



ロシアの銀行セクターと個人向けローンビジネス

今井 雅和

高崎経済大学経済学部助教授

1. はじめに

本稿の目的はロシアの銀行セクターの現状と課題を整理し、個人向けローンビジネスの進展について議論することによって、ロシアのビジネス環境の進化を占う手がかりにしたいというものである。ここでいうビジネス環境とは、金融部門に留まらず、工業や他のサービス業も含むあらゆる経済活動において、国内外の企業が一定のルールのもと、円滑に事業を営むことができるかどうかを決める立地条件をいう。立地条件にはハードインフラとソフトインフラが含まれるが、前者については別の機会に譲り、後者を念頭に置いて議論を進めたい。ビジネスのソフトインフラは、制度資本と関係資本に分けて理解することができる (Imai, 2002)。制度資本とは公式化されたルールであり、法律や規則などのビジネス遂行上従わなければならない制度である。他方、関係資本とは社会の有り様であり、社会を構成するエージェント間の関係性を指し、制度資本を有効に機能させる媒体となったり、あるいは制度資本を代替したりすることによって、ビジネス社会のインフラとしての役割を担う。ロシアでは、帝政ロシア以来、国は国民を徹底的に搾取し、人々は国を欺くことによって、ようやく生き延びてきた。国民と政府相互の不信感根深く、それが体制転換後、法律や規則が機能せず、一種の無政府状態に陥った一因と考えられる。

経営の 4 要素である、ヒト、モノ、カネ、情報について考えてみよう。旧体制の崩壊によって、これらの配置や配分が国家計画委員会（ Gosplan ）によって集中的に決められるということはなくなった。ヒトも、モノも、情報も、不十分ながらも主に市場を媒介として、自由に取引されるようになった。ヒトは主体的に職業を選択できるし、モノについては計画経済下にあっても、第二経済を通じて、限定的ながら市場取引が行われていた。無形の情報はインターネット等を通じて、効率的に流通するようになった。カネも、計画経済に比べれば、機能は深化しているが、ヒト、モノ、情報に比べれば、市場経済化のスピードは緩慢である。発展途上の段階にあつては、どこの国でも同様であるが、カネの流れと金融政策における、政府、中央銀行の役割は甚大であるし、官僚組織ゆえに、環境変

化への適応が緩慢であり、金融改革の歩みは遅い。また、関係資本の弱さ、特に国と国民の不信感の根深さを象徴する事象も、カネにまつわる分野に多く見られる。人々は国や銀行を信用できないから、銀行に預金せず、たんす預金¹を保持し、なかなか取り崩そうとしない。ルーブルではなく、ドルによる貯蓄を選好するのも、ルーブルはいつ下落し、価値を失うか信頼できないからである。また、貯蓄を国内ではなく、不法に国外に避難させる資本逃避も、人々が国を信頼していない証拠である²。

しかしながら、銀行セクターの近年の動きは、国民と国・金融機関が双方に対する姿勢を変えつつあることを示すものである。国際比較などではまだまだ低レベルにあるものの、かつてに比べれば、貯蓄率は増加し、個人に対する貸付も急増している。制度資本についても、プーチン政権下で一定の進展が見られるし、この流れは政権 2 期目に入り、加速することが期待されている。関係資本が進展し、相互促進的作用を発揮できれば、ロシアのビジネス環境は前進し、経済発展は持続可能なものになるであろう。本稿ではこうした問題意識のもと、以下のとおり、議論を進めたい。次節では、ロシア経済の現状を、マクロ経済指標を用い、整理したのち、金融セクターの位置づけを他国との比較、時系列の比較を通じて明らかにする。第 3 節では、銀行制度の現状と課題を議論するために、社会主義体制下の銀行制度、体制転換後の銀行セクターの現状について考察する。第 4 節では、個人向けローンビジネスの進展について、担保付きローンと販売信用ビジネスの取り組みと課題を紹介する。最後に、以上の議論を踏まえて、ロシアのビジネス環境評価のポイント、銀行セクターの発展に向けた課題について議論したいと思う。

2. ロシア経済の回復と銀行セクター

(1) マクロ経済環境

1992 年の市場経済化以降、経済不振に喘ぎ、縮小を続けてきたロシア経済は、1998 年の通貨危機を機に、その後一転して好調を維持している。GDP の実質成長率は、2003 年に 7.3% となり、これで 5 年連続プラス成長したことになる（表 1）。1999 年から 5 年間の年平均では 6% を超える成長となっており、いまや中国、インド、ブラジルとともに、新興経済の成長センター BRICs の構成メンバーといわれる。プーチン大統領の GDP 倍増計画も根拠の乏しい政治的目標とばかり即断できない状況となっている。

ロシアの短期的、中期的な経済成果は、石油価格の高値安定とルーブル切り下げによる実質為替レート、それに生産性の向上が寄与しているものと見られる³。1999 年以降、総輸出額が急増し、2003 年には 5 年前の 80% 超の 1354 億ドルに達した（表 1）。独立国家共同体(CIS)加盟国以外への輸出の内訳を見ると、1998 年から 2002 年にかけて、輸出額は 57% 伸びているが、そのほとんどは鉱物製品の輸出によって占められている（表 2）。そのなかでも、原油および石油製品は、輸出量が 3・4 割の伸びであるが、平均単価が 2 倍程度となり、輸出額合計では 2.7 倍に急増している。この時期の輸出額増の 3 分の 2 は原油と石油製品に負っており、ロシアの経済成長に大きく寄与している。また、ルーブルの切り下げ

によって、国内産業が復活したことは、工業生産が 1999 年以降、5 年連続のプラス成長で、年平均 7%以上の成長を続けていることから見て取れる（表 1）。経済の好調に支えられ、個人収入も着実に増加している⁴。2002 年のルーブル建て 1 人当たり収入は、1998 年に比べ、給与所得者が 420%、年金生活者が 345%の極めて高い伸びとなっている（表 3）。消費者物価を差し引いても、給与所得者の伸びは 131%、年金生活者も 110%の伸びとなっている。可処分所得も 116%伸びており、のちに見るように消費拡大の基礎的要因となっている。なお、1999 年は通貨危機直後のため、収入は前年比大幅に下がっており、2000 年以降の伸びはさらに大きい。2003 年も個人の現金収入は実質で 13.4%の伸びを示しており、堅調に推移している(The Central Bank of the Russian Federation[CBR], 2003)。2003 年の消費者物価も 12.0%と、前年に引き続き 10%代前半で安定している。

税率一元化に伴う税収の安定⁵と石油輸出税の歳入増に伴って、財政収支も黒字基調が続いている。経常収支も好調な天然資源の輸出に助けられ、大幅な黒字が続き、外貨準備高も急増している。このように、マクロ経済指標を見る限り、ロシア経済は 90 年代とは様変わり様の様相を呈している。短期的に見れば、強気の見方もできるが、石油や為替など外的要因に負う面が強く、これらの好環境が逆転したときにどの程度持ちこたえることができるか、そうした環境ができつつあるのかが今後のポイントになろう。

(2) 銀行セクターの位置づけ

好調な経済を反映して、銀行セクターのロシア経済における位置づけが着実に上昇している。しかしながら、諸外国に比べるならば、あらゆる面において、十分な地位を占めておらず、十全に機能しているとはいえない。効率的なカネの流れによって取引コストを低減させるとともに、金融仲介機能と信用創造機能によって事業の拡大に寄与する銀行の本来の存在意義を全うしているとはいえず、持続的な経済発展にとって最大の課題ともいえる。以下では、数値に基づき、このことを確認しておきたい。

