

第4節 工業化と産業組織

1 既存の産業組織の特徴

所有制による把握

中国は社会主義的経済体制を基本としている。生産活動に関わる組織のうち、規模の特に小さくないものは、一般に公的に所有されていると理解してよい。そして公的所有にもいくつかの形態がある。その形態により、それぞれの企業のおかれている経営環境がおおまかに規定される。そのため、中国の個々の企業を説明する際は、往々にしてまず所有形態から分類・把握される。

公的所有の代表的形態は国营企業である。八九年現在、国营企業の中で工業に分類されるものは総数一〇万二三〇〇社ほどある。⁽²⁾

国营企業は、中国工業全体のなかで、さまざまな意味から支配的な地位を占める。まず、八九年時点で中国全体の工業生産総額は二兆二〇一七億元であるが、うち一兆二三四三億元、五六・一％は国营企業により生産されたものである。国营企業の被雇用者数は四二七三万人で、個人経営以外の工業の被雇用者の四二・九％が国营部門に属する。資本の規模では、中国には「資本金」の概念がないた

め、それに代わるものとして資産額(固定資産原価)⁽³⁾を用いると、これは八八年末に、工業企業全体によって所有されている部分のうち、七八・九%が国営企業の所有であった。⁽⁴⁾

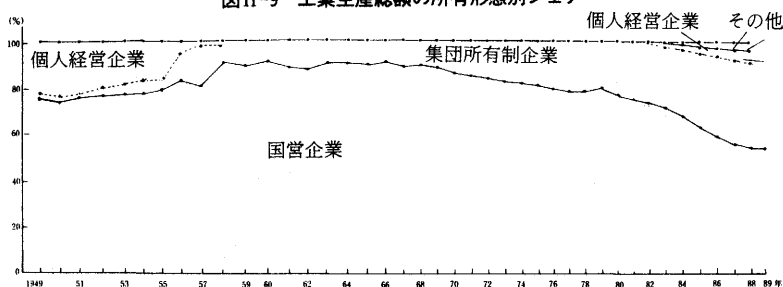
国営企業は現在、このようにいずれの指標でも工業全体のなかで大きなシェアを占めている。しかしこの現状は二十年間にわたり継続してシェアが低下した後の数字である。つまり、七〇年までの中国では、工業力のほとんどは国営企業によるものであった。図II-9が示すように、生産総額の工業全体に占める比率では、国営企業の値は五八年(八九・二%)から六六年(九〇・二%)までは一貫して九〇%前後を占めた。その後シェアの低下が始まり、七六年には八〇%を割った。そして国営以外の部門が特に急速にシェアを拡大していったのは八四年以降のことである。それ以前の中国の工業化戦略の大筋はまさに国営企業により体现されていたといえる。

国営以外の所有形態

国営企業以外の公的所有形態には都市部の集団所有制企業、農村部の郷鎮企業がある。これらは、集団所有制企業と総称される。

集団所有制企業は八九年の時点で一七四万七〇〇〇社ほどある。

図II-9 工業生産総額の所有形態別シェア



(出所)『中国統計年鑑』1990年版、416ページより作成。

被雇用者数は五二二万人で、個人経営以外の工業の被雇用者の五一・四%を占める。生産額では工業全体の三五・七%を占める。固定資産原値は八八年時点で工業全体の一九・六%^⑤を占める。国营企業の比重の動きと逆に、集団所有制企業の生産額の全体に占める比率は、六〇年代には一〇%を割っていたものが、七〇年代以降拡大した。

以上のような公的所有企業の他に八〇年代に入って個人経営企業が増えてきている。八九年には、企業数では六一二万と大きいのが、これは営業許可を取得している自営工業者すべてが含まれているためで、それぞれの規模は小さく、平均従業者数は二・七人にすぎない。生産額では全体の四・八%を占めるにすぎず、また、この値が1%を超えたのも八五年のことである。

近年ではまた、以上のいくつかの所有形態のうちの二つ以上が共同で経営を行なう形態もあり、これは分類の都合上別扱いになる。これと、外資の出資を得ている企業とが、図II-9にみる「その他の所有制」企業を構成する。

規模の構造

中国では、行政・統計上、企業規模を大型、中型、小型の三ランクに分類する。分類基準は一般に生産能力の大小であり、それが不都合な場合は固定資産原値の多寡を用い、いずれも産業ごとに細かく決められている。一般に従業員数は基準に用いない。分類基準の例を表II-10に示した。

