

中国における邦銀の競争力

山形大学 山口昌樹

不良債権問題を乗り越えたメガバンクは 2000 年代半ばから海外展開を加速させている。1980 年代の海外進出とは異なり今般の進出は外国銀行との業務提携、外国銀行への少数株主としての出資、支店開設の 3 つの形態で進められているが、その中でも中国での相次ぐ拠点設置は注目を集めている。2001 年 12 月の WTO 加盟から中国は銀行部門の対外開放を漸進的に進めてきたが 2006 年 12 月からは外国銀行の現地法人に対して全面的に市場開放を認めている。現地法人設立が始まった 2007 年 4 月から 4 年余が経過して現在では 30 を超える外国銀行が現地法人として活動しておりメガバンク 3 行もその一角を占める。

本稿の課題は外国銀行がひしめく中国市場において邦銀の競争力を分析することである。多くの先行研究が中国に進出する外国銀行の経営効率を分析してきたが、その論点は地場銀行との比較であるため本稿の枠組みは先行研究とは異なる。分析は財務指標の比較といった直感的な手法ではなく、2010 年の財務データを用いて効率性を測定するという銀行研究において標準的な手法を採用した。

効率分析の準備作業として邦銀と他の外国銀行との戦略の違いをまず確認した。邦銀の競合相手と考えられる銀行は欧米系銀行、アジア系銀行ともに現地市場を開拓する戦略を採用している。個人顧客や中小企業を取り込むための金融商品・サービスを投入し、そのための体制を構築している。邦銀はキャッシュマネジメントや高度な金融商品の提供など新たなサービスに次々と取り組んでいるがそのターゲットはほぼ日系企業であり他の外国銀行の戦略との差異は明らかであった。戦略の違いが競争力にどう影響するかも本稿の関心事である。

効率性を計測することで外国銀行の競争力を比較した結果では邦銀の効率性は HSBC や Standard Chartered Bank といった資産規模でみた上位行よりも高かった。しかし、この結果だけを見て邦銀が中国市場で競争優位にあると解釈するのは慎重さを欠いていると思われる。その理由としては上位行によるリテール拠点の急速な開設が収益に本格的に貢献するにはもう少し時間がかかると考えられることが 1 つである。また、同業者間での邦銀の競争力に対する評価が極めて低いことや日系企業に特化した業務展開では業容拡大に限界があることから邦銀の中国市場での展開を楽観視すべきではない。