

# 急速に進む金融業界再編 (スペイン)

マドリード・センター

99年のユーロ導入を境に、スペイン産業界では再編が進んでいる。押し寄せる自由化の流れに対抗するためだが、特に金融業界、中でも銀行業界の動きは激しい。従来スペインの銀行は相対的に高い金利と外資の数の少なさなどから、比較的恵まれた環境で有利な立場で経営を維持してきた。しかしながら、欧州全体に押し寄せるメガ・コンペティションの波に対しては、大手行でさえも危機感を抱いており、これが銀行同士の合併・統合などを促進させている。

このような状況下、関係者へのインタビューを通じた、スペインの銀行業界の現状、問題点、今後の方向性などについて以下に報告する。

## 1. 大手行でも危機感

かつてスペインでは、ビルバオ銀行、ビスカーヤ銀行、パネスト銀行、セントラル銀行、イスパーノ銀行、サンタンデル銀行、アルヘンタリア銀行、ポブラール銀行の8行が大手銀行として君臨していた。しかしこれらが、99年に相次いで合併、吸収を重ねたため同年末には、大手行はわずかBSCH銀行、BBVA銀行、ポブラール銀行の3行に集約されている。

(注) BSCH銀行：サンタンデル銀行、パネスト銀行、セントラル銀行、イスパーノ銀行により結成

BBVA銀行：ビルバオ銀行、ビスカーヤ銀行、アルヘンタリア銀行により結成

上記普通銀行上位3行の所有資産総額は約87兆ペセタで、スペイン全体の銀行資産の7割を占める。また、この金額はスペインの名目GDP90兆ペセタ(99年)にも迫るほどである。大手行といえども、いかにユーロ時代への危機感をもって合併をすすめたか、その規模をみてうかがい知ることができる。

外資系銀行の支店開設が認可され競争の波に洗われ始めた87年から、スペインの銀行業界は、グループ間の業務提携、自己資本比率の向上などを中心に合理化を進めてきた。また同時に、金利や手数料の引き下げを前に業務の多様化(保険、証券などへの参入)にも取り組んできたが、ここにきてそれだけでは不十分であり、規模の拡大による一層の合理化を図らざるを得ないとの事情が大型合併に結びついている。

表1 スペインの主要銀行

銀行	資産(億ペセタ)	99年税引き後利益 (億ペセタ)	店舗数	社員数(人)
BSCH	426,700	2,904	8,473 (2,462)	95,442 (50,267)
BBVA	396,300	2,620	7,491 (3,155)	89,235 (51,602)
ラ・カイシャ (LA CAIXA)*	123,500	1,208	4,329	20,465
カハ・デ・マドリード (CAJA MADRID)*	82,000	720	2,004	11,539
ポプラール (POPULAR)	43,800	610	1,585	10,520

(注1) 括弧内はスペイン国外

(注2) \*は貯蓄銀行

(注3) 99年末時点

[出所] 主要日刊紙「ABC紙」などより作成。以下同様。

スペインには、貸し付け業務を行う金融機関が約250社存在する。その大まかな内訳は普通銀行100社、貯蓄銀行50社、外資系銀行50社、クレジット会社50社となっているが、店舗数は普通銀行大手3行合計だけでも15,000店舗を超える。人口が約4,000万人、GDP規模約5,900億ドル(日本の約7分の1)の国に対してこの数は、それだけで過当競争の感が否めない。この辺も大型合併が推進された背景となっている。

この点について日系銀行関係者は、「現在はバブル景気のおかげで各銀行の収益は悪くない。しかし今後景気が一段落した時には、淘汰される中小の銀行が出てくる」と今後の見通しを述べている。

ただ、合併については、今後大きな動きはないとみる向きが多い。インドスエズ農業銀行代表ファン・J・ガルニカ氏は、「今後は、中小規模の地方銀行(サラゴサーノ銀行、ギブスコアーノ銀行、パストール銀行など)の合併・統合が考えられるが、大型合併はもうありえない。可能性があるとしたら、普通銀行と同程度の勢力をもつ貯蓄銀行同士の合併か、外国銀行の支店網拡大を目的とした中堅銀行の買収だろう」と語る。

