

アメリカ大手銀行組織の変容(3)

— Bank of America Corporation のケース —

神 野 光 指 郎

はじめに

1. グループの規模拡大と中核銀行
2. 収益構成の推移
3. 市場関連業務の比重と内訳
4. 貸出構成および預貸比率
5. 手数料等の比重と内訳

おわりに

はじめに

1980年代から徐々に州際規制や業際規制が形骸化していく中で、それまで国際業務に活路を求めていた大手銀行が、国内に重点をシフトするようになった。そして、証券業務を含めて業務の多角化を図りながらも、ターゲットとしてリテール市場を重視する姿勢を徐々に強めていった。1990年代になると、情報処理や通信での技術革新によって、それら技術を利用した大手のリテール展開が顕著になった。1994年にリーグル＝ニール法が成立し、全国規模での拠点展開が可能になっていったことがその後押しとなった。

1990年代後半にはニューエコノミーに乗った株式ブームやグラム＝リーチ＝ブライリー法の成立などによって、もっぱら投資銀行業務が脚光を浴びていた。それでも、けっして大手によるリテール業務への取り組みが後退した訳ではない。むしろ2000年代に入って IT バブル崩壊、企業会計スキャン

ダル、SOX 法成立による IPO 鈍化と、投資銀行業務への逆風が吹いたことで、リテールの地位はもはや揺るぎないものになったといえるかもしれない¹⁾。

リテール業務の魅力は収益の安定性にあると考えられている。特に大手にとってはトレーディングなどによる収益の大きい変動を相殺する役割が期待されているようである²⁾。そのリテール業務において、最大の強みと考えられているのが支店網である。一時は情報通信技術を利用した新たな販売チャネルによって従来型の支店網は単なるコスト要因になるとの見方が広がったこともあった。しかし、業界再編で銀行数が減少していったのに対して、店舗数は増加し続けた。結局、規制緩和で誕生した巨大複合機関は、総じて膨大な数の支店を展開することになった³⁾。

以上のように規制緩和を受けて、かつてはホールセールが中心であった大手銀行ですら、以前とは比較にならないほどの規模の拡大を実現し、広域でリテール業務を展開するようになった。一方、同じ期間にローンの流動化が進展し、証券化市場が急成長するなど、資本市場の重要性はますます高まってきた。これらは共に金融仲介の仕組みが変化してきたプロセスの一部である。つまり、大手銀行の変容は、金融仲介の仕組みがどのように変化してきたのかという文脈の中で理解しなければならない。

本稿では従来から大手行の一角を占め、金融危機前には全米最大の支店網

1) Clark et al. は大手のリテールに対する取り組みがホールセール業務の収益性によって循環的な影響を受けてきたことを指摘しつつ、規制緩和や技術革新といった長期的な要因もあり、支店に対する投資は容易に後退しないと結論づけている。Clark, Timothy, Astrid Dick, Beverly Hirtle, Kevin J. Stiroh, and Robard Williams, "The Role of Retail Banking in the U.S. Banking Industry: Risk, Return, and Industry Structure", FRB NY, *Economic Policy Review*, December 2007, p.53.

2) *Ibid.*, p.50.

3) 1994 年から 2003 年に、1000 店以上持つ機関の支店数は 9200 から 2 万に増大し、その期間中に複数州で店舗を持つ機関数は倍増した。Hirtle, Beverly and Christopher Metli, "The Evolution of U.S. Bank Branch Networks: Growth, Consolidation, and Strategy", FRB NY, *Current Issues in Economic and Finance*, Vol.10, No.8, July 2004, p.2.

を持つことになった Bank of America Corporation の例を取り上げる⁴⁾。同社の前身の一部であり、かつ社名の由来となっている BankAmerica が⁵⁾、どのように組織と収益構造を変化させてきたのかの軌跡をたどることによって、現在の金融システムが持つ特徴を理解するための一助としたい。

1. グループの規模拡大と中核銀行

Bank of America Corporation の名前の由来である Bank of America, NT & SA は古くから支店展開が自由なカリフォルニア州を拠点とし、第二次大戦後は長らくアメリカ最大の銀行であった⁵⁾。しかし、1980年代には不良債権問題を抱え、深刻な経営不安に陥った⁶⁾。1980年代の後半からは海外の拠点を相次ぎ閉鎖し、NY やシカゴの企業金融部門を売却していった。その結果、1990年代にはリテールと中間市場にターゲットを絞った西海岸のスーパーリージョナルとして復活したと評価されている⁷⁾。

図1で BankAmerica 時代からの同社の資産規模推移を見ることができる。1980年代は資産の処分を反映して、資産規模が1985年の1185億ドルから1987

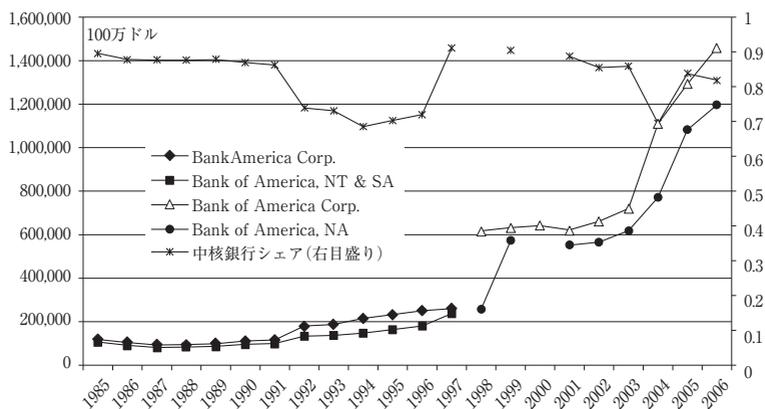
4) Citigroup および JPMorgan Chase の例については、それぞれ拙稿「アメリカ大手銀行組織の変容(1) - Citigroup, Inc. のケース -」『福岡大学商学論叢』第61巻第4号、2017年3月、「同(2) - JPMorgan Chase & Co. のケース -」『福岡大学商学論叢』第62巻第1号、2017年6月を参照されたい。Bank of America Corporation の前身ということでは NationsBank になるが、本稿では BankAmerica からの流れをたどることにする。

5) Merger Bank & Finance Manual で持株会社レベルの数値を1974年まで遡って見ることができる。それによると BankAmerica は1979年まで資産規模で Citicorp を上回っていた。

6) 1904年に Bank of Italy として創業してから、1980年代に BankAmerica が経営難に陥るまでの歴史については、Hector, Gary, *Breaking The Bank: The Decline of BankAmerica*, 1988 (植山周一郎訳『巨大銀行の崩壊』共同通信社、1989年)を参照されたい。BankAmerica Corporation は1968年に Bank of America, NT & SA の持株会社として設立された。

7) 安田隆二、田村達也『米銀だけがなぜ強い』日本経済新聞社、1998年、142～144ページ。

図1 BankAmerica/Bank of America Corporation と中核銀行の資産規模推移



注) 1987年のBoA NT&SAの数値は American Banker 誌の数値を利用。それ以外は Merger Bank & Finance Manual。両方で重複して記載されていた年の数値は全て一致。1998～1999年のBoA, NAは American Banker 誌の数値を利用。ただし、1998年分は1999年ランキングの前年分として記載されており、おそらく NationsBank の数値であると思われる。2001年からのBoA, NAは Call Report の数値を利用。

出所) Merger Bank & Finance Manual 各号, American Banker 各号, および Consolidated Reports of Condition and Income for A Bank With Domestic and Foreign Offices, Bank of America, N.A. 各号より作成。

年の928億ドルまで縮小している⁸⁾。その後はターゲットの絞り込みが進行する一方で、資産規模が下げ止まり、1990年代には回復基調を取り戻している。それには近隣州における買収が影響していると考えられる。特に1992年には同じカリフォルニア州でライバル関係にあった Security Pacific Corp. と合併したこともあり、資産が前年から600億ドル以上跳ね上がっている⁹⁾。

1994年に BankAmerica は Continental Bank Corporation と合併し、資産が2000億ドルを突破した。Continental はシカゴ拠点で、ホールセール中心の銀行として知られる。同年にはバージニア州で Chemical 子会社から Bank of

8) 1987年以前で最も資産規模が大きかったのは、1982年の1224億ドルであった。

9) Merger Bank & Finance Manual によると、BankAmerica は同年に Valley Capital Corp. 買収、RTC からの Sunbelt Federal Savings 購入、H. F. Holdings, Inc. 買収も行っている。

America, FSB を通じて抵当サービシング業務を買収するなど、さらに活動地域を広げている。また1997年には Robertson, Stephens & Company Group, LLC を買収し、投資銀行業務の強化に乗り出している。リストラで地域と業務を絞り込んだとはいえ、州際規制と業際規制の緩和により、BankAmerica は巨大複合機関への道を進み始めていた¹⁰⁾。

そして1998年に BankAmerica は、1980年代以降に合併によって急成長したスーパーリージョナルの代表格である NationsBank Corporation と合併し、東海岸中部、中西部、南東部、北西部、西部と広範囲にわたって幅広いサービスと商品を提供する巨大銀行組織となった¹¹⁾。同年の NationsBank による Barnett Banks Inc. 買収もあり、図1で新たに始まった Bank of America Corporation の系列では、資産が6000億ドルを超えている。

新生 Bank of America になってからは資産の拡大が一時落ち着くが、2003年には再び合併が活発化し始め、拡大ペースがやや上がっている。そして2004年以降は急激に巨大化が進展した。2004年の大型案件は FleetBoston Financial Corporation との合併である。これにより、同社はそれまでほぼ手つかずであった北東部の拠点を獲得し、29州と DC で店舗を展開すると同時に、それらの多くで預金額上位に食い込む、まさに全米規模の銀行組織となった¹²⁾。

10) グラム＝リーチ＝ブライリー法の成立は1999年であるが、1996年にはFRBが20条子会社の銀行非適格業務の収入上限を25%に引き上げた。

11) ノースカロライナ州の NationsBank Corporation がデラウェア州の会社となり、同社が BankAmerica と合併して社名を BankAmerica に変更した。Form 10-K, BankAmerica Corporation, For the Fiscal Year Ended December 31, 1998, p.2. 1999年の年次報告から社名が Bank of America Corporation に変わっている。ちなみに、NationsBank は1997年に Robertson Stephens のライバルである Montgomery Securities を買収しており、BankAmerica は NationsBank との合併発表後に Robertson Stephens を投信業務だけ残して BankBoston に売却した。Truell, Peter, “BankBoston Deal Seen for BankAmerica Securities Unit”, *New York Times*, Late Edition (East Coast), 29 May, 1998.

12) Form 10-K, Bank of America, For 2004, pp.1-2. 預金シェアは8州で首位、他の8州で2位、4州と DC で3位に入ることである。

2005年には Works, Inc. からの法人カード技術と関連事業の獲得以外に目立った買収は見られないが、2006年には当時全米首位のカード発行会社である MBNA Corp. との合併があった。FleetBoston との合併時点で、Bank of America は営業州の数、支店数で全米首位に立ったものの、カードや住宅ローンでは上位3位に入っていなかった。しかも、国内預金シェアはリーグル=ニール法で定められた上限の10%に迫り、さらなる規模の拡大を預金機関の買収に求めることは困難であった¹³⁾。MBNA との合併によって、Bank of America はこの制限に抵触することなく、カード残高で首位に躍り出た¹⁴⁾。

図1には BankAmerica および Bank of America の資産に占める中核銀行のシェアも載せている。Security Pacific と合併するまで、中核銀行はグループ資産の90%近くを占め続けていた。Security Pacific との合併でシェアが73%に低下し、1994年の Continental との合併で68%まで落ち込む。その後しばらく中核銀行への集約が行われていないが、1997年に再び90%を回復する。これは中核銀行のシェア低下が、他州における銀行獲得によって生じており、1997年のリーグル=ニール法全面適用でそれらの多くが中核銀行に集約されたことを示唆している。

NationsBank との合併時は1999年に中核銀行間の統合が行われ、その年にはやはり中核銀行が資産の90%を維持している¹⁵⁾。それが FleetBoston との合併では、翌年の2005年に中核銀行の統合を完了したものの、中核銀行の

13) 関雄太「バンク・オブ・アメリカの成長戦略」『資本市場クォーターリー』2005年夏、52ページ。

14) 両社の合併で、Bank of America, American Express, JPMorgan Chase, Citigroup, Capital One の5社が一般カード残高7000億ドルの3/4を占めることになった。また Bank of America はデビットカードでも首位の発行者であった。“Bank of America, Absorbing MBNA, Is No.1 in Credit Cards”, *New York Times*, Late Edition (East Coast), 2 January, 2006.

