

中国のネット專業銀行への取り組みー「百信銀行」について

宋 良也

■ 要 約 ■

1. 中信集団（CITIC Group）傘下の中信銀行（China CITIC Bank）と中国の検索エンジン大手の百度（Baidu）は2015年11月18日、ネット專業銀行「百信銀行」を共同で設立することに合意した。当局の承認を得れば、百信銀行は商業銀行大手と異業種であるネット大手との提携のネット專業銀行となる。
2. 中国のネット專業銀行における口座の規制は、2015年末の「個人銀行口座サービスの改善と口座管理の強化に関する通知」の公布に伴い、大きく変わりつつある。ネット專業銀行で開設可能な一部機能口座（Ⅱ類銀行口座）で日常的なニーズの大部分を満たすことができるようになり、フル機能口座（Ⅰ類銀行口座）に対する競争力は向上するとみられる。
3. 百度が銀行業に進出する理由には、①既にネット專業銀行事業に参入したアリババ、テンセントへの対抗、②自社のO2O（Online to Offline）ビジネスにおける顧客の囲い込み、③ビッグデータの蓄積などが考えられる。一方、中信銀行の主な狙いは、①リテール業務の強化、②ビッグデータを活用した信用情報システムの構築と考えられる。
4. 新規制の下でもフル機能の口座開設が出来ない百信銀行にとっては、中信銀行による代理口座開設の可否が課題となろう。一方で、百信銀行の設立は、中国において銀行業とインターネット事業の間の障壁がなくなっていく契機となる可能性を秘めている。

I. 百信銀行の構想

2015年11月18日、中信集団（CITIC Group）傘下の中信銀行（China CITIC Bank）は中国の検索エンジン大手の百度（Baidu）と共同出資し、ネット專業銀行「百信銀行」を設立することに合意したと発表した¹。ネット專業銀行の一般的な定義は、利用者に対し直接現金や証券証書類の受け渡し等を行う実店舗を原則的に設置せず、電話やインターネットを介した取引に特化した銀行²である。合意によれば、百信銀行の形態はネット專業銀行と仮

¹ <http://home.baidu.com/2015-12-02/1456641492.html>

² 英語は Direct Bank である。

定しているが、実際にどのような業務を行えるのかは、管理監督機関の審査結果次第³としている。

中国では、インターネット人口及びスマートフォン利用者の拡大により、インターネットを通じた金融サービスへのニーズが高くなりつつある。金融機関だけでなく、IT 大手、ネット通販など異業種もネット専門銀行に参入しているものの、百信銀行の最大の特徴は、株式制商業銀行と異業種の民間企業が初の合弁事業を行うという点である。

本稿では、百信銀行の概要・仕組み、中信銀行と百度それぞれの狙い、今後の展望と課題について考察する。

1. 百信銀行の概要

1) 現時点での合弁銀行の概要

中信銀行が 2015 年 11 月 18 日に公表した「中信銀行有限公司取締役会会議議決公告」に基づく合弁銀行の概要は、以下の通りである⁴。

- 合弁会社名：百信銀行股份有限公司
- 出資会社：①中信銀行股份有限公司、②福建百度博瑞网络科技有限公司（百度の子会社）
- 出資資金：20 億元（予定）
- 出資比率：中信銀行が議決権の過半数を持ち、出資比率は未定、確定後は規定に従い情報開示
- 事業内容：ネット専門銀行事業（管理監督機関の審査結果による）
- 正式な営業開始時期：未定（管理監督機関の審査結果による）

2) 出資者の顔触れ

(1) 中信銀行

出資会社のうち、中信銀行は CITIC グループの子会社として、中国の改革開放初期である 1987 年に設立された商業銀行である。2007 年 4 月に上海・香港証券取引所に同時に上場した。現在、中信銀行の総資産は 4 兆元超で、中国本土における商業銀行のうち、第 7 位である（2015 年 6 月時点）⁵。また、中信銀行は電子商取引最大手のアリババ・グループ・ホールディング（以下、アリババ）が開発したオンライン MMF「天弘余额宝」のカストディアンであり、ファンドの受託管理資産も拡大している。その他に、中信銀行はネット大手とクレジットカード事業、家電大手のハイアールとサプライチェーン・ファイナンスでの提携等の数多くのネット金融の関連事業に力を入れており、伝統的な銀行事業とネット金融を融合することに注力している⁶。

³ 中信銀行・郭党懐副総裁は同行 2015 年度の決算発表会において、百信銀行の設立は国務院の認可待ちで、審査プロセスは順調であると発言した。

⁴ <http://image.ecitic.com/eCitic/citicbank/about/tzzgx/gsgg/ag/2015/11/17/B16B05BFDD4808696507B24C5A4A8EA6.pdf>

