|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **בנק ישראל**  דוברות והסברה כלכלית | Logo Bank of Israel 2 color | ‏כ"ג סיון, תשפ"ג  ‏12 יוני, 2023 |

**דברי המפקח על הבנקים היוצא, מר יאיר אבידן באירוע פרידה**

משפחה יקרה שלי, נגיד בנק ישראל ומכובדי כולם,

בהחלט מאתגר למצוא שפה שתחבר את המכנה המשותף הרחב של המשתתפים באירוע זה. מתנצל מראש על ההכבדה ובמידה מסוימת על העדר הקללה מספקת.

מערכת הבנקאות הישראלית הפגינה בשנים האחרונות יציבות מרשימה, תמכה בצמיחת הכלכלה, סייעה בפעילות המשק הישראלי ומימשה את תפקידה במארג החברתי-כלכלי במדינה. יציבותה של מערכת הבנקאות המקומית, הנתפסת בעיני רבים כדבר ברור מאליו, מקבלת משנה תוקף לנוכח האירועים האחרונים במערכת הפיננסית העולמית. יציבות זו הושגה הודות לפעילותו של בנק ישראל והפיקוח על הבנקים המקיים פיקוח ובקרה הדוקים באמצעות מגוון סמכויות וכלים שנועדו להבטיח את פעילותם התקינה של התאגידים הבנקאים.

לצד זאת, הפיקוח על הבנקים פעל רבות וביתר שאת בשנים האחרונות, לקדם את ההוגנות במערכת היחסים שבין התאגידים הבנקאיים ללקוחותיהם. אמון הלקוחות במערכת הבנקאות הישראלית, הינו אבן הבסיס של המערכת כולה, ולתרבות הדוגלת ביחסים הוגנים ושירות איכותי יש חלק גדול ביצירת אמון זה ובשמירה עליו. הציפיה החברתית מהבנקים מתעצמת ומתרחבת לנושאים המקבלים מעמד מרכזי וחשיבות עליונה לרבות הדרישה למעורבות ואחריות חברתית ענפה, לחיזוק ושמירה על ערכי השוויון, הכלה פיננסית של כלל האוכלוסיות ולחשיבה וטיפול בסוגיות כבדות משקל ביחס לעתיד החברה ולעתיד הכדור בו אנו חיים.

ענף הבנקאות עובר בשנים האחרונות מהפכה ותחרותי כיום הרבה יותר מבעבר. המוצרים והשירותים הפיננסיים פריקים ומוצעים על ידי שחקנים נוספים ובאמצעות פלטפורמות טכנולוגיות שונות. המידע הפיננסי אודות הלקוחות, שבעבר היה נחלתם של התאגידים הבנקאיים בלבד, זמין כיום באופן פתוח ונגיש ומאפשר מתן שירותים והצעות ערך המותאמות לאופי הלקוח ומאפייני פעילותו. הפיקוח על הבנקים פעל רבות להסרת חסמים, הגברת השקיפות וקידום התחרות במטרה להעביר את הכוח ללקוח ולחזק את כוחו התחרותי. מגמה זו של התגברות התחרות צפויה להמשיך בשנים הקרובות עם השלמתם והבשלתם של צעדים רבים שיזם וקידם הפיקוח על הבנקים.

במבט צופה פני עתיד, שנת 2023 מלווה בעלייה חדה באי הוודאות. בזירה המקומית, העלייה באי הוודאות מקורה בפוטנציאל קידומם של שינויי חקיקה משמעותיים הנוגעים למערכת המשפט בישראל ללא קיומה של הסכמה רחבה, אשר ככל שיפגעו בעצמאותם ובחוזקם של המוסדות עלולים לפגוע ביציבותה ובשגשוגה של הכלכלה הישראלית לאורך זמן, ולהתבטא גם בתוצאותיה של מערכת הבנקאות.

והנה, חלפו להם שלוש שנים תמימות מכניסתי לתפקיד.

