

再度の改革に突入した中国農村信用社 ～中国初の農村株式協同組合銀行の事例～

阮 蔚

要旨

- ・ 農村金融は、中国で改革が最も遅れた分野の一つだといわれている。その根幹的役割を担っている農村信用社の約 20 年間の改革は、効果が小さかった。2003 年から協同組合金融にこだわらず、商業銀行や株式協同組合銀行への転身を含めて、自立を第一の目標にした再度の改革が始まった。
- ・ 中国初の農村協同組合銀行である「鄞州（イン州）農村合作銀行」は、農村信用連合社からの転身により 2003 年に設立された。最大の特徴は、協同組合の原則と資本の理念という相反する制度の折衷である。難題の不良債権の処理に当たっては、中央政府、地方政府、連合社の三者負担の形で処理した。

再度の農村金融体制の改革

中国の経済体制の中で改革が最も遅れた業界の一つは金融だといわれているが、その中でさらに遅れているのは農村金融体制の改革である。政策銀行の農業発展銀行、国有商業銀行の農業銀行（農銀）と協同組合の農村信用合作社（農村信用社）は、中国のフォーマルな農村金融体制をなしているが、前二者が農家への直接貸出をほとんど行っていないため、農家の資金需要に対応しているのは農村信用社だけである。

農村信用社は、80 年代半ばから農銀の管轄下で独立採算経営を目指し、96 年から人民銀行の管轄下で協同組合的金融への復帰、といった改革を重ねてきたが、一向に効果が上がらなかった。2000 年頃、農村信用社の不良債権比率は約 50%に達しており、農村信用社合算では完全に債務超過（累積損失が出資金を超えている状態）となっている。また、農家の資金需要に対応できる体力がないため、農家借入の大半は

アングラ民間金融に頼っている。

そこで、2003 年から農村信用社は再度の改革に突入した。今回の最大の特徴は、協同組合金融への復帰というより、商業銀行や株式協同組合銀行への転身を含めて、自立を第一の目標にしたことである。

その中で、中国初の農村協同組合銀行である「鄞州（イン州）農村合作銀行」は、「鄞県農村信用連合社」からの転身として 2003 年 3 月に設立された。同銀行は、上海に近い、浙江省の近代的な港町である寧波市鄞州区にある。「鄞州区」は、2002 年 2 月 1 日まで農村を意味する「鄞県」であったが、その後、国務院の許可で、都市を意味する寧波市の区の一つに昇格された。

改革先行者の鄞県連合社

鄞県農村信用連合社（以下は鄞県連合社）は、農村信用社の改革の先端をずっと走ってきた。代表的な動きが 3 つあった。1 つ目は、1987 年に人民銀行

の許可を得て農銀の管轄から独立した最初の 6 連合社の一つとなった。農村信用社が全面的に農銀から分離したのは約 10 年後の 1996 年であった。

2 つ目は、1998 年に鄞県内の農村信用社を統合して一つの法人になった。全国レベルの県連合社と傘下信用社の法人格統一改革は、2003 年になってからのことである。3 つ目は、後述の農村協同組合銀行への転換である。

鄞県連合社は、改革の先行者として、①自分たちが経営を模索してきたため人材が育成できたこと、②上部組織からの介入が相対的に減少したため、管理コストが低下したこと、③経営規模が拡大したこと、④早い段階で独立したため、農銀からの不良債権の転嫁が少なかったこと、等のメリットを享受している。

協同組合制度と株式制度の折衷

中国の「農村合作銀行」は、正しくいうと「農村股份合作銀行」、日本語は「農村株式協同組合銀行」になる。協同組合（「合作」）は、零細、弱者の互助・連合の組織で、1 人 1 票が原則となる。株式制度は、1 株 1 票であり、大株主ほど権限が強い。

一見、相反するこの二つの制度を折衷して統合したのは、中国の株式協同組合制度である。1 人 1 票という原則の下で、地域の零細の組合員を優先しながら、資本の理念も部分的に導入して、経営コストとリスクを抑え、競争環境の中で、まずは自立、次は持続的発展を図っていく狙いである。この方式は地域密着の金融機関等に適合すると言われ

る。日本の信用組合と信用金庫に類似しているところが多い。

農村合作銀行の統治機構は、商業銀行の株主総会ではなく、株主代表大会である。株主代表は株主によって選挙される。株主代表は、株主を代表して経営陣に対して意見を述べる。この場合の株主も実は商業銀行の株主と違い、株主と組合員を折衷したものであり、株の構成も同様に「株式協同組合」の特徴を反映している。

