

2017年度決算 会社説明会

2018年5月22日

みずほフィナンシャルグループ

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

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

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

本資料における 計数及び表記の取扱い

グループ会社の略称等：

みずほフィナンシャルグループ(FG)、みずほ銀行(BK)、みずほ信託銀行(TB)、みずほ証券(SC)
アセットマネジメントOne(AM)、〈みずほ〉はみずほグループの総称
リテール・事業法人カンパニー(RBC)、大企業・金融・公共法人カンパニー(CIC)、グローバルコーポレートカンパニー(GCC)、グローバルマーケットツカンパニー(GMC)、アセットマネジメントカンパニー(AMC)
グローバルプロダクツユニット(GPU)、リサーチ&コンサルティングユニット(RCU)

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

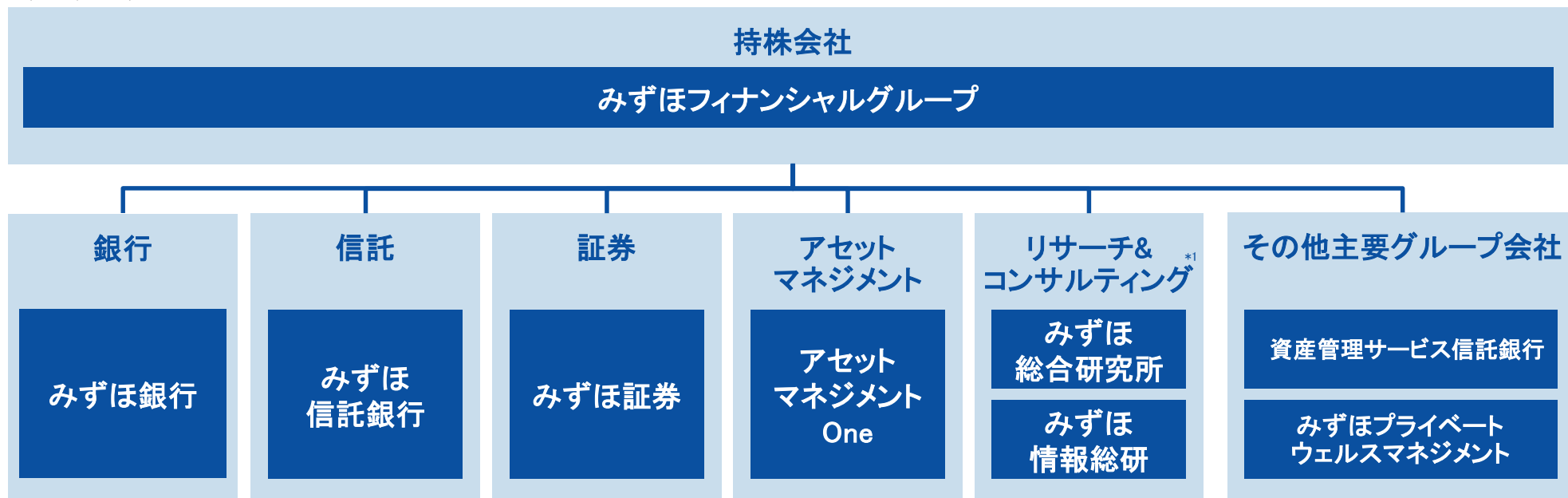
親会社株主純利益：親会社株主に帰属する当期（中間）純利益

2行合算：BK、TBの単体計数の合算値

グループ合算：BK、TB、SC、AM及び主要子会社の単体計数の合算値

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

〈みずほ〉グループ



(概数)

本邦トップレベルの 顧客基盤	個人顧客 2,400万	証券総合口座数 175万	中堅・中小企業等 融資先 10万先	本邦上場企業 カバレッジ 7割	Forbes Global 200 ^{*2} カバレッジ(非日系先) 8割
---------------------------	-----------------------	------------------------	--------------------------------	------------------------------	---

格付一覧

(2018年5月15日現在)

	S&P	Moody's	Fitch	R&I	JCR
FG	A-	A1	A-	A+	AA-
BK / TB	A	A1	A-	AA-	AA

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

目次

2017年度 決算総括

- 決算総括	P. 5
- カンパニー別実績	P. 6
- P/Lの概要	P. 7
- B/Sの概要	P. 9
- 連結粗利益	P. 10
- 資金利益	P. 12
- 貸出金残高	P. 13
- 国内貸出金	P. 14
- 海外貸出金	P. 15
- 外貨ファンディング	P. 16
- 非金利収支	P. 17
- 営業経費	P. 18
- 債券ポートフォリオ	P. 19
- 株式ポートフォリオ	P. 20
- クレジットポートフォリオ	P. 21
- 海外貸出ポートフォリオ	P. 22
- 資本政策	P. 23
- バーゼル3最終化の影響	P. 24
- 2018年度計画	P. 25
- カンパニー別計画	P. 26

2018年度 取組方針

- 構造改革の全体感	P. 28
- 構造改革の定量イメージ	P. 29
- 構造改革への着手・実行	P. 30
- 稼ぐ力の強化	P. 31
- 中期経営計画の完遂	P. 32
- 次期システムへの移行	P. 33

〈みずほ〉のESG

- 持続可能な社会の実現に向けて	P. 35
- ESGへの取り組み	P. 36
- ESG評価	P. 37
- ガバナンス強化の軌跡	P. 38
- ガバナンス態勢	P. 39

〈みずほ〉のビジネス変革の方向性

- ビジネス変革の方向性(全体感)	P. 41
- 事業ポートフォリオに対する考え方	P. 42
- リテール分野	P. 43
- ホールセール分野	P. 44

Appendix

2017年度 決算総括

決算総括

(連結、億円)	2017年度	前年度比	
連結業務純益 (連結業務純益 + ETF関係損益等*)	4,578 (5,380)	△ 2,055 (△1,618)	- 手数料関連収益は改善するも、国債等債券損益の減少(前年度比△1,185億円)を主因にトップライン収益は大きく減少 - 経費は、内外人件費の増加等を主因に増加
与信関係費用	1,563	+ 2,038	- 比較的良好なマクロ環境に支えられたクレジットポートフォリオの良化、大口与信先の格上げ等により戻り益を計上 - 不良債権残高・比率は、みずほ発足以来、最低水準にまで低下
株式等関係損益 (株式等関係損益 - ETF関係損益等*)	2,720 (1,918)	+ 298 (△138)	政策保有株式の売却推進に加え、株式市場の機微を捉えたオペレーションによるETF関係損益等の計上により、前年度を上回る水準にて着地
親会社株主純利益	5,765	△ 269	連結業務純益の大幅な減少を、与信関係費用の戻りや株式等関係損益の計上により打ち返し、年度計画を超過達成
CET1比率 (除くその他有価証券評価差額金)	12.49 % (10.15 %)	+ 1.12% (+0.88%)	利益剰余金の着実な積み上げ、適切なリスクアセットコントロールによりCET1比率は着実に上昇

* ETF関係損益(2行合算) + 営業有価証券等損益(SC連結)

カンパニー別実績

グループ合算、管理会計

(億円)	業務純益 *1			当期純利益 *2		
	16年度 *3	17年度	前年度比 (計画比)	16年度 *3	17年度	前年度比 (計画比)
RBC	124	156	+32 (△264)	287	264	△23 (△6)
CIC	2,411	2,363	△48 (+183)	2,181	2,723	+542 (+413)
GCC	1,150	1,002	△148 (△248)	837	690	△147 (△80)
GMC	3,461	1,808	△1,653 (△382)	2,242	1,202	△1,040 (△268)
AMC	200	257	+57 (+17)	96	135	+39 (+25)
合計	7,346	5,586	△1,760 (△694)	5,643	5,014	△630 (+84)
FG連結	6,634	4,578	△2,055 (△1,821)	6,035	5,765	△269 (+265)

*1: GMCの業務純益にはETF関係損益を含み、FG連結には含まず(16年度 325億円、17年度 701億円) *2: FG連結の計数は、親会社株主純利益

*3: 16年度実績を17年度管理会計ルールに組み替えて算出

P/Lの概要

(億円)

		2017年度			前年度比		
		FG	BK連結 +TB連結	SC連結	FG	BK連結 +TB連結	SC連結
連結粗利益	1	19,153	15,243	2,802	△ 1,773	△ 1,508	△ 514
資金利益	2	8,073	8,106	△ 43	△ 604	△ 560	△ 29
役務取引等利益＋信託報酬	3	6,697	5,013	1,239	+155	+33	+103
特定取引利益＋その他業務利益	4	4,382	2,123	1,606	△ 1,325	△ 981	△ 588
うち国債等債券損益	5	△ 207	△ 210	－	△ 1,185	△ 1,189	－
営業経費	6	△ 14,889	△ 11,454	△ 2,465	△ 217	△ 197	+136
人件費	7	△ 7,136	△ 5,248	△ 1,173	△ 72	△ 113	+112
物件費	8	△ 7,034	△ 5,578	△ 1,238	△ 147	△ 98	+43
税金	9	△ 718	△ 627	△ 53	+2	+15	△ 19
連結業務純益	10	4,578	4,014	348	△ 2,055	△ 1,755	△ 393
与信関係費用	11	1,563	1,567	△ 4	+2,038	+2,042	△ 4
株式等関係損益	12	2,720	2,585	134	+298	+233	△ 912
持分法による投資損益	13	214	216	0	+25	+24	+0
その他	14	△ 937	△ 1,034	△ 1	+77	+38	△ 1
経常利益	15	7,824	7,124	465	+449	+634	△ 1,296
特別損益	16	175	198	△ 40	△ 291	+266	△ 14
税金等調整前当期純利益	17	7,999	7,323	425	+157	+901	△ 1,310
法人税等	18	△ 1,916	△ 1,742	△ 61	△ 538	△ 238	△ 236
非支配株主に帰属する当期純損益	19	△ 317	△ 256	△ 5	+111	+122	+18
親会社株主純利益	20	5,765	5,324	357	△ 269	+785	△ 1,528

P/Lの概要(傘下会社)

		BK連結		TB連結		SC連結			
(億円)		17年度	前年度比	17年度	前年度比		17年度	前年度比	
連結粗利益	1	13,774	△ 1,458	1,469	△ 50	営業収益	21	3,814	△ 442
資金利益	2	7,792	△ 572	313	+11	受入手数料	22	1,684	△ 291
役務取引等利益＋信託報酬	3	3,802	△ 59	1,210	+93	トレーディング損益	23	1,242	△ 299
特定取引利益＋その他業務利益	4	2,178	△ 825	△ 54	△ 155	営業有価証券等損益	24	100	+62
うち国債等債券損益	5	△ 145	△ 1,033	△ 65	△ 156	金融収益	25	787	+86
営業経費	6	△ 10,392	△ 211	△ 1,062	+14	金融費用	26	△ 754	△ 156
人件費	7	△ 4,674	△ 112	△ 574	△ 1	純営業収益	27	3,060	△ 599
物件費	8	△ 5,125	△ 111	△ 452	+12	販売費・一般管理費	28	△ 2,634	+275
税金	9	△ 591	+11	△ 35	+4	営業利益	29	426	△ 323
連結業務純益	10	3,617	△ 1,701	397	△ 54	経常利益	30	432	△ 325
与信関係費用	11	1,537	+2,023	30	+19	特別損益	31	△ 7	△ 984
株式等関係損益	12	2,292	+215	293	+18	税金等調整前当期純利益	32	425	△ 1,310
持分法による投資損益	13	215	+24	0	△ 0	法人税等	33	△ 61	△ 236
その他	14	△ 956	+41	△ 77	△ 2	非支配株主に帰属する当期純損益	34	△ 5	+18
経常利益	15	6,470	+635	653	△ 0	親会社株主純利益	35	357	△ 1,528
特別損益	16	207	+257	△ 8	+8	(参考) SC連結(含む米国みずほ証券、除く新光投信) *			
税金等調整前当期純利益	17	6,678	+893	645	+8	受入手数料	36	2,286	+4
法人税等	18	△ 1,579	△ 248	△ 162	+10	トレーディング損益	37	1,192	△ 334
非支配株主に帰属する当期純損益	19	△ 247	+121	△ 9	+1	営業有価証券等損益	38	100	+62
親会社株主純利益	20	4,851	+765	473	+19	金融収支	39	355	+13
						純営業収益	40	3,935	△ 255

* 17年度: SC連結と米国みずほ証券を単純合算、前年度: SC連結から新光投信(16年度中間期)を単純控除し、米国みずほ証券(16年度2Q~4Q)を単純合算

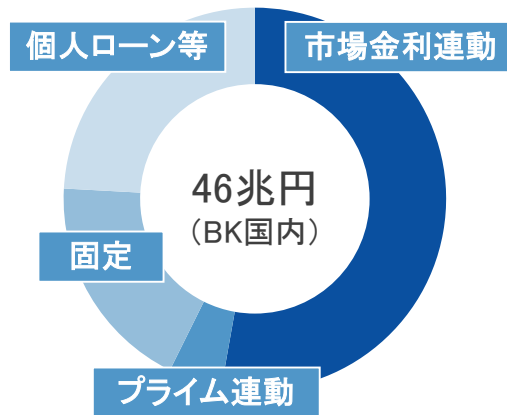
B/Sの概要(2018年3月末)

総資産：205兆円 (+4.5兆円)

リスクアセット：59兆円 (△2.1兆円)

連結、()内は17/3末比

円貨貸出金^{*1}



日銀当座預金(2行合算)
：32兆円 (△1.6兆円)

貸出金

79兆円 (+1.0兆円)

円貨^{*1} 54兆円
外貨^{*1} 2,382億ドル

有価証券

34兆円 (+1.8兆円)

株式 3兆円
日本国債 15兆円
外国債券 8兆円

その他

91兆円 (+1.6兆円)

現金預け金 47兆円

預金・譲渡性預金

136兆円 (+5.7兆円)

円貨^{*1} 116兆円
外貨^{*1,2} 1,740億ドル

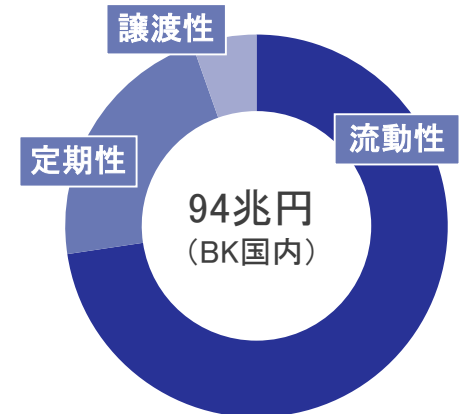
その他

58兆円 (△1.8兆円)

純資産

9兆円 (+0.5兆円)

円貨預金^{*1}



うち 個人預金：約40兆円

レバレッジ比率：4.28% (+0.33%)

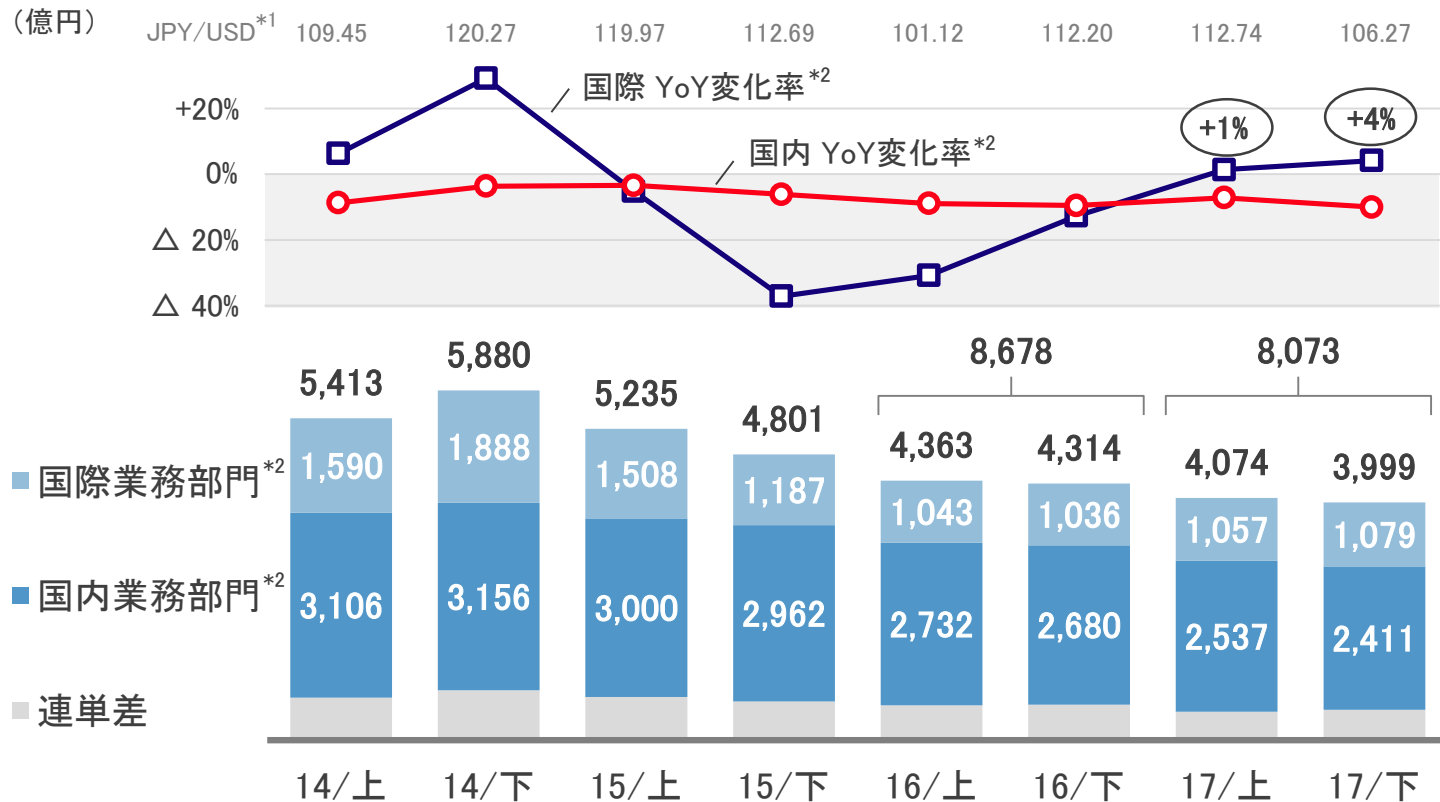
流動性カバレッジ比率^{*3}
：120.1% (△4.7%)

