

郷鎮企業内の労働市場の研究（Ⅱ）

やん
嚴

しゃん
善

びん
平

はじめに

- I 本調査の概況
- II 郷鎮企業における人的資源の管理（以上、前号）
- III 郷鎮企業における賃金決定と賃金構造（以下、本号）
- IV 郷鎮企業の保障・福祉制度と経営参加
- V 要約——むすびにかえて——

III 郷鎮企業における賃金決定と賃金構造

1. 郷鎮企業の賃金制度と賃金形態

郷鎮企業の所有形態上の特殊性と創業後の歴史の浅さが原因で、そこにおける賃金制度ならびに賃金形態はいまだに規範化されていないところが多い。国营企業または都市集団部門においては、全国統一の「等級賃金制度」があるのに対して、郷鎮企業の場合、現存している企業内の分配制度は多種多様である。それらを整理すれば、おおよそ以下の諸類型が挙げられよう。

第1に、賃金収入は基本給とボーナスの2つの部分から構成される。従業員の基本給は、国营部門の等級賃金制度をもとにして作られた企業内賃金序列表に従って決まる。与えられたノルマを達成すれば、既定の基本給を得ることができる。これはいわゆる基本的生活を保障するための保障給にあたる。そして、ボーナスはノルマの超過分に応じて決まり、多く働けば、その分だけ収入は増加する。郷鎮企業においては、インセンティブの機能を有するボーナスは、大変重視され、給与に占める割合は高く、大多数の場合50%前後にも

達するという。

第2の類型は出来高賃金制である。規模が小さく、生産プロセスが相対的に簡単な郷鎮企業では、このタイプの賃金制度がよく採用される。なかでも、(1)生産された製品の量および単位当りの報酬によって給与水準が決まる。しかも金額には上限も下限もなく、完全に働きに応ずる方式である。(2)累進出来高制である。つまり、生産量をいくつかに区切って、各ランキングに異なる報酬システムを適用する。そうすることによって、労働意欲の一層の発揮が図られる。(3)生産チーム単位で請負を行ない、生産量の多少により賃金所得の分配が行なわれる。(4)生産分野と違って、生産用原材料の購入や製品の販売の場合、「供銷員」（生産用原材料の購入に専従する人および製品の販売に専従する人の総称。前者を「供応員」、後者を「推銷員」と称す）の給与は、まったく各人の営業業績によって決定され、典型的な出来高賃金制に属する。以上のように、さまざまな態様がある。

第3の類型は、基本給、職務給、ボーナスなどからなる複合給与制であり、一般管理者および工場長に適用される。この賃金体系における基本給や職務給の金額は、一定の基準に基づき予め決められるが、ボーナスの部分は、基本的に各人の主管部門との契約量および契約の達成度によって大幅に変動する。

以上より分かるように、郷鎮企業には、統一された賃金制度は存在しない。賃金の構成について

は、生活を保障するための、いわゆる賃金の保障機能よりは、労働意欲を引き出すための、いわゆるインセンティブ機能がより重要視されている。その意味において、郷鎮企業の賃金の性格は、基本的に国営部門のそれとは異なっている。さまざまな賃金形態があったからこそ、郷鎮企業の運営に活性化がもたらされたのかもしれない。

ところで、給与の支給方法についても、企業間には統一された方法は存在しない。経営が順調である際、月給制が実施されるが、しかし、ほとんどの郷鎮企業にとっては、それは不可能に近く、月給制はめったに実施されない。

現地調査で明らかになったが、上海郊外、蘇南あたりでは、1988年以来の引締め政策の影響もあるが、一部の郷鎮企業では、月給制どころか、年給制さえも維持できていない。それに、一部の企業では、給与の現金支払の代わりに、取引相手企業の製品を半強制的に従業員に買わせることもある。また、従業員は所属企業の提供するサービス（食堂、理髪など）を受ける場合、直接には料金を支払わなくてもよいが、その分は所定給与から差し引かれるという。

工場長アンケート調査から見てもこれは明瞭である。回答者の366企業のうち、毎月給与を支給している企業は全体の9.0%で、わずか33企業でしかなかった。その他は不定期支給方式をとっている。つまり、金があるとき賃金を支給するが、経営が不調に陥ることになると、企業は従業員に我慢してもらう他には仕方がない。ただし、こういう状態を支えられる基盤は、従業員の基本的な生活が「責任田」（政府に農産物を売り渡す義務のある農地）と「口糧田」（農家の食糧自給のための農地）の兼業経営によって確保されていること、企業を辞めて域外の都市部門への転職が制度的にきわめ

て難しいことにある。

このような給与支給の弾力的運営は、郷鎮企業が不確実な市場環境に直面しているなかで、企業の運営資金の不足を補って、企業の存続維持から経営回復への一種のクッション効果を果たしていると評価されている。

2. 郷鎮企業の賃金決定

郷鎮企業の賃金決定基準は各時期において相当異なる。1970年代末までの人民公社時代においては、農業部門の過剰就業と所得分配方式の影響の下で、企業従業員の収入水準は農業従事者の平均所得によって規定されていた。すなわち、彼らは企業で得た現金収入を、まず所属する生産隊に上納し、そして現金の代わりに、生産隊から一定の「労働工分」（労働参加の得点）を与えられる。最終の年収水準は、結局年間の「総労働工分」と「労働工分」の単価によって決定されてしまう（注1）。

ところが、家族農業経営の復活によって所得分配関係に大きな変革が生じた。従業員は直接に勤務する企業から現金給与を受け取れるようになったのである。以下、上海市J₁県S郷、同市J_a県M郷、それに江蘇省J県X郷で行なった聞き取り調査に基づき、現在の郷鎮企業における賃金決定について若干の考察を行なう。

（1）労働者の場合

蘇南、上海郊外のような発展農村地域では、企業発展の初期段階において、企業側の労働者（工人）に対する技能的要求があまり高くなかった。それに、供給側の農家労働力のほとんどが農民経験者であることもあって、従業員の年齢、教育程度は、賃金決定に際してほとんど配慮されなかった。ところが、近年になって郷鎮企業の技術に対する要求の高まりや新規学卒者の増加を背景に、労働者の質的側面も重要視されつつある。

J 県X郷D企業の事例を紹介しよう。この企業では、1989年までに、労働者の初任給は一律して27元／月（基本給）とされていたが、90年からは、教育程度が賃金決定の一要素として考慮に入れられるようになった。新規中学校卒者の初任給は27元／月、新規高校卒者は37元／月と、一定の格差が付けられている^(注2)。また、すでに企業に入っている者に対しても、教育程度に応じた賃金水準の調整が全面的に行なわれた。ただし、昇給する際に、賃金アップの幅は依然として同じとされている。

