

〔論文〕

人口減少時代における地域金融機関

三 井 哲

名古屋学院大学商学部

要 旨

わが国の人口は2010年に1億2806万人に達した後、減少に転じ、48年には1億人を割るという推計もある。人口の減少は経済活動に負の影響を及ぼし、銀行は取引先企業の減少などから、固有業務である預金・貸出が伸び悩み、経営が厳しいものになると予測される。銀行はこれに対応するため、国際業務や証券業務などにこれまで以上に注力するようになっているが、中堅・中小企業が主な取引先である地域金融機関では、これらの分野の収益貢献は今後もあまり期待できない。一方、地域密着型金融の推進主体として、地域の中堅・中小企業を支援していく役割を期待されるという側面もある。こうした問題を解決する方策として統合・合併という道が浮かび上がる。バブル崩壊により銀行の不良債権が高まったとき、銀行の救済策としての統合・合併が実施されたが、近年は、人口減少時代への対策という観点から、統合・合併や広域連携などが増えてきている。

キーワード：地域金融機関，地方銀行，人口減少社会，経営統合，広域連携

The Way of the Management of Regional Banks in the Population Decline Era

Satoshi MITSUI

Faculty of Commerce
Nagoya Gakuin University

目 次

1. マクロ経済指標と銀行の預貸金
 - (1) 経済成長と人口
 - (2) 預貸金とGDP
 2. 地域活力の低下と地域金融機関の対応
 - (1) 県別預金増加額の状況
 - (2) 生産年齢人口の動向
 3. 人口減少社会における地域金融機関の対応
 - (1) 収益体質の強化のための業務分野の拡充
 - 1) 証券業務
 - 2) 投資銀行業務
 - 3) 海外業務
 - (2) 地域振興への関与のあり方
 - 1) リレーションシップバンキング・地域密着型金融
 - 2) 地方創生と地域金融機関
 - (3) 広域連合と合従連衡
 - 1) 経営統合の増加
 - 2) 広域連携の動向
- 今後の課題

近年、各地の地銀や第二地銀、信金などの間で提携、合併などの様々な動きが起きている。これらの提携の動きには、救済の色彩の強いものもあれば、将来生き残っていくための戦略としての統合もあるように見える。本稿では、近年の合併、提携の動きを整理した上で、今後経営環境の深刻化が避けられない地域金融機関^(注)の対応について、地方銀行を中心にみてみた。

(注) 本稿では地域金融機関は、地方銀行、第2地方銀行、信用金庫あたりまでを漠然と指す言葉として使用している

1. マクロ経済指標と銀行の預貸金

(1) 経済成長と人口

国立社会保障・人口問題研究所「日本の将来推計人口（平成24年1月推計）：出生中位・死亡中位推計」によれば、わが国の人口は2010年に1億2806万人に達した後、減少に転じ、2030年（平成42年）の1億1,662万人を経て、2048年（平成60年）には1億人を割り9,913万人となるものと見込まれている。

経済活動の規模を示すGDPは、必ずしも人口と比例するものではないが、今後、生産年齢人口割合の低下が続くと予測される中で、それをカバーすることができるような新製品の開発や技術革新によって生産性を上げ続けていくことは簡単なことではなく、人口の減少に伴いGDPが伸び悩んでくることは避けられないとみられる。

図1は1955年から2010年までの5年間毎の名目GDPの増加率と、人口の増加率の関係をみたものである。長期的にみれば、一国のGDPの変化の様子は、その国の産業構造の変化などに大

人口減少時代における地域金融機関

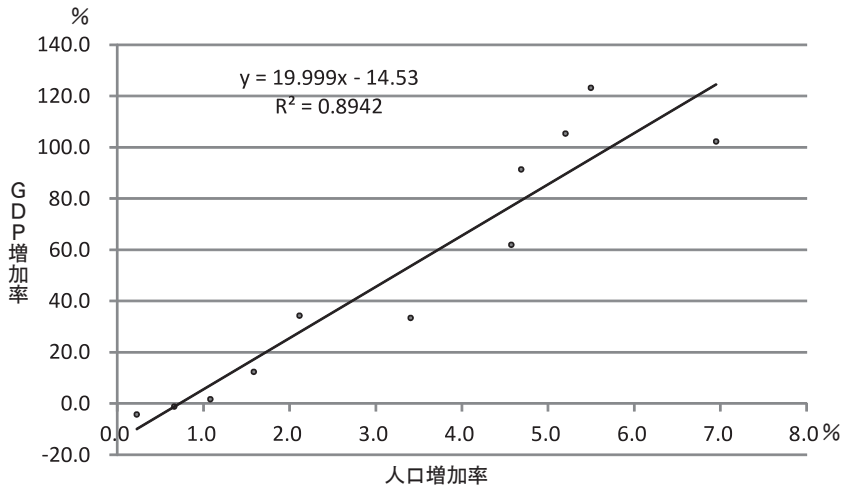


図1 GDPと人口の増加率の推移

(資料) 内閣府：国民経済計算，総務省：国勢調査

きく影響を受ける。わが国の高度成長期には、すべての経済指標が右肩上がりであったため、それぞれの指標がGDPと同じような動きをしているため、どの指標が高度成長と強い関係があるか特定することは難しい。とは言え、人口の動向も同様な動きをしており、経済成長と正の相関関係があるように見える。

2000年代に入ると、人口の増加率は1%を割り、さらに最近では日本全体では既にピークをうって、減少に向かい始めている。名目GDPの増加率もまた、マイナスに転じたため、図を見る限り、引き続き正の相関関係を維持しているように見える。もし、人口と名目GDPとの間に相関関係が強いなら、今後も人口の減少が続くようであれば、名目GDPの減少も続くということになる。

(2) 預貸金とGDP

次に、経済成長と銀行の業容の拡大の関係をみるために、預金と名目GDPの関係をみてみた。バブル崩壊の前後から、業態の分類の仕方が変更されたり、合従連衡が繰り返されたこともあり、長期的に連続性のある統計を利用しにくいので、預金の代理変数としてマネーサプライM2（旧統計ではM2+CD）を使い、これと名目GDPの関係をみてみた。

