

The background of the slide is a photograph of a group of people in business attire. They are standing in a circle, and their hands are stacked on top of each other in the center, symbolizing teamwork and unity. The lighting is bright and even, highlighting the textures of their clothing.

MIZUHO IR Day 2023

2023年6月

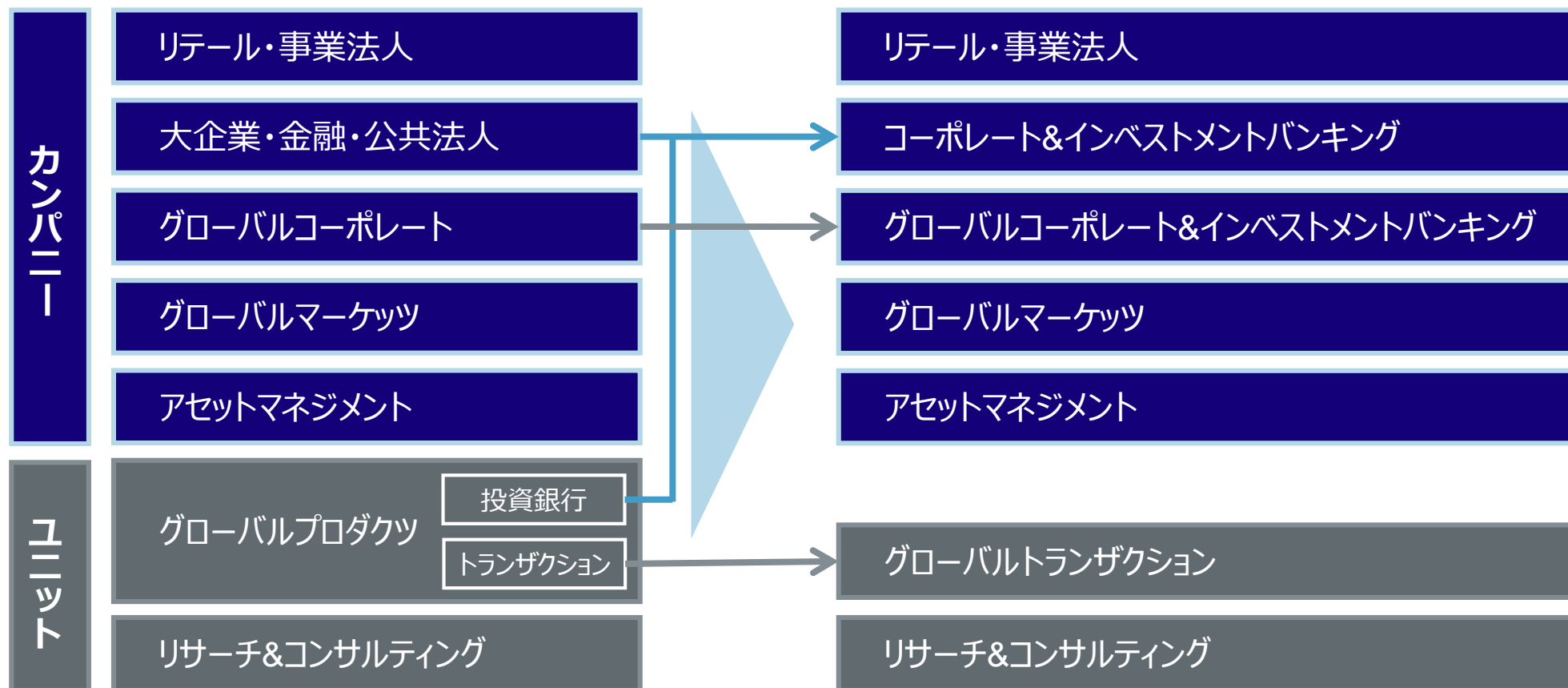
みずほフィナンシャルグループ

目次

リテール・事業法人カンパニー	P. 4
コーポレート&インベストメントバンキングカンパニー	P. 12
グローバルコーポレート&インベストメントバンキングカンパニー	P. 20
グローバルマーケットカンパニー	P. 30
アセットマネジメントカンパニー	P. 36

組織体制

- 多様化・複雑化するお客さまニーズへの対応力を一層強化するため、23年4月に組織を見直し



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中期経営計画（23～25年度）

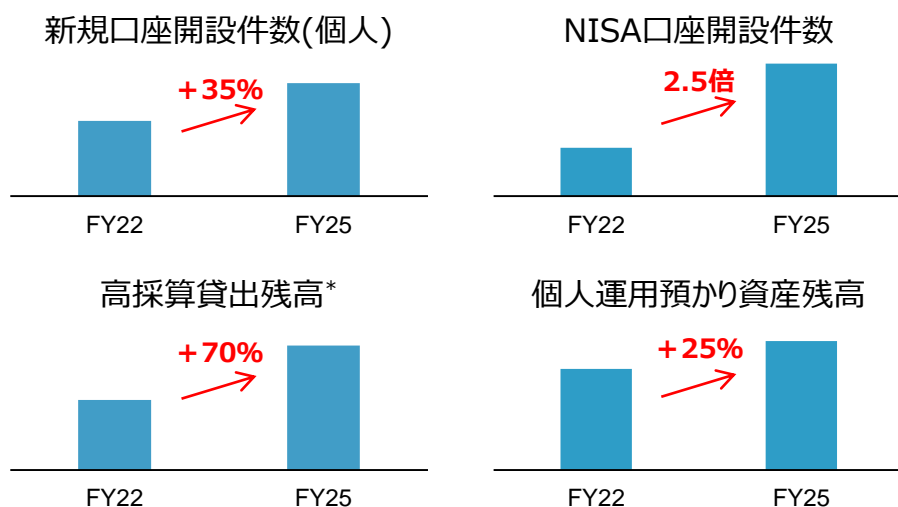
財務目標（25年度）

ROE	業務純益	(参考) 経費率
4.9%	1,400億円	80%台前半
22年度対比 +2.9%	22年度対比 +600億円	22年度 86%

重点戦略

顧客基盤の持続的拡大	<ul style="list-style-type: none"> 自社サービス・チャネルの強化とアライアンス企業とのオープンな協業により利便性を徹底追求し、持続的に顧客基盤を拡大
個人ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> グループ各社の強みを活かした真の総合資産コンサルティングを通じ、日本の家計資産の健全化を促し、豊かさの増進に貢献
法人ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> 企業価値の“向上・創出・継承”に向けたソリューション提供を通じ、取引先のサステナブルな成長の実現と、日本経済の再興・持続的成長に貢献

KPI

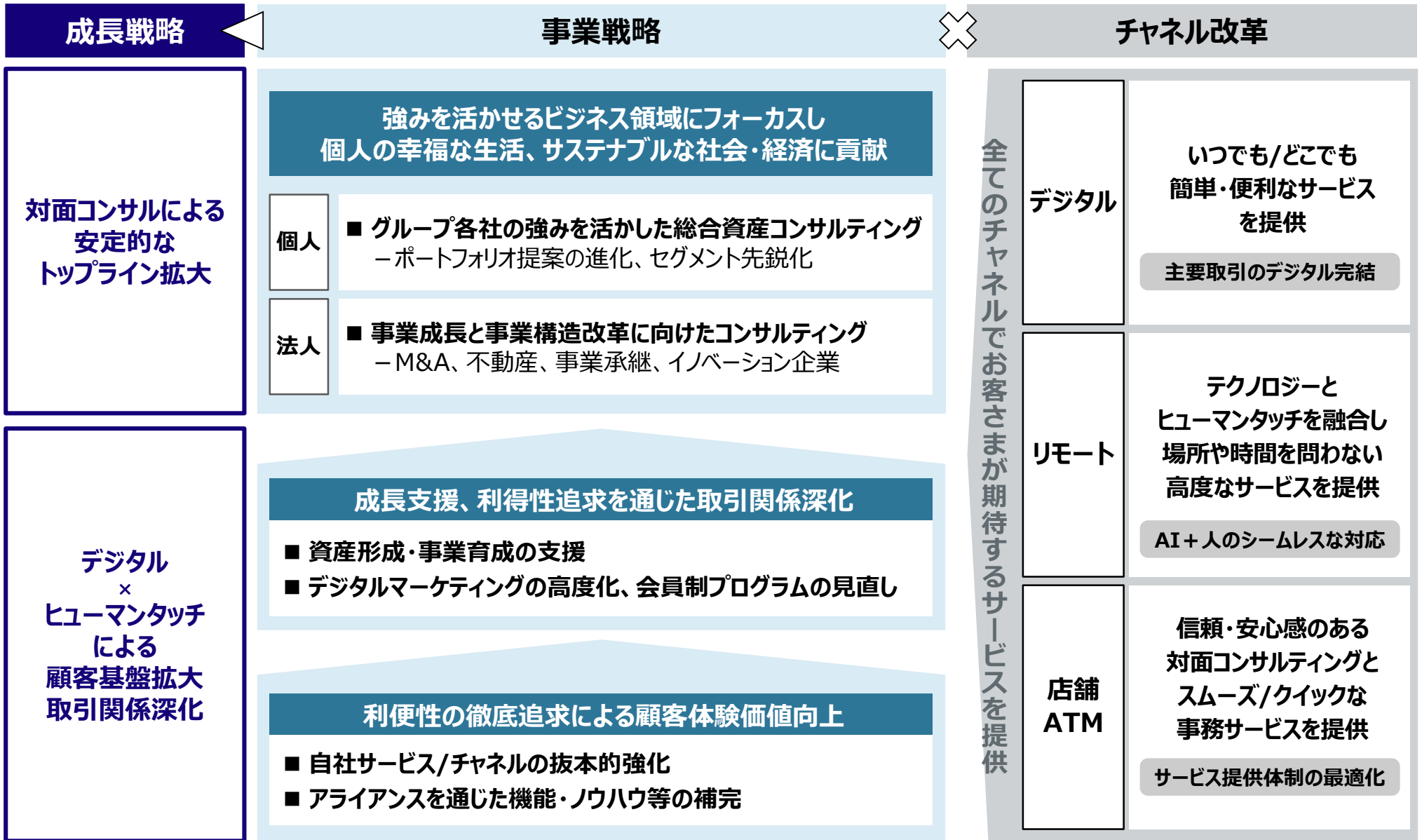


* 10億円以上の採算性の高い貸出

参考（実績・計画）

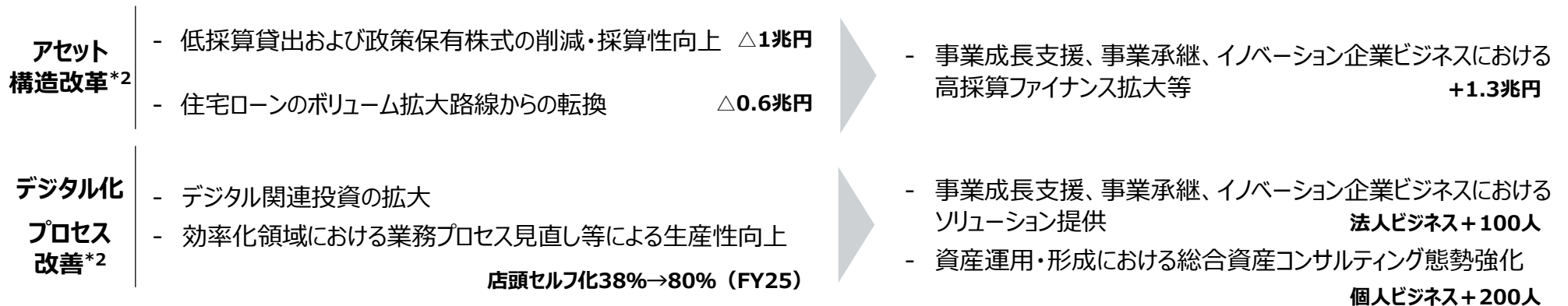
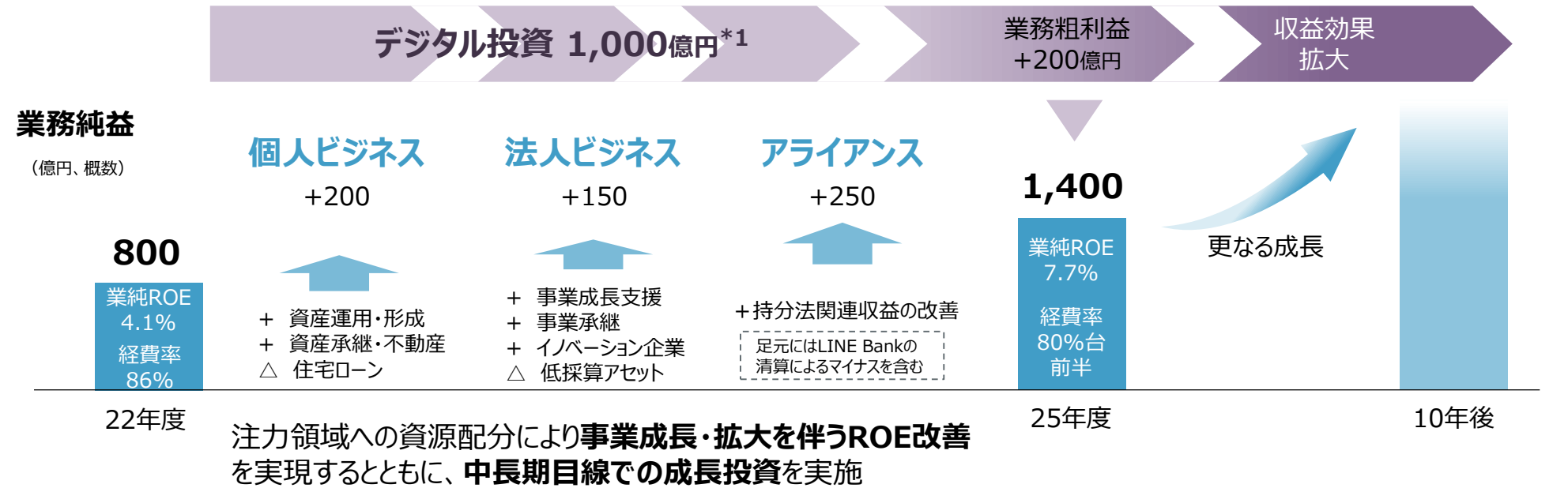
(億円)	22年度 実績	23年度	
		計画	YoY
業務純益	800	880	+80
当期純利益	390	550	+160
ROE	2.0%	2.8%	+0.8%

成長戦略の全体感



中長期的な成長ストーリー

- 今後3年間で「事業成長・拡大への転換」と「将来の持続的成長に向けた基盤強化」の期間と位置付け、メリハリある経営資源配分を実施



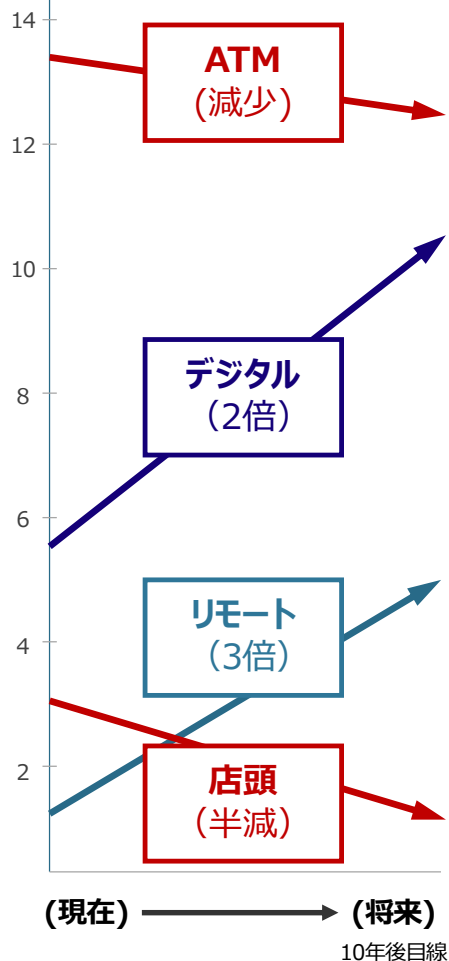
*1: 足元から5年間累計の金額 *2: 22年度から25年度の増減。アセット構造改革の計数はRWA (内部管理ベース)

