

みずほ 再始動の条件

®

「システムの現場では新規開発案件に再発防止が重なり負担が大きくなっている。経営としてどう対処するのか——。2月1日に新社長に就任する木原正裕執行役らみずほフィナンシャルグループ（FG）経営陣が1月18日に開いた社内説明会で、現場社員から悲痛な声があがった。

2021年2月から相次いだシステム障害でみずほのデジタルトランスフォーメーション（DX）戦略は停滞を迫られている。今月17日に金融庁に提出した業務改善計画の項目は数百に及ぶ。再発防止に向けた膨大な作業を日々の業務に落とし込みながら新規の開発も並行して進める現場の負担は高まっている。

停滞1年 DX挽回へ難路

21年9月には、金融庁から新たなシステム障害を誘発しかねないとして、不要不急のサービス導入は後回しにするよう命じられた。紙の通帳をデジタル口座に自動移行する計画も止まったまま。顧客の利便性が高まるはずのサービスすら打ち出せない状況だ。

インターネットバンキングのみずほダイレクトも、本人確認の安全性やアプリの使い勝手を高める改修を21年9月に予定していたが延期を余儀なくされ、ようやく今月下旬以降、順次更改する。「次世代金融への転換」を5カ年の経営計画で掲げるデジタル戦略も見直



デジタル口座への自動移行も無期延期を余儀なくされた

しを迫られる。柱に据えてきたのが若年層を中心にデジタル上の顧客基盤を抱えるITプラットフォームとオマーとの連携だ。

みずほ銀行とLINEファイナンシャルが共同出資した会社で設立準備が進む「LINEバンク」。当初20年度中の開業を予定していたが、すでに2年遅れの22年度中に先送りした。関係者によると準備は遅れており、再延期も視野に入っていると

延期・見直し…安定稼働が先

接続を始め、全国1770の金融機関にまで連携先を広げたが、肝心のユーザー数は21年末で約75万人。4千万人規模の「ペイペイ」や「LINEペイ」に遠く及ばない。

米銀大手は年1兆円を超える資金をシステムや新しいデジタル技術に投じている。日本のメガバンクのIT投資は年数千億円程度とされる。あるメガバンク首脳は「稼ぐ力の差だ。利益に占めるデジタル投資の割合は遜色ないが、それは分母となる稼ぐ力が弱いから。投資余力を生み出す上で早く収益を引き上げる」ことが重要だ」と語る。

米銀大手JPモルガン・チェイスの21年12月期の純利益は483億ドル（約5兆5000億円）だったのに対し、邦銀は最大の三菱UFJフィナンシャル・グループでも1兆円（22年3月期見通し）で、みずほFGは5300億円（同）と10分の1にとどまる。出し惜しみというより、そもそも利益水準が低いためIT投資に回せる余裕が少ないのが実態だ。

新経営陣で再び待ったなしのDXに臨むみずほ。昨年12月にはベトナムで最大シェアを誇る決済アプリ「モモ」の運営会社の買収を発表し、デジタルを軸にアジアのリアル市場に打って出た。坂井辰史社長のもと進めてきた構造改革で蓄積した資本を成長戦略に投じる重要な局面で木原氏はパトンを受け継ぐ。

伝統的な金融機関が成長軌道を取り戻すには、業務を効率化する「社内DX」と便利なデジタルサービスを提供する「顧客目線のDX」の両方が不可欠だ。みずほが空費した1年のツケは重く挽回には難路が待つ。まずは、すべての前提となるシステムの安定稼働と顧客の信頼回復が再始動の条件となる。

小野沢健一、山下晃、五艘志織、渡辺淳、上田志晃が担当しました。