

みずほフィナンシャルグループの現状について

2015年5月26日

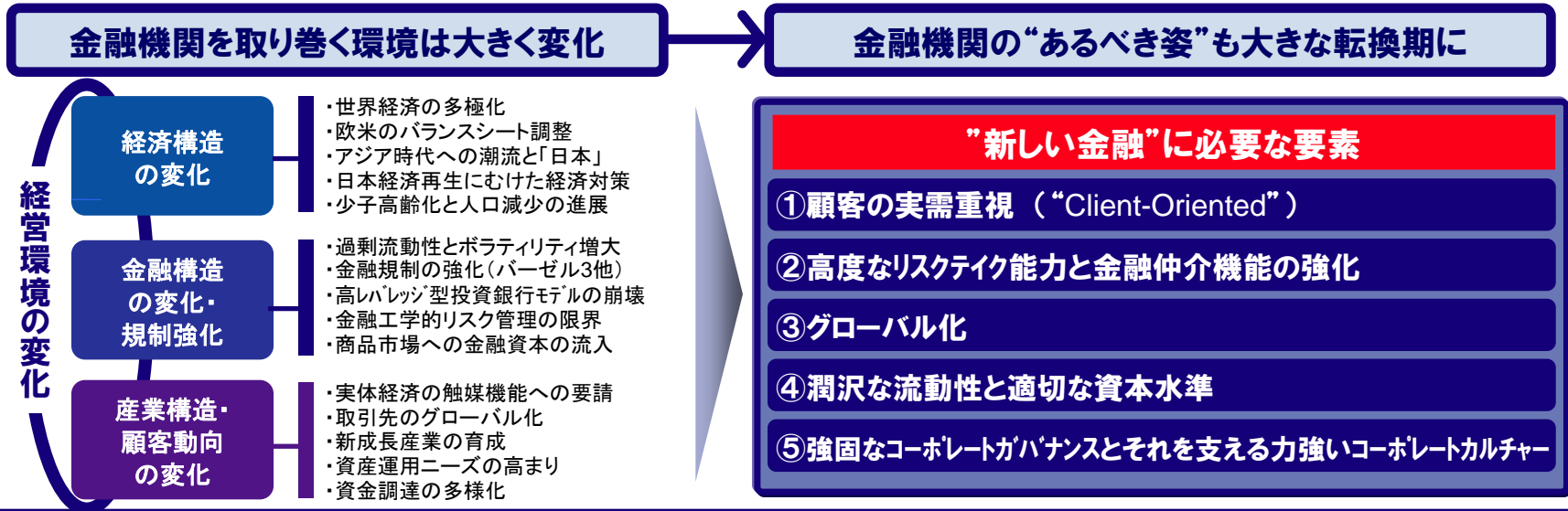
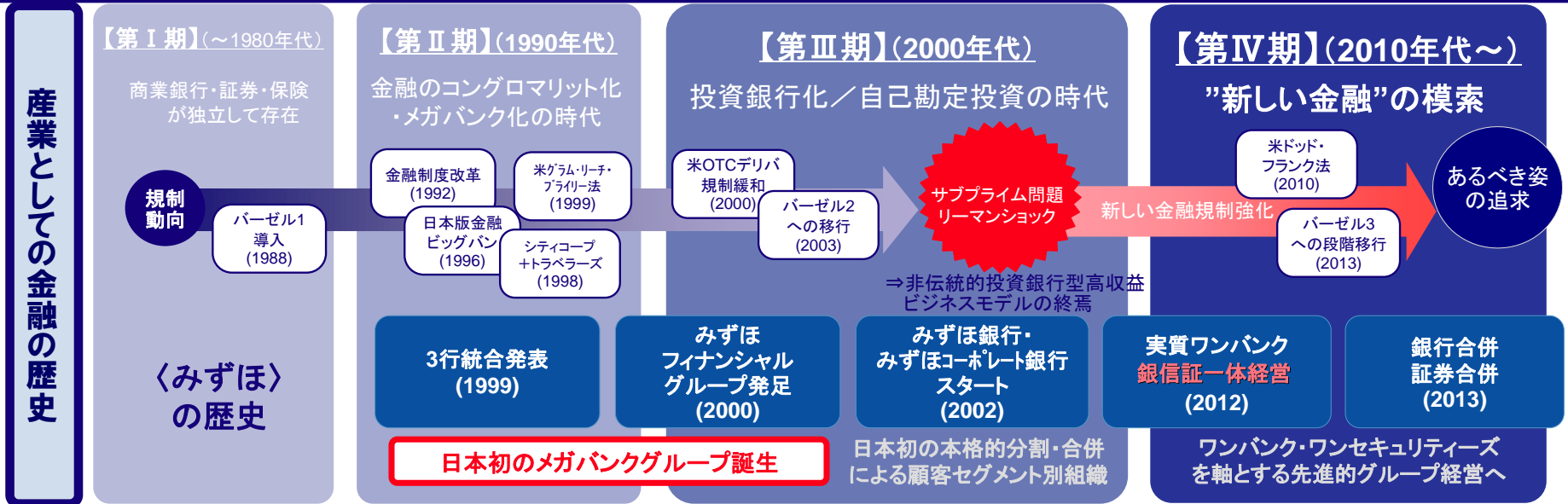
みずほフィナンシャルグループ

1. グループ一体戦略

2. ガバナンス態勢

3. 課題・ニーズと金融規制見直しの着眼点

金融の構造変化と”新しい金融”に必要な要素



〈みずほ〉のビジョンと5つの基本方針

10年先を展望した上での時代認識・価値観、“新しい金融”に必要な要素、
〈みずほ〉の特色・強み等を踏まえ、〈みずほ〉らしさを突き詰めた「5つの基本方針」を設定

〈みずほ〉のビジョン

『日本、そして、アジアと世界の発展に貢献し、
お客さまから最も信頼される、グローバルで開かれた総合金融グループ』

“新しい金融”に必要な要素

- ① 顧客の実需重視
（“Client-Oriented”）
- ② 高度なリスクテイク能力と
金融仲介機能の強化
- ③ グローバル化
- ④ 潤沢な流動性と適切な資本水準
- ⑤ 強固なコーポレートガバナンスと
それを支える
力強いコーポレートカルチャー

〈5つの基本方針〉

1. 多様な顧客ニーズに応える、
グループベースでのセグメント別戦略展開
2. 変化への積極的対応を通じた
日本と世界の持続的発展への貢献
3. アジアの〈みずほ〉へ、
グローバル化の加速
4. 〈みずほ〉らしさを支える
強靱な財務基盤・経営基盤の構築
5. One MIZUHO としての、
強固なガバナンスとカルチャーの確立