נכנסתי לתפקיד בשיא מגפת הקורונה - נקודת זמן של עולם בהפרעה, כלכלה ועולם בנקאות ופיננסים במצב של אי וודאות, עם כל ההשפעות על הציבור.

נראה שגם נקודת הסיום מאתגרת בהיבטים אלה והמאפיינים דומים, אם כי, הנסיבות שונות.

לא היו ימי חסד. אפילו לא דקות. משרדים ריקים. פגישות טלפוניות ובמקרה הטוב בטימס או בזום. חיים בדו מימד.

היום הראשון בתפקידי היה היום בו המשק הישראלי יצא מהגל הראשון של הקורונה. לא הייתה לנו כל ידיעה האם זה הגל האחרון ו/או כמה גלים עוד נותרו. אי הוודאות הייתה רבה. במסגרת זו של מגפת הקורונה פעלנו וסייענו רבות למערכת הבנקאית ולמשק הישראלי להתגבר על קשיים רבים שנלוו למגפה עולמית זו.

וקשה לומר ששלוש השנים האחרונות היו שנים טיפוסיות בחיי המדינה, כלכלה, חברה, עולם הבנקאות והפיקוח, ובמידה מסויימת, גם ברמה העולמית והכלכלה הגלובלית.

ודי אם נציין מלמעלה את:

* חמישה גלי קורונה
* אי יציבות במצב הפוליטי בישראל (שלוש מערכות בחירות)
* סביבת האינפלציה והריבית
* מלחמת רוסיה אוקראינה
* אתגרי ההמשכיות העסקית והרציפות התפקודית (קורונה; שומר חומות; עלות השחר; מגן וחץ)
* סביבה בנקאית עולמית בה ראינו מוסדות שיציבותם מתערערת
* אתגרי המודל העסקי ורווחיות המערכת הבנקאית
* ניהול המתח בין יציבות, עידוד התחרות ורווחת הצרכן
* אי וודאות בהיבטי מבנה הפיקוח הפיננסי ועוד

בתוך המורכבות של תחילת הכהונה וחוסר הוודאות כמפקח הגדרנו מספר יעדים מרכזיים לאורם פעלנו:

* שמירה על היציבות ושמירה על כספי המפקידים
* הטמעת תרבות הוגנת, מכלילה ומשפיעה כלפי הלקוחות
* ביסוס מערכת פיננסית תחרותית ומתקדמת לטובת הלקוחות
* והתאמת אופן פעילותו של הפיקוח על הבנקים לסביבה הפיננסית והטכנולוגית המשתנה

במהלך שלוש השנים האחרונות פעלנו על מנת ליישם ולממש את היעדים שהיתוונו באמצעות מספר רב של צעדים ופעילויות, לרבות: ליווי הקמתו של בנק דיגיטלי חדש ומתן רישיון לבנק דיגיטלי נוסף; ליווי הקמת לשכת שירותי מחשב המקטינה את חסמי הכניסה לענף הבנקאות; השלמת והפעלת מערכת לניוד חשבונות בנק בקליק המאפשרת מעבר נוח ללקוחות הבוחרים לעבור בנק וחיזוק כוחם התחרותי של לקוחות המערכת הבנקאית; הסרת החסמים בפני שימוש במערכות בענן שיאפשרו למערכת הבנקאית פעילות יעילה, גמישה וחדשנית; מימוש רפורמת הבנקאות הפתוחה שמאפשרת שיתוף מידע עם גורמים נוספים ומינוף המידע השייך ללקוח ולטובתו; קידום חדשנות, פריקות שירותים ומוצרים פיננסיים; פרסום לראשונה של שיעורי הריבית הממוצעת ברמת בנק, במטרה לחזק את יכולות ההשוואה ואת כוח המיקוח; רפורמה בתחום המשכנתאות המפשטת את המוצר ומאפשרת שקיפות ללקוחות ואפשרויות השוואה טובות יותר; קידום היערכות המערכת הבנקאית להתמודדות עם סיכוני אקלים וסביבה; והמשך חיזוק ושיפור הגנת הסייבר והמעטפת התומכת בפעילות זו.

