

第7章

フィリピン商業銀行部門の現状

柏原 千英

はじめに

本章では、2000年代以降におけるフィリピンのユニバーサル／商業銀行（以下、とくに明記しないかぎり、この2カテゴリを商業銀行部門とする）を対象とし、中央銀行（Bangko Sentral ng Pilipinas: BSP）による金融部門改革への対応と各行の事業展開、その相違による収益性の差異、近年進展している通信技術の向上と金融デジタル・サービスの提供が将来的に国内商業銀行部門にもたらす可能性のある影響を概観、考察する。

1997年に発生したアジア経済・金融危機を契機とする国内大手－中位行間の大規模な業界再編や、外資系金融機関による買収、あるいは相次ぐ国内市場への新規参入などを経験していない同国では、国内資本商業銀行の金融仲介におけるシェアが圧倒的に大きい状況が続いている。しかし、その財務状況は2000年代半ばまで不安定で、不良債権処理を目的とする法整備や施策の実効性が現れるまでに約10年を要した。BSPがユニバーサル／商業銀行、政府系銀行、貯蓄銀行、地方／協同組合銀行の主要4部門の認可カテゴリ¹⁾別に公表する不良債権比率をみると、2001年に19.8%まで悪

1) これら認可カテゴリは、一般銀行法が定める事業内容や、同法にもとづきBSPが定める払込済資本金の規模によって区分されている。本文中の順に払込済資本

化した商業銀行部門の同比率が安定的に10%以下となったのは2005年、銀行部門全体では2007年であった（2018年末は1.8%）。2010年代入ってからは平均5%台半ばの経済成長率を維持し、預貸率は危機以前には及ばないものの、民主化以降初めて海外格付会社から投資適格のレーティングを得た2013年以降には回復基調をみせている。

この間、国内行は財務基盤を改善しつつ、市場シェアの拡大や提供するサービスの多様化など、それぞれの志向する事業展開に沿う改革を行ってきた。また、中央銀行も外資参入の誘引と国際的な会計・監督基準の適用を行い、通信技術の発達などを梃子に、金融サービスの高度化や国内における普遍化を企図して施策を実施している。現時点までの商業銀行部門の変容を整理するとともに、近年の事例を通じて今後を展望したい。

本章の構成は以下のとおりである。第1節では、2000年代以降の商業銀行部門をおもに物理的な規模と預金・貸出業務からなる金融仲介から概観する。第2節では、監督機関であるBSPの同時期における金融部門改革の方向性と、その成果をまとめる。第3節では、国内商業銀行の事業展開について特徴をまとめるとともに、いくつかの経営指標を用いて事業展開パターン別に比較を行う。第4節では、とくに2010年代に入ってから観察される金融サービスの多様化をめぐる事例と、それらが今後国内商業銀行部門にもたらす影響について述べる。最後に本章をまとめる。

第1節 2000年以降の商業銀行部門

1-1. プレーヤーの構成とシェア

表7-1は、2018年9月末時点におけるフィリピン国内で営業する外資系も含めたカテゴリ別の銀行数とおもなネットワークの概要である。比較

金額は大きく、資金調達手段や展開できる事業内容・融資先に関する制約は小さい。証券・保険業などの金融他業種を傘下に所有することが可能な点において、ユニバーサル銀行免許は他カテゴリと大きく異なる。本文中では、地方／協同組合銀行を地方銀行あるいは地銀と省略する。

表7-1 カテゴリ別銀行数とネットワークの概要（各年9月末）

	BSP 認可数		首都圏に本店		支店等 オフィス		ATM 設置台数		e-バンキング有		上場数
	2010	2018	2010	2018	2010	2018	2006	2018	2006	2018	2018
ユニバーサル銀行	19	21			4058	6028	5597	17278			11
うち 国内民間	(11)	(12)	19	21	(3624)	(5424)	(4777)	(14441)	33	39	(11)
政府系	(3)	(3)			(422)	(598)	(800)	(2822)			0
外資系	(5)	(6)			(12)	(6)	(20)	(15)			0
商業銀行	19	23			519	538	406	993			1
うち 国内民間	(8)	(5)	18	22	(442)	(431)	(325)	(817)			
外資系子会社	(2)	(2)			(72)	(103)	(60)	(131)			0
外資系支店	(9)	(16)			(5)	(4)	(21)	(45)			0
貯蓄銀行	73	54	34	22	1322	2508	602	2285	11	25	3
地方銀行	653	476			2077	2500	73	599			
うち 地方銀行	(613)	(451)	23	17	(1958)	(2370)	n.a.	(573)	29	14	0
協同組合銀行	(40)	(25)			(119)	(130)	n.a.	(26)			
合計	764	574	94	82	7,976	11,574	6,678	21,155	73	78	15

(出所) BSP およびフィリピン証券取引所 (Philippine Stock Exchange: PSE) ウェブサイトより作成。

(注) 政府系ユニバーサル銀行にはイスラム金融専門銀行1行、地方銀行にはマイクロ・ファイナンス銀行を含む。

支店等オフィス数は本店を除く。上場数は2018年末時点。

国内資本銀行のうち企業グループに属する銀行は、ユニバーサル銀行8、商業銀行3。

2018年9月末時点で、外国銀行等の駐在員事務所の登記・BSP 認可数は13 (インド1、日本2、韓国2、シンガポール3、台湾1、スイス2、米国2)。

のため、BSPが同一基準で公表している現時点で最も古いデータも示した。国内民間ユニバーサル銀行が、外資系を含む他の銀行カテゴリを規模で圧倒していることがわかる。また、最大手から中堅行に相当する商業銀行部門のほぼ全行が、マニラ首都圏を本店所在地としている。各行の規模にはばらつきがあるものの、国内行で全国に平均200～250支店を展開しているが、2016年時点での全国1634市町のカバレッジ率が23% (Tetangco 2016) であることから、首都圏や大都市で集中的に支店網を展開していることが推測できる。

国内行のシェアは、資産規模でも銀行部門全体の大部を占めている。

2018年末時点の全銀行部門総資産額約16兆9200億ペソ（約30兆円）のうち、約15兆4200億ペソと9割を商業銀行部門が占め、うち国内行のシェアは約83%（ユニバーサル銀行65.7%、商業銀行3.0%、政府系銀行14.2%）にのぼるが、外資系商業銀行部門の同シェアは7.5%（ユニバーサル銀行2.8%、商業銀行4.7%）にとどまっている。

国内英字紙 *BusinessWorld* が集計・公表する総収入額（Gross Revenue）上位1000企業ランキング²⁾ には、2001年版で国内行26、外資行22の計48行、2016年版では国内行29、外資行7の計36行が名を連ねる。これらのうち、上位20行を資産規模順に整理したものが表7-2であるが、2016年版の上位5行は2010年以降同じ順位を維持しており、時系列では上位4行への規模的集中が強まる傾向をみせている。支店網の拡大や資産・営業規模でも国内最大手行への集中が強まった結果として、外資行のプレゼンスはこの20年間で相対的に低下したといえる。

フィリピン国内で外資行のプレゼンスが小さいのは、2000年代半ばまでは、2000年以降に実施された株式所有率規制の緩和・撤廃による外資参入が時限措置をともなう段階的な実施であったために時宜を逸し、国内行の買収例が限定的であったこと、不良債権処理のための特別目的会社（SPV）法制の立法と施行に時間を要し、迅速な対応に出遅れたことが影響している。さらに2000年代後半には、おもに欧米系外資行がリーマン・ショックを契機にフィリピン国内での事業展開を見直した結果、リテール／プライベート部門を含むバンキングや信託事業等の売却により撤退したことなどが要因として挙げられる。

1-2. 経済状況と金融深化、与信傾向

つぎに、国内経済状況と商業銀行部門の与信傾向を概観しよう。図7-1には、2000年以前からの傾向も示すため、1986年のコラソン・アキ

2) *BusinessWorld* (2001) および執筆時点での最新版である *BusinessWorld* (2016) による。各企業の前年度財務報告書にもとづくため、ランキングは2000年と2015年の内容を示している。

