

CANADE

かなで

みずほフィナンシャルグループ

人的資本レポート

2025

Human Capital Report

ともに挑む。ともに実る。

MIZUHO

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

編集方針

本レポートは、「人的資本の強化」と「企業風土の変革」を通じて、〈みずほ〉がどのようにお客さまや経済・社会とともに価値を創造していくのかを、人的資本に特化して、ステークホルダーの皆さまに包括的にお示しし、コミュニケーションを深めるために発行します。

参照 ガイドライン	● 人的資本可視化指針（内閣府） ● 持続的な企業価値の向上と人的資本に関する研究会 報告書 ～人材版伊藤レポート～（経済産業省） ● 人的資本経営の実現に向けた検討会 報告書 ～人材版伊藤レポート2.0～（経済産業省）
報告対象	● 期間：2024年4月～2025年3月（一部、2025年4月以降の情報を含みます） ● 範囲：原則としてみずほフィナンシャルグループおよびグループ主要4社（みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほリサーチ&テクノロジーズ）
発行時期	2025年7月

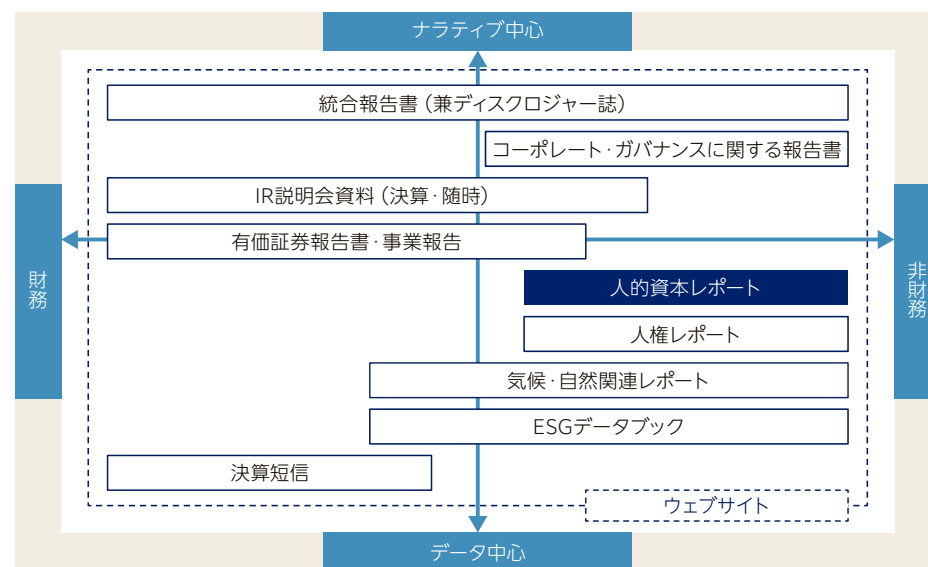
人材に関するマテリアリティと主な取り組み

マテリアリティ 自律的な企業文化のもとに多様な社員が活躍し、お客さま・社会とともに成長

- 主な取り組み**
- ビジネス戦略と人事戦略の連動性の向上【**戦略人事**】
 - 挑戦を支える、貢献が報われる、働きやすさを感じる組織の実現【**社員ナラティブ**】
 - 企業風土変革の取り組み推進【**企業風土変革**】

開示書類の体系

開示書類の体系については、下の図をご参照ください。ステークホルダーのニーズや情報開示関連規制等に従い、随時見直します。本レポートには、統合報告書に掲載しきれない人的資本に関する詳細情報を掲載しています。その他の情報は、それぞれの領域・用途ごとの開示書類に掲載されていますので、ぜひご活用ください。



免責事項

本レポートには、事業戦略および数値目標等の将来の見通しに関する記述が含まれています。こうした記述は、本レポートの作成時点において、入手可能な情報ならびに将来の不確実な要因に係る仮定に基づく株式会社みずほフィナンシャルグループおよびグループ会社の認識を反映したものであり、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。

株式会社みずほフィナンシャルグループおよびグループ会社の財政状態およ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、Form 20-F等、株式会社みずほフィナンシャルグループが公表しました各種資料のうち最新のものを参照ください。

株式会社みずほフィナンシャルグループは、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づ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、事業戦略および数値目標等の将来の見通しを常に更新または改定する訳ではなく、またその責任も有しません。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価・処遇と 年次経験年数に よらない人材登用・抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-------------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

目次

	対応テーマ		
	戦略人事	社員 ナラティブ	企業風土 変革
01 編集方針			
03 CEO メッセージ	●	●	●
04 推進体制／人事フィロソフィー	●	●	●
05 CHRO メッセージ	●	●	●
06 〈かなで〉について	●	●	
06 旧来型の人事運営からの脱却	●	●	
07 人的資本インパクトパス	●	●	●
08 経営人材の育成	●		
08 経営人材の質と量を強化する〈あおいプログラム〉	●		
08 経営人材に必要な「構想力」と「実現力」を強化する〈あおい塾〉	●		
09 成長戦略の実現に向けた人材ポートフォリオの構築	●		
09 ビジネス部門主体の人事運営体制へ	●		
09 ビジネス領域を支える人材の安定的な確保	●		
13 社員一人ひとりの人材力強化	●	●	
13 キャリア自立の実現を促す「キャリアディベロップメント運営」	●	●	
14 「キャリアをともに考える」ためのサポート体制	●	●	
14 自己啓発への積極的な投資	●	●	
15 ビジネス領域におけるアップスキリング	●	●	

	対応テーマ		
	戦略人事	社員 ナラティブ	企業風土 変革
17 「キャリアをともに作る」機会を提供するための制度	●	●	
18 「キャリア自立」を後押しするミドルマネジメント層の強化	●	●	
19 公正な評価・処遇と年次・経験年数によらない人材登用・抜擢	●	●	
20 社員の成長を支える対話を重視した評価制度	●	●	
20 丁寧な対話による新人事制度の着実な浸透	●	●	
21 評価制度の詳細と成長支援の仕組み	●	●	
23 CCuO メッセージ			●
24 企業風土変革			●
24 社員意識調査結果に見られる確かな変化			●
25 課題の抽出と経営コミットメントのもとでの打ち手			●
29 多様な社員の活躍推進	●	●	
29 管理職等の意思決定層における多様性の確保	●	●	
34 多彩な個がつながり合い、自分らしく活躍できる場の創出	●	●	
42 ウェルビーイングの追求		●	
42 社員が健康かつ安心して働ける職場環境の整備		●	
42 〈身体的・精神的健康〉健康経営を実現するための取り組み推進		●	
45 〈経済的健康〉社員の自律的資産形成の実践サポート		●	
45 〈働き方〉社員の多様なニーズに応じた働きやすい環境づくり		●	
48 データ集	●	●	●

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

CEO メッセージ



みずほフィナンシャルグループ
取締役 執行役社長 グループCEO
木原 正裕

〈みずほ〉にとって最も重要な資本である 「人的資本」の強化により、企業価値の向上を実現する

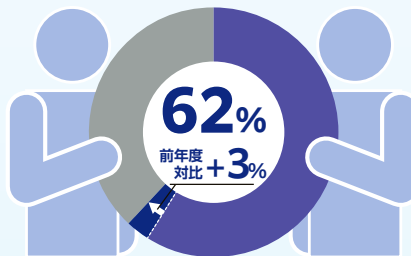
〈みずほ〉が描く将来の「ありたき姿」の実現に向けて、2023年度に、新しいパーパス『ともに挑む。ともに実る。』と5つの注力ビジネステーマ※1を定めました。

グループCEOとしての私の使命は、健全なカルチャーの醸成と〈みずほ〉が強みを発揮しう戦略の構築の2つと認識しています。健全なカルチャーが醸成されれば社員はモチベートされ挑戦する。〈みずほ〉が強みを発揮しう領域に戦略を注力すれば社員が成功体験を味わうことで働きがいを感じ挑戦を繰り返していく。こうしてカルチャーと戦略の好循環が達成されれば、〈みずほ〉は自ずと成長していきます。

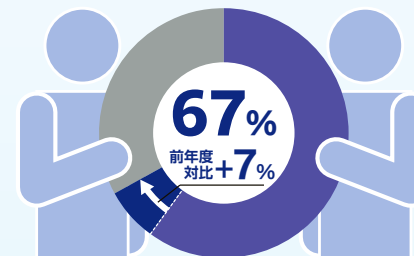
新たな人事の枠組み〈かなで〉は、その好循環のための重要な基盤であり、ビジネス部門が自ら人事を主導し、社員の積極的な挑戦を後押しするものです。戦略実行の原動力である社員が能力を最大限発揮できるよう、引き続き社員エンゲージメントの向上や、多様な人材が活躍できる組織づくりを進め、人的資本の強化に取り組んでまいります。

◇人的資本強化を加速する企業風土変革の取り組み成果(社員意識調査結果)

エンゲージメントスコア(肯定的回答率)



インクルージョンスコア(肯定的回答率)



※1. 詳細は統合報告書 (https://www.mizuho-fg.co.jp/investors/disclosure/pdf/data25d_all.pdf) 参照

①顧客利便性の徹底追求(マストリアル)、②「資産所得倍増」に向けた挑戦(ウェルスマネジメント&アセットマネジメント)、③日本企業の競争力強化(企業成長支援)、④グローバルCIBビジネス、⑤サステナビリティ&イノベーション

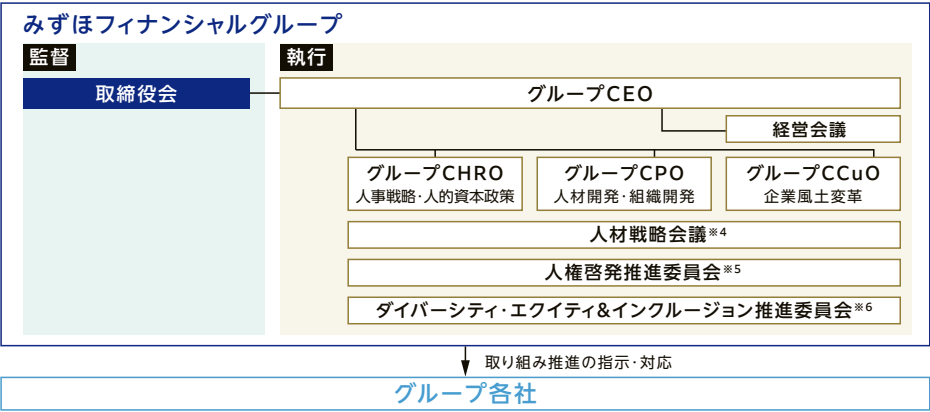
CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

推進体制

グループCHRO※1は〈みずほ〉における人事戦略・人的資本政策責任者として、グループ全体の人事運営に関する取り組みを企画・推進しています。グループCPO※2は、人事運営のうち、人材開発・組織開発、多様な人材の活躍の推進等に取り組んでいます。

また、グループCCuO※3は、グループ全体の企業風土に関する取り組みを企画・推進しています。三者が相互に連携し合い、人的資本の強化を実現していきます。

※1. グループCHRO (Group Chief Human Resources Officer)
※2. グループCPO (Group Chief People Officer)
※3. グループCCuO (Group Chief Culture Officer)



※4. グループベースの人材戦略に関する事項の審議・調整、情報共有を行う会議
※5. 人権の取り組みに関する方針の協議、周知徹底、推進を行う委員会
※6. 多様な価値観をベースにした持続的な価値創造のため、特に、日本における多様な社員の活躍推進に関する方針の協議、周知徹底、推進を行う委員会

人事フィロソフィー



〈みずほ〉の人事フィロソフィー

社員一人ひとりが成長し、〈みずほ〉で働く意義を感じて最大限の力を発揮することが企業価値の向上につながります。〈みずほ〉は、企業理念を実現するための指針である人事フィロソフィーのもとで、社員とともに挑み、ともに実っていきます。

〈みずほ〉は、

- 社員一人ひとりの挑戦と成長を支えます
- バリューを実践する社員を尊重し、報います
- 誰もが自分らしく活躍できるインクルーシブなカルチャーを促進します

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

CHRO メッセージ



執行役常務
グループCHRO
人見 誠

〈みずほ〉オリジナルの人事の枠組み〈かなで〉の実践を 他社との差別化や企業価値の向上につなげていく

2024年は、〈みずほ〉の人的資本経営にとって、非常に大きな意味を持つ一年となりました。新たな人事の枠組み〈かなで〉への移行です。

〈みずほ〉は人的資本こそが企業価値創造の源泉と考えており、その人的資本を持続的に強化していく基盤となるのが〈かなで〉です。社員とともに創ってきた〈かなで〉は、グループ5社共通の人事の枠組みであり、「戦略人事」と「社員ナラティブ（物語）」の2つの側面から成り立ちます。「戦略人事」についてはビジネス戦略と人事戦略を徹底的に連動させ、「社員ナラティブ」については、社員が自分らしく一人ひとりのキャリアに向き合い、成長することを後押しする様々な取り組みを行っています。「戦略人事」と「社員ナラティブ」は密接に関係しており、ビジネス人材の確保・育成、各種公募制度や自己啓発支援制度の利用者の大幅な増加、年次・経験によらない抜擢の拡大等、確かな成果が見え始めています。

今皆さまにご覧いただいている人的資本レポートは、こうした〈かなで〉を中心とした〈みずほ〉の人的資本にかかる取り組みをまとめたものです。その中で人的資本インパクトパスについて少しだけ触れます。人的資本インパクトパスは、

人的資本強化の取り組みが、〈かなで〉で目指す姿の実現、そしてそれがどのように〈みずほ〉のパーパスである「ともに挑む。ともに実る。」につながるのか、その流れと関係性を示したものです。それぞれの取り組みについて、時系列の推移や具体的な課題・対策・効果をまとめてお示ししており、詳細な取り組みの中身をご理解いただけるかと思います。

〈かなで〉導入から丸一年が経過しました。〈かなで〉移行に伴う着実な成果が見えてきている一方、当然ながらまだまだ課題があります。〈かなで〉への移行は出発点に過ぎず、〈かなで〉を組織に根付かせ〈みずほ〉のアイデンティティとなるまで昇華させること、社員の生の声を踏まえて最適化に磨きをかけていくこと、さらにはグローバルベースでもベストプラクティスを追求しながら、〈みずほ〉オリジナルの人的資本経営の形を作っていくことがグループCHROとしての私の使命です。競争優位の実現や企業価値の更なる向上につながる人的資本の強化に向け、社員を含むすべてのステークホルダーの声に真摯に耳を傾け、会社と社員がより強固で対等な関係を築くための不断的な努力を続けていきます。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用・ 抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	--	---------------	------------	----------------	-----------------	------

〈かなで〉について

〈みずほ〉では、価値創造の源泉として人的資本を捉えており、その人材を持続的に強化する基盤となるのが〈かなで〉です。社員とともに創ってきた〈かなで〉は、グループ5社共通の人事の枠組みであり、「戦略人事」の徹底と「社員ナラティブ（物語）」の重視の2つの側面があります。

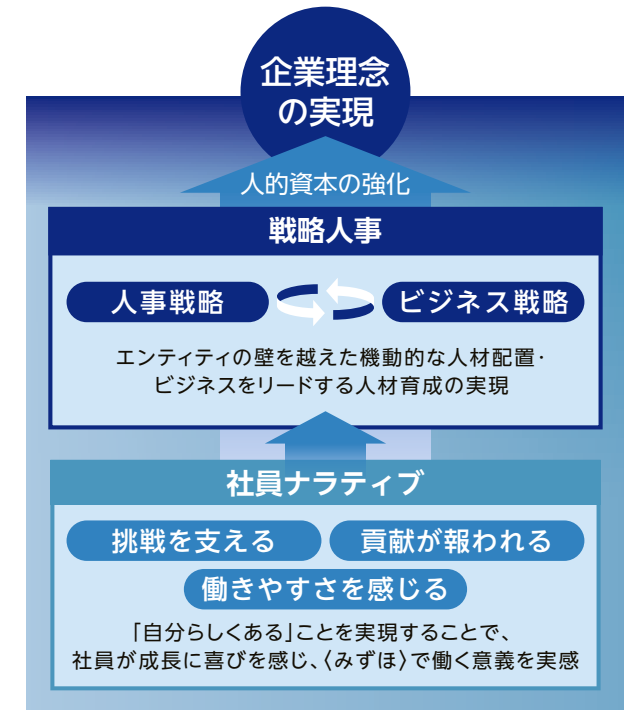
1つ目の「戦略人事」の徹底では、ビジネス戦略と人事戦略をアラインさせ、ビジネス部門が主体的に人事運営を担い、戦略に沿った領域横断での人材獲得・育成を推進しています。

2つ目の「社員ナラティブ（物語）」の重視は、この戦略人事の徹底を実現するための土台であり、社員が自分らしさを起点として自身のキャリアに向き合い、成長することを後押しする取り組みを進めています。

この〈かなで〉を指針とした人的資本経営に取り組むことで、ビジネスの発展と個人の成長を結び付け、〈みずほ〉の価値創造力を押し上げ、ひいては企業理念の実現へとつなげていきます。

旧来型の人事運営からの脱却

〈かなで〉では、年功序列等の人事運営や会社主導の人事運用等の旧習から脱却した新たな仕組み・運用を取り入れています。移行後間もないことから、脱年功序列の考え方の浸透、役割・成果に基づいた報酬の徹底、キャリアパスの提示・提供等による社員の自立を促進する取り組み等は道半ばであるものの、これらの改善施策を通じて、すべての社員が〈かなで〉によりその潜在力を最大限発揮し、社員一人ひとりの成長と企業価値向上の好循環をめざします。



◇〈かなで〉移行による変化 【会社視点】

Before	従来の〈みずほ〉の人事運営の特徴は、新卒一括採用、画一的な処遇、年次や経験年数による昇進・登用等に表象され、全社人事による人員管理は育成・配置・異動における効率性に利点がありました。しかし、近年、大きな環境の変化や価値観の多様化が進む中で、ビジネスの広がりに対応する人材を確保することが難しくなっていました。
After	〈かなで〉では、戦略を遂行するビジネス部門が人事を主導し、それぞれの戦略実現に向けた人材の育成・獲得を推進します。また、役割に応じた処遇である役割給により、メリハリのある処遇が可能となり、内部人材の登用・外部人材の採用が従来以上に柔軟にできるようになりました。これらの取り組みを通じて単なる人員管理ではない、質と量の両面を考慮した人材ポートフォリオの構築に取り組んでいます。

◇〈かなで〉移行による変化 【社員視点】

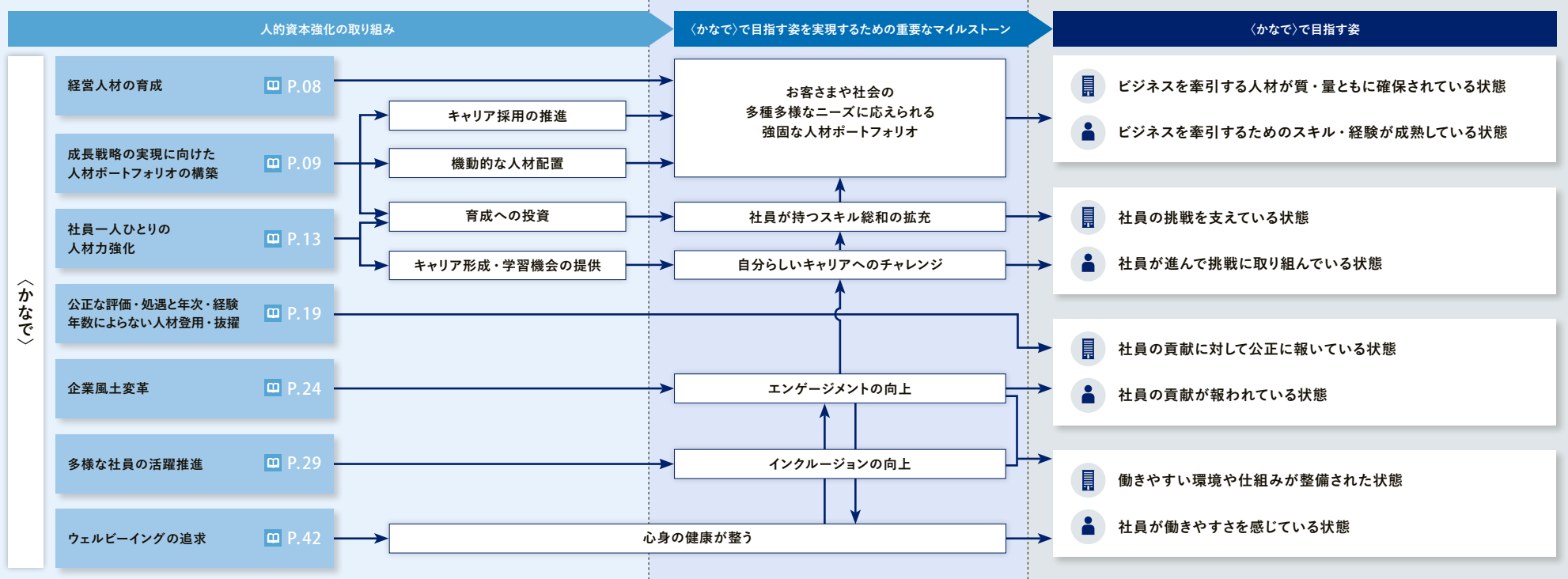
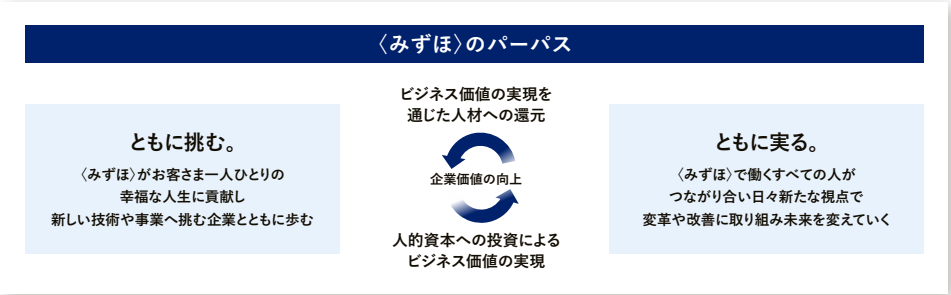
Before	新卒採用から一貫して会社が主導する人事運営においては、キャリアに対して受け身になる社員も多く、一人ひとりの成長意欲には大きく濃淡がありました。ジョブ公募等の「手上げ」の制度も導入されていたものの、利用者は一部に限定されており、広がりには欠けていました。
After	〈かなで〉では、年次や経験年数によらない人材登用・抜擢や「手上げ」の制度の拡充、具体的には募集がない職務にも挑戦できる「ジョブチャレンジ」の新設等により、社員の挑戦機会が増えています。また、学び・リスキリングへの投資が拡大され、成長意欲の向上も図られています。社員一人ひとりが自分らしさを起点として、自身のキャリア観や状況に応じて主体的にキャリアを形成することをめざします。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価・処遇と 年次経験年数に よらない人材登用・抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-------------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

