

MIZUHO IR Day 2021

2021年9月

みずほフィナンシャルグループ

MIZUHO

目次

1.	リテール・事業法人カンパニー	P. 3
2.	大企業・金融・公共法人カンパニー	P. 12
3.	グローバルコーポレートカンパニー	P. 19
4.	グローバルマーケットカンパニー	P. 26
5.	アセットマネジメントカンパニー	P. 32

リテール・事業法人カンパニー

リテール・事業法人カンパニーの重点戦略

ビジネス環境/戦略の進捗状況

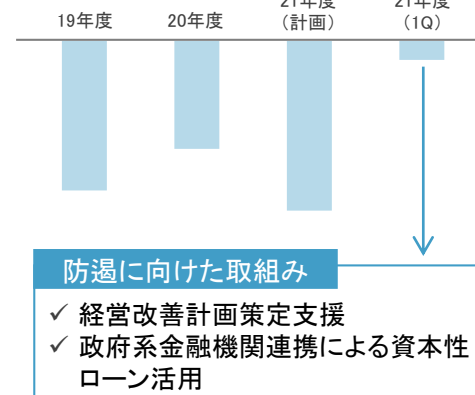
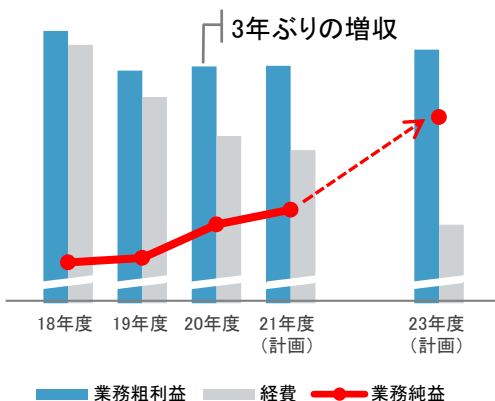
環境認識

コロナ影響は残存するも、社会全体のデジタル化の加速、コロナ禍からの回復局面での個人のライフデザイン見直し、法人業績の二極化が進行

<業績推移>

安定収益中心に拡大

<与信関係費用>



収益計画 *1

(億円)	19年度	20年度	21年度 計画	21年度 1Q	YoY
業務粗利益	6,764	6,977	6,980	1,626	+161
経費	△6,731	△6,396	△6,280	△1,614	△7
業務純益	122	613	750	67	+198
当期純利益 *2	△171	195	100	△59	+151
ROE	-	0.9%	0.5%	△1.2%	+2.7%

*1: 19年度は20年度管理会計ルール、20年度・21年度は21年度管理会計ルール *2: 前年度に本部勘定にて計上したフォワード・ルッキング対応の与信関係費用（△393億円）を、前年度・本年度ともにリテール・事業法人と大企業・金融・公共法人に配賦した実態ベース

21年度の重点戦略

基本的考え方

コロナ後の新常態への転換に向け、多様化するお客さまのニーズを個社・個者に捉えた対面・非対面ビジネスを推進

取組みの方向感

- 対面コンサルティングの強化
 - 個人のライフデザイン設計・見直しニーズ対応に向けた総合資産コンサルティングの充実
 - 法人のターゲティング高度化とお客さまニーズ対応力強化
- 非対面ビジネスの本格化
 - デジタルマーケティングの高度化・アライアンスを通じたお客さまニーズへの対応力強化
- 事業基盤の強化
 - 経費削減を継続しつつ、経営資源の再配分を実現
 - お客さまとのエンゲージメント強化

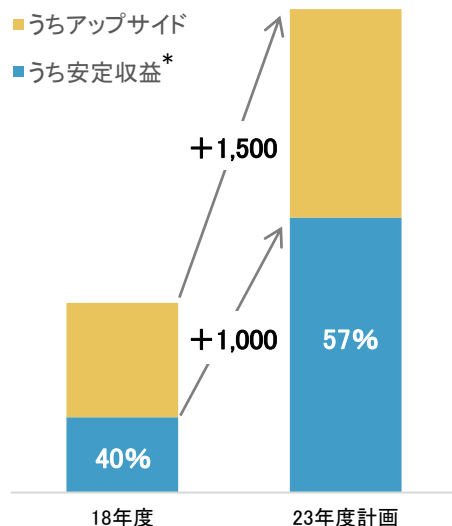
安定収益基盤拡大に向けて

5カ年経営計画

構造改革を通じた 安定収益基盤の拡大

- ・業務純益 +1,500億円 (FY18→FY23)
(FG全体 +3,000億円)
- ・うち安定収益 +1,000億円 (同)
(FG全体 +1,700億円)

<RBC業務純益>



*: 金利・決済等の経常的な収益、カンパニー管理ベース

環境変化

20年度粗利影響: △400億円

- ・コロナ影響(消費減退、投資低迷等)
- ・金利低下、制度変更影響

足元構造課題への対応の方向感

- ・対面個人ビジネス コストリターン改善
ー運用残高増強と生産性向上を通じた収支構造の改善
- ・対面法人ビジネス リスクリターン・ROE改善
ー貸出金収支構造変革の推進
- ・非対面ビジネス
ーデジタルマーケティングの高度化等によりお客さまニーズへの対応力を強化
- ・経費
ー経費削減施策の着実な推進とともに、デジタル分野等への再配分を実現

戦略の進捗状況

安定収益増強: +230億円
(FY18→FY20)

- ・グローバル・エクイティ戦略を軸とするグループ体運営が奏功、株投残高は大きく拡大
- ・資金繰り支援とコロナ影響に応じたニーズ対応の下で、貸出金スプレッド反転
- ・アライアンスの先行者として、有力プラットフォームとの提携関係構築
- ・コスト改革への不断の取組みにより、当初計画を上回る経費削減を実現

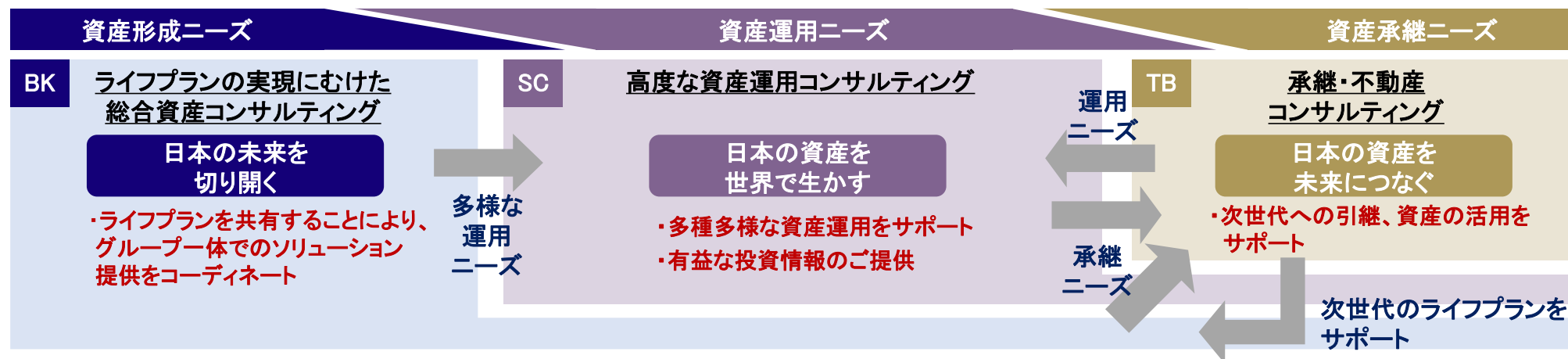
21年度～

取組みの加速

対面コンサルティング強化(個人ビジネス①)

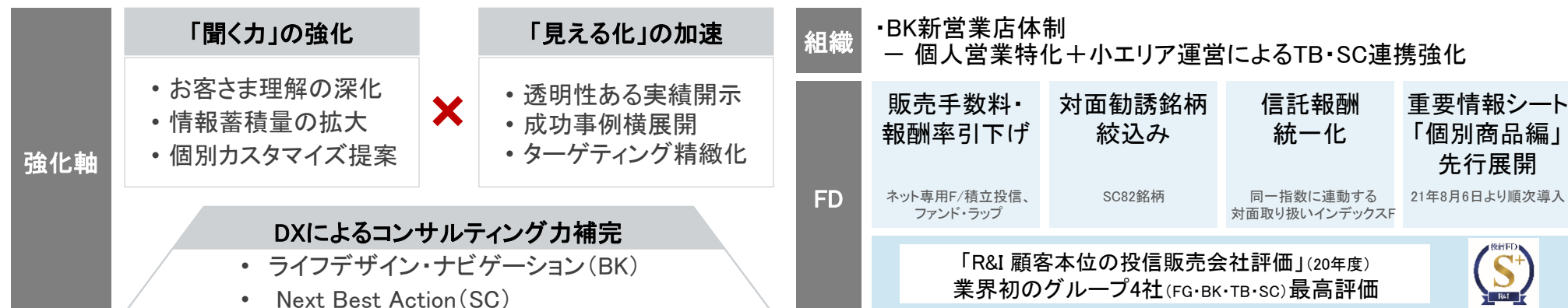
日本の家計資産の偏りを改め、豊かさの増進に貢献する

グループ一体での総合資産コンサルティング態勢 (FGに資産運用ビジネス戦略部を新設)



提案力の高度化 ～ ライフデザインのパートナー ～

アドバイスのフロンティアを広げ、多様化するお客さまの人生ポートフォリオ全体をカバーする包括的な金融サービスを的確に提供



対面コンサルティング強化(個人ビジネス②)

お客さま満足向上と安定収益基盤の増強

コンセプト【Time, Not Timing】

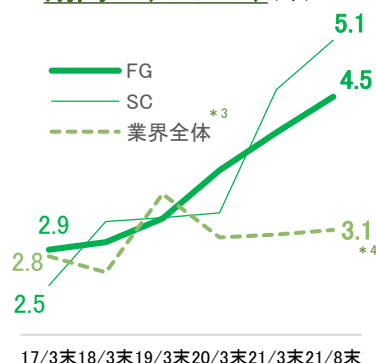
基本方針

- Goals-based wealth management
- 分散投資による投資の成功体験を積み上げる「長期・分散・継続」

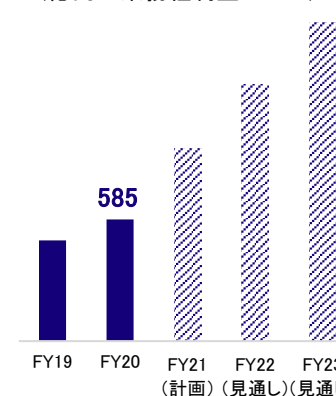
提案の軸 グローバル・エクイティ戦略

世界経済の高い成長力を取り込むことで、日本の家計資産の偏り(円建て・預金)を改め、豊かさの増進に貢献する

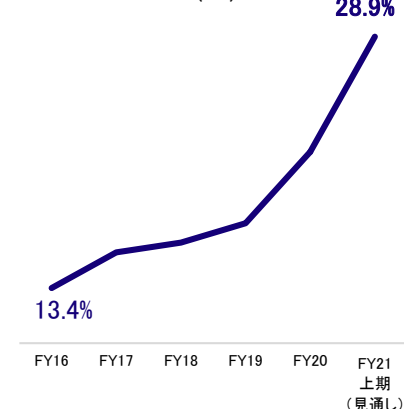
【図表3】株投平均保有期間^{*2} (FG/SC) (年)



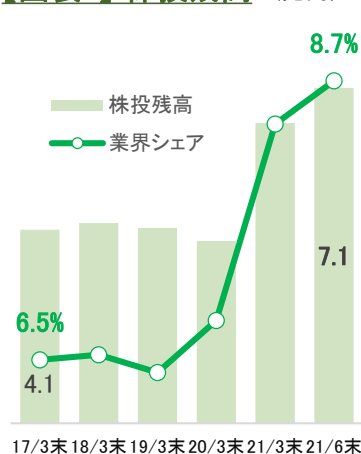
【図表4】安定収益(FG) (億円/業務粗利益ベース)



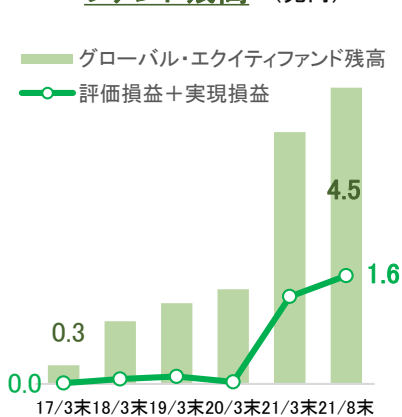
【図表5】安定収益比率(SC)^{*5} (%)



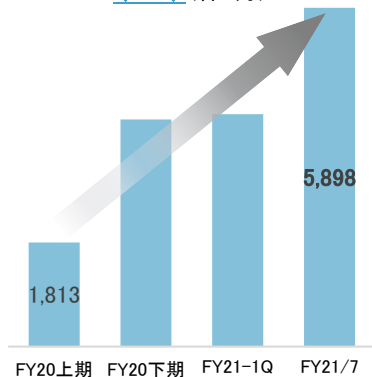
【図表1】株投残高^{*1} (兆円)



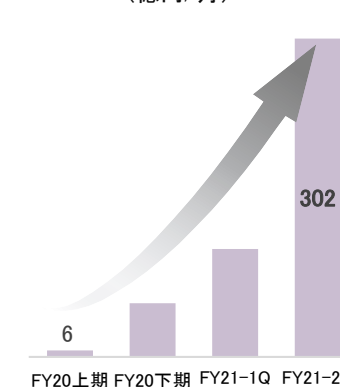
【図表2】グローバル・エクイティファンド残高^{*2} (兆円)



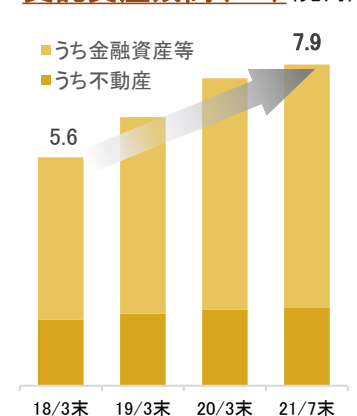
【図表6】LPA^{*6}による資産形成商品^{*7} 月間成約件数 (BK) (件/月)



【図表7】ファンド・ラップ 月間販売額(SC/BK) (億円/月)



【図表8】遺言信託 受託資産残高(TB) (兆円)



