

第1章 環境変化の本質と金融ビジネス

清 水 啓 典

1. はじめに

少子高齢化や人口減少が進むと共にICT技術が一層急速な進化を遂げつつあり、国際的金融環境も大きく変化する中で、成長分野は常に変化し続けており他の全ての産業と同様に金融ビジネスにも不断の進化が求められている。金融調査研究会第1研究グループでは、平成26年度は少子高齢化に焦点を当て、今後の経済成長を支える金融ビジネスのあり方について議論を重ね、本報告書の冒頭に掲載した提言を行った¹。

現在、デフレ脱却後の持続的成長を図るためには政府の成長戦略が着実に実行される必要があると同時に、併せて中核的な役割を担うのは金融機関による成長分野への積極的な資金配分である。2013年9月に金融庁から発表された「平成25事務年度 金融モニタリング基本方針」は、金融検査を金融危機対応から成長戦略に軸足を移すことを表明した大きな方針転換であり、次年度の「平成26年事務年度 金融モニタリング基本方針（監督・検査基本方針）」（以下「新モニタリング方針」という。）においても継承されている²。

新モニタリング方針では、経済成長に必要なリスクマネーの供給が期待され、その貢献に対して金融機関が安定的な収益を得る好循環を目指す必要があるとされている。また、新モニタリング方針において指摘されているのは、過去の業績のみにこだわらず企業の成長性を評価する「事業性評価に基づく融資」であり、「金融機関は、財務データや担保・保証に必要以上に依存することなく、借り手企業の事業の内容や成長可能性などを適切に評価し（「事業性評価」）、融資や助言を行い、企業や産業の成長を支援していくことが求められる。」とされている。

このような融資活動を行うためには、金融機関サイドには高い「目利き」能力、言い換えれば成長分野を見極める先見性が必要である。様々な環境変化が社会・経済にどのような変化をもたらし、そこで生まれる成長分野は何かという点を把握しておくことは金融機関経営の根幹とも言える部分である。

本稿ではそれを踏まえて、金融ビジネスに密接な関連を持ついくつかの環境変化の本質を探り、それぞれの変化がどのような成長可能性を秘めているか、また金融システムのあるべき対

1 金融調査研究会第1研究グループ、「少子高齢化社会の進展と今後の経済成長を支える金融ビジネスのあり方」、2015年3月。

2 金融庁「平成26事務年度 金融モニタリング基本方針（監督・検査基本方針）」
(<http://www.fsa.go.jp/news/26/20140911-1/01.pdf>)。

応について検討しておくこととしたい。環境変化には多数の要素があるが、それぞれの変化にはそれぞれ別個の対応が必要な面もある。そこで以下では、まず、少子高齢化・人口減少、マクロ経済環境変化、技術環境変化、および国際的環境変化を展望しつつ、これらの変化に対応すべき金融サービスの方向性を探ることとしたい。

2. 少子高齢化・人口減少

一口に少子高齢化と言われることが多いが、少子化と高齢化はそれぞれ別個に検討すべき要素を含んでいる。まず少子化については経済活動に関して負の影響があるという観点からの見方が一般的である。確かにその面は否定できないし、日本の特殊出生率が他の先進国に比してより低い点も事実であるが、所得の増大と共に少子化が進む動向自体は全世界で共通の現象である。子供を育てる際の最大のコストは母親の育児に充てる時間であり、女性の稼得所得水準が上昇するほど育児のために犠牲にする所得が増えるので、子供の数が減少する傾向にある。これは経時的データでもクロスセクションデータでも実証されており、所得の高い女性ほど子供の数は少ない傾向にある。

しかしその反面、子供一人当たりの支出額は増加するので、子供に関する支出全体が減少しているわけではない。少ない数の子供により高い教育やより楽しい経験をさせるためのレジャー支出、子供のファッションへの支出など、子供により質の高い生活をさせるための支出は大幅に増加する傾向にある。この動きは少子化の中でも教育やレジャー、ファッションなど成長する産業分野があることを示している。少子化に関しては消費支出の子供の数から質への変化が生じている点の認識が必要である。

子供に質の高い生活をさせ、教育を通じて将来のより高い所得稼得能力を授けようとする支出パターンは、とりもなおさず両親自身と一緒にあってより質の高い生活を目指すことと重なる。子供に独立した部屋を与え、習い事をさせ、塾やより経費のかかる私立学校に通わせるなどの行動は、子供のためというよりも、そうすることで両親自身がより高い満足、将来への期待というかたちでの効用を享受する行動に他ならない。より質の高い衣食住や車など、若い世代では子供を軸に支出のパターンが変化してゆく傾向にあるし、祖父母の世代を含めた子供への支出増加現象はいわゆる「6つのポケット」と呼ばれる現象として指摘されている。子供の数は減少するものの子供関連の支出金額自体は所得の成長以上に増加するので、このような分野にも成長産業の可能性は存在する。事実、特定の産業分野でなくとも、例えば子供にスマートフォンを持たせるなど、この分野を取り込み子供時代から続く需要を取り込むことは成長する企業が共通に行っている行動である。かつてはビジネスマン専用であった携帯電話がスマートフォンになったことで、無数のアプリケーションによる多様なサービスの供給が可能になり、若年層に広がった利用者による通信料収入は単なる音声通話を無料にするほどの変化が生じている。

よく知られた例では、子供に水ではなくコーラやソフトドリンクを与えると、習慣となって一生飲み続けることとなり、それがソフトドリンクの世界的需要を支えてきたとされている。しかし今日では、その健康被害が指摘される環境になりつつある。いずれにせよ、一人当たりの支出が増える子供関連の市場をいかに取り込むかは全産業にとっての課題であり、成長産業を見いだすための鍵の一つでもある。単に少子化を負の側面からだけ見ていては成長分野を発見することはできない。また、すでに触れたように、少子化の背景には女性の所得水準の向上という事実があり、女性の支出に関連する市場の成長という要素も忘れてはならない。もちろん成長分野の発見自体は各企業の役割であるが、それを理解する金融機関の先見性がないと成長資金の供給が行われず、潜在的な成長市場を現実のものとすることはできない。

次に高齢化についても福祉支出の増加や若年層の負担増など負の面が強調される場合が多い。しかし、高齢化、言い換えれば長生きをすることは全人類にとって究極の目標である。早死にしたいと思っている人は誰もいない。それが実現したと言うこと、日本の平均寿命が世界最長となり、世界でもその最先端にあるという事実は日本の経済成長の果実と言ってよい。それは前向きに評価こそすれ、負の側面だけを見るべきものではないはずである。

