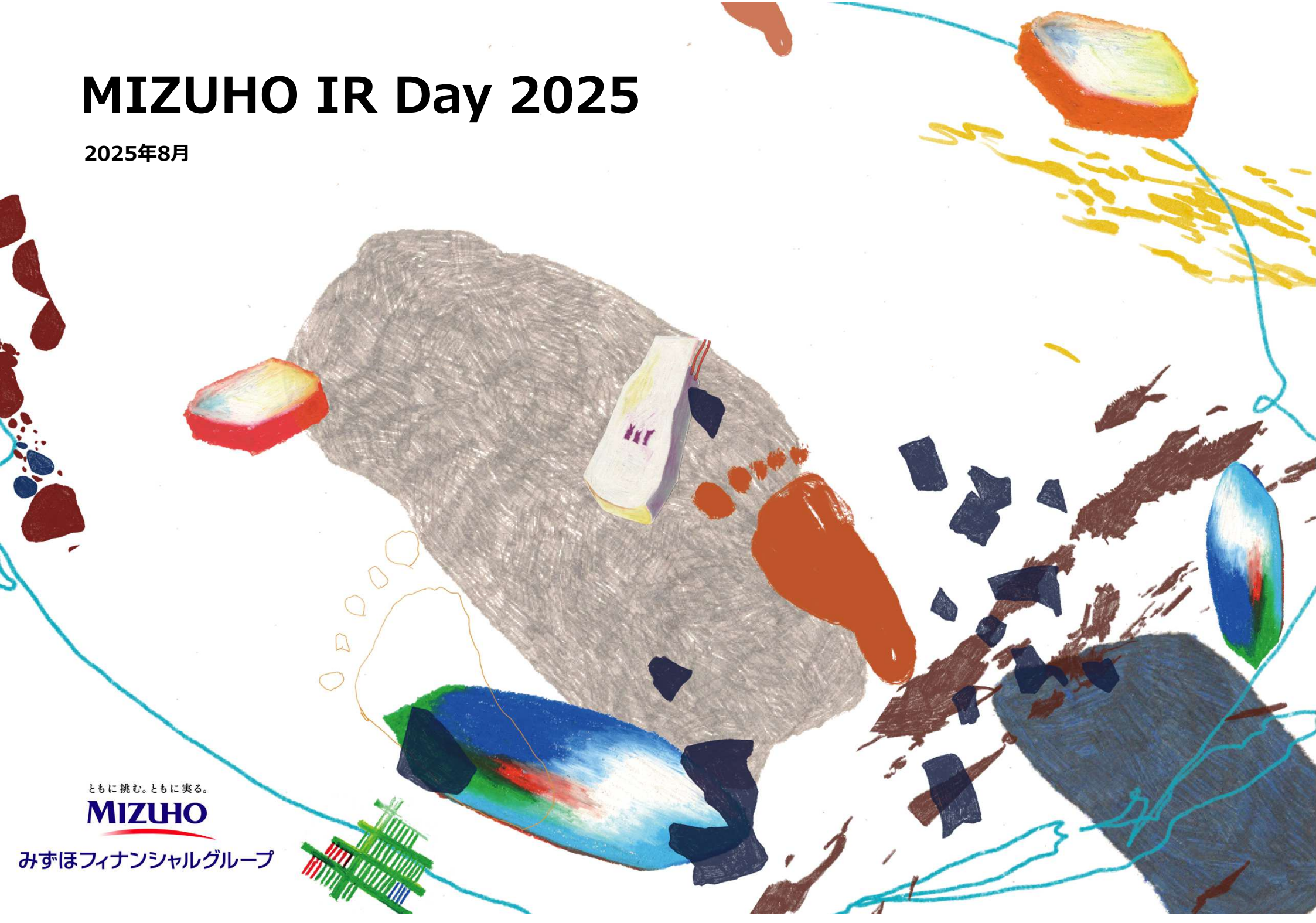
MIZUHO IR Day 2025

2025年8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資料の表紙にアート作品を掲載するのは、2023年11月を初の試みとし、今回が8作品目です。

TOKYO GEIDAI | MIZUHO

作　者　**延命　奈優**
東京藝術大学　デザイン科　修士1年

作品名　**「初めて海に足をつけるとき」**

両親に手を繋いでもらって、初めて海に足をつけたことを思い出す。

両親の温かい大きな手と一緒なら、冷たい海に足をつけることができた。

矛盾が多く複雑化した社会の中でも、誰かとともになら挑戦することができる。

私も大切な誰かと手をつなぎ、その一歩をともに踏み出し、挑戦し続けたい。

はじめに

取締役　兼　執行役常務
グループCFO
米澤　武史

課題への対応を経て、競争優位性を磨く新たな成長フェーズへ

マイナス金利政策

- 国内預貸金収益の低迷
- 高コスト構造
- 資本蓄積途上

新たな成長フェーズ

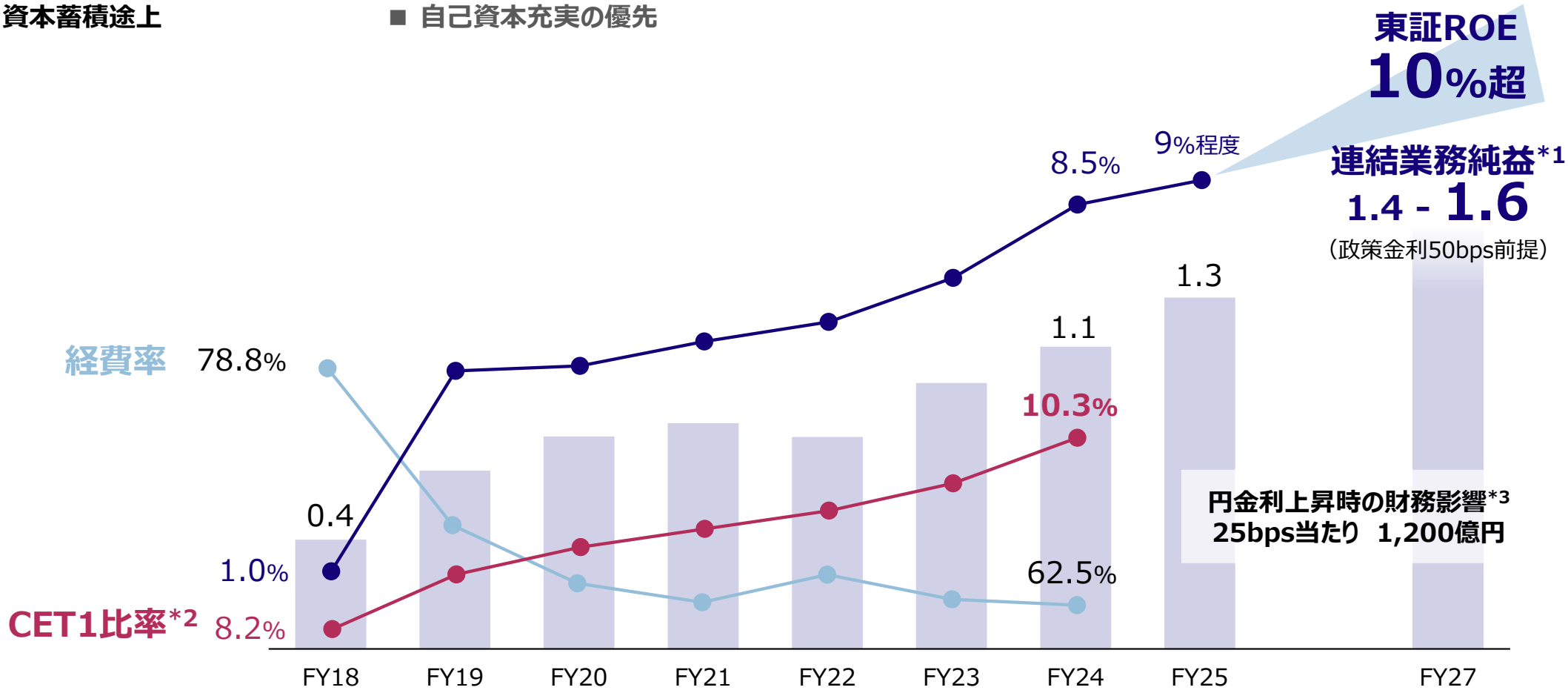
5ヵ年経営計画

- 海外ビジネス伸長による収益多様化
- 財務改革
  - コスト構造改革
  - 資本効率・経費率改善
- 自己資本充実の優先

中期経営計画

新たな中期財務目標

- 注力ビジネス領域での固有の競争優位性構築
- 健全性・安定性あるポートフォリオ
- 規律ある財務運営
- 成長投資と還元強化のバランス追求



*1: ETF関係損益等を含む *2: バーゼルⅢ最終化完全実施ベース。その他有価証券評価差額金を除く *3: 一律金利上昇を前提とするリスクモニタリング上の試算。1年間の金利収支影響額

〈みずほ〉の注力ビジネス領域

RBC

顧客利便性の徹底追求
(マスリテールビジネス)

成長ドライバー

- 「金利ある時代」における経済規模の拡大

安定性

- 競争に勝つための経営資源投下と規律ある経費・投資とのバランスの追求

RBC AMC

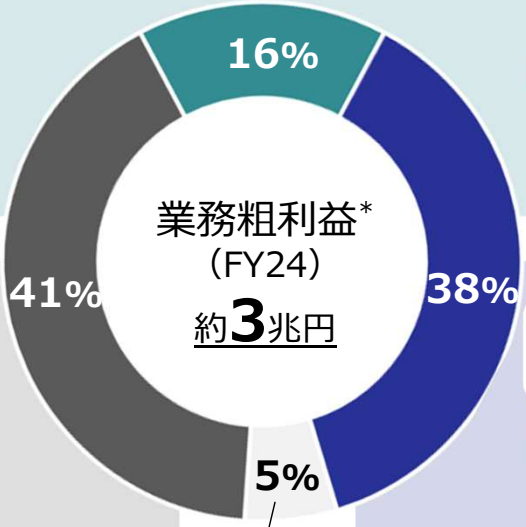
「資産所得倍増」に向けた挑戦
(WM＆AMビジネス)

成長ドライバー

- 銀信証アセマネ＋楽天証券の顧客基盤とプロダクツ・ソリューション提供力の発揮

安定性

- AUM増加による安定収益の拡大



RBC CIBC GMC

日本企業の競争力強化
(国内法人ビジネス)

成長ドライバー

- 強みを活かした中堅企業領域への裾野拡大
- M&A、ECM、不動産、IR/SRを起点とした対応の強化

安定性

- 政策保有株式縮減によるボラティリティ抑制
- クレジットコストのコントロール

GCIBC GMC

グローバルCIBビジネス

成長ドライバー

- 自前の米州CIBモデルを起点とした、地域を跨ぐグローバル連携の加速

安定性

- プライマリー・セカンダリーの相互補完性
- 規律ある経費・投資運営を徹底

＋

顧客部門収益を補完し、全体収益を安定化させるバンキング運営

* ETF関係損益等を含む

注力ビジネス領域ごとの利益成長イメージ（～FY27）

（億円、連結業務純益*1）

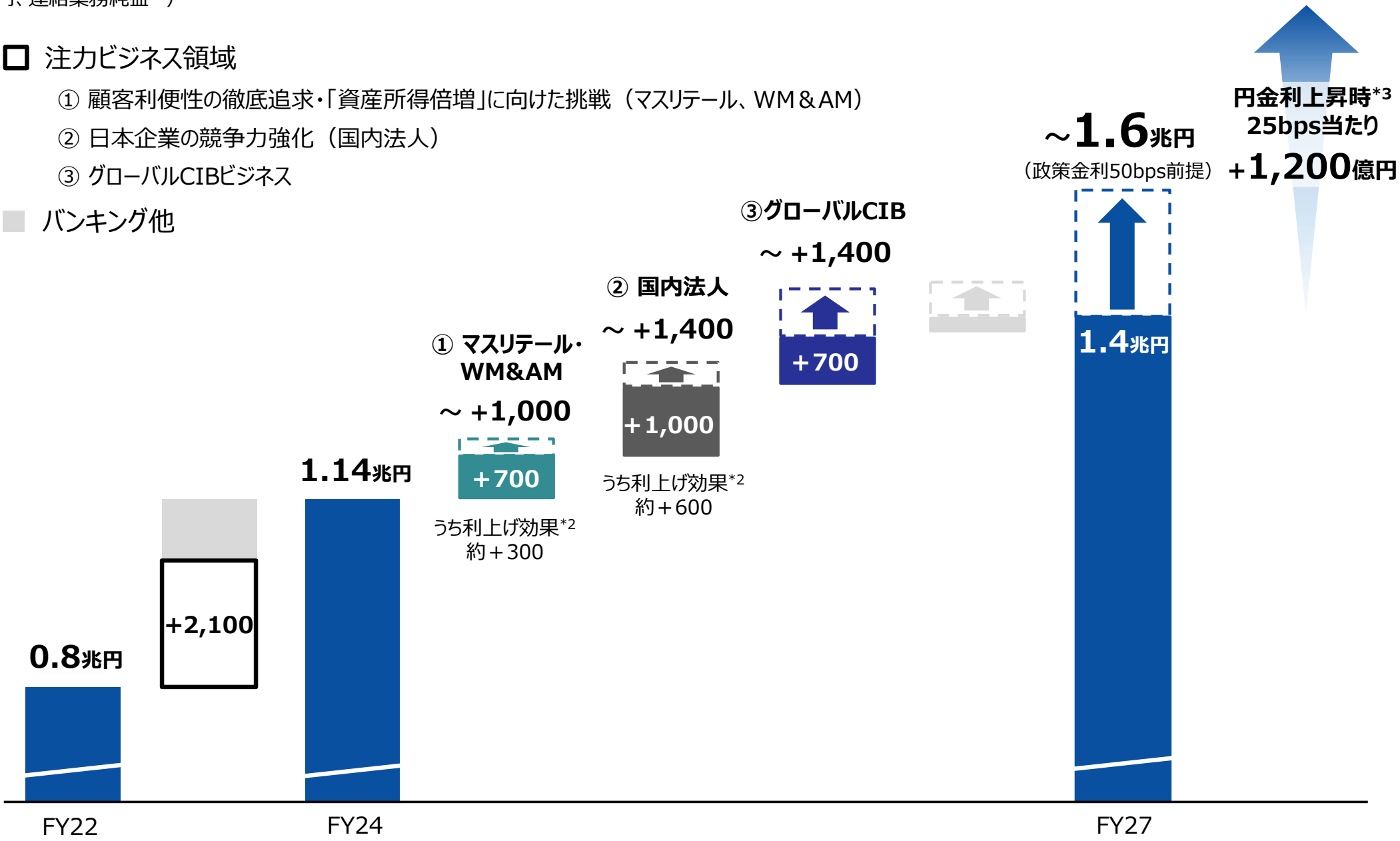
□ 注力ビジネス領域

① 顧客利便性の徹底追求・「資産所得倍増」に向けた挑戦（マスリテール、WM＆AM）

② 日本企業の競争力強化（国内法人）

③ グローバルCIBビジネス

■ バンキング他

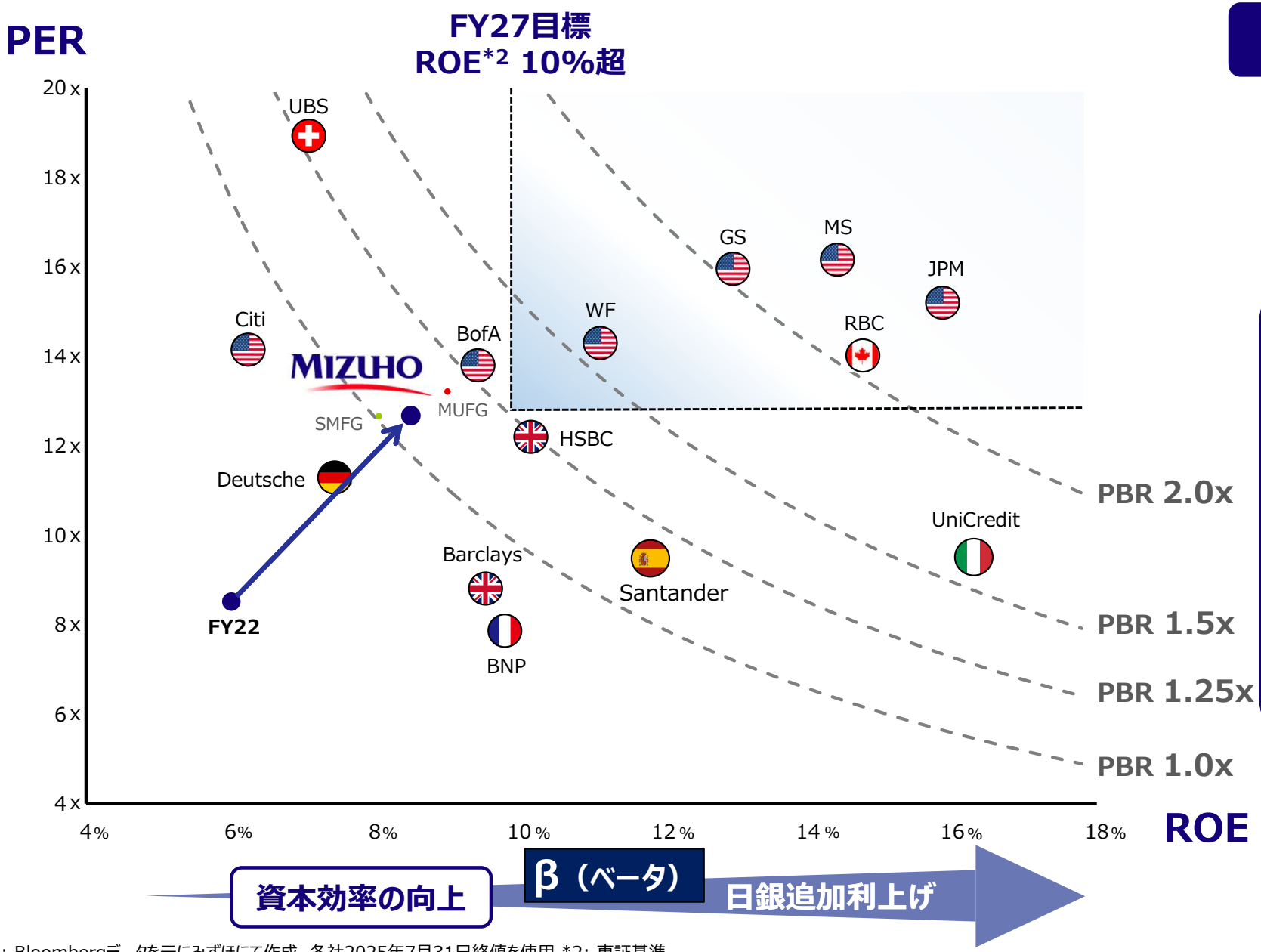


*1: ETF関係損益等を含む *2: FY24対比の日銀利上げ効果。日銀政策金利0.50%据え置き前提 *3: 一律金利上昇を前提とするリスクモニタリング上の試算。1年間の金利収支影響額