重点戦略 顧客基盤の持続的拡大～顧客利便性の徹底追求①

デジタル化の進展

チャンネル利用者推移（推計）

(百万人/社)

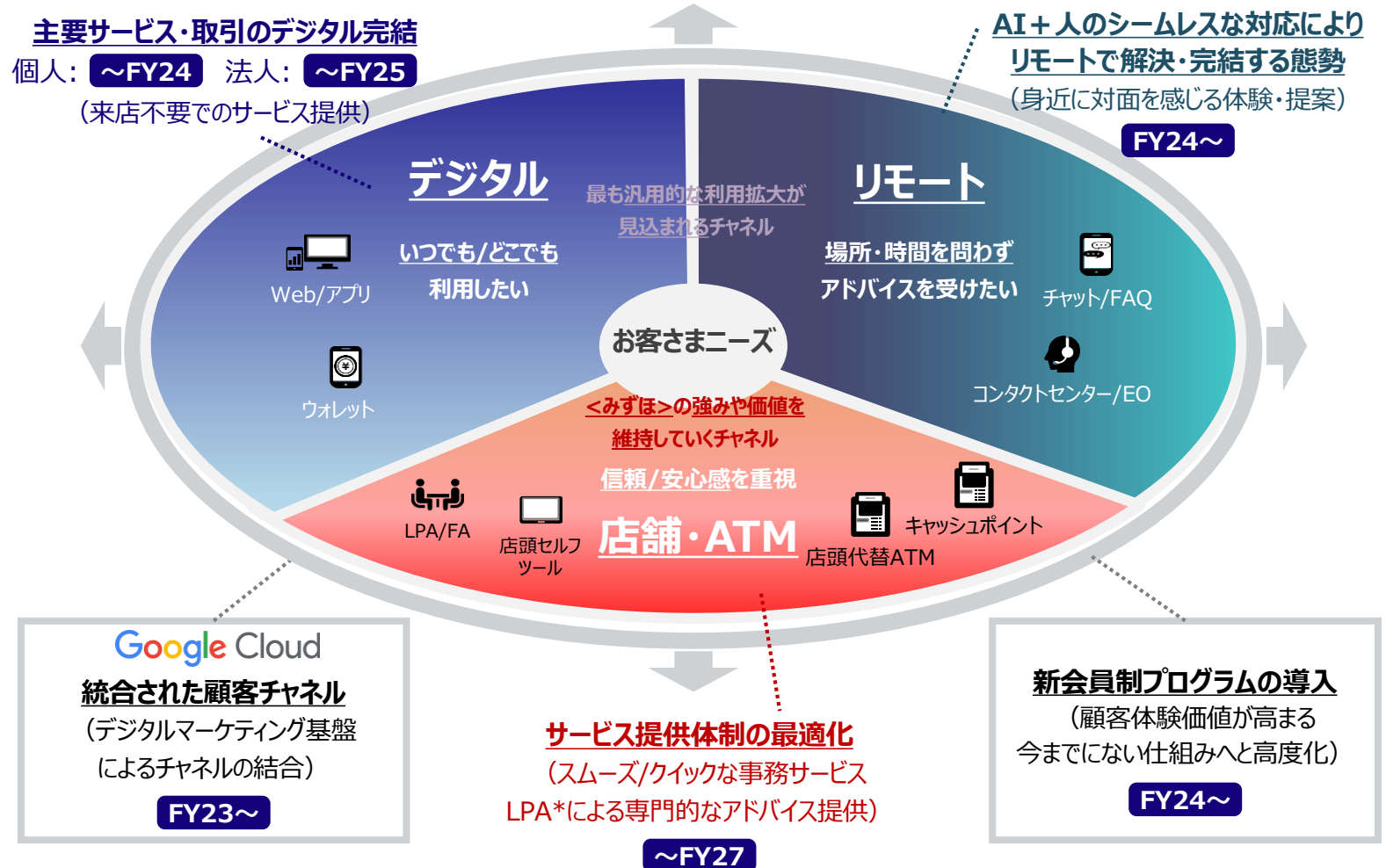


* ライフブランドバイザー

自社サービス/チャンネルの強化による顧客基盤拡大

- 利便性の徹底追求による顧客体験価値向上と、デジタルマーケティング高度化や会員制プログラム等を通じた取引関係深化により、持続的に顧客基盤を拡大

主要サービス・取引のデジタル完結
 個人: **~FY24** 法人: **~FY25**
 (来店不要でのサービス提供)



重点戦略 顧客基盤の持続的拡大～顧客利便性の徹底追求②

アライアンスを通じた経済圏拡大

アライアンスパートナーとのオープンな協業の下、〈みずほ〉だけではリーチ困難な顧客とのビジネス機会を拡大

国内：国内有数のメガプラットフォーマーとの提携により、〈みずほ〉外の顧客へ複線的にアプローチ

海外：日本の成長率が鈍化するなか、ノウハウの獲得ならびに将来への布石として、ASEAN市場に参入



* ポイント運用はPayPay証券完全子会社のPPSCインベストメントサービス（株）が提供するサービス

重点戦略 個人ビジネス～「資産所得倍増」に向けた挑戦

■ 日本の家計資産の健全化を促し、豊かさの増進に貢献する

環境認識

内部環境 (FY22取組実績)

■ グループ一体となった コンサルティング態勢

FG株式投信残高*1

5.9兆円 (FY18末比
+2.0兆円)

(うちグローバル・エクイティファンド3.1兆円
(FY18末比+2.2兆円))

■ FD*2で業界をリード

「R&I 顧客本位の投信販売
会社評価」最高評価S+を
3年連続取得*3



■ 安定収益基盤の構築

FG安定収益比率*4

36% (FY18末比
+11%)

外部環境

■ 資産所得倍増プラン (新NISA市場)



■ インフレ・金利復活



■ 高齢化・超過死亡者数拡大

■ デジタル化加速



成長戦略

真の総合資産コンサルティングへ

稼ぐ力の強化

ポートフォリオ提案の進化

- 各種ライフイベントに全方位的に着目し、人生の様々なゴール実現のサポート
- 従来以上に各社のエッジを発揮し、グループ一体で幅広いソリューションを提案
(SC：株、債券、オルタナ等活用/TB：不動産、承継/BK：安定運用、ファイナンス)
- ボラティリティの高まりや金利復活を踏まえ、分散投資を訴求 (マルチアセット提案)
- イノベーションを捉えるグローバル・エクイティ提案の重要性は不変も、
グループ内の知見を活用し、より広範なニーズを捉えるプロダクトを開発

専門人材の増強

- FP1級・CFP保有者の拡大
- 育成プログラム (内部研修、外部トレーナー制度等) の充実

セグメント戦略先鋭化の徹底

生産性の向上+将来富裕層の獲得

- SC・TB：超富裕層・富裕層*5へ先鋭化し、提案を高度化
- BK：対顧リレーションのハブ/安定運用提案を中心にコア資産の捕捉
- BK (LPA*6)：積立投信や平準払保険を中心に資産形成提案を展開

アライアンス先を活用した機能の補完

マーケティング強化・サービス強化

- デジタルマーケティング基盤の構築
- アライアンス活用によるサービス拡大

Google Cloud

LOMBARD ODIER
LOMBARD ODIER DAKIER HENTSCH

PayPay 証券

Rakuten 楽天証券

顧客満足の
向上

生産性の
改善

ビジネス基盤の拡大

預かり残高
の増加

顧客基盤の
拡大

FG個人運用
預かり資産残高*7

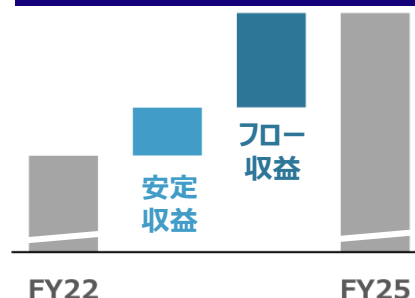
32兆円

(FY22末比+7兆円)

115万口座

(FY22末比+50万)

安定的な収益成長



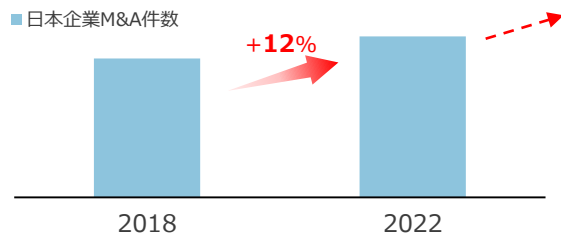
*1: 個人顧客、ファンドラップ専用ファンドを含む *2: ファイデューシャリー・デューティ *3: FG・BK・TB・SC *4: 安定収益÷経費 *5: 金融資産1億円以上 *6: ライフプランアドバイザー *7: 株価等影響を含む

重点戦略 法人ビジネス～日本企業の競争力強化

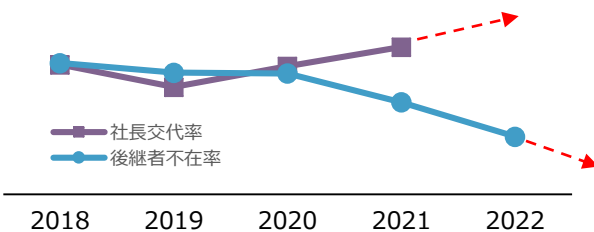
■ 企業価値の“向上・継承・創出”に向けたソリューション提供を通じ、日本経済の再興・持続的成長に貢献

環境認識

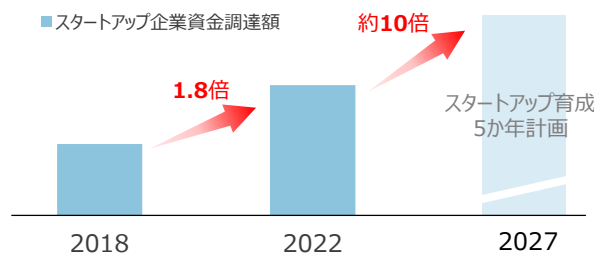
成長戦略・事業構造改革の加速 *1



事業承継ニーズの高まり *2



イノベーション企業の台頭 *3



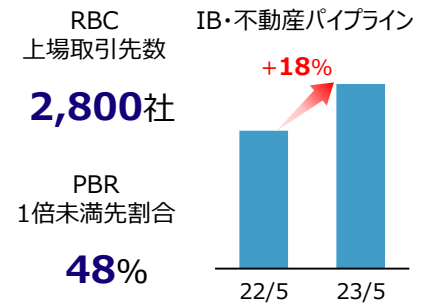
*1: 出所: レコフデータ *2: 出所: 帝国データバンクレポート *3: 出所: INITIAL「Japan Startup Finance2022」

フォーカスするビジネス領域と事業戦略の方向感

事業成長/トランスフォーム支援ビジネス

【成長ストーリー実現への支援を通じ、日本経済を活性化】

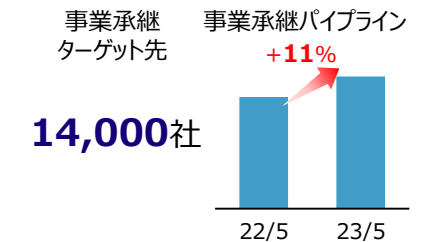
- 中堅・中小企業等の成長戦略・事業構造改革への取組み強化
- 専門部隊による中堅企業等への戦略的アプローチ
- CIBC、GCIBCとの連携・一体運営による、領域横断・グループ一体営業先鋭化、SX潮流も踏まえたセクター知見活用
- DX化・グローバル化を捉えたトランザクション強化



事業承継ビジネス

【社会の構造課題である日本の事業価値・技術の継承を支援】

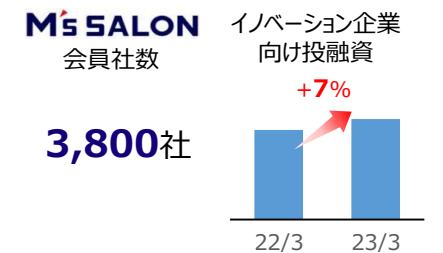
- 取引先の根幹ニーズへの対応を通じた強固なリレーション・深い顧客理解に基づく事業承継ニーズ捕捉
- 専門組織に蓄積された知見の伝播を通じ、現場対応力を強化することでコンサルティング態勢を確立



