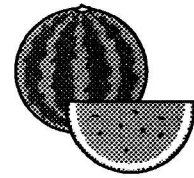


診断あきた

◆発行 (社)中小企業診断協会秋田県支部
〒010-8572 秋田市山王3丁目1番1号 県庁第2庁舎
秋田県企業支援センター内
TEL018-860-5512 FAX018-823-8257
E-mail jsmecao5@ma3.justnet.ne.jp



平成12年7月31日

第6号

ミレニアム特集

西暦2000年を記念して、会員有志より寄稿いただきました

『悠久の時の流れの中で』

北都銀行営業推進部
佐瀬道則



昔から所謂文科系で、数学・理科等はからきしダメだったが、社会とりわけ歴史は何時間やっても飽きることがなかった。

西暦2000年。長い長い歴史の中で、ちょうど節目に当たる瞬間に生きていることの不思議さと幸運を漠然と感じる。とりわけ今年は100年単位の世紀の変わり目プラス1000年単位の千年紀ということで、大袈裟に言えば、人類の歴史上で体験できる人はごくわずかである。

下の表は過去1000年間を100年毎に区切って、主な出来事を並べたものである。今年は平安時代以来のミレニアムということになる。

「金融」という切り口で見れば、鎌倉時代には借上・

土倉という高利貸業者、また頼母子や無尽といった庶民金融が現れた。その後江戸時代には札差や両替商が、金融・為替・手形を扱い、明治になって我が国最初の近代銀行として第一国立銀行が設立された(1873年)。

「貨幣史」では1000年頃は乾元大宝(皇朝十二銭の最後)、1400年頃は永楽通宝、1600年頃は慶長金銀、1900年頃に貨幣法が制定されて兌換券や硬貨が発行されるようになった。

2000年という年は、異業種からの銀行参入、電子マネーの流通など、ある意味では金融の転換点として後世の歴史に残るかも知れない。金融機関の破綻が一段落したあたりから、金融業と流通業の融合が顕著になって来た。インストアブランチ、コンビニとの提携、デビットカード、ネットバンキング等々。ビッグバンと情報通信革命により、「銀行が小売業になる日」も近いという気がしないでもない。

来し方行く末をつらつら考えながら、ミレニアムという悠久の時の流れに思いをはせてみるのも、また一興である。

西暦	年号	時代区分	政治史関連	経済史関連
1900	明治33年	明治	伊藤博文が立憲政友会結成	社会主義運動の発生、政府系銀行
1800	寛政2年	江戸	徳川家斉の文化文政時代	寛政の改革
1700	元禄3年	江戸	徳川綱吉の元禄時代	貨幣改鋳、札差・両替商
1600	慶長5年	安土桃山	関ヶ原の戦い	慶長小判
1500	明応9年	戦国	北條早雲が伊豆地方平定	都市の発達
1400	応永7年	室町	足利義持の治世	勘合貿易
1300	正安2年	鎌倉	後伏見天皇の時代	御家人窮乏により惣領制分解
1200	正治2年	鎌倉	源頼家の治世(北條政子)	借上・土倉・酒屋、頼母子・無尽
1100	康和2年	平安	白河上皇院政	荘園時代
1000	長保2年	平安	藤原氏摂関政治	初期荘園



『転換点としての 2000年』

(財)秋田経済研究所
荒牧 敦 郎

今年西暦2000年の始まりは、21世紀の幕開けに1年先行してミレニアム（千年紀）で世界的な盛り上がりを見た。「2000」という切りのいい数字をみると千年に一度しかない年に生きているという巡り合わせの不思議さを感じる。

しかし現在の日本は、ミレニアムに合わせた訳ではないだろうが、数字の切りの良きにとどまらずもっと実質的な意味においても、歴史的な転換点にあると考えられる。

折しも我が国はバブル崩壊後の「失われた90年代」の後にあり、皆が今後の進路をどうとったら良いのか未だに考えあぐねている。バブルの生成と崩壊の過程で一気に吹き出した様々な問題は、日本が戦後の経済成長を可能にした社会システムが現在の課題を解決できなくなっている状況を白日の下にさらした。

