

地方銀行による国際業務の新たな動向

山口 昌 樹

(社会システム専攻 国際経済法務担当)

1. はじめに

日本銀行による超緩和的な金融政策が長引いていることにより、地方銀行の経営は窮地に立たされている。長期国債の利回りがゼロ%に張り付く状況が続いているため運用業務における利鞘の縮小が経営に大打撃を与えている。金融庁が公表した「金融レポート」(2017年10月)は、2017年3月時点ですでに過半の銀行が本業で赤字となっている事態に警鐘を鳴らしている。現行の金融政策がいつまで続くかは出口が見えず、貸出を本業とする従来のビジネスモデルには超高齢社会の到来による資金需要の低迷という逆風が吹いている。経営体力があるうちに収益力を回復させられるビジネスモデルへ転換することが地方銀行の喫緊の課題となっている。

こうした経営環境において将来的に期待できる数少ない業務分野が国際業務である。国際業務に地方銀行が取り組む姿が日常的にメディアで目に触れるが、その全容は一体どうなっているのか、というのが本稿の分析課題である。これまで先行研究は特定の分析視角から地方銀行の国際業務について明らかにしてきたが、最近の動向についてその全容を示すという作業は試みられていない。本稿は、地方銀行がウェブサイトで公表しているニュースリリースを情報源として利用し、国際業務に係る活動を分類する作業を通じて全体図を提示する試みである。本分析は地方銀行の国際業務についての研究を進める上での基礎資料を提供することを目論むものである。

これ以降の構成は次のとおりである。2節は本研究の研究上の位置づけを先行研究の系統的な紹介と先行研究との差異から示す。3節はまず地方銀行の国際業務について最近の動向を特徴づけた

のちに、個別の取り組みについて傾向と新たな動向を明らかにする。最後に、本分析で得られた知見を取りまとめ、今後の研究の方向性を示す。

2. 本研究の位置づけ

2.1 研究上の位置づけ

本稿が分析対象とする地方銀行の国際化は近年になって新たに出現した現象であり、多国籍銀行研究の中における独自の領域として分析を進める必要がある。多国籍銀行研究が分析対象とするのは複数の国や地域に拠点を設置して活動する銀行、すなわち日本のメガバンクも含む先進国の巨大銀行であった。しかし、2000年代以降、地方銀行はアジア諸国を中心に駐在員事務所を設置し、アジアの現地銀行との業務提携を進め、さらには海外シンジケートローンへ参加するといったように国際業務への取り組みを積極的に推し進めている¹。

こうした地方銀行の動向を分析するに当たっては従来の多国籍銀行とは異なる枠組みを用いる必要がある。地方銀行の行動は従来の多国籍銀行とは異なっているため伝統的な研究課題においても分析対象となる行動が異なってくる。多国籍銀行研究が注力してきた研究課題には進出形態の選択、進出動機の究明、貸出行動におけるホスト国銀行との差異、ホスト国での効率性といったものが挙げられる。例えば、進出形態については巨大銀行が選択する主要な進出形態は支店や現地法人である一方で、地方銀行は駐在員事務所、業務提携した現地銀行、業務提携した地方銀行の駐在員事務所、地元自治体の海外事務所といった進出形態が多い。

¹ 第1期は1980年代から1990年代に掛けての興隆と撤退であり、この動向については伊鹿倉(2012)が海外拠点の開設状況を追いかけることで地方銀行の国際業務の盛衰を活写している。

進出動機については、従来の多国籍銀行研究は主導仮説－追従仮説の枠組みで分析を行ってきたが、地方銀行について主導仮説を当てはめることは出来ない。主導仮説は金融サービスにおける先進国銀行のホスト国銀行に対する競争上の優位に基づき、ホスト国に進出して新たな取引先を開拓してレントを獲得するために活発な貸し手あるいは借り手として行動するという進出動機を説明するものである。しかし、地方銀行については取引先である中小企業の海外展開を支援するために地方銀行が進出するというリレーションシップ強化が動機として妥当である²。

貸出行動について見ると、海外拠点における貸出を分析しようにも支店の形態で進出している地方銀行はわずかであり分析の俎上に載せること自体が困難である。また、海外シンジケートローンや国際プロジェクトファイナンスにおける貸出行動については分析そのものは可能であるのだが、巨大銀行がこうした金融商品において果たす役割は幹事行であるのに対して地方銀行は参加行としてしか関与できない。

このように主要な研究課題である進出形態、進出動機、貸出行動について地方銀行の行動は従来の多国籍銀行とは異なっているため、本稿は地方銀行の国際化を多国籍銀行研究における独自の領域に位置づけて分析を進める。