国営部門と違って、郷鎮企業従業員の賃金決定と昇給は労働局の規制に拘束されず、多くの場合、各企業の内部または直接関連する部門の判断に委ねられている。工場長アンケート調査表のなかで、「貴企業は、初任給を決定する際、または賃金水準を引き上げる際、どんな要素を最も重視するか」という質問に対して与えられた10要素のうちから、重要と思われるものを3つまで挙げてもらった。

集計結果は第14表に示したとおりである。

さて、第14表に即して、初任給の決定と賃金引き上げに影響を与えそうな諸要素の重要度を検討してみる。調査項目に取り入れられた9つの要素のうち、最も重要と思われるものは、a. 郷村政府の関係規定であり、調査対象企業の90.0%もそう考えた。それに次ぐものはb. 企業の経営状況であり同88.9%に達する。前者については、村営と連営企業における比率は郷営のそれよりやや大きい。企業規模別に見ると、大規模であればあるほど、そこにおける賃金決定に際して、郷村政府の関係規定がより重要視されているようである。逆に言うと相対的大規模企業に対しては、郷村政府はより徹底した管理を行なうことになるのであろう。そして、企業経営の損益状況によって賃金水準と賃金引き上げの幅が決まる、という郷鎮企業の賃金決定は、国営企業のそれと比較すればたいへん興味深いと思われる。

他に、賃金決定に相対的な重要性を有する要素

第14表 郷鎮企業従業員の初任給の決定と賃金引き上げの要因

(%)

要 因	全 体	所 有 形 態			企 業 規 模				
		郷営 企業	村営 企業	連営 企業	1～ 29人	30～ 99人	100～ 299人	300～ 499人	500人 以上
a. 郷村政府の関係規定	91.4	89.0	93.4	92.6	91.7	93.4	89.5	94.3	100.0
b. 企業の経営状況	88.9	89.8	89.8	83.8	87.5	91.5	92.1	80.0	76.9
c. 域内他企業の賃金水準	29.5	38.1	21.6	35.3	20.8	27.4	20.2	51.4	46.2
d. 物価水準の変化	22.6	23.7	25.1	14.7	16.7	19.8	26.3	20.0	7.7
e. 県以上の主管部門の関係規定	15.9	22.9	10.8	13.2	12.5	13.2	18.4	17.1	30.8
f. 農業従事者の収入水準	11.4	5.9	16.2	10.3	8.3	17.9	7.9	5.7	0.0
g. 従業員の要求	7.8	8.5	8.4	4.4	8.3	9.4	7.9	5.7	7.7
h. 都市職員の賃金水準	6.2	2.5	6.6	8.8	4.2	5.7	8.8	5.8	0.0
i. 農家労働力の供給状況	1.1	2.5	0.0	1.5	0.0	0.0	1.8	0.0	0.0
j. その他	10.3	5.1	12.6	14.7	41.7	9.4	10.5	2.9	0.0

(出所) 「郷鎮企業工場長アンケート調査 (1990年12月から91年2月)」による。

(注) (1)数値は、「重要」と思う人の人数を全回答者数で割ったものである。(2)数値は複数回答の結果である。

としては、c. 域内他企業の賃金水準 (29.5%), d. 物価水準の変化 (22.6%), e. 県レベル以上の主管部門の関係規定 (15.9%) などが挙げられる。なかでも、相対的大規模企業あるいは郷鎮企業においては、c. 域内他企業の賃金水準と e. 県レベル以上の主管部門の関係規定はより重要であることを読み取ることができる。ところが、賃金決定に影響を与えるはずの、i. 農家労働力の供給状況、h. 都市 (国営・集団セクター) 職員 (城鎮職工) の賃金水準、g. 従業員の要求、それに f. 農業従事者の収入水準、の 4 要素は、本調査ではあまり重要でないとの結果となっている。この結果は、(イ) 郷鎮企業従業員の賃金は、域内の農業従事者の収入水準および域外の都市職員の賃金水準とは、ほとんど独立に決定されること、(ロ) 賃金決定と給与水準は農業部門の過剰労働力の有無にかかわらないこと、(ハ) 賃金決定と昇給に際して従業員からの要求がほとんど無視されること、などを意味するであろう。

(2) 「供銷員」の場合

郷鎮企業においては、原材料の購買や製品販売がどこまで順調に行なわれるかは、企業の行方を決める要であって、それらの業務を担当する「供銷員」は、企業の存続・成長にとって最も重要な人物であると認められている。郷鎮企業では、いかにして「供銷員」の勤労意欲と創意精神を引き出すかに多くの関心が払われている。以下、「供銷員」の賃金決定に焦点を当てて、そこに存するインセンティブシステムについて若干の考察を行なう。

現地調査によれば、蘇南、上海郊外あたりでは、原材料を購買する「供応員」の報酬は、基本的に業務量の多少と取引価格の交渉状況によって決まる。一般的に、まず「供応員」はある原材料につ

いて P_1 という価格で所属企業と請負の契約を結ぶ。次に、「供応員」は取引の相手を探しに出かけ、 P_2 ($< P_1$) という価格でさまざまな交渉活動を展開する。もしも交渉に成功すれば、 $(P_1 - P_2) \times Q$ (取引量) はその人の報酬になる。これは「供応員」の賃金決定の基本モデルである。

それと対照的に、製品の販売に携わる、いわゆる「推銷員」の賃金決定モデルはやや複雑である。大別すれば 3 つの類型があろう。

〔モデル 1〕「推銷員」の報酬 $I = \text{メーカー価格 } P_1 \times \text{販売量 } Q \times \text{「推銷員」報酬率 } R + (\text{取引価格 } P_2 - P_1) \times Q \times \text{「推銷員」への割当率 } R' - \text{販売コスト } C$ 。このモデルでは、 R は普通 5% 前後で、 R' は 50% ぐらいとされるが、交通費、交際費、それに礼金などからなる販売コスト C はかなり大きく、また P_1 は既定であるので、 I をより多くするには、 P_2 をより高く、 Q をより多くするよう努力しなければならない。モデル 1 は「推銷員」にとってきわめて魅力的なもので、中小規模の郷鎮企業では、企業の成長促進の一方策としてよく採用される。

