

MIZUHO IR Day 2022

2022年6月

みずほフィナンシャルグループ

MIZUHO

目次

リテール・事業法人カンパニー	P. 3
大企業・金融・公共法人カンパニー	P. 14
グローバルコーポレートカンパニー	P. 20
グローバルマーケットカンパニー	P. 27
アセットマネジメントカンパニー	P. 33

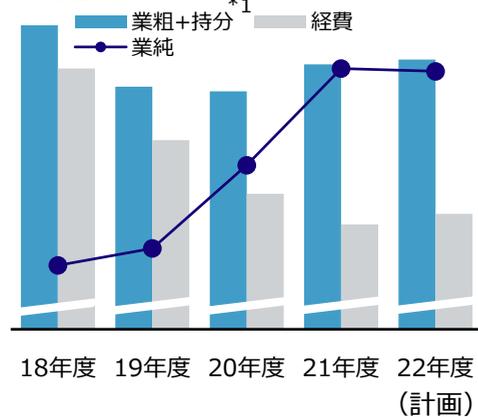
リテール・事業法人カンパニー

リテール・事業法人カンパニーの重点戦略

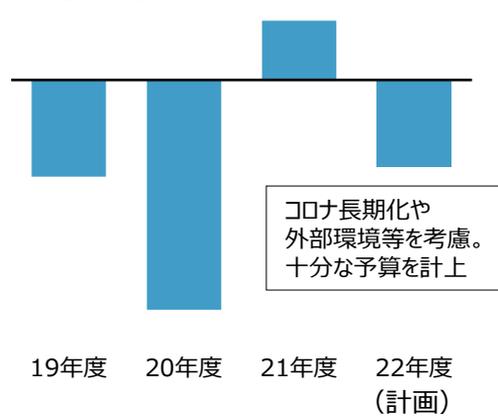
ビジネス環境 / 戦略の進捗状況

- システム障害等の厳しい環境下、新営業部店体制等を通じてグループ一体となったニーズ対応力を強化
- 業務純益は増益基調、カンパニー制導入以来最高益を達成

<業績推移>



<与信関係費用>



収益計画 *2

(億円)	18年度実績	21年度実績	22年度	
			計画	YoY
業粗+持分*1	7,253	7,209	7,240	+31
経費	△7,137	△6,237	△6,300	△63
業務純益	112	950	920	△30
当期純利益	194	903	240	△663
ROE *3	-	4.5%	1.2%	△3.3%

*1: オリエンコーポレーション等 *2: 18年度は18年度管理会計ルール（一次損失処理前）、21年度・22年度は22年度管理会計ルール *3: 18年度は新規制ベース前の為、非開示

22年度の重点戦略

基本的考え方

安定的な業務運営体制の下、対面ビジネスの進化・DXを起点とした成長加速を通じ、持続的な成長に向けた安定収益基盤の更なる強化・拡充に取り組む

1

安定的な業務運営体制の構築

- 多層的な障害対応力の向上
- お客さま動向と現場実態の把握による持続的成長

2

対面ビジネス進化 (新営業部店体制の効果拡大)

- 個人：別次元の総合資産コンサル態勢の確立
- 法人：オリジネーションカ・ソリューション提供力のレベルアップによる顧客ニーズ対応力強化

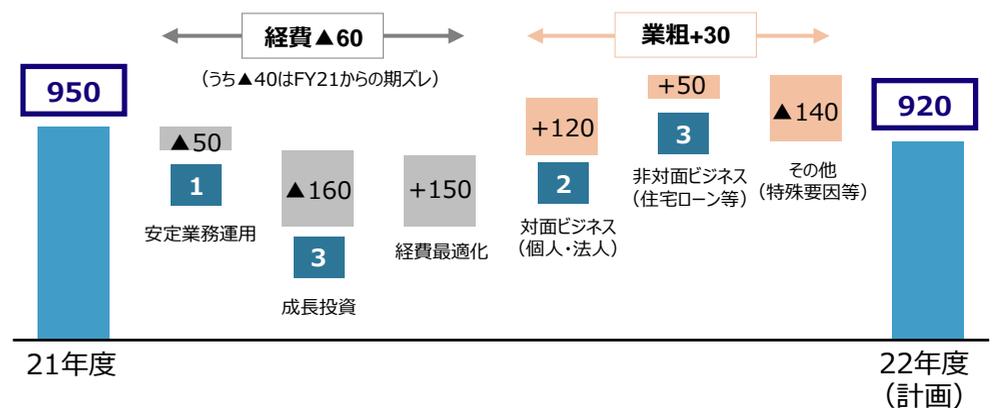
3

DXを起点とした成長加速 (非対面ビジネス)

- デジタルを通じた抜本的な自社サービス強化
- アライアンスによる新たなビジネス構築

業務純益

(億円)



5カ年経営計画の取組み軌跡と22年度以降の成長見通し

5カ年経営計画

経営基盤強化

最適なネットワーク構築

ビジネス戦略

対面コンサル強化

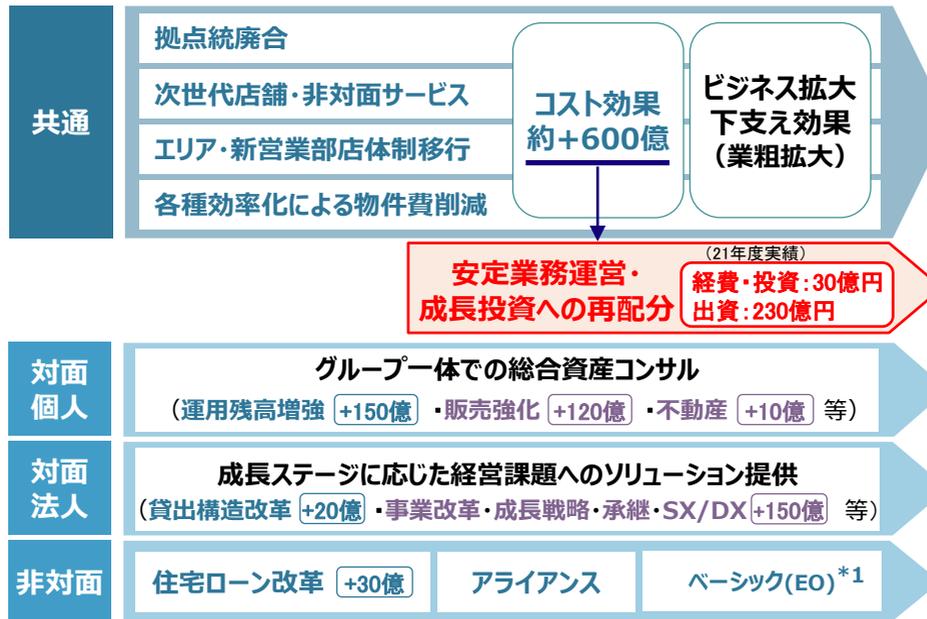
非対面サービス向上

新たな事業領域拡大

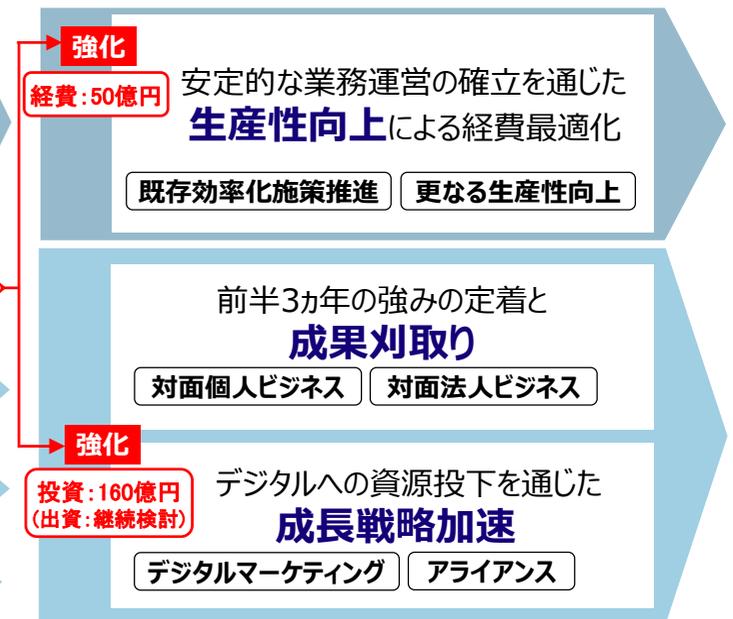
業務純益^{*2} 推移

安定収益基盤の拡大

構造改革の進展(19~21年度の取組み)

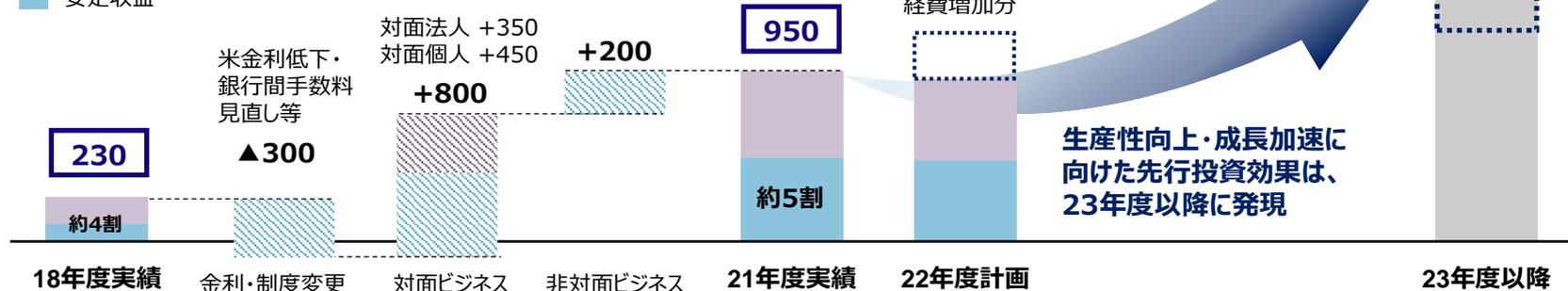


持続的成長の加速(22年度以降取組み)



(億円)

■ アップサイド収益
■ 安定収益



*1: エンゲージメントオフィス。小規模法人向けの、デジタルを活用した非対面型サービス営業体制 *2: 18年度は22年度管理会計ルール (一次損失処理前)

安定的な業務運営体制の構築・持続的強化

多層的な障害対応力の向上

お客さま動向と現場実態の把握による持続的成長

必要十分な経営資源を投下

FG全体のFY22安定業務運営経費：280億円
うちRBC分：50億円*

システム障害防止

- ・障害箇所・類似箇所にかかる改善対応
- ・未然防止に向けた点検・改修

深度ある点検を
幅広く継続的に実施

障害対応力向上

- ・ATMの仕様変更・お客さま対応力強化
 - 媒体の取込を防止するシステム改修
 - スピーカー付カメラの設置

過去3年の媒体取込
事例の全てを解消
リモート顧客対応
体制の構築

ガバナンス

- ・IT・システム推進室の設置
- ・システムオーナーシップ強化と人材交流

カンパニーとしての
システムリスク管理強化

社内外の声の傾聴

- ・お客さま・営業部店の声やSNS等社会の声を多層的に収集・分析する体制の整備
- ・営業店コミュニケーターと本部チューターの配置による複線的コミュニケーションの拡充

商品・サービスの
継続的な
品質向上

現場実態の丁寧な把握

- ・本部施策効果と現場実感のギャップ分析
- ・業務実態を踏まえた業務プロセスの抜本的見直しに着手

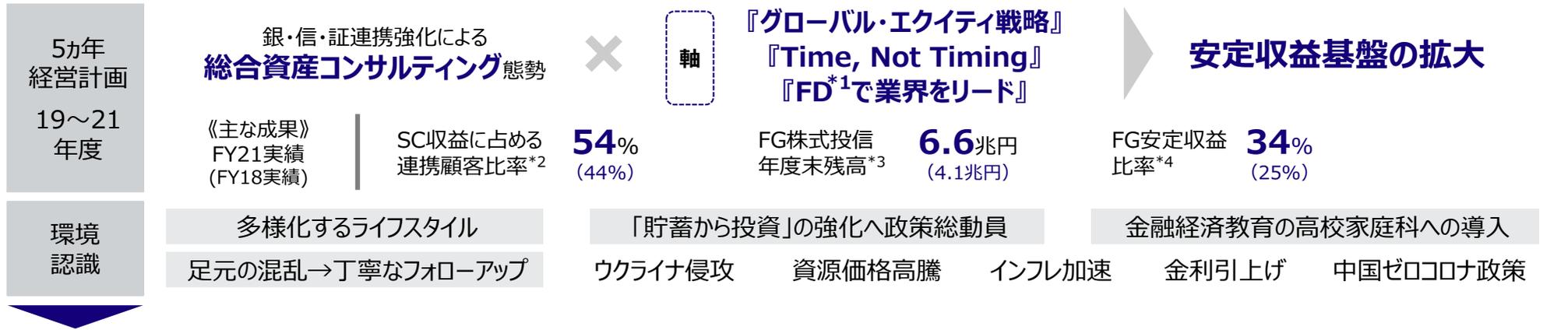
適正な
経営資源配分

平時・有事におけるお客さま動向や、お客さまに直接向き合う営業現場の動向を適時適切に把握し、戦略・施策に反映。
安心・安全なサービス提供体制の下でのお客さま対応力の強化・生産性向上

