

地方銀行の金融仲介機能と地域活性化を考
える～顧客向けサービス業務利益の面から～Short Review
2023年9月資産運用研究所
森田 和喜

1. はじめに

2016年9月の金融庁「平成27事務年度 金融レポート」で用いられた地方銀行¹の本業の利益とされる「顧客向けサービス業務利益」について、森田[2022]では、地方銀行の顧客向けサービス業務利益の推移を要因別に確認した。なお、顧客向けサービス業務利益とは、地方銀行において有価証券関連損益を加味しない貸出・手数料ビジネス（金融仲介業務に係る手数料も含む）の利益指標である。

顧客向けサービス業務利益については開示の義務はないが、最新の2022年度決算説明資料等ではおよそ3分の1の地方銀行が開示をしており、その中には過去から継続して開示をしている地方銀行もあれば直近開示を始めた地方銀行もある。本稿では、地方銀行の金融仲介機能と地域活性化について、顧客向けサービス業務利益の面から考察する。第2章では地方銀行の顧客向けサービス業務利益の推移等を確認し、第3章では地方銀行における新ビジネスの模索についてまとめる。最後に第4章では地方銀行に期待される金融仲介機能と地域活性化について考察する。

2. 顧客向けサービス業務利益の推移

改めて、顧客向けサービス業務利益とは、有価証券関連損益を加味しない貸出・手数料ビジネスの利益指標であり、地方銀行の本業の利益とされる。算出式は、

$$\text{顧客向けサービス業務利益} = \text{貸出金残高} \times \text{預貸金利回り差} + \text{役務取引等利益} - \text{営業経費}$$

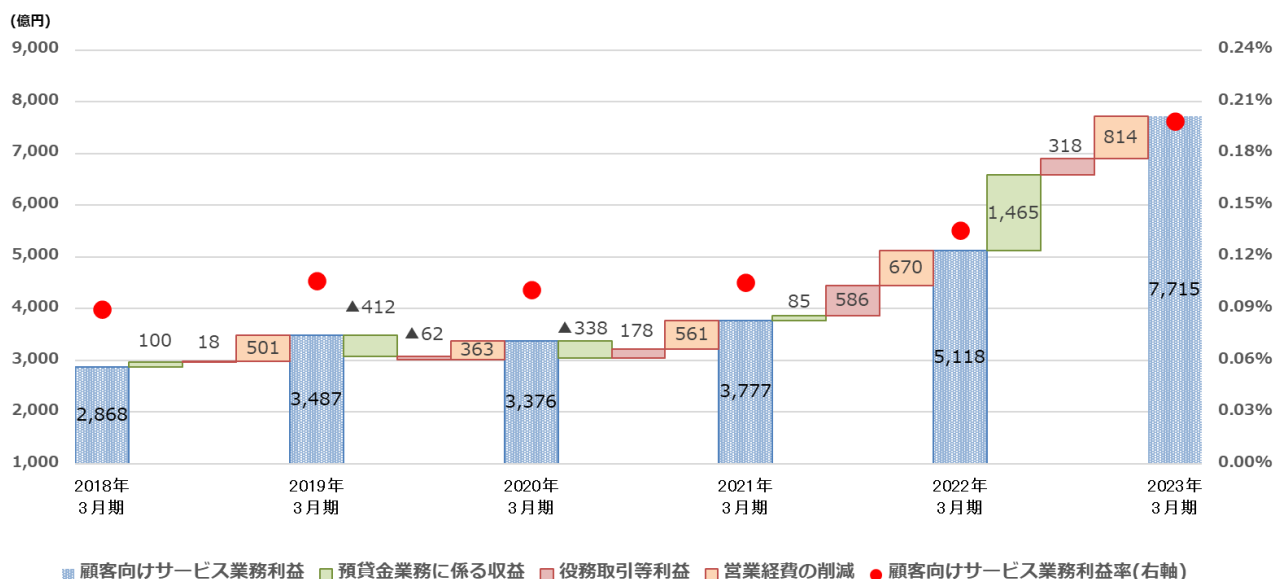
と定義され、内訳として、「貸出金残高×預貸金利回り差」の部分を「預貸金業務に係る収益」とすると、「預貸金業務に係る収益」、「役務取引等利益」、「営業経費」に分解でき、地方銀行の役割である貸出ビジネスや金融仲介業務といった顧客ビジネスからの利益指標であることがわかる。本章では地方銀行99行²について、公表データから顧客向けサービス業務利益の推移をその要因とともに算出し確認する。