マネーサプライと名目GDPの関係は、マーシャルのKあるいは貨幣の流通速度として求め、そのトレンドを見て分析することが多い。図2は、1980年から2014年までの期間でマーシャルのKをみたものである。

これをみるとマーシャルのKはバブル崩壊後、失われた10年とか20年といわれる1990年から2015年頃にかけてずっとトレンド線を下回って推移しているが、2008年のリーマンショックに端を発したグローバル金融危機への対応として過去に見られない大胆な金融緩和措置を実施した時期からトレンド線を上回るようになっていく。

マーシャルのKは、トレンド線が上昇傾向にあるため、乖離の状況がそれほど目立たなくなっているが、このマーシャルのKの構成要素であるM2と名目GDPについて、縦軸にM2、横軸に

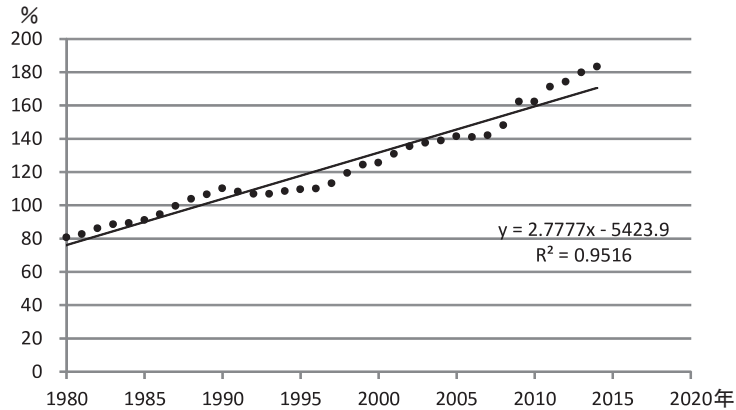


図2 マーシャルのK

(資料) 内閣府：国民経済計算，日本銀行：マネーストック統計

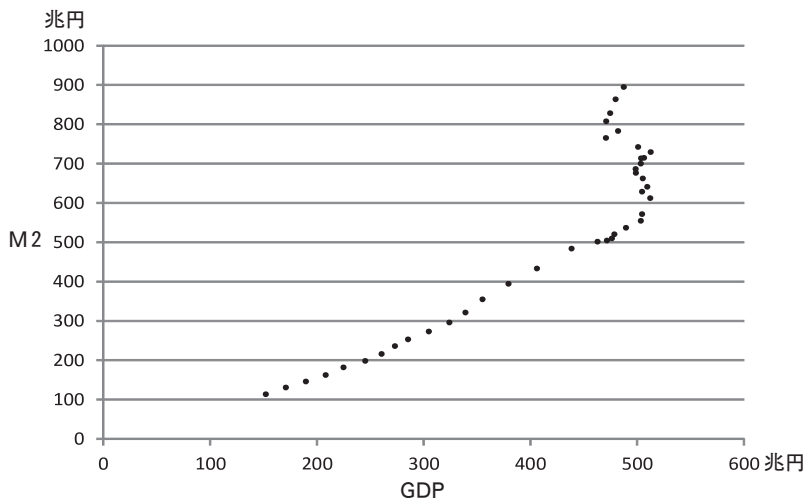


図3 M2とGDP

(資料) 内閣府：国民経済計算，日本銀行：マネーストック統計

名目GDPをとって、その関係を見ると図3のようになり、GDPが500兆円前後で足踏みする中で、マネーサプライの大幅な増加が続いていることがよく現れている。即ち、日銀による量的緩和政策による大量の資金供給の状況を示している。

また、日本銀行の資金循環分析を使って、金融ビッグバンを推進していた頃（1998年）からの預金取扱金融機関の資産・負債比率の推移をみると、総資産に占める現金・預金の比率は70%強で比較的安定的に推移しているのに対し、資産に占める貸出の比率は50%台から40%まで低下している。この低下分については、2010年頃までは株式以外の証券、その後はこの証券に加えて現金・預金が増えて増加している。2000年前後の貸出に慎重な銀行行動については、貸し渋り、貸しはがしと非難されたが、この図は当時、貸出を抑制気味にして、かわりに国債などの安全資産への投資割合を増やしたことを示している。また2010年ころからは、量的緩和政