*1: 内部管理ベース、概数 *2: 顧客預金 *3: 17年度4Q実績、()内は同3Q比

連結粗利益(資金利益)

資金利益

連結



- 資金利益の減少は続くも、減少幅は逡減
- 国際業務部門の資金利益は回復基調

	14/上	14/下	15/上	15/下	16/上	16/下	17/上	17/下
貸出金利息	4,538	4,780	4,635	4,581	4,424	4,916	4,947	5,046
預金利息 ^{*3}	△559	△675	△777	△898	△925	△1,310	△1,527	△1,552
有価証券利息配当金	1,598	1,919	1,585	1,495	1,295	1,503	1,426	1,401
預け金利息	224	276	319	352	346	426	540	658
レポ収支 ^{*4}	△16	△13	△36	△94	△115	△182	△403	△506
その他	△371	△406	△491	△635	△662	△1,039	△909	△1,047
資金利益(連結)	5,413	5,880	5,235	4,801	4,363	4,314	4,074	3,999

*1: 各期末日における為替レート(TTM)

*2: 2行合算

*3: 除く譲渡性預金利息

*4: 買現先利息 + 債券貸借取引受入利息
- 売現先利息 - 債券貸借取引支払利息

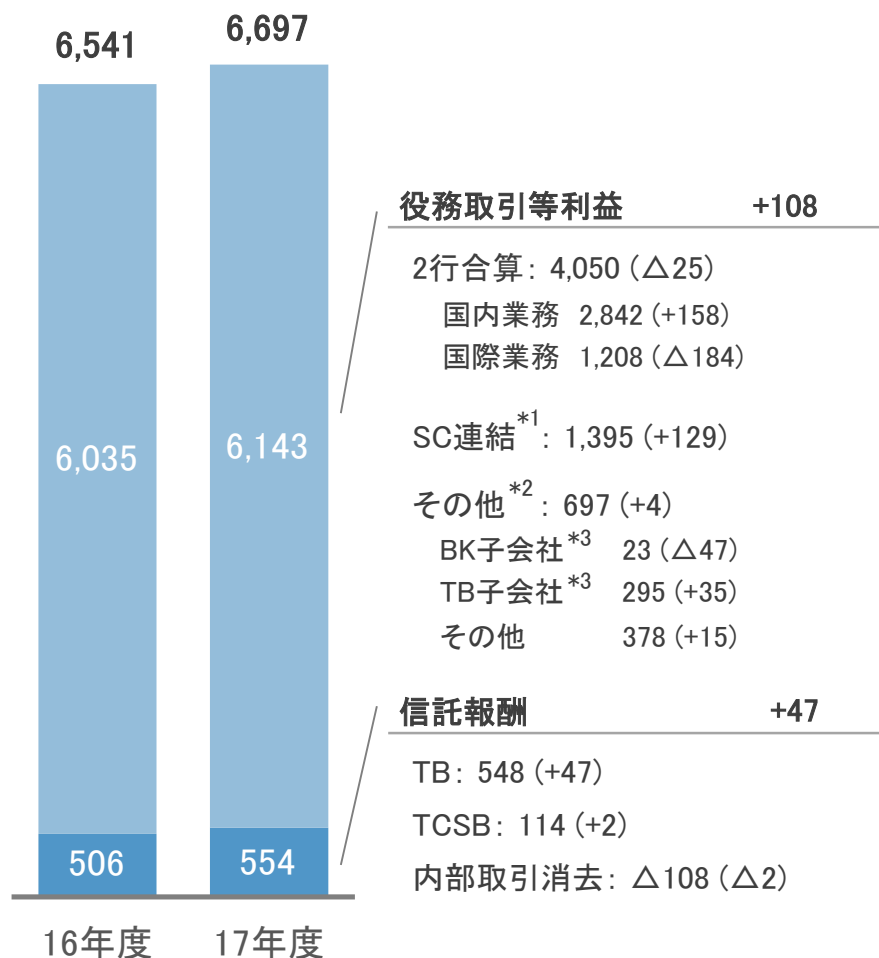
連結粗利益(資金利益以外)

役務取引等利益・信託報酬

連結

(億円)

()内は前年度比

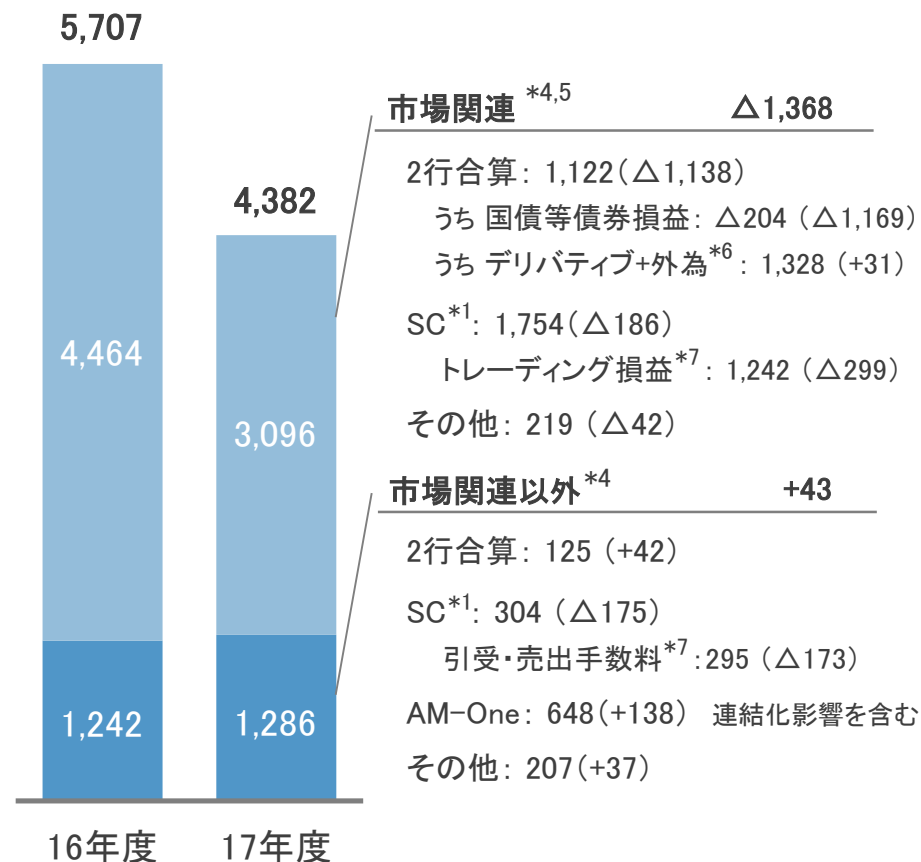


特定取引利益・その他業務利益

連結

(億円)

()内は前年度比



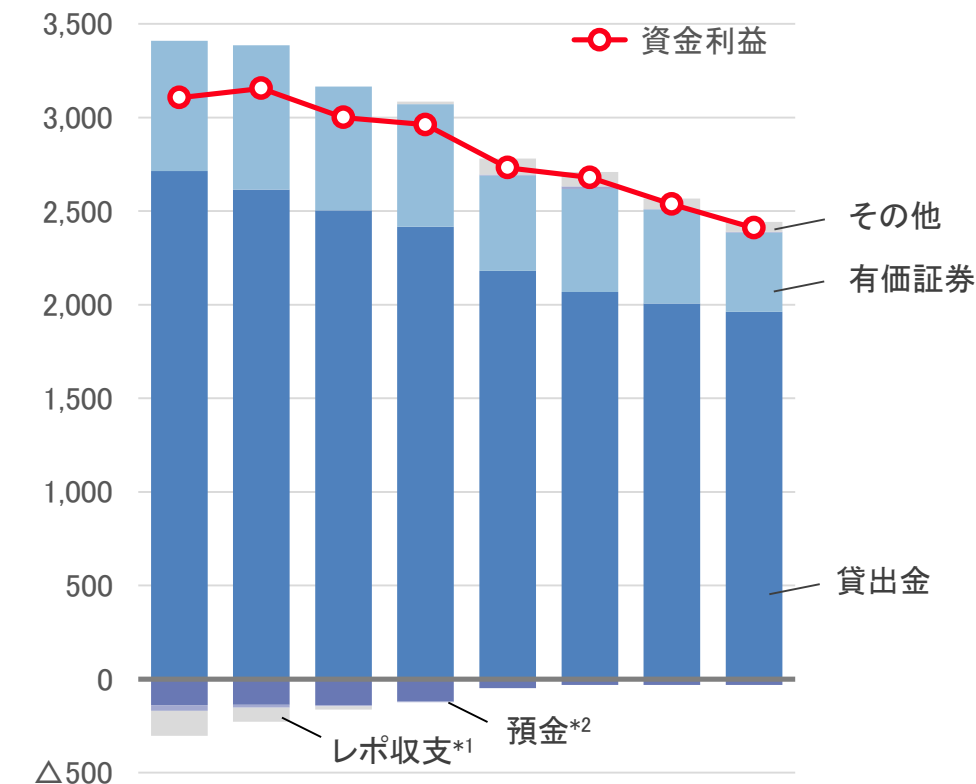
*1: 米国みずほ証券を含む *2: 内部取引消去等調整を含む *3: 内部取引消去等調整後 *4: 内部取引消去等調整後、傘下子会社を含む
 *5: 特定取引利益- SC引受・売出手数料+国債等債券損益+外国為替売買損益 *6: 特定金融派生商品損益+外国為替売買損益 *7: SC連結

資金利益(2行合算)

国内業務部門

2行合算

(億円)

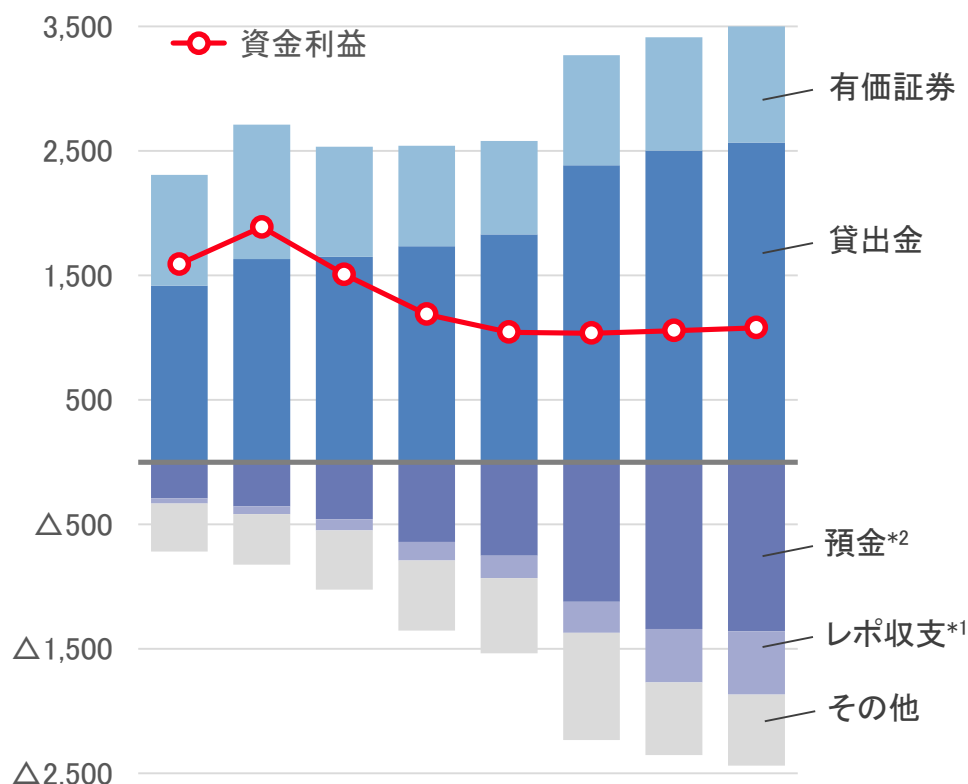


資金利益	3,106	3,156	3,000	2,962	2,732	2,680	2,537	2,411
	上	下	上	下	上	下	上	下
	14年度	15年度	16年度	17年度				

国際業務部門

2行合算

(億円)



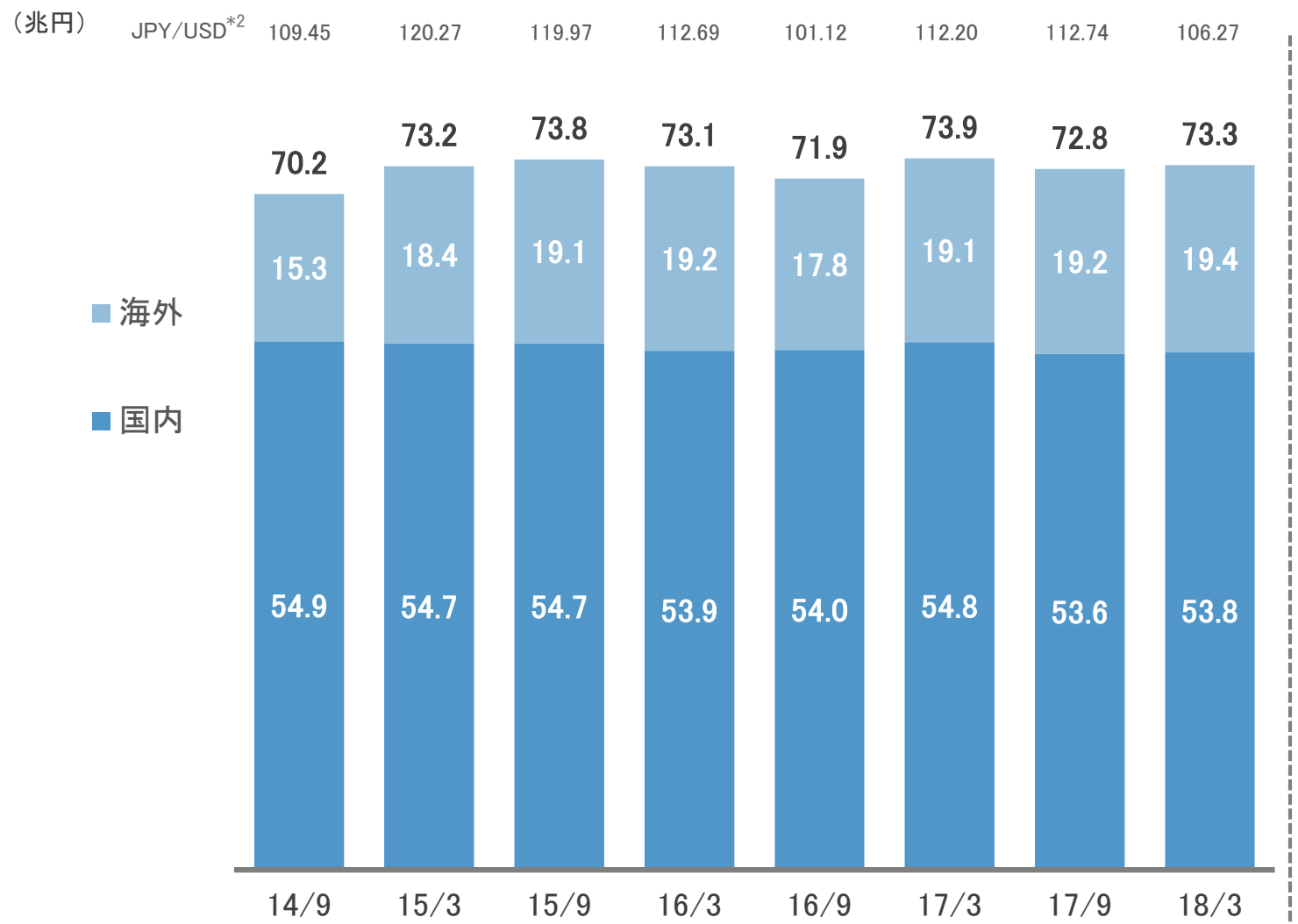
資金利益	1,590	1,888	1,508	1,187	1,043	1,036	1,057	1,079
	上	下	上	下	上	下	上	下
	14年度	15年度	16年度	17年度				

*1: 買現先利息 + 債券貸借取引受入利息 - 売現先利息 - 債券貸借取引支払利息 *2: 除く譲渡性預金利息

貸出金残高

貸出金残高*1（末残）

2行合算



■ 貸出金残高は
内外ともほぼ横這い

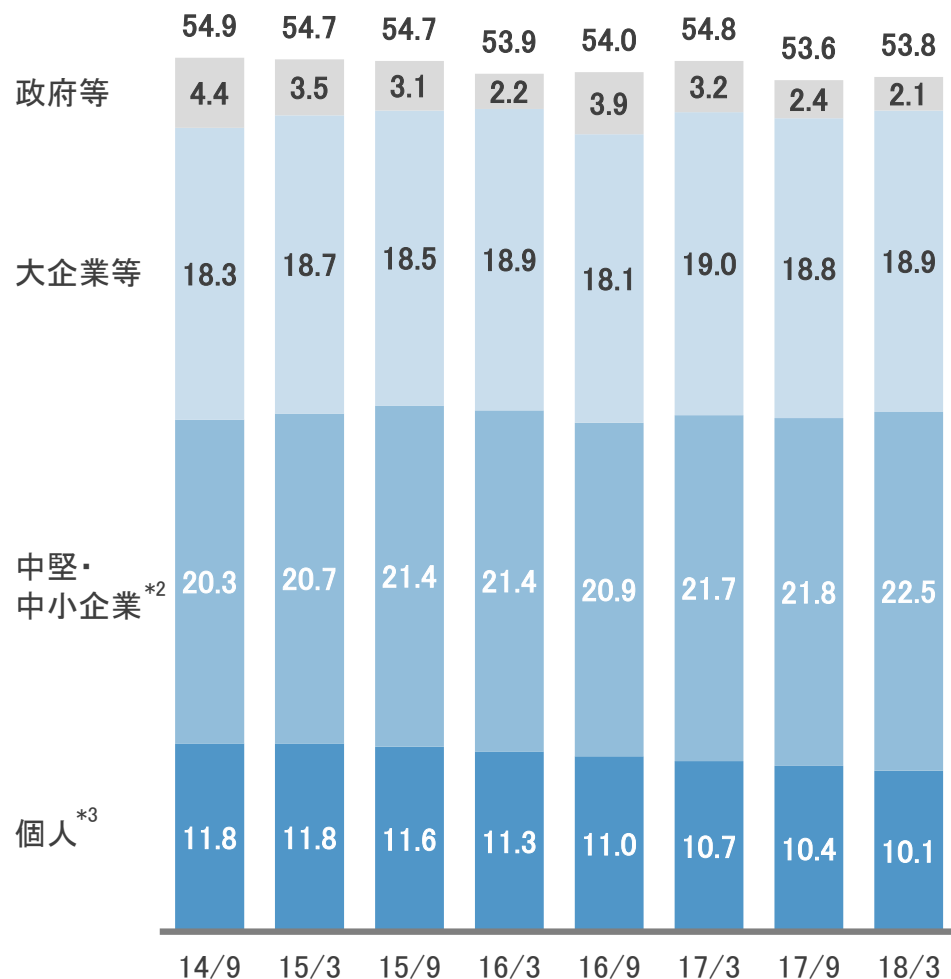
*1: FG向け貸出金を除く。銀行勘定 *2: 各期末日における為替レート(TTM)

