

2017年3月10日
No.2016-043

数字を追う ～ 地元の経済状況と地域銀行の店舗展開の特徴 店舗ごとの店周業務環境の集計結果から得られる示唆

調査部 主席研究員 吉本澄司

《要 点》

- ◆ 地域銀行 105 行の有人店舗は約 10,400 店であり、本店のある地元の県内に約 8,400 店、地元以外の他県に約 2,000 店が置かれている。地理的分布をみると、どの県においても、地元の地域銀行の店舗によって県内全域がカバーされている。他方、地元以外に置かれている店舗の分布には偏りがあり、多くの店舗が密集している所とまばらな所の差が大きい。地元では、立地条件だけで割り切れず、地元の銀行であるという立場から、県内を広くカバーする店舗網を設けるといった判断が入るのに対して、地元以外への進出では、立地条件が重視されるためと考えられる。
- ◆ 各店舗の約 1 km 四方を店周の区域とみなして、区域内の人口と事業所数・従業者数の集積度によって業務環境を考えると、地元約 8,400 店のうち、人口と事業所の両方が一定以上集積している区域に立地する店舗が 35.1%、事業所が一定以上集積している区域が 24.2%、人口が一定以上の区域が 4.9%、事業所も人口も一定基準に達しない区域に立地する店舗が 35.9% である。一方、地元以外の約 2,000 店の場合は、人口と事業所の両方が一定以上集積している区域に立地する店舗が 58.4%、事業所が一定以上集積している区域が 25.3%、人口が一定以上の区域が 3.4%、事業所も人口も一定基準に達しない区域に立地する店舗が 12.9% であり、地元各店の業務環境に比べて良好である。
- ◆ 地域銀行では、地元以外の有望な地域への進出によって、地元の貸出機会の少なさを補う店舗戦略が採られている。経済の活気に課題がある県でも、地元銀行の業態別貸出残高シェアは落ちておらず、その意味では地元で一定の役割は保たれているが、大手行等のシェア低下の隙間を埋めることで、結果的にシェアが維持されているという面もある。地元以外の有望な地域への進出は、地方経済が影響を及ぼす側、地域銀行が影響を受ける側という考えによる対応策であるが、地域銀行が影響を及ぼす側、地元企業や地方経済が影響を受ける側という考え方から、金融機能を通じた地域活性化への貢献に対する期待や要望も強まっている。効率性、収益性だけで割り切れない地元の金融機関としての立場と、経済合理性を追求する必要がある営利法人としての立場の兼ね合いは、今後も問われ続ける重い経営課題だろう。

本件に関するご照会は、調査部・主席研究員・吉本澄司宛にお願いいたします。

Tel: 03-6833-5327

Mail: yoshimoto.kiyoshi@jri.co.jp

1. はじめに

地域銀行¹の多くが本店を置いている地方圏の経済・社会について厳しい将来像が見込まれていることから、ここ数年、地域銀行のビジネスモデルに対する関心が強まってきた。その一つは、金融機能を通じた地域活性化への貢献を期待するものであり、地域銀行が影響を及ぼす側、地元企業や地方経済が影響を受ける側という観点に基づく考え方といえる。

他方、地方経済が影響を及ぼす側、地域銀行が影響を受ける側という観点に立って、地域銀行の経営のあり方について問題提起が行われることも多い。もともと地方圏における長期的な収益環境悪化への対応が課題とみられていたことに加えて、最近では全国共通の要因としてマイナス金利政策の影響が出ているため、さらに背中を押される状況になったとみられている。課題への対応策のうち、最も関心が集まるのは再編である。統合の方向性が整った事例が明らかになるたびに、次の組み合わせの見直しを含め、話題が盛り上がっている。ただし、再編には高いレベルの経営判断と合意が必要となるため、冷静に観察すれば、続々と実現しているというより、短期間に複数の事例が明らかになったかと思うとしばらく間があき、世の中の関心が他に向いた頃、また新たな事例が明らかになって再び関心を集めるといった状況である。経営の統合でない分、ハードルは再編よりはるかに低い業務提携が報道される例もある。

これに対して店舗戦略は、再編のように大きく報道される機会は少ないが、(グループ傘下²にあるため調整を要する場合を別にすれば) 個別行として実施可能なため地道に進められている。店舗戦略に関しては、地域別の配置の組み替え、有人の営業拠点の多様化(従来型、特化型など)、インターネット専業支店の活用など、さまざまな対応が存在するが、本稿では、有人店舗の展開状況を地域における経済・社会指標と関係づけて分析する。これにより、地域銀行が、伝統的なインフラである有人店舗を、地方圏の経済・社会状況に応じて、どのように展開させているのか、とらえることができる。なお、本稿は個別の見直しには踏み込まないが、店舗の地域別展開状況を把握しておくことは、再編を考える際にも有益であろう。

