

(2023年4月4日講演)

1. 新たな金融システム構築に向けた課題認識と対応の方向性

株式会社三菱UFJ銀行 特別顧問 小山田隆委員長

それでは最初に私から45分～50分ぐらい時間を頂戴して説明をさせていただく。まず計数資料編の1頁目をご覧いただきたい。煩雑な表で申し訳ないが、これは1975年から2022年まで時系列で、日本経済の主要指標の推移と関連事象を年表形式で示したものである。

この表の見方であるが、区別の仕方に異論があるかもしれないが、1975年から2022年までの48年間で8つのステージに区切って時代変遷を取り纏めた。横軸にはGDP、物価をはじめ様々な経済指標と主要な政治・経済・社会事象等を記載した。GDPあるいは物価が2%以上上がったところを緑色でマーキングした。日本の潜在成長率は1%未満だと言われているので2%はかなり高いが、2%を超えたのはどのような状況のときだったのか、また、物価についても2%目標を掲げてやっているのだから、それを意識して2%基準でマーキングした。日経平均や為替の黄色は、その時々々の最低値と最高値を記したものの。政策金利と長期金利で黄土色になっているところは政策金利引上げ時。また、金融政策・金融行政のところで青と赤の使い分けがあるが、青が基本的には金融緩和、赤が金融引き締め施策になる。加えて8つのステージごとに、その期間の主要経済指標の単純平均の数字を赤字で記載している。この赤字を追っていただければある程度、経済全体の流れがフォローできる。

1975年からスタートしているのは、これは私の個人的な見方であるが、1975年がポスト高度成長元年であったという認識から来ている。1973年に第1次石油危機が起こり、戦後初めてのマイナス成長、それから1974年には「狂乱物価」と言われた強烈なインフレが襲来した。そしてその年に高度成長を象徴した田中角栄首相が辞任した。この1974年という年はある意味、日本の高度成長が終焉したシンボリックな年であったのではないかと。斯かる思いもあって、今回の分析ではその翌年の1975年を起点としている。

8つのステージであるが、昭和が3つ、平成が4つ、令和が1つ。昭和の3つのステージは、どちらかというと高度成長が終焉したがまだその余韻が残っていて、総じて4～5%の安定成長が達成できた。第2次石油危機や円高危機など、いろいろな外的ショックに襲われたが、比較的うまく対応して輸出主導型の安定成長を実現した。経常収支が大幅な黒字となり、ものづくりで世界を席卷し、1979年にはハーバードのエズラ・ヴォーゲル教授による有名な『Japan as Number One』という本が出版され、ある意味日本は自信を持っていた時代だったと思う。

1980年以降になると経常収支大幅黒字への対応が求められるようになる。米国からは

円安是正、内需拡大、構造改革が強く求められ、プラザ合意(1985年)、前川レポート(1986年)の超金融緩和策でバブルが膨張した。株価、地価などの資産価格が急騰して、皇居の土地代でカリフォルニア1州が買えるというようなことも言われた時代であった。日経平均は1989年12月に3万8,957円と史上最高値を付けた。

こうした時代を経て平成に入っていくわけであるが、平成の4つのステージはいずれもかなり厳しい時期であった。平成は昭和の負の遺産を始末しながら次のより良き時代に向かうことが望まれた時代だったと思うが、それは叶わなかった。この4つのステージは、いずれもバブル崩壊後の不良債権処理、金融危機への対応、リーマン危機、あるいは欧州債務危機、東日本大震災と、様々な外的ショック、大災害に対処しながら、長引くデフレからの脱却あるいは新たな成長軌道への模索がずっと続いていた時代だった。