人口減少時代における地域金融機関

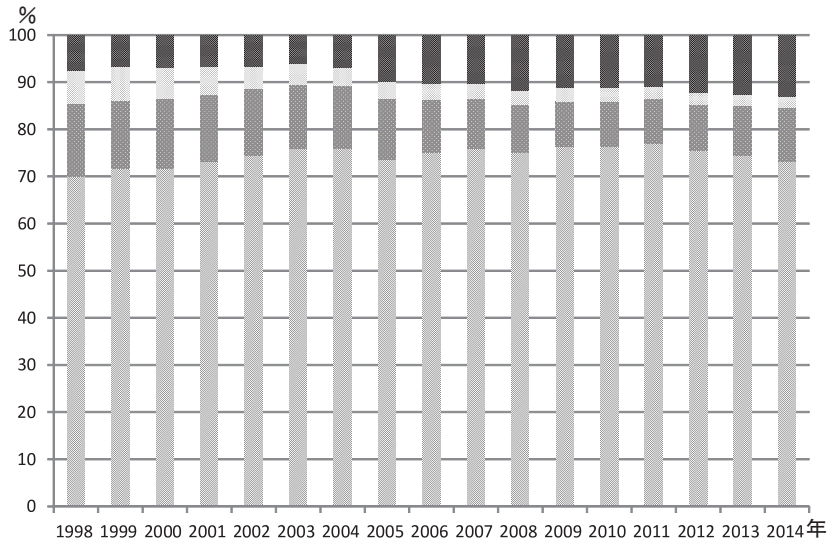


図4 預金取扱金融機関の負債の内訳比率の推移

■その他 □株式以外の証券 ■貸出 ■現金・預金
 (資料) 日本銀行：資金循環勘定

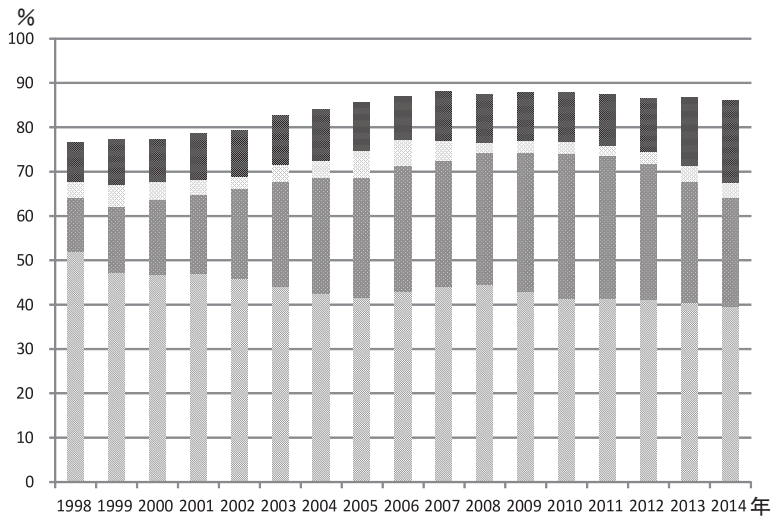


図5 預金取扱金融機関の資産の内訳比率の推移

■現金・預金 □株式・出資金 ■株式以外の証券 ■貸出
 (資料) 日本銀行：資金循環勘定

策による日銀の大量の買いオペの結果として、株式以外の証券の比率の低下、現金預金比率の上昇がもたらされたとみられる（図4、図5参照）。

このような銀行資産における貸出金のウェイトの低下は、国内銀行の預貸率の推移に、より顕著に表れている。（図6）は、国内銀行及び信用金庫の預貸金比率の推移をみたものであるが、国内銀行は1980年代前半のバブルの時期に上昇を続け、85年にピークをうった後、90年まで低下し、また、バブルが崩壊する過程で93年まで急激に上昇し、しばらく高原状態が続いた後、98年から低下に向かっている^(注)。

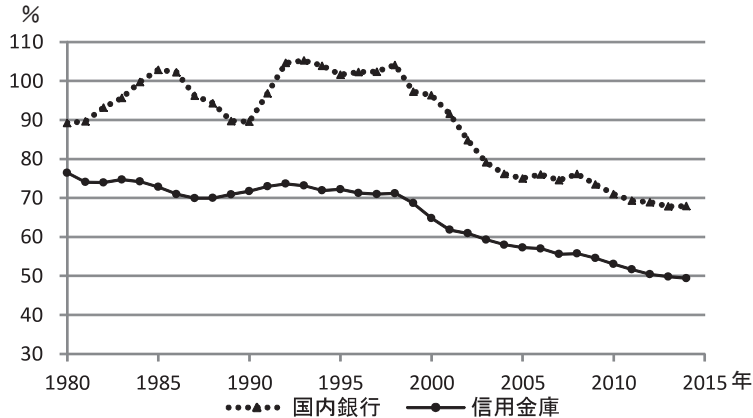


図6 国内銀行と信用金庫の預貸金比率の推移

(資料) 日本銀行

(注) 1997年以前は経済統計年報，1998年以降は日本銀行統計の国内銀行の計数より作成

90年3月の総量規制，三業種規制によって貸出の抑制が指導され，公定歩合も大幅に引き上げられる中で，預貸金比率が上昇しているのは，貸出の伸びの低下を上回って預金の伸びが低下したためで，バブルが崩壊する過程で，企業は借入環境が厳しくなる中で，預金を取り崩す一方，後ろ向き資金を銀行からかろうじて調達することによって，バブルの崩壊に対応したものとみられる。

(注) 88年以前の預貸金比率は，第2地銀（相互銀行）の預貸金計数を含めずに算出した。

また，より小さな業態である信用金庫については，バブル期までは預貸金とも国内銀行の伸びを下回っていたが，90年以降は預貸金とも国内銀行よりも若干高い伸びで推移している。しかし，預貸金比率はバブル期も含めて，国内銀行よりも20%ポイント程度低い水準で減少傾向が続いている。近年に至っても引き続き自前の資金運用先が不十分なため，集めた預金を系統中央機関で運用しており，そうした系統中央機関への依存度がさらに高まっているものとみられる。

量的緩和政策によって日銀から大量に供給された資金は，日銀当座預金として滞留する額が増加し，2015年8月には230兆円に達しているが，残りの資金は現金通貨としてマネーサプライを押し上げ，ひいては預金残高を増加させている。

2. 地域活力の低下と地域金融機関の対応

(1) 県別預金増加額の状況

こうした資金供給による経済活動への刺激効果は，重点地域に資金を投入することで政策効果をあげたかつての公共工事のような即効性は期待できるのであろうか。ちなみに2005年12月から2015年6月までの約10年間における預金の増加額を都道府県別にみると，東京都の増加額が785兆円で全増加額2330兆円の3分の1を占めている。次いで，東京周辺の埼玉，千葉，神奈川の三県や大阪，愛知などで増加が目立っているが，いずれの府県でも東京都の4分の1程度にとどまっている（図7参照）。なお，都道府県別預金統計は，企業預金と個人預金が分離され

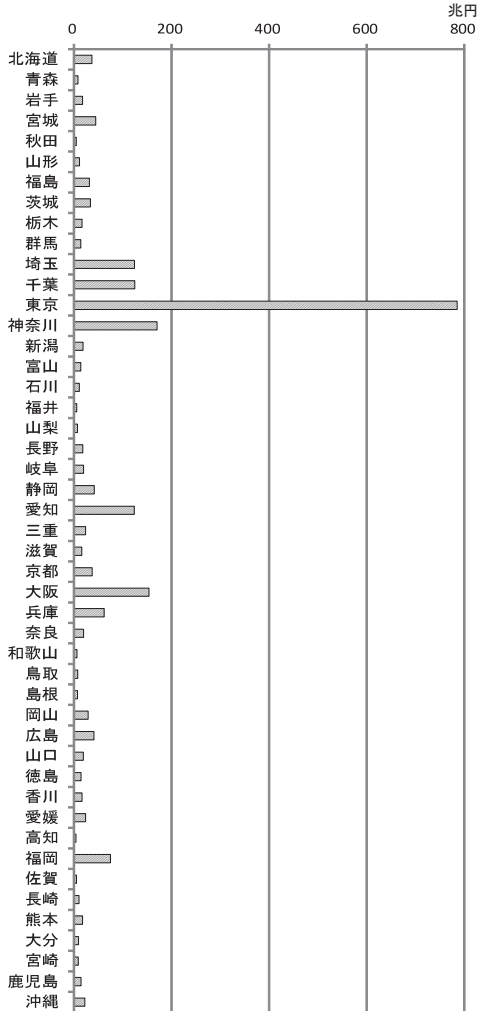


図7 都道府県別預金増加額
(2005年12月～2015年6月)