2. 地元の業務環境と地元以外への店舗展開

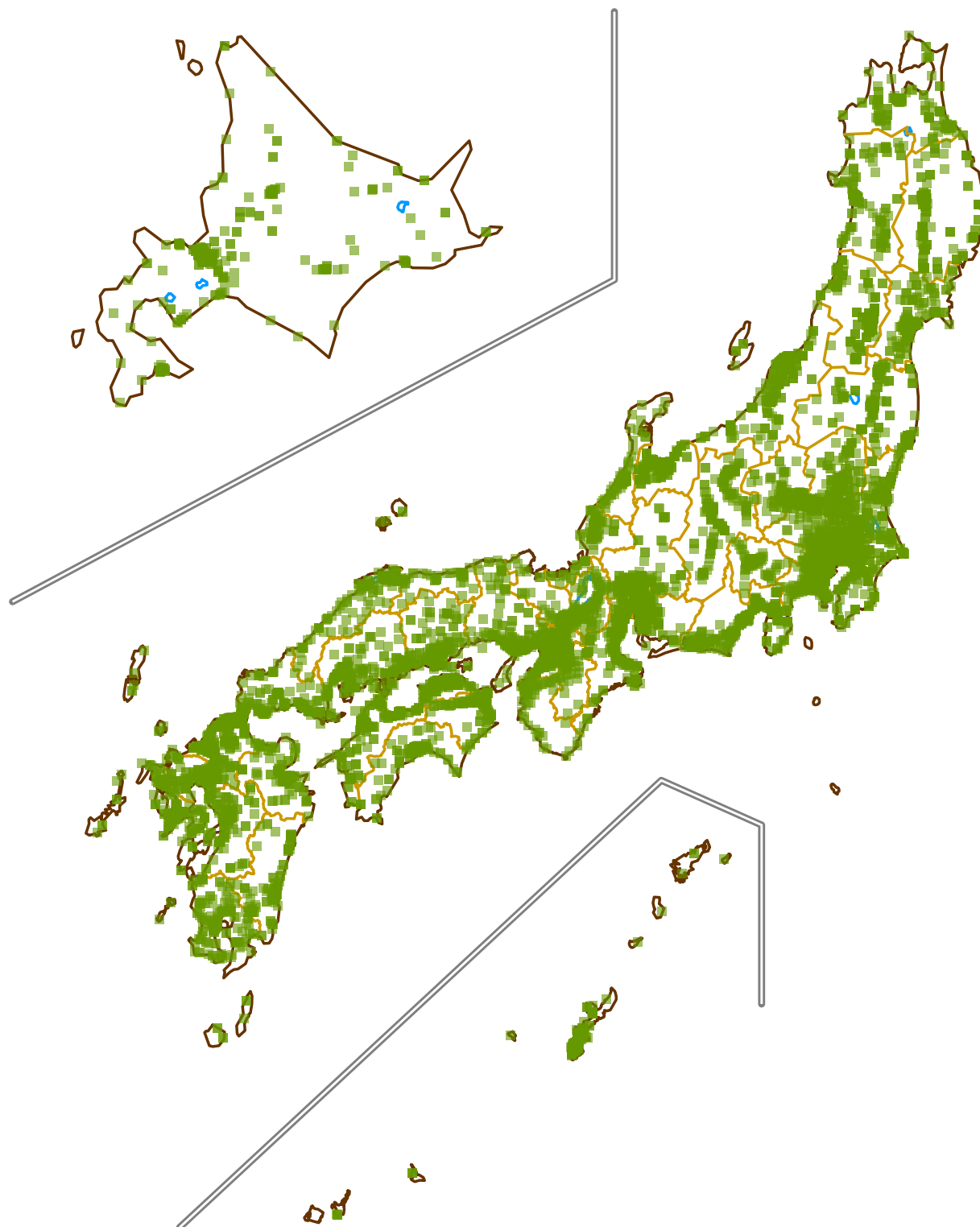
本支店のほか出張所、代理店を含めると、地域銀行 105 行の有人店舗は約 10,400 店存在する(ローンや資産運用、ビジネス支援専門の拠点、仮想店舗を除く)。本店が置かれている都道府県(以下、原則として県と略記)を地元と呼ぶことにすると、地元には約 8,400 店が置かれている。個々の銀行の状況をみれば、本店がある県以外に「第二の地元」が存在するような例もあれば、一つの県の中に複数の地域銀行が存在し、県内の別々の市に本店を置いていて、県内全域というより本店を中心とする特定の地域が実質的な地元とみられるような例もあるが、本稿では一律に扱う。

地に置かれている店舗の分布は図表 1 のとおりである。店舗を置くことがそもそも非現実的な山野や、山野でなくても店舗配置が採算上きわめて難しい地区を別にすれば、どの県においても、地元の(複数の)地域銀行の店舗によって県内全域がカバーされている。

¹ 地方銀行(一般社団法人全国地方銀行協会に加盟する普通銀行)と第二地方銀行(一般社団法人第二地方銀行協会に加盟する普通銀行)を地域銀行とした。埼玉りそな銀行は、地域色の濃い普通銀行であり、時代を遡れば前身の埼玉銀行が地方銀行であった歴史があるが(都市銀行に転換した後、数次の再編を経て、現在では再び地域色が濃くなっている)、本稿では別扱いとした。