図表1では2018年3月期から2023年3月期の地方銀行全体の顧客向けサービス業務利益の合計金額の推移を、預貸金業務に係る収益、役務取引等利益、営業経費の削減という3つの要因（前期からの増減）とともに示している。なお、顧客向けサービス業務利益率とは、顧客向けサービス業務利益を預金残高で除して算出した値である。

¹ 本稿では、一般社団法人全国地方銀行協会会員行（62行）を「第一地銀」、また一般社団法人第二地方銀行協会加盟行（37行）を「第二地銀」と表記し、第一地銀と第二地銀を総称して「地方銀行」としている。（2023年6月末時点）

² 期中に合併のあった地方銀行は、合併前の地方銀行の値を合算して算出している。（森田[2022]とは分析対象となる銀行数が異なることに注意されたい。）

図表 1 顧客向けサービス業務利益(率)と要因別の推移^{3, 4}



(出所) 各行決算資料、QUICK_FINER_COMPASS より日興リサーチセンター作成

地方銀行全体の顧客向けサービス業務利益は増加傾向となっており、2023年3月期には2018年3月期比で4,847億円増加し、7,715億円となっている。

2022年3月期までは顧客向けサービス業務利益における預貸金業務に係る収益の寄与はマイナスあるいは低水準となっていたが、2023年3月期は1,465億円のプラスの寄与となった。図表2をみると、預貸金利回り差が縮小傾向にある中、貸出金残高を増やすことで預貸金業務に係る収益を維持していることがわかる。2023年3月期は貸出金残高の増加に加え、預貸金利回り差が縮小しなかったことから預貸金業務に係る収益が大きく増加した。

図表 2 預貸金業務に係る収益の推移

	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
預貸金利回り差	1.14%	1.10%	1.05%	0.98%	0.96%	0.97%
貸出金残高	245兆円	256兆円	265兆円	278兆円	286兆円	297兆円
預貸金業務に係る収益	2兆7,961億円	2兆8,060億円	2兆7,648億円	2兆7,310億円	2兆7,395億円	2兆8,860億円

(出所) 各行決算資料、QUICK_FINER_COMPASS より日興リサーチセンター作成

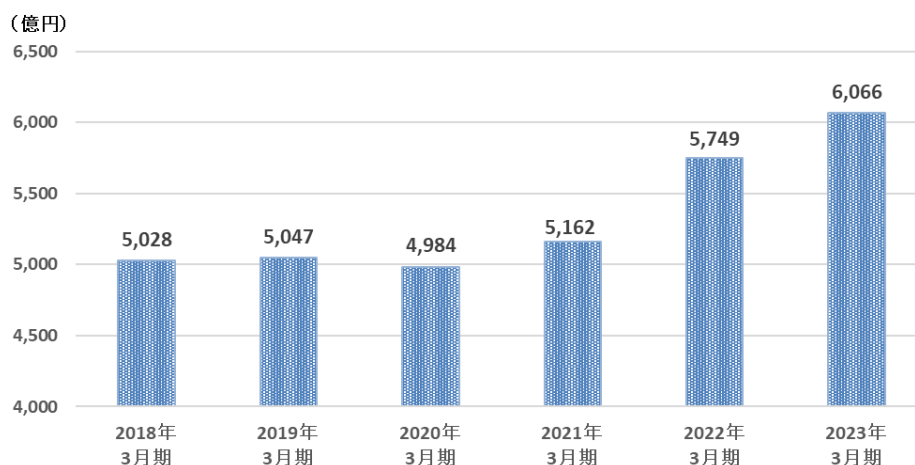
次に、金融仲介業務における手数料などが計上される役員取引等利益については、2022年3月期は