⁵ Wind データベースより野村資本市場研究所にて試算したもの。

⁶ <http://bank.ecitic.com/eabout/zxjycg/2014/09/155597.shtml>

(2) 百度

百度は2000年1月に創業、中国本土で市場シェアトップのインターネット検索エンジンを提供する企業である。2005年に米国ナスダック証券取引所に上場した。近年、同社は検索以外にも投資活動を行い、医療、教育、金融といった生活基盤の分野への投資が目立っている。特に、これまで蓄積してきた情報・データ等を活用し、実店舗での購買行動につながるビジネスモデルであるO2O(Online to Offline)に注力している。今回の構想が実現すれば、所謂「BAT」⁷の中で初めて伝統的な商業銀行と提携したネット専門銀行分野に進出することとなる。

2. 中国におけるネット銀行の拡大

中国において、ネット銀行事業への初の取り組みは招商銀行が1998年に開始した「一网通」サービスであり⁸、2015年末時点では、中国本土のほとんどの商業銀行がネット銀行事業に参入しており、特に大型商業銀行による規模が大きくなってきている(図表1)。

ネット銀行事業の中でも、従来の銀行とは切り離れた形で口座等のシステムを独立させるのは本稿で紹介するネット専門銀行であり、中国における初のネット専門銀行への取り組みは2013年10月の北京銀行とオランダの大手銀行INGグループとの提携である(図表2)。2015年末時点では、中国本土で計51行のネット専門銀行が設立され、規模はまだ小さいものの、急速に拡大してきている(図表3)。

その後、他の商業銀行もネット専門銀行に参入したが、ネット専門銀行が盛んになった背景の一つに、アリババ系のオンライン決済サービス「支付宝(アリペイ)」の口座を持つ個人向けに、2013年6月に導入されたオンラインMMF「余额宝」がある。当時の余额宝は、即日の解約・振込を可能としながら、普通預金基準金利の0.35%に対し、利用者に5~6%のリターンを提供していた⁹。余额宝は人気を博し、2013年12月末時点で純資産残高が1,853億元にまで増加し、中国の投信全体の中で1位に躍り出た¹⁰。利用者は銀行の普通預金から引き出し、余额宝に預けることになる。一方、余额宝は銀行の大口預金に投資するため、金利の極めて低い普通預金がコストの高い高金利の大口預金に変わるようになる。これは銀行にとって、損失となる。そのため銀行は対抗手段として、余额宝に類似した理財商品を組成し、基金公司のファンドを代理販売してきた。ネット専門銀行への取り組みも資金の囲い込みの一環と思われる。

⁷ 中国系ネット企業大手トップ3社のBaidu、Alibaba、Tencentの頭文字を取って作られる造語。中国最先端のネット企業の台頭を表徴する言葉として使われている。

⁸ <http://bank.hexun.com/upload/2014bankdzyh.pdf>

⁹ 李立栄「急成長する中国のコンシューマー向けインターネットファイナンス」『野村資本市場クォーターリー』2015年夏号参照。

¹⁰ 関根栄一「第13次5ヵ年計画建議で打ち出された2020年の中国金融の将来像」『野村資本市場クォーターリー』2016年冬号参照。

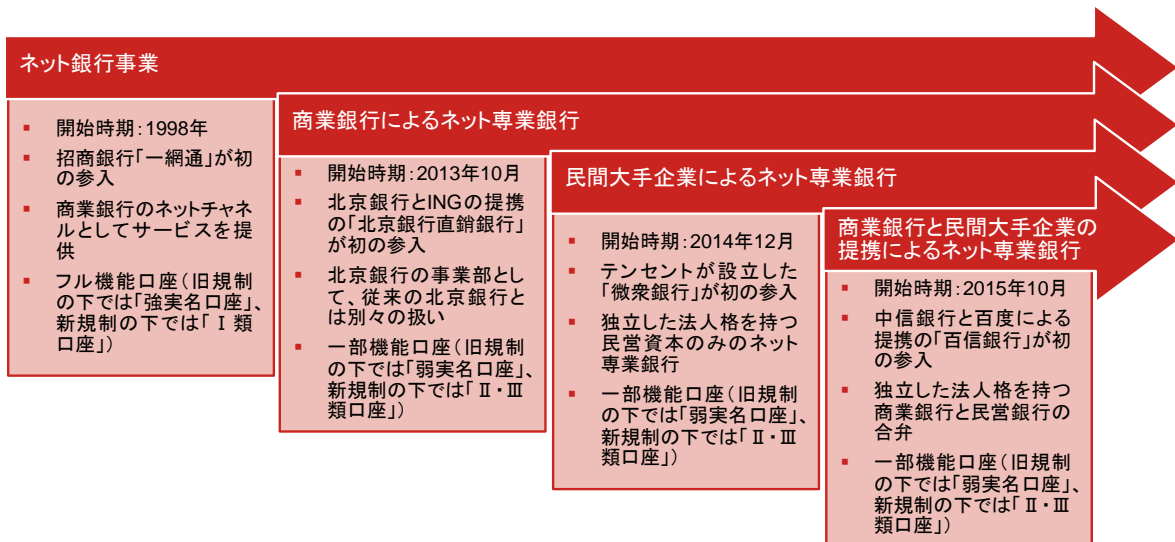
図表 1 中国における代表的なネット銀行の状況

銀行名	口座数(万)		取引高(兆元)	
	2014年	2015年	2014年	2015年
中国工商銀行	18,000*	19,000*	400	592
中国建設銀行	18,199	21,280	168	223
中国農業銀行	13,819	15,378	175	185
中国銀行	11,249	12,246	136	153
招商銀行	1,863	2,099	26	31