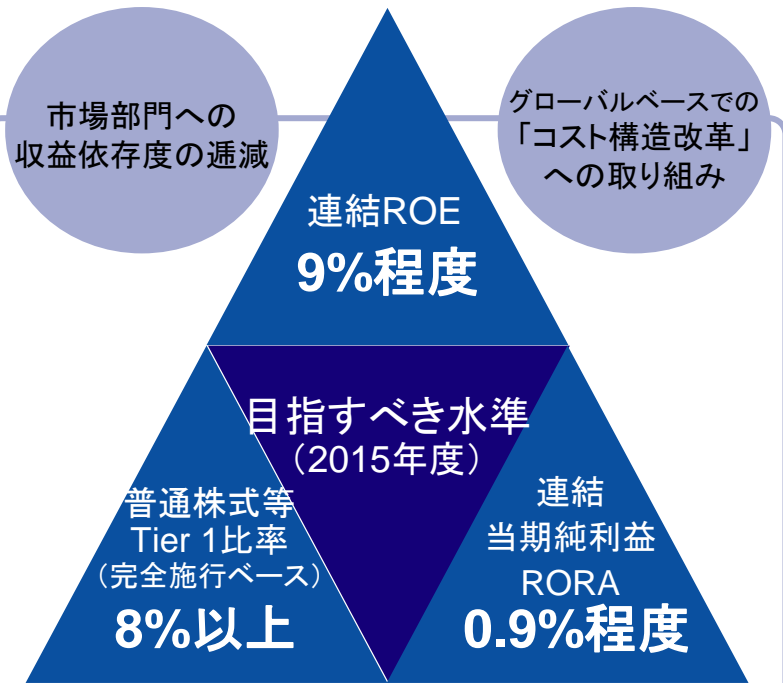
〈みずほ〉の現状分析を踏まえた 対応の方向感

- ① 銀・信・証でのシャープなセグメント別 戦
略の徹底的な推進による
グループ体系的なソリューション提供
- ② 成長市場や優位性のある分野への
重点的取り組みによる強みの発揮と、
戦略分野でのシェア向上
- ③ 安定性・成長性を兼ね備えた
グループ収益構造の構築
- ④ グループ経営効率の改善や
グループ全体最適の実現による収益力
の向上と、必要十分な資本水準の確保
- ⑤ 顧客サービス向上等を通じた
〈みずほ〉のブランド強化

収益構造の改革と財務戦略

収益構造の改革＝収益の「質的」転換とバーゼル3の前倒し達成

中期経営計画(2013年2月公表)



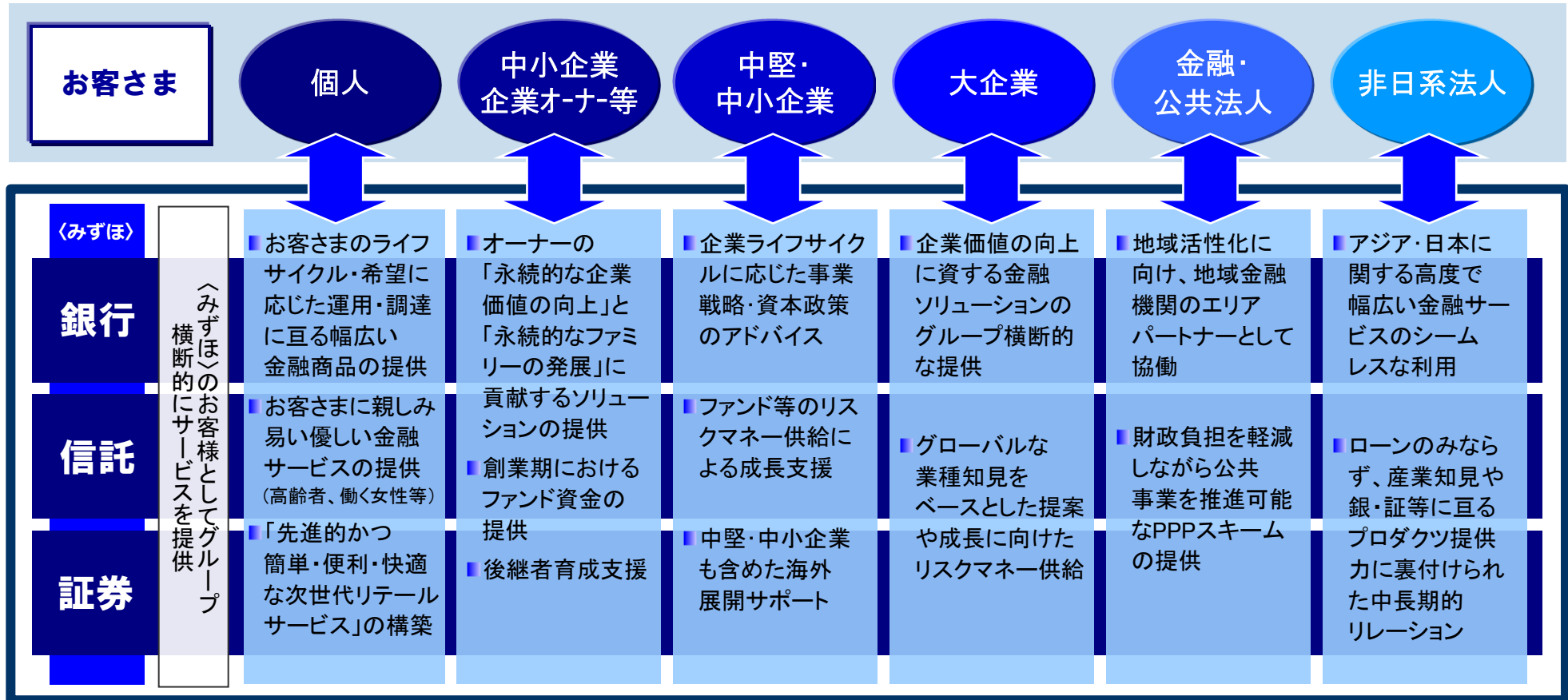
顧客部門比率の更なる向上による安定的収益構造への転換

	2014年度実績	中計最終年度計画
連結ROE	10.0%	9%程度
連結当期純利益 RORA	0.9%	0.9%程度
普通株式等Tier1比率 (完全施行ベース)	10.46% (含む第11回第11種優先株式)	8%以上 (含む第11回第11種優先株式)
連結当期純利益	6,119億円	5,500億円レベル
グループ経費率 ^{*1}	59.0%	50%台半ば
経費率(銀行部門) ^{*2}	55.7%	50%台前半
政策保有株式/Tier1 ^{*3}	25.5%	25%程度

