

連載「日本で活躍する台湾企業」

## 海外展開を行う日本企業を支援～中国信託商業銀行の新たな挑戦～ 東京支店支店長谷村明政氏へのインタビューより

法政大学グローバル教養学部 福岡賢昌  
昭和女子大学現代ビジネス研究所研究員 根橋玲子

### 1. はじめに

2017年11月号からの連載「日本で活躍する台湾企業」では、これまで、アドバンテック（IoT分野）とデルタ電子（産業用電源分野）を取り上げてきた。これらの企業は、主に最新テクノロジーを基盤としたビジネスモデルで収益をあげている。また、日本進出以来、日本市場に根差した事業展開を積極的に行ってきたことで、今では日系企業から大きな信頼を獲得し、今後更なる事業拡大が期待されることがあらためて確認された。

連載第3回目の本稿では、業界を変えて、台湾大手の中国信託商業銀行を取り上げる。中国信託商業銀行と言えば、2014年に東京スター銀行を買収したことが記憶に新しい。この買収は外国銀行が邦銀を直接傘下に収めた初めての事例であったが、中国信託商業銀行創業者である辜振甫氏と親交が深く、国民党副主席や経済大臣等台湾の主要行政ポストを長年務めた江丙坤氏が会長となったこともあり、日本国内メディアや台湾メディア等でも大きく扱われた。これまでも、同行は日本に支店を構えて銀行業務を行っていたが、日本に進出した台湾企業向けサービスが主体であった。今後は東京スター銀行の完全子会社化によるシナジー効果に加え、2020年の東京オリンピック・パラリンピック等を商機と捉えた事業拡大が大いに期待される場所である。

本稿は、2018年1月23日、中国信託商業銀行東京支店支店長である谷村明政氏（以下、谷村氏）に対するインタビュー（中国信託商業銀行東京支店会議室にて）及び各種公開資料等から纏めたものである。

### 2. 中国信託商業銀行の沿革と東京支店について

中国信託商業銀行は、1966年に台湾セメントグループの辜振甫氏により、中華証券投資公司として創業した。1971年には、中国信託投資公司へ商号を変更し、米国ウォール街と強いコネクションを有する辜濂松氏が中心となり、インベストメントバンク事業を展開した。そして、1992年、中国信託商業銀行として一般の商業銀行となり、2002年5月からはCTBC Financial Holdingの中核企業として金融商品・サービスの展開を開始した。2016年12月末連結ベースで、総資産は12兆7,873億円、従業員数は14,225人であり、台湾に150支店、海外（台湾、アメリカ、カナダ、日本、インドネシア、フィリピン、インド、タイ、ベトナム、マレーシア、香港、シンガポール、中国、ミャンマー、オーストラリア）合計15ヶ国と地域108拠点に展開している。さらに、アメリカ、日本、カナダ、フィリピンおよびインドネシアには現地法人がある。

その海外拠点の一つである中国信託商業銀行東京支店は2000年に設立された。東京支店のオフィスは当初丸の内AIGビルにあったが、2010年12月に六本木ヒルズ森ビル37階にオフィスを移し、さらに、2017年1月に、現在オフィスのある東京ガーデンテラス紀尾井町に移転した。東京支店では営業パーソンを30名配置しており、主に、商業・住居用賃貸物件を対象とする不動産担保貸付、在日華僑の不動産投資に対する融資、シンジケートローンの組成及び一般企業への融資業務等を行っている<sup>1</sup>。

