

2023年度

# 中間期決算 会社説明会

2023年11月16日



みずほフィナンシャルグループ

ともに挑む。ともに実る。

**MIZUHO**

## 〈みずほ〉とアート

〈みずほ〉は、東京藝術大学と連携し、「アートでもっと元気に」、「アートをもっと身近に」、「アートの力で変わりたい」をコンセプトに掲げ、ジェンダーフリーやウェルビーイングの実現、イノベーション創出などの社会的な課題の解決に貢献するとともに、経済だけでなくアートも文化も持続性ある豊かな社会を共創していくことを目指しています。

今回、東京藝術大学デザイン科の学生の方に、〈みずほ〉のパーパス「ともに挑む。ともに実る。」から得た着想を具現化していただきました。株主・投資家の皆さま向けの決算説明会資料の表紙にアート作品を掲載するのは、今回が初の試みです。



作者 **五十嵐 央**  
東京藝術大学 デザイン科 修士1年

作品名 **「根付く」**

根は複雑に絡みあい、成長する。

あっちへいったり、こっちへいったり。

枝分かれしたはずが、いつの間にかまた一つになり、また枝分かれする。

150年間、複雑に絡み合う社会を観察し、次の展開を想像してきた。

より複雑に不確実になる社会の中で、次はどのように成長していくのか。

自由に、過去に囚われず、新しい創造を試してみる。



1

23年度中間期決算の概要

2

PBR改善に向けた進捗状況

3

ビジネス注カテーマの進捗状況

4

成長を支える経営基盤の強化

Appendix

ともに挑む。ともに実る。

**MIZUHO**

# 決算の概要

(億円)	23年度 中間期	前年 同期比	業績見通し	5月公表比	
1 連結粗利益 + ETF関係損益等 <sup>*1</sup>	13,312	+1,687			■ <b>連結粗利益 + ETF関係損益等</b> ： 顧客部門、市場部門ともに堅調に推移したことや、円安影響等もあり大幅に増益
2 経費（除く臨時処理分等）	△7,961	△742			■ <b>経費（除く臨時処理分等）</b> ： 円安・インフレ等の環境要因による増加に加え、海外を中心とした成長領域への資源投下により増加
3 <b>連結業務純益 + ETF関係損益等<sup>*1</sup></b>	<b>5,543</b>	+1,049	<b>9,500</b>	+500	■ <b>連結業務純益 + ETF関係損益等</b> ： トップラインの伸長等により、+23.3%の増益 期初計画9,000億円に対して61.5%の進捗
4 うち顧客部門	3,735	+368 <sup>*2</sup>			■ <b>与信関係費用</b> ： 外部環境の悪化に備えたフォワード・ルッキングな引当を積み増し 一部の個社で戻入益の計上もあり、費用は低位推移
5 うち市場部門	1,295	+245 <sup>*2</sup>			
6 （連結業務純益）	5,360	+952			■ <b>親会社株主純利益</b> ： 連結業務純益の改善を主因に、+24.4%の増益 期初計画6,100億円に対して68.1%と高い進捗
7 与信関係費用	△110	+393	△1,000	-	
8 株式等関係損益 - ETF関係損益等 <sup>*1</sup>	162	△134	600	-	■ <b>業績見通し</b> ： 堅調な本業収益と円安による増益等を踏まえ、 業績見通しを上方修正
9 経常利益	5,740	+1,348	<b>9,100</b>	+500	
10 特別損益	222 <sup>*3</sup>	+164			
11 <b>親会社株主純利益</b>	<b>4,157</b>	+817	<b>6,400</b>	+300	
(ご参考)					
12 連結ROE <sup>*4</sup> （直近12ヵ月）	7.3%	+1.7%			
13 経費率（2÷1）	59.8%	△2.2%			

\*1: ETF関係損益等183億円（前年同期比+96億円） \*2: 前年同期の計数を23年度管理会計ルールに組み替えて算出 \*3: 退職給付信託返還益187億円（前年同期比+67億円）を含む

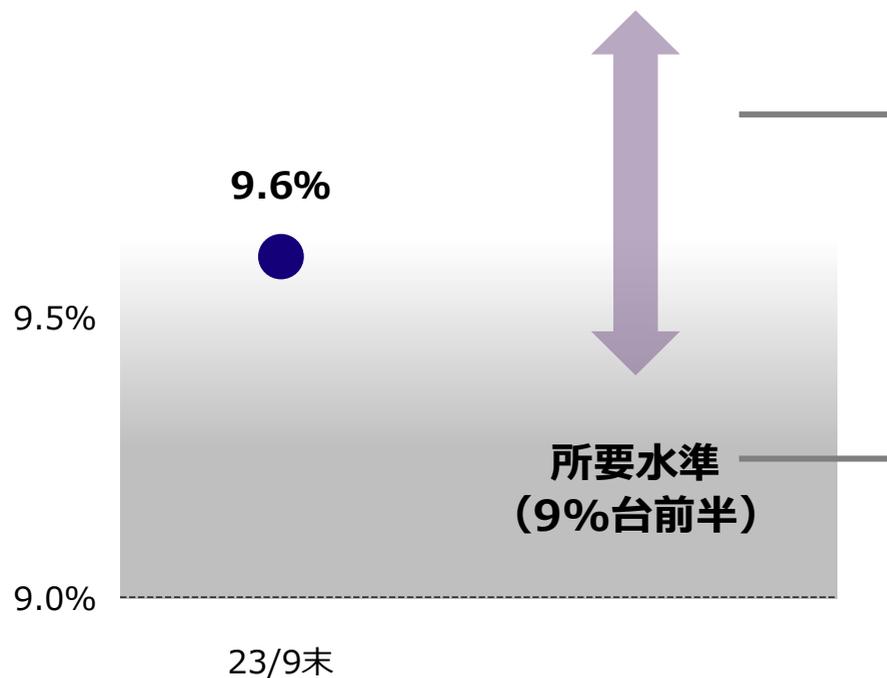
\*4: その他有価証券評価差額金を除く

# 資本政策に関する基本方針

## 資本政策に関する 基本方針

自己資本充実、成長投資、株主還元強化の最適なバランスを実現

### CET1比率（新規制）\*



### 当面のCET1比率運営の考え方

- グローバル経済の動向や地政学リスクに十分留意しつつ、機動的なRWAコントロール等、慎重な資本運営を継続
- 所要水準（9%台前半）を引き続き維持した上で、経営戦略に即した資本活用を可能とする一定の余力も確保

通常のビジネス環境下で想定されるリスクシナリオにおいて、金融仲介機能を十分に果たしうる水準

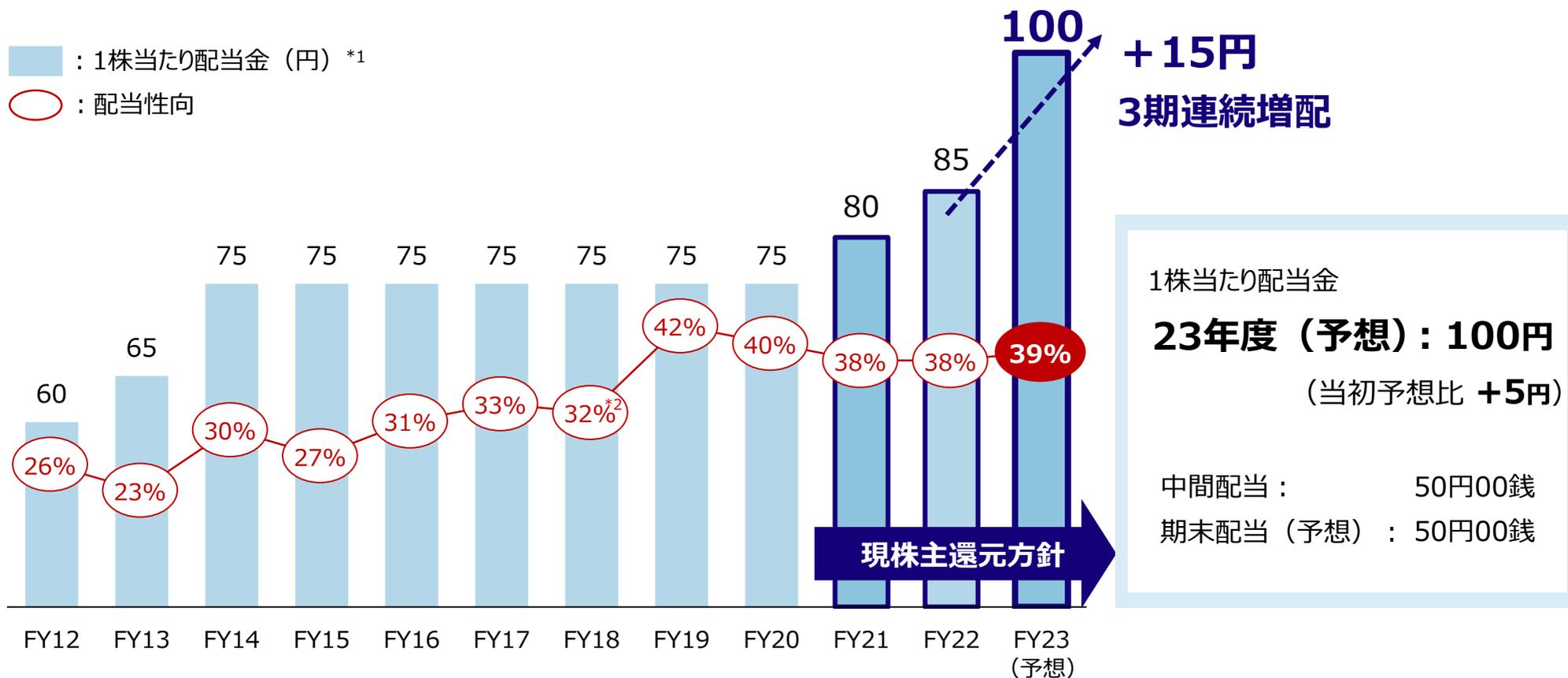
\* その他有価証券評価差額金を除く

# 株主還元

## 株主還元方針

### 累進的な配当を基本とし、自己株式取得は機動的に実施

配当： 安定的な収益基盤の着実な成長に基づき、配当性向40%を目安に決定  
自己株式取得： 業績と資本の状況、株価水準、成長投資機会等を勘案して決定



\*1: 20年10月に実施した株式併合の影響を考慮 \*2: 一時損失処理前ベース。一時損失処理後では197%

1

23年度中間期決算の概要

2

PBR改善に向けた進捗状況

3

ビジネス注カテーマの進捗状況

4

成長を支える経営基盤の強化

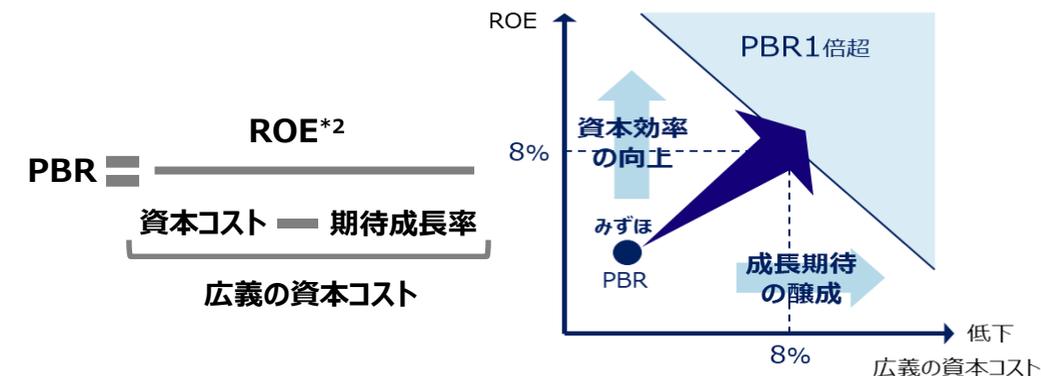
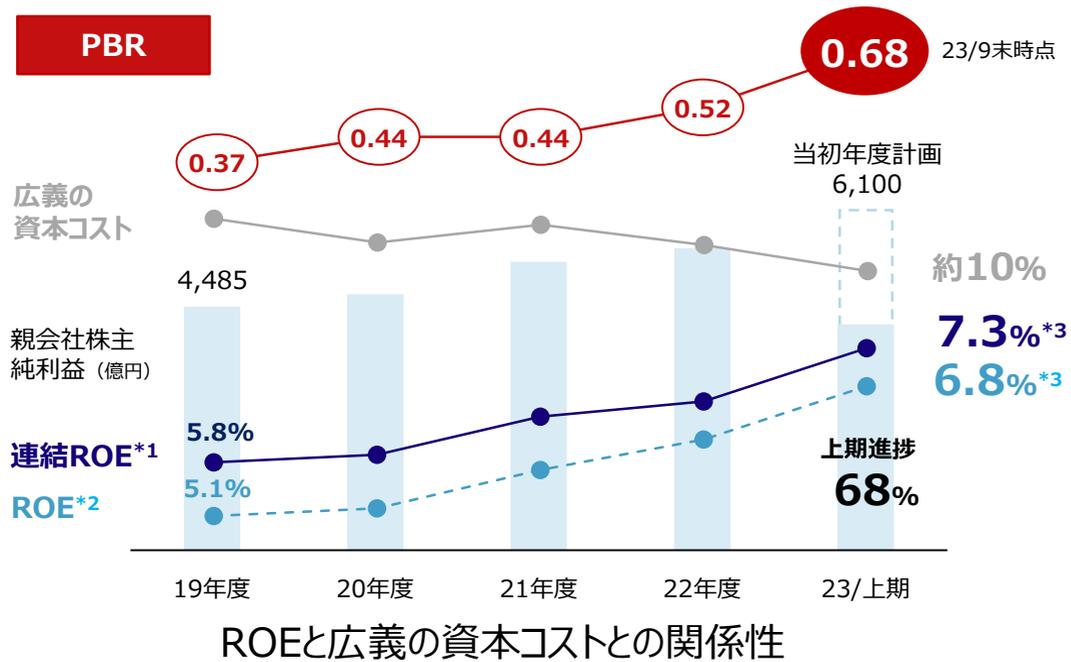
Appendix

ともに挑む。ともに実る。

**MIZUHO**

# PBR改善に向けた進捗状況①

## ■ 資本効率の追求によるROE向上に加え、成長期待の醸成に向けた取組みを強化



\*1: その他有価証券評価差額金を除く \*2: 自己資本当期純利益率。その他有価証券評価差額金を含む \*3: 直近12ヶ月

## PBR改善に向けた当面の取組み

### 資本効率の向上

- **アセット採算性向上**
  - 低採算アセットから高採算アセットへの資源シフト
- **経費率コントロール**
  - 規律ある経費運営、生産性の向上

### 成長期待の醸成

- **着実な利益成長の実現**
  - 持続的な本業収益の成長、非金利収益の拡大
- **効果的な資本活用**
  - 成長投資、無形資産への投資、株主還元強化
- **本業収益の安定化**
  - 〈みずほ〉の強みとしてCIBビジネスのプライマリー・セカンダリーの相互補完を構築・強化
  - 収益多様化、一過性損益の縮減、政策株削減

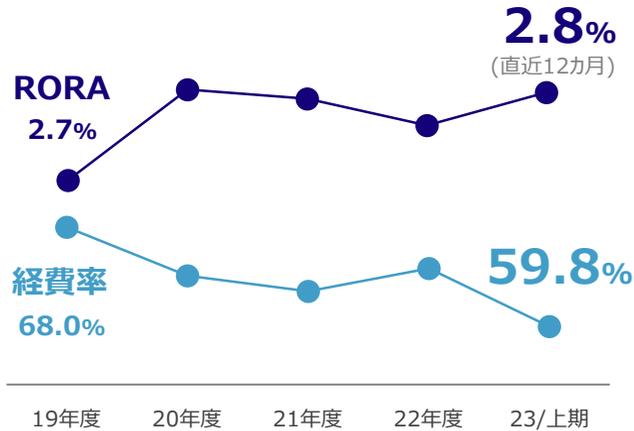
### ディスカウント要因の解消

- **財務健全性の向上**
  - CET 1 比率運営の最適化、資本コスト低減
- **日本の経済成長への貢献**
  - (個人金融資産倍増・日本企業の競争力強化)
  - 企業理念・パーパスの浸透・実現
- **海外の成長取り込み**

# PBR改善に向けた進捗状況②

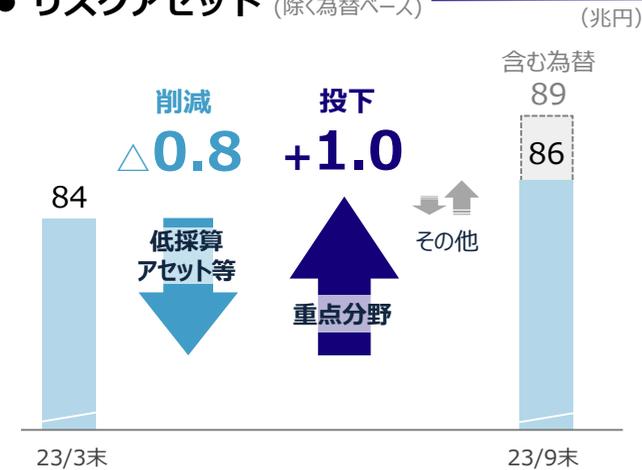
## 資本効率の向上

### ● アセット採算性向上・経費率コントロール



【25年度】RORA：3.0%、経費率：60%程度

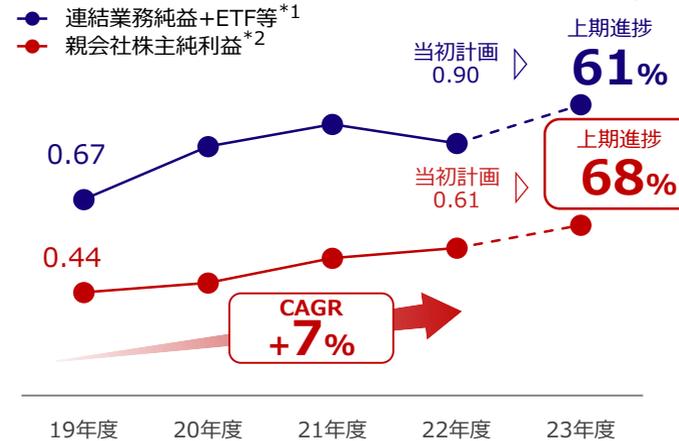
### ● リスクアセット (除く為替ベース)



【23/3末-26/3末想定】削減△6-△7、投下+12-+13

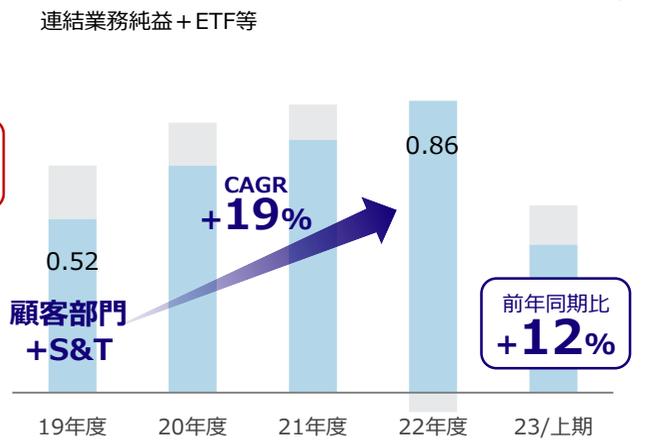
## 成長期待の醸成

### ● 着実な利益成長の実現



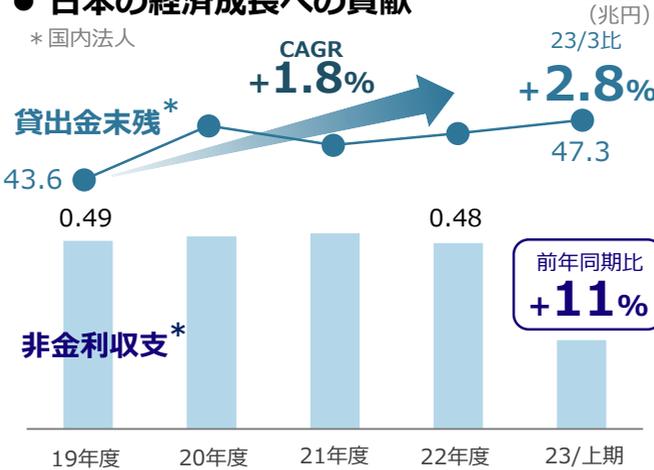
【25年度】\*1：1-1.1兆円、\*2：7,000億円台半ば

### ● 本業収益の安定化



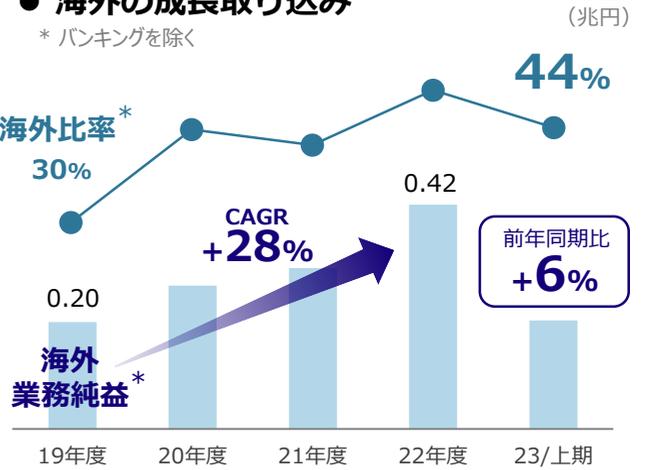
【23-25年度】重点分野+1,700億円

### ● 日本の経済成長への貢献



【23/3末-26/3末】貸出金 (国内法人) CAGR2%前後

### ● 海外の成長取り込み

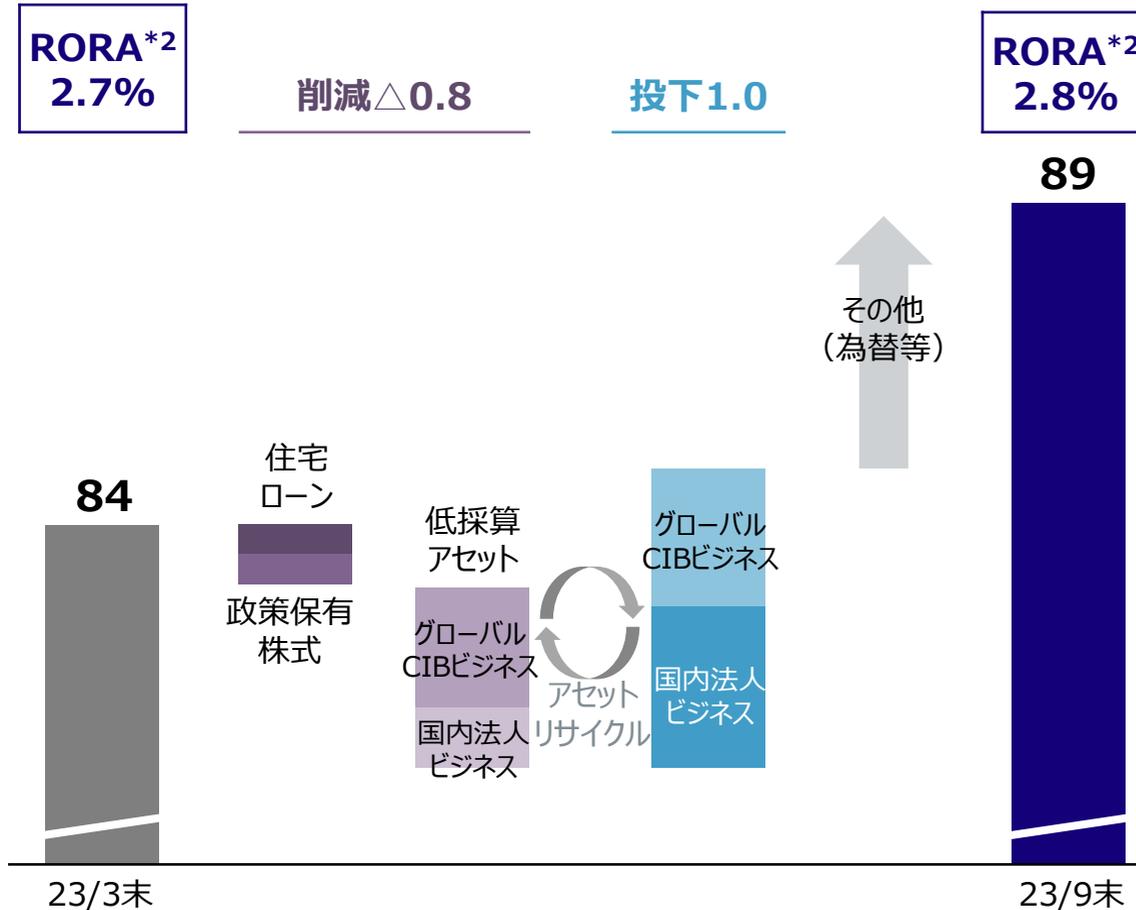


【23-25年度】グローバルCIBビジネス+600億円

# アセット採算性向上

- 低採算リスクアセット\*1を削減し、重点分野へアセット投下
- 規律あるアセット運営により、25年度RORA3.0%を目指す

(兆円、概数)



## 削減

- 住宅ローン  
所得水準・取引状況を踏まえ、選別的に取組み
- 政策保有株式  
3年3千億円の目標に対し、236億円を売却
- 低採算アセット 主にRBC・海外で削減

## 投下

- 国内法人ビジネス 高採算アセットへ投下
- グローバルCIBビジネス 米州中心に投下

(参考) RORA\*2

	23/9	23/3比
RBC	4.1%	+0.2%
CIBC	2.3%	+0.1%
GCIBC	2.5%	+0.1%

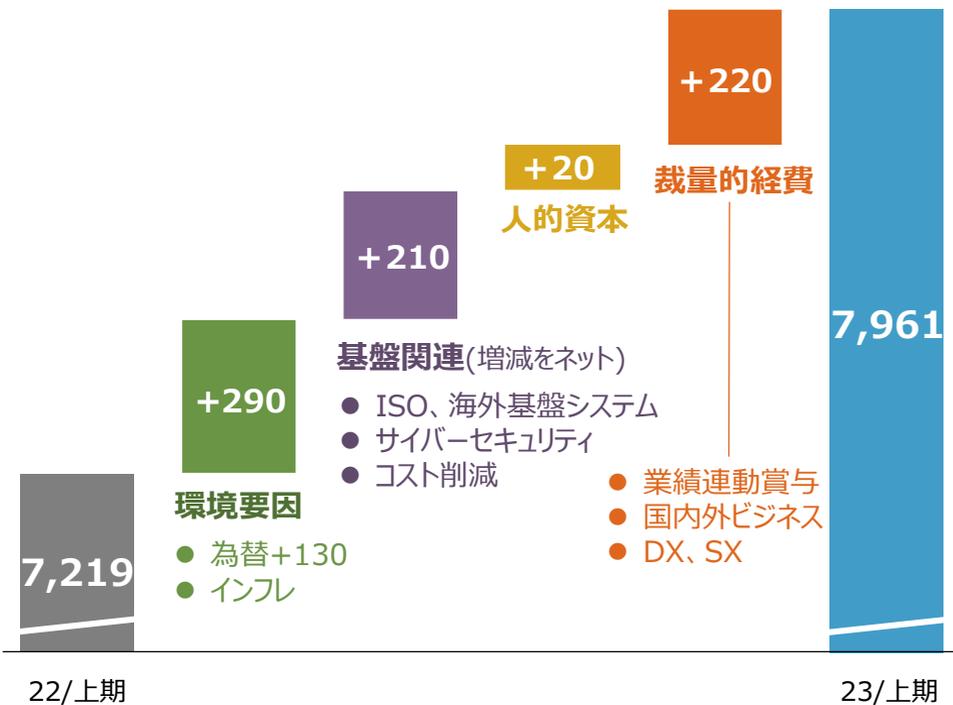
\*1: リスクアセットは内部管理ベース(速報値)。バンキング勘定の金利リスク等を考慮 \*2: 業務粗利益RORA。直近12ヵ月。除く外債健全化影響: 2.8%(23/3末)

# 規律ある経費運営

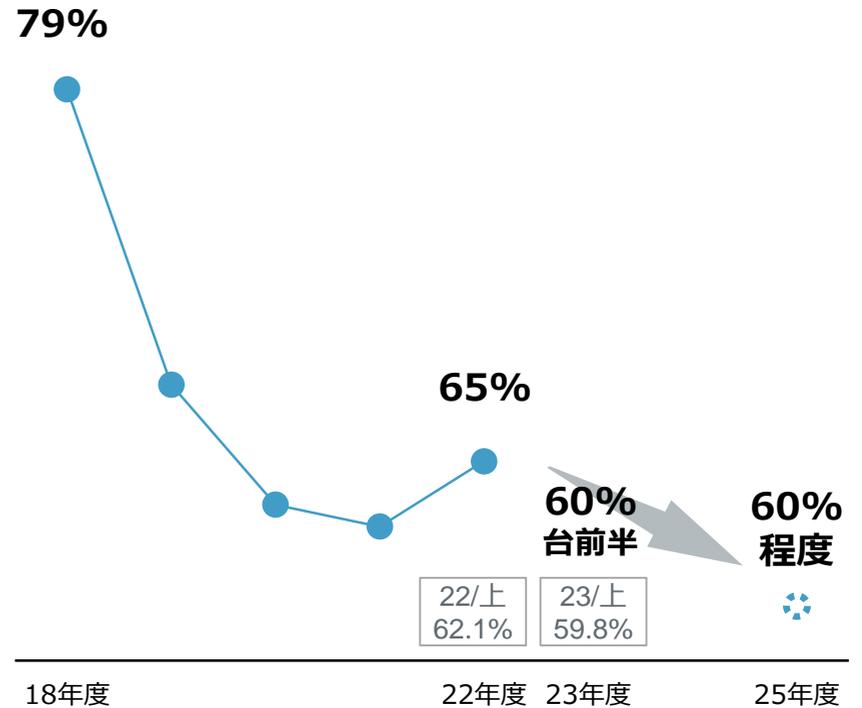
- 為替要因等による増加に加え、ガバナンス強化・重点分野へ経費投下
- 規律ある経費運営により、経費率を23年度60%台前半、25年度60%程度へ抑制

## 経費\*

(億円)



## 経費率



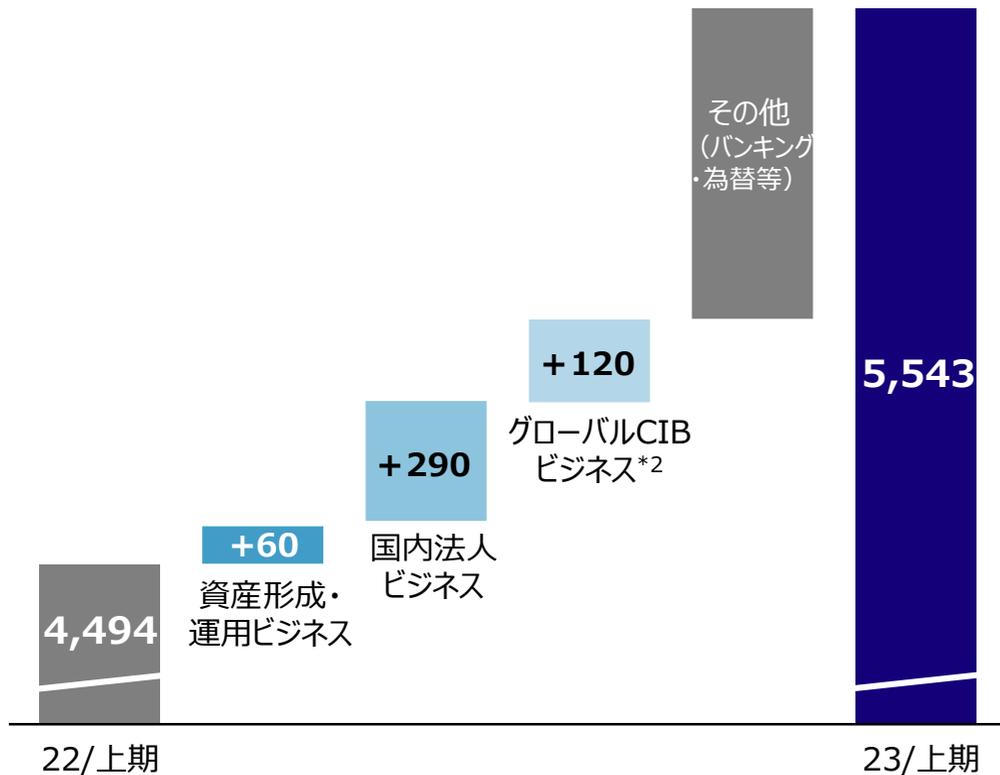
\* 除く臨時処理分等。増減内訳は概数

# 利益成長の実現①（業務純益）

## ■ 重点分野の収益伸長に加え、為替要因等により増益

### 連結業務純益\*1

(億円)



### 重点分野

重点分野	23/上	25年度見通し
	<b>+470</b> 億円	+1,700億円

#### ● 資産形成・運用ビジネス

➢ 総合資産コンサルティングの向上に取り組み、AUMは増加基調

個人運用 預かり資産残高	<b>27</b> 兆円 23/3末比 +2.0兆円	株式投信 残高	<b>7</b> 兆円 23/3末比 +0.8兆円
-----------------	-------------------------------	------------	------------------------------

#### ● 国内法人ビジネス

➢ 堅調な金利収益に加え、ソリューション収益も伸長  
➢ ミドルキャップ・イノベーション企業への取組みが進展

うちCIBC 業務純益	<b>+190</b> 億円	うちRBC法人*3 業務純益	<b>+100</b> 億円
----------------	----------------	-------------------	----------------

#### ● グローバルCIBビジネス

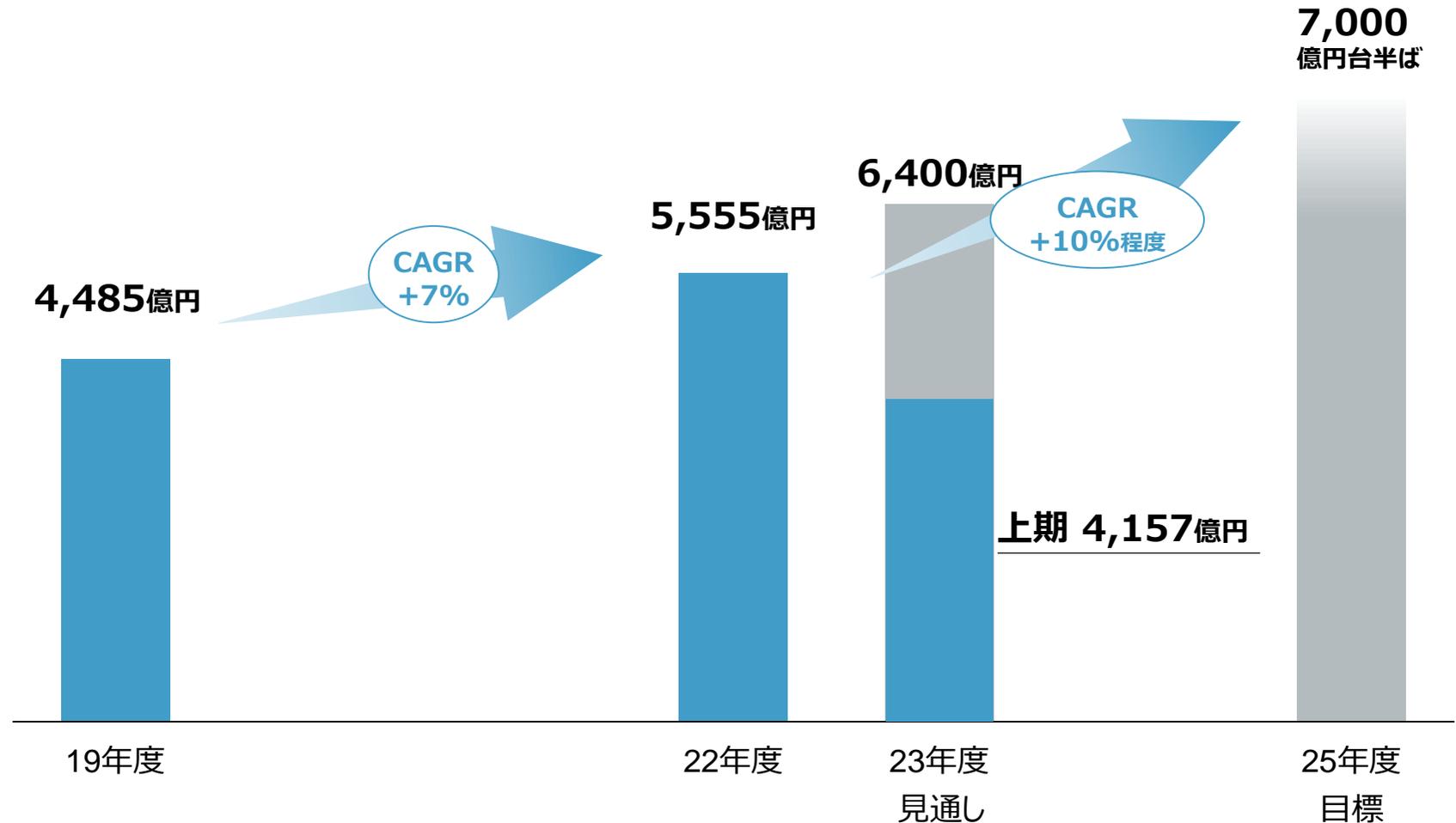
➢ 収益多様化が奏功し、S&Tビジネスが伸長  
➢ 今年世界最大のIPOである、Arm HoldingsのIPOの共同主幹事を獲得

うち海外S&T 業務純益	<b>+130</b> 億円	Global ECM*4	<b>9</b> 位 (22年度15位)
-----------------	----------------	-----------------	-------------------------

\*1: 連結業務純益+ETF関係損益等。増減内訳は概数 \*2: GCIBC+GMCの海外S&T \*3: アッパーミドル法人 \*4: (出所) Dealogic。日本も含む。23/上

