

## 地銀ビジネスモデル変革を

株式会社日本総合研究所 理事長 翁 百合

地方銀行の経営環境が厳しい。既に半数が本業で赤字となっているが、原因の第一は低金利の持続である。地銀の手数料ビジネスによる収益は1割であり、9割が貸し出しと預金の金利差である利ざやに依存している。従って、日本銀行のマイナス金利政策が続けば、貸出金利も低水準が持続し今後の収益環境も厳しいことが予想される。

第二に、人口の急激な減少である。もちろん、働き手も減少するので人手不足の企業にとってはIT化等の投資が必要となり、そうした資金需要の増加は地銀にとってチャンスとなる。ただ、人口減少はその地域の企業の売上げを減らし、設備投資などの資金需要を減少させる。

人口減少は将来にわたって続き、顧客基盤の縮小が予想されるので、銀行経営者は抜本的なコスト削減を迫られている。銀行業はシステム投資を必要とし固定費が高いことから、統合や連携は効率化のための重要な選択肢となる。

第三の課題がデータの利活用、人工知能（AI）の導入など急速な

技術革新への対応だ。金融と IT を融合し新規参入してくる多くのフィンテック企業と、競争しつつも協調しながら新しいビジネスモデルを構築し利用者ニーズに合ったサービスを考える必要がある。例えば、個人向けは利便性の高いスマートフォンによるデジタル金融サービス、法人向けには顧客の決済やデータ分析による付加価値の高いサービスの提供などが考えられる。

地銀は地域経済を支える重要な役割を担っており、地銀経営者は知恵を絞り、顧客企業、地域の活性化のために自らのビジネスモデルを変革し、役割を果たす必要がある。政府サイドも地銀の業務規制の緩和や、人口減少時代にふさわしい競争政策の検討を急ぐ必要がある。

2018年5月29日