

# MIZUHO IR Day 2024

2024年7月



ともに挑む。ともに実る。

**MIZUHO**

みずほフィナンシャルグループ

## 〈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。



作者 **政井 歌**

東京藝術大学 デザイン科 修士2年

私たちが他者とともにお互いに刺激を受け、成長し合うには、ワクワク感を感じるポジティブな環境が必要だと考えます。

ワクワクを分かち合うことで、私たちは新しいアイデアや視点を持つことができ、成長していくことができると思います。

私は期待感と躍動感に満ち、より豊かな人間関係を築くための感情世界を表現しました。



リテール・事業法人カンパニー	P. 5
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. 13
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ツカンパニー	P. 32
アセットマネジメントカンパニー	P. 38
Appendix	P. 44

# 〈みずほ〉の目指すビジネスモデル



## 顧客利便性の徹底追求

ありたき姿

RBC

マスリテールにおける  
最も便利で安心なパートナー

リアル × ネット × リモートのシームレス体験



## 「資産所得倍増」に向けた挑戦

ありたき姿

RBC

AMC

資産の形成と運用における  
最も頼りになるブランド

銀信証一体運営 × オープンライアンス



## 日本企業の競争力強化

ありたき姿

RBC

CIBC

事業の創造 & 成長に伴走する  
プロフェッショナル

産業知見 × 顧客基盤



## グローバルCIBビジネス

ありたき姿

GCIBC

GMC

グローバルCIBトップ10の  
戦略パートナー

自前の北米ビジネスモデル



サステナビリティ & イノベーション

リテール・事業法人カンパニー

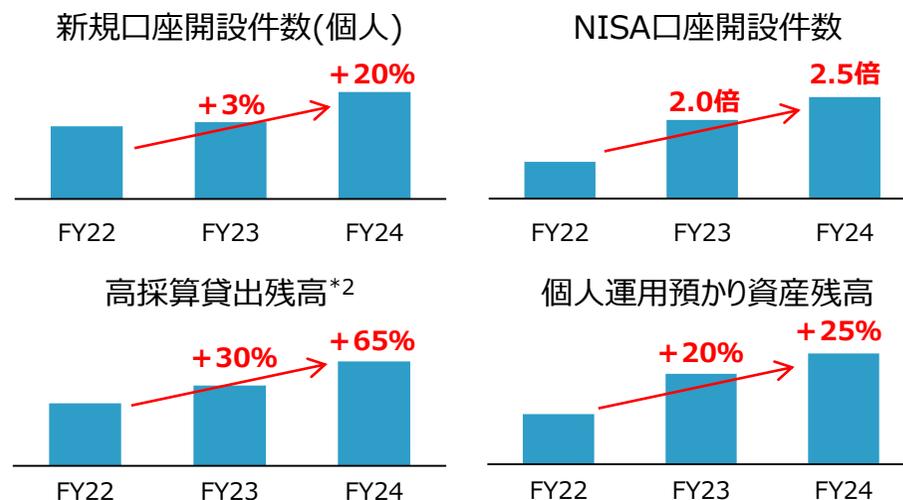
# リテール・事業法人カンパニー：中期経営計画（23~25年度）の進捗状況

## 財務目標と実績\*1

	23年度 実績	24年度 見通し	YoY
業務純益	1,050億円	1,050億円	+0億円
経費率	87%	80%台後半	-
ROE	2.6%	4.7%	+2.1%

## KPI

赤字はFY22対比



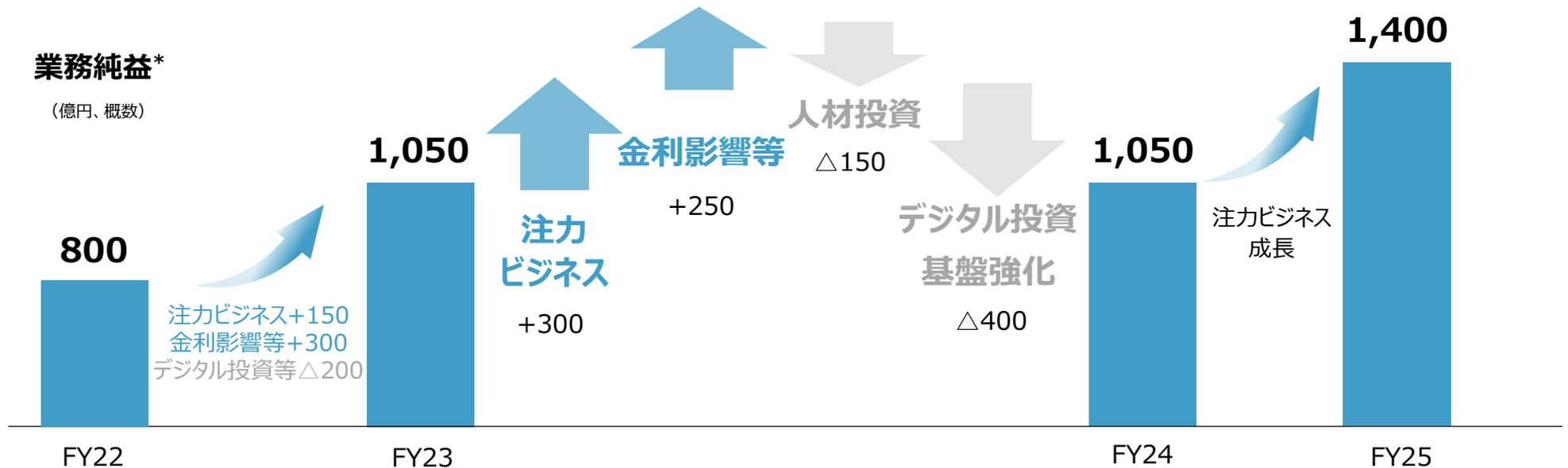
## 重点戦略の進捗状況

重点戦略	成果	24年度の戦略
＜マスリテール＞ 顧客基盤の持続的拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>自社サービス・チャネルの強化を通じた利便性向上</li> <li>対面コンサル強化による資産形成取引の拡大</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>デジタル・リモート・リアルのシームレスな顧客体験の実現</li> <li>楽天証券と一体となった資産形成ビジネス構築</li> </ul>
＜個人＞ 総合資産コンサルティング実践	<ul style="list-style-type: none"> <li>FD*3の実践を通じたお客さま満足度向上</li> <li>資金特性に応じた顧客アプローチの進展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>グループ一体での体制の強みを活かした総合資産コンサルティング実践</li> </ul>
＜法人＞ 企業価値の向上・創出・承継 に向けたソリューション提供	<ul style="list-style-type: none"> <li>企業価値向上に向けた顧客ニーズに基づくアプローチの進展</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>環境変化を踏まえた成長戦略・事業構造改革ニーズの具体化と、企業価値向上への貢献</li> </ul>

\*1: 24年度管理会計ルール \*2: 10億円以上の採算性の高い貸出未残 \*3: フィデューシャリー・デューティー

# 24年度業績見通し

## ■ 注力領域への経営資源配分を通じた事業成長と、将来の持続的成長に向けた先行投資を両立



\* カンパニー管理会計ルール

# リテール・事業法人カンパニーの成長ストーリー

- 強みを活かした対面ビジネス領域にリソースをフォーカスし、持続的な事業成長・拡大を実現
- リモートとデジタルを活用した営業体制の構築により効率的かつ持続的な顧客基盤拡大を実現

## 目指すべき姿

<個人>「資産所得倍増」に向けた挑戦

資産の形成と運用における  
最も頼りになるブランド

<法人> 日本企業の競争力強化

事業の創造 & 成長に伴走する  
プロフェッショナル

デジタル投資1,000億

中長期的な視野で投資戦略を遂行  
投資と回収をバランス

将来のコア顧客

成長企業の発掘

<マスリテール> 顧客利便性の徹底追求

マスリテールにおける  
最も便利で安心なパートナー

デジタル

リモート

リアル

## 成長戦略

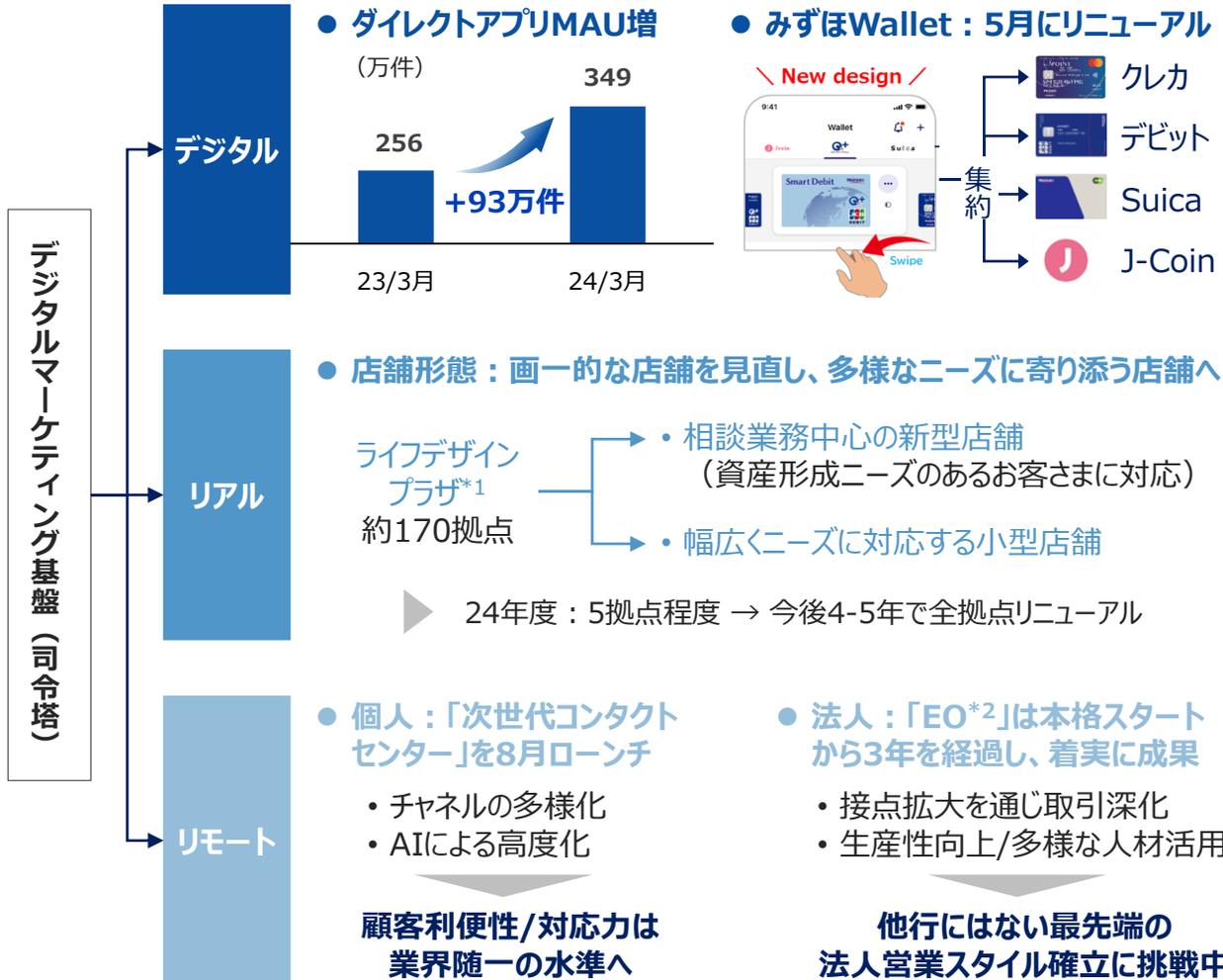
対面コンサルによる  
安定的な  
トップライン拡大

デジタル×リモート×リアル  
による  
顧客基盤拡大  
取引関係深化

# 重点戦略 マスリテールビジネス①～顧客利便性の徹底追求

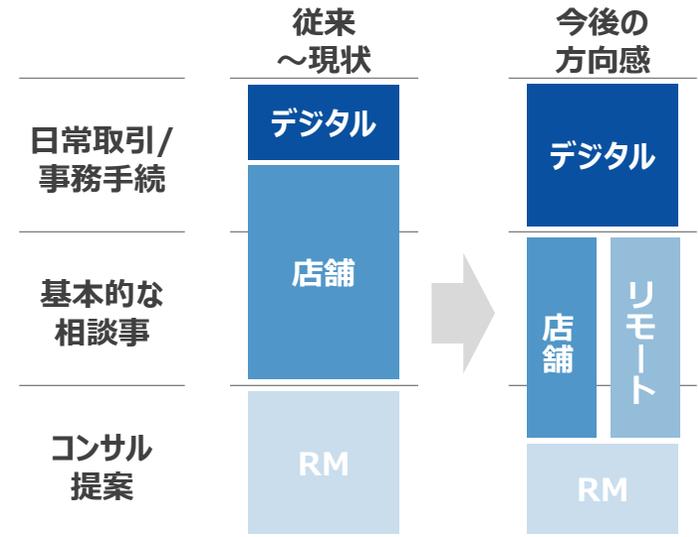
## ■ 「デジタル×リモート×リアル」における顧客利便性向上は着実に進展、今後更なるチャネルシフトへ

### 足元の進捗・成果



### チャネルシフトの方向感

#### ● 「顧客利便性向上」と「チャネルシフト」を進め、新たなビジネススタイルへと変革



- **日常取引/事務手続の利便性向上**  
⇒ 2年程度で主要サービスはデジタル完結、店頭事務は80%セルフ化
- **リモート強化を通じ、リソースを最適化**  
⇒ インフラは整備・強化済  
 今後はプレゼンス向上、体制拡大へ

\*1: 個人のお客さま専用店舗 \*2: エンゲージメント・オフィス (中小企業向けの集約型リモート営業拠点: 約6万社を担当)

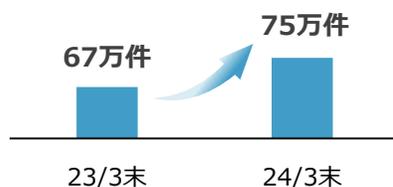
# 重点戦略 マスリテールビジネス②～資産形成支援への取り組み

- 新NISA制度を契機に、LPA\*1を中心とした対面での資産形成支援が拡大
- 各チャネルの強化に加えて、楽天証券との一体的な取り組みを通じ、複線的な取引拡大を展望

## 足元の進捗・成果

### LPAを中心とした資産形成支援は着実に進展

#### NISA口座数ストック



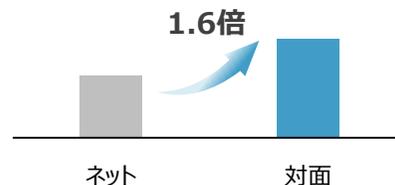
#### みずほNISAカフェ

全国で約**800**回開催(24/5時点)