その背景には幾つもの要因が重なり合っているが、その中でも大きなものが日本の人口が増加から減少に転じつつあるという点である。我が国の人口は江戸時代に長い間ほぼ一定を保ち安定していたが、明治維新に先だって急激な増加を始めた。それ以降人口増加は現在まで続いている訳だから、それが減少に転じるということは我が国にとって十年、二十年という話ではなく何百年単位の大変化ということになる。

言うまでもなく、人口は社会、経済のあり方を決定する重要な要因である。従って、これが増加から減少に転じるということは、これまで当然と考えられていた前提が成り立たないという事態をもたらす。人口減少、少子高齢化は日本にとって大きな問題であるが、私たちが基本的な考え方として認識しなければならないの一言で言えば「右肩上がりの時代」が終わったということではないだろうか。

この意味では2000年直前にバブルの崩壊があったことは象徴的である。土地神話も「銀行はつぶれない」という神話も失われた今、私たちは新しい時代をどう形作るのかを考えなければならない。そのために大切なことは「現在が何百年単位の転換点であり、これまでの常識は通じない」という認識だろう。



『ミレニアムIT 再燃記』

(財)あきた産業振興機構
中小企業アドバイザー 亀谷 實

昨秋の秋田県登録更新研修で情報部門の先生のIT講義が素晴らしかった。

これに刺激されパソコン熱が再燃した。定年時初心者むけパソコンデスクトップを購入した。パソコンワープロは仕事で大活躍した、TV、CD音楽、趣味の将棋ソフトなどでも活用した。パソコンFAXも使ったが親戚一同から皿にノイズ入るとクレームで取り外した。現役時代は周りに先生ことかかず恵まれていたが、退役後は大冊マニュアル頼りの消化不良でパソコン本来の機能の数パーセント使用にとどまってしまったのが現実である。

電気屋さんインターネットとEメール行方ための、デスクトップを生かす折衝したらあっさり買い替えが早いと勧められ、ノートパソコンを大枚はたいて昨秋購入した。ISDN化工事サーバーOCNなど経て待望のEメール開始した。たまたまアメリカ東海岸に滞在の次男とEメール交信し、その速さ、便利さ、安さを実感している。初心者の常であたりかまわずEメール発信で失敗もある。生来のそそっかしい性格で生半可なメールネーム頼りに元同僚に発信したつもりが、未知の人に届きお詫びの発信などの経験もした。

ノートパソコン購入の一つの目的は、分からない箇所は元ホームグランド隣の研修所の先生へパソコンを携えてとしたがモジュール、アダプターなどの関係で現実は難しかった。結局省スペースとソフトの進歩が取り柄となった。この省スペースと機能の充実は年配者には曲者である。まず余りにもコンパクトに出来ており、無骨な指にはキーボード小さすぎ隣のキーと干渉し何度も復帰となり、何よりもパソコン本体が薄型になり、フロッピーの出し入れが困難になったことである。また余りにもソフトが便利となり、文章書いても時候の挨拶の例文がで、イルカ君が随時指示だし、箇条書きしようと数字出すと次から次と順次出る始末、お世話のし過ぎではと時折おもうくらい便利である。

ミレニアムITではインターネットで経済新聞読んでいる程度の初心者に甘んぜずパソコン学習に勤め中級になるように飛躍したい。Eメールで写真も未だに送れずにいる。遊び心で飛翔試みているEメールネームはkameya@jasmine.ocn.ne.jpである。



『自分の感覚で把握できる ものを大切に…』

北都銀行営業推進部
佐々木 正 記

文章を書くのは好きな方であるが、テーマが「ミレニウム（千年紀）」となると、自分の感覚として把握できないせいか、連想するものすらなかなか浮かんでこなくて、困ってしまった。

そういえば、高校の地学の授業で「天体」が始まると、もはや自分の感覚で把握できる範疇を超えてしまい、試験の成績は散々だった。大学では、いろんな講義に出席したが、大半は自分の感覚で把握できないのに受講しなければならず、苦勞した。その後銀行員となって20年近く経った今でも、「金利感覚」とか「経済見通し」のようなものは、相変わらず苦手である。自分の感覚で把握できない部分が多いからだ。だから、評論家の類が、こうしたテーマについてとうとうと話すのは、どうしても受け入れ難いものがある。

