

「ジグゾーパズルの全容を見よ」

多胡秀人
2017/10/29

金融庁 森長官の地域金融改革は3年目に入っていますが、その中身はシンプルでわかりやすいものです。

プリンシプルベースだからです。

ところが肝心の金融機関も、行政当局である金融庁内部や地方財務局も、その本質を十分に理解しているようには見えず、さまざまな誤解を生んでいるように感じます。その原因は金融機関の人たちにも金融庁や財務局の職員にも「全体像が見えていないこと」にあるのではないのでしょうか。

実際、金融庁からの情報発信は十分なされており(MOF 担が情報収集に躍起になった時代とは異なり、ほとんどの情報はホームページにアップされています)、これらの情報を有機的に繋ぎ合わせれば全体像は自ずと明らかになるのですが、当事者たちはそういう作業を怠っているのではないのでしょうか。またマスメディアも全体像を見ての論点を発信しきれていないように思います。

手前味噌ですが、筆者は金融庁における検討会議、有識者会議、政策評価、金融機能強化法審査会などの会議に出席しているので、そのための作業なくして「全体像」が自動的にインプットされるありがたい環境にあります。ただ、そういう立ち位置にでもいない限り、果たして全体像を理解できるかまったく自信がありません。

いずれにしても全体像を見て考え行動することが、プリンシプルベースの第一歩となるのです。

全体像 (ジグゾーパズルの完成品) を見ることなく、日本中が「ジグゾーパズル」のパーツだけを執拗に追いかけています。パーツには、「事業性評価」、「ベンチマーク」、「fiduciary duty」、「日本型金融排除」、「金融機能強化法」、「統合合併」、「サービス業の生産性向上」、「経営者保証ガイドライン」といったキーワードが書き込まれています。

当事者たちの多くは、パーツに書かれているキーワードだけを拾い出し、それへの対応策だけを考えています。キーワードへの対処となったとたんに、プリンシプルベースはルールベースへと変わってしまうのです。

過保護と言われるかもしれませんが、金融機関にも、金融庁や財務局の職員にもジグゾーパズルの全体像を示す必要があるように思います。今週にも平成 29 年度の金融行政方針が発表されるようですが、その中でこの全体像が示されることを強く望みます。

そもそも金融機関は個別パーツへの対応ではなく全体像をベースにした真の経営を行うべきですし、金融行政サイドの人たちには、やるべきことが全体像による PDCA のモニタリングだと認識していただきたいものです。そうすれば金融機関経営においても、行政の運営面からも、問題のあるパーツが自ずとあぶり出されるのではないのでしょうか。

地域金融機関に共通する「経営理念」は、言い回しの違いはあっても「顧客のため、地域のため、従業員のために尽力し、適正な利潤をあげて持続と成長」であります。これは銀行法第 1 条に明記された「国民経済の発展に資する」という文言に則したもので、金融行政の全体像とも合致します。この 2 年間の森長官の金融改革は銀行法第 1 条を強く意識したものです。

金融機関は自らの施策・業務運営を金融行政の提示する全体像に重ね合わせることを求められますが、遺憾ながらピッタリと合う地域金融機関は少数派です。重ねた途端に大きなズレ (マイナス金利でますます拡大) の露呈する地域金融機関が目白押しです。後者は経営理念から (銀行法第 1 条からも) 逸脱した自己中心 (顧客本位ではなく) の夜郎自大的な金融機関であることを思い知るべきです。

地域金融機関には経営理念から外れた業務運営を行っても意に介しない経営者が少なからず存在するようですが、経営理念から逸脱したことで顧客から見捨てられ、衰退の一途を辿った多くの企業の歴史を省みてほしいものです。

(了)