15) 1999年7月に NationsBank, NA が Bank of America, NA に改名され、同月に Bank of America, NT & SA が同行に統合された。Form 10-K, Bank of America, For 2000, p.72.

シェアが合併前から若干低下して83%になった¹⁶⁾。そして、MBNAとの合併でシェアが81%まで低下している。カード業務の場合は、中核銀行本体で手がけることもできるが、CitigroupやJPMorgan Chaseでも中核銀行とは別の銀行子会社が手がけており、従来の銀行業務とはやや性格が異なっている。

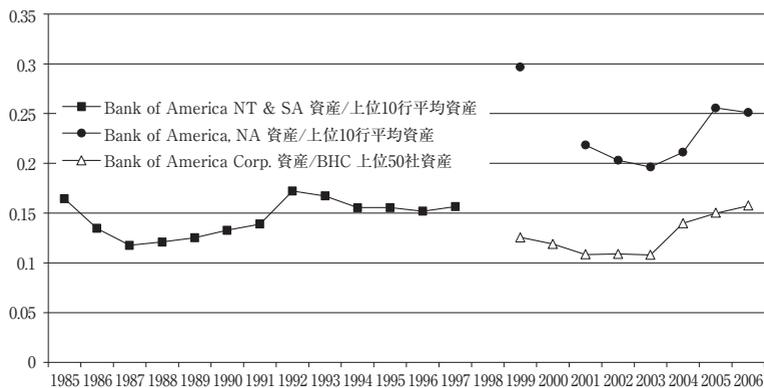
以上の合併を通じて、Bank of Americaのシェアがどのように推移してきたのかを図2によって確認しておきたい。1985～1987年にかけて、Bank of America, NT & SAはかなりシェアを低下させている。これは他行が拡大したからというよりも、Bank of Americaが縮小したことによる¹⁷⁾。その後はシェアが回復に向かい、Security Pacificとの合併によって1985年当時のシェアを上回った。ところが、この頃から上位10行の間でも集中が進むようになったこともあり、シェアが再び低迷している。Continentalの合併も全くシェア上昇につながっていない。

それが、NationsBankとの合併を通じて、1999年にはシェアが急上昇し、Bank of America, NAは一気に資産規模で首位に躍り出た。しかし、それもつかの間で、2004年まではJPMorgan Chase Bankに首位を譲り渡し、2003年までシェアも大きく低下している。ようやく2005年にFleetBostonとの中核銀行統合が完了することで、首位を奪還した。図には載せていないが、1990年代の後半から上位10行のシェアがかなりの勢いで上昇している。いかに上

16) シェアへの貢献度は把握していないが、一部はFleetBostonの非銀行子会社であろう。Fleetは1997年に割引きブローカーのQuick & Reillyを買収しており、Fleetに吸収されるBankBostonは1998年にBankAmericaからRobertson Stephensを購入していた。Tarquinio, J. Alex, “Merger in New England: Robertson Stephens Unit CEO Sees Major Plus to Fleet Deal: Affiliation with Quick & Reilly”, *American Banker*, 16 March, 1999. Bank of America自身も2004年に電子取引サービス業者のDirect Access Financial Corp. 買収を行っている。

17) 1986から1987年にかけて上位10行で資産を増加させたのは、1987年1位Citibank, 2位Chase, 9位Wells Fargo, 10位First National Bank of Chicagoであるが、いずれも増加幅は大きくない。“Top 300 U.S. Commercial Banks in Assets In Order of Assets December 31 1987 Compared with December 31 1986”, *American Banker*, 22 March, 1988.

図2 Bank of America と中核銀行の資産シェア推移



注) 上位10行の数値は Federal Reserve Bulletin の Profits and Balance Sheet Developments at U.S. Commercial Banks 各号のものを利用している。その数値は平均資産であり、期末の資産よりも小さくなる。BHC 上位50社の数値は Federal Reserve Bulletin の Report on the Condition of the U.S. Banking Industry 各号のものを利用している。各年の数値はその年の上位50社分について他の年の数値を出している。2002年以降はそれぞれの年の上位50社の数値であるが、1999～2002年の数値は2002年時点での上位50社の数値である。また2006年は第2四半期までの数値しか入手できなかった。

出所) Merger Bank & Finance Manual 各号, American Banker 各号, Consolidated Reports of Condition and Income for A Bank With Domestic and Foreign Offices, Bank of America, N.A. 各号, Federal Reserve Bulletin 各号より作成。

位で集中が進み、その中で激しい規模拡大競争が展開されたかをうかがい知ることができる。

持株会社レベルでも状況は変わらない。こちらは上位50社の範囲であるため、中核銀行の数値より低くなっているが、Bank of America の1社だけで10～15%ものシェアを占めている。しかも変動が大きい。やはり上位で集中が進んだことを示している。JPMorgan Chase と BankOne, Bank of America と FleetBoston という大手間の合併がその主因であろう¹⁸⁾。それでも当時は Citigroup が両社の規模を上回っていた。これは、多角化が進んだといっても、Bank of America と JPMorgan Chase では、中核銀行が Citigroup の場合よりもはるかに大きい比重を占めているということの意味する。

もちろん、Citigroupには中核銀行以外にも銀行子会社が存在する。しかし、中核銀行の比重が同社よりもはるかに大きいBank of Americaでも、集約を進めたとはいえ、複数の銀行子会社が存続している。表1によって、それらの資産規模と、グループ内再編の進行状況を見ておきたい。

リーグル=ニール法で州外銀行の支店化が可能になるまでは、州外の銀行が別会社として維持されている。例えば、Bank of America, USAはSecurity Pacificから引き継いだものであり、1999年までBank of America, NA (Arizona)という名称で営業していた¹⁸⁾。つまり本拠所在地は州外であった。

ただし、同行は1999年にBank of America, USAとなり、カード銀行として維持された。NationsBankとの合併後に資産が減少しているのは、中核銀行への集約が進む中で、カード銀行以外の部分が移管されたことによると考えられる。2004年だけ表に登場するFleet Bankは、FleetBostonのカード銀行であり、2005年にBank of America, USAと統合した。そして、同行はMBNAとの合併でFIA Card Servicesに吸収された。当然カード銀行であり、資産規模がそれなりに大きくても、別会社として維持されている。

その他はほとんどが中核銀行に統合されている。Bank of America IllinoisはContinental Bankであり、1997年に支店化された。Bank of America Texasは少し遅れて1999年に支店化された。Bank of America, PhoenixはFRB非加盟の州法銀行として設立された銀行であり、やはり1997年に支店化された。Bank of America NW, NAは1983年に買収していたSeafirstが、BankAmerica

18) National Information Center サイトの BHCPR Peer Reports の資産 100 億ドル超 BHC リストから順位表をつくると、2003 年末に資産 1 兆ドルを超えていたのは Citigroup だけだったが、2004 年末には JPMorgan Chase, Bank of America も 1 兆ドルを突破した。それに続く Wells Fargo と Wachovia は、その時点で合計しても 1 兆ドルに届かなかった。

19) 以下、Bank of America 傘下銀行の情報は National Information Center サイトの Insitution Search で確認したものである。部分的に 10-K 報告書の情報を付け加えている。

表1 BankAmerica と Bank of America の傘下銀行

		1986	1987	1990	1991	1992	1993	1994
Bank of America NT&SA	資産	91,499	81,314	96,281	99,643	133,449	136,692	147,670
	ランク	2	3	2	2	2	2	2
	支店数 (うち外国支店)			918	899	1,337	1,055	1,050
							45	45
Bank of America, NA Charlotte NC	資産							
	ランク							
	支店数 (うち外国支店)							
Bank of America, NA USA FIA Card SVC NA	資産						1,363	6,744
	ランク						305	100
	支店数						1	0
Bank of America Illinois Chicago	資産						22,331	17,551
	ランク						19	31
	支店数						5	5
Bank of America Texas NA Irving	資産						9,365	8,579
	ランク						61	81
	支店数						234	230
Bank of America, Phoenix, Ariz.	資産				5,542	9,300	8,851	8,605
	ランク				102	57	68	80
	支店数				111	110	150	146
Bank of America NW, NA, Seattle	資産							
	ランク							
	支店数							
Bank of America OR NA	資産							
	ランク							
	支店数							
Bank of America Georgia NA	資産							
	ランク							
	支店数							
Bank of America CA NA	資産							
	ランク							
	支店数							
Fleet BK RI NA	資産							
	ランク							
	支店数							
Bank of America RI NA	資産							
	ランク							
	支店数							

注) ランクは資産順位。1999年までは American Banker 誌のデータを利用している。2001年以降は Federal Reserve サイトの Large Commercial Banks のデータを利用している。全てランクが載せられている範囲だけのものである。1986-1987年300行、1990-1999年100行(ただし前年分として記載されていた場合は、その範囲を超えている)、2001年は資産1億ドル以上の3548行、2002年同3672行、2003年は資産3億ドル以上1367行、2004年同1453行、2005年同1563行、2006年同1653行である。

出所) American Banker 各号、Large Commercial Banks (Federal Reserve Statistical Release) 各号より作成。

アメリカ大手銀行組織の変容(3) (神野)

- 125 -

単位：100万ドル (資産のみ)

1995	1996	1998	1999	2001	2002	2003	2004	2005	2006
163,398 2 1,068 44	180,480 3 2,024								
		257,479 1	571,732 1 1,788	551,691 1 4,627 38	565,382 2 4,595 37	617,962 2 4,682 37	771,619 2 4,779 35	1,082,243 1 6,430 181	1,196,124 1 5,964 138
7,739 91 0	9,049 84 0	4,851 97	11,333 70 1	21,858 42 0	25,692 40 0	35,631 34 0	44,423 28 0	62,983 19 0	147,840 9 1
16,171 37 4	17,075 38 1								
7,286 98 242									
8,716 85 147	8,905 87 148								
	16,568 41 294								
				8,956 83 0	8,807 89 0	8,603 86 0	8,891 85 0	9,190 82 0	14,156 55 0
				5,389 118 0	5,715 110 0	6,839 99 0	8,813 86 0	4,893 130 0	799 587 0
							1,573 282 0	1,372 333 0	8,172 91 0
							9,647 82 0		
								9,762 77 0	9,048 84 0

と Nations の合併決定を受けて1996年に Bank of America ブランドを受け入れ、1997年には支店化された。

以上は BankAmerica 時代のものであるが、Nations との合併後に設立された銀行も最終的には中核銀行に統合されている²⁰⁾。表の中での例外は Bank of America California, NA で、これはもともと Community Development Bank として設立された銀行が名称を変更したものである。恐らく現在でも中核銀行とは異なる役割を担っているのであろう。

こうして見ると、BankAmerica 傘下の多様な銀行は、合併によって増加し、条件が整うとともに中核銀行に集約されていったことが分かる。Nations ではそれと同じようなことがさらに大規模に行われていたと考えられる。そして Bank of America Corporation になってからは、新たに州外銀行が設立されることはあっても、結局は中核銀行に統合されている。こうして中核銀行は、支店数が Bank One と合併した JPMorgan Chase Bank の倍にもなる店舗網を持った全米規模の銀行となった。

中核銀行に含まれないものにカード銀行があり、2006年には資産規模で9位と、それ自体が大手銀行になっている。業務内容は中核銀行とは異なる特殊なものとなっている。しかし、中核銀行と無関係という訳ではなく、むしろ資産規模の大きさは Bank of America が銀行サービスの中でカード事業にそれだけ注力していることの証である。つまり、この部分も銀行サービスであって、中核銀行もあわせると、グループ資産のほとんどを銀行子会社が占めているということである²¹⁾。

20) Bank of America, Oregon, NA は 2000 年に設立され、2013 年に支店化された。Bank of America Georgia, NA は 2001 年に設立され、2008 年に支店化された。Bank of America Rhode Island, NA は 2005 年に設立され、2013 年に支店化された。

21) ちなみに、Merrill Lynch の買収が反映されている 2012 年時点の場合、グループの銀行数は 5、グループ資産に占める銀行子会社のシェアは 77.9% と、JPMorgan Chase の 86.1% よりかなり低くなっている。Avraham, Dafna, Patricia Selvaggi, and James Vickery, "A Structural View of U.S. Bank Holding Companies", FRB NY, *Economic Policy Review*, July 2012, p.71.

