

# 2016年度中間期決算 会社説明会

2016年11月22日

みずほフィナンシャルグループ

本資料には、事業戦略及び数値目標等の将来の見通しに関する記述が含まれております。こうした記述は、本資料の作成時点において入手可能な情報並びに事業戦略及び数値目標等の将来の見通しに影響を与える不確実な要因に係る本資料の作成時点における仮定（本資料記載の前提条件を含む。）を前提としており、かかる記述及び仮定は将来実現する保証はなく、実際の結果と大きく異なる可能性があります。

また、事業戦略及び数値目標等の将来の見通しに関する事項はその時点での当社の認識を反映しており、一定のリスクや不確実性等が含まれております。これらのリスクや不確実性の原因としては、与信関係費用の増加、株価下落、金利の変動、外国為替相場の変動、保有資産の市場流動性低下、退職給付債務等の変動、繰延税金資産の減少、ヘッジ目的等の金融取引に係る財務上の影響、自己資本比率の低下、格付の引き下げ、風説・風評の発生、法令違反、事務・システムリスク、日本及び海外における経済状況の悪化、規制環境の変化その他様々な要因が挙げられます。これらの要因により、将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではありません。当社の財政状態及び経営成績や投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、決算短信、有価証券報告書、統合報告書（ディスクロージャー誌）等の本邦開示書類や当社が米国証券取引委員会に提出したForm 20-F年次報告書等の米国開示書類等、当社が公表いたしました各種資料のうち最新のものをご参照ください。

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

## 本資料における 計数及び表記の取扱い

### グループ会社の略称等：

みずほフィナンシャルグループ(FG)、みずほ銀行(BK)、みずほ信託銀行(TB)、みずほ証券(SC)、

〈みずほ〉はみずほグループの総称

リテール・事業法人カンパニー(RBC)、大企業・金融・公共法人カンパニー(CIC)、グローバルコーポレートカンパニー(GCC)、グローバルマーケットカンパニー(GMC)、アセットマネジメントカンパニー(AMC)

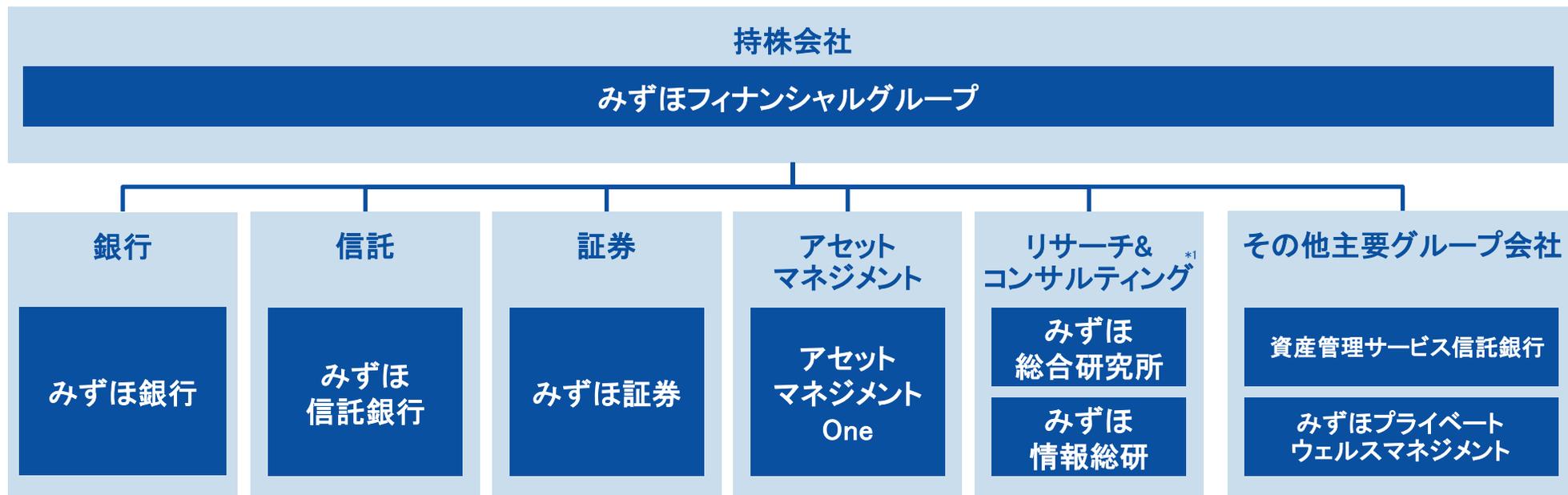
**親会社株主純利益**：親会社株主に帰属する当期（中間）純利益

**2行合算**：BK、TBの単体計数の合算値（2013年度第1四半期までのBK計数は、2013年7月の合併前のみずほ銀行、及びみずほコーポレート銀行の単体計数の合算値）

**グループ合算**：BK、TB、SC、アセットマネジメントOne及び主要子会社の単体計数の合算値

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

## 〈みずほ〉グループ



(概数)



## 格付一覧

(2016年11月14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等で構成。 \*2: Forbes Global 2000のうち上位200社(除く金融機関)

# 目次

## 1. 2016年度中間期 総括

- ハイライト	P. 5
- 決算総括	P. 6
- 決算のポイント	P. 7
- マイナス金利政策による影響	P. 8
- マイナス金利下での打ち返し策	P. 9
- 非金利収支	P. 10
- 有価証券ポートフォリオ(債券)	P. 11
- 有価証券ポートフォリオ(株式)	P. 12
- クレジットポートフォリオ	P. 13
- 2016年度修正計画	P. 14
- カンパニー別損益	P. 15

## 2. 「進化する“One MIZUHO”」

- 中期経営計画の骨子	P. 17
- 中期経営計画進捗状況	P. 18
- KPI	P. 19
- リーグテーブル	P. 20
- カンパニー制導入による効果	P. 21
◇ 各カンパニーの取り組み	
- リテール・事業法人カンパニー	P. 23
- 大企業・金融・公共法人カンパニー	P. 25
- グローバルコーポレートカンパニー	P. 27
- アセットマネジメントカンパニー	P. 29
- グローバルマーケティングカンパニー	P. 31
- グローバルプロダクツユニット	P. 32
- リサーチ&コンサルティングユニット	P. 33

## ◇ バランスシートコントロールの高度化

- バランスシートコントロール戦略	P. 35
- 外貨ALM(流動性管理)	P. 37
- 政策保有株式の削減	P. 38

## ◇ オペレーショナルエクセレンスの追求

- オペレーショナルエクセレンスの追求	P. 40
- 経費削減への取り組み	P. 41
- 次期システムへの移行	P. 42
- 金融イノベーションへの積極的取り組み	P. 43
- 新しいビジネスの創出	P. 44
- 人材の活躍促進とカルチャーの確立	P. 45

## ◇ 資本政策

- 資本政策	P. 47
--------	-------

## ◇ 金融機関の今後の方向性

- 近未来の金融機関	P. 49
------------	-------

## 3. 2016年度中間期決算

- 業績概要	P. 51
- 金利収支	P. 52
- 経費	P. 55
- 海外貸出ポートフォリオ	P. 56
- 資源セクター向けエクスポージャー	P. 57

## 4. ESGへの取り組み

- 環境	P. 59
- 社会	P. 60
- 企業統治	P. 61
- ガバナンス態勢強化の取り組み	P. 62

## 1. 2016年度中間期 総括

## 2. 「進化する“One MIZUHO”」

## 3. 2016年度中間期決算

## 4. ESGへの取組み

# ハイライト

## 1 親会社株主純利益は年度計画比59%の進捗率

- 親会社株主純利益は年度計画(6,000億円)の59%となる3,581億円を計上
- 連結業務純益は市場変動を的確に捉えたオペレーションや国内非金利収支増加により当初年度計画(7,500億円)の53%と堅調に推移
- みずほ証券の海外組織再編に伴う利益も親会社株主純利益を押し上げ

## 2 中期経営計画が各分野で成果を伴い着実に始動

- カンパニー制の下、顧客セグメント別のグループ一体戦略が浸透
- カンパニー別ROE運営によりリスク・リターン、コスト・リターン向上の取組みが進展。与信リスク管理や政策保有株削減などバランスシートコントロールに成果
- 顧客サービスの付加価値向上に向けたオペレーショナルエクセレンスを推進

# 決算総括

連 結	(億円)	2016年度		2016年度 当初計画	進捗
		中間期実績	前年同期比		
連結粗利益		10,896	△ 421		
連結業務純益*1		4,032	△ 434	7,500	53%
与信関係費用		135	+95	△ 800	
株式等関係損益*2		608	△ 539	1,500	
経常利益		4,209	△ 1,536	8,100	51%
親会社株主純利益		3,581	△ 260	6,000	59%
連単差*3		1,229	+427	2,050	
みずほ証券*4		1,313	+926		

うち451億円はグループ内取引のため連結決算に影響せず

2行合算					
	(億円)				
実質業務純益		3,038	△ 625	5,950	51%
業務粗利益		7,681	△ 548		
経費(除く臨時処理分)		△ 4,643	△ 77		
経常利益		3,120	△ 1,297	5,450	57%
中間純利益		2,352	△ 687	3,950	59%

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

\*2: ETF関係損益17億円(前年同期比△246億円)を含む \*3: 親会社株主純利益－2行合算中間純利益  
米国みずほ証券の当期純利益は37億円(2016年7月-9月) \*5: 完全施行ベース

## 2016年度中間期ハイライト

### ■ 連結業務純益の年度計画比進捗率は53%

- － 連結粗利益は、マイナス金利政策導入や円高による減少を、国内非金利収支の積み上げや市場動向を的確に捉えたオペレーションにより相応に打ち返し
- － 連結業務純益は前年同期比434億円減少となったが、当初年度計画比では53%の進捗率と堅調に推移

### ■ 親会社株主純利益の年度計画比進捗率は59%

- － 与信関係費用は135億円の戻入益となり、当初年度計画を大きく下回る実績
- － 株式等関係損益はETF関係損益等の減少により前年同期比減少するも、政策保有株式の着実な売却が下支え
- － みずほ証券は投資銀行部門や市場部門を中心に堅調な実績グループ企業再編に伴う税効果も連単差拡大に寄与

### ■ 普通株式等Tier1(CET1)比率は10.99%\*5と十分な水準

- － 除くその他有価証券評価差額金ベースも9.14%\*5へ上昇

### 連単差(親会社株主純利益)の内訳 \*3

	(億円)	2016年度 中間期実績	前年同期比
連単差		1,229	+427
みずほ証券 連結*4		1,313	+926
BK主要海外子会社*4		181	+60
みずほ信用保証		156	+25
その他子会社及び連結調整		△ 421	△ 584

\*4: 2016年7月の米国銀行持株会社設立に伴い、BK主要海外子会社に含まれることとなった

# 決算のポイント

順調な  
進捗

マイナス金利等の外部環境を打ち返し、連結経常利益は上期計画対比達成率120%の4,209億円

## マイナス金利の影響

BK業務粗利益への影響(期初の年度想定)

貸出金	△300億円
市場	△150億円
デリバティブ	△150億円
預金	+200億円
<b>合計</b>	<b>△400億円</b>

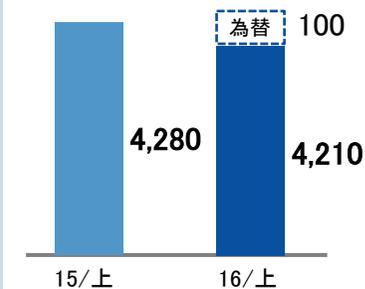
上期影響額は年度想定<sup>の</sup>5割弱



期初想定  
の範囲内

## 非金利収支

(億円) (グループ合算)



- 投資運用商品販売減速の影響をグループ体戦略による大口案件の取込等にて打ち返し
- 円高による減収要因は100億円程度



増加基調  
維持

為替要因控除後では増加

## 有価証券ポートフォリオ

国債 (2行合算)

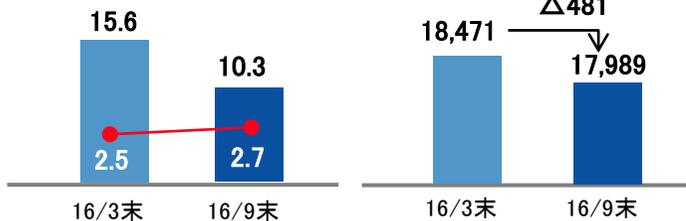
株式 (連結)

16/上国債等債券損益1,015億円

16/上株式等関係損益 608億円

■ 残高(兆円) ● 平均残存期間(年)

■ 残高(億円)



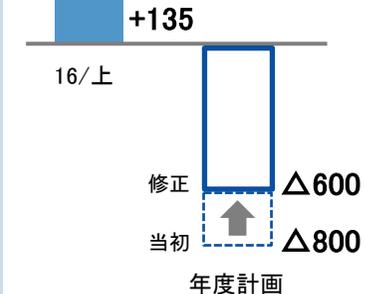
市場変動を的確に捉えたオペレーション



引き続き  
堅調

## 与信関係費用

(億円) (連結)



- 徹底した予兆管理も奏功し、内外ともに大口要因なく、戻入益を計上
- 上期実績を踏まえ年度計画を修正



抑制された  
コスト

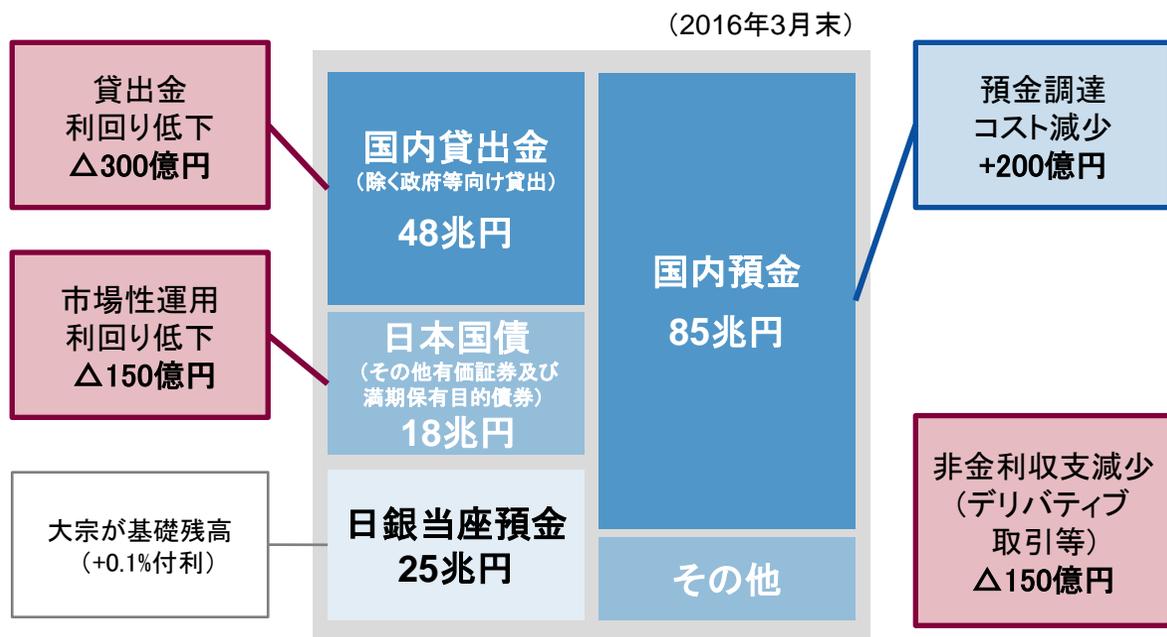
バランスシートの健全性を維持

# マイナス金利政策による影響

**影響** マイナス金利の影響は16年度通期で△400億円程度の見込み。上期では年度見込の1/2以内

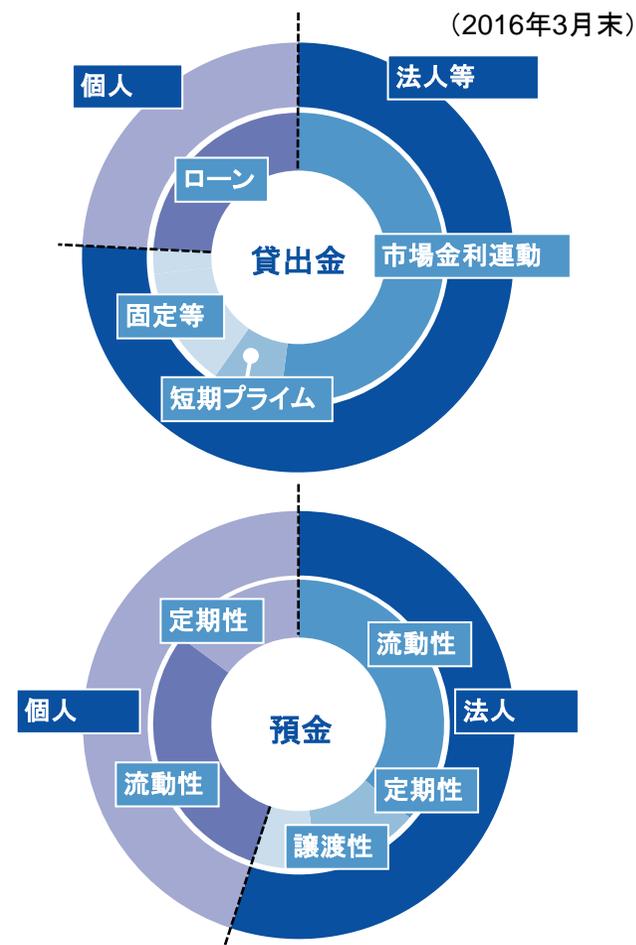
## マイナス金利影響

BK、管理会計、概数



## (参考)円貨預貸金の内訳

BK、市場ユニット管理ベース



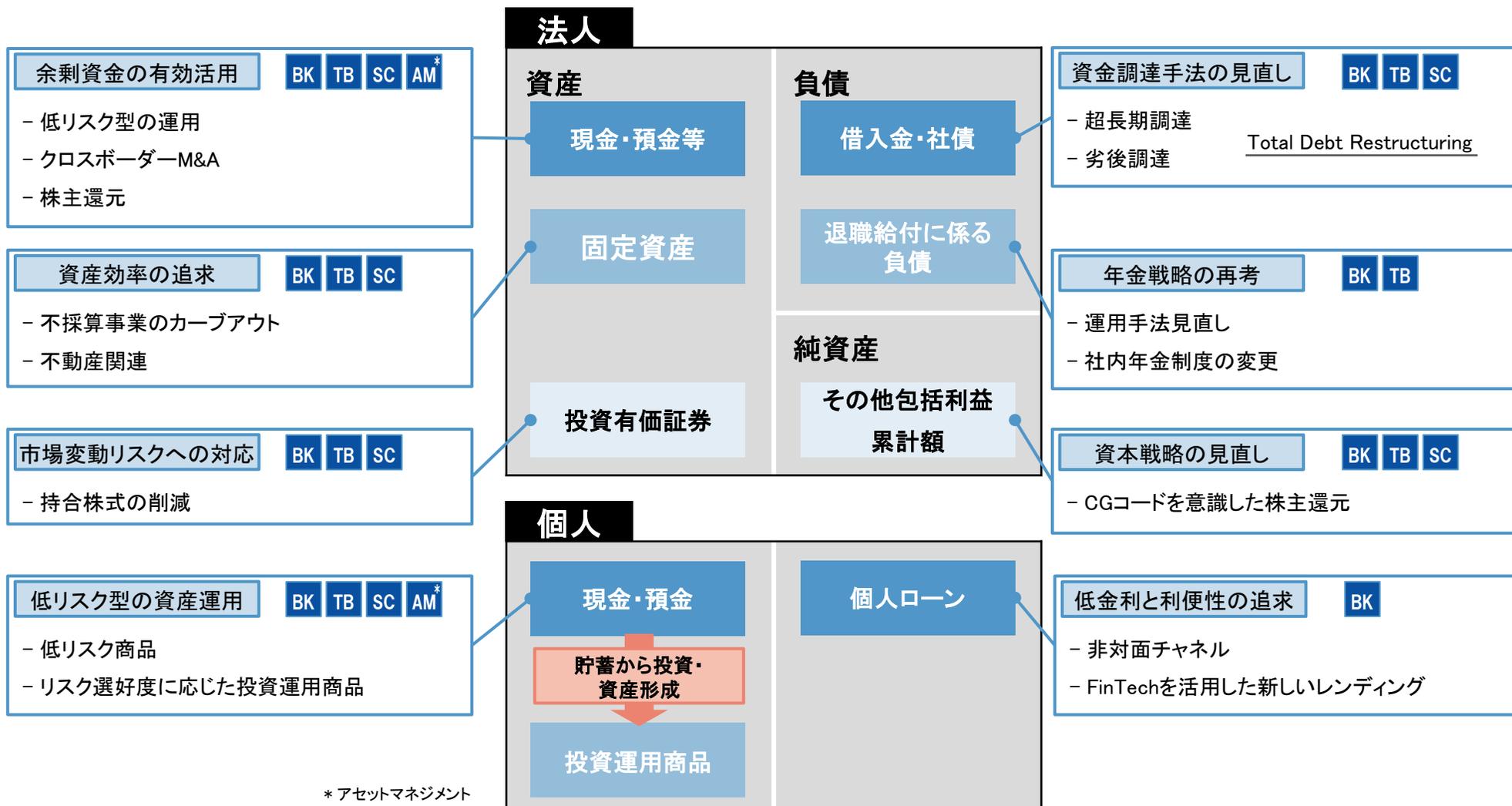
16年度マイナス金利の影響△400億円程度

上期実績：年度見込の1/2以内

# マイナス金利下での打ち返し策

## 打ち返し策

総合金融コンサルティンググループとして、銀行・信託・証券・アセットマネジメントが一体となり、新たなビジネスチャンスを創出



# 顧客部門 非金利収支

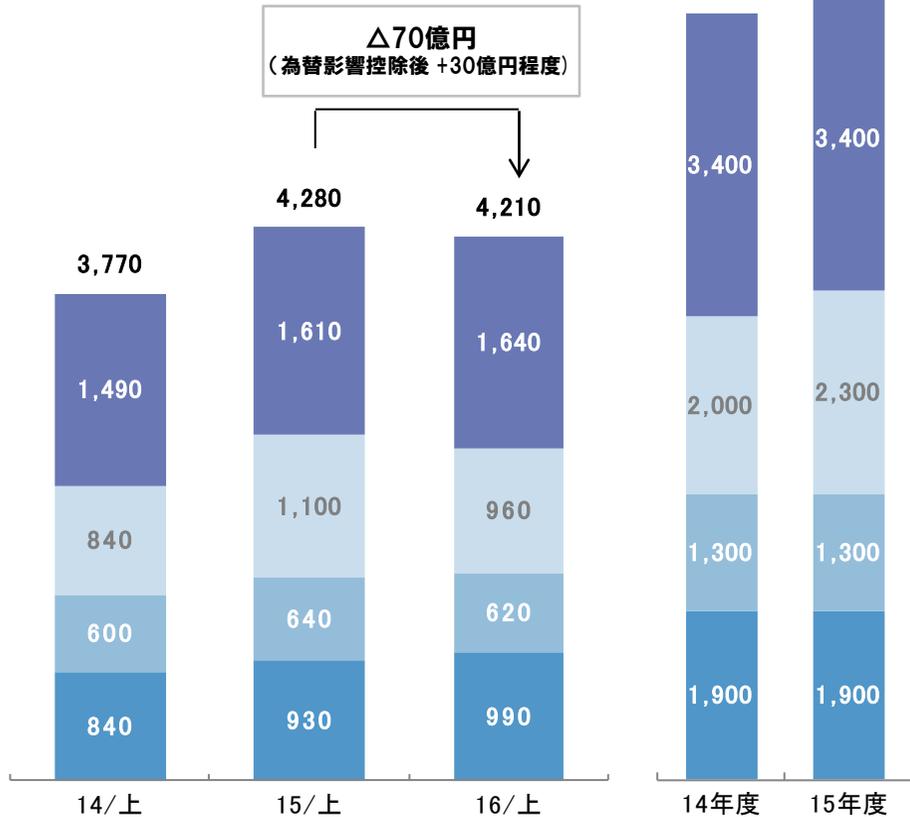
## 非金利収支

グループ合算、管理会計、概数

(億円)

