



〈みずほ〉の挑戦を後押しすることで
成長に向けた取り組みを加速し、
ステークホルダーの皆さまとともに成長できるよう、
取締役会議長として力を尽くしてまいります

社外取締役(取締役会議長) 小林 いずみ

2023年度の取締役会運営について

●中期経営計画の走り出しを丁寧にフォローアップ

2023年度は、戦略に込めた想いが社員の意識に浸透し、ありたき世界の実現に向け、具体的な実行に移しているか、という観点を意識しつつ、中期経営計画の重点テーマを中心に走り出しを丁寧にフォローアップしてきました。

ビジネス面においては、戦略を踏まえた具体的なアクションを起こし、環境変化に応じて自律的にPDCAを回していくことが重要です。そこで、ビジネスの実態を確認するため、カンパニー長やエンティティ長との議論を充実させました。また、サステナブルビジネス戦略、マスリテール戦略、DX推進力強化等の個別テーマの議論では、課題が共有され、戦略実現のための具体的な計画になっているか、パーパスやバリューともリンクした多面的なKPIの設定と評価、社員の具体的な行動を促せる仕組みになっているか等、社外取締役から様々な意見がなされ、議論してきました。

また、経営基盤については、安定的な業務運営を持続的かつ、より強固なものにしていくには、何よりも、社員一人ひとりの意識の変化と、現場での日々の行動に具現化されているかが鍵となります。企業風土変革や社員の意識変革のリアルな状況把握のため、オフサイトミーティングや、職場訪問での役職員との面談、銀行・信託・証券の社外取締役との意見交換等の多面的な情報収集を継続し、グループ全体の状況を把握することに注力しました。

●IT・DX委員会の新設

企業としての競争力の源泉となるIT・DX領域における議論の拡充を図るため、取締役会の諮問機関としてIT・DX委員会を新設しました。委員会では、システムの安定稼働に加え、ビジネスでのIT・DX活用の課題や競争優位の確立に向

け、ビジネス戦略と一体でDXに取り組むことの重要性等について、活発に議論されています。

2024年度取締役会運営について

●取締役会議長としての環境認識

マイナス金利の解除や急速な円安進行等の外部環境の変化もありますが、2023年度は、中期経営計画初年度として比較的順調に走り出すことができたことと評価しています。一方で、この流れを定着、加速させ、より一層の成長を遂げていくためには、〈みずほ〉としてのあくなき挑戦が必要です。そのためには何が必要かということ、私は10年先を見据えた先を読む力がより一層重要になると感じています。

●2024年度における具体的なポイント

具体的には、中長期目線での成長戦略に関する議論と、継続的な人材育成、社員の意識変革への取り組みを通じ、組織のすべての場で、先を読む力を鍛えていくことができると考えています。そこで、2024年度取締役会としては、中長期的な成長戦略に関するテーマを議題の中心に据え、執行経営陣と議論する機会を拡充するとともに、ビジネスにおいて〈みずほ〉の優位性を活かしながらどのように差別化を図っているか、社員一人ひとりが現状への疑問に声を上げ、行動変容につなげられているか、多様なリソースを最大限有効活用できているか、戦略遂行を支える人材をどのように育成しているか、等の観点で議論を尽くし、執行経営陣の挑戦を後押ししていきます。

〈みずほ〉がお客様、経済・社会、社員の〈豊かな実り〉を実現するため、成長に向けた取り組みを加速させ、ステークホルダーの皆さまとともに成長できるよう、取締役会議長として力を尽くしてまいります。

基本的な考え方

〈みずほ〉は、取締役会を中心とした企業統治システムを構築し、様々なステークホルダーの価値創造に資する経営を行うとともに、企業の持続的かつ安定的な成長による企業価値の向上を実現し、内外の経済・産業の発展と社会の繁栄に貢献することにより、その社会的役割・使命を全うします。これからも、コーポレート・ガバナンスの一層の強化に尽力していきます。

