

# Point 1

# 親会社株主純利益は計画を達成

## 決算ハイライト・中期経営計画（財務目標）の達成状況

### ■ 決算ハイライト（連結）

(億円)	2016年度	2017年度	前年度比
<b>親会社株主純利益</b> ※1	6,035	<b>5,765</b>	△269 <b>1</b>
連結業務純益 ※2	6,634	<b>4,578</b>	△2,055 <b>2</b>
与信関係費用	△475	<b>1,563</b>	+2,038 <b>3</b>
株式等関係損益	2,421	<b>2,720</b>	+298 <b>3</b>
<b>普通株式等Tier1比率</b> (完全施行ベース、その他有価証券評価差額金を除く)	9.27%	<b>10.15%</b>	+0.88% <b>4</b>

※1. 親会社株主に帰属する当期純利益

※2. 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

### ■ 中期経営計画（財務目標）の達成状況

#### 主な目標の進捗状況

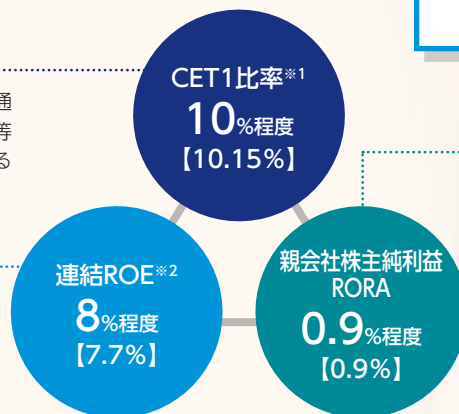
【 】 2017年度実績

#### CET1比率（普通株式等Tier1比率）

自己資本の内、特に資本性の高い普通株式等で構成されるもの（普通株式等Tier1）のリスク・アセットに対する比率で、健全性を示す指標です。

#### 連結ROE

資本に対する利益水準により算出され、資本の効率性を示す指標です。



安定的な収益構造と  
強固な財務基盤の構築を  
目指し取り組み中

#### 親会社株主純利益RORA

リスク・アセットに対する利益水準により算出され、リスクに対する収益性を示す指標です。

これらの指標により、健全性・効率性・収益性を意識した財務運営を行います。

グループ  
経費率※3

当初計画  
60%程度

▶ 18年度計画  
60%台後半

政策保有株式

**5,500**億円削減※4

※1. パーゼルⅢ完全施行ベース（現行規制を前提）、その他有価証券評価差額金を除く

※2. その他有価証券評価差額金を除く

※3. グループ合算

※4. 国内上場株式、取得原価ベース、2015～2018年度の累計額

1 親会社株主純利益は5,765億円となり、年度計画5,500億円に対し**104%の達成率**

2 連結業務純益は、銀行・信託の顧客部門収益において、非金利収支が改善し前年度並となったものの、内外環境等を主因に市場部門・その他収益が減少

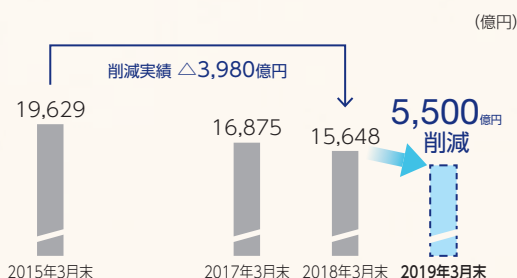
3 一方、与信関係費用の戻入益や、ETF・政策保有株の売却に伴う株式等関係損益が親会社株主純利益に寄与

4 普通株式等Tier1比率\*は10.15%を確保（\*完全施行ベース、その他有価証券評価差額金を除く）

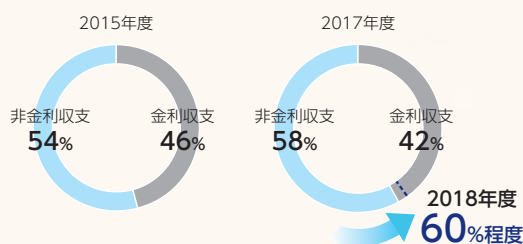
#### CET1比率（除くその他有価証券評価差額金）



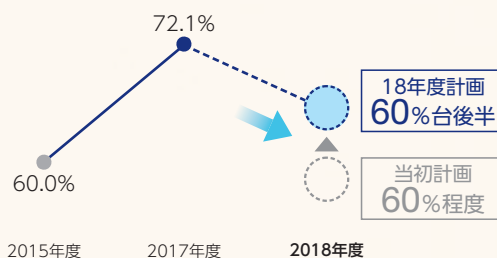
#### 政策保有株式の削減



#### 非金利収支比率



#### 経費率\*\*



\*\*2017年度第1四半期より管理会計の対象会社の範囲を変更

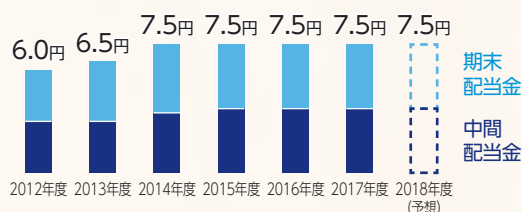
## Point 2

# 連結配当性向30%程度を一つの目

### 2017年度期末配当金について

2017年度普通株式年間配当金：7円50銭

	2017年度 年間	うち期末
普通株式1株当たり配当金	7円50銭	3円75銭
配当金の総額	1,903億円	951億円
親会社株主に帰属する当期純利益	5,765億円	