- 銀行(国内)
- 銀行(海外)
- 信託業務+アセマネ
- 証券業務

### 通期実績推移\*1

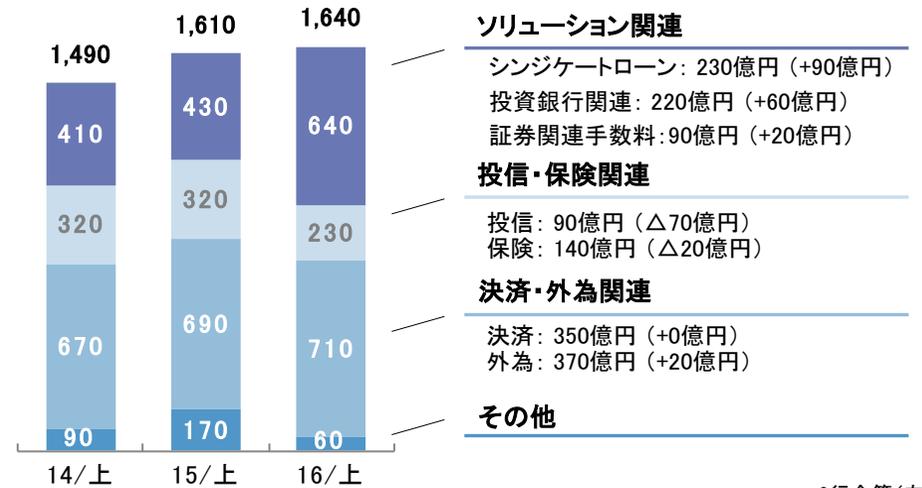


## BK国内非金利収支内訳\*2

BK、管理会計、概数

(億円)

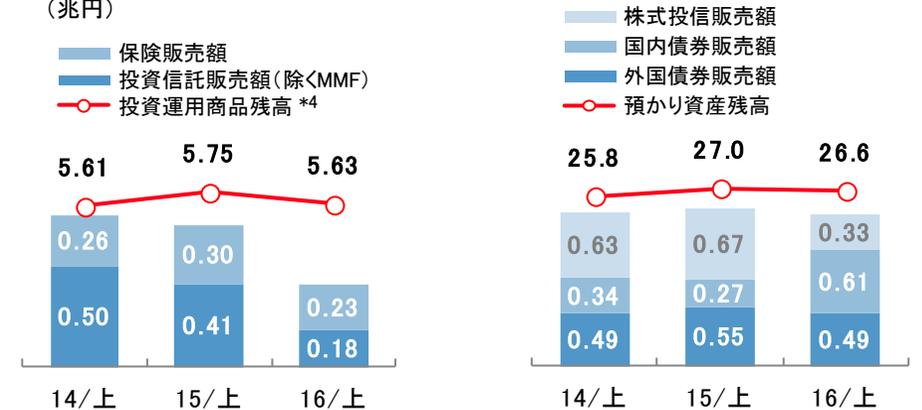
( )内は前年同期比



2行合算(左)  
SC\*3(右)

## 投資運用商品

(兆円)



\*1: 管理会計ルールの変更に伴い実績値を遡って変更。変更前の数値は14年度:合計8,700億円、信託+アセマネ1,200億円、証券業務2,100億円。15年度:合計9,100億円、証券業務2,100億円。それ以外は変更なし

\*2: 管理会計ルールの変更に伴い実績値を遡って変更。変更前の数値は14/上:ソリューション関連420億円、その他110億円、15/上:その他200億円。それ以外は変更なし

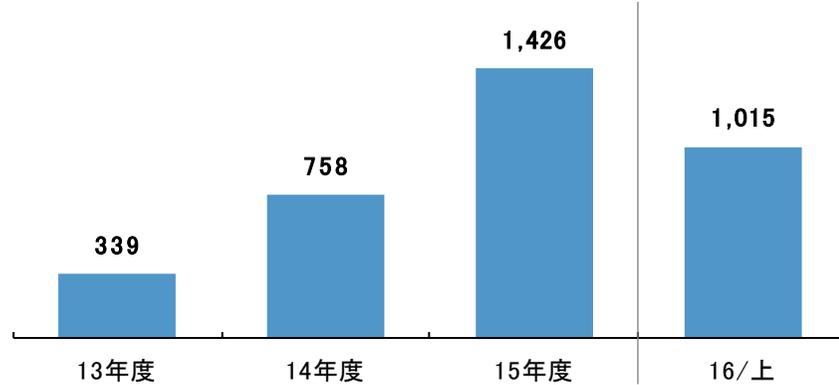
\*3: リテール・事業法人部門 \*4: 保険、投資信託(除くMMF)、外貨預金の合計値

# 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)



## その他有価証券の評価差額 \*1 \*2 \*3

連結

(億円)

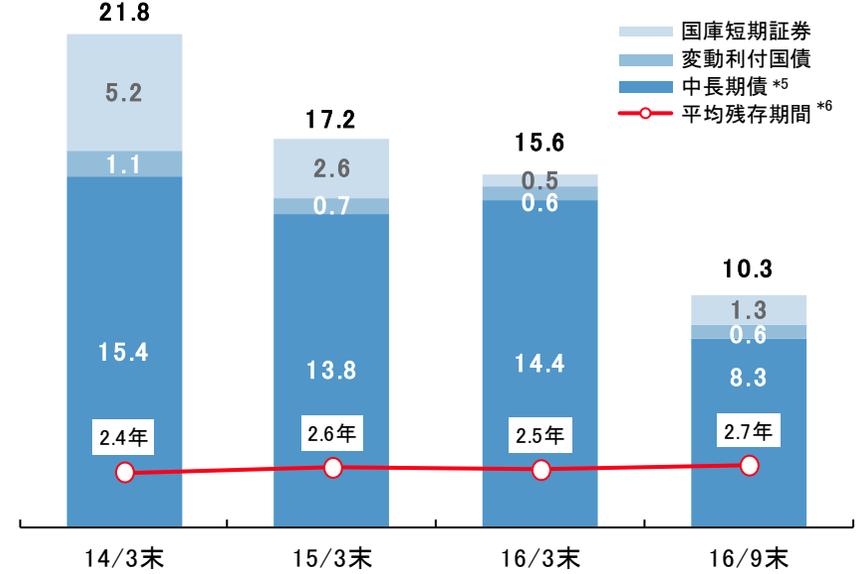
	14/3末	15/3末	16/3末	16/9末
国内株式	11,082	21,321	16,039	14,298
国内債券	313	441	1,365	883
その他*4	△ 493	3,030	1,147	1,137
合計	10,902	24,793	18,551	16,319
日経平均株価	14,694円	19,197円	16,897円	16,737円
日本国債(10年)	0.64%	0.40%	△ 0.05%	△ 0.08%
米国債(10年)	2.72%	1.94%	1.78%	1.60%

\*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 \*3: 国内株式・日経平均株価は期末月1ヶ月の月中平均、それ以外は期末日の時価に基づいて算定  
\*4: 外国国債、ファンド投資、証券化商品等 \*5: 残存期間1年以内のものを含む \*6: 除く変動利付国債 \*7: 合理的に算定された価額に基づいて評価

## 日本国債残高 \*1

2行合算、取得原価ベース

(兆円)



評価差額\*2 \*3 133億円 225億円 958億円 539億円  
うち変動利付国債\*7 32億円 7億円 50億円 60億円

## (参考)外国債券保有状況 \*1

2行合算、取得原価ベース

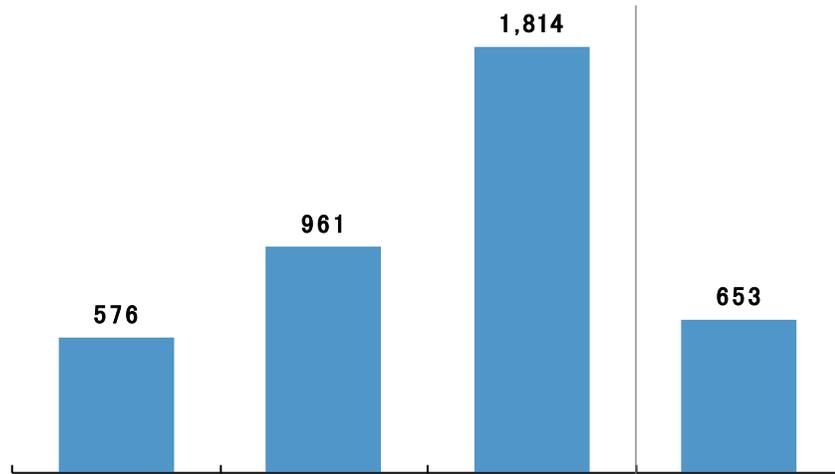
	14/3末	15/3末	16/3末	16/9末
外国債券残高(兆円)	9.1	9.7	9.4	8.6
外国債券評価差額(億円)	△1,702	383	382	454

# 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)



	13年度	14年度	15年度	16/上
償却額	△ 17	△ 6	△ 90	△ 12

## 国内株式の評価差額 \*1

連結

	14/3末	15/3末	16/3末	16/9末
国内株式(億円)	11,082	21,321	16,039	14,298
日経平均株価(円)	14,694	19,197	16,897	16,737

\*1: その他有価証券で時価のあるもの(純資産直入処理対象分)。国内株式・日経平均株価は期末月1ヶ月の月中平均

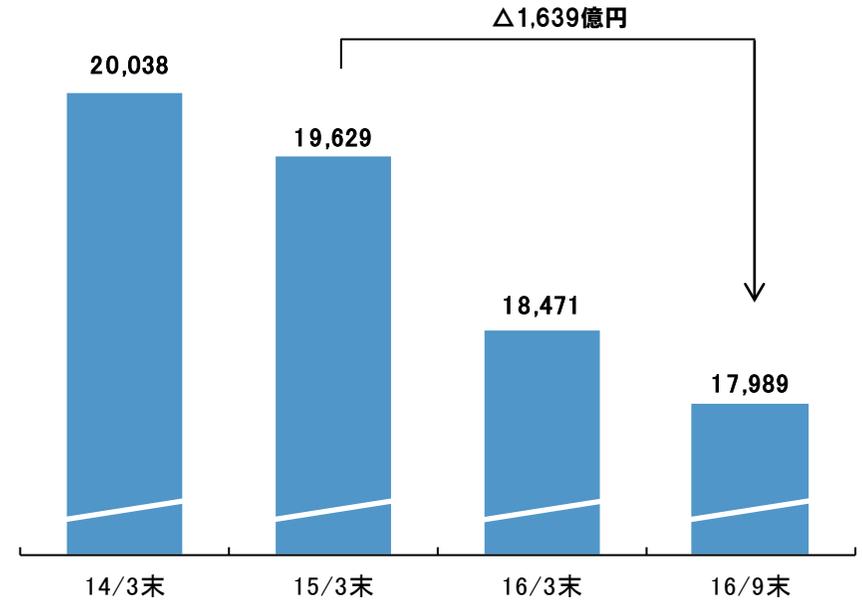
\*2: その他有価証券で時価のあるもの

\*3: BK、TB、SC管理分

## 株式残高 \*2

連結、取得原価ベース

(億円)



## 政策保有株式の削減

連結

**中計目標** 19/3末までに5,500億円削減(15/3末対比)  
(17/3末までに約2,500億円削減)

2016年度 削減額  
(うち売却額\*3)

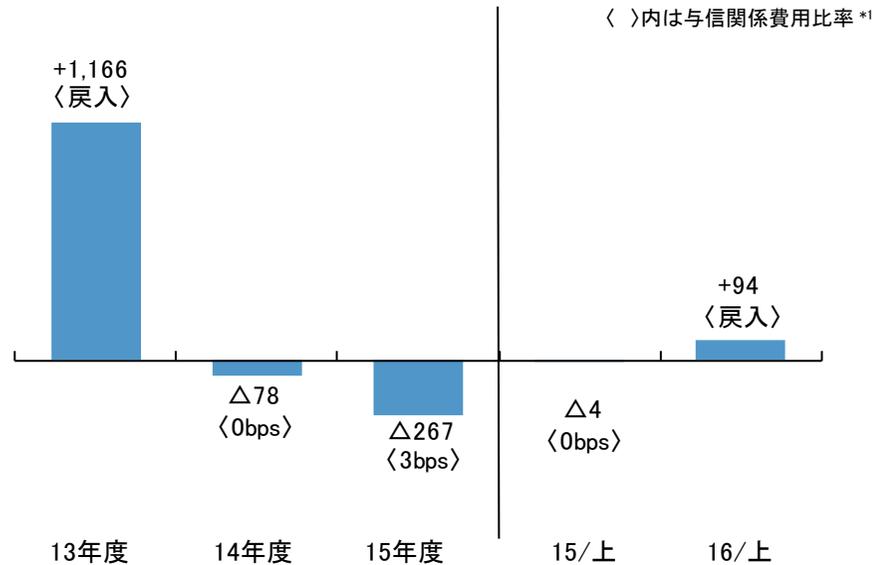
481億円  
(479億円)

# 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)



	13年度	14年度	15年度	15/上	16/上
不良債権処理額	△ 181	△ 824	△ 446	△ 120	△ 158
一般貸倒引当金純繰入額	-	-	8	-	86
貸倒引当金戻入益等	1,348	745	170	115	165

\*1: 与信関係費用(年率換算) / 期末総与信残高(金融再生法開示債権ベース)

\*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)

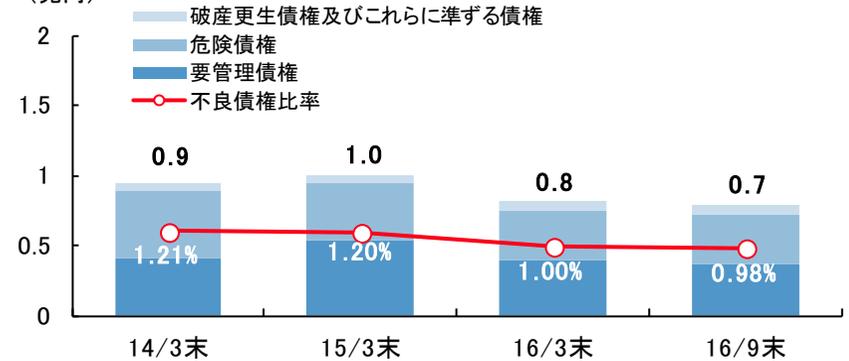
同社提供データに基づくグローバル上場企業全体と国内外のみずほ取引先上場企業の平均(社数ベース)

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)

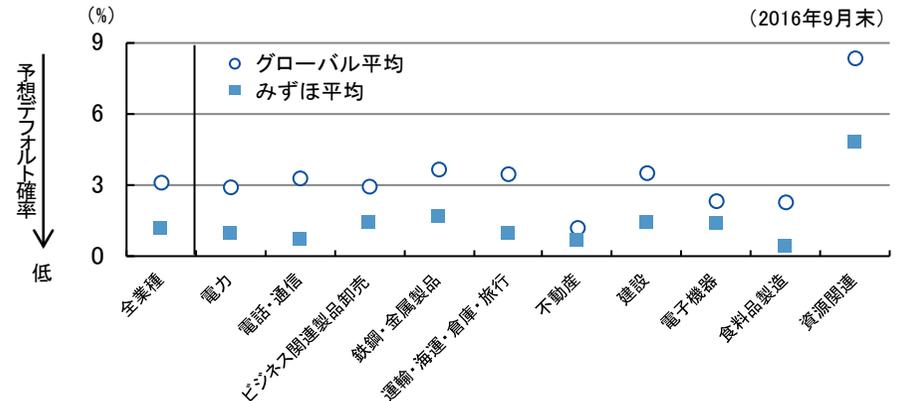


その他要注意先

2行合算、銀行勘定

	14/3末	15/3末	16/3末	16/9末
残高(兆円)	2.6	1.5	1.6	1.5
引当率	6.34%	3.72%	3.66%	3.56%

## (参考) Moody's Analytics社EDF\*2



みずほのクレジットポートフォリオの健全性を示唆

連 結 (億円)	2015年度	2016年度		
	実績	上期実績	修正計画	当初計画比
連結業務純益*1	8,528	4,032	7,300	△ 200
与信関係費用	△ 304	135	△ 600	+200
株式等関係損益	2,056	608	1,500	-
経常利益	9,975	4,209	7,700	△ 400
親会社株主純利益	6,709	3,581	6,000	-
連単差(当期純利益)*2	1,402	1,229	2,200	+150

2行合算 (億円)	2015年度	2016年度		
	実績	上期実績	修正計画	当初計画比
実質業務純益	6,884	3,038	5,750	△ 200
与信関係費用	△ 267	94	△ 550	+150
株式等関係損益	1,814	653	1,300	+50
経常利益	7,629	3,120	5,250	△ 200
当期純利益	5,306	2,352	3,800	△ 150

\*1: 連結粗利益－経費(除く臨時処理分)＋持分法による投資損益等連結調整 \*2: 親会社株主純利益－2行合算当期純利益

## 業績予想の前提

項 目	当初計画	修正計画
O/N金利	△0.1%	△0.1%
3ヶ月TIBOR	0.05%	0.05%
日本国債10年物	0.08%	△0.15%
日経平均株価	17,000円	16,000円
為替相場(ドル/円)	115円	102円

## 2017年3月期の年間配当金(予想)

普通株式：1株当たり7円50銭(配当性向31.6%)  
(中間配当：3円75銭)

# カンパニー別損益

## カンパニー別 業務純益

概数、グループ合算、管理会計

(億円)	2015年度 実績		2016年度 修正計画		2016年度 修正計画		当初計画比	
		本部経費 控除前	上期実績	本部経費 控除前		本部経費 控除前		本部経費 控除前
リテール・事業法人カンパニー	160	870	△ 280	100	△ 40	670	△ 140	△ 140
大企業・金融・公共法人カンパニー	2,530	2,760	1,300	1,420	2,380	2,610	+80	+80
グローバルコーポレートカンパニー	1,700	1,920	770	830	1,630	1,820	+120	+130
グローバルマーケットカンパニー	3,980	4,280	2,400	2,550	3,350	3,650	+160	+160
アセットマネジメントカンパニー	220	220	90	90	190	190	△ 10	△ 10
<b>カンパニー計</b>	<b>8,590</b>	<b>10,050</b>	<b>4,290</b>	<b>4,990</b>	<b>7,520</b>	<b>8,930</b>	<b>+220</b>	<b>+210</b>
<b>連結業務純益*</b>	<b>8,530</b>	<b>—</b>	<b>4,030</b>	<b>—</b>	<b>7,300</b>	<b>—</b>	<b>△ 200</b>	<b>—</b>

\* 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

1. 2016年度中間期 総括

2. 「進化する“One MIZUHO”」

3. 2016年度中間期決算

4. ESGへの取組み

# 中期経営計画の骨子

〈みずほ〉の  
目指す姿

## “総合金融コンサルティンググループ”

～お客さまと社会の持続的成長を支える課題解決のベストパートナー～

お客さま第一の徹底  
(Client-Oriented)

オペレーショナルエクセレンスの追求  
(卓越した業務遂行力)

5つの  
基本方針

カンパニー制の導入

事業の選択と集中

強靱な財務体質の  
確立

金融イノベーションへの  
積極的取組み

強いくみずほを支える人材の  
活躍促進とカルチャーの確立

10の  
戦略軸

事業戦略

- 1 グローバルベースでの非金利ビジネスモデルの強化
- 2 貯蓄から投資への対応
- 3 リサーチ&コンサルティング機能の強化
- 4 FinTechへの対応
- 5 エリアOne MIZUHO戦略