政策的にもかなり思い切ったことが行われた。不動産融資の総量規制、地価税の導入、公的資金の導入、あるいは銀行の国有化、様々な破綻処理スキームの導入、加えて、金融面では異次元緩和といった世界的にそれまであまり例をみない大胆な金融緩和の試みが行われた。財政面では消費税が導入され、足元10%にまで引き上げられている。このように平成の時代には、厳しい事態に対処すべくいろいろな政策努力が懸命に行われたが、残念ながら必ずしも十分な政策効果が上がったとは言い難い。どちらかという、リアクティブというか、いろいろなショックが起きたときに善後策を検討し、それに対応していくという受け身の対応が続いた。ある事象に一生懸命対応しているうちに、次の危機がまた来る、そしてまたその次が来るということで、その間に日本の体力がどんどん落ちていった印象が拭えない。

政府債務残高の対GDP比は、1975年では21%だったが、2022年には263%と、世界最悪レベルに至り、出生率も1975年は1.91と2に近かったものが、足元では1.27まで低下し、人口動態的にみても極めて厳しい状況にある。

失われた30年ともいわれる平成時代は、将来に向けた思い切った構造改革が行われないうまま、相次ぐ危機に基礎体力を消耗し、新たな成長に向けてのダイナミズムがなかなか出てこなかった厳しい時代であった。そしてまた令和においても新型コロナウイルスのパンデミックが起これ、またロシアがウクライナに侵攻するなど世界的危機が相次いで発生し、日本もその対応に追われている。

資料2頁のグラフは主要な経済、金融指標の推移をみたものである。一番上のグラフは実質GDP成長率と消費者物価指数の前年比上昇率の推移を表している。2000年以降、GDP成長率で2%を超えたのは5回のみ、そのうち2回は前年のマイナス成長の反動であるなど、実力での2%超えは極めて限られる。因みに2011年のアベノミクス始動以降10年間のGDPの平均成長率は0.6%にとどまる。消費者物価上昇率についても2%を超えたのは、消費税増税等の特殊要因を除くと1991年まで30年近くさかのぼる。2013年以降の異次元金融緩和も景気浮揚や物価押し上げ効果は限定的であった。

一番下のグラフは政策金利と長期金利の推移を見たものである。金利はほぼ一貫して

低下を続け、特に近年では異次元緩和政策の下で政策金利はマイナス、長期ほぼゼロ%近傍にコントロールされてきた。また、日銀は量的緩和についても思い切った措置を講じた。日銀の当座預金残高の推移をみると 2009 年の 16 兆円から足元では 500 兆円まで急増している。異例とも思える打ち手をいろいろと打ってきたが、それが現実にどのような政策効果を及ぼしたか、なかなか見えにくい状況が続いている。

ただ、真ん中のグラフにあるように、為替レートと株価については異次元緩和政策が影響を及ぼしたとみられる。2012 年～2013 年を境に、それまでの円高から円安に（その前年の 2011 年が 78 円の円高ピークを付けた年）、株価も株安から株高に（同様に 2011 年が 8,400 円の直近最安値を付けた年）、大きく潮目が変わった。

資料 3 頁は、経済主体別の IS バランスの推移を見たものである。ポイントとなるのは企業セクターの IS バランス。ご覧のとおり 1993 年を境に貯蓄超過主体に転じ、それ以降ほぼ一環して大幅な貯蓄超過状態が続いている。過去 10 年間の企業セクターと家計セクターの貯蓄超過額の累計をみると、企業セクターが 289 兆円、家計セクターが 136 兆円の貯蓄超過と、企業セクターの貯蓄超過幅は家計セクターの 2 倍以上となっている。本来、企業セクターが投資超過となり、それを家計の貯蓄超過で埋め合わせていくのが、望ましい姿であるが、なかなかそういった状況にはなっていない。

