平成２３年６月２９日

各 位

会　社　名　株式会社みずほフィナンシャルグループ
代 表 者 名　取締役社長 佐藤 康博
本店所在地　東京都千代田区丸の内二丁目５番１号
コード番号　８４１１（東証第一部、大証第一部）
会　社　名　株式会社みずほ銀行
代 表 者 名　取締役頭取 塚本 隆史
本店所在地　東京都千代田区内幸町一丁目１番５号

業務改善計画の提出について

本日、株式会社みずほフィナンシャルグループ（以下、当社）および株式会社みずほ銀行（以下、ＢＫ）は、平成23年5月31日付業務改善命令（金監第1326号）に基づき、金融庁に業務改善計画を提出いたしました。

東日本大震災発生後、日本全体が困難な状況にある中、お客さまをはじめ、広く社会の皆さまに大変ご迷惑をおかけいたしましたことを、改めて深くお詫び申し上げます。

当社グループといたしましては、再びこうした事態を起こすことのないよう業務改善計画を着実に実行するとともに、皆さまにご信頼いただけるよう、「お客さま第一主義」の原点に立ち返り、全役職員が一丸となって取り組んでまいる所存です。

業務改善計画の概要（具体的内容）は下記のとおりです。

記

株式会社みずほ銀行の業務改善計画　　（注）【　】内は実施期限

Ⅰ．業務改善計画の策定・実行等

１．策定済の改善・対応策

（１）システム機能上の不備に対する改善・対応策

＜「障害発生の未然防止の取り組み」に関する改善・対応策＞

① 大量取引が想定される口座への手続き見直し・管理・徹底　【平成２３年４月実施済】

大量取引が想定される口座については、新規口座開設時に本部に事前相談する手続を制定し、法人/センターリーフ口での対応を徹底いたしました。

② 預金センター集中記帳におけるリミット値見直しと大量データ監視【平成２３年６月実施済】

大量取引の処理を可能とすべく、預金センター集中記帳に関するリミット値を拡大するとともに、全口座を対象に大量取引の発生をシステム的に検知する仕組みを構築し、検知し

た場合には、集約して記帳し、取引明細は別途お客さまにご連絡する等の対応手順を構築いたしました。

③ 商品毎のリミット値を意識した運営の確立とリスク統制

Ａ．商品毎の大量取引検知・対応手順の確立【平成２３年８月末】

ＢＫが取り扱う全商品・サービス一覧から全ての入出金・為替等の決済系商品を抽出し、大量取引が発生する可能性を有する決済系商品を特定し、発生時のシステムによる検知・対応手順が確立されていることを確認いたしました。残る決済系商品についても、大量取引が発生した場合のシステム対応、検知や対応手順の要否を検証いたします。

Ｂ．商品毎の許容取引量の設定とリスク統制【平成２３年１０月末】

決済系商品について、必要に応じ許容取引量を設定し、商品所管部・事務部門と協働で、新規契約時に取引量をチェックする体制を確立いたします。また、今後の経済環境の変化等を捉え、許容取引量を定期的に見直します。

④ 預金センター集中記帳における設計・仕様の改善・対応策

Ａ．大量取引の処理単位の変更【平成２３年７月末】

預金センター集中記帳においては、大量取引が発生した場合、処理をセンター集中記帳（１次）から同（2 次）に振り分ける仕様となっております。今回、大量取引が発生した場合でも振り分け時のリミット値に抵触しない仕様に変更いたします。

Ｂ．追加の設計・仕様の改善策の検討【平成２３年１０月末】

上記Ａ．による処理単位の変更、ならびに商品毎の許容取引量の設定（上記③Ｂ.）に加えた、更なる設計・仕様の改善要否を見極めた上で、必要に応じ、追加の改善策を検討いたします。

＜「障害発生後の不適切な事後対応」に関する改善・対応策＞

① センター集中記帳の自動運行を前提とする手順の確立

Ａ．データ欠落時の復旧手順の確立【平成２３年６月実施済】

大量取引については、全口座を対象にシステムチェックを行い、センター集中記帳が異常終了しない仕組みを構築いたしましたが、更なる安全運行を確保するために、センター集中記帳１次が異常終了することに伴い、データの欠落が発生した場合の復旧手順を見直し、オンライン開局時限までに処理が完了する手順を確立いたしました。

Ｂ．センター集中記帳における各業務の関連性の可視化【平成２３年１０月末】

障害の影響範囲をデータフローや処理の前後関係から広く捉えるべく、一連のセンター集中記帳内での各業務の関連性の整理に着手し、各業務間の連携が密かつ件数の多い預金処理と融資処理における関連性を、順次整理・可視化いたします。

Ｃ．センター集中記帳における各時限超過時の対応手順の整備【平成２３年１０月末】

自動運行のもとでセンター集中記帳を継続するために、センター集中記帳における各処理の時限を点検し、時限超過時における業務影響・システム影響を明確化し、仕掛かり処理のキャンセル、ショートカット・迂回等を含む、各種手順等を整備いたします。

② センター集中記帳を手動運行とせざるを得ない場合の対応

Ａ．手動運行の場合の為替送信継続のための手順確立【平成２３年１０月末】

今回の障害において大量の未送信が発生した為替処理の仕組みを可視化し、センター集中記帳が手動運行となった場合でも為替送信を可能とするための仕組み・手順を確立いたします。