*1: 銀・信・証合算 *2: 2行合算 *3: バーゼル3移行措置ベース、第11回第11種優先株式を普通株式等Tier1に含む。ヘッジ効果勘案後

お客さまの実需に応えるグループ一体戦略

グループの一体感を高め、顧客利便性を一段と向上



お客様の利便性向上に資する共同店舗

機動的な連携により総合提案・ニーズ発掘

銀行

(支店・出張所)

461店舗

信託

(支店・出張所・
トラストラウンジ)

53店舗

証券

(支店・営業所・
プラネットブース)

273店舗

共同店舗
186店舗



うち 銀・信・証共同: 31店舗

うち 銀・証共同: 150店舗

うち 銀・信共同: 4店舗

うち 信・証共同: 1店舗



トラストラウンジ

みずほ銀行と同じ建物内に
展開するみずほ信託銀行の相談拠点

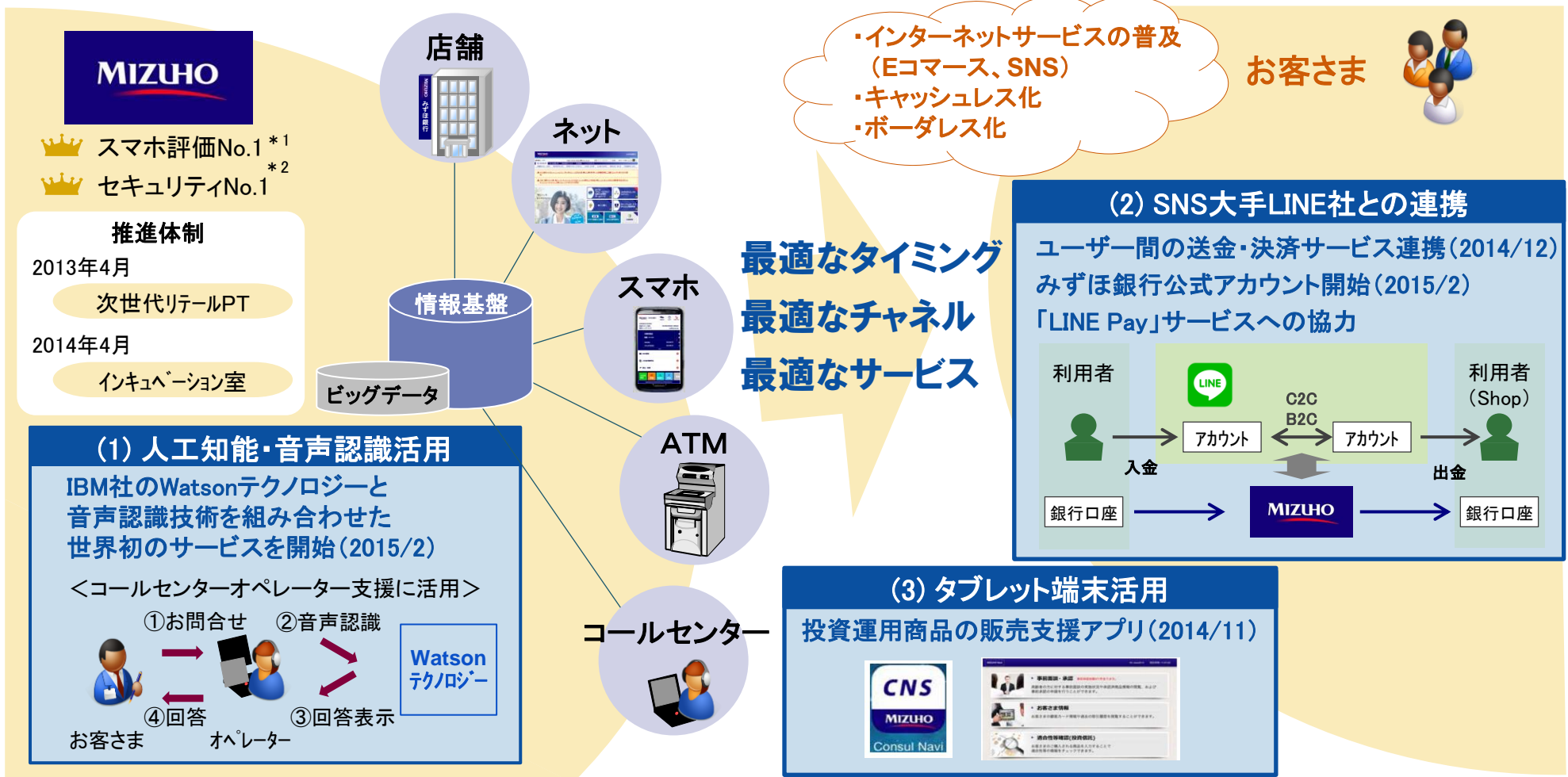


