

「レイジーバンク覚醒に向けた3つの起爆剤」

多胡秀人
2018/1/16

成城大学の村本名誉教授は、金融庁の「金融仲介のあり方検討会議」や経済産業省の「ローカルベンチマーク活用戦略会議」の座長を務められるなど、地域金融・中小企業金融のアカデミズムをリードしておられますが、昨年末以降、村本先生の手書かれた下記の論考へのアクセスが急増しているようです。

「レイジーバンク (Lazy Bank) の超克」(信用調査マニュアルと事業性評価)

https://seijo.repo.nii.ac.jp/?action=repository_action_common_download&item_id=4024&item_no=1&attribute_id=22&file_no=1

レイジーバンクとは、「融資において、担保や個人保証に過度の依存、さらには信用保証協会のような保証機関に丸投げし、与信管理という期中モニタリングをサポートしている金融機関」のことを言うのだそうです。

昨今、金融庁内部や地方銀行などの人たちの中で、「レイジーバンク」が流行り言葉になっているそうです。

1) 商工中金の改革の意味するところ:

今回の「商工中金在り方検討会議」でも、レイジーバンクという言葉が俎上に乗りました。

12月11日の第3回会合でプレゼンテーションを行った森俊彦さん(日本動産鑑定 会長)の資料(中小企業庁のホームページにアップされています)には商工中金の新しいビジネスが具体的に明記されていますが、この中にもレイジーバンクの文字があります。

残念ながら、今や多くの地域金融機関が、自らの経営理念から逸脱したレイジーバンクに成り下がってしまっていることは否定できません。

商工中金自身も危機対応業務 (本来の意義を超えて、拡大解釈で肥大化) という麻薬の自主投与によって重篤なレイジーバンク病に陥ったと思います。猛省に値します。

レイジーバンクが増えたことで、間違いなく日本型金融排除となっているゾーンは拡大しています。しかるに、日本型金融排除のゾーンに放置された多くの事業者のうち、退場する以外に選択肢のない状況に陥っている先数は多いとは思えません。

1/11 の検討会議で合意を見た新生商工中金の新しいビジネスモデルは、レイジーバンクによって大きく広がった“日本型金融排除を撲滅”することにあります。

商工中金は 4 年間で日本型金融排除となった層に対し、集中的に財務支援、本業支援、事業再生、事業承継に取り組むこととなりますが、過当競争によって血で血を洗うレッドオーシャンとなっている正常先上位や中位の事業者層との取引と異なり、このゾーンでは収益性も見込むことができ、真摯に取り組んでいけば勝算ありです。そうすれば商工中金の完全民営化は見えてきます。

商工中金の動きに触発されてレイジーバンクとなった地域金融機関の中には、いずれ覚醒して、顧客本位のリレバン銀行に変身を遂げて日本型金融排除の撲滅活動に加わるどころも出てくるものと思います。多くの金融機関が、レイジーバンクからリレバンバンクになることで、リレバン競争が始まることこそ、中小企業にとって一番ありがたいことではないでしょうか。

このように商工中金の改革はレイジーバンク覚醒のための起爆剤となるのです。

2) 起爆剤はそれだけではない:

レイジーバンク覚醒のための起爆剤はあと 2 発あります。

1 発目はすでに平成 28 年度の金融行政方針の中にしっかりと書き込まれています。「顧客からのプレッシャー」です。

私が平成 28 年度の金融行政方針で一番注目したのはこの点です。

～ 本事務年度においては、顧客が、自らのニーズや課題解決に応じてくれる金融機関を主体的に選択できるようにするため、顧客から金融機関の行動や取組みがより良く見えるようにする、「見える化」を進めていく。具体的には、金融商品・サービスに係る各種手数料等の開示の促進、「金融仲介機能のベンチマーク」等を用いた金融機関による顧客本位の取組みの自主的な開示の促進、当局が検査・監督等で得た知見の積極的な公表・問題提起、優良金融機関の表彰制度の創設等を推進する。こうした「見える化」を通じて、金融機関の取組みが顧客から正当に評価され、より良い取組みを行う金融機関が顧客に選択されていくメカニズムの実現を目指す。(平成28事務年度金融行政方針、5ページ)

