

「額」と「率」

事業の実績やその成果としての収支を管理するに際して、よく使われるのは「額」と「率」とのどちらであろうか。また、目標をつくる場合にはどうであろうか。先日ある農協で「トップから貯貸率を、地元の銀行や信用金庫と同じ水準である80%にまで引き上げるように命じられた」と伺った。ここでは「率」がまず示されている。

早期是正措置が適用されて以降、金融機関は自己資本比率というひとつの「率」で評価されるようになった。例えば国内業務を行う金融機関であれば4%という比率がラインとなり、それ以上であれば健全とされる。その意味では、今は、「率」によって評価する時代であり、先の貯貸率目標を示したトップの方も同じ考え方にたっているとみられる。

しかし、これとは違う考え方にたって成功しているケースもある。例えば最近話題になっている長崎県のある信用組合では、1組合員から受け入れる預金の最高額は1000万円であり、それ以上預け入れようとする人には銀行を紹介しているという。この信用組合では「額」の管理を基本にしているといえる。

ただし、この組合は「額」のみで経営をコントロールしている訳では決していないようである。というのは、この組合では運用は地域の特定層との取引に特化するという考え方を取っている。その取引者との関係で一定の預貸「率」を確保することを第一とし、それを越えた段階で必要となる預金を集めるのだという。

さらに、この組合では一定の預貸率水準を決めるものはいわば必要収益であり、「額」である。このようにみると、この組合では「率」と「額」という二つの経営管理手段を組み合わせていることがわかる。つまり、手段にも適材適所があり、使い方を誤ればその有効性はなくなる。従って組み合わせる考え方、すなわちその組織の役割を重視しているとみられるのである。

自己資本比率などの比率は単純であるだけに、それのみで評価できるのであれば便利な道具である。しかし、単純な比率であるだけに、それでは示すことができないものや、抜け落ちてしまうものもまた多いのではないだろうか。ともすれば市場原理や競争が強調されるのが最近の流行である。隣りの貯貸率が80%だから当農協もそれを目指す、というのも一つの考え方ではある。しかし、重要なことは果たすべき役割を明らかにし、それを役職員共通の認識とすることではないだろうか。それによってはじめて、「率」や「額」が機能するようになる。