

潮流

金融再編の原点にあるもの

2～3年前、欧米で広がりを見せた資本系列を超えた大型合併・買収による巨大金融グループ形成の波が、わが国にも押し寄せてきた。夏場以降の第一勧銀・富士・興銀の事業統合、東海・あさひの持ち株会社統合、住友・さくらの合併構想などの相次ぐ公表は、大手行の金融再編に向けた動きが、従来わが国の常識を超えた規模とペースで進行していることを窺わせた。これは、世界経済のグローバル化と金融技術革新の進行に伴う金融仲介機能の変化に即応した国際的な一連の流れであり、1300兆円超の個人金融資産を擁する金融大国であるわが国が、こうした動きの埒外にはあり得ないことを示したものといえよう。

具体的には、本年3月、金融健全化の方針に沿って各行が公的資金導入時に策定した「経営健全化計画」を仔細にみると、計画終了時の2003年3月期の当期利益・総資産利益率（ROA）が0.2～0.4%、株主資本利益率（ROE）が6～8%と国際的業務を行う欧米有力行（米銀ではROA1%、ROE15%）と比較して低く、これらの銀行が欧米と遜色のない競争力を確保していくうえで、「経営健全化計画」で想定された以上の経営改革を必要としたことは容易に想像できる。

事業統合・合併の狙いにつき関係行の責任者は、第一に間接金融から直接金融への流れのなかでの事業基盤の再構築、第二にIT（情報技術）革命に伴う金融仲介技術向上とこれを可能にする情報化投資拡充の必要性を指摘している。国内経済の成熟化により投資機会が減少し、メインバンク制、企業系列取引、株式持ち合いなど戦後の高成長を支えたわが国独自のシステムの有効性が失われる一方、グローバル化のメリットを享受し得る国際資本市場での運用力強化を迫られるなかでは、上記の方向は蓋し当然の判断である。

ただここで肝心なことは、拡充する事業の内容が「規模」の拡大ではなく、「質」の充実であり、その「質」の中味は、自らの顧客基盤に対して「預貸」などの在来の事業の枠組みに囚われない、多様なニーズ（利便性、安全性、収益性など）に即した金融サービスを用意していくことである。

メガバンクを目指す各行にとって最大の課題は、関係者の背後にある各組織の歴史や文化、企業グループ・職員間の利害関係の調整であろう。様々な課題を克服して、所期の狙いを実行できる柔軟な組織づくりを行ううえで、こうした「顧客ニーズ」重視の原点に立ち戻って、そのサービスを提供する個々の事業単位をソフトなネットワークで組み合わせていく努力が不可欠である。

世界的な金融再編の第二波は、米国で銀証分離を規定した金融制度改革とユーロ域内周辺国（スペイン、イタリアなど）での金融再編により一段と加速する方向にある。

（理事研究員 荒巻 浩明）