財務戦略

- 6 バランスシートコントロール戦略とコスト構造改革
- 7 政策保有株式の削減

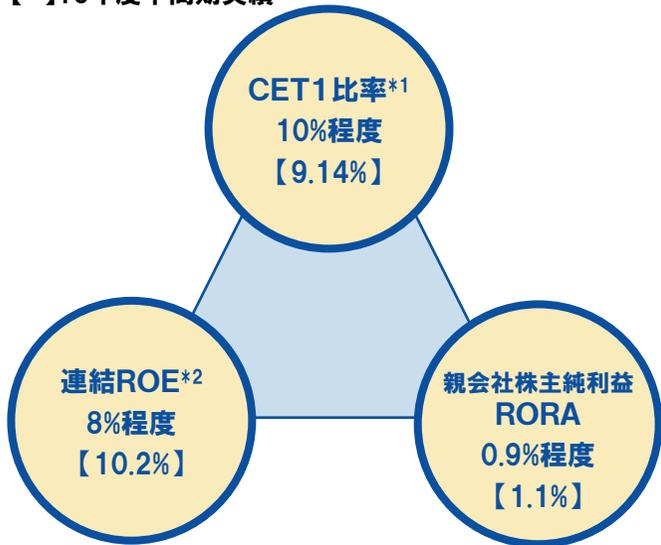
経営基盤

- 8 次期システムの完遂
- 9 人事運営の抜本的改革
- 10 強い組織を支えるカルチャーに向けた継続的取組み

# 中期経営計画進捗状況

## 財務目標（2018年度）

【】16年度中間期実績



グループ経費率\*3

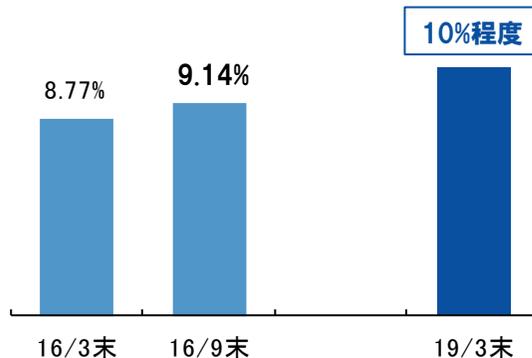
60%程度  
次期システム等関連経費を除き  
50%台後半  
2020年度:50%台半ばを目指す

政策保有株式

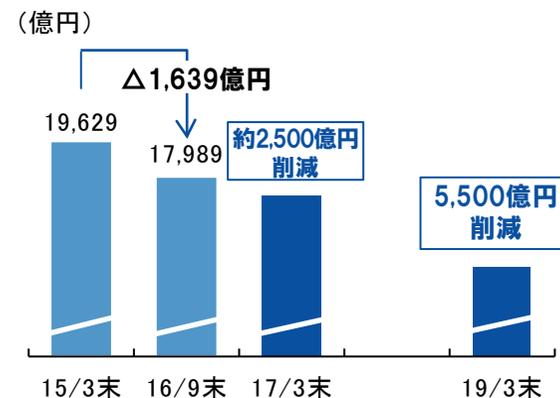
5,500億円削減\*4

## 主な目標の進捗状況

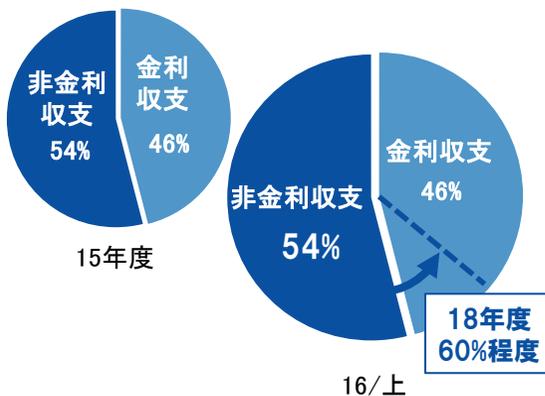
### CET1比率（除くその他有価証券評価差額金）



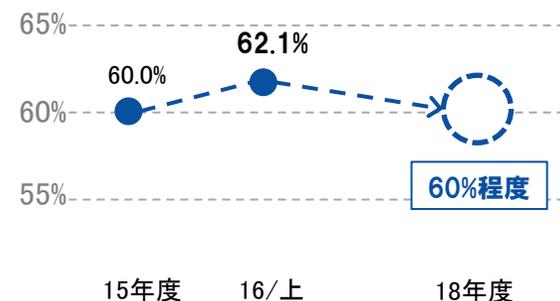
### 政策保有株式の削減



### 非金利収支比率



### 経費率



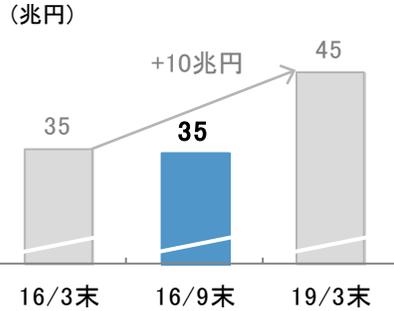
\*1: バーゼル3完全施行ベース(現行規制を前提)、その他有価証券評価差額金を除く \*2: その他有価証券評価差額金を除く \*3: グループ合算 \*4: 国内上場株式、取得原価ベース、15~18年度の累計額

# 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

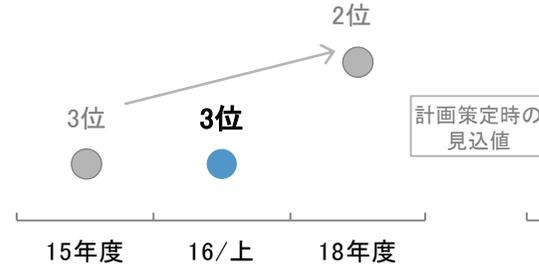
### One MIZUHO戦略



## CIC ECM\*3

引受金額ベース

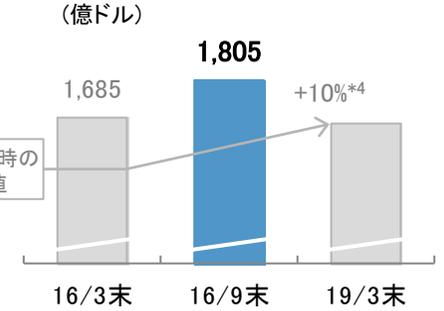
### One MIZUHO戦略



## RBC CIC GCC 外貨預金残高

BK、管理会計

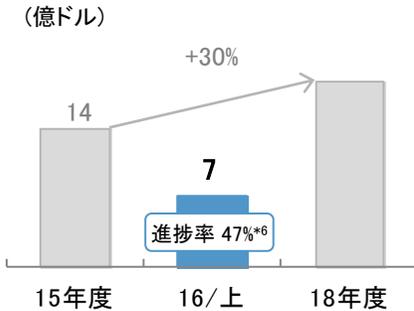
### B/Sコントロール



## 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

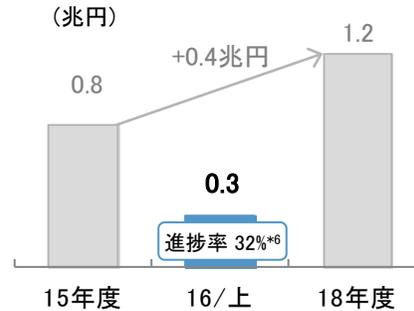
### One MIZUHO戦略



## AMC 公募投信\*8

公募株式投信(除くETF)の純増額、概数

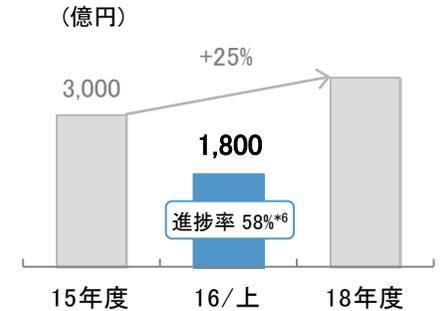
### 貯蓄から投資・資産形成



## GMC セールス&トレーディング収益

GMC管理ベース、概数

### 投資家営業



\*1: 個人・法人合算ベース \*2: トムソンロイター、日本企業関連、不動産案件を除く \*3: トムソンロイター、内外エクイティ総合 \*4: 外貨建顧客預金残高、16/3末見込値対比の計画  
 \*5: コミットメント・フィー、受入保証料等を除く \*6: 16年度計画対比の進捗率 \*7: Dealogic、投資適格以上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年度及び16/上実績は、みずほ投信投資顧問・DIAMアセットマネジメント・新光投信の合算ベース。18年度は、アセットマネジメントOneの計画値

# リーグテーブル

## 国内シンジケートローン\*1

順位	会社名	金額 (億円)	シェア (%)
1	みずほフィナンシャルグループ <sup>°</sup>	59,814	46.9
2	三井住友フィナンシャルグループ <sup>°</sup>	29,142	22.8
3	三菱UFJフィナンシャル・グループ <sup>°</sup>	24,944	19.5
4	三井住友トラスト・ホールディングス	1,795	1.4
5	日本政策投資銀行	1,100	0.9

\*1: 2016/4-2016/9、ブックランナーベース  
(出所) Thomson Reutersの情報を基にBKにて作成

## グローバルシンジケートローン\*4

順位	会社名	金額 (百万ドル)	シェア (%)
1	Bank of America Merrill Lynch	234,679	9.1
2	JP Morgan	215,555	8.4
3	Citi	155,039	6.0
4	Wells Fargo & Co	139,296	5.4
5	みずほフィナンシャルグループ <sup>°</sup>	130,013	5.0
6	三菱UFJフィナンシャル・グループ <sup>°</sup>	116,634	4.5
7	Barclays	81,619	3.2
8	Deutsche Bank	78,456	3.0
9	三井住友フィナンシャルグループ <sup>°</sup>	72,660	2.8
10	BNP Paribas SA	64,381	2.5

\*4: 2016/1-2016/9、Global Loan(R1)、ブックランナーベース  
(出所) Thomson Reuters

## 国内社債関連引受\*2

順位	会社名	金額 (億円)	シェア (%)
1	みずほ証券	18,201	20.9
2	三菱UFJモルガン・スタンレー証券	16,978	19.5
3	野村証券	15,539	17.9
4	SMBC日興証券	15,486	17.8
5	大和証券	13,367	15.4

\*2: 2016/4-2016/9、サムライ債、地方債(主幹事方式)、  
優先出資証券を含み、自社債を除く  
(出所) アイ・エヌ情報センターの情報に基づきSC作成

## 米州DCM\*5

順位	会社名	金額 (百万ドル)	シェア (%)
1	JPMorgan	58,120	12.7
2	Bank of America Merrill Lynch	54,130	11.9
3	Citi	40,495	8.9
4	Goldman Sachs	36,804	8.1
5	Wells Fargo Securities	32,007	7.0
6	Barclays	28,587	6.3
7	Deutsche Bank	27,490	6.0
8	Morgan Stanley	25,905	5.7
9	みずほフィナンシャルグループ <sup>°</sup>	18,889	4.1
10	HSBC	16,250	3.6

\*5: 2016/1-2016/9、投資適格以上の企業が発行する債券  
ブックランナーベース (出所) Dealogic

## M&A(日本企業関連)\*3

順位	会社名	金額 (億円)	件数
1	みずほフィナンシャルグループ <sup>°</sup>	51,768	107
2	野村証券	18,061	60
3	三井住友フィナンシャルグループ <sup>°</sup>	15,038	55
4	大和証券グループ本社	12,657	35
5	ブルータス・コンサルティング	2,574	26

\*3: 2016/4-2016/9、日本企業が関わる公表案件、親会社の  
国籍が日本である案件を含み、不動産案件を除く  
(出所) Thomson Reutersの情報に基づきSC作成

## 内外エクイティ総合\*6

順位	会社名	金額 (億円)	シェア (%)
1	野村証券	3,217	25.1
2	三井住友フィナンシャルグループ <sup>°</sup>	2,303	18.0
3	みずほフィナンシャルグループ <sup>°</sup>	1,942	15.2
4	モルガン・スタンレー	1,826	14.3
5	大和証券グループ本社	1,343	10.5

\*6: 2016/4-2016/9、新規公開株式、既公開株式、  
転換社債型新株予約権付社債の合算(REIT含む)  
(出所) Thomson Reutersの情報に基づきSC作成

# カンパニー制導入による効果

カンパニー  
制導入

顧客セグメントに応じた迅速で柔軟な戦略実行を可能とするカンパニー制が本格的に始動

## カンパニー制移行による効果

- 1 持株会社(カンパニー長)主導によるエンティティの枠を超えた戦略実行
- 2 カンパニー長への権限移譲による意思決定の迅速化
- 3 カンパニー別ROE運営を通じたリスク・リターン、コスト・リターン向上への取組み強化

### 2016年度中間期における成果

収益力強化	収益力強化	収益力強化			収益力強化
	B/Sコントロール	B/Sコントロール	B/Sコントロール	B/Sコントロール	オペレーショナルエクセレンス
堅調な非金利収支	一貫したマーケット運営 フォワードルッキングなALM	ROEを軸とした 効率的なリスクアセット運営	政策保有株式削減	健全な貸出 ポートフォリオ維持	コスト削減と FinTech
P. 23~33	P. 31 P.37	P. 35, 36	P. 38	P. 35, 36 P.13	P. 41 P.43

強靱な財務基盤確立へ着実な進捗

## 各カンパニーの取組み

---

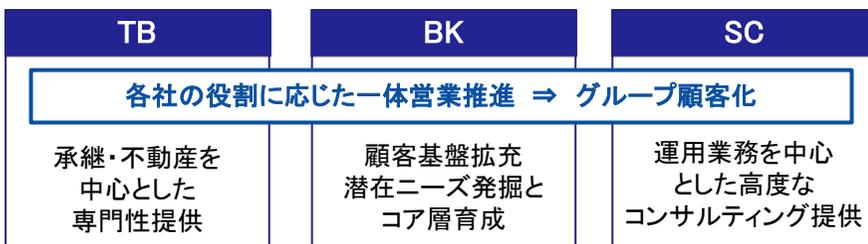
# リテール・事業法人カンパニー

貯蓄から  
投資

銀・信・証の専門性の高いコンサルティングを通じ、「貯蓄から投資・資産形成」の流れを後押し

## 貯蓄から投資・資産形成への取組強化

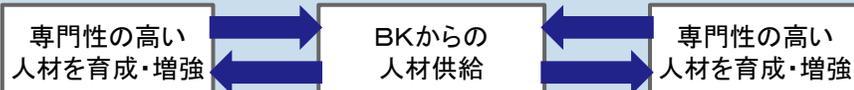
### グループベースでの総合提案を実施



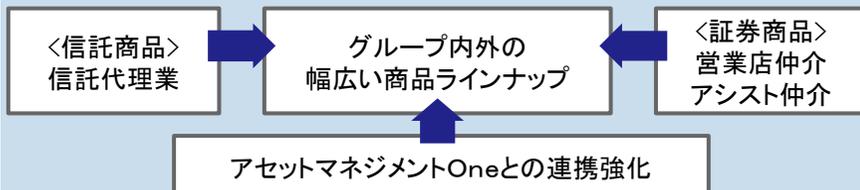
### 共同店舗モデルのさらなる進化

2年をメドにリモートチャンネル含め全店「銀・信・証一体拠点」化

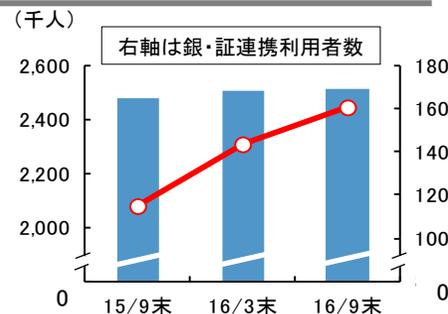
### グループベースでの人員配置の最適化



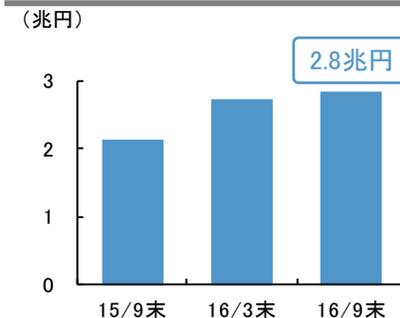
### グループワイドの商品提供体制構築



### 投資運用利用者数\*1



### 銀・証連携投資運用商品残高\*2



### フィデューシャリー・デューティーの取組み

#### 16年2月〈みずほ〉のフィデューシャリー・デューティーの取組方針を公表

お客さまのニーズや利益に真に合う商品販売体制を構築

#### 生命保険(特定保険契約)の手数料開示

契約の際に、お客さまがより一層適切な判断を行えるよう、保険会社から〈みずほ〉が受領する手数料を自主的に開示

#### 適正な業績評価体系

お客さまのニーズや利益に真に合う取組みを評価する適正な業績評価体系の構築

### エリア One MIZUHO 推進プロジェクト

「エリア」の銀・信・証の拠点が一体となって総合金融コンサルティングサービスを地域に提供

#### 地域特性を踏まえたエリア戦略の推進

「エリア」における銀・信・証一体戦略を各エリアが主体的に検討・実行

\*1: BK、TB、SCの合計、RBC管理ベース \*2: 個人、RBC管理ベース

# リテール・事業法人カンパニー

成長戦略  
支援

## コンサルティングを起点とした法個一体での成長戦略支援の進化

### 潜在的な課題を掘り起こし、成長戦略を支援

#### 事業戦略ディスカッションを通じたニーズ対応

事業拡大へ向けたM&A、  
取引先の事業戦略に即した海外事業展開ニーズへの対応

#### 事業・資産承継コンサルティング力の強化

高度な事業・資産承継コンサルティングを通じ、円滑な承継をサポート  
事業・資産承継時の不動産取引、  
親族外承継に伴うM&AやIPOニーズにも対応

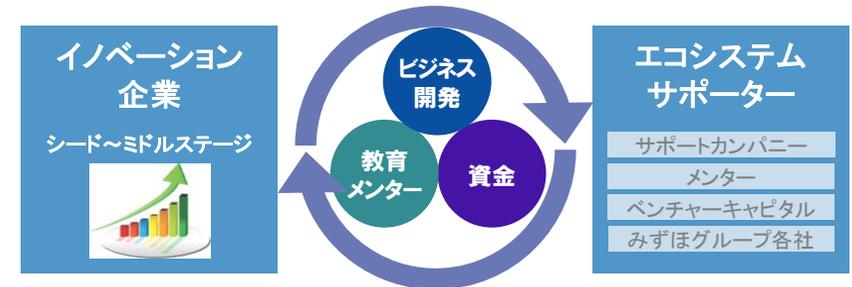
#### 財務コンサルティングの推進

取引先の決算や、不動産価格の高止まり・税制改正等を背景とした  
保有不動産等にかかる財務上の課題を解決

### イノベーション企業への支援強化

#### アクセラレーション会員サービスの展開

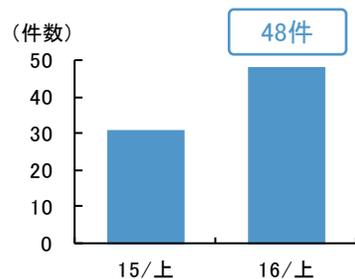
イノベーション企業の事業化・事業拡大を支援、ビジネスマッチング強化  
将来的なIPO関連ニーズへの対応も展望



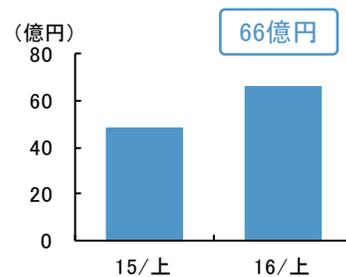
#### 成長支援ファンドによる資金サポート

ファンドを通じたイノベーション企業へのリスクマネーを供給

#### 中堅・中小企業M&A案件数\*1



#### 不動産関連収益\*2



#### IPO主幹事社数\*3

順位	会社名	件数	シェア
1	みずほ証券	9	22%
1	大和証券	9	22%
3	野村証券	8	20%
3	SMBC日興証券	8	20%
5	SBI証券	5	12%

#### IPO証券代行社数\*4

順位	会社名	件数	シェア
1	みずほ信託銀行	13	39%
2	三井住友信託銀行	12	36%
3	三菱UFJ信託銀行	8	24%

\*1: 中堅・中小企業M&A件数(RBC取引先のみ) \*2: 銀行・信託連携収益(RBC取引先のみ)

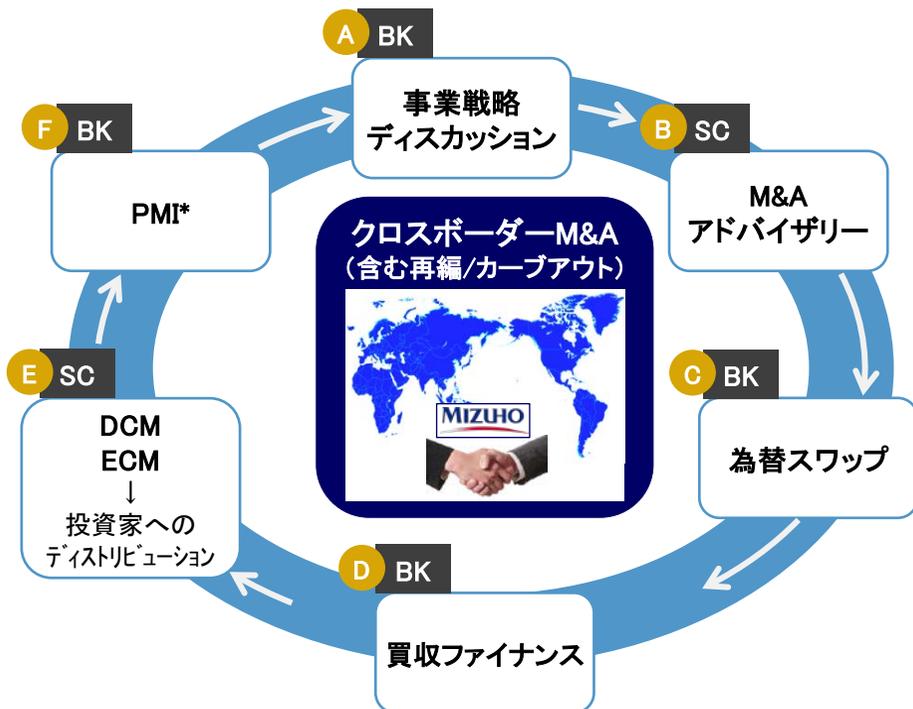
\*3: 2016/4-2016/9、(出所)CAPITAL EYEのデータを基にSCIにて作成。REIT、グローバルオファリングを除く \*4: 2016/4-2016/9、各社開示資料より。REIT、ETF、プロマーケットを除く

