

株主各位

第20期定時株主総会 事前質問への回答について

平素より格別のご高配を賜り、厚く御礼申し上げます。

第20期定時株主総会開催に先立ち、株主総会のライブ中継のウェブサイトにていただきました主なご質問について、下記のとおり回答申し上げます。

記

1. 企業風土改革・人事戦略

質問①	企業風土の改革について
回答	<p>2021年11月26日付業務改善命令における「言うべきことを言わない」「言われたことしかしない」とのご指摘を真摯に受け止め、企業風土・カルチャーの変革にグループ一丸となって取り組んでおります。社員は最も大切な「経営基盤・資産」であるという認識の下、「お客さま・社会の役に立つ、社員を大切にする」企業風土を目指し、一人ひとりが「働きやすさ」や「働きがい」をもって生き生きと過ごせる環境を整えてまいります。</p> <p>このためにも、「言っても聞いてくれない」を変え、一人ひとりの社員の気付きや意見の発信、あるいは建設的な議論をベースとした前向きな取り組みを歓迎し、それらを経営がしっかりと受け止めていくことで、失敗を恐れずに様々な挑戦ができる風土を醸成してまいります。</p>

質問②	みずほの新人事戦略について
回答	<p>金融を取り巻く環境が大きく変化する中、〈みずほ〉が次世代金融への転換を実現していくためには、社員一人ひとりの社内外で通用する専門性を高め、活躍を最大限に引き出していくことが重要と考えており、2019年度から「新人事戦略」を展開しています。</p> <p>具体的には、年次・年功にとらわれない、職務や成果との連動制が高い処遇制度の構築・運営や、職系を廃止し、幅広い活躍機会を全員に提供しています。また、ジョブ公募や兼業・副業等、社内外で様々なことに挑戦できる機会も拡充してまいりました。</p> <p>今後は、これまで以上に、社員の働きがいと働きやすさを重視してまいります。</p> <p>一人ひとりと向き合い、社員を起点にした育成・人事運営を進めていくとともに、エンゲージメントやウェルビーイングの向上に向けた取り組みを進めており、例えば2022年10月には企画型裁量労働制の停止を予定しております。</p>

	<p>こうした取り組みを通じ、社員の成長・活躍と会社の発展の好循環を形成し、人材競争力を高めることで企業価値を向上させ、皆さまのご期待に応えてまいります。</p> <p>なお、人材活用の状況については、ESG データブックや統合報告書にてお示しておりますので、ご参照ください。</p> <p>(ESG データブック) https://www.mizuho-fg.co.jp/csr/mizuhocsr/report/data/pdf/esg_databook_2020.pdf (統合報告書) https://www.mizuho-fg.co.jp/investors/financial/disclosure/index.html</p>
--	---

質問③	みずほの女性活躍について
回答	<p>当社では、サステナビリティの一環として、女性活躍を含むダイバーシティ & インクルージョンの取り組みをグローバルに推進しております。様々な環境変化への対応力を高め、持続的に成長を遂げていくためには、多様な人材の視点、発想や価値観が、日々の業務推進や組織の意思決定に反映されることがいっそう重要になっております。なかでも、多様性発揮の鍵となる、全社員の約半数を占める女性の活躍については、組織をあげた取り組みを実施しております。</p> <p>具体的には、女性向け階層別研修プログラム、多様で柔軟な働き方のための環境整備、組織全体の意識・行動変革等を通じて、女性のキャリアアップ支援を積極的に推進しております。また、新卒採用における女性比率 3 割以上を KPI として従前より設定しており、女性の採用を継続的に強化しております。その結果、課長相当職以下の層を中心に多くの女性管理職が誕生し活躍しております。</p> <p>一方、部長相当職以上の経営層における女性比率のさらなる向上が今後の課題と認識しております。</p> <p>こうした中、昨年度、企業の持続的な成長するために、重要意思決定機関に占める女性の割合向上を目指す世界的なキャンペーン「30% Club Japan」に加盟し、部長相当職の数値目標（2024 年 7 月：10%）を新たに設定し、経営トップが牽引する形で、女性活躍を含むダイバーシティ & インクルージョンの推進をいっそう加速してまいります。</p> <ul style="list-style-type: none"> ・新卒採用の女性割合 ： 37%（2021 年 4 月入社） ・女性管理職比率 2021 年 7 月実績（FG/BK/TB/SC） 部長相当職： 7% 課長相当職以上： 18% ・女性の役員の人数 ： 3 名（「女性管理職」の人数には含まず）