דגש משמעותי ניתן לשיפור ההוגנות ביחסים בין הבנקים ללקוחות כאשר תפיסת הלקוח במרכז היא היא המובילה, בין השאר באמצעות הוראות המגדירות את אופן ההתנהלות של הבנקים בעת מתן השירות, הגברת פעילות הבקרה והאכיפה הצרכנית לרבות השתת עיצומים על המערכת, הקפאת עמלות עו"ש, גיבוש מתודולוגיה למדידת הוגנות ומגון צעדים נוספים שנועדו להטמעת תרבות הוגנת, מכלילה ומשפיעה, בזה רק נזכיר את קידום אמנת זמינות פיננסית לטיפול באלימות כלכלית, קידום אמנה להנגשת שירותי בנקאות לאזרחים ותיקים, פעילות להגברת מודעות פיננסית בחברה הערבית וקידום בנקאות משפיעה במערכת הבנקאית. ולצד כל אלה, כמובן שהשקענו רבות בווידוא וביסוס יציבותה של המערכת הבנקאית, פעלנו לניטור, פיקוח ובקרה, ווידאנו לשמור על אסדרה רלוונטית ועכשווית, וכמובן, שפעלנו במסגרות ובכלים העומדים לרשותנו בכלי ביקורת, הערכה, קווי פעילות, אכיפה ועוד. ואחטא לאמת ככל שלא אזכיר ולו ב"קליפת אגוז" פעילויות בתחומי המידע והידע, ניהול סיכוני מודלים על האתגרים הגלומים בנושא, קידום ואיפשור בעולמות המורכבים של אה"ה וטרור, חיזוק ומינוף הקשרים בינלאומיים (אמירויות, בחריין, רגולטורים בארה"ב וגופים מרכזיים – IMF, OECD, הסכמי סחר, תשקיפים, חברות דירוג) ועוד. אכן, מנעד רחב מאד של נושאים, תחומים ופעילויות.

וממה שעשינו, יש מקום להתבונן בהווה ובהתפתחויות הצפויות, ככל שניתן לחזותן ולהעריכן. השמרנות המובנה בעולם הבנקאות המסורתי מהווה כר פורה לתהליכי שיבוש והפרעה משמעותיים. תהליכים אלו גרמו לכך שבמועד זה ניתן לומר בברור ששוק הבנקאות כבר לא נמצא במסלול האיטי והיציב של אבולוציה, בו המערכת מתקדמת עקב בצד אגודל בצורה מדודה וסדורה, אלא נמצא במסלול הלא יציב של רבולוציה, המשתנה באופן דינמי ובקצב מהיר. התהליך הרבולוציוני משנה כבר היום וצפוי להמשיך ולשנות, בתוך זמן קצר יחסית, מוסכמות, תהליכים, שיטות ותרבויות שהכרנו ולייצר למעשה עולם שונה. להערכתי, המצב החדש שיתייצב לכשיתייצב וככל שיתייצב, ניתן לכנותו כניו-נורמל (New Normal), וזה יהיה שונה מזה המוכר לנו היום.