写真1 中国信託商業銀行東京支店支店長の谷村氏



出所：筆者撮影

### 3. 谷村東京支店支店長の日本でのキャリア形成

#### (1) 米国留学と日本での貿易人材研修

谷村氏は台湾で生まれ育った台湾人であったが、現在は日本で家庭を持っており、日本に帰化している。幼少期より、家庭での会話は日本語が中心であり、日本のTV番組を視聴する機会も多かったという。そのため、日本についての理解が非常に深く、ネイティブレベルの流暢な日本語を操る。谷村氏は台湾で大学を卒業し、2年間の兵役を終えると、1年間、地元の台湾企業に就職した。谷村氏によればこの1年間で、翌年からの米国留学に向けた準備を行い、1986年、シアトルのワシントン大学フォスター・スクール・オブ・ビジネス(MBAプログラム)に入学。その最終学期には富士宮研修所で行われた貿易研修センター<sup>2</sup>が主催する貿易人材プログラムの短期コースに留学

生として参加した。そのプログラムでは、将来、日本経済を牽引していくことが期待される若手職員が、官公庁、銀行、商社等から派遣されていた。谷村氏は、研修生の仲間と共に、英語で経済や貿易について議論し、ビジネスに必要な基本的知識を習得するとともに、公私にわたって人的交流を深めたという。

プログラム終了後は一旦米国に戻りMBAを取得する。その後のキャリアとして、そのまま米国に残る選択肢もあったが、谷村氏は日本で就職することを決意した。米国は1987年に起こったブラックマンデー<sup>3</sup>によって経済が低迷し、雇用環境が悪化しており、米国人ではない谷村氏が現地で就職できる可能性は著しく低かったためである。日本ではバブル経済の真只中であり、1980年の外為法の改定(新外為法)<sup>4</sup>や世界的な規制緩和、そしてIT技術の発達等による金融の国際化を目指していた。そこで、谷村氏が来日し、就職した企業は、自行の国際化を積極的に推進しようとしていた住友信託銀行であった。

#### (2) 住友信託銀行に入行し中国ビジネスを担当

1980年代後半は、金融の急速な国際化に対応しようと、多くの金融機関が国際化を進めていった時代である。住友信託銀行も例外ではなく、当時、国際化の推進を目的として、谷村氏の他、アメリカ人、オーストラリア人、インド人等を積極的に採用し、これまでの慣習とは大きく異なる人員配置や業務改善等に積極的に取り組んでいた。

2 貿易研修センターは1967年に設立。1969年から静岡県富士宮研修所(富士宮キャンパス)が開設され本科生コースが開講された。当時は、1年間のコースで、経済産業省予算により貿易人材育成が行われたという。1986年に財団法人へ改組、1992年に富士宮研修所は閉鎖され、貿易人材育成事業が終了した。

3 1987年10月19日(月)にニューヨーク証券取引所を発端として発生した史上最大規模の世界的株価大暴落。

4 対外取引を原則自由とする法体系に改められた。

1 <http://taiwannp.mita.minato.tokyo.jp/article.php/20101208200748423>より引用。

中国市場に目を向けると、当時は鄧小平氏の改革開放政策<sup>5</sup>が加速し、中国の地方都市では次々と新しい規制（投資法令や税制等）が制定されては修正される等、市場環境が劇的に変化していた。このような環境はリスクも高いが、往々にして多くの新規ビジネスを生む。そこで、住友信託銀行の顧客を含む多くの日系企業はその変化を商機と捉え、多数中国市場に進出し始めた。そして、それに呼応するように、大手都市銀行も中国に駐在事務所を開設するようになった。目まぐるしく環境が変わる中国市場において、住友信託銀行は、当時の顧客への迅速かつ適切な対応が必要となったこともあり、トリリンガル（日本語、中国語、英語）である谷村氏が採用されたという。そして谷村氏は、後に住友信託銀行の中華圏における業務拡大において欠くことのできない存在となっていったのである。

