慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

| | |
|---|---|
| Title | 邦銀のアジア新興地域における収益拡大戦略：<br>インドネシアにおける外資金融機関による銀行所有とパフォーマンスの関係から考える |
| Sub Title | |
| Author | 鈴木, 悠大(Suzuki, Yudai)<br>岡田, 正大(Okada, Masahiro) |
| Publisher | 慶應義塾大学大学院経営管理研究科 |
| Publication year | 2011 |
| Jtitle | |
| JaLC DOI | |
| Abstract | 世界においてグローバル化が急速に進んでいく中で、邦銀も今までのような日本国内の収益および日系企業取引依存の体質から抜け出す必要性が出てきた。90年代の不良債権処理に目処が立ったことや、リーマンショックにより大手欧米金融機関が弱体化しつつあるという状況の中、邦銀もメガバンクといわれる三菱東京ＵＦＪ銀行・三井住友銀行・みずほ銀行を中心に国内から海外へと戦略の重点を移しつつある。このような流れの中で近年注目されている動きが金融ＦＤＩであり、中でも国外金融機関による新興地域での地場銀行買収・出資案件が増加傾向にある。<br>本論文ではこのような銀行業界の動きに着目し、新興地域における株式保有構成とパフォーマンスの関係から、邦銀の新興地域参入における戦略提言を目的として検証を行った。<br>具体的にはまず定量的な検証として、インドネシアにある商業銀行のデータを収集し、統計的手法を用いてインドネシアにおける銀行の一般的な成功要因を明らかにした。その次に、外資系銀行の参入事例のみで再度統計的手法による検証を行った。<br>また、定性的な検証として、インドネシア現地でのフィールドワークと複数のインタビューを行った。<br>結果として、インドネシアにおいては国営銀行の業績が著しく良いということが分かった。これは財務データの信憑性が怪しいという考えもあるが、国営銀行との提携という選択肢もアジア新興地域においては常に念頭に置いておくべき戦略となることを示しているといえる。<br>次に国外銀行の参入形態では「買収現地法人・支店合弁」の順にパフォーマンスの平均値が高いことが分かった。<br>最後に、定量的検証作業により得られた結果とフィールドワーク・インタビューにより行った定性的検証作業の結果をふまえて、邦銀がアジア新興地域へ参入する際の戦略マップの導出を行った。<br>参入に際して重要になってくることは参入目的である。本国顧客・多国籍顧客の拡張であれば、支店か現地法人形態が望ましい。一方で、地場顧客の拡張を目指す場合は合弁銀行設立か地場銀行出資・買収が望ましい。そして、新たな国に参入する際は自社の戦略や強みと照らし合わせて形態を選定することも重要である。邦銀の場合には、日系企業や多国籍企業といった従来の顧客拡張であれば支店・現地法人形態で対応可能だが、やはり地場顧客を念頭にする場合地場銀行出資・買収という選択肢が重要になってくる。合弁銀行設立は長期的な投資回収期間を設定することが難しい現在のビジネス環境ではあまり良い選択肢とはいえない。<br>このようなインドネシアの全商業銀行を対象に検証を行った論文は稀であり、今後さらに活性化していく邦銀の海外戦略に対する示唆を参入形態という観点から示せた為、実学的な貢献も果たすことができた。 |
| Notes | 修士学位論文. 2011年度経営学 第2665号 |
| Genre | Thesis or Dissertation |
| URL | https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=KO40003001-00002011-2665 |

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

慶應義塾大学大学院経営管理研究科修士課程

学位論文　2011 年度

論文題名

# 邦銀のアジア新興地域における収益拡大戦略

～インドネシアにおける外資金融機関による銀行所有とパフォーマンスの関係から考える～

| | |
|---|---|
| 主　査 | 岡田　正大　准教授 |
| 副　査 | 浅川　和宏　教授 |
| 副　査 | 井上　光太郎　准教授 |
| 副　査 | |

2012 年　　3 月　　1 日　提出

| | | | |
|---|---|---|---|
| 学籍番号 | 81030718 | 氏　名 | 鈴木　悠大 |

# 論 文 要 旨

| 所属ゼミ | 岡田正大研究会 | 学籍番号 | 81030718 | 氏名 | 鈴木　悠大 |
|---|---|---|---|---|---|

（論文題名）

邦銀のアジア新興地域における収益拡大戦略
～インドネシアにおける外資金融機関による銀行所有とパフォーマンスの関係から考える～

（内容の要旨）


世界においてグローバル化が急速に進んでいく中で、邦銀も今までのような日本国内の収益および日系企業取引依存の体質から抜け出す必要性が出てきた。90 年代の不良債権処理に目処が立ったことや、リーマンショックにより大手欧米金融機関が弱体化しつつあるという状況の中、邦銀もメガバンクといわれる三菱東京ＵＦＪ銀行・三井住友銀行・みずほ銀行を中心に国内から海外へと戦略の重点を移しつつある。このような流れの中で近年注目されている動きが金融ＦＤＩであり、中でも国外金融機関による新興地域での地場銀行買収・出資案件が増加傾向にある。

本論文ではこのような銀行業界の動きに着目し、新興地域における株式保有構成とパフォーマンスの関係から、邦銀の新興地域参入における戦略提言を目的として検証を行った。

具体的にはまず定量的な検証として、インドネシアにある商業銀行のデータを収集し、統計的手法を用いてインドネシアにおける銀行の一般的な成功要因を明らかにした。その次に、外資系銀行の参入事例のみで再度統計的手法による検証を行った。

また、定性的な検証として、インドネシア現地でのフィールドワークと複数のインタビューを行った。

結果として、インドネシアにおいては国営銀行の業績が著しく良いということが分かった。これは財務データの信憑性が怪しいという考えもあるが、国営銀行との提携という選択肢もアジア新興地域においては常に念頭に置いておくべき戦略となることを示しているといえる。

次に国外銀行の参入形態では「買収＞現地法人・支店＞合弁」の順にパフォーマンスの平均値が高いことが分かった。

最後に、定量的検証作業により得られた結果とフィールドワーク・インタビューにより行った定性的検証作業の結果をふまえて、邦銀がアジア新興地域へ参入する際の戦略マップの導出を行った。

参入に際して重要になってくることは参入目的である。本国顧客・多国籍顧客の拡張であれば、支店か現地法人形態が望ましい。一方で、地場顧客の拡張を目指す場合は合弁銀行設立か地場銀行出資・買収が望ましい。そして、新たな国に参入する際は自社の戦略や強みと照らし合わせて形態を選定することも重要である。邦銀の場合には、日系企業や多国籍企業といった従来の顧客拡張であれば支店・現地法人形態で対応可能だが、やはり地場顧客を念頭にする場合地場銀行出資・買収という選択肢が重要になってくる。合弁銀行設立は長期的な投資回収期間を設定することが難しい現在のビジネス環境ではあまり良い選択肢とはいえない。

このようなインドネシアの全商業銀行を対象に検証を行った論文は稀であり、今後さらに活性化していく邦銀の海外戦略に対する示唆を参入形態という観点から示せた為、実学的な貢献も果たすことができた。