אתגר ראיית הלקוח במרכז נעשה מורכב לנוכח עליה בתוחלת החיים, היבטים חברתיים ואתניים שונים, כל זאת לצד מנעד שירותים ומוצרים ההולך ומתרחב. העצמת השירותים הדיגיטליים הניתנים על ידי המערכת הבנקאית ללקוחותיה תרמו רבות לגידול ברווחת הצרכן ובחוויית השירות. הפעילות הדיגיטלית והיעילות התפעולית יוצרים מתח מובנה אל מול הפריסה והזמינות של מערך הסניפים והשירותים המסורתיים, הבאה לידי ביטוי בעיקר בקרב אוכלוסיות מוחלשות שונות. הדבר מחייב את כולנו לתשומת לב, רגישות ולעיתים אף לחמלה. הנושא מתכתב עם תפקידה ואתגריה של המערכת הבנקאית במרקם הכלכלי-חברתי והחשיבות שלה להיות משפיעה. ההשפעה חייבת להיות מתפיסה של ערכים והטמעת תרבות שכזו. תפיסה זו יש בה משהו רחב בהרבה מהפעילות השולית או מהרווחיות הרגעית. יש בה מין החזון, תפיסה ארוכת טווח, המחייבת השקעה וכזו היוצרת השפעה עמוקה ואמיתית על הקהילות בהן אנו פועלים. תפיסה שכזו יש בה בכדי לבדל את המערכת הבנקאית מסביבת התחרות המתפתחת, ולנצל את ההפרעה לחיזוק ומינוף הקשר עם הלקוחות והחברה כולה תוך הגברת הנאמנות והאמון.

הציפיה החברתית מהבנקים מתעצמת ומתרחבת לנושאים המקבלים מעמד מרכזי וחשיבות עליונה לרבות הדרישה למעורבות ואחריות חברתית ענפה, לחיזוק ושמירה על ערכי השוויון, הכלה פיננסית של כלל האוכלוסיות ולחשיבה וטיפול בסוגיות כבדות משקל ביחס לעתיד החברה. אמנם המערכת הבנקאית איננה צריכה להיות זו המובילה חלק מפעילויות אלו אך אל לה להישאר מאחור ומוטלת עלינו החובה לכוון, לתמוך ולסייע בטיפול בסוגיות אלו.

ואנסה ממקום של צניעות וענווה, להתוות חלק מהאתגרים צופי פני עתיד, כמובן שאלה, מקבלים ממד ועומק שונה בטווחי הזמן השונים. בעולם הצרכני-תחרותי, קיימת חשיבות להמשך העצמת וחיזוק ראיית הלקוח במרכז. אין ספק שכחברה אנחנו ניצבים בפני אתגר משמעותי בכל הקשור לאוריינות הפיננסית, לאוריינות הדיגיטלית ולאוריינות המידע. נדרש מענה ציבורי רחב ומקיף שיאפשר להורינו, לנו, לילדנו ולנכדינו להיות צרכנים נבונים ומעורבים יותר, זאת לצד הנגשת השירותים הבנקאיים בערוצי השירות השונים. נכון שזה יבוא לידי ביטוי באמצעות העמקת והרחבת שקיפות המידע ללקוח לגבי מוצרים, שירותים, עמלות ותנאים באופן נגיש ופשוט, שיפור האוריינות הפיננסית להעצמת הלקוחות וחיזוק יכולתם לקבלת החלטות מושכלות, טיפוח חווית ומסעות לקוח שיהיה בהם בכדי לשפר את נאמנות הצרכנים ותחרותיות ובדגש על שירותים מותאמים אישית, מנגנונים יעילים לפתרון תלונות וערוצי גישה נוחים בהתאם למאפייני וצרכי הלקוח. כל זאת לצד ציות ושמירה על חוקי הגנת הפרטיות והגנת הצרכן.

על כולנו מוטלת גם המשימה לפתח ולחזק את תחושת האחריות של הציבור למצבו הפיננסי ולעודד אותו לגלות יוזמה ומעורבות. הפיקוח על הבנקים קידם רפורמות רבות בשנים האחרונות שמטרתן העיקרית היא חיזוק כוחו של הלקוח והגברת יכולת המיקוח שלו באמצעות המידע והכלים החדשים שרפורמות אלו יצרו. בכדי להפיק ערך משמעותי מרפורמות אלו, הלקוחות חייבים להכירם ולעשות שימוש ולהפעיל את כוחם התחרותי המוגבר באמצעות מעורבות, יוזמה וצרכנות נבונה. חובתנו להמשיך לקדם את המהלכים הנדרשים לטובת חיזוק הלקוח מחד ולבצע הסברה ותיווך אפקטיבי ללקוחות מאידך, על מנת שאלה יוכלו להפיק את התועלת המירבית.

