

多角化し大規模化する金融業における経営と組織 - 持株会社組織の意義と展望 -

久原 正治（立命館アジア太平洋大学）

多角化し大規模化する金融機関では、その異なる規制環境や歴史的経緯などによって、国により、業務によって、持株会社方式、ユニバーサル・バンク方式、子会社方式の三形態の経営組織対応がみられる。しかし大手金融グループ組織の実態をみると、その法的な組織形態にかかわらず、集権的な本社組織と分権化されたいくつかの戦略事業部門によるグループ一体運営がおこなわれている。いずれの組織形態をとるにせよ大規模化した金融グループの経営管理には様々な困難があり、グループ全体のリスクを減らしシナジーを得て高い業績をあげるための様々な経営上の工夫がおこなわれている。

本論は、このような大手金融グループの組織構造の問題を、経営学的側面から分析するものである。その解明すべき目的は、いかにすれば大手金融グループは効率的な組織で高い経営成果を達成できるかという点にある。分析の方法としては、主として米国の先行研究のレビューと米欧日の大手金融グループ組織の事例研究を資料に基づき行い、そこから日本の金融業組織の課題と展望を検討する。

最初に、金融業では何故多角化に伴い一般の事業会社でとられる事業部制ではなく、持株会社制が採られるようになったのかを、米国の銀行組織の発展に沿って先行研究をレビューしながら検証する。

次に、これら先行議論を前提に、米国や欧州の大規模金融グループ組織の具体的な事例をいくつかみる。そこでその組織上の特質がどこにあり、経営管理上の問題がどのように克服されているのかを考えてみる。さらに、日本の大手銀行の組織として一般化した持株会社のもとでのグループ経営について、大手金融グループの事例を検討する。このような米国や欧州と日本の大手金融グループ組織の事例研究により、いくつかの作業仮説が導かれる。

大規模金融機関の経営の成否は組織形態ではなく、明確な経営戦略、組織の業績を明らかにする経営管理上の工夫、これを担う企業の組織文化や経営管理者の経営能力にかかると考えられる。今後の研究課題として、このようにして多角化し大規模化した金融業が選択せざるを得ない持株会社組織の経営管理上の課題について、今回発表するような文献研究で導かれた作業仮説を広く積み上げていくこと、さらにそれらの作業仮説をベースにアンケート調査や組織内部のヒアリングなどを通じその実態を実証的に分析し検証した上で、経営上の課題克服策を探っていくことの重要性を最後に指摘したい。