プラネットブース

みずほ銀行のロビーに設置されている
みずほ証券の店舗

* 2015年3月末時点

環境変化を見越し、サービス進化に迅速に取組み、顧客満足度を向上



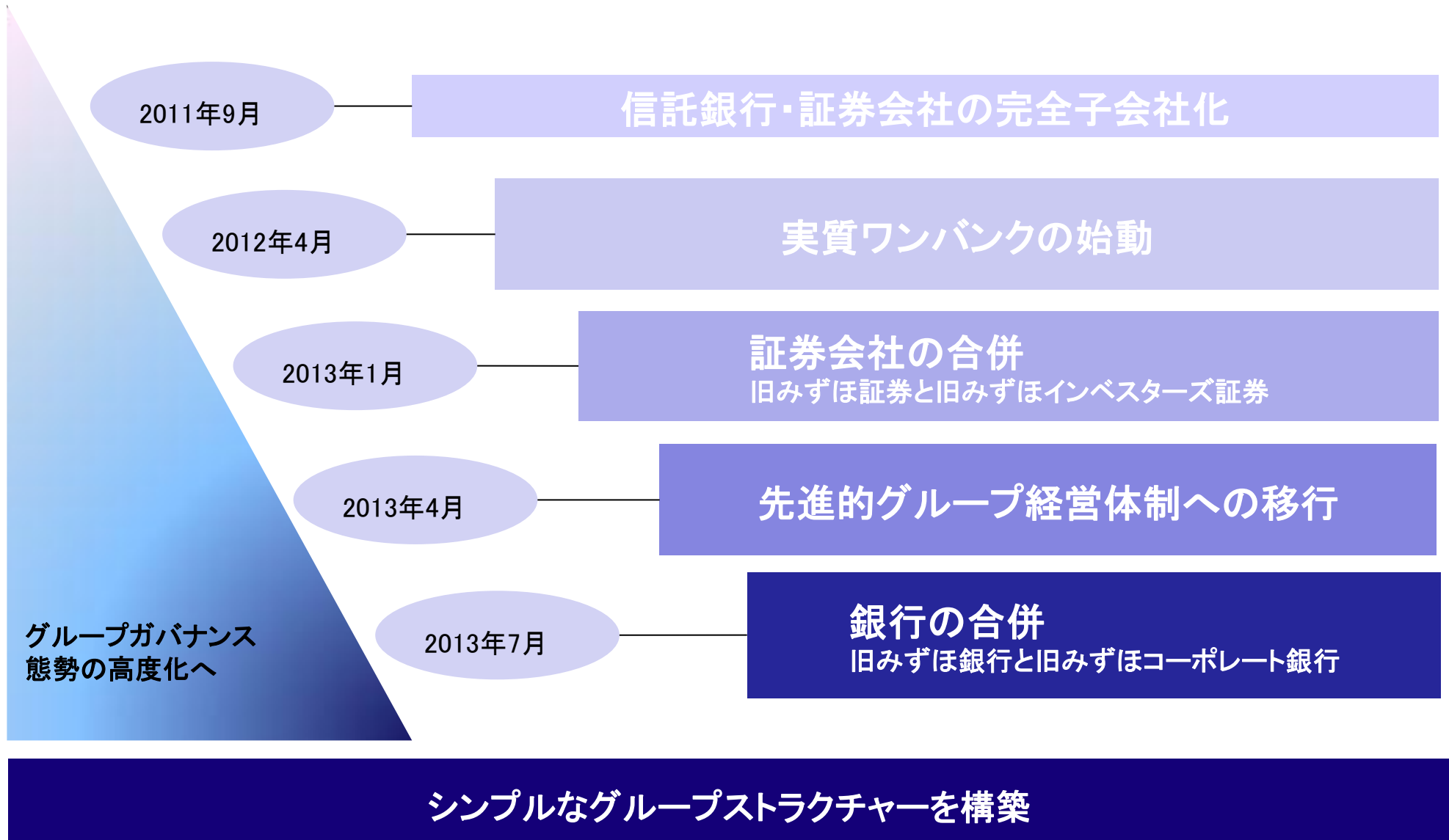
*1: MCPCアワード4年連続表彰(全業界初) *2: 現状最も強固な対策であるワンタイムパスワードカードを取扱中

1. グループ一体戦略

2. ガバナンス態勢

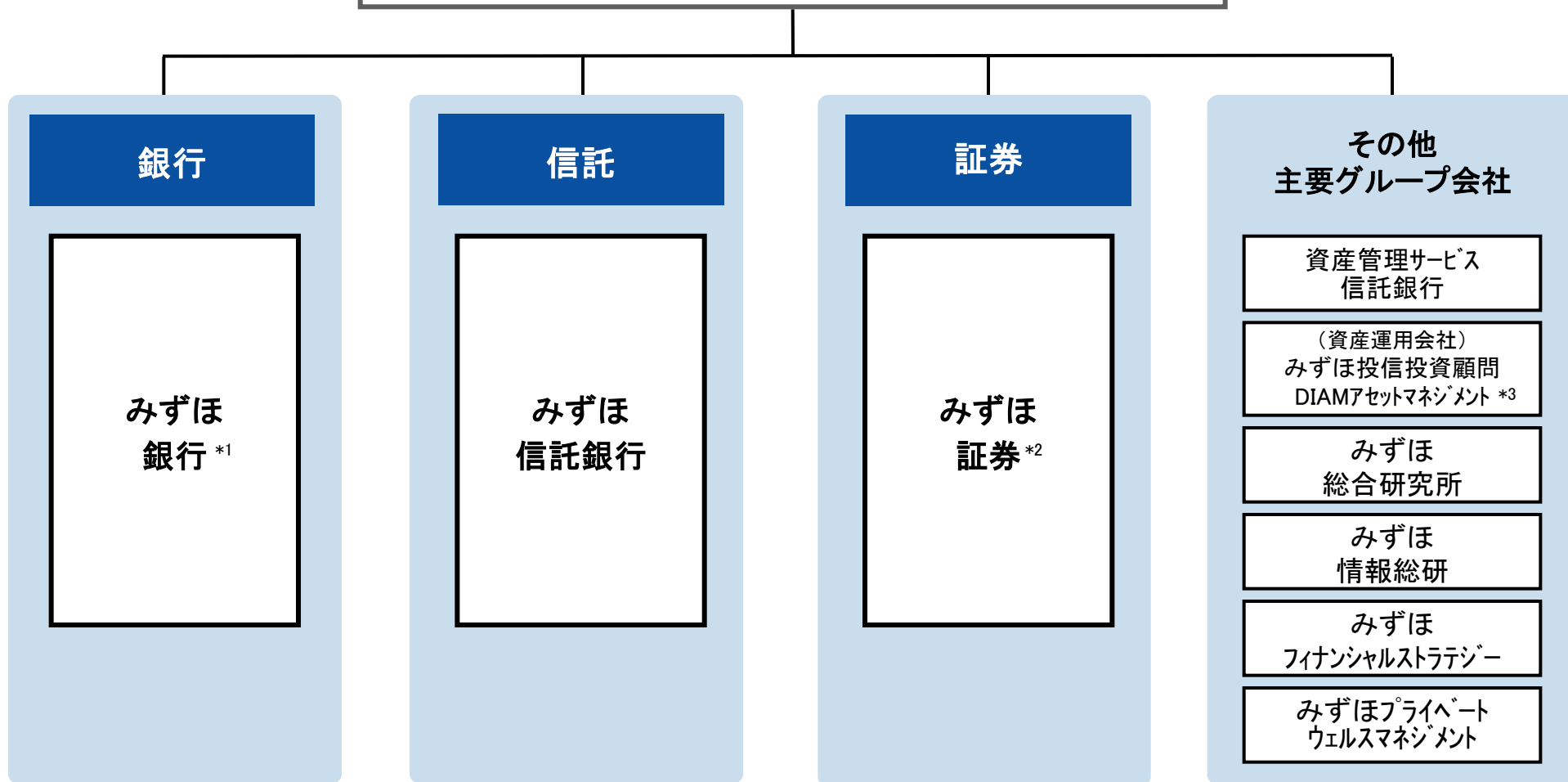
3. 課題・ニーズと金融規制見直しの着眼点

これまでの経緯



シンプルなグループストラクチャー

みずほフィナンシャルグループ



*1: 旧みずほ銀行と旧みずほコーポレート銀行が2013年7月1日に合併
*2: 旧みずほ証券と旧みずほインベスターズ証券が2013年1月4日に合併
*3: 持分法適用の関連会社