Beyond PBR 1.0xに向けて*1

25/7月末基準

■ ROE向上とPER向上を通じ、グローバルピアに伍するPBRを目指す



Growthの実現

α（アルファ）

〈みずほ〉固有の
競争優位性の確立

- 健全性・安定性ある ポートフォリオの堅持
- 規律ある 財務運営の徹底
- 優位性ある ビジネスの強化

*1: Bloombergデータを元にみずほにて作成。各社2025年7月31日終値を使用 *2: 東証基準

顧客利便性の徹底追求
「資産所得倍増」に向けた挑戦

執行役常務
リテール・事業法人カンパニー共同カンパニー長
磯貝　和俊

執行役常務
アセットマネジメントカンパニー長
佐藤　紀行

目指す、固有の競争優位性

利便性の高い
金融サービスと
パートナー経済圏の融合

グループ一体運営による
幅広い顧客層への
付加価値提供

アセットマネジメント
ビジネスにおける
強固な顧客基盤

顧客利便性の徹底追求

マスリテール

個人　中小企業

「資産所得倍増」に向けた挑戦

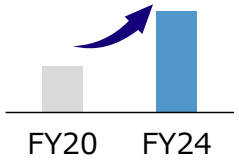
ウェルスマネジメント　&　アセットマネジメント

個人向けマスリテールビジネスの振り返り

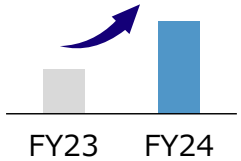
取り組みと成果

● 各チャネルにおける利便性向上の取り組みは一定の成果

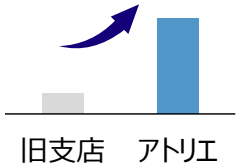
デジタル
ダイレクトアプリMAU
2.5倍



リモート
リモート面談件数
2倍



リアル
相談目的件数
4.5倍



● 他社協業による、新たな価値提供の取り組みも進捗

➢ 決済連携によるBK口座活性化

らくらく入出金　**外貨ダイレクト**　**スマート買付**

➢ ダイレクトアプリ、楽天証券残高連携

Rakuten 楽天証券

クレジットカード発行枚数*1

9倍

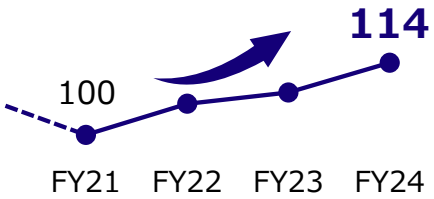
Rakuten Card

● "みずほポイントモール"開始
3大経済圏全てと等価交換可（国内銀行初）

ポイント　R POINT　d POINT

新規口座開設件数（個人）*2

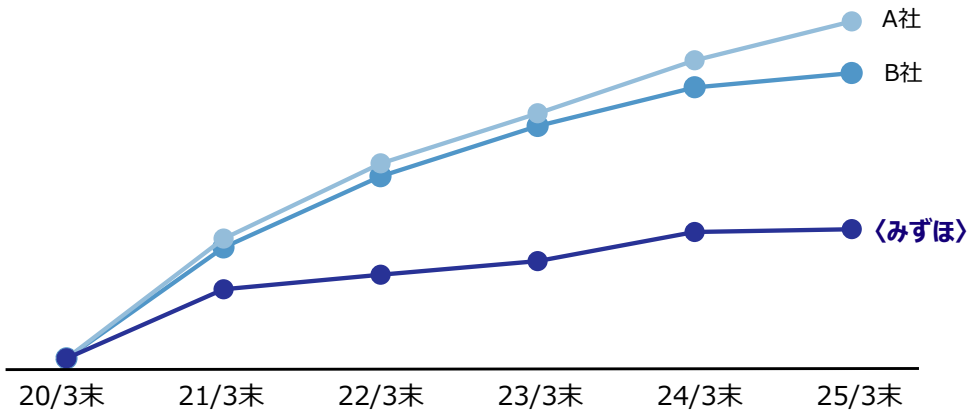
ダウントレンドが反転、**足元増加傾向**



課題

● 重要な経営基盤である個人預金残高の更なる伸長が必要

預金残高推移*3



➢ 預金獲得に向けた経営資源投下や各種取り組みの具体化に遅れ

➢ 各行が攻勢を強める中、徹底的なサービスの利便性向上やブランド構築に向けた取り組みが必要

取組方針

● **"デジタル×リモート×リアル" 三位一体となった自社サービスの徹底した磨き上げ**

● **"金融とコマース"の融合**
⇒〈みずほ〉ならではの顧客体験の提供

*1: みずほ銀行より申し込み可能な分離型クレジットカードの発行枚数。4カ月間の比較 *2: 通期件数。2021年度の件数を100とした推移 *3: 2020年3月末の残高を100とした推移

個人向けマスリテールビジネスの成長ストーリー

競争力ある〈みずほ〉のマスリテールビジネスを再興し、個人預金残高で国内トップクラスへ

リテールビジネスにおけるDNA

徹底したお客さま志向による強固なリテールブランド

- 顧客ニーズに寄り添ったサービス提供
- 広範な店舗網による利便性
- 先進的なサービス開発（フロンティア精神）

〈みずほ〉の源流は国内トップクラスのリテールバンク

組織の根幹に受け継がれるDNA

目指す姿

リテールビジネスにおけるDNA・ブランド力の再興

- お客さま起点での“シンプル”なUI/UX
- 対面チャネルのクオリティNo.1
- “金融とコマース”の融合

個人預金のフロー（増加額）No.1を早期に実現し国内トップクラスの預金残高を目指す

過去から現在への変遷と課題

社会環境・経営環境の変化

- デジタル化等を中心としたお客さまの行動変容への対応の遅れ
- 効率性を過度に重視した業務運営
- 度重なるシステム障害によるブランド低下

預金基盤の格差拡大が顕在化

お客さまの行動変容を踏まえた新たな勝ち筋の構築

自社サービスの磨き上げ

■ “デジタル×リモート×リアル” 三位一体となった、自社サービスの磨き上げ
■ 特にデジタルチャネルで、“シンプル” をコンセプトに、新たな「みずほアプリ」を提供

デジタルチャネル （Web・アプリ）

新たな「みずほアプリ」構想

● **機能の “シンプル化”**

➢ 口座管理に紐付く金融機能に特化し、シンプル・分かりやすさを追求
– 口座開設機能の統合（顧客情報も引き継ぎ）
– AIモード切替：チャット/Voiceでの取引

➢ ID連携による決済機能や外部サービスへは、シームレスな導線を構築

● **UI/UXの “シンプル化”**

➢ AIを活用したパーソナライズされたUI/UX（個々のお客さまに合わせた画面設計）

➢ 資本提携したbeBit社*との連携を通じた顧客目線でのUI/UX改善

beBit

デジタルテクノロジーを駆使した圧倒的な顧客体験の提供

シームレスなチャネル間移動

データ連携による統一感ある顧客体験

リモートチャネル （コンタクトセンター）

● **手軽な相談体験（Inbound）**

➢ いつでもどこでも相談可能

➢ Web/アプリからの分かりやすいアクセス導線

直近6年連続受賞

● **対面に匹敵するクオリティ（Outbound）**

➢ きめ細やかなお客さまサポート

● **徹底的なAI活用**

➢ 対応スピード改善と営業効率の向上等

リアルチャネル （店舗・WPB＝職域）

● **相談しやすい店舗への変革**

➢ マーケット特性に応じた店舗展開

➢ 対面チャネルのクオリティNo.1へ

（みずほのアトリエ）

● **職域向け新サービスの展開（楽天連携）**

➢ 金融教育プログラムや職場つみたてNISA等

MIZUHO みずほ銀行 × Rakuten 楽天証券

顧客ニーズの変容を捉えたデジタルサービス拡充

人的リソースのリアロケーションによる営業力強化

* UXコンサルティングを手掛ける企業。2025年3月に資本業務提携契約を締結

金融とコマースの融合（経済圏を有するパートナーとの連携）

■ 金融とコマースの融合を通じ「〈みずほ〉×パートナー先」ならではの利便性・利得性を付与することで双方の顧客基盤を拡大。足元では楽天グループとの提携を強化中

Rakuten 1億ID

双方の顧客基盤拡大

MIZUHO 2,200万口座

利得性極大化
シームレスな接続・連携

70を超える様々な楽天サービス
（買い物、トラベル、通信、エンタメ 等）

購買・利用 ⇄ ポイント

5,800億超*のポイント発行

R POINT — ポイント交換

Rakuten Card — 決済 — Wポイント

（みずほ楽天カード）

Rakuten 楽天証券 — 資産形成

（入出金・残高連携）

＜自社サービスの磨き上げ＞

デジタルチャネル

リモートチャネル

リアルチャネル

* （出所）2024年度実績。楽天グループ「統合報告書2024」より

中小企業向けビジネスの取り組み

■ 培ってきた"リモートチャネルの強み"に、オープンアライアンスによる"デジタルサービスの強化"を掛け合わせ、中小企業のデジタルファイナンス領域におけるプレゼンスを確立

デジタルチャネル （Web・アプリ）

● オープンアライアンスによるサービスの強化

MIZUHO × GMO

幅広い銀行サービス / 優れたUI/UX / SaaS* 連携

➢ 企業間決済プラットフォームの"M's PayBridge"を共同開発（25/4月）

中小企業DXを支える金融取引チャネル

MIZUHO × UPSIDER

広範な顧客基盤 / 財務知見 / 独自のAI与信 / AI実装力スピード

➢ 法人向けクレジットカード事業のUPSIDERへ出資（25/9月予定）。連結子会社へ

利便性の高い新たな与信モデル

デジタル×リモートによるサービス提供力の強化

与信・決済等の金融ニーズに対し、便利でスピーディなチャネルを提供

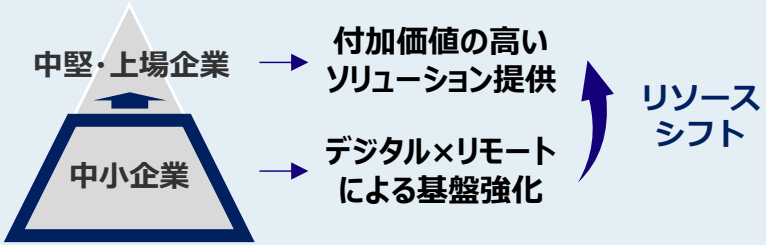
リモートチャネル （リモートRM）

● リモートRMモデルの確立

➢ 2019年の立ち上げ以降、着実に業容を拡大

	FY20（立ち上げ直後）	FY24
所管顧客数	約2万社	約6万社
業務粗利益	約40億円	約130億円

● "デジタル×リモート"での対応領域の拡大



デジタルによるサービス品質向上・効率的な預金基盤拡大

効率的な営業体制構築による人的リソースの有効活用

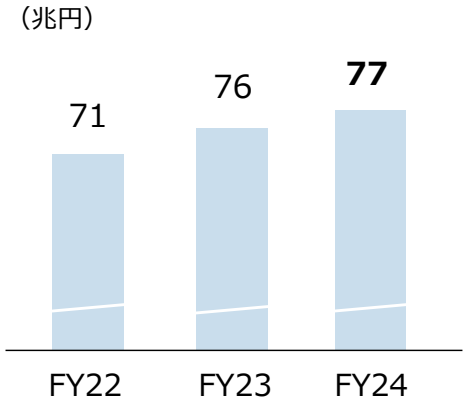
* Software as a Service

ウェルスマネジメントビジネス これまでの振り返り

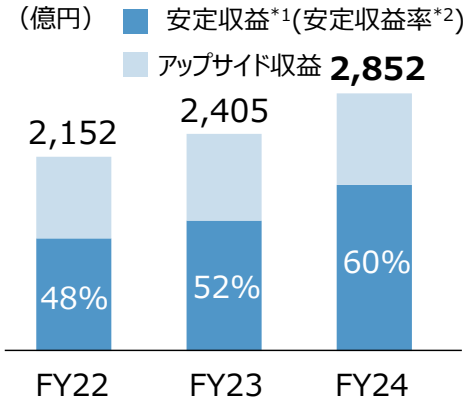
預り資産残高・安定収益

- 預り資産残高・安定収益は確実に伸長

個人預り資産残高（含む預金）



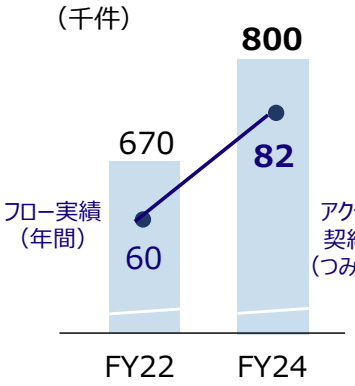
個人預り等収益



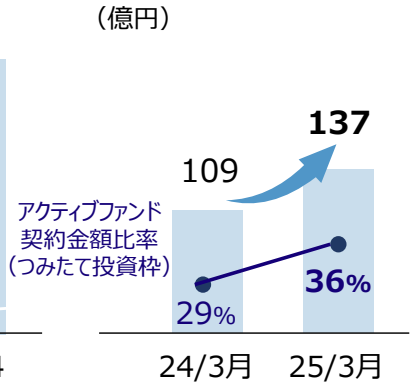
対面での資産形成支援

- 対面LPA*3の強みを活かした資産形成支援は確実に進展

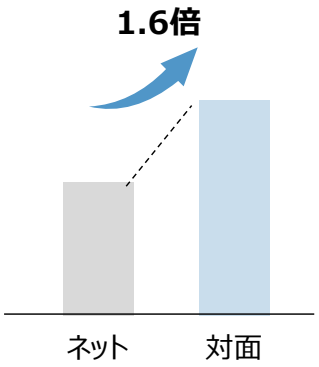
NISA口座数ストック*4



積立投信月間販売額*4



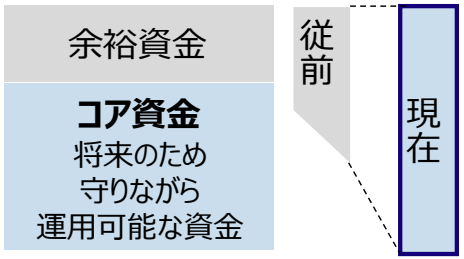
積立投信保有者収益*5



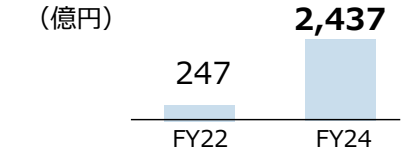
コア資金へのアプローチ

- 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

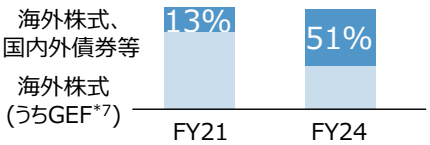
アプローチ範囲の拡大



ファンドラップ/バランス型ファンド純増*6



SC株式投信販売状況



楽天証券との連携

- 競争力のあるパートナーとの協業

MIZUHO ⇄ Rakuten 楽天証券

主な進捗

- MiRaIウェルス・パートナーズ開業
- らくらく入出金・外貨ダイレクト等BK口座との決済連携強化

課題

- プロダクトラインアップのエッジ強化
- グループ力のポテンシャル発揮
  - ➢ 富裕層向け対面ビジネスへのリソース強化
  - ➢ グループベースでの付加価値極大化に向けたケイパビリティ向上

