

中国銀行経営者
調査報告書 2015
エグゼクティブサマリー



はじめに

「中国銀行経営者調査報告書2015」をお届けします。今年で7年目となる本報告書は、PwC中国と中国銀行業協会(CBA)が共同で、中国のマネジメントクラスの銀行員(以下、銀行経営者)の視点から中国銀行業界の現状と今後の見通しについて考察したものです。

中国銀行業界にとって2015年は特別な一年であり、結果として私たちの調査内容もより充実したものになりました。銀行経営者は、中国銀行業界の今後の変革、発展の機会、課題などについて知恵や意見を提供してくれました。また彼らは金融市場の改革や規制のあり方、さらには海外の市場、規制当局、一般大衆とどのようにコミュニケーションをとっていくべきかという点などについても意見や提案を示してくれました。

この場を借りてお忙しい中、時間を割いて今回の調査にご協力いただいた銀行経営者の皆さまにお礼申し上げます。本調査は中国31省(香港、マカオ、台湾は含まない)に勤務する銀行経営者を対象に電子アンケート形式で実施し、1,328件の有効回答を受領しました。この中には8名のトップクラスの経営者(取締役、副頭取以上)との直接面談を含みます。

ほとんどの銀行経営者は、最近の経済成長の減速が中国経済の発展に重要な影響を与えていると考えています。今後3年間、中国のGDP成長率は6.5%から7.5%のレンジで推移することが予想されますが、成長の原動力は主に国内消費と技術革新になると見込まれます。また、各産業における構造調整の進展も銀行経営者の視点から注目されています。金融市場においては、金利自由化が最も注目されています。

銀行経営者は、現行の規制は総じて妥当で中国の銀行業界のニーズに合致していると認識していますが、より一層の柔軟性を期待しています。中国銀行業監督管理委員会は2015年に規制の枠組みについて重要な改革を実施しました。銀行経営者はこの改革によって、より専門的で差別化された規制体系になったと総じて前向きに評価しています。

2015年は銀行の資産内容が悪化した年でした。上場している大半の銀行で第3四半期の不良債権残高、不良債権比率は増加ないし上昇しています。銀行経営者が最も懸念しているのは生産能力が過剰な状態に陥っている業界に対する信用リスクです。鉄鋼業界向けの与信は最も不良債権が多いと見られており、融資を抑制すべき主要な業界の一つとされています。一方、融資プラットフォームの債務を地方政府に置き換える政府の方針によって、都市インフラ整備関連の業界は好影響を受けています。銀行経営者の半数以上はこの措置によって信用リスクが低下し、また銀行と地方政府の取引関係の深耕に役立つと考えています。

中国では預金保険制度が2015年5月1日に施行されました。銀行経営者は、制度の実施を前向きにとらえており、制度導入が金利自由化を進める基盤となり、また中国銀行業界のシステミックリスクへの対応能力を高めると考えています。大部分の銀行経営者は預金保険制度によってメリットを受けるのは大手銀行ですが、それによって銀行業界全体としてリスクアベタイトが変化するとは考えていません。

銀行経営者は、小規模の起業家やベンチャー企業の資金調達を支援することに対して、強いコミットメントを示しています。多くの銀行経営者は、これらの顧客に対す



る金融商品の開発やサービスの提供方法の改善に注力しています。銀行が起業家やベンチャー企業を審査する上で重視するのは、過去における起業の経験の有無、保有するテクノロジーのレベルとその将来性および信用履歴です。

中国政府は経済発展の核とするために、「一帯一路」、京津冀協同発展（北京－天津－河北省の共同開発）、長江経済ベルト（揚子江経済開発地域）の、いわゆる経済の三大戦略を打ち出しました。2015年以降、三大戦略が全面実施の局面に入り、政策の効果が少しずつ見えてきました。三大戦略は経済発展と同時に、銀行業務の転換とイノベーションをもたらしています。三大戦略を実施する上で銀行は、質のよい顧客およびプロジェクトを実施するためのリソースの存在、そして地域経済に与える影響に注目しています。一方銀行経営者は、コアとなる製品の欠如、実施能力のある顧客の欠如、イノベーションを起こす能力の欠如、が三大戦略を推進する上での制約要因である認識しています。

