

社員座談会

「挑戦・変革・成長」に向けた カルチャー変革と新たな働き方へ — 中期経営計画の実践と成果 —

「中期経営計画2025」では、当社が目指す姿として「リース会社から大きな飛躍を遂げ、お客さまとともに未来を共創するプラットフォームカンパニーへ」を掲げ、「挑戦・変革・成長」をキーワードにカルチャー変革と経営基盤の強化に取り組んできました。その実践を通じて、社員が主体的に動き出す環境づくりや、2026年春に予定する新本社移転に向けたプロジェクト等の取り組みの中で得た学びと成果について、常務執行役員人事・総務グループ長の竹澤とそれぞれのタスクチームに参加する若手・中堅社員で座談会を行いました。



「堅実・安定」から 「挑戦・変革・成長」へ

— まず初めに、みずほリースのカルチャー変革の取組概要についてお聞かせください

竹澤 みずほリースは、過去「堅実」かつ「安定的」に事業を展開してきましたが、2019年に興銀リースからみずほリースへ“生まれかわる”ことでみずほフィナンシャルグループ内での位置付けや役割が広がり、2023年からの中期経営計画においては「挑戦・変革・成長」をキーワードに掲げ、幅広いお客さまに多角的、多面的なサービスを展開していくことを目指しています。この過程で、エンゲージメントサーベイを導入し、そのデータを分析する中で、挑戦を後押しする社風の中で社員が仕事に誇りとやりがいを持つことで、より強い企業に進化していこうと取り組みを進めているところで、少しずつ手応えも感じはじめています。

みずほリースを大きな船に例えるならば、現中計は舵の向きを大きく変える期間です。この2年間の取り組みを通じて、確実に船首の方向が変わりつつあると実感しています。今回の座談会では、みずほリースがどのように舵を切り、どのような成果の芽が出ているの



かについて、具体的な取り組みを例に、ここにいる皆さんに話していただきたいと思います。

まず、社員がやりがいを持ち、挑戦できる環境を整えるカルチャー変革の取り組みの1つが「おもろフェス」です。「挑戦・変革・成長」をどう具体化していくか、若手・中堅社員によるタスクチームで議論を行ったところ、「収益性を起点として考えることも大事だが、まずはシンプルに自分たちが“面白そうだ”と思うことをやってみよう」という意見が出ました。これが「おもろフェス」という企画の発端です。

金子 「おもろフェス」は2024年にスタートし、現在は2期目を迎えています。私は1期の途中から参加しました。もともと前例のない取り組みに挑戦することが好きだったこともあり、「おもろフェス」を通じて会社をより良い方向に変えていきたいと考えて参加しました。事務局は30代前半の中堅層を中心とした40名程度で構成されており、ボトムアップで自由に企画、実行できる環境ができつつあると感じています。

「おもろフェス」は、多くの社員に参加してもらいたいという意図のもと、多様なコンテンツを展開してきました。例えば「有機的な組織づくり」という観点でシャッフルランチを開催しました。シャッフルランチ

社員座談会

は参加者を無作為に5、6人ずつのグループに分け、和やかなランチの場を活用して部店を越えた交流を図ることを狙いとしていました。参加者からは普段あまり接点のない部店の社員とも気軽に話せる機会となり、後々の業務も円滑にコミュニケーションをとれるようになったと好評でした。他にも、会社や経営層のことを知ってもらきっかけ作りとして、役員の方々を動物に見立てたLINEスタンプを制作するなど、ユニークな試みも行っています。

竹澤 私もスタンプを作っていましたね。これまで実施した各種の企画に対する社員の反応はどうだったでしょうか。

金子 「みずほリースがこういうイベントをする会社だと思わなかった」というポジティブな反応が多く寄せられました。実際に1期では多様なコンテンツとリサイクルへ延べ400～500人の社員が参加し、大きな手応えを感じています。先ほど竹澤さんの「船首が動いた」というお話もありましたが、1期の成果として、みずほリースの企業カルチャー変革の兆しを示すことができましたと思います。

2期ではさらに、みずほリースグループ全体に「おもろフェス」を広めていきたいと考えています。現状は



まだまだ社内の理解や浸透も十分ではないかもしれませんが、1期の経験を基にコンセプトを調整しつつ、企業カルチャー変革施策の1つとして、今後も継続できればと思います。

