

1970年代における欧州系銀行の対外進出と アメリカでの業務展開（下）

神 野 光 指 郎

はじめに

1. 欧州系銀行の国際業務の性格

(1) 主要欧州系銀行の国際拠点

(2) 国際ホールセール業務の強化とロンドンの位置づけ

(以上前号)

2. アメリカでの業務展開

(1) 為替・資金取引の変化

(2) 現地企業向け貸出における米銀との関係

おわりに

2. アメリカでの業務展開

(1) 為替・資金取引の変化

欧州の主要行は国際ホールセール業務を強化する中で、独自の活動領域を補完するためにロンドンに進出し、ドル取引への関与を強めていった。一方で、1970年代にはアメリカがロンドンと並ぶ金融センターとしての地位を確立していった。これは部分的にドル取引がアメリカにおける決済によって完結することを反映している。しかし純粹にそれだけならコルレス関係を利用すればすむ。欧州での国際業務がコルレス関係に依存したものから、クラブによる協調を経て直接的な進出を伴うものへと発展していったのと同じく、アメリカでの業務もその流れに合わせて変化していった。以下では欧州系銀行のそうした対米展開が、アメリカの閉じたシステムに生じた構造変化と相

互に影響を及ぼしながら進んでいったことを確認したい。

① コルレス関係

大手銀行に対するコルレス残高は、戦後は伸びが極めて緩やかで、60年代前半までに30億ドル程度しか増加しなかったが、60年代後半の金利高騰期に50億ドル以上増加した。その要因として、コルレスサービスに対する需要の増加などに加え、ユーロドル取引の拡大に伴うフロートの急増が挙げられている¹⁾。ユーロドル取引とドルを対価とする外為取引が急速に拡大したことによって、もともと国内向けに開発された CHIPS が国際的な清算に利用されることになり、70年から稼働し始めた。国際的なドル取引の受渡は、CHIPS 加盟行の口座を介して行われ、その他の銀行は支払に備えてこの口座に残高を積んでおかなければならない。NY に支店を持つことによって、外銀はドル残高の過不足を FF 取引などの利用によって効率的に調整することができる。それがユーロ市場において中長期貸出など満期 mismatch の創出を容易にする²⁾。しかし真に効率的なドル残高の管理のためには、残高の動きを常に把握し、必要に応じて迅速に資金が利用可能になる必要がある。ところが当時は急激な決済額の伸びに、コンピューターの能力が追いついておらず、加盟銀行が顧客口座への入金に必要な情報を入手するまでですらかなりの時間を要した³⁾。一般的に資金移転の速度は遅く、外銀は支払に備えて比較的多くのドル準備を維持していた。それが州当局から要求される準備、および

1) Knight, Robert E., "Correspondent Banking, Part I : Balances and Services", Federal Reserve Bank of Kansas City, *Monthly Review*, November 1970, p.8. ここでいうコルレス残高は週報告銀行に対する国内所在銀行の要求払い預金を指す。Federal Reserve Bulletin の資料で確認すると、それは 65 年頭の 139 億ドルから 69 年末の 208 億ドルまで増大している。外国所在銀行の数字は、単独で入手出来るようになった 66 年 7 月頭の 15 億ドルから 69 年末の 24 億ドルまで増大している。

2) Klopstock, Fred H., "Foreign Banks in the United States : Scope and Growth of Operations", Federal Reserve Bank of NY, *Monthly Review*, June 1973, p.146.

3) Crowley, Robert J., "Same-day settlement for Eurodollars", *Euromoney*, May 1973, p.25.

コルレス先のサービスに対する報酬の役割を果たしていたため、外銀にとって問題はなかった⁴⁾。

こうした慣行は外銀に限ったことではなかった。サービス提供の直接的な経費とデータ処理を除くと、コルレス銀行は顧客の銀行に手数料の請求を行うことはほとんどなく、コルレス残高がその役割を果たしていた。コルレス銀行にとっても残高の受入は、その運用によって得られるリターンよりも価値があると指摘される⁵⁾。それは残高の受入が顧客との緊密な関係を維持する手段であり、金額を特定することが困難なサービスのコストを賄う手段にもなることを指していると思われる⁶⁾。しかし70年代には着実に支払い方法として手数料の比重が高まってくる。ABAの調査によると、74年と76年には、コルレス業務の収入で5%未満しか手数料で受け取っていない銀行はそれぞれ69%、64%であったが、この比率が79年には32%まで低下した⁷⁾。手数料の比率上昇は、サービスの質が変化してきたことを反映している。長い間、銀行は顧客に対して多様なサービスを無料、あるいは名目的な価格で提供し、そのコストを小切手清算など基本的なサービスに対する請求の上乗せ（豊富な残高）によって賄ってきた。しかしFRBが各地で地方小切手処理センター（以下RCPC）の設置を進め、かつ連銀が処理する小切手を同日決済

4) Terrell, Henry S. and Sydney J. Key, "The U.S. Activities of Foreign Banks: An Analytic Survey", Board of Governors of the Federal Reserve System, *International Finance Discussion Papers*, No.113, November 1977, p.9. 78年に国際銀行法が成立するまで、外銀はすべて州免許で活動しており、連銀に準備を維持していなかった。また当時は国際的な支払指図の80%が航空便で輸送されており、その場合は実行されるまでに2週間もかかることがあった。Ahonen, Vaino A., "Some US Banks To Join SWIFT In April, 1977", *American Banker*, December 17, 1976, p.70.

5) Knight, *op.cit.*, p.6.

6) McMillan, Edward R., "Either Fees or Balances-Not Both For Correspondent Compensation", *American Banker*, December 17, 1976, p.59.

7) Knight, Robert E., "New profile study of correspondent and respondent banks", *ABA Banking Journal*, November 1979, p.56. 500万ドル以上の残高を受け入れるコルレス銀行を対象とした調査で、79年は185行が回答し、コルレス業務の収入に占める手数料の比重は0~100%で大きくばらついてはいたが、平均は18.4%であった。

にしたことによって、そうした方法が困難になる。小切手処理については顧客への資金解放を早めるなど既存サービスでの付加価値を高めなければならず、かつ残高が圧縮される中で多様なサービスを開発・提供する上で競争的な価格設定が求められるようになった⁸⁾。

サービスの幅が広がると同時にコストの把握が精緻化していくことで、個別のサービスそれぞれに価格が設定されるようになっていく。ただしそれぞれの価格を単純に比較するのは不可能である。サービス全体の料金を引き下げるために口座維持手数料を高く設定する銀行もあれば、小切手の取立に振出のコストを負担させている銀行もある⁹⁾。これでは小切手処理のみの収入からその他サービスのコストを賄っていた状態と変わらないようにも見えるが、個別のサービスが一度分解され、パッケージが変化したと考えるべきであろう。これに関して Irving Trust 副社長は次のようにコメントしている。証券預託制度や RCPC が誕生してもその分野でコルレス銀行の果たす役割は残るが、なくなったとしても信託、投資顧問、ポートフォリオ分析、ローン・パーティシパーション、オーバーライン、準備貸出、FF 取引の仲介など収益機会が多い。従来は個々のサービスに注目してきたが、今後は包括的に見る必要がある。コルレス業務は現金管理サービスのようなもので、通常は企業向けと想定されるが、列挙したような内容はまさに銀行向けの現金管理サービスといえる¹⁰⁾。この方向性が70年代に定着していったと見られる。情報機器の発達もあり、例えば Continental Illinois では取立に関して、利用

8) Shearer, C. Robert, "Recent Correspondent Banking Seminar Said to Reveal New Industry Challenges", *American Banker*, December 18, 1972, p.34. 連銀の清算小切手が同日決済になると、連銀は小切手の宛先となる銀行の準備を同日に引き落とすため、その銀行は同時にコルレス先の口座から引き落としを行う。翌日であれば、通常は残高が1日長くコルレス銀行に留まることになる。

9) Knight, Robert E., "Account Analysis in Correspondent Banking", Federal Reserve Bank of Kansas City, *Monthly Review*, March 1976, p.18.

10) Darcy, David K., "Reports of Death of Correspondent Banking Said to Be Greatly Exaggerated", *American Banker*, December 18, 1972, p.19.

可能な資金の額とタイミングを顧客のビデオ端末に表示し、顧客がオンラインで投資の決定を行うことができるサービスを提供するようになった¹¹⁾。

現金管理技術の高度化によって、企業が無利子の預金をサービスへの支払に必要と見なされる最低レベルまで圧縮するようになったのと同様、コルレス関係においても残高が必要最小限に抑えられ、余剰分の運用が重要性を増すようになった¹²⁾。この状況を表8で確認しておく。顧客銀行にとって基本的なサービスである小切手取立や証券保管がRCPCの設立などにかかわらず高い重要性を持っているが、コルレス銀行のFF購入がそれを上回っていることがわかる。この時期は特にFFレートが高かったが、それにしても短期金融取引の中で突出している。このサービスはコルレス銀行にとって特に収益的というわけではないようである。また小切手取立と資金移転は重要性が高く、質の高いサービスにもそれなりに挙げられているが、改善の要望も他のサービスより相対的に大きいことは、迅速に資金を投資可能な状態にすることが求められていることの反映と考えられる。一方でコルレス銀行が顧客取引に重要と考えるオーバーライン・流動性貸出の支援は顧客銀行にとって重要性がさほど高くない。特に小規模な銀行にとっては大口貸出にコルレス銀行の協力が不可欠であることを考えると、いかに短期運用の重要性が高まったか理解出来る。ただし持株会社化が進んだことでコルレス銀行の協力がなくなったり、あるいは単に金融逼迫期でも借入需要は大きくなかった可能性もある。

現金管理の強化と余剰資金の運用促進は、外銀にとっても当然重要である。Greenwich Research Associates（以下GRA）による81年半ばのアメリカおよびカナダの銀行の顧客である欧州系銀行465行を対象とした調査では、小切

11) Streeter, Bill, "The Fed faces a tough competitor in Continental", *ABA Banking Journal*, November 1981, p.79.

12) Knight, *op.cit.*, March 1976, p.11.

表 8 コルレス銀行およびレスポデント銀行の各種サービスに対する評価

サービス	提供する コルレス 銀行の 割合		サービスに対する 5段階評価の平均点 () は平均点の順位		コルレス銀行で当該サービスを 以下の上位5内に挙げた割合 (%)				顧客銀行で当該 サービスを以下の 上位5内に挙げた割合 (%)		顧客銀行で 当該サービス を5年以内 に自行で 行う予定と 答えた割合 (%)	
					収益的	非収益的	提供困難	質が高い	質の改善 が必要			
	コルレス銀行		顧客銀行									
	1979年	1976年	1979年	1976年								
・小切手取立	100.0	4.36 (1)	(2)	4.11 (3)	68.2	12.6	12.2	49.2	13.0	3.5		
・オーバーライン・流動性ローン・パー ティシペーション支援	100.0	4.29 (2)	(1)	3.59 (8)	78.0	2.4	18.6	37.1	29.2	1.6		
・要請に応じたFF購入	88.6	4.08 (3)	(5)	4.26 (1)	24.9	13.2	1.7	61.7	4.3	1.9		
・資金移転	91.4	4.06 (4)	(6)	3.97 (4)	7.5	24.0	4.1	26.5	12.4	2.2		
・恒常的なFF売却	94.6	4.00 (5)	(4)	3.96 (5)	13.9	16.2	4.1	46.6	1.6	1.3		
・連邦債の売買	79.5	3.69 (6)	(11)	3.64 (7)	30.1	8.4	6.4	34.5	4.3	3.2		
・証券保管	93.5	3.69 (7)	(8)	4.12 (2)	15.0	40.7	11.0	48.9	7.5	4.5		
・EDP サービス	74.6	3.63 (8)	(3)	3.42	42.8	18.0	30.8	38.3	24.9	13.7		
・要求払い預金勘定	73.0	3.83		3.42								
・割賦信用会計	70.8	3.56		3.14								
・有期・貯蓄預金会計	71.9	3.74		3.40								
・抵当信用会計	51.9	2.92		2.53								
・給与サービス	66.5	2.85		2.61								
・顧客銀行の役員向け貸出	84.9	3.61 (9)	(9)	2.71 (15)	24.9	7.2	28.5	7.2	9.2	1.0		
・顧客銀行が発掘したタラalomローンへの 参加	92.4	3.55 (10)	(7)	3.37 (11)	31.2	4.8	29.7	17.0	29.2	1.6		
・紙幣・硬貨の提供	95.7	3.53 (11)	(17)	3.72 (6)	6.4	48.5	8.1	21.5	2.7	1.9		
・地方債の売買	71.4	3.44 (12)	(14)	3.22 (12)	27.7	4.2	2.9	17.8	8.6	3.8		
・CP, BA, CD, RP 等のデューリング	76.2	3.39 (13)	(15)	2.40 (17)	11.6	5.4	4.1	2.7	5.9	2.6		
・恒常的なポートフォリオ分析	69.2	3.26 (14)	(10)	3.16 (13)	12.7	11.4	12.2	16.7	20.0	1.6		
・ローン、パーティシペーションの投資 向け売却	76.2	3.19 (15)	(16)	2.29 (20)	15.0	15.0	16.9	3.8	14.1	1.3		

注) ABAの調査、79年調査は他行から要求払い預金を500万ドル以上受け入れるコルレス銀行354行を対象で回答が185行。レスポデント銀行(顧客銀行)は980行対象で回答314行。コルレス関係において、コルレス銀行はサービスの提供側、レスポデント銀行はサービスを受ける側と定義される。重要度の評価は各行が各サービスの重要度を1(最低)から5(最高)の5段階で評価したものの平均。原資料で挙げられている全39種のサービスの内、コルレス銀行の重要性評価で上位15位までを抜粋。

出所) Knight, Robert E., "New profile study of correspondent and respondent banks", ABA Banking Journal, November 1979, pp.50-51.

