再発防止策の進捗状況

再発防止策の進捗状況				2022年									継続	追加
				1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月		
I. 多層的な障害対応力の向上														
1) システムにかかる改善対応策														
1. システム障害を予防するための点検・対応														
(1) アプリケーションの点検	A. 未稼働サービス再稼働の再精査と追加確認計画の策定	①未稼働サービス再稼働の再精査についての追加確認計画の策定	済											
		②未稼働サービスの追加確認テストの実施・顧客部門との結果共有	済											
	B. 重大障害につながるエラーの波及影響と対策の実施	①MINORIが通常運行から外れた際の挙動の確認とシステム対応	(ア) 重大エラー発生時のMINORIの動作確認とシステム対応計画の策定 (イ) 重大エラー発生時のMINORIの動作確認の結果に基づくシステム対応	済										
		②通常運行以外のシステムエラーの波及影響確認	(ア) 先行システムにおける、人為的エラー発生による波及確認の実施 (イ) 上記以外のシステムにおける波及影響の確認	済										
	C. 安定稼働に必要なメンテナンス内容の点検	①MINORIの安定稼働に必要な維持・メンテナンス内容の点検 ②システム仕様・リスク懸念事項の発生状況の点検・確認	済											
(2) インフラ基盤の点検	A. ファームウェアに係る対応・点検	①3月12日障害の原因となったディスク装置への対応	済											
		②ファームウェアに関する類似点検	済											
	B. 保守期限内に更改すべき機器の明確化・保守期限超過有無の点検	①保守期限内に更改すべき機器の明確化と適用対象の拡大	(ア) 保守期限内に更改すべき機器の明確化 (イ) 保守期限内に更改すべき機器の適用対象の拡大	済										
		②保守期限超過有無の点検とその結果を踏まえたシステム対応方針の策定	(ア) 保守期限超過有無の点検 (イ) 保守期限超過有無の点検結果を踏まえたシステム対応方針の策定	済										
		③保守期限超過有無点検の点検範囲拡大 ④機器更改の検討が実施される仕組みの構築	済											
C. 製品バグ情報等管理すべき事項と管理方法の明確化	①バグ情報等の管理に係る規程の明確化 ②バグ情報等の分析対応の実施	済												
(3) 開発案件のプロジェクト態勢強化	D. 予兆管理・予防保守対応の強化	①ハードウェア機器の管理強化に向けた定期点検の実施	済											
		②重要機器における予防保守の実施	済											
	E. システム自体の適切な稼働の確保	③重要機器における予防保守に向けたディスク装置の点検の実施	(ア) 先行システムの重要機器における予防保守に向けたディスク装置の点検の実施 (イ) 追加の重要機器における予防保守に向けたディスク装置の点検の計画策定 (ウ) 重要機器における予防保守に向けたディスク装置の点検の規格化	済										
		④インフラ基盤が要件どおりに動作することの点検	(ア) 「インフラ基盤が要件どおりに動作することの点検」の先行システムにおける実施 (イ) 「インフラ基盤が要件どおりに動作することの点検」の計画策定 (ウ) 「インフラ基盤が要件どおりに動作することの点検」に係る規格化	済										
		⑤システム自体の適切な稼働の確保	済											
(4) 発生障害におけるシステム仕様変更等の対応	A. 開発工程に関する規程・手続書・チェックリスト等の整備	済												
	B. リリースに関する規定・手続書・チェックリスト等の整備	済												
2. システム障害発生時の対応力強化														
(1) 監視システムの改善	A. 開発部門における影響把握の実効性向上	①システムエラー検知メッセージの出力・警告方法の見直し	済											
		②システムエラー報告基準見直し	(ア) MINORI監視システムにおけるシステムエラー検知メッセージの出力・警告方法の見直し (イ) システムエラー報告基準見直し・システム対応 (ウ) システムエラー報告基準見直し範囲の拡大	済										
	D. ネットワーク機器に対する監視の導入	③システムエラー報告基準の妥当性に係る定期的な確認についての規定化	済											
		④ネットワーク経路の状況把握の早期化	済											
(2) SCPの見直し	A. タッチボード等障害対応状況確認ツールの高度化	済												