国内貸出金

国内貸出金残高*1（末残）

2行合算

（兆円）

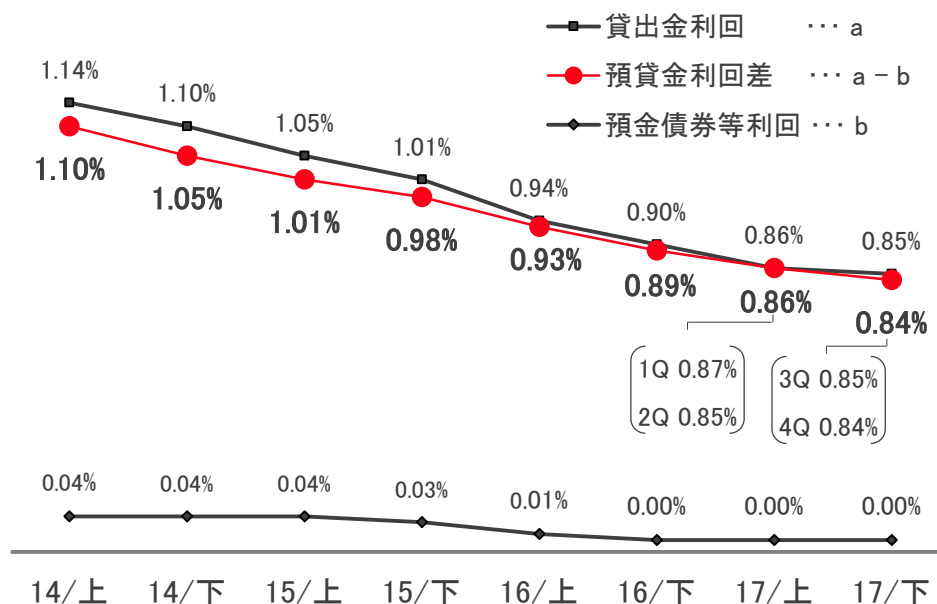


*1: FG向け貸出金を除く。銀行勘定 *2: 中小企業等貸出金から消費者ローンを控除した金額 *3: 消費者ローン残高

*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

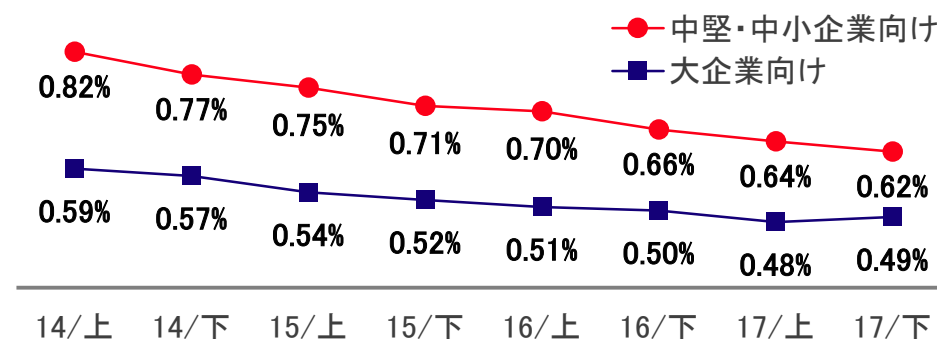
国内預貸金利回り差*4

2行合算



貸出金スプレッド

BK、管理会計

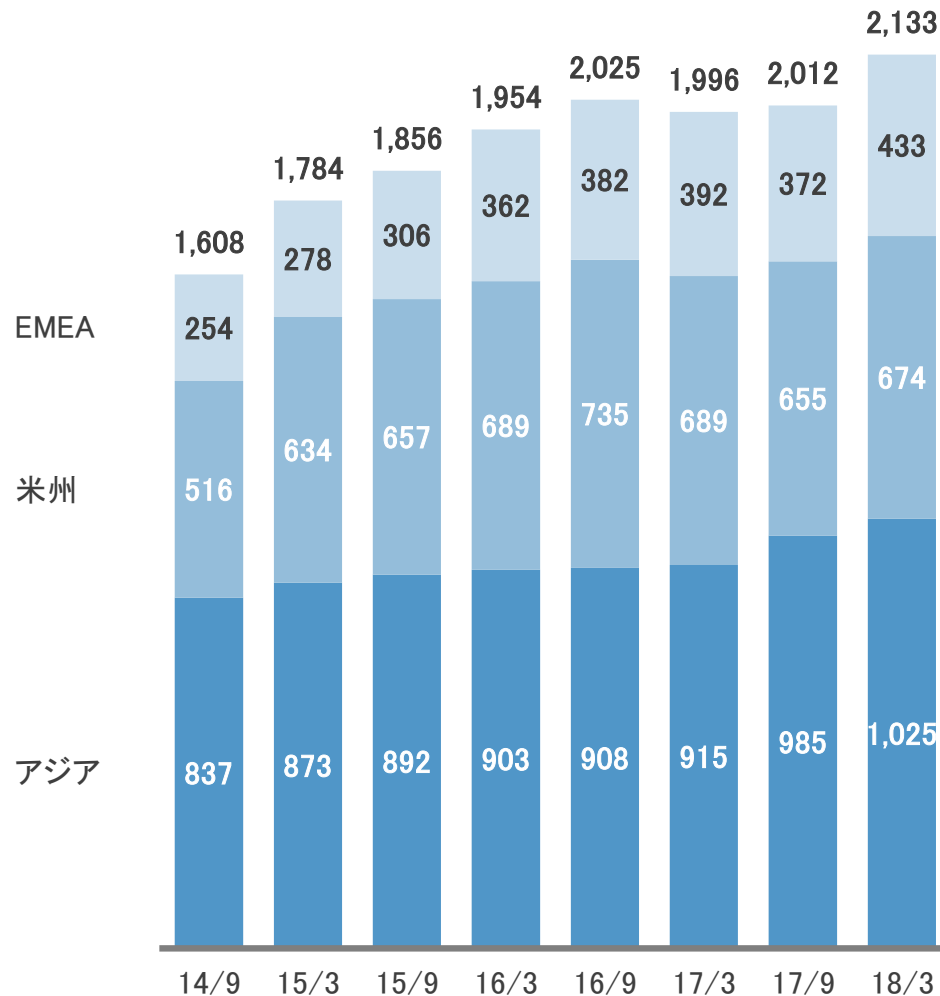


海外貸出金

海外貸出金残高^{*1 *2} (末残)

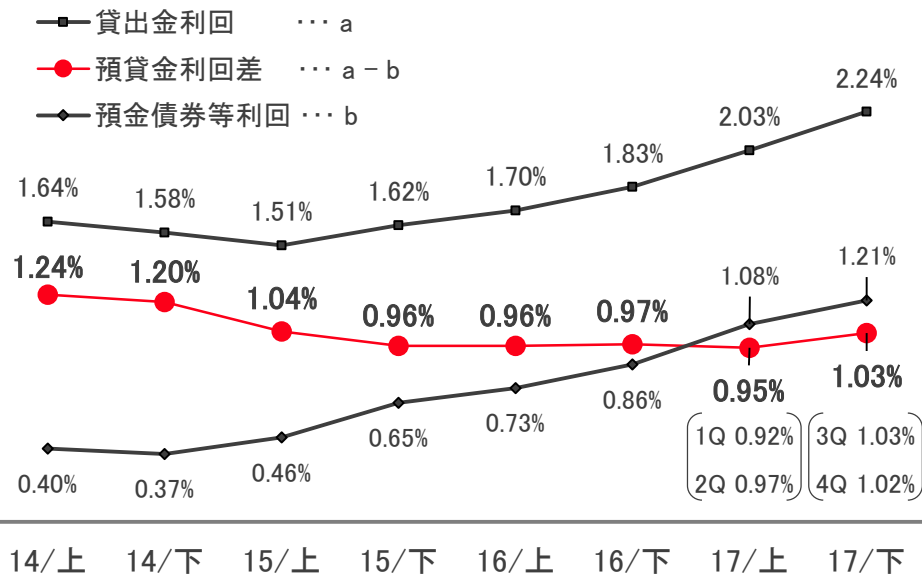
BK、管理会計

(億ドル)



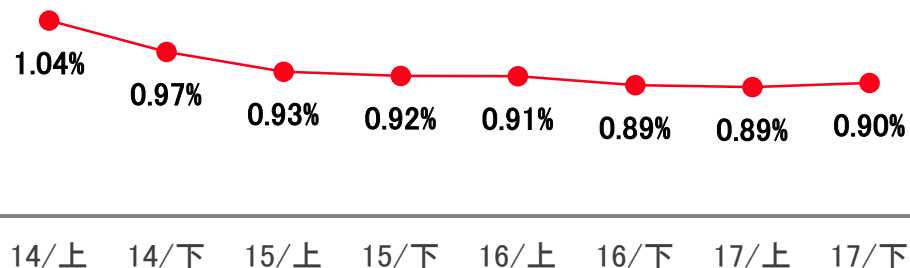
海外預貸金利回り差

BK海外店



貸出金スプレッド^{*1 *2}

BK、管理会計



*1: BK (含む中国・米国・オランダ・インドネシア・マレーシア・ロシア・ブラジル・メキシコ現地法人)

*2: 17年度に管理会計ルールを変更。過年度の実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出

外貨ファンディング

外貨運用・調達(2018年3月末)

(億ドル)

BK*1、管理会計

()内は17/3末比

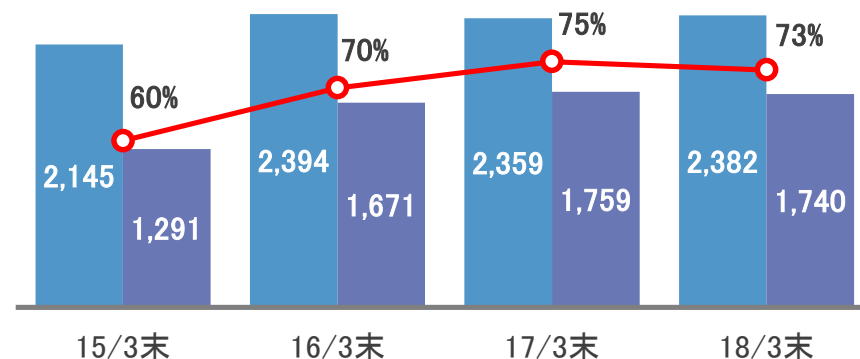


外貨預貸の推移

BK*1、管理会計

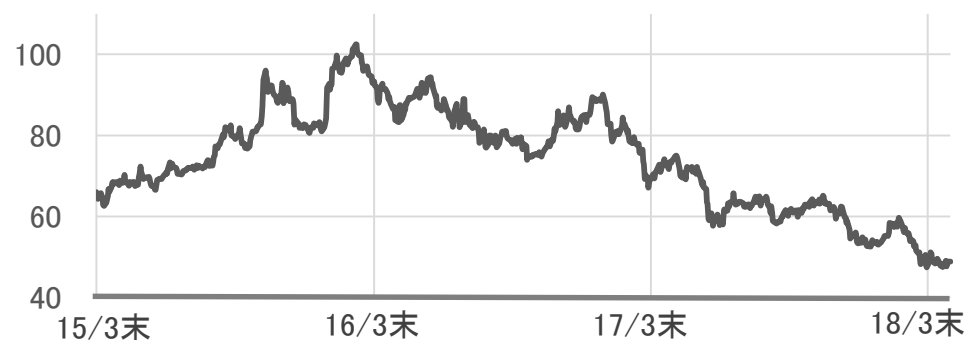
(億ドル)

■ 外貨貸出金 *2*3
■ 外貨顧客預金 *2*3
○ 貸出に対する預金の割合



〈参考〉円/米ドルスワップレート(5年)

(bps)



*1: 含む中国・米国・オランダ・インドネシア等現地法人

*2: 17年度に管理会計ルールを変更。過年度の実績は変更後の管理会計ルールに基づき算出

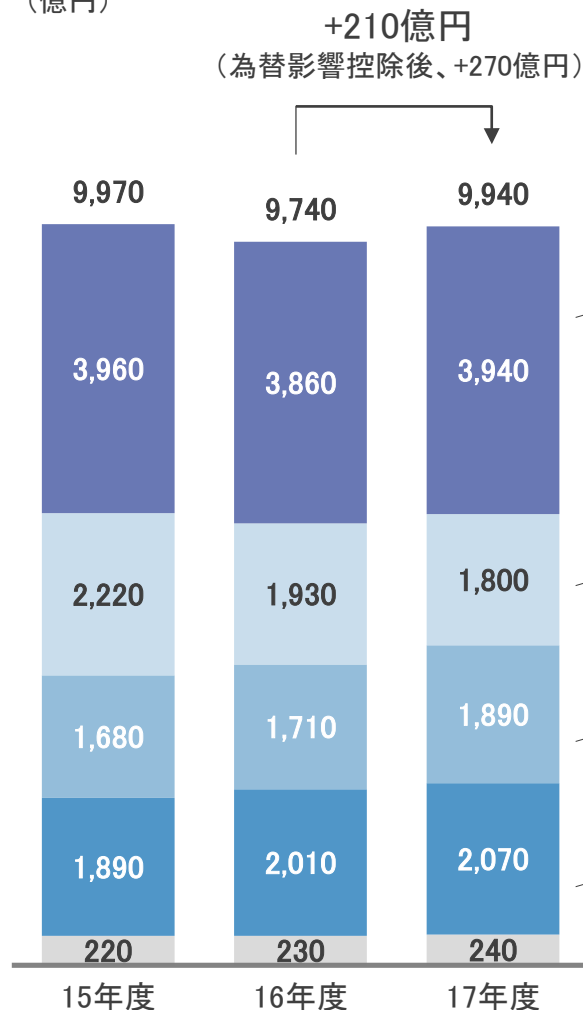
*3: 国内を含む

(出所) Bloomberg

非金利収支

非金利収支^{*1}

(億円)



グループ合算、管理会計、概数

()内は前年度比

銀行国内 +80

ソリューション関連: 1,320 (+60)
シンジケートローン: 510 (+130)
投資銀行関連: 360 (△110)
証券関連手数料: 190 (△0)

投信・保険関連: 330 (△50)
投信: 190 (+10)
保険: 140 (△60)

決済・外為関連: 1,480 (+50)
決済: 720 (+20)
外為: 760 (+30)

その他: 810 (+20)

銀行海外 △130

欧州: 360 (△90)
米州: 610 (△150)
アジア: 750 (+120)

信託・アセマネ +180

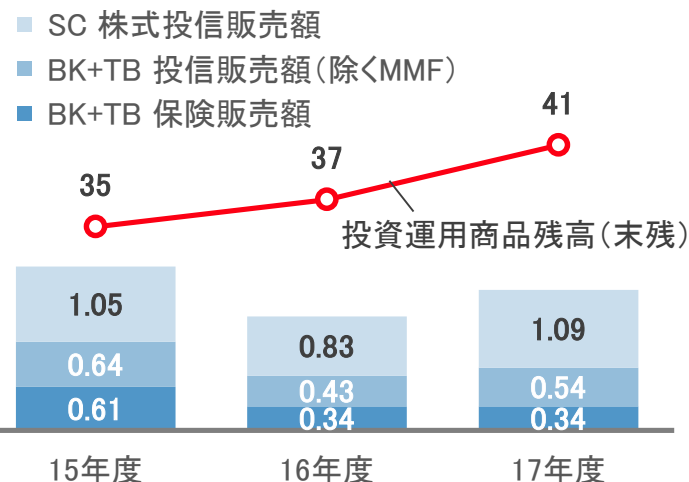
不動産: 580 (+120)
年金・投資顧問: 650 (+40)

証券 +60

国内: 1,730 (+60)
海外: 340 (△0)

投資運用商品販売額および残高^{*2}

(兆円)



リーゲテーブル(不動産関連)^{*3}

(億円)