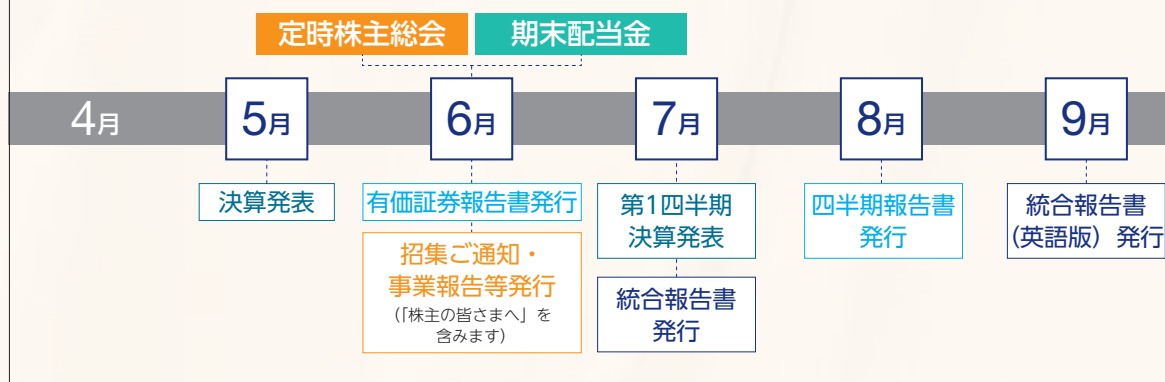


- 当社は、株主還元につきましては、連結配当性向30%程度を一つの目処とした上で安定的な配当を実施する方針としております。
- 同方針のもと、当社取締役会は、2017年度の親会社株主に帰属する当期純利益が5,765億円と業績予想を達成したこと、将来の業績見通し、収益基盤、自己資本の状況およびバーゼル規制をはじめとした国内外の金融規制動向等、事業環境を総合的に勘案し、しっかりと検討を重ね、2017年度配当および2018年度配当予想を決定いたしました。2018年度の年間配当予想につきましては、当期と同額の7円50銭といたしました。

取締役会等での議論	年月	議題	内容
取締役会等での議論	2017年 7月	社外取締役会議	配当を取締役会で決定することについて議論
	2017年 8月	取締役会	上記の議論を踏まえ、取締役会の見解を確認
	2017年 11月	取締役会	中間配当金決議
	2018年 1～3月	取締役会	2018年度の業務計画と併せ株主還元方針も議論
	2018年 4月	取締役会	配当（株主還元方針）の考え方について議論
	2018年 5月	取締役会	2017年度配当および2018年度配当予想を決議

当社は定款に従い、剰余金の配当を、法令に別段の定めがある場合を除き、株主総会の決議によらず取締役会の決議によって定めることとしております。

### 年間スケジュール 株主の皆さまに関するスケジュールのご案内です。



# 処として安定的な配当

## ■ 資本政策の基本方針

「安定的な自己資本の充実」と「着実な株主還元」の最適なバランスを図る  
**「規律ある資本政策」**を遂行

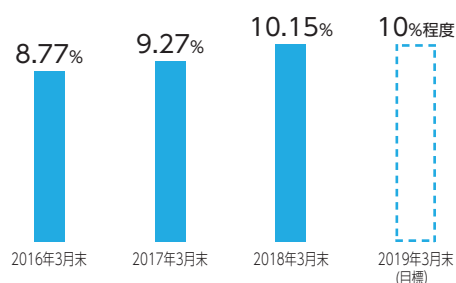
### 安定的な自己資本の充実

普通株式等Tier1 (CET1) 比率<sup>※1</sup>目標：  
**10%程度** (2019年3月末時点)  
**2018年3月末CET1比率<sup>※1</sup>：10.15%**