〈みずほ〉の企業価値向上・持続的成長を実現

* 除くFG全体に含まれるシステム関連経費

対面ビジネスの進化 ー戦略のポイント



方針

■ **別次元の総合資産コンサルティング態勢の確立**
銀・信・証一体運営の加速 『人生ポートフォリオ』全体をカバーする“聞く力”&“見える化” 評価ルールベースから大義ベースへ

戦略

■ **資産運用ビジネス戦略の軸は不変**：『グローバル・エクイティ戦略』 × 『Time, Not Timing』
・ パラダイムシフト（長期金利&為替のトレンド転換）を念頭に置いた、外貨建商品の強化（外貨預金、外債、外貨建保険 等）

■ **お客さま一人ひとりに寄り添い、『人生ポートフォリオ』全体をカバーする“聞く力”&“見える化”**
・ ウェルスマネジメントは、最終的には人による対話のビジネス ～ コンサルティング力をDXで補完する ～
・ **長生きリスク対応**サービス強化（承継、非金融サービス（不動産、安心サポート等））
・ **家計の安定的な資産形成**への貢献（積立投資強化）『20歳になったら2万円』

■ **FD*1で業界を圧倒的にリード** 信託報酬の統一化 重要情報シート「個別商品編」の積極展開（仕組債等）

–「R&I 顧客本位の投信販売会社評価」（21年度）グループ4社（FG・BK・TB・SC）業界最高評価「S+」

大義

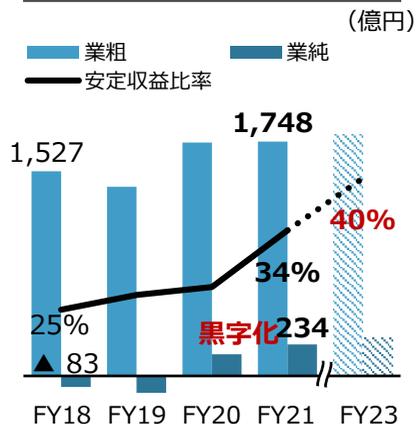
■ **日本の家計資産の偏りを改め、豊かさの増進に貢献する**

*1: フイデューシャリー・デューティー *2: SCリテール・事業法人部門（法個合算） *3: ファンドラップ専用ファンドを含む *4: 安定収益÷経費

対面ビジネスの進化 - 主要指標の推移

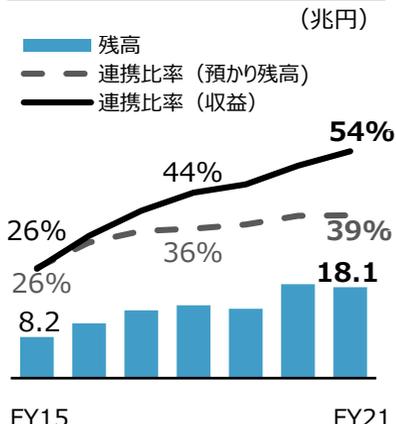
【図表1】 FG

個人運用・承継 安定収益比率



【図表2】 SC

連携顧客預かり残高、連携比率



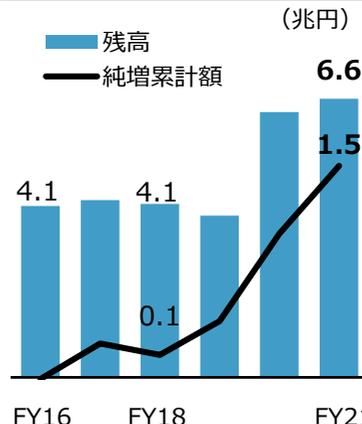
【図表3】 SC

預かり資産残高、資産導入累計額*1



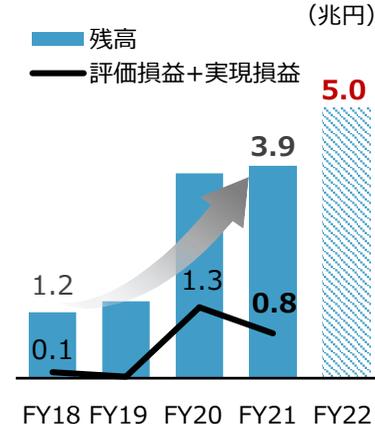
【図表4】 FG

株投残高・純増累計額*2



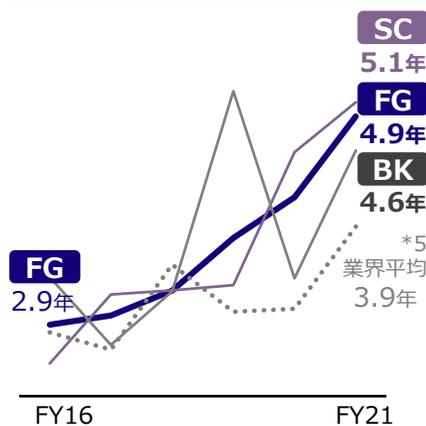
【図表5】 FG

グローバル・エクイティファンド*3 残高、損益



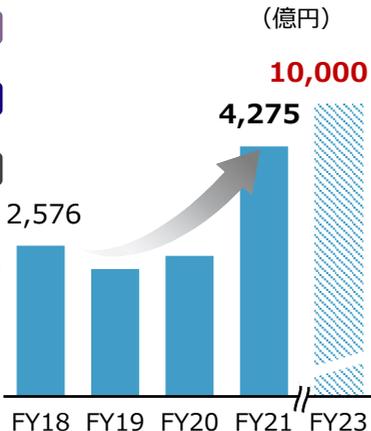
【図表6】

株投平均保有期間*4



【図表7】 SC

ファンド・ラップ残高



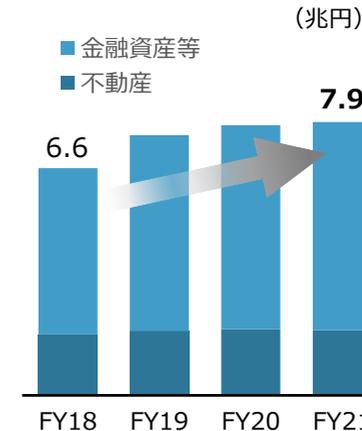
【図表8】 BK

資産形成商品*6 月次平均獲得件数



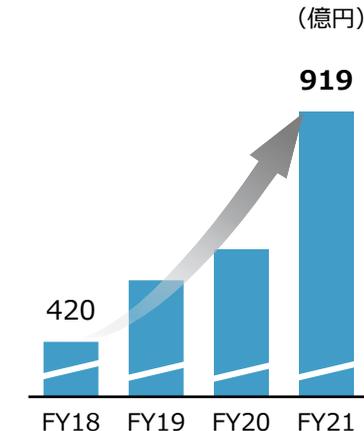
【図表9】 TB

遺言信託 受託資産残高



【図表10】 TB

選べる安心信託 受託残高



*1: SCリテール・事業法人部門（法個合算）、累計はFY15以降 *2: 累計はFY16以降 *3: 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 *4: 過去1年の平均残高÷解約・償還総額より算出
*5: 一般社団法人投資信託協会の公表データより作成 *6: 積立投信、平準払保険、iDeCo *7: Life Plan Advisor。後方事務からフロントへ転換し、主に店頭にて資産形成等のニーズに対応

対面ビジネスの進化 - 戦略的背景

ライフスタイル多様化の進展



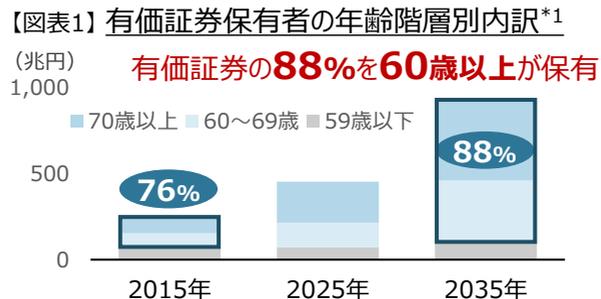
増大する将来不安、金融経済教育の高校家庭科への導入

運用・承継ビジネスのSXは

家計の安定的な資産形成への貢献
(積立投資強化)

長生きリスク対応サービスの強化

加速化するシルバー金融サービス



テーマ 次世代への継承
高齢者ライフの充実

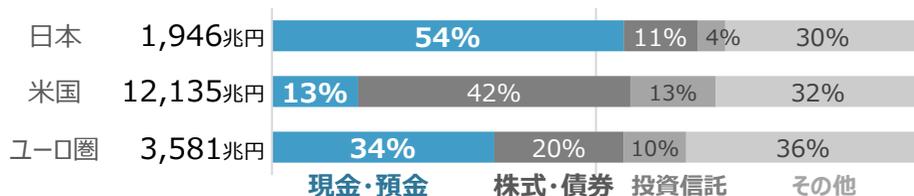
〈みずほ〉の提供する付加価値

- 人でないといけないこと+DX -

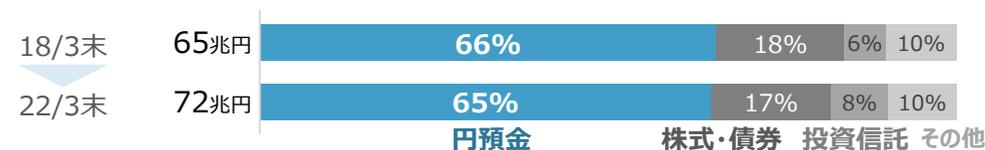
- ・ 信頼のおけるリアル対面サービス充実
- ・ 一人ひとりに寄り添う金融アドバイス力
- ・ ワンストップの総合資産コンサルティング力

金融資産の偏在に大きなポテンシャル

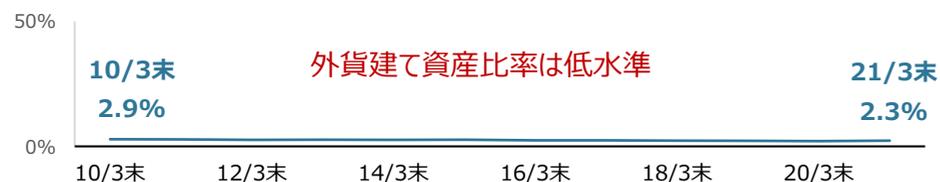
【図表2】日米欧の家計部門の金融資産構成 (21年3月末) *2



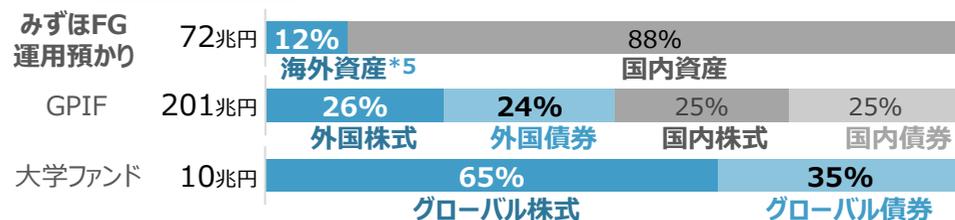
【図表4】みずほFGの預かり資産構成



【図表3】個人金融資産に占める外貨建て資産比率の推移*3



【図表5】運用資産構成*4



*1: RTRレポート *2: 日本銀行データを基に作成、概数。米国・ユーロ圏については21年3月末時点のBK公示仲値を用いて円換算 *3: 日本銀行、財務省、投資信託協会

*4: みずほFGは22/3末、GPIFは21/12末、大学ファンドはレファレンス・ポートフォリオ *5: 運用預かり残高のうち外株・外債・外貨預金・外貨建て保険・投資信託 (主な投資対象が海外株式及び海外債券)