2015年における銀行経営者のビジネスに対する見方は従来と変わるものではありません。しかし、今後3年間の収入および利益の成長に対する銀行経営者の期待は明

らかに低下しています。多くの銀行経営者は今後3年間の収入と利益の成長率は15%以下にとどまると予想しており、利益の拡大に貢献するのは、手数料ビジネスと金利収支に関連する資産の増加であると考えています。

本報告書が皆さまのお役に立てる資料であることを願います。また、今後の調査と報告書の質を高めるため、本報告書について貴重なご意見をいただけますと幸いです。

さらなる情報が必要であれば、中国銀行業協会、PwCの金融サービス担当者あるいはプロジェクト責任者までご連絡ください。

中国銀行業協会

専門副会長
Yang Zaiping

PwC中国

北京オフィス シニアパートナー
David Wu

プロジェクト責任者

Ba Shusong

2015年12月

調査参加銀行

1) 大手商業銀行(6行)

- Industrial and Commercial Bank of China
- Agricultural Bank of China
- Bank of China
- China Construction Bank
- Bank of Communications
- Postal Savings Bank of China

2) 株式制商業銀行(12行)

- China Bohai Bank
- China Guangfa Bank
- Evergrowing Bank
- Huaxia Bank
- Ping An Bank
- Shanghai Pudong Development Bank
- Industrial Bank Co., Ltd.
- China Merchants bank
- China Zheshang Bank
- China Everbirght Bank
- China Minsheng Bank
- China CITIC Bank

3) 都市商業銀行(都市信用組合)(65行)

- Bank of Anshan
- Baoshang Bank
- Bank of Beijing
- Bank of Chengde
- Bank of Dalian
- Daqing City Commercial Bank
- Datong Bank
- Dezhou Bank
- Bank of Dongguan
- Fujian Haixia Bank
- Bank of Fushun
- Bank of Fuxin
- Fudian Bank
- Bank of Ganzhou
- Guangxi Beibu Gulf Bank
- Bank of Guangzhou
- Bank of Guiyang
- Bank of Guizhou
- Guilin Bank
- Harbin Bank
- Hami City Commercial Bank
- Hankou Bank

- Bank of Hangzhou
- Bank of Huludao
- Bank of Jilin
- Bank of Jining
- Bank of Jiangsu
- Jiangsu Changjiang Commercial Bank
- Bank of Jinzhou
- Jinshang Bank
- Bank of Kunlun
- Bank of Lanzhou
- Bank of Liaoyang
- Bank of Liuzhou
- Longjiang Bank
- Nanjing Bank
- Bank of Inner Mongolia
- Ningbo Donghai Bank
- Bank of Ningbo
- Panzihua City Commercial Bank
- Panjin City Commercial Bank
- Bank of Pingdingshan
- Qilu Bank
- Qishang Bank
- Bank of Qinghai
- Qujing City Commercial Bank
- Bank of Rizhao
- Xiamen International Bank
- Bank of Shangrao
- Shengjing Bank
- Bank of Suzhou
- Bank of Tianjin
- Weihai City Commercial Bank
- Bank of Weifang
- Urumqi City Commercial Bank
- Bank of Xi'an
- Yantai Bank
- Bank of Yingkou
- Zaozhuang Bank
- Chang'an Bank
- Bank of Changsha
- Changzhi Bank
- Zhejiang Chouzhou Commercial Bank
- Zhejiang Mintai Commercial Bank
- Zhejiang Tailong Commercial Bank

4) 地場金融機関(17行)

- Beijing Rural Commercial Bank
- Shanghai Rural Commercial Bank
- Chongqing Rural Commercial Bank
- Anhui Rural Credit Union
- Fujian Rural Credit Union
- Guangxi Rural Credit Union
- Guizhou Rural Credit Union
- Henan Rural Credit Union
- Heilongjiang Rural Credit Union
- Jiangsu Rural Credit Union
- Inner Mongolia Rural Credit Union
- The Rural Credit Cooperatives of NingXia
- Rural Credit Cooperative of Shandong
- Sichuan Rural Credit Union
- Xinjiang Rural Credit Cooperatives
- Yunnan Rural Credit Cooperatives
- Zhejiang Rural Credit Union

