

中国の省農村信用社連合社再編の 現状と特徴

—浙江・四川・海南の事例研究—

主任研究員 王 雷軒 (Wang Leixuan)

〔要 旨〕

本稿は、2003年の農業・農村金融改革で設立された省農村信用社連合社（省連合社）の再編動向について、浙江・四川・海南の3省を事例に分析するものである。近年、金融リスクの顕在化やデジタル化の進展を背景に、省連合社再編は県域法人を維持する「連合銀行方式」と、全域を統合する「統一法人方式」の2類型を中心に進められている。

事例分析の結果、浙江省は県域法人の独立性維持を重視した連合銀行方式、海南省は金融リスク解消を優先した統一法人方式、四川省は両者の中間的なモデルを採用しており、その選択は、各省の金融リスクの水準や農商銀行等の経営基盤の違いを反映していることが明らかとなった。省連合社再編においては、①農業・農村および中小・零細企業への金融支援、②金融リスクの防止・解消、③ガバナンス改革と経営効率化という三つの政策目標間のトレードオフをどう調整するかが課題となっている。

目 次

はじめに

1 農村信用社・省連合社の変遷

2 最近の省連合社再編加速の背景と政策目標

(1) マクロ金融環境

(2) 再編関連の政策目標

3 省連合社再編の事例

(1) 浙江省

—県域法人の独立性を重視した連合銀行方式—

(2) 四川省

—リスク解消と規模拡大を目指す連合銀行方式—

(3) 海南省

—統一法人方式による抜本改革—

4 考察

おわりに

はじめに

農村信用合作社（以下、農村信用社）は、中国の農業・農村金融を担う重要な金融機関である。農村信用社グループ（農村商業銀行・農村信用社・農村合作銀行）は中国農村における金融包摂の中核的な担い手であり、その健全な発展は農村振興戦略の推進にとって重要な基盤となっている。

2003年の農業・農村金融改革において、農村信用社の新たな連合組織として、省農村信用社連合社（以下、省連合社）が設立された（注1）。省連合社は、省級政府の直接管理下に置かれる一方、省内の農村信用社と農村信用社を改組し新たに発足した農村商業銀行（以下、農商銀行）、また農村合作銀行に対して業務指導等を行い、事実上、農村信用社グループの上級組織としての役割を果たしてきた。

省連合社は、会員となる農村信用社や農商銀行の発展に大きく貢献してきた半面、法人資格を有すると同時に、省級政府から業界管理を委託された行政的な機関でもあるという複合的な性格を有しており、制度的な課題も抱えている。このため、省連合社の複合的な性格を改め、明確化する改革が継続的に進められてきた（注2）。

近年、中国のマクロ経済環境が大きく変化するなかで、一部の農村信用社、農商銀行、農村合作銀行および村鎮銀行（以下、農村中小金融機関）では、不良債権比率の上昇など金融リスクが顕在化している。こ

うしたなか、中国の金融当局は「一省一策」を基本方針として掲げ、2022年以降、省連合社再編の加速を図っている。省連合社の組織再編としては、当初五つの方式が提起されたが、最近では「統一法人方式」と「連合銀行方式」の2類型が主流となっている（注3）。

統一法人方式とは、省内すべての農村信用社・農商銀行、農村合作銀行を単一の省レベルの銀行に統合し、県域法人を廃止して支店化するものである（注4）。連合銀行方式とは、省連合社を改組し省級農商連合銀行を設立し、県域にある農村信用社や農商銀行を独立法人として存続させる方式である。

本稿では、省連合社再編に使われる主要な二つの方式について、事例分析を通じて採用の背景・要因を明らかにするとともに、それぞれの強みと弱みを検討する。これらの事例研究を通じて、中国の農村中小金融機関をめぐる最近の動向を把握し、金融当局が進めている農村中小金融機関改革への理解を深めることを目的とする。

そのため、まず農村信用社と省連合社の歴史的変遷や現状を概説する。次に、省連合社が抱える問題点、組織再編にかかるマクロ金融環境の変化、政策動向などを解説する。そして事例として、連合銀行方式では浙江と四川、統一法人方式では海南省を取り上げ、それぞれの再編プロセスと特徴を分析する。最後に、両方式を比較検討し、未再編地域への示唆や今後の研究課題を提示する。

(注1) 省農村信用社連合社について、筆者作成レポートのなかで省連合会と略して使ったケースもあるが、本稿では省連合社としており、省連合会と同様の意味合いを持つ。

(注2) 省連合社の複合的な性格の詳細については、王(2014)を参照されたい。

(注3) 現在の国家金融監督管理総局の前身であった旧銀監会は2007年に「連合銀行方式、統一法人方式、金融持株方式、サービス提供方式、混合方式」という五つの方式を取りまとめて公表した。