Ｂ．手動運行の場合の為替以外の業務の対応計画の策定【平成２３年１０月末】

為替以外の決済業務等、優先すべき業務について、ビジネスコンティンジェンシー・プランと連携したシステム対応上の課題とその対応計画を策定いたします。

（２）未然防止に向けたシステムリスク管理態勢上の不備に対する改善・対応策

① システムリスクＣＳＡのレベルアップ【平成２３年１０月末】

今般の障害を踏まえ、「ビジネス環境の変化」や「障害発生後の事後対応の十分性・実効性」に着目した点検項目を追加し、システムリスクＣＳＡをレベルアップいたします。

② 新商品・サービス開発時のシステムリスク評価のレベルアップ

Ａ．新商品・サービス開始時のシステムリスク評価運営の改善　【平成２３年５月実施済】

今般の障害を踏まえ、新商品・サービス開発時のシステムリスク評価として追加すべき観点をリストアップし、その評価・運営の有効性を確認いたしました。

Ｂ．「新規業務および新商品取扱に関するシステムリスク評価要領」の改定【平成２３年７月末】

上記Ａ．による評価結果も踏まえ、今日的な環境変化や業務・データの全体フローにも着目した実効性あるシステムリスク評価運営に向け、「新規業務および新商品取扱に関するシステムリスク評価要領」の改定を実施いたします。

（３）復旧時における緊急時態勢の不備に対する改善・対応策

＜緊急事態発生時の対応態勢の改善＞

① 緊急時行内体制の見直し【平成２３年７月末】

緊急事態発生時に、本部各部の役割が十分に機能せず、初動対応において迅速性・正確性に欠き、経営への適時・適切な報告が遅延したことを受け、緊急対策本部設置前の初動段階および設置後における本部各部の役割を見直します。

② 緊急事態発生直後の情報連絡・共有フローの見直し【平成２３年７月末】

今回の障害において緊急事態発生の第一報の迅速な発信、受信およびその直後の対応の詳細化が十分でなく、連絡・連携態勢も実効的に機能するものとなっていなかったことから、適切な第一報連絡の詳細化を図るべく、本部各部の情報連絡・共有フロー等について、十分な実効性・具体性を伴うよう見直します。

③ 役職員を対象とした緊急時対応をテーマとする研修の実施【平成２４年１月末】

今回の反省、経験を活かし、上記①・②にて見直しを実施した緊急時行内体制、情報連絡・共有フローの徹底および緊急時にとるべき行動様式の十分な浸透を狙いに、役職員を対象とした研修を実施いたします。

④ 【全行訓練】システム障害を想定した全行訓練を通じた実効性の検証【平成２４年１月末】

システム障害をテーマとする全行訓練を実施し、上記①・②にて見直しを実施した緊急時行内体制、緊急事態発生直後の情報連絡・共有フローについて、経営陣、関係部署の参加を通じてその実効性を検証いたします。

＜システムコンティンジェンシー・プランの改善＞

① システムコンティンジェンシー・プランの見直し

Ａ．既存システムが内包するリスクの洗出し【平成２３年７月末】

緊急事態において継続すべき重要な業務（決済業務等）に重大な影響を与える非常事態を想定し、当該事態に繋がるシステム事象をリスクとして洗い出します。

Ｂ．システムコンティンジェンシー・プランの記載内容の明確化【平成２３年７月末】

システムコンティンジェンシー・プランを有効に機能させるために必要となる項目（発動基準・権限者・復旧手法・所要時間・業務影響等）を整理し、記載内容を明確化いたします。

Ｃ．システムコンティンジェンシー・プランの整備【平成２３年１０月末】

上記で洗い出したリスクシナリオについて、計画を策定し整備いたします。整備にあたっては、ＢＫ、開発委託会社であるみずほ情報総研株式会社（以下、ＭＨＩＲ）、運用委託会社であるみずほオペレーションサービス株式会社（以下、ＭＨＯＳ）の３社での共同作業とし、実効性を確保いたします。

② 【システム部門訓練】システムコンティンジェンシー・プランの実効性向上に向けた疑似体験訓練の実施　【平成２４年１月末】

Ａ．現行の訓練実施状況の点検【平成２３年６月実施済】

訓練計画の策定に向け、勘定系システム（以下、ＳＴＥＰＳ）のコンティンジェンシー・プラン毎について、これまでの訓練実施状況を点検いたしました。

Ｂ．訓練計画の策定【平成２３年１１月末】

上記Ａ．実施状況並びに、上記①で洗い出したリスクシナリオを基に、以下の観点を踏まえたシステム障害の訓練計画を策定いたします。

- ＢＫ、開発委託会社（ＭＨＩＲ）、運用委託会社（ＭＨＯＳ）の３社が参加し、相互の役割分担、指揮命令系統・連絡体制の確認、復旧作業の円滑な運営等に関わる連携の強化・習熟を行うこと
- 策定されたシナリオに基づき、障害の発生したシステムのみならず、影響を受けるシステムのメンバーも参画した訓練を実施すること
- 訓練においては、システム復旧作業に加え業務影響を明確にし、業務復旧対応に必要な作業も含めた訓練を実施すること