米銀の国際業務が華々しかった1970年代から BankAmerica は、マネーセンターバンクの中では大きい店舗網を抱え、リテール銀行の印象が強かった。それが1980年代のリストラを経て、国内リテールに回帰し、Nations との合併によって全米規模で店舗を展開する巨大リテール銀行になった。この BankAmerica から Bank of America への流れは、他の旧マネーセンターバンクよりも純粋な形で、大手銀行における銀行業の変質を体現している可能性がある。

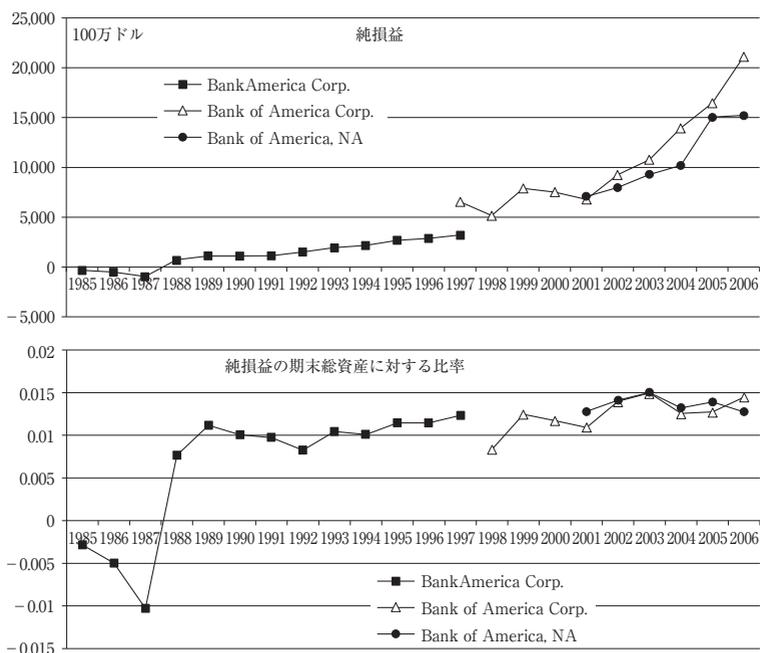
2. 収益構成の推移

BankAmerica は1970年代に最大手の銀行持株会社として、ニューヨークのマネーセンターに対抗すべく大々的に国際展開を行っていた。それが大きな要因となって、多額の不良債権を抱えることになった²²⁾。進捗度はともかく、すでに1980年代の初頭から、同社は否応なくリストラを迫られていたと考えられる。そこから Bank of America となり、2000年代半ばには他の大手を圧倒する支店網を持ち、全米規模でリテール業務を展開する巨大複合機関となっていた。

図3はその過程における収益の推移である。1985年から3年連続赤字を計上し、しかも額が年々大きくなっている。1988年に黒字を達成してからしばらく横ばいが続き、1992年からようやく緩やかな増収基調に乗った。Nations との合併後は収益のボリュームも膨らむが、2000年から落ち込みを見せ、2001年にはグループの純利益が中核銀行のそれを下回った。しかし、その後は勢いよく収益が増加していった。特に2006年は中核銀行の純利益が横ばい

22) 例えばメキシコ向けでは、1981年末に米銀全体の貸出が104億ドルである中で、Citicorp と BankAmerica がそれぞれ28億ドル、25億ドルと突出した金額になっていた。Bennett, Robert A., "Loans in Latin America May Hurt U.S. Banks", *New York Times*, Late Edition (East Coast), 2 December, 1982.

図3 BankAmerica/Bank of America と中核銀行の純損益とその対総資産比



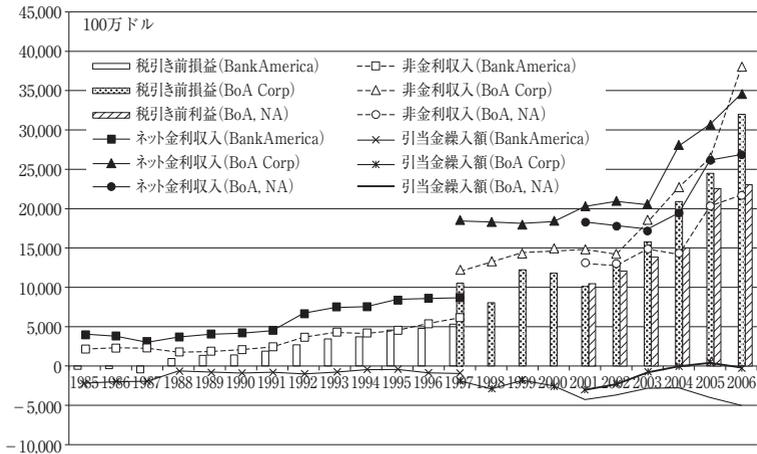
注) 上図1997年の Bank of America Corp. の数値は、Nations, BankAmerica, Barnett の合計であると考えられる。Bank of America, NA は Call Report のデータを利用している。

出所) Merger Bank & Finance Manual 各号および Consolidated Reports of Condition and Income for A Bank With Domestic and Foreign Offices, Bank of America, N.A. 各号より作成。

となる中で、グループではかなり高い伸びになっている。

下図でこうした収益の伸びを規模拡大と対比して見る。1987年までは資産圧縮を進めているにも関わらず、それ以上の勢いで赤字が増加していた。1988-1989年は規模縮小後の黒字回復であったため、比率が上昇している。図1で規模拡大が明瞭になるのは1992年以降であるが、そこからは収益の伸びがそれを上回っているのが分かる。1990年代は順調な景気の伸びと業界の淘汰による競争の緩和で、一般的に収益環境は良好であったが、それにして

図4 BankAmerica/Bank of America と中核銀行の税引き前損益およびその内訳



注) BoA Corp. の税引き前損益の計算には合併関連コストも含まれている。BoA Corp. と BoA, NA の非金利収入に負債証券の売買損益も含めている。
出所) 図3に同じ。

も安定した収益性の向上である。

Nations との合併後は、やや動きが不安定になっている。また、グループの収益性がほとんどの年で中核銀行のそれを下回っている。それでも基調としては上昇しており、他社のものは載せていないが、Citigroup や JPMorgan Chase と比較すると、変動もさほど大きいものではない。そして、2006年にはグループの収益性が中核銀行のそれを上回った。この年の水準でいうと、Bank of America の数値が大手3社の中で最も高くなっている²³⁾。

図4は課税前損益の簡単な内訳である²⁴⁾。1987年までの赤字は、他の大手と同様、引当金が基本的な要因となっているが、BankAmerica の場合はネッ

23) 同年の数値は、Citigroup で0.011、JPMorgan Chase で0.010 になっている。

24) BankAmerica と Bank of America Corporation では課税前損益と純損益の間に納税の項目しかない。Bank of America, NA では特別損益とその他調整の項目があるが、期間中はいずれの年も数値が0 になっている。

ト金利収入の減少もかなり効いているように見える。黒字への転換が引当金の減少であるとしても、その後の利益増加基調はネット金利収入が牽引している。非金利収入は1988年に一時落ち込み、しばらく横ばいを続けてから、1990年代に入って伸びているが、ネット金利収入とは差が開いている。1990年代後半に入って少し差が縮小している。

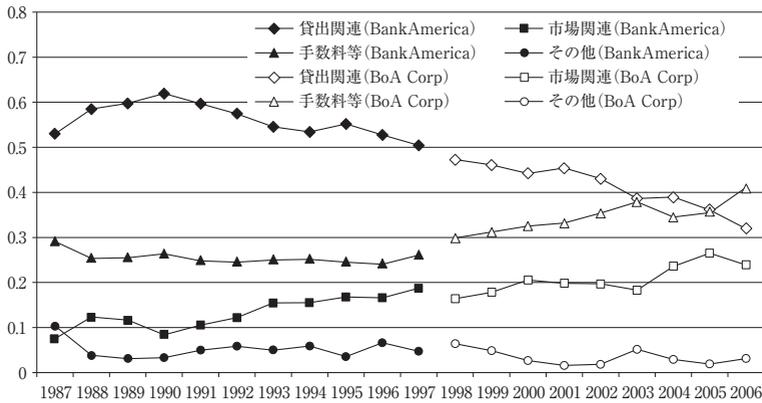
Nations との合併後も同様の構図が続き、ネット金利収入が非金利収入をかなり上回っている。異なるのは引当金繰入額が傾向的に増加していることである²⁵⁾。こうして見ると、2002年頃まで BankAmerica および Bank of America の収益構造は、ネット金利収入を主な収入源とする、いわゆる「伝統的銀行業」のイメージに当てはまっていた。

ところが2003年からは状況が変化し、非金利収入の伸びがペースを上げている。資産規模の拡大によりネット金利収入も大きく増加しているが、2006年にはついに非金利収入がそれを抜き去った。中核銀行はというと、相変わらずネット金利収入が非金利収入を上回り、その差があまり変化していない。しかも、2001年時点ではネット金利収入、非金利収入ともに持株会社と大差なかったが、その差が2006年にかけて広がっており、非金利収入で差がより大きくなっている。

恐らくは FleetBoston、そして MBNA との合併が収益構造、そしてその中での中核銀行の位置づけの変化にかなり影響していることは間違いない。それでも、それまでネット金利収入と非金利収入の推移だけでは読み取れないところで生じていた何らかの変化が、合併の影響もあって表面化したという可能性もある。金融仲介の仕組みがどのように変質してきたのかを把握する上では、その可能性を探る方が合併だけに注目するよりも有用であろう。

25) 1998年と2001年の課税前利益落ち込みには、引当金繰入額の増加だけでなく、1998年は合併関連費用17.9億ドル、2001年は事業退出コスト13億ドルも影響している。

図5 BankAmerica/Bank of America の収入源内訳



注) 各年で全ての系列を合計すると1になる。貸出関係と市場関係の収入派関連する資産の金利稼得資産に占める比率に応じて、金利費用を控除している。引当金繰入額は計算に含めていない。貸出関係では金利費用控除の比率を計算する際、引当金ネット前の貸出総額の数値を利用。BankAmericaの「その他」には「その他収入」の他に「子会社・事業売却損益」、「子会社株売却益」、「資産売却損益」を含む。「市場関係」には「トレーディング収入」、「証券投資損益」の他に「ベンチャーキャピタル活動」を含む。Bank of Americaの「その他」は「その他収入」だけの数値である。子会社・事業・資産の処分に関する項目がなく、「その他収入」に含まれていると考えられる。Bank of Americaの場合、合併関連費用や事業退出コストが費用項目に含まれている。出所) Merger Bank & Finance Manual 各号より作成。

そこで収益動向の推移にもう少し踏み込むため、図4とは異なる分類によって収益源の変遷を把握しておくことにする。ネット金利収入といっても、その中にはトレーディング勘定や投資有価証券などの金利収入も含む。また、非金利収入には手数料だけでなく、トレーディングなどの市場における取引の損益を含む。また事業や資産の処分から生じる収入も非金利収入ということになる。収益構造の把握にはこれらを分けて考えるべきであろう。

図5によって、貸出関連、金利収入を含むトレーディングや投資などの市場関連、手数料等の収入がそれぞれどの程度の比重を占めてきたのか、その推移を確認する。

この図を見ると、BankAmerica から Bank of America への流れは、かなり連続的になっている。その中でまず貸出関連に注目すると、図3での印象とは異なり、収入に占める比重が1990年代から傾向的に低下しており、2006年には約30%にまで下がっている。非金利収入の内訳が利用できるようになった1987年時点では、手数料等が貸出に続く比率を占めているが、BankAmerica時代にこれも僅かながら低下している。

赤字を計上していた1987年には、その他が10%程度を占めている。収益の落ち込みを資産の処分などによって穴埋めしているのではないかと推察される。しかし、その後は市場関連がその他と入れ替わった。そしてつばらこの市場関連収入が貸出関連のシェアを浸食しているのが分かる。もちろんまだ比率に開きが大きく、貸出関連の収入が過半を占めている。それでも、1990年代に入ってから BankAmerica の収益改善を牽引したのは、トレーディングや投資活動から生じるネット金利収入および非金利収入であったといえる。

