

金融コングロマリット組織モデルの将来 ～米国金融組織の変革と持続可能な経営～

久原正治（九州大学）

米国の金融組織はこれまでにない不確実な経営環境下にある。世界的経済危機の連鎖と市場の不安定化、短期利益追求原理の金融主導の経済の挫折、金融組織に対する社会の信認の喪失、リスクテイクを制限する金融諸規制の強化により、大規模化し多角化した金融コングロマリットはその将来に疑問が生まれ、その組織モデルは大きな変革を求められている。1998年のシティコープとトラベラーズの合併により、商業銀行、投資銀行、保険、ノンバンクを傘下に収め金融コングロマリットの組織モデルを完成させたシティグループは、リーマンショックによる金融危機の中で経営に失敗し、公的資金により救済された。今では様々な多角化したリスクの大きい業務を整理し、伝統的な商業銀行モデルに回帰している。危機を生き残り、最後の多角化した優良銀行と呼ばれ、現場主義の優れた経営者ジェーミー・ダイモンに率いられたJPモルガン・チェースも、巨額のトレーディング損失によりその経営能力が疑われている。投資銀行業務にフォーカスして大規模化したゴールドマン・サックスも、利益追求の行き過ぎから様々な問題を引き起こした。その基本には大きすぎて経営できない(Too Big To Manage)組織の問題がある。

筆者は金融のイノベーションを伴う米国金融機関のコングロマリット化を、金融の手段や方法を拡大し経済や社会の発展に資する組織変革ととらえ、これまで金融組織研究を進めてきた。そこで出てくる貪欲なプレーヤーやリスクテイクの行き過ぎは、そのようなプレーヤーを破たんに導くが、最終的には経済や社会に資する柔軟で変革力のある組織が生き残り、組織面からの金融市場の効率化が達成されると筆者は考えてきた。しかし現実には、金融による富の創造に偏った米国経済は、過剰消費、低い貯蓄率、人的資源や将来の成長分野への過小投資、政府の過剰債務などを生み出した。それは経済危機の連鎖をもたらし、経済の持続的成長と富の平等な配分を困難にしている。他方、このような成功者に富を与える金融市場が、イノベーションと米国経済の活況を促した面も大きい。勿論行き過ぎは是正する必要があるが、そこでの自由な活動を規制して金融のリスクテイク機能を弱めることは、米国経済の持つ強みを削ぐ結果につながると筆者は考えている。

問題はいかに経済や社会に貢献する組織を創るかにある。金融組織は実態経済を革新し成長させ、そこに富を創造する本来の役割へ回帰する必要がある。そこで本論では、金融コングロマリットが多角化し、大規模化しすぎて、経営ができない限界に達している現状を分析する。そこから金融組織を構成する経営者、従業員、顧客が信頼を媒介に結び付き、全体として持続可能な経営を達成するための金融組織の革新の条件について、最近の米国の金融機関の動向を事例として見ながら考えてみたい。