

「地銀構造不況」を脱する ビジネスモデルの処方箋

「地域中核化」と「コミュニティ化」の二極化がカギ

地銀（地方銀行・第二地方銀行）をとりまく環境は、地域経済の衰退や、企業の資金余剰に超低金利状況も加わり、戦後の銀行預貸モデルが成り立たなくなってきた。構造不況を脱するためには、競争政策の緩和、上場を含めた配当政策の転換、新たな業態転換も視野に入れた地域商社化などによる地域での持続的収支構造を有したビジネスモデル再構築が欠かせない。地銀は今後、地域中核スーパーリージョナルとコミュニティ化の二極化が展望される。

みずほ総合研究所

副理事長 高田 創



構造不況化する地銀

戦後の金融行政の施策として、1980年代に普通銀行への転換の方向性が示された。資金調達力向上の観点から銀行による信用度とガバナンスが重視されたためである。これにより信金から地銀への動きと、89年には一斉に相互銀行から第二地銀への普銀転換が行われた。ただし、

それはあくまでも規制も含めた銀行の超過利潤と、企業の旺盛な資金需要といった戦後の右肩上がりモデルを前提としたものであった。その後、90年代後半の金融危機においては不良債権問題に起因したバランスシート問題、資本の毀損の処方箋として公的資金も含めた資本増強が行われた。

今日、マイナス金利政策も含め収益環境が劣化し、地銀は構造不況といえる状況に陥っている。

。地銀が抱える課題は収支問題であり、公的資金のような一時的な対応では解決しえない。いま地銀の置かれた環境は、90年代のバブル崩壊で企業業績が停滞し金融機関も同時に苦境に陥ったような状況ではなく、企業業績は改善しながらも地銀だけが窮境にあえいでいる。しかし、こうした地銀の収益環境の厳しさは一般国民の目からはわかりにくく、戦後の規制下で超過利潤を享受していたころの固

定観念も根強い。

銀行が構造不況とされる状況を端的に示したのが図表1だ。これは、企業業績と投資家への収益還元を法人企業統計で示したもので、企業が稼ぎ出す当期純利益は今やバブル期を大きく上回る水準にあるが、収益還元上、貸手（銀行等）が獲得する支払利息水準は極めて限界的である。2017年度の当期純利益は61兆円と空前の水準で、90年バブル期の約3倍、06年サブ

競争法という「地雷」が阻む 金融機関の新たな業務展開

金融機関の新しい業務展開において、競争法が問題になるケースが目につく。うち銀行が決済事業者に対して行った口座振替手数料の値上げ交渉は、優越的地位の濫用の恐れがあるとして公正取引委員会が実態調査に着手。三菱UFJ銀行と三井住友銀行のATM共同利用も、公取委との調整に時間を要した。審査が長引いた地銀統合は、競争法が問題になった最たる例だ。金融機関が産業構造の変化に応じて新たな展開を試みるたびに、公取委と衝突するジレンマに陥っている。

振替手数料の交渉は 優越的地位の濫用か

「優越的地位の濫用は、ワイルドカード」になってきた」（公取委経験者）。プラットフォームと消費者との関係や、吉本興業と芸人とのマネジメント契約に関する問題だけではない。6月24日の決済高度化官民推進会議において中谷昇委員（ヤフー執行役員）は、ある金融機関において、口座から電子マネーのアカウントにチャージする際の「リアルタイム口座振替（即時振替サービス）」の手数を約6倍に引き上げる動きがあることを明かした。「ある金融機関」とは、うち銀行。すでに公取委は決済事業者へのヒアリングなどを通じて実態把握に乗り出している。

うち銀行は2017年にスタートした中期経営計画で、役務収支の30%増を掲

げ、今年4月からは各種送金サービスの手数を引き上げた。決済事業者と相対で設定している即時振替サービスの手数料は、全体に占める金額こそ大きくないが、値上げ交渉の対象になった。

これが優越的地位の濫用にあたるかどうか。約1億2000万の通常貯金口座を持ち、家計部門の預貯金の約20%のシェアを持つうち銀行だが、「私企業間での価格設定は原則として自由」（公取委経験者）だ。予告なしで大幅な手数料引上げを実施するといったケースでなければ、独占禁止法上の大きな問題になる可能性は低い。ただ、公取委にとって優越的地位の濫用は、幅広に適用可能性を探ることができるツールでもある。相対的に優位な立場にある旧来型の大規模金融機関と新興の決済事業者という構図も含め、公取委が「関心」を持つ案件になったようだ。

こうした問題は、オープンAPIへの取り組みの中でも生じうる。金融庁は7月17日の全国地方銀行協会との意見交換会で、「（来年5月までに求められる）オープンAPIの契約締結があまり進んでいない」と指摘した。特に更新系の契約締結が進んでいないという。電子決済等代行業者のビジネスにとって、顧客の銀行口座とのAPI接続は死活問題だが、金融機関には本人確認などの負担もあり、「コストをかけて整備した基盤を無料で提供するわけにはいかない」（第二地銀関係者）。他方、電子決済等代行業者にとって効率化のメリットが大きいサービスでも、社会的要請に鑑みれば、強気の手数を設定するわけにはいかないというジレンマもある。

ATMなどの業務提携は 企業結合にも類似

9月22日に開始する三菱UFJ銀行と三井住友銀行の店舗外ATM共同利用でも、公取委の姿勢が話題になった。今春ごろには両行の間で手数料などの調整は完了していたものの、公取委の相談指導室（業務提携などに独占禁止法上の問題がないか確認する窓口）で、共同利用による2行の巨大なATMネットワークの変化が市場に及ぼす影響を判断するため、資料のやり取りなどに時間を要したようだ。

ATM連携については、公取委が毎年公表する「独占禁止法に関する相談事例集」

従来の銀行を超えた存在へ

現在の貸出業務は、最低限必要なリターンを上げることが困難な状況だ。当グループは2019年度からスタートした新たな中期経営計画の期間中、貸出の周辺業務であるフイービジネスを強化することでROE（自己資本利益率）の改善を図る。高いリターンを得られる海外ビジネスも拡大していく。PBR（株価純資産倍率）が低迷している状況を受け止め、健全性を維持しながら資本効率向上を図り、柔軟な株主還元を行う。また、規制緩和に応じて、従来の地方銀行の枠を超えたビジネスにも取り組んでいく。

退路を断って 貸出目標は掲げず

——今年度から3年間の新たな中計がスタートした。どんなことに注力していくのか

新中計はこれまでの延長線上の内容ではなく、地方銀行が将来に向けて厳しさを増す状況を

真正面から受け止め、これからも神奈川・東京でしっかりと勝ち残ることができる積極的な取り組みを打ち出した。なかでも、貸出残高を伸ばすことを掲げていない点が大きな変化であり、特徴といえる。法人分野では、代わりにM&Aやビジネスマッチングといった非与信の役務ビ

フイービジネス重視の経営で ROEを高める



コンコルディア・フィナンシャルグループ

社長 川村 健一