資料 4 頁は、企業収益、投資、賃上げ、消費の「好循環」に向けての状況確認の観点から各国比較を行ったものである。まず企業の設備投資、固定資本形成であるが、各国と比べると日本の固定資産形成は非常に低く、一人取り残されている状況にある。労働時間当たりの ICT 資本ストックの状況も各国との差が開いている。そうした中で企業の現預金残高の増加が著しい。これは先ほどの企業セクターの IS バランスの状況と表裏一体をなしている。実質賃金もほとんど伸びておらず、労働生産性も低位にとどまっている。様々な側面において、他の主要国との差は大きく、またそれが拡大している。

次は金融機関の状況について見てみたい。

資料 5 頁は、金融・保険業の付加価値（対 GDP 比）の推移をみたものである。1990 年のピーク 7%強から 2021 年には 4%強と大幅に低下した。それだけ日本経済に対する金融機関の貢献度が落ちている。米国や英国と比較しても、半分程度の水準に止まる。

資料 6 頁は、銀行の新規貸出金利の推移をみたもの。これもほぼ一貫して低下してきている。ただ、足元ようやく短期が下げ止まり、長期についても日銀がイールドカーブコントロールをやや柔軟化させているので、若干反転の兆しも出てきている。それでも金利の絶対水準が 0.5%近傍ということで、なかなか利鞘が確保できない厳しい貸出運営の状況が続いている。

資料 7 頁は、3メガバンクの各種指標の推移をみたもの（銀行 3 行の合算ないしは平均）。上のグラフが 3メガバンクの預金額、貸出額、預貸率推移である。3メガバンク合算の預金額は 2006 年度の 250 兆円弱から 2021 年度には 450 兆円強と 1.9 倍に増加する一方、貸出は 1.4 倍の増加にとどまっている。この結果、預貸率についても 2006 年度の 77%か

ら 2021 年度には 57%まで低下している。預金がなかなか実体経済に回らず、経済の血流が滞っている状況となっている。

真ん中のグラフは 3 メガバンクの ROA の推移をみたものであるが、これも趨勢的に低下している。本業の預貸ビジネスが、利鞘の縮小と預貸率の低下で伸び悩んでいることに加えて、長引く異次元緩和が銀行の収益環境を一段と厳しいものにしていく。

下のグラフは日米大手銀行の PBR の推移をみたものである。メガバンク 3 行の平均 PBR は 0.4 から 0.6 の間で推移しているのに対して、例えば JP モルガンなどはここ数年 1.4~1.8 の間で安定的に推移している。彼我の差は大きく、その差は拡大傾向にある。

資料 8 頁は、銀行株価指数（東証銀行業株価推移）と日経平均の推移を比較したものである。リーマン危機まではほぼ平行に動いていたが、リーマン危機を境に連動性が薄れた。リーマン危機で銀行の成長性に対する見方が厳しくなってきたことと、異次元緩和の導入が大きく影響している。特に、異次元緩和がスタートした 2013 年以降、日経平均が大きく上昇するなかで、銀行株価指数はほぼ横這いとどまり、両者の乖離は鮮明になっている。

資料 9 頁は、株価等に関する様々なランキング表を纏めたものである。一番上の表は本邦時価総額ランキング上位 20 社の変遷を見たもの。例えば 1990 年末では、上位 20 社のうち 11 社が金融機関（上位 10 社では 7 社が金融機関）と非常に大きなウエートを占めていたが、足元では 2 社にとどまっている。

その下の表は世界の主要銀行の時価総額や貸出、預金、純利益をみたもの。時価総額は 2009 年リーマン危機の直後と直近足元を比較している。これをみると、米銀のウエートが高まると共に、中国の台頭が目立つ。残念ながら日本の存在感は薄い。預金と貸出についてみれば、中国の銀行をこうした比較の対象に入れてよいかは疑問が残るが、預金、貸出については中国のウエートが高く、何れも上位 4 行を中国の銀行が占めている。預金では 3 メガバンクとゆうちょ銀行がランクインしている。貸出になると邦銀の順位が下がり、代わりに欧州の銀行が上位に入ってきている。純利益ランキングについては、これもほとんど米銀と中国で分かち合っているような状況になっている。ROA の水準をみると改めて米銀の強さを感じる。様々な数字を分析すると、ROA の水準は国ごとに一定のレンジに収まっていくように見える。幅はあるが、例えば米国や中国は 1%前後、欧州は 0.5%前後、邦銀については先ほどの金利環境や預貸率の状況等もあり、ROA は精々 0.3%程度といった具合である。

