

地方銀行の2020年度中間決算の状況と経営戦略

古江 晋也

要旨

2020年度中間期の地方銀行の決算は、新型コロナウイルス感染症(以下、新型コロナ)の感染拡大を受け、企業の資金繰りニーズが高まったことから預金残高、貸出金残高が高い伸びとなった。しかし、「緊急事態宣言」の発令を受け、投信販売などが低迷したことから役務取引等利益は低迷、信用コストも増加した。新型コロナの感染拡大の収束が見通せないなか、地方銀行は取引先企業への事業支援や非対面取引の強化が求められる一方、信用コストが増加する可能性もあり、難しいかじ取りが今後も続くと考えられる。

はじめに

2020年1月中旬に新型コロナウイルス感染症(以下、新型コロナ)の感染者が初めて国内で確認された後、飲食サービス業や宿泊業などの売上が急激に減少した。政府は政府系金融機関による相談窓口を20年1月末から開設したが、「売上蒸発」に見舞われた事業者が窓口で連日殺到した。そのためスピード対応が求められる資金繰り支援にもかかわらず、「制度融資の受付だけで2か月待ち」と報じられるなど、機能不全に陥った。

新型コロナの感染者数はその後も増加し、外出自粛要請や「緊急事態宣言」(4~5月)が発出されたことから、ほどなく多くの業種が甚大な影響を受けるようになった。こうしたなか、5月1日からは民間金融機関でも「無利子・無担保融資」が取り扱われるようになった。

一方、8月28日に安倍首相が辞意を表明し、9月16日に安倍内閣は総辞職。同日午後菅政権が発足した。菅首相は自民党総裁選への立候補を表明した記者会見で、地方銀行の「数

が多すぎるのではないかと発言するなど、地銀再編への意欲を示している。そうしたなか、日本銀行は11月10日に地域金融機関に対し、「特別当座預金制度」を導入。さらに金融庁は21年度にも経営統合や合併を行う地方銀行に補助金を出す制度の創設をめざしているという。

本稿では、全国地方銀行協会「地方銀行2020年度中間決算の概要」と各銀行の決算説明会資料をベースに、2020年度中間期の地方銀行の決算動向と今後の経営戦略をまとめることにする。

コロナ禍における中間決算

図表1は地方銀行の預金残高と貸出金残高(ともに平残)の推移を表したものである。コロナ禍の下、企業の資金繰りニーズが高まったことを受け、信用保証

図表1 地方銀行の預金残高と貸出金残高の推移(平残)

(単位:兆円)

	16年/中	17年/中	18年/中	19年/中	20年/中
預金	248.37	255.19	263.04	272.18	288.96
増減率	2.2	2.7	3.1	3.5	6.2
貸出金	185.26	192.79	202.00	213.73	224.77
増減率	3.7	4.1	4.8	5.8	5.2

(資料)全国地方銀行協会ウェブサイト「地方銀行の決算の状況」における中間決算の概要の各年度。

(注1)各年度中間期の数値は公表当時の数値を使用している。

(注2)貸出金=貸付金-金融機関貸付金+割引手形

図表2 地方銀行の貸出金残高内訳の推移(末残・国内店)

(単位:兆円、%)

	16年9月		17年9月		18年9月		19年9月		20年9月	
	金額	増加率	金額	増加率	金額	増加率	金額	増加率	金額	増加率
法人向け	110.15	3.1	114.69	4.1	120.07	4.7	124.18	3.4	132.05	6.3
中小企業向け	76.43	5.3	81.28	6.3	85.90	5.7	89.74	4.5	95.88	6.8
地方公共団体向け	20.51	5.6	20.43	▲0.4	20.65	1.1	20.48	▲0.8	20.79	1.5
個人向け	54.84	4.0	57.01	4.0	59.60	4.5	63.52	6.6	65.03	2.4
貸出金合計	186.90	3.6	193.80	3.7	202.11	4.3	210.19	4.0	220.05	4.7

