

システム障害はなぜ起きたのか ~みずほの教訓~

日経 B P 出版センター、190 頁

ISBN 4-8222-0783-8 (定価 1400 円 + 税)、2002 年 5 月 30 日発行

〔 目 次 〕



はじめに

第一部 徹底検証・みずほの悲劇

第一章 現場任せが諸悪の根源

第二章 無理なシステム統合計画を立案

第三章 大混乱の二〇〇二年四月

第二部 システム統合奮戦記

第四章 北洋銀行、既存システムを捨てて成功

第五章 東京三菱銀行、十ヶ月で完了

第六章 U F J 銀行、大成功の直前に暗転

第三部 システム障害と闘う

第七章 基幹系システムに危機迫る

第八章 経営トップがすべてを左右する

第九章 計画作りがなによりも重要

第十章 今こそプロジェクトマネジメント

終わりに

本書は、今年の 4 月に起きた“みずほファイナンシャルグループ”の大規模なシステム障害（ATM：現金自動預け払い機）について、その原因について検証するとともに、そこから得る教訓を引き出すことを目的として書かれている。1999 年 8 月の 3 行経営統合発表以来の詳細な取材を通じて「みずほの悲劇」の全体像に迫っている。本書は今回の教訓として、情報システム肥大化とその再構築の困難さという技術的な要因とともに、プロジェクトマネジメントの欠如、経営トップの無関心とシステム統括責任者の不在という経営の問題を強調している。また、3 行がお互い自分の面子を守るような対等合併を行うこと自体にそもそも無理があり、マネジメントの問題であって、技術の問題でないことを訴えている。

顧客や営業部署に大きな負担と変化を強いるような旧拓銀のシステムを採用し、粛々と統合プロジェクトを進めることで成功した北洋銀行のシステム統合の秘話は感動ものである。自分の仕事が無くなることを承知で進言をした担当者と自行の顧客と職員に負担をかけることを承知で腹をくくった経営陣。面子や心情をばっさり捨てながら難事に挑んだ成功例は“みずほ”の悲劇を浮き彫りにしている。

最近、一流企業による不祥事が発生している。これらの企業不祥事に関して、今年新たに上場企業の取締役となった人の 7 割は、「直接問題となった事業・部門責任者の判断能力」や「従業員一人ひとりの倫理観の欠如」よりは「経営トップの認識の甘さ」や「企業風土」が原因だと見ていることが公表されている。企業不祥事の背後要因としてマネジメントのヒューマンファクター問題が潜んでいることから、この問題に関心ある読者には一読する価値があると思われる。