



第 25-1 号

生き残りをかけて正念場の
米国コミュニティバンク

【はじめに】

米国では「コミュニティバンク」について、統一的な定義があるわけではなく、「比較的小規模で地元の人々のために地元の人々が保有し、経営している金融機関」を意味することが多い。総資産 10 億ドル未満の小規模な金融機関をコミュニティバンクとみる場合、米国におよそ 7 千行ある預金取扱金融機関のうち、数でいうと 90% 以上はコミュニティバンクとなる。

一方、総資産 100 億ドル以上の「兆円」クラスの金融機関を大銀行と定義すると、その数は預金取扱金融機関のうち 1.5% に過ぎないが、資産額ベースでは 80% 以上を占めている。このように、米国の金融機関は、数多くの小さい銀行と数は少ないが規模が大きい大銀行に二極化しており、中間にあたる中堅クラスは数・資産額ともに比較的少ないことから、両端が大きい「バーベル（ダンベル）型」と言われてきた。しかしながら、これまで繁栄を謳歌してきたコミュニティバンクは、現在岐路に立たされている。

【規制圧力】

リーマンショック後の金融危機に対応するために成立したドッド・フランク金融改革法は、金融機関に対して大きな負担としてのしかかっている。同法は関連規制を含めて数千ページにもなる膨大な規制となっているが、その大きな趣旨は、税金投入による大規模金融機関の救済を回避することと、サブプライム問題の反省に基づき消費者保護を強化することである。これにより、大銀行では、中小・中堅銀行を買収して規模を拡大することが難しくなったほか、規制強化に伴い以前に比べて収益を獲得していくことが難しくなってきた。

一方、コミュニティバンクについては、大銀行と同等の規制はかからないものの、消費者保護に関する規制の対象にはなることから、コンプライアンス面の負担が重くなっている。アメリカンバンカー紙によると、およそ 6,700 行のコミュニティバンクのコンプライアンスコストは、2013 年第 1 四半期で 2.5 億ドル、作業時間にして 830 時間となっている。各金融機関は、新たな規制への対応として、これまでの行内規定を見直す必要があるほか、事務フローやコンピュータシステムについても大幅な変更が必要となっている。また、マネーローンダリング規制についても、再び強化される傾向にあり、コンプライアンス態勢の充実や関連システムの対応が必要となっている。

【IT投資】

スマートフォン、ソーシャルメディア、ビッグデータ、サイバー攻撃対策など、ここ数年の情

報技術（I T）関連の変化は凄まじく、多くの金融機関にとって、I T投資は人件費の次に大きな出費となっている。現在の消費者はスマートフォンやクラウドなど便利なI T技術の恩恵を受けており、金融機関もこれらに対応したサービスを提供することを当然のことと考えている。コミュニティバンクの多くは、勘定系システムなどのコンピュータを大手I Tベンダーにアウトソーシングするか、自前で保有するにしても、大手I Tベンダーのパッケージを利用することにより、I Tコストの節約に努めている。I T投資への対応は、コミュニティバンクにとって大きな課題のひとつとなっている。

【低金利および貸出需要の低迷】

米国経済は回復基調にあるとはいえ、そのスピードは緩慢としたものであり、貸出需要が旺盛というわけではない。預金取扱金融機関全体の預貸率は、金融危機前の2005年12月には93.0%もあったが、2012年12月には69.7%とついに70%を割った。また、ゼロ金利政策により貸出の利鞘も縮んだままである。ただし、住宅価格が上昇に転じたことは明るい材料と言えるだろう。今後、住宅ローンの取組みが増えていけば、ある程度の収入の増加も期待できる。もっとも、サブプライム問題の反省から、住宅ローンの審査基準は以前に比べて大幅に厳しくせざるを得ず、住宅価格が上昇しつつあるとはいえ、以前のような「大ブーム」は期待できない。

【選択と集中】

こうした厳しい状況において、コミュニティバンクが生き残る道は、やはり「選択と集中」である。規制対応にしても、I T投資にしても、アウトソーシングなどお金をかければ解決できる問題ではある。それでは、厳しい状況下において、そのお金（利益）をどのように獲得していくか、ということになる。

例えば、ニュージャージー州のコミュニティバンクであるユニティ銀行では、金融危機前は店舗エリアを超えて貸出ビジネスを拡大していたが、現在ではエリア内に集中して



ニュージャージー州のユニティ銀行

いる。エリア外に拡大すれば、収入が増える可能性はあるが、審査等が手薄となり、結果的には損失が増えて利益が少なくなる可能性が高いからである。

さらに、コミュニティバンクのALMは資産中心型であることが多い。つまり、貸出に必要な資金を調達するために預金を集めるのであり、貸出などで運用ができないのであれば、無理に預金を集めない。預金量よりも利益率を重視するのである。自分の得意な業務、顧客層、そして営業エリアに集中して「身の丈」に合った最適な規模にまで柔軟に変化し、コア業務以外は思い切

ってアウトソーシングまたは撤退することにより、多くのコミュニティバンクは生き残りを目指しているのである。

以 上

執筆：信金中央金庫 ニューヨーク駐在員事務所 (2013.5.29)

(本レポートは、情報提供のみを目的とした標記時点における当事務所の意見です。投資等に関する最終決定は、ご自身の判断でなさるようお願いいたします。また当事務所が信頼できると考える情報源から得た各種データなどに基づいてこの資料は作成されていますが、その情報の正確性および完全性について当事務所が保証するものではありません。加えて、この資料に記載された当事務所の意見ならびに予測は、予告なしに変更することがありますのでご注意下さい。)

信金中央金庫 ニューヨーク駐在員事務所 TEL (国番号1) -212-642-4700