(資料) 日本銀行：日本銀行統計

表1 国内銀行預金者別預金比率の推移

(単位%)

	一般法人	個人	公金	その他
1999年	31.4	60.1	4.3	4.3
2000	30.5	61.2	4.2	4.1
2001	29.3	64.0	3.6	3.1
2002	29.0	64.3	3.2	3.1
2003	28.7	65.3	2.9	2.8
2004	28.9	65.2	2.8	2.9
2005	29.4	65.2	2.6	2.7
2006	29.3	65.5	2.7	2.5
2007	28.3	65.4	2.7	2.6
2008	27.5	66.4	2.8	2.5
2009	27.5	67.3	2.7	2.3
2010	27.5	67.3	2.7	2.4
2011	27.6	67.3	2.8	2.3
2012	27.6	67.5	2.7	2.2
2013	28.0	66.9	2.8	2.3
2014	28.5	66.5	2.8	2.2

ていないため、国内銀行の計数によって預金者別ウェイトをみると、10年以上にわたって、個人預金比率の上昇、法人預金比率の低下傾向が続いていたが、アベノミクスによる大規模な金融緩和が始まった2013年からは法人預金比率が上昇に転じ、個人預金比率が低下していることから、大量に供給された資金は大都市圏の法人企業預金の増加という形で反映されている(表1参照)。

(2) 生産年齢人口の動向

次に、地域経済に少なからぬ影響を与える人口の動向をみると、少子高齢化が続く中で、生産年齢人口は既にピーク時より全国ベースで2ケタ近く減少し、県によっては2割以上減少したところもある(図8参照)。これらの地域では、若年労働者の確保に支障をきたすようになっており、

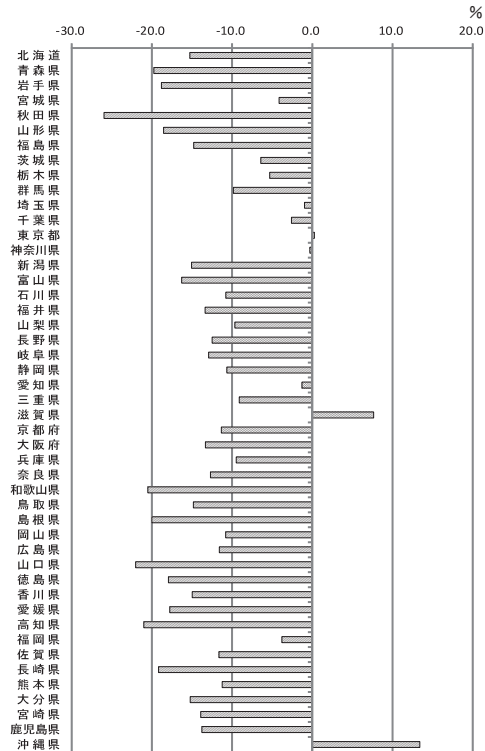


図8 生産年齢人口の県別動向

(注) 1995年～2013年の減少率
 (資料) 総務省：国勢調査

特に、コンビニや外食チェーン店などでは、低賃金で働くアルバイトを確保することが難しくなり、店じまいを検討しているところもあると言われている。

若年労働者の減少はサービス産業にとどまらず、やがて、製造業への従業員についても必要数を確保することが難しくなり、GDPの伸び悩みも加わって地域の生産活動へ負の影響が出てくることが予想される。すなわち、地域の人口の減少が、地域の経済活動の低下をもたらす時期が近づいていると思われる。

3. 人口減少社会における地域金融機関の対応

これまで銀行は、貸出と預金を両建てで増加させることによって収益を増やし、業容を拡大してきた。譲渡性預金が自由化された1979年が金融自由化の開始とされているが、さらに1996年から始まった金融ビッグバンによる金融の自由化の進展は、自由金利商品の増加や大企業の直接金融による資金調達への移行などによって大企業の銀行離れをもたらした。このため、大銀行では、従来の預貸金の増加による収益の拡大に加え、証券業務、国際業務等の充実、保険や投信など各種金融商品の窓販の取り扱い開始など利ざや収入以外の分野へさらに注力する一方で、中小企業金融、個人金融の分野にも進出を始めた。また、やがては、郵貯銀行が貸し付け業務にも本

格的に参入してくることも時間の問題である。

こうした環境の中で、衰退することが懸念される地域経済を下支えし、活性化に向けて貢献することが、地域金融機関に求められている。この活動を支えるために地域金融機関は収益源の多様化やサービスの効率化・高付加価値化などを通じて自らの収益体質の強化に取り組まなければならない。多くの地域金融機関では既に、証券業、投資銀行業、海外業務などこれまで経験の少ない既存分野の拡充に取り組んでいるが、その取組の状況を整理した上で、地域振興への関与のあり方や広域連携のあり方について考えてみる。

(1) 収益体質の強化のための業務分野の拡充

1) 証券業務

低金利が続く中で、定年を迎えつつある団塊の世代を中心に老後のための資産形成には高い関心が集まっている。団塊世代の退職金、高齢者や富裕層の資産運用ニーズに応えるためには、銀行預金に加え、投資信託、株式投資などの運用手段を品揃えすることで、総合的な金融サービスを提供することができるようになる。

具体的な進出形態としては、証券仲介業、共同店舗設置、共同出資証券会社の設立、証券子会社の設立などがある。

まず、証券仲介業とは、金融商品取引法に基づき、金融機関が金融商品取引業者の委託を受けて、「有価証券の売買の媒介」、「有価証券指数等先物取引・有価証券オプション取引の媒介」、「有価証券の募集、もしくは売出しの取り扱い」等を行う金融商品仲介業務で、既存の証券会社と組み、口座は証券会社が管理する中で、銀行は、多様な資産運用商品を提供することが可能になる。

