

## 近代中国「錢莊」のビジネスモデルとその衰退

麗澤大学 陳玉雄

「錢莊」（両替商、Chinese Private Bank）は、両替、貸付、為替、手形、預け金などの業務を行う中国の在来的な金融機関である。1840年代からのほぼ一世紀にわたって活躍していた。

- 「錢莊」の衰退要因に関する研究

これまでの研究はほとんど、「錢莊」の衰退要因を、政府との関係およびその政策、社会・政治情勢、経済の発展状況など、すなわち「錢莊」を取り巻く外部環境に求めてきた。本報告は、「錢莊」の衰退要因をその内在的な構造から生じたビジネスモデルに求める。

- 金融機関としての独立性の欠如

これまでの研究は、「錢莊」の先進性を強調し、その「預金」業務が近代的な銀行と変わらないものだと主張している。しかし、その「預金」は一般大衆から集めたものではなく、限定された関係者を対象とするものであった。本研究はこれを「預け金」業務と呼ぶ。すなわち、「錢莊」はその経営者のネットワークに依存して資金を調達したのである。「票号」（遠隔地為替業者）を含む近代「錢莊」は、基本的に預金を受け入れず、特定なものに依存したため、自らの資金調達能力と資金の期間転換能力が乏しい。特定なものに依存したゆえに、コントロールされるまたは共倒れのリスクが内包されているのである。そのため、狭義の「錢莊」は、「票号」、外国銀行および内国資本銀行に次々と、資金の主要調達先を変えながら生き残りを図っていかざるを得なかった。

- 家計からの未分化

ごく少数の事例を除き、「錢莊」は、自らのネットワークを飛び出し、一般大衆から預金を受け入れる銀行への「解消的發展」を頑なに拒否してきた。「票号」は、自らと運命が一体化したはずの清朝政府と地方官僚による銀行創設の要請を幾たび撥ね返していた。狭義の「錢莊」も、民国政府による銀行への改組計画をなかなか受け入れることができなかった。「錢莊」の株主は、家産の一部でもある「錢莊」を、家計から分化されることを恐れたためであると考えられる。近年の「票号」研究は、コーポレート・ガバナンスにおける所有と経営の分離、金融手段における手形による為替・決済業務の革新、従業員株の無償提供など、「票号」経営の先進性を強調している。しかし、「錢莊」は、一回のみの非継続事業の域から脱したとはいえ、あくまでも家族に従属した一時的なパートナーシップである。近代中国においては、企業のオーナー経営者は、企業組織自体の永続的な発展よりも、家族を永続させることを前提にしていた。

以上、「錢莊」は、自らのネットワークに依存したビジネスモデルが経営環境の変化に対応できず、衰退したのである。