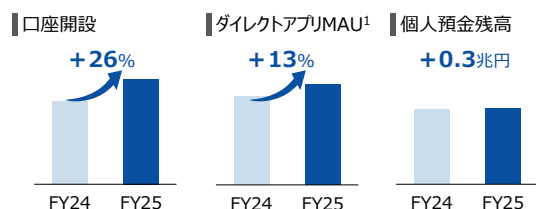
まず、ここにありますが、マクロ環境の変化を受けて、我々がやらなきゃいけないことは明確になっておりまして、一番下のところに記載の通り、他領域と「つなぐ」ことでシナジーを出すこと、それから、AIを活用したUX・ビジネスプロセスの改革です。これは新しいビジネスモデルを作っていくことを考えていかなきゃいけないということですけれども、それから何といっても真ん中にあります金融資産のシェアの拡大、とりわけ預金ということになります。

こういう我々の使命、役割、責任は非常にはっきりしてきているということを、今、社員全員に徹底しているということでございます。つまり、我々が〈みずほ〉の顔である、ブランドだということ、グループ全体を支えるファンディング基盤になっているということ、それから各セグメントへの人材供給や人材育成をしていること、そういう役割をしているんだということを、矜持を持って業務を遂行するということで、この真ん中にあります、〈みずほ〉が目指すありたき世界である、個人の幸福な生活とサステナブルな社会・経済を目指しているということでございます。

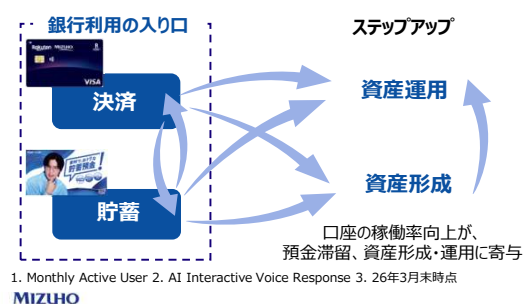
利便性・利得性の向上を通じ、最も選ばれる口座になることで、粘着性の高い預金の増加を目指す

足元の成果と今後の勝ち筋

- 口座開設件数とダイレクトアプリMAU¹は増加も、個人預金残高は横ばい



- 「決済」と「貯蓄」の顧客体験を高め、口座稼働率向上、預金残高伸長につなげる



「決済」「貯蓄」につながる利便性・利得性の追求

利便性

デジタル もっと簡単に快適な顧客体験の提供

- ・ 26/9 「あおまるバンク（AI-FAQ）」実装
- ・ 26/11 予定 「Web口座開設」と「みずほ銀行アプリ」のシームレスな連携

リモート 多様化するお客さまニーズへの対応

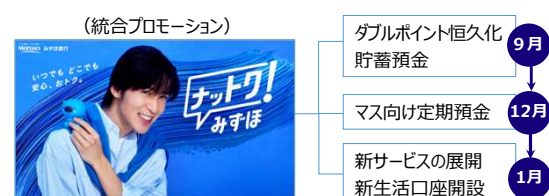
- ・ 26/1 コンタクトセンターへの「AI-IVR²」導入
- ・ 26/4 資産運用相談に特化した「ウェルズデザインオフィス」の拡大

リアル 強みを活かした〈みずほ〉ブランドの体現

- ・ 視認性改善のリニューアル129店舗（～FY30）、移転・建替含め計270店舗
- ・ メガバンクNo.1のATMネットワーク 約11,000台³（みずほ、イオン銀行の合算）

利得性

切れ目のないおトク感の提供で、認知拡大・イメージ向上



11

11ページですが、一番大事な預金の獲得について、どういう手を打つかについて、若干細かく説明したいと思います。

まず2025年度、口座開設とアプリのMonthly Active Userはしっかり増加基調を作れたと思っています。このモメンタムは今も続いております。ただ、預金増という点で0.3兆円という微増にとどまっているので、どうやって預金を増やすかが、今最も力を入れているところであります。

これは左下の簡単な図ですけれども、ここです。お客さまの銀行利用、これを我々はカスタマージャーニーと呼んでいますけれども、これをどうやって促進するかということでもあります。カスタマージャーニーは、ここにあります決済ジャーニー、貯蓄ジャーニー、資産形成、資産運用ジャーニーと流れているのですけれども、要はどうか、ここに尽きるということです。

これには他人に勧めたいぐらい、〈みずほ〉は使い勝手が便利だ、お得だと思っていただくことが必要で、具体的には、一般にNet Promoter Score、NPSと呼ばれるものを今追いかけております。

このNPS、これを決定するドライビングファクターを今一つ一つ洗い出していて、例えば手続きの簡単さ、手軽さ、スピード、それから手数料、ポイント、こういったものでお得を感じられるかであり、それから、店舗、ATM、コールセンター、こういったチャネルの利用のしやすさ、お金が増える期待感があるか等、こういったNPSを決

定するドライビングファクターが多々あるのですけれども、これを改善する施策、40から50ぐらい作っているのですけれども、これを打っていくということでございます。

これらを実現して、お客さまの〈みずほ〉の利用をとにかく進めてもらう。それによって、日常使い化を促し、カスタマーにジャーニーを太くしてもらう。たくさん〈みずほ〉を使っただいて、つまりメインバンク化をしていただくということです。そして最終的に、口座が増える、預金が増える、これをできるだけスピーディーに回していくということを今やっております。

カスタマージャーニーを太くするような取り組みは、資料の右側にあるデジタル、リモート、リアル、それぞれのチャンネルで一つ一つ進めています。

デジタルは、もう何といってもアプリ、このUXをしっかりと作り上げていくということです。それから、リモートですが、これは実は目立たないのですけれども、我々のコンタクトセンターは非常に優秀です。顧客接点率、契約率、いずれも高く、外部機関による評価も高いです。社員教育の場としてもポテンシャルが高いと見ています。また、音声、これは非常にAIと相性の良い情報資産でありますので、コンタクトセンターについては力を入れていきたいと思っています。

それから店舗。これはデジタル時代においても、店舗の役割、ATMの役割は大事です。実は、店舗において獲得する預金が増え始めています。また、口座開設をしていただく理由として、店舗、ATMが近くにあることが第1の理由になっております。店舗の視認性、それから顕示性、こういったものは、あらためて今、見直しをしているということでございます。

それからATM。これはイオン銀行も合わせると実は約1万1,000台のATMを持っている、メガバンクで最大の数を誇っているのですけれども、今これをユーザーの方々にぜひ知っていただきたいということでどんどん発信しております。

それから、利得性につきまして、これは日常使い化のためにも重要でありまして、キャンペーンを切れ目なく波状的に行っていくということをやっております。

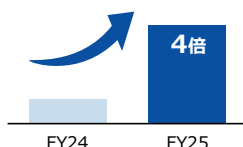
〈みずほ〉×楽天の利便性・利得性の向上を通じ、顧客基盤拡大・預金増強を追求

成果とポテンシャル

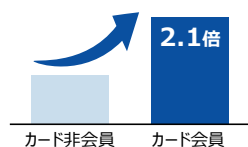
- 顧客基盤は着実に拡大。預金増強の強力なドライバーに

MIZUHO × Rakuten Card

■ みずほ楽天カード累計発行枚数

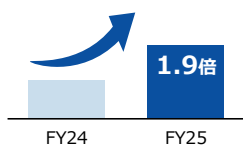


■ 給与受取口座指定比率¹

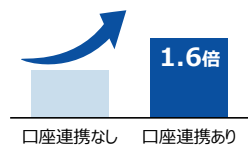


MIZUHO × Rakuten 楽天証券

■ 入出金連携口座数



■ 口座あたりの預金量²



1. 25年1月～25年9月の口座開設申込が対象 2. 26年3月末時点 3. 既往の付与期間：最長1年間、上限：10,000ポイント 4. 楽天証券のお客さま限定
5. 期間：2026年5月23日～6月24日 6. 期間：2026年6月25日～7月27日

MIZUHO

更なる顧客基盤拡大・預金増強に向けて

- みずほ楽天カード ダブルポイント恒久化で利得性を向上（9月～）

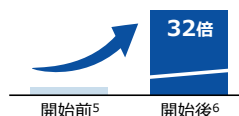
ダブルポイント付与の「期間」「上限」撤廃³



- 楽天証券連携による相互送客に向けた取り組みも加速

- ・ 25/7 みずほ銀行アプリへの楽天証券残高連携
- ・ 26/3 楽天証券による、BKの銀行代理業開始
- ・ 26/6 みずほ銀行口座開設サマーキャンペーン⁴

■ FY26 キャンペーン前後の口座開設数



特にみずほ楽天カードと呼ばれるクレジットカードで日常使い化を促進することを考えていまして、これがヒット商品になります。

12ページの右側ですけれども、今週から、みずほ楽天カードにおいて、新しいダブルポイントサービスを始めました。これまでダブルポイントと言いながら、実は2つの制限を設けていたということで、1つは加入してから1年間限定であるということ、それから最大1万ポイントが上限ということで、この2つの制限を設けていたのですけれども、この2つを撤廃しました。目的は、先ほど申し上げた決済ジャーニーの柱として、みずほ銀行を日常的に使っていただくためにこれを撤廃したということです。

左側です。実績として、みずほ楽天カードの発行は大きく伸びています。このカードの大きな特徴が、給与受取口座の指定比率がみずほ楽天カードを持っていないお客さまの倍以上あるということで、当然ながら平均預金額も大きいということです。自信を持ってこの施策を進めて、預金という課題に対してぶつかっていきたいと思っています。

ちなみに、今週から始めましたダブルポイントのカード申込数は桁が一つ上の状態で、今まだ3日ですけれども、走っております。

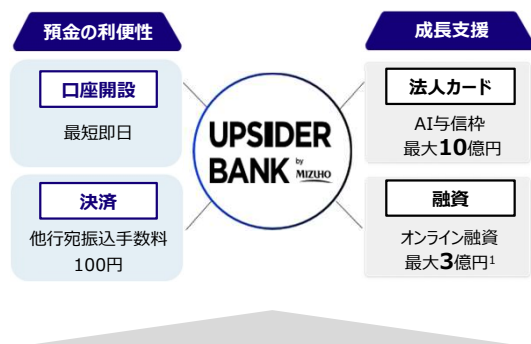
それから、資産形成ジャーニーとして、楽天証券との口座連携は非常に重要だということで、「らくらく入出金」と呼ばれるような入出金連携をしているお客さまも、そうしていないお客さまに比べると預金が多いということです。やはり、使っていただく方は預金が多いということになります。マスリテールビジネスにとっては、やはり楽

天との連携は非常に大きなインパクトがあると思っています。

「UPSIDER BANK by MIZUHO」を軸に、中小企業の預金・決済・ローンを取り込み

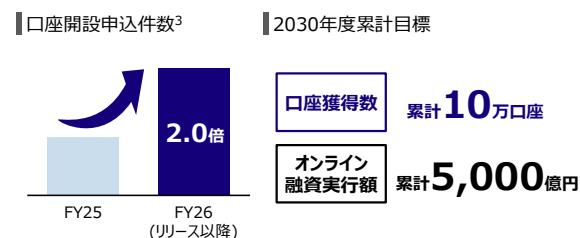
「挑戦」する中小企業を支える新しい金融の形

- 創業期から成長・拡大に向けて挑戦する企業に必要な、預金の利便性・成長支援の双方が揃う、総合金融サービス

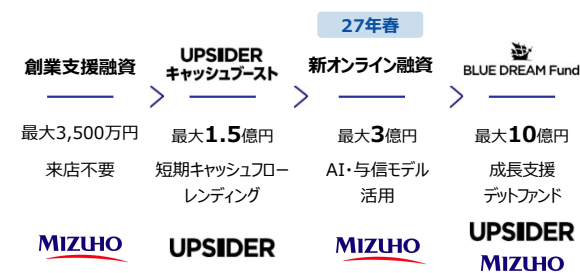


今後の成長に向けて

- 中長期目標に向け、リリース直後の実績に手応え



- 成長の各段階に切れ目のない資金支援を提供



1. 27年春にローン予定 2. UPSIDERカード導入企業10万社以上、累計決済額8,500億円以上 3. 前年7月同期間対比

MIZUHO

13

次に、13ページですが、こちらは6月に公表しました「UPSIDER BANK by MIZUHO」という、いわゆる中小企業のお客さまをターゲットとするビジネスでございします。今まではターゲットとしては手を伸ばしていなかったのですけれども、ここを UPSIDER BANKというパッケージによって捕捉していくということでございします。