1998 年の通貨危機以前の各種指標を 100 とし、消費者物価を織り込んだうえでの銀行セクターの成長を示したのが、表 4 である。銀行の資産は 1998 年 7 月から 2003 年 4 月までの約 5 年間で 33%、資本金は 39%伸びている。同時期、非金融機関への貸付は 81%伸び、他方家計貯蓄も 34%上昇しており、金融機関と企業・国民など国民経済のエージェント相互の不信感が徐々にではあるが、薄まりつつあるように見える。

ロシアの銀行の資産額(2001 年)は GDP 対比 34.8%であるが、表 5 のとおり、90%超から 170%近い先進国は除外するにしても、中欧主要国（チェコ 94%、ポーランド 51%）、他の有力新興経済国（Astrov (2003)によれば、インドは 50%、ブラジルは 67%）と比べても見劣りし、銀行セクターの社会における重みに大きな隔りがある。民間セクターへの貸出量も GDP 比 17%に過ぎず、これも先進国はもちろんのこと、中欧諸国に比べても極端に低い数値となっており、金融仲介機能が低調であることを物語っている。鉱物資源関連を除く一般企業、とりわけ中小企業の資金調達に銀行はほとんど関与していない。持続的経済発展の要件である中小企業の創業と成長を財務面から支援する制度の弱さが明らかである⁶。

銀行は国内企業向け貸出によって、短期的には設備投資による需要増、長期的には研究開発投資などによる競争力向上につなげ、経済成長に大きな役割を果たすことが期待される。また、家計消費は GDP の 50% を占めており (IMF, 2003b, p.5)、消費者向けローンの拡大によって、消費を刺激できれば、経済成長のプッシュ要因となる。過去 5 年間、企業向け貸出は漸増しているものの、国内投資の大半は企業自身の利益によるファイナンスであり、住宅やその他耐久財の購入も貯蓄の切り崩しによるもので大半を占めている。銀行の金融仲介機能がもう少し充実していれば、さらに高率の持続的な経済成長が期待できる。その意味で、銀行セクターが担うべき役割は重大である。銀行制度の改革に関しては、銀行の淘汰加速、銀行経営の透明化、預金保険による預金増、クレジットビューローの設置および中央銀行の監督機能の効率化⁷など、コンセンサスが得られている。それらの実現によって目指すべき方向性は、国民、企業、金融機関、国相互の信頼性を高め、金融の仲介機能を十全なものにし、信用創造につなげ、経済活動の拡大再生産につなげる、そのことにつきるのである。

3. 銀行制度の現状と課題

(1) 社会主義体制下の銀行制度

現在のロシアの銀行制度を整理するまえに、計画経済のもとで金融制度がどのように機能していたのか確認しておきたい。市場経済における金融概念に基づいて、計画経済下の金融システムの後進性を指摘することはあまり意味のない議論であろう。計画経済下のカネの流れと、市場経済における金融は別次元の機能とも考えられる。カネの主要な機能を、交換の仲介機能、価値測定の機能、貯蓄媒介の機能とするならば、計画経済においては、それらは十全ではなかった。

企業がカネを媒介にして資材等を手にいれようとしても、年次計画による割り当てとそれに基づく官僚的手続きがなければ、それらを入手することができず、効率が極めて悪いシステムであった⁸。そもそも、後述のとおり、企業間取引においては、帳簿上の出入金はあるとしても、カネを媒介とした取引は行われていなかったのである。家計部門においても、特定製品の需要があつて、支払い手段のルーブルを持っていたとしても、特権やコネがなければ、その製品を手に入れることができない場合も多く、カネは交換の仲介機能の一部しか果たしていなかった⁹。

カネの第 2 の機能は価値測定であるが、価格は需給関係を反映しておらず、名目的な存在にすぎなかった。特権やコネがなければ、カネがいくらあっても入手できないというのは、価格が交換価値の一部を示しているに過ぎないことの証左である。価格自体が、製造コストや機能上の価値を軽視して、恣意的に決定されたため、安価な食料を高価な飼料に代わって、代用するといった不合理も横行した。

さらに、ルーブルは貯蓄手段としても不完全なものであった。それは価格が本来の価値を表さず、ルーブルを持っていたとしてもほしいものが手に入らないとなれば、当然の帰結であ

ろう。人々が貯蓄手段としたのは、非公式経済から手に入れた米ドル建ての現金であり、それらは銀行ではなく、自宅にタンス預金として貯蓄した。そのため、今でも、米国も含めて世界で流通する米ドル紙幣の 1/4 から 1/3 はロシアにあるともいわれる。このように、計画経済にあっては、カネは積極的な役割を期待されず、したがって担うことなく、まさに「受動的な機能」に留まっていたのである。

計画経済の銀行制度は、中央銀行が商業銀行機能などすべての機能を担うモノバンクシステムであり、旧ソ連では Gosbank (Gosbank) がその任に当たった。外国貿易や農業融資などの専門機能を果たす銀行はあったが、それらは専門分野に特化した Gosbank の支店的存在であり、銀行制度全体から見れば、機能分化していたわけではない。そうした唯一の銀行である Gosbank と企業間、Gosbank と家計間では、先述のとおり決済手段が異なっていた。家計が Gosbank 経由、企業から受け取る給与はルーブル紙幣であり、家計の支払い手段もルーブルであり、この点では市場経済と変わらなかった。他方、企業間および企業と国家間の Gosbank を経由した決済はすべて帳簿上の振替であって、カネを媒介としない非金融決済であった。市場経済においても、手形や為替による決済が多用されるが、こちらはあくまでも現金取引を基礎としたうえでの効率追求の手段であって、計画経済のように現金決済がそもそも存在しないシステムとは次元が異なるのである。銀行業務の対象となる企業がすべて国営企業であったため、企業への融資は政府の計画によって進められた。Gosbank の機能は決済のみであり、巨大なモノバンクに裁量の余地はほとんどなかった。例えていうならば、ソ連株式会社の会計部門、それが Gosbank であり、主体的な財務機能は期待されていなかったといえる。なお、帳簿上のカネは用途別に割り当てられており、例えば、投資用の資金を資材購入や賃金支払いに転用することは許されなかった。いわば、企業に自己責任を求めず、国家がすべての責任を負うかわりに、すべてを中央で統制するという、指令型経済メカニズムに基づくものであった。しかし、硬直的な公式制度だけではうまく機能せず、非公式メカニズムが公式制度の非効率性を補うことによって、なんとか制度を維持してきたのである。カネの流れを統御する銀行制度も例外ではなかった。

家計部門のルーブルによる銀行預金も、積極的なモチベーションによるものではなく、使い道のないルーブルをとりあえず預けておこう、あるいは預けざるを得ないという受動的なものであった。コルナイはこれを「強制された貯蓄(Forced saving)」と名づけた¹⁰。そのため、貯蓄を投資に回して、金融循環につなげる金融仲介機能は、政府が年次計画に従って直接行なった。Gosbank は決済と帳簿管理という受動的な役割を担ったのみであり、計画経済においては市場経済的な意味での「銀行」は存在しなかったのである。

(2) 体制転換後の銀行セクター

先に述べたように、旧ソ連の計画経済にあっては、Gosbank が中央銀行と商業銀行の機能を担当するモノバンクシステムであった。旧ソ連時代末期、経済改革の流れのなか、モノバンクシステムから中央銀行と商業銀行のそれぞれの機能を分離する一方で、1988 年