手取立や国際資金移転など基本的な取引で利用度が80%を超えているのに加え、自動残高報告と自動残高投資は利用度こそそれぞれ51%、25%と小さいものの、今後利用を始める、あるいは利用を増やすとの回答が各20%程度で、予想伸び率がかなり高くなっている¹³⁾。特に欧州系銀行の現金管理に対する要求水準は高く、同時の残高確認とその情報に基づく迅速で効率的な資金移転を求め、対価としては手数料による支払を好むようになったと指摘されている¹⁴⁾。これを可能にする情報技術の発達もあり、80年から83年の初めまでに外銀が米銀上位10行に保有する残高が170億ドルから60億ドルにまで縮小した¹⁵⁾。ただコルレス業務の進化と共に恒常的なドル残高の把握と迅速な資金移転が可能になるほど、NYに進出して現地の市場に直接参加することの価値が高まる。NYに進出した多くの外銀はドルの受け払いをNYに集中させ、一部の銀行はグループだけではなく顧客銀行向けにコルレスサービスを提供し、米銀と競うようになった¹⁶⁾。

こうした活動が国際業務全体にとって重要であることは間違いない。国際ホールセール業務強化の流れに従うならなおさらである。ただこれ自体でNYの高い店舗維持コストを賄うのは困難である。邦銀と比較すると、欧州系の銀行にとって貿易金融のためにドルを調達する必要性は小さく、そのた

13) Rudy, John P., "Correspondent banking comes back into its own", *The Banker*, February 1982, p.53.

14) Adam, Nigel, "How America Rediscovered Correspondent Banking", *Euromoney*, February 1982, p.84.

15) "Putting more into the relationship", *Euromoney*, November 1983, p.39. ただし最大の要因はCHIPSの同日決済移行によって、1日分のフロートが消滅したことであると思われる。

16) Bellanger, Serge, "The foreign challenge to US banks", *The Banker*, October 1978, p.39. SBCはNY支店が本店だけではなく、在米拠点のない中小銀行のために清算業務を行う。Nevans, Ronald, "The great new growth centre", *Euromoney*, June 1977, p.18. またBBIのNY支店はBarclaysグループほぼ全体とコルレス顧客のためにドル清算業務を行う。Coulbeck, Neil, *The Multinational Banking Industry*, Croom Helm, 1984, p.285.

め店舗の業務として外為取引と短期金融取引の占める比重が大きい。欧州系の銀行にとって、これらドル残高の管理と密接に結びついた業務が基本的な収益源であった。しかしアメリカの銀行市場としての重要性が高まってきたこともあり、欧州系の銀行はこれら基本となる業務の性格を変えていった。

②外国為替取引

NY 連銀が80年3月を対象に行った調査では、アメリカにおける外為市場の取引高は1日当たり約230億ドルで、77年4月の約50億ドルから5倍近くも拡大し、同市場はロンドンと肩を並べる規模に成長していた。また単に規模が拡大しただけではなく、国際的な連関も深まった。78年に国内銀行がダイレクト・ディーリングを開始し、同時に国内ブローカーは国外所在の銀行から注文を受けるようになった。それ以前は、欧州と直接取引する通信コストの負担が可能な銀行によって取引のほとんどが占められ、国内ブローカーは出合いを付けるのが困難であった。しかし欧州とつながった一部の銀行が国内でマーケットメイクを始めると、それ以外の銀行も最新の建値を利用できるようになる。かつブローカー経由で取引を実行することが容易になると、地方の比較的に小規模な銀行でもトレーディング部門を立ち上げて、取引を拡大することが可能になる。一方で一部のマーケットメーカーは市場の流動性が高まることにより、ブローカー経由ではさばくことができない満期の取引を柔軟に行うことができるようになる。こうして市場の自立性が高まると同時に他国との結びつきが強まり、アメリカの外為市場が国際市場としての地位を確立することになった¹⁷⁾。

市場の成長の中で欧州系の銀行が果たした役割にも注目しなければならない。欧州域内では外為取引の役割が大きく、特に大陸欧州では外為取引が中

17) 以上、Revey, Patricia A., "Evolution and Growth of the United States Foreign Exchange Market", Federal Reserve Bank of NY, *Quarterly Review*, Autumn 1981, pp.32-33, pp.42-43 の要約である。また78年から相場の表示形式が欧州市場に合わせたものに変更され(アメリカにとってはポンドを除いて外貨建てになった)、これも国際的な連関を深める要因となった。

表9 アメリカ外国為替市場の通貨別取引高（1980年3月）

	取引高 (10億ドル)	上位4行 シェア(%)	本国出身 行数	本国出身 行シェア(%)
German mark	155.8	28.0	8	24.2
Pound sterling	111.5	24.3	4	16.5
Canadian dollar	60.0	30.3	5	14.4
Swiss franc	49.7	38.0	3	20.1
Japanese yen	50.0	32.4	8	27.1
French franc	33.6	51.8	6	46.0
Netherlands guilder	9.3	48.4		
Belgian franc	5.1	50.0		
Italian lira	4.2	69.2		
Other	10.7	60.4		
Total	490.1	24.9		

出所) Revey, Patricia A., "Evolution and Growth of the United States Foreign Exchange Market", Federal Reserve Bank of NY. *Quarterly Review*, Autumn 1981, pp.35-36.

中央銀行による金融調節の手段として利用される。その環境で欧州の銀行は、売買スプレッドと短期の相場変動から利益を上げるように売買を繰り返すという積極的な取引手法を発達させてきた。これにより、新たな情報が市場に与える影響を評価し、顧客により価格を提示するというトレーダーの技術に磨きがかけられてきた¹⁸⁾。米市場でもその高い技術を活用して多額の取引をしている。表9を参照されたい。米市場で取引高が大きいのはポンドとDMである。ポンドは国際的な地位を低下させつつも、高い地位を維持し、79年の為替管理撤廃が取引の活発化を促した。一方、DMは多くのディーラーにとって欧州の最重要通貨に位置づけられている。その他で取引が大きいのはカナダドル、Swfr、円、仏フランで、その他の取引はほとんどの銀行が顧客の注文に対応するだけである¹⁹⁾。取引高の大きい通貨ほど上位4行のシェア

18) *Ibid.*, p.36.

19) Kubarych, Roger M., *Foreign Exchange Markets in the United States*, Federal Reserve Bank of NY, 1983. (東京銀行ニューヨーク支店訳『アメリカの外国為替市場』東銀リサーチインターナショナル, 1984年, 34~37ページ。)また欧州通貨の取引はNY市場に集中しているのに対し、カナダドルの取引は中西部や西海岸など全米で分散して行われている。

は小さいが、これは独銀や英銀の取引が小さいことを意味しない。米市場で活動する各国銀行数と本国通貨の取引シェアから単純に1行当たりの取引高を計算すると、独銀47億ドル、英銀46億ドル、スイス銀33億ドル、仏銀26億ドルになり、カナダ銀と邦銀の各17億ドルをかなり上回っている。

このように欧州系銀行はとりわけ為替取引に積極的である。例えば *Société Générale* は78年末にNY支店を開設して8人のトレーダーを確保し、ロンドンと同様、NYでも仏フラン取引の首位を目指した²⁰⁾。ただし取引規模だけが問題なのではない。WLBの場合は5人のトレーダーを抱え、うち2人が顧客とのコンタクトを維持する。同行の場合はDMの先物契約で経験が深く、5年物でも建値することを強みとしていた²¹⁾。欧州の場合は70年代に製造業の対米直接投資が進み、その資金調達には伝統的な貿易金融とは異なって長期の相場動向が関わってくる。そのため銀行は企業の支援に向けて国内銀行業と国際銀行業を融合させるようになったと指摘される²²⁾。つまり為替取引が企業金融の一環として利用されるようになったのである。これは本国企業との取引についてのみにあつてのことではない。これに関してSBCのNY担当副社長は会計規則のために米企業が外為を重視するようになり、現在では主要企業と外為に関して日常的に接触を持つようになったと証言している²³⁾。米企業が外為取引に対して高度なニーズを持つようになったのに合わせ、欧州系銀行は外為取引を店舗維持のコストを賄うためだけでなく、米企業との取引を開拓するために利用するようになった。これが米銀を刺激す

20) Gurwin, Larry, "A gallery of foreign bankers", *Institutional Investor*, September 1979, p.177. 同行は71年までNY支店を30年間保有していたが、同年にEABに業務を移管した。

21) Gurwin, Larry, "Marketing: The courtship of U.S. companies", *Institutional Investor*, September 1978, p.135.

22) Gundlach, Werner, "Europeans who expand into the US have to learn the rules", *Euromoney*, September 1976, p.68.

23) Field, Peter, "Biting into the Big Apple", *Euromoney*, June 1978, p.54.

ることによって米市場の取引が活発化し、かつ取引の手法が高度化していったのである²⁴⁾。

76年に FASB8 導入された当初、企業は B/S のポジションを先物によってヘッジしていた。しかし投資家は徐々に評価損益を割り引いて企業を評価するようになり、企業も B/S ヘッジが長期の企業価値を高めることにならないことがあることに気付き、ヘッジの対象を現在と将来のキャッシュフロー評価にもとづいて決定するようになる。ここで全ての取引をヘッジするのではなく、受入可能なりスクとコストからエクスポージャーの適正水準が設定され、場合によってはポジションが創出される。またリーズ&ラゲズ、借入シフト、在庫評価替えなど多様な手法が利用されるようになり、迅速なポジション調整のため先物よりも直物と為替スワップの組合せが選好されるようになる。さらに子会社間でのプールやラインボイスによって現地にネット資金需要・為替需要だけ残すなど為替リスク管理がグループ全体に広げられ、時には多通貨を扱うセンターがオフショア市場に設立される²⁵⁾。こうした多様な手段を効果的に利用するには、グループ全体の資金の流れを常時把握し、柔軟に支払のタイミングを調整する必要がある。そこで為替リスク管理が現金管理とあわせて集中的に遂行され、国際財務戦略の一環として位置づけられるようになっていった。ここでは資金調達も為替リスク管理と結びつき、ポジションを回避するためのボンド発行やスワップ金融なども利用されるようになる²⁶⁾。

他方で銀行は市場の拡大に乗って積極的にポジションを取るようになりながらも、為替リスクの高まりから1日の内にそのポジションを解消していたが、70年代末頃から増加した市場参加者の多くが同じ取引手法を用いること

24) Revey, *op.cit.*, p.36.