農村合作銀行の株の設定は、まず、出資金の帰属によって、自然人株と法人株を分ける（表 1）。次に、自然人株と法人株はまたそれぞれ資格株と投資株の 2 種類を設ける。資格株は、株主（組合員）の資格を取得するためのベース株であり、協同組合の精神を継承する。投

資株は、資格株の上に出資して形成される株で、資本の理念を継承する。資格株主は脱退できる。投資株主は投資株を譲渡できるが、脱退できない。

表1 農村合作銀行の株式について

帰属	種類	権利
自然人株	資格株	株主（組合員）の資格を取得するためのベース株。1人1票。配当を享受できるし、脱退もできる。
	投資株	資格株の上に投資した株。株主代表を選ぶ「投票権」について、自然人の場合は2000株毎に1票増加、法人株の場合は2万株毎に1票増加という比率で、計上される。譲渡できるが、脱退できない。
法人株	資格株	同上
	投資株	同上

資料「農村信用社改革知識問答」中国銀行業監督管理委員会合作金融機構監管部編、中国金融出版社、2004年8月、p26

資格株と投資株は「投票権」に換算

して、株主を選ぶ。投票権について、①資格株は1人1票、②投資株は、自然人の場合、2000株毎に1票増加、法人株の場合、2万株毎に1票増加という方法で、計上される。

持ち株の比率について、1人の自然人(含従業員)株主の持ち株比率が資本金の0.5%以内、従業員全体の持ち株比率が資本金の25%以内、従業員以外の自然人株主全体の持ち株比率が資本金の30%以上、単一の法人の持ち株比率が資本金の10%以内、と定める。

鄞州農村合作銀行設立のきっかけ

2001年8月9日、当時の人民銀行総裁戴相龍が鄞県連合社を視察したが、鄞県連合社側は農村信用社に対して銀行に比べ差別的に扱われている規制を緩和し、「銀行」に転換したいという希望を出した。行き詰まっている農村信用社の改革を打開しようと考えている戴相龍総裁がそれに賛成の意を表明し、商業銀行と合作(協同組合)銀行の違いを説明した。鄞県連合社側は、地域密着の合作銀行のほうが特色があつて有利だと判断した。そこで、鄞県連合社を中国初の合作銀行に転換させるという改革案が決断された。

鄞県連合社側は、合作銀行の設立に必要な条件を揃えるために素早く動き出した。2001年7月時点、鄞県連合社は3.2億元の資本金(うち組合員の出資金は814万元)に対し、10.81億元の不良債権を抱え、完全に債務超過の状態にあつた。この不良資産を解消して、

純資産をゼロの水準に持っていかねければ、新たな船出はまずありえない。このため、不良債権の処理が最大の問題となった。

当時の10.81億元の不良債権のうち、延滞債権が3.2億元、回収疑問債権が5.07億元、回収不能債権は2.54億元あつた。しかし、実質的回収不能の貸倒金は4.49億元もあつた。トータルの不良債権比率(貸出残高47.88億元に占める不良債権の比率)は22.6%であつたが、それでも全国農村信用社の約50%の不良債権比率より大幅に低い。

農村信用社の多額の不良債権は、信用社自身の経営問題によるものもあるが、政策的要因に帰するものも多いと言われる。政策的要因としては、鄞県連合社の場合、80年代農業関連貸出金利が預金金利よりも低かつたこと、80年代半ばから地方政府の介入による郷鎮企業への貸出及びその後の郷鎮企業の民営化改革、90年代後半のインフレスライド式預金等が、あげられる。鄞州合作銀行の行長の話によると、その不良債権の形成要因は、自己経営によるものが3割、中央政府によるものが2割、地方政府によるものが5割となる。

この関係で、不良債権の処理も、中央政府、地方政府、鄞県連合社の3者が分担する形となつた。

実質的貸倒金の4.49億元についての具体的な処理方法は、以下のとおりになる。①鄞県連合社の資本金3.2億元から今回の改革を実施するための費用を引いた後、2.5億元を処理金に充てる、②鄞県連合社が人民銀行の融資セ

ンターに貸し出した 3789 万元の元本と金利について、人民銀行は返済する、③地方政府は当面、1 億元相当の実物資産を不良債権の担保として提供するが、その後、税制面での優遇措置を適用する、④鄞県連合社の固定資産に対する再評価により 6000 万元が増えたが、それを処理金に充てる。

ちなみに、残りの回収疑問債権と延滞債権については、今後 5 年かけて、①改革に伴って経営改善による収益増が見込まれ、それにあわせて貸倒準備金の比率を引上げること、②人民銀行が資金面での支援を行うこと(2003 年に人民銀行の手形 3.3 億元を引き受けた)、③地方政府が 8 年間免税すること(1.6 億元)を通して消化する予定である。