³ 貸出金残高と預金残高は平残、各係数は単体の数値を使用しており、各係数の合計値を用いて算出している。

⁴ 営業経費については、前年度より減少した場合はプラスの寄与、増加した場合はマイナスの寄与となる。

どとはならなかったものの、2023年3月期は318億円のプラスの寄与となっている。図表3に示す地方銀行の役務取引等利益の推移を確認すると、2021年3月期までは5,000億円程度であったが、2023年3月期には6,066億円となっており、直近の2年間で大きく増加している。

図表3 役務取引等利益の推移



(出所) 各行決算資料、QUICK_FINER_COMPASS より日興リサーチセンター作成

また、地方銀行は営業経費の削減を進めており2020年3月期以降、その削減額は増加している(図表1)。背景には、日銀による3年間の時限措置である「地域金融強化のための特別当座預金制度」⁵がある。2023年3月期は当該制度の3年目(最終年度)にあたり、2020年3月期比でOHRの改善率が4%以上もしくは経費の減少率が6%以上であれば日銀当座預金平均残高(所用準備金を除く、上限あり)に年+0.1%の特別付利が支払われる。こうした背景のもと、2023年3月期の地方銀行の営業経費は前年から814億円の削減となっている。

次に、図表4は顧客向けサービス業務利益が黒字となった地方銀行数と割合の推移を示している。

図表4 顧客向けサービス業務利益が黒字の地方銀行数と割合の推移

	2018年 3月期	2019年 3月期	2020年 3月期	2021年 3月期	2022年 3月期	2023年 3月期
顧客向けサービス業務利益 が黒字の銀行数	48行 (48%)	54行 (55%)	51行 (52%)	65行 (66%)	76行 (77%)	84行 (85%)

(出所) 各行決算資料、QUICK_FINER_COMPASS より日興リサーチセンター作成

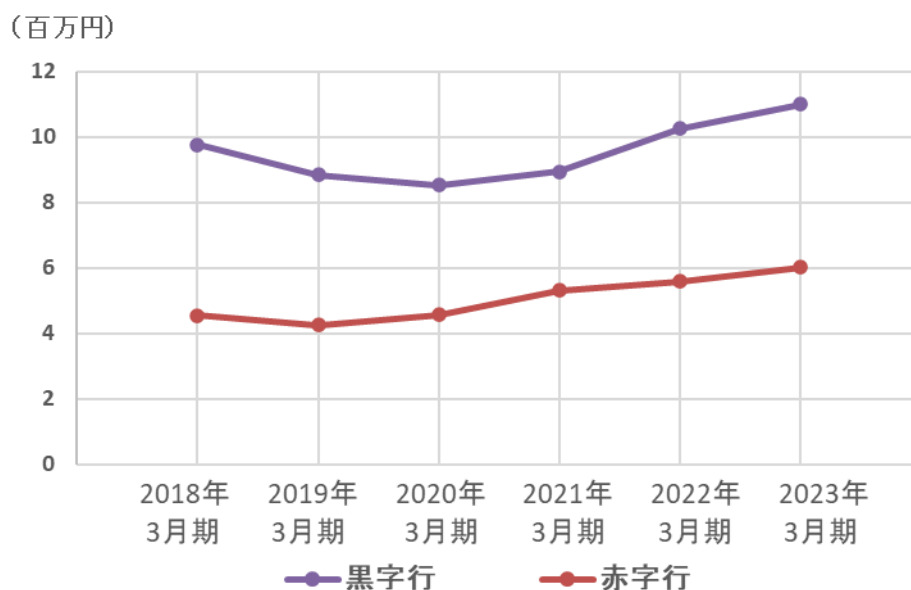
⁵ 特別当座預金制度の詳細についてはこちらを参照されたい。

<https://www.boj.or.jp/finsys/rfs/index.htm>

2018年3月期は地方銀行99行のうち半数程度の地方銀行で黒字であったが、2020年3月期以降は毎年黒字の地方銀行が増え、2023年3月期には同99行のうち84行（約85%）が黒字となっている。

ここで、顧客向けサービス業務利益が黒字の地方銀行（以下、黒字行）と赤字の地方銀行（以下、赤字行）で、コア業務純益を用いて生産性の比較を行う。図表5および図表6は黒字行と赤字行について、1人当たりコア業務純益⁶と、1店舗当たりコア業務純益⁷の推移を比較したものである。