新市場（中華圏）への進出は、銀行の幹部クラスの積極的な関与が欠かせない。そのため、谷村氏は、このような業務の性格上、同行の経営幹部から直接、多くの意見を求められることが多かったという。実際、幹部が中華圏に出張する際は、谷村氏は必ず同行し、台湾金融界の要人との会議（例えば、台湾中央銀行の謝森中総裁との会議や中國國際商業銀行の張武総裁が出席する会議）等に参加し、通訳業務等を行った。「MBA取得者の中には、経営管理業務ではなく、なぜ通訳業務に従事しないといけないのかと考える人もいるだろう。しかし、私はこの通訳業務も将来、大きな経験になると信じ、経営幹部の指示に従って行った。実際、彼らと同行し、言葉を訳すことで、経営者の在り方や考え方を学ぶことができ、後のマネジメント業務に大変役に立った。」と谷村氏は語る。

さらに、谷村氏は中国の日々変化する規制状況

に対応するため、自ら中国の最新規制動向をまとめるチャイナウォッチャーとしての役割を果たした。これらの情報については、日本語と英語で定期的に発信し、経営幹部やクライアントの期待に応えていった。

入行以来、こうした業務を着実に実行したことで、谷村氏は次第に経営幹部やクライアント、そして、中華圏関係者から幅広く信頼を得て、住友信託銀行においては「余人を以て代えがたい」存在となった。しかし、1990年後半に入ると日本の金融業界を取り巻く状況が一変し、谷村氏の住友信託銀行での勤務は10年間でピリオドを打つことになった。

### （3）ING ベアリング、新生銀行時代

1990年後半はバブル崩壊後、北海道拓殖銀行、山一証券、日本長期信用銀行（長銀）、そして、日本債券信用銀行（日債銀）の破綻があった時代である。また、破綻を逃れた金融機関は、債権の不良債権化によって、健全な企業に対しても貸し付け制限等を行っていた。さらに、日系金融機関が海外で調達する際は、ジャパンプレミアム（他国の金融機関よりも高い金利）が課せられた時代であり、こうした市場環境下において、日系金融機関はこれまでの国際化路線を大きく転換せざるを得なかった。こうした外部環境の変化は、これまで、金融畑でトリリンガルの文化通訳者として活躍し、非凡な才能を駆使して住友信託銀行の国際化に貢献をした谷村氏のキャリアに大きく影響を与えることとなる。当時、谷村氏は、日系金融機関において自分は何ができるのかと何度も自問し、最終的に、住友信託銀行を去る決断をした。

そして、谷村氏は1998年に、ベアリング証券を買収したばかりであったINGベアリング証券（東京支店）に、クレジットリスク部長として就任する。主にカウンターパーティリスク管理業務を5年間経験した後、2003年に新生銀行に移り、クレ

5 1978年から鄧小平を中心として中国国内で実施された経済政策。

ジットリスク部部長として、3年間コーポレートリスク管理業務に携わった。谷村氏は、住友信託銀行時代、カントリーリスク管理業務を経験していたことから、マーケットリスク関連業務を除くと、国や地方政府を始めとして、企業内外のリスク管理に至るまで、殆どのリスク管理関連業務を一通り経験したこととなる。

新生銀行における谷村氏の業務で特筆すべきは、勤務して3年目の2006年に、日盛国際商業銀行にチーフ・クレジットオフィサーとして台湾に派遣され、2年間駐在したことであろう。これはその年に、新生銀行が台湾の日盛金融ホールディングが発行する株式の31.8%を取得したことに伴う人事異動であった。その間、ご子息の教育環境を考慮し、単身赴任を余儀なくされたが、台湾には両親や兄が住んでおり、生活自体は大変充実していたという。しかし、日盛国際商業銀行の不良債権処理を進めるといふ大きな任務は、谷村氏の肩に精神的な負担として次第に重くのしかかっていた。そして、2008年、中国商業信託銀行東京支店支店長のポストに請われ、転職を決意する。

#### (4) 中国信託商業銀行東京支店入行～支店長就任

谷村氏が中国信託商業銀行東京支店にて勤務を開始した当時、日本に進出していた台湾の銀行はわずかに兆豊国際商業銀行<sup>6</sup>、台湾銀行、第一銀行、彰化銀行、そして同行の5行であり、中国信託商業銀行はその5行の中でも最も遅い進出であった<sup>7</sup>。基本的に日本に進出した台湾の銀行は、在日華僑に対する支援ビジネスをメインとする。しかし、関連ビジネスは既に進出した4行が幅広く手掛けてお

