

「金融ニッポン」トップ・シンポジウム

「共創」

－ お客さま、社会とともに、明るい未来を次世代につなぐ －

2022年10月4日

株式会社みずほフィナンシャルグループ
グループCEO 木原 正裕

1. はじめに

- お客さま、社会とともに考え、行動してきたDNA
- 未来の共創に向けた〈みずほ〉の役割

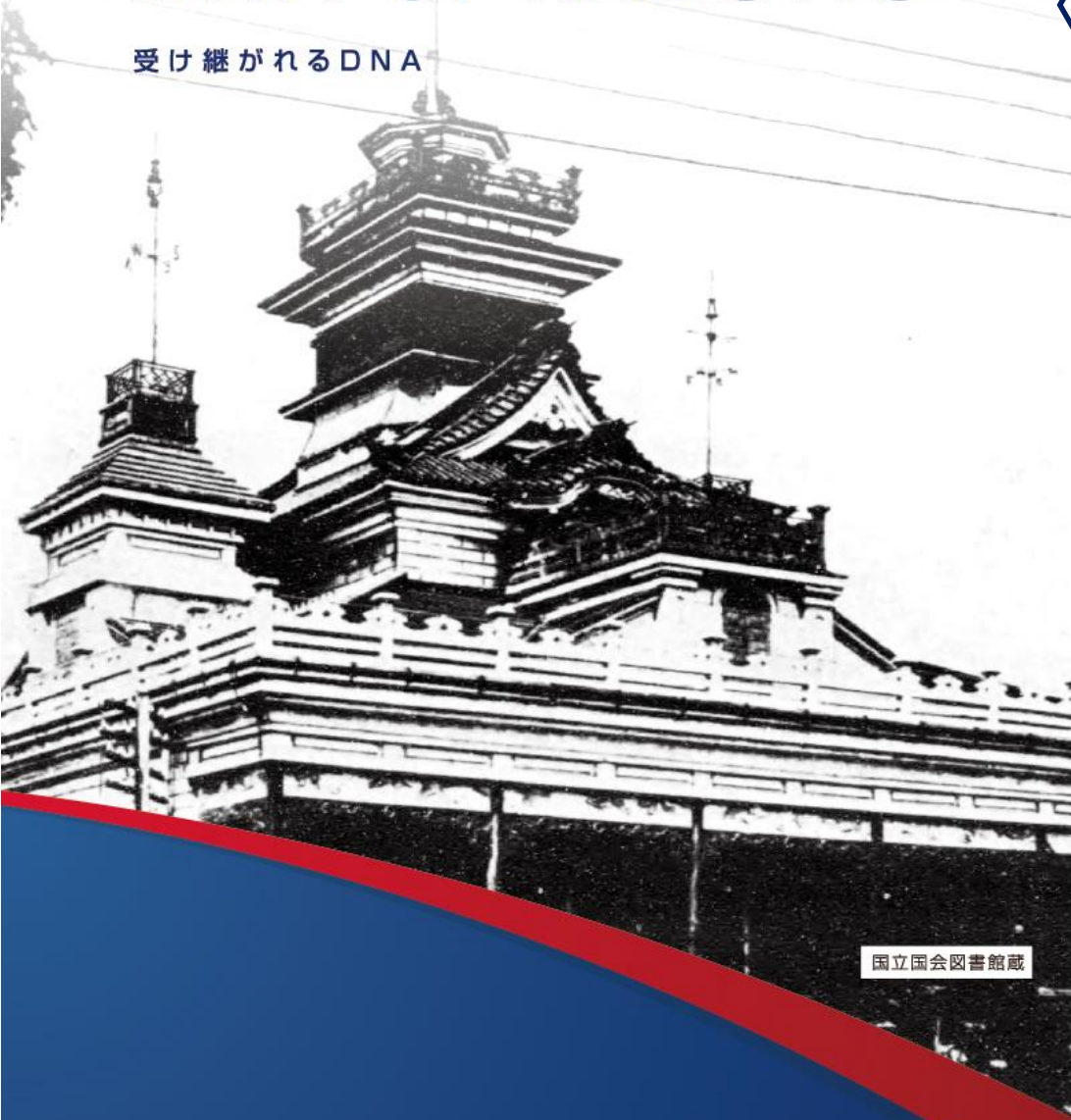
2. 〈みずほ〉の取り組み

- 事例紹介

1. はじめに

DNA of MIZUHO

受け継がれるDNA



〈みずほ〉の源流

—時代の先を読む視点から
社会発展の追求を通じて事業を成長

渋沢栄一

- ・第一国立銀行をはじめ約500の企業を設立
- ・「合本主義」「論語と算盤」

安田善次郎

- ・安田銀行を創設。日本各地の銀行を救済
- ・公益事業を積極的に支援

中山素平

- ・基幹産業に対し積極的に長期資金を提供
- ・各業界の再編・統合に尽力

経済・社会を取り巻く環境と次々に生じる課題



不透明な
世界情勢



少子化
人口減少



人生
100年時代



SDGsへの
取り組み拡大



デジタル
技術の進展



コロナ禍を
通じた変化



ロシア・ウクライナ情勢はターニングポイント

グローバリゼーション
＋世界の分断化

経済安全保障

食料・資源価格上昇

一層多様化する経済・社会を取り巻く課題にグループの強みを結集して貢献し、
お客さま、社会と**共に**持続的に発展する未来を**創る**

What

少子高齢化と 健康・長寿



人生100年時代の
一人ひとりに応じた
安心・安全・便利

人材



自律的な企業文化のもと
多様な社員が活躍し、
お客さま・社会と