(注) 口座数は個人と法人口座の合計で、(*)の箇所は個人のみ。
取引高は個人と法人口座の合計。

(出所) 各行ホームページ、各種資料より野村資本市場研究所作成

図表 2 中国におけるネット銀行事業への取り組み過程



(出所) 各行ホームページ、各種資料より野村資本市場研究所作成

図表 3 中国における代表的なネット専門銀行の状況

銀行名	ネット専門銀行名	営業開始日	口座数(万)		
			2014年末	2015年6月末	2015年末
北京銀行	北京銀行直銷銀行	2013年9月19日	1.5	15.5	NA
民生銀行	中国民生銀行直銷銀行	2014年2月28日	146.8	215.6	286.7
興業銀行	興業銀行直銷銀行	2014年3月27日	58.5	81.6	NA
平安銀行	平安橙子銀行	2014年8月6日	51.4	120	506
江蘇銀行	江蘇銀行直銷銀行	2014年8月10日	50	NA	NA

(注) NAはデータ取得不可もしくは未公表であることを意味する。

(出所) 各行ホームページ、各種資料より野村資本市場研究所作成

また、金利自由化に向けた改革も一つの要因ではないかと思われる。2013年7月、中国政府は金利自由化の第一歩として、銀行貸付金利の下限を中国人民銀行が定める基準金利の70%とする規制を撤廃すると発表した¹¹。そして、2015年10月23日、中国人民銀行は預金金利の上限規制も撤廃し、金利が原則自由化された¹²。銀行間の競争激化が予想されるなか、実店舗を持たないネット専門銀行は運営コストが低いため、より高い預金金利を設定し、より低い貸出金利を設定することができるものと考えられる。

さらに、中国におけるインターネットとモバイル端末の利用者増加も、ネット専門銀行ブームの一つの背景と思われる。中国のインターネット管理機関である中国互聯網信息中心(CNNIC)によれば、2014年末時点で、中国のインターネット利用者数は延べ6.5億人、前年同期比5.2%増で、そのうち、モバイル端末の利用者数は5.6億人、前年同期比11.4%増である。オンライン決済の利用者数は3億人で前年同期比17.0%増加し、利用率は46.9%で前年同期比4.8%増加となった¹³。モバイル端末の利用者では、20~50代の割合が最も多く、仕事の合間、食事、通勤途中等の隙間時間で利用され¹⁴、いつでもアクセス可能な使いやすいアプリであることが望ましいことから、今後リテールバンキング顧客の主流を形成する若年・中年層を取り込むため利便性の高いネット専門銀行事業へ参入する動きが活発化したと思われる。

II. 中国におけるネット専門銀行の形態と規制環境の変化

1. 百信銀行と従来のネット専門銀行との違い

百信銀行と既存のネット専門銀行との主な違いは、以下の2点が挙げられる。

第一に、出資形態における違いである。これまでのネット専門銀行には主に2つの形態がある。1つは伝統的な銀行のみが出資するパターンで、2013年10月に、北京銀行が設立した「北京銀行直銷銀行」がそれに当たる。もう1つはネット大手が主導するパターンで、民間の独立系資産管理・運用会社との提携によるネット専門銀行である。具体的な事例としては、中国ネットサービス大手テンセント・ホールディングス（以下、テンセント）が出資・設立した「微衆銀行」及びアリババが出資・設立した「浙江網商銀行」がある¹⁵。

これに対し、今回の百信銀行の設立は従来の商業銀行大手と異業種であるネット大手との提携である（前掲図表2）。

第二に、組織形態の違いである。今まで中国の商業銀行が立ち上げたネット専門銀行に

¹¹ <http://www.pbc.gov.cn/zhengcehuobisi/125207/125213/125440/125835/2804803/index.html>

¹² <http://www.pbc.gov.cn/goutongjiaoliu/113456/113469/2968725/index.html>

¹³ <http://www.cnnic.cn/hlwfzjy/hlwzxbg/hlwtjbg/201502/P020150203548852631921.pdf>

¹⁴ 中国の情報通信産業の専門調査会社である艾瑞諮詢(iResearch)の「中国モバイルインターネットユーザー行為研究報告2014」を参照。

¹⁵ 「浙江網商銀行」の主な大株主構成：浙江螞蟻小微金融服務集團（アリババ系）30%、復星工業技術發展有限公司（投資会社の復星国際傘下）25%等。「微衆銀行」の主な大株主構成：騰訊控股有限公司（テンセント）30%、深圳市百業源投資有限公司（投資会社）20%等。

