

米国 まちかど銀行 最前線

第59回

米国の銀行合併事情

グローバルリサーチ研究所
代表 青木 武

久々の大型合併が話題

総資産で米国12位（2018年9月時点で2161億ドル）のブランチバンキング&トラストカンパニー（BB&T）と同13位（同2055億ドル）のサントラスト銀行が今年10〜12月期に合併することが明らかとなった。単純に総資産を合計すれば4216億ドルとなり、全米6位の規模に拡大し、金融危機後では米国最大の合併となる。米

国の景気拡大局面も終焉を迎えつつあるとみられ、合併は、景気後退への備えとして地銀にとって有力な選択肢となっている。

BB&Tおよびサントラスト銀行は南部のスーパーリージョンナルバンクであり、営業エリアが重なっている部分も少なくない。両行の規模が近いこともあり、強者が弱者を買収する場面が多い米銀の合併では珍しく、今回は「対等合併」という建前になっている。このため、銀行名はトライストフィナンシャル（Trust Financial）と新たにし、新銀行の本社も現在の両行の本社とは別のノースカロライナ州シャーロットに設置する。命名の根拠は、両銀行に共通する名前が「Trust」だが、「Trust（信用）」は一般名詞なので、「Innovation（革新）」の「i」を真ん中に入れて造語にしたようである。BB&TのCEOが合併銀行のCEOとなるが、その後はサントラストのCEOが同職を引き継ぐ約束となっている。

この久々の大型合併はアメリカンバンク1紙によると、米銀史上8番目の大きさという。今回の合併の最大の理由はコスト削減。本部機能の統合だけでなく、エリアも近いことから、支店もかなり削減することになりそうだ。また、JPモルガン・チェースやバンク・オブ・アメリカなどの大手銀行がデジタル投資に力を入れている中で、

地銀クラ

スもテク

ノロジー

投資資金

を確保す

るために

合併し、

多少なり

とも大手

銀行に追

いつこう

としてい

ると思わ

れる。図

表にある

とおり、米

国商業銀行

の合併数は

毎年20

件前後で推

移しており、

この傾向は

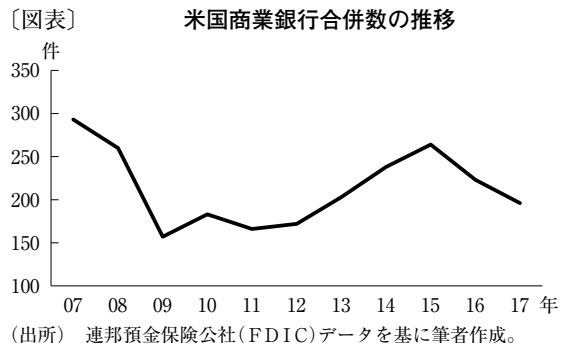
当面

続くだろう。

米銀の競争政策上の評価

日本的な感覚では、業務範囲や営業地域が重ならないほうが良い合併のような印象もある。一方、米国における銀行合併については、今回のBB&Tとサントラストの合併のケースのように地域も業務範囲も似たもの同士の合併のほうが市場からは評価される傾向がある。業務範囲と地域が重な

米国商業銀行合併数の推移



っているということはまさにライバル同士の合併であり、これによりその地域における競争は緩和される。よって市場は寡占方向に向かい、銀行側は利益を得やすくなる。さらに、特に米国の場合は重なった部分で思い切ってリストラすることができるので、大きなコスト削減効果が期待できる。

一方、寡占方向に向かうということは銀行側が得をして顧客側が損をする可能性もある。このため、米国の公正取引委員会にあたるFTCが合併の正当性を判断することになるが、米国では合併後のハーフィンダール・ヒルシユマン指数(HHI)がその判断に利用される。HHIはマーケットシェアを2乗して合計する。例えば、シェア10%の銀行が10行ある市場では、HHIは $10^2 + 10^2 + 10^2 + 10^2 + 10^2 + 10^2 + 10^2 + 10^2 + 10^2 + 10^2 = 1,000$ となる。一方、シェア50%、30%、20%の3行がある場合は $50^2 + 30^2 + 20^2 = 3,800$ となり、寡占状況が強いほど数値は大きくなる。

セントルイス連銀によると、合併後のHHIが1800を超えると寡占状態と判断され、M&Aは認められない可能性が出てくる。一方、HHIが1000未満であれば、競争的であり、M&Aは認められる可能性が高い。その中間、つまりHHIが1000~1800では精査の結果で可否が

分かれることになる。また、その合併により当該市場のHHIが2000以上上昇する場合も精査の対象となる。

HHIが高い場合は、店舗を他行に売却するなどしてシェアを下げるのが合併の条件とされる場合がある。日本では、時的に銀行合併に関して独禁法の特例法により合併を促進することが検討されているが、利用者の選択肢を必要以上に狭めないことも重要となるだろう。

合併に乗じた他行の攻勢

ところで、米国では金融機関が合併すると、その混乱に乗じてライバルの金融機関が合併金融機関の従業員や顧客を奪う行動に出ることが多い。特に米国の中小企業向け貸出においては、顧客である企業は銀行というよりも担当者との関係を重視する傾向がある。よって、ライバル銀行としては、優秀なバンカーを引き抜けば、顧客もついてくる可能性が高いと考える。

もちろん、就業規則上、辞めるバンカーが銀行の客を自分の転職先の銀行に勧誘することは通常禁止されているが、客の意思でついてくるのであれば、止めることはできない。とりわけ今回のBB&Tとサントラスト銀行のように営業エリアがかなり重

複している場合、合併銀行内での縄張り争いは熾烈となる。負けたほうは解雇される可能性があると考え、バンカーとしては自分の行く末に不安を持つ可能性は否定できない。

アメリカンバンカー紙によれば、北東部の有力地銀であるシチズンズ銀行は南部進出に意欲を持っており、今回の合併を機にBB&Tやサントラスト銀行のバンカーの獲得を狙っているようだ。また、合併して銀行が大きくなると官僚的になるのが常である。中小企業の経営者からすれば、自社が大事にされなくなると懸念して銀行の合併があるとコミュニティバンクのような、より小さな銀行に取引銀行を移すことも米国では珍しいことではない。

米国金融界で語り継がれている逸話として、ワコビア銀行(08年金融危機の際にウエルズ・ファアゴに買収された)の前身であるファーストユニオンが98年にコアステイトという銀行を買収した際に、買収後の混乱によりコアステイトの20%の顧客が他行へ逃げたといわれている。銀行の合併は単に経営者が合併の記者会見をすればそれで終わりということではなく、その成否は合併直後の混乱および従業員や顧客の流出を抑え、いかに統合をスムーズに行うにかかっている。