ともに成長

環境・社会



お客さまと共に
環境の保全をはじめと
する社会の持続的な
発展を実現

産業発展と イノベーション



産業・事業の発展を支え、
グローバルに
新たな価値を創造

健全な 経済成長



内外環境変化に対応する
金融インフラ機能の
発揮を通じた
経済発展への貢献

ガバナンス



お客さま・社会に
貢献するための
強固な企業統治と
安定的な業務運営

How

グループ一体での機能発揮、
社外とのオープンな連携・協働

お客さま・社会が抱える課題を解決し、〈みずほ〉の新たな成長機会に
グループ一体となって、時代の先を読む視点で「つなぐ」「共創する」

〈みずほ〉の成長戦略の考え方

- ✓【みずほ】が受け継いできた「DNA」
- ✓【みずほ】の強みである「One MIZUHO」のグループ力
 - ・金融・非金融機能、産業知見、リスクテイク力、グローバル知見等
- 課題先進国である「日本」において、グループ一体となってお客さまと
共に新たな解決策を創る
 - ・人や企業、ナレッジ、テクノロジー等を縦横無尽に結節
 - ・リスクテイク力を一層発揮
- 先進的な知見・経験をグローバルに獲得し課題解決に活かすとともに、
日本の課題解決策をグローバルに展開する

2. 〈みずほ〉の取り組み



少子化
人口減少



デジタル
技術の進展

生産年齢人口減少下での経済成長には労働力・資本の生産性向上が不可欠
〈みずほ〉チャネルの便利さを高め、お客さまの利便性向上と生産性向上を両立

労働力

ダイバーシティ&インクルージョン

働きがいと働きやすさ

資本

生産性

お客さまに手軽で便利なサービスを提供

新たな価値をオープンに共創

デジタルチャネル(Web・スマホ)