2.2 先行研究との違い

本稿の学術研究上の位置づけを地方銀行の国際化に係る先行研究の中で示したい。そのために分析課題、情報源、分析手法によって先行研究をまず系統的に紹介する。分析に利用するデータは定量データと定性データの2つに分類できる。まず、定量データとしては支店や駐在員事務所といった拠点の設置状況や海外融資残高の動向といったデータを用いられてきた。こうしたデータに基づき地方銀行の海外展開について概況を紹介する報

告は山口（2017）のように商業誌や大学紀要に散見されるが学術的な分析が施されていないものがほとんどである。

一方、定量データに統計解析を適用して地方銀行の動向を捉える分析の流れが形成されつつある。山口（2012a, 2013b）は地方銀行が推進する外国銀行との業務提携が実効的なものであるかを検証することを課題とした研究である。実効性を測定するためにスタンドバイクレジットの実行件数を地方銀行への電話インタビューで聴取してデータセットを作成して解析を実施した。解析結果から業務提携の目的が海外現地法人の資金ニーズへの対応であるという回答にも拘わらず、当時は進出企業数に応じてスタンドバイクレジットの実行数が増加するという関係は見出されなかった。

次に、山口（2014）は地方銀行の国際業務への取り組み状況を俯瞰することを目的としてデータ解析を行った。この研究は外貨建て貸出のデータが有価証券報告書で公表されている地方銀行を対象として、外貨建て貸出、外貨建て証券投資、銀行の資産規模、海外駐在事務所数といったデータを用いた。また、非階層的クラスター分析であるX-means法を駆使して取り組み状況についてパターンを析出し、各銀行を分類、そして分類されたクラスターの特徴をレーダーチャートで示すことで外貨建て貸出を巡る構図を浮き彫りにした³。

地方銀行の海外シンジケートローンへの参加行動を分析した研究としてはYamaguchi（2015a, 2015b）がある。これらの研究はシンジケートローン案件を網羅した商業データベースから貸出条件についての情報を収集してデータセットが構築されている。地方銀行の案件へ参加する要因を説明変数としたプロビットモデルを推計することによって貸出行動を検証し、限界効果の算出によって貸出行動に最も影響を与える要因を特定することに成功している。こうした統計解析から地方銀

² 山口（2012a）は地方銀行と外国銀行との業務提携を支援仮説から説明した。

³ K-means法の逐次繰り返しとBIC（ベイズ情報量基準）による分割停止基準を用いることでクラスター数を自動的に決定するアルゴリズムがX-means法である。

行の国際化を分析する研究が蓄積されつつある。

もう一方の定性データとしてはアンケートを実施することによって収集した情報が分析に用いられている。山口（2012b, 2013a）は2012年2月と2012年7月に上海において駐在員事務所に対して行った業務内容についてのインタビューから情報を収集した。駐在員事務所が単なる情報の収集・提供を行っているのではなく、国内における取引深耕を目的として間接的に収益獲得に貢献しているという仮説の妥当性を検証した。また、この研究は駐在員事務所を開設する合理性は主に折衷パラダイムにおける内部化利益にあり、その利益を実現するための具体的なメカニズムを明らかにした。

インタビュー調査から進出の実態を俯瞰した研究として地主・猪口（2014）もある。この研究は様々な金融機関への聞き取り調査と地域銀行へのアンケート結果から、邦銀の東南アジア関連業務について、主にタイのケースを取り上げ、その進出状況や課題について説明した。主な洞察として「地域銀行が東南アジア関連業務を重要と認識しつつも、多くの制約があり積極的な業務展開が難しいこと」を得ている。

本研究と先行研究との違いはこれまで利用されていなかった情報源からのデータに基づいている点にある。それは地方銀行がウェブサイトで公表しているニュースリリースである。ニュースリリースから国際業務に係る活動を捕捉することによって従来の情報源では捉えられなかった活動の実態を分析することが可能になる。こうした活動として、国内セミナー開催による取引先企業への情報提供、海外での商談会開催によるマッチング、業務提携による支援メニューの増強、直接融資や親子ローンといった貸出、最近になって目立ってきたインバウンドへの取り組みが挙げられる。こうした情報を利用することによってこれまで詳細に分析することができなかった活動に光を当てることができ、より包括的に地方銀行の国際業務を分析できるようになることは多国籍銀行研究への貢献となろう。