一番右側の表は世界の時価総額ランキングをみたもの。1989 年末の段階では上位 50 位の中に日本の企業が 31 社（うち 15 社が金融機関）入っていたが、足元直近では日本の企業は一つもランクインしていない。辛うじてトヨタが 51 位というような状況。1989 年にはほとんど存在もしていなかったような企業が数多くトップ 10 に入ってきているということで、これをみると改めて企業の新陳代謝の彼我の差を感じる。

次に観点を变えて、One-Way 規制との関係で、楽天グループとソフトバンクグループ、この 2 社について企業グループ構造を中心にしてみた。

資料 10 頁は楽天グループの企業グループ構造をみたものである。まず事業持株会社としての楽天グループ（株）があり、ここで中核事業のインターネットサービス事業等を行っている。その傘下にモバイル事業を営む楽天モバイル（株）、フィンテック事業等を営む楽天カード（株）や楽天ペイメント（株）があり、更に楽天カード（株）の傘下に銀行、証券会社、生損保の保険会社を擁する構造になっている。銀行がグループの中心にいて、そこで情報やデータを集め、グループに展開していくのではなく、逆にインターネットビジネス等を通じて様々な情報が集められ、それをグループ全体で活用していく体制になっている。グループ全体でエコシステムとしての楽天経済圏を築き上げ、相乗効果を発揮し、収益力を高めている。e コマースを入り口に会員数を増やし（顧客インターフェースはインターネットかモバイルのデジタル対応のみ）、楽天ポイント等で会員インセンティブを高めて囲い込みを徹底、e コマースやフィンテック、デジタルコンテンツサービス等を一体的に提供してそこで得たデータは銀行、証券、保険等の金融事業に活用されている。

10 頁の左下に楽天グループ（株）の主要計数を掲載した。各計数の伸びをみると楽天経済圏の急成長ぶりが窺える。他方、楽天グループ（株）はユーザーのモバイルシフトが進んでいること等を踏まえ、携帯キャリア事業への本格参入を企図し、現在そのための設備投資を積極的に行っている。ただ、この結果として、2022 年 12 月期には大幅な赤字を計上し、時価総額も減少している。金融・カード事業、フィンテック事業等の社会インフラ事業を担っている部分と、携帯キャリア事業への本格参入等、積極的に事業リスクを取っている部分とをどう上手くバランスさせ、マネージしていくのか、これは大きな経営課題であるし、また、規制のあり方とも深く関わり合う問題であるように思う。

資料 11 頁はソフトバンクグループ（株）の企業グループ構造をみたもの。楽天グループ（株）とほぼ同じような構造になっている。まず、戦略的投資会社としてのソフトバンクグループ（株）があり、ビジョン・ファンドを運営すると共に、半導体事業の Arm 社（連結）や不動産賃貸事業の WeWork 社等の運営に関わっている。こうした投資事業に加え、傘下にソフトバンク（株）（国内通信事業）を擁し、更にその傘下に Z ホールディングス（株）があり、ここが社会インフラ事業を運営するヤフーや LINE、PayPay 銀行（旧ジャパネット銀行）等を保有している。ヤフーや LINE は EC や SNS 等の分野で圧倒的な存在になっている。PayPay 銀行も相応規模の銀行であり、PayPay カードも多くの有効会員数を擁している。

2021 年度のソフトバンクグループ（株）のセグメント別収益を見ると、国内通信事業、ヤフー・LINE 事業、カード事業等で大きな収益を上げているが、一方、ビジョン・ファンド事業で大幅な赤字を計上、全体としても赤字に陥っている。ソフトバンクグループ