「みずほダイレクト」アプリの進化

使いやすさ

見やすさ

店舗チャネル

手軽で便利なセルフサービスを順次導入
店舗をコンサルティングの場へ

ペーパーレス

印鑑レス

お待たせしない



社外との協業・共創を通じてお客さま・社会への価値創出と生産性向上に貢献

デジタルマーケティング高度化

- ・Googleとの提携を活かし、一人ひとりへの理解に基づくデジタルマーケティングを高度化

生活シーンに密着したプラットフォームとの連携

- ・PayPayとの連携による投資機会提供、LINEとの連携による新銀行設立準備

J-Coin Payの基盤を活用した共創

- ・企業や自治体が提供するサービスに直接組み込み可能な決済インフラを提供

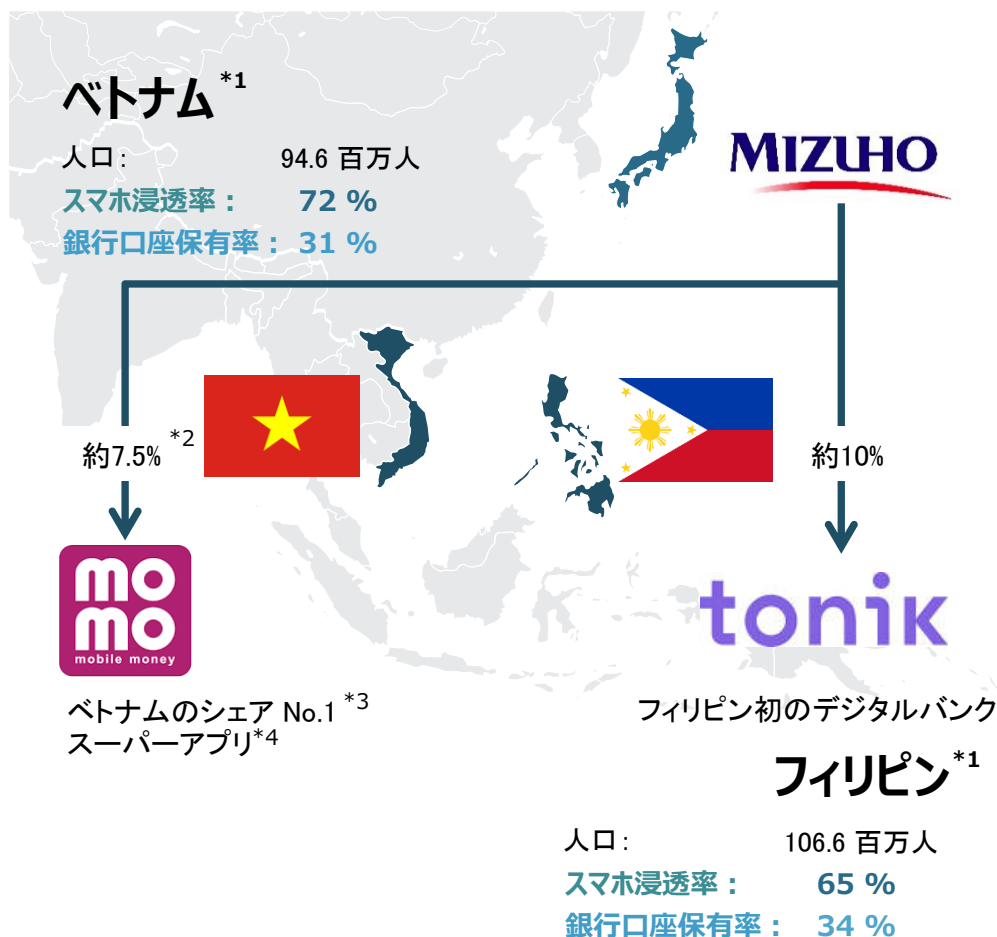
環境技術やデータサイエンスの知見を先端プロジェクトに活用

- ・インターナルカーボンプライシング制度設計支援、スマート農業・シティ・アイランド

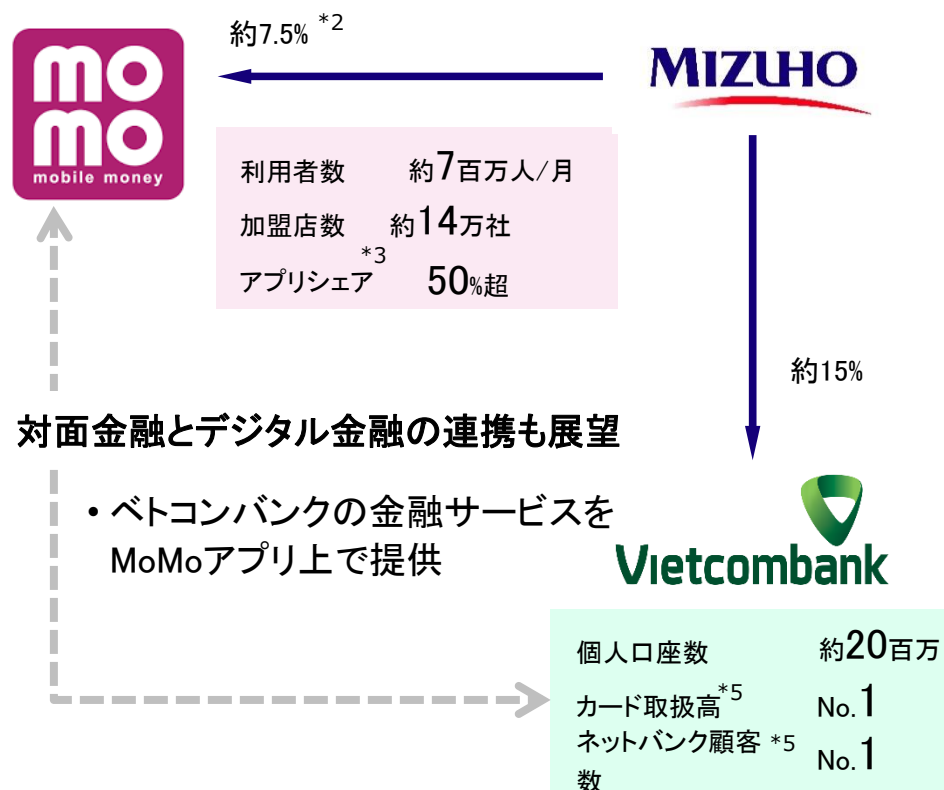
グローバル成長市場における貢献

- ・ベトナム決済アプリMoMo、フィリピンのデジタルバンクTonik

人口増加と経済成長が見込まれるアジアで、デジタル金融を通じ金融包摂にも貢献



ベトナムにおけるリテール事業と展望



*1: (出所) IMF "World Economic Outlook April 2019"、BCG、外務省、RT *2: Online Mobile Services Joint Stock Companyへの出資比率 *3: (出所) MoMo info memo