対面ビジネスの進化 –ソリューション提供力の強化

21年度

ニーズ対応力向上

環境変化

22年度

更なるソリューション提供力の進化

新営業部店体制

アッパーミドル・ミドルのセグメント特性に応じた知見集約・専門性発揮

アカウントプラン運営

個社毎の事業環境に応じた中長期的なニーズ対応の実効性向上

個社毎のお客さまニーズ対応力を強化

SX、DX潮流

米金利上昇

お客さまの
ニーズが
加速・変化

成長戦略支援

事業構造改革

事業承継

貸出金収支
構造改革

SX・DX支援

SX、DXの不可逆的な潮流を踏まえ、
環境・社会とともに**加速・変化**するお客さまの
ニーズに**機動的に対応**し、**経営課題解決を支援**

経営層とのRM強化

ファーストコールを獲得できるリレーション、経営者・オーナーの
“想い”や“悩み”を共有できる強固な信頼関係の構築

リスクテイク力の強化

成長領域/事業承継領域への戦略的アセット活用

- イノベーション企業へのリスクマネー供給/事業承継ファンド拡充
- イノベーション企業審査室の新設による成長企業知見の集約

企業の信用力変調を踏まえた現場与信対応力の強化

- 部店毎の経験値のばらつきを踏まえた一次審査力向上の推進
- 審査部門による部店毎の支援体制強化

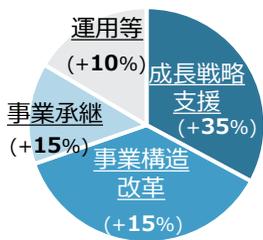
円安・
インフレ加速

資源価格
高騰

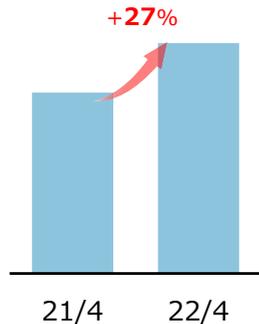
東証再編

ロシア/
ウクライナ
情勢

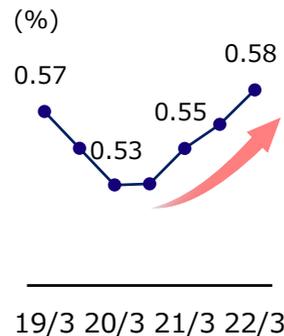
お客さまニーズの動向*



アカウントプラン先
パイプライン



貸出金スプレッド



* 22年4月末時点案件パイプライン金額。括弧内は前年同月比

対面ビジネスの進化 -SX・DX支援

SX

お客さまニーズ・経営課題

脱炭素

- ・CO2排出量可視化
- ・CO2排出量削減

資源循環

- ・廃棄物マネジメント
- ・素材・材料の見直し

人的資本

- ・健康経営の導入
- ・女性活躍の促進

サステナ経営・情報開示

- ・TCFD開示対応
- ・ガバナンス強化

22年4月 案件パイプライン **9倍**
(21/4比)

RMを通じたエンゲージメント

〈みずほ〉のソリューションネットワーク

非金融

金融



DX

お客さまニーズ・経営課題

ビジネスプロセス革新

- ・業務デジタル化
- ・生産性向上

データ利活用

- ・非対面チャネル構築
- ・データマーケティング

新規ビジネス

- ・デジタルを活用したビジネスモデル開発

22年4月 案件パイプライン **2倍**
(21/4比)

イノベーション企業連携によるDXプラットフォームの拡充

- 情報発信
- コンサルティング提供
- プロダクト提供
- SaaS企業紹介



ノウハウ
知見

M's SALON

イノベーション企業会員
3千社超

協業を通じイノベーション企業の企業価値向上にも貢献

*1: サステナブルビジネス推進者を本部支援各部に配置し、情報・知見共有とお客さま支援をRBC横断で企画・推進 *2: DXにかかるコンサルティングやプロダクト等を一連で提供できるプラットフォーム

DXを起点とした成長加速

非対面

デジタル社会に対応したビジネス変革に向け「**自社サービスの更なる強化（抜本的改善）**」と「**みずほがリーチ困難な顧客層でのビジネス展開**」の両軸で戦略展開を加速し、サステナブルかつ強力な安定収益基盤を構築

お客さま体験価値向上

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

〈みずほ〉外の
お客さま

抜本的な
自社サービスの強化

アライアンス
強化

お客さまニーズへの対応力強化による
安定収益基盤の拡大

抜本的な自社サービスの強化

サービス強化①

デジタルマーケティング高度化

取組み事項

- データおよびテクノロジーを活用し、一人ひとりにパーソナライズされたマーケティングを展開
- 多様なチャネルを通じてお客さまの声を把握・可視化し、サービス品質向上と危機管理の対応強化に活用
- UI/UXの改善や、非対面完結取引の拡充を通じ、利便性向上と、幅広いお客さま接点を確保

目指す効果

お客さまニーズ
対応力強化

店頭業務の
デジタル完結

マスビジネスの
採算向上

グループ全体のデジタルトランスフォーメーション推進を加速

Google Cloud Googleとの戦略的提携を通じて最新テクノロジーを最大限活用

ハイパー・パーソナライズド・
マーケティングの実現

先進的な
金融サービスの実現

企業カルチャーの変革

DXを起点とした成長加速

抜本的な自社サービスの強化

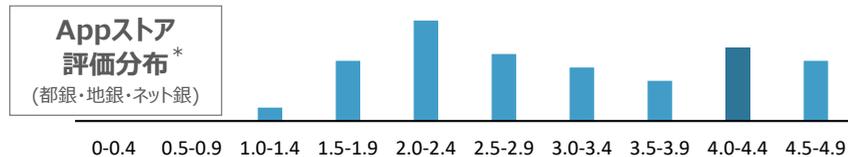
サービス強化② ダイレクトアプリUI/UX抜本改善

デジタル
完結

- ✓ UI/UX抜本改善により直近ストア評価は向上。今後はあらゆる取引をストレスフリーに完結させることで、**店頭代替可能なレベルへ強化**

22年1~2月のレベルアップにより、ストア評価向上

1.0台 (レベルアップ前) → 4.0台へ (22年3月時点)

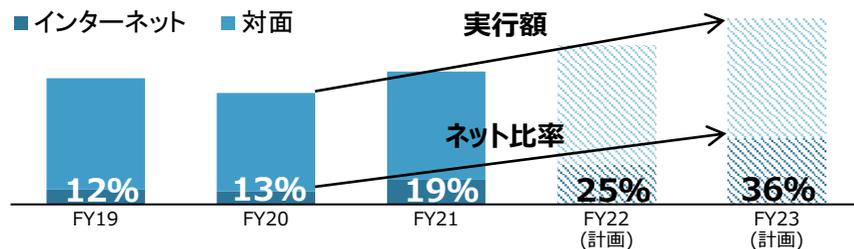


サービス強化③ 住宅ローン実行額反転

安定収益の
極大化

- ✓ 長年に亘る**コスト構造改革**で獲得した金利競争力発揮と、マーケットセグメント毎の戦略先鋭化による、更なる**実行額増強・ネット比率拡大**
- ✓ 業務プロセスの着実なデジタル化進展による効率化
- ✓ **新商品投入** (リ・バース60) による成長マーケットの開拓

【新規実行額の推移】



* 22年3月時点

アライアンスの強化

国内

複線的なお客さまの獲得

- LINE Credit、PayPay証券は事業基盤を着実に拡大
- LINE Bankは22年度中の開業に向け準備中

LINE Credit

累計実行額

21/2 200億円
22/3 500億円

優れたUI/UXを強みに
貸付残高を着実に拡大

PayPay 証券

ポイント
利用者
運用

21/4 300万人
22/3 600万人

気軽な投資体験の提供
から着実に利用者拡大

海外

グローバル展開

- 成長が展望される2社に戦略出資、Value Upに着手



- ✓ ベトナムの e-wallet トップシェア企業に出資
- ✓ Vietcombank × MoMo連携を加速

tonik

- ✓ フィリピン民間企業初のデジタルバンクに出資
- ✓ 現地くみずほ取引先との連携を推進

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
 サステナ重視の潮流
 地政学リスク顕在化

不可逆的な構造転換に対応した
 お客様のコーポレートアクション

- IG/RG制^{*1}移行による銀信証連携の強化
- 脱炭素取組み支援を中心としたサステナビリティ対応
- SI領域^{*2}の拡充によるリスクシェアを通じたニーズの掘起し

収益計画^{*3}

(億円)	18年度 実績	21年度 実績	22年度	
			計画	YoY
業務粗利益	4,738	4,944	4,830	△114
経費	△1,981	△2,014	△2,040	△26
業務純益	2,761	2,967	2,850	△117
当期純利益	3,291	1,835	2,280	+445
ROE ^{*4}	-	5.1%	6.7%	+1.6%

22年度の重点戦略

取組み方針

お客様の持続的な発展に向けて、
 “最も頼りがいのあるホールセールバンク”ブランドを確立する
 とともに、「価値共創のパートナー」としての真価を発揮する

重点戦略

1	IG/RG制の高度化	銀+信+証+リース+RT・FT ^{*5} 連携による 金融、非金融のバリューチェーン確立
2	価値共創・リスクシェア型 ビジネスモデルの深化	お客様のサステナビリティ経営 実践への貢献 政策保有株式から SI領域へのシフト
3	ポートフォリオ入れ替え とリスクへの備え	ポートフォリオ入れ替え クレジット管理の高度化

*1: インダストリーグループ/リージョナルグループ制（業種軸による営業部編成） *2: Strategic Investment（主に優先株や劣後ローンなどのメザン投資） *3: 18年度は18年度管理会計ルール（一次損失処理前）、21年度・22年度は22年度管理会計ルール *4: 18年度は新規制ベース前の為、非開示 *5: RT:みずほリサーチ&テクノロジーズ FT:みずほ第一フィナンシャルテクノロジー

IG/RG制の高度化

導入の成果

■ 新たな〈みずほ〉の強みとして定着

業種軸の組織編成

IG/RG独自の
経営管理体制

銀行・証券横断の
営業体制



業種毎の
インダストリー
知見蓄積

C-Suite対応力向上

銀行・証券連携の
更なる強化

5億円超^{*1}案件
1.2倍

戦略的人員配置
約**20名**

SC加バレッジ収益
1.1倍

案件事例

BK	SC
グローバル産業知見	
米国バンカーの 現地業界知見 、買収・事業戦略を起点に、日系テック大手A社の海外展開をサポート	
XBM&Aの単独FA	

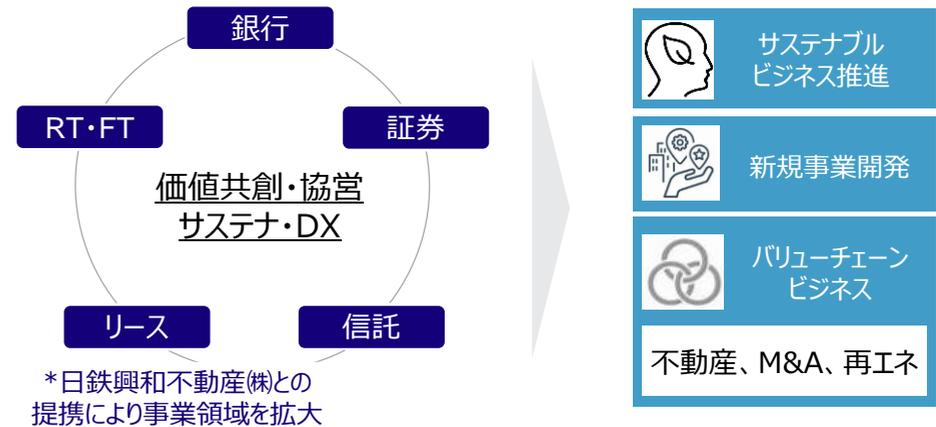
BK	SC
C-Suite提案力	
化学 業界再編 を切り口とした 戦略スタッフ 活用による事業PF改革の C-suiteレベル への提案	
事業売却FA	

BK	SC
SCプレースメントカ	
スタートアップ企業業種知見 を活かした成長戦略構築支援と 国内外投資家基盤 を活かしたプレースメント	
グローバルPO トップレフト	

*1: 非金利収支 *2: グローバルコーディネーター

バリューチェーンの確立・高度化

- ・ 銀+信+証+リース+RT・FT連携による金融、非金融のバリューチェーン確立
- ・ グループ内のリソースをフル活用し、IG/RG制を深化



案件事例

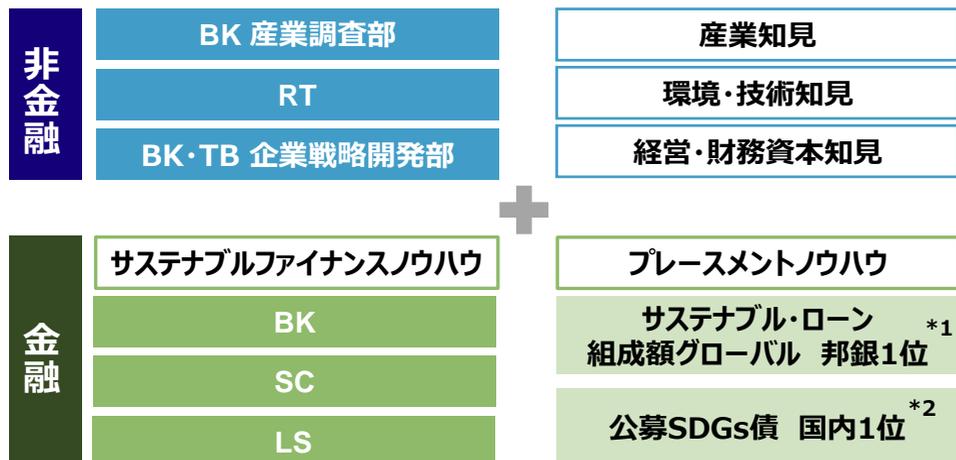
BK	TB	LS
不動産バリューチェーン		
主要拠点不動産、関連子会社売却を中心とした C-suiteへのダイレクトな提案		
不動産・子会社売却、ファイナンス、LSによるエクイティ供与等、一連のビジネス を包括対応		

BK	TB	SC
M&Aバリューチェーン		
事業再編ディスカッションを切り口に、 成長戦略・ロードマップ作成・戦略実行 を包括提案		
買収ファイナンス、PMI、グローバルオファリング単独GC^{*2} を一括対応		