(資料)全国地方銀行協会ウェブサイト「地方銀行の決算の状況」における中間決算の概要の各年度。

付き融資をメインに貸出金残高は高い伸びを示した。近年、地方銀行の多くは比較的高い利ざやを確保できる中小企業融資に力を入れてきたが、20年9月期は中小企業向け貸出金残高が前年同期比+6.8%と大幅に上昇したことは注目される(図表2)。また預金残高についても、個人は特別定額給付金の影響といった要因に加え、法人はコロナ関連融資の利用

により、手元資金が預金に回ったことや持続化給付金の影響などから増加した。

しかし、貸出金利息に目を転じると、前年同期より減少することとなった(図表3、4)。この理由は、20年度中間期においても貸出金利回りの低下に歯止めがかからなかったからである。低下要因は市場金利の低下や貸出競争の激化などが主であるが、なかにはコロナ禍を受け、

大企業の短期融資が増加したことが要因という銀行もあった。

役員取引等利益については、緊急事態宣言の発出を受け、積極的に営業推進ができなかったことから投信、保険販売が低迷したため減少した。また外貨建て保険については、世界的な金利低下を受け、商品としての魅力が低下したため、販売が伸び悩んだ。

一方、経費は、税負担が増加したものの、コロナ禍で行員の働き方が変化し、超過勤務や出張旅費などが減少したことから全般的に減少した。このことがコア業務純益増加の要

図表3 地方銀行の損益の推移(中間決算)

(単位:億円)

	16年/中	17年/中	18年/中	19年/中	20年/中
業務純益	6,172	5,316	4,929	5,465	5,366
コア業務純益	5,563	5,359	5,553	5,036	5,189
(除く投資信託解約損益)	-	-	-	4674	(4,843)
コア業務粗利益	17,175	16,875	16,949	16,589	16,568
資金利益	14,710	14,710	14,720	14,361	14,281
資金運用収益	15,903	16,007	16,202	15,926	15,059
貸出金利息	11,324	11,176	11,291	11,455	11,078
有価証券利息配当金	4,319	4,541	4,542	4,112	3,763
資金調達費用	▲1,194	▲1,298	▲1,482	▲1,566	▲778
役員取引等利益	2,070	2,128	2,212	2,144	2,063
その他業務利益	394	37	16	83	223
経費	▲11,612	▲11,516	▲11,395	▲11,552	▲11,379
人件費	▲5,854	▲5,777	▲5,721	▲5,730	▲5,624
物件費	▲4,937	▲4,905	▲4,867	▲4,999	▲4,901
税金	▲820	▲833	▲806	▲822	▲853
国債等債券関係損益	578	▲60	▲332	590	298
一般貸倒引当金繰入額①	30	17	▲291	▲160	▲121
臨時損益	472	1,334	▲31	92	▲433
不良債権処理額②	▲441	▲330	▲1,529	▲918	▲1,207
個別貸倒引当金繰入額	▲286	▲175	▲1,225	▲601	▲1,048
貸出金償却	▲102	▲109	▲228	▲222	▲94
株式等関係損益	480	1,168	1,169	793	691
貸倒引当金戻入益③	336	415	160	55	65
償却債権取立益④	139	94	83	97	84
その他臨時損益	▲41	▲12	84	63	▲66
経常利益	6,644	6,650	4,897	5,557	4,932
特別損益	▲181	▲6	168	▲80	▲21
法人税等	▲1,769	▲1,826	▲1,703	▲1,481	▲1,385
中間純利益	4,693	4,817	3,361	3,994	3,524
信用コスト(①+②+③+④)	65	195	▲1,576	▲925	▲1,178

(資料)全国地方銀行協会ウェブサイト「地方銀行の決算の状況」における中間決算の概要の各年度。

(注1)各年度中間期の数値は公表当時の数値を使用している。

(注2)▲は、利益に対して減少要因となった計数を表す(増減額・率も同様)。

(注3)増減額は単位未満切り捨て、増減率は単位未満四捨五入。

(注4)貸出金利息=貸出金利息-金融機関貸付金利息+手形割引料

(注5)その他業務利益:特定取引(トレーディング業務)利益等を含み、国債等債券関係損益を除く。

(注6)国債等債券関係損益:国債等債券売却益、同償還益、同売却損(▲)、同償還損(▲)、同償却(▲)