ガバナンス態勢の高度化と企業風土の変革

グループガバナンス態勢の高度化

委員会設置会社への移行

持株会社の機能強化

企業風土の変革
(強固なカルチャーの確立)

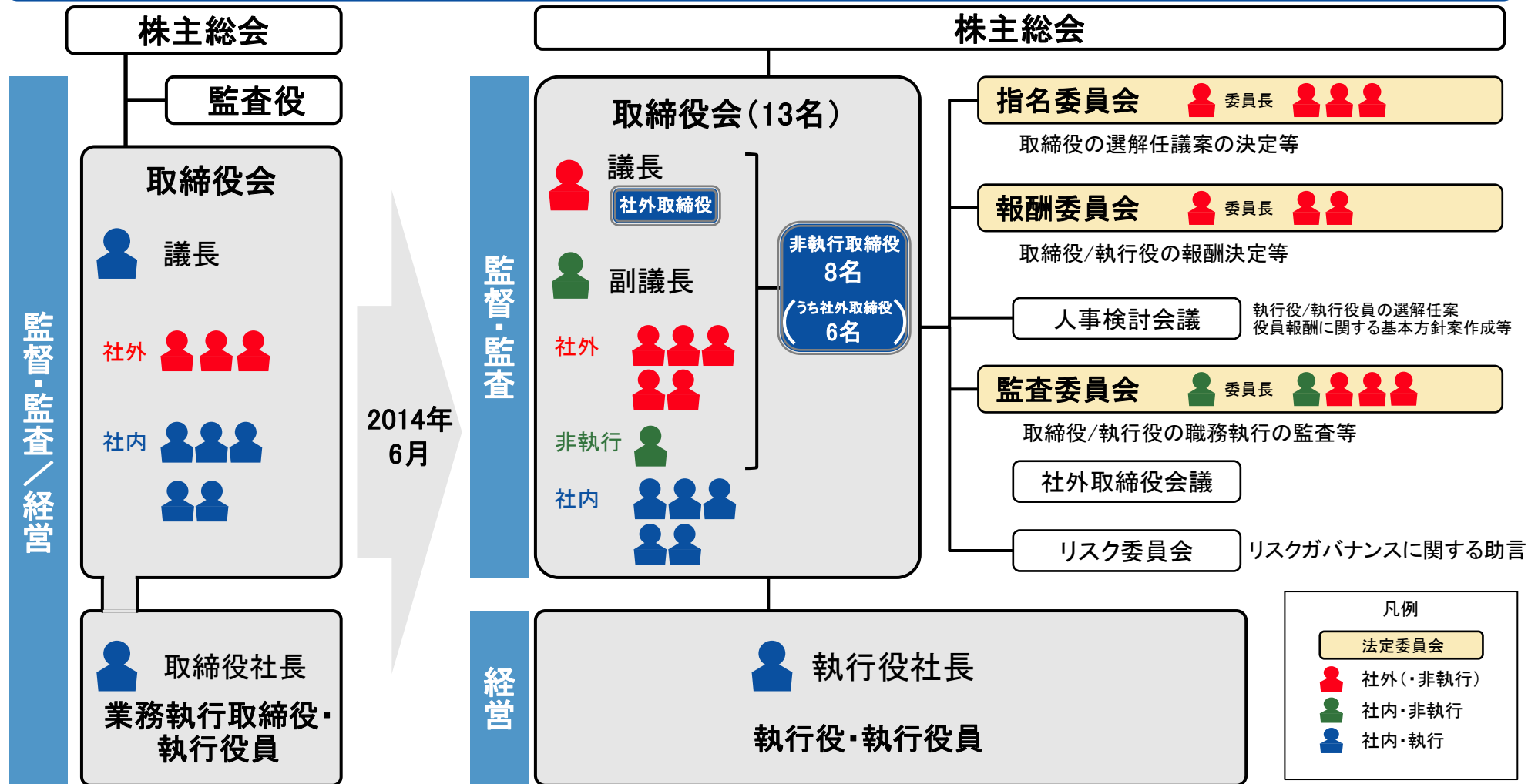
ポイント

- 監督と経営の分離の徹底
- 執行役への業務執行の決定の最大限の委任
- 経営監督の独立性確保による、意思決定プロセスの透明性・公正性と、経営に対する監督の実効性の確保
- グローバルレベルで推奨されている運営・慣行の積極的な採用
- 顧客セグメント別のグループ一体での戦略推進を先鋭化
- 持株会社の戦略企画推進機能とグループガバナンスの更なる強化