3. 国際業務への取り組み

3.1 データ

本稿が分析に用いるデータは地方銀行のウェブサイトに掲載されているニュースリリースである。分析対象は地方銀行63行である。分析期間は2015年から2017年までの3年間である。期間を限定した理由は2014年以前のニュースリリースが2017年1月時点で収集できない銀行が多数あったためである。ニュースリリースの中から国際業務に関連するニュースの中でも地域経済や取引先企業との関連がある活動を内容とするものを収集対象とした。地方銀行が取り組む国際業務が全てニュースリリースによって網羅されているわけではない。本稿は海外ファンドへの出資や海外債券への投資といった地域とのリレーションシップが無いと判断される内容は対象としなかった。近年における地方銀行の国際業務は取引先企業の海外進出や輸出の支援といったリレーションシップ・バンキングの延長に位置づけられる活動が中心と考えられるためである。

こうして収集したデータを2015年、2016年、2017年に分けて銀行毎に活動を分類・集計した。さらに、活動項目毎にその内訳を集計して活動内容の詳細を見ていく。

3.2 取組の概況

3.2.1 全体状況

2015年からの3年間における取り組みを集計結果に基づいて概観する。図表1は取り組み項目ごとの順位をニュースレターに掲載された件数によって順位づけした結果である⁴。図表1にある取り組み項目は大きく3つに分類できる。1つ目は取引先企業への海外情報の提供であり、この取り組みがニュースリリースに最も多く掲載されている。情報提供に分類される取り組みは国内セミ

⁴ 例えば、現地商談会の件数301件はあくまでも現地商談会のニュースが掲載されたニュースリリースの数であることに留意されたい。この数字はこれだけの数の現地商談会が開催されたことを意味しているのではない。

ナーと海外セミナーだけではなく現地交流会も含まれる。現地交流会はほとんどの場合においてセミナーと交流会が抱き合わせで開催されるためである。こうした機会に提供される情報は海外事情や実務知識が多く、情報提供の機能を強化することを目的としてアジアを中心とする現地銀行と業務提携をしたり、駐在員事務所の設置するという側面もある。

2つ目の取り組みは現地商談会における仕入先と納入先とのマッチングである。地方銀行が連携して商談会を開催して取引先企業を相互に紹介するという開催方法が多く見受けられる。取引先企業が海外進出する際に直面する課題の1つは、ホスト国を生産拠点とする場合は仕入先や委託加工先となる企業を見つけることであり、ホスト国を消費市場とする場合は販売先を見つけることである。取引先企業が抱える課題を解決するため地方銀行は商談会によるマッチング機能を積極的に提供している。また、現地交流会では取引先企業の間での交流が商談に結び付くこともあるためマッチングの側面もある⁵。

3つ目の取り組みはホスト国における支援手段の拡充である。この取り組みに分類されるのは業務提携、駐在員事務所の形態での拠点開設である。

業務提携の中身は大きく2つに分かれる。1つは現地での金融サービスを業務提携行が取引先企業の現地法人に提供するものである。金融サービスとしては預金取引、貿易金融、スタンドバイクレジットがある。もう1つは取引先企業への現地情報の提供である。投資優遇制度や税制などに関する情報が一般的に提供の対象となる。業務提携は上述した取引先への支援業務を実施する手段の1つなのである。

駐在員事務所は現在のところシンガポールとバンコクを中心として開設ラッシュの様相を呈している（図表2）。その業務内容は多岐に渡るが取引先企業に対する現地情報の提供である。経済、金融、投資環境に関する現地情報を収集し定期刊行物として取引先に提供する。現地の会計事務所、法律事務所といった税務・法務の専門家を紹介する。現地視察、現地法人・工場の設立といった進出支援、現地販売・調達に関するビジネスマッチング、輸出入案件に係る現地市場調査、現地企業の信用調査が挙げられる。

また、事例は少ないながら行員を自治体が開設する海外事務所（シンガポール、北京、香港）、業務提携した銀行（ベトナム）へ派遣する取り組みもある。行員の派遣先はタイの業務提携行が圧

図表1 取り組み項目の順位

順位	取り組み項目	件数	順位	取り組み項目	件数
1	国内セミナー	320	11	インバウンド	21
2	現地商談会	301	11	海外駐在・支店	21
3	現地交流会	206	13	スタンドバイクレジット	17
4	提携（非金融機関）	152	14	親子ローン	14
5	提携（金融機関）	131	15	行員海外派遣	9
6	海外セミナー	46	16	国内商談会	8
7	視察アレンジ	42	17	海外送金拡充	7
8	海外発行カード	40	18	ビジネス情報誌	6
9	直接融資	38	19	協議会・研究会設立	4
10	両替拡充	26	20	その他	21