も社会インフラ事業とリスクの大きい投資事業の両者をどうバランスさせ、マネージしていくのかという問題に直面しているように思われるし、また、同様に規制のあり方とも関わり合う。

最後に、これはまた全く別な観点だが、日本の長期的な労働需給見通しについて若干触れたい。資料 12 頁は先般リクルートワークス社が発表した長期的な労働需給シミュレーションで、2040 年には約 1,100 万人の労働者不足が生じ、年々、その制約が強まっていくと予測した。これは少子高齢化によって生産労働人口が急速に減少する一方で、仮に成長なくしても高齢化の進展により基本的な生活支援サービスに対するニーズが増え、その担い手に対する需要が大幅に増加することによるとの見立てである。まさに労働制約が、今後日本が持続的成長を目ざす上での一番のボトルネックになるということである。思うに、高度成長期には必要な事業資金の確保が一番のネックで、金融機関にはその効果的効率的な配分が期待されていた。今や資金は巷に溢れ返っている。今後、益々求められるようになるのは労働力（必要なスキルを持った人材）であり、そして産業の新陳代謝や GX、DX 等の社会課題の解決につながるリスクマネーの供給である。このボトルネックをどう解消していくかは、今回の金融委員会のテーマにも繋がる問題である。

以上、1975 年以降の日本経済の変遷を振り返りつつ、それに即した形での私なりの問題意識をご説明させていただいたが、次にそれが新たな金融システムの必要性にどう繋がるのか、そのあるべき姿はどのようなものかについて、ポイントを絞りつつお話したい。

本編資料編の 1 頁目をご覧ください。

全体のマクロ認識は只今ご説明した通りであるが、ポイントは 30 年以上の長期にわたって日本経済の低迷とグローバルプレゼンスの低下が続き、なかなかそこからの脱却を果たせない真因は何か、ということである。金融機関は、日本再生に向けもっとリスクを取るべきだったのではないか、あるいは経済の成長ステージに合わせたメリハリのある対応をすべきではなかったのかという忸怩たる思いがある。例えば半導体や液晶は一時期、世界を席卷したが、瞬く間にその地位を韓国、中国、台湾に追われ、競争優位性を失ってしまった。そうかと言って自らがイノベーションを起こす **Front runner** 型にも移行できないでいる。産業構造の転換や企業の新陳代謝の促進、新産業の育成、地域創生、いずれも道半ばの状況にある。先ほどお話した通り、どちらかというリアクト型で、何か起きたときには一生懸命対応するが、将来的なビジョンを持って一貫した姿勢で粘り強く対応していくというところが必ずしも十分でなかったように思う。官民連携を一段と強化し、共通のアジェンダとロードマップの下でもっと俯瞰的かつ能動的なアプローチが必要だったのではないかと悔いが残る。

財政・金融政策についても異例とも思える打ち手を次々と繰り出したが、その政策効

果は十分とは言えず、副作用の拡大や財政体力の低下により、政策的にも厳しい局面を迎えている。また少し気になるのは、今回のコロナ禍で財政としては様々な対策に 100兆円位のお金を出している。東日本大震災のときも 40兆円近くの財政負担を負っている。自然災害やパンデミック等の有事が発生した場合には、政府はどうしても必要な財政支出を機動的に行わざるを得ない。近い将来に発生が確実視されている、南海トラフ巨大地震や首都圏直下型地震等の激甚災害への対応余力がどの程度残されているのだろうか。また、異次元緩和からの Exit や財政健全化に向けてのプライマリーバランスの黒字化もなかなか道筋が見えない。

ダウンサイドリスクは高まりつつあるように思う。日本の格付は、現在、最上位から 5 番目（チリ、中国等と同格）である。日本の格付と銀行格付はリンクしているので、日本の格付低下は銀行にも大きな影響を及ぼす。