イノベーション企業ビジネス

【日本経済の成長エンジンとなるイノベーション企業を支援】

- 事業拡大に資するリスクマネー供給強化
- イノベーション企業とのDX/SXを起点とした共創支援
- イノベーション企業ネットワーク活用によるロイヤルティ強化



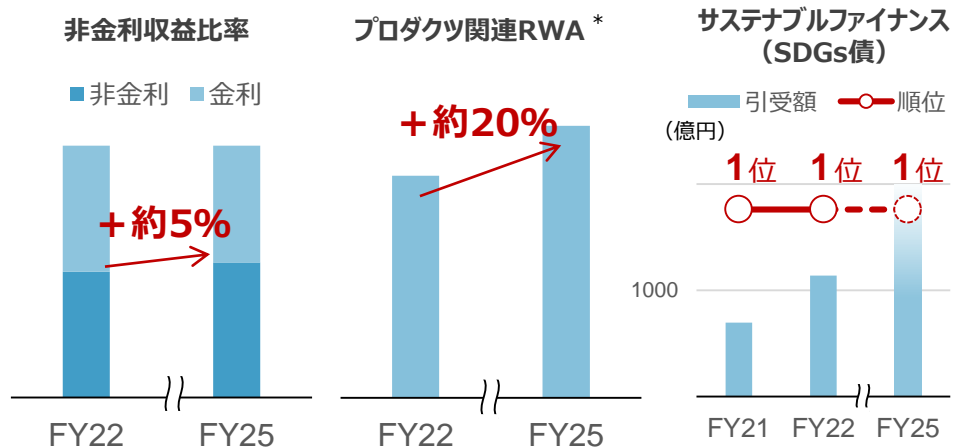
コーポレート&インベストメント
バンキングカンパニー

CIBCの中期経営計画（23～25年度）

中期経営計画 財務目標（25年度）

ROE	業務純益	(参考) 経費率
10.4%	3,600億円	4割程度
22年度対比 +1.5%	22年度対比 +500億円	22年度 40%

KPI



* 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、メザニン等

中期経営計画における重点戦略

取組み方針

社会課題解決を軸としたお客さまエンゲージメントへの
転換と価値共創型ビジネスモデルの確立

重点戦略

社会課題解決に 向けた価値共創

- ・セクター/IGを軸とした領域横断の加速
- ・金融・非金融両面での価値提供
- ・サステナビリティ戦略の実行支援
- ・リスクシェアを通じた事業共創

ソリューション 提供力の強化

- ・マーケット・イン思考の徹底
- ・ニーズ対応力強化に向けた人材戦略

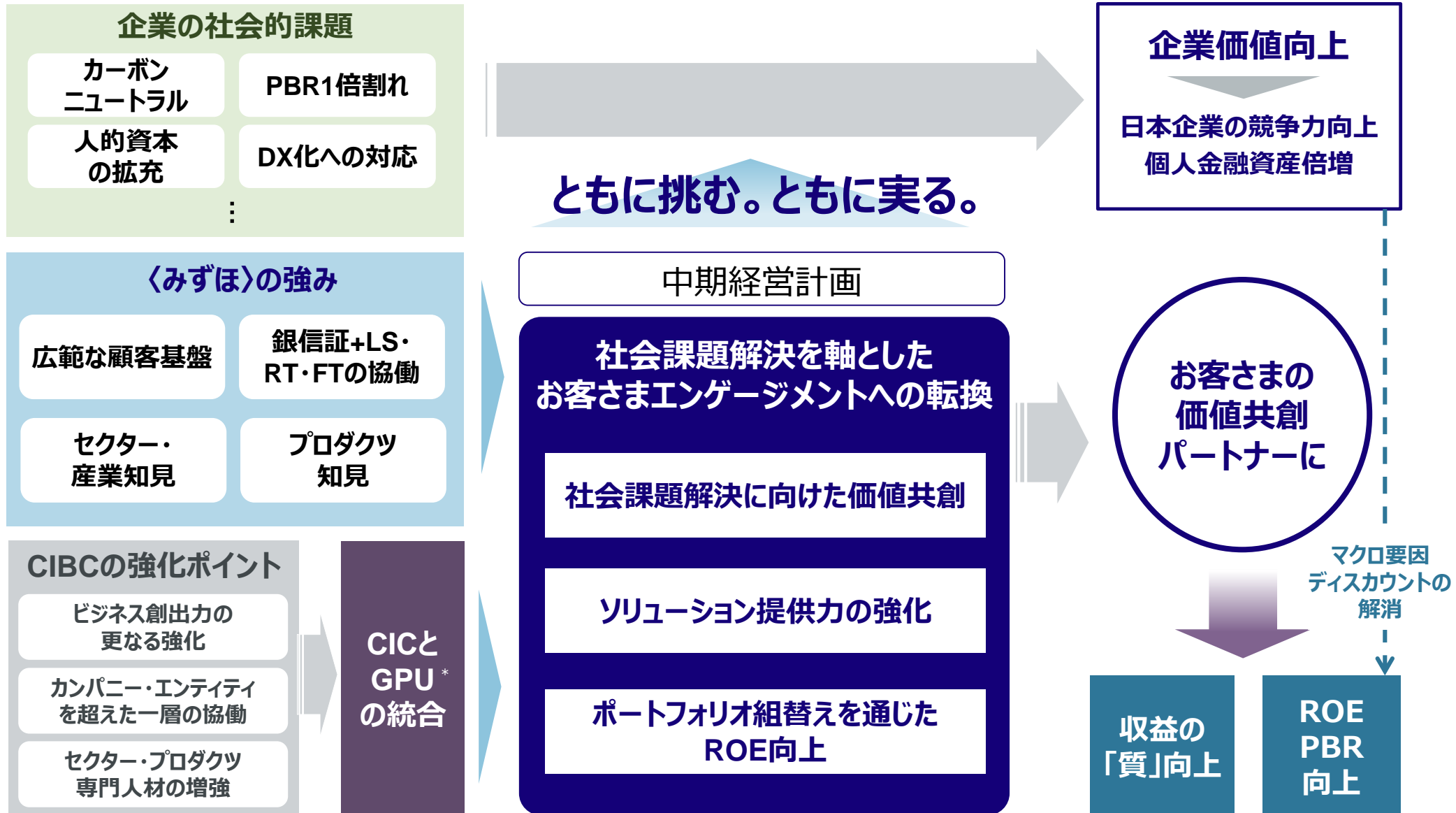
ポートフォリオ組替え を通じたROE向上

- ・アセットのリアロケーション
 - 政策保有株式の削減
 - プロダクツ関連アセットへの資本投下

参考（実績・計画）

(億円)	22年度 実績	23年度	
		計画	YoY
業務純益	3,130	3,210	+80
当期純利益	2,950	2,810	△140
ROE	8.9%	8.8%	△0.1%

中期経営計画において目指す方向性



* GPUのうち投資銀行プロダクツとCICが統合

社会課題解決に向けた価値共創①

セクター/IGを軸とした領域横断の加速

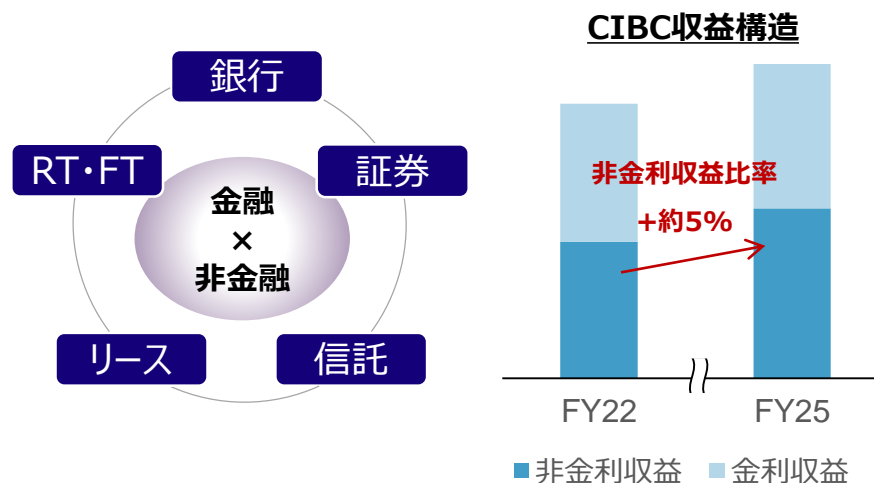
- IG内クロスセクターでの価値共創から、領域横断での価値共創へ取り組みを更に拡大

領域横断で取り組み

CIBC					RG		GCIBC RBC
インダストリーグループ (IG)							
サステナビリティ	自動車	情報通信	資源	社会	商社	関西	非日系企業
				×			
DX	×	×	×	×	不動産	中部	イノベーション企業
	テクノロジー	リテール	素材	産業基盤	×		
地方創生					フィナンシャルスポンサー		アップミドル企業

金融・非金融両面での価値提供

- 社会/お客さまの多様な課題解決に向けて、グループ力を結集し、金融・非金融両面からソリューションを提供
- 価値提供を通じた非金利収益比率の向上を志向



お客さまとの価値共創事例

IG内クロスセクターでのサプライヤー再編



電動化の時流に沿い、業界俯瞰的な見地から、自動車・テクノロジーセクター間でのサプライヤー再編を共創

国内最大規模のバーチャルPPA* 導入



LSが発電事業者となりスタートアップ企業との協働を通じて、クリーン電力調達にかかる先進的なスキームを共創。お客さまの脱炭素化に貢献

充電設備シェアリング事業へのDX基盤提供



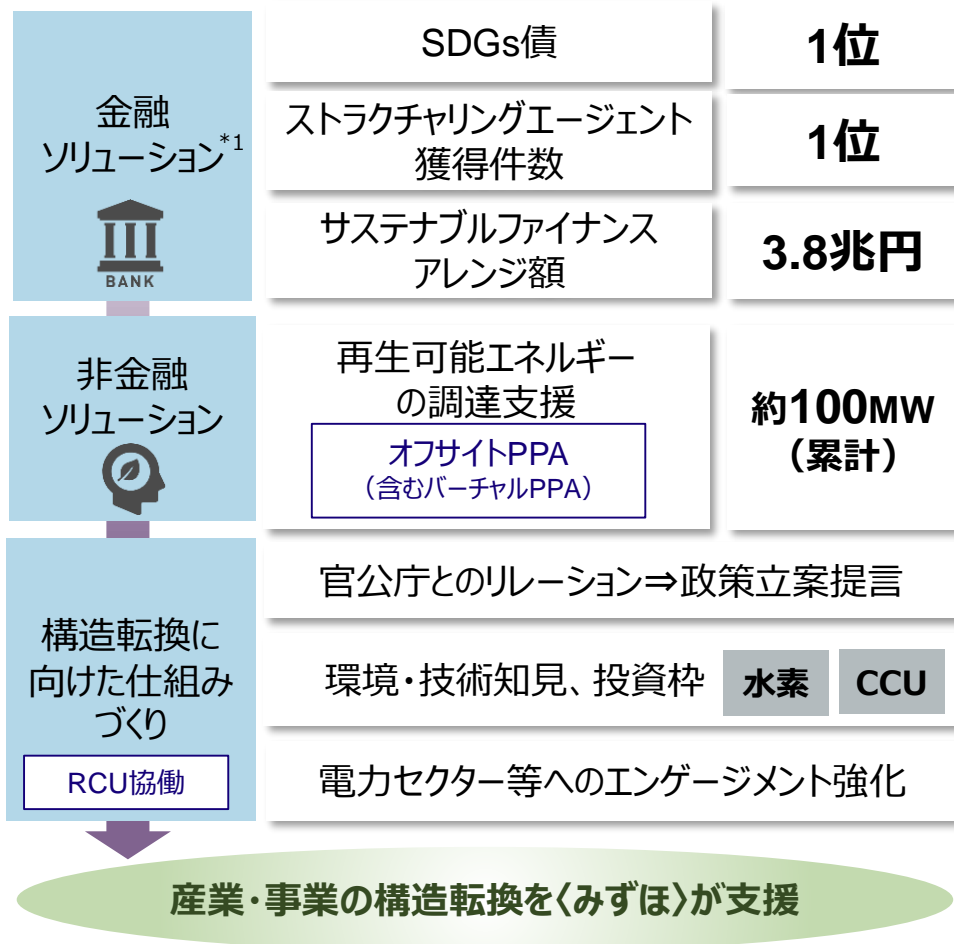
ハウスコインを活用したキャッシュレス決済機能の提供を通じて、電気自動車の充電インフラ拡充を後押し

* Power Purchase Agreement

社会課題解決に向けた価値共創②

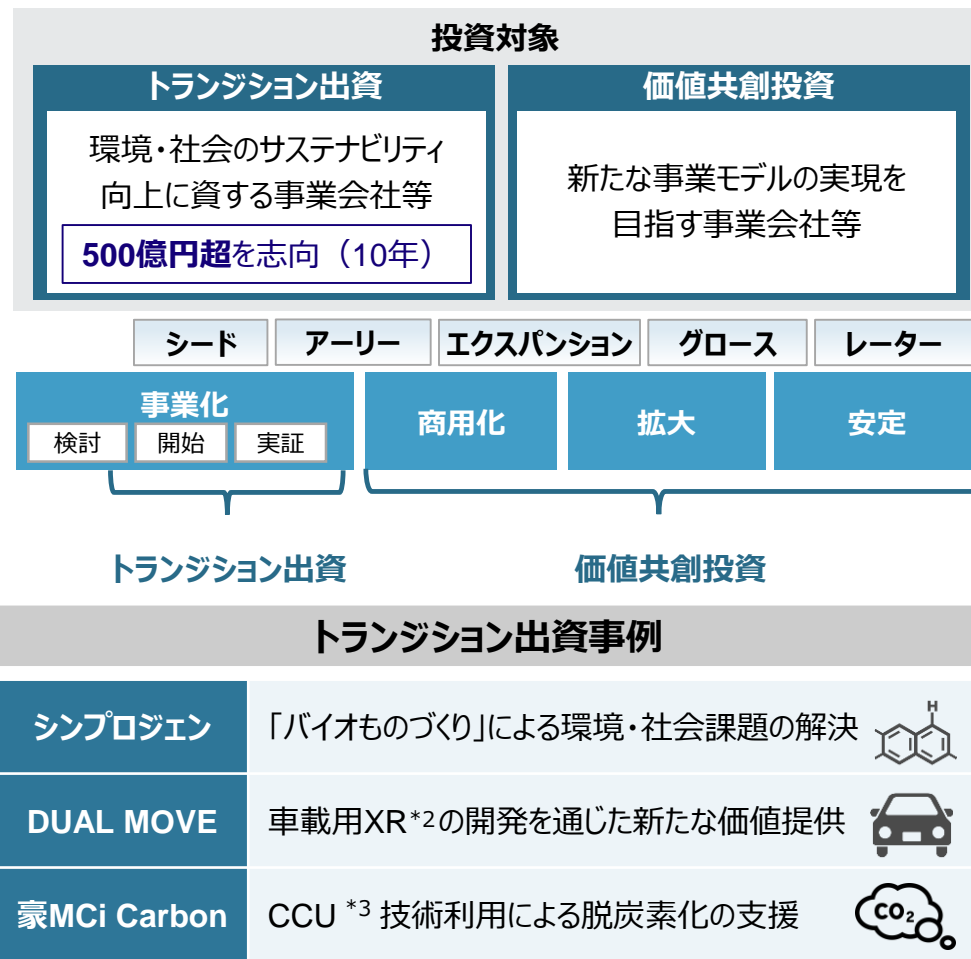
サステナビリティ戦略の実行支援

- お客様の脱炭素・トランジション戦略実行に向け、RCUとも協働し価値提供の領域を拡大



リスクシェアによる事業共創

- 事業ステージに応じた出資枠の活用によりリスクテイクへの取組みを強化



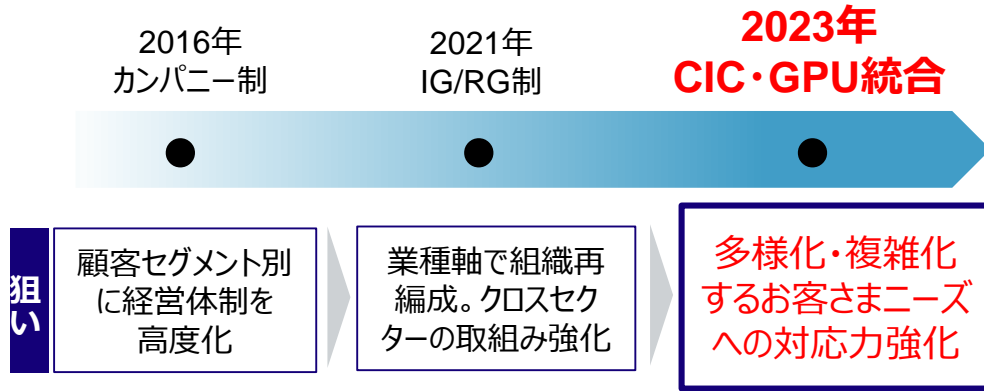
*1: 実績は全てFY22。(SDGs債 出所) Capital Eye、(ストラクチャリングエージェント獲得件数 出所) 公開情報を基に集計*2: クロスリアリティ (現実世界と仮想世界を融合して新しい体験を作り出す技術の総称)
 *3: Carbon dioxide Capture and Utilization (CO2回収・利用)