あまり堅く考えずに、もっと「いい意味でいいかげんになれば良い」のかもしれない。しかし、「自分の感覚で把握できない」にもかかわらず、理解したと錯覚したまま前進してしまい、痛い目に逢った人々も一方で見てきた。大げさに言えば、人の生き方の話だが、私自身、一時少し悩んだ時期もあった。しかし、40歳になったとき、何かがふっ切れて「自分の思った通りにやってみよう」と心に決めた。ミレニウムは1000年の単位だが、こちらは40年という単位である。ケタが違いすぎるが、2000年の半分が1000年なら、人生80年の半分も40年である。たかが一人の人生でも、半分過ぎて感じたことなのだから、今はその思いを大切にしようと思っている。

診断研修期間中に感じたことは、改善案には、少なくとも「自分の感覚で把握できるものを盛り込まないと顧客を動かすことはできない」ということであった。そうすることで初めて、顧客の感覚でも把握し、理解していただける可能性が生まれ、改善案の実行に結びつくものだと思った。言うまでもなく、単なる「知識の受け売り」であってはならないし、「独りよがり」もいけない。そのためには、どうすべきかを考えて、後半の人生を生きていこうと思っている。



『この頃思うこと ～半生で会った人に～』

秋 田 県 支 部
支 部 長 本 間 良 一

今年が2000年ということで格別な思いはないが、1930年生まれで70才という節目（古希）に当たる。

これから先のことよりも、今あることに感謝せねばならないことが多くあることに気づいている。今のうちに一言お礼を言っておかねばと思っているが、残念ながら故人になられた方々ばかりである。

私はこれまで、この先も運のいい半生であったと思いたい。それは、半生これまでにいい人とばかり会っているからである。

小学校で勉強を教えてくれたS先生、O先生、A先生、I先生、W先生、時には厳しかったがやさしさがあった。「努力すること、やってみることが大事」「人の倍やることはあたりまえ」と言って叱ってくれたO先生は、私に取ってはやはりいい先生であり、大恩師である。5年生の4月から6月までの僅か3カ月間だけの先生であったが「修身」で西郷隆盛と勝海舟が江戸城開城で談判する筋書きの説明を雄弁を振るっていたW先生、黒の学生服姿が今も鮮やかに目に残っている。開戦のこの年の秋に南方の海で戦死してしまった。「度量」という題目であったが、これを説明するのにふさわしい雰囲気をもった先生であった。

よく生徒と一緒に楽しむ機会を作ってくれたI先生、秋の一日自転車で花館の鮭の養殖場に連れて行ってもらった帰り、先生の家で庭先でサイダーをご馳走になった。先生は夏休み前に横須賀の海兵団に入団されたが、卒業までの1年半ずっと「海軍」という雑誌を送り続けてくれた。

20年3月末に校庭の雪を踏みつけて広場をつくり、卒業式を行ったのも忘れられないことの一つである。校舎が焼失して内部でやれなかったからである。

予科練（海軍少年航空兵）で会ったT分隊士、剣道7段、軍刀術師範の猛者だが気のやさしいいい人であった。小学校の先生であったT教官、いつでも「しっかりせい」が口ぐせであったが、親しさのある語り口調が忘れられない。この6カ月間の訓練中に得た事で「多少の困難は何々これしきの事」と思えるようになったような気がする。15才の少年の体が覚えた不屈の精神力とでも言えるものかも知れない。

21年4月高校3年生へ転入学するが、科長のY先生（後に母校の校長先生）、地味なS先生が思い出の多い

二人である。卒業前の24年秋、二泊三日の十和田湖への旅行は楽しい思い出の一つである。Y先生には就職の事でもご心配いただいた方で忘れることの出来ない方である。(少年記 終)



『2000年2月2日の 旅立ち』

有限会社 アイム
代表取締役 村上 明

昨年(2000年)の5月で50歳になり、しかも勤続25年になったので6月に、いい節目だと思い退職しました。それから誘いを受け、既存の会社の役員で数カ月過ごしてみ、自ら求めていたのは、もっとドラスティックなものだろうという自分への問いかけに答えて、少し数字にこだわって、2000年2月2日に「有限会社 アイム」というマイクロ・コーポレーションを設立しました。恥ずかしい話ですが、会社の設立手続きがわからず、本を見ながら仕事の合間に書類をととのえて希望の日時にやっと登記しました。