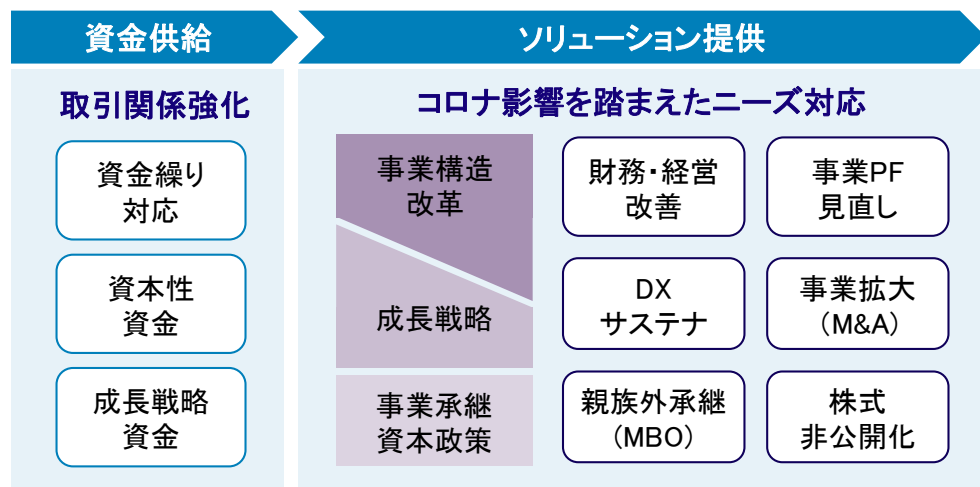
*1: グループ合算 *2: グローバル・エクイティ戦略に基づき当社が選定している16ファンドの残高 *3: 過去1年の平均保有残高÷解約・償還総額より算出 *4: 一般社団法人投資信託協会の公表データより作成 *5: 業界全体は21/7末データ *6: SCリテール・事業法人部門(法個人合算)の安定収益(投資信託代行手数料・保険代行手数料・ファンドラップ関連収益)÷経費 *7: Life Plan Advisor *8: 積立投信、平準払保険、iDeCo

対面コンサルティング強化（法人ビジネス）

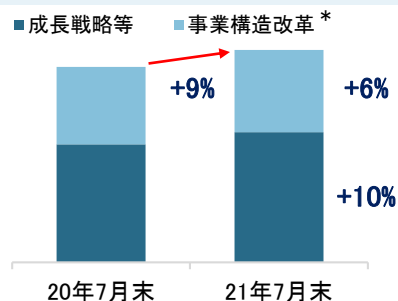
Afterコロナを見据えた取引関係強化とお客さまニーズ対応力の強化

関係強化を通じたソリューション提供

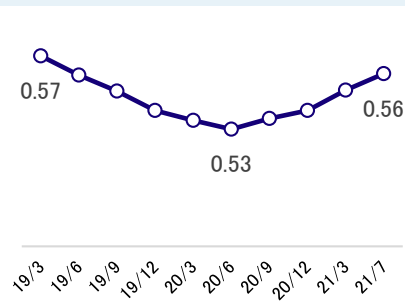
- 資金供給を通じた取引関係強化を梃子に、コロナ影響を踏まえた事業構造改革ニーズ等への取組みを強化



案件パイプライン／金額



貸出金スプレッド



*: 事業構造改革には事業承継を含む

お客さまニーズ対応力の強化

- 二極化進行や企業活動回復を捉えたターゲティング高度化とセグメント特性に応じたニーズ対応力強化

ターゲティング高度化

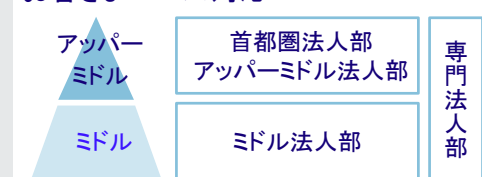
より明確化するお客さまニーズへのソリューション提案力強化

アカウントプラン運営

中長期的なニーズ把握とお客さまニーズ対応の実効性向上

新営業店体制のスタート

セグメント特性に応じた専門性の高いお客さまニーズ対応



サステナビリティへの対応

- お客さまとのエンゲージメントを通じ、攻守両面でのサステナビリティへの取組みを後押し

お客さまニーズ

アッパーミドル

- ・脱炭素等に向けた事業構造転換
- ・上流取引先企業の取組要請への対応
- ・SDGsへの取組方針策定・具体化

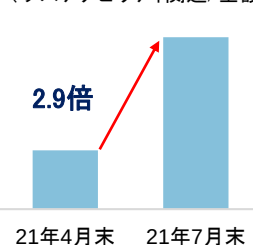
ミドル

ソリューション

- ・サステナブル関連ファイナンス
- ・コンサルティング
- ・SDGs推進サポートファイナンス

案件パイプライン

(サステナビリティ関連/金額)



非対面ビジネスの本格化

お客さまニーズへの対応力強化

非対面ビジネス戦略

〈みずほ〉
のお客さま

デジタルマーケティングの高度化

店舗中心から非対面完結モデルへ

複線的なお客さまの獲得

〈みずほ〉
のお客さま

デジタル
マーケティング
の高度化

〈みずほ〉外
のお客さま

アライアンス
の強化

お客さまニーズへの対応力を強化

重点
実施事項

経営資源を
優先投下

- ◆ 利便性の向上
ー スマホを軸としたデジタル完結
ー UI・UXの改善
- ◆ お客さま体験の改善
ー パーソナライズされた
マーケティング展開

実現に向けた組織改編

〈みずほ〉の
お客さま数増強

ローン取引や
資産形成取引の拡充

組織改編(2021年7月)

対面
法人
分野

対面
個人
分野

非対面分野

セグメント横断マーケティング組織

マス向け各商品所管組織

アライアンス戦略立案組織

- 新たに非対面分野の専担組織を立上げ、データドリブンマーケティングを担うセグメント横断組織を設置

〈みずほ〉
のお客さま

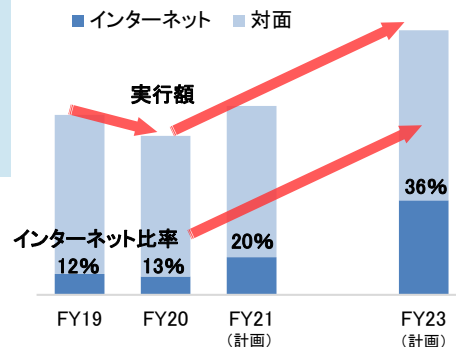
オンラインを中心とした住宅ローン強化

ネット住宅ローン
の利便性向上

長年に亘る
コスト改革による
金利競争力改善

新規実行額反転

【新規実行額の推移】



〈みずほ外〉
のお客さま

アライアンスの取組み状況

Jcoin

- ✓ 加盟店数100万超
- ✓ 自治体・企業等との共同事業の検討

SoftBank

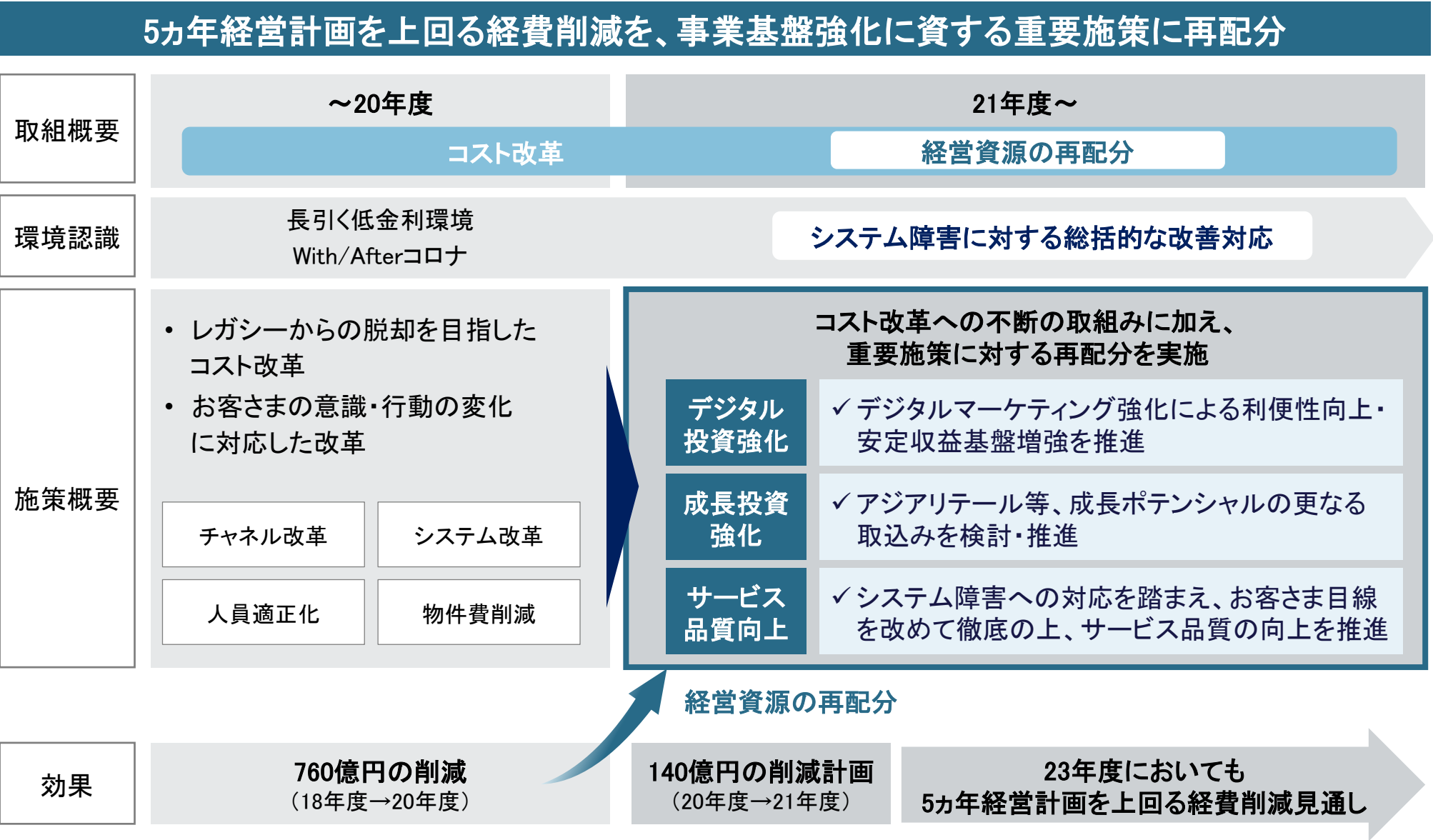
- ✓ スマホ専門証券であるPayPay証券の合併会社化
- ✓ J.Score AIスコア取得数 約140万件

LINE

- ✓ LINEとの新銀行 22年度中開業予定
- ✓ LINE Credit 順調に貸付実行額増加(300億円突破)

〈みずほ〉がリーチできないお客さまを効率的に取込み

事業基盤の強化①(経営資源の再配分)



事業基盤の強化②(お客さまとのエンゲージメント強化)

営業店体制の見直し(BK)

狙い

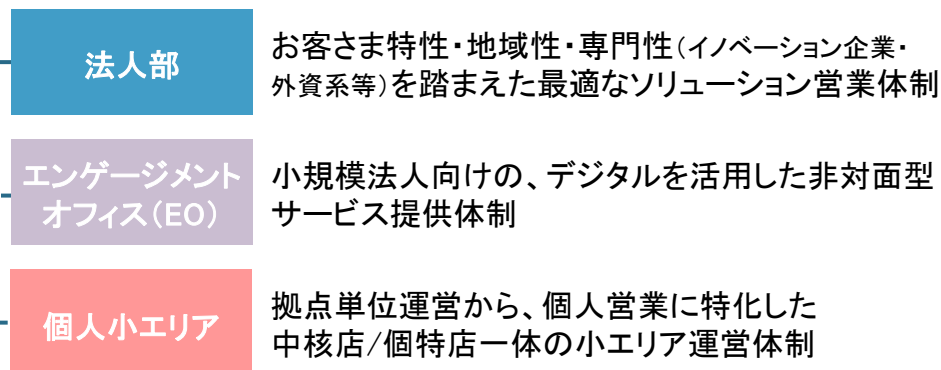
- 法人・個人別の専門性を活かし、加速度的に変化するお客さまニーズへ対応する体制構築
- 組織運営を大括り化し、担い手同士の営業ノウハウ共有・銀信証連携の更なる推進

～20年度

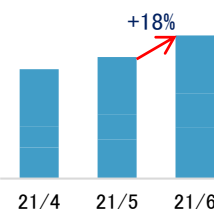
21年度～



再編



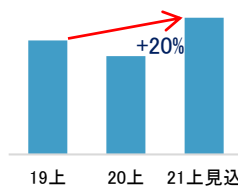
法人パイプライン



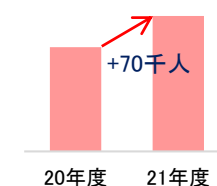
EO移管法人に対する接点



事業構造改革等ソリューション実績



担当個人顧客数 (GR+LPA)

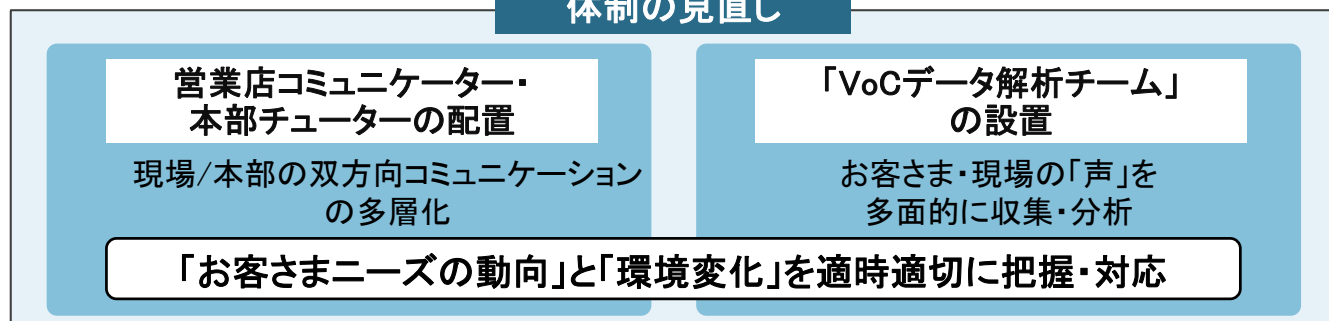


お客さま目線でのサービス品質改善

業務運営の高度化

- ✓「予約サービス」の導入
— 多忙なお客さまに利便性を提供
- ✓「タブレット・MINORI連携」の高度化
— 取扱い業務の拡大により、お客さまの待ち時間を短縮