共同店舗化とは、同一の店舗内で銀行と証券のサービスを提供するもので、従来は証取法によって両業務を明確に分離することが義務付けられていたが、金融ビッグバンにおける規制緩和によって、同一店舗内でも間仕切りなどをすれば同じ場所で営業することが可能になったことから、この形態が急速に増えてきている。これは、顧客が様々な金融サービスを一ヶ所で受けられるという利便性の向上に貢献すると共に、銀行にとっても、顧客にワンストップでさまざまな金融商品を提供でき、収益機会を広げられるという点で業績の向上に資することが期待できる。

共同出資証券会社、証券子会社の設立とは、銀行が証券業務に関するノウハウが不十分と思われる時、あるいはリスクを最小限にとどめるために証券会社と共同出資で証券会社を設立するケースであり、単独で証券会社を運営するに必要なノウハウを取得したと認められる時には銀行が100%出資して証券子会社を設立するもので、地方銀行では、千葉銀行、静岡銀行、広島銀行、横浜銀行などが傘下に証券子会社を持っている。

このほか、100%出資の証券子会社の例としては、2007年に常陽銀行が100%出資の証券子会社「常陽証券」を設立したほか、最近では2015年8月に、東邦銀行の全額出資子会社「とうほう証券」が設立され、2016年4月に開業する予定である。

共同出資証券会社としては、2007年に山口フィナンシャルグループが東海東京フィナンシャル・ホールディングスと設立したワイエム証券ほか多くの事例があるが、2013年に池田泉州ホー

ルディングス（HD）が東海東京フィナンシャル・ホールディングスと共同出資で設立した池田泉州TT証券は、当初計画を2年前倒して開業1年で単年度黒字化を達成している。

2) 投資銀行業務

投資銀行業務は、①の証券業務と実質的に重なる部分があるが、既に多くの地方銀行が本業務を手がけている。百五銀行では、「地銀型投資銀行業務」を行う部署を設け、例えば医療ビジネスについては、20年前から勤務医の開業に際して、マーケット調査、土地の斡旋、開業資金の融資などを手掛けており、三重県内で開業している病院等の70%程度が利用しているようである。同様なサービスは多くの地方銀行で取り組んでいるが、証券子会社と組んで、より対象範囲を拡大していくという方向性が期待できる。

3) 海外業務

我が国の製造業は、1980年代後半に、プラザ合意後の円高の進展に加え、輸出の自主規制等の貿易制限措置の増加、また、ヨーロッパの経済統合を見越した動きなどから、アメリカやヨーロッパへの生産移転が進んだ。それまでは海外展開をする地方銀行は限られていたが、この時期に取引先企業の海外進出を支援する目的で多くの地方銀行が、海外に駐在員事務所、さらには支店を開設した。しかし、これらの海外拠点は先行投資的な意味合いが強かったため、バブルが崩壊して不良債権問題が深刻なものになってくる中で、方針が変更され、海外拠点の引き上げが目立つようになった。2001年9月の同時多発テロの際に、崩壊したワールドトレードセンタービル内で支店の撤収作業をしていた西日本銀行の行員が犠牲になったが、ちょうどこの時期のできごとである。

（表2）は自己資本比率規制によって、国際業務に取り組むことが認められる国際統一基準を達成している銀行数と、国内基準達成にとどまっている銀行数の推移を見たものであるが、全国銀行ベースで92年度には90行あった国際統一基準を達成行が年々減少し、2008年にはボトム14行まで減少しており、国際業務に取り組もうとする意欲は弱まっているように見える。こうした中、2009年に地方銀行が、2011年に第二地方銀行がそれぞれ一行ずつ国際統一基準を達成しており、地方銀行・地域銀行の国際業務への姿勢に変化が現れ始めた兆しが出てきた。

第二地方銀行は98年度から12年間国際統一基準を満たす銀行がゼロの時代が続いていたが、2011年に基準を達成して復帰したのは名古屋銀行である。

愛知県では、2006年の東京三菱銀行とUFJ銀行の統合により、県内に本店をもつ都銀、地銀がなくなってしまった。しかし、全国最大出荷額を誇る愛知県下には、輸出入に携わる地場の中堅中小企業が数多くあり、これらの企業からレスポンスが遅いなど、輸出入業務に関する満足なサービスが受けられないとして不満の声が上がった。地方公共団体における地方財政面での不便さなどもあり、水面下で埼玉りそな銀行のような地方銀行設立を求める動きがあった。この動きはその後立ち消えになってしまったが、貿易関連を中心に、国際業務に対する根強い需要があると判断した名古屋銀行がまず、国際統一基準の達成を果たし、国際業務に本格的に取り組む姿勢

表2 国際統一基準採用銀行数

年度	全国銀行			うち地方銀行			うち第二地方銀行		
	国際統一基準行数	国内基準行数	合計	国際統一基準行数	国内基準行数	合計	国際統一基準行数	国内基準行数	合計
92	90	61	151	56	8	64	13	53	66
93	89	61	150	56	8	64	12	53	65
94	89	61	150	56	8	64	12	53	65
95	86	64	150	54	10	64	11	54	65
96	82	67	149	52	12	64	10	55	65
97	45	102	147	26	38	64	2	62	64
98	34	110	144	18	46	64	0	61	61
99	27	118	145	14	50	64	0	60	60
2000	26	115	141	14	50	64	0	57	57
01	21	117	138	12	52	64	0	56	56
02	17	117	134	10	54	64	0	53	53
03	16	115	131	9	55	64	0	50	50
04	16	113	129	9	55	64	0	48	48
05	15	111	126	9	55	64	0	47	47
06	15	110	125	9	55	64	0	46	46
07	14	110	124	8	56	64	0	45	45
08	14	109	123	8	56	64	0	44	44
09	15	105	120	9	55	64	0	42	42
10	15	104	119	9	54	63	0	42	42
11	16	104	120	9	55	64	1	41	42
12	16	101	117	9	55	64	1	40	41
13	16	101	117	9	55	64	1	40	41