ובהיבט של שירות לקוחות, יש להמשיך ולהעצים את אופן הטיפול בתלונות לקוחות. קיימת חשיבות מרובה להתמקד בקיומו ובחיזוקו המתמיד של תהליך טיפול יעיל והוגן בתלונות הדוגל, בין היתר, בפתרון בזמן של תלונות לקוחות, שיפור התקשורת עם הלקוחות ואמצעים ללמוד ממשוב לקוחות כדי לשפר מוצרים ושירותים. ועם השימוש הגובר בנתוני לקוחות, קיימת חשיבות וצורך לחזק את אמצעי האבטחה וההגנה על פרטיות הנתונים. אתגר וחשיבות ביישום פרוטוקולי אבטחת סייבר חזקים, ציות לתקנות הגנת מידע והבטחת טיפול אחראי במידע הנוגע ללקוחות.

בהקשר זה הכרחי לציין את כלי עיבוד המידע, את התפתחותן של יכולות מתקדמות המבוססות טכנולוגיה, דוגמת בינה מלאכותית AI)), למידת מכונה (ML) ותקשורת בין מחשבים (API). טכנולוגיות אלו צפויות להפוך מאמצעי תומך לגורם מרכזי ודומיננטי בתהליכי קבלת ההחלטות בעולמות תוכן שונים, ובכלל זה בעולם הפיננסי. היתרונות של שימוש במידע ובמודלים מתקדמים ברורים ולא מוטלים בספק. עם זאת, פעילות זו איננה נטולת קשיים וסיכונים ועל כן יש להטמיע את הטכנולוגיה ולעשות בה שימוש באופן זהיר ואחראי. אחד הסיכונים המשמעותיים קשור לנושאים אתיים של אפליה, והטיות שונות שעלולות להיווצר במודלים. אלו עלולים לבוא לידי ביטוי באפליה אסורה של לקוחות. לצד זה ישנם סיכונים נוספים כגון תכנון שגוי של מנגנוני קבלת החלטות עסקיות, יצירה של "קופסה שחורה" ואובדן שקיפות, פגיעה בהגנת הפרטיות וסוגיות נוספות.

בעולם היציבותי, אך לא רק, יש להמשיך ולחזק את משילות ותרבות ניהול הסיכונים הארגוני. ניהול סיכונים מקצועי, אפקטיבי ויעיל הוא חיוני לשמירה על היציבות, כמו גם, מתן דגש לניהול סיכונים מסורתיים, עכשוויים ומתפתחים. ואגב החדשנות והטרנספורמציה הדיגיטלית, אימוץ קידמה טכנולוגית חיונית לקיומה והתפתחותה של סביבה תחרותית ואף קיומית. על המערכת להשקיע בתשתיות דיגיטלית, להמשיך ולחדש, אף ביתר שאת, מערכות מדורות קודמים ולספק פלטפורמות דיגיטליות ידידותיות ונוחות למשתמש, אגב מתן סביבה בטוחה. ובמסגרת החדשנות והטכנולוגיה, על מנת לקחת חלק אקטיבי במסגרת התפתחות האקו-סיסטם, בהחלט שיש מקום לקידום שיתופי פעולה עם חברות פינטק, סטארט-אפים ומוסדות פיננסיים אחרים שיש בהם בכדי להביא לחידושים משבשים וליצור הזדמנויות חדשות לצמיחה. במסגרת זו קיימת חשיבות לתכנון אסטרטגי, להעריך ולנתח באופן רציף את התפתחות הסביבה התחרותית, מגמות השוק והטכנולוגיות המתפתחות, הבנת ציפיות הלקוחות המשתנות, הציפייה לאיומים תחרותיים והתאמת המודלים העסקיים בהתאם.