25) *Ibid.*, p.39. 81 年末には FASB52 により、評価損益を当期損益に含めなくなる。

26) 川本明人「多国籍企業の為替リスク管理と外国為替市場」『彦根論集（滋賀大学）』1985 年 11 月、141 ページ。

で収益性が悪化し、取引手法を見直すようになる。取引拡大にはシステム、事務スタッフ、情報網の整備が必要であり、収益性が低下する中では負担が大きい。そこで多くの銀行がマーケットメイクの役割に消極的になり、特定の通貨や時間帯によっては双方向の建値をしなくなる。これがブローカーを経由する取引の比重を高めた。変わって銀行は銀行間と IMM の裁定、通貨スワップ、為替スワップを利用した金利裁定、クロスカレンシー取引など多様な裁定取引を活発化する。それと同時に対顧客取引を強化し、10年前後にもなる為替スワップやアウトライト先物を提供するようになった。またリスクが大きいために規模は限られるが、オプションの提供にも力が入られるようになった²⁷⁾。

以上のように欧州系銀行の活動に刺激されて急成長したアメリカの外為市場は、企業のニーズが高度化することによってさらにその性質が変化していく。欧州系銀行にとっても単なる B/S のヘッジにからんで企業との接触を持つのではなく、ますます企業のファイナンスに深く関与しなければならない。

③短期市場取引

欧州系銀行にとってアメリカでの店舗維持費用を賄うもう一つの重要な業務は短期金融市場でのディーリングで、それはドル残高の管理と結びついている。親銀行はグループのドル決済を NY の店舗に集約するのに合わせて、部分的には貸出も含むドル資産の多くを NY の店舗に移管する。それにより収益資産の利益が当該店舗につけかえられるだけでなく、短期金融市場におけるディーリングの規模が拡大することでリターンの絶対額が大きくなる。多くの銀行がそうすることで新設の店舗を初年から黒字にしていた²⁸⁾。これ

27) Andrews, Michael D., "Recent Trends in the U.S. Foreign Exchange Market", Federal Reserve Bank of NY, *Quarterly Review*, Summer 1984, pp.42-44.

28) Field, *op.cit.*, p.53.

は特に欧州系銀行についていえることで、例えば78年5月までの1年間に在米外銀全体で国外の関連機関に対する負債が40億ドル程度ネットで拡大した内、欧州系が半分以上を占めていた。そしてそれら銀行は米国内の銀行間市場を資金調達の間としてより、ドル残高の投資先として利用していた²⁹⁾。その裏返しとして負債では預金の比率が高く、資産では貸出の比率が低いことで、その他の在米外銀とは異なり総じて貸出に預金の方が上回っている。いくつか個別の事例を挙げると、80年半ばの時点でSBCは20億ドル、UBSは12億ドル、Crédit Lyonnaisは10億ドル、ABNは5億ドル、NatWestは4億ドル、それぞれ預金の方が商工業貸出を上回っていた³⁰⁾。

以上の傾向をデータで確認しておきたい。まず表10を参照されたい。欧州系銀行はあまり代理店の形態を利用していない。店舗数もさることながら、資産やその他の項目で代理店全体に占める欧州系のそれは10%前後である。逆に支店形態は店舗数で約半分、資産では70%前後を占めている。ただし支店でのシェアは低下傾向にある。子会社銀行の場合は店舗数のシェアが35%程度で一定しているが、こちらは資産でのシェアが半分以上を超え、かつ上昇傾向にある。次に表11を参照されたい。ここで欧州系銀行のB/Sデータは店舗形態別になっていないが、表10で見た傾向を考慮して確認していく。上で指摘したように、欧州系銀行は在米外銀全体と比較して国外の関連機関に対する負債が大きく、銀行間負債が小さい。また商工業貸出の比重が小さく、短期金融資産の比重が大きい。これらは専ら支店についての特徴と見て間違いない。こうした特徴にあまり大きな変化は見られないが、国外関連機関に対する負債の伸びが小さく、わずかながら負債に占める比率を低下させている。

29) Terrell, Henry S. and Sydney J. Key, "U.S. Offices of Foreign Banks: The Recent Experience", Board of Governors of the Federal Reserve System, *IFDP*, No.124, September 1978, p.10.

30) Hector, Gary M., "Foreign Banks' Assault on US Preserves", *American Banker*, March 20, 1981, p.49. これは支店・代理店だけの数字である。詳しくは後掲表13を参照されたい。

表10 欧州系銀行のオフィス形態別主要バランスシート項目（金額は100万ドル）

	代理店			支店			子会社銀行		
	Nov-72	May-77	May-78	Nov-72	May-77	May-78	Nov-72	May-77	May-78
全世界									
総資産	13,365	24,348	30,811	5,302	27,459	44,488	4,064	15,166	20,312
スタンダード銀行資産	9,959	15,684	16,872	3,283	20,138	30,448	3,747	13,117	16,612
商工業貸出	5,585	8,208	8,337	1,259	7,935	12,649	1,417	4,111	5,262
非銀行預金	523	805	818	1,985	8,477	12,112	2,882	10,512	13,554
機関数	50	93	122	26	81	107	25	34	40
欧州									
総資産	466	2,136	2,744	3,815	19,443	27,946	1,503	8,096	11,363
スタンダード銀行資産	252	1,524	1,791	2,493	14,399	18,929	1,348	6,785	8,800
商工業貸出	62	518	771	887	4,105	5,809	484	1,929	2,533
非銀行預金	125	163	122	1,204	6,348	8,231	1,012	5,444	7,131
機関数	11	21	32	13	44	50	9	12	14

注) 非銀行預金にはクレジットバランスを含む（代理店はクレジットバランスのみ）。

出所) Terrell, Henry S. and Sydney J. Key, "U.S. Offices of Foreign Banks ; The Recent Experience", Board of Governors of the Federal Reserve System, *IFDP*, No.124, September 1978, p.22.

これに対して銀行間負債の比重が若干高まっている。また関連機関よりも非銀行預金の地位が高まっている。これは負債の中で占める比率という点ではむしろ低下しているが、それは銀行間負債や非銀行からの借入が伸びたからで、表10では欧州系銀行のシェアはむしろ高まっている。また非銀行預金の配分は支店と子会社の間で変わっていないことから、子会社が増えたことが理由ではないといえる。

74年のユーロ市場危機を経験し、各行はドル調達源の多様化を迫られることになった。そこでドル発行国の市場に注目が集まるのは自然である。例えばWLBのNY支店長はドル建て国際ファイナンスの役割が高まっており、NYに進出することでCDの発行、企業や保険会社などからの預金受入とドルの調達基盤を確立することができると進出の利点を語る³¹⁾。しかし表11か

31) Nevans, *op.cit.*, p.19.

表11 在米外銀支店・子会社銀行と欧州系銀行全オフィスの主要バランスシート項目（金額は100万ドル）

	全報告機関						
	Nov-72	Nov-73	Nov-74	Nov-75	Nov-76	Nov-77	Apr-78
スタンダード銀行資産	18,073	25,129	36,506	42,794	47,085	55,431	64,451
商工業貸出	8,857	12,635	17,815	19,954	19,737	22,536	22,919
米居住者	7,157	9,815	13,764	15,531	14,943	16,888	19,388
非居住者	1,699	2,820	4,051	4,424	4,794	5,648	6,531
その他ローン	1,117	1,443	2,779	3,422	4,625	5,695	6,975
短期金融市場資産	4,133	5,731	7,744	10,720	13,649	16,780	19,755
その他資産	3,967	5,320	8,168	8,698	9,075	10,420	11,801
決済バランス	1,968	2,841	4,669	5,595	6,206	8,316	7,583
関連機関に対する債権	4,277	6,851	9,273	13,019	14,336	13,935	18,049
米居住者	1,762	2,928	4,580	5,295	6,179	4,625	6,237
非居住者	2,515	3,923	4,693	7,724	8,157	9,311	11,812
資産／負債合計	24,317	34,821	50,447	61,408	67,627	77,682	90,082
スタンダード銀行負債	10,606	18,333	27,002	34,185	37,241	45,599	53,047
非銀行預金，クレジットバランス	5,843	7,672	10,713	15,653	18,673	22,587	26,490
銀行からの借入	313	1,371	1,957	2,226	3,181	3,657	4,154
銀行間負債	2,635	6,996	10,635	12,222	11,030	14,468	16,701
その他負債	1,816	2,295	3,698	4,084	4,356	4,886	5,702
決済負債	1,544	1,945	3,823	3,507	4,309	5,889	5,614
関連機関に対する負債	11,509	13,664	18,134	21,890	24,077	23,856	28,832
米居住者	1,971	3,485	4,920	5,745	6,386	5,000	6,577
非居住者	9,537	10,179	13,214	16,145	17,691	18,856	22,256
資本・準備勘定	658	879	1,488	1,826	2,001	2,338	2,589
報告機関数	104	124	152	182	200	248	273
	欧州系銀行						
	Nov-72	Nov-73	Nov-74	Nov-75	Nov-76	Nov-77	Apr-78
スタンダード銀行資産	5,176	7,154	13,631	18,510	22,718	26,424	31,523
商工業貸出	2,028	2,769	4,451	6,540	6,776	8,088	9,672
米居住者	1,497	2,039	3,400	4,731	4,652	5,487	6,694
非居住者	531	731	1,051	1,809	2,124	2,600	2,979
その他ローン	411	391	1,486	1,722	2,371	2,882	3,605
短期金融市場資産	1,730	2,314	4,084	6,584	9,826	10,761	13,173
その他資産	1,008	1,680	3,611	3,664	3,746	4,693	5,073
決済バランス	923	1,587	2,863	3,576	3,837	4,668	3,961
関連機関に対する債権	1,000	1,004	1,584	4,013	3,093	3,774	5,578
米居住者	31	43	253	1,142	1,052	1,091	1,749
非居住者	969	961	1,331	2,871	2,041	2,683	3,829
資産／負債合計	7,099	9,744	18,078	26,099	29,648	34,866	41,061
スタンダード銀行負債	3,914	5,836	10,637	16,071	18,308	22,226	25,847
非銀行預金，クレジットバランス	2,795	3,948	6,691	9,802	11,595	13,392	15,771
銀行からの借入	42	281	487	1,219	2,037	1,929	2,120
銀行間負債	734	1,046	2,398	3,891	3,343	5,469	6,287
その他負債	344	561	1,061	1,159	1,332	1,436	1,669
決済負債	658	1,042	1,693	1,854	2,582	2,880	3,172
関連機関に対する負債	2,227	2,520	4,976	7,255	7,782	8,582	10,702
米居住者	34	124	232	1,129	936	1,100	1,966
非居住者	2,192	2,396	4,743	6,126	6,846	7,482	8,736
資本・準備勘定	301	347	772	919	975	1,178	1,340
報告機関数	36	39	57	69	76	94	101

注) 非銀行預金には非銀行のクレジットバランスを含む。

出所) U.S. Senate, Hearing, Subcommittee on Financial Institutions of the Committee on Banking, Housing and Urban Affairs, *International Banking Act of 1978*, 95th Cong., 2nd sess., 1978, pp 25-46.