- 経済環境の悪化時も、金融仲介機能を充分に発揮するため、外部環境へのストレス耐性を高める

※1. バーゼルⅢ 完全施行ベース (現行規制を前提)  
 その他有価証券評価差額金を除く

### CET1比率<sup>※1</sup>推移



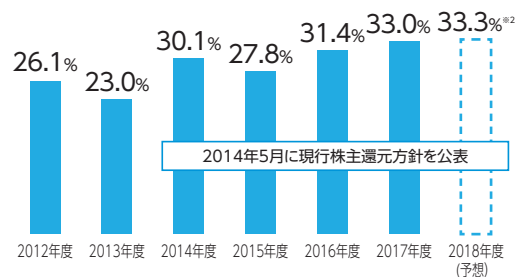
### 着実な株主還元

連結配当性向**30%程度**を一つの目処とした上で

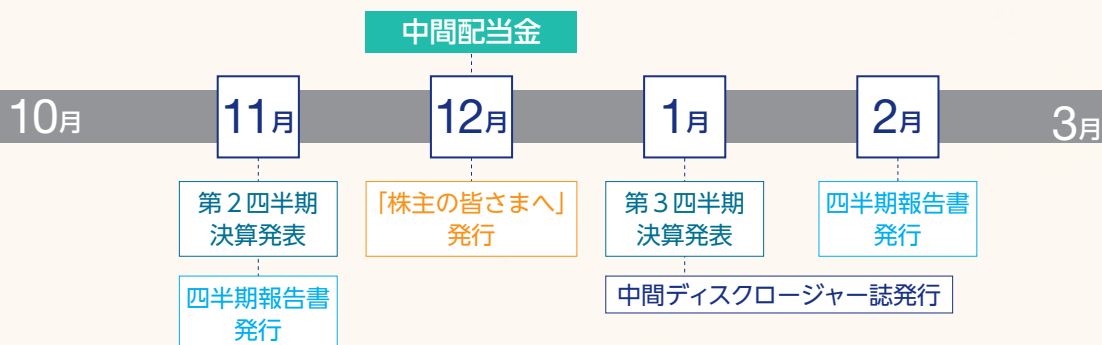
**安定的な配当を実施**  
 (2014年度以降)

- 更なる自己資本の充実を図りつつ、着実な株主還元を継続

### 連結配当性向推移



※2. 2018年度親会社株主に帰属する当期純利益5,700億円を前提

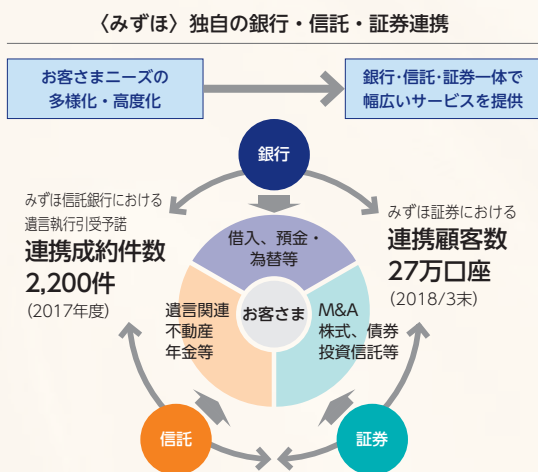


## 〈みずほ〉の事業戦略：進化するOne MIZUHO

### One MIZUHO戦略とは

- 〈みずほ〉は、お客さま、経済・社会に〈豊かな実り〉を提供する、かけがえのない存在であり続けたいと考えています。こうした基本理念を踏まえ、年々、多様化・高度化するお客さまのニーズにお応えしていくため、銀行・信託・証券を中心に、グループの総力を結集して最高水準のサービスを提供していくことを目指すのがOne MIZUHO戦略です。

### 銀行・信託・証券連携



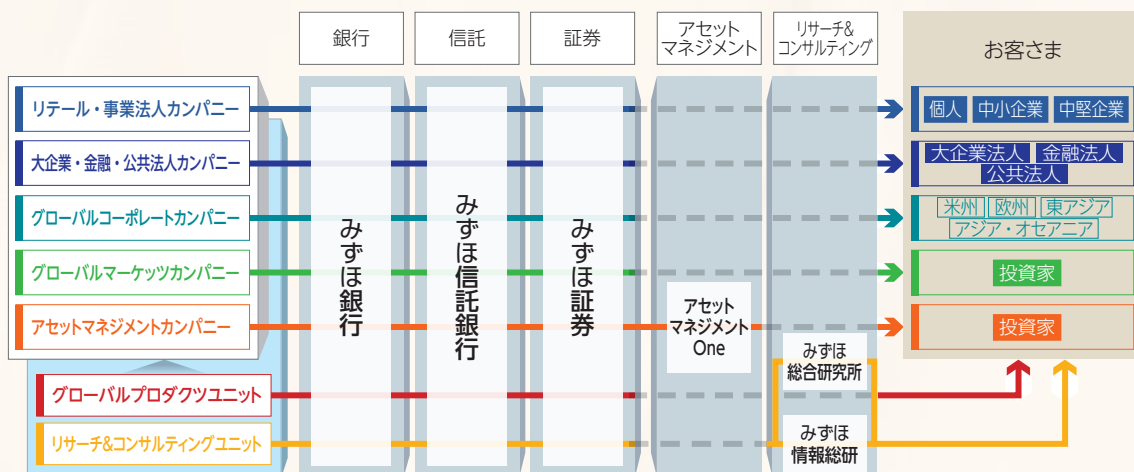
### 共同店舗（国内）

共同店舗 (国内)	193拠点 (2018年3月末)	銀行 465店舗	信託 60店舗	証券 275店舗
銀・信・証共同	37拠点	○	○	○
銀・証共同	149拠点	○	○	○
銀・信共同	5拠点	○	○	○
信・証共同	2拠点	○	○	○

共同店舗例（同じ建物内に銀行・信託・証券の相談窓口を設置）



- 現在の中期経営計画では、このOne MIZUHO戦略をさらに進化させ、これまで以上にお客さまに寄り添い、課題解決のベストパートナーとなるため、目指す姿を「総合金融コンサルティンググループ」といたしました。また、銀行・信託・証券等のグループ会社を横断したカンパニーを“お客さまの属性別”に設置することで、一層お客さまの視点に立った最適なサービスを提供できる体制としています。