Ｃ．訓練の実施【平成２４年１月末】

システム障害の訓練の計画に従い、システムコンティンジェンシー・プランの実効性向上に向けた擬似体験訓練を実施いたします。また、訓練実施後、実効性の検証を行います。

＜ビジネスコンティンジェンシー・プランの改善＞

① ビジネスコンティンジェンシー・プランの見直し

Ａ．営業店アンケートの実施【平成２３年７月末】

今般のシステム障害の対応策（ビジネスコンティンジェンシー・プラン）の実効性等について、営業店の意見等を集約するため営業店アンケートを実施いたします。

Ｂ．プラン作成・見直し時のチェックリストの徹底【平成２３年７月末】

今般の障害への対応時には、プランの作成・見直し時に使用するチェックリストに記載のある、緊急事態における適時･適切な顧客目線での対応に係るチェック事項の重要性について、各所管部署に十分に周知徹底されていなかったことを踏まえ、その重要性を徹底いたします。

Ｃ．営業店アンケートを踏まえたビジネスコンティンジェンシー・プランの見直し【平成２３年１０月末】

チェックリストに基づく点検を各所管部署に指示の上、営業店アンケートの結果を反映した見直しを行います。

Ｄ．今般のシステム障害において認められた個別の事例を踏まえたビジネスコンティンジェンシー・プランの見直し【平成２３年１０月末】

今般のシステム障害において認められた二重振込、特例支払などの個別事例を踏まえたプランの見直しを実施いたします。

② ビジネスコンティンジェンシー・プラン発動時の留意事項の徹底【平成２３年７月末】

事務部門内のノウハウとして共有していたプランの発動手順について、規程に明文化の上、各所管部署に徹底いたします。また、プラン発動時における留意事項を各所管部署に徹底いたします。

③ 【事務部門訓練】必要なビジネスコンティンジェンシー・プランの対応についての営業店周知と訓練の実施【平成２４年１月末】

特にお客さまへの影響の大きい決済業務等について、営業店に周知の上、訓練を実施するとともに、訓練実施後、営業店の意見を吸い上げ、実効性の検証を行います。

（４）経営管理および監査の不備に対する対応・改善策

① 障害の発生・拡大の要因・背景となる課題への改善策

Ａ．緊急時におけるノウハウ・経験を有する人材の招集態勢の確立【平成２３年６月実施済】

緊急時、速やかに応援者を投入するための運営ルールを策定し、ＳＴＥＰＳの開発経験者・有識者を事前登録する等、人材招集態勢を確立いたしました。なお、今回のシステム障害を踏まえ、ＢＫのＩＴ・システム部門担当役員およびＩＴ・システム統括部長には、十分な経

験を持つ有識者を平成２３年６月に新たに配置しております。加えて、今回のシステム障害の対応経験を有する核となる職員については、引き続き現職に配置する等、スキル等の承継に注力いたします(グループの人事管理態勢については、当社の業務改善計画の項番Ｉ．２．（３）に記載)。

Ｂ．人材強化に繋がる計画的な訓練の実施【平成２４年３月末】

勘定･決済系等の重要システムに関するノウハウ･スキル継承を含めた、人材の育成に向け、障害発生時の疑似体験も狙いとしたシステム部門内訓練の計画を策定し、順次実施いたします。

Ｃ．緊急時に有効に機能する態勢の見直し【平成２４年３月末】

緊急時における機動性高く有効に機能する体制の構築に向け、多面的な切り口からＢＫ・ＭＨＩＲ・MHＯＳの役割の再整理、メンテナンス・障害復旧態勢、連携のレベルアップの実現に向け、当社と連携して検討してまいります(詳細は、当社の業務改善計画の項番Ｉ．２．（２）に記載)。

② 監査の実効性に関する改善

Ａ．実効性のある監査態勢の確立

ａ．既存の勘定系システムにかかる監査着眼点の充実　【平成２３年５月実施済】

環境変化等の影響に着目して、既存の勘定系システムに関わるシステム監査の着眼点を充実させました。

ｂ．環境変化等を踏まえた深度あるモニタリング・監査の実施【平成２４年３月末】

勘定系システムについて、運用・管理業務も含めて深度あるモニタリングを継続的に行い、潜在的なリスクの把握を強化し、リスク評価に反映するとともに、潜在的なリスク、他の業務・システムへの影響等に留意した深度ある監査を強化いたします。

Ｂ．執行部門の改善・対応策の定着・進行状況等に関わる監査等の実施【平成２４年３月末】

執行部門の改善・対応策の定着・進行状況等をモニタリング・監査等を通じて順次検証します。当該検証において、グループ共同監査が必要となる項目については、当社監査業務部との共同監査を実施いたします。

Ｃ．システム監査にかかる人材育成の推進【平成２４年３月末】

今年度については、今回の勘定系システム障害を踏まえ、勘定系システムに係るスキルの更なる強化への取り組みを「教育・研修計画」に織り込み、外部研修派遣等を実施いたします。

Ｄ．外部監査の活用【平成２４年３月末】

執行部門の改善・対応策に対しては、より堅固な検証を実施すべく、外部監査を活用いたします。

２．経営責任の明確化

後記、当社の業務改善計画（項番Ｉ．３．（１））に記載。

Ⅱ．システムリスクの総点検

１．システムリスクの総点検

再発防止に万全を期すため、システム設計時以降の外部環境も十分に踏まえた上で、現行システムの潜在的なリスクを徹底的に洗い出すべく、システムリスクの総点検を実施いたします。