表11 つづき

	支 店						
	Nov-72	Nov-73	Nov-74	Nov-75	Nov-76	Nov-77	Apr-78
スタンダード銀行資産	3,283	5,070	8,218	12,007	16,926	25,385	30,480
商工業貸出	1,259	2,253	3,662	4,843	5,850	10,565	12,536
米居住者	869	1,326	2,203	3,021	3,619	7,087	8,326
非居住者	390	928	1,459	1,823	2,231	3,478	4,209
その他ローン	207	215	325	400	805	1,104	1,582
短期金融市場資産	1,412	1,966	3,339	5,546	8,825	10,931	13,427
その他資産	405	637	892	1,218	1,446	2,785	2,936
決済バランス	809	1,245	1,905	2,683	3,031	4,927	4,606
関連機関に対する債権	1,211	978	1,896	4,469	4,520	4,196	6,032
米居住者	388	166	337	657	759	875	1,342
非居住者	823	812	1,560	3,812	3,761	3,321	4,690
資産／負債合計	5,302	7,292	12,019	19,159	24,477	34,508	41,117
スタンダード銀行負債	2,729	3,770	5,579	9,233	12,571	18,405	22,052
非銀行預金、クレジットバランス	1,985	2,581	3,040	5,376	7,464	9,749	12,278
非銀行からの借入	40	273	492	1,021	1,750	2,061	2,376
銀行間負債	339	572	1,557	2,324	2,660	4,965	5,446
その他負債	366	344	489	512	696	1,630	1,951
決済負債	422	693	1,057	1,336	1,883	2,658	3,025
関連機関に対する負債	2,106	2,761	5,265	8,446	9,856	13,150	15,727
米居住者	138	583	1,033	2,287	2,578	2,799	3,835
非居住者	1,968	2,178	4,232	6,159	7,278	10,352	11,892
資本・準備勘定	45	68	117	145	167	295	313
報告機関数	26	32	50	64	70	98	106
	子会社銀行						
	Nov-72	Nov-73	Nov-74	Nov-75	Nov-76	Nov-77	Apr-78
スタンダード銀行資産	3,747	4,848	8,606	10,829	11,852	14,076	16,594
商工業貸出	1,417	1,748	2,450	3,788	3,838	4,441	5,005
米居住者	1,272	1,601	2,250	3,214	3,260	3,803	4,322
非居住者	145	147	200	575	577	638	684
その他ローン	723	987	2,078	2,538	3,154	3,797	4,497
短期金融市場資産	275	390	508	979	1,058	1,352	1,638
その他資産	1,331	1,723	3,570	3,523	3,803	4,486	5,454
決済バランス	283	366	740	1,040	1,438	1,621	1,618
関連機関に対する債権	35	38	146	329	489	729	779
米居住者	7	14	33	98	124	177	199
非居住者	28	24	113	231	365	552	580
資産／負債合計	4,064	5,252	9,492	12,198	13,779	16,426	18,992
スタンダード銀行負債	3,173	3,999	7,454	9,915	11,356	13,580	15,799
非銀行預金、クレジットバランス	2,882	3,530	6,319	8,632	9,860	11,545	13,006
非銀行からの借入	3	36	153	58	126	328	271
銀行間負債	123	173	382	628	568	692	1,312
その他負債	166	260	600	597	802	1,014	1,210
決済負債	176	224	450	492	529	723	771
関連機関に対する負債	299	481	593	566	531	519	567
米居住者	212	298	333	350	308	166	150
非居住者	87	183	260	216	222	354	417
資本・準備勘定	416	548	995	1,225	1,363	1,604	1,855
報告機関数	25	27	29	33	34	35	39

ら欧州系銀行の国外関連機関向け債権は増加しているとはいえ、資産に占める比率は低下している。むしろ在米店は国外関連機関に対して一貫してネット負債超過であり、一時その差は縮まるが、再び開く傾向すらある。問題は中心的な資金調達源であった親銀行のドル残高は短期の変動が非常に激しく、資金調達が安定しないことで得意先の対米進出企業に短期信用以外を供給出来なかったことである³²⁾。そこで70年代には欧州系銀行が米市場の開拓に向け、特に大口CDによる資金調達を米市場で活発に行うようになった³³⁾。例えばDBはNY支店開設後の数ヶ月で、CP市場の方が他の銀行より競争相手になることを学び、負債側ではDBのCDをいかに市場にあふれさせずに発行するかを学ばなければならなかった³⁴⁾。貸出での価格競争が進むと、外銀はさらに低コストの資金源を開拓していく。特に78年国際銀行法によってFRBの準備要求が課せられるとCPや公募ノートが利用されるようになる。本国で豊富な外貨流入があり、かつアメリカで古参のSBCですらCD発行に30~40bp程度のプレミアムが付いたため、CPへの切り替えを進めるようになった³⁵⁾。

このように本店組織からドルを集約し、米市場で運用するといった基本的な性格を持つ支店でも米国内での資金調達を活発化させる。そこには対米進

32) Klopstock, *op.cit.*, p.144.

33) Terrell and Key, *op.cit.*, November 1977, p.12では72年11月から77年5月までに支店・代理店の預金・クレジットバランスが100億ドル増大した内、60億ドルは外国からの資金とある。一方、Terrell and Key, *op.cit.*, September 1978, p.7では78年5月までの1年間に増大した非銀行からの預金・クレジットバランスは93%が米居住者からとある。ともに預金のほとんどはCDであり、CDの販売先が米国内にシフトしたことになる。

34) Gurwin, *op.cit.*, September 1979, p.180.

35) Hector, *op.cit.*, p.49. 81年頃にはCP発行のためにS&Pから格付けを取る銀行が前年の10行程度から24行に増加した。Osborn, Neil, "Canadian banks set the pace", *Institutional Investor*, September 1981, p.341. またSBCのNY副支店長は自然なフローがあるため、NYであまり積極的に調達する必要はないと語っていた。Field, *op.cit.*, p.54.

出した本国企業へのサービス強化とともに米市場で顧客を開拓するという狙いが込められていた。一方で、資金調達では一般的にリテール預金基盤が最も安定的な資金源と考えられている。外銀による既存米銀の買収は、多くがドル調達源との関係で語られる。初期の大型買収で注目された EAB による Franklin National の獲得について、EAB 社長は買収によって短期金融市場の状況に左右されにくい強力な預金源を獲得できたと証言していた³⁶⁾。これに触発されたかのように、70年代後半から80年代初頭にかけて英銀による米銀の買収が目立った。一部では、ポンド危機で76年に第三国間貿易でのポンド金融利用が禁止され、ドルを含む外貨輸出金融制度が導入されたことで銀行は多様な満期のオーバードラフトに対応した外貨確保が必要となり、Barclays や Lloyds が米国内でドル預金の基盤を購入したと説明されている³⁷⁾。また79年には NatWest が National Bank of North America (以下 NBNA) を買収する。これは NatWest が国外に120億ドル程度のドル資産を持つことから、ドル供給が不足した際に頼れる場所が必要であったからとされる³⁸⁾。しかし表11を一瞥すればすぐ分かるように、子会社銀行の資金を大規模に国際業務に動員するとは考えにくい。仮に比較的低コストの資金に頼ることができたとしても、それだけのために店舗網を維持するのは全く経済的ではない。ここでもリテール網の獲得は、リテール業務で米市場に参入することが主目的であると考えざるを得ない³⁹⁾。

36) *Ibid.*, p.57.

37) Clarke, William, "The City of London", *Euromoney*, January 1978, p.83. ちなみに Lloyds による First Western の買収は 73 年, Barclays による First Westchester Bank of New Rochelle 買収は 74 年であり, 76 年の措置を直接的な契機にしているとはいえない。

38) "National Westminster Bank: A \$300m foothold in New York state", *The Economist*, May 20, 1978, p.127.

39) Mendelsohn は、国際ホールセールで運用する資金を国内市場やリテール預金に頼る部分はわずかで、またリテール預金は決してコストがないわけではなく準備も必要なため、ユーロ取引の多くがドルだからといって米銀が考えられているほど有利なわけではないと指摘する。Mendelsohn, M. S., "Diversification Out of Dollars Kept US Banks on Firm Ground", *American Banker*, March 23, 1979, p.37.

(2) 現地企業向け貸出における米銀との関係

70年代には欧州系の企業による対米直接投資が活発化し、70年代の半ばにはすでにそれら企業の在米子会社が3000を超えていた。このうち資本市場を利用出来るのは一握りで、親会社の保証付きでCPを発行する企業もごく一部であった。そのためほとんどが現地での資金調達を銀行借入に頼ることになる⁴⁰⁾。前号にもあったように基本的な取引の相手としては現地の銀行が選好され、かつ当該企業が本国で米銀支店と取引関係があれば現地で受け入れられやすい。それでも全ての企業が進出時から現地で取引銀行を見つけることができるわけではなく、全ての取引が現地の銀行と行われるわけでもない。また欧州系企業の子会社は一般に負債比率が高いといわれており、本国で資本輸出規制がある場合には特にそれが当てはまる。すると資本市場の利用が困難になるだけでなく、米銀からも不利な評価を受けることになり、それだけ本国出身銀行の活躍する余地が広がる⁴¹⁾。欧州系銀行にとって基本業務は外為取引と短期市場取引であったが、これらは利幅が小さいため大規模な金額を投入しなければならず、リスクは高い。そこで貸出を中心とする企業との取引を多く獲得することが必要になる⁴²⁾。

しかし対象は本国企業だけではない。74年にアメリカの資本輸出規制が撤廃されることで、ユーロ貸出の交渉がロンドンからNYにシフトする傾向が見られた。特に米企業は本国で安価な調達をできることが多く、欧州での調達を削減していた⁴³⁾。欧州系銀行は本国顧客の対米進出に伴ってアメリカでの店舗展開を行うようになったのであるが、金融センターとしての重要性もあり、進出が集中することで本国企業との取引は過当競争になりやすい。ここで米企業や多様なユーロ市場での調達者が、借入需要をアメリカに向ける

40) Gundlach, *op.cit.*, p.68.

41) *Ibid.*, p.74, Field, *op.cit.*, p.53.

42) *Ibid.*, p.53, Nevans, *op.cit.*, p.19. 両方に Dresdner の NY 支店長による同様の証言内容が載せられている。

43) “How competitive is London?”, *The Banker*, November 1975, p.1307.

ことになれば、それら需要に対応することが在米店舗の収益源となる。少なくとも欧州系の主要行については、多かれ少なかれ米企業との取引を獲得することが対米進出の狙いに含まれていたといえる⁴⁴⁾。ただしその方法や積極性は銀行によって異なる。

①大手企業との取引をめぐる競争と分業

表11を見ると、欧州系銀行は短期市場での運用が大きいため資産の中で商工業貸出が重要性を高めたとはいえない。しかし全報告機関に占める欧州系銀行のシェアを計算すると、商工業貸出は72年の22.8%から78年37.3%へと上昇している。また1店舗当たりの商工業貸出額を計算すると、当初は全報告機関のそれを大きく下回っていたが、78年には若干上回るまでになった。欧州系とはいっても、規模の小さい新規進出が多く含まれているはずであり、一部の銀行がかなり業容を拡大していると考えられる。例えば *Crédit Lyonnais* は71年9月にNY支店を開設し、最初の数年は短期市場と外為取引に集中していたが、70年代末には最も競争的な外銀の一つという評価を得るようになっていた。同行は大手500社以外にも成長産業の上位企業をターゲットとし、NY支店の端末から15000もの米企業情報にアクセスできる態勢を整えた。この情報を元に全米に配置した渉外担当が企業を訪問し、*International Harvester*, *Singer*, *American Electric Power*, *A&P* 等のディールをまとめるといった実績を上げ、約1200社にもなる米企業を顧客に抱えるようになっていた。顧客に関する詳しい情報はないが、*SBC* も多数の渉外担当を抱え、積極的に米企業との取引を開拓する銀行としてよく紹介されている⁴⁵⁾。

44) *Dresdner* のNY支店長は全ての独銀がNYで業務を行っているため、本国顧客との取引だけではやっていけず、また同じ国の出身というのはドアを開く以上の効果はないと証言している。*WLB* のNY支店長は、主要な独銀は独所在の米企業と関係を持っており、その関係を本国外でも強化しなければならないと考えていると指摘している。*Nevens., op.cit., p.19.*

45) *Burr, Rosemary, "The changing world of foreign banks", The Banker, April 1978, p.54, Gurwin, op.cit., September 1978, p.129, Gurwin, op.cit., September 1979, p.183, Hector, op.cit., p.48.*

外銀が米企業の取引を獲得するには何らかの特徴がなければならない。一つはユーロドルを利用した価格設定であり、Dresdner の場合は米企業向けのユーロシンジケートローンでNY支店が窓口になる⁴⁶⁾。米企業にとってユーロ市場の利用はプライムレートでの借入より安価になることが多く、しかも補償残高が要求されず、かつコミットメント手数料もCPバックアップラインより高くない⁴⁷⁾。こうした性格のため、ユーロドルのリボルビングクレジットが米国内でCPバックアップラインの代用として頻繁に利用され、一部の企業は信用枠のかなりの割合を外銀から獲得していた⁴⁸⁾。しかし価格競争では簡単に米銀に対抗されてしまう。ユーロドルの利用といっても、大手米銀が軒並みユーロ市場へのアクセスを持っている状況では絶対的な強みにはならない。上述のように外銀が低コストの資金源を求めようになったのは米銀との価格競争が激化したためであるが、そこでも外銀はプレミアムを支払わなければならなかった。この点に関して外銀に利点があるとすれば、それはホールセールに集中することで経費が相対的に小さいことであろう。WLB の場合はNY以外に店舗を持たず、渉外担当は5人だけで、100万ドル以下の案件は意識的に取り扱わないようにしていた⁴⁹⁾。

価格以外で米企業との取引を開拓する方法について、Crédit Industriel et Commercial（以下CIC）のNY支店長は、他国での取引がない場合、特化したサービスがなければ米企業との取引を獲得出来ず、同行のように上位15～20に入らない銀行は後者の方法しかないと証言する。CICはトレーディング部門と共同で活動する特別な渉外担当が外為取引を売り物に取引を開拓していた。ある石油会社の例では、仏の外為規制に沿って外為取引と米国債投資

46) Field, *op.cit.*, p.53.