価値共創・リスクシェア型ビジネスモデルの深化① サステナビリティ

みずほの強み

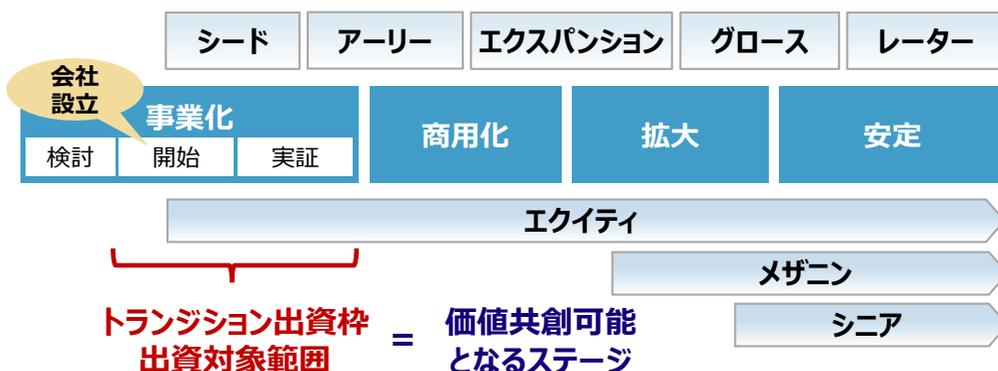
- お客さまのサステナビリティ戦略策定を、グループ一体で支援
非金融・金融の両面から企業価値向上に貢献



トランジション出資枠

- リスクシェアを通じて価値共創を実現

- ・ 創業・実証段階にある脱炭素関連プロジェクトに関する出資枠を設定（運用総額500億円超を視野）
- ・ 出資判断において産業調査部及びRTの知見を活用



主な取組み事例

BK	SC	LS	BK	SC	BK	SC	RT	BK	
再エネ（太陽光）調達支援 国内最大規模 イオンモール向け自己託送方式の 低圧分散型太陽光発電網を構築 （約740カ所、65MW）  <みずほ>がスキーム 構築を助言、資金 調達もアレンジ			トランジション・ファイナンス 本邦初 経産省/モデル事例 川崎汽船向けトラン ジョン・リンク・ローン （約1,100億円）  経産省/モデル事例 東京瓦斯向けトラン ジョン・リンク・ローン （200億円） 		IFCカーボンクレジット 邦銀初 IFCとの間でカーボンクレジット提供 に関する業務提携覚書を締結  複数社から具体的な 関心表明を受領し、 契約締結に向け 協議を実施中			サステナブルサプライチェーンファイナンス 邦銀初 サプライヤーに金利インセンティブを 提供し脱炭素の取り組みを 推進する仕組みを構築  サプライチェーン全体 でのCO2排出量 削減に貢献	

*1: 21年4月～22年3月（出所）Refinitivよりみずほ銀行作成 *2: 21年4月～22年3月（出所）Refinitiv

価値共創・リスクシェア型ビジネスモデルの深化② 価値共創へのシフト

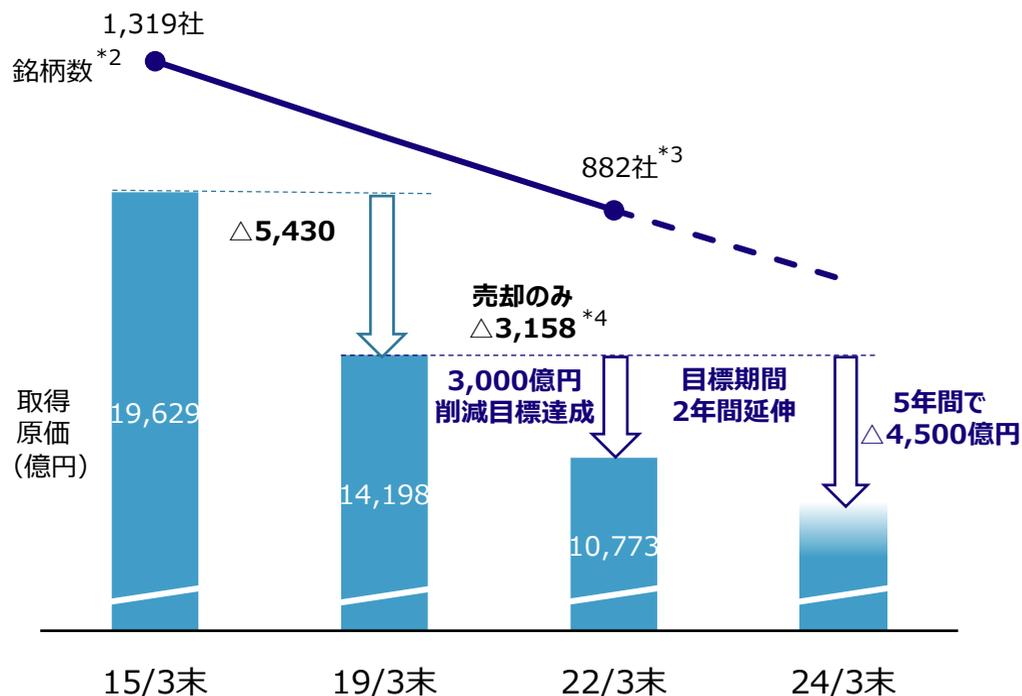
政策保有株式

■ 削減目標を達成。さらなる削減に向けて継続的に取り組む

■ 退職給付信託中の株式も並行して削減

20/3末～22/3末：△4,257億円削減

22/3末～24/3末：△1,700億円削減見込み^{*1}



*1: 22/3末時点の時価及び相場環境を踏まえた削減見通しであり今後の時価動向により変動 *2: BK、国内上場株式 *3: 882社のうち約半数は15/3末～22/3末にかけて保有株式の一部売却実施済。

*4: 19/3末～22/3末の簿価減少額は△3,425億円（うち売却△3,158億円、減損△454億円、退職給付信託返還による一時的な増加分+120億円） *5: エクスポージャー

SI領域における取組み



事業リスクシェア

お客さま

- 顧客基盤
- 産業知見
- リスクテイク力

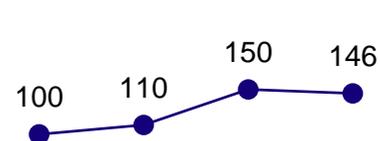
コーポレート
ローン

メザニン
エクイティ

- 資本増強
- 事業構造転換

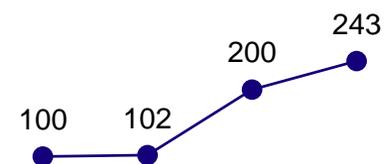
投資残高 (EXP^{*5}・末残)

(FY18 = 100)



収益実績 (業務粗利益)

(FY18 = 100)



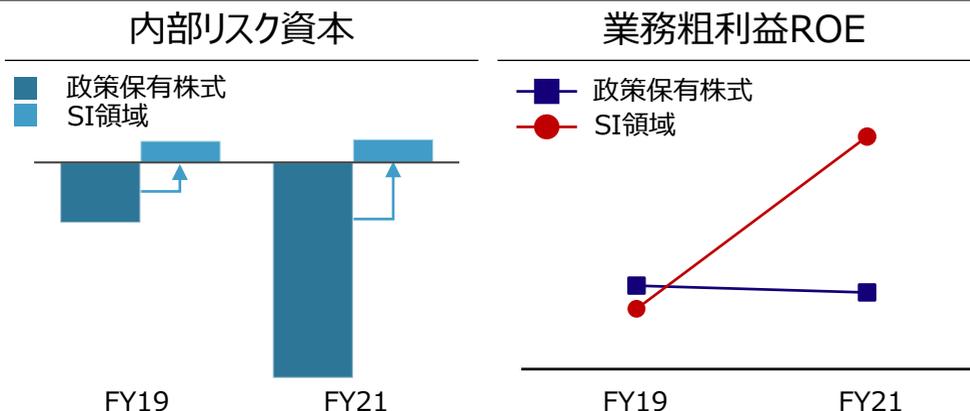
FY18 FY19 FY20 FY21

FY18 FY19 FY20 FY21

BK	SC	BK	BK	LS
業界再編		海外事業展開		財務基盤強化
事業再編に係るC-Suite提案を起点に化学A社の 事業戦略・資金調達 を支援		国際税務、法務、規制対応等 SI部門の商品設計力 を活用。機械B社の新興国進出戦略を支援		SI部門との財務ディスカッションを通じて機械C社の 資本基盤強化ニーズ にアプローチ
先端技術事業の買収に シニア・メザニンファイナンス をワンストップにて提供		クロスボーダー信用補完型優先株スキーム を組成		資本性認定効果 のある劣後資金を供与

ポートフォリオ入れ替え／リスクへの備え

収益性の高いSI領域へのシフト

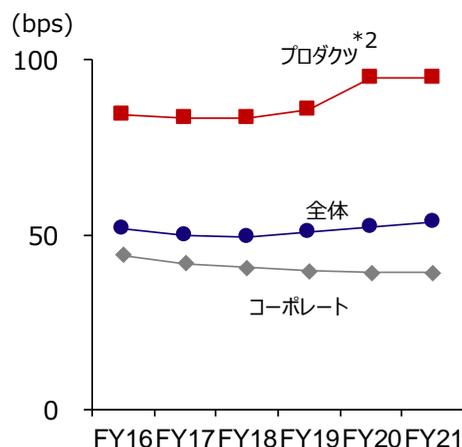


クレジット管理の高度化

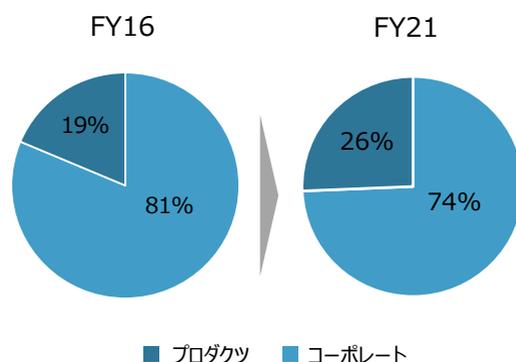
- 貸出資産のうち投資適格比率は約9割で推移
非投資適格先のモニタリング対象範囲を拡大
- コロナ影響やグローバルサプライチェーン混乱等を踏まえた
フォワードルッキング引当を活用
- 審査セクションにおいてもセクター軸に沿った体制に移行
業況悪化先専門部署の人員を増員
- 経営レベルでのモニタリング強化の枠組みを構築

プロダクトケイパビリティの強化

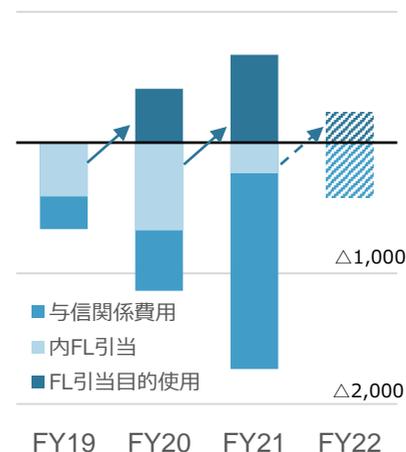
貸出金^{*1}スプレッド推移



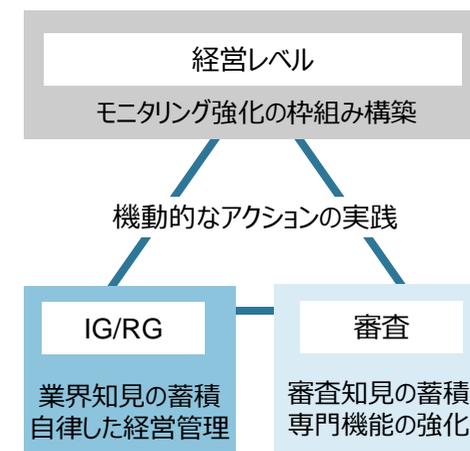
貸出金ポートフォリオ構成



フォワードルッキング引当活用 (億円)



実効性のあるモニタリング体制構築



*1: BK CI部門（内部管理計数、政府等向け貸出を除く） *2: 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

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

ビジネス環境



経済・市場環境正常化に向けた過渡期利上げ等、ボラティルな市場環境



米中对立常態化や欧州不安定化等による地政学リスクの高まり



サステナビリティ関連ファイナンス・商品の市場浸透



コロナを契機とした、デジタル技術活用等、デジタルトランスフォーメーション(DX)の加速

収益計画^{*1}

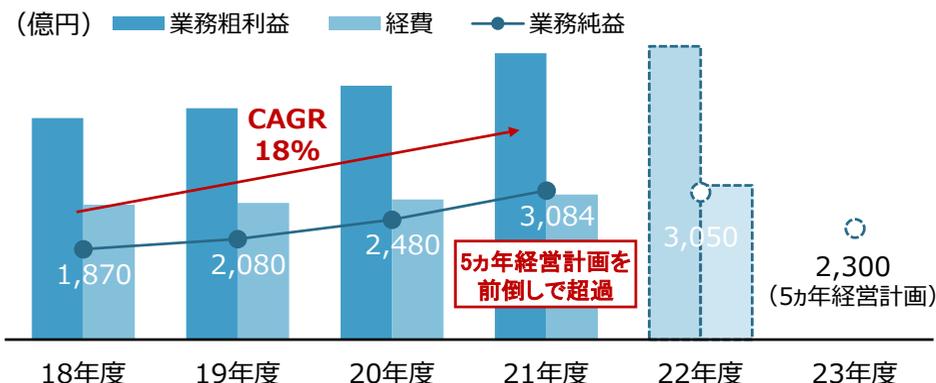
(億円)	18年度	21年度	22年度	
	実績	実績	計画	YoY
業務粗利益	4,161	5,928	6,070	+142
経費	△2,519	△3,000	△3,190	△190
業務純益	1,712	3,084	3,050	△34
当期純利益	915	1,478	1,910	+432
ROE ^{*2}	-	5.6%	7.0%	+1.4%