## 利益成長の実現②（親会社株主純利益）

- 着実な利益成長を通じ、親会社株主純利益は23年度上期4,157億円
- 25年度7,000億円台半ばを目指す

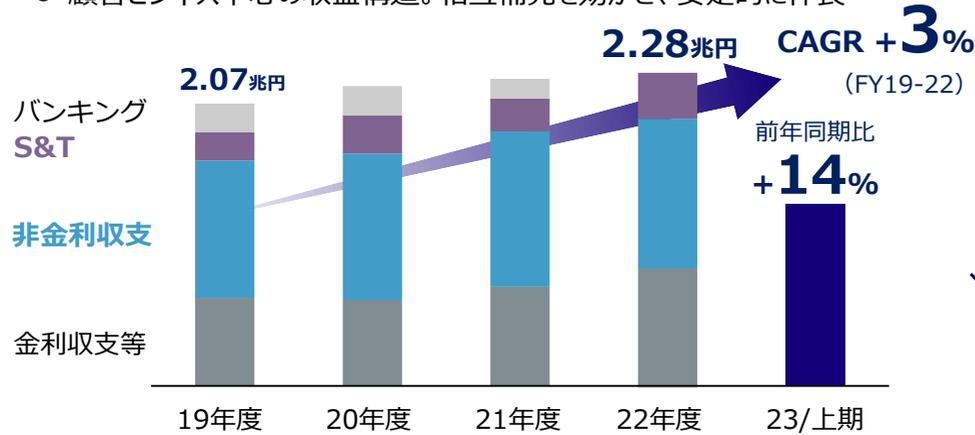


# 本業収益の安定化①

## ■ 顧客ビジネス中心のポートフォリオ。収益の多様化や相互補完により、本業収益は安定的に推移

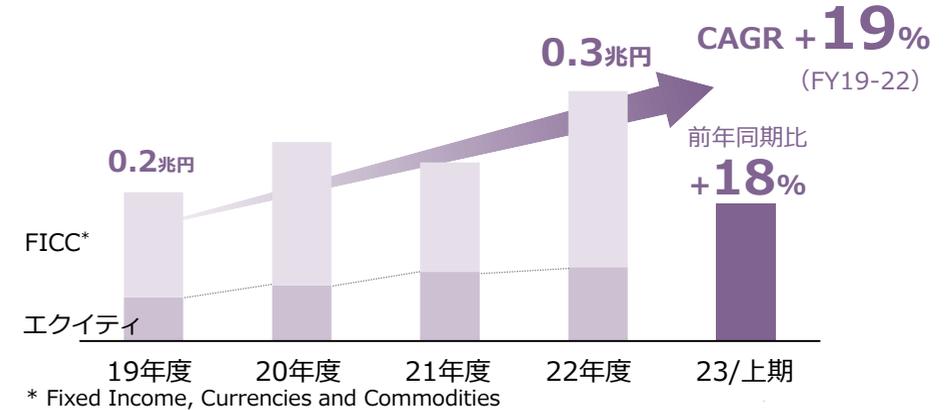
### 業務粗利益

- 顧客ビジネス中心の収益構造。相互補完を効かせ、安定的に伸長



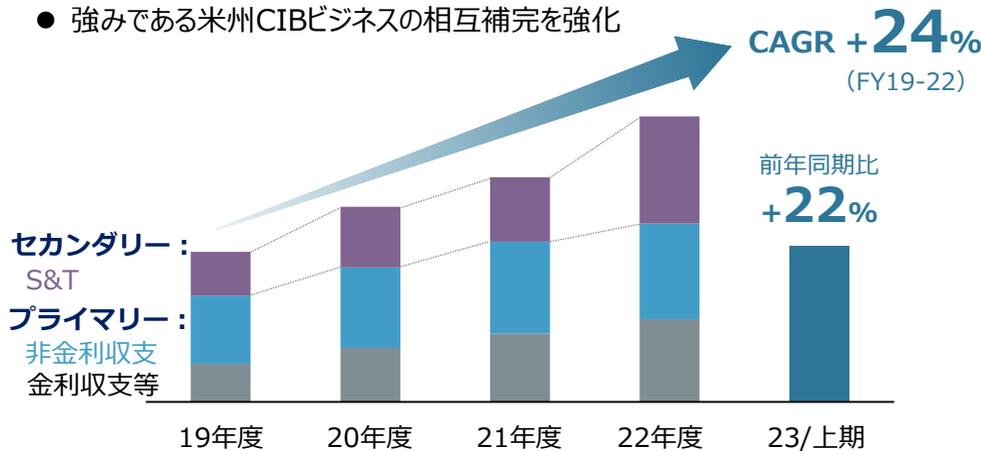
### S&T

- プロダクツの拡充を通じ、市場変化への耐性を向上
- カスタマーフローを中心としたマーケットメイクにより、ボラティリティを抑制



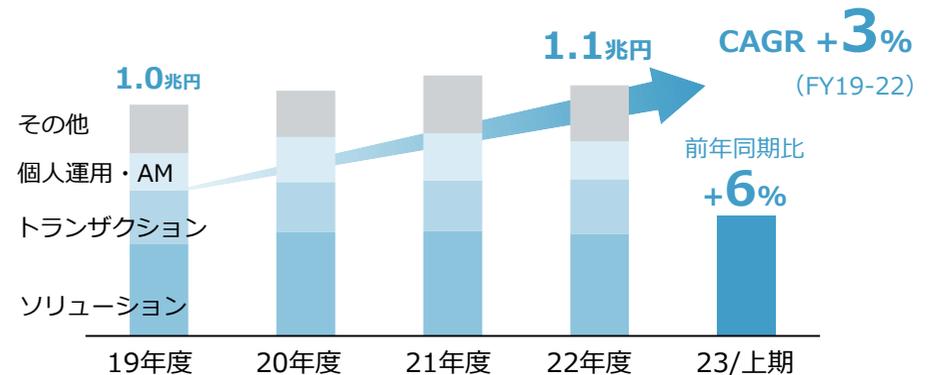
### (ご参考) 米州CIBビジネス

- 強みである米州CIBビジネスの相互補完を強化



### 非金利収支

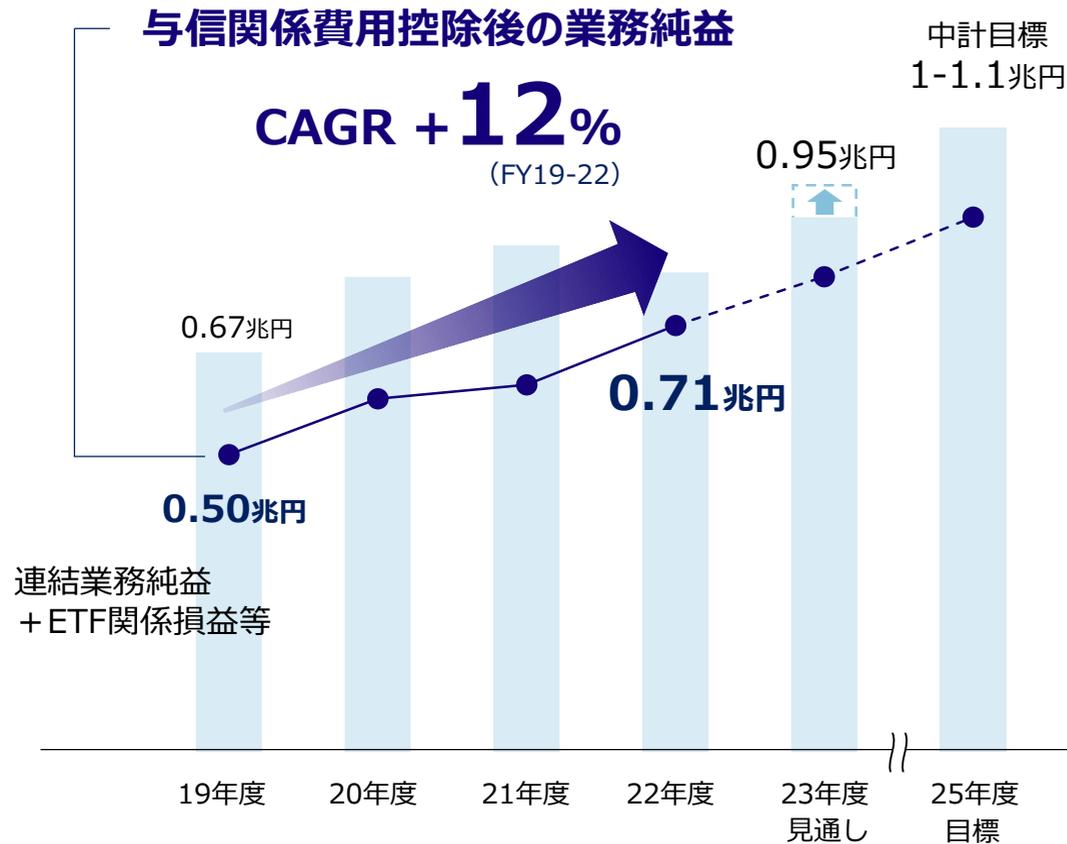
- 変化のある事業環境下でも、多様なソリューション機会を獲得



## 本業収益の安定化②

- 本業収益の安定成長と予兆管理により、与信関係費用控除後の業務純益は安定推移
- フォワード・ルッキング引当による備えを徹底し、再生支援先への取組みを推進

### 与信関係費用控除後の業務純益

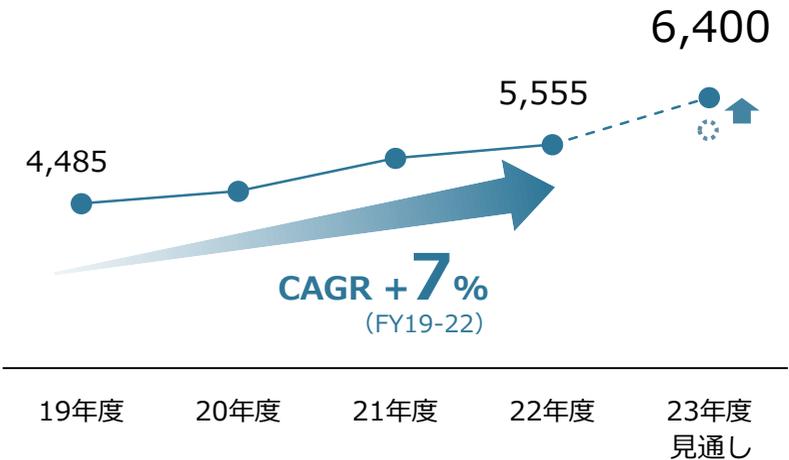


#### 与信関係費用抑制への取組み

- 国内は、業績下方局面先や再生支援先への取組みを強化（企業再生専担部署の人員を増強）
- 海外は、G300戦略をベースとした選別的対応

#### (ご参考) 親会社株主純利益

(億円)



1

23年度中間期決算の概要

2

PBR改善に向けた進捗状況

3

ビジネス注カテーマの進捗状況

4

成長を支える経営基盤の強化

Appendix

ともに挑む。ともに実る。

**MIZUHO**

# 中期経営計画における注力ビジネステーマ

## ■ 「10年後の目指す世界」の実現に向け、〈みずほ〉が取り組むべき注力ビジネステーマを選定

10年後の  
目指す世界

インクルーシブな  
社会構築の進展

社会にAI等革新的な  
テクノロジーが浸透

日本の国力上向き  
成長軌道に

グローバルな  
サステナビリティ

個人の資産所得増加に向け  
貯蓄から投資へのシフト促進



加速するサステナビリティ  
意識の高まりへの対応



デジタルネイティブ世代の  
多様な生活様式への対応



グローバル金融市場に  
おける先進性の確保



時価総額が停滞する上場企業の  
成長を促し、日本経済再興の  
起爆剤に



「資産所得倍増」に向けた挑戦



顧客利便性の徹底追求



日本企業の競争力強化



グローバルCIBビジネス



サステナビリティ&イノベーション

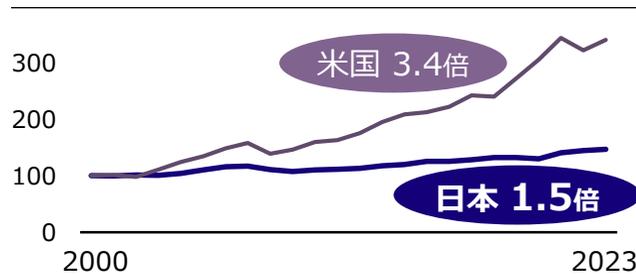
# 資産形成・運用のすそ野拡大

## ■ 「個人の幸福な生活」に向け、政府方針も踏まえ、資産運用・形成ビジネスを更に強化



### ● 日本の家計金融資産には拡大の余地あり

家計金融資産残高の推移\*1



### ● 日本の金融資産保有状況には世代間で差が存在

年齢・金融資産別世帯数分布\*2

金融資産残高 (万円)	世帯主年齢		
	-30歳	30-65歳	65歳+
-300	79%	38%	27%
300-3,000	20%	53%	55%
3,000+	0%	10%	17%

家計資産の伸び悩み

世代間の金融資産偏在

### みずほの主な取組み

「資産所得倍増」に向けた挑戦

顧客利便性の徹底追求

- 一元管理されたお客さま情報を用いて、どのチャネルからでも統一的な顧客体験を提供
- マスリテールへのアプローチを強化

取引開始への誘因

〈みずほ〉ブランド再構築等

アキュイジション

粘着性の向上

リテンション

定着・稼働

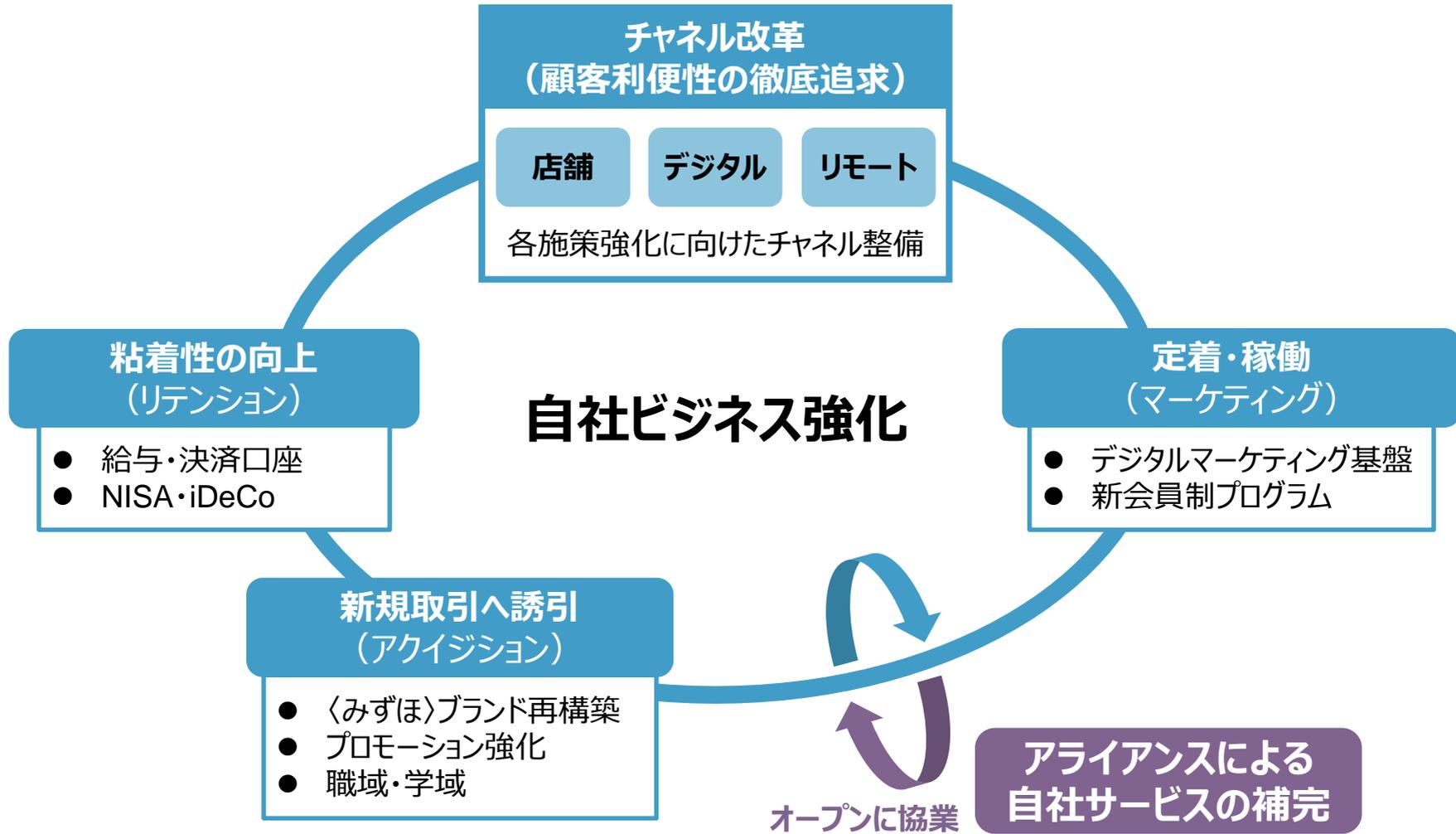
マーケティング

- コンサルティング力・運用力を強化、銀信証一体の総合資産コンサルティングを通じて、多様な資産運用ニーズに対応

\*1: 2000年末=100。歴年末、2023年のみ6月末。(出所) 日銀、FRB \*2: 年齢層毎に、金融資産別の世帯数割合を表示。(出所) 家計構造調査 (2019年)

# マスリテールへのアプローチ強化

## ■ 持続的な顧客基盤拡大に向け、マスリテール戦略を再構築、個別施策を本格化



# 「資産所得倍増」に向けた挑戦①

- 新NISA等の市場拡大を捉え、お客さまへのアプローチを強化しグループ一体の総合資産コンサルティングを提供。コンサルティング力・運用力を高め、業務純益+500億円に向けAUM拡大を図る

**FG 個人運用 預かり資産残高\*1**

23/9末 実績 **27.0** 兆円 (23/3末比 +2.0兆円)  
うち株式投信残高\*2 **7.0** 兆円 (23/3末比 +0.8兆円)

➤➤ **FY25目標 32** 兆円

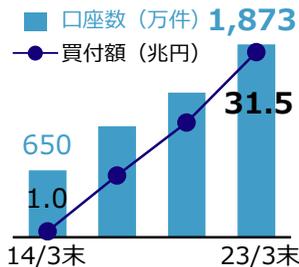
## 市場拡大の動きの促進

- 政府方針

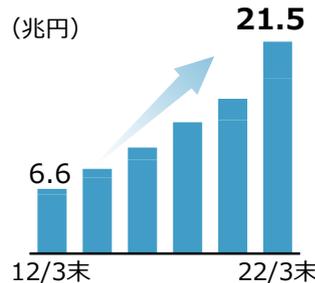
資産所得倍増プラン  
新NISA (2024~)

資産運用立国

<NISA拡大\*3>



<DC市場の拡大\*4>



- みずほの取組み

金融経済教育  
FY22受講者数  
**14,688**人

教育資金贈与、  
結婚・子育て信託  
累計**3,611**億円\*5

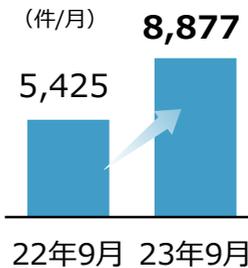
## お客さまへのアプローチ強化

- NISA口座の獲得



CM放映 (23/10~)

<口座開設実績\*6>



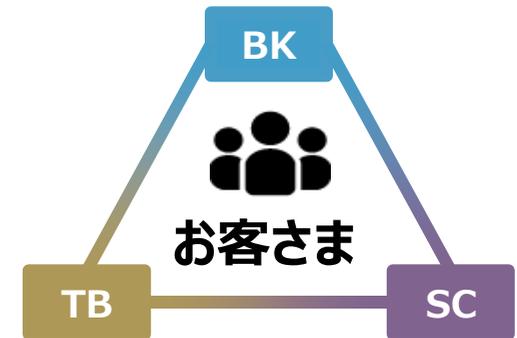
- アライアンスを通じた、  
<みずほ>外のお客さまへのアプローチ

**Rakuten 楽天証券** **PayPay 証券**  
(⇒p.22~24)

- 顧客利便性の徹底追求 (⇒p.25~27)

## 銀信証一体の総合資産コンサルティング

ライフデザインのパートナー



次世代への承継、  
不動産

高度な運用商品  
(株式、債券、  
オルタナ等)

\*1: 株価変動等の影響を含む。為替は計画レートを適用 \*2: 公募株式投信。RBC \*3: (出所) 金融庁。NISA利用状況調査 \*4: (出所) 確定拠出年金統計資料 (運営管理機関連絡協議会) \*5: 設定額累計。23/9末 \*6: BK+SC

# 「資産所得倍増」に向けた挑戦②

## コンサルティング力の底上げ

- お客さまの最善の利益を追求

FD実践

お客さま等の支持・評価

成果

FG・BK・TB・SC

「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

- 業績評価体系の変更

収益評価の廃止、BKからSCへの連携目標撤廃、等

23年度上期 行動変容	BK	預金から運用商品へのシフト増加
	SC	お客さま稼働率の改善、グローバルエクイティ戦略 にとどまらない多面的なプロダクト提案

- 人的資本強化



拠点当たりの人材が2倍となる水準を展望



首都圏・関西圏の各拠点に1名以上の配置を展望

## 運用ソリューション拡充・運用力向上

- 総合資産コンサルティングを支える多様な運用ソリューション展開

<マルチ・アセットファンド>

バランス型投信を2本同時導入



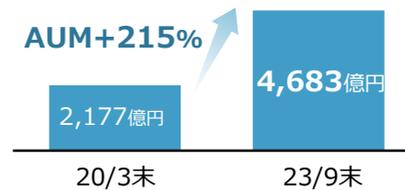
<日本株ファンド>

AM-One設定の日本株アクティブ  
ファンドを導入



<ファンドラップ>

対象ファンド拡充やコスト引き下げに  
よる付加価値向上



<インデックスファンド>

たわらノーロードの拡販  
(NISA向けエントリー商品)

認知拡大に向けたプロモーション実施



- 運用力の向上

- AM-Oneにおける既存ファンドのパフォーマンス向上・ラインナップ効率化
- インオーガニック戦略
  - ・ 商品提供力強化
  - ・ アセットクラス毎のグローバルな成長性

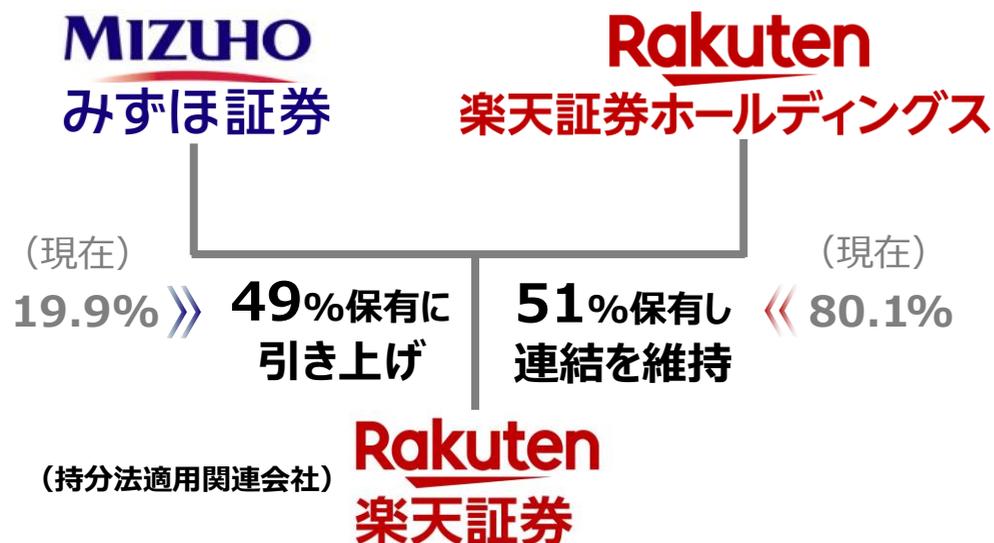


上記を踏まえ、海外株式・インフラ・プライベートアセットを中心に検討

\*1: FP1級、CFP（認定ファイナンシャルプランナーの国際資格）の取得者 \*2: 2023年度より開始された社内認定制度における認定者

# 楽天証券ホールディングスとの戦略的資本提携の強化について①

## 概要



- 株式取得実行日：関係当局の承認等を前提として、2023年12月15日

## 財務影響

- CET1比率\*1影響：最大 △6bps程度
  - のれん計上額：最大 約400億円強\*2
  - 出資額：約870億円
- (参考) 22年11月出資額：約800億円

## 主な提携内容

- オンライン・リアルを連携させ、お客さまのニーズを起点とした新しいリテール事業モデルの構築に向けた協働
- お客さま自身が最適な金融サービスを選択できる体制へ

### お客さま ニーズへ 適切に アプローチ

- 共同事業等を通じたオンラインのお客さまの対面コンサルティングニーズへの対応加速
- シームレスなUI/UXでオンラインとリアルを連携させた、これまでにはないサービスを提供するプラットフォーム構築

### 商品 サービス力 強化

- 楽天証券のサービスと〈みずほ〉の決済等の総合金融機能を相互かつ円滑に利用できる利便性の高いサービスを提供
- お客さまのニーズを踏まえた最適な資産形成・運用商品等の開発・提供

### IT・ オペレーション

- IT・オペレーション分野でのお客さま満足度とデジタル化による効率性向上

\*1: 新規制、その他有価証券評価差額金を除く \*2: 今後CPAとの協議を踏まえ、のれん・無形資産の金額を決定

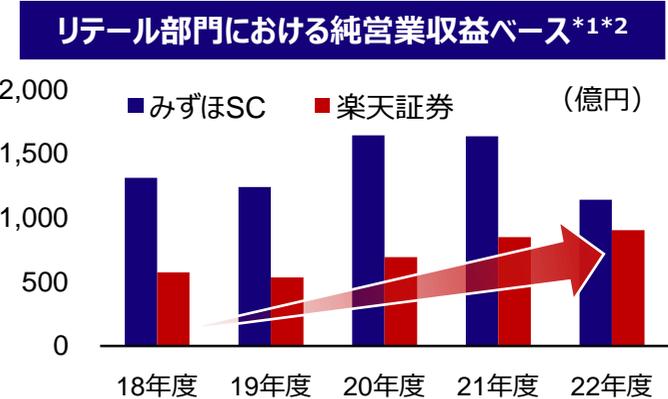
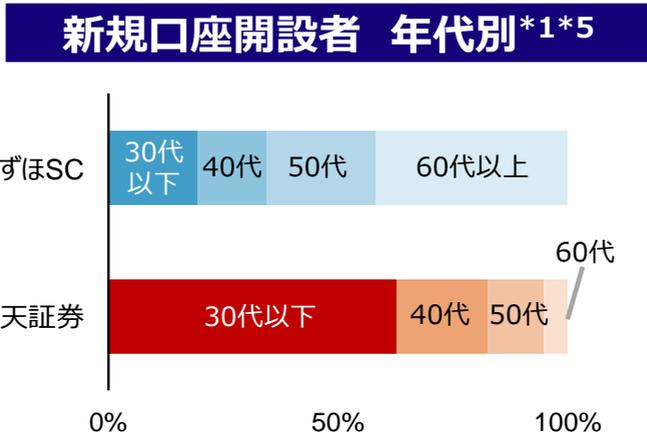
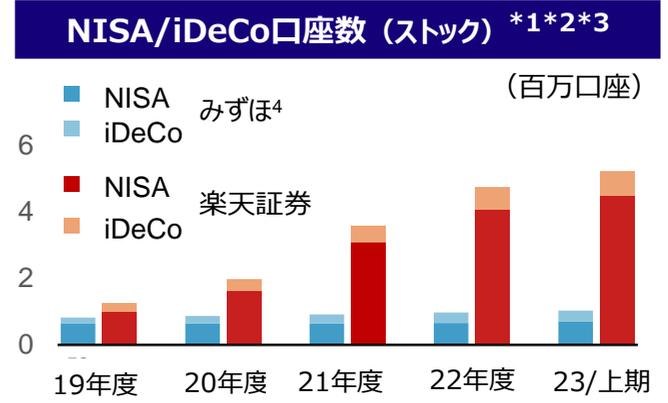
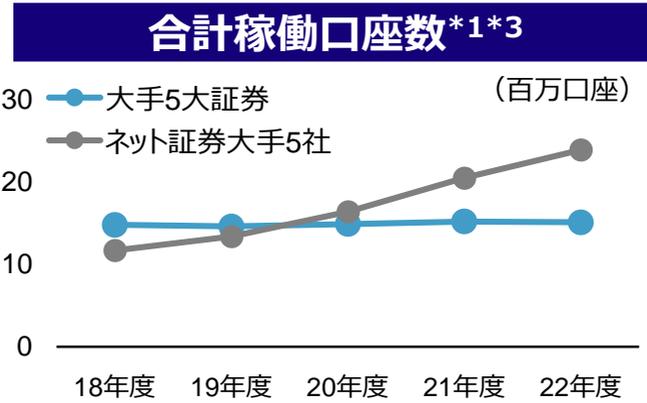
# 楽天証券ホールディングスとの戦略的資本提携の強化について②

- 日本の資産形成・資産運用のモメンタムが拡大する一方、お客さまのデジタル志向が進展、対面・非対面証券には格差。楽天証券の純営業収益は成長基調
- 一方、オンライン・リアル単独では対応できない多様なニーズへの適応力が今後の差別化要因

政府方針も受けた  
資産形成・資産運用  
ビジネスの強化

お客さまのデジタル志向の  
進展

若年層・資産形成層への  
資産運用・形成のすそ野  
拡大



**お客さまのニーズは多様化。お客さま自身が最適な金融サービスを選択できる体制構築が必要**

\*1: 各社開示資料（残高あり口座）を基に、みずほFGにて作成 \*2: みずほSCはリテール・事業法人部門のみを記載 \*3: 楽天証券は12月決算となるため、23年上期は1～6月期を参照。その他、みずほ証券を含む証券会社は3月決算 \*4: NISAはみずほBK・SCでの取り扱い、iDeCoはみずほBKのみでの取り扱い \*5: 2022年1～12月

# 楽天証券ホールディングスとの戦略的資本提携の強化について③

## 楽天証券ホールディングスとのこれまでの歩み

### 相互連携状況

- 経営トップをヘッドとする、月次ステアリング・コミッティ等を通じた連携
  - 資産形成・資産運用ビジネスにおける理念・哲学の相互理解促進
  - トップ・経営レベルでの信頼感構築

### これまでの取組み

- ECM 累計18件\* うちIPO16件を含む
- DCM 累計9件\* うち個人向け社債主幹事8件
- SC公式Youtubeコンテンツの提供・共同制作
- SC・TB：法人のお客さまに対する楽天証券個人IRサービス紹介
- BK：楽天証券の金融商品仲介ビジネス開始
- 両社共同事業に係る基本合意の締結（23/10月）
  - オンラインサービスを利用するお客さまに向け、多様化する対面相談ニーズへ対応
  - 共同出資による新会社設立（当局の認可等を前提に、24年春日途に事業開始予定）

## 出資拡大の狙い

### ビジネス推進

- 培ってきた信頼関係を踏まえ、協働戦略を更に深化・加速させ、お客さま自身が最適な金融サービスを選択できる体制へ
- シームレスなUI/UXで、オンラインとリアルを連携させたサービスを共同で構築

MIZUHO

Rakuten  
楽天証券

お客さま

お客さま

BKのお客さまに対する  
楽天商品・サービスの案内  
(NISA口座開設含む)

資産形成や運用に加え、お客さまの  
ニーズに応じて、〈みずほ〉グループの  
機能を円滑にご利用できるサービス  
や商品等の開発・提供

### 経営基盤

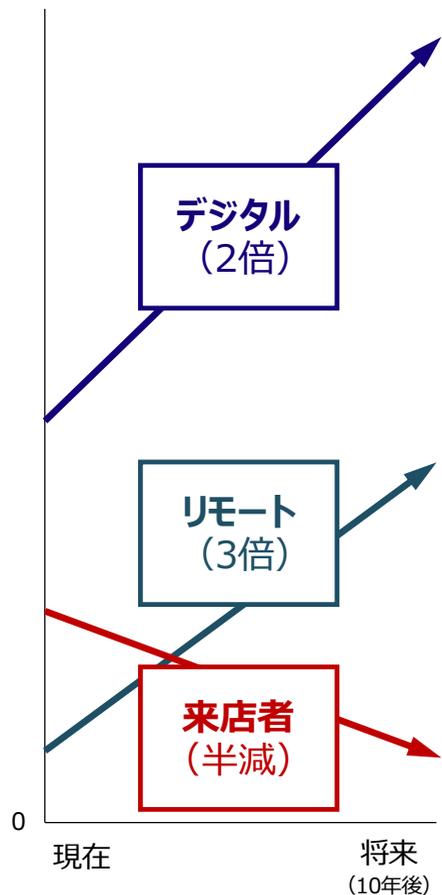
- お客さまの諸届等の手続きをデジタル化する等、楽天証券とのシステムや、オペレーション分野での共通の取組み
- 楽天グループの知見を活かし、〈みずほ〉のマーケティング力向上やDX浸透を図る

\* 22年11月～23年9月累計

# 顧客利便性の徹底追求①

- お客さまのチャンネルニーズ変化・持続的な顧客基盤拡大に向け、全チャンネルの利便性を徹底追求。規律を効かせつつ、デジタル投資（1,000億円規模）を本格化

## チャンネル利用者の見通し      チャンネル戦略



- 個人のお客さま：全チャンネルで統一かつ最適な提案を受けられる態勢を構築



- 法人のお客さま：店舗サービスのデジタル化を徹底的に推進



\*1: 東京、大阪のみ。対応する保証協会は順次拡大見込み \*2: 2024年1月以降に当座勘定を新規開設するお客さまに対する発行停止

# 顧客利便性の徹底追求②



UI/UXの抜本的な改善により、お客さまの評価は着実に向上

ストア評価 **4.5** (最高水準)      MAU\* **+50%** (23年8月 vs 抜本改善前)

- アプリ内完結手続きを随時拡大
- 1to1提案機能の実装
- WebとアプリのUI統一



お客さま一人ひとりに対し、  
行動ごとに情報を蓄積し、  
あらゆるチャネルで、最適なタイミングで、  
快適な手続きや関心ある商品をご提供

## 目指す姿

FY23～バンキングアプリ等でのリアルタイムなレコメンド  
FY24～お客さまとの接点・コミュニケーション情報を  
全チャネルで速やかに共有し、統一感ある  
コンサルティング・お手続き支援をご提供



- 決済サービス集約の進展
  - クレジット/デビットカード、Suica、J-coin等
- 周辺機能への拡張
  - 他社クレジットカード、キャッシュカードレス取引等



## VoC\*2の活用

お客さまの声を商品サービス向上等に活用  
- みずほダイレクトのUI/UX改善など

2023CRMベストプラクティス賞・大星賞をダブル受賞 (BK)



次期  
コンタクトセンター

店舗

新会員制  
プログラム

\*1: Monthly Active User (月間利用者数) \*2: Voice of Customer

# 顧客利便性の徹底追求③

## 店舗戦略

- 店舗形態見直しと業務プロセス改革を継続推進
- 高品質な事務サービスと丁寧なコンサルティングによるお客さま満足度向上
- 手続きのセルフ化率：足元の2倍以上を展望

サービス提供力調査\*1

+10pt  
(FY22 vs FY21)

首都圏・関西圏の店舗ネットワーク



約80店舗

### 個人中核店\*2

- コンсалティング、各種事務手続等をフルサービスで提供
- 拠点数は維持の方向



約170店舗

### ライフデザインプラザ等

- 身近なコンサルティングを提供
- 店舗の軽量化・拠点ネットワークの効率化を推進

順次移行

23年度中：移行開始

## 軽量型店舗の新規開店

- 柔軟な営業時間、気軽にご利用できる予約・受付体制等、先進性・利便性・安心感を感じられる空間
- ライフデザインプラザの転換を図りつつ、商業施設内等での出店も検討

<イメージ>



## コンサルティング型

スムーズな銀行手続き、気軽な資産形成・運用サービスを提供

<イメージ>



## 専門型

口座開設等、一部のサービスに特化

\*1: 第三者機関によるメインバンク満足度調査のうち、「サービス提供力」に対する肯定的回答率 \*2: 法人向けの窓口サービスも提供

# 日本企業の競争力強化

## ■ 日本経済を成長軌道に回復させる転換期。マテリアリティに取り組み、金融機関の使命を果たす時



### ● 資源制約のある日本が挑む、脱炭素化への取り組み

〈エネルギー自給率\*1〉



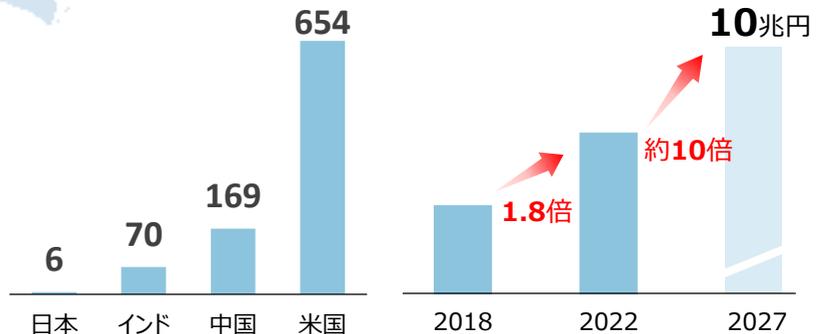
〈再生電源ポテンシャル〉

### ● 有力スタートアップ企業の発掘・成長支援の必要性

〈国別ユニコーン企業数\*4〉

〈スタートアップ育成5か年計画〉

スタートアップ企業資金調達額



### ● 停滞する上場企業の時価総額

〈PBR1倍割れ企業の割合\*2〉



〈時価総額階層別分布\*3〉

時価総額	企業数	PBR1倍割れ企業の割合	売上高CAGR (20-22年度)
1,000億以上	834社	35%	+15%
500~1,000億	402社	49%	+11%
100~500億	1,308社	47%	+8%
100億未満	1,530社	48%	+6%

- 人手不足
- 地方活性化
- テクノロジーの進展
- etc...