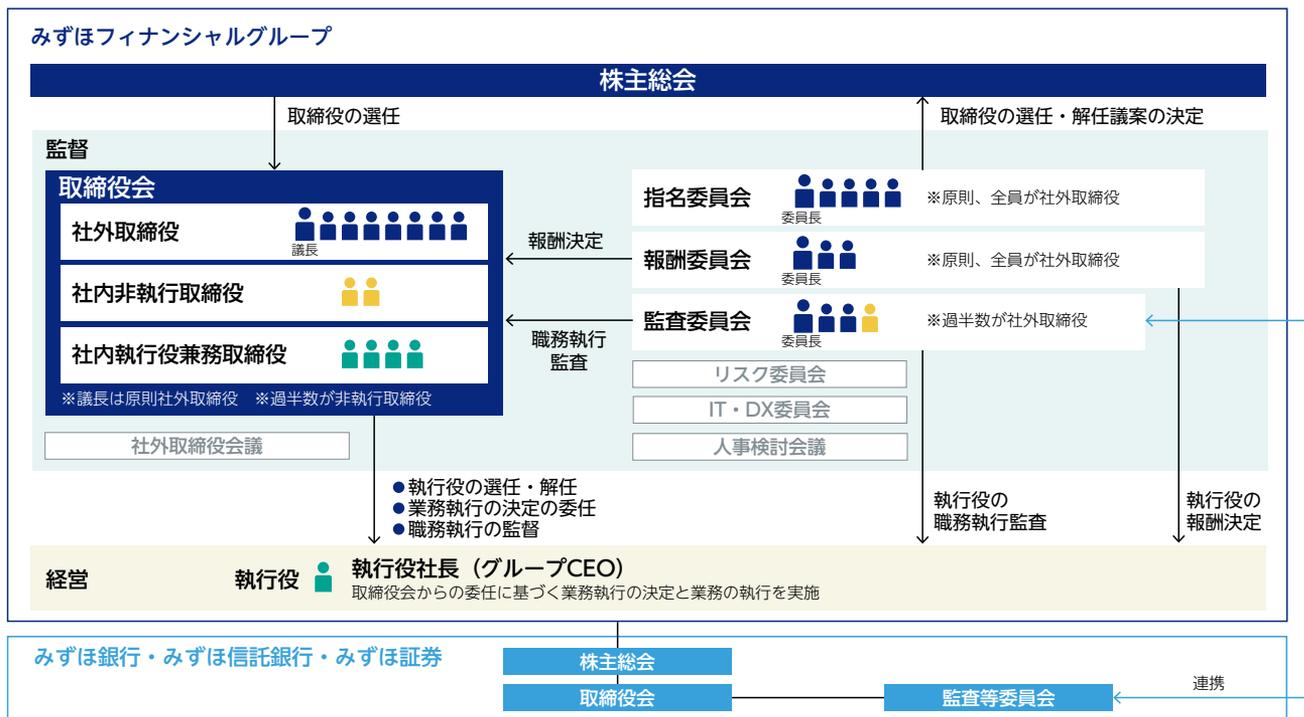
コーポレート・ガバナンス体制

● 当社の企業統治システムに関するポイント

みずほフィナンシャルグループ（持株会社）は、以下の企業統治システムに関する基本的な考え方を実現するための最も有効な体制として、指名委員会等設置会社を採用し、社外取締役を中心とした各種委員会により、社外者の視点を十分に活用した企業統治システムを構築しています。

監督と経営の分離の徹底	監督と経営の分離を徹底し、取締役会が、執行役による職務執行等の経営の監督に最大限専念することにより、コーポレート・ガバナンスの実効性を確保
執行役への「業務執行の決定」の最大限の委任	取締役会は、業務執行の決定を執行役に対し最大限委任することにより、迅速かつ機動的な意思決定を可能とし、スピード感のある企業経営を実現
経営監督における独立性確保	〈みずほ〉の経営から独立した社外取締役を中心とした委員会等を活用し、経営陣の任免・処遇等における、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を確保
グローバルスタンダードの採用	コーポレート・ガバナンスに関し、グローバルレベルで推奨されている運営・慣行を当社においても積極的に採用

● 体制図



取締役会の構成およびスキル等

● 取締役会の役割および構成

当社の取締役会は、グループにおける戦略の方向づけを行うとともに、当社および当社が経営管理を行っている子会社等に対するガバナンス機能を適切に発揮する役割を果たすことが重要であると考えています。このため、当社の取締役会は、当社グループのビジネスモデルに精通した「社内取締役」と、自社にない複合的・多様な視点を有する「社外取締役」の適切なバランスにより構成することとしています。

なお、当社では、「コーポレート・ガバナンスガイドライン」に定める取締役の選任基準および取締役会全体として備えるべきスキルを踏まえ、指名委員会にて取締役候補者を決定しています。

● 取締役会全体として備えるべきスキル

当社では、2023年にグループの「企業理念」の再定義ならびに中期経営計画の策定を行うとともに、この実現に向けたスピード感ある企業経営、および、適切な監督機能を発揮するため、取締役会全体として備えるべきスキルを明確化し、「経営」「リスク管理・内部統制」「財務・会計」「金融」「人材・組織」「IT・デジタル」「サステナビリティ」「グローバル」を選定しました。

スキル選定における基本的な考え方



各スキル項目の主な選定理由と必要とされる主な経験・知見の考え方

↑ 監督に必要な基本要素 ↓ (みずほ)のビジネス戦略等を踏まえた基本要素	経営	企業等の経営、とりわけ大企業等における経営トップとしての経験は、当社グループの監督機能を果たすために必要と考えます。
	リスク管理・内部統制	事業法人や監査法人、あるいは法曹界等におけるリスクガバナンスや内部統制に関する専門的な経験や知見は、経営陣による公正な企業活動、健全な業務運営を監督するために必要と考えます。
	財務・会計	事業法人におけるCFO等の経験や公認会計士等としての専門的な経験や知見は、健全な財務基盤の構築や資本効率の追求・成長戦略の実現をめざす経営を監督するために必要と考えます。
	金融	金融機関における業務経験等に裏付けられた金融ビジネスに対する知見は、銀行・信託・証券を中核とする当社グループの監督機能を果たすために必要と考えます。
	人材・組織	当社グループは、「人材」を将来の成長を支える重要な経営資源の1つと位置づけており、経営者の育成や人材・組織開発等の経験・知見は、経営陣による人的資本や企業風土の変革に向けた取り組みを適切に監督する観点より必要と考えます。
	IT・デジタル	IT・デジタルは、お客さまに安心してサービスをご利用いただくための基盤であるとともに、今後の競争力の鍵でもあり、同分野における技術開発やビジネス開発等の経験・知見は、当社グループの監督機能を果たすために必要と考えます。
	サステナビリティ	当社グループは、社会課題に向き合い、その解決に貢献することを通じて自らの成長を実現することをめざしており、環境等のサステナビリティに関する業務経験・知見は、当社グループの監督機能を果たすために必要と考えます。
	グローバル	当社グループの事業はグローバルに広がっており、今後ますます世界の持続的成長への貢献をめざすなか、グローバル企業や海外における経営経験等は、当社グループの監督機能を果たすために必要と考えます。

● 取締役会スキルマトリクス

下記の表は、これら取締役会全体として備えるべきスキルに対し、各取締役が特に有する中核的なスキルを一覧としたものであり、当社としては、取締役会全体として必要なスキルが備わっているものと考えています。また、各委員会においても、任意委員会にて外部委員の知見を確保することも含め、各々の役割を踏まえた必要なスキルが備わっているものと考えています。