図表5 1人当たりコア業務純益

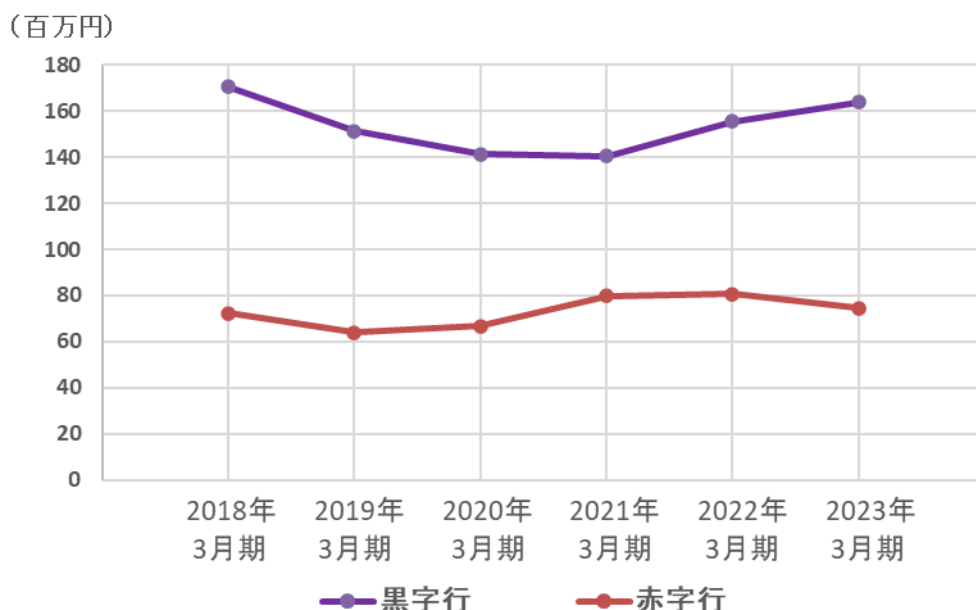


(出所) 各行決算資料、QUICK_FINER_COMPASS より日興リサーチセンター作成

⁶ 1人当たりコア業務純益 = コア業務純益（黒字行または赤字行の合計） ÷ 職員数（黒字行または赤字行の合計）

⁷ 1店舗当たりコア業務純益 = コア業務純益（黒字行または赤字行の合計） ÷ 店舗数（黒字行または赤字行の合計）

図表 6 1店舗当たりコア業務純益の推移



(出所) 各行決算資料、QUICK_FINER_COMPASS より日興リサーチセンター作成

黒字行は赤字行に比べて、1人当たり・1店舗当たりのコア業務純益が高く、生産性が高いことがわかった。つまり、赤字行は黒字行と比較してコスト（人員、店舗）に見合う収益を確保できておらず、貸出ビジネスの収益性改善と金融仲介機能の一層の発揮が重要となる。

本章の最後に、直近の経済動向を考慮すると、日本銀行はイールドカーブ・コントロール（YCC）政策で金利操作の柔軟化、上限 0.5% を超える金利状況を容認する形で内容を修正した。今後は地方銀行において調達金利に上昇圧力がかかることで、貸出金利の引き上げ交渉の動きがみられると予想される。しかし、長期間続いた超低金利に慣れた地元企業の納得を得ることができるのか、あるいは他行との低金利競争渦において他行が金利を上げない中で金利を上げることができるのかなど、貸出金利の引き上げは一筋縄ではいかないだろう。このことから、収益に大きく寄与するような貸出スプレッドの改善は難しく、また、営業経費については今後もアライアンスやシステム関連費用、直近ではベースアップの動きなど一定程度の負担があることから、今後、顧客向けサービス業務利益のより一層の増加のためには役務取引等利益の重要性が増すと考えられる。

3. 地方銀行における新ビジネスの模索

多くの地方銀行が収益基盤の強化に向け、新ビジネス（収益構造の多様化）を模索している。本章では、地方銀行がどのように収益構造を多様化しているのか事例を用いて確認していく。

