
第 1 章 三井住友銀行発足当時の経営課題と取り組み

1 三井住友銀行の誕生

●合併初日、営業初日の動き

2001年（平成13年）4月1日、三井住友銀行が誕生した。この日の午前11時から最初の取締役会を開催して、役付取締役の選任、所要の規程・規則の制定や変更の承認などを行い、取締役会長岡田明重、頭取西川善文の両経営首脳の下で、新銀行始動の体制が整った。

発足当時の当行の全体像は図表2-1-1①の通りであった。経営体制としては、取締役会の機能の分化と強化を図り、取締役会は主に業務の執行を監督する機能を担った。一方、取締役会の下には、業務執行に関する最高意思決定機関として経営会議を設置した。経営会議は頭取が主宰し、頭取が指名する執行役員によって構成した。

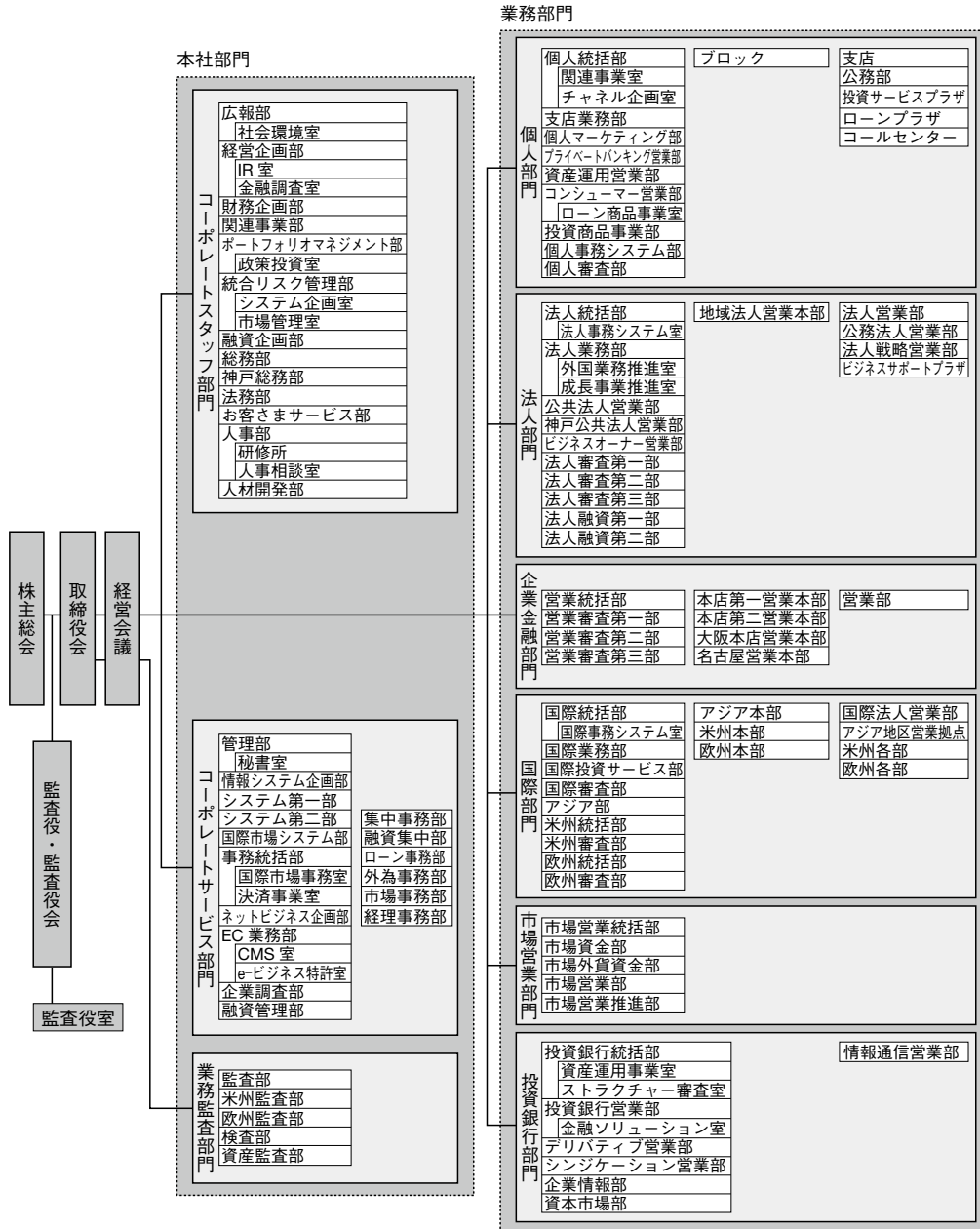
業務執行に関する組織は、本社部門と業務部門で構成し、本社部門には、経営執行を支援するスタッフ機能と、全行的なリスクマネジメント機能を集約したコーポレートスタッフ部門（経営企画部など13部）、行内などに向けたさまざまなサービス提供機能を集約したコーポレートサービス部門（事務統括部など10部）、以上の各部門から独立し、業務運営状況の客観的なチェック、およびその適切性を検証する機能を集約した業務監査部門（監査部など5部）を設けた。