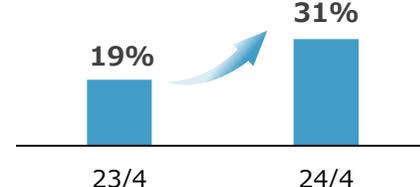


### 対面営業ならではの成果も発現

#### 積立投信保有者の年間収益 (1人当たり)



#### アクティブファンド\*2契約金額比率 (つみたて投資枠)



### 今後の取り組み① (各チャネルの強化)

- 営業店・コンタクトセンター・WEB/アプリそれぞれの機能を最大限活用し資産形成支援へ取り組み

#### 営業店



- LDナビ\*3を活用した総合資産コンサルティング
- 既存顧客への取引重層化に取り組み

#### コンタクトセンター



- リモートでの営業力強化
- AI等を活用した単独対応力向上

#### WEB/アプリ



- Web投信口座開設サービス
- NISAページのUI/UX改善

### 今後の取り組み② (アライアンス)

- 楽天証券と一体的な資産形成支援の取り組み



- 24年4月設立
- 楽天証券の利便性高いプラットフォームと、〈みずほ〉のコンサルティング力を活かした対面アドバイザーサービスを提供

\*1: ライフプランアドバイザー \*2: 除くバランス型ファンド \*3: ライフデザイン・ナビゲーション

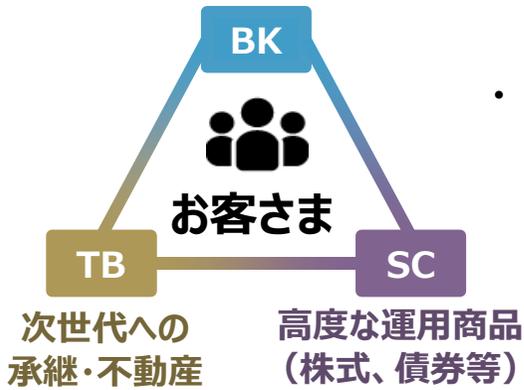
# 重点戦略 個人ビジネス～「資産所得倍増」に向けた挑戦

- 資金特性に応じたアプローチの成果は徐々に発現し、お客さまの満足度も向上
- コア資金へのさらなるアプローチ強化やリソース配置の最適化を図り、ビジネスを拡大

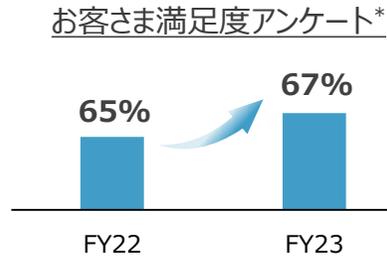
## 足元の進捗・成果

### 日本の家計資産の健全化を促し、豊かさの増進に貢献

#### ライフデザインのパートナー

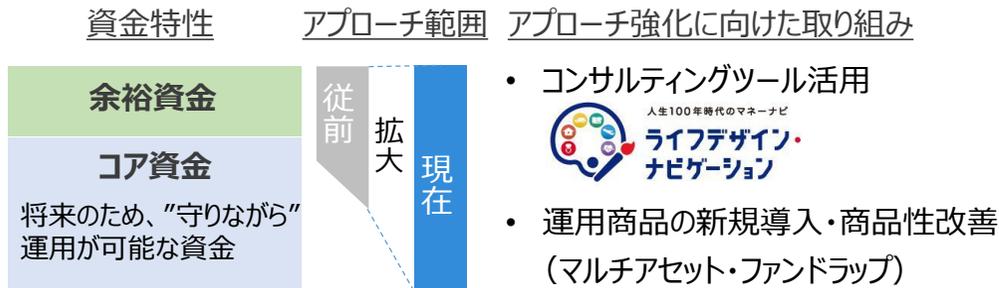


- 総合資産コンサルティング体制構築 ⇒ 貯蓄から投資の流れを加速
- お客さま満足度は着実に向上



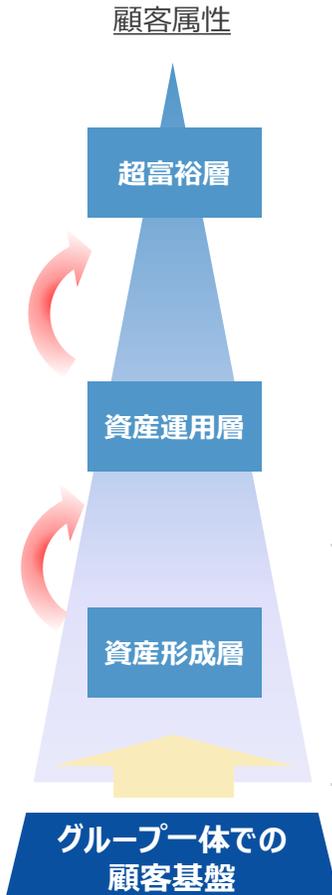
### コア資金へのアプローチ

- 余裕資金中心から、コア資金も含めた全資産アプローチに転換



## 今後の取り組み

### 資産所得倍増に向けたサステナブルな体制構築



- 取り組み
- グループ一体体制の強みをフル活用し、ハイレベルな運用・承継機能を提供
  - ロンバー・オディエ信託社との提携領域を拡大 (24/6)
  - 富裕度の高い顧客に人材リソースをシフト
  - BKをハブとして、SC・TBとのグループ連携を展開
  - デジタル・リモート・リアルによる効果的な営業態勢
  - 楽天証券との一体的な資産形成支援
  - みずほグループとアライアンス先の顧客基盤を活かした体制



\* BK・TB・SCで実施したお客さま満足度調査 (23年度) における、「満足」「やや満足」の回答割合 (BK・TBは担当者に対する総合満足度、SCは取引全般に対する総合満足度の調査結果)

# 重点戦略 法人ビジネス～日本企業の競争力強化

- 資本市場のゲームチェンジ、2024年問題等、規制・環境変化が取引先に及ぼす影響を見極め、プロアクティブなアプローチにより企業価値向上を支援し、日本企業の更なる成長に貢献

フォーカス領域の取り組み状況

## Mid Capビジネス

- 中堅企業の成長ストーリー構築
- 事業再生ビジネス強化



環境変化を踏まえた成長ストーリー提案



事業成長支援部  
ターゲット先  
**1,500社**

【事業成長支援部】

【取引先】

## 事業承継ビジネス

- FGベースでのリーチを活かした多面的なアプローチの展開
- 信託エッジを活用した付加価値提供

【法/個人RM・PB】



法人起点/個人・PB起点アプローチ

【コンサルティング部】



信託起点の承継コンサルティング



【企業オーナー】



事業承継  
ターゲット先  
**16,000社**

## イノベーション企業ビジネス

- 大企業/地域有力企業との価値共創や、UPSIDER社とのデットファンド設立等、リスクマネー供給力を強化

【大企業・地域有力企業等】

【イノベーション企業】



イノベーション企業\*1  
カバレッジ  
**5,500社**

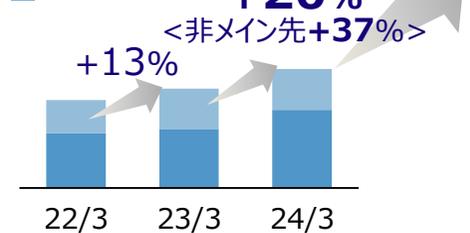
## Mid Capパイプライン

M&A・IB関連

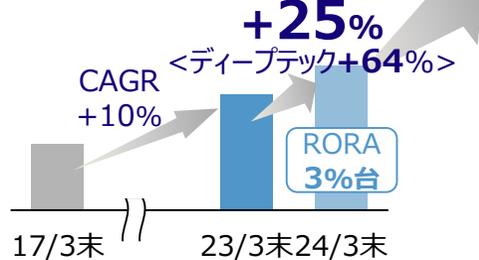


## 事業承継パイプライン

M&A関連



## 投融資残高\*2



\*1: 社会課題の解決や新しい技術・ビジネスモデルの社会実装を目指すスタートアップ企業（上場後も含む） \*2: RBCのイノベーション企業に対する投融資残高

コーポレート&インベストメント  
バンキングカンパニー

# コーポレート&インベストメントバンキングカンパニー：中期経営計画（23~25年度）の進捗状況

## 財務目標と実績\*1

	23年度 実績	24年度 見通し	YoY
業務純益	3,450億円	3,550億円	+100億円
経費率	39%	4割程度	-
ROE	9.2%*2	9.8%	+0.6%

## KPI

リーダテーブル	FY21 実績	FY22 実績	FY23 実績	FY24 計画
M&A*3*4 (金額ベース)	5位	5位	7位	5位
ECM*3*5 (ブックランナーベース)	4位	4位	4位	3位
DCM*6	1位	1位	1位	1位
SDGs債*6	1位	1位	1位	1位

\*1: 24年度管理会計ルール \*2: 23年度ROEは株価影響等の特殊要因を控除 \*3: (出所) LSEG \*4: 日本企業関連公表案件。不動産案件を除く

\*5: 価格決定日ベース、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） \*6: 引受金額ベース。ローンチ日ベース。サムライ債、地方債（主幹事方式）、優先出資証券を含み、自社債・証券化・ST（セキュリティトークン債）除く。(出所) Capital Eye \*7: 23年度にCICとGPU（投資銀行プロダクト）が統合

## 23年度振り返り

### 成果

- 社会課題解決に向けた多面的な価値共創の進展
- CIC・GPU統合\*7に伴うソリューション提供力の強化による大型案件の増加
- ポートフォリオ組替え等を通じたROE向上

### 課題

- コーポレートアクション活性化を踏まえたM&A・ECM領域等への取り組み強化
- サステナブルビジネスの更なる拡大
- ROE向上への継続的な取り組み

## 24年度の戦略

①

- コーポレートアクションへの能動的アプローチ
  - 産業知見によるコーポレートアクション喚起
  - 組織融合を通じたソリューション力強化
  - M&A・資本戦略アプローチの強化（Greenhill連携、持合株式解消の潮流に伴う証券・株式関連ビジネス捕捉）

②

- サステナブルでのビジネス強化
  - 金融・非金融両面でのトランジション支援
  - リスクシェアによる事業共創

③

- ポートフォリオ組替えを通じたROE向上
  - 政策保有株式の削減
  - ポートフォリオ採算性向上・高採算アセット積み上げ

# 中期経営計画の進捗

## 外部環境

カーボンニュートラル

PBR1倍割れ

M&A行動指針

マイナス金利解除

## 〈みずほ〉の強み

広範な顧客基盤

銀信証  
LS・RT・FTの協働

セクター・産業知見

プロダクツ知見

## 中期経営計画

### 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

#### 社会課題解決に向けた価値共創

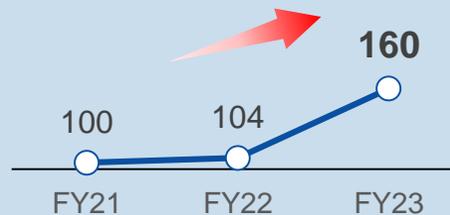
##### 23年度の主な取り組み



#### ソリューション提供力の強化

##### 23年度の主な取り組み

強みを活かした大型案件\*1の増加  
(FY21案件数=100)



#### ポートフォリオ組替えを通じた ROE向上

##### 23年度の主な取り組み

政策保有株式削減  
(簿価削減割合)  $\Delta 8\%$

貸出金スプレッドの  
改善 +2bp

### 金利/非金利収益増強・リスクキャピタル削減

#### ROEの向上\*2

FY22 8.9% ▶ FY23 9.2% ▶ FY24 9.8% ▶ FY25 10.4%

\*1: 収益額3億円以上の案件（BKにおける営業部評価ベースの収益） \*2: FY24は見直し、FY25は中期経営計画における目標値

# 環境変化を踏まえた戦略の進化

● : <みずほ>の変化

● : 外部環境の変化

## 10年後のありたき姿

社会課題解決を通じた日本企業の価値向上  
大企業/グローバル/イノベを繋げた価値共創型ビジネスの拡大

## 24年度の戦略（強化のポイント）

コーポレートアクション  
への能動的アプローチ

サステナングルでの  
ビジネス強化

ポートフォリオ組替えを  
通じたROE向上

2024年  
マイナス金利政策解除

2023年  
「企業買収における行動指針」

### 2023年～ CIC・GPU統合

多様化・複雑化するお客さまニーズへの対応力を強化

FY23 業務純益3,462億円 ROE 9.2%\*2

成果

- ・カバレッジとプロダクツ間のインタラクティブな連携によるディール創出
- ・人的リソース最適化  
(カバレッジ⇄プロダクツの異動活性化)

2022年  
東証市場再編

2022年  
COP26 (1.5°C目標)

### 2021年～ IG/RG\*1制

業種軸で営業組織を再編成しクロスセクターの取り組み強化

FY21 業務純益2,973億円 ROE 5.2%\*3

成果

- ・業種横断の銀信証のシームレスな営業体制構築
- ・カバレッジにおける産業知見の組織知化が促進
- ・社会・産業基盤IGにおける「官」「民」カバレッジの融合  
⇒ポリシーメーカーへの発信力強化

2018年  
CGコード改訂

### 2016年～ カンパニー制

顧客セグメント別に経営体制を高度化

成果

- ・カンパニーを軸とした銀信証の連携高度化
- ・マーケットインによる顧客アプローチを通じたソリューション連鎖
- ・カンパニー単位でのリソース最適化と収益性追求

2014年  
伊藤レポート  
(ROE8%)

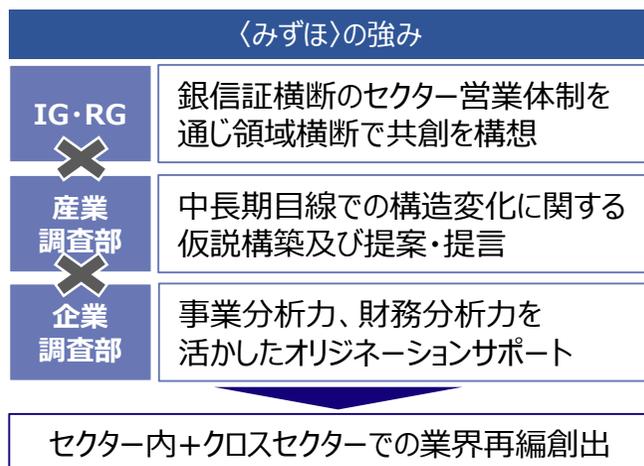
\*1: インダストリーグループ/リージョナルグループ（業種軸/地域軸による営業部編成） \*2: 23年度管理会計ルール \*3: 21年度管理会計ルール

