

レイジーな経営陣にはもう期待しない

多胡秀人

2021/1/1

まずは昨年 12 月 19 日の日本経済新聞・朝刊の Deep Insight 「金融業 溶かす覚悟を」(藤井経済部長)から、

～地盤や顧客との絆を重視するリレーションシップバンキングは、2002 年秋から 03 年にかけて大手銀に経営改革を迫った竹中平蔵元金融担当相が多用した言葉で、「主要行とは異なる特性」を持つ地域金融機関の責務を例示した。創業や新事業の支援、事業再生、担保や保証に頼りすぎない金融の仕組みなど、当時挙げられていた宿題は今も積み残されている。生き残りを懸けた再編の大波にのまれた大手行だけでなく政府にも、変わろうとしない地域金融の担い手に不満がくすぶっていた。菅首相の号令はそこに着火した。～(同記事より)

本稿が指摘する通り、2003 年のリレバンの報告書、アクションプログラム等(筆者も関与しました)で提示された“宿題”の多くは、大部分の地域金融機関で 18 年を経過した今も放置されています。

リレバンにネガティブな見解を持つ人たちは多いのですが、改めてリレバンの定義を示します。

「リレバンは金融機関が顧客との間で親密な関係を長く維持することにより顧客に関する情報を蓄積し、この情報を基に貸出等の金融サービスの提供を行うビジネスモデルであり、資金を融通することに留まらず、ヒト、情報、ネットワークを駆使することで顧客の事業そのものを支援し、事業者の価値向上を支援することを目的とする。取引先の企業価値向上が金融機関の収益になって戻ってくるという、顧客と金融機関の共通価値の創造がリレバンの本質。」

この5年、森長官、遠藤長官のもとで進められ、今も続く地域金融改革は、18年前のリレバン審議会でも問題提起された宿題の延長線上にあります。

金融庁は監督、検査、さらには探究型対話という手法を駆使して、この宿題をやらせようとしたものの、やったフリで本格的に取り組まなかったレイジーな生徒たちがマジョリティだったことは否定できません。

リレバンという「考え方を批判する」人たちがいることは事実ですが、それは全くのお門違いです。それに本気で取り組もうとしなかったレイジーバンクこそ糾弾されて然るべきです。喝を入れなければなりません。

ただレイジーバンクへの喝(菅首相の号砲)が「再編」というのは的はずれ、再編(すなわち合併・経営統合)を行っても地域の顧客のためにならないからです。

この数年の地銀再編を見るに顧客本位のものはありません。その実態と理由については、昨年12月の「47 ニュース」(Yahoo ニュースにも掲載)の記事で整理しましたのでご高覧ください。

<https://www.47news.jp/47reporters/5617985.html>

行政からのプレッシャーは面従腹背でやり過ごす、株式市場からの惨憺たる評価(PBRが極端に低い)もどこ吹く風、地元顧客は借り手としての弱い立場にあり面と向かって文句を言うことはない、こういう状態の上に胡座をかいているレイジーバンクにどうやって宿題をやらせるか。

情けないことに多くの経営陣が竦むだけで変わろうとしない中、その鍵は地域金融機関の従業員にあるものと考えています。

実際、従業員の早期退職の急増、採用での苦戦など、地域金融機関のヒューマンアセットの崩壊は加速し、これがボディブローのように効いています。

ただ、地域金融機関を去る、(就職先として)敬遠する人たちがいる一方で、上の意向に関わりなく立ち上がる人たちも出始めています。コロナウイルスと身を削りながら戦っている医療従事者、売上げが蒸発して存亡の危機に陥っている中小規模事業者の姿を直視すれば当然の行動です。

レイジーバンクには心理的安全性がないため、内部での動きはまだまだ大きなうねりとはなっていませんが、そういう人たちの外部ネットワークは着実に広がっています。コロナ禍はそれを加速するでしょう。

幕末と同じ構図です。ペリーの黒船は AI フィンテック、吉田松陰の留魂録は橋本卓典さんの一連の著作だなどと、年末の休みに、サブスク契約した UNext の配信で 1990 年の NHK 大河ドラマ「翔ぶが如く」を見ながら思いました。

月刊誌ファクタ 12 月号で「得体の知れない組織」と書かれた地域金融変革運動体が地域金融機関の志士たちのネットワークのプラットフォームになれば嬉しいです。

もう時間がありません。この期に及んでも動こうとしないレイジーな経営陣にはもう期待しません。

※※※※本稿の無断転載、お断りします※※※※※