の協同組合法によって、非国営銀行の設立が認められ、2層構造の銀行システムに改組された（Chowdhury, 2003）。ゴスバンクは中央銀行となり、現在ではロシア連邦中央銀行として、ルーブルの発券と防衛、安定性の確保、銀行制度の強化と決済機能の保証といった、中央銀行としての役割を担っている¹¹。ズベルカッサ（労働貯蓄金庫）を引き継いだロシア最大の銀行ズベルバンク（Sberbank）¹²、対外経済銀行を引き継いだ第2位のヴネシュトルグバンク（Vneshtorgbank）¹³など、旧ソ連時代の専門銀行はその後の変遷を経て、国家所有の商業銀行として今日に至っている。そのほかには、企業の財務部門が独立して銀行となった、「ポケットバンク」など、旧ソ連時代末期以降の自由化の流れのなか、雨後のタケノコのごとく、多数の銀行が誕生した。

銀行は、1990年代前半はハイパーインフレを背景にルーブルから硬貨への両替を主業務として行い、半ば以降は高利回りの短期国債（GKO）への投資で利ざやを稼ぐことに専念し、金融仲介業務はほとんど行っていなかった。そのことが、資金の流れが滞り、結果的にバーター取引や非通貨決済の蔓延を招く一因となった。1998年の通貨危機後の政府・中央銀行の対応は、預金の保護や商業銀行への貸し出しによって当面の危機を乗り切るとともに、銀行間の合併推進や危険銀行の免許取り消しによる銀行セクターのリストラによって、金融システムの維持、強化を図るものであった（Mizobata, 2002）。通貨危機に伴う経営不振から20%以上の銀行が倒産し、そのなかには零細銀行のみならず、金融産業グループをバックとするかなりの数の主要銀行も含まれていた。経営不振のSBSアグロやインコムバンクなど、個人預金の比較的多い大手6行の預金はズベルバンクに移され、保護された（二村ほか, 2002）。オネクシムバンクは他行と合併し、ロスバンクが誕生するなど、通貨危機を契機に銀行セクターのリストラが進行した。また、ロシア開発銀行やロシア農業銀行など国営専門銀行の設立によって、単純な二層式銀行システムからの転換を図ったり、銀行再建機構（ARCO）の設立による銀行制度の安定を目指したりと、一定の改革が進められた。

次にロシアの銀行セクターの概要を整理しておこう。銀行数は、表6のとおり、2003年末時点で、1,329の信用機関が登録され、そのうち1,277行が銀行業務の免許を取得している。経済規模が10倍以上の日本で、都市銀行、地方銀行、信用金庫、信用組合を合わせても600強であることを考えると、ロシアには小規模な金融機関がいかに多いか理解できる。通貨危機後、信用機関の淘汰は多少進んだが、2000年以降、大きな変動は見られず、好調な経済を反映して、経営基盤の脆弱な小規模金融機関も温存された形になっている。他方、外資がなんらかの形で資本参加する信用機関は130前後で安定しているが、外資が経営権を握る完全子会社や子会社数は、絶対数は少ないながらも、比率的には増加しており、BRICsの一角を占めるロシアに、外国の金融機関が参入しつつあることを窺わせるものである。2003年10月末時点の本支店数は3,234であるが、うち1,051はズベルバンクの支店であり、本支店を複数構えているのは、せいぜい上位200行に留まる（表7）。総資産額と信用供与額では、上位20行で60%強を、個人預金にいたっては80%近くを占めており、

金融機能がいかに上位行に集中しているか明らかである。

次に、ロシアの銀行セクター全体の概要について見ておこう。ロシアの10大銀行をリストすると表8のようになる。一瞥して分かることは、ズベルバンクがすべての面で抜きん出ていることである。この表には含まれないが、2003年時点の預金は、漸減しているとはいえ、全ロシアの60%強を占めているし、資産額、資本金、利益などほとんどの面で他を寄せ付けない圧倒的な地位を占めている。二つ目の特徴は、ズベルバンクに加え、第2位のヴェネシュトルグバンク、それに第8位のモスクワ市が約63%出資するバンクモスクヴィ(Bank of Moscow)など、政府系銀行が商業銀行の中核を占めていることである。政府が出資し、管理下に置いている銀行は23行であるが、出資比率が25%以下で、経営に間接的にもタッチしていない銀行も400行以上に上る。政府は出資比率の低い銀行から保有株式を売却する方針であるが、それをどのように進めるのか、今後の課題といえる。3つ目の特徴は、政府系と外資系のMDM bankとメジドゥナロドヌィ・モスコフスキーバンク(International Moscow Bank)を除けば、すべて民族系であるが、それらは世界最大の天然ガス企業のガスプロム(Gazprom)¹⁴や金融産業グループのアルファグループ(Alfa Group)¹⁵のポケットバンクから発展した銀行であるということである。世界的に見れば、コングロマリットは金融機関から枝分かれするように他の産業にまで活動領域を広げるのが一般的であるが、ロシアの場合は逆で、有力な非金融企業や企業グループが商業銀行を保有する形で発展してきたことが特徴である。第4の特徴は、中欧と異なり、外資の進出が限定的であり、外資系銀行の位置づけが低いことである。それでも、アメリカのシティバンク(Citibank)¹⁶とオーストリアのライファイゼンバンク(Raiffeisenbank)の完全出資の子会社は、総資産額で、それぞれ12位、13位に位置するだけでなく、その他外資系銀行もロシアでの事業を拡大しつつあることは確認しておきたい。100%外資のトップ行をリストしたのが表9である。このように、ロシアの銀行セクターは、政府系、ロシアの大企業系列の民族系、それに外資系の3つの系列にはっきり分類できるのである。

次にロシアの銀行セクター全体の経営動向について、確認しておきたい。表10はロシアの銀行セクター全体のバランスシートから、主要指標の数値を通貨危機後の時系列で拾ったものである。銀行全体の資産額は1999年末のGDP比32.9%から2003年3月末の39.3%へと着実に増加している。資産内容としては、保有証券が1999年末以降漸増し、2003年3月末現在GDP比8.5%となっているが、1998年末の10.3%には到達しておらず、政府短期国債(GKO)を始めとする証券への信頼がいまだ十分に回復していないことを物語っている。他方、非金融企業および家計向け貸付が漸増し、1998年年末から2003年3月末にかけて、GDP対比で、前者が11.4%から14.8%に、後者は0.8%から1.4%にそれぞれ伸びている。銀行の資産に占める割合も、1998年末に28.7%と1.9%だったものが、2003年3月末にはそれぞれ37.7%と3.5%へと伸長している。大まかにいえば、通貨危機後、銀行の資産内容は証券投資から貸付による運用へとシフトしており、徐々にではあるが、銀行本来

のオペレーションに近づきつつあるといえる。他方、資本金も、2003年3月末には、1998年に比べ、GDP比、資産にしめる割合ともに倍増しており、安定経営に向かっていることを示している。企業・政府口座の債権バランスは、絶対額では4倍強に増加しているものの、GDP比、資産比でみるとほとんど変わっていない。しかしながら、家計貯蓄は、GDP比では、1998年末の7.7%から2003年3月末の9.9%へと着実に増加している。たんす預金から銀行預金へのシフトが徐々にではあるが進んでいることを示唆している。以上のことから、通貨危機後の5年余りで、家計貯蓄の増加と企業への貸し出し増という、金融仲介機能が高まり、銀行の経営基盤は強化に向かいつつあるといえる。次に、健全化に向かいつつある銀行経営の内容を、預金額、貸し出し額の推移から、もう少し詳しく分析してみよう。

