

【特集】 広島銀行 「ハイクオリティバンク」への道

5年前、マツダの工場閉鎖によって地域の主要産業である自動車関連業界が再編の苦境にあったとき、広島銀行は企業支援と再生に積極果敢に取り組み成果をあげた。それは「広銀モデル」として他の地銀の参考にされた。いま、そのノウ

ハウとリスク管理能力を生かして投資銀行業務の展開とスモールビジネス層の拡大に向かう。他方、福岡銀行とのシステム共同化によるBPRが大きな威力を発揮し、課題となっているリテール業務の強化に乗り出している。



高橋 正 頭取に聞く 企業再生のノウハウと リスク管理で 前向きな貸出へ

金利の低い貸出で残高をあげるのではなく、個人ローンや地元
に根付いた事業性貸出を増やしていくことが重要だ。それに
は、銀行として計画性のある統合的なリスク管理と、企業のビ
ジネスモデルを経営者と一緒につくっていくということが前提
になる。企業規模にかかわらず、経営者は事業承継やリスクヘ
ッジなどの課題をもっている。それを一緒に考え、解決してい
くことが投資銀行業務だと思っ

設備増強の資金需要は

これから

このころ銀行貸出の回復
が注目されているが、収益面か
らみるとボリュームは上がって
も貸出金利の低下が続いてい
て、資金収益はむしろ漸減して
いるという傾向にあるが

まったくそのとおりだ。貸金
の残高と金利の関係で考えると
既存の金利の高い貸出が剝落す
るなかで、金利の低い貸出を実
行すれば残高は増えるが、貸出
全体の利回りは下がってくる。

たとえば東京マーケットでス
プレッド二〇ベースといった
シンジケートローンに参加すれ

ば残高が増える。しかし逆に貸
出全体の利回りは下がる。もち
ろんそのような市場性貸出も一
定の割合は必要だと思っが、地
域金融機関の本来の貸出を増や
すことにはならない。やはり個
人ローンであるとか、地元に関
付いた事業性貸出をもっと増や
していくことが重要だ。

しかしながら、われわれの地
元においては、まだ本格的な資
金需要が出るというところには
至っていないというのが現状で
あると考えている。

確かに足もとの景況は好転し
ているが、経営者の方々は、バ
ブル崩壊の記憶もあり、非常に
慎重なマインドになっておられ

る。代理店契約をしている信託銀行（三菱UFJ信託 住友信託）への遺言信託・遺産整理の仲介はすでに五〇件に達した。

アナリストの眼

自己資本水準の増強に課題

大和総研
企業調査第一部 瀧 文雄



営業店のプライベートバンクは、資産運用業務だけではなく、事業承継や不動産有効活用

のニーズを引き出すことも重要

いち早く自前で企業再生の推進体制を整備してきたことは評価できるのだが、思い切った不良債権のオフバランス化を推し進めるには資本が制約になっていったということだろう。

右は「不良債権処理の課題が残る地銀」。本業収益性は高いが、いまだ不良債権残高比率が高い。これは、もともと自己資本水準が見劣りし、大きな損失を伴う不良債権処理を断行できなかつたことが背景にある。

今後、一気呵成な不良債権処理は期待できず、毎期の利益の範囲内での処理というかたちになつてくる。典型的には公的資金注入行があてはまる。

広島県は中国地方一の魅力的なマーケットであるがゆえに、隣接する他県地銀の攻勢にさらされる。隣接する地銀がいずれも資本の充実度が高い——〇五年九月末のCAR比率で比較すると、広島が五・五五％であるのに対し、山口九・二二％、中国一〇・六九％、山陰合同一三・三二％、伊予七・八八％——だけに、貸出競争の激化にいか

地銀セクターの〇五年九月期決算から、縦軸に不良債権残高比率、横軸にコア業務純益ROA（本業の収益性）をおき、その座標上をマトリックスで区切る。これにより、各地銀の特徴を四つの範疇でとらえることができる。

右下に分布するのが「都市型地銀」。都市部に拠点を置く地銀であり、かつては大口不良債権の負担が重くのしかかったがその処理を終えたあと、不良債権残高比率は着実に低下した。

経営環境からすれば恵まれたマーケットのため、住宅ローンや投信の販売にも弾みがつき、本業収益性は持続的に上昇している。代表的な銀行は横浜銀行。

左下は「攻めに転じた地銀」。以前の金融危機時にも自己資本は毀損せず、この二、三年の間、オフバランス化を積極的に進めたことで、不良債権残高比率をかなり低く抑えることができた。本来、資本に余力があるので、攻めの姿勢に転じて貸出を増やそうとしている。代表的な銀行は京都銀行。

左は「コンサバティブな地銀」。従来、財務健全性の高さなどを誇っていたが、公共事業の縮小などにより地域経済が疲弊していくなかで、新たに発生した不良債権の処理には消極的であった。他の地銀が不良債権処理を加速するなか、相対的にみれば不良債権残高比率はむしろ見

県内総生産が全国一二位であり、産業が集積している広島県経済はポテンシャルが高いだけに、本来、広島銀行は「都市型地銀」の範疇に入るといえる。しかし、前述の代表的な銀行と比べて、不良債権処理の遅れが指摘される。これは、資本レベルの見劣りが一因にあげられる。不良債権処理に消極的であったタイプではけつしてなく、

より、これまで同行からすれば低格付層に位置するもみじの顧客層の取込みも図っていくようであるが、そのようなリスクベイクの方針にも、自己資本レベルの増強が切実な課題となる。

（談）