（１）システムリスク要因の抽出方法

今般の障害を踏まえ、「障害の未然防止」「障害の事後対応」の観点から、以下のとおり網羅的にリスク要因を抽出いたします。

① 障害の未然防止

今般の障害を踏まえると、以下のような「外部のリスク要因」に対するリスクコントロールが不十分であったと認識しており、今般、以下の「外部のリスク要因」に着目した点検・評価を実施いたします。

- ビジネス環境の変化に業務システムの対応が遅れ、システム障害を招くリスク

② 障害の事後対応

今般の障害を踏まえると、障害発生後の事後対応に対するリスクコントロールは十分でなかったと認識しており、以下のリスクに着目した点検・評価を実施いたします。なお、その十分性を確保するために、外部監査を活用いたします。

- 復旧に影響を与える要素であるシステム面、運用・手順面、人材面のいずれかでの対応が不十分であることにより、障害が長時間化し、復旧作業の遅延の連鎖、未処理取引の累積など二次障害を招くリスク

（２）具体的な点検方法

勘定系・決済系システムを対象とし、以下のとおり点検を行います。

① 重点点検【平成２３年６月実施済】

- 障害の未然防止の観点から、従来点検が不十分であった「外部リスク要因」に着目し、今回障害の発端となった「大量データの集中」に着目した重点的な点検を実施いたしました。
- 具体的には、ＢＫの取り扱う全商品・サービス一覧から全ての入出金・為替等の決済系商品を抽出し、商品の特徴に着目し、大量取引が発生する可能性を可視化し、現時点で大量取引が発生する可能性を有する決済系商品を特定いたしました。
- 現時点で大量取引が発生する可能性を有する決済系商品については、リミット値を点検し、大量取引が発生した場合のシステム検知・対応手順につき、確立されていることを確認いたしました。

② 拡大点検【平成２３年９月末】

障害発生後の事後対応の観点から、システムリスクを浮き彫りにする点検項目・リスクシナリオを具体化し、実行計画を策定いたします。実行計画策定にあたっては、外部コンサル等専門家の意見の反映を検討いたします。策定した計画に基づき、総点検を実施いたします。

③ リスク評価【平成２３年１０月末】

点検結果については、その十分性を確保するために、外部監査を活用し、システムリスク評価を行い、リスクの大きさに応じ、システムの改善またはコンティンジェンシー・プランの見直し等整備の優先順位を策定いたします。

（３）システムリスクＣＳＡへの反映【平成２４年３月末】

総点検の観点・項目については既存のシステムリスクＣＳＡに盛り込み、来年度以降も継続的な改善・定着化を図るべく、その実行計画を策定いたします。

２．点検結果を踏まえたシステムの改善・対応策の策定【平成２３年１０月末】

上記点検結果を踏まえ改善を要する事項を洗い出し、上記１．（２）③にて策定した整備の優先順位に基づき対策を実施できるよう改善・対応策を策定いたします。

３．点検結果を踏まえたコンティンジェンシー・プランの見直し【平成２３年１０月末】

上記１．（２）③にて策定した優先順位に基づき、システムコンティンジェンシー・プランおよびビジネスコンティンジェンシー・プランの整備計画を策定し、その計画に従い順次整備いたします。

Ⅲ．今般のシステム障害を踏まえたお客さまへの対応の改善

１．正確な情報に基づく適切な営業店指示およびホームページ等への掲示【平成２３年７月末】

営業店への指示については、見直しを実施した緊急事態発生直後の情報連絡・共有フローを通じて得た正確な情報に基づき、適時適切な対応を行います。また、ホームページの掲載に関する対応策については、緊急時の適時適切なホームページの掲載を企図した制作フローを整備いたします。

２．苦情等の把握・分析を踏まえた対応・改善策の検討

（１）コールセンターにおける照会・苦情等の急増を想定した緊急時対応手順等の改善

【平成２３年７月末】

照会・苦情等の急増に備え、出来得るバックアップを迅速かつ適切に行うため、コールセンターにおける緊急時の対応手順等を制定いたします。

（２）大量苦情発生時の報告・把握態勢における改善【平成２３年７月末】

営業店・コールセンター・グループ会社等で受付した大量の苦情等を速やかに一元的に集約・共有する態勢について、以下の内容を検討の上、関連規程に反映いたします。

- 大量の苦情等のうち、集約を必要とする苦情等について明確化すること（早期解決に向けた対応が必要な事案、再発防止に向けた対応が必要な事案等）
- 迅速かつ効率的な報告・把握を行うために必要となる、簡略形式での苦情報告方法を策定すること