上記の措置を通して、2002 年 10 月 31 日時点になると、鄞州連合社は依然として多額の不良債権を抱えながら、実質の純資産がゼロというスタートラインに到達し(表 2)、不良債権比率は 18.3%に低下した。ちなみに、2004 年 9 月末の不良債権比率は 6.85%に低下している(表 3)。

資本金の募集については、コア自己

表2 イン州農村合作銀行の評価資産
(2002年10月31日時点) (単位:万元)

	帳簿上額	評価額	増減額
総資産	1,862,540	1,345,221	-517,319
総負債	1,826,414	1,344,376	-482,038
純資産	36,126	845	-35,281
うち出資金	768	768	-
剰余金	366	77	-
実際の純資産	34,492	0	-34,492

資料「寧波イン州農村合作銀行組建材料匯編」, p35

注 設立するために行った会計士事務所による資産評価の結果。

資本比率 4%以上という条件を満たすため、2002 年 9 月末時点のリスク債権に比例して、2.2 億元の資本金を募集することに決めた。1 株 1 元である。

表3 イン州農村合作銀行の不良債権状況
(単位:万元、%)

	2004年 第3四半 期末	同時期 貸出残 高に占 める割 合(%)	年初比 増減 (額)	年初比 増減 (%)
延滞債権	2,862	0.28	842	0.14
回収疑問 債権	66,560	6.57	-22,436	-3.44
回収不能 債権	0	0	-14,774	-1.65
合計	69,422	6.85	-36,368	-4.95

資料 イン州農村合作銀行2004年第3四半期業務経営報告より

結果として、2.2 億元の資本金が払い込まれ、うち資格株は 61.3%の 1 億 3533 万元、投資株は 38.7%の 8533 万元であり、自然人株主は 11996 人、法人株主は 738 社である。自己資本比率は 8.2%、コア自己資本比率は 4.1%である。

出資の構成については、法人株は資本金の 41.6%の 9171 万元であり、自然人株は資本金の 58.4%の 1 億 2887 万元、うち従業員株は同 24.3%の 5369 万元である。株主代表は全部で 130 名が選ばれ、うち従業員株主代表は 25%の 33 名、その他自然人は 37%の 48 名、法人株主代表は 38%の 49 名である。

鄞州農村合作銀行の創立大会及び第一次株主大会は 2003 年 3 月 3 日に開かれ、投票によって 11 名からなる取締役会、7 人の監事会及び経営陣が選ばれた。11 名の取締役の構成は、従業員株主からの選出は 27.2%の 3 名、その他自然人からは 36.4%の 4 名、法人からは 36.4%の 4 名である。2004 年 9 月末

時点、従業員は 1134 人、営業拠点は 138 である。また、鄞州農村合作銀行は対外的には「鄞州銀行」という名称を使っている。

日本の信金に近い融資構造

鄞州銀行の業務範囲は特に制限が加えられていないが、組合員や農産加工企業を優先し、区内の企業に特化するという原則で行われている。支店の設置は鄞州区内との制限がある。

鄞州区の第一次、第二次と第三次産業の比率は、2003年にそれぞれ 6.7%、69.0%と 24.3%と農業のウエートは小さい。また、鄞州区は中国アパレル産業の集積地であり、中国最大のブランド洋服の生産地である。その関係で、鄞州銀行の貸出はアパレル等第二次と第三次産業（農村工業商業）に集中しており、2004年第3四半期では 64.1%も占める（表 4）。農家への貸出は 10.5%あるが、これは主として農家の住宅と車等生活消費向けである。日本の信用金庫に近い融資構造となっている。

2004年第3四半期では、鄞州銀行の預金は 139 億元、鄞州区預金の 32.1%、貸出残高は 101 億元で、鄞州区貸出の 31.8%を占め、区内最大の金融機関となる。

現在の問題は、2004年5月に設立された浙江省連合社との関係である。省連合社は下部の県連合社や農村信用社、鄞州合作銀行からの出資で作られているが、省連合社の経営者は出資者が選ぶのではなく、省政府の任命になっている。このため、省連合社は設立当初

から官僚化の色合が強く、鄞州銀行の経営に介入する傾向が出ており、鄞州銀行の独立的経営が脅かされかねないリスクが出ている。

表4 イン州農業合作銀行の貸出構造
(2004年第3四半期)

(単位: 万元)

	貸出残高	割合 (%)	金利収入	第3四半期 収益率 (%)
貸出残高	1,013,653	100.0	-	1.34
農家	106,363	10.5	4,274	0.94
農村経済組織	54,731	5.4	1,543	1.40
農村工業商業	649,272	64.1	27,249	1.38

資料 イン州農村合作銀行より