וכמה מילים על סיכוני אקלים וסביבה. שינויי האקלים מציבים בפנינו אתגרים מיוחדים שאנחנו מגיעים אליהם ללא ניסיון קודם. זה נכון הן לגבי ההכרח להפחית את קצב שינויי האקלים, והן לגבי הצורך להיערך לקראת מה שנראה שיהיה קשה למנוע. שני נתיבי הפעולה אלה הינם משימה לאומית מהמעלה הראשונה. אני משוכנע שבאמצעות שיתוף פעולה בין כל השחקנים הרלוונטיים – הממשלה, הרגולטורים, המגזר העסקי וכלל הציבור – צריך וניתן לעשות הרבה בכדי להתקדם בשני נתיבים אלה. גם לבנקים המרכזיים ולמפקחים שאחראים על היציבות הפיננסית יש תפקיד משמעותי בנושא הזה, אבל חשוב להבין שפעילות הרגולטורים הפיננסיים היא פעילות משלימה, והיא לא יכולה להחליף את הפעילות שנדרשת מממשלות. ברוח זו, ועל רקע משבר האקלים המתהווה, יותר ויותר ממשלות וגופים עסקיים – פיננסיים וריאליים – מתחייבים ליעדי ESG, ובפרט ליעדי אקלים, וחותרים לעולם טוב יותר. במילים אחרות, יותר ויותר שחקני מפתח בחברה האנושית מבינים ש"אנחנו חייבים להתאפס!". ראשית, "להתאפס על עצמנו", בכדי שנבין את גודל האירוע ונגיב בהתאם וכן להתאפס במובן המכריע שעל הפרק – איפוס פליטות גזי חממה והשגת היעד של Net-Zero. גם אנחנו כרגולטור של המערכת הבנקאית וגם הבנקים שותפים לשינוי המחשבתי הזה. לפי הדוח לשנת 2023 שהתפרסם לאחרונה ע"י הפורום הכלכלי העולמי (ה-WEF), סיכוני סביבה ואקלים דורגו שוב כאיום מספר 1 שמאיים עלינו בעשור הקרוב. אלה הם גם הסיכונים שאנחנו הכי פחות מוכנים לקראתם. בתגובה העולמית והמקומית לשינויי האקלים, אנחנו חייבים לנקוט בגישה נחושה ובראייה לטווח ארוך. פאסיביות בנושא אינה חלופה רלוונטית. העלות של "לא לפעול" עלולה להיות גבוהה מהעלות של "לפעול". המערכת הבנקאית, יש בה בכדי לסייע לעמידה ביעדים אלה. הפיקוח על הבנקים בבנק ישראל, פועל וימשיך לפעול על מנת להיות ב-Best Practice בליווי ובניהול פעילות זו. וכמובן, שללא דגש חברתי נוסף, הפאזל יהיה חסר.

אוניברסיטת הרווארד פיתחה בעשור האחרון את המושג "ערך משותף" (Shared Value). מאחורי המושג הזה עומדת התפיסה שכדי להישאר תחרותיים בעולם של היום, חברות צריכות לעשות יותר מאשר רק לייצר רווחים. הן צריכות ליצור ערך משותף, כלומר לייצר ערך כלכלי באופן שנותן מענה גם לצרכים חברתיים או סביבתיים, כאשר זה מביא לשינוי עמוק במחשבה האסטרטגית ובמודל העסקי. באמצעות השינוי התפיסתי הזה, עסקים מבדלים את עצמם, פותחים לעצמם נתיבים חדשים של צמיחה וגם משיגים שורות תחתונות טובות יותר. מנקודת מבט עסקית, יצירה של "ערך משותף" היא דרך להשיג יתרון תחרותי משמעותי. לצד זאת, ערך משותף יש בו בכדי "להגדיל את העוגה", המהווה ערך חשוב בפני עצמו. ובעיני, לא כל הרווחים הפיננסים שווים. רווחים המופקים תוך כדי מתן ערך חברתי הם בעלי ערך אסטרטגי גבוה יותר. חברות נכון שיפעלו מתוך שליחות וייעוד ולא רק במטרה להשיא רווחים פיננסיים. עסקים ובזה המערכת הבנקאית, נכון, ואף חובה, שיקחו אחריות וישפיעו באופן חיובי על סביבתם האנושית והפיזית – בעיני זהו חלק מה"רישיון לפעול".