八九年時点で、大型・中型に分類される企業は全国で一万二三〇〇社ほどあり、国营企業全体一〇万二三〇〇社のなかでも一二%にすぎない。公有企業全体を分母にすれば、わずか〇・七%である。

一方、大型・中型企業の工業生産総額は九二九〇・六九億元にのぼり、国営企業全体の七五・三%を占める。全工業生産額全体を分母としても四二・二〇%を占める。ほぼ一万余社の企業が工業生産全体の半分近くを生産することになる。中国の工業がごく少数の大企業と、非常に多数の小企業により構成されていることがわかる。

農村部の工業

農村部の行政が所轄する企業は集団所有制企業に分類される。大きくは、郷政府が所轄する郷営企業と村政府が所轄する村営企業とに分類される。さらに、複数の個人による共同経営企業および個人経営企業を加えて、全体を郷鎮企業と総称する。

工業に従事する郷鎮企業は八九年現在、七三六万四七〇〇ほどが統計上把握されるが、実際に郷や村政府により所轄されている企業はその内一三・三%（約九八万三〇〇〇）のみで、大多数の六三万八二〇〇〇ほどは個人および共同経営企業である。

工業生産総額では、八九年現在で郷営二一九三・八四億元、村営二一七・六八億元、共同経営企業四四六・二七億元、個

表II-10 国家計画委員会による工業企業規模分類基準の例

農 業	計 算 単 位	大 型	中 型	小 型
鉄鋼コンビナート	年産能力 鉄鋼 万トン	100以上	10~100未満	10未満
合成アンモニア工場	年産能力 万トン	15以上	4.5~15未満	4.5未満
農薬工場	年産能力 万トン	3以上	0.3~3未満	0.3未満
自動車工場	年産能力(一般車両) 万トン	5以上	0.5~5未満	0.5未満
ジーゼルエンジン工場	年産能力 万馬力	100以上	30~100未満	30未満
セメント工場	年産能力 万トン	100以上	20~100未満	20未満
製紙工場	年産能力 万トン	3以上	1~3未満	1未満
腕時計工場	年産能力 万个	100以上	40~100未満	40未満
プラスチック製品工場	年産能力 万トン	1以上	0.5~1未満	0.5未満

(出所) 陳東他編『中国経済統計実用大全』、中国人民大学出版社、1990年、北京、286-288ページより抜粋。

人企業九六七・九六億元で合計で同年の工業生産総額の二六・〇％を占める（内訳は郷・村営一九・六％、共同・個人六・四％）。七八年にはこの値は九・一％（そのほとんどが郷・村営企業によるもの）であった。現在の郷鎮企業は、工業全体のなかでも重要な地位を占めているといえる。工業生産全体に占めるシェアは、煉瓦七五・五％（個数ベース）、絹織物四三・六％、絹糸三六・三％、植物油二八・〇％などで特に大きい。

2 企業の経営メカニズム

縦割りの系統支配

中国の国営企業はすべて特定の官庁により所轄されている。公的所有という所有制下で、実質的に各企業の所有者としての役割を果たすのが所轄官庁であるといつてよい。中央行政（國務院）は、表II-11にみられるように、業種ごとに工業部門の所轄を担当する「部（日本の省にあたる）」をもつ。さらに、各省や、さらにその下の県や市にも、中央行政各部をほぼそのまま引き写したように同様の組織を「局」、「庁」といった名称でもち、中央行政の同名部局とそれぞれが縦の指揮系列を構成する（表II-12に上海市の例を挙げた）。各部を頂点とした、中央から地方へのヒエラルキーを以て、産業運営全般のみならず、個々の国営企業を管轄する仕組みである。例えば、製鉄企業であれば、まず最初に冶金工業部を通しての国家財政投資により企業が設立され（解放前の創業のものは別）、冶金工業部の行政ヒエラ

第II章 1980年代の工業化の諸側面

表II-11 産業に関わる中央省庁

-
1. 企業を直接所轄する省庁：冶金工業部，航空宇宙工業部，機械電子工業部，化学工業部，紡織工業部，軽工業部，エネルギー部，林業部，鉄道部，国家建築材料工業局など
 2. 行政の立場から企業を監督する省庁
運営全体：国家計画委員会，国家経済体制改革委員会，国家科学技術委員会，建設部，国家工商行政管理局
資金：財政部，審計（会計検査）署，中国人民銀行，国家税務局
流通：商業部，對外經濟貿易部
雇用：人事部，労働部，国家教育委員会
資金：物資部
価格：国家物価局
その他：国家統計局，国家計画出産委員会など
-