# 24年度戦略① コーポレートアクションへの能動的アプローチ

## ■ 活性化するコーポレートアクションを「産業知見」と「ソリューションカ」の両輪で支援

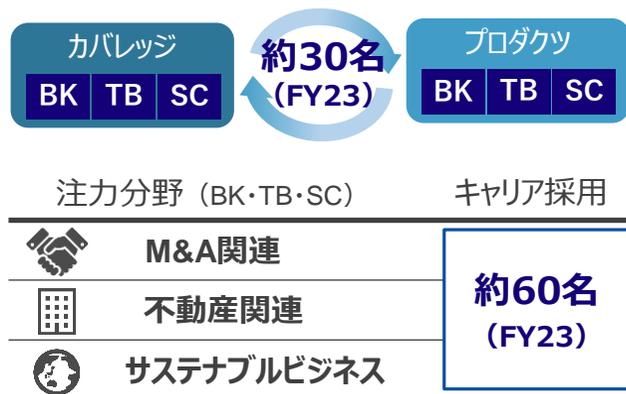
### 産業知見によるコーポレートアクション喚起

- IG/RG制への移行、産業調査部・企業調査部等との連携を通じて産業知見を深化



### 組織融合を通じたソリューションカ強化

- 人材交流活性化とともに、キャリア採用を活用して、人的資本を「質」「量」両面で強化



### M&A・資本戦略アプローチの強化

- Greenhill (GHL) のPMI
  - GHLバンカーとの連携を通じたオリジネーション強化に伴い複数のクロスボーダー案件が進行
- 非同意型買収への取り組み
  - 「企業買収における行動指針」も踏まえ、社会的意義や各種影響を確認の上、支援すべき案件は取り組む
- 資本・株主戦略ソリューションの強化
  - アクティビズム活発化等を踏まえ、グループ内のコンサル機能を起点としたクロスエンティティのソリューション接合強化
  - 株式持合解消の潮流に伴う証券・株式関連ビジネス捕捉

## コーポレートアクションへの取り組み事例

<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">EV化に伴う子会社カーブアウト</div> <p>自動車サプライチェーンにおける資本異動・構造改革を外部資本も活用してサポート</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">事業変革を目的とした非公開化</div> <p>経営基盤の安定化を目的とした国内最大規模の非公開化において主要ポジションで関与</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">リブランドによるバリューアップを企図したホテル事業買収</div> <p>不動産価値に着目した買収F×不動産F*により、高度なファイナンスストラクチャーを構築</p>	<div style="border: 1px solid black; padding: 5px; text-align: center;">企業価値向上に資する関連会社株式の売却</div> <p>アクティビズムを踏まえた資本戦略構築から、売却執行(+自己株式取得)まで連鎖的にソリューション提供</p>
---	---	---	--

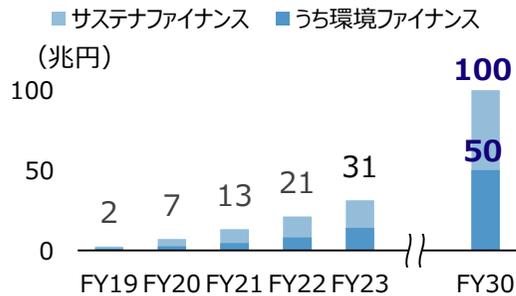
\* 買収ファイナンス×不動産ファイナンス

## 24年度戦略② サステナングルでのビジネス強化

- お客さまの脱炭素・トランジション実現に向け、各領域でソリューションを提供
- 共創先の事業戦略実現に向けた投資に加え、出資後のバリューアップを通じ、事業成長に伴走

### 金融・非金融両面でのトランジション支援

#### サステナブルファイナンス組成額（累計）



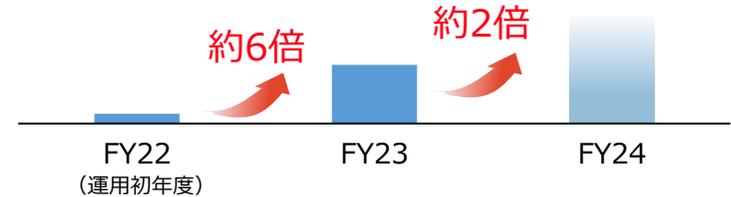
サステナを切り口とした新たなビジネス領域

#### リーグテーブル\*1

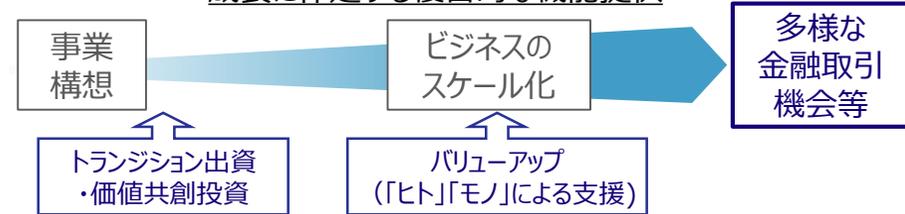
- 国内SDGs債\*2  
1位 (5年連続)
- SA就任件数\*3  
1位 (4年連続)

### リスクシェアによる価値共創

#### 投資金額の実績・計画



成長に伴走する複合的な機能提供



#### 出資事例

社会課題	出資先の事業内容
資源循環	・インドにおける廃棄物から代替燃料を製造する等の循環型廃棄物処理事業
脱炭素	・カナダにおけるCCS事業実証
インフラ老朽化	・ドローン・AI活用による省人メンテナンス
宇宙開発	・持続的開発のための宇宙デブリ除去

**インフラファンド** 太陽光発電所の取得に対するブリッジファンド\*4組成

**PF** 洋上風力に係るFA就任邦銀トップクラス  
複数の水素製造プロジェクトにおけるFA就任

**コンサル** エネルギーシステムのサブスクサービスにおける伴走支援

**M&A** GHG排出量削減を目的とした南米植林事業の買収支援

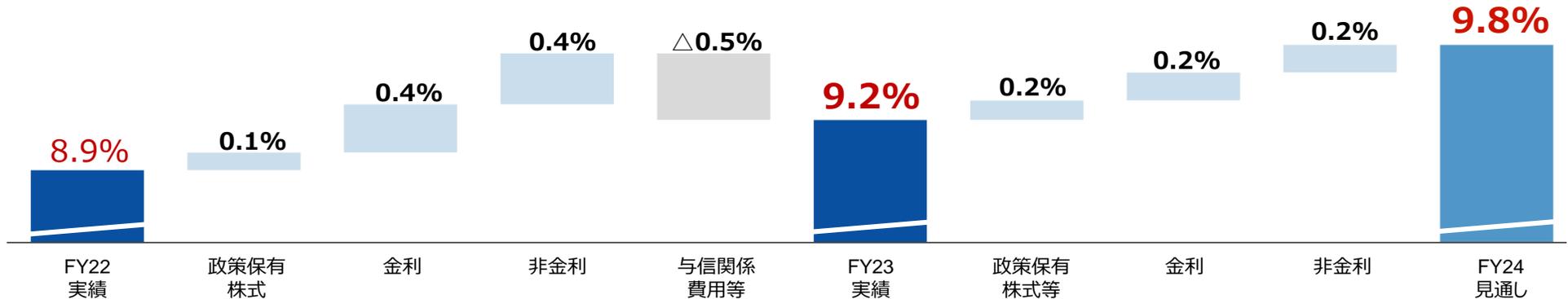
- 強み**
- 実績に裏打ちされたファイナンス組成力・アレンジ力
  - 多様なリレーションを活用したポリシーメーカーへの発信力・提言力

\*1: 実績は全てFY23 \*2: 引受金額ベース。ローン日ベース。サムライ債、地方債（主幹事方式）、優先出資証券を含み、自社債・証券化・ST（セキュリティトークン債）除く。（出所）Capital Eye  
\*3: 国内SDGs債SA（ストラクチャリングエージェント）就任件数:公開情報を基に集計 \*4: 買主（REIT等）への売却を前提とし、売主の売却と買主の資金調達等の間のつなぎ目的で組成される金融商品

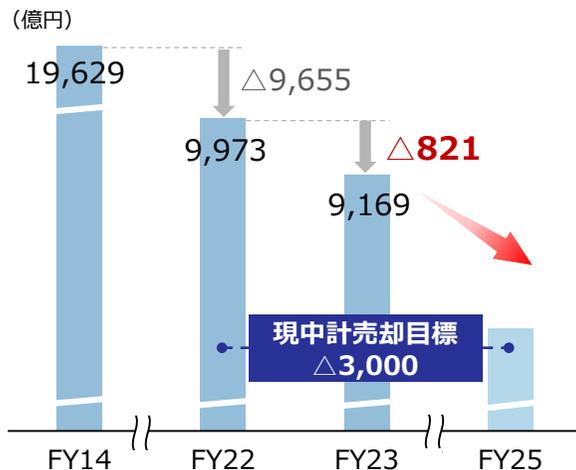
# 24年度戦略③ ポートフォリオ組替えを通じたROE向上

- ROE向上を目指し、資本効率の高い領域へのアセット組替えとIBプロダクツ収益\*1の拡大を加速

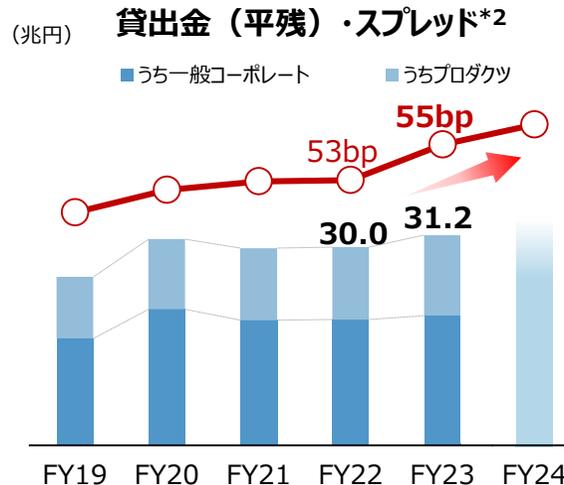
## ROE向上の構成要素



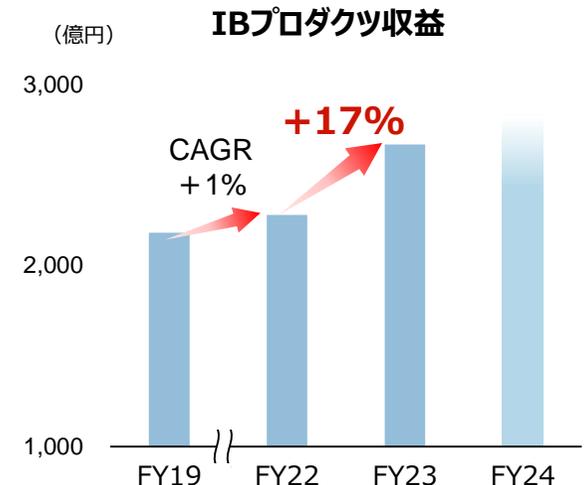
### 政策保有株式削減 (FG全体)



### 高採算アセット積上・採算性向上



### ソリューション提供力の強化



\*1: CIBCにおける投資銀行プロダクツ収益 \*2: BK+TB、管理会計

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:中期経営計画（23~25年度）進捗状況

中計位置づけ：グローバルCIBモデルの深化と確立に向けた礎の3年間  
Ambition 2030：アジアの金融機関No.1からGlobal Top 10へ

## 財務目標と実績\*1

	23年度 実績	24年度 見通し	YoY
業務純益	3,790億円	3,840億円	+50億円
経費率	52%	50%台半ば <sup>†</sup>	-
ROE (特殊要因控除後*2)	9.4% (8.4%)	8%程度	-

## 23年度振り返り

	成果	課題
事業ドメインの リバランス	<ul style="list-style-type: none"> <li>低採算アセットの削減</li> <li>Greenhillの買収完了</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>高採算アセットへの再投下</li> </ul>
コーポレート機能 の強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>地域CxOを軸とした内部管理態勢構築</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネスを支えるIT・オペレーション基盤とリスク対応力強化</li> </ul>
人材ポートフォリオ の拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>海外経験者プールの拡大</li> <li>効率化/強化領域の特定</li> <li>海外プロ人材の積極配置</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>組織のグローバル化</li> </ul>

## KPI

	23年度	25年度
米IB業務	リーゲータブル*3 (シェア) <b>15位</b> (1.6%)	15位以内 (1.6%)
アジアトラバン	トラバン収益 <b>+24%</b> 単年度	22年度対比 +32%
事業ドメインの リバランス	低採算アセット削減額 <b>△2兆円</b> 単年度	23~25年度累積 △4兆円
人的資本*4	グローバル人材の拡充 <b>+92名</b> 単年度	23~25年度累積 +150名
	海外現地採用社員 管理職比率 <b>85%</b>	83%維持

## 24年度の戦略

取り組み方針
<ul style="list-style-type: none"> <li>高採算アセットへのリバランス推進</li> <li>Greenhill PMIを梃子としたグローバル連携の深掘り</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>内部管理態勢の実効性向上</li> <li>MGS*5活用などによるIT・オペレーション基盤強化</li> <li>サイバー、AML/CFT等重要リスクへの対応</li> </ul>
<ul style="list-style-type: none"> <li>ビジネス戦略/CDP*6を踏まえたグローバル人材プールの拡充</li> <li>強化領域（非日系営業・内部管理）への人材シフト</li> <li>国内本社へのグローバル人材配置による組織のグローバル化</li> </ul>