（出所）各地方銀行のニュースリリースから筆者作成

⁵ 現地交流会は銀行にとっては情報入手の機会であり、与信管理だけではなく案件創出のための情報入手の経路として位置づけられる。

図表2 駐在員事務所の開設状況

開設年	銀行名〈開設都市〉
2012	北陸〈バンコク〉、伊予〈シンガポール〉、福岡〈バンコク〉、滋賀〈バンコク〉 大垣共立〈ホーチミン〉、横浜〈バンコク〉、常陽〈シンガポール〉、百五〈バンコク〉
2013	広島〈シンガポール〉、京都〈バンコク〉、百十四〈シンガポール〉、山陰合同〈バンコク〉
2014	千葉〈バンコク〉、福井〈バンコク〉、北海道〈ウラジオストック〉、北都〈バンコク〉 常陽〈ニューヨーク〉
2015	十六〈シンガポール、バンコク〉、足利〈香港〉、中国〈バンコク〉、福岡〈台北〉
2016	福岡〈ホーチミン〉、七十七〈シンガポール〉、群馬〈バンコク〉、秋田〈台北〉
2017	足利〈バンコク〉、池田泉州〈ホーチミン〉、清水〈バンコク〉、大垣共立〈マニラ〉、 西日本シティ〈シンガポール〉

出所：各行ウェブサイト等を基に筆者作成

倒的に多く、インドネシアへの派遣もあったが、ここきてベトナムへと地理的な広がりを見せている。派遣の目的として取引先の海外での販路開拓、取引先支援スキームの修得、人的ネットワークの構築が挙げられる⁶。こうした支援の成果もニュースリリースに掲載される。

取引先企業の海外現地法人の資金調達のための融資が最も顕著な事例と言える。その手法はかつてと比較すると多様化しており、従来から実行されてきた親子ローンに加え、業務提携行との協働によるスタンドバイクレジットの供与、さらに海外現地法人への直接融資にも地方銀行は取り組んでいる。ただし、こうした融資についてニュースリリースによって積極的に情報発信する地方銀行がある一方で、情報公開していない地方銀行もあるため図表1の件数が融資についての全容を捉えているわけではないことには留意されたい。取引先企業の海外進出は現地通貨建て送金の需要増加にも結び付く。海外展開が東南アジアを中心に広域化しているため海外送金の取扱い通貨を東南アジア諸国通貨へと拡充する動きも観察できる。

ニュースリリースの情報を利用することによって、地方銀行の国際業務への取り組みが多様化していることが確認できたとともに、取り組み状況

の強弱についても提示することができた。

3.2.2 各取り組みの詳細

ここでは主要な取り組みについて内訳を集計することを通じて地方銀行の現状を確認しつつ新たな動向を探る。

a. 国内セミナー

国内セミナーはニュースリリースで公表された国際関連の取り組みとして最多である。図表3はセミナーを内容別に集計した結果である。その内容は実務知識について解説するものと現地事情について紹介するものに大別され、いずれも取引先企業が海外展開を検討する際に必要とされる情報である。各分野に精通した講師を招聘して専門的かつ最新の情報を提供することによって地方銀行が取引先企業を支援していることが分かる。

図表3 国内セミナーの内容

内容	件数	内容	件数
実務	68	TPP	8
海外市場開拓	40	タイ	8
ベトナム	37	米国	7
アセアン	24	台湾	6
インバウンド	20	メキシコ	6
中国	19	シンガポール	5
ハラル	15	メコン	4
アジア	12	フィリピン	4
インドネシア	12	インド	4
為替	9	ミャンマー	4

（出所）各地方銀行のニュースリリースから筆者作成

⁶ この他の支援手段としては中小企業基盤整備機構や国際協力機構といった公的機関が公募する中小企業の海外展開を支援する事業への申請支援がある。地方銀行が認定経営革新等支援機関として海外展開への経営支援に取り組む事例である。

セミナーで解説される実務知識としてはまず法律に関連するものが挙げられる。債権回収の基礎知識、税務、訴訟対応、海外における知的財産権、ホスト国での食品規制といった海外でビジネスを展開する際に直面するリスクを回避するために必要となる実務知識である。法務ではないがリスク回避に関連する内容として貿易保険の利用も上述の取り組みと同じ範疇に含まれる。実務知識のうち1つの大きな括りは海外業務を推進するためのものであり、貿易実務、海外販売チャネル構築方法、e コマース、海外進出・輸出の事例紹介、商談の進め方、商談会・見本市の活用方法等がある。業務推進に関連して日本貿易振興機構、国際協力機構、中小企業基盤整備機構による海外展開支援制度もセミナーで紹介されている。