（３）今回発生した苦情等を踏まえた緊急時対応の改善【平成２３年６月実施済】

今回発生した苦情等の分析に基づき、緊急時における対応の改善が必要な事案について、各所管部にて改善・対応策を策定いたしました。

３．今般のシステム障害におけるお客さまへの対応

（１）システム障害によりお客さまが負担された実費・損害等への対応における公平性の確保

【平成２３年５月実施済】

実費・損害等の分類・範囲、対象先の範囲（含む他行顧客）、お客さまへの告知方法等を整理の上、ＢＫホームページにＱ＆Ａを追加する等の具体的な追加対応を行いました。

４．関係各部との連携による速やかな初動対応が可能なお客さま保護等管理態勢の構築

【平成２３年９月末】

システム障害等の緊急時の初動段階においても関係各部が連携し、お客さま保護の観点を十分に踏まえた営業店指示およびお客さまへの対応を可能とすべく、商品等説明管理に関する基準等の「お客さま保護等管理」に係る関連諸規程を見直しの上、必要に応じた改定等を行い、管理態勢の充実を図ります。

Ⅳ．業務改善計画のフォローアップ体制

１．推進・報告体制　【平成２３年７月末】

ＢＫは、業務改善計画の進捗状況について、経営会議等において月次でモニタリングし、取締役会において、四半期毎にモニタリングを行います。

２．監査部門における履行状況等の評価・検証【平成２３年９月末】

本業務改善計画における改善・対応策については、執行部門による具体的な対策実施の後、監査部門にて履行状況の評価・検証を行い、業務監査委員会・取締役会に報告いたします（四半期毎等）。

株式会社みずほフィナンシャルグループの業務改善計画　　（注）【　】内は実施期限

Ⅰ．業務改善計画の策定・実行等

以下の改善計画には、当社自身が実施する事項に加え、経営管理会社として、ＢＫを含む主要グループ会社に指示の上、実施する事項を含みます。主要グループ会社に指示した事項については、実施状況について報告を求め、内容について当社として検証の上、当社経営陣に報告してまいります。

１．策定済の改善・対応策

（１）システム機能上の不備に対する改善・対応策

① ＢＫにおける大量データ処理対応態勢の再整備【平成２３年１０月末】

今回発生した障害と同様のシステム障害の再発防止策としてＢＫが実施する「システム機能上の不備に対する改善・対応策」の実施状況について、当社はその十分性を検証いたします。

② 当社による業務インフラの一元化推進

後記２．（１）に記載

（２）未然防止に向けたシステムリスク管理態勢上の不備および復旧時における緊急時態勢の不備に対する改善・対応策

＜システムコンティンジェンシー・プランの改善＞

① システムコンティンジェンシー・プランの見直し

Ａ．既存システムが内包するリスクの洗い出し【平成２３年８月末】

今回のシステム障害やこれまでに発生したシステム障害等の原因や、システム構成等から想定されるリスクの洗い出しを実施いたします。

Ｂ．想定シナリオの充実【平成２３年１０月末】

グループとして共通的に整備すべき想定シナリオを洗い出し、システムコンティンジェンシー・プランの整備状況を点検の上、システム毎の想定シナリオを整理し、グループ全体の想定シナリオの充実を図ります。

Ｃ．システムコンティンジェンシー・プラン（システム復旧マニュアル）の記載内容の明確化【平成２３年１０月末】

システムコンティンジェンシー・プランに関するグループ共通の考え方を主要グループ会社に周知徹底の上、主要グループ各社の規程類等を見直します。

Ｄ．システムコンティンジェンシー・プラン（システム復旧マニュアル）の整備【平成２４年１月末】

上記Ｂ．を踏まえ、優先的に整備すべきシステムコンティンジェンシー・プランを整理し、計画的に整備いたします。

Ｅ．システムコンティンジェンシー・プランの実効性向上に向けた訓練の実施

【平成２４年１月末】

「グループ共同訓練」および「グループ会社毎の個別訓練」に関する考え方や優先順位等を整理し、主要グループ会社に対してストレスをかけたシナリオによる訓練を実施すること等を指示し、システムコンティンジェンシー・プランの実効性の向上を図ります。

② 定期的なシステムコンティンジェンシー・プランの見直し

Ａ．定期的なシステムコンティンジェンシー・プランの見直し【平成２３年１０月末】

上記①の過程で検討した事項を踏まえ、システムコンティンジェンシー・プランの整備に関する規程類を改定いたします。

Ｂ．定期的なシステムコンティンジェンシー・プランの訓練【平成２３年１０月末】

上記①の過程で検討した事項を踏まえ、ストレスをかけたシナリオに基づき訓練を定期的に実施するよう、システムコンティンジェンシー・プランの整備に関する規程類を改定いたします。

③ 開発案件着手時の確認事項の見直し

Ａ．案件開発プロセスにおけるシステムコンティンジェンシー・プランの検証

【平成２４年３月末】

システム案件開発プロセス（開発着手、設計、テスト、リリース時）において、既存のシステムコンティンジェンシー・プランの見直し要否の検証を行う態勢を構築いたします。

＜ビジネスコンティンジェンシー・プランの改善＞

① ビジネスコンティンジェンシー・プランの見直し【平成２３年１０月末】

お客さまへの説明内容や営業店における手順等、より具体的な内容に見直しを行うよう、主要グループ会社に指示の上、徹底いたします。

② ビジネスコンティンジェンシー・プラン発動時の留意事項の徹底【平成２３年１０月末】

ビジネスコンティンジェンシー・プラン発動時の情報共有、連携方法、役割分担等の留意事項について明確化の上、周知するよう、主要グループ会社に指示の上、徹底いたします。