2. デジタル化推進

質問①	金融におけるデジタル化の進展を踏まえた新会社設立の構想について
回答	<p>デジタル化の進展、そしてアフターコロナを見据えたリモート化、非金融ニーズの高まりが加速する中、金融事業においても、お客さまの新たなライフスタイル実現を支えるオンラインサービスの必要性が高まっていると認識しております。</p> <p>こうした動きを踏まえ、<みずほ>としては、お客さまに対するスマホ等のデジタルツール完結のサービス拡充に努めるとともに、<みずほ>だけではリーチが届かない潜在的なお客さまに対応するため、約9,000万人の国内月間利用者数を有するコミュニケーション SNS のプラットフォームである LINE との合併事業として、LINE アプリ内でスマホ完結できる「LINE Bank」の開業準備を進めており、関係当局の許認可等を前提に、2022年度中の新銀行設立を目指しております。</p>

質問②	J-coin の更なる普及への取り組みについて
回答	<p><みずほ>は、J-coin のさらなる普及に向け、全国の金融機関と協同して、個人ユーザーや加盟店の輪を広げようと尽力しております。</p> <p>ユーザー拡大に関しては、利便性を高めるべく、UI(ユーザーインターフェース)/UX(ユーザーエクスペリエンス)の継続的な改善、EC 決済等の機能を開発しております。</p> <p>加盟店拡大に関しては、全国の金融機関と連携し地場企業の開拓に取り組んでおります。大手コンビニ等でも導入され、115 万箇所を超えた加盟店を擁する規模に成長しております。また、企業や自治体の皆さまが自社アプリの中に決済機能を追加したいというニーズが増えてきており、そうしたニーズに対しても、J-coin の基盤を活用して決済機能の提供が可能です。</p> <p><みずほ>の個人向けサービス強化として、他の決済サービスとの組み合わせ等、ユーザーにとっての利便性向上を継続的に実施し、これを通じたロイヤルティ向上も実現してまいります。</p>

3. 株価・株主還元

質問①	増配および自社株買いに関する考え方について
回答	<p>株主の皆さまへの還元に関しては、累進的な配当を基本とし、自己株式取得は機動的に実施することとしております。</p> <p>配当は安定的な収益基盤の着実な成長に基づき、配当性向 40%を目安に決定いたします。2022年度の年間配当予想は、足元の不透明な事業環境を勘案し、前年度と同額の 80 円とさせていただきますが、今後の事業環境、業績の進捗等を見極め適切に見直してまいります。</p> <p>また、自己株式取得は、業績と資本の状況、株価水準、成長投資機会等を勘案し決定することとしておりますが、早期に実現すべく努めてまいります。</p>

質問②	当社株価に関する認識について
回答	<p>当社株価は PBR において 0.5 を下回る非常に低い水準にあり、課題として認識しています。</p> <p>これは、少子高齢化やマイナス金利環境の長期化などの構造的な事業環境の厳しさに加え、ロシア・ウクライナ情勢やグローバルインフレに関わる不透明な環境もあり、当社の銀行ビジネスへの成長期待が低いことに加え、昨年 of システム障害の影響もあったものと考えています。</p> <p>システム障害に対しては、策定した再発防止策を着実に実行していき、株主の皆さまを含むステークホルダーからの信頼を取り戻し、株価の回復にもつなげていきます。</p> <p>当社のさらなる成長に向けては、5 ヵ年経営計画の前半 3 年間で得られた成果をさらに伸ばしていくことに加え、SX や DX といった社会の構造的な変化を取り込み、お客さまに対して新たな価値を創出していくこと、また、こうした成長により ROE を始めとする収益性を向上させることが必要と認識しています。</p> <p>こうした施策を通じ、当社株価の向上に向けて継続的に取り組んでまいります。</p>