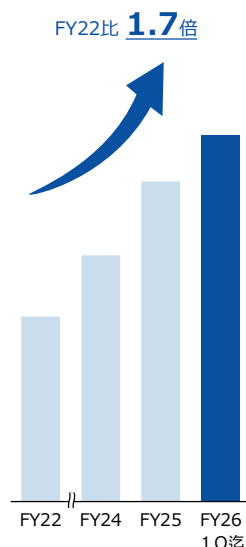
最大の特徴は、成長支援のための与信機能をAIで供与するということでございまして、これはほかにない機能だと思います。もちろん、その中核は、AI与信の第一人者としての実績とブランドがあるUPSIDERを使っていくということでございします。

加えて、決済手数料100円という破格の手数料もセットしましたけれども、これは訴求力がありまして、口座開設申込件数も非常に好調で、UPSIDER BANK登場前と比べますと申込件数が2倍近くに増加しているということです。手つかずの預金のパイがここにもあったということでございします。

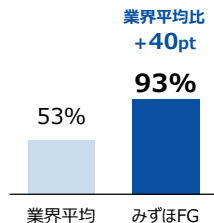
多様化する顧客の運用ニーズをWM&AM一体で充足し、更なる成長を目指す

WMビジネスの推移

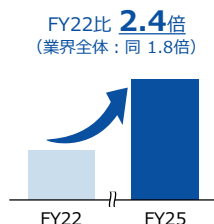
■ 安定収益資産の月次販売¹



■ 投信販売におけるアクティブファンド比率²



■ ファンドラップ残高³



競争力あるプロダクト展開

■ グループの強みを活かした付加価値の高い投資機会を提供



更なるコンサルティング力の強化に向けて



1. 投資信託・ラップ・保険を合算した、営業員1人あたりの販売金額 2. 資産運用業協会の統計データ「投資信託関連データ」をもとに、みずほフィナンシャルグループにて作成（期間：26年4～6月）
3. 資産運用業協会の統計データ「投資運用業関連データ」をもとに、みずほフィナンシャルグループにて作成

MIZUHO

14

次に、14ページのウェルスマネジメントビジネスです。

ウェルスマネジメントビジネスでは、コンサルティング営業による預かり資産の増加を徹底しています。すなわち、お客さまの課題、悩みを明らかにして、プロダクトアウトではなくて、お客さまに最適のポートフォリオ提案を行っています。特に、今はインフレにどう備えるかについて、お客さまの大きな関心があるので、これに合わせたコンサルティングを行っているということです。

成果は、左側ですけれども、安定収益資産、つまり投信・ラップ・保険の3つですけれども、この販売が着実に増加しているということ、それから投信販売の中身もインデックスものではなくて、アクティブファンドの比率が高いというのが特徴です。業界平均よりも40pt高いです。ファンドラップの残高も業界平均よりも高い伸びを見せています。

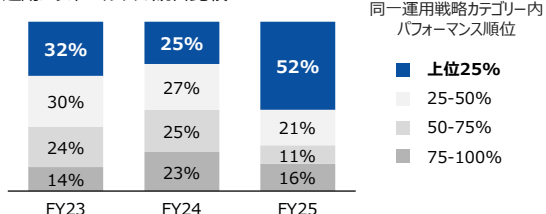
また、今年は〈みずほ〉の成長ドライバーである、先ほどから出ている4+αのつなぐ戦略の大きな成果がウェルスマネジメント領域でも既に発揮されています。先ほども少しありましたが、そのエポックメイキングな案件がSpace X、それからPayPay、こういったところのIPOの案件が、〈みずほ〉の強みである米国のプライマリービジネスと日本のリテール販売網を結びつけた勝ちパターンであると思います。これは〈みずほ〉しかできなかったグローバル案件でありますので、新規の顧客の獲得にも非常に有効でありました。

アセットマネジメントOneの運用力・商品提供力を磨き、より価値の高い投資機会を創出

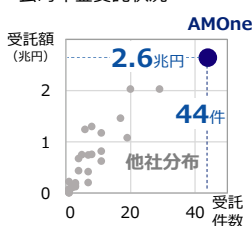
インハウス運用力の強化

- 運用パフォーマンスピア比較で**上位25%**のファンドが過半
- 公的年金や外部評価機関からも一定の評価を獲得

運用パフォーマンスの競合比較¹



インハウス運用ファンド 公的年金受託状況²



インハウス運用ファンド受賞実績・カテゴリー



富裕層向け高付加価値商品の拡充

- 富裕層向け商品の残高は、プライベートアセットを中心に倍増



商品提供力の更なる強化

プライベートエクイティファンド等、富裕層向け商品の提供拡大

エンハンスド・インデックスファンドの開発

外国株式のリサーチカバレッジ拡大・テーマ型運用強化

- 金融やエネルギー等のセクター追加、調査対象銘柄を約2.5倍に拡大⁶
- グローバル株式やテーマ型の商品拡充を予定

1. AMOneがインハウスで運用する機関投資家向けファンドについて、1年ピア比較での順位が各四分位単位に分類されるファンド数を集計（出所）AMOne (<https://www.am-one.co.jp/company/cmessagekpi/>)
2. 日本株・債券アクティブ、年金積立金管理運用独立行政法人、国家公務員共済組合連合会、地方公務員共済組合連合会、全国市町村職員共済組合連合会、公立学校共済組合、日本私立学校振興・共済事業団、警察共済組合、東京郵政職員共済組合の2025年度業務概況書・運用報告書から集計 3. オーイー・キャピタル・アンプラ・トラスト・ゴラフ・キャピタル・プライベート・クレジット・ファンド 4. One/ブルックフィールド・インフラストラクチャー・インカム・ファンド 5. One/アレス・スポーツ・メディア・アンド・エンターテインメント・オポチュニティーズ・ファンド 6. 2025年12月対比

MIZUHO

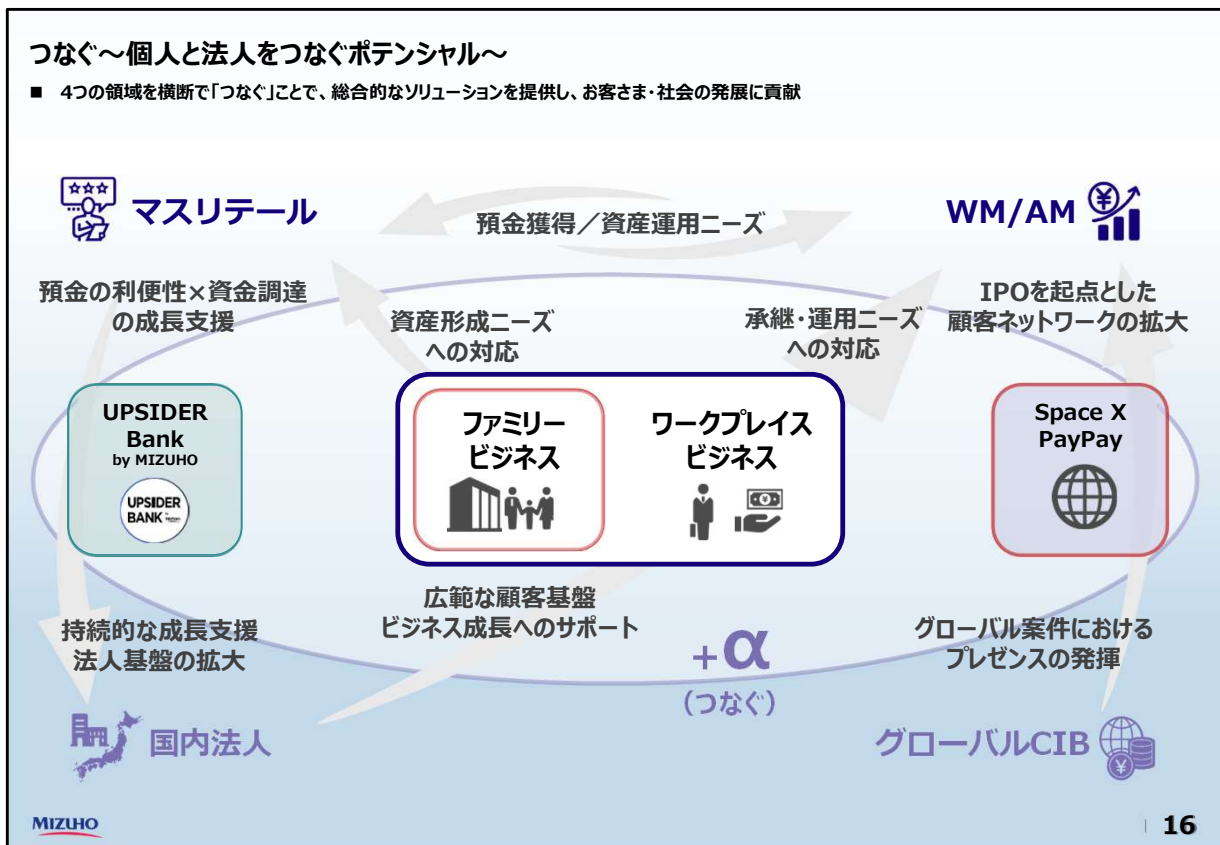
15

15ページをお願いします。これはアセットマネジメントOneの話です。

アセットマネジメントOneについては、我々の資産運用アームでございますけれども、リテールの販売サイドとの適切な緊張感の中で運用ビジネスを行っています。販売サイドのスタンスは、グループ会社だからアセットマネジメントOneの商品を売るということではまったくなくて、運用力があるからアセットマネジメントOneの商品を売るとというのが基本であります。

そのアセットマネジメントOneのインハウスの運用力につきましては、左側ですけれども、確実に強化されてきていると思います。運用パフォーマンスは、ピア比較上位25パーセントのファンドが全体の52%を占めているということ、それから外部機関の評価も非常に高く、主要公的年金基金による日本株・債券のアクティブ受託件数、受託額でもトップクラスです。

富裕層向け商品の残高は、プライベートアセットを中心に倍増しておりまして、引き続き商品ラインナップを拡充していきたいと考えております。



最後に16ページです。こちらは、まとめ的に、〈みずほ〉の戦略である4+αにつきまして、マスリテールとウェルスマネジメント・アセットマネジメントにおけるつなぎ方を3点ほどご説明したいと思います。

1つ目は、ウェルスマネジメント・アセットマネジメントと国内法人です。左下のところにあります、国内法人とのつなぎです。これは事業オーナー、いわゆる富裕層ですけれども、この事業とオーナーに一体でアプローチするだけではなくて、ファミリーも含めて、ファミリービジネスマネジメントとして推進していくという体制です。これは、このあと企業成長支援のところでも詳しく説明させていただきたいと思います。

それからもう1つ、国内法人との関係では、お客さまの従業員との金融取引も、ワークプレイスビジネス、職域という形で推進しております。人的資本経営の一環として、社員のフィナンシャルウェルビーイングに大きな企業の関心ごとがございますので、こちらに企業にとっての付加価値、それから従業員にとっての付加価値を提案していくということで、特に信託銀行のソリューションを切り口にして提案していくことができると思っております。