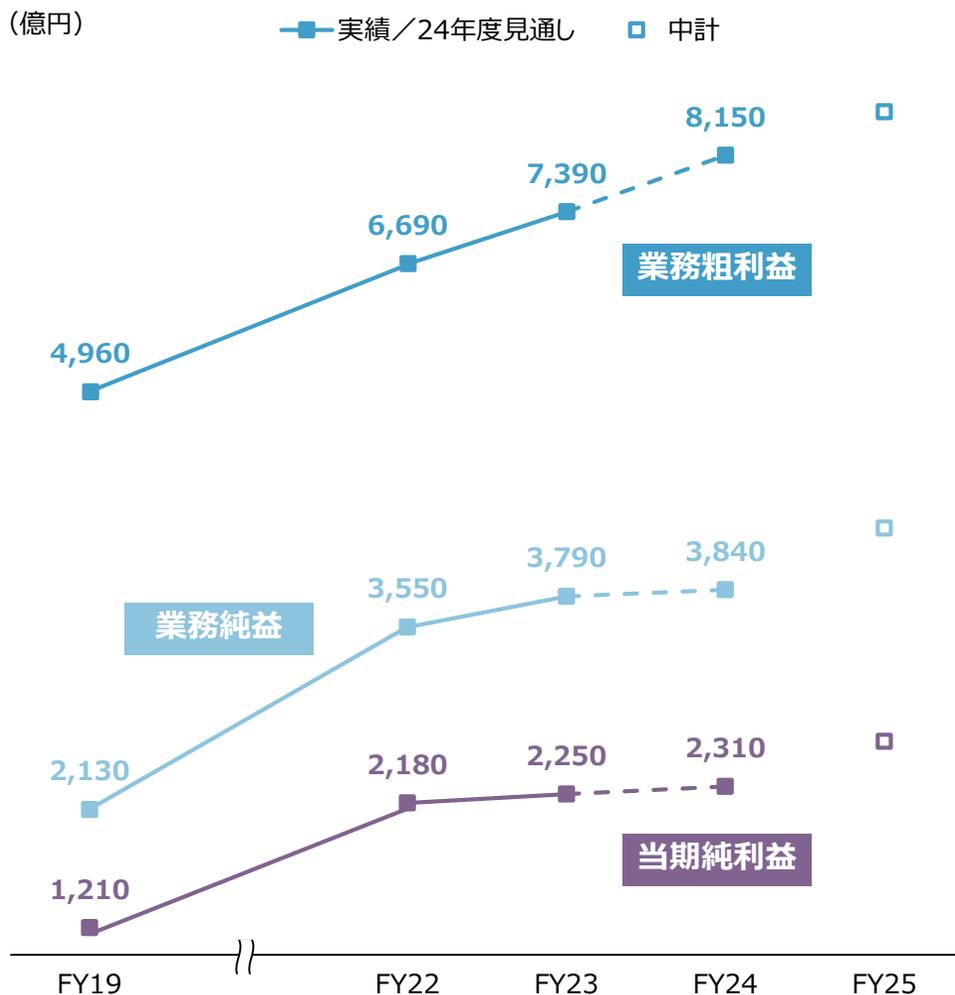
\*1: 24年度管理会計ルール \*2: 大口引当金戻入の特殊要因控除後 \*3: (出所) Dealogic、フィーベース、23年度。対象: LCM/DCM・ECM・M&A

\*4: 23年度決算会社説明会 その他非財務目標項目 \*5: Mizuho Global Services India Private Limited \*6: キャリアディベロップメントプラン

# GCIBC:中期経営計画（23~25年度）進捗状況

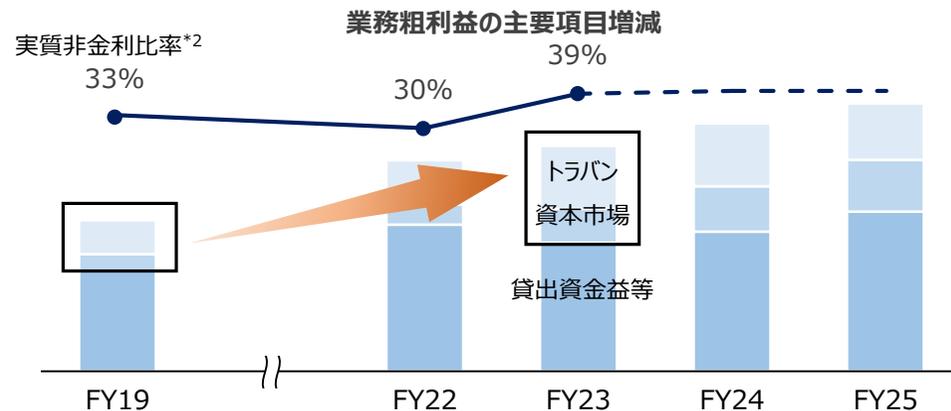
## 業績概要\*1

- ボラティルな事業環境においても、収益は持続的に伸長



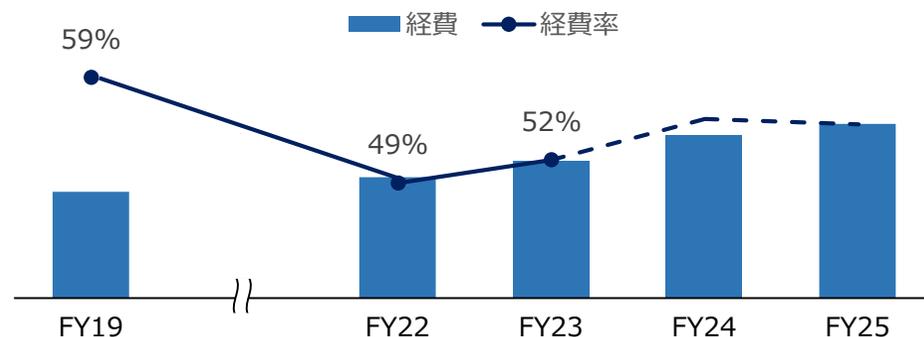
## 収益源の多様化

- 環境変化に適応し持続的に成長すべく、収益源を多様化



## 経費の状況

- 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
- 機動的なコントロールを通じ、経費率50%台前半を維持



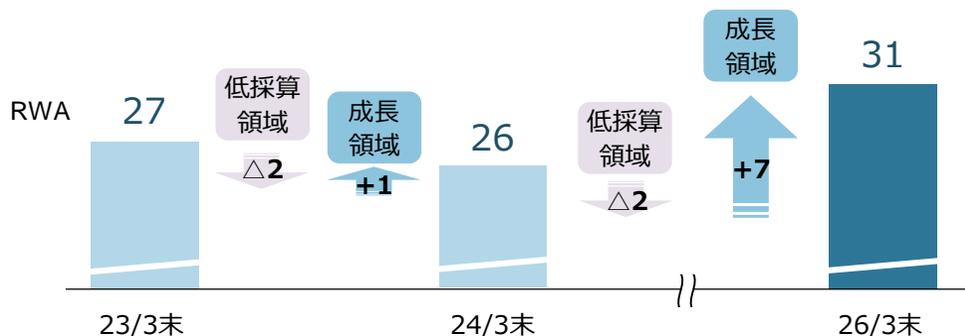
\*1: 24年度カンパニー管理ベース、23年度は大引当戻入等の特殊要因を除く、25年度中計は23年度公表値（1USD=120円）を為替調整（1USD=135円） \*2: カンパニー管理ベース。与信関連手数料を含まない

# 事業ドメインのリバランスと資本効率の改善

## アセットのリサイクリング

- 23年度は低採算領域2兆円を見直し
- 成長領域への再投下に注力

(兆円)



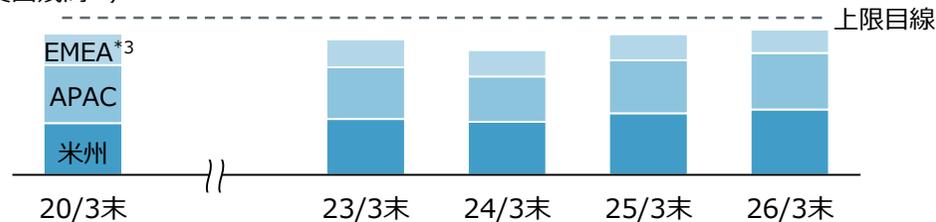
## 貸出金・スプレッド

- ポートフォリオの入れ替えを通じ、貸出スプレッドは着実に上昇
- 海外向け貸出は300Bnドルを目線に規律ある運営を継続

(貸出スプレッド\*1)

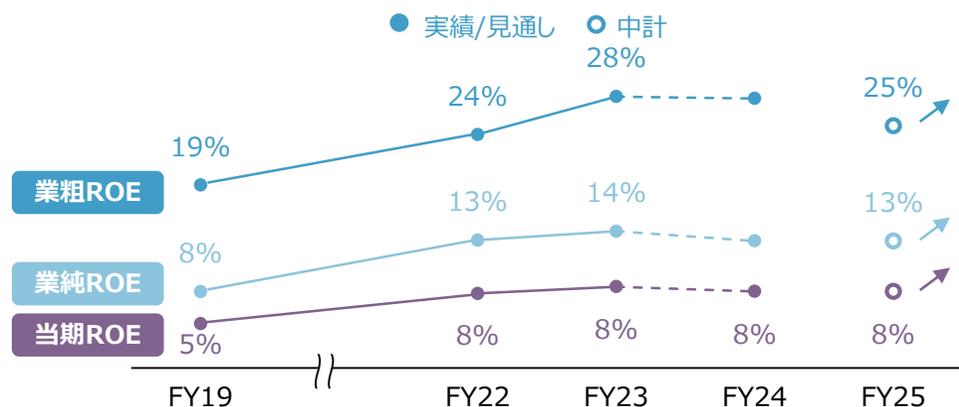


(貸出残高\*2)



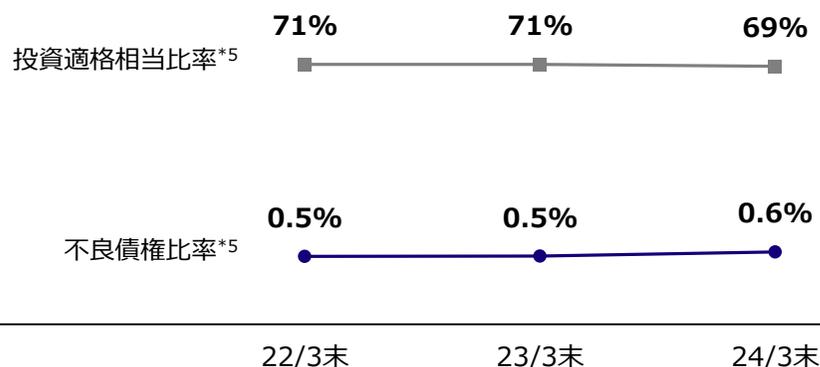
## 資本効率の改善\*4

- ROEを維持しつつ、将来の成長を支える基盤を構築



## 貸出資産の質

- アセットの約7割が投資適格相当

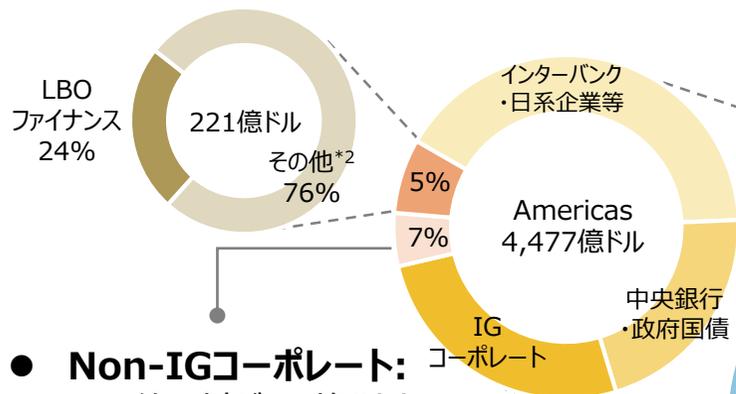


\*1: 23年度管理会計ルール。グループ内貸出金を除く \*2: カンパニー管理ベース \*3: Europe, the Middle East, Africa

\*4: 実績/見通しはカンパニー管理ベース。23年度当期純利益ROEは大口引当戻入等の特殊要因を除く。25年度中計は23年度公表値 \*5: BK (海外現地法人を含む) カンパニー管理ベース

## Americas 非日系Non-IG EXP

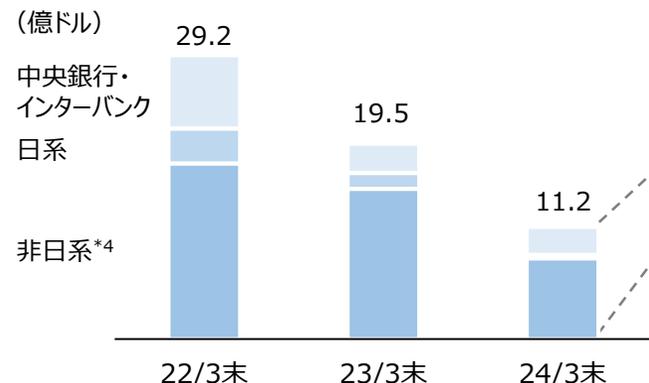
- PEスポンサー：LBOファイナンスは限定的



- Non-IGコーポレート：うち約8割がBB格以上

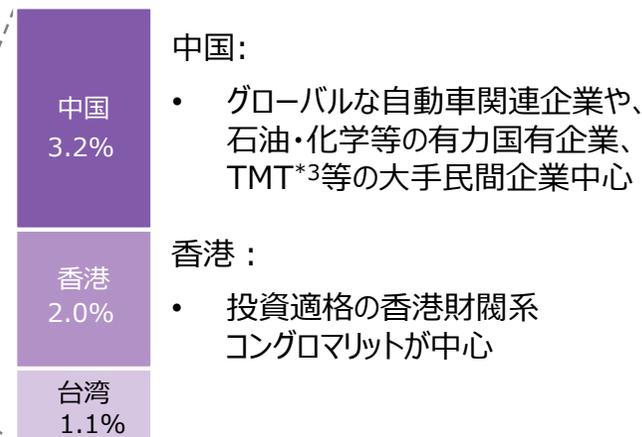
## ロシア関連EXP

- ロシア関連エクスポージャーは僅少



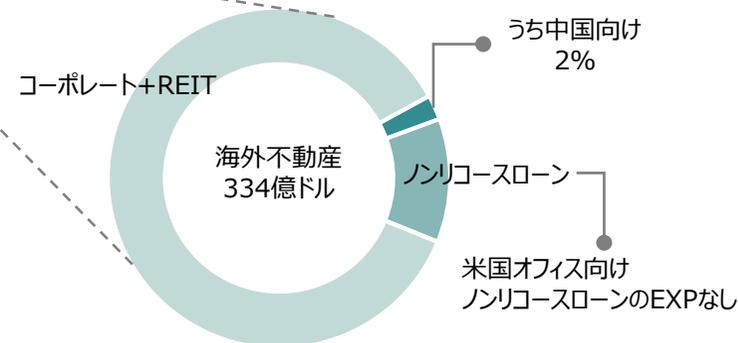
## 中国・香港・台湾EXP

- 貸出ポートフォリオを量・質両面でコントロール



## 海外不動産EXP\*5

- クレジットを見極め選別的に対応



\*1: BK連結 + TB連結。貸出金・コミットライン・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: Telecom, Media & Technologies \*4: プロジェクトファイナンス案件を含む \*5: 内部管理ベース。BK連結 + TB単体。貸出金・外国為替・コミットライン未使用枠等の総与信額