は、独立した法人格はなく、一つの事業部として、銀行本体に属する形でしかなかった¹⁶。そのため、組織運営、人事等は本部に統括され、独立した経営判断は期待できず、銀行本体からコントロールされる一方的な経営となりがちであった。しかし、そもそもネット專業銀行の対象顧客や経営目標は商業銀行とは異なるため、ネット專業銀行の一番有力なメリットである低コストの営業モデルが実現しにくくなる。このような状況を回避するため、ネット專業銀行の法人化が望ましいと考えられる。

一方、百信銀行は設立の段階から法人化を目指している。当局の審査が通り、ネット專業銀行のライセンスを取得することが可能となれば、百信銀行は法人化したネット專業銀行となる¹⁷。また、2015年10月末、北京銀行とINGは法人化したネット專業銀行の設立を検討すると発表した¹⁸。2016年1月11日、中国銀行業監督管理委員会により開催された全国銀行業管理監督会議によれば、銀行業の改革の重点の一つとして、ネット專業銀行事業の切り離しを挙げており、ネット專業銀行の法人化は、今後の改革の方向性とも一致していることがわかる¹⁹。

2. ネット專業銀行における口座開設の規制環境の変化

現在、百信銀行のみならず、ネット專業銀行全体の課題は、口座開設に対する規制である。中国では、違法な犯罪行為等を防ぐため、銀行口座の実名制を法律で規定している。実店舗がある商業銀行では、身分証明書等で簡単に本人確認ができるものの、ネット專業銀行では簡単に確認を取ることができない。ネット銀行事業における口座開設を規制すべきと考えた中国人民銀行は、2014年3月18日に「銀行業金融機関における個人人民元電子口座開設時の規範に関する通知（討論稿）²⁰」を公布。さらに、2015年12月25日に「個人銀行口座サービスの改善と口座管理の強化に関する通知」を公布し、2016年4月1日より実施する予定である（図表4～6）²¹。この通知により、ネット專業銀行における口座の開設等の規制環境が大きく変わることとなる。

1) 2015年規制施行前の問題

2014年の討論稿では、銀行における電子口座は窓口で受付して開設するフル機能の「強実名口座」とネットで開設できる一部機能の「弱実名口座」の2種類に分類されていた（図表4）。この考え方に基づく場合、ネット專業銀行では、弱実名口座でしか開設ができない。また、弱実名口座を開設の際には、同時に他の銀行の強実名口座番号を登録する必要がある。商業銀行出資のネット專業銀行の場合、出資銀行の強実名口座を持つことにより簡単

¹⁶ <http://www.stcn.com/2015/1119/12481148.shtml>

¹⁷ 中信銀行・郭党懐副総裁は2015年度の決算発表会において、百信銀行の当局の認可要件は、親銀行による流動性引受であると発言した。

¹⁸ <http://www.stcn.com/2015/1027/12462390.shtml>

¹⁹ <http://www.cbrc.gov.cn/chinese/home/docView/7BC41AB192704503AE92D123A68FFF6B.html>

²⁰ 討論稿は最終的には施行されなかった。

²¹ <http://www.pbc.gov.cn:8080/goutongjiaoliu/113456/113469/2995472/index.html>

図表 4 討論稿における口座種類別機能

口座種類	条件	普通・定期預金	理財商品	現金引出・預入	振込・送金	
					他行登録済強実名口座	その他の口座
強実名電子口座 (フル機能口座)	窓口で面談 (他銀行との提携も含む)	○	○	○	○	
弱実名電子口座 (一部機能口座)	面談なし 他行強実名口座の登録が必要	×	○	×	○	×

(出所) 中国人民銀行「銀行業金融機関における個人人民元電子口座開設時の規範に関する通知(討論稿)」より
野村資本市場研究所作成

に登録が出来るため、民間企業のみの出資によるネット專業銀行の口座と比べて有利になる。

一方、弱実名口座は現金の直接振込等ができないため、特に民間企業出資のネット專業銀行に口座を開設する際には、顧客に他行の預金口座から振り込んでもらう方法でしかなく、これらは商業銀行の不利益につながり、行き過ぎると銀行は登録を拒否しかねない。実際に、招商銀行は、微衆銀行の携帯アプリからのアクセスを拒否し、招商銀行の強実名口座を微衆銀行で登録することを実質不可としたことがある²²。これでは、ネット專業銀行の新規顧客開拓に対し、不利益な状況を生み出すこととなる。また、弱実名口座では、理財商品やMMF等ファンドの購入のみが可能となり、決済や提携銀行以外への振込ができない。そのため、討論稿における規制の環境下では、ネット專業銀行の競争優位性はほとんどなかったと言えよう。

2) 2015年規制施行後

2015年の規制の下では、電子口座を含む個人の銀行口座は従来の2つの分類から、3つの分類に細分化された。そのうち、「Ⅰ類銀行口座」は討論稿における強実名口座と同じようなフル機能口座であり、銀行口座としてのすべての業務が可能となる。「Ⅱ類銀行口座」、「Ⅲ類銀行口座」では、討論稿における弱実名口座としての位置づけで、両者ともに、従来出来なかった小口消費・支払が可能になったことがポイントとなる。さらに、Ⅱ類銀行口座は預金と理財商品等の投資が可能となったことが特徴として挙げられる。なお、Ⅱ類銀行口座の1日あたりの引出限度額は10,000円で、Ⅲ類銀行口座は1,000円となる²³。