47) “Should US Companies finance in the Euromarkets?”, *Euromoney*, March 1981, p.136.

48) Strauss, Paul, “The new foreign policy of U.S. companies”, *Institutional Investor*, April, 1979, p.139, “Here Come Foreign Banks Again”, *Business Week*, June 26, 1978, p.86.

49) Gurwin, *op.cit.*, September 1979, p.171.

を組み合わせた B/S ヘッジの方法を助言することで同社から預金を受け入れ、CP のバックアップに加わるようになった⁵⁰⁾。他国での取引がある場合について、Banco di Roma は金融逼迫期に Bank of Italy から信用枠を凍結された米企業子会社に対して本店が信用枠を提供すると、親企業が米国内で同行に対して同額の預金をした。これに限らず、アメリカと貿易や直接投資のつながりが深い国で、その国の最大手に属する銀行は本国に進出する米企業の主要な取引先になることが多く、特にユーロ債発行を支援した実績などがあればアメリカでその企業との取引を開拓する上で有利になると指摘されている⁵¹⁾。ユーロ債で実績のある UBS の NY 支店長は「欧州資本市場で手助けしたので、米企業は以前から我々を知っている。我々はドアに足を踏み入れている」と証言している⁵²⁾。

もちろんドアに足を踏み入れても取引を獲得出来るとは限らない。例えば Union Bank of Bavaria が Litton からバックアップラインの取引を取り付けたとき、アプローチしたのは本国のドイツで取引実績があったからであるが、アメリカでの取引を実際に獲得できたのは提案内容が Litton の要望にかなっていたからであった⁵³⁾。SBC の NY 副社長も、賢明な企業は価格を唯一の判断材料とはせず、それら企業の説得には専門性とサービスの幅を売り込む必要があると指摘している⁵⁴⁾。特に国際業務では一部の外銀に対する評価が高い。大手企業が要求する高い質のサービスを提供できる人材や経験を持つのは大手米銀と外銀で、それらは外為取引を提供するだけでなく、国際的な現

50) Bellanger, *op.cit.*, p.38, Burr, *op.cit.*, p.51, Gurwin, *op.cit.*, September 1978, pp.133-135.

51) *Ibid.*, p.130, p.133.

52) Nevans, *op.cit.*, p.19. 加えて独仏英の銀行はアメリカで活動する独自の顧客をスイス系より多く抱えているとも証言している。これはスイス系の銀行が米企業との取引を積極化する要因の一つを持っていることを意味している。

53) “Here Come Foreign Banks Again”, *op.cit.*, p.80. バックアップラインは 18 ヶ月満期で 6 ヶ月毎の更新方式で、Litton はそれを長期負債として B/S に記載出来た。

54) Field, *op.cit.*, p.53.

金管理、ボンドの発行支援、輸出保険付きのローンなどを提供している、あるいは外銀がユーロ債販売や対外投資アドバイスなど米企業の要求する高い質のサービスを積極的に提供しようとしている、等といった話がある⁵⁵⁾。また Dow Chemical の場合は、副社長が「国際業務を拡大しており、多様な銀行との関係を必要としている。なぜなら新しいアイデアは特定の銀行によって独占されていないから」として、最上位の取引先銀行数を70年代半ばの5～10行から、70年代末の10～15行に増やしていた⁵⁶⁾。

Dow を含む大手の多国籍企業は多様かつ高度なニーズを持ち、資金調達はその一部に過ぎない。したがって企業との取引をめぐる競争で、商工業貸出にのみ注目するのは実態を見誤る。例えば Continental Illinois は貸出担当者が小切手帳管理、口座管理、投資決定など多様な非貸出サービスも販売する体制を構築することで、顧客訪問の機会を増やそうとしていた。同行はそれを商工業貸出で外銀に対して優位に立つ方法と考えていた⁵⁷⁾。しかし70年代には、こうした非貸出サービスの提供について飛躍的な進化が見られ、それが Continental のように貸出と非貸出サービスを組み合わせるより、むしろ両者を分解する方向に作用した側面がある。それと同時に企業との取引をめぐる競争のあり方が変化していった。

70年代の初め頃は銀行内部のシステム間、またそれらと顧客のシステムは分断されており、自動化を進めても、間をつなぐ書類と手作業での入力が必要に十分な状況であった。磁気テープの利用で一定の解決は得られたが、大きかったのは顧客の立地に端末を設置するようになったことである。これに

55) Kim, Seung H. and Stephen W. Miller, *Competitive Structure of the International Banking Industry*, Lexington Books, 1983, p.143, p.145.

56) “Does it really pay to be loyal to a bank?”, *Institutional Investor*, November 1979, p.168. もちろん Dow のような企業ばかりではない。Shell の場合は 10 数行の主要取引先の中で長期的関係を持つのは全て米銀で、国外では外銀と直接取引を行うが、可能な限り取引先米銀をディールに加えるようにしていた。

57) Streeter, *op.cit.*, p.75, p.79.

より取引の処理速度が上がるだけでなく、銀行にとっても顧客が注文を直接入力することで取引コストの削減につながった。こうして磁気テープの必要もなくなり、システムが直接接続されるようになっていった。当初、このサービスは企業にのみ提供されていたが、70年代後半には銀行もコルレス先に端末設置を求めるようになる。それはインフレと金利高騰の中で最新の現金管理が必要になる中、それまでのように電話やケーブル等による情報交換をしていたのでは迅速さと正確さを欠くからであった。しかし問題は、提供側にとってのコストである。ある銀行は内外で情報の同時交換を行うオンラインシステムの開発に、5年間で5100万ドルの費用を見込んでいた⁵⁸⁾。一方で Continental や Wachovia のような一部の大手地銀は他行へのデータ処理サービス提供を停止し、これについてコミュニティー銀行から、EFT や ATM の環境で競争するためまさに必要なときに、最新の EDP サービスをコルレス先から得ることが難しくなっているとの不満があがっていた⁵⁹⁾。前掲表 8 を見ても、EDP はコルレス銀行にとって重要性が低下し、提供困難なサービスと回答する銀行が多い。顧客銀行の側からは質の改善に対する要望が比較的多く、独自に行う予定と答える銀行の割合が飛び抜けて高い。

Wachovia の副社長は、EDP の提供が困難になった背景を次のように説明している。まず、それ以前は多くの銀行がコンピューターの余剰能力を持っていたため市場に参入したが、内部で情報処理の必要が高まることで余裕が無くなり、各行はシステムの増強をすべきか否かの選択を迫られる。ここで考慮すべき一つの要素は潜在的にサービスを受ける可能性のある銀行数である。しかし70年代は銀行持株会社や支店展開を通じてコルレス銀行は顧客銀行の活動領域に進出することが多くなっており、潜在的な競争がコルレス関

58) Blout, Edmon W., "Communications: key to efficient correspondent banking", *ABA Banking Journal*, November 1980, p.97.

59) "Community bankers see deterioration in correspondent services", *ABA Banking Journal*, November 1979, p.43.

係に影を落としていた。仮に顧客銀行との協調関係が維持されたとしても、システム上の対応という問題がある。Continental の場合は、ホールセール向けシステムが顧客銀行のリテール向け需要に対応しない点を撤退の理由としていた。さらに収益管理が厳格化する一方で、システムベンダーなどとの競争により収益見通しが悪くなっており、Wachovia はこれを EDP から撤退した最大の理由としていた⁶⁰⁾。ただこれらの事情は、十分な規模の経済を持ち、収益の見通しが立てば、むしろ EDP を積極的に提供する誘因になることの裏返しでもある。Bankers Trust や Citibank などは小型コンピューターベースで自行のシステムと互換可能な自立型のシステムを顧客に販売し始めた。これが処理とストレージの負担を顧客の側に移すことで、自行システムへの負荷を低下させ、顧客向けに高度な伝達システムを提供する誘因を生み出していた⁶¹⁾。

コンピューターの発達と一部の大手が積極的に情報サービスを提供することで高度な現金管理が可能になった。それと並行してコルレスサービスの幅が広がり、顧客の側では多様な投資需要が強まったことは前節で述べた通りである。Continental や Wachovia のケースでも、コルレス業務自体から撤退することを意味しない。むしろ一部のサービスに特化することでコルレス業務を積極化する銀行も出てくる。例えば Bank of America は70年代に入ってからコルレス業務に参入し、相手に応じてサービス内容を選別することにより、わずか52人の担当で国内650行、国外1100行の顧客に対応していた。同社の副社長は、大規模なシンジケートローン、ユーロドル取引、活発な FF 取引がなかった時代には同社のようなコルレス銀行は存在しなかったである

60) “How a few correspondent banks reply to community banks’ perceptions”, *ABA Banking Journal*, November 1979, p.45.

61) Blout, *op.cit.*, p.99.

うと、同社の特徴を説明している⁶²⁾。もちろん NY の大手行も積極的であり、特にそれらは外銀にとって重要なコルレス先である。従来は外銀とのコルレス関係といえば相互に勘定を開設し、サービスといえば L/C の発行であった。しかしコルレス業務が収益源として位置づけられるようになると、米銀は多様なサービスを提供しようとし始める。Bank of Nova Scotia の例ではコルレス先の米銀と会合すると、かならずシンジケートローン部門から誰かが出席していた⁶³⁾。またコルレス網を利用して相手を見つけることができるため、スワップ取引の拡大がコルレス業務の重要性を高めた一因になっているという指摘もある⁶⁴⁾。

欧州系の銀行から、こうしたサービスへの需要は大きい。前節にあった GRA の調査では、貸出関係のサービスで日中オーバードラフトを除くと、国際ローンパーティシペーションと中期ドルファイナンスが、国際ポートフォリオを拡大しようとする欧州系の銀行から最も高く評価されており、9行に1行の割合でコルレス先を追加する理由にこれらサービスを挙げていた⁶⁵⁾。アメリカ国内においても同様の需要が見られる。Morgan Guaranty Trust の副社長は欧州系の銀行が国内シンジケートローンへの参加を求めており、彼らに協力することが他のどこかで収益機会を生み出すと述べている。また Manufacturers Hanover Trust の副社長は、欧州系の銀行が米国内の活動を拡大することで彼らの顧客基盤への浸透努力が部分的に後退したが、銀行間市

62) Robinson, James R., "Questionnaire to Top Banks Used In Designing Correspondent Services", *American Banker*, December 17, 1976, p.19, p.27.

63) Adam, *op.cit.*, pp.79-80. 米銀が特にコルレス業務に積極的になった背景にはリテール預金の流出と、国際貸出の収益性低下があると説明されている。70年代半ばに CIC が Citibank に口座を開設しようとする、他の銀行に開けという態度であったため、CIC は Bankers Trust に口座を開いた。しかし 80 年代初頭には Citibank もコルレス業務に積極的になっていた。

64) "Putting More into the Relationship", *op.cit.*, p.39.