表7-2 総収入および総資産による上位20行（2000年および2015年）

2015	免許区分	Top1000	総収入	総資産
		順位	(10億ペソ)	(10億ペソ)
1 BDO Unibank, Inc.	L/UB	11	98.7	1,930.0
2 Metropolitan Bank & Trust Co. (Metrobank)	L/UB	20	54.2	1,431.7
3 Land Bank of the Philippines	G/UB	31	43.9	1,203.1
4 Bank of the Philippine Islands (BPI)	L/UB	22	52.9	1,198.5
5 Philippine National Bank	L/UB	58	27.7	627.2
6 Security Bank Corp.	L/UB	82	23.2	531.8
7 Development Bank of the Philippines	G/UB	92	21.5	504.1
8 China Banking Corp.	L/UB	105	19.3	457.7
9 Rizal Commercial Banking Corp. (RCBC)	L/UB	94	20.7	442.7
10 Union Bank of the Philippines	L/UB	136	15.0	374.2
11 BPI Family Savings Bank, Inc. (BPI子会社)	L/SMB	124	16.6	267.5
12 United Coconut Planters Bank	L/UB	189	11.9	259.0
13 East West Banking Corp.	L/UB	119	17.4	226.6
14 Citibank, N.A.	F/KB	102	19.4	205.1
15 HSBC (Philippine Branch)	F/UB	206	10.9	171.3
16 Philippine Savings Bank (Metrobank子会社)	L/SMB	165	13.5	169.3
17 Asia United Bank Corp.	L/UB	313	6.9	151.2
18 Bank of Commerce	L/KB	386	5.6	137.5
19 Philtrust Bank (Philippine Trust Co.)	L/UB	366	5.9	136.1
20 RCBC Savings Bank (RCBC子会社)	L/SMB	323	6.6	92.9

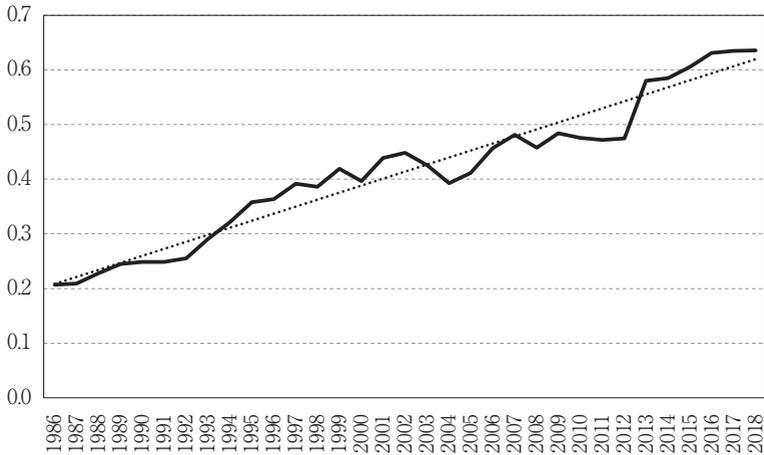
2000	免許区分	Top1000	総収入	総資産
		順位	(10億ペソ)	(10億ペソ)
1 Metropolitan Bank & Trust Co.	L/UB	16	36.6	368.3
2 Bank of the Philippine Islands	L/UB	18	29.1	339.6
3 Equitable PCI Bank, Inc.	L/UB	25	20.8	272.3
4 Citibank, N.A.	F/KB	24	21.0	221.4
5 Land Bank of the Philippines	G/UB	31	16.8	211.0
6 Philippine National Bank	L/UB	28	19.4	192.6
7 Development Bank of the Philippines	G/UB	43	11.8	173.6
8 Rizal Commercial Banking Corp.	L/UB	55	9.4	128.2
9 Allied Banking Corp.	L/UB	64	8.4	94.9
10 China Banking Corp.	L/UB	69	7.6	66.0
11 HSBC (Philippine Branch)	F/UB	77	6.9	64.1
12 BDO Unibank, Inc.	L/UB	101	5.2	62.1
13 Global Business Bank, Inc.	L/KB	124	4.4	57.8
14 Prudential Bank	F/KB	150	3.7	49.9
15 Union Bank of the Philippines	L/UB	120	4.6	49.8
16 BPI Family Savings Bank, Inc. (BPI子会社)	L/SMB	99	5.4	48.3
17 Philippine Bank of Communications	L/KB	154	3.6	37.4
18 Standard Chartered Bank	F/KB	162	3.5	33.2
19 Philtrust Bank (Philippine Trust Co.)	L/UB	188	2.9	27.4
20 Planters Development Bank	L/PDB	252	2.2	20.2

(出所) BusinessWorld (2001:2016) より作成。

(注) 免許区分の記号：L-国内資本、G-政府系、F-外資系

UB-ユニバーサル銀行、KB-商業銀行、SMB-貯蓄抵当銀行、PDB-民間開発銀行。

図7-1 国内通貨供給量 (M2/GDP)

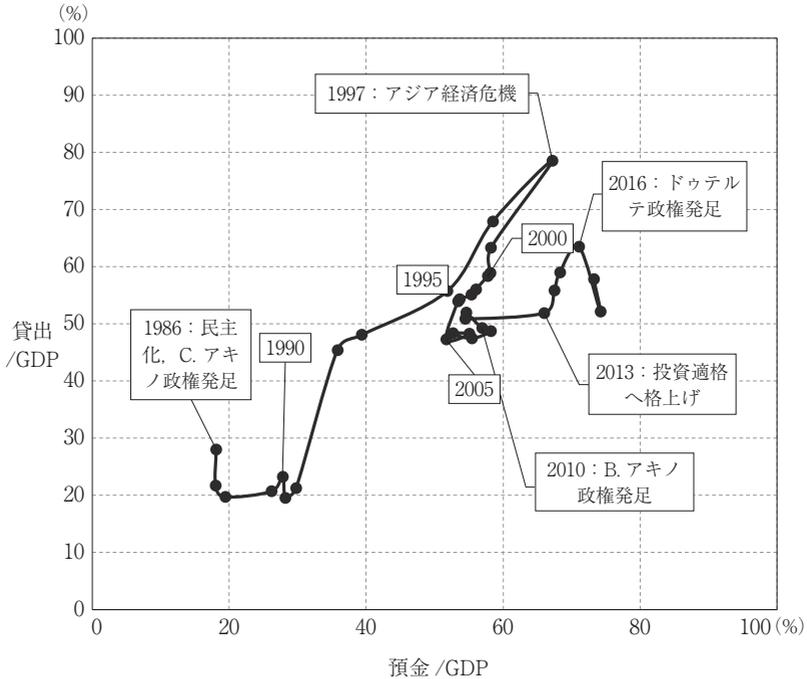


(出所) BSPウェブサイトより筆者作成。

ノ政権発足から2016年までの数値を用いた国内通貨供給量 (M2 /GDP) の推移を示した。民主化後の政治・行政制度の改編期下での供給量の減少を経て、1990年代中盤の財政・経済の好況期からアジア経済危機直後の金融緩和による増加、アロヨ政権後期 (2004~2010年) の財政難とリーマン・ショックの発生、および前アキノ政権初期の緊縮財政による減少、同政権による公共インフラ投資の増加と好況 (同増加) の影響が明確に見て取れるが、長期的には一貫して増加傾向にあることがわかる。

図7-2には、図7-1と同期間の預金・融資額GDP比 (%) の推移を示した。民主化後の経済再建期を経た1990年代初頭から、1994~1996年度は財政均衡を達成し、海外直接投資の流入も好調だったラモス政権期 (1992~1998年) には、両GDP比は順調に拡大していた。しかし1997年のアジア経済危機発生後は、投資適格のレーティングを得た2013年まで、約15年にわたる停滞を示している。前アキノ政権期からの好況を反映して預金額GDP比は継続して伸長しているが、融資額GDP比は2018年末でも50%台半ばであり、金額ベースでは伸長していても、経済の回復に融資活動が追

図7-2 預金・融資残高対GDP比

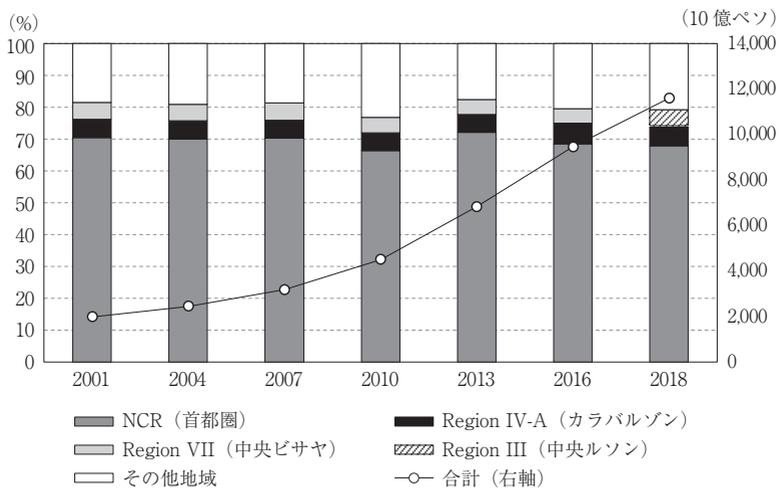


(出所) BSPおよびPSAウェブサイトより筆者作成。

いついていない状況が観察できる。税制改革による税収増、および公共投資・社会政策の維持と拡充を目指すドゥテルテ政権の任期も残り2年弱となるため、アジア経済危機発生直前のレベルにまで回復するには、さらに年月が必要になるかもしれない。