（注）中国人民銀行も國務院直屬機構であり，業務内容からも行政機関とみなしてよい。

（出所）新華社中国新聞發展公司編『中国政府機構名録』1989年上巻，新華出版社，北京，1989年より作成。

表II-12 上海市の行政機構（企業に関わる部分）

-
1. 企業の所轄を担当：冶金工業局，航空工業弁公室，機械電子工業管理局，農業機械工業局，化学工業局，紡織工業局，軽工業局，第2軽工業局，電力工業局，計測機電信工業局，交通局，建築材料工業管理局など
 2. 行政からの監督
運営全体：計画委員会，經濟委員会，科学技術委員会，工商行政管理局，建設委員会，都市計画建築管理局など
資金：財政局，税務局，審計（会計検査）局
流通：對外經濟貿易委員会，第1商業局，第2商業局
雇用：人事局，労働局，労働賃金委員会，高等教育局，教育局
資金：物資局
物価：物価局
その他：統計局，不動産管理局，計画出産委員会など
-

（出所）人事部地方機構編制管理司編『中華人民共和國省自治区直辖市党政群機關組織機構概要』，中国人事出版社，1989年，北京，120ページより作成。

ルキーの末端組織として所轄されることになる。ただし現在では、総数一〇万余にのぼる国营企業は、実際の業務上はその大部分が、各地方の行政、より具体的には多くが市・県のレベルにより所轄される。規模が特に大きいもののみ、例外的に省、中央の部局の所轄下におかれていると考えてよい。

企業に対する監督権は必ずしも一所轄部局にすべてが集中されているわけではない。人事、財務、

表II-13 各業種と中央部局との関係の例（1988年末現在）

業 種	中 央 部 局	傘下に抱える企業数
自 動 車	機械電子工業部	963
	交通部	90
	航空宇宙工業部：航空系統	101
	航空宇宙工業部：宇宙系統	61
	エネルギー部電力機械局	7
	冶金工業部	1
専用計測機器	機械電子工業部	80
	中国石油天然ガス総公司	5
	地質鉱産部	4
	国家地震局	1
	国家技術監督局	58
	エネルギー部電力機械局	6
	中国統配煤鉱総公司	3
	中国石油化工総公司	2
繊維機械	紡織工業部	532

（出所）『中国機械電子工業年鑑・機械巻』1989年版，同編集委員会編，機械工業出版社，1989年，北京，IV-191-193ページより作成。

表II-14 南京油脂加工廠の経営請負項目とその所轄担当部局

目 標 項 目	所轄担当部門
利潤上納	財政局，主管部門
納税	税務局，主管部門
借入金返済計画達成状況	工商银行，財政局
技術改造項目達成状況	主管部門，經濟委員会
輸出による外貨獲得	對外經濟委員会，主管部門
賃金総額とボーナス	労働局，主管部門
製品の品質	主管部門，經濟委員会
新製品の開発と生産額比率	主管部門，經濟委員会
資産価値増加と増加率	財政局，主管部門
企業管理の等級	主管部門，經濟委員会
生産現場の安全性	主管部門，労働局

（注）地方行政において銀行は，貸付資金分配を担当する行政部門として実質的には機能している。

（出所）中国企業制度改革研究課題組編『承包制在實踐中』，經濟管理出版社，1988年，北京，26—27ページ。

資財手配などの権限が、一部は地元行政に、一部は中央行政に握られているケースがままある。そして中国において、集権化・分権化とは永らく、この所轄権限を中央が握るか、地方に委譲するかの配分の程度を実質的には意味してきた。「分権化」は必ずしも企業への権限委譲に直結しなかったのである。

なお、企業の所轄関係は必ずしも業種ごとに整然と分かれたものではなく、複数の省庁が同一の業種を傘下にもつケースも多い。表II-13にみるように、自動車産業では機械電子工業部の他、交通、航空系統の省庁も自動車製造関連企業をもっている。計測機器では八つの省庁が関連企業をもっている。どちらも、製品を使用する側の監督省庁が、自らも生産に従事しているケースが多い。資財の計画配分体制下で、自部門への円滑な製品供給をはかるために、各省庁が自らの手による製造を行なうようになったものである。繊維機械はそれが最も明白な業界であり、機械工業部はまったくこれを所轄せず、すべてが紡織工業部の所轄下となっている。