〔モデル 2〕 $I = P_1 \times Q \times R + (P_2 - P_1) \times Q \times R' - C \times \text{自己負担率 } R''$ 。これはモデル 1 と基本的には同じだが、大企業の場合、 Q が大きく、または製品の売行きが良いとき、 I を適正水準まで抑えるために、 R' は数% まで引き下げられる。その代わりに、販売コストの一部は企業負担となる。これは大企業で典型的に見られる。

〔モデル 3〕 $I = (P_2 - P_1) \times Q - C$ 。この種の賃金決定は最も簡単で、小規模企業あるいは経営不振に陥った企業でよく見られる。なぜかと言うと、市場を開拓するために、「推銷員」の役割が決定的なものであって、彼らの意欲と創意を最大限に誘発しなければならないからだという。

(3) 管理者の場合

集団所有制を中心とする蘇南、上海郊外あたりの郷鎮企業では、郷村政府または工業公司に対しての請負制は普遍的に導入されている。企業の経営者に当たる工場長等の収入は基本的に契約書の諸指標の達成度または郷政府以上の主管部門の諸規定によって定められ、工場長自らまたは工場のリーダーグループの決定権や労働者からの発言権がほとんど認められない。

工場長アンケート調査で明らかになったが、郷鎮企業工場長の賃金収入は主として請負契約の考課指標または経営の実績によって規定され、全体の64.0%がこの類に属する。次に重要なのは、郷村政府または工業公司が主管部門の関係規定に基づき企業管理者の収入水準を定めることである(29.2%)。すなわち、非請負制企業においても、そこにおける管理者の収入水準は主管部門の監督下におかれているのである。他に、本人による決定はゼロで、企業のリーダーグループの検討によるものは1.9%、従業員の検討によるものは0.8%と、いずれも重要性を持たない。

以上の諸特徴は、郷営企業と連営企業のなかで共通して観察されるが、村営企業の場合、請負契約の考課指標と経営実績による規定はもっと多く、全体の74.7%に達する。村営企業のほうはより多く請負制を導入しているというわけであろう。

さらに、企業管理者と郷村政府または工業公司との契約内容についてもう少し詳しく見ておこう。現地調査での収集資料によれば、郷鎮企業特に郷営企業の場合、工場長、副工場長および総会計は、直接に工業公司と契約を結ぶ。契約項目は、各々の職務内容に応じて十数ないし数十とさまざまである。各項目または指標の標準評価値の総和は100となるが、しかし、実際の執行状況によって

各項目または指標の評価点数が一定の範囲内で変動することができる。結局、年度末工場長らの職務評価点数は100を上下することもありうる。J県X郷の事例では、たとえば、工場の総会計と工業公司との契約項目は、全部で22項目にものぼり、財務制度と関係規定の執行状況や記帳内容の整合性と正確さ、企業内のコスト管理・資金管理と企業活動の経済分析、等々、いろいろな内容が含まれている。

3. 郷鎮企業の賃金格差

労働市場の研究には欠かせないもう1つの重要な課題は賃金構造すなわち賃金格差の解明にある。しかし、中国の郷鎮企業では、従業員の個人的特性(性、年齢、教育程度、勤続年数、職種)や、働く場所の特性(企業の所有形態、企業規模、企業所在地)による賃金格差の実証的研究は、賃金統計調査の不備のために、未だに手をつけられておらず、その実態は不明のままである。都市職員の総数にも匹敵する数の従業員を擁する郷鎮企業内の賃金構造に対して、その実態を少しでも解明する必要があると考え、今回の「従業員調査票」のなかに関連する項目を設けたのである。2203人のサンプルに基づき郷鎮企業の賃金格差を解明するには、統計学的制約が多少あると認めざるを得ないけれども、課題への接近のための試みとして決して無意味ではないと確信している。資料を扱う手法は以前同様、まずグラフを作成し、そしてそれを詳細に観察するというやり方に終始する。

まず、ここでいう賃金の内容について予め説明しておく必要がある。調査票のなかに賃金関係の項目は「実際受け取っている平均月給」と「年間受け取ったボーナス」と2つあり、回答してもらう数字は1990年のものとした。ただし、郷鎮企業においては、前述したようなさまざまな賃金形態

があるため、所定内の基本給与よりはボーナスを含めた混合年給のほうが、より正確な賃金構造を反映することができよう。したがって、以下で論ずる賃金は、 $\text{月給} \times 12 \text{ 月} + \text{年間ボーナス} = \text{年間給与}$ のこととする。

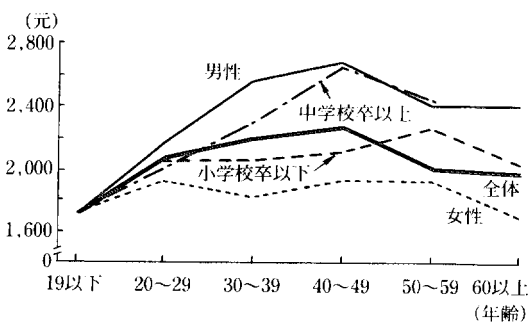
賃金構造の特徴は、人がその労働生涯を通じてどのような報酬を得られるかを概観すると明らかになる。一般的には給与は、年齢や勤続年数とともに、性、教育程度、職種、職階、企業規模によっても異なる。ここでは、まず年齢と勤続年数、性、教育程度に焦点をしばって、年齢・勤続年数による性別・教育程度別の給与曲線を描き出す。これらの曲線を比較することによって郷鎮企業の賃金構造の特徴を探り出すことにする。

（1）従業員の個人的特性による賃金格差

第7図は、年間給与について年齢により、性別・教育程度別に示したものである。調査対象の従業員数が少ないところは、線がなだらかなるようにならしてある（第8、10、11図についても同様）。60歳以上の中学校卒以上の者はかなり少ないので除いた。

さて、第7図から何を見い出せるのだろうか。第1に、年間給与は年齢とともに上昇する傾向があり、40歳代でピークに達する。そしてその後、

第7図 年齢による性別・教育程度別年間給与



（出所）「郷鎮企業従業者アンケート調査（1991年2月から同年3月）」による。

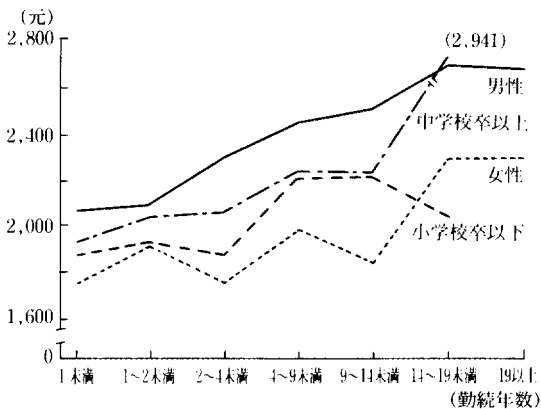
少額でありながら下降する傾向が見られる。第2に、年間給与を男女別に見ると、初任給は両方ともに低く、ほぼ同水準にあるが、それ以上の年齢層へいくと、両者間に大きなギャップが現われ、しかもそれは、あまり変わらぬ女性の給与に対して男性の急速な給与増加に起因したものであると観察される。また、女性の年間給与を100とすると、男性のそれは、20歳代で113、30歳代で142、40歳代で139、50歳代で125、60歳代で142と、両者の格差は縮まらない。