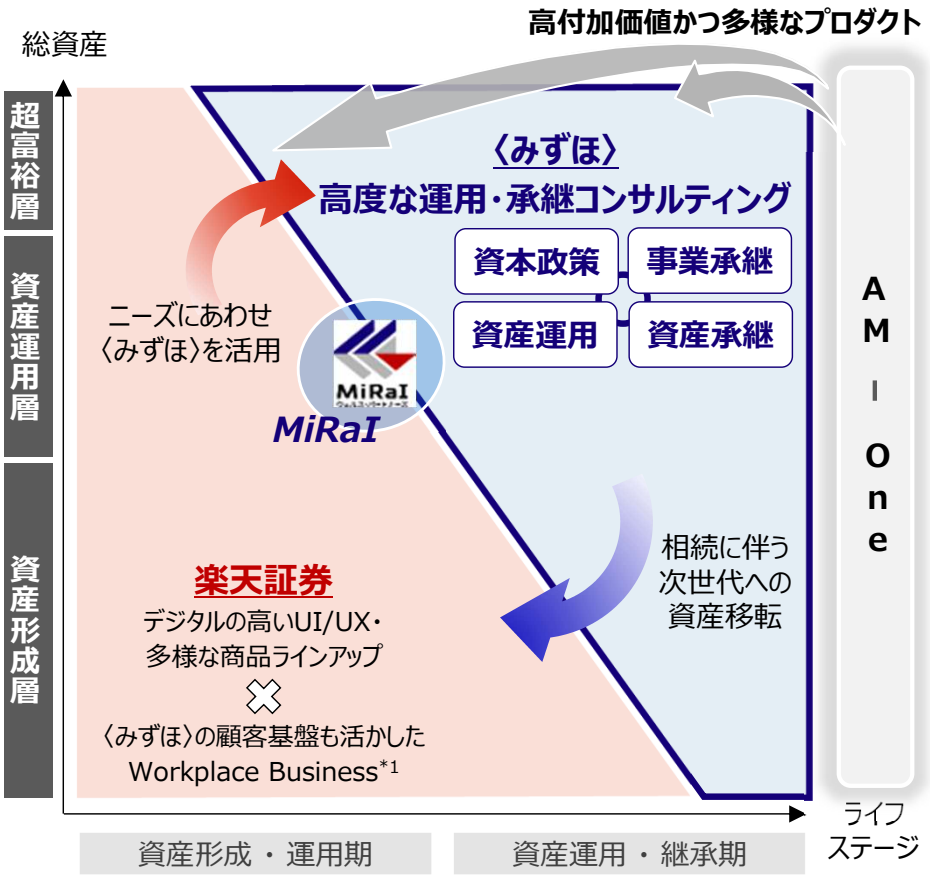
*1: 個人ビジネス 運用・承継収益＋円預金為替収益（個人ローン、関係会社収益は除く） *2: 安定収益÷経費 *3: ライフプランアドバイザー。主に店頭を中心としたコンサルタント
*4: BK+SC実績 *5: みずほにて積立投信を保有しているお客さまからのBK運用・承継実績（FY24） *6: FY24販売実績 *7: グローバル・エクイティ戦略に基づき過去当社が特に推奨していたファンドの残高

ウェルスマネジメントビジネスの優位性と今後の取り組み

■ 楽天証券を含めたエコシステム構築により、あらゆる世代に至るまでの幅広い顧客層にリーチ
■ 付加価値・生産性向上を徹底的に追求し、ウェルスマネジメントビジネスの更なる拡大を志向

目指す姿

- 顧客の総資産・ライフステージに応じて対応可能なエコシステムを構築
- デジタルから高度な運用・承継まであらゆるニーズに対応



今後の取り組み

訴求力のあるプロダクト構築

- Golub Capital協業による新ファンド導入*2

販売実績 420億円
（初回募集）

- J-Ships*3指定により、特定投資家のニーズへの対応体制の拡充

リソースアロケーション

- 成長領域への持続的な投下

対面営業員の上位層シフト	**4,000人**
プライベートバンカーの増強	**+60名**
リモート人材	**+200名**

- みずほ銀行×楽天証券 Workplace Business*1開始

徹底的なコンサルティング力の強化

クロスエンティティ・ローテーション

〈かなで〉の人事プラットフォームを活用したグループ間人材交流

楽天証券との人事交流も計画

グループ一体運営への昇華

スピード・提案の質・生産性向上に向け検討

ワンストップで銀信証サービス提供

楽天証券との連携も加速

*1: 職域取引 *2: GCREDは、オーイー・キャナル・アンブレラ・トラスト- ゴラブ・キャピタル・プライベート・クレジット・ファンドの愛称 *3: 特定投資家向け銘柄制度

アセットマネジメントビジネスの優位性

■ 〈みずほ〉の優位性は、銀行・信託・証券横断の強固な顧客基盤。AM業界内において優位なグループの顧客基盤を活かし、幅広く多様な運用プロダクツ・ソリューション提供を通じてビジネスの拡大を目指す

みずほグループの顧客基盤*1

BtoC ⟷ BtoBtoC ⟷ BtoB

個人のお客さま

BK
資産1千万円以上顧客
158万人

BK
個人型・企業型DC年金
iDeCo*2加入者 **37**万人
企業型DC加入者 **154**万人

1位 加入者数*3
取引社数 **624**社

SC
証券口座
172万口座

SC
NISA口座
31万口座

TB
ESOP/BBT*4
加入者*5 **16**万人

1位 受託件数*6
受託件数 **480**件

法人のお客さま
（私的年金、公的年金、金融法人など）

TB
DB年金
取引社数*7 **466**社
加入者 **94**万人

TB **AMOne**
公的年金（GPIF）受託額
28.9兆円

その他個人取引

その他法人取引

Rakuten 楽天証券

幅広く多様な運用プロダクツ・ソリューションを提供

【運用商品】 公募投信、ETF、ファンドラップ、私募投信、投資顧問、OCIO*8 等

【アセットクラス】伝統資産（株式、債券）、オルタナティブ（ヘッジファンド・プライベートアセット）、マルチアセット 等

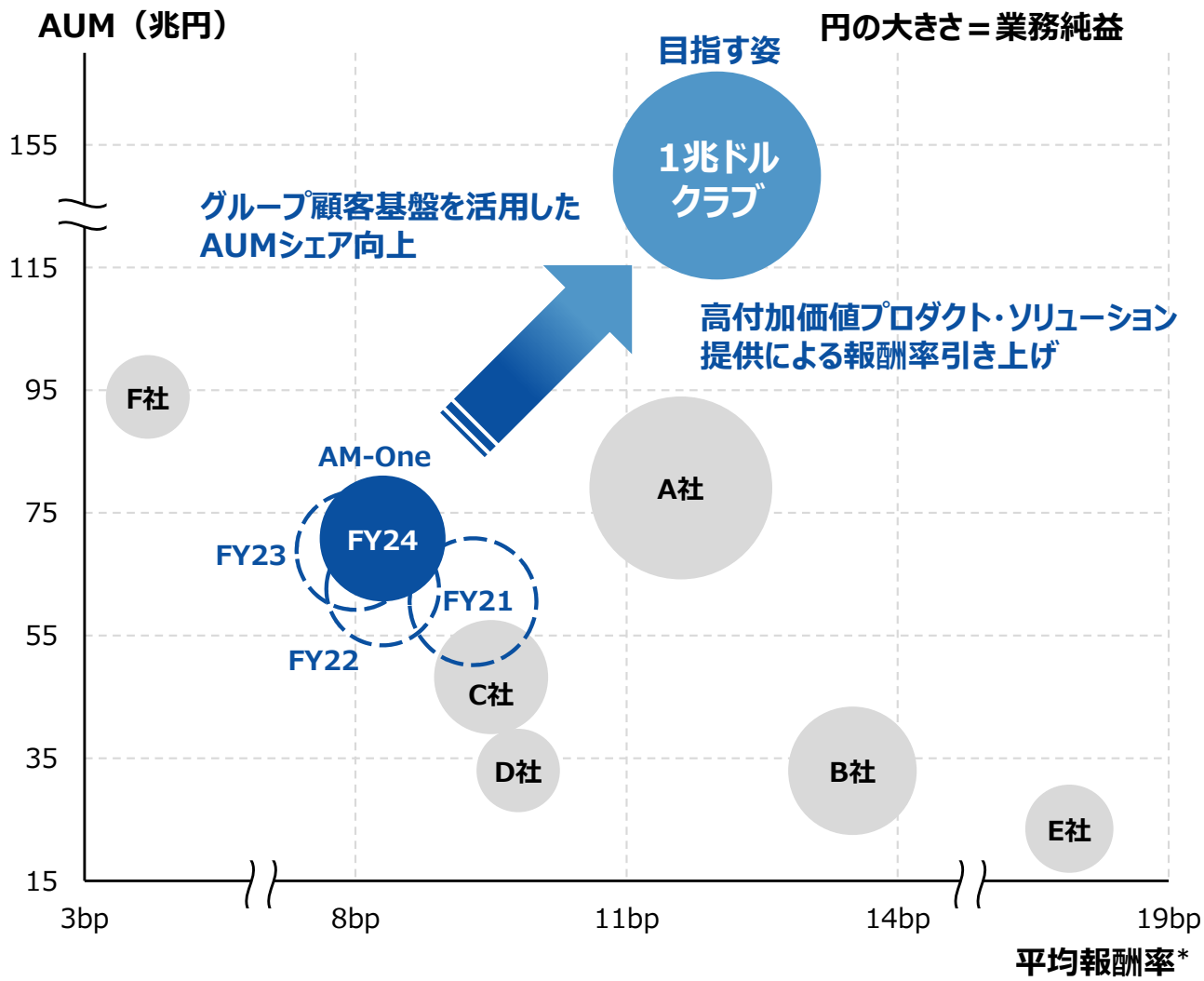
アセットマネジメントビジネス

*1: 2025年3月末時点 *2: 個人型DC *3: 企業型DCと個人型DC加入者の合算 *4: ESOP=従業員向け株式給付信託、BBT=役員向け株式給付信託 *5: みずほに届け出ている加入者数のみ集計
*6: ESOPとBBTの合算 *7: 総幹事先数 *8: Outsourced Chief Investment Officer。資産運用における意思決定や管理を外部委託するサービス

アセットマネジメントビジネスの成長に向けて

■ **AM-Oneは、特定領域に偏らない総合力を確保している点が強み。付加価値提供による報酬率引き上げや公募投信（アクティブ）におけるシェア向上が更なる成長に向けた課題**

〈みずほ〉のアセマネビジネスの現状と目指す姿



成長に向けた課題と取り組み

強み

- 特定領域に偏らない総合力
  - ➢ 公募投信・投資顧問ともに事業基盤を確保
  - ➢ 国内株式・国内債券の運用力

課題

- 低水準の平均報酬率(8.3bp)

リテール向け高付加価値追求

プライベートアセットやファンドラップ等の高付加価値プロダクトラインアップ拡充

機関投資家ビジネス拡大

OCIO等の高付加価値ソリューションを通じた新規ビジネス獲得

国内プライベート市場の創成

グループ取引先企業の成長支援に貢献する新たな運用プロダクトの創出

* (営業収益－支払手数料－委託調査費)/AUM

アセットマネジメントビジネスの成長戦略～具体的な取り組み～

■ 一流の外部パートナーとの協業により提供サービスの付加価値の向上に注力
■ AUMの着実な増加と平均報酬率の更なる向上を目指す

2024年9月　資本業務提携

GOLUB CAPITAL

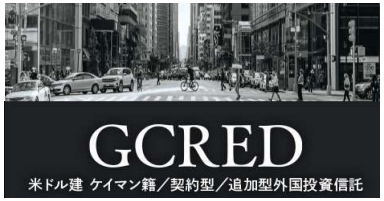
最優秀賞
ダイレクトレンディング*1

- 米国で30年以上の運用実績
- プライベートクレジット業界の外部評価を多数受賞

富裕層向け商品ラインアップ拡充

リテール向け 高付加価値追求

<ダイレクトレンディングファンド>*2



- 〈みずほ〉初プライベートアセットの公募投信を組成
- 従来アクセスが難しかったオルタナ資産への投資機会を提供

2025年3月　業務提携

T.RowePrice

1位
アクティブTDF*3

- ターゲットデートファンドのパイオニア
- DCやリタイアメントビジネスで圧倒的な強み

年金・リタイアメントビジネス強化

リテール向け 高付加価値追求

<ターゲットデートファンド>

未来のわたし
（ターゲット・イヤー）

- 日本向けにカスタマイズしたターゲットデートファンドを組成
- DC・iDeCo等のリテールの一層の取り込みを図る

2025年5月　業務提携

Mercer

1位
OCIO受託残高

- OCIOビジネスのグローバルリーダー
- 業界随一のマネージャーリサーチ

OCIOビジネスのケイパビリティ強化

機関投資家 ビジネス拡大

包括的なOCIOサービス

- アセットアロケーション
- 商品リサーチ・組入・入替

- AM-Oneを通じた世界水準のOCIOサービス提供
- お客さまの資産運用専門人材不足等の課題へ対応

*1: Private Debt Investorの過去10年の最優秀レンダー（米州地域）2023、年間最優秀レンダー（米州地域）2023・2024等
*2: GCREDは、オーイー・キャナル・アンブレラ・トラスト- ゴラブ・キャピタル・プライベート・クレジット・ファンドの愛称 *3: 全米ターゲットデートファンドのアクティブ残高（2024年9月時点）

日本企業の競争力強化

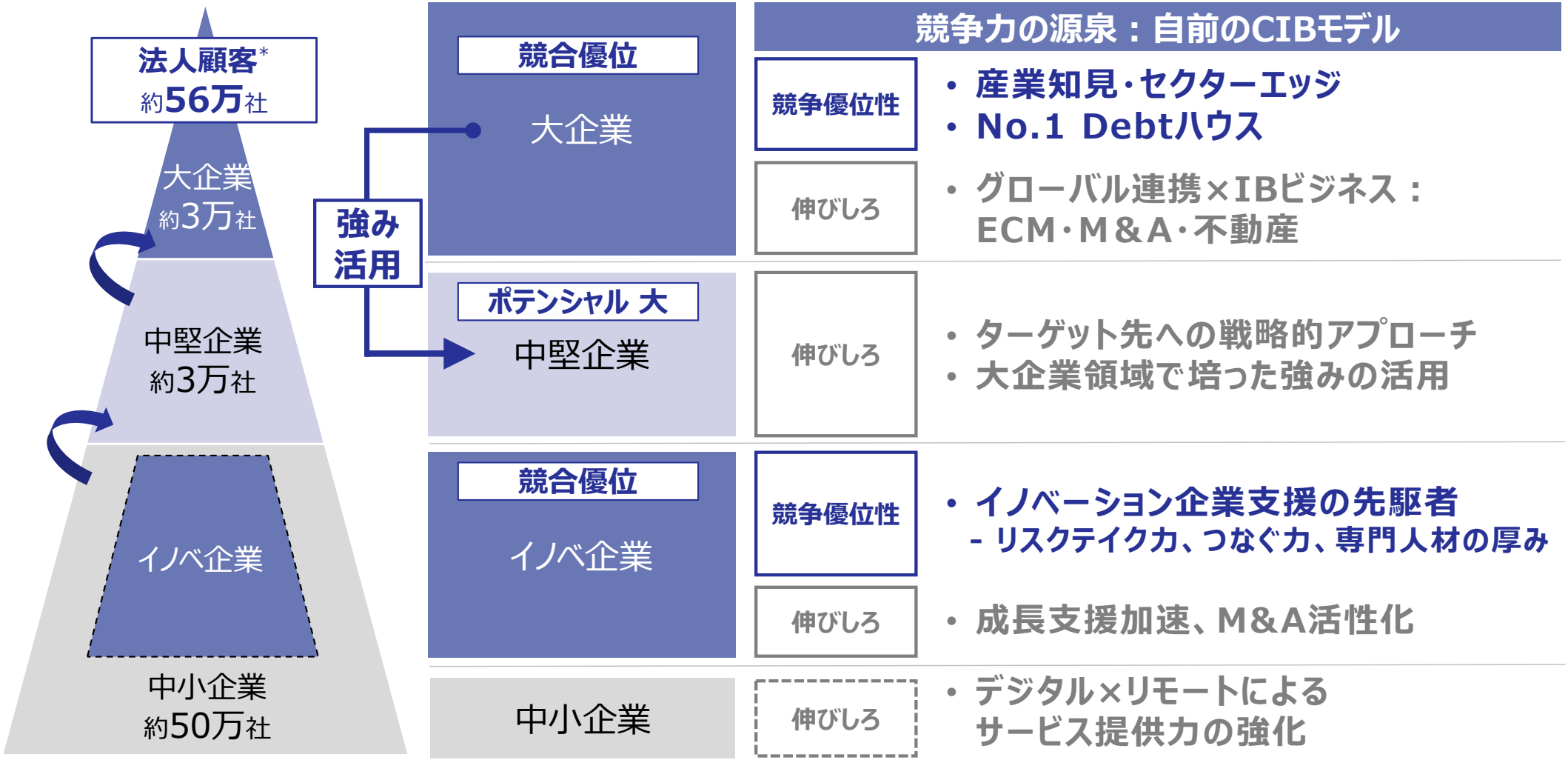
執行役常務
コーポレート＆インベストメントバンキングカンパニー長
菅原　正幸

常務執行役員
リテール・事業法人カンパニー共同カンパニー長
足立　龍生

国内法人ビジネスの戦略概観：「深化＆拡大」

- ■ 大企業・イノベーション企業領域の強固なビジネス基盤を活かし、更なる飛躍を目指す
- ■ 大企業領域の強みを活かし、ポテンシャルある中堅企業領域では足元成果に手応え