ボトムアップの活動に加えて、経営層の後押しも不可欠です。ぜひ中村さんと竹澤さんを筆頭に、経営陣のみなさまにも引き続きサポートをお願いしたいと考えています。

デジタル化・AI活用への取り組み

—— 生産性向上の取り組みについては、いかがでしょうか

竹澤 業務効率化や生産性向上のための取り組みとしては「DANSHARI」というプロジェクト名を掲げて取り組んできました。ただ一般的に用いられる単なる効率化や無駄の削減への取り組みではない点が特徴です。つまり、単に「これをやめよう」という発想だけでなく、「こんなことができるといいな」という前向きな発想からAIやテクノロジーを積極的に活用し、これまでなかった新たな価値を創造していくことが狙いです。次の2026年からの中計では、デジタルとAIを活用したサービスや業務の質の向上を大きな課題にしていこうと考えています。

早崎 私が所属する不動産本部ではデジタル推進部と協働し、「生成AIを活用した期日管理リスト作成支援アプリ」の構築プロジェクトを進めました。部内でデジタルを活用した効率化や生産性向上のアイデアを募ったところ、案件の期中管理フェーズで対応が必要な事項を一覧化した期日管理リストの作成効率化の案が出たことがプロジェクトの発端です。

従来、不動産の契約書は契約によって構成や表現が異なるため、期日管理リストを作成するためには、担当者が一から契約書を読み込み、リストに転記する作業が必要でした。「生成AIを使って契約書を読み込み解析させることができれば、自動で期日管理リストが作れるのではないか？」というのが最初の発想です。

山田 デジタル推進部では既に他部店で機械学習を使った契約書チェックアプリの開発を行っていたため、その知見を活用できると想定していました。ただし実際に始めてみると、契約書ごとに構成などが異なり、機械学習では難しいことが分かり、生成AIを使用する方向に切り替えました。

早崎 デジタル推進部にアプリを構築していただくにあたり、こちらの業務知見をアプリに落とし込めるような形で的確にお伝えするための言語化が非常に難しく、最初は50%くらいの精度だったかと思います。その後にフィードバックと改善を重ねる中で、徐々に精度が高まっていきました。

山田 不動産本部の皆さんがとても協力的で、丁寧なフィードバックや改善の提案をたくさんいただけたので、開発の立場から非常に心強く感じました。その協力があったからこそ、実用レベルまで精度を上げることができました。

早崎 このプロジェクトは2024年夏頃に始まり、年度内には、担当者がアプリを使って業務を行えるところまでできました。人が時間をかけて行っていた業務をAIにサポートしてもらえるようになり、業務効率化や堅固性向上が期待できます。本来人間がすべき仕事により多くの時間を投入できるようになりました。

アプリが経験を補完してくれるため、不動産の知見がない新入社員や異動してきた社員も、スムーズに業



務に取り組みやすくなっています。まだ改善の余地があるので、今年度も継続して取り組んでいく予定です。

竹澤 今回の事例は、単なる効率化にとどまらず「生産性向上」につながる実例ですね。他部店や他部署でも成功事例が生まれていますが、今後はさらに取り組みを広げ、このような好事例をより多く作っていくことが重要です。私もできる限りサポートしていきたいと考えています。

新本社移転を契機に、新たな働き方や生産性向上を進展させる

—— 今後、みずほリースはどのような方向に進んでいくのでしょうか

竹澤 2026年春に、みずほリースは新本社に移転する予定です。現在の本社ビルでは広さの制約上、ワンフロアに多くの部店を集約することが難しいため、部店間の交流機会が限定的であるという課題を経営側では認識していました。そこで本社移転を決定したのですが、今回の移転は単なる引越しではなく、「Action! It's My Turn!」というコンセプトを設定し、自発的、自律的に新しいことに挑戦しやすい環境を作り、働き方そ

社員座談会



のものを換え、生産性を上げていくことにも挑戦しようと社内外に決意表明しました。

新本社移転は、カルチャー変革の観点からも非常に大きな意味を持っています。「Action! It's My Turn!」を推進するために新本社準備委員会や事務局が中心となって動かしているのが「Work Shift Lab（以下WSL）」という取り組みです。

安松 WSLは、「どうすれば生産性が上がり、かつ楽しく働けるのか」を、社員一人ひとりが自分事として、ワクワクしながら考えていくことを推進するプロジェクトです。WSLでは、それぞれの部の事務局メンバーが部のメンバーへ移転の目的やみずほリースが目指すべき姿を共有するほか、各回のテーマに沿ったディスカッションの時間も設け、新しい働き方を議論しています。ランダムにチームを分けて少人数で話しやすい環境を作ったり、ミュージックを流してカフェのようにリラックスできる雰囲気作りをしたり、さまざまな工夫を重ねています。