Bank of America になってからはというと、市場関連収入シェアの上昇傾向は続いているように見える。しかし、それ以上に手数料等の収入が比率を高めている。そして、2006年にはついに貸出を上回り、最大の収入項目となった。図4からは非金利収入の増加が2003年以降に突然生じたように見えたが、手数料等の伸びは明らかにその前から生じている。むしろ2003年と2004年にかけてまず大きく増加したのは市場関連であった。そして、2006年のさらなる大きな伸びをもたらしたのは、主に手数料等であった。このいずれも、収益に占める比率の上昇は突然生じた訳ではなかった。

3. 市場関連業務の比重と内訳

BankAmerica は不良債権問題に直面し、西海岸におけるリテール業務を核とする銀行として再生していったということであるが、その中で市場関連業務からの収入が比率を高めるのは意外に感じる。そして、Bank of America になって全国規模の支店を展開するようになって、その比率上昇傾向は続いていた。そこで、もう少しこの市場関連業務の内実に迫ってみたい。

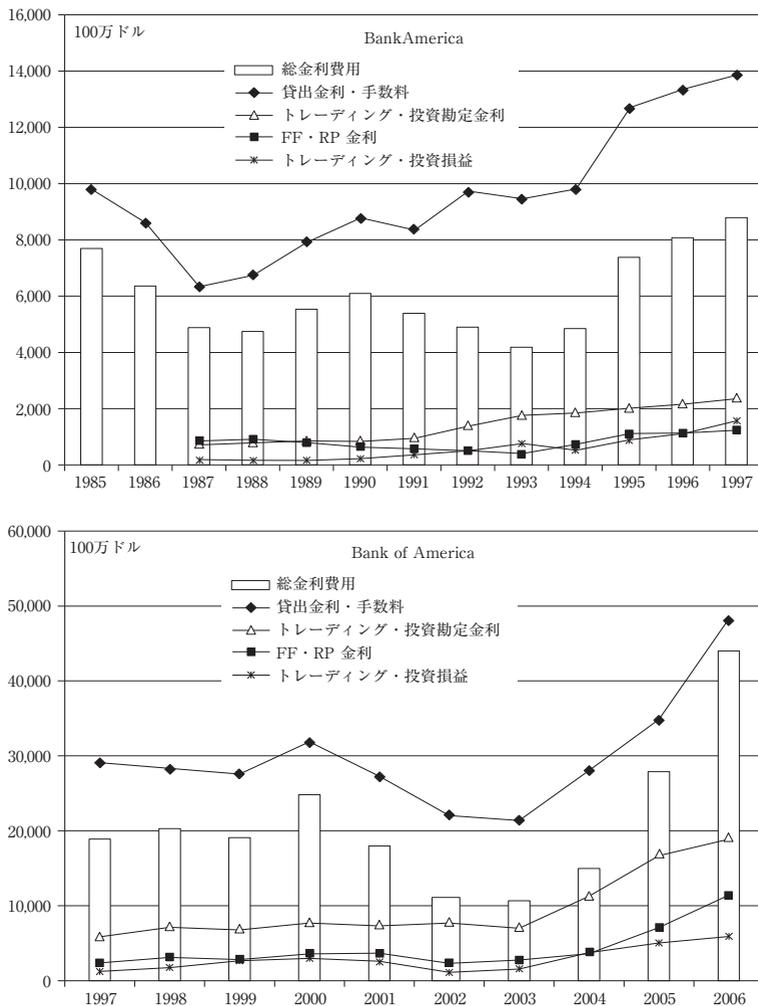
図6は各金利収入と市場関連の非金利収入の推移を表している。図5との関連を理解しやすいように、総金利費用も載せておいた。BankAmerica と Bank of America で、縦軸のスケールが全く違うことに注意されたい。

まず BankAmerica に注目すると、図5での印象とは異なり、金額では貸出からの収入が1988年以降に大きく増加し、個別の市場関連収入との差を広げている。市場関連収入も1997年には合計すれば50億ドルを超えており、比率としては上昇しているのであろうが、ここから貸出の比重低下を実感するのは困難である。トレーディング・投資勘定からの金利収入が増加したからといって、総金利費用の水準がサイクルを大幅に超えて上昇しているようにも見えない。

注目すべきは、1980年代の部分では総金利費用の動きと貸出収入の動きがそれなりに連動しているのに対して、1990年代に入るとあまり連動しなくなり、貸出収入が総金利費用を大幅に上回るようになってきていることであろう。市場関連の収入はというと、トレーディング・投資勘定からの金利収入では金利費用との連動関係が全く見えない。それより水準の低い FF・RP からの金利収入が、1990年代に入ってかすかに金利費用と同じ動きをしている程度である。

次に Bank of America に目を移すと、こちらでは市場関連の収入が比率を高めていることが分かりやすくなっている。とくに2004年以降には、金利費

図6 BankAmerica/Bank of America の貸出関係収入と市場関係収入



注) BankAmerica の FF・RP 金利には預金金利収入を含む。トレーディング・投資損益にはベンチャーキャピタル活動損益を含む。また1997年だけ貸出売却益が2.49億ドル計上されており、それもトレーディング・投資損益に含めた。Bank of America の貸出金利・手数料にはリースからの収入を含む。トレーディング・投資勘定金利には証券投資からの配当収入を含む。FF・RP 金利にはその他金利収入を含む。

出所) 図5に同じ。

用の大きな上昇ときれいに対応して、トレーディング・投資勘定とFF・RPからの金利収入がともに増加している。貸出収入はというと、相変わらず金利費用を完全にカバーしているが、市場関連の金利収入が増えた一方で、貸出収入自体の金利費用との差が小さくなっている。そして、それは貸出収入と金利費用の連動性が再び高まったことを意味している。

金利の変動に応じて金利収入と費用が連動するのはある意味当然であるが、資産と負債の内容によって金利感応度が異なるはずである。貸出だけを取り上げても、その金利収入がどの程度金利費用と連動するかは、貸出の中身に影響される。貸出の内訳については後述するとして、資産と負債の構成を確認することで、金利収入と費用の推移をいかに解釈すべきか考えていきたい。

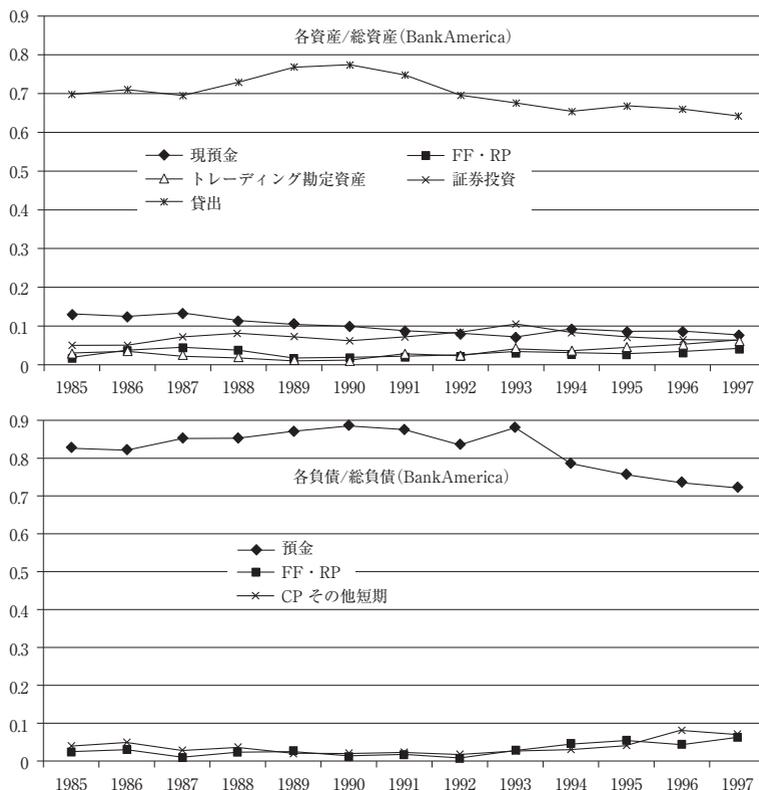
図7は資産と負債それぞれの内訳を表している。BankAmerica時代の1990年代には収益に占める貸出の比率が低下していたが、それは貸出が資産に占めるシェアの低下と対応していることが分かる。しかし、程度は大きくない。1980年代に資産を圧縮する中で貸出の比重が高まっていることを考慮すると、1990年代に規模拡大が再開してもこの程度の比率低下に収まっているのは、むしろ貸出を着実に積み上げていると見ることもできる²⁶⁾。これに貸出構成の変化が加わって、金利費用をはるかに上回る貸出収入を実現したのであろう。

それでも資産に占めるシェアが低下した分、粗金利収入に占める貸出収入の比率も低下しており、それが収入全体に占める貸出関係の比率が低下した一因になっていることは間違いない²⁷⁾。ただ、トレーディング・投資や短期運用からの金利収入の増加は、資産で現預金を圧縮し、その部分を運用に振

26) 1997年末時点の総資産に対する貸出の比率は、Citicorpで57%、Chaseが45%、JP Morganは11%であった。

27) 粗金利収入に対する貸出収入の比率を計算すると、1990年の85%から1997年の79%への低下であった。しかし1994年にはすでに79%まで低下しており、そこからほとんど変化していない。

図7 BankAmerica/Bank of America の資産・負債構成

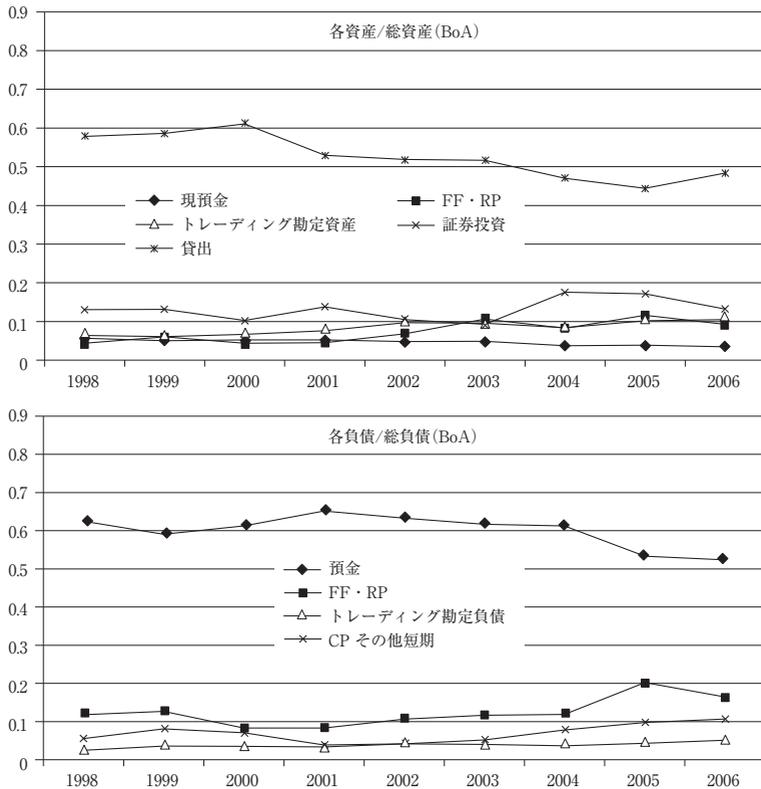


注) 資産で貸出は引当金を控除しない数値を利用しているが、1985年は数値を得ることができなかったため、1985年のみネット貸出の数値を利用している。Bank of Americaの資産で現預金にはFF売却とリバースレポ以外の短期投資を含む。トレーディング勘定には資産と負債ともにデリバティブのポジションを含めていない。BankAmericaにはトレーディング勘定負債の項目が存在しなかった。

出所) 図5に同じ。

り向けたことも影響していると見られる。特に資産で貸出の比重が大きく低下した1993年までは、銀行が総じて証券投資を拡大し、金融緩和の恩恵を享受した時期である²⁸⁾。図7でも BankAmerica の資産に占める証券投資の比率が1993年まで上昇している。

図7 つづき



その後は資産に占めるシェアでも粗金利に占めるシェアでも貸出の比率低下は小さい。収入に占める貸出関連のシェア低下の方が大きいのは、金利上

28) 1992年は金融緩和で短期金利が約1%下落したが、将来見通しが不透明で財務省30年債利回りは1/4%しか下落しなかった。銀行の証券保有比率は3年間上昇し続け、資産の20%以上になった。Brunner, Allan D. and William B. English, "Profits and Balance Sheet Developments at U.S. Commercial Banks in 1992", *Federal Reserve Bulletin*, July 1993, p.649, p.654. 同誌に載せられている統計で確認すると、全報告銀行の証券保有比率は1993年に25%超まで上昇している。同年は資産上位10行でも23%近い。