個別課題についてももう少し見ていきたい（資料の 2 頁以降）。

課題の第一に、家計、企業ともに大幅な資金余剰にあるなか、資金が事業活動やイノベーション等の価値創出活動に回りにくい歪な資金循環構造になっていることがある。異次元緩和で日銀が大量の国債を購入する一方、コロナ対策給付金等の多額の財政支出は消費に向かわず、預金に滞留し、更にその多くが日銀の当座預金に預け入れられている。ある意味、政府、日銀、銀行の間でお金がぐるぐると回っているようなメリーゴーランド的な現象が生じている。銀行にとってもコントロールできない「多過ぎる預金」が、預金金利や手数料のプライシング不全と相俟って、その体力を蝕む一因となっている。このコントロールできない「多過ぎる預金」が、日本の直接金融市場の発展や円滑なリスクマネーの供給を阻害している面もあるように思うし、また、先ほど述べた邦銀の低 ROA 体質の一因にもなっている。

課題の第二が One-Way 規制である（2 頁）。先程、楽天グループとソフトバンクグループのグループ構造を俯瞰し、社会インフラ的機能の提供とリスクテイク機能のバランスや規制のあり方について問題提起したが、規制のあるべき姿はよく考える必要がある。本来、同一機能同一リスクについては同一ルールの適用が原則であり、機能別・横断的な規制体系の導入・整備があるべき姿だと思うが、まだそこにはギャップがある。

課題の第三が預金・為替・決済等の社会インフラ機能のあり方である（3 頁）。同分野には様々な業種から多様な企業が参入してきている。また、システム基盤もクラウド活用のネットワーク型に進化しつつあり、銀行としてもこれまでの拡張性、柔軟性に課題のあるメインフレーム型システムだけでは限界があることから、新たな対応を迫られている。斯かる状況下、預金・為替・決済等の社会インフラ機能のプラットフォーム化を、そのデジタル化を含めどう進めていくのか、他業種も巻き込んだ形で主体的に検討、対応していく必要がある。

課題の第四が急速に進む DX 化や金融イノベーションへの対応の遅れと、デジタルデバイド問題への対応である（5 頁）。本来、銀行自身をもっとデジタル化、DX 化を積極的

に進め、それをお客様にきちんと展開することで、日本のデジタル立国を牽引していく立場にあるが、なかなかそこには至っていない。特に、日本においてはデジタルデバイドの問題、即ち若年層（ミレニウム世代、Z世代）とシニア層、あるいは大企業と中小企業との間でのデジタル活用格差や情報格差が大きく、その解消が急務になっている。銀行はデジタル以前のレガシーを多く抱えているので、デジタル化、DX化へのハードルが高く、急速に舵を切ることによって逡巡しがちであるが、この壁を乗り越え、社会的要請に積極的に応えていくことが求められている。

以上の課題認識を踏まえて、新たな金融システム構築に向けた今後の対応の方向性をたたき台として示させていただいた（本編資料編の中ほどにある「対応の方向性」の欄をご参照）。まず、少し抽象的にはなるが、金融機関として取り組むべきことを整理してみた。

第一に眠っている金融機関の潜在力を徹底的に引き出すことである。金融機関には人材、情報、顧客接点、ネットワーク、与信を始めとするノウハウやスキル等、これまで培ってきた多くの財産や経営資源があるが、これらを徹底的に引き出し、活用することで日本の再生、地方創生等に大きく貢献していくことができる。

第二に金融機関のリスクテイク能力をもっと強化し、それに磨きかけることで、産業構造の転換や新産業育成、あるいは足元で進んでいるグリーン革命やサーキュラーエコノミーの推進に大きく貢献することができる。