まずは預金量であるが、表11のとおり、ルーブル建ての個人預金は、1998年末から2003年末までの5年間で7.6倍に増加している。同時期に通貨供給量も7倍に増えているので、通貨供給量を上回る預金の伸びはそれほど大きなものではない。しかし、この5年間で、個人預金の預け入れが当座預金と180日までの短期預け入れから、180日超の定期預金へとシフトしており、銀行に対する国民の信頼が急速に回復していることが見て取れる。外貨建て個人預金も、同時期、7.7倍に急増しており、たんす預金の一部が銀行預金となっているのであり、この点でも銀行に対する信頼回復を裏付ける数値となっている。法人預金は、外貨建てが中心だったものが、2003年にはルーブル建てとの比率がほぼ同等になっており、好調な経済と安定するルーブルを背景に、企業のロシア経済とルーブルに対する信頼が強まっているものと考えられる。

他方、貸出金額の推移を見ると（表12）、ルーブル建ての貸出が、5年間で15倍に伸びており、通貨供給量の2倍強の猛烈な勢いで、増加していることが分かる。外貨建についても、全体では3倍強の伸びとこちらも好調である。とりわけ、個人向けは、ルーブル建てで23倍増と、外貨建てでも5倍強と、絶対額は少ないものの、法人向けを大きく上回る勢いである。2001年までは、個人向け、法人向けで、伸び率にそれほど大きな差はなかったが、その後に2年間で、ルーブル建て、外貨建てともに、個人向け貸出額が急増している。2001年は、後述のとおり、ルースキー・スタンダルト(Russian Standard Bank)の消費者向け販売信用商品が上市され、本格化した年であり、ズベルバンクが住宅ローンに本腰を入れ始めた年でもある。2001年はロシアにおける消費者金融元年といえるのかも知れない。

ロシアの金融機関全体の財務業績は、表13のとおり、急回復し、順調に推移している。2000年には、銀行セクター全体で黒字基調に乗り、その後は順調に利益額を上積みしている。2003年は9月末までの3四半期で前年利益を上回っており、更なる上積みが期待できる。黒字行の比率も95%前後とほとんどが黒字化しており、むしろ小規模銀行の選別が進みにくいというマイナス面が出てきている。不良債権率も1999年の17.3%から2003年4月には5.6%へと継続的に縮小しており(Astrov, 2003)、経営の健全性が増している。経済の

回復と銀行に対する信頼回復を背景に、銀行が本来の業務に回帰しつつあり、徐々にではあるが、安定経営に向かっているといえよう。

次に、金融ビジネスが安定感を維持するための課題と現在の到達点を整理して、ここでの議論のむすびとしよう。第 1 点は預金保険制度の円滑な立ち上げによって、国民の金融システムに対する信頼性を高め、たんす預金から銀行預金への移行を促進することである。2003 年 11 月、ようやく預金保険法¹⁷が国会を通過した。法制化によって、第一関門は突破したが、ズベルバンクの参加時期、弱小金融機関の排除、外銀への過度の依存を回避できるかなど、実行面の課題が残っている。第 2 は、融資の拡大を阻害する要因の排除である。企業向け融資は総枠としては拡大しているものの、その大半は天然資源輸出企業などであり、一般企業への貸出は極めて限られている。企業の資金源は自己資金が中心で、それを資本市場からの調達や外国での借り入れによって補っているのが実情であり、銀行からのローンはわずかである。国際会計基準の早期採用など、経営内容の開示、透明性を高める必要がある。他方、住宅ローンは全体としては増えているものの、後述のとおり、民法の居住権優先の原則が存続しており、担保執行の不確実性が住宅ローン拡大の阻害要因となっている。第 3 は、健全な競争の創出であり、政府・中央銀行と一般商業銀行の関係をどのようにデザインするかという問題である。ヴェネシュトルグバンク以下は民営化の方針であるが、それをどのように進めるか、ズベルバンクはどのような役割を担うべきなのか、外銀に対しては何を期待するのかなど、明らかになっていない。中央銀行の商業銀行に対する監督が、官僚的で形式的過ぎるとの批判が絶えないが、形式から実体を伴った監視にどのように変えていくのかなど課題は多い¹⁸。繰り返しになるが、要は、政府・中央銀行、商業銀行、企業、国民相互間の信頼を増し、制度資本としての金融システムへの依存が可能になる、そうした制度作りが求められている。社会のエージェント間の個別の関係性に過度に依存することなく、信頼し、安心して利用できるような、有効性の高い金融秩序・制度をいかに早期に構築できるかが問われているのである。

4. 個人向けローンビジネスの現状と展望

(1) 個人向けローンの概要

ロシアの銀行の個人向けローンは、2003 年実績で法人向けローンの 13%に過ぎず、限られたものである。しかしながら、表 12 で見たように、2001 年以降の 2 年間の伸び率は、法人向けの 2 倍に対して、個人向けは 3 割を超える増加となっている。2001 年の個人向けローン合計は 946 億ルーブルでこれは銀行間を除いた全体の 7.1%であった。2003 年にはそれが 2995 億ルーブルと 11%を占めるようになった。このように個人向けローンは制度が十分整わないなかでも、急速な進展を見せている。

個人向けローンのランキングが表 14 である。ここでもズベルバンクが圧倒的な地位にあり、個人向けローンの 48%を占めている。これに続くのが、資産ランクでは 40 位のルースキー・スタンダルト(Russian Standard Bank)である。外資勢では、ライフアイゼンバンク

が4位につけている。上位10行で、個人向けローンの62%を占めており、上位行に集中しているともいえるが、2位のルースキー・スタンダルトのシェアは4.6%に過ぎず、一部中堅クラスまで幅広く個人ローンを取り扱っているといった方が適切である¹⁹。

貸出期間であるが、1年超の貸し出しが全体の65%を占めており、この比率は増加傾向にある。主な用途は自動車購入と住宅購入である。短期貸付の用途として最近増加傾向にあるのが、教育ローンや特定の技術技能を修得し、キャリアの上昇につなげようという自身への投資用資金の貸付である。これはアパート購入用を凌駕している²⁰。ズベルバンクは3年を超えるローンが76%を占め、1年超を加えると86%に達し、長期ローンが主体となっていることが分かる。ライフアイゼンバンクも1年超が96%に達し、長期ローンがほとんどを占めている。10位のガスプロムバンクはローン期間に偏りがなく、3年超のローンが30%、1-3年のローンが11%、半年から1年のローンが27%、要求払いローンも20%を占めている。

これらに対応した延滞ローンの比率は、ルースキー・スタンダルトが3.2%、ペールヴォエ・オブショストヴァ(Pervoe Obshestvo)が4.2%、シビルスコエ・オブシェストヴォ(Sibirskoe Obshestvo)が2.6%と、どちらかといえば、短期の貸出傾向の強い銀行が滞納を多く抱えていることが分かる。長期貸出志向のズベルバンクやライフアイゼンバンクの滞納比率はそれぞれ0.5%、0.1%と低い数値となっている。長期の貸出の多くが住宅購入用、中期の貸出が自動車購入用、短期の貸出が家電品など日用耐久消費財購入用だとすると、貸出金額も長期であればあるほど多額となり、したがって貸出に際しても慎重な審査が行われていることが寄与しているものと見られる。あるいは、長期貸し出しの場合は、満期に達せず、リスクが表面化していない貸出案件の比率が高いのかもしれない。消費者ローンのパターンは、かつての日本の銀行のような堅実派と信販系のような積極派、それに中間派に分けられるのかもしれない。中間派に位置づけられるであろう、ガスプロムバンクの滞納比率は0.2%と低い数値となっているが、もともと天然ガス企業勤務の従業員が個人顧客の大半を占めており、たとえ短期の耐久消費財購入用貸付であっても、店頭での与信と異なり、身元をはっきりさせたうえでの貸付であるため、延滞比率が低く抑えられているものと考えられる。