“One MIZUHO”の旗印の下、
〈みずほ〉の企業理念を体現する、
社員一人ひとりの意識変革と主体的行動の更なる促進

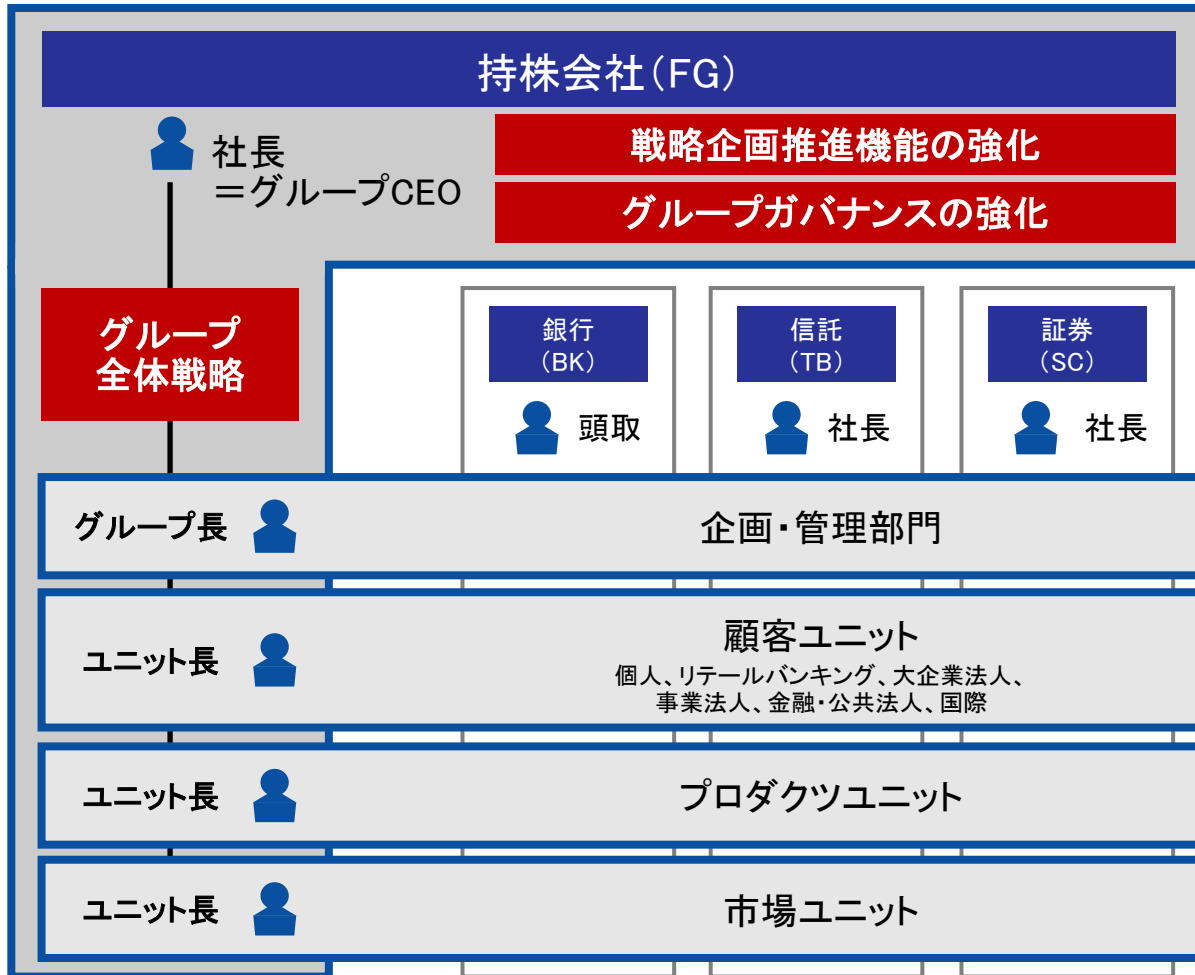
委員会設置会社への移行

ガバナンスの実効性と経営の迅速性を確保する体制の整備を完了



持株会社の機能強化

グループガバナンスを強化するとともに、銀・信・証一体戦略を加速



顧客セグメント毎の戦略を先鋭化し、迅速な実行を確保

- 持株会社の「司令塔」機能を一層強化
 - 持株会社に在籍するグループ長・ユニット長がグループ戦略を策定
 - グループ会社は一体感とスピード感をもって戦略を実行
- 持株会社と傘下会社の役割明確化
 - 戦略策定・資源配分等の権限が一層明確化

One MIZUHOの更なる進化

企業風土の変革(強固なコーポレートカルチャーの確立)

グループ横断でコミュニケーションを深めOne MIZUHOの強固なカルチャーを確立

「One MIZUHO」として グループ横断で役職員の一体感を醸成

グループ横断での一体感 (“ヨコ”の一体感)

部店長オフサイト

銀・信・証の国内部店長約1,000名がエンティティを超えて徹底的に議論
「銀・信・証」一体の強固なカルチャーの確立に向け、議論を通じて相互理解を深めるとともに、部店長としてのコミットメントを醸成



部拠点のビジョン「私たちの目指すべき姿」

自部店ビジョン

「3年後に目指すべき姿」と「その実現に向けた具体的な取組み」を全員でディスカッションの上、全部拠点で作成
13年度下期から、ビジョン実現に向けた具体的な取組みを推進



職員と経営陣の一体感 (“タテ”の一体感)

職員と経営陣の懇談会

グループCEO以下、各経営陣が国内外全拠点を訪問
職員と経営陣による活発な意見交換を通じ、力強いカルチャーの確立に向けた流れを一層強化



グループ一体感を感じる“場”の設定

みずほボランティア・デー



サッカー日本代表戦観戦



1. グループ一体戦略

2. ガバナンス態勢

3. 課題・ニーズと金融規制見直しの着眼点

課題・ニーズと金融規制見直しの着眼点

グループ一体戦略・グループ一体運営の高度化

金融持株会社を通じた機能発揮

ガバナンス・経営管理

主に親子間

- ・「持株会社」「業態別子会社(銀・信・証等)」の全てのレベルでガバナンス・管理等が必要
- ・開示、報告等の重複等

P.17

グループ一体運営

主に兄弟間

- ・業態別子会社毎の資本等(資本効率低下)
- ・大口信用供与等規制等(親子間も)

グループ全体での柔軟な業務展開

業務範囲・業務展開

持株会社

- ・銀行持株会社の業務範囲が子会社の経営管理等に限定

持株会社の傘下子会社

- ・許容される業務範囲への制約等
 - － 銀行本体及び銀行グループ会社の業務範囲は、金融関連で限定。一般事業は原則不可。
(銀行を保有する一般事業会社の業務範囲には制約なし)
- ・銀行代理業者に対する負荷(態勢整備等)
- ・収入依存度規制等
- ・クロスマーケティング規制等

P.18

P.19

情報共有

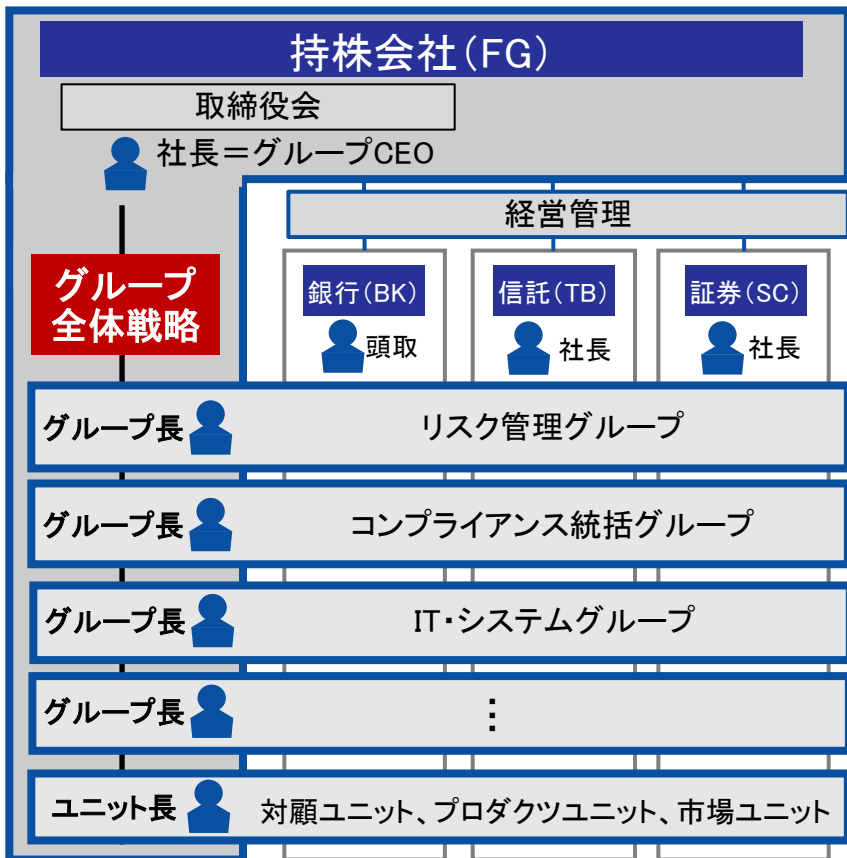
- ・「金融持株会社を通じた機能発揮」「グループ全体での柔軟な業務展開」を支えるグループ内での情報共有