### 〈みずほ〉の主な取組み

サステナビリティを起点とするビジネス創出

ミッドキャップ企業への戦略的アプローチ

イノベーション企業への取組み

\*1: IEA資料等をもとに、FG作成 \*2: 東京証券取引所 市場区分の見直しに関するフォローアップ会議 第5回 参考資料 \*3: 公開情報をもとにFG作成 \*4: 2023年4月24日付 日経新聞

# サステナビリティを起点とするビジネスの創出

- 脱炭素領域では、将来のグランドデザインを描きつつ、産業知見の強みを活かして内・外の挑戦をつないで新たなビジネス機会創出へ

## グランドデザインの構築

持続的な社会に向けた業界別のグランドデザインを描き、  
将来の産業構造の変革に向けて、お客さまとともに挑戦

## 脱炭素技術実証・ 商用化への支援



太陽光  
発電

- 太陽光発電所のインフラファンド組成
- 住宅向け再エネ事業のサブスクモデル化支援



洋上風力  
発電

- 仏の浮体式洋上風力へのファイナンス
- 洋上風力入札コンソーシアム組成サポート



水素  
アンモニア

- 国内・海外プロジェクトへFA獲得 (日系・非日系)
- 世界最大級のグリーンアンモニア施設へのファイナンス (サウジアラビア)
- 国産バイオマスからのCO<sub>2</sub>ネガティブ水素製造にかかるBECCS\*1実証支援
- 国産グリーン水素の地域間サプライチェーン構築支援



イノベーション

- 大企業×スタートアップマッチング
- トランジション出資枠・価値共創出資の活用 (⇒p.33)



ブルー

- 海洋保全に資するファイナンス支援 (ブルーボンド、ブルーサステナビリティローン)



不動産  
ファンド

- 不動産私募ファンドに対するサステナビリティ/グリーン不動産ノンリコースローン (国内・海外)



再エネ  
みなし調達

- コーポレートPPA\*2、バーチャルPPAによる再エネ調達スキーム



中堅・中小  
企業

- サステナビリティ・リンク・ローンPRO
- ポジティブ・インパクトファイナンスPRO

## 〈みずほ〉の ソリューション高度化

\*1: BioEnergy with Carbon Capture and Storage. バイオマスをエネルギー源として活用するとともに、過程で排出されるCO<sub>2</sub>を回収・地下に貯留する技術 \*2: Power Purchase Agreement

# サステナブルファイナンスにおける実績と取組み

## 内・外の“挑戦”をつないでいく

### 政策や技術に関する知見蓄積と、情報発信

- 持続可能な航空燃料の普及・拡大に向けた「ACT FOR SKY」への加盟 (23/4月～)
- 「Hydrogen Council (水素協議会)」への参画 (23/5月～)
- 日本政策投資銀行との「水素等に関する共同提言」(23/10月～)
- 官公庁等による各種委員会、WG等への参画および提言

### 海外から国内へ、そして国内から海外へ、つないでいく

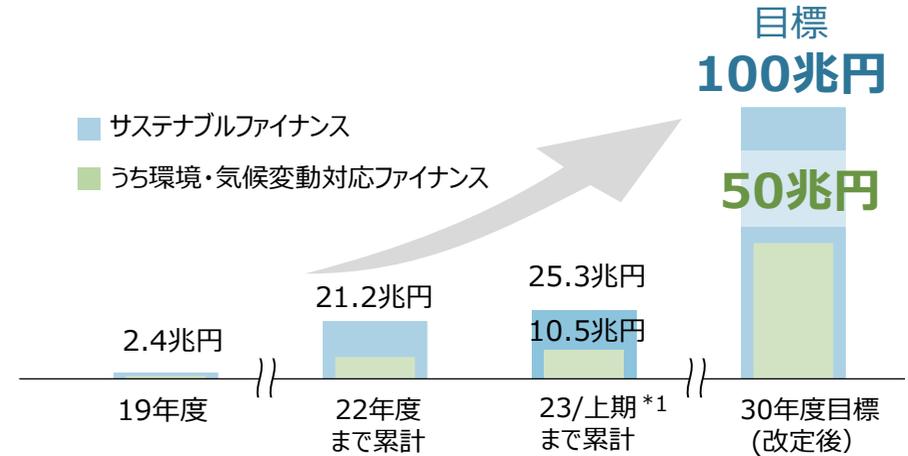
- 英 ロンドン証券取引所グループとの連携 (22/11月～)
- BlackRock / Temasek (23/1月～)  
「脱炭素化パートナーズ」戦略的関係の構築
- シンガポールTerrascopeとの脱炭素化支援サービス連携 (23/6月～)
- ケニア KOKOネットワークスと、カーボンクレジット分野の戦略的パートナーへ (23/8月～)

### SX人材

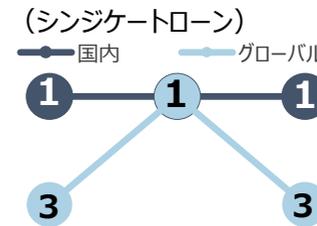
25年度目標  
 環境・エネルギー専門コンサルタント **130名** → **150名**  
(22年度実績)  
 サステナビリティ経営エキスパート **1,300名** → **1,600名**  
(22年度実績)

## ファイナンスにおける圧倒的な存在感

### サステナブルファイナンス組成額推移 (19年度からの累計額)



### サステナブルファイナンス (ローン) 組成額順位\*2



### SA\*3就任件数順位\*4



21年度 22年度 23年度  
上期

21年度 22年度 23年度  
上期

\*1: 速報ベース \*2: 参照期間は21年4月～23年3月。23年度上期は23年4月～9月 (出所) Refinitiv \*3: ストラクチャリング・エージェント \*4: 参照期間は21年4月～23年3月。23年度上期は23年4月～9月。(出所) キャピタルアイ、および発行体のHP等の公開情報

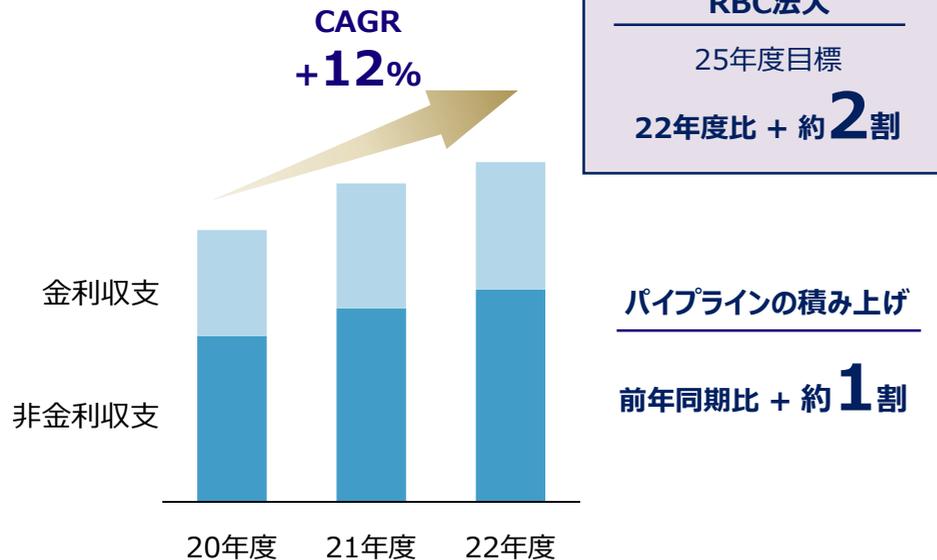
# ミッドキャップ企業への戦略的アプローチ

## ■ ソリューション提供に成果のある首都圏法人部の取組みを更に展開

### 首都圏法人部の取組みを更に展開

- 首都圏法人部では、成長戦略や事業構造改革二ーズ起点のソリューション提供が進展
- ミッドキャップ企業へも投資銀行部門の知見を活用すべく、CIBC・RBCに分かれた投資銀行部門を統合し、取組みを更に展開

業務粗利益（首都圏法人部）

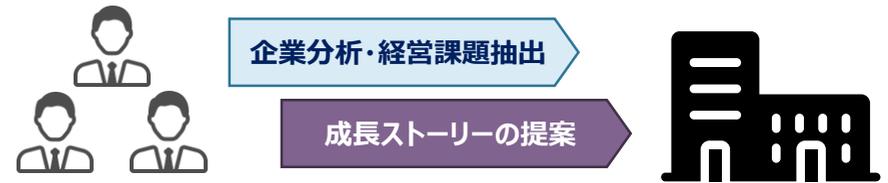


### 中堅上場企業の企業価値向上サポート

- 「事業成長支援室」を立ち上げ、成長ストーリー構築に向けた提案を深化。アプローチした顧客の約3割から前向きな反応があるなど、相応の手応え。対象先を100社から拡大

【事業成長支援室】

【中堅上場企業】



### 東証改革等を起点とした取組み

- ROA・ROE向上を企図したアプローチを、大企業だけではなく、RBC中堅上場企業へも強化



### 業績下方局面企業への取組み

- 審査部・フロントにて重点アプローチ先を選定。培った再生知見やノウハウを、地域産業再生にも繋げる

# イノベーション企業への取組み

- 社会発展を支えた〈みずほ〉のDNAに立ち返り、イノベーション企業への取組みを再加速
- リスクマネー供給とソリューションニーズへの対応を強化し、築き上げたネットワークを最大限活用

## 金融・非金融両面のニーズに対応



## 強みである自社ネットワークの活用

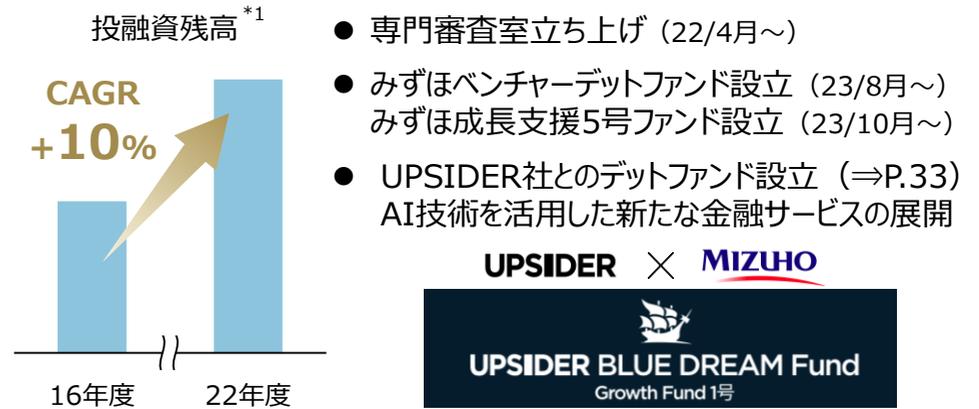
- 過去最大規模のスタートアップ関連イベントを開催 (⇒P.34)



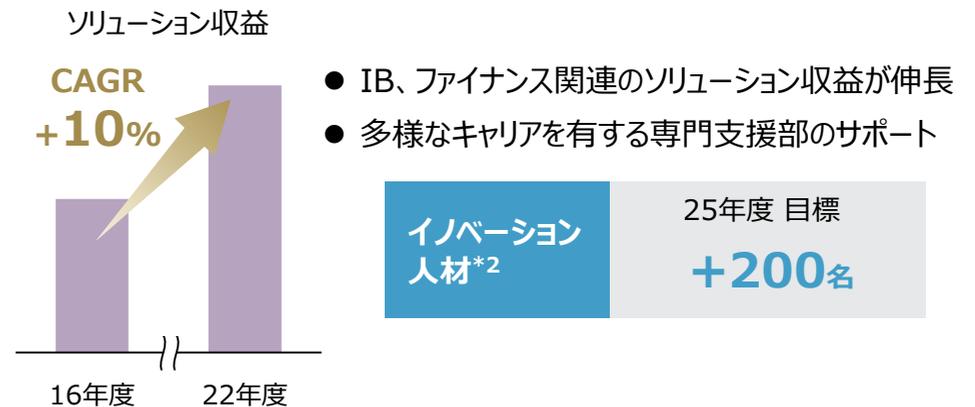
**10** 日間連続  
**20** コンテンツ  
 約 **5,000** 名参加  
**961** 商談

- アクセラレーション会員サービスを起点とした共創への取組み (⇒P.35)

## 成長ステージに応じたリスクマネー供給強化



## 多様なニーズへの対応力強化



\*1: BKからのイノベーション企業5,040社 (22/4基準) に対する3月末時点融資残高とFG各社からの国内のベンチャー・グロスファンド及びみずほキャピタル運用ファンド投資残高 (未使用コミットメント含まず) の合計

\*2: 2023年度より開始された社内認定制度における認定者。イノベーション企業支援人材。

# 価値共創

## ■ 社会課題解決に向けた事業創出を目指し、リスクシェアを通じた価値共創の取組みを加速

### UPSIDER社とのスタートアップ向けデットファンド設立

- スタートアップのサステナブルな成長に資する新たな金融サービスの開発と提供を行うことを目的に、合併事業を開始

UPSIDER社：  
独自のAI与信モデルを通じ、スタートアップを始めとする法人向けカードビジネスなどを展開。同社提供サービスは、25,000社を越す企業が導入

**UPSIDER** × **MIZUHO**



- 第一弾として、グロースステージのスタートアップ向けデットファンド『UPSIDER BLUE DREAM Growth Fund 1号』（出資総額100億円）を設立予定（23/11月予定）
- UPSIDER社が培ってきたAI与信の技術と、みずほの融資ノウハウ等を融合した新しい与信モデルを通じ、成長資金を供給
- 将来的には、国内外の投資家から資金を募るオープンなプラットフォームとしていく方針

\* みずほイノベーション・フロンティア

### コーポレート・ベンチャー・キャピタル\*（23/4月～）

投資規模  
100億円

- みずほのイノベーションを加速すべく、金融・非金融分野へ出資



- スキル・人材マッチングに関する合併会社を新設
- 専門人材等の不足への課題対応



- オルタナ投資プラットフォーム提供会社への出資
- オルタナ投資を個人投資家へ展開

MIZUHO DX

### UPSIDER

### 価値共創投資（23/2月～）

- 社会・取引先の課題を起点に、新しいビジネスの創出を後押し

開始～23年10月末

4号案件クローズ

パイプラインを順調に積上げ  
23年度当初の想定投資額に対して

ほぼ **100%** の進捗

### トランジション出資枠（22/4月～）

10年かけて  
500億円超

- 実証・創業段階にある環境・社会の持続性向上に貢献する技術・事業を育成

3号案件クローズ

# MIZUHO Startup WEEK

## 未来を創る、イノベーション企業とともに。

Make Our Future "Start-Up" Together

過去最大規模

開催期間 **10** 日間  
(2023/10/23 ~ 11/1)

参加者数\* **5,000** 名  
\*延べセッション参加者数 (概算)

商談件数 **961** 商談

コンテンツ数 **20** コンテンツ

登壇者数 **75** 名

### トークセッション



### 商談会



### ワークショップ



### スタートアップ企業によるピッチ



### セミナー



# 自社ネットワークを起点とした共創への取組み

- みずほデジタルコネクト：ソリューション・プロバイダーとお客さま企業をつなぐ共創の枠組みを推進
- M's Salonを起点とした外部パートナーとの共創案件も創出

## みずほデジタルコネクト MIZUHO DX



- DX推進サポートローン
- DX推進サポート私募債



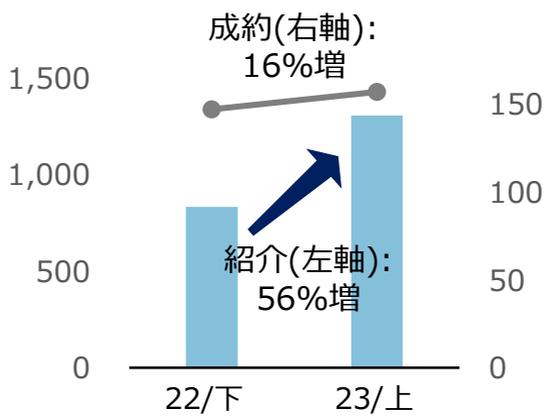
お客さま企業 各種経営課題解決

両企業の成長支援、それに伴うファイナンスニーズの捕捉

M's Salon会員企業 ビジネス拡大の機会



### 紹介・成約実績 (件)



## 個社との共創事例

### 事例 1：引き合わせ・共同出資

ウシオ電機 × Photo electron Soul (PeS社)

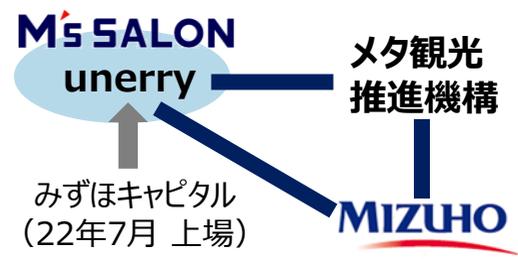


ウシオ電機と共にPeS社へ出資 (価値共創投資)

### 事例 2：共同で実証実験

**MIZUHO DX** unerry × メタ観光推進機構

【実証実験】「メタ観光マップ」を活用した、にぎわい・回遊性の創出プロジェクト



# グローバルCIBビジネス①

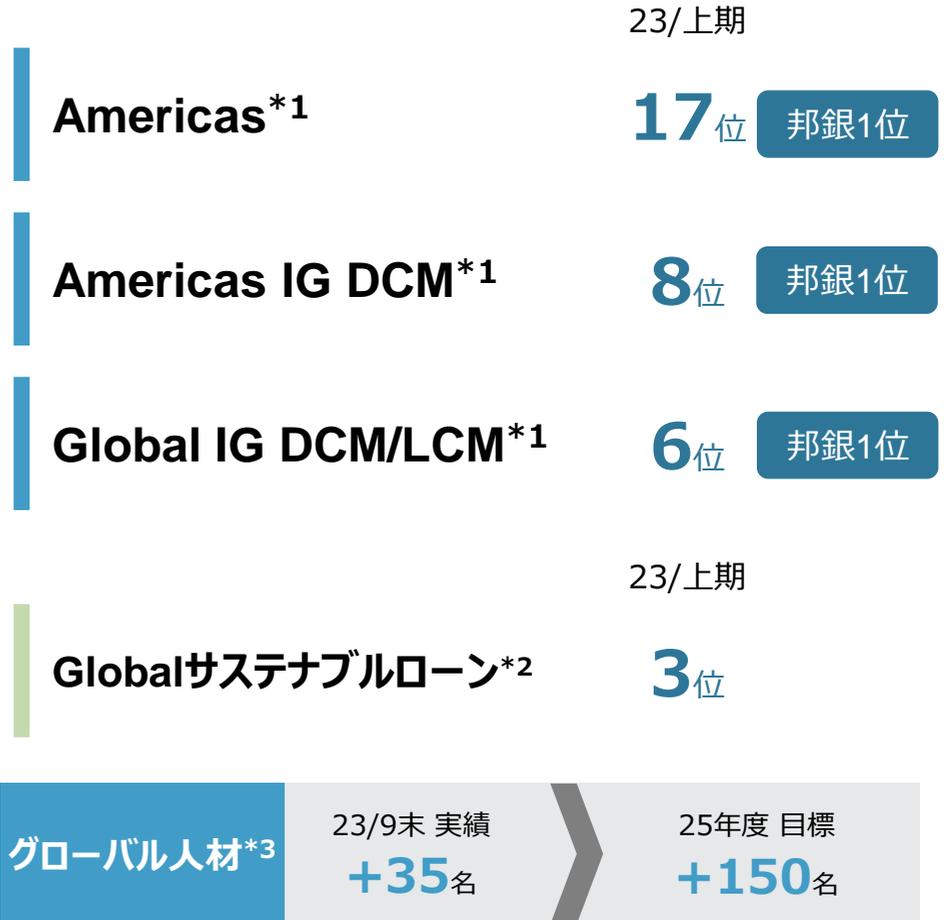
## ■ 米州・IG領域では邦銀No.1のプレゼンス。ケイパビリティを強化し、更なる成長を目指す

### リーゲテーブル (グローバル) \*1

23/上期			
1	JPMorgan	10.3%	11 Deutsche Bank 2.1%
2	Goldman Sachs	9.1%	12 RBC 2.0%
3	BofA Securities	7.5%	13 BNP Paribas 2.0%
4	Morgan Stanley	5.7%	<b>14 Mizuho 1.8%</b>
5	Citi	4.5%	15 Evercore 1.4%
6	Barclays	3.2%	16 Nomura 1.4%
7	Wells Fargo	2.9%	17 HSBC 1.3%
8	Jefferies	2.6%	18 Houlihan Lokey 1.3%
9	UBS	2.4%	19 Lazard 1.2%
10	Centerview	2.3%	20 SMFG 1.2%



### 主要リーゲテーブル



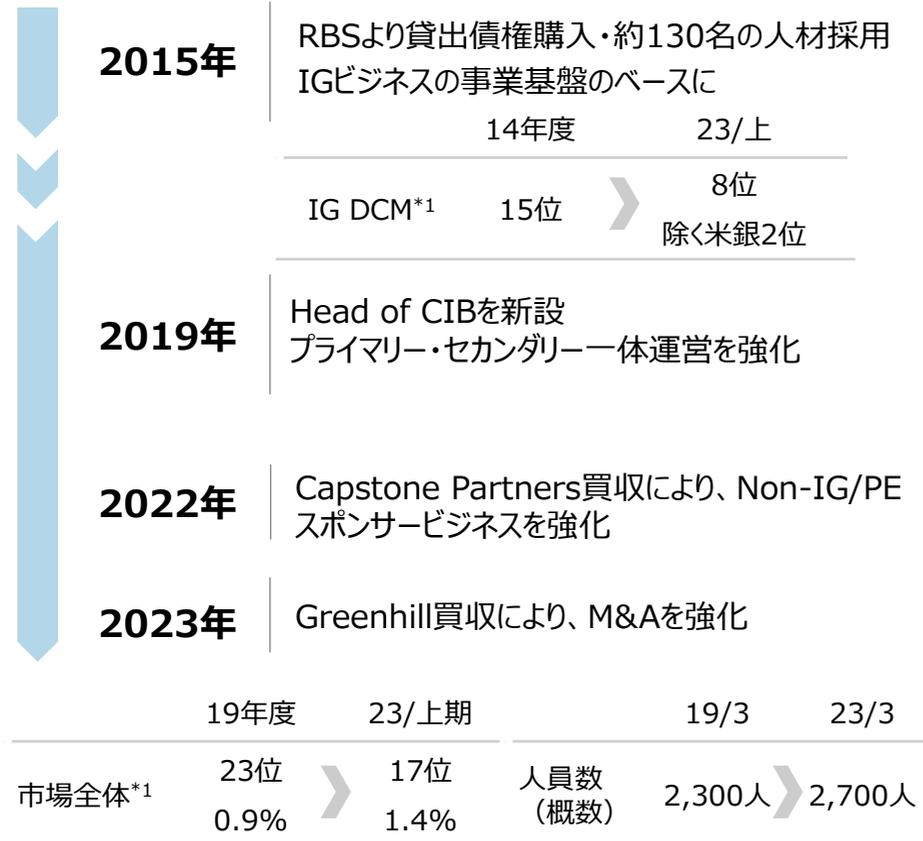
\*1: (出所) Dealogic、フォーベース、Globalに日本を含む \*2: (出所) Refinitive、組成額ベース \*3: 新規海外派遣者、23/9末実績は内命を含む

# グローバルCIBビジネス② Americas

## ■ IGとの取引をベースに構築してきた事業基盤。更に、Non-IG/ECM・M&Aを強化

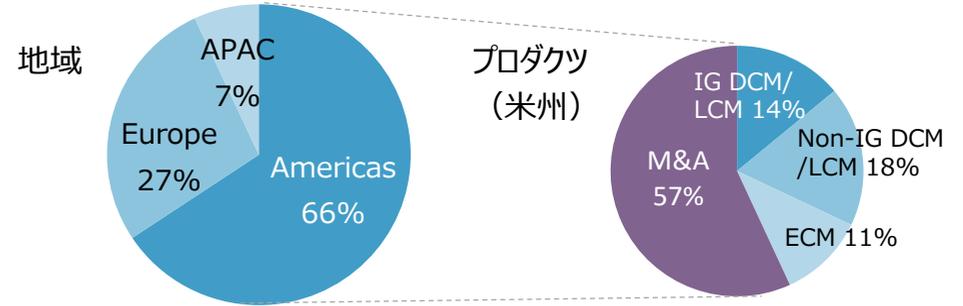
### これまでの米州の変遷

- インオーガニック投資も通じ、プロダクツ・人材を含めた自社のケイパビリティを向上



### 資本市場フィートプル\*1,2

- 世界最大の資本市場である米州にて、M&A・ECMに成長余地



### Greenhill買収

- M&Aアドバイザーの人材（約370名）・ブランドを獲得
- 今後、Greenhill(GHL)のインテグレーションに注力し、M&Aを起点に資本市場ビジネスのバリューチェーンを捕捉



\*1: (出所) Dealogic. フィートプル \*2: 22年度。DCM, LCM, ECM, M&A

# グローバルCIBビジネス③ APAC・EMEA

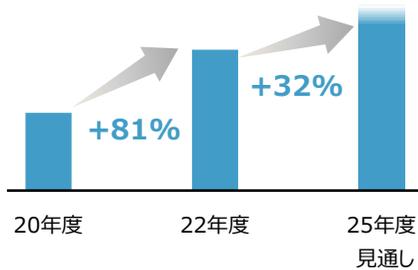
## APAC

- 顧客に地域横断でアプローチしつつ、各国の環境を踏まえプロダクトを提供



### トランザクションバンキング (収益額) \*1

金利上昇に伴い、収益拡大



### デリバティブ

- 機関投資家・非日系企業のエマージング通貨のRates, FXフローの取り込みに向け、基盤整備を継続
- シンガポールに先物業務に関する新会社を設立

### ESGソリューション

インドネシア Pertamina\*2のグループ会社の脱炭素化をサポート



## EMEA

### EUにおけるユニバーサルバンクへの移行\*3

- 欧州みずほ銀行・みずほセキュリティーズヨーロッパを合併、25年度目途にEU域内で銀行・証券事業を一体に担うユニバーサルバンクへ移行
- 銀証一体のCIBモデルの深化と、EUパスポート活用により、EU域内のお客さまに対して、より良いサービス提供を目指す

ユニバーサルバンク

4都市 4拠点

EU全域へ銀証一体のサービス提供

### 集約先

- 現在の拠点立地都市



\*1: 流動性預金+外為+トレードファイナンス (非金利) \*2: インドネシア国営オイル&ガス事業者 \*3: 関連当局の許認可を前提

1 23年度中間期決算の概要

2 PBR改善に向けた進捗状況

3 ビジネス注カテーマの進捗状況

4 **成長を支える経営基盤の強化**

Appendix

ともに挑む。ともに実る。

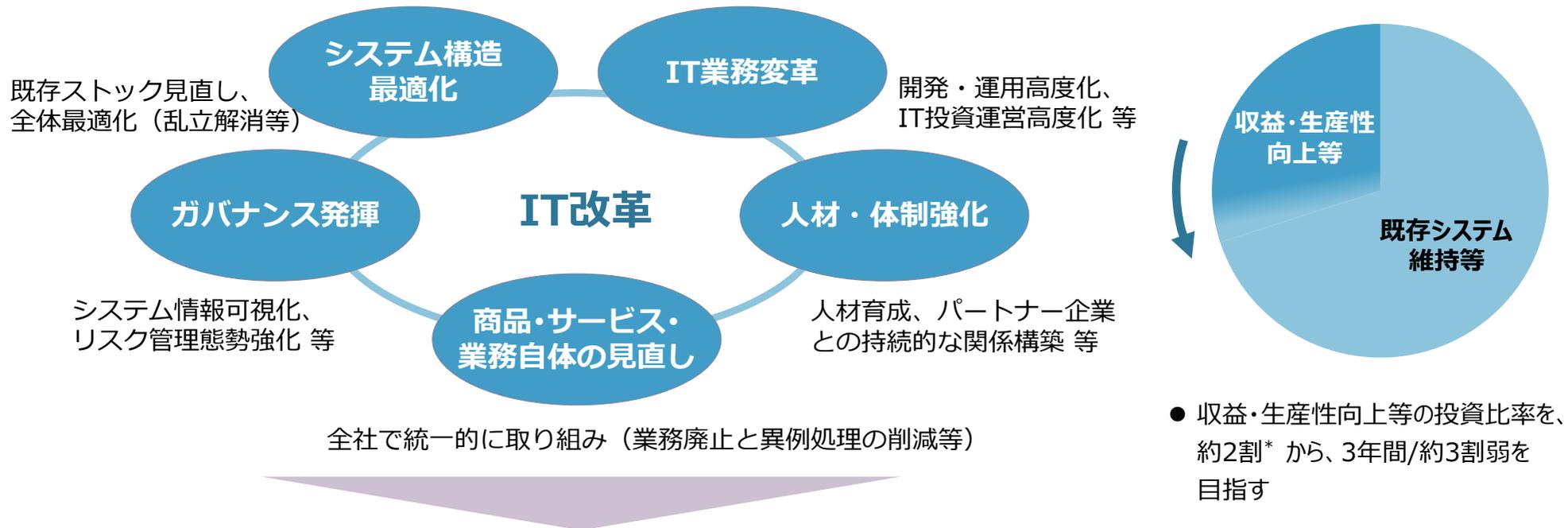
**MIZUHO**

# IT改革の推進

- 安定的な業務運営に必要なコストを確保し、IT業務・システム構造等の質的改革を推進
- 既存商品・サービス見直し等も含めた、IT投資ポートフォリオの最適化を追求

## IT改革に向けた主な取組み

## IT投資



### 主な進捗

- レガシーシステム廃止に向けた取組みの立ち上げ・対応開始
- ビジネス戦略や保守終了時期等を踏まえた、システムアーキテクチャの最適化に着手
- 手形小切手やFAXを利用する業務の見直しなど、デジタル化に向けた取組みが進展

\* 19~22年度平均

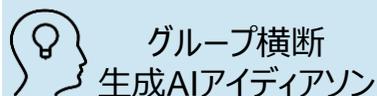
# 社員発案の取組み

- 社員の自由なアイデアや発案を起点に、ビジネスを創出し、〈みずほ〉内のDX浸透を進めることで、組織の活性化を推進。社内の業務効率化改善に向けた取組みも前進

## 「生成AIアイデアソン」起点での拡がり

- 生成AI活用のアイディエーションを通じ、新規ビジネス創出・業務効率化に向けた有望なユースケースの発掘と**社員のDXリテラシー向上**を促進

MIZUHO DX



グループ横断  
生成AIアイデアソン

応募総数 **2,000** 件超

最優秀賞「投資能力をAIが判断！」



社内での  
AI活用

事務手続・融資稟議書作成  
アイデアソン選定案件からも活用  
(2,000件中、10件程度)



お客さまサービスへの展開

【アイデア事例】

RM担当者のノウハウ・知見の蓄積・共有

市場データや、業界トレンドの分析、  
データのビジュアル化...



## GCEOチャレンジによるインキュベーション

- 社員が自ら実現したい新規事業アイデアを経営層に直接提案し、推進すべき案件をグループCEOが選定
- 選定案件には優先的に人員・予算などの経営資源を配賦



2022年度は**3案件**を選定

親子間コミュニケーション  
アプリ



ビジネスマッチング  
サービス



NFT\*プラットフォーム



\* Non-Fungible Token, 非代替性トークン

# (参考) 人材の活性化に関するデータ

## アルムナイネットワークの繋がり

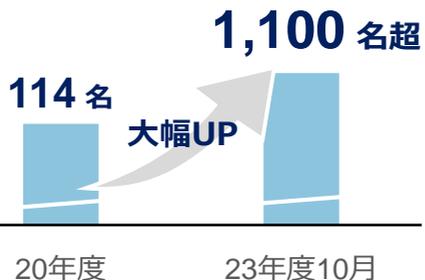


運営開始から3年で登録者数



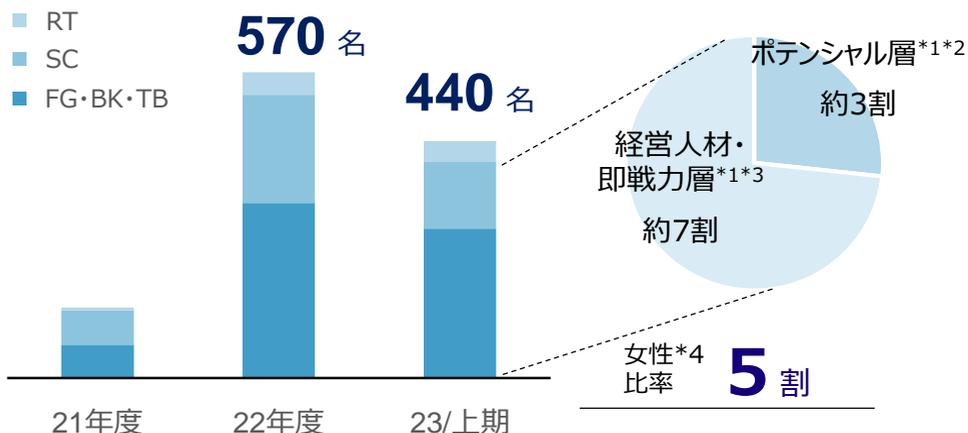
ジャパン・アルムナイ・アワード  
「グランプリ」受賞

2022年・2023年 初の連続受賞



## キャリア採用の実績

### ● キャリア採用動向 (概数)



### ● マネジメントクラスのプロ人材

豊富な経験と知見を活かし、〈みずほ〉のDXを推進

#### デジタル企画部 藤井 達人 執行理事



大手通信事業者の金融持株会社での執行役員、日本マイクロソフトでの業務執行役員を歴任、2023年にみずほに入社、現職。

金融革新同友会「FINOVATORS」創立メンバー。『フィンテックエンジニア養成読本』（技術評論社）全体監修および共著。

\*1: FG・BK・TB・SCの4社分の合計 \*2: FG・BK・TBのアソシエイト職階、SCのAs.職 \*3: FG・BK・TBのリーダー職階以上、SCのAn職以上 \*4: FG・BK・TB・SCの3社分の合計

# トップが率いるカルチャー改革 —社員エンゲージメント



Live Session



FG木原GCEO 国内31拠点、タウンホール・座談会等 15回  
 BK加藤頭取 国内30拠点、タウンホール・座談会等 33回  
 SC浜本社長 国内20拠点、タウンホール・座談会等 24回  
 TB梅田社長 国内22拠点、タウンホール・座談会等 18回  
 RT吉原社長 国内12拠点、タウンホール・座談会等 22回

タウンホールミーティング



支店訪問



# トップが率いるカルチャー改革 –ブランドと社員

〈みずほ〉は、サッカー日本代表のメジャーパートナーです。

## ■ サッカー日本代表とともに大きな夢に挑戦し、「ともに挑む。ともに実る。」を体現すべく特別協賛



### MIZUHO BLUE DREAM MATCH 2023

公式来場者数  
**37,125人**

会場来社社員（含む家族）  
**約1,000人**

東京・大阪パブリックビューイング参加者  
**850人**

全国各地での社員観戦  
**50拠点以上**

社内SNS投稿閲覧数  
**8.8万回**



BLUE DREAM サステナビリティアクション  
99.9%廃プラ製 ごみ袋配布数  
**12,000枚**

ユースプログラム\*参加者数  
**97人**



\* ユースプログラム：日本サッカー協会が主催する子どもが参加するプログラム（本数字は弊社応募分の人数）

## 終わりに（みずほに投資いただきたい理由）

---

企業価値向上に向け、強みをさらに磨き、課題に手を打つ

産業知見や先見性/  
“つなぐ”ネットワーク

内製化を軸とした  
特徴ある海外戦略

企業風土に  
変化の兆し

1

23年度中間期決算の概要

2

PBR改善に向けた進捗状況

3

ビジネス注カテーマの進捗状況

4

成長を支える経営基盤の強化

Appendix

ともに挑む。ともに実る。

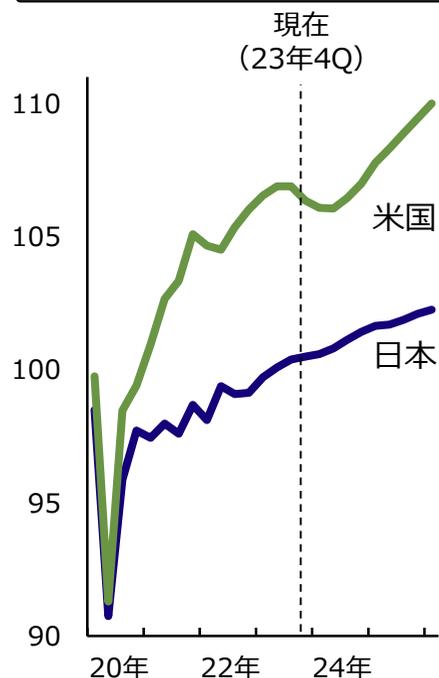
**MIZUHO**

財務関連

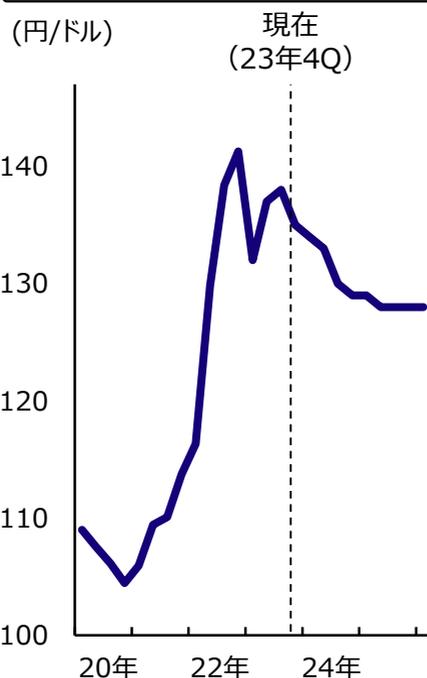
# 経済見通し

- 2023年の欧米経済は、インフレ・政策金利引上げ影響の顕在化に伴いマイナス成長となり、世界経済も減速。2024年以降は各国の利下げ等に伴い回復基調も、緩慢なペースに留まる想定
- 日本経済はインバウンド復調等により相対的に底堅い成長を維持。2023年のYCC柔軟化を見込み、2024年には物価基調や景気下押しリスクを睨みつつマイナス金利解除を想定

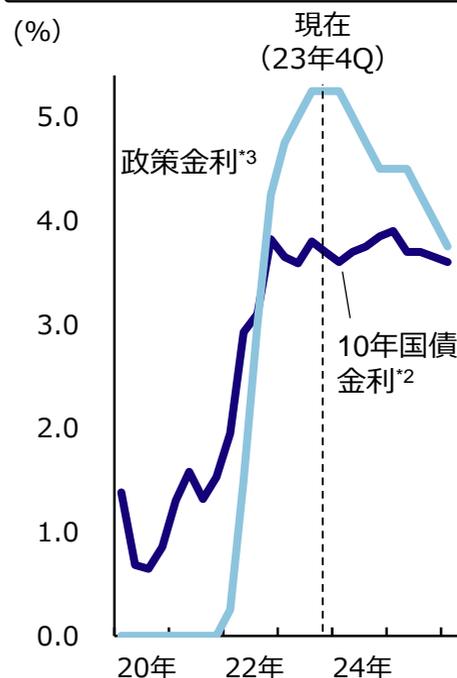
実質GDP推移\*1



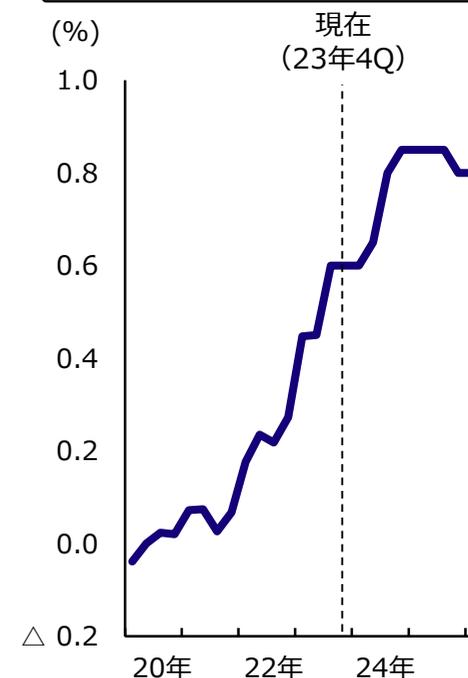
為替\*2



米国金利



日本10年国債金利\*2



\*1: 19年の四半期平均=100とした相対値 \*2: 四半期平均 \*3: 下限値

# トップリスク運営（不変）

## トップリスク運営

### 選定プロセス

企業価値毀損に繋がるリスク事象を当社の脆弱性や外部環境変化等を踏まえて幅広く収集

リスクの波及経路や蓋然性・影響度等の評価をもとに重要なリスク事象を選定

リスクコントロールの難度も勘案の上、経営陣での議論を踏まえ、トップリスクを選定

### リスクガバナンス強化

- グループ内のリスクコミュニケーションを深め、リスク認識に対する目線を統一
- 関連するリスク管理態勢におけるリスク認識の整合性を確保
- 選定したトップリスクについてはコントロール強化策を策定し、業務計画等に反映の上、コントロール状況を随時モニタリング

➡ リスク委員会や取締役会等へ報告

## 2023年度トップリスク

- 高インフレ継続とクレジットリスクへの波及
- 金融政策の転換と財政懸念の拡大
- 米中対立の激化と中国経済の低迷
- 世界の分断と地政学リスクの高まり
- 気候変動影響の深刻化
- システム障害
- サイバー攻撃
- マネロン・テロ資金供与
- 役員・社員による不適切な行為・不作為
- 人材不足等による持続的成長の停滞
- 競争環境の変化

# カンパニー別業績

(億円)

グループ合算、速報値

	業務粗利益		経費 (除く臨時処理分等)		業務純益		中間純利益		ROE (直近12ヵ月)
	23年度 中間期	前年同期比 <sup>*1</sup>	23年度 中間期	前年同期比 <sup>*1</sup>	23年度 中間期	前年同期比 <sup>*1</sup>	23年度 中間期	前年同期比 <sup>*1</sup>	23年度 中間期
<b>顧客部門</b>	<b>9,503</b>	<b>+608</b>	<b>△5,942</b>	<b>△329</b>	<b>3,735</b>	<b>+368</b>	<b>2,785</b>	<b>+316</b>	<b>7.4%</b>
RBC	3,480	+211	△3,086	△95	452	+193	350	+308	3.7%
CIBC	2,617	+230	△1,039	△44	1,617	+188	1,089	△337	8.2%
GCIBC	3,130	+167	△1,646	△188	1,603	△4	1,327	+352	9.3%
AMC	276	△0	△171	△1	64	△9	19	△7	2.9%
<b>市場部門 (GMC)<sup>*2</sup></b>	<b>2,793</b>	<b>+500</b>	<b>△1,498</b>	<b>△259</b>	<b>1,295</b>	<b>+245</b>	<b>904</b>	<b>+190</b>	<b>2.6%</b>
うちバンキング <sup>*2</sup>	886	+170	△241	△25	644	+145			
うちセールス & トレーディング	1,908	+330	△1,257	△234	650	+100			