■ 男性 □ 女性

氏名	経営	リスク管理・内部統制	財務・会計	金融	人材・組織	IT・デジタル	サステナビリティ	グローバル	委員会 (☆は委員長)						
									指名委員会	報酬委員会	監査委員会	リスク委員会 (**2)	IT・DX委員会 (**3)	人事検討会議	
小林 喜光	■	■			■		■	■	☆						●
佐藤 良二	■	■	■					■			☆				
月岡 隆	■	■			■		■	■	●	☆			●	●	
大野 恒太郎	■	■			■				●		●				●
篠原 弘道	■	■			■	■	■		●				☆	●	
小林 いずみ*1	□	■		■	■		■	■	●			●			●
野田 由美子	□	■		■	■		■	■		●		●			
内田 貴和	■	■	■	■				■		●	●				
今井 誠司	■			■			■	■							
平間 久顕	■	■	■	■			■				●	☆	●		
木原 正裕	■	■	■	■	■			■							☆
武 英克	■			■			■	■							
金澤 光洋	■	■		■		■		■							
米澤 武史	■	■	■	■				■							

*1. 取締役会議長

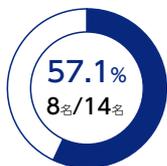
*2. 外部有識者として以下の2名が委員となっています。

玉木 林太郎氏 (公益財団法人国際金融情報センター理事長) 仲 浩史氏 (東京大学未来ビジョン研究センター教授)

*3. 外部有識者として以下の2名が委員となっています。

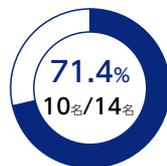
下野 雅承氏 (日本アイ・ビー・エム株式会社名誉顧問) 山本 正巳氏 (JFEホールディングス株式会社社外取締役、元富士通株式会社代表取締役社長)

社外取締役比率



第22期総会后

社外・非執行取締役比率



第22期総会后

女性取締役比率



第22期総会后

※ 取締役の平均在任期間：[第22期] 2.2年 / 平均年齢：[第22期] 65.0歳

取締役会の活動状況

● 2023年度取締役会の取り組み

2023年度は、2023年5月に策定した取締役会運営方針に基づき、年間を通じた計画的なモニタリングを行いました。具体的には、中長期的な企業価値向上に向けた競争優位を確立するために〈みずほ〉が強みを発揮していくべき領域について議論を行うとともに、戦略の実現に向けて、社員一人ひとりの意識変革・行動変容をどのように促していくか、グローバルやデジタル領域をはじめとした専門人材の育成や、多様な価値観を持つ人材確保にどのように取り組んでいくか等、多面的な視点から活発な議論を行いました。

● 多面的な情報収集

取締役会の充実した、質の高い議論のためには、多様なバックグラウンドを持つ社外取締役の知見活用が重要です。そのため、取締役会議案の事前説明等に加え、当社グループ全体の理解を深めるための取り組みとして、直接的な実態把握や情報インプットの機会を継続的に設けています。

● 経営状況オフサイトミーティング

社外取締役が執行とのコミュニケーションの充実を図り、執行の実態を十分理解したうえで取締役会の質の高い議論につなげるための情報インプットの場として開催しています。

- 開催回数：11回
- ビジネス面における主要テーマを中心に、情報インプットの場を設定
 - フィデューシャリー・デューティーの実践状況、マスリテール領域の現状認識
 - インオーガニック戦略の考え方
 - 脱炭素コンサルティングビジネスの現状
 - 新しい人事の枠組み〈かなで〉の状況 等

取締役会の実効性向上に向けた取り組み

当社では、持続的な企業価値向上を実現するため、取締役会の実効性向上に向けた取り組みを通じ監督機能の強化を図っています。具体的には、「取締役会の実効性評価」を通じた課題認識等を「取締役会運営方針」に反映することで、自律的かつ継続的な取り組みを行っています。

開催数：15回
平均出席率：99%（社外取締役：100%）

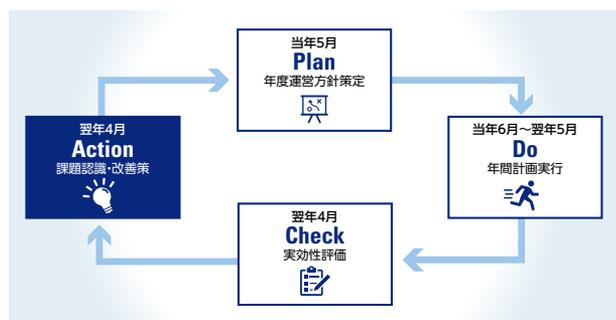
取締役会で議論された主な議題

- **ビジネス面の注力テーマ**
 - ・ 企業風土変革・IT改革・サステナビリティ・人的資本
- **財務関連**
 - ・ 2023年度業務計画、資本政策
- **ガバナンス関連**
 - ・ コンプライアンス、リスク定例・政策保有株式保有意義検証
 - ・ 取締役会実効性評価 等

● 社外取締役会議

社外取締役が互いに情報交換して認識を共有し、経営上の課題やガバナンスのあり方等に関する意見交換等を実施する場として開催しています。

- 開催回数：3回
- みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券社外取締役と、それぞれ以下のテーマを中心に意見交換を実施
 - みずほ銀行：「企業風土変革」等
 - みずほ信託銀行：「安定的な業務運営」等
 - みずほ証券：「お客さま本位の業務運営」等



● 取締役会の実効性評価

● 2023年度実効性評価プロセス

全取締役に対し、2023年度の監督活動に関するアンケート、インタビューを行いました。そのうえで、取締役会やオフサイトミーティングにおいて、問題意識を確認のうえ、取締役間での認識共有を図り、今後の対応について議論を行いました。

● 2023年度評価結果の概要

評価の結果、取締役会の効率的かつ効果的な運営の観点から、運営面は着実に改善・高度化が図られていることが確認されました。一方で、取締役会における議論の具体的なテーマや焦点を当てるポイント等については、依然として改善の余地があるとの意見が出されました。

(1) 前回課題認識に対する改善状況

前回認識した課題	効率的かつ効果的な運営に課題。また、さらなる実効性向上に向けた取り組みに高度化余地
上記に対する評価	運営面の実効性・効率性の向上の観点では一定の評価 ● 委員会との役割分担による議案の絞り込み、子会社取締役会の議論状況の共有等、重複排除・効率化は相応に進展