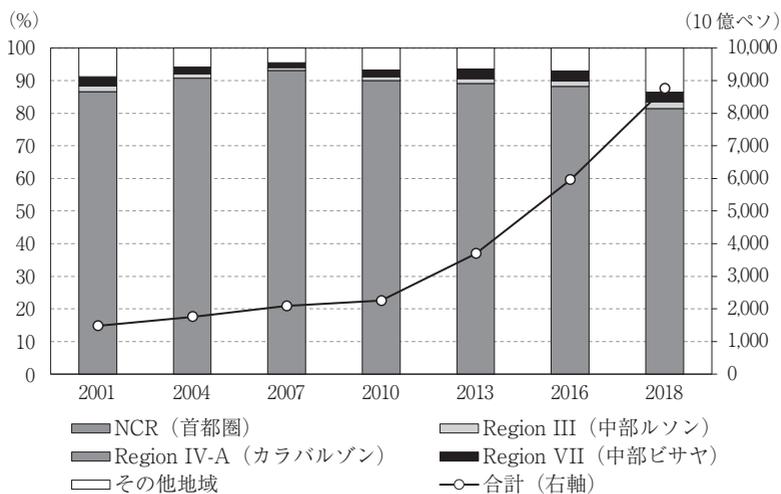
金額ベースでは、預金は2001～2017年の間に約2兆ペソから11兆7300億ペソ超へと約6倍に、融資は2兆ペソ弱から8兆ペソ強へと約4倍になったが、預金・融資残高ともに約90%が商業銀行部門に集中している。図7-3および図7-4では、これらを両残高の上位3地方とそれ以外に分けて3年毎に示している。商業銀行部門では預金受入の約70%と融資の約90%を首都圏で行っており、人口(約15%)やGDPに占める割合(約40%)

図7-3 地域別預金残高



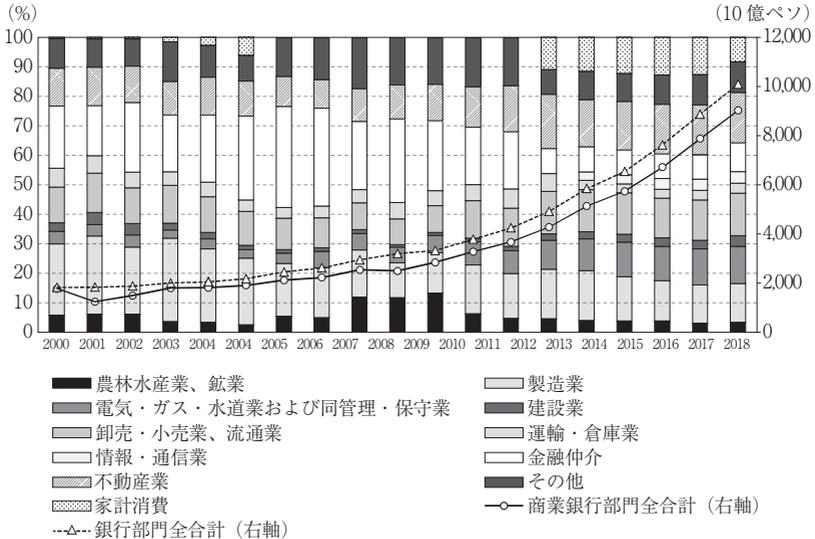
(出所) 図7-1に同じ。

図7-4 地域別融資残高



(出所) 図7-1に同じ。

図7-5 商業銀行部門の産業別・家計向け融資残高



(出所) 図7-1に同じ。

以上に首都圏への極端な集中が観察できる³⁾。

さらに、産業別および家計向け融資残高の推移(図7-5)⁴⁾をみると、2000年代において融資額対GDP比が停滞する間に融資残高とその割合を顕著に伸ばしたのは、不動産業と家計消費融資、そして微増ながら卸売・

3) 地方振興を主要政策のひとつに掲げる現ドゥテルテ政権が2016年に発足して以降、非首都圏の融資残高伸び率は首都圏のそれを大きく上回る。図7-4の直近2時点間における残高上位3地方以外で伸び率が最も高いのは、観光地や工業団地の開発が進む西部ビサヤ地方、首都圏近郊のカラバルソン地方、観光および米作地であるコルデイリエラ地方。

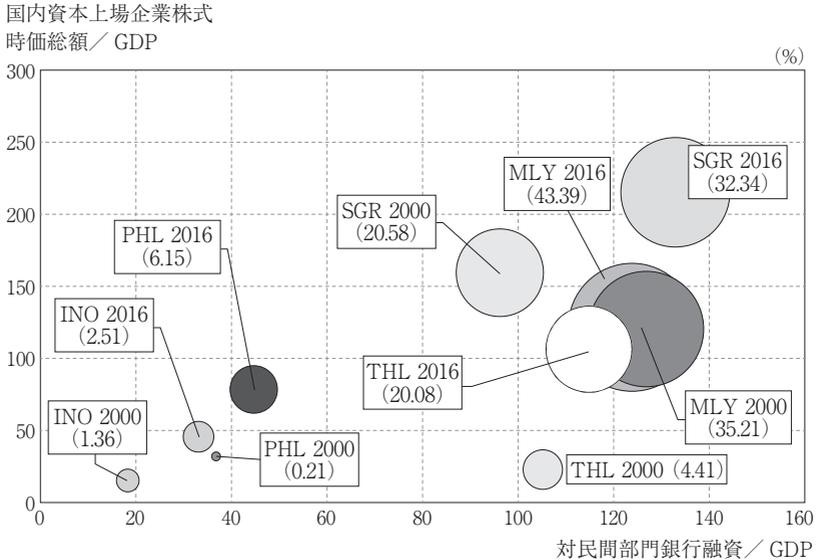
4) 2013年からの「金融仲介」残高シェアの大幅な縮小は、インターバンク融資の減少によるものではない。BSPが産業融資への資金誘導を目的として、金融機関向け特別預金勘定(Special Deposit Account: SDA)の金利引き下げとSDA自体の廃止を2010~2016年にかけて段階的に実施したためである。対「製造業」残高シェアの減少については、産業部門別の詳細は公開されていないが、BSPが半年毎に公表するReport on the Philippine Financial Systemでは、主要輸出産業である電子・電機を含む機械産業全般への継続的な融資残高が報告されている。

小売業、流通業である。これらは、首都圏や近郊都市での旺盛な居住・投資目的の住宅需要や、IT-BPM（Information Technology-Business Process Management）産業などの拡大によるオフィス建設の急増、都市部を中心とした消費活動の活発化を背景としている。また、2009年にリーマン・ショックへの対策として実施された「経済再生プラン」では、中央政府・国営企業によるインフラ・住宅建設等の公共投資を不動産融資規制や利害関係者取引規制から除外する措置が取られていたことも影響していよう。クレジットカード、自動車／オートバイ・ローン、一般消費融資からなる家計消費融資残高は2013年末に約4100億ペソだったが、2018年末では1兆ペソ超へと5年間で約2.4倍となった。直近数年間では自動車／オートバイ・ローンの増加が著しく、2018年末では家計消費融資の約50%を占めている。与信回収の確実性が期待できる成長産業と、好況とおもに大都市圏における個人所得水準の上昇を背景とし、担保取得が容易な家計消費融資への傾斜が観察できる。

