

# 5カ年経営計画

～次世代金融への転換

2019年5月15日

みずほフィナンシャルグループ

MIZUHO

# 5カ年経営計画 ～ 次世代金融への転換

## 基本方針

「前に進むための構造改革」をビジネス・財務・経営基盤の三位一体で推進  
～経営資源配分等のミスマッチを解消し、新たなお客さまのニーズに対応することで、「次世代金融への転換」を図る

## 基本戦略

顧客との新たなパートナーシップを構築すべく、「金融そのものの価値」を越えて、  
非金融を含めた「金融を巡る新たな価値」を創造

オープン & コネクト

熱意と専門性

－これまで培った強みを最大限発揮

〈みずほ〉の  
強み

- ① 顧客基盤・ネットワークと信頼・安心感
  - ② 金融機能・市場プレゼンスと非金融領域への対応力
  - ③ グループ一体的なビジネス推進体制
- 等

－ デジタルイノベーションへの取り組みや、外部との積極的な協働を加速

## 〈みずほ〉 のあり方

来るべき時代において、お客さまから今まで以上に必要とされ頼りにされる、より強力で強靱な金融グループ

## 23年度 財務目標

連結ROE<sup>\*1</sup>

7%～8%程度

連結業務純益<sup>\*2</sup>

9,000億円程度

# 重点取り組み領域

## ビジネス構造の改革

### 個人・オーナー

新たな社会における  
ライフデザインの  
パートナー

- 人生100年時代の資産形成
- 円滑な承継ニーズへの対応
- 次世代店舗展開
- テクノロジー・外部協業活用の新ビジネス

### みずほの強み

顧客基盤・  
ネットワーク

信頼  
安心感

### 法人

産業構造変化の中での事業展開の  
戦略的パートナー

- イノベーション企業の成長加速支援
- 事業展開の新パートナーシップ構築
- アジア事業基盤のグローバルな活用

金融機能・  
市場プレゼンス

非金融領域への  
対応力

### 市場参加者

多様な仲介機能を  
発揮する市場に精通したパートナー

- グローバルな市場運営体制の最適化
- ALM・ポートフォリオ運営の高度化

グループ体的なビジネス  
推進体制

## 財務構造の改革

### 環境変化に対応した柔軟な事業・収益構造への転換

- 4つの視点でビジネス領域毎に課題を可視化し、効率化分野から成長分野へ集中的な経営資源再配分

リスクリターン  
(業粗ROE)

コストリターン  
(経費率)

成長性

安定性

## 経営基盤の改革

### 新たな業務スタイルへの変革

人材・職場

IT・デジタル

チャネル

グループ会社

- 新人事戦略: 「人材バリュー」を最大化  
— 「社員の成長ややりたい仕事」を軸として、人事制度を改定

### グループガバナンスの強化

### コミュニケーションを軸とした新たなカルチャーへの変革

# (参考) 人員・国内拠点・経費の定量イメージ

	17年11月公表比	17年度	21年度 … 23年度	24年度 … 26年度
人員	<p><b>1.9万人減</b> (17/3末対比)</p> <p>前倒し取り組み</p>	8万人	<p><b>△0.8万人</b></p> <p>17年11月公表値 [ △0.8万人 ]</p>	<p><b>△1.4万人 △1.9万人</b></p> <p>[ △1.4万人 ] [ △1.9万人 ]</p>
国内拠点	<p><b>130拠点減</b> (17/3末対比)</p> <p>30拠点追加削減(24年度) 前倒し取り組み</p>	500拠点	<p><b>△100拠点</b></p> <p>17年11月公表値 [ △50拠点 ]</p>	<p><b>△130拠点</b></p> <p>[ △100拠点 ]</p>
経費	<p>次期システム関連償却費を除く削減額</p> <p><b>1,400億円</b> (グループ合算、17年度対比)</p> <p>200億円追加削減(21年度) 前倒し取り組み</p>	1.45兆円	<p><b>△1,200億円</b></p> <p>17年11月公表値 [ 1,000億円程度 ]</p>	<p><b>△1,400億円</b> (1年前倒し)</p> <p>[ 1,000億円台半ば ]</p>

上記は概数

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、統合報告書(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。