言い換えれば、長生き、つまり高齢化のニーズは人類永遠のニーズであり、そのためには多額の支出を厭わない膨大な市場があるということに他ならない。まず高齢化が進展した背景には、世界で最も健康的とされる日本食や清潔さを尊ぶ文化、さらに高度な医療技術がある。健康的で美しく新鮮な日本食は激しい開発競争が行われている分野で、成長産業でもある。清潔で快適な生活環境を保つための財・サービスを供給する分野も競争の中で大きな成長産業である。この視点から見ると電器、生活用品、などの広範な産業が含まれることになり、そのアウトレットとしてはホームセンターやドラッグストアなどがある。その品揃えや成長の軌跡は清潔で快適な生活環境を保つための商品の提供と見た方が分かり易い。同じ業態の店舗でもそのようなニーズに合致した商品を提供しているかどうかで業績が分かれることもあり得よう。品揃えを見て取引先店舗の将来性を見抜き、また適切なアドバイスをするのも金融機関の役割である。

さらに日本の高度医療や医薬品の進歩は高齢化を生んだ大きな要素である。再生医療やロボット手術に代表されるような医療の全分野で生じている技術進歩には目覚ましいものがあり、高齢化というより健康長寿化の要因として今後も世界的な需要が一層高まる大きな成長分野であることに疑いはない。高度医療器械や医師の教育訓練など投資と時間が必要でもあり、この分野に取り組む病院や医師への適切なサポートと共に、医療器械産業への資源配分は金融機関にとって大きな課題でありチャンスでもある。反面、この分野では先端医療機器や設備の導入コストが高額になるためリスクも高く、医療技術と共に経営手腕のある人材の見極めが不可欠である。

また、健康志向の高まりを受けた健康維持のための補助食品や健康志向の食品、オーガニック食品の浸透、運動のための補助機器、スポーツセンターなど、健康維持のための産業分野は着実に増大している。このような医療以前の健康維持を目的とした広範な分野は健康志向の食材・料理・レストランや外食産業とも重なる市場である。このような視点から見ると、既存産業も内容的には大きく変化しており、それぞれ健康長寿化をキーワードにした市場として成長しつつあることが分かる。

さらに言えば、健康長寿を前提に老後の生活をエンジョイするための市場も大きい。クルーズなどの時間をかけた快適な旅行やこれまでは一般的でなかった地域への旅行、ビジネスクラスや高級ホテルを利用したツアー需要なども増大している。高齢化はとりもなおさず若年層よりも多額の資産を持つ人口の増大を意味する。ベビーブーム世代の消費動向はこれまでも経済全体に大きな影響を与えてきたが、今後は高齢化との関連でその動向に注意を払う必要がある。

一方、高齢化の一面としては介護需要の増大はすでに大きな市場となっている。公的支援に依存している分野ではあるが需要の増大は確実であり、今後は介護保険対象外のよりグレードの高い介護施設の需要も増大する可能性があるだろう。最近では介護拠点としてコンビニを利用する動きも進展しつつあり、多様な業界を巻き込んで発展するニーズを持っている。混合医療についても新たな分野が開ける可能性を秘めている。

結局一言で言えば、少子高齢化は消費需要の量から質への転換を促していると言えるであろう。確実に進展し将来を予測できる変化の本質を見て、成長分野を見極め各顧客企業の事業性を判断しアドバイスできるノウハウと人材を養成し、リスクマネーを引き受けて成長産業を育成することこそ、金融機関に求められている社会的要請である。それはまた、少子高齢化の中で金融機関が地域活性化に貢献し高収益を上げるための方策でもある。

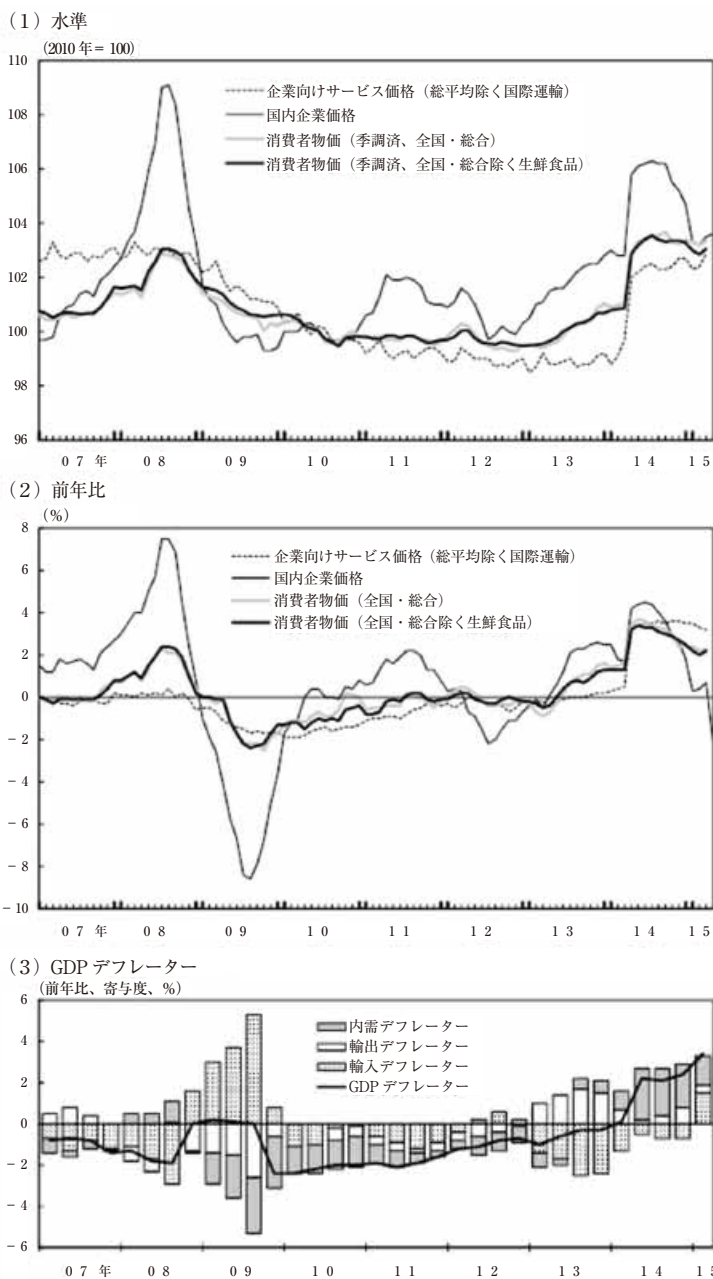
3. マクロ経済環境変化

現在日本経済は異次元金融緩和の成果で20年来のデフレから脱却して、持続的成長に向けた転換点に立ち、着実に環境変化が起こりつつある。世界標準となっている2%のインフレ目標は、直接には管理できない物価指数の変動を考慮して「2%プラス・マイナス1%」がより正確な表現であり、元々厳密に2%が達成されなければデフレ脱却が達成されていないという訳ではない。予期しない物価指数の変動があっても最低1%は切らない水準に維持する、というのが物価安定の世界標準の定義である。それは物価指数が技術進歩による製品の品質向上を考慮できないために、同じ価格で売られている場合にも品質向上によって事実上1%程度の物価下落が生じているという、物価指数の上方バイアス問題を考慮しているためである³。