(2) さらなる実効性向上に向けて認識した課題

① 内外環境の変化を踏まえ、成長戦略の議論を一層充実させる余地

- 企業風土を含め経営基盤の議論は進展・充実。今後は将来に向けた成長戦略に関する議論のウエイトを高めていく必要性を認識

② 議論すべき論点を絞り込み、今まで以上に骨太な議論を行う余地

- 個別具体的な戦術・施策については執行側に判断を委ねつつ、取締役会は、長期的な成長戦略に対する課題や重要な論点に、より一層議論の焦点を絞っていく必要性を認識

● 取締役会運営方針

取締役会は、前年度の実効性評価結果や課題認識、および執行側の業務計画等を踏まえ、取締役会運営方針（重点テーマ・監督目線）を策定することで、自律的、かつ継続的に監督機能の高度化を実現できると考えています。

当社取締役会は、実効性評価における課題認識等を踏まえ、以下の通り2024年度取締役会運営方針を策定しました。



法定委員会（指名・報酬・監査委員会）委員長メッセージ

指名委員会



2024年度委員長
小林 喜光

指名委員会では、当社および中核子会社における取締役会構成の在り方や、取締役・社長・頭取等のサクセッション・プランニング、および人材要件等について、継続的に議論を行っております。2024年度においても、企業理念・パーパスの実現や当社グループの成長戦略の着実な遂行のため、引き続きグループガバナンスのさらなる強化に向けた取締役会全体としてのバランスや多様性の確保等について継続的に検討してまいります。また、グループCEO等のサクセッション・プランニングに関するモニタリング機能を発揮し、執行サイドのCxO等の構成や人物像の把握等について人事検討会議と連携し進め、適切なプロセスで後継者を選任できる態勢の確保を図ってまいります。

2023年度
開催実績

開催数

14回

平均出席率

100%

指名委員会の機能・役割

・株主総会に提出する当社取締役の選任・解任議案の内容決定等を行っています

議論された主なテーマ

- ・グループCEOの人材要件
- ・グループCEOおよび中核3社の頭取・社長のサクセッション・プランニング
- ・当社および中核3社の社外取締役サクセッション・プランニング
- ・当社および中核3社の取締役人事等

（ご参考）グループCEO人材要件等

グループCEOの人材要件

当社グループCEOは、以下の要件を充足するリーダーであることが求められます。

- ① 豊かな知見と経験、グローバルな視点で時代の先を見通す力を備え、揺るぎない信念と変化に対する柔軟さをもって、新たな価値の創造や変革を導く人物であること
- ② 自らの価値観を行動で示し役員・社員の心に灯をともし、健全な企業風土の醸成と経営陣の結束および社員の成長を促し、〈みずほ〉の持続的成長を成し遂げる人物であること
- ③ 謙虚かつ真摯な姿勢でコミュニケーションを行うことで共感を得、社内外の多様なステークホルダーとパートナーシップを構築できる人物であること

グループCEOの選定

グループCEOの選任にあたっては、上記人材要件に加え、その時点における時代認識や、当社を取り巻く経営環境の変化、将来にわたるグループ戦略の方向性等を踏まえ、重視する、または追加で考慮すべき資質や能力要件につき検討を行い、候補者を選定します。

報酬委員会



2024年度委員長
月岡 隆

報酬委員会では、内外の環境変化を踏まえつつ、当社グループの役員報酬制度がグループの経営戦略に即したものとなっているか、また役員が各々の役割を最大限発揮するためのインセンティブとして機能しているか等の観点より議論を重ね、役員報酬制度について不断の見直しを図っております。2024年度においても、引き続き当社グループの役員報酬制度の適切性の議論を深めるとともに、優秀な人材確保の観点から競争力のある報酬体系の構築と適切な報酬ガバナンスの確立に向けて、継続的に検討を行ってまいります。

2023年度
開催実績

開催数
8回

平均出席率
100%

報酬委員会の機能・役割

・役員報酬に関する基本方針や、取締役・執行役の個人別報酬の決定等を行っています

議論された主なテーマ

- ・役員報酬制度設計および運用に関する適切性検証プロセス
- ・役員報酬制度のインセンティブ機能の妥当性
- ・2022年度業績連動報酬
- ・取締役および執行役の個人別報酬 等

(ご参考) 当社の役員報酬制度については、P.89をご参照ください。

監査委員会



2024年度委員長
佐藤 良二

監査委員会では、役職員との対話を通じた実態把握を行うとともに、内部統制システムの有効性検証のため、当社グループにおける重点戦略の進捗状況や課題認識、内部管理態勢の強化に向けた取り組みについて重点的にモニタリングを行っております。2024年度においても、国内外の拠点往査や役職員との対話を通じた実態把握を継続するとともに、内部監査グループ、会計監査人、中核子会社の監査等委員会と緊密に連携しながら、より堅固な経営基盤の構築に貢献してまいります。

2023年度
開催実績

開催数
18回

平均出席率
100%

監査委員会の機能・役割

・取締役・執行役の職務遂行について、適法性・妥当性の監査を行っています

議論された主なテーマ

- ・安定的な業務運営の確立に向けたグローバルベースでの内部管理態勢の状況
- ・国内外の拠点への往査も含めた役員・社員からの報告聴取や意見交換等を通じた現場実態把握
- ・会計監査上の重要な論点や開示規制改正への対応 等

任意委員会の活動状況

リスク委員会

(委員長 平間 久顕)

2023年度活動状況 ▶ ビジネス環境やマクロ経済動向を踏まえた、〈みずほ〉として認識すべきトップリスクやリスクコントロールの状況をはじめ、サイバーセキュリティにおけるレジリエンス向上の取組状況のほか、特にサステナビリティについては、グローバルな潮流を踏まえた気候変動・自然資本に関する諸課題への対応、人権デューデリジェンスの強化およびサステナビリティ情報開示への取組状況等、多面的な視点から活発な議論を行いました。