第三に預金・決済等の社会インフラをより使い勝手がよく、開かれたものにし、その安全性、利便性、拡張性を高めていくことである。

第四に銀行自体のデジタル化／DX化を徹底的に推し進め、また、顧客のデジタル化／DX化を徹底的にサポートすることで、日本経済の生産性の大幅な引き上げやビッグデータの利活用による付加価値創出に大きく貢献することである。

第五にデジタルデバイドの解消に努め、デジタルを活用した顧客サービスを抜本的に強化することである。

第六に時代の要請（含む少子高齢化への対応や大幅な労働力不足への対応）に適った人事戦略、人材投資・育成方針を策定し、確りと推進していくことである。

そして銀行がそうした取り組みを行う上では今の金融制度の枠組みを規定している銀行法のあり方についても抜本的な見直しが課題となる。更に、銀行が日本再生や地域創生等に能動的に関わり、効果的に貢献していくためには、前述の通り、国の政策との連動性を高め、その実現への連携体制（含むアジェンダやロードマップの共有等）を強化していくことが求められている。

次にそうした全体観を踏まえて、具体的なスキーム内容について少し言及したい（資料2頁以下）。エッセンスは前回ご説明したA3版のポンチ絵「新たな金融システムの構

築に向けて」と同じである。

即ち、銀行持株会社を一般持株会社に転換した上で（現状、銀行子会社の株式価額が持株会社の総資産の50%以上になると、当該持株会社は原則として銀行持株会社として銀行法の適用対象になる）、その傘下に銀行法適用の「銀行（コアバンク）」と銀行法非適用の「金融サービス会社」を置く。「銀行（コアバンク）」は社会インフラ機能を果たすことになるので、リスク遮断のための他の業務からの隔離措置を施す（いわゆるリングフェンス）。本件後の「銀行（コアバンク）」については、隔離措置により業務内容は一定の範囲に絞り込む。

他方、「金融サービス会社」については、現在の銀行のホールセール的業務に加え、信託業務や証券業務やリース業務等を一緒にしていくようなイメージになる。預金決済業務を除くユニバーサルバンキングサービスを提供していくことで、企業ニーズに包括的、能動的に対応していく。

資料2頁の中段以下に新スキームの導入効果を記載しているが説明は省略する。

「金融サービス会社」と「銀行（コアバンク）」についてももう少し敷衍する（資料3頁）。「金融サービス会社」は預金決済業務を切り離した上で、一つのエンティティで貸出、証券、信託、リース、PE、商社等の多用な業務を営む。多様な機能の活用や融合により企業のニーズに応じて幅広い処方箋を提示し、また必要に応じて自らも出資等で積極的にリスクマネーを供給する。加えて人材の派遣や商流情報の提供、ビジネスマッチング、取引先の日々のオペレーションにも積極的に関与することで、これまで以上に産業構転の換や企業の新陳代謝に主体的に関わっていくことが期待できる（一般持株会社になることによって他業界の既存プレーヤーとの柔軟な合従連衡も可能になる）。

次に「銀行（コアバンク）」であるが、リスクの高い業務を切り離し、「金融サービス会社」と隔離措置（リングフェンス）を講じた上で、社会インフラの一翼を担う存在として、安全・安心な預金・決済・為替機能の発揮に万全を期していく。運用は分散の効いた貸出や高格付けの有価証券を主体とし、破綻リスクを極小化しながら信用秩序の維持に努める。「銀行（コアバンク）」は、万が一破綻等に陥った場合でも、業務内容が一定の範囲に限定され、他のグループ業務からも隔離措置が講じられているので、破綻処理計画を事前に策定しておけば、秩序立った破綻処理プロセスが可能となる。加えて、「銀行（コアバンク）」の業務内容を限定、整理することで社会インフラとしてのインフラコストの見える化が進み、提供する預金決済機能等のプライシングの適正化も進めやすくなる。また、将来の異次元緩和の出口という意味でも、「銀行（コアバンク）」の代表的な業務の一つが国債保有でもあり、また、隔離後の「銀行（コアバンク）」においては日銀預け金がバランスシートでかなり大きなウェートを占めるので、それを国債の保有に振り向けることによって受け皿機能の発揮が見込まれる。