2つ目は、ウェルスマネジメントと海外とのつなぎです。これは海外の引受案件を日本の投資家に販売していくという、先ほどのSpace Xのような事例は今後も増えていくだろうということで、〈みずほ〉の強さとユニークさが最も出る領域だと思っています。

3つ目は、マス領域と国内法人とのつなぎです。UPSIDERのところですが、

お客さまの成長とともにお客さまのファイナンスニーズがどんどん多様化していきますので、こちらについてはUPSIDERから国内法人へ、これは足立の領域になりますけれども、トスアップしていくことになります。また、逆のフロー、要するにUPSIDERのほうに流していくというルートもできてくると思います。

最後に、預金増加と運用商品の増加のことについて一言だけ申し上げたいと思うのですが、これは一見すると、相反する関係にある、運用商品を買ってもらえれば預金は減るだろうと思われると思うのですが、運用商品に振り替わって落ちる預金というのは、先ほどの日常使い化がきちんとできれば、これが進めば、必ず復元されると思っています。従って、何よりも〈みずほ〉を日常使い化していけるかどうか。稼働率や、それから、〈みずほ〉のアプリのセット率、こういったものを見ていかなければならない、こういうところがこれからどんどん重要になっていくということだと思っています。

説明は以上でございます。



日本興業銀行



安田銀行（写真提供：国立国会図書館）



第一興業銀行（写真提供：国立国会図書館）



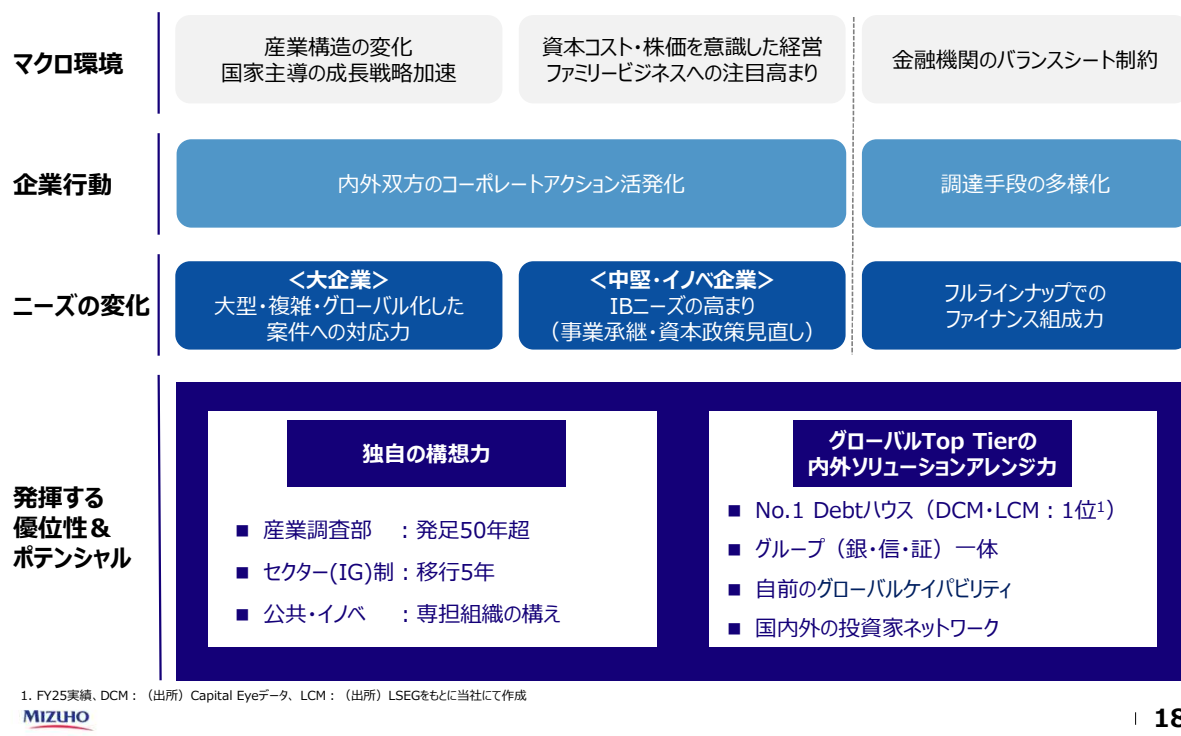
企業成長支援

執行役副社長（代表執行役）
業務執行統括補佐 兼 国内ホールセール統括
兼 コーポレート＆インベストメントバンキングカンパニー長
菅原 正幸

常務執行役員
リテール・事業法人カンパニー共同カンパニー長
足立 龍生

Section 2

足元の環境変化により、〈みずほ〉の競争優位性がこれまで以上に活きる局面に



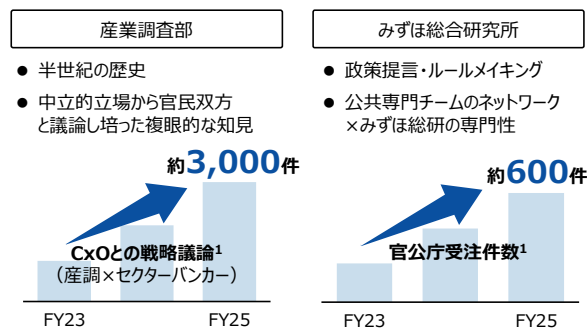
(菅原コーポレート&インベストメントバンキングカンパニー長)
ホールセール統括の菅原です。よろしくお願いします。18ページをご覧ください。

まず申し上げたいのは、今のこの足元の環境変化によって、我々のビジネスモデルが非常に活きる局面に入ってきているということです。具体的に言いますと、やはり国家主導の成長戦略、それから東証の改革も相まって、コーポレートアクションが非常に活発化していて、その中身も大型化、複雑化、グローバル化しているということです。中堅・イノベーション企業領域においても、事業承継、資本戦略が出てきていますから、これまで我々の強みであった大企業で培ってきたIBビジネスの強みが活きる展開になっているということです。

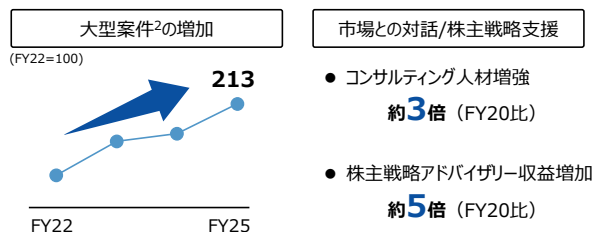
一方で、右側にあるように、金融機関のバランスシート制約がありますから、我々の資金供給の在り方もちょっと違った展開をしておりますし、何よりも産業政策の方向性を見立てて、お客さまにとっての勝ち筋であったり、最適な打ち手を共に構想して、これで国内外の資金を呼び込んでいます。要は構想を実装するということですが、この力が今求められていて、我々の強みとするところです。

上流からのオリジネーション力とファイナンスアレンジ力による差別化

官民双方との議論を通じて蓄積された独自の構想力

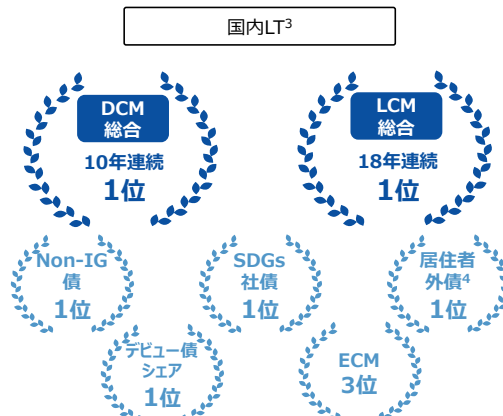


■ 高付加価値案件・戦略案件の創出



スケール化する案件へのシームレスな資金供給

■ プライマリー・ディストリビューションの強みを一層強化



■ 資金需要増に備え、リスク移転機能強化によるポートフォリオコントロールを推進 (e.g. CLO、SRT、TRS⁵)

- CLO発行 (9月中) に向けて楽天銀行と協議中

MIZUHO × Rakuten 楽天銀行

1. FY23~FY25累計件数 2. 収益額3億円以上の案件 3. FY25実績 (居住者外債はFY26/1Q実績)、DCM以外: (出所) LSEG、DCM: (出所) Capital Eyeデータをもとに当社にて作成
4. 日本企業による海外市場での発行債 5. CLO: 複数のローン債権を証券化した金融商品、SRT: ローン等の信用リスクを投資家へ移転するリスク移転取引、TRS: 資産の総収益を交換するデリバティブ取引

MIZUHO

19

では、具体的にどう差別化を進めているのか、19ページをご覧ください。

1つ目、左側にあるように、我々はこの独自の構想力を起点として、上流からのオリジネーションに徹底的にこだわっているということです。我々の産業調査部には半世紀の歴史があります。それから〈みずほ〉は官公庁、ここに対しての専門部署も構えていますし、産業調査部およびみずほ総合研究所と一体となって、ポリシー、ルールメイキングのところに入っていくということです。これによって、企業との結節点の役割を果たして、上流から案件をオリジネートしており、これが独特の強みだと思っています。

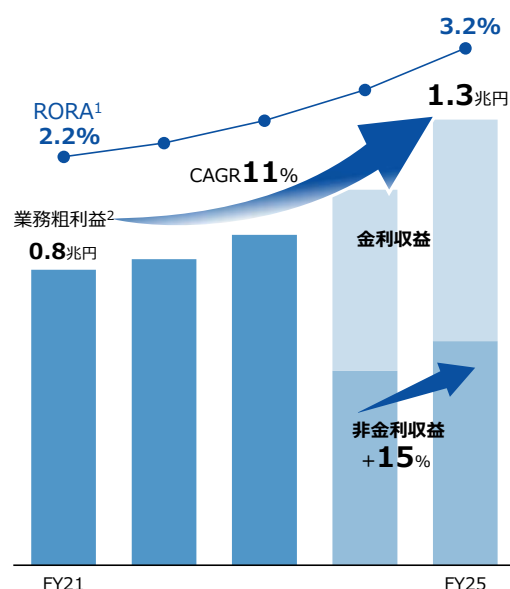
左側の下にあるように、この大型案件、やはり付加価値が高ければ高いほど、1件当たりの収益が大きくなります。我々は、この大型案件というのは3億円以上の案件を言っていますけれども、2022年度を100としたときに、2025年度は213と2倍以上になっており、実件数はこの数字を超えた件数の大型案件を今つくり上げているということです。

右側は、投資家基盤を活かした、ファイナンスアレンジ力です。プライマリーのところで、我々はDCM1位、LCM1位です。最近、日経にも出ましたが、直近でいえば、日本に進出する外資系の銀行もずいぶん増えており、ここに対する対応力を強化していて、ローンのシンジケーションマーケットでも、昨年1年間で3倍ぐらい、外資系の金融機関に参加していただき、金額にして約2兆円弱の資金を外資系金融機関から集めています。従って、プライマリーの段階でバランスシートコントロールをしているということです。

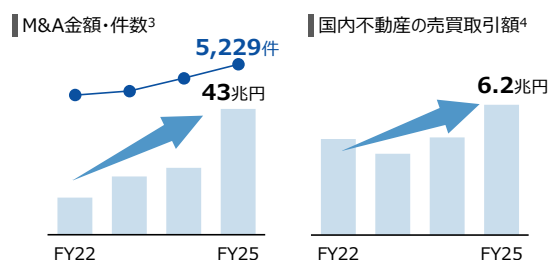
更に言うならば、やはり日本の場合、これだけ資金需要が高まっていますから、セカンダリーでもしっかりコントロールしていく必要があるということでもあります。その一例として、今月やりますけれども、楽天銀行に対して、まとまったCLOを発行する予定です。なお、複数の投資家に対して年間で4桁億円のCLOを発行していくということになると思います。