\*1: 前年同期の計数を23年度管理会計ルールに組み替えて算出 \*2: 2行合算のETF関係損益を含む

# リテール・事業法人カンパニー

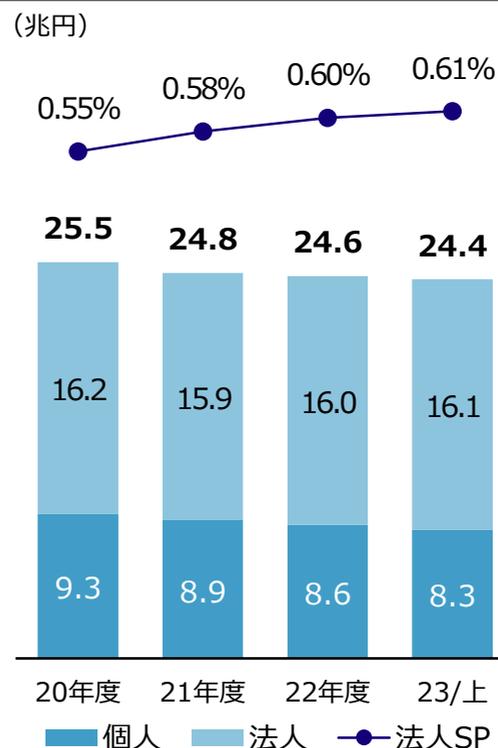
グループ合算\*1

(億円)		22/上	23/上	YoY	年度計画	進捗率
業務粗利益	1	3,268	<b>3,480</b>	+211		
うち金利収支	2	1,377	<b>1,564</b>	+187		
うち非金利収支	3	1,891	<b>1,915</b>	+24		
経費 (除く臨時処理分等)	4	△2,991	△ <b>3,086</b>	△95		
持分法による投資損益	5	△9	<b>58</b>	+66		
<b>業務純益</b>	6	259	<b>452</b>	+193	880	51%
与信関係費用	7	△200	<b>84</b>	+284		
株式等関係損益	8	59	<b>13</b>	△46		
その他	9	△76	△ <b>198</b>	△122		
<b>当期純利益</b>	10	42	<b>350</b>	+308	550	64%
内部リスク資本 (平残)	11	19,518	<b>18,977</b>	△541		
ROE*2	12	2.0%	<b>3.7%</b>	+1.7%	2.8%	
業務粗利益RORA*2	13	3.9%	<b>4.1%</b>	+0.2%		
経費率	14	91.5%	<b>88.7%</b>	△2.8%		

## 業績概要

金利収支や運用ビジネスの増益に加え、経費コントロールも寄与し、業務純益は前年同期比上振れ

## 貸出金 (平残) ・スプレッド\*3



## KPI等

<法人>	22年度	23/上
IPO件数*4	2位	<b>4位</b>
	23/3末	<b>23/9末</b>
高採算貸出*5(億円)	7,129	<b>8,000</b>
<個人>	22年度	23/上
NISA口座開設*6(万件)	6.0	<b>4.8</b>
	23/3末	<b>23/9末</b>
預かり資産残高(兆円)	50.9	<b>54.9</b>
うちSC*7(兆円)	45.4	<b>49.2</b>
株投平均保有年数*8	7.4年	<b>7.6年</b>
(参考) 業界全体*8*9	5.1年	4.6年

\*1: 23年度管理会計ルール。過年度計数を遡及修正 \*2: 直近12ヵ月 \*3: BK+TB、管理会計。グループ内貸出金・政府等向け貸出金を除く \*4: IPOブックランナー件数 (出所) Capital Eye \*5: 10億円以上の採算性の高い貸出未残 \*6: FG \*7: リテール事業法人部門 \*8: 過去1年の平均保有残高÷解約・償還総額より算出 \*9: 一般社団法人投資信託協会の公表データより作成

# コーポレート&インベストメントバンキングカンパニー

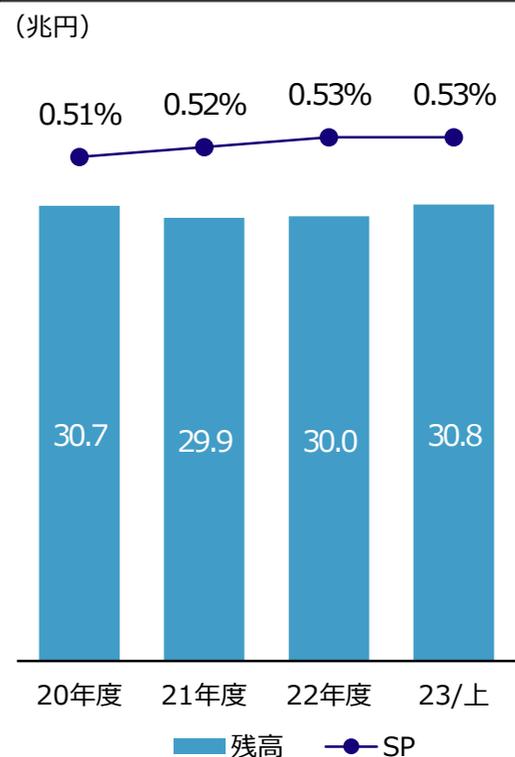
グループ合算\*1

(億円)		22/上	23/上	YoY	年度計画	進捗率
業務粗利益	1	2,387	<b>2,617</b>	+230		
うち金利収支	2	1,224	<b>1,215</b>	△9		
うち非金利収支	3	1,156	<b>1,407</b>	+252		
経費 (除く臨時処理分等)	4	△995	<b>△1,039</b>	△44		
持分法による投資損益	5	36	<b>39</b>	+2		
<b>業務純益</b>	6	1,429	<b>1,617</b>	+188	3,210	50%
与信関係費用	7	64	<b>△464</b>	△529		
株式等関係損益	8	328	<b>129</b>	△199		
その他	9	△395	<b>△192</b>	+203		
<b>当期純利益</b>	10	1,426	<b>1,089</b>	△337	2,810	39%
内部リスク資本 (平残)	11	33,712	<b>31,703</b>	△2,009		
ROE*2	12	8.9%	<b>8.2%</b>	△0.7%	8.8%	
業務粗利益RORA*2	13	2.2%	<b>2.3%</b>	+0.1%		
経費率	14	41.7%	<b>39.7%</b>	△2.0%		

## 業績概要

大口案件取り込みもあり業務純益は増益。フォワード・ルッキングな引当積増しにより、当期純利益は減益

## 貸出金 (平残) ・スプレッド\*3



## リーグテーブル等

	22年度	23/上
DCM*4	1位	<b>1位</b>
SDGs債*4	1位	<b>2位</b>
LCM*5	1位	<b>1位</b>
ECM*5*6	4位	<b>4位</b>
M&A*5*7 件数	3位	<b>3位</b>
金額	4位	<b>6位</b>
SI投資*8 (末残、FY19=100)	135	<b>142</b>

\*1: 23年度管理会計ルール。過年度計数を遡及修正 \*2: 直近12ヵ月 \*3: BK+TB、管理会計。グループ内貸出金・政府等向け貸出金を除く \*4: 引受金額ベース、条件決定日ベース、自社債、証券化を除く (事業会社劣後債はユーティリティ含む)、(出所) Capital Eye \*5: (出所) Refinitiv \*6: ブックランナーベース、条件決定日ベース、新規公開株式、既公開株式、転換社債型新株予約権付社債の合算 (REIT含む) \*7: 日本企業関連公表案件。不動産案件を除く \*8: ストラテジック・インベストメント。エクイティ・メザン等の資本性ファイナンス

# 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

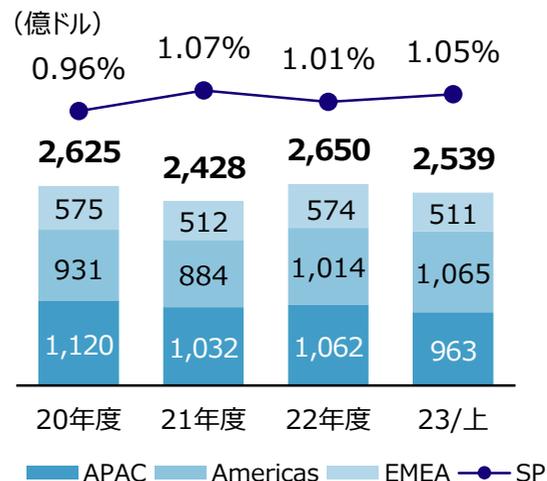
グループ合算\*1

(億円)		22/上	23/上	YoY	年度計画	進捗率
業務粗利益	1	2,963	<b>3,130</b>	+167		
うち金利収支	2	1,333	<b>1,351</b>	+18		
うち非金利収支	3	1,485	<b>1,543</b>	+58		
経費 (除く臨時処理分等)	4	△1,457	△ <b>1,646</b>	△188		
持分法による投資損益	5	103	<b>123</b>	+19		
<b>業務純益</b>	6	1,607	<b>1,603</b>	△4	3,320	48%
与信関係費用	7	△126	<b>311</b>	+437		
株式等関係損益	8	-	<b>9</b>	+9		
その他	9	△506	△ <b>595</b>	△89		
<b>当期純利益</b>	10	975	<b>1,327</b>	+352	2,170	61%
内部リスク資本 (平残)	11	25,582	<b>24,889</b>	△693		
ROE*2	12	7.6%	<b>9.3%</b>	+1.7%	7.9%	
業務粗利益RORA*2	13	2.4%	<b>2.5%</b>	+0.1%		
経費率	14	49.2%	<b>52.6%</b>	+3.4%		

## 業績概要

低調な貸出資金需要等の影響で、業務粗利益・業務純益は計画ラップ未達も、与信関係費用の戻入により当期純利益はラップ超過

## 貸出金 (平残) ・スプレッド\*3



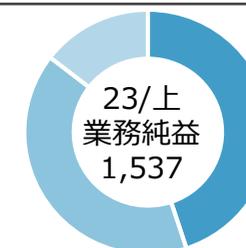
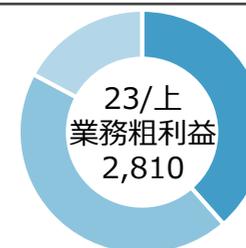
## リーグテーブル等

	22年度	23/上
米州IG DCM*4	8位	<b>8位</b>
除く米銀	2位	<b>2位</b>
シェア	4.2%	<b>3.9%</b>
米州Non-IG LCM/DCM*5	17位	<b>16位</b>
除く米銀	7位	<b>8位</b>
シェア	1.7%	<b>1.7%</b>
アジアトランザクションバンキング*6 (FY20対比)	+81%	<b>+11%</b>

## 地域別業績\*7

(百万ドル)  
非日系比率は約6割

■ APAC  
■ Americas  
■ EMEA



\*1: 23年度管理会計ルール。過年度計数を遡及修正 \*2: 直近12ヵ月 \*3: 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)、グループ内貸出金を除く \*4: 投資適格の企業が発行する債券、フィーベース (出所) Dealogic \*5: 非投資適格の企業が発行するハイイールド・ローン・債券、フィーベース (出所) Dealogic \*6: 流動性預金+外為+トレードファイナンス (非金利) \*7: 本部計上分を除いているため、左表とは一致せず

# グローバルマーケットカンパニー

グループ合算\*1

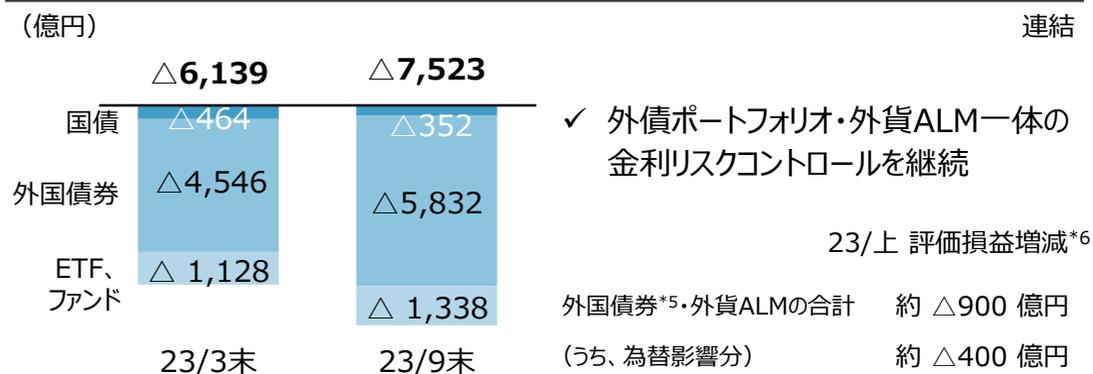
(億円)		22/上	23/上	YoY	年度計画	進捗率
業務粗利益*2	1	2,293	<b>2,793</b>	+500		
うちバンキング	2	715	<b>886</b>	+170		
うちS&T	3	1,583	<b>1,893</b>	+310		
経費 (除く臨時処理分等)	4	△1,240	△ <b>1,498</b>	△259		
持分法による投資損益	5	-	-	-		
<b>業務純益*3</b>	6	1,049	<b>1,295</b>	+245	1,540	84%
うちバンキング	7	499	<b>644</b>	+145		
うちS&T	8	587	<b>666</b>	+79		
与信関係費用	9	△7	<b>3</b>	+10		
株式等関係損益	10	-	-	-		
その他	11	△328	△ <b>393</b>	△65		
<b>当期純利益</b>	12	714	<b>904</b>	+190	1,040	87%
内部リスク資本 (平残)	13	16,494	<b>20,421</b>	+3,927		
ROE*4	14	2.1%	<b>2.6%</b>	+0.6%	4.2%	
業務粗利益RORA*4	15	3.1%	<b>2.9%</b>	△0.2%		
経費率	16	54.1%	<b>53.7%</b>	△0.4%		

## 業績概要

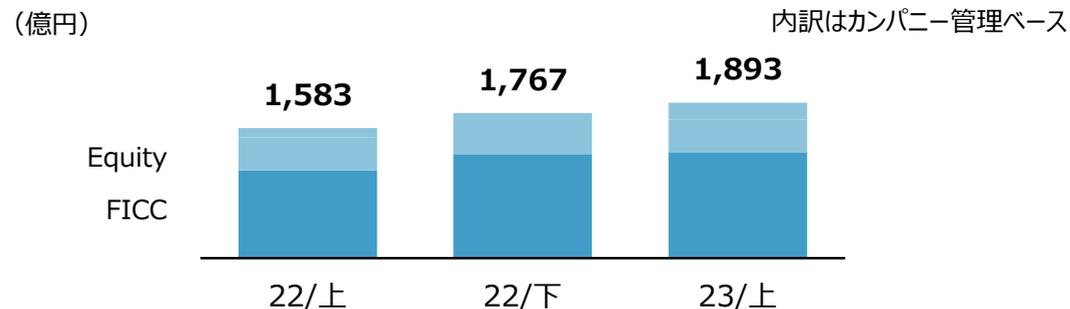
**バンキング**：抑制的な運営を継続しつつも、資金収支底上げや日本株の上昇局面捕捉等により計画を上回る推移

**S&T**：プロダクト拡充により高ボラティリティ環境下での顧客フローを的確に捕捉。米州・国内中心に好調に推移

## 〈参考〉評価差額\*5



## S&T プロダクト別収益額



\*1: 23年度管理会計ルール。過年度計数を遡及修正 \*2: XVA関連損益を含む (22/上: △12億円、23/上: △3億円) \*3: ETF関係損益 (2行合算) を含む \*4: 直近12カ月 \*5: 純資産直入処理対象分、ヘッジ勘案後。その他有価証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 \*6: 内部管理ベース

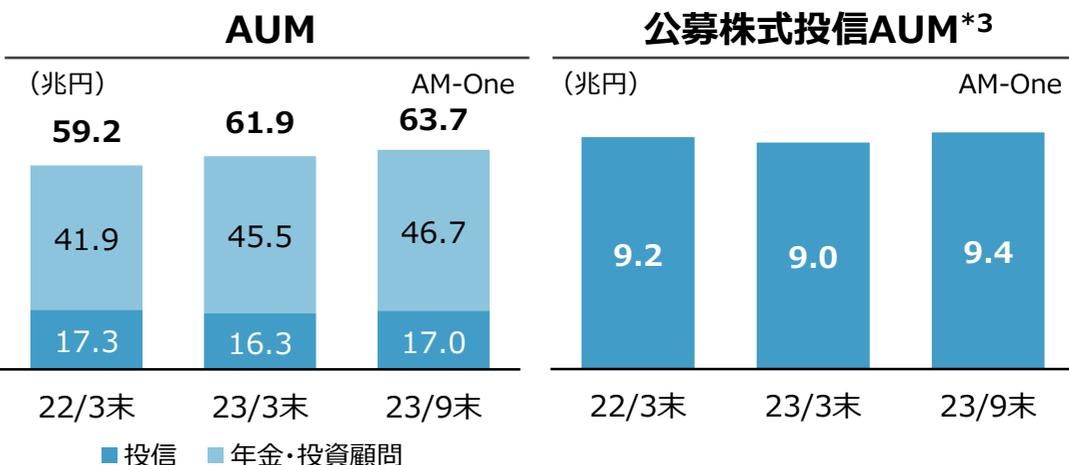
# アセットマネジメントカンパニー

グループ合算\*1

(億円)		22/上	23/上	YoY	年度計画	進捗率
業務粗利益	1	276	<b>276</b>	△0		
うち投信	2	171	<b>173</b>	+3		
うち年金	3	63	<b>63</b>	+0		
経費（除く臨時処理分等）	4	△170	△ <b>171</b>	△1		
持分法による投資損益	5	1	△ <b>9</b>	△9		
<b>業務純益</b>	6	72	<b>64</b>	△9	140	46%
与信関係費用	7	-	-	-		
株式等関係損益	8	-	-	-		
その他	9	△46	△ <b>45</b>	+1		
<b>当期純利益</b>	10	26	<b>19</b>	△7	50	38%
内部リスク資本（平残）	11	1,050	<b>1,009</b>	△40		
ROE*2	12	3.5%	<b>2.9%</b>	△0.6%	4.5%	
業務粗利益RORA*2	13	19.0%	<b>18.6%</b>	△0.3%		
経費率	14	61.6%	<b>62.1%</b>	+0.4%		

## 業績概要

投信・年金とも前年同期並みの推移も、持分法による投資損益の影響により、業務純益・当期純利益は前年同期比で減益



## 参考指標

(万人)	23/3末	23/9末	(兆円)	23/3末	23/9末
DC加入者等数*4	174.1	<b>179.4</b>	DC資産残高	2.9	<b>3.2</b>
企業型	142.7	<b>146.2</b>	DB資産残高	6.6	<b>6.8</b>
iDeCo	31.4	<b>33.2</b>		22年度	<b>23/上</b>
DC加入者数は国内1位*5			R&I投信会社満足度調査*6	3位	<b>4位</b>

\*1: 23年度管理会計ルール。過年度計数を遡及修正 \*2: 直近12ヵ月 \*3: ETF除く（出所）投資信託協会公表データ \*4: BK \*5: 23/3末 \*6: AM-One（出所）格付投資情報センター「ファンド情報」390・417号

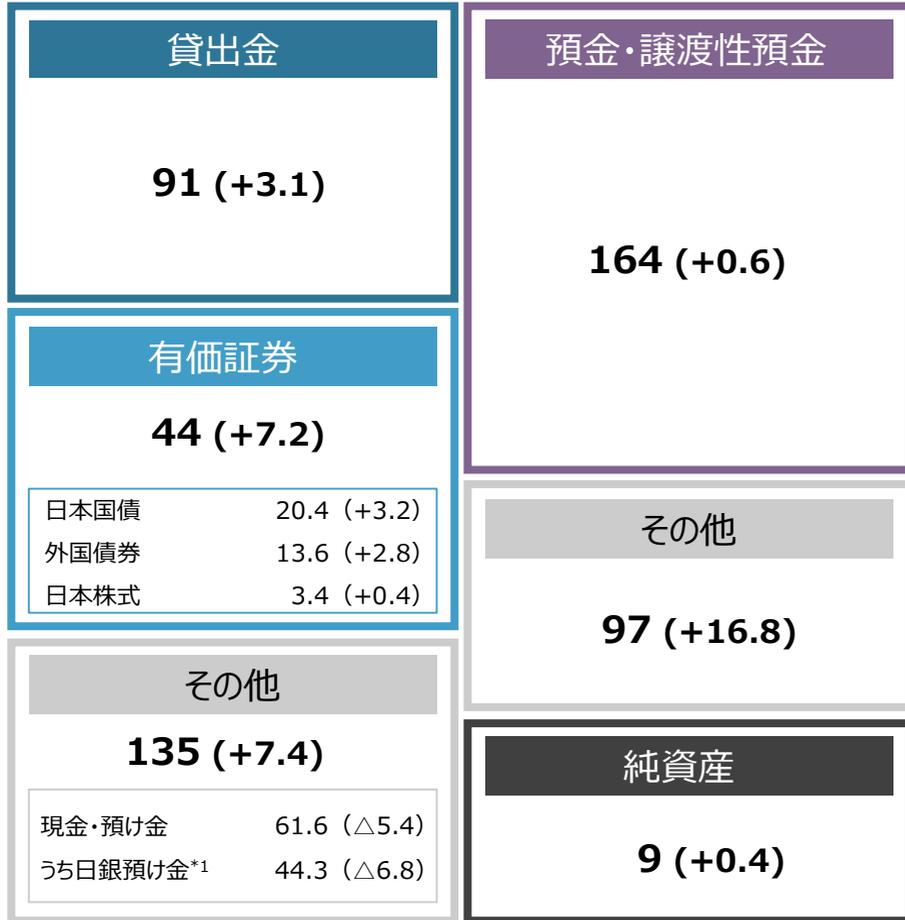
# B/Sの概要 (23年9月末)

## 連結貸借対照表

(兆円)

( ) 内は23/3末比

総資産 272 (+17.9)



## 外貨B/S\*2

BK+TB、管理会計

(億ドル)

( ) 内は23/3末比

- 貸出金に対する顧客預金の割合：75%
- 顧客預金の内訳：
  - ・ 国内+海外日系 約50%
  - ・ 海外非日系 約50%

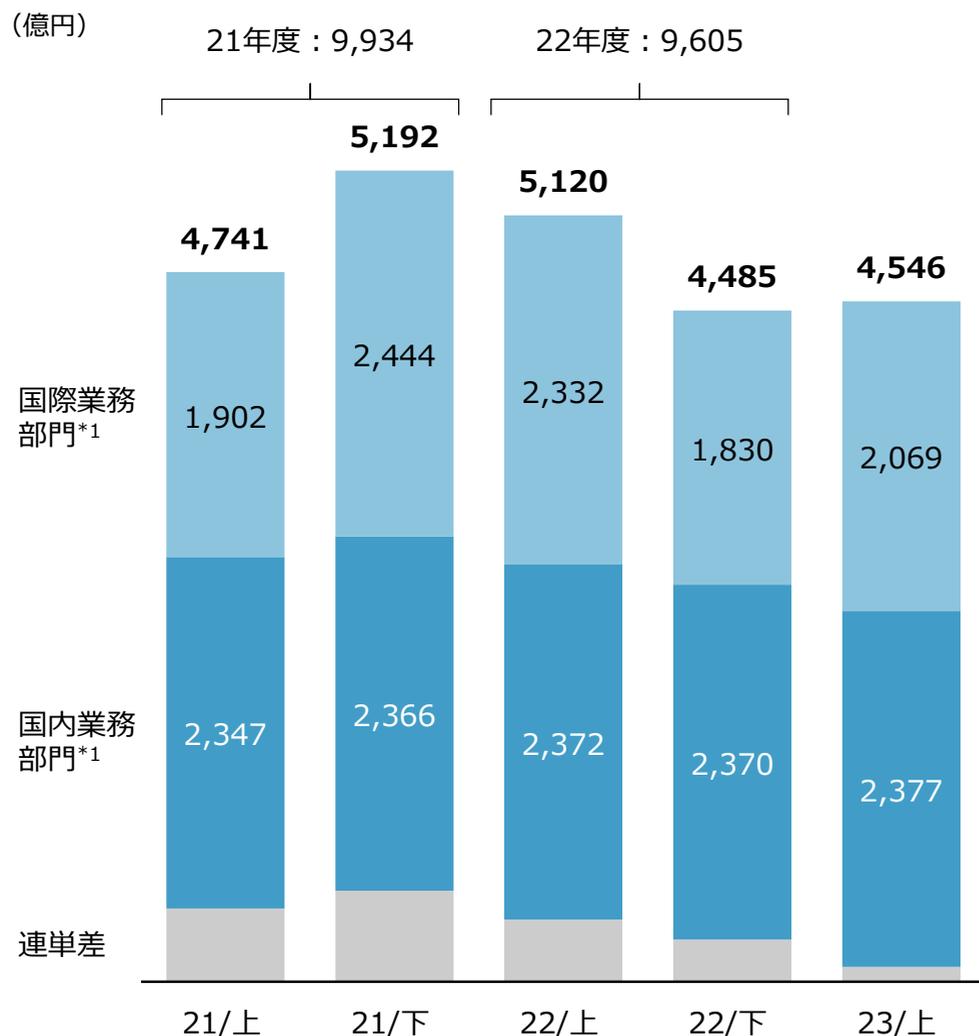


\*1: 2行合算 \*2: 23年度管理会計ルール \*3: 中国・米国・オランダ・インドネシア・マレーシア・ロシア・ブラジル・メキシコ現地法人・国内を含む \*4: 社債、通貨スワップ等 \*5: レポ、インターバンク、中銀預金等

# 連結粗利益

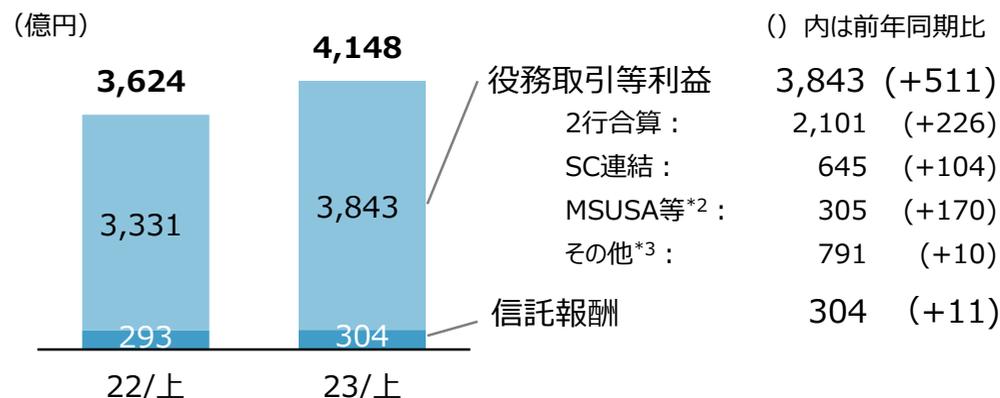
## 資金利益

連結



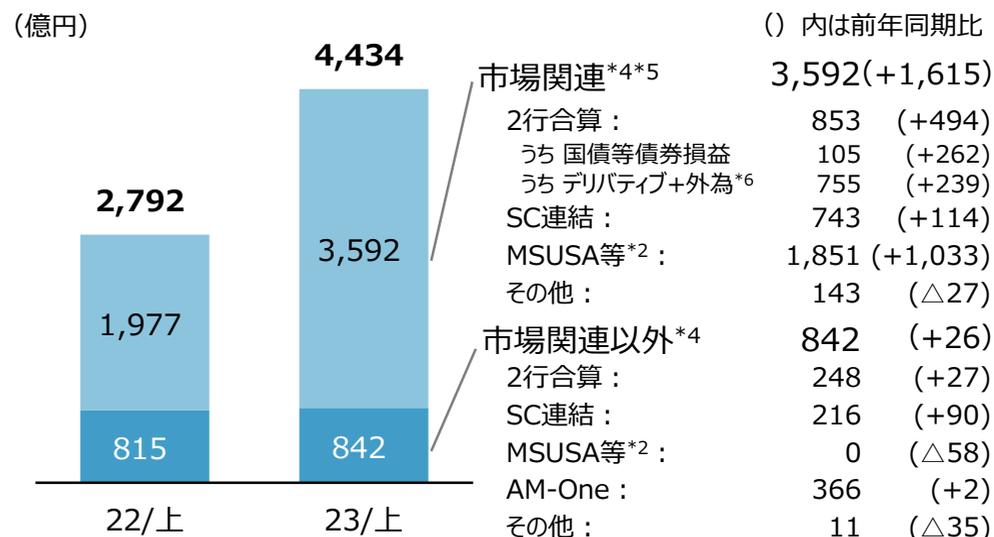
## 役務取引等利益・信託報酬

連結



## 特定取引利益・その他業務利益

連結



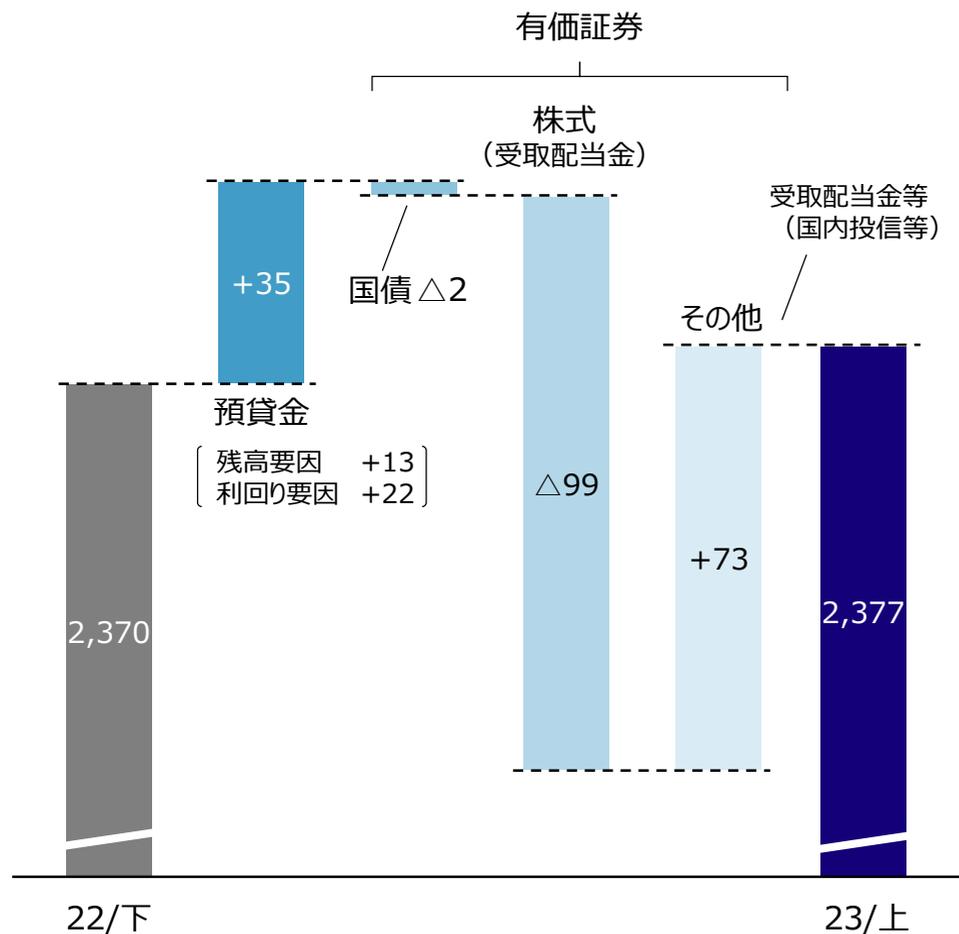
\*1: 2行合算 \*2: SC連結対象でない、MSUSA等の米国証券業務拠点 \*3: 内部取引消去等調整を含む \*4: 内部取引消去等調整後、傘下子会社を含む \*5: 特定取引利益-SC引受・売出手数料+国債等債券損益+外国為替買損益 \*6: 特定金融派生商品損益+外国為替買損益

# 資金利益（増減要因）

## 国内業務部門

2行合算

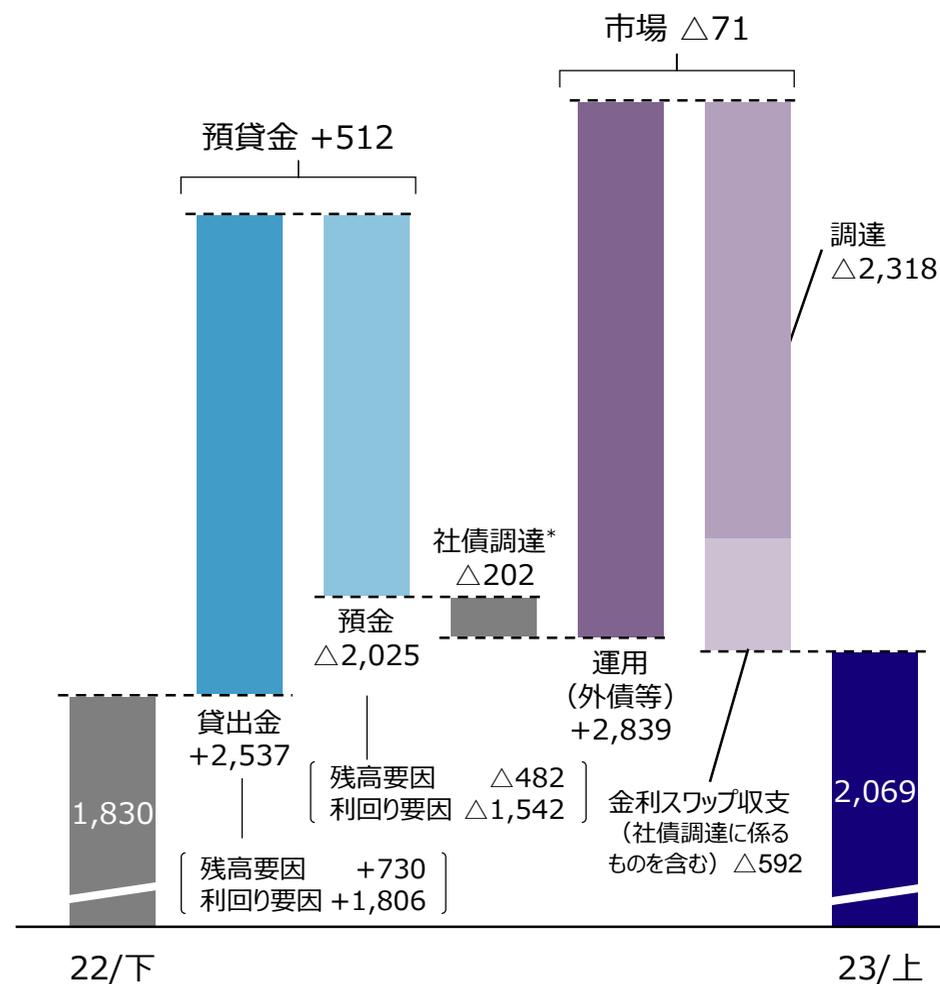
(億円)



## 国際業務部門

2行合算

(億円)



\* 借入金を含む

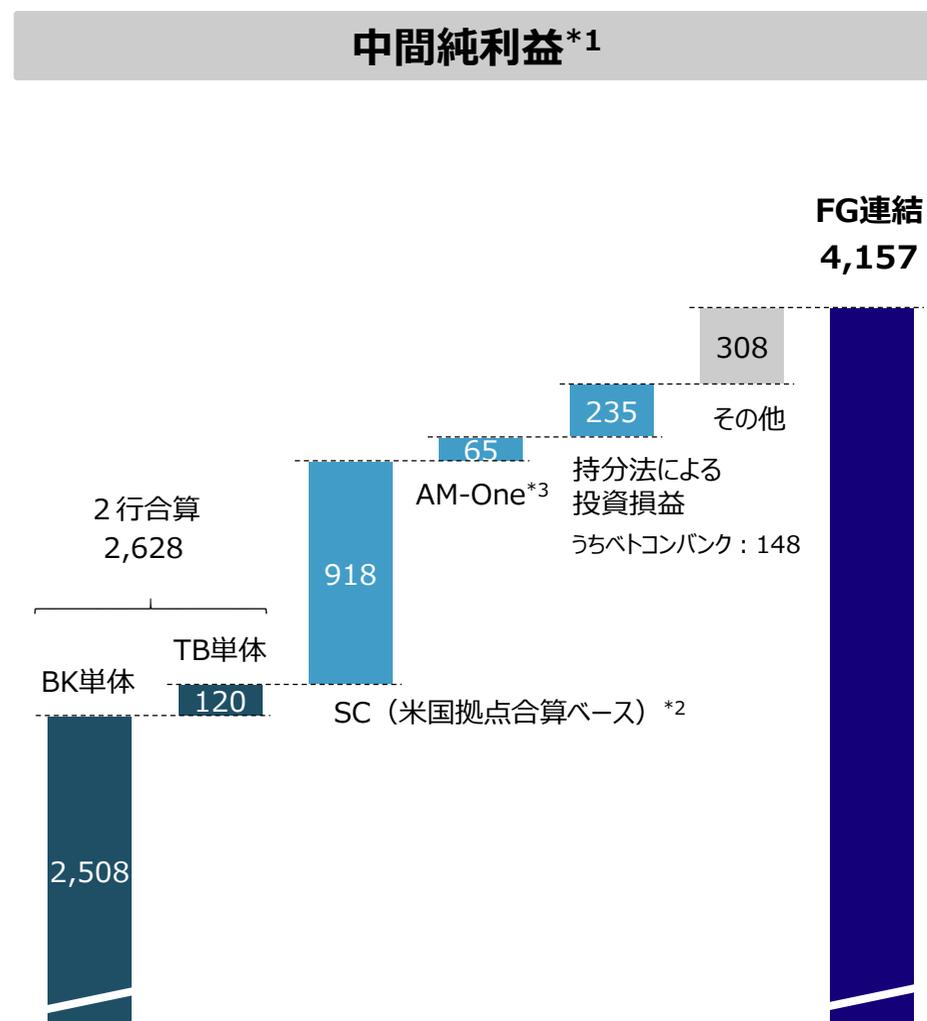
# グループ会社別業績

(億円)

業務純益*1	22/上	23/上	前年同期比
BK単体	3,256	3,600	+343
TB単体	87	96	+8
SC (米国拠点合算ベース) *2	505	830	+324
AM-One*3	118	100	△18
持分法による投資損益	144	235	+90
その他	380	681	+300
<b>FG連結</b>	<b>4,494</b>	<b>5,543</b>	<b>+1,049</b>

中間純利益*1	22/上	23/上	前年同期比
BK単体	2,378	2,508	+130
TB単体	124	120	△4
SC (米国拠点合算ベース) *2	489	918	+428
AM-One*3	80	65	△14
持分法による投資損益	144	235	+90
その他	121	308	+187
<b>FG連結</b>	<b>3,339</b>	<b>4,157</b>	<b>+817</b>



\*1: ETF関係損益等を含む。連結調整前の概数 \*2: 業務純益はSC連結計数に、SC連結対象会社でないMSUSA等の米国拠点の計数を単純合算したもの。中間純利益は同米国拠点を含んだ社内管理ベースの計数。米国拠点の計数は業務純益582億円、中間期純利益489億円 \*3: 連結、のれん等償却を除く