第3に、教育程度と給与との関係を見るが、教育程度別給与曲線が示すとおり、小学校卒以下の場合、各年齢層の給与水準はきわめて近く、年齢と給与との相関関係はほとんどないほどである。また、調査対象の少なさを配慮して、中学校卒以上の者を一括し、給与曲線を描いたが、20歳代の若年時には、教育程度別賃金格差がほとんど見られないのに、その後の伸びは中学校卒以上のほうでかなり速く、小学校卒以下のそれとの大きなギャップをもたらす。ここで、小学校卒以下の給与を100とすれば、中学校卒以上のそれは、20歳代で100、30歳代で112、40歳代で127、50歳代で107と、年齢とともに教育程度による賃金格差は大きくなり、40歳代でピークに達してから縮まる方向に向かう。

もちろん、それらは平均値であって、中学校卒以上のなかでも低い給与は、小学校卒以下のなかの高い給与より少ないなど、上下にばらつきがある。

ところで、前に述べた郷鎮企業従業員の職業キャリアからも明らかなように、従業員のなかに新規学卒者はきわめて少ない。そのため、以上に年齢のみを基準に賃金格差を見ることでは不十分であろう。年齢の大小と勤続年数の長さとの一

第8図 勤続年数による性別・教育程度別年間給与



(出所) 第7図と同じ。

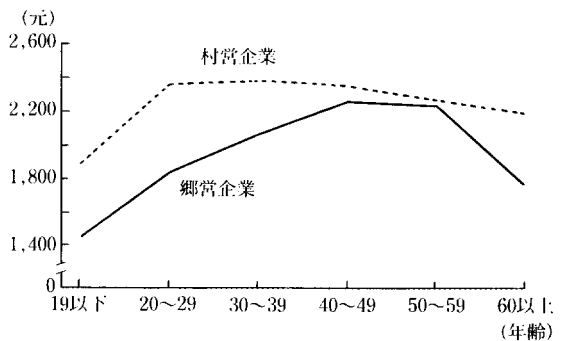
致性が保証されないからである。そこで、さらに勤続年数による性別・教育程度別賃金格差を見る必要がある。

勤続年数による性別・教育程度別給与曲線を示した第8図から言えることは、まず第1に、男女間に大きな賃金格差が依然として見られるが、教育程度別に見ると、小学校卒以下と中学校卒以上の年間給与は勤続14年までは非常に近い。第2に、勤続年数が長いほど、女性または小学校卒以下の給与はともに増加する傾向を見せ、第7図で見た女性と小学校卒以下の水平線に近い給与曲線と鮮明な対照をなしている。この点からすれば、各年齢層における女性あるいは小学校卒以下の給与水準の水平的推移は、主としてほぼ同じ勤続年数によってもたらされたと考えられよう。

(2) 働く場所の特性による賃金格差

ここでは、所有形態と規模の異なる郷鎮企業において従業員の賃金構造の特徴を検出してみる。第9図は年齢による所有形態別年間給与を示したものである。ここで、調査対象のうち、連営企業の従業員が少なく(1割弱)、各年齢層の平均給与を十分に表わせないであろうと判断し、連営企業

第9図 年齢による所有形態別年間給与

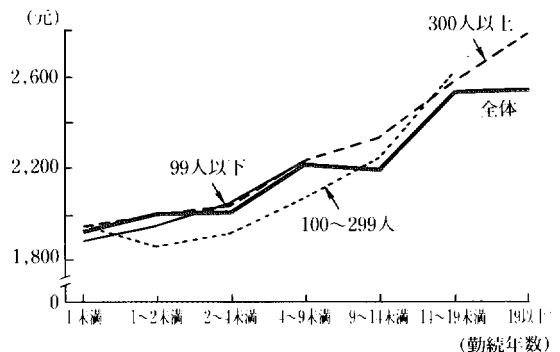


(出所) 第7図と同じ。

の給与曲線を省くことにした。

まず郷営企業については、同図が示すように、40歳代までは、高い年齢層ほど年間給与は多くなるが、ピーク時の40歳代を過ぎると、下降する傾向が見られる。次に、村営企業の場合、20歳代の年間給与が最も高く、その後の下方推移は非常に緩やかである。これはおそらく前(1)で考察した勤続年数の類似性に起因したものであろう。ここで1つ注目すべき現象は、村営企業の給与曲線がつねに郷営企業のそれを上回ることである。従来の観念で言うと、両者の位置は逆であるはずである。この点についての原因究明は今後に残すことにする。

第10図 勤続年数による企業規模別年間給与



(出所) 第7図と同じ。

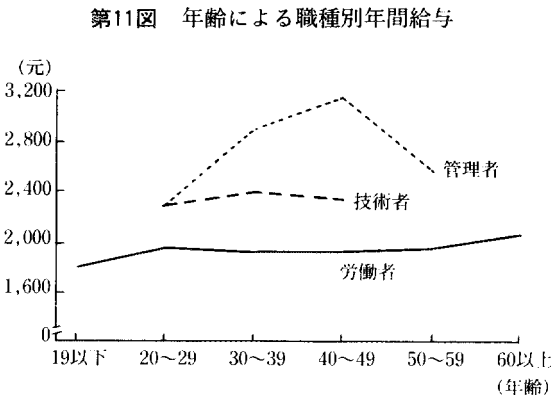
勤続年数による企業規模別年間給与は第10図に示してある。同じく調査対象の少なさを考慮して、ここでは、企業規模を99人以下、100～299人、300人以上の3つに分類した。同図の給与曲線から以下の諸点を引き出すことができよう。第1に、全体としては、勤続年数が長ければ長いほど、年間給与は明らかに増加傾向を示す。第2に、この特徴は、特に300人以上の大企業において一層顕著である。第3に、100～299人の中規模企業において、勤続4年までは年間給与はほとんど変わらないが、それ以上になると、急速な増加傾向に転じる。