(注7)株式等関係損益:株式等売却益、同売却損(▲)、同償却(▲)

(注8)その他臨時損益:金銭の投資信託運用損益、退職給付費用(臨時費用処理分)(▲)等

図表4 地方銀行の経営諸指標の推移(中間決算)

(単位:%)

	16年/中	17年/中	18年/中	19年/中	20年/中
貸出金利回	1.21	1.15	1.11	1.06	0.98
有価証券利回	1.14	1.28	1.35	1.29	1.14
資金運用利回	1.14	1.13	1.11	1.06	0.95
預金等原価	0.93	0.89	0.86	0.85	0.77
預金等利回	0.04	0.03	0.04	0.03	0.01
経費率	0.89	0.86	0.82	0.81	0.76
人件費率	0.44	0.43	0.41	0.40	0.37
物件費率	0.37	0.36	0.35	0.35	0.32
資金調達利回	0.08	0.08	0.09	0.09	0.04
資金調達原価	0.91	0.87	0.84	0.83	0.71
預貸金利鞘	0.28	0.26	0.25	0.21	0.21
資金粗利鞘	1.06	1.05	1.02	0.97	0.91
総資金利鞘	0.23	0.26	0.27	0.23	0.24
総資産コア業務純益率(ROA)	0.37	0.34	0.34	0.30	0.29
株主資本コア業務純益率(ROE)	8.07	7.45	7.37	6.45	6.51
コア業務粗利益経費率(OHR)	67.60	68.24	67.23	69.63	68.67

(資料) 全国地方銀行協会ウェブサイト「地方銀行の決算の状況」における中間決算の概要の各年度。

(注1) 各年度中間期の数値は公表当時の数値を使用している。

(注2) 預金等＝預金＋譲渡性預金

(注3) 比率は、小数点第3位以下を切り捨て

(注4) コア業務粗利益＝業務粗利益－国債等債券関係損益(5勘定戻)

(注5) 総資産コア業務純益率(ROA)＝コア業務純益／(総資産計平残－支払承諾見返平残)

(注6) 株主資本コア業務純益率(ROE)＝コア業務純益／株主資本合計平残

(注7) コア業務粗利益経費率(OHR)＝経費／コア業務粗利益

因となったものの、国債等関係損益が減少したことから業務純益は前年同期より減少した。

信用コストは前年同期より増加しており、特に個別貸倒引当金繰入額の増加幅が大きかった。ただ、20年度中間期は資金繰り支援などによって中小企業等のデフォルトが抑制されたことを考慮に入れる必要があり、今後の状況次第では、信用コストがさらに増加する可能性もある。

このような状況を受け、20年度中間決算は、経常利益が前年同期比▲11.2% (▲624億円)、中間純利益は同▲11.8% (▲469億円) となった。

なお、地方銀行協会は21年3月期通期業績予想(経常利益は61行、当期純利益は62行の合計)について、経常利益を7,917億円(前年度比▲601億円、増益予

想20行・減益予想41行)、当期純利益を5,586億円(前年度比▲340億円、増益予想22行・減益予想40行)と発表している。ただ、新型コロナウイルスの感染拡大が収束の兆しを見せないなか、2020年度通期決算はさらに厳しい内容となることも考えられる。

地銀の新型コロナ対策

新型コロナウイルスの感染拡大と、それに伴う緊急事態宣言が発出されたことで、地域経済は甚大な影響を受けた。当初は政府系金融機関によって

無利子・無担保融資が取り扱われたが、ほどなく民間金融機関でも取り扱われるようになった。

「売上蒸発」によって事業の継続が危ぶまれるなか、企業にとってまず何よりも重要であったのは、事業を継続するための資金であり、多くの金融機関にとって取引先の資金繰り支援は業務の最優先事項となった。ピークは6月であるが、やはり飲食業、宿泊業、生活関連・娯楽業に赤字の割合が多いなど、業種によって影響の度合いが異なる傾向にあるという。