未だ道半ばですが、「捨てられる銀行」(橋本卓典著、講談社新書)がベストセラーになるなど、顧客からのプレッシャーは徐々に流れが出来上がりつつあります。

3) 第3の起爆剤:

そして第3の起爆剤が蠢き始めています。株式市場です。

現在、多くの地域銀行の経営者からは、株式市場が顧客本位のビジネスモデル構築を阻害する要因であるとの、言い訳がましい声が聞こえてきます。

「顧客本位のビジネスモデル(顧客との共通価値の創造、リレーションシップバンキングなど)はすべてごもっともだが、株式市場からはROEに代表されるように短期的な収益を求められる。地域銀行の株式のPBR(時価総額□純資産)は0.5を割りこむような惨憺たる状況であり、株主たちの考え方が変わらない限り、顧客本位のビジネスモデルに踏み切れない。」

ところが、この言い訳が通用しなくなる動きが、株式市場においても出始めています。

すなわち、現代社会には、地球環境といった大きな問題から、人口減少や労働市場の変化、厳しい経済環境下の企業経営まで、さまざまな課題があります。その中で、企業への株式投資は短期的(ROEは象徴)ではなく、長期的な収益向上の観点とともに、持続可能な社会づくりに貢献するESGの視点を重視して行うべきであるとの思想が市民権を持ち始めているのです。3つの頭文字は、E(環境)、S(社会)、G(企業統治・ガバナンス)をそれぞれ表しています。

欧米の株式市場では **ESG** の考え方がメインストリームに上がるようになり、日本の株式市場でも、巨大なクジラこと **GPIF** (年金積立金管理運用独立行政法人) が **ESG** インデックス運用を開始するなど、ここ数年、注目度が急上昇しているのです。

環境省は環境政策の骨太の方針を打ち出す「中央環境審議会」の提言等を踏まえ、持続可能な社会の形成に向けた取組みを「金融」（お金の流れ）の面から後押ししていく施策のさらなる一歩として、本年初から「**ESG** 金融懇談会」をスタートさせています。

筆者自身も参加メンバーなのですが、**ESG** 金融懇談会では株式市場という直接金融の世界だけではなく、間接金融、すなわち地域におけるローカルファイナンスのあり方についての議論も併せ行うことになっています。地域の中小規模企業は上場しておらず、**ESG** は関係ないとの認識があるようですが、**ESG** の視点は地域事業者にとっても今後の持続と成長を考える上で、無視するわけにはいかないものと考えます

今後、地域銀行や信用金庫などは、**ESG** の要素を加味した上で地元事業者との取引を深めることが求められるでしょう。中 small 規模企業への融資の審査の際のチェックポイントに **ESG** の視点が入ってくることは間違いなく、これこそが地域事業者の持続と成長、さらには豊かな地域社会に向けてのキーワードとなるものと考えられます。地域金融機関は「顧客本位の持続可能なビジネスモデル (顧客との共通価値の創造)」の構築を金融庁から求められていますが、その土台には社会的責任があり、**ESG** なくしてこれを実現することはできないでしょう。

今後、**ESG** の視点で地元事業者との共通価値の創造を行なっている地域銀行の株式は、間違いなく機関投資家の **ESG** 投資の対象銘柄として選ばれるものと考えられます。

近い将来、真の意味での **ESG** の取り組みに積極的な地域銀行とそうではない地域銀行との間で株価が二極化する展開になるものと思います。

地域銀行は持続可能な地域社会の構築に向けて、地域事業者の **ESG** 経営を財務面からも本業面からも支援し、銀行自らが **ESG** 経営へと舵を切る必要があるでしょう。

レイジーバンクへの包囲網はこのように着々と作り上げられていますが、当事者たちはどこまで気づいているのでしょうか。

「経営には自主性があり、行政介入は如何なものか」(行政は介入しているわけではない) と嘯く声もあるようですが、地域顧客としてはたまったものではありません。

(了)

無断転載、お断りします