5) 政策銀行(3行)

- China Development Bank
- The Export-import Bank of China
- Agricultural Development Bank of China

6) 外国(合弁)銀行(13行)

- Australia and New Zealand Banking Group Ltd. (China)
- Dah Sing Bank (China)
- Deutsche Bank (China)
- BEA China
- Fubon Bank
- Hang Seng Bank (China)
- OCBC Bank (China)
- HSBC Bank(China)
- Chiyu Banking Corporation Ltd.
- Bangkok Bank China
- Bank of Tokyo-Mitsubishi UFJ (China)
- Allied Commercial Bank
- Standard Chartered (China)

エグゼクティブサマリー

2015年は、世界経済の回復力が弱く、中国の国内需要も迫力を欠いたことが景気の下押し要因となった。構造問題と合わさって、景気の先行き不透明感につながっている。中国経済を牽引すべき新しい産業がまだ発展段階にあるなかで、陳腐化しつつある産業の供給能力解消が進まない構造問題も引き続き存在している。このような状況のなかで、2015年第3四半期における中国のGDP成長率は6.9%と、2009年以来最も低い水準となった。中国の銀行業界については、景気の低迷に加えて、金利自由化の進展やインターネット金融業者との競争などにより、さらに困難な経営環境に直面しており、リスクと課題は明らかに増えている。利鞘が縮小し、不良債権残高が再び増加し、収益が思うように伸びない状況は、銀行業界全体に及んでいる。4大国有銀行の利益の伸びは1%以下であり、株式制商業銀行においてもほとんどは1ケタ台の伸びにとどまっている。本当の試練はまだ始まったばかりかもしれない。今年で7回目の「中国銀行経営者調査報告書」では苦境の中、中国の銀行経営者がどのような考えや見方をしているかを考察する。

マクロ経済動向

2015年第3四半期の中国のGDP成長率は低調であった。72.1%の銀行経営者は経済成長率の低下が中国の経済発展にとって足かせになると考えている。82.5%の銀行経営者は、今後3年間に中国のGDP成長率は6.5%から7.5%のレンジになると考えている。さまざまな社会経済関連項目の中で、銀行経営者の多くは産業構造調整(73.5%)に対する関心が高い。また、金融システム改革に関しては、銀行経営者が最も注視しているのは金利の自由化(91.0%)である。また、銀行経営者は、一線都市(大都市)の不動産市場については楽観的な見通しを持っている。半数以上の銀行

経営者は、一線都市において不動産の価格の上昇と取引額の増加を予想している。一方、約80%の銀行経営者は、それ以外の都市では横ばいか低下ないし減少すると考えている。

経済の成長戦略

経済および金融市場の改革が進む中、中国の銀行業界は、政府のマクロ経済政策に合わせてマネジメント、業務プロセス、主要な顧客セグメントの戦略を継続的に修正しながら対応していくものと思われる。多くの銀行経営者(79.7%)は、信用リスクの発生を抑制し、不良債権を適切にコントロールすることが2015年における銀行業界の最大の懸案事項になると考えている。また、それぞれの銀行の強みを明確にして差別化を図っていくことが望ましい戦略であると認識している(78.6%)。フルラインのサービスを提供していくこともトレンドになっている。銀行経営者は、クレジットカード会社(40.9%)、資産運用会社(39.7%)、インターネット金融会社(39.1%)などの子会社を設立する意向がある。しかし一方で、商業銀行がフルラインのサービスを提供していく上での制約もあると考えている。例えば、リスク管理能力の不足(71.4%)、複数のサービスの知識に精通した人材の不足(70.3%)などである。国際化については、「一带一路」が追い風になる(73.4%)と考えている一方で、国際業務を行う基盤が整っていないこと(76.7%)、環境の違いへの対応が必要なこと(76.6%)などが懸念材料として挙げられた。