(注4) 中国の地方行政体制は省－市－県－郷鎮となっている。

1 農村信用社・省連合社の変遷

中国の農村信用社は、農業・農村金融を担う代表的な地域金融機関として長い発展過程を経てきた(注5)。その起源は1923年に河北省香河県で設立された信用組合に遡る。その後、新中国成立後の農業集団化政策のなかで急速に拡大したが、1950年代後半以降は人民公社体制や国有銀行の管理下に組み込まれた。改革開放以降、農業・農村金融需要の拡大を背景として農村信用社の組織改革が進められたものの、財産権の不明確さやガバナンスのせい弱性などの問題を抱え続けていた。2002年末時点では多くの農村信用社の自己資本比率が低水準となり、不良債権比率も高水準に達するなど、経営危機とも言える状況にあった。

このような状況を受け、中国政府は2003年に農村信用社改革を本格的に開始した。改革の中心は、農村信用社の管理権限を中央(国)から省級政府へ移管することと、経営状況に応じて農商銀行や農村合作銀行への転換を進めることであった。この改革

のなかで新たに設立されたのが省連合社である。省連合社は省級政府の管理下で、農村信用社や農商銀行に対する指導・調整・サービス提供を担う組織として位置付けられた。

2000年代以降、農村信用社の組織再編は急速に進展した。多数の農村信用社が農商銀行へ転換し、経営の商業化と組織の株式会社化が進められた。その結果、農商銀行は全国の農業・農村金融システムの中核的な業態へ発展した。一方で、農村信用社や農村合作銀行の数は大幅に減少している(第1表)。この過程で省連合社は、金融リスクの処理、資本基盤の強化、決済シス

第1表 農村信用社グループ組織形態別の法人数の推移

(単位 行、社)				
	農村 商業銀行	農村 信用社	農村 合作銀行	合計
08年末	22	4,965	163	5,150
09	43	3,056	196	3,295
10	85	2,646	223	2,954
11	212	2,265	190	2,667
12	337	1,927	147	2,411
13	468	1,803	122	2,393
14	665	1,596	89	2,350
15	859	1,373	71	2,303
16	1,114	1,125	40	2,279
17	1,262	965	33	2,260
18	1,397	812	30	2,239
19	1,478	722	28	2,228
20	1,539	641	27	2,207
21	1,596	577	23	2,196
22	1,606	548	23	2,177
23	1,607	499	23	2,129
24	1,563	458	23	2,044
25年6月末	1,505	401	20	1,926

資料 国家金融監督管理総局(NFRA)と中国人民銀行(PBOC)をもとに筆者作成

(注) 農村信用社グループは、農村商業銀行+農村信用社+農村合作銀行とした。

テムや情報システムの整備などにおいて重要な役割を果たした。特に規模の小さい県域農村中小金融機関（県域法人）に対し、資金決済や情報技術面での共同プラットフォームを提供したことは、農業・農村金融サービスの発展に大きく寄与したと評価されている。

省連合社設立後、農村信用社グループの経営状況は大幅に改善した。資産規模は大きく拡大し、不良債権処理も進められた。また、農業・農村関連融資の主要な供給主体として、中国政府が推進する農村振興戦略を金融面から支える役割も果たしてきた。県域農村中小金融機関の存続を通じて農村部から都市部への資金流出を抑制し、農業・農村向け金融サービスを維持したことも省連合社の重要な機能であった。

しかし、農商銀行への転換が進むにつれて、省連合社制度が内包する矛盾も次第に顕在化した。制度上、省連合社は会員機関によって設立された組織であるが、実際には省政府が幹部人事や経営方針に強い影響力を及ぼしていた。このため、独立法人である農商銀行と行政的管理主体である省連合社との間で権限や責任をめぐる摩擦が生じるようになった。農商銀行の株主や経営陣からみれば、省連合社による人事管理や経営介入は現代的なコーポレートガバナンスと必ずしも整合的ではないとの見方も強まっていった（注6）。

また、近年のデジタル化の進展も制度改革を促す要因となっている。大手商業銀行（大型商業銀行）やインターネット金融企

業がデジタル技術を活用して農村市場への進出を強めるなか、県域農商銀行にはシステム投資や商品開発能力の向上が求められている。しかし、省連合社は本来、業界管理機関として設立された組織であり、フィンテック企業のような高度な技術開発能力を有しているわけではない。そのため、従来の管理・サービス体制では急速な金融イノベーションに十分対応できなくなっていた。