規律あるB/S運営 + 非金利収益拡大→RORA向上

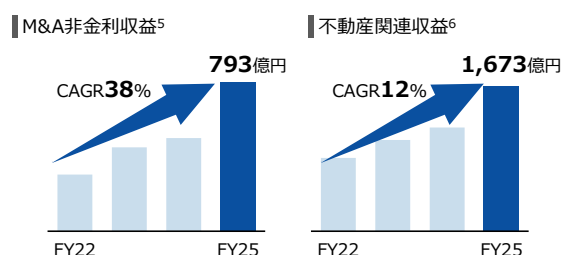
高採算アセットと非金利収益の積み上げによる成長



非金利収益を支えるIBビジネス市場は拡大傾向



マーケットの成長を確実に取り込み、収益を大幅拡大



1. 業務粗利益RORA 2. CIBC, RBC法人における金利収益、非金利収益の合計（管理会計ベース） 3. 〈出所〉〈株〉レコデータ「MARR Pro」をもとに、みずほにて作成。日本企業が売買に関わるM&Aの取引金額・件数を集計（公表日ベース/IN-IN, OUT-IN, IN-OUT） 4. 〈出所〉不動産売買取引額：都市未来総合研究所「不動産売買実態調査」 5. CIBC, RBC法人におけるBK・SCのM&A関連のアップフロント手数料 6. みずほリース分を除くFG（BK・TB・SC）ベース不動産ビジネス関連収益

MIZUHO

| 20

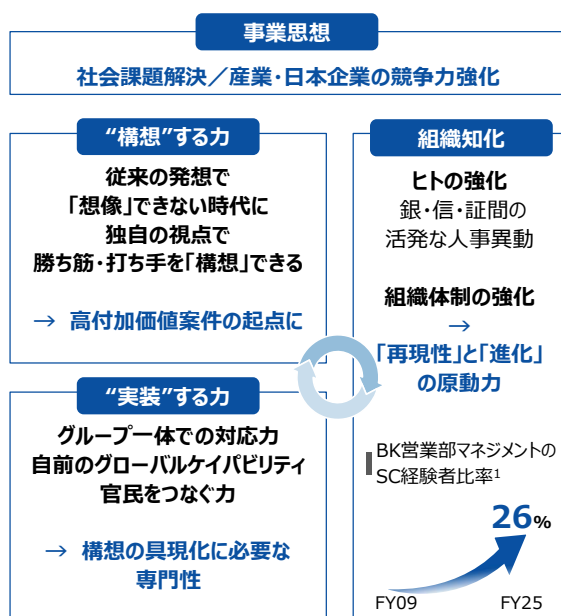
こういった強みが着実に業績に結びついたのではないかと思います。我々〈みずほ〉が目指すのは、単純なボリューム拡大で成長していくというモデルではありません。やはり強みである各種ケイパビリティを活かして、非金利収益を積み上げて、高付加価値型のCIBモデルを拡大するというのが、我々の目指しているところです。

20ページの右下にあるように、M&Aの非金利、それから不動産関連収益、これは銀行、信託、それから証券、不動産に関して言えば、半分以上が信託の非金利の収入ですから、こういったものを中心にやっていて、左側にあるように、この4年間で成長率11%、RORAも3.2%まで伸ばしてきているということです。

ここで言いたいのは、やはり規律的なバランスシート運営、それから質の高い収益、この両輪でこの数字をつくり上げているということです。

【大企業】勝ち筋の源泉：進化し続ける「構想力」と「実装力」

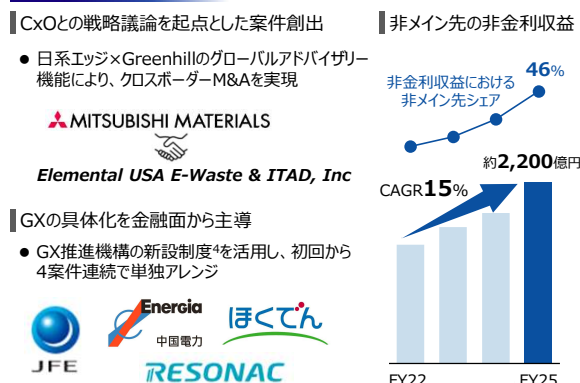
再現性を生む「型」



「構想」「実装」を支えるケイパビリティ・組織・ヒトの進化

- 2009年 日本初の銀証兼職 銀・証
- 2016年 グループ一体のカンパニー制導入 銀・信・証
- 2021年 IG・RG²制導入（セクター知見蓄積） セクター
IG内での官民カバレッジ融合×RCU³・産調体制 官×民
- 2023年 カバレッジとプロダクツ部門の統合 プロダクツ

事業思想を体現した実績



1. 次長以上 2. インダストリーグループ・リージョナルグループ 3. リサーチ&コンサルティングユニット 4. GX（グリーン・トランスフォーメーション）投資向け融資への債務保証制度

MIZUHO

21

こうした収益成長が一過性じゃないのか、というのは一番問われる部分だと思います。再現性のある競争優位性なのかということですけれども、これは我々の進化し続ける「構想力」と「実装力」が再現性を高めているのではないかと考えています。

大上段に、〈みずほ〉ですから青臭いことを書いていますけれども、この事業思想を見ていただきたいんですね。社会課題解決、それから産業・日本企業の競争力強化、こういうものに資する案件、大義のある案件、これを我々は上流からのオリジネーションでお客さまと一緒に作っていくということで、これが事業思想としてあります。儲かれば良いという世界ではない世界を追求しております。

これは、我々が銀信証のグループ一体で、単なるトスアップではない、一体的にお客さまにソリューションを提供するというモデル、それから、アメリカを中心としたグローバルケイパビリティを活かして実装しているということです。

重要なのは、このプロセスを1人のスタープレイヤー、個人技で終わらせないということです。やはり組織知として蓄積、展開していることで再現性が高まるということだと思っています。それがこの真ん中にありますが、組織知化、ヒトの流動性も高いということで、流動性というのは、グループ内の話ですが、銀行の次長以上のシニアマネジメントの4分の1が、今は証券経験者です。ここが我々のポイント、強みです。

こうした組織知というのは、この右上にあるように、我々は日本初の銀証兼職体制を2009年から導入、あるいはセクター制の導入もそうですが、長年にわたって組織

と人材の強化を積み重ねてきたわけです。それが今につながっているということです。

右下に、こういった事業思想を体現した案件がありますけれども、三菱マテリアル様の米国企業の買収、それから、その下にあるGXの実装ですね。これはGX推進法の法案化から、GX推進機構の立ち上げまで、我々は実は裏方としてサポートしています。この機構の役員、理事には、〈みずほ〉の出身者が今、名を連ねています。

そういう中で、この実績にあります通り、第1弾の4案件が、鉄鋼、化学、電力で出たのですけれども、全て我々が単独アレンジしております。これはもう間違いなく、〈みずほ〉のリードアレンジによる案件です。

右端の非メイン先の非金利収益ですが、非金利収益というのは、我々のビジネスモデルからいって、一丁目一番地でして、ここを強化しているわけですが、全体的に伸びている中で、非メイン先でこの非金利ビジネスが実はこんなに伸びているということです。我々の非金利収益に占める非メイン先の比率は直近だと46%まで来ているということを申し上げたいのですが、通常、こういう非メイン先から、難易度の高いソリューションビジネスを取るというのは大変難しいです。大変なチャレンジです。

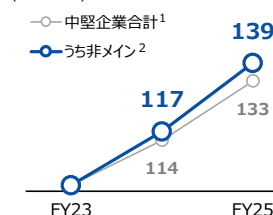
でも、こうして数字に表れているというのは、私の思いとしては、我々の事業思想にお客さまが賛同してくださって、それを実現するためのケイパビリティ、執行力を評価してくれた、その表れではないかなと思っています。

【中堅企業】成長を牽引するファミリー企業領域 ～継続成長の鍵は非メインとファミリー企業～

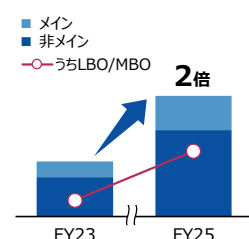
非メイン先の深耕は着実に進展

業務粗利益の伸率

(FY23=100)

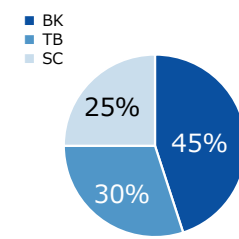


M&Aディール関与件数³

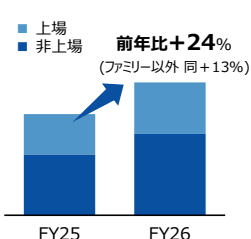


ファミリー企業のニーズを捉えグループ一体で案件を創出

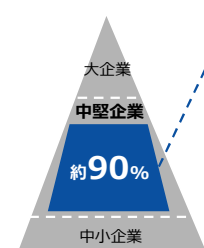
ソリューション別パイプライン比率⁵



大口パイプライン推移⁶



幅広いニーズを持つファミリー企業が最大の顧客



ファミリー企業 約2.2万企業G⁴

ファミリービジネスに関するスリーサークルモデル



〈みずほ〉ならではのアプローチで企業価値向上を支援

A社（メイン先）

信託エッジを起点とした 永続的な取引関係の構築

- 一族で企業を守りたいというオーナーの思いを実現できる承継プランを徹底的に議論
- 家族憲章の策定からMBO支援、次世代の個人取引など様々なニーズにグループ一体で対応

B社（非メイン先）

オーナーアプローチを起点とした取引深耕

- 他行一任支援先に対し、トップRMも活用しオーナーとの個人取引を開始
- オーナー個人のニーズから、法人ビジネスへ入り込み、クロスボーダーM&A支援に参画

1. RBC法人（対面RM領域） 2. 非メイン企業のうちターゲット先 3. 〈出所〉キャピタル・アイのデータをもとにRBC法人関与案件を集計 4. みずほの中堅企業顧客（2.5万企業G）に占めるファミリー企業G数（上場・非上場含む） 5. ファミリー企業領域におけるソリューション別のパイプライン比率 6. ファミリー企業領域のターゲット先における収益見込額1億円以上の案件金額。1Q時点での比較

MIZUHO

22

この型が中堅企業領域にも広がっています。ここでのキーワードは非メイン先とファミリー企業です。やはり中堅領域は別のメガが歴史的に強いですから、非メイン先に、我々はソリューション力で勝負をかけているということです。

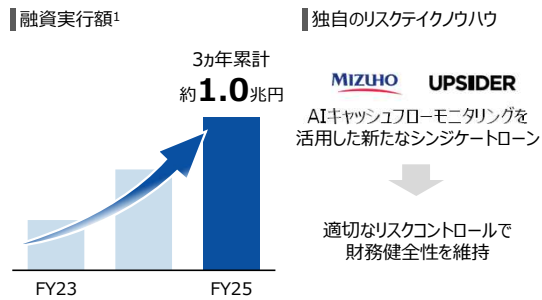
そのポイントは何かという、やはりファミリー企業です。22ページの左下にあるように、中堅企業のお客さまの約9割がファミリー企業です。ファミリー企業は、事業承継、ガバナンス、資本政策、オーナー個人と、論点が非常に複雑に重なっていますから、ここに一体的にソリューションを提供できるという、ここに大きなマーケットポテンシャルがあるわけです。我々には40年以上の歴史を持つコンサルティング部があり、ここと銀信証の総合力が活きた形になっていると思います。

ちなみに、この4月に公表されたNIKKEI FINANCIALで銀行ランキングがあったと思いますけれども、あの中でみずほ信託銀行のコンサルティング力が評価されて、1位に輝きました。これはそういう表れではないかなと思っています。