③ ビジネスコンティンジェンシー・プラン対応についての営業店周知と訓練の実施

【平成２４年１月末】

特に、お客さまへの影響が大きい決済業務に係る訓練を実施し、営業店の意見を踏まえ、実効性を検証するよう、主要グループ会社に指示の上、徹底いたします。

＜お客さま等への対応・対外広報対応等＞

① 危機対応時におけるお客さま等への対応力強化（広報対応等）

Ａ．「情報発信高度化部会（仮称）」の設置【平成２３年月７末】

お客さまを始め、様々なステークホルダーに対する情報発信力（広報対応等）を強化すべく、「情報発信高度化部会（仮称）」を設置いたします。

Ｂ．対外的な情報発信を事前確認する枠組み等の構築【平成２３年９月末】
危機対応時において、グループの情報を一元化し、当社が当該内容を事前に確認することを、当社および主要グループ会社の関係部署のマニュアル等に明記し、当社による情報の一元管理態勢を強化いたします。

② 危機対応時におけるお客さま等への対応力強化（広報対応等）策に係る実効性の確保

Ａ．「広報マニュアル」の趣旨の再徹底【平成２３年７月末】
マスコミへの対応等を定めた「広報マニュアル」の趣旨を再度徹底し、改めて当社による情報把握の改善・スピードアップを図るとともに、グループ内の報告・連絡体制の改善を図ってまいります。

Ｂ．訓練の実施【平成２４年１月末】
今回の障害を踏まえた改善・対応策を反映した体制・規程類等の実効性を検証することを目的として、後記のグループ共同訓練を通じ、緊急時における関係部署等の連携・情報共有、当局報告・対外広報等態勢等を検証いたします。

＜緊急事態発生時の対応態勢の改善＞

① 緊急事態発生時の対応態勢の改善

Ａ．緊急時行内・社内体制の見直し【平成２４年１月末】
緊急時行内・社内体制について、ＢＫの見直し内容を検証し、他の主要グループ会社に対しても、同様の点検を行うことを指示し、見直しを実施いたします。

Ｂ．緊急事態発生直後の情報連絡・共有フローの見直し【平成２４年１月末】
緊急事態発生直後の本部各部の情報連絡･共有フローについて、ＢＫの見直し内容を検証し、他の主要グループ会社に対しても、同様の点検を行うことを指示し、見直しを実施いたします。

Ｃ．グループ共同訓練の実施【平成２４年１月末】
今回の障害を踏まえた改善・対応策を反映した体制・規程類等の実効性を検証することを目的として、システム障害発生を想定したグループ共同訓練を実施いたします。

（３）経営管理および監査の不備に対する改善・対応策

＜人材育成および適所配置に係る改善＞

後記２．（２）、（３）①に記載

＜監査の実効性の改善＞

① 当社内部監査部門による指導提言とフォローアップ

Ａ．当社内部監査部門は、ＢＫ業務監査部に対し、環境変化を踏まえた既存システム等における潜在的リスクの検知・統制の観点から、指導等を実施し、ＢＫの対応状況のフォローアップを行います。【平成２４年３月末】

Ｂ．その他の主要グループ会社の内部監査部門に対し、システムリスクに関連する監査態勢等の指導等を実施し、各社の対応状況のフォローアップを行います。

【平成２４年６月末】

Ｃ．当社内部監査部門は、以下に係る当社執行部門の対応状況のフォローアップを行います。

【平成２４年３月末】

- センター運用・管理業務に係るＭＨＩＲにおけるＢＫの改善・対応策の共有・徹底状況の確認
- ＢＫ・ＭＨＩＲ間の連携状況・課題共有状況に係る管理・指導

② グループ共同監査の実施【平成２４年３月末】

- 当社内部監査部門は、ＢＫ業務監査部と共同し、ＢＫおよび当社執行部門の改善・対応策の定着・進行状況等について監査を実施いたします。

③ ＢＫ業務監査部改善・対応策のフォローアップ【平成２４年３月末】

- 当社内部監査部門は、ＢＫ業務監査部における外部監査の活用状況ほか改善・対応策のフォローアップを行います。

２．経営管理態勢の再点検と改善・対応策

（１）グループのシステム戦略

① システムの完全一元化（次期システムの構築）【平成２８年３月末目途】

平成２８年３月末を目途に目指している次期システム構築に係る基本計画書および全てのバンキング業務のシステムプラットフォームの完全一元化に向けたＩＴ活用プロセスの一元化の方針を平成２４年３月末までに策定いたします。【平成２４年３月末】

- ＢＫ、株式会社みずほコーポレート銀行（以下、ＣＢ）およびみずほ信託銀行株式会社（以下、ＴＢ）３行の勘定系システムを一元化し、新しい基盤の下で構築いたします。
- 次期システム構築を加速し、平成２４年度末を目途に業務共通基盤を完成させます。以後、平成２７年度末を目途に順次、預金・為替・融資・外為・信託といったコンポーネントシステムをリリース、併せて基幹情報系もリリースいたします。
- 次期システム構築の最終形として、勘定系・情報系に加えて、チャネル系を含む全てのバンキング業務のシステムプラットフォームの完全一元化を検討いたします。
- 次期システム構築には、これまで以上に「安定性・堅確性」を重視いたします。
- 次期システム構築を加速するため、事務局を担う組織として、当社ＩＴ・システム企画部に「次期システム推進室」を新たに設置いたします。（従来当社に設置していた「次期システム検討ＰＴ」は廃止）

