

○ **かんぽ生命 郵政からの出資比率 5 割以下に（20/12/17 日経朝）**

- ・ かんぽ生命は 12 月にも 3000 億円規模の自社株買いを実施 現在 64%を保有する日本郵政がこれに応じる 日本郵政（国が 57%の株を保有する国策企業）の出資比率を 5 割以下に引き下げ、経営の自由度を高める
（注：郵政民営化法により、郵政の出資比率が 5 割を下回るまでは新商品・新サービスの投入に政府の認可が必要ですが、50%を下回れば届出だけで済むので、経営の足かせが外れることになります。法的にはこれで民間企業とほぼ変わらないことになります）
- ・ かんぽ生命とゆうちょ銀行への郵政の出資比率は、2021 年度から 5 年間の中期経営計画期間中に 5 割以下とする方針であったが、かんぽ生命は早期に引き下げを行い、事業の機動力を高める（注：不祥事や低金利を背景に経営環境が厳しさを増していることが背景にあると思われます）

○ **質を追えば数は減る 前金融庁長官コメント（20/12/17 日経朝）〈対地銀〉**

- ・ 地銀の数は多すぎると菅首相は言った 地銀の数は「量」だが、本来問われているのは「質」
質を追うと量（数）は減る
- ・ 数を減らすだけではなく、銀行を良くすることが大事 良い銀行をつくるためには、組織のミッション（使命）やパーパス（目的）を見つめ直すことが必要 そうした経営の“そもそも論”をやって欲しい
これが一段と大事になる（注：この点は日本代協が再三発信している「事業の再定義」の必要性と同じです。変化の時代に必要なのは「軸」を定めることだと思います）
- ・ 当局や国は支援策を打ち出すが、どういう銀行になるかを判断するのは銀行自身
地銀は免許事業であると同時に上場企業でもあるが、免許事業の色が出過ぎている 儲からないのは日銀の金融政策のせいだという言い訳を地銀から聞くと、一般の事業会社の経営者は業績不振を他人のせいにはせず、儲からなければビジネスモデルを変えようと死に物狂いになる
地銀はどうか 資産に比べて株価が低すぎることを株主に申し訳ないと思わないのか
意識を根底から変えて欲しい
（注：大変厳しい指摘ですが、政策のせいにせず自分でもっと考えろ、それが自立した企業というもんだろう！ということでしょう。この点も日本代協が発信している「企業経営がうまくいかない原因の大半は内部的要因」という点と符合しています。責任を外に転嫁すると企業は衰退します）

○ **苦境の地銀 多角化促す 金融審 人材派遣など解禁（20/12/17 日経朝）**

- ・ 銀行の新事業進出が緩和される 地方銀行の資源を活用し、地方企業再生につなげる
一部の地銀にはハードルが高く、実行力不足なら格差拡大 2021 年通常国会に改正案提出
- ・ デジタル分野や地方創生につながる事業を幅広く可能にするため、銀行の業務範囲を拡大

新たに、アプリ販売、データ分析・広告、人材派遣等 8 分野を銀行子会社に解禁
事業会社への出資も柔軟にする

- ・ システム開発部門を持つ大手地銀等は歓迎 規模が小さい地銀は経営資源が不足し、合併や統合で基盤強化が必要な地銀もある 格差が広がる可能性 IT 企業参入時の懸念も浮き彫りに

○ 政策投資銀行 BCM 格付融資 (20/12/17 日経朝)

- ・ 政投銀はパンデミックを踏まえ、企業の防災力向上に向けた助言や優れた取り組みの企業に優遇金利で貸し出す「BCM 格付け融資」を実施 各社の防災力や事業継続への取り組みを ABC で評価 A や B の格付けを受けると貸出金利を優遇
- ・ 評価項目は防災訓練の実施など 100 項目 助言も行なう 現在約 400 社に実施
- ・ 災害やパンデミックなどリスクが多様化し、金融機関も融資先の財務の健全性だけでなく、有事の事業継続力を計ることが重要になり、BCM 格付け融資への関心が高まっている