*4: 対話や配車、決済など日常生活上のサービスを一括で提供するアプリケーション *5: ベトナム国内 (出所) Vietcombank 2021年3月 IR資料



少子化
人口減少

カルチャーと人材活躍を両輪で高め、誰もが自律的に行動し輝ける〈みずほ〉へ
社員と会社が「共に創り、共に奏でる」新たな人事の取り組み〈かなで〉を開始

カルチャー変革

社員の自律的な発言・行動を促す環境を整備

- 社内業務廃止
- **社員参加型ワーキンググループ**
- グループCEOと社員との意見交換会
- 営業現場と本部とのコミュニケーション強化
- 自発的アクションのプラットフォーム
- **一次世代金融推進プロジェクト** 等



自ら希望した社員と経営が毎月議論
提言を実施策へと展開

約**150**名 **4** テーマ 約**6**ヶ月間

価値観・行動軸

コミュニケーション変革

業務スタイル変革

主体的行動のサポート



社員のアイデアから実ビジネスの
創出を目指す公募プログラム

社員が“自分らしくある”ことを実現

多様な社員が互いを認め合い、働きがいと働きやすさを感じて自分らしく輝ける組織へ

- 社員と会社が「共に創り、共に奏でる」人事の取り組み〈かなで〉
- ダイバーシティ&インクルージョン「Be You！あなたらしく輝こう」



人生
100年時代

DXで高齢社会の健康課題に向き合う、健保組合向け保険事業推進サービスを展開



デジタル
技術の進展

保険事業推進サービスHealstepSM（ヘルステップ）

- ・第一生命グループとの共同事業
- ・社員のアイデアを具体化する「次世代金融推進プロジェクト」参画案件
- ・AIを活用した医療費予測を通じて、健保組合の保険事業の効率化と医療費抑制を支援