預金保険制度

2015年3月31日、預金保険制度が制定され、5月1日より施行されている。銀行経営者は預金保険制度について総じて前向きに評価している。調査結果によれば、銀行経営者の約90%が預金保険制度は適切なタイミングで導入されており、金利自由

化を進める下地になると考えている。銀行経営者の62.7%は自行にプラスの効果があると考えており、72.7%の銀行経営者は銀行セクター全体のシステミックリスクを抑制する上で効果があると期待している。預金保険制度の導入によって商業銀行における預金の集中度合いに影響を与えることは不可避であろう。調査結果によれば、短期的には預金の集中が緩和される方向に進むと考えている。また、銀行経営者の44.8%はこの制度はより大規模な銀行に有利であると考えているが、58.6%は全体としてリスクアペタイトには大きな影響は及ぼさないと予想している。

起業家やイノベーションへの金融面からの支援

銀行経営者は起業家やベンチャー企業に対する関心を高めており、支援を行っている。86.2%の銀行経営者は、中小企業やマイクロビジネスに対する金融サービスをさらに向上させると回答している。89.1%の銀行経営者は、銀行の方がノンバンクより総合的な金融サービスを提供する上で優位であると考えている。銀行経営者の多くは、起業家やベンチャー企業のニーズに適合するように、新しい商品やサービスを開発する(88.6%)一方で、従来のサービスを改良する努力(88.4%)を行っている。起業家に対して金融支援をする上で銀行が重視している要素は、起業の経験の有無(91.3%)、保有するテクノロジーのレベルと将来性(89.6%)と信用履歴(87.7%)である。

事業戦略

イノベーションによる競争の激化もあり中国の銀行業界におけるコアビジネスの位置づけは常に変化している。政府による政策の影響もあり、融資の面では都市開発向け(67.2%)が農林水産業向け(51.6%)を抜いて初めて第1位の業種と

なった。企業向けの融資においては、中小企業やマイクロビジネス向けの融資が4年連続で最も優先される分野となり(64.7%)、サプライチェーンファイナンスが続いている(48.3%)。その一方で、資産の証券化(46.5%)も重要度が高まっている。また、リテール分野では個人向けローン(68.7%)とウェルスマネジメント(61.1%)が引き続き注力分野である。インターバンクの分野では伝統的な預け金や資金取引が事業の中核となっている(65.1%)。投資銀行業務やアセットマネジメント業務は事業ポートフォリオの改革を行っていく上での鍵になっている。

自由貿易試験区への支援

自由貿易試験区の設立は、近年における主要な成果の一つとして銀行業界においても好感されている。銀行経営者は自由貿易試験区によって二つのメリットがあると考えている。一つは国の政策の支援につながる(66.9%)、もう一つは自らの利益拡大をもたらすこと(45.6%)である。大手商業銀行、株式制商業銀行、政策銀行、外資系銀行のいずれもが便益を享受している。自由貿易試験区によって銀行が便益を受けるビジネスの上位3項目は、クロスボーダー決済(60.0%)、クロスボーダーの投資および資金調達(50.2%)、外国為替(44.9%)である。

三大戦略の実行

経済発展の核とするために、「一帯一路」、京津冀協同発展(北京―天津―河北省の共同開発)、長江経済ベルト(揚子江経済開発地域)の、いわゆる経済の三大戦略が打ち出され、その取り組みについて2014年末の中央経済工作会議において特に強調された。銀行経営者は三大戦略を実行する上で二つのことに注目している。それらは質の良い顧客およびプロジェクトを実施するためのリソースの存在および地域経済に与える影響である。三大戦略を推進する上で銀行経営者は、コアとなる製品の欠如、実施能力のある顧客の欠如、イノベーションを起こす能力の欠如、が制約要因であると認識している。銀行経営者の70%以上が、「一帯一路」戦略を推進するために、革新的で専門的な金融商品の提供に前向きであり(72.3%)、金融サービスの総合的な提供能力を改善しようとしている(71.9%)。これらの他にも、プロジェクト