² 本稿では、持株会社傘下で他の銀行とグループを形成しているか否かで分析上の扱いを変えていない。

(図表 1) 地域銀行が地元配置している店舗の分布



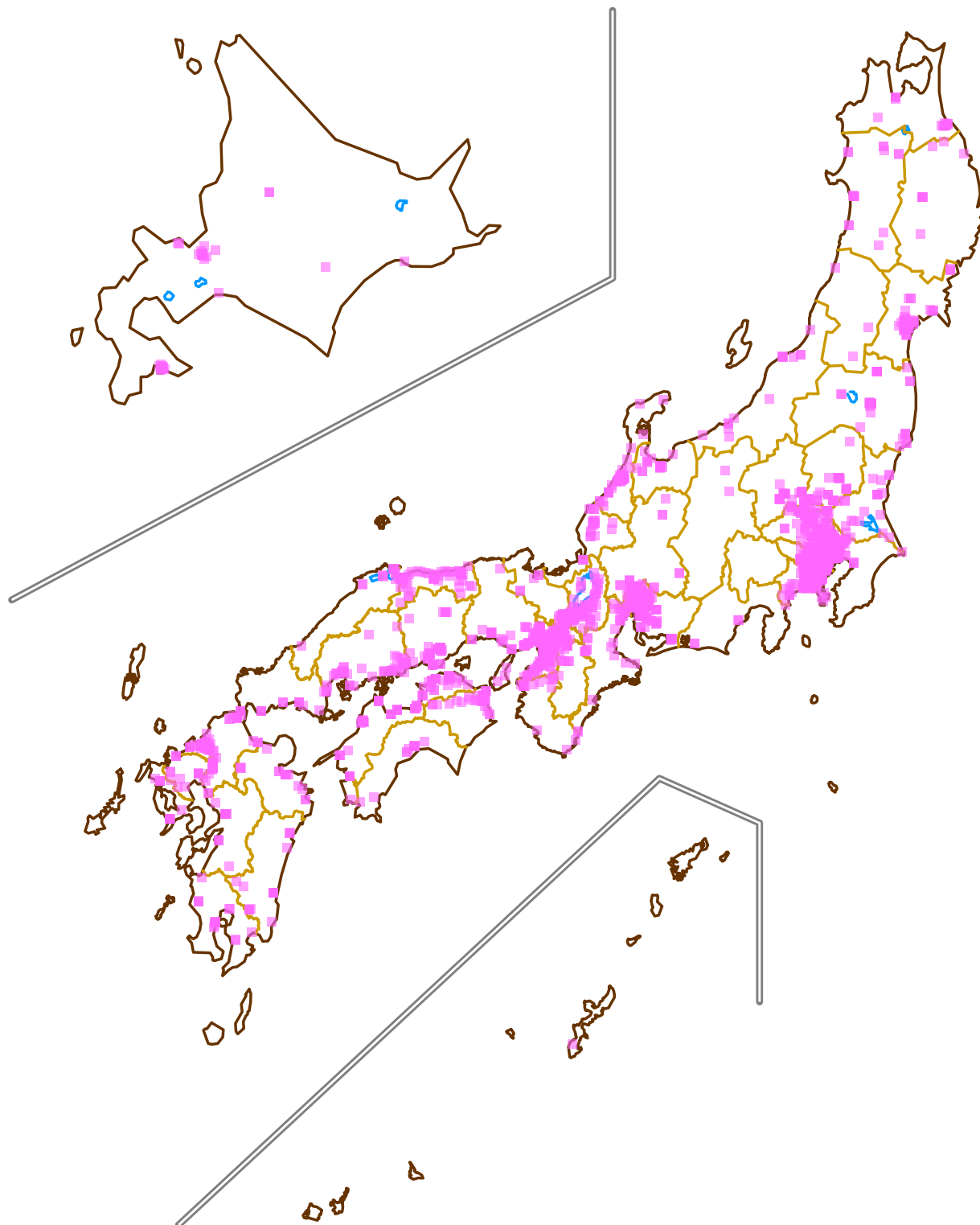
(資料) 各金融機関ホームページ (HP)

(注1) 店舗の情報は、2016年12月から2017年1月にかけて地域銀行各行のHPから入手した。閲覧日の差(最大2か月)によって、店舗の異動状況の反映が統一されていない可能性がある。

(注2) 略図であり、正確を期するのであれば描くべき一部の国土を、店舗が存在しないため省略している。

他方、地元以外に置かれている約2,000店の分布は図表2のとおりである。地元には置かれている店舗に比べると分布に偏りがあり、多くの店舗が密集している所とまばらな所の差が大きい。地元と地元以外で店舗の分布が異なる理由は、地元では、立地条件だけで割り切れず、地元の銀行であるという立場から、県内を広くカバーする店舗網を設けるという判断が入るのに対して、地元以外への進出では、立地条件が重視されるためと考えられる。以下、この仮説を検証していく。

(図表2) 地域銀行が地元以外に配置している店舗の分布



(注) 図表1の資料、注を参照。

地元と地元以外の立地条件を、店舗単位で把握した上で比較するためには、共通の尺度が必要である。本稿では、立地条件のうち店舗周辺（店周）の経済・社会環境の違いに着目し、店舗の所在地が属する基準地域メッシュの人口と事業所数・従業者数によって、各店の業務環境の状況を分類した上で集計を行った。ここで、基準地域メッシュとは、全国を緯度 30 秒、経度 45 秒の間隔の区画に隙間なく分割したものである。経度の間隔が同じでも緯度が高くなるにつれて東西の距離が徐々に短くなるが、一つの基準メッシュはおおむね 1 km 四方である。つまり、約 1 km 四方を店周の区域とみなして分析を進める。厳密には、次の各点に留意が必要であるが、いずれに関しても判定基準の調整は行わず、全店舗を同一の方法で分類した。

- ・店舗の位置が基準メッシュの中心付近ではなく境界付近にある場合、当該メッシュだけでなく隣のメッシュの指標も考慮した方が実際の業務環境に近い可能性がある。
- ・同じ銀行の店舗が密集している地域では店周の範囲はより狭い可能性がある一方で、店舗がまばらな地域では店周の範囲はより広い可能性がある。
- ・緯度の高い地域の基準メッシュの面積は緯度の低い地域より（東西の幅が短くなることで）狭くなるため、単位面積あたりの経済指標の大きさ（密度）が同じでも、メッシュあたりの経済指標は小さくなり、業務環境の分類に影響が出る可能性がある。

業務環境のうち人口に関しては、国勢調査（2010 年 10 月 1 日現在）において、店舗の所在地が属する基準地域メッシュの人口が 5,000 人以上であれば集積の基準を満たしているとした。ちなみに、判定に用いる基本単位の区域設定が違う点や、当該区域ではなく隣接する基本単位区の数字（人口 5,000 人以上）もあわせて考慮される点が異なるが、国勢調査では人口密度が 1 平方 km あたり 4,000 人以上であることが人口集中地区の必要条件とされている。

店舗の有無に関係なく、人口の状況だけから基準地域メッシュを見てみると、人口ゼロを除く全メッシュの約 3.6% が人口 5,000 人以上である。

事業所数・従業者数に関しては、国勢調査における人口集中地区のような目安がないため、人口での該当メッシュの割合（約 3.6%）を参考に、①事業所数については、経済センサス活動調査（2012 年 2 月 1 日現在）において、事業所ゼロを除く全メッシュの約 4.5% が該当する事業所数 200 以上、②従業者数については、同調査において従業者ゼロを除く全メッシュの約 4.4% が該当する従業者数 2,000 人以上として、事業所数、従業者数のうち少なくとも一つの基準に該当すれば事業所集積の基準を満たしているとした³。

これらの基準によって、まず地域銀行の地元各店（約 8,400 店）の業務環境を分類してみると、人口と事業所の両方が一定以上集積している区域に立地する店舗が 35.1%、事業所が一定以上集積している区域が 24.2%、人口が一定以上の区域が 4.9%、事業所も人口も一定基準に達しない区域に立地する店舗が 35.9% という構成比である。