(2) 担保付き住宅ローンとその課題

先進国において個人向けローンの主体を占める担保付き住宅ローン²¹は、ロシアにあっては、近年急速に拡大しているものの、全体に占める割合は極めて限定的である。2001年の担保貸し出しはロシア全体で17億ルーブルであり、2003年には9倍近くの150億ルーブルに伸びたが、それでも個人向けローンの5%を占めるに過ぎない²²。ロシア銀行協会の上長は、4年後の2007年には担保ローンが少なくとも4倍の600億ルーブルに達するのではないかと見ているが、それは現在の好況と担保ローンの制度作りがうまく進めばという条件付きであろう。現在、146の銀行が担保ローンを開始しており、平均では53万ルーブル(\$18,000)の貸し出しとなる。

最大手のズベルバンクについていえば、2001年に住宅購入用個人向けローンが24億ルーブルだったものが、2002年には34億ルーブル、そして2003年には70億ルーブルのローンを供与し、年末残高は94億ルーブルとなっている²³。このうち、担保付きローンがどのくらい含まれるかは不明であるが、94億ルーブルがすべて担保ローンとすれば、全体の63%を占めることになる。それでも、ズベルバンクの住宅購入用ローンは個人向けローンのわずか6%に過ぎない。成長の余地が大きいともいえるが、根本的な問題点が残されていることも明らかである。

担保ローンの決定的な問題点は制度によるものである。2003年暮に「担保証券に関する法律」も成立し²⁴、担保権の執行が法的に保証されたかに見える。しかしながら、民法では居住権を優先するため、それが唯一の家である場合、退去させるのは困難であるし、子供や老人がいる場合には不可能とされている。別の家を用意すれば、法的には立ち退かせることはできるが、担保権の行使と相反することとなり、非現実的である。そのため、担保のみを「担保」とする貸し出しでは不十分ということになり、このことが担保付き貸し出しの極端に少ない最大の要因となっている。先進国では、担保貸し出し額がGDPの50%を超え、中東欧の移行経済国では2-3%に過ぎず(Bonin=Wachtel, 2002)、今後の課題といわれるが、ロシアにおいてはGDPの0.1%と桁違いの少なさである。第2点は貸し出し期間が短すぎるということである。1年超の貸し出しが増えているものの、住宅ローンでは5年でも短いのであって、10年以上の貸し出しが可能になるような諸制度の創設が必要である。第3には、これは法人向け貸出にも共通であるが、透明性の高い個人情報、企業情報の入手を可能にしたうえで、信用保証を行う機関(クレジットビューロー)の創設が不可欠である。

これらの問題を抱えながらも、銀行が細々と住宅ローンを手がけているのは、こうした制度資本の不十分さを関係資本によって補い、ローンを供与しているからである。具体的には取引先企業の従業員であることを条件にしたり、場合によっては企業の保証を取り付けたりすることによって、長期の貸し出しを可能にしている。このことはズベルバンクにおいて、あるいは筆者がインタビューを行った複数の銀行でも同様である。このことの教訓は、担保ローン残高を引き上げようと思えば、まずは法律によって、国が貸し手の担保権の執行を保証することである。制度は万能ではないが一定の枠組みは不可欠である。関係資本に過度に依存しては、ニッチにはなり得ても、社会の主流を形成することにはならないのである。

(3) 販売信用ビジネスの事例

担保ローンは制度の未発達によって、消費者向けローンビジネスの主役になっていないが、代わりに個人向けクレジットビジネスを牽引しているのが販売信用ビジネス²⁵である。これは家電品などの特定の商品やサービスの購入に当たって、無担保、短期で少額の信用を、比較的簡単な審査で供与するものである。ここでは、2000年に販売信用ビジネスを立ち上げ、個人向けローンビジネス拡大の立役者であるルースキー・スタンダルト(Russian

Standard Bank)の事例を取り上げ、現状と課題について考えていきたい。

ルースキー・スタンダルトは、1998年の通貨危機で主要行が何行も経営破綻するなか、1999年に設立された新しい銀行である。通貨危機で失職した金融スペシャリストを雇用するとともに、コンサルティング会社のマッキンゼーのアドバイスに基づいて、3千万ドル(約33億円)を元手に、ロシア初の販売信用のビジネスモデルを立ち上げ、2001年以降急成長を続ける金融機関である(Interactive Research Group, 2003)。規模としては、2003年末現在、資産で40位と中堅行であるが、個人向け貸し出し第2位とこの分野ではズベルバンクに次いでおり、利益額も8位と高収益を背景に積極経営を進めている。

個人向けローンは2000年末の3900万ルーブル(130万ドル)から2001年末の11億ルーブル(3,800万ドル)、2002年末の33億ルーブル(1.1億ドル)、そして2003年末の137億ルーブル(4.6億ドル)へと急拡大している。2003年の年間では95万人の個人顧客に109億ルーブル(3.75億ドル)の信用を供与している²⁶。こうした急激な成長を可能にした背景には、欧州復興開発銀行(EBRD)からの1,000万ドル(約11億円)の長期融資や、国際金融公社(IFC)からの1,000万ドルの株式参加などで得た資金を消費者ローンビジネスの拡大の原資としたことにもよる(Russian Standard Bank, 2003)。

同行のローンビジネスの第1の特徴は急速に提携小売網を構築したことである。2003年1月現在、3000におよぶ小売拠点(家電製品、家具、国内車、旅行など)でクレジットプログラムの引き受けが可能になっている。第2点は月収300ドル程度の低所得者層も含む広範な消費者をターゲットにしていることである。また、パスポートとその他もう1種類の身分証明書があれば、短時間で比較的容易に融資を承認できるシステムになっていることである。第3は、平均ローン金額が400ドル程度と少額で、ローン期間も1年以内の短期で、なおかつ金利が30%を超える場合があるなど、高金利で貸し付けていることである。回復途上とはいえ、体制転換につまずき、貧困層を多く抱えるロシアにおいて、一見、不適応にみえる戦略を武器に、新たなビジネスモデルを開発し、急成長しているのである。

では、こうしたビジネスモデルがなぜ、あるいはどのように実行可能なのだろうか。低所得者層を含むマス市場を対象としており、顧客の購買力と貸し倒れリスクという観点から考察してみよう。まずは、「不足の経済」のなか、強制された貯蓄によって、外貨建てでたんす預金を保有する人々が多く、フローの所得に見合わない購買力が備わっている場合が多いことが指摘できる。たんす預金や非公式収入の具体的な数値は不明であるが、近年のロシア人の購買行動はこのことを証明している。返済についてであるが、表2で示されているように、インフレ率を差し引いた実質収入が前年比10%を大きく超えて推移しており、フロー収入が大幅に伸びていることが挙げられる。預金金利と貸し出し金利の差であるスプレッドは、個人向け貸出でも米ドル建ての場合は9%だが、ルーブル建ての場合は18%程度となっている(Renaissance Capital, 2003)。店頭ではルーブル建て決済しか認められておらず、同行のビジネスモデルの場合はルーブル建てとなり、貸し手にとっては利益率の高い、借り手にとってはコスト高の取引である。しかし、前述のフロー収入の伸びが