なお、企業に対し直接の指揮系統を構成するのがこの所轄省庁であるが、それ以外にも数多くの省庁が、事項ごとに、行政の立場から企業に対し指導や許可を行なう関係をもつ。それらの官庁もまた、すべての各地方行政にまったく同じ組織をもつて、各地方所轄の企業を、それぞれの事項について監督下におく（表II-11、12参照）。

その具体例として、企業にいろいろな経営目標を課す場合、一般に目標ごとに監督官庁が決められる（後述）が、その一例を表II-14に挙げておく。企業経営上のこまごまとした具体的な事項が、それぞれ別々の行政の監督下におかれているさまが読みとれる。

経営請負制度とその契約の主体

では公的所有下にある中国の企業は、所有・監督者である国家行政機関と具体的にはどのような関係にあるのか。現在では中規模以上のほとんどの国营企業に「経営請負制」が導入されている。これは、企業長個人、ないしは企業長・副企業長・技師長などからなる数人のチームが、所轄部門に対し、所定年限内の利潤上納と納税の額を軸としたいいくつかの目標を実現することを請け負う契約を結ぶ方法である。

経営請負制度が広く普及したのは八七年のことである。この時締結された請負契約の契約期間は多くが三年間ないし四年間で、九〇年の末ごろを契約期限としたものが多かった。

契約の行政側の主体は、各企業的主管部局であるのが一般的なケースである。局のなかの企業管理部門をはじめ、行政、財務、会計検査、等々各部署が参加して、請負者との協議のうえ、具体的な契約内容を作成する。また、主管部局以外にも企業と関わりをもつさまざまな行政機関が、契約内容について発言権をもつ。具体的には地域の経済委員会、計画委員会、財政局、税務局、労働人事局、会計検査局、物価局、体制改革弁公室、人民銀行、工商银行、建设银行など多岐にわたる。請負者を公開入札で募集する、というケースもあるが、この場合は行政側が単独で契約内容を作成することになる。

契約内容を決定する際は、上記の行政機関による調査チームが企業に派遣され、それまでの経営状況の調査および企業の資産評価を行なう。

ただし、主管部局自体が、当該地域財政に対して財政上納額を請け負っている場合は、主管部局が単独で請負い内容を決定することができる。

なお、経営を請け負う側は、企業長個人である場合、ないしは企業長に副企業長などを加えた数人である場合が多い。その他、企業の従業員全員で請け負う、法人が別の企業の経営を請け負う、といった形式も存在する。

請負いの具体的形式

請負いの形式は、企業のおかれた状況によりさまざまである。一般にどの場合も、各年の利潤額基準値、請負い上納額を定め、この分の利潤上納を請け負う。経営が思わしくなく、利潤が請負額に充たない場合は、企業の自己資金から補填させる。また同時に、利潤が基準を超えた場合の上納比率を別途定める。それ以外に資産増加目標、技術向上目標（新製品の数、新製品の販売による利潤が利潤全体に占める比率、優良品質認定数など）、財務状況や企業管理向上の目標などが課せられる。利潤から上納分を差し引いた留保分、つまり企業の裁量で使用できるとされている利潤も、使途別の比率を固定されているケースが多い。より具体的には、生産発展基金（研究開発や設備投資に向ける）、奨励基金（従業員のボーナス資金、福利基金（企業内福祉資金）の三項目をたて、それぞれの比率を、例えば六〇％、二〇％、二〇％等に設定する。

請負いの具体的な形式としては以下のようなものが代表的である。

(イ) 契約前年度の当該企業の利潤上納額を利潤上納の基準値とし、これを毎年一定比率で引き上げ

させる。つまり、各年の利潤上納額は契約当初に確定され、それ以上増えない。それを超える利潤はすべて企業に帰属する。

(ロ) 契約期間内の毎年の上納利潤額を一定額とし、それを超えた利潤はすべて企業に帰属する。

(ハ) 契約期間内の毎年の基準利潤値と上納額を定め、利潤額が基準以内のときは定めた額を上納させる。利潤額が基準を超えた場合、その部分については、一定の比率で上納させる。

(ニ) 財務が赤字体質で、財政補助に一貫して依存して存続している企業に対し請負いを行なう場合もある。このときは、赤字額や受け取る補助金に基準値を設定し、これを毎年減らすことを請け負わせる。税の減免などとともに適用されることもある。