ソリューション提供力の強化

マーケット・イン思考の徹底

お客さまニーズを踏まえた組織最適化

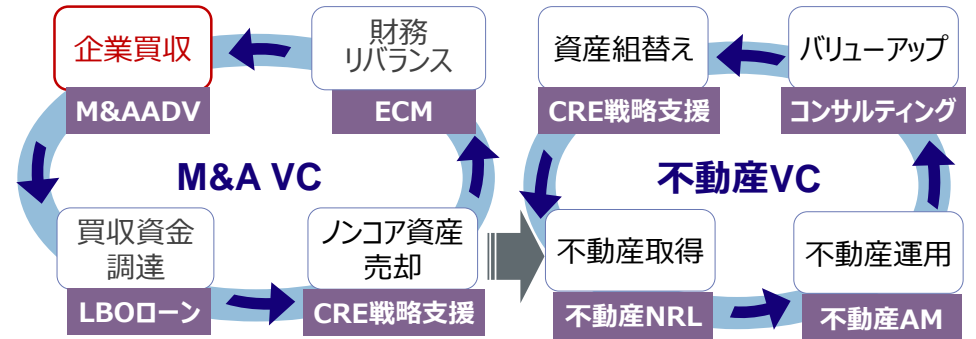
- 多様化・複雑化するニーズへの対応力強化を目的として、CIC・GPU（投資銀行プロダクト）を統合



クロスプロダクトによるバリューチェーン創出

- 複合的・連鎖的にソリューションを提供することで、お客さまの価値創造のバリューチェーンを共創

企業買収を起点としたバリューチェーン（VC）創出例



ニーズ対応力強化に向けた人材戦略

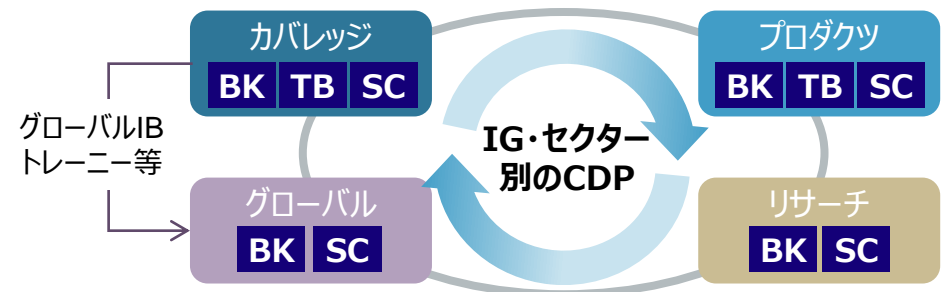
注力分野における人員増強

- キャリア採用も積極的に活用して人材リソースを増強

注力分野 (BK・TB・SC)	人員数 (中計期間)
M&A関連	+約10%
不動産関連	+約10%
サステナブルビジネス	+約70%

IG・セクター特性を踏まえたCDP* 運用

- 高い専門性を保有し、競争力のある人材プールを構築



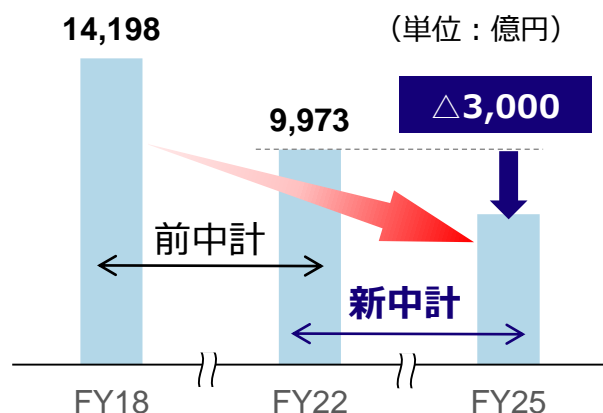
* Career Development Program

ポートフォリオ組替えを通じたROE向上

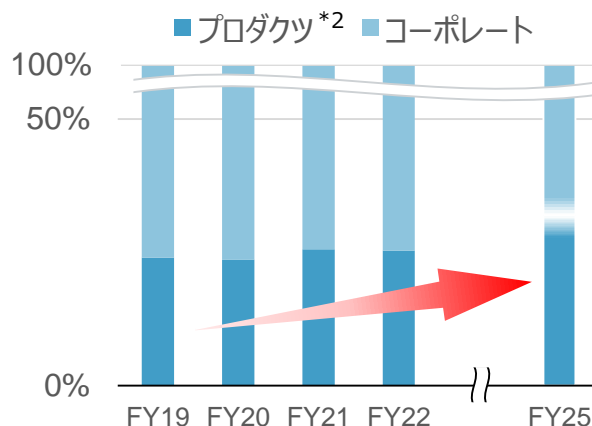
■ 資本効率の高い領域へのアセット組替えと、プロダクツ関連収益の拡大によりROEを向上

アセットのリアロケーション

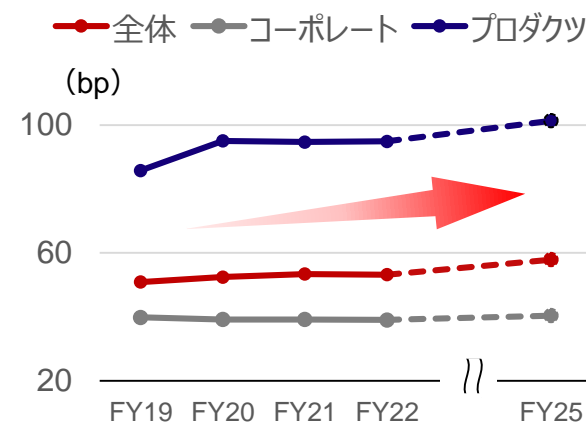
政策保有株式の削減 (FG全体)



貸出金ポートフォリオ構成 *1

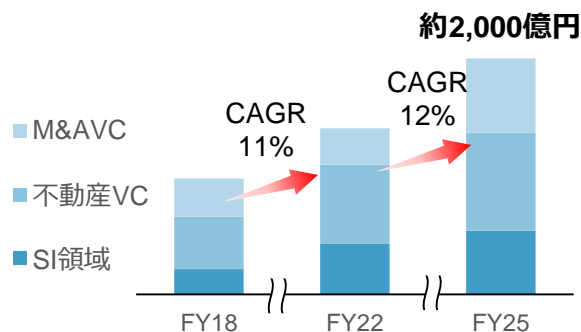


貸出金スプレッド推移

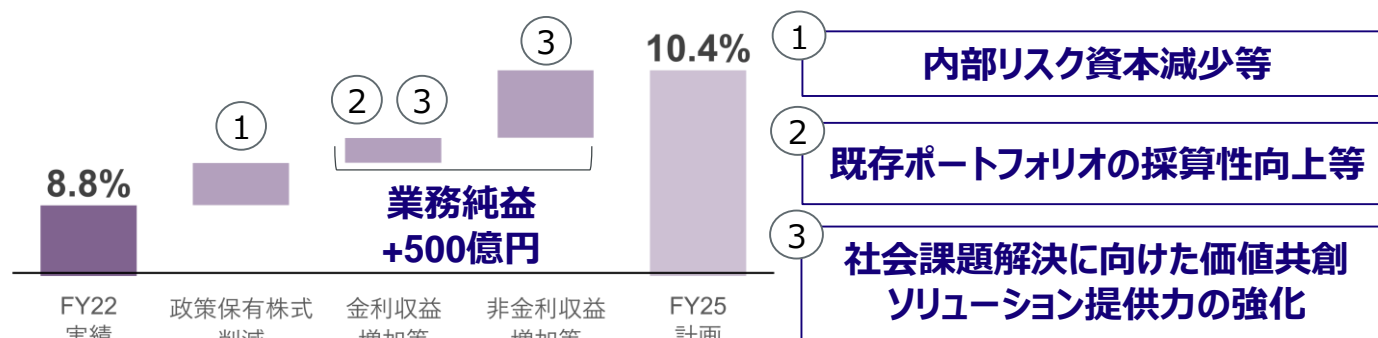


ROE向上へのロードマップ°

注力分野の業務粗利益拡大



ROE向上の構成要素



*1: BKコーポレート&インベストメントバンキング部門 *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、メザニン等

(ご参考) 社会課題解決を軸とした取り組み事例



水素 × リサーチ × プロダクト

- 国内液化水素サプライチェーンの構築・事業化を目指し、市場調査、官公庁・エネルギー産業各社へのアプローチ等を包括的に提供

環境保護 × 陸上養殖 × プロダクト

- 環境持続型の漁業・養殖事業の実現へ向けて、本邦初となるブルーボンドのストラクチャリングエージェントに就任

人的資本経営 × リサーチ × プロダクト

- 人的資本経営の浸透に向け、RTが独自開発した評価手法を用いた人的資本経営インパクトファイナンスをリリース

サプライチェーン × 中小企業 × プロダクト

- 大企業と中小サプライヤーの共存共栄を企図し、大企業の支払条件早期化を資金用途とする本邦初のソーシャルローンを組成



大企業 × 中堅企業 × プロダクト

- 5G移行を見据え、電波塔アセットシェアリングスキームを大企業・中堅企業連携により構築。通信会社のネットワーク投資を効率化

スタートアップ × 金法投資家 × プロダクト

- 日本のスタートアップ市場拡大を目指し、ストラクチャードファイナンスを用いたベンチャーデットを提供



自治体 × リサーチ × DX

- 島しょ地域の経済発展、スマートアイランド化に向けて、観光業や一次産業等のDX化、行政DX化を展開

自治体 × 地銀 × リサーチ

- コロナ後の再興、持続可能な観光開発に向けて、地域金融機関等と協働し、地域推進協議会を立ち上げ

グローバルコーポレート &
インベストメントバンキング
カンパニー

GCIBCの中期経営計画（23～25年度）

財務目標（25年度）

ROE	業務純益	(参考) 経費率
7.9%	3,800億円	50%台前半
22年度対比 +0.4%	22年度対比 +400億円	22年度 49%

重点戦略

事業ドメインの リバランス	・低採算アセットのリサイクリングと非金利収支 増強を通じ、高採算・成長領域へリバランス
コーポレート機能の 強化	・拡大する業容と整合的な内部管理態勢と、 IT・オペレーション基盤を構築
人材ポートフォリオの 拡充	・グローバルビジネスを担うコア人材の登用と育成を 通じ、人材ポートフォリオの厚みと多様化を追求

KPI

		22年度	25年度
米IB業務	リーグテーブル*1 (シェア)	18位 (1.1%)	15位以内 (1.6%)
アジアトラバン	トラバン収益	19～22年度 +25%	22～25年度 +32%
事業ドメイン のリバランス	低採算アセット削減額	19～22年度 △2兆円	22～25年度 △4兆円
人的資本*2	①グローバル人材の拡充 ②海外ナショナルスタッフ 管理職比率	①－ ②83%	①+150名 ②83%維持

参考（実績・計画）

(億円)	22年度 実績	23年度	
		計画	YoY
業務純益	3,380	3,320	△60
当期純利益	1,960	2,170	+210
ROE	7.5%	7.9%	+0.4%

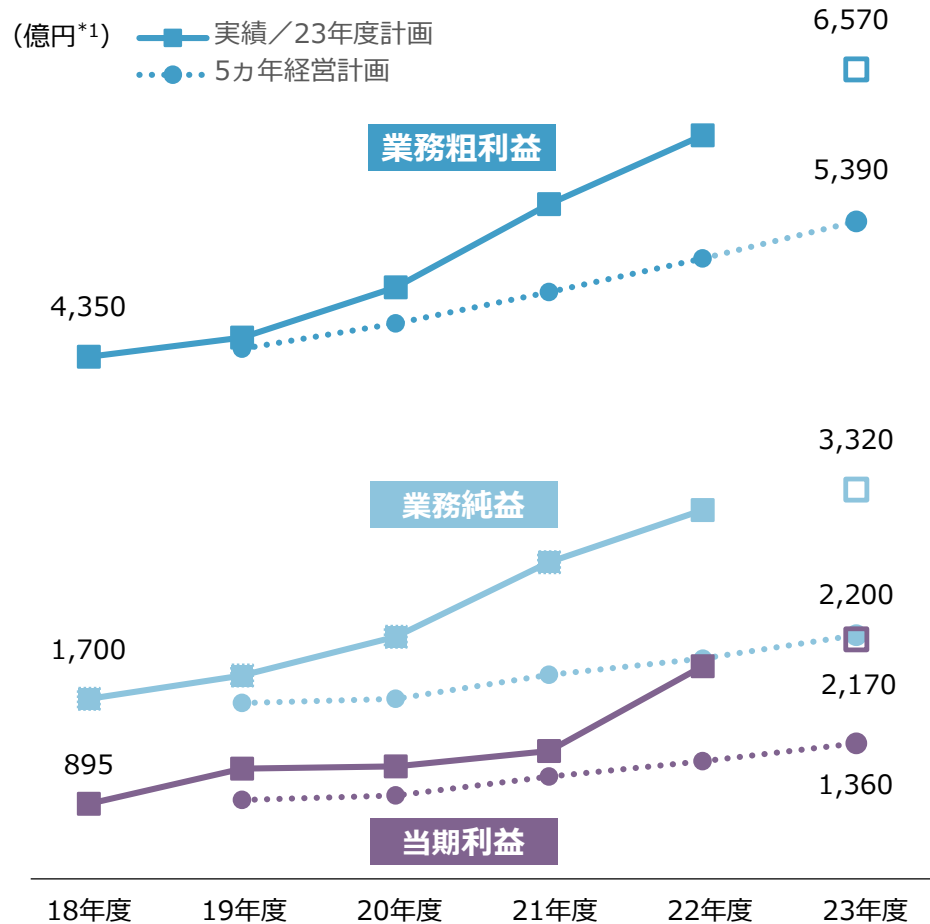
*1: (出所) Dealogic、ファイベース、22年度、対象: L/DCM・ECM・M&A

*2: 2022年度決算会社説明会 その他非財務目標項目

5カ年経営計画の振り返りと現状の立ち位置

収益構造改革

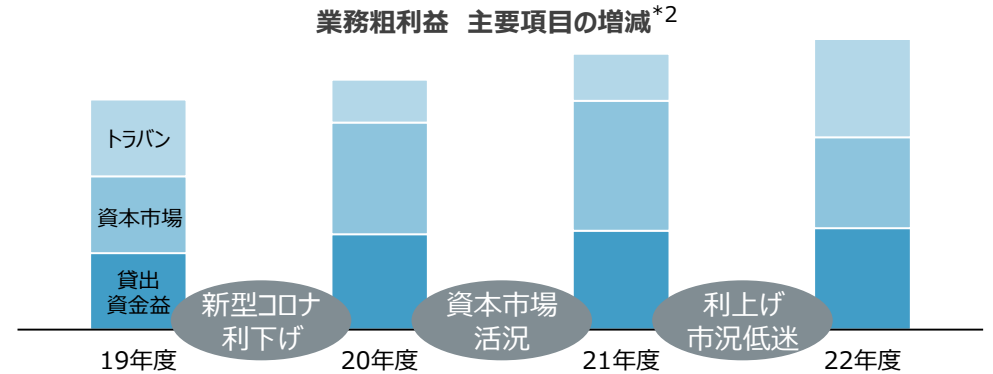
- ボラティルな事業環境においても、収益計画を超過



*1: カンパニー管理ベース *2: 19年度の各項目を100として指数化

収益源の多様化

- 資本市場収益、トランザクションバンキング収益の強化と機動的なレンディングを通じ、様々な事業環境の変化にも適応



経営資源の規律ある運営

- アセット、経費・投資、人的資本を的確にコントロール

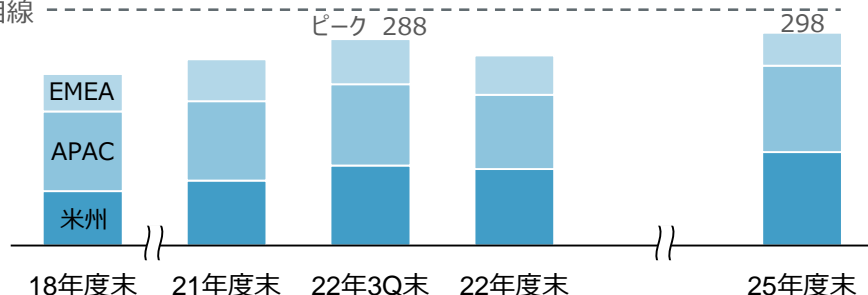
アセット 外貨の有限性	資本効率を意識した規律ある運営とRWAの地域間リバランス
経費・投資 インフレ	必要な経費・投資に対応しつつ、経費率を50%台前半にコントロール
人的資本 人材拡充	プロ人材登用と海外人材育成を通じ、人材ポートフォリオを多様化