  なお、全体の進捗を管理する体制として、当社に「ＩＴ戦略推進委員会（仮称）」を新たに設置いたします。（従来の「ＩＴ戦略投資委員会」の機能を承継の上、改組）

  ＩＴ戦略推進委員会においては、次期システム構築の加速に加え、システムの安定稼動に係る事項を含めた本業務改善計画のフォローアップ等も行ってまいります。

② 事務の一元化【平成２５年３月末目途】

- 次期システム構築までの堅確かつ効率的な業務運営、次期システムへの円滑な移行を勘案し、ＢＫ、ＣＢおよびＴＢのバンキング業務に係る事務を平成２５年３月末を目途に一元化いたします。
- ＢＫ、ＣＢおよびＴＢの営業店事務手続や業務フローの共通化を図り、地域営業部も含め同一拠点内事務のＢＫ片寄せや事務センターのグループ共通化を加速いたします。
- グループ内共通業務の重複解消に向け、既に着手した住宅ローン業務のＢＫ集約に加えて、ＢＫおよびＴＢ間の普通預金やＡＴＭの早期共通化を加速。ＣＢについても同様の業務共通化を検討いたします。
- 具体的には、新たに設置する当社・傘下銀行協働の「事務基盤整備ＰＴ（仮称）」を中心として、事務手続や業務フローの共通化を図りつつ、ＢＫ・ＣＢ拠点およびＢＫ・ＴＢ拠点事務の集約のほか、ＢＫ・ＣＢ・ＴＢのセンター等事務処理部門における預金、為替、融資、外為に係る事務についての一元化を進め、事務一元化に関する計画を平成２４年３月末までに策定いたします。【平成２４年３月末】

（２）グループ会社の管理態勢の強化

① 銀行ＩＴ部門、開発会社、運用会社が保有する機能の配置見直しへの取り組み

【平成２３年１０月末】

システムに関する開発推進機能および運用機能に関して、銀行がシステムの運行に関する最終責任を全うできるよう、銀行ＩＴ部門、開発会社、運用会社間での配置の見直しに取り組んでまいります。

② 危機対応時における子会社間の責任の所在の明確化【平成２４年３月末】

緊急時に有効に機能する態勢見直しに向けたＢＫとシステム関連グループ会社の役割の再整理、メンテナンス・障害復旧態勢、連携の実効性を確認するとともに、子会社間の責任の所在を明確化いたします。

③ 緊張感のある連携・コミュニケーションの実現に向けた取り組み（業務委託契約等）

【平成２４年３月末】

ＢＫとＭＨＩＲとの間で適切な緊張感を保てるよう、業務委託契約の見直しを行うとともに、見直し結果を他のグループ会社間の業務委託契約などに反映いたします。

（３）グループの人事管理態勢

① ＩＴ人材の育成と適材適所の人材配置

Ａ．スキル可視化内容の充実【平成２３年１２月末】

業務経験やスキルを組み合わせたＩＴスキルの可視化を実施してまいります。

Ｂ．危機対応能力の検証・向上（計画的な訓練等）【平成２４年３月末】

現行システムに内包されるリスクを踏まえたグループ共通の想定シナリオによるストレスをかけた訓練を計画的に実施し、危機時における対応能力を検証すると共に対応能力の向上

を図ってまいります。

C．危機時に対応できる人材を育成する枠組みの構築【平成２３年１０月末】

危機時に適切に対応できる幅広い知識を有する人材を人材ローテーションや研修等を通じて育成・配置する枠組みの構築を進めてまいります。

また、今回のシステム障害を踏まえ、ＢＫのＩＴ・システム部門担当役員およびＩＴ・システム統括部長には、十分な経験を持つ有識者を平成２３年６月に新たに配置しております。（ＢＫおよびＣＢのＩＴ・システム部門担当役員の役割については、後記（４）③に記載）

加えて、今回のシステム障害の対応経験を有する核となる職員については、引き続き現職に配置する等、スキル等の承継に注力いたします。

D．緊急時ノウハウ保有人材の招集態勢確立

主要グループ各社において、システム開発経験者・有識者を以下の緊急時に招集する枠組みを整備いたします。

- ＢＫ/ＳＴＥＰＳ等、主要システムにおける緊急事態等発生時【平成２３年６月末】
- 主要グループ各社の主要システムにおける緊急事態等発生時【平成２４年３月末】

E．ＩＴ部門におけるグループ全体での計画的なマネジメント人材の育成【平成２４年３月末】

グループ全体で、銀行業務とシステム全体像に対する理解に立ったマネジメントを行えるＩＴ人材を育成すべく、計画を策定してまいります。

② 人事ラインの完全一本化【平成２３年７月末】

- 当社人事担当役員がＢＫおよびＣＢ人事担当役員を兼務するとともに、人事部を当社に一本化することで、グループ横断的かつ一元的に責任を持つ体制へ移行いたします。
- 当社、ＢＫおよびＣＢのそれぞれに人事担当役員と人事部を置く３名３部体制から、当社のみに人事担当役員と人事部を置く１名１部体制に移行し、人事ラインを完全に一本化いたします。
- 具体的には、平成２３年７月にＢＫ・ＣＢの人事所管部を廃止し、当社「人事部」を「グループ人事部」に改組した上で、当社に人事部を一本化いたします。人事異動・評価運営も含めて３社の人事機能を当社「グループ人事部」に集約することにより、グループベースでの人材ポートフォリオ管理を実現し、適材適所の人材配置や機動的な人員配置を徹底することで、組織活力を向上してまいります。また、合わせて、新しい枠組における適切な人事制度等を検討する体制として、「新人事制度検討ＰＴ（仮称）」を設置いたします。