石塚 新本社は内部階段で他フロアをつなぐ構造で、各フロアのエリアごとに座席配置やインテリアが異なっています。一人ひとりが業務内容やライフスタイルに合わせて働く場所を選択できるという考え方に基

づいているため、目的に応じたいろいろな空間が用意されており、柔軟な働き方と効率化も図れるということで、社員のワークエンゲージメントが向上するのではないかと感じています。新しい働き方に対して社員からは期待がある一方で、不安の声もありますが、そのような意見を尊重し、事務局へ共有することで、より多くの社員が快適に働ける環境にできればと思っています。

安松 新本社ではフリーアドレスになるため、「上司の所在が分かりづらい」「コミュニケーションをうまくとれるか不安」という意見も出ていました。一方でポジティブな面としては、会話したい人とすぐに話せる距離にいないからこそ、積極的にコミュニケーションをとりに行く主体性を育むこともできます。社内でのそのような意識が醸成されれば、オフィス内で人の流れができ、交流も活発になっていくと思います。新たな視点でアイデアを取捨選択しながら、生産性の向上につなげていきたいと考えています。

石塚 私が所属している営業部店は、現在審査部や専門営業部など他部店とフロアが離れており、コミュニケーションがとりづらい部分があるのですが、移転後は同じフロアになる予定なので、連携がしやすくなり、効率化につながると期待しています。

——皆さんのこれからの抱負をお聞かせください

金子 「おもろフェス」によって社内交流が活性化し、社員のカルチャー変革に対する機運も少しずつ高まっています。今後はさらに視野を広げ、大企業やスタートアップとのオープンイノベーションに取り組むなど、外部パートナーとの価値共創にも挑戦していきたいと考えています。

山田 デジタル推進部が設立されて3年目となりますが、設立当初に比べ、生成AIなどの技術は大きく進化を遂げています。社内でもデジタル化の相談が増えており、機運の高まりを感じています。最新情報のキャッチアップを怠らずに日々学び続けながら、スキルを高めることによって、社内のデジタル化推進にさらに貢献していきたいと考えています。

早崎 今後はAIに限らず、新しい技術をどのように使いこなして事業に活かすかが重要になってくると考えています。企業カルチャー変革を含めて、「誰かがやる」ではなく「自分がやる」という姿勢で取り組みを進展させたいと考えています。

安松 新しいシステムやデジタルツールを積極的に学び、対応できる範囲をさらに広げることで、業務の効率化にもつなげていきたいと考えています。WSLのような他部店とのコラボレーションにも、これからも積極的に参加したいと思います。

石塚 常にアンテナを張りながら知識や経験を積み上げられる機会を積極的に作り、スキルアップや自己成長につなげたいと考えています。多角的な視点を持ち、前例のないスキームにも挑戦していきたいと思っています。

竹澤 当社の歴史を振り返ると、必ずしも変化・変革を得意とするわけではなかったと感じています。しかし現在とこれからの事業環境においては、変化なくして成長はありません。むしろ変革を迫られる環境にあるからこそ、「挑戦・変革・成長」を推し進めることによって、社員一人ひとりと当社の持続的な成長につなげていきたいと考えています。

環境構築の一環として、人事制度の1つである人事プラットフォームの改定を進めており、頑張りが正当に報われる仕組みへの転換を狙っています。具体的には、



若手層がより成長実感を持てるように、シニア層においては長く活躍できる方に貢献してもらえるように、そして、これまで事務やサポート業務を担ってもらってきた業務職を総合職と統合し、変化する社会に社員一人ひとりが、よりキャリアアップや能力発揮ができる環境をつくり、会社が組織として全面的にバックアップする仕組みへ変えていきます。

しかし、制度の構築だけでは十分ではありません。上司と部下、人事部門と現場といった異なる立場の間で双方向のコミュニケーションとフィードバックを重ねることが重要です。これにより、一人ひとりが納得感を持ちながら成長できる環境が醸成されていくことを期待しています。

社員一人ひとりが自らの意思でやりたいことに取り組むことができ、「明日も新しいことに挑戦できる」という期待感を持てる環境こそが、みずほリースの成長の原動力になると考えています。それこそが、新本社のコンセプトである「Action! It's My Turn!」そのものです。一人ひとりが日常の業務の中で、何か1つ新しいことを考え、発案、提案し、実践する—そういう会社の姿を目指して、ともに力を合わせ、成長を実現していきたいと思っています。