こうしたなか、中国政府は2010年代後半から省連合社再編の加速に着手した。前述のとおり、当初提起された複数の再編方式のうち、近年は連合銀行方式と統一法人方式の2類型が主流となっている。

（注5）農村信用社・省連合社の歴史的な変遷については、王（2014）および小原ほか（2026）を参照した。

（注6）2003年の『銀監発14号』政策文書によると、制度上、省連合社は、会員代表大会が最高権力機関、理事会がその執行・監督機関とされ、理事長・主任も理事による選挙で選ばれるべき建付けになっている。しかし実態としては、理事長・主任は省政府が任命・派遣している。さらに省連合社は県域法人の戦略方針、経営目標、市場参入、幹部人事、職員採用・研修、報酬決定、費用統制、システム整備、業務広報など、ほぼ全領域に介入しており、現代的なコーポレートガバナンスのルールに反し、株主（会員）の権益を損なっている。

2 最近の省連合社再編加速の背景と政策目標

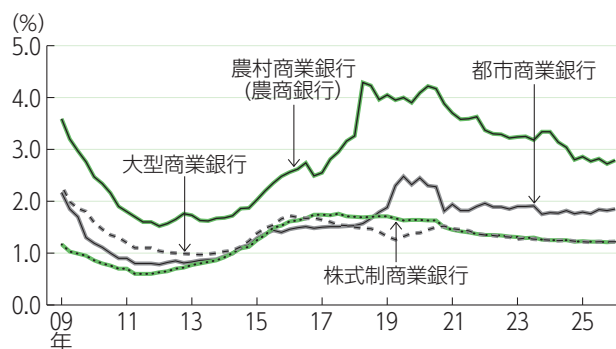
2003年の農村信用社改革によって設立された省連合社は、省内の農村信用社や農商銀行に対する管理・指導・サービス機能を担い、中国の農業・農村金融システムの発

展に大きく貢献してきた。特に、農村信用社グループの経営健全化や資本基盤の強化、決済システムや情報システムの共同整備などを通じて、農業・農村金融の安定的な発展を支えてきた。しかし、その制度的な限界もマクロ金融環境の変化により次第に顕在化している。

(1) マクロ金融環境

第1に、金融リスク問題の深刻化である。近年、中国経済の成長鈍化や不動産市場の調整などを背景に、農商銀行の不良債権比率は他業態に比べて高い（第1図）。また、農村信用社・農村合作銀行では不良債権比率が農商銀行よりも高いことが指摘されていた（注7）。特に経営基盤の弱い地域では、高リスク金融機関の処理が重要な政策課題となり、従来の「省連合社+県域法人」という体制では十分な対応が難しいとの認識が強まった。こうしたなか、金融当局は中小金融機関の改革とリスク解消を一体的に進める方針を打ち出し、省連合社再編を加速させるようになった。

第1図 中国の商業銀行業態別の不良債権比率の推移



資料 中国の金融当局、Windより筆者作成
(注) 四半期数値、直近は26年1～3月期。

第2に、金融機関を取り巻く競争環境の変化である。最近は大規模商業銀行のデジタル化やインターネット金融の発展により、農村市場における競争が激化している。県域の農村中小金融機関は地域情報に精通しているという優位性を持つものの、IT投資、人材育成、商品開発などの面では規模の制約を受けやすい。このため、省レベルで資源を集約し、システム開発やリスク管理を強化する必要性が一層高まっている。

これらを踏まえ、中国政府は「一省一策」の原則の下で省連合社再編を加速させた。再編の目的は、省連合社が抱える制度的矛盾を解消するとともに、金融リスクの防止・解消、農業・農村および中小・零細企業向け金融サービスの維持、経営効率の向上を同時に実現することである。その結果として、2022年以降は、県域法人を維持する連合銀行方式と、全省を単一法人へ統合する統一法人方式など、地域の実情に応じた再編方式が採用されるようになっていく（第2表）。

(注7) 人民銀行の2021年第4四半期（10～12月期）の金融機関評価では、農村信用社グループのなかで高リスク機関の数は186社と全高リスク機関の58.9%を占めている。また、2020年末時点の不良債権比率は農村合作銀行13.2%、農村信用社8.9%と、農商銀行3.9%や銀行業全体平均2.7%を大きく上回っており、リスク解消の緊急性も改革の背景にあった。

(2) 再編関連の政策目標

2016～2018年の中央一号文件（中国共産党・政府の最重要政策文書）等による省連合社再編始動の段取りを経て、2020～2025年にかけて再編は農業・農村金融の重点課

第2表 2022年以降の省連合社再編の動向

(単位 億円)

