

## 構想実現を目指す 官民連携の取組み

グローバルにおける金融センターとしての東京の地位向上を目指す官民挙げての取組みがふたたび盛り上がりを見せている。東京都では、昨秋に策定された「国際金融都市・東京」構想に基づき、スタートアップ企業の創業や海外金融機関の誘致を促進するための支

# 場外乱闘

## 「国際金融都市・東京」 構想を阻む元凶

\*本コーナーは、金融機関の職員が組織人としての枠を超えて、職務上直面した世の不条理と戦う場です。読者の投稿を歓迎します。  
(宛先:weekly@kinzai.or.jp)

援など、具体的施策が進められている。また、民間でも、国際資産運用センター推進機構や個別企業が主体となり、官民が連携するかたちで、同様の取組みが活発化している。グローバル金融における東京の地盤沈下がいわれて久しいが、約1800兆円の個人金融資産へのアクセスは他の金融センターに比べても優位な戦略資産であり、今度こそ、一連の取組みが「国際金融都市・東京」として結実す

ることが強く期待される。

だが、新興資産運用業者への各種補助金など、具体的施策は整えられたものの、実際にそれらを利用した新規事業が期待されていたほどには盛り上がりが見えないように思われる。参入してから事業を運営するうえでの課題に対する施策は講じられたものの、入口のハードルが高く、挑戦しても勝負の舞台に立つまでに断念せざるをえない状況が背景にある。

## ヒト・モノ・カネに係る エコシステムの欠如

多くの国際金融センターでは、新しく金融事業を興そうとする参入者に対し、ヒト・モノ・カネの事業リソースを容易かつ効率よく手当てできる成熟したエコシステムが機能している。しかし、東京はこうした金融ビジネスエコシステムが著しく欠如している。

例えば、最も重要な要素であるヒトについては、東京ではコンプライアンスなどの高度専門人材の確保が困難を極める。ほぼすべての金融人材が大手金融機関に正社員として所属し、固定化されてしまったため、必要な人材リソースにアクセスできず、結果として、人材面で当局への登録要件すら満たすことができなないケースも珍しくない。

事業運営リソースであるモノについても、ミドル・バックオフィス機能や必要なシステムを外部に委託して運営するスキームがそれほど一般的ではないため、立上げ段階から事

業運営に必要なすべてのリソースを自前でそろえる必要がある。特に日本の投資信託スキームは、諸外国と異なっており投資運用業務のみならず、基準価額計算や設定・解約対応等の事務も資産運用会社が対応する慣行となっており、必要なリソースの範囲がかなり広い。

こうしたヒト・モノ面の問題は最終的にはカネの問題として表に現われてくる。当局登録作業が完了するまでの数カ月から時には1年以上にわたって、コンプライアンスなどの人材を正社員として雇用し、給料を払い続けながら、その他必要な事業運営リソースの準備も進めなければならない。一方、投資運用業などの場合、兼業規制もあるため、他で収入を確保することもままならない。さらに、食いつなぐために資金を調達することも考えなくてはならないが、無担保・無保証で借りられる日本政策金融公庫の新創業融資制度は「金融業」を対象外とするなど、頼りにしたい政策金融すらアテにならなかつたりする。このように勝負の舞台に上がる前に多くの参入業者が力尽きてしまう現状がある。

足もとのボトルネックとなっている、このような状況は、官主導の取組みだけでは解決が難しい問題だろう。「国際金融都市・東京」を実現するため、民間の各プレイヤーが連携し、高度専門人材をはじめとする事業運営リソースを効率よく活用できるエコシステムを成熟させることが期待される。

(日本資産運用基盤 大原啓一)