



2024年12月12日 森本紀行はこう見る

金融は非金融に主役の座を譲るとき渋く輝き始める

金融機関は、顧客の利益に適うためには、差別性を発揮し得ない金融の領域から外に出て、差別優位のあるビジネスモデルを構築し、その一環として金融機能を提供することになります。

損害保険は、事故によって発生する経済的損失を補償する契約で、契約者は、事故の発生確率と予想損害額に基づいて、保険料を保険会社に支払っています。保険金詐欺を除けば、事故の発生によって保険金が支払われることは、保険会社にとっても、その顧客である契約者にとっても、共通の不利益であって、両者の共通利益は、事故の発生を予防することにあるはずで

す。事故の発生に伴う損害額が減少すれば、明らかに保険会社の利益になりますが、それが契約者との共通利益になるためには、事故を回避する契約者の努力が経済的に報われなくてはならず、実際に、保険会社の利益の一部は保険料の減額に充当されるわけです。

ただし、原理的に、保険は被保険者集団の相互扶助であって、事故回避の努力をする契約者と、そうでない契約者との間にも、相互扶助は基本的には働かざるを得ないわけで、事故回避の努力をする契約者に対する保険料の優遇には、一定の限界があります。そこで、保険会社経営の要諦は、相互扶助の公平性と、自助努力に対する還元の公正性との間に、適正な均衡を図ることになるわけです。

顧客との共通価値の創造は、金融行政に一貫している根本思想ですね。

顧客との共通価値の創造は、近江商人の三方よしのように、古来、商業の根本原理ですが、根本原理が繰り返し理想として説かれるのは、現実においては、顧客の不利益のもとで利益を得ようとする商人が跡を絶たないからです。現在の金融界においても、投資信託や保険等の販売にみられるように、顧客の真の利益に反する事態が存在することから、金融庁は、金融機関に対して、顧客との共通価値の創造を求めているのです。

顧客との共通価値の創造といわれるのは、金融行政においては、原則として、規制の強制によって金融機関の行動を変えるのではなく、金融機関の自主自律的な改革を促す手法がとられているからです。つまり、金融庁は、顧客の利益に反したビジネスモデルに持続可能性はないのですから、金融機関は、事業の持続可能性の視点から、必然的に、

顧客との共通価値の創造を目指すはずだと考えているのです。

顧客の最善の利益を勘案する義務は、どのように顧客との共通価値の創造に関係するのでしょうか。

金融機関は、法律上の義務として、顧客の最善の利益を勘案しつつ、誠実公正に業務を行わなくてはなりません。この最善という言葉は重大な意味をもちます。なぜなら、顧客の利益に適っていても、顧客の最善の利益には反し得るからです。損害保険についていえば、保険金で損害を経済的に補償することは顧客の利益に適うにしても、最善の利益に適っているかについては、再考の余地があるわけです。

第一に、顧客にとって、事故処理に要する金銭の補償を受けることよりも、事故処理自体のほうが先決課題だという点です。例えば、他の自動車との接触による破損事故において、顧客にとって最も重要なことは、事故現場から自宅に帰ることであり、事故の相手との交渉であり、修理期間中に替わりの車を得ることですから、保険会社として、顧客の最善の利益を考えれば、こうした課題を代行処理することになるわけです。実際、自動車保険は、そうした方向への転換がなされています。

第二に、損害保険は、事故が起きて使われれば、顧客の利益に適いますが、顧客の最善の利益に適うのは、事故が起きないで、保険が使われないことだという点です。現状、事故防止の努力は顧客によってなされていますが、保険会社として、顧客の事故防止を支援することも可能です。当然に、いかに事故防止に努めても、事故は起きますが、事故防止を支援している顧客に対してのみ、最低限の損害保険を提供すれば、相互扶助と自助努力との間の矛盾を回避することができるわけです。

