

業務品質の向上・高度化に向けた取り組み

2020年に発覚した、株主総会の議決権行使書集計業務の不適切な取り扱いや、元社員がお客さまの金銭を着服するという不祥事件は、当グループに対するお客さまや社会からの期待や信頼を損なう事態であり、大変重く受け止めております。

高い業務品質は、信託銀行グループの強さの源泉であり、お客さまや社会からの信任の基礎であることをあらためて認識し、ステークホルダーからのご期待に応え、またその期待を上回るように業務品質の向上・高度化に努めてまいります。

取り組みのプロセス

(1) 構造的課題の特定

各事業および経営管理各部へのヒアリングなどを通じて、当グループ固有の構造的課題を特定しました。

- グループ全体に対する統括機能
- 信託業務に適したリスク管理態勢
- 業務プロセスの高度化

(2) 組織機能の強化

(1)で特定された構造的課題の解決に向けた取り組みにおける役割を明確化するなど、組織機能を強化しました。

(3) 自律的に業務品質を向上させる運営体制の整備

組織機能の実効性を担保する取り組みを着実に遂行するとともに、リスク文化を定着させ、自律的に業務品質を向上させ続けることができる骨太な運営体制を整備しています。

(2021年度以降の取り組み事項)

具体的な取り組み

(1) リスク管理体制の再編

グループ関係会社の戦略推進と資源配分の最適化に向けて、運用企画部を含む経営企画部内の関係会社統括機能を集約・強化するために「関係会社統括部」を設置するとともに、三井住友信託銀行の業務管理部に、業務品質管理およびオペレーショナルリスク管理機能を追加しました。

グループ全体の業務品質の管理・統括、グループ横断での質検証機能の所管を三井住友トラスト・ホールディングスの業務管理部の役割として明確化し、統一的な基準で各業務プロセスを評価して高度化を進めています。

(2) プロセス可視化の強化

三線防御体制を有効に機能させるためには、プロセスの可視化を強化し、グループ全体のバリューチェーンを常にモニタリングし最適化することが必要です。

プロセス可視化の強化により、1線では従来当たり前と考えてきたプロセスもーから見直すことで潜在的なリスクを排除することができます。可視化されたプロセスを客観的にチェックすることで、2線は「プロセスの課題発見力」の強化を図ることができ、3線は監査の実効性を高めることができます。このように1線・2線・3線の役割が明確化され、リスク認識の統一が図られることで、相互理解が進み、潜在リスクの発現防止、リスク文化の醸成などにつながります。

また、プロセス可視化は、グループ内の異なる部署で行われてきた類似業務の特定にもつながります。特定された類似業務の共通化を進めることで、効率化・コスト削減を目指します。加えて、業務プロセス実施に必要なリソースなどに関する定量的な情報も併せて把握・管理することにより、事業ポートフォリオ自体の見直しも容易になり、お客さまや社会のニーズに合わせた迅速かつ柔軟な意思決定が可能となります。

(3) 取締役会による監督の強化

取締役会は、内部監査部や監査委員会から取り組み状況について定期的な報告を受け、継続的な監督を行い、取り組み状況に応じた適切な助言・勧告を行います。特に、①業務品質向上・高度化に向けた取り組みの状況 ②健全な企業文化の浸透状況 ③情報の伝達と牽制を基礎とした内部統制機能の発揮状況 ④取締役会による経営陣に対する牽制機能の発揮状況について重点的に監督を行い、グループ全体での内部統制をより一層強化します。

業務品質の向上・高度化に向けた取り組みに関する詳細情報は、統合報告書2021 50-52頁をご参照ください。