〈みずほ〉の戦略／強み



* CIBCまたはRBC法人の取引あり法人先数（大企業＝CIBC（大企業の子会社等含む）、中堅企業＝RBC法人のうちアッパーミドル、中小企業＝RBC法人のうちミドル以下）

競争力の源泉：自前のCIBモデル

外部環境

〈みずほ〉の強みが活かせる事業環境に

- 案件の大型化・複雑化 ▶ 銀証一体での案件創出・捕捉力
- IBニーズの中堅企業への広がり ▶ 大企業領域での競争優位性を活かしたビジネス拡大 P26

〈みずほ〉ならではのCIBモデル

「自前」ゆえの、組織・人材の融合による高い戦略遂行力

日本初の銀証兼職
銀証横断のIG・RG制*1

×

自前のグローバルIBケイパビリティ
米国CIB Greenhill

活発な人材交流が生む「共通言語」と「迅速な連携」
BK営業部マネジメント*2におけるSC経験者

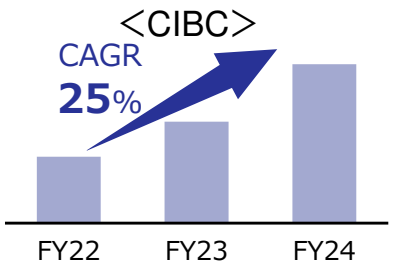
15% (FY22) ▶ 24% (FY24)

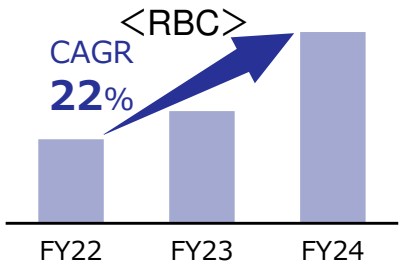
独自のディール創出サイクル

IBからCBへのシームレスな連携による収益極大化

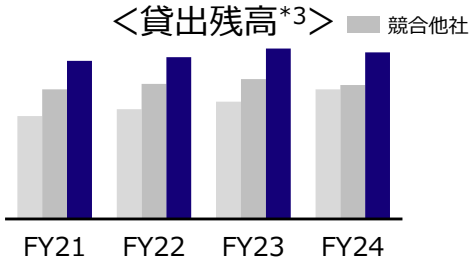
産業知見 P23	IBケイパビリティ P25	ストラクチャリング P24	ファイナンス
産業目線からのIB案件創出	内外一体でのエグゼキューション	投資家アペタイトを意識したリスク加工	企業成長を支える積極的リスクテイク

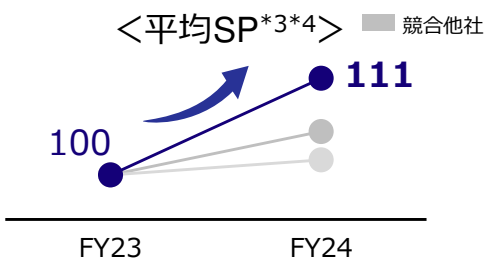
IB収益の伸長





良質な貸出ポートフォリオ





*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: 次長以上 *3: 〈みずほ〉はCIBC、その他は各社開示資料の大企業領域で比較 *4: FY23平均貸出SPを100とした時の伸び

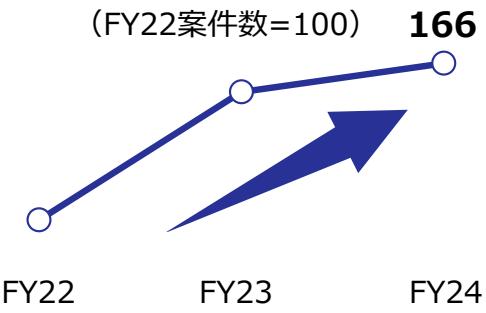
競争優位性：産業知見・セクターエッジによる独自の案件オリジネーション

大企業
中堅企業
イノベ

■ 産業調査部をハブとした骨太な議論＋内外グループ一体のエグゼキューション

	〈みずほ〉	顧客企業	官公庁
	シンクタンク（みずほRT）	社会課題	
骨太な議論	産業知見：オリジネーションの起点	骨太な議論	政策提言・ルールメイキング
	産業調査部 国内最大級 **135**名 • 半世紀の歴史をもつノンプロフィット組織 • 中立的な視点での議論 基礎調査 政策提言 ― 顧客議論	**CxOディスカッション** 約**2,000**件*2 産業目線　業界：「日本産業の勝ち筋」 個社目線　個社：「ありたき姿」	**委員会への参加・提言** （エネルギー・モビリティ） • METI等各種委員 • 会議体登壇 RT官公庁受注 **414**件*2 **レポート発刊・勉強会** 等 宇宙・造船・バイオ・AI ・・・
	シームレスな連携　産業調査部⇔フロント間の人員交流 **114**名*1		
戦略議論・案件創出	セクターエッジ：ディールのハブ	戦略議論→案件創出	
	BK営業部／SCカバレッジ • セクター知見と顧客ビジネスへの深い理解に基づく提案 • グループ一体でのソリューション提供	IB案件創出 ファイナンスコミット • サステナ **100**兆円*3・水素 **2**兆円*4 • 価値共創投資等 **500**億円*5 ・・・	

大型案件*6の増加



日本企業の競争力強化 → 産業の発展・経済の成長 → 〈みずほ〉の成長

*1: 25年6月時点。「CIBC所属かつ産業調査部経験者」と「産業調査部所属かつCIBC経験者」の合計 *2: FY23-24の2年間累計 *3: サステナブルファイナンス額の目標、19–30年度累計 *4: 水素2兆円宣言、24年5月16日公表
*5: 技術や事業の段階に応じトランジション出資枠・価値共創投資という投資枠を用意、トランジション出資枠は10年かけて500億円超を志向 *6: 収益額3億円以上の案件（CIBC。BKにおける営業部評価ベースの収益）

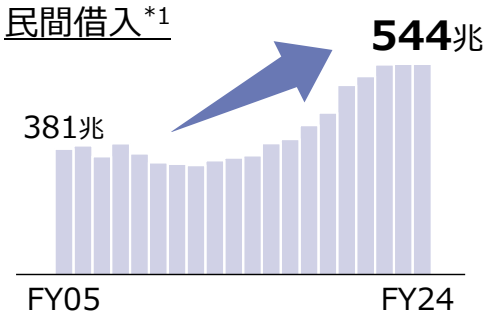
競争優位性：No.1 Debtハウスとしてのストラクチャリング力

大企業
中堅企業
イノベ

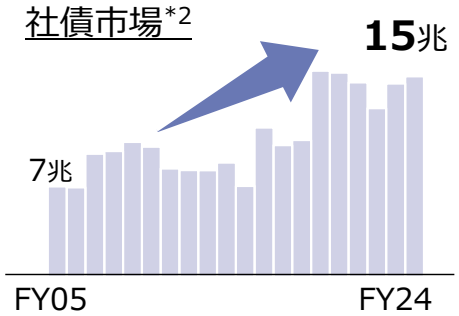
■ 銀証一体で拡大する資金需要に対応し、市場を牽引

拡大する借入・社債市場

民間借入*1



社債市場*2



揺るぎないNo.1の実績

DCM			LCM	
国内LT*3	DEALWATCH AWARDS 2024		シローン組成額*4	販売投資家数*5
1位 9 年連続	Bond House **5年連続**	Sustainable Finance House **5年連続**	Cross-border Bond House **3年連続**	**1** 位 17年連続	**307**社 国内最大級

競争力の源泉：独自に進化した投資家・発行体基盤

投資家基盤 - 販売力

歴史的基盤
- 金融債からのリレーション
- 農中証券統合

独自の体制
- 金融機関専担のBK営業部
- 楽天証券アライアンス

〈みずほ〉Debt Platform

発行体基盤 - ストラクチャリング力

銀証のプロダクツ力
- BKシニア/メザニン部署統合
- 顧客ニーズと投資家アペタイトを繋ぐ適切なリスク加工力

強みを支える人材
- 銀証を跨いだCDP*6
- DCMバンカーの高いディールマネジメント力

市場を創造する先進性

Non-IG・無格付債
(計3社*7)
本邦初

原発トランジション
ボンド・
ネイチャーボンド
本邦初

ローン市場開拓
- CLO/Debtファンド*8
- UPSIDER

P27

外貨建て
大型シローン組成
グローバルな組成力
ソフトバンクグループ向け$15B

社債法等研究会
(昭和45年～)
社債市場発展に貢献

*1: （出所）日本銀行 民間非金融法人企業の金融負債残高（簿価・額面ベース）のうち借入残高推移 *2: （出所）日本証券業協会 普通社債発行額 *3: FY24実績。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除く（出所）Capital Eye *4: FY24実績 （出所）Refinitiv 各年度半期レビュー *5: FY24組成分 *6: Career Development Plan
*7:社債管理補助者を用いた無格付債の社数 *8: 組成準備中

更なる伸びしろ：大企業領域での圧倒的優位性確立に向けて

IBケイパビリティの拡充

● 企業成長を後押しするための、ソリューション力の更なる強化

ECM	M&A	不動産

投資家アクセスの拡大

対機関投資家
セールス人員
149人
国内最大級

対個人投資家
楽天証券との提携
強化中

インオーガニックなIBケイパビリティ強化

産業知見×
セクターエッジ
-骨太な議論

クロボM&A
プラットフォーム
Greenhill AUGUSTA & CO
強化中

バリューチェーンビジネスの深化

強固な投資家
リレーション
-AUM:銀行系1位*1

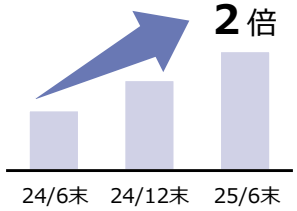
新たな投資
資金の取り込み
- みずほグリーン
リカバリーファンド
強化中

大型案件におけるプレゼンス向上

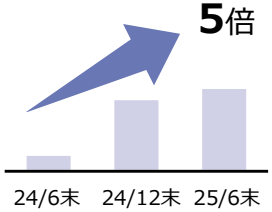
HONDA
2024年7月
国内FO(臨報) 4,975億円
JBR(トップレフト)

ゆうちょ銀行
2025年2月
グローバルFO 5,920億円
国内JBR

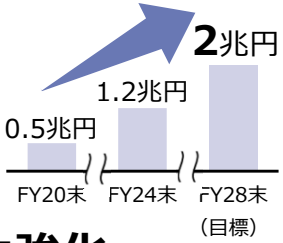
Greenhillパイプライン



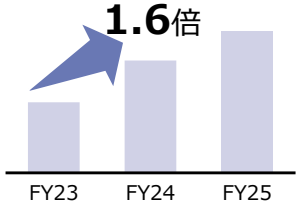
Greenhillマンデート



MREM AUM推移*2



私募ファンド収益(TB・SC) *3



IR・SR戦略を起点としたディール創出力強化

● 資本市場の潮流変化に着目した、グループ一体の新たな案件オリジネーションの切り口

MIZUHO IR・SR機能

平時
TB 株式戦略コンサルティング部

戦略の一体化とリソース共有

有事／準有事
SC 資本戦略アドバイザリー部

TB コンサルティング部門設立

- コンサル起点の
バリューチェーンビジネス強化

RMのコンサルタント化

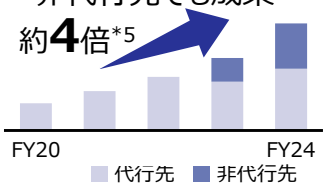
積極的なリソース投下

- 外部採用含めた人員拡充

IR・SR関連人員
+約20人*4

IR・SR関連収益の伸長

- 非代行先でも成果
約4倍*5



*1：(出所) (社)日本投資顧問業協会 公表データ「契約資産状況(2025年3月)不動産関連特定投資運用業」 *2：みずほ不動産投資顧問のAUM（含むREIT、除く資金管理ビークルおよび預り金）
*3：TB・SCにおける私募ファンド関連ビジネスの管理会計上収益 *4: FY20～FY24累計 *5：TB株式戦略コンサルティング部の管理会計上収益。FY20-24の期間における伸び

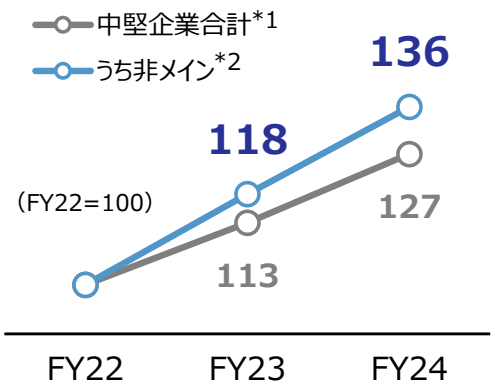
中堅企業ビジネスの成果と伸びしろ

■ 大企業領域で培った強みも活用した企業価値向上支援を通じ、中堅企業領域の成長を更に加速

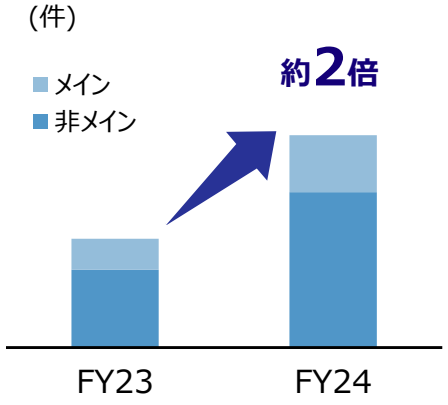
ビジネスでの手応え

● 非メイン先へのアプローチ強化に顕著な成果

業務粗利益の伸率



M&Aディール関与件数*3



● 〈みずほ〉ならではのアプローチで企業価値向上を具現

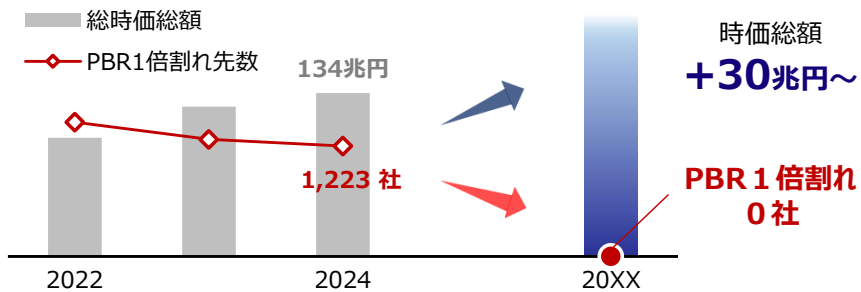
大企業知見活用事例	銀証のプロダクツ力を発揮し、非公開化を支援
A社	• PBR1倍割れ先（BK顧客）へのファンド引き合わせ等を通じて非公開化ニーズを具体化し、SCがFAに就任 • シニア／メザニンを組み合わせた高度なストラクチャーでLBOファイナンスを組成

更なる成長実現に向けて

● 持続的成長に向けた企業課題は依然多く存在*1

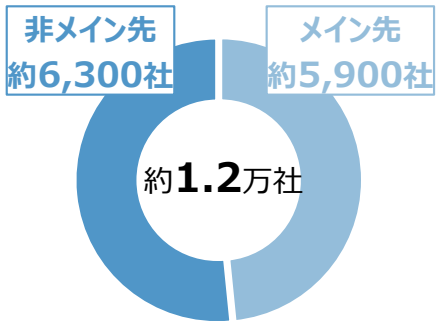
東証改革	後継者不足	人口減少、金利減少
PBR1倍割れ	事業承継ニーズ有	事業構造改革ニーズ有
1,200社	4,700社	5,400社