2023年度
開催実績

開催数

9回

平均出席率

100%

リスク委員会の機能・役割

・リスクガバナンスに関する決定・監督等に関し、取締役会に提言を行っています

議論された主なテーマ

・トップリスクの選定、リスクアペタイト・フレームワークの運営状況
 ・総合リスク管理の状況 ・サステナビリティへの取組状況
 ・サイバーセキュリティの取組状況 等

IT・DX委員会

(委員長 篠原 弘道)

設立経緯 ▶ 安定的な業務運営に加え、グループとしての競争力の源泉であるITおよびDXに対するモニタリングを強化する観点より、システム障害対応検証委員会に代え、2024年1月にIT・DX委員会を設置しました。

2023年度活動状況 ▶ IT戦略やDX推進の取組状況に関わる議論を通じ、競争優位の確立に向けて、ビジネス戦略と一体でDXに取り組むことの重要性をはじめ、テクノロジーの進化や内外環境変化を踏まえたIT投資に関わるプライオリティの考え方、および経営陣や社員全員が自律的にシステムリスク管理に取り組むことの必要性等、多面的な視点から活発な議論を行いました。

2023年度
開催実績

開催数

2回

平均出席率

100%

IT・DX委員会の機能・役割

・ITおよびDXに関わる決定・監督、およびシステムリスク管理の状況等の監督に関し、取締役会に提言を行っています

議論された主なテーマ

・IT・システムに関する今後の取組方針およびIT投資等の経営資源計画
 ・DX推進に関する今後の取組方針 ・システムリスク管理の状況 等

人事検討会議

(議長 木原 正裕)

2023年度活動状況 ▶ 当社グループの企業理念・パーパスの実践、経営戦略の遂行を図るために、当社グループ経営陣の持続的強化について議論を重ね、グループ内の多様な役割を踏まえた人材育成および主要経営陣のサクセッション・プランニングの状況、候補人材の積極的な登用・アサインメント拡大、2024年度の役員人事等について、検討を重ねました。

2023年度
開催実績

開催数

12回

平均出席率

100%

人事検討会議の機能・役割

・取締役会で決定する当社執行役等の選任案および委嘱案等の審議を行っています

議論された主なテーマ

・主要経営陣のサクセッション・プランニング
 ・2024年度執行ライン役員人事 等

政策保有株式に関する方針

みずほフィナンシャルグループおよび中核3社（みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券）は、「上場株式の政策保有に関する方針」と「政策保有株式に係る議決権行使基準」を策定し、公表しています。

 政策保有株式に関する方針 <https://www.mizuho-fg.co.jp/company/structure/governance/structure/hold.html>

● 上場株式の政策保有に関する方針

- 当社および当社の中核3社は、政策保有株式について、コーポレートガバナンス・コードを巡る環境の変化や、株価変動リスクが財務状況に大きな影響を与え得ることに鑑み、その保有の意義が認められる場合を除き、保有しないことを基本方針とします。
- 保有の意義が認められる場合とは、取引先の成長性、将来性、もしくは再生等の観点や、現時点あるいは将来の採算性・収益性等の検証結果を踏まえ、取引先および当社グループの企業価値の維持・向上に資すると判断される場合を言います。
- 上記各社は、保有する株式について、個別銘柄ごとに、定期的、継続的に保有の意義を検証し、その意義が乏しいと判断される銘柄については、市場への影響やその他考慮すべき事情にも配慮しつつ売却を行います。また、その意義が認められる銘柄についても、対話を通じて削減に努めていきます。

▶政策保有株式の削減実績は、P.37 財務ハイライト

● 保有意義検証のプロセス

「上場株式の政策保有に関する方針」を踏まえ、以下のようなプロセスで保有意義の検証を実施しています。



- 「定量判定」により、採算性の基準を充足したお客さまの株式については、保有を継続しますが、コーポレートガバナンス・コードを巡る環境の変化や、株価変動リスクが財務状況に大きな影響を与え得ることに鑑み、お客さまとの対話を通じて削減に努めています。
- 「総合判定」も踏まえ、「採算改善交渉」となったお客さまとは、信頼関係を基盤とした建設的な対話を実施し、採算改善ができる場合には保有を継続し、採算改善ができない場合には売却交渉を実施します。
- 売却交渉や採算改善の状況については、進捗状況を定期的に確認するとともに、年に1回、取締役会にてすべての国内上場株式の保有意義検証を実施しています。
- 2023年3月末基準における保有意義検証の結果、国内上場株式（2023年3月末：9,973億円）のうち、約3割が基準未達となっています。検証結果は、基準時点におけるお客さまとの取引状況や市場環境等により変動しますが、引き続き政策保有株式の削減を着実に進めます。
- なお、みなし保有株式（退職給付信託に拠出した株式等）についても同様の保有意義検証を実施しています。

● 政策保有株式に係る議決権行使基準

- 当社および当社の中核3社は、発行会社が適切なガバナンス体制を構築し、中長期的な企業価値の増大につながる適切な意思決定を行っているかという観点や、当社グループの企業価値向上の観点も踏まえ、総合的に賛否を判断し議決権行使を行います。
- なお、会社議案に賛成できないと判断する際は、売却の要否について検討を行うことがあります。
- 具体的な議案検討に際しては、発行会社との対話や専門部署による検証等を通じ、議案の賛否を検討します。特に、企業価値や株主利益に影響を与える可能性のある議案については、その目的および企業価値向上に向けた考え方を確認したうえで、賛否を総合的に判断します。

会社役員に対する報酬等

● 基本方針^{※1}

役員報酬は、当社グループの企業理念のもと、経営の基本方針に基づき、次の狙いと在り方の実現を目的として制度設計しています。

狙い	<ul style="list-style-type: none"> ● 様々なステークホルダーの価値創造に資する経営 ● 当社グループの持続的かつ安定的な成長による企業価値の向上
在り方	<ul style="list-style-type: none"> ● 役員等が役割を最大限に発揮するためのインセンティブとして機能 ● 役員等が果たすべき責任やその成果に対する対価

