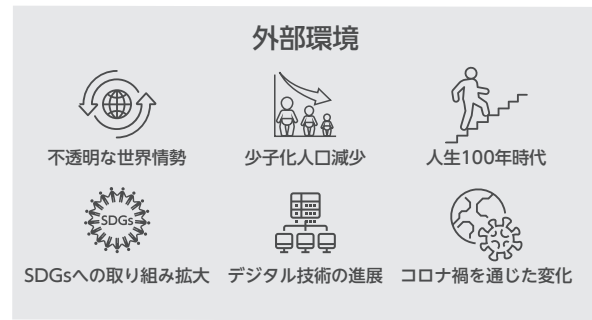


▶ 価値創造プロセス

パーパス ともに挑む。ともに実る。

『ともに挑む。ともに実る。』を掲げる〈みずほ〉は、社会価値の創出と企業価値の向上を一体に考えます。お客さまや社会とともに挑戦し、正の社会的インパクトを創出するとともに、〈みずほ〉も成長し、その成長をさらなる価値の創造につなげ、社会価値の創出と企業価値の向上の好循環をめざします。



INPUT

〈みずほ〉のDNA グループ全体の強み

財務資本

- 安定した財務基盤

人的資本

- 専門性と自律性のある人材
- グループ横断的な人事の枠組み

知的資本

- 金融・非金融サービスと知見
- グループ全体での機能提供

社会・関係資本

- 個人・法人のお客さまとのつながり
- 内外拠点と社内外のネットワーク
- ブランド、市場プレゼンス

自然資本

- 〈みずほ〉の環境方針に基づいた環境・資源の利用

⇒P.43 価値創造のための資本

経営戦略と事業活動

マテリアリティ

- 少子高齢化と健康・長寿
- 産業発展とイノベーション
- 健全な経済成長
- 環境・社会
- 人材
- ガバナンス

⇒P.45 マテリアリティ

社会課題の解決・持続的成長に向けた重点分野

「資産所得倍増」に向けた挑戦

顧客利便性の徹底追求

日本企業の競争力強化

グローバルCIBビジネス

サステナビリティ&イノベーション

カンパニー制

- 専門性の発揮と磨きこみ
- グループ全体での機能発揮

領域横断の取り組み

- 様々な挑戦をつなぎ、新たな解を創造
- 社外とのオープンな連携・協働

成長を支える経営基盤

企業風土の変革

人的資本の強化

DX推進力の強化

IT改革の推進

安定的な業務運営

⇒P.13 特集 成長戦略と中期経営計画

⇒P.75 カンパニー・ユニット別事業戦略

〈みずほ〉が描く世界観(ありたき世界)

個人の幸福な生活とそれを支えるサステナブルな社会・経済

OUTPUT

個人ビジネス

- NISA口座・iDeCo口座の増加
- 運用預かり資産・投信運用残高の増加
- デジタル利用率の向上

法人ビジネス

- 事業成長・企業価値向上支援等によるお客さまの成長
- 国内資本市場の活性化・裾野拡大

サステナブルビジネス

- サステナブルファイナンス100兆円(2019~2030年度累計)
- トランジションに向けた様々な仕組みの構築

グローバルビジネス

- 米国資本市場におけるプレゼンスの向上
- 世界と日本の懸け橋としてのつなぎ合わせ

人材・組織、ガバナンス

- 企業理念に基づく行動の発揮
- 人材力の強化と、多様な人材が活躍する組織の実現
- 安定的な業務遂行とガバナンスの強化

OUTCOME

社会価値の創出

〈豊かな実り〉
社会的インパクトの創出

- 家計金融資産の拡大
- インクルーシブな社会への進展
- 日本の国際競争力強化
- 世界のネットゼロへの進展

持続可能性の向上

環境・気候変動関連目標

- Scope1,2 2030年度カーボンニュートラル
- Scope3 2050年ネットゼロ

人的資本関連目標

- 女性管理職比率30%(2030年代早期)

