

## 第I章 本基本ポリシーの位置付けと目的

### (本基本ポリシーの位置付けと目的)

- 第1条 本基本ポリシーは、みずほフィナンシャルグループ（以下、「〈みずほ〉」または「当社グループ」という）の「企業理念」（別紙1参照）を踏まえ、社員一人ひとりの主体的行動と成長を支援する「人事ビジョン」（別紙2参照）の下での、人事戦略、人事制度ならびに人事運営（以下、「人事」という）のプリンシプル（基本的な考え方）として定めるものである。
- 2 本基本ポリシーは、当社グループの全ての役員ならびに社員と共有し、透明性とアカウンタビリティの高い人事を徹底するとともに、〈みずほ〉の人事ガバナンス態勢に係るステートメントとして対外的に公表する。

## 第II章 〈みずほ〉の人事の目指す姿

### (〈みずほ〉の人事の目指す姿)

- 第2条 〈みずほ〉は、国籍・人種・性別・価値観等に捉われない人事により、全ての社員が、障壁やガラスシーリングを感じることなく自らのステップアップと組織貢献に対する意欲を高め、各人の能力を伸ばし最大限に発揮し続けながら、〈みずほ〉で長く活躍することを通じて、持続的に社員エンゲージメント（社員と会社がお互いの成長に貢献し合う関係）を向上し、人材における競合他社との圧倒的な差別化を実現する。

### (目指す姿に向けた重点ポイント)

- 第3条 持続的な社員エンゲージメントの向上と人材における競合他社との差別化の実現に向けて、社員一人ひとりの「個」を尊重する人事を実践する。
- ① 失敗を恐れず、積極的な挑戦を絶えず繰り返すことで、社員一人ひとりが「強み」を伸ばし、潜在的な能力を最大限伸張させることを通じて、各分野における戦略実現に求められる「エキスパティーズ」の確立につなげる。
  - ② 国籍・人種・性別、国や地域、所属会社・組織や雇用形態等に捉われることなく、現在有する能力とそれに基づく将来の活躍期待に基づき、適材適所の人事を徹底する。
- 2 トップクラスの金融グループの一員として組織を束ね牽引する気概を有し、〈みずほ〉の将来のあるべき姿、理念や戦略を描き、変革を強力に推し進める「経営マネジ

メント人材」、ならびに、事業戦略の実現を力強く牽引する「プロフェッショナル人材」を、次世代経営リーダーの候補として発掘し育成する。

- 3 グローバルで開かれた総合金融グループの実現に向けた人事を徹底する。
  - ① ユニバーサルに適用すべき共通の考え方やルールを踏まえた人事を徹底するための体制構築、インフラ整備を行なった上で、地域や業務の特性に応じた最適な人事運営を推進する。
  - ② 国籍・人種・性別・価値観等の異なる社員が、互いに認め合い高め合いつつ、多様な意見やアイデアを受け入れて最適な選択するといった、インクルーシブなマインドセット（グローバルマインドセット）の涵養を促進する。
- 4 多様な視点、発想や価値観を持つ全ての社員の活躍と成長を実現するため、当社グループ全体で「ダイバーシティ&インクルージョン」を推進する。
  - ① 社員の自律的なネットワーク形成を促進し、社員がグローバル・グループワイドに絆を深め、情報共有や意見交換を通じ、互いに刺激を与え、支え合うことで、自律的に学習し成長する組織を構築する。
  - ② ワークライフマネジメント改革の推進をはじめとして、全ての社員が「働きやすさ」を感じ、会社への貢献意欲を向上させながら、最も効率的な働き方を自律的に選択し、持続的に働き続けられる職場環境整備を推進する。
  - ③ 「ダイバーシティ&インクルージョン」推進については、その目指す姿、重点ポイント、ならびに主要施策について「ダイバーシティ&インクルージョンステートメント」を制定し、当社グループの全ての役員ならびに社員と共有するとともに、対外的に公表する。

### 第Ⅲ章 ユニバーサル共通の基本的な考え方

#### （人材の確保）

第4条 〈みずほ〉を取り巻く経営環境や戦略の方向性を踏まえた中長期的な視点に立った採用戦略を構築し、量と質の両面で安定性と持続性のある人材ポートフォリオを構築・維持する。

- 2 採用に際し「みずほ Value」を共有、実践し得るかを重視し、将来の事業戦略実現の担い手となり得るポテンシャルを有する人材、ならびに高い専門知識や戦略実現力を持ち即戦力となり得るプロフェッショナル人材を確保する。

- 3 採用した人材が、障壁を感じることなく速やかに〈みずほ〉の一員となり、能力を最大限発揮し、組織貢献するための態勢を整備する。
- 4 持続的な社員エンゲージメントの向上と人材における競合他社との差別化を実現することにより、採用マーケットにおける〈みずほ〉のブランド力を高める。