参考に、図7-6で直接・間接金融市場の規模をASEAN 5カ国（インドネシア、マレーシア、フィリピン、シンガポール、タイ）で比較しよう。2000年と2016年末時点の①国内資本市場企業の株式時価総額（縦軸）、②民間部門向け銀行融資（横軸）、③社債発行残高（グラフ内の円の大きさ）について、それぞれGDP比を示している。フィリピンの直接・間接金融市場は5カ国では小規模だが、この2時点間で社債発行残高は約2億USドルから約60億USドルに増加し、伸び率では最大となっている⁵⁾。これには、2000年代後半からの国内大手金融機関や有力企業グループ持株会社等による調達や、さらに2009～2010年以降は、大手建設会社や不動産開発会社、あるいはそれら事業体を下部にもつ持株会社による発行が貢献している。上記業種以外ではインフラ関連や飲料、証券など、発行体52社（2019年8月末時点）のうちほとんどが国内大手企業グループに属する上場企業や政府系銀行や住宅公社であることから、大企業の資金調達手段と規模は、2000年代後半に整備されてきたといえよう。

5) 株式時価総／GDP比は2017年には92.6%、債券流通市場を運営するPhilippine Dealing Exchange Corp.によると、2017年末に社債発行残高は1兆ペソを超えた。

図7-6 ASEAN5カ国の直接・間接金融市場規模



(出所) 世界銀行データベースおよび Asian Bonds Online ウェブサイトより筆者作成。

(注) INO：インドネシア，MLY：マレーシア，PHL：フィリピン，SGR：シンガポール，THL：タイ。データラベル内の数値は、社債発行残高対GDP比。

第2節 中央銀行による銀行部門改革 ——施策の方向性と成果——

2000年以降におけるBSPの施策からは、国際機関等の銀行監督基準やイニシアティブ、アジア域内の金融協力枠組みの進展も利用し、①外資行・資本の参入促進、②財務基盤の改善と強化、③金融サービスへのアクセスの向上、すなわち金融包摂を重視する方向性を読み取ることができる。以下では、相互に関連する各施策とその成果と停滞をまとめる。

2-1. 外資行・資本の参入誘致

アジア経済危機発生当初のエストラテジ政権（1998～2001年）では、強力な外部改革圧力ともなり得るIMF・世界銀行融資を利用できず、また、財政上の制約から、不採算・経営悪化行への公的資金注入と政府・監督官庁主導の業界再編という直接的手段も不可能だった。間接的な施策として実施されたのは、部分的な参入規制緩和の断続的な実施と、監督規則等の整備による外資参入の誘致である。それにより、「多様な金融サービスの提供、グローバルな金融センターとの連携強化、および工業化の進展に必要な資金循環や投資チャネルとしてのダイナミックな銀行・金融システム」（1994年外資参入法、共和国法7721）の実現を目指した。

まず、2000年一般銀行法（共和国法8791）によって外資参入法の改正を行い、2007年までの時限つきながら、①外資1行が国内既存1行を100%所有する形での新規参入、②上限60%で既に所有している商業・貯蓄銀行への買増しによる100%所有、③外資行による6支店までの保有上限の緩和を実施した。これにより、おもに欧米資本の既所有行への株式買増しと100%所有3件、既存国内貯蓄・商業銀行の買収による新規参入5件が実現した⁶⁾。参入条件緩和期間の終了後は、国際会計基準や、BSPが段階的に国内適用するBasel I（2000～2003年）およびBasel II（2006～2011年）の進捗に合わせ、おもに国内会計・報告規則の整備が行われた。

外資参入に関する規制緩和を次の段階に推し進めた要因は、2015年末に発足したASEAN経済共同体の一部を成す域内金融統合枠組みである。加盟国間の相互参入機会や各種規制の平準化が求められたため、2013年に、

6) 外資参入法自体にも適用期間10年、新規参入10行の制限が設定されており、共和国法8791は、1999年に認可上限に達して以降モラトリアム状態にあった同7721の外資参入を実質的に延長する性質をもつ。既所有行への追加投資を行ったのは、台湾資本Chinatrust (Phils.) Commercial Bank Corp., マレーシア資本Maybank Philippines, Inc., シンガポール資本United Overseas Bank of the Philippines. 新規参入行はオランダ資本ABN AMRO Bank, Inc., 英資本HSBC Savings Bank (Phils.), Inc., 米資本のAmerican Express Bank, Citibank Savings, Inc.およびGE Money Bank, Phils.の5行。(注10)にみるように、うち4行はその後、国内行BDO Unibank, Inc.に買収された。

①単体／複数のノンバンク／銀行／個人の外資による国内商業銀行部門、貯蓄・地方銀行への所有上限を国内法人／個人に準拠させ（共和国法10574）、②外資行子会社の設立に必要な最低資本金やリスクベース資本に関する銀行監督マニュアルの内容を、同一カテゴリの国内行と同等の内容に変更した（Circular No. 822, Series of 2013）。2014年には、③外資参入法を再改正（共和国法10641）し、既存国内行の完全買収・譲渡および新規投資による外資100%所有での新銀行発足を恒常的に認め、払込済最低資本金額や抵当不動産の競売・入札への参加等諸条件、その他BSP監督上の諸条件も国内行と同等とした。また、外資参入法では先進国上位行の進出を想定していた非常に厳しい参入条件から、相手国の参入条件とのバランスを考慮した「互恵性」を重視する方針へと変更している。さらに、④全銀行カテゴリで計10段階であった払込済最低資本金額の規定を見直し、各カテゴリ内で4段階ずつ、計20段階に細分化した（表7-3）。これらの改正はBasel IIIのリスクベース自己資本基準に準拠するだけでなく、外資に多様なカテゴリ、支店網の規模や本店所在地での国内行取得を可能にした。現実には、ASEAN金融統合に合わせた参入条件の緩和・平等化による域内加盟国から国内への新規参入はなかったが、韓国系2行、台湾系1行の新規参入があり、日系1行が商業銀行からユニバーサル銀行へ免許変更を行った。翌年には、シンガポール系1行が駐在員事務所を開設した。

ただし、これらの自由化による外資行参入は単独所有や子会社の設立で行われ、国内行との間に積極的な連携をもたらしてはいない。BSPが企図した銀行部門における「国内資本と外資が構築するダイナミックな銀行システム」の実現は、課題として残された。

2-2. 財務基盤の強化

2000年前後の国内行は、不良債権問題が最も深刻な時期にあった。バランスシートからの不良債権切り離しは金融危機の影響からの脱却における第一歩であるが、それを可能にする特別目的会社法（SPV法、共和国法9182）が成立・施行されたのは2002年である。BSP、財務省、証券取引委

表7-3 銀行カテゴリ別最低払込済資本金額

		新规定（2014年10月～）		旧規定（本店所在地による）
ユニバーサル銀行		本店のみ	30億ペソ	一律49億5000万ペソ
		～10支店	60億ペソ	
		11～100支店	150億ペソ	
		101支店以上	200億ペソ	
商業銀行		本店のみ	20億ペソ	一律24億ペソ
		～10支店	40億ペソ	
		11～100支店	100億ペソ	
		101支店以上	150億ペソ	
貯蓄銀行	本店・首都圏	本店のみ	5億ペソ	[既存行] 首都圏：3億2500万ペソ 首都圏外：5200万ペソ [新規参入行] 首都圏：10億ペソ セブ市、ダバオ市：5億ペソ 首都圏外：2億5000万ペソ
		～10支店	7億5000万ペソ	
		10～50支店	10億ペソ	
		51支店以上	20億ペソ	
	本店・首都圏外	本店のみ	2億ペソ	
		～10支店	3億ペソ	
		10～50支店	4億ペソ	
		51支店以上	8億ペソ	
地方銀行 および協 同組合銀 行	本店・首都圏	本店のみ	5000万ペソ	
		～10支店	7500万ペソ	
		10～50支店	1億ペソ	
		51支店以上	2億ペソ	
	本店・首都圏外かつ第1～3級町	本店のみ	2000万ペソ	
		～10支店	3000万ペソ	
		10～50支店	4000万ペソ	
		51支店以上	8000万ペソ	
	本店・首都圏外かつ第4～6級町	本店のみ	1000万ペソ	
		～10支店	1500万ペソ	
		10～50支店	2000万ペソ	
		51支店以上	4000万ペソ	

（出所） BSP ウェブサイト（<http://www.bsp.gov.ph/publications/media.asp?id=3561> 2019年9月5日最終アクセス）より作成。