株主・投資家への貢献

- 企業価値向上(将来的なPBR1倍超への道筋)
- 累進的な配当(配当性向40%を目安)と機動的な自己株式取得

中期経営計画目標

(財務目標) 価値創造のための基盤

- 連結ROE 8%超
- 連結業務純益 1~1.1兆円

(非財務目標) 社員とともに成長

- エンゲージメントスコア 65%
- インクルージョンスコア 65%

企業価値の向上

⇒P.47 財務ハイライト/非財務ハイライト



▶ 価値創造のための資本

〈みずほ〉は、社会の課題に対応し公益を追求してきたDNAと、2000年の〈みずほ〉創立以降積み重ねたグループ一体の強みを土台として、価値創造のための資本（インプット）の強化に努めており、金融を中心としたサービス業として、内部に存在する人的資本・知的資本、お客さま・社会との関係等の社会・関係資本、また、金融仲介機能発揮の基盤となる財務資本を高めていきます。また、これらの事業活動は、地球・自然環境に支えられていることを強く意識し、そのサステナブルな利用に努めます。

基本的な考え方 〈みずほ〉のDNAとグループ一体の強みを土台とした価値創造のための資本の強化

〈みずほ〉のDNA グループ一体の強み

- お客さまと社会に貢献してきた150年の歴史
- 基本理念『フェアでオープン』、パーパス『ともに挑む。ともに実る。』
- “One MIZUHO”のもとで培ったグループ一体での連携体制や、エンティティ横断のカンパニー制のもとで浸透したグループ一体の顧客ニーズ対応力やソリューション提供力

価値創造のための資本 (インプット)	現状・特長	主な課題 (各資本をさらに高めるための取り組み)
財務資本  金融仲介機能提供を通じた社会・経済価値創造の源泉	<ul style="list-style-type: none"> ● 金融仲介機能提供のための安定した財務基盤 CET1比率（バーゼルⅢ新規制完全適用ベース・除くその他有価証券評価差額金）9.5% 預金150兆円、不良債権比率1.00% 格付（Moody's A1、S&P A-、Fitch A-） 	<ul style="list-style-type: none"> ● 連結ROEおよびPBRの改善 ● 事業ポートフォリオ見直し等を通じた経営資源の有効活用
人的資本  特に金融サービス業において、あらゆる価値創造の源泉	<ul style="list-style-type: none"> ● グローバルベースでのビジネスを支える専門性・自律性を有する人材 グループ社員数*1 49,068人 ● グループ一体の強みを支えるグループ横断的な異動やキャリア形成の枠組み 	<ul style="list-style-type: none"> ● 企業理念の浸透を軸とした企業風土変革 ● 社員エンゲージメント向上やインクルーシブな職場づくり、働きがい/働きやすさのさらなる追求 ● ビジネス戦略にアラインした戦略人事 ● グループ5社*1の人事制度統一（2024年度予定） <p><small>*1. みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほりサーチ&テクノロジーズ</small></p>
知的資本  人的資本とともに、あらゆる価値創造の源泉	<ul style="list-style-type: none"> ● 総合金融グループとして培った幅広い金融・非金融サービスと、産業・プロダクツ・その他専門領域での知見 ● グループ一体でのシームレスな金融・非金融機能の提供 ● 社会インフラとしてのシステムと業務の安定稼働 	<ul style="list-style-type: none"> ● カンパニー制のもとで培った専門性のさらなる向上と領域横断的な取り組み ● DX等を通じたさらなる生産性向上 ● 経営基盤・ガバナンスのさらなる強化・高度化
社会・関係資本  お客さまと社会は、ともに成長する価値創造の基盤	<ul style="list-style-type: none"> ● お客さまとのつながり 個人のお客さま：約2,200万人 国内法人のお客さま：上場企業の約8割 海外法人のお客さま：世界の大企業の約9割*2 ● 国内外の拠点ネットワーク、社内外のネットワーク ● ブランド・信頼・安心感 ● 海外資本市場や本邦不動産を始めとした〈みずほ〉の強みのある領域での市場プレゼンス <p><small>*2. Forbes Global 2000のうち上位200社（非日系先）</small></p>	<ul style="list-style-type: none"> ● システム障害で毀損したお客さまからの信頼回復 ● グループ中核5社を超えた事業基盤の構築 ● アライアンスも活用した新ビジネスの拡大・創出