# 大企業・金融・公共法人カンパニー

バリューチェーン  
ビジネス

連鎖的な収益機会(バリューチェーンビジネス)の創出による収益の極大化を追求

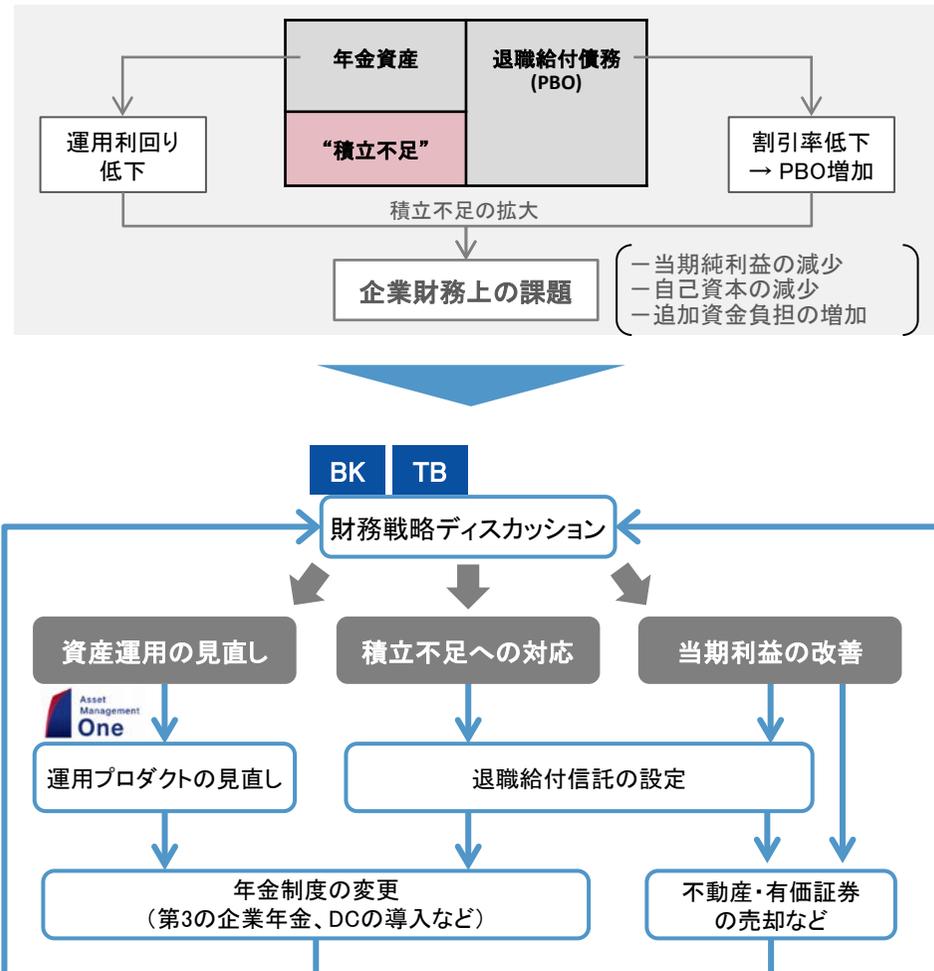
## M&Aにおけるバリューチェーン



\* Post Merger Integration

他社の追随を許さない総合金融コンサルティング機能を発揮することで、バリューチェーンビジネスを徹底的に追求

## 企業年金を切り口としたアプローチ



# 大企業・金融・公共法人カンパニー

環境変化を踏まえた対応

マイナス金利、コーポレートガバナンス(CG)・コード導入等、外部環境の変化を捉えた取組みに成果

## ハイブリッドファイナンス

### 発行体のニーズ

- Total Debt Restructuring
- ROE・格付維持の両立
- 財務戦略の柔軟化
- 低利資金調達

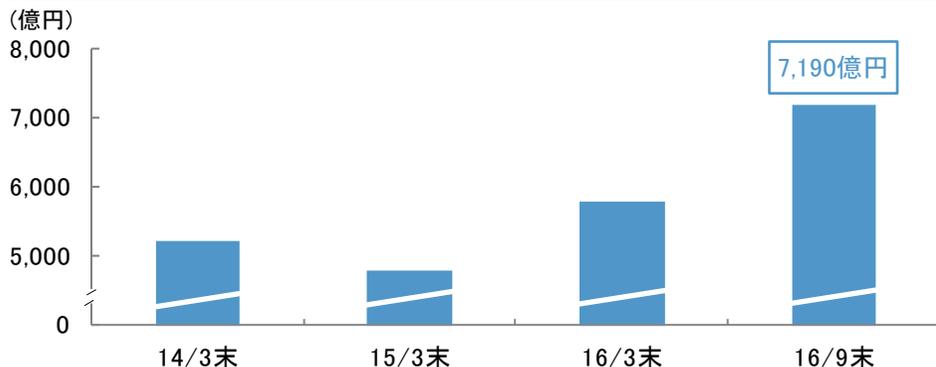


### 投資家の変化

- マイナス金利環境下における資金運用難
- 投資家層の拡大
- ハイブリッドファイナンスの浸透

## 残高推移

(BK単体)



(注) 事業法人向けのハイブリッドローン及び私募形式のハイブリッド証券

高格付先を中心に、利鞘・付帯取引を確保する高採算取引を獲得

## グローバルオファリング

### 既存株主

国内13社  
(発行済株式の10.7%)



### 新株主

国内外  
機関投資家・  
個人投資家

CGコードへの  
取組み本格化

保有株式の  
売却

- 株価への影響回避  
- 株主層の拡大

グローバル  
オファリング

## SCの投資家カバレッジ

(上段: 投資家数(概数) (2016年10月1日現在)  
下段: セールス人員)



各地域の主要投資家をフルカバーする  
強力なセールス体制を構築

MIZUHO

Co-Global Coordinator

国内外Active Bookrunner

海外トランシェにおいて  
トップクラスの需要を獲得\*

海外ECMにおけるみずほ証券のプレゼンス向上に大きく寄与

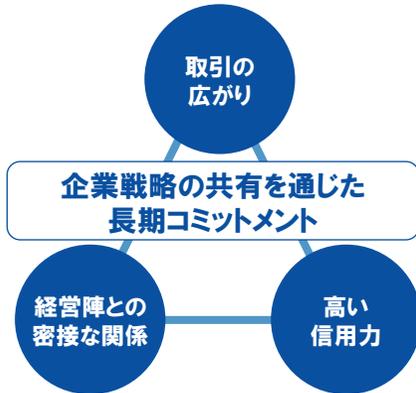
\* 各証券会社が獲得した需要を単純合算した額にて比較。

# グローバルコーポレートカンパニー

海外  
ビジネス

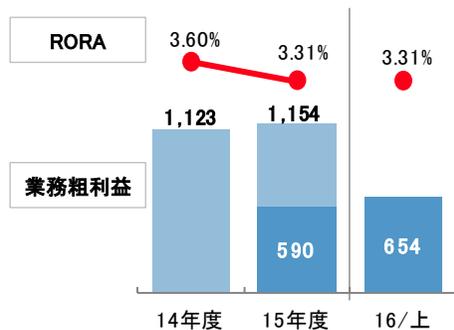
優良非日系企業へのフォーカス戦略を継続・拡大  
提案型営業を梃としたグループ一体での非金利ビジネスの拡大

## Global 300戦略



Global 300収益性<sup>\*1</sup>

(百万ドル)



16/上業務粗利益は前年同期比増益

\*1: BK(含む現地法人)、GCC管理ベース、含む証券連携実績等 \*2: 2015年、出所:Dealogicを基にGCC作成

企業グループ数

2015年度 ▶ 2018年度

250超

約300

Super 30/50 Global 300

大口M&A参画状況<sup>\*2</sup>

買収者	業種
2 Anheuser-Busch InBev	消費財
4 Charter Communications	メディア&テレコム
6 Dell	メディア&テレコム
7 Energy Transfer Equity	エネルギー
8 HJ Heinz	消費財
9 Anthem	ヘルスケア
10 Cheung Kong	コンク/ロマリット
11 Teva	ヘルスケア
13 Avago Technologies	メディア&テレコム
15 Shire	ヘルスケア
16 Aetna	ヘルスケア
19 MPLX	エネルギー

■はブックランナー

上位20件中12件に参画

## 提案型営業の推進

セクターアプローチの促進

M&Aを通じた再編が盛んなセクターに注力

注力セクター

メディア  
&  
テレコム

ヘルス  
ケア

消費財

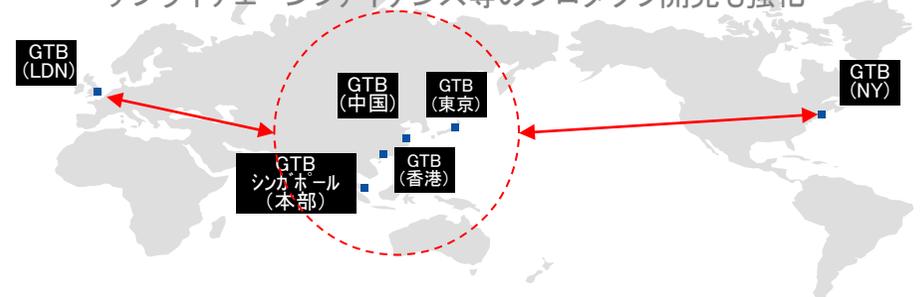
提案型営業をサポートするチームをグローバルに展開

- 各地域の担当組織が事業/財務戦略に基づく提案型営業を実施

トランザクションバンキングの強化

グローバルベースでのワンストップ営業体制の始動

- グローバルトランザクション営業部(“GTB”、本部:シンガポール)を軸に欧米の営業拠点も含め、トランザクション専門人材を配置
- サプライチェーンファイナンス等のプロダクツ開発も強化

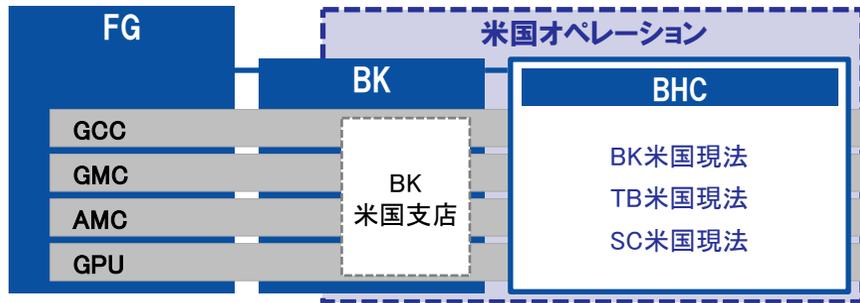


# 米国ビジネスの飛躍

米国  
ビジネス

銀・信・証一体運営に加え、RBSの北米資産購入・人材獲得により  
取引地位向上、非金利ビジネスを拡大

## 銀行持株会社(BHC)の設立

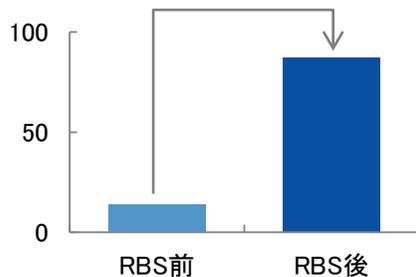


グループ全体のカンパニー戦略を効果的に展開

## RBSの北米貸出資産取得効果

### 取引地位の向上

みずほが取引先の主要銀行 (Top Tier Bank) として認識されている社数



### ソリューション提供力の強化

- RBSの銀証一体モデルを支えてきた人材(約100名)を銀行と証券両方で確保することによりプロダクト提供力強化
- 急拡大したビジネスを支えるため業務プロセス等を改善

IBRBS融合による相乗効果発揮。取引地位・ソリューション提供力向上

MIZUHO

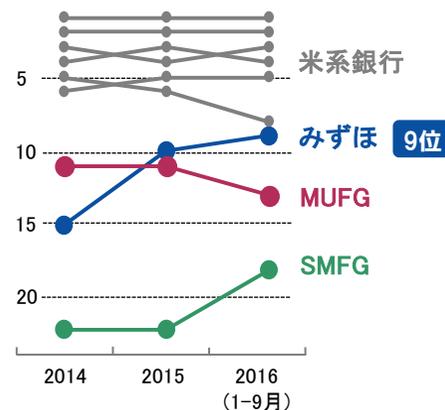
## 米Global300先での好事例



- 当社より初のアクティブブックランナーを獲得 (BoAML、DB、GS、みずほ)
- RBS資産取得後の取引地位向上に加え、みずほのDCM執行能力に高い評価
- 本件を梃子に当社初の証券化案件にも参加

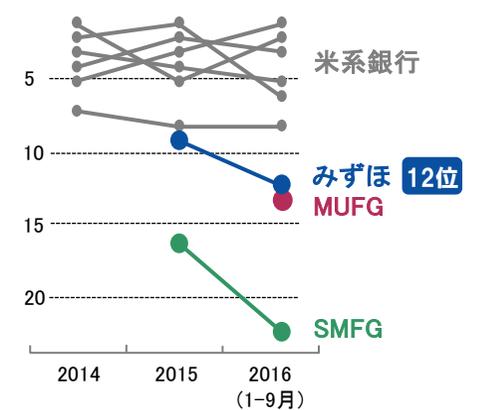
## キャピタルマーケットでの地位向上

### DCMリーゲータブルの順位推移



米州、投資適格以上、ブックランナーベース (出所) Dealogic

### ECMリーゲータブルの順位推移



米国、投資適格以上、ブックランナーベース (出所) Dealogic

# アセットマネジメントカンパニー

アセマネ  
One

One MIZUHO戦略の「第4の柱」として、グローバルトップレベルの資産運用会社へ飛躍

## アセットマネジメントOne発足



フィデューシャリー・デューティーを全うし、顧客の資産形成に貢献

### 運用力に対する評価

#### ■ GPIF受託額 (兆円)

1 アセットマネジメントOne	22
2 SMTH	18
3 MUFG	13
4 ブラックロック	12
5 ステート・ストリート	8

2016年3月末時点。(出所) 年金積立金管理  
独立行政法人(GPIF)ホームページ

#### ■ 外部機関からのアワード受賞



アジア・インベスター誌  
Fund House of the Year (Japan)

他、複数受賞

### 運用資産の規模

#### ■ 国内資産運用会社のAUM (兆円)

1 アセットマネジメントOne	52
2 野村アセットマネジメント	39
3 ブラックロック・ジャパン	22
4 大和証券投資信託委託	15
5 日興アセットマネジメント	15
6 三菱UFJ国際投信	13
7 ステート・ストリート	12
8 三井住友アセットマネジメント	12
9 ピムコ	11
10 ニッセイアセットマネジメント	10

2016年3月末。(出所) 投資信託協会、  
日本投資顧問業協会

## ビジネスの方向性

### 運用資産残高アジアNo.1からグローバルTop20へ

みずほの資産運用ビジネス戦略における「製造」機能として  
グループ内外のチャンネルに商品を提供

個人

強みである年金・機関投資家向けノウハウを公募投信に展開

年金

運用難の局面下、多様なニーズに対応

法人

国債運用に代わる運用手法高度化・マイナス金利対応

### (参考)みずほのフィデューシャリー・デューティー(FD)への取組み

#### <みずほ>のFDに関する取組方針を公表

お客さまの利益を優先することを第一として行動し、  
お客さまのニーズや利益に真に適う商品・サービスを提供

#### 生命保険の手数料開示方針を公表

契約の際に、お客さまがより一層適切な判断を行えるよう、  
保険会社から<みずほ>が受領する手数料を自主的に開示

# アセットマネジメントカンパニー

ソリューション  
提供

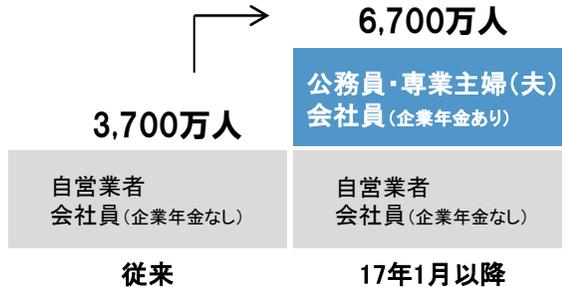
新制度や環境変化に素早く対応

## 個人型DC (iDeCo) 対象者拡大への取組み

### 確定拠出年金法改正

- 働き方の多様化への対応
- 個人の自助努力支援

個人型DC  
対象者の大幅拡大



### 取組み方針

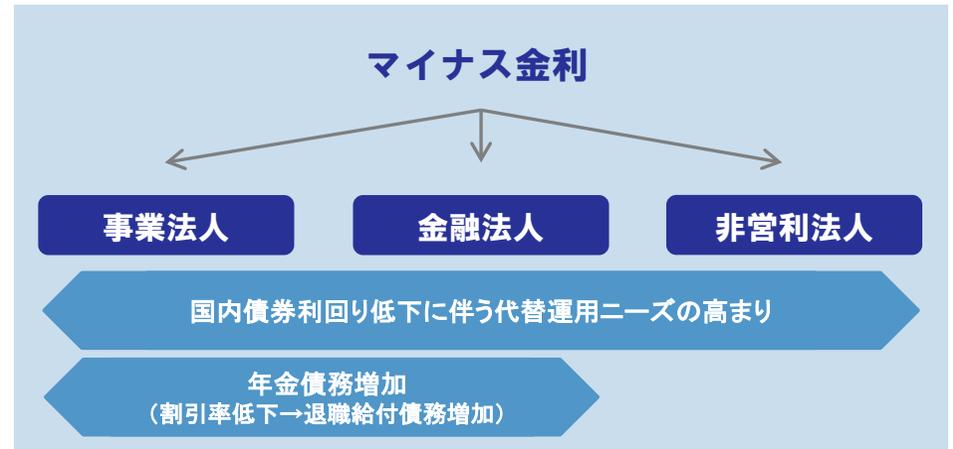
DCビジネスのリーディングカンパニーとして  
「貯蓄から投資・資産形成」を実現