順位	会社名	粗利益
1	みずほ信託銀行	580
2	A社	530
3	B社	440
4	C社	130

*1: 17年度に管理会計ルールを変更。変更前の計数は15年度 8,880億円、16年度8,650億円

*2: SC株式投信販売額:リテール・事業法人部門、投資運用商品残高:RBC管理ベース *3: 信託(含む子会社)、内部管理ベース

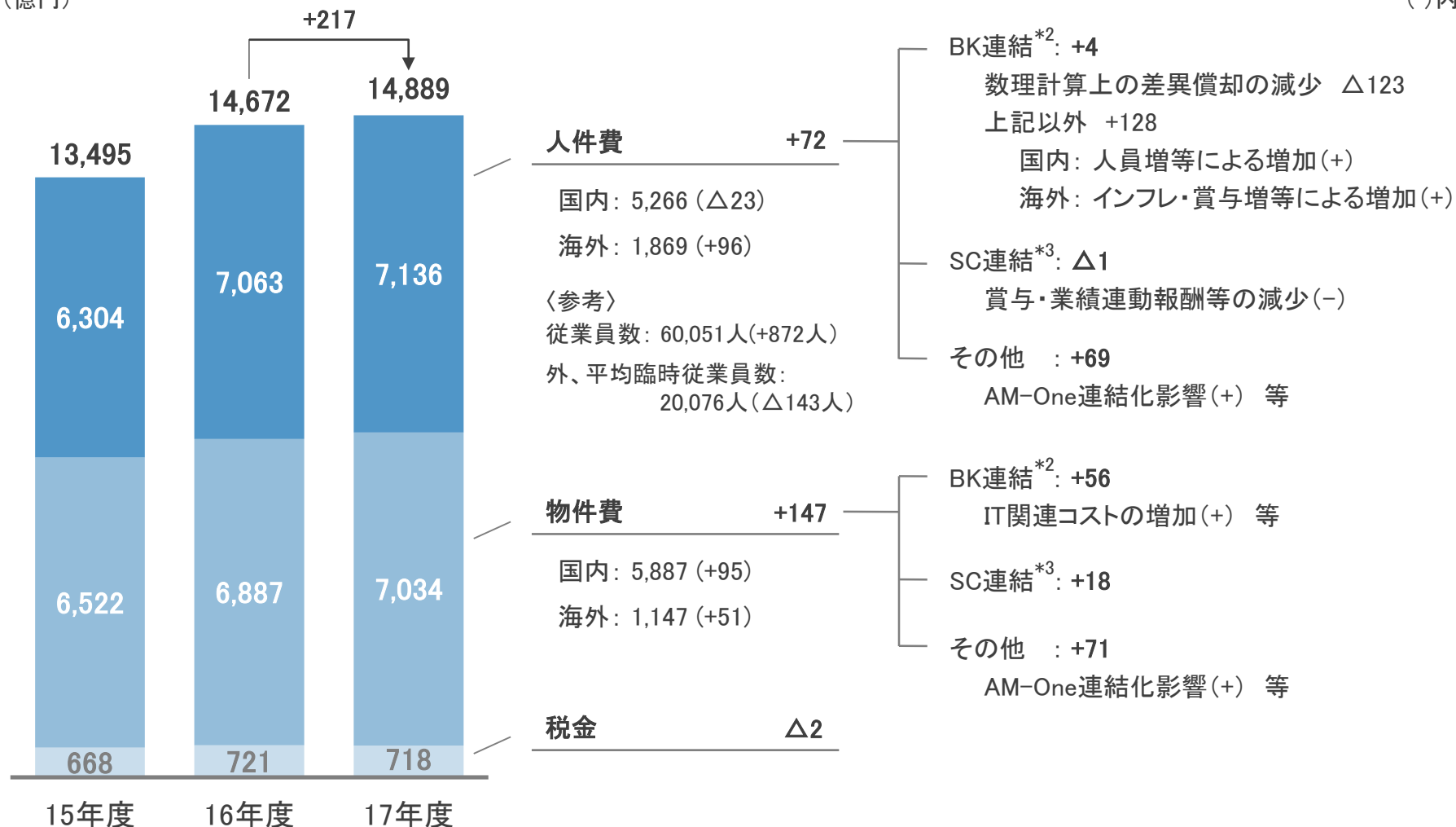
営業経費

営業経費*1

連結

(億円)

()内は前年度比



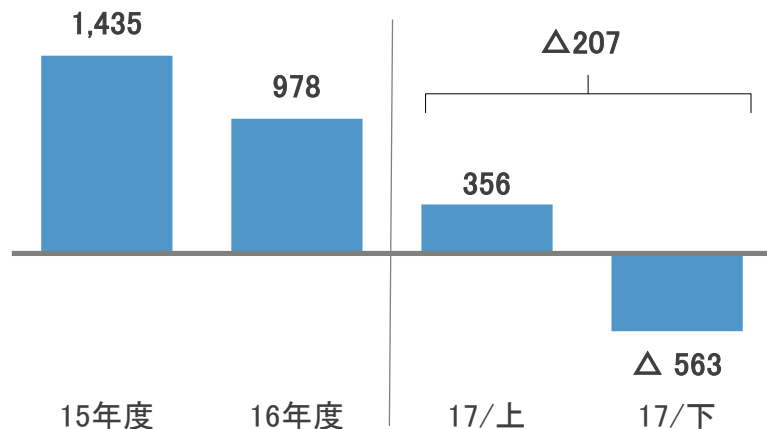
*1: 含む臨時処理分 *2: 米国みずほ証券を単純控除、16年度実績に米国みずほ信託銀行(1Q~2Q)を単純合算して算出

*3: 米国みずほ証券を単純合算、新光投信(16年度上期)を単純控除して算出

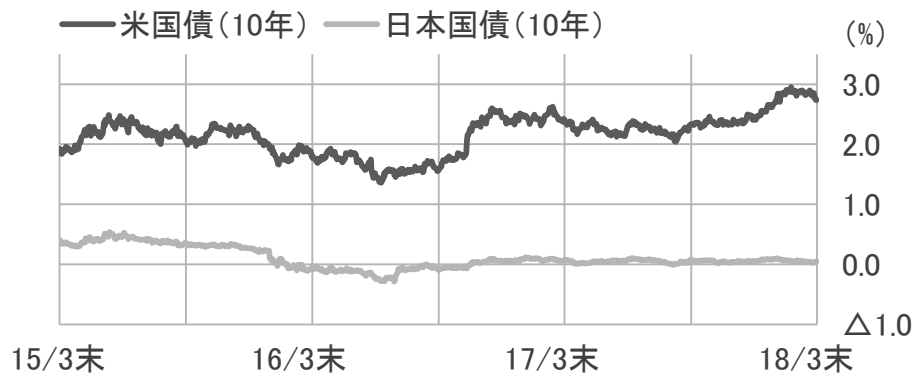
債券ポートフォリオ

国債等債券損益

(億円)



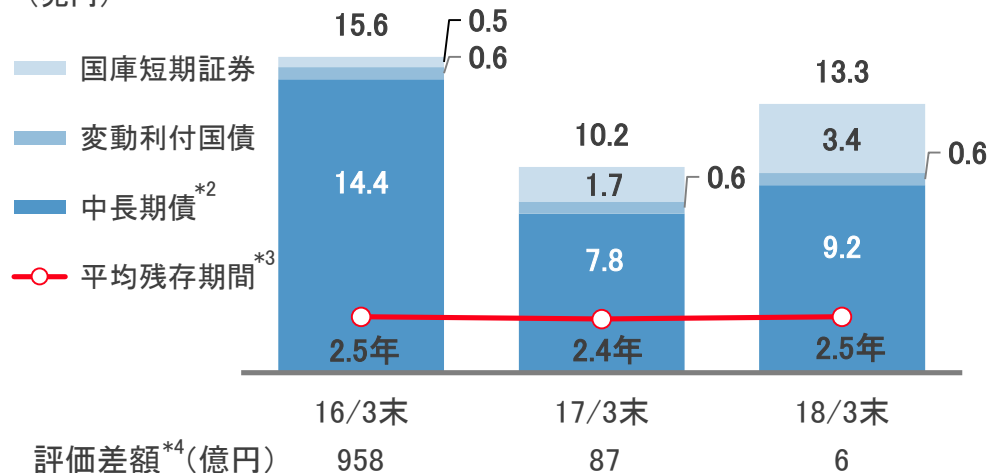
〈参考〉内外金利推移



日本国債残高^{*1}

2行合算、取得原価ベース

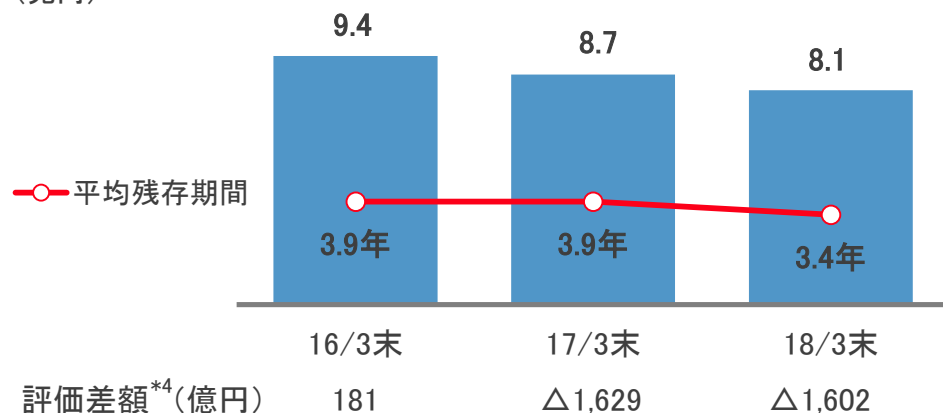
(兆円)



外国債券残高^{*1}

2行合算、取得原価ベース

(兆円)



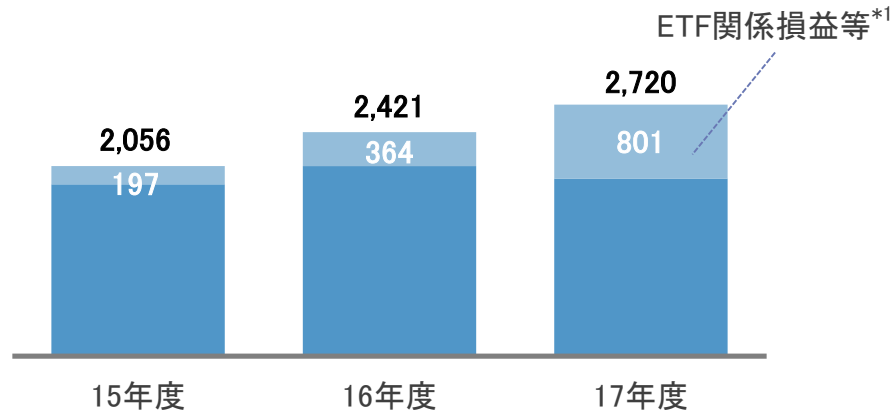
*1: その他有価証券で時価のあるもの *2: 残存期間1年以内のものを含む *3: 除く変動利付国債 *4: 純資産直入処理対象分、期末日の時価に基づいて算定

株式ポートフォリオ

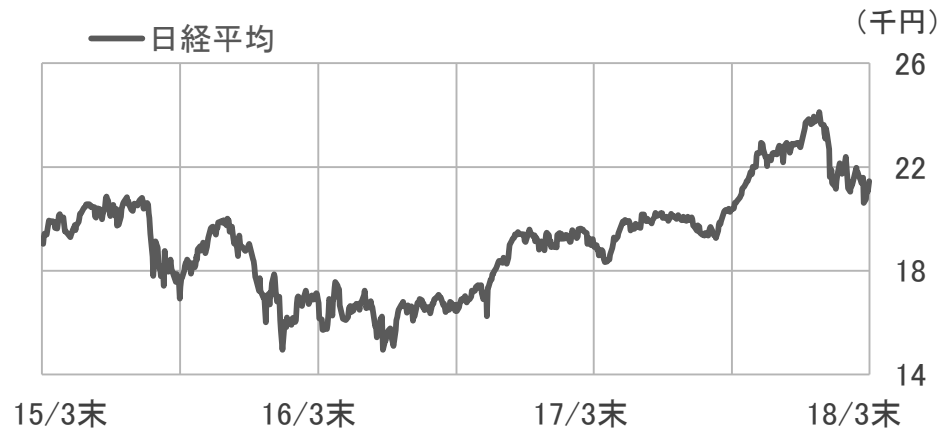
株式等関係損益

連結

(億円)



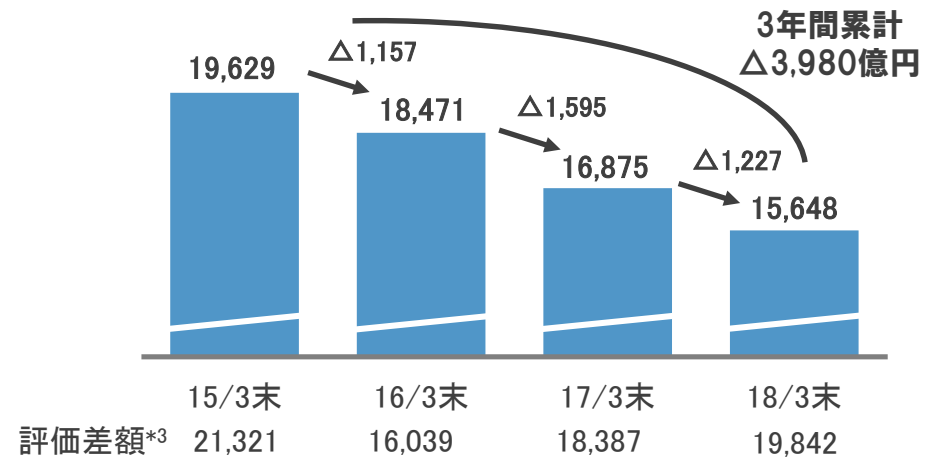
〈参考〉国内株価推移



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方針

基本方針

株価変動リスクが財務状況に大きな影響を与え得ることに鑑み、保有の意義が認められる場合を除き、保有しない

削減計画

中計目標 (19/3末迄) 5,500億円削減 (15/3末残高対比)

2018年度計画 1,520億円削減

*1: ETF関係損益(2行合算) + 営業有価証券等損益(SC連結) *2: その他有価証券で時価のあるもの *3: 純資産直入処理対象分、期末月1ヶ月の月中平均

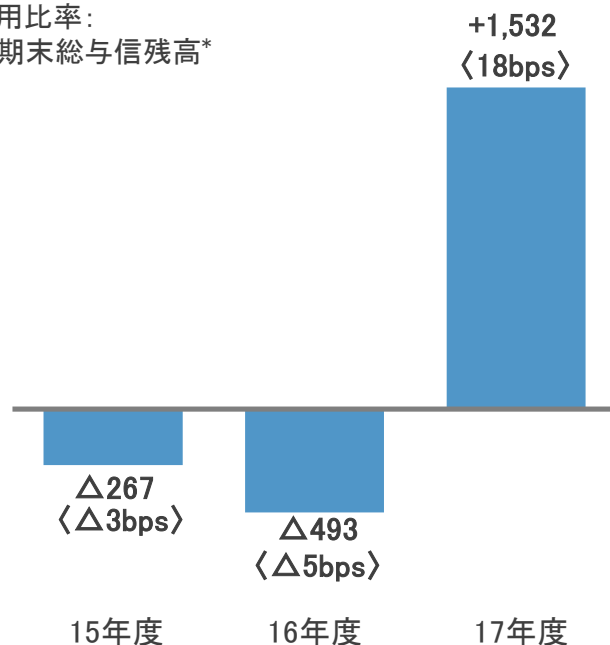
クレジットポートフォリオ

与信関係費用

2行合算、銀行勘定＋信託勘定

(億円)

〈 〉内は与信関係費用比率：
与信関係費用 / 期末総与信残高*



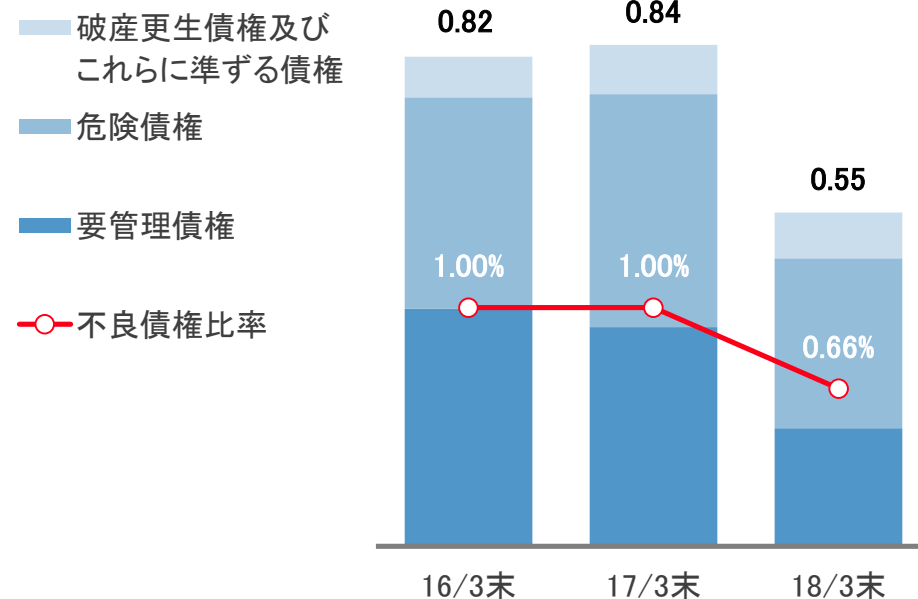
不良債権処理額	Δ 446	Δ 360	Δ 145
一般貸倒引当金	8	Δ 451	–
純繰入額			
貸倒引当金	170	319	1,678
戻入益等			

* 金融再生法開示債権ベース

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)



〈参考〉その他の要注意先債権

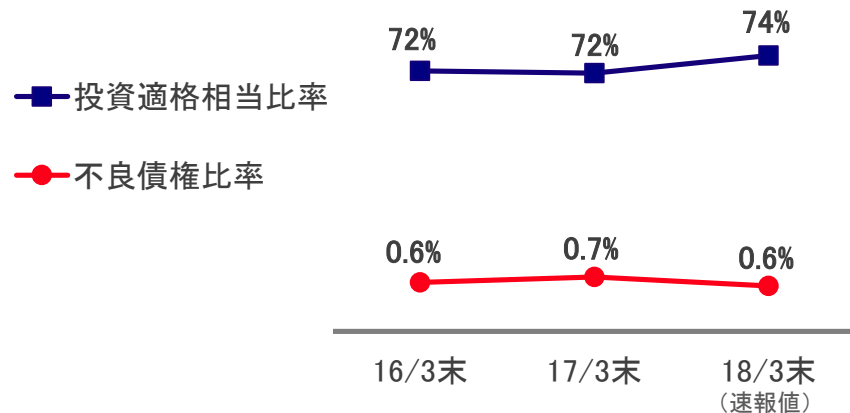
2行合算、銀行勘定

残高(兆円)	1.6	1.6	1.6
引当率	3.66%	6.69%	3.92%

海外貸出ポートフォリオ

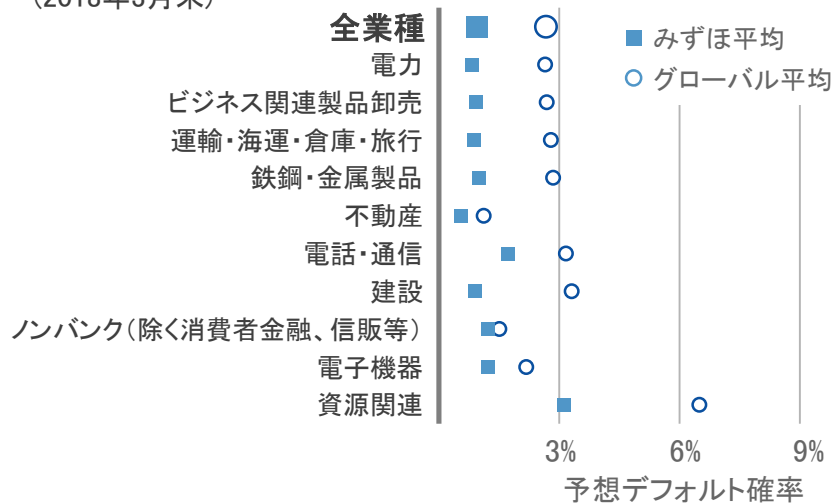
貸出資産の質*1

BK*2、GCC管理ベース



(参考) Moody's Analytics社EDF *3

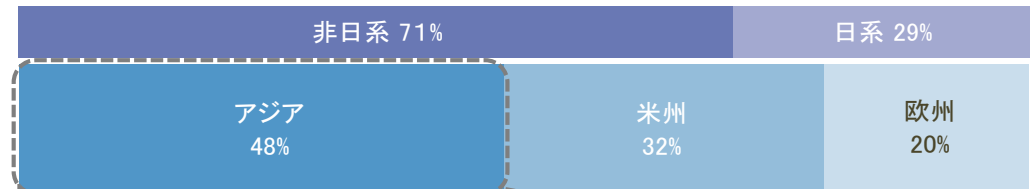
(2018年3月末)



