

グローバル・リスク・ウォッチ Vol.26

好調マクロ経済の裏側 他

=====

《index》

1. 好調マクロ経済の裏側(大山)
 2. 大手金融機関の不正な販売慣行に係る調査報告書(中野)
 3. 安定するアジア経済に忍び寄る逆風(熊谷)
 4. 新興国における腐敗問題(茂木)
 5. 講演最新情報(2017年5月時点)
- =====

2. 金融規制の動向に係る概観(トレンド&トピックス)

大手金融機関の不正な販売慣行に係る調査報告書

有限責任監査法人トーマツ シニアマネジャー 中野百合

アメリカの大手金融機関は2016年9月に、消費者金融保護局(CFPB)より、顧客に無断で預金口座を開設するといった違法行為を指摘され、関係当局に罰金1億9,000万ドルを支払いました。2011~15年に、従業員が顧客に無断で150万件以上の銀行口座を開設し56万枚超のクレジットカードを発行していました。一部の顧客からはカードの会費なども徴収し、被害総額は計260万ドルに上りました。これを受け、アメリカの大手金融機関の独立取締役は、同社の販売慣行を調査し、報告書を公表しました。

この金融機関は、商業銀行を中心とする事業を展開しており、投資銀行業務がもたらすリスクは限定的なことから、他の国際的な大手行と比較して、事業の安定性が評価されていました。本件は同社の強みであるリテール銀行業務におけるコンダクトに係るリスクが顕在化したものです。今回発生した不正取引の根本原因は適切なカルチャーとガバナンスの欠如でした。同社では、顧客に無断で口座を開設するなどの不正行為が発覚する都度、不正に関与した従業員を解雇することで問題に対処していました。不正な販売行為が原因で解雇された従業員は5年間で5,300名に達しました。

報告書で繰り返し指摘されているのは、同社における販売慣行に係るカルチャーの問題です。同部門ではクロス・セルを推進すべく、従業員に過度なノルマを課していました。不正に関与した従業員の多くは、その原因を報酬に係るインセンティブではなく過剰なノルマの強要にあったとしています。さらには社内における事業部門を重んじるカルチャーが、事業部門に自主性を与えず、暴走させる原因となりました。

不適切な販売慣行カルチャーを数年にわたり是正できなかった根本原因はガバナンスの欠如にありました。企業リスク、法務、人事、内部調査・監査など、不正行為に関連する管理部門において、問題を把握する情報は入手していたものの、分権的な組織構造が原因で、販売慣行の全体像を捉え、システム的な問題として対応することができませんでした。

ミスコンダクトの問題はグローバルに注目が高まっており、風評やブランドの棄損をもたらす重大なリスクです。本邦においても、顧客本位の業務運営に関する原則が導入され、適切な企業文化の定着や報酬・業績評価体系、ガバナンス体制の整備が求められます。違法行為にあたらぬ回転売買や手数料率の高い商品の販売についても、顧客の適性や顧客の最善の利益の追求が考慮されているかが問われることとなるでしょう。また報酬・業績評価体制についても、顧客本位のサービスに重点を置いた制度の構築が必要となります。さらに、ミスコンダクトの問題はリスク管理や人事、法務、内部監査など複数の部門に関係する問題であることから、関連部門に横ぐしを刺し、ミスコンダクトリスクに対応する体制の構築が肝要と考えます。

[Home](#) | [利用規定](#) | [クッキーに関する通知](#) | [プライバシーポリシー](#)

デロイトトーマツグループは日本におけるデロイトトウシュートーマツリミテッド(英国の法令に基づく保証有限責任会社)のメンバーファームおよびそのグループ法人(有限責任監査法人トーマツ、デロイトトーマツコンサルティング合同会社、デロイトトーマツファイナンシャルアドバイザー合同会社、デロイトトーマツ税理士法人およびDT弁護士法人を含む)の総称です。デロイトトーマツグループは日本で最大級のビジネスプロフェッショナルグループのひとつであり、各法人がそれぞれの適用法令に従い、監査、税務、法務、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザー等を提供しています。また、国内約40都市に約9,400名の専門家(公認会計士、税理士、弁護士、コンサルタントなど)を擁し、多国籍企業や主要な日本企業をクライアントとしています。詳細はデロイトトーマツグループWebサイト(www.deloitte.com/jp)をご覧ください。

Deloitte(デロイト)は、監査、コンサルティング、ファイナンシャルアドバイザーサービス、リスクアドバイザー、税務およびこれらに関連するサービスを、さまざまな業種にわたる上場・非上場のクライアントに提供しています。全世界150を超える国・地域のメンバーファームのネットワークを通じ、デロイトは、高度に複合化されたビジネスに取り組むクライアントに向けて、深い洞察に基づき、世界最高水準の陣容をもって高品質なサービスをFortune Global 500®の8割の企業に提供しています。“Making an impact that matters”を自らの使命とするデロイトの約245,000名の専門家については、[Facebook](#)、[LinkedIn](#)、[Twitter](#)もご覧ください。

Deloitte(デロイト)とは、英国の法令に基づく保証有限責任会社であるデロイトトウシュートーマツリミテッド(“DTTL”)ならびにそのネットワーク組織を構成するメンバーファームおよびその関係会社のひとつまたは複数指します。DTTLおよび各メンバーファームはそれぞれ法的に独立した別個の組織体です。DTTL(または“Deloitte Global”)はクライアントへのサービス提供を行いません。Deloitteのメンバーファームによるグローバルネットワークの詳細はwww.deloitte.com/jp/aboutをご覧ください。

本資料は皆様への情報提供として一般的な情報を掲載するのみであり、その性質上、特定の個人や事業体に具体的に適用される個別の事情に対応するものではありません。また、本資料の作成または発行後に、関連する制度その他の適用の前提となる状況について、変動を生じる可能性もあります。個別の事案に適用するためには、当該時点で有効とされる内容により結論等を異にする可能性があることをご留意いただき、本資料の記載のみに依拠して意思決定・行動をされることなく、適用に関する具体的事案をもとに適切な専門家にご相談ください。

© 2017. For information, contact Deloitte Touche Tohmatsu LLC.