(ホ) 利潤額と同時に資産保有額の増加を請け負わせる。

(ヘ) 利潤上納額と技術改造投資額を請け負わせると同時に、資金総額の伸びを上納利潤の伸び率に一致させる。

なお、どの場合も利潤額の基準値は、当該企業の前年、ないしは過去二、三年の利潤上納額を基礎に決定するのが一般的である。その額ないしはその平均額をそのまま基準値としたり、契約期間内の経営状況変化に対する予測を折り込み、勘案して基準値としたりする。⁽⁷⁾

企業内指導組織

中国の国営工業企業は一般に「○○廠」と称する（北京第一機床—工作機械—廠など）。そこで、「社長」にあたる役職は「廠長」と称することが多い。ただし、一部には「○○公司」等と称する企業もある。

ため「鞍山鋼鐵公司」など、「總經理」、「經理」といった名称も用いられる。ここではこれらの役職名を「企業長」と総称する。そして、企業長の配下には一般に複数名の副企業長、技師長などが配される。一方、中国の国営企業は内部に必ず党委員会をもつ。企業の中で、党员である人間は一部の者に限られるが、党委員会は職場全体にヒエラルキーごとに下部組織をもち、その長である党委員会書記は、企業の中のもうひとつの指導的役職である。

さらに中国の国営企業は、それぞれ工会（邦訳は労働組合）をもつ。これは企業のなかで、主に従業員に対する福祉事業の実施などを任務とする組織だが、この長である工会主席も、企業指導部のひとりに数えられる。

前述の請負制の下では、企業長は即ち経営請負者、ないしはその代表者であり、経営の責任を負う。これに対し党書記は、共産党の方針の伝達や従業員のモラル向上など、精神面を主に所轄するとされる。ただし、このように企業長に経営権が集中されるようになったのは、八〇年代後半になってからである。従来は、企業の運営は、党書記の強い指導力の下にあり、企業長は従属的な立場にあったといわれる。この変化は、企業という組織を、政治とイデオロギーにより運営するか、より実務家を重視して運営するかの政府の方針の差を反映するとみなされる。経済改革後「企業長責任制」という概念が導入されてのちも、「党委員会指導下の」との但し書は長い間はすされなかった。

現在でも、企業のなかでの企業長と党書記の実質的な権力関係には、流動的な部分が残されており、企業間格差も大きい。ただし一方では、企業長が党書記を兼任する、副企業長が党書記を兼任する、といった方法をとることにより、両者の関係进行处理しようとする企業も増えている。そしてこのよう

な方法をとることは、実質的な党書記の地位が企業長に対し徐々に従属的になっていることを意味する。

経営請負者である企業長は、前段で述べたとおり、一般に企業の主管部局により人選される。ただしその際、主管部局の調査チームが企業に出向き、企業長の人選に関して従業員を意識調査を行なうなどして、従業員の意向を人選に反映させ得るような形式を準備することが多い。従業員に投票を行なわせ、人選の参考とする場合もある。なお、副企業長以下の人選は、請負者としての企業長が行なう建て前になっている。ただし実際は、企業内党委員会の影響力が未だに無視できない状態にあるようだ。

現在、大型、中型企業の場合、企業長には、当該企業の技術者出身者が就任するケースが多い。党書記に関しては、従来どちらかといえば党組織などで政治工作に携わったキャリアをもつ人間の就任が多かったが、このポストをも、近年技術者出身者が占めるケースが増えている。

雇用制度・企業福祉と企業の性格

中国国営企業の企業経営を特徴づけるもうひとつの側面は、非市場的な雇用制度・労働力分配制度の特徴より招来される、独特の企業—従業員関係である。

つまり、第一に、中国には現在のところ、労働力市場は形成されておらず、ある国営企業に雇用された人間は、そこからの自発的な転出の可能性をほとんどたない。第二に、企業は従業員に対し、単に労働の対価としての賃金を支払うことで結びついている存在ではなく、従業員およびその家族に

いたるまでの生活全般について、実質的に責任を負う存在であるということである。

現在、国営企業が新規労働力を必要とする場合、企業を所轄する地域行政機関の労働局に申請し、労働局が指定した区域で求職申請をしている人間を、募集の対象とすることになる。企業が経営する技術学校の生徒募集という形で将来の新規労働力募集に代えることも多い。この場合も生徒募集は労働局の所轄事項であって、企業の所在地域内で行なわれる。一方、一度国営企業に雇用されると、その労働力が自らの意志により、転職を行なうことは、現在は非常に難しい。また、企業が従業員を解雇することも実質的には不可能に近い。