3 この考え方は、ボスキン・レポートと呼ばれる米国上院消費者物価指数諮問委員会報告(1996)に依拠しており、消費者物価指数の「過剰推定問題」として知られている。

現に日本銀行は以前からデフレ脱却の目安として、消費者物価前年比上昇率が「安定的に0%以上」と述べ、物価安定の「理解」として「2%以下のプラス」、その後物価安定の「目途」として「1%」と発表し、現在の目標の「2%」に至っている。以前の基準に従えば、現在すでにデフレからは脱却している状況にある。(第1図)

第1図 物価

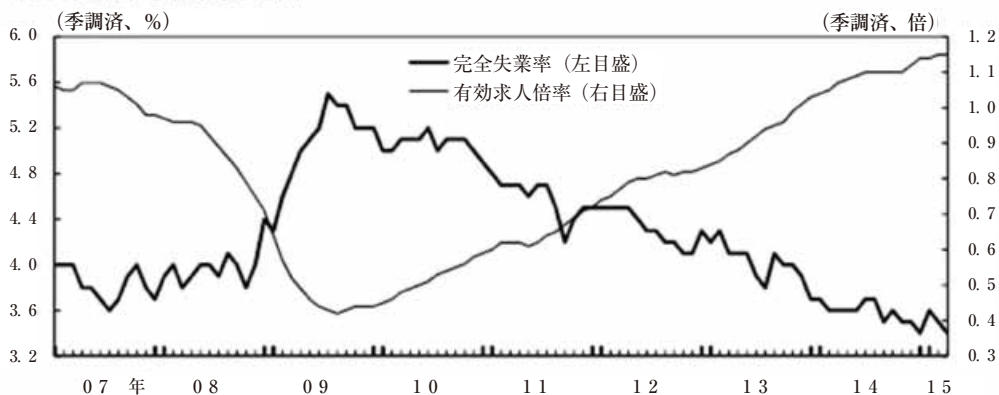


資料出所：日本銀行「金融経済月報（2015年5月）」

金融緩和はその効果が出るまでに2年か、あるいは時によればそれ以上の時間がかかることは理論的にも実証的にもよく知られている。理論的には、金融緩和の効果はまず消費量と生産量の増加に現れ、次にそれを賄うために雇用が増加し、完全雇用が達成された後に賃金が上昇し、最後に物価上昇に波及していく。その意味では、異次元緩和は大幅な円安や株高、景気回復、企業収益や税収の増加、雇用拡大（第2図）、賃上げ（第3図）などをもたらし、これまで2年間の日本経済の動向は全ての面で理論通りに推移していると言ってよい。

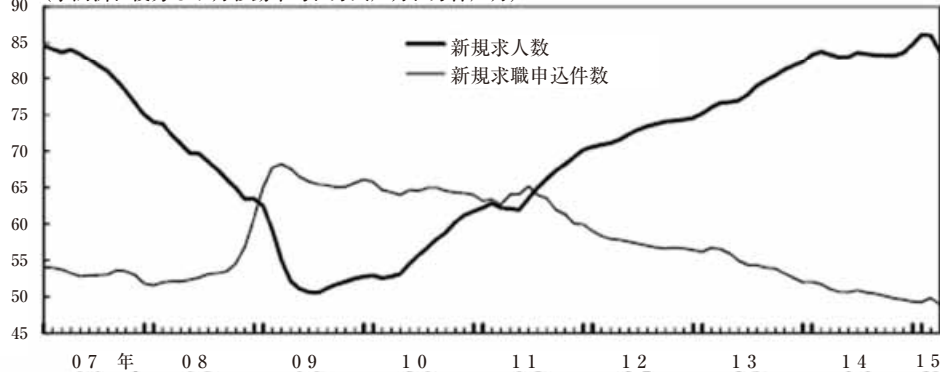
第2図 雇用

(1) 失業率と有効求人倍率



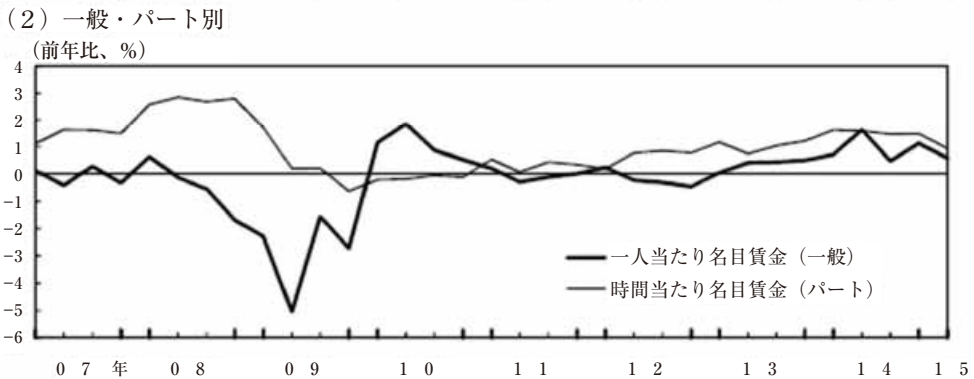
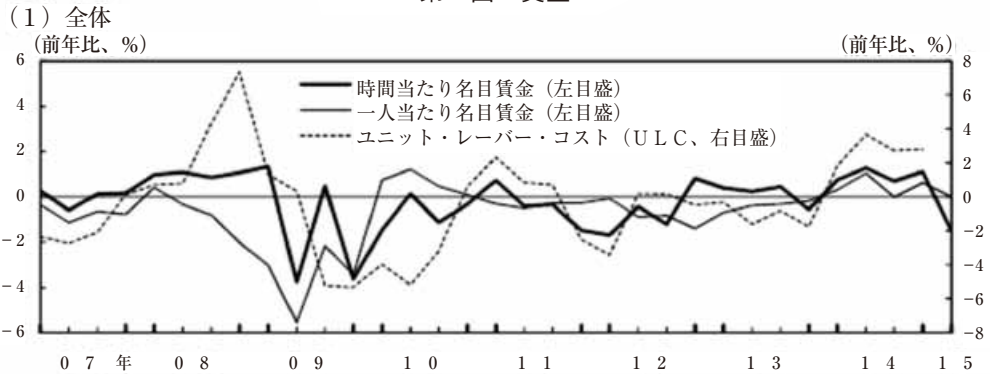
(2) 新規求人と新規求職