これを可能にしているといえる。

次に、同行の競争力の源泉であるリスク管理について見ていこう。顧客の借り入れ後の行動を独自のシステムで統計的に処理するとともに、個別の信用スコアリング情報を用いて、貸し出しポートフォリオを一定以上に維持することに成功している。また、延滞貸出については、自行グループ内に債権回収機構（Debt Collection Agency）を設けて、資金回収を 4 つのレベルに分け、個別にフォローし、回収率の向上に成功している。なお、返済の督促に応じない借り手に対しては、最終的には、法的手段に訴えることによって、解決を図っている。こうした、一連の延滞金回収メカニズムは、延滞率と貸し倒れ率を一定レベルに抑えることを可能にするとともに、短時間でのローン承認を可能とし、これが同行の個人向けローンの急成長の最大の理由となっている。金利は他行に比べて割高であっても、ローン承認手続きが容易であることが、同行の強み、他行がなかなか追従できない要因となってきたのである。

個人向けローンビジネスが立ち上がり、急成長していることは、ロシア社会においても、制度の構築によって、信頼を醸成するシステムができつつあることを示している。しかしながら、ルースキー・スタンダルトのビジネスモデルに潜む不確実性と今後の課題も指摘できるのであり、その点について議論してみよう。表 14 のとおり、同行の延滞貸出比率は 2003 年末で 3.2% となっており、他行に比べれば高いが、利益率も高く、今のところマネジメントは良好といえる。同行自身も回収率は高く、回収不能の貸し出しは無視できるレベルであるといっている²⁷。しかしながら、非公式の情報によれば、債務不履行は 6% 程度ともいわれ、貸し出し額が急増しているうちは問題とならないが、業容拡大のペースが落ちたときにマネジ可能かどうか問われることになる。また、個人向けルーブル建ての預金・貸し出し金利が 18% といわれるが、法人向けドル建てが 3%、法人向けルーブル建てが 9%、個人向けドル建てが 9% であることを考えるならば、18% のスプレッドは大きすぎる。それゆえに、この市場への参入が急増しているともいえる。ルーブル建てのリスク要因²⁸が法人向け同様 6%、あるいは個人向け貸し出しのリスク要因が 6% とするならば、個人向けルーブル建てスプレッドは理論的には 15% 程度に落ち着くのではないか。他行の参入が相次いでいること、他行の貸し出し承認手続きの迅速化、簡易化に向けた取組みが始まっていることを考慮するならば、金利下落はさけられないであろう。ゼロからスタートした個人向け販売信用ビジネスは、好況を背景とした収入増への期待と消費者の購買欲求というプル要因と比較的容易にローンが組める同行の商品提供というプッシュ要因が相乗効果を発揮し、急成長したものといえる。経済成長が止まったり、収入増に陰りが見えたりしたときに増加が予想される不良債権をマネジできるか、競争激化による金利収入が減少してもマネジ可能な効率的なビジネスモデルへの進化が可能か、今後問われることになるであろう。

5. むすびにかえて

ロシアのビジネス環境の進化を展望しつつ、銀行セクターの現状と発展の方向性につい

て議論してきた。ロシア経済の成長を背景に、銀行セクターも安定に向かっているが、諸外国と比べると、銀行の位置づけが極端に弱い。社会主義体制下の銀行制度の分析からも分かるとおり、市場経済における銀行システムはほぼゼロからの出発であり、ようやく 10 年を経たに過ぎない。金融仲介という銀行本来の機能の萌芽は見られるが、銀行システムが健全に機能するための課題は山積である。個人向けローン市場についても、ここ 1-2 年で急速に立ち上がったのであり、成長率はともかくとして、規模は限られている。担保ローンについては制度的な障害が残り、販売信用ビジネスについては経営システムの真価が問われる局面が将来現れるであろう。要するに、銀行制度は良い方向に向かいつつあるが、それが本物であるかどうかは、政府や銀行の今後の舵取りにかかっているのである。

関係資本のコアに位置するは、政府、国民、企業、金融機関といった、市場経済のプレイヤー相互の信頼である。制度資本を有効かつ効率的に機能させるためには、関係資本による支援が不可欠である。銀行システムとの関連でいえば、金融仲介と信用創造の機能を十全にするためには、経済活動を第二経済から、公式の経済活動にいかに移行できるか、カネの流れを透明にできるかにかかっている。それには、信頼の構築が不可欠であり、逆に銀行制度の進展の程度が、関係資本の進化の到達点を示すものといえよう。ロシア経済の現状は幸いにも、成長途上にあり、拡大均衡が可能である。プーチン政権第二期に入り、政権も安定している。ここ数年のうちにどこまで、制度資本を充実し、関係資本の強化を引き出すことができるかがカギとなる²⁹。ビジネス環境の進展によって、経済活動における取引コストを低減させ、経済の足腰を強くするとともに、市場経済の担い手となる主体の活動を引き出すための施策が求められる。

より具体的にいえば、銀行セクターのリストラを推進し、力のない金融機関の退場を促すことが不可欠である。預金の獲得は、かつてのような強制による貯蓄ではなく、政策誘導による預金増しかあり得ない。預金保険制度の健全な立ち上げが求められるゆえんである。また、企業への融資が拡大するような制度の創設も不可欠であり、経営内容の透明化やクレジットビューローの立ち上げが議題に上っている。他方、政府系、独立系、外資系の各銀行にどのような役割を期待するのか、それでどのような銀行システムをデザインするのか、明らかになっていない。こうした制度資本の構築の役割を担うのが、政府や中央銀行であり、その責任は計り知れない。自然発生的な関係資本や限られたプレイヤーのみ準備可能な関係資本に依存したビジネスモデルでは、経済の主流にはなり得ないし、影響力も限られている。広く参加者が利用できるような、制度資本があつてこそ、関係資本の支援によるビジネス環境の進展が可能なのである。

ロシアの銀行システムの変革は始まったばかりであり、今後の展開を注意深く見守り、ビジネス環境の変化にフォローしていきたい。また、製造業や他のサービス業における、ビジネスの展開を観察することによって、ロシアのビジネス環境についての別の視点が開けるであろう。さらには、経済成長を背景に、これまで及び腰だった多国籍企業のロシア進出の動きも見られる。これまで主流だった天然資源関連投資ではなく、製造業、サービ

ス業の外国企業がロシアをどのように見て、この市場でどのような経営戦略を展開しようとしているのか、ロシアのビジネス環境を理解するうえで、不可欠である。こうした課題を一つ一つクリアし、ロシアビジネスの本質に迫りたい。

本研究は、消費者金融サービス研究振興協会の研究助成課題「ロシアにおける金融ビジネス阻害要因についての研究」(平成13年～15年)の研究成果の一部である。記して、感謝の意を表する次第である。