設立/開業日	省/自治区	再編方式	再編後の銀行名称	登録資本金
22年 4/18	浙江	連合銀行	浙江農商連合銀行	220
23	9/27 遼寧	統一法人	遼寧農商銀行	208
	11/7 河南	第一次再編:連合銀行	河南農商連合銀行	60
	11/17 山西	連合銀行	山西農商連合銀行	50
24	1/29 四川	連合銀行+市級統一法人	四川農商連合銀行	220
	2/6 広西	連合銀行	広西農商連合銀行	26
	4/28 海南	統一法人	海南農商銀行	220
	2/26 河南	第二次再編:統一法人	河南農商銀行	292
25	4/8 江蘇	連合銀行	江蘇農商連合銀行	77
	4/17 江西	連合銀行	江西農商連合銀行	25
	5/27 内蒙古(内モンゴル)	統一法人	内蒙古農商銀行	580
	8/28 吉林	統一法人	吉林農商銀行	346
	12/25 貴州	連合銀行+市級統一法人	貴州農商連合銀行	105
	12/29 新疆	統一法人	新疆農商銀行	349
26 3/20	甘肅	統一法人	甘肅農商銀行	449
設立準備中	雲南	統一法人	雲南農商銀行	-
設立準備中	寧夏	統一法人	寧夏農商銀行	-

資料 各種報道をもとに筆者作成

(注) 「-」は不明。

第3表 省連合社再編関連の政策方針

政策文書や重要会議	省連合社再編関連のポイント
16年 中央一号文件	省連合社改革の試行開始、行政管理の縮小・サービス機能強化を強調
17 中央一号文件	省連合社改革の具体案を研究
18 中央一号文件	県域法人維持を前提に改革の推進
19 人民銀行(中央銀行)等通達	ガバナンス改善、県域法人の独立性強化、行政管理の縮小
20 銀保監会(国家金融監督管理総局の前身、金融規制当局)通達	改革とリスク防止・解消の同時推進
21 中央一号文件	県域法人維持、監督強化
22 中央一号文件	改革加速・リスク解消重視(県域法人維持の表現が弱まる)
人民銀行通達	行政管理からの完全な脱却
中央一号文件	改革とリスク防止・解消の同時推進
五つの中央省庁通達	中小金融機関の農業融資強化、改革推進
23 国务院(内閣)通達	リスク監視強化、省ごとで改革推進(一省一策)
中央金融工作会议(金融発展の中期方針を決める最も重要な会議)	中小金融機関のリスク防止・解消を最重要課題に位置付け
24 中央一号文件	「一省一策」による改革推進
中央一号文件	「一省一策」による改革加速
25 人民銀行・農業農村部(日本の農林水産省に相当)通達	「一省一策」による改革を加速させ、中小金融機関のリスク防止・解消に取り組む
26 中央一号文件	省連合社再編への直接言及なし

資料 各種資料をもとに筆者作成

題に格上げされた。

第3表に示した中央一号文件或金融当局等の政策文書や通達（指導意見）を踏まえると、省連合社再編の政策目標は次の三つに整理することができる。第1の目標は、金融リスクの防止・解消である。農村信用社グループに集中する不良債権問題や流動性リスクの解消は、喫緊の政策課題となっていた。

第2の目標は、ガバナンス改革・経営効率化である。省連合社と農村信用社グループ会員の間の「権利と責任の非対称性」や「行政的干渉」といった構造的な問題を解消し、農村信用社グループ全体の持続可能な成長を高めることが求められる。

第3の目標は「支農支小」、すなわち農業・農村および中小・零細企業向け金融支

援機能の維持である。農村信用社グループは農業・農村および中小・零細企業への金融サービスにおいて比較優位を持つが、経済環境変化や競争激化により、この機能が弱体化しつつある。