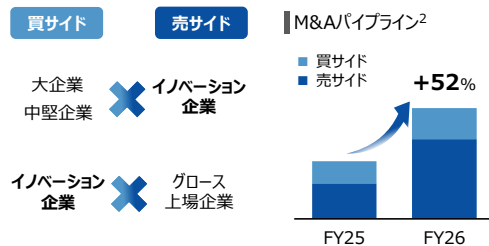
右下に事例を挙げていますが、家族憲章の策定からMBO支援や、事業戦略等、個人のお客さま、富裕層との取引に広がっています。1つだけ申し上げたいのは、最近、このファミリービジネス、これは新聞にもありましたが、経産省がファミリーガバナンス・ガイドランスを出しており、この策定に関わったメガバンクは唯一、みずほグループだけです。みずほ信託銀行が、このファミリーガバナンス・ガイドランスの策定に初期から関わっておりますので、ここへの知見が蓄積されており、これからビジネス、マネタイズ化していくにあたって、大変良いポジションにあるのではないかと考えています。

【イノベーション企業】成長実現のために伴走支援を追求

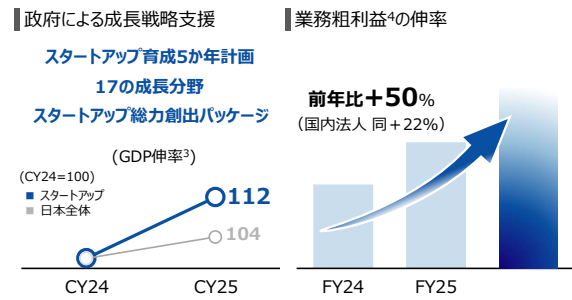
国内随一の資金提供実績とリスクテイク力



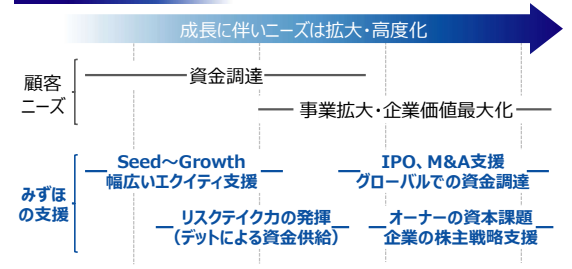
取引基盤を活かした多様なM&A Dealsの創出



高い成長性と今後の成長ポテンシャル



成長フェーズを一気通貫で支援するグループ体制



1. RBCのイノベーション企業に対する融資実行額累計（FY23～25の3か年累計、除く単純借換案件） 2. イノベーション企業に関するM&A案件件数、1Q時点での比較
3. 経済産業省「スタートアップエコシステム調査2026」、内閣府「国民経済計算（GDP統計）」をもとに作成（スタートアップ：スタートアップの経済活動により創出される付加価値） 4. RBCイノベーション領域における業務粗利益

MIZUHO

23

次のイノベーション企業も同じように、やはりこの付加価値提供が活きています。我々は先駆者として自負していますが、国内最大の資金供給力を誇っており、約1兆円のデットファイナンスを実行しております。

ここは、23ページの右下にあるように、銀行のリスクテイク力を起点にして、信託、証券含めて、グループ内に創業期から上場まで一貫して支援できる体制を整えているということです。スタートアップがどんどん中堅企業になり、大企業になっていきますから、一番大事な初期のポイントでコンタクトポイントを押さえているというのが重要で、これから大変楽しみにしている領域です。

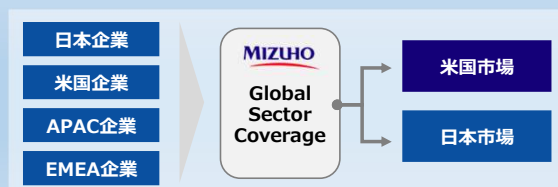
つなぐ ～日米双方のホームマーケット機能を自前で持つ本邦唯一の金融機関～

クロスボーダー資金調達は拡大傾向



グローバルに顧客と資本をつなぐセクター体制

- グローバルセクターカバレッジを起点に世界各地の顧客をカバー
- 自前のケイパビリティで、日米2大市場にシームレスにアクセス



日米双方での圧倒的ケイパビリティ

- 日米双方のホームマーケット機能を自前で保有、一体で提案・エグゼキューションできることが差別化の源泉

Japan Home Market

No.1 Debtハウス

DCM1位³
居住者外債1位³
LCM1位³
ECM3位³、POWL⁴
国内投資家基盤

US Home Market

日系金融機関トップのプレゼンス

DCM (IG債) 10位⁵
ECM 13位⁵
米主要企業カバレッジ

差別化を体現した実績

	米国企業 ▶ 日本市場	日本企業 ▶ 米国市場
ECM	SPACEX - 日系唯一の参画 POWL ⁴ 実施 (過去最大)	PayPay - 日系唯一の参画 POWL ⁴ 実施
DCM	BERKSHIRE HATHAWAY INC. - 公募円債の初回起債から全12件を主導	NTT FINANCE - 日系で唯一外資系に並ぶポジションで参画

1. 日本企業による海外市場での発行債。(出所) Capital Eye 2. 日本国外の発行体による円債 (ABS、MBSを除く)。(出所) LSEG
3. FY25実績 (居住者外債はFY26/1Q実績)。(出所) DCM以外: LSEG、DCM: Capital Eyeデータをもとにみずほにて作成 4. Public Offering Without Listing 5. (出所) Dealogic

最後に、つなぐというテーマでお話したいと思います。

まず、24ページの左の下をご覧ください。我々は、先ほど5～6年前からインダストリーグループ制でセクターエッジを整えてきたと申し上げました。これは銀行で、いろいろなセクターがあり、資源、素材、情報、リテール等があるのですが、銀行と証券が完全ミラー体制になっています。

海外も同じようなセクター体制を整えてきました。非日系だけではなくて、日系チームもこれらの大きな拠点に関して言えば、セクター体制を整えてきました。要は、グローバルでセクターバンカー、セクターカバレッジをつなぐことができるようになってきています。

それから右の上、日米双方、日本の資本市場とアメリカの資本市場は2大資本市場とも言えますから、その日本の資本市場でNo.1 Debtハウスとしてのポジション、それからPOWL、Space X様もありましたけれども、この日本における執行力を活かしたということです。

アメリカでもバルジに次ぐ存在になっていますから、日系金融機関トップのプレゼンスがあり、アメリカの主要企業、各セクターの世界中のトップ企業を我々は集中的に顧客として構えております。皆さま、日本の円資産を取りに来ているわけですから、そのときに、我々の日本市場におけるNo.1 Debtハウスとしてのポジションが活かってくるわけです。

それから日本企業も政策保有株から解き放たれて、グローバルで資本市場につながるようになっていきます。いろいろなトップティアの企業がスーパートップティアになって、世界で戦いに行っているわけです。

そういう状況において、やはり世界の資本市場、とりわけウォールストリートにつながっていないときちっとしたソリューションが提供できませんから勝負になりません。これは、我々がこの5年かけてアメリカで強化してきた部分が今花開いており、それが、日本企業の米国市場へのアクセスのサポートにつながっているということです。直近では、日本企業の外債発行はNo.1の実績を誇っていますし、ここは強みが活かしている部分であります。

最後に、所信表明的なことを申し上げたいと思いますが、我々のグローバルCIBモデルと銀信証一体となった、この一体モデルを強みとして、あとは日米のホームマーケットでプレゼンスをもっと上げて、この強みを磨き上げて、いつの日かバルジに伍すアジアNo.1バンクになることを今我々は目指しております。ぜひ期待してください。

以上です。

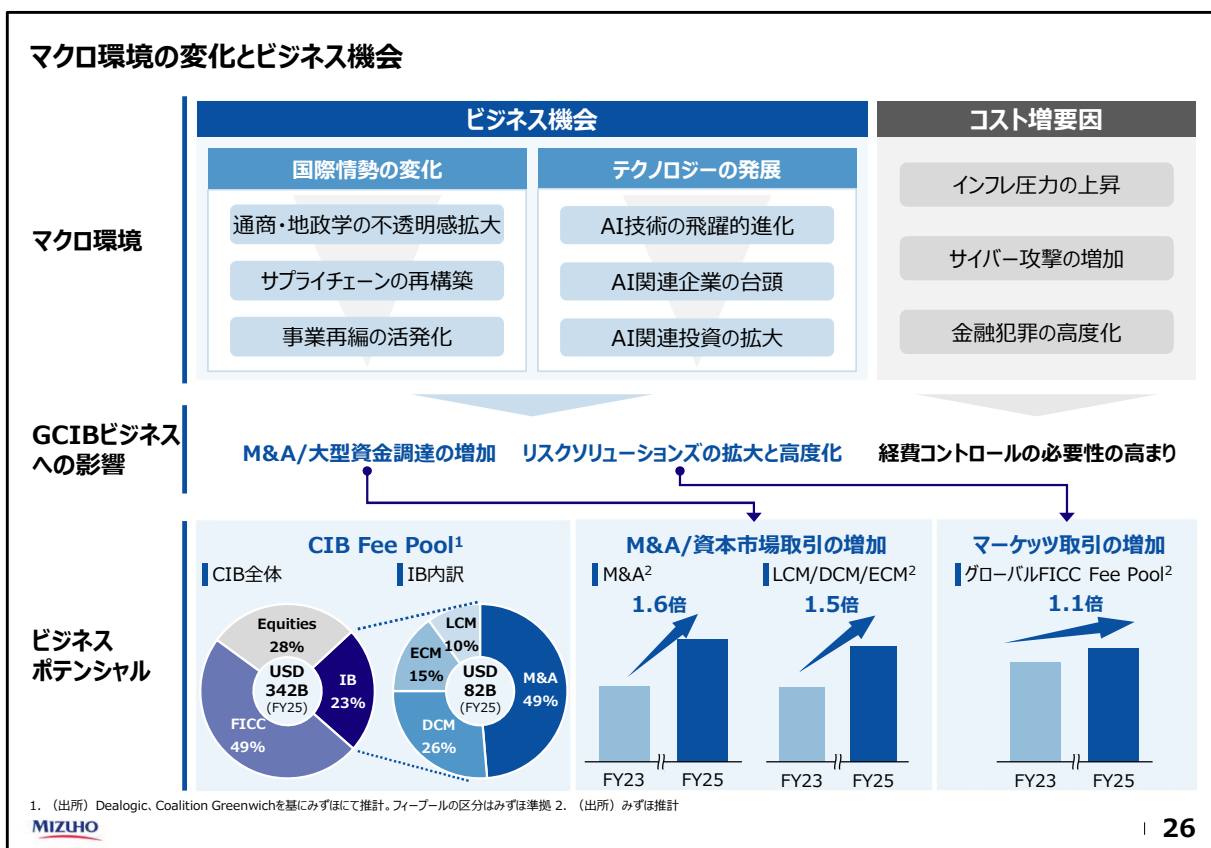


グローバルCIBビジネス

執行役常務
グローバルコーポレート&インベストメントバンキングカンパニー長
松浦 修司

常務執行役員
グローバルマーケットカンパニー共同カンパニー長
佐々木 大志

Section 3



(松浦グローバルコーポレート&インベストメントカンパニー長)
 よろしくお願ひします。松浦でございます。

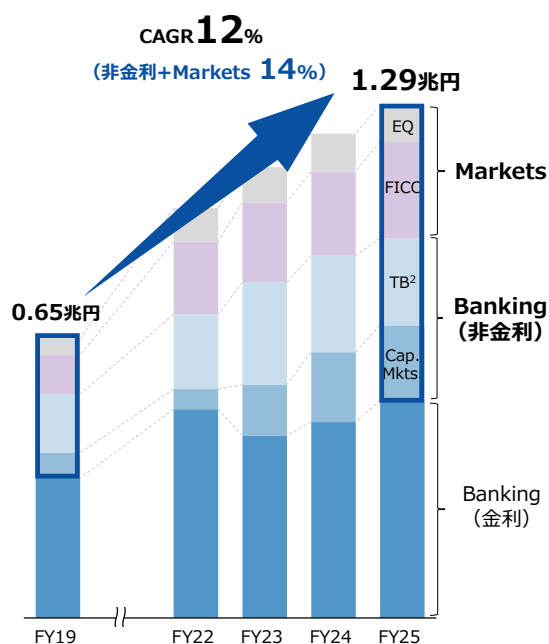
では、早速、ご説明させていただきたいと思ひます。26ページに進んでいただければと思ひます。