昇によるものであろう。図7の左下で、BankAmericaの負債に占める預金の比率が低下している。それに応じて各種短期負債の比率が上昇している。結果として金利費用が膨らんだ訳であるが、同じ期間に資産に占める貸出の比率低下が小さい分、ネット収入を計算する際に、金利費用の控除が貸出で大きくなっているのである。

つまり、BankAmericaの時代に市場関連の収入比率が高まったとはいえ、トレーディングや投資活動が目に見えて業務全体での比重を高めた訳ではない。同社でも20条子会社を抱えて証券業務に乗り出していたが、それはNationsやBankOneにも当てはまる²⁹⁾。BankAmericaの性格は、JP Morganはもちろん、CiticorpやChaseよりも、これらスーパーリージョナルに近かったのではないかと考えられる。

Bank of Americaになってからはというと、まず、資産に占める貸出の比率が2000年代に入ってはっきりと低下している³⁰⁾。現預金の比率はもともと低かったため、下げる余地が乏しい。これらに対して、投資は変動しながら10%以上の水準を維持しており、特に2004～2006年には貸出と上下対称な動きが見られる。またトレーディングとFF・RPが歩調を合わせて比率を高め、それぞれ10%程度に到達した。図6で市場関連の金利収入が金利費用に連動するようになったのはこのためであろう。

負債の面では、図6で金利費用が膨らんだ2000年に市場性の負債が拡大した様子は見られない。この年は預金を含めて全ての項目の利払いが並行して増加したということである。ところが2002年からは徐々に預金の比率が低下し、FF・RP、CPその他短期負債の比重が高まっている。そして2005～2006

29) 持株会社の資産規模で1997末年にはNationsが3位、BankAmericaが5位と、前年から順位が入れ替わった。BankOneも1997年には8位とランクを上げてきていた。“Top 50 U.S. Bank Holding Companies”, *American Banker*, 25 March, 1998.

30) 長期のデータは把握していないが、Nationsの1976年と1977年だけを確認すると、資産に占める貸出のシェアはそれぞれ65%、53%であった。

年にはそれが顕著になっている。預金の利払いも金利変動に影響されるが、市場性負債の比率が高まったことで、利払いの変化はより金利感応的になったと考えられる³¹⁾。

このように、バランスシートの構成が変化したことによって、全体として金利収入と費用が金利変動に対して感応的になっていったことは分かる。しかし、貸出からの収入自体が金利費用との連動性を強めた理由は、図7で説明することが出来ない。もちろん、単なる偶然という可能性は否定できない。ただ、1990年代から2000年代にかけて、貸出業務と投資やトレーディングなど市場関連業務の一体性が高まったという可能性を指摘することができる。

大手企業や機関投資家向けの資本市場関連サービスに注力している場合、その機関の市場関連業務は顧客向けのマーケットメイクや、それに付随するポジション管理、裁定活動が中心になるであろうが、リテールを中心とする貸出業務に資本市場業務が付随しているような場合は、市場関連活動が貸出ポートフォリオの管理によって占められるであろう。1990年代には徐々に貸出の流通市場が発達し、2000年代にはそれを補完するものとして信用デリバティブや証券化の利用が一般化していった。Bank of Americaでも信用リスク管理にCDSやCLOを活用し、そこから生じる評価損益の一部をトレーディング勘定で認識していた³²⁾。

これらは主にホールセール分野での活動であるが、リテール関連では証券化がホールセール分野よりもかなりはやくから活用されていた。特に1990年代からは信用スコアリングの普及により証券化の範囲が広がっていった。そして、証券化を含め、貸出が後に売却されることになった場合、バランス

31) 項目別の金利費用を見ると、2000年には預金が最大の項目になっていたが、2005～2006年は短期借入への利払いが預金利払いを上回っている。

32) Form 10-K, Bank of America, For 2003, p.32. Global Corporate and Investment Banking 部門の活動として記述されている。CDS 評価損益はトレーディング勘定とあるが、CLOについては損益がどの項目に分類されるか記述されていない。

シート上で貸出の項目に含まれなくなることが多い。Bank of America の場合は、証券化前の貸出をトレーディング勘定で保有することはなかったが、証券化した後に一部をトレーディング勘定や証券投資勘定に抱えていた³³⁾。さらに証券化向けの在庫リスク管理は、トレーディング勘定でその成果を認識している³⁴⁾。

貸出の流通市場が発達する中で、トレーディングや証券投資が貸出に付随するということは、貸出自体が市場関連活動の性格を帯びるようになるということを意味する。貸出は必ずしもバランスシートで保有し続けるものではなく、価格の動向に応じて売買することもあり得る。しかも、その売買はトレーディングや証券投資、短期の資金取引と連動している。その度合いが高いほど、各項目の金利収入と金利費用が金利変動への感応度を高めても不思議ではない。

もちろん貸出の流動化は一般的な傾向であって、Bank of America だけが取り組んでいるものではない。しかし一般的に大規模な銀行の方が、ホールセールでのローントレーディングはもちろん、リテールでの証券化を手がける傾向が強い。その大手の中で、当時は Citigroup や JPMorgan Chase ほどの資本市場業務を持たない Bank of America において、貸出業務と市場関連業務の連動性が、もっともよく表れたのではないであろうか。

33) 証券化したローンでトレーディングと売却見込み証券勘定に維持したのは1999年66億ドル、1998年60億ドル、1997年78億ドルであった。Form 10-K, Bank of America, For 1999, p.56. 2001年には売却見込み証券勘定の残高が200億ドル程度増加したが、増加分はMBSに集中していた。主な要因は、その年に証券化し、その後ポートフォリオに抱えたため。Form 10-K, Bank of America, For 2001, p.50. Bank of Americaの場合、売却予定貸出（住宅抵当、シンジケートローン、それより程度は低い商業不動産、消費者金融など）は低価格で評価し「その他資産」に含めている。Form 10-K, Bank of America, For 2006, p.113.

34) 例えば2001年は抵当関連収入7.58億ドルのうち、5.93億ドルが抵当銀行業収入で、1.65億ドルはトレーディング勘定利益であった。トレーディング勘定利益は特定の抵当銀行資産とヘッジ向けデリバティブの評価損益を表している。Form 10-K, Bank of America, For 2001, p.47.

4. 貸出構成および預貸比率

BankAmerica 時代から収益に占める市場関連業務の割合が緩やかに上昇し、その傾向が Bank of America になっても続いていたが、少なくとも Bank of America において市場関連業務は貸出業務と密接に結びついた性格が強かったと考えられる。一方で、貸出は資産に占める比重が低下傾向にあり、収益に占める比重はそれよりも大きく低下していた。この貸出業務は市場関連業務の比重が高まる中で、どのように変化したのであろうか。

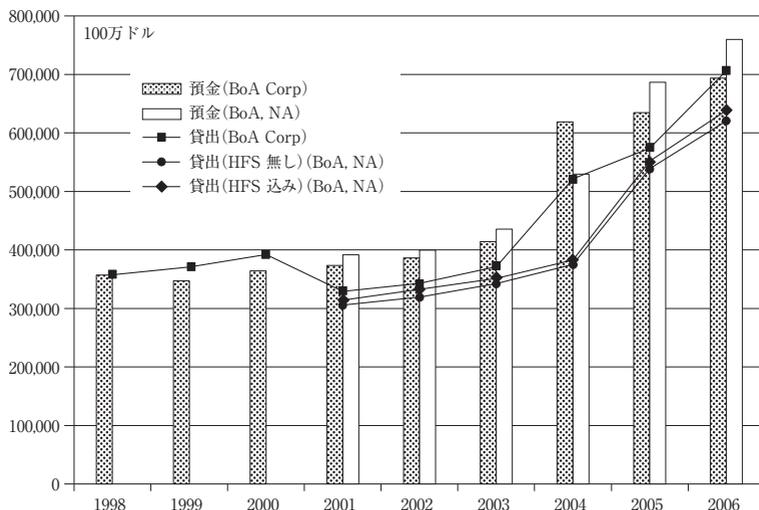
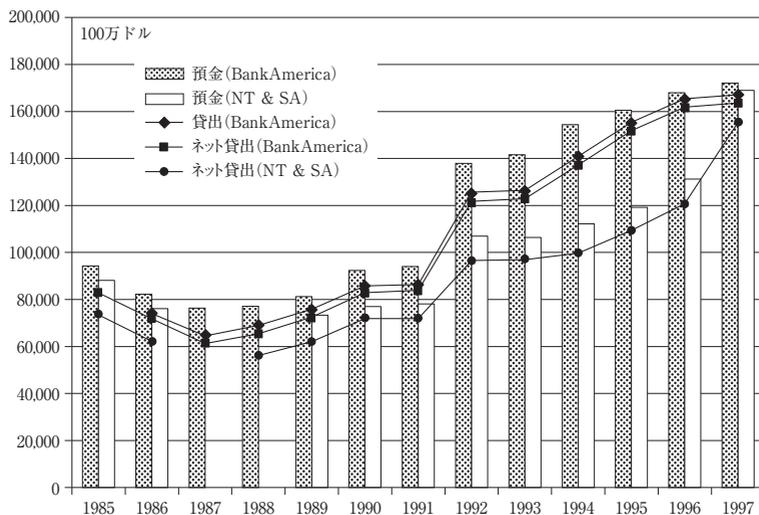
まずは残高の推移を預金との関係で把握しておきたい。図8を参照されたい。Bank of America, NT&SA でネット貸出の数値しか得ることができなかったため、参考までに BankAmerica は貸出とネット貸出の両方を載せておいたが、図を見る限り両者の差は小さい。これら貸出の動きは、預金の動きとかなりきれいに対応している。1992～1994年あたりは預金の超過分がやや大きいですが、この時期は資産に占める貸出の比率低下が比較的に大きい時期であった。

中核銀行もほぼ同じ状況になっている。親会社とは異なる時期に預金超過分が他よりも大きくなっている年も見られるが、それでも密接に連動しているといつて差し支えない。1992年以降、合併によって子会社銀行が増加し、中核銀行と親会社の資産に開きが生じている時期については、それら子会社銀行も全体としては貸出と預金が釣り合っていたであろうと推測できる。

下図の Bank of America に目を移すと、親会社、中核銀行ともに貸出と預金の関係が BankAmerica 時代と比較して不安定になったようみ見える。合併当初の Bank of America では貸出が預金を上回るようになった。ところが2001年に貸出だけが大きく減少して、預金超過の状態になった³⁵⁾。そして、

35) 10-K 報告書によると、この年の貸出減少の主な要因は、サブプライム不動産貸出業務からの撤退に伴う消費者向け貸出の減少と、企業貸出水準を圧縮し不採算関係から退出する継続的な努力による商業貸出の減少ということである。Form 10-K, Bank of America, For 2001, p.50.