ファイナンス(63.6%)、輸出信用(56.3%)、インターネット金融(51.3%)に注力すると回答した銀行経営者は半数を超える。

京津冀協同発展のプロジェクトを推進するために必要なこととしては、「革新的で専門的な金融商品を提供する」(55.7%)、「潜在的なプロジェクトを一定量確保しつつ鍵となる建設プロジェクトを支援する」(55.5%)を挙げる銀行経営者が多い。60%近くの銀行経営者は、三つの地域のなかで北京が今後5年間に於いて戦略的に最も重要になると考えている。長江経済ベルト開発の支援については、上海が中核的な役割を果たす(38.9%)中で、地域横断的な金融の連携(71.1%)が今後5年間に於いて重要であるとする銀行経営者が多い。銀行経営者は、融資の面では運送業が今後有望な業種になると考えている(63.8%)。

リスク管理と内部統制

中国の銀行業界は、2015年に資産が劣化するという課題に直面した。2015年の第3四半期は上場している銀行の大半において不良債権残高、不良債権比率がともに上昇している。銀行が直面しているリスクのなかで銀行経営者が特に懸念しているのは、生産能力が供給過剰の状態に陥っている業界に対する信用リスク(82.1%)、金利自由化に伴う市場リスク(82.3%)、資産と負債の期間のミスマッチから生じる流動性リスク(63.5%)、競合する投資商品の台頭による預金残高の減少(62.0%)である。銀行経営者は、長江デルタ地域(27.6%)と旧来の重厚長大産業が集積している北東地域(23.6%)における不良債権比率が最も高いと考えている。

銀行の内部統制の仕組みは近年改善している。2014年の後半以降、銀行の職員に対する訴訟が増加しているが、82.4%の銀行経営者は、この背景には内部統制システムの運用がまだ脆弱でコンプライアンス面の連携がうまくいっていないことが原因であると考えている。

資産内容の管理

経済成長が減速して、いわゆる「新常态」に移行する中で、銀行経営者は国内商業銀行の不良債権比率が今後上昇するリスクがあると見ている。特に、長江デルタ地域

(27.6%)と北東地域(23.6%)においては資産内容の悪化が顕著となる見込みである。大半の銀行経営者は(86.9%)は、中小企業やマイクロビジネスにおける不良債権の増加は、経済成長の減速によってもたらされた資金繰りの悪化が原因であると考えている。このような問題に対応するために必要なこととして、担保に関する管理、モニタリングおよび査定能力の改善(61.8%)、与信管理システムの改善(51.4%)が挙げられている。約半数の銀行経営者(43.7%)は、資産の証券化を活用することで資産ポートフォリオの最適化、あるいは資産内容の改善を図ることができると強調している。また資産の証券化を行う上では過半数の銀行経営者(61.3%)が、大企業ないし中規模の企業向けの貸出金を証券化の対象にすることを考えている。半数以上の銀行経営者(55.2%)は、資産の証券化を行なう上で市場の流動性が低いことが問題であると認識している。銀行経営者の60%以上は、融資プラットフォームの債務を地方政府の債務に代替するプログラムは与信リスクを低下させ、返済資金を他の用途に利用できるように加えて、銀行と地方政府の関係強化につながると考えている。商業銀行の87.9%は地方政府の債券発行に関与することでビジネスラインを拡張できると考えている。また大半の銀行経営者(76.1%)は、金利水準が低すぎることと市場参加者が少ないことが地方政府の債券を発行する上での課題であり、その他にも債券の発行規則の適正化を図ることで市場の活性化を図ることが望ましいと考えている(70.9%)。

人材マネジメント

経済成長の減速によって収益拡大のペースが鈍化し、銀行間の競争が激化するなかで、銀行経営者は業務部門における人材開発を重視している。80%以上の銀行経営者は、今後3年間に於いて中国銀行業界の従業員数は増加し続けるものの、前回の2014年調査結果に比べればより遅いペースになると考えている。採用に関しては、テラーや顧客担当マネージャーなどの業務部門の人員確保の優先度が高いと考えている(59.6%)。調査結果によれば、従業員の教育については、販売技術(59.8%)、業務の基礎知識(58.0%)を改善する必要があると認識されている。銀行経営者の81.3%は、銀行の業績評価を行う上で収益に関連する指標がベースになるとのことで