(注 : BCP は、Business Continuity Plan の頭文字で、災害時等の緊急事態においても企業を存続させるために予め立てておく「計画」のことです。BCM は、Business Continuity Management の頭文字で、BCP で立てた「計画」がいざという時にしっかり実行できるように社内全体に落とし込み、普段から教育や訓練を行っておく運用・マネジメントの態勢を指します)

○ 政府 大手銀から地方への転職者に補助 シニア世代を紹介 (20/12/16 朝日)

- ・ 政府は大手の銀行や商社等で働く人で地域の中小企業に転職希望の人と中小とをマッチングする仕組みをつくる シニア人材の高い専門性を地方の中小企業の経営強化に活かす
転職で下がる給与の補助など 30 億円の補正予算を計上
大手企業の海外事業や財務分野の専門知識を活かす
- ・ 3 メガバンクは既に候補者約千名のリストを REVIC (地域経済活性化支援機構) に提出済
今後、商社やメーカーなどに業種を拡大する 公的な人材紹介サービスで都心から地方への流れを生み出す 政府自らやるのではなく、民間企業の事業を後押しすべきとの批判も

○ 世界第 4 位の自動車グループ誕生 (20/12/22 共同配信)

- ・ フィアット・クライスラーオートモビルズ (FCA) とプジョー・シトロエングループ (PCA) の統合を EC が承認 新社名は「ステランティス」
傘下にフィアット、ジープ、ダッジ、ラム、マセラティ、プジョー、シトロエン、オベルなどを擁する
- ・ 経営統合で体質を強化し、加速する電気自動車 (EC) の開発競争を勝ち抜く
自動車業界は環境変化対応のため、今後も世界規模の統合が続くと見られている

○ 今年の平均気温 2 年連続で最高へ (気象庁発表)

- ・ 全国の年平均気温は平年値 (2010 年までの過去 30 年の平均値) を 1.07° 上回り 1898 年の統計開始以来過去最高に

地球温暖化の影響 仙台、浜松、富山、奈良など多くの都市で最高を記録

- ・ 今年台風の上陸ゼロ 2008 年以来 12 年ぶり

○ 政府 軽も全て電動車に 30 年半ば目標 (20/12/23 日経朝)

- ・ 政府は 2030 年代半ばまでに新車販売を電動車にする対象に軽自動車も含める方針
- ・ EV,FCV,HV,PHV に限定 新車販売の 4 割を占める軽自動車の電動化を進め、政府公約の 50 年カーボン・ニュートラル (注) を目指す バスや大型車など商用車の扱いは引き続き検討 (注: カーボン・ニュートラルとは、ライフサイクル全体で見たときに、二酸化炭素 (CO₂) の排出量と吸収量とをプラスマイナスゼロにすることです。"ライフサイクル全体"というところが肝になります。例えば、木材、海草、生ゴミ、紙、動物の死骸・ふん尿、プランクトンなどを燃料にするバイオマス発電と化石燃料による発電はどちらも CO₂ を排出するので同じではないか、と思いますが、バイオマス発電で出る CO₂ は、もともとその植物などが成長する過程で大気中から吸収したものであり、トータルとして現在の CO₂ の量は変化しないという考え方です。つまり、比較的短いサイクルの中で大気→植物→大気 となるので、全体としてみればもとに戻るだけで"ニュートラル"ということになります。一方、化石燃料も同じように CO₂ を排出しますし、もとはといえば、古代の植物や動物が変化した生物由来のものです。ただし、この燃料は何億年も前の大気から吸収された CO₂ であり、現代の大気にそれを放出することは、太古の昔に封印された二酸化炭素を現在の大气に放出して CO₂ を増やしてしまうこととなります。バイオマスは、現在の大气中の CO₂ を吸収し、現在の大气に放出されるので CO₂ の実質の増加にはつながらないということです。"ライフサイクル全体で"という前置きがつくのはこうした理由があります。ご参考まで)

○ フランス政府 コロナ対策で一部業種の保険料引上げ禁止 (フランクフルター・アルゲマイネ)