り、先行者利益を得ていた。また、日本国籍を取得している華僑は、日本の金融機関からお金を借りることが可能であるため、日系金融機関と競争しなければならない。すなわち、既進出の台湾の銀行及び日系金融機関と同じ土俵でビジネスを行おうとすれば、中国信託商業銀行は確実に後塵を拝すこととなり、収益を生むことは不可能である。

そこで、中国信託商業銀行は、日本市場において他の4行及び日系金融機関と差別化を図るため、比較的大規模なプロジェクトのマッチングビジネス等を主業務としたインベストバンク業務に注力した。つまり、相対的にリスクが高いプロジェクトを手掛け、手数料収入を得ると同時に、そうでない場合は、コマーシャルバンクが担当するという具合である。

しかし、谷村氏が支店長に着任した2008年は、リーマンブラザーズの倒産(通称:リーマンショック)<sup>8</sup>があり、また、2011年には東日本大震災が発生<sup>9</sup>する等、日本のあらゆる業界にとって外部環境が著しく悪化した時代であった。そのため、谷村氏はこの時期、大変難しい舵取りを強いられたが、その逆境をチャンスに変えることに成功する。具体的には、台湾のニューインベスターと言われる投資家を対象とし、彼らが日本へ投資する際の不動産融資支援を積極的に行うことで、収益を上げていったのである。彼らが日本に興味・関心を示した最大の理由は、2011年の東日本大震災による全国的な地価の下落、そして、台湾、香港、シンガポール等における不動産価格の高騰<sup>10</sup>に起因する相対的な日本の地価の割安感、また、平均表面利回り<sup>11</sup>の高さであった。また、彼らにとっ

6 2006年中国国際商業銀行と交通銀行が合併して誕生。

7 兆豊国際商業銀行(中国国際商業銀行)が1948年、彰化商業銀行が1992年、第一商業銀行が1994年、台湾銀行が1995年、中国信託商業銀行が2000年に日本に進出。2017年12月現在、日本に進出している台湾の銀行は8行ある。

8 2008年9月15日にリーマン・ブラザーズ・ホールディングスが経営破綻したことに端を発し、連鎖的に世界的金融危機が発生した。

9 2011年3月11日に発生した東北地方太平洋沖地震による災害及びこれに伴う福島第一原子力発電所事故による災害。

て、日本の綺麗な空気、安心・安全な居住環境は、セカンドハウス物件として大変魅力的であった。谷村氏はこうした新たな需要を確実に商機として捉え、新規ビジネスに繋げていったのである。

中国信託商業銀行の融資の対象は、台湾のニューインベスターにとどまらない。谷村氏は年間10回以上、海外に出張するが、その際、出張国の現地拠点のクライアントとも積極的に交流し（中国信託商業銀行は他の台湾銀行と比較して、海外拠点間の繋がりが強い）、彼らの日本投資を支援するビジネスをも手掛けている。また、顧客である日本企業が海外に展開する際に必要な、現地における投融資等の支援も行っている。

#### 4. 東京支店が推進する日本での事業戦略と方向性

##### (1) 在日台湾企業のネットワーク構築と支援体制

中国信託商業銀行東京支店は現在、総資産、収入ともに、台湾企業が6割、日系企業が3割、個人（モーゲージローン）が1割を占めているため、日本在住の台湾企業とのネットワーク構築や支援体制の充実に注力している。中国信託商業銀行東京支店では、こうした日本に進出した台湾企業のために、2か月に1度の頻度で駐日台湾企業の経営者を招いて、同行の顧客である台湾企業に対して日本における経験分享（シェア）会を開催している<sup>12</sup>。台湾では大手企業であっても、日本では小規模事業所となり、文化の違いも相俟って、日