体制の見直し



大企業・金融・公共法人カンパニー

大企業・金融・公共法人カンパニーの重点戦略

ビジネス環境/戦略の進捗状況

コロナ影響
長期化

サステナ重要性
の高まり

産業構造の転換を契機とした、事業ポートフォリオ入替等のコーポレートアクションが急速に活発化

- インダストリー・リージョナルグループ (IG/RG) 制導入により、お客さまの事業構造転換を強力にサポートする体制を構築
- 政策保有株式の削減とともにSI領域での投資を拡大。リスクテイク領域の転換は順調に進捗

収益計画 ^{*1}

(億円)	19年度	20年度	計画	21年度 1Q	YoY
業務粗利益	4,595	4,728	4,660	1,020	△106
経費	△2,157	△2,065	△2,010	△510	+24
業務純益	2,457	2,701	2,700	522	△84
当期純利益 ^{*2}	1,947	2,196	2,830	796	+439
ROE	—	5.8%	7.6%	8.7%	+5.0%

*1: 19年度は20年度管理会計ルール、20年度・21年度は21年度管理会計ルール *2: 前年度に本部勘定にて計上したフォワード・ルッキング対応の与信関係費用(△393億円)を、前年度・本年度ともにリテール・事業法人と大企業・金融・公共法人に配賦した実態ベース

21年度の重点戦略

取組方針

コロナ禍で産業・企業の構造転換・優勝劣敗が加速するなか、顧客企業の価値向上に向けて、“最も頼りがいのあるホールセールバンク” ブランドを確立し、価値共創パートナーとしての真価を発揮

重点戦略

みずほの強み:
CIC's Edgeの確立

IG/RG制導入による
案件オリジネーションの推進

サステナブル・ビジネスの推進

プロダクツ力強化

取引採算改善への取組み

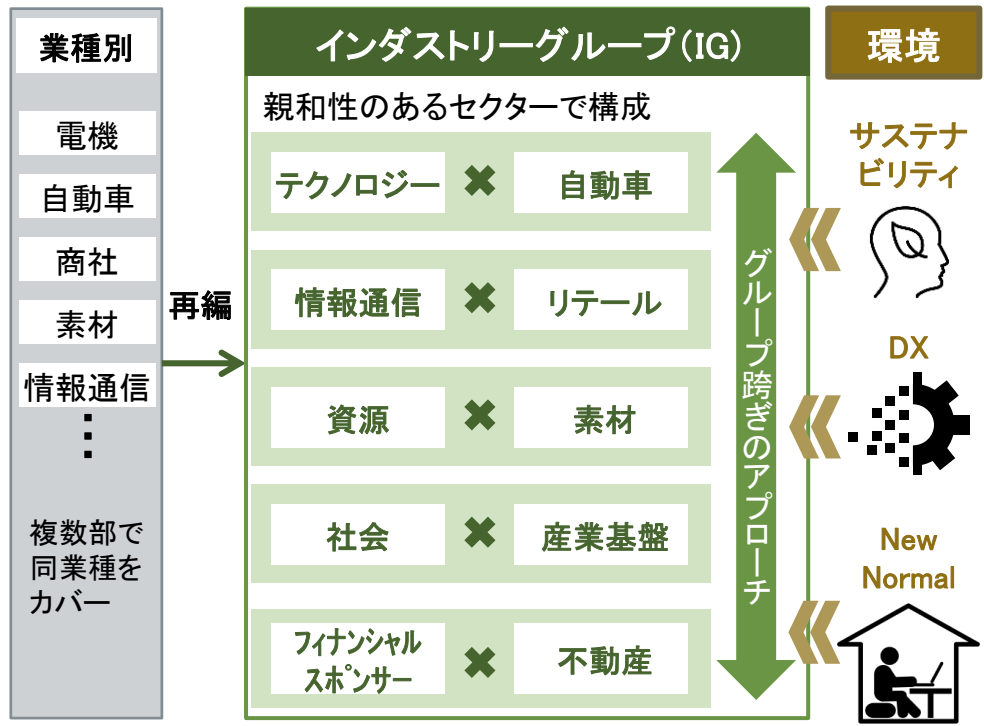
政策保有株削減

与信関係費用の抑制

IG/RG制導入による案件オリジネーションの推進

インダストリー・リージョナルグループ(IG/RG)制導入

- 各IGにおいて独自の専門性・知見を蓄積し、銀・証同一の体制で、顧客の戦略レベルの意思決定に関与
- 同一IG内、IG跨ぎ(含むRG)の連携と共に、ビジネス軸も踏まえたクロスセクターアプローチによるM&A等の案件捕捉



各セクターに精通した専門人材を育成・輩出し、持続的な案件オリジネーション体制を構築

取組み事例

事業パートナーとしての共同投資

顧客注力領域の環境事業における事業・財務戦略議論

MHLS共同投資・PJファイナンス

コロナを契機とした事業PF入替

アフターコロナ社会を見据えた事業・財務戦略議論

資産売却仲介・事業売却FA

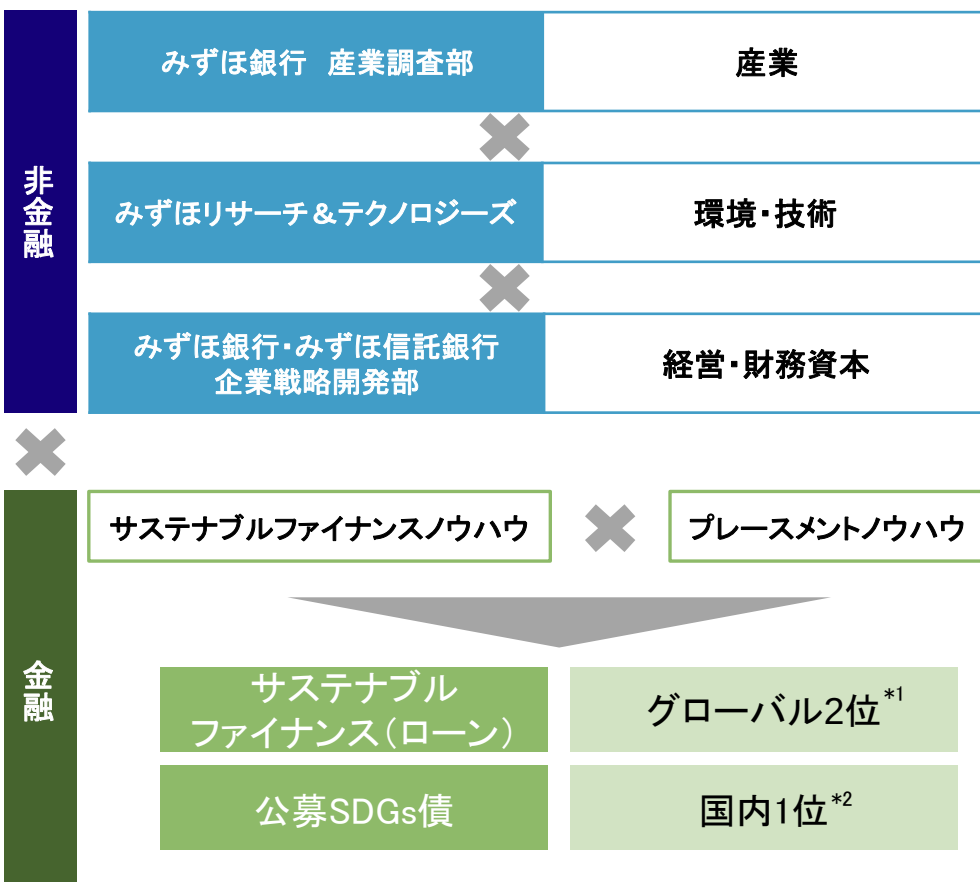
IG/RG単位での責任・権限明確化

責任	収益	業粗・当期利益目標
	RWA	RWA・資本管理・RORA・ROE目標
	人材	セクター人材ポートフォリオの強化
権限	経費	戦略的な経費活用
	RWA	IG/RG内各部のRWA配賦・付替
	人材	セクターコア人材のCDP立案・運営

サステナブル・ビジネスの推進

みずほの強み

グループ体となり、脱炭素を中心としたサステナビリティの戦略策定を支援することで、金融・非金融の両面からお客さまの企業価値向上をサポート



取組み事例

BK

SC

RT

カーボנקレジット



- 世界銀行グループの国際金融公社と日系企業向けに対するカーボנקレジット(*)提供を目的とした業務提携を締結

(*)温室効果ガス削減・吸収量を定量化し取引可能な形としたもの

BK

SC

トランジション・ローン

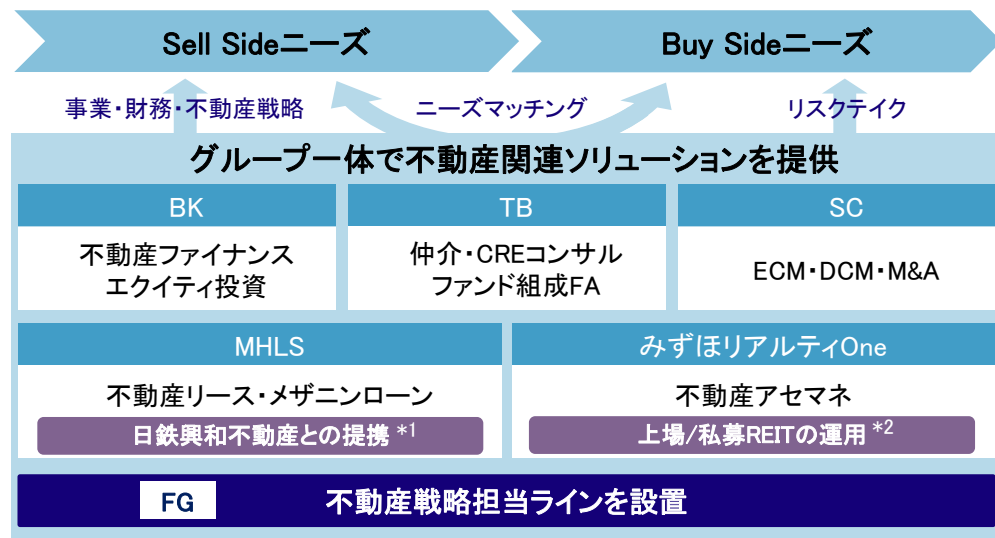


- 川崎汽船が次世代型環境対応LNG燃料自動車船の建造資金を調達
- 脱炭素社会実現に向けた取組みを支援すべく本邦初のトランジション・ローンを組成

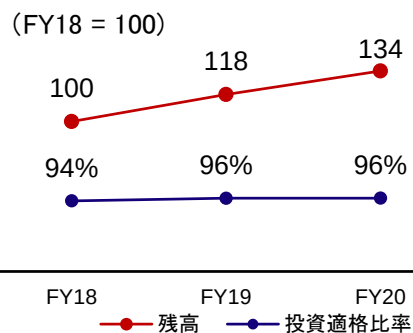
*1: 2020年4月～2021年3月リーグテーブル実績(出所)Refinitiv *2: 2020年4月～2021年3月リーグテーブル実績(出所)キャピタル・アイ

プロダクツ力強化

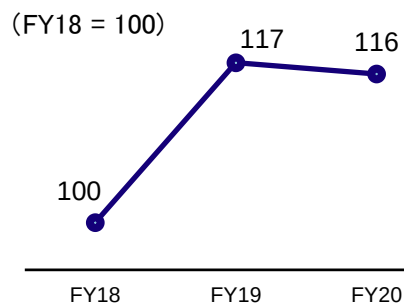
不動産ビジネス バリューチェーン戦略



不動産ファイナンス残高 *3

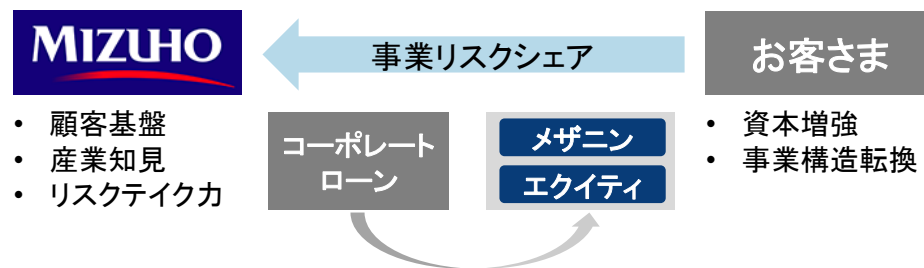


不動産関連手数料収益 *4

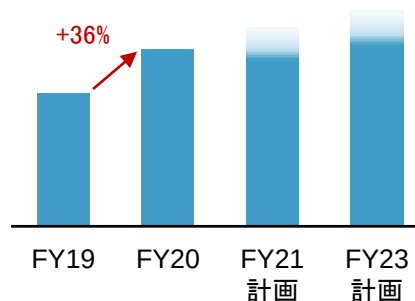


*1: 2021年8月に日鉄興和不動産と業務提携を締結
*2: 子会社でOneリート投資法人、Oneプライベートリート投資法人の資産運用を受託
*3: NRL+REIT向けローン
*4: 仲介、FA、各種ローン手数料等

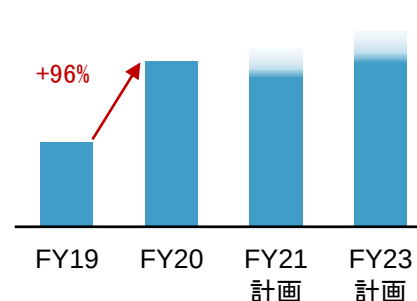
SI領域への対応



投資計画 (EXP・末残) *5



収益計画 (業務粗利益)