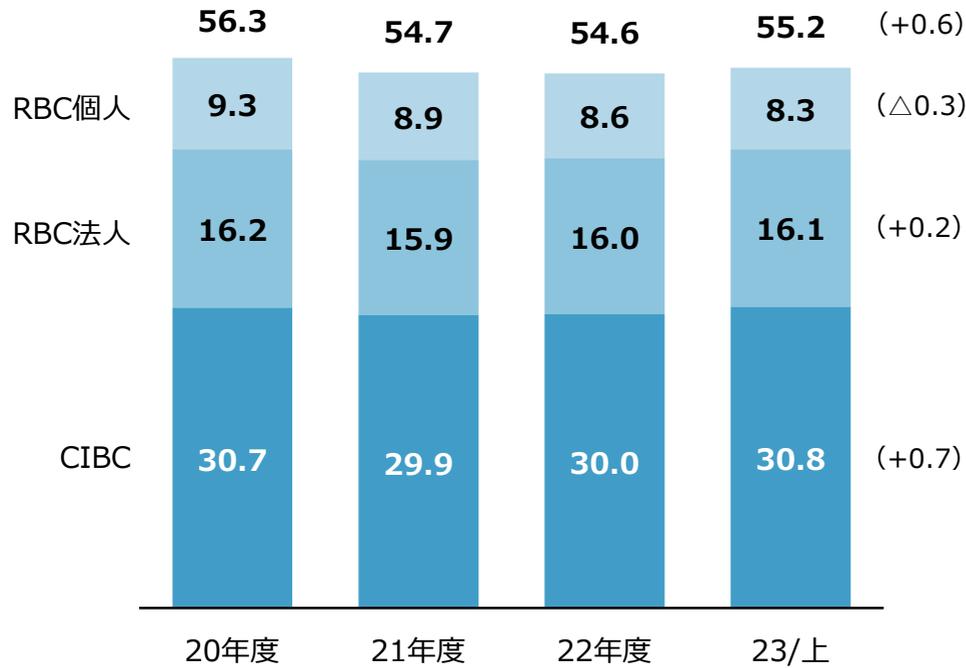
# 国内貸出金

## 国内貸出金（平残）<sup>\*1</sup>

BK+TB、管理会計

(兆円)

( ) 内は前年度比

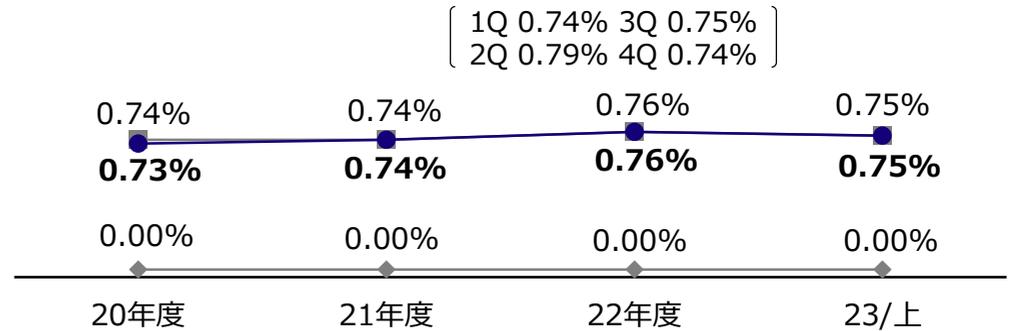


Category	20年度	21年度	22年度	23/上
未残	55.4	54.1	54.6	55.6
RBC個人	9.1	8.8	8.4	8.2
RBC法人	16.0	15.7	15.9	16.1
CIBC	30.3	29.5	30.2	31.2

## 預貸金利回差<sup>\*2</sup>

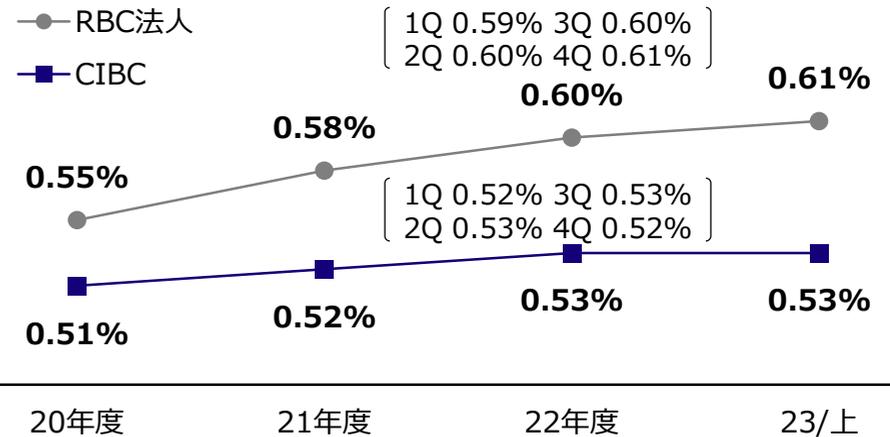
2行合算

- 貸出金利回… a
- 預金利回… b
- 預貸金利回差… a-b



## 貸出金スプレッド<sup>\*1</sup>

BK+TB、管理会計



\*1: 23年度管理会計ルール（20年度～22年度は遡及修正）、グループ内貸出金・政府等向け貸出金を除く \*2: 金融機関（FGを含む）・政府等向け貸出金を除く、国内業務部門

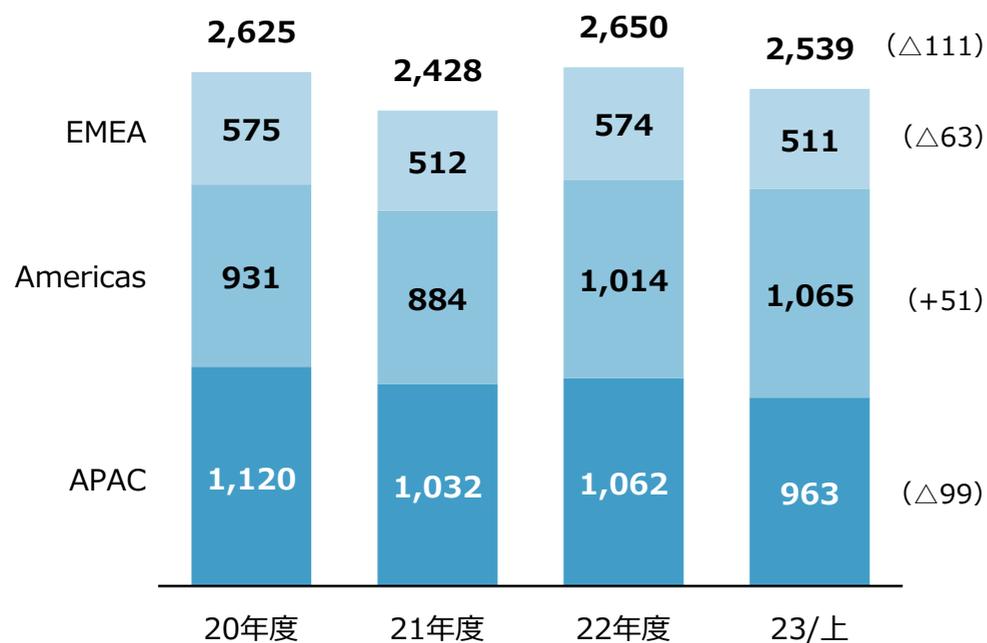
# 海外貸出金

## 海外貸出金（平残）\*

BK、管理会計

(億ドル)

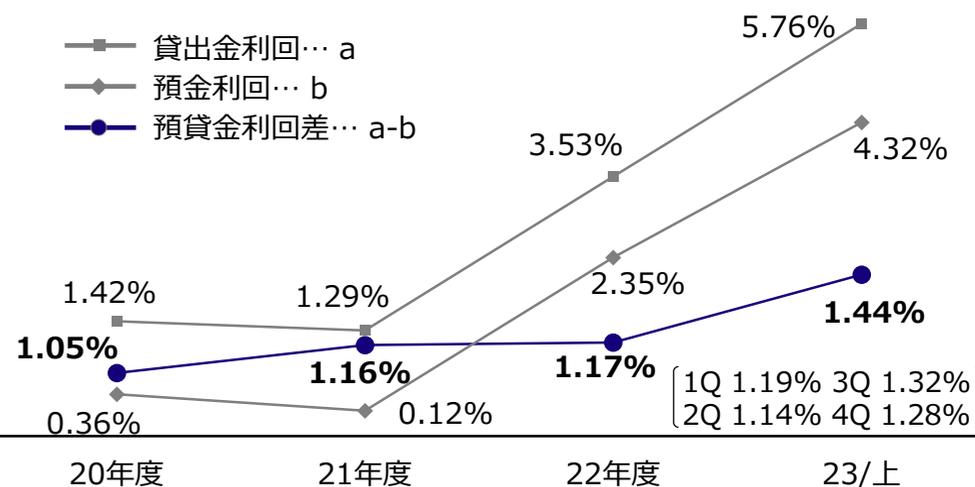
( ) 内は前年度比



未残	20年度	21年度	22年度	23/上
未残	2,411	2,482	2,552	2,460
EMEA	514	552	506	498
Americas	857	906	1,074	1,045
APAC	1,041	1,024	972	918

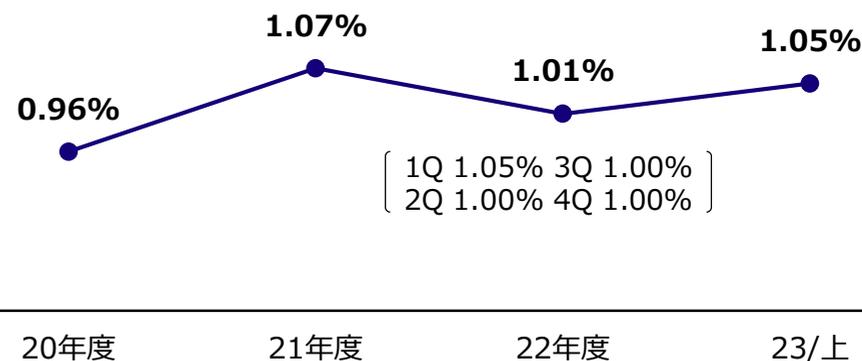
## 預貸金利回差

BK、国際業務部門



## 貸出金スプレッド\*

BK、管理会計



\* 23年度管理会計ルール（20年度～22年度は遡及修正）、グループ内貸出金を除く。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）

# (参考) 貸出金の見通し

## 貸出金残高

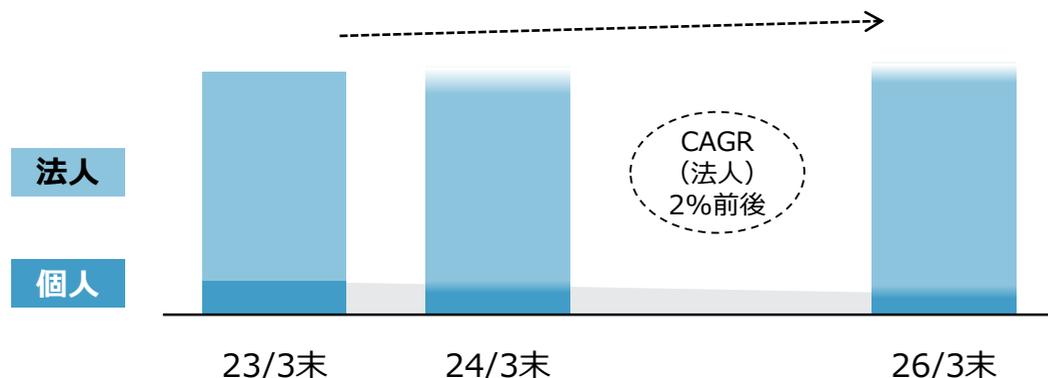
カンパニー管理ベース

## スプレッド

カンパニー管理ベース

円貨

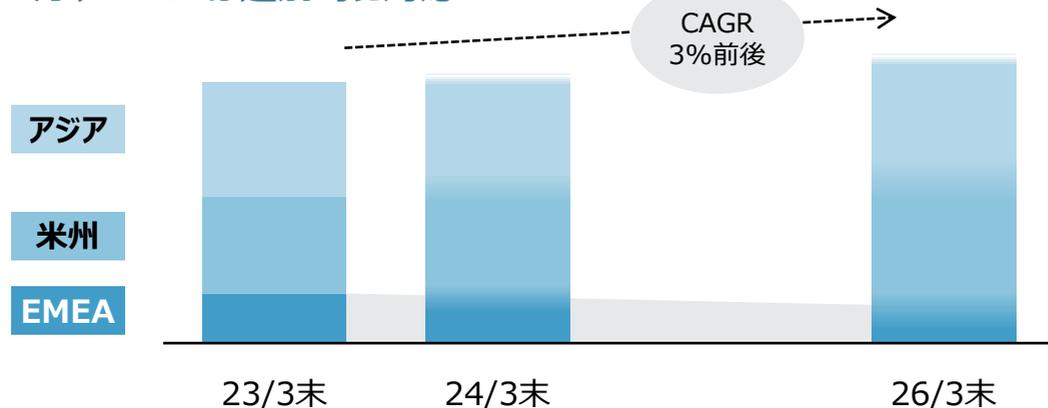
個人（住宅ローン等）は漸減の一方、法人はプロダクツ・サステナブルファイナンス等を中心に積み上げ



	FY22 vs FY23	FY23 vs FY25
大企業	➡	➡
中堅・中小企業	➡	➡
個人	➡	➡

外貨

採算を重視し、アセットを入替え。米州・アジアにて残高を積み上げる一方、EMEAは選別的に対応

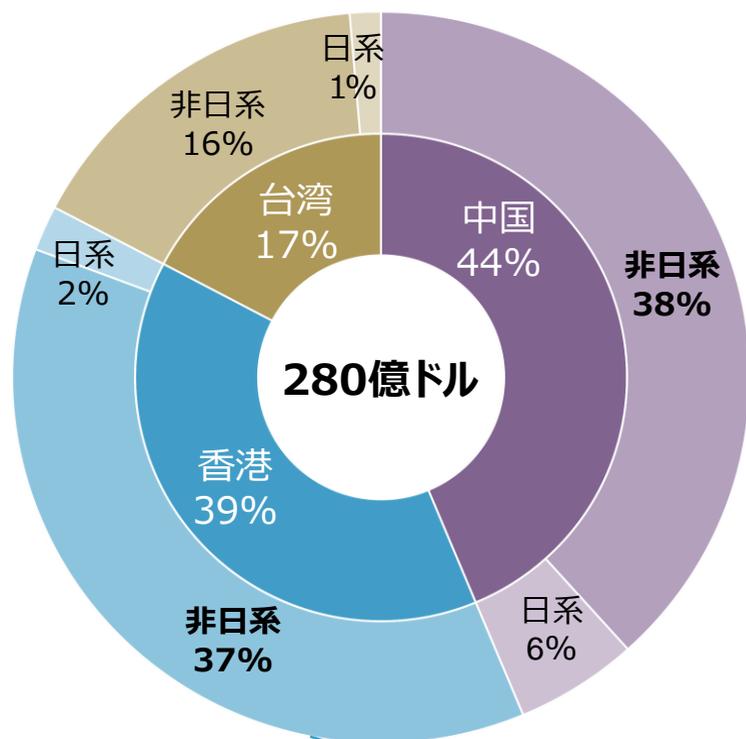


	FY22 vs FY23	FY23 vs FY25
アジア	➡	➡
米州	➡	➡
EMEA	➡	➡

# 海外ポートフォリオ①

## 中国・香港・台湾向け貸出金（23年9月末）\*1

リスク所在国・地域ベースの保証勘案後残高



### ■ 貸出ポートフォリオの量・質をコントロールしつつ、非金利収支を中心に採算性向上を企図

- 期間・セーラビリティ等の工夫を講じ、アセットの機動性を確保
- トランザクションバンキング・DCM等の強化と、低採算アセットの見直しによる、個社・案件毎のリターン向上

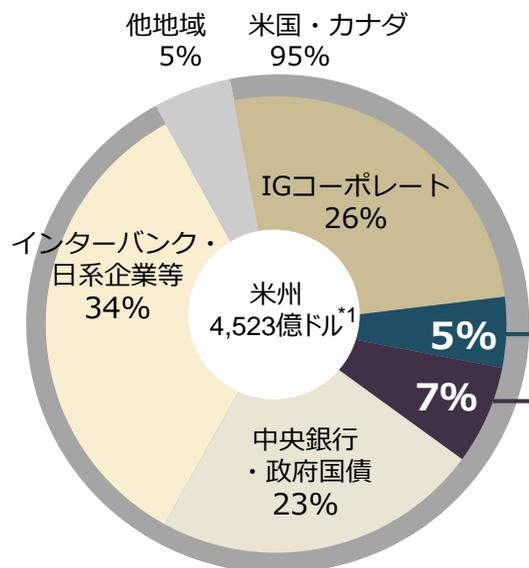
- ✓ グローバルな自動車関連企業や、石油・化学等の有力国有企業、TMT\*2等の大手民間企業が中心
- ✓ 不動産向け貸出金は、中国向け貸出金の1割程度かつ有力国有企業向けが中心。同水準のコントロールを継続

- ✓ 投資適格の香港財閥系コングロマリットが中心。不動産市況悪化に対する耐性も、ストレステストを通じ確認済

\*1: BK連結+TB連結。日系・非日系区分は内部管理ベース \*2: Telecom, Media & Technologies

# 海外ポートフォリオ②

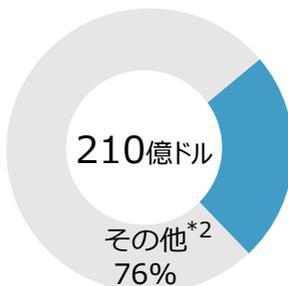
## 米州EXP（23年9月末）



### 非日系Non-IG領域

内部管理ベース

#### PEスポンサー

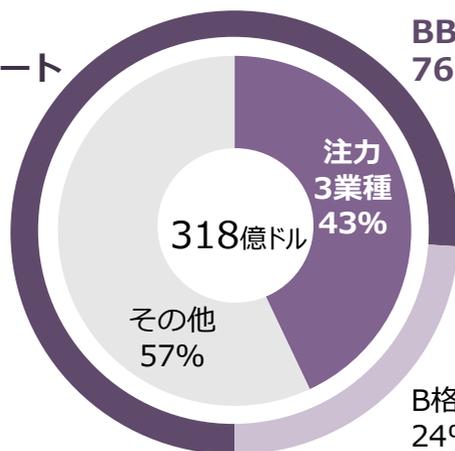


LBO  
ファイナンス  
24%

#### ■ PEスポンサー

- LBOファイナンスは僅少
  - スポンサーを選定の上、取引を実施
  - 引受期間中の価格変動リスクは、CDXも活用し機動的にヘッジ可能な体制
- サブスクリプションファイナンスは短期が中心。マージンローンは担保株価を厳格にモニタリング

#### Non-IGコーポレート



BB格 以上  
76%

#### ■ Non-IGコーポレート

- BB+、BBが中心のポートフォリオ構成
- 注力3業種（IDI、TMT<sup>\*3</sup>、ヘルスケア）を中心に、選別的に対応
- セクター知見を活かし審査体制を強化

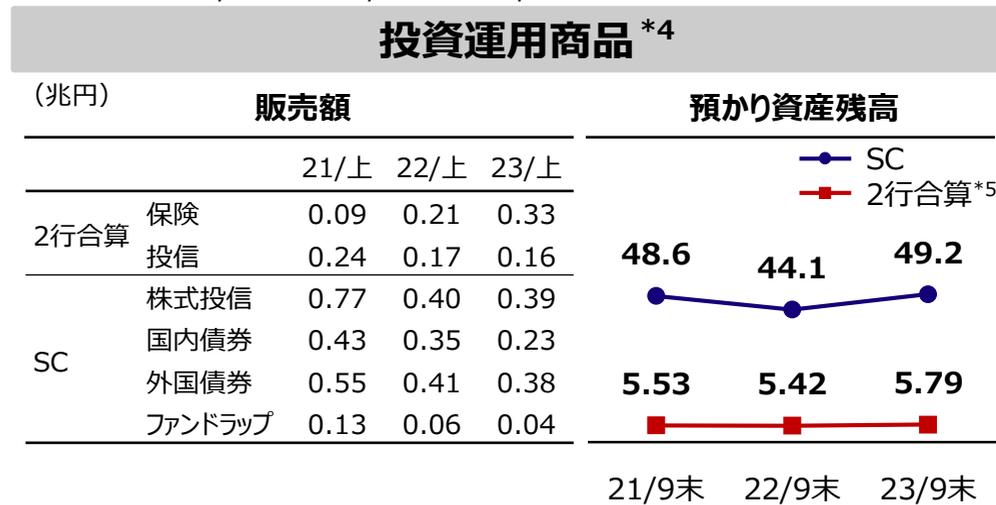
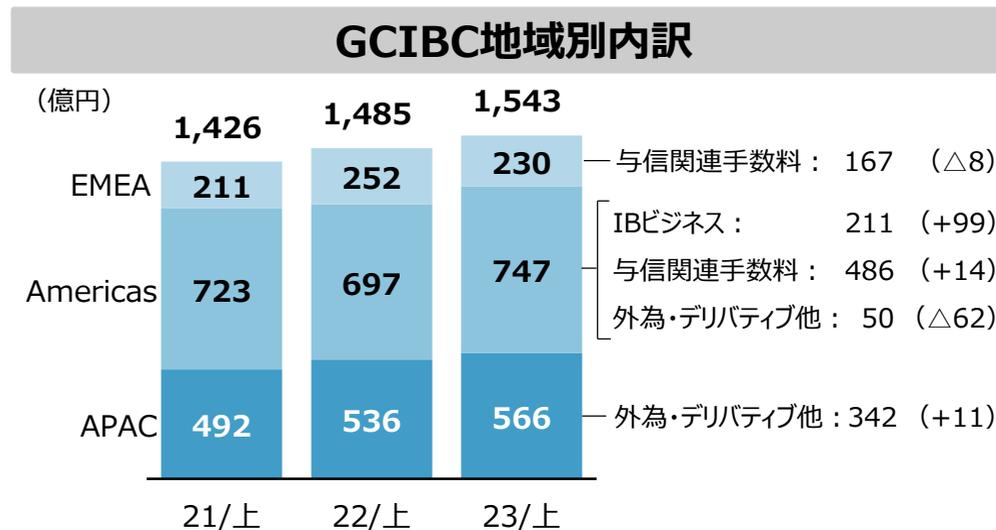
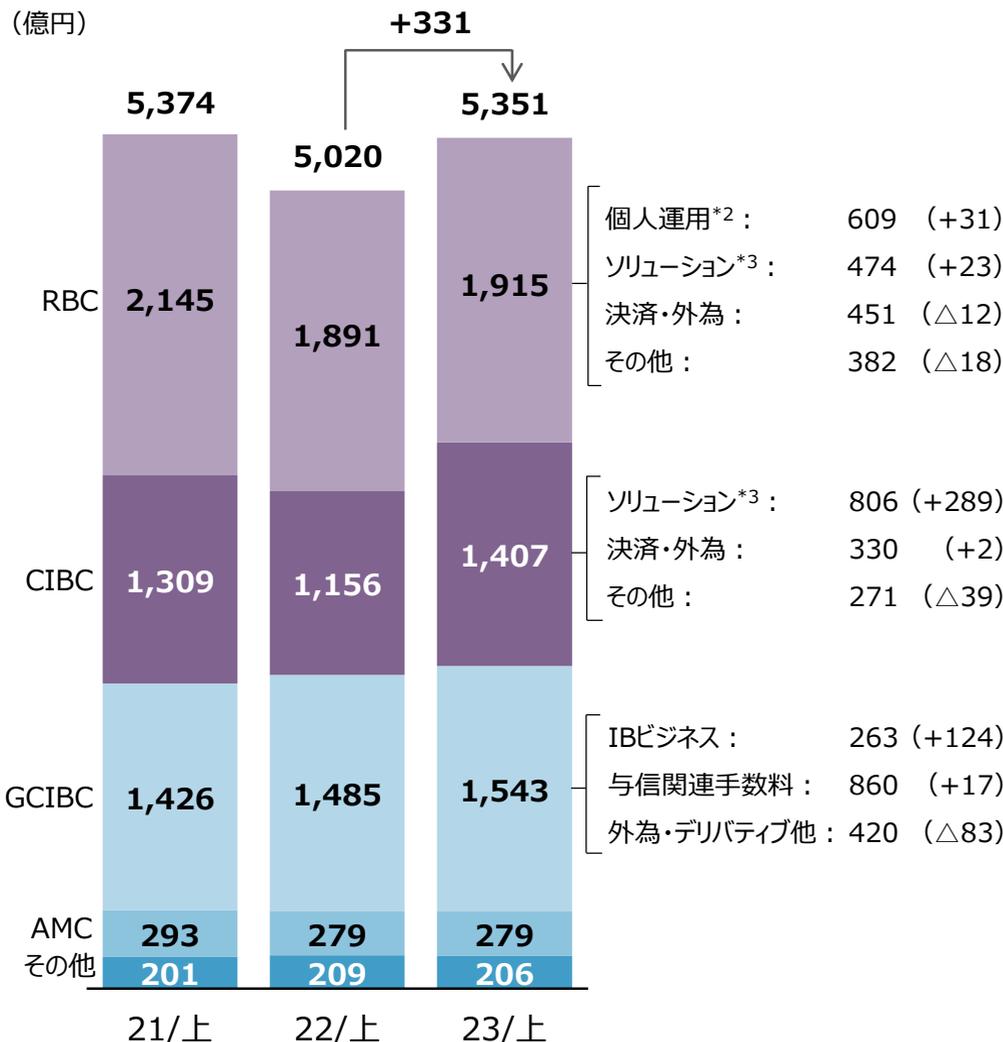
\*1: BK連結+TB連結。貸出金・コミットメントライン・保証取引・デリバティブ与信等を対象。リスク所在国ベースの保証勘案後残高 \*2: サブスクリプションファイナンス、マージンローン

\*3: Industrial & Diversified Industries, Telecom, Media & Technologies

# 非金利収支

## 非金利収支（顧客部門）\*1

グループ合算、速報値  
（）内は前年同期比



\*1: 23年度管理会計ルール、過年度計数を遡及修正。変更前の計数は、21/上：5,484億円、22/上：5,102億円 \*2: BK投信・保険+SC個人セグメント、PBセグメント

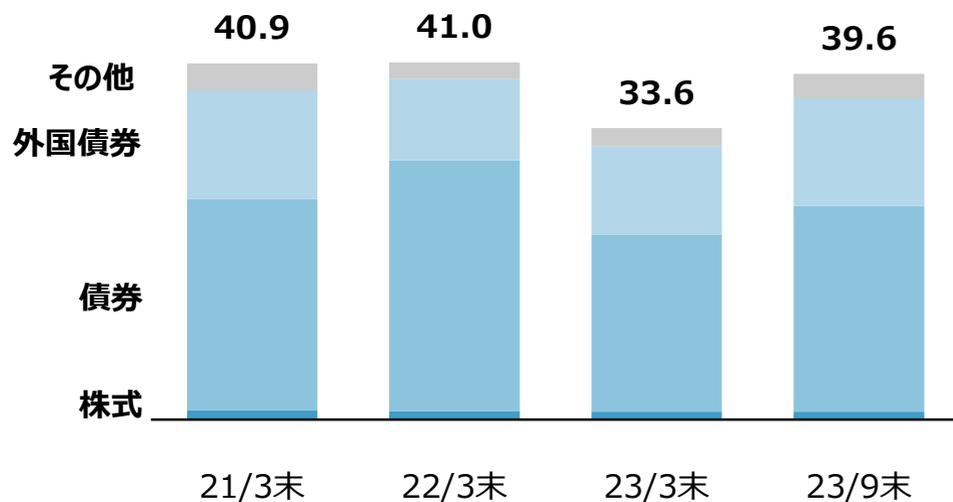
\*3: 投資銀行業務関連手数料、不動産仲介手数料を含む \*4: SCはリテール事業法人部門 \*5: 保険、投資信託（除くMMF）、外貨預金の合計値

# 有価証券ポートフォリオ

## その他有価証券残高\*1

連結、取得原価

(兆円)

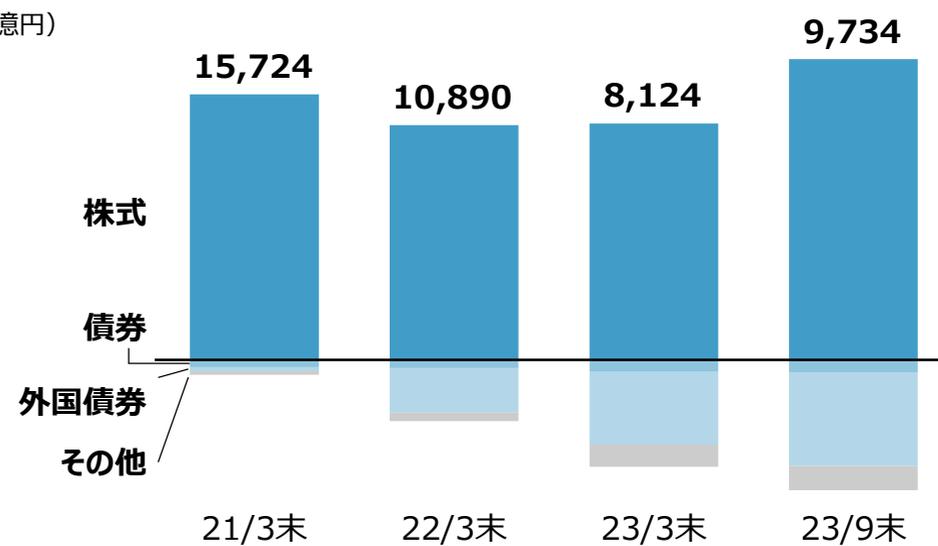


項目	21/3末	22/3末	23/3末	23/9末
	a	b	c	d
1 株式	1.1	1.0	0.9	0.9
2 債券	24.1	28.6	20.3	23.5
3 うち国債	20.9	25.1	16.4	19.9
4 外国債券	12.4	9.3	10.1	12.3
5 うち米国債券*2	8.3	5.7	6.3	8.1
6 その他	3.1	1.9	2.1	2.8
7 ヘアファンド*3	0.6	0.2	0.4	0.5
8 投資信託等	2.4	1.7	1.7	2.3

## その他有価証券評価差額（繰延ヘッジ勘案後）\*1\*4

連結

(億円)



項目	21/3末	22/3末	23/3末	23/9末
	e	f	g	h
株式	16,657	14,724	14,817	18,847
債券	△449	△521	△759	△805
うち国債	△317	△305	△464	△352
外国債券	△270	△2,789	△4,546	△5,832
うち米国債券*2	△236	△2,515	△4,140	△5,402
その他	△213	△522	△1,387	△2,474
ヘアファンド*3	△1,554	△298	△258	△1,135
投資信託等	1,341	△224	△1,128	△1,338

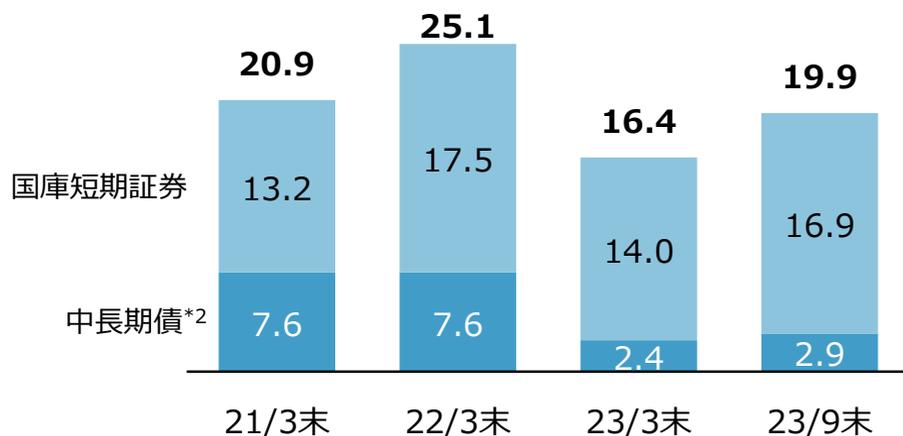
\*1: その他有価証券で時価のあるもの。組合出資分を除く \*2: 米国債・GSE債の2行合算 \*3: 株式含み益の固定化を目的とするヘッジ取引分 \*4: 純資産直入処理対象分。繰延ヘッジ会計適用分のネット繰延損益を勘案

# 債券ポートフォリオ

## 日本国債残高\*1

2行合算、取得原価

(兆円)

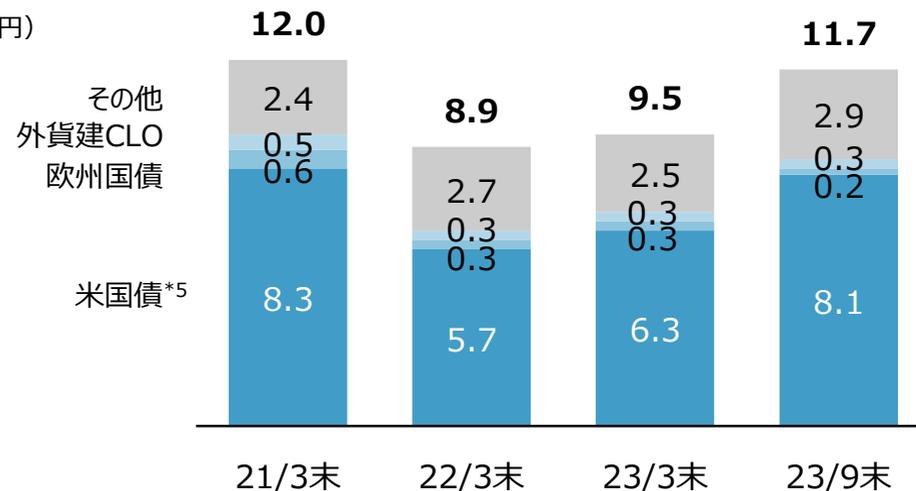


評価差額*3 (億円)	△317	△305	△464	△352
〈参考〉 平均残存期間*4 (年)	1.1	1.2	0.7	0.7

## 外国債券残高\*1

2行合算、取得原価

(兆円)



評価差額*3 (億円)	△266	△2,795	△4,547	△5,840
〈参考〉 平均残存期間*4 (年)	2.5	1.6	1.1	1.6

### 〈参考〉満期保有目的債券

2行合算、取得原価

	21/3末	22/3末	23/3末	23/9末
残高 (兆円)	0.8	1.5	2.0	2.9

### 〈参考〉外貨バンキング運営

■ 外債ポートフォリオ・外貨ALM一体の金利リスクコントロールを継続

23/上 評価損益増減\*6

外国債券*3・外貨ALMの合計	約 △900 億円
(うち、為替影響分)	約 △400 億円

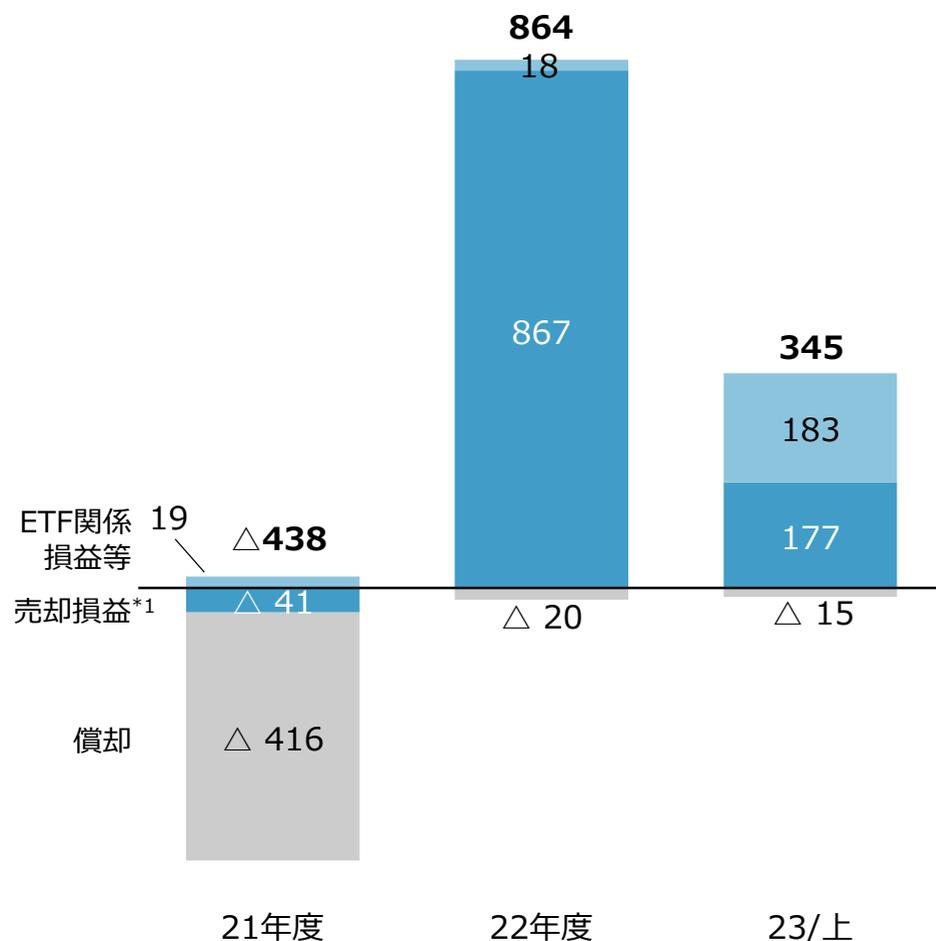
\*1: その他有価証券で時価のあるもの \*2: 残存期間1年以内のものを含む \*3: 純資産直入処理対象分、繰延ヘッジ会計適用分のネット繰延損益を勘案 \*4: 内部管理ベース。ヘッジ考慮後、除く満期保有目的債券  
\*5: 米国債・GSE債 \*6: 内部管理ベース

# 株式ポートフォリオ

## 株式等関係損益

連結

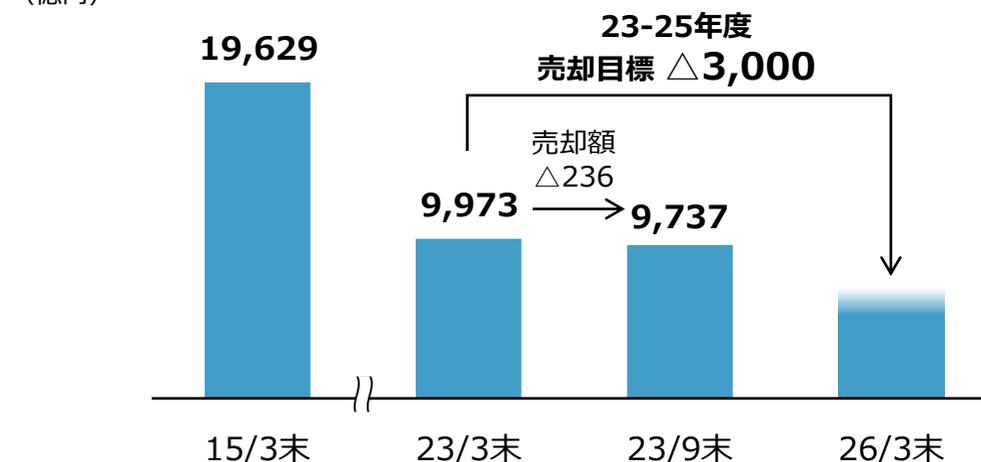
(億円)



## 株式残高\*2

連結、取得原価

(億円)



評価差額\*3

株式	21,321	14,817	18,847
ベアファンド*4	-	△258	△1,135

売却額 (23/3末-23/9末)	236
売却応諾額 (未売却)	480
<b>売却・応諾額合計</b>	<b>716</b>

〈参考〉みなし保有株式の売却\*5

BK+TB、管理会計

15/3末-23/3末	6,724
23/上	652

\*1: 株式売却損益+金融派生商品損益 \*2: その他有価証券で時価のあるもの、組合出資分を除く \*3: 純資産直入処理対象分 \*4: 株式含み益の固定化を目的とするヘッジ取引分