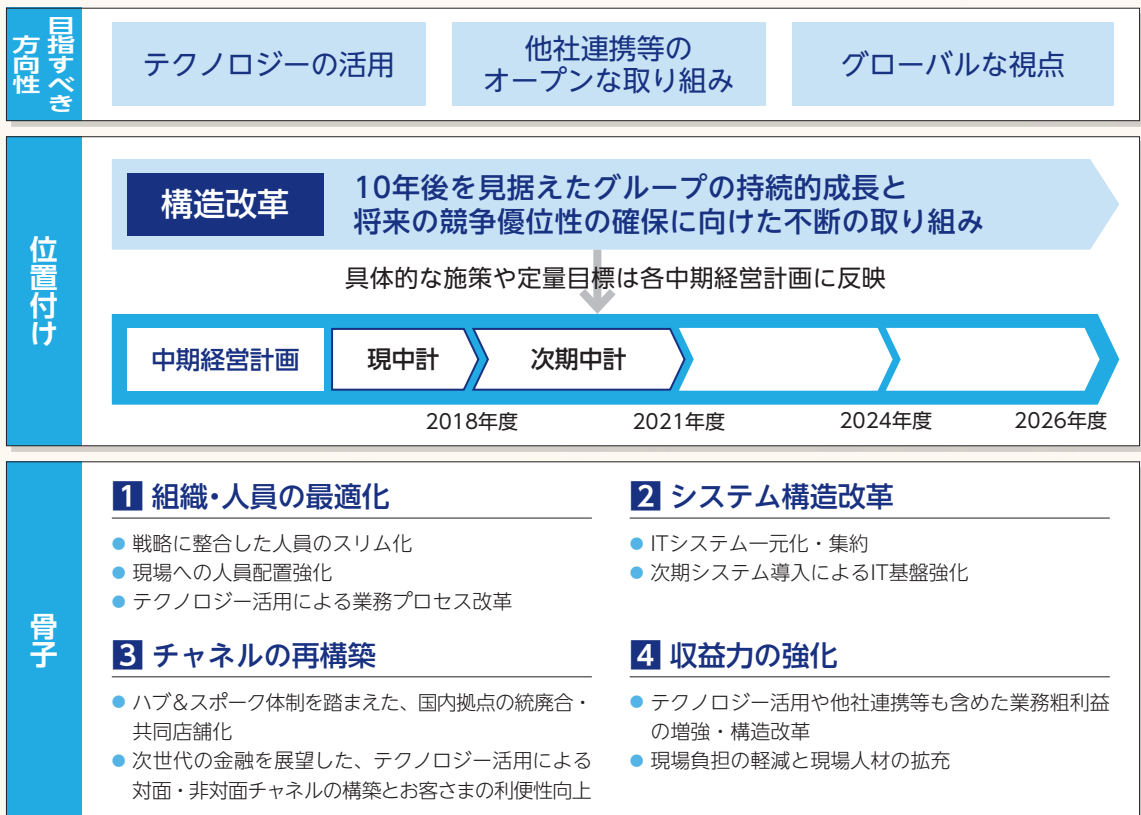
# プの実現に向けて

## ■ 抜本的構造改革の取り組みについて

- テクノロジーの目覚ましい進化や社会構造の変化、グローバル化の進展などにより、金融機関は数十年に一度の大きな転換期に直面しています。

このような環境変化に対応し、持続的成長と5年後・10年後の競争優位を確保するため、「抜本的構造改革」に取り組んでまいります。最新のテクノロジーを最大限に活用し、社外の幅広い関係者とも協働しながら、中長期的な目線でトップライン収益の増強とコスト競争力の強化および生産性の向上に取り組むことで、One MIZUHO戦略のさらなる進化を目指してまいります。

## 構造改革の全体感



## ～〈みずほ〉のデジタルイノベーション事例～

個人のお客さま向けにビッグデータ・AIを活用したレンディングサービスを提供することを目的として設立した株式会社J.Scoreは、2017年9月、日本初のFinTechサービス「AIスコア・レンディング」\*を開始しました。

スコア取得は約13万件、貸付残高は約35億円と、順調にご利用が拡大しています。(2018年3月末時点)

\* AIスコアの水準に基づき金利・借入限度額といった条件の参考値を提示する個人向け消費性融資サービス



# 株主の皆さまへ責任を 果たしうる体制

## コーポレート・ガバナンス体制

当社では、株主の皆さまから負託を受けた取締役会を中心とした企業統治システムを構築し、コーポレート・ガバナンスの充実に尽力しております。

### ■ 当社の企業統治システムに関する基本的な考え方

実効性	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 監督と経営の分離の徹底</li></ul> <p>✓ 取締役会が経営の監督に最大限専念することにより、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保</p>
迅速性	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 執行役への「業務執行の決定」の最大限の委任</li></ul> <p>✓ 迅速かつ機動的な意思決定を可能とし、迅速な企業経営を実施</p>
透明性・公正性	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 経営監督における独立性確保</li></ul> <p>✓ 社外取締役を中心とした委員会等により、経営陣の任免・処遇等における透明性・公正性を確保</p>
グローバル	<ul style="list-style-type: none"><li>■ グローバルスタンダードの採用</li></ul> <p>✓ グローバルレベルで推奨されている運営・慣行を積極的に採用することにより、グローバルに展開する金融グループに相応しいガバナンス体制とする</p>