事業ドメインのリバランスと資本効率の改善

バランスシートコントロール

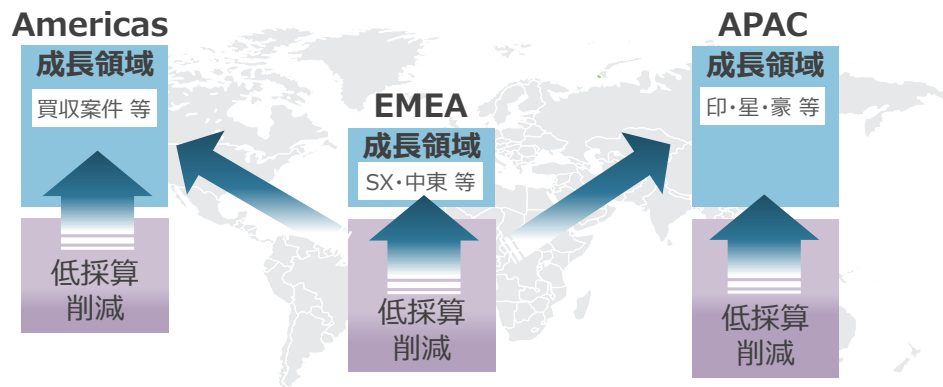
- ・ 規律あるバランスシート運営を継続
- ・ 海外向け貸出は300Bnドル水準を上限目線に運営

(貸出残高*1/Bnドル)
上限目線



RWAの地域間リバランス

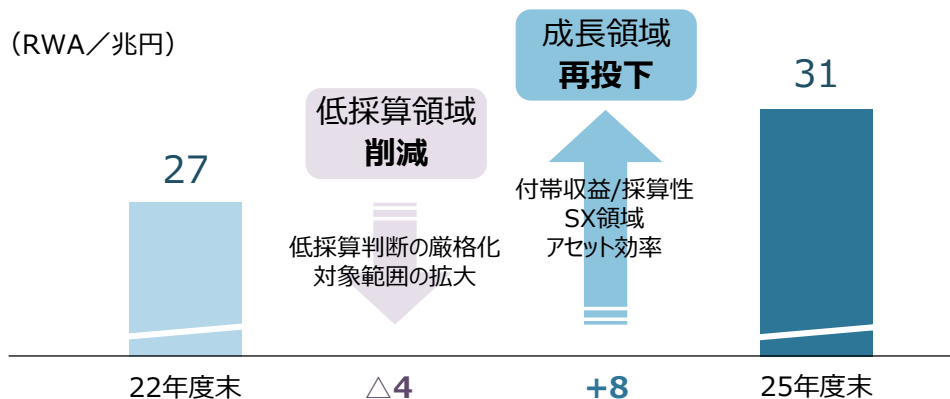
- ・ EMEA*2・APAC中心にRWAを捻出し、成長領域へ投下



アセットのリサイクリング

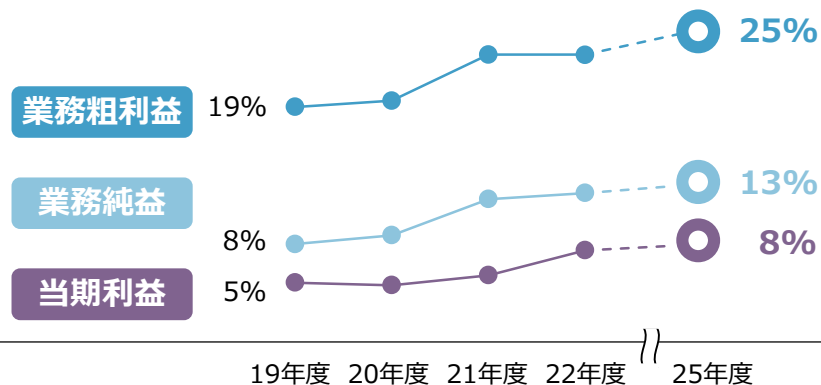
- ・ GCIBCの全事業領域を対象に、低採算アセットを見直し

(RWA/兆円)



資本効率の改善

- ・ CIBモデルの深化を通じ、ROE*3の改善を推進

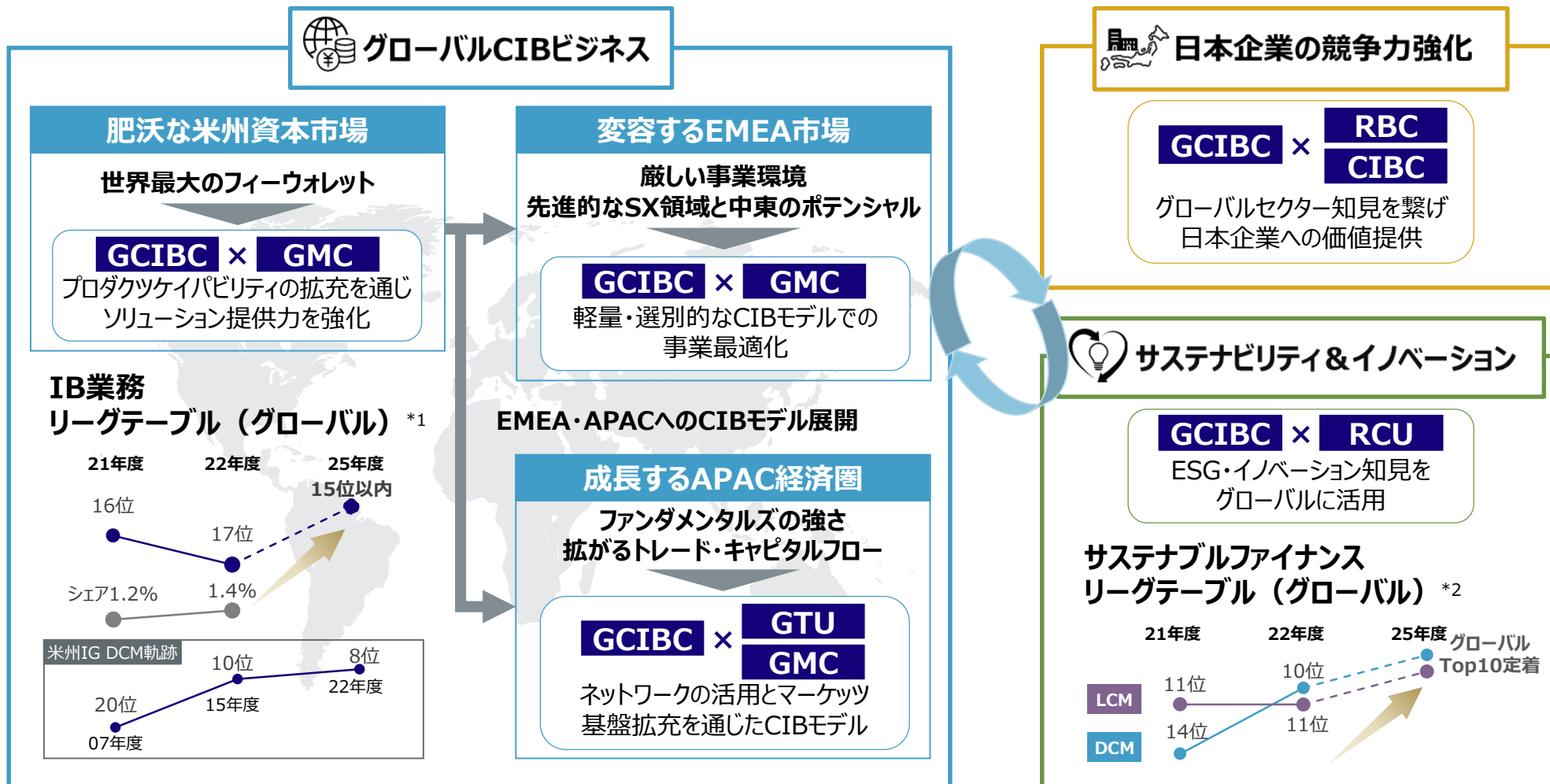


*1: カンパニー管理ベース、RBC・CIBCを除く *2: Europe, the Middle East, Africa *3: カンパニー管理ベース、概数

〈みずほ〉が標榜するグローバルCIBモデル

グローバルCIBモデルの深化と確立に向けた礎の3年間

- 米州で培ったCIBモデルの深化とAPAC・EMEAへの展開・確立により、更なる成長を目指す



*1: (出所) Dealogic、フィーベース *2: (出所) Dealogic、組成額ベース、日本含まない

Americas CIBモデルの深化

- 事業法人*1から機関投資家まで幅広い顧客基盤に対して、プライマリー・セカンダリー横断でソリューションを提供
- インオーガニックを通じた投資銀行プラットフォームの増強、プロダクツの質と量の拡充を通じたセカンダリー機能強化

基盤強化へ向けた取組み

- ・ 「ヒト」・「ブランド」を獲得し、M&Aアドバイザリー機能を内製化

Greenhill

(23.5買収公表)

- ・ 1996年創業、2004年NYSE上場
- ・ M&Aアドバイザリービジネスをグローバルに展開
- ・ アメリカ・欧州・アジアに15拠点（本社：ニューヨーク）

MIZUHO



Greenhill



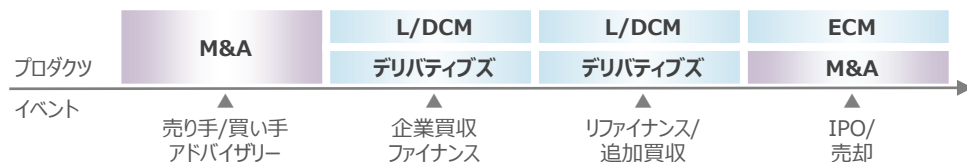
Capstone Partners*2

(22年 買収完了)

1 <みずほ>とのシナジー

M&A案件を起点とした資本市場ビジネスの捕捉

M&Aビジネスのバリューチェーン

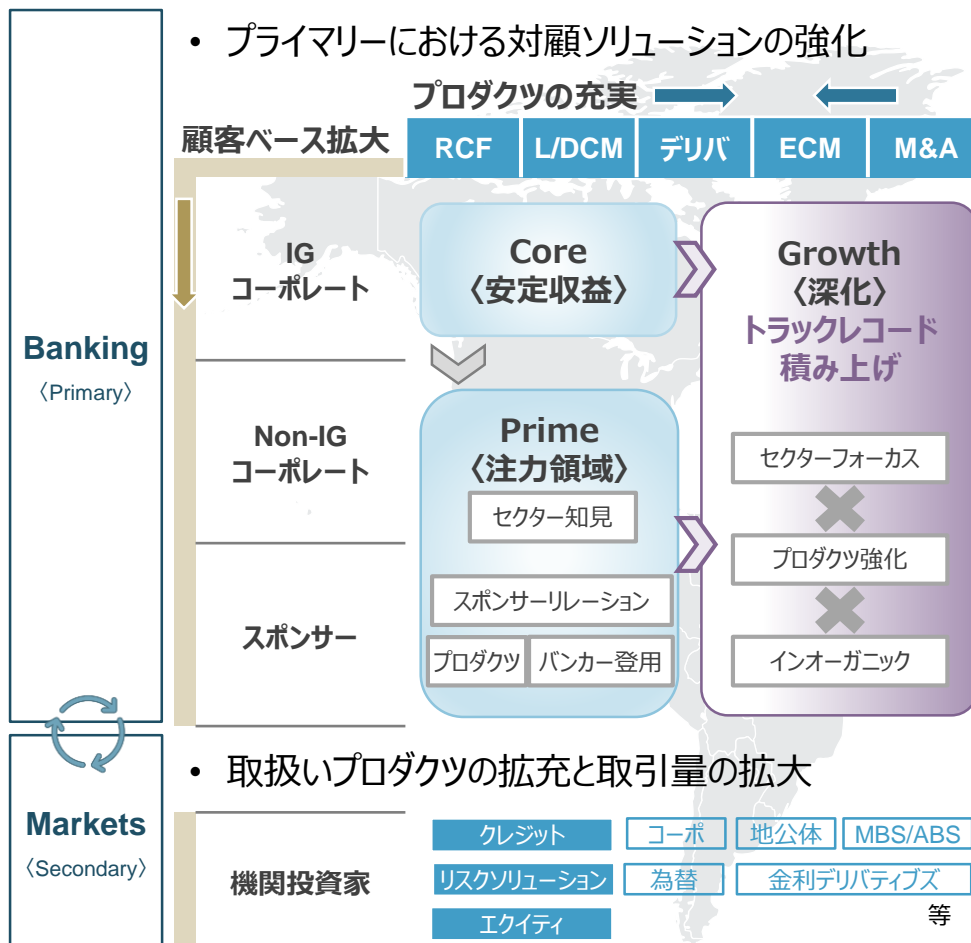


2 <Capstone>とのシナジー

スポンサービジネスのバリューチェーンを捕捉

CIBモデル深化のロードマップ

- ・ プライマリーにおける対顧ソリューションの強化



*1: Global300戦略を通じた優良企業グループと、そこで培った知見をベースに展開してきたNon-IGやスポンサー等の新たな顧客基盤

*2: ファンドの資金調達時において、LP投資家への出資打診等の各種アレンジ、アドバイスを提供

APAC CIBビジネスへの取り組み

- アジア域内ネットワークを根拠に、トランザクションバンキングやESGソリューションを中心とした高付加価値な金融サービスでフィードリブな成長を目指すとともに、デリバティブズ等のマーケットプロダクツの基盤も構築