ある。銀行経営者の42.9%は、現時点において所属する銀行では長期的なインセンティブプランは存在していないと回答している。長期インセンティブプランを導入している銀行では、退職金のように支払いを繰り延べる方法(89.1%)が最も一般的で、ストックオプションのような仕組みはほとんど利用されていない。

ALM(資産負債の管理)

現時点において、中国の銀行業界におけるALM上の主要な課題は、ポートフォリオが一つしかないこと(58.1%)と、マネジメントを行う上でのツールの不足(50.9%)にある。現状において中国の銀行業界は、伝統的な与信業務に過度に依存しており、しかも短期間でこの状況を改善することができない。調査結果によれば、今後数年間において、銀行は引き続き融資(77.3%)およびそれに類似する資産(55.4%)を中心に資産を積み増していくものと考えられている。一方で、中国の銀行業界では、競争の激化(74.2%)やインターネット金融(55.0%)の台頭、資産運用商品の急速な拡大(54.7%)によって預金の流出が起りやすくなってきている。

営業税から増値税への移行準備

税制改革に記載されている目標によれば、2015年は第12次5カ年計画の終了と併せて、営業税から増値税(VAT)への移行が完了しているはずであった。しかし、銀行セクターにおける税制改革の難しさおよび準備の不足から、2015年中に金融セクターにおいて増値税を営業税に代える規制の導入は実施されない見込みである。調査結果によれば、2015年8月末¹⁾において、増値税への移行に向けて準備を行っているとは回答した銀行経営者は20%以下にとどまっており、60%以上の銀行経営者はまだ準備の初期段階にあると回答している。銀行セクターは移行に向けてさまざまな課題を抱えている。銀行システムが複雑であること(83.1%)、さまざまな金融商品への対応が必要なこと(78.0%)、インボイス管理の複雑さ(67.7%)が銀行経営者によって挙げられた課題の上位3項目である。増値税導入による銀行業界への影響について、多くの銀行経営者は税負担が高まり利益が減少すると考えている。導入後の税額の

計算について、52.9%の銀行経営者は、画一ではなく、一部の取引については簡便な計算方法を、その他については一般的な方法がとられるべきであると考えている。銀行経営者の47.1%は支店にインボイスを発行する機能を残した方がよいとの意見である。

コーポレートガバナンスと社会的責任

2015年は、銀行の所有形態に関する改革や銀行の役員に関する報酬制限の導入などが中国の銀行業界のコーポレートガバナンス改革を推進した年であった。調査結果によれば、銀行経営者の大半は、所有形態に関する改革は業界にとって好ましい影響をもたらしていると回答している。約半数(49.7%)は「多様化への改革(mixed reform)」が、商業銀行にとって市場原理に従った効果的なインセンティブや自製のメカニズムの形成につながると考えている。従業員持株制度については、92%の銀行経営者が、人材の流出を防ぐ上で効果があると考えている。従業員持株制度は、銀行業界における優秀な人材を保持する上で一般的な手法になる可能性がある。一方で、役員の報酬に上限を設けることについてはさまざまな見解が見られた。コーポレートガバナンス上のような影響をもたらすか、しばらく様子を見る必要がある。

中国銀行業界の社会的責任に関する活動は、取り組み始めてから何年も経過しているものの、その成果はまだ初歩的な段階にある。まず多くの銀行において、社会的責任を担当する部署が設定されていない。社会的責任を所管する部署あるいは組織を立ち上げている銀行は、37.5%にとどまっている。「中小企業や零細企業に対する金融サービスの強化」が社会的責任の主たる活動領域になっている(50.3%)。42.9%の銀行では「社会福祉を支援する」ことが2015年中の活動の一部となっている。組織内で社会的責任に関する意識を高める上での課題として、インセンティブの不足(28.0%)、イノベーションに関する認識の欠如(21.4%)、手続きの複雑さ(20.6%)が挙げられている。

