

金融コングロマリット経営の将来

久原 正治（九州大学）

昨年秋の証券経済学会では、金融危機後の投資銀行経営組織の再生について報告した。今回は、対象を金融コングロマリットを中心とする米国の金融機関全般に広げて、その経営がどのような方向に向かっていくのかを見てみたい。その中から、日本に示唆することを考えてみる。ここで金融コングロマリットとは、大規模化し多角化した金融機関で、金融システムの大きな影響を与えるような存在を指す（ドッド・フランク法では、総資産500億ドル超の金融機関をシステムに大きな影響を与えるとして、特に厳しい資本、流動性、レバレッジ規制を充てるように要求している）。

世界の金融機関を取り巻く経営環境は、世界的な金融改革の規制やルールの見直しによって大きな転機を迎えている。米国ではドッド・フランク法が成立し、特に影響の大きい大手金融機関はその実施に向けての対策を始めた。法案の実施には、監督当局の再編・人材の任命、実際の監督ルールの制定とまだ時間がかかるが、すでに大手金融機関の経営戦略や組織は、この環境変化を先取した動きが進んでいる。識者の中には、寡占が進んだ大手金融機関の利益が上がるようになれば、ウォール街は歴史的経路依存により再び規制は見過ごされ、コンプライアンスコストの増加などは経費の一部とみなして、再び大きなリスクと利益追求の経営に戻るのではないかというものもある。

そこで、今回の報告では、この規制環境の大きな変化の中を受けて、利益機会が減少し資本強化が要請される中、多角化大規模化の戦略はどのような見直しを迫られているのか、それに伴い組織はどのように変わっていくのかをまずみる。その中で、報酬インセンティブの仕組みや、コンプライアンスやリスク管理の強化に伴う組織の動きを追う。規制やルールへの対応の中で新たな金融やリスクヘッジの手段を広範な人に提供してきたのが、米国の金融のダイナミクスであった。今回の環境変化の中で新たな金融イノベーションは生まれるのかも検討する。さらに、これから求められる金融機関経営者のリーダーシップの能力や役割についても考えてみる。

これらの分析にあたっての枠組みとしては、経営戦略や組織の理論概念を援用する。ここでは、この夏米国で話を聞いたエドガー・シャイン教授のサーバント・リーダーシップ論、ピーター・センゲ等による持続可能な経営の議論、マイケル・ヒット教授とチャールズ・オーライリー教授らによる動的な経営戦略の理論展開、ヘンリー・ミンツバーグ教授とラケッシュ・クラナ教授によるファイナンスなどの知識偏重の経営教育の大幅な見直しの提案など、株主中心の短期視野での経営から社会の中での経営革新やイノベーションを考える方向への変化が見える米国の経営学界での議論も分析の枠組みに取り入れて考えてみたい。