厚生労働省主催
データヘルス・予防サービス見本市 2021
DHグランプリにて**最優秀賞**を受賞

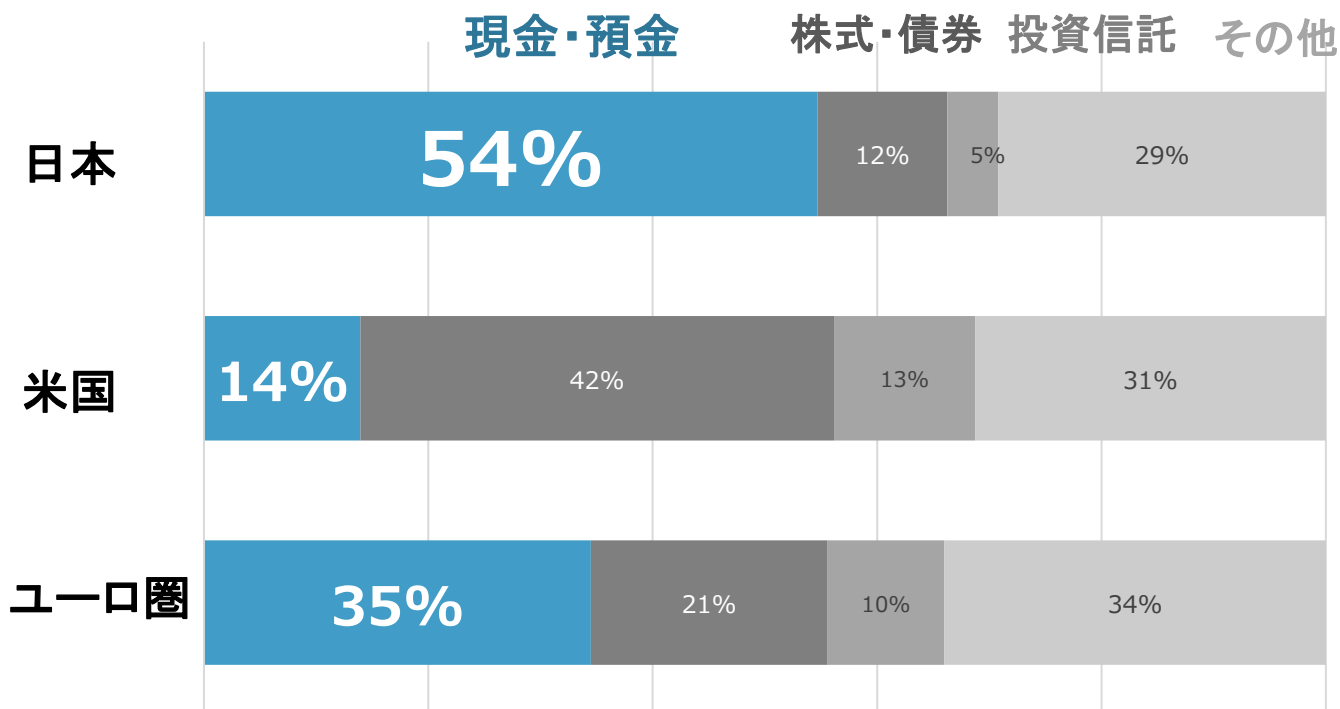


人生
100年時代

人生100年時代の家計の豊かさの増進に貢献し、高齢化社会の不安解消に貢献

金融資産の偏在に着目し、次世代への継承、長寿ライフの充実を支援

日米欧の家計部門の金融資産構成(2022年3月末)



お客さま一人ひとりに寄り添う
総合資産コンサルティング

多様なリスク選好を踏まえた
海外資産に投資可能な投資信
託・ファンドラップを含む商品ラ
インアップ

長期分散保有の方針



SDGsへの
取り組み拡大

IPCCの「1.5°C特別報告書」(2018年)発表により、1.5°Cを目指すべきとの議論が加速
現在の累積排出量を踏まえ、時限性をもった世界全体排出量の削減が国際合意に

IPCC(気候変動に関する政府間パネル)報告書に基づく科学的な見解

- ・過去に2兆4千億トンのCO₂を排出
 - ・気温上昇を1.5度に抑えるために可能なCO₂排出は、残り4千億トン
- このままの排出が続く場合、10年以内に、1.5度に抑えるための排出量を使い切る