- 1 最安水準かつ厳選された商品ラインナップ
- 2 充実したサポート体制
- 3 競争力のある手数料



加入から受取完了まで長期・低コストのサポート

## マイナス金利環境に対応するソリューション提供



顧客ニーズの変化・多様化への総合コンサルティング

\* アセットマネジメントOne

# グローバルマーケットカンパニー

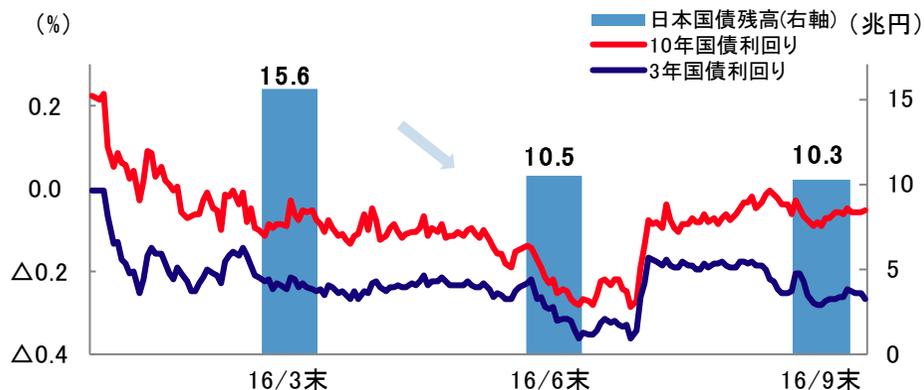
カンパニー  
制導入

グループ各社にまたがる“One Responsibility”を徹底し、収益力とリスク管理能力を両立

## 国債運用

### 国債利回り推移および保有国債残高

2行合算、取得原価ベース



**FG** グローバルマーケットカンパニーでの精緻な市場変動の予兆管理  
FGにて一貫性ある運用戦略策定

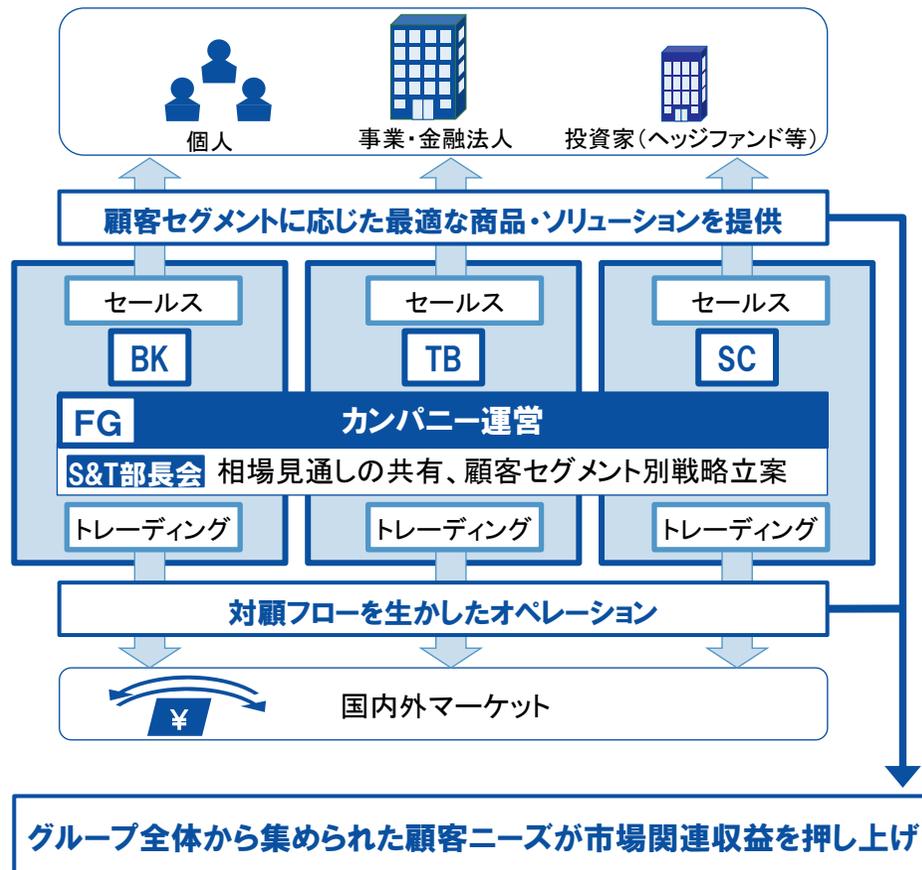
**カンパニー戦略会議** 相場見通し、運用戦略をエンティティ間で共有

**BK TB SC** カンパニー方針に沿ったオペレーションを実施

市場変動を的確に捉えたグループ横断での債券ポートフォリオ運営

## セールス&トレーディング(S&T)の強化

### 顧客ニーズ収集を通じた市場関連収益の増強



# グローバルプロダクツユニット

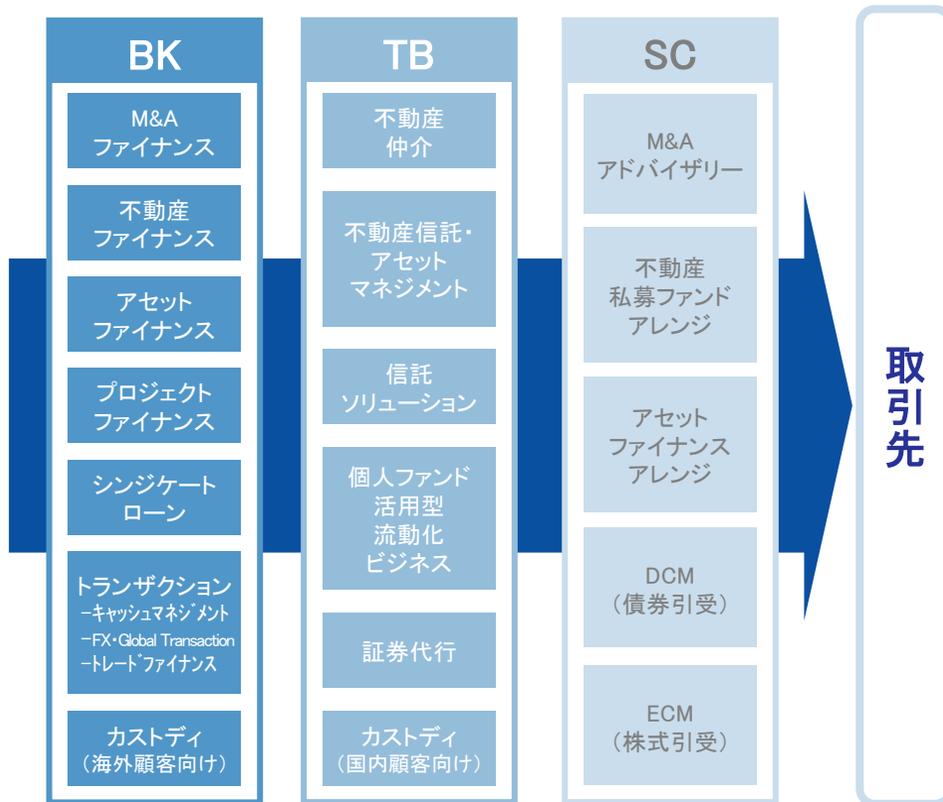
プロ集団

最適なソリューション提供を通して、「総合金融コンサルティンググループ」実現に貢献

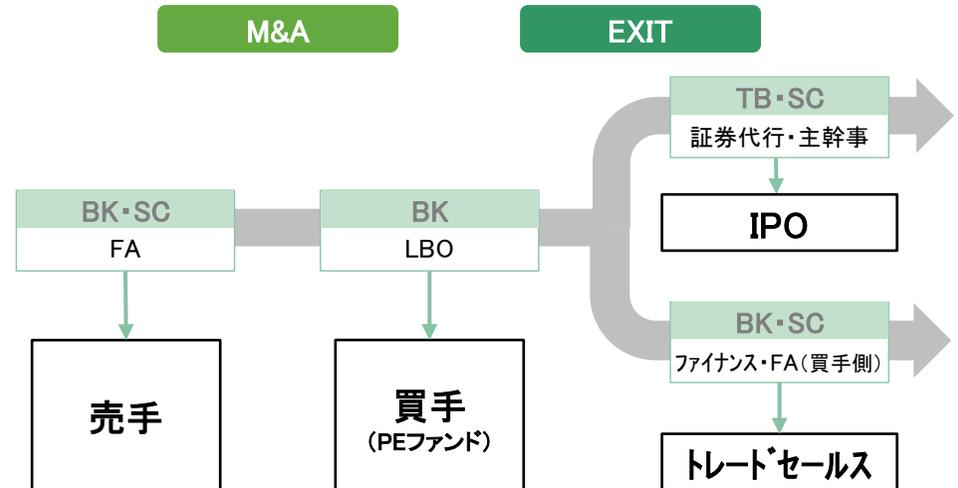
お客さま第一のマーケット・イン型アプローチを推進

専門性を強化、カンパニー横断的に幅広いソリューションを提供

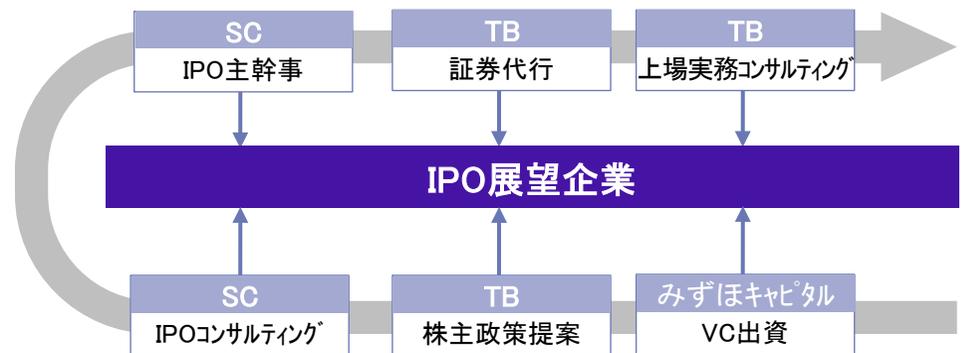
バリューチェーン営業により後続取引獲得にも注力



事例1: PEファンドによるLBOバリューチェーン取引



事例2: IPO展望企業に対するバリューチェーン取引



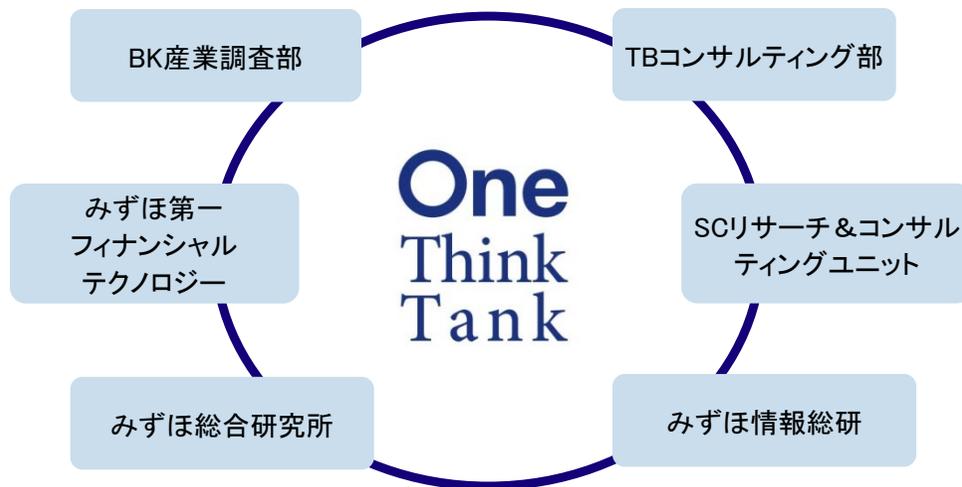
# リサーチ&コンサルティングユニット

One  
シンクタンク

邦銀初の本格的リサーチ&コンサルティングユニット(Oneシンクタンク)として  
顧客のあらゆる課題解決に取り組む、日本最強の専門家集団を目指す

## リサーチ&コンサルティングユニットの発足

リサーチ機能とコンサルティング機能を“Oneシンクタンク”に結集



〈みずほ〉

OneシンクタンクNavi

イントラネット上にOneシンクタンク機能を可視化



〈お客さま〉

民間から  
公的セクターまで  
幅広い取引先に  
最適なソリューションを提供

## Oneシンクタンク確立に向けた取組み

〈みずほ〉Oneシンクタンク・日経2020フォーラム

東京2020大会をテーマに  
外部とも連携し、ユニット  
協働のフォーラムを開催



Oneシンクタンクレポートの発刊

ユニット内の知見を集約し、  
日本産業の将来像やBrexit・  
米大統領選挙を特集



会員組織の高度化

〈みずほ〉から定期的な情報提供等を行う会員組織の高度化  
に着手。「会員が会員を呼ぶ組織」の実現のため、〈みずほ〉  
のあらゆる知見を集約したプラットフォーム構築を検討

---

## バランスシートコントロールの高度化

---

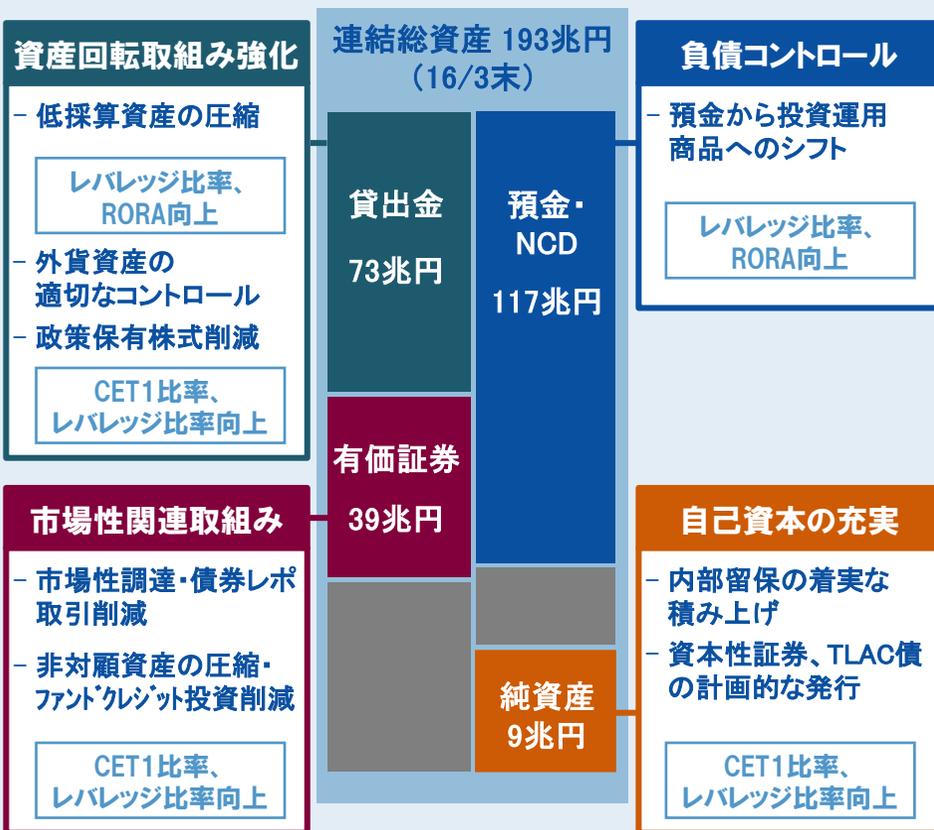
# バランスシートコントロール戦略

バランスシート  
コントロール

バランスシートコントロールの高度化を通じ、筋肉質な財務体質の構築を図る

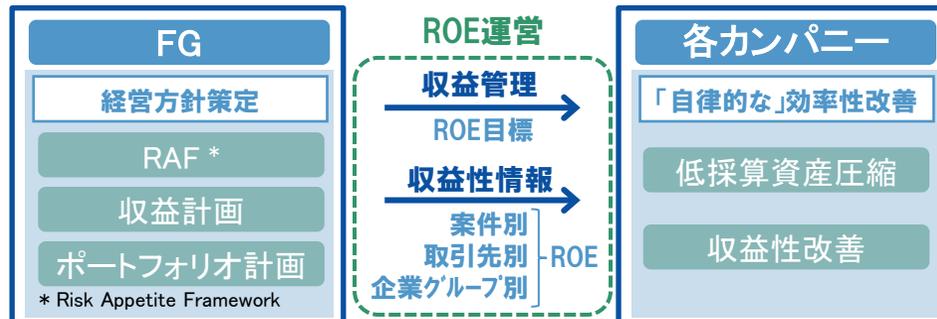
## バランスシートコントロール戦略

「攻め」と「守り」両面の取組みにより強靱なB/Sを構築



## リスク・リターン向上に向けた取組み

- 顧客セグメントに応じたリスク・リターンの分析
- リスクマップを活用した予兆管理の徹底



## 事業ポートフォリオ分析に着手

- リスク・リターンに加えてコスト・リターンの分析も合わせ今後、「事業の選択と集中」を更に推進

## 資産回転の取組み

- 16年7月、本邦初のインフラデットファンドを100億円で運用開始
- みずほの長期・外貨アセットの削減および投資家への新たな投資機会提供



\* みずほグローバルオルタナティブインベストメンツ

# バランスシートコントロール戦略

筋肉質な  
財務体質へ

ROEを軸としたバランスシートコントロールの取組みが様々な分野で成果

## バランスシートの概況(16/9末)

( )内は前年度末比

総資産 192兆円(△0.7兆円)

貸出金	73兆円 (△0.6兆円)	預金・譲渡性預金	119兆円 (+2.2兆円)
国内貸出	50兆円(△1.5兆円)*1	外貨顧客預金	1,805億ドル (+120億ドル)*4
海外貸出	2,051億ドル(+15億ドル)*2	その他負債	63兆円 (△2.6兆円)
有価証券	32兆円 (△6.8兆円)	純資産	8兆円 (△0.3兆円)
日本国債	13兆円(△5.6兆円)*3	現金預け金	42兆円(+6.3兆円)
株式	3兆円(△0.2兆円)		
その他資産	86兆円 (+6.7兆円)		

\*1: 2行合算、FG・政府等向け貸出金を除く \*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・ブラジル現地法人) \*3: 2行合算 \*4: BK(含む中国・米国・オランダ・インドネシア等現地法人)、国内外貨預金を含む \*5: 完全施行ベース

## バランスシートコントロールの強化

- カンパニー別ROE運営によるリスク・リターン向上を意識した資産入替
- 市場変動を的確に捉えた機動的なALM
- 内部留保の積み上げによる自己資本の充実

### 貸出金

- 資金需要は勢いを欠いたものの、低採算から高採算資産への入れ替えが進展
- 徹底した予兆管理を通じ、貸出資産の質を維持

### 有価証券

- 市場変動を的確に捉えたオペレーションにより国債残高は減少
- リスク・リターン向上の取組みが政策保有株式削減を後押し

### 預金

- 外貨顧客預金の増強等による安定的な資金調達を通じ、金融市場のボラティリティ上昇にも適切に対応

連結流動性カバレッジ比率(LCR): 137.4% (2016年7~9月の平均)

### その他資産

- 国債売却や円貨預金の増加により日銀預け金が増加したものの、適切なコントロールにより、BK・TB共にマイナス金利付利は発生せず

### 純資産

- 着実な内部留保の蓄積により普通株式等Tier1比率は10.99%\*5へ上昇(除くその他有価証券評価差額金ベースでは9.14%\*5)

レバレッジ比率: 4.05%

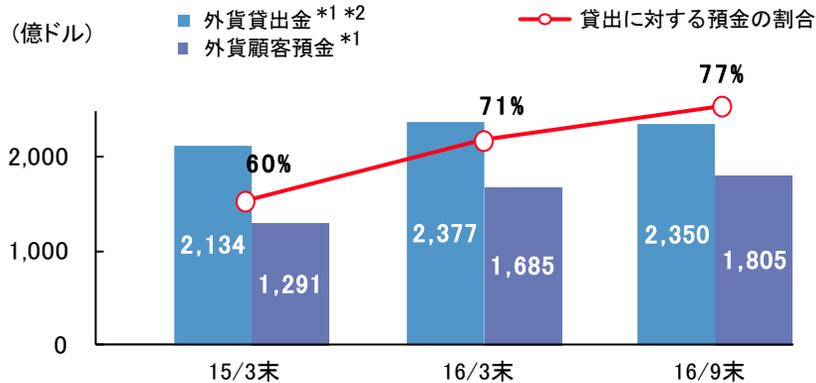
# 外貨ALM(流動性管理)

外貨  
流動性

徹底した予兆管理に基づくALMにより、円貨に加え外貨についても外貨建預金増強を軸に外部環境に適切に対応

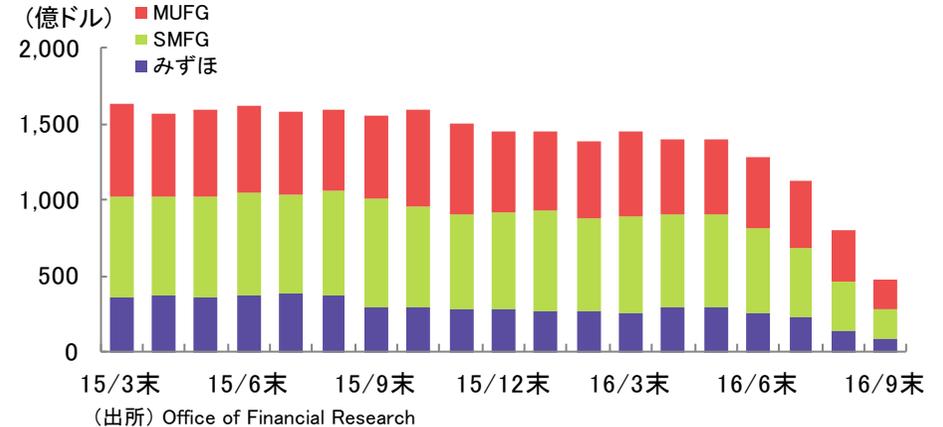
## 外貨預貸構造

BK(含む中国・米国・オランダ・インドネシア等現地法人)、管理会計

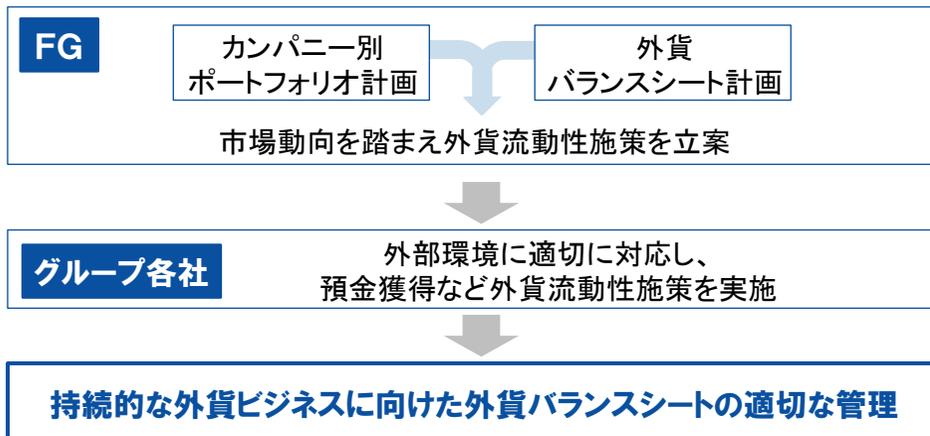


\*1: 国内外貨貸出金・預金を含む \*2: 2016年度に管理会計ルールを変更。15/3末、16/3末の数値は遡及して算出

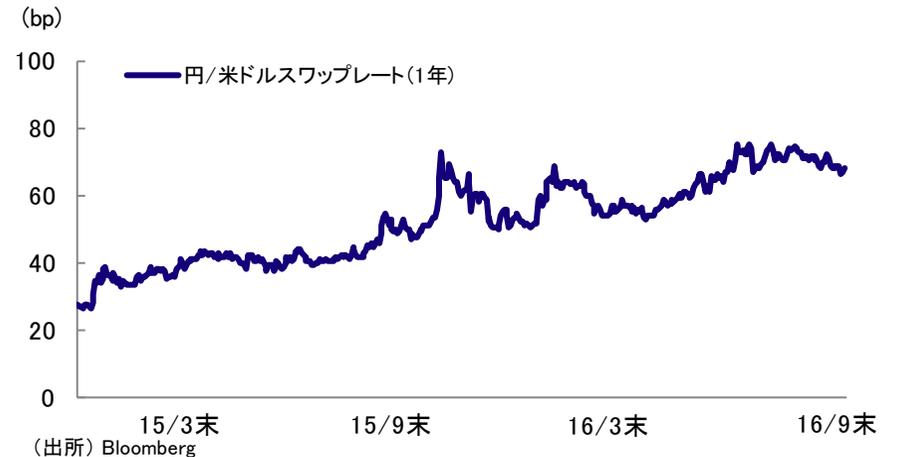
## (参考)米国プライムMMFからの調達額



## 外貨B/Sコントロール・流動性管理



## (参考)通貨スワップレート推移



# 政策保有株式の削減

政策保有  
株式削減

カンパニー別ROE運営を通じた資産効率向上の取組みにより政策保有株式削減を推進

## 保有の基本方針

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

## 保有意義の検証

個社毎に採算性がハードルレートを達成しているか等、毎年、保有意義検証を実施

## 削減計画

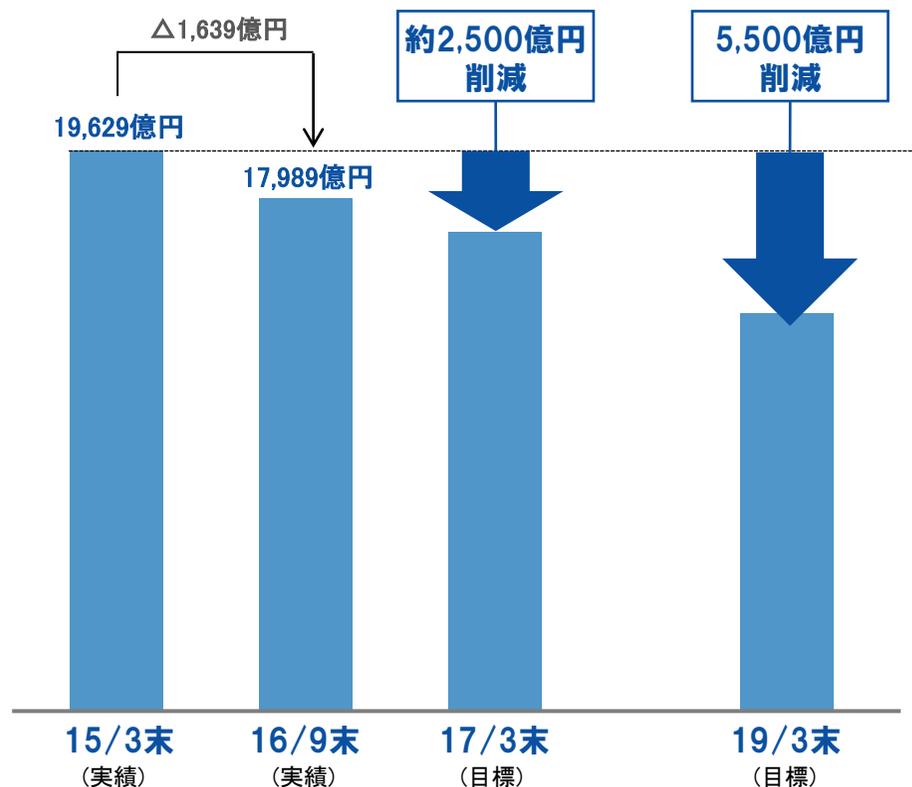
5,500億円削減

17/3末までに約2,500億円の削減を目指す

国内上場株式、取得原価ベース 15~18年度の累計額

## 国内上場株式\*

連結



\* その他有価証券のうち時価のあるもの。取得原価ベース

## オペレーショナルエクセレンスの追求

---

# オペレーショナルエクセレンスの追求

付加価値の  
向上

戦略の実行力である「オペレーション」を向上させ、“お客さま第一”を軸とする戦略の差別化とあわせて、〈みずほ〉の持続的な競争優位の確立につなげ、顧客サービスの付加価値を向上する