※1. 「役員報酬に関する基本方針」の全文を当社ウェブサイトに掲載しています
<https://www.mizuho-fg.co.jp/company/structure/governance/pdf/compensation.pdf>

● 役員報酬制度

役員報酬制度は、基本方針を踏まえ、当社グループの中長期的な業績に加え、経済・社会の情勢等を反映できる内容としています。また、国内外の役員報酬に係る規制・ガイドライン等を遵守し、報酬決定プロセスに係る客観性、妥当性および公平性を実効的に確保しています。

Ⅰ 報酬体系

当社グループの役員報酬は、「基本報酬」および「インセンティブ報酬」の構成としています。報酬種類の詳細ならびに報酬種類ごとの業績連動性、支給時期および支給方法については、下図の通りです。

役員等の報酬構成割合については、各役員等の役割や職責等に応じて決定し、インセンティブ報酬の構成割合は、グループCEOが最大となるようにしています。なお、経営の監督を担う非執行役員は、監督機能を有効に機能させる観点から、原則として、当社業績等により支給内容が変動しない「基本報酬」および「株式報酬Ⅰ」のみの構成としています。

報酬種類	業績連動性 (連動幅)	支給時期	支給方法	報酬構成例						
				業務執行を担う役員等		非執行役員				
				グループCEO	グループ執行役員					
基本報酬 ^{※1}	非連動	毎月	金銭	40%	40%	55%	55%	85%	85%	
インセンティブ報酬	株式報酬Ⅰ ^{※2}	非連動	退任時	非金銭 (株式)	5%					
	中長期インセンティブ報酬	連動 (0~150%)	翌々年度以降3年にわたり繰延	非金銭 (株式)	30%	60%	5%	17.5%		
	短期インセンティブ報酬 ^{※4}	連動 (0~150%)	翌年度一括 ^{※5}	金銭	25%		22.5%	45%	15%	15%

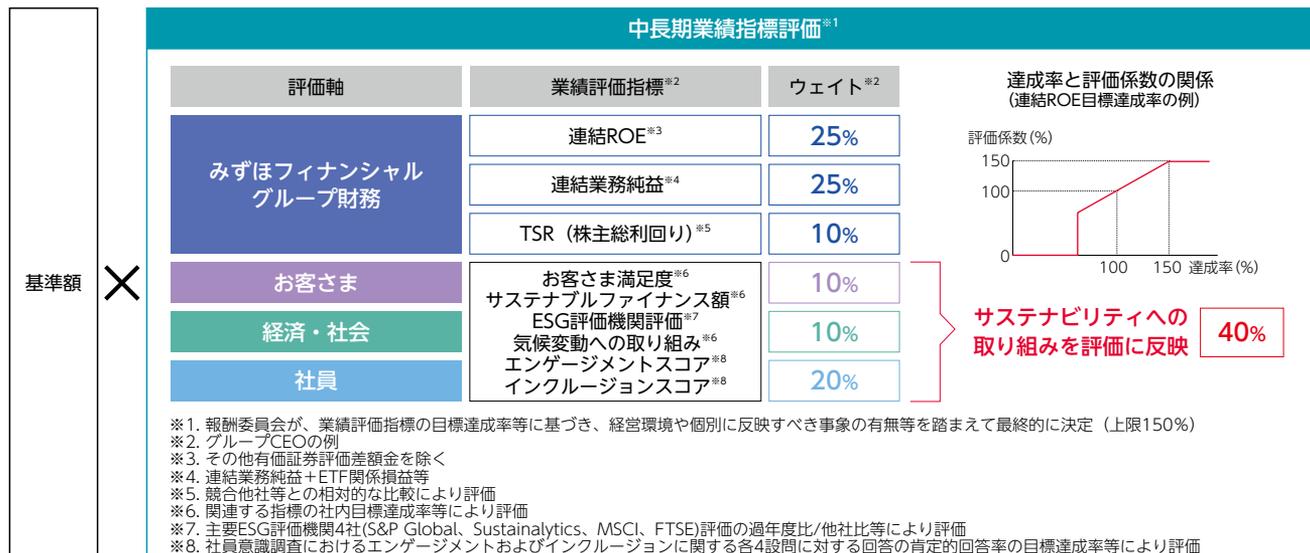
↳ マルス・クローバックの対象^{※6}

※1. 各役員等の役割や職責等に応じて毎月支給
 ※2. 中長期的な企業価値向上等に対するインセンティブとして各役員等の役割や職責等に応じて支給
 ※3. 中長期的な企業価値向上等に対するインセンティブとして、当社グループが重視する財務関連指標の達成度や、ステークホルダーに関する指標の評価等に応じて支給
 ※4. 企業価値向上に向けた半年度の成果に対するインセンティブとして、当社グループが重視する財務関連指標の達成度や、個人のパフォーマンス評価等に応じて支給
 ※5. 一定額以上は翌々年度以降3年にわたり繰延支給
 ※6. 会社や本人の業績次第で、報酬委員会の決議等により、未支給の報酬の没収（マルス）および支給済みの報酬の返還請求（クローバック）が可能な仕組みを導入