### ■ 当社の企業統治システムの主な特徴

取締役の構成	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 非執行取締役が全取締役の過半数</li></ul> <p>✓ 一方、金融業務・規制や〈みずほ〉のビジネスモデルに精通した取締役による専門性も含めた意思決定における質の確保と実効性のある監督を目的として、十分な数の社内取締役を確保</p>
取締役会議長	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 取締役会議長は原則として社外取締役</li></ul> <p>✓ なお、社外取締役である議長の運営を補佐する者として、社内非執行取締役から副議長を選定</p>
指名・報酬委員会の構成	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 指名・報酬委員会のメンバーは原則として全員社外取締役</li></ul> <p>✓ 当社のほか、中核3社*の主な役員的人事・報酬も対象に *株式会社みずほ銀行、みずほ信託銀行株式会社、みずほ証券株式会社</p>
指名・報酬・監査委員会の委員長	<ul style="list-style-type: none"><li>■ 指名・報酬・監査委員会の委員長は社外取締役</li></ul>



ガバナンス体制の詳細は、当社HPでご覧いただけます

みずほ ガバナンス体制

検索

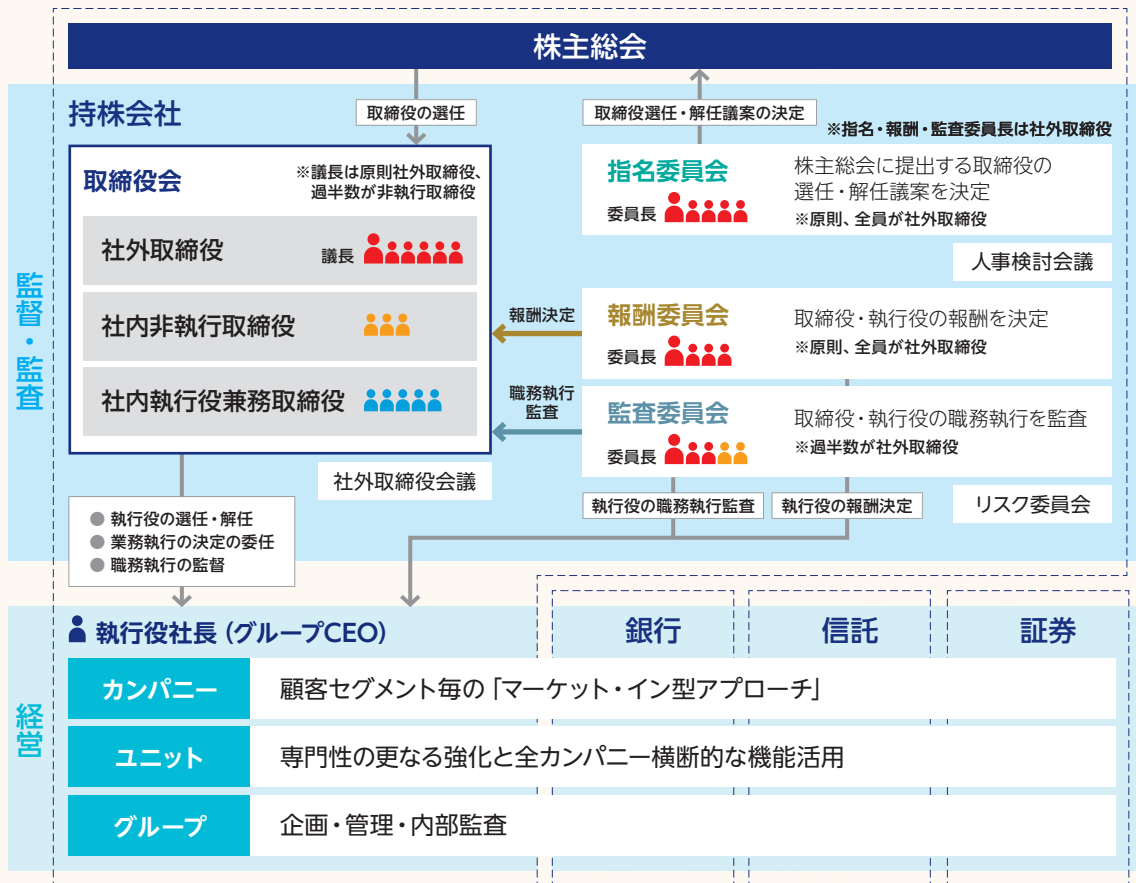




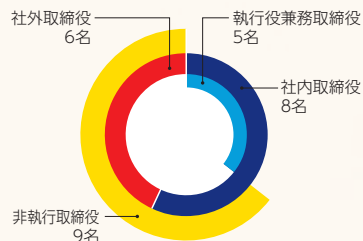
## ■ 先進的なガバナンス体制

左記の基本的な考え方を実現する制度として、現行の法制下では指名委員会等設置会社が最も有効であると考え、当社は指名委員会等設置会社を選択しています。

(本定時株主総会で承認がなされた場合の体制)