またコロナ禍の下では、地元だけでなく、これまで採算性の観点から残高を減少させてきた東京や大阪などの都市部でも資金需要が高まり、都市部の貸出金残高が増加に転じた銀行もあった。

一方、資金繰り支援にメドがつくようになると、取引先企業の課題解決が重要となった。ある銀行では4月に新型コロナ事業支援チームを設置し、企業規模が大きく、地域への影響が大きい取引先を重点支援先とすることで事業再生支援に取り組んでいるという。また、中小企業支援策の一環として資本性ローンの取り扱いを実施する銀行も増加するようになった。

手数料ビジネスの動向

(1) コロナ禍での手数料ビジネス

20年度中間期は、緊急事態宣言が発出されたことを受け、積極的な営業推進を自粛したことから投信販売が伸び悩んだ。緊急事態宣言解除後は、株式市場が好調だったこともあり、証券子会社とともに巻き返しを図る銀行もあるが、21年1月8日からは2度目の緊急事態宣言が発出されるなど、先行きの不透明感もある。

ただその一方で、スマホ完結サービスを開始するなど非対面に力を入れた銀行は、投信のネット販売額が大幅に伸びたといった事例もあり、預かり資産業務の非対面取引は今後も重要性を増すと考えられる。

また、世界的な低金利環境となったことから外貨建て一時払い保険などの販売が伸び悩んだことも個人向け手数料ビジネスに影響を与えた。そのため保障性保険の提案強化を図ることを表明する銀行もある。

一方、法人向け手数料ビジネスについては、海外進出案件などは厳しかったものの、取引先の課題解決業務、ストラクチャード・ファイナンス、シンジケートローンなどの法人ソリューション関連収

益が増加し、結果として個人向け手数料ビジネスの落ち込みをほぼカバーした銀行もあるなど、法人向け手数料ビジネスの多様化の重要性が改めて認識されるようになった。

(2) コロナ禍での事業承継ビジネス

1947～49年生まれのいわゆる「団塊の世代」が70歳を迎え、近年、相続や事業承継ニーズが高まっているが、この動きはコロナ禍の状況でも変化はないと考えられる。このことについては、例えば、重要性を感じながらもこれまで事業承継を先延ばしにしてきた人々が、コロナ禍をきっかけにニーズを顕在化させたと感じたり、オンラインによるM&Aセミナーを開催したところ、募集定員を大幅に上回る応募があったりするなど、そのニーズの高さに手ごたえを感じるという銀行があるからである。

さらにはコロナ禍にも関わらず、将来の不安から逆に「じっくりと相談したい」という要望も少なくないといった意見もある。銀行のなかにはこのようなニーズを捉え、プライベートバンキングやウェルスマネジメントといった富裕層ビジネスへと展開を図る動きもあり、その動向にも注目が集まる。

与信関連費用を左右する取引先との緊密度

図表3でも示したように20年度中間決算の信用コストは、コロナ禍を受けて増加したものの、「想定よりも少ない」という意見が少なくなかった。その理由は、政府などの資金繰り支援などがあったからである。しかし、新型コロナは収束の兆しを見せず、再び緊急事態宣言が発出

されるなど、依然として厳しい環境には変わりない。

地方銀行はこれまで取引先の課題解決をめざし、コンサルティング会社や地域商社を設立したりするなどの動きを活発化させてきた。これらの取り組みがコロナ禍という取引先の未曾有の危機に真価を発揮できるかが、今後の法人向け手数料ビジネスの先行きを占ううえで重要になるとともに、与信コストの状況を左右するともいえる。

なかには、取引先に試算表の徴求や経営計画の共有などを通じて実態を「見える化」したうえで、行内格付けなどに反映させ、与信コストを算出することを考える銀行もあるが、いずれにしろ、取引先にどれだけ寄り添えるかがポイントとなる。