案件事例

買収ファイナンス対応

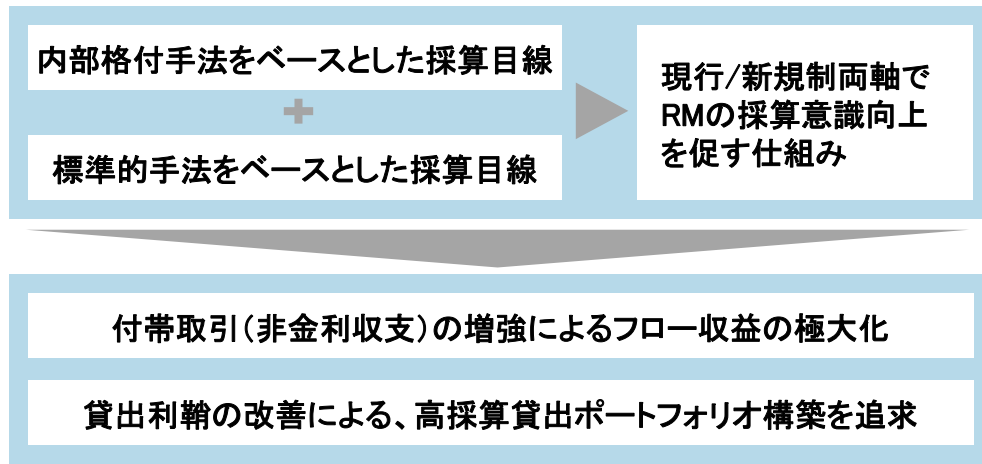
優先株を活用した
事業リスクシェア

資本増強対応

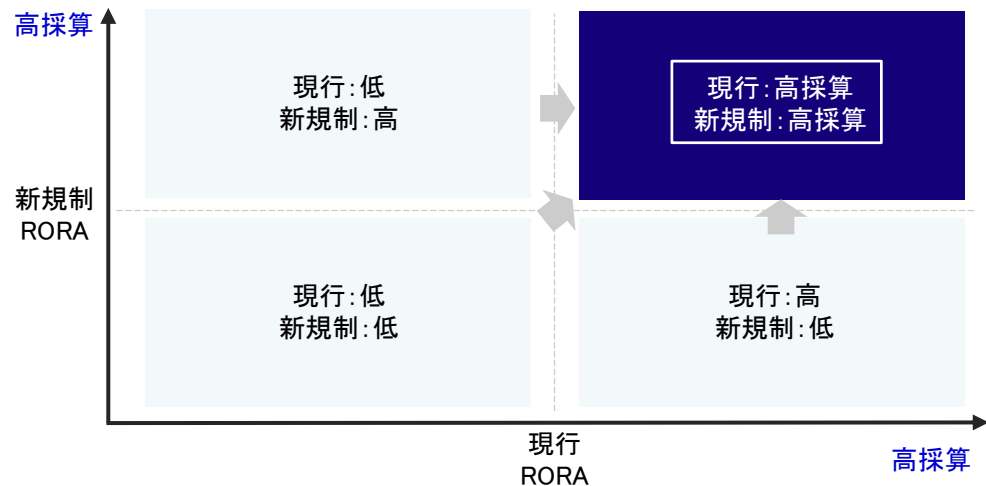
優先株を活用した
事業・財務戦略サポート

取引採算改善への取組み

新規案件の採算性向上への取組み



採算性(RORA)の追求



既存低採算先の採算改善

企業グループ数^{*1}

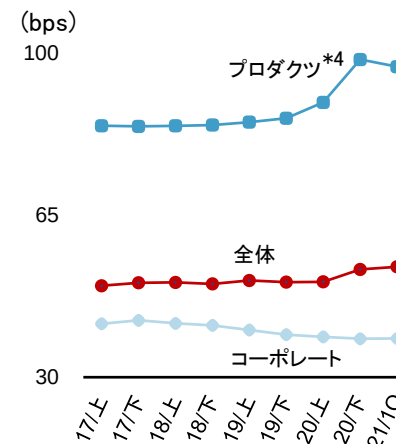
53% 削減

企業グループRWA^{*2}

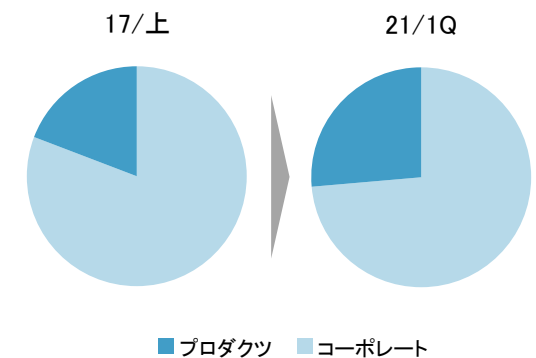
35% 削減

貸出金スプレッドの改善^{*3}

貸出金スプレッド推移



貸出残高種別比率(平残)



*1: FY2018に低採算となっていた企業数のFY2020時点での減少率(カンパニー管理ベース) *2: パーゼル現行規制ベース *3: BK CI部門(内部管理計数、政府等向け貸出を除く)

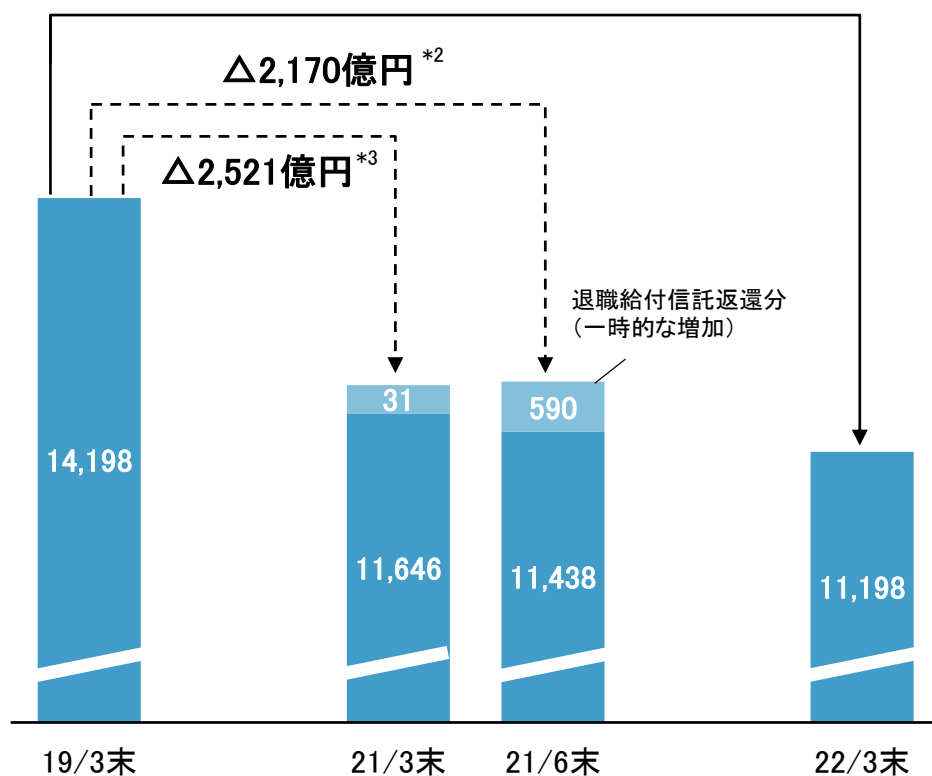
*4: 不動産ファイナンス、買収ファイナンス、プロジェクトファイナンス、顧客債権流動化、船舶ファイナンス、メザニン

政策保有株削減 / 与信関係費用の抑制

政策保有株削減^{*1}

- 21/6末時点で、19/3末対比△2,170億円保有残高削減
- 退職給付信託資産の返還による積立超過の適正化を進めるべく、退職給付信託内の株式も並行して削減

△3,000億円削減



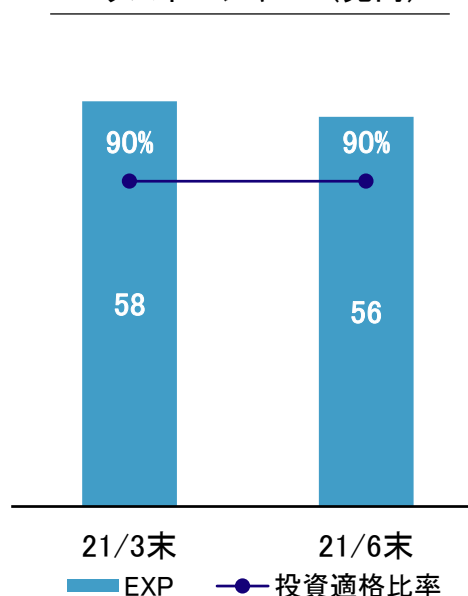
*1: RBC先を含む *2: うち売却額△2,399億円、うち減損等△361億円

*3: うち売却額△2,194億円、うち減損等△358億円 *4: カンパニー管理ベース(投資適格相当比率は内部レーティング読替え)

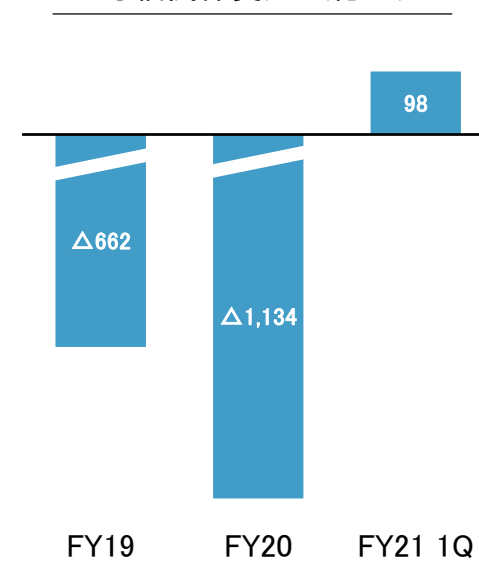
与信関係費用の抑制

- EXPの90%が投資適格相当、ポートフォリオは引続き健全、コロナ関連資金の回収等によりEXPは減少傾向
- 緊急事態宣言継続の影響等には注意を要するものの、与信関係費用は漸次減少の見通し
- 昨年度までの予防的なフォワードルッキングな引当等により戻入が発生

エクスポージャー (兆円)^{*4}



与信関係費用 (億円)



グローバルコーポレートカンパニー

グローバルコーポレートカンパニーの重点戦略

足元の環境認識

- コロナ対応資金調達は一巡し、市場スプレッドも低下
 - ・ 他方、昨年減速したM&Aの動きは活発化
- 資本市場の発行環境は総じて堅調。貿易量は回復基調
 - ・ 昨年度上期のIG DCM市場の活況は一服
 - Non IG DCM/LCM市場は昨年度後半から回復
 - ・ 貿易量は回復基調、アジアを中心に増加の見通し
- デジタル化の進展等で働き方やオフィスの在り方に変化
- サステナビリティの重要性の高まり
 - ・ サステナビリティ関連商品での資金調達が増加

収益計画^{*1}

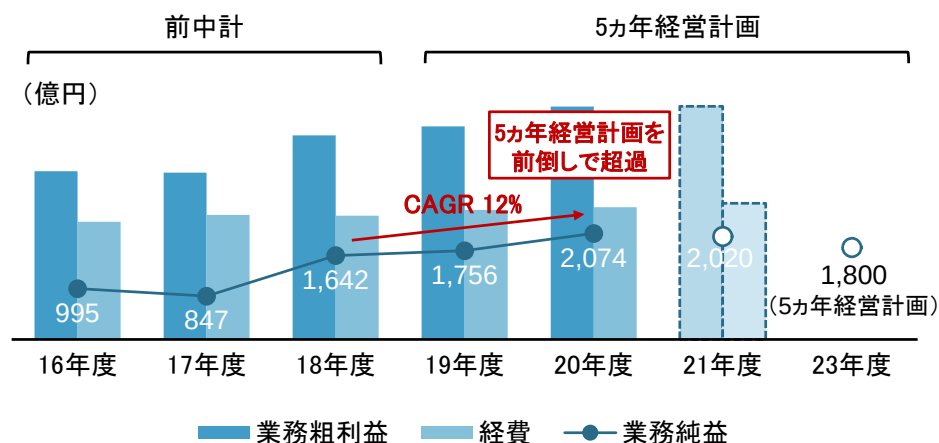
(億円)	19年度	20年度	21年度		
			計画	1Q	YoY
業務粗利益	4,109	4,560	4,570	1,234	+89
経費	△2,453	△2,591	△2,660	△629	△0
業務純益	1,756	2,074	2,020	652	+108
当期純利益	1,082	1,093	1,180	475	+186
ROE	—	4.4%	4.8%	8.0%	+3.4%

*1: 19年度は20年度管理会計ルール、20年度・21年度は21年度管理会計ルール

*2: 16年度・17年度・18年度・20年度・21年度は21年度管理会計ルール、19年度は20年度管理会計ルール

業績の推移^{*2}

- 5カ年経営計画を前倒しで超過。更なる成長に向け取組み



21年度の重点戦略

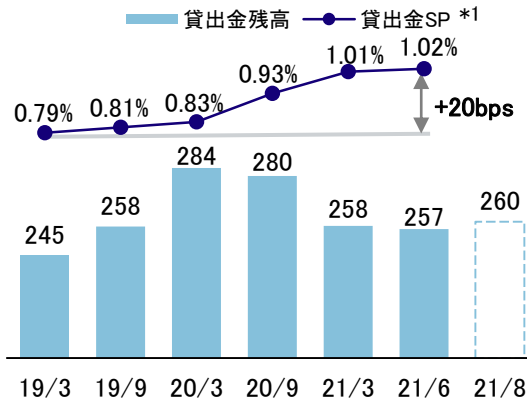
重点戦略		取組みの方向感
1	外貨預貸運営	・ 貸出金収支の増強 ・ 外貨預貸残高のコントロール 構造課題
2	成長領域への取組み	・ 米国資本市場ビジネスの更なる拡大 ・ トラバンビジネスを通じた安定収益拡大
3	構造課題への継続的な取組み	・ 経費率のコントロール ・ キャピタルリターン向上 構造課題 構造課題
4	更なる成長に向けた取組み	・ サステナビリティへの取組み ・ 更なる成長ポテンシャルの取込み