（注） ユニバーサルおよび商業銀行の旧規定は1999年に制定、貯蓄銀行の旧規定は2010年、地方および協同組合銀行の旧規定は2011年制定。支店数は本店を含む。

員会ら監督機関が早急な処理を促進する目的で、SPVの設立・登記から債権・担保の取得、取引諸税の減免などインセンティブの適用申請までの期限を約1年に設定したため、SPVや銀行部門の要請を受けて2006年に改正SPV法（共和国法9343）が施行され、債権処理やインセンティブ付与期間の延長が実現した。改正法での期間満了までに計37SPVが設立されて財務改善が進んだ結果、2007年には全銀行部門の不良債権比率が10%未満に低下した（図7-7）。商業・貯蓄銀行部門の数值はさらに改善し、2011年以降の商業銀行部門は1～2%、貯蓄銀行部門は4～5%で安定しているが、地銀は10%台前半で推移している。2000年代後半に家計向け消費融資を拡大させたのは地銀も同様だが、消費金融の延滞・貸倒率は産業融資よりも高い。BSPは現時点で懸念を表してはいないが、金利動向や営業地域における景況など、各行で注視すべき要因はあろう。

BSPはリスクベース自己資本基準を定めたBasel I～Ⅲも適用し、銀行部門全体の財務基盤を強化してきた。前項でもみた2014年制定の新払込済最低資本金額の改定内容（表7-3）では、とくに中規模以上の貯蓄銀行と地銀全般が底上げされており、BSPがこの規模およびカテゴリの財務基

図7-7 銀行カテゴリ別不良債権比率（各年末）



（出所） 図7-1に同じ。

（注） 銀行間融資を除く。

盤強化を重視していることがわかる。

国際基準の適用と並行して2000年代前半から、地銀5行以上の合併案件に対して、合意プロセスをまとめるコンサルティング料等の支援や税制上のインセンティブを付与するプログラム（Consolidation Program for Rural Banks: CPRB）⁷⁾が制度化されている。これらの施策に誘発されたと考えられる地銀の合併や、なかには、最終的には国内ユニバーサル行の子会社となったが、約10年をかけて複数回の買収を行い、100以上の支店網をもつ地銀の発足例や、貯蓄銀行への認可カテゴリ「格上げ」を果たした事例もある。2000～2016年に地銀が当事者となった合併・買収例は47件⁸⁾、うちCPRBの対象となった地銀5行間以上の合併は1件、全案件の70%以上を占める地銀2行間は34件、商業・貯蓄銀による買収は7件である。2000年末時点の約800行から同2018年で約470行への機関数の減少は、BSPが段階的に実施してきた資本金増強策や健全性基準の改定に対応せず（できず）、自主的に銀行免許を返上後に解散したり、営業停止命令を受けた事業清算の結果でもある。とくに非首都圏では、合併による経営基盤強化や物理的規模の拡大を志向しても、その前段階の候補を探すコストが負担となっている可能性がある。BSPが今後もCPRBをつうじて地銀間の合併を推進するのであれば、このような情報を提供するBSP自身や預金保険機構などの実効性を上げることも重要になろう。

2-3. 金融アクセスの普遍化

フィリピン国内では、いまだ全市町の約3分の1に銀行が存在していな

-
- 7) 現在の第3次CPRBは2017年10月26日～2019年10月26日が適用期間（BSP Circular Letter No. CL-2017-069）。存続行の自己資本比率12%以上など、要件を満たせば5行以下の合併にもインセンティブが適用されるようになり、第2次よりも条件が緩和されている。
- 8) BSP Circulars 各年シリーズでの公表から集計。詳細についてはKashiwabara（2017）を参照。なお、これら合併・買収案件には、他行が清算／解散銀行の事業ポートフォリオや店舗等の固定資産の受け皿となり、事業継承した事例は含まれていない。

い。個人・組織を問わず、フォーマルな金融機関での一般的な口座開設には、雇用証明や財務・納税記録など複数の書類提出が要求されるため、銀行口座を持たない成人の割合も2017年末時点で77%とASEAN 5カ国でも高い⁹⁾。このような金融アクセス格差の縮小はBSPの長年の課題であり、「誰もが多様な金融商品とサービスに効率的にアクセスできる状態」と「全ての利用者の多様なニーズを、安全かつ持続可能で利便性が高く、手頃な価格で支えるデジタルな金融エコシステムの構築」(BSP 2015)を目標として、①資金授受から資産運用までを担う従来型チャネルとしての銀行と、②電子決済と通信デバイスを核とするデジタル化の2方向から、金融アクセスの普遍化に取り組んでいる。

①に関しては、より大きな店舗網と多様なサービスを展開する金融機関へのアクセスを可能にするため、地銀やNGOが運営するマイクロ・ファイナンス向けに2011年に導入した小額預金(Micro Deposit)制度を改定し、2018年1月から「ベーシック預金口座」(Basic Deposit Account: BDA, 表7-4)として全銀行に取扱いを開放した。一般的な預金口座より最低・最高預入額を少額にし、手続き条件の緩和により口座開設のハードルを下げる一方で、法定準備金の免除など口座管理コストを引き下げ、銀行側にも受入れるインセンティブを付与している。BDAと同時期の2017年12月に、金融アクセスを提供する銀行側の物理的負担を下げる制度も導入された。マイクロ・ファイナンス店舗や銀行の出張所制度を統合した「ブランチ・ライト」(Branch-lite)は、出店先の地域で需要の高いサービスに限定した小規模支店の開設を容認している。既存分を含むブランチ・ライトは2019年6月末時点で1997店舗を数え¹⁰⁾、大手商業銀行傘下の地銀や

9) 「2017年金融包摂サーベイ」(BSP 2018.7)による。世界銀行が主導する金融包摂プログラムへの参加国として実施した首都圏・ルソン・ビサヤ・ミンダナオ地域の15歳以上1200人へのアンケートにもとづく同サーベイは、口座非保有者の48%は余剰現金をもつが、口座を開設しない理由(複数回答可)上位5位までに、「(最低預入額に)十分な現金がない」(60%)、「必要書類を提出できない」(18%)、「口座維持費用が高い」(10%)があるとする。

10) BSP.“Financial Inclusion in the Philippines Dashboard, as of Second Quarter 2019”による。

表7-4 ベーシック預金口座 (Basic Deposit Account) の概要

口座開設者の利点	開設時預入金額	・100ペソ以下 (大手行の一般的な通常口座の最低預入額は2万ペソ)
	最高預入額	・5万ペソ以下 (左記金額を超えた場合は通常口座に移行)
	口座維持最低預入額	・なし (一般的に、口座残高が最低預入額を下回ると数100~1000ペソ/月程度を徴収する銀行が多い)
	休眠口座手数料	・なし
口座開設者/銀行の利点	提示する身分証明	・1種類, 顧客情報収集手続きの簡素化
取扱銀行の利点	法定準備金	・なし (0%)

(出所) BSP Circular No. 992, Series of 2018より筆者作成。

(<http://www.bsp.gov.ph/downloads/regulations/attachments/2018/c992.pdf>, 2019年9月5日最終アクセス)

貯蓄銀行なども首都圏外への出店に活用している。

②については、2000年代の初めから大手ユニバーサル銀行がオンライン取引やデビットカード等の導入を始め、次に各行による電子マネーの取扱いが開始された。また、銀行間決済システムが相互乗り入れによる連携を経て事実上のプラットフォーム化されるなど、現実のサービス提供が先行していた。BSPはこれら既存の各種電子取引を取りまとめて法制度と枠組みを整備し、小口決済システム (Automated Clearing House: ACH) 運営者で構成される決済システム管理機構 (Philippine Payment Management, Inc.) と共同で管理・監督する「全国小口決済システム」 (National Retail Payment System: NRPS) を構築し、2018年1月に正式発足させた。電子決済プラットフォームを運営する企業、コンビニエンスストアや小売チェーン等のプラットフォーム加盟店と銀行を結び、銀行側が第三者代行決済機関として加盟店を認定することで、個人・組織間のいずれかに銀行口座がなくてもキャッシュレスでクロスボーダーを含む資金移動を可能にする。2013年には電子決済のシェアは全決済取引のわずか1%に過ぎなかったが、BSPはこれを2020年に20%まで引き上げることを目指している。現在、

NRPSには2システム¹¹⁾がBSPの認可を受けており、2019年11月末時点で両システムへの参加を含む約90行が加盟している。

第3節 国内商業銀行の事業展開と収益性

アジア経済危機対策として実行された外資参入は、内外資本の連携や商業銀行プレーヤーの地図を塗り替える効果はもたらさなかった。しかしこの間、国内行は①貯蓄・地方銀など国内中小規模行や、外資行あるいはその一部事業ポートフォリオの買収による規模的拡大、②先進国外資系企業・金融機関等との戦略的提携や、企業グループ内の所有構造改編による金融コングロマリットの形成、③情報技術との組み合わせによる、包括的金融サービスの展開や非首都圏を含むサービス提供基盤の整備が観察できる。本節では、これらを順に概観する。