人的資本インパクトパス

人的資本強化の取り組みが、戦略人事という会社視点と社員ナラティブの実現という社員視点における〈かなで〉の目指す姿にどのようにつながるか可視化しています。そして、目指す姿の実現により価値創造の源泉である人的資本が強化され、企業と個人の成長の好循環が生まれることで、〈みずほ〉のパーパスにつながることを表現しています。

人的資本KPIはこれらの取り組みの実施状況やその実績を計測するものであり、KPIを用いて検証しながら、適時適切に施策の見直しを行っていきます。



CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	---------------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

経営人材の育成

〈みずほ〉の企業価値向上には、全社の方向性を明確にし、取り組むべき課題を見極め、その解決に向けて組織をリードする経営人材が不可欠です。一方、急速に変化するビジネス環境において、経営人材を自然発生的に輩出することは困難であると認識しています。〈みずほ〉では、事業全体の将来像を捉える「構想力」と横断的に組織を牽引する「実現力」を持つリーダーを育成するプログラムを実施しており、本プログラムの着実な運営によって、経営人材の安定的な輩出が確かな成果として見え始めています。

経営人材

KPI設定の背景

役員を安定的に輩出できるよう、その候補者プールである「経営人材」の数を役員数の2倍以上とする目標値を設定しました。繰り返し選抜や評価を行うことで質の確保にも取り組んでいます。

KPI

役員※1数の2倍以上
(22年度・23年度・24年度実績)

2倍以上維持 (25年度目標)

※1. 執行役、グループ執行役員、常務執行役員等

現状分析

2022年度以降、役員数の2倍以上の候補者を確保しており、早期の選抜や継続的なトレーニングに取り組んでいます。

今後の方針

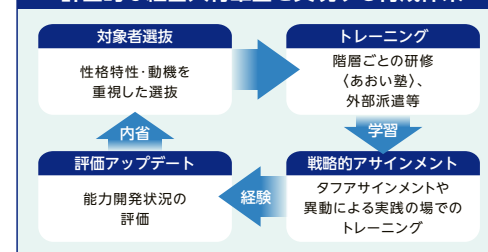
経営人材の総数は堅調に維持されていますが、ビジネス領域ごとの候補者数の偏りに加え、今後予想される質・量のニーズの変化に対しても計画的に取り組み、最適な人材プールの構築をめざします。

経営人材の質と量を強化する〈あおいプログラム〉

〈みずほ〉では、2023年度よりグループCEOのオーナーシップのもと経営人材育成プログラムである〈あおいプログラム〉を立ち上げ、計画的な育成サイクルを通じ、経営人材の成長を促しています。〈あおい(AOI)〉には、「“未来の経営チームの一員としての高い志をもつ”=Aspiration」、「“悲観は感情に属し、楽観は意思に属す”=Optimism」そして「“学べば学ぶほど、自分の無知を知る”=Ignorance」の思いを込めています。

〈あおいプログラム〉の取り組みは着実に進んでいますが、ビジネス領域ごとに必要な候補者数を確保するために、戦略的な配置転換を進める等、全社での最適な人材プールを実現するため、引き続き必要な見直しや改善に鋭意取り組んでいきます。

計画的な経営人材輩出を実現する育成体系



経営人材に必要な「構想力」と「実現力」を強化する〈あおい塾〉

〈あおいプログラム〉の一環である社内トレーニングプログラム〈あおい塾〉を通じ、経営人材に必要なマインドセット（自覚・覚悟）やスキルの習得を促しており、「構想力」と「実現力」の強化を図っています。

〈あおい塾〉では、グループCEOをはじめとする経営陣との直接の対話や自分自身と徹底的に向き合う内省の機会等を提供しています。さらに、2024年度には、参加者同士が継続的に切磋琢磨するためのアルムナイプログラムや、修了者が次世代の経営者を育てるメンタリングの仕組みを新設し、継続的かつ多面的に成長を促す機会の拡充に努めています。なお、2024年度にはプログラム修了者から役員が登用されています。



CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

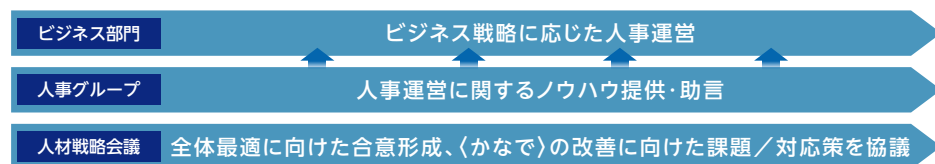
成長戦略の実現に向けた人材ポートフォリオの構築

〈みずほ〉では、戦略の実現に向けて、ビジネス部門が自律性をもって社内外からの機動的な人材確保や運用を進めています。各部門がこの戦略人事の取り組みを加速させることで最適な人材の配置が実現し、各ビジネス戦略の実現、ひいては〈みずほ〉全体の企業価値向上につながるものと考えています。

今後、各領域において人材要件やそれを備えるためのキャリアパスの具体化、社員のキャリアディベロップメント等を通じた育成・調達方法も含めた、人材ポートフォリオ構築に向けた運営の更なる高度化を図ります。

ビジネス部門主体の人事運営体制へ

ビジネス部門主体の人事運営は、運営開始から間もないことから、運用ノウハウや全社での最適な人材登用に改善の余地があります。ビジネス部門にとって有用な人事データの整備（Tableau活用）のほか、人材戦略会議を通じた全体最適に向けた合意形成等、グループとして人的資本が強化されるよう、今後も運用の高度化に向けた取り組みを継続していきます。



ビジネス領域を支える人材の安定的な確保

めざすビジネスモデルに向けて、事業ポートフォリオの中で重点的に取り組む領域を定め、その成長戦略の実現を牽引する人材をKPIとして設定しています。KPI達成に向けて、ビジネス部門による主体的な人事運営の成果もあり、各領域での人材確保は堅調に推移しています。2025年度においても、社内研修体制の強化やキャリア採用等に継続して取り組み、ビジネス戦略の実現に必要な人材確保をめざします。

社員の声

ビジネス戦略と社員の成長を ともに支えるカンパニー人材戦略

リテール・事業法人カンパニー（以後RBC）には法人、個人、その他幅広いビジネス領域があり、その各領域を取り巻く環境も刻々と変化しています。また日本の労働人口減少に伴い、RBCにおいても今後人員減少が見込まれる中で、部門の人事運営を検討するうえでは、お客さまや各ビジネス領域で求められるものに応じて戦略的に人材確保・強化に取り組む必要があります。

これらを踏まえ、RBCでは戦略領域ごとに必要とされる人材ポートフォリオ計画を部門内で策定し、各戦略をタイムリーに人事運営に反映する体制構築に取り組んでいます。例えば法人ビジネスでの事業承継人材^{※1}、イノベーション人材^{※1}の戦略的育成・配置、個人ビジネスでの個人コンサルティング人材^{※1}の育成強化、法人領域等、他領域への異動を通じた専門人材の計画的育成等に取り組み、2024年度は前年度対比で大幅増加^{※1}となった領域もあり、すでに成果も上がってきています。

一方、RBC全体でのキャリア自立の促進やより具体的な人材要件の可視化等、対応途上の課題も残っています。今後もビジネス戦略と人材戦略の連動性をより高めながら、社員一人ひとりの成長支援、持続的な人材確保・強化に取り組んでいきます。



みずほフィナンシャルグループ
リテール人材戦略推進部

福田 誠司

※1.P.10「◆個人ビジネス」「◆法人ビジネス」参照

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

成長戦略の実現に向けた人材ポートフォリオの構築

◇個人ビジネス

個人コンサルティング人材

FP1級、CFP (Certified Financial Planner : 認定ファイナンシャルプランナーの国際資格) の取得者

KPI設定の背景

お客さまにより高い水準のご提案ができるよう、営業店約300支店に新たに1名ずつ資格保有者を配置できる水準をめざします。

KPI

22年度実績	1,785名
23年度実績	1,876名
24年度実績	2,058名
25年度目標	2,100名

現状分析



資格取得支援講座の導入等、社内の支援制度を拡充しており、2024年度は新たに182名が資格を取得しました。

今後の方針



ベース知識や資産形成・運用・承継等に必要な専門知識を可視化し、ギャップの分析、強化状況のモニタリングにより、更なる人材確保と人材の質の底上げを進めていきます。

「顧客利便性の徹底追求」と「『資産所得倍増』に向けた挑戦」を重点分野として掲げる個人ビジネスでは、デジタル・リモート・リアルのチャネルのあり方を見直し、事務手続きの徹底したデジタル化を進め、店舗を事務手続きの場からコンサルティングの場に変革します。お客さま本位で資産形成・運用・承継をサポートできる対面コンサルティングの知識・経験を有する人材の重要性がさらに増しているため、「個人コンサルティング人材」をKPIとして掲げることで人材育成に注力しています。

◇法人ビジネス

事業承継人材

社内認定制度における認定者

KPI設定の背景

育成に一定期間を要するため、まずは首都圏・関西圏を中心とする約100拠点への専門人材の配置をめざします。

KPI

22年度実績	(2023年度より開始)
23年度実績	+20名
24年度実績	+58名
25年度目標	+100名

現状分析



2023年度より実施している基礎知識のインプットプログラムやコンサルティング部門でのトレーナーの活用により提案スキル強化を図り、認定者の輩出を続けています。

今後の方針



認定者や部店からの推薦を踏まえリストアップした候補者に対し、上記取り組みを継続することで、人材の更なる確保を進めていきます。

イノベーション人材

社内認定制度における認定者。イノベーション企業支援人材

KPI設定の背景

競争優位確立に向け、イノベーション企業支援担当者、支援本部担当者それぞれ約100名の人材確保をめざします。

KPI

22年度実績	(2023年度より開始)
23年度実績	+161名
24年度実績	+206名
25年度目標	+200名

現状分析



社内研修やイノベーション企業支援担当者向けの定期的なナレッジ共有を通じて順調に人材確保が進み、1年前倒しで目標を達成しました。

今後の方針



引き続きイノベーション企業の成長ステージに応じた社内研修やナレッジ提供に取り組んでいきます。

「日本企業の競争力強化」を掲げる法人ビジネスでは、業界動向の把握や顧客ニーズ発掘等に求められる洞察力、企業の成長ストーリーを描く構想力が必要です。中でも事業承継分野では、専門的な知識と実務経験を要するため「事業承継人材」をKPIに設定し戦略的に人材をアサインすることで、集中的に育成に取り組んでいます。同様にイノベーション企業支援分野においても、先端テクノロジー領域での支援経験や、成長ステージごとに異なる企業ニーズに対応するための専門知見を有する人材を計画的に育成するため、「イノベーション人材」をKPIに設定しています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

成長戦略の実現に向けた人材ポートフォリオの構築

◇サステナブルビジネス

環境・エネルギー分野コンサルタント

KPI 設定の背景

サステナビリティ分野でのテーマ多様化等に対応するため、一層の人材の強化として専門人材の15%増加をめざします。

KPI

22年度実績	131名
23年度実績	140名
24年度実績	142名
25年度目標	150名

現状分析

キャリア採用において、コンサルタント経験者を含む複数の人材を確保しました。2025年度入社の新卒採用も堅調であり、目標達成に向けて順調に推移しています。

今後の方針

新卒・キャリア採用の更なる増強や、採用者へのOJTや研修による育成強化を継続していきます。

サステナビリティ経営エキスパート

KPI 設定の背景

サステナビリティの知見をいかし法人のお客さまへのご提案ができるよう、新入社員を中心に毎年100名の人材確保をめざします。

KPI

22年度実績	1,300名
23年度実績	1,647名
24年度実績	1,856名
25年度目標	1,600名

現状分析

RBCにおける重要資格に位置づけ、新入社員や未取得者を対象に受験推奨した結果、目標を大きく上回る人材を確保できています。

今後の方針

未取得者への受験推奨を継続しつつ、取得者の実践力向上に向けて勉強会等を実施し、認定者のスキルアップアップデートを継続していきます。

「サステナビリティ&イノベーション」の領域では、大企業のお客さまを中心に、様々なサステナビリティに係る課題に対応するため、みずほリサーチ&テクノロジーズの「環境・エネルギー分野コンサルタント」の人材拡充に取り組んでいます。一方で、社会全体のサステナビリティの推進のためには、大企業のみならず、サプライチェーンを構成する中堅・中小企業の取り組みも重要です。そのため「サステナビリティ経営エキスパート」をKPIに設定し、

関連する資格の取得を通じ、幅広い法人のお客さまとSX（サステナビリティ・トランスフォーメーション）のディスカッションを実施するために必要な知識の習得を進めています。

◇グローバルビジネス

グローバル人材 新規海外派遣者

KPI 設定の背景

コロナ禍で遅れた海外経験者プール構築を挽回するため、年間50名（若手30名）の新規派遣により、海外経験者を150名増やします。

KPI

22年度実績	(2023年度より開始)
23年度実績	+92名
24年度実績	+221名
25年度目標	+150名

現状分析

目標を超過達成し人材プールは拡大しています。戦略を支えるポートフォリオ実現に向け、海外長期駐在社員と若手社員の入れ替えも推進しています。

今後の方針

上記取り組みを継続することに加えて、日本へ帰任する人材の戦略的な配置を通じ、国内組織のグローバル化を推進していきます。

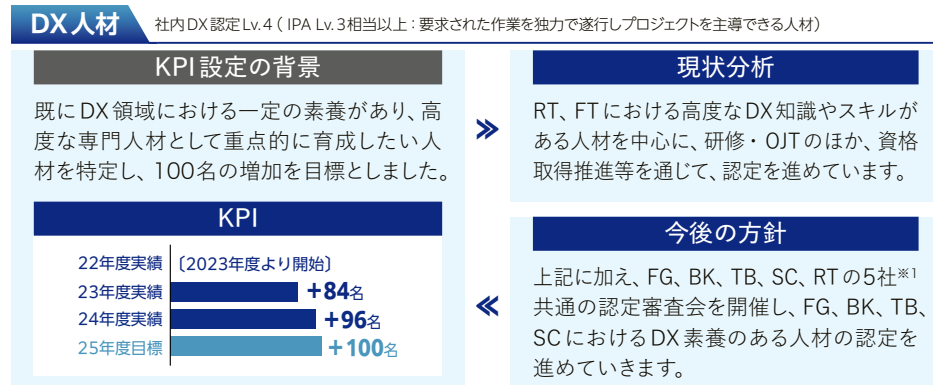
「グローバルCIB（コーポレート&インベストメントバンキング）ビジネス」では米国やEMEAにおけるCIBビジネスモデルの進化、アジアにおけるトランザクションバンキングや資本市場ビジネスの拡大に取り組んでいます。それぞれのマーケットでビジネスを強化するためには、マーケットに精通した現地人材を確保する必要があり、海外拠点の管理職における現地人材の比率を、引き続き高い水準に維持します。

一方で、現地人材とともに業務が遂行できる海外勤務経験者の人材プールを持続的に確保することも必要です。若手社員育成では、新規の海外派遣を重点的に増やし、派遣期間を2年とし、営業部門・内部管理部門で各1年実務経験を積む機会を提供し、持続的な海外勤務経験者の人材ポートフォリオを形成します。

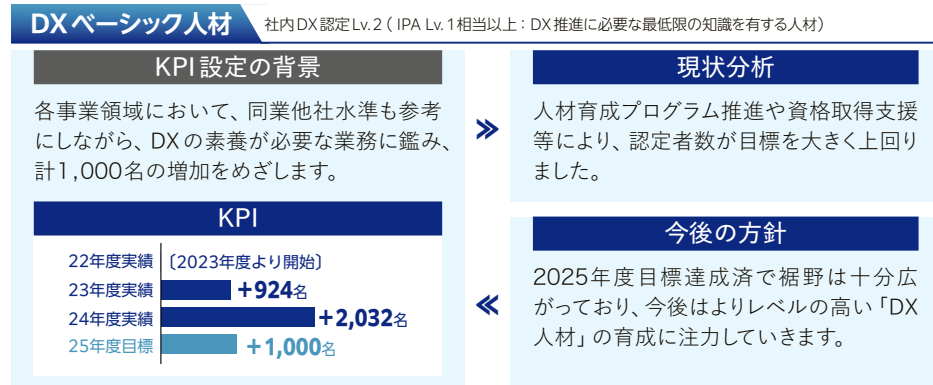
CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

成長戦略の実現に向けた人材ポートフォリオの構築

◇DX推進力の強化



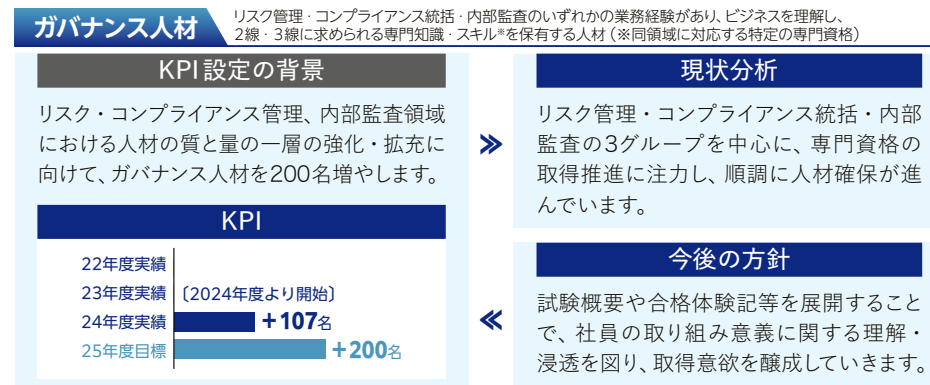
※1. みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほリサーチ&テクノロジーズ



グループベースで「DX推進力の強化」が中期経営計画の重点分野となっており、DX・デジタルの高度な専門性を有し、お客さまや〈みずほ〉のビジネス変革を推進できる人材が求められています。この実現に向け、「DX人材」をKPIに設定し、みずほリサーチ&テクノロジーズ（RT）やみずほ第一フィナンシャルテクノロジー（FT）を中心に人材拡充を進めています。

同時に、DX・デジタルに関する知識を有する社員の裾野拡大のため「DXベーシック人材」をKPIに設定し、「DX人材育成プログラム」を通じて知識の底上げを図っています。

◇ビジネスを支える2線・3線



中期経営計画では、成長戦略とそれを支える経営基盤、〈みずほ〉のすべての土台を支えるものとして「安定的な業務運営」を重点分野の1つとしています。組織としてのガバナンスの深化・高度化が求められる中、ビジネスを支える2線・3線となるリスク・コンプライアンス管理、内部監査領域の専門人材確保は重要性を増しており、その強化をKPIとして設定しています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

社員一人ひとりの人材力強化

〈みずほ〉の持続的な成長戦略を実現するためには、社員一人ひとりがめざすキャリアに向かって、スキル・能力の向上に前向きに取り組む成長することが重要です。こうした社員の自発的な姿勢を会社としても後押しするため、「キャリアディベロップメント運営」による学びへの投資や機会提供等を進めています。また、社員の挑戦を支え後押しをするミドルマネジメント層を強化するため、マネジメントに求められる役割、知識やスキルを網羅的に学ぶことができる育成プログラムを運営しています。

社員の主体的なキャリア形成を支援する取り組みをさらに強化していく必要があり、具体的なキャリアパスの提示や、自己啓発支援制度の改善や利用拡大促進に向けた情報発信等に取り組めます。

1人当たり育成投資額

KPI 設定の背景

社員一人ひとりの人材力強化の取り組み状況を可視化し、1人当たりの育成投資額をKPIに設定しています。2025年度までに1人当たり10万円/年相当の育成投資を達成することを目標としています。

KPI

22年度実績	(年間) 7.2万円
23年度実績	8.5万円
24年度実績	9.0万円
25年度目標	10.0万円

現状分析

2024年度は1人当たり9.0万円/年相当の育成投資を実施しました。主に、重点戦略領域での人材投資が拡充しており戦略に応じた投資を実現しています。またミドルマネジメント層への投資も増加しており、サポート力強化に向けた取り組みも結果に表れ始めています。

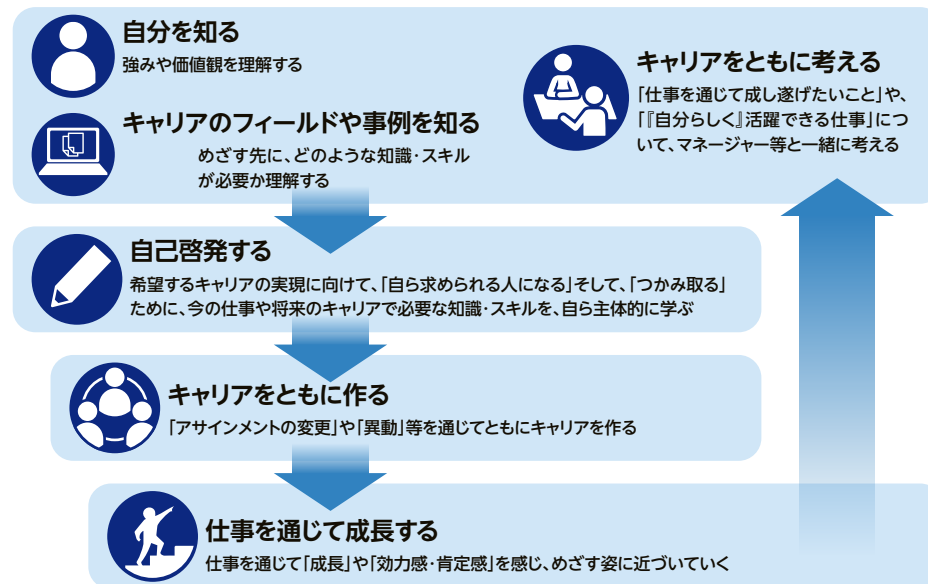
今後の方針

学習機会の提供を通じた社員へのサポートを継続しつつ、ビジネス戦略に応じた高度な専門性を持つ人材の育成をめざし、〈みずほ〉に蓄積されたノウハウ等を内製研修として体系化する等、研修コンテンツも拡充させていきます。