65) Rudy, *op.cit.*, p.54.

場で彼らに資金を提供することでその埋め合わせができたとしている⁶⁶⁾。一部の欧州系銀行は国際業務で大手米銀と全面的に競争する態勢を整えていたかもしれないが、それら銀行でも米国内においてどこまで独自に十分な収益資産を獲得できたかは分からない。ましてやNYを中心として、アメリカには各国銀行の進出が集中している。その多くは企業から単一商品しかない銀行、価格競争者、ローンを販売するだけで長期の関係を築かない機関と見られていた⁶⁷⁾。経費や自己資本比率の問題から、米銀にとってそうした貸出を直接行うのは採算に合わない。コルレス業務を通じて必要であれば資金調達を支援し、それら銀行に資産を売却できるようにすれば、安定した収益とALMでの柔軟性を獲得しやすくなると思われる。

②ミドルおよびリテール市場への進出

多くの外銀が薄い利鞘の貸出を行うことになる一因は、一様にFortune500かそれよりも少し下の大手企業向け取引を開拓しようとしていることであった。そこで一部の外銀は、それよりもさらに下の中小企業向け、いわゆるミドルマーケット（中間市場）への参入を目指すようになった。しかしそこは中小銀行の地盤であった。

中小銀行は、ほとんどの州で店舗規制が厳しかったこともあり、貸出でコルレス銀行と良好な関係にあった。特に成長産業や大規模化した農業を抱える地域では、コルレス銀行によるオーバーライン融資への参加は不可欠であった。69年に中西部で行われた調査では、銀行の60%がコルレス先の参加する貸出を保有していた。また90%はコルレス先が貸出の支援に協力的と回答していた。これよりも前の調査で、東部のコルレス銀行は、顧客銀行が取

66) Adam, *op.cit.*, p.86. その他で外銀が求めているものとしてラテンアメリカ向け貸出が挙げられている。またこの分野でSBCは直接NYの銀行と競合するようになっていると指摘されている。

67) Shapiro, Harvey D., "Back to the drawing board", *Institutional Investor*, September 1983, p.304.

引先の需要に応えることができないようになるなら、その取引先はコルレス銀行の顧客になるべきと回答していたようであるが、中西部では顧客銀行の取引先に営業をかけると回答した銀行はなかった⁶⁸⁾。規制緩和で多くの銀行が持株会社や支店を通じて拠点網を広げていくと、一面ではこうした協調関係が競争に取って代わられる。70年代末にはコミュニティー銀行の間でコルレス銀行が貸出への参加に消極的になっているという認識が広がっていた。中には、複数の銀行の中で1行だけ参加を承諾したコルレス銀行がむしろ依頼元の銀行自体を獲得することに興味を持っていたという話もあった⁶⁹⁾。当時、NYの大手でも中間市場に注目するようになり、ローンオフィスやエッジ法子会社を通じて州外の顧客開拓に乗り出していた⁷⁰⁾。加えて外銀も、規制緩和でテキサス、フロリダ、ペンシルバニアなどに進出地を広げていった⁷¹⁾。

しかし中小企業は広大な国土に分散しており、店舗網を持たない銀行が各地域で現地銀行と正面から競争することは困難である。NYの大手行ですら

68) Knight, Robert E., “Correspondent Banking, Part II : Loan Participations and Fund Flows”, Federal Reserve Bank of Kansas City, *Monthly Review*, December 1970, p.13, p.16. 調査はカンザス連銀が第10地区、セントルイス連銀が第8地区のミズーリ所在銀行に対して69年9～10月に行い、2431行中約87%が回答した。コルレス銀行の参加する貸出について、残高として持つ銀行は60%とあるが、多くは満期が短期のため、期間中に参加を求めたことのある銀行はそれよりも多いと考えられている。

69) “Community bankers see deterioration in correspondent services”, *op.cit.*, pp.43-44.

70) “The New Debt Economy”, *Business Week*, October 18, 1978, p.91, “Yankee Doodle comes home”, *The Economist*, March 4, 1978, p.35. 国際銀行法の施行と同時にエッジ法が修正され、大手米銀は複数のエッジ法子会社を持株会社の傘下に入れることで、貸出上限を引き上げ、州際業務を強化した。“Edging towards national banking in America”, *The Economist*, August 16, 1980, p.71.

71) Mattern, Anthony F., “90 For. Banks Established US Offices in 1978”, *American Banker*, March 23, 1979, p.103. 国際銀行法で外銀は本拠州を選択しなければならなくなるが、進出先州の認可があれば本拠州外で支店や代理店の開設ができる。ただし本拠州外の支店についてはエッジ法で許された範囲の預金しか受け入れることはできない。国際銀行法で外銀もエッジ法子会社の設立が可能になるが、支店・代理店が実質的にその役割を果たしているといえる。

州外での顧客開拓にほとんど成功しなかったといわれている⁷²⁾。そのため競争の激化に伴って、むしろ新たな分業関係が生まれてきた側面もある。特に企業の全国展開が進むことで、コルレス銀行とその顧客銀行は同じ取引先に異なるサービスを提供する方向に向かっていった⁷³⁾。この関係において貸出は必ずしも重視されない。これに関して Chase 社長が次のような指摘をしていた。事業貸出は重要な商品であり続けるが、競争で利鞘が縮小しており、銀行は新たな収益源を開拓する必要がある。販売網ではコルレス関係が利用できる。例えば自動車製造などの外国企業が商品販売に全米で統合された金融を必要としている時に、Chase がコルレス網を通じてその金融を販売すれば、企業は需要を満たし、Chase はコルレス先に新たな商品を提供でき、コルレス先は自動車購入顧客にユニークなサービスを提供できる⁷⁴⁾。中間市場への取組においても態度は同じで、年代は違うが Chase の副社長が次のように論じていた。中間市場の成長は間違いないが、ノンバンクとの競争が激しい。ここで上位の銀行はオーバーライン融資だけでなく、産業分析、国際金融、また子会社を通じて免税証券や私募債のアレンジができる。地元銀行が中間市場で企業を支援し続けるためには、コルレス関係による補完が必要である⁷⁵⁾。

注目すべきは、大手銀行が地銀と協力する業務に、必ずとっていいほど

72) Shapiro, *op.cit.*, p.304, “The Fancy Dans at the Riginal Banks”, *Business Week*, April 17, 1978, pp.68-69. クリーブランド最大手の CleveTrust は、本拠近くにマネーセンターバンク 4 行がローンオフィスを設立したが、それらに奪われた顧客は無かった。また地銀間のシンジケートローンがオーバーライン融資の必要性を低減させている。Crocker の会長は、西海岸の大手 10 行合計では貸出限度が 5 億ドルになるため、もはや NY の助けは必要ないと述べている。

73) Winfrey, Victor H., “New Challenges Call for Innovation In Correspondent Banking Services”, *American Banker*, December 18, 1972, p.14.

74) Butcher, Willard C., “Correspondent Services Are Marketed As Series of Integrated Product Lines”, *American Banker*, December 18, 1972, p.16, p.81.

75) Hansen, Wayne, “Middle Market Firms Need Careful Bank Relationships”, *American Banker*, March 5, 1982, p.18, p.48.

単純な貿易金融関連を含む国際金融業務が挙げられることである。79年に行われた調査では、ミシガン、ペンシルバニア、ニュージャージーといった貿易が盛んな州に所在する小規模な銀行は、特に国際部門を持たない割合が高く、全体でも国際部門を持つ銀行の割合は貿易が盛んな地域とそうでない地域で全く同じであった。これは貿易が盛んな地域にはマネーセンターバンクが進出しており、地元銀行がそれらと競争するよりも国内業務に集中した方が良いと考えたことが理由とされている⁷⁶⁾。そうであれば外銀も国際性を活かして中小企業との取引を獲得できるはずである。実際、大手米銀は国際的なネットワークを持ち、輸出金融で重要な役割を果たすが、外銀の方が輸出金融の取扱量が大きいといわれていた⁷⁷⁾。ある NY 大手行の管理職は外銀が L/C にかける 30～35bp の手数料では書類作成費用も賄えないと、輸出金融への外銀の取組に驚嘆する。またある地銀の副社長は米企業が国内銀行との関係を重視していても、その度合いは L/C、外為、BA といった業務については小さいと指摘する⁷⁸⁾。貿易金融だけでなく対外直接投資の裾野が中小企業にまで広がってきたことも、本国での関係を利用して外銀が中間市場へ参入することを促した⁷⁹⁾。

76) Thompson, L. Barry, “The International Banking Activities of Regional Banks”, *American Banker*, March 23, 1979, p.36. 調査は 79 年 2 月のもので、45 州所在の 102 行が回答。またもう一つの理由として、貿易が盛んな地域の企業はマネーセンターバンクと国際的な関係を長く持っていることが挙げられている。

77) U.S. Senate, Hearings before the Committee on Banking, Housing, and Urban Affairs, *Edge Corporation Branching ; Foreign Bank Takeovers ; and International Banking Facilities*, 96th Cong., 1st sess., 1979, p.302. これは First Chicago 社長の書面による意見表明で、ここでは輸銀総裁が地銀は輸銀保証と FCIA 保険を利用しないと不満を表明していたことが紹介されている。先ほどの調査でも公的保証・保険の付いた輸出金融を提供する銀行は 102 行中 52 行で、ペンシルバニア、ニュージャージー、NY で特に少なかった。国際部門を保有する銀行の比率と同じ傾向が見られる。Thompson, *op.cit.*, p.38.

78) “Here Come Foreign Banks Again”, *op.cit.*, p.86.

もちろん外銀の場合も地元銀行と直接的に競争するわけではない。ある大陸系大手銀行のNY支店幹部は、地銀とは主に協力しており、それは彼らと同じサービスを提供することが不可能だからとしている。その他の外銀でも、自分達はNYの大手米銀のように地銀にとって脅威にならないと考えているところが多かった⁸⁰⁾。NYの大手米銀が地銀の脅威になっていたかどうかは別にして、国際業務の提供で外銀は地銀よりもむしろNY大手と競争していたといえる⁸¹⁾。貿易金融にせよ在外子会社との関係を利用した取引にせよ、外銀は米で取引を獲得する上で独自の領域を基盤にしていた。この部分では大手企業との関係と変わらない。ただ中間市場では顧客との距離がより遠くなり、かつそこへの参入を目指すのは外銀の中でも主に大手であるため、地銀との明確な分業と協力関係が成立しやすい。

それでは独自の店舗網を持った場合はどうなるか。一部の外銀は子会社銀行を保有しており、表10を見ると欧州系銀行はその形態でのシェアを資産、貸出、預金の全てにおいて伸ばしている。表12を参照されたい。欧州系といっても、その内実はほとんどが英海外銀行を含む英銀であることが分かる。表には載っていないくても、BarclaysはNYとカリフォルニアで子会社銀行を

79) マサチューセッツでバルブ製造を営む Jamesbury Corp. は取引の一部を外銀と行う。同社の財務担当者は、在外子会社の取引銀行と国内で関係を保つことで、子会社に問題が生じた際に簡単に接触することができるとその利点を語った。Osborn, *op.cit.*, p.337.

80) Field, *op.cit.*, p.53.例えば Amro のNY支店の場合には渉外を5つの専門地域別に配置し、定期的に地元銀行を訪問して彼らと協力していた。これに対して Crédit Suisse の場合は直接的に中間市場の企業開拓を目指していたが、それは店舗近くに所在する企業だけを対象としていた。Andrews, Suzanna, "Foreign banks take aim at the middle market", *Institutional Investor*, March 1984, pp.280-282.

81) 「外銀が地銀から取っていくビジネスは、他地域の大手行が取っていったであろうビジネスと同じだろう」(First National Bank of Atlanta 副社長)。“Here Come Foreign Banks Again”, *op.cit.*, p.82. また81年のGRAによる調査では、売上高500万~1.1億ドルの米企業で州外マネーセンターバンクのサービスを利用しているのは15%、外銀のサービスを利用しているのは16%であった。Osborn, *op.cit.*, p.337.