マクロ環境もビジネス機会も釈迦に説法ということなので、ほぼ割愛させていただきますけれども、とにかく国際情勢の変化の激しさ、それからテクノロジーの発展の速さということで、一言で言えは、いろいろな意味でボラティリティが出ているというのが足元の環境だと思ひます。もちろん、そのリスクに対してよりセンシティブであるという必要はあるわけですが、一方でコーポレートアクションも多くてビジネスオポチュニティもあるという意味では、一つの大きな機会ではあると思ひます。

その中で、このページで1点だけシェアしておきたい事前のベースということで、左下のパイチャートですけれども、これはグローバルなCIBビジネスのFee Poolを出しています。一言で言えは、半分がフィクストインカムビジネス、いわゆるインベストメントバンキングが4分の1程度、そのインベストメントバンキングの中のそのまた半分がM&A、4分の1がDCMとなっており、このような構造になっているのが、我々がオペレーションをする大前提でございます。

収益成長と規律あるRWA運営、経費コントロール

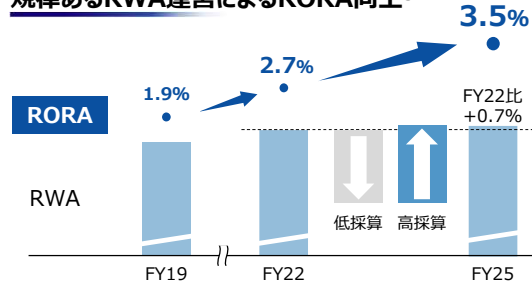
非金利ビジネス・マーケットを中心に業組伸長¹



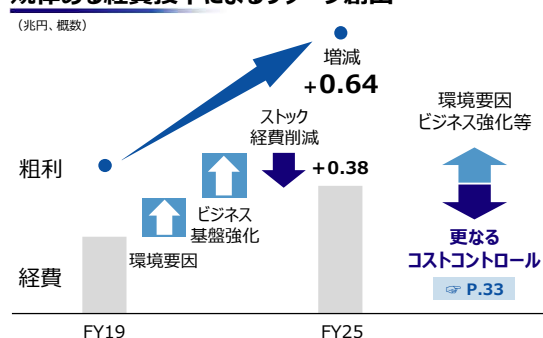
1. FY26カンパニー管理ベース、Banking + Markets 2. Transaction Banking 3. RWA、RORAはSAベース、Banking + Markets、RORAは業務粗利益RORA 4. Banking + Markets

MIZUHO

規律あるRWA運営によるRORA向上³



規律ある経費投下によるリターン創出⁴



| 27

そのような中で、足元までは順調にトップラインは伸長してきているということでございます。

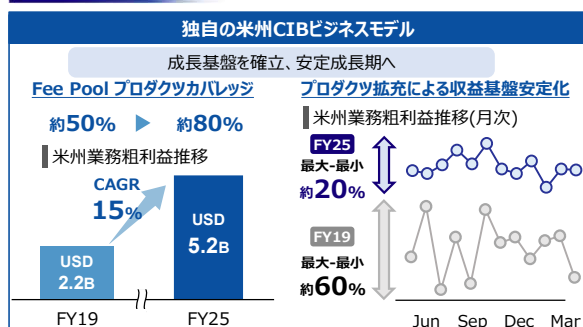
一方で、リスクアセットについても相当の規律を持って入口の案件のハードルを設ける、低採算のものを切る、アセットを回転させていくというようなことも含めて、年々このリターンは上がってきて、足元のRORAは3.5%でございます。

一方で、我々のところは、経費についてもビジネスの成長に伴って増加する、当局対応、規制対応ということもある中で、経費をマネージしながら粗利を伸ばしていくということをやってきたということでございます。

グローバルCIBトップ10の戦略パートナーに向けて

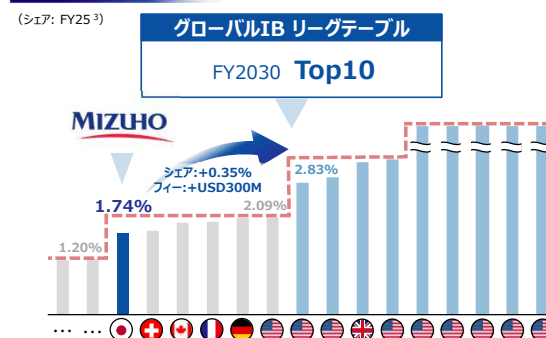
目指す姿 「アジアの金融機関No.1」から「Global Top 10」へ

磨いてきた〈みずほ〉固有の競争優位性



現在の立ち位置と目指す姿

(シェア: FY25³⁾)



Global Top10に向けた注力領域



1. Forbes Global 2000のうち上位200社 2. 関連当局の許認可等取得後、株式取得完了見込み 3. Dealogic、ファイブス

MIZUHO

28

そういう意味で言うと、ここまで大きくビジネスを引っ張ってきたのは、主に北米のビジネスでございます。

28ページの左上に書いてございますけれども、もともとFee Poolベースで50%程度のプロダクツをカバーしていたものを、Fee Poolベースで足元8割程度のプロダクツまで増やし、あと残っているものといえば、もうやらないと決めているコモディティとかプライムブローカーだけということで、ある意味、欲しいプロダクツについてはほぼほぼカバーしているというようなところまで来たということだと思います。

その結果といいますか、ベネフィットということだと思いますけれども、いわゆる収益のボラティリティが相当、過去に比べて小さくなってきて、ダイバーシフィケーションの効果をエンジョイしているということでもあります。

ただ、ここまで順調に伸びてきたと見えると思いますし、実際そうだと思いますけれども、これの裏側というのは、もちろん一つ一つの営業努力みたいなものもあるのですが、やはり大きな部分が、プロダクツをボルトオンしてくることで作られています。そういう意味で言うと、この50%のカバレッジから80%のカバレッジに上げる過程で、プロダクツが増えることで収益が増えてきたということです。

そういった意味では、私、今年の3月までアメリカにいましたけれども、私の肌感覚という意味で言うと、北米のオペレーションに関しては、次のステージに入ってしまったかなという感じがします。プロダクツで育てるということよりも、ここから先は、あるプロダクツを使って、どのようにマーケットシェアを上げていくのか。こういったこ

とが1つのゲームになってくるということです。

そうすると、そんな伸びないのではないか、ここから伸びしろはどこにあるんだという話になるわけですがけれども、我々としては、まだまだ伸びしろはあるなということでございます。いわゆる米州のビジネスモデルをベースにして、我々が持っているグローバルなプラットフォームにこれを横展開していくということです。

加えて、Greenhillが持っているグローバルネットワークも活用しながら、このCIBビジネスモデルをグローバルに展開していくというような立ち位置かと思えます。

そういった意味で、右上に書いてございますけれども、我々の目標は2030年にグローバルIBのリーグテーブルでTop 10を掲げていますけれども、良くも悪くもシェアの差でいうと0.35%程度、フィーでいうと3億ドル程度ですので、もちろん競合の金額が変わらない前提ということですが、だいぶ射程距離に入ってきたかなという感じであります。

そのような中で、具体的に今後どこを伸ばしていくのかと言うと、右下に書いてある3つのエリアに今のところはフォーカスしているということでございます。

1つ目が、まさにグローバルのM&Aプラットフォームをどう使っていくか。このM&A、IBビジネスの中ではFee Poolが一番大きいというのは先ほど見ていただいた通りでございます。ここでどのように伸ばしていくかということです。

2つ目は、領域・地域を越えたソリューション提供です。これは今まで我々はどちらかといえばAmericas、EMEA、APACと、いわゆる地域本部制を敷いていたわけですが、こういうところの壁をどのように壊していくかということです。もしくは、先ほどSpace Xの話も出ましたが、我々のやっているビジネスをどのようにリテールのビジネスにつなげていくのか。こういったことを更に活性化させていくことも重要です。

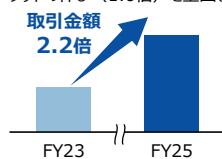
最後に、BankingとMarketsをどのようにリンクして、強くしていくのかということです。この3つに今フォーカスを当てているということでございます。

グローバルM&Aプラットフォームの活用によるアドバイザリービジネスの推進

地域を越えて顧客基盤をM&Aで“つなぐ”

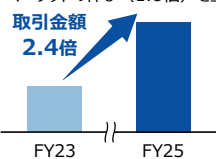
■ クロスボーダーM&A実績¹

マーケットの伸び（1.6倍）を上回る実績



■ 日系クロスボーダーM&A実績¹

マーケットの伸び（1.8倍）を上回る実績



1	2	3	4
Cross-border M&A Sale of a 50% stake in a 1.2-GW portfolio of developed renewable assets in Europe to KKR MIZUHO Greenhill Augusta & Co Exclusive Financial Advisor	Cross-border M&A Minority investment into Elemental USA E-Waste & ITAD, Inc. MIZUHO Greenhill MIZUHO Greenhill Exclusive Financial Advisor	Cross-border M&A Sale of LaCorium to NYSE-listed Prestige Consumer Healthcare MIZUHO Greenhill MIZUHO Greenhill Exclusive Financial Advisor	Cross-border M&A Acquisition of Framochem Francia-Magyar Finomkemiai Kft. MIZUHO Greenhill MIZUHO Greenhill Exclusive Financial Advisor

1. (出所) LSEG 2. 関連当局の承認等取得後、株式取得完了見込み 3. (出所) Dealogic, CY (2019, 2025) / CY2030はみずほによる推計 4. 日系企業・政府関係機関などによる、みずほ銀行への相談件数

MIZUHO

Aventus株式取得によるミッシングピースの補完²

■ 成長が見込まれるインド

■ インドのFee Pool (M&A+ECM)³ (USD)



■ 日系企業からの高い注目

国別投資相談件数 No.1⁴

FY25はFY21対比で約5倍

10年で10兆円への対印民間投資

25年8月の日印首脳会談で目標設定

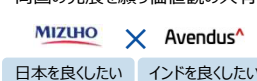
■ 独立系としての高いプレゼンスと親和性

■ インドM&A独立系No.1⁵

順位	企業	シェア
1	JPM	18.9%
2	Citi	12.7%
3	MS	7.3%
4	Barclays	6.9%
5	Aventus [△]	6.5%

■ 〈みずほ〉との高い親和性

両国の発展を願う価値観の共有



日本を良くしたい インドを良くしたい

日印経済コリドーの確立

まず、アドバイザリー、M&Aの話からしたいと思います。

2023年の12月にGreenhillの買収を完了いたしました。そこから約2年ちょっとということだと思いますけれども、正直な感じで申し上げますと、2025年度になってかなり本格的なトラクションを感じております。

クロスボーダーのM&Aの実績、それから日系絡みということで数字を出してございますけれども、やはりGreenhill、もともと彼らは日系の顧客にアクセスがなかった、していなかったというところと、我々の顧客基盤がかっちり合ったということもあって、ここの特に日系クロスボーダーの案件が伸びていますし、それ以外も実際に大きく伸び、買収前のトップラインから1.7～1.8倍ぐらいのところまで今年度伸びてきているという実績があります。

具体的な事例ということで、面白いのは29ページの左下の1番かなと思います。これは、実は〈みずほ〉、Greenhillに加えて、リニューアブルエネルギーに特化しているAugustaが3社で、ジョイントでアドバイザリーをやることで、Totalさんからお仕事をいただいたという案件でございます。

それ以外にも、いわゆる財閥系の会社とか、保土谷化学さんの例を出していますが、アメリカだけじゃなくてハンガリーの会社をお買いになられており、まさにグローバルなGreenhillのネットワークと、〈みずほ〉の顧客ベースが絡み合って、実際のディールにつながってきています。2026年度という意味でも、パイプライン等を見ていると相当手応えを感じるというのが足元の状況です。