図8 BankAmerica/Bank of America と中核銀行の貸出・預金



注) 貸出とネット貸出の差は引当金。HFS は Hled-for-Sale の略。
出所) 図3に同じ。

FleetBoston との合併があった2004年には預金の伸びが貸出のそれを上回り、預金超過幅が拡大している。2006年になると、今度は MBNA との合併の影響もあり、貸出超過に戻った。

中核銀行では期間中に預金超過の状況が継続しているものの、2004年に突然預金が大きく増加し、その超過幅が2006年まで続いている³⁶⁾。これは持株会社レベルの合併と中核銀行への集約時期がずれたことだけでは説明できない。非預金機関を含め、グループに預金より貸出の方が大きい機関をより多く抱えるようになったのではないかと考えられる。なお、2005～2006年に中核銀行の預金額が持株会社のそれを超えている。連結の際にグループ内の債権債務はネットされる。傘下ノンバンクによる中核銀行への預金を表しているのであろう。

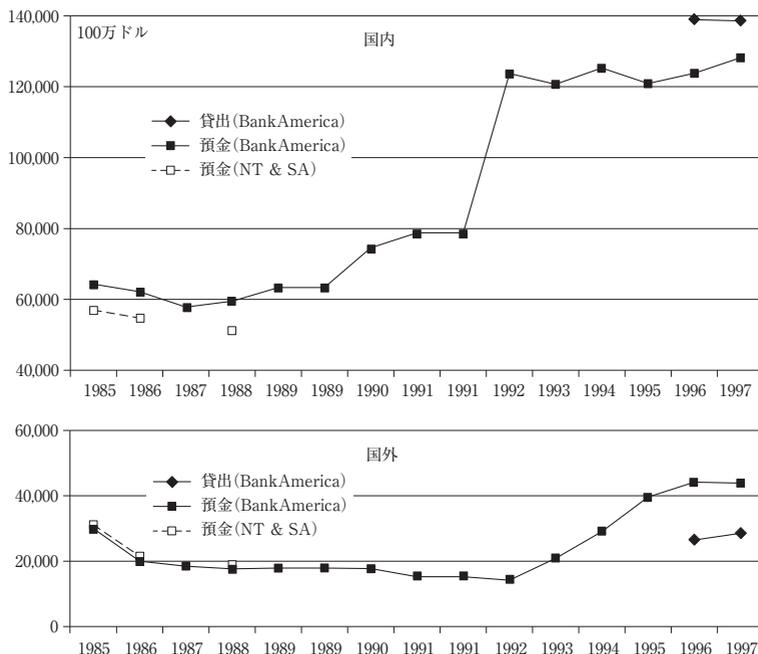
次に図9で、上記の預貸関係を内外に分けて見る。残念ながら BankAmerica とその中核銀行では貸出の内訳に関する情報が欠落しており、限られた情報を手がかりにするしかない。

預金については期間中の内外内訳を得ることができた。これによると、1985年時点の国内預金と国外預金の差は350億ドル程度であり、そこから1987年までは並行して減少している。この期間は資産自体が縮小していた。その後は国外預金がほぼ横ばいなのに対して、国内預金が1991年までに200億ドル程度増加し、1992年は合併で一気に400億ドル以上の急増を見せた。しかし、その後は国内預金があまり増加しない一方で、国外が200億ドル以上増えている。

この預金と、1996～1997年だけ得られた貸出の内訳を比較すると、国内では貸出超過で、国外では預金超過となっている。後掲の表にあるように、実は1984年までなら同程度の貸出内訳データを得ることができる。それによる

36) Call 報告では貸出総額に Held-for-Sale の金額が含まれているため、それを除いた額も図に載せておいた。図に見られるように、あまり大きな差はない。

図9 BankAmerica/Bank of America と中核銀行の国内・国外別貸出・預金



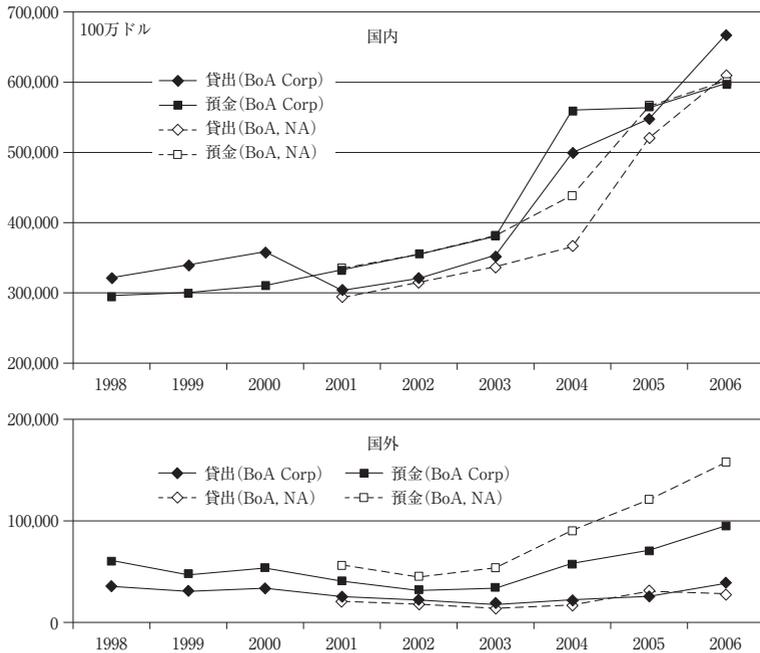
注) BankAmerica の国内貸出は貸出総額から国外貸出を差し引いた値。Bank of America の貸出内訳は 10-K 報告書の数値を利用している。2004年から商業リースの項目が出てきたが、内外の内訳がなかったため、全て国内に算入した。商業不動産の内訳は、注記に国外が100万ドル単位、国内が10億ドル単位で記されていたため、国内の数値を100万ドル単位の合計から国外の数値を差し引いて求めた。消費者向けは「consumer」が内外で分類されていた他、カードで2005-2006年に注記の内訳があった以外はすべて国内に算入した。カードの数値も2006年は10億ドル単位の四捨五入になっている。Bank of America, NA の国外貸出は全体から国内拠点の数値を差し引いて求めた。

出所) Merger Bank & Finance Manual 各号, Form 10-K, Bank of America Corporation 各号, Consolidated Reports of Condition and Income for A Bank With Domestic and Foreign Offices, Bank of America, N.A. 各号より作成。

と1982~1984年は内外ともに預金超過であった。この断片的な情報と図8から、国内で貸出超過となったのは1992年以降ではないかと思われる。

1982年から国外預金は減少しており、国外貸出はそれよりも小さい程度で減少していた³⁷⁾。おそらく国外貸出は国外預金が横ばいであった時期に、そ

図9 つづき



れと同じ水準を推移し、1993年から預金が伸びてもそれに追いつかなかったのではないであろうか。逆に国内では1982～1984年に貸出と預金がほぼ同じように増加していた。その後並行して動いていたとしても、図8で1993年から1997年にかけて貸出が大きく増加しているのは、ほとんどが国内と考えるのが自然である。そして、この時期に増加している貸出が、図6で見たように金利費用を大きく上回る収入増加につながった。

Bank of America になってからは、分類に問題はあるが、期間中を通じて

37) 1982～1984年の国外預金は各年375億、321億、271億ドルであった。外国向け貸出は後掲表2のとおりである。また同期間の国内預金は各年568億、632億、649億ドルであった。後掲表2で貸出合計から外国向けを除いた値は各年484億、546億、584億ドルである。

データが利用できる。合併前後で圧倒的に国内の貸出、預金の増え方が大きい。図8で見た貸出と預金の動きも、2005～2006年に預金の動きが鈍いことを除けば、ほぼ国内にそのまま当てはまる。貸出だけに注目すれば、増減しているのがもっぱら国内であることが分かる。

預金の動きについては、BankAmericaとBank of Americaの両方で、国外預金の増加時期が図6で見た金利費用の上昇時期と一致していることが興味深い。この時期は負債に占める預金の比率が低下し、市場性の負債比率が高まっている時期でもあった。したがって、国外預金の増加の少なくとも一因は、金利上昇時に国内預金が伸び悩みか流出し、その一部が短期の市場調達に、そして一部が国外預金によって代替されたことであると見られる。BankAmericaの時代から、国外預金は国内の調整弁としての性格が強かったのかもしれない。

それでは貸出の中身はどのように変化したのであろうか。表2によって内訳を確認したい。上述のようにBankAmericaでは情報が限られるため、参考に1982～1984年の数値を載せている。この時期、減少しているとはいえ、外国向けが合計の30%以上を占め、最大の項目になっている。それに続くのは商工業貸出であり、こちらは比率を高めている。対象とする企業の規模は分からないが、かなりホールセール業務の比重が大きかったのではないであろうか³⁸⁾。

その後の経営改革を経て1996～1997年には構成がかなり変化している。合併の影響もあって貸出額が大きく増加しているのに対して、外国向けは1980年代前半と同程度に止まり、比率が20%を切るまでに低下している。商工業は分類が変わっているため1980年代と比較できない。金融機関と農業向けを

38) Hectorの取材によると、1984年にトップのアマコストが西海岸の消費者と中小企業に集中するという方針を発表しても、小口銀行部門責任者は買収目標の海外不動産リストを作り、全国拡大を目指すべく他州で銀行買収に乗りだし、海外では法人顧客獲得に力を入れていたそうである。Hector, 1988 (邦訳、前掲、274ページ)。

表2 BankAmerica/Bank of America と中核銀行の貸出内訳

BankAmerica	(単位：100万ドル)				
	1982	1983	1984	1996	1997
商工業	19,252	21,922	24,311	33,404	36,602
金融機関				3,109	3,485
農業				2,542	2,892
不動産(建設)	2,764	2,881	2,987	2,252	2,206
不動産(抵当)	15,304	16,487	16,896	12,488	12,897
証券購入				1,941	2,668
消費者	9,205	11,378	13,348	80,237	74,109
リース	1,925	2,015	1,868	1,696	1,824
外国	28,177	27,674	25,637	26,476	28,532
その他				1,270	1,896
合計	76,627	82,357	85,046	165,415	167,111

Bank of America Corporation										
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	
商業貸出										
商業	168,917	171,428	177,106	141,244	124,965	111,937	140,496	161,863	182,663	
(うち国内)	137,422	143,450	146,040	118,205	105,053	96,644	122,095	140,533	161,982	
(うち国外)	31,495	27,978	31,066	23,039	19,912	15,293	18,401	21,330	20,681	
商業不動産	27,213	24,351	26,436	22,654	20,205	19,367	32,319	35,766	36,258	
(うち国内)	26,912	24,026	26,154	22,271	19,910	19,043	31,879	35,181	35,680	
(うち国外)		301	325	383	295	324	440	585	578	
リース							21,115	20,705	21,864	
小計	196,130	195,779	203,542	163,898	145,170	131,304	193,930	218,334	240,785	
消費者貸出										
住宅抵当	73,608	81,860	84,394	78,203	108,197	140,513	178,079	182,596	241,181	
カード	12,425	9,019	14,094	19,884	24,729	34,814	51,726	58,548	72,194	
(うち国外)									-	
ホーム・エクイティ信用枠	15,653	17,273	21,598	22,107	23,236	23,859	50,126	62,098	74,888	
直接・間接消費者	40,510	42,161	40,457	30,317	31,068	33,415	33,555	38,800	59,224	
(うちホーム・エクイティ・ローン)								8,100	12,800	
消費者金融	15,400	22,326	25,800	12,652	8,384	5,589	3,395	2,849	2,800	
国外消費者	3,602	2,244	2,308	2,092	1,971	1,969	3,563	3,841	6,200	
その他消費者							7,439	6,725	9,218	
小計	161,198	174,883	188,651	165,255	197,585	240,159	327,907	355,457	465,705	
合計	357,328	370,662	392,193	329,153	342,755	371,463	521,837	573,791	706,490	

次ページにつづく

含めると、1980年代前半から比率はあまり変わっていない。しかし、対象とする企業は変化している可能性が高い。そして、消費者向けがかなり増加している。他の大手機関にも当てはまるが、その中でもスーパーリージョナル的な BankAmerica は、リテールへ比重を移したことは間違いない³⁹⁾。

表2 つ づ き

Bank of America, NA	(単位：100万ドル)					
	2001	2002	2003	2004	2005	2006
商工業	84,729	68,647	55,469	55,722	89,140	98,318
商業抵当	32,699	31,652	31,519	33,595	48,996	60,256
建設	11,472	10,174	11,558	14,780	20,394	21,562
預金機関	18,189	21,879	28,407	32,202	46,096	36,201
外国政府・国際機関	1	4	97	145	185	147
地方自治体	3,875	2,430	4,469	5,455	6,996	8,898
農業	3,051	1,536	2,635	2,564	2,538	2,881
小計	154,016	136,322	134,153	144,462	214,344	228,263
住宅抵当	66,848	107,586	133,079	137,883	176,922	226,528
カード	23	15	16	33	42	17
ホーム・エクイティ信用枠	21,950	23,234	23,483	31,795	61,134	76,674
その他消費者	30,694	34,517	36,013	36,434	42,942	49,525
小計	119,515	165,352	192,591	206,145	281,039	352,744
その他貸出	2,105	299	349	6,009	8,866	10,546
リース	17,664	13,012	10,216	9,026	16,755	18,736
合計	293,300	314,985	337,308	365,643	521,005	610,289

注) BankAmerica で1982-1984年は1996-1997年と項目が若干異なる。商工業は金融機関、農業を含む。建設・開発は不動産(建設)、不動産担保は不動産(抵当)という表示であった。なお、証券購入は loans for purchasing or carrying securities の訳である。

Bank of America Corporation で商業不動産、消費者の内外内訳については図9の注を参照されたい。2004年から10-K報告書では直接・間接消費者が消費者金融と国外消費者を含む項目になっていたが、ここでは合計から消費者金融と国外消費者の値を差し引いた数値を直接・間接消費者の欄に記載している。

Bank of America, NA は国内拠点のみの数値になっている。農業には農地担保貸出を含む。「その他貸出」は「証券購入向け」と「それ以外の全て」から成るが、「それ以外の全て」には消費者向けが含まれていない。リースは未収金の調整が行われているが、それ以外は調整が行われていない。ただし、未収金の項目は全ての年で数値が0になっていた。出所) 図9に同じ。

Bank of America ではより詳細な情報が手に入る。これを見ると、当初は商業貸出が消費者向けを上回っていたが、徐々に消費者向けが比率を高めている。FleetBoston, MBNA それぞれの合併でも増加幅は圧倒的に消費者向けが大きい。その中でも圧倒的な比重を占めるのが住宅関連である。ホーム・エクイティの貸出と信用枠を含めると、消費者貸出に占める住宅関連の比率は1998年の55%から2006年には70%にまで上昇している。このように貸

- 39) 1995年の議会公聴会でBankAmericaの副会長Colemanが、同社は貸出でリテールとホールセールがそれぞれ半分ずつで、収益も同じ比率であると証言している。U.S. House, hearings before the Committee on Banking and Financial Services, House of Representatives, *Financial Services Competitiveness Act of 1995, Glass-Steagall reform, and related issues*, Part 4, 104th Cong., 1st sess., p.57.