(季調済、後方3か月移動平均、万人/月、万件/月)



資料出所：日本銀行「金融経済月報（2015年5月）」

第3図 賃金



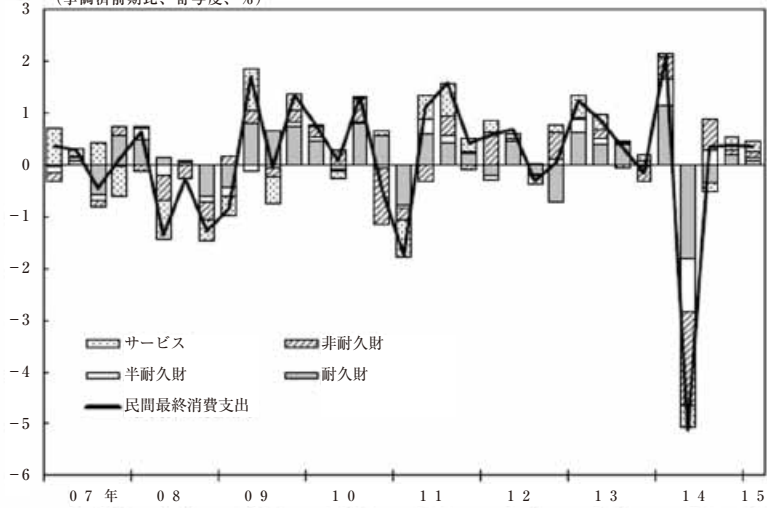
資料出所：日本銀行「金融経済月報（2015年5月）」

2015年4月、異次元金融緩和後2年が経過した時点で、日本銀行は当初2年程度とした2%の目標達成時期の後ズレを発表した。20年来のデフレが継続した後で、国民の期待の急速な変化は容易ではない。消費税増税の影響（第4図）や原油価格下落（第5図）という下ブレ要因を丁寧に説明し、目標達成の後ズレを認めて国民に今後に向けての正確な情報を伝達することは適切で重要な判断であろう。日本銀行が行った政策はベースマネーを2倍にするという緩和政策であり、そのとおり実行されている。2年経過した2015年4月の段階ではなお2%に達していないとの批判もあるが、上記の2%のインフレ目標の世界標準からすれば日本はすでにデフレからは脱却しているので、大きな視点から言えば、2%の数値に過剰に拘る必要はないであろう。とはいえ、一旦明確に2%目標を明言した以上、経済を動かす公衆の信頼獲得のためにも、その達成は重要な課題ではある。

第4図 個人消費

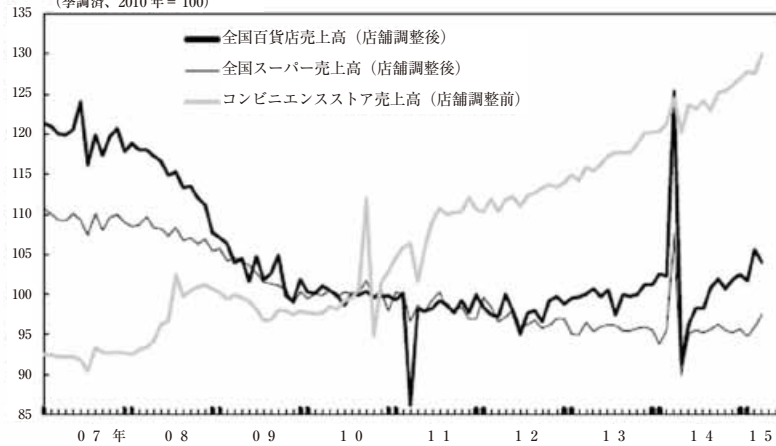
(1) GDP形態別消費 (実質)

(季調済前期比、寄与度、%)



(2) 小売店販売 (名目)

(季調済、2010年=100)



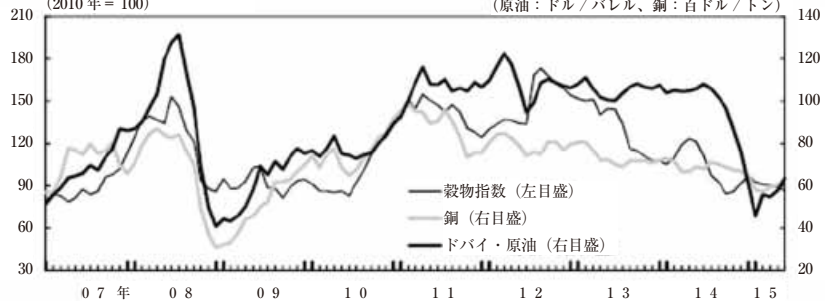
資料出所：日本銀行「金融経済月報 (2015年5月)」

第5図 原油価格

(1) 国際商品市況

(2010年=100)

(原油：ドル/バレル、銅：百ドル/トン)