3-1. 買収／合併による物理的ネットワークの拡大

1-1. でみたように、国内商業銀行部門に預金・融資残高が集中しているのは、おもに大手ユニバーサル銀行が商業銀行や貯蓄銀・地銀など他行を買収し、首都圏や大都市を中心に支店網を拡張させたことが大きい。国内行だけでなく、アジア経済危機やリーマン・ショックを機に事業縮小、撤退する外資行のポートフォリオをも吸収し、支店網や資産規模を右肩上がりに拡大させてきた。2010年代に入ってさらに最大手国内ユニバーサル銀行への資産・収入の集中度が高まる傾向があるのは、上記の経営志向が継続されているからだだろう。たとえば、BusinessWorld紙の2016年版企業ランキングに入る国内民間ユニバーサル銀行の買収事例をみると、

11) 2017年11月発足のPESONet ACH (Philippine Electronic Fund Transfer and Operations Network ACH)と2018年4月発足のInstaPay ACH。前者が金額制限なく同日中に電子決済を行うのに対し、後者は1取引5万ペソの上限付きながら、ほぼ即時決済が可能。

BDO Unibank, Inc. (BDO) が14年間で12行を買収したのは最多の例だが、Bank of Philippine Islands (BPI) と EastWest Bank は10年間で各4行、Asia United Bank は2年間に4行を買収している。

貯蓄・地方銀の買収は、単なる規模拡張に用いられるだけでなく、被買収行の営業地域における知名度を考慮し、貯蓄銀行や地銀として旧名称を(一部)残したまま系列行として存続させるサブ・ブランド化や、傘下の子会社・関連会社の再編成と営業網の整備手段にもなっている。BDOは2015年に当時の地銀最大手One Network Bankを買収・子会社化したが、行名を残したままBDOグループの地銀として営業している(その後、2019年9月に行名をBDO Network Bankに変更)。

3-2. 戦略的提携と金融コングロマリット化

国内行の海外展開の原点は、1970年代に海外就労者(OFW)送金の取扱いとその円滑化を目的とする外資との業務提携や海外支店・外為業の展開にある。また、1980年代には日系企業などFDI関連や進出支援を目的とする外資行との業務提携も多数締結されたが、2000年以降の合弁会社(JV)の設立を伴う場合を含む外資との戦略的業務提携の締結例は、生損保、証券、信託、信販、リース(・ファイナンス)、アセット・マネジメントなど多岐にわたっている。フィリピン国内のノンバンク部門市場はまだ小さく発展途上であるため、より高度なサービス・技術を求め、複合的あるいは包括的な金融サービスの提供を目指すならば、提携相手は自然と海外先進国企業になる。

このような事業連携によって、事業縮小や撤退する外資行の事業継承買収を行い、金融関連事業を追加的に傘下に収めたり、外資提携相手と設立したJVを買収して生損保やリース業を自ら展開するようになった事例がみられる。企業グループ系銀行では、自行の持株会社から保険・証券・信託部門等の所有権移転を機に、グループ企業間の事業再編と銀行業および金融関連事業を傘下に集約することによって、バンカシュランス(bank-surance)免許の取得や、最終的には金融コングロマリットの形成に至る

ケースも観察できる。Philippine National BankがChevrolet Philippiensと提携し、動産抵当付き自動車ローンや傘下のPNB General Insurersをつうじた1年物包括保険を提供したり、BDOが伊系保険会社Generali Groupと設立したJVであるGenerali Pilipinas Holding Company Inc.の経営権を獲得し、BDO Life Assuranceに社名変更した例がある。

このような提携事例は多数にのぼるが、興味深い特徴として、銀行本体への資本参加をとまなう事業提携例がほとんどみられないことが挙げられる¹²⁾。国内行はいずれかの主要企業グループに属する 경우가多く、上位の持株会社やそのオーナー（一族）が経営支配権の減少を嫌う傾向が強いと考えられる。

3-3. 通信・デジタル技術の取り込みとサービス提供基盤の拡大

フィリピンでは1980年代に銀行間決済システムが構築され、2000年頃から専業を含むオンライン・バンキングの設立と取引内容の多様化、BSPの中央決済システムおよび銀行間決済システムの相互乗り入れと非金融事業者への開放によるキャッシュレス決済サービスの提供と拡充が行われてきた。とくに2010年以降、BSPが推進する金融アクセスの普遍化に同調しながら各行で多様化する提供サービス内容を大まかに分類すると、①都市部の法人・上位中間層／富裕層向けの実質的な金融総合口座の提供、②キャッシュレス決済を促進するためのクレジット、デビット、モバイル、電子マネー決済の提供とそれらを一括するデバイスの開発と拡充、③デジタルおよびオンライン化を活用したマイクロ・ファイナンス事業への展開、④オンラインとQRコードなどデジタル技術を併用した対顧客店頭業務の効率化、などがある。

これら国内サービスに加えて、おもにOFWが利用する送金決済の迅速化によりリアルタイムかつ低コストでのクロスボーダー資金授受を可能にすることと、国内での現金化ポイントの確保は、国内行の重要なビジネス

12) 例外として、独立系ユニバーサル銀行のSecurity Bank Corporationに約20%の投資を行った三菱UFJフィナンシャル・グループとの提携事例がある。

要件のひとつであろう。Rizal Commercial Banking Corporation (RCBC) は2018年、送金決済の迅速化を図るIBMのブロックチェーン試験事業へ、りそな銀行とともに国内行から唯一参加した¹³⁾。また、自行で送金ネットワークをもつUnion Bankも同年、持株会社(Aboitiz Equity Ventures)と子会社(Union Properties Inc.とCity Savings Bank)を通じて国内に約2800拠点をもつ送金両替事業者PETNET, Inc.の過半経営権を取得している。

3-4. 事業展開の類型と収益性の比較

前項までにみた事業展開3点すべてを実行しているのが、1970年代半ばからシー(Sy)一族の持株会社SM Investments Corporationが所有する最大手行のBDOである。1996年にユニバーサル銀行免許を取得後、2018年までに、中堅商業銀行Equitable PCI Bankの吸収合併と国内貯蓄・地方銀5行の買収、および特定の事業部門を含む外資6行を買収し、2008年から現在まで総資産額1位を維持している¹⁴⁾。この過程で保険、信販・リース、証券業務等の分野で外資と戦略的提携を結び、複数のJVを設立、法人・個人向けオンライン取引を含む包括的な金融サービスを提供する金融コングロマリットとなった。2018年末時点のBDO傘下の子会社・関連企業は、金融・非金融合計で33社を数える。

このような経営上の変革をどの程度展開するかは、国内行間にも差異がある。各行の年報(Annual Report)を参照すると、外資との戦略的提携に関しては、①2000年以降に外資系金融・他業種と何らかの戦略的提携を展開(7行)、②2000年以前に提携を展開し、2000年以降は外為業提携の構築や拡張以外なし(3行)、③外為業務以外に特記すべき提携関係なし

13) 2018年6月21日付CCN.com (<https://www.ccn.com/swift-is-expensive-major-philippine-bank-taps-ibm-for-blockchain-remittance-to-japan>)による。

14) SM Investments社は、ユニバーサル銀行China Banking Corporationの株式20%も所有している。また、BDOは2000年に新規参入した外資行のうち、United Overseas Bankの銀行部門、Amex Savings Bank、GE Money Bank、Citibank Savings Bankに加え、Deutsche Bankの信託部門を2005~2014年の間に買収し、BDO本体の業務と支店網に追加した。

(5行)と、明らかな相違がみられる¹⁵⁾。では、このような事業戦略の違いは収益性にあらわれているだろうか。国内民間行を①～③いずれかに分類した(表7-5)うえで、自己資本利益率(Return on Equity Ratio: ROE)、総資産利益率(Return on Assets Ratio: ROA)、純利鞘(Net Interest Margin: NIM)を算出、BSPが公表する外資行を含む商業銀行部門の平均値と比較