キャリア自立の実現を促す「キャリアディベロップメント運営」

〈みずほ〉では、社員一人ひとりの自分らしいキャリア実現のため「キャリアディベロップメント運営」の取り組みを進めています。「キャリアディベロップメント運営」とは「自分を知る」「キャリアのフィールドや事例を知る」「キャリアをとともに考える」「自己啓発する」「キャリアをとともに作る」「仕事を通じて成長する」というサイクルを通じて、めざす姿の実現を後押しする取り組みのことです。2024年度は、自己啓発を行う社員への支援強化として「学びファンド・資格ファンド」を創設しました。また、キャリアをとともに作る機会を提供するため、会社からの募集有無にかかわらず、自ら希望する職務に挑戦できる「ジョブチャレンジ」を全社員対象に本格導入しました。こうした取り組みにより、社員の自分らしいキャリア形成に向けた挑戦が着実に進んでいます。

◇“キャリア自立”のサイクルを通じて企業理念の実現をめざします



CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

社員一人ひとりの人材力強化

「キャリアをともに考える」ためのサポート体制

自分らしいキャリア形成に向け、社員が具体的なアクションを起こすためには、〈みずほ〉にどのような活躍の場があるかを知り、自らが何を実現したいのかを能動的に考えていくことが重要です。キャリアをともに考えるためのツール、機会として、社員が活躍の場を知るための3つのコンテンツを主要グループ5社共通で提供しています。これらコンテンツの利用者は5,000名に達しており、積極的な活用が見られている一方で、全社員に占める利用者の割合は1割強にとどまっています。今後の更なる利用拡充に向けて、コンテンツの内容充実や利便性向上、周知活動に取り組んでいきます。

また、社員が自身の強みや課題、キャリア観を対話により内省する機会として、マネージャーとのキャリア面談や人事部門に常時配置している「キャリアアドバイザー」（30名程度）によるサポート体制を整えています。

◇「活躍の場」を知るための3つのコンテンツ

	キャリアコレ！ (みずほキャリアコレクション)	ジョブマップ	キャリアアトーク
概要	キャリアに関するイベント	会社・部署紹介	他会社・部署社員と対話できる仕組み
提供する情報	部門ごとの役割・事業戦略や求める人材像	組織構成や各部署の業務内容	詳細な部署の業務内容や働き方等
延べ利用件数	8,475件	5,967件	271件

自己啓発への積極的な投資

キャリア実現に必要な知識やスキルの獲得に向けて、自己啓発に取り組む社員を支援するために、2024年度に自己啓発支援制度を刷新し、「学びファンド・資格ファンド」を創設しました。環境変化の激しい時代の中、社員一人ひとりのリスキリング、アップリスキリングの重要性は高まっており、自己啓発に意欲的に取り組む社員を最大限支援するため支援金額を増額させるとともに、多様な学びに対して支援できる制度としました。

具体的には、従事している業務や今後のキャリアのために必要なあらゆる学びを支援する学びファンド（1人当たり年間30万円）、会社が推奨する資格取得に対して報奨金を支払う資格ファンド（1資格最大20万円）により、社員の自己啓発を支援しています。これにより、制度の利用者は2023年度比で1.4倍に増加しました。

◇学びファンド・資格ファンドの概要

学びファンド			資格ファンド		
学びフリー	あらゆる学びを支援	年度上限 15万円	資格報奨金	取得時の報奨金	1資格最大 20万円
学びセレクト	学習アプリや通信教育				
資格プラス	資格勉強の書籍／維持費	年度上限 15万円			

◇自己啓発支援制度の利用者の推移

23年度実績	9,030名
24年度実績	12,644名

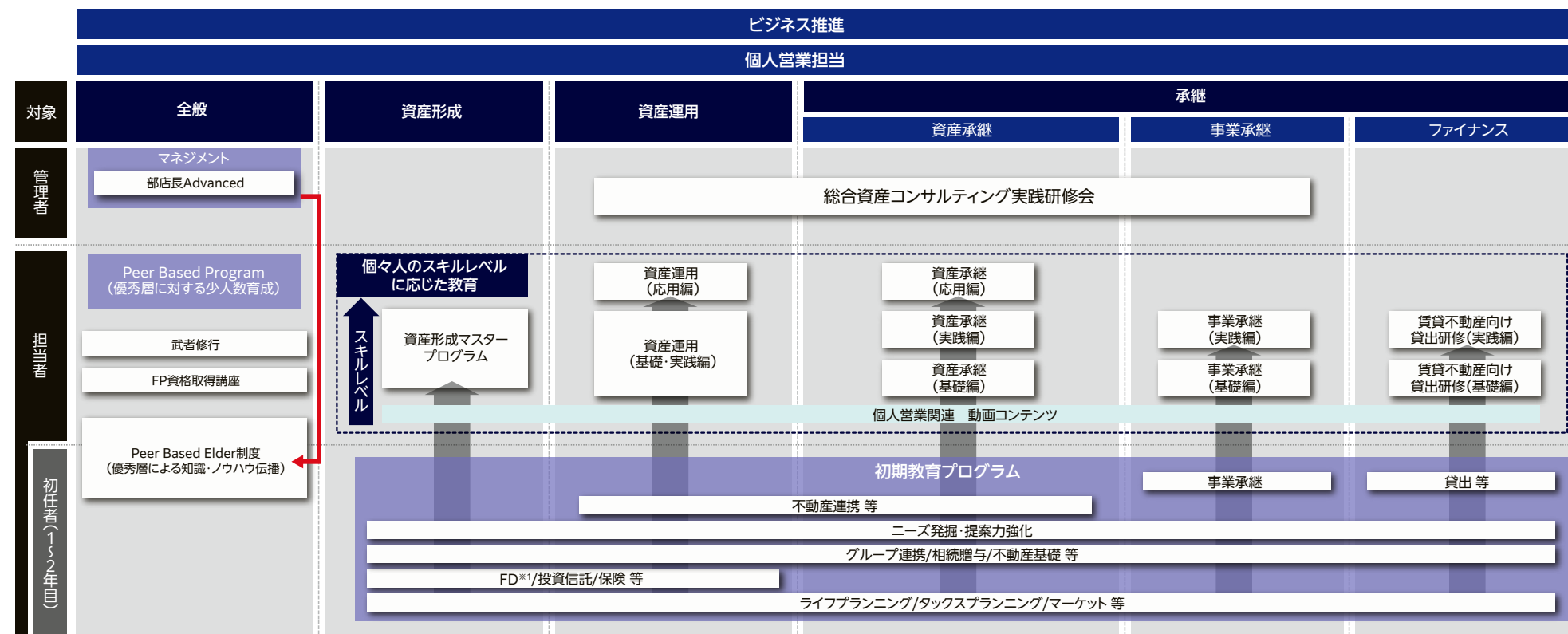
CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

社員一人ひとりの人材力強化

ビジネス領域におけるアップスキリング

ビジネス戦略を遂行する人材を強化するために、ビジネスの現場で求められる知識やスキルを高め理論・知識だけではなく実践的な環境でのトレーニングが重要であると考えています。そのため〈みずほ〉では、全社員共通の学びの機会の提供に加え、各事業領域の戦略に基づいた独自のアップスキリングにも取り組んでいます。例えば、リテール・事業法人カンパニーでは、個人のお客さまに対して、資産運用や承継等の幅広いニーズに対する総合資産コンサルティングを提供するために、担当者一人ひとりの知識・スキル状況の可視化と、役割やレベルに応じた育成コンテンツ拡充や体系の再構築を実施し、担当者の高い専門性とスキルの習得を図っています。また、研修会後の実践状況をフォローする体制を拡充し、実践力の向上を図っています。

◇リテール・事業法人カンパニー（みずほ銀行個人ビジネスに関わる育成体系）



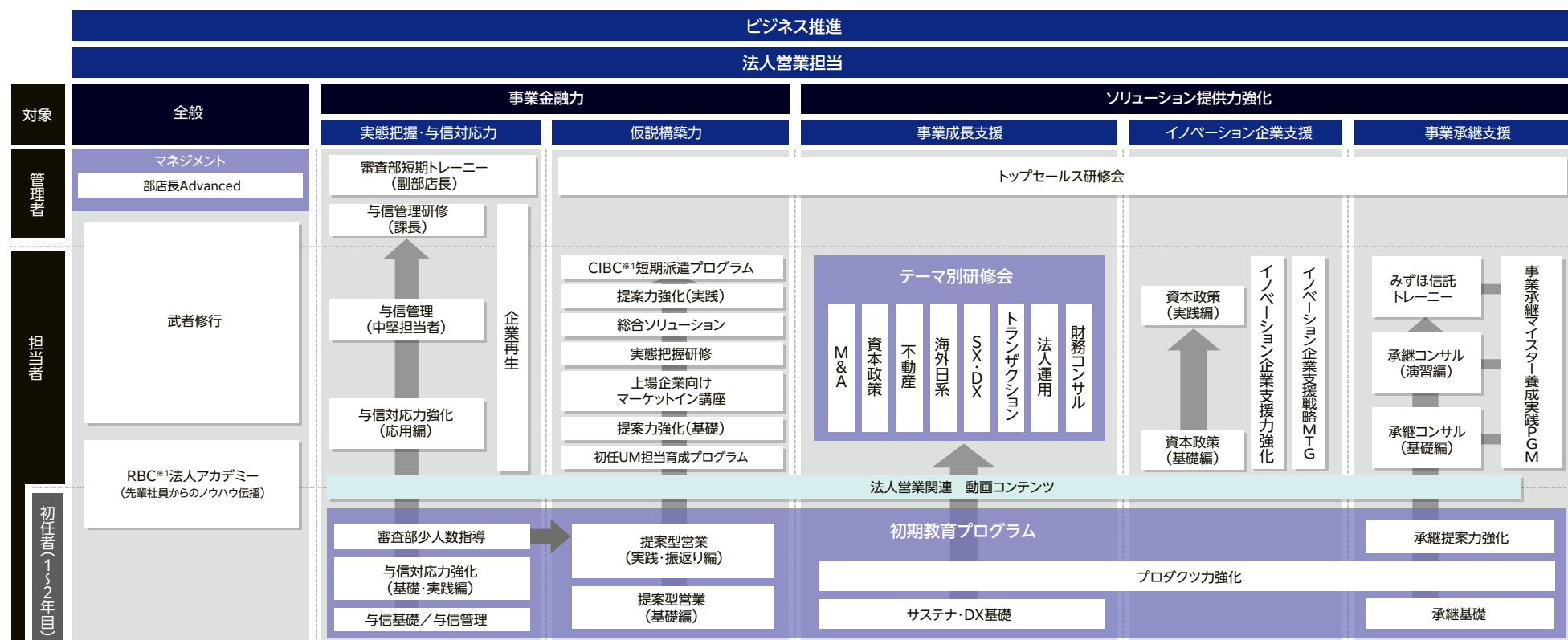
※1. FD：フィデューシャリー・デューティー

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

社員一人ひとりの人材力強化

また、法人のお客さまに対する事業承継やイノベーション企業支援等の注力領域を中心に、研修会等の育成機会を展開するとともに、研修会後の本部による実践サポートを通じて、担当者の専門性や実践力の向上を図っています。また、多様化・変化するお客さまの経営課題に対するソリューションを提供するために、お客さまの実態把握や仮説構築に必要な実践的なスキルやアプローチ手法等を習得する研修会を拡充しています。マネジメントには、高い専門性によるビジネス牽引と案件マネジメントを推進するために、企業経営層へのソリューション提供力や、リスクテイク力を一層向上させる研修会を実施しています。

◇リテール・事業法人カンパニー（みずほ銀行法人ビジネスに関わる育成体系）



CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

社員一人ひとりの人材力強化

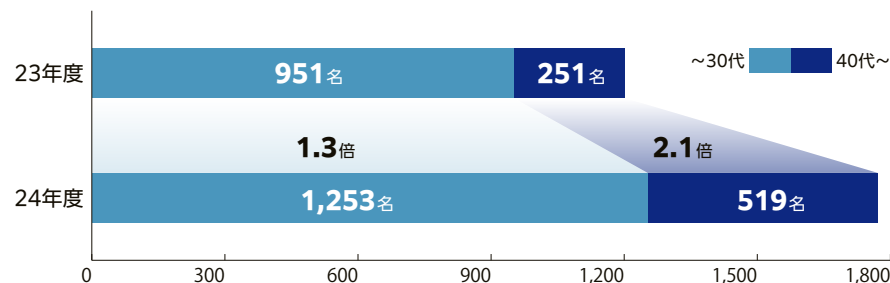
「キャリアをともに作る」機会を提供するための制度

社員が自己啓発で得た知識やスキルを活用して、新たな職務に自ら挑戦し成功体験を重ねることで、キャリアの幅を広げることができます。そのような挑戦する機会を拡充するため、会社からの募集有無にかかわらず、自ら希望する職務に挑戦できる「ジョブチャレンジ」を、2024年度から全社員を対象に本格導入しました。従来から運営している「ジョブ公募」と合わせて2024年度の応募者数は1.5倍に増加しました。年代別では、40代以降の応募者が大きく増加しており、若手のみならず幅広い年齢層で挑戦の機運が高まっています。

◇ジョブ公募、ジョブチャレンジへの概要、応募者数

	ジョブ公募	ジョブチャレンジ
概要	会社が募集する職務から選択して応募	会社の募集有無にかかわらず自由に応募
実績	応募者数 1.5倍 1,202名（23年度）⇒1,772名（24年度）	

◇ジョブ公募、ジョブチャレンジへの応募者数（年代別）



社員の声

「ジョブチャレンジ」で切り拓いた新たなキャリア

私は新卒でみずほ証券に入社し、営業店にて個人および法人のお客さま向けの営業活動に従事してきました。特に2年間は法人のお客さまに寄り添いながら最適な提案を行うことに注力し、お役に立てた経験を通じて、やりがいや喜びを深く実感しました。その際、債券を専門に扱う金融市場営業第四部と密に連携していたこともあり、私自身が債券の専門家として全国の法人のお客さまに貢献したいという想いが強まり、新たな挑戦を決意しました。



みずほ証券
金融市場営業第四部第三チーム

白井 侑里

金融市場営業第四部は「ジョブ公募」の募集がない状況でしたが、2024年度より全社員を対象に本格導入された「ジョブチャレンジ」を活用しました。当初は前例のない挑戦に不安もありましたが、「ジョブマップ」を活用して部署業務を正確に理解し、「キャリアトーク」で在籍社員から直接話を伺う等、準備を徹底したことで不安は払拭され、自信を持って選考に臨むことができました。

2025年4月に金融市場営業第四部に着任し、現在はOJT等を通じて業務習得に努めています。下期には独り立ちし、担当エリアを持つ予定です。営業店での経験をいかし、本社と営業店の懸け橋として、お客さまの真のニーズに合致する商品を提供できるよう、誠心誠意取り組んでいきます。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポ ートフォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	--------------------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

社員一人ひとりの人材力強化

「キャリア自立」を後押しするミドルマネジメント層の強化

社員のキャリア形成における挑戦を支援する存在として、日々社員と向き合うマネージャーの役割は重要です。2024年度より、主要グループ5社一体でマネージャーを育成・強化するプログラム「Manager Update Program（通称：M-UP）」を開始し、順次拡充を進めています。中でも新設した応募型研修には、定員を大きく超える応募があり、マネージャー同士が相互に研鑽し合う等、自律的に学ぶ姿勢が広がっています。

また、M-UP開始時に「マネジメントガイドブック」を発刊し、①マネージャーに期待される役割や行動軸「マネージャーの道しるべ」、②その基盤となる知識・スキル、③学びと実践のサイクル、を分かりやすく示し、マネージャーが網羅的に学び、自らをアップデートすることをサポートしています。

社員の声

マネージャーが率先して学び、社員と向き合うことでキャリア自立を後押しできる

変化が激しく多様性を帯びる社会において、社員一人ひとりの持ち味や強みをいかすためには、マネージャー自身が変革に挑み続ける姿勢が必要だと考えています。

日々のマネジメント業務が経験に基づく自己流の手法に依拠しており、漠然と不安を抱えていたところM-UPを知り、マネジメントスキル棚卸のためM-UP 集合研修へ応募しました。

研修ではグループ各社のマネージャー同士がスキルを磨き合うと同時に、マネジメント業務への課題や悩み、取り組み等を伝播しあうこ

とができ、結果として現在の判断軸のもととなるマネジメントスタイルの構築につながりました。また、自身のマネジメント業務やスキルに自信を持って取り組めるようになり、メンバーの変化も感じとれる等、手応えをつかめたことも大きな成果です。

マネージャー自身がキャリアを主体的に考え、率先して学び、獲得した経験やスキルをもとに社員一人ひとりと向き合うことで、メンバーの成長やキャリアを後押しできると信じています。

今後も、〈みずほ〉のお客さまや社会・経済へ様々な価値を創造するため、現状に満足せず挑戦し続けるマネージャーでありたいです。私自身がキャリア自立を体現しつつメンバーの背中を押し、ともに成長し続けたいと思います。



みずほリサーチ&テクノロジーズ
IT本部第2事業部第1部 課長

春田 剛

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価・処遇と 年次・経験年数に よらない人材登用・抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	--------------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

公正な評価・処遇と年次・経験年数によらない人材登用・抜擢

2024年度より開始した〈かなで〉では、担う役割とその成果に応じた処遇を行うことで、一人ひとりのモチベーションを高め、社員の成長を促す仕組みを取り入れています。具体的には、給与については、担う役割の難易度や責任の重さに応じて決定する役割給に変更しました。賞与については、その決定要素から所属する部門・部店の業績を外し、グループ全体の業績と個々人の目標達成や業績貢献度に基づき決定します。

この仕組みにより、年次や経験年数によらず、ビジネス戦略の実現に最適な人材を登用・抜擢することが可能となりました。2024年度より〈かなで〉初年度として、各ビジネス部門が裁量を持って柔軟な人材登用を開始しています。同時に次世代育成の観点から、中堅・若手に意識的に高い役割を付与する等、持続的な組織力強化に向けた取り組みも進めています。

さらに、キャリア採用においても、役割給導入により競争力のある報酬提示が可能となり、特定領域における専門人材を含む人材市場におけるプレゼンス向上につながっています。

社員の声

新運営体制で挑む、 地域貢献とお客さま本位の提案

2024年度から「表彰制度」が廃止され、各支店が地域特性をいかした部店経営計画を自主的に立案・実行する新運営体制が導入されました。

私が所属している和歌山支店では、目標や取り組み内容を自ら作り上げるために数多くの議論を重ね、支店メンバーの間に一体感が生まれると同時に、これまで以上に納得感を持って目標に取り組めるようになったと感じています。



みずほ銀行 和歌山支店

牛山 亮

また、これまでの数値目標中心の運営では評価されにくかった地域貢献活動も、新体制のもとで積極的に推進しています。具体的には、和歌山県と連携して外国人人材の雇用に向けたセミナーを開催したり、営業担当者だけでなく事務の担当者も含めた支店全体でお客さまとの交流会を実施したりしたことで、お客さまや和歌山についての理解をより深めることができました。

このような取り組みがお客さま本位の提案にもつながり、「〈みずほ〉はちゃんと向き合ってくれている」「他の銀行とは違う」といったうれしいお言葉をお客さまからいただけています。お客さまのためになる行動が自身の評価につながるという正のサイクルを回していくことで、〈みずほ〉のパーパスである「ともに挑む。ともに実る。」を実践していきたいです。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価・処遇と 年次・経験年数に よらない人材登用・抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	--------------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

公正な評価・処遇と年次・経験年数によらない人材登用・抜擢

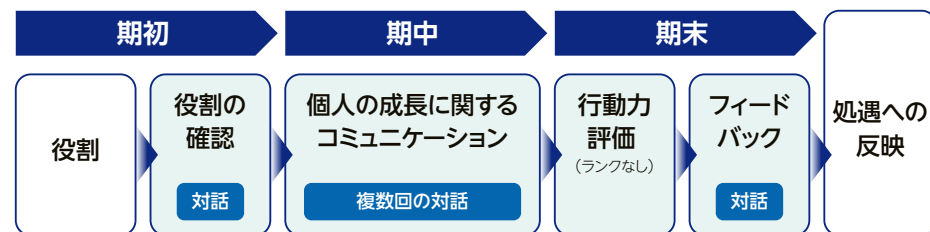
社員の成長を支える対話を重視した評価制度

社員の成長を促す仕組みの実現には、一人ひとりの成長段階や課題に応じた適切な役割期待のもと、その結果について納得感のある評価が行われることが重要です。

従来の評価制度では、総合的な評価結果をランクで還元していました。このランクは、給与や配置を決める1つの要素になっていたこともあり、多くの社員はこのランクを過度に意識していました。そこで、〈かなで〉における評価制度のうち、「役割を担う力」を評価する「行動力評価」では、ランクを廃止し、社員とマネージャー間で成長に向けた対話を重視する仕組みに見直しました。

従前より頻度の高いコミュニケーションは根付いていましたが、この見直しにより、個々人の強みや課題、課題を克服するためのアクションプランに焦点をあてた対話がより進み、成長に向けた取り組みに邁進できる環境が定着しています。

◇対話を重視した行動力評価のスケジュール



丁寧な対話による新人事制度の着実な浸透

〈かなで〉では、社員とマネージャーが丁寧な対話を行い、社員が〈かなで〉における各種制度を理解したうえで自身が実現したいことを考え、成長に向けた行動につなげることが重要です。

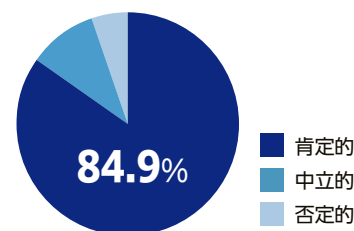
〈かなで〉への移行を社内で公表した当時から、社員に対して丁寧な説明を実施してきましたが、2024年度下期には、〈かなで〉の重要な要素である「役割と評価・処遇の関係」および運営開始後初の支給となる「賞与」に関して、説明会を実施しました。社員からは肯定的な回答が多く得られ、役割を軸とした〈かなで〉の着実な浸透が進んできています。