\*5: 一部、BK・TBの資産に計上されている金額を含む。管理会計ベース

# アセットクオリティ

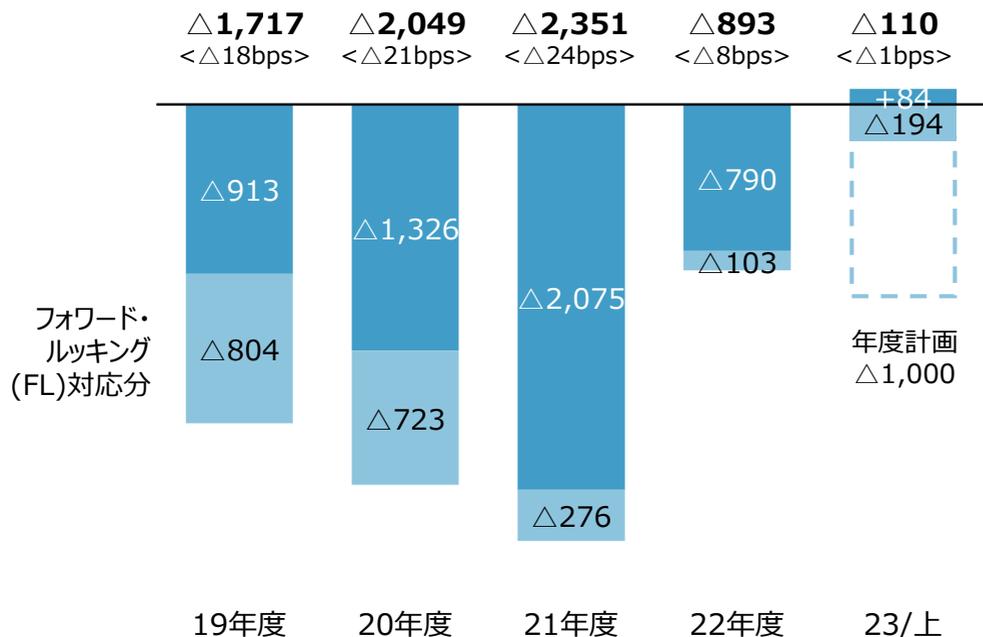
## 与信関係費用

連結

(億円)

<>内は与信関係費用比率：与信関係費用 ÷ 期末総与信残高（信託勘定を含む）

RBC : +84  
CIBC : △464  
GCIBC : +311



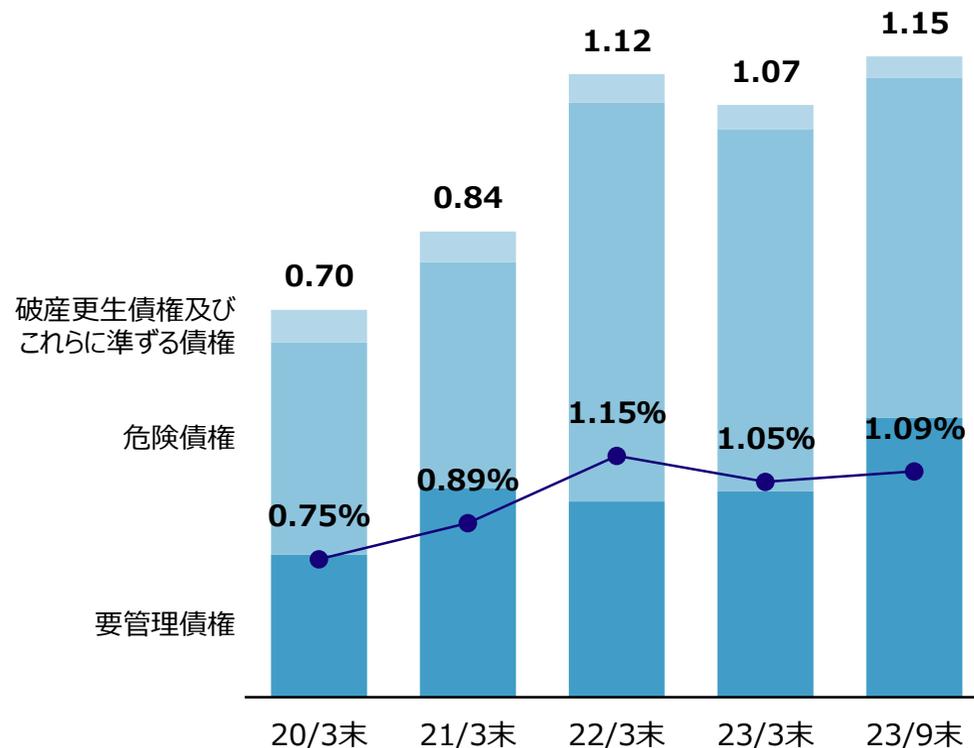
FL引当金 (未残)	19年度	20年度	21年度	22年度	23/上
	804	1,115	817	423	617

## 銀行法及び再生法に基づく債権\*

連結

(兆円)

● 不良債権比率



### <参考> その他の要注意先債権

2行合算、銀行勘定

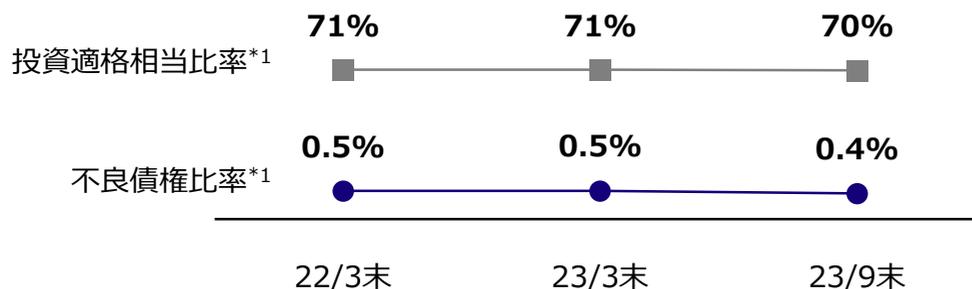
残高 (兆円)	1.6	1.7	1.9	1.8	2.0
引当率	4.91%	4.87%	3.46%	2.91%	4.11%

\* 信託勘定を含む。21/3末以前は金融再生法開示債権残高および同債権残高に基づく不良債権比率

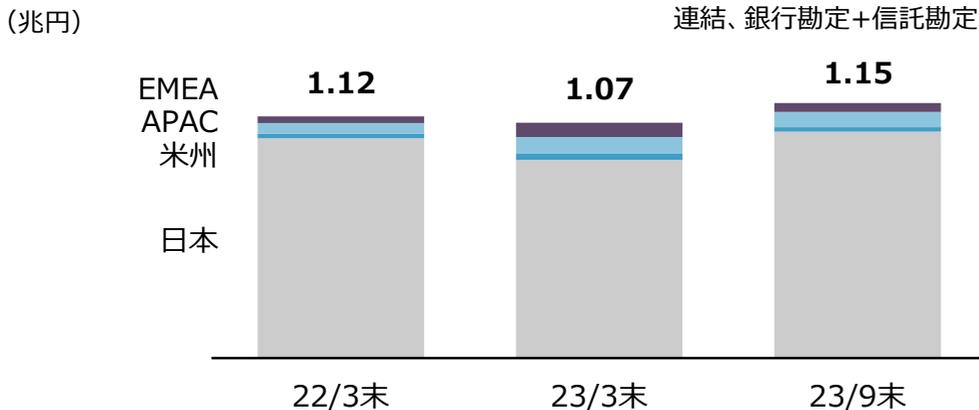
# 海外アセットクオリティ

## 貸出資産の質

- G300戦略による非日系優良企業との取引を推進
- 海外中小企業・個人向けファイナンスは僅少

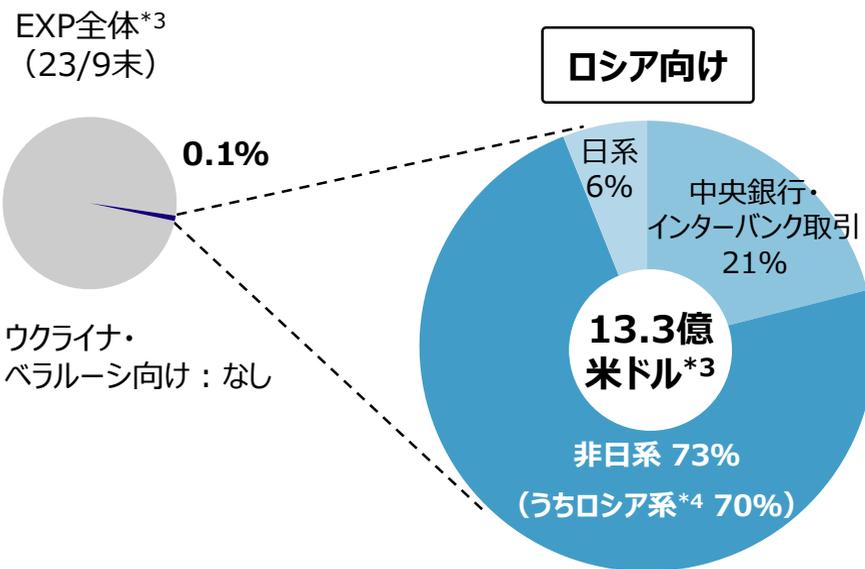


## 銀行法及び再生法に基づく債権 (地域別\*2)



## ロシア関連EXP (23年9月末)

- 各国制裁等を遵守しつつ、日系企業を中心とする既存のお客さまに対する、決済等の必要不可欠なサポートに専念
- ロシア関連EXPは貸出金返済・債権売却等に伴い、23/3末比減少。フォワード・ルッキング対応分を含め、会計基準上可能な範囲で最大限引当を計上

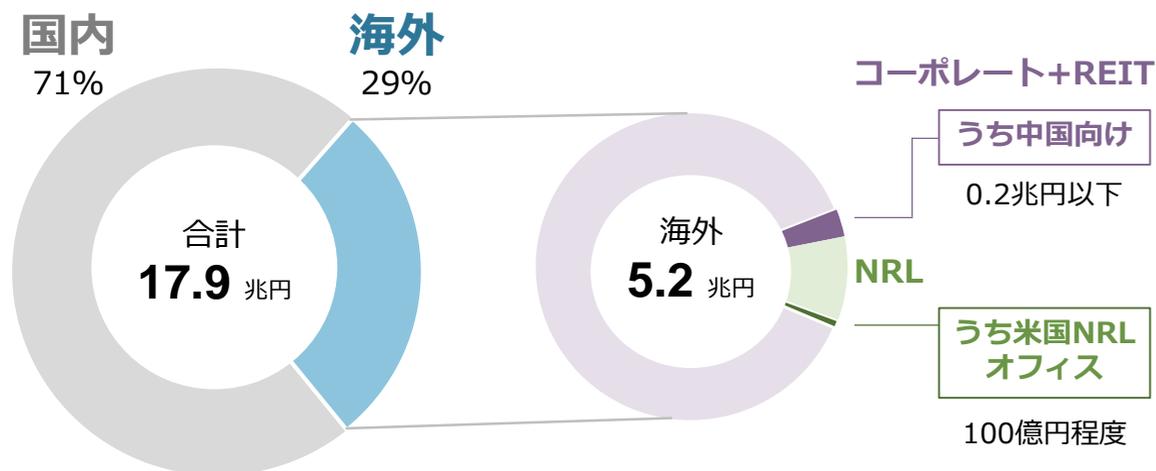


ロシア関連EXPへの引当額\*5 : 543億円

\*1: BK (海外現地法人を含む)、カンパニー管理ベース \*2: 代表主管部店ベース \*3: 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  
\*4: プロジェクトファイナンス案件を含む \*5: 特定海外債権引当勘定を含む

# 不動産セクター向けEXP

内部管理ベース\*1



## ■ 海外EXPは全体の30%程度

### <国内>

- 国内市場は、海外諸国に比較すると相対的に堅調に推移
- IG格付比率は約80%

### <海外>

- IG格付先、優良アセット先を中心に選別的に取り組み
- 米国NRL EXPはシェア0.1%以下\*3
- 中国向けEXPは80%超がIG格付、かつ政府系\*4が95%超と堅確なポートフォリオ

(兆円)	残高	割合
総額	17.9	100%
国内	12.8	71%
大企業	4.3	24%
SMEs*2・個人	2.4	13%
J-REIT	2.2	12%
NRL	3.9	22%
海外	5.2	29%
コーポレート	2.5	14%
REIT	2.1	12%
NRL	0.5	3%

うち、NRL	残高	割合
総額	4.4	100%
国内	3.9	88%
海外	0.5	12%
<参考 - 海外内数>		
地域別		
米州	0.2	5%
EMEA	0.1	3%
APAC	0.2	4%
物件タイプ別		
オフィス	0.1	3%

\*1: BK連結+TB単体。貸出金・外国為替・コミットメントライン未使用枠等の総与信額。23年9月末。NRL=ノンリコースローン \*2: 中堅・中小企業

\*3: FRB公表の全米・商業用不動産向けローン残高の総計に対する比率 \*4: 中央政府ならびに第1級地方都市政府の関与する案件

# バーゼル規制関連

## 自己資本比率

連結

(億円)

	22/3末	23/3末	23/9末
総自己資本比率	<b>17.53%</b>	<b>16.05%</b>	<b>15.86%</b>
Tier1比率	<b>15.00%</b>	<b>13.91%</b>	<b>13.80%</b>
CET1比率	<b>12.46%</b>	<b>11.80%</b>	<b>11.52%</b>
[除く其他有価証券 評価差額金]	[11.52%]	[11.28%]	[10.93%]
総自己資本	113,516	113,069	122,282
Tier1資本	97,132	98,033	106,363
CET1資本*1	80,672	83,155	88,853
AT1資本*2	16,460	14,878	17,510
Tier2資本	16,383	15,035	15,918
リスクアセット	647,304	704,341	770,635
総エクスポージャー	2,129,720	2,194,411	2,424,061

\*1: 普通株式等Tier1資本 \*2: その他Tier1資本

## その他規制比率

連結

(億円)

	22/3末	23/3末	23/9末
レバレッジ比率	4.56%	4.46%	4.38%
外部TLAC比率			
リスクアセットベース	24.24%	24.02%	23.22%
総エクスポージャーベース	8.43%	8.85%	8.52%
	21年度4Q	22年度4Q	23年度2Q
流動性カバレッジ (LCR) 比率	136.5%	130.6%	132.7%
適格流動資産	711,741	775,999	804,651
純資金流出額	521,409	594,194	606,701
〈参考〉	22/3末	23/3末	23/9末
CET1比率 (新規制)	9.9%	9.9%	10.0%
同 (其他有価証券評価差額金 を除く)	9.3%	9.5%	9.6%

# 2023年度 業績見通し

## 業績見通し

連結 (億円)	22年度	23年度		
	実績	上期実績	通期	5月公表比
連結業務純益 + ETF関係損益等	8,071	5,543	<b>9,500</b>	+500
与信関係費用	△893	△110	<b>△1,000</b>	±0
株式等関係損益 - ETF関係損益等	846	162	<b>600</b>	±0
経常利益	7,896	5,740	<b>9,100</b>	+500
親会社株主純利益	5,555	4,157	<b>6,400</b>	+300

- 堅調な本業収益と円安による増益等を踏まえ、業績見通しを上方修正

## 株主還元

一株あたり配当金	23年度	
		5月公表比
中間配当金	<b>50円00銭</b>	+ 2円50銭
期末配当金 (予想)	<b>50円00銭</b>	+ 2円50銭
年間配当金 (予想)	<b>100円00銭</b>	+ 5円00銭

- 年間配当金 (予想) を100円に増額

【見通しの前提となる金融指標】 日本国債10年利回り: 0.60%、日経平均株価: 31,000円、ドル円: 135円

# カンパニー別計画

(億円)	業務純益*1			当期純利益*1			ROE*1	
	23/上	23年度		23/上	23年度		23年度	
	実績	計画	YoY	実績	計画	YoY	計画	YoY
<b>顧客部門</b>	3,735	<b>7,550</b>	+110	2,785	<b>5,580</b>	+240		
RBC	452	<b>880</b>	+80	350	<b>550</b>	+160	<b>2.8%</b>	+0.8%
CIBC	1,617	<b>3,210</b>	+80	1,089	<b>2,810</b>	△140	<b>8.8%</b>	△0.1%
GCIBC	1,603	<b>3,320</b>	△60	1,327	<b>2,170</b>	+210	<b>7.9%</b>	+0.4%
AMC	64	<b>140</b>	+10	19	<b>50</b>	+10	<b>4.5%</b>	+1.0%
<b>市場部門 (GMC)</b>	1,295	<b>1,540</b>	+940	904	<b>1,040</b>	+690	<b>4.2%</b>	+2.2%
<b>FG連結*2</b>	5,543	<b>9,500</b> (期初計画比 +500)	+1,430	4,157	<b>6,400</b> (期初計画比 +300)	+850	<b>7.3%</b> (期初計画比 +0.3%)	+0.7%

\*1: 23年度管理会計ルール。GMCには、ETF関係損益（2行合算）を含む \*2: 連結業務純益+ETF関係損益等、親会社株主純利益

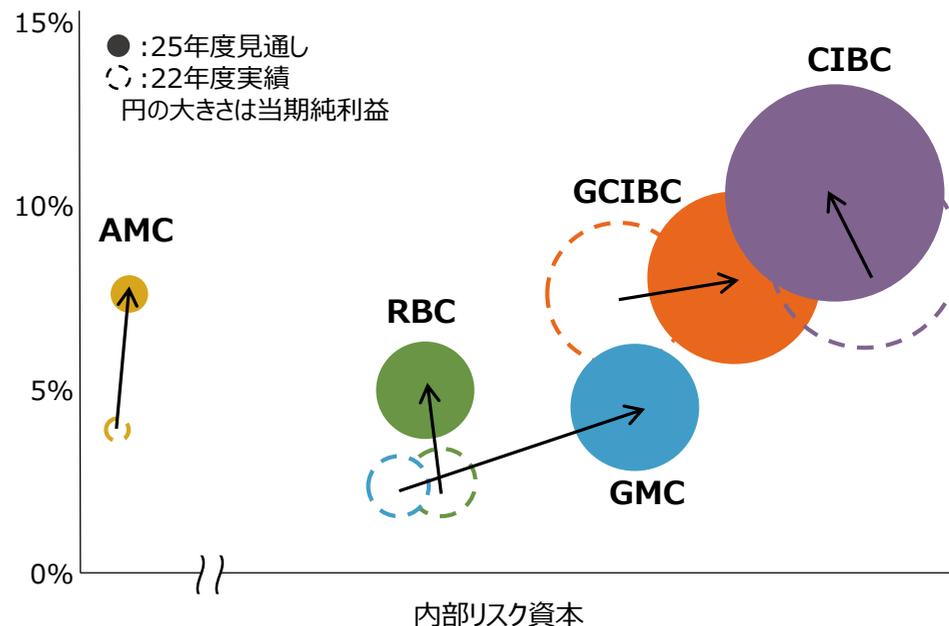
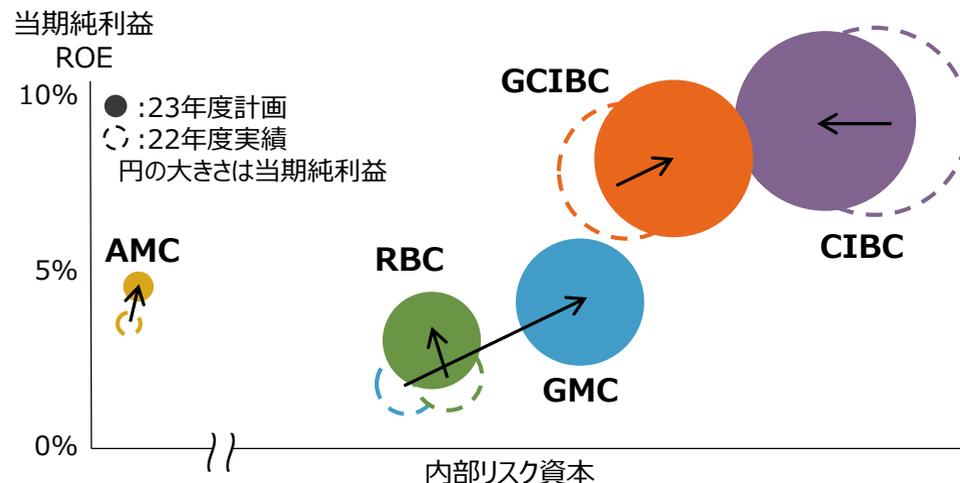
# カンパニー別ROE・内部リスク資本

## ■ 各カンパニーにおいて資本効率を徹底追求し、ROEの向上と安定的な収益基盤強化を目指す

- 重点分野への経営資源投下や、低採算アセットの削減を踏まえ、内部リスク資本を配賦
- FG連結ROE目標を基に、資本コストや事業環境を踏まえた収益見通し等を踏まえ、カンパニー別のROE目標を設定

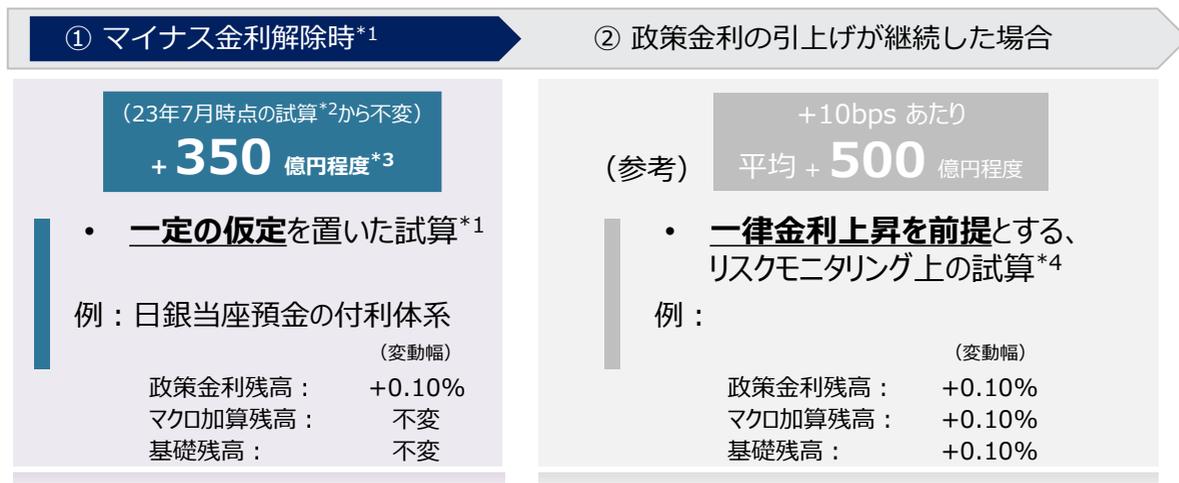
	ROE*		
	22年度実績	23年度計画	25年度見通し
RBC	2.0%	2.8%	4.9%
CIBC	8.8%	8.8%	10.4%
GCIBC	7.5%	7.9%	7.9%
GMC	2.0%	4.2%	4.6%
AMC	3.5%	4.5%	7.5%
FG連結	6.6%	7.3%	8%超

\* 23年度管理会計ルール



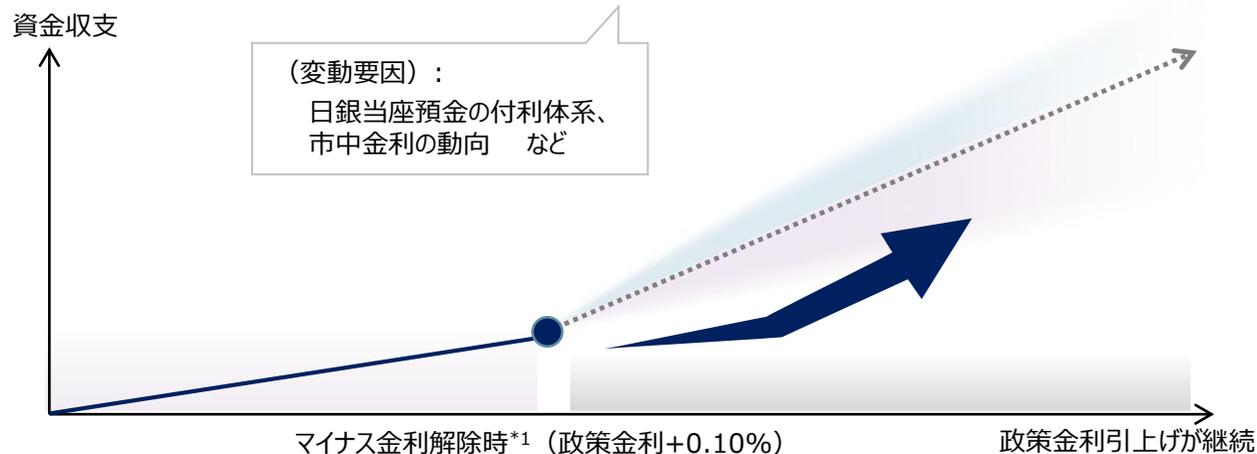
# (参考) 円金利上昇による財務影響試算

## ■ 想定年間PL：現状のB/Sを維持した場合の資金収支影響額

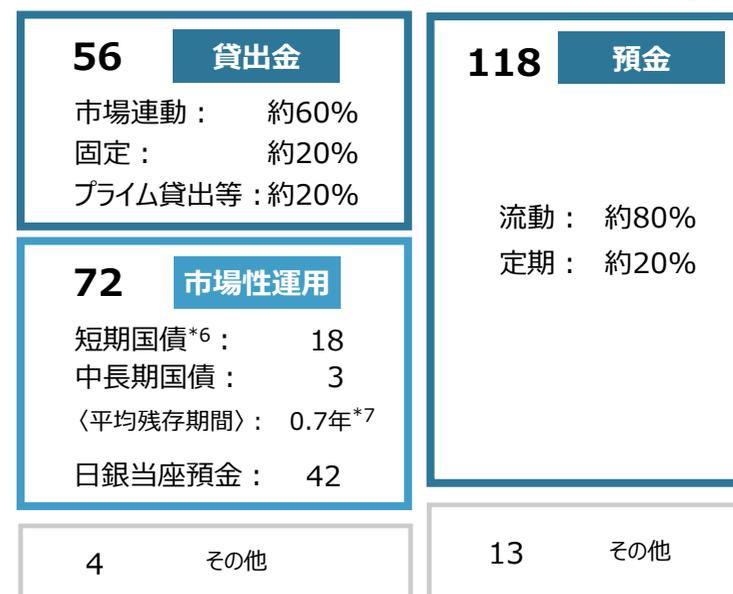


### 感応度イメージ

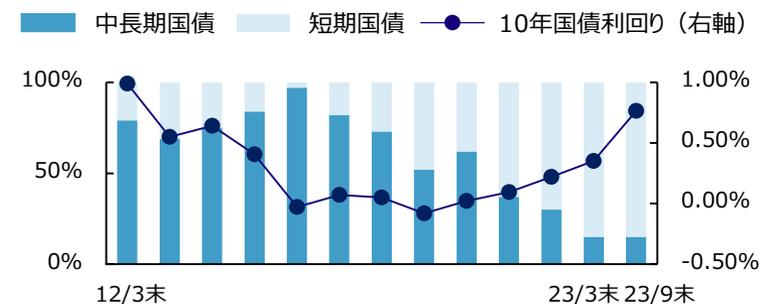
### □ 実際の影響の帰趨は、市場環境により変動



## 円貨B/S (23/9末) \*5 (兆円)



### 参考 国債運用の過去推移\*8



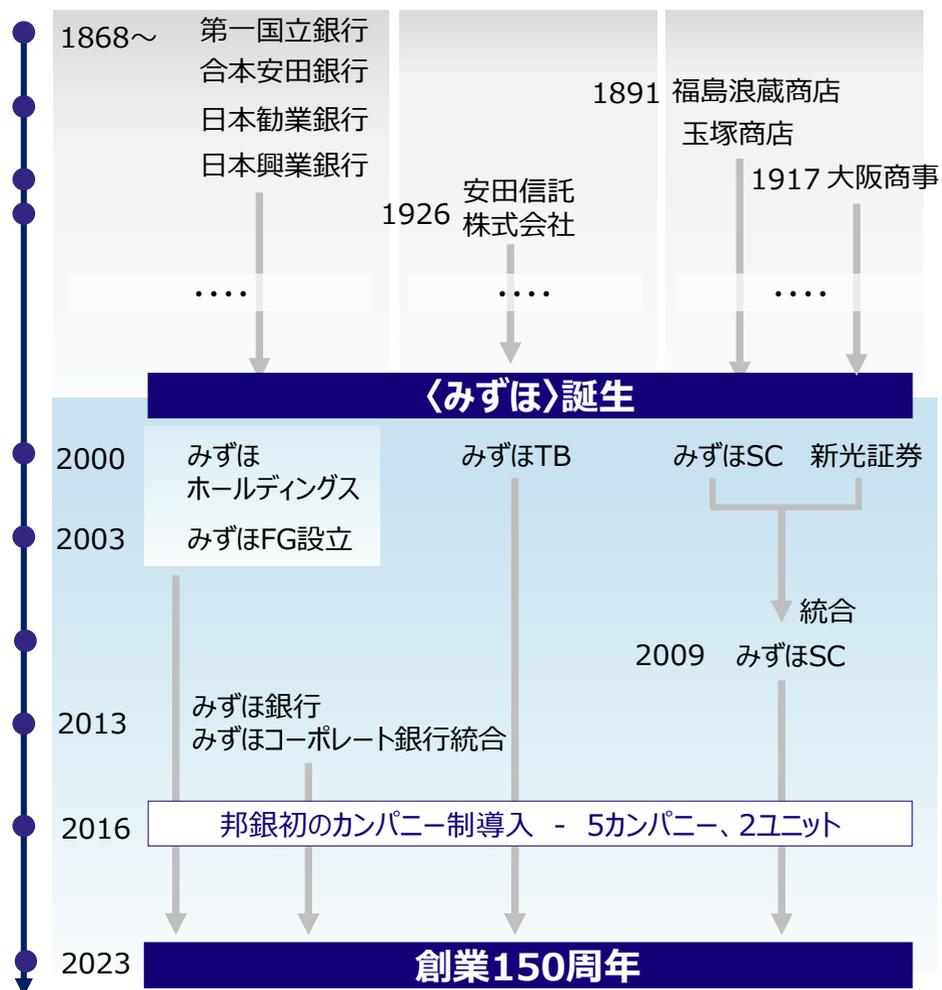
\*1: (前提) 政策金利残高利息 0.00% (23/9末対比+0.10%)、マクロ加算残高利息 0.00%・基礎残高利息 0.10% (23/9末対比不変)、短期金利 (Tibor等)・長期金利 +0.10% (23/9末対比)  
 \*2: [https://www.mizuho-fg.co.jp/investors/ir/briefing/pdf/20230814\\_1.pdf](https://www.mizuho-fg.co.jp/investors/ir/briefing/pdf/20230814_1.pdf)、P.12. \*3: 預貸金収支：+200億円、市場性運用：+150億円 \*4: IRRBBにおける円貨ΔNII。100bps金利上方パラレルシフト時の想定額単純平均。23/6末、BK連結 \*5: BK、内部管理ベース \*6: 含む政府保証債等 \*7: 除く満期保有目的債券。ヘッジ考慮後 \*8: その他有価証券。取得原価

〈みずほ〉について

# みずほグループについて① 概観

## ■ 日本の最古の銀行を源流に、創業150年の歴史と、幅広いネットワークと顧客基盤を持つ総合金融グループ

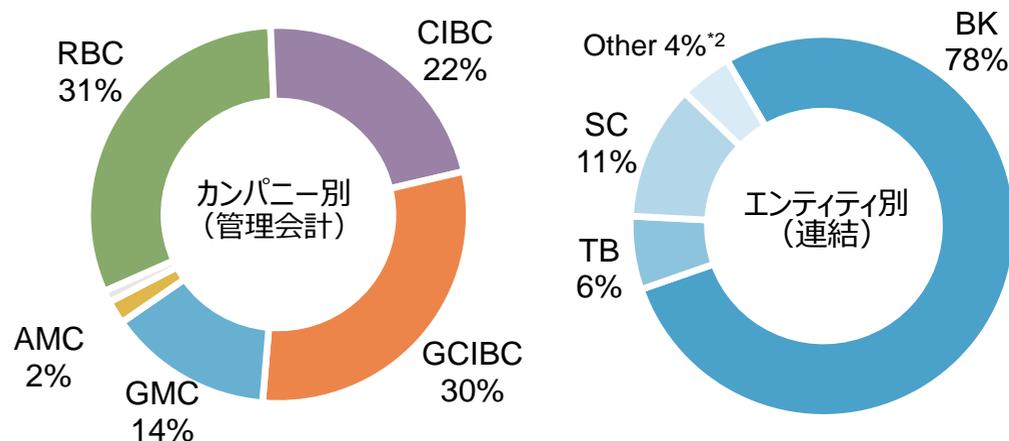
### 成り立ち



### ネットワーク・基盤

拠点 (23/3末時点)	国内	745 店舗	110拠点
	海外	36 カ国	米州 33 / EMEA 25 / APAC 52
顧客 基盤	個人顧客	約 22 百万人	証券総合口座：約 1.7 百万
	本邦上場企業カバレッジ	約 8 割	
	Forbes Global 200 カバレッジ*1 (非日系先)	約 90 %	

連結粗利益構成比 (22年度セグメント別)



\*1: Forbes Global 2000のうち上位200社 \*2: 各子会社間の内部取引として連結消去すべきものを含む

# みずほグループについて②

RBC

## 個人

計数は23/9末時点

- 銀・信・証連携による総合資産コンサルティングを推進
- 預り資産残高を拡大し、安定収益基盤を増強
- 高度なコンサルティングを支えるFD\*1実践

株式投信  
残高\*2 **7.0**兆円

+2.9兆円 (19/3末比)

投信保有  
平均期間\*3 **7.6**年

業界平均\*4 4.6年

グローバル・  
エクイティ・  
ファンド残高 **3.7**兆円

+2.5兆円 (19/3末比)

グループ4社にて、「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



FG



BK



TB



SC

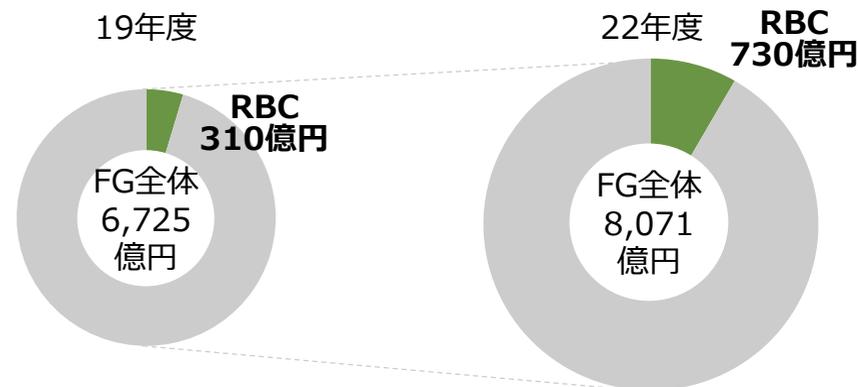
RBC

## 中堅・中小企業

- 21年 新営業部店体制へ移行、セグメントに応じた  
知見集約
- 成長戦略支援、事業承継等を通じ、お客さまニーズに対する  
SX・DX含むソリューション提供力を強化。貸出金収支構造  
改革を継続

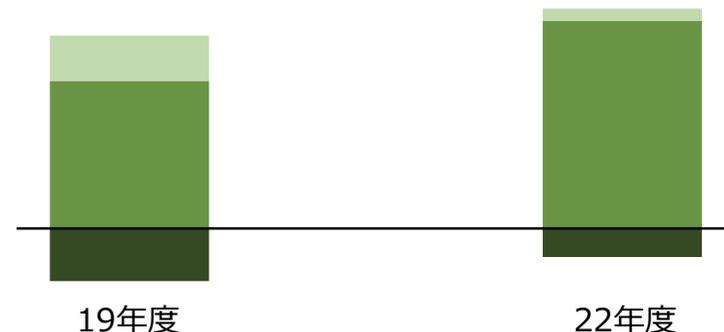
## 業務純益

管理会計、概数



### RBC内訳

- 個人：資産運用、承継、不動産
- 中堅・中小企業：貸出金、ソリューション
- 非対面：住宅ローン、カードローン、フロンティア領域



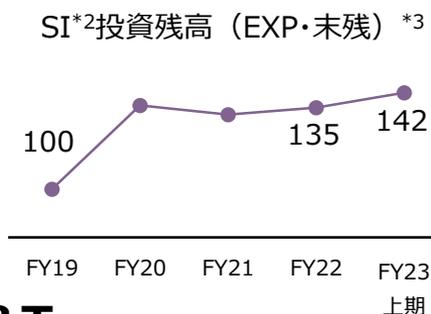
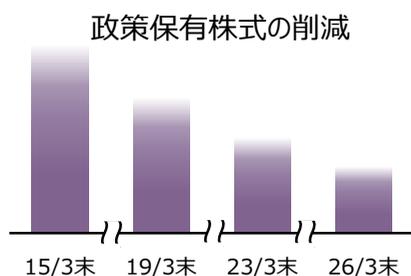
\*1: ファイデューシャリーデューティー \*2: 公募株式投信 \*3: 過去1年の平均保有残高÷解約・償還総額より算出 \*4: 一般社団法人投資信託協会の公表データより作成

# みずほグループについて③

## CIBC

## 大企業

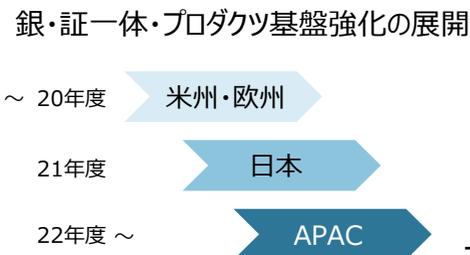
- 銀・信・証一体を推進するIG・RG制<sup>\*1</sup>に再編
- 産業調査・セクター知見の強みを活かした価値共創・リスクシェア型のビジネスモデル推進、政策株からの資本シフト



## GMC

## S&T

- 銀・証横断の実質一体運営をグローバルに展開
- 米州の強化、プロダクツ拡充により捕捉フロー多様化、環境変化耐性引上げ。アジアの基盤整備を通じ、収益積み上げを目指す

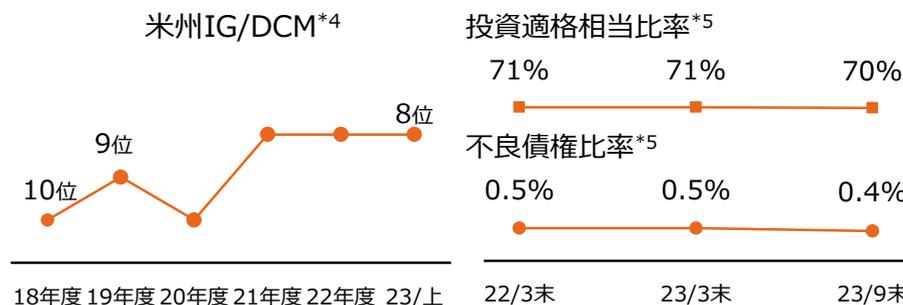


## GCIBC

## 海外

管理会計

- グローバル300戦略のもと、非日系優良企業との取引を推進
- 米州はIG DCMで確固たるポジションを確立



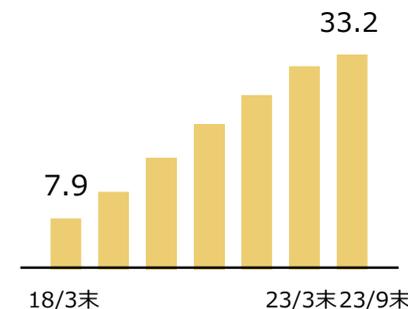
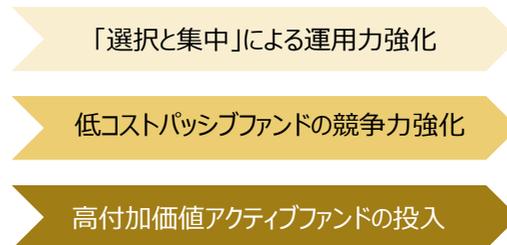
## AMC