本における営業上の困難さを感じることも多く、本分享会は台湾企業に大変好評のようである。

台湾企業が日本に投資する際や進出後に、日本の銀行との取引を行う場合に、日本での実績が少ない場合、企業の信用状態を証明する様々な資料の提出が求められる。その点、中国信託商業銀行は、台湾本社のB/S（バランスシート）やP/L（貸借対照表）を元に、与信管理を行えるため、日本での投資実行を迅速に行うことが可能である。

##### (2) 日系中小企業支援を促進

谷村氏によれば、今後は日系企業、特に中小企業への支援ビジネスを拡大・深化させていきたいという。実は、中国信託商業銀行東京支店はこれまでも日系中小企業に対して多く支援してきた。例えば、先に述べたリーマンショック後の日本経済の停滞期には、日系の大手メガバンク等が支援を渋る中、日系中小企業に対して、その事業の先見性や永続性を慎重に見極め、積極的に融資してきた。そのため、当時の支援について、今でも日系中小企業から感謝の言葉を頂くという。

日系中小企業の中でも、中国信託商業銀行が現在、注目しているのは、海外（特に中国および東南アジア）に進出する地方の日系中小企業である。彼らは飽和する日本市場に比べ、拡大余地が遙かに大きい海外市場に活路を求めて進出を試みるが、彼らが現地から資金を調達する際、地方銀行の支援が届かないため（地方銀行の現地法人等のネットワークがないため）、困難に直面することが多いからである。そこで、中国信託商業銀行は、2013年に静岡銀行、京都銀行と相次いで業務提携の協力覚書（MOU）を締結した。この締結によって中国信託商業銀行は地方銀行による信用照会の結果を用い、自行の中国および東南アジアのネットワーク等<sup>13</sup>を活用して、現地で資金調達の支援を行うことが可能となった。例えば、地方銀行のクライアントである日系中小企業がベトナムに進

10 例えば台湾の場合では、2010年に中国と締結した「海峽兩岸経済協力枠組み協定（ECFA）」で中国資本の台湾への直接投資を一部開放したことによって、中国の資本家が今後、台北等の不動産に投資すると予測したことが一因。

11 平均表面利回りとは年間賃料総額を総投資額で割ったもの。「(年間家賃収入÷物件価格)×100」で算出される。粗利。

12 前回の講師は、根橋(2017)の事例でも取り上げたASEジャパンの鍾智孝社長であった。

出す際、中國信託商業銀行のベトナム支店が代わりに資金調達を行うといった具合である。今後もこのような地方銀行等との協業を促進・強化し、地方の日系中小企業に対する支援ビジネスを拡大していきたいと谷村氏は熱く語った。

### (3) 東京支店の中長期戦略

中國信託商業銀行東京支店は、2016年に日本市場における更なる事業拡大を目指した5か年計画を策定した。現在、その計画に従って事業を展開しているが、それらの計画は、1) 東京2020オリンピック・パラリンピック競技大会と、2) 日本政府の観光政策を念頭に置いたものである。

まず、東京2020オリンピック・パラリンピックについては、その開催に向けてこれから更にインフラ建設・整備が加速していくことが予測される中、自行で完結できることとそうでないことを明確にし、他行やその他金融機関と協業すべきものはMOUを締結する等、この世界的なイベントによって創出される商機を確実に捉えて収益に繋げていくという。

また、日本政府の観光政策については、2020年に外国人観光客数を4,000万人とするという政府目標に対して、これまで順調な推移(2017年は2,869万人<sup>14</sup>)を見せており、このようなインバウンド需要の増加は、日本経済にとって大きな追い風となっている。しかし、宿泊施設の不足は深刻な問題であり、解決すべき喫緊の課題でもある。とはいえ、それは裏を返せば、ビジネスホテルやリゾートホテルを新たに建設する必要性と需要過多による客室単価及び価値の増加を意味しており、そのことによって、海外投資家による新規投