国営企業の従業員は、本人および家族の医療保険および退職後の終身年金を享受する。これは、公的な基金や団体によるものではなく、それぞれの企業ごとに別々に行なわれている。つまり、各企業が自己の被雇用者および過去に雇用したものについてすべて、自己の財源の中から負担するのである。退職者も、すべて生涯当該企業に帰属する人員と数えられている。高齢者が多く、退職者を多く抱える企業ほど、経費負担が大きいことになる。

また、国営企業の従業員の多くは企業により住宅を貸与され、月収の二、三％内外の経費負担のみで居住している。そしてこれらはすべて、年齢に達して退職した後も終生享受されるものである。

国営企業は、医療施設、娯楽施設、子弟の教育施設（小、中、高校など）、商店まで、企業ごとの程度の差はあれ備えている。大企業になれば、場合によっては何カ月もの間、企業の敷地内から一歩も外に出なくても、日常生活にまったく支障をきたさない。企業、とはこれらの施設もすべて含んだ概念である。そして企業長は経営を所轄する人間であると同時に、これらの施設の管理の責任者でもある

のである。そして従業員も、一度そこに雇用されれば、一生そこに帰属する人間として、生活全般にわたりその企業による保護を受けながら過ごす存在である。

3 経済改革の成果と展望

改革の成し遂げたもの

以上に、現在の時点で中国企業に実際に適用されている経営方式を説明した。これは、これまでに述べたとおり、解放以降培われた体制に、七九年以降「改革」を行なうことにより編み出されたものである。中国の企業が、解放後の工業化の過程で経験した経営条件からは大きい変化を遂げたものである。また一方、将来の工業化過程において、中国の企業が享受しつづける物だと想定することもない。むしろ現状は、「経済改革」の試行錯誤の段階と位置づけられ、いずれは改良、革新を経てより新しいものに取って代わられることを前提としたものと考えるべきですらある。

経済改革は、中国の企業の経営メカニズムに対し、根本にかかわる変化をもたらした。その第一は、経営主体とはまったく位置づけ得なかった中国の国営企業を、ある程度まで独立した経営体に育てたことである。それまで、企業のあげた業績と企業の受ける利益とがほとんど無関係であったものが、企業に、業績にリンクさせて多くの利潤の留保を許したことから、企業に強い経営意欲を与えた。その一方で、企業に対する無償資金供給を大幅に削減し、銀行による融資によって代替させた。行政に

よる生産指令も、大きく減らされ、生産計画の多くの部分は企業によって自主的に決められるようになった。生産したものの販売に関しても、行政により納入先を決める体制から、企業が自ら販売を行なう体制に変化した。それまで行政により決められていた販売価格も、企業が行政の定めた範囲内ではあれ、上下に動かすことが可能になった。企業がその経営について、所轄官庁の認可をとりつけることなしに決定・実行できる範囲が広がり、自らの行為を選択することが可能な主体であるという意味において、経営主体といひ得る存在になった。

農村工業の成長

経済改革がもたらしたもうひとつの大きな変化は、経済全体における国営企業以外の経済主体のプレゼンスを大きく育てたことである。この部分は、前述のとおり中央行政の直接監督外の生産力として、急速に発展した。特に急速な成長をみせたのは農村の郷鎮企業であつて、この部分の工業生産総額全体に占めるシェアは八九年現在二六・〇％であるが、八〇年にはこの値は一〇％に満たなかった。郷鎮企業の成長力は、郷鎮企業自身が国営企業に対し相対的にもつ成長力の強さと、郷鎮企業を急成長に導いた外部の力、および経済環境がある。具体的には、農村で農家経営請負制が普及して余剰労働力が無限に供給されたこと、指令的な経済体制から市場的な運営へと経済環境が変化したことが非国営企業に発展の機会を与えたこと、中央・鄉村行政が農村工業化をすすめる方向で積極的に奨励策をとったこと、などに起因するといえる。特に郷政府はその財政収入増をはかるため、資金・資材の手配など、あらゆる支援を行なった。現在の郷鎮企業は国営企業から定年後の人材をスカウトして

管理や開発にあたらせる、国営企業と原材料の獲得のうえで競合関係になるなど、意欲的な経営が注目されている。

ただし、「郷鎮企業」の名で呼ばれているが、実際の雇用機会創出の効果は、「企業」の増加よりも農村における自営工業者の増加によるところが大きいことに注意しなければならない。表II-15によれば、郷鎮企業の急成長の印象とは異なり、郷営企業・村営企業の数、経済改革開始以降