外貨預貸運営

貸出金収支の増強

■ 改善したスプレッド水準を維持。残高は足元反転

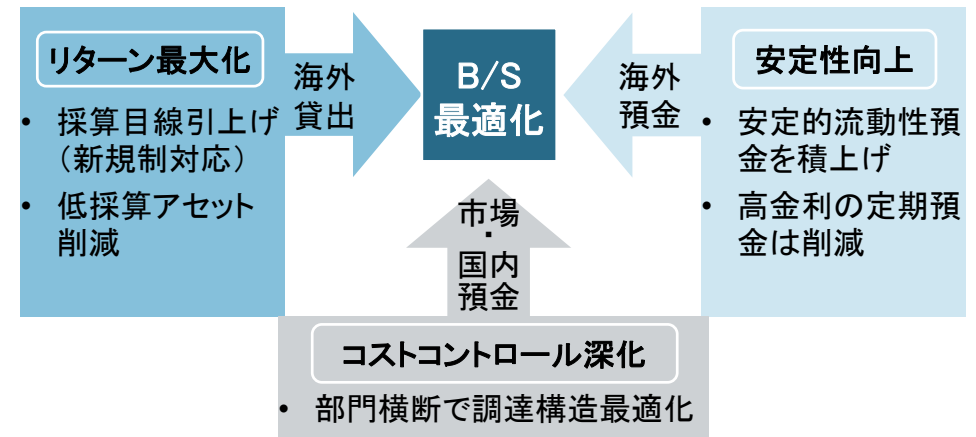
(Bnドル、末残)



- スプレッドはコロナ前+20bpsを維持
- コロナ対応貸出の返済が進む一方、高スプレッドの貸出を実行し、残高は足元反転

多面的バランスシート運営の強化

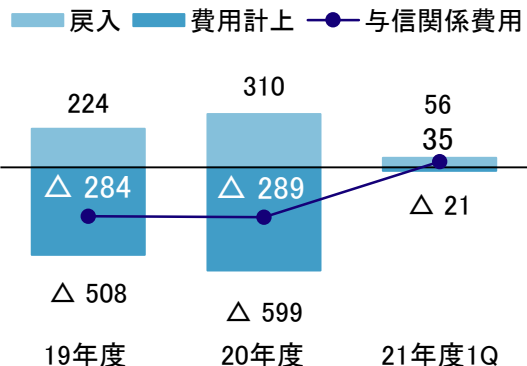
■ 貸出・預金・市場調達も含め、総合的にB/Sを最適化



与信関係費用の抑制

■ 予防的引当により、1Qの費用発生は限定的

(億円)



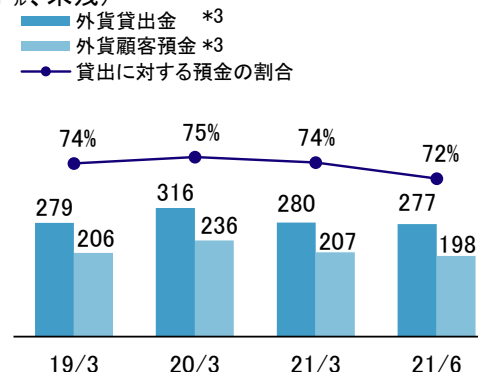
- IGシェア8割超^{*2}の健全なポートフォリオ (G300戦略)
- コロナ影響の大きい業種の動向を注視し、ヘッジ、オフバランス化等にて対応

構造課題

外貨預貸残高のコントロール

■ 安定的な外貨預金残高を維持しつつコストをコントロール

(Bnドル、末残)



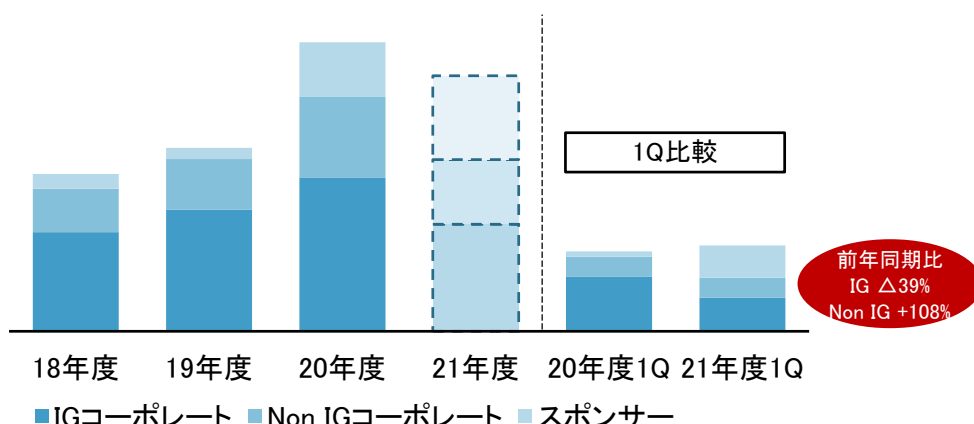
- 預金割合は70%程度
- 貸出金残高の動向に合わせ、高金利の定期預金を削減

*1: 海外貸出金残高(管理会計ベース)、貸出金スプレッドは月次平均、カンパニー管理ベース *2: エクスポージャーベース、IG比率は内部格付読替えベース *3: 外貨のみ、国内貸出金・預金含む、21年度管理会計ルール、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)

成長領域への取組み(1) 米国の資本市場

米資本市場ビジネスの進展 -粗利推移-

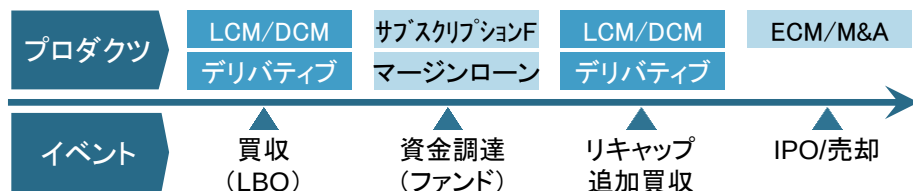
- 20年度比で、IG関連は減収の一方、Non IG関連が伸長



IG顧客で培った強みを基盤にビジネスを拡充



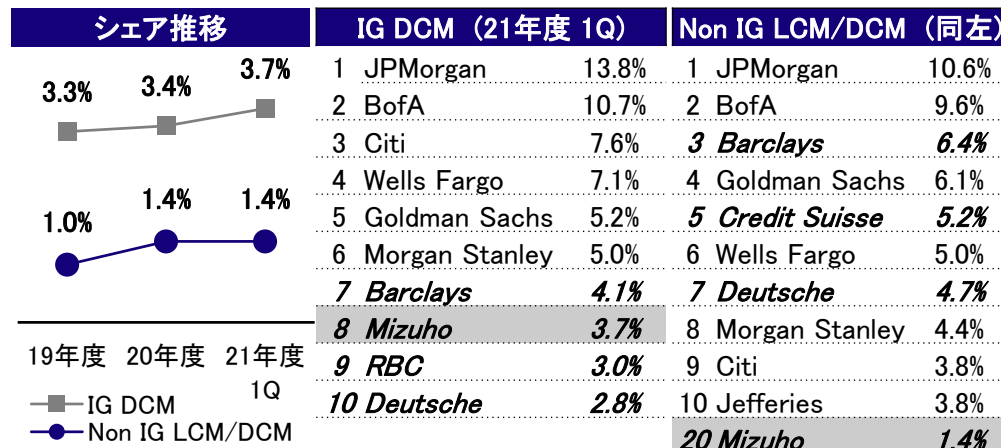
(例) スポンサービジネスのバリューチェーン



* 出所: Dealogic、フィーベース、斜体は非米系金融機関

案件取込みは着実に深化

- IG DCMは市場シェア・リーグテーブル* 順位を維持



持続的なビジネス強化に向けた取組み

- 引受販売等によるアセット効率と非金利収支増強の追求

フロント



- ・ セクター・M&A知見のあるカバレッジ採用
- ・ プロダクト・シンジケーション機能の拡充

牽制機能

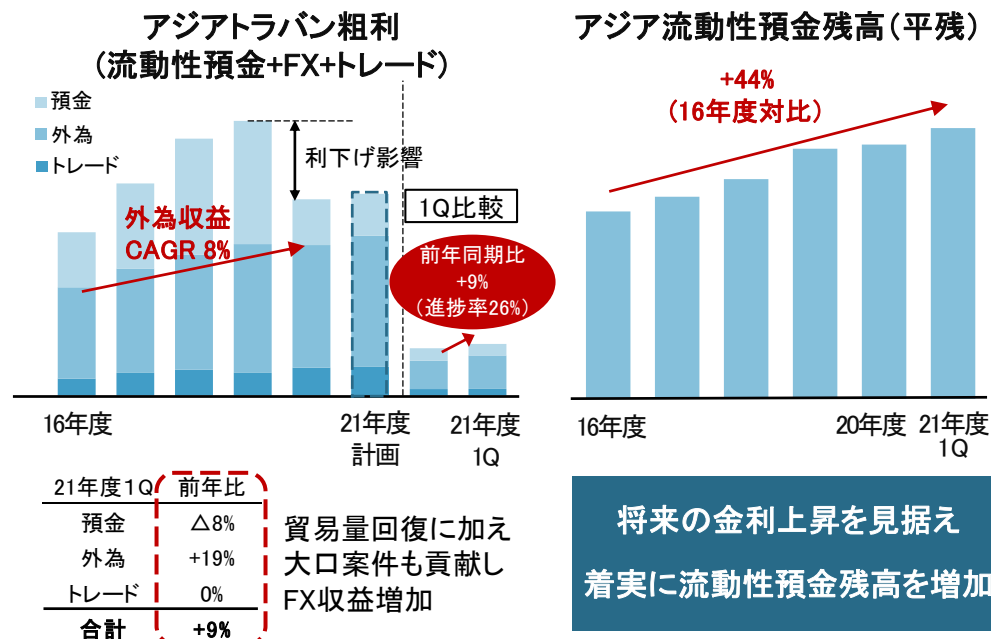


- ・ 審査・リスク管理機能の増強
- ・ 引受ヘッジ手法の拡充
- ・ Non IG案件は選別的に対応

成長領域への取組み(2) トランザクションバンキング

アジアトラバンの進展 -粗利推移-

- FX中心に成長、金利上昇を見据え預金残高も着実に増加



新たな
資金流捕捉

- ・ 資金管理高度化ニーズを捕捉
- ・ 為替リスク定量分析

オンライン化
ニーズ対応

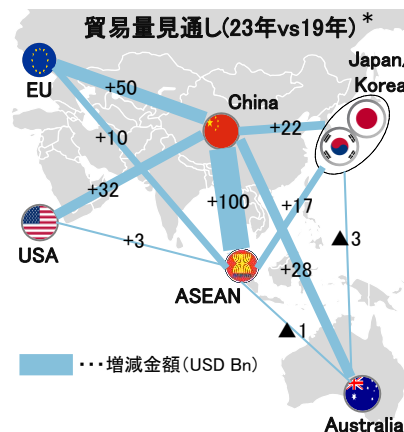
- ・ 在宅勤務ニーズの拡大
- ・ ホスト接続、電子化チャネル推進

商流変化
への対応

- ・ コロナ禍での需給増減や商流変化に対するトレードファイナンス推進

* 出所: BCG Trade Model 2021, UN Contrade, OECD, WEF, IHS, TradeAlert, BCG Analysis

アジア非日系取引の増強



ターゲティング強化

- ・ 貿易量増加が見込まれる地場企業、多国籍企業を中心に選定

拠点ネットワーク活用

- ・ 14か国、地域に跨るアジア・オセアニアの拠点網を活用
- ・ 地域間連携による商流捕捉

アジアトラバン・ケイパビリティの強化



eバンキング機能強化

- ・ APIチャネルの構築
- ・ ソフトウェアトークンの導入

営業支援ツール開発

- ・ データを分析・活用したマーケティングの高度化

貿易事務の集約

- ・ インド子会社の活用

アワード受賞実績

THE ASIAN BANKER
Best Asian International
Transaction Bank in Asia Pacific
TRANSACTION FINANCE AWARDS 2021