## 課題解決型の取組み

詳細なアクションプランに基づきPDCAを実施

- 本部機能のスリム化
- 商品・サービスの見直し
- 国内チャネル／ネットワーク改革
- フロント事務量の削減など

約200施策

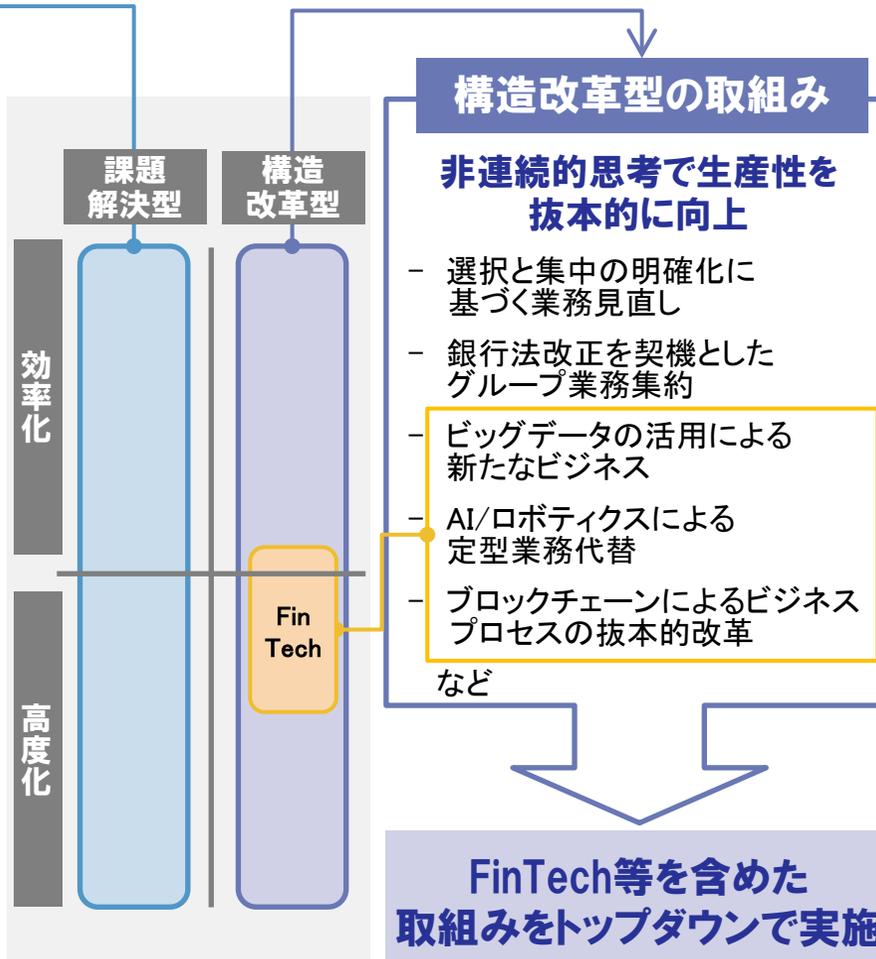
コスト削減効果  
(見込) 500億円～  
(18年度-15年度)

## 構造改革型の取組み

非連続的思考で生産性を抜本的に向上

- 選択と集中の明確化に基づく業務見直し
- 銀行法改正を契機としたグループ業務集約
- ビッグデータの活用による新たなビジネス
- AI/ロボティクスによる定型業務代替
- ブロックチェーンによるビジネスプロセスの抜本的改革など

FinTech等を含めた  
取組みをトップダウンで実施



## 推進体制

オペレーショナルエクセレンス  
推進委員会  
(委員長 グループCEO)

施策進捗管理  
KPIフォロー

カンパニー長・ユニット長・  
グループ長

# 経費削減への取組み

経費削減

厳選した戦略経費投下とともに、オペレーショナルエクセレンスの推進により経費を抑制

## 中期経営計画における経費計画

概数、グループ合算、管理会計

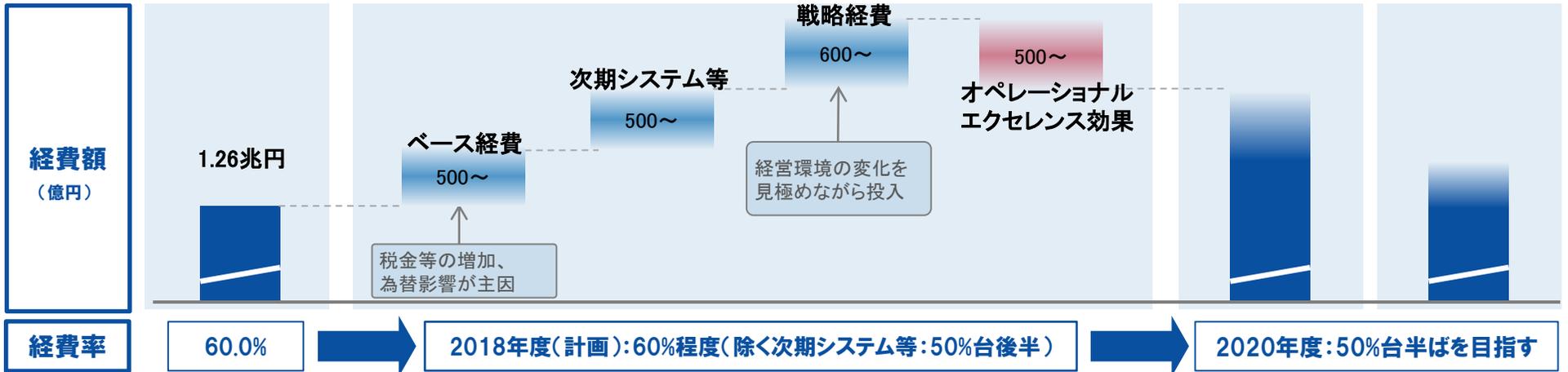
(イメージ)

2015年度(実績)

2018年度計画の2015年度対比での増減要因

2018年度(計画)

2020年度



### 戦略経費投下方針

16/上 実績  
80億円

コスト・リターンを軸に

- ①短・中期的な成長に資するもの
- ②将来の基盤拡大に向け必要なもの

に厳選して投下

### オペレーショナルエクセレンス効果 (取組事例)

16/上 実績  
25億円

16/通期  
100億円超を目指す

#### フロント関連

- ①店舗政策の見直し
- ②投資最適化・外部委託の見直し
- ③海外ミドル・バック業務の集約
- ④共同購入・グローバル契約への集約

#### 本部関連

- ①グループ共通業務の集約
- ②タブレット端末等を活用した働き方改革
- ③注力分野への商品・サービスのシフト
- ④システム構造改革・IT業務プロセス改革

# 次期システムへの移行

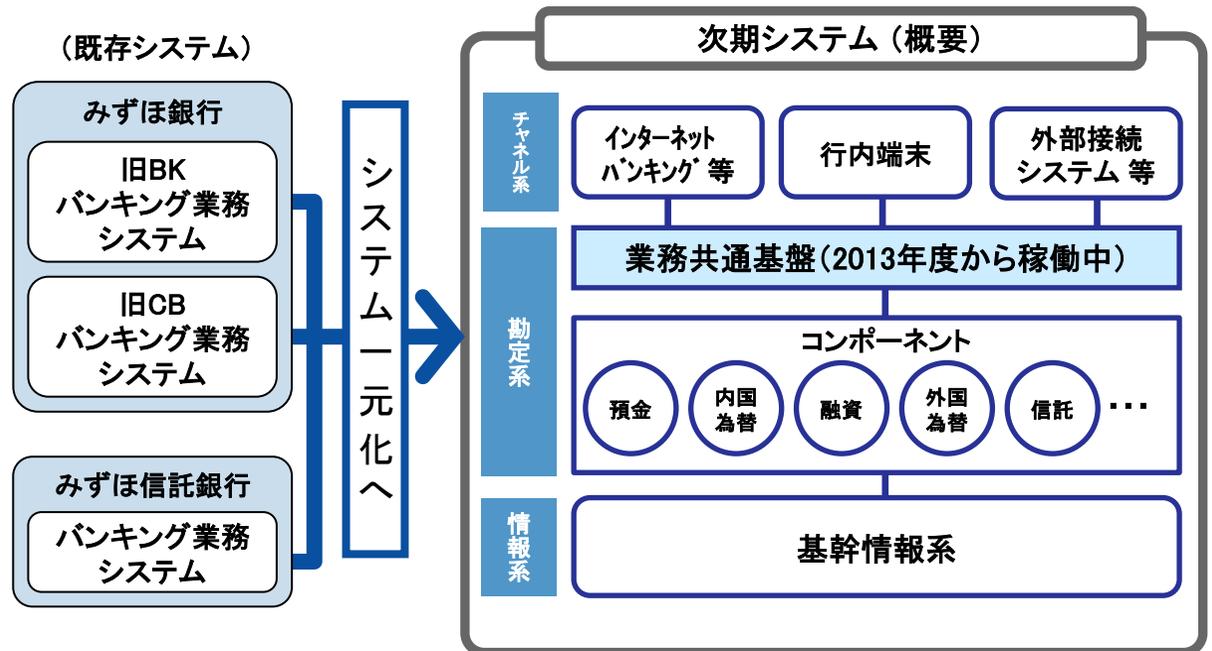
- 次期システムに関しては、新システムの品質確保・安全なリリースを最優先課題とし、現在、徹底したテストを実施中
- 非常に大規模な開発であり、多岐に亘る確認を実施している状況。現段階で全体像は確り把握しており、2016年12月末時点では一部の確認は未了となる見通しながら、徹底して品質を確保することを最優先として対応
- 安全・着実に移行することを大命題として、慎重に移行準備を進め、移行リハーサル等も入念に実施した上で、段階的に営業部店の移行を実施していく予定（移行期間中は現行システムと新システムを並行稼働）

## 他行に先駆けた次世代システム

- 旧BK/旧CB/TBの勘定系システム一元化
  - ITシステムのスリム化・効率化
  - 障害対応力の向上
- 業務・機能別にコンポーネント化
  - シンプルな構成による柔軟性向上
  - 新サービスへの柔軟な対応が可能に
  - 新規開発の期間短縮・コスト削減
- 最先端の「次世代」勘定系システム
  - サービス提供基盤の強化
  - 事務処理スピードの向上

**投資額(概算): 3,000億円台後半**  
(品質強化のための追加テスト等を実施)

## 〈次期システムへの移行(イメージ図)〉



# 金融イノベーションへの積極的取組み

〈みずほ〉の  
方向性

ブロックチェーンやAI等を活用し、FinTech事業領域の大宗をカバー  
収益の拡大とコスト削減を追求

FinTechの事業領域

みずほの取組み事例

期待される効果

資産管理/運用・助言

金融情報

資産管理



資産管理



資産運用助言



金融情報



新規ビジネスの  
創出

収益の拡大

レンディング

送金/決済

レンディング



決済



シンジケートローン



国際送金



国際証券決済



その他定型業務等

残高照会



店頭対応



コールセンター



暗号化・共有



起業支援



業務の高度化

コスト削減

○ 実証実験

活用する技術

ブロックチェーン

AI

ビッグデータ

ロボティクス等

# 新しいビジネスの創出

FinTech

FinTechを駆使し、新たなビジネスの創出と業務の高度化を図る

## FinTechレンディングビジネス

MIZUHO  SoftBank

17年前半予定

Finance

**MIZUHO**

- 個人顧客2,400万
- 金融知見

Technology

 **SoftBank**

- 累計契約数4,300万
- AIノウハウ

- ビッグデータとAIを用いたスコアリング
- スコアに基づいた金利・貸出枠の設定



消費者金融と一線を画す新しいビジネス

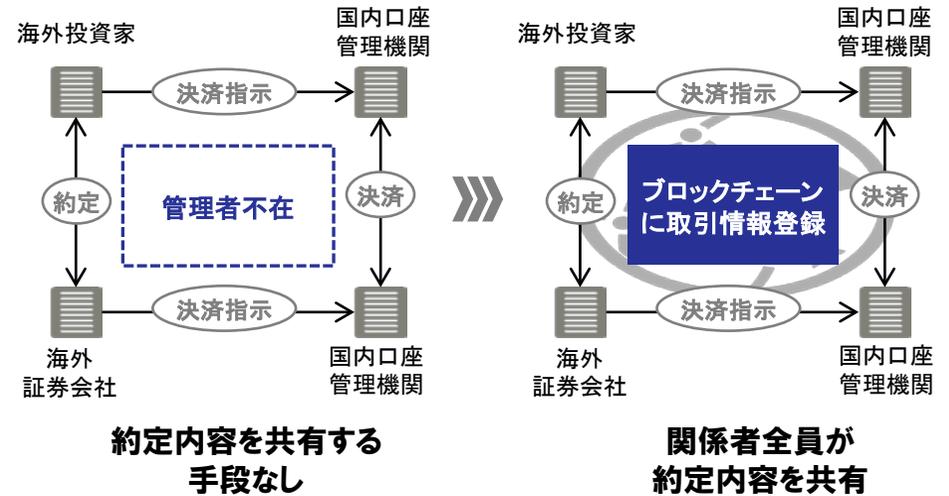
メリット

- 1 事前審査によるスコアリングとスマートフォン活用による顧客利便性の向上
- 2 審査能力向上による優良顧客層の拡大
- 3 店舗を保有しない事による低コスト運営

## ブロックチェーンを活用した国際証券決済

MIZUHO  FUJITSU

実証実験の実施



メリット

- 1 決済所要時間の短縮(3日間⇒即日)
- 2 決済不履行リスク極小化
- 3 コストの削減

# 人材の活躍促進とカルチャーの確立

## 人事運営の 抜本的改革

グループ戦略実現の基盤となる人材マネジメントを変革し、競合他社との差別化を徹底的に推進  
 - 人事運営の抜本的改革を通じ、社員全員の思考・行動様式を変えることで、コーポレートカルチャーの変革を支える

### 「個」を尊重する人事運営

- 一人ひとりの持ち味を伸ばし、「強み」を確立する「育成型人事」
  - 失敗を恐れず、積極果敢な挑戦を促す人事評価
- 多様なキャリア観を実現する「複線型人事」
- あらゆる雇用形態の社員に、能力開発とステップアップの機会

社員全員の成長・活躍機会の提供

### ダイバーシティ&インクルージョン (D&I)

- 国籍・性別・文化の異なる多様な人材の活躍促進
- 多様な視点・発想を積極的に活用し、イノベーションや新たな価値を創造
- 外国人・女性の管理職登用に向けた個別プログラムによる育成強化

「Diversity」から「D&I」へ

### 次世代経営リーダーの育成

- 「〈みずほ〉次世代経営リーダー育成プログラム」の導入
- グループ、ワールドワイドの人材プールから経営リーダー候補者を実力主義で選定
- 経営を担う「覚悟・胆力」や将来像を描く「大局観・構想力」を徹底的に強化

「変革型」経営リーダーの育成

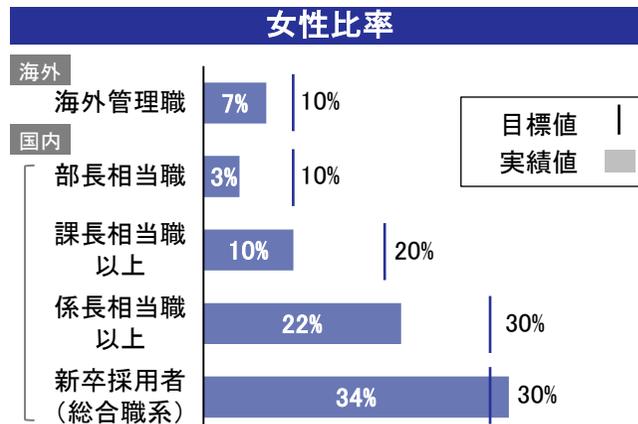
### ワークライフマネジメント改革

- すべての社員が「働きやすさ」を感じ長く活躍するための抜本改革
  - 介護離職ゼロを目指す支援制度
  - 在宅勤務の本格導入
  - 両立者を「支える社員」に報いる仕組み
  - 男性育児休業の100%取得

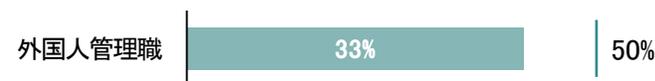
生産性・効率性の高い働き方の実現

全社員の成長・活躍と〈みずほ〉が目指す姿の実現との好循環  
 = 「社員エンゲージメントの確立」

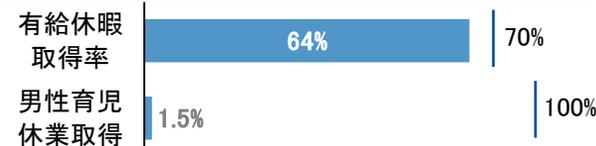
## ダイバーシティ&インクルージョンの数値目標



## 外国人ナショナルスタッフ管理職比率



## 有給休暇・男性育児休業取得比率(国内)



## 障がい者実雇用率(国内)



---

## 資本政策

---

# 資本政策

## 資本政策

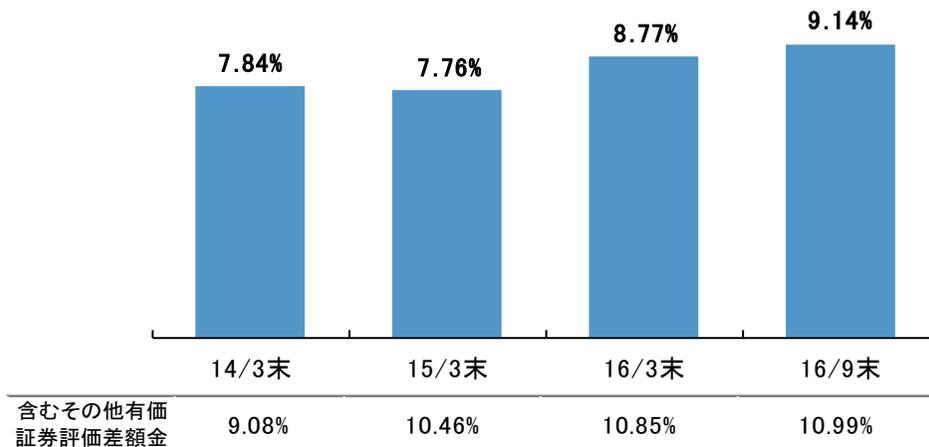
中計目標に向け自己資本充実を図りつつ、着実な株主還元を継続

## 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月末時点)

CET1比率\*1(その他有価証券評価差額金を除く)

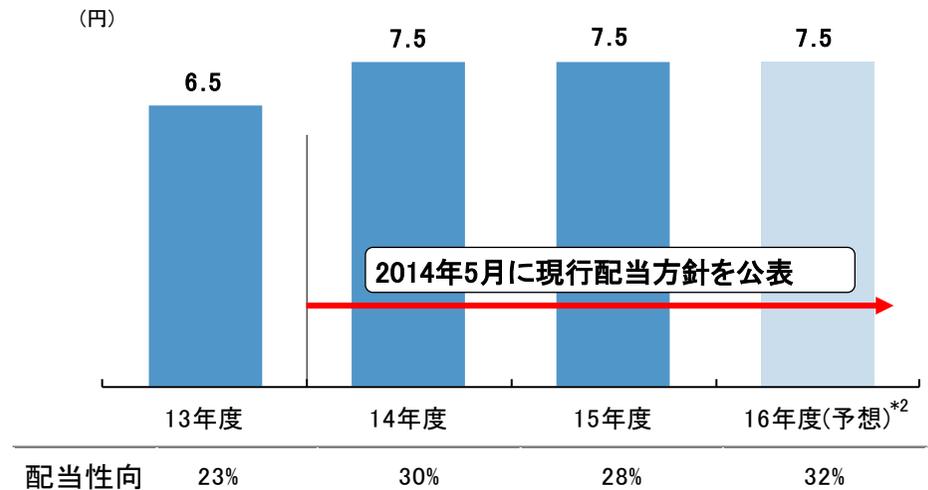


## 着実な株主還元

### 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

普通株式一株当たり配当金



\*1: パーゼル3完全施行ベース(現行規制を前提)、その他有価証券評価差額金を除く。2016年3月末までは第11回第11種優先株式(2016年3月末残高:989億円、一斉取得日:2016年7月1日)を含む

\*2: 2016年度親会社株主純利益6,000億円を前提

## 金融機関の今後の方向性      Society 5.0へ向けて

---

# 近未来の金融機関

Society 5.0

## Society 5.0実現に向かう金融機関の取組みの方向性

時代の変化

社会的課題

テクノロジーの活用

見通せた時代から不確実性の時代へ

高齢化  
少子化

資源制約  
環境問題

財政制約  
(社会保障費等)

地方の疲弊

格差・貧困

インフラ  
老朽化

...