業務内容は、経営コンサルタントとマルチメディアコンテンツの流通部門をはしらに「顧客第一主義」の原則に基づいてビジネスを展開していきます。

ちなみにアイムは、Amazingly Impressed Managementの頭文字と「愛・夢」を意識して商号にしました。「妥協のない正直さと、誠実さを持って事にあたる」と言う行動訓を心にきざんで、21世紀を勝ち抜くために新事業戦略構想と人脈ネットワークをツールに、溺れたくないで、懸命に泳ぎたいと思つての旅立ちです。

過去の思い出も捨てがたいものがありますが、しかし、われわれは過去に生きているのではなく、明日のために生きていくのです。幸せなことに、いま2000年は、何でもありの時代です。特にインターネットが既存のあらゆるビジネスモデルを破壊します。私は、ベンチャー学会に所属して、自己実現意欲と仕事への情熱を原点に起業家精神の醸成の必要性とか、ベンチャービジネスの成功の条件は究極の顧客満足度実現だなどと、言ってきました。

これからは、官僚主義を排し、スピードを維持し、変化を愛し、変化がもたらすチャンスに胸躍らせて、自らもリスクを共有できる土俵の上で学び、苦しみ、もがき、耐えて、必ず大きな夢を手中におさめるために、言うのみでなく、実践を重ねて、その体験をつうじて企業の方々とコラボレーションして自己実現を達成したいと2000年に誓っています。会員の皆様ご指導よろしく申し上げます。



『西暦2000年日本企業 ～株式市場の評価～』

(株)同和半導体
渡辺 達也

私は数年前から趣味で株を始めておりますが、株式市場の企業に対する評価については非常に興味深いものがあります。現在の日本企業に対して株式市場がどのように評価をしているか、自分なりの考えを記してみたいと思います。

株価は、基本的に企業の収益性、成長性、リスクを反映しています。この他にも、株式の需給や市場の資金状況により株価水準は、影響を受けますが、これらは株式市場全体の水準に影響を与えるもので、各企業の相対的な株価水準は特殊なケースを除き、主に企業の収益性、成長性、リスクを反映していると考えられます。

昨年後半以降、日本の株価は回復していると伝えられていますが、ごく一部の銘柄が大きく値を上げ、その他多数は株価が低迷しているというのが実状です。値を上げているのは、情報通信、バイオ関連のハイテク株で、低迷しているのは情報通信関連以外の製造業、建設業といった色分けになっています。

情報通信、バイオについては市場規模の大幅な伸びが期待されています。また、技術開発スピードが速く、技術的な差別化が比較的容易なため、世界的な競争に日本企業が勝っていけると市場が判断していると考えられます。ハイテク以外の製造業は、景気がある程度回復しても低成長時代が続くと予想されており、大幅な市場拡大が望みにくいこと、および日本企業が世界的競争の激化する中で大きな収益性向上を達成できるか疑問視されていることにより、株価が低迷していると考えられます。

対照的なのが金融業と建設業で、どちらも不良債権問題があり、行政の依存度が高く、国際的な競争力と今後の収益性について疑問視され、株価は非常に低い水準まで下がりました。金融業については、不良債権の処理が進み、合併、人員削減、給与体系見直し等の収益向上対策が進展していることが市場に評価され、低金利の追い風が続いていることもあり、株価は大きく値を戻しました。建設業については、不良債権処理が進展せず、収益の公共事業依存度が高い体質に変化無いと市場に判断され、株価は低迷したままです。

株式市場は、今後大幅な収益拡大が見込める産業は、情報通信関連、バイオのハイテク産業のみと現状では

評価しているようです。市場が各産業、各企業をどのように評価しているかという目で株価を眺めてみるのも、日本経済を考える上で参考になるのではないかと思います。



『コーチの 日誌から』

秋 田 県 支 部
理 事 佐 藤 幸 治

1. 目 標

昨年の初夏、ある高校からコーチを頼まれた。投手に限って引き受けるということで現在に至っている。

近年、野球についてやり残したことは何かな、と思うことがあった。中学の頃、スポーツと云えば男は野球、女はバレーという時代であった。町民の方々の漁船で詰め掛け、大漁旗を振っての熱い応援を忘れることはない。そうだ、野球の経験や技能を後輩、野球を愛する人達に伝えることによって、その恩返しができるかもしれないと、機会があればと考えていた。