*1: 18年度は18年度管理会計ルール（一次損失処理前）、21年度・22年度は22年度管理会計ルール

*2: 18年度は新規制ベース前の為、非開示 *3: 22年度管理会計ルール

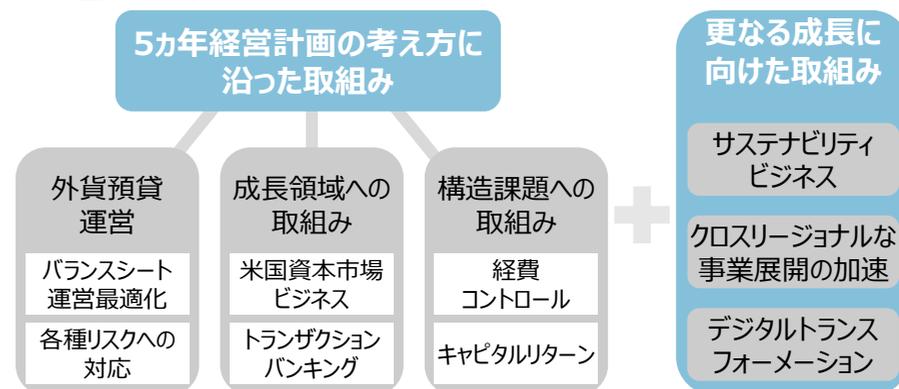
業績推移^{*3}

- 「外貨預貸運営」「成長領域への取組み」「構造課題への取組み」を通じて、5か年経営計画を前倒しで超過



22年度の重点戦略

- 5か年経営計画の取組みと並行し、次期経営計画を見据えた取組みを開始

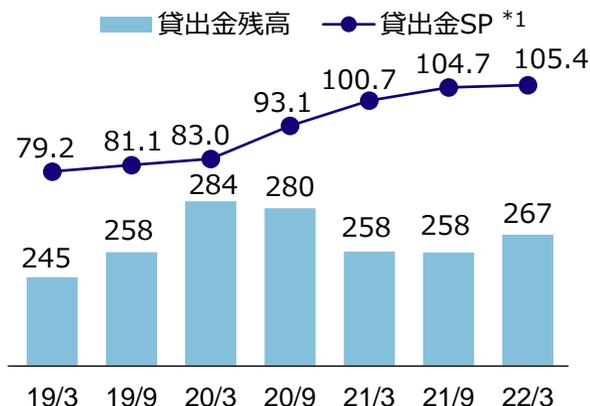


外貨預貸運営

貸出金収支

■ 残高・スプレッド共に伸長し、貸出金収支は増加

(Bnドル、末残)



貸出金残高の増加

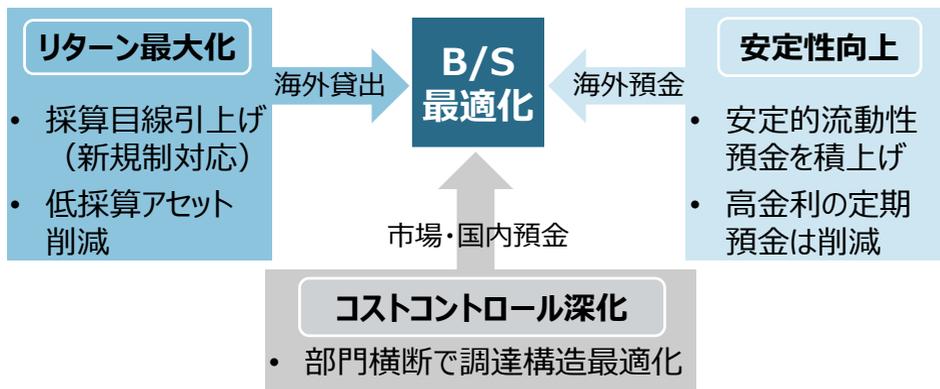
拡大する資金需要の
着実な取込

貸出金スプレッドの上昇

高スプレッドプロダクツの
積上げ

多面的バランスシート運営

■ 貸出・預金・市場調達も含め、総合的にB/Sを最適化



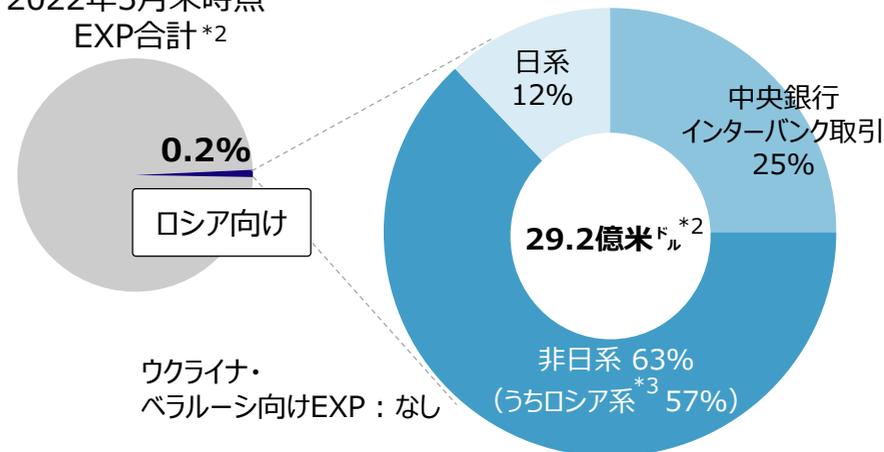
*1: 海外貸出金残高(管理会計ベース)、貸出金スプレッドは月次平均、カンパニー管理ベース

*2: BK連結+TB連結。貸出金・コミットメントライン・保証取引・デリバティブ与信等を対象。リスク所在国ベースの保証勘案後残高 *3: プロジェクトファイナンス案件を含む

与信関係費用

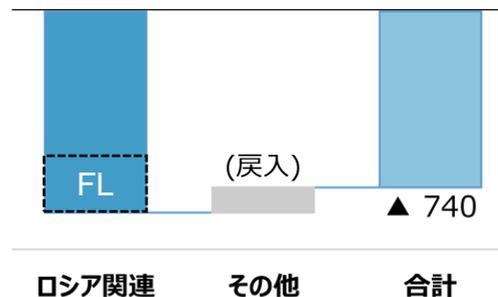
■ 全体に占めるロシア関連エクスポージャー(EXP)は限定的

2022年3月末時点
EXP合計*2



■ ロシアのカントリーリスクに対して、今後の追加制裁等に備えるべくフォワードルッキング(FL)引当も活用

(億円) FY21GCC 与信関係費用

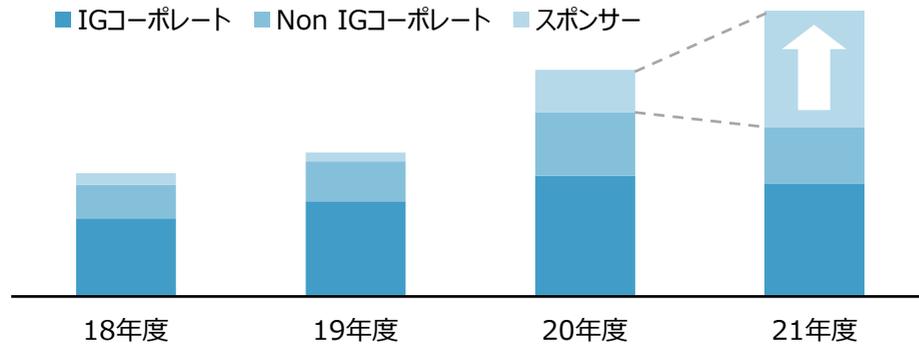


- 各種規制・各国制裁の遵守
- 資源価格高騰等の間接影響を注視
- ロシア関連以外の与信関係費用は戻入

成長領域への取組み（1） 米国資本市場ビジネス

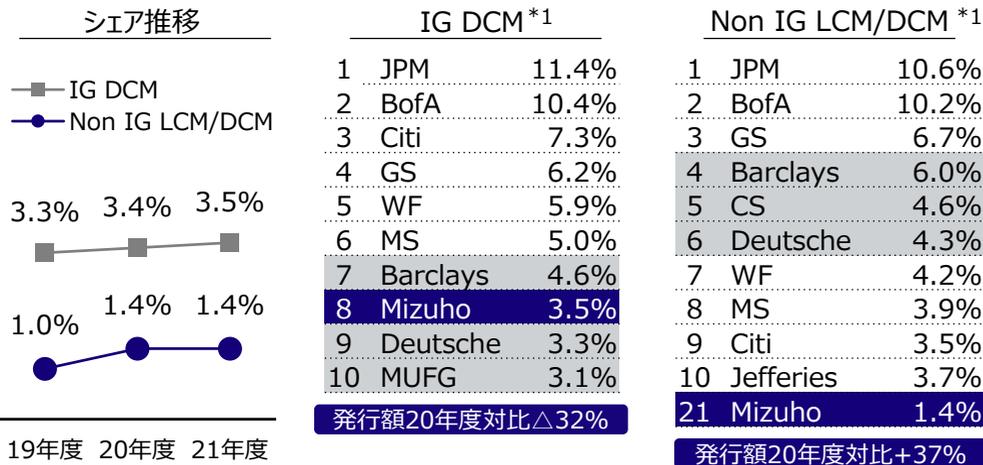
業務粗利益の推移

- IG顧客を安定基盤に、スポンサー顧客の案件を取り込み



リーグテーブル

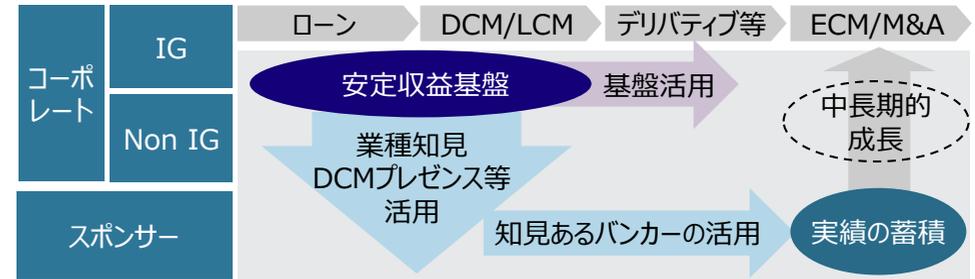
- IG DCMはシェア・順位^{*1}ともに維持



*1: (出所) Dealogic、フィーベース。21年度実績。グレー背景は非米系金融機関 *2: スポンサーによるファンド新設や既存ファンドの増資時の資金調達において、LP投資への出資の打診等の各種のアレンジ、アドバイスを提供する業務

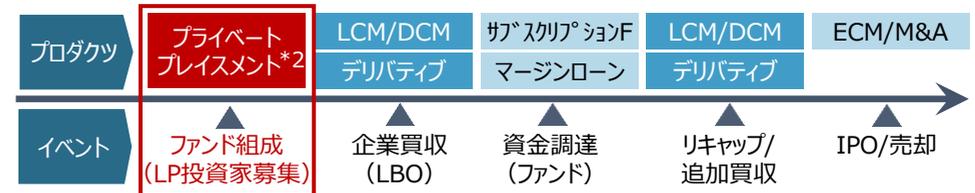
更なる強化に向けた取組み

- IG顧客で培った強みを梃子にビジネス拡充する戦略は不変

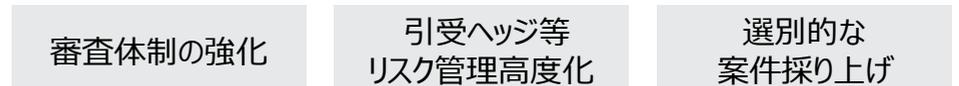


- スポンサービジネスのバリューチェーン上の機能を追加

- Capstone Partners**
 - ファンド組成をアドバイスし、投資家を招聘 (22年1月買収公表)
 - 米国、欧州、アジアに拠点を展開
 - グローバルに1,500を超える投資家ネットワーク