表12 預金規模全米100位に入る子会社銀行（1980年末）

	所在	株 主	預 金	資 産
Marine Midland Bank	NY	HSBC	14.2 (13)	17.4 (13)
Union Bank	LA	Standard Chartered	5.0 (25)	7.0 (24)
Republic National Bank	NY	Trade Devel. Bank Holding (Luxembourg)	4.5 (29)	6.2 (28)
National Bank of North America	NY	NatWest	4.45 (30)	5.7 (33)
Bank of Tokyo Trust	NY	東京銀行	3.3 (44)	3.9 (47)
European American Bank & Trust	NY	EBIC (6行)	3.2 (46)	4.4 (43)
California First Bank	SF	東京銀行	3.1 (47)	3.6 (53)
Lloyds Bank California	LA	Lloyds	2.3 (60)	2.7 (72)
Bank Leumi Trust	NY	Bank Leumi(Israel)	1.74 (84)	2.1 (93)
Sumitomo Bank of California	SF	住友銀行	1.72 (85)	1.9 (100)
J. Henry Schroder Bank & Trust	NY	Schroders	1.6 (94)	2.0 (96)

注) 単位は10億ドル。カッコ内は全米ランク

出所) *American Banker*, March 20, 1981, p.51.

保有し、両社の総資産を合計すると80年の半ばで12億ドル程度になる⁸²⁾。またEABにも出資するMidlandは、81年にCrocker National株の過半数を取得する。同行は81年6月末の数字を見ると、預金ランク全米12位（148億ドル）で、14位（141億ドル）のMMBを上回っている⁸³⁾。このCrockerのケースに代表されるように、英銀の子会社銀行は、MMBとUnion Bankを含めてほとんどが既存米銀を買収したものであり、かつ表からも分かるようにかなりの大型買収である。Barclaysの子会社は両方とも独自の支店と代理店を会社化したものであるが、両社ともに米銀の買収によって規模を拡大している⁸⁴⁾。つまり英銀のシェアは買収によって高まったといえる。こうした買収によって、ドルの預金基盤だけではなく、運用面における顧客も手早く入手することができ、中間市場あるいはリテール市場に直接参入することになる。

82) Kim and Miller, *op.cit.*, p.43.

83) *American Banker*, March 26, 1982, p.51. 商工業貸出ではMMBが49億ドルと、Crockerの41億ドルを上回っている。

84) Ackrill, Margaret and Leslie Hannah, *Barclays: The Business of Banking 1690-1996*, Cambridge University Press, 2001, pp.312-313. J. Henry Schroderも新規設立になっているが、これについては何ら情報を持ち合わせていない。

これら英銀子会社の業務として、まず英系移民に対するリテールサービスが考えられていた⁸⁵⁾。Barclays や Lloyds のように本体の社名を用いている場合は、特にそれが意識されていたと考えられる。70年代には国際ホールセール業務強化の流れに乗って、リテール拠点に企業向けの業務が追加されていく。Lloyds では Bolsa の遺産を利用し、ラテンアメリカへの展開を目指す日系企業などとの取引開拓を目指していった⁸⁶⁾。Barclays も国際業務への関心を高め、アジア通貨に特化したディーリング部門を立ち上げた⁸⁷⁾。Standard Chartered の場合は、本体がアジアで幅広い店舗網を持っており、それら所在地域とカリフォルニアとの貿易が拡大していることで、もともと Chartered Bank of London を保有していたにもかかわらず Union Bank の買収に乗り出した⁸⁸⁾。カリフォルニアは外銀にとってもともとリテールを展開する州としての性格が強かったが、NY での子会社の場合はよりホールセールとの補完関係が重視される。これに関して NatWest 会長は NBNA 買収の利点を次のように説明している。国際的な企業は一部の国際的銀行としか取引しないため、関係の維持には規模の拡大が必要になる。この目的に添って米銀の買収を決めた。NatWest はすでに NY にホールセールの拠点を持つが、NBNA とは相互補完的である。ホールセール業務の成功は安定的な店舗網と強い顧客関係があつてこそ可能になる⁸⁹⁾。

85) Clout, Colin, “Foreign Banks in California”, *The Banker*, March 1971, p.301.

86) “The Brits run to catch up”, *The Economist*, March 4, 1978, p.19.

87) Blanden, Michael, “Foreign banks add a new dimension”, *The Banker*, October 1981, p.118.

88) “Why British Banks are Storming US”, *American Banker*, March 29, 1979, p.48.

89) Leigh-Pemberton, Robin, “Foreign Penetration of the US Retail Banking Market”, *American Banker*, March 23, 1979, p.33. この中で NBNA と NY のその他店舗は別々に運営すると明言されている。ちなみにカリフォルニアで外銀が主にリテールを展開するのは、同州では支店展開に制限がない一方、預金の受入に FDIC 加盟が義務づけられており、国際銀行法の成立前は支店の資格では FDIC 加盟が不可能であったため、実質的に子会社か代理店での進出しか選択できなかったからである。Damanpour, Framarz, *The Evolution of Foreign Banking Institutions in the United States*, Quorum Books, 1990, p.36.

しかし以上のような業務展開には問題が多い。まず買収では対象となる相手が経営に問題を抱えていることが多く、そうでなくても多額のプレミアムを払うことになりがちであるため、それに見合う利益があるかどうかを考えなければならない。これに対して本国出身の移民に対するサービスは、買収などで規模が拡大すると共に業務に占める比重は小さくなる。しかも英国風を売り物にする戦略は成功しなかったと評価されている。またアジアとの関係を売りにするにしても、日本やその他アジア系の銀行が多数進出する中であって、英銀がどれほど強みを持つことができるのか明らかでない⁹⁰⁾。シナジーについても、CrockerやNBNAなど大型買収では総じて実質的な支配が伴っておらず、Barclaysのように新規設立でもその他店舗とのシナジーは存在しなかったと評価されている⁹¹⁾。ここでシナジーを狙うというのは、ホールセールとリテールの二正面戦略をとることを意味する。そうであれば、ホールセールの場合はリテール網を独自に抱えることで、地元銀行と協力するよりも顧客へのサービスが向上するか考えなければならない。リテールの場合は国際性を活かすといっても、国内業務に専念して必要な国際金融サービスを適宜他行から調達する地元銀行に勝てるか考えなければならない。国際ホールセール業務の強化という流れに乗って対米進出しながら、結果的に英銀はその目標が明確になっていなかったといえる。

90) Barclays の例では、進出当初こそ外銀が少なかったが、日系のように太平洋貿易での専門性と日系企業の在米子会社向けサービスという強みを持たないため、競争の激化とともに優位性を維持するのが困難になったとされている。Ackrill and Hannah, *op.cit.*, p.313. 90年までに英銀はカリフォルニアのリテール業務から完全に撤退する。ただし Standard Chartered だけは本体の経営悪化が理由であった。Jones, Geoffrey, *British Multinational Banking: 1830-1990*, Clarendon Press, 1993, p.369.

91) *Ibid.*, p.369, Ackrill and Hannah, *op.cit.*, p.315. また Argentine Banking Corp. の NY 支店長は、リテール銀行の買収は世界戦略の一環として米リテール市場に参入するというより、安全な投資地でのポートフォリオ選択上の投資であることが将来的に分かると予想していた。Rothstein, David L., “Deterrents to Retail Involvement for Foreign Branches”, *American Banker*, March 23, 1979, p.21.

③米市場における外銀の位置づけ

ここまでで既に外銀の位置づけはほぼ明らかになっていると思われるが、最後に簡単にまとめておきたい。まず子会社銀行について、そこで目立った英銀の中で早期に米での展開を開始したのは英海外銀行およびそれらの子会社として持つ Barclays や Lloyds であった。極度に途上国に拠点が偏った状態で、各国で国有化や現地化が進み、新たな拠点が求められた中で、アメリカは最も理想的な進出地と見られた⁹²⁾。出遅れた NatWest や Midland にとっても政治経済の安定、市場としての魅力、ドルの重要性、言語を通じた親近感といった事情はかわらず、両行は大規模な買収を行う。そしてそれぞれがリテール市場に進出するのは、本体がリテール業務に特化してきた経緯があり、その分野で独自の強みを発揮できると考えたためである⁹³⁾。しかし70年代には他業態から NOW 勘定や CMA が発売され、リテール預金を巡る競争が激化していた。これが店舗数に比例して預金が伸びることを困難にし、他方で ATM 設置や現金管理のシステム開発などに多額の費用を要するようになったことで、支店網の売却による経営の合理化が目立つようになった。英銀を含む外銀が、買収を通じてアメリカでの業容を拡大していった動きは、こうした合理化の波と対応していたのである⁹⁴⁾。

英銀はリテールを選好していたが、その場合でも子会社銀行は支店・代理店の運営と独立していた。それは他の欧州系銀行にも当てはまり、特に EAB と株主の関係から支店・代理店の性格がよく見える。EAB は EBIC の共同事業として68年に業務を開始し、当初は欧州企業の在米子会社向けサービスに集中していたが、徐々に株主の所在国で活動する米企業にも取引を広げていく。その後はさらなる成長を目指して Franklin National を買収し、リテール

92) Clout, *op.cit.*, p.299.

93) “Why British Banks are Storming US”, *op.cit.*, p.48, Leigh-Pemberton, *op.cit.*, p.33.

94) 佐藤定幸「アメリカ銀行業への外国投資」『経済研究（一橋大学）』1979年4月、164 ページ。

業務に乗り出した。一方で親銀行は独自の顧客との接触を EAB に委譲せず、その面で EAB は親銀行と競争になることもあった。それでも77年の時点で EAB 社長は、十分な役割を同行が果たしているため株主は独自の進出を必要とは思っていないと語っていた⁹⁵⁾。既存米銀の買収は預金基盤と顧客の開拓を手早く入手でき、そのため EAB は親銀行では獲得困難な顧客リストを大量に持つ。そうした中で翌78年に DB が NY 支店を開設したことは単に独企業の対米進出が増加したことを反映していると評価される⁹⁶⁾。DB は同年に UBS と共同で保有していた証券会社を単独子会社に転換し、これにより顧客に貸出だけでなく特定財源債など多様な調達手段を提供できるようにする。加えて地方自治体や業界団体との協力で、新たに対米進出する独企業の事業基盤整備を支援する活動に力を入れるようになる⁹⁷⁾。

ここで表13を参照されたい。アメリカにおける支店・代理店の商工業貸出では日本とカナダの銀行が上位を占めており、ユーロ市場における米企業との取引実績に比較すると、欧州系銀行の地位は高くない。特に EAB の株主 2 行は店舗も各 1 店しかなく、出遅れた感がある。しかし出遅れが経営上の失敗を意味するとは限らない。本国顧客との取引に集中するのであれば、そのために必要な規模があればよく、貸出残高の大きさを争う必要はない。仮に米企業との取引を狙うにしても、基本的に支店は本体の延長なのである。独銀で最も商工業貸出残高が大きい Commerz でも対米進出の動機は顧客への追随であった。NY への進出によって同行はコルレス先の米銀との関係をより緊密にし、それを輸出入金融だけではなく、対米進出する本国顧客への

95) Nevans, *op.cit.*, pp.19-20.

96) "Here Come Foreign Banks Again", *op.cit.*, p.86.

97) Field, *op.cit.*, p.57, Reimnitz, Jurgen, "German banks follow German investment", *Euromoney*, June 1978, p.91.