運営を開始してから間もないこともあり、今後も継続した浸透施策に取り組んでいきます。

◇2024年度下期説明会での社員への浸透度に関するアンケート結果

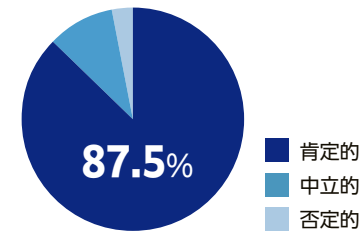
●役割と評価・処遇の関係性

Q. 役割と評価・処遇の関係性について理解できましたか



●賞与の仕組み

Q. 今後の賞与の仕組みについて理解できましたか



※ A～Eの5段階での回答（A,B：肯定的、C：中立的、D,E：否定的）

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価・処遇と 年次・経験年数に よらない人材登用・抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	--------------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

公正な評価・処遇と年次・経験年数によらない人材登用・抜擢

評価制度の詳細と成長支援の仕組み

評価制度の具体的な仕組み

〈みずほ〉の評価制度は、社員の行動・成果に対する内省の機会とし、成長につなげることを目的の1つとしています。具体的には、全社員を対象に「成果評価」「行動力評価」を実施しています。それぞれ年1回評価を実施し、評価につながった具体的なパフォーマンスや強み・課題を本人にフィードバックし、キャリア形成に向けたアクションプランについて対話を行っています。

● 成果評価

「成果評価」は、個人の役割を踏まえつつ、期初に組織目標からブレイクダウンされた個人の達成目標を設定し、期末にその達成度を評価する制度です。一人ひとりが目標を達成することで所属する組織の目標実現、ひいては〈みずほ〉全体の企業価値向上につながる仕組みとしています。

また、評価結果に対する納得感を確保し、一人ひとりが組織貢献に向けた取り組みに邁進できるよう、社員とマネージャー間の対話を重視し、期初時点で具体的な目標達成水準のすり合わせを行っています。また社員とマネージャー間では、目標の進捗確認や業務遂行上の改善策に関する日々のコミュニケーションが定着しており、個人目標達成に向けた高頻度かつ実効性のある機動的な対話が行われています。

● 行動力評価

「行動力評価」は、ランクによる評価はせずに、一人ひとりの知識・スキル、能力と〈みずほ〉の企業理念に基づくバリューの実践状況から「役割を担う力」を評価する制度です。行動力評価についても、後述の期初・期中に行う「成長コミュニケーション」と組み合わせることで、成長に向けた機会としています。また、業務に取り組む際のコンプライアンスの実践状況についても評価を行い、日々の業務における法令遵守意識の定着とその徹底を促しています。なお、「行動力評価」で把握した本人の行動状況やコンプライアンス実践状況は、次年度の役割給を判断する要素としています。

● フィードバック

〈みずほ〉では、フィードバックを通じて、評価結果の納得感を高め、一人ひとりの成長につなげています。年1回の評価後に、全社員に評価結果と評価につながった根拠や本人の強み・課題をマネージャーからフィードバックし、成長に向けた対話を行っています。さらに、社員の声を反映し、組織運営の質を上げるため、社員向けアンケートを実施し、フィードバックの実施状況・納得度を定期的に把握し、部店長へも共有しています。さらに、期初・期末時点だけでなく、業務遂行と個人目標達成に向けたコミュニケーションや、成長とキャリアに関する日々のコミュニケーションも実施しています。

● フィードバックに関する社員向けアンケート結果

フィードバックについて継続的に改善を行った結果、2025年度は改善傾向となっています。

4段階評価のうち最上位を選択した社員の割合	2023年度	2024年度	2025年度
自身の強みの納得度	74%	68%	83%
強化すべきポイントの納得度	73%	67%	81%
課題克服に向けたアドバイスの納得度	68%	60%	74%

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価・処遇と 年次・経験年数に よらない人材登用・抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	--------------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

公正な評価・処遇と年次・経験年数によらない人材登用・抜擢

評価制度の詳細と成長支援の仕組み

社員の成長を支援する仕組み

〈みずほ〉では、社員とマネージャー間で面談を日々意識的に行之、社員の成長を後押ししています。加えて、ミドルマネジメント層の意識・行動の変容を促すため、360度フィードバックを実施しています。

● 成長コミュニケーションとキャリア面談

〈かなで〉では、社員一人ひとりが成長に向けて、必要な知識・スキル、能力を伸長し、自立したキャリア形成を行うことを重視しています。キャリア自立の実現に向けて、成長に主眼を置いた本人とマネージャー間での対話の機会を設けています。具体的には、期初に本人の強み・課題を踏まえたアクションプランをすり合わせ、期中の頻度高いコミュニケーションにより、年間を通じたPDCAを実施しています。

また、「キャリアディベロップメント運営」(P.13参照)の一環として、年1回のキャリア面談を実施しており、自己認識やキャリア志望について本人・マネージャー間ですり合わせ、人材配置や育成につなげています。

● 360度フィードバック

〈みずほ〉の成長には、組織運営の核であり、社員の成長を引き出す主体でもあるミドルマネジメント層の意識・行動変容が特に重要です。そこで、ミドルマネジメント層に対して、360度フィードバックを通じた、自身の強み・弱みについて内省する機会を提供し、マネジメント力向上、日々の職務遂行の改善や、意識・行動変容を通じたバリューの実践につなげています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	-----------------------	------------	----------------	-----------------	------

CCuO メッセージ



執行役常務
グループ CCuO
秋田 夏実

コミュニケーションの質を高め、企業風土の変革を推進することで、 一人ひとりがバリューを体現し、能力を最大限発揮できる組織へ

企業理念を組織に根付かせ、社員の自由な発言や主体的な行動を促す企業風土づくりは〈みずほ〉がめざすものであり、人的資本の基盤でもあります。その実現に向けては、様々な関係性における双方向のコミュニケーションが不可欠です。

企業理念の定着に向けては、部や支店など各組織内での対話を重視し、日本国内の全部店長を対象としたワークショップを実施しました。各部店長が自組織のバリューを自分の言葉で熱量を持って語れるように働きかけを行った結果、組織内でそれぞれが担うビジネスとバリューのつながりを考える対話が活性化しました。2025年度は、同様の取り組みを海外拠点にも展開しています。

また、経営層と社員の直接的なコミュニケーションも引き続き重要と考えており、2024年度はこれまで以上に多くの国内外の拠点に木原グループCEOとともに足を運び、対話を重ねました。社員一人ひとりの企業理念への共感が広がったことで、挑戦を後押しする風土が着実に形成されつつあります。

さらに、社員同士のつながりや一体感の醸成にも注力しています。例えば2025年度はみずほ信託銀行が創立100

周年を迎えましたが、この節目のタイミングで社内外に向けた様々な取り組みを主導したのは、みずほ信託銀行のみならず〈みずほ〉全体から手を挙げて集まった30名の社員たちです。その他にも、社員が田植えをし、収穫したお米を深谷市の子ども食堂等に寄付する「お米プロジェクト」や、東京藝術大学との様々な連携を推進する「藝大プロジェクト」等、様々な企画にエンティティを超えて多くの社員が自発的に参画しています。また、社内SNSの利用者は約2.9万人と導入時から約2.6倍に増え、月間「いいね」数が20万を超える月もある等、オンラインのコミュニケーションも活発化しています。

2024年度からは、グループCCuOに加えてグループCBO^{※1}を兼任し、社外とのコミュニケーションの質の向上にも取り組み、それを社員の意識変容や行動変容につなげています。社内外の好循環を生み出すことで、企業風土の変革をさらに進めています。引き続き、良好なコミュニケーションを基盤に企業風土の醸成を図るとともに、一人ひとりが活力をもって働ける環境を整え、その力をお客さま、経済・社会の〈豊かな実り〉の実現につなげていきます。

※1. グループCBO (Group Chief Branding Officer)

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

企業風土変革

組織風土は〈かなで〉において「社員ナラティブ」を重視しながら「戦略人事」を徹底するうえでの重要な基盤であり、良好な風土のもとでこそ企業価値創出の源泉である人材が能力を最大限に発揮することができます。〈みずほ〉では、“すべての役員・社員が企業理念を自分ごととして捉え、その体現に向け自発的に思考し、行動して一体となり、お客さま・経済・社会に価値提供できる状態”をめざし、企業風土変革に取り組んでいます。

企業風土変革を通じた社員エンゲージメントの向上は〈みずほ〉の成長戦略を支える基盤であり、自発的な貢献意欲をもった社員一人ひとりが強みや個性を発揮し、他者とつながりながら自分らしく活躍することがビジネス面における成長の原動力となります。またビジネス面の成長によって、社員の働きがいが一層高まっていく好循環が生まれます。

この循環を続けるためには社員の置かれた状態を適時的確に把握することが必要であるため、定期的な社員意識調査を実施し、その結果を基に打ち手を講じています。ここ数年〈みずほ〉が企業風土変革を課題と捉え取り組んできた結果、社員の意識に着実な変化が表れており、これは経営のメッセージ発信や現場との対話等の積み重ねが実を結んだものと考えています。

社員意識調査結果に見られる確かな変化

2023年度から一貫して、企業理念を社員一人ひとりが自分ごと化するための取り組みや、社内コミュニケーションの活性化等の施策を進めてきた結果、“変化の兆し”が見え始めていましたが、2024年度はさらに企業風土や社員一人ひとりの意識・行動の変容が一過性でない確かな変化として定着してきていると感じています。その表れとして、社員意識調査ではKPIの1つであるインクルージョンスコアは中期経営計画目標を超え、またエンゲージメントスコアもあと一步の水準まで来ています。なお、その他の重要結果指標についても順調にスコアが改善しています。

◇重要結果指標に対する肯定的回答率の割合

重要結果指標	肯定的回答率※1	2022年度比
エンゲージメント	62%	📈 +11 pt
インクルージョン	67%	📈 +12 pt
総合的体験	41% (中立含め88%※2)	📈 +14 pt
継続勤務意向	53% (中立含め88%※2)	📈 +8 pt
ウェルビーイング	74%	📈 +4 pt

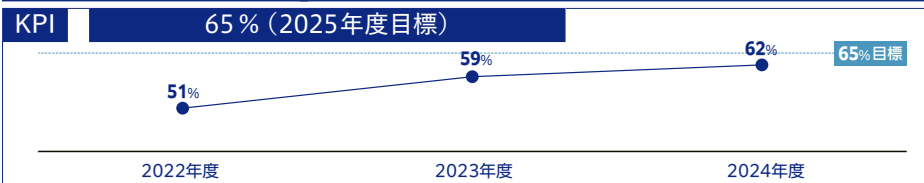
※1. 1～5の5段階で4,5を回答した割合

※2. 3を含む割合

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------	----------------	-----------------	------

企業風土変革

エンゲージメントスコア



KPI 設定の背景

人的資本が企業価値に与える影響を極大化するのがエンゲージメントです。社員と会社が対等なパートナーとしてともに輝き価値創造できる関係の実現をめざし、まずは一般的に問題ないとされる水準を目標に設定しました。



現状分析

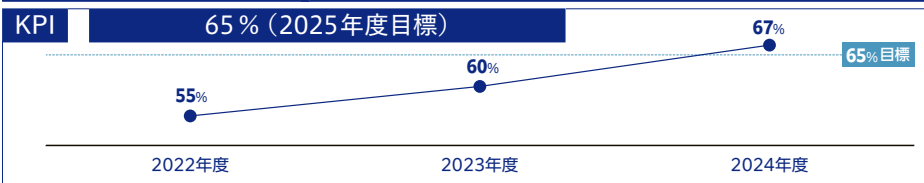
この2年で自社を誇りに思う気持ちが大きく改善する等、確かな変化が表れており、目標到達まであと一步の水準です。スコア分析の結果から、社員の貢献意欲や働きがいを一層高めていくことが必要と受け止めています。



今後の方針

社員の挑戦・成長を支え貢献が報われる実感を高めること、そして社員一人ひとりの企業理念に対する理解を深めること、この2つにつながる取り組みを継続し、2025年度目標である65%をめざします。

インクルージョンスコア



KPI 設定の背景

社員同士のつながりにより組織力を極大化するのがインクルージョンです。多様な視点や価値観を持つ他者とつながり自分らしさを実感して働く状態をめざし、まずは一般的に問題ないとされる水準を目標に設定しました。



現状分析

これまでの社員参加型の様々な企画やコミュニケーション活性化の取り組みにより2024年度は目標を超え、自分らしさを感じながら活躍できる組織の実現に向けて着実に歩みを進めています。



今後の方針

社員同士のつながりによる組織力をいかし、新たな視点で変革や改善に取り組める業務運営の実現に向け、一層インクルーシブな環境整備を進めていきます。

課題の抽出と経営コミットメントのもとでの打ち手

社員意識調査ではこれまでの取り組み成果の表れとして多くの設問でスコア改善が見られていますが、依然としてスコア改善が見られない、または低位にとどまるものも存在します。スコア分析から以下4つの課題を分類・抽出し、グループを挙げて取り組んでいます。

● 戦略の理解・実践

継続した経営メッセージの発信や、社員一人ひとりの企業理念に対する理解を深める取り組みを通じて、戦略にかかる経営陣の考えや企業理念の共有を進めてきました。タウンホールミーティングや拠点訪問等を通じた経営陣と社員の対話も繰り返し実施しており、社員の受け止め方にも変化がみられています。

加えて、企業理念を組織内で一層定着化させるため、部店長層を対象にワークショップ等を開催した結果、部店長がパーパス・バリューを自分ごと化し主体的に自組織メンバーと対話する等、より良い組織へ変えようとする動きが拡大し、意識の高まりも感じています。

パーパスへの共感については一定の効果が確認されたことから、現在はバリューへの共感に注力対象をシフトしており、引き続き重層的な取り組みを継続していきます。

● コミュニケーションの活性化

自発的にチャレンジできる企業風土や、自分らしさを認め合うことを通じた一体感の醸成、社内コミュニケーションの活性化に向け、各種施策を実施してきました。

2022年度からは「人と人との関係性」に働きかけ、組織の活力を高める組織開発の取り組みを実施しており、働きがいの実感や組織の一体感醸成につながっています。また、様々な社員参加型企画や社内SNSの活用等により、社員同士のつながりを高め、コミュニケーションを活性化させるとともに社員の主体的な行動をサポートしています。

しかし、一体感に関する社員の受け止めには改善の余地があり、今後も社員意識調査を通じて効果確認を行いながら粘り強く取り組みを進めていきます。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------	----------------	-----------------	------

企業風土変革

● キャリア目標の達成

社員の挑戦・成長を後押しし貢献に報いる〈かなで〉の制度運営の浸透に向け、2024年度はキャリア自立について社員の意見や疑問に答えるための説明会も実施し、双方向コミュニケーションを通じた一層の理解・浸透を図っています（P.20「丁寧な対話による新人事制度の着実な浸透」参照）。加えて社員の挑戦を支える各種制度拡充やミドルマネジメント層の強化にも注力しました（P.13「キャリア自立の実現を促す「キャリアディベロップメント運営」」、P.18「「キャリア自立」を後押しするミドルマネジメント層の強化」参照）。その結果、着実にスコア改善が見られるものの依然として満足できる水準には到達しておらず、社員のキャリア志向や個々の状況に応じたキャリアサポートが必要と認識しています。

● 生産性・リソースの充足

ファシリティやITインフラ等の環境改善は社員が働くうえで欠かせない要素であり、店舗設備の改修やPC更改、ITツールの導入等の取り組みを順次進めています。社員に向けた改善状況等の情報発信も図っていますが、効果表出や社員の利益実感はこれからであり、各組織の置かれた状況を把握しながら必要な取り組みを進めていきます。

● 社員意識調査結果から導出された課題および取り組み例

課題	戦略の浸透	コミュニケーション の活性化	キャリア目標 の達成	生産性・リソースの 充足
取り組み例	● タウンホールミーティング・拠点訪問 ● 経営層・部店長層向けワークショップ ● みずほアワード	● 組織開発の取り組み ● 社員参加型企画	● 〈かなで〉の実践・浸透 ● 公募・学び制度拡充 ● ミドルマネジメント層強化	● IT・ファシリティ等の業務インフラ改善 ● 社員への取り組み情報発信

取り組み例 タウンホールミーティング・拠点訪問

経営と現場の接点を増やすため、グループCEOをはじめとする経営メンバーによる、組織単位でのタウンホールミーティングや国内外各地の拠点訪問を継続的にを行っています。社員からは「戦略やビジネスモデルへの理解が深まった」「経営陣との距離が近く、新鮮な驚きだった」といった声が聞かれ、経営メンバー側も現場の率直な悩みを把握できる貴重な機会となっています。拠点訪問での会話をもとに、職場環境の改善や業務プロセス見直しに向けた対応が即座に講じられた事例も生まれています。

取り組み例 部店長層をハブとした各組織単位での企業理念の定着化

これまで企業理念の定着に向け、経営層をはじめとした各レイヤーへの重層的な取り組みを進めてきました。その中でも、企業理念に対する社員一人ひとりの深い理解と実践には各組織単位での取り組みが重要であり、それを機能させるためには、各組織を率いる部店長自身が企業理念を理解し自分ごと化することが必要です。

そのために、2024年度は特にバリューの実践に重きを置いた部店長層向けワークショップを実施しました。部店長が自身の組織におけるバリューの具体化に取り組むプログラムでは、バリューに基づく評価制度導入もあいまって、参加したメンバーとの議論を経て様々な意見を取り入れながら自組織のバリューへと落とし込み、実践につなげようとする様子が見られました。

また、社員意識調査の結果を理解・活用し、自組織での改善活動につなげる取り組みにおいても、これまで以上に積極的な活動と部店長の意識変容がみられており、関心の高まりを感じています。組織内での対話の繰り返しを通じ、部店長をハブとした一方的でない共通認識の形成へとつながっています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------	----------------	-----------------	------

企業風土変革

取り組み例 一体感の醸成につながる組織開発の取り組み

〈みずほ〉では、対話を通じて「人と人の関係性」に働きかけ、社員同士の理解を促進しチームワークや連携を高めていくことで、成果を出し続ける組織づくりをめざし、2022年4月に組織開発の専任チームを設置し全社的な推進を行っています。部署のメンバーを主体とする「自分たちの職場を自分たちでより良くする活動」を推進することで、組織のポテンシャルを引き出し、持続的な取り組みとなるよう意識しています。

◇〈みずほ〉の組織開発



外部専門家と組織開発チームが伴走支援するプログラムには、2024年度までに73部署が参加しました。対話を重視した組織開発の実践を通じて、組織内の心理的安全性の向上や部署の一体感が醸成されたことにより、業務上の連携や意思疎通の円滑化等につながっています。

マネージャー等を対象とした、自部署で組織開発を実践するためのノウハウを学ぶプログラムには、2024年度までに109部署が参加しました。組織を牽引するマネージャー同士のつながりがより強化され、組織力の極大化に向けた様々な取り組みが推進されています。

結果として、プログラム参加部署における社員意識調査のエンゲージメント・インクルージョンスコアは全社対比改善が見られています。

これらの部署支援型のプログラムに加え、各部署が自律的に組織開発を実践できる基盤整備にも注力しています。具体的には、社内の「組織開発支援サイト」を通じて、組織開発に関する基礎知識や、ツール・ノウハウ集、様々な部署の先行事例を発信することで全社的なナレッジ共有・伝播を強化しています。加えて、社内SNSを活用し、組織開発に取り組む社員間の気軽な情報交換やつながりの場を提供しています。

また、2024年度からは、組織開発で不可欠な対話の場におけるファシリテーションスキルを学ぶ研修を実施し、約100名が参加しました。

今後は、ビジネス部門との連携を強化し、これらの取り組みを部署運営に組み込むことにより、多様な社員一人ひとりが自分らしさを発揮すると同時に、その力を結集し連携することで成果を実現し続けていく、社員エンゲージメントが高くインクルーシブな組織をめざしていきます。

◇組織開発の取り組み

基盤 — 全社員向け —

- 1 組織開発の手法や好事例の共有
社内イントラ等を通じた発信や、各種研修・イベントでの周知
- 2 社内ネットワーク（気軽な情報交換・つながりの場）
社内SNS等を活用



組織開発支援プログラム — 応募部署向け —

- 3 個別支援プログラム（部店長＆推進メンバー）
人事・外部専門家が個別部署の組織開発を伴走支援
- 4 スタートアッププログラム（部店長＆管理職向け）
サーベイフィードバック手法の習得（月1セッション＆各職場実践）



CEO メッセージ	推進体制/ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	--------------------	----------------	-----------------	------

企業風土変革

取り組み例 主体的行動を促進する様々な社員参加型企画

社員の主体的な行動をサポートすること、そして社員同士の関わり合いを高め、社内のコミュニケーションを活性化させることを目的に、社員が自発的に参加する企画を複数実施した結果として、一体感の醸成につながっています。社員からの各企画への応募は延べ1,000名を超え、確かな意識変容を実感しています。

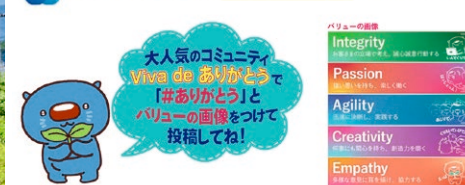
社員参加型企画の一例

〈みずほ〉お米プロジェクト



社内SNSアンバサダー

Viva Engageで「ありがとう」を伝えあおう!