以上を総合すると、異なる規模の企業における勤続年数による給与曲線には、きわめて強い類似性が存在する。

（3）職種別賃金格差

職種または職階の給与体系は基本的に従業員の個人的特性に規定される。「従業員調査票」のなかで、従業員の職種を労働者、技術者および管理者の3つに区分したが、管理職の職階をさらに細分化することはしなかった。したがって、ここでの分析は前者に重点を置く。

第11図は年齢による職種別年間給与を示したも



（出所） 第7図と同じ。

のであるが、ここでも、19歳以下の管理者と技術者が少ないため、この部分の曲線は示さなかった。まず、労働者の給与曲線から分かるように、給与水準は年齢の増加に伴ってほとんど伸びない。19歳以下のそれを100とする場合、60歳以上のそれは114でしかない。そして、給与水準が労働者のそれより一段と高い（20～30歳高い）技術者の場合においても、年間給与はほとんど変わらない。それに対して管理者は、20歳代では技術者のそれと同レベルだが、30歳代に入ってから急速な伸びを見せ、40歳代にピークに達する。それ以降逆に下降する傾向がある。ピーク時の賃金格差は、対労働者で63.9%、対技術者で34.7%とかなり高い。

これらの職種別の賃金構造の特徴は、統計資料からも裏づけられる。1事例であるが、上海市J、県S郷における郷鎮企業工場長と一般従業員との賃金格差を紹介しよう。

第15表は当該郷における郷営と村営企業の工場長の相対賃金（一般従業員の平均年間給与を100とする）を示したものであり、また参考までに、郷村政府の非「国家幹部」（農業戸籍を有する郷村政府の行政幹部のことを指す）および村民委員会の幹部の相対賃金（郷鎮企業の平均年間給与を100とする）も並べてある。同表に示されているとおり、年ごと

第15表 郷鎮企業工場長の相対賃金水準
（上海市J、県S郷の事例）

年次	一般従業員 平均年間給与＝100		参考：郷鎮企業 平均年間給与＝100	
	郷営企業	村営企業	郷機関の幹部	村民委員会の幹部
1987	183.2	181.5	137.0	136.1
1988	233.6	161.3	168.4	160.8
1989	200.0	147.0	165.2	180.0

（出所） S郷資料による。

にあるいは企業の所有形態の相違によって工場長と一般従業員との賃金格差は大きく変わる。そしてその賃金格差は、47.0～133.6%という相対的に大きなものであることが確認される。

(注1) 発展研究所産業企業室「大型郷鎮企業の工資決定及其効率研究」(『発展研究通訊』第91期 1988年5月)参照。

(注2) ここでいう基本給とは、標準ノルマを達成する場合の給与であり、実際に受け取る金額は、基本給に本人の出来高の標準ノルマに対する倍率をかけるものとなる。基本給は、いわば出来高賃金制を施行するための計量基準である。

IV 郷鎮企業の保障・福祉制度と経営参加

郷鎮企業の保障・福祉制度を考察するに当たって、中国における都市部のそれに簡単に触れておきたい。周知のように、中国の都市部とりわけ国営企業や事業部門(教育、研究、衛生等)および行政部門においては、都市住民の就職に対する事実上の保障や、企業に入ってから医療、住宅、安価な生活用品、さまざまな文化施設などの享受、そして退職してから死亡まで受け取り続ける退職金制度による生活の保障、といった就職・福祉・保障の「三位一体システム」は、体制改革が10年あまりたった今日でも、依然として存在している(注1)。分権改革以降、こうした「三位一体システム」は、「単位」という中国に存する特殊な社会組織のなかで、弱体化するどころか、ますますその役割を増大する側面も見られ、結局都市経済改革を妨げることになってしまうのである(注2)。

もちろん、この「三位一体システム」は、農村部には昔も確立されなかったし、いまでも存しな

い。1988年全国20県の農民に対する抽出調査によれば、病気になって診療を受けるべき農民の28.7%は、経済的理由で診療を受けられず、また入院すべき者の53.4%は同じ理由で入院できなかった。それに大別山区では、病気で死亡した農民の27%は、死亡するまでに診療を受けたことがなかったという(注3)。これらの事実は何よりの証左と言える。

ところで、都市経済と農家・農民の中間に位置する郷鎮企業においては、企業内の保障制度と福祉制度があるだろうか。もしもあるとしたら、その実態はどうであろうか。

1. 郷鎮企業の保障制度

蘇南、上海郊外農村での聞き取り調査によれば、ここ数年間、農村経済構造と就業構造の非農業部門への転換により、郷鎮企業およびその従業員は地域社会経済の主役となっている。郷鎮企業は、企業規模の拡大傾向のみならず、経営管理の側面においても都市経済の性格に似てきている。また郷鎮企業従業員もその多くが兼業就業でありながらも、普通の産業労働者の特徴をも有するようになっている。こうしたなかで、特に創業後の歴史が比較的長いところでは、定年退職者も出始め、退職に伴う退職金や退職後の生活保障の問題が浮上している。社会的保障システムが確立されていない農村社会では、郷鎮企業への保障制度の導入は一般的に試みられている。たとえば、今回の調査地であるJ県M郷では、定年退職制度が実施されており(男性60歳、女性55歳で定年となる)、退職後男女を問わず、一律に30元/1ヵ月+0.6元×勤続年数の退職金を受け取ることができる。退職金の源泉は、従業員賃金総額の1%から積み立てられた「養老金統籌基金」による。また、J県S郷の郷鎮企業でも、M郷の保障制度によく似た

ものが導入されている（退職金は、男性15元／1カ月、女性13元／1カ月）。

もちろん、事例だけでは全体像をつかむことができない。以下、工場長アンケート調査票の集計結果を示す第16表をもとに、もっと具体的に異なる所有形態・規模の、異なる時期に創業された企業における保障制度の特徴を分析する。第16表は、工場長アンケート調査票の設問「貴工場では従業員が定年退職した後、給与を受け取り続けるか、もし受け取るとすれば、その金額はどれぐらいになるか」に対する回答である。

まず第1に、調査対象全体について見ると、同表が示すように、郷鎮企業の9割近くも何らかの保障制度を実施していることが分かる。すなわち、4割近くの企業に退職一時金制度があり、そして

半数近くの企業は退職金制度を有する。また、前者の一時金制度の場合、支給される金額は全体平均で10.8カ月分の給与に相当するが、退職金制度の場合に、退職後受け取り続ける老後保障金は、月額で言うと、在職時給与の29.8%に相当する。これを都市部門の退職金制度と比較すると、郷鎮企業の保障制度は、現段階ではまだ象徴的な意味を有するにすぎず、実際の老後の生活保障は、依然として自力または家族に依存せざるを得ない状態にある。