ガバナンス・経営管理における課題

金融グループの業務の多様化・国際化の進展等の環境変化を踏まえ、
効率的なガバナンス・管理態勢を構築する必要

FGがグループ経営管理・グループベースでの
リスク管理を担う態勢を構築

持株会社傘下の子会社においても、個社毎に
厳格なコーポレートガバナンス・リスク管理態勢を構築



手続面、
人材面の
重複

FG	BK	TB	SC
取締役会	取締役会	取締役会	取締役会
監査委員会	監査役会	監査役会	監査役会
内部監査部門	内部監査部門	内部監査部門	内部監査部門
リスク管理部門	リスク管理部門	リスク管理部門	リスク管理部門
コンプライアンス部門	コンプライアンス部門	コンプライアンス部門	コンプライアンス部門
IT・システム部門	IT・システム部門	IT・システム部門	IT・システム部門
⋮	⋮	⋮	⋮
ユニット	ユニット	ユニット	ユニット

業務範囲における課題

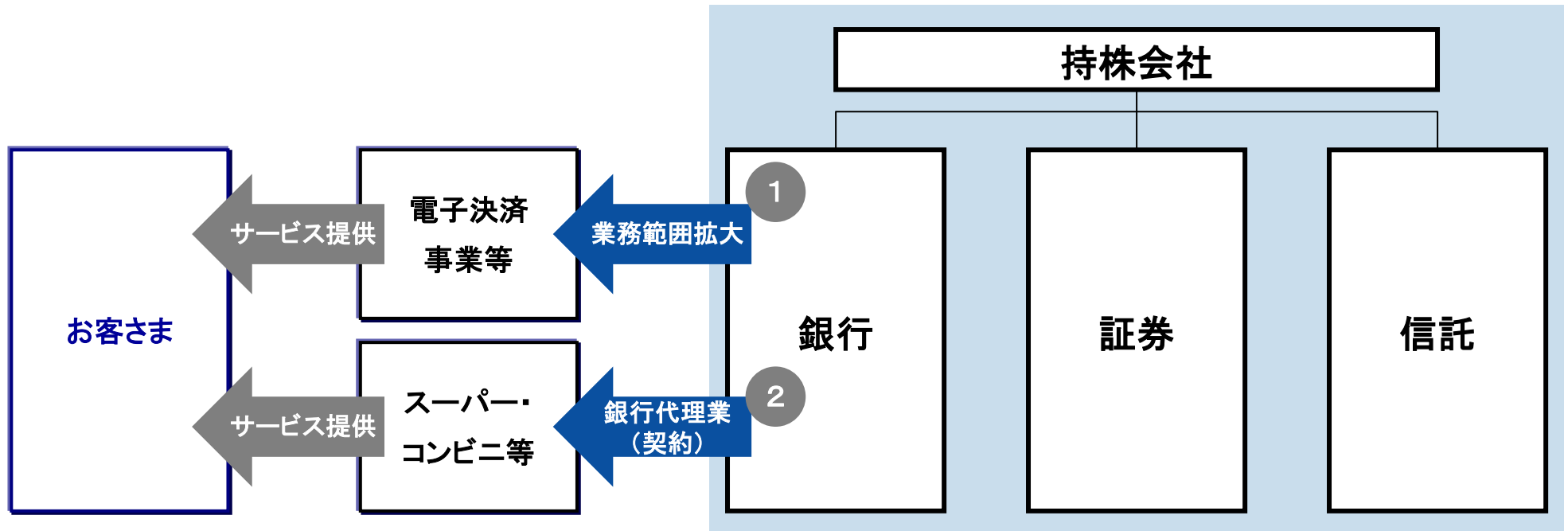
顧客志向、未来志向の金融ネットワーク

1

銀行・銀行子会社の業務範囲
収入依存度規制

2

銀行代理業者への負荷



業務範囲・情報共有における課題

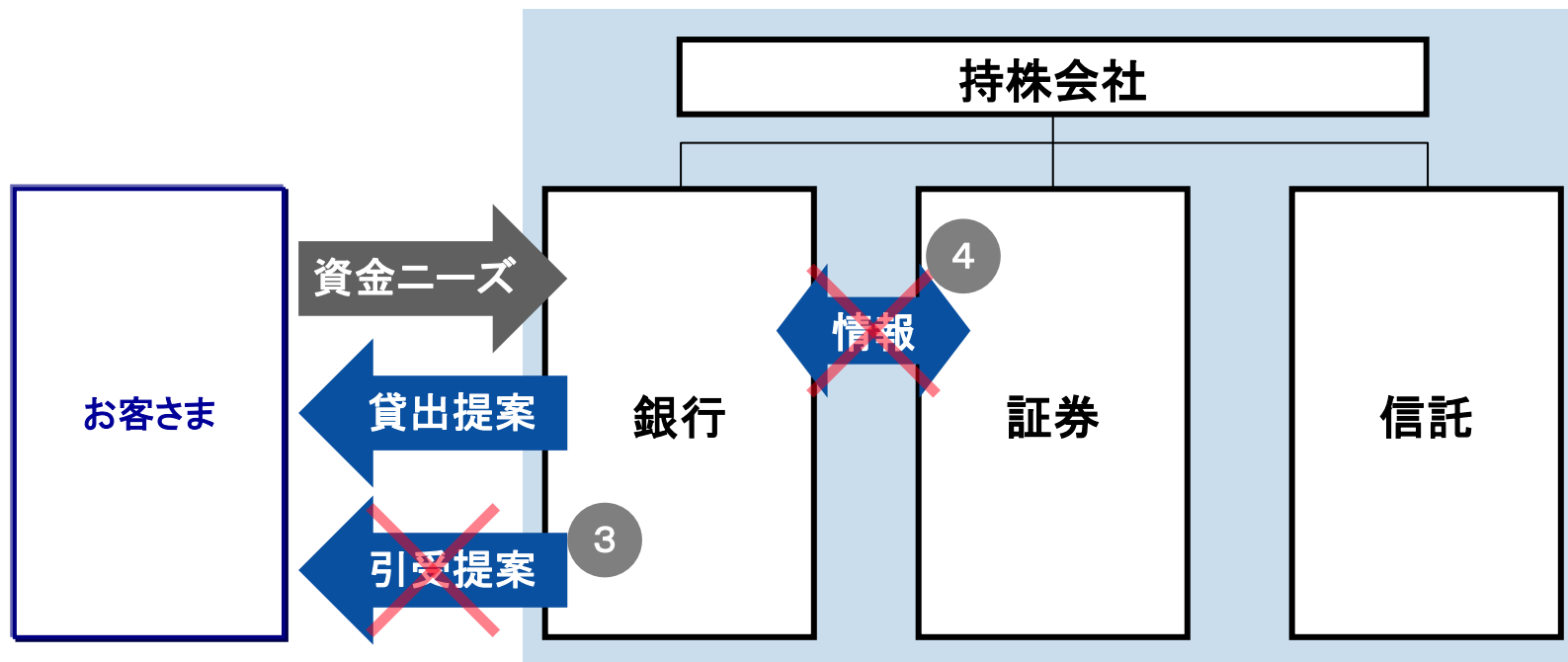
お客様の資金調達手法多様化を踏まえた利便性向上

3

クロスマーケティング規制

4

ファイアーウォール規制



情報共有における課題(詳細)

銀証ファイアーウォール規制等

【非公開の顧客情報に係る情報授受(主な規制)】

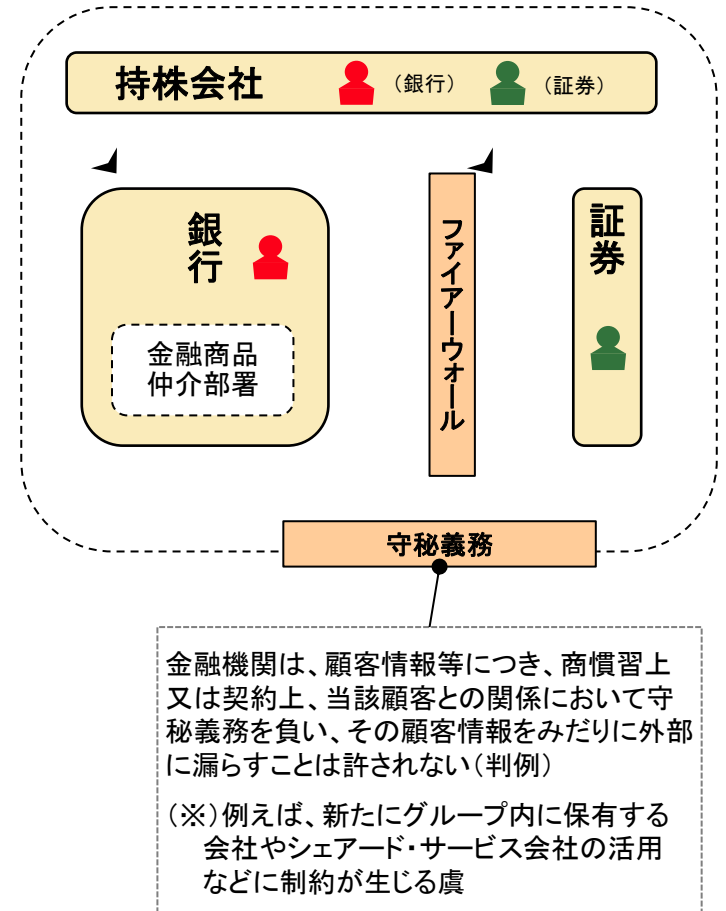
- 個人顧客 : オプトイン(書面による事前同意が必要)
- 法人顧客 : オプトアウト(顧客が情報共有の停止を求めた場合、共有不可)
- 尚、銀証の兼職者は、顧客に関するいずれか一方の非共有情報にしかアクセスできない(監督指針上の、いわゆる「ホームベース」ルール)
- 銀行の金融商品仲介部署とグループ会社間の授受に関しても、銀証FWと同様の規制があり

【「子法人等の経営管理に関する業務」を目的とする情報授受】