出典: IPCC第6次評価報告書第1作業部会報告書 政策決定者向け要約 暫定訳

IPCC: 国連気候変動に関する政府間パネル(Intergovernmental Panel on Climate Change)。

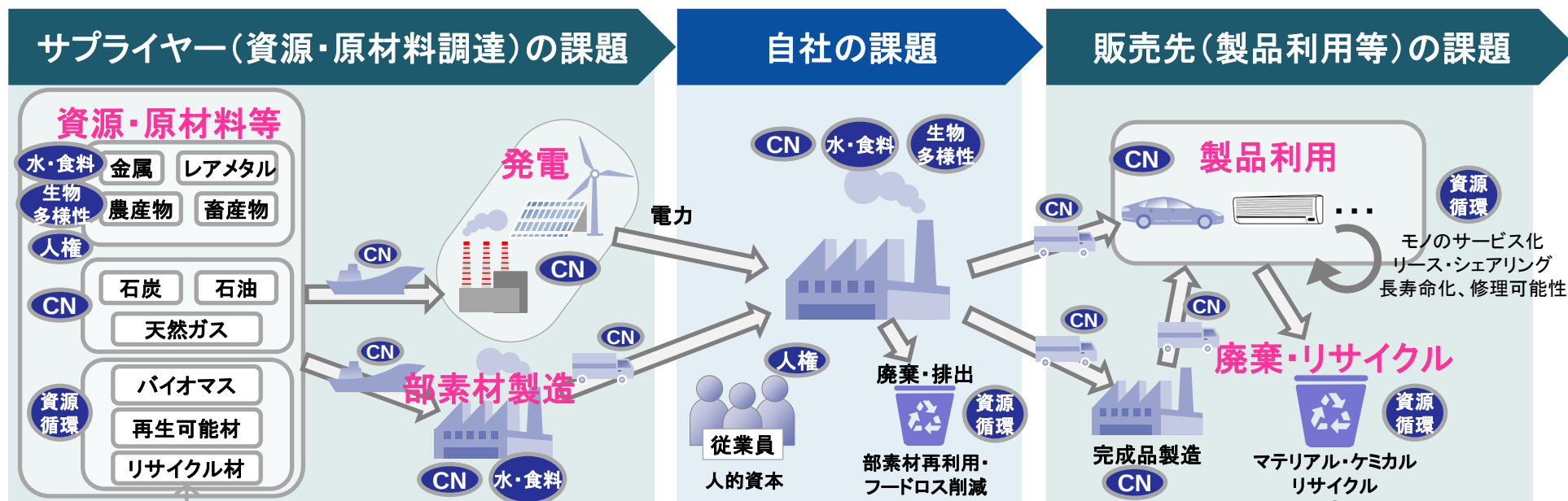
人為起源による気候変化、影響、適応及び緩和方策に関し、科学的、技術的、社会経済学的な見地から包括的な評価を行うことを目的として、1988年に国連環境計画(UNEP)と世界気象機関(WMO)により設立された組織



SDGsへの
取り組み拡大

気候変動(脱炭素)、人権、生物多様性、資源循環、水・食料など多様な課題
原材料調達から販売後の製品利用やリサイクルを含む、全体での貢献が求められる

サプライチェーン全体にわたる多様なサステナビリティ課題の例



多様な課題に対し、サプライチェーン全体での貢献が求められる

気候変動
(CN)

人権

生物多様性

資源循環

水・食料



SDGsへの
取り組み拡大

お客さまとの建設的な対話を起点に、課題やニーズを深く理解
CSuOを新設し、グループ横断的に先見性ある取り組みを活発化

2022年9月、CSuOを設置しSXを一段と強化

国内公募SDGs債

*
1位
3年連続

サステナブルファイナ
ンス(ローン)組成額
グローバル

*
邦銀 1位

エンゲージメント

延べ **2,300社**

* 2021年4月～2022年3月
リーゲータブル実績
(出所)Refinitiv



CSuOのもと、非金融・金融横断でお客さまのSX実現をサポート

非金融

課題把握・
仮説提案

戦略立案
サポート

戦略の具現化・
事業化サポート

ファイナンス
M&A 等

金融

産業・業界
知見

経営・財務
資本知見

環境・技術・
政策知見

戦略立案
実行支援

ファイナンス
アレンジ

専門人材



SDGsへの
取り組み拡大

お客さま・社会のサステナビリティ・トランスフォーメーションを支援

エネルギー企業と太陽光発電事業に共同参画

リース

・お客さまのエネルギー知見とみずほリースのファイナンス・事業投資ノウハウを活用

新電力の事業会社と包括的協業

銀行・信託・リース

・リスクマネー供給と不動産情報を通じて支援。太陽光、風力、水力等に展開

小売企業グループの再生エネルギー調達支援

銀行・証券・リース

・お客さまの脱炭素化支援と耕作放棄地利活用の価値創出

サステナビリティ・DXを通じたスマートアイランド化推進

銀行・リサーチ & テクノロジーズ

・水産業、観光産業、防災・減災等のDXを通じて地域社会を持続可能に

データ分析と収量予測モデルによるスマート農業推進

みずほ第一
フィナンシャル
テクノロジー

・日射量や気温等と収量との関係を分析し、収量増と生産性向上を実現



SDGsへの
取り組み拡大

トランジション領域における株式出資500億円超を視野に、出資枠の運用開始
中堅・中小企業担当部署に「サステナビリティ経営エキスパート」約1,000名を配置

トランジション領域における株式出資

500 億円超 を視野に運用開始

社会的価値を共創

- ・お客さまの2050年カーボンニュートラル実現に資する領域(トランジション領域)への出資枠を設定
- ・不確実性の高い開発・創業段階から、プロジェクトの機会とリスクをお客さまと共有