ここで、貯蓄銀行の動きについて若干触れ

ておきたい。スペイン全土には50の貯蓄銀行があり、国内の貸し付け残高シェアでは、普通銀行45%に対し貯蓄銀行50%と互角の勢力を占めている。中でもラ・カイシャ(バルセロナ)とカハ・デ・マドリード(マドリード)の2行が傑出している。ただし、この2行は例外に過ぎず、大部分の貯蓄銀行は資産5,000億ペセタにも満たない地方銀行である。

貯蓄銀行にとっても競争力強化のためには合併が妥当な解決策といえるが、貯蓄銀行の場合はその独自性、地域性を尊重するあまり、現段階での合併は困難な状況にある。貯蓄銀行の取締役会は、その性格上所在地の地方自治体の管理下にあり、政治的判断が経営上の判断に優先される。しかしながら、金融機関同士の競争も激化していることから、遅かれ早かれ再編は免れないとの見方が大半である。

金融機関関係者によると、貯蓄銀行間の合併は、まず同一地方自治体内の貯蓄銀行の合併があり、次にほかの地方自治体の貯蓄銀行との合併となる。しかし、これらのステップの間には、第1段階でそれぞれの地域の権益をめくり激しい議論が行なわれ、第2段階で地域間の様々な障壁の問題が持ち上がってくる。これらの問題を解決するのは今しばらく時間を要するものと思われる。

貯蓄銀行同士の合併による競争力強化の可能性について、普通銀行最大手のBSCH共同社長エミリオ・イバーラ氏は、「金融業界全体の取引額でみると、銀行と貯蓄銀行は各々約50%のシェアを占めることを見逃しがちである。両業界は競い合っているのでありライバルである」と今後の貯蓄銀行の動きを牽制する。一方、ラ・カイシャ専務理事イシドロ・ファイネ氏は「社会にとって、従来の貯蓄銀行がそうであった様に、地域にとって安定した存在であり続けることが重要。合併により、規模拡大によるコストの低下、サービスの多様化、新たな顧客の開拓の可能性が生まれるが、成功するのは専門分野を生かせる金融機関に限られる。絶対規模の問題ではない」と、大型合併には慎重な見方をしている。ただし、今後の方向性としては、「貯蓄銀行は90年代初頭から近代化プラン、銀行業界との競争プランを実践している。現在、地方レベルでの集約化が進んでおり、いずれその動きが全国ベースに拡大していくことは間違いない」（インドスエズ農業銀行代表ガルニカ氏）といったところが妥当な見方だろう。

## 2. 合理化だけではない合併の理由

大手行の合併は一定の合理化効果をもたらすのだろうか。ある米国系の監査法人は、「銀行の合併・吸収効果がでるまでは相当のお金と時間がかかる。例えば、余剰人員の整理。スペインの一時解雇金は法で定められており、欧州一高額となっている。これらのコストを吸収して、さらに業務を合理化するのは至難の技」と、「合併・統合＝即競争力強化」という図式には疑問を投げかける。これを裏付けるように、例えばBBVAは現在の社員数約89,000人（全世界）を今後3年間で5,000人削減する予定としているが、その費用として2,560億ペセタを見込んでいる。この額は、99年の税引き後利益に匹敵するほどの費用である。またBSCHも今後2年間で

9,000人を解雇するとしているが台所事情は同様である。いかに合理化への道が多難であるかを物語っている。

その一方で、「スペイン銀行業界は再編によって、極めて短期間に収益の向上および株主への配当を増やすことが可能になる」（前出インドスエズ農業銀行代表ガルニカ氏）と、合併による合理化に即効性があるとする意見もある。同氏の根拠には、BSCHの99年の税引き後利益は2,900億ペセタ、前年比22.6%増、また、BBVAのそれは2,620億ペセタ、同26.0%増という、両行の好調な業績があるが、両行の合併前の各構成行はもともと黒字であるため、必ずしも合併効果によるものとする向きは少ない。