- 持株会社は、「経営管理」目的であれば、顧客同意を得なくとも証券会社等から非共有情報を吸い上げることは可能となったが、持株会社と証券会社の兼職者に対しては「ホームベース」ルールの適用が前提
 - ※ 例えば、証券会社を「ホームベース」とする持株会社兼職者は、持株会社が銀行から「経営管理」目的で吸い上げた非共有情報へのアクセス不可(証券会社との兼職者を含めたグループ一体戦略の企画立案に制約)

【その他】

- 外務員の二重登録が禁止されているため、例えば、証券会社の外務員登録を受けた兼職者は、銀行職員の立場で、登録金融機関業務(デリバティブ等の銀行商品の勧誘)ができない



ブランド・アイデンティティ

グループ一体となって“One MIZUHO 未来へ。お客さまとともに”を推進



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事業戦略及び数値目標等の将来の見通しに影響を与える不確実な要因に係る本資料の作成時点における仮定(本資料記載の前提条件を含む。)を前提としており、かかる記述及び仮定は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。

また、事業戦略及び数値目標等の将来の見通しに関する事項はその時点での当社の認識を反映しており、一定のリスクや不確実性等が含まれております。これらのリスクや不確実性の原因としては、与信関係費用の増加、株価下落、金利の変動、外国為替相場の変動、保有資産の市場流動性低下、退職給付債務等の変動、繰延税金資産の減少、ヘッジ目的等の金融取引に係る財務上の影響、自己資本比率の低下、格付の引き下げ、風説・風評の発生、法令違反、事務・システムリスク、日本及び海外における経済状況の悪化、規制環境の変化その他様々な要因が挙げられます。これらの要因により、将来の見通しと実際の結果は必ずしも一致するものではありません。

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、ディスクロージャー誌等の本邦開示書類や当社が米国証券取引委員会に提出したForm 20-F年次報告書等の米国開示書類等、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。