

## デフレ環境下でのビジョン形成力

新年明けましておめでとうございます。

『農林金融』の新年号は恒例により日本経済および組合金融の見通し号であるが、日本経済・組合金融の将来を見通すうえでのキーワードは“デフレ”である。日本の消費者物価は3年以上にわたり前年の物価水準を下回る下落が続いている。米国の消費者物価はサービス価格の上昇により前年比プラスとなっているものの、「財」価格はすでにマイナス傾向を示している。ドイツも中・東欧諸国への生産の移転により低価格製品が大量に流入するようになり、デフレ圧力が強まっている。G7諸国のインフレ率の平均は、70年代8.5%、80年代6.3%、90年代2.9%と着実に低下している。

先進諸国のみならず、中国でもデフレは深刻である。昨年上半期の調査によると、中国の主要商品600品目のうち、518品目が供給過剰であり、需要過多はゼロであった。

デフレの原因は基本的には需給ギャップにある。高成長を遂げている中国でさえ国全体の購買力（需要）の増加に対して、それを上回る生産力（供給）の上昇がデフレを引き起こしている。日本やドイツは少子高齢化により需要が減少しているうえにアジア、中・東欧からの供給圧力によってデフレが深化している。

デフレは世界経済の構造変化に起因しており、日本の国内政策だけで解決することは困難な問題である。今後も経済のグローバル化がより進むとすれば、内外価格差が存在するかぎりデフレ圧力は継続するであろう。

それではデフレ環境下の組合経営はどうあるべきであろうか。多くの日本企業がそうであるように系統も事業量の伸び悩み、利ざやの縮小に直面しており、収益を確保するためには、経営をスリム化することが必須である。そのためには、事業と資産を抜本的に見直し、無駄を省き、大胆な改革によって効率化することは避けて通れない。公的資金を導入した某地方銀行を訪問したときのことだが、面談したスタッフ部門の職員は「経営健全化計画を達成するために、自分たちで考えられること、やれることはすべてやりました。この先、さらに健全化しろと言われても、もう打つ手が残っていない」と真剣な目で語っていた。

われわれの系統組織は、その地方銀行に比べると、まだまだ改善できる部分、効率化できる部分が多々あるように思われる。新しい年を迎えて、もう一度澄明な気持ちで組織・事業全般を見直し、リストラクチャリングの構想を練ることは意味あることではなかろうか。その場合、留意すべきことは、リストラクチャリングは単なる経費削減であってはならないことである。リストラクチャリングするにあたっては、今後の系統組織・事業についての明快なビジョンが必要である。そのようなビジョン形成力が系統各段階に、そして、それぞれの役割を担っている各役職員に求められているのではなかろうか。