- ・ フランス政府は、コロナで苦境に立つ飲食、ホテル、旅行、文化・スポーツのイベント業界などに提供されている「マルチ・リスク保険」について、2021 年の保険料引き上げを禁止
- ・ これらの企業が保険料を払えない場合でも来年の第一四半期に契約を解除することも禁止
- ・ また、同国の保険業界は、中小企業の社員が新型コロナウイルスに感染した場合の治療費などをカバーする特別な保険を無償提供することで政府と合意 (数百億円規模)
- ・ 政府は一連の措置に同意しない場合は 1440 億円以上の特別課税を行うと示唆していた
- ・ 既に中小企業支援のために政府が設営した基金に自発的に 480 億円を拠出していた保険業界からは、政府の強い姿勢に「まるで恐喝だ」との不満の声も

○ MS&AD 暴露型ウイルス対策 月 1,000 円 中小の導入促す (20/12/24 日経朝)

- ・ MS&AD インターリスク総研は、盗んだ情報をさらして企業を脅す「暴露型ウイルス」のランサムウェア (身代金要求ウイルス【注】) の攻撃を防ぐ割安サービス「防検 (ぼうけん) サイバー」の提供を開始 (【注】Ransom(身代金) と Software (ソフトウェア) を組み合わせた造語です)

- 端末 1 台月 1,000 円で提供 低料金で既存サービスの 1 / 5 中小企業でも導入しやすくなる
- ・ 専用ソフト経由でログ（通信記録）を収集し、AI が分析してウイルスを検知すると顧客に通知し、感染した端末の通信を遮断 被害を抑える
 （注：暴露型ウイルスは標的企業専用で作られているため従来型のウイルスソフトでは検出が難しく、大企業向けが中心でした。本件サービスは、複数の中小企業に一括提供することで月額 1,000 円という破格の費用（通常は端末 1 台 5,000 円）に抑えられており、中小企業のお客さまには利用しやすくなっています。MS&AD グループの委託がある会員の皆さまは顧客企業への情報提供・活用推奨に利用できると思います）

○ 生保 保険ショップに活路（20/12/25 日経朝）

- ・ 生保各社は簡素な保険を提供する新ブランドを相次ぎ立ち上げ 新会社を開業
 若年層の人気を集める保険ショップ向けに従来より割安の商品を開発
 伝統的営業（営業職員等）と異なる販路を構築し、市場変化に対応
 2010 年 住友生命 メディケア生命
 2014 年 第一生命 ネオファースト生命
 2019 年 日本生命 はなさく生命
 2021 年 アフラック SUDACHI 少額短期保険
 ⇒1 年契約 加入基準緩和型医療保険
 心不全などの持病持ちも対象に幅広く受け皿に
 2021 年 朝日生命 社名未公表 ⇒医療保険など第 3 分野から参入
 * 2020 年 12 月 アクサダイレクト 保険代理店向けの商品開発に着手
- ・ 代理店経由の生保加入割合は 2012 年の 7%から 2018 年の 18%に 11 ポイント拡大
 一方、営業職員チャネルは 68%から 54%と 14 ポイント下落
 消費者意識の変化とともに販売チャネルの変化が進む
 環境変化の中で数少ない成長分野と位置付ける保険ショップに生保各社は経営資源を投入する
 保険ショップ市場開拓の成否がコロナ後の生保各社の経営を左右する

※ 年内の配信はこれが最後となります。年度途中からの取り組みでしたが、お目通しいただき有難うございました。来年も、環境変化の方向性を感じとれたり、経営のあり方を考えるヒントになるような情報を整理し、出来る限り簡潔に分かりやすくお伝えしていくつもりです。どうぞよろしくお願いいたします。

コロナで始まり、そのまま終わらなかった一年ですが、デジタルの潮流をコロナが加速し、人々の意識も行動も変わり、コロナ禍前の環境に戻ることはありません。変化にはしなやかに対応したいものです。

くれぐれもご自愛の上、良いお年をお迎えください。来年もどうぞよろしくお願いいたします。

（以上）