### (人材の育成・活躍)

- 第5条 〈みずほ〉が目指す『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』の一員として相応しい、倫理観、礼節や道德観等を含めた「人間力」を有する人材を育成する。
- 2 社員一人ひとりのキャリア志向と各事業分野における戦略実現を支える人材ニーズとが両立した人材ポートフォリオの構築を目指し、〈みずほ〉は一人ひとりのキャリア形成に主体的に取り組み、業務遂行能力の向上、「エクスパティーズ」の確立に向けて、人材をリテインし、計画的な育成を行う。
  - 3 社員のキャリア志向を踏まえつつ、特定の国や分野においてキャリア形成を目指す人材に加え、国や地域、所属会社・組織を越えたグローバル・グループワイドのローテーションを通じたキャリア形成を目指す人材の双方を育成する。

### (年度評価)

- 第6条 各社員に対する年度評価は、事業年度期間中の個人の成果や組織貢献を評価することに加えて、各人の能力の発揮や伸長について総括を行う。年度評価の機会を通じ、社員一人ひとりが、上司との豊かなコミュニケーションにより、気付きを得、自らの強みや取り組み課題について内省を深めることを通じて、更なる能力伸長や組織貢献に向けた意欲の向上を図る。
- 2 年度評価にあたっては、実現すべき成果や組織貢献乃至は能力の発揮や伸長等について、事業年度単位の業績・パフォーマンスの目標に対する達成度乃至は事業分野あるいは組織単位で予め定めた評価軸と評価基準を勘案して評価を行う。
  - 3 年度評価の結果は、賞与乃至昇降給を通じて報酬に反映する。

## (報酬)

- 第7条 各国・地域の社会・文化の特性や報酬に対する考え方、報酬決定にあたっての労働市場の慣行にアラインしたローカルな最適プラクティスを取り入れ、透明性高い運営を実現することで、社員のやりがいや組織貢献意欲を高め、対外的にも市場競争力のある報酬インセンティブを構築する。
- 2 組織や個人単位の業績との連動性の高い賞与等の金銭報酬体系の適用や具体的報酬金額の決定にあたっては、各国あるいはグローバルに適用される法令、各種報酬規制やガイドラインを遵守するほか、〈みずほ〉としてグループの内部統制の観点からユニバーサル共通に適用すべきものとして示すガイドラインならびにモニタリングのフレームワークに即したものとする。

## (人材配置・異動)

- 第8条 社員一人ひとりのキャリア志向、「強み」、「エキスパティーズ」確立状況や、事業戦略上の人材配置ニーズ、乃至はリーダーのサクセッションプランといった観点を踏まえ、グローバル・グループワイドに垣根のない適材適所の人材配置・異動を戦略的に行う。

## (人事考課)

- 第9条 社員が中長期に亘り、高い意欲を持って、持続的に自らの能力を高めながら〈みずほ〉で活躍していく上での目指すべき姿として、上位職位・ポジションに求められる人材像や必要とされる職務能力要件を明確化する。
- 2 前項に述べる人材像や必要とされる職務能力要件は、職責や役割のレベルに応じて、「業務遂行能力（コンピテンシー）」、「人間力」乃至は「エキスパティーズ」を適切に選択・組み合わせて設定する。
- 3 昇格昇進等の運営にあたっては、前項に述べる人材像や職務能力要件と整合的な考課を行うこととし、単年度の成果評価のみに依拠することなく、上位職位・ポジションにおいて安定的かつ持続的に成果を発揮し得る能力や、上位の職務・職責に対する適性を評定し、公正で透明性の高い考課プロセスを経て決定する。

## (次世代経営リーダーの選抜・育成)

第10条 グローバル・グループワイドに多様な人材の中から、様々な難局や危機に対して逃げることなく立ち向かい組織を守り切る「人間力」、世界レベルの潮流を読み解き将来のビジネス機会を見据えた戦略を描く「構想力」ならびにビジョン・理念を示し組織を幅広く束ね力強く牽引する「実現力」の評定を行い、将来どの分野で高い役割期待を果たせるかを踏まえて、次世代経営リーダーの候補として相応しい人材を早期段階より発掘し鍛え上げる。(次世代経営リーダー候補選抜の考え方と評価軸を別紙3に掲載)

以 上

■ 〈みずほ〉の企業理念

□ 基本理念 〈みずほ〉の企業活動の根本的考え方

〈みずほ〉は、『日本を代表する、グローバルで開かれた総合金融グループ』として、常にフェアでオープンな立場から、時代の先を読む視点とお客さまの未来に貢献できる知見を磨き最高水準の金融サービスをグローバルに提供することで、幅広いお客さまとともに持続的かつ安定的に成長し、内外の経済・社会の健全な発展にグループ一体となって貢献していく。

これらを通じ、〈みずほ〉は、いかなる時代にあっても変わることのない価値を創造し、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る。

□ ビジョン 〈みずほ〉のあるべき姿・将来像

『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』

1. 信頼 No.1 の〈みずほ〉  
豊かな発想力と幅広いお取引により培われた豊富な経験・専門的な知見を備えた、お客さまの中長期的なパートナーとして、最も信頼される存在であり続ける。
2. サービス提供力 No.1 の〈みずほ〉  
グローバルな視点から経済・社会の変化をいち早く予見し、個人・法人それぞれのお客さま、そして経済・社会にとって、常に革新的で最適な金融サービスを提供する。
3. グループ力 No.1 の〈みずほ〉  
常に変化するお客さま、経済・社会の多様なニーズに応えるべく、幅広い金融サービス機能を持つエキスパート集団として、グループの総力を結集する。

