

金融庁はもう一つ、「金融レポート」も毎年出している。17年10月に発表された最新のレポートでは、地域金融機関の現状が約20ページにわたって取り上げられている。これを見れば、金融庁が地銀などをどう見ているかがわかる。要約して見ていこう。

人口減少やマイナス金利など金融環境の悪化で、当然のことながら、収益性は低下しているとする。「貸出金や有価証券全体の利回りが低下」する現象と「預金保有残高の多い高齢者の割合が増加するため、**預貸率が低下**」する現象が同時に進んでいるからだ。

とりわけ、顧客向けサービス業務（貸出・手数料ビジネス）の利益を推計・試算したところ、**2025年3月期には約6割の地域銀行で当該利益がマイナスになる**との結果が出たとし、早期に自らのビジネスモデルが維持できるのかどうか検討することを促している。

全国に約260ある借用金庫も、地方銀行と同様、あるいはそれ以上に再編を迫られている。その多くが人口が減少する消滅自治体といわれる地域に本拠を置き、規模的にも銀行よりはるかに小さいからだ。

銀行と信金の大きな違いは、前者が利益法人であり後者が**協同組織**であるということもあるが、それよりも「営業基盤」にある。**信金、そして信組は、いわゆる大企業との取引を禁じられており**（大企業とそれ以外の企業にはさまざまな指標があるが、おおむね社員500人以上が大企業と考えてよい）、取引先が中小から大企業になると取引をやめなければならない。また、「営業地域」を変更（実質的には拡大）したい場合には、地方財務局（財務省の総合出先機関。金融庁からの事務委任を受け、金融等に関する施策も実施する）から許可をもらわなければならない。しかし、合併の場合は合併前の信金のテリトリーは維持されるため、実質的には大きく拡大する。したがって、**信金が営業地域を広げたい場合には合併が有効な手段**となる。

**信金業界は、「合併の歴史」と**言ってもよいほど、ほぼ毎年、全国各地で多様な合併を繰り返してきたが、それが「加速」していると言える。何といても銀行より信金は小規模であり、経済変動や人口動態の影響を受けやすいからだ。

先述の如く、静岡でまだ統合に舵を切っていない残り6つの信金がどう動くのか、あるいは、北海道になお20ある信金は何を考えているのかは、その地域の住民ならずとも気になるところだろう。他にも愛知、関西、関東など金融激戦区は多い。

こうした各地の信金の動きを勘案すると、あるいは地方銀行の再編よりも信金の統合合併のスピードが速いのではないかと感じる。結論を急ぐと、私は**現在260ほどある信金は最終的に60~70に再編される**と考えている。

ただし、同じく金融激戦区で、本来ならば再編へ向けていろいろな動きが出ていても不思議ではないのに、なぜか目立った動きが見られない地域がある。東京、名古屋、京都、大阪、つまりは東海道の大都市部の信金である。

例えば、東京には預金量が1兆円を超す信金が9つもある。わけても、預金量3・5兆円の城南信金と、同じく2・4兆円の城北信金は都内2大巨頭といってもいいが、どちらも再編をめざす動きは感じられない。城南はともかく、城北信金は02年に4つの信金が合併して誕生しているため、さらなる合併は「必要ない」と思っている可能性がある。

都内の他の信金にしても同じだ。私が知っている例では、関係が親密で内部では合併が取りざたされているのに、何年たっても一向に話が進まないケースもある。

これは、東京という大経済圏の「威力」がなせる業なのだろう。**東京には、仕事やお金が黙っていても集まってくるので、とりあえず経営に困ることはない。**人間、できれば避けたいこと（合併はその最たるものといえる）は、よほど追いつめられない限りやらないものだ。つまり、東京の信金は再編の必要に迫られていないと感じている可能性が高い。

利ザヤの縮小と収益減少、高齢化する行員の年齢構成などを背景に、2017年秋からメガバンクが相次いで人員削減を表明しだしている。3行合わせると3万人以上の行員が対象になるが、これを具体的にどう進めるか？ 一番、抵抗がないのは退職するシニア層の補充をしないというものだが、これだけでは組織が硬直化し、活力も失われる。シニア層の退職を促進しつつ新卒500人超のレベルで大量採用を継続することで、「人の入れ替え」を解説するのがいい。

その場合、どういった職種が減少対象になるか。私の見立てではいわゆるリテール部門（個人取引）がそれだ。メガバンクだけでなく地銀も最近では店舗の整理統合を行っているが、**廃店に伴いリテール部門の人員は確実に減る。**

・・・

脱・商業銀行の行き着く先は「マーチャントバンク」（投資銀行）と「運用助言と受託への特化」だ。前者は一朝一夕では強化できない業務だが、後者については着々と準備を進めているようである。店頭を見てもローカウンター（時間のかかる相談）の数が増え、ハイカウンター（顧客を立たせて対応）は減っている。行員に受験させ、取得させる資格の多くは運用や保険に関するものであることも、それを裏付けている。**銀行員が今や投信と生保のセールスパーソン化している。**