みずほ信託銀行100周年企画



あおまる47プロジェクト(ご当地あおまる製作・物産展)



〈みずほ〉まるごとSXプロジェクト



社内ECショップ商品拡充プロジェクト



MIZUHO BLUE DREAM MATCH



〈みずほ〉day



東京藝大×〈みずほ〉連携プロジェクト



リバースメンター制度



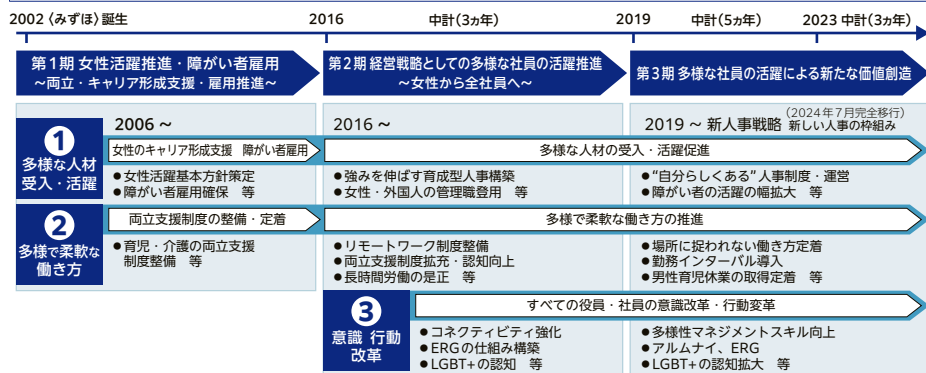
CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

〈みずほ〉がイノベーションを創出しビジネス価値を実現するためには、性別、国籍、バックグラウンド等、多様な価値観や視点が不可欠です。同時に、多様な人材が挑戦・活躍できるよう、機会の平等を確保し、インクルーシブな環境を整備することも欠かせません。多様な人材が自分らしく輝き、やりがいと誇りを感じながら活躍できる組織であり続けることで、〈みずほ〉に関わるすべての人や社会に新たな価値を生み出していきます。その実現に向け、〈みずほ〉ではグループ・グローバル一体で多様な社員の活躍推進に取り組んでおり、多様な人材の活躍状況を測る各種指標は堅調に推移しています。

◇多様な社員の活躍推進へ向けたロードマップ

- 第1期：2002年のグループ誕生以来、特に、日本での女性活躍推進に積極的に取り組み、一定の社外評価を受ける
- 第2期：2016年からは経営戦略としての多様な人材の成長と活躍を推進
- 第3期：2019年以降、多様な視点が組織を超えて結び付き、新たな価値の創造をめざす

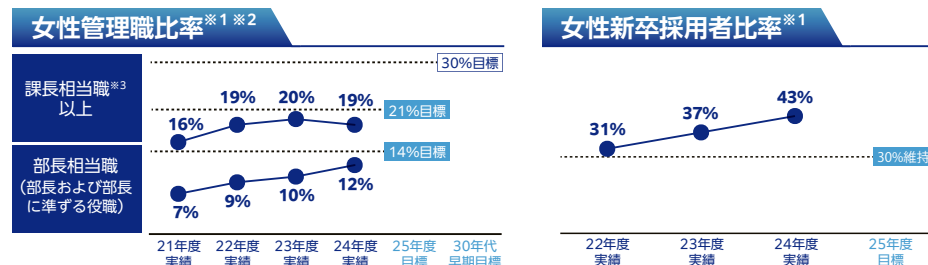


管理職等の意思決定層における多様性の確保

日々の事業運営における多様な視点や価値観の反映が、ビジネス価値創造につながると考えています。〈みずほ〉では、特に意思決定層における多様性の確保を重要なテーマに掲げ、取り組みを推進しています。

●日本国内における女性活躍を推進する基盤整備

日本において、「女性の職業生活における活躍の推進に関する法律（通称：女性活躍推進法）」に基づき、女性の一層の活躍が求められる中、〈みずほ〉では2030年代早期に掲げる女性管理職比率30%の達成に向け、引き続きストレッチアサインメントの付与とネットワーク強化に注力しています。2024年度は、組織ごとの人員データを可視化し、経営で課題を共有するとともに、各ビジネス部門および人事部門の連携を強化することで、データに基づき計画的に打ち手を実行できる態勢を構築しました。また、中長期的に女性社員の育成・活躍を推進するための重要な指標の1つである女性新卒採用者比率も順調に推移しています。



※1. 国内（みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほリサーチ&テクノロジーズ）合算

※2. 2024年度実績は、人事制度改定に伴い新基準で算出。すべての出向者を対象に含む

※3. 2023年度実績は、人事システム更改のため、グループ外出向者を除く

KPI設定の背景

〈みずほ〉の社員の半数を占める女性の視点や発想をいかした業務運営を推進するために、管理職等の意思決定層における女性比率と、中長期的に女性社員の育成・活躍を推進するための女性新卒採用者比率をKPIとしています。

現状分析

管理職層への積極的な登用や育成強化等の実施により、部長相当職における女性管理職比率は改善傾向にあります。一方で、目標達成に向けてはこれまでにない相当の取り組みを講じる必要性も認識しています。

今後の方針

整備した基盤をいかし、実態を適時正確に捉え、中長期的に〈みずほ〉を強くしていくために真に必要な取り組みを見定め実行していきます。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	------------------------	-----------------	------

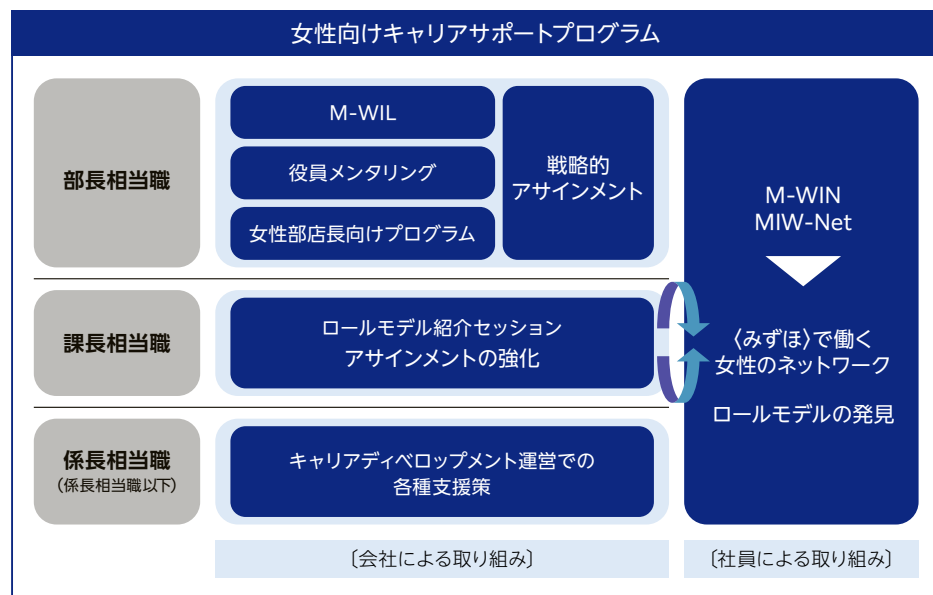
多様な社員の活躍推進

●日本国内における女性社員に対するキャリア形成支援

女性が仕事とプライベートの調和を図りながら100%の能力を発揮して「やりがい」や「誇り」を感じつつ活躍していくためには、ライフステージを踏まえた女性特有の課題へのきめ細かい対応が必要です。2016年度より、本対応の一環として、女性社員へのキャリア形成支援策「女性向けキャリアサポートプログラム」を実施しています。

プログラム全体を通じたスキル向上、女性社員や経営層の意識の変化等により、女性が活躍できるカルチャーが醸成されてきています。また、各層に働きかけることにより管理職候補となる女性社員の母集団を形成し、結果として、2024年度には約100名の女性社員が新たに部長相当職として登用される等、KPIとして設定している女性管理職比率の向上にもつながっています。

◇〈みずほ〉の女性向けキャリアサポートプログラムの全体像



◇女性向けキャリアサポートプログラムの個別内容

部長相当職	●「M-WIL」 新規 (Mizuho/Masa - Women's Initiative for Leadership) 次世代の女性経営リーダー育成に向け、2024年度には新たにグループCEO自らが主宰する対話型プログラムを開始。外部経営者・識者を招き、その経験談を踏まえた少人数での対話を通じ、今後更なる組織の牽引を期待する人材の視座を上げ、自発的に次のステージを志す意欲を醸成。 ●「役員メンタリング」 組織を牽引する立場にある女性社員に対して、役員がメンターとして主体的に関わることで、女性社員の視座を上げると同時に、役員自身の女性活躍推進に向けた理解を深めることで、女性社員の育成につなげています。さらに、新しく職位に登用された女性社員に対しては、自らの資質特性に基づくキャリアイメージの明確化や、めざすリーダー像と現状のギャップおよび課題に対するマネージャーとの認識共有や、新たな業務アサインメントの付与等を通じ、リーダーシップ発揮・向上の機会を提供。 ●「女性部店長向けプログラム」 女性部店長を対象に、経営リーダーとの座談会を通じて、組織のトップとして自らの意思で物事を決定し実行していくための「自信」、および、リーダーシップを発揮して活躍し続ける「覚悟」を醸成。
課長相当職	●「ロールモデル紹介セッション」 女性社員を対象に、先輩社員のキャリアや経験談を通じ、管理職の魅力や多様なリーダーシップスタイルに触れ、今後のキャリアビジョンの幅だしの機会を提供。
係長相当職以下	●「キャリアディベロップメント運営での各種支援策」 今後リーダーシップを発揮して活躍していくための主体的なキャリアデザインのサポートを目的とした男女共通での全社員向け研修を提供。

●日本国内での新卒採用における女性活躍推進の取り組み

中長期的な女性社員の活躍のための基盤を整えるため、女性の新卒採用活動にも注力しています。〈みずほ〉の魅力を発信するためウェブサイトの採用ページのコンテンツを拡充し、ロールモデルの紹介や〈みずほ〉の組織・制度についても掲載しています。また、入社前の女性を対象に座談会を実施し、社員とのリアルな交流による魅力や働くイメージの実感にもつながっています。

※ 詳細は各社ウェブサイトの採用ページ参照

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

●女性活躍推進法に基づく行動計画の策定

〈みずほ〉では、「女性活躍推進法」に基づき、全社員が多様かつ柔軟な働き方を実現し、女性があらゆる階層で活躍していくための環境整備をめざすための行動計画を策定し、目標に向けて取り組んでいます。

◇女性活躍推進法に基づく行動計画

みずほフィナンシャルグループ	行動計画
みずほ銀行	行動計画
みずほ信託銀行	行動計画
みずほ証券	行動計画
みずほリサーチ&テクノロジーズ	行動計画

●男女賃金差異

女性活躍推進法で開示が義務付けられている日本の男女賃金差異は依然欧米主要国を上回っており、〈みずほ〉においても同様の状況であるため、定期的にモニタリングし、賃金差異の要因解消に向けた取り組みにつなげています。現在グループ主要5社における男女賃金差異は、平均で53.2（正規雇用：60.1）となっており、本差異の是正を重要な経営課題として認識しています。〈みずほ〉では、役割に応じた処遇を決定しており、担う役割が同等であれば男女間で賃金差異が生じることはありません。しかしながら、相対的に賃金水準の高い管理職における男性比率が高いことや、恒常的な長時間労働の傾向がみられる社員において男性比率が高いこと等を背景に、本差異が生じていることがわかっています。

〈みずほ〉では企業価値の継続的な向上のために多様な社員の活躍推進に取り組んでいます。男女の賃金差異をはじめとするジェンダーギャップ解消はその中心的な取り組みであり、2024年度は人事グループ内でタスクフォースを立ち上げ、外部専門家の知見も取り入れながら、差異の背景が解消されたありたい組織の具体化および課題の真因の特定に向

けた分析等を行ってきました。今後は、分析結果をもとに、性別を問わず社員一人ひとりが、ありたい組織の実現をめざし、差異の解消に向けた行動を取るための具体的な施策を実施することで、すべての社員が「自分らしい」キャリアを歩み、個人の可能性を最大限に引き出す組織を実現していきます。

◇男女賃金差異（日本国内〈みずほ〉グループ主要5社）※男性を100とした場合

	全労働者	正規雇用労働者	非正規雇用労働者
〈みずほ〉グループ主要5社	53.2	60.1	33.7
みずほフィナンシャルグループ	60.9	61.5	47.5
みずほ銀行	47.6	55.9	43.4
みずほ信託銀行	50.9	58.6	38.8
みずほ証券	67.4	66.8	68.7
みずほリサーチ&テクノロジーズ	83.1	80.8	76.4

◇階層別男女賃金差異（日本国内〈みずほ〉グループ主要5社）※男性を100とした場合

	部長層	課長層	係長層以下
〈みずほ〉グループ主要5社	91.3	90.9	85.4

男女賃金差異が生じている主な要因は以下の通りです。

○管理職における男性比率が高い

階層別の男女賃金差異は、全階層において9割前後の水準となっています。しかし、過去の〈みずほ〉における職系別の採用での男女比率の差や、性別役割分担意識に根差す、家事・育児・介護等ケア労働における男女間の偏りやキャリア観の違い等も影響し、管理職における女性比率が低くなっており、これが男女賃金差異の主要因となっています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	------------------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

○男性の方が勤務時間が長い

長時間労働の傾向がみられる社員において男性の比率が高いことに加え、女性の方が育児等のために短時間勤務の選択や、時間外労働の制限をする傾向にあることにより、男性の方が労働時間に応じて支給される賃金の水準が高い傾向にあり、これが賃金差異の一要因となっています。

なお、従来は旧人事制度における給与水準が高い転勤区分の社員が男性に多いことも主要因の1つであったところ、転勤区分による差については、2024年度に給与体系を一本化しました。新しい人事制度では、転勤可否の区分にかかわらず、社員ごとの役割に応じた給与水準となっています。

2024年度から本格運用を開始した新しい人事の枠組み〈かなで〉のもと、女性のキャリアアップに向けた取り組みに加え、性別によらず一人ひとりの働きやすさと働きがいの実現に向けた環境整備を進めています。

○日本国内における女性社員のキャリアアップに向けた取り組み

女性社員のキャリアアップに向けて、女性向けキャリアサポートプログラムの提供に加え、多様で柔軟な働き方のための環境整備、組織全体の意識変革・行動変容に向けた取り組みを行っています。さらに2024年度は、経営で課題を共有するため、組織ごとの人員データ可視化およびシミュレーションの高度化を行いました。また、機動的な人事を実現するため、各ビジネス部門および人事部門間の連携を強化しています。データに基づき計画的に打ち手を実行できる連携態勢を通じて、めざす姿の実現に向けた取り組みを加速していきます。また、新卒採用において目標を上回る水準で女性社員を採用しており、中長期的な女性社員の育成・活躍の基盤となっています。

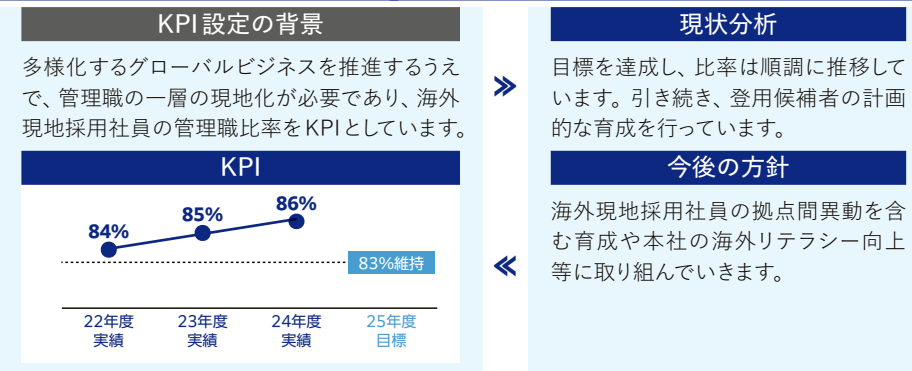
○社員の生産性向上による勤務時間差異の解消

働く時間・場所の柔軟性の確保や業務プロセスの改善等を通じて生産性を向上することで、全社的な時間外労働時間を削減し、すべての社員が「自分らしい」キャリアを描き、誰もが持続的に働きやすい環境の整備を進めていきます。

●海外現地採用社員の登用

海外現地採用社員の管理職比率維持・向上のため、海外現地採用社員の育成・サクセッションプラン策定とともに、日本本社のマネジメントと共同で経営幹部向けの研修を実施しています。併せて、日本本社のグローバル対応力強化に向け、グローバル対応が必要となるポストへの海外勤務経験者の配置を進めています。

海外現地採用社員の管理職比率



CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	------------------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

●国籍を問わない、高度な知見と専門性を持った人材活躍への取り組み

国内外のお客さまの多様で高度なニーズに応えるためには、各国で深い知見と高度な専門性を持つ現地採用社員の活躍が不可欠です。

〈みずほ〉では国内外の人材を幅広く採用し、能力を最大限に引き出す育成プログラムや、多様な人材がグローバルに活躍できる環境整備に取り組んでいます。

海外現地採用社員には短期研修や、拠点をまたいだキャリア形成を支援する Global Mobility Program^{※1}を提供しています。国内社員には、語学研修や海外での実務経験を通じてグローバル対応力を養う機会を提供し、海外現地採用社員の知見等を尊重した連携を促進しています。

※1. Global Mobility Program (=拠点間異動制度)
海外現地採用社員のキャリア形成機会の提供、ビジネスニーズに応じたグローバルベースでの人材登用を目的とする拠点間異動制度

社員の声

欧州地域の変革と成長を支える人材戦略の策定

私は2024年に〈みずほ〉に入社しました。当時、欧州地域は大規模な再編の最中になりましたが、銀証一体で顧客に価値を提供するプロジェクトを推進、また社員が成長できる環境を整備しました。結果、欧州におけるユニバーサルバンクの設立を実現しました。

人事部門はビジネス戦略の実現において重要な役割を担っています。私たちは、組織目標、エンゲージメントの促進、パーパスとのつながりに重点をおき、報酬制度やキャリアパス、人材開発プログラムの策定を進めてきました。

また欧州を1つの組織として推進できる新しいリーダーシップチームの組成を支援し、将来を見据えた人材戦略とビジョンの設計にも取り組んでいます。具体的には、必要なスキルの特定やリーダーシップ要件の明確化を行い、また日々の業務を支援するテクノロジーを活用しています。

変革は期待と不安の両方を伴います。そのため、私たちはウェルビーイング戦略を刷新し、社員が変化を前向きに受け入れられる、安全で尊重し合える環境づくりをめざしています。その一環として、カルチャーアンバサダーや社員意識調査の結果を活用し、職場環境の改善やビジョン・カルチャーへの理解を深める取り組みを進めています。



欧州地域 CHRO

Emma Dolby

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	------------------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

● キャリア採用者の獲得と定着

各ビジネス部門主体のキャリア採用活動により、注力分野を中心に機動的な採用が可能となり、2024年度は新卒採用含む採用者全体のうち、約40%のキャリア採用者が入社しました。入社時ガイダンスやキャリアアドバイザーによる個別フォロー等、人材定着と早期活躍に向けた取り組みを強化した結果、キャリア採用者の管理職比率は17%に達しています。

社員の声

新しい視点で切り拓く〈みずほ〉の可能性

私は2022年にキャリア採用で〈みずほ〉に入社しました。それ以前は外資系金融機関で営業企画やマーケティングを中心に業務を行い、スピード感や成果重視の環境で経験を積んできました。

〈みずほ〉への入社を決めた理由は、長期的な視点で金融サービスを通じて日本社会に貢献したいという思いと、「ともに挑む。」という姿勢に共感したことです。入社後、社員一人ひとりの優秀さや真摯な姿勢に触れ、〈みずほ〉の組織としての強みや可能性を実感しています。一方で、お客さまにより良いサービスを届けるために、改善したいと感じる面があるのも事実です。

現在はデジタルマーケティング部の副部長として、お客さま目線で、デジタルと対面を融合させたシームレスなサービスを実現する取り組みに挑戦しています。キャリア採用者として新しい視点をいかし、お客さま第一に、私自身が懸け橋となって〈みずほ〉ならではの価値を創出しながら、自分自身も学び、成長し続けたいと思っています。



みずほフィナンシャルグループ
デジタルマーケティング部 副部長
磯部 美里

多彩な個がつながり合い、自分らしく活躍できる場の創出

〈豊かな実り〉を実現するためには、意思決定層における多様性確保に加え、社員同士また会社と社員が信頼と敬意をもってつながり、自分らしく挑戦し活躍できる基盤を確保することが重要です。

〈みずほ〉では、“誰もが働きやすい環境、自律的に成長できる職場”をめざし、社員一人ひとりがもつ多様な強みを引き出し、能力を最大限発揮することのできる環境づくりに取り組んでいます。そういった環境の中で、社員自らが視点を広げる多様なネットワーキングも活発に行われています。

● 仕事と育児の両立支援への取り組み

出産や育児と仕事の両立は働きやすい職場を作るための重要な要素です。看護休暇や短時間勤務制度等を中学校入学時まで取得可能とする等、時間や場所に制約されない柔軟な働き方を推進するために法定以上の制度を導入し、社員がライフステージに応じてキャリアを諦めずに両立ができるように取り組んでいます。加えて、社員の理解を深めるための研修を継続的に実施しており、管理職に対しても、研修やガイドラインの作成を行う等、周囲の理解を促進するための取り組みにも力を入れています。

〈みずほ〉では、毎年約1,000名の社員が新規に育児休業を取得しており、仕事と育児の両立は働き続けるうえで「当たり前」の時代になりました。従来の職系による区分の廃止を機に、2021年度からは「育児支援制度を利用し働き続ける両立」から、「自分らしく中長期的なキャリアを描き仕事を通じて成長する両立」へと、仕事と育児の両立に関する取り組み姿勢を変更しており、この観点で研修プログラムを見直し、支援内容を刷新しました。

● 両立支援・キャリア形成支援のための研修等の実施

仕事と育児を両立しながら主体的にキャリア形成を考える機会として、「育児両立セミナー（休業編）」や「育休復帰者向けキャリア研修」を実施しています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	------------------------	-----------------	------

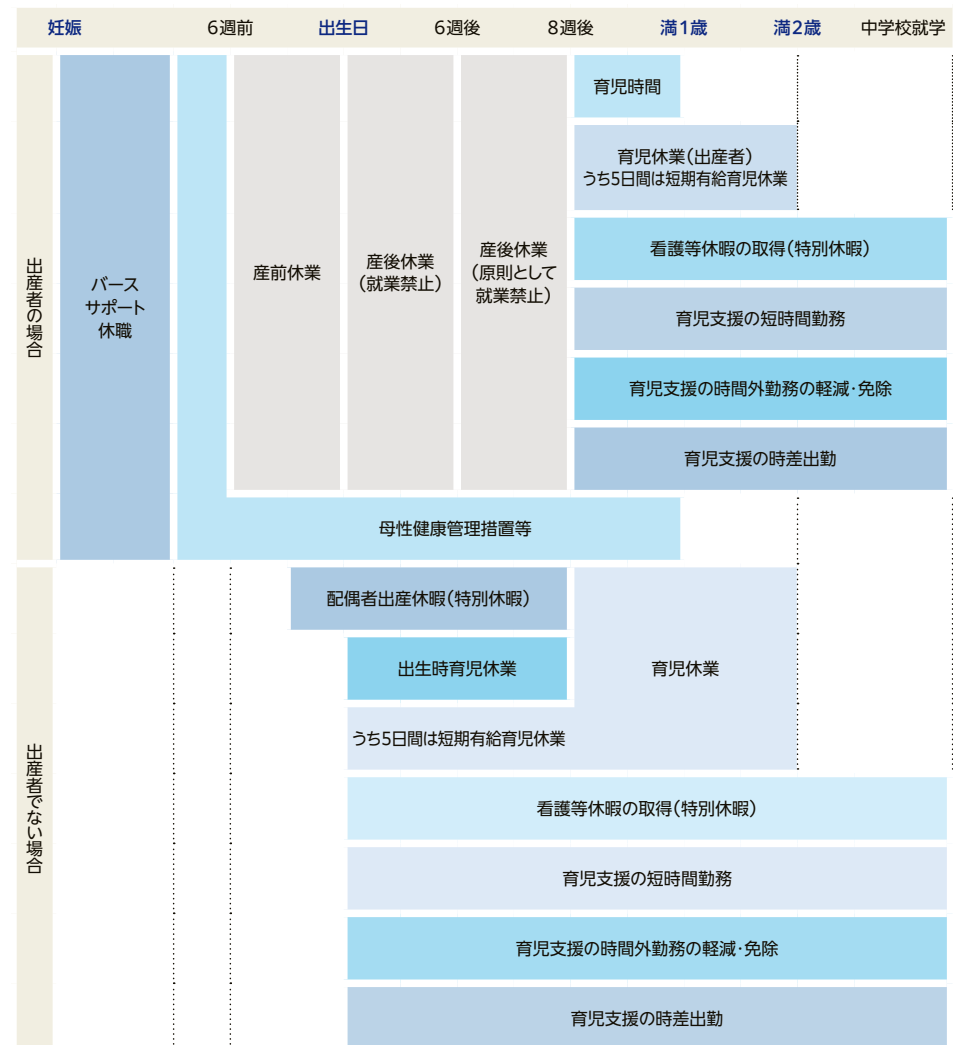
多様な社員の活躍推進

「育児両立セミナー（休業編）」では、自分らしいキャリアを描き仕事を通じて成長するため、復職後の両立に向けた準備や育児休業中の過ごし方等、スムーズな復職に必要な情報を学べます。このセミナーはeラーニング形式で提供されており、育児休業前後の社員やその管理職がいつでも受講可能です。