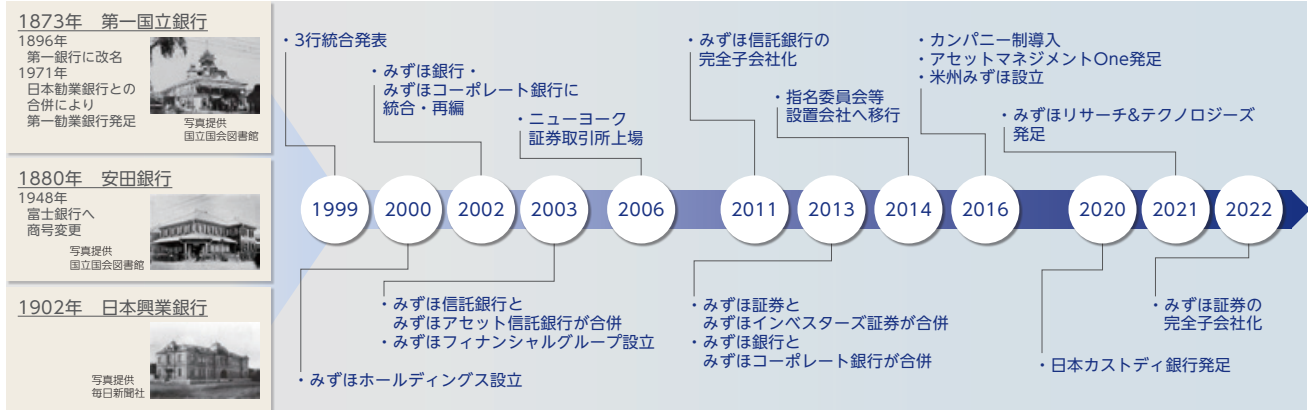
自然資本

地球環境と自然資本は〈みずほ〉存立の基盤

- 〈みずほ〉の環境方針に基づいた環境・資源の利用
- エンゲージメントを通じた責任ある投融資およびお客さまの脱炭素移行支援
- サステナブルファイナンスのさらなる積み上げ
2019～2030年度累計目標：100兆円
- カーボンニュートラルの実現
Scope1,2：2030年度 カーボンニュートラル
Scope3：2050年ネットゼロ

歴史 — 〈みずほ〉のDNA

2023年は、〈みずほ〉の源流の一つである第一国立銀行150周年に当たります。〈みずほ〉は、社会の変化を捉え、長い歴史のなかで変革を続けてきました。積み上げてきた基盤を活かし、今後もお客さま、経済・社会の発展に貢献していきます。