（４）グループガバナンスの強化

① グループＣＥＯの明確化【平成２３年６月実施済】

- 当社取締役社長を「グループＣＥＯ（最高経営責任者）」と明確に位置づけました。

② 取締役会諮問機関の独立性強化【平成２３年６月実施済】

- 指名委員会および報酬委員会の独立性強化に向け、社外構成員を過半数とする体制に変更いたします。

- 現在の社外３名・社内３名の６名体制から、社外３名・社内１名（当社取締役社長）の４名体制へ変更いたします。

③ 企画・管理本部の一元化【平成２４年３月末】

- 当社、ＢＫおよびＣＢにそれぞれ担当役員（３名）を配している現在の体制から、原則として、当社担当役員がＢＫおよびＣＢ担当役員を兼務することにより一元化いたします。
- ＩＴ・システム部門については、ＢＫおよびＣＢ担当役員が傘下銀行システムの安定稼動とシステムリスク管理を担当する一方、当社担当役員がＩＴガバナンス全般と次期システムを担当いたします。
- また、実質ワンバンク化に向けた具体策を検討する体制として「実質ワンバンク化具体案策定ＰＴ（仮称）」と、最も先進的かつお客さまにとって利便性の高いコーポレートストラクチャーを検討する体制として、「グループ組織体制検討ＰＴ（仮称）」を設置いたします。

（５）合併等の統合【平成２３年９月末】

- 合併等の統合について検討着手いたします。

３．責任の所在の明確化

（１）責任の所在の明確化【平成２３年６月実施済】

東日本大震災というわが国の未曽有の危機の中にあって、「経済の血流を守る」という金融機関としての重要な使命を適切に果たすことが出来なかったことは極めて遺憾であります。今回のシステム障害により、総合振込・給与振込・口座振替といった決済取引が滞り、他行でお取引されるお客さまも含め、法人のお客さま、個人のお客さまへの入金が遅延したことに加え、ＡＴＭ、各種ＥＢサービス、みずほダイレクトの稼動停止等も発生し、多くのお客さまをはじめ、広く社会の皆さまに大変ご迷惑をお掛けしました。

平成１４年に続き２度目の障害を起こし、わが国の金融システムに深刻な影響を与えたことにつきまして深く反省しております。

今回発生した障害に対する責任を重く受け止め、その責任の所在を明確にいたしました。

（平成２３年５月２３日公表済）

Ⅱ．ＢＫによるシステムリスクの総点検の結果の検証等

１．ＢＫのシステムリスクの総点検結果の検証【平成２３年６月末実施済】

ＢＫは、今回の障害の発端となった「大量データの集中」の切り口について、障害の未然防止の対応状況につき、重点的な点検を実施しております。

当社は、ＢＫの点検結果より、今回の障害のような大量データを発端とするシステム障害に対

する未然防止の対応策が適切に講じられていることを確認いたしました。

２．上記１を踏まえたグループとしての改善・対応策

（１）グループ会社への展開計画の策定【平成２３年７月末】

当社は、ＢＫが実施した「重点点検」の内容も含めた、グループ会社に対するシステムリスクの総点検の展開計画を策定いたします。

（２）点検実施【平成２３年９月末】

上記展開計画に基づき、グループ会社に対してシステムリスクの総点検を実施するよう指示し、グループ全体としてのシステムリスクの洗い出し作業を推進いたします。

（３）結果評価【平成２３年１０月末】

グループ各社の点検結果・評価結果に基づき、グループ全体のシステムリスクの状況を評価の上、システム投資も含めた整備方針や整備優先順位等の整備計画を策定いたします。

（４）総点検を踏まえた恒常的な枠組みの構築【平成２４年３月末】

総点検の観点を踏まえ、恒常的なシステムリスクＣＳＡの枠組みとして整備すべく、実行計画を策定いたします。

Ⅲ．業務改善計画のフォローアップ体制

１．モニタリング体制【平成２３年７月末】

- 当社は、業務改善計画の進捗状況について、経営会議等において月次でモニタリングし、取締役会において、四半期毎にモニタリングを行います。

２．業務改善計画の進捗状況の監査部門による評価・検証【平成２３年９月末】

- 当社内部監査部門は、当社およびＢＫの業務改善計画の進捗状況について、四半期毎に業務監査委員会・取締役会において、評価・検証を行います。

以　　上

【本件に関するお問い合わせ先】
みずほフィナンシャルグループ
コーポレート・コミュニケーション部　広報室
０３－５２２４－２０２６
みずほ銀行　経営企画部（広報）
０３－３５９６－２３７４