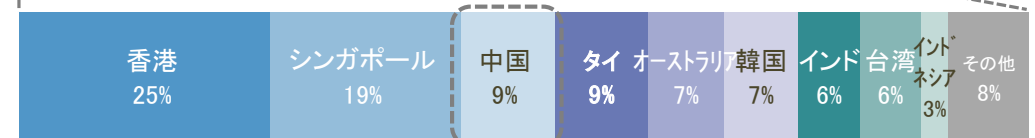
海外向け貸出 (2018年3月末)

BK*4、GCC管理ベース

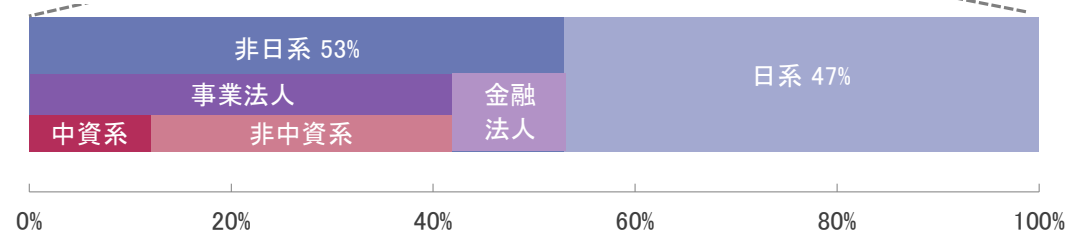
合計: 2,133億ドル



アジア・オセアニア: 1,025億ドル



中国: 95億ドル



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

*2: 含む中国現地法人

*3: 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

*4: 含む中国・米国・オランダ・インドネシア・マレーシア・ロシア・ブラジル・メキシコ現地法人

資本政策

安定的な自己資本の充実と着実な株主還元の最適なバランスを追求

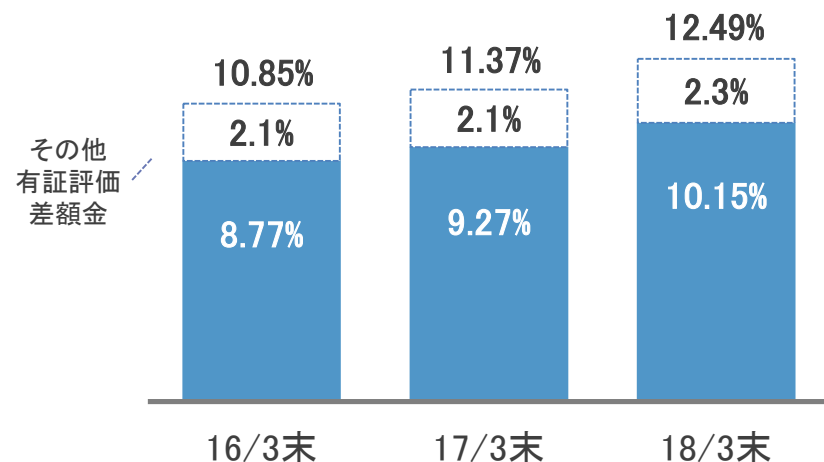
安定的な自己資本の充実

中計目標

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

CET1比率^{*1}

内部留保の着実な積み上げにより、外部環境変化への
ストレス耐性を高める



着実な株主還元

配当方針

連結配当性向30%程度を一つの目処とした上で
安定的な配当を実施

一株当たり配当金

経営環境や規制動向、中計目標 (CET1比率^{*1}10%程度)
達成への進捗および配当性向30%程度と安定配当との
バランス等を総合的に勘案

2018年度(予想): 7円50銭
(配当性向 33.3%^{*2})

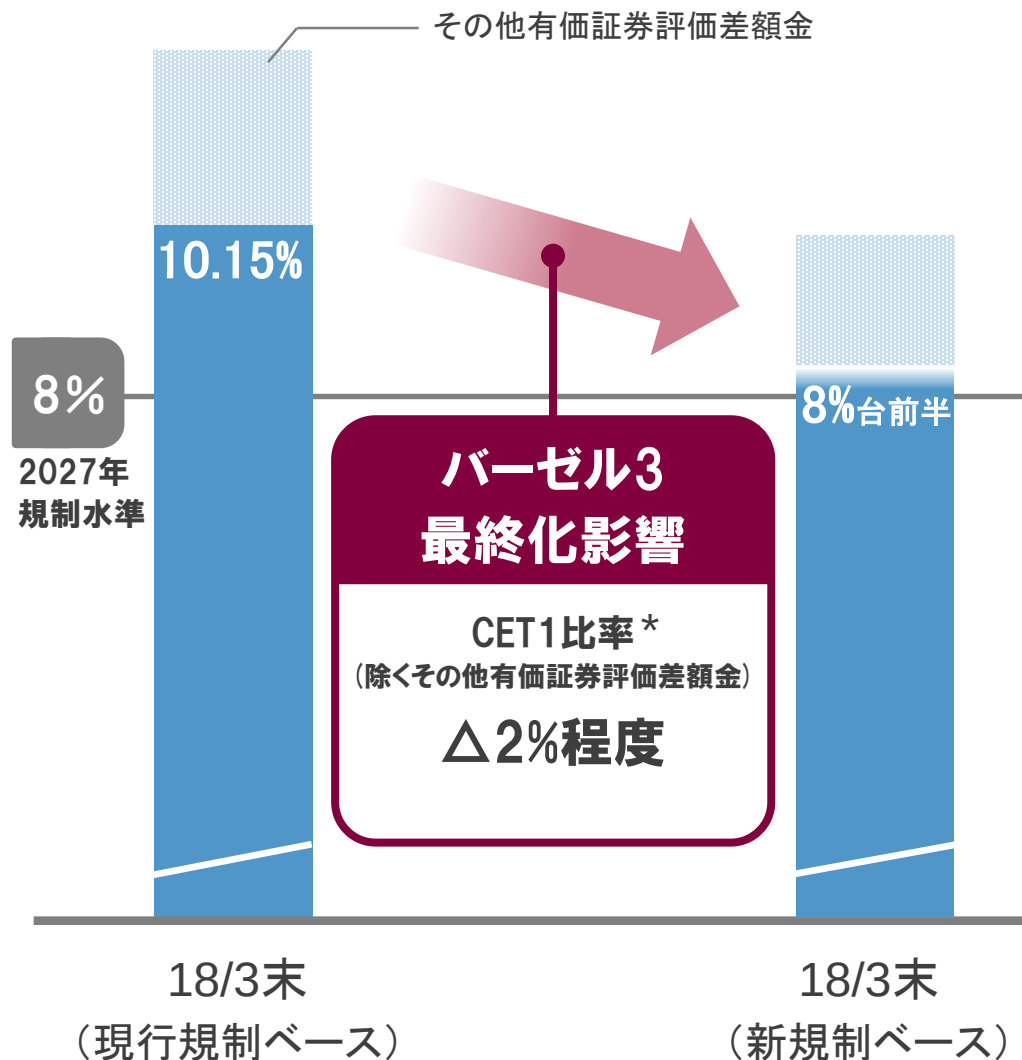
中間配当(予想): 3円75銭

期末配当(予想): 3円75銭

^{*1}: バーゼル3完全施行ベース(現行規制を前提)。16/3末は第11回第11種優先株式を含む(16/3末残高: 989億円、2016年7月1日に一斉取得済)

^{*2}: 2018年度親会社株主純利益5,700億円を前提

バーゼル3最終化の影響



バーゼル3最終化影響勘案後も
規制水準(8%)を上回る

今後の資本政策について

十分性

成長性

株主還元

十分な資本水準の確保

収益基盤拡大に向けた資本活用・成長投資

着実な株主還元

時間軸も踏まえて、柔軟に運営

* 完全適用ベース。新規制ベースのリスクアセット算出においては、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

2018年度計画

連結

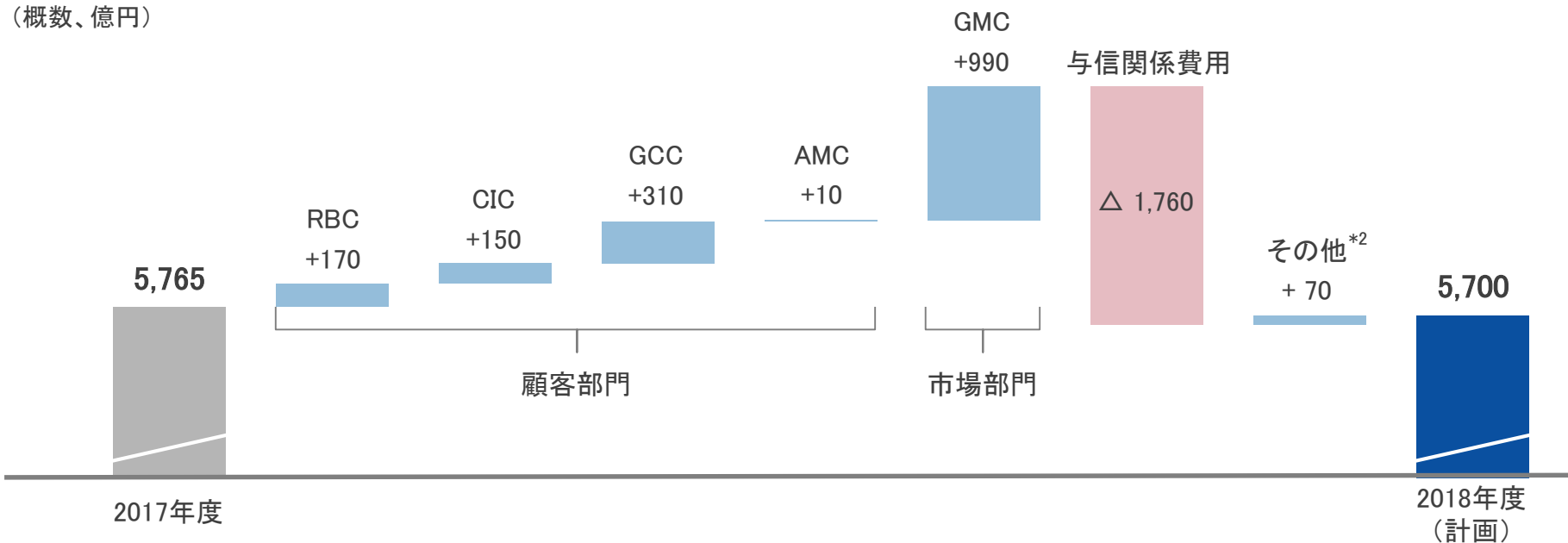
(億円)	2017年度 実績	2018年度 計画	前年度比
連結業務純益(+ETF関係損益等 ^{*1})	5,380	7,000	+1,619
与信関係費用	1,563	△ 200	△ 1,763
株式等関係損益(-ETF関係損益等 ^{*1})	1,918	1,900	△ 18
経常利益	7,824	8,300	+475
親会社株主純利益	5,765	5,700	△ 65

〈参考〉2行合算

(億円)	2017年度 実績	2018年度 計画	前年度比
実質業務純益(+ETF関係損益)	3,987	5,300	+1,313
与信関係費用	1,532	△ 200	△ 1,732
株式等関係損益(-ETF関係損益)	1,962	1,850	△ 112
経常利益	6,165	6,350	+184
当期純利益	4,931	4,550	△ 381

親会社株主純利益のロードマップ

(概数、億円)



計画の前提: O/N金利 △0.10%、3ヶ月TIBOR 0.07%、日本国債(10年) 0.05%、日経平均株価 23,100円、為替相場(ドル/円) 108円

*1: ETF関係損益(2行合算) + 営業有価証券等損益(SC連結) *2: 法人税等の増減を含む

カンパニー別計画

グループ合算、管理会計、概数

(億円)	業務純益 ^{*1}			当期純利益 ^{*2}		
	17年度 ^{*3} 速報値	18年度 計画	前年度比	17年度 ^{*3} 速報値	18年度 計画	前年度比
RBC	140	310	+170	260	300	+40
CIC	2,290	2,440	+150	2,680	3,010	+330
GCC	920	1,230	+310	620	720	+100
GMC	1,860	2,850	+990	1,270	1,960	+690
AMC	170	180	+10	80	70	△0
合計	5,380	7,010	+1,630	4,910	6,060	+1,160
FG連結	5,380	7,000	+1,619	5,765	5,700	△65

*1: GMCの業務純益にはETF関係損益を含み、FG連結の業務純益にはETF関係損益(2行合算)＋営業有価証券等損益(SC連結)を含む

*2: FG連結の計数は、親会社株主純利益 *3: 17年度実績を18年度管理会計ルールに組み替えて算出

2018年度 取組方針

- ① 構造改革への着手・実行
- ② 中期経営計画の完遂
- ③ 次期システムへの移行

構造改革の全体感

目指すべき
方向性

テクノロジーの活用

他社連携等のオープンな取組み

グローバルな視点

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

位置
付け

構造改革

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

具体的な施策や定量目標は各中期経営計画に反映

中期経営計画

現中計

次期中計

2018年度

2021年度

2024年度

2026年度

骨
子

1

組織・人員の最適化

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

2

システム構造改革

- ITシステム一元化・集約
- 次期システム導入によるIT基盤強化

3

チャネルの再構築

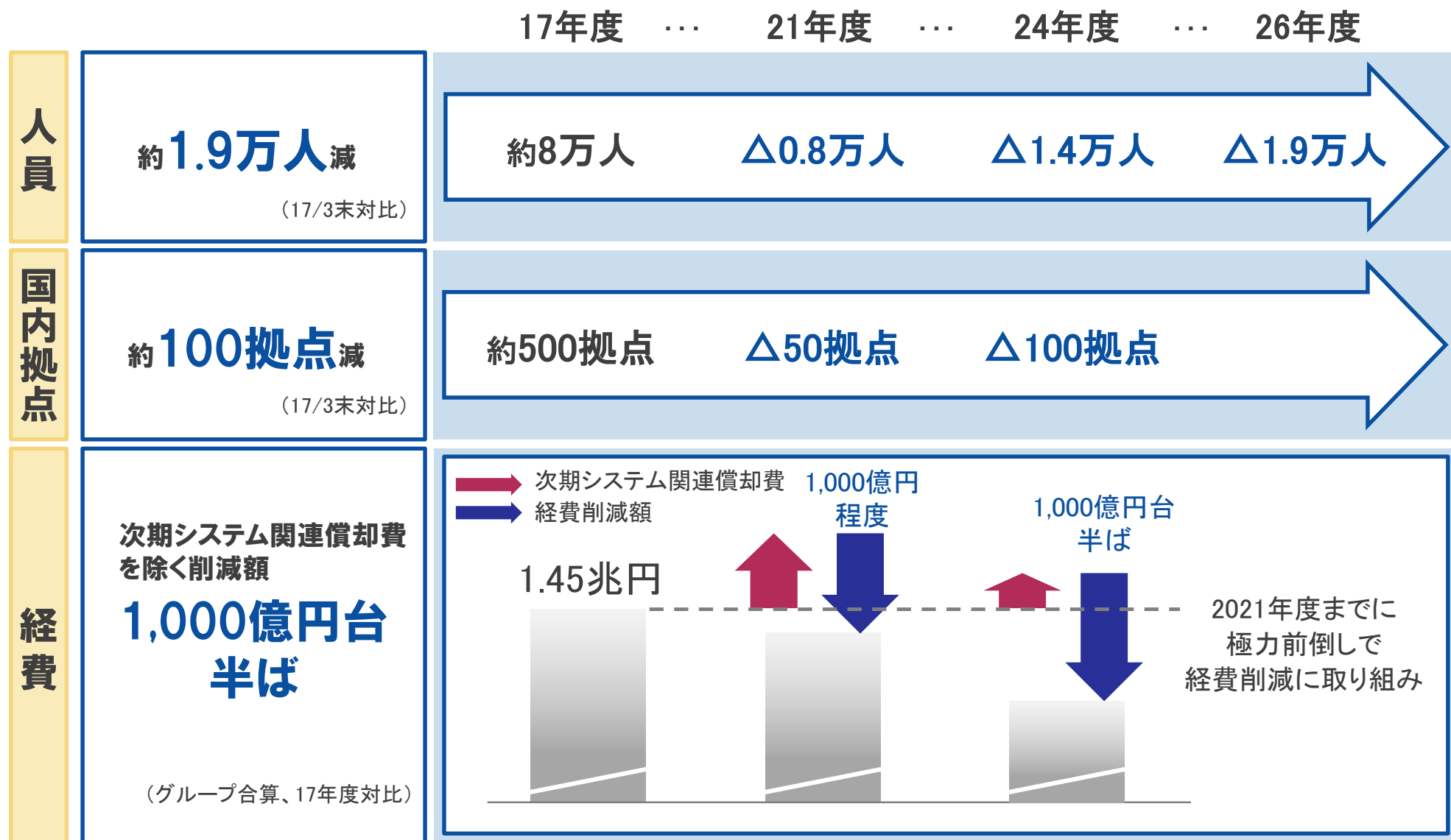
- ハブ&スポーク体制を踏まえた
国内拠点の統廃合・共同店舗化
- 次世代の金融を展望した、テクノロジー活用による
対面・非対面チャネルの構築とお客さまの利便性向上

4

稼ぐ力の強化

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

構造改革の定量イメージ



構造改革への着手・実行

事業基盤の構造改革に向けた施策を、具体的かつ着実に実行していく

1 組織・人員の最適化

約**1,300人**相当の効率化*  フロントシフト等* 約**600人** 人員減 約**700人**
(18年度計画)