目標は、自分より優れた投手の育成である。しかし考えてみれば、入学して来た生徒を対象にし、生徒は入れ替わるので、そう簡単にはいかない。そこで目標は、投手の基礎を習得した選手づくりであり、卒業後さらに成長の見込める選手であり、故障のない選手であると修正した。

2. 投手のフォーム

投手の投球は位置が決められ、投球運動も限定的、制約された条件での投球となる。

従って、投球モーションの始めから終わりまで、体をスムーズに動かし、全身のバネをきかした投球が求められる。上手投げの場合、右投手であれば、始めの軸足は右足、次に左足となる。この過程で体の重心を右足から左足へ移し、同時に上体を折り、腰をひねりながら肩・腕・手指を鋭く振って球を放す。

投球のポイントは次の4点であろう。

- (1)ステップは広すぎないこと。
- (2)重心を軸足の中心にピッタリ載せること。
- (3)ステップした足(膝)は開かないこと。
- (4)投球のとき力を入れるのは、球を放す瞬間だけにすること。

以上4つの要点の一つでも欠けた場合は、全身のエネルギーを消失させ、全力を球に付加することができない。

3. 投球練習

はじめに、投手のフォームの理論と要点を理解させ、

体を実際に動かして指導し、正しいフォームのイメージを作らせる。このあとは、大要次のステップで反復訓練を、体で覚えるまで行う。

- (1)ゆっくり、イメージ通りのフォームで、投球させる。
- (2)体の動きが滑らかになり、フォームが安定してきたら、投球動作を速くし、球も速くする。
- (3)フォームの安定と共に制球力もついてくる。制球はまず近い位置で、次に距離を離して練習させる。そして重要なことは、一点に集中して投げさせることである。一般に、右投手なら右打者のアウトローに制球力をつける練習をさせる。その効用は、一点への制球力がつけば、いつでもそこに投げることで、カウントで追い詰められてもその球で勝負に出ることができる。またそのコースはヒットしにくいコースである。更に、一つに制球力を持つことは、どのコースにも制球力を持つことに通ずることである。
- (4)投球練習をみて、問題点があれば指摘し、選手の質問に応え、是正すべき点については、その方法のアドバイスをを行う。

以上の過程を経て、選手はだんだん投手らしくなる。指導は一週間に一回位である。だが、それでも毎日見ているような成果は上げなくてはならない。そのためには、コーチの考え方を選手に十分理解してもらうことである。その上で将来の夢や希望に向かい、コーチが見ていてもいなくても、自発的に同質の練習に励む姿勢が欠かせない。そこで基本的なことは、何回でも繰り返し話をすることにしている。選手は投手としての基本的なことをマスターするために、自らの努力によって体得するより他に近道はないと知ると同時に、その向こうに向上した自分や目標とした栄光が見えてくることを、認識してもらいたいと思っている。

4. 欠点の是正

球技等は反射神経に依存し、反復訓練によりフォームづくりをする。そして一度出来たものは、欠陥があっても是正は困難を伴うことが多い。例えばステップが広すぎる場合は体重移動に大きなエネルギーを費やすのだが、球の加速にはマイナスに働くだけである。また足が開くと軸足を着地して腰のひねりによって、一段の加速をしようとするが、足を開いてしまったため、そのエネルギーは既に失ってしまっている。このような欠点(癖)の是正を、投球しながら行うことは、何千回もの反復訓練によって定着したものだけに、大変むずかしい。これらの是正は、オフシーズンが適切だが、本人が是正しようとする強い意思があって始めて成功する可能性が出てくる。