次に、企業の所有形態別に見ると、こうした退職後の保障制度には若干の相違が見られる。ほとんどの郷鎮企業では、保障制度が確立されており、しかも、保障制度の形態は、一時金ではなく、国営部門の退職金制度に似たものとなっている。そ

第16表 郷鎮企業における保障制度の現状

(%)

		一時金のみあり	退職金あり	何ものなし	合 計
所有形態	郷 営 企 業	25.9 (15.0)	70.4 [42.2]	3.7	100.0
	村 営 企 業	49.0 (8.6)	31.0 [24.3]	20.0	100.0
	連 営 企 業	33.9 (14.2)	54.2 [34.6]	11.9	100.0
企業規模	1～ 29人	} 46.0 (3.7)	} 32.7 [24.0]	} 21.3	100.0
	30～ 99人				
	100～299人	} 37.3 (14.4)	} 52.9 [34.5]	} 9.8	100.0
	300～499人				
	500人以上	34.9 (0.0)	58.1 [27.0]	7.0	100.0
創業時期	1959年以前	18.2 (0.0)	81.8 [34.0]	0.0	100.0
	1960～79年	42.0 (9.9)	49.1 [32.2]	8.9	100.0
	1980～83年	45.3 (8.5)	39.6 [27.0]	15.1	100.0
	1984年以降	38.1 (12.0)	40.5 [26.7]	21.4	100.0
全 体		37.8 (10.8)	49.5 [29.8]	12.7	100.0

(出所) 第14表と同じ。

(注) () 内の数値は退職一時金の対月給の平均倍数で単位は月, [] 内の数値は、在職時の給与に占める退職金の平均比率である。

れに、一時金は15.0カ月分の給与に、退職金は在職時給与の42.2%にそれぞれ相当し、全体の平均値を大幅に上回っている。それと対照的に、村営企業のうち、2割ものところには何の保障制度も存せず、あるところにしても、一時金制度が主となり（49.0%）、また、一時金・退職金の金額も一段と少ない。連営企業は、前述したように郷営レベルのものが多いためか、保障制度の有様と内容はともに郷営企業のそれに類似すると見てよい。

第3に、保障制度の有様は、異なる企業規模の間にも若干の違いが観察される。それを簡単に述べると、企業規模が大であるほど、そこにおける保障制度はより良く確立される傾向があると同時に、保障制度の形態も一時金中心から退職金中心へと移ってくる。ただし、支給される金額については、各規模層に一定の傾向を見い出すことができない。

そして第4に、創業時期から企業における保障制度の有様を対比すると、明らかな相違が存在することに気づく。1959年以前創業の13企業のうち、一時金制度は18.2%、退職金制度は81.8%と、退職後の保障制度はすべての企業で確立されていることになる。ところが、それ以後特に近年の創設企業では、保障制度のないところが多く見られ、1984年以降創設された企業のうち2割強にも達する。そしてまた、保障形態も安定性の高い退職金中心から一時金と退職金との並列へと変わる。言い換えれば、郷鎮企業でも、創業時期が古いほど、社会主義的企業の体質を多くとどめていると言うことができよう。ただし、退職金の在職時給与に占める割合は少しずつ高まりながらも、相当低いと言わざるを得ない。

以上のように、農村部においても、郷鎮企業内の保障制度によって農家人口の老後生活は部分的

に保障されるようになってきている。ただし、現段階で象徴的な存在にすぎない当該制度の背景には、農家の基本生活は実に農業の兼業収入によって確保されているということがある。農家の非農業就業者は、退職後自分の「責任田」がほとんど引き揚げられることになるが、食糧取得のためのいわゆる「口糧田」は依然として自分で経営されるのである。

2. 郷鎮企業内の福祉制度

前にも述べたが（前号第2表参照）、発展農村地域の蘇南、上海郊外農村においても、郷鎮企業の規模はかなり零細で、それに創業後の歴史の浅さも加わって、国営企業に当り前のように存在するさまざまな「単位」内の福祉は、郷鎮企業にはあまり見あたらない。比較的大企業の場合、若干の福祉対策があるにしても、その内容は都市部のそれに比べられないほど単純である。医療制度を取ってみても分かるように、所属企業による医療費の全額負担がほとんど見られず、多くの場合、医療費の金額はいくつかにランキングされ、各ランクにおける自己負担率は予め定められる。従業員は診療を受ける際、それに応じて自己負担の費用を出費するという。また、企業内の文化施設（たとえば、閲覧室、倶楽部など）は、特に小規模のものが多いい村営企業（「企業」というよりも「作業工場」という表現がより適切であるかもしれない）の場合、ほとんどない。農家の非農業就業者は、出勤時に工場に行き、仕事を終わるとすぐに帰宅するのである。

さて、工場長アンケート調査に基づき、郷鎮企業内の福祉制度の現状を明らかにしよう。ここでは、「従業員に住宅を提供する可否か」、「文化施設があるか」、「実物配給はあるか」と「公費医療はあるか、ある場合には医療費のうち公費負担部分

の月給に占める比率はどれくらいであるか」という4点を捉えて、調査対象企業の工場長に答えを求めた。第17表は関連する情報を取りまとめたものである。

まず、職員住宅の提供状況を見てみると、所有形態別では、郷営企業より連営企業のほうが住宅を提供する企業の比率が高く、半数近くもが従業員の住宅の手配を行なっていること、規模別では、大企業であればあるほど、住宅を提供する企業の比率が高くなる傾向があること、そして創業時期では、近年のものが相対的に従業員に対する住宅の提供により力を入れているように見えること、等が推察されうる。ただし、職員住宅を提供する企業では、その適用対象はほとんど他地域からの流入者に限っており、域内の人はよほど工場から

離れていなければ、住宅福祉を享受することができないことを、アンケート調査の結果は示している。

これらを総合すると、以下のように判断することは適切であろう。すなわち、1980年代以来、発展農村地域では、郷鎮企業の急速な成長によって、農業部門の過剰労働力が吸収されつつ、近年になって域内の労働力不足現象さえも生じ始めており、他地域から労働者を受け入れなければならない状態に至った。こうした域外特に他県あるいは他省の者は、域内従業員のように自宅から通勤することは言うまでもなく不可能である。結局、彼らは親戚や友人の家に身を寄せる（もともと流入者の多くは親戚や友人の紹介でやってきた者だから）か、勤務先の企業に頼らざるを得ないことに

