

2024年1月15日

株式会社みずほフィナンシャルグループ  
株式会社みずほ銀行

## 業務改善計画の進捗状況（2023年12月末基準）について

株式会社みずほフィナンシャルグループ（執行役社長：木原 正裕、以下「FG」）および株式会社みずほ銀行（頭取：加藤 勝彦、以下「BK」）は、2021年11月26日付業務改善命令に基づく業務改善計画の進捗状況（2023年12月末基準）等を金融庁に提出いたしましたので、お知らせいたします。

FGおよびBKは、お客さまにみずほのサービスを安心してご利用頂けるよう、大規模なシステム障害を防ぎ、障害発生時にもお客さまへの影響を極小化することができる態勢の実現に向け、業務改善計画に基づく全ての取り組みを2022年度末までに実行し、継続して改善対応の定着に取り組んでおります。

今後も、環境変化を捉えながら、これらの取り組みの実効性を確りと維持し、安定的な業務運営を継続してまいります。

安定的な業務運営の取り組み状況は別紙、業務改善計画の進捗状況等は以下URLのとおりです。

URL：[https://www.mizuho.com/jp/release/2022\\_status.html](https://www.mizuho.com/jp/release/2022_status.html)

以上

# 安定的な業務運営の取組み状況

2024年1月15日

みずほフィナンシャルグループ  
みずほ銀行

MIZUHO

# 目次

---

- |           |   |             |
|-----------|---|-------------|
| <b>1.</b> | <b>安定的な業務運営の取組み状況</b>                       | <b>P. 3</b> |
| <b>2.</b> | <b>システム障害防止と障害対応力向上</b>                     | <b>P. 4</b> |
| <b>3.</b> | <b>ご意見や社員の声を活かす取組み、<br/>ITガバナンス/企業風土の変革</b> | <b>P. 5</b> |
| <b>4.</b> | <b>ガバナンス</b>                                | <b>P. 6</b> |
| <b>5.</b> | <b>実効性の維持に向けた取組み</b>                        | <b>P. 7</b> |
-

# 安定的な業務運営の取組み状況

- **自律的な改善対応が定着し、大規模なシステム障害を抑止**
  - 外部専門家の評価も踏まえた、改善対応の有効性の確認を継続
- **今後も継続して実効性を維持できる状況**
  - 改善対応を経常業務に組み入れ、環境変化も捉えながら維持・継続

## 足元の状況



- システム障害の未然防止
- 障害発生時の迅速なリカバリー
- 声を活かした不断の改善
- 上記を支えるガバナンス・企業風土

今後の環境変化も捉えながら、  
継続して大規模な障害を抑止できる態勢を構築

# システム障害防止と障害対応力向上

## システム

- ・ 障害の未然防止と障害発生時の迅速な復旧に向けて、点検・対応を継続
- ・ 大規模なシステム障害を継続して抑止

	実施事項	改善状況※1
<b>障害の未然防止</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 以下の全点検を昨年度迄に完了 以降も継続中</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 大規模障害 0件 FY21:11件/FY22:2件</li> </ul>
ハード点検	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 故障予兆のある部品交換を継続 上期約200件</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ うちハード起因障害 0件 FY21:5件、FY22:1件</li> </ul>
リリース点検	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ リリースや波及影響の確認を徹底 継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ うちリリース起因障害 0件 FY21:2件、FY22:0件</li> </ul>
アプリ点検	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 性能点検を完了/全17業務 28業務へ拡大・継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ うち性能起因障害 0件 FY21:2件、FY22:1件</li> </ul>
<b>迅速な復旧</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 復旧方法の点検を完了/全95システム 継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 復旧3時間超 0件 FY21:7件、FY22:0件</li> </ul>

## 障害対応力

- ・ 障害発生時の迅速な初動とリカバリーで、お客さま影響を極小化
- ・ ATMも安心してご利用いただくために機能を改善

	実施事項	改善状況※1
<b>迅速な初動対応とリカバリー</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 初動対応運用の徹底 継続</li> <li>・ システム・業務の可視化を完了/全30業務 拡大・継続</li> <li>・ 実戦型訓練を実施 継続</li> <li>・ 告知文策定/告知掲載場所の整備完了 継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 初報概ね30分以内が定着 目安1時間以内</li> <li>・ 翌日扱い障害※2 0件 FY21:7件、FY22:2件</li> <li>・ 迅速に告知可能な体制整備 直近概ね1時間以内実施</li> </ul>
<b>ATM対応力強化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ スピーカー付カメラの全拠点設置完了/1,801拠点</li> <li>・ 通帳・カードを取り込まないよう改善を完了</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ ATM停止 最大36台※3 FY21:4,318台</li> <li>・ 通帳・カード取り込み 0件 FY21:5,244件</li> </ul>