## Greenhill買収完了

会社概要	<ul style="list-style-type: none"> <li>1996年創業、アドバイザー・ビジネスをグローバルに展開</li> <li>15拠点・バンカー数約270名</li> </ul>
買収プロセス	<ul style="list-style-type: none"> <li>2023年 5月 買収公表 12月 買収完了</li> </ul>

## 案件事例

Greenhill×〈みずほ〉連携案件		Greenhillアドバイザー案件	
<p><b>\$2,700,000,000</b> Acquisition of <b>ROCKCLIFF ENERGY</b></p> <p>Financial Advisor LCM December 2023</p> <p>日系エネルギー企業の 米国子会社による 同業買収案件</p>	<p><b>\$1,290,000,000</b> Acquisition of <b>QUARTER NORTH ENERGY</b></p> <p>Financial Advisor DCM, ECM January 2024</p> <p>米国エネルギー企業 による同業買収案件</p>	<p>Sale to <b>ResultsCX</b></p> <p>Financial Advisor February 2024</p> <p>英国CRMコンサル企業 の売却案件</p>	<p>Advised Crossover Ad Hoc Group</p> <p><b>Digicel</b></p> <p><b>\$4,800,000,000</b> January 2024</p> <p>通信・エンタメ企業の Debtリストラ案件</p>

## Greenhill×〈みずほ〉連携強化

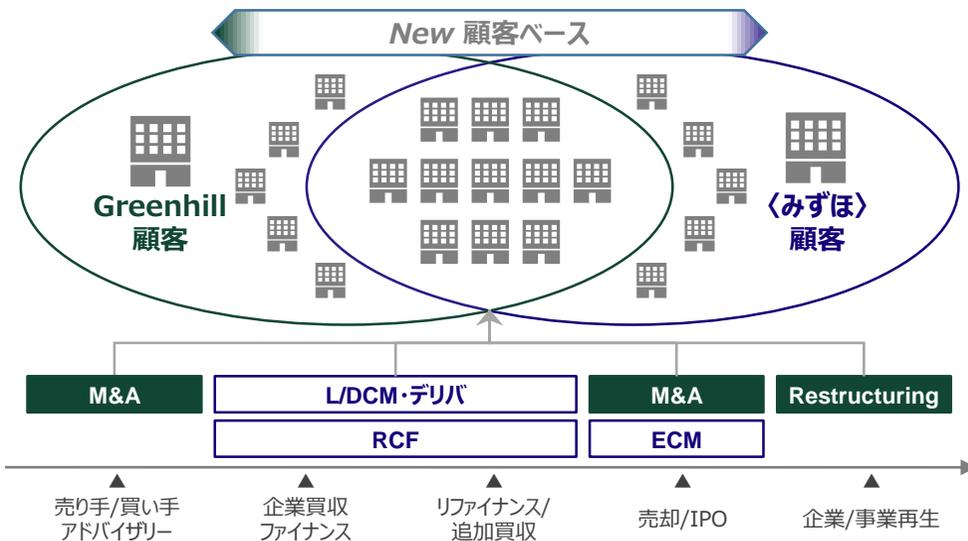
- 共同提案件数\*1



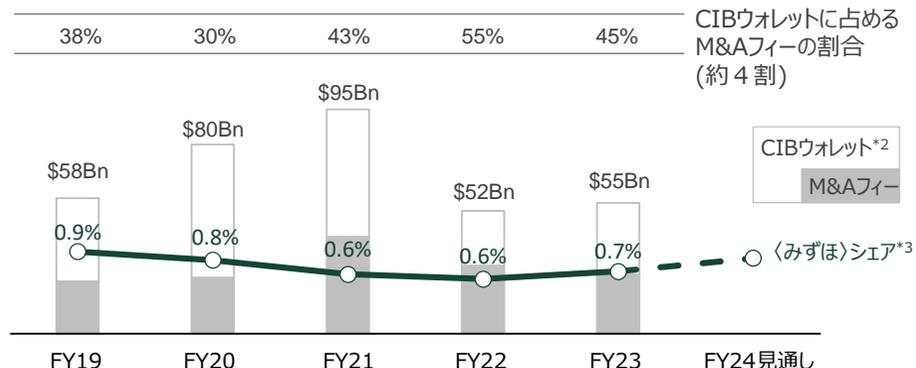
\*1: みずほ集計、買収後(23/12)～24/5の6ヶ月実績 \*2: (出所) Dealogic、フィーベース \*3: 含むGreenhill

## Greenhill PMI戦略

- 顧客ベースを共有・拡大し、〈みずほ〉顧客へ事業戦略アドバイザー、Greenhill顧客へ資金調達ソリューションを提供



- CIBウォレット最大を誇る「M&A」のシェア伸長を目指す



# Americas CIBモデルの深化

- 銀行と証券、バンキング<プライマリー>とマーケット<セカンダリー>を一体運営するビジネスモデル
- Greenhill買収による投資銀行プラットフォーム内製化、S&Tプロダクト増強を通じて、ソリューション提供力を深化

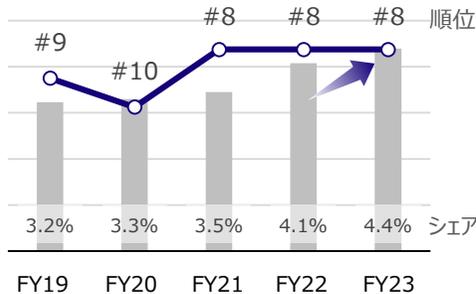
## 米州における実績

- IFR Awards 2023受賞



Investment-Grade Corporate Bond House of the Year (アジア銀で初受賞) \*1

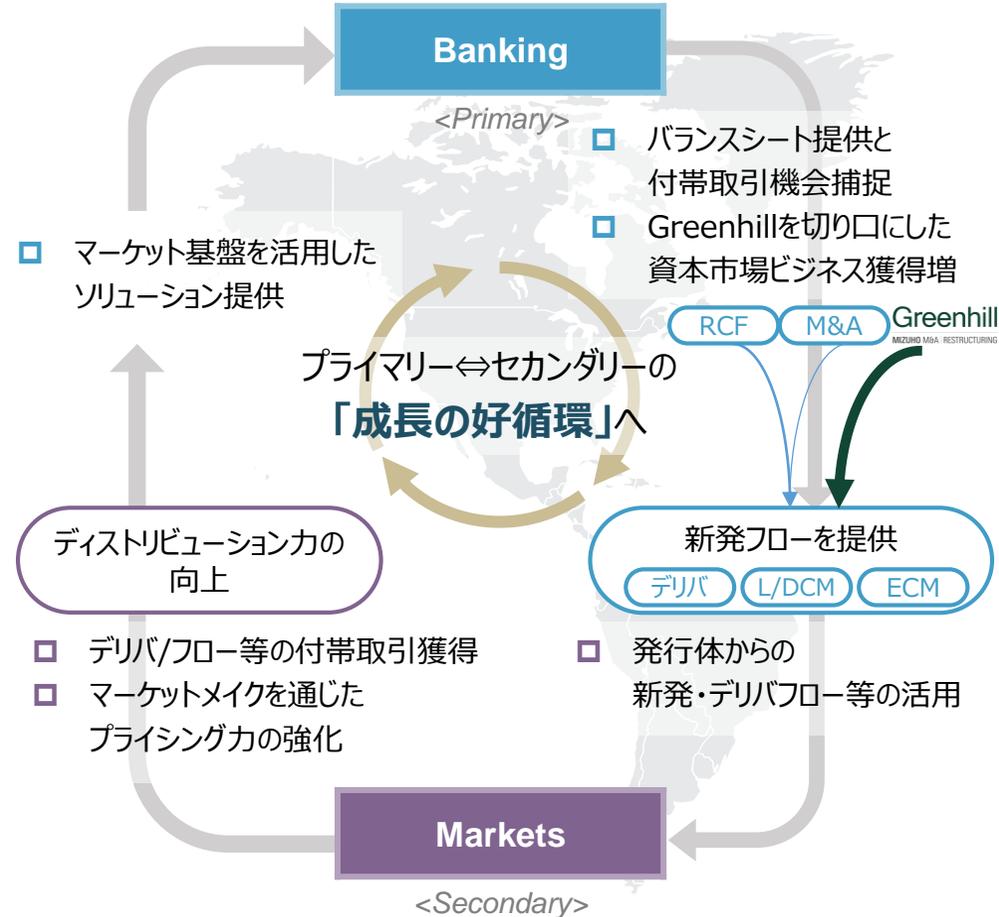
- IG-DCMリーグテーブル\*2



- 主な実績

ECM	IG-DCM	IG-DCM	Non-IG-DCM
<b>arm</b>	<b>ThermoFisher SCIENTIFIC</b>	<b>BERKSHIRE HATHAWAY INC.</b>	<b>OneMain Financial.</b>
\$5,227,500,000 Active Bookrunner & JGC	\$2,950,000,000 ¥79,500,000,000 Active Bookrunner	¥164,400,000,000 ¥122,000,000,000 Active Bookrunner	\$400,000,000 Lead Left Bookrunner
September 2023	August 2023	April, November 2023	November 2023
IFR AWARDS 2023 North America IPO of the Year	ドル建・円建社債 同時起債の クロスボーダー案件	NYSE上場企業の 円建社債発行案件	Non-IG顧客の 社債発行案件

## バンキングとマーケットによる成長の好循環



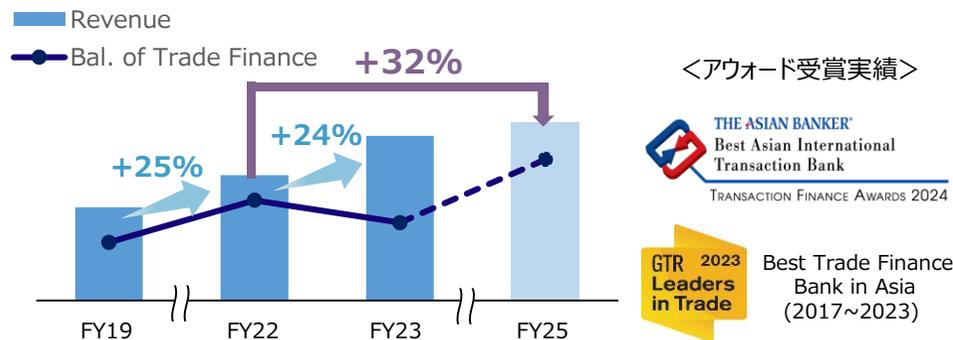
\*1: みずほ調べ、2017年より新設 \*2: (出所) Dealogic、フィーベース

# APAC CIBビジネスへの取り組み

- アジア域内ネットワークを活用し、トランザクションバンキングを中心とした収益基盤・顧客基盤を拡大
- 同時に、銀証一体運営を加速し、デリバティブ等のマーケットビジネスを捕捉

## トランザクションバンキングの推進

- これまでの流動性預金の積み上げもあり、トランザクションバンキング収益\*1は伸長



## デリバティブプラットフォームの構築

- 銀証一体運営に向けたプラットフォームを構築
- ソリューション提供力の強化を通じ、新たなビジネス機会を創出

	23年度迄進捗	24年度以降
デリバティブセールス態勢	主要拠点において銀証基盤を統合	銀証連携拠点の拡大検討
ソリューション強化	機関投資家・非日系コーポレートを中心とした顧客基盤の拡大	<ul style="list-style-type: none"> <li>- 構築済の基盤・プロダクトを活かした顧客ニーズへの対応</li> <li>- EM Macro*2フローの捕捉</li> </ul>

\*1: 流動性預金+外為+トレードファイナンス（非金利）収益額 \*2: G10通貨以外のエマージング通貨

## APACフランチャイズの拡大

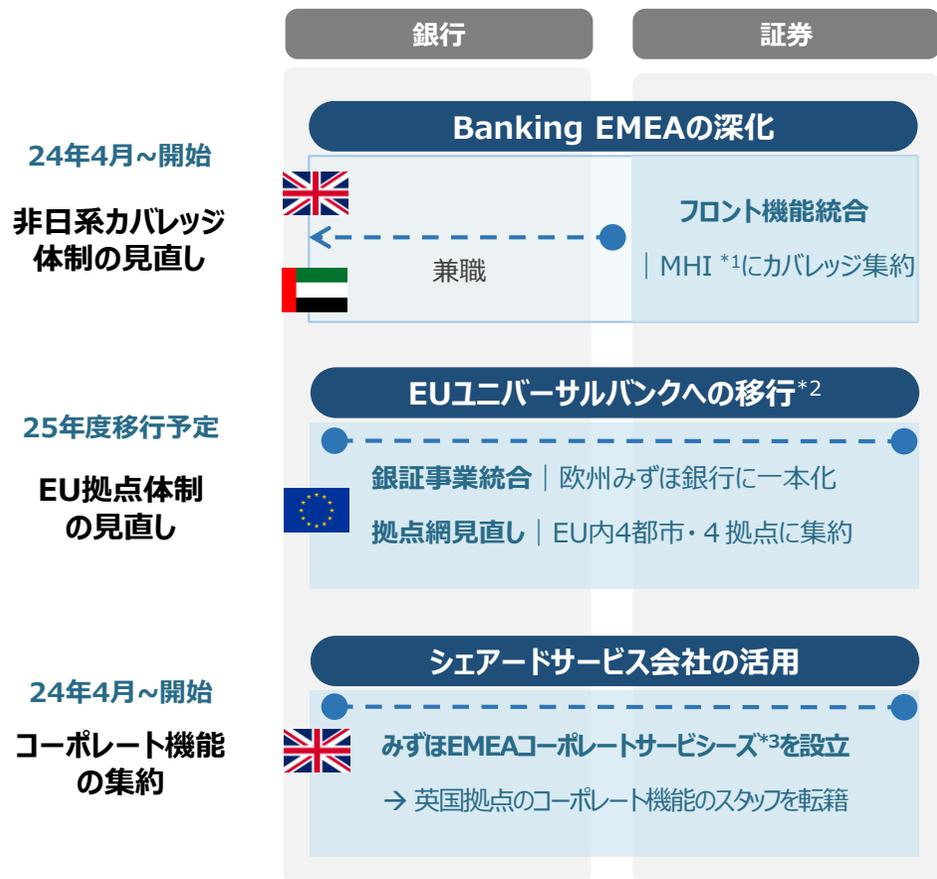
- ネットワークの拡充により、地域一体での営業体制を強化
- 今年度より海外のデジタルリテールを所管。アジアの成長に多面的に貢献