表13 欧州系銀行支店・代理店の商工業貸出ランキング（1980年6月末、単位100万ドル）

			店舗別順位		
支店			代理店		
1	第一勧行銀行	NY	1	富士銀行	NY
2	三井銀行	NY	2	東京銀行	NY
3	住友銀行	NY	3	Bank of Montreal	NY
4	SBC	NY	4	Bank of Montreal	SF
5	三菱銀行	NY	5	東京銀行	LA
6	Crédit Lyonnais	NY	6	第一勧業銀行	LA
7	三和銀行	NY	7	Toronto Dominion	NY
8	Commerz	NY	8	日本興業銀行	LA
9	NatWest	NY	9	日本興業銀行	NY
10	Société Générale	NY	10	富士銀行	LA
11	日本長期信用銀行	NY	11	Canadian Imperial Bank of Commerce	Atlanta
12	BBI	NY	12	三和銀行	SF
13	ABN	NY	13	大和銀行	NY
14	Banco di Roma	NY	14	大和銀行	LA
15	Banco de la Nacion Argentina	NY	15	三菱銀行	LA
16	LBI	NY	16	Canadian Imperial Bank of Commerce	NY
17	Crédit Suisse	NY	17	東海銀行	LA
18	WLB	NY	18	Royal Bank of Canada	NY
19	安田信託	NY	19	三井銀行	LA
20	SBC	Chicago	20	Banco Nacional de Mexico	NY

銀行別順位			商工業貸出	資 産	平均預金・ クレジットバランス
			(80年6月末残高)	(80年6月平均)	(80年6月平均)
SBC	NY	支店	794	4,715	3,248
	Chicago	支店	357	12	3
	SF	代理店	141	321	98
	Atlanta	代理店	110	112	0
			1,403	5,162	3,350
Crédit Lyonnais	NY	支店	629	2,824	2,157
	Chicago	支店	200	263	3
	LA	代理店	160	232	1
	SF	代理店	53	62	0
			1,043	3,382	2,161
BBI	NY	支店	527	1,762	883
	Chicago	支店	233	224	2
	Atlanta	代理店	129	132	0
	SF	代理店	69	397	0
	Boston	支店	45	77	13
	Pittsburgh	支店	24	29	0
	Charlotte Amalie (V.I.)	支店	5	163	161
			1,035	2,788	1,062
NatWest	NY	支店	595	2,162	1,203
	Chicago	支店	158	261	2
	SF	代理店	122	166	0
			875	2,590	1,205

表13 つづき

銀行別順位			商工業貸出 (80年6月末残高)	資 産 (80年6月平均)	平均預金・ クレジットバランス (80年6月平均)
ABN	NY	支店	525	1,975	1,290
	Chicago	支店	180	184	2
	LA	代理店	64	70	6
	Atlanta	代理店	45	45	1
	SF	代理店	39	54	2
	Pittsburgh	支店	12	14	0
				867	2,344
Commerzbank	NY	支店	610	1,360	590
	Chicago	支店	163	273	11
	Atlanta	代理店	9	9	0
			783	1,642	602
LBI	NY	支店	410	1,703	424
	Chicago	支店	165	334	11
	Miami	代理店	29	66	2
	Pittsburgh	支店	26	23	0
	Atlanta	代理店	7	8	0
			638	2,135	439
Banco di Roma	NY	支店	427	2,788	90
	Chicago	支店	123	289	0
	SF	代理店	57	396	5
			607	3,474	95
Société Générale	NY	支店	591	1,355	903
Crédit Suisse	NY	支店	405	1,053	473
	LA	代理店	171	204	2
			576	1,257	475
Dresdner	Chicago	支店	209	220	28
	LA	代理店	175	281	152
	NY	支店	165	806	446
			550	1,308	627
WLB	NY	支店	382	984	631
UBS	NY	支店	215	2,749	1,522
	Chicago	支店	91	126	0
	LA	代理店	18	52	0
			326	2,927	1,522
DB	NY	支店	116	1,097	497

注) 商工業貸出でそれぞれの上位20位に入る支店・代理店を持つ欧州系銀行および、本稿(上)『商学論叢』2006年3月に挙げた銀行の全支店・代理店ランキング。
出所) *American Banker*, March 20, 1981, pp.52-60.

サービスに利用する。その一方で、本店は対独進出するコルレス先米銀の顧客にサービスを提供する⁹⁸⁾。企業との全取引を一つの銀行で独占するということはほとんどなく、ましてや現地での優位性を持たない外銀にとっては必要に応じて米銀と協力することが合理的な選択である。そうすることで、店舗数や1店当たりの規模を不必要に拡大させて固定費を膨らませずにすむ。

とはいえ、本国顧客へのサービスに特化するにしても、店舗が小さいほど良いわけではない。アメリカでの取引を広げることによって本国での地位を高める可能性もある。表を見ると **Commerz** と **Dresdner** はそれぞれ3店舗を持ち、全体として預貸比率が高い。表に載っている以外にも在米独銀は存在し、そのうちいくつかは複数店舗を保有している。各行がこのように対米進出したとき、本国出身の企業をどれだけ現実に顧客として獲得できるか、そしてその取引からの収入が出店コストと比較してどの程度になるかが問題になる。本節の冒頭で指摘したように、このカバーの程度が低いことで、相対的に顧客に追隨した度合いが強いと考えられている独銀でも米企業との取引開拓に乗り出すことになった。主な対象は本国に進出している米企業で、他の本国出身行と対象が重なるだけでなく、多くの場合は国際的な大企業であるため、競争が激しく貸出の利鞘は極めて薄い。ただ信用評価の必要は小さく、経費や自己資本比率次第で採算の取れる収益資産になる可能性はある。また **Commerz** や **Dresdner** ならまだしも、それよりランクの低い銀行はほとんどの場合、一流企業と直接の取引関係を持たない。そこで他行からローンを購入すれば、優良資産を獲得し、ポートフォリオの多様化を図ることができる。このように外銀の進出が集中することは、競争を激化させる一方で、ローンセール市場を発達させる要素になる。

98) Jacobs, Klaas-Peter, “New York Branch of German Bank Seen Working with U.S. Correspondent Banks”, *American Banker*, December 18, 1972, p.82. 同行は店舗をフランクフルトで集中管理し、NY支店もその中に統合されていた。Burr, *op.cit.*, p.53.

ローンの購入以外に、外為や短期市場でのディーリングも店舗維持コストを賄う手段であったことを忘れてはならない。これは全ての外銀に当てはまるが、特に欧州系銀行にとって重要であった。米企業との取引開拓に特に積極的であったと評価される SBC を見ると、貸出は大きいものの、預貸比率が低く、貸出が資産に占める比率も小さい。スイス系の場合は独銀ほど本国の顧客を抱えていないため、米企業との取引開拓にそれだけ積極的であっても不自然ではない⁹⁹⁾。しかしその取引は貸出に限定されない。外為取引がリスク管理を含む企業財務に深く組み込まれていったことはすでに指摘した通りである。これは短期取引についても同じことで、対象が FF からレポや CP にも広がっていけば、ますます企業との接点広がる。自国通貨と外貨の違いはあるが、外為と短期取引はともに現金管理の一貫である。さらに一部の銀行は他の銀行向けに同様にサービスを提供しており、その協力関係が、直接には接点を持ちにくい企業との取引を双方の銀行にもたらすことにもなる¹⁰⁰⁾。そしてここでも、外銀の進出が集中することで競争が激化し、単純な取引からの収益性は悪化する一方、市場の流動性が高まることで顧客向け取引を柔軟に処理することが可能になり、かつ大量の市場参加者向けにサービスを提供する道が開けていく。

一口に外銀といってもその性格は出身国毎に、あるいはその中でのポジションによってかなりの多様性を持つ。しかし総体として見ると、それらはアメリカにおける金融システムの変革を促進する上で極めて重要な役割を果

99) 注 52 の UBS, NY 支店長の証言を参照されたい。UBS が SBC より消極的に見えるのは、本国での規模拡大を最優先してきたためと思われる。76 年に会長が実質的に交代してから、徐々に国外拠点設置のペースを上げていった。Reich, Cary, “How tough will UBS's new guard be?”, *Institutional Investor*, February 1980, pp.141-145.

100) これはコルレス銀行が、ローンセールやスワップ仲介など、自行の顧客取引の一部をレスポデント銀行との取引に結びつけるケースと、レスポデント銀行が独自では提供できない国際金融業務などをコルレス銀行と協力して顧客に提供するケースの両方を指している。

たしたといえる。その中である銀行は店舗網の合理化を進め、ある銀行は国内業務への特化に向かい、ある銀行は不採算取引を外部に outsourc するなど、米銀もまた競争に対して多様な対応を取っていった。こうして新たな階層的分業構造が生み出されていったのである。

お わ り に

1970年代には情報処理技術の発達と企業の多国籍化に伴って銀行業が変貌していく。60年代から国際化を本格化させた米銀は、すでに一部の大手がロンドンだけでなく欧州内に店舗網を張り巡らせており、米企業でも現地では地元銀行との取引を中心にする状況において、国際現金管理を梃子に米企業を含む多国籍企業の取引を開拓していた。これに対抗して主要な欧州系銀行は、本国での強みを基盤に国際ホールセール業務への取組を強化する。その過程で、当初はクラブへの参加を通じて、そして後には独自進出によってロンドンでのドル取引への関与を強め、それぞれの独自領域を補完するようになった。同時に各行はNYに直接進出してドル残高を集中管理する。欧州系銀行にとって外為と短期市場でのディーリングはドル残高の管理と密接に関わるだけでなく、店舗の維持コストを賄う基本的な手段でもあった。こうして英米が二大ホスト国としての地位を確立し、英米間を動脈とする国際ドル取引のネットワークが整備されていった。各国の銀行は独自の性格を維持しながら、国際業務においてこのネットワークに浸透し、各システムが連結・交錯していく。

このように金融国際化の中で銀行の進出が英米に集中することで、両市場では流動性が高まる反面、競争が激化し、進出行は収益を上げることが困難になる。そこで企業向け貸出業務の重要性が高まる。欧米間では直接投資が双方向で進んでおり、欧州系銀行は在米本国企業だけでなく、本国に進出する米企業にもアプローチが相対的に容易である。またアメリカでは国際業務

で主に利用するドルが現地通貨でもあるため、外銀にとって現地市場に浸透する誘因が大きい。一方で米国内で当時は店舗規制緩和や持株会社の認可によって銀行の集中が進み、同時に銀行と他業態との競合も激化するといったかたちで競争環境の劇的な変化が進展していた。そして、こうした構造変化と外銀の対米進出は相互作用の関係にあった。競争が激化する中でそれぞれが独自領域を基盤として市場での位置づけを見だしていくことにより、米銀を含めて階層的な分業構造が形成されていく¹⁰¹⁾。こうした展開は国際競争の中で進んできたものであり、階層構造は米国内だけの関係を意味しない。各銀行は他のシステムの利用者であると同時に、それぞれ本国のシステムを運営する主体でもある。つまりシステムをまたぐ個別行の間で形成される階層構造は、システム間の相対的な位置づけに反映されるのである。

本稿では銀行業だけしか扱うことができなかったが、これでは不十分であることはいうまでもない。英銀とは異なり、大陸欧州系の銀行は子会社で証券業務を展開しており、それが階層的な分業構造の中での位置づけにどのように反映されるかを考察しなければならない。そもそも金融システムの比較研究においては資本市場型と銀行中心型という分類が一般的であるにもかかわらず、閉鎖システムを性格づける上で、資本市場を扱うことができなかったことには問題がある。特に80年代には米市場とユーロ市場を中心にセキュ

101) 階層構造自体はいずれの時代にも存在したと思われるため、形成されていくというのは正確な表現とは言えない。ここで念頭に置いているのはいわゆる金融アンバンドリングの進行である。これを端的にあらわすものとして、FRB 議長であった Greenspan の次のような証言がある。「技術進歩と同時に、大口の投資家や借り手が価格変化の不安定性から自らを守ろうとするに従って、金融商品は分解され、信用評価を基盤とする銀行の価値は低下した。国際銀行業は単なる貸出の提供から、取引の円滑化に変化してきた。米銀は、しばしば資産を膨らませない形の銀行サービス提供に注力している。リスク管理業務のような高度な分野では米銀がまだ世界で主導的地位にある。」 House, Field Hearing, Subcommittee on Financial Institutions Supervision, Regulation and Insurance of the Committee on Banking, Finance and Urban Affairs, *Oversight Hearing on Foreign Competition in the Banking Industry*, 101st Cong., 2nd sess., 1990, p.8.

リタイゼーションと称される事態が進行していき、本稿で念頭に置いている階層構造の性格がより明確になっていく。今後は資本市場を分析の対象に加え、新たな金融技術の開発がシステム間の階層構造にどのような影響を与えるのか明らかにしていく必要がある。