- 市場環境の変化に対応する牽制機能・業務基盤の拡充

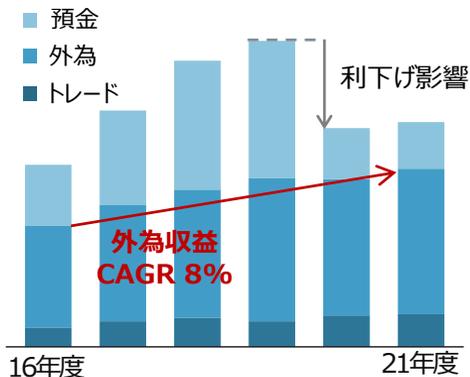


成長領域への取組み（2） アジアトランザクションバンキング

業績推移

■ 外為中心に成長、金利上昇を見据え預金残高も着実に増加

アジアトラバン粗利
(流動性預金+外為+トレード)

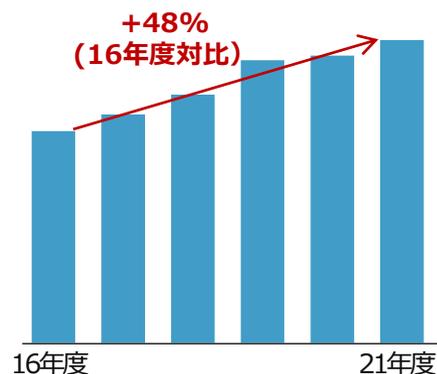


- ・ 利下げ影響の中、商流取込による外為収益が貢献

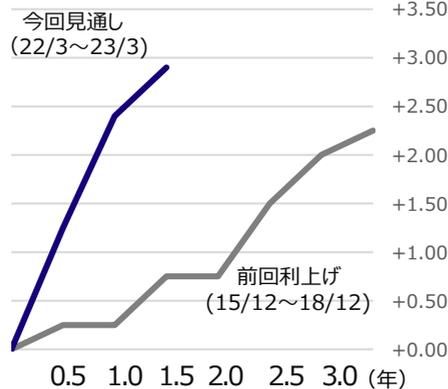
アジアトラバン粗利増加率

	21年度	前年比
預金		+1%
外為		+12%
トレード		+3%
合計		+8%

アジア流動性預金残高 (平残)



米ドルの利上げに要した期間^{*1} (%)



*1: (出所) Bloombergよりみずほ銀行作成 *2: Mizuho Global Services India (2020年3月設立)

流動性預金残高の更なる積上げ

商流捕捉・取引拡充

顧客別 アプローチ

海外日系取引先

- ・ 商流深掘施策を通じた決済資金流取込み

多国籍企業

- ・ 地域間連携による在アジア企業取引拡充

海外地場取引先

- ・ ターゲティング先へのアプローチ強化

営業機能強化

プロダクト別 アプローチ

資金管理高度化

- ・ eバンキング・プーリング機能強化

投資・ケイパビリティ強化

マーケティング高度化

- ・ 営業支援ツールの導入・活用

投資・ケイパビリティ強化

事務効率化

- ・ インド子会社^{*2}を活用した事務集約高度化

粘着性の高い流動性預金積上げ

アワード受賞実績

- 外部機関から高い評価を受領

GTR 2022
Leaders
in Trade



THE ASIAN BANKER
Best Asian International
Transaction Bank in Asia Pacific

TRANSACTION FINANCE AWARDS 2021



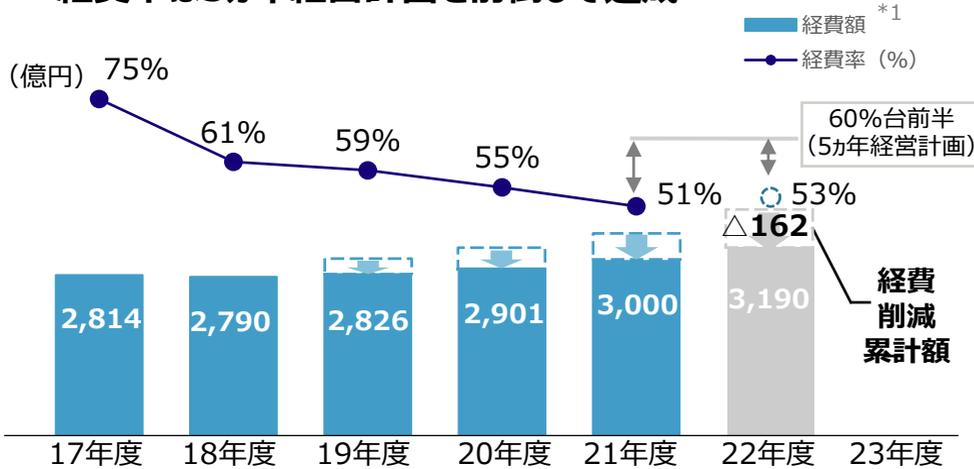
2021
EUROMONEY
CASH MANAGEMENT
MARKET LEADER

Best trade finance bank in Asia

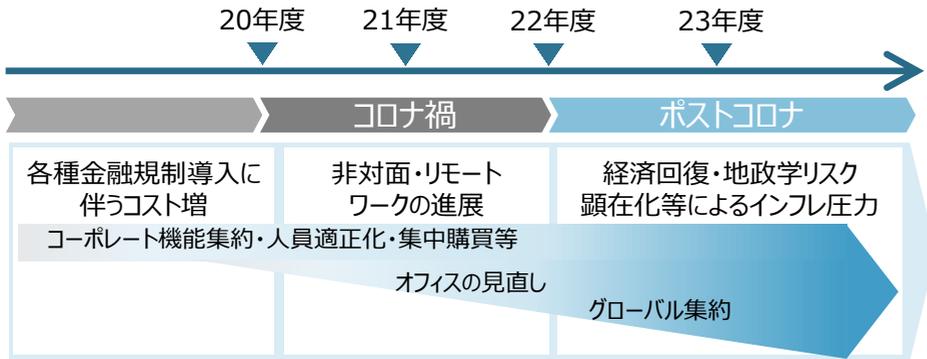
構造課題への継続的な取り組み

経費コントロール

■ 経費率は5か年経営計画を前倒して達成

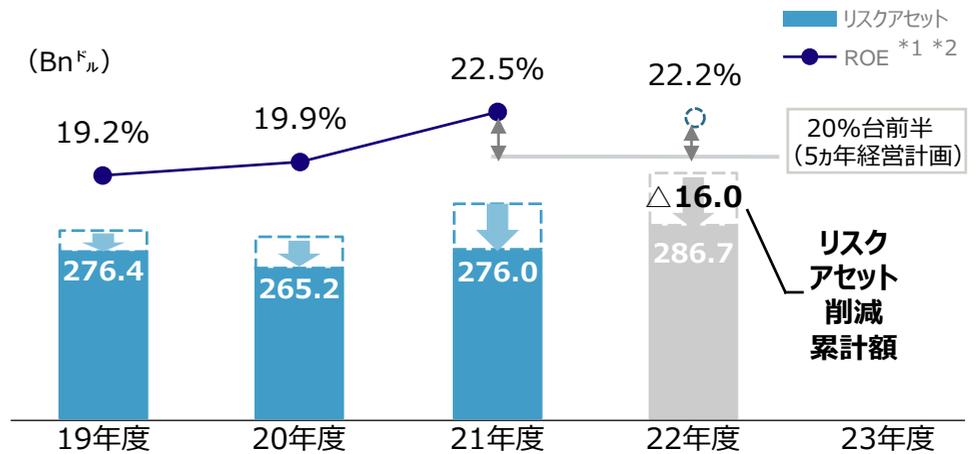


■ 戦略的事業領域への資源投下と並行し経費をコントロール

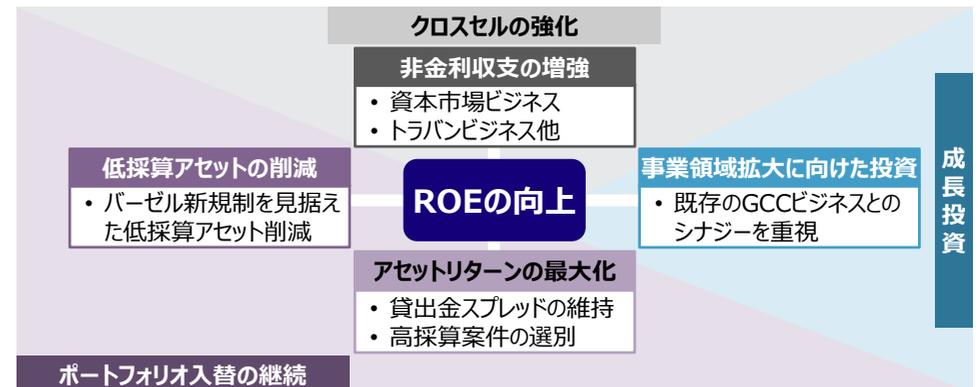


キャピタルリターン向上

■ 業粗ROEは5か年経営計画の23年度水準に到達



■ ROE向上に向けた施策を多面的に展開



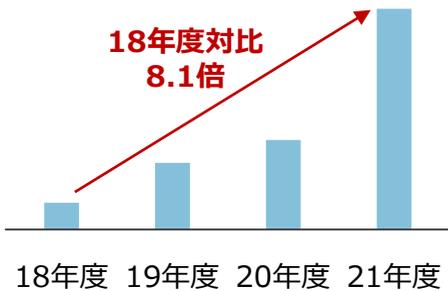
*1: 22年度管理会計ルール、カンパニー管理ベース *2: バーゼル新規制完全適用ベース、ROEは業務粗利益ROE

更なる成長に向けた取組み

サステナビリティビジネス

- グローバルESGチャンピオン制度やお客さまとのエンゲージメントを通じ、実績を積上げ

みずほサステナブルファイナンス
(海外分) 組成額



21年度サステナブルファイナンス
(ローン) 組成額

グローバル
ランキング **4**位
(邦銀 1位)

21年度海外サステナブルボンド
組成額*2

グローバル
ランキング **14**位
(邦銀 1位)

産業知見や内外連携等によるアジア・ジャパンエッジを活用

産業知見



RCUとの協働によるディスカッション/提案を起点に、日系A社海外現法に対する事業戦略提案等の内外一体サポート
ESGファイナンス案件の一行対応を実現

アジアエッジ



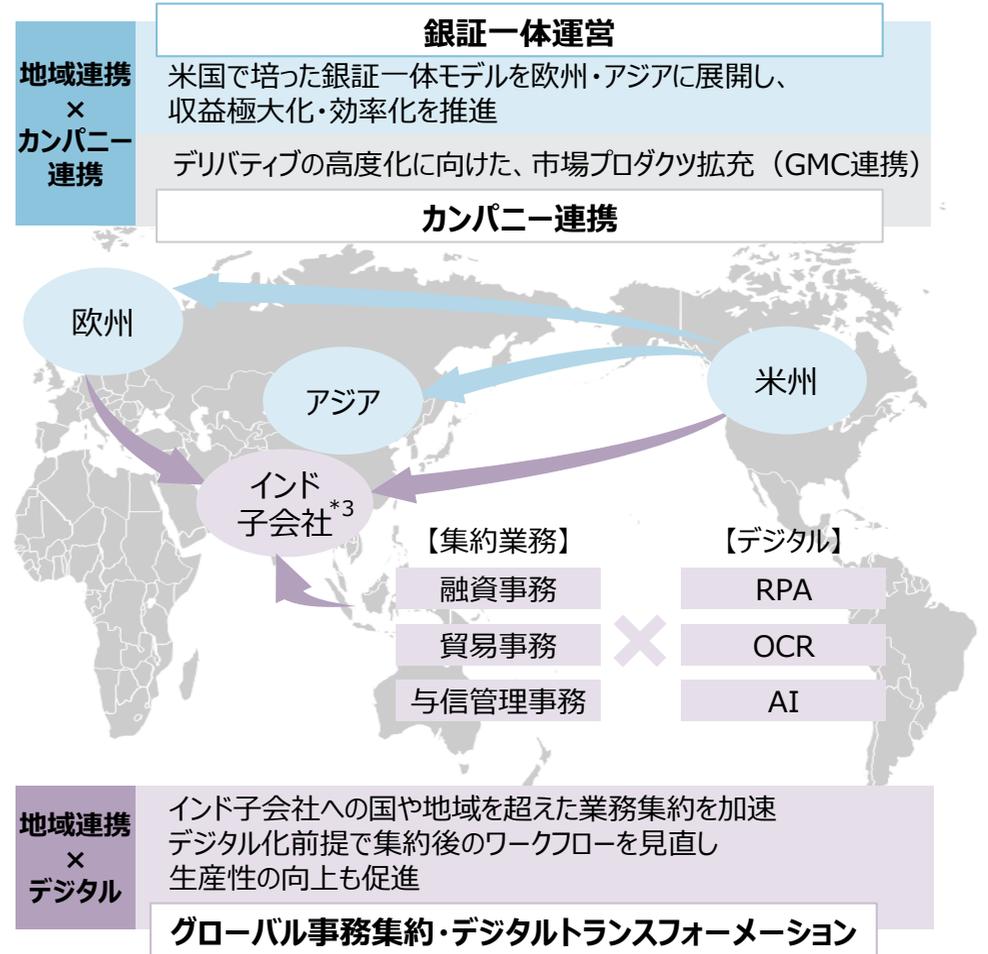
みずほのアジア投資家基盤を活用し、シンガポール不動産大手B社に対して、国内投資家を招聘
**初の第三者評価付き
クロスボーダー・サステナビリティリンクローンを組成**