図表 7 は地方銀行における新ビジネスの取り組み事例である。

図表 7 地方銀行における新ビジネスの取り組み事例

	施策等	
事例 1	リテール 評価体系の転換	預かり資産収益目標を全店廃止し、販売手数料に頼らない残高重視の営業体制へ転換
事例 2	投資専門業務	投資専門子会社を新設し、事業再生・事業承継・地方創生等の課題に対し資本金の供給、経営支援を行う
事例 3	地域商社業務	地域商社を通じてEC事業やクラウドファンディング、製造支援や取引先の課題解決などと収益の多角化を進める
事例 4	電力事業	発電関連の事業会社を設立し、再生可能エネルギーの発電・供給事業に着手
事例 5	コンサルティング・ 人材紹介業務	事業性評価を活用して事業承継やM&Aに係るコンサルティングや、事業拡大支援・人材紹介業務等のビジネスマッチング等を行う

(出所) 各行決算資料より日興リサーチセンター作成

事例 1 は地方銀行やグループ傘下の証券子会社における業績評価体系の転換を図る動きである。地方銀行ではグループ全体で投信販売などの預かり資産ビジネスに注力する例が多いが、売買手数料など収益総額を目標とするのをやめて投資信託などの預かり資産残高の増加を重視する業績評価体系に改めることで、顧客の資産形成を最優先にする営業、いわゆる顧客本位の業務運営への取り組みを始めている地方銀行グループがある。ここでは、預かり資産から得る収益が安定するまでは一時的な利益減少の可能性があるが、顧客本位の業務運営を浸透させ定着させる動きが出てきているといえる。

次に事例 2～5 に共通する点として、持株会社化をすることで投資専門子会社や地域商社、電力事業会社などをグループ会社に設立しグループ全体で収益を確保しており、直近も持株会社体制への移行を検討中・準備中の地方銀行があるとみられる。地方銀行の持株会社はこれまで、地方銀行同士の経営統合により設立されることが主な経緯であったが、直近 2～3 年は一行単独で持株会社体制に移行し事業領域を拡大する例がみられる。これらの例は、金融庁による銀行経営の規制緩和を背景に、地方銀行において事業の多角化が進んでいることを示している。

次に図表 8 は、2020 年 6 月～2021 年 5 月、2021 年 6 月～2022 年 5 月および 2022 年 6 月～2023 年 5 月の 3 年間に地方銀行が設立した子会社・関連会社（以下、グループ会社）の主な業務（以下、カテゴリー⁸）のうち、設立した社数の多い上位 4 カテゴリーをまとめた。

⁸ 金融庁[2021]・金融庁[2022]・金融庁[2023]に記載されているカテゴリー（各社の主な業務 1 つを記載）を集計。

図表 8 地方銀行が設立したグループ会社のカテゴリー内訳（上位 4 カテゴリー）

2020年6月～2021年5月			2021年6月～2022年5月			2022年6月～2023年5月		
順位	カテゴリー	社数	順位	カテゴリー	社数	順位	カテゴリー	社数
1	投資専門業務	7社	1	投資専門業務	7社	1	地域商社業務	8社
2	地域商社業務	6社	2	コンサルティング業務	6社	2	電力事業	6社
3	コンサルティング業務	2社	3	地域活性化事業	4社	3	コンサルティング業務	3社
3	ITコンサルティング業務	2社	4	地域商社業務	3社	4	人材紹介業務/システム開発業務	2社

（出所）金融庁[2021]・金融庁[2022]・金融庁[2023]より日興リサーチセンター作成

2021年6月～2022年5月を確認すると、地方銀行が設立したグループ会社で多かったカテゴリーは、上位から投資専門業務、コンサルティング業務、地域活性化業務、地域商社業務となっている。その1年前である2020年6月～2021年5月についても、設立数の上位は投資専門業務、地域商社業務、コンサルティング業務となっており、2022年5月までの2年間はおおよその傾向は変わっていない。

次に、2022年6月～2023年5月を確認すると、同様に設立されたカテゴリーは上位から、地域商社業務、電力事業、コンサルティング業務となっており、それ以前の傾向と比べると「投資専門業務」が上位ではなくなり「地域商社業務」が一番多く、次いで「電力事業」が多く設立されている。