銀行の合併の意味は単に合理化だけではないとみる意見もある。スペイン銀行理事エドゥアルド・ブエノ・カンポス氏は、「スペインの銀行は一般的に競争力のある金融機関で構成されている」と前置きした後で、「金融機関が直面する問題は、幅広い金融商品を保有し、かつ様々な市場に手を広げることのみならず、ユーロ時代に生き残るためにはテクノロジー関連投資に参画しなければならないことだ。これは銀行にとっては、瞬時に時代遅れとなる技術への適当な投資規模を、常に模索しなければならないことを意味する」と指摘したうえで、金融機関の合併の意味については、「結局、将来の金融機関はテクノロジー関連投資も含めてあらゆる投資ニーズに応えなければならない。金融機関合併の意義は、この要求を満たすため、相互に補完できる専門分野を持つことにある」と、単なる規模拡大による合理化のみに意味があるとする意見に異を唱える。

事実、大手2行BSCHとBBVAは合併の結果、各々150社を超える国内主要企業を万遍なく傘下に収めることとなったが、このことは単に銀行の投資収益拡大に繋がるだけでなく、従来各行がもっていた得意分野を共有

表2 上位2行の主なグループ企業

BSCHの主なグループ企業

産業分野	企業名	資本参加比率(%)
電気通信	エアテル(AIRTEL)	30.5
	カブレヨーロッパ(CABLEEUROPE)	32.4
エネルギー	セブサ(CEPSA)	19.9
	フェノサ(FENOSA)	10.0
	エンデサ(ENDESA)	2.9
建設	ドラガドス(DRAGADOS)	20.2
	バジェルモソ(VALLEHERMOSO)	26.2
	ウルビス(URBIS)	55.9
その他	アンテナ3TV(ANTENA3TV)	12.8

(注)99年末時点

BBVAの主なグループ企業

産業分野	企業名	資本参加比率(%)
電気通信	テレフォニカ(TELEFONICA)	9.17
	ソヘカブレ(SOGECABLE)	10.39
	テラ(TERRA)	3.00
エネルギー	レプソル(REPSOL)	9.54
	イベルドローラ(IBERDOLA)	9.02
建設	メトロバセサ(METROVACESA)	17.32
	アセサ(ACESA)	5.36
その他	イベリア(IBERIA)	7.30
	アセリノクス(ACERINOX)	14.18

(注)99年末時点

することになったのは確かだ。

### 3. 競争力強化に向けて

合併で規模の利益は得られたものの、業務遂行上の課題は山積している。前出スペイン銀行理事プエノ氏は、「スペインにおける商業銀行は自己資本比率も高く、貸借比率もバランスがとれており、大変成熟している。唯一の問題は再編コストがいまだ高いことである」としながら、「収益向上のためには取引額の拡大のみならず、金融商品の多様化が必要である。同時に、手数料の引き下げなどの合理化努力も手を抜けない」と、あらゆる努

力が必要と強調する。

スペインの銀行の各種手数料および仲介料については従前から割高との意見が多い。企業ベースのみならず個人ベースでも、口座開設や融資契約などに付随してくる手数料や仲介料の種類の高さと料率の高さには驚かされることが多い。その分、この手数料、仲介料は銀行の大きな収入源となっている。例えば、BBVAのケースでは、仲介料と手数料を合わせると99年収入全体の35%以上にものぼっている。もっとも、スペインの銀行の場合、証券、債権、保険などあらゆる金融商品を販売しているため、同収入が多くなる構造には

なっているが、それにしてもこのような手数料商売はほかのEU諸国にはみられない現象である。

ちなみにスペインの銀行の個人向け宣伝の中には、口座を開設すると抽選で自動車が当たるなど派手なものが少なくないが、これも手数料収入がいかに大きいかを物語っている。しかし、今後の過当競争時代に打ち勝つためには、手数料の引き下げが必須条件となつてこよう。この点について米国系監査法人は「手数料や仲介料が高くても商売になるのはそれだけ余裕があるということである。外銀が本格的に合理的な料金体系を導入した場合、スペインの銀行は中小のみならず大手さえも手数料商売を見直さざるを得ないはず」と語る。また、日系銀行関係者は、手数料と利ざやの関係について、「従来スペインの銀行は、利ざやで稼げるのは当たり前といった考え方をとっていた。これはかつて貸付金利が預金金利に比べかなり高めに設定され、銀行側に余裕があったときのスペイン独自の事情で、ユーロ時代に同じ考え方はできないと思う。金利をめぐる競争が厳しくなり、かつ手数料を低くせざるを得ない以上、今後は利ざやにより敏感になるはず」と銀行側の方針転換を占う。

