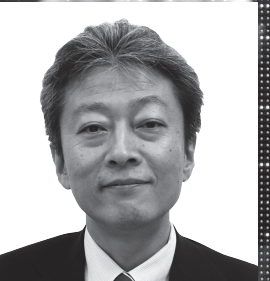


経営者目線で読む景気動向

武藤泰明



武藤泰明（むとう やすあき）
1955年生まれ。1980年東京大学大学院修士課程修了。株式会社三菱総合研究所、主席研究員を経て、2006年早稲田大学スポーツ科学学術院教授嘱任。専門はマネジメント。

今年になって地方銀行の元頭取何人かとお話をする機会があった。聞きにくい話を聞いてみた。名前は当然伏せるが、すでに代表取締役も退いた方々なので、自由率直な見解を得ることができた。

入れる主体）に移転していると語った。確かにそうであろう。

金利が上がればよいかというと、何度か指摘しているとおりそうでもない。金利が上がると保有国債の評価が下がり、決算上はこれが費用

連載
第48回

地銀は大丈夫か

何が聞きにくい話なのかというと、表題のとおり「地銀は大丈夫か」である。今後10年ですうなっていくのか、そんな質問を試してみた。

地銀は大丈夫なのかと心配する一番の理由は低金利である。貸出金利は低く、国債を買ってもし利率が低い。収益を求めようにも運用先がないということである。元頭取の一人は、この低金利で預金者と銀行のお金が企業（つまり借り

になる。満期まで持てば「帳消し」になるとはいえ、銀行全体としての利益水準が低ければ、評価損で赤字に転落する懸念もあるだろう。つまり、量的緩和（低金利）継続も困るが、量的緩和の収束（金利上昇）を歓迎できるのでもないということである。

しかし、表で数字（バランスシート）で全体を見るなら、実は様相はよくないかということとそ

ローンに「相乗り」する例もあるのだが、それで8兆円になるとは考えにくい。本業の融資が伸びていると考えるべきなのだろう。

国債保有額は18兆4500億円程度であり、1年で19%減少した。実額でいうと4・3兆円程度である。日銀は保有する国債残高を増やしていない。一方で国の毎年の国債発行額は借り換え以上に増えているので、日銀を除く「世の中の国債残高（銀行保有を含む）」は増えている。にもかかわらず地銀が国債離れしているのは、国債が低利率であるからというより、今後の金利上昇リスクに備えるためといえるだろう。

国債保有だけでなく、有価証券の保有残高も6・77%減少している。実額では国債を除くと4000億円程度の減少である。とくに減少しているのは外国証券である。前号で指摘したとおり、世界全体としては米国債が買われている。もし地銀が同じ行動をとったのであれば、外国証券残高は増えるはずだが実態は逆なのである。やや詳しい解説をするなら、米国は量的緩和収束に伴い利上げが続くと見られている。直近では米国経済減速懸念により、利上げのテンポは緩やかなものになると思われているが、いずれにせよ基調は利上げである。そしてそうだとすると、地銀が米国債を保有すると、利上げで評価損を計上することになる。日本の国債を保有した場合と同じ問題に直面するということだ。したがって、世界全体の投資資金のトレンドとは異なり、地銀の資金はドルに向かいにくい。ついでに言えば、最近の円高でドル建て債券の評価は目減りしている。表に見られる地銀の評

断は、結果論だが正しかったということになるのだろう。

○問題が指摘される理由

さて、このような検討からわかることは、地銀は全体としては意外に堅調というか「よくやっている」のだろうという点である。経営環境はどう見ても逆風のはずなのだが、その中で預金も貸出も増やしているのである。有価証券、とくに国債、米国債保有のリスクもちゃんと小さくしているようである。

では、そうであるにもかかわらず地銀の経営リスクが意識されるのはなぜか。この理由をまとめれば次のようになる。

- ①業態特性…日本ではこれまであまり意識されてこなかったのだが、世界標準の考え方をすると、金融業は一般の事業会社よりリスク、つまり収益変動が大きい業態である。高度成長期からバブル崩壊までの日本では、金融業、とくに銀行は規制に守られ、事業会社より変動の小さい業種であった。今は様相が異なる。
- ②銀行間格差…要は健全な銀行とそうでない銀行とがあるということである。表からは地銀全体としては問題が大きくないことがわかるのだが、個々の銀行を見れば様相は異なる。
- ③システミック・リスク…聞きなれない言葉かもしれないが「1つの銀行が破綻することによって、銀行全体としての決済システムが機能しなくなるリスク」を指す。産業論の観点からは右に述べたとおりさほど問題がないし、経営

うでもないのである（念のために言えば、表は地方銀行協会加盟64行、つまり第一地銀のものである。これ以外に地域金融機関の主なものとしては第二地銀（旧相互銀行）、信用金庫、信用組合がある。地銀という場合、新聞報道等では第二地銀を含めて論及されていることも多い）。本稿執筆時点で最新のものは2018年11月末なのでその数字を示す。

○財務状況は全体としては良好

まず預金だが地銀全体で262兆円である。低金利にもかかわらず、わずかといえ残高が伸びている。実額でいうと5兆円弱である。わずか、ではないというべきかもしれない。では集めた預金を何で運用しているのか。貸付金が205兆円で項目としては最大である。これが1年間で4%増えている。8兆円内外である。地域金融機関の中には、地元での運用難を背景として、東京支店など大都市部で貸し出しを増やしたり、メガバンクや外資系銀行が紹介する

表 地方銀行（全体）の主要財務指標 （2018年11月末）		
	金額（10億円）	前年比（%）
資産計	325,742	2.57
預金	262,525	1.82
日銀借入金	10,710	12.41
純資産	15,224	3.27
日銀預け金	35,624	12.08
有価証券	65,000	-6.77
国債	18,453	-18.86
地方債	11,155	7.80
株式	3,195	-1.85
外国証券	9,322	-12.11
貸付金	205,402	4.06
貸倒引当金	-1,248	-2.28

資料：地方銀行主要勘定
注：預金～純資産はバランスシートの負債・純資産、日銀預け金以下は資産項目である。

に失敗した銀行が倒産するのも自然なことである。しかし監督官庁（金融庁）にとっては、一行の破綻で全体が崩壊するという大問題として認識される。とはいえその銀行を名指しすることはいわゆる「風説被害」、つまり危ないのではないかと噂された銀行から預金が流出して本当に経営危機をむかえることがあるためにできない。このため、地銀全体の問題として指摘することになる。健全行にとっては迷惑な話であろう。

○経営者は未来志向

最後に地銀の10年後だが、話を聞いていて面白いと感じた点が2つあった。第一は、経営者によって大きく考えが違ふところである。統合によって規模拡大を目指すという方針があれば、地場の起業を支援するという見解を示した人もいる。置かれた経営環境が異なればおのずとそうなるのだろう。意外に多様性が高いのである。そして第二に、預金、貸出、有価証券投資など、現在問題が指摘されている話題がほとんど出てこなかった。10年後と問いかければ、ちゃんと未来構想が示される。私が話をしたのはいずれも健全な銀行の経営者だからなのだろうが、上に立つ人たちはちゃんと何歩か先を見ている。彼らの言うようになるとかどうかはともかく、未来の多様性（不確実性）に応じて選択肢が意識されていることが戦略の基本である。地銀は安心してみていられるというのが感想である。