(資料) 全国銀行協会：全国銀行財務指標分析各年版

を示したものとみられる。

今後、内需の落ち込みを輸出でカバーしようとする企業が増えてくるものと見られる。しかし、都市銀行の本部機能が東京に集中してしまうことにより、国際業務を展開する地方銀行が所在する県でない限り、地方で生産活動を展開する企業が、海外向けの取引が持ち上がった時、或いは取引が成約した時などに発生する様々なトラブルなどについての相談事は東京に所在する大手銀行に、依存しなければならなくなる。しかし、全ての企業が東京に事務所を置くことはあり得な

いので、事務所を置けない企業は、問題が起きる度に東京まで出向くことになるだろうが、緊急を要する問題が起きた時には、東京に出向く時間も惜しまれよう。

こうした地元企業に対するサービスとして、地域金融機関は外貨両替、海外送金のレベルにとどまらない高度なサービスの提供を指向すべきであるが、取引先のニーズに応えるための長期ビジョンを策定し、身の丈に合ったサービスを提供し、やがては国際統一基準を達成していくことが望まれる。

(2) 地域振興への関与のあり方

1) リレーションシップバンキング・地域密着型金融

地方銀行には、「地域社会への貢献」という経営使命が課されており、地域の企業の育成・発展などを通じた地域の発展に積極的に関与していくことが求められている。その地方銀行の運営に対する行政の現在の基本的なスタンスは、2003年3月から2005年3月にかけて展開された「リレーションシップバンキングの機能強化」および、リレーションシップバンキングのさらなる具体的な取組みが求められた2005年の「地域密着型金融の機能強化の推進に関するアクションプログラム」によって示されている。この取組の終了予定年である2007年に金融庁は、リレーションシップバンキング・地域密着型金融は、「二極化傾向がある」と総括したものの、取組が不十分な金融機関に対して、この施策を徹底させようとする具体的な動きはなかったが、金融審議会の「地域密着型金融の取組みについての評価と今後の対応について―地域の情報集積を活用した持続可能などビジネスモデルの確立を一―」という報告書で、今後は、『「緊急時対応」として時限的な枠組みの中で実施されたアクションプログラムとしてではなく、通常の監督行政の「恒久的な枠組み」の中で推進すべき段階に移行していくことが適当』と記されており、その後示された「中小・地域金融機関向けの総合的な監督指針」の中に、ポストリレバン施策が組み込まれ、その実施状況は金融検査の際などにおいてフォローされている。

また、その後発生した原油価格の高騰やリーマンショックによって、中小企業の経営は厳しい環境に曝されることになったが、こうした状況に対し2009年12月に「中小企業金融円滑化法」が施行された。この法律は、中小企業の置かれている厳しい経営環境において、金融機関が金融検査マニュアルのガイドラインに沿って与信管理を行うと、多くの中小企業が借入の新規申込を拒絶されたり、期限到来時に返済を求められることになり、それが当該企業の破綻に導きかねないとの懸念から、中小企業向け貸出について、返済猶予などの十分な配慮を行うことを求めたものである。

返済猶予に際しては、当初の返済条件で返済条件で返済できなくなった借入が他行にもあり、これらを加えると金額が巨額になる場合には、「債務の一本化」とか「旧債の借換え」という、すべての借入れを合算して借入金額を一本にする方法がとられることもある。このような借入金については、従来の貸出審査方法では判断できないため、長年取り組んできたリレーションシップバンキング・地域密着型金融の行動原則・精神に基づいて借り手の中小企業の申し出に対応し、その企業が自主的に経営改善計画や返済計画などを作成させ、返済猶予実施後もモニタリングな

人口減少時代における地域金融機関

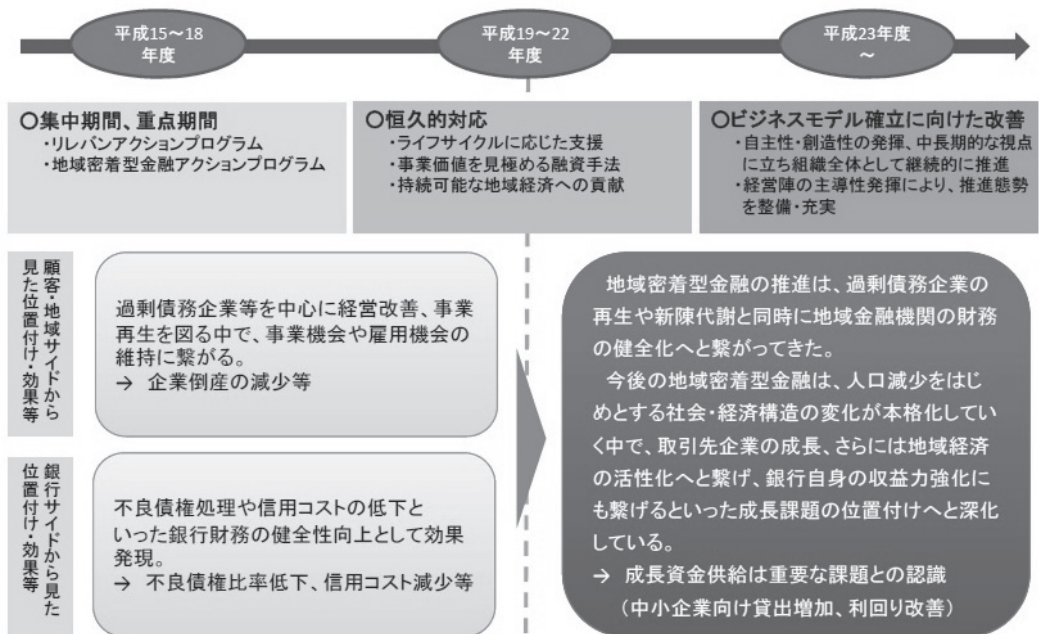


図9 地域密着型金融において求められたもの

(資料) 全国地方銀行協会：成長資金の供給に向けた地方銀行の取組み—地域密着型金融の推進を通じて—

どの取組が必要になるが、当局が地域密着型金融を通常の監督行政の恒久的な枠組みの中で推進すべきとしている以上、金融機関サイドでも、組織、人材育成などについて腰を据えて対応していくが必要になる。