IT技術とインターネット金融

調査結果によれば、中国の銀行業界におけるIT技術の水準は着実に進歩している。インターネット金融の急速な浸透とIT技術の進歩によって、この分野における投資はいまだに拡大している。ほとんどの銀行経営者がこのような投資は今後も拡大か少なくとも横ばいで推移すると考えている。銀行経営者の多くが、ITシステムは安全でモニタリングしやすいものである必要があると考えている(53.1%)。しかし半数以上の銀行経営者は、国内市場において十分なIT技術のスタンダードができていないと考えている。銀行経営者の59.7%は、「国内におけるITハードウェア業者、ソフトウェア業者やサービスプロバイダーのサービスが低品質なこと」が大きな問題であると考えている。銀行経営者によれば、商業銀行におけるITシステムのパフォーマンスを測る主要な指標として、「重要なシステムにおいて取引が問題なく完了する比率(74.8%)」、「カウンター業務以外のサービスに関する取引の比率(74.1%)」が挙げられている。また、安全のレベルを測る上での指標としては「主要な情報システムについて災害復旧の対象としているカバレッジ(79.7%)」が挙げられている。

インターネット金融に対する銀行経営者の関心はますます高まっている。調査結果によれば、約半数の銀行経営者が「インターネット金融は将来の戦略の中核をなすことから今後も投資を増やす」と回答している。「インターネットを通じた決済」(42.6%)、「インターネットによる消費者金融」(29.2%)が、成長が見込まれる二つの事業分野である。一方で、このようなビジネスが脅威になると感じている銀行経営者も54.4%いる。2015年7月18日に発表された「インターネット金融の健全な発展の促進に関する指導意見」(Guiding Opinions on Promoting the Healthy Development of Internet Finance)によって、当局のインターネット金融に関する姿勢がより明確になった。銀行経営者は、インターネット金融会社による脅威は今後ますます高まると考えている(68.6%)。

1 アンケートの回答期限

規制当局に対する評価

銀行経営者の2015年における規制当局に対する評価は概ね好意的であった。2015年初において、中国銀行業監督管理委員会は大がかりな組織改革を行った。調査結果では銀行経営者の80%以上が「4」以上の評価をするなど、改革に対して前向きに評価している。銀行経営者の66.4%は、改革が行われることで規制の専門性向上および担当分野の明確化につながると考えている。銀行経営者の62.7%は、政府の機能や事務をスリム化し、権限を委譲することは、より望ましい規制のあり方につながると考えている。

全国人民代表大会常務委員会は2015年8月に商業銀行の預貸比率を法定の監督管理指標から流動性モニタリング指標に変更する改正案を可決した。これによって銀行の貸出残高管理に関する柔軟性が高まることになる。しかしながら、これによって銀行の貸出残高が明らかに増加すると考える経営者は11.2%にとどまっている。銀行経営者の90%近くは流動性を管理していく上では引き続き預貸比率を使用すると回答している。

民間企業による銀行設立(private banks)について、都市商業銀行の銀行経営者の33.6%、小規模、マイクロファイナンス事業者の81.6%が脅威と感じている。また、最初にパイロットプロジェクトとして設立された5行の民間銀行について、銀行経営者は「柔軟性」(81.2%)と「イノベーションの能力」(64.5%)が強みであると認識している。

銀行経営者の質

調査結果によれば、金融市場が一層複雑になる中、経験の積み重ねによって銀行員の業務能力は向上している。特に、国際業務やリスク管理の分野においてその傾向が顕著に見られる。ここ数年、不正によって逮捕される役員が出てきているが、これについて銀行経営者は、「強欲や不誠実」(78.5%)、「内部管理の不備と役員の過大な権限」(66.9%)が主な原因であると考えている。2015年に国営企業の役員報酬に対する改革が行われたが、銀行経営者はこれによって役員への登用に一定のマイナスの影響があると考えている。例えば、国営か民間かといった銀行の所有形態によって役員に対する報酬の格差が広がる(65.7%)、あるいは辞任する銀行役員の比率が大幅に上昇する(45.3%)ことなどが懸念として挙げられている。銀行の所有形態別にみた場合、株式制商業銀行(joint-stock commercial bank)においてこの傾向が最も顕著になると多くの銀行経営者(42.9%)が考えている。