こうして、顧客の利益に適うことは、顧客との共通価値の創造になるのですが、顧客の最善の利益に適うことは、共通価値の最大化になり、当然に、金融機関の利益の最大化になるわけですから、ここにも、金融行政においては、金融機関のビジネスモデル、即ち、経営戦略が重視されているわけです。

損害保険に差別性がないなかで、保険会社は、事故処理や事故防止において、固有の差別優位を競うのですか。

損害保険に限らず、金融機能は高度に標準化されていて、金融機関として、差別性を発揮する余地は極めて小さいのであって、差別性がないということは、金融機能の提供自

体においては、ビジネスモデルを論じる余地はないということです。金融庁は、このことを承知のうえで、金融機関のビジネスモデルを問題にしている以上、当然に、金融から非金融への展開を前提にしているのです。

実際、損害保険において、顧客との共通価値の創造を目指し、更には、顧客の最善の利益を勘案していけば、保険会社の事業展開は、事故処理にしろ、事故防止にしろ、損害保険の外に出て行ってしまいます。そして、保険会社は、損害保険という標準化されて、差別性のない領域から外に出て、普通の事業会社として、差別優位のあるビジネスモデルを構築し、その枠組みのなかで、損害保険機能を提供することになるわけです。

また、顧客の最善の利益を勘案することで、金融機関の利益が最大化するといっても、金融機能の提供に直接に関連した利益が最大化するはずはなく、金融事業の利益は変わらずに、非金融事業の利益が大きくなることで、金融機関の利益が最大化するのです。

金融において、顧客の利益に反する事態は、差別性のない領域で競争することに起因するわけですか。

競争とは、ビジネスモデルの差別性の優位を競うことであって、差別性のない金融機能の提供において競争がなされれば、損害保険に限らず、どの金融機能においても、不公正な営業、あるいは極端な場合には、不正な営業がなされ、顧客の利益に反する事態が横行することになります。また、差別性のないものの営業は、必然的に、経費の増大と価格の下落を招いて、金融機関の体力を消耗させます。

金融庁として、こうした状況を許容できるはずはなく、故に、大胆にも、金融から非金融への展開に踏み切ったわけです。しかし、難しく考えるまでもなく、顧客の立場からすれば、金融機能自体を欲しいわけではなく、別の欲しいものを金融機能によって手に入れたいだけなのですから、金融庁として、顧客の視点に立った行政を推進すれば、必然的に、非金融の領域に到達するのです。

人は、住宅ローンを欲しいわけではなく、住宅を欲しいわけですね。

実は、金融庁にいわれるまでもなく、金融界には、古くから、金融機関に住宅仲介を認めるべきだという意見があります。なぜなら、金融機関としては、顧客が住宅を購入するからこそ、住宅ローンを提供できるのですから、仮に、顧客の属性を総合的に勘案して、貸貸が顧客の最善の利益に適うと判断するときも、住宅ローンを断ってまで、貸貸を推薦で

きないからです。

保険会社としても、顧客は、自動車保険を求めているのではなく、総合的な事故処理を求めている、その一部として金銭補償があるにすぎないと判断しているからこそ、金融行政とは関係なく、営業戦略として、事故処理能力を強調するようになったのです。

金融機関は、非金融機能を拡大させて、金融機能を縮小させるべきでしょうか。

ビジネスモデルは、根本的には変更され得ないわけで、非金融機能は、金融機能を利用する顧客の利益の立場から、金融機能の延長、補完、もしくは代替として自然に拡大していくのであって、金融機能から独立したものとして、積極的に開発されるべきではありません。同様に、金融機能は、意図的に縮小や拡大させるものではなく、非金融機能の自然な拡大に伴う自然な推移に任せるべきものです。

そして、金融と非金融の連続的展開において、何よりも重要なことは、利益相反や優越的地位の濫用などの弊害が完全に排除されることです。金融機関に住宅仲介が認められないのは、そうした弊害の懸念が根強く残るからであって、この点に金融機関は留意すべきです。