現地事情について見るとベトナムをはじめとして東南アジア諸国への注目度が高いことが図表3から分かる⁷。現地事情についてのセミナーで解説される内容は市場動向、投資環境、物流事情、販路開拓等であり、個別国の事情に沿って海外展開の検討に必要な情報が取引先企業に提供されている。現地事情を紹介するセミナーで情報提供するのは外部から招聘する講師だけではなく、業務提携行から講師を招くという開催方法もあった。また、複数の駐在員事務所を有する地方銀行に見られたのは、帰国報告会と称して駐在員事務所や現地銀行への派遣行員が現地の最新情報を提供し、個別相談会をセットするやり方もあった。

個別国毎のセミナーではないが現地事情を紹介するものとして注目が集まっているのはハラルである。18億人を超えるともいわれるムスリム人口は世界の人口の4分の1に匹敵し、ASEANでも最大のイスラム国であるインドネシアそしてマレーシアを中心として3億人の規模がある。この巨大な消費市場を獲得するためイスラム教の戒律に対応したマーケティングや製品開発が求められ

ており、関連する業界は食品にとどまらず化粧品、医薬品、家庭用品、サービスまで幅広い業種で期待が高まっている。提供される情報はムスリムの生活様式、ハラルの基礎知識、ハラル認証の取得、ムスリム観光客の受け入れ等であった。

国内セミナーの内容は実務知識と現地事情に大別され、実務知識は大きく業務推進とリスク管理から構成されること、現地事情については東南アジアやハラルへの注目が高い。ニュースリリースの内容を分類、集計することによって地方銀行による情報提供の詳細が明らかとなった。

b. 商談会・交流会

ホスト国における商談会と交流会は国内セミナーに次いで地方銀行が取り組んでいる項目である。まず、開催地の地理的分布は図表4で確認すると取引先企業の進出や地方銀行の拠点設置から説明できる。国際協力銀行が公表する「わが国製造業企業の海外事業展開に関する調査報告」によると海外現地法人数の増加はASEANが最も多く、中国は単独で北米や欧州と同程度の進出数であった。また、地方銀行の拠点はまずは上海に集中的に設置され、近年ではバンコクやシンガポール、さらにホーチミンへと広がりを見せている。取引先企業と地方銀行の進出が多い都市において商談会と交流会が開催されている。

図表4 開催地の分布

商談会		交流会	
都市	開催件数	都市	開催件数
上海	66	上海	49
バンコク	66	香港	43
シンガポール	37	バンコク	39
大連	37	ホーチミン	18
ハノイ	24	広州	11
香港	21	ハノイ	10
広州	15	青島	9
台湾	12	大連	9
ホーチミン	6	蘇州	6
瀋陽	6	ジャカルタ	8

（出所）各地方銀行ニュースリリースから筆者作成

⁷ 図表3にランクインこそしなかったがカンボジアについてのセミナー開催もあり、進出を検討する対象国の広がりはこちらまで進んでいる。

商談会の内容は製造業を対象に開催することが主体であり、ホスト国における部品調達や販路拡大、委託加工先の開拓を支援することが目的である。マッチングは日系企業の間だけではなく、日系企業に関心を持つ現地企業が新たなビジネスチャンスを創出してくれることも目論んでいる。近年ではマッチングの確率を向上させる工夫を施すことによって参加企業数の増加を狙う動きが見られる。出店企業・来場企業のニーズを事前にウェブを使って調査してマッチングすることによって商談の効率を高めたり、業務提携のネットワークを活用して商談成立の可能性が高い相手先を選定しておくという事前準備が行われている。また、従来型の商談会とは異なり、食品業界については現地の商業施設で農産物、食品を共同出品してテストマーケティングを行うという新たな動きが出現している。さらに、対象とする業界は日本食への注目の高まりや日本におけるインバウンドの取り組みを背景として食品業界や観光業界にも広がっている。食品業界であればマッチングの相手先は現地の食品メーカー、レストラン、ホテル、スーパーマーケットとなる。観光業では現地旅行会社への売り込みのために日本の観光関連企業、観光施設が出ていく商談会が出始めている。

交流会の開催目的は日系企業同士のネットワーク拡大や業種を越えた情報交換である。新たなビジネスを開拓するために事前に参加企業の希望を募り個別商談会を行う場合も見られた。開催方法については地方銀行が連携して共同主催して参加企業の幅を広げる取り組みも行っている。

商談会・交流会の開催地域が広がっていること、地方銀行が共同開催する事例が増えたこと、商談会の対象業界が増えていることが目新しい動きとして目に留まった。

c. 業務提携

地方銀行の業務提携相手は金融機関と非金融機関とに分類できる。かつてはアジア地域の現地銀行との業務提携が主体であった。このタイプの業

務提携の内容は経済・投資環境情報の提供、口座開設や外国為替などの金融サービスの提供、ジャパンデスクでの日本語によるサポート、ビジネスマッチング、行員派遣から構成されることが一般的である。業務提携の動きは2000年代初頭から中国系銀行、次にタイやインドネシアへと広がり、数えきれないほどの提携数となるまでに至っていた。そうした状況と比較すると提携はほぼ一巡したのか下火になってきているようである。