資もまた生まれる可能性が高い。そこで、中國信託商業銀行は、それらを商機と捉え、現在、MOUを締結している日系金融機関<sup>15</sup>の不動産仲介部門と一緒に、中國信託商業銀行の海外拠点(シンガポール、香港、中国等)と連携し、彼らのクライアントを訪問するとともに、今後のビジネスに繋げることができるよう信頼関係構築やニーズの顕在化、新たなサービス化に努めている。今後の中國信託商業銀行の更なるビジネス展開に期待したい。

### (4) 東京スター銀行<sup>16</sup>との協調によるビジネス拡大

中國信託商業銀行は2014年6月、米投資ファンドのローン・スター等の株主から、総額約520億円で東京スター銀行の全株式を取得し買収を完了した。これは冒頭で述べたように外国銀行が邦銀を買収する初めての事例である。東京スター銀行の江丙坤取締役会長によれば、主な買収の狙いは「中國信託は台湾最大手の民間銀行で台湾に約150の支店を持つ。海外では、北米やアジア各国に進出しているが、日本のみ支店や現地法人がなかった。」<sup>17</sup>「日本と縁が深い辜振甫先生、辜濂松先生にとって、日本での拠点設立は長年の夢だった。特に、辜濂松元会長が日本でCTBCが基盤を確立することは悲願であった。」<sup>18</sup>という。

東京スター銀行は、中國信託商業銀行によって買収された後、より長期的な視点に立った経営方針のもと、本来業務(日本市場のコマーシャルバ

13 現在、中國信託商業銀行は東南アジアのネットワークを拡大中である。2016年にはタイのランド・アンド・ハウス銀行の株式を35.6%取得し、筆頭株主となった。

14 日本政府観光局(JNTO)公開資料によると、2017年(1月~12月)の訪日外客数は28,690,900人。

15 三井住友信託銀行のこと。三井住友信託銀行と中國信託商業銀行は、2014年10月にMOUを締結している。

16 2017年3月末現在、連結で資本金260億円、従業員数1703人、32店舗、店舗外ATM956か所。

17 <http://www.sankei.com/economy/news/141021/ecn1410210003-n1.html>より引用。

18 根橋(2007)。2014年10月20日ホテルオークラにて開催された東京スター銀行会長就任記念祝賀会での江丙坤氏スピーチより引用。

ンク業務)に特化するようになる。これは、買収前、投資ファンド<sup>19</sup>が筆頭株主であったため、短期的な利益を追求し、持続的な成長に繋がらないビジネスを手掛けていた状況からの脱却であり、戦略としても大きな転換を意味する。東京スター銀行は、1990年台後半より、他行に先駆けてリバースモーゲージローンのサービスを開始していたが、近年は台湾人をはじめとする在日華僑を対象にモーゲージローンの販売も行っている。このサービスに注目すると、買収によるシナジー効果の発揮どころか、日本で同種のサービスを展開する中国信託商業銀行と直接、競合する可能性が高い。

そのため、中国信託商業銀行は、以下(表1)のような事業領域を定め、両行間でカニバリゼーションが発生しないように工夫した。なお、日々発生する細かい案件の分担は、クライアントや業務特性等を考慮し、全て台北本部の日本事業處が細心の注意を払いながら決定しているという。

また法人向けサービスにも、この買収により様々なメリットがもたらされた。日本と台湾は国交がないこともあり、外国為替法等を含め、金融取引には色々な制約事項が存在する。日本の銀行を保有していることで、台湾企業から日本企業に

表1 モーゲージローンにおける中国信託商業銀行東京支店と東京スター銀行との事業領域

	中国信託商業銀行 東京支店	東京スター銀行
クライアント	台湾在住の投資家 香港在住の投資家 中国大陸在住の投資家 等	台湾在住の投資家及び 在日台湾人の投資家 等
エリア	東京、横浜等一部	全国