□ バリュー (役職員が「ビジョン」を追求していくうえで共有すべき価値観・行動軸)  
【みずほ Value】

1. お客さま第一 ～未来に向けた中長期的なパートナー～

私たちは、「お客さま」の未来に向けた中長期的なパートナーとして、お客さま第一で行動します。お客さまの視点を大切に、フェアでオープンな立場から、グループの英知を結集した最適な商品・サービスを提供することで、かけがえのない信頼をさらに確かなものとし、お客さまとともに経済・社会の健全な発展に貢献していきます。

2. 変革への挑戦 ～先進的な視点と柔軟な発想～

私たちは、常に変化する世界の動きを幅広い視野で捉え、絶えず先進的な視点をもって業務にあたります。過去にとらわれない柔軟な発想をもって、お客さまのニーズと経済・社会の変化をいち早く予見し、解決策を見出すための変革に、果敢に挑戦し続けます。

3. チームワーク ～多様な個性とグループ総合力～

私たちは、多様な個性や意見を尊重する開放的なマインドを持ちつつ、豊富な経験と高い専門性を活かしながらチームの一員として判断・行動することで、金融のエキスパート集団としての総合力を最大限発揮していきます。

4. スピード ～鋭敏な感性と迅速な対応～

私たちは、お客さまのニーズを敏感に察知し、速やかに行動に移すことで、お客さまにとって最適な商品・サービスを、迅速、かつ、正確に提供します。

5. 情熱 ～コミュニケーションと未来を切り拓く力～

私たちは、お客さまと社会の声に誠実に耳を傾け、いかなる困難も乗り越え未来を切り拓いていく情熱を持ち、最後まで責任を持って行動することで、〈豊かな実り〉を提供する、かけがえのない存在であり続けます。

【別紙 2】

■ 「人事ビジョン」 （「〈みずほ〉の企業理念」を踏まえた社員へのコミットメント）

みずほフィナンシャルグループは、社員一人ひとりの成長が、〈みずほ〉の持続的かつ安定的な成長に繋がっていくものと確信します。

〈みずほ〉は、「みずほ Value」を实践しようと努力する社員を尊重し、社員が仕事を通じて人生を豊かにしていくことを支援します。

- 〈みずほ〉は、社員の強みを活かし、能力を引き出す機会を提供します。
- 〈みずほ〉は、国籍・人種・性別・価値観の異なる社員が、互いに認め合い、高め合うことを重視します。
- 〈みずほ〉は、一人ひとりが仕事を通じてやりがいと誇りを感じられる共通の住処を、社員と共に築いていきます。

■ 次世代経営リーダー候補選抜の考え方と評価軸

➤ 基本的な考え方

- 直近のパフォーマンスも踏まえ、① 組織を牽引する段階もしくはその上位の職位における業務執行に求められる構想力と実現力、ならびにリーダーとしての人間力の評価に加え、② 将来活用し得るエクスパティーズ（業務経験や知識・スキル）に基づき「将来どの分野で高い役割を果たせるか」を評価した上で、候補者選定を行う。

【業務執行能力（構想力および実現力）ならびにリーダーとしての人間力】

業務執行能力	実現力	覚悟・責任感	統率する組織全体の責任者として強い覚悟で行動する
		理念・ビジョン構築力	組織全体のあるべき理念・規範やビジョンを描き行動する
		決断力・実行力	問題を先送りせず断固とした姿勢で決断・実行する
		胆力・忍耐力	難易度の高い課題に最後まで不退転の決意で取組む
		組織掌握・結集力	組織全体が高い達成意欲を持って実行する環境を作る
		リスク感知・対応力	ビジョン・戦略の実現を妨げるリスクを予見し防止する
業務執行能力	構想力	大所高所・先見性	中長期的なトレンドを見据え必要な戦略を構想する
		戦略思考・ビジネス眼力	将来のビジネス機会を見据えた戦略を描く
		異文化コミュニケーション力	異なる文化を積極的に受容し組織の改善に繋げる
		ポジティブ思考・自信ある行動	自信を持って行動し組織全体を動機付ける
		イグゼクティブ営業センス	自らの領域を超えて組織レベルの協調関係を作る
		レベルの人的ネットワーク	社外ネットワークを広く有し経営戦略に活用する
人間力	相手の立場に立つ	相手の気持ちに共感し、相手の立場で問題を解決する	
	逃げない	自らの立場・評価に拘らず、失敗や批判のリスクを引き受ける	
	現実対峙	自ら進んで現実に向き合い、その結果を真摯に受け止める	
	真因追求	物事の真因に迫ってつまびらかにし、その解決に挑む	
	回復力	難局から粘り強く回復し、自らの糧として前に進む	
	自己犠牲	組織のリーダーとして、自ら進んで結果責任を引き受ける	
	公正無私	自らを守る私心を捨て、大義ある判断・行動をする	