口座開設に際し、フル機能を持つⅠ類銀行口座では実店舗やテレビ窓口のVTMを通じて、銀行員が本人確認を行う必要がある。Ⅱ類とⅢ類銀行口座の開設は、銀行員の立会いは必須ではなく、開設方法も異なる。Ⅱ類銀行口座は、他銀行の同名義Ⅰ類銀行口座を登録し、本人確認情報を取得することで開設され、Ⅲ類銀行口座は、他銀行の同名義Ⅰ類銀

²² <http://info.cmbchina.com/Finance/Detail.aspx?topic=JRSC&id={4386805F-81DB-4062-A767-41C55A9B0116}>

²³ <http://www.pbc.gov.cn/goutongjiaoliu/113456/113469/2995472/index.html>

図表 5 2015 年規制における口座種類別の機能

口座種類	小口消費・支払	普通・定期預金	理財商品	現金引出・預入	振込・送金	
					登録済 他行 Ⅰ類銀行口座	その他の口座
Ⅰ類銀行口座(フル機能口座)	○	○	○	○	○	○
Ⅱ類銀行口座(一部機能口座)	○	○	○	×	○	×
Ⅲ類銀行口座(一部機能口座)	○	×	×	×	△	×

(注) Ⅲ類銀行口座に関しては、他の口座への振込ができず、本人名義のⅠ類銀行口座から1,000円以上の振込はできないため、△としている。

(出所) 中国人民銀行「個人銀行口座サービスの改善と口座管理の強化に関する通知」より野村資本市場研究所作成

図表 6 2015 年規制における銀行口座の種類別開設方法

口座開設の手段		他行同名義Ⅰ類銀行口座登録による 本人確認	他行同名義Ⅰ類銀行口座からの 資金振込による本人確認
窓口にて受付		無条件でⅠ・Ⅱ・Ⅲ類銀行の口座開設が可能	
VTM	銀行員による受付: 必要	無条件でⅠ・Ⅱ・Ⅲ類銀行の口座開設が可能	
	銀行員による受付: 不要	無条件でⅡ・Ⅲ類銀行の口座開設が可能	
インターネット等チャネル		Ⅱ類銀行口座	Ⅲ類銀行口座

(出所) 中国人民銀行「個人銀行口座サービスの改善と口座管理の強化に関する通知」より野村資本市場研究所作成

行口座から資金を振り込まれることで本人確認情報を取得し、開設される。このように、2015年規制は口座の種類により開設方法が異なり、その機能が細分化されている(図表5~6)。

3) ネット専業銀行への影響

上記の2015年規制がネット専業銀行に対してもたらす影響として、下記の2点が挙げられる。

第一に、小口の消費や支払いにおける利便性の向上である。ある消費者が光熱費等の費用の支払いをネット専業銀行で行う場合、Ⅲ類口座を開設することで従来の口座開設と比べて、手間がかからず便利になったと言える。

第二に、ネット専業銀行の競争力の高まりが挙げられる。討論稿の規制では、ネット専業銀行で開設が可能な弱実名口座では、理財商品の購入及び同名義の登録済の強実名口座への振込しかできなかった。2015年規制の下では、ネット専業銀行で開設が可能なⅡ類銀行口座は、預金、理財商品購入、小口消費・支払等が出来るようになり、機能の拡大を果たした。これにより利用者へ大幅なニーズを満たすことが出来ることとなり、フル機能のⅠ類銀行口座に対しても、一定の代替効果があるとみられる。そのため、実店舗の有無にかかわらず、提供できる商品とサービスの質が、銀行の顧客獲得における最も重要なポイントとなり、コストの低いネット専業銀行はその位置付けを高めることが出来ると思われる。

Ⅲ. 百度と中信銀行の狙い

1. 百度の狙い

1) 百度の核心事業の推移

百度は、創業からこれまで、その核心となる事業は市場環境等の変化に応じて、幾度となく変遷してきている。従来の百度は、検索エンジンに関するサービスを中心的に提供し、広告費と検索エンジンの上位表示が主な収入源であった。2003年6月、インターネットのデータ通信量ベースで百度は中国の検索エンジンにおいて市場シェア1位となった²⁴。

一方で、近年、インターネットの利用者はスマートフォン、タブレットなどのモバイル端末へシフトしている。アリババ、テンセントと比べて、モバイル戦略がやや出遅れていた百度は、2012年第3四半期から、徐々に事業の変革を図っている。例えば、2013年7月16日には、スマートフォンアプリの販売プラットフォームである「91無線」を19億ドルで買収し、モバイル端末からインターネットへの入り口の獲得を図った²⁵。その結果、百度のモバイル部門の収入の全体収入に占める比率は、2013年第3四半期の10%から2015年第3四半期の54%に急増した²⁶。