出所：谷村氏からの聞き取りにより筆者作成

被仕向送金を行う際に、一度中国信託商業銀行の口座に入金し、東京スター銀行経由で、日本の顧客に送金等、台湾企業側の利便性に寄り添えるような決済手続きが可能となった。

また逆に、日本に進出している中国信託商業銀行のクライアント(台湾企業)が、日本から台湾へ送金する際、ATMがある東京スター銀行の口座を開設し、その口座を利用して送金することが可能となった。さらに、東京スター銀行のクライアント(日系中小企業)が、中国信託商業銀行で預金口座を開設することや中国信託商業が展開するトランザクションバンキングビジネスに関する商品やサービスを利用できるようになり、海外取引のゲートウェイとして、多くのシナジーが発揮されている。

なお、谷村氏によれば、中国信託商業銀行が有する東南アジアを中心としたグローバルなプラットフォームを東京スター銀行のネットワークと統合し、双方が有効活用していく状況をいかに作り出していくことができるかが今後の課題であり、その課題解決に向けて、積極的に取り組んでいきたいという。

## 5. まとめ

2016年12月6日は、中国信託商業銀行前董事長の辜濂松氏の4回忌であった。現在の中国信託商業銀行の基礎を作った辜濂松氏の企業家精神を受け継ぐため、現在南港の中国信託本社1階に、同日辜濂松氏の記念銅像が建てられた<sup>20</sup>。日本では一般的に、冒頭で述べたような、東京スター銀

20 2016年12月7日付工商時報によれば、落成式には、中国信託商業銀行国際事務最高顧問馮寄台氏、最高顧問王志剛氏、中信金控副董事長薛香川氏、中信金控董事長顏文隆氏、中国信託慈善基金會董事長辜仲諒氏、中信銀行董事長童兆勤氏、中国信託投信董事長陳國世氏、中信銀行最高經營顧問廖了以氏等30名のグループ企業幹部が出席したという。

19 米国の投資ファンドであるローン・スター・ファンドのこと。

写真2：中国信託商業銀行前董事長の辜濂松氏銅像



出所：筆者撮影

行の株主としての中国信託商業銀行のイメージが強いが、故辜振甫氏が創設し、故辜濂松氏が商業銀行化した同行の理念や思いは、確実に東京スター銀行会長の江丙坤氏に引き継がれている。

本稿では、中国信託商業銀行東京支店支店長の谷村氏へのインタビューと各種資料等から、谷村氏のキャリアを詳述しながら、中国信託商業銀行東京支店のビジネスの実態に迫った。現在、両行は、国境を越えて、いかにシナジーを発揮させることができるかについて、市場から大いに注目されている。そのため、本稿では、その業務分担や買収後における両行が享受するメリットについて一部論じた。

さらに、本稿の意義は、中国信託商業銀行東京支店の日系中小企業支援について、あらためて光を当てたことである。日本経済の停滞期における先見性や永続性に着目した積極的な支援は、日系金融機関の担保主義から事業性評価への転換の必要性を強く示したものであり、実際に、東京支店長である谷村氏が、リスク管理のプロフェッショナルとして経営にあたっている。また、海外進出

時における地方銀行とのMOUを基盤とした現地法人ネットワークを通じた支援は、加速するグローバル化に伴い海外に活路を見出そうとする多くの日系中小企業にとって、大きな力になるに違いない。

本インタビューでは、「他の金融機関と同じことをしたら、その結末は価格競争しかない。常に高いアンテナを張りながら、クライアントと密にコミュニケーションをとり、需要を見極めること、そして、許容できる範囲でリスクを取り、他が手掛けていないビジネスを先んじて行うことが重要である」という谷村氏の金融パーソン及び経営幹部としての高い意識と誠実な姿勢が随所に垣間見られた。今後、市場における競争は激しさを増していくであろうが、中国信託商業銀行東京支店は、谷村氏の果敢なリーダーシップのもと、組織を牽引し、サービスの充実を図りながら、収益を拡大させていくだろう。今後の躍進が楽しみである。