ただし、新たな動きが2つ認められる。1つ目は提携銀行の所在国が生産拠点・消費地の両面で注目を集めるベトナム、フィリピンへと拡大している。フィリピンについてはBDOユニバンクとは2件、ジャパンデスクを設置しているメトロポリタン銀行とは3件の提携が結ばれた。同国は人口1億人を突破し、国連の世界人口推計は2030年に1.2億人へ増加すると予想している。2015年の平均年齢は24.2歳と若く消費の伸びが期待されることもあり進出日系企業は1200社を超える。2008年に日本との経済連携協定が発効し、貿易や投資の自由化、人の移動、ビジネス環境の整備での協力関係があることも進出を後押ししている。ベトナムについてはSeABank, Vietcombank, Saccombank, Vietcombankが各1件、ジャパンデスクを設置しているベトナム投資開発銀行とは7件の業務提携があった。同国に対しては高い経済成長率、人口動態、消費意欲が旺盛な中間層の台頭といった期待が寄せられていること、チャイナプラスワンという観点から生産の代替先として注目を集めていることから中長期的な投資有望国と目されている⁸。

なお、メキシコが多いのは国際協力銀行が主導する連携スキームに地方銀行がこぞって参加したためである。この動向が今後も維持・拡大するとは考えられず従来の傾向から乖離した事態であると解釈すべきである。

⁸ 既存の業務提携に基づいて対象国を後発ASEAN諸国（ラオス、カンボジア、ベトナム、ミャンマー）へ拡大するという手法もあった。

図表5 業務提携先の順位

提携行国籍	件数	非金融機関・提携先	件数
メキシコ	39	メキシコ州政府	66
日本	43	ジェイ・ウィル	17
ベトナム	17	フォーバル	10
インド	9	ハラル・ジャパン	11
フィリピン	5	プロネクサス	4
ハワイ	4	アリババ	15
香港	2	日刊工業グローバルビジネスサポート	2
その他	10	その他	26

（出所）各地方銀行ニュースリリースから筆者作成

2つ目の新たな動きは国内金融機関との提携である。まず、目を惹いたのは海外支店を有する地方銀行と海外支店を持たない地方銀行との連携である。その目的は海外支店の融資機能を活用したスタンドバイクレジット、駐在員事務所への行員派遣、海外現地情報の共有、海外現地銀行の相互紹介、セミナーの共同企画にある。こうした連携はホスト国の現地銀行が相手先となる事例ばかりであったが、最近になり国内における地方銀行同士の連携が拡充して国際業務においても連携する事例が出始めている。

次に提携する金融機関の業態が銀行に限定されずに多様化していることは注目に値する。損害保険会社との提携はその海外拠点で海外サポートデスクとなり海外現地情報の提供や専門コンサルタントの紹介を行ってもらう仕組みである。リース会社との提携は現地での設備投資ニーズの高まりに対応するものであり、自社購入だけでなくリースや割賦延払いといった設備投資方法の多様化への支援ツールを拡充できることになる。日本貿易保険との提携は輸出取引における代金回収面等のリスクヘッジが必要な取引先に対して同社を紹介することが提携の中身である。国際協力機構との提携では政府開発援助を活用した企業の海外展開支援における協働を進める。企業向けセミナーの共同開催、定期的な情報交換会を実施して、途上国の開発への貢献が期待される優れた技術・製品を有する中小企業の発掘と海外展開を支援する。

非金融機関との業務提携は最近になって目立ち始めた動きである。この範疇における主要な提携先は海外進出支援のコンサルタント会社である⁹。提携内容は東南アジア地域への進出支援コンサルティングに係る業務であり、進出前については市場調査、レンタルオフィスの提供、現地視察アテンド、工業団地やオフィスの選定、現地法人設立に係るライセンス取得の代行といった支援ツールを提供する。進出後は税務・労務・総務のサポート、取引先開拓・セールスサポート、現地スタッフの採用が支援の対象になる。また、海外における医療支援を内容とする提携もあった。こうした支援ツールのノウハウを地方銀行が蓄積するには相応のコストがかかるため、既にノウハウを有するコンサルタント会社と提携して取引先を支援することは合理的と考えられる。