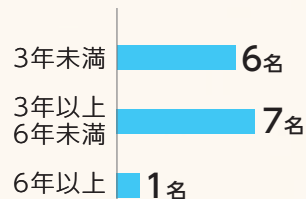
### 取締役会の構成



### 社外取締役の専門分野



### 任期の長さ



## ■ 株主の皆さまからの信頼に応えうる取り組み

上記体制のもと、株主の皆さまからの信頼に応えるべく、次の通り取り組んでいます。

### 取締役会の責務を果たす運営

取締役会における議論を一層活性化し、社外取締役の機能を十分に発揮する工夫を実施しています。

### 株主との対話の充実

機関投資家との対話、個人投資家に対する各種IR活動を通じた対話を充実させています。

### 情報開示の充実

ホームページ等を通じ、質の高い情報開示を積極的に実施しています。



# 社外取締役を中心に実効性ある 監督機能を発揮

## 取締役会及び各委員会等の主な役割と活動状況（2017年度）

### 取締役会

▶ 取締役会議長は社外取締役 ▶ 過半数が非執行取締役

#### 主な役割

経営の基本方針等の業務執行の決定、および取締役・執行役の職務執行の監督を行う。

#### 当年度の運営状況

2017年度は14回開催し、当社として進めるべき抜本的構造改革の全体像・個別テーマや、次期中計を見据えた課題等について質の高い審議を実施するとともに、リスクガバナンス、リスク管理、コンプライアンスおよび内部監査の状況等について報告を受けました。

社外取締役  社内非執行取締役  社内執行役兼務取締役   
議長 

### 指名委員会

▶ メンバーは全員社外取締役

社外取締役 

#### 主な役割

株主総会に提出する取締役の選任・解任議案の内容決定等を行う。  
(役員人事に関しては、P.17もご参照)

#### 当年度の運営状況

2017年度は14回開催し、新グループCEOを含む当社取締役候補者の決定、ならびに、中核3社の取締役選任および代表取締役の選定に関する承認等を行いました。

### 報酬委員会

▶ メンバーは全員社外取締役

社外取締役 

#### 主な役割

役員報酬の決定方針や、取締役・執行役の個人別報酬の決定等を行う。  
(役員報酬に関しては、P.16もご参照)

#### 当年度の運営状況

2017年度は9回開催し、当社および中核3社の役員報酬体系に関する課題抽出・検討を行うとともに、当社取締役・執行役の個人別の報酬の決定のほか、中核3社取締役の個人別の報酬の承認等を行いました。

### 監査委員会

▶ 過半数が社外取締役

社外取締役  社内非執行取締役 

#### 主な役割

取締役・執行役の職務執行について、適法性・妥当性の監査を行う。

#### 当年度の運営状況

2017年度は17回開催し、グループ会社に対する経営管理を含めた取締役・執行役の職務執行状況等について報告を受け、主として「業務の適正を確保するための体制（内部統制システム）」の有効性を確認するとともに、適時に提言を行いました。



(2018年4月撮影)

## リスク委員会

▶ 全員非執行取締役および外部専門家により構成

社外取締役 2 社内非執行取締役 2 外部専門家 1

### 主な役割

リスクガバナンスに関する決定・監督、およびリスク管理の状況等の監督に関し、取締役会への助言を行う。

### 当年度の運営状況

2017年度は8回開催し、当社グループのリスク管理の状況や、リスクガバナンスの高度化に関する審議等を行いました。

## 人事検討会議

▶ 指名委員会・報酬委員会の委員である社外取締役およびグループCEOにより構成

社外取締役 5 社内執行役兼務取締役 1

### 主な役割

役員人事の透明性・公正性の観点から、当社の執行役・役付執行役員や中核3社の役付執行役員の選任案等の審議を行う。(役員人事に関しては、P.17もご参照)

### 当年度の運営状況

2017年度は10回開催し、当社および中核3社の執行ライン役員選任案に関する審議等を行いました。

## 社外取締役会議

▶ 社外取締役のみで構成

社外取締役 5

### 主な役割

社外取締役のみで情報交換や認識共有を図るとともに、「社外者の視点」に基づいた客観的かつ率直な意見を経営に提言する。

### 当年度の運営状況

2017年度は4回開催し、株主提案議案への対応、ならびに、取締役会の運営のあり方や実効性評価の進め方に関する意見交換等を行いました。

# 報酬体系や水準を、 社外取締役のみで決定

## 客観性・透明性を確保した役員報酬

### ■ 報酬委員会の構成・役割

報酬委員会は、委員長を含む全員が当社グループの経営から十分に独立した社外取締役のみで構成されており、当社・中核3社の役員報酬に関する方針や制度を決定します。また、当社取締役・執行役の個人別報酬の決定、中核3社取締役の個人別報酬の当社での承認を行います。