ואני מניח, שכולנו כאן מבינים, שחברה חזקה זקוקה לרגולטור חזק, ואנו בפיקוח על הבנקים פועלים ונפעל על מנת להמשיך להיות חזקים דיו. אנו פועלים על מנת לממש את החזון שלנו להיות מובילים, יוזמים ומקצועיים למען המשק והחברה. האתגר נהיה רק מורכב ומאתגר, בין אם עסקינן בריבוי המישורים ובין אם בקצב השינויים ובין אם בגודל והיקף שדה הפעולה. קיים אתגר משמעותי של שימור וחיזוק ההון האנושי. שימש ופיתוח אמצעים טכנולוגים לתמיכה בפעילות. אתגר במתן מענה להתפתחותם של המודלים העסקיים. אתגר בהבנת ובהערכת הסיכונים המתהווים והמתפתחים. אתגר בהבנת המותר והאסור בראי התשתית החוקית והרגולטורית הקיימת. כניסתם של שחקנים חדשים. אתגר השיתוף והתיאום עם רגולטורים ובעלי ענין ושותפים רבים. האתגר עצום. המנעד רחב. האחריות גבוהה.

אז הנה, חלפו להם שלוש שנים תמימות מכניסתי לתפקיד. שלוש שנים של אינטנסיביות, טוטאליות ומיצוי. מבחינתי, מיצוי מספק ומשמעותי. בעולם של שליחות ותרומה למשק ולחברה, קשה לחשוב על תפקיד ושליחות עם מיצוי גבוה הרבה יותר.

אבל אי אפשר לסיים מבלי עוד כמה מילים של תודה והערכה.

אני מבקש להודות לנגיד על האמון והתמיכה לאורך כל הדרך. אני מעוניין להודות לחבריי בהנהלת בנק ישראל על השותפות. אני מעוניין להודות לכל בעלי העניין והשותפים, לרגולטורים, לנציגי המשרדים השונים (אוצר, משפטים, הגנת הסביבה, שוויון חברתי, הכלכלה, הבינוי והשיכון) על שיתוף הפעולה. מבקש להודות לכל המפוקחים על קיום יחסי מפקח-מפוקח מקצועיים, מאתגרים, תורמים, מכבדים ומכובדים. וכשמביטים עליכם עובדי הפיקוח, קשה שלא להתפעם מפעילותכם, מתחושת השליחות והמסירות של עובדים רבים כל כך. פגשתי והייתה לי הזכות, החובה והאתגר להיות במחיצת אנשים רציניים, מקצועיים ומסורים אשר דואגים לכלל אזרחי המדינה. אני מודה על הזכות הגדולה שניתנה לי להוביל את הפיקוח על הבנקים בשנים האחרונות. ואין הזדמנות טובה מזו לאחל הצלחה למפקח הנכנס, דני חחיאשווילי. מינוי מצויין שאני משוכנע שימשיך ויצעיד את הפיקוח להישגים מרשימים. בהצלחה דני.

כעת מבקש לעצמי להיות בן, בן זוג, אבא, סבא וכמובן אחפש ואשקול את האתגרים והנתיבים המתאימים לעתיד, מקומות בהם אוכל לתרום ולהיתרם על מנת שנחיה כאן בחברה טובה יותר, הוגנת יותר ושוויונית יותר.

תודה.