出ではかなり住宅に偏った状態になっていった。

中核銀行のデータを見ると、さらにいくつか分かることがある。まず中核銀行の商業抵当と建設に注目すると、国内拠点だけのものであるにも関わらず、持株会社の商業不動産の数値を大きく超えている。一方で中核銀行の商工業貸出は持株会社の商業貸出と比較して不釣り合いに小さい。これは持株会社の商業に商業抵当や建設・開発関係がかなり含まれていることを示唆している。これらの貸出は中間市場向けであることが多く、商業貸出の分野でもリテールシフトが起こっている可能性が高い。

ただし、既に指摘したように、こちらはあまり伸びていない。比重を高めた消費者向けに目を移すと、住宅関連は中核銀行と持株会社のそれはホーム・エクイティを含めてほぼ対応している。つまり住宅関連貸出はほとんどが中核銀行のバランスシートに集約されている。一方で、中核銀行のカード貸出は持株会社と比較して驚くほど小さい。表1で見たように、Bank of America 傘下のカード銀行は比較的規模が大きく、MBNA との合併でさらに資産規模が倍増していた。カード関連はもっぱらこちらに記帳されていると解釈できる。

MBNA は典型的なカード銀行を中核とする持株会社であったが、そこに吸収された Bank of America USA もグループのカード銀行であった。これらカード銀行は資金調達を証券化に依存する度合いが高いため、バランスシートに記帳されているカード貸出の金額だけでは、カード業務への取り組み度を測ることができない。後述するように、リテールの貸出業務は手数料収入と不可分なものになっている。特にカードの場合は回転信用であるため、証券化活動と貸出残高の相互作用は大きい⁴⁰⁾。

40) カード証券化は、借り手が任意に引き出して返済する回転信用を担保に固定満期の証券を発行するため、回転期間に担保を追加していく仕組みになっている。10-K 報告書では、回転期間が終わると受取勘定がバランスシートに戻ってくるため、貸出残高が増えてネット金利収入と引当金を押し上げる一方、非金利収入が減少すると説明されている。Form 10-K, Bank of America, For 2004, p.21.

しかも、カードの場合は仮に貸出の増加がなくても、利用の拡大によって増収につなげ、貸出を他の方法に変更することもできる。ホーム・エクイティの利用は消費者にとってカード借入と機能が同じであり、住宅価格が上昇すれば、借入をそちらに切り替えた方が有利になることが多い。したがって、住宅関連貸出増加についても、その一部はカード顧客の拡大によってもたらされている可能性がある。

それでもやはり住宅抵当の伸びが他を圧倒している。この住宅抵当でも証券化は活発に利用されている。そして、他の大手金融機関にも当てはまることではあるが、Bank of America では住宅抵当をバランスシートに維持するのは ALM 目的であることを明記している⁴¹⁾。Bank of America は2001年に提携機関からローンを買入れるコレスポンデント・チャンネルを放棄し、独自のリテール・チャンネルでのオリジネートに集中するようになったが、ALM 戦略から見て抵当が不足すると判断した場合、ホールセール市場での購入を積極的に利用していた⁴²⁾。

つまり、独自のオリジネートを強化しながらも、どれだけ住宅抵当をバランスシートに抱えているのかは、売買を通じて ALM 戦略上適切と判断される水準に調整されているのである。公募証券や外為のトレーディングには足下にも及ばないであろうが、ローンで流通取引が可能な範囲は広がっており、中でも住宅抵当はサービシング権を含めてもっとも取引が容易な部類に入る。リテール貸出の比重が拡大し、その中で住宅抵当が圧倒的な比重を占めるよ

41) 獲得した抵当のポートフォリオ管理は、顧客関係を維持しながらそれら商品を流通市場で投資家に売却するか、もしくは ALM 目的でバランスシートに維持する。Form 10-K, Bank of America, For 2006, p.31.

42) 1999年には第一抵当のオリジネートでリテール 332 億ドル、コレスとホールセール 300 億ドル、2000年リテール 215 億ドル、コレスとホールセール 303 億ドルであったが、2002年にはリテール 600 億ドル、ホールセール 281 億ドル、2003年はリテール 928 億ドル、ホールセール 550 億ドルという記述があった。Form 10-K, Bank of America, For 1999, p.20, 2000, p.26, 2002, p.33, 2003, p.47.

うになったことも、貸出収入とその他の金利収入の連動性を高めた一因になっているのではなかろうか。

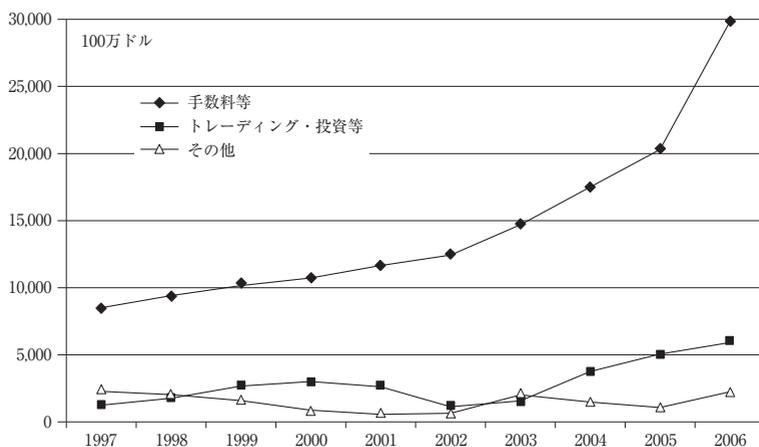
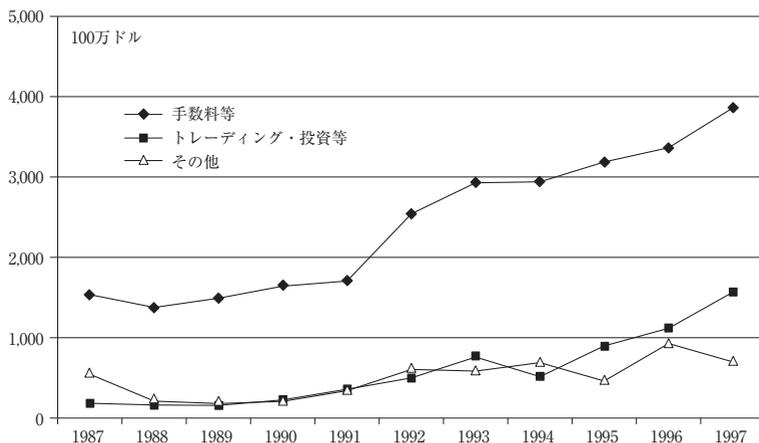
5. 手数料等の比重と内訳

最後に手数料等の比重と内訳について見ていく。図10は非金利収入の中で手数料等がどの程度の大きさを占めているのかを表している。BankAmericaの時代に図5では市場関連の収入が手数料等に迫っていたが、それは金利収入が含まれていたためであり、非金利収入部分のみを比較すると、手数料等とトレーディング・投資等の差が1992年頃に拡大している。タイミングから考えて、この拡大分の多くは Security Pacific との合併によってもたらされた可能性が高い。その後はトレーディング・投資等も増加基調を強めるが、手数料等も同じように増加し、差は縮まっていない。

Bank of America の1997年分は合併前の各社の数値から構成されたはずであるが、おそらくは分類の変更のため、トレーディング・投資等の数値が同年の BankAmerica のものよりわずかに小さい。それに対して手数料等は倍以上になっている。その後も非金利収入の中で手数料等が圧倒的に大きくなっている。図5からは2004年に一時落ち込んだようみ見えたが、それは手数料等の動きによるものではなかった。そして2006年に100億ドルもの増加を記録している。大部分は MBNA との合併によるものであると見て間違いない。

それでは表3によって手数料等の内訳を確認したい。内訳が記載されるようになった1987年時点では、「その他手数料、コミッション」が最大の項目になっている。その名のとおり多様な収入源が含まれているため、大きくて当然ともいえる。合併後の分類から判断して抵当銀行業関連、投資銀行業関連、そして1987年だけ項目があったブローカー・コミッションが含まれてい

図10 BankAmerica/Bank of America の非金利収入



注) 「トレーディング・投資等」は、図5の「市場関連」から金利収入を除いた残りを金額表示にしたもの。「手数料等」と「その他」は図5と同じ項目を金額表示にしたもの。

出所) 図5に同じ。

表3 手数料等の内訳

単位：100万ドル

	1987	1988	1989	1990	1991	1992	1993	1994	1995	1996	1997
BankAmerica											
預金口座サービス課金	438	431	489	565	645	1,049	1,198	1,201	1,303	1,399	1,447
カード手数料	184	189	280	312	308	350	354	343	315	355	378
信託手数料				70	68	222	294	285	300	229	255
ブローカー・コミッション	81										
その他手数料, コミッション	834	757	722	694	686	922	1,083	1,111	1,269	1,383	1,781
	1998	1999	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006		
Bank of America Corp.											
カード	1,569	2,006	2,229	2,422	2,620	3,052	4,592	5,753	14,293		
振当銀行業	389	648	512	597	761	1,922	414	805	541		
サービス課金	4,326	4,340	4,543	4,943	5,276	5,618	6,989	7,704	8,224		
投資, ブローカー・サービス	1,702	1,748	1,929	2,112	2,237	2,371	3,614	4,184	4,456		
投資銀行業	1,430	1,411	1,512	1,579	1,545	1,736	1,886	1,856	2,317		
Bank of America, NA											
受託業務・関連サービス				796	704	647	686	1,192	1,209		
預金口座サービス課金				4,561	4,865	5,293	5,887	7,802	8,567		
投資銀行業				1,040	1,041	1,146	1,538	2,321	2,913		
ネット・サービス・ディング手数料				2,281	2,093	2,222	879	1,569	1,631		
ネット証券化収入				0	0	0	0	2	1		
保険コミッション, 手数料				96	101	99	110	225	226		
その他非金利収入				1,943	962	2,109	1,519	3,122	3,032		
保険解約払戻金の収入または増価				0	510	0	0	0	0		
カード手数料				0	0	338	531	906	976		
オペレーティング・リース				0	432	420	0	0	0		

出所) 図3に同じ。

ると見られる⁴³⁾。逆に1990年から信託手数料がここから独立して表示されるようになったのであろう。

この項目は1991年まで前年割れの状態が続いている。同年まで手数料等が増加しているのは、もっぱら預金口座サービス課金とカード手数料によるものであった。そして1992年、1993年と合併の影響もあって手数料等が急増した際、最も大きく伸びたのは預金口座サービス課金であった。この項目は最も「伝統的銀行業」と親和性の高い部類に入る。

一般的に銀行の規模が小さいほど口座サービス関連の収入比率が高いが、それは規模が小さいほど企業向けの資本市場業務や機関投資家向けの運用支援サービスなどへの多角化度合いが低いからである。BankAmericaは規模が小さいにもかかわらず、これだけ口座サービス関連の収入が大きい。合併相手のSecurity Pacificを含め、一時は大手銀行の一角として国際業務をはじめとする多角化を競っていたはずであるが、国内の預貸業務を軸とする構成に事業範囲を圧縮していたことをうかがわせる。