# EMEA CIBビジネスの進捗

- エンティティを超えた銀証一体施策を加速し、ビジネスを捕捉
- グローバルなフランチャイズを活用し顧客・投資家へ機会を提供

## EMEA CIBビジネス体制の進展



\*1: Mizuho International plc \*2: 当局認可を前提に実施 \*3: MHI子会社

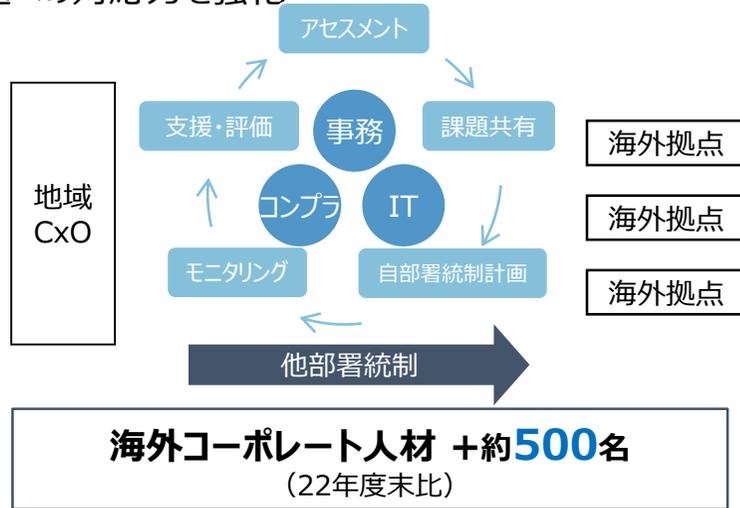
## EMEAビジネスとグローバル連携



# コーポレート機能の強化・人材ポートフォリオの拡充

## 内部管理態勢の実効性向上

- 地域CxOを中心とした態勢を構築し、拠点の内部管理課題への対応力を強化



## IT・オペレーション基盤の強化

- MGS\*1の更なる活用やオフショアテック人材の活用により、海外ビジネスを支えるIT・オペレーションのケイパビリティを拡大

### MGSハイライト



## 人材ポートフォリオの多様化・拡充

- フロント/コーポレート、双方の経験を有するマネジメント人材を育成し、海外ビジネスを支える人材を質・量ともに拡充



海外初赴任者 +92名  
うち若手海外初赴任者 +30名  
人材交流 約260名

プロ人材採用実績 (前職・経験年数)

### APAC

**CIO**\*3  
大手英系銀行：25年

**CCO**\*4  
大手米系銀行：15年

**Deputy COpO**\*5  
大手邦銀：35年

**中国現法CIO**  
大手中資系銀行：30年

### EMEA

**CRO**\*6  
大手日系証券：15年

**CHRO**\*7  
大手欧系銀行：20年

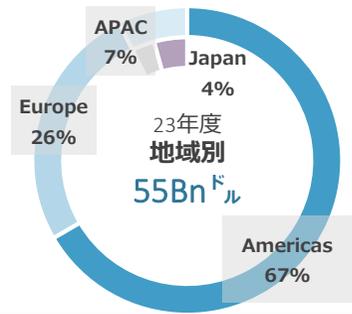
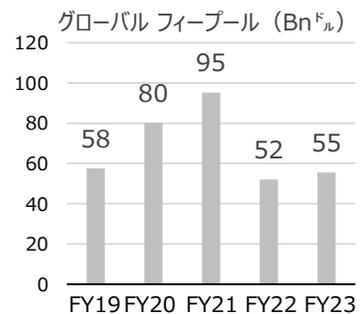
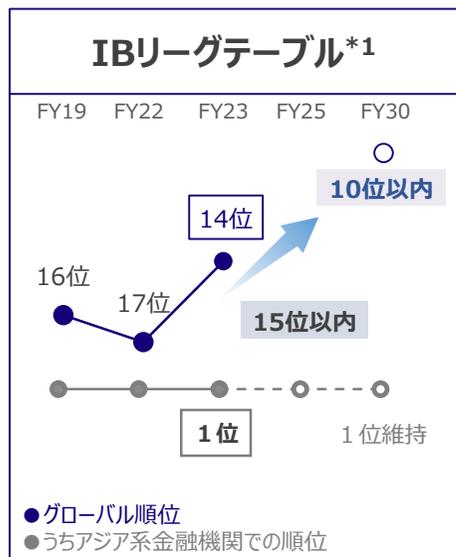
**CCro**\*8  
大手米系銀行：20年

### Americas

**社外取締役**  
大手米系銀行：40年

\*1: Mizuho Global Services India Private Limited \*2: 24/3月実績 (契約社員除く) \*3: Chief Information Officer \*4: Chief Compliance Officer  
\*5: Chief Operating Officer \*6: Chief Risk Officer \*7: Chief Human Resources Officer \*8: Chief Credit Officer

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



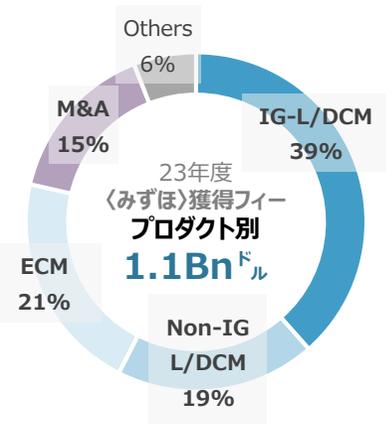
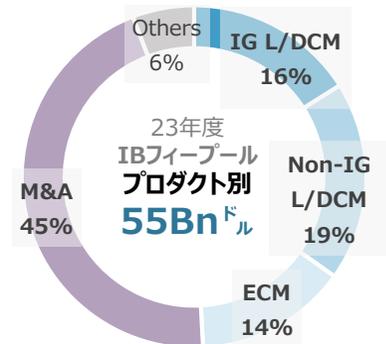
23年度 (表示: フィーシア%)

Global	地域別								
	Americas	Europe	APAC incl. Japan*2						
1 JPM	10.1	11 RBC	2.2	1 JPM	11.4	1 JPM	8.1	1 Nomura	13.1
2 GS	8.7	12 UBS	2.0	2 GS	10.2	2 GS	5.9	2 MS	9.8
3 BofA	7.0	13 BNP Paribas	2.0	3 BofA	8.1	3 BofA	5.1	<b>3 Mizuho</b>	<b>8.7</b>
4 MS	6.3	<b>14 Mizuho</b>	<b>1.9</b>	4 MS	6.6	4 BNP	4.7	4 SMFG	8.1
5 Citi	4.6	15 Evercore	1.7	5 Citi	4.7	5 MS	4.4	5 Daiwa	6.6
6 Barclays	3.3	16 Nomura	1.4	6 WF	3.9	6 Citi	4.3	6 GS	5.3
7 WF	2.7	17 Lazard	1.4	7 Barclays	3.3	7 Barclays	4.0	7 BofA	5.1
8 Jefferies	2.7	18 SMFG	1.3	8 Jefferies	3.1	8 Deutsche	3.4	8 JPM	5.1
9 Deutsche	2.2	19 HSBC	1.2	9 Centerview	2.9	9 Rothschild	3.2	9 Citi	3.9
10 Centerview	2.2	20 TD Securities	1.2	10 RBC	2.8	10 UBS	2.6	10 HSBC	2.4
16 Nomura	1.4	<b>15 Mizuho</b>	<b>1.6</b>	23 Nomura	1.1	13 MUFG	1.9		
18 SMFG	1.3	22 MUFG	1.0	<b>24 Mizuho</b>	<b>1.0</b>				
25 MUFG	0.9	26 SMFG	0.8	28 SMFG	0.7				
34 Daiwa	0.6	48 Nomura	0.3	35 MUFG	0.5				
				49 Daiwa	0.4				

Remarkable Footprint	Global	Americas	Europe	APAC
	M&A	Fee <b>27</b> 位	IG DCM	IG LCM
サステナブルボンド*3	組成額 <b>3</b> 位	Fee <b>8</b> 位	Fee <b>6</b> 位	ECM
				サステナブルローン*4
				インフラプロジェクトF*5
				組成額 <b>1</b> 位
				組成額 <b>4</b> 位

\*1: Investment Banking。(出所) Dealogic、フィーベース、対象Products: LCM/DCM・ECM・M&A (23年度のみGreenhill含む) \*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

# Ambition 2030 : プロダクト別リーグテーブル <Global>



23年度* (表示: フィアール%, 総額: Bnドル)											
All Products	プロダクト別										
	IG(LCM/DCM)		Non-IG(LCM/DCM)		ECM		M&A				
1 JPM	10.1	1 BofA	8.8	1 JPM	12.6	1 JPM	12.1	1 GS	11.1		
2 GS	8.7	2 JPM	8.4	2 BofA	8.0	2 GS	10.9	2 JPM	9.4		
3 BofA	7.0	3 Citi	7.0	3 GS	6.7	3 MS	10.1	3 MS	6.8		
4 MS	6.3	4 MS	4.8	4 WF	4.9	4 BofA	9.0	4 BofA	5.2		
5 Citi	4.6	<b>5 Mizuho</b>	<b>4.6</b>	5 Citi	4.4	5 Citi	5.4	5 Centerview	4.8		
6 Barclays	3.3	6 BNP Paribas	4.2	6 Barclays	4.3	6 Jefferies	4.7	6 Citi	3.5		
7 WF	2.7	7 WF	4.1	7 Deutsche	3.7	7 Nomura	4.0	7 Evercore	3.3		
8 Jefferies	2.7	8 GS	4.1	8 MS	3.6	8 Barclays	3.0	8 Jefferies	3.3		
9 Deutsche	2.2	9 Barclays	4.1	9 RBC	3.1	<b>9 Mizuho</b>	<b>2.8</b>	9 Lazard	3.2		
10 Centerview	2.2	10 HSBC	3.4	10 BNP Paribas	3.0	10 TD Securities	2.6	10 Houlihan Lokey	2.6		
11 RBC	2.2	11 SMFG	3.3	11 UBS	2.7	11 Leerink	2.2	11 UBS	2.5		
12 UBS	2.0	12 Deutsche	2.9	12 BMO	2.5	12 SMFG	2.1	12 Rothschild	2.4		
13 BNP Paribas	2.0	13 MUFG	2.9	13 Jefferies	2.4	13 Daiwa	1.9	13 Barclays	2.2		
<b>14 Mizuho</b>	<b>1.9</b>	14 RBC	2.5	<b>14 Mizuho</b>	<b>2.1</b>	14 WF	1.6	14 RBC	1.8		
15 Evercore	1.7	15 TD Securities	1.9	<b>15 Mizuho</b>	<b>1.9</b>	15 Cantor Fitzgerald	1.5	15 Guggenheim	1.8		
16 Nomura	1.4	16 SG	1.8	16 HSBC	1.9	16 Piper Sandler	1.3	16 Moelis & Co	1.5		
17 Lazard	1.4	17 Credit Agricole	1.8	17 SMFG	1.8	17 Evercore	1.3	17 WF	1.5		
18 SMFG	1.3	18 US Bancorp	1.8	18 MUFG	1.7	18 Deutsche	1.3	18 Qatalyst	1.4		
19 HSBC	1.2	19 Santander	1.6	19 TD Securities	1.4	19 RBC	1.2	19 Deutsche	1.3		
20 TD Securities	1.2	20 Scotiabank	1.4	20 Credit Agricole	1.2	20 UBS	1.2	20 William Blair	1.1		
25 MUFG	0.9	29 Nomura	0.8	29 Nomura	0.9	35 MUFG	0.3	25 Nomura	1.0		
								<b>27 Mizuho</b>	<b>0.7</b>		
								56 SMFG	0.2		
								175 MUFG	0.0		
<b>Total</b>	<b>55Bn</b>	<b>Total</b>	<b>9Bn</b>	<b>Total</b>	<b>10Bn</b>	<b>Total</b>	<b>8Bn</b>	<b>Total</b>	<b>25Bn</b>		

\* (出所) Dealogic、フィーベース、対象Products : LCM/DCM・ECM・M&A (Greenhill含む)

グローバルマーケットカンパニー

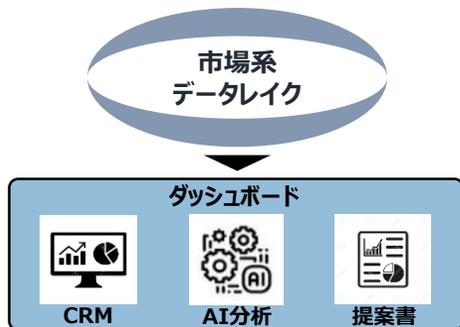
# グローバルマーケットカンパニー：中期経営計画（23～25年度）の進捗状況

## 財務目標と実績\*1

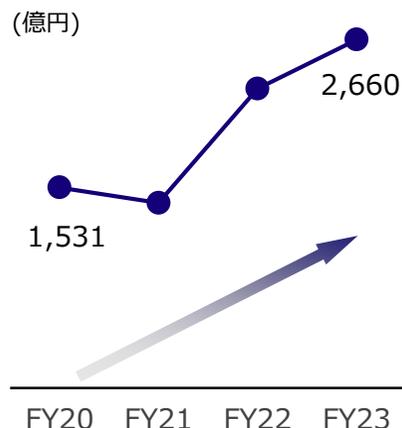
	23年度 実績	24年度 見通し	YoY
業務純益	1,280億円	2,720億円	+1,440億円
経費率	71%	50%台半ば	—
ROE	4.1%	6.8%	+2.7%
うち、S&T	12.2%	11.8%	△0.4%

## KPI

- DX推進
  - DX人材育成
  - DX活用による顧客ニーズ発掘
  - DXによる業務効率化



- 海外S&T収益拡大\*2



## 23年度振り返り

### 成果

#### バンキング

- ・日本株の歴史上昇局面を着実に捕捉
- ・グローバルな金融政策の転換点を見定めたオペレーションにより、収益を積み上げ

#### S&T

- ・各地域特性を踏まえた銀証連携とCIBモデルの推進により、過去最高収益を達成

### 課題

#### バンキング

- ・大きな環境変化に向けた、更なるALM運営の高度化と収益力強化

#### S&T

- ・各地域で整備済みの基盤・プロダクツラインの活用による収益性の向上

## 24年度の戦略

### ポートフォリオ・ALM運営の高度化

- ・国内外の金融政策の転換を見極めつつ、ALM運営の更なる高度化と収益力強化を推進
  - 米州ビジネスの成長をサポートする地域トレジャリーの機能強化
- ・景気・クレジットサイクルを踏まえた、ポートフォリオの強靱化を推進