-
- 1 たんす預金の総額は不明であるが、一説には200億ドルとも700億ドルともいわれ、銀行預金に匹敵する金額とも考えられている(Chowdhury, 2003)。
 - 2 国民にとっては、これまでの失敗経験に基づく防衛策であるともいえる。クドリン財務相の発言によれば、資本逃避額は年間230-240億ドルで対内FDIの10倍に相当し、体制転換後の10年間の資本逃避額累計は2,000億ドルを超えともいわれる(EIU, 2003)。
 - 3 ロシアの経済成長は、石油価格と実質為替相場と生産性がそれぞれ30%ずつ寄与し、残りの10%はその他の要因によるといわれる(Komulainen, et al., 2003)。
 - 4 企業はこれまで従業員に対して、公式の給与と非公式の給与に分けて、支給する傾向が高かったが、非公式給与の一部が公式給与に組み込まれ始めたことを示すのかも知れない。
 - 5 プーチン政権第一期の最大の成果の1つが徴税率の向上と税収の増大である。所得税を3段階の累進課税から一律13%の税率に統一する一方、法人税(利潤税)を35%から24%に引き下げたが、徴税率の向上によって、結果的に税収増をもたらした。
 - 6 中小企業での雇用が40%に達すれば、中小企業セクターが成長のエンジンになり得る(World Bank, 2002)。しかし、ロシアは現状では20%程度で、いかに中小企業の創業と成長を後押しするかが今後の課題と考えられる。そこで求められるのが銀行の中小企業向け融資であるが、ほとんど進んでおらず、ロシア経済最大の弱点の1つと考えられる。
 - 7 2001年12月30日付けで、ロシア連邦政府と中央銀行によって採択された「ロシア連邦銀行部門発展戦略」で、5年程度の中期計画が策定されている(塩原, 2003)。
 - 8 資材等の経営資源の配分は Gosplan、各省庁、企業という縦のラインで決まっており、臨機応変に企業同士で融通しあうことは認められていなかった。しかし、そうした公式ルートのみではうまく機能しないのであって、そこで企業同士の需給を取り持って、非公式の経営資源の交換を仲介するのがトルカチと呼ばれる人たちであった。悪くいえば、ヤミ経済の一側面であるが、そうした存在があって、かろうじて機能していたのが計画経済と考えられる。
 - 9 コルナイはこれを「不足の経済(Shortage economy)」と名づけた。詳細は、例えば、Kornai(1992)を参照されたい。
 - 10 供給が追いつかず、発注してから受け取るまでに場合によっては数年を要する場合もあった。そのために、代替品の購入に振り替えたり、消費をあきらめたり、貯蓄に回したりといった消費者行動が広範に観察された(Kornai, 1992)。不足による強制された貯蓄に加え、国債購入の強制など行政的手段による貯蓄が広く見られた。
 - 11 ロシア中央銀行のウェブサイトに行の法的地位と機能が明記されている。www.cbr.ruを参照されたい。
 - 12 ズベルバンクの設立は、帝政ロシア時代の1841年のニコライ1世時代までさかのぼり、その前身は国営のSavings officeとして設立された(Sberbank, 2003)。ソ連時代は、Gosbankの傘下で、国営労働貯蓄金庫(Gostrudsbank)として国民への賃金の支払いと貯蓄受け入れ窓口としての業務を行った。ゴルバチョフ時代の1988年に中央銀行から独立した金融機関となり、ロシア連邦の成立を受けて、現在の共同資本商業銀行となった。

ズベルバンクの株式の 60.6%は中央銀行が保有し、そのほかは少数株主であるが、外国人・企業の所有比率も 15%強含まれる。商業銀行としての機能に加え、政府の施策のファイナンスや財務省の口座管理を行うなど、政府の銀行としても活動している。他の政府系銀行が将来的には民営化されることが決まっているなか、政府・中央銀行の同行への出資と管理をどうするのかは銀行制度改革の重要な課題といえる。ただ、たとえ所有株の放出を行っても、支配株を維持し、影響力を残すのではないかとの見方が一般的である。

ロシアの銀行資産の 4 分の 1 強、リーテル貸出の 40%強を占めるなど、ロシアでは圧倒的な存在であり、中東欧でも第 1 位、世界ランクでは 155 位 (The Banker, 2003) であるが、資産規模で見ると、日本では国内 38 位の伊予銀行程度となる。預金量で見ると、全国に地域本社 17 カ所、支店 1,039、サブ支店 19,147 と全国をカバーする唯一の銀行であること、通貨危機後、経営破たんした大手 6 行の預金がズベルバンクに移行されたこと、そして同行のみに認められている政府による預金保護措置によって、預金量はずば抜けている。2003 年末で全ロシアの 63%に達する。

同行の預金額は前年比で約 40%の増と絶対額では伸びているものの、他行の預金量が通貨供給以上に伸びており、比率としては、2001 年末の 75%から 02 年末の 67%、03 年末の 63%へと目に見えて落ちている。また、前述の預金保険制度の創設に伴い、ズベルバンクへの預金補償も遅くとも 2007 年には打ち切れ、預金保険制度に統合されることが決まっている (Bonin=Wachtel, 2002)。リーテル業務の強化を経営方針に据えるなど、商業銀行としての機能強化を狙っているが、それと政府・中央銀行との関係をどのようにバランスさせていくかが今後の課題といえよう。

13 ヴネシュトルグバンクの前身はソ連時代のソ連邦 Vneshtorgbank (外国貿易銀行) であり、外国貿易の専門銀行として長い経験を持っている (田中, 1986)。同行は、1990 年に外国貿易のための非公開株式会社として設立され、91 年に銀行業務全般の免許を取得し、98 年には公開会社となった。

資産額、資本金ともにロシア第 2 位であるが、ズベルバンクには遠く及ばない。通貨危機後、経営破たんしたモストバンク (Mostbank) から支店網を買収し、2003 年末現在の支店数 43、サブ支店 39 となり、リーテルバンキングを行う体制が整いつつある。外国貿易、企業向け融資に加え、中小企業向け融資、消費者向け貸出、投資業務へと業容の拡大を目指している。

2002 年には同行の株式が中央銀行から連邦政府 (99.9%) へと所有権の移転が行われ、将来の民営化への道筋を開いた。今後の課題は、民営化を見据えて、行名の「外国貿易」から離れ、商業銀行として何を目指し、どのような戦略を打ち出し、そして自立できるのかということである。

14 ガспロムバンク (Gazprombank) はロシア第 3 位の銀行であるが、ガспロム社 (Gazprom) が株式の 90%近くを占めかつ行名が示すとおり、同社のポケットバンクとしてスタートした。法人顧客にガспロムはもちろんのこと、1,000 社を超える天然ガス関係企業のすべてが顧客として名を連ね、企業銀行というよりは「産業銀行」ともいえる性格を持っている。しかしながら、その一方で、同産業の従業員を中心に 150 万人の個人顧客を抱えており、成長著しい、リーテル分野への拡大を図っている。企業向けに比べ、手薄なリーテルでどこまで成長できるかが、ユニバーサル銀行として、自立できるかどうかのカギを握るものと思われる。

15 アルファバンク (Alfabank) は、チュメニ石油、携帯電話事業者であるヴィムペルコム (Vympelkom) などを擁するアルファグループの中核企業である。同行は資産ランキングでは 4 位であるが、100 店を超える広範な支店網を持ち、リーテルに特に力を入れている点が特徴である。そのため、個人顧客の預金量は、ズベルバンクには遠く及ばないものの、モスクワ市営のバンクモスクヴィ (Bank of Moscow) とほぼ同等で第 3 位となっている。

同行はリーテル強化の一環として、Alfa bank Express といわれるコンセプトの支店ネットワークを構築している(The Wall Street Journal, 2003.5.28)。それらは旧式のソ連型銀行ではなく、西欧の銀行のように明るく、風通しの良い店構えの店舗でスピーディなサービスを提供するというものである。同行の課題は、リーテルに強みを発揮する一方で、市場の拡大が続く個人向け貸出ビジネスへの参入が遅れていることであり、この分野で政府系、外資系主要銀行にどのように追随するかという点である。

¹⁶ シティバンク(Citibank)は、2003 年末の資産額では 12 位に位置し、ライフアイゼンバンクとともに、ロシアの主要銀行になりつつある。進出は 1993 年と早く、多国籍企業を中心とする法人向けビジネス行ない、顧客数は 1,700 社を超えている。