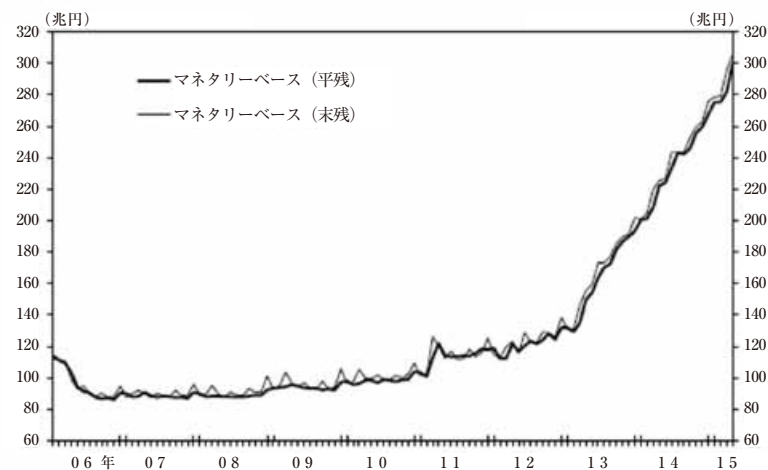


資料出所：日本銀行「金融経済月報 (2015年5月)」

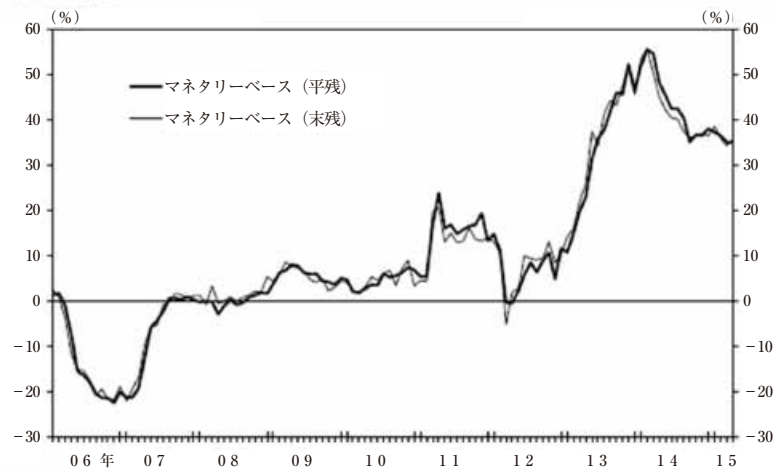
前記のように、インフレ目標やその実現のための異次元緩和は正しい政策であり現に着実な効果をあげているが、その問題点は現実の目標を日本銀行が直接に操作できるベースマネーの数量に置いた点である。現実に関済に影響を与えるのは現金の日本銀行預け金からなるベースマネーではなく、あくまでそれに預金を加えた市中に出回るマネーサプライ総額である。ベースマネーは過去2年間で平均約30%から40%増加して残高は2倍になったが(第6図)、マネーサプライはなお2%から4%程度の範囲での増加率に留まっている(第7図)。もちろん日本銀行は直接マネーサプライをコントロールできないため、直接の目標には設定できない。マネーサプライ増加のためには銀行貸出の増加が不可欠である。しかし、これは日本銀行が直接操作できる訳ではないので、あくまでベースマネーの供給量を操作する他はない。期待は実績にもとづいて徐々にしか変化しないし、またそうあるべきインフレ期待を20年に及ぶデフレを経験した後で急速に変化させることは容易ではない。そのためには理論的にも実証的にも国民が実感できるマネーサプライの増加が必要であり、金融機関の貸出増加が不可欠である。その基礎は、まず金融機関がインフレ期待の上昇とそれに伴う企業収益の向上を見越して、経営のスタンスをリスク回避から一定のリスクを取って貸出を増加させる行動パターンに転換させる必要がある。これが冒頭に述べた金融庁の新モニタリング方針のマクロ的経済的背景であろう。

第6図 マネタリーベース

(1) 水準



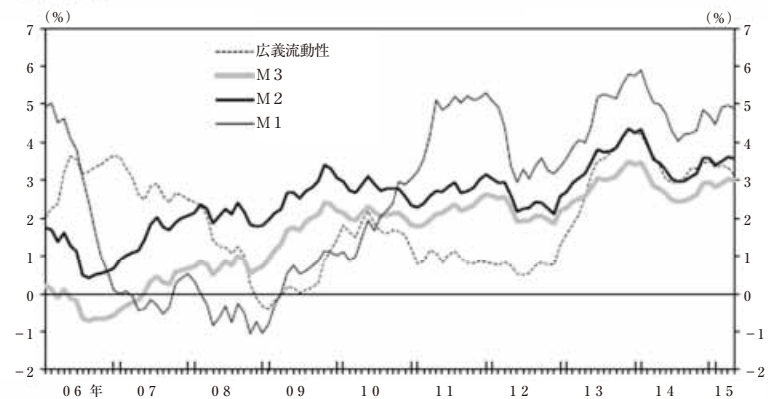
(2) 前年比



資料出所：日本銀行「金融経済月報（2015年5月）」

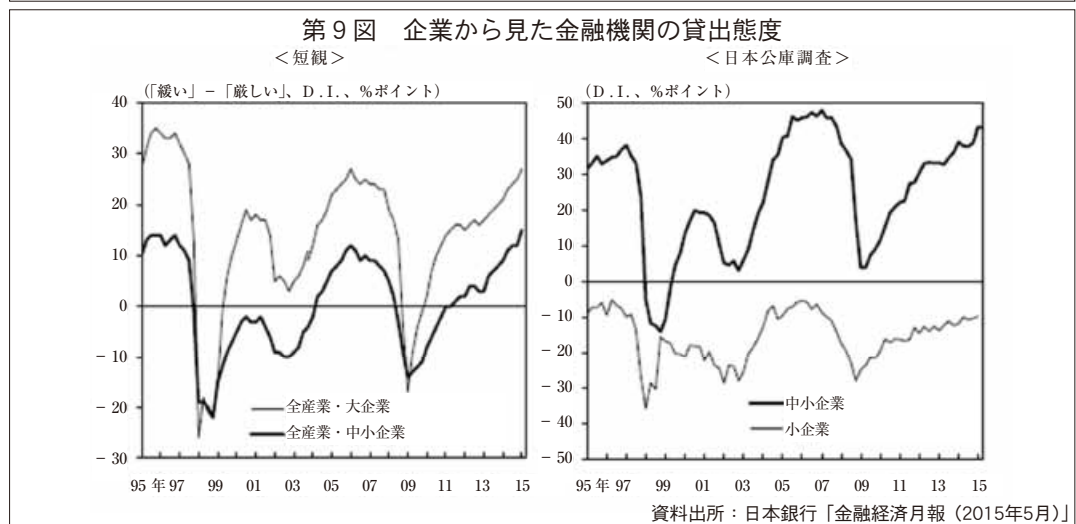
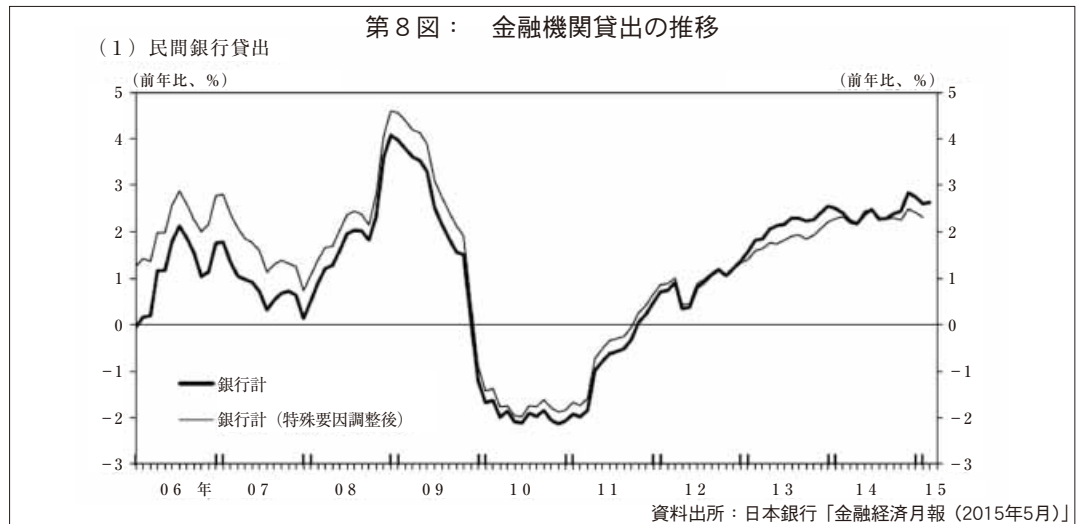
第7図 マネーサプライ増加率

