

# 中国の農業・農村金融を担う金融機関の組織改組

## —海南農村商業銀行の統一法人モデルを中心に—

主任研究員 王 雷軒

中国では、農村中小金融機関のリスク予防・解消を目的として、2022年以降、農村信用社や農村商業銀行を束ねる組織である省農村信用社連合会(以下、省連合会)の組織改組が全国的に進められている。

筆者はこれまで、当社のウェブ誌『農中総研 調査と情報』2026年3月号、5月号において、四川農村商業連合銀行と浙江農村商業連合銀行を取り上げて、それぞれ組織改組の状況と制度的特徴を紹介した。

本稿では、これまでとは異なる「統一法人モデル」(新設合併方式)を採用した海南農村商業銀行(以下、海南農商銀行)を事例として取り上げ、その特徴と課題を検討する。

### 1 海南省における統一法人モデルの成立背景

海南省は1988年に中国最大の経済特区として発足し、国際観光島建設、自由貿易試験区、さらには自由貿易港建設など、国家戦略の重点地域として発展してきた。とりわけ2018年以降、自由貿易港建設が国家戦略として本格化し、金融制度改革や金融サービスの高度化が強く求められている。

同省の農村信用社は1951年に誕生し、2007年には全国で最後となる省連合会が設立された。省連合会は、バングラデシュ・グラミン銀行の手法を参考に小口融資体制を整備するなど、農業・農村金融の拡大に一定の成果を上げてきた。特に、600名超の小口融資チームを組成し、農民や零細事業者への金融アクセス改善に寄与した点は特筆される。

2023年末時点で、同省の農村信用社グループは農村商業銀行8行と市・県級農村信用社11社で構成されていた。しかし、全国的な中小金融機関のリスク予防・解消を図るなか、

リスク管理の統一性の欠如や資本基盤のせい弱性、金融科技(FinTech)投資の非効率性といった課題があった。

こうした状況を踏まえ、省政府は2023年12月に中小銀行支援債100億元を発行し、海南農商銀行の資本増強に充てた。また、国有企業である「海南財金集団」を通じて株式取得を進めた。『債券発行目論見書』では、新設合併方式により二層構造を一本化し、単一の統一法人を設立する方針が明示された。

2024年4月28日、海南農商銀行は省連合会および管内18法人を新設合併し発足した。従来の農村商業銀行・農村信用社はすべて法人資格を失い、資産・負債・業務・職員を包括承継する形で統合された。株主には国有企業、民営企業、個人が参加し、同年5月より省級農商銀行として正式に業務を開始した。これにより、73年の歴史を有する海南省農村信用社グループは、新たな発展段階へ移行したといえる。

### 2 経営基盤の整備と事業規模の拡大

海南農商銀行は、登録資本金220億元、本店19部門、18支店、440余りの営業拠点、約7,000名の従業員を擁する。2024年末時点では、総資産3,819億元、預金残高3,301億元、貸出残高1,957億元と、省内最大規模の地方商業銀行となっている(第1表)。

同行は、法人ガバナンスの規範化、内部統制の強化、経営効率の向上を進めるとともに、海南自由貿易港建設に合わせ、種子産業や宇宙開発といった地域特性を踏まえた分野への金融支援を強化している。また、「再編後も融資方針は変えない」との方針のもと、「三農」(農業・農村・農民)支援を一層深化させ、科

**第1表 海南農村商業銀行の概要**

	2024年末	2025年末
総資産(億元)	3,819	4,122
総負債(億元)	3,542	3,832
登録資本金(億元)	220	220
貸出残高(億元)	1,957	2,074
預金残高(億元)	3,301	3,447
純利益(億元)	8	17
不良債権率(%)	2.9	2.8
資本充足率(%)	14.2	13.9

資料 同行の各年報告をもとに農中総研作成

技金融(テクノロジー関連金融)・包摂金融・デジタル金融・グリーン金融・養老金融の五大重点分野に取り組んでいる。

2024年末時点における農業・農村関連融資残高は626億元、うち農業向け融資は248億元に達し、いずれも貸出全体の伸びを大きく上回った。中小零細企業向け融資も堅調に拡大しており、850名を超える専任リレーションマネージャー体制の構築など、支援体制が強化されている。

デジタル化推進の面では、小口融資システムの導入により審査プロセスの大幅な短縮を実現したほか、「e貸」(キャッシング・ローン)などのデジタル金融商品の拡充が進められている。2024年の増加額は31億元に達し、農民向け50万元以下の小口融資と農民專業合作社向け100万元以下の融資は累計112億元に上るなど、農業・農村振興への貢献が顕著である。

これらの取り組みを受けて、2025年末時点では総資産4,122億元、預金3,447億元、貸出2,074億元と規模拡大を継続している。利ざやが縮小する環境下でも純利益17億元を確保した。不良債権回収の強化により不良債権率は2.8%まで改善した。また、2025年には省政府の指導のもとで7つの村鎮銀行を吸収合併し、統一法人としての体制を一層強化している。

### 3 統一法人化後の課題と展望

統一法人化により、ガバナンス・リスク管理水準は大幅に向上したが、本店(旧省連合

会)と支店(旧市・県法人)との関係再構築は依然として重要な課題である。

旧農村信用社は地域密着型であり、独立法人として迅速な意思決定が可能であった一方、金融科技投資などにおいては規模の小ささが制約となっていた。これに対し、統一法人はスケールメリットを活かした投資が可能となるが、現場の機動性とのバランスが問われる。関係者は、「地方独立法人は迅速性に優れるが、FinTech投資では大手銀行に劣る。省級農商銀行が統一管理を強化することで、市・県レベルの地方政府との関係においても受動的立場を脱し得る」と指摘している。

今後、省級農商銀行には、①組織全体の統一性と規範性を確保する管理機能、②支店の業務展開を支える業務・ITプラットフォームの整備という2つの役割が求められる。規模の経済を發揮し、支店のコスト削減と競争力向上を実現できるかが、統一法人モデルの成否を左右する鍵となろう。

海南農商銀行は、資本力・資産規模・競争力・サービス能力の向上を通じて、全国トップクラスの農村商業銀行の構築を目指している。統一法人モデルは、地域密着型金融の強みを維持しつつ、ガバナンスとリスク管理の高度化を図る新たなアプローチとして注目される。海南省の事例は、中国農村金融改革の多様な方向性を示すものであり、今後の制度設計にも重要な示唆を与えるだろう。

#### <参考文献>

- ・王雷軒(2026)「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』Web誌、3月号
- ・王雷軒(2026)「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』Web誌、5月号
- ・海南農商銀行ウェブサイト：  
<https://www.hainanbank.com.cn/>(最終アクセス日 2026年6月11日)

(おう らいけん)