3 省連合社再編の事例

本節では、省連合社再編の代表事例として、連合銀行方式を採用した浙江省と四川省、および統一法人方式を採用した海南省を取り上げる（第4表）。

(1) 浙江省

——県域法人の独立性を重視した連合銀行方式——

浙江省は全国でも民営経済が発達し、農

第4表 3事例の概況

省名	再編方式	方式採用の理由	再編の特徴	主な効果	主な課題
浙江省	連合銀行方式 (県域法人維持)	①民営経済が発達し農商銀行の経営基盤が比較的健全 ②短期的なリスク処理の必要性が小さい	①「浙江農商連合銀行」を設立 ②県域農商銀行は独立法人として存続 ③省級連合銀行の本店は決済・IT・リスク管理などプラットフォーム機能に特化	①地域密着型金融の維持 ②共同IT基盤によりサービス水準が向上	①省級機関の人事・管理関与が残存し、二重構造が未解消
四川省	連合銀行方式 (市級統一法人を併用)	①地域間格差が大きく、弱い農商銀行が多数 ②リスク管理能力の弱さ	①地方国有企業が出資し、「四川農商連合銀行」を設立 ②県級農商銀行の一部を市級農商銀行へ統合 ③法人数を削減し規模の経済を追求	①不良債権処理が進展 ②市級統一法人化で効率化 ③商品開発・リスク管理が改善	①県域法人の独立性が部分的に低下 ②統合の進捗に地域差
海南省	統一法人方式 (県域法人廃止)	①農商銀行の規模が小さく経営基盤が脆弱 ②リスク管理能力に課題 ③早期のリスク処理が必要	①省連合社+18法人を新設合併し「海南農商銀行」を設立 ②資本増強(中小銀行支援債+国有企業出資) ③資本・人材・IT・リスク管理を一元化	①資産規模拡大 ②不良債権率改善 ③デジタル金融の拡充	①地域密着型金融の弱体化懸念 ②本店集中管理による画一化リスク

資料 筆者作成

商銀行の経営基盤が比較的健全な地域である（注8）。こうした背景のもと、同省では2022年4月に省連合社を改組して浙江農商連合銀行を設立した。これは県域の農商銀行や農村信用社の法人格を維持しながら、省級レベルで連合組織を構築する連合銀行方式の代表例である。

浙江農商連合銀行の株主は省内82の農商銀行等で構成されており、従来の省連合社に比べて法人としての独立性が強化された。同行は預金や貸出を行う一般商業銀行ではなく、会員行に対する決済業務、資金融通、債券投資、ITシステム整備、リスク管理支援などを主な業務としている。県域農商銀行は引き続き独立法人として地域金融業務を担い、省級機関はプラットフォーム機能に重点を置く体制となっている。

この改革の背景には、省内農商銀行の経営状況が比較的良好であり、短期的な金融リスク解消の必要性が高くなかったことがある。そのため、県域法人の存続を前提としながら、省レベルでの統合効果を追求する制度設計が可能であった。小規模な地域銀行であっても、共同のIT基盤や決済ネットワークを利用することで、大手銀行に近いサービスを提供できるようになった点は大きな成果と言える。

しかしながら、課題も残されている。省連合社から連合銀行へ移行したあとも、省級機関が人事や業務管理などに関与しており、県域法人との権限関係が必ずしも明確化されたとは言えない。県域法人の独立性を維持する一方で、省級レベルの統制も残され

ているため、従来から指摘されてきた行政的管理と市場的ガバナンスの二重構造は完全には解消されていない。浙江省の事例は、比較的健全な農村中小金融機関を抱える地域における漸進的改革のモデルとして理解することができる。

（注8）王（2026b）を参照されたい。

（2）四川省

——リスク解消と規模拡大を目指す 連合銀行方式——

四川省でも連合銀行方式が採用されているが、その内容は浙江省と大きく異なる（注9）。四川省では2024年1月に四川農商連合銀行が発足した。設立に際して資本金は大幅に増強され、省・市級の国有企業が主要株主となったことが特徴である。従来の農村信用社や農商銀行が中心となる方式ではなく、地方国有資本を活用して組織再編を進めた点に特色がある。

四川省では省内の地域間格差が大きく、一部の農村中小金融機関では経営基盤の弱い弱性やリスク管理能力の不足が課題となっていた。このため、改革では単に省連合社を連合銀行に改組するだけでなく、市級農商銀行への統合を同時に推進した。県級農商銀行の一部は市級農商銀行に吸収・統合されており、法人数の削減も進められている。

その結果、組織再編後には不良債権処理の推進やリスク管理体制の強化が進み、新規貸出の不良債権比率も低い水準に抑えられている。また、農業経営体や中小・零細

企業向けの商品開発にも力を入れており、金融サービスの拡充も図られている。さらに、市級統一法人化によって従来の重層的な管理構造が簡素化され、業務効率の向上につながったと評価される。

四川省の事例は、連合銀行方式でありながら統合再編の要素を強く持つ点が特徴である。浙江省が県域法人の維持を重視したのに対し、四川省は金融リスクの解消と規模の経済の実現をより重視している。その意味で四川再編方式は、連合銀行方式と統一法人方式の中間に位置する改革モデルとみることができる。