### S&T銀証一体運営・CIBモデル深化

- ・各地域特性に合わせて進めてきた強固な銀証連携とCIBモデル\*3の更なる深化により市場環境変化を捕捉。収益の更なる積み上げと安定化を同時に進める

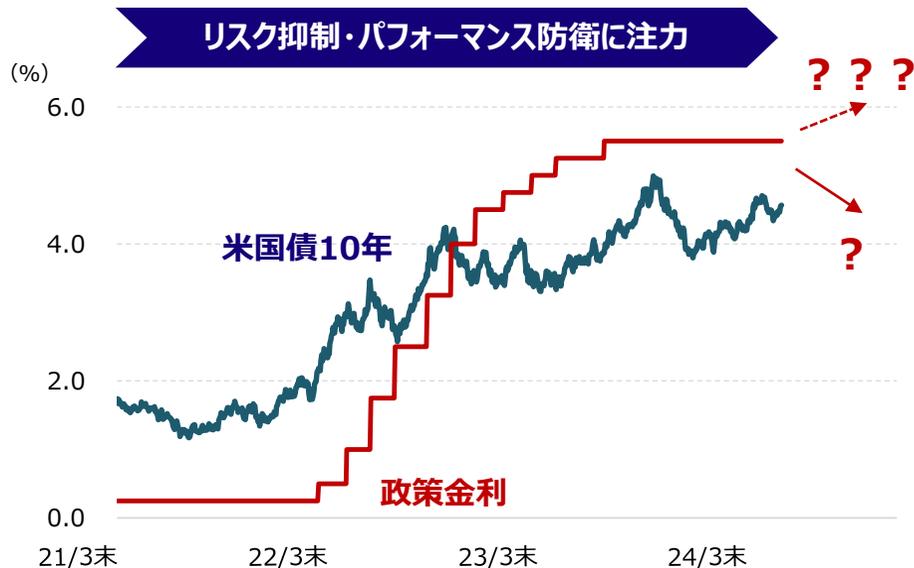
\*1: 24年度管理会計ルール \*2: カンパニー管理ベース \*3: 銀行・証券、プライマリー（Banking）・セカンダリー（Markets）を一体運営するビジネスモデル

# バンキング：ポートフォリオ運営

**FY23** 金利上昇への耐性を高めた運営を基本としつつも、局面に応じた機動的なリスク量コントロールで収益積み上げ

**FY24** 国内外の金融政策の転換を見極めつつ、ポートフォリオ運営の高度化により市場環境の変化の着実な捕捉を目指す

外貨  
バンキング



**不確実な環境下での柔軟な運営**

**海外中銀の利下げ転換時期・深度は？**

- インフレ鎮静化に時間がかかり、高金利が長期化する可能性  
⇔ 欧米での利下げ転換？
- インフレはピークアウト
- 累積的な利上げによる不均衡

- グローバル拠点のネットワークを活かしたALM運営
- 局面を踏まえたリスク復元・ヘッジのバランス

円貨  
バンキング



**日銀の追加的な金融政策正常化は？**

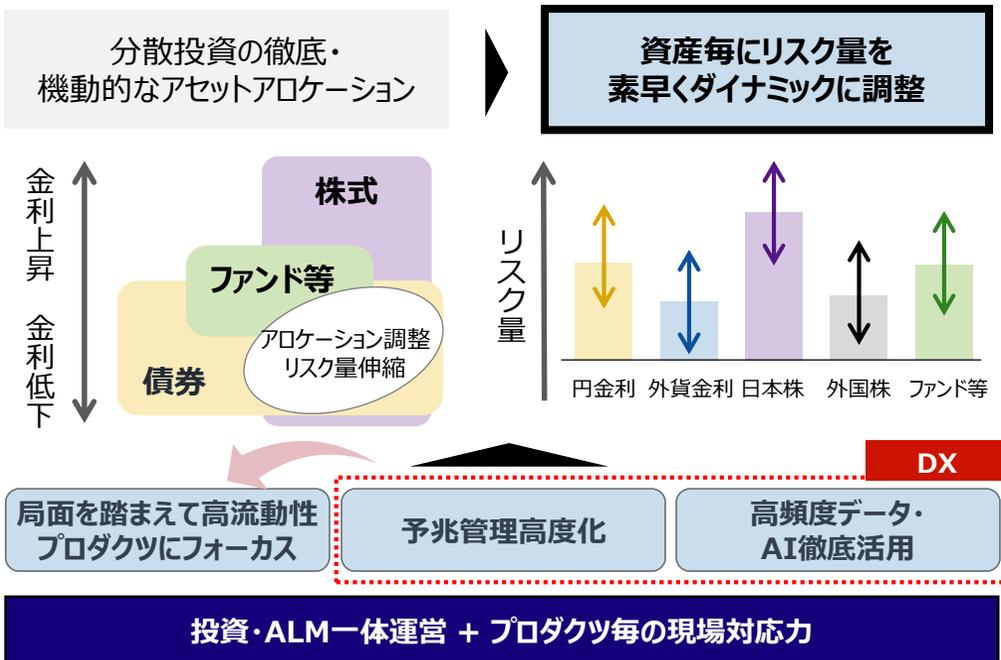
- 賃金・物価は上昇が継続
- 異次元の金融緩和が長く続いたことによる副作用  
⇔ 安定的な物価目標達成が見通せない場合には、利上げが継続しない可能性も

- 「金利のある世界」における流動性管理・ALM運営の高度化
- 金利リスク復元タイミングの見極め

# バンキング：ポートフォリオ運営の高度化

## 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



### <新たな環境でのポートフォリオ運営>

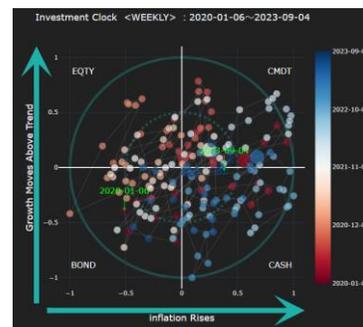
- 「金利のある世界」での円貨ALM運営
- 逆イールド環境下での運用戦略拡充・柔軟化
- 市場環境に応じた効率的なヘッジ手段の選択・リスク復元のバランス
- 景気・クレジットサイクルを踏まえたポートフォリオの強靱化を推進  
→ 柔軟性の確保

## ポートフォリオ運営の高度化

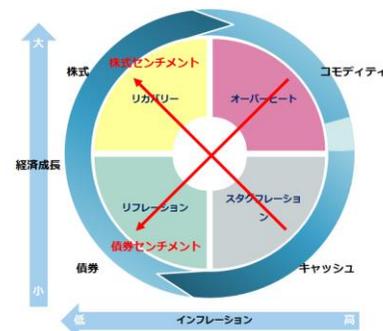
### DXの取り組み

- 投資・ポートフォリオ運営においては、従前より試行錯誤を繰り返しながら、定量分析や予兆管理に注力
- 23年度には、Bloomberg社が開催する“BQuant ハッカソン”に、GMCのクオンツなど部門横断で自主設立した若手グループが参加し、最優秀賞を含む2冠を受賞するレベルにまで到達
- 国内外主要大学と連携し、AIを活用した新たな投資運用戦略を研究・実践
- いくつかの実績に照らして、実運用のためのファンド設立準備を開始

例：局面分析アプリ<マクロ>



～インベストメントクロック～

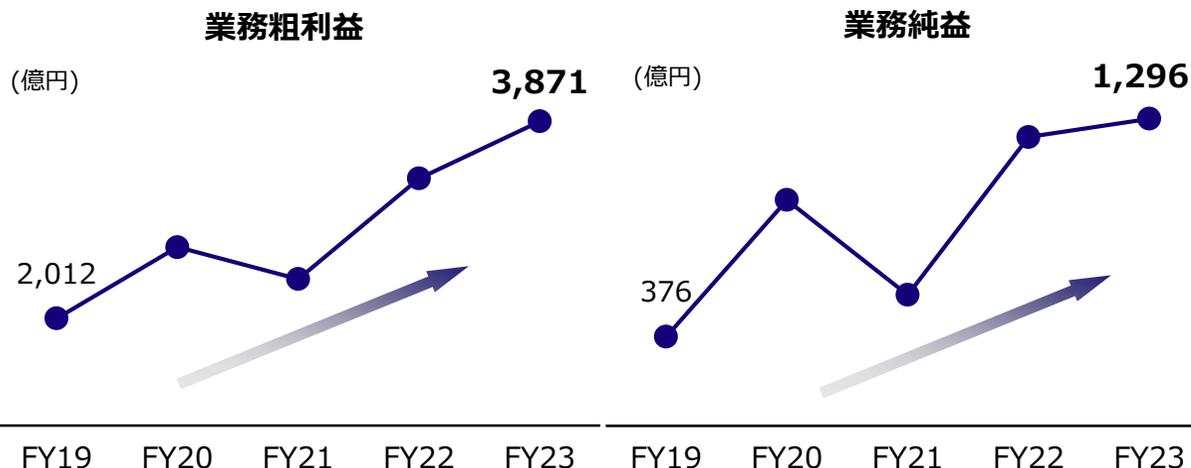


### SXの取り組み

- 海外でのグリーンボンド発行による資金調達を継続して実施

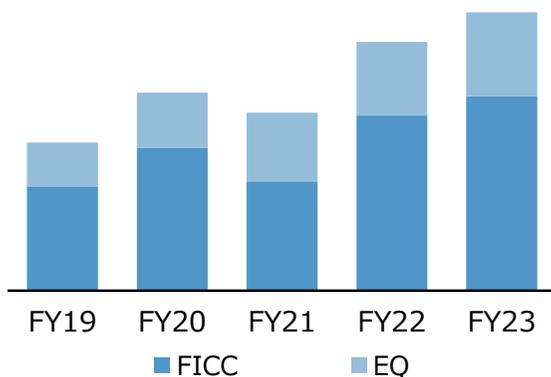
# S&T：銀証一体運営とCIBモデルの推進による収益力向上

## 業務粗利益・業務純益推移\*1



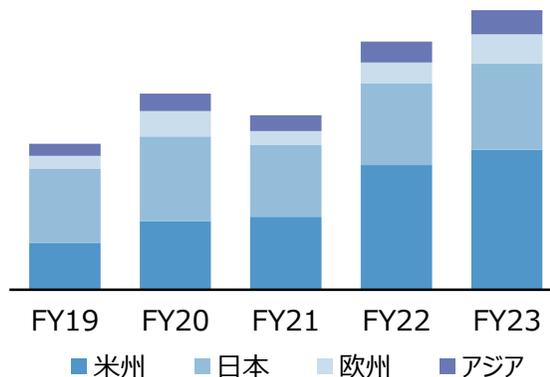
### 業務粗利益（プロダクツ別）

FICC、EQともに成長



### 業務粗利益（地域別）

米州に加え、欧州・アジアも伸長



## これまでの取り組み・成果

銀証基盤統合・実質一体運営



地域毎のCIB体制\*2 整備・推進

- 先行した銀証一体運営・CIBモデル構築による米州の飛躍的な成長
- 米州以外の地域においても、地域特性を踏まえた体制整備を推進し、各地域で収益を伸長

## コアプロダクツ強化・プロダクツライン拡充

- プロダクツライン拡充によるフローと収益源の多様化を進めてきたことで、市場環境変化に対する高い耐性を実現
- 今後の更なる成長に向けてカーボンクレジットなどサステナ分野へも注力

## DX推進

- DX活用による業務効率化、競争力強化推進
- DX人材育成への取り組みによる、人的資本強化

\*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

## 地域別成長戦略

### 日本

#### GMC競争力とソリューション提供力の一層強化

- プロダクツライン（デリバティブ・カーボンプレジット関連等）の多様化とJGB・円・日本株関連プロダクト強化の継続
- 銀証実質一体運営、グローバル連携、CUG\*連携強化による高度なソリューション提供

### 米州

#### 先行した銀証実質一体運営・CIBモデル

- プロダクツライン拡充は概ね完了
- 豊富な知見、プロダクツラインのグローバル展開による他地域への貢献強化
- 成長余地や効率性を踏まえたアセットアロケーションとリソース投入の継続

### 欧州

#### グローバル運営のハブ拠点の一つとして更なる安定化追求

- ユニバーサルバンクへの着実な移行に向けた基盤整備推進
- デリバ・ファイナンス活用による軽量・選別的なCIBモデル強化
- 為替プラットフォームの構築

### 銀証実質一体運営 & CIBモデル

地域毎に整備した強固な業務基盤活用  
による安定的・持続的な収益計上、  
成長の実現

### APAC

#### 整備完了したデリバビジネス等の銀証基盤活用

- 機関投資家・非日系企業とのEM Rates/FXフロー捕捉強化
- 域内における銀証実質一体運営地域・国の拡大

## 潮流を捉えた成長戦略

### 注目高まる日本マーケット

- 
- JGB、円デリバ・為替、日本株グローバルフランチャイズ強化

### SX

- 
- サステナデリバ、カーボンプレジットなど新たな市場ソリューション提供

### DX

- 
- グローバルベースでのDX活用推進
  - DX人材育成の強化

\* カンパニー・ユニット・グループ

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：中期経営計画（23~25年度）の進捗状況

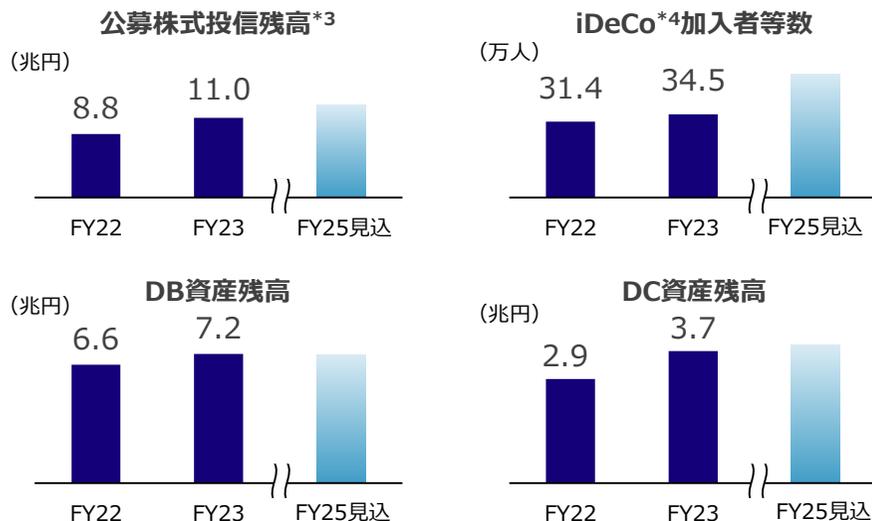
## 財務目標と実績\*1

	23年度 実績	24年度 見通し	YoY
業務純益	10億円	160億円	+150億円
経費率	63%	60%台半ば	—
ROE	—	4.3%	—
ROE*2 (のれん影響前)	—	15.6%	—

