

「地域銀行経営としての経営統合の意図と現実

～ 地銀・第二地銀に着目して～」 要旨

埼玉大学大学院生 長谷川敏朗

バブル崩壊後、地銀や第二地銀でも、合併が進み持株会社による経営統合も広がった。金融機関の経営統合についての先行研究では、多くが統計的手法によっており、また経営統合した個々の銀行の動向は必ずしも判然としていなかった。そこで本論文は、バブル末期以降に経営統合(合併、持株会社、子会社化)を行った地銀・第二地銀を対象に、財務指標に関する業態平均との比較や地域内シェアの変動に着目することで、規模の利益が享受できたか、経営効率化や競争力向上が実現したのかを明らかにしようとするものである。

今回の分析対象は地銀 16 行と第二地銀 11 行であるが、経営統合によって規模の利益を獲得したと考えられるのは、合併行 1 行と持株会社を主導している 1 行の、合わせて 2 行だけであった。いずれも地元トップ地銀であり、しかも地域内シェアを高めていた。

また経費削減の一方で「稼ぎ」(業務粗利益)の退潮はより大幅であり、それが経費削減の効果を打ち消していた。その結果、OHR(経費÷業務粗利益)が改善しているわけではなく、つまり経営統合の結果として経営効率化を実現しているとはいえないと考えられた。

地域内シェアの変化として特徴的なのは、経営統合した地元二番手地銀や第二地銀ではなく、合併や持株会社を主導したり、比較のために取り上げた地元トップ地銀のシェアアップのほうが目立つことであった。その結果経営統合行は地元トップ地銀とのシェア格差の拡大を託っており、つまり経営統合は地域におけるプレゼンスや競争力の実現にはつなげていなかった。このような地域内シェアの変化の背景には、経営統合行の多くが自己資本比率の相対的な劣勢から経営統合による規模の利益の獲得機会を得られず、地域内シェアの維持・押し上げも困難としていること、経費削減策として職員数や実態的店舗数を大幅に削減している結果、もともと劣勢であった地元トップ地銀との営業力の差がさらに拡大したり、顧客からみた利便性やサービスレベルの低下、あるいは実態的店舗数の大幅削減を受けたレピュテーション(風評)の悪化も影響している可能性が考えられた。その一方で地元トップ地銀は、都銀など大手行の地方からの撤退の恩恵も受けているとみられた。

経営統合は、金融機関の経営存続策である一方、顧客からみれば不安感も招来していく側面があり、実際に経営統合の時期を挟んで、顧客の他行シフトとみられる地域内シェアの変動も観測された。

以上のように今回の分析結果では、経営統合は、救済の意味合いは実現していても、経営統合行ではなく、経営統合にかかわらず地域内において上位にある地元トップ地銀を一段と有利化させる状況を作り出している、という厳しい評価が否定できないものとなった。