	B. 複数システムを跨る機動的な障害シナリオの策定	済												
	C. SCPの実効性を向上する取組みの実施	①システムの関連性（依存関係）を踏まえたSCP横断シナリオの追加	済											
	D. SCPに関する教育・啓蒙の強化	済												
(3) SCPに基づく訓練	E. SCP関連ドキュメント類を活用するためのツール化	済												
	A. 実機を使用した実戦型訓練の実施	済												
	B. 実戦型訓練に関する年次のPDCA運営の確立	済												
(4) 障害分析力の向上	A. 障害情報の収集範囲および障害分析の切り口拡充	①障害情報の収集範囲の拡大	済											
		②情報の横展開・共有に係る強化	済											
		③システム所管部における原因分析力の強化	済											
3. 保守・運用フェーズに相応しい態勢面の強化														
(1) 人材に関する強化	A. MINORIの安定稼働を確保する人材の適正配置	①人材の可視化を踏まえた追加配置	(ア) 人材の可視化を踏まえた人材補強要否の点検 (イ) 人材補強要否の点検結果を踏まえた人材の追加配置 (ウ) 上記人材配置実施後の追加の人員配置	済										
		②BK IT・システムグループおよびRTIにおける適切な要員管理態勢の構築	済											
		③主要協力会社（常駐ベンダー等）を含めたMINORIに関する専門知識・スキル・ノウハウの可視化	済											
	B. 横断的仕様統制・制御系人員・ベンダー協力体制	④委託先における横断的仕様統制・制御系人員の増強	済											
		⑤「技術アドバイザー」の役割機能の見直しおよび運営の定着化	済											
(2) 組織・体制に関する強化	A. 技術・品質統制組織の設置及び委託先管理を含む牽制体制強化	①「IT基盤・プロジェクト統括部」の新設	済											
		②開発会社・運用会社や外部ベンダーとの委託関係、管理態勢の再点検	済											
		③復旧対応体制の整理・明確化	済											
		④復旧マネジメントの強化	済											

再発防止策の進捗状況

＜BK＞ 業務改善計画／主要な再発防止策		2022年									継続	追加		
		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月				
(3) マネジメント・ガバナンスに関する強化	A. 経営・マネジメント層における外部人材登用	済												
	B. システムリスク管理	済												
	C. ITガバナンスの強化 (IT・システムグループ・RT要員管理態勢を含む)	済												
	①システムリスクに関するチェック態勢の強化 ②現場の課題や実態を多面的に捉える仕組みの構築 ③現場実態を踏まえた施策立案・推進を担う統括機能のBKへの新設 ④現場実態の把握を踏まえたIT・システムグループとしての方針立案・経営資源配分への反映 ⑤BK IT・システムグループの現場力強化・士気向上	済												
II) お客様対応-危機管理にかかわる改善対応策														
1. お客様の声、営業現場の声を継続的に取り入れるための仕組みの構築														
(1) お客様サービス点検	A. お客様や営業部店の声の点検	済												
	B. 継続的に点検する仕組みの構築	済												
(2) 外部情報や声も活用した1・2線強化	A. お客様の声、営業現場の声を踏まえたお客様サービスの品質維持向上・モニタリングの仕組みを整備	済												
	B. お客様の声や外部情報等を1線・2線の強化に活用する組織を配置	済												
	C. お客様や現場の声を踏まえた対応策や経営資源配分の検討	済												
	①サービ品質向上推進者配置 ②コミュニケーション本部チャーター設置および日常的・双方向コミュニケーションの仕組み整備 ③施策展開前のパノム制度の導入 ④VoCデータ解析チームを設置 ⑤収集した声を経営・本部・営業部店に共有する仕組み構築 ⑥お客様の声等を踏まえた対応策の検討と検討状況の可視化 ⑦対応策の状況や優先順位等を継続的に確認・共有する仕組みの構築	済												
(3) ユーザーのシステムオーナーシップ強化と人材交流	A. ユーザーの説明責任の明確化によるシステムオーナーシップ強化	済												
	B. IT・システムグループとユーザー部門の人材交流	済												
2. お客様・決済影響を軸とした態勢整備														