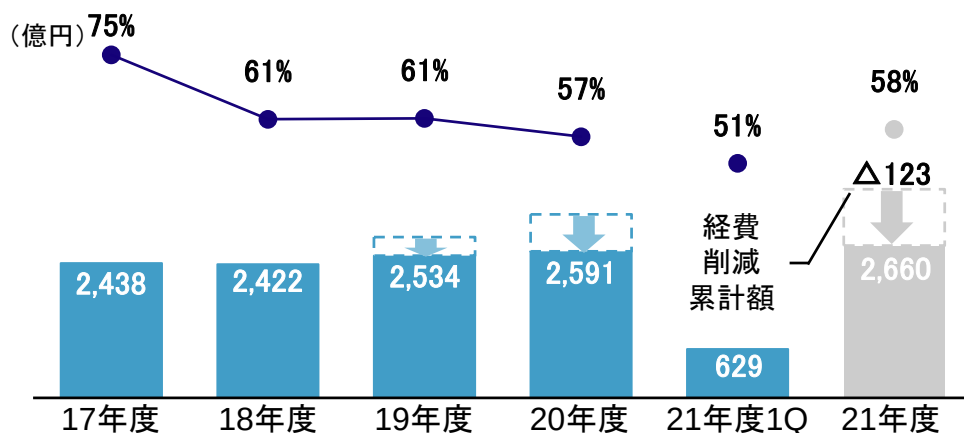
構造課題への継続的な取り組み

構造課題

経費率のコントロール

■ 経費削減施策を推進

経費率、経費額^{*1}の推移

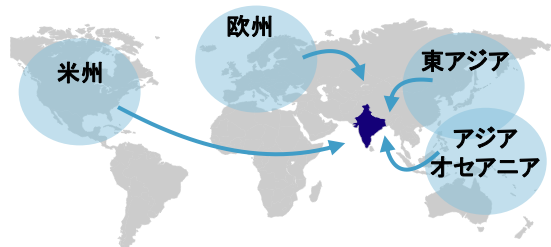


海外コスト構造改革施策の推進

- ・コーポレート機能の国内外集約、人員適正化、オフィスの見直し等の施策を推進

グローバル事務集約事例

- ・インド子会社^{*2}を活用した事務集約・テクノロジー導入支援



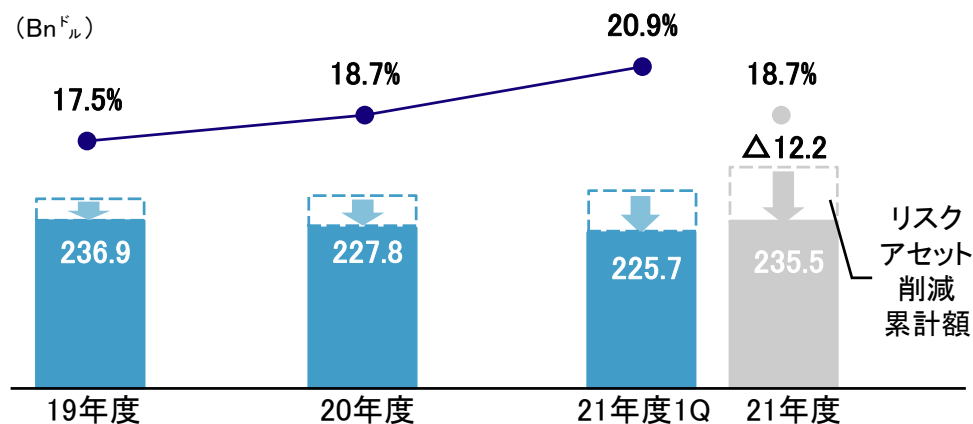
- ・融資事務
- ・貿易事務
- ・与信管理事務
- ・RPA開発

構造課題

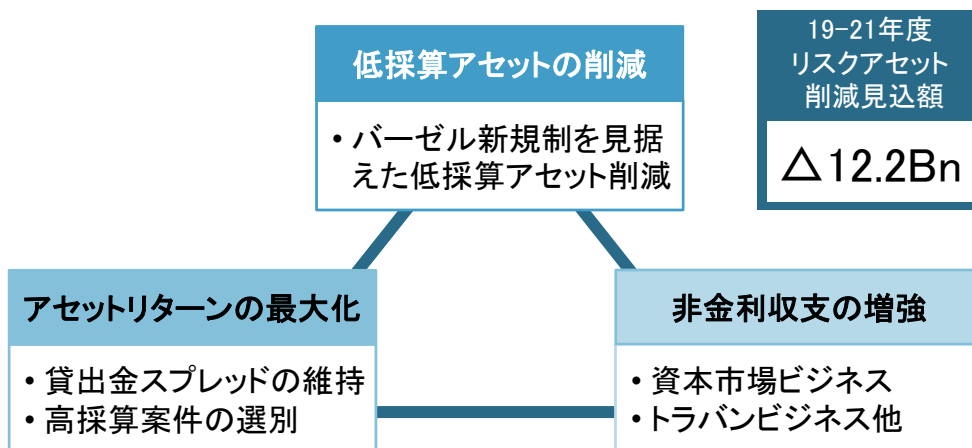
キャピタルリターン^{*3}の向上

■ バーゼル新規制下のROE改善を強力に推進

ROE、リスクアセット額の推移



ROE改善に向けた取り組み



*1: 21年度管理会計ルール、カンパニー管理ベース *2: Mizuho Global Services India (2020年3月設立) *3: バーゼル新規制完全適用ベース、ROEは業務粗利益ROE

更なる成長に向けた取組み

サステナビリティへの取組み

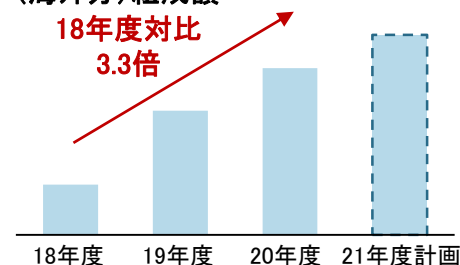


- ・サステナブルローン : グローバル2位
- ・サステナブルファイナンス : 18年度対比3.3倍
- ・各地域で案件組成をリード

20年度サステナブルファイナンス
(ローン) 組成額 *1

順位	金融機関	金額(\$MM)	%
1	BNP Paribas	13,326	5.4%
2	みずほ	11,882	4.9%
3	SMFG	10,653	4.4%
4	Credit Agricole	9,419	3.9%
5	MUFG	8,948	3.7%

みずほサステナブルファイナンス
(海外分) 組成額



グリーンオートABS 中国初

- ・外銀唯一の共同主幹事
- ・EVマーケット発展を支援

ソーシャル・ハイールドボンド 米国初

- ・アクティブ・ブックランナー
- ・金融包摂 *2 への貢献



グローバルESGチャンピオン制度

- ・グローバルに推進責任者を設置
- ・情報ネットワークを構築しノウハウ・知見を共有



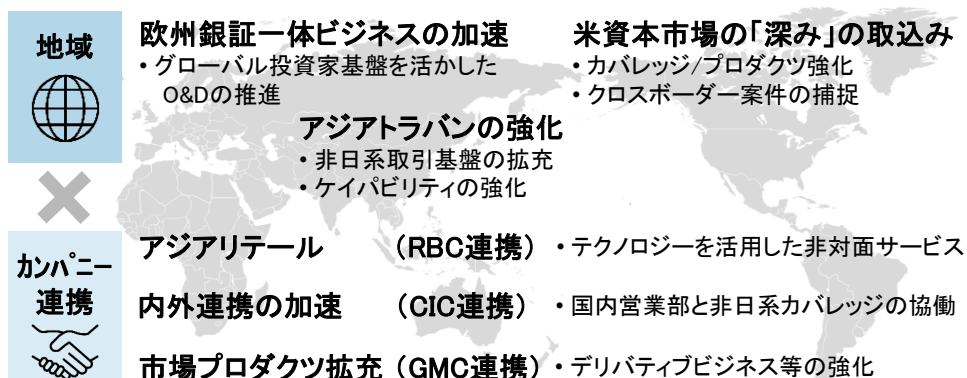
気候変動対応の強化

- ・お客さまとのエンゲージメントを強化

*1: 出所: Refinitiv、グローバルベース実績 *2: 全ての人々を金融サービスへアクセス可能にする取組み

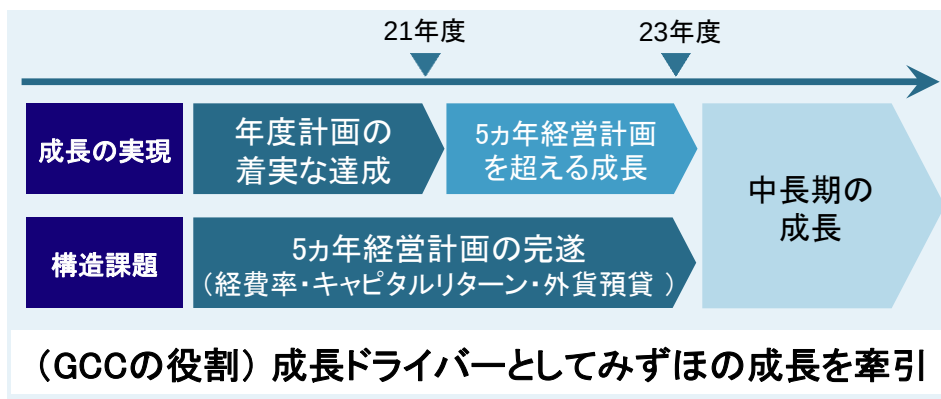
更なる成長の取込み

- 各地域の既存分野における強みを軸に、他カンパニーとの連携を通じ更なる成長を取込み



中長期の持続的成長に向けて

- 5カ年経営計画を超える、中長期の成長を追求



グローバルマーケットカンパニー

グローバルマーケットツカンパニーの重点戦略

ビジネス環境/戦略の進捗状況

バンキング業務

- キャリー収益を順調に積み上げるも、国内株式市場が伸び悩み、更なる評価損益改善は第2四半期以降の課題
- 将来の金利上昇リスクに留意しつつ着実にキャリー収益を確保し、市場の転換時には機動的に対応して株価の上昇を捉える戦略を継続

セールス&トレーディング業務

- グローバルに金利・為替フローが動意に欠ける中、昨年度に続き米国が牽引し、第1四半期は概ね計画通りの収益
- 国内外の銀・証一体運営の深化と戦略的な成長施策の推進を継続

収益計画

(億円)	19年度	20年度	21年度		
			計画	1Q	YoY
業務粗利益	4,115	4,903	4,710	1,224	△468
経費	△2,026	△2,177	△2,160	△539	△13
業務純益	2,078	2,717	2,530	683	△482
当期純利益	1,431	1,759	1,690	462	△345
ROE	—	11.1%	8.6%	11.3%	△7.6%

*1: 19年度は20年度管理会計ルール、20年度・21年度は21年度管理会計ルール

21年度の重点戦略

バンキング業務

- 実現益と評価損益のバランスを重視した運営、キャリー収益等の基礎的な収益力向上
- 予兆管理に基づいた機動的なアセットアロケーション
- グローバルに安定的で効率的なALM運営
- 投資・調達におけるサステナビリティ推進

セールス&トレーディング業務

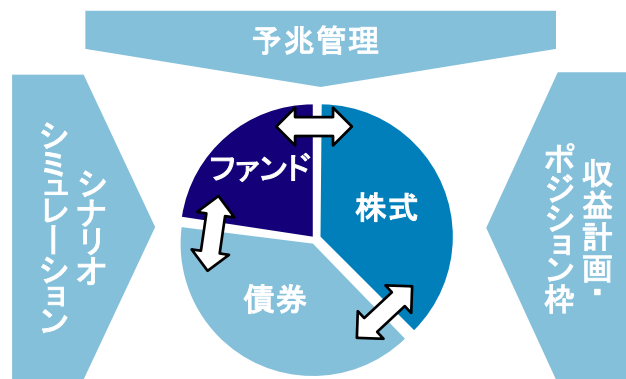
- 国内にて銀・証一体運営の更なる深化を推進し、多様化するお客さまのニーズに対するソリューション提供力を強化
- 銀・証一体運営が先行する欧米では、グローバル市場での一層のプレゼンス向上に取り組む
- 継続中の施策を推進し基盤強化を進め、S&Tビジネスポートフォリオ全体の多様化・安定化を目指す

バンキング：実現益と評価損益のバランスを重視した運営の継続

投資運営の考え方

市場環境を踏まえた債券・株式・ファンド等への最適な投資分散を徹底したアセットアロケーション

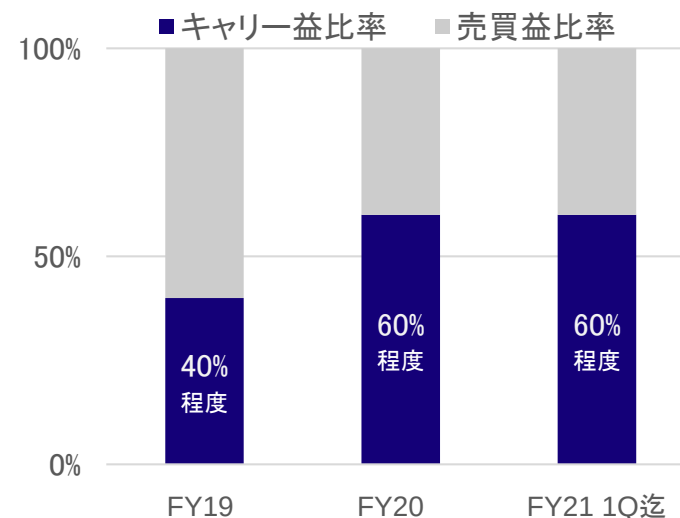
各種分析結果や制約条件を踏まえ、相場の局面を捉えたポートフォリオ運営



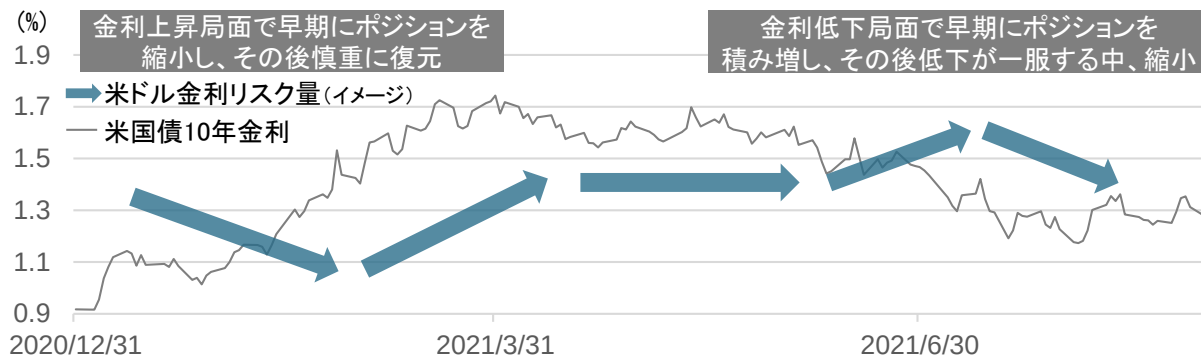
- 市場データに基づき、金融市場の動向^{*1}を可視化する予兆管理システムについて2021年3月に特許取得
- 分析結果を日次モニタリング

キャリー収益^{*2}は引き続き高水準

- FY19より、実現益におけるキャリー収益の比率引き上げに向けた取組みを開始
- キャリー収益比率は60%程度まで上昇



ケーススタディ：年初来の米金利動向と米ドル建債ポジションコントロール



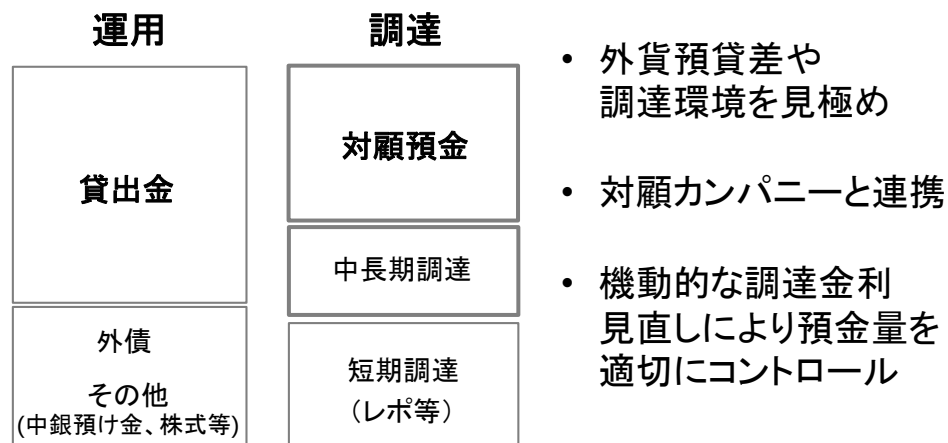
機動的なアロケーションシフトと高水準のキャリー収益により、安定して高い水準のMTM収益を追求