国内外の多様なプロジェクトからのご相談

再生エネルギー

水素

バイオ素材

ケミカルリサイクル

充電ステーション

下水処理

中堅・中小企業向けSX推進支援の強化

「サステナビリティ経営エキスパート」取得者

1,000 名 銀行・信託銀行・証券合計で配置

みずほ銀行のサステナ行内資格取得者

2,000 名 配置

非金融

サステナ知見
産業知見
*外部協業含む

金融

サステナブル
ファイナンス
リスクマネー

RMを通じたエンゲージメント

お客さまニーズ・経営課題

脱炭素

- ・CO2排出量可視化
- ・CO2排出量削減

資源循環

- ・廃棄物マネジメント
- ・素材・材料の見直し

人的資本

- ・健康経営の導入
- ・女性活躍の促進

サステナ経営・
情報開示

- ・TCFD開示対応
- ・ガバナンス強化



SDGsへの
取り組み拡大

お客さまの経営管理に炭素価格を反映する制度設計を支援し、脱炭素実現を後押し
二酸化炭素の回収・地下貯留技術の新規事業化検討支援を実施

インターナルカーボンプライシング制度設計支援

課題把握
仮説提案

- ・産業知見
- ・お客さま
への理解

分析・制度設計
経営への組み込み

- ・**経営管理**の知見
- ・**環境政策**の知見
- ・**業界・事業戦略**の知見

お客さま企業内の経営管理に利用可能な
限界削減費用曲線ツールを開発

ツールの利用により、投資手段ごとに炭素
排出量削減あたりのコストを見える化し、
脱炭素に向けた投資案件検討等に活用

二酸化炭素回収・地下貯留の事業化検討支援

課題把握
仮説提案

- ・産業知見
- ・お客さま
への理解

事業化戦略立案

- ・**業界・事業戦略**の知見
- ・**環境技術動向**の知見
- ・**新規ビジネス検討**の知見

規制動向や市場性を踏まえた
ビジネスモデル素案検討支援

規制等の外部環境

参入・競合の見通し

需要・技術の見通し

アクションプラン



SDGsへの
取り組み拡大



デジタル
技術の進展

データサイエンスに関する高い知見を活用し、農業分野でのデータ分析・AI活用を支援

農業へのデータ分析・AI活用

- 複数農場のデータを収集し統合的に分析
- データ分析・モデル構築・フィードバックを繰り返し精度向上

①PJ実験施設



計算結果に基づく
環境制御により実験・検証

②参画農家



計算結果に基づく
環境制御の実践

データベース

- ・収量
- ・ハウス内環境／生育状況
- ・労務管理

データ分析／モデル構築
パラメータアップデート

- ・実験施設の環境制御ノウハウの抽出
- ・抽出したノウハウを活用した農家へのアドバイス

イノベーションへの挑戦をくみずほのネットワークを活用し支援
 会員組織M's Salonを通じ、成長企業と大企業のオープンイノベーションをつなぐ

イノベーション企業会員組織 M's Salon

・**3,600社**以上の会員企業を多角的に支援

・**60社**以上の各業界を代表する大企業が
 サポートカンパニーとして参画

ビジネス開発支援

M's Salon コネクト

・イノベーション企業と大企業の**大規模商談会**

イノベーション企業**450社**・大企業**150社**参加
 (2021年)