## アセットマネジメント

- 国内金融資産活性化の牽引を通じ、着実な成長を目指す

運用力の強化・プロダクツ拡充

iDeCo加入者等数 (BK、万人)



<sup>\*1</sup>: インダストリーグループ、リージョナルグループ。業種軸による営業部編成 <sup>\*2</sup>: ストラテジック・インベストメント。エクイティ・メザニン等の資本性ファイナンス分野 <sup>\*3</sup>: 残高は19年度を100として指数化 <sup>\*4</sup>: 投資適格の企業が発行する債券、フィーベース (出所) Dealogic <sup>\*5</sup>: BK (海外現地法人を含む)、カンパニー管理ベース

# 楽天証券ホールディングスとの資本業務提携強化により目指す姿

オンライン・リアルを連携させ、お客さま視点でこれまでにはない  
新しい資産形成・資産運用サービスを作り上げる

## 〈みずほ〉の強み

2,400万  
(個人顧客数)

対面による相談  
(支店網)

コンサルティング  
(FP1級・CFP1,821人\*)

強固な法人顧客基盤  
とパートナーシップ

総合金融機能  
(信託・リサーチ等)

## お客さまがオンライン・リアルの双方を 活用できる新しいリテール事業モデル

対面相談  
コンサル志向

デジタル  
UI・UX志向



## 楽天の強み

1億超  
(楽天ID発行数)

デジタル  
(優れたUI・UX)

低コストチャネル

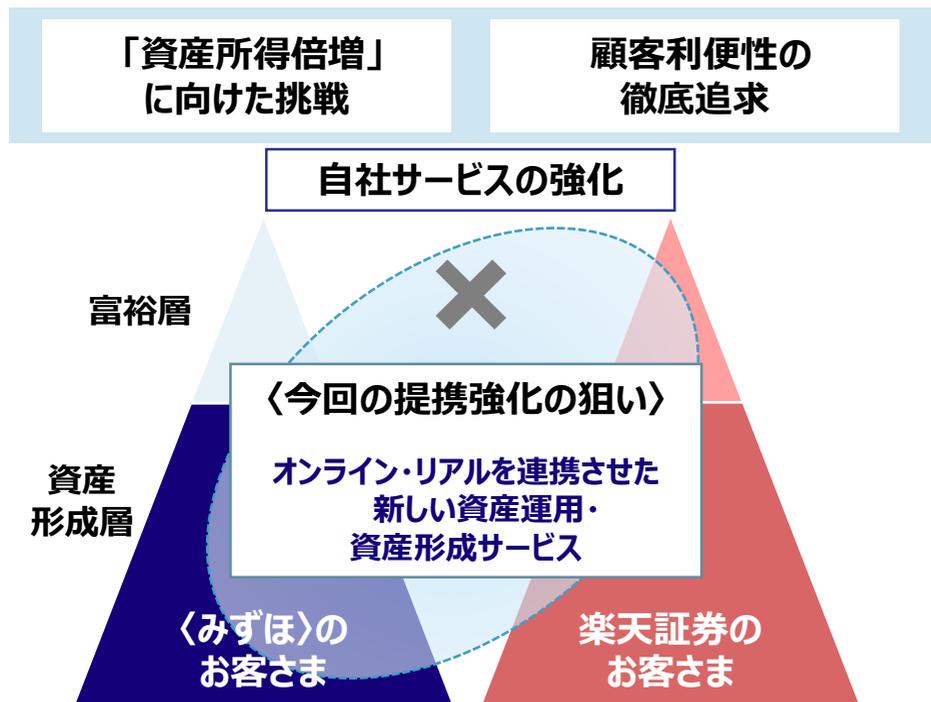
NISA総口座数  
No.1シェア

楽天経済圏

\* 23年9月末時点

# 中期経営計画における楽天証券ホールディングスとの提携強化の位置づけ

## 中期経営計画における注力ビジネステーマ



### 資産形成層へのアプローチ強化

〈みずほ〉単独では実現できない、新たな付加価値の提供

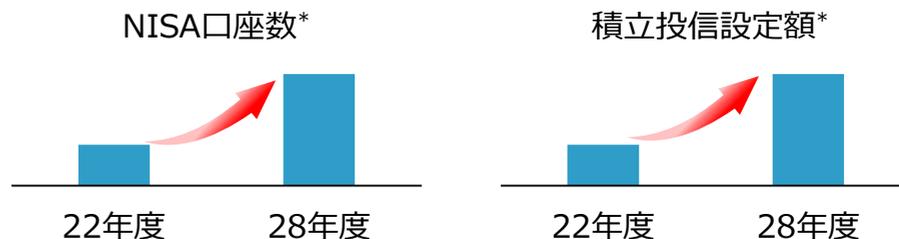
「将来不安のない長寿社会」

「安心・安全・便利の実現」に貢献

## 「資産所得倍増」に向けた挑戦

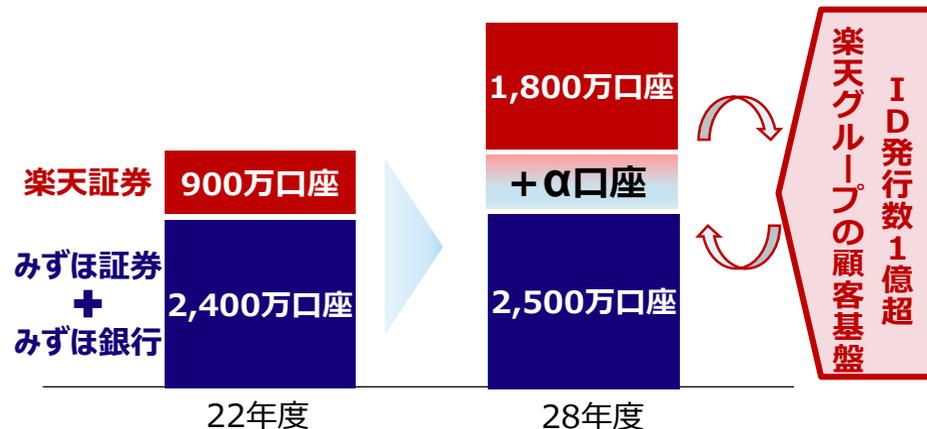
パートナーとの協働により、資産形成における業界内におけるリーディングポジションを目指す

### 両グループで圧倒的なNo1へ



## 顧客利便性の徹底追求

資産形成・資産運用における、魅力度の高い連携プラットフォーム提供により、〈みずほ〉としての非連続な顧客基盤の拡大を目指す



\* BK・SCと楽天証券の合算ベース

# グローバルリテール戦略

## ■ デジタル金融を通じ、アジアの経済成長を取り込む



- 投資国の選別方針
- ・ 人口規模、経済成長見通しを重視
  - ・ 銀行口座を持たない（Unbanked）若年層の厚み

- 戦略のアプローチ
- ・ デジタル金融を通じた金融取引の促進
  - ・ 店舗起点のリテールビジネスは追求しない



### ベトナム

21年12月出資

シェア No.1\*1  
スーパーアプリ\*2

約7.5%\*3

登録ユーザー数\*1

決済取扱高\*1

**36** 百万人以上  
(23/3末)

USD **24 B**  
(22年累計)



### フィリピン

22年2月出資

初のデジタルバンク  
(21年3月開業)

約10%\*4

登録ユーザー数\*5

預金残高\*6

**100** 万人以上  
(23/6末)

USD **146 M**  
(23/6末)



### インドネシア

23年3月出資

シェア No.1  
BNPL\*7プロバイダー

USD 125百万ドル

登録ユーザー数\*8

ECコマース網羅率

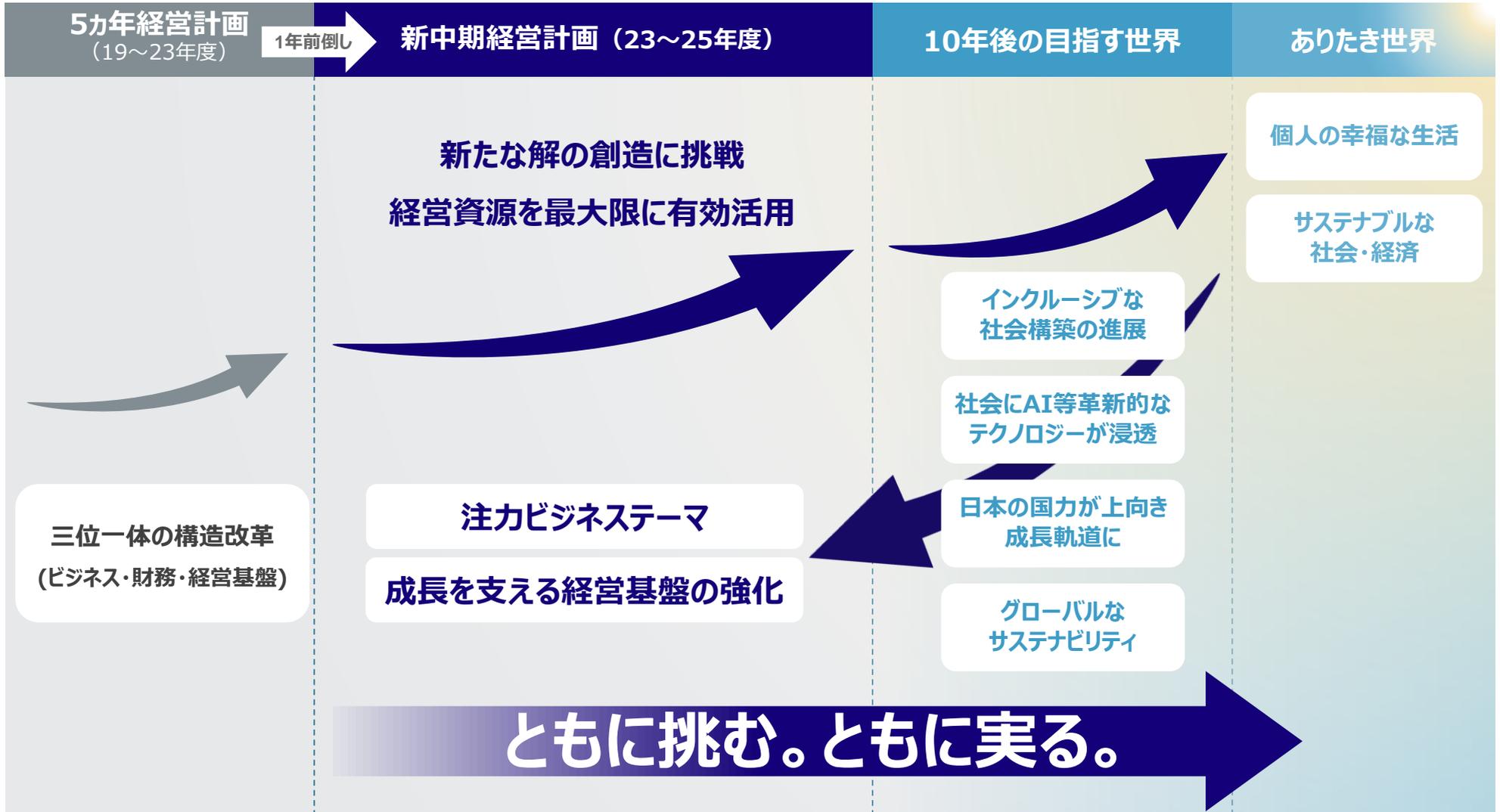
**7.8** 百万人  
(23/9末)

**No.1**

\*1: (出所) MoMoプレゼンテーション資料 \*2: 対話や配車、決済など日常生活上のサービスを一括で提供するアプリケーション \*3: Online Mobile Services Joint Stock Companyへの出資比率  
\*4: Tonik Financial Pte. Ltd.への出資比率 \*5: (出所) Tonik HP \*6: (出所) フィリピン中央銀行 \*7: Buy Now Pay Later (後払い決済サービス) \*8: Kredivoプレゼンテーション資料

# 【再掲】新中期経営計画の位置づけ

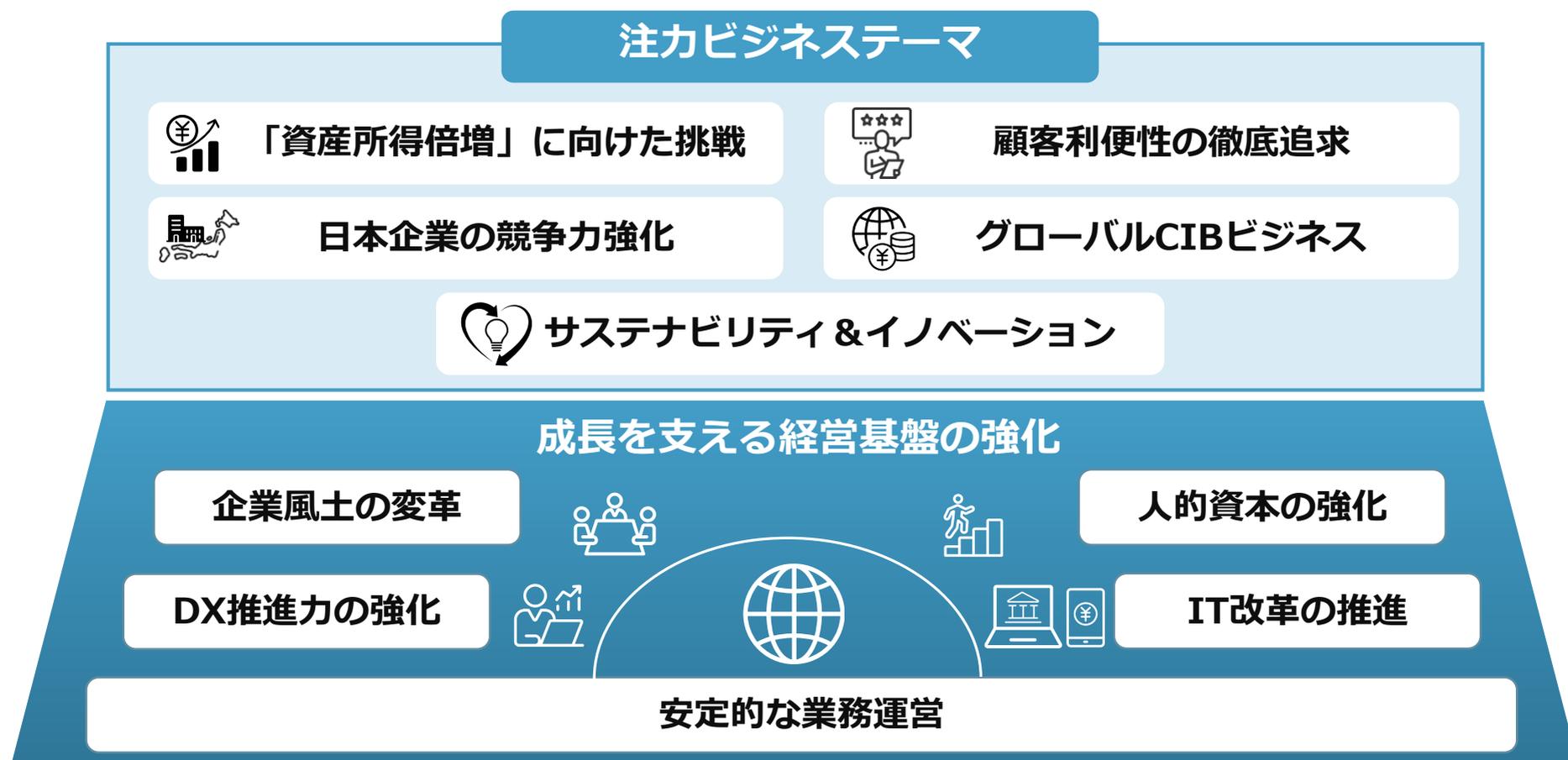
## ■ ありたき世界からバックキャストし、企業理念再定義とあわせ、新中期経営計画を策定



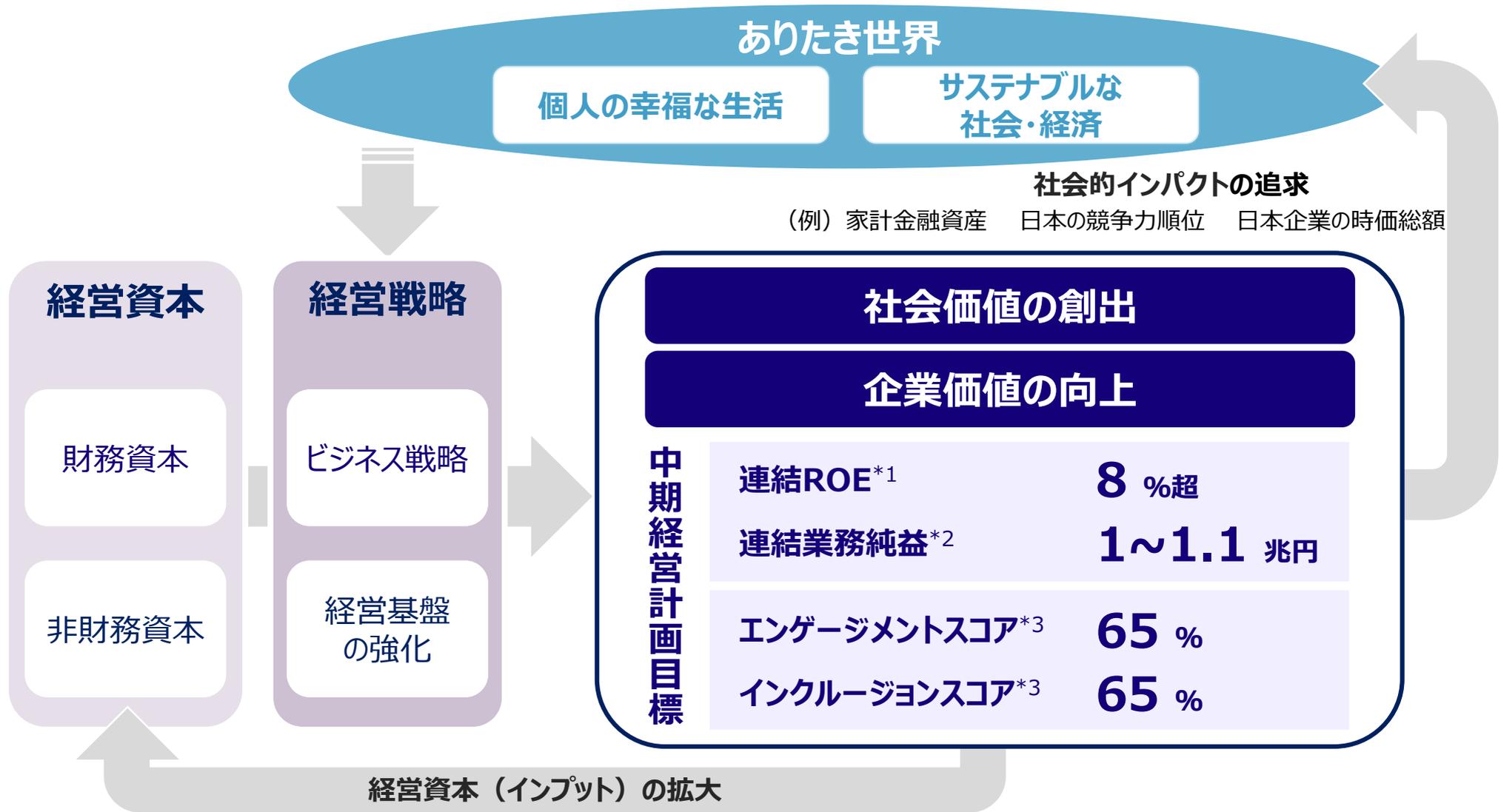
# 【再掲】新中期経営計画の基本方針

## お客さま、社会の課題に対し、様々な挑戦を繋ぎ、新たな解を創造する3年間

サステナビリティを軸とした、メリハリのある事業展開により経営資源を最大限に有効活用  
お客さま、社会とともに、その先の持続的な成長、豊かさへの礎を築く



# 【再掲】新中期経営計画目標



(前提となる金融指標) 日本国債10年利回り: 0.95%、日経平均株価: 30,000円、ドル円: 120円 (25年度)

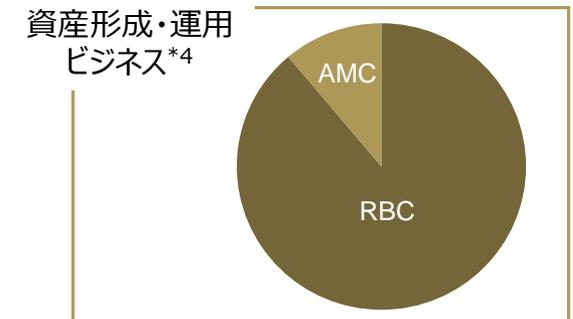
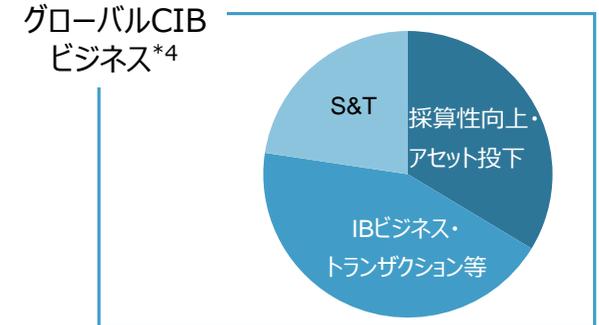
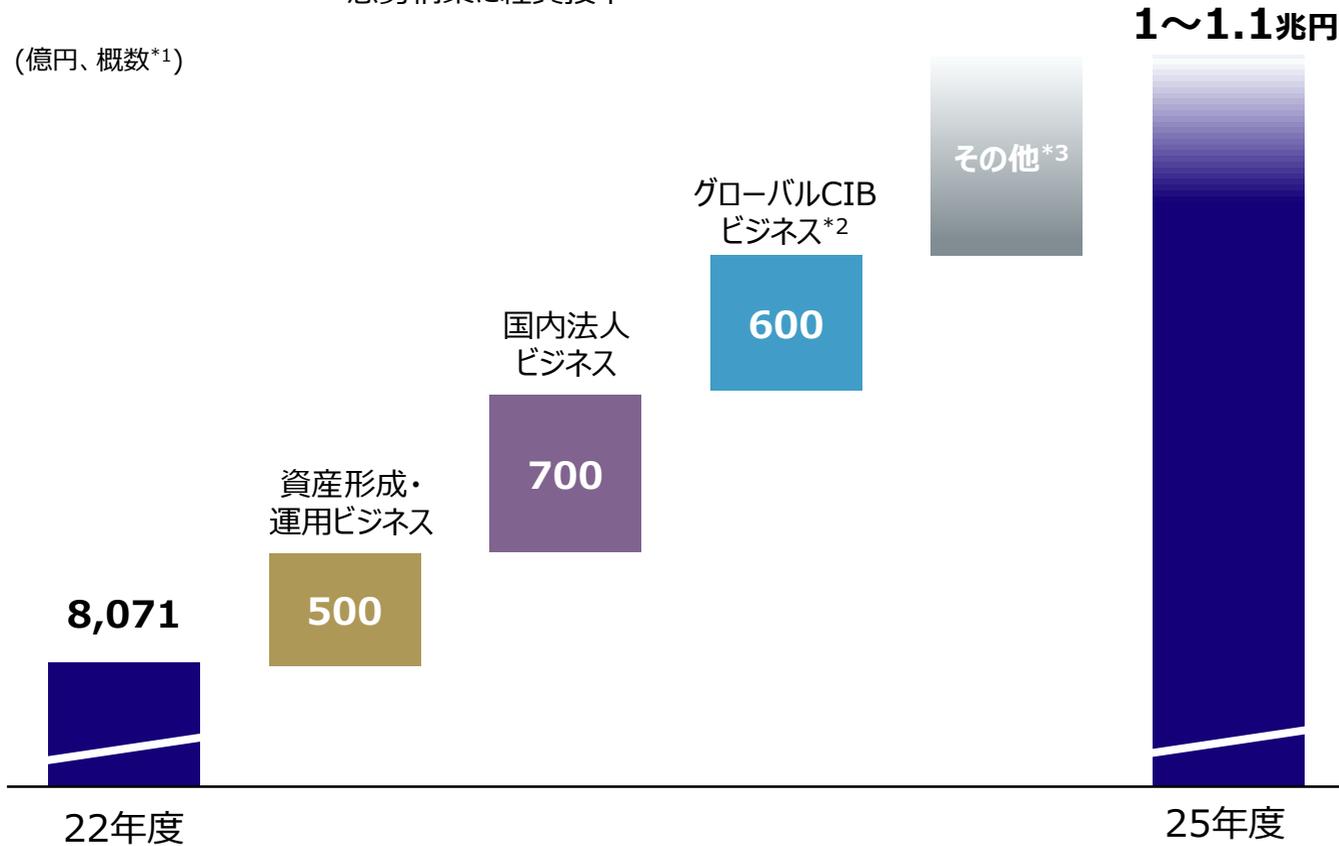
\*1: その他有価証券評価差額金を除く \*2: 連結業務純益+ETF関係損益等 \*3: 社員意識調査におけるエンゲージメント及びインクルージョンに関する各4設問に対する回答の肯定的回答率 (1~5の5段階で4,5を回答した割合)

# 【再掲】目標達成に向けた想定シナリオ

## ■ 重点分野へメリハリをつけて経営資源を配分し、連結業務純益1～1.1兆円、親会社株主純利益7千億円台半ばを目指す

- ・ 資産形成・運用 : 新NISAを契機にプレゼンスを拡大
- ・ 国内法人 : 大企業のサステナ対応や中堅企業へ戦略的アプローチ
- ・ グローバルCIB : 米州・APAC等の成長が見込まれる領域にリソースを再配分・投下
- ・ 経費 : 経費率を軸に規律を維持し、重点分野・G-SIBsに相応しいガバナンス態勢構築に経費投下

(億円、概数\*1)

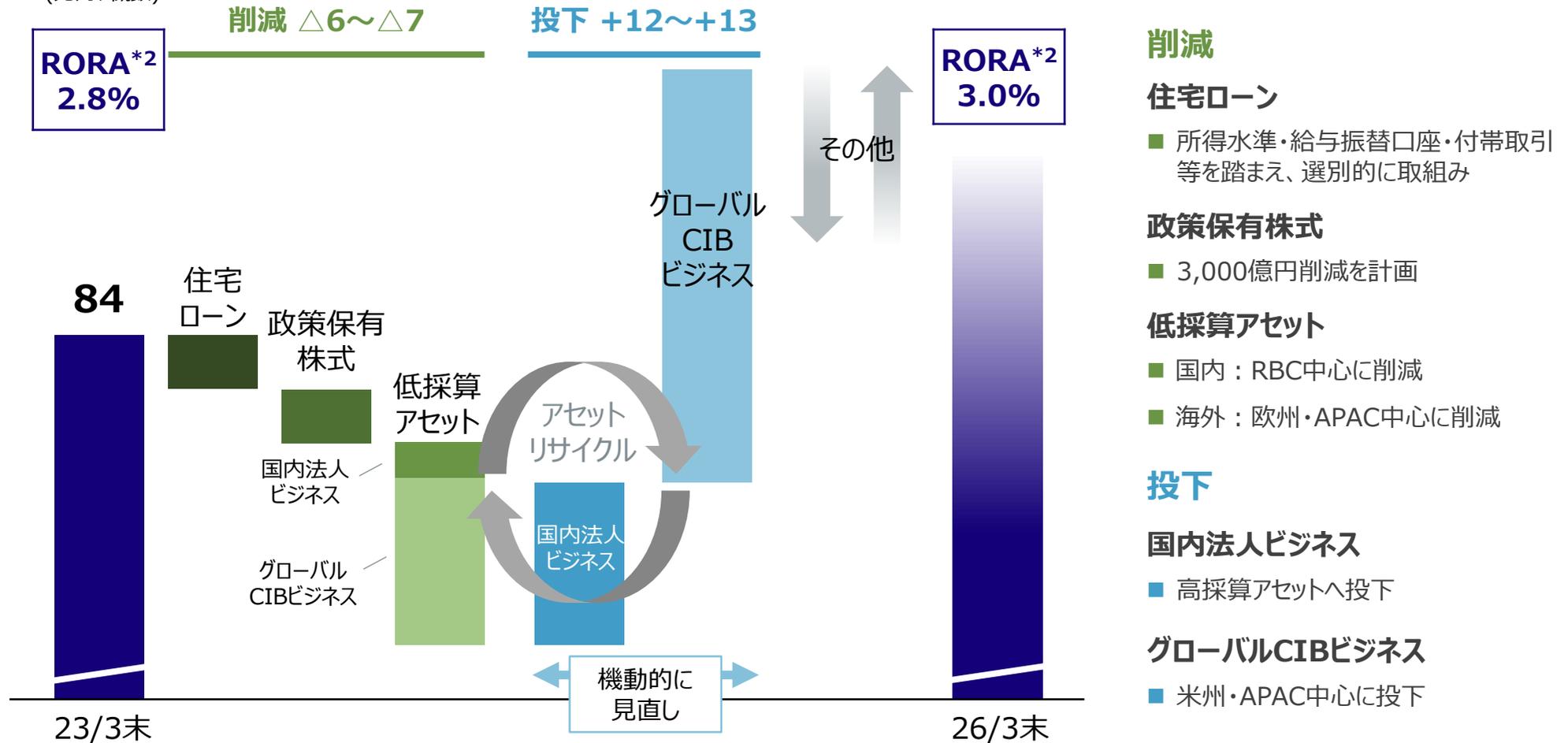


\*1: 連結業務純益+ETF関係損益等 \*2: GCIBC+GMCの海外S&T \*3: バンキング・国内S&T等 \*4: 業務粗利益ベース。各重点分野の22年度から25年度への増益金額に占める各項目の増益金額割合。概数

# 【再掲】目標達成に向けた想定シナリオ（リスクアセット）

- 資本効率を追求しつつ、重点分野にリスクアセット\*1を再投下。リスクアセットは微増を見込む。但し、事業環境次第ではリスクアセット費消を機動的に見直し

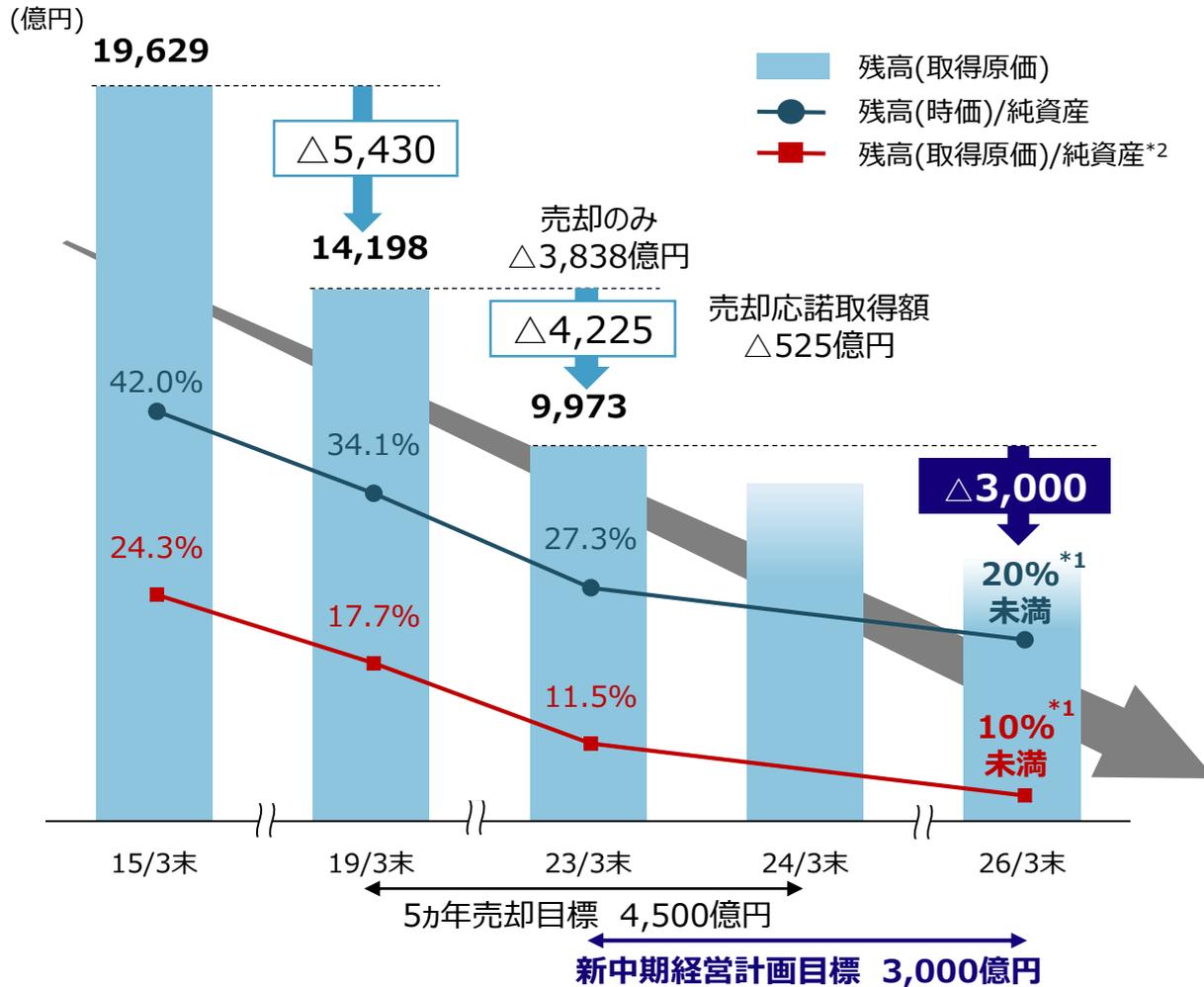
(兆円、概数)



\*1: リスク・アセットは内部管理ベース。RBC・CIBC・GCIBCについては新規制ベースを使用。バンキング勘定の金利リスク等を考慮 \*2: 業務粗利益RORA

# 【再掲】政策保有株式の売却

- 資本効率を追求し、新中期経営計画では売却を再加速する目標に見直し  
純資産に対する株式割合は、26/3末には10%未満（取得原価）、20%未満（時価）を想定 <sup>\*1</sup>



**新中期経営計画目標**

**3,000億円 売却**  
(23/3末 - 26/3末)

〈ご参考〉退職給付信託中の株式削減

	20/3末~23/3末 実績	23/3末~26/3末 見通し <sup>*3</sup>
削減額	$\Delta 5,768$ 億円	$\Delta 2,000$ 億円
CET1比率 (新規制) <sup>*2</sup>	+0.5%	+0.2%

**26/3末以降も採算性を考慮し、売却を継続**

\*1: 23/3末純資産を横置き、株式（時価）は23/3末株価をベースに試算 \*2: その他有価証券評価差額金を除く \*3: 23/3末時点の時価及び相場見通しに基づくもの。今後の時価変動により増減

# 【再掲】目標達成に向けた想定シナリオ（その他の経営資源）

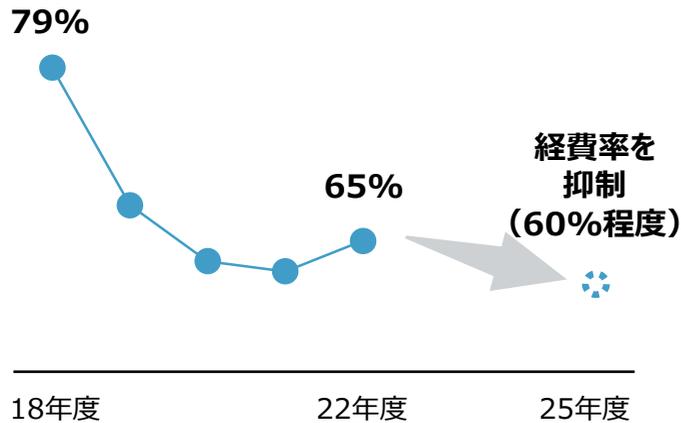
- 経営資源の有限性を踏まえ、事業ポートフォリオや経営資源配分を徹底的に見直し、重点分野へ再配分

## 経費率

- 構造改革により経費率は大幅に低下



- 経費率により経費規律を担保しつつ、重点分野を中心に経費投下
- 引き続き生産性向上に取り組み、経費削減に努める

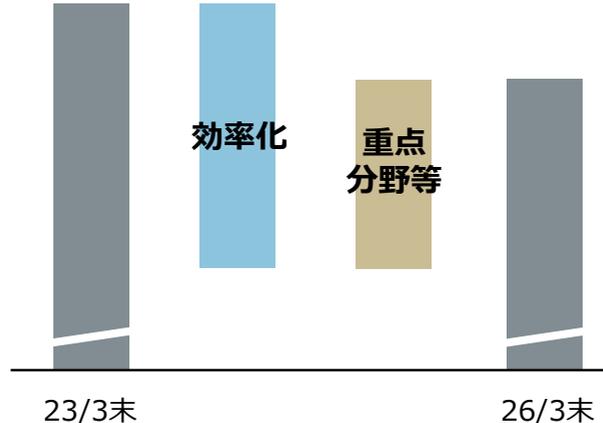


## 人員

- デジタル化は途上の一方、人員減少が進行

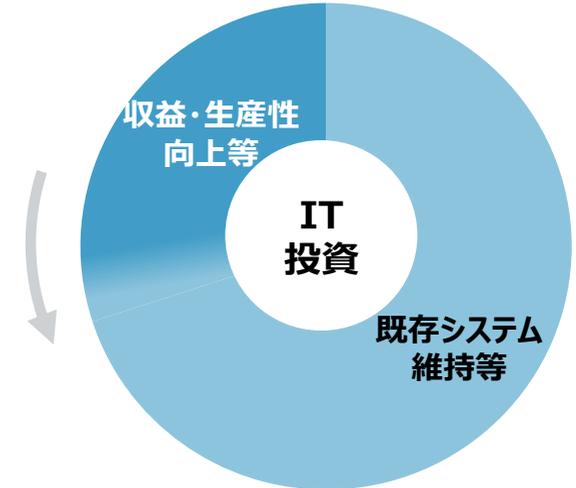


- デジタル化・プロセス改革を推進。既存ビジネスを効率化
- 重点分野やG-SIBsとして十分なガバナンス態勢構築に人員投入



## IT投資

- システム構造の最適化に取り組み、既存システムの維持・更新・安定運用に加え、収益・生産性・機能向上の投資を加速
- 収益・生産性向上等の投資比率につき、約2割\* から、3年間/約3割弱を目指す