2) 地方創生と地域金融機関

ローカルアベノミクスとも称される地方創生は、厳しい財政制約の下、地域においても公需による下支えから民需中心の持続的成長に舵を切っていく必要があるとして、①地域金融の活性化、②集約と活性化に向けた規制改革、③観光の活性化、④人材還流・外部専門知識の活用などがあげられている。①については、地域金融機関の大胆な再編を含めた経営効率化、ファンドなどを活用した多様な資金の地域への供給を推進すべきとしている。

リレーションシップバンキングでは、機能強化計画を金融庁に報告することを求められ、以後、半期ごとに実施状況について当局がフォローアップを行うことになっていたため、実績作りのために地域産業振興のためのファンドを立ち上げ、出資金は当初から宣伝広告費と割り切っていた金融機関があったと言われているが、地域の人口の減少が現実となった今日では、本気で産業再生、地域再生に取り組んで行く必要がある。

なお、2015年度末までに各自治体は「地方版総合戦略」を策定しなければならないことになっており、ここでは金融機関の再編にまで触れることはあり得ないが、金融庁から金融機関に対して具体的な対応を求められることも考えられ、早め早めに検討しておくことが必要であろう。

また、横浜銀行、八十二銀行、鹿児島銀行などでは、地方版総合戦略策定支援のための専門部署や窓口を設けており、これらの部署では自治体の計画作りをデータ分析や政策立案など支援することになっている。なお、金融庁では既に地域ベンチャー企業等への成長マネーの供給についての課題などについて探る目的で各地でフォーラムを開催している。

(3) 広域連携と合従連衡

1) 経営統合の増加

金融庁では人口減少社会の到来に向けて、金融機関がとるべき対応策として、再編を促す姿勢を強めている。わが国の金融機関がオーバーバンク状態であるということについては古くから指摘されており、戦前にも一県一行主義の理念に基づいて統合が進められたことがある。戦後は大蔵省の「一行たりともつぶさない」という方針もあり、目立った動きはなかったが、バブル崩壊後、金融機関の不良債権の増加したことを背景に、その対策としての統合・再編の動きが再び目立つことになった。

(表3)は、1990年以降の統合・再編の状況をまとめたものであるが、90年代から2000年代にかけての統合は、バブル崩壊によって大きな不良債権を抱えた第2地方銀行の救済的な色合いの濃いものであった。これは、自己資本が減価した金融機関を救済する目的で04年8月に施行された金融機能強化法により、再編する地銀などに公的資金を注入できることになったことが、再編を後押しすることになった。

次は、2005年のペイオフ全面解禁を控えて、統合による経営基盤強化を時期で、2003年4月の関東銀行とつくば銀行の合併による関東つくば銀行の誕生から2004年10月の西日本銀行と福岡シティ銀行の合併による西日本シティ銀行の発足までに12の地銀・第二地銀が合併・統合している。

その後も順次統合が行われ、最近では、12年のきらやか銀行と仙台銀行による、じもとHDの発足、14年の東京都民銀行と八千代銀行による東京TYFGの発足、15年の肥後銀行と鹿児島銀行による九州FGの誕生、16年春に香川銀行と徳島銀行が10年に設立したトモニホールディングスに参加予定、16年4月に横浜銀行と東日本銀行の経営統合予定のコンコルディア・フィナンシャルグループ、16年秋の常陽銀行と足利ホールディングスの経営統合交渉の開始など、地銀中堅行から上位行も絡んだ大型再編が何件も発表されている。

トモニホールディングスやじもとホールディングスの場合は、営業地盤とする地域の人口が既に減り始めており、その中で預金を安定的に確保して貸出を増やすためには営業エリアの拡大が不可欠との判断から統合したものであるのに対し、横浜銀行、東日本銀行の場合は、県域内のテリトリーを県境に広げていくための布石としての経営統合とされており、人口減少社会への対策という点は共通しているが、戦略という点では若干の違いがある。

15年10月に発足した九州フィナンシャルグループ（鹿児島銀行と肥後銀行の統合で発足した持ち株会社）が発表した中期経営計画では、医療・農業分野への融資や市場部門の両行のノウハウを持ち寄り、2017年度末までに60億円の統合効果を出すとしている。しかし、両行は店舗網

人口減少時代における地域金融機関

表3 1990年以降の統合・再編の状況

名称	年度	対象行	地域	形態	公的資金
山陰合同銀行	1991.4	第一地銀と第二地銀	近隣県	合併	なし
伊予銀行	92.4	第一地銀と第二地銀	同県	合併	なし
熊本ファミリー銀行	92.4	第二地銀同士	同県	合併	なし
北都銀行	93.4	第一地銀と第二地銀	同県	合併	なし
関西さわやか銀行	98.10	第二地銀同士	近隣県	合併	なし
みなと銀行	99.4	第二地銀同士	同県	合併	あり
八千代銀行	2000.8	第二地銀と信用金庫	同県	合併	なし
北洋銀行	01.4	第二地銀同士	同県	持株会社化の後に合併	なし
もみじHD	01.9	第二地銀同士	同県	持株会社化の後に合併	あり
親和銀行	02.4	第一地銀と第二地銀	同県	持株会社化の後に合併	なし
関東つくば銀行	03.4	第一地銀と第二地銀	同県	合併	なし
関西アーバン銀行 (1回目)	04.2	第二地銀同士	近隣県	合併	なし
ほくほくFG	04.8	第一地銀同士	飛び地	持株会社	あり
西日本シティ銀行	04.10	第一地銀と第二地銀	同県	合併	あり
きらやか銀行	05.10	第二地銀同士	同県	持株会社化の後に合併	なし
紀陽銀行	06.2	第一地銀と第二地銀	同県	持株会社化の後に合併	あり
山口FG	06.10	第一地銀と第二地銀	近隣県	持株会社	あり
ふくおかFG (1回目)	07.4	第一地銀と第二地銀	近隣県	持株会社	あり
ふくおかFG (2回目)	07.10	FGと第一地銀	近隣県	持株会社	あり
フィデアHD	09.10	第一地銀同士	近隣県	持株会社	なし
池田泉州銀行	09.10	第一地銀同士	同県	持株会社化の後に合併	なし
筑波銀行	10.3	第一地銀と第二地銀	同県	合併	あり
関西アーバン銀行 (2回目)	10.3	第二地銀同士	近隣県	合併	なし
トモニHD	10.4	第二地銀同士	近隣県	持株会社	なし
十六銀行	12.9	第一地銀と第二地銀	同県	合併	あり
じもとHD	12.10	第二地銀同士	近隣県	持株会社	あり
東京都民銀行・八千代銀行	14.10	第一地銀と第二地銀	同県	持株会社	あり
横浜銀行・東日本銀行	16.4	第一地銀と第二地銀	近隣県	持株会社	なし
肥後銀行・鹿児島銀行	15.10	第一地銀同士	近隣県	持株会社	なし
トモニHD・大正銀行	16.4	HDに合流	近隣県	持株会社	なし
東京TYFG・新銀行東京	16.4	当面FGに合流	同県	合併(予定)	あり
足利HD・常陽銀行	16秋	第一地銀同士	近隣県	持株会社	あり