1995年あたりからは徐々に口座サービスとその他手数料の差が縮小し、1997年には再びその他手数料が上回った。Merger Bank & Finance ManualではBank of Americaの1997年の非金利収入とNationsBankの同年のそれが同じ内訳になっており、その差額を計算してみると、BankAmericaの「その他」に含まれていると思われるものの中で、最大のものは投資銀行収入であった⁴⁴⁾。1997年といえは20条子会社の収入上限が引き上げられた年であり、ホールセール業務の強化という可能性はある。しかし、BankAmericaの場合、

43) ただし、ブローカー・コミッションの項目が無くなったのは、1987年にCharles Schwabを売却した影響が大きいと考えられる。

44) 数値をあげると、項目が共通する預金口座サービス課金とカードはそれぞれ18.2億ドル、8.6億ドルであった。これら数値とBankAmericaの差はBarnettのものと考えられる。受託者業務は資産管理サービスをあわせて3.4億ドルであった。それ以外では抵当関連1.1億、投資銀行8.4億、ブローカー収入1.2億、非預金関連サービス3.7億となっている。

中間市場での貸出の補完である部分も大きいと考えられる⁴⁵⁾。

Bank of America になってからはというと、当初最大の項目はサービス課金である⁴⁶⁾。古い分類に基づく1998年の数字では預金口座サービス課金が33.9億ドル、非預金関連サービス手数料が6.5億ドルであった。新分類のサービス課金でも預金口座関連のものがかなりの比重を占めると見て間違いない。中核銀行の内訳で預金口座サービス課金が最大になっていることもそれを裏付けている。そして、サービス課金には手数料に課金形式を変更した与信が含まれている。さらに支払い関連でも従来は補償残高と引き替えに無料で提供していたものも多い⁴⁷⁾。

一般的には規模が大きくなるほど多角化度合いが高くなり、こうした従来からの基本的な業務の延長またはその変型のような収入源は比重が小さくなる。しかし、大手が総じてリテール業務に注力し、その中で支店の役割が再評価されるようになってくれば、収入に占める比率はともかく、絶対額では預金口座関連の収入が大規模な支店網を維持する基本的な財源になるはずである。Bank of America の場合、預貸業務から派生した多角化という性格が強いため、比率で見てもその部分が大きくなるのであろう。

とはいえ、顧客に預貸商品を提供するだけでは十分な収益を得ることが難

45) 前述の議会公聴会で、Coleman は同社の引受活動ではカリフォルニア州自治体向けが中心であり、今後もそうあり続けるであろうと証言している。U.S. House, *op. cit.*, p.68. おそらく特定財源債であろう。

46) サービス課金には預金口座サービス課金、非預金サービス課金・手数料、BA と L/C 手数料、ファクタリング受取勘定の手数料を含む。Form 10-K, Bank of America, For 2000, p.26.

47) 預金口座サービス課金にも残高不足手数料や超過引出手数料が含まれる。これらは実質的に貸出である。他のサービスで挙げられているのは、給与支払い、購買サービス、オンライン銀行業、財務管理、ロック・ボックス、事業継承などである。例えば 2002 年報告書では企業向けサービス課金収入が増加したのは、低金利下で顧客が補償残高よりも手数料支払いを選択したためと説明している。Form 10-K, Bank of America, For 2002, p.32. ちなみに 1998 年～2003 年はサービス課金で企業向けと消費者向けの内訳が記載されているが、いずれの年も消費者向けが 7～10 億ドル程度大きくなっている。

しい。特に富裕層向けでは資産管理サービスの提供が不可欠である。Bank of America では富裕層向けのプライベート・バンキングだけでなく、資産10～300万ドルの大衆富裕層向けの資産管理サービス提供に取り組むようになった⁴⁸⁾。ここからの収入は「投資、ブローカー・サービス」の項目に含まれると考えられ、手数料等の伸びを支えている。ただ、資産管理サービスは他の大手はもちろん、多くの金融機関が注力する分野であり、Bank of America のこの数字でも特に多いとはいえない⁴⁹⁾。

投資銀行業務はさらに見劣りがする。重要な収入源ではあろうが、増収ペースはきわめて緩やかである。くわえて、1990年代のBankAmericaと同様、Bank of America でも中間市場における貸出活動の補完という部分が大きかったのではないかと考えられる。特に2005年からはユニバーサルバンク・モデルに対応した組織編成にして、消費者銀行、商業銀行、投資銀行の各担当者が、規模に関係なく、顧客ニーズに応じた商品・サービスの組合せをチームで提供することにした⁵⁰⁾。うがった見方をすれば、投資銀行部門がホールセール資本市場業務では自立できないということなのかもしれない。

残りの抵当銀行業とカードは、貸出関連収入のところで見たように、預貸業務と不可分の関係にある。それでも、かつては貯蓄機関やカード専門銀行が中心となって提供していたものを、巨大複合機関が吸収していった業務であり、「伝統的銀行業」とはいい難い。むしろ銀行業の変質を最もよく体現している分野といえる。

まず抵当銀行業であるが、こちらはかなり不安定な収入源になっている。

48) 関、前掲、55 ページ。

49) 単純な数字を挙げると、Citigroup では「資産管理・運営手数料」が2006年に69億ドルであった。その他にSmith Barneyの29億ドル、Primericaの3億ドルという項目がある。これらにも資産管理サービス収入が含まれているはずである。JPMorgan Chaseでは「資産管理・運営・コミッション」が2006年に117億ドルと最大の収入項目であった。

50) Form 10-K, Bank of America, For 2005, p.27.

一因は借換を含む需要が金利や住宅価格の動向によって大きく変動することであろう。それ以外に価格変動の影響も考えられる。証券化前の在庫評価と証券化後の証券保有についてはトレーディング勘定損益に表れることは既述のとおりであるが、証券化時の売却に関しては抵当銀行業の収入に含まれる⁵¹⁾。またサービシング権の評価損益についても抵当銀行業に反映される⁵²⁾。

カードの場合は一貫して収入が拡大しており、2006年にはMBNAとの合併もあって一気に最大の収入項目になった。カードには年会費、交換手数料、小売割引き手数料など、保有者の増加と利用の活発化に応じて増加する収入がある。しかし、やはり遅延、上限超過手数料など、実質的には貸出と変わらない手数料項目が含まれている。あるいは交換手数料もカード利用者の支払いを保証するという与信に対する対価といえるかもしれない。

また、カードでもやはり証券化活動に伴う損益が収入に反映されている⁵³⁾。カードの場合は利用者が限度枠内で自由に借入と返済を行うことができる。その結果として証券化の担保残高が変動するが、それに合わせて発行証券の残高を調整することが困難であるため、必ず売り手持分が設定されている。これは信用補完ではないにせよ、実質的にマイナー遡及である。したがって、手数料等に分類されていても、リスク管理の巧拙に左右される収入である。

以上のように、手数料等の収入に占める比重が貸出を上回るようになったとしても、それを従来の預貸業務から離れた多角化の結果と表現すること

51) 2004年には抵当銀行収入が減少した要因の一つとして、流通市場での売却益が減少したことが挙げられている。Form 10-K, Bank of America, For 2004, p.11.

52) 2006年1月からSFAS156を採用し、消費者関連の抵当サービシング権を公正価値で評価し、その変化を抵当銀行収入に反映することになった。商業分野の抵当サービシング権については、それ以前からの低価法で評価し、減損を抵当銀行収入に反映する方法を継続する。Form 10-K, Bank of America, For 2006, p.113. 明確な記述を見つけることはできなかったが、スプレッド口座などマイナー遡及から発生する損益も抵当銀行業の収入に入るのではないかと思われる。

53) カード収入には証券化ポートフォリオからの収入を含む。これは証券化されたポートフォリオの収入から、償還と債券保有者への利払いを引いた残差利益を反映している。Form 10-K, Bank of America, For 2001, p.47.

はできない。むしろ Bank of America の場合は貸出業務と手数料等の収入の関係性がかなり強い。そのことが、銀行業、中でも1990年代以降に誕生した巨大銀行にとってのそれが、従来のものからいかに変化したのかを示しているのではないであろうか。

お わ り に

BankAmerica はもともと支店網が大きく、リテール銀行の性格が強かったが、1980年代までは他のマネーセンターバンクに対抗して、国際業務をはじめとするホールセール業務を積極的に手がけていた。その結果として多額の不良債権を抱え、1990年代には業務再編を余儀なくされる。それでも業界の集約が進む中で、けっして規模の拡大を放棄した訳ではなかった。特に NationsBank との合併後は全国規模の店舗網を構築し、中核銀行では国内最大の地位を取り戻した。

州際規制と業際規制の緩和によって誕生した大手銀行組織は、総じて国内リテール業務の比重が高かった。新生 Bank of America も例外ではない。加えて、同社はグループ資産に占める中核銀行の比率が高く、Merrill Lynch と合併するまで、Citigroup における Salomon や、JPMorgan Chase における JP Morgan のようにな大手の投資銀行組織を、グループに吸収していなかった⁵⁴⁾。つまり、2000年代前半までの Bank of America は、大手銀行組織の中で、銀行業務自体の変質を最も良く体現していると考えられる。

Bank of America で、資産に占める貸出の比重は他の2社よりもやや高い水準を維持していたが、やはり低下傾向にあり、収入に占める貸出関連の比重は他の2社と変わらない水準まで落ち込んでいた。その一方で、1990年代

54) JP Morgan は商業銀行免許であるが、同社の業務は他の銀行と大きく異なっていた。詳しくは拙稿「アメリカ大手銀行組織の変容(2)」前掲を参照されたい。

にから市場関連の収入が伸びたとはいえ、トレーディングや証券投資の水準がそれほど高まった訳ではなかった。2000年代に入って、トレーディング・投資勘定資産の比率がようやく目に見える程度に上昇したが、それでも貸出の比率が5割前後を維持していた。

しかも、この市場関連業務は貸出業務と密接に関連していると考えられる。特に1990年代後半からは貸出の流通取引が範囲を広げていった。投資勘定は証券化資産の受け入れ先となり、トレーディング勘定は売却予定貸出の受け入れ先となる。そして、貸出のリスク管理手段としてCDSやCLOが定着した。また、ALM目的から見て貸出が不足していると考えられた時は、それらが外部から購入された。

新生 Bank of America の下で顕著に収益源としての比率を高めた手数料等についても、同様のことが当てはまる。抵当関連やカード関連の収入には、証券化の過程で生じるリスク管理の成果が含まれている。また、カードについては遅延手数料、残高超過手数料、交換手数料など、実質的な与信の性格を持つ課金項目が多く含まれる。これらは、貸出がリテール中心にシフトし、デリバティブや証券化を利用したリスク管理が行われるという、集中の進む銀行業界で生じた貸出の変質を反映している。

Bank of America の場合は、口座サービス課金の比重が Citigroup や JPMorgan Chase よりも大きく、これは規模の小さい銀行に見られる傾向である。しかし、本来、口座サービスでは広範な支店網を持つ銀行の方が有利なはずである。大手になるほど口座サービスが収入源として重要性を低下させるのは、投資銀行業務など他の業務の比率が大きくなるからであると考えられる。Bank of America は巨大複合機関となりながら、Merrill Lynch との合併まではその部分が小さかったため、規模を拡大する銀行の一般的な傾向を最もよく体現していたのであろう。

そして、口座サービス課金は、従来無料で提供されていたサービスが有料

化されていったものである。様々なサービスが分解され、個別に課金されるようになった。その結果、収入源とリスク管理のあり方が変化した。貸出収入の比重が低下し、市場関係と手数料等の比重が上昇したことも同じ文脈で理解することができる。銀行業は単に分解されて、持株会社傘下で再結合された訳ではない。それは上述のような銀行業の変質を伴っていたのである⁵⁵⁾。

55) アンバンドリングという言葉が一般的になる以前から、本稿で指摘したような銀行業の変質はある程度予想されていた。1990年代初頭に、Hansellは銀行業界の淘汰を通じて生き残る大手銀行は以下のような共通点を持つことになると指摘していた。一つは大量、低コストの業務を手がけること。もう一つはRAROCに注目して、バランスシート管理の効率性を高めること。これは、銀行が資産を持たずに、引受分売のみを行うような機関になる訳ではないということを含意している。そして最後に、ほとんどの収益を伝統サービスの変種で稼ぐということである。Hansell, Saul, "Revenge of the banks", *Institutional Investor*, January 1990, pp.52-55.