- 国内外における事務部門集約・本部効率化
- 人材の再教育を通じた人員のフロントシフト
- 中長期的な観点を踏まえた採用数のコントロール

3 チャンネルの再構築

19拠点減  統廃合 **10拠点** 共同店舗化 **9拠点**
(17～18年度累計)

- ハブ＆スポークのパイロット展開
- 地方銀行とのビジネス連携具体化・開始

* 17～18年度累計

2 システム構造改革

次期システムへの移行 (2018年6月開始)

- システムの一元化、集約化
(情報系・市場系システム等)
- IT業務プロセス改革(運用・テスト自動化等)

4 稼ぐ力の強化

経営資源シフト (RWA)  縮退分野 **△4千億円**  注力分野 **+1兆8千億円**
(18年度計画)

- リスクテイク領域の拡大(PI投資、米Non-IG等)、成長領域の取り込み(資産・事業承継、S&T等)
- リスクテイクと与信管理の両立

稼ぐ力の強化

グループ合算、管理会計、概数

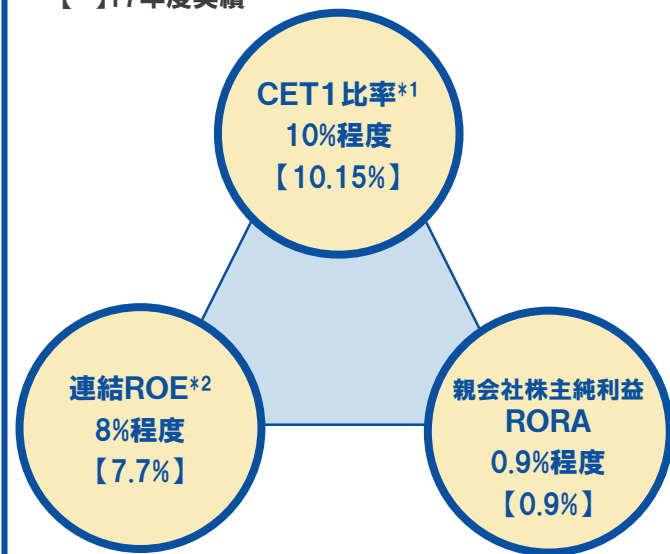
(億円)	業務純益*		RWA		2018年度の事業戦略
	18年度 計画	前年度比	縮退	⇒ 注力	
RBC	310	+170	△300	⇒ +5,100	- 顧客本位の営業徹底による資産運用残高拡大 - 成長戦略支援/事業承継等を通じた積極的なRWAの投下
CIC	2,440	+150	△3,200	⇒ +8,700	- リスクテイク領域の拡大(メザニン・エクイティ投資、アセットファイナンス) - 投資銀行(ECM・M&A)、不動産関連ビジネスの強化
GCC	1,230	+310	△500	⇒ +4,600	- G300の深掘り・Tier up、トランザクションビジネス - リスクテイク領域拡大(米国Non-IG戦略、アジア非日系顧客基盤拡大)
GMC	2,850	+990			- 予兆管理の高度化を通じた的確なポートフォリオ運営の徹底 - 銀証一体によるセールス&トレーディング運営への経営資源投下
AMC	180	+10			「貯蓄から投資・資産形成」に資する運用商品の開発、販売会社支援 - 顧客ニーズを捉えた年金総合コンサルティングの実践

* 前年度比は、17年度実績を18年度管理会計ルールに組み替えて算出。GMCにはETF関係損益を含む

中期経営計画の完遂

財務目標（2018年度）

【 】17年度実績



グループ経費率*3

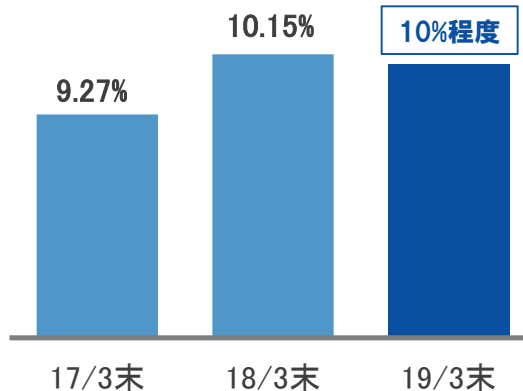
当初計画：60%程度
18年度計画：60%台後半

政策保有株式

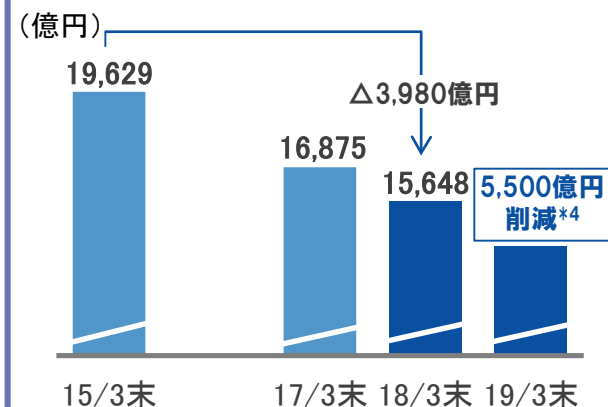
5,500億円削減*4

主な目標の進捗状況

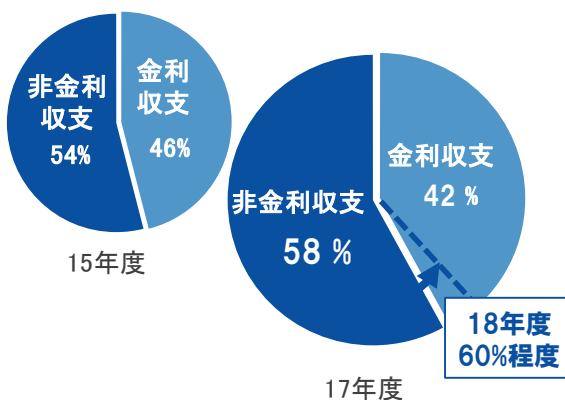
CET1比率（除くその他有価証券評価差額金）



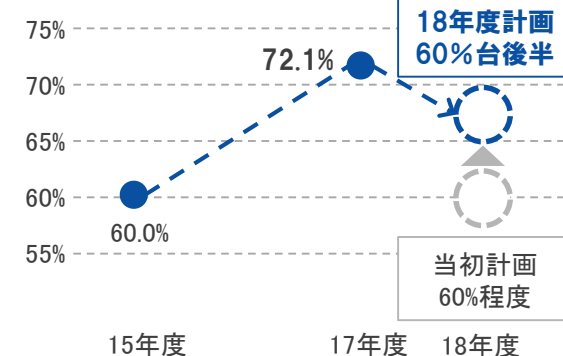
政策保有株式の削減



非金利収支比率*5



経費率*5



*1: パーゼル3完全施行ベース（現行規制を前提）、その他有価証券評価差額金を除く *2: その他有価証券評価差額金を除く *3: グループ合算

*4: 国内上場株式、取得原価ベース、15～18年度の累計額 *5: 17年度より管理会計の対象会社の範囲を変更（15年度実績は変更せず）

次期システムへの移行

システム移行スケジュール

■ 安全・着実な移行に万全を期す

- 移行を複数回に分け、段階的及び店群別に実施
- 移行期間中は、新旧システムを並行稼働

システム移行日		移行対象	
2018年度	6月11日	業務共通基盤	
	7月17日	旧CBシステム	
	9月10日	旧BKシステム	6 店舗
	10月9日		92 店舗
	11月12日		102 店舗
	12月17日		106 店舗
	1月15日		102 店舗
	2月12日		33 店舗
2019年度	上期	TBシステム	

(注)店舗は、「顧客口座を保有する店舗」(インターネット支店等を含む)

次期システムの導入効果・特徴

■ 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

〈みずほ〉のESG

持続可能な社会の実現に向けて

〈みずほ〉は、SDGs*等の社会的課題の解決等を通じ、
社会の持続可能な発展にグループの総力を挙げて貢献し、
企業価値のさらなる向上を目指す

SDGs*等の社会課題解決に向けた取り組み



本業

社会の持続可能な発展に貢献する
ビジネス推進の強化

基盤

社会の期待に沿った活動を支える
基盤の強化

社会貢献

地域・社会のニーズを踏まえた
社会貢献活動の推進

* 国連サミットで採択された「持続可能な開発のための2030アジェンダ」に記載された2030年までの国際目標

ESGへの取り組み

持続可能な発展に貢献するビジネス推進

環境ファイナンス

- 南相馬市太陽光発電事業向けプロジェクトファイナンス
〈みずほ〉:アレンジャー

- 【邦銀初】インド太陽光発電事業
向けプロジェクトファイナンス
〈みずほ〉:リードアレンジャー

アジアプロジェクト
ファイナンス組成額 **1位**^{*1}



金融商品におけるLGBT対応

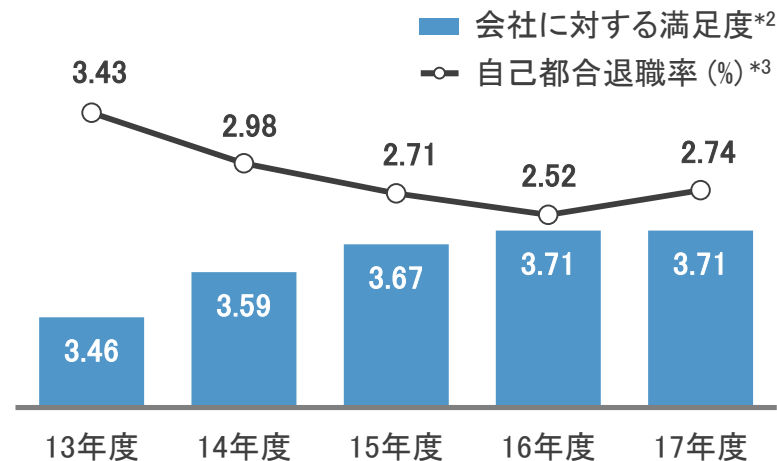
- 同性パートナーを配偶者と同様に取り扱う住宅ローン
- 資産受取人等に同性パートナーを指定できる金銭信託
「選べる安心信託」

PRIDE指標
最高評価「ゴールド」受賞



社員の活躍推進に向けた取り組み

従業員満足度調査



ダイバーシティ&インクルージョン 目標

項目		実績		目標 ^{*6}
		16年7月	18年3月	
^{*4} 海外	外国人ナショナルスタッフ管理職比率	33%	43%	50%
	女性管理職比率	7%	9%	10%
^{*5} 国内	部長相当職	3%	4%	10%
	女性管理職比率 課長相当職以上	10%	12%	20%
	係長相当職以上	22%	25%	30%
	男性育児休業取得率	2%	79%	100% ^{*7}

^{*1}: IJ GlobalリーグテーブルFY2017 ^{*2}: 従業員意識調査において「会社に対する満足度」を1～5段階で回答した平均値

^{*3}: 17年度に集計方法を変更。過年度実績は遡及して算出 ^{*4}: BK ^{*5}: FG・BK・TB・SC合算 ^{*6}: 2019年7月時点 ^{*7}: 2018年度の目標

ESG評価

外部評価

<ESGランク/スコア>

	みずほ	MUFG	SMFG
ROBECOSAM  *1	67	53	42
 SUSTAINALYTICS *1	75.8	58.1	51.2
FTSE *2	3.9	2.7	3.1

インデックス組入状況*3

MEMBER OF
Dow Jones Sustainability Indices
In Collaboration with RobecoSAM 

Dow Jones Sustainability
Index Asia Pacific

MSCI 

2017 Constituent
MSCI ESG
Leaders Indexes

MSCI ESG Leaders
Indexes



FTSE4Good

FTSE4Good
Index Series

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

モーニングスター
社会的責任投資株価指数



Bloomberg
Gender-Equality Index



Member of SNAM
Sustainability Index
2017
SNAM
Sustainability Index

<ESG関連銘柄に選定>



なでしこ銘柄2018



健康経営銘柄 2018
Health and Productivity

健康経営銘柄2018



2017
攻めのIT経営銘柄
Competitive IT Strategy Company

攻めのIT経営
銘柄2017

<GPIF選定ESGインデックス>



FTSE Blossom
Japan

「総合型指数」
FTSE Blossom Japan Index

MSCI 

2017 Constituent
MSCI Japan Empowering
Women Index (WIN)

「テーマ型指数」
MSCI 日本株女性活躍指数(WIN)

<グリーンボンドインデックス(GBI)>

MIZUHO

グリーンボンド
5億ユーロ
(2017年10月発行)

Bloomberg Barclays MSCI GBI

BofA Merrill Lynch GBI

*1: Robeco SAMはパーセンタイルランキング、Sustainalyticsは同業他社と比較した総合ランク。いずれも100に近いほど高評価。出典:Bloomberg(2018年4月時点)

*2: FTSE Overall ESG Score (2017年9月現在)、5点満点評価 *3: <https://www.mizuho-fg.co.jp/csr/mizuhocsr/rating/index.html>

ガバナンス強化の軌跡

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

本邦初 「コーポレートガバナンス・コード」に対応した
コーポレート・ガバナンス報告書をコード施行日に提出
「上場株式の政策保有に関する方針」「政策保有株式に係る議決権行使基準」を開示

邦銀初 本格的カンパニー制導入

6月 監査委員会委員長に社外取締役が就任

邦銀初 取締役会議長および法定3委員会の
委員長全員が社外取締役に

BK、TB、SCが監査等委員会設置会社へ移行

取締役会議長・法定3委員会委員長

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

2014

メガ初 指名委員会等設置会社移行

取締役会議長および指名、報酬両委員会の委員全員が社外取締役に

2015

フィデューシャリー・デューティー(FD)の取り組み

2月 **メガ初** 〈みずほ〉のFDに関する取組方針を公表

1月 **メガ初** FDアドバイザリー・コミッティの設置
(グループベース)

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

2016

2017

10月

本邦初 東証開示制度を踏まえた顧問制度の公表*

顧問制度（主な内容）

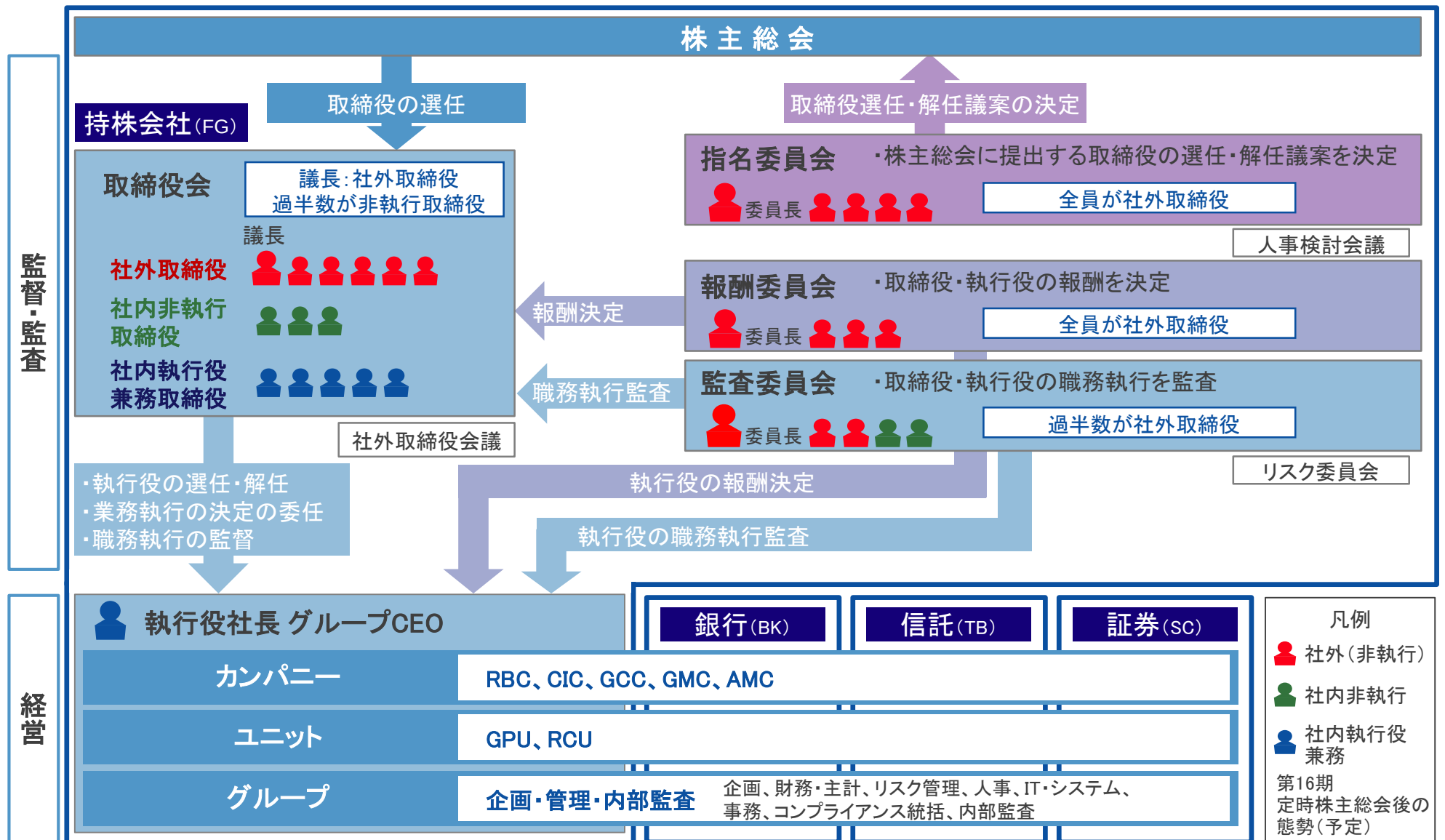
- 社外取締役全員を交えた議論を経て、
顧問制度の整理・見直しを実施（2017年2月までに完了）
- 従来より相談役制度なし

I 顧問は経営には関与せず（再明確化）

II 制度・選任・報酬は全て社外取締役が関与

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

ガバナンス態勢



〈みずほ〉のビジネス変革の方向性

ビジネス変革の方向性(全体感)