さらに、百度は、2015年下半期から、傘下の「百度糯米」に200億元を投入し、O2Oビジネスを本格的に強化すると表明した²⁷。2015年第3四半期の決算発表によれば、百度傘下の「去哪儿」・「百度糯米」・「携程」²⁸等O2O事業での各種電子商取引の取扱高を表す流通総額（GMV）は602億元で、前年同期比119%増となり、O2O戦略が着実に実を結んでいることがわかる²⁹。O2Oは、消費者がオンラインのプラットフォームを通じて選択・注文・決済等一連の取引を行い、オフラインで消費行動を実行するビジネスパターンである。具体的な例としては、オンラインで映画チケットの購入、レストランのクーポンの獲得、レンタカーの決済を行い、オフラインでは実際に映画館で鑑賞、レストランで食事、レンタカーを使ったドライブといった消費行動が挙げられる。

百度のO2Oビジネスでは、ポータルを皮切りに、消費行動に伴うサービス、費用決済の流れを百度の提供するプラットフォームで完結することの出来るエコシステム³⁰を確立することが極めて重要である（図表7）。その理由として、エコシステムを通じて、数多くの分野における消費者に関する情報と、O2Oサービスサイトに出店する中小・零細企業の情報や商品取引量等をデータとして蓄積できることが挙げられる。

²⁴ http://home.baidu.com/about/milestone/index_1.html

²⁵ <http://news.stcn.com/2013/0716/10606857.shtml>

²⁶ <http://home.baidu.com/2015-11-02/1448379256.html>

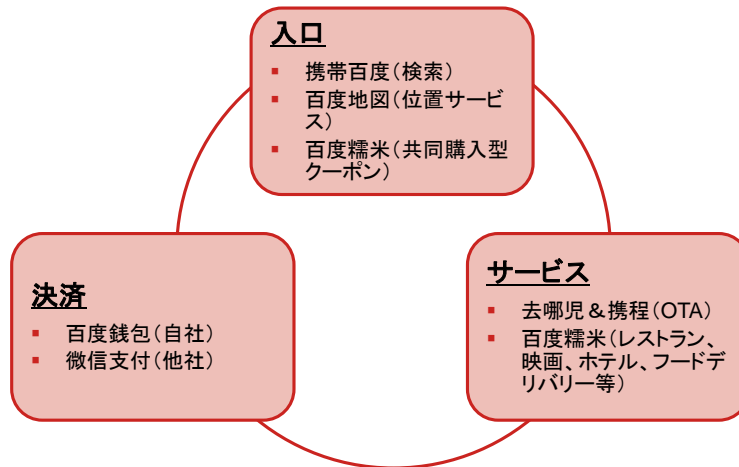
²⁷ <http://news.stcn.com/2015/0630/12328238.shtml>

²⁸ 「去哪儿」「携程」は百度の出資による中国大手で、オンライン上で取引を行う旅行会社であるOTA（Online Travel Agent）を指す。「百度糯米」は、百度傘下の共同購入型クーポンを提供する会社。

²⁹ 前掲脚注26参照。

³⁰ 本来は生物とその環境の構成要素の生態系を意味する用語で、IT分野等においてはインターネットを基本的な軸に、あらゆるサービスが有機的に結びつき、循環性を持つ構造を意味している。

図表 7 百度の O2O 事業の仕組み



(出所) 百度ホームページより野村資本市場研究所作成

2) 百度が銀行業に進出する理由

これまでの百度は、理財商品である「百發」、「百賺」やウォレット決済サービスの「百度钱包」などの金融関連事業を手がけてきたが、アリババやテンセントと比べ後れを取っており、特にネット専門銀行事業には未参入であった(図表 8)。百度は、アリババとテンセントに対抗するため、ネット専門銀行事業に進出した可能性が高いとみられる。

また、アリババが自社のネット通販サイト「淘宝网」の出店企業に「螞蟻小貸」の融資を提供している一方、百度は O2O ビジネスにおける提携先の中小・零細企業に対し、百信銀行を通じて融資を提供したいという狙いを持っていると考えられる。これまで百度は支払や決済については、自社サービスの百度钱包の販促に努めてきた。その結果、2015 年 9 月末時点での百度钱包のアクティブユーザー数は 4,500 万人に到達し、前年同期比 520%増となった³¹。それでも百度の O2O ビジネスの消費者の多くは、テンセント系のオンライン

図表 8 アリババ、テンセント、百度の金融業での主な取り組み

	アリババ	テンセント	百度
ネット専門銀行	浙江網商銀行 (2014 年 9 月 26 日設立)	深圳前海微衆銀行 (2014 年 7 月 25 日設立)	百信銀行 (審査中)
決済	支付宝 (2003 年 10 月 18 日開始)	微信支付 (2013 年 8 月 5 日開始)	百度钱包 (2014 年 4 月 15 日開始)
信用情報機関	芝麻信用	テンセント信用	未設立
総合理財平台	螞蟻聚宝	理財通	百度金融

