

第 289 回 (5 月)

米国銀行の事業、経営の推進と全体構造

㈱東京三菱銀行 常勤監査役 吉田兼孝氏

米銀の場合、ネット・インタレスト・マージンが 4.4%である。日本の銀行の場合は 1.05%程度である。この差について私が米国で経営に当たっていた時に、日本からかなり頻繁に質問を受けた。4 つ挙げてこの要因を説明したものである。

まず米国の銀行は、大企業に対して大きなお金を貸すことがあまりない。大企業は、CP で調達するとか、直接金融市場へのアクセスが極めて容易であるし、その方がコストが安い。それに対抗してコマーシャルバンクが大企業に融資をしようとするとう極端に低い金利にならざるを得ない。大企業であっても、非常に短い期間に大きなお金を調達せざるを得ない場合一買収をするとか、大型投資のための起債のタイミングがずれたとか一のために、コマーシャルバンクとの付き合いは必要になってくる。つまり短期間にまとまったお金をさっと提供できるという機能は、やはりコマーシャルバンクのものである。そういうことのためにクレジット・ライン（与信枠）を引いておいてそのコミットメント・フィーを頂戴し、時々それを使って頂く。これは貸出残高が増えないので ROE、ROA にはインパクトはないし、インタレスト・マージンにもあまり響かない。

また、規模の追求をしないということがインタレスト・マージンに反映していると言える。資産や貸出残高の順位を銀行が追求することは米国ではあり得ないのである。たとえ一定のリターンがあっても、ROE を維持するために問題があれば、むしろトータル・アセットは増やさなくても済むのである。このことが商売をやっていく上での条件になっている。

3 つ目は、米国は小切手社会であることである。当座預金をかなりの人が一定額以上持っていないと社会が廻っていかない。当座預金には金利がつくものがあるが、金利がつかないものもある。銀行は必然的に無利息の預金で残高をある程度確保することができるのである。最後の要因として、貸出金利とリスクとの相関関係が成立しているという点を挙げている。米国では、格付けや財務上の指標の水準により、貸出金利は相当の幅を持って設定される。そして、そのようなリスクに応じた金利の伸縮が受入れられる社会の慣行になっている。

日本の場合は、プライムレート（最優遇貸出利率）があれば、殆どの貸出がプライムレートの方に近づいていく。お客様もそうでないと納得しなかった。善し悪しの問題は別にして、社会の仕組みがそうだったのである。格付けや財務指標に問題があっても、貸出先の健全性において問題があるとは言い切れなかった。あの会社は財務上の数値は悪いが、こういうグループに属しているから、こういうメインバンクがついているから大丈夫なんだ、という見方が日本では成立し、機能していたのである。結局、プライムレートに近くていいではないか、となる。もちろんこの在り方は、今変わりつつある。