【参考】中堅上場企業*1の企業価値向上ポテンシャル

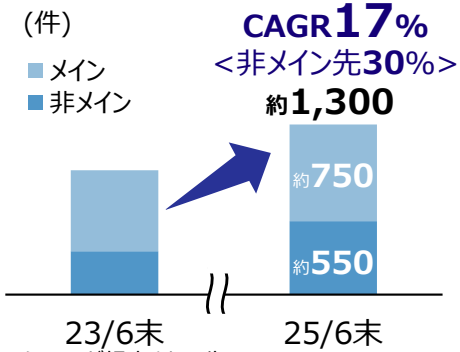


● ターゲット先へのアプローチを強化、パイプライン刈り取りを強化

コーポレートアクション想定先*4



大口案件パイプライン件数*5



*1: RBCのアッパーミドル法人 *2: 非メイン企業中のターゲティング先 *3:（出所）キャピタル・アイのデータをもとにRBC法人関与案件を集計 *4: 一定期間内にM&A等のコーポレートアクションが想定される先
*5: コーポレートアクション想定先（＝ターゲティング先）における収益見込額1億円以上案件

競争優位性：イノベーション企業支援の先駆者

■ スタートアップ支援の先駆者としての強みを活かし、業界の発展をリード

先駆者としての強み

● 業界に先駆け2013年よりスタートアップ支援を開始

融資実行額*1
約**7,000**億円

リスクテイク力

つなぐ力
カバレッジ社数
約**5,800**社

専門人材の厚み
イノベ支援人員数*2
約**400**人

● リスクテイク高度化を実現する枠組みの構築・組織知化

イノベセクター知見の可視化 ✖ イノベ審査ノウハウの確立

セクター毎にリスクテイク方針を明確化
更なるリスクテイクを可能に

Synspective
地銀連携×シ・ローン

LegalOn Technologies
未上場×メザニン

エコシステムの発展に向けた取り組み

● UPSIDER連結子会社化によるスタートアップ成長支援加速

2023年11月	**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**を設立
2025年7月	**国内金融機関7社が参画**する2号ファンドを設立

【2025年9月　連結子会社化予定】

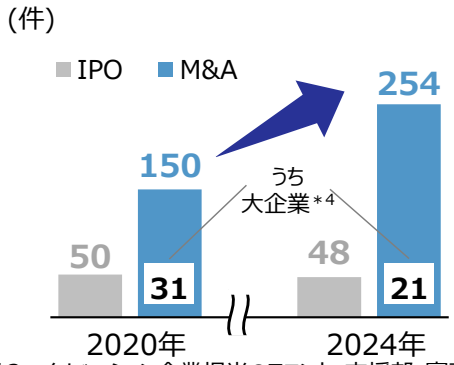
UPSIDER MIZUHO

中堅・中小企業やスタートアップの挑戦支援を一層強化

新たな与信モデルの構築　　**多様なパートナー企業との連携**

● Coalisとの業務提携によるスタートアップM&Aの活性化支援

スタートアップのIPO・M＆A件数*3



【2025年7月　業務提携】

Coalis MIZUHO

M&A市場の創造と
セカンダリー市場活性化

M&Aアドバイザリー

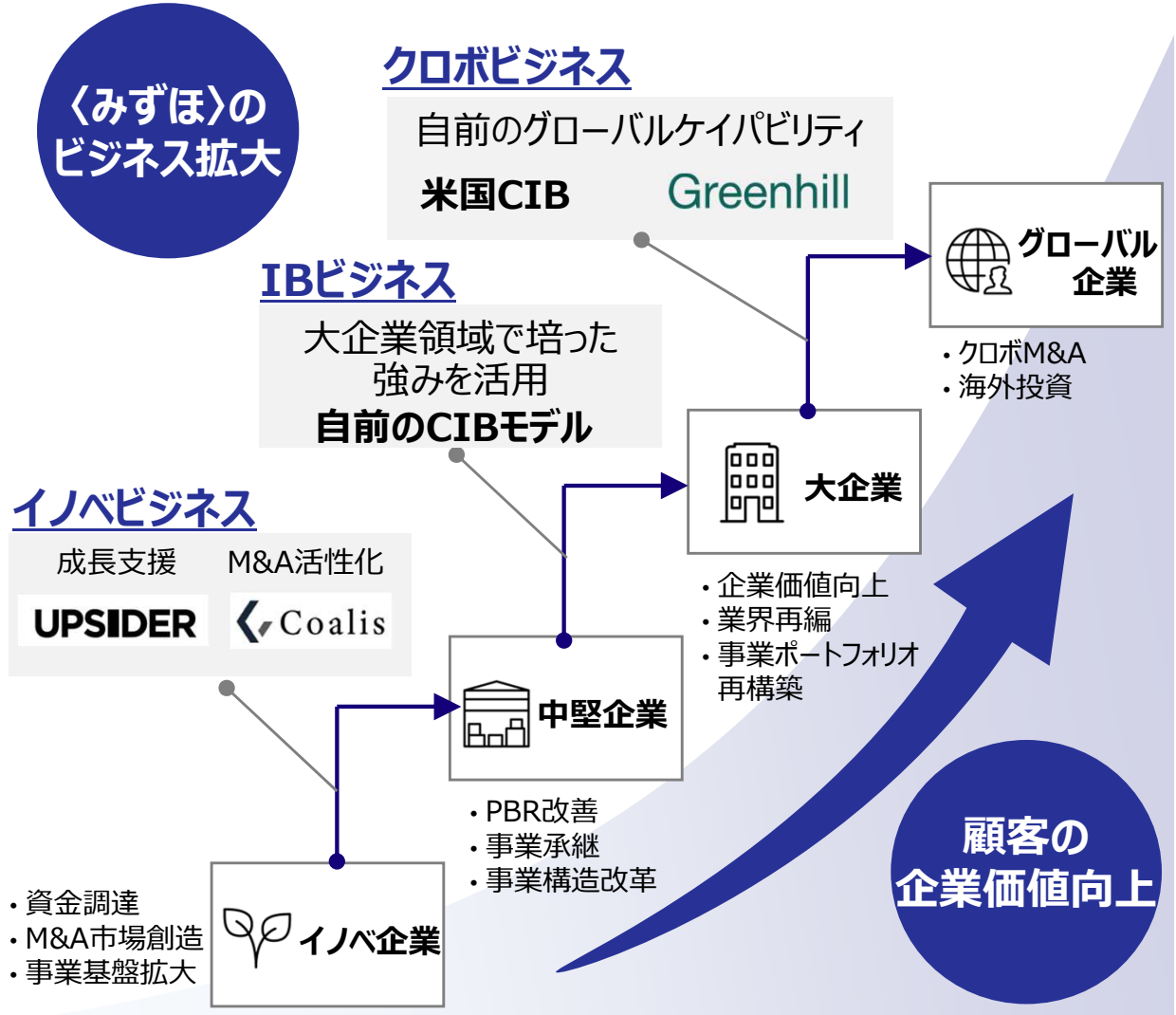
成長資金供給

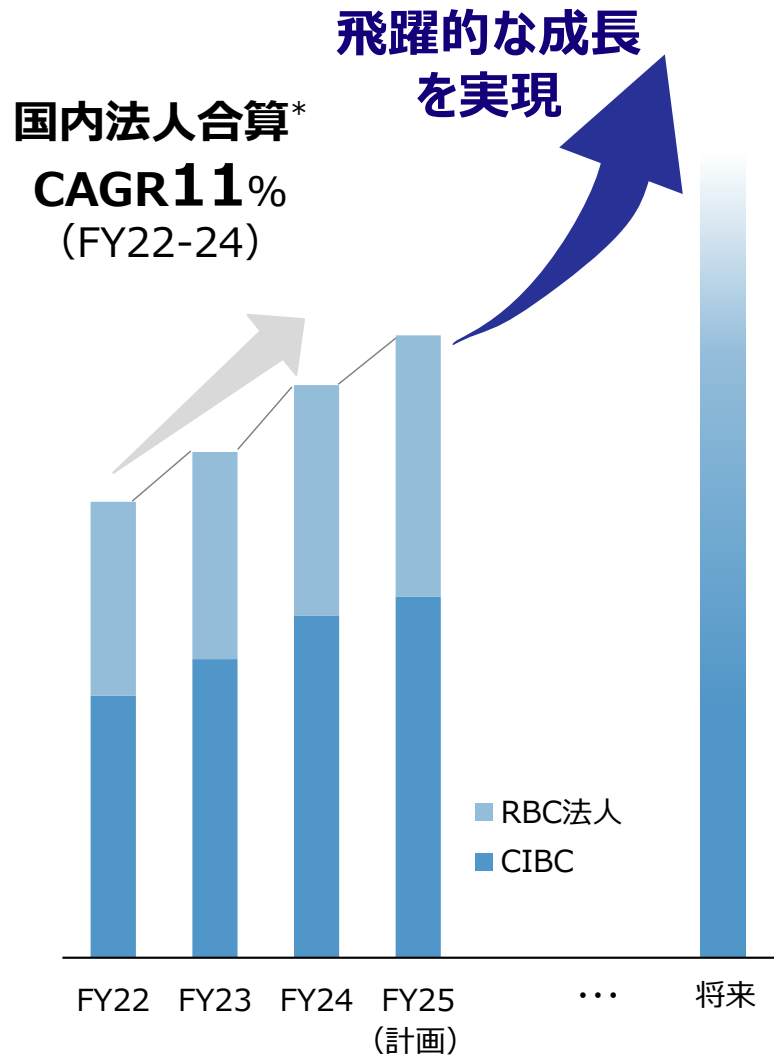
*1: RBCのイノベーション企業のうち、重点先に対する融資実行額累計（FY22～24の3ヵ年累計、除く単純借換案件）　*2: イノベーション企業担当のフロント・支援部・審査室に所属する人員
*3:（出所）スピーダ スタートアップ情報リサーチ「Japan Startup Finance 2025上半期」よりみずほFG作成　*4: M&AによるスタートアップのExitの内、大企業に買収されるケース

日本企業の競争力強化を通じた、国内法人ビジネスの成長

■ 企業価値向上の徹底的な支援において〈みずほ〉の競争力を発揮し、顧客とともに成長

日本企業の競争力強化への貢献 → **〈みずほ〉の成長の実現**





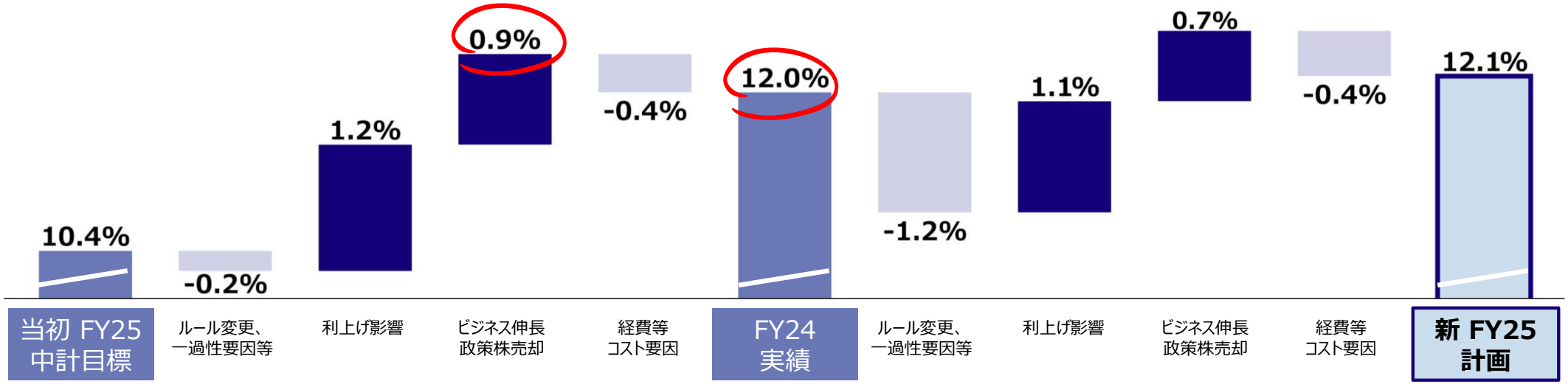
* CIBC＋RBC法人の業務粗利益

【Appendix】 ビジネス伸長とボトムラインの適切なコントロールを通じたROE向上

■ 継続的にROEを高めつつ、将来の不確実性への手当ても実施

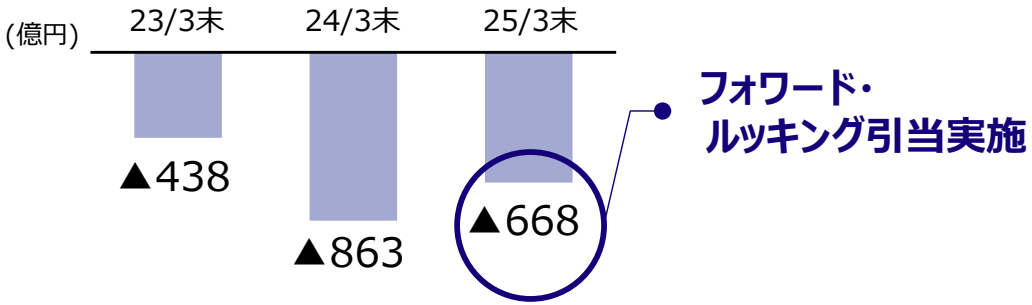
ROE*1

● 利上げ影響・政策株売却に加え、ビジネス伸長によりFY25中計目標10.4%を1年前倒しで達成



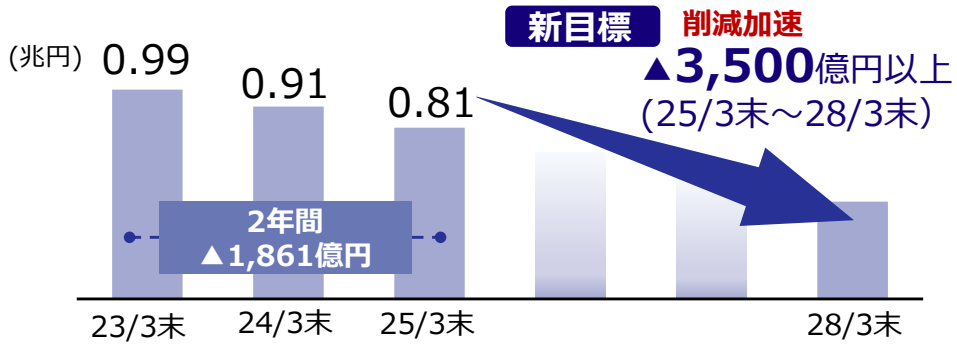
与信関係費用のコントロール*1

● フォワード・ルッキング引当の活用により、将来の不確実性への手当ても実施



政策保有株式削減*2

● 25/3末～の3年間で3,500億円以上の削減を行い、対純資産時価比率20%未満を目指す



*1: CIBC *2: FG連結（RBC含む）

グローバルCIBビジネス

取締役 兼 執行役副社長（代表執行役）
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長
武　英克

常務執行役員
グローバルマーケッツカンパニー共同カンパニー長
佐々木　大志

グローバルCIBビジネスの競争優位性

「グローバルに展開する日本の金融機関」から
「日本の価値観に根差した、多様な文化をつなぐグローバル金融機関」へ

自前の米州プライマリービジネス基盤

最大のフィープールを占める米州で
自前のビジネス基盤を構築

バンキング・マーケッツを一体運営する米州CIBビジネス基盤・モデル

〈みずほ〉ユニークなCIBモデルを追求
安定性の高い収益成長を実現

地域を繋いだグローバルでのビジネス連携

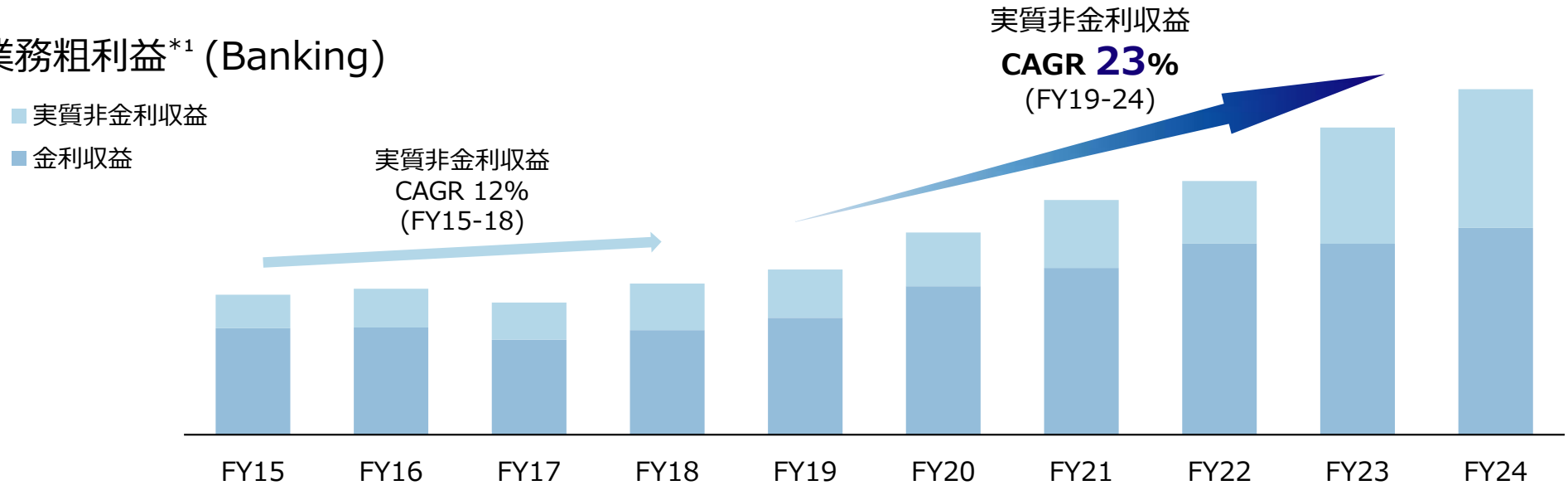
米州で培ったビジネス基盤・モデルと
各地域の強みをグローバルに活用

顧客基盤　人材　バランスシート　プロダクツ　リスク管理

強固な米州プライマリービジネス基盤

■ **オーガニックに確立した事業基盤をベースに、インオーガニック戦略を組み合わせてビジネス成長を加速**
- 顧客基盤・人材・プロダクツを強化・統合し、自前のプライマリービジネス基盤を確立
- バランスシートを有効に活用して、非金利収益に繋げる力を構築