スペイン銀行総裁ルイス・アンヘル・ロホ氏は、「銀行間での競争の中心となるのは、各種手数料引き下げであろう。これは90年代前半からの傾向だが、近年競争はより激化しつつある。銀行の手数料収入はここ10年間で下降傾向にあり、これからの銀行は手数料のみをあてにすることはできない」といわゆる手数料商売からの転換を促す。

一方、取引形態の変化についても、アンヘル総裁は発想の転換を促す。「近年金融機関の取引形態は大きく変わってきている。資金の調達先は、預金から投資ファンド、年金ファンドへと変りつつあり、かたや投資先は国債から証券へと移行しつつある。そのため

証券市場が急激に拡大しつつある。次に、民間企業が従来の銀行借入から、証券もしくは債券発行へと資金調達方法を変えつつある。またもうひとつの変化として、情報通信の技術革新はインターネット・バンキングなどの手段を通して、家計や中小企業が直接金融商品にアクセスすることを可能にしている。こうした取引形態の変化を十分認識したうえで、金融商品の開発に望むべきだ」と、意識変革を呼びかけている。

さらに、事務の合理化については、「競争の激化に対抗するために必要不可欠な対策のひとつは、オペレーションコストの削減である。スペインの金融機関はここ20年間コスト削減のために多大な努力を傾注してきたにもかかわらず、対総資産コストはEU平均と比べると2%程度高い。情報処理システムへの莫大な投資のため、急激なコスト削減は期待できないが、長期的には断固として進めて行かなければならない」と指摘している。

ただ同総裁は「金融機関は、コスト削減によりリスク・コントロールまで犠牲にすることがあってはならないことを常に念頭においておく必要がある。そのうえで、金融商品の多様化、海外営業活動の拡大、ポートフォリオ運営の多角化、クライアント発掘などに取り組むべきだ」と安全性を犠牲にした合理化のみに走らぬよう警鐘をならしている。

各種手数料の見直しと利ざやの重視、事務コストの削減、情報技術(IT)の進展に対応した取引形態および金融商品の多様化などが、今後の競争力強化のポイントと言えそうだ。

#### 4. 中南米市場に集中投資

大型合併で国際競争への体制が整ったスペインの銀行が、新たなターゲットとする市場としてはどこが考えられるのか。

この点について、スペイン銀行理事プエノ氏は、「欧州市場は成熟した市場で、ビジネス

スチャンスは限られており、かつ収益率も低い」と前置きし、「スペインの銀行は、ほかのEU諸国の大銀行ほどの規模はないが、中南米諸国での投資と営業活動に関しては、その文化的および社会的背景から相対的に有利な立場にある。中南米市場は少なくともここ数年間は、スペイン本国より大きな収益率で営業できるとみられる。唯一の問題はリスク管理である。そのリスクの高さから格付け会社はスペインの銀行に必ずしも高い評価を与えてはいない。しかし、中南米市場は大きな市場でかつ、スペインにとって他国の銀行の市場参入を阻止することが可能な唯一の市場だ」と中南米での優位性を強調する。

また、前出のインドスエズ農業銀行代表ガルニカ氏も、「スペインの銀行に対する中期的展望は、ラテンアメリカ諸国の成長に大きくかかっている。なぜならば、それがスペインを支える2大銀行の収益を支えるからだ」と、中南米市場の重要性を主張する。

確かに、近年のスペインから対中南米への投資の伸びは大きい。99年の確定統計は未発表だが、中央銀行発表の国際収支統計による同年のスペインの対外直接投資は5兆4,000億ペセタと前年比2倍の伸びを記録しており、この伸びは投資全体の7割を占める対中南米投資によってもたらされている。さらに中南米向け投資の9割が金融部門で占められてお