#### <参考文献>

#### <日本語>

- [1] 明日の日本を支える観光ビジョン構想会議 (2016), 「明日の日本を支える観光ビジョン」
- [2] 京都銀行, 「～西日本の地方銀行で初めて～台湾「中国信託ホールディングス」と提携!」(2013.9.25付プレスリリース)
- [3] 金融庁 (2017), 「銀行免許一覧(都市銀行・信託銀行・その他)」
- [4] 産経新聞ウェブサイト, 「東京スター銀行の江丙坤会長「日本進出は親日の創業者の遺志」一問一答」(2014.10.21付記事)  
<http://www.sankei.com/economy/news/141021/ecn1410210003-n1.html> (2017.1.30アクセス)
- [5] 静岡銀行, 「お取引先企業の台湾でのサポート体制を充実させるため「中国信託ホールディング」と業務提携」(2013.6.10付プレス

- リリース)
- [6] 新生銀行 (2006), 「台湾の日盛金控に対する戦略的投資について」(2006.5.10 付プレスリリース)
- [7] 台湾新聞 blog, 「中國信託商業銀行・東京支店移転セレモニー」(2010.12.8 投稿)  
<http://taiwannp.mita.minato.tokyo.jp/article.php/20101208200748423> (2018.2.5 アクセス)
- [8] 東京スター銀行ウェブサイト, 「会社概要」  
<http://www.tokyostarbank.co.jp/profile/about/summary/index.html> (2018.2.10 アクセス)
- [9] 中國信託商業銀行ウェブサイト, 「CTBC Overview」  
<https://www.ctbcbank.com/english/index.htm> (2018.2.4 アクセス)
- [10] 日本経済新聞ウェブサイト, 「中國信託商業銀行、タイ下位銀の親会社に出資」(2016.3.31 付記事)  
<https://www.nikkei.com/article/DGXLZO99074800Q6A330C1FFE000/> (2018.2.7 アクセス)
- [11] 日本政府観光局 (2017), 「2017 年 訪日外客数 (総数)」
- [12] 根橋・藤原(2015), 『交流』No.894, 「鹿港民俗文物館・中國信託商業銀行「文薈館」を訪ねて～辜振甫氏・辜濂松氏を偲ぶ(前編)」, 公益財団法人日本台湾交流協会
- [13] 根橋(2015), 『交流』No.895, 「鹿港民俗文物館・中國信託商業銀行「文薈館」を訪ねて～辜振甫氏・辜濂松氏を偲ぶ(後編)」, 公益財団法人日本台湾交流協会
- [14] 根橋(2017), 『交流』No.918, 「台湾企業による対日投資の新潮流～再評価される日本でのものづくり」, 公益財団法人日本台湾交流協会
- [15] 貿易研修センター, 「概要」  
<https://www.iist.or.jp/overview> (2018.2.10 アクセス)
- [16] 三井住友信託銀行株式会社, 「中國信託ホールディングとの業務提携を目的とした覚書締結について」(2014.10.28 付プレスリリース)
- [17] ASE ジャパン株式会社ウェブサイト, 「会社情報」  
<http://www.asejp.aseglobal.com/company.html> (2017.2.4 アクセス)
- <外国語>
- [1] 金融監督管理委員会銀行局ウェブサイト, 「金融機構基本資料查詢」  
[https://www.banking.gov.tw/ch/home.jsp?id=60&parentpath=0,4&mcustomize=FscSearch\\_BankType.jsp&type=821](https://www.banking.gov.tw/ch/home.jsp?id=60&parentpath=0,4&mcustomize=FscSearch_BankType.jsp&type=821) (2018.2.10 アクセス)
- [2] 中國信託商業銀行(2013), 「辜濂松先生追悼集」
- [3] 黃天才・黃肇行 (2005), 「勁寒梅香：辜振甫人生紀實」聯經出版公司