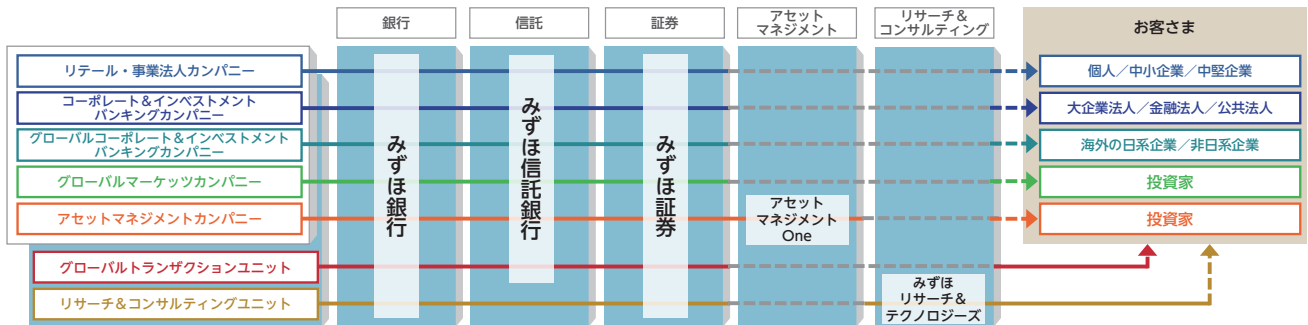


中期経営計画

<p>2005 事業戦略「Channel to Discovery」 Plan」</p> <p>「お客さまのより良い未来の創造に貢献するフィナンシャルパートナー」をめざす</p>	<p>2010 中期基本方針「〈みずほ〉の「変革」プログラム」</p> <p>経済・社会の発展に貢献するという金融機関本来の役割に立返り、国内外のお客さまから最も信頼される金融機関になることをめざす</p>	<p>2013 One MIZUHO New Frontierプラン</p> <p>内外経済・社会の構造変化や規制環境の変化等に対応し、新しい時代の新しい金融をめざす</p>	<p>2016 中期経営計画「進化する“One MIZUHO”」</p> <p>「お客さま第一」と「オペレーショナルエクセレンス」の2つの土台として「総合金融コンサルティンググループ」というビジネスモデルを構築し、“One MIZUHO”戦略を進化</p>	<p>2019 5ヵ年経営計画</p> <p>「次世代金融への転換」を実現し、「来るべき時代において、お客さまから今まで以上に必要とされ頼りにされる、より強力で強靱な金融グループ」を形作る</p>	<p>2023 中期経営計画</p> <p>お客さま、社会の課題に対し、様々な挑戦をつなぎ、新たな解を創造する3年間</p>
--	--	--	---	---	---

グループ体制 — グループ一体の強み

〈みずほ〉は、銀行・信託・証券・アセットマネジメント・リサーチ&コンサルティング等、幅広い領域に係る業務を行っています。お客さまの属性に応じた銀行・信託・証券等グループ横断的な戦略を策定・推進する5つのカンパニーと、全カンパニー横断的にすべてのお客さまに機能を提供する2つのユニットを設置することで、〈みずほ〉の特長を活かし、お客さまのニーズに即したサービスを迅速に提供していきます。



2023年4月に組織の見直しを行いました。

大企業・金融・公共法人カンパニーとグローバルプロダクツユニットの投資銀行機能を統合のうえ、コーポレート&インベストメントバンキングカンパニーを新設しました。お客さま接点とプロダクツを一体運営にすることにより、お客さまの企業価値向上や事業成長のスピーディーな支援の実現をめざします。

グローバルプロダクツユニットのトランザクション機能は、グローバルトランザクションユニットとして独立し、中長期目線での安定的な決済基盤構築に加え、国内外一体での課題解決型提案や次世代決済インフラ戦略の企画推進機能を担います。

コーポレート&インベストメントバンキングカンパニーの新設に伴い、グローバルコーポレートカンパニーを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に改称しました。

マテリアリティ／リスクと機会

〈みずほ〉は、サステナビリティを経営戦略と一体に捉え、「社会の期待*1」と「〈みずほ〉にとっての重要性*2」を踏まえて、マテリアリティを特定しています。マテリアリティへの取り組みを通じて、環境の保全および内外の経済・産業・社会の持続的な発展・繁栄に貢献し、様々なステークホルダーの価値創造に配慮した経営と当社グループの持続的かつ安定的な成長による企業価値の向上をめざしています。