育児休業から復職した社員に対しては、外部講師を招いた研修を実施しています。この研修では、役割や価値観の変化に向き合いながら、自分らしいキャリアを考え、中長期的なキャリアの方向性を検討する内容となっています。

さらに管理職が、メンバーの休業前から復職後まで一貫してキャリア形成支援を目的とした面談を実施することで、社員の両立環境を理解しながら積極的にサポートできる体制を整えています。また、職場で気兼ねなく制度を利用し、制度利用者と周囲の社員が円滑にコミュニケーションを取りながら働ける、ハラスメント等のない職場作りを目的に、定期的に全社員を対象とした育児・介護休業法や社内制度の理解促進のためのeラーニング研修等を実施しています。

◇出産・育児をサポートする制度（全体像）



CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

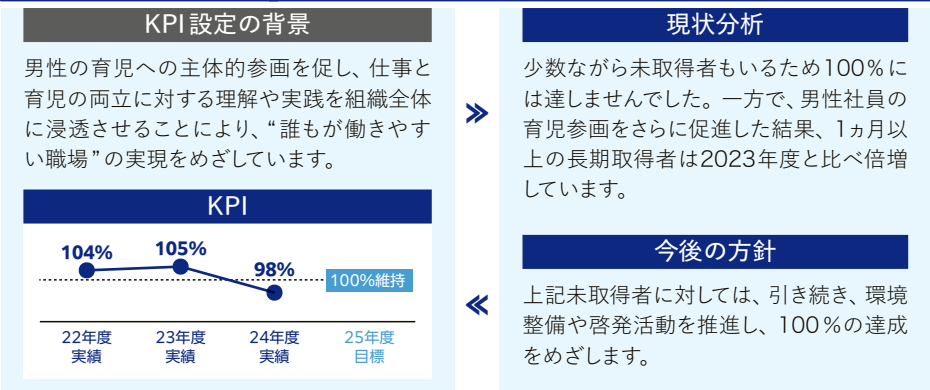
●誰もが働きやすい職場の実現に向けた、男性の育児参画促進の取り組み

〈みずほ〉では、「育児休業、介護休業等育児又は家族介護を行う労働者の福祉に関する法律（通称：育児・介護休業法）」に基づき「男性の育児休業取得率100%」を維持する水準としてKPIに定めています。育児休業のうち5営業日を有給化し、管理職から子どもが生まれた男性社員へ育児休業に関する制度周知・意向確認を行う等、すべての役員・社員の意識改革・行動変容に取り組んでおり、2019年7月から、グループ主要5社の社長・頭取が、株式会社ワーク・ライフバランスが実施する「男性の育休取得100%宣言」に参加しています。

全社員向けの説明会や、子どもが生まれた社員・育児休業取得希望者・管理職向けに、男性の育児休業取得の意義等について学べる外部有識者によるセミナーを実施し、子どもが生まれた社員とその管理職にはお祝いメールを送信する等、男性社員の育児参画の促進に向けた各種取り組みを実施しています。また、育児休業を取得するうえでハードルになりやすい不安を払拭するため、ロールモデル紹介等の情報発信にも努めています。

さらに2024年7月からは、男性社員の育児参画をさらに促進するため、男性社員が育児のための休暇・休業を10日間取得することを原則とし、さらに、1ヵ月以上の取得を推奨しています。これに併せて、社員の理解促進に向けた説明会の実施や「男性育休取得マニュアル」の制定、また周囲に気兼ねなく取得できる環境を整備するための部店長層への取得状況還元といった取り組みの強化も行っています。男性の育児への主体的参画を促し、働き方改革、業務効率化、組織風土変革等の意識変革と行動変容を進めることで、誰もが「自分らしい」キャリアを実現できる職場環境をめざしています。

男性育児休業取得率



●企業主導型保育園

社員がスムーズに復職ができるよう、全国で500を超える企業主導型保育園の「社員枠」を利用可能としています。社員の自宅近くや通勤途中駅等の保育園の利用も可能とすることで、多様化する働き方やライフスタイルに合った、保育園選びの選択肢を広げていきます。

●各種マニュアルの整備

出産・育児支援制度を活用してもらうため、社員に対して、各種両立制度の紹介や円滑な復職をサポートするためのマニュアル「出産・育児と仕事の両立おたすけハンドブック」を制定しています。また、管理職向けには社員の両立支援をサポートするためのマニュアル「両立支援の手引き」を制定しています。また、育児両立に関する基礎知識や男性育児休業取得者の体験談、先輩両立社員による座談会の様子等、両立に役立つ各種コンテンツ動画を掲載し、必要な時にいつでも情報にアクセスできるようにしています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	------------------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

●補助金

産前産後休業・育児休業から早期に復職する場合や、早期に通常勤務を開始する場合に、保育にかかる費用を一部補助する「保育料補助金」制度を設けています。また、家庭生活の安定を図り、安心して勤務することができるよう、会社がホームヘルプ・ベビーシッターの利用について費用の全部または一部を補助する「ホームヘルプ・ベビーシッター費用補助金」制度もあります。

●次世代育成支援への取り組み

〈みずほ〉では、次世代の社会を担う子どもが健やかに生まれ、育成される環境づくりに貢献するため、仕事と家庭の両立支援に取り組み、一般事業主行動計画を策定した2007年以降、「次世代育成支援対策推進法」に基づく「くるみん認定」を取得しています。2015年度には、「くるみん認定」企業のうち、両立支援制度の導入や利用が進み、高い水準で社員の子育てサポートを行っている企業として、グループ主要5社が、厚生労働大臣より、「プラチナくるみん認定」を受け、現在も認定を維持しています。

プラチナくるみん認定



くるみん認定



●仕事と介護の両立支援への取り組み

〈みずほ〉では、介護離職ゼロをめざし、仕事と介護を両立する社員を支援するために、法定の要件を上回る介護休業や介護にかかる短時間勤務・時差出勤等の各種制度を設けるほか、社員の悩みや不安を取り除くために各種セミナーの実施やマニュアル等の整備を行っています。

◇介護をサポートする制度（全体像）

	認定無	要介護1	要介護2	要介護3	要介護4	要介護5
介護に関する支援制度	介護休暇(特別休暇)					
	介護積立休暇					
	介護休業					
	介護支援の短日勤務					
	介護支援の短時間勤務					
	介護支援の時間外勤務の軽減・免除					
	介護支援の時差出勤					
	(一定要件下の介護休業取得者)介護支援金					

●両立支援に向けた実態把握・座談会等の実施

2023年度に実施したアンケートでは、管理職の約8割が5年以内に介護する可能性があるかと回答しました。これを受け、2024年度は、介護経験のある社員や将来のために準備したい社員がネットワークを作り、悩みの共有や情報収集ができるよう、介護座談会を実施しました。

さらに、育児・介護休業法改正に伴い、全社員を対象としたアンケートによる実態把握と、eラーニング研修や相談窓口設置を行うことにより、社員の介護リテラシー向上に努めています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

●介護コンシェルジュデスクの設置

社員が介護に関する不安や悩みを電話やメールで気軽に相談できる、外部専門家による相談窓口を設置しています。〈みずほ〉の社員だけではなく、家族や兄弟も利用できるほか、まだ介護に直面していない場合でも情報収集のツールとして活用されています。

●各種マニュアルの整備

介護についての情報を社内ポータルサイトに集約し、誰でも気軽にアクセスしやすい環境を整えています。ポータルサイトには介護の手引きや〈みずほ〉の介護両立支援制度をまとめて掲載しているほか、外部の介護情報ウェブサイトも連携しています。

●補助金

家族の疾病等の諸事情により、ホームヘルプを利用して家庭生活の安定を図り、安心して勤務することができるよう、費用の全部または一部を補助する「ホームヘルプ・ベビーシッター費用補助金」制度を設けています。また、経済的な安定の観点から、公的支援制度である介護休業給付金の支給期間終了後から介護休業の終了日まで所定額の支援金を支給する「介護支援金」制度も設けています。

●LGBT+等の性的マイノリティに関する取り組み

LGBT+の社員が自分らしく活躍できる環境整備もまた、〈みずほ〉が継続して注力してきた取り組みの1つです。「性的指向及びジェンダーアイデンティティの多様性に関する国民の理解の増進に関する法律（通称：理解増進法）」に基づき、〈みずほ〉では社員一人ひとりがSOGI（性的指向／性自認）に対する理解を深められる環境づくりに取り組んでいます。様々な施策を通じて社員による認知は着実に進み、関心も高まる一方で、自身の言動が相手を傷つけてしまわないか等、理解・関心があるからこそその不安を覚える社員もあり、そういった社員が不安を解消できるよう、2024年度は体験・アクションを取り入れた施策を実

施しました。

社員の意識・行動に変化が現れつつある一方、アンコンシャスバイアスの払拭は途上であり、今後も社員一人ひとりのSOGIを尊重しあえる組織であるために、意識啓発を継続していきます。

◇導入している制度

同性パートナー制度（同性パートナーを配偶者と同等に扱う）
社内外相談窓口の設置 等

◇2024年度の取り組み

- 「PRIDE Action30」：PRIDE月間の一環として、30日間今すぐ始められるアクションを1つずつ掲載し、どのような人にも取り組みやすい内容としています。また、社内SNSやERGでの取り組み発信も呼びかけ、社員の理解を促進しアライの輪を広げています。
- 研修：全社員向けのeラーニングに加え、LGBT+当事者を講師に招き、経験を共有する体験型研修を実施しました。“知識レベルの理解”から、心で感じ日常の支援行動につなげる“行動レベルの理解”へと深化させています。

PRIDE指標2024



●障がいのある社員の活躍支援への取り組み

障がいのある社員が能力や自分らしさを発揮できる職場環境を実現するためには、本人への支援のほか、周囲の理解が重要です。2024年度はその理解をより深化させるため、障がいのある社員が自身の働き方や考えを発信するトークイベントを開催しました。参加者からは「障がいのある社員のことを理解しているようで理解できていない自分に気づくことができた」「障がいのある人に対する配慮の大切さは、他の人への対応にも共通すると思った」といった声が寄せられており、より踏み込んだ社員の理解につながっています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

社員の声

当事者から発信を。知ることから理解を深める

私は、みずほフィナンシャルグループの特例子会社「みずほビジネス・チャレンジド」でみずほ銀行のお客さま宛の手続関係書類発送業務に従事しています。障がい当事者として働く中で、健常者と障がい者の間には意識のバリアが存在していると感じることがあり、この課題に向き合うため、障がいへの理解を深めるトークイベントを企画・開催しました。

障がいに対する意識のバリアは健常者だけでなく、障がい当事者にも存在すると思います。だからこそコミュニケーションを通じて互いを知ることが重要であり、単なる知識の共有にとどまらず、私自身が登壇して広くグループの社員に発信することを重視しました。企画段階では社内の定着支援コーディネーター^{※1}と相談しながら、自分の考えを効果的に伝える工夫を行いました。参加者からはポジティブな反応があり、当事者側からも働きかけ互いを理解しあう大切さを実感しました。

さらに、運営ではERG One's Bestのサポートにより障がいの有無を超えた協働ができました。このような「混ざりあい」がより広がることは、障がいのある社員の更なる活躍につながると考えています。業務はもちろんのこと、今後もこうした取り組みを継続し、社員同士がお互いを理解・尊重する環境づくりに貢献したいです。

※1. 障がいのある社員が職場に適応し、安定就労できるようにサポートを行う専門職



みずほビジネス・チャレンジド
丸山

● アンコンシャスバイアスの理解促進に向けた取り組み

〈みずほ〉における機会の公平性を確保し、社員一人ひとりが自分らしくあることを実現するためには、バイアスのない意思決定や業務運営が不可欠です。〈みずほ〉では、社員に向けた学習コンテンツの提供や情報発信等を行い、アンコンシャスバイアスによる不平等性の軽減に向けた啓発を行っています。

具体的な取り組みとしては、全社員向けに、自分自身の無意識の偏見や固定概念に気づき、対処方法を考え行動へ落とし込むことを目的としたアンコンシャスバイアス研修を提供しているほか、LGBT+や障がいに対する思い込みや偏った見方を解消するための研修やハンドブックの発行も実施しています。2024年度は、マイクロアグレッション（自覚なき差別）をテーマにした全社員向けの意識啓発リーフレットも配布しました。

さらに、一部グループ会社では、希望者を対象にアンコンシャスバイアス研修を毎年実施しています。2024年度からは、職場等でマイクロアグレッションに直面した際の対処方法についても触れ、グループワークも実施したところ「実際に直面した際の対処法を学ぶことで、自身だけでなくチームや組織全体の改善につながる」「職場の心理的安全性を高める意味でも、アンコンシャスバイアスを意識した業務遂行の重要性が理解できた」といった声が寄せられる等、個々の社員の意識変革が組織の改革にもつながっております。

● シニア人材の活躍推進への取り組み

〈みずほ〉では、シニア人材がその豊かな知見・経験や能力を最大限いかして長く活躍することをめざしています。一定年齢で一律に処遇を下げる専任職員制度を2024年度に廃止し、〈かなで〉においては年齢や経験年数に関係なく、個々人が保有するスキルや能力に基づき適材適所を実現することが可能となり、シニア人材の活躍機会をより一層拡大しています。

経験豊富なシニア人材が自分らしく活躍するために、〈みずほ〉は様々なキャリア形成支援プログラムを提供しています。今後もシニア人材が生涯いきいきと働き続けられるよう、社員自ら考えキャリアをつかみ取ることを支援していきます。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

●キャリア自立の土台を形成する研修・説明会

- これまでの歩みを同世代の社員と対話しながら振り返り、価値観や強みを認識し自身のありたい姿を確立するため、外部講師も招いたキャリア研修を応募者に対して実施しています。
- シニア世代はキャリアの重要な節目となることも踏まえ、上記研修に加えてキャリア説明会も実施しています。説明会では、役割を担うためのスキル獲得・成長や、新たな役割・職務へ自ら挑戦することの重要性と、これらを後押しする社内外での活躍や自己啓発といった各種制度を併せて伝え、キャリア自立と〈みずほ〉の制度・運営に対する理解を深める支援を実施しています。

●キャリア自立を後押しする各種制度・運営

- 年齢に関係なく利用できる自己啓発支援やジョブチャレンジ・ジョブ公募制度に加え、社外での活躍機会も提供しています。希望する職務に自ら手を上げたシニア人材は2023年度比で増加しており、キャリア自立に対する意識変化が行動としても表れ始めています。

●常に進化し続けるアルムナイネットワーク

様々なフィールドで自分らしさを発揮する元社員（アルムナイ）とのネットワークは、〈みずほ〉における多様性を力にするうえで重要な要素であり、積極的に取り組んできた結果、アルムナイ登録者数は1,800名を超えています。企業理念、そして人事の枠組み〈かなで〉の実現に向け、アルムナイの取り組みも対話型へと深化させる等あり方を変え続けている点が評価され、「ジャパン・アルムナイ・アワード」グランプリを3年連続受賞しています。今後も時代や環境の変化を見定めながら、〈みずほ〉らしいアルムナイの形を追求していきます。

●多様性の理解を深める月間

〈みずほ〉は2019年度から、11月を多様性の理解を深める月間として、グループ・グローバル一体で社員参加型プロジェクトを開催しています。社員それぞれが、期間中に開催されるイベントを通じて、多様な考えを吸収し、議論・発信しながら、他者とのつながりを広げています。

2024年度は、社員一人ひとりの強みや持ち味等パッションあふれる「自分らしさ」を開示しあい、自己理解と他者理解を深める1ヵ月をめざし、「Passion & Empathy：ともに『自分らしさ』を開放しよう!」をテーマに掲げました。期間中、グループ会社の垣根を越えて様々な部署が企画した講演会やワークショップ、他企業とのコラボレーションイベント、社員リソースグループ（P.41 参照）主催イベント等、1ヵ月を通じて国内外で約40のイベントが開催され、全世界から延べ7,600名以上の社員が参加しました。経営トップと社員の双方向コミュニケーションをめざす毎年恒例のグループCEOと社員の対話セッションでは、2024年度社内アワードを受賞した社員が登壇し、チームワークをテーマにトークセッションを行いました。

グループCEOセッション



CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

多様な社員の活躍推進

●社員リソースグループ（Employee Resource Group, ERG）

〈みずほ〉では、普段の業務では出会わない〈みずほ〉の仲間が共通の目標のもとに集まり、目的達成のための自己啓発活動を通じて、自らを成長させながら〈みずほ〉の成長にも貢献する、そのような社員のグループを「ERG」と呼び、その活動を支援しています。

ERG活動を通して、知識や経験を共有しながら自主的に学び合い、モチベーションの向上を図ることで一人ひとりの成長と活躍を支援しています。グループ横断かつグローバルなERG活動の推進により、組織や地域を越えた社員のつながりを築き、視野を広げていくことで、ビジネスにおける新しい発想や気づきを生み出し、組織の成長につなげていきます。2025年3月時点で、日本では延べ約3,700名の社員がERGに所属しています。

◇国内外におけるERG

日本		海外
M-WIN 〈みずほ〉で働く女性がいきいきと活躍できるよう研鑽・支援しあうグループ	commu-i 良質なコミュニケーションを探索し、組織の活性化をめざすグループ	APAC ● Mizuho Singapore Toastmasters Club
M-LAN LGBT+等の多様性に対する理解を深めサービス・職場のインクルーシブ化をめざすグループ	Mizuho English Speech Club 英語によるパブリックスピーチとリーダーシップを学びグローバルでの活躍をめざすグループ	米州 ● M-WIN (Mizuho Women's Initiatives Network) ● PRIDE (Mizuho Americas Pride Network) ● MADE (Mizuho African Descent Employee Network) ● MAAP (Mizuho Americas Asian Professionals Network) ● UNIDOS
MGCC グローバル社員との文化交流やメンバーの語学力向上によりグローバル化に取り組むグループ	share-D データ人材のネットワーキングと知見共有により、活躍を推進・支援するグループ	欧州 ● Cultural Diversity Network ● Family Network ● Gender Network ● Pride Network
コクリエ テクノロジーとビジネスの係りを学び未来の〈みずほ〉につながるCo-creationをめざすグループ	MIW-Net 社員のキャリアアップ支援を通じて、誰もがいきいきと働くことをめざすグループ	
One's Best 様々な障がいへの理解を深めより良いコミュニケーションを考えるグループ	新米 若手社員をエンパワーメントしボトムアップの取組創出をめざすグループ	
	組織開発ラボ 組織開発を通じて〈みずほ〉と社会をいきいきと楽しくすることをめざすグループ	

社員の声

若手社員の挑戦の場 —入社3年目 ERG「新米」共同代表の想い

「新米」は、若手社員が主体となり、ネットワーキングやナレッジ共有を通じた自己実現と、〈みずほ〉の組織活性化や社会への価値提供をめざすERGです。私たちは共同代表として、仲間とともに「失敗を恐れず自由に挑戦し学び合える、子どもたちにとっての砂場のような環境」の構築に取り組んでいます。

入社後「若手が主体的に会社を変えよう取り組み」へ共感したことから「新米」

に参加し、2年目で「より大きな役割に挑戦したい」「新米をさらに発展させたい」との思いから代表に立候補しました。共同代表就任後は二人で協力しながらイベント企画を進めてきましたが、業務が増える中、前代表の築いた団体をどう継続・発展させるか非常に悩みました。そこで、私たちは「新米」のありたい姿を何度も話し合い、方針を再定義することに。めざす姿の実現に向け、新たに運営メンバーも加わり、多様な意見が活発に交わされるようになりました。現在ではアイディアの実現に向け日々積極的に活動できています。100名を超える組織のマネジメント経験は、私たちにとって大きな財産です。

これからも、挑戦への一歩を踏み出せるERGをめざし、業務とERG活動の双方で挑戦を続け、〈みずほ〉の活発な組織風土の醸成に貢献していきたいです。



みずほ証券 ヘルスケアセクター

齋藤 貴允（左）

みずほ証券 リテール・コンシューマーセクター

安藤 有菜（右）

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

ウェルビーイングの追求

社員一人ひとりの心身の健康維持・増進は、社員の生産性やエンゲージメントの向上につながり、意欲的な挑戦を促すために必要不可欠です。そのために〈みずほ〉では、社員が日々いきいきと働くことのできる組織の実現に向け、「身体的・精神的健康」「経済的健康」の両面からウェルビーイングを推進しており、健康経営戦略マップを通じて各種施策の効果を測りながら必要な打ち手を講じています。