ただ、Greenhillも実はインドは空白地帯でございます。そこに今回アナウンスさせていただいて、今、許認可待ちでございますけれども、Avendusのピースが入ってくるということです。

インドの成長が著しいということは釈迦に説法でございますし、日本政府としても10年で10兆円単位の民間投資をやるということや、私どものところに持ち込まれるインド関連の投資のご相談は、国別件数でNo.1と書いてありますけれども、足元600件を超えるような数字になっています。ちなみに、2位がベトナムですけれども、これが約4分の1ですので、いかにインドに対する注目度が高いかということだと思います。

その中でAvendusという会社ですが、バルジブラケットに続く独立系としてはトップのシェアということでございますので、ここでまた日系企業等とのかみ合わせが生まれてくると面白いことになっていくかな、伸びしろとしては大きいかなと思います。

領域・地域を越えたソリューション提供

〈みずほ〉グローバルCIBプラットフォーム



領域・地域を越えたNew Dealの創出

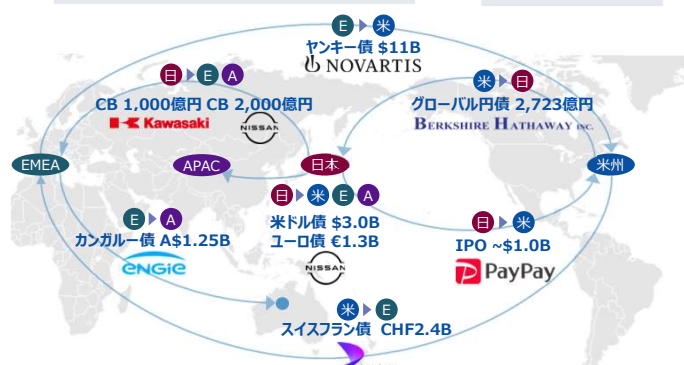
マスリテール・WM&AMと“つなぐ”



Sole Japan POWL Coordinator



米州のCIBモデルを横展開しグローバルに“つなぐ”



1. 26年5月27日 (POWL取扱公表日) ~6月8日 (Space X 口座開設申込期限) の平均口座開設数 (日平均) を、25年5月の1日平均と比較 2. 26年6月の資金導入額 (入出金額 + 入出庫額) をFY25月平均と比較

MIZUHO

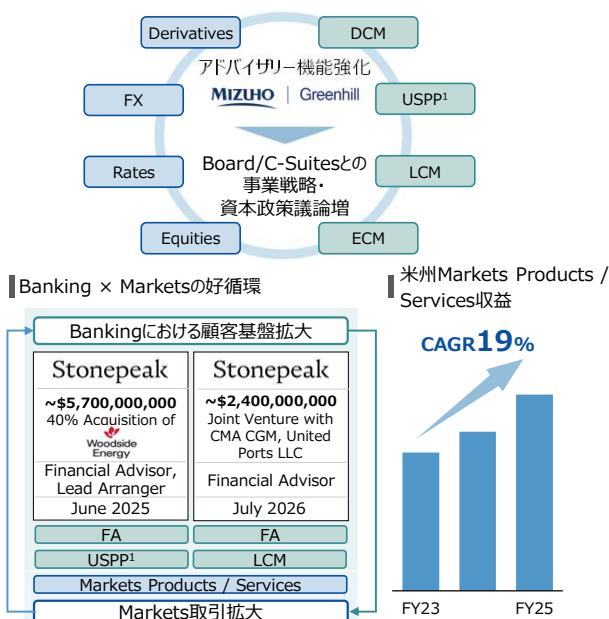
30

こちら30ページですが、Space Xの話は先ほどしたのでしませんけれども、まさにアメリカの資本市場のモデルを各地に輸出していることの結果でございます。

もちろん、日本の発行体の欧米等における発行に加えまして、例えば欧州の発行体がオーストラリアで債券を出していくというような取引でありましたり、米州のお客さまがスイスフラン債を出したりということで、ご案内の通り、長期資金については取り合いになっていて、どこのマーケットにアクセスするかというのは各発行体も相当考えられていると思いますけれども、そのようなニーズをいろいろなグローバルな形で捕捉することができるようになったのかなと思ってございます。

Banking × Marketsの推進

Bankingの顧客基盤をMarketsと“つなぐ”



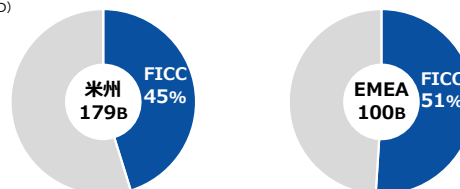
1. US Private Placement 2. Coalition Greenwichを基にみずほ推計。Fee Poolの区分はみずほ準拠 3. EMEAと米州におけるみずほのFICC Feeシェアの比率

MIZUHO

欧米FICCビジネスの1ヘッド化で欧米を“つなぐ”

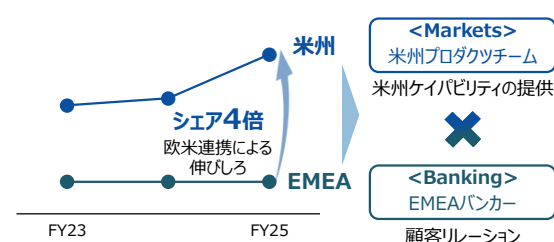
- トランスアトランティックの大きなビジネス機会を捕捉

■ FICCがCIB Fee Poolに占める割合 (FY25) ²
(USD)



- 米州ケイパビリティ活用によるEMEAの成長余地

■ (みずほ)FICC Feeシェアの欧米比較³



31

続きまして、31ページはBankingとMarketsの推進でございます。

我々のマーケットビジネスというのは、いわゆる自分たちで売ったり買ったりを中心にするプロップよりも、お客さまのフローを非常に大事にしています。

そういう中で、やはりBanking、例えばM&Aを起点にして、その次にファイナンスが来る、ファイナンスが来たときの、ヘッジとしてのデリバティブの取引があり、為替の取引があるので、この一体運営は非常に大きなキーになってきているということです。

そういった意味では、ここをいち早くできたのがアメリカということで、BankingとMarketsのクロスセルを推進してまいりましたけれども、このモデルを欧州、アジアでも展開していくことを、今、1つのフォーカスにしているということです。

それから、もう1つ伸びしろという意味で、右側になりますけれども、今回、昨年10月から欧州のフィクストインカムと米州のフィクストインカムのビジネスを一体運営する、1人のリーダーにやってもらうということにいたしました。

下の折れ線グラフで抽象的な表を出していますが、マーケットシェアという意味で言うと、実は米州の4分の1ぐらいしか欧州ではなかったということです。こういったことに対応することで、逆に言うと、米州でできたプロダクツのプラットフォームを欧州で販売に活かしていくという形をワンヘッドの下でつくることで、上段に書いてございますけれども、米州のフィクストインカムのFee Poolは45%ですか

ら800億ドルぐらいだと思います。EMEAも、実はFee Poolの半分がフィクストインカムなので500億ドルということで、ここももう1つの大きな伸びしろと見てございます。

グローバルCIBによるコーポレート分野での他領域への貢献

グローバル人材	日本の価値観に根差した、多様な文化をつなぐグローバル金融機関への取り組み 海外派遣者の他領域での登用 海外新規派遣者（FY22対比） FY23 +92名 → FY25 +376名 海外帰任者の半数強を他領域へ輩出 国内外人材の対面交流 ✓ 「グローバル・マインドセット」をテーマとした国内タウンホール ……26年7月実施、約2,000名が参加 ✓ バルジ出身者と国内社員の座談会 ……複数回に亘り、今年度より実施 国籍・場所を問わないマネジメント起用 ✓ 能力主義をグローバルに実践し、組織を強靱化 ✓ 国や地域を越えて、ベストプラクティスを伝播 
プレゼンス	権威あるアワード受賞でプレゼンス向上 Coalition Greenwich 2026 Best Bank¹  Corporate Banking in the U.S. Coverage for Corporates in the U.S. Ease of Doing Business for Corporates in the U.S. TAB Global Leadership Achievement Awards 2025  Best Bank CEO and Best Managed Bank in Japan
ブランド	米州でのプレゼンスや各種イベント開催を通じたブランド力向上 主要トップ米銀に次ぐブランド力 グローバル主要金融機関18行におけるブランド調査結果² 主要な評価項目平均スコア順位³ 4位/18行 次回、取引を検討したい銀行（CIB領域）⁴ 5位/18行 米国LPGA女子ゴルフツアー、大相撲ロンドン公演 
AI・DX	先進AI技術・テクノロジーを先駆けて実装 インドAI開発拠点開設 全社横断イノベーション、変革アジェンダ推進 グローバルAIタスクフォース 地域横断のAI戦略・ガバナンス標準化推進 AI活用によるコスト削減 勘定系システム更改におけるPJ工数削減

1. Coalition Greenwich Voice of Client - 2025 U.S. Corporate Banking Study
 2. Siegel+Gale EyeOpener® Research, 2025年実施、トップ欧米邦銀18行を対象とした、合計200の米国法人および機関投資家への匿名アンケート
 3. 「課題を創造的に解決する」など、21の主要な評価項目における平均スコア順位 4. 「将来の取引銀行として、18の各銀行を選択する可能性はどの程度あるか」という質問に対する、選択可能性の順位

グローバルCIBという観点で言うと、こういったビジネスだけではなく、役割としてはもう少しブロードなところがあるなと思っています。

まさにここに出ています通り、人材育成や、プレゼンス、ブランドといったようなことや、特にAIに関してはやはり海外のほうが進んでいるということがございますので、こういうものの技術移植も1つの役割として認識しているということがございます。

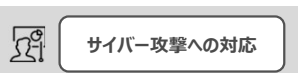
海外経費コントロールに向けた施策

外部環境及びビジネス成長を踏まえた経費投下

外部環境への対応



インフレ影響

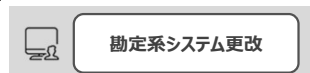


サイバー攻撃への対応

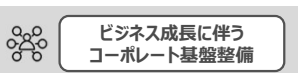


金融犯罪対策

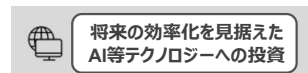
社内基盤整備



勘定系システム更改



ビジネス成長に伴う
コーポレート基盤整備



将来の効率化を見据えた
AI等テクノロジーへの投資

コスト削減施策

削減目標

△500億円～¹

業務集約による効率化 外部委託の内製化 購買費用の適正化

IT・オペレーション一元化
×
AI活用による標準化・自動化

拠点・地域横断での施策を通じて
コスト削減・最適な人員配置を実現

MGS²活用による内製化と標準化・自動化

IT開発集約 IT開発の集約と内製化を推進
AI開発のハブ プロセスのAI化推進による業務変革を展望



1. FY25対比FY28半年度ベース（発生抑制分を含む経費削減金額） 2. みずほグローバルサービスズインディア

MIZUHO

| 33

3つ申し上げてまいりましたけれども、1つ、隠し球というか、伸びしろという意味で言うと、33ページ、コストサイドがあると思っております。

ビジネスの伸びが急速だったということもあり、規制、それから当局対応というようなことにも対応する必要があったということで、正直言って粗利が伸びるのは早かったのですが、経費が伸びるのも早かったということです。

なぜそこまで伸びるのかについては、システムであったり、システムを入れるために、いわゆる人手が足りないので、やはり外注コンサルタントを活用していたということであったり、外部委託という部分もありますし、正直、かなり部署単位で思い思いに時間を買って行ってやっていたというところがございます。