(1) 前年比

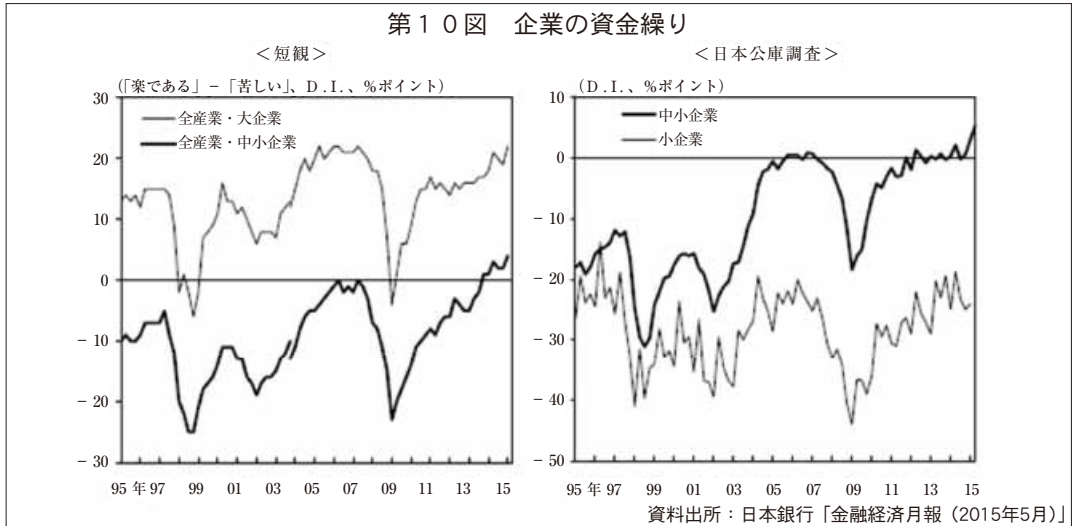


資料出所：日本銀行「金融経済月報（2015年5月）」

現に現在金融機関貸出は増加トレンドにあり（第8図）、金融機関の貸出態度（第9図）や、企業の資金繰りの緩和傾向も上昇しているし（第10図）、メガバンクが高収益を上げる中で、リスクの増加に備えて貸倒引当金を積み増す前向きな動きも生じているとの見方もある。今後の金融機関貸出増加に伴ってマネーサプライが上昇するならば、それから異次元緩和が目指しているインフレ目標2%達成への動きが着実に生まれてくるはずである。だがそれには一定の時間がかかることを認識しておく必要があるし、2年間だけで完全に目標達成をする必要もない。仮に2年間で完全達成したとすると、直ぐに出口の議論が始まり引き締め懸念が生まれて、再び景気回復の芽を摘む可能性がなくなることはない。



第10図 企業の資金繰り



2%のインフレ目標は今後長期に亘って維持されるべき金融政策の中核課題である。国民や企業は現在のインフレ率に関心があるだけでなく、安倍政権や黒田総裁の任期を越えたもっと遠い将来の物価動向を見据えて行動する。確かに、長年定着したデフレ期待からの脱却のためには、当初は従来期待を変化させる大きなショックや膨大なエネルギーが必要であるが、一旦デフレ脱却の事実が継続すれば次第に変化が生まれる。異次元緩和と追加緩和はデフレといういわば水面下から期待を離陸させる役割を果たした貴重な成果である。今後は継続的な政策意図の丁寧な説明や市場との対話を通ずる金融政策でマネーサプライの増加を促し、時間はかかっても安定的なインフレ期待上昇を目指すべきである。急速なインフレ率の上昇には一定の副作用も伴うので、政治的困難が生まれるという面もなしとはしない。国民や企業は先を見据えて行動する。インフレ目標政策は、現在の安倍政権や黒田総裁の任期以降もそのまま引継がれる長期的に不変の政策であることを誰の目にも明らかなかたちで示す必要もある。そのような長期的に不変の政策ルールの設定が必要であり、それによって国民の信頼が強化されることを通じてインフレ目標達成自体が容易になるはずである。

そのために必要なのは、英国のように金融政策の目標を決める目標独立性は議会が持ち、その目標を実施する手段独立性を中央銀行が持つという制度を確立することである。現在の日本銀行は目標独立性和手段独立性の双方を持っているが、過去日本銀行による物価安定の定義は二転三転した。一旦設定した金融政策の目標は憲法のように容易に変更できないルールとして国民全てが理解し納得するようなかたちに、現在の日本銀行法を改正しなくてはならない。日本銀行法の改正はインフレ目標政策の一環であることを視野に入れるべきである。

冒頭で述べた、金融庁の新モニタリング方針も政府のアベノミクスの下での成長戦略を支援するものと考えられる。金融機関は現在の日本において期待されている役割を果たして成長を確実なものとするためにも、リスク回避の姿勢から顧客企業の事業性を見極めて、成

長を支援する方向に転換する必要がある。金融機関の貸出行動は自らの収益機会の拡大は当然として、日本経済のデフレ脱却から成長モードへの転換に不可欠の役割を担っているのである。幸い、直近ではメガバンクでは高収益の下で貸倒引当金を積み増す動きが出ており、より積極的な融資拡大への期待も生まれている。