³ これにより、①事業所数の基準には達しないが、1 事業所あたりの従業者数が多い大規模な事業所の集積によって従業者数の基準だけを満たしている区域、②中・小規模の事業所が多く、従業者数の基準には達しないが、事業所数の基準だけを満たしている区域のどちらも、事業所集積区域に該当となる。

無論、業務環境が活かされるか否かは個別事情にも左右される。基準以上の業務環境に立地していても、同一区域内に自行だけでなく他の金融機関（地域銀行以外の業態を含む）の多くの店舗が存在し、競争の結果、取引先数や利鞘を十分に確保できず、業績では見劣りする例もあるだろう。逆に業務環境には恵まれなくても効率的な店舗運営によって収益では優る例もあるだろう。しかし、一般的傾向としては、経済活動面の業務環境が良好な方が経営上、有利と考えられる。

前出の構成比は地域銀行全体について集計した数字であるが、銀行ごとに集計してみると、一括りに地域銀行といっても、地元店舗の業務環境に大きな開きがあることがわかる（図表3）。事業所も人口も一定基準に達しない区域に立地する店舗の割合（小さい方が良好）をみると、10%未満である銀行が14行ある反面、50%以上の銀行が26行存在する（図表3右端の合計Aの列）。40~50%（21行）と合わせれば地域銀行105行の半数弱、30~40%（20行）を含めれば3分の2近くが該当する⁴。

（図表3）地元の業務環境と他県への進出度

		国内の店舗のうち地元以外の店舗の割合						合計 A (行)
		~5%	~10%	~15%	~20%	~40%	40%~	
地元の店舗のうち店周の業務環境が一定基準未満の店舗の割合	~10%	武蔵野、神奈川、福岡中央	東京都民、名古屋	横浜、近畿大阪		池田泉州、東日本、中京、大正	東京スター、関西アーバン、八千代	14
	~20%	千葉興業、琉球、みなと、沖縄海邦	筑邦、愛知	西日本シティ、北九州		京都、静岡中央		10
	~30%	北海道、清水、沖縄、北洋、京葉	北越、もみじ	千葉、大光、長崎、宮崎太陽	福岡	島根	スルガ	14
	~40%	富山、但馬、仙台、大東、長野	東邦、第四、豊和	山形、静岡、広島、トマト、熊本、南日本	七十七、北國、きらやか	栃木	北陸、東和	20
	~50%		青森、肥後、福島	十八、親和、大分、宮崎、西京	みちのく、富山第一、福邦、愛媛、高知	荘内、十六、三重、紀陽、伊予、北日本、第三	大垣共立	21
	50%~	北都	筑波、鹿児島	八十二、山口、佐賀共栄	秋田、岩手、東北、常陽、山梨中央、百五、滋賀、鳥取、阿波	群馬、足利、福井、南都、中国、百十四、徳島、香川	山陰合同、四国、佐賀	26
合計 B (行)		18	14	22	18	23	10	105

（資料）各金融機関 HP、総務省統計局「国勢調査」「経済センサス（基礎調査、活動調査）」

（注）人口は2010年10月1日現在で東日本大震災前であるため、震災の影響で臨時休業中または他の店舗内で仮営業中の場合には、元の住所によって店周の状況を判定した。事業所数と従業者数は2012年2月1日現在（活動調査）であるが、震災の影響で数字が得られなくなっている区域については2009年7月1日現在（基礎調査）とした。

地元の業務環境とあわせて、地元以外の店舗数をみると、10%未満（32行）、10~20%（40行）、20%以上（33行）であり、うち特に割合が低い5%未満が18行、逆に40%以上と高い地域銀行が10行存在する（図表3下端の合計Bの行）。

およその傾向として、地元の店舗の業務環境が今一つである銀行の方が、他県に多数の店舗を配置している。他方、地元の状況が良好な銀行では、地元以外の店舗比率が高い例、低い例が、約20%を境に分かれている。前者の高い例では、都銀など他業態も含めた銀行同士の競争などを考慮

⁴ 基準地域メッシュ単位で判定しているため、地元が同じ銀行同士でも各店舗をどの区域に配置しているかによって数字が異なってくる。

すると、人口や事業所の集積といった経済的側面での業務環境だけを頼りに安住することはできないと判断して、周辺他県の有望地域にも地盤を築こうとする動きなどが背景になっているとみられる（他に、過去の再編の影響など）。

業務環境（経済活動面）以外の特徴からみた傾向としては、規模が比較的小さい銀行や、他の多くの県から地理的に離れている所（北海道、沖縄など）に地元がある銀行は、他県への店舗配置が限定的である。

3. 地元以外の店舗の業務環境と貸出動向

地域銀行の地元以外の各店（約2,000店）の業務環境を分類してみると、人口と事業所の両方が一定以上集積している区域に立地する店舗が58.4%、事業所が一定以上集積している区域が25.3%、人口が一定以上の区域が3.4%、事業所も人口も一定基準に達しない区域に立地する店舗が12.9%という構成比であり、前述した地元の店舗の業務環境に比べて良好である。

地域銀行全体では、地元以外の店舗のうち74.1%にあたる1,500弱が地元隣接する県⁵に置かれ、残りの500余りがその他の県に配置されている。なお、その他の県には、県境を接していないが地理的には比較的近い県も含まれており、すべてが遠方というわけではない。

地域銀行の場合、一般的には、地元と関係の薄い遠隔地に店舗を置いても、地元の取引先の利便性が増すことも少なければ、知名度などの点で店舗所在地における営業活動上のメリットも期待しにくい。地元以外とはいえ隣接する県や近くの県を中心に店舗を配置することは理にかなっている。地元以外の店舗を少数しか持たない銀行では県庁所在地や他の主な市・区などに点在させる形を取っている一方、地元以外に多くの店舗を持つ経営体力があれば、（点在ではなく）「面」としてカバーする方法を取り得る。その場合、隣接県であればどこでも置くというより、いわば県境から浸み出していくように、地元に近い地区から展開していく方が、地元に近い分だけ当該地の潜在的取引先にとって馴染みがあり、行内的にも地元の営業支援組織との連携を取りやすいという利点がある。