り、スペインの銀行が同地域にいかに集中投資を行ったかがわかる。特に、メキシコ、アルゼンチン、チリなどでは、ここ数年スペインの銀行による現地トップ金融機関の買収が続くなど、活発な動きが目立っている。この結果、BSCHとBBVAの2大銀行の中南米地域における資産は、各々850億ドル、680億ドル、と同地域の金融機関ランキングではそのほかの銀行を大きく引き離し1位と2位を独占している（表3参照）。また、この金額はBSCHおよびBBVAにとって、各々総資産の35%、29%を占めており、この数値からいかに両行が中南米市場を重視しているかがわかる。

さらにスペインの対中南米投資は、金融部門以外にも通信（テレフォニカなど）、エネルギー（レプソル、エンデサなど）、建設（ドラゴスなど）の各分野に及んでいるが、いずれの業種にしても背景には各社に資本参加している2大銀行の支援が大きく影響している。

現在のところ、2行とも中南米市場からは投資に見合うだけの多大な利益をあげている。例えば、BBVAの99年の税引き後利益2,620億ペセタのうち、中南米子会社からの利益は900億ペセタと全体の35%を占め、保有資産の比率に応じた収益をあげているが、BSCHも同様の状況にあるようだ。

表3 中南米地域における主な銀行の位置づけ

順位	銀行	資産（10億ドル）	貸付残高によるシェア（%）
1	BSCH（スペイン）	85.4	9.4
2	BBVA（スペイン）	68.1	7.5
3	BRADESCO（ブラジル）	44.6	4.9
4	BANAMEX（メキシコ）	30.6	3.4
5	ポストン銀行（米国）	30.0	3.3
6	ITAU（ブラジル）	28.2	3.1

（注）99年末時点

表4 中南米各国におけるスペイン2大行の位置付け

国	BBVA (貸付残高によるシェア、%)	BSCH (同左)
メキシコ	26.5 1位 (BANCOMER)	11.5 2位 (SERFIN)
コロンビア	9.7 5位 (GANADERO)	5.7 6位 (BS COLUMBIA)
ペルー	13.3 3位 (CONTINENTAL)	9.8 6位 (BS PERU)
チリ	5.3 7位 (BHIF)	28.4 1位 (BANCO SANTIAGO)、 2位 (BS CHEILE)
プエルトリコ	8.1 4位 (BBV)	16.8 2位 (BS)
ベネズエラ	15.0 1位 (PROVINCIAL)	10.5 3位 (VENEZUELA)
ブラジル	0.3 13位 (BBV)	1.0 - (BS)
アルゼンチン	7.1 2位 (FRANCES)	6.8 1位 (GALICIA)、3位 (PLATA) 16位 (TRONQUIST)

(注1) 貸付シェアは各行の投資先現地金融機関の各国内シェア

(注2) 下段順位は現地での当該金融機関名および当該国での資産保有規模でみた順位

(注3) 2000年4月時点

## 5. 将来的には解決すべき課題も

スペインのマスコミは、現在の銀行を取り巻く環境について、国内の好景気、ユーロ導入による市場の拡大、合併による競争力の強化、中南米投資による収益増大、と明るい面だけを強調している。しかし、仔細にみていくと疑問点も少なくない。

第1に、合併による競争力強化といってもあくまでも現在のところBSCHとBBVA 2行だけに限られる点である。上位2行で、普通銀行全体の資産の7割近く、利益の4分の3を占めるということは、残り90余りもある中小の普通銀行の将来に不安が残る。

第2に、中南米市場での収益拡大といっても、これも上位2行だけに限られる点である。貯蓄銀行も含めてほかに中南米に直接投資を行っている銀行はほとんどなく、ほかは国内もしくはユーロ市場で勝負するほかないが、国内では既にみたように過剰感があり、か

いてユーロ市場では規模からいっても中小銀行が正面から勝負できないことは明白だ。大手2行でさえも、資産規模では欧州の主要銀行の中にあってもそれほど大きい部類に属さない。例えば、スペインでトップのBSCHであっても欧州の上位10行には入らない。大手行はこうした状況を踏まえ、その点ばかりなく欧州他行との資本提携などを行い将来に備えているが、中小行の場合はそう簡単にはいかない。