### 報酬委員会メンバー（全員社外取締役）

委員長



甲斐中 辰夫

主な略歴

- 東京高等検察庁検事長
- 最高裁判所判事
- 現 弁護士



関 哲夫

主な略歴

- 新日本製鐵取締役 代表取締役副社長
- 商工組合中央金庫 代表取締役社長



川村 隆

主な略歴

- 日立製作所代表執行役 執行役会長  
兼執行役社長兼取締役



阿部 紘武

主な略歴

- 監査法人トーマツ包括代表社員 (CEO)
- 現 公認会計士

### ■ 基本方針

- (1) 各々の役員が担う役割・責任や成果に応じた報酬体系とします。
- (2) 中長期に亘る企業価値向上や様々なステークホルダーの価値創造に配慮した報酬体系とします。
- (3) 当社グループの経営環境や業績の状況を反映した報酬体系とします。
- (4) マーケット競争力のあるプロフェッショナル等の専門人材を確保するための報酬を提供可能とします。
- (5) 経済・社会の情勢および外部専門機関による経営者報酬の調査データ等を踏まえて報酬体系・水準の見直しを行います。
- (6) 内外の役員報酬に係る規制・ガイドライン等を遵守します。

### ■ 報酬体系（イメージ）

対象役員	主な報酬種別	
業務執行を担う役員	固定報酬	基本給
	変動報酬	業績給
		業績連動型株式報酬
経営の監督を担う 非執行の役員	固定報酬	基本給
		株式報酬（社内役員のみ）

# 社外取締役を中心とした 透明性の高い役員人事プロセス

## 客観性・透明性の高い役員人事プロセスを確保

### ■ 指名委員会の構成・役割

指名委員会は、委員長を含む全員が当社グループの経営から十分に独立した社外取締役のみで構成されており、株主総会に提出する当社取締役の選解任に関する議案の内容を決定するほか、中核3社の取締役の選解任に関する当社での承認等も行うなど、客観性・透明性を確保しながら、当社グループの役員人事において大きな役割を果たしています。

### 指名委員会メンバー（全員社外取締役）

#### 委員長



川村 隆

#### 主な略歴

- 日立製作所代表執行役  
執行役会長兼執行役社長兼  
取締役



関 哲夫

#### 主な略歴

- 新日本製鐵取締役  
代表取締役副社長
- 商工組合中央金庫  
代表取締役社長



甲斐中 辰夫

#### 主な略歴

- 東京高等検察庁検事長
- 最高裁判所判事
- 現 弁護士



大田 弘子

#### 主な略歴

- 経済財政政策担当大臣
- 現 政策研究大学院大学  
教授



小林 いずみ

#### 主な略歴

- メリルリンチ日本証券  
代表取締役社長
- 世界銀行グループ多数国間  
投資保証機関長官

### ■ 役員人事決定プロセス

当社・中核3社の取締役人事に関しては、指名委員会が上述の役割を果たします。

加えて、当社・中核3社の執行ライン（当社の執行役や役付執行役員、中核3社の役付執行役員）人事に関しても、指名委員会・報酬委員会の委員（全員が社外取締役）とグループCEOで構成される人事検討会議での審議を踏まえた取締役会の決議により行うこととし、客観性・透明性の高い役員人事決定プロセスを確保しています。

### ■ グループCEOの交代について



4月にグループCEOが交代しました。

グループCEOの交代について、指名委員会はどのような役割を担っていたのでしょうか？



当社が指名委員会等設置会社に移行した2014年以降、指名委員会は、グループCEOの後継者計画についても審議を行ってきており、今般のグループCEO交代においても、重要な役割を担いました。具体的には、次期グループCEOの人材要件、交代タイミングおよびグループCEOの選任等に関する審議を行い、今般のグループCEO交代に関するプロセスを担いました。

なお、指名委員会の各委員は、外部評価機関による第三者評価や、各種会議体・オフサイトミーティングの場での観察、面談等により、各候補者の資質や能力、「人となり」を詳細に把握したうえで、上記に関する検討を行っております。

## これからの経営体制

本定時株主総会でのご承認を前提として今後の経営体制を以下の通り予定しています。



取締役候補者の選任理由は25頁～38頁に記載しております。▶

執行役の選任理由は74頁～77頁に記載しております。▶

## 経営 取締役会からの委任に基づく業務の執行の決定と業務執行を実施

### 執行役



執行役社長  
(代表執行役)  
グループCEO  
坂井 辰史

#### 安部 大作

執行役副社長  
IT・システムグループ長  
兼事務グループ長  
(グループCIO  
兼グループCOO)

#### 野村 勉

執行役常務  
内部監査グループ長  
(グループCA)

#### 西山 隆憲

執行役常務  
コンプライアンス  
統括グループ長  
(グループCCO)

#### 小嶋 修司

執行役常務  
人事グループ長  
(グループCHRO)

#### 梅宮 真

執行役常務  
財務・主計グループ長  
(グループCFO)

#### 柴田 保之

執行役常務  
リスク管理グループ長  
(グループCRO)

#### 菊地 比左志

執行役常務  
企画グループ長  
(グループCSO)