*1: 「構造変化」、「局面定義」、「予測リターン分布」等 *2: カンパニー管理ベース

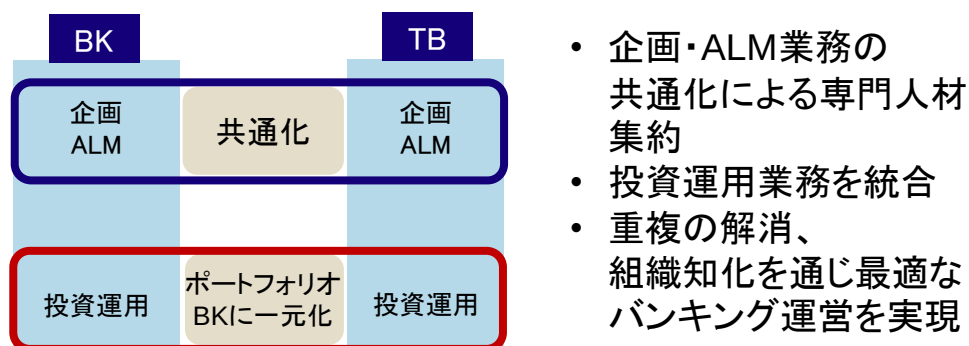
バンキング:各種施策への取組み

バンキング運営の高度化

外貨調達コストの削減



バンキング運営の統合(BK/TB) 2021/4~

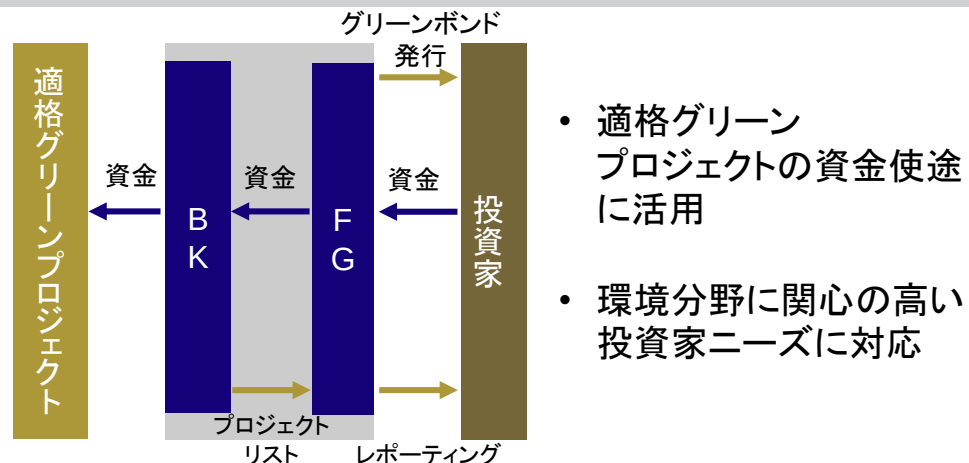


経営資源の有効活用によりビジネス基盤を強化

*: カンパニー管理ベース、FY19の投資金額を100として指数化

サステナビリティ推進

グリーンボンドの発行



ESG投資*の拡大

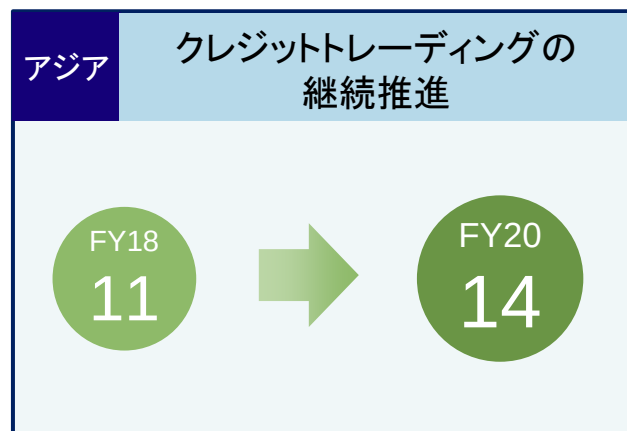
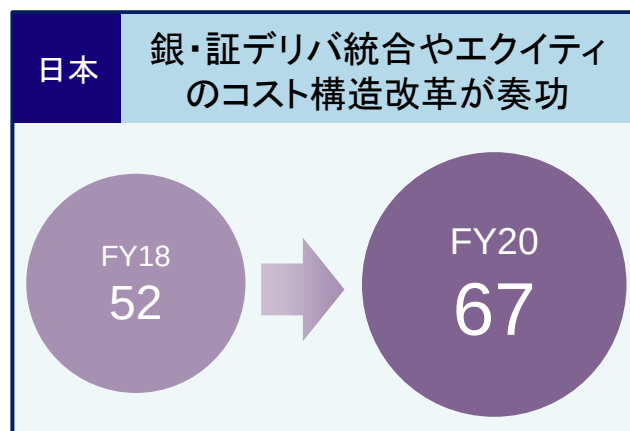
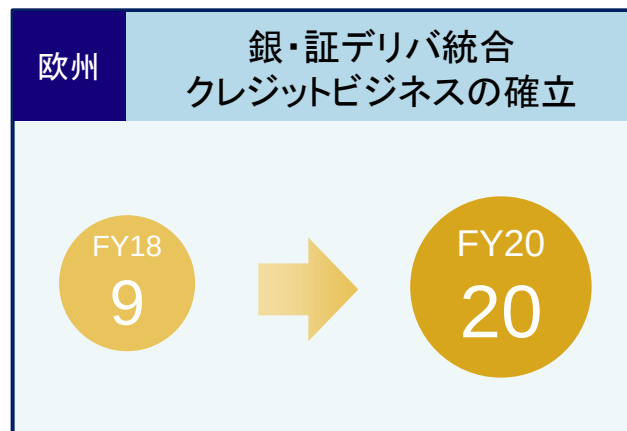
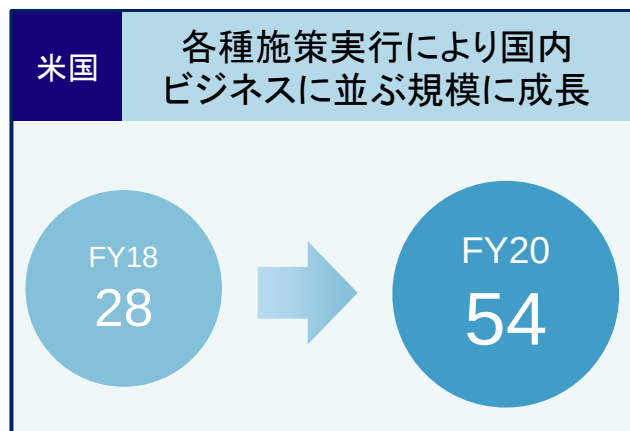


資金調達・投資双方でサステナビリティを推進

S&T: 抜本的基盤強化による収益力増強

各地域の業務粗利益

- 各種施策推進と市場環境変化の収益化が寄与し、グローバルベースではFY20に約1.5倍*に成長(FY18対比)



* カンパニー管理ベース、FY18の業務粗利益を100として指数化

主要施策の成果

米国 ビジネス基盤確立とフォーカス戦略

金利・クレジット

- CIBモデル構築、銀・証デリバ統合等によりビジネス基盤を確立
- クレジット・米地方債ビジネスでの強みに絞り収益源多様化

株式

- ターゲット業種を絞りプライマリーと一体となったフォーカス戦略やエクイティデリバビジネスの立上げ等を遂行

日本 FI・エクイティの生産性底上げ

金利・クレジット

- 銀・証デリバ統合により顧客フローが増加・多様化
- プレゼンスの向上

株式

- 抜本的なコスト構造改革に加え、対顧ビジネスの一層の強化が奏功

S&T: 銀・証横断の一体運営深化とソリューションアプローチの強化

銀・証横断の一体運営前の課題認識

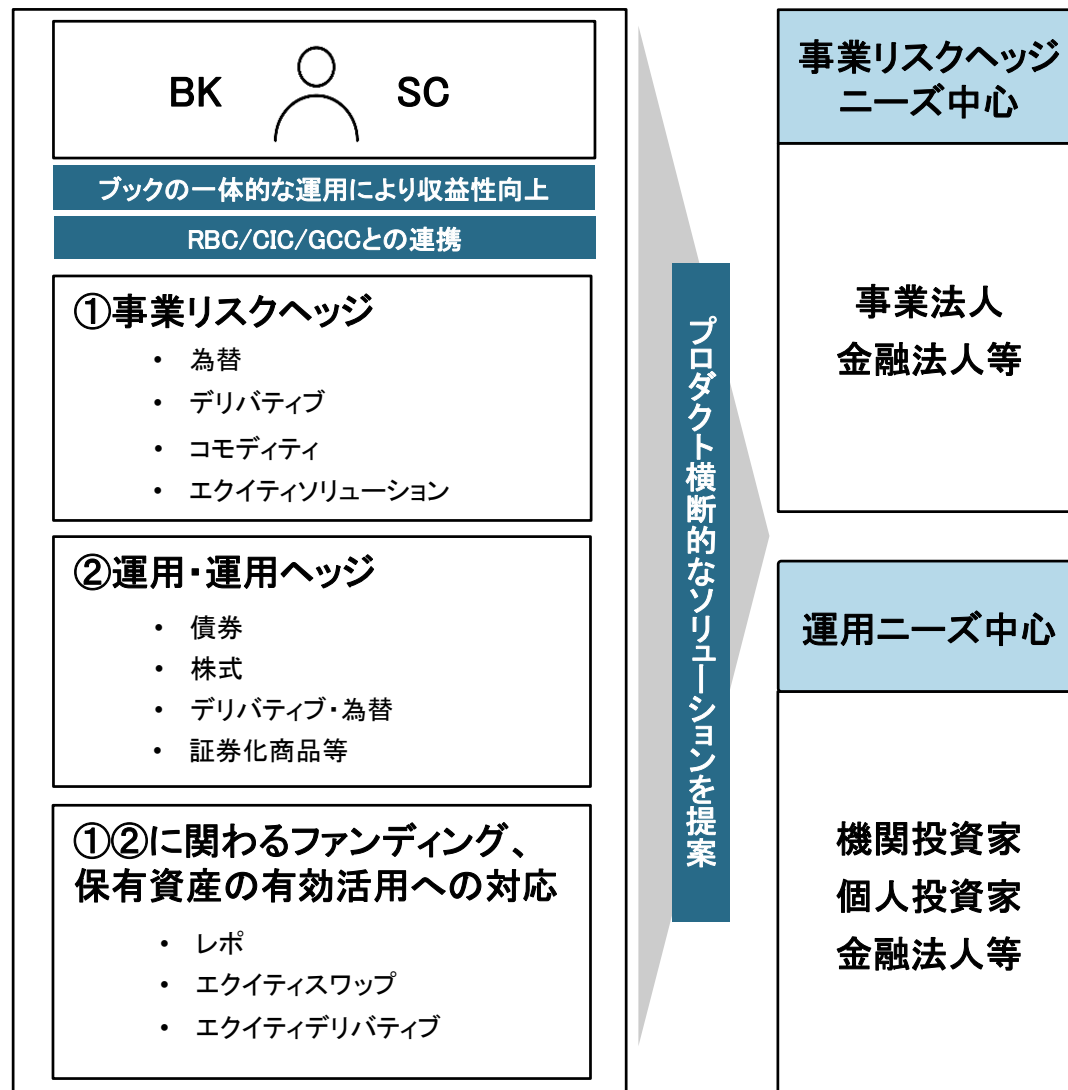
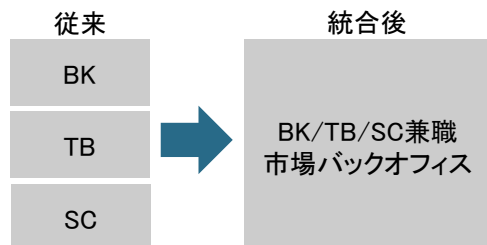
- 銀・証各々が顧客フローを市場でカバーするため、収益性に向上の余地あり
- プロダクト横断的な提案が困難

狙い

- ブックの一体的な運用を通じ、銀・証双方のフローをマッチさせ、リスクリターンを向上
- 顧客の多様なニーズを深掘りし、プロダクト横断的にソリューションを提供

<市場バックオフィス機能の統合(BK/TB/SC) 2020/12~>

- ・ BK/SC/TBの業務をプロダクトごとに集約・標準化・自動化し、お客さまの利便性向上と共に業務効率化を推進



FW規制緩和をにらみつつ、一体運営を完成させ、顧客の多様な市場ニーズに対応するソリューションアプローチの強化

アセットマネジメントカンパニー

アセットマネジメントカンパニーの重点戦略

ビジネス環境/戦略の進捗状況

環境認識

- 低金利環境の継続、コロナ禍での個人の価値観の変化、社会・経済の構造変化が加速する中、顧客の資産運用ニーズは大きく変容・拡大
- サステナビリティへの関心は高く、ESG投資は拡大傾向

戦略の進捗状況

公募投信

AUMを積み上げ、AUMシェア^{*1}が業界2位へ上昇
AMC業務純益20年度計画の超過達成に貢献

年金・ 機関投資家

お客さまニーズに寄り添った
グループ一体でのソリューションを提供

収益計画^{*2}

(億円)	19年度	20年度	計画	21年度 1Q	YoY
業務粗利益	529	508	600	143	+28
経費	△331	△329	△350	△82	△3
業務純益	133	113	190	46	+29
当期純利益	61	47	70	22	+14
ROE	—	4.1%	6.6%	8.2%	+5.5%

21年度の重点戦略

AMCの果たすべき役割

資産運用ビジネスを通じた

国内金融資産活性化

持続可能な経済・社会の実現

21年度重点戦略

公募投信

収益基盤 強化

資産形成ニーズに対応した商品・運用力の提供

年金・機関投資家

グループ機能をフル活用したソリューション提供

運用力強化

構造改革 深化

選択と集中を通じた運用力の先鋭化

財務基盤強化

中長期に亘る成長基盤強化のための効率性追求

取組み実績

	20年度	前年対比	1Q
公募株式投信AUM ^{*3}	8.6 兆円	+2.7 兆円	9.0 兆円
企業型DC・iDeCo 加入者等数	152 万人	+9 万人	153 万人
経費率	65%	+3%	57%

*1:投資信託協会公表データ、公募株式投信シェア、ETF除く *2: 19年度は20年度管理会計ルール、20年度・21年度は21年度管理会計ルール *3: ETF除く