更に銀行機能をいろいろと整理していくと、前回の準備会合においても委員の方からご指摘があったが、A3版のポンチ絵の左側のⅡのところ、これはまだ十分整理できてい

ないが、Ⅱのコアバンク機能とⅠの黄土色のデジタルサービス提供機能、あるいはカード機能、消費者金融機能的なものは親和性が高く、本来一体的に提供されるべきものなのかもしれない。加えて、そのコアバンク的機能のいくつかは、他業界の担い手とプラットフォームを構築し、ネットワーク効果を最大限に発揮しながら社会インフラ事業として協働して提供されるべきものかもしれない。

最後に金融機関が推進するデジタル業務についてであるが（資料5頁）、これは銀行がフィンテック企業やメガテック企業に対していかに競争優位性を発揮するかという視点も大事であるが、もう一つ、先ほど述べたように、顧客のデジタル化、ひいては日本全体のデジタル化にどう貢献していくか、という視点も大切にしたい。実際、銀行の果たす役割は大きいのではないかと思う。

中小企業やリテール先等のデジタル化／DX化支援業務については、本来多様な顧客接点を持ち、顧客との長いリレーションに裏打ちされた取引関係を有する銀行に親和性があり、またそのポテンシャルも大きいように思う。例えば、中小企業の間接部門のデジタル化を徹底的に推進していく、あるいは本業とあまり関係ない部分はBPOにより中小企業から業務アウトソーシングを受けることで、中小企業の経営者は本業に専念できる。また、デジタル化により生成されるデータは、その解析、活用を通じて当該中小企業の業績改善や生産性向上に資する。

デジタル化はテレワークの促進剤ともなるので、これからの労働供給問題、特に今後労働力として期待されているシニア層や女性の方々の就労促進にも大きな効果を発揮し得る。更に、デジタル化／DX化は、中小企業の後継者難等によるM&Aや第三者への事業承継ニーズに対しても、事業の標準化や見える化を促すことで、そのハードルを引き下げ、取引の活性化を促す。

以上縷々申し上げてきたが、改めてA3版のポンチ絵をご覧いただきたい。銀行持株会社から一般持株会社に転換することで、銀行の経営資源はより解き放たれ、日本の成長力の底上げや生産性の向上等の社会課題に一段と効果的に対応できるようになる。それを可能とする制度的枠組みは単に銀行だけでなく、他業界からの新規参入を促し、また、新たな協働・連携を通じ、あるいはイノベーションの創出を通じて、日本再生に向け大きな活力を生み出す源泉となる。このような前向きな議論が、今後、この委員会で活発に行われればと思ひ、設立趣意書の説明をまた繰り返すようで恐縮であるが、少し時間を長くにとって説明させていただいた。もとより、これはあくまでもたたき台であり、また、事実誤認や認識が甘く、考えが浅い部分も多々あると思われるので、是非、今後、この金融委員会で建設的なご議論を頂戴できればと思っている。

最後に、番外編として、追加資料として配布した「世界における日本の相対的な立ち位置とその変遷」に関しひとこと言及させていただきたい。この表を見て、改めて日本

のプレゼンス低下を痛感し、また、反転の兆しがみえないことに危機感を感じた。加えて思うことは、仮にプレゼンスの回復を目指すとして、日本はどのような国になろうとしているかということである。例えば、デンマークは北欧の小国であるが、国際競争力ランキング1位、世界デジタル競争ランキング1位、幸福度ランキング1位、1人当たりのGDP8位（一人当たりGDPの実額は日本の倍）と存在感を高めている。日本の再生を考える上でも参考になる。日本としてどのような国になりたいかという視点も大切であり、こうした観点からのご示唆も頂戴できれば大変有り難く思う。