(注9) 王 (2026a) を参照されたい。

(3) 海南省

——統一法人方式による抜本改革——

海南省では前述の浙江省や四川省とは異なり、統一法人方式が採用された(注10)。2024年4月、省連合社と管内18の法人機関を新設合併する形で海南農商銀行が発足した。これにより、従来存在していた農商銀行や農村信用社の法人格はすべて消滅し、省内の農村中小金融機関は単一の農商銀行へ統合された。

この再編方式が選択された背景には、県域農村中小金融機関の小規模性や経営基盤の弱さがある。海南省では農村中小金融機関の規模が比較的小さく、リスク管理体制や資本基盤の面でも課題を抱えていた。そのため、省政府は中小銀行支援債の発行や国有企業による資本参加を通じて大規模な資本増強を実施し、統一法人による抜本的

な再編を進めた。

統一法人化によって、資本、人材、システム、リスク管理などを全省レベルで一元的に管理することが可能となった。海南農商銀行は発足後も総資産、預金、貸出残高を拡大させ、不良債権比率の改善にも成功している。また、農業・農村関連融資や中小企業向け融資を増加させるとともに、デジタル金融サービスの拡充にも取り組んでいる。こうした成果は、規模の経済を活用した統一法人方式の効果を示している。

しかしながら、統一法人方式には課題も存在する。県域法人が消滅した結果、地域密着型金融が持つ情報優位性や迅速な意思決定能力が弱まる可能性がある。また、本店による集中管理が強まることで、地域ごとの多様な金融ニーズへの対応力が低下する懸念もある。したがって、統一法人方式の成否は統制強化による効率性と地域金融機能の維持とのバランスをどのように確保するかにかかっている。

(注10) 王 (2026c) を参照されたい。

4 考察

本稿で取り上げた浙江省、四川省、海南省の事例分析から明らかになったのは、省連合社再編が単なる組織再編ではなく、①農業・農村および中小・零細企業への金融支援(支農支小)、②金融リスクの防止・解消、③ガバナンス改革と経営効率化という三つの政策目標の間でバランスを取る試みであるという点である。

まず浙江省の事例は、県域法人の独立性を維持しながら省級レベルの統合機能を強化する「連合銀行方式」の代表例である。浙江省では農商銀行の経営基盤が比較的健全であり、短期的な金融リスク解消の必要性が相対的に小さかった。そのため、県域法人を存続させながら省級プラットフォームとしての機能を強化し、決済、資金運用、IT基盤、リスク管理などを共同化する方式が選択された。このモデルの最大の利点は、県域農商銀行が持つ地域密着型金融機能を維持できることである。農業・農村金融では、地域経済や借り手の実情に関する情報が重要であり、県域法人はこうした「局所的知識」を活用することで農業経営体や中小・零細企業への融資を継続しやすい（注11）。一方で、人事管理や業務管理などにおいて省級機関の関与が依然として残されており、省連合社が抱えていた行政的性格と法人ガバナンスとの矛盾が完全に解消されたわけではない。

これに対し、四川省は連合銀行方式を採用しながらも、市級農商銀行への統合を積極的に推進している点で特徴的である。形式的には県域法人を維持する連合銀行方式であるが、実態としては市級統一法人化を進めており、連合銀行方式と統一法人方式の中間的な形態と位置付けることができる。四川省では省内の経済発展格差が大きく、一部の農村中小金融機関ではリスク管理能力の不足や経営基盤のぜい弱性が課題となっていた。そのため、省級農商連合銀行による資本支援やリスク管理の強化に加

え、市級法人への統合を通じた基盤強化を確保することが重視された。こうした取り組みにより、高リスク金融機関の整理や不良債権処理が進み、経営効率の向上にもつながっている。

一方、海南省は県域法人を完全に廃止し、省全体を単一法人として再編する「統一法人方式」を採用した。これは三事例のなかで最も統合度の高い改革である。海南省では農村信用社の規模が小さく、リスク管理能力や資本基盤にも課題が存在していた。このため、短期間で経営基盤を強化し、金融リスクを集中的に処理する必要があった。統一法人方式は、資本、システム、人材、リスク管理を一元化できるため、ガバナンス改革や経営効率化の面では最も効果が大きいと考えられる。しかしその一方、県域法人が持っていた独立性や迅速な意思決定能力が失われる可能性があり、農業・農村向け金融サービスの地域密着性が弱まる懸念も残されている。

三省の比較からみると、省連合社再編方式の選択は、金融リスクの程度と農商銀行の経営基盤の強弱によって大きく左右されている。リスクが比較的low経営基盤が強固な浙江省では県域法人を維持する連合銀行方式が採用された一方、リスク解消の必要性が高かった海南省では統一法人方式が選択された。四川省はその中間に位置し、両者を折衷した改革モデルを採用している。

