

銀行経営者のリーダーシップ

サブプライム危機を境に、利益だけを追求する金融機関のビジネスモデルは敗退した。金融危機の中でウォール街の救世主として登場したJPモルガン・チェースのジェイミー・ダイモンCEOは、その強力なリーダーシップによって世界で最も重要な銀行経営者になった感がある。

ダイモンは、巨大で多角化した金融コングロマリットのシティグループを築いたサンディ・ワイルの秘蔵っ子であった。株式ブローカーの父がワイル

の知人であったことから、ハーバード・ビジネススクールを卒業してすぐに、当時アメリカン・エクスプレスの社長であったワイルのもとに補佐として入社する。その後二五年間ワイルの片腕として、次々に小が大を呑む買収で、トラベラーズという金融コングロマリットを作り上げる。この間、ほとんど仕事中毒ともいえる現場主義のコストカットとマイクロナジメントで、ワイルとダイモンは二人三脚の経営に成功する。しかし、巨大なシティグループの経営の中で、ダイモンの力につきすぎを警戒するワイルは、ダイモンを首にする。優秀な後継者を失ったシティグループは、結局、金融危機

の中で経営に失敗する。一方、追われたダイモンは、シカゴの地銀バンク・ワンのCEOに引き抜かれ、JPモルガン・チェースがこれを買収することで、結果的にその経営者となった。ダイモンは、部下を率いる前線指揮官としての優れた資質、金融ビジネスの高い理解力、リスクとコストに対する強い感覚で金融危機を乗り切った。政府の頼みでベア・スターンズをはじめとした破綻した金融機関を救済することで、ダイモンは米国で最も注目される経営者の一人となった。

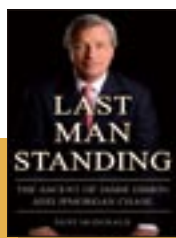
アメリカは人並み外れたリーダーが好きだ。金融危機が一段落して、次々にジャーナリストが描いたダイモンの伝記が出てきた。①は、シティグループ時代からベア・スターンズ救済までのリーダーシップの形成と実践を、公開の記事やインタビューをベースに要領よくまとめているが、深い分析は少なく、やや表面的である。これに対して、②は本人や家族、部下へのインタビューを交え、ダイモンの生立ちにも触れ、リーダーとして育っていった人となりや、その成功要因の分析がわかりやすい。問題があるとすれば、ややほめ過ぎと思える点で、ダイモンは次に財務長官になるだろうとしている。これに対して、生き残るのがやっと

の日本の金融機関には、強いリーダーは不在である。その中で③はローカルな本かもしれないが、面白いので紹介したい。元福岡シテイ銀行頭取で全国相互銀行協会会長として普銀転換を実現させた四島司氏は、稀有な革新的銀行経営者であった。現在八五歳の高齢にもかかわらず、先日、九州大学の私の授業でしゃべってくれた。二〇〇人の学生を前にして、「今の日本の銀行は自分の生存しか考えておらず、九州の将来に必要な企業をだれも育てようとしていない。経営はサイエンスとアートだ。君たちは自分の感性を大事にして視野を広げ、自分の座標軸を持って、新しい発想で不安定でグローバルな世界に挑戦せよ」と一時間半にわたって語り続けた。

八〇年代に九州の代表企業となったロイヤル、ベスト電器、三井ハイテック、ゼンリンなどは、すべて四島氏が何らかの形で育てた企業である。同氏は現代美術のコレクターとしても世界に知られていた。今も博多駅前には赤レンガの芸術建築として立つ旧本店は、昭和四六年にまだ当時無名だった磯崎新氏を起用してデザインさせたものである。本書を読むと、同氏の革新性、先見性がこれからの日本の銀行リーダーに必要ななっていることがわかる。



① **The House of Dimon**
Patricia Crisafulli
John Weily and Sons / April 2009



② **Last Man Standing**
Duff McDonald
Simon and Shuster / June 2009



③ **四島司聞書 殻を破れ**
吉塚 哲
西日本新聞社 / 2009年