(出所) 各社ホームページより野村資本市場研究所作成

³¹ 前掲脚注 26 参照。

決済サービス「微信支付 (WeChat Payment)」を利用しているとされ、百度錢包によるモバイル決済金額の総額は小さく、「アリペイ」、「微信支付」と未だ圧倒的な差がある。また百度のネット專業銀行事業への進出のもう一つの理由は、O2O ビジネスにおける顧客の囲い込みと、融資の提供を通じたビッグデータの蓄積への関心と考えられよう。

更に言えば、これまで百度の金融関連事業の部門は分散されていたため、統一した管理が行われてはいなかった。百度は、検索エンジン、モバイル決済サービス、O2O サービスに続き、ネット金融事業を4番目の柱とする方針を固め、2015年12月14日にグループ副CEOの朱光氏率いる消費者金融事業、ウォレット決済サービス事業(百度錢包)、ネット証券事業からなる金融サービス事業部(FSG)を設立した。ネット專業銀行へ進出することは、百度における金融業の位置づけが高くなった象徴だとも思われる。

3) 百度が中信銀行と提携する理由

これまでのネット專業銀行への取り組みは、商業銀行のみもしくは民間資本のみの形態であったが、百度は商業銀行である中信銀行と提携した理由として次のことが挙げられる。

今回の中信銀行との提携により、銀行業のライセンスが取りやすくなると同時に、中信銀行のネット金融での経験を活かし、百信銀行を自社サービス決済の単独の窓口とし、銀行事業と自社の事業の両立を図ることが考えられる。

また、元々リテール業務が強く、多くの支店や顧客を持つ国有銀行より、リテール事業に伸び悩んでいる中信銀行の方がネット専門銀行に強い興味を示していた可能性も高いとみられる。

2. 中信銀行の狙い

1) リテール業務を強化する中信銀行

一方、中信銀行側の第一の狙いは、リテール業務強化を図ることである。中信銀行はこれまで、法人業務を中心としてきた。2013年度の決算によると、中信銀行における法人業務の収益は営業収益の57.7%を占めており、リテール業務の収益は同19.6%に過ぎなかった³²。しかし、今後は金利自由化の下で、従来の強みである法人業務が低迷しかねない。既に中信銀行は、営業モデルを大きく改革させる方向を打ち出しており、2015年～2017年までの新戦略で顧客に全面的な融資サービスを提供する「最優秀総合融資サービス銀行」を目指すこととしている³³。実際に、中信銀行はリテール業務に徐々に力を入れ、会社員・高齢者・女性等の顧客ターゲット別に、「出国金融(海外に行く人向けの消費者ローン)」、「房抵貸(不動産担保ローン)」、「薪金宝(MMF)」、「中信クレジットカード」などの金融サービスを企画し、市場から好評を得ている。その結果、2015年1～6月でのリテール業務の収益は営業収益全体の22.89%を占め、比率は徐々に拡大している³⁴。

³² http://bank.ecitic.com/download/investorrelation_cn/2014_nian_a.pdf

³³ <http://bank.ecitic.com/eabout/zxjycg/2015/08/225046.shtml>

³⁴ 前掲脚注33参照。

また、同行は現在盛んになっているネット金融市場において、自社の知名度を高めようとしている。2015 年末時点で、中信銀行のネット口座数は 1,803.19 万口座、前年同期比で 29.66%増加した。同年度の取引金額は合計で 11.48 兆元、前年比 28.06%増加した。モバイル銀行の口座数は 1,272.73 万口座、前年同期比 97.23%増で、同年度の取引金額は 1.14 兆元、前年比 882%増となった³⁵。

一方、中信銀行におけるネット金融事業の成長は著しいが、中信銀行の全事業に占める割合から見るとまだ少ない。中信銀行は、①リテール業務比率の引き上げ、②勧誘ルートの拡大を通じた顧客の一括獲得、③ネット金融に参入し、オンラインとオフラインの一体化の 3 点を目標として発表し、ネット専門銀行を年内に立ち上げる努力をすると表明していた³⁶。

2) 中信銀行が百度と提携する理由

中信銀行は、中国商業銀行の中で、ネット金融事業に最も積極的に取り組んできた銀行の一つである。これまで、中信銀行はアリババ、テンセント、百度の各社とそれぞれ提携し、ネット通販用クレジットカードを提供してきた。また、ハイアールとのサプライチェーン金融での取り組みや、オンライン MMF である余额宝の唯一のカストディアンとしても、市場からは評価されていた。その一例として 2014 年 12 月には、証券時報より「2014 年最優秀ネット創新銀行」に選ばれている³⁷。

百度と中信銀行の提携の歴史を振り返ると、2013 年 3 月、百度傘下の BBS である「百度贴吧」と中信銀行のクレジットカードセンターと戦略的フレームワークの協力覚書を締結し、さらに 2015 年 6 月、百度と中信銀行は全プラットフォームでの戦略的提携の立ち上げについて合意した³⁸。2015 年 11 月 18 日、CITIC 代表取締役会長・常振明氏は、今回の百度との提携は「一夜で成すものではない」とコメントした³⁹。中信銀行が百度を選んだ理由には、既に提携の経験があり、信頼性が比較的に高く、協議も進めやすいと判断したことがあると思われる。