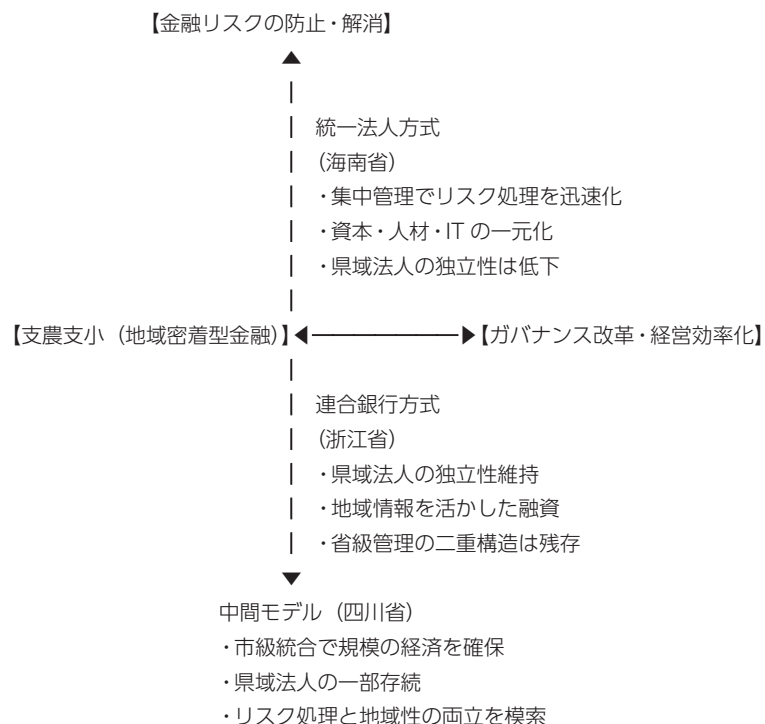
以上の事例比較から、省連合社再編は「金融リスクの防止・解消」「県域法人の

独立性維持」「省級レベルでの管理・サービス効率向上」という三つの政策目標の間で形成されるトレードオフへの対応として理解することができる（第2図）。金融リスクの解消を優先すれば統一法人方式に近づくが、県域法人の独立性は低下する。他方、県域法人の独立性を重視すれば地域金融機能は維持されるものの、省級レベルでの集中的なリスク管理や資源配分は難しくなる。連合銀行方式は両者の中間に位置し、それぞれの利点を部分的に取り込んだ折衷案とみることができる。

もっとも、中国の農業・農村金融を取り巻く環境は今後もさらに変化すると考えられる。人口減少や地域経済の停滞、金利低下による収益環境の悪化、金融のデジタル化などを背景として、農村中小金融機関には一層の経営効率化とリスク管理能力の向上が求められる。その意味では、現在広がっている連合銀行方式も最終形態ではなく、将来的に統一法人化や持株会社方式への移行を伴う過渡的な制度として位置付けられる可能性がある。

ただし、中国政府が重視する農村振興戦略や「支農支小」の役割を踏まえれば、一律の改革モデルを全国に適用することは必ずしも望ましくない。各省の経済発展段階、金融機関の健全性、農業・農村金融需

第2図 省連合社再編における3つの政策目標間に存在するトレードオフ



資料 羅興ほか(2026)をもとに筆者作成

要の違いを踏まえ、「一省一策」の下で柔軟に制度設計を行うことが引き続き重要である。省連合社再編の本質は、三つの政策目標の優先順位をどのように設定し、そのトレードオフを調整するかにあると言える。

(注11) 馮ほか(2023)を参照されたい。同論文はハイエクの「分散的知識・局所的知識」という理論を援用し、各地の特殊事情に即した知識活用観点から各再編方式を評価している。

おわりに

本稿では、中国における省連合社再編加速の背景と制度的課題を解説したうえで、浙江省、四川省、海南省の事例を取り上げ、それぞれの改革手法と特徴を比較検討し

た。分析の結果、省連合社再編は単なる組織再編ではなく、農業・農村金融システムの持続可能性を確保するための制度改革として位置付けられることが明らかとなった。特に近年は、中国経済の成長鈍化、不動産市場の調整、中小金融機関を取り巻く経営環境の悪化などを背景として、農村中小金融機関の金融リスク防止・解消が重要な政策課題となっており、省連合社再編はその有力な手段として推進されている。