\* 19~22年度平均

# 店舗数推移（FGベース拠点数）

非対面・対面の融合への取組み

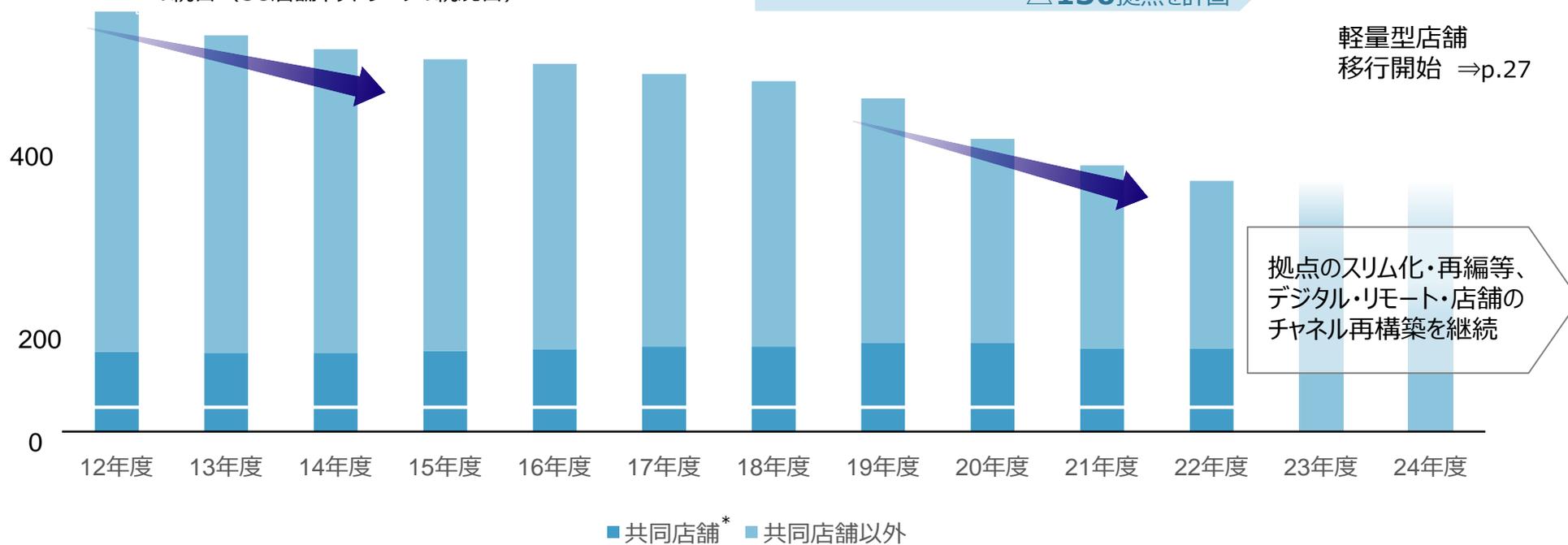
⇒p.25

「銀・信・証の一体運営推進」  
個人顧客向けBK・TB・SCの共同店舗化

13年1月：みずほ証券とみずほインベスターズ証券  
の統合（SC店舗ネットワークの統廃合）

抜本的構造改革 17/3末対比  
△130拠点を計画

軽量型店舗  
移行開始 ⇒p.27



拠点のスリム化・再編等、  
デジタル・リモート・店舗の  
チャンネル再構築を継続

マイナス金利導入  
(16年1月～)

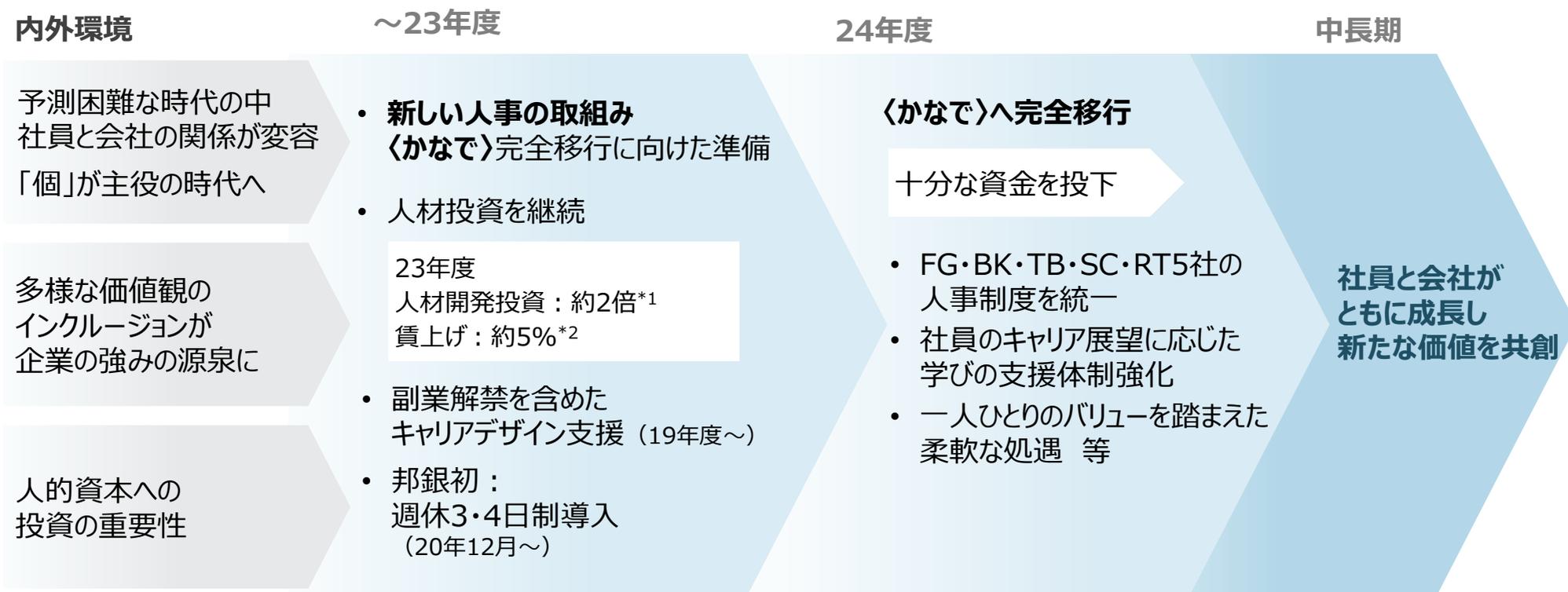
COVID19  
(20年度～23年度)

\* BK/TB・BK/SC・TB/SCもしくは、BK/TB/SCによる共同店舗

# 社員・会社一体での価値共創

## ■ 社員一人ひとりが「自分らしさ」を実現し、会社と価値共創する関係へ

- ・ 〈みずほ〉では、自身の役割と責任を果たすことを前提に、各々の強みや持ち味を発揮し、自身に適した仕事を行い、挑戦している状態を「自分らしさ」と定義。社員が「自分らしさ」を実現できる制度や環境を整備するべく、十分な資金を投下
- ・ 社員と会社がともに作る新しい人事の取組みを〈かなで〉と名付け、社員が声を上げ会社が呼応し変わっていく関係を構築。〈かなで〉を通じ、社員と会社が一体となって顧客の企業価値向上と社会の課題解決を実現できる組織を目指す



\*1: 23年度は目標額。21年度「研修費」、23年度「人材開発投資」の比較、FG/BK/TB/SC/RTの5社 \*2: 国内継続雇用者を対象、22年度比、BK

# 業務改善計画の進捗

- 点検が一巡するとともに、改善対応の定着が進み、大規模なシステム障害を抑止
- 日常業務に組み入れ、効果を維持・継続
- システム障害の発生を防ぐとともに、発生した場合も速やかに対処し、顧客影響を抑制

## 主な取組み

### システム障害防止

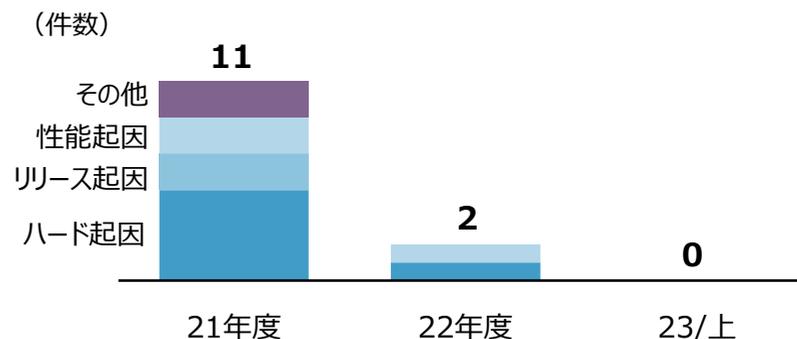
- 重要システムを多面的に点検
  - ① 部品：故障の予兆を捉え、早めに交換
  - ② 構成：複数の機器で切り替える構成を確立
  - ③ 手順：復旧手順を可視化、共有
- ATMの改善：障害時、通帳・カードを取込まない仕様に改善

### 障害対応力向上

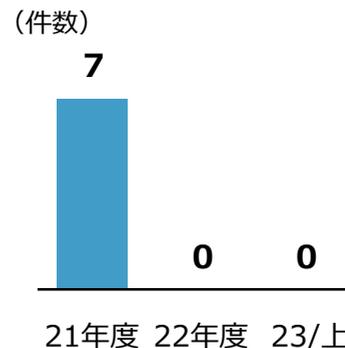
- 初動の徹底：30分以内に初報、1時間以内に会議
- IT部門・業務担当部署合同でのウォークスルーにより、業務プロセス・データフローを可視化
- コンティンジェンシープランの磨き上げ、実戦訓練の積み重ね

- お客さま・現場の声の活用、ITガバナンス、企業風土改革、法令遵守、監督機能の発揮等にも取り組み

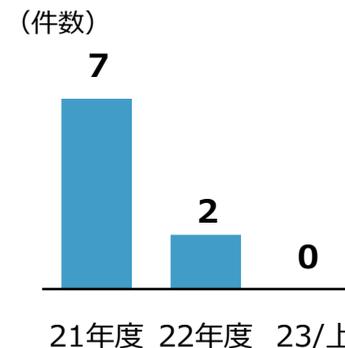
大規模障害件数\*1



システム復旧3時間超\*1



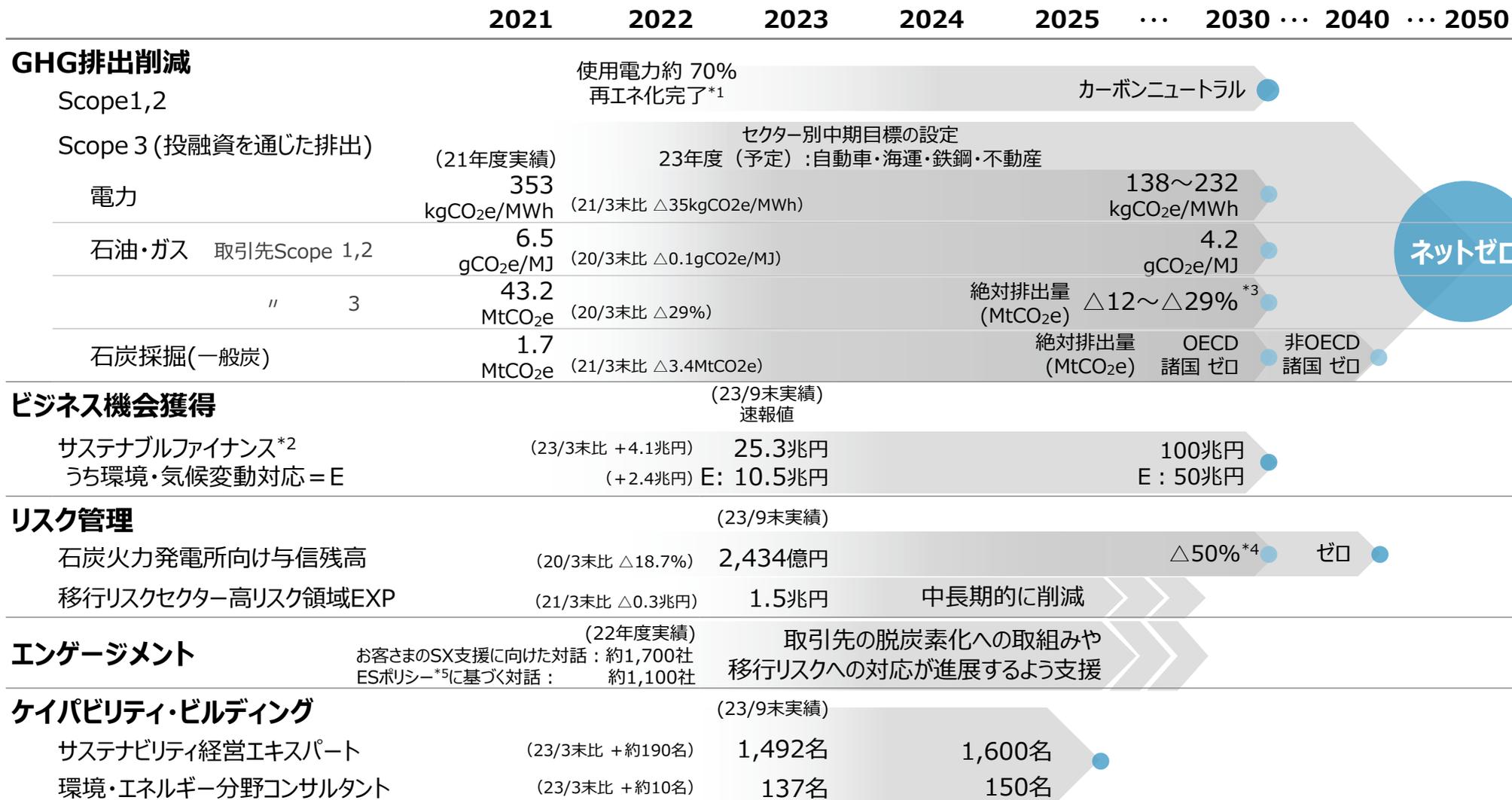
翌日扱い障害件数\*1\*2



\*1: 影響が大きいシステム障害（国内影響、外部起因除く）。21年度は21年2月～22年3月 \*2: 当日中に処理すべき取引が翌日扱いとなった障害の発生件数（国内）

ESG

# 2050年ネットゼロに向けたロードマップ



ネットゼロ

イニシアティブ加盟



PCAF Japan coalition 議長

PCAF Global Core Team 参画



GFANZ  
Glasgow Financial Alliance for Net Zero

NZBA, NZAM

\*1: 国内Scope2 \*2: 19年度からの累計 \*3: 19年度対比 \*4: 19年度末比 \*5: 「環境・社会に配慮した投融資の取組方針」

# 環境・社会ハイライト



## 「ネットゼロ移行計画」改定

- ネットゼロ移行促進に向け、重要なセクターや関連する次世代技術を明確化
- 経済・産業の構造転換、新しいテクノロジー実用化への取組み強化
- 取引先の移行リスク対応状況を指標に追加
- エンゲージメントとそれを担う人材の育成を強化



## 投融資を通じたGHG排出削減中期目標

**30年度目標** 22年度（設定済）：電力、石油・ガス、石炭採掘（一般炭）  
**設定セクター** **23年度（予定）**：自動車、鉄鋼、海運、不動産

**自社GHG排出削減の進捗** 国内 Scope2：使用電力の約70%の再エネ化を完了

**ガバナンス** 役員報酬制度の改定 **サステナビリティ/気候変動に関する評価指標**



## エンゲージメント

お客さまのSX支援 ESポリシー\*1に  
 に向けた対話 基づく対話

22年度 約**1,700**社 約**1,100**社

移行リスクセクター取引先：  
 移行リスク対応状況が着実に進展

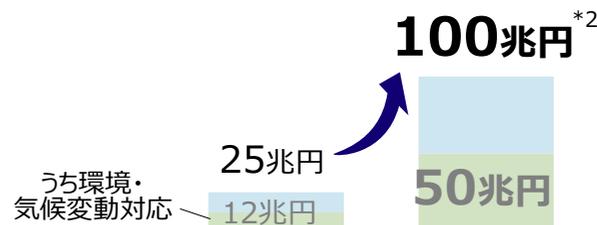


## 自然資本への取組み

融資ポートフォリオ分析により、重要な自然資本を特定

水、生物多様性（生息地、生物・遺伝子）

## サステナブルファイナンス目標引き上げ



## 気候関連リスク管理態勢の強化

「サステナビリティリスク管理室」新設  
 「気候関連リスク管理の基本方針」制定



## Financed Emissions

計測範囲の拡大

コーポレートファイナンス  
 プロジェクトファイナンス (+) **自己勘定投資**

TCFDに基づく  
**19セクター** (+) **その他セクター**

## ESポリシー\*1改定

石炭採掘（一般炭）セクター  
 投融資等の禁止対象を追加

石油・ガスセクター  
 石油・ガス採掘事業の環境・社会リスク検証を強化

## 人権デューデリジェンス（DD）

人権課題検知時に強化DD（エンゲージメントや継続モニタリング等）を実施

強化DD実施件数

9件\*3（海外6件、国内3件）



TCFDレポート2023



人権レポート2023

\*1: 「環境・社会に配慮した投融資の取組方針」 \*2: 19年度から30年度までの累計 \*3: 23年4-9月

# ESG評価

## 外部評価

D&I Award 2022



PRIDE指標2023



ESGファイナンス・アワード・ジャパン

SC



Environmental Finance紙  
Bond Award2023

SC



環境金融研究機構

「サステナブルファイナンス大賞」優秀賞

SC



## インデックス組入状況<sup>\*1</sup>

STOXX

Member 2022/2023  
ESG Leaders  
Indices



FTSE4Good



### GPIF選定 ESGインデックス

【総合型】

【テーマ型】



FTSE Blossom  
Japan Index



FTSE Blossom  
Japan Sector  
Relative Index

2023 CONSTITUENT MSCI日本株  
女性活躍指数 (WIN)

2023 CONSTITUENT MSCIジャパン  
ESGセレクト・リーダーズ指数

S&P/PXカーボンエフィエント指数

Morningstar Japan ex REIT  
Gender Diversity Tilt Index  
(GenDi J)

ESGスコア  
(23/9末)

S&P Global<sup>\*3</sup>  
59

MSCI<sup>\*4</sup>  
AA

Sustainalytics (ESG Risk Rating)<sup>\*5</sup>  
25.7

FTSE<sup>\*6</sup>  
4.6

\*1: 23年9月末時点 \*2: <https://www.mizuhogroup.com/sustainability/mizuhocsr/evaluation> \*3: <https://www.spglobal.com/esg/solutions/data-intelligence-esg-scores>

\*4: CCC-AAAの7段階評価。出所: Bloomberg \*5: Sustainalytics ESG Risk RatingはESGリスクを同業他社と比較し算出。スコアが低いほど高評価。出所: Bloomberg \*6: FTSE Overall ESG Score、5点満点評価

# その他非財務目標

## 環境・気候変動関連

サステナブルファイナンス/環境・気候変動対応ファイナンス額  
**19年度～30年度累計 100兆円（うち環境ファイナンス 50兆円）**

Scope1,2（グループ7社\*1の温室効果ガス排出量）  
**30年度にカーボンニュートラル**

Scope3（投融資を通じた排出）  
**2050年ネットゼロ**

セクター	30年度目標
電力	138～232kgCO <sub>2</sub> e/MWh
石油・ガス	取引先Scope 1, 2 4.2gCO <sub>2</sub> e/MJ
	3 絶対排出量 (MtCO <sub>2</sub> e)△12～△29%*2
石炭採掘（一般炭）	絶対排出量 (MtCO <sub>2</sub> e) OECD諸国30年度ゼロ 非OECD諸国40年度ゼロ

**New**

23年度（予定）：自動車・海運・鉄鋼・不動産

「環境・社会に配慮した投融資の取組方針」に基づく  
 石炭火力発電所向け与信残高  
**30年度までに19年度比50%に削減、40年度までに残高ゼロ**

移行リスクセクターにおける高リスク領域エクスポージャー  
**中長期的に削減**

## 人的資本関連

25年度目標

経営人材	執行理事およびその候補者層	役員数の <b>2倍</b>
DX人材*3	社内認定者	DX人材*4 <b>+100名</b>
		DXベーシック人材*5 <b>+1,000名</b>
個人コンサルティング人材	FP 1級・CFPの取得者：	<b>2,100名</b>
事業承継人材*3	社内認定者：	<b>+100名</b>
イノベーション人材*3	社内認定者：	<b>+200名</b>
グローバル人材*3	新規海外派遣による海外経験者	<b>+150名</b>
SX人材	環境・エネルギー分野コンサルタント	<b>150名</b>
	サステナビリティ経営エキスパート	<b>1,600名</b>

社員意識調査におけるエンゲージメントスコア	65%
社員意識調査におけるインクルージョンスコア	65%
	部長相当職 14%
女性管理職比率*6	課長相当職以上 21%
	30年代の早期に30%

海外現地採用社員の管理職比率*7	83%維持*8
女性新卒採用者比率*6	30%維持*8
有給休暇取得率*6	70%維持*8
男性育児休業取得率*6	100%維持*8

\*1: FG、BK、TB、SC、RT、AM-One、米州みずほ \*2: 19年度比 \*3: 3年間の累計 \*4: 要求された作業を独力で遂行しプロジェクトを主導できる人材 \*5: DX推進に必要な最低限の知識を有する人材  
 \*6: 国内（FG・BK・TB・SC・RT）合算 \*7: 海外（BK・TB・SC）合算 \*8: 継続して維持する水準

# 取締役会の構成の考え方

## 取締役会構成

グループにおける戦略の方向付けを行うとともに、ガバナンス機能を適切に発揮する役割を果たすことが重要。当社グループのビジネスモデルに精通した「社内取締役」と、自社にない複合的・多様な視点を有する「社外取締役」の適切なバランスにより構成

### 当社取締役会の特徴等

取締役会は経営の「監督」に最大限専念（＝監督と経営の分離）

### 当社グループが目指すもの

〈みずほ〉が描く世界観

〈みずほ〉のパーパス

### 注カビジネステーマ

「資産所得倍増」に向けた挑戦

顧客利便性の徹底追求

日本企業の競争力強化

グローバルCIBビジネス

サステナビリティ&イノベーション

### 成長を支える経営基盤の強化

企業風土の変革

人的資本の強化

DX推進力の強化

IT改革の推進

安定的な業務運営

## 取締役会全体で備えるべきスキル

監督に必要な  
基本要素

ビジネス戦略等を  
踏まえた基本要素

経営	金融	
リスク管理・ 内部統制	人材・組織	サステナ ビリティ
財務・会計	IT・デジタル	グローバル

# 取締役会のスキルマトリクス

特に有する中核的なスキルについて下記の表にて一覧化。取締役会全体で備えるべきスキルに対し、必要なスキルが備わっているもの

		経営	リスク 管理・ 内部 統制	財務・ 会計	金融	人材・ 組織	I T・ デジタル	サステナ ビリティ	グローバル	地位・担当	指：指名 報：報酬 監：監査 リ：リスク 人：人事検討会議 シ：システム障害対応検証			
											委員長・議長			
社外	小林 喜光	●	●			●		●	●	取締役	指			人
	佐藤 良二	●	●	●					●	取締役			監	シ
	月岡 隆	●	●			●			●	取締役	指	報	監	人シ
	大野 恒太郎		●			●				取締役	指		監	人シ
	篠原 弘道	●				●	●	●		取締役	指			リ人シ
	山本 正己	●					●		●	取締役	指	報		人
	小林 いずみ	●	●		●	●		●	●	取締役 取締役会議長	指			リ人シ
	野田 由美子	●			●	●		●	●	取締役		報		リ
	今井 誠司				●			●	●	取締役会長 (非執行)				
	平間 久顕		●	●	●			●		取締役 (非執行)			監	リ
木原 正裕	●	●	●	●				●	取締役 兼 執行役社長(代表執行役)、グループCEO				人	
梅宮 真			●	●			●		取締役 兼 執行役副社長(代表執行役)、グループCDO					
若林 資典		●		●			●		取締役 兼 執行役、グループCRO					
上ノ山 信宏		●		●	●				取締役 兼 執行役、グループCHRO					

YoY\* 社外取締役比率 50.0% ⇒ **57.1%** 社外・非執行取締役比率 66.6% ⇒ **71.4%** 女性取締役比率 8.3% ⇒ **14.3%**

\* 第20期選任時(22年6月株主総会)対比

# スキルの選定理由

経営	企業等の経営、とりわけ大企業等における経営トップとしての経験は、当社グループの監督機能を果たすために必要
リスク管理・内部統制	事業法人や監査法人、あるいは法曹界等におけるリスクガバナンスや内部統制に関する専門的な経験や知見は、経営陣による公正な企業活動、健全な業務運営を監督するために必要
財務・会計	事業法人におけるCFO等の経験や公認会計士等としての専門的な経験や知見は、健全な財務基盤の構築や資本効率の追求・成長戦略の実現を目指す経営を監督するために必要
金融	金融機関における業務経験等に裏付けられた金融ビジネスに対する知見は、銀行・信託・証券を中核とする当社グループ監督機能を果たすために必要
人材・組織	当社グループは、「人材」を将来の成長を支える重要な経営資源のひとつに位置付けており、経営者の育成や人材・組織開発等の経験・知見は、経営陣による人的資本や企業風土の変革に向けた取組みを適切に監督する観点より必要
IT・デジタル	IT・デジタルは、お客さまに安心してサービスをご利用いただくための基盤であるとともに、今後の競争力の鍵でもあり、同分野における技術開発やビジネス開発等の経験・知見は、当社グループの監督機能を果たすために必要
サステナビリティ	当社グループは、社会課題に向き合い、その解決に貢献することを通じて自らの成長を実現することを目指しており、環境等のサステナビリティに関する業務経験・知見は、当社グループの監督機能を果たすために必要
グローバル	当社グループの事業はグローバルに広がっており、今後ますます世界の持続的成長への貢献を目指すなか、グローバル企業や海外における経営経験等は、当社グループの監督機能を果たすために必要

# 2023年度 役員報酬体系①

報酬種類	業績連動性 (連動幅)	支給時期	支給方法	報酬構成例		
				業務執行を担う役員等		非執行役員
				グループCEO	グループ執行役員	
基本報酬*1	非連動	毎月	金銭	40.0% 40%	55.0% 55%	85.0% 85%
インセンティブ報酬	株式報酬Ⅰ*2	非連動	退任時	非金銭 (株式)	5.0%	
	中長期インセンティブ報酬	連動 (0~150%)	翌々年度 以降3年に わたり繰延	非金銭 (株式)	30.0%	60%
	株式報酬Ⅱ*3	連動 (0~150%)	翌々年度 以降3年に わたり繰延	非金銭 (株式)	5.0%	17.5%
短期インセンティブ報酬*4	連動 (0~150%)	翌年度 一括*5	金銭	25.0%	45%	15.0% 15%

↑ マルス・クロバックの対象\*6

\*1: 各役員等の役割や職責等に応じて毎月支給 \*2: 中長期的な企業価値向上等に対するインセンティブとして各役員等の役割や職責等に応じて支給 \*3: 中長期的な企業価値向上等に対するインセンティブとして、当社グループが重視する財務関連指標の達成度や、ステークホルダーに関する指標の評価等に応じて支給 \*4: 企業価値向上に向けた単年度の成果に対するインセンティブとして、当社グループが重視する財務関連指標の達成度や、個人のパフォーマンス評価等に応じて支給 \*5: 一定額以上は翌々年度以降3年にわたり繰延支給 \*6: 会社や本人の業績次第で、報酬委員会の決議等により、未支給の報酬の没収（マルス）および支給済みの報酬の返還請求（クロバック）が可能な仕組み

# 2023年度 役員報酬体系②

## 中長期インセンティブ報酬（株式報酬Ⅱ）

中長期業績指標評価 <sup>*1</sup>		
評価軸	業績評価指標	ウェイト
みずほフィナンシャルグループ 財務関連指標	連結ROE <sup>*2</sup>	25%
	連結業務純益 <sup>*3</sup>	25%
	TSR（株主総利回り）	10%
お客さま	お客さま満足度 <sup>*4</sup> サステナブルファイナンス額 <sup>*4</sup>	10%
経済・社会	ESG評価機関評価 <sup>*5</sup> 気候変動への取組み <sup>*4</sup>	10%
社員	エンゲージメントスコア <sup>*6</sup> インクルージョンスコア <sup>*6</sup>	20%

基準額 ×

**達成率と評価係数の関係**  
(連結ROE目標達成率の例)

サステナビリティへの  
取組みを評価に反映

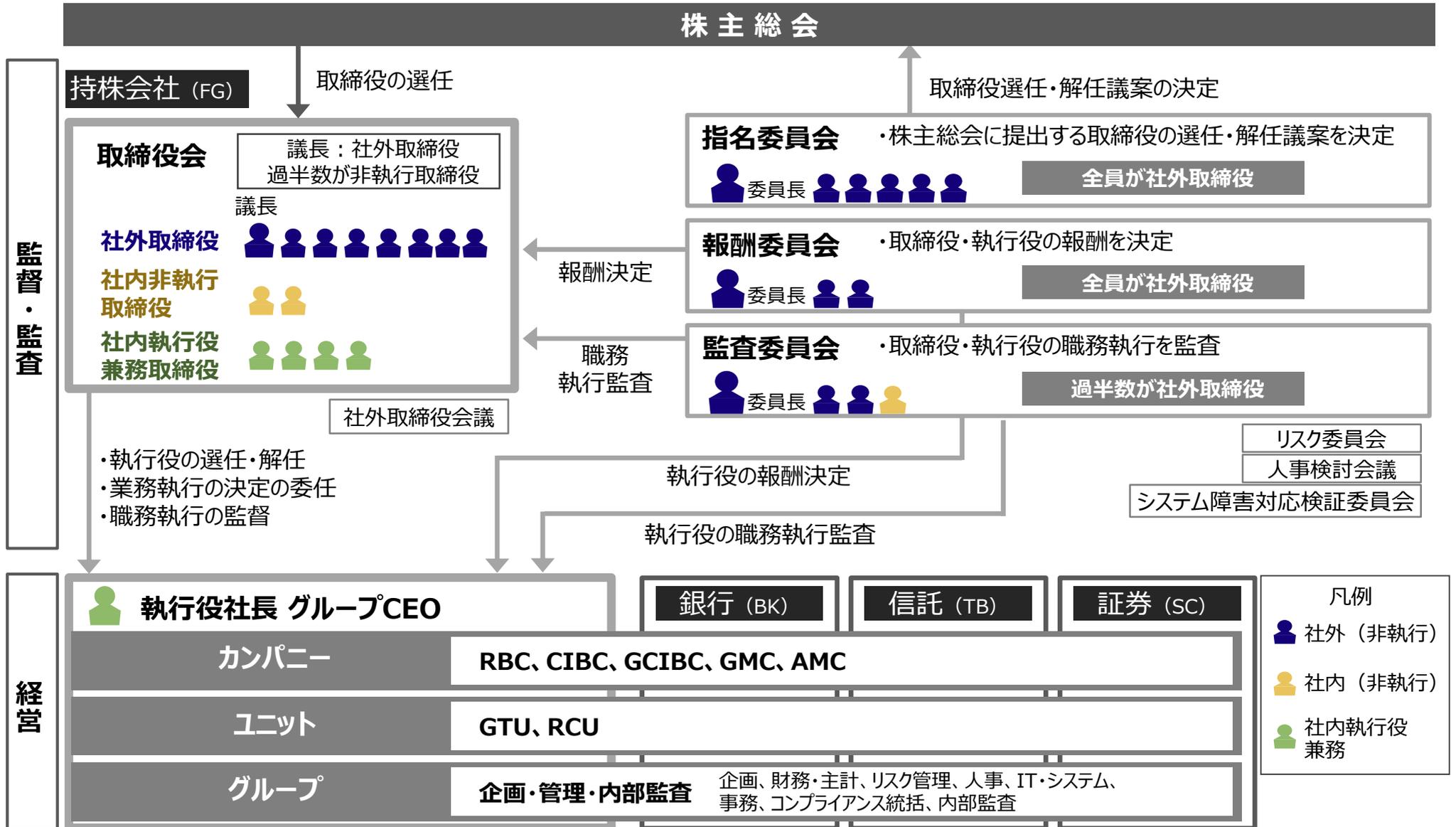
## 短期インセンティブ報酬<sup>\*7</sup>

短期業績指標評価 <sup>*8</sup>			個人評価 <sup>*11</sup>
評価軸	業績評価指標	ウェイト	主な評価の観点（の例）
みずほフィナンシャルグループ 財務関連指標	親会社株主純利益 <sup>*9</sup>	50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・パーパス・行動軸の浸透、企業風土改善等に向けたリーダーシップの発揮</li> <li>・グループCEOおよび経営陣のサクセッションの取組み 等</li> </ul>
	業務粗利益RORA <sup>*10</sup>	50%	

基準額 ×

\*1: 報酬委員会が、業績評価指標の目標達成率等に基づき、経営環境や個別に反映すべき事象の有無等を踏まえて最終的に決定（上限150%） \*2: その他有価証券評価差額金を除く \*3: 連結業務純益 + ETF関係損益等 \*4: 関連する指標の社内目標達成率等により評価 \*5: 主要ESG評価機関4社（S&P Global, Sustainalytics, MSCI, FTSE）評価の過年度比/他社比等により評価 \*6: 社員意識調査におけるエンゲージメントおよびインクルージョンに関する各4設問に対する回答の肯定的回答率の目標達成率等により評価 \*7: 「短期業績指標評価」と「個人評価」の評価係数の乗数は150%を上限とする \*8: 報酬委員会が、業績評価指標の目標達成率等に基づき、経営環境や個別に反映すべき事象の有無等を踏まえて最終的に決定。グループCEOの場合、0～140%で変動 \*9: 親会社株主に帰属する当期純利益 \*10: Return on Risk-weighted Assets \*11: 報酬委員会が評価の観点等に基づき決定。グループCEOの場合、0～110%で変動

# ガバナンス態勢



\* 第21期定時株主総会后時点

# 保有意義検証（政策保有株式）

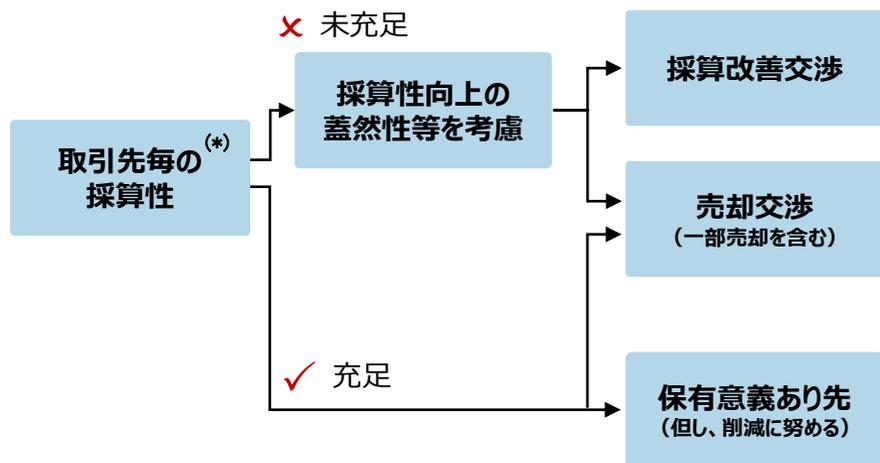
## 基本方針

- ・ 保有意義が認められる場合を除き、保有しない
- ・ 保有意義が認められる場合も、対話を通じて削減に努める

## 保有意義の検証方法

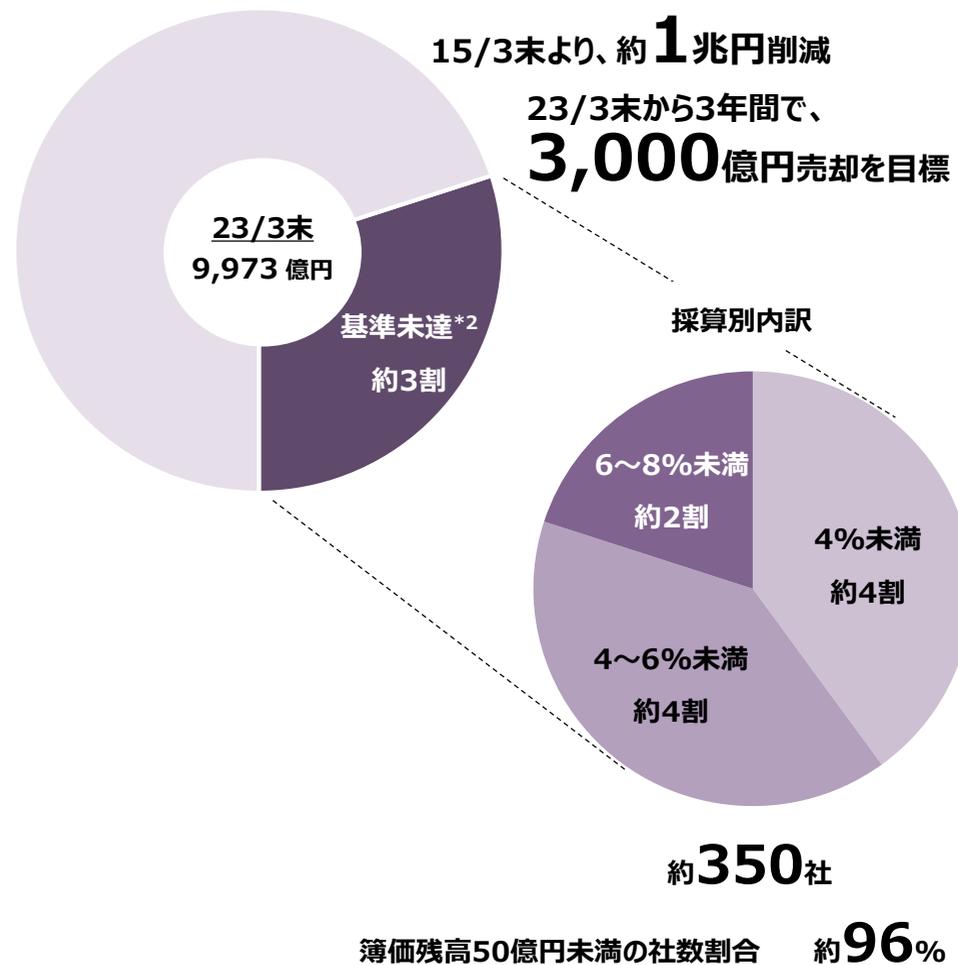
定量判定

総合判定



(\*)  $\frac{\text{総合採算}}{\text{リスクキャピタル}} > \text{ハードルレート}$  …… 連結ROE目標を考慮し、税引後8%に設定  
 $<$

〈ご参考〉 保有意義検証結果（23/3末基準・簿価\*1）



\*1:連結、取得原価 \*2: 21/3末基準より、資本管理をバーゼルⅢ完全適用ベースに変更したことに合わせて保有意義検証のリスクキャピタル計測も変更し、従来方式対比で基準未達は倍増

## 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））。 分母は前年同期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：	RBC、CIBC、GCIBC、AMCの合計
市場部門：	GMC
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・CIBC・GCIBC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。分母は前年度末と当期末の平均値を採用

## 組織の略称

<b>FG :</b>	みずほフィナンシャルグループ	<b>RBC :</b>	リテール・事業法人カンパニー
<b>BK :</b>	みずほ銀行	<b>CIBC :</b>	コーポレート&インベストメントバンキングカンパニー
<b>TB :</b>	みずほ信託銀行	<b>GCIBC :</b>	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
<b>SC :</b>	みずほ証券	<b>GMC :</b>	グローバルマーケットカンパニー
<b>MSUSA :</b>	米国みずほ証券	<b>AMC :</b>	アセットマネジメントカンパニー
<b>AM-One :</b>	アセットマネジメントOne	<b>GTU :</b>	グローバルトランザクションユニット
<b>RT :</b>	みずほリサーチ&テクノロジーズ	<b>RCU :</b>	リサーチ&コンサルティングユニット
<b>FT :</b>	みずほ第一フィナンシャルテクノロジー		
<b>LS :</b>	みずほリース		
<b>IF :</b>	みずほイノベーション・フロンティア		

## 為替レート

<b>期末TTM</b>	22/9末	23/3末	23/9末
USD/JPY	144.81	133.54	149.58
EUR/JPY	142.32	145.72	157.97
<b>管理会計</b>			
計画レート		23年度	
USD/JPY		120.00	
EUR/JPY		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。