そのためにどのような視点から顧客企業の成長性を判断すべきかについてのヒントは、すでに上記に述べたとおりである。そのような目利き力の養成を通じて地元企業を支援し成長を生み出すこと自体が、地域の成長を促し地域に基盤を置く金融機関自身の収益改善と共に成長に繋がる。世界的金融緩和の環境の下では、単なる資金提供だけでは収益確保は困難である。では、金融機関はいかなる金融サービスの提供を目指すべきか、次にこの点について検討をしておこう。

4. 技術環境変化

インターネットやICT技術の進歩は猛烈なスピードで進み、電機業界では一步技術進歩に遅れると全てを失うほどの革命が日々進行している。すでにシステム産業となり情報処理技術に依存している金融業は、他産業からの実質的参入によってその中核で独占的に供給していた決済サービスさえ、より広義の決済サービスの中でのシェアを失いつつある。スマートフォンやそれに対応したアプリケーションが標準化し、ビッグデータを駆使する産業が成長する中で、伝統的金融機関がどのような金融サービスを提供すべきかは金融制度の変革を迫る喫緊の課題となっている。

このような革命的变化の中でそれに対応した金融制度改革は早晩不可欠である。しかし、どのような金融制度が望ましいかという点は金融機関自身が決定しその方向での活動を実践しなければ何も変化は起こらず、多様なサービスとの組み合わせで広義の金融市場でのシェアは低下するのみである。具体的な例としては、ネット通販等における、クレジットカードによる手数料負担なしの24時間即時決済サービス等はこのような変化に対応する新たな試みであろう。

しかし、この面の対応は大きなコストを必要とする一方で、その投資やサービスの充実からは直接の対価を得られないという特徴がある。例えば、Googleの多様なサービスやスマートフォンで可能となった多様なアプリケーションを使ったサービスは、大半が無料で使えるかたちになっており、供給者はそれに伴う広告収入や通信料収入などのかたちで収益を得るビジネスモデルとなっている。ICT技術を利用した新たなサービスをどのようなかたちで収益に結びつけるかは、広い視野で金融サービスへのニーズ変化を見据えたものでなくてはならない。所得の上昇や技術進歩と共に利便性向上や取引時間短縮のニーズは常に終わることがないし、変化への対応はいつの時代にも不可欠の課題である。どの部分に投資を行うか、ICT技術に対する投資も終わることのない変化への対応の一環であり、金融機関にとっては新製品、新サービス提供の一部にすぎない。

ICT技術の進歩や流通の進歩がもたらした変化の本質の一つは、多様なサービスを直接消費者に提供できるようになったことである。例えば、これまで食品を新鮮に保つために冷蔵庫は不可欠の財であったが、本来消費者が求めているのは冷蔵庫という財ではなくて、それを持つことから得られる冷蔵サービスである。それがすでに冷蔵された食材が自宅近くにあるコンビニでいつでも直ぐに入手できるとなると、コンビニ近くに住む単身者は冷蔵庫を購入しないか小型ですませることも多いと思われ、近くのコンビニからの距離がアパートの価値に影響する重要な要素になっている。白物家電の不振が話題となるのも、そのような環境変化が関係していると思われる。

また、スマートフォンやタブレットでは映画・音楽の視聴、電子書籍の閲覧はもちろんのこと、辞書や地図、カーナビ、懐中電灯、歩数計、高度計、気圧計、騒音計、手鏡、オーディオ、等々、それぞれに必要な機器・商品を購入せずに直接それらが提供するサービスを楽しむことができる。スマートフォンやアプリケーションの登場によって市場が縮小した電器製品は数知れない。結局、人はサービスや消費財を消費しているのであり、財を直接消費できるわけではない。家具やエアコン、車等の耐久消費財にしても、人はそれらが提供する快適な住環境や移動サービスを消費しているのであり、そのためには所有ではなくリースやレンタルという選択肢もある。所得上昇に伴いサービス産業の比率が上昇するのはよく知られた歴史的傾向であるが、技術進歩と共にその傾向が一層加速している。これは、技術進歩によって人手を介さずに提供できるサービスの分野が拡大し、サービス産業は労働集約的でコストが高いという制約に変化が生じているということであろう。

このような技術動向は消費者向けに限らない。例えば、航空業界においても、今やロールス・ロイスなどジェットエンジン・メーカーはエンジンを売っているのではなく、エンジンが航空機を飛ばしている時間を販売していると言ってよい。つまり、エンジンのチェックやメンテナンス、一定時間飛行後の部品交換やオーバーホールなど一括して、飛行機を安全に運航するためのメンテナンス・サービスを供給する企業になっている。しかも、かつてはボーイング機であれば一定期間ごとに米国エベレット工場に飛ばせてメンテナンスを受ける必要があったが、現在では検査機器を通じて補修箇所を判断して指示を出すサービスの提供に変わっており、メンテナンス時間や経費の節約になっている。それこそが顧客の航空会社が求めていることであり、メンテナンス自体は航空会社の主要業務ではないはずだからである。これも技術進歩を通じて顧客の求めている真のサービスを提供する変化の一つであろう。それはコピー機やエレベーター製造企業の収益の多くは、販売後の継続的なメンテナンス・サービスから得られるのと同様である。車に関しても、数年に1度だけ売れる車体の販売に限らず、継続的に収益の得られる安全・快適走行のための付随サービスの提供が増加している。車がすでにステータシンボルであった時代を過ぎた現在では、カーシェアリングやリースなど、車検や保険など車所有に伴う面倒さを回避できる、純粋な移動サービス提供を中心とした需要動向の変化が見られ

る。

このように技術進歩を利用して、継続的に消費されるサービスをいかに低コストで効率的に提供できるかが競争の焦点になっている。金融サービスについても同じ動きが進展していることの認識が不可欠であろう。そのためには技術進歩の成果をいかに迅速に取り込んだ新サービスを提供できるかが、金融市場においても競争の焦点になっている。