*1: (出所) Refinitiv、グローバルベース実績

*2: (出所) Dealogic (IG、USD250M以上、通貨: USD、EUR、除く自社債、政府・金融機関債等) *3: Mizuho Global Services India (2020年3月設立)

クロスリージョナルな事業展開の加速

- 地域横断の取組み・カンパニー連携を通じ、更なる成長に向けた価値創造を追求



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

- ・ インフレ加速に伴う急速な米金融引締めや地政学リスクの高まり等により、不確実性の高いボラティルな市場環境が継続
- ・ 安定的かつ効果的な流動性リスクコントロールとポートフォリオの収益極大化・パフォーマンス防衛双方に主眼を置いた運営

セールス&トレーディング

- ・ 不安定な市場環境が継続する中でも、投資家アクティビティは徐々に回復する見込み
- ・ 国内外の銀証一体運営深化と成長分野への強化を推進

収益計画^{*1}

(億円)	18年度 実績	21年度 実績	22年度	
			計画	YoY
業務粗利益	3,413	3,881	4,340	+459
経費	△2,033	△2,346	△2,540	△194
業務純益	1,356	1,526	1,790	+264
当期純利益	923	972	1,170	+198
ROE ^{*2}	-	5.7%	5.8%	+0.0%

22年度の重点戦略

バンキング

- ・ 市場環境の変化に即応する、安定かつ効果的なALM運営
 - グローバルALM運営の深化、等
- ・ 柔軟なリスクコントロールによるパフォーマンス防衛と収益極大化
 - 独自の予兆管理の高度化と緻密な市場分析に基づく迅速な判断・機動的なアロケーション

S&T

- ・ 国内ファイアーウォール規制緩和を踏まえた銀証一体運営、お客さまニーズに対応したソリューションアプローチの深化
- ・ 米国ビジネスなど収益機会豊富な分野への注力による、ビジネスポートフォリオの多様化

DX戦略

- ・ インフラ構築とDX人材育成を両輪に、GMC未来化を推進

SX戦略

- ・ お客さまニーズを捉えたプロダクツの多様化、マーケット仲介機能を発揮

*1: 18年度は18年度管理会計ルール（一次損失処理前）、21年度・22年度は22年度管理会計ルール *2: 18年度は新規制ベース前の為、非開示

バンキング：市場環境の変化に即応するALM運営

グローバルALM運営の深化

- 一体運営を通じて、グローバルに安定かつ効果的な調達・運用を追求
- お客様の外貨ビジネスの安定化・効率化に貢献



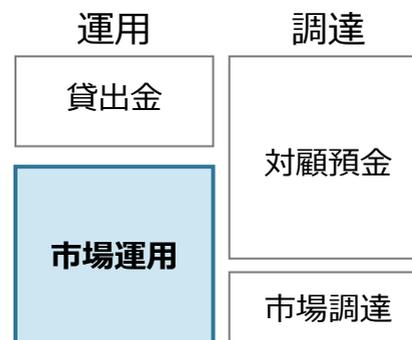
的確なALMコントロールに向けた取組み

- 貸出金の見通しに基づく、予防的かつ機動的な調達を実施
- 粘着性の高い顧客預金等を中心とする安定調達基盤を構築。預金に加え、機動性の高い市場調達なども活用

【外貨B/S】

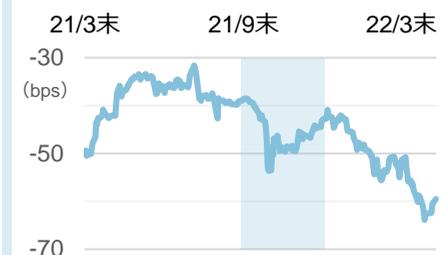


【円貨B/S】



外貨：安定的・効果的な調達

ドル円通貨ベース (3Y)



- 米金融政策正常化を見据えつつ、地政学の高まりに備え、通貨スワップによる調達を昨年先行実行済
 - コストを抑制しつつ、外貨調達の安定性を強化

円貨：余資運用手段の多様化

- マイナス金利長期化に対応し、運用手段を多様化し資金効率を改善

バンキング：柔軟なリスクコントロール

投資・ALM運営の考え方

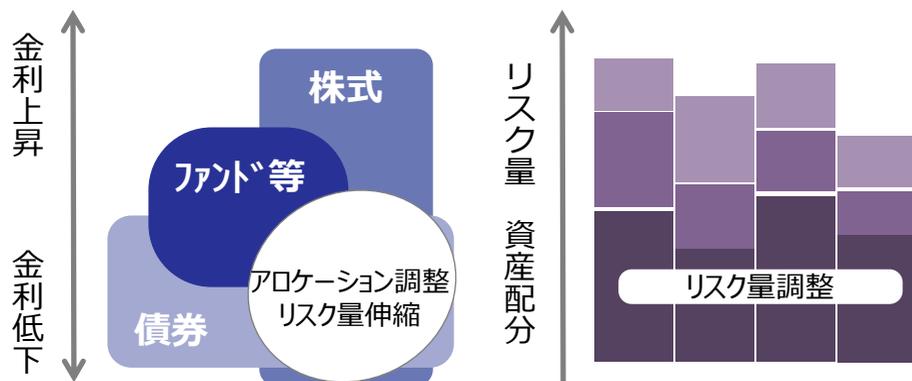
- 金利・株式・クレジットへの最適な投資分散を徹底し、機動的にアセットアロケーション
- 実現益と評価損益のバランスを重視

パフォーマンス防衛、中期的な収益最大化のための
分析・議論及び迅速な意思決定

収益/リスク・ポジション 相場/予兆シグナル リスクアパタイト
シナリオシミュレーション ベンチマーク比較

各相場局面での資産クラス分析

機動的なポートフォリオ運営



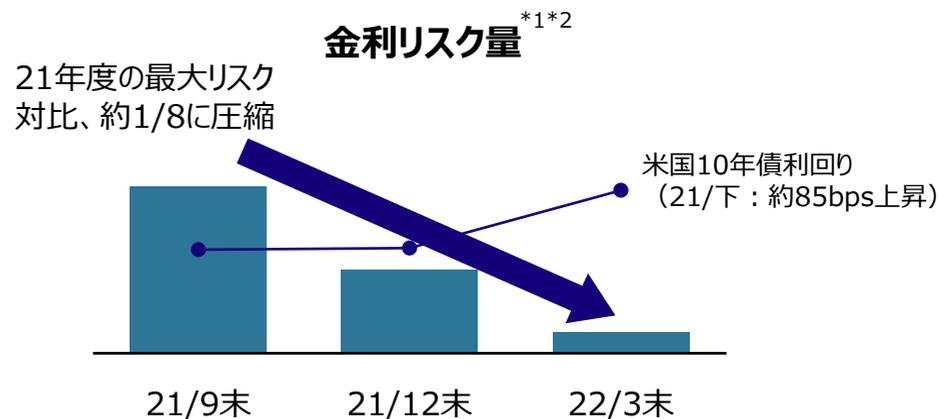
米金利急騰下の外貨バンキング運営

歴史的な市場環境の変化

- 米2年/5年金利は過去30年で最大の上昇幅を記録



外貨バンキング全体で大胆に金利リスク量を削減



債券ポート・ALM一体の運営を通じて評価損の拡大を抑制

- 21/4Q 評価損益増減
外国債券（ヘッジ勘案後）^{*3} + 外貨ALM^{*2}：約△200億円

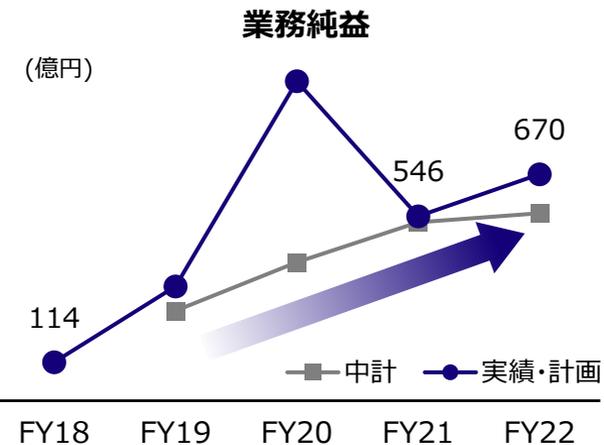
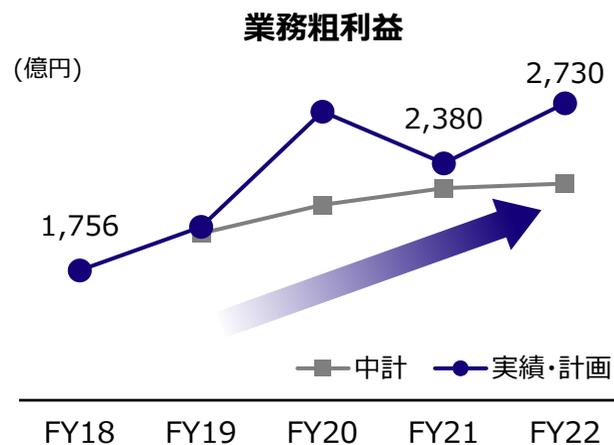
*1: 一定の金利変動に対する損益変動幅。外貨ALMから生じる分を含む *2: カンパニー管理ベース

*3: FG連結。外国債券に係るヘッジ手段のうち、繰延ヘッジ会計適用分のネット繰延損益を勘案（外国債券の評価損益とヘッジ手段であるデリバティブの損益のネット合計）

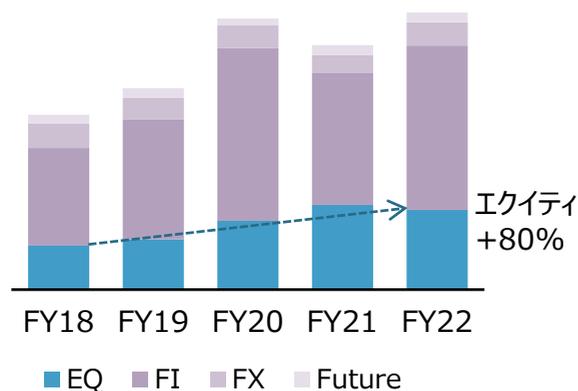
S&T：銀証一体運営の推進による収益力向上

■ 収益水準は当初5カ年経営計画を上回るペースで伸長

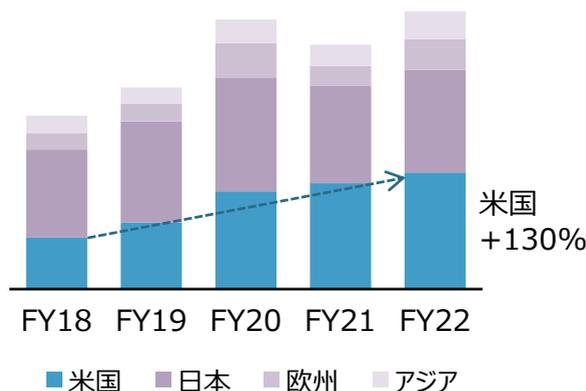
収益推移^{*1}



業務粗利益 (プロダクト別)



業務粗利益 (地域別)



これまでの取組みと成果

国内・欧州・米国

銀証基盤統合

顧客基盤・
収益力の拡充

全地域

プロダクトラインの
拡充

ビジネス
ポートフォリオの
安定化

国内・米国

エクイティ業務の
基盤強化

収益の増強

米国

CIB^{*2}体制の整備

日本を上回る
収益水準へ

*1: カンパニー管理ベース *2: Corporate & Investment Banking。銀行・証券、プライマリー（Banking）・セカンダリー（Markets）を一体運営するビジネスモデル

S&T : 更なる成長に向けた取組み

銀証一体運営を軸とした成長戦略

地域	現状までの成果・評価	今後の方針	グローバル戦略
日本	<ul style="list-style-type: none"> ■ 金利デリバ統合による顧客フロー増強 ■ エクイティの構造改革進展・収益力強化 	<ul style="list-style-type: none"> ■ エンティティ/プロダクト横断のソリューション提供力の強化 ■ 国内FW規制*緩和による一体運営深化 	<div style="display: flex; justify-content: space-around; align-items: center;"> <div style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">為替リスクブック集約</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">日米エクイティ連携</div> <div style="writing-mode: vertical-rl; text-orientation: upright;">グローバルマネジメント強化</div> </div>
米国	<ul style="list-style-type: none"> ■ CIBモデル確立と顧客基盤の強化 ■ エクイティデリバ・地方債などプロダクツ拡充 	<ul style="list-style-type: none"> ■ ECM・デリバティブ・ファイナンスビジネスなど更なる成長機会の捕捉 	
欧州	<ul style="list-style-type: none"> ■ 金利デリバを中心に銀証一体化完了 	<ul style="list-style-type: none"> ■ CIB体制の強化、プロダクツ多様化 	
アジア	<ul style="list-style-type: none"> ■ トラバン強化を通じた為替ビジネス成長と、DCMと一体のクレジットビジネス確立 	<ul style="list-style-type: none"> ■ 銀証一体化を通じたプロダクトライン拡充による大きな成長を目指す 	