業務部門については、市場分野、業務分野に対応して個人、法人（中堅・中小企業取引）、企業金融（大企業取引）、国際、市場営業（トレジャリー業務）の5部門と、各部門のお客さまに金融サービスを提供する投資銀行部門という、計6部門を設けた。

本社部門および業務部門の本店各部の拠点は、東京では大半を本店と大手町本部、大阪では同じく大阪本店に配置したほか、神戸本部にも、関連する本店機能を配置した（中口絵参照）^{*170}。

*170 この他、東西ともに、一部の本店機能を他の拠点（大手町ファーストスクエアなど）に配置した。

図表 2-1-1 ① 三井住友銀行の組織図 (2001年4月)



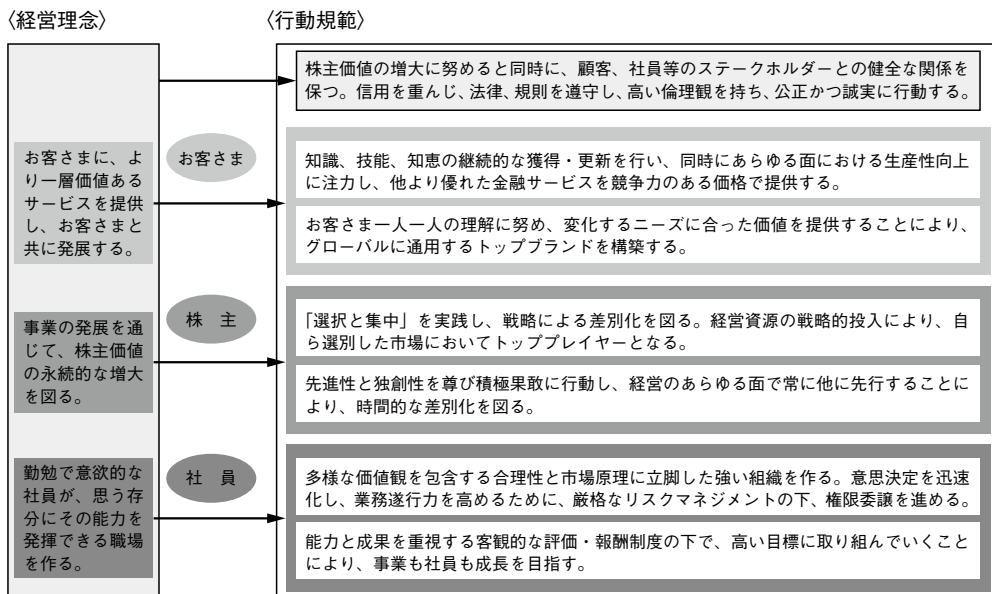
2001年4月1日は日曜日であったため、営業開始は翌2日であった。新銀行の発足に備えて合併直前の3月31日午前零時から4月2日午前7時まで一時休止していたオンラインサービスは、支店などの窓口が開く前から順調に稼働を開始した。

合併初日と同様、幸い全国の多くの地域で天候に恵まれ、本店1階ロビーの日比谷通り沿い正面入り口付近では、8時45分から、会長の岡田と頭取の西川によるテープカットなど、簡単なオープンセレモニーが行われた（中口絵参照）*171。通りを隔てた日比谷公園には花が咲き、春の気配があふれていたが、西川は、厳しさを増した経営環境を念頭に、新銀行発足を、「寒風吹きすさぶ荒波への船出」と表現した。

この日、お客さまや投資家の皆さまをはじめ広く社会に、新銀行の営業開始をお知らせするとともに、新銀行発足に当たっての決意、志をお伝えするために、主要各紙に「三井住友銀行、本日営業開始」の全面広告を掲載した（中口絵参照）。

当行役職員（役員と従業員）向けには、頭取メッセージ「三井住友銀行発足にあたって」が発出された（中口絵参照）。この中で西川は、新銀行に対するお客さま、投資家の皆さまをはじめとする各方面からの期待の大きさと、わが国経済社会における責任の重さを指摘し、期待に応え、責任を果たすことにより、「お客さまの信頼」「市場の信頼」を揺るぎないものとして、「最高の信頼」を得ていきたいと述べ、「三井住友」を最高に信頼されるブランドとして確立していくために、役職員一同の力の結集と弛まぬ努力を呼びかけた。

図表 2-1-1 ② 経営理念と行動規範



*171 写真提供 三友新聞社

全面広告の中に掲載された決意、志や、頭取メッセージの骨子となったのは、新銀行の経営理念と行動規範である（図表 2-1-1 ②）。経営理念は、三井住友銀行グループの普遍的な考え方を示したもので、三井住友銀行グループが主要なステークホルダーであるお客さま、株主、社員と築こうとする関係の原理原則を表す。一方、行動規範は、経営理念を実現していくために、当行グループの経営陣および社員が取るべき行動指針を示したものである。