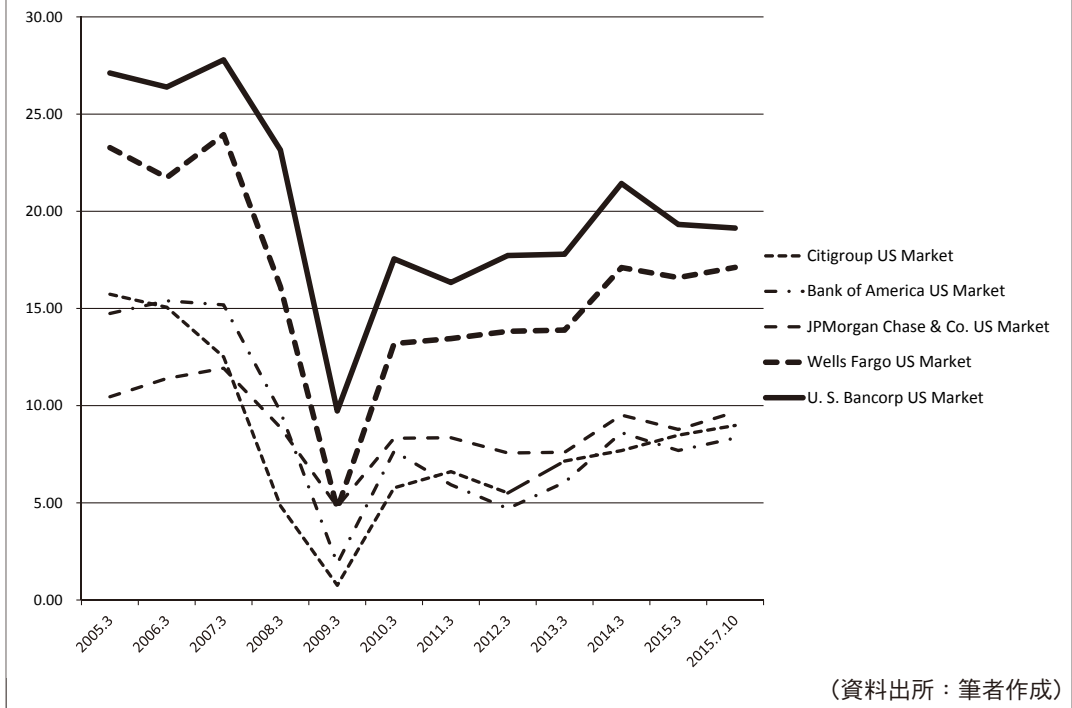
また、サービスという視点からは手数料収入の増加に関してすでに積極的な取り組みが行われているが、大手金融機関にとって大きな柱の一つはM&A仲介業務の手数料収入である。これも金融機関の持つ情報を利用したサービス提供であり、M&Aに限らず金融機関だけが持つ豊富で精度の高い情報を守秘義務の範囲内で、いかに有効に活用して顧客に評価される情報やコンサルティング・サービスを提供するかは今後の重要な課題である。資金提供だけでは収益を得られない環境下で、いかに顧客のニーズにマッチするサービスを併せて提供できるかは今後の金融ビジネスの競争力を左右するポイントになるであろう。

その面では、ICT技術の革命的な進歩が続く中で、銀行の業務分野規制はすでに銀行業界の大きな制約になっている。決済機能への他業界からの事実上の参入は急速に進行しており、米国のように金融持株会社形態を通じた業務分野規制の緩和は時間の問題と考えておかななくてはならない。その際に、どのような分野にどのような強みを活かして進出するか、この点の戦略が今後の金融ビジネスの行方に大きな影響を及ぼすことになるであろう。

5. 国際的環境変化

視野を世界に向けると、金融規制環境が一層厳しくなりつつある中で収益を確保するためには、やはり顧客の評価する金融サービスの提供を拡大する方向が求められるであろう。欧米の銀行がサブプライム・ローンの金融危機で苦境にあった中で、それに影響を受けず安定的な業績を上げているのがUSバンコプとウエルズ・ファーゴである。いずれもマネーセンターバンクではなく、全米に広がるネットワークを持つ地域銀行の集合体として成長してきた過去を持っている。地域に根ざしたきめ細かい情報網を持ち、ICT技術を活かした顧客対応システムを構築して、サブプライム・ローンなどには手を染めずに市場で高い評価を得ている。市場での時価総額を総資産で除した市場評価自己資本比率で見ても、米国5大銀行の中でこの2銀行だけは安定して高い比率を維持している（第11図）。

第11図 米国5大銀行の市場評価自己資本比率（時価総額/総資産）



この2銀行は、地域銀行の強みを活かしてICT技術を活用した顧客管理・対話システムを作り上げ、大銀行ではありがちな現場のソフト情報の喪失を防ぎ、それらを十分に活用する活動を行っていると評価されている。金融規制が厳格化される中で、本来の顧客価値を持つ金融サービス、顧客との対話を通じたニーズの発見と活用など、金融サービスの本筋を推進していることがその高い評価の源泉であろう。このような地道なサービスの提供が重要となる点では、世界の環境も共通である。単にハイリスク・ハイリターンを求めたビジネスモデルはサブプライム・ローン金融危機で、現在の金融規制強化の原因となっているので、規制対象下にある金融機関としてはそのような方向でのいわゆる投資銀行としてのビジネスモデルは困難と思われる。そのような分野では規制対象下でない銀行以外の金融機関や証券市場があり、銀行とのビジネスモデルの相違が今後より明確になってくると思われる。

国際的金融規制環境は、米国の金融危機後における納税者の反発や、欧州のユーロ債務危機を反映した規制強化等、欧米各国の政治経済的事情を反映して多様な面で規制強化の方向に進みつつある。しかし、世界の成長の牽引力はアジア地域にあり日本はその中核にいるという意味でも、地域を代表して世界の金融規制環境にも影響を与える新たな規制環境モデルを提言し続けるべき立場にある。世界の成長を牽引するアジア地域への円滑な成長資金供給の実現とそのため環境整備は、官民を問わず今後の日本の果たすべき重要な役割と考えるべきであろう。

6. おわりに

技術進歩や市場や規制環境変化の加速化、少子高齢化などに伴い、金融ビジネスの経営環境は今後共一層大きな変化が予想される。金融機関がその環境変化の中でどのような分野の事業に将来性を認めて育成していくかは、金融機関自身のみならずわが国の成長力を左右する基礎となる仕事である。また、巨大なシステム投資を必要とする産業となった金融ビジネスの世界では、どのような分野に戦略的な投資を向け、どのような新サービスを提供するかは死活的に重要な課題である。

そのためには、環境変化を多角的視野から展望し、先見性を持って顧客企業をリードし地域活性化を促進する活動をも積極的に推進する必要がある。ICT 技術進歩の中では、他業態との連携の可能性もこれまでとは違った様相を見せる可能性もあろう。1,700兆円という世界第2の規模の個人金融資産を金融機関がいかに効率的に運用するかは、日本のみならず世界の将来に大きな影響を与える。

本稿ではいくつかの視点から環境変化と金融ビジネスの関連を検討したが、大きな変化のごく一部を概観したにすぎない。これらの論点が今後の一層の議論の活性化の一助となれば幸いである。

(2015年5月脱稿)