## 5カンパニー

### リテール・事業法人

Retail & Business Banking Company

#### 岡部 俊胤

執行役副社長 (代表執行役)  
リテール・事業法人カンパニー長

個人

中小企業

中堅企業



### 大企業・金融・公共法人

Corporate & Institutional Company

#### 中村 昭

執行役専務  
大企業・金融・公共法人カンパニー長

大企業法人

金融法人

公共法人



### グローバルコーポレート

Global Corporate Company

#### 今井 誠司

執行役専務  
グローバルコーポレートカンパニー長

米州

欧州

東アジア

アジア・オセアニア



### グローバルマーケット

Global Markets Company

#### 加藤 純一

執行役専務  
グローバルマーケットカンパニー長

投資家



### アセットマネジメント

Asset Management Company

#### 本橋 克宣

執行役専務  
アセットマネジメントカンパニー長

投資家



## 2ユニット

### グローバルプロダクツ

Global Products Unit

#### 藤城 豪二

執行役常務  
グローバルプロダクツユニット長

トランザクション

インベストメントバンキング



### リサーチ&コンサルティング

Research & Consulting Unit

#### 若林 資典

執行役常務  
リサーチ&コンサルティングユニット長





# 株主の皆さまの声に真摯に向き合

## 株主の皆さまとの対話

株主総会や冊子発刊等を活用した株主の皆さまとの双方向コミュニケーションの充実に積極的に取り組んでいます。ここでは、その模様や株主の皆さまから寄せいただいた貴重なご意見などをご紹介させていただきます。

### 第15期定時株主総会（2017年6月23日開催）

#### ● 総会概要

場 所	東京国際フォーラム
出席株主数	266,039名
来場株主数	2,523名
質問者数	10名



#### ● 主な質疑事項

- Fin Techへの取り組み
- 収益力向上に向けた取り組み
- 2020年東京五輪等を支援する意義

…etc

総会の概要は、当社HPでご覧いただけます

- 主な質疑応答の概要
  - アンケート結果のご報告
- …etc

[みずほ 総会](#) [検索](#)

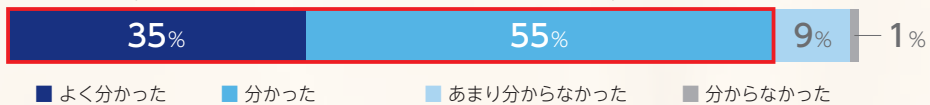
#### ● アンケート結果のご紹介

会場にて1,291名の株主さまからご回答をいただきました。

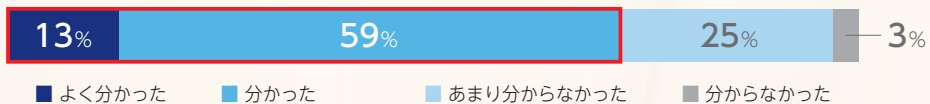
ご協力ありがとうございました。ここでは、その一部をご紹介させていただきます。

#### 説明の分かり易さ

- 事業報告の分かり易さ（社長からの報告に対する結果を掲載しております）



- ご質問に対する役員の回答の分かり易さ



#### 今回の株主総会で、〈みずほ〉に対するイメージはどのようになりましたか



その他、約370名の株主さまから、議事運営やご質問への回答、受付やご案内などにつき、貴重なご意見をいただきました。

多くの株主さまから、「分かり易い」「満足」などのお褒めのお言葉をいただきました。お寄せいただいたご意見を参考に、より満足いただける株主総会を目指します。



# います

貴重なご意見をお寄せいただき、  
ありがとうございます

株主総会やアンケートなどを通じ、  
様々な激励や貴重なご意見をいただきました。  
いただいたご意見を踏まえ、役職員一同、企業  
価値向上に努めてまいります。

常務執行役員 望月 昭人



お伝えしたいこと

招集ご通知

株主総会参考書類

事業報告

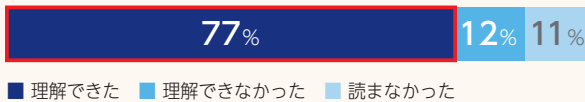
連結計算書類等

議決権行使方法は巻末へ

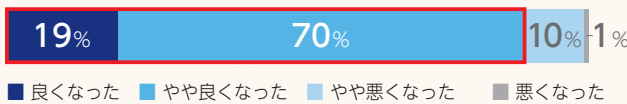
## ■ 株主通信（第16期中間株主の皆さまへ：2017年12月発刊）

4,188名の株主さまから貴重なご意見をいただきました。誠にありがとうございます。情報開示のさらなる充実に向けた取り組みに活かしてまいります。

### 冊子の分かり易さ



### お読みいただいた後の当社への印象



フリーコメント（約1,300名の株主さまからお寄せいただきました）

主な内容をご紹介します。

- 株主通信の内容やレイアウト
- 抜本的構造改革に関するご意見
- 配当や株価に関するご意見
- 当社への応援

図や用語解説など分かり易さの向上に向けた取り組みが好評でしたので、本冊子では、こうした皆さまの声を踏まえた、一層分かり易い誌面作りを進めました。