表7-5 提携パターン別国内行一覧

(a) 業務提携あり (2000年以降)	ユニバーサル銀行 (7)	Asia United Bank Corporation Bank of the Philippine Islands (BPI) BDO Unibank, Inc. (BDO) China Banking Corporation (Chinabank) EastWest Banking Corporation (EastWest Bank) Security Bank Corporation Union Bank of the Philippines
(b) 業務提携あり (2000年以前)	ユニバーサル銀行 (3)	Metropolitan Bank & Trust Co. (Metrobank) Rizal Commercial Banking Corporation (RCBC) Philippine National Bank (PNB)
(c) 業務提携なし	ユニバーサル銀行 (1)	Philippine Trust Co. (Philtrust Bank)
	商業銀行 (4)	Bank of Commerce BDO Private Bank Philippine Bank of Communications (PBCOM) Robinsons Bank Corporation

(出所) 筆者作成。

(注) 表7-1のうち、(1) 政府系銀行 (Development Bank of the Philippines, Land Bank of the Philippines, Al Amanah Islamic Bank)。

(2) 預金保険機構 (PDIC) およびBSP下で経営再建中のPhilippine Veterans BankとUnited Coconut Planters Bankを除く。

銀行カテゴリの()内数字は銀行数。行名のあとの()は、フィリピン国内での通称や商標名。

15) 政府系銀行(3行)、預金保険機構あるいはBSPとの共同による経営再建支援プログラム下にある国内民間2行(Philippine Veterans BankおよびUnited Coconut Planters Bank)を除く。

した(図7-8)。ROEは株主資本の収益率を、ROAは負債を含む総資産の収益率を示し、支払利子と受取利子の差額を貸出額で除すNIMは、資金調達と運用の効率性を示す。融資業務(Loans and Receivables)からの収入が全収入の70~80%を占める商業銀行部門では、収益性を端的に表す指標である。

サンプル数が非常に小さいため傾向を指摘するに留めるが、3指標いずれにおいても、2000年以降に戦略的提携を展開してきた①グループは基本的に通期で部門平均を上回り、他のグループより良好な数値を示している。ROEで10~18%、ROAで1.0~2.3%という数値は特記するほどの高さではないが、国内行では最も高い収益性を確保していることがわかる。②、③グループのROEとROAは特定の1行の数値が影響していると考えられる振幅を示しているが、2014年以降を除き、金融他業種や外資と明確な業務提携を結んでいない③グループが②より高い傾向にあることは、より詳細な分析を要する特徴かもしれない。

図7-8 ③NIMをみると、2007年以降の数値が利下げ基調に転じた6月の政策金利の変更を反映していることが指摘できる。同年以降のグループ間差異の幅が1%程度に収まるほど小さい要因には、2000年代後半以降における商業銀行部門の与信傾向が各行の規模にかかわらず非常に似通っているのか、あるいは、おもに首都圏での貸出競争のため、利鞘を拡大できない状況に置かれている可能性が考えられる。2013年以降の部門平均のトレンドが国内行グループよりも下回っているのは、外資行のNIMが低いことを示唆しているが、図7-8のみでは、それが与信あるいはその他投資事業による利鞘の縮小・低迷に起因するものなのかは不明である。

3-5. 近年の事例からみる今後の展望

大手企業グループの系列行が国内市場の圧倒的シェアを維持してきたため、2000年代までは、合併・買収案件を除くと持株会社など商業銀行を所有する企業とその経営者層に大きな変化はみられなかった。しかし2010年以降、異業種からの出資を通じた進出や、特定分野に専門知識・技術を持

図7-8① 提携パターン別自己資本利益率 (ROE)

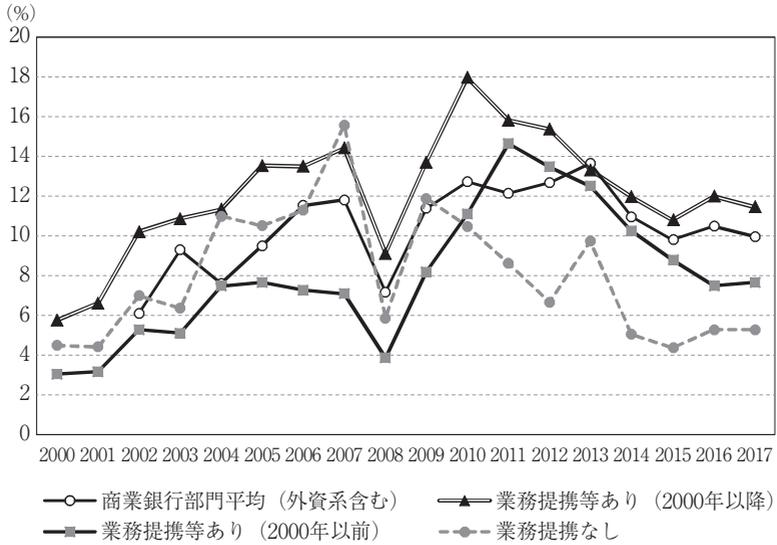


図7-8② 提携パターン別総資産利益率 (ROA)

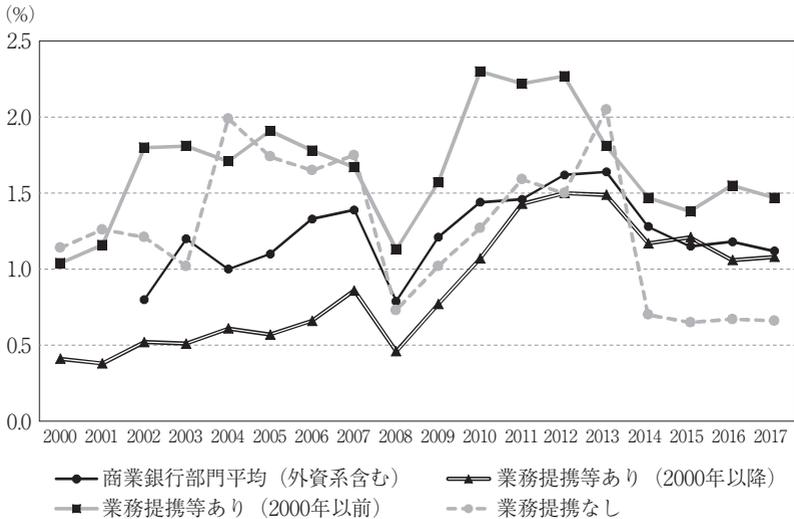
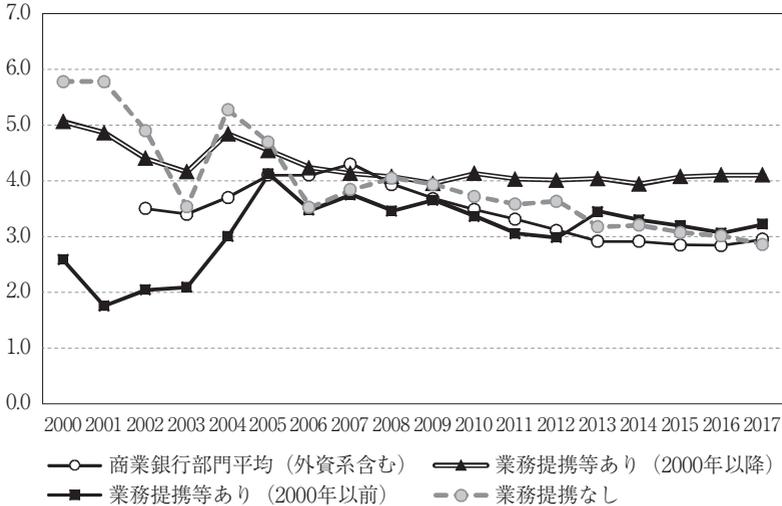


図7-8③ 提携パターン別純利鞘（NIM）



（出所） 各行ウェブサイト，SEC i-View より筆者作成。

つ海外投資会社との資本提携を締結する事例など，金融部門を取り巻く環境は大きく変化している。

Philippine Bank of Communications (PBCOM) を所有してきたヌブラ (Nubla) 一族は2011年，国内の通信・コンテンツサービス企業である ISM Communications Corporation (ISM) を戦略的第三者投資家とし，全持株を売却した。翌年には ISM の CEO が PBCOM の CEO に就任したが，さらに2014年に実施された増資分を国内大手小売業 Puregold Price Club Inc. を傘下にもつ持株会社 P. G. Holdings Inc. が戦略的投資家として引き受け，同社が PBCOM の筆頭株主となった。地場の持株会社間では近年，通信・小売・運輸とロジスティクスなど，産業をまたぐ企業間提携や出資事例も実現しており，銀行部門も一連の合従連衡や産業間再編のなかに組み込まれていく可能性がある。

2018年10月には，ダバオ市に本店を置く BDO 系地銀 One Network Bank へのシンガポール系投資会社 Osmanthus Investment Holdings Pte.