ハラル・ジャパン協会との提携は最近のグローバル化を背景とするものであり、ハラル認証に関するコンサルティングや情報提供、セミナー等の共同開催、海外ビジネスに係る情報交換が提携の中身である。フィンテック企業との提携によってグループ全体の資金を一元的に管理し、効率的に運用するグローバルキャッシュマネジメントを支援ツールに加える動きも出てきた。

このように業務提携には地理的な広がり、多様な金融機関との提携、支援内容の拡充といった新

⁹ メキシコ州政府との提携は国際協力銀行が主導する連携スキームへの参加であるため特殊な事例だと判断する。

たな傾向が確認できる。

d. 視 察

中小企業のアジア展開への関心が高まる中で地方銀行が海外視察をアレンジする取り組みも数多く見受けられる。視察の対象国について内訳を集計したのが図表6である。ベトナムへの視察件数が群を抜いており生産拠点、消費地としての同国への高い関心がうかがわれる。ベトナムの他には東南アジア諸国への視察が多く、この動向は国内セミナーの内容や業務提携の目的とも符合している。なお、1回に2カ所を視察する場合も数多くあったため図表1と図表6とで数字は一致しない。

海外視察においてどういう施設を視察するのかは視察目的によって異なり、視察先が多様であることも分かった。政府関係機関、業務提携している現地銀行、進出済みの地元企業の現地法人、商業施設、工業団地、職業訓練の状況、研究施設、日本の在外公館が視察先である。視察目的としてまず想定されるのは製造拠点として適しているかを確認することである。このための情報収集を視察目的とするものが主流であるが、最近の経済動向を反映した新たな視察目的も出始めている。例えば、マレーシアへの視察目的としては同国が国策としてハラルビジネスを推進しておりハラルの有望市場であることからハラル認証を取得している工場を視察するというものがある。また、タイはイスラム圏からの医療ツーリズムの先進国であることから病院が視察先となる事例があった。このようにホスト国の状況によって視察目的は異なるというのが新たな動向である。海外視察は依然として現地の投資環境および今後の成長性を確認する情報収集のための絶好の機会である¹⁰。

e. インバウンド

ここまで見てきたのは海外進出に関連する活動であったが、訪日外国人旅行者が過去最高を更新

図表6 視察国の順位

視察国	件数	視察国	件数
ベトナム	24	台湾	3
マレーシア	6	中国	2
シンガポール	5	カンボジア	2
タイ	3	モンゴル	1
フィリピン	3	ミャンマー	1

（出所）各地方銀行ニュースリリースから筆者作成

するペースで増加していることを背景としてインバウンド需要の増大を目的とする地方銀行の活動も増えている。こうした活動の目的は外国人旅行者の利便性向上や受入体制の整備を通じた需要喚起である。具体的な取り組みとして目立つのは決済環境の整備である。地方銀行はこぞって両替できる通貨の対象を人民元、ニュー台湾ドル、東南アジア諸国通貨へと拡充している。また、ATMによる対応としては、VISA、MasterCard、中国銀聯、台湾 FISC といった海外で発行されたカードによる日本円の引き出しや多言語（英語、中国語、韓国語）対応を進めている。取り組みのもう1つの方向性は外国人旅行者の受け入れ増大に向けた支援である。台湾や中国からの旅行者をターゲットとした現地メディアの招聘、インバウンドの動向やリピーターの作り方を内容とする国内セミナー、訪問・宿泊需要を創出するための課題を探るアンケート調査が実施されている。外国人旅行者を受け入れるインフラ整備として、地方銀行が業務提携によって多言語翻訳サービスの普及を進めたり、免税システム機器の導入をサポートする動きもある。また、地方銀行が業務アドバイザーを招請してインバウンドに係る助言・提言、外国語指導を取引先へ提供する支援もあった。

4. む す び

本稿は地方銀行のニュースリリースから国際業務に係る活動を捕捉し、従来の情報源では捉えられなかった活動の実態を系統的に概観した。調査対象は地方銀行63行を網羅し、2015年から2017年までの3年間を調査期間に設定した。調査対象が網羅的であり調査期間を直近の期間としたため、

¹⁰ 海外視察に先立って情報収集の素地を作るため事前勉強会を開催する事例もあった。

地方銀行全体の国際業務の状況を概観し、最新の動向を捕捉することができた。

本稿の分析で得られた知見は次のようなものである。地方銀行の活動の全体状況を概観すると主要な取り組みは3つに分類されることが分かった。それらは、取引先企業への海外情報の提供、現地商談会における仕入先と納入先とのマッチング、業務提携、拠点開設を通じたホスト国における支援手段の拡充であった。盛んに開催されている国内セミナーについては、その内容が実務知識と現地事情に大別され、実務知識は大きく業務推進とリスク管理から構成されること、現地事情については東南アジアやハラルへの注目が高いことが分かった。商談会・交流会については、開催地域が広がっていること、地方銀行が共同開催する事例が増えたこと、商談会の対象業界が増えていることが目新しい動きとして目に留まった。業務提携については、ベトナムやフィリピンといった地理的な広がり、多様な金融機関との提携、支援内容の拡充といった新たな傾向が確認できた。最後に、視察についてはベトナムが企業の進出先として注目を浴びていること、食品や観光業への広がり、新たなタイプの視察目的が出現していることが分かった。