ただし、進出先の県の業務環境が今一つであれば、「面」としてカバーしようにも、それだけの数の立地候補先が見当たらないことが考えられるため、上記のような方法が可能となるのは、近隣に経済規模が大きな県が存在する場合が中心となるだろう。

地元以外の銀行の店舗は、業務上、有望な所を選んで設置されるため、当該店舗が置かれている県の地元銀行が県内に広く展開している店舗の平均に比べて、立地条件は良好になる傾向がある（具体的な数字は後述）。したがって、進出先として選ばれている県の業務環境を定義する場合には、地元銀行の店舗による方が適切である。隣接する県の銀行による出店が多い県の業務環境を、当該県の地元銀行の店舗のうち店周の事業所と人口のどちらも一定基準に達しない区域に立地する割合（小さい方が良好）で表すと、進出先として上位には並ぶのは基本的に業務環境が良好な県である（図表4）。

隣接する他県の銀行の店舗が最も多く置かれているのは愛知で165か店（うち名古屋市内78か店）である。主要な進出元としては、岐阜の銀行が106か店、三重の銀行が52か店、県外の店舗を

⁵ 原則として陸上（島を含む）で県境を接している県。ただし、福岡県と山口県は関門橋によって北九州市（門司区）と下関市を短時間で往来できるため、隣接とみなして分析した。

(図表 4)隣接する県の間店舗配置状況と各地元の業務環境

進出先		隣接する地元以外の県(進出先)へ店舗を展開している銀行の主な地元								
県名(業務環境)	店数	県名(業務環境) 出店数								
愛知(9.5)	165	岐阜(46.3)	106	三重(50.0)	52	静岡(29.0)	6	長野(46.1)	1	
埼玉(8.7)	121	群馬(51.8)	65	栃木(44.8)	34	東京(0.5)	10	長野(46.1)	5	
神奈川(5.7)	121	静岡(29.0)	71	東京(0.5)	49	山梨(55.4)	1			
大阪(3.4)	91	和歌山(49.3)	40	京都(13.8)	29	奈良(55.4)	18	兵庫(22.2)	4	
兵庫(22.2)	69	大阪(3.4)	51	岡山(47.8)	10	京都(13.8)	8			
鳥取(59.6)	68	島根(60.4)	67	岡山(47.8)	1					
福岡(15.6)	63	佐賀(65.6)	42	熊本(39.1)	9	大分(38.4)	8	山口(54.5)	4	
宮城(36.2)	60	山形(39.3)	28	岩手(52.9)	24	秋田(56.6)	4	福島(37.6)	4	
東京(0.5)	52	神奈川(5.7)	21	山梨(55.4)	16	千葉(20.9)	14	埼玉(8.7)	1	
広島(26.9)	52	岡山(47.8)	27	山口(54.5)	11	愛媛(47.0)	8	島根(60.4)	5	

(注) 図表 1、図表 3 の資料と注を参照。

愛知県内に置いている。岐阜、三重の地元の業務環境をみると、愛知との差が大きい。隣接する他県の銀行の店舗が愛知に次いで多いのは埼玉、神奈川で、各 121 か店置かれている。このうち埼玉には、群馬の銀行が 65 か店、栃木の銀行が 34 か店出店しており、両県の地元の業務環境をみると、埼玉との差が大きい。

このように、業務環境が良好な県に、隣接する県から多くの出店が行われるというのが基本的な構図と言える。なお、業務環境に大差がないにもかかわらず島根から鳥取へ県境を越える店舗配置が多数行われているのは、島根に本店を置く山陰合同銀行が、鳥取に本店を置いていたふそう銀行を 1991 年 4 月に合併した影響が大きい。進出先として第 5 位の兵庫の業務環境は、県全体の平均で見れば（悪くはないものの）抜きん出ているわけではないが、阪神間（ここでの定義は大阪との境から神戸まで）は環境に恵まれているため、大阪からの出店はその区域に多い。同様に、第 8 位の宮城に関しては、仙台への出店が中心である。

地域銀行の場合、前述のとおり、地元から離れた県に店舗を置く利点は小さいため、地元以外の店舗のうち、隣接していない県に置かれているのは 500 店余りで、地元以外に置かれている店舗の約 4 分の 1（地元を含む全店舗に占める割合は約 5%）と少ない。

進出先として上位の県は図表 5 のとおりであるが、上位に入っている背景は大別して 3 通りである。隣接していない他県に本店がある銀行の店舗が最も多く置かれている東京（125 か店、うち 23 区 117 か店）と、それに次ぐ大阪（79 か店、うち大阪市内 63 か店）に関しては、特定の一部の県からの出店が占める割合は低く、多くの県の銀行の店舗が存在することが特徴である。例えば東京の場合、東京への出店が多い上位 4 県の銀行の店舗は 3 分の 1 弱であり、残り 3 分の 2 強は他の 37

(図表 5)隣接していない県からの店舗配置状況と各地元の業務環境

進出先 県名(業務環境) 店数		隣接していない地元以外の県(進出先)へ店舗を展開している銀行の地元								
		当該銀行 の地元の 県の数	主 な 地 元 県名(業務環境) 出店数							
東京(0.5)	125	41	群馬(51.8)	16	静岡(29.0)	10	茨城(54.8)	7	長野(46.1)	7
大阪(3.4)	79	31	徳島(62.4)	12	香川(60.4)	10	三重(50.0)	8	愛媛(47.0)	5
滋賀(53.6)	51	1	大阪(3.4)	51						
北海道(26.6)	36	7	富山(37.5)	19	青森(44.8)	11	秋田(56.6)	2		
兵庫(22.2)	29	9	島根(60.4)	9	徳島(62.4)	7	香川(60.4)	4	高知(48.4)	2
福岡(15.6)	25	8	長崎(44.2)	12	鹿児島(50.0)	3	広島(26.9)	3	宮崎(39.2)	2
福井(50.9)	22	1	富山(37.5)	22						
愛知(9.5)	19	15	富山(37.5)	3	大阪(3.4)	2	京都(13.8)	2		