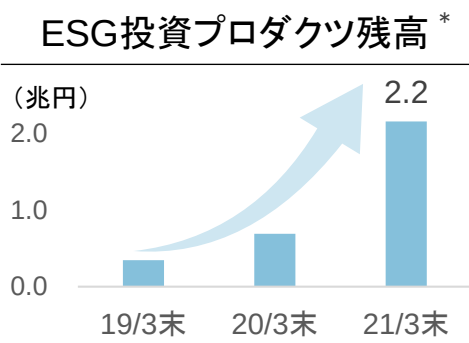
AMCの果たすべき役割

インベストメント・チェーンへの貢献を通じた好循環の創出

・ 資産運用ビジネスを通じ、国内金融資産活性化および持続可能な経済・社会を実現



ESGプロダクツラインナップの充実

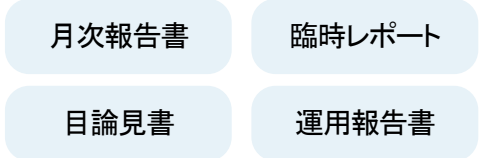


ESG投資のさらなる定着に貢献

*: 投資哲学・プロセスに明確にESGの要素が組み込まれているプロダクツ

情報開示の充実

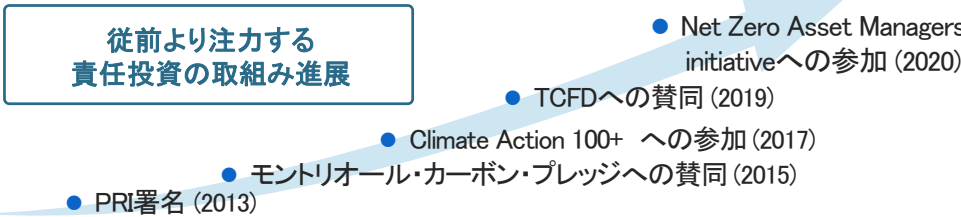
ESG投資プロセス、ESG評価ポイント等について、投資家への開示拡充



責任ある機関投資家としての取組み

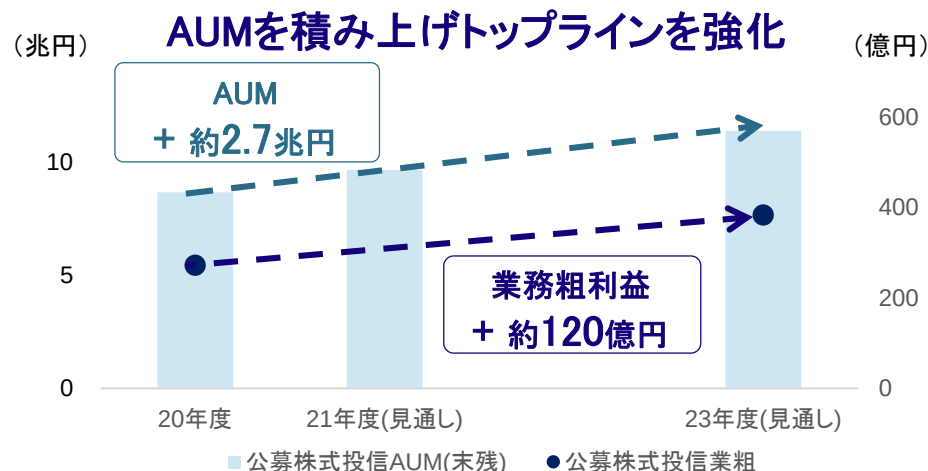
・ グローバルな視点をもって、気候変動をはじめとした環境・社会課題へ働きかけ、企業価値向上と持続的な社会への移行を促進

主な取組み状況 (AM-One)



収益基盤強化：公募投信ビジネス

公募投信ビジネスによる収益伸長



資産形成ニーズに対応した商品戦略

リターン重視

グローバル株式ファンド

「未来の世界」シリーズ

シリーズ設定開始から5周年

シリーズ合計純資産額
2.5兆円 (21/8末時点)

設定来
良好なパフォーマンス

安定性重視

バランス型ファンド

投資のソムリエ

20年度 資金流入額
バランス型ファンド**1位**

純資産額 (20年度末時点)
0.5兆円 (バランス型ファンド2位)

顧客からの高評価

公募株式投信シェア、業界2位^{*1}に浮上

商品評価

R&I ファンド大賞
2021^{*2}

受賞ファンド数**最多**
受賞部門数**最多**

商品評価

リフィニティブ・リッパ-
ファンド・アワード・ジャパン
2021^{*3}

受賞ファンド数
最多

販社評価

R&I
顧客満足大賞
2021^{*4}

「投信」部門
優秀賞

強固な顧客基盤

グループ内外の販社基盤

業界最大規模

243 社

AM-One AUM 販社別構成
(21/3末時点)

BK TB SC
グループ販社
50%

グループ外販社
50%

販社サポートの充実

- コロナ禍でも非対面の充実したサポートを提供

豊富なコンテンツ

販売会社向け
WEBサイト

動画コンテンツ

オンラインセミナー開催

販売員への
勉強会

販社と協働した
個人投資家への
勉強会

*1: 投資信託協会公表データ。ETF除く *2: (出所) 格付投資情報センター「ファンド情報」357号 *3: (出所) refinitiv *4: (出所) 格付投資情報センター「ファンド情報」349号

収益基盤強化：年金・機関投資家ビジネス

年金総合コンサルティングの高度化

- 退職給付制度全体を俯瞰し、DB・DC一体でのソリューションを提供

<環境認識>



課題 ボラティリティ顕現化・お客さまの財政影響

資産運用コンサルティングの推進

DB

- 制度・財政分析、ポートフォリオ分析を起点とした運用ソリューション提供

課題 制度設計時と現在の環境とのギャップへの対応

持続可能な退職給付制度設計の提案

DB

DC

- DB・DC内での制度見直し（定年延長への対応等）
- DB→DCの移行

デジタルツールを活用しながら投資家の裾野拡充にも貢献

投資教育の拡充

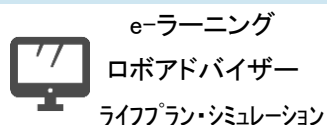
DC

企業型DC・iDeCo
加入者等数

業界最大規模

153 万人

(21/6末時点)



21年6月リリース



スマートフォン用アプリ
「みずほDC・iDeCoアプリ」

地銀向けソリューション提供

- 経営課題を認識共有し、資産・負債両面からグループ一体でソリューションを提供

課題

- 預金積上りによる、余剰資金の増大
- 長期化する超低金利環境による、資金利益減少

地銀B/S



効率的な有価証券運用

私募投信の提供

- オーダーメイド型マルチアセット戦略（私募投信）提供
- 専門人材育成・ノウハウ蓄積に資するアフターサポート

顧客預金を代替

公募投信の提供

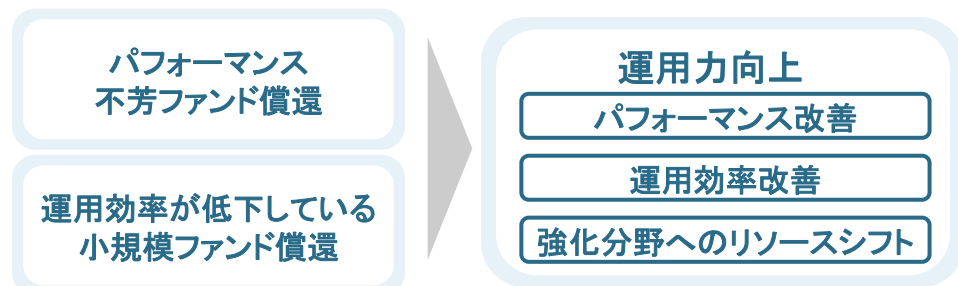
- 収益圧迫要因となる顧客預金の増加コントロール
- 収益機会・地銀顧客とのリレーション構築機会の提供

経営強化をサポート

構造改革深化と更なる成長への取組み

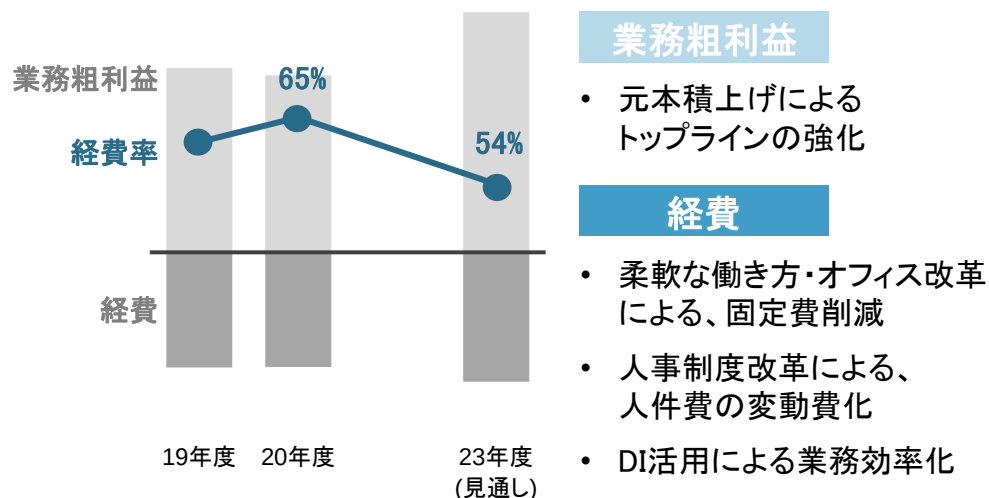
プロダクトガバナンス強化

- 顧客本位の商品組成に向けた取組みの高度化



財務基盤強化

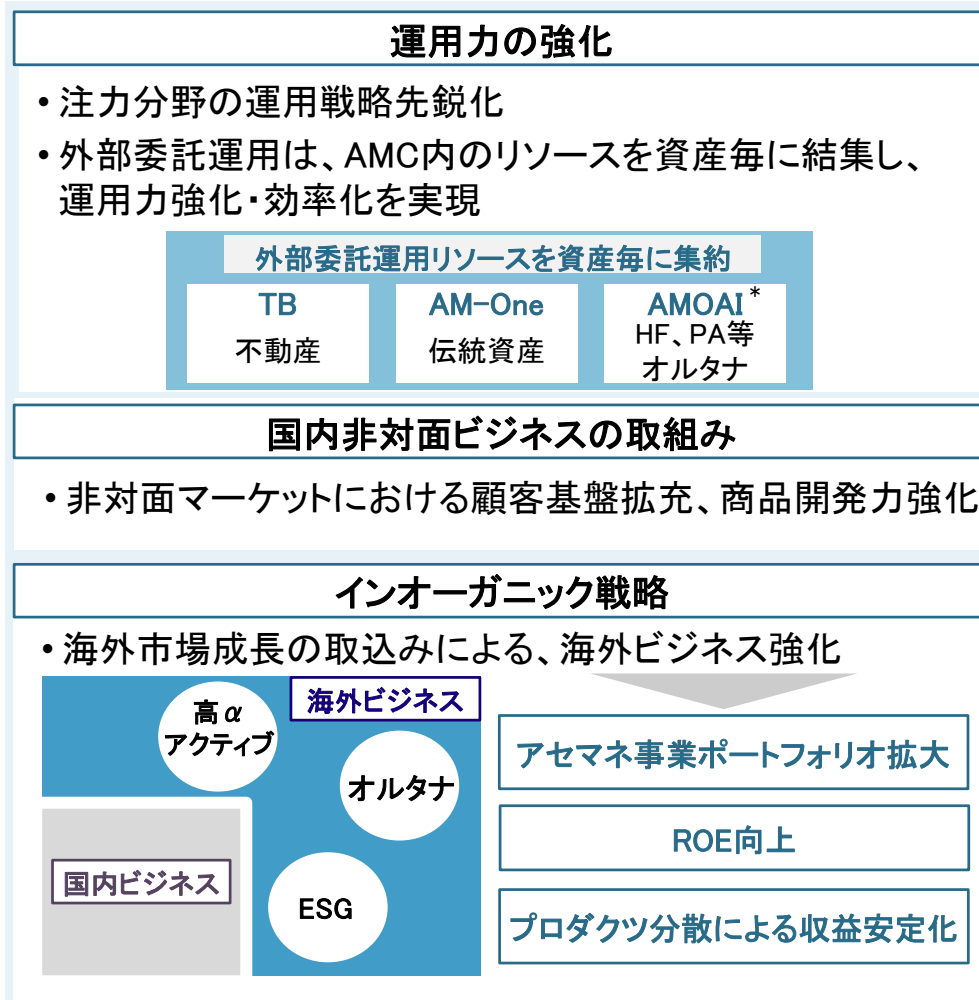
- トップライン強化、経費構造見直しによるコストリターン向上



*: アセットマネジメントOneオルタナティブインベストメンツ株式会社の略称

更なる成長への取組み

- 選択と集中による運用力の強化
- AMCの収益力向上によりグループ収益の安定化へ貢献



組織の略称

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

為替レート

TTM	20/6末	21/3末	21/6末
USD/JPY	107.74	110.72	110.61
EUR/JPY	121.05	129.76	131.63
管理会計		21年度計画レート	
USD/JPY		108.00	
EUR/JPY		126.36	

計数の定義

管理会計

グループ合算	: BK、TB、SC、AM One及び主要子会社等の合算
カンパニー管理ベース	: 各カンパニーが集計した計数
業務純益	: 業務粗利益+ETF関係損益-経費(除く臨時処理分等)+持分法による投資損益-のれん等償却
内部リスク資本	: 規制上のリスクアセット(RWA)、バンキング勘定の金利リスク等に基づき算出されたリスク資本
ROE	: 当期純利益÷カンパニー内部リスク資本。RBC・CIC・GCCの内部リスク資本は新規制ベース。GMC・AMCはバーゼル現行規制ベース

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

本資料には、事業戦略及び数値目標等の将来の見通しに関する記述が含まれております。こうした記述は、本資料の作成時点において、入手可能な情報並びに将来の不確実な要因に係る仮定に基づく当社の認識を反映したものであり、将来実現する保証はなく、実際の結果と大きく異なる可能性があります。

当社の財政状態及び経営成績や投資者の投資判断に重要な影響を及ぼす可能性がある事項については、決算短信、有価証券報告書、統合報告書、Form 20-F等、当社が公表いたしました各種資料のうち最新のものをご参照ください。

当社は、東京証券取引所の定める有価証券上場規程等により義務付けられている場合を除き、新たな情報や事象の発生その他理由の如何を問わず、事業戦略及び数値目標等の将来の見通しを常に更新又は改定する訳ではなく、またその責任も有しません。

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

本資料は、米国又は日本国内外を問わず、いかなる証券についての取得申込みの勧誘又は販売の申込みではありません。