4. システム障害

質問①	システム障害の原因（ネットワーク機器の故障やプログラムミス等）および再発防止について
回答	<p>2021 年 2 月以降に発生した一連のシステム障害等により、株主の皆さまやお客さまをはじめ、広く社会の皆さまにご迷惑とご心配をおかけしましたことを、改めて深くお詫び申し上げます。</p> <p>各発生事象に関する詳細な原因分析を実施の上、再発防止策を策定しております。</p> <p>直接的な原因は、システム開発プロセスにおけるチェック機能不足やハード機器の不具合等ですが、その背景には、ATM 等の周辺システムも含めたシステム運用、有事の際の業務継続体制等も含めたシステム全体の運用態勢に課題があると認識しています。</p> <p>現在、機器の予防保守、自動切替の動作確認といったシステム障害の未然防止に向けた取り組みや、障害対応体制の整備や訓練等、万が一システム障害が発生した場合でもお客さまへの影響を極小化するための取り組みを進めています。障害を引き起こした直接原因への対応や ATM エラー発生時の通帳・キャッシュカード取り込み仕様の変更といった機能改修も完了しており、今後も、引き続き、システム安定稼働に向けた改善を着実に進めていきます。</p>

質問②	一連のシステム障害に係る経営責任の考え方について
回答	<p>当社およびみずほ銀行の経営陣一同、今回の件を大変重く受け止め、2021 年 6 月 15 日および 11 月 26 日付で公表の通り、経営責任を明確化しております。</p> <p>(2021 年 6 月 15 日付ニュースリリース) https://www.mizuho-fg.co.jp/release/20210615_2release_jp.html</p>

	(2021年11月26日付ニュースリリース) https://www.mizuho-fg.co.jp/release/20211126release_jp.html
--	---

質問③	一連のシステム障害の発生を踏まえた、財務報告に係る内部統制の有効性について
回答	<p>当社は、昨年2月以降に発生した一連のシステム障害の各事案を踏まえて統制状況および財務報告に与える影響の評価を行い、2021年度末現在の財務報告に係る内部統制は有効であると判断しております。</p> <p>会計監査人からは、無限定適正意見が付された内部統制監査報告書を受領し、一連のシステム障害に起因する内部統制の開示すべき重要な不備はないという評価を受けております。</p> <p>また、監査委員会においても、一連の事象について、その原因究明と再発防止に向けた取り組みが着実に実行されていることを確認しており、財務報告に係る内部統制の有効性を損なうものではないと考えております。</p>

5. コーポレートガバナンス、フィデューシャリーデューティー等

質問①	取締役の構成について
回答	<p>当社の取締役会は、グループにおける戦略の方向付けを行うとともに、当社および経営管理を行っている子会社等におけるガバナンス機能の発揮状況を監督する役割を適切に果たすことが重要であると考えております。</p> <p>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おります。</p> <p>詳細につきましては、当社「コーポレート・ガバナンスガイドライン」をご覧ください。</p> <p>(コーポレート・ガバナンスガイドライン) https://www.mizuho-fg.co.jp/company/structure/governance/pdf/g_guideline.pdf</p>

質問②	みずほの後継者計画について
回答	<p>当社「コーポレート・ガバナンスガイドライン」に記載のとおり、グループCEO等の後継者候補の育成については、十分な時間と資源をかけて取り組むこととしております。</p> <p>今後も、引き続き、後継者計画の策定等、適切に取り組んでまいります。</p>

質問③	顧問制度の見直しについて
回答	顧問制度については、コーポレートガバナンスのあるべき姿、透明性の確保といった観点からの見直しを具体的に実施しており、適時・適切なタイミングで開示してま

	<p>います。</p> <p>なお、企業の社会的責任の観点から、知識・経験を持つトップ経験者を顧問とし、社会活動や公益的職務等に取り組んでいくことは意義があり、顧問制度自体は有意であると考えております。</p>
--	---

質問④	投資運用商品を購入した顧客へのフォローに関する〈みずほ〉の考え方について
回答	<p>〈みずほ〉では、商品性を十分ご説明した上で、お客さまの投資期間、投資金額、投資目的等に応じた提案を実践し、投資運用商品取引を頂いているお客さまについては、含み損益の状況、要因および今後の投資方針の共有を通じ、よりいっそう丁寧なアフターフォローを行っております。また、相場急変時等損益への影響が大きいと思われるタイミングでは、お客さまへの迅速なアフターフォローに努めます。</p> <p>今後も、お客さまに応じた適時適切なタイミングで情報提供を行ってまいります。</p>

質問⑤	政策保有株式の売却益について
回答	<p>2022年度の株式等関係損益は200億円を計画しております。</p> <p>なお、この中には、政策保有株の売却損益に加え、政策保有株に対するヘッジ取引に係る損益等も含まれております。</p>

質問⑥	店舗跡地の活用について
回答	<p>店舗の統廃合等により生じた跡地の利用方法については、今後のビジネス戦略や外部要因等を踏まえて検討し、総合的に判断してまいります。</p>

以上