(1) BCP見直し	A. BCPの更なる精緻化 ②BCP年度運営の強化	済												
	B. BCP制度の大括り化、各システム構成図を踏まえたSCPとの融合	済												
(2) SCP・BCP融合と対応力強化	A. BCP制度の大括り化、各システム構成図を踏まえたSCPとの融合	済												
	B. 業務別方針書に沿ったSCP・BCPを確認する観点でのワークスルーと訓練 C. お客様影響を自ら考える実戦型訓練の拡充	済												
(3) 営業部店・本部駆け付け体制整備	A. 障害発生時の駆け付け体制整備 B. 営業部店への追加デバイスの配布 C. ATMへの駆け付け要否判断の整理	済												
	①障害発生時の駆け付け体制整備 ②営業部店への追加デバイスの配布 ③ATMへの駆け付け要否判断の整理	済												
3. 危機管理態勢の強化														
(1) 専任者設置・ライン明確化	A. 危機管理室を中心とした情報集約・リスクコントロール機能の強化	済												
	B. 検知後1時間以内の対応協議	済												
(2) 検知後1時間以内の対応協議	A. 障害検知後原則1時間以内の関係部招集	済												
	B. ATMの監視体制の強化	済												
(3) 早期のお客様影響検知	A. ATMの監視体制の強化	済												
	B. 多面的な影響検知・情報収集方法の整備	済												
(4) サービス別本部横断ネットワーク	A. お客様告知の更なる有効性の向上 B. ATMにおけるエラー発生時の告知手段の多様化	済												
	①SNS等を活用したお客様影響の端緒となる情報収集と共有体制の明確化	済												
(5) 多様な告知手段活用 (対顔・広報)	A. お客様告知の更なる有効性の向上 B. ATMにおけるエラー発生時の告知手段の多様化	済												
	①主要30業務・サービス別の業務所管部・事務担当部の有識者を明確化、緊急事態発生時の具体的な業務影響について、有識者を通じ、即時に確認できる体制を整備	済												
(6) コミュニケーションツール拡充	A. 多方面コミュニケーションツールの拡充による、夜間・休日の危機対応力強化	済												
	①多方面コミュニケーションツールの拡充による、夜間・休日の危機対応力強化	済												
(7) 自分事として行動する意識面からの研修の拡充	A. リスク予兆情報の収集・活用態勢の高度化 B. 役割に応じた緊急時の広報対応力強化	済												
	①リスク予兆情報の収集・活用態勢の高度化	済												
(8) 平時からの対応体制強化	A. リスク予兆情報の収集・活用態勢の高度化 B. 役割に応じた緊急時の広報対応力強化	済												
	①リスク予兆情報の収集・活用態勢の高度化	済												
II. 経営管理面での対応高度化														
1. BKにおけるガバナンス強化に向けた取組み														
(1) 現場実態把握の強化	A. 現場実態的確な把握 B. 戦略・施策に関する現場との共有	済												
	C. 経営戦略・経営資源配分計画の策定プロセスの高度化	済												
(2) ガバナンス機能強化に向けたプロセス高度化	A. 経営戦略・経営資源配分計画の策定プロセスの高度化	済												
	B. 戦略遂行リスクのコントロール態勢の強化	済												
2. ITガバナンスの強化 (IT・システムグループ・RT要員管理態勢を含む)														
(1) IT現場実態の把握														
(2) 現場実態の把握を踏まえたIT・システムグループとしての方針立案・経営資源配分への反映														
(3) BK IT・システムグループの現場力強化・士気向上														
3. 内部管理態勢の強化														
(1) システムリスク管理態勢の高度化	A. IT・システム企画部システムリスク管理室	済												
	B. リスク統括部	済												
(2) 法令遵守態勢の整備	A. 外為法令等及び関連する行内ルールに対する役職員の知識・意識の徹底した向上 B. 緊急時においても、法令諸規則を遵守した適切な検討・判断が行われる仕組みの構築 C. 外為法令を含むAML・CFT等業務の安定的な運営を確保する取り組み	済												
	D. 適切なリスク認識・評価が行われる仕組みの構築	済												