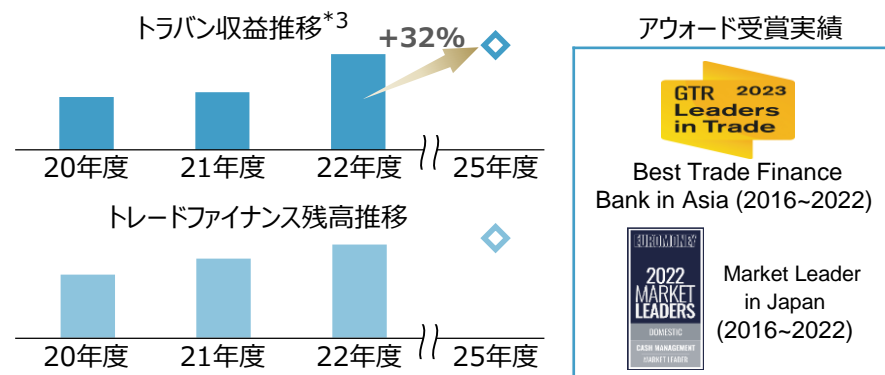
APACの地域本部を統合

- 顧客のAPAC経済圏における事業運営と〈みずほ〉の地域運営をアラインさせ、アジアを「面」で捉え、シームレスに展開



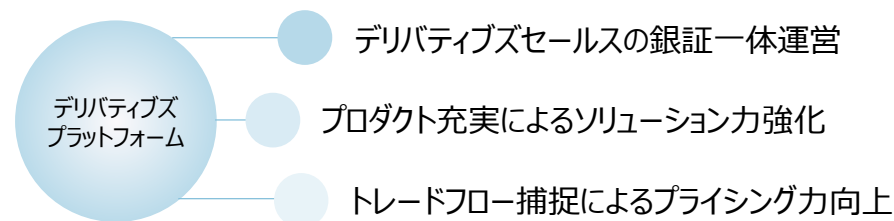
トランザクションバンキングの推進

- トレードファイナンスを起点に資金流を取り込み、FXや預金等の収益基盤を拡大



デリバティブズプラットフォームの構築

- 〈みずほ〉の顧客基盤を活かし、EM Macro*4を主としたデリバティブズソリューションの提供を通じた収益機会を捕捉



*1: (出所) Capital Eye、22年度、APAC・日本を含む

*2: (出所) IJ 22年度、Global、APAC・日本を含む

*3: 流動性預金+外為+トレードファイナンス（非金利）

*4: グローバル10通貨以外のマイナー通貨

EMEA CIBビジネス基盤の構築と最適化

- バンキングの顧客基盤を軸としてマーケットビジネスを拡大し、銀証一体で効率的なビジネスを追求
- SXで先行するEMEAを起点とした新領域の捕捉とO&Dを通じ、アセットライトなビジネスモデルへと転換

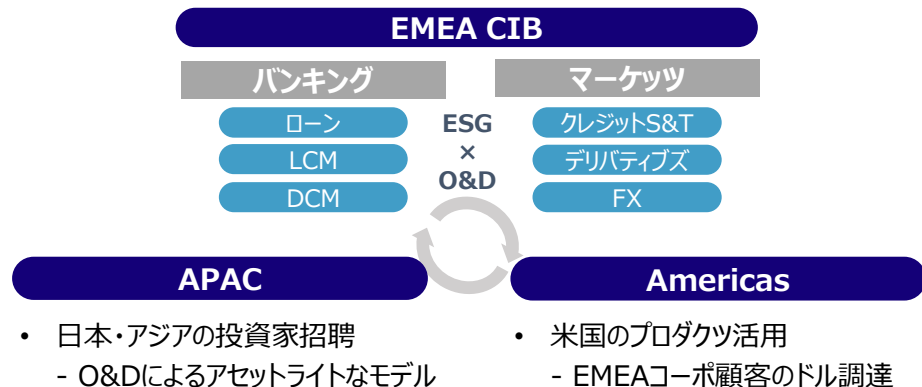
CIBビジネスへの移行

銀証一体運営の変遷

- 2019～ カバレッジ&コーポレート機能を順次兼職 相互兼職
- 2020～ デリバティブ・トレーディング集約 機能統合
- 2022～ CIBモデルへの移行 相互兼職
CIBヘッド、バンキングヘッド、LCM/DCMヘッドの兼職

EMEAにおける軽量・選別的なCIBモデル

- ・ 銀証一体でフィードリブなビジネスを選別的に展開し、事業基盤の効率性を追求

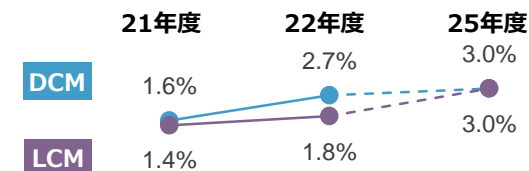


EMEAを起点としたグローバル展開

ESG

トップランナーであるEMEAで、脱炭素、次世代再生可能エネルギー技術の事業化を支援

EMEAサステナブル・ファイナンス シェア*



注力するビジネス領域

水素・アンモニア等新領域
浮体式洋上風力発電



中東

取引先のトランジション・ダイベストメントを支援

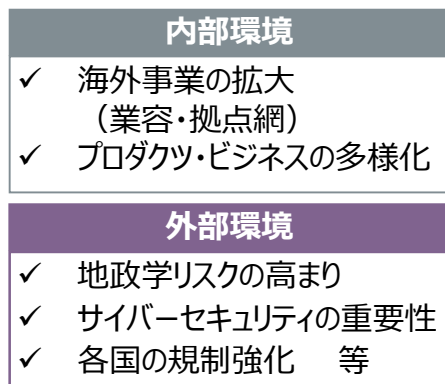
- ✓ 支援体制の整備
 - アブダビ証券取引所のパートナーとして投資家との面談をアレンジ
 - 22年度にトランジションにフォーカスしたアドバイザリーチームを新設
- ✓ 投資家ニーズを踏まえて、取引先に金融ソリューションを提供
 - 石油・ガスパイプライン・ダイベストメント案件
 - 水素・アンモニア生産施設プロジェクト 等

* (出所) Dealogic、組成額ベース

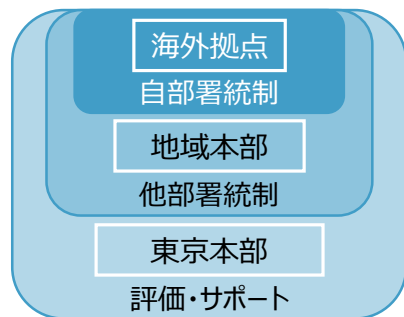
コーポレート機能の強化・人材ポートフォリオの拡充

コーポレート機能の強化

- ・〈みずほ〉の成長と規制強化に対応すべく、ガバナンスを強化

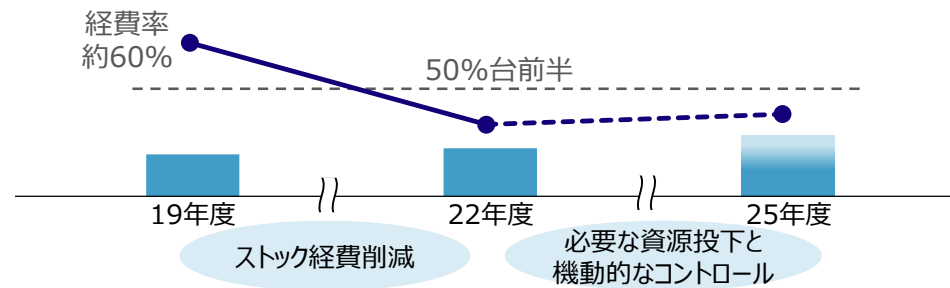


〈1線の自律的統制フレームワーク〉



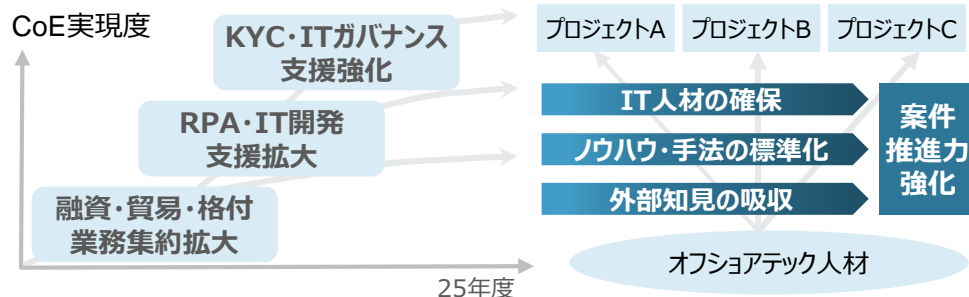
経費コントロール

- ・ 成長戦略、コーポレート機能強化に必要な資源投下は継続
- ・ 効率化/DX化と機動的なコントロールを通じ、経費率50%台前半を維持



IT・オペレーション基盤の強化

- ・ MGS*1による集約・ガバナンス強化支援により、CoE*2を追求
- ・ オフショアテック人材登用により海外IT開発案件の推進力を強化
(グローバル業務集約)



人材ポートフォリオの多様化・拡充

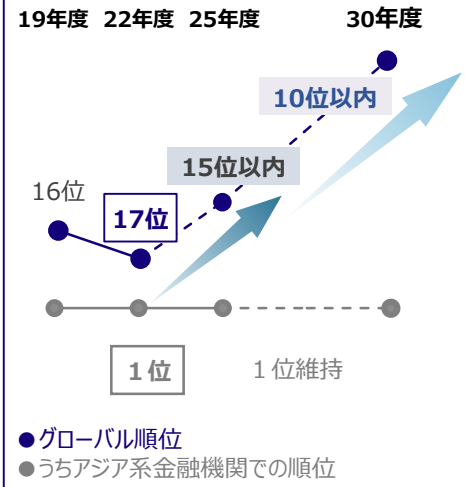
- ・ ビジネスおよびガバナンス強化に資するプロ人材を積極登用
- ・ 海外経験者を拡充すべく、25年度までに新規150名を派遣



*1: Mizuho Global Services India Private Limited. *2: Center of Excellence

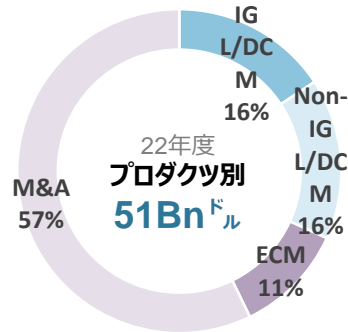
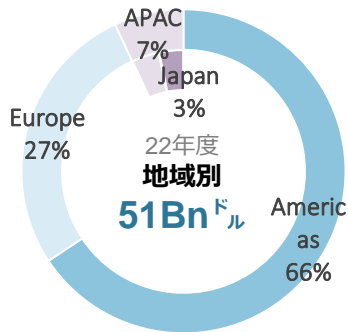
Ambition 2030 : アジアの金融機関No.1からGlobal Top 10へ

リーグテーブル*1(グローバル)



22年度 (表示: フィーシェア%)

Global		地域別												
		Americas	Europe	APAC incl. Japan*2										
1	JPM	9.5	11	Evercore	1.9	1	JPM	11.0	1	GS	7.1	1	MS	8.9
2	GS	9.4	12	RBC	1.8	2	GS	10.8	2	JPM	6.9	2	Mizuho	7.9
3	BofA	6.6	13	Lazard	1.8	3	BofA	7.7	3	BofA	4.5	3	Nomura	7.5
4	MS	6.2	14	BNP Paribas	1.7	4	MS	6.7	4	Rothschild	4.5	4	GS	5.9
5	Citi	4.6	15	Centerview	1.6	5	Citi	4.6	5	Citi	4.5	5	SMFG	5.5
6	Barclays	3.7	16	Rothschild	1.5	6	Barclays	3.7	6	MS	4.3	6	Daiwa	5.2
7	Jefferies	2.5	17	Mizuho	1.4	7	WF	3.1	7	Barclays	4.0	7	BofA	5.1
8	WF	2.1	18	UBS	1.3	8	Jefferies	2.9	8	BNP	3.8	8	JPM	5.0
9	Deutsche	2.0	19	Houlihan	1.2	9	RBC	2.3	9	Deutsche	3.1	9	Citi	4.1
10	CS	2.0	20	HSBC	1.1	10	Evercore	2.3	10	Jefferies	2.4	10	CS	2.8
21	Nomura	1.0	18	Mizuho	1.1	24	Nomura	0.9	14	MUFG	2.0			
22	SMFG	0.9	26	MUFG	0.9	29	SMFG	0.7						
26	MUFG	0.5	37	SMFG	0.5	34	Mizuho	0.5						
44	Daiwa	0.3	54	Nomura	0.3	44	MUFG	0.4						
			116	Daiwa	0.0	64	Daiwa	0.2						
参考:		16	Mizuho+GHL	1.6	16	Mizuho+GHL	1.2	28	Mizuho+GHL	0.8				



Remarkable Footprint

Americas	Global	APAC	APAC
IG DCM うちEnergy うちHealthcare Fee 8 位	IG LCM Fee 5 位	サステナブルローン*4 組成額 1 位	インフラプロジェクトF*5 組成額 2 位
うちEnergy Fee 2 位	サステナブルボンド*3 組成額 3 位		
うちHealthcare Fee 6 位			

*1: (出所) Dealogic、フィーベース、22年度: L/DCM・ECM・M&A *2: 含む中国 *3: (出所) Dealogic、引受金額ベース *4: (出所) Capital Eye *5: (出所) IJ Global

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中期経営計画（23～25年度）

財務目標（25年度）

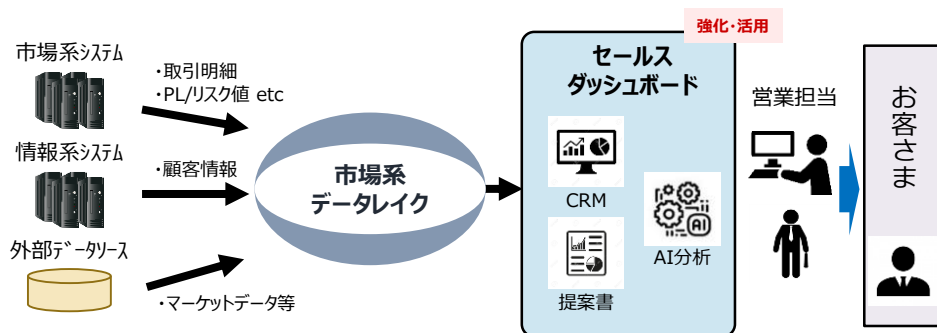
ROE	業務純益	(参考) 経費率
4.6%	1,800億円	6割程度
22年度対比 +2.6%	22年度対比 +約1,200億円	22年度 81%

重点戦略

S&T	<ul style="list-style-type: none"> 米州での更なる銀証実質一体運営の深化 国内FICCCにおけるコアプロダクツのシェア拡大 APACにおける非日系ビジネス拡大
バンキング	<ul style="list-style-type: none"> グローバルALM運営の強化と、的確な流動性・金利リスクコントロール インフレ環境回帰時の円金利運用力の強化 金利環境の変化を捉えたカウンターシクリカル機能の発揮
共通	<ul style="list-style-type: none"> サステナビリティ対応強化 DX推進への取組み

KPI

- DX推進を通じたビジネス機会の拡大（一例）
～ デンタライゼーションを活用した顧客ニーズ発掘・分析強化



参考（実績・計画）

(億円)	22年度 実績	23年度	
		計画	YoY
業務純益	600	1,540	+940
当期純利益	350	1,040	+690
ROE	2.0%	4.2%	+2.2%