第17表 郷鎮企業内の福祉制度の現状

（％）

		職員住宅	文化施設	実物配給	公費医療
所有形態	郷 営 企 業	21.0	49.5	60.6 (7.6)	83.2 [58.4]
	村 営 企 業	25.2	4.4	52.1 (7.1)	59.3 [55.4]
	連 営 企 業	47.1	24.4	66.7 (12.0)	85.7 [61.8]
企業規模	1～ 29人	5.6	5.0	38.1 (10.8)	57.1 [65.0]
	30～ 99人	20.5	7.8	51.6 (6.1)	59.8 [53.8]
	100～299人	38.8	18.5	60.4 (7.1)	79.4 [55.2]
	300～499人	45.8	58.1	56.0 (14.6)	83.9 [57.6]
	500人以上	37.5	72.8	71.4 (7.0)	83.3 [57.5]
創業時期	1959年以前	14.3	36.4	33.3 (3.0)	72.7 [53.8]
	1960～79年	25.5	22.0	58.2 (6.0)	67.9 [56.1]
	1980～83年	36.4	18.0	58.0 (10.0)	75.9 [51.1]
	1984年以降	33.4	14.2	51.7 (8.5)	69.8 [59.2]
全 体		28.8	24.1	57.9 (7.7)	72.6 [56.0]

（出所） 第14表と同じ。

（注）（ ）内の数値は配給実物金額の対年給の平均比率で、[] 内の数値は医療費のうち企業負担部分の平均比率である。

なる。

この意味では、従業員に対する住宅の提供は、福祉的なものというよりも労働力を確保するための一方策にすぎないとも言えそうである。しかし、実際に現地調査で見る限り、多くの「職工（従業員）宿舎」はきわめて粗末で、風雨を防ぐための小屋でしかなく、とても「家」と言えるものではないことを念頭におくべきである。

次は、文化施設についてである。第17表に示された数値は、何らかの施設を有する企業の比率であるが、明らかに見られるように、全体としては4分の1の企業にしか文化施設はない。特に村営企業または中小規模の企業（299人以下）、あるいは体制改革以降創設された企業において、文化施設の保有状態は一段と悪いようである。所有形態や規模、それに創業時期の3要素を基準に総合的に見ると、文化施設の状態は主として企業規模の大小に制約されていると推察されうる。

そして第3に、実物配給の現状について同表が示すように、6割近くもの企業で実物配給が行なわれており、配給される実物の金額は平均して年間給与の7.7%に相当する。それぞれ分類された企業間に若干の相違はあるが、相当の類似性が存在することは認めざるを得ないであろう。ただし、前の賃金形態の項でも述べたように、多くの郷鎮企業では、従業員はたびたび所属企業の取引相手企業の製品を買わされたりするので、ここでいう実物配給は実に有料なのであって、国営企業の福祉的な実物配給と比して、その性質は違う。

最後に、郷鎮企業福祉の基本をなす公費医療について、同じ第17表から見ていこう。

同表によれば、公費医療制度が施行されている企業は、全体の7割にのぼり、しかも、医療費の半分以上は所属企業の公費負担となっている。分

類の異なる企業では、この制度の導入状況は一定の格差を見せるものの、大したものではないと思われる。また同制度が施行されている企業では、公費負担の比率も非常に近く、だいたい5～6割となっている。

以上から分かるように、今日の郷鎮企業では、企業内福祉は制度的にはまだ整備されておらず、現存しているもののほとんどが必要最小限に留まっていると言わざるを得ない。これは、郷鎮企業の歴史の浅さや経営状況の厳しさなどに規定されているのかもしれないが、もう1つ無視し得ない要素は、すなわち、労働・生活の条件改善に努める労働組合が作られていないことである。この点は次項で述べる。

3. 労働者の経営参加

一般的には、労働者の経営参加は大別して2つの内容を含む。1つは、所属企業の経営状況をより良くするため、小集団活動への参加や提案制度の導入などによって個々人の役割を果たさせることであり、いま1つは、労働者が労働組合に参加し、団体交渉によって自分の享受すべき権利を確保し、特に賃金決定、労働者の採用・解雇、労働条件や企業内福利水準の改善などの面で労働者側の意思を表明することである（注4）。

ところが、社会主義体制下の中国では、労働者はすべて国家の主人公であって、労使間の対立や矛盾は論理的には存在しないはずだとされている。労働者の、企業経営に関する意思決定への参与問題はもとより、さまざまな保障・福祉問題も主体的に解決されるというわけである。言うまでもなく、これは国営企業の場合である。

ところで、農村部の郷鎮企業では、労働者の経営参加はどうなっているのだろうか。

現地での聞き取り調査によれば、今日の郷鎮企

業において、労働組合は制度的にも現実にも存在していないし、労働者側にはそれを作ろうという動きも見られない。しかし、そこに何の問題もないわけではない。実に、多くの郷鎮企業では、生産設備ならびに生産方法は十数年ないし数十年前のものであり（国営企業の技術革新によって廃棄された設備を安く買い取ったもの）、高温、騒音、空気汚染、きつい労働等もあって、労働環境はきわめて劣悪な状態にある。また、限られた生産設備の下で、より多くの労働力を吸収し、または固定資本をより速く減価償却するために、1日2交替制ないし3交替制の作業制度が導入されている。工場長アンケート調査（上海郊外農村）では、2交替制の企業は32.0%、3交替制の企業は21.8%と、両者を合わせると、過半数の企業が2、3交替制を実施していることが分かる。特に興味深いのは、大企業であるほど、同指標が高い値を示すことである（29人以下は37.5%、30～99人は46.7%、100～299人は60.6%、300人以上は70.8%）。他に問題として、先に検討した企業内の保障制度・福祉制度の両面においては、ほとんど満足できない状態にあることが指摘できる。

こうした状況に直面していても、労働組合の創設ならびにその団体交渉によって労働者の権利を保護する必要性さえも認識されていない原因は何であろうか。問題は残る。

そして一方では、労働者の、経営管理に関する意思決定への参与はどの程度あるのだろうか。現地調査によると、300人程度以上の企業においては、だいたい「職工代表大会」という組織が制度的に作られており、その主たる役割は従業員の意見を代弁したり、企業の経営管理に参加したりすることであるという。しかし、工場長アンケート調査の結果からすれば、工場長ならびに一般管理