	E. 法令諸規則の見直しにも適切に対応し得る統制・審判機能の強化 F. 本事業の教訓を踏まえた、法令遵守態勢全般の更なる強化に向けた対応策	済												
	①定期的かつ継続的に実施中の全行的コンプライアンス研修の高度化 ②法令諸規則の定期的な自己点検に関する有効性の強化 ③経営陣からの発信 (継続的な発信)	済												
(3) 内部監査態勢の強化	A. IT監査態勢の拡充	済												
	B. リスクベース監査の実効性向上に資する仕組みの整備・構築	済												
4. 監督機能の更なる発揮														
(1) 取締役会・監査等委員会等の機能発揮	A. 多面的な情報収集力の強化	済												
	B. エンティティの役割を踏まえた専門性の充実	済												
	C. 経営陣に対するフォローアップ等の強化	済												

再発防止策の進捗状況

<BK> 業務改善計画/主要な再発防止策			2022年									継続	追加
			1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月		
Ⅲ. 真因を踏まえた人と組織の持続的強化													
1. システムリスク管理・対応態勢の高度化													
(1) 専門性人材の活用と成長の促進	A. 広い視野を持つ専門人材の活用	①関連部門横断的なキャリア開発を進める枠組みの導入 ②組織マネジメントを担う階層においても必要に応じて外部人材を採用【継続実施中】	済									運営開始	●
			済									継続的に実施	
2. お客さま影響に対する態度の向上													
(1) お客さまの声、営業現場の声を継続的に取り入れるための仕組みの構築		項番I.ii) . 1. ご参照											
(2) お客さま・決済影響を軸とした態勢整備		項番I.ii) . 2. ご参照											
(3) 危機管理態勢の強化		項番I.ii) . 3. ご参照											
3. バランス機能強化に向けたプロセス高度化													
4. 企業風土の変革													
(1) お客さま・社会に一層向き合う組織となるための業務スタイル		①経営主導による内部業務見直し (ア) 内部会議の抜本的な簡素化・削減 (イ) 役員間コミュニケーションの一層の活性化【継続実施中】 (ウ) 現場・本部における業務の廃止・簡素化	済									運営開始	●
			済									継続的に実施	
		②社員と経営の対話 (ア) 社員との対話型座談会の積極的な実施【継続実施中】 (イ) 経営へのダイレクトな意見投稿の仕組み設置	済									継続的に実施	
		③現場・本部のコミュニケーション (ア) 営業部店コミュニケーター・本部チャーター制度の導入【済】 (イ) 同僚制度の対象店拡大	済									運営開始済	●
			済									運営開始	
(2) 働きやすい・働きがいのある職場づくりを実現する双方向コミュニケーション		(ウ) 社員/プロモ制度による現場の施策検討プロセス参画【継続実施中】 (エ) 本部コミュニケーションへの営業部店アンケート	済									運営開始済	
		④インフラ・環境整備を通じたコミュニケーションの促進 (ア) デジタルデバイスの配布 (イ) 日常的なトップメッセージ発信等も可能な社内SNSの導入										上期	
												上期	
(3) 法令遵守のもとでの主体的行動を後押しする仕組み・環境		①法令遵守を前提とした、プリンシプルベースの任せる業務運営 (ア) 権限委譲と適切な執行・リスクも適切にみる業務運営 (イ) 積極的対話を通じた一人ひとりのリーダーシップ醸成・人材育成【継続実施中】	済									継続的に実施	●
		②人材への取組み (ア) トップによるわかりやすい言葉での継続的発信 (イ) 定期的・継続的なシステム障害の語り継ぎ	済									上期以降継続	●
(4) <みずほ>の価値観の共有												以降、定期的に実施	
(5) 客観的情報に基づくフォロー		①社員エンゲージメント等の定量的情報も含めた社内・社外への開示										2022年度中	●

再発防止策の進捗状況

<FG> 業務改善計画 / 主要な再発防止策		2022年									継続	追加
		1月	2月	3月	4月	5月	6月	7月	8月	9月		
I. FCGとしての再発防止策について（主としてFCGが行うもの）												
i) システムにかかる改善対応策												
1.人材ポートの可視化と組織的な牽制体制の強化												