バンキング：ポートフォリオ運営

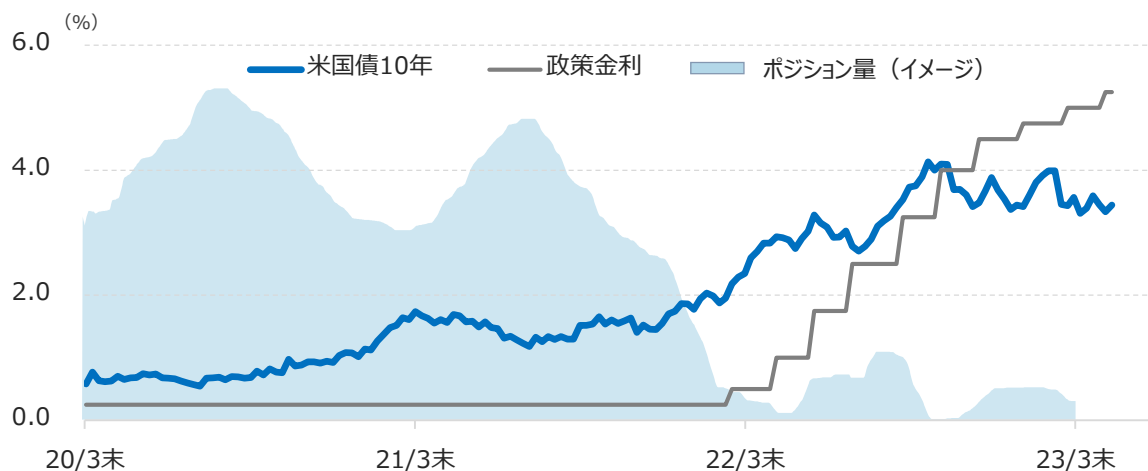
- コロナ禍からの回復とロシアのウクライナ侵攻、グローバルな物価高を背景に、金融環境・金融政策フレームワークが大きな転換点に
- 海外のみならず国内でも物価情勢に変化が見られる中、外貨・円貨ともにパフォーマンス防衛に注力した慎重運営

金融緩和を踏まえたキャリー戦略

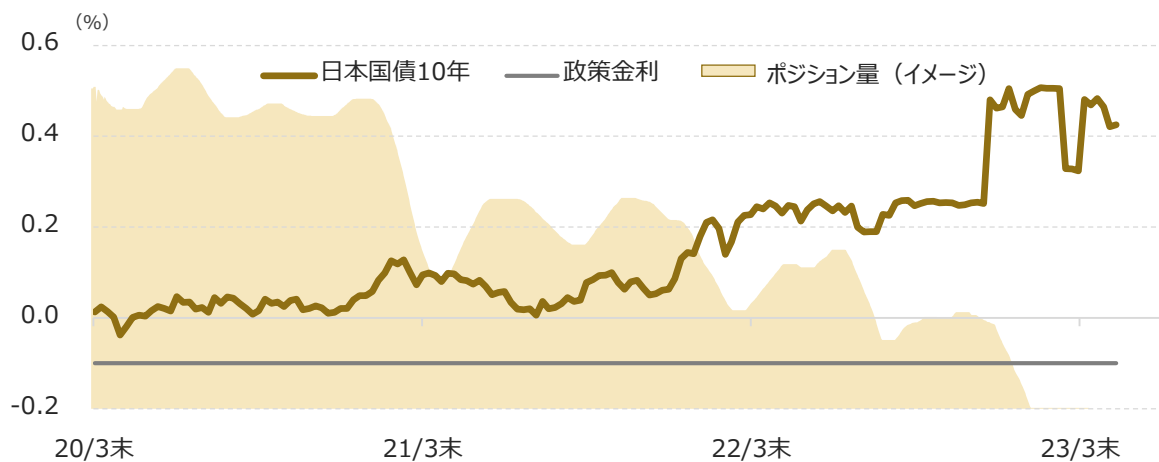
リスク抑制・パフォーマンス防衛に注力

不確実性の高まりを踏まえた柔軟な運営

外貨
バンキング

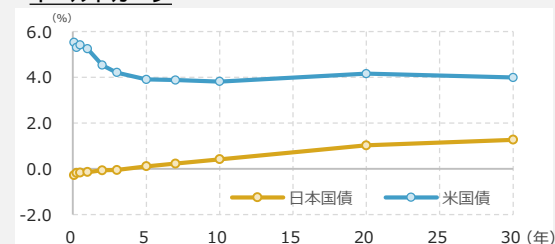


円貨
バンキング

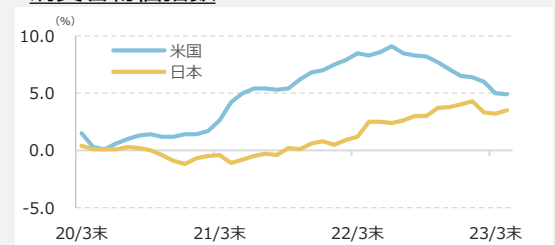


- ✓ 各国中銀政策動向
- ✓ 各国インフレ動向
- ✓ 累積的な利上げによる不均衡 (イールドカーブ・マネーストック等)
- ✓ 地政学リスク
- ✓ 米地方銀行破綻懸念
- ✓ 米欧商業用不動産市況 等

イールドカーブ



消費者物価指数



バンキング：高不確実性下でのバンキング運営

ALM運営・流動性管理

グローバルALM運営の深化

- ✓ 一体運営を通じグローバルに安定的かつ効果的な調達・運用を徹底
- ✓ 米国・APACをはじめ、拡大するお客さまの外貨ビジネスに貢献



的確な流動性・金利リスクコントロールに向けた取組み

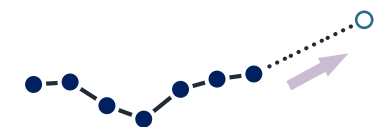
- 目先はリスクシナリオへの感度を高め、安定性に軸足を置いた資金繰り

外貨中長期調達比率



安定性 ≡ 効率性

安定性 > 効率性



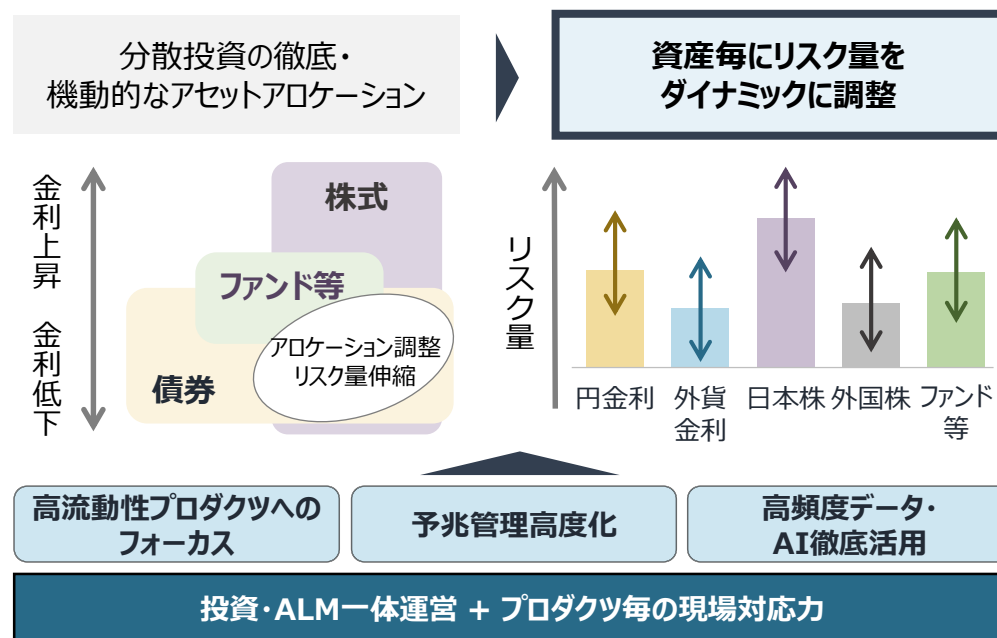
- 円貨資産の運用手段多様化・積極的な活用策

- 日銀政策転換時における円債ポートフォリオ再構築
- 全体のALM運営や金利水準を踏まえた、満期保有目的債券の活用
- 担保目的のための債券保有効率化

投資・ポートフォリオ運営

投資・ポートフォリオ運営の考え方

- ✓ 投資とALMが一体となった最適なバンキング運営を志向
- ✓ 分散投資をベースにしつつも、局面に応じて、資産毎に躊躇なくダイナミックにリスク量をコントロール

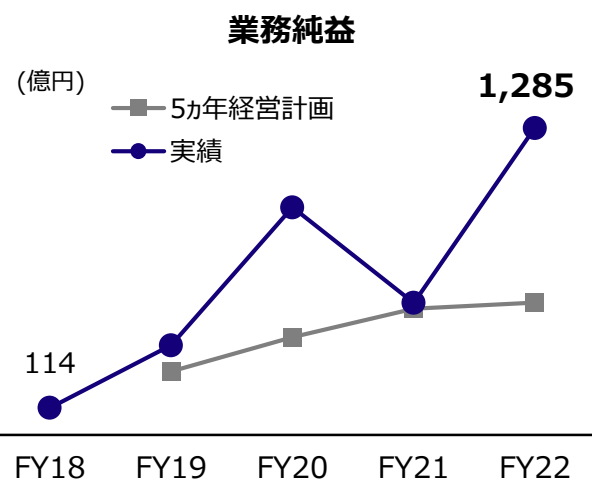
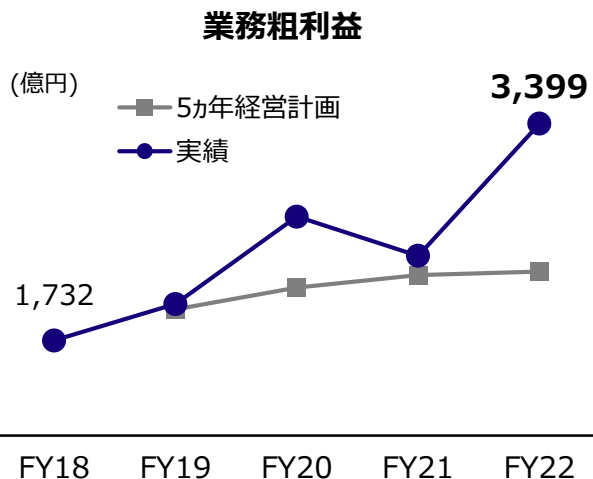


- <不確実性が高まる環境下のポートフォリオ運営を支える取組み>

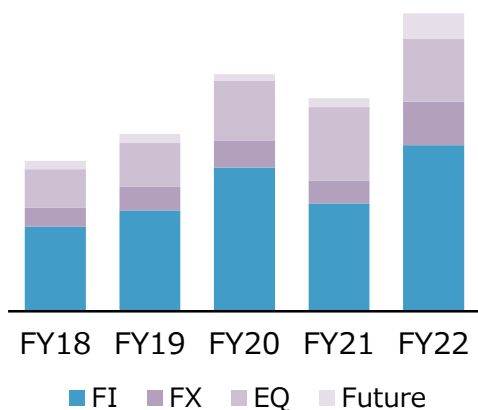
- 逆イールド環境下での運用戦略拡充
- 市場環境に応じた効率的なヘッジ手段の選択
- 低流動性資産エクスポージャー圧縮 → 柔軟性確保

S&T：銀証一体運営の推進による収益力向上

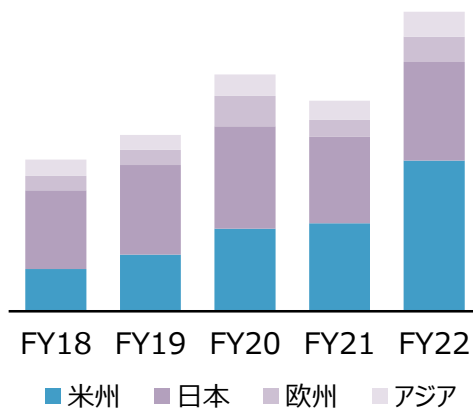
業務粗利益・業務純益推移^{*1}



業務粗利益（プロダクツ別）
各プロダクツとも伸長、収益源多様化



業務粗利益（地域別）
米州が2倍強の成長



これまでの取組み・成果

銀証基盤統合・実質一体運営

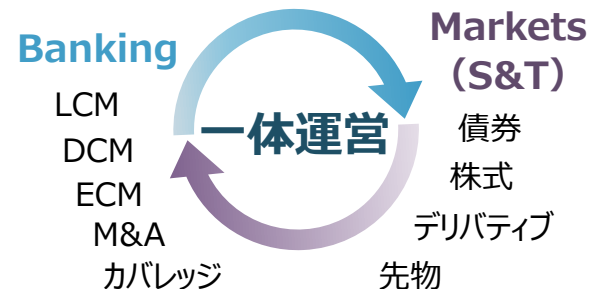
CIB体制^{*2}整備・推進

コアプロダクツ強化・プロダクツライン拡充

DX推進

- 先行した銀証一体運営・CIBモデル構築により米州の顕著な成長を実現
- インフレ加速・金利上昇の逆風を、上記取組みによる捕捉フローの多様化、環境変化への耐性強化により打返し

CIB
(Corporate & Investment Banking)



*1: カンパニー管理ベース *2: 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 : 今後の成長戦略

地域別成長戦略

日本

GMC競争力向上とCUG連携によるソリューション提供力強化

- 規制の範囲内での更なる銀証一体運営を推進
- グローバル連携の強化
- プロダクツライン（デリバティブ・ESG関連等）の多様化推進

米州

他地域に先行した銀証一体運営・CIBモデルの更なる深化

- 成長余地領域へのアセットアロケーション、リソース投入
- 証券化商品等、プロダクツの質・量を拡充
- 成長をテコにした他地域への貢献の最大化

地域毎の「銀証一体運営」と「CIBモデル」の更なる強化・確立

アジア

デリバティブビジネス等の本格的基盤整備継続

- 基盤整備推進による機関投資家・非日系企業のエマージングRates/FXフロー取り込み
- アジアオセアニア、東アジア一体でのCIB体制へ

欧州

軽量・選別的なCIB体制の確立、取組み加速

- バンキングと相乗効果の高い領域への注力
- デリバティブ・ファイナンスビジネスの拡充

潮流を捉えた成長戦略



DX

ESG



- グローバルベースでのDX活用による基盤強化・業務改革。ESG・DXの潮流を捉えた新たな市場ビジネスへの挑戦継続

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中期経営計画（23～25年度）

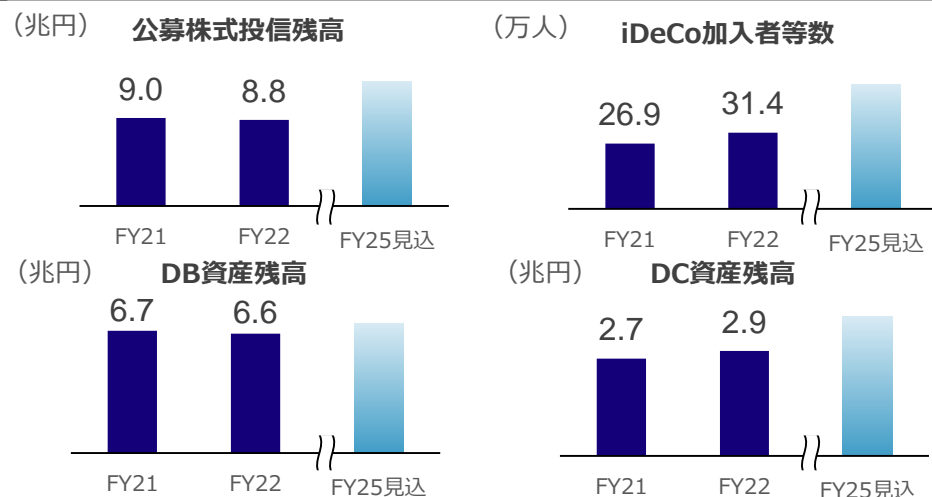
財務目標（25年度）

ROE	業務純益	(参考) 経費率
7.5%	200億円	6割程度
22年度対比 +4.0%	22年度対比 +70億円	22年度 64%

重点戦略

「資産所得倍増」に向けた挑戦	<ul style="list-style-type: none"> 新NISA制度も捉えた公募投信ビジネス取組強化 年金ビジネスを通じた人的資本経営への貢献
運用力強化	<ul style="list-style-type: none"> 高パフォーマンスの提供 投資家ニーズに対するオルタナティブ運用強化
サステナビリティ	<ul style="list-style-type: none"> 資産運用ビジネスを通じたサステナビリティ向上