事例分析から明らかになったように、省連合社再編には単一の最適解が存在するわけではない。経済発展水準が高く農商銀行の経営基盤が比較的安定している浙江省では、県域法人の独立性を維持する連合銀行方式が採用された。他方、経営基盤の強化とリスク解消を重視した海南省では統一法人方式が選択されている。また、四川省はその中間的な形態として、連合銀行方式を維持しながら市級単位での統合を進めている。こうした違いは、各地域が抱える金融リスクの大きさ、農業・農村金融需要の強弱、既存金融機関の経営状況などの相違を反映した結果である。

一方で、いずれの再編方式にも共通する方向性も見いだせる。第1に、省連合社が担ってきた行政的管理機能を縮小し、ガバナンスの近代化を進めることである。第2に、資本基盤やITシステムを集約することによって規模の経済を実現し、金融サービス能力やリスク管理能力を向上させることである。第3に、農村振興戦略の推進に対応しながら、農業・農村および中小・零細

企業向け金融サービスを持続的に提供できる体制を構築することである。省連合社再編は、こうした複数の政策目標の同時達成を目指す制度改革として理解することができる。

もっとも、改革が完了した地域（省・自治区・直轄市）においても課題は少なくない。統一法人方式では県域農村中小金融機関の独立性や地域密着型金融の機能が弱まる可能性があり、連合銀行方式では省級機関と県域法人との権限関係が依然として曖昧な場合がある。また、デジタル化投資、人材育成、リスク管理体制の高度化などについても継続的な対応が必要となる。今後は組織再編そのものではなく、再編後の経営効率、資産健全性、支農支小機能などがどの程度改善したのかを検証することが重要な研究課題となろう。

中国政府は今後も「一省一策」の原則の下で省連合社再編を推進するとみられる。しかし、その本質は再編方式の統一ではなく、それぞれの地域の実情に応じて金融リスクの防止・解消、地域金融機能の維持、経営効率の向上という複数の課題の均衡を図る点にある。省連合社再編の成否は、こうした目標間のトレードオフをいかに適切に調整し、農業・農村金融システムの安定と農業・農村の振興が実現できるにかかっていると見えよう。

<参考文献>

- ・小原篤次ほか（2026）『中国金融経済論 成長と政策の転換期を読む』法律文化社、50～65頁
- ・王雷軒（2014）「中国の農村信用社連合組織の構造

と機能——省農村信用社連合社を中心に——』『農林金融』2月号、38～53頁

- ・王雷軒（2026a）「中国の農業・農村金融を担う金融機関の組織改組——四川省農村信用社連合社の農商連合銀行への改組事例——」『農中総研 調査と情報』ウェブ誌、3月号、18～19頁
- ・王雷軒（2026b）「中国の農業・農村金融を担う金融機関の組織改組——浙江農商連合銀行を事例にして——」『農中総研 調査と情報』ウェブ誌、5月号、12～13頁
- ・王雷軒（2026c）「中国の農業・農村金融を担う金融機関の組織改組——海南農商連合銀行の統一法人方式を中心に——」『農中総研 調査と情報』ウェブ誌、7月号、24～25頁
- ・海南農商銀行ウェブサイト：<https://www.hainanbank.com.cn/>（2026年7月1日アクセス）
- ・国家金融監督管理総局（2026）「農村中小銀行機構行政許可事項実施弁法」
[https://www.nfra.gov.cn/cn/view/pages/](https://www.nfra.gov.cn/cn/view/pages/ItemDetail.html?docId=1254235&itemId=951&generaltype=2)

ItemDetail.html?docId=1254235&itemId=951&generaltype=2

（2026年7月1日アクセス）

- ・四川農商連合銀行ウェブサイト：<https://www.ssrcu.com>（2026年7月1日アクセス）
- ・浙江農商連合銀行ウェブサイト：<https://www.zj96596.com/>（2026年7月1日アクセス）
- ・趙冬暖・王梓芴・王重潤（2024）「基於利益相關者視角的省連合社改革模式分析」『河北金融』10月号、53～59頁
- ・馮興元・燕翔・潘長風（2023）「省联社的发展问题与改革路径」『經濟研究』第4期1～8頁
- ・羅興ほか（2026）「省联社改革模式选择——一个三元目標權衡下的分析框架——」『農業經濟問題』5月、129～144頁

（オウ ライケン）

書籍案内

農林漁業金融統計2025

A4判 182頁
頒 価 2,000円(税込)

農林漁業系統金融に直接かかわる統計のほか、農林漁業に関する基礎統計も収録。全項目英訳付き。

編 集…株式会社農林中金総合研究所
〒151-0051 東京都渋谷区千駄ヶ谷5-27-11
E-mail toukei-jouhou@nochuri.co.jp
発 行…農林中央金庫
〒100-8155 東京都千代田区大手町1-2-1

〈発行〉 2026年1月