Ltd.による資本参加（15%）をとまなう戦略的提携が公表された。Osmanthus社の親企業が中小・零細企業向け融資に関するプロジェクト運営や市場開発に強みをもつ投資ファンドであることから、BDOは今後、都市部の大企業・富裕層向け複合金融サービスの提供から地方部での中小マーケット開発まで、自行の規模と多様な提携関係を活かした全方位型ともいえる金融事業展開を指向すると推測される。

また、2019年1月、オンデマンド交通、決済・ロジスティクスのインドネシア最大手Go-Jekは、フィリピン国内でブロックチェーンを用いたビットコイン決済プラットフォームCoins.phを提供しているBetur, Inc.への出資によって、フィリピン市場に参入することを明らかにした¹⁶⁾。国内行が圧倒的シェアを占める銀行部門に参入せずとも金融インフラを提供することは既に可能であり、このような事例は、国内の電子決済事業者や各種フィンテック・スタートアップ企業との資本関係を含む提携の活発化や、外資参入の規模と件数に変化をもたらす可能性をもつ。1億人を超える人口規模と、依然として金融インフラ整備とアクセス格差の大きさという課題を抱えるフィリピン国内は、多様なビジネス機会が想定される「魅力的な」市場であるからだ。

一方で、監督機関主導の金融アクセス向上への取組みも、銀行間ネットワークのあり方を変革する可能性がある。既存制度を再編して導入されたBDAやブランチ・ライト制度は、中小規模行にも預金と顧客ベースを拡大する機会を増やし、NRPSは資金移動のリスクとコストを減少させる効果をもつため、間接的には収益性の向上と財務基盤の強化につながる。物的面と財務両面でのコスト低下が見込める制度の存在は、これまで全合併案件の2割弱であった商業銀行と貯蓄銀・地銀間の合併・買収事例の増加や、外資行の関心を誘引する可能性もある。他方で、単独での存続が絶対条件ではない貯蓄銀・地銀には、より多様で高度なサービスを展開する他

16) Go-Jekによる出資比率や金額などの詳細は非公表。Coins.phによると、2018年3月に利用者数500万人を超えた (<https://coins.ph/blog/coins-ph-celebrates-5-million-customer-milestone/>)。2014年に設立されたBetur社は、シンガポール企業Global Commerce Technologies Pte. Ltd.のフィリピン子会社。

行ネットワークの一部に組み込まれたり、グループ系銀行として参画する機会ともなる。BSPの施策が奏功するか否かは今後の展開を待たねばならないが、銀行部門全体にもたらす業態の変化の有無も含め、注視していく価値はあろう。

おわりに

アジア経済危機を契機とする銀行部門の再編を経験していないフィリピンでは、主要企業グループの系列行が、他行との合併・買収を用いて規模と資金面における拡張を続け、また、金融他業種を中心とする外資企業との戦略的提携によって、事業内容の多角化・高度化を図り、金融コングロマリットを構築してきた。その過程では、2000～2014年間に数次にわたって行われた外資参入規制の緩和と自由化の完了や、ASEAN経済共同体の発足に伴う金融統合への取組みによる影響はほとんどみられず、内外資本の連携や商業銀行プレーヤーの地図を塗り替える効果はもたらされなかった。1994年外資参入法に掲げられた「グローバルな金融センターとの連携強化（中略）ダイナミックな銀行・金融システム」が国内市場で実現するには、いまだ道半ばである。

しかし、近年の情報・デジタル技術の急速な発展とそれらを用いたビジネス・モデルの多様化は、伝統的な金融システムの外に存在する多数の人々に利便性の高いチャネルを提供し、新たな金融インフラとして機能しはじめている。国内商業銀行部門は、今後もビジネス環境の変化を吸収しつつさらに拡大し、市場での確固としたポジションを維持していくのだろうか。

外資参入法による外資行の進出とアジア経済危機に直面していた国内大手行へのインタビューをもとに、経営方針や収益性、事業の方向性への影響を分析したHapitan（2005）は、「国内行と外資系金融機関との競争は、信用市場や預金獲得シェアの問題ではなく、マーケティング問題である」と看破していた。当時とはビジネス環境が異なるものの、国内の商業銀

行、とくに企業グループ系銀行は、銀行業務と金融他業種、従来型サービスと通信・デジタル技術の複合が生み出すであろう金融インフラのあり方や、さらにはロジスティクス・運輸・小売業など他産業との連携を視野に入れたうえで、自らを銀行部門内のみならず企業グループ内においてもどのように位置づけるのかという、複雑な「マーケティング問題」に直面しているといえる。「金融アクセス」をキーワードとして、変化しつつある金融インフラの中で異なるチャネルをもつプレーヤーが「混在」していくのか「融合」するのかがみえてきたとき、フィリピンの国内金融市場ははじめて変容したと判断できるのではないだろうか。

〔参考文献〕

〈日本語文献〉

- 柏原千英 2010. 「国際資本とフィリピン経済——再編なき金融改革と国内市場の構造」 国宗浩三編『国際資本移動と東アジア新興国の経済構造変化』研究双書 591 アジア経済研究所。
- _____ 2013. 「フィリピンにおける政策対応と金融システムにおける課題」 国宗浩三編『グローバル金融危機と途上国経済の政策対応』研究双書 603 アジア経済研究所。
- _____ 2019. 「金融（銀行）業」 柏原千英編『21世紀のフィリピン経済・政治・産業——最後の龍になれるか？』アジ研選書 52 アジア経済研究所。

〈外国語文献〉

- BSP (Bangko Sentral ng Pilipinas) 2019. "Financial Inclusion in the Philippines Dashboard, as of Second Quarter 2019." Manila City: BSP.
- _____ 2015. *National Strategy for Financial Inclusion*. Manila City: BSP.
(<http://www.bsp.gov.ph/downloads/publications/2015/PhilippinesNSFIBooklet.pdf>)
- _____ *BSP Annual Report Vol. II (Statistical Bulletin)*. Manila City: BSP.
- _____ "Report on the Philippine Financial System." Manila City: BSP.
(http://www.bsp.gov.ph/publications/regular_status.asp)
- BusinessWorld 2001. *Top 1000 Corporations in the Philippines*. Quezon City: BusinessWorld Publishing Corporation.
- _____ 2016. *Top 1000 Corporations in the Philippines*. Quezon City: BusinessWorld Publishing Corporation.
- Hapitan, Rene B. 2005. "Reactions to the Entry of Foreign Banks in the Philippines: A Critical Study of Local Selected Banks." In *Financial Liberalization: Managing*

- Risks and Opportunities*, edited by Ponciano S. Intal Jr. Makati City: Philippine Institute for Development Studies.
- Kashiwabara, Chie 2017. "Rural Bank Mergers/Consolidations in the Philippines: A Preliminary Study." IDE Discussion Paper Series No. 651. Institute of Developing Economies (IDE-JETRO) (<http://hdl.handle.net/2344/00048858>).
- National Economic Development Authority (NEDA) 2016. "AmBysion Natin 2040: A Long-Term Vision for the Philippines." Pasig City: NEDA (<http://2040.neda.gov.ph/wp-content/uploads/2016/04/A-Long-Term-Vision-for-the-Philippines.pdf>).
- Tetangco Jr., Amando M. 2016. "Rural Banks: Making a Difference in Financial Inclusion." A speech in the 63rd Annual National Convention and General Membership Meeting of RBAP (Rural Bank Association of the Philippines), Manila City: BSP (<http://www.bsp.gov.ph/publications/speeches.asp?id=528>).

〈ウェブサイト〉

- Bangko Sentral ng Pilipinas (フィリピン中央銀行) : <http://www.bsp.gov.ph>
- Philippines Statistics Authority (フィリピン統計庁) : <http://www.psa.gov.ph>
- Philippine Stock Exchange (フィリピン証券取引所) : <http://www.pse.com.ph>
- Securities and Exchange Commission (証券取引委員会) : <http://www.sec.gov.ph>
- SEC i-View (企業財務情報サイト) : <https://ireport.sec.gov.ph/iview/index.html>
- The World Bank, Global Financial Inclusion : <http://databank.worldbank.org/data/reports.aspx?source=global-financial-inclusion#>
(各URLの最終アクセス日 : 2019年9月5日)