社員が健康かつ安心して働ける職場環境の整備

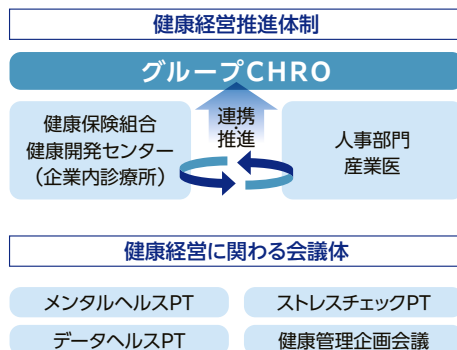
〈かなで〉に掲げる「働きやすさを感じ自分らしくある」ことの実現には、社員が心身ともに健康・安心・安全に働けることが重要です。健康増進や労働安全衛生の取り組みを通じ、社員にとって働きやすい職場環境をめざしています。

健康経営宣言

〈みずほ〉は、多様な社員がいきいきと仕事に臨める環境を構築し、モチベーション・生産性を高めすべての社員の強みや個性を活かすことで、企業価値向上と持続的成長につなげることを目指し、健康経営を戦略的に推進します。

推進体制

グループCHROを健康経営の責任者とし、会社の人事部門・健康保険組合が一体となり、健康経営の推進体制を構築しています。また重要な課題に対応するため各種会議体を組成し、施策の検討から効果検証に至るまで、一貫して実施しています。



非常事態における社員の安全確保

〈みずほ〉では国内外における非常事態発生時に備え、社員の安全を最優先に確保するための取り組みを行っています。特に、大規模自然災害、国内外における紛争・テロの発生、感染症の蔓延等の起こりうる緊急事態を想定し、危機回避、救助活動、避難誘導といった社員の安全確保のための事前準備と実際に起こった場合の行動をマニュアルに定めています。また定期的な非常時訓練や国内外情勢に関する注意喚起を通じ、非常時初動対応に関する社員の意識醸成を図るほか、マニュアル類の実効性検証も行っています。加えて、有事における安否確認を行うサービスを契約し、社員やその家族の身の安全を速やかに確認するための仕組みを整備しています。

〈身体的・精神的健康〉健康経営を実現するための取り組み推進

健康経営でめざす姿を実現するために、目標と各種施策のつながりを可視化した健康経営戦略マップに沿って、効果や状況を把握しながら取り組みを推進しています。近年特に注力しているメンタルヘルスに関しては、新たなツールや制度の導入等により、不調の早期発見や復職支援強化等に取り組んでいます。アブセンティズム※1は1.5%と2022年度以降変化が見られないため、新たな施策導入による効果の中長期的に見ながら、対応を継続していく必要性を認識しています。

※1. 疾病休業開始後、有給休暇を除き、暦30日以上疾病休業者の割合。改善をめざす一方、必要な時には休むべきであり、現時点では目標値は設定せずモニタリングと要因分析を行う

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価・処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	------------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

ウェルビーイングの追求

プレゼンティーズム

病気や怪我がない状態を100%とした場合、過去4週間の自分の状態が何%かを問う
100%から欠ける部分（損失割合）をKPIに設定

KPI 設定の背景

健康経営の各種施策を通じた生産性の向上と意欲的な挑戦を図るために、病気や怪我がない状態を100%とした場合、過去4週間の自分の状態が何%かを問うプレゼンティーズムの向上をKPIにしています。

KPI

年度	実績
22年度	20%
23年度	16%
24年度	15%
25年度	15%以下

現状分析

心身の健康増進施策の効果もあり改善傾向にありますが、目標達成に向けては疾病の予防・早期発見に向けた対策等の継続的な取り組みが必要です。

今後の方針

生活習慣の改善に向けた様々な取り組みを継続するほか、疾病の予防・早期発見に向け、各種検診補助制度や実施施策の周知を強化します。

有給休暇取得率

KPI 設定の背景

生産性高くいきいきと働くためには、社員一人ひとりが十分に休暇を取得することが必要であり、社員の心身の健康を一層整えるため、有給休暇取得率をKPIとしています。

KPI

年度	実績
22年度	78%
23年度	83%
24年度	86%
25年度	80%維持目標

現状分析

連続休暇制度の新設や休暇取得状況等に関する社員への情報発信等の効果もあり、2024年度に引き上げた目標を2023年度に続き達成しました。

今後の方針

社員への情報発信や必要に応じた制度の見直し検討等を継続し、より休暇を取得しやすい職場環境整備に取り組んでいきます。

◇健康経営戦略マップ

健康経営で 実現したい姿	多様な社員がいきいきと仕事に臨める環境を構築し、モチベーション・生産性を高めすべての社員の強みや個性をいかすことで、 企業価値向上と持続的成長につなげることをめざします			
健康関連の 最終的な目標	プレゼンティーズムの改善	アブセンティーズムの改善	エンゲージメントの向上	
社員等の 意識変容・行動変容に 関する目標	生活習慣の改善 ●運動習慣者比率 ●各種セミナー参加者数 等	各種受診率の向上 ●定期健康診断・再検査 ●ストレスチェック ●婦人科検診 等	安心して働ける職場環境の確保 ●各種制度利用率 ●有給休暇取得率 等	
健康投資 (各種施策)	生活習慣 ●ウォーキングイベントの実施 ●運動・睡眠・食事等に関するセミナーの実施 ●健康増進アプリ(QOLism)活用 ●食堂にて健康メニューの提供 ●運動・食事・禁煙等の動画配信 ●社内SNSによる健康情報の発信	女性の健康 ●女性の健康を支援するサービスの活用 ●「子宮がん検診のすすめ」等の動画配信 ●乳がん検診の実施 ●女性の健康セミナーの実施	メンタルヘルス対応 ●ストレスチェック実施後のフォロー面談・部店巡視 ●マネジメント研修の実施 ●職場復帰支援の実施 ●健康相談窓口の設置 ●メンタルヘルス研修の実施	各種費用補助・休暇等制度 ●定期健康診断の再検査費用補助 ●人間ドック費用補助 ●婦人科検診費用補助 ●胃がん検診費用補助 ●インフルエンザ予防接種費用補助 ●週休3・4日制度 ●検診休暇 ●介護休暇
健康に かかる取組課題	ヘルスリテラシーの向上 健康関連制度と取り組みの社内周知強化 健康管理の意識向上 女性の健康に関する理解向上		社員の抱える傷病・疾病への支援・予防対策の強化 メンタル休職者数の抑制 特定保健指導対象者数の抑制	

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-------------------------	------

ウェルビーイングの追求

●生活習慣

運動機会の提供、食事管理や健康診断結果の確認等ができる健康増進アプリ「QOLism(キューリズム)」を導入しています。また、アプリを利用してウォーキングイベントを実施し、2024年度は約8,000名が参加しています。毎年10月を“健康増進月間”と定め、睡眠や禁煙等の各種セミナーや、人間ドック・脳ドックの推進等ヘルスリテラシーの向上および社員の抱える傷病・疾病への支援・予防対策の強化による生活習慣改善効果の向上をめざしています。従業員の平均年齢上昇を踏まえると、生活習慣病予防対策が今後一層重要になることから、社員の健康増進に向けて取り組んでいます。

●女性の健康

女性特有の健康課題の改善により、より自分らしく働けることを目的として、女性の健康支援を行う専用サービスを導入しています。ウェブ上での相談や医療機関紹介等が可能で、女性がより働きやすい環境となっています（2024年度の参加者：約600名）。“健康増進月間”では、女性の健康に特化したセミナーや動画配信等を行っています。情報発信の際には配信先を女性に限定せず全社員に配信することで、女性特有の健康課題を周知し、理解を促しています。

●メンタルヘルス対応

〈みずほ〉ではマネジメント研修の強化やストレスチェック分析結果を踏まえた産業医の巡視等、職場環境の改善に向けた取り組みを実施しています。また、労働安全衛生法の改正に伴うストレスチェック制度開始前より、セルフケア機能として社員が自身のストレスレベルをチェックできるツールを設けているほか、ストレスチェック組織分析結果は組織ごとに還元し職場環境の維持向上に努めています。また、メンタル疾患による休職者が微増傾向であることを受け、メンタル不調の未然防止・早期発見に向けては、相談窓口を設けるとともに、保健師による面談やマネージャー研修を行う等サポート体制も強化しています。さらに、

休職者に対し早期からフォローを行うことで、スムーズな職場復帰や再休職防止を図る職場復帰支援プログラムも2025年度から正式に開始しました。また、衛生委員会等において従業員等へ各種健康情報の共有および協議を実施しています。

これらによって高ストレス者割合やプレゼンティーズム、アブセンティーズムの改善を図るとともに、社員の状態を正確に把握するために定期的にストレスチェックも継続していきます。

●各種費用補助・休暇等制度

定期健康診断の再検査の費用補助や女性特有のがん、人間ドック受診者に対する検診費用補助等を実施しています。また、インフルエンザ等の感染症対策に関する全社員およびその家族への予防対策や罹患時の対応についての周知徹底とインフルエンザ予防接種に対する費用補助を行っています。加えて、各種検診に対する特別休暇制度等、多様な働き方を支える制度を導入しています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

ウェルビーイングの追求

〈経済的健康〉社員の自律的資産形成の実践サポート

〈みずほ〉では、心身の健康に加え、将来の経済的不安を解消し安心して働けるよう「経済的健康（ファイナンシャル・ウェルネス）」にも注力しています。2023年度は自律的資産形成に関する周知によるきっかけづくりに注力しましたが、2024年度は理解・関心の高まった社員が実際に行動へ移せるよう、担当部署から能動的に働きかけ個々の状況に応じたサポートを行うとともに、希望する部店へのトークイベントにより関心の高い層のニーズも捉えた発信を行いました。これら取り組みの結果、社員による自律的資産形成の実践行動が確認されており、今後も効果測定を行いながらファイナンシャル・ウェルネスを追求していきます。

◇ファイナンシャル・ウェルネスの取り組み



※1. 企業年金の積み立て状況を踏まえたシミュレーションツール

〈働き方〉社員の多様なニーズに応じた働きやすい環境づくり

社員一人ひとりが働きやすさを感じながら自分らしく活躍できるよう、各種制度整備・労働時間削減の取り組みを推進しています。

●生産性向上に向けた取り組み

社員が健康に長く働くことのできる環境をしっかりと整えるため、労働法制を遵守し、過重労働の排除を徹底するとともに、生産性を向上させながら労働時間を削減していくことができるよう全社的に業務効率化の取り組みを推進しています。特に、資料のペーパーレス化や、ITツールを利用した遠隔地からのオンラインミーティングへの参加、お客さまの面前およびリモートでのご提案資料作成等、様々な業務シーンでタブレット端末等を最大限活用し、効率的な業務運営を実現しています。

また、全社一斉の定時退社日（リフレッシュサマー、リフレッシュウインター、家族の日）の設定、「働き方見直し推進期間」の設定、本社ビルの定時一斉消灯、終業から始業まで10時間以上の休息を確保することを目的とした勤務間インターバル制度の導入等も実施し、メリハリある業務運営を推進し、労働時間削減に取り組んでいます。

●2022年度から継続してきた働き方見直しの取り組み

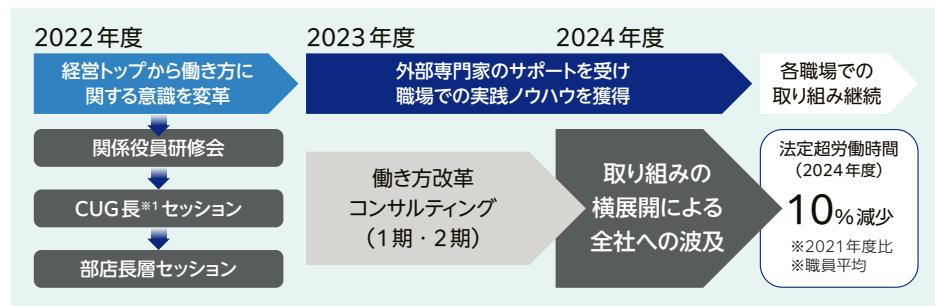
〈みずほ〉では、すべての社員が自分らしくいきいきと働き続けることができる組織をめざし、働き方の見直しを推進してきました。慢性的な長時間労働の改善が急務であるとの認識のもと、経営陣・部店長層への意識改革から始動し、より具体的なノウハウを備え実践できるよう部店単位での“働き方改革コンサルティング”も実施しました。参加部店における変革効果のみならず、他の部店への好事例共有により変革が全社へと波及しています。

一連の取り組みの結果、法定超労働時間は取り組み開始前と比べ10%減少しました。一過性でない労働環境改善が確認できたことから“働き方改革コンサルティング”は終了しましたが、働きやすい環境整備に向けた各部店での取り組みは継続していきます。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-------------------------	------

ウェルビーイングの追求

◇働き方見直しの取り組み全体像



※1. カンパニー長、ユニット長、グループ長（2023年度よりグループCxO）

●柔軟かつ多様な働き方の推進

〈みずほ〉では、「時間」「場所」に捉われない柔軟な働き方を通じて、組織および個人の生産性を高め、企業の持続的な成長につなげることをめざしています。

●柔軟な勤務時間を認める制度の導入

効率的で生産性の高い働き方を実践するために、柔軟な勤務時間を認める「フレックスタイム勤務（コアタイムあり／コアタイムなし）」や「時差勤務」等を導入し、それぞれの部署の業務特性等に応じて活用しています。さらに、始業時間繰り下げ・終業時間繰り上げにより所定労働時間を短縮する短時間勤務制度や、週2日まで就業しない日を設けることができる短日勤務制度も導入しており、原則として全社員が利用可能です。

また、育児や介護による時間制約がある社員のために、法令の要件を上回る多様な両立支援制度を整備しています。特に、中学校就学前の子どもを育てる社員の育児支援制度の充実を図っており、短時間勤務制度、時差勤務制度、時間外勤務免除制度や法定を上回る看護等休暇日数の付与等、多様な制度で支援を行っています。

●柔軟な勤務場所を認める制度の導入 ～リモートワークの活用～

“場所”に捉われない柔軟な働き方ができるよう、サテライトオフィスを設置しているほか、全社員を対象とした在宅勤務制度（リモートワーク）を導入しています。業務特性等に応じてオフィスに出社しなくても仕事ができる仕組みを整え、仕事と育児や介護の両立者等、時間制約のある社員でも最大限活躍できる環境を構築しています。

●休暇取得推進の取り組み

〈みずほ〉では、「有給休暇取得率80%」を継続して維持する水準としてKPIに定め、計画的な連続休暇等の取得を推進しています。また、育児や介護等社員一人ひとりの様々な事情に応じた柔軟な休暇取得ができるよう、最大32回まで利用できる半日単位の有給休暇や、「配偶者出産休暇」「リフレッシュ休暇」「自己啓発休暇」「ボランティア休暇」等、多様な休暇制度を整備しています。

●法令の遵守・労働環境の整備

〈みずほ〉では、社員の人権や健康で文化的な最低限度の生活が尊重されるよう、快適で安全な職場づくりを推進しています。

●最低賃金の保障

〈みずほ〉ではすべての社員に対して、地域ごとの最低賃金を上回る給与支給を徹底しています。毎年の最低賃金引き上げの動向把握とそれを踏まえて必要な賃金改定を行っており、2024年度は、一部の地域における最低賃金の改定を踏まえ給与改定を実施しました。加えて、同一労働同一賃金の考え方のもと、雇用形態に関わらない公正な処遇水準を整備しています。

また海外においても、各国・各地域の法令を遵守するとともに、最低賃金以上の給与支給や同一労働同一賃金を徹底することで、全社員に対する適切な待遇を行っています。

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

ウェルビーイングの追求

●生活賃金の約束

〈みずほ〉では、最低賃金の保障に加えて、適切な生活水準を十分に維持できる業界競争力のある賃金の支給に努めています※1。

さらに、必要な福利厚生や費用補助を提供するための代表的な取り組みとして、若手社員の生活基盤支援を目的とした独身寮等の住宅補助や、育児休業からの社員の早期復職・早期通常勤務を後押しするための保育料補助、三大疾病に罹患した場合に治療と仕事の両立を支援するための保険の導入等を行っています。海外赴任者に対しては、現地の為替や物価を考慮した給与水準を設定するとともに、住宅や医療、子どもの教育にかかる費用負担の仕組みを整備しています。

※1. 2024年度の新卒採用者の初任給は、地域別最低賃金全国加重平均額比約165％（東京都の最低賃金比約150％）

●労働環境の整備

社員が安心して〈みずほ〉で働き続けられるよう、労働環境の改善に取り組むことも重要と考えています。そのため定期的に、また必要に応じて、最低賃金・三六協定等の遵守状況、時間外勤務・休暇取得状況、労災発生状況を中心にモニタリングを実施するとともに、労働条件等に関し従業員組合の代表者と経営層による協議を行っています。

〈みずほ〉では、1日または週による所定労働時間を設定しており、それらを超える労働については、法令遵守および社員の健康維持の観点から日々の労働実態をモニタリングする仕組みを整備しています。具体的にはPCのログイン/ログオフ時刻等に基づく勤務時間のタイムリーな確認に加え、PC外の各種システムログや入退館データ等各種データと勤務実績の突合による事後モニタリングを徹底しています。加えて、長時間労働に対しては勤怠管理システムによるアラート発信や長時間労働者に対する産業医面談および人事による個別フォロー等を通じて、長時間労働・過重労働の防止に取り組んでいます。なお、時間外勤務や年次休暇に対しては、労働法制に則り適切な賃金支給を行っています。

データ集

算定範囲

基本は、以下の5社。項目ごとに、対象欄に算定範囲を記載。(集計対象はP.55参照)

- みずほフィナンシャルグループおよび主要グループ会社4社〔みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほリサーチ&テクノロジーズ^{※1}〕

※1. みずほリサーチ&テクノロジーズは、2021年4月1日に、みずほ情報総研とみずほ総合研究所が統合し、商号変更した会社

算定期間

指定のない限り、以下の期間

- 2024年4月から2025年3月

人事基盤データ

〈みずほ〉は国内労働人口の減少傾向を踏まえ、人材確保力の強化と業務効率化を推進し、持続的成長と安定的業務運営の両立に取り組んでいます。

海外現地採用社員数は増加傾向にあり、特に米州ではビジネス拡大、アジアはガバナンス強化を目的とした人員増が進んでいます。

採用については、新卒採用者数は全社の人員数やバランス、退職者数の動向を考慮し、適正な人数となるよう調整しています。また、キャリア採用は会社のビジネス戦略を実現するために欠かせない外部人材を迅速かつ柔軟に確保する重要な仕組みであり、今後も注力していきます。

			単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
従業員数※1	計		人	54,055	51,056	49,068	49,107	47,863	A
	うち国内 従業員	男性	人	20,729	19,691	18,988	19,055	18,970	
			%	43.0	43.1	43.1	43.6	43.7	
		女性	人	27,524	25,976	25,020	24,690	24,408	
			%	57.0	56.9	56.9	56.4	56.3	

			単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象	
従業員数※1	うち海外現地採用社員		人	4,728	4,449	4,207	4,547	3,872	A	
	うち受入出向者等		人	1,074	940	853	815	613		
国内従業員の 詳細	無期契約 従業員	計	人	37,505	35,906	34,650	34,580	34,840	A	
		男性	人	19,069	18,013	17,233	17,203	17,201		
		女性	人	18,436	17,893	17,417	17,377	17,639		
	有期契約 従業員	計	人	10,748	9,761	9,358	9,165	8,538	A	
		男性	人	1,660	1,678	1,755	1,852	1,769		
		女性	人	9,088	8,083	7,603	7,313	6,769		
	年齢構成 別人数	30歳未満	人	9,146	8,167	6,956	6,054	5,353	A	
		うち女性	人	5,379	4,727	3,913	3,125	2,370		
		30～49歳	人	22,882	21,824	21,627	22,278	22,811		
		うち女性	人	12,924	12,180	12,006	12,550	13,193		
		50歳以上	人	16,225	15,676	15,425	15,413	15,214	A	
		うち女性	人	9,221	9,069	9,101	9,015	8,845		
	平均 年齢※2	全体	歳	39.6	39.8	40.3	40.9	40.8	A	
		男性	歳	41.4	41.3	41.6	42.1	41.5		
		女性	歳	37.6	38.2	38.9	39.8	40.1		
	平均勤続 年数※2	全体	年	14.5	14.6	15.7	15.8	16.1	A	
		男性	年	16.0	15.9	16.8	16.8	16.8		
		女性	年	13.0	13.5	14.5	14.9	15.3		
	海外現地採用社員の 人員数※1		アジア	人	5,331	5,245	5,438	6,140	6,377	B
			米州	人	2,586	2,784	2,793	3,320	3,557	
欧州			人	1,770	1,778	1,870	2,094	2,104		
合計			人	9,687	9,807	10,101	11,554	12,038		

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インバクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価制度と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

データ集

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
新卒採用者数※3	新卒採用者数	人	795	639	766	1,209	1,017	A
	うち女性人数	人	291	218	239	445	438	
	女性比率	%	36.6	34.1	31.2	36.8	43.1	
キャリア 採用者数	キャリア採用者数	人	196	134	679	1,010	804	A
	キャリア採用者比率	%	19.1	21.2	51.5	56.9	39.9	
	うち女性人数	人	121	73	288	475	391	
	女性比率	%	61.7	54.5	42.4	47.0	48.6	
みずほフィナンシャルグループ 従業員組合	従業員組合員数の割合	%	84.4	77.6	78.0	82.6	81.4	C

※1. 3月末基準。3月末日に退職となった者を含まない

※2. 従業員のうち、無期雇用従業員（海外現地採用社員除く）が対象

※3. 翌年4月入社基準

成長戦略を支える人材

〈みずほ〉は事業領域ごとの成長戦略実現の蓋然性を高めていくため、事業領域を支える人材の確保に取り組んでいます。そのため、それぞれの人材確保の取り組みの実施状況・効果を計測するものとして人材KPIを設定しています。

2023年度以降、各事業領域における人材育成、事業領域横断でのキャリア採用、エンティティを越えた迅速な人材配置に取り組むことで順調に人材確保が進み、一部人材KPIでは目標値を上回って進捗しています。またそれ以外の人材KPIでも、人材確保の取り組みを継続・拡充することで、2025年度までの目標値達成をめざしています。

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
経営人材 (2025年度 役員数の2倍以上目標)		倍	—	—	2倍以上	2倍以上	2倍以上	A
個人コンサルティング人材※1 (2025年度 2,100人目標)		人	—	—	1,785	1,876	2,058	A
事業承継人材※2 (2025年度 +100人目標)		人	—	—	—	+20	+58	A
イノベーション人材※3 (2025年度 +200人目標)		人	—	—	—	+161	+206	A
SX人材	環境・エネルギー分野コンサルタント (2025年度 150人目標)	人	—	—	131	140	142	H
	サステナビリティ経営エキスパート (2025年度 1,600人目標)	人	—	—	1,300	1,647	1,856	D
グローバル人材※4 (2025年度 +150人目標)		人	—	—	—	+92	+221	A
DX人材※5 (2025年度 +100人目標)		人	—	—	—	+84	+96	E
DXベーシック人材※6 (2025年度 +1,000人目標)		人	—	—	—	+924	+2,032	D
ガバナンス人材※7 (2025年度 +200人目標)		人	—	—	—	—	+107	A