(注) 図表 1、図表 3 の資料と注を参照。

県に本店がある銀行の店舗である。東京に隣接している 4 県（図表 4 に掲載済み）と東京自身を除く 42 県のうち 41 県の銀行が東京に店舗を置いている。大阪の場合は、東京ほどではないが、それでも隣接している 4 県と大阪自身を除く 42 県のうち 31 県の銀行が店舗を置いている。愛知は、東京、大阪に比べると出店してきている県数は少ないが、上位県の店舗の占める割合が低く、分散度が高い点において、東京、大阪に似た存在である。

2 番目の類型は、地元の業務環境が比較的良好であるために、県境を接していないが地理的には比較的近い複数の県の銀行から、まとまった数の出店が行われている兵庫、福岡である。この 2 県は図表 4 に示したように隣接した県の銀行による出店も多い。ただし、東京や大阪と異なり、隣接を含めて地理的に近い県からの進出が中心であり、遠方の県からの出店は少ない。北海道は、歴史的背景⁶から富山（北陸銀行）から多くの店舗が配置されており、それを除けば、隣接していない他県に本店がある銀行の店舗数は 17 か店と、図表 5 に掲げた上位の県から漏れることになる。ただし、次の 3 番目の類型に比べれば比較的多くの県から出店があると言え、2 番目の類型に準ずる存在である。なお、北海道に関しては、仮に地元の銀行が全域により広い店舗網を設けていれば、地元の店舗の状況から算出される業務環境は、より厳しい数字になった可能性がある。しかし、広大な面積のうち店舗が置かれているのは相対的に良好な区域とみられ（前掲図表 1）、業務環境は一般的印象ほど厳しい数字にはなっていない。

3 番目の類型は、店舗数では他県からの出店が多いようにみえても、実際は特定の県からの店舗配置に限られる滋賀、福井である。それぞれ、県境を接していないが地理的には比較的近い大阪、

⁶ 明治時代に北海道開拓のために多くの北陸出身者が入植したことから、北陸銀行の前身である十二銀行が北海道に出店を始めた。

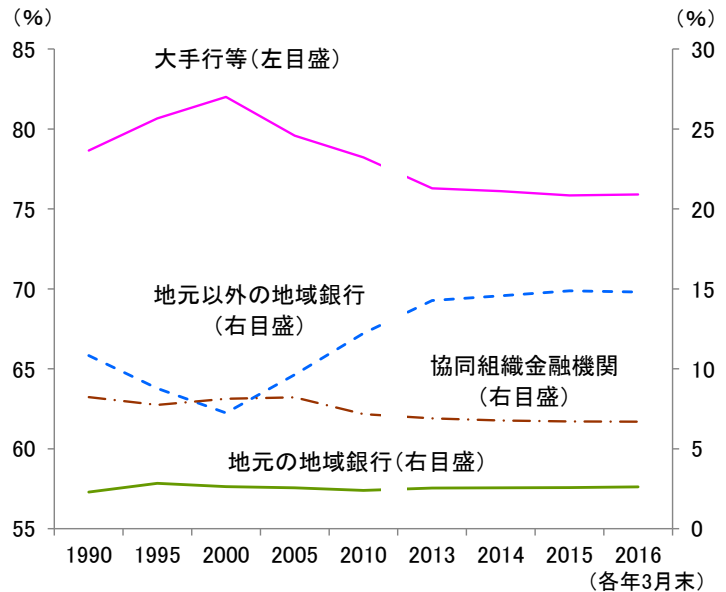
富山の銀行からの出店であり、このうち滋賀に関しては、大阪に本店を置く関西アーバン銀行が、滋賀に本店を置いていたびわこ銀行を2010年3月に合併した影響が大きい。

このように、進出先として上位の県について詳しくみれば三つの類型を考えることができるが、それ以外の県を含めて全体の状況を大別すれば、隣接していない県への店舗配置は、東京や大阪などの大都市に店舗を置く場合と、県境を接していないが地元に近い県の県庁所在地等に店舗を置く場合が中心である。隣接していないが地理的には比較的近い県への配置は、隣接している県への出店と似た店舗戦略であるとみなせるため、隣接していない県への店舗配置として典型的なのは、東京や大阪（それに準ずる愛知）への出店である。

図表5では、ある県から東京に店舗を置いている銀行が複数あっても県単位で集計して表示しているため、隣接していない県の銀行の店舗数が125、それらの銀行の地元の県の数が41で、1県の銀行あたり約3か店となるが、県単位で集計せずに、支店がある銀行1行あたりの店舗数を求めると、約1.6か店とさらに小さな数字となる。少数の支店で業務を行わねばならない上に、地縁が乏しくブランドの浸透も十分でない可能性が大きい点は不利である。

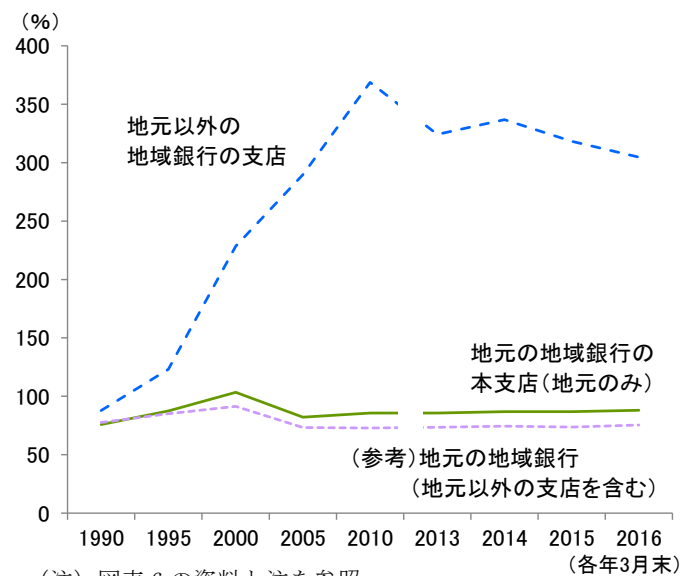
他方、近年、東京では地元以外（隣接を含む）の地域銀行による業態別貸出残高シェアの増加と預貸率の高水準化が生じている（図表6、図表7）。これは、金利をセールスポイントにしたり、大手行等が幹事行になって組成するシンジケート団に参加したり、不動産開発の流れに乗ったりする等で少なくとも量の指標では貸出を伸ばすことが可能であるためだろう。ただし、特に金利がセールスポイントである場合には、量の指標の伸びほど収益に貢献しているか疑問が残る。