そういったところを、先ほど申し上げました通り、プラットフォームが安定化してきているということも踏まえて、左下に書いてございますけれども、業務集約による効率化、外部委託の内製化、それから購買、グローバルプロキュアメントの開始というようなことで、ある意味、AIも活用しながら、抜本的な構造部分のストック経費の切り込みに入っていきたいと思っております。

海外部門では、まず2028年度に2025年度対比で、500億円という数字を書いてございます。もちろん今やっているものでございますので、今からエグゼキューションしなければいけないわけですが、ほぼほぼこの500億円に関して言えば、何をやらなければいけないかという具体的な内容が決まっているものになります。

そういった意味では、これを着実に進めながら、特に、右側に書いてございますけれども、インドに我々はグローバルケイパビリティセンターをつくっており、3番目の拠点をPuneに開いております。ここは主にAIの開発拠点と位置づけてございますけれども、こういったものを活用しながら、500億円以上のまさにコスト削減ということで、トップラインも良いのですけれども、やはりボトムラインをどのように伸ばしていくかについてしっかり見ていくことが、私どもの1つの今、眼目になっているということでございます。

最後になりまして、本日、実は9月11日でございます。同時多発テロから25年で、我々自身も23名の仲間を亡くしました。今日も追悼式典をやってございますけれども、やはり私、思うのですけれども、犠牲になられた23名の方、それから、彼らを含めたその時代の方がつくった礎の上に、私どもは今こういった形でグローバルなビジネスを展開できるというようなことだと心から思います。

そういった意味で、そういう23名の方を含めた先人の方々に、改めて、その貢献に敬意、それから感謝を捧げたいと思いますし、私ども現経営陣という意味において言えば、この礎を更に広げていけるように、次の世代にバトンタッチできるように、更に強いものにしていきたいと考えてございます。

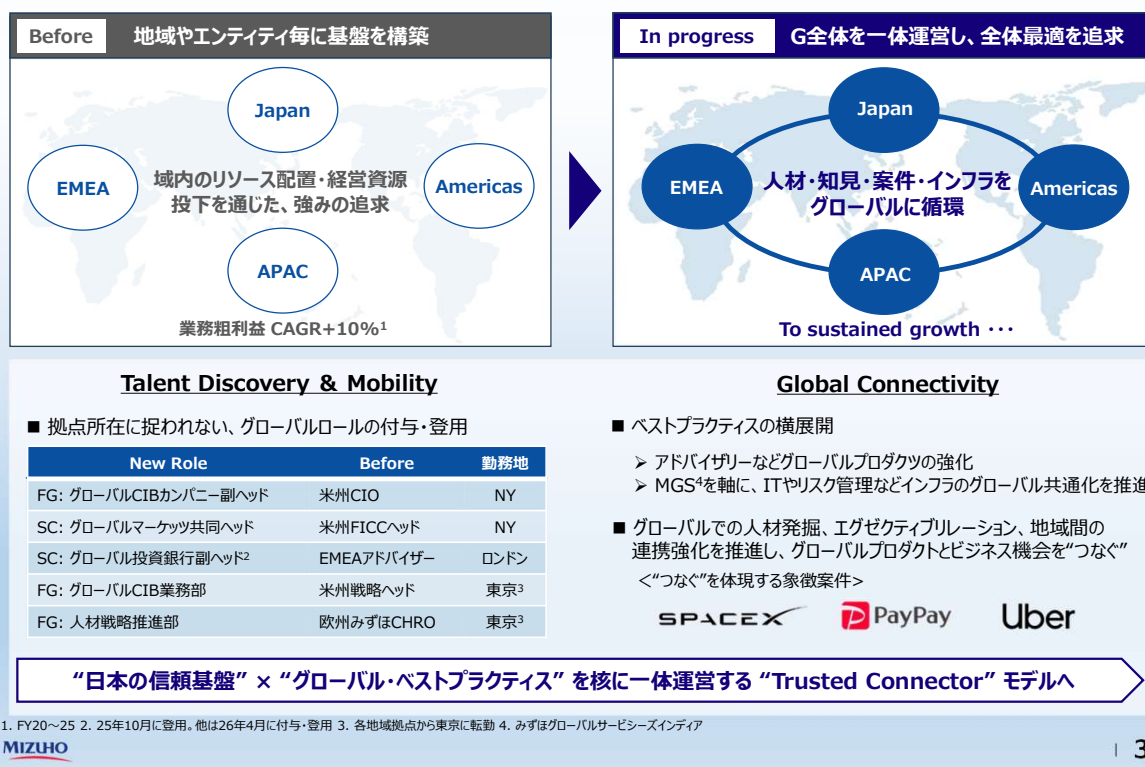
私からのプレゼンテーションは以上とさせていただきたいと思います。ご清聴ありがとうございました。

“真のグローバル化”に向けて **From Presence to Operating Capability**

副社長執行役員
特命事項担当
Suneel Bakhshi



人材・組織・仕組みはグローバルベースで着実に変化



(Suneel副社長執行役員)

スニールと申します。私から最初に申し上げたいのが、松浦が今触れた最後のトピックになりますけれども、25年前のあの事件におきまして、我々は現在の世界の分断というものを思い出します。我々が強く思っていますのは、この分断された世界の中で、日本には本当に果たせる役割があります。コネクターとして、つなぎ手として、役割が果たせると思います。

その中で、一番下に書いてありますけれども、我々は世界的に人材・組織を一体運営することを志向しております。それにあたり、Trusted Connectorモデルを、グローバル・ベストプラクティスを核に進めていきたいと思っております。

松浦、佐々木がお話したように、グローバルな金融機関はMarketsとBankingの一体運営をベストプラクティスとして、お客さまにマーケットスタンダードを超える形で、そのサービスを提供しております。ですから、日本のスタイル、つまりお客さまに対するサービスとグローバル・ベストプラクティスを組み合わせることによって、35ページの左上に書いてありますけれども、伝統的なリージョナルビジネスからの脱皮を図り、独自のものを展開できるので、それがアルファになると思っております。

私もこの役割に就いて1年ぐらいがたちますけれども、先ほど菅原、足立、猪股がお話したように、そして松浦、佐々木が言及したように、右上に書いてあるような、一体運営に向かって動いていると確信しております。

皆さまご存じだと思いますけれども、この何年もグローバルビジネスに携わってきた

者として申し上げますけれども、本当のアルファというのは、人材のマインドセットが変わったときに実現できます。つまり、〈みずほ〉がお客さま中心のベストソリューションを一体となって提供することで、初めてそういったものが発揮できると思っています。

我々にはグローバルな強みがあると思います。松浦が、トーマス・ハートネットがマーケットのヘッドということで1年前に採用されたという話をしました。そして、左下に書いてありますけれども、ジョン・ブキャナンが松浦の配下で副担当として仕事をしており、テクノロジーの強化に注力しております。

テクノロジーに対するフォーカスということで、これもやはり、先ほど話があった、グローバルケイパビリティセンターがインドのPuneにあり、私もインドに頻繁に行く機会がありますが、人材の品質が高まっていることを実感しており、アメリカのビジネスにおけるサポートを開始しております。

今後、このモデルが成長するに従って、実際、ほかの地域にも活用することができるようになると思います。そうすることによって、イノベーション、それからコストの最適化も図れると思います。それにより、経費率も改善するでしょうし、マーケットよりも上回る形で改善すると思っています。

また、ロンドンでは、今回初めて新しく、グローバルインベストメントバンキングの副責任者が採用されました。カレン・フランクはロンドンにいますけれども、クロスリージョンで仕事をしております。

それから、重要な変化という意味では、本社で、2人の非常に重要な役割を果たす人物がいます。ポール・ヒューズというニューヨークから東京に移ってきたものがGCIBでの戦略副担当を務めております。それから、欧州のHRの責任者、アムステルダムの方が今、東京に異動してきて、セバスチャンですけれども、HRの部門で勤務をしております。

このような事例はベストプラクティスを採用した結果であり、グローバルベースで協働する意思のある人材と地域の強みを活用しつつ、カルチャーを超えて、ワンチームとして一体運営し、加えて日本のカルチャーと伝統を組み合わせることが大きな強みになります。

私の役割は、トップの意思を理解しつつ人材を特定し、マーケット動向を見ながらクロスリージョンでつなげていくということになります。

既に本日ご説明させていただいた内容の繰り返しではありましたが、私のプレゼンはここまでにしたいと思います。

ご清聴ありがとうございました。

計数の定義

財務会計

2行合算：	BK単体+TB単体
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
ETF関係損益等：	ETF関係損益（2行合算）+営業有価証券等損益（SC連結）
経費（除く臨時処理分等）：	経費（除く臨時処理分）-のれん等償却
経費率：	経費（除く臨時処理分等）÷（連結粗利益+ETF関係損益等）
親会社株主純利益：	親会社株主に帰属する当期純利益
普通株式等Tier1（CET1）比率（ その他有価証券評価差額金を除く ）：	ヘッジ取引による株式含み益の一部固定化効果を含む、内部管理ベース [分子] その他有価証券評価差額金およびその見合いの繰延ヘッジ損益を控除 [分母] その他有価証券評価差額金（株式）見合いのリスク・アセットを控除

管理会計

顧客部門：	RBC、CIBC、GCIBC、AMCの合計
市場部門：	GMC
グループ合算：	BK、TB、SCおよび主要子会社等の合算
カンパニー別業務純益：	業務粗利益+ETF関係損益-経費（除く臨時処理分等）+持分法による投資損益-のれん等償却
内部リスク資本：	規制上のリスク・アセット、バンキング勘定の金利リスク等に基づき算出されたリスク資本。RBC・CIBC・GCIBCについては、完全実施ベースを使用。 速報値
カンパニー別ROE：	当期純利益÷各カンパニーの内部リスク資本

組織の略称

FG :	みずほフィナンシャルグループ	RBC :	リテール・事業法人カンパニー
BK :	みずほ銀行	CIBC :	コーポレート&インベストメントバンキングカンパニー
TB :	みずほ信託銀行	GCIBC :	グローバルコーポレート&インベストメントバンキングカンパニー
SC :	みずほ証券	GMC :	グローバルマーケッツカンパニー
MSUSA :	米国みずほ証券	AMC :	アセットマネジメントカンパニー
AM-One :	アセットマネジメントOne	GTU :	グローバルトラディショナルユニット
FT :	みずほ第一フィナンシャルテクノロジー	RCU :	リサーチ&コンサルティングユニット
LS :	みずほリース		
IF :	みずほイノベーション・フロンティア		

為替レート

財務会計			
期末TTM	25/6末	26/3末	26/6末
USD/JPY	144.82	159.93	162.45
EUR/JPY	169.64	183.44	185.44
管理会計			
計画レート	FY25	FY26	
USD/JPY	140.00	150.00	
EUR/JPY	145.36	178.90	

本資料における財務情報は、別途記載のない限り、日本会計基準ベースの数値（本邦の管理会計基準を含む）を使用しています。

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将来の不確実な要因に係る仮定に基づく当社の認識を反映したものであり、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。

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、Form 20-F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。

本資料に記載されている当社グループ以外の企業等に係る情報は、公開情報等から引用したものであり、係る情報の正確性・適切性等について当社はこれを保証するものではありません。

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もありません。

■ R & I ファンド大賞について

「R & I ファンド大賞」は、R & I が信頼し得ると判断した過去の数値に基づく参考情報（ただし、その正確性及び完全性につき R & I が保証するものではありません）の提供を目的としており、特定商品の購入、売却、保有を推奨、又は将来のパフォーマンスを保証するものではありません。当大賞は、信用格付業ではなく、金融商品取引業等に関する内閣府令第 299 条第 1 項第 28 号に規定されるその他業務（信用格付業以外の業務であり、かつ、関連業務以外の業務）です。当該業務に関しては、信用格付行為に不当な影響を及ぼさないための措置が法令上要請されています。当大賞に関する著作権等の知的財産権その他一切の権利は R & I に帰属しており、無断複製・転載等を禁じます。