みずほ会見の一問一答（1面参照）

「システム 刷新はしない」「ものを言う組織 課題に」

みずほフィナンシャルグループ（FG）は26日、経営責任の明確化や再発防止について記者会見で説明した。坂井辰史FG社長と藤原弘治銀行頭取の主なやりとりは以下の通り。

坂井社長「システムに関するリスクと専門性、IT現場の実態の把握、顧客影響への感度や営業現場実態の把握（企業風土についての大変厳しい指摘は本質的にすべて経営の問題だ。社員や様々なステークホルダーの意見にさらに耳を傾け、一切の予断なく、徹底的に再発防止の検証、検討をしていく。過去2度の大規模障害の反省をふまえ、多大な努力を積み重ね、新たなシステムを構築し、移行を完了させた。まさにこれから、顧客や社会のみなさま、あるいは期待されている中、このようなことは、痛恨の極みだ」

――辞任を決めたタイミングは。

坂井社長「社長就任以降、いつでも責任を取るという覚悟で経営してきた。しかし、特に今回の8月、9月の事象を踏まえ、お客様や社会、関係者の皆様に大変な迷惑をおかけし、本当に申し訳なく思っている。社員やグループの家族の心情も考え、グループのトップとして最大の責任を担う私自身が自らけじめをつけるべく辞任することが、みずほにとって一番いい」と判断した」

――坂井社長の責任と、後任が繰り返さないポイントは。

坂井社長「私の責任が一番重いという認識をしている。システムの軽視も真摯にうけとめている。みのりが開発・移行フェーズから安定稼働フェーズに入っていく中で、構造的な意味でのシステムの質的な転換ができていなかった。第三者の専門家の目もいれながら検証し、再発防止策をつくる。風化させないための仕組みづくりをしっかりする」

――次世代金融への取り組みとの両立は。

坂井社長「今回のシステム障害を踏まえた取り組み自身が次世代金融への転換の何か足かせにはならないと考えている。次世代型の金融はみずほがお客様と社会を同じ、お客様のニーズや期待の変化に応え続けられる金融機関になるということだ。ハード・ソフトウエア含めてみのりそのものに何か大きな欠陥がある見にさらに耳を傾け、一切の予断なく、徹底的に再発防止の検証、検討をしていく」

――社長の心境の移り変わりについて。

坂井社長「6月15日に再発防止策を発表したときは、私が対応していくことが責務だと言った。ただ8～9月の事象を踏まえ、顧客や社会のみなさま、あるいは期待されているご期待にしっかりと応えていくことが責務だと言った。2月28日以降、それぞれの持ち場でがんばってくれている従業員とその家族への思いをもって、私がけじめをつけることが今のみずほ、これからのみずほにとって一番いいと考え、承いただいた」

「風化しない形で、できるところまでしっかりやったうえでバトンを渡すことがみずほにとって一番いい。悔しさ、葛藤みなのは間違いない。一方で、これからのみずほを考えたとき、人心を一新し、心機一転やっていくことは十分できると確信している」

――金融庁から「言うべきことを言わない、言われたことだけしかしない姿勢」と指摘された。

坂井社長「大変厳しい指摘で重く受け止めている。役職員全員がそうだということではないと理解している。一部にそういうことが見受けられたということだ。いかに、より能動的に自分ごととしてものを言う組織にしていけるかが課題だと認識している」

――みのりを刷新する必要は。

「みのりそのものを刷新する必要はない。最新鋭のシステムを持ちながら、保守・運用フェーズに入ったなかで十分に本来あるべきシステムの運営理面の質的な構造転換ができなかったのが大きな反省点だ。ソフトインフラ基盤としてのみのりそのものになんら欠陥がないと認識している。むしろその運用体制に課題があった。そこを予断なくしっかり見直していく」

――8回の障害を受けた解約数は。

坂井社長「長年、生活インフラの一つとして決済などで使ってもらっている口座の解約が増えている中実だ。まずは安定稼働のための体制をつくって、一日でもはやく『使って大丈夫』と思ってもらえるようにすべて予断なく見直していきたいうえで、いろいろなサービスを重ねて使ってもらえるようにする」

――藤原頭取の心境は。

藤原頭取「最初の事象が起きてから責任の取り方について自問自答を続ける日々だった。銀行で起きたことは全て頭取の責任で、みずほの社員には本当に申し訳ないと思っている。心配するご家族を考えると私の辞任は当然だと思う」

――貸金洗浄等対策を議論する国際組織である金融活動作業部会（FATF）からも厳しい目が向けられている。

藤原頭取「国際的に資金洗浄対策の重要性が増す中、重要な責務を担う金融機関としてこのような事態を引き起こしたことを大変重く受け止めている。我々のプロセスで重大な瑕疵（かし）があったと認識している」

記者会見するみずほＦＧの坂井社長㊨とみずほ銀行の藤原頭取（26日、東京都千代田区）

掲載日 2021年11月27日 日本経済新聞 朝刊 5ページ ©日本経済新聞社 無断複製転載を禁じます。