コロナ禍と業務のデジタル化

近年、地方銀行はデジタルトランスフォーメーションを経営戦略の重要な柱として積極的に取り組んできたが、新型コロナウイルスの感染拡大を受け、これまで以上に取り組みを加速させる方針を掲げる銀行が増加している。

たとえばある銀行では、住宅ローンや消費性ローンの契約の電子化、アプリによる口座開設、インターネットバンキングの利用促進などを進めてきたが、コロナ禍を受け、さらに取引のセルフ化、デジタル化を進展させるという。

また営業店では、ペーパーレス化、印鑑レス化を推進するためタブレット端末を導入し、事務処理時間の短縮を図ることで生産性の向上をめざす動きがますます加速している。そしてこのようなデジタル改革を通じて捻出した行員を、営業

推進や預かり資產業務に再配置することでトップラインの拡大を図っている。なかには、コロナ禍の影響を受け、来店者数がこれまでよりも減少していることを踏まえ、さらなる営業店の事務行員の適正化を進め、営業担当者へと再配置することを強化する銀行もある。

地銀再編圧力を強める政府と日銀

一方、地方銀行の収益力が厳しさを増すなか、政府と日本銀行は、地方銀行や第二地方銀行に対する再編圧力を強めている。

具体的には独占禁止法特例法が5月20日に成立し、11月27日に施行された。同法が成立した背景には、公正取引員会から合併承認を得ることができなかつたため、ふくおかフィナンシャルグループ傘下の親和銀行と十八銀行の合併計画が公表から2年以上経過し、20年10月に「十八親和銀行」がようやく誕生したという経緯がある（『日本経済新聞』2020年9月4日付）。同法の施行によって同一県内の地方銀行、第二地方銀行の統合がこれまでよりも容易になることが予想される。

また日本銀行は、菅政権と足並みを揃えるかのように11月10日に「地域金融強化のための特別当座預金制度」を導入する方針を決定した。同制度は、OHRを一定以上引き下げる「一定の経営基盤の強化を実現すること」、または「経営統合等により経営基盤の強化を図ること」のいずれかを満たした場合は、当座預金に追加的な付利（年+0.1%）を行うこととした（2020～22年度の3年間の時限措置）。

また『日本経済新聞』（2020年11月26日付）によると、金融庁は11月25日の金融審議会において、合併・経営統合を

行う地方銀行に補助金を出す資金交付制度案を示し、大筋で合意されたという。同制度は21年夏からの適用をめざすこととされ、独占禁止法特例法の施行、日銀の特別当座預金制度と並び、合併、経営統合に対する大きなインセンティブになると考えられる。

おわりに

以上、地方銀行の20年度中間期決算と最近の経営戦略の動向をまとめてみた。日本銀行の長引く金融緩和政策の下、新型コロナの感染拡大を受け、地域金融機関の経営状況はさらに厳しさを増している。こうしたなか、政府や日本銀行は地方銀行に対し、再編圧力を強めている。

これまで、地域金融機関は地域経済を活性化させる観点から、事業性評価や創業支援、事業承継や取引先企業の販路拡大などの取り組みに力を入れてきた。ただこれらの取り組みを真摯に継続するためには、人材育成など多くのコストがかかることも事実である。

また現在は、新型コロナの感染拡大を受け、11都府県に二度目の緊急事態宣言が発出されるなど、地域経済がさらに低迷する可能性も否定できない状況にある。こうしたなか、取引先企業や事業者我真摯に寄り添い、経営支援を実施していくことが、地域金融機関の喫緊の課題であることを考慮すれば、地域経済の活性化や新型コロナ対応に優先的に経営資源を配分している地域金融機関にこそ「付利」をするべきである。

今後、政府等は地域金融機関を巡る議論を活発化させていくことが想定されるが、「経営統合や再編ありき」の議論を行うのではなく、地域社会を発展させてい

くためのビジネスモデルをどのように構築、転換していくかという「ビジネスの中身」のあり方に議論の力点を置き、ビジネスモデルの転換をサポートしていくことが最優先されるべきであると筆者は考える。