（図表6）東京における貸出金残高の業態別シェア



（資料）金融ジャーナル社「金融ジャーナル（特集号）」
 （注1）大手行等：資料の定義による（都市銀行、旧長信銀の流れをくむ普通銀行、主要信託銀行、埼玉りそな銀行）
 地域銀行：地方銀行、第二地方銀行
 協同組織金融機関：信用金庫、信用組合、労働金庫
 （注2）地元の地域銀行とは東京に本店がある地域銀行、地元以外の地域銀行とは東京以外に本店がある地域銀行。
 （注3）業態変更を受けた適及はしていない（各時点における業態区分による）。
 （注4）上記の各業態が東京に置いている店舗の計数。

（図表7）東京における地域銀行の預貸率



（注）図表6の資料と注を参照。

東京は、地元以外の地域銀行が貸出主体の支店を置く典型的な例であるが、他の県への進出の場合でも、地元以外の銀行は、基本的に、業務上、有望な所を選んで店舗を配置する。この点が、県内をカバーするために、業務環境が多少見劣りする所にも店舗を置いている地元の銀行との大きな違いである。地元以外に置かれている店舗の分布を示した前掲図表2が、地元の店舗の分布を示した同・図表1に比べてまばらになっているのはそのためである。

これを、店週の業務環境の差によって見てみよう。

地元銀行の県内店舗の店週の状況によって県を分類⁷してみると、店週の事業所と人口のどちらも一定基準に達しない区域に立地する割合（小さい方が良好）が50%以上である県が16、40～50%である県が9と、両方で全県の過半を占める（図表8）。しかし、同じ県内であっても地元以外の銀行の店舗では、業務環境が一定基準未満である割合が低い。

地元以外の銀行の中でも、隣接していない県に本店がある銀行が置いている店舗は店週の業務環境が特に良好である。これは、離れた地方における複数の県を代表的するような都市に支店を置く例が多いためだろう。隣接している県に本店がある銀行では、特に「面」をカバーしようとするような場合、「1等地」だけでなく、準ずるような所も出店の対象となることなどから、隣接していない県の銀行の店舗には及ばないが、地元の銀行に比べれば、格段に良い場所が選ばれている。

(図表8) 地元の銀行と地元以外の銀行の店週の業務環境の差

地元銀行の県内店舗の業務環境が一定基準未満である割合 A	地元銀行の県内店舗の業務環境が左記Aに該当する県数	左記Aに該当する県において業務環境が一定基準未満である店舗の割合(%)			
		地元銀行の県内の店舗の場合	地元以外の地域銀行が当該県内に置いている店舗の場合		
			隣接する県の地域銀行	隣接しない県の地域銀行	
～10%	5	5.3	5.3	7.5	0.4
～20%	3	14.9	9.3	11.6	0.0
～30%	5	22.9	8.2	8.5	7.7
～40%	9	33.8	11.2	12.5	3.1
～50%	9	42.4	14.4	15.0	10.7
50%～	16	51.5	31.5	32.6	28.3

(注) 図表1、図表3の資料と注を参照。

4. おわりにかえて

さまざまな側面から見えてきたように、地域銀行では、地元以外の有望な地域への進出によって、地元の貸出機会の少なさを補う店舗戦略が採られている。地域銀行の店舗開設、統廃合の動向をみると、廃止のうち9割超が地元で立地していた店舗であった（図表9）。

図表8と同じ定義によって県を分類した上で、地元の業務環境の状況によって店舗開設と閉鎖の特徴⁸を見てみると、地元の業務環境が最も厳しい分類の県に本店を置く地域銀行では、地元を中心に店舗を数多く閉鎖した反面、開設は少なく、店舗数の純減が目立つ。地元の貸出機会の少なさを

⁷ 基準地域メッシュが複数の県にかかっている場合には店舗所在地の住所によった。

⁸ 個々にみると、店舗異動がほとんどない銀行もあれば、多数実施している銀行もあるが、ここでは、集計結果から特徴をとらえることを試みる。集計結果から特徴をとらえたグループに含まれていても、個別行としてはその特徴を観察できない場合もあり得る。

(図表 9) 地元の業務環境と店舗の開設・廃止

地元銀行の県内店舗の業務環境が一定基準未満である割合 A	地元銀行の県内店舗の業務環境が左記Aに該当する県数 B	左記Bに該当する県に本店を置いている地域銀行数	開設数 - 閉鎖数								
			開設数			閉鎖数					
			地元	地元以外	地元	地元以外	地元	地元以外			
～10%	5	14	35	▲5	40	50	10	40	15	15	0
～20%	3	9	▲5	▲8	3	12	9	3	17	17	0
～30%	5	13	▲16	▲14	▲2	7	5	2	23	19	4
～40%	9	21	▲5	▲14	9	13	4	9	18	18	0
～50%	9	18	▲10	▲10	0	7	6	1	17	16	1
50%～	16	30	▲32	▲30	▲2	8	7	1	40	37	3
合計	47	105	▲33	▲81	48	97	41	56	130	122	8

(注1) 図表1、図表3の資料と注を参照。

(注2) 地域銀行各行のHPから2013年以降の店舗異動を集計したものであるが、HPにすべての異動情報が網羅されていない可能性がある(過去の情報の不掲載等)。

(注3) 移転は、それに伴い店舗名が変更された場合でも開設に含めていない。単独の移転ではなく、2か店以上の店舗が統廃合され、統合後の店舗(存続店)が別の住所に設置された場合も、存続店以外を廃止に計上する一方、存続店は店舗名変更の有無にかかわらず開設に含めていない。