米州業務粗利益*1 (Banking)



米州プライマリーリーグテーブル順位*2	25位前後				20位前後			**15**位	**14**位

<ビジネス基盤強化の軌跡>

IG DCM基盤確立	Non-IG・スポンサーへの拡大	アドバイザリービジネス強化
2015 Royal Bank of Scotland 北米貸出資産・顧客基盤・人材の統合 2018～ 北米IG-DCM リーグテーブル順位 **7年連続Top10**	2019～ **業種知見の蓄積・プロダクトを拡大** **リスクテイク能力の向上**	2021 Capstone PARTNERS 2023 Greenhill **アドバイザリーを起点にクロスセルを推進**

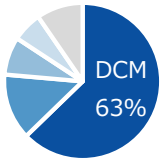
米州CIB体制への移行（Marketsとの一体運営）

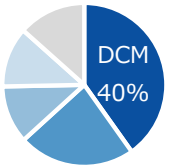
*1: カンパニー管理ベース *2:（出所）Dealogic、フィーベース

米州プライマリー市場における主な実績

リーグテーブル順位*1

FY19	FY24
#23	#14





- DCM
- LCM
- ECM
- M&A
- Others

DCMを中心としたビジネスから、基盤を拡充し、お客さまのニーズを多面的にサポートする体制へ

DCM

FY19 #12 (2.6%) → FY24 #9 (3.5%)

IFR AWARDS 2023

Investment-Grade Corporate Bond House of the Year (2023)

アジア銀として初受賞*2

Whirlpool CORPORATION

$600,000,000
6.125% Sr. Notes due 2030
$600,000,000
6.500% Sr. Notes due 2033

Lead Left Bookrunner

June 2025

- 米国大手家電メーカーWhirlpoolによるハイイールド債発行に初のLead Left Bookrunnerとして参画
- 過去の債券引受やM&Aアドバイザリーを通じた長期にわたる信頼関係構築が評価

Loan

FY19 #25 (1.0%) → FY24 #15 (2.0%)

IFR AWARDS 2024

Americas Loan House of the Year (2024)

アジア銀として初受賞*3

Stonepeak

~$5,700,000,000
40% Acquisition of
Louisiana LNG Infrastructure LLC
Woodside Energy

Financial Advisor, Lead Arranger

June 2025

- 世界最大級の独立系インフラ投資会社Stonepeakの北米LNGインフラ買収案件
- エネルギー・インフラセクターで注目度の高いM&AにBuy Side Financial Advisor およびファイナンスのLead Arrangerとして参画
- 〈みずほ〉リレーションを基盤に、Greenhillと連携した多岐にわたる提案が高く評価

ECM

FY19 #32 (0.4%) → FY24 #17 (1.3%)

arm
$5,227,500,000
Active Bookrunner & JGC

IFR AWARDS 2023

North America IPO of the Year (2023)

SoFi Technologies
SoFi

$1,725,000,084
Block Trade

Active Bookrunner

July 2025

- 米国最大のオンラインレンダーSoFiの新株発行ブロックトレード案件にActive Bookrunnerとして参画
- 長年かけて構築したマルチタッチポイントとマネジメントを含むリレーション深化が奏功

M&A

FY19 #53 (0.1%) → FY24 #33 (0.5%)

Greenhill × MIZUHO

SKECHERS

~$10,000,000,000
Sale to
3G Capital

Exclusive Sell-Side Financial Advisor

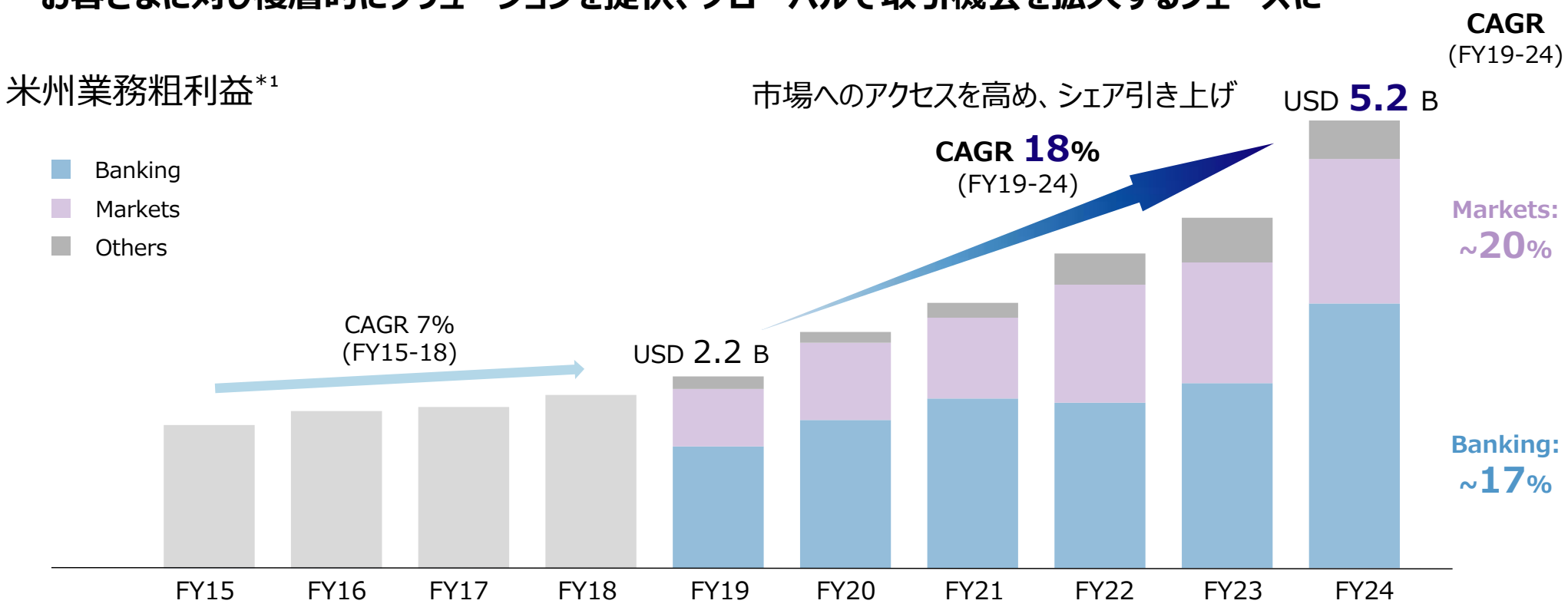
Announced

- 世界第３位の靴メーカーSkechersの米投資会社3G Capitalへの売却案件
- ソフトライン小売セクターにおける最大のM&A案件
- Exclusive Sell-Side Financial Advisor としてプロセス全体をリード
- 〈みずほ〉カバレッジによる強固なリレーションシップを起点にGreenhillケイパビリティを活用

*1: （出所）Dealogic、フィーベース *2: みずほ調べ、2017年より新設 *3: みずほ調べ、2013年より新設

米州CIBビジネス成長の軌跡

■ **Banking・Markets双方でCIBビジネス基盤を整備、プロダクツラインアップを拡充**
- お客さまに対し複層的にソリューションを提供、グローバルで取引機会を拡大するフェーズに



Markets Ranking*2	~20位 (2015)	~15位 (2020)	~**14**位 (2024)
CIB Ranking*3	~20位 (2015)	~15位 (2020)	~**12**位 (2024)
CIB Fee Pool Product Coverage*3	50%未満 (2015)	50% – 60% (2020)	**70**%以上 (2024)

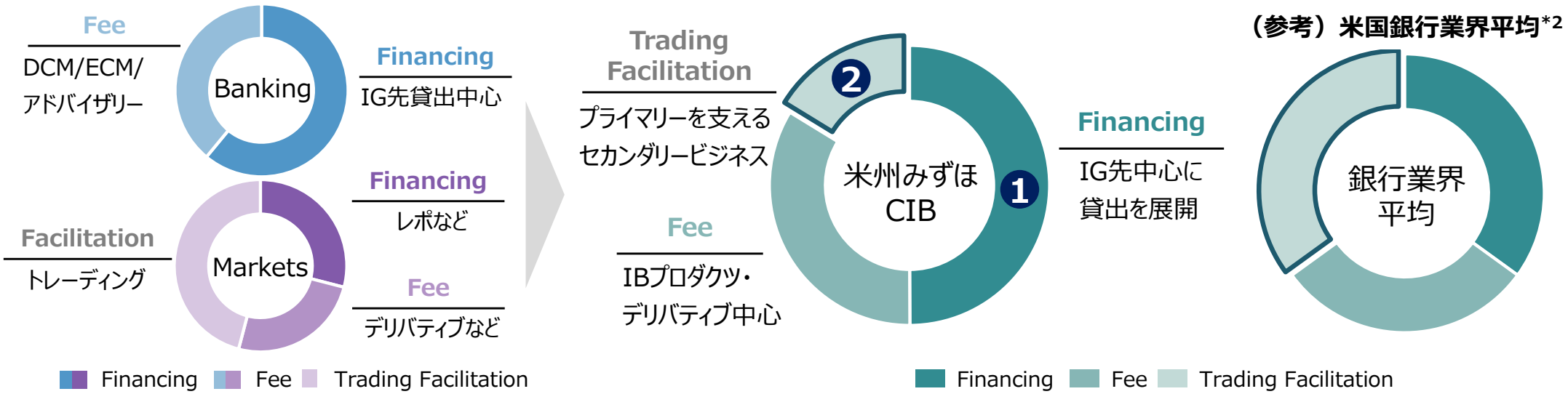
銀証基盤統合・実質一体運営 | **プロダクツライン拡充**

*1: Mizuho Americas 管理会計ベース *2: (出所) Coalition Americas fee pool, Markets *3: (出所) Coalition Americas fee pool, Banking+Markets

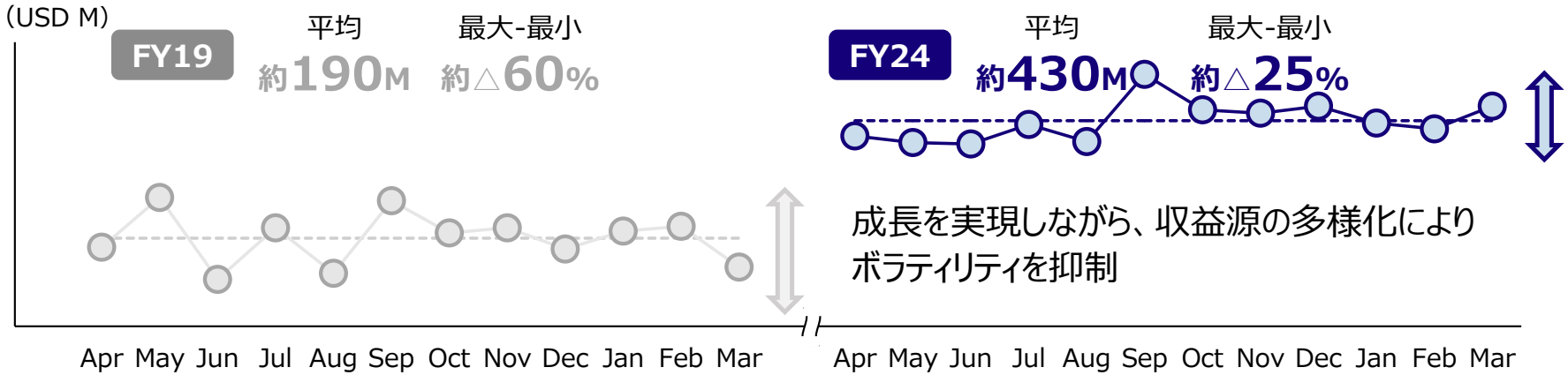
米州CIBビジネスの安定性

■ ❶ ボラティリティの低いBankingの金利収益を基盤に ❷ S&Tビジネスもプロダクツ拡充により収益源を多様化
■ 市況変動に左右されにくいバランスの取れた収益構成により、成長性と安定性を両立

米州みずほCIBの収益構成（FY24）*1



米州 業務粗利益（月次推移）



*1: Mizuho Americas 管理会計ベース *2: (出所) Coalition Americas fee pool, Banking + Markets + Lending

グローバル連携の加速：これまでの取り組みと今後の注力領域

■ 米州で培ったCIBの強みと各地域固有の強みをグローバルに掛け合わせ、更なる成長を実現

米州

- 欧米バルジに伍するアジア金融機関No.1のCIB実績
- アドバイザリーを通じたセクター知見と70%を超えるCIBプロダクツカバレッジ
- 成長性と安定性を両立した〈みずほ〉ユニークな収益構造

【各地域固有の強み】

EMEA

- CIBベースの地域一体営業体制
- 中東リレーション
- サステナビリティ知見 AUGUSTA & CO

日本

- 強固な国内顧客基盤
- 業界随一の産業知見
- No.1 Debtハウス（DCM・LCM）
- 競争力のある円プロダクツ

APAC

- 充実した拠点ネットワーク
- 幅広いアジア投資家へのアクセス
- 本邦親会社取引を活かした日系基盤

地域間連携が進んでいる領域

- Greenhill連携
- 欧米資本市場の活用
- アジアシンジケーション
- MNC*クライアント
- 円ビジネス

更なる成長に向けた連携注力領域

- M&Aを起点としたソリューション提供力の強化
- ドルプロダクツのマーケットシェア拡大
- グローバルな知見を活用した案件オリジネーション

成長を支える基盤の強化

* Multinational Company

M&Aを起点としたソリューション提供力の強化

- ■ Greenhillとの一体運営で強化されたソリューション提供力を活用し、日系クロスボーダーM&Aにも注力
- ■ スポンサー関連案件も含めグローバルにディールバリューチェーンの取り込みを強化

一体運営によるソリューション提供力の向上

Mizuho — Client
"Debt"中心の提案　Treasurer 財務ライン中心

+Greenhill →

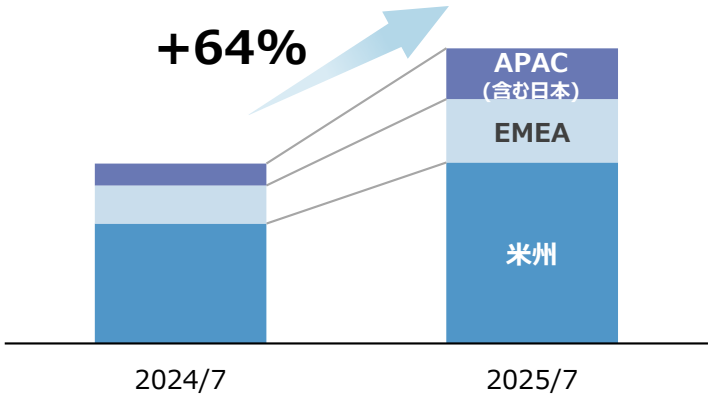
Mizuho+Greenhill — Client
CxOs

「事業戦略」に着目した提案 — 事業戦略を担うキーマンとの接点

(Greenhill関連主要案件)

Sell-side FA	Exclusive Sell-side FA	Exclusive Buy-side FA	Exclusive Buy-side FA	Sell-side FA
GLP CAPITAL PARTNERS Sale to ARES	SEAGRASS BOUTIQUE HOSPITALITY GROUP Sale to COLOWIDE	Quaker Houghton Forward Together Acquisition of DIPSOL	MONEX GROUP Acquisition of WESTFIELD CAPITAL MANAGEMENT	Iberdrola Sale to 大手日系企業
APAC × 米国	APAC × 日本	米国 × 日本	日本 × 米国	欧州 × 日本