リーテルへの進出は 2002 年で、他行の動きを見て、進出を決めた。2003 年末現在の個人口座数は 1 万 5 千件で、2 店舗のリーテル支店をさらに 2 店増やすことが決まっている。シティバンクがターゲットとする顧客層は中産階級のなかでも上層部以上と、裕福な個人を狙っている。そのためか、必要書類を揃えれば、個人向けローンも比較的容易で、貸し倒れの懸念もそれほど大きくないとのことである。法人向けビジネスとのバランスをとりつつ、量ではなく、質重視のビジネスで、バランスの取れた成長と収益重視の経営を引き続き志向するものと思われる。(2004.2, 同行でのインタビューおよび 2002 年度 Annual Report を参考にした。)

¹⁷ 預金保険制度の内容は、①預金の 0.15%の基金化、②最高 95,000 ルーブル (3,000 ユーロ) までの保護、③参加銀行の選別、④ズベルバンクの預金保証の 2007 年打ち切りである。詳細は、Fantini (2003), EIU Country Report Russia (2003.12)を参照されたい。

¹⁸ 邦銀で唯一ロシアに現地法人を保有するみちのく銀行によれば、中央銀行への提出書類が異常に多く、厚さ 5 センチにもなる書類を毎日提出しなければならないという。また、提出書類作成のため、経理担当者を 5 人雇用しているが、この人数は日本本社とまったく同じで、いかに中央銀行の管理、規制が厳しいかわかる。問題は、形式的な管理を廃して、いかに効率的で有効な監視に移行できるかである。

¹⁹ 例えば、2003 年末の資産ランキング 105 位のウラルヴネシュトルグバンク(エカチェリンブルグ)でも、取引企業の従業員向けローンを実行しており、取引実績はないが、一定規模以上の企業の従業員向けにも、ローンビジネスを開始すべく準備を進めている。2004.2, 同行でのインタビューにて聴取した。

²⁰ Ekspert 誌の Website(www.expert.ru/expert/ratings/banki/04-11-14/t01.htm)を参考にした。

²¹ ロシアの銀行は担保付ローンに消極的であり、当初は米系のデルタクレジット(Delta Credit)やライフアイゼンバンクなど、外資系金融機関が中心となり、担保ローン市場を立ち上げた。

²² RBC News, 2004.1.27。

²³ Prime-Tass News Wire, 2004.1.27。

²⁴ WPS-The Russian Finance Report, 2003.10.17。

²⁵ ロシアではこれまでデビットカードやクレジットカードなどのプラスチックカードがほとんど普及していなかったが、近年急速に発行数を伸ばしている。2002 年 12 月には、発行数が 1550 万枚に、03 年 10 月末には 2100 万枚に達した。そのうち、Visa カードは前年シェアの 25%から 03 年 9 月末には 35%にシェアを伸ばし、発行カード数 750 万枚、年間売上高 112 億米ドルに達し、第 1 位の地位を占めている。Master カードの発行数は 500 万枚、売上は 17 億米ドルと出遅れている。ただし、これらカードのほとんどはデビットカードであり、クレジット機能のついているのは、企業向けなどの一部であり、全体の 1 割程度に過ぎない。FIS News (2003.12.15), WPS Banks and Exchanges (2003.11.26, 12.24)などを参考にした。

²⁶ ルースキー・スタンダルト社のウェブサイト(www.rsb.ru)、Bank News/Hobost' Banka を参考にした。

²⁷ The Moscow Times (2002), “Consumer Lending Poised for a boom,” August 29.

²⁸ ルーブルはこのところ安定しており、実質レートはむしろルーブル高となっている。

²⁹ 政府高官の話として、経済が好調で、安定的な成長を続けるなか、痛みを伴う変革を推し進める必要があるのかどうか分からないとの発言もある。政治家主導で改革を進めることができるかどうかがかぎを握るものと思われる。

参考文献：

Astrov, Vasily (2003), *Regional Issues, Banking Reform and Related Credit Risk in Russia*, wiiw Research Reports, No.300, September.

Bonin, John and Paul Wachtel (2002), “Financial Sector Development in Transition Economies: Lessons from the First Decade,” BOFIT (Bank of Finland Institute for Economies in Transition) Discussion Paper No.9.

The Central Bank of the Russian Federation (CBR) (2003), *Social and Economic Situation in 2003*, ロシア中央銀行ウェブサイト(www.cbr.ru)より採取。

Chowdhury, Abdur (2003), “Banking Reform in Russia: Winds of Change?” BOFIT (Bank of Finland Institute for Economies in Transition) Online No.5.

Di Maggio, Fedele, et al. (2003), “Eastern European Banking Matures,” *The McKinsey Quarterly*, No.2.

The Economist Intelligence Unit (EIU) (2003a), *Business Eastern Europe*, No.27 6/30.

The Economist Intelligence Unit (EIU) (2003b), *Country Finance Russia*, May.

The Economist Intelligence Unit (EIU) (2003c), *Country Commerce Russia*, November.

Fantini, Marco (2003), “An Evaluation of Draft Legislation on Russian Deposit Insurance,” BOFIT (Bank of Finland Institute for Economies in Transition) Online No.1.

二村秀彦ほか(2002)、『ロシア経済 10 年の軌跡、市場経済化は成功したか』ミネルヴァ書房。

Hanson, Philip (2003), “The Russian Economic Recovery: Do Four Years of Growth Tell Us that the Fundamentals have Changed?” *Europe-Asia Studies*, Vol.55, No.3.

Imai, Masakazu (2002), “Evolution of Social Capital and International Business,” *The Economic Journal of Takasaki City University of Economics*, Vol.45, No.1.

Interactive Research Group (2003), *Top 100 Emerging Companies of the Russian Consumer Market*.

International Monetary Fund (IMF) (2003a), Russian Federation: Financial System Stability Assessment, IMF Country Report No.03/147.

International Monetary Fund (IMF) (2003b), Russian Federation: Statistical Appendix, IMF Country Report No.03/145.

Komulainen, Tuomas, et al. (2003), "Russia: Growth Prospects and Policy Debates," BOFIT (Bank of Finland Institute for Economies in Transition) Online No.3.

Kornai, Janos (1992), *The Socialist System-The Political Economy of Communism*, Oxford: Clarendon Press.

Lane, David (2002) (ed.) *Russian Banking, Evolution, Problems and Prospects*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Mizobata, Satoshi (2002), "Bank sector restructuring," David Lane (ed.) *Russian Banking, Evolution, Problems and Prospects*, Cheltenham, UK: Edward Elgar.

Renaissance Capital, (2003), *Russian Banking: Rolling Out Reforms, Revealing Restraints*.

Russian Standard Bank (2003), *Annual Report 2002*.

塩原俊彦(2003)、「ロシアの金融セクター改革の動向」『ロシア東欧貿易調査月報』12月号。

Sberbank (2003), "The Russian Banking Sector and the Leading Role of Sberbank," *Perspectives*, 45, 13/xi.

田中壽雄(1986)、『社会主義の金融と銀行制度』東洋経済新報社。

World Bank (2002), *Transition-The First Ten Years*, The World Bank.

The Central Bank of the Russian Federation, *Bulletin of Banking Statistics*, 各号。

Bank of Finland Institute for Economies in Transition (BOFIT), *Russian Economy the Month in Review*, 各月号。

The Economist Intelligence Unit (EIU), *Country Report Russia*, 各月号。

The Economist Intelligence Unit (EIU), *Business Eastern Europe*, 各号。

ロシア東欧貿易会、『ロシア東欧経済速報』、各号。