第3に、国内産業（製造業およびサービス）の競争力強化に先立って銀行のみが優位に立っている感が強い点である。実際に銀行の総資産額とGDP規模を比較しても銀行の力が突出しているのがわかる（99年：大手3行の総資産87兆ペセタ、名目GDP90兆ペセタ）。投資先である国内産業の振興なくして銀行は成り立たない。対中南米直接投資の動向にも銀行の突出が表れており、同地域への投資は銀行もしくは電気通信やエネルギーな

表5 在欧州銀行の資産ランキング

順位	銀行	国	資産(百万ユーロ)
1	ドイツ銀行	独	700,302
2	BNPパリバ	仏	658,073
3	UBS	スイス	655,703
4	ヒッポフェラインス	独	514,925
5	ABNアムロ	蘭	481,940
6	HSBCホールディング	英	463,330
7	クレディ・スイス	スイス	453,127
8	クレディ・アグリコル	仏	439,328
9	ソシエテ・ジェネラル	仏	431,741
10	ドレスナー	独	413,080
-	BSCCH	西	256,674
-	BBVA	西	224,096

(注) 99年末時点

表6 大手2行の欧州他行への資本参加状況  
BSCCHによる欧州の銀行への資本参加

銀行	資本参加比率(%)
ロイヤルバンク・オブ・スコットランド(英)	9.65
ソシエテ・ジェネラル(仏)	5.06
トッタ&アコレス(葡)	100.0
クレディ・ブレディアル・ポルトガル(葡)	100.0
コメルツ(独)	4.8
サンタンデール・ダイレクト(独)	100.0
サン・パオロ IMI(伊)	6.9
フィンコンスモ(伊)	50.0

(注) 2000年3月末時点

BBVAによる欧州の銀行への資本参加

銀行	資本参加比率(%)
ナショナル・デル・ラバロ(伊)	10.00
クレディ・リヨネ(仏)	3.75

(注) 2000年3月末時点

どの旧国営企業による相手国企業の買収が中心で、製造業による技術移転型投資は見当たらない。

第4に、外資系銀行のスペイン戦略が未だ

未知数である点である。現在スペインの外資系銀行は数にして約50、総資産約7兆ペセタと国内勢に比べればその規模は大きいものではないが、英、独、仏を中心とするEU勢が本格攻勢をかけてきた場合の対応はどうか。前述のように、国内独自の手数料制度などに依存してきた点を考えると、中小を中心とする国内銀行の先行きが懸念される。

第5に、インターネット・バンキングなど電子商取引への対応の遅れである。現在、一般向けインターネット・バンキングは、ようやく2000年に入り大手3行がプロジェクトを立ち上げたばかりである。もっともスペインのインターネット普及率自体が人口比で約5%と、フィンランド、ノルウェーなどの30%台はもちろんのこと、EU平均の9%台にも遠く及ばないといったインフラ事情も背景にはある。電子商取引も99年には約85億ペセタ程度の実績しか上がっていない。一方で外資系銀行は、99年からスペインで既に本格導入を開始しているなど、EU内の先行銀行との格差が目立つ点も今後の課題だ。

現在スペインは好景気に沸いている。そのため、銀行の貸し付け残高は平均で10%近い伸びをみせ、また、大手各行の税引き後利益も20%程度拡大するなど(ともに99年)、すべてが順調に推移しているかのようにみえる。

しかしながら、以上みてきたように、スペインの銀行の競争力は強化されたといっても、実際にはBSCCHとBBVAの2大銀行の体制が整ったというだけで、全体としては先行き不透明な点が少なくない。2大銀行のひとつBBVAのペドロ・ルイス取締役は、99年末の合併による同行設立の際、「BBVAは世界で最も効率的で収益性の高い市中銀行になるという目的をもって誕生した」と語っているが、スペインの銀行業界全体がそこまでに至る道はまだ遠いようだ。

(佐々木 光)