直近1年間（2022年6月～2023年5月）で地方銀行のグループ会社に最も多く設立されている「地域商社業務」は図表7の事例3にあたる。地方銀行による地域商社業務への参入は、地方創生に従事しつつ収益の多角化を狙う動きである。近年は関係当局の銀行業高度化等会社の設立認可を取得することで、地域商社を全額出資による完全子会社として設立する地方銀行がみられる。そのほか、他社（コンサルティング会社等）との共同出資や既存企業との業務提携などでの参入もみられる。地方では過疎化や地域経済の縮小などの課題があり、地方銀行の地域商社への参入はこうした地域課題の解決に資する存在であり、ひいては地域経済が興隆することで投融资やM&A等の本業への相乗効果も期待できるであろう。

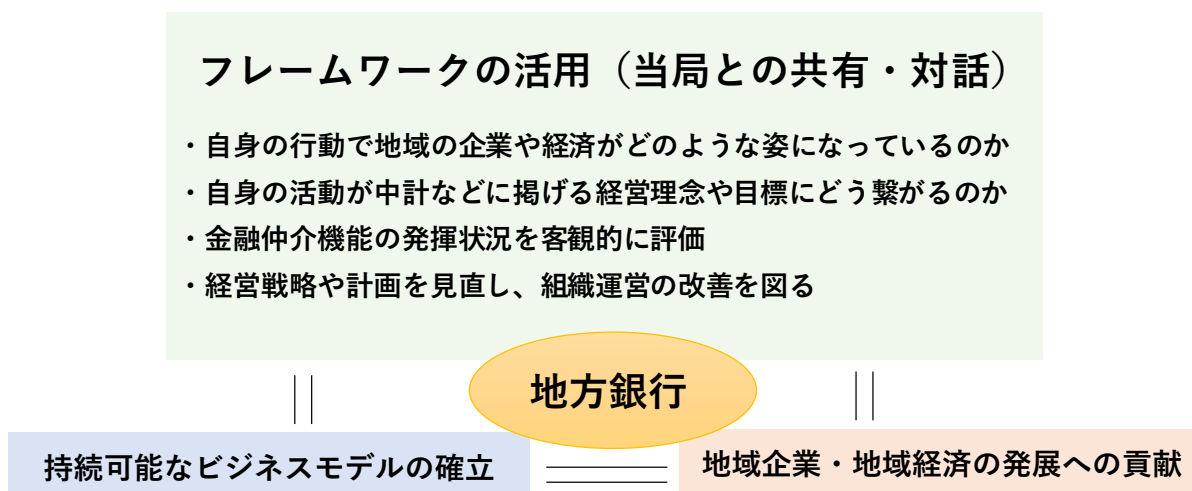
二番目に多く設立されている「電力事業」は図表7の事例4にあたる。地方銀行の電力事業への参入は新ビジネスの面だけでなく、地域脱炭素・ESGの取り組みにもなっている。地球温暖化対策のための脱炭素経営の一環として、ニーズが高まっている再生可能エネルギーによる電力ニーズに応えることで収益化を目指す取り組みであり、地域企業の脱炭素に関するコンサルティングへの相乗効果も期待でき、長期的な視点での新しいビジネスといえるであろう。

4. 金融仲介機能と地域活性化

地方銀行を取り巻く環境を今一度確認すると、少子高齢化による後継者不足や地域経済の縮小、地球温暖化対策のための地域脱炭素、IT・デジタル化への対応や専門人材の不足など、多くの課題が存在している。このように、近年は地域における課題が多様化し、地方銀行の業務の幅が多岐にわたっている。第3章で紹介した地方銀行の取り組み(グループ企業の設立や多方面への金融仲介機能の発揮の例)は、地方銀行の収益構造の多様化のためだけではなく、これらの課題に対する取り組みでもあり地域活性化への姿勢とも受け止められる。

