

業務改善計画の進捗状況について

2023年4月14日

みずほフィナンシャルグループ
みずほ銀行

MIZUHO

目次

1. 業務改善計画の進捗と達成状況 P. 3

2. システム障害防止 P. 4

3. 障害対応力向上 P. 5

**4. お客様からのご意見や社員の声を活かす取り組み、
企業風土変革 P. 6**

5. ガバナンス P. 7

業務改善計画の進捗と達成状況

- 改善対応について、各種点検等の施策具体化と運用が一巡し、自律的な定着が進展
 - 安定的に運営が継続されており、各取り組みが実効的であることを確認
 - 第4Qは、重大な障害発生なく、迅速な初動対応も定着、社内外コミュニケーションを重ね、社員意識も改善傾向

足元の状況



- 各種点検・対応が一巡
 - システム障害防止（維持メンテナンス点検）
 - 障害対応力の強化（迅速な初動対応）
 - 大規模障害発生を継続して抑止
- 引き続き、実効性の維持に向けて取り組み
 - 意識（不断の風化防止と自律的運営）
 - 知識（組織知化と一人ひとりへの裾野拡大）
 - 知恵（実効性と効率性^{※1}の持続的な両立）

※1 点検・対応の、方法・範囲・周期の見直し

システム障害防止

- ・ システム点検を一巡、現場実態把握や要員管理を起点とした施策立案・推進も定着
- ・ 今後も効果を持続し続けていくため、各種点検のデジタル化を検討

システムの維持・メンテナンス

ITガバナンス

	実施事項/改善点	定着状況※2		実施事項/改善点	定着状況	
システム障害※1	—	障害 2件 ,第4Qなし 21/2/28~21年度:11件	現場実態把握 要員管理	要員管理の定着化 社員の声を改善につなげるサイクルの本格開始 職員面談1,500名 経営-現場の対話60回	社員意識の改善傾向 ミドルマネジメント層 社員の現場実感の改善 第4Q迄でIT社員向け 現場実感調査の回答率は 約8割に拡大	
ハード起因	各種点検を完了 追加予防交換380件※3 全95システム完了※4	障害 1件 ,第4Qなし 21/2/28~21年度:5件		資源配分		IT投資・経費等の 必要な経営資源を 確保
プログラム起因	システムリリース 確認態勢強化 波及影響の確認	障害 0件 ,第4Qなし 21/2/28~21年度:2件		リスク管理		障害分析の高度化
性能起因	システムリソース 増強・監視改善	障害 1件 ,第4Qなし 21/2/28~21年度:2件				

※1 影響が大きいシステム障害（国内影響,外部起因除く） ※2 2022年4月~2023年3月迄実績

※3 点検を通じて検知した予兆に基づくディスク等の事前交換等 ※4 障害発生時のバックアップ切替等のシステム動作に問題や改善点がないかの点検

障害対応力向上

- 迅速な初動対応態勢が定着し、ATM障害への対応力も向上
- 今後も、システム・業務フローの可視化成果物の組織知化・現場力強化や、更なる業務運営・仕様の見直しを継続

初動対応迅速化

ATM障害への対応力強化

	実施事項/改善点※1	定着状況		実施事項/改善点※1	定着状況	
障害検知から一報	初動対応運用徹底 実機訓練 411回 システム・業務の 可視化 主要30業務/一部2巡回	概ね 30分以内 定着 目安1時間以内	ATM 停止	仕様の改善 スピーカー付カメラの 全ATM拠点への設置 通帳/カード取込み仕様の 改善	最大29台 ※2 2021/2/28:4,318台	
対外告知		直近 1時間以内 ※3			通帳/カード 取込み	なし ,第4Qなし 2021/2/28:5,244件
システム復旧		3時間超 0件 ,第4Qなし 21/2/28~21年度:10件				
翌日扱い発生 障害件数※4		2件 ,第4Qなし 21/2/28~21年度:7件				

※1 2022年4月～2023年3月迄実績 ※2 2023年2月2日/外部回線網障害の影響、回線切替えにより最大46分で復旧 ※3 2022年10月17日EBIS障害、社内検知から告知迄 ※4 仕掛け取引等を含め、当日中に処理すべき取引が翌日扱いとなった障害の発生件数(国内)、影響取引は数千件から数十件レベルに減少

お客さまからのご意見や社員の声を活かす取り組み、企業風土改革

- 聴く／活かす体制・インフラ整備し運営も定着、社内業務廃止やツール充実等も実現
- 今後も、一つひとつのご意見・声を踏まえた改善対応を継続し、一人ひとりの実感に繋げる

ご意見・声を活かす取り組み

企業風土改革

	実施事項/改善点	定着状況		実施事項/改善点	定着状況
聴く 取り組み	インフラ整備実現 見える化エンジン※1 全店展開 営業部店-本部の 対話促進 みらい会議※2拡大	お客さまとのコミュ ニケーション継続 営業部店-本部での 相互理解が改善 第4Q迄で営業部店の約 8割が本部取組み姿勢の 改善を認識	社員WGOの 提言/ 取り組み	社内業務廃止/改善 約400件 企業理念再定義検討、 カルチャー専担役員 設置 社内SNS導入 経営-現場の対話 促進 FG社長/頭取と現場との 意見交換会等 風化防止に向けた 取り組み	社員意識改善傾向、 回答率約8割迄向上 経営陣への信頼感は障害 以前の水準まで回復、 サーベイUI改善もあり 回答率向上 体制を整え、一人 ひとりに実感を届ける、 きめ細かな運営 を継続 社員エンゲージメント 向上会議
活かす 取り組み	お客さまのご意見を 踏まえた改善 事例のweb掲示※3 声を起点とした事務 負担軽減等実現 店頭タブレット改善等				

※1 営業部店の気づき/提言等の可視化インフラ ※2 業務運営を未来志向で考える営業部店と本部の対話

※3 <https://www.mizuhobank.co.jp/company/activity/cs/case.html>

ガバナンス

法令遵守態勢

- 外為法令に関連する**手続・態勢の運営定着**、**メッセージ発信**や勉強会実施等、**本質的理解の浸透・徹底に向け多層的な取り組みを実施**
 - 基本的な考え方・行動指針を明確化し、社長メッセージとして全社員に発信、部門長・部店長からも現場実態に応じたメッセージを発信
 - 現場・本部による点検活動・非常時訓練を通じた取り組み確認、各部店での勉強会の実施
- 理解度や行動変化を踏まえた研修内容見直し、外為法令以外への点検拡大等により、現場・本部が**自律的に行動していく態勢を強化**

監督機能の発揮

- 社外取締役による**多面的な情報収集**や取締役会の**専門性の充実等**、グループ全体における**実効的なガバナンス態勢の強化に向けた取り組みを実施**
 - 主要グループ会社トップとの意見交換、営業部店やMHRT※¹事業所、本部部署等への訪問・意見交換を実施
 - テクノロジー知見を有する人材も含め、社外取締役候補者を新たに選任
- 上記も踏まえ、更なる監督機能発揮に向け、**取締役会の実効性評価※²プロセスに基づく、自律的な改善活動を継続**

※¹ みずほリサーチ&テクノロジーズ株式会社

※² コーポレート・ガバナンスに関する報告書【補充原則4-11③】 https://www.mizuho-fg.co.jp/company/structure/governance/pdf/g_report.pdf