■ 顧客ドリブンな運営

- One MIZUHO戦略の高度化、ビジネスドリブンな運営の徹底
 - ・グループ横断での「ビジネスリテラシー」の高度化
 - ・戦略・施策の可視化・定量化

■ テクノロジードリブンな運営

- 新たなビジネスの創出・拡大、新しい金融のあり方を追求

〈みずほ〉の競争優位性を発揮

■ 安定収益基盤の強化

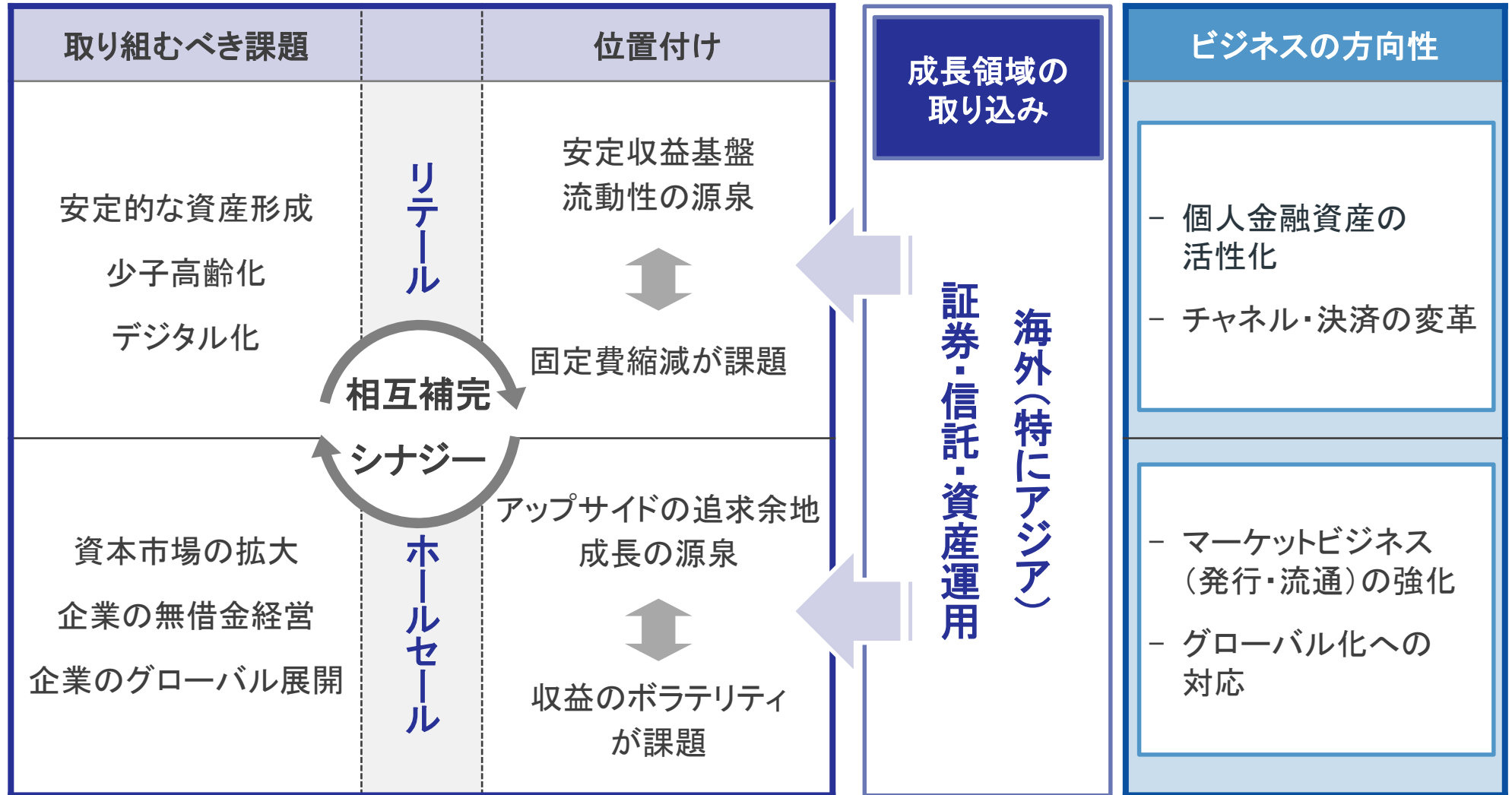
■ アップサイド収益機会の最大化

成長性

強靱な事業ポートフォリオの構築

粗利益の増強と経費コントロールの強化を通じた
『基礎的収益力の向上』により、投資家の期待に応えていく

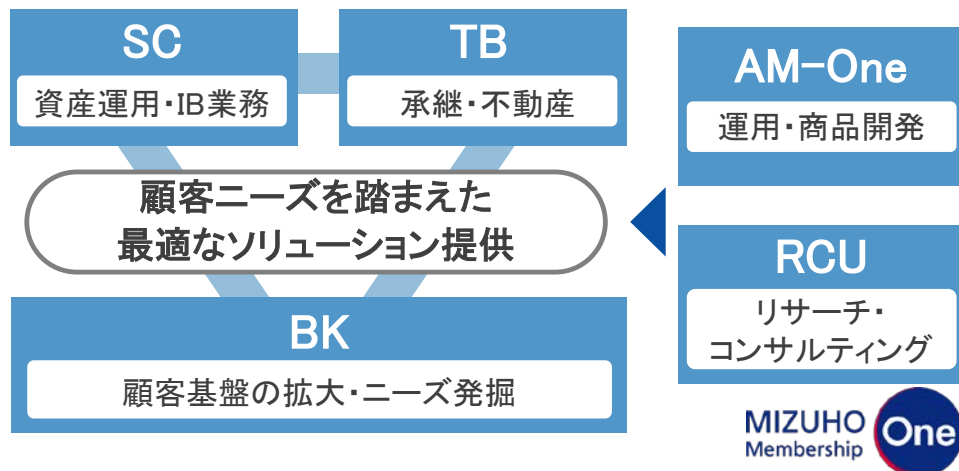
事業ポートフォリオに対する考え方



リテール分野

〈みずほ〉の競争優位性

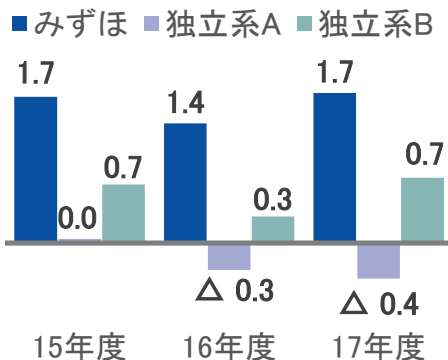
グループ一体の総合金融コンサルティング営業



■ 個人金融資産の活性化

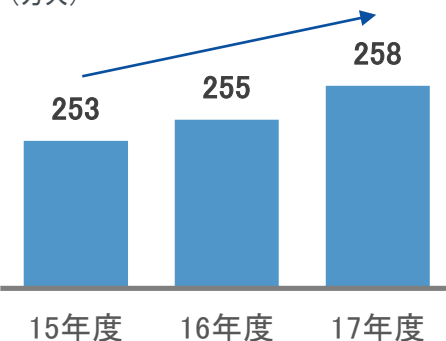
業界トップの資産導入額(SC)

(兆円)



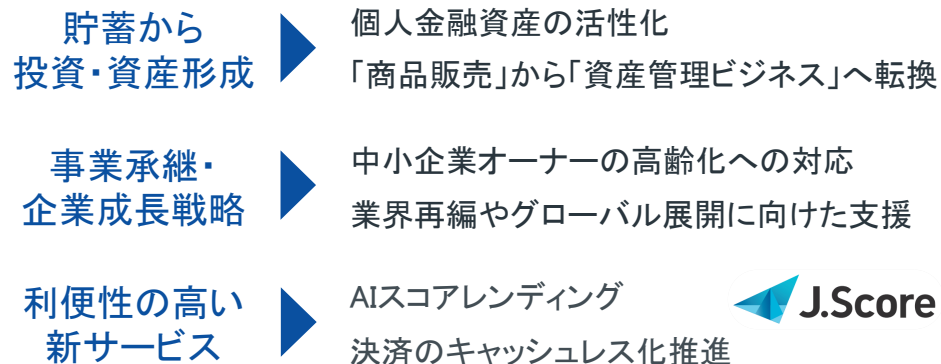
投資運用商品利用者数(FG)

(万人)

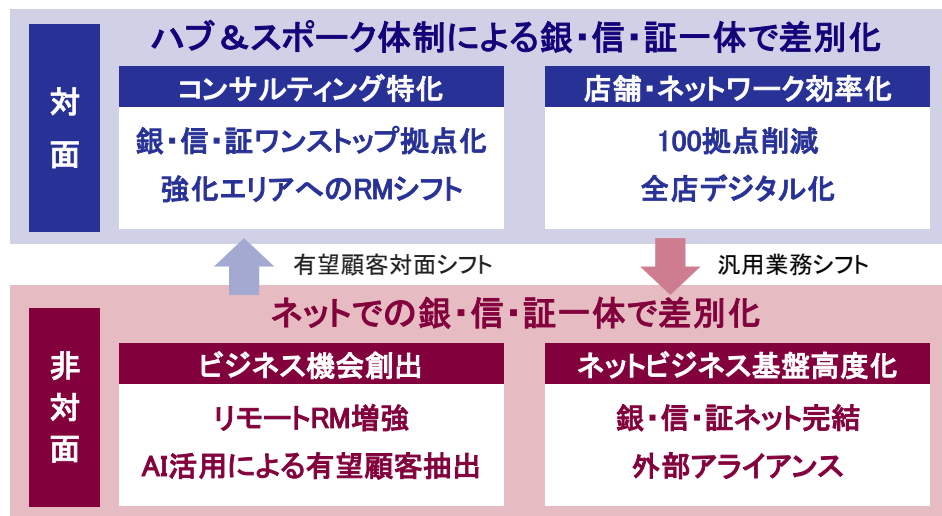


更なる成長に向けた取り組み

社会的な課題・環境変化への積極的対応



■ チャンネル・決済の变革



ホールセール分野(1)

〈みずほ〉の競争優位性

内外顧客基盤



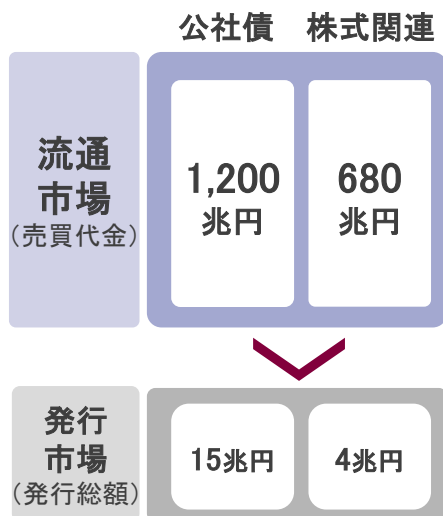
*1: Forbes Global 2000のうち上位200社(除く金融機関)

*2: 2017年度JGB・円建て事業債シェア。外部調査機関データに基づくSC試算

グローバルな金融資本市場におけるビジネス拡大

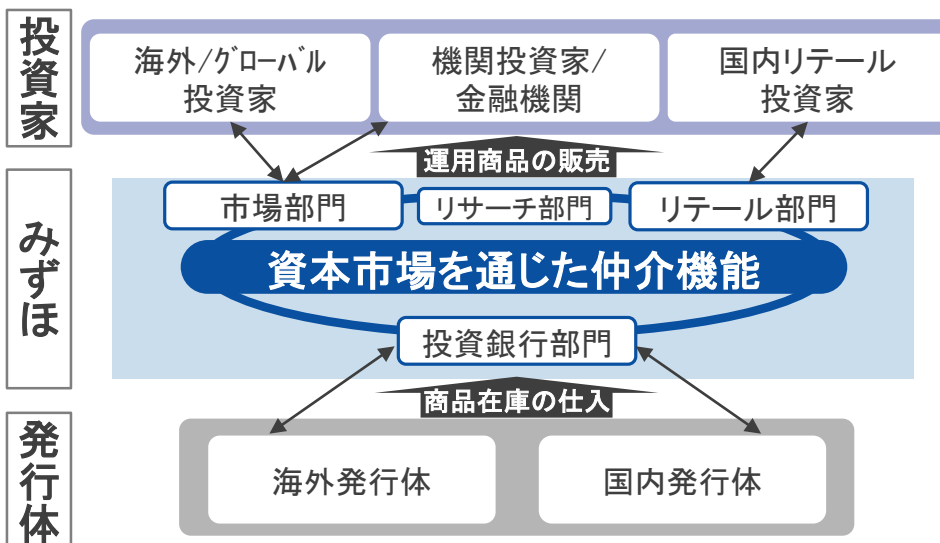
流通-発行市場間の相乗効果、カンパニー連携を通じたビジネス拡大

市場規模^{*3}



- 市場規模は流通 > 発行
- 資本市場を通じた仲介者として投資家リーチが競争力の源泉

マーケットビジネス(流通・発行)の強化



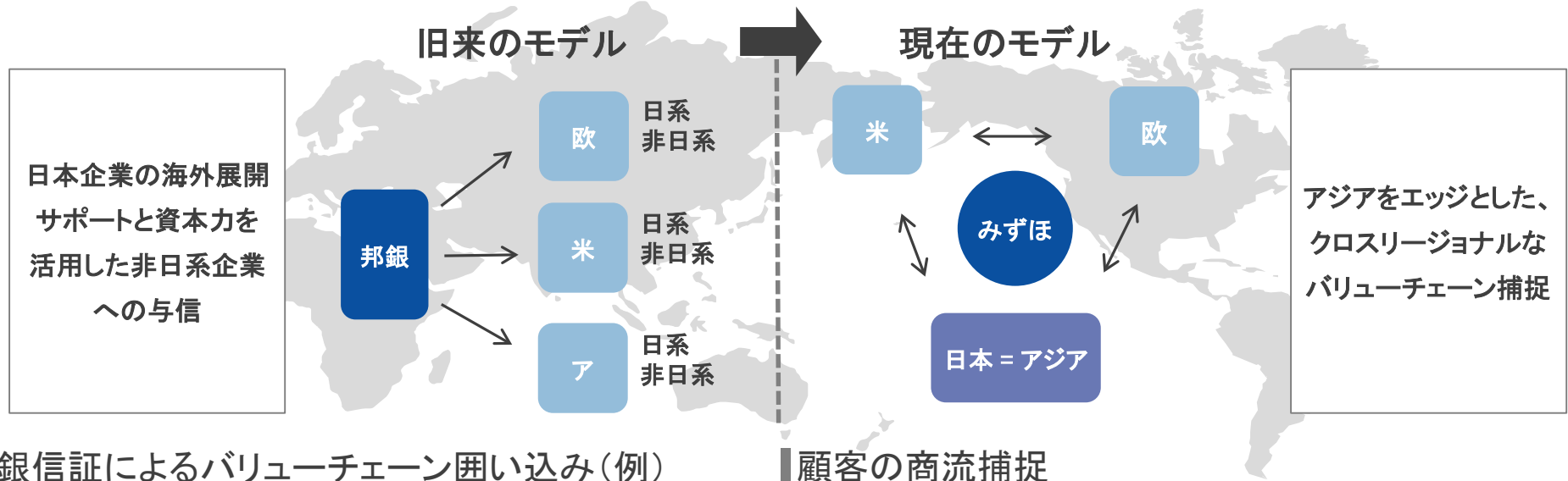
- 流通市場における存在感・市場アクセス力を向上させ、内外発行体を資本市場でサポート
- 需給両サイドのニーズをマッチングし、セカンダリー収益を拡大

*3: 2016年度実績 (出所) 日本証券業協会、日本取引所グループ、アイ・エヌ情報センター、トムソン・ロイター

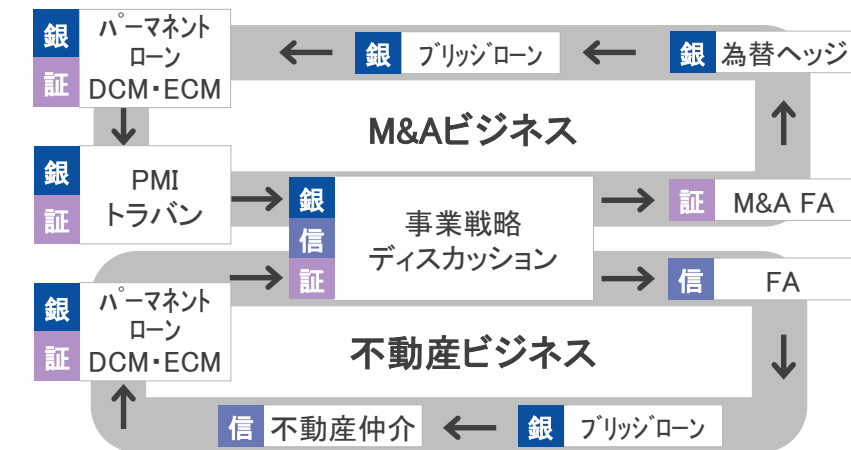
ホールセール分野(2)

グローバル化への対応

欧米マルチナショナル企業のアジア展開捕捉



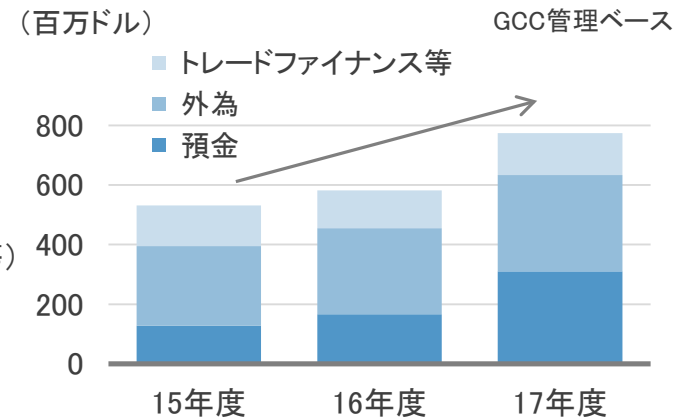
銀信証によるバリューチェーン囲い込み(例)



顧客の商流捕捉

- 安定収益源および外貨流動性の確保
- アジアを中心とした経済成長の取込み(エマージング通貨等)

