

企業価値向上へ向けて  
強い〈みずほ〉を支えるための  
ガバナンス改革に取り組んでいます。



〈みずほ〉は、中期経営計画で掲げる「One MIZUHOとしての強固なガバナンスとカルチャーの確立」を具体化するものとして、「攻め」のガバナンス改革に取り組んでいます。この改革の柱として、持株会社であるみずほフィナンシャルグループは、平成26年6月、指名委員会等設置会社に移行しました。

このたび、社外取締役であり取締役会議長である大田氏に、指名委員会等設置会社への移行後の成果や今後の企業価値向上に向けた課題等についてお聞きしました。

**Q:** 社外取締役に就任して約1年が経過しましたが、取締役会はどう変わってきていると感じますか。また、取締役会議長として心掛けていることについてお聞かせください。

**A:** 〈みずほ〉は優れた人材、厚い顧客基盤といった資源をもちながらその潜在力を発揮しきれていない…これが社外取締役をお受けした時点の私の印象です。これを変えるべく、この1年間、取締役会の充実に力を注ぎました。

指名委員会等設置会社は、執行ラインにより多くの権限を委任しますので、取締役会では経営の中核に関わる議論ができます。平成27年度の業務計画は、一から取締役会で議論して策定しました。どの業界にも固有の“常識”がありますから、他業界や他分野で経験を積んできた社外取締役が加わることは、経営に新しい視点をもたらします。約3時間の所定時間を毎回オーバーしながら、活発な議論がなされています。

議長としては、議論がより本質的なものになるよう、議案や資料は事前に丁寧に吟味します。ともすると分厚くて分かりにくい資料になりがちですからね。

ガバナンス改革は始まったばかり。今後も緊張感をもって取締役会を運営し、〈みずほ〉の潜在力を発揮させたいと思います。

**Q:** 今後〈みずほ〉が企業価値を高めていくためには何が必要とお考えでしょうか。

**A:** 何より「稼ぐ力」を高めることだと思います。早期に着実に業績をあげることで、その自信が社員の誇りにつながるのではないのでしょうか。経営陣だけでなく営業現場や本部の社員とも意見交換してきましたが、飛躍するポテンシャルは十分にあります。

必要なことは、第一に、中期的な戦略をしっかりと練り上げること、第二に、度重なる不祥事でいつのまにかつくられてきた「余計なことはするまい」という内向き志向やリスク回避を徹底的に払拭することだと考えています。

平成27年度は、「稼ぐ力」をキーワードにして、〈みずほ〉は変わったと社外にも社内にも実感してもらえる年にしなくてはなりません。



大田 弘子

平成16年 内閣府政策統括官  
平成17年 政策研究大学院大学教授  
平成18年 経済財政政策担当大臣  
平成20年 政策研究大学院大学教授(現職)  
平成26年 当社取締役(取締役会議長)(現職)

### 〈みずほ〉の「攻め」のガバナンス改革への取り組み

〈みずほ〉は、コーポレート・ガバナンスのフロントランナーとして、「攻め」のガバナンス改革を「稼ぐ力」につなげ、企業価値の向上を実現します。

グループガバナンス体制の高度化	指名委員会等設置会社への移行等	<b>取締役会による監督機能の強化</b> <ul style="list-style-type: none"><li>取締役会の過半数を非執行取締役(全13名中、社外取締役6名+社内非執行取締役2名)</li><li>取締役会議長は原則として社外取締役に</li></ul> <b>迅速かつ機動的な意思決定を可能に</b> <ul style="list-style-type: none"><li>取締役会が執行役に業務執行の決定を最大限委任</li></ul> <b>透明性・公平性を確保した役員人事・報酬プロセス</b> <ul style="list-style-type: none"><li>指名委員・報酬委員を原則として全員社外取締役に</li><li>グループ横断的な役員人事と報酬制度を確立</li></ul>
	持株会社の機能強化	<b>「銀行・信託・証券」一体戦略の推進</b> <ul style="list-style-type: none"><li>持株会社がグループ全体の戦略・企画の「司令塔」としての機能を発揮</li></ul>
グループ共通のカルチャーの確立		<b>「One MIZUHO」としての強固なカルチャーを確立</b> <ul style="list-style-type: none"><li>企業理念に掲げるビジョンの実現に向けた取り組みを国内外で実施</li></ul>

当グループのコーポレート・ガバナンスに関する基本的な考え方、企業統治システムの枠組み、運営方針等を定めた「コーポレート・ガバナンスガイドライン」(平成26年5月制定)を、当社ウェブサイトに掲載しています。