KPI



参考（実績・計画）

(億円)	22年度 実績	23年度	
		計画	YoY
業務純益	130	140	+10
当期純利益	40	50	+10
ROE	3.5%	4.5%	+1.0%

「資産所得倍増」に向けた挑戦～新NISA制度も捉えた公募投信ビジネスの取組強化

新NISA向けプロダクツ戦略

・ たわらノーロードシリーズの競争力強化

- ✓ 低コストパッシブによる、資産形成層の入口からの囲い込みを企図
- ✓ シリーズ全体でフィーを見直し、**業界最低水準**へ引き下げ



・ プロダクトポートフォリオ拡充

- ✓ グループ内外販売会社から顧客ニーズを捕捉したうえで、アクティブファンドなどの高付加価値商品のラインナップを充実化

販売会社と連携したプロダクト提供

・ 主力ファンドの提案・お客さまサポート 業界最大規模の顧客基盤

- ✓ リスク許容度に合わせたプロダクト提供により顧客ニーズに対応

取引販社数 **226** 社^{*1}



投資のソムリエ



未来の世界シリーズ

・ 市場環境にも対応したファンドの設定

- ✓ 金利上昇下、投資家の利回り向上を企図した債券ファンドを設定



One
グローバルターゲット



円結びIII 2023-03 円結び

⇒ 今後も商品開発・マーケティング通じ、新たな基幹ファンド設定目指す

競争力のあるファンドの提供実績 AM-One



・ 最多受賞運用会社^{*3}

最優秀ファンド賞：13本、優秀ファンド：4本

最優秀ファンド 受賞ファンド例 (投資信託20年部門より)



自由演技
(国内株式ファンド)



J-フロンティア
(国内株式ファンド)



REFINITIV LIPPER
FUND AWARDS
2023 WINNER
JAPAN

・ 合計14の最優秀ファンド賞

・ 最優秀会社賞 (確定拠出年金 債券部門)

最優秀ファンド 受賞ファンド例 (評価期間10年より)

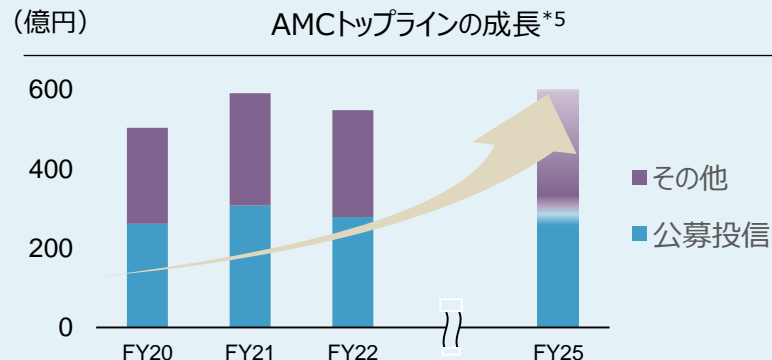


DIAM新興市場
日本株ファンド



フロンティア・ワールド・
インカム・ファンド

成長ドライバーである公募投信ビジネスの牽引による
カンパニー全体のトップライン伸長を実現

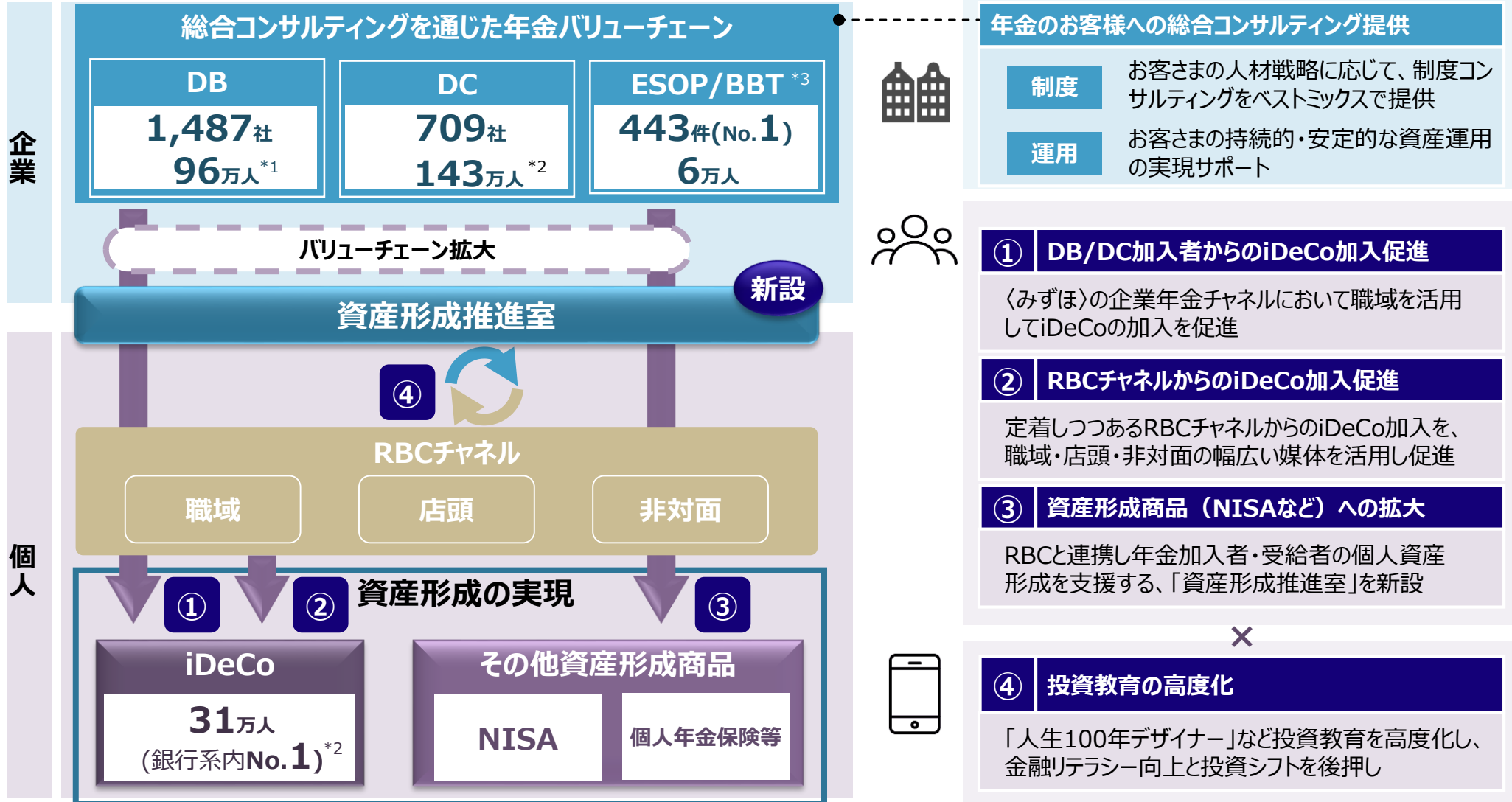


*1: 残高無し先や取次販社は除外 *2: (URL) https://www.r-i.co.jp/investment/fund_award/index.html *3: (出所) 格付投資情報センター「ファンド情報」406号

*4: (出所) Refinitiv (<https://www.refinitiv.com/ja/rifa2023>) *5: 業務粗利益、概数、カンパニー管理ベース

「資産所得倍増」に向けた挑戦～年金ビジネスを通じた人的資本経営への貢献

■ <みずほ>の強みである企業との接点を活かした年金バリューチェーン拡大



*1: 加入者は総幹事先の概数 * 2: 加入者と運用指図者（掛金の抛出が行われず、運用の指図のみを行う者）の合算概数、各種係数は23/3時点 *3: ESOP:従業員向け株式給付信託、BBT:役員向け株式給付信託

運用力強化

高パフォーマンスの提供

- 足元のマーケット環境も踏まえたパフォーマンス改善への取り組み



投資のソムリエ

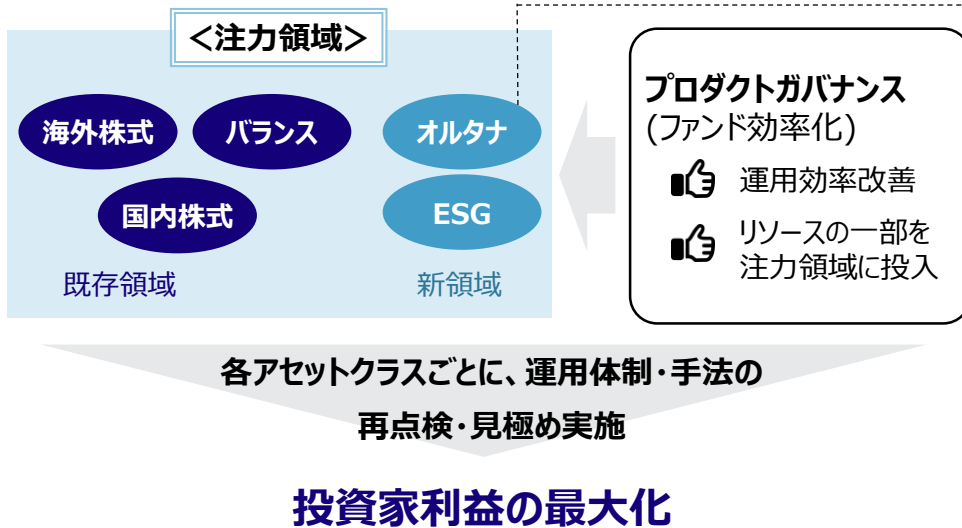
金利急上昇など従来では無かった局面が頻発する環境下、資産配分ルール一部変更を通じた運用パフォーマンス向上に取組み



未来の世界シリーズ

一時的なパフォーマンス悪化や市場の先行き不透明感あるも、長期的な視野に立ち運用方針を堅持、足元のパフォーマンスは回復基調

- 中長期的に良好なパフォーマンス実現



オルタナティブ運用強化

- 〈みずほ〉の強みであるオルタナをさらに強化し、投資家のニーズに応えるプロダクツを提供

主要公的年金基金におけるオルタナ受託合算額*2 (億円)

1	みずほG	6,000
2	A社	5,100
3	B社	3,300
4	C社	3,200
5	D社	2,300
	その他	5,100
計		25,000

これまでの強み

- ✓ 商品提供・ゲートキーパー機能
 - AM-One/AMOAI*3
 - みずほ信託

(アセットクラス)

PE PD 不動産

インフラ HF

目指す姿

- ✓ インハウス運用の拡充
 - ゲートキーピングのさらなる強化
 - ファンドオブファンズ
- ✓ インオーガニック戦略展開
 - リソースの補充
 - 収益性の高いアセットクラス

⇒ RBCと連携し、富裕層やマスリテール層にもオルタナティブ商品展開を視野

*1: グローバル・ハイクオリティ成長株式ファンド (為替ヘッジなし) *2: 21/3末、公表資料を基に当社集計 *3: 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

資産運用ビジネスを通じたサステナビリティ向上

■ 資産形成・資産運用の活性化および経済・社会のサステナビリティ向上を実現

将来に備えた 資産形成の促進

資産形成商品提供
年金商品・サービス提供

サステナブルな 資産運用への貢献

情報提供・開示
ESGプロダクツ拡充



年金ビジネスを通じたサステナビリティ

お客さま企業の人的資本経営

退職給付全体を俯瞰した
制度設計

- ・ 在職中に会社の成長を共有できるESOP/BBT
- ・ 退職後の豊かな生活を享受できる退給制度

雇用者に対する資産形成
機会の提供

- ・ 年金運用を通じた運用力の提供
- ・ NISA・iDeCo等に対応する資産形成商品

年金運用資産を通じた
サステナビリティへの貢献

- ・ 社会のサステナビリティへの貢献を後押しする
ESG投資

ESG投資への期待に応える取組み

AM-One

- ・ サステナブル投資体系やネーミングルールの制定を通じ、
多様化するサステナブル投資をよりわかりやすくお客さまに提供

サステナブル投資体系

ファンドの投資目的、投資プロセス、開示状況等に
応じて分類

ネーミングルール

ファンドにESGやサステナビリティに類する名称を
付与する際に適用されるルールを策定

計数の定義

財務会計

2行合算：	BK単体+TB単体
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
ETF関係損益等：	ETF関係損益（2行合算）+営業有価証券等損益（SC連結）
経費（除く臨時処理分等）：	経費（除く臨時処理分）-のれん等償却
親会社株主純利益：	親会社株主に帰属する当期純利益
連結ROE：	当期純利益÷（株主資本+その他の包括利益累計額（その他有価証券評価差額金を除く））。分母は前年度末と当期末の平均値を採用
普通株式等Tier1（CET1）比率（その他有価証券評価差額金を除く）：	ヘッジ取引による株式含み益の一部固定化効果を含む [分子] その他有価証券評価差額金およびその見合いの繰延ヘッジ損益を控除 [分母] 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
普通株式等Tier1（CET1）比率（新規制）：	バーゼルⅢ最終化影響を考慮した試算値。資本フロアについては、標準的手法によるリスク・アセットから引当金見合いを控除して算出

管理会計

顧客部門：	2022年度以前の管理会計ルールではRBC、CIC、GCC、AMCの合計。2023年度以降の同ルールでは、RBC、CIBC、GCIBC、AMCの合計
市場部門：	GMC
連結業務純益、カンパニー別業務純益（安定収益／アップサイド／バンキング）	
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
バンキング：	ALM収益を除く、バンキング勘定収益等
	なお、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
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
カンパニー別業務純益：	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、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。RBC・CIC・GCCについては、新規制ベースを使用
カンパニー別ROE：	当期純利益÷各カンパニーの内部リスク資本

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	CIBC :	コーポレート&インベストメントバンキングカンパニー
TB :	みずほ信託銀行	GCIBC :	グローバルコーポレート&インベストメントバンキングカンパニー
SC :	みずほ証券	GMC :	グローバルマーケットカンパニー
MSUSA :	米国みずほ証券	AMC :	アセットマネジメントカンパニー
AM-One :	アセットマネジメントOne	GTU :	グローバルトランザクションユニット
RT :	みずほリサーチ&テクノロジーズ	RCU :	リサーチ&コンサルティングユニット
FT :	みずほ第一フィナンシャルテクノロジー	CIC :	大企業・金融・公共法人カンパニー
LS :	みずほリース	GCC :	グローバルコーポレートカンパニー
		GPU :	グローバルプロダクツユニット

為替レート

期末TTM	21/3末	22/3末	23/3末
USD/JPY	110.72	122.41	133.54
EUR/JPY	129.76	136.77	145.72

管理会計 計画レート	22年度	23年度
USD/JPY	127.00	120.00
EUR/JPY	140.97	132.00

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。