## 23年度の振り返り

成果	<ul style="list-style-type: none"> <li>新NISAを捉えたプロダクト拡充（158本）</li> <li>富裕層向けプライベートエクイティ商品をローンチ</li> <li>DC加入者数、ESOP/BBTともに業界1位</li> </ul>
課題	<ul style="list-style-type: none"> <li>パッシブからアクティブへのシフトによる収益性改善</li> <li>プライベートアセットの提供力増強</li> <li>顧客層と運用ニーズ拡大に応えた商品プロダクト</li> </ul>

## KPI



## 24年度の取り組み

プロダクト拡充	<ul style="list-style-type: none"> <li>注目度の高い国内・海外株式、バランスファンド</li> <li>金利環境の変化を捉えた債券ファンド</li> <li>パッシブから魅力あるアクティブ商品へのシフト</li> </ul>
運用力強化	<ul style="list-style-type: none"> <li>外部人材を含めた高い専門性を持つ人材採用</li> <li>インオーガニック戦略によるケイパビリティ補完</li> <li>クロスオーバーやOCIO*5等の新しいビジネスに着手</li> </ul>
年金ビジネス	<ul style="list-style-type: none"> <li>年金ビジネスの強みとDXを活かした資産形成促進</li> <li>職域を通じた投資教育の提供</li> <li>年金制度・運用の両面からのコンサルティング</li> </ul>

\*1: 24年度管理会計ルール \*2: 当期純利益および内部リスク資本へののれん影響を反映しないROEの試算値 \*3: 除くETF（出所）投資信託協会公表データ \*4: 個人型DC \*5: Outsourced Chief Investment Officer

# 強みを活かしたプロダクトラインアップ拡充

- 23年度は新NISA向けプロダクト提供を中心に取り組み（新NISA向けプロダクト158ファンド）
- 今後は強みを活かしつつ幅広いニーズに対応し、付加価値のある旗艦ファンド創出に注力

## 各アセットクラスの強み・23年度の取り組み

23年度以降設定ファンド:

## 今後の取り組み

アクティブ	国内株式	強み	独自のリサーチ力を活かした商品組成・運用	 
	取組	国内株式市場の中長期的な成長を捉えるファンドを設定		
	海外株式	強み	有力な外部委託先との連携による商品提供	 
	取組	「みずほサステナブルファンドシリーズ」立ち上げ One/フィデリティ・ブルーチップ・グロース株式ファンドを組成		
	内外債券	強み	国内債のインハウス運用力、海外市場の動向に応じた商品組成	 
	取組	期間を定めて安定した利回りを目指す商品を提供		
内外REIT	強み	J-REITのインハウス運用力、有力な外部委託先との連携	 	
取組	インカム・キャピタルゲインの双方を追求するファンドを設定			
バランス/ファンドラップ	強み	クオンツ・アセットアロケーションを活かしたインハウス運用	 	
取組	米国拠点と連携したクオンツ運用体制・人員の強化 Mizuho Fund Wrapの投資対象ファンドを拡充			
パッシブ	強み	資産形成のエントリー商品として、豊富なラインアップを展開		
取組	「たわらノーロード」シリーズでNASDAQ100、S&P500配当貴族を設定			

## 旗艦アクティブファンドの創出

既存

- ・ パフォーマンス良好なファンドを中心にプロモーション強化・リブランディング

**国内・海外株式** **地域特化型株式**

新規

- <24年度の新規設定予定>
- ・ 金利環境変化を捉える内外債券ファンド
    - 円結びシリーズ、海外債券新戦略
  - ・ マルチアセット新戦略
  - ・ サステナブル投資ファンド
    - 「サステナブルファンドシリーズ」第二弾

## パッシブからアクティブへ

挑戦

- ・ 様々な顧客ニーズに応えるため、付加価値の高いアクティブファンドをラインアップ
- ・ YouTube「アセマネOneTV」等SNSも活用し、アクティブファンドの情報発信を強化

# 運用力強化に向けた取組み

## オルタナティブ運用の強化

### ● オルタナティブ運用の拡大

- 海外不動産、プライベートアセット中心に残高増加、**4.6**兆円に拡大
- 富裕層向けオルタナティブ投資プロダクトの提供を開始
- インハウス運用のインフラデットファンドの残高が**1,000**億円超へ

<オルタナティブ運用残高> \*1  
(兆円)



<インフラデット投資事例>  
スペイン案件にプライマリー参加



### 今後の展望

新たな領域として  
クロスオーバー投資に着手



拡充したオルタナティブプロダクト  
を含むOCIO \*2ビジネスを展開



## 運用力の外部評価



### ● 「R&Iファンド大賞2024」で**20**本受賞 (受賞数業界2位) \*3

- 確定給付年金部門：**6**本受賞
- 投資信託関連部門：最優秀ファンド**8**本、優秀ファンド**6**本

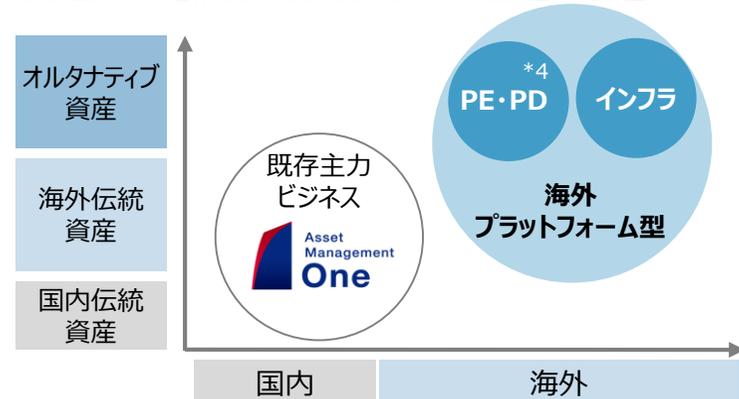
- 投資信託20年 国内株式コア部門  On e国内株オープン (愛称：自由演技)
- 投資信託10年 国内株式コア部門

- 投資信託 国内株式バリュー部門  D I A M割安日本株ファンド

## インオーガニック戦略

### ● インオーガニック戦略の対象領域を明確化

- プライベートアセット、インフラ、海外株式等ブティック運用会社
- 既存ビジネスを補完するプラットフォーム型運用会社

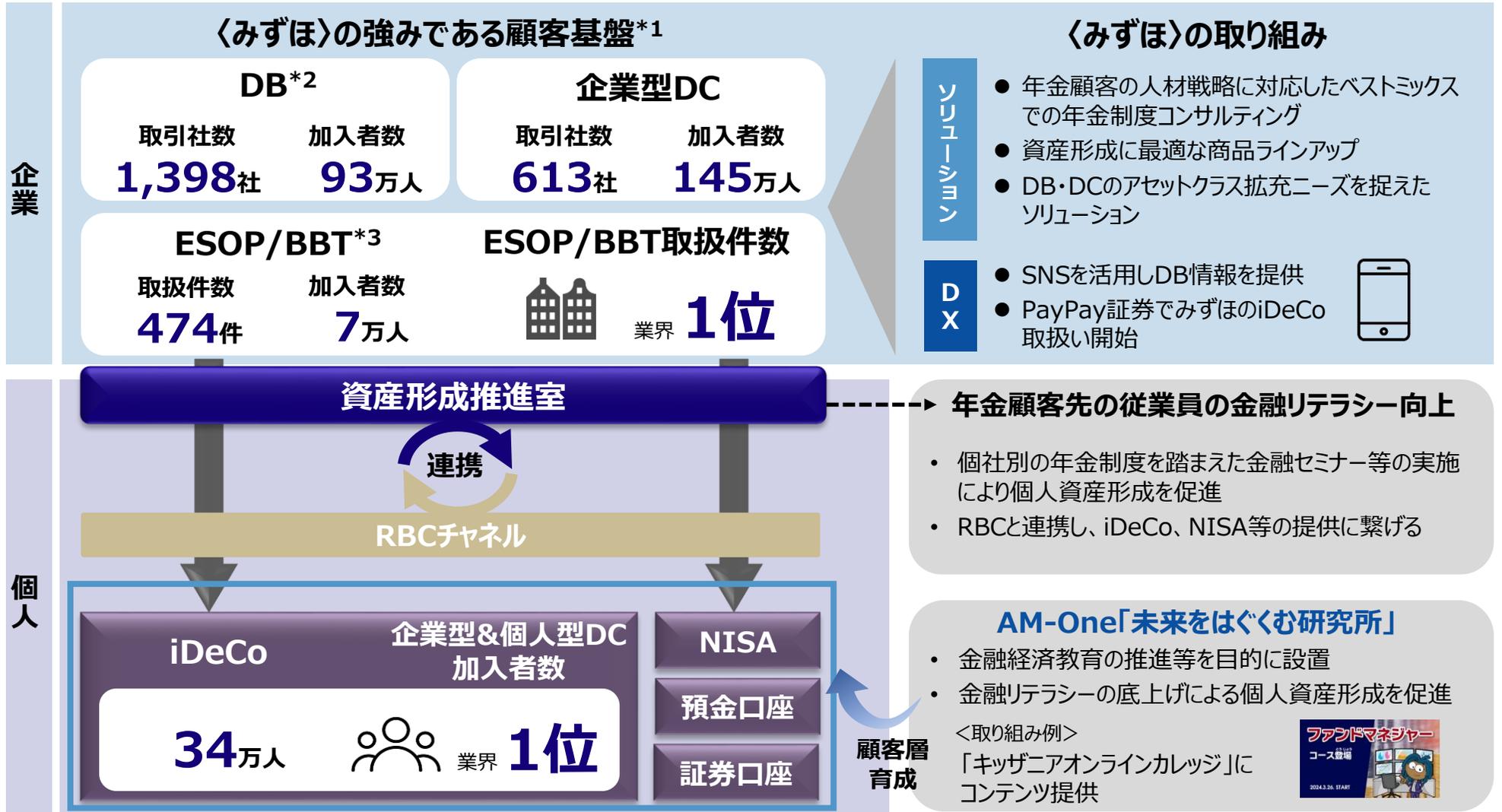


\*1: 各年度末のTB・AM-One・AMOAIの運用残高合算値 \*2: Outsourced Chief Investment Officer \*3: 運用主体がAM-One・TBのもの

出所: R&Iファンド大賞2024 (URL) [https://www.r-i.co.jp/investment/fund\\_award/index.html](https://www.r-i.co.jp/investment/fund_award/index.html) \*4: PE: プライベートエクイティ, PD: プライベートデット

# 年金ビジネスを通じた個人資産形成への取り組み

## ■ 〈みずほ〉の強みである顧客基盤を起点に、個人の資産形成を促進



\*1: 24/3末時点 \*2: TB取引社数を記載。AM-Oneの取引社数は含まず \*3: ESOP：従業員向け株式給付信託、BBT：役員向け株式給付信託

# 〈みずほ〉のアセットマネジメントビジネス～業界トップブランドに向けた挑戦～

## 1兆ドルクラブ～グローバルで存在感のある資産運用ビジネスと資産運用立国への貢献～

### 業界トップブランドへ向けた取り組み

#### 運用・商品開発 販売体制の強化



- 外部人材も含めた専門人材採用強化
- パフォーマンスに見合った報酬制度の高度化
- ファンドマネージャーの発掘・育成

#### 商品ラインアップ 拡充・販売力強化



- 顧客ニーズを捉えたプロダクト開発
- OCIO含めたソリューションビジネスの拡大
- 営業のコンサルティング力を強化

#### インオーガニック 戦略



- オルタナティブ商品の提供力拡充
- 海外株式の運用力強化、プロダクトの補完
- 海外マーケットの成長の取り込み

#### 人的資本経営 への貢献



- 職域を通じた金融教育の高度化
- ESOP/BBT導入を通じた貢献
- アセットオーナーの運用高度化支援

### 各種項目において 業界トップを目指す

#### ビジネス規模拡大

資産運用残高 **\$ 1兆**

#### 運用力向上

ファンドアワード\*1  
受賞数 **業界 1位**

#### お客さまからの支持

顧客満足度\*2 **業界 1位**

#### 人的資本経営への貢献

DC加入者数\*3  
ESOP/BBT受託件数 **業界 1位**

\*1: R&IやLipper等のファンドアワードにおける受賞数 \*2: R&Iファンド情報・年金情報等の外部調査における業界順位 \*3: 企業型DC、及び個人型DCを合算した加入者数

Appendix



# カンパニー別業績見通し

(億円)

グループ合算、概数

	業務純益*			当期純利益*			ROE*	
	FY23	FY24		FY23	FY24		FY24	
	実績	見通し	YoY	実績	見通し	YoY	見通し	YoY
RBC	1,050	<b>1,050</b>	+0	510	<b>900</b>	+390	<b>4.7%</b>	+2.1%
CIBC	3,450	<b>3,550</b>	+100	2,870	<b>3,450</b>	+580	<b>9.8%</b>	+1.8%
GCIBC	3,790	<b>3,840</b>	+50	2,520	<b>2,310</b>	△210	<b>7.9%</b>	△1.5%
GMC	1,280	<b>2,720</b>	+1,440	850	<b>1,900</b>	+1,040	<b>6.8%</b>	+2.7%
AMC	10	<b>160</b>	+150	△80	<b>50</b>	+130	<b>4.3%</b>	—

\* 24年度管理会計ルール。GMCには、ETF関係損益（2行合算）を含む

# 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））
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、内部管理ベース [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

## 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および主要子会社等の合算
カンパニー管理ベース：	各カンパニーによる集計値
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、完全実施ベースを使用
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

<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		

## R&Iファンド大賞について

「R & I ファンド大賞」は、R & I が信頼し得ると判断した過去のデータに基づく参考情報（ただし、その正確性及び完全性につきR & I が保証するものではありません）の提供を目的としており、特定商品の購入、売却、保有を推奨、又は将来のパフォーマンスを保証するものではありません。当大賞は、信用格付業ではなく、金融商品取引業等に関する内閣府令第299条第1項第28号に規定されるその他業務（信用格付業以外の業務であり、かつ、関連業務以外の業務）です。当該業務に関しては、信用格付行為に不当な影響を及ぼさないための措置が法令上要請されています。当大賞に関する著作権等の知的財産権その他一切の権利はR & I に帰属しており、無断複製・転載等を禁じます。

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

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

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

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

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

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

## 為替レート

期末TTM	22/3末	23/3末	24/3末
USD/JPY	122.41	133.54	151.40
EUR/JPY	136.77	145.72	163.28

## 管理会計

計画レート	FY23	FY24
USD/JPY	120.00	135.00
EUR/JPY	132.00	143.44