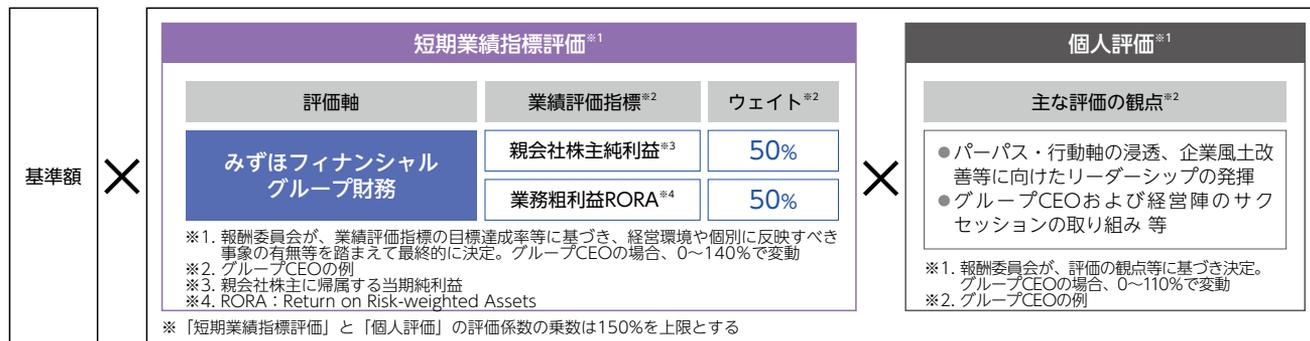
業績連動報酬フォーミュラ

業績連動報酬に係る業績評価指標は、当社グループおよび「お客さま」「経済・社会」「社員」等のステークホルダーを評価軸として選定する指標を設定しています。

● 中長期インセンティブ報酬（株式報酬Ⅱ）



● 短期インセンティブ報酬



● 報酬ガバナンス

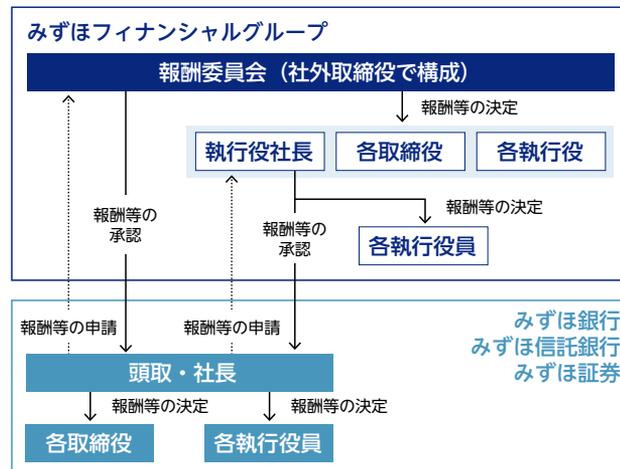
個人別報酬の決定プロセス

報酬委員会は「役員報酬に関する基本方針」を踏まえて報酬体系を含む役員報酬制度の決定を行います。また、役員等が受ける個人別の報酬に関する公正性・客観性を確保するため、当社取締役および執行役の個人別の報酬等の決定、中核3社（みずほ銀行、みずほ信託銀行およびみずほ証券）の取締役の個人別の報酬等の当社における承認等を行います。

報酬水準・構成の妥当性

毎年同業他社と同規模の企業群をピアグループとしたマーケット調査を行い、報酬水準・構成の妥当性を検証しています。

個人別報酬の決定プロセスイメージ



取締役一覧

社外取締役



小林 喜光 社外取締役

指名委員長 人検委員

略歴 (太字は重要な兼職)

- 1974年12月 三菱化成工業株式会社 (現三菱ケミカル株式会社) 入社
- 2005年 4月 同 常務執行役員
- 2007年 4月 株式会社三菱ケミカルホールディングス* 取締役社長
- 三菱化学株式会社 取締役社長
- 2012年 6月 東京電力株式会社 社外取締役 (2015年3月まで)
- 2015年 4月 公益社団法人経済同友会 代表幹事 (2019年4月まで)
- 2015年 6月 株式会社三菱ケミカルホールディングス* 取締役会長
- 2015年 9月 株式会社東芝 社外取締役 (2020年7月まで)
- 2018年 6月 同 取締役会議長 (2020年7月まで)
- 2020年 6月 当社 社外取締役 (現職)
- 2021年 6月 株式会社三菱ケミカルホールディングス* 取締役 (2022年6月まで)
- 東京電力ホールディングス株式会社 取締役会長 (現職)

* 現三菱ケミカルグループ株式会社



佐藤 良二 社外取締役

監査委員長

略歴 (太字は重要な兼職)

- 1969年 4月 日興証券株式会社 (現SMBC日興証券株式会社) 入社
- 1971年10月 等松青木監査法人* 入所
- 1975年 2月 公認会計士登録
- 1983年 5月 等松青木監査法人* パートナー
- 2007年 6月 監査法人トーマツ* 包括代表社員 (CEO)
- 2010年11月 有限責任監査法人トーマツ シニアアドバイザー (2011年5月まで)
- 2015年 9月 株式会社東芝 社外取締役 (2019年6月まで)
- 2016年 7月 日本生命保険相互会社 社外監査役 (2022年7月より社外取締役 (監査等委員)) (現職)
- 2020年 6月 当社 社外取締役 (現職)

* 現有限責任監査法人トーマツ



月岡 隆 社外取締役

指名委員 報酬委員長 IT-DX委員 人検委員

略歴 (太字は重要な兼職)

- 1975年 4月 出光興産株式会社 入社
- 2007年 6月 同 執行役員 需給部長
- 2008年 6月 同 常務執行役員 需給部長
- 2009年 6月 同 取締役 需給部長
- 2010年 6月 同 常務取締役 兼 常務執行役員 経営企画部長
- 2011年 4月 同 常務取締役
- 2012年 6月 同 代表取締役 副社長
- 2013年 6月 同 代表取締役 社長
- 2018年 4月 同 代表取締役 会長
- 2020年 6月 同 特別顧問
- 2021年 6月 当社 社外取締役 (現職)
- 2022年 6月 出光興産株式会社 名誉顧問 (現職)
- 2023年 6月 三井倉庫ホールディングス株式会社 社外取締役 (現職)



大野 恒太郎 社外取締役

指名委員 監査委員 人検委員

略歴 (太字は重要な兼職)