今後の見通し

調査結果によれば、経済成長率の低下と銀行業界における競争激化が、銀行経営者の今後3年間における収益および税引き後利益の成長に対する期待を低下させていることは明らかである。銀行経営者の約80%は今後の成長率を15%以下、約60%は10%以下と予想している。過去数年間の経済成長率の低下がこの背景にある。今後の収益拡大に貢献するのは、手数料ビジネス(30.3%)、利息関連資産(28.5%)と考えられている。銀行経営者は将来の資産の劣化についても懸念を持っている。銀行経営者の40%は、今後3年間の不良債権比率が1%から3%になると考えており、リスク管理が優先度の高い経営課題になると予想している。銀行経営者の90%は不良債権に対する引当率が150%前後になると予想している。現状では十分カバーしている水準ではあるが、2014年と比較するとカバー率は低下している。中国銀行業界の自己資本比率の状況は全体としては良好である。銀行経営者の80%以上は、2015年末において自己資本比率が10.5%以上、約50%は11.5%以上になると予想している。



お問い合わせ先

PwCあらた監査法人

〒104-0061 東京都中央区銀座8-21-1
住友不動産汐留浜離宮ビル
TEL:03-3546-8450 (代表)

近江 恵吾

総合金融サービス推進本部長
パートナー
keigo.omi@jp.pwc.com

上篠 崇

総合金融サービス推進本部
金融調査室 室長
takashi.kamijoh@jp.pwc.com

稀留 修

総合金融サービス推進本部
国際金融ビジネス室
パートナー
o.inatome@jp.pwc.com

村松 毅

財務報告アドバイザリー部
シニアマネージャー
takeshi.muramatsu@jp.pwc.com

植田 隆彦

総合金融サービス推進本部
金融調査室 主任研究員
takahiko.ueda@jp.pwc.com

PwC中国

高橋 忠利

日本企業部統括代表 (華北・華中エリア)
パートナー
toshi.t.takahashi@cn.pwc.com

八木 晋

日本企業部
マネージャー
susumu.sy.yagi@cn.pwc.com

www.pwc.com/jp

PwC Japanは、日本におけるPwCグローバルネットワークのメンバーファームおよびそれらの関連会社（PwCあらた監査法人、京都監査法人、PwCコンサルティング合同会社、PwCアドバイザリー合同会社、PwC税理士法人、PwC弁護士法人を含む）の総称です。各法人は独立して事業を行い、相互に連携をとりながら、監査およびアシュアランス、コンサルティング、ディールアドバイザリー、税務、法務のサービスをクライアントに提供しています。

PwCは、社会における信頼を築き、重要な課題を解決することをPurpose（存在意義）としています。私たちは、世界157カ国に及ぶグローバルネットワークに208,000人以上のスタッフを有し、高品質な監査、税務、アドバイザリーサービスを提供しています。詳細はwww.pwc.comをご覧ください。

本報告書は、PwCメンバーファームが2016年1月に発行した「Chinese bankers' survey 2015 Executive summary」を翻訳したものです。翻訳には正確を期しておりますが、英語版と解釈の相違がある場合は、英語版に依拠してください。

電子版はこちらからダウンロードできます。 www.pwc.com/jp/ja/japan-knowledge/thoughtleadership.html

オリジナル（英語版）はこちらからダウンロードできます。 www.pwccn.com/home/eng/cn_bankers_survey_jan2016.html

日本語版発刊月：2016年6月 管理番号：I201602-10

©2016 PwC. All rights reserved.

PwC refers to the PwC Network and/or one or more of its member firms, each of which is a separate legal entity. Please see www.pwc.com/structure for further details. This content is for general information purposes only, and should not be used as a substitute for consultation with professional advisors.