(1)はじめに、フォームのどこにどんな欠点があるのかを、十分理解させる。

(2)フォームの正しいかたち（又は部分）は、こうですよということを手を取って指導し、理解させる。

(3)欠点をなおすには、こんな方法でやるとできるということを説明し、理解させる。

この後は、(1)~(3)までの理解とイメージによって、反復訓練を繰り返す。

欠点を是正するための手順は上記の通りである。そのポイントは、球を持って投げたときに違和感を覚えず、新しいフォームで球を投げられるまで、即ち体が完全に覚えるまで繰り返すことである。これができなければ、前の癖を体が思い出して、新しいフォームは崩れることになってしまう。

5. 対話と思考力

(1)当初、指導はやや一方的であったことは否めなかった。しかし、指導の頻度も限られることから、選手の自発的な取り組みが欠かせない。となれば、選手の高いレベルの理解力と選手の考え方、工夫する力がレベルアップのキーポイントになるだろう。

(2)そこで例えば「打ちにくい投手とは」「強いチームとは」といった、投手と深く関連するいろいろなテーマについて選手がどう考えているか、できるだけ対話をすることにした。勿論選手は、一部について正しい答えを出すか、十分な回答ができるレベルにはない。しかし適切なアドバイスによって知識の量的質的蓄積ができるし、考える力や応用力の向上も十分期待できる。

(3)投手は試合では打者との直接勝負に挑むことになる。そのことは試合のとき教えれば覚えるというものではない。日頃から自分の球の長所や投手としての持ち味の活かし方を考え、心の準備や実際の場面での対応を考えることが大切な訓練となる。例えば、打者との勝負は第一球目から結果が出るまでがワンサイクルであり、打者ごとにシナリオを考えて投球しなければならない。ワンパターンのシナリオではすぐに捕まる。そこでは、場面に応じて自分の持ち味が最も生きる方法（球種・コース・高低等）を選択して、挑んでいくことが肝要である。

オフでの思考訓練は、日常考え、このシナリオは成功するはず、こんな場面ではこの手を使おう等のアイデアを暖め、シーズンには是非試してみたいという意欲を動機づけ、自分の成功への期待がふくらみ、これが闘うエネルギーの源泉となる。

6. 心の問題

(1)人の社会では、考え方・生き方・やり方等すべて「心」が主導し、スポーツの分野でも同様である。何のために野球をやるのか。「好きだから」。これに勝負が絡むと①勝ちたい→極限の技術を追う。②楽しみたい→ゲームを楽しむ。とに分かれる。「好きだ」から出発して「勝ちたい」となれば、技術の向上が欠かせない。素質・努力が必要となる。好き故に耐え、努力も持続できる。このサイクルのなかで、責任や栄光も体験する。もともと自分が好きでやってきたこと、技術の向上も責任もまた栄光もすべて自分に帰属する。これが最も分かりやすく、妥当であろう。

従って一つの事をやりぬくためには、しっかりした考え方や強い意志を欠くことはできないと思う。

(2)投手として成長したなと思っても、試合で実力を出せない選手も多く、選手個々のメンタルなものが色濃く出てくる。例えば、マウンドに立ったときホームが遠く感じるときは、体調が良くないときであり、逆の場合もある。このような心理状態は投手のピッチングに大きく影響する。マウンド上で緊張のあまり、いわゆる「あがる」ことにより、普段の自分を失ってしまうことも体験する。そして投球フォームやコントロールを乱し、自分を取り戻そうと焦り、簡単なゴロでもエラーし暴投したりミスを重ねる。格好つけたいという気持ちがプレッシャーになり、自分の能力を発揮できないのである。そして一度失敗したことは二度と失敗したくないと思う。それが続くと心の傷は一段と深くなる。逆に失敗をバネに、それを出発点として自分の能力を発揮し、成功体験を重ねることができれば、実力をどんどん高める道が開ける。

(3)勝負の世界も「好き」から出発して、過程で「生き甲斐」を感じ、終点は「楽しむ」ということだろう。投手も、自分のねらったコースに球を投げ、自分のシナリオで打者を打ち取り、ピンチをしのぎ、打たれそうで打たれず、点を取られそうで取られない等、持てる技術を自在に駆使して、自分のペースで試合をすすめられるようになって、はじめて、本当に楽しみながらプレーができるといえよう。それまでには、強い精神に支えられた訓練の積み重ねと精進の長い道のりが必要となる。いま漸く「教える」から選手の「理解力」と「自発性」によって、自らの能力開発への入口に立ちつつあるのではないかと思われる。これが契機となり、選手の能力が加速的に高まることを期待しているこの頃である。