- 1976年 4月 検事任官
- 2009年 7月 法務事務次官
- 2011年 8月 仙台高等検察庁 検事長
- 2012年 7月 東京高等検察庁 検事長
- 2014年 7月 検事総長
- 2016年11月 森・濱田松本法律事務所 客員弁護士 (2022年12月まで)
- 2017年 5月 イオン株式会社 社外取締役 (2023年5月まで)
- 2017年 6月 伊藤忠商事株式会社 社外監査役 (2021年6月まで)
- 株式会社小松製作所 社外監査役 (現職)
- 2023年 1月 渥美坂井法律事務所・外国法共同事業 顧問 (現職)
- 2023年 6月 当社 社外取締役 (現職)



篠原 弘道 社外取締役

指名委員 IT-DX委員長 人検委員

略歴 (太字は重要な兼職)

- 1978年 4月 日本電信電話公社 (現 日本電信電話株式会社) 入社
- 2009年 6月 日本電信電話株式会社 取締役 研究企画部門長
- 2012年 6月 同 常務取締役 研究企画部門長
- 2014年 6月 同 代表取締役副社長 研究企画部門長
- 2018年 6月 同 取締役会長
- 2021年 6月 ヤマハ株式会社 社外取締役 (現職)
- 2022年 6月 日本電信電話株式会社 相談役 (現職)
- 2023年 6月 当社 社外取締役 (現職)



小林 いずみ 社外取締役

取締役会議長 指名委員 リスク委員 人検委員

略歴 (太字は重要な兼職)

- 1981年 4月 三菱化成工業株式会社 (現 三菱ケミカル株式会社) 入社
- 1985年 6月 メリルリンチ・フューチャーズ・ジャパン株式会社 入社
- 2001年12月 メリルリンチ日本証券株式会社 (現 BofA証券株式会社) 代表取締役社長 (2008年11月まで)
- 2008年11月 世界銀行グループ多数国間投資保証機関 長官
- 2013年 7月 ANAホールディングス株式会社 社外取締役 (現職)
- 2014年 6月 三井物産株式会社 社外取締役 (2023年6月まで)
- 2014年 7月 当社 リスク委員会委員 (取締役でない外部専門家として 2017年6月まで)
- 2017年 6月 当社 社外取締役 (現職)
- 2020年 6月 オムロン株式会社 社外取締役 (現職)

取締役



野田 由美子 社外取締役

報酬委員 リスク委員

略歴 (太字は重要な兼職)

1982年 4月 バンク・オブ・アメリカ東京支店 入社
1996年 3月 日本長期信用銀行ロンドン支店 次長
(ストラクチャードファイナンス部門統括)
2000年 1月 プライスウォーターハウスクーパース・フィナンシャル・
アドバイザー・サービス株式会社* パートナー
2007年 6月 横浜市 副市長
2011年 1月 PwC アドバイザリー株式会社* パートナー
(インフラ・PPP部門 アジア太平洋地区統括)
2017年10月 ヴェオリア・ジャパン株式会社 (現ヴェオリア・
ジャパン合同会社) 代表取締役社長
2020年 6月 ヴェオリア・ジャパン株式会社 (現ヴェオリア・
ジャパン合同会社) 代表取締役会長 (現職)
2021年 6月 出光興産株式会社 社外取締役 (2024年6月まで)
株式会社ベネッセホールディングス 社外取締役
(2024年6月まで)
2023年 6月 当社 社外取締役 (現職)
2024年 6月 東日本旅客鉄道株式会社
社外取締役 (現職)
住友化学株式会社 社外取締役 (現職)

* 現PwC アドバイザリー合同会社



内田 貴和 社外取締役

報酬委員 監査委員

略歴 (太字は重要な兼職)

1983年 4月 三井物産株式会社 入社
2014年 4月 同 執行役員 財務部長
2017年 4月 同 常務執行役員 財務部長
2018年 4月 同 常務執行役員 CFO
2018年 6月 同 代表取締役常務執行役員 CFO
2019年 4月 同 代表取締役専務執行役員 CFO
2020年 4月 同 代表取締役副社長執行役員 CFO
2020年 7月 年金積立金管理運用独立行政法人
経営委員 (2024年2月まで)
2021年 4月 金融庁政策評価に関する有識者会議委員
(現職)
2022年 4月 三井物産株式会社 取締役
2022年 6月 同 顧問 (2024年6月まで)
2022年 7月 日本証券業協会自主規制会議
副議長公益委員 (2024年6月まで)
2024年 6月 当社 社外取締役 (現職)



木原 正裕

取締役 兼 執行役社長 (代表執行役)
グループCEO

人事検討会議議長

主な略歴

- リスクガバナンス高度化PT長
- リスク統括部長 (SC)
- 財務・主計グループ長 (SC)
- グローバルプロダクツユニット長
- グローバルコーポレート部門長 (BK)



金澤 光洋

取締役 兼 執行役
グループCIO

主な略歴

- リスク統括部長
- IT・システムグループ共同グループ長
- グループ共同CIO 兼 グループCPro



今井 誠司

取締役会長 (社内非執行取締役)

主な略歴

- グローバルコーポレートカンパニー長
- 大企業・金融・公共法人カンパニー長
- グローバルプロダクツユニット長



武 英克

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 兼 特命事項担当

主な略歴

- アジア・オセアニア地域本部長
- 商社・不動産・フィナンシャルスポンサー
インダストリーグループ長 (BK)
- 大企業・金融・公共法人カンパニー長 兼
グローバルコーポレートカンパニー長



米澤 武史

取締役 兼 執行役
グループCFO 兼 国際会計基準対応PT長

主な略歴

- 財務企画部長
- 財務・主計グループ副グループ長



平間 久顕

取締役 (社内非執行取締役)

監査委員 リスク委員長 IT・DX委員

主な略歴

- 主計部長
- 名古屋営業部長 (BK)
- 内部監査グループ長 (BK)

(用語の定義) BK：株式会社みずほ銀行 SC：みずほ証券株式会社