海外トランザクションバンキング収益

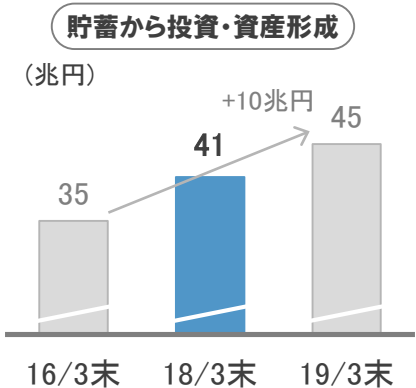


おわりに

Appendix

RBC 投資運用商品残高*1

RBC管理ベース、概数

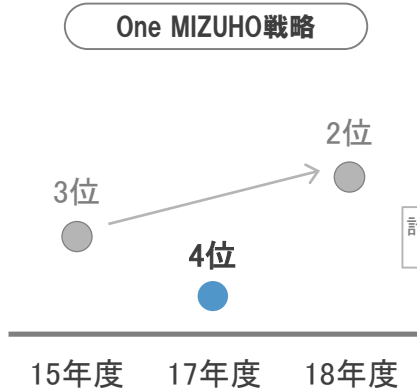


RBC CIC M&A*2



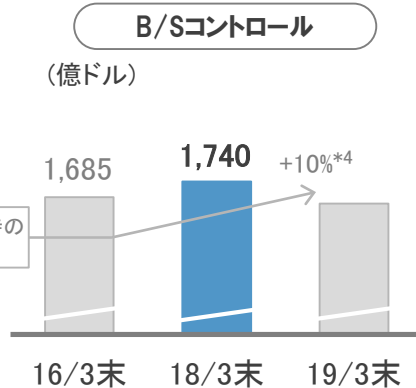
CIC ECM*3

引受金額ベース



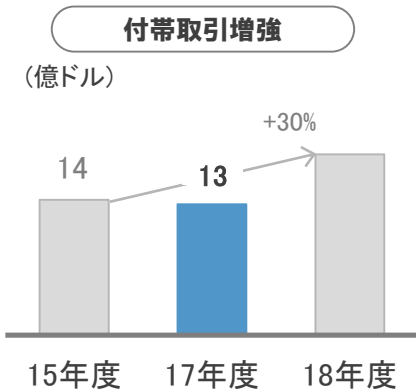
RBC CIC GCC 外貨預金残高

BK、管理会計



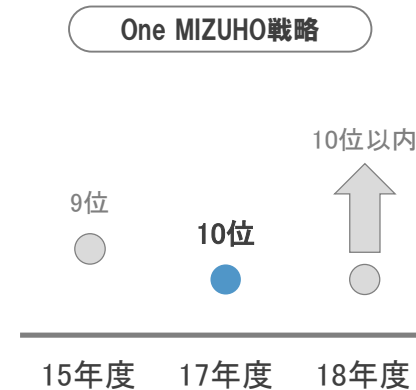
GCC 海外非金利収支*5

グループ合算、GCC管理ベース、概数



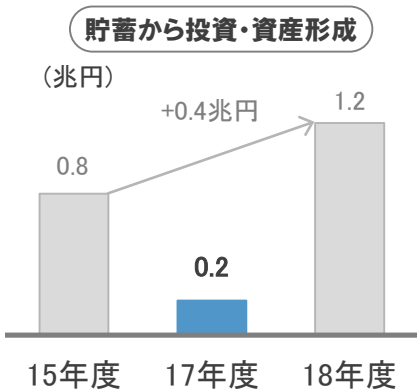
GCC 米州DCM*6

引受金額ベース



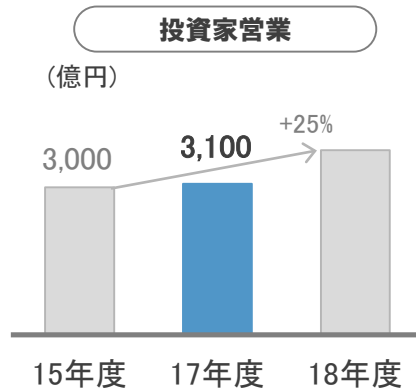
AMC 公募投信*7

公募株式投信の純増額、概数



GMC セールス&トレーディング収益

GMC管理ベース、概数



*1: 個人・法人合算ベース *2: トムソンロイター、日本企業関連、不動産案件を除く *3: トムソンロイター、内外エクイティ総合 *4: 外貨建顧客預金残高、16/3末見込値対比の計画 *5: コミットメント・フィー、受入保証料等を除く *6: Dealogic、投資適格の米州企業が発行する発行額2.5億米ドル以上の債券 *7: 15年度実績は、みずほ投信投資顧問・DIAMアセットマネジメント・新光投信の合算。17年度実績及び18年度計画は、アセットマネジメントOneの計数



日本初、
AIスコア・レンディング、
始まる

AI スコア

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

個人情報の入力で スコアアップ

- 自ら情報入力
- スコアアップ可能項目数は約150
- みずほ銀行・ソフトバンクの取引情報提供によりスコアアップ・金利引下げが可能（近くヤフーも開始）



レンディング

- スコアに応じた借入条件を提示
- 常時借入条件の確認が可能
- 即座に借入申込が可能（最短30分融資）

順次、AIスコアを
プラットフォームに
金融・非金融サービス
を提供予定

18/3末 実績

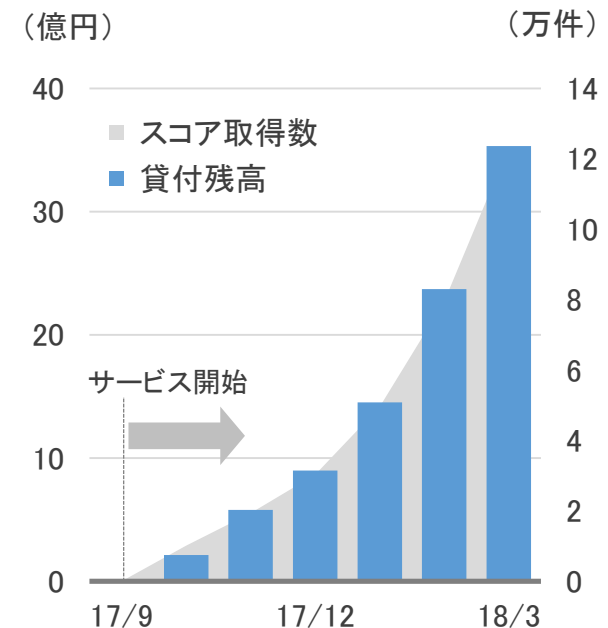
35億円
(13万スコア)

19/3末 目標

200億程度
(約35万スコア)

当初目標比約2倍のペース

実績推移

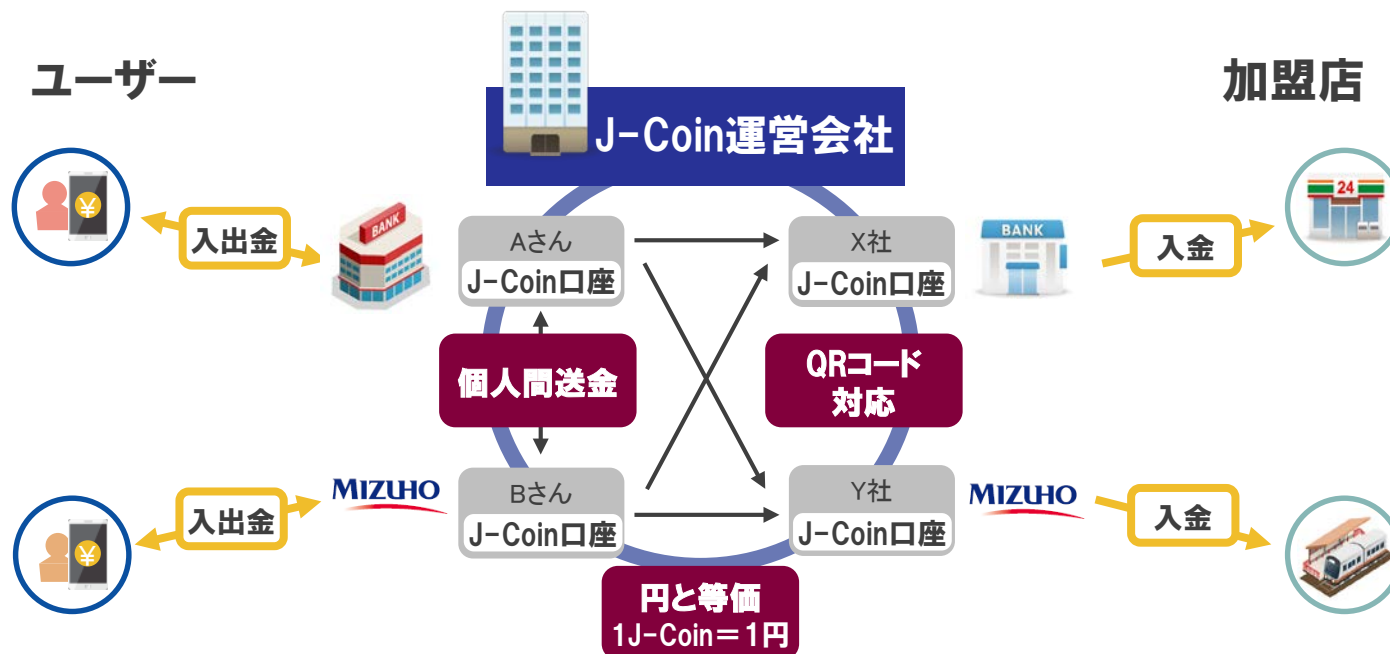


J-Coin構想(仮称)

邦銀各行が参加するオープンな決済基盤を構築

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

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



福島における実証実験

- 開始時期:
2018年6～7月目処
- 実施場所:
福島県富岡町周辺
施設・店舗ほか
- 対象者:
みずほ銀行または
東邦銀行口座保有者

人員の最適化と人材力の向上

1 組織・人員の最適化

16年度～

人事運営の抜本的改革

人材力の向上(社員の能力発揮・活躍促進)

17年度～

人員・経費の構造改革

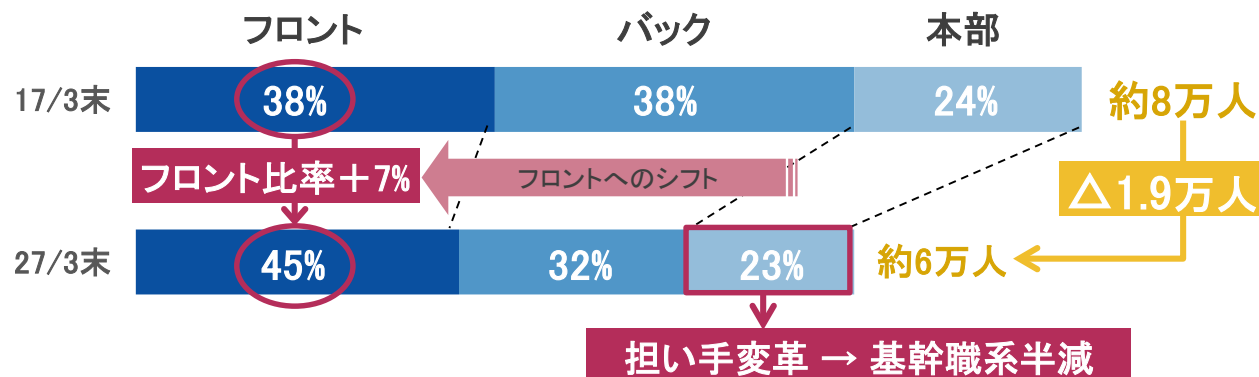
人員の最適化(スリム化・フロントシフト)

一人あたり
生産性の極大化

人員の最適化

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

多様な人材の活躍を推進し、バック・本部からフロントへ人員をシフト

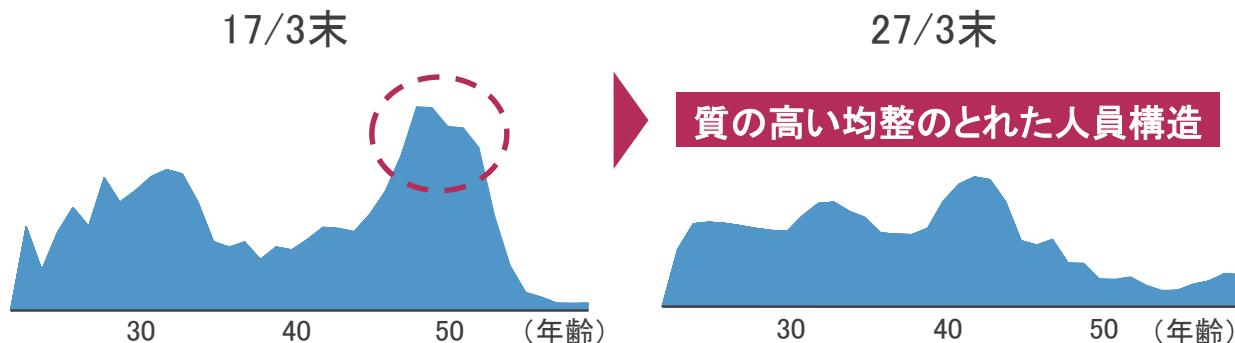


基幹職系の人員構造(イメージ)

FG、BK、TBの基幹職系

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

新たなビジネスを切り拓く人材の確保・育成を通じ、人材の質を向上



■ ITシステムの一元化・集約

更改等のタイミングや業務特性等も踏まえた一元化・集約

■ テクノロジー活用によるコスト削減

RPAを活用したテスト・運用の自動化等

■ 次期システム導入によるIT基盤強化

コスト削減

周辺システム(チャネル/情報等)のダウンサイジング

新商品・サービス提供のスピード向上

→業務・機能別にコンポーネント化

次期システム完成により新規開発コスト

3割程度 削減
(現行システム対比)

生産性向上

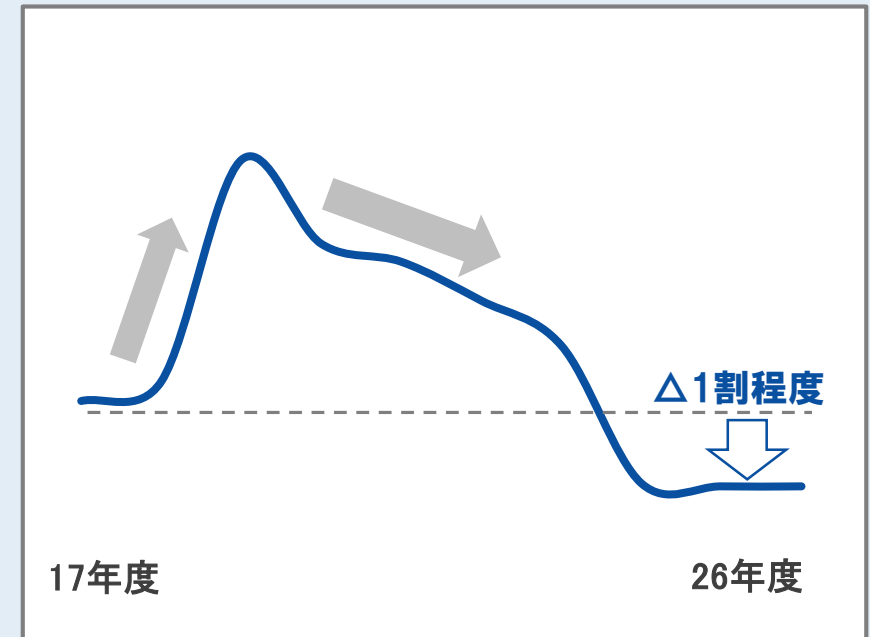
取引部店にとらわれないサービス提供

→業務集約によりハブ&スポーク体制を加速

ペーパーレス化

→還元計表電子化/電子稟議連携等

<システム経費の推移(イメージ)>

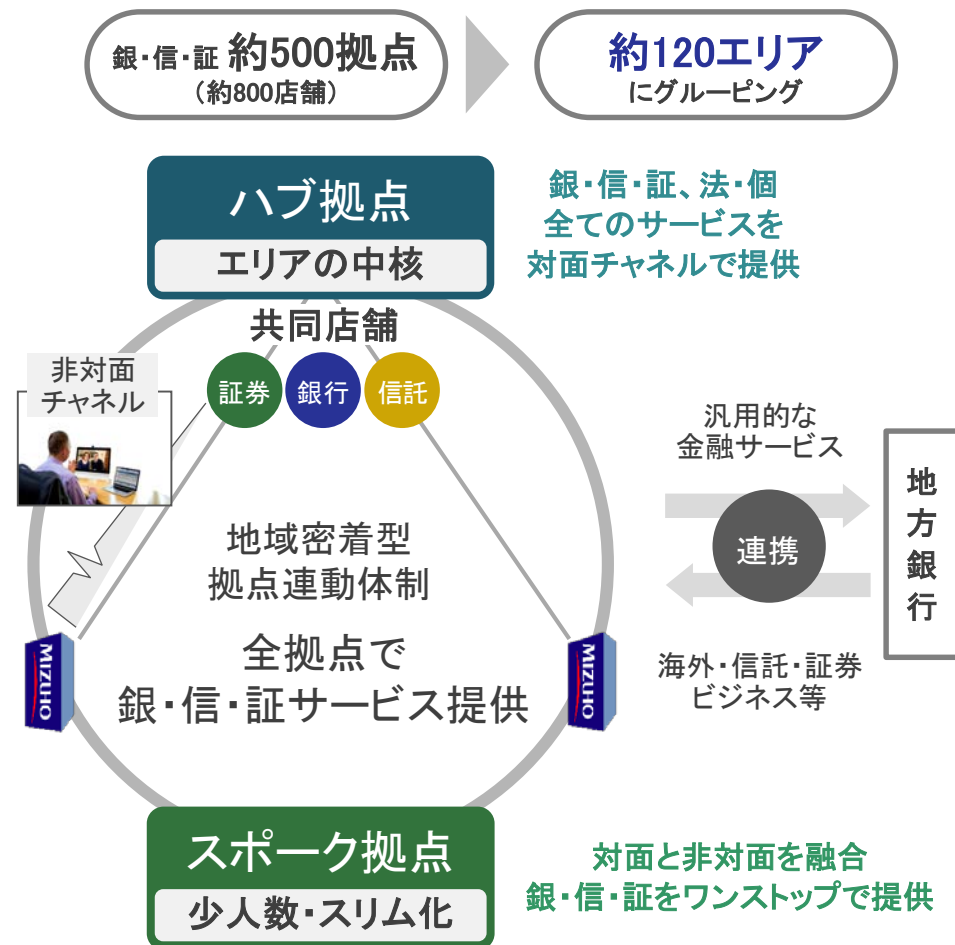


2026年度までに **1割程度** 削減
(2017年度対比)

新規の投資余力を十分に確保

銀・信・証一体のハブ＆スポーク体制

エリア One MIZUHO



チャネル改革による差別化



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

