

「4つのR」を軸にキャリアの向上と育児との両立を支援



= Report 1 =

みずほFG

グループ誕生当初からダイバーシティ推進に注力するみずほFG。本稿ではその充実した制度と具体的な取組みをレポートする。

「女性の活躍推進」が大きなテーマとなっている中、みずほフィナンシャルグループ（以下、みずほFG）では、みずほグループとして誕生した翌年の2003年度から、女性活躍推進のワーキンググループを設置し他業界と比べても早くからダイバーシティの推進に注力してきた。

本レポートでは、みずほFG・グループ人事部・ダイバーシティ推進室の歩みを振り返りながら女性の活躍を推進するために進んでいるキャリア支援や両立支援の具体的な内容について見ていく。「みずほFGでは、人事ビジョンの中で『国籍・人種・性別・価値観の異なる社員が、互いに認め合

も向上。キャリアアップに意欲のある社員の管理職への登用支援や、ワークライフバランス推進制度の利用が活発化した。ステージ3は2012年から現在まで、「One MIZUHO」を合言葉に、グループの一体感を強めた施策を展開したことや、中長期的な視点でのキャリア形成支援が奏功し、女性管理職数が増加。その功績が讃えられ、2012年度の厚生労働省の均等・両立推進企業表彰において、均等推進企業部門、厚生労働大臣優良賞を受賞。その後も社員が生き活きと活躍できる体制の構築を進めている。

い、高め合うことを重視します」という項目を掲げており、『多様な人材』の成長が企業の持続的かつ安定的な成長に繋がっていくという確信のもと、ダイバーシティ推進を重要な経営課題の一つとして取り組んでいます。そのような中で、具体的な施策を立案し環境整備を行っているのがダイバーシティ推進室なのです（ダイバーシティ推進室・間淵裕子参事役）

特定職からもキャリアアップを目指せる制度を用意

具体的な取組み内容に入る前に、みずほFGにおけるダイバーシティ推進の基本方針となっている「4つのR」を紹介したい。

まず1つ目は「Recruit（リクルート＝採用）」。

新卒の基幹職（総合職）のうち女性の比率を30%程度にするよう努める。

2つ目は「Raise（レイズ＝登用）」。

能力のある人材を公正公平に職位登用する。2014年度末に管理職に占める女性比率を15%程度にする。

3つ目は「Retain（リテイン＝長期的に雇用する）」。

出産・育児に係る障壁を極小化し、仕事と家庭の両立をサポート。長く働ける仕組みを作る。

4つ目は「Relate（リレート＝社内外の対話を活発にし、意識改革を促す）」。

ダイバーシティ推進情報誌「Mstyle」を発刊し、キャリアアップや両立支援情報を発信したり、女性活躍を推進する団体が開催する異業種交流研修に女性社員を派遣したりすることで、積極的に社内外との対話に努め組織全体としての意識改革を図る。

図表1 みずほFGにおける3つの職系

| |
|--|
| 基幹職（総合） |
| 担当業務に制限なし。自ら専門的キャリアを形成しつつ、グループのあらゆる業務に従事。高度な専門知識・技能や想像力・企画力などを発揮しながら革新的課題を創出し、金融ビジネスの新たな価値創造を担う。 |
| 国内各地域および海外に隔地間の転勤がある。 |
| 基幹職（専門） |
| 自ら専門的キャリアを形成しつつ、主として一定の専門分野およびその周辺業務に従事。高度な専門知識・技能や想像力・企画力などを発揮しながら革新的課題を創出し、金融ビジネスの新たな価値創造を担う。 |
| 原則として国内地域および海外に隔地間の転勤がある。ただし本人が希望するエリア勤務を柔軟に認める。 |
| 特定職 |
| 特定分野における業務経験を積みながら専門知識を習得し、一定の周辺業務にも応用できる専門的キャリアを形成する。豊富な経験や知識を基礎に、各業務分野において熟練した技能や実務力を発揮しながら業務上の課題を創出し、業務の円滑な遂行を担う。 |
| 原則として住居の変更を伴う勤務地の変更はない。 |

意識改革 登用 採用」というようにサイクルとして考えられており、この循環によって社員が自身の能力を最大限に発揮できる環境が作られていく。

この基本方針のもと、ダイバーシティ推進室では「キャリア支援」と「両立支援」という2つの取組みに注力している。次にそれぞれについて具体的にみていく。

金融機関に就職する女性は、その多くが勤務地の変更がなく特定

ステージに分け振り返ってみる。グループ一体でダイバーシティを推進

ステージ1は、みずほグループが誕生した翌年の2003年～2008年。2003年、社内女性活躍推進のワーキンググループを立ち上げたことから始まり、2006年には活動の基本方針「4つのR（後に詳細を記載）」を制定。ダイバーシティ推進に関する情報発信も開始する。2006年に旧みずほコーポレート銀行に「女性活躍促進室」、2008年にみずほ銀行、みずほ証券に「ダイバーシティ推進室」を設置し、各社で具体的な数値目標の設定やワークライフバランス推進制度の整備を行った。

ステージ2は、2009年から2011年まで。全グループ企業にダイバーシティ推進室が設置され、グループベースで情報共有を行い、各現場特性に合わせた施策を展開できるようになった。

グループ一体で運営ができるようになったことで、社員の認知度分野の業務を行う職務（通常、一般職と呼ばれる）を希望して入行し、その時点で自身のキャリアに関して明確な目標を持っていないケースも少なくない。

ただ業務を行う中で自身の業務にやりがいを感じ、その分野でキャリアアップを目指す女性や、他の業務にチャレンジしてスキルを幅を広げたいと考える女性も多い。このような意欲ある女性に、自身の能力を最大限に発揮してもらうためにダイバーシティ推進室が取り組んでいるのが、「キャリア支援」だ。

みずほFGでは、図表1のように基幹職（総合）、基幹職（専門）、特定職と3つの職系が存在し、ダイバーシティ推進室では、すべての職系でキャリアアップを目指せるよう環境を整備。中でも注力しているのが、「特定職」の管理職登用を支援する「エキスパートプログラム」である。

これは、営業店の窓口業務や後方業務に携わっていることの多い特定職の中で、専門能力が高く、キャリア形成に意欲的な社員を支