このような背景から、金融庁では金融機関による様々な取り組みと期待する効果との相互関係等を構造的に整理、見える化し、当局と金融機関との間で共有するため、金融仲介機能のフレームワークを試作した。金融庁[2022]や金融庁[2023]では、金融仲介機能のフレームワークの紹介および地方銀行との対話によって得られた示唆等を報告している。地方銀行の活動がその地域経済や地域企業にどう影響しているのか、金融仲介機能の発揮状況を客観的に評価し、必要に応じて戦略の見直し・改善を図ることは、地方銀行のビジネスにとっても地域企業や地域経済にとっても重要となるであろう(図表9)。

図表9 金融仲介機能のフレームワーク活用のイメージ図



(出所) 金融庁[2023], 「金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート」より日興リサーチセンター作成

最後に、地域活性化を産業の新陳代謝の面から考えてみたい。内閣府がまとめた開廃業率の国際比較資料⁹によると、日本の開廃業率は他の主要先進国に比べて低い。直近では、コロナ渦で実施された実質無利子・無担保融資(いわゆるゼロゼロ融資)の返済が本格化しており、経営難の中小企業の事業再生・サポートは地方銀行に期待されるひとつの取り組みである。一方で起業・開業支援、いわゆるスタートアップ支援を推し進め、産業の新陳代謝を促していくことがイノベーションの活発化、地域の活性化に繋がるはずであり、地方銀行はその地域における「目利き力」を通じてこの分野への取り組みも期待さ

⁹ https://www5.cao.go.jp/j-j/wp/wp-je22/h06_hz030105.html

れる。

5. おわりに

本稿では、まず 2018 年 3 月期から 2023 年 3 月期の地方銀行の顧客向けサービス業務利益の動向を確認した。その結果、顧客向けサービス業務利益は増加傾向にあることがわかった。2023 年 3 月期の内訳を要因別に見ると、預貸金業務に係る収益が大きく伸び、役務取引等利益もプラスの寄与となった。合わせて、営業経費は「地域金融強化のための特別当座預金制度」の最終年度であったことから、大きく削減（プラスの寄与）となった。また、顧客向けサービス業務利益が黒字の地方銀行と赤字の地方銀行では、黒字行の方が 1 人当たり・1 店舗当たりのコア業務純益が大きく、赤字行においては貸出ビジネスの収益性改善と金融仲介機能の一層の発揮が重要となる。直近の経済動向を踏まえると、地方銀行における貸出金利の引き上げ交渉の動きも予想されるが、長く続いた超低金利環境に慣れた企業との交渉や他行の金利状況との兼ね合いなど、貸出金利の引き上げは一筋縄ではいかないだろう。そのため、貸出ビジネスによる収益の強化だけでなく、役務取引等利益のより一層の強化が重要だと考えられる。

次に、地方銀行における新ビジネスの模索について調査した。地方銀行では、グループ会社を設立し収益の多角化を行っている。直近 1 年間（2022 年 6 月～2023 年 5 月）では、地域商社業務、電力事業、コンサルティング業務を主な業務とするグループ会社を多く設立していた。これらの取り組みは収益構造の多様化のためだけでなく、地域に直面する課題（少子高齢化、地域経済の縮小、地球温暖化、地域脱炭素、IT・デジタル化など）に対する取り組みでもあり、地域活性化への姿勢がみられた。地方銀行においては、ニーズの多様化から業務の幅が広がっている。金融仲介機能のフレームワーク等を積極的に活用し、持続可能なビジネスモデルの確立と、金融仲介機能を通じた地域企業・地域経済の発展への貢献を果たしていくことが期待されている。

参考文献

金融庁[2017], 平成 28 事務年度 金融レポート

<https://www.fsa.go.jp/news/29/Report2017.pdf>

金融庁[2016], 平成 27 事務年度 金融レポート

<https://www.fsa.go.jp/news/28/20160915-4/01.pdf>

金融庁[2023], 金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート

<https://www.fsa.go.jp/news/r4/ginkou/20230628/01.pdf>

金融庁[2022], 金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート

<https://www.fsa.go.jp/news/r3/ginkou/20220630-4/01.pdf>

金融庁[2021], 金融仲介機能の発揮に向けたプログレスレポート

<https://www.fsa.go.jp/news/r2/ginkou/20210708/01.pdf>

森田[2022], 顧客向けサービス業務利益から考える地方銀行の役割

<https://www.nikko-research.co.jp/library/11546/>

(END)