『ペイオフ制度の 不思議』

工業経営診断事務所
所長 工藤 義和

I. ペイオフ解禁と自己責任

西暦2001年4月よりいよいよペイオフ制度が発足するらしい。金融機関が破綻した場合、預金者一人あたり1千万円までは政府で保証するが、それ以上は保証しない。破綻するような金融機関を選んで預金した預金者は、自分の金融機関選別目のなさを嘆かなければならない。万一1千万円を超えた預金が戻ってこなくとも、悪いのは破綻した金融機関ではなく、破綻しないと思込んだ預金者にその責任があるわけである。自己責任というのは預金者の責任ということである。

II. 金融機関の選別

当然ながら預金者は破綻しそうな金融機関とは取引したがる。預金者はどのようにして金融機関を選別したらよいのだろうか。常識的には金融機関の決算書及び営業報告書を基にその安全性を検討すると思われるが、問題はその信頼性である。

わが国金融機関の信頼性の危惧には次のような根拠がある。

(1) 最近破綻した金融機関の場合

最近破綻が明かになった某金融機関の例では、その直前決算期におけるあるいは直前金融当局の検査結果による不良債権の額が破綻時のそれに比べて数分の一というものであった。

これにより金融当局の検査結果の信憑性が問われる結果となっている。

(2) 都市銀行の破綻

わが国のトップバンクである日債銀、長銀の破綻直前の決算期における数値に粉飾が認められた。これに対し当時の経営陣は正確に決算すれば銀行の信用にかかわるので止むなく粉飾決算をしたという意味の説明をしている。トップバンクの経営者が公器としての銀行決算書のマーケットにおける意義を取り違えている姿が白日に曝された。やりきれないのはそれら経営者の殆どが金融機関を行政指導した元高級官僚だったことである。

これら一連の事柄はわが国の金融機関に対する不信感を醸成するのに十分なインパクトを与えた。つまり日本の銀行の場合は破綻してみなければ本当の経営内容がわからない状況にあるわけである。何もわからない一般取引者に健全な銀行を選別して取引しろという

ほうが無理であろう。

III. ペイオフ解禁を推進する人々

このような状況下におけるペイオフ解禁には無理があると思われるが、これを強力に推進したい人たちがいる。もしペイオフを解禁しなければ破綻した金融機関に対して無制限に公的資金を供給しなければならず、到底納税者たる国民の理解は得られないという論調で一貫している。また不安定な金融機関が高金利を餌に大量の預金を集め、その後始末に公金を投入することは認められないともいう。

一見筋の通った言い分のように聞こえるが、これらの言い分は金融機関を国民に代わって監督する行政機関が的確に金融機関を検査して、わが国金融機関の透明性が保証されて初めて成り立つ論理である。高級官僚の天下りを引き受けた金融機関の検査には手心を加えたなどと噂されるような状態のまま成り立つ理論ではない。

金融機関の透明性が保証されないままに、つまり現状のままにペイオフ解禁に踏み切ったならば、その国民に強いる負担は、事業資金の停滞、金融機関の発する真偽取り混ぜた情報の把握、資金の移動にともなう事務負担、金融情報の交換に要する肉体的金銭的負担等々想像を絶する。これら有形無形の負担が経済活動に与える打撃も測り知れないのである。

だから全ての金融機関（当然ながら投資会社は除かれる）の預金は保護されるべきである。そのほうが国民の負担するトータルコストが少ないと思われるからである。ただし預金保護が即ち金融機関の保護であってはならない。

いずれにしてもペイオフ解禁を急ぐ人たちの論調は乱暴である。

IV. ペイオフ解禁の前提条件

小生は金融機関の放漫経営を放置して無制限に公的資金を投入すべきことを想定していない。公正な環境とルールを整備して、しかるのちペイオフ解禁の選択を留保してよいと考えている。公正な環境とルールというのは、適正な金融システムの構築である。適正な金融システムとは「信頼できる金融システム」に他ならない。