DX

人材育成

新規ビジネスへの挑戦

- 未来化・デジタルイノベーション推進。業務変革と生産性向上

- エンティティを跨いだ人材交流。市場専門人材の育成

- ESG関連プロダクツ、カーボンプレジット

*: ファイアウォール規制

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

ビジネス環境

- コロナ禍をきっかけに社会・経済の構造変革の動きが一層顕在化し、お客さまのニーズは大きく変容しつつ拡大
- 緩和された金融政策の揺り戻しや、地政学リスクの高まりにより、不安定な市場環境継続

戦略の進捗状況

- 公募投信を中心にトップラインを安定的に積上げ
- 年金ビジネス体制の見直しや、運用の「選択と集中」、より効果的な経営リソースの活用に向けたファンド効率化等、構造改革の取組みが着実に進捗

収益計画 ^{*1}

(億円)	18年度 実績	21年度 実績	22年度	
			計画	YoY
業務粗利益	497	595	630	+35
経費	△272	△334	△370	△36
業務純益	157	204	200	△4
当期純利益	52 ^{*2}	84	80	△4
ROE ^{*3}	-	7.8%	7.5%	△0.3%

*1: 18年度は18年度管理会計ルール（一次損失処理前）、21年度・22年度は22年度管理会計ルール *2: 業務純益外で計上した一過性利益を控除した実態ベース *3: 18年度は新規制ベース前の為、非開示

取組み骨子

AMCが 目指す もの

- 資産運用ビジネスを通じた「国内金融資産活性化」、「サステナブルな経済・社会の実現」への貢献
- 安定的かつ収益性の高いビジネスのさらなる拡大・成長

22年度の重点戦略

コア事業におけるトップラインの伸長

公募投信
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



成長加速に向けた追加戦略

国内非対面
ビジネスへの取組み

インオーガニック戦略

AMCの果たしていく役割

■ 資産運用ビジネスを通じ、国内金融資産の活性化およびサステナブルな経済・社会の実現に向けた移行を後押し

貯蓄から資産形成の促進

資産形成商品提供
年金制度を活用した商品サービス提供

サステナブルな資産運用への貢献

投資家エンゲージメント
情報提供・開示
ESGプロダクツ拡充



Topic

AM-Oneの取組み

情報開示

サステナビリティレポート発刊



イニシアティブとの協働

NZAM* 中間目標策定

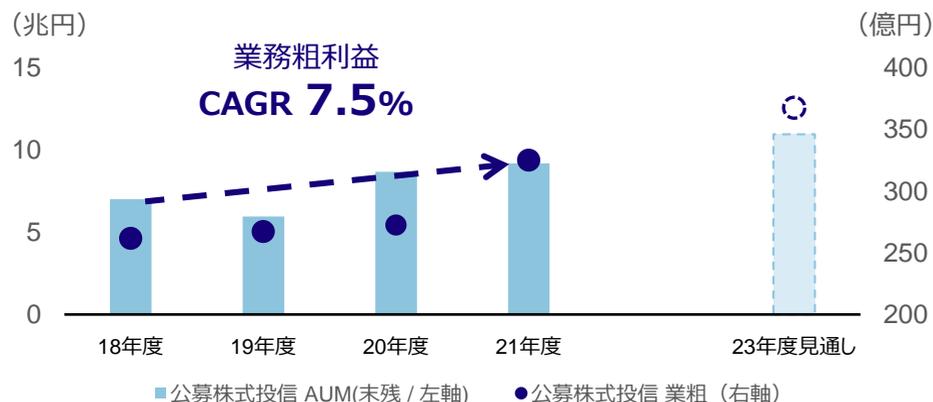
2030年時点
運用資産の53%
ネットゼロ

* Net Zero Asset Managers-initiative

公募投信ビジネス

資産形成ニーズに対応した商品・運用力の提供

商品・運用力の提供を通じたAUM積上げ・収益伸長

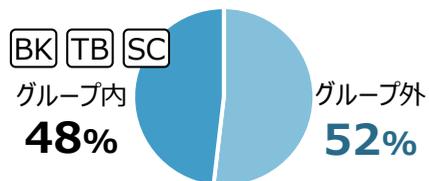


強固な顧客基盤

業界最大規模の顧客基盤

取引販社数 **237**社

AM-One AUM 販社別構成 (22/3末時点)



販社サポートの充実

コンテンツ拡充

- 販社向けWebサイト
- 動画コンテンツ

勉強会・セミナー

- 販売員向け **6,670**件
- 個人投資家向け **136**件

R&I 顧客満足大賞2022

投信部門 ***1** 優秀賞

リフィニティブ・リッパー・ファンド・アワード・ジャパン2022 ***2**

表彰ファンド数 **17**

資産形成ニーズに対応した商品戦略^{*3}

競争力のある基幹商品を中心とする残高増強

グローバル株式ファンド^{*4}

リターン重視
AUM 3.0 兆円

未来の世界シリーズ

グローバル 新興国 先進国
ESG 予想分配 (昨年追加)

AUM総計 2.1兆円

ファンドスミス



設定来流入額 +2,400億円

旗艦ファンド 日本初上陸^{*5}

バランス型ファンド

安定性重視
AUM 2.0 兆円

投資のソムリエ



資金流入額 1位^{*6} (+1,700億円)

純資産額 1位^{*6} (6,200億円)

マクロ環境や金融市場の変化を捉えた商品提供

金利に着目したファンド

金利上昇局面

円結び

AUM総計 860億円

プライムOneシリーズ

AUM総計 2,900億円

みずほグローバルターゲット



6月新設予定

*1: AM-One、(出所) 格付投資情報センター「ファンド情報」374号 *2: AM-One、(出所) Refinitiv (<https://www.refinitiv.com/ja/rifa2022>) *3: AUM等の各種計数は21年度末時点
*4: 海外株式ファンドからインデックスファンド分を除外、(出所) QUICK *5: ファンドスミス・エクイティ・ファンド (英国籍) と同一の運用戦略の公募ファンドが日本初上陸 *6: バランス型ファンド内

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

- グループ一体で環境変化を踏まえたソリューションを提供

お客さま
の課題

退職給付を取り巻く環境変化への対応

資産運用コンサルティングの推進

DB

財政・会計・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

退職給付制度コンサルティングの推進

DB

DC

安心・安全に従業員が長期目線で働き続けるための年金制度見直し

Well-being向上、サステナ目標の達成などお客さまの多様なニーズに応じたインセンティブプランとして株式給付制度導入をサポート

採用社数 **No. 1** (387社)

J-ESOP

BBT

お客さま
の課題

自律的に、長く安心して暮らすための資産形成

業界最大規模のDC加入者に対し

貯蓄から資産形成へのシフト加速を促進

DC
加入者等数 ***約166**万人

法改正による対象者拡大機会を捉えた更なる加入促進

DC

iDeCo

- 22年5月 iDeCo加入年齢拡大
- 22年10月(予定) iDeCo加入要件緩和(企業型DC)
- 24年12月(予定) iDeCo拠出限度額引上げ

お客さまに寄り添った情報提供(DX推進)

DB

DC

iDeCo

- DC加入者向け e-ラーニング
- ロボアドバイザー “SMART FOLIO <DC>”
- ライフプラン・シミュレーション “100年デザイナー”

地銀向けソリューション提供

- お客さまの経営課題にグループ一体で向き合い、総合提案を通じて経営強化をサポート

資産サイドの課題

- 長期化する低金利環境による資金利益の減少
- 高度化する運用・リスク管理
- 顧客預金積み上がりによる余剰資金の日銀預け金への大量流入

負債サイドの課題

- 顧客預金の積み上がりによる支払い利息の増加

地銀のニーズ

- 効率的な有価証券運用
- 運用・リスク管理の人材確保
- 預金コントロール

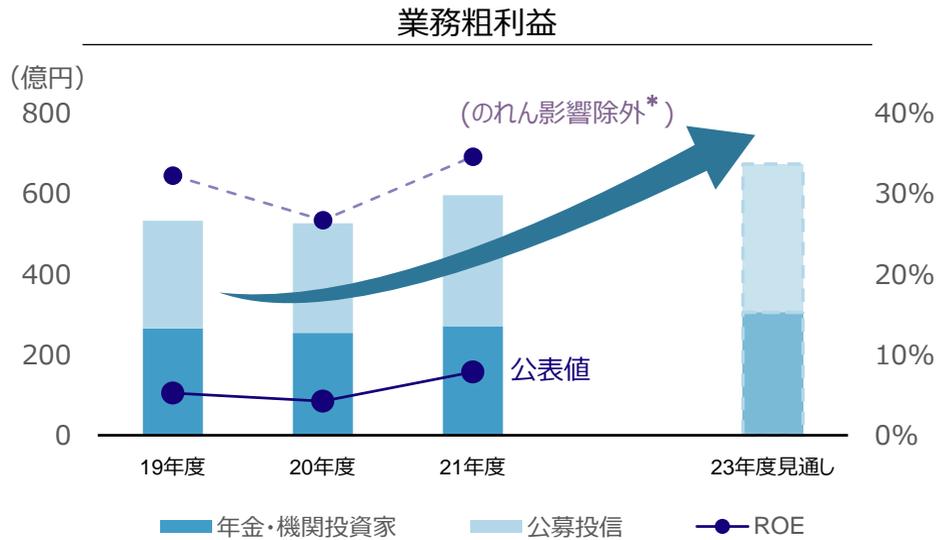
〈みずほ〉のソリューション

- ✓ グループのコンサルカモ駆使したポートフォリオ分析・リスク管理
- ✓ オーダーメイドでのマルチアセット戦略
- ✓ 運用・リスク管理における人材育成サポート
- ✓ 顧客預金を代替する公募投信の提供

* 加入者と運用指図者(掛金の拠出が行われず、運用の指図のみを行う者)の合算数

収益力強化・成長加速への追加戦略

トップラインの伸長



拡大する
個人の資産形成ニーズ

多様化する年金・機関
投資家の運用ニーズ

グループ一体となった商品・ソリューション提供

内外市場における成長加速に向けた新たな取組み

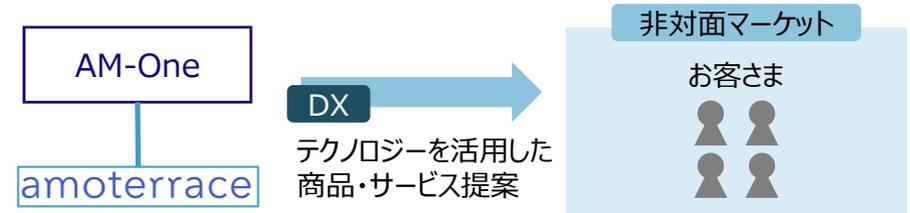
国内非対面ビジネスへの注力

インオーガニック戦略

* 当期純利益、およびAMCの内部リスク資本から、のれんによる影響を除外して簡易的に算出

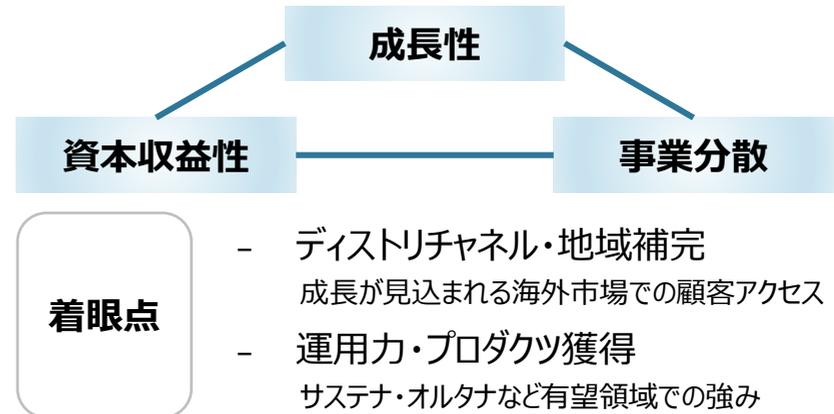
国内非対面ビジネスの取組み

- 急速に存在感が増す個人非対面マーケットにおける、DXを活用した顧客基盤拡充、新商品・サービス開発力強化
 - AM-Oneからビジネス開発機能を切り出した新会社AM-One TERRACEを設立



インオーガニック戦略

- 海外アセマネビジネスの取込みにより、事業ポートフォリオの拡充、成長性、資本効率の向上を目指す



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
FT	: みずほ第一フィナンシャルテクノロジー	RCU	: リサーチ&コンサルティングユニット
LS	: みずほリース		

為替レート

期末TTM	20/3末	21/3末	22/3末
USD/JPY	108.83	110.72	122.41
EUR/JPY	119.65	129.76	136.77

管理会計	22年度計画レート
USD/JPY	127.00
EUR/JPY	140.97

計数の定義

管理会計

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 カンパニー別業務純益については、期初計画における経費アロケーションを踏まえ経費を算出
安定収益	: 経常的な対顧収益+ALM収益（資産・負債の総合管理から生じるバンキング勘定収益）
アップサイド	: 経常性の無い対顧収益+トレーディング関連収益
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。