(注)「公的資金」は統合・再編前の投入状況

(出所) 高橋昌裕「ザ・地銀」金融財政事情研究会に横浜銀行以下を追加。

がほとんど重複していないため、店舗や人員の削減効果は期待できず、また、統合効果の出やすいシステムの統合も当面予定していないので、効果が持続するか疑問視する向きもある。

店舗網が重複する2つの銀行が統合する場合には、重複店舗の整理による効率化がまず期待できるが、今後、地域の経済規模が縮小していく中では、既存のテリトリーに新店舗を開設する魅力的な候補地は極めて少ないものと考えられる。店舗の統合により節約できた人材を成長が期待できる県・都市に振り向けるなどの積極的な戦略を展開しないことには、統合しても、結局は先ぼそりするだけである。余裕が出た人材については、自行の調査部門や地域の経済団体のそうした部門に投入して、前項で見た地域再生のビジョン作りに当たらせることも考えられる。

なお、地域銀行に対して再編を促す姿勢を強めている金融庁は、一方で、経営統合を支援するために、2014年にはグループ内の銀行間で資金余剰銀行から不足銀行へ余った資金を自由に融通できるように規制を緩和する（銀行法では、自己資本の25%までという規制があった）などの措置を実施している。

2) 広域連携の動向

合併・統合には至らなくても、地銀では従来、巨額の投資が必要になるコンピュータシステムの開発にあたって、地域が近接しない銀行間で共同開発をしてきた実績がある。基幹システムを共同開発してきた千葉銀行、第四銀行など有力地銀6行は、2014年に国際・市場部門での連携強化を決め、海外拠点の相互利用や商品の共同開発の検討を始めた。

また、システム開発ではないが、横浜銀行を中心に、銀行の販売力強化のため、「地域金融マーケティング研究会」が組織され、さらに研究会に参加する6行によって2013年3月に「共同MCIFセンター」が立ち上げられ、ビッグデータを活用したマーケティング手法の共同研究が行われている。このほか、強化災害時の相互支援、県域を越えたビジネスマッチングなどの取引先支援などの分野で5行から10行の地銀による広域連携が実施されており、これらが経営統合などの再編につながっていく可能性も指摘されている。

今後の課題

大都市圏を除く地方圏では、今後人口の減少が確実に進んでいく中で、従来からオーバーバンキングということが指摘されている地域金融機関の整理統合は不可避である。金融庁の後押しもあって、大手地方銀行を含めた再編が始まっているが、人口減少による地方経済の停滞がそれほど顕在化していないため、当事者はまだ、切迫感をもって取り組んでいるとは言えない。

典型的な例が、関東つくば銀行と茨城銀行の合併で、当初2006年1月の合併予定であったものが7月に延期され、さらに新銀行発足に伴う償却費用が予想以上に膨らみ負担が重すぎるという理由で合併が見送りになった。その後、合併見送りに伴う損害賠償請求、和解金の支払いによる和解という過程を経て2010年に関東つくば銀行が茨城銀行を吸収合併する形で筑波銀行が発足した。2006年に両行の決算が好転したという短期的な事情が見送りという結論に影響を与えた

とみられ、長期的なビジョンの存在が疑問視される。

また、かつて、第一銀行と勧業銀行の合併の際に、人事部が旧第一・旧勧銀で別々に置かれ、いわゆる「たすきがけ人事」や頭取の「順送り（第一・勧銀交互に選出）」が行われたことなどが原因となって、両者の融合が進まなかったために、資金量は富士・住友・三和・三菱などの上位都銀を上回りながら、収益力は見劣りする状況が長く続いたとされ、その意味で合併の効果は期待されたほど生じなかったようである。第一勧銀などによって設立されたみずほ銀行についても同じような指摘がある。

銀行の合併は、合併後に入行した世代が経営陣になるまでは旧行意識が抜けない、と言われるほどに、合併の効果が顕在化するまでには時間がかかるようだが、現在、地域銀行がおかれている環境を考えれば、そんな悠長なことはしておれないはずで、自行の発展のための取引基盤の拡大に専念することが必要である。

なお、本稿では規模の拡大による効率化を中心に述べてきたが、この結果、人口減少地区の金融サービスが大きく低下する可能性がある。こうした地域への効率の悪いサービスを合併・連携からもれた金融機関にまかせてよいのか、ユニバーサルサービスとみなして、ゆうちょ銀行にまかせてしまえばよいのか等の問題に対する検討も進めることが必要である。

参考文献

- 日本銀行金融機構局，2015、『人口減少に立ち向かう地域金融』，
- 高橋昌裕，2014、『ザ・地銀』，金融財政事情研究会
- 中村中，2014、『銀行交渉のための「リレバン」の理解』，中央経済社
- 伊東眞幸，2014、『地銀連携—その多様性の魅力』，金融財政事情研究会
- 山田能伸，2009、『地域金融—勝者の条件』，金融財政事情研究会
- 高橋克英，2007、『最強という名の地方銀行』，中央経済社