(1) 新人手制度構築												●
(2) 経営・マネジメント層における外部人材登用												●
(3) 開発案件のプロジェクト-態勢強化	A. 開発工程の継続的なリスクモニタリング態勢の強化											●
(4) システムリスク管理	B. リスク管理委員会での検討内容の高度化											●
(5) システム更改・更新等に係る管理態勢整備	A. システム更改・更新等の計画に対する管理ルールの規定化											●
	B. BKのシステム更改・更新等に係る管理態勢の検証の実施											●
(6) 内部監査態勢の拡充	A. IT監査態勢の拡充											●
	B. リスクベース監査の実効性向上に資する枠組みの整備・構築											●
ii) お客様対応・危機管理にかかわる改善対応策												
1. お客さまの声、営業現場の声を継続的に取り入れるための枠組みの構築												
(1) ユーザーのITオーナーシップ強化と人材交流	A. IT-システムグループとユーザー部門の人材交流に係る枠組みの構築											●
2. お客さま・決済影響を軸とした態勢整備												
(1) BCP見直し（想定シナリオの追加）												●
3. 危機管理態勢の強化・実戦型の訓練、研修												
												●
II. 経営管理面での対応高度化												
1. グループ全体でのガバナンス強化に向けた取組み（構造改革の趣旨の共有と適切な推進）												
(1) グループ全体のガバナンス機能強化における基本的な考え方												
(2) 現場実態把握の強化	A. 現場実態の的確な把握											
	B. 戦略・施策に関する現場との共有											
(3) グループ全体のガバナンス機能強化に向けたプロセス高度化												
2. ITガバナンスの強化（IT-システムグループ・RT要員管理態勢を含む）												
(1) IT現場実態の把握	A. FG・BK・RT・MIDS各社1線の課題を多面的に捉える枠組み											●
	B. 現場実態を踏まえた施策立案・推進機能の構築											●
(2) 現場実態の把握を踏まえたIT-システムグループとしての方針立案・経営資源配分への反映	【執行サイト】											●
	【監督サイト】											●
(3) BK IT-システムグループ及びRTの現場力強化・士気向上	A. BK IT-システムグループ及びRT現場が自発的に問題解決に取組む枠組みの構築											●
	B. RTにおける機動的かつ現場実態を踏まえた人事の枠組み構築											●
	C. システム及びユーザー業務の理解促進に向けた運営員具体化											●
	D. 外部専門人材の知見も活用した品質強化プロジェクトの具体化											●
	E. 障害発生時のSCP・BCPリストの点検・整備											●
	F. 業務プロセス改善											●
	G. RTの行動軸策定を通じたカルチャー確立に向けた取組みの浸透・具体化											●
	H. RTのIT部門における経営から担当者までの全層での研修											●
	I. BK IT-システムグループ及びRTにおける安定稼働を支える従事者に対する評価運営の具体化											●
3. 内部管理態勢の強化												
(1) システムリスク管理態勢の高度化	A. リスク管理委員会での検討内容高度化											●
(2) トップリスク運営	B. 監督サイドの取組み											●
(3) 法令遵守態勢の整備												●
(4) 内部監査態勢の強化												●
4. 監督機能の更なる発揮												
(1) 取締役会・監査委員会等の機能発揮	A. 多面的な情報収集力の強化											●
	B. インテテの役割を踏まえた専門性の充実											●
	C. 経営陣に対するフォローアップ等の強化											●
5. 専門人材・外部知見の活用												
(1) 専門性が求められる経営人材の育成												●
(2) 外部専門人材・外部知見の活用	A. FG IT-システムグループ											●
III. 真因を踏まえた人と組織の持続的強化												
												●

注釈)
 済 : 2022年1月17日業務改善計画提出時において実施済のもの
 済 : 2022年1月18日から2022年3月末までに実施済のもの