# ご意見や社員の声を活かす取組み、ITガバナンス/企業風土の変革

## ご意見や 声を活かす 取組み

- ・聴く・活かす体制やインフラを整備し運営が定着、現場の評価も継続して改善
- ・改善事例の積み上げと、お客さま・社員とのエンゲージメントを本格化

### 実施事項

### 改善状況

#### 聴く取組み

- ・ ツール整備/活用定着 気づき3,500件超/月維持
- ・ 営業部店-本部の対話拡充 みらい会議※1 継続

- ・ 継続して営業部店-本部での相互理解が改善 約8割の営業部店が本部の姿勢改善を認識

#### 活かす取組み

- ・ 声を起点とした改善活動の積み上げ  
法人顧客受電体制「法人デスク」開局等

- ・ お客さまとのコミュニケーションを継続  
改善事例のweb発信を継続実施※2

## IT ガバナンス

- ・現場実態把握やリスク管理高度化は定着
- ・IT社員意識の更なる向上と、安定的業務運営を将来にわたり確固たるものとするべく、IT改革を本格化

### 実施事項

### 改善状況

#### 現場実態把握

- ・ 現場職員とのコミュニケーションを活性化
- ・ 現場-役員の定期的な対話が定着

- ・ IT社員向け調査でポジティブ回答率過半を維持/ 前回比改善、抜本的な意識向上に向けて、これ迄の改善策に留まらないIT改革を推進

#### リスク/資源配分

- ・ システムリスク管理の高度化
- ・ システムへの必要な資源配分を実施 継続

## 企業風土の 変革

- ・新企業理念とエンゲージメント・インクルージョンスコアの目標を策定・公表
- ・スコアは改善途上で、理念の浸透と社員とのエンゲージメントを本格化

### 実施事項

### 改善状況

#### カルチャー

- ・ 新企業理念の策定・公表と、ワークショップや役員タウンホール等の浸透策を実施・継続
- ・ 社員参加型企画の募集・発信

- ・ 社員意識・スコアは改善傾向、一部指標では障害以前の水準まで回復も、中計目標に向けて引き続き取り組む

#### 組織開発

- ・ 対話型組織開発プログラム※3の本格展開

- ・ 企業理念浸透を更に進めるとともに、企業理念に根差した幅広い企業風土変革活動を継続実施

# ガバナンス

## 法令遵守

- ・ BCP体制の継続強化や、環境変化を踏まえた点検見直し等、自律的な改善運営が定着
- ・ 研修・人材交流、資格取得などの取組みにより、社員の本質的理解も進展

### 実施事項

### 改善状況

<b>業務基盤の高度化</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 主要業務のBCP体制見直し、関連法規制に関する研修の継続</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 理解度・行動意識の向上を確認</li> <li>・ マネロン・テロ資金供与対策関連の外部資格取得者が増加 全体で2,000名超、取得必須対象者は概ね取得済</li> </ul>
<b>分析力の向上</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ リスクや環境変化を踏まえた各種点検と点検結果の検証継続</li> </ul>	

## 監督機能の発揮

- ・ 多面的な情報収集、専門性の充実、及び経営へのフォローアップ強化等の取組みの維持・継続と、更なる定着に向けた取締役会運営方針を中心とした改善サイクルを継続運用
- ・ 今後は、安定的な業務運営に加え、グループとしての競争力の源泉であるITおよびDXに対するモニタリングを強化する観点より、システム障害対応検証委員会に代えて、IT・DX委員会を設置

### 実施事項

### 改善状況

<b>多面的な情報収集</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 社外取締役と役職員の継続的なコミュニケーション</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 監督機能の適切な発揮に向け、左記の取組みを維持・継続するとともに、取締役会運営方針を中心としたPDCAサイクルを実施</li> </ul>
<b>専門性の充実</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 執行ラインの人材配置・議論の充実、テクノロジー知見含め社外取締役選任</li> </ul>	

# 実効性の維持に向けた取り組み

## ・ 今後も環境変化を捉えた実効性を維持と風化防止に取り組む

### 改善対応の維持・継続

- ・ 改善対応を**経常業務に組み入れ、環境変化も捉えながら、維持・継続**
  - システム点検等で得られた気づきを活かした維持・継続
  - 他社インシデントや外部規制等の変化を捉えた見直し
  - お客様からのご意見や社員の声を活かした不断のレベルアップ

### 風化防止に向けて

- ・ **全社的な「システム障害を考える月間」の設定**
  - 過去のシステム障害を振り返り、お客様にご迷惑をおかけしたことを忘れない・風化させないための展示室
  - 役員・社員一人ひとりが、お客様・社会に向けた行動につなげるための研修
  - リアリティと緊張感を持った、グループ全体での実戦型訓練の実施

### モニタリング

- ・ **実効性の維持と風化防止に向けて、引き続きフォローアップ**
  - 環境変化も捉えた維持・レベルアップを、経営が主導
  - 監督機能の更なる発揮に向け、システム障害対応検証委員会に代えて、新たにIT・DX委員会を設置
    - ・ 安定的な業務運営に加え、グループとしての競争力の源泉であるITおよびDXに対するモニタリングを強化