X-Tech Pitch

・既存産業×Techをテーマに、イノベーション
 企業による**大企業へのピッチイベント**

工場DX

物流

小売

病院

教育

建設

SDGs

資源循環

健康経営

資金調達支援

海外投資家向けPitch

・イノベーション企業による**海外投資家への
 ピッチイベント**

北米×レイタースタートアップ

アジア・欧州×
 環境エネルギースタートアップ

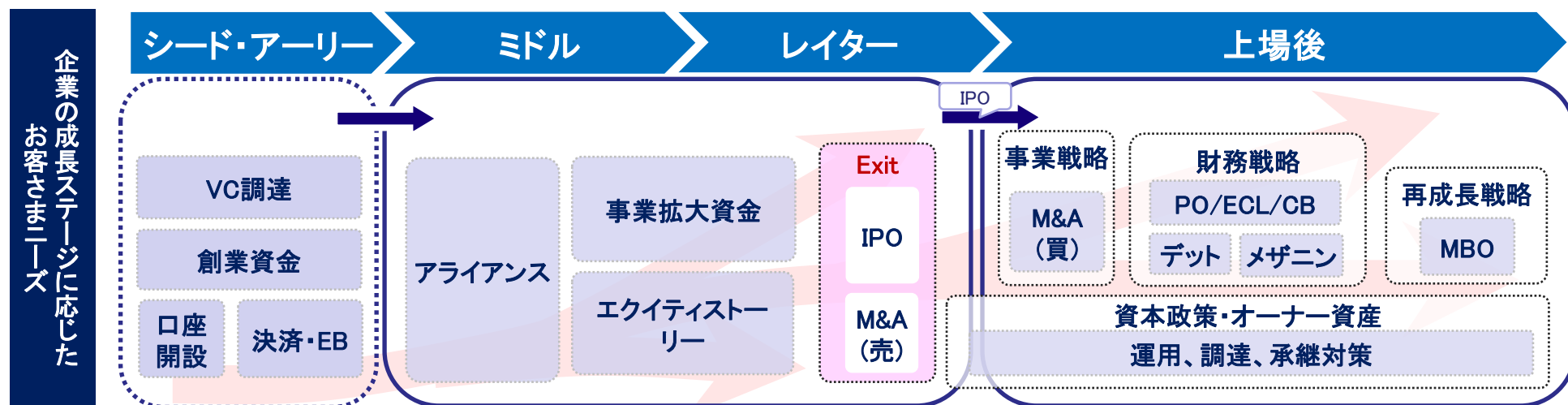
経営支援

M's Salon メンタリング

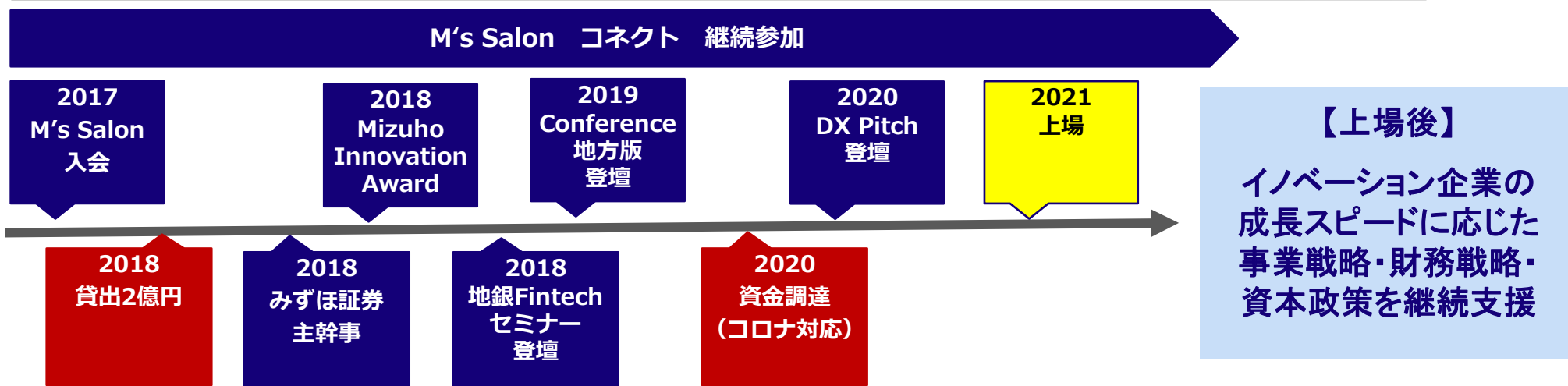
Exit支援

EXIT戦略ご相談会

アーリーステージから与信提供し、上場後にも特有の成長曲線を踏まえた支援



伴走案件モデルケース



失敗を恐れることなく挑戦し、お客さま、社会とともに
明るい未来を次世代につなぐ〈みずほ〉へ

〈みずほ〉のメタバースへの取り組み

メタバースにおける次世代チャネルの構築

- ・2022年8月
「Virtual Market 2022 Summer」出展
- ・2023年3月予定
社員参加型PoC(概念実証)によるユースケース検証
(資産形成・相続コンサルティング等)

メタバースの発展に向けた運用支援

- ・都市連動型メタバースの発展に向けた
ガイドラインの整備を目指すコンソーシアムに参加



画像:メタバース空間「パラリアル大阪」内 みずほ銀行出展

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。