

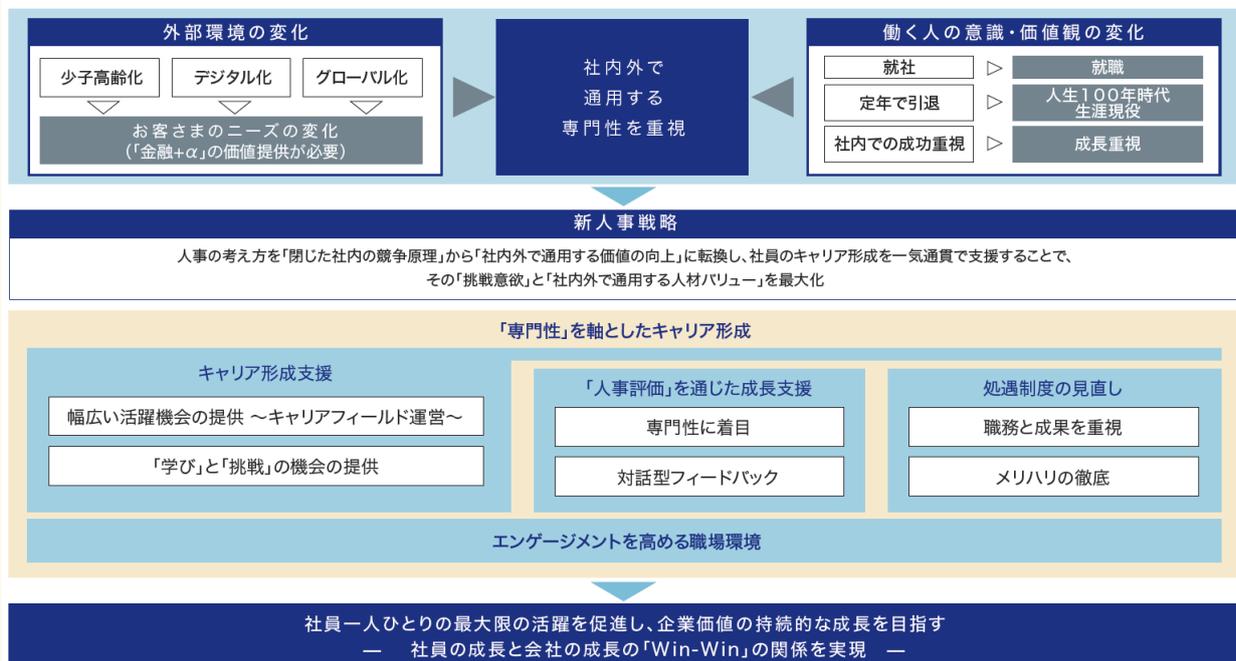
株式会社みずほフィナンシャルグループ

Mizuho Financial Group, Inc.

1. 新人事戦略 -副業・社外兼業制度導入の背景と目的-

社会やお客さまのニーズが変化し、社員の価値観の多様化も進む中、みずほフィナンシャルグループでは、「学びと挑戦機会の提供を通じて、『社内外で通用する人材バリューの最大化』に徹底的にフォーカスする」という新人事戦略のもと、社員のキャリア形成支援や処遇制度の改定といった人事制度改革を進めている。社員一人ひとりの成長を支援し、社員のやりがい・モチベーションの向上と会社の発展の好循環の形成を目指すものであり、その一環として、2019年10月に新たに「副業」を認めるとともに、「社外兼業」制度を導入した。

図表1：みずほの新人事戦略



出典：同社グループウェブサイトより転載

事業内容：銀行、信託、証券、その他の金融サービスに係る業務
従業員数：連結 57,264 名(2020 年3月末時点)



2. 「副業」・「社外兼業」制度の概要

同社は、就業時間外に「副業」を行うことを認めているほか、週のうち数日他社に出向して勤務する「社外兼業」制度を導入している。いずれも、社外での多様な経験を通じて社員の成長を実現するとともに、多様な価値観を社内に取り込んでいくことを狙いとしている。

(1) 副業制度

同社では、起業・自営型のものであれば広く「副業」を認めることとしており、対象者も、新入社員等を除き、全ての社員としている。

ただし、同社のビジネスとの競合や、同社の利益・信用を損なう懸念があるもの等に

ついては不可としており、また、他社と雇用関係が発生する「副業」は認めていない。

副業に従事できる時間に特段の制限は設けていないが、過重労働防止の観点から、従事予定時間をあらかじめ申告させることとしている。

(2) 社外兼業制度

「社外兼業」制度とは、週に1~2日ほど他社に出向形態で勤務する制度であり、通常の出向と同様に会社が異動発令により「社外兼業」を命じる場合のほか、社員自らが兼業の候補先を持ち込む「社員持込型の社外兼業」も設けている。期間は最大2年間で、他社で勤務しない日は引き続き同社で勤務する。

「社員持込型の社外兼業」では、新入社員等を除き、全ての社員が自ら案件を持ち込むことができる。「副業」と同様、同社のビジネスとの競合や、同社の利益・信用を損なう懸念があるもの等については不可としているほか、実施目的や内容等について会社が審査を行い、可否を判断している。

(3) 各制度の運用方法

「副業」については、「スキル・能力の開発」または「キャリア形成」に効果があると考えられるものであれば、本業と関係が薄いものであっても、本人の目的意識を重視し、実施を認めている。

「社員持込型の社外兼業」については、そうしたものに加え、「社外兼業」での経験を今後同社でどのように活かしていくか等といった観点での審査を行ったうえで認める

こととしている。利益相反が生じないか等といった点についても、しっかりと確認を行っている。

「副業」「社員持込型の社外兼業」開始後は、本業への労務提供や健康状態等に問題が生じていないか確認しているほか、基本的に年に1度、実施状況に関して報告するルールとしている。

3. 成果と今後の展望

2021年8月時点で、約300名が「副業」を、また累計7名が「社外兼業」を行っている。

「副業」の業務内容は、税理士や社会労務士等といった士業や、コンサルティング業務をはじめとした各人の資格や経験を活かした業務、家業等、多岐にわたっている。幅広い年齢層の社員が「副業」を行っているが、40～50代の中堅・ベテラン層が比較的多い傾向にある。

「社外兼業」の事例としては、非金融のベンチャー企業で海外事業の立ち上げに携わるといったものや、非上場企業の企画・管理部門で上場に向けた戦略策定やガバナンス強化に取り組むといったもの等がみられる。

「副業」「社外兼業」とも、社外との接点を増やし、本業とは異なる業界や分野での経験を積み、新たな価値観に触れたり、本業では得ることのできない視座を得ることを通じ、本人の成長につながっていると考えられる。また、「副業」や「社員持込型の社外兼業」に積極的にチャレンジする社員の意欲や姿勢が、周囲の社員にも好影響を与えるなど、副次的な効果も生まれ始めている。

同社では、「副業」「社外兼業」のほか、自身が所属する組織以外のプロジェクトなどに社員が手を挙げて参画する「社内兼業」の取り組みも同時期にスタートさせており、社内外での挑戦の機会を拡充している。

「働き手の意識は変化している。終身雇用を前提とした『就社』の働き方から、みずほに入社してどのような仕事ができ、どのように成長・活躍ができるのかという『就職』の意識が強まっている」と同社の担当者は言う。会社と社員がWin-Winの関係を築きながら互いに成長するべく、挑戦機会の拡充をはじめとするさまざまな取り組みを通じて、「社内外で通用する人材バリューの最大化」を今後も進めていく。