現状は粉飾決算にみられるように、わが国の金融機関の決算情報は極めて信頼性に欠けている。このような事情が海外格付機関の評価の低さにつながっている。しかしもともとわが国の金融機関がこのような状況にあったわけではなく、何らかの人為的な不始末の結果と認識したほうがわかりやすい。少なくとも1950年代にはわが国の金融機関が粉飾決算するなどというこ

とは考えられなかった。(逆粉飾はあったかもしれないが)

大蔵省の金融機関に対する行政指導は厳格を極めており、経営者の箸の上げ下ろしにまで干渉するといわれていた。行き過ぎの感もあったが、銀行経営者の不正など起こり得るような雰囲気ではなかったはずである。それがどうしてこんなにも情けない仕儀になったのであろうか。このことに関して総括した論調を聞いたことがない。

我々はまず何故現状のような状態に陥ったのか、それはいつ頃からか、これを旧に復するためにはどのような処方箋が必要なのかについて、徹底した議論を重ねなければならない。

このような前提なしにペイオフ解禁に踏み切るべきではない。

V. 適正な金融システムに向けて

確認しておかなければならないのは、今回の金融システムの崩壊において、金融機関に預金している人々に落度があるのではなく、その預金を運用し、それを適切に監督していなかったほうに落度があるということである。落度のない人々が罰せられるような制度は合理的ではない。

前項において、過去の大蔵省の金融行政指導の理念は正当だったと評価した。にもかかわらず何故わが国の金融システムが崩壊(粉飾決算による信用の欠如)したのであろうか。

それは金融行政指導がわが国金融機関の健全な運営ではなく、官僚の退官後の生活保障とか福利厚生に悪用されたからである。過去のわが国の金融機関の健全性が、あたかも大蔵省の行政指導のお陰だから天下るのが当然という風潮があったのではないか。しかしこ

れは大きな誤りである。

大蔵省の金融行政指導の権限は、大蔵官僚のためにあるのではなく、国民の預金保護のためひいては国家のためにある。大蔵官僚はその権限を行使して金融機関を健全ならしめ、国民が安心して余剰資金を預託しその資金が産業経済界に円滑に行き渡ることによって国家に資するのである。

あらゆる権力機構の権限は官僚の名誉欲と老後を保証するためにあるのではなく、国家国民の福利厚生のためにある。このことを誤解したために、行政指導の矛先が鈍り、不健全な金融機関の存在を放置し、あまつさえ自ら不慣れた民間金融機関に天下り不良債権の山を築いた。

もし一切の天下りを禁止したならば、金融機関の検査に手心を加えるメリットはなくなり、金融システムは適正に維持されるはずである。金融システムが適正で健全であれば、国民は安心して余剰資金を貯え、経済の血液たる産業資金は安定する。

つまりわが国の金融システムの崩壊は官僚の天下りにその諸悪の根源があるのであり、この是正なしには健全な回復は望めない。

ところが現状は官僚の天下りシステムを放置したまま、役所の権限を縮小するという暴挙をおかしている。役所に権限があるのが悪いのではなく、その権限を悪用して権限本来の機能を不全にする根性が悪いのである。

ペイオフは少なくともこのような事態を改善し、公的資金を導入した金融機関の実質経営者のすべての責任を追求し、その経過を国民の前に明かにし、爾後の金融システムの健全性が保証されて初めて検討される事項であろう。

平成12年度登録更新研修のお知らせ

- ◆日 程 平成12年9月9日(土) 10:00～
10日(日) 9:30～
- ◆会 場 みずほ苑(秋田市山王4丁目2-12)
TEL 018-862-2433
- ◆講 師 大内 一弘氏(秋田県高度技術研究所所長)
(予定) 涌井 徹氏(榊あきたこまち生産者協会代表)
吉田 仁志氏(東北通産局中小企業課長)
小濱 岱治氏(小濱事務所所長)
長濱規加子氏(榊長濱専務取締役)
熊井 春美氏(秋田県支部会員)

編集後記

- ◇「ミレニアム特集」はいかがでしたでしょうか。テーマとしては意外に難しかったかも知れませんが、投稿いただいた皆様ありがとうございました。
- ◇今年度の登録更新研修も充実した講師陣が揃いました。研鑽を積み、懇親も深めたいと思います。

(佐瀬)