

欧州大手銀行の国際投資銀行業務と経営改革

漆畑春彦（平成国際大学）

本報告の目的は、1990年代以降欧州大手銀行が本格的な国際投資銀行業務に乗り出すにあたり行った経営改革を概観・評価し、それが2000年代の業務戦略にいかに関与し影響したのかを明らかにすることである。近年の金融危機を経て、邦銀の国際市場での買収、勢力拡大が目立つようになった。わが国金融機関の国際市場におけるプレゼンスが高まっている現在において、自らに大胆な変革を課し積極果敢に国際業務を展開した欧州大手銀行の歴史の一端に学ぶことは、一定の意義のあることと思われる。

ドイツ銀行、スイスのUBS、クレディスイスは、いずれも欧州を代表する大手銀行であると同時に、2000年代以降、それら投資銀行部門は米大手投資銀行に比肩又は準ずる業績をあげてきた。1980年代、上記3行のうち国際投資銀行業務で先行していたのはクレディスイスであった。1978年に米投資銀行ファーストボストンと提携、1988年に同社を買収し、米投資銀行市場に強固な基盤を築いた。ドイツ銀行やUBSの前身の1つであるスイス銀行は、1980年代末以降英マーチャントバンク買収などで国際投資銀行業務に本格参入、さらに2000年代には米大手投資銀行・証券会社の買収により、米投資銀行市場において大手の一角の地位を占めるに至った。

1990年代、国際投資銀行業務への本格参入にあたり、クレディスイスを含め欧州大手銀行は、それまでの欧州大陸の商業銀行から脱皮し、組織・人事管理など業務体制において大胆な経営改革を断行してきた。欧米で買収した投資銀行部門の能力を最大限に引き出すために試行錯誤を繰り返したが、それは各行グループ全体の経営体制にも多大な影響を与えることになった。本報告では、先行研究や金融専門誌などを参考に各行ごとにその過程を整理し、それが2000年代の業務戦略にどのようにつながっていったのか、また影響したのかという点に焦点をあてることとする。そして、国際展開を行う金融機関のあるべき戦略の一端について考察したいと考えている。

欧州大手銀行の近年（1980年代以降）における投資銀行業務の展開に関する先行研究は極めて少ない。例えばドイツ銀行の場合、近年の経営動向を扱った研究としては、Kobrak [2007] (*) や schwarz [2003] (**) があげられるが、特に具体的な分析や事例があげられことなく、同行の経営戦略に対し感覚的な評価が下されているに過ぎない。本報告では、それらの近年における国際投資銀行業務について、できる限り具体的・実証的に分析を試みる。その意味で、本報告は欧州大手銀行の近年の活動をよりよく知る資料ともなろう。

(*) Kobrak, Christopher [2007] *Banking on global markets : Deutsche Bank and the United States, 1870 to the present*, Cambridge University Press, 2007

(**) Friedhelm Schwarz [2003] *Die Deutsche Bank: Riese auf tönernen Füßen*, Frankfurt am Main Capmpus, 2003