補う店舗戦略というより、経費削減等のためにスリム化を進めているという印象を受ける。ただし、2013年以降の異動状況であるため、仮にそれより前に地元以外への進出を多数行っていた場合には、その動きが反映されないことに留意が必要である(以下の他の業務環境分類に関する動向も同様)。その意味では図表9は付随情報であり、2013年より前から最近に至るまでの開設、統廃合等の累積結果である現存の全店舗を対象とした図表1から図表8までから得た基本情報とあわせて考える必要がある。

次に、地元の業務環境が最も良好な分類の県に本店を置く地域銀行では、地元の店舗について閉鎖と開設のバランスをほぼ保つ一方で(微減)、地元以外に積極的に店舗を開設している。これは、一見すると意外とも受け取れるが、この分類に含まれるのは東京、大阪、愛知、神奈川などであり、人口や事業所の集積といった経済指標で判定した業務環境は良好であっても、実際の業務においては、都市銀行など他業態も含めた金融機関同士の競合などによって、経済的側面でもとらえた環境だけを頼りにすることができない状況に置かれているのだろう。このため、東京・神奈川・埼玉の相互間、大阪から兵庫といったように、周辺他県の有望地域にも地盤を築こうとする店舗戦略が採られているとみられる(前掲図表5)。

業務環境が上記2例の中間に分類される県に本店を置く地域銀行では、地元の店舗を純減させている点は、業務環境が最も厳しい分類の県の銀行と同様であるが、これらの銀行と異なり、店舗開設を同時に進めており、地元以外では純増となっている例もある。

以上のように、地域銀行においては、全体的傾向として、地元店舗の見直しが進められている。ただし、経済の活気に課題がある県であっても、地元銀行の業態別貸出残高シェアは落ちておらず、その意味では一定の役割は保たれていると言える(図表10)。もっとも、地元の地域銀行のシェア

上昇は、大手行等のシェア低下と連動しているようにもみえる。1990年代以降の再編を経て、大手行等では立地面での東京への集中と、(特にメガバンク3行において)業務におけるグローバル展開が進んでいる。地域金融において重要な役割を担っていることに変わりはないが、グローバルな金融機関としての業務展開の一環として地域金融への経営資源配分が行われる色彩が濃く、貸出残高のような量の指標では、一部の地域を除いてシェアが低下している。地元の地域銀行がその隙間を埋めることで、結果的にシェアが保たれているという面がある。

地域銀行は、効率性、収益性だけで割り切れない地元の金融機関としての立場と、経済合理性を追求する必要がある営利法人として立場の兼ね合いを図りつつ、地元経済の好不調、地元以外の周辺地域との地理的・歴史的関係の濃淡、経営規模の大小など、各行の業務環境や体力の違いに応じた経営を行ってきた。経済合理性に傾き過ぎれば、地域金融機関としての本質が薄れる懸念がある反面、効率性、収益性を軽視し過ぎれば、営利法人として存続が難しくなるおそれがある。

そのような状況下、銀行の法人形態をそのまま保ちながら、二つの立場を両立させる方法として、地元以外の有望な地域に進出する戦略が採られており、この傾向は、今後も続くと思われる。これは、地方経済が影響を及ぼす側、地域銀行が影響を受ける側という観点に立った対応策であるが、冒頭で指摘したように、地域銀行が影響を及ぼす側、地元企業や地方経済が影響を受ける側という考え方に基づいて、金融機能を通じた地域活性化への貢献に対する期待や要望も強まっている。効率性、収益性だけで割り切れない地元の金融機関としての立場と、経済合理性を追求する必要がある営利法人としての立場の兼ね合いは、今後も問われ続ける重い経営課題だろう。

以上

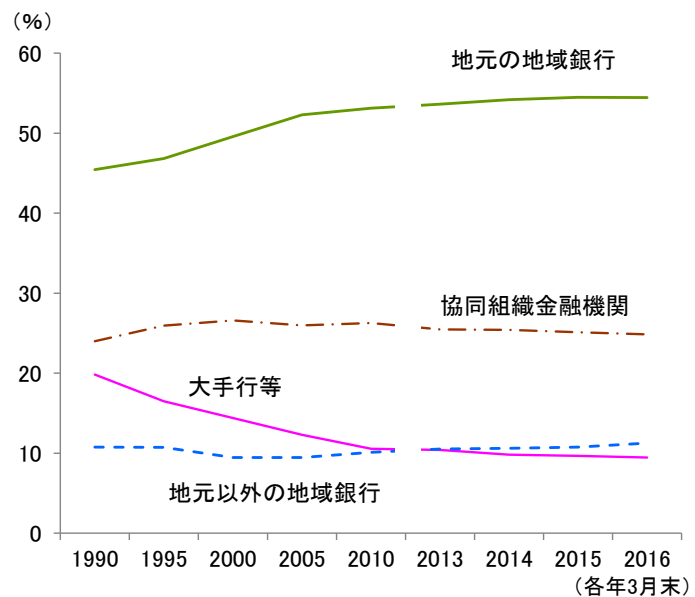
【参考文献】

吉本澄司 [2014] 「数字を追う～業態別貸出動向と再編の特徴から見る地域金融の姿」

『Research Focus No.2013-043 (2014年3月13日)』(日本総合研究所)

<http://www.jri.co.jp/MediaLibrary/file/report/researchfocus/pdf/7297.pdf>

(図表 10) 地方における貸出金残高の業態別シェア



(注1) 図表6の資料と注を参照。

(注2) ここでの地方とは、末尾に掲げた参考文献(吉本澄司[2014])において、地元経済の活力や発展性の面で課題が示唆されるグループに含めた38県であり、具体的には、東京、同23区隣接の神奈川、千葉、埼玉、主要地方経済圏において中枢性を持つ大阪、愛知、福岡、宮城、その他のうち事業所開業率、人口転入率が良好な沖縄以外である。