者の人事異動や賃金決定と賃金引き上げに際して、第10、12表（前号）と第14表で示したとおり、一般従業員の意思は全く反映されていないと言っても過言ではない。それに、新しい設備投資（0.3%）。これは職工代表大会が意思決定に参加する企業の比率である。以下、同じ）、生産計画（0.3%）、労働者の採用（0.3%）、ボーナス水準の決定（2.4%）、製品価格の制定（0.0%）、経営利潤の分配（0.9%）など、ほとんどあらゆる意思決定プロセスにおいて、労働者の経営参加は見られない。

（注1） 郭書田・劉純杉ほか『失衡的中国』石家庄河北人民出版社 1990年参照。

（注2） 路風「単位：一種特殊的社会組織形式」（『中国社会科学』1989年第1期）参照。

（注3） 郭書田・劉純杉ほか 前掲書参照。

（注4） 佐野陽子『企業内労働市場』有斐閣 1990年。

V 要 約

——むすびにかえて——

以上、本稿では、発展農村地域である蘇南と上海郊外の郷鎮企業を対象として、そこにおける労働者の採用、企業内配置、技術習得、昇進システム、といった人的資源問題や郷鎮企業の賃金制度、賃金形態と賃金構造、それに企業内の保障制度と福祉制度および労働者の経営参加など、いわゆる企業内労働市場の分析に焦点を当てて、大規模なアンケート調査と現地調査の資料に基づき実証的分析を行なった。明らかになった点を簡単に整理すれば、以下のとおりである。

（1）「蘇南モデル」の農村地域では、郷鎮企業従業員の採用に際して、郷村政府または関係部門が最も強い影響力を持ち、特に郷営と村営企業に対してそうである。それと対照的に連営企業においては統一就職試験による採用が、個人経営企業

においては個人的関係による採用が相対的に多い。ただし、従業員の採用基準については、企業間には大差がなく、教育程度、年齢、郷村政府の計画と仕事の能力という4つの要素が共通的に重視されている。

(2) 郷鎮企業従業員の職業キャリアについて言えることは、企業に入る以前にも何らかの職業経験を持つ者がほとんどであり、一般従業員より工場長のほうがはるかに豊富な職業経験を有する。しかも、村営企業工場長→連営企業工場長→郷営企業工場長の順に職業経験の豊富度高まる。言い換えれば、郷鎮企業の経営を担う工場長たちは、競争的市場環境に対応していくために、相当な経営能力が要求されるのである。

(3) 職業キャリアと関連する職業または職種間の移動について、今までの研究と異なった結果が出ている。つまり、企業に入ってからまたたび仕事を変えたりするのである。特に、企業が小規模であるほど、その移動性向が高いようである。

(4) 現行の仕事に対する従業員の評価は意外に高く、全体の8割もの者が一応満足を感じている。しかし、若年層または高い教育程度層においては、その評価は一段と低くなる。こうした評価に重要な影響を及ぼす要素としては、仕事の条件、賃金水準、企業内の福利水準、自分の能力の発揮程度、および転職の自由度を挙げることができるが、職場の人間関係や経営管理への参与度、企業内の娯楽生活、それに仕事の安定度などの要素は、従業員の仕事に対する評価とはあまり関係ないようである。

(5) さまざまな制度的・政策的規制の下でも、郷鎮企業従業員、特にそのうちの若年者または高い教育を受けた者は、町あるいは都市への潜在的移動意欲がかなり強い。それは、いまの職場の人

間関係とか通勤距離等とはあまり関係なく、主として仕事の条件、賃金水準、それに自分の技術の発揮程度によって規定されている。

(6) 作業技術・技能の習得については、3分の2の人が、仕事につきながら作業技術・技能を身につけたが、職種別に見ると、技術者と管理者の多くは、国営企業や郷政府主催の講習会、あるいは企業内の講習会への参加によって技術を習得した。

(7) 郷鎮企業管理者の昇進慣行については、工場長、副工場長の人事権はだいたい郷政府・村民委員会または党委員会によってコントロールされるが、権限の狭い職場主任、作業班長などの人事権はほとんど工場長、企業のリーダーグループによって企業内部で決定される。そして、昇進序列については、労働者から工場長までの各職階間にほとんど何の障壁も存しない。同時に、管理者の昇進序列は、企業内に留まらず、郷村の行政システムともリンクされている。重要なのは、企業の成長にとって必要不可欠な本人の熟練と外交能力である。

(8) 郷鎮企業には統一された賃金制度がなく、基本給+ボーナスのタイプや完全な出来高制などと、さまざまであるが、賃金の生活保障機能に比較して、従業員の生産意欲を引き出すためのインセンティブ機能がより重視されることはすべての郷鎮企業の共通点である。

(9) そして、初任給の決定や賃金の引き上げに際して、最も重要視される要素は、当該企業の経営状態と郷村政府の関係規定の2つである。域内の他企業の賃金水準や物価水準の変動、そして都市部の賃金変化などは、大した影響力を持たない。

(10) 郷鎮企業の賃金格差については、第1に、

年齢・勤続年数の違いにより大きな賃金格差が見られる。第2に、異なる教育程度の従業員間の賃金格差は相当大きい。第3に、男女間の賃金格差は最も大きい。第4に、職種別に見ると、顕著な賃金格差が存する。第5に、異なる規模の企業は非常に似た賃金構造を有する。

(11) 退職一時金制度または退職金制度（退職後、老後保障金を受け取り続けるもの）が多くの企業で導入されている。全体の傾向としては、企業規模が大であるほど、または創業時期が早いほど、退職後の保障制度はより良く確立されている。ただし、保障金額はかなり少なく、現段階では象徴的な存在にすぎないと言ってよい。

(12) 福祉制度については、やはり大規模企業ま

たは郷営・連営企業のほうが相対的に良い福利水準を保有している。

(13) 最後に労働者の経営参加については、労働組合の未確立もあって、ほとんどの郷鎮企業では労働者の発言権が度外視されている。

以上のように、内部労働市場のミクロ的分析を通じて、郷鎮企業内における管理者と一般従業員の行動様式や、労働者、一般管理者・工場長、さらに郷村政府・党組織の相互関係が明らかになった。郷鎮企業の運営構造および成長メカニズムを解明する1つの手がかりとして、これは大変重要であって、今後もこの研究を一層深めていく必要があるように思われる。

（桃山学院大学経済学部専任講師）

訂 正

本誌前号（第33巻第5号）所収の嚴善平「郷鎮企業内の労働市場の研究（Ⅰ）」中、下記の誤りがありましたので訂正します。

	誤	正
52 ページ (注1) 上から 5 行目	楊央県	楊中県