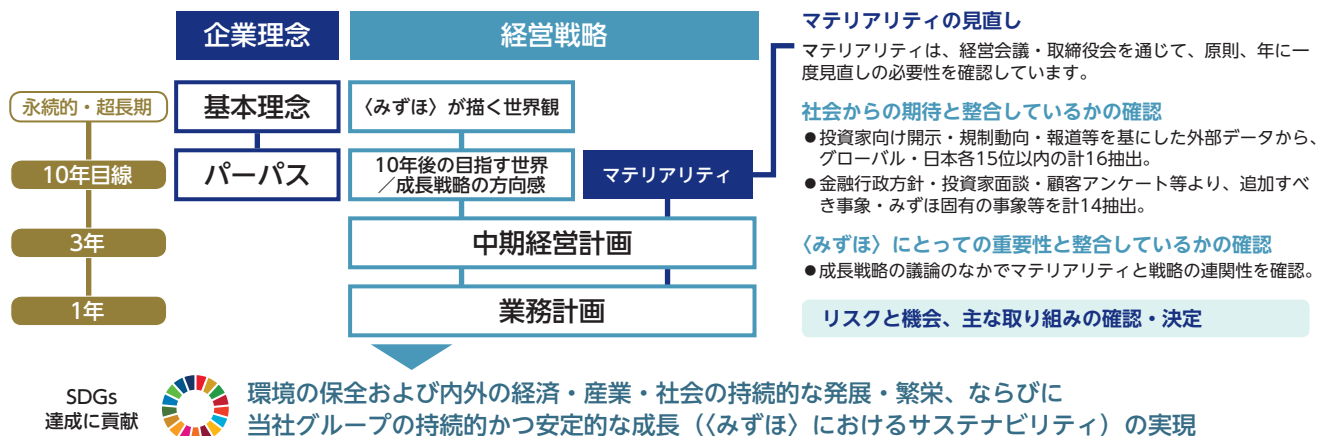
※1. 社会の期待：〈みずほ〉が社会に与えるインパクトに対するステークホルダーの期待

※2. 〈みずほ〉にとっての重要性：中長期的な企業価値への影響、〈みずほ〉の戦略・事業領域との親和性

マテリアリティの定義

〈みずほ〉と、お客さま、社員、経済・社会をはじめとする
ステークホルダーの持続的な成長・発展にとっての中長期にわたる優先課題

マテリアリティの位置づけ



参考

マテリアリティと成長戦略・中期経営計画の連関性

成長戦略および中期経営計画の議論・検討にあたり、マテリアリティの妥当性や成長戦略および中期経営計画との連関性を再確認しました。

ステークホルダー	社会の期待・重要性 （〈みずほ〉が描く世界観）	〈みずほ〉の役割・重要性	マテリアリティ	中計の重点分野	
お客さま	個人 個人の 幸福な生活	将来不安ない長寿社会 安心・安全・便利の実現	総資産コンサルティング 顧客利便性の追求	少子高齢化と 健康・長寿	「資産所得倍増」に向けた挑戦 顧客利便性の徹底追求
	法人	DX/SX等のゲームチェンジ ・イノベーションの加速	事業承継支援 次世代企業・技術支援	産業発展と イノベーション	日本企業の競争力強化 サステナビリティ&イノベーション
経済・社会	市場等 サステナブル な経済・社会	日本経済を成長軌道に 健全な金融資本市場機能	金融・非金融機能 市場発展への貢献	健全な経済成長	日本企業の競争力強化 グローバルCIBビジネス
	環境等	脱炭素社会に向けた グローバルな取り組みの加速	トランジション支援 持続的成長への貢献	環境・社会	日本企業の競争力強化 サステナビリティ&イノベーション
社員	多様性とウェルビーイング	働きがある職場作り 社員が活躍できる企業風土	人材	企業風土の変革 人的資本の強化	
貢献の基盤	経営基盤 健全な企業運営	安定的業務運営 各種ガバナンス態勢整備	ガバナンス	IT改革の推進 DX推進力の強化 安定的な業務運営	

[マテリアリティ] リスクと機会、主な取り組み

	マテリアリティ	〈みずほ〉にとってのリスク	〈みずほ〉にとっての機会	主な取り組み
個人の幸福な生活	少子高齢化と健康・長寿 人生100年時代の一人ひとりに応じた安心・安全・便利	<ul style="list-style-type: none"> 少子高齢化等の社会の変化を捉えきれず、多様性等への配慮不足や適切なチャネルやサービスの不足によるお客さまとの取引の流出・機会損失 	<ul style="list-style-type: none"> 個人資産形成・運用・承継ビジネスニーズ デジタルチャネル・対面接点の活用による顧客基盤拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 個人資産形成・運用・承継に対する総合資産コンサルティング デジタルチャネル・対面双方の顧客接点の質と利便性の向上 
	産業発展とイノベーション 産業・事業の発展を支え、グローバルに新たな価値を創造	<ul style="list-style-type: none"> 産業構造転換等への対応の遅れによる企業業績の悪化に起因した与信コストの増加 顧客ニーズの変容を捉えられないことによる機会逸失 DX・SX進展に伴う競争環境の変化 	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティや産業・事業構造転換、事業承継等のビジネスニーズ イノベーション企業とのビジネス機会や〈みずほ〉との価値共創機会 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対応を始めとした事業・産業構造転換支援等の産業全体を捉えた仕掛け イノベーション企業の成長支援・共創による社会インパクト創出 技術力ある日本企業の事業承継支援 
サステナブルな社会・経済	健全な経済成長 内外環境変化に対応する金融インフラ機能の発揮を通じた経済発展への貢献	<ul style="list-style-type: none"> 制度変更や金融市場の環境変化を捉えたソリューションの不足による機会逸失と、制度変更に伴うビジネス制約の発生や対応コストの増加 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客企業の企業価値向上・事業拡大による国内外での金融・非金融での様々な取引機会の拡大 金融仲介機能の強化・発揮によるグローバルでのビジネスシェアの拡大 	<ul style="list-style-type: none"> 中堅上場企業等の企業価値向上に貢献、日本経済を活性化 運用力強化による資産運用ニーズ対応とO&D[®]活性化 グローバルな金融資本市場でのCIBビジネスの展開 ※ Origination & Distribution
	環境・社会 お客さまと共に環境の保全をはじめとする社会の持続的な発展を実現	<ul style="list-style-type: none"> 顧客企業の脱炭素社会に向けた事業構造転換が進まないことに起因する与信コストの増加 気候変動や人権への配慮が不十分な投融資・調達等への社会的批判 	<ul style="list-style-type: none"> 気候変動対応・移行支援ニーズを捉えたビジネス機会拡大 適切な投融資・調達方針の策定・運用や社会貢献活動を通じたステークホルダーとの関係構築・強化 	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティを契機としたソリューション提供や事業構造転換支援、それらの各法人セグメントへの伝播 環境・気候変動への対応、社会・人権への取り組み 
経営基盤	人材 自律的な企業文化のもと多様な社員が活躍し、お客さま・社会とともに成長	<ul style="list-style-type: none"> 過重労働等による行政処分や賠償金の発生、社会的批判、社員の士気低下 人材流出や人材が確保できないことによる戦略遂行の停滞 多様性不足による環境変化への対応力不足 	<ul style="list-style-type: none"> 自律的な企業文化を醸成することによる事業全般の強化 多様な人材の活躍促進による〈みずほ〉の発展が、さらなる人材投資と社員のモチベーション向上につながる好循環の実現 	<ul style="list-style-type: none"> グループ横断的な企業風土変革の取り組み推進 ビジネス戦略にアラインした戦略人事の実現 挑戦を支える、貢献が報われる、働きやすさを感じる組織の実現 
	ガバナンス お客さま・社会に貢献するための強固な企業統治と安定的な業務運営	<ul style="list-style-type: none"> 不適切な企業統治、法令違反、システム障害、サイバー攻撃への対応不十分等に起因した行政処分、制裁金を含む対応コストの増加、社会的信用失墜、事業活動中断、戦略遂行の停滞等 	<ul style="list-style-type: none"> 顧客本位、現場実態重視を伴う企業統治や管理体制の拡充・高度化による戦略遂行力および経営・事業基盤全般の強化 	<ul style="list-style-type: none"> オペレーショナル・レジリエンス（平時の危機対応）の強化 サイバーセキュリティ対策、AML/CFT態勢のさらなる強化・拡充 グローバルガバナンスの強化 