※1. FP1級、CFP (Certified Financial Planner : 認定ファイナンシャルプランナーの国際資格) の取得者

※2. 社内認定制度における認定者 (2023年度より開始)

※3. 社内認定制度における認定者。イノベーション企業支援人材 (2023年度より開始)

※4. 新規海外派遣者

※5. 社内DX認定Lv.4 (IPA Lv.3相当以上 : 要求された作業を独力で遂行しプロジェクトを主導できる人材) (2023年度より開始)

※6. 社内DX認定Lv.2 (IPA Lv.1相当以上 : DX推進に必要な最低限の知識を有する人材) (2023年度より開始)

※7. リスク管理・コンプライアンス統括・内部監査のいずれかの業務経験があり、ビジネスを理解し、2線・3線に求められる専門知識・スキル*を保有する人材 (* 同領域に対応する特定の専門資格) (2024年度より開始)

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

データ集

人材力強化

〈みずほ〉は人材力強化の取り組み状況を可視化するため、1人当たりの育成投資額をKPIに設定しています。2024年度は自己啓発支援等、スキル獲得に向けて意欲的に取り組む社員のための施策を強化し、2025年度目標とする10万円に向けて着実に推移しています。

加えて、社員が自分らしいキャリアを構築するための支援として、会社からの募集有無にかかわらず、自ら希望する職務に挑戦できる「ジョブチャレンジ」を全社員対象に拡大しました。その結果、既存の「ジョブ公募」とあわせて、公募制度への応募件数・任用件数ともに増加しています。

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
1人当たり育成投資額		万円	—	—	7.2	8.5	9.0	A
研修※1	総研修費用	百万円	—	—	3,280	3,902	4,019	A
	受講人数	人	—	—	1,956,513	1,849,186	1,885,639	
	うち人事主催の研修		58,448	227,101	354,846	153,322	235,345	
	延べ研修時間※2	時間	—	—	1,689,113	2,199,679	2,175,428	
	うち人事主催の研修		513,447	506,486	652,048	665,079	875,305	
	1人当たり 平均研修時間※2	時間	—	—	37.2	48.1	48.8	
	うち人事主催の研修		12.2	12.6	14.4	14.6	19.6	
キャリア デザイン 研修	実施回数	回	28	65	56	70	54	A
	受講人数	人	605	2,785	2,405	6,874	4,211	
	世代別研修 (20代)	人	—	888	749	1,778	2,608	
	世代別研修 (30代)	人	219	627	340	425	190	
	世代別研修 (40代以上)	人	102	265	513	3,952	754	
	延べ研修時間	時間	4,357	13,967	11,995	25,000	16,479	
	1人当たり 平均研修時間	時間	0.1	0.4	0.3	0.5	0.4	

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
マネジメント 研修※3	実施回数	回	50	88	109	153	171	A
	受講人数	人	9,655	116,421	31,739	13,043	5,624	
	部長向け研修の受講人数	人	1,095	4,753	598	756	1,836	
	課長層向け研修の受講人数	人	8,560	111,668※4	5,169	3,520	1,929	
	全階層向け研修の受講人数	人	—	—	25,972	8,767	1,859	
	延べ研修時間	時間	12,922	54,729	50,412	35,405	28,226	
	1人当たり平均研修時間	時間	0.3	1.4	1.1	0.8	0.6	

※1. 研修の集計範囲は、2021年度までは人事主催の研修、2022年度以降は人事を含む全部門が主催する研修に変更

※2. 2024年度より定義を見直し、新定義で2023年度・2024年度分を算出

※3. 研修の集計範囲は、2021年度までは人事主催の人材マネジメント力強化を目的とした研修、2022年度からは人事主催のマネジメント向け研修全般を対象に変更。集計対象の変更に伴い、階層別受講人数の項目名を変更

※4. 2021年度の人事制度改定に伴い、オンライン研修を集中的に実施

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
各種キャリア 関連制度の 合格者	ジョブ公募・ジョブチャレンジ (任用件数)※1	人	404	425	346	293	438	I
	ジョブ公募・ジョブチャレンジ (応募件数)※1	人	1,074	1,360	1,216	1,202	1,772	I
	職系転換制度	人	97	—	—	—	—	A
	社内兼業	人	106	119	100	85	56	I
	社外兼業※2	人	6	9	12	14	16	A
	副業制度※3	人	298	417	606	777	965	A
	自分磨き休職制度※2	人	7	14	21	25	27	A

※1. ジョブ公募には、CUG内公募・ポスト公募（2022年度までは支店長公募・課長公募）・臨時ジョブ公募を含む形に変更。2024年度より定義を見直し、新定義で2020年度～2024年度分を算出。ジョブチャレンジは2023年度より新設

※2. 利用者数の累積

※3. 承認者数の累積

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員の 活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

データ集

企業風土変革

〈みずほ〉では、企業理念の定着やコミュニケーションの活性化に向けた施策を着実に推進してきた結果、人的資本KPIであるインクルージョンスコアは目標値である65%を達成し67%に到達しました。また、エンゲージメントスコアも目標値には到達していないものの、着実に改善しています。

社員一人ひとりのキャリアや評価へ向き合うための対話や、役割に基づく処遇運営等により、自己都合退職率および新入社員の離職率は低下傾向です。

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
社員意識 調査※1	エンゲージメントスコア※2	%	—	—	51	59	62	A
	インクルージョンスコア※3	%	—	—	55	60	67	
	総合的体験	%	—	—	28	34	41	
	継続勤務意向	%	—	—	45	49	53	
	ウェルビーイング※4	%	—	—	70	72	74	
組織開発	個別支援プログラムの参加部店数※5	部店	—	—	29	32	12	A
	スタートアップの参加部店数※6	部店	—	—	—	33	76	
自己都合退職者の 状況	自己都合退職率	%	2.7	3.7	3.7	2.9	2.5	A
	自己都合退職者数	人	1,158	1,550	1,450	1,135	946	
	うち女性	人	582	733	677	512	416	
新入社員の 離職状況	離職率	%	2.5	5.7	2.5	1.0	1.0	A
	退職人数	人	21	45	16	8	12	

※1. 算定方法：社員意識調査の該当項目を1～5の5段階のうち、4、5と回答した割合

※2. エンゲージメント構成設問：職場推奨・会社への誇り・達成感、自発的貢献意欲

※3. インクルージョン構成設問：ダイバーシティ・自分らしさ・社員同士のつながり・帰属意識

※4. ウェルビーイング構成設問：活力がある・前向き・信頼関係

※5. 2022年度より実施。2022年度の実績はトライアル実施分を含む

※6. 2023年度より実施。2023年度の実績はトライアル実施分を含む

多様な社員の活躍推進

〈みずほ〉では機会の平等を確保することで、多様な社員が活躍できる環境を整備し、業務推進や意思決定にその力をいかしています。

特に、日本では「女性活躍推進法」に基づき女性の一層の活躍が求められる中、女性管理職比率の向上に取り組んでおり、おおむね順調に推移しています。また、多様化するグローバルビジネスを推進するうえで、管理職の一層の現地化が必要ですが、海外現地採用社員の管理職比率は、維持目標である83%を上回っています。

さらに、誰もが働きやすい職場の実現に向け、育児における男女共同参画を推進しており、モニタリングしている各種数値は高い水準を維持しています。

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
外国人役員※1 の状況等	役員	人	6	2	2	2	2	A
	執行役員※2	人	—	2	7	7	10	A

		単位	2021年 7月	2022年 7月	2023年 7月	2024年 7月	2025年 7月	対象
役員状況等	女性役員※3	人	8	10	18	24	29	A

※1. 会社法上の役員、役付執行役員、執行役員の外国人（海外現地採用者を含む）人数

※2. 2021年7月、役員体制見直しにより、執行理事（役員に準じ、カンパニー、ユニット、グループや部拠点を経営する職務を担う経営幹部社員。2021年6月以前の旧執行役員の一部を含む）を新設。2024年4月より名称を執行役員へ変更

※3. 会社法上の役員、役付執行役員、執行役員の女性（海外現地採用者を含む）人数。なお、2023年7月以前の数値には旧執行理事の女性人数を含む

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

データ集

		単位	2021年 7月	2022年 7月	2023年 3月	2024年 3月	2025年 3月	対象
女性管理職 比率※1	部長相当職※2	%	6.7	7.7	9.0	10.2	12.2	A
		人 (女性/合計)	346/ 5,184	412/ 5,336	320/ 3,543	363/ 3,547	430/ 3,534	
	課長相当職以上※3※4	%	18.0	19.0	18.5	20.1	19.4	
		人 (女性/合計)	2,247/ 12,518	2,351/ 12,398	2,472/ 13,390	2,687/ 13,384	2,585/ 13,322	
	係長相当職以上※3※4	%	30.6	31.5	30.5	32.1	42.1	
		人 (女性/合計)	5,782/ 18,911	5,830/ 18,496	6,221/ 20,388	6,600/ 20,583	12,081/ 28,711	
	若手管理職※3※4	%	29.4	28.1	26.2	26.6	39.7	
		人 (女性/合計)	272/ 926	260/ 925	130/ 496	150/ 564	734/ 1,849	

※1. 2025年3月実績は、人事制度改定に伴い新基準で算出。すべての出向者を対象に含む。

※2. 2023年度に中期経営計画策定に伴い定義および対象会社を変更。新定義で2023年3月・2024年3月実績を算出。2022年7月以前実績は国内（みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券）合算。

※3. 2023年度に中期経営計画策定に伴い対象会社を変更。2022年7月以前実績は国内（みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券）合算。

※4. 2024年3月実績は人事システム更改のため、グループ外出向者を除く。

	単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
女性新卒採用者比率※1	%	36.6	34.1	31.2	36.8	43.1	A

※1. 翌年度4月入社

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
女性向け キャリア サポート プログラム	実施回数	回	9	14	21	39	8	A
	受講人数	人	335	412	262	986	548	
	うち部長相当職	人	27	115	123	34	89	
	うち課長相当職	人	158	161	139	952	459	
	うち係長相当職以下※1	人	150	136	—	—	—	
	延べ研修時間	時間	3,933	4,342	3,362	4,548	1,184	
	1人当たり平均研修時間	時間	0.1	0.1	0.1	0.1	0.0	

※1. 2022年度より、係長相当職向け研修はキャリアデザイン研修に統合

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
男女賃金の 差異※1	全労働者※2	%	44.0	44.7	48.8	51.5	53.2	A
	正規雇用労働者※2	%	46.2	46.5	60.6	59.1	60.1	
	非正規雇用労働者※2	%	27.6	28.3	28.6	28.6	33.7	
	部長層	%	87.9	89.2	90.1	89.4	91.3	
	課長層	%	89.7	90.3	92.5	91.7	90.9	
	係長層以下	%	—	—	—	84.0	85.4	

※1. 2024年度より定義を見直し、新定義で2023年度・2024年度分を算出

※2. 2022年度実績は、2023年度の定義で算出

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

データ集

	単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
海外現地採用社員の管理職比率※1	%	64.1	83.5	84.3	85.1	86.2	B
	人	428	2,347	2,424	2,783	3,037	
海外現地採用社員の拠点間異動制度 利用人数（6ヵ月以上の制度）	人	5	3	10	5	10	B

※1. 海外拠点の管理職ポストにおける海外現地採用社員の比率。2022年度より管理職の基準を変更。2023年度よりみずほリサーチ&テクノロジーズを対象に追加

	単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
キャリア採用者管理職比率※1	%	15	16	16	16	17	A

※1. 2022年4月までは、国内（みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券）合算

	単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
男性育児休業取得率※1※2	%	98	97	104	105	98	A
育児休業等取得人数	人	4,089	3,270	3,993	3,639	3,598	A
うち男性	人	1,647	793	1,444	1,268	1,227	A
短時間勤務利用人数	人	3,591	3,775	3,207	3,523	3,678	A
育児休業復職率	%	94.2	94.3	94.1	94.1	97.9	A
介護休業等取得人数	人	40	39	31	47	54	A
両立支援セミナーの参加人数	人	473	718	1,498	1,932	2,893	A
両立支援関連制度利用人数	人	4,654	5,224	4,507	5,004	6,330	A

※1. 2021年度までは、国内（みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券）合算

※2. 法改正により、2022年度から法定算出ルールを適用して算出（育児休業等と育児目的休暇の取得割合）、2021年度以前は、自社独自の算出定義を適用

	単位	2021年 6月	2022年 6月	2023年 6月	2024年 3月	2025年 3月	対象
障がい者実雇用率※1	%	2.46	2.62	2.73	2.74	2.64	F
障がい者雇用人数	人	907	930	941	929	897	F

※1. 2023年度より、実態に即した年度平均での算出へ変更

	単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
継続雇用制度利用者数※1	人	2,071	2,303	2,416	2,565	3,811	A
アルムナイ登録者数	人	114	160	727	1,413	1,854	A※2

※1. 年度末時点の数値。高年齢者雇用安定法の趣旨に則り、定年後に継続雇用する制度（有期雇用からの再雇用者を含む）。2023年度まではみずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほリサーチ&テクノロジーズの4社の合計

※2. アルムナイ登録者の退職時所属会社の範囲

CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経験年数に よらない人材登用装置	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

データ集

ウェルビーイング

〈みずほ〉では、各種施策を通じた健康経営による生産性向上をめざし、プレゼンティーズム・アブセンティーズムの改善を重要な課題と位置付けています。

プレゼンティーズムは2023年度から人的資本KPIとして設定しており、2024年度には前年度比で改善傾向が見られました。

また、社員一人ひとりが生産性高くいきいきと働くためには、十分な休暇の取得と過重労働の徹底的な排除が不可欠です。働き方改革の成果もあり、2023年度以降、有給休暇取得率は目標の80%を上回る水準を維持しています。

			単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
プレゼンティーズム			%	—	—	—	19.8	16.9	A
アブセンティーズム			%	1.0	1.4	1.7	1.8	1.5	A
有給休暇 取得状況	平均の有給休暇取得日数		日	14.1	15.2※3	15.1※3	16.7	17.4	A
	有給休暇取得率※1※2		%	70.3	76.0	78.3	83.4	86.8	A
健康への意識※4			点	4.2	4.2	3.9	4.2	4.2	C
メンタル ヘルス	メンタル ヘルス研修	実施回数	回	—	6	7	5	3	A
		参加人数	人	—	47,059	36,560	31,795	36,321	
	メンタル疾患不出勤者率		%	1.0	1.2	1.3	1.4	1.2	
	ストレスチェック受検率		%	92.0	89.0	93.1	88.0	91.4	
	ストレスチェック高ストレス者率		%	7.3	8.3	9.1	8.7	7.9	
健康 診断	定期健康診断の受診率		%	99.8	99.2	99.0	98.0	99.9	A
	定期健康診断の再検査受診率※5		%	85.5	76.3	85.6	86.0	91.8	
	定期健康診断有所見		%	34.2	37.2	43.1	43.1	56.0	
	特定保健指導実施率		%	54.5	59.2	61.7	66.5	—	
	喫煙率※5		%	13.7	13.3	13.3	11.9	13.5	
運動習慣比率※5			%	36.0	36.3	19.3	20.0	22.3	A
肥満率※5			%	17.7	18.4	18.1	18.8	20.7	A

		単位	2020 年度	2021 年度	2022 年度	2023 年度	2024 年度	対象
人間ドックの費用補助利用者数		人	2,310	2,759	2,925	2,923	3,340	A
一月当たりの平均残業時間	時間	時間	19.9	21.0	22.1	21.2	21.1	C
	時間	時間	24.0	25.8	26.0	22.1	21.9	G
	時間	時間	20.4	21.5	21.4	21.9	21.9	H
一月当たりの残業時間が60時間を超える割合		%	0	0	0	0	0	C
		%	0	0	0	0	0	G
		%	0	0	0	0	0	H
労災発生 件数	業務上災害	件	99	86	83	95	108	A
	うち休業発生	件	6	6	5	6	14	
	通勤災害	件	120	95	118	107	123	
	うち休業発生	件	19	8	10	4	10	
フレックスタイムの利用人数		人	3,442	3,657	4,894	4,987	4,667	A

※1. 有給休暇取得率は年間付与日数20日に対する平均有給休暇取得日数の割合

※2. 2021年度までは、国内（みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券）合算

※3. みずほリサーチ&テクノロジーズを除く

※4. メンタルヘルス研修でのアンケート調査における設問「健康への意識」に対する回答の平均値（5段階評価）

※5. 2024年度までは、みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほリサーチ&テクノロジーズの4社の合計

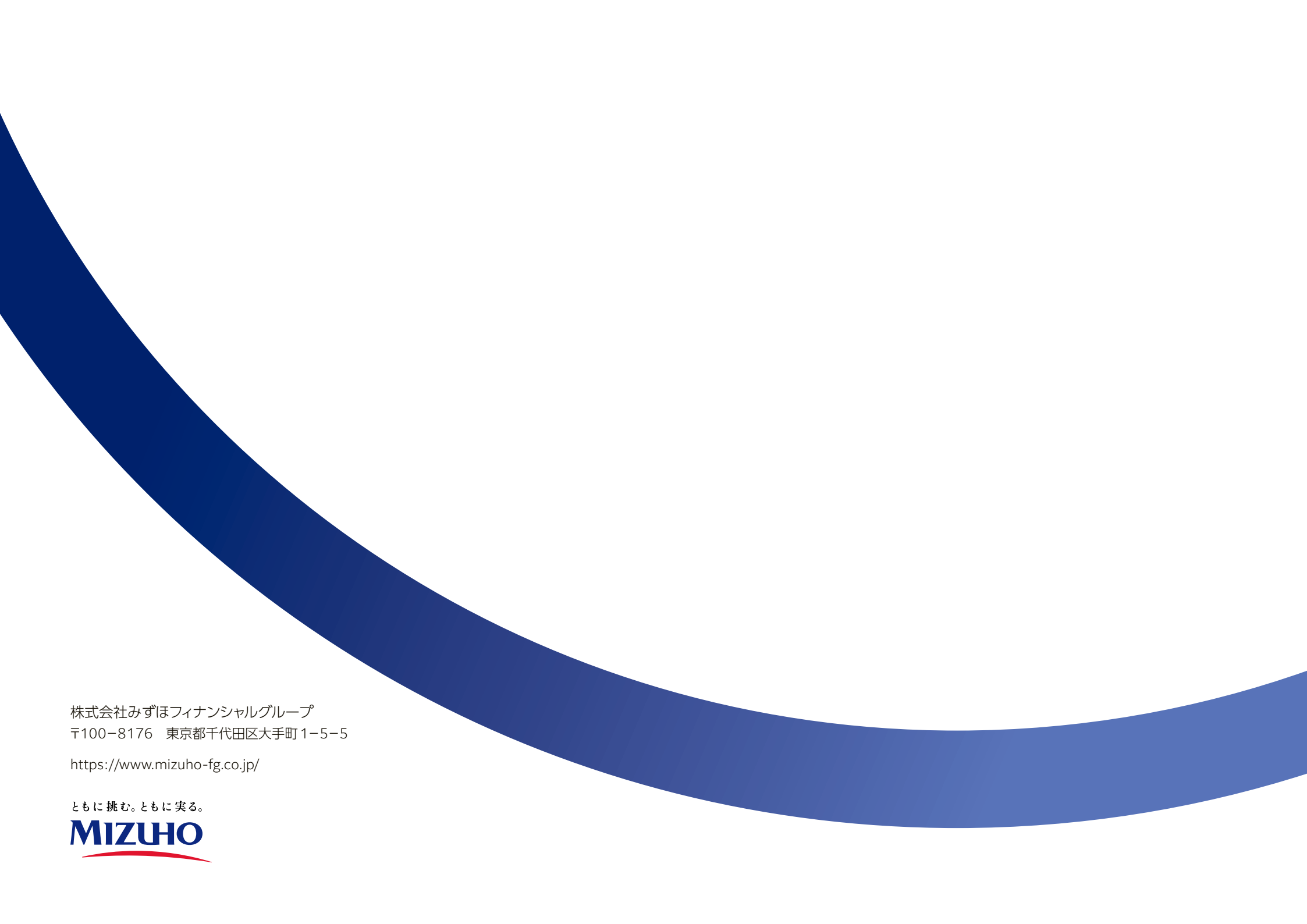
CEO メッセージ	推進体制／ 人事フィロソフィー	CHRO メッセージ	〈かなで〉 について	人的資本 インパクトパス	経営人材 の育成	成長戦略の実現に 向けた人材ポート フォリオの構築	社員 一人ひとりの 人材力強化	公正な評価処遇と 年次経歴年数に よらない人材登用抜擢	CCuO メッセージ	企業風土 変革	多様な社員 の活躍推進	ウェルビーイング の追求	データ集
--------------	--------------------	---------------	---------------	-----------------	-------------	---------------------------------	-----------------------	-----------------------------------	---------------	------------	----------------	-----------------	------

データ集

集計対象

- A：みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほリサーチ&テクノロジーズ※¹
B：みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほリサーチ&テクノロジーズの部店・駐在員事務所・現地法人
C：みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行
D：みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券
E：みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほリサーチ&テクノロジーズ※¹、みずほ第一フィナンシャルテクノロジー
F：みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほリサーチ&テクノロジーズ※²、みずほビジネス・チャレンジド（特例子会社）
G：みずほ証券
H：みずほリサーチ&テクノロジーズ※¹
I：みずほフィナンシャルグループ、みずほ銀行、みずほ信託銀行、みずほ証券、みずほリサーチ&テクノロジーズ※³

※1. 2020年度まではみずほ情報総研の数値、2021年度以降は、統合したみずほ情報総研・みずほ総合研究所の合計値。ただし、新卒採用に関する項目は、2020年度以前のみみずほ情報総研・みずほ総合研究所の合計値
※2. 2020年より追加
※3. 統合したみずほ情報総研・みずほ総合研究所の合計値



株式会社みずほフィナンシャルグループ
〒100-8176 東京都千代田区大手町1-5-5
<https://www.mizuho-fg.co.jp/>

ともに挑む。ともに実る。

MIZUHO