● **M&Aマンデート獲得数は大幅増加**

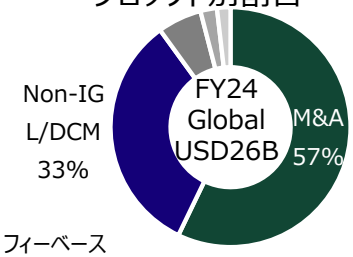


● **日系クロスボーダーM&Aオポチュニティの追求**
- FY24日系クロスボーダーM&Aリーグテーブル：４位*1
- Greenhill買収以降クローズした日系連携案件：8件

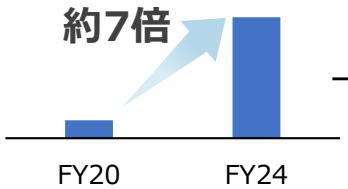
スポンサーニーズに応える理想的な補完関係

〈みずほ〉スポンサービジネス基盤
×
Greenhill M&Aケイパビリティ

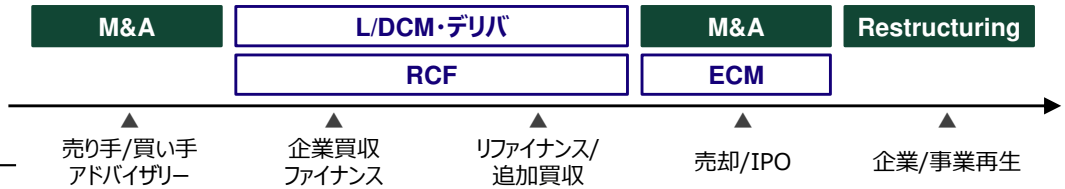
スポンサー関連フィープールのプロダクト別割合*2



〈みずほ〉のスポンサー関連収益



M&A起点のディールバリューチェーン



*1:（出所）LSEG *2：（出所）Dealogic、フィーベース

ドルプロダクツのマーケットシェア拡大

Sales&Tradingの取り組み

米州

他地域に先行したCIB体制・銀証実質一体運営

■ 強みの円に加え、**ドルプロダクツ*1**においてもマーケットシェアを拡大

コアプロダクツ強化 プロダクツライン拡充

■ **多様なプロダクトによる収益の安定化と知見を蓄積**

APAC

デリバティブビジネスの基盤整備完了

■ **機関投資家・非日系企業**の顧客基盤強化

銀証実質一体運営体制の強化

■ トランザクションバンキング等も梃子に、**Emerging Rates/FXのフロー取込に注力**

EMEA

選別的な注力領域へのリソース投下

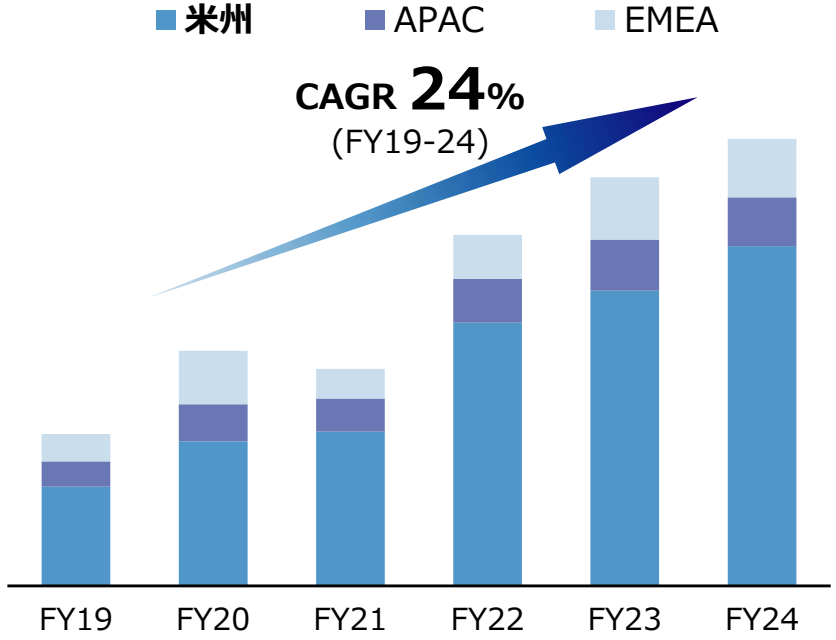
■ デリバティブ、ファイナンシング、為替プラットフォーム等へリソースを集中し安定的に運営

UB*2としての欧州大陸のビジネス推進体制確立

■ **欧州大陸・中東地域まで含めた幅広い機関投資家へのアクセス**

米州の飛躍的成長

地域別海外S&T業務粗利益*3



更なる成長に向けて

コアプロダクツ（円＋ドル）
米州のプロダクツ知見

→

APAC 機関投資家・非日系企業

EMEA 機関投資家・非日系企業

■ グローバル連携の深化を通じ、ソリューション・プロダクト提供力を更に引上げクロスボーダー取引のドルフローを捕捉

■ 各地域でコアプロダクツのマーケットシェア拡大を目指す

*1: 米債・Rates 等 *2: ユニバーサルバンク *3: カンパニー管理ベース

グローバルな知見を活用した案件オリジネーション

■ お客さまを取り巻く事業環境の変化をとらえ、各地域のビジネス基盤とインテリジェンスを活用することで、グローバルにソリューションを提供

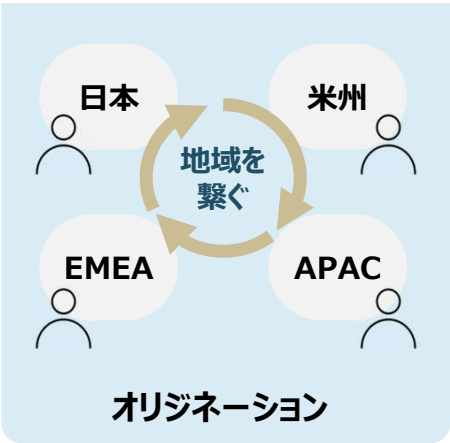
各地域の強みを繋ぎグローバル連携を加速

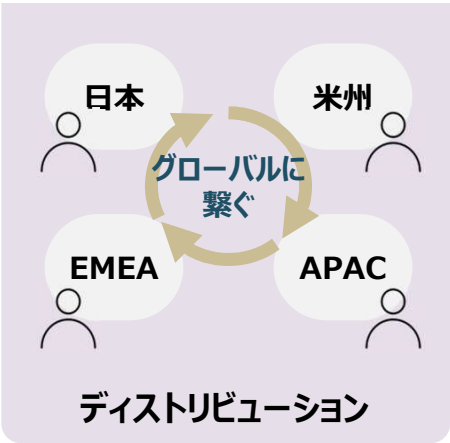
Primary

- 取引先の個別課題に各地域が連携してソリューションを提供
- セクターを軸に各地域の強み・ナレッジを有効活用

Secondary

- グローバルベースでリスクリターンを追求する投資家に対し、全地域が一体となり投資機会を提供
- 多様なアペタイトをグローバルに繋いでいく

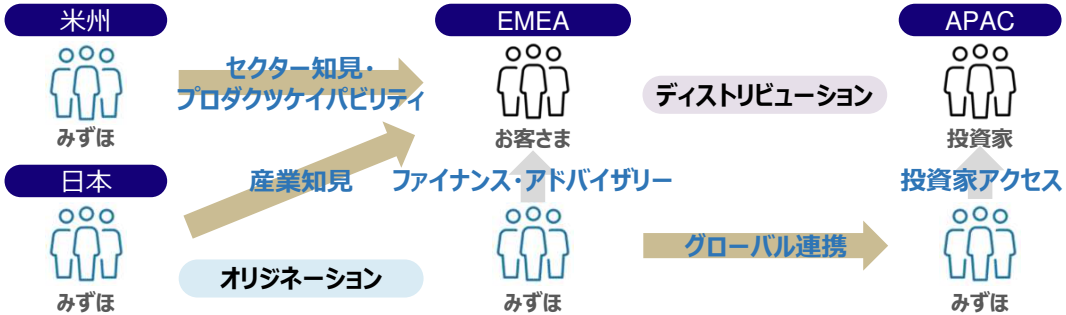




PrimaryとSecondaryを繋ぐ**「成長の好循環」**へ

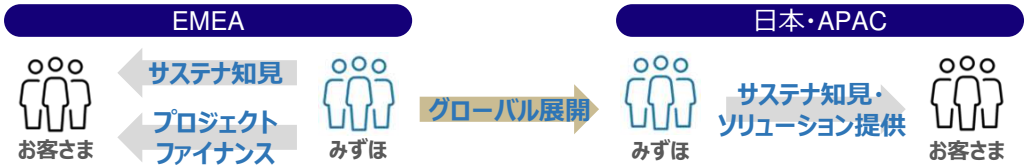
例：セクター知見とプロダクツケイパビリティの活用

- 日米のセクター知見及び米州のケイパビリティを活用し、EMEA顧客のファイナンスニーズをオリジネーション
- アジア投資家へのアクセス機会を提供



例：EMEA発サステナビリティ知見のグローバル展開

- EMEAのサステナ知見を活用し、脱炭素化に資する事業のプロジェクトファイナンス案件を組成。EMEA知見を他地域展開



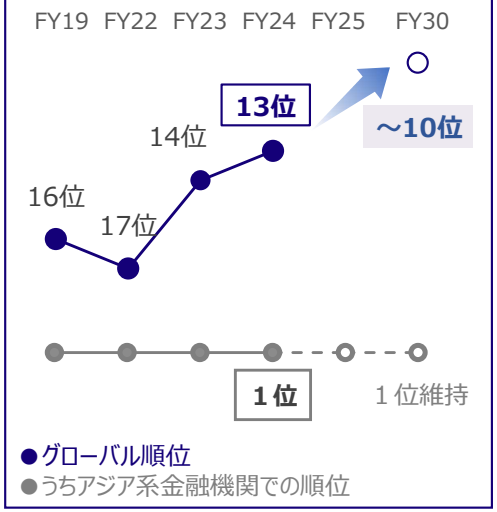
CCS*1向けPF案件（英国初）

- Mandated Lead Arranger、Hedging Bankに就任
- PFI*2 Deal of the year 2024、Europe's best ESG deal 2025を受賞

*1: Carbon Capture and Storage *2: Project Finance International

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

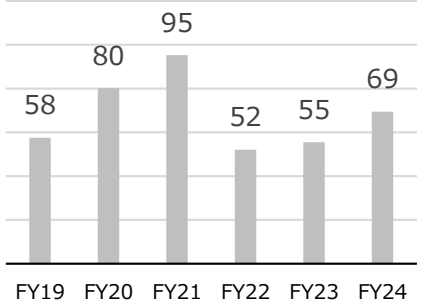
IBリーグテーブル*1

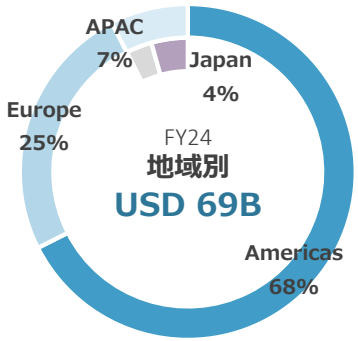


24年度（表示：フィーシェア%、総額：USD B）

Global						地域別 Americas			地域別 Europe			地域別 APAC incl. Japan*2		
1	JPM	10.0	11	RBC	2.1	1	JPM	11.2	1	JPM	7.9	1	Nomura	11.3
2	GS	7.9	12	UBS	2.0	2	GS	8.6	2	GS	6.6	2	MS	11.0
3	BofA	6.9	**13**	**Mizuho**	**1.9**	3	BofA	8.1	3	BNP	5.2	**3**	**Mizuho**	**8.5**
4	MS	6.6	14	Centerview	1.8	4	MS	6.6	4	MS	5.0	4	SMFG	7.4
5	Citi	5.1	15	Evercore	1.5	5	Citi	5.6	5	BofA	4.5	5	Daiwa	6.8
6	Barclays	3.8	16	Nomura	1.3	6	WF	4.3	6	Barclays	4.3	6	JPM	6.6
7	Jefferies	3.2	17	SMFG	1.3	7	Barclays	4.0	7	Deutsche	4.2	7	GS	5.7
8	WF	3.0	18	HSBC	1.2	8	Jefferies	3.6	8	Citi	3.9	8	BofA	4.6
9	Deutsche	2.5	19	Houlihan Lokey	1.1	9	RBC	2.7	9	Rothschild	3.0	9	Citi	3.8
10	BNP Paribas	2.2	20	Lazard	1.1	10	Centerview	2.3	10	Jefferies	2.8	10	HSBC	2.7
			16	Nomura	1.3	**14**	**Mizuho**	**1.6**	**27**	**Mizuho**	**0.8**	13	MUFG	1.5
			17	SMFG	1.3	20	MUFG	1.1	28	SMFG	0.7			
			24	MUFG	1.0	29	SMFG	0.8	29	Nomura	0.7			
			38	Daiwa	0.6	41	Nomura	0.4	34	MUFG	0.7			

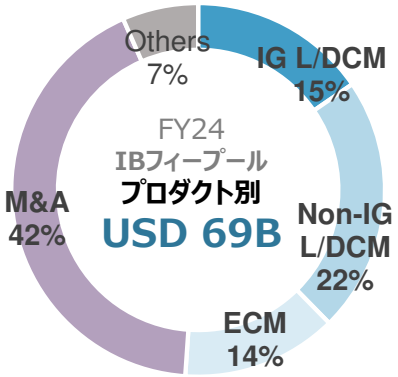
グローバル フィープール（USD B）

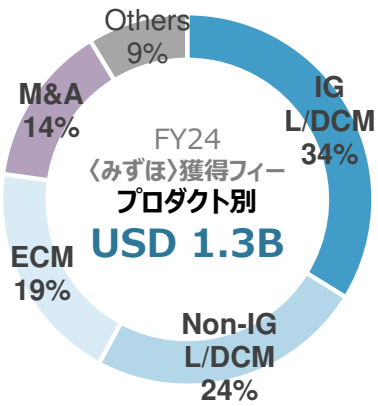




*1: Investment Banking.（出所）Dealogic、フィーベース、対象Products：LCM/DCM・ECM・M&A（Greenhill含む） *2: 含む中国