地方銀行の国際業務の分析においてニュースリリースを本格的に利用することは行われていなかった。しかし、分析に当たって利用できる情報は地方銀行の場合は多国籍銀行と比較すると限られているため、未利用であった定性情報から本稿が発見した最新の動向は地方銀行の国際化という研究トピックに大きく貢献するものと評価できよう。今後は、本稿で確認した地方銀行の動向に基づき、国際業務への取り組みが財務に与える影響や国際投資行動を説明する要因の究明へと研究を進めていく。

参考文献

- Yamaguchi, M. (2015a), Participation of Japanese regional banks in international syndicated loans: Lending behavior and explanatory factors, *Review of Integrative Business & Economics Research*, Vol 4 (2), pp. 220-236, 2015
- Yamaguchi, M. (2015b), International Syndicated Loans and Japanese Regional Banks: Comparison between the First and Second Internationalization, *Review of Integrative Business and Economics Research*, 4 (4), 121-141
- 伊鹿倉正司 (2012)「護送船団体制下での地方銀行の海外展開」『東北学院大学東北産業経済研究所紀要』第31号, pp.1-34
- 伊鹿倉正司 (2016)「地域銀行の第二次国際化:「銀行のための海外進出」から「取引先企業のための海外進出」へ」『金融構造研究』第38号, pp.25-44
- 地主敏樹・猪口真大 (2014)「邦銀のタイ・シンガポール展開」, アジア太平洋研究所 (2014)「邦銀のアジア展開－邦銀の東南アジア進出と企業の財務戦略－」第2章所収, 邦銀のアジア展開と国際競争力研究会報告書, アジア太平洋研究所資料14-03
- 山口昌樹 (2012a)「地方銀行によるタイ国銀行との業務提携－誘因と実態の解明－」山口昌樹『邦銀のアジア進出と国際競争力』山形大学人文学部叢書1, 第3章所収
- 山口昌樹 (2012b)「地方銀行の海外進出－駐在員事務所の機能と内部化利益－」山口昌樹『邦銀のアジア進出と国際競争力』山形大学人文学部叢書1, 第4章所収
- 山口昌樹 (2013a)「情報収集から“営業”へ 地銀駐在員事務所の業務」『週刊金融財政事情』2013年新年特大号, pp.24-27
- 山口昌樹 (2013b)「取引先の海外進出支援が本格化～機能を拡充する地域金融機関～」『金融ジャーナル』, 金融ジャーナル社, 2013年4月号, pp.82-85
- 山口昌樹 (2014)「地方銀行による外貨建て貸出

の実態」『金融ジャーナル』，金融ジャーナル
社，2014年10月号，pp.36-39

山口昌樹（2017）「東南アジア経済は有望か－成
果を得るための次の一手」『金融ジャーナル』
2017年1月号，pp.74-77

Overseas Business Expansion of Japanese Regional Banks

YAMAGUCHI Masaki

(International Business and Law, Social Systems Course)

Japanese regional banks have actively expanded their overseas business. This topic is quite important for regional banks that have been confronted with severe business conditions over the last several decades. In the long-term, an aging population in Japan would suppress an increase in loan demand, while in the medium-term, stagnant economic conditions would lead to lowered interest rates. Thus, while recent developments have not yet been studied in detail, expanding into overseas business is a promising venture for regional banks.

This paper systematically reviews the recent overseas business expansion of Japanese regional banks. Press releases of 63 regional banks from 2015 to 2017 revealed that their overseas business comprises three major activities, namely the provision of information to customer companies, the preparation of negotiation meetings, and the increased use of support tools through business cooperation.

Customers are provided with information on the know-how regarding overseas expansion as well as the local situations at domestic seminars. The information regarding overseas expansion comprises business development and risk control, while the information regarding the local situations focuses on Southeast Asia and the Halal sector. As for negotiation meetings, the geographical expansion of venues, the increase in the number of meetings co-hosted by regional banks, and the broadening of industry segments are noteworthy insights. As for business cooperation, the study confirmed the emergence of new trends such as cooperation with diversified financial institutions and the increased use of support tools for overseas expansion of customer companies.