IoT

ビッグ  
データ

AI

バイオ

ロボット

ドローン

自動運転

ブロック  
チェーン

...

オープンイノベーション

金融機関の  
今後の方向性

新たなソリューション  
モデルの模索

金融サービスの〈アンバンドリング化〉・〈リバンドリング化〉

新しいビジネス領域の拡大

CtoBの進展による  
あらゆるお客さまの課題・ニーズの蓄積

蓄積データの利活用による新たな価値の創出

- 総合的なコンサルティング
- 新しい小口金融
- ロボアドバイザー等

オペレーション・サービスの高度化と効率化

非対面チャネルの  
浸透と高度化

ブロックチェーン・  
仮想通貨の普及と進化

対面営業の変革

トランザクションコストの  
低減

- 店舗は高度な  
コンサルティングの場
- 店舗戦略の見直し

- 既存業務の効率性・  
生産性を見直し

社会的課題の解決 → Society 5.0の実現

1. 2016年度中間期 総括

2. 「進化する“One MIZUHO”」

3. 2016年度中間期決算

4. ESGへの取組み

# 業績概要

## 損益の状況

部門別係数は管理会計

2行合算		(億円)		2016年度 中間期		前年同期比		2015年度 中間期	
1	業務粗利益	7,681	△ 548	8,229					
2	顧客部門	5,901	△ 255	6,156					
3	うち金利収支	3,427	△ 267	3,694					P.52
4	うち非金利収支	2,791	△ 128	2,919					P.10
5	市場部門・その他	1,780	△ 293	2,073					
6	経費	△ 4,643	△ 77	△ 4,565					P.55
7	実質業務純益	3,038	△ 625	3,663					
8	与信関係費用	94	+98	△ 4					P.13
9	株式等関係損益	653	△ 342	996					P.12
10	その他臨時損益	△ 666	△ 428	△ 237					
11	経常利益	3,120	△ 1,297	4,417					
12	中間純利益	2,352	△ 687	3,040					

本資料  
説明ページ

## 連結

連結		(億円)		2016年度 中間期		前年同期比		2015年度 中間期	
13	連結業務純益*1	4,032	△ 434	4,467					
14	連単差*2	994	+190	803					
15	親会社株主純利益	3,581	△ 260	3,841					
16	連単差*3	1,229	+427	801					

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

\*2: 連結業務純益－2行合算実質業務純益

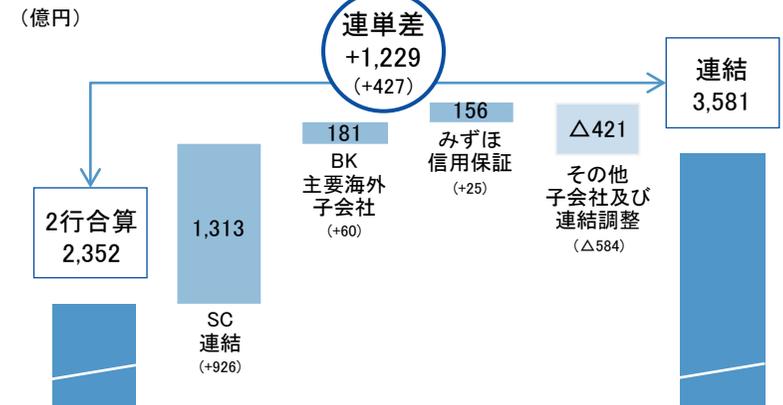
\*3: 親会社株主純利益－2行合算中間純利益

## 実質業務純益

2行合算

実質業務純益		(億円)		2016年度 中間期		前年同期比		2015年度 中間期	
1	業務粗利益	7,681	△ 548	8,229					
2	資金利益	3,776	△ 732	4,508					
3	信託報酬	242	△ 24	267					
4	役務取引等利益	1,957	△ 31	1,989					
5	特定取引利益	755	+314	440					
6	その他業務利益	949	△ 73	1,022					
7	経費	△ 4,643	△ 77	△ 4,565					
8	実質業務純益	3,038	△ 625	3,663					
9	除く国債等債券損益	2,022	△ 871	2,893					

## 連単差(親会社株主純利益)の内訳\*3 \*4



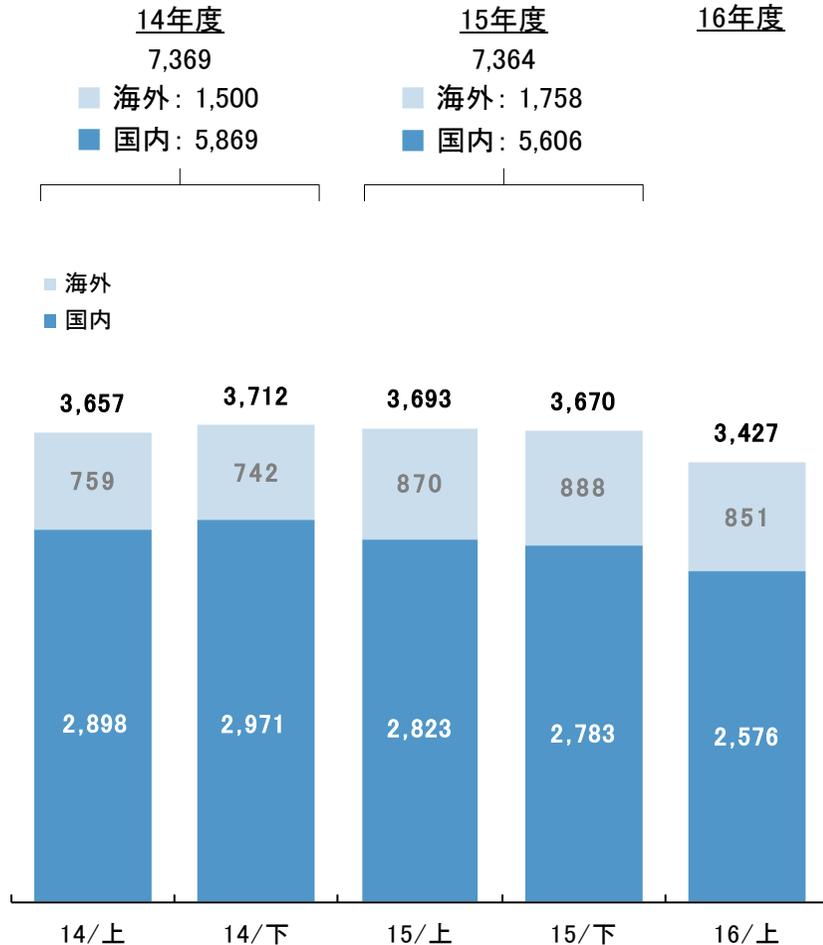
\*4: 括弧内は前年同期比の増減額

# 顧客部門 金利収支(全体)

## 金利収支 \*1 \*2

2行合算、管理会計

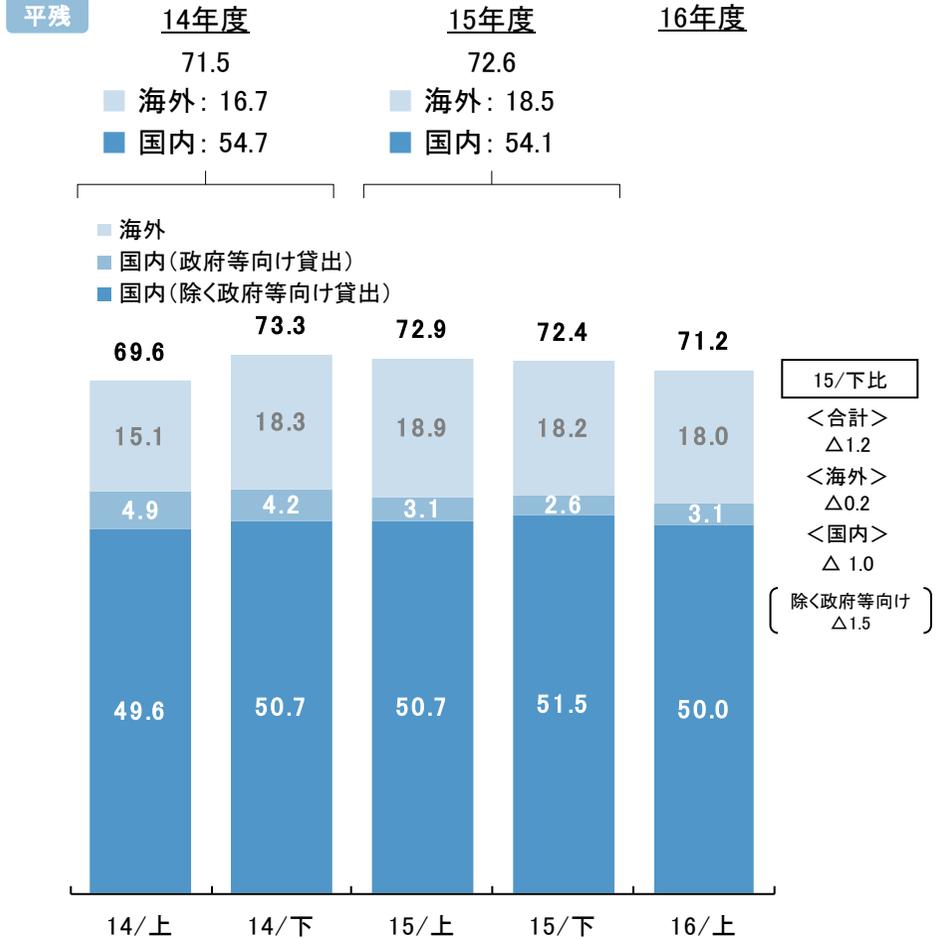
(億円)



## 貸出金残高 \*3

2行合算、銀行勘定

(兆円)



\*1: 国内—BK国内部門・TBの合計、海外—BK国際部門の資金収支

\*2: カンパニー制移行に伴い、管理会計基準を変更。2014年度、2015年度は遡及適用して記載。なお、2014年度の変更に前の計数は7,829億円(うち上期3,896億円、下期3,933億円)、2015年度は8,003億円(うち上期3,989億円、下期4,013億円)

\*3: FG向け貸出金を除く。海外は銀行勘定と信託勘定の合算、海外店分、為替影響を含む

# 顧客部門 金利収支(国内)

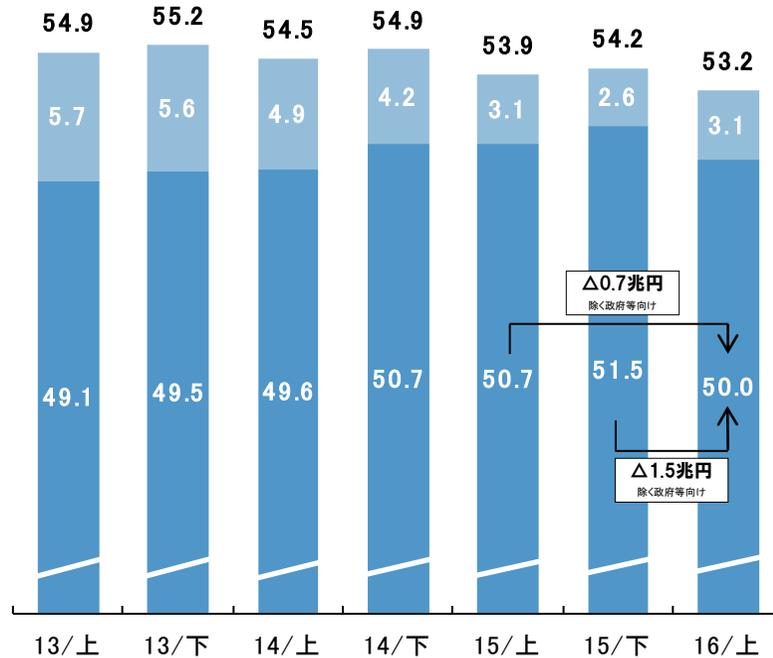
## 国内貸出金残高 \*1

2行合算

(兆円)

平残

- 政府等向け貸出
- 国内貸出金(除く政府等向け)



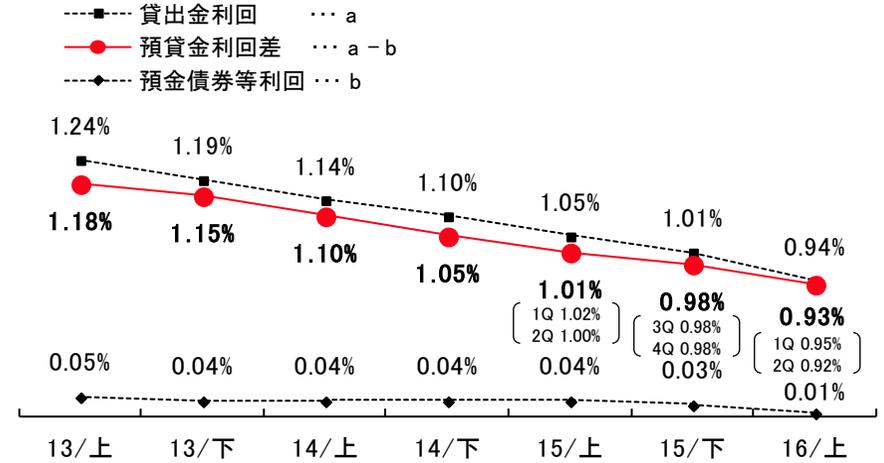
末残

	13/9末	14/3末	14/9末	15/3末	15/9末	16/3末	16/9末
国内	55.0	55.6	54.9	54.7	54.7	53.9	54.0
大企業等	23.1	23.1	22.7	22.2	21.6	21.1	22.1
(うち政府等)	(5.6)	(5.6)	(4.4)	(3.5)	(3.1)	(2.2)	(3.9)
中小企業 *2	19.8	20.4	20.3	20.7	21.4	21.4	20.9
個人 *3	11.9	11.9	11.8	11.8	11.6	11.3	11.0

\*1: FG向け貸出金を除く。銀行勘定 \*2: 中小企業等貸出金から消費者ローンを控除した金額  
\*3: 消費者ローン残高 \*4: 金融機関向け貸出金(FGを含む)・政府等向け貸出金を除く。国内業務部門

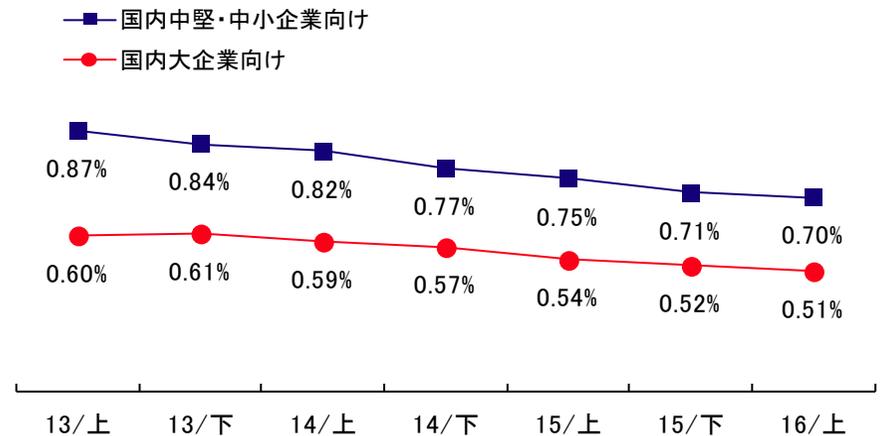
## 国内預貸金利回差 \*4

2行合算



## 国内貸出金スプレッド

BK、管理会計



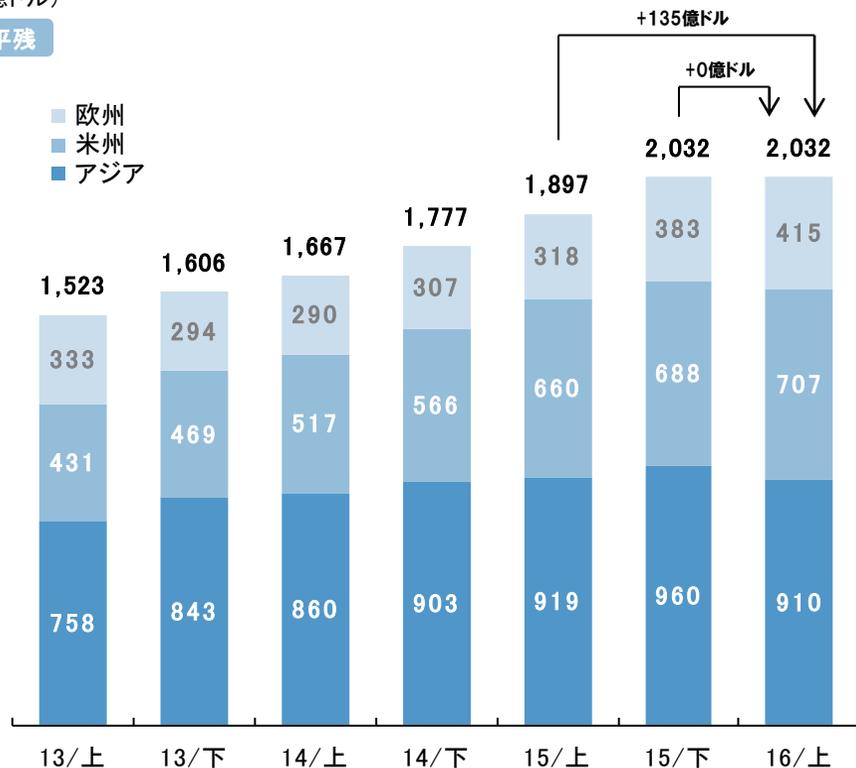
# 顧客部門 金利収支(海外)

## 海外貸出金残高 \*1 \*2

BK、管理会計

(億ドル)

平残



末残

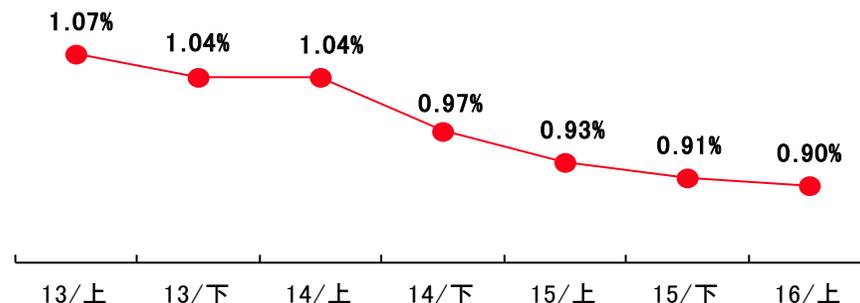
期間	13/9末	14/3末	14/9末	15/3末	15/9末	16/3末	16/9末
残高	1,549	1,628	1,664	1,866	1,925	2,036	2,051

変化: 15/9末 → 16/9末: +15億ドル

\*1: BK(含む中国・米国・オランダ・インドネシア・マレーシア・ロシア・ブラジル現地法人)  
 \*2: 2016年度より管理会計ルールを変更。13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  
 \*3: BK(含む中国・米国・オランダ・インドネシア等現地法人)、国内外貸出預金を含む  
 \*4: FG及びFGの子会社SPC発行の外貨建社債を含む、相対取引によるMTNを除く

## 海外貸出金スプレッド \*1 \*2

BK、管理会計

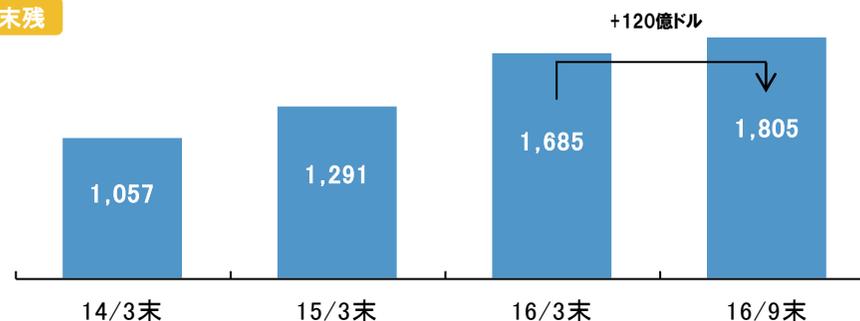


## 外貨建顧客預金残高 \*3

BK、管理会計

(億ドル)

末残



## 外貨建債券発行残高

	14/3末	15/3末	16/3末	16/9末
シニア	58	145	178	180
劣後 *4	45	30	37	37

(参考)

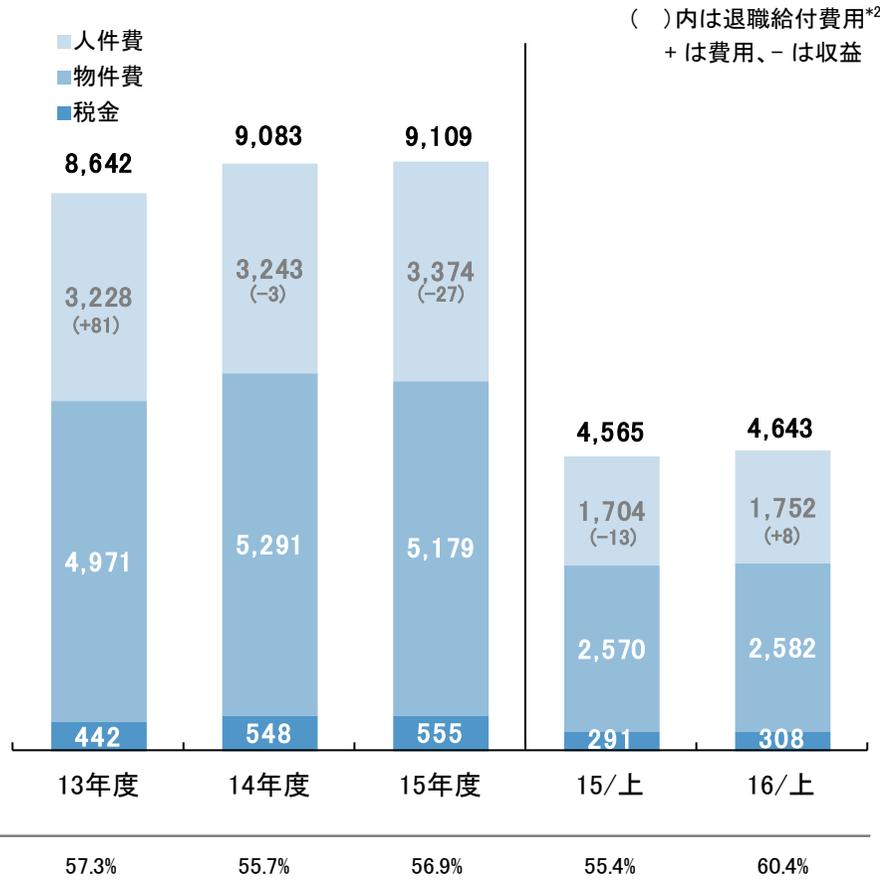
	14/3末	15/3末	16/3末	16/9末
持株会社 発行シニア	-	-	-	72