また、ビッグデータを活用した信用情報システムの構築に力を入れることも、中信銀行の狙いであろう。百度が豊富な消費シーンにおけるビッグデータ及び O2O サービスサイトに来店する中小・零細企業の取引データを、小口消費者ローンや中小企業向けの融資サービスにおける確度の高い与信審査に役立てることが出来るならば、中信銀行としては、独自で与信審査を行う手間が省け、コストを下げることが出来ると考えられる。

³⁵ <http://image.ecitic.com/eCitic/citicbank/about/tzzgx/gsgg/ag/2016/03/23/58FF4707A5E7E5F30176D5D7944D0B72.pdf>

³⁶ <http://bank.ecitic.com/eabout/zxjycg/2015/03/199325.shtml>

³⁷ 前掲脚注 32 参照。

³⁸ http://bank.ecitic.com/eabout/eabout_06.shtml

³⁹ <http://home.baidu.com/2015-12-02/1456641492.html>

IV. 今後の課題と展望

1. 百信銀行の課題と展望

1) 代理口座開設ライセンスの取得課題

規制上、ネット専門銀行において、開設できる口座の機能がⅡ・Ⅲ類銀行口座に限られることは通常、ボトルネックとなるものの、百信銀行は、こうした課題を克服する可能性を秘めていると考えられる。その理由として、百信銀行は、中信銀行の多くの支店ネットワークを利用し、百信銀行の新規顧客にフル機能を持つⅠ類銀行口座を開設させることができるからである。生体認証等先端技術を利用し、遠距離から本人確認を行い、フル機能のⅠ類銀行口座を開設させることも可能性として考えられる。しかし、これらのやり方を実現するには、中信銀行が百信銀行の新規口座開設の窓口受付を可能とする代理店としてのライセンスを取得⁴⁰もしくは、現行の銀行電子口座に関する規制が見直されることが必要である。今後の法律の改正等があれば、百信銀行は競争力を高めることが出来ると考えられる。

2) 百度のO2O事業展開による影響

中小・零細企業向けの融資という観点から、百度のO2O事業の発展状況も、百信銀行の差別化戦略上、非常に重要である。特に、百度のO2O事業で、決済において自社のツールが使われていないことは、大きなデメリットとされてきた。消費者ローンの提供や中小・零細企業向けの融資サービスを展開するためにも、中信銀行は百度のO2O事業に対し、早いうちに何らかの形で金融面での支援を図る必要があるかもしれない。

3) ビッグデータの共有に関する課題

これまでになかった形態のネット専門銀行として、両社が持っているビッグデータをどこまで共有できるかが、今後百信銀行のリスク管理や顧客囲い込みに対する非常に重要な課題である。前述の通り、百度はキーワード検索及びO2Oビジネスの取引情報を通じたデータを保有しており、また中信銀行は、中国人民銀行から取得した信用情報や自身の顧客情報等を保有している。百信銀行が、これらのデータを分析・活用することができれば、他のネット専門銀行と比べて、競争力を高めることが出来ると考えられる。

この点について、中信銀行総裁・李慶萍氏は「従来のネット専門銀行とは異なり、百信銀行は独立した法人格を持ち、完全に市場化の原則で運営される」ことを強調した⁴¹。すなわち、百信銀行は中信銀行と百度から、必要な情報やリソースを提供してもらい、市場

⁴⁰ 日本での具体例として、三菱東京UFJ銀行とKDDIの提携で立ち上げたじぶん銀行の口座開設は、三菱東京UFJが銀行代理業者として、じぶん銀行の口座開設を三菱東京UFJ銀行の窓口で取次ぐことが出来るが、中国では、現時点で同じような法律が定められていないため、他行の口座開設代理店は原則できないこととなっている。

⁴¹ <http://www.stcn.com/2015/1119/12481148.shtml>

から適任な人材を採用し、独立した経営戦略を策定する。これらの事業計画がうまく実現すれば、百信銀行は中信銀行と百度内部での各部門による利益の取り合いに陥らず、データの共有化も出来る可能性が高い。

2. 中国のネット専門銀行事業全体の展望

中国のネット金融業界は、アリババ、テンセントのようなネット大手に限らず、伝統的商業銀行も続々と参入し、数多くの試みを行ってきた。しかし、前述の通り、商業銀行主導のネット専門銀行への取り組みは従来の銀行の電子チャンネルに過ぎず、民間資本主導の場合は、金融規制のフレームワークの下で革新的な業務の推進は極めて困難であった。今後のネット専門銀行事業は、監督部門による規制緩和と銀行業の革新的なビジネスモデルを確立することがポイントだと思われる。今回の百信銀行の設立は、銀行業とインターネット事業の間の障壁を取り除いていく契機となる提携ではないかと考えられる。