Ambition 2030：プロダクト別リーグテーブル〈Global〉





24年度*（表示：フィーシェア%、総額：USD B）

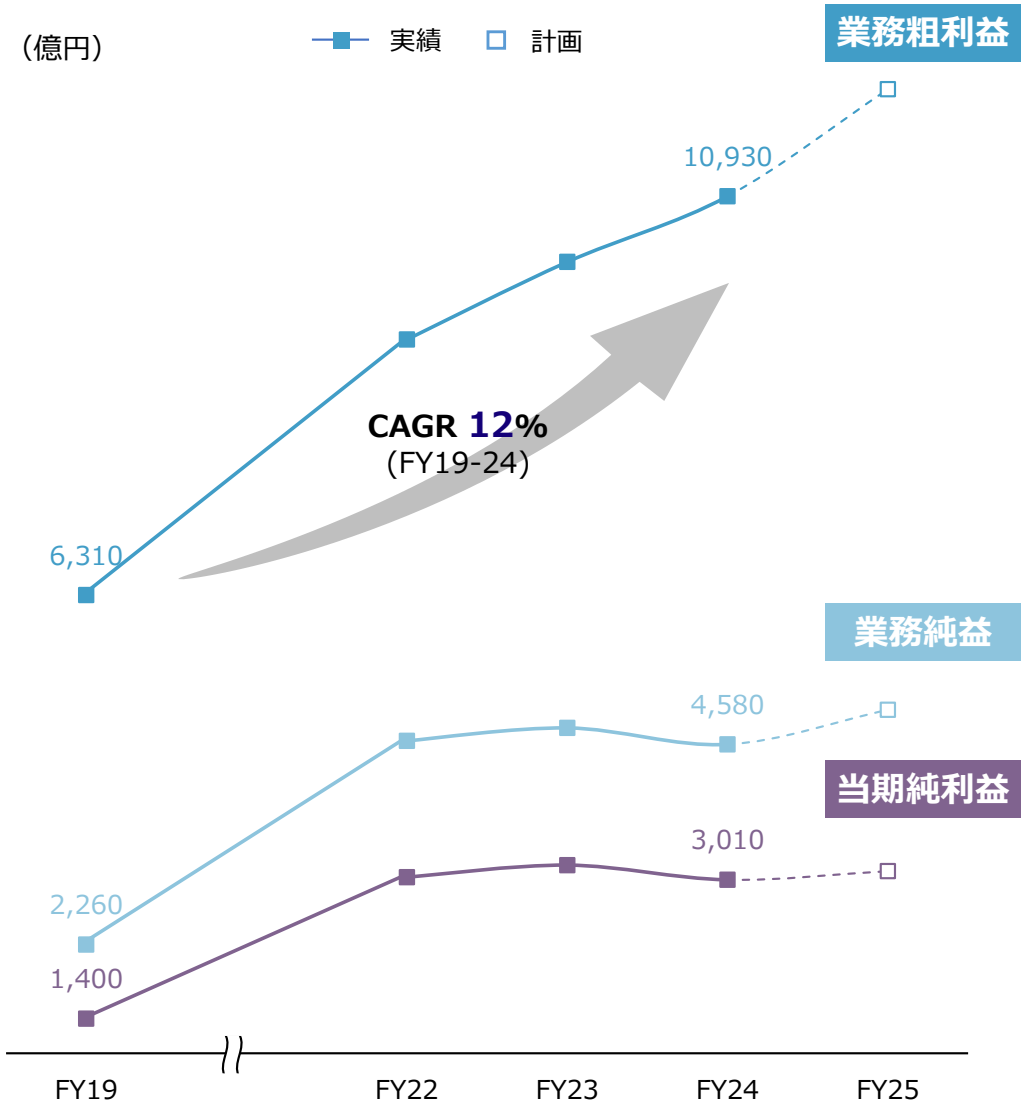
All Products			プロダクト別 IG(LCM/DCM)			プロダクト別 Non-IG(LCM/DCM)			プロダクト別 ECM			プロダクト別 M&A		
1	JPM	10.0	1	JPM	8.7	1	JPM	10.6	1	JPM	13.5	1	GS	9.7
2	GS	7.9	2	BofA	8.1	2	BofA	8.0	2	GS	10.8	2	JPM	9.3
3	BofA	6.9	3	Citi	6.7	3	GS	6.2	3	MS	10.6	3	MS	7.2
4	MS	6.6	4	MS	4.8	4	WF	5.1	4	BofA	8.5	4	BofA	5.1
5	Citi	5.1	5	WF	4.6	5	Barclays	5.0	5	Citi	5.5	5	Jefferies	4.7
6	Barclays	3.8	6	GS	4.2	6	MS	4.5	6	Barclays	4.2	6	Citi	4.3
7	Jefferies	3.2	**7**	**Mizuho**	**4.2**	7	Deutsche	4.4	7	Nomura	3.5	7	Centerview	4.2
8	WF	3.0	8	BNP Paribas	4.0	8	Citi	4.4	8	Jefferies	3.1	8	Evercore	3.2
9	Deutsche	2.5	9	Barclays	3.7	9	RBC	3.3	**9**	**Mizuho**	**2.7**	9	Barclays	2.8
10	BNP Paribas	2.2	10	SMFG	3.1	10	BNP Paribas	3.0	10	WF	2.3	10	Houlihan Lokey	2.7
11	RBC	2.1	11	HSBC	2.9	11	UBS	2.8	11	TD Securities	2.1	11	Lazard	2.7
12	UBS	2.0	12	Deutsche	2.8	12	Jefferies	2.6	12	Cantor Fitzgerald	2.0	12	Rothschild	2.3
13	**Mizuho**	**1.9**	13	MUFG	2.6	13	BMO	2.2	13	Daiwa	1.8	13	UBS	2.2
14	Centerview	1.8	14	RBC	2.3	14	Truist	2.1	14	SMFG	1.8	14	Qatalyst	1.7
15	Evercore	1.5	15	TD Securities	2.0	**15**	**Mizuho**	**2.1**	15	Leerink	1.7	15	Moelis & Co	1.6
16	Nomura	1.3	16	SG	1.9	16	MUFG	2.0	16	Stifel	1.6	16	Perella Weinberg	1.6
17	SMFG	1.3	17	US Bancorp	1.9	17	HSBC	1.8	17	UBS	1.6	17	Deutsche	1.6
18	HSBC	1.2	18	Santander	1.8	18	Santander	1.6	18	RBS	1.5	18	RBS	1.4
19	Houlihan Lokey	1.1	19	Credit Agricole	1.7	19	SMFG	1.6	19	Evercore	1.2	19	William Blair	1.2
20	Lazard	1.1	20	Truist	1.4	20	Citizens	1.3	20	Deutsche	1.2	20	Guggenheim	1.2
24	MUFG	1.0	32	Nomura	0.6	36	Nomura	0.6	39	MUFG	0.2	27	Nomura	0.9
												28	**Mizuho**	**0.6**
												40	SMFG	0.3
												285	MUFG	0.0
	Total	**69**		**Total**	**11**		**Total**	**15**		**Total**	**9**		**Total**	**29**

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

【Appendix】業績進捗状況

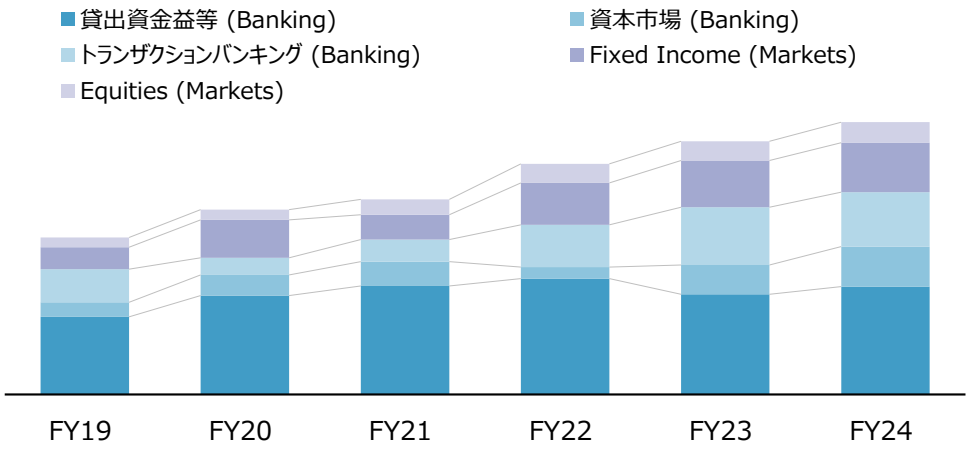
業績概要* (Banking + Markets)

- ボラタイルな事業環境においても、持続的に収益伸長



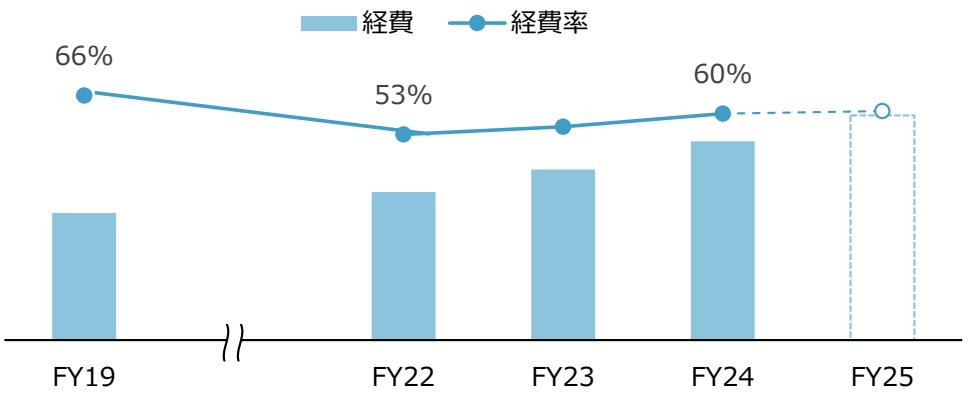
収益源の多様化 (Banking + Markets)

- 収益源を多様化し、市場の変化に対応。安定した成長を実現



経費の状況 (Banking + Markets)

- 規制対応やコーポレート機能強化等の足元経費増に対し、ストック経費削減等、コストコントロールに取り組み

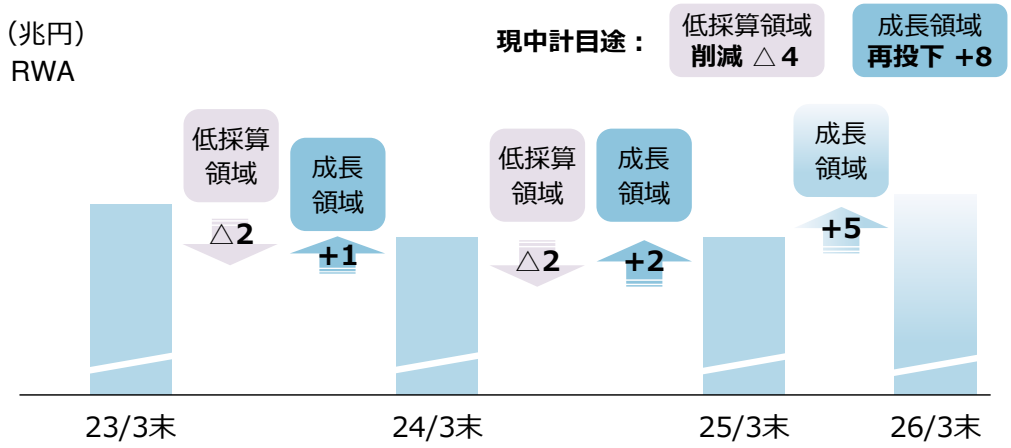


* 25年度カンパニー管理ベース

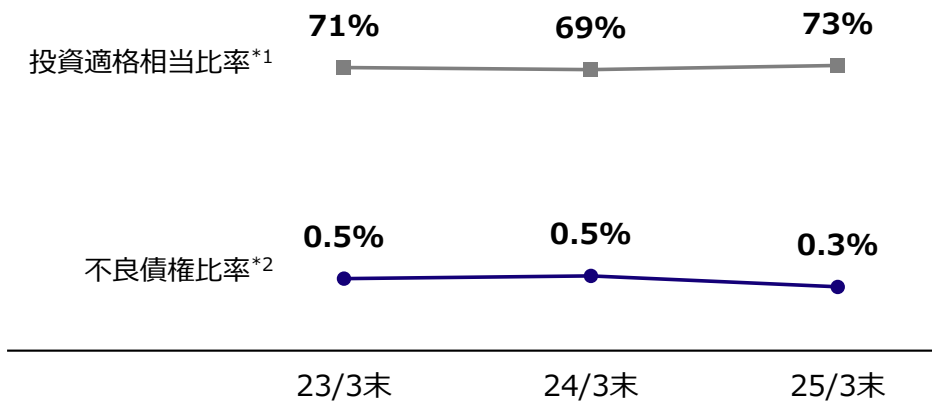
【Appendix】事業ドメインのリバランスと資本効率の改善

- 低採算アセット削減は着実に進捗。貸出資産の質を維持しつつ、成長領域へのリバランスに注力
- Bankingのコアビジネスを安定基盤として維持し、伸長するMarketsとのアセットアロケーションにも取り組み

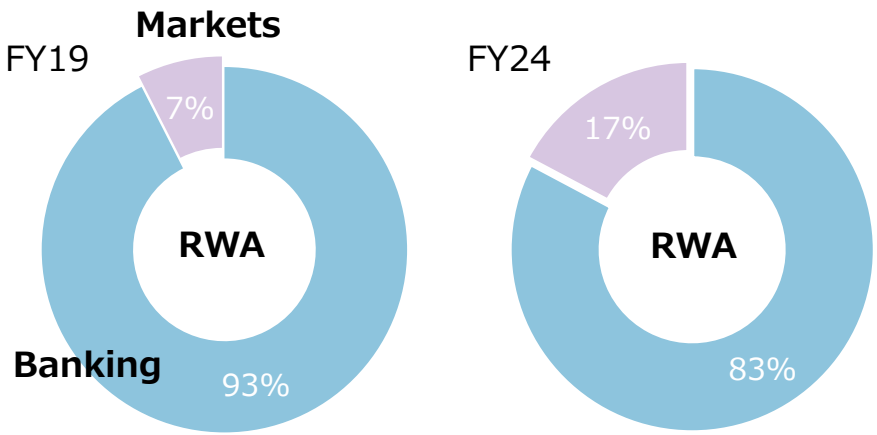
アセットのリサイクリング (Banking)



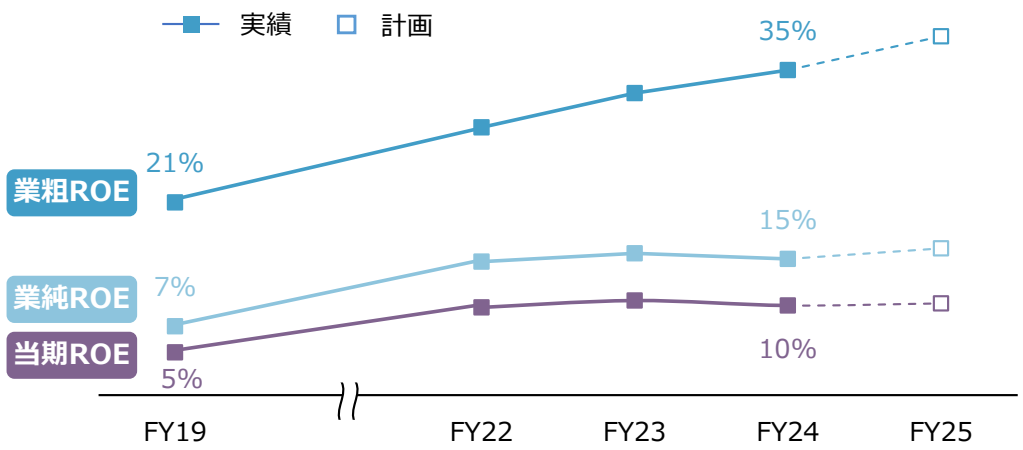
貸出資産の質 (Banking)



アセットアロケーション (Banking + Markets)



資本効率の改善*3 (Banking + Markets)



*1: BK(海外現地法人を含む)カンパニー管理ベース *2: BK連結 *3: 25年度カンパニー管理ベース

【Appendix】成長を支える基盤の強化

- ■ 現中期経営計画は、ビジネス伸長に応じたコーポレート基盤の礎を築く３年と位置付け
- ■ 高い専門性を有するローカル社員の登用等、複雑化するビジネスを支えるグローバル人材を質・量両面から拡充
- ■ IT・コンプライアンスの高度化に取り組み、グローバルケイパビリティセンター機能の拡充に着手

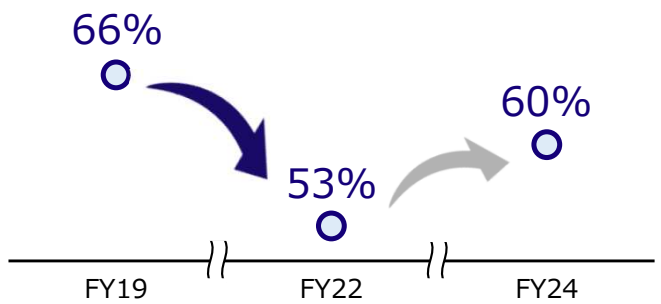
課題

- 勘定系システム更新や規制・サイバーセキュリティ対応等、必要なリソース投入を主因に、足元の経費率*1は上昇

【グローバルビジネスを取り巻く環境】

- 勘定系システム
- 規制への対応
- 業容拡大に見合うコーポレート基盤
- サイバーへの対応
- 金融犯罪対策

【経費率の推移】



主要な取り組み

- グローバル人材ポートフォリオの拡充に注力
- テクノロジーを活用した効率化・高度化やMGS活用による標準化を推進

人材

多様な人材が世界中で活躍できるグローバル金融機関に

- 高度化・複雑化するビジネスを牽引できる経験と専門性を有するローカルマネジメントを積極登用
- 中長期目線でグローバル人材育成を加速

海外現地採用社員管理職比率
86% (FY24末時点)

FY22以降新規海外派遣員数
+221人 (FY23-24累計)

IT・コンプライアンス

グローバル最適による効率性向上と地域最適による競争力強化のベストミックスを追求

- シニアマネジメントレベルでの本部・地域間連携を加速
- グローバルベースでのサイバーセキュリティ対応力の向上

MGS*2

グローバルケイパビリティセンターへ向けた取り組み強化

- 人材確保とBCP高度化を企図し、チェンナイオフィスを開所。ムンバイとの相互バックアップを強化
- MGS及び各地域に専担チーム・活用推進者を配置。協働でロードマップを策定の上、移行を加速

約**500**人
MGS従業員数*3

約△**5,400**h／月
AI・RPA活用
削減時間(累積)

*1: 経費率（Banking＋Markets の社内管理ベース）　*2: Mizuho Global Services India Private Limited *3: 25/3末時点、契約社員等含む

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*	
	FY24	**FY25**		FY24	**FY25**		**FY25**	
	実績	**見通し**	YoY	実績	**見通し**	YoY	**見通し**	YoY
RBC	1,400	**2,020**	+610	1,230	**1,350**	+110	**6.8%**	+0.5%
CIBC	4,060	**4,270**	+210	4,050	**4,180**	+140	**12.1%**	+0.5%
GCIBC	3,650	**3,880**	+230	2,400	**2,350**	△60	**8.5%**	△0.5%
GMC	1,570	**2,920**	+1,350	1,070	**1,990**	+910	**7.7%**	+2.8%
AMC	120	**220**	+100	10	**150**	+140	**10.8%**	+10.0%

* 25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

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

為替レート

期末TTM	23/3末	24/3末	25/3末
USD/JPY	133.54	151.40	149.53
EUR/JPY	145.72	163.28	162.03

管理会計 計画レート	FY24	FY25
USD/JPY	135.00	140.00
EUR/JPY	143.44	145.36

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。