# 経費

## 経費\*1

2行合算

(億円)



\*1: 除く臨時処理分

\*2: 退職給付費用=勤務費用+利息費用-期待運用収益

## 人件費

前年同期比 +47億円

人員増や退職給付費用増加

## 物件費

前年同期比 +12億円

預金保険料の増加(海外含む)

## 税金

前年同期比 +17億円

外形標準課税等の増加

## 合計

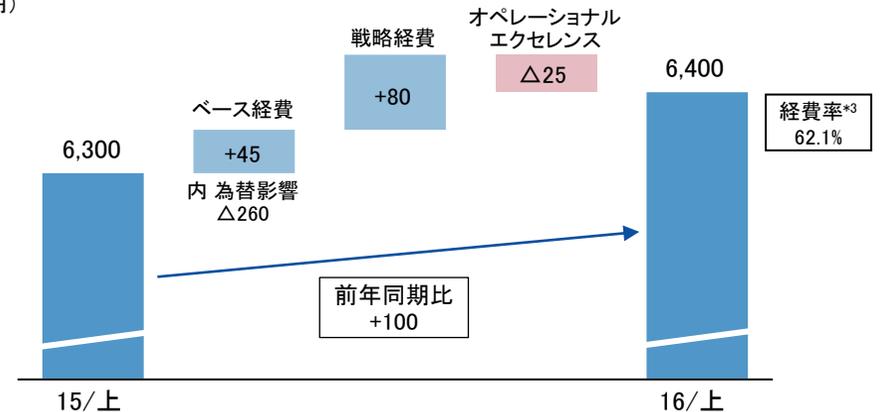
前年同期比 +77億円

退職給付等のベース経費の他、戦略経費が増加するもオペレーショナルエクセレンスによる経費削減の取り組みによりほぼ計画通りに抑制(為替変動による経費影響: 約△125億円)

## グループ合算経費推移

管理会計、概数

(億円)



\*3: 2016年度通期のグループ合算経費率は60%台半ばを想定

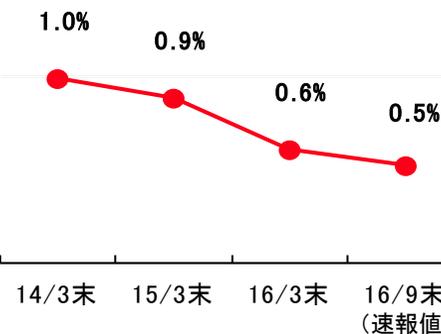
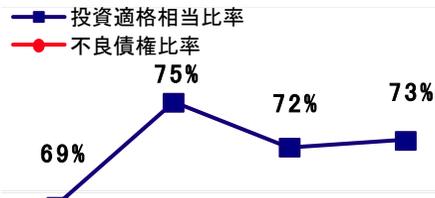
# 海外貸出ポートフォリオ

ダウンサイド  
への耐性

## 強固かつ分散された貸出ポートフォリオを構築

### 貸出資産の質\*

BK(含む中国現地法人)  
GCC管理ベース

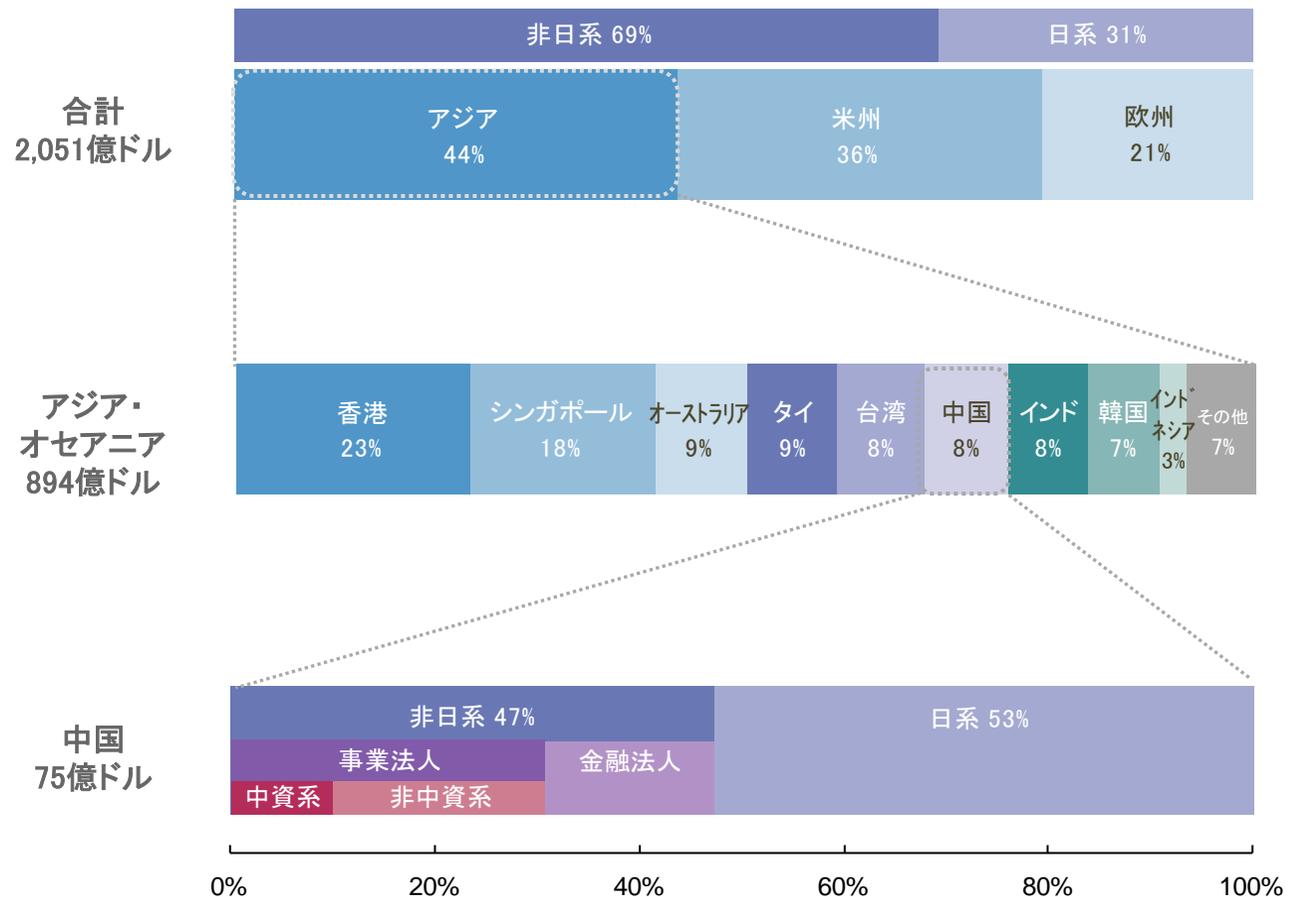


- 投資適格相当比率が7割超
- 貸出金(末残)は増加するも、不良債権比率は低下

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

### 海外向け貸出 (2016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、ブラジル現地法人)、GCC管理ベース



# 資源セクター向けエクスポージャー

## 資源セクター向けエクスポージャー(2016年9月末)

BK(含む中国・米国・オランダ・インドネシア現地法人等)  
管理会計

(兆円)	与信総額*1		貸出金等*3				不良債権額*4		
	正常先比率*2		米州	欧州	アジア(除く日本)	保全額	保全率		
資源セクター合計	6.7	95%	3.6	0.9	0.5	1.4	0.04	0.03	79%
非日系	5.0	94%	2.6	0.8	0.4	1.3	0.04	0.03	79%
エネルギー資源	4.2	97%	2.0	0.6	0.3	1.1	0.03	0.03	93%
原油・天然ガス鉱業等	2.7	96%	1.3	0.4	0.2	0.7	0.02	0.02	95%
貯蔵・輸送	0.3	97%	0.2	0.1	0.0	0.1	0.01	0.01	87%
石油精製業・製品等	1.2	100%	0.5	0.1	0.1	0.3	-	-	-
鉱物資源*5	0.8	79%	0.5	0.3	0.1	0.2	0.01	0.00	35%
日系	1.7	99%	1.1	0.1	0.1	0.1	0.00	0.00	74%
エネルギー資源	1.6	100%	1.0	0.1	0.1	0.0	0.00	0.00	73%
鉱物資源*5	0.1	95%	0.1	0.0	-	0.1	0.00	0.00	100%

・資源価格下落の影響を受けるプロジェクトファイナンスエクスポージャー: 約0.5兆円  
 ・資源セクターの地域別エクスポージャー:  
 米州(2.5兆円)、アジア(除く日本)(1.6兆円)、欧州(1.1兆円)  
 ・上記に含まれない、その他関連企業向けエクスポージャー\*6: 非日系(1.1兆円)、日系(0.2兆円)

非日系	34.9	98%	・今回より ①エクスポージャーをEAD(デフォルト時エクスポージャー)から与信総額ベースへ変更 ②非日系資源セクターに「貯蔵・輸送」(0.3兆円)追加 ・上記変更前の資源セクター合計のエクスポージャーは6.1兆円
日系	64.0	97%	
与信総額(コーポレート)	98.9	97%	

\*1: 貸出金、外国為替、支払承諾、コミットメント等。資源セクターには日系総合商社、石油化学、鉄鋼、非鉄金属、資源価格下落影響を受けないプロジェクトファイナンスを含まない

\*2: 業況が良好であり、かつ、財務内容にも特段の問題がないと認められる先に対する与信額の割合 \*3: 貸出金、外国為替、支払承諾 \*4: 金融再生法開示債権ベース(部分直接償却実施後)

\*5: 金属鉱業、石炭・豆炭鉱業等。コモディティレーダーを含む \*6: 資源セクターに属する企業を親会社とする非資源関連企業向けエクスポージャー

1. 2016年度中間期 総括

2. 「進化する“One MIZUHO”」

3. 2016年度中間期決算

4. ESGへの取組み

# ESGへの取組み:環境

ESG推進

「総合金融コンサルティンググループ」として  
お客さまと社会の持続的成長を支える課題解決のベストパートナーを目指す

## ESG関連イニシアティブへの参加

国連グローバル・コンパクト



人権、労働、環境、腐敗防止に関する10の自主行動原則

国連環境計画・金融イニシアティブ



持続可能性に配慮した事業の在り方に関する国際的な金融機関のパートナーシップ

国連責任投資原則

Signatory of:



投資の意思決定において環境、社会、企業統治の視点を取り入れるように定めた原則

## 社会的責任投資インデックス組入状況

MEMBER OF  
**Dow Jones Sustainability Indices**  
In Collaboration with RobecoSAM



FTSE4Good

MSCI 2016 Constituent  
MSCI Global Sustainability Indexes

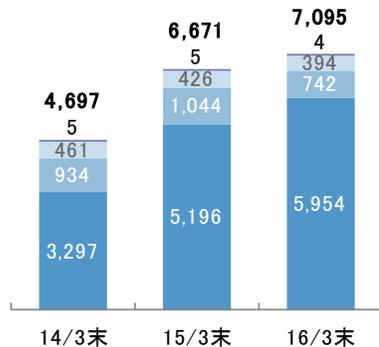
**MS-SRI** モーニングスター社会的責任投資株価指数  
Morningstar Socially Responsible Investment Index

## Environment(環境)

### 環境関連ファイナンス実績

BK

(億円)



その他

オール電化住宅ローン

環境配慮型融資

環境プロジェクト関連融資

<内訳>

風力	1,902億円
太陽光・太陽熱	3,108億円
バイオマス	40億円
地熱	15億円
水力	20億円
廃棄物適正処理・リサイクル事業	241億円
その他	629億円

### 環境都市プロジェクト

環境都市開発プロジェクトを通じ金融の立場から日本産業の成長戦略をサポート



世界8カ所\*で「日本発」  
環境都市プロジェクトを構築

将来に向けた  
金融の仕組みづくりへ

\* インド(チェンナイ)、中国(天津)、米国(ハワイ)、中国(広州)、サウジアラビア、英国(マンチェスター)、スロベニア、インド(ハリヤナ州)

# ESGへの取組み: 社会

## Society (社会)

### 震災復興支援

被災地復興に向け、みずほの強みである産業知見やファイナンスに関するノウハウ等を活かし、金融仲介機能やコンサルティング機能を発揮

#### 東日本大震災の被災地復興に向けた取組み

##### 国内有数の水産都市 気仙沼の復興に貢献



2016年9月、みずほは東日本大震災で被災した宮城県気仙沼市の造船会社4社が中心となり設立したみらい造船に対し、新造船所建設のためのシンジケートローンを、地域金融機関等7社と協働し組成

#### 九州復興支援に向けた取組み

##### 熊本県復興支援でのサポート



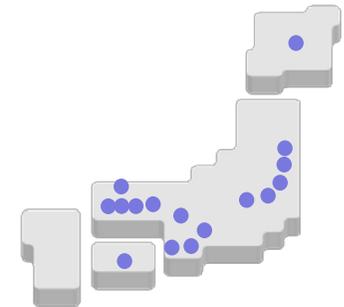
「熊本県復興支援に関する協定書」を締結(2016年8月)  
地場産業復興に向け、金融面での支援に加え、まちづくりやインフラ再構築等の企画立案もサポート

### 産業育成支援

みずほのネットワークを活用し、経済・社会の持続的発展や地方創生に貢献するための取組みを推進

#### 農林漁業6次産業化および地域活性化関連ファンドへの出資

出資ファンド数 **17**  
(2016年9月末時点)



### ダイバーシティ & インクルージョンの推進

多様な社員のアイデア・意見を取り入れ、新たな価値を創造するとともに、社員の自己成長意欲等を高めることで、持続的な成長を実現

#### ダイバーシティ関連表彰等

新・ダイバーシティ  
経営企業100選



なでしこ銘柄



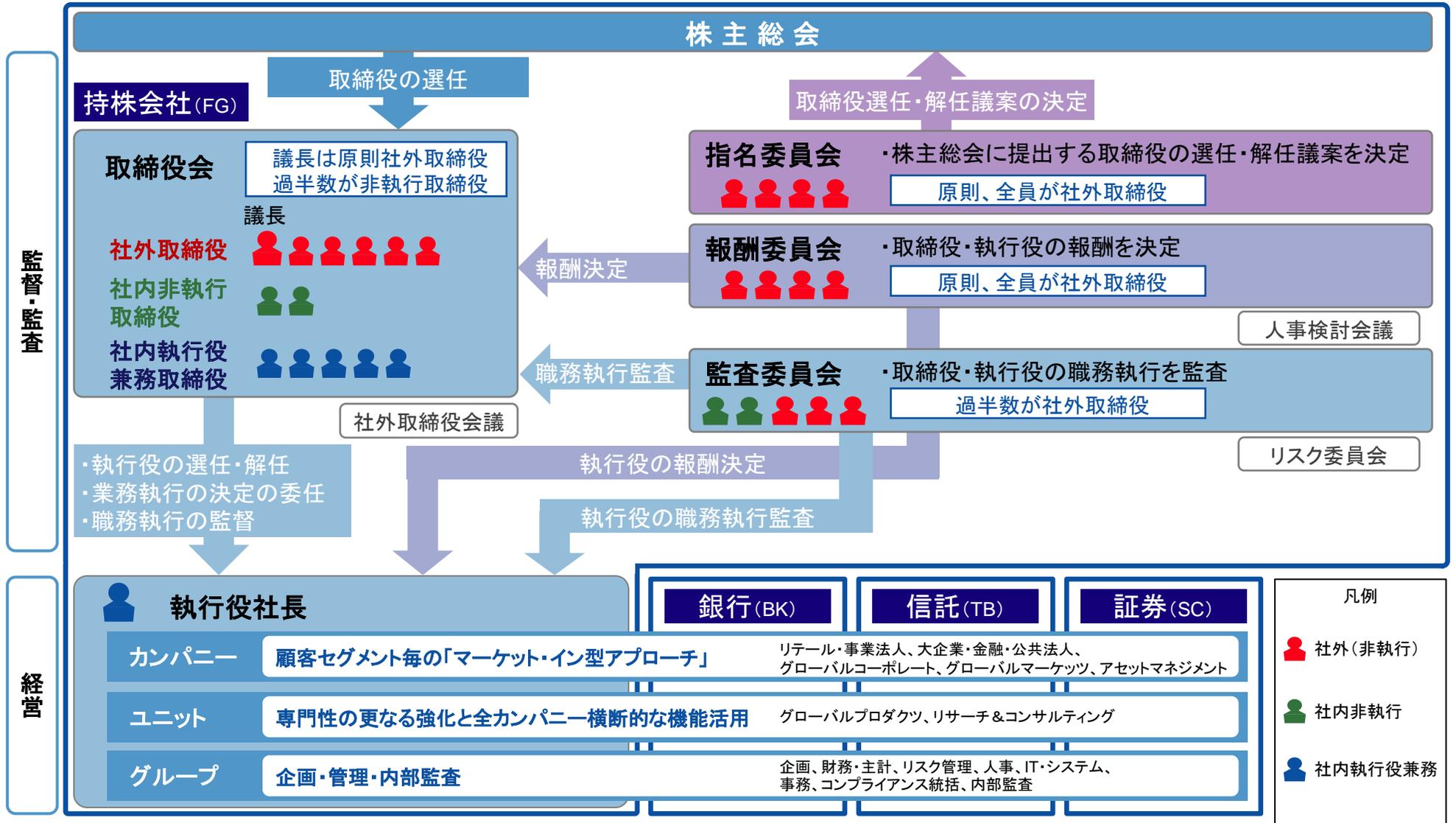
プラチナくるみん



ダイバーシティ経営、女性活躍推進、子育てサポート等、積極的な取組みを実施

# ESGへの取り組み:企業統治

## Governance (企業統治):ガバナンス態勢



# ガバナンス態勢強化の取組み

ガバナンス  
強化

企業価値向上を目指した「攻め」のガバナンス改革を推進

## 取締役会の実効性向上の取組み

2014年6月 指名委員会等設置会社への移行

### 社外取締役を中心とした自己評価を実施

2014年度

認識  
課題

- ① 企業価値最大化を意識した議論の強化
- ② 本質的な議論の更なる活性化

課題  
対応

- ① 新中計策定に向けた中期的課題の審議を中心に、質の高い議論を実施
- ② 議案を絞り込み、審議時間を確保・論点を明確化

2015年度

### 第三者評価を踏まえた自己評価を実施

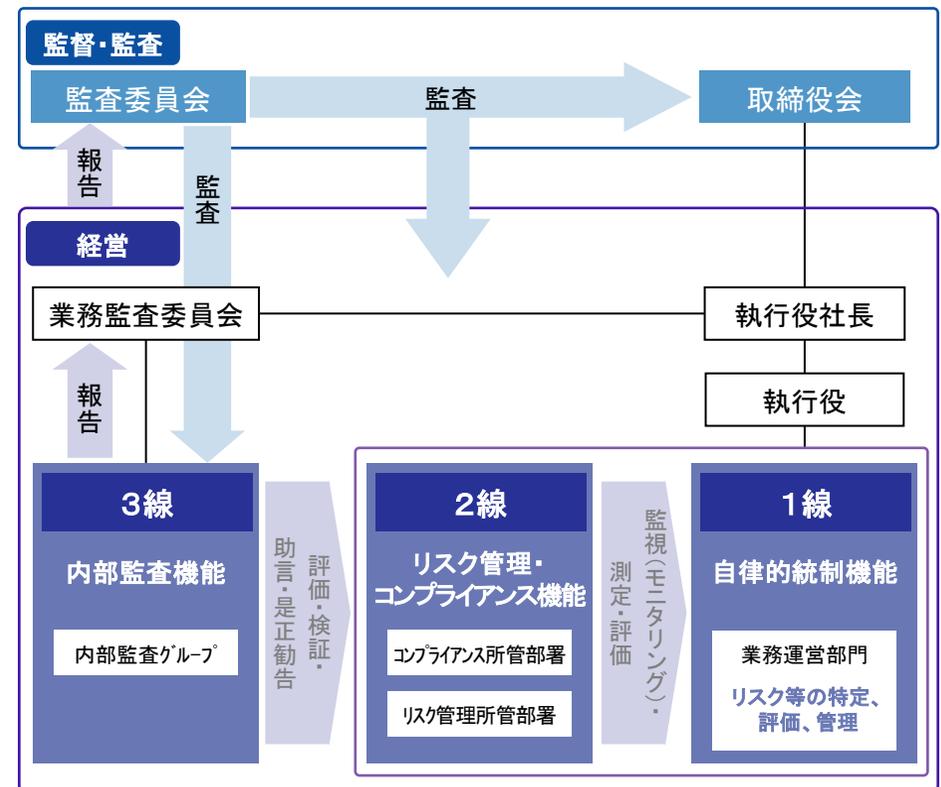
- 社外取締役会議（社外取締役のみ）において中間評価を実施
- 外部専門機関の知見を活用し、質問票の配付、インタビュー等に基づく「第三者評価」を実施

認識  
課題

- ① 審議の更なる充実と効率化
- ② 社外取締役の知見の更なる活用と執行への反映
- ③ ステークホルダーとの対話のあり方の共有

## 3つの防衛線\*

3つの防衛線により、内部管理の適切性・有効性を確保  
⇒カンパニー制において、1線の攻めと守りの一体管理を一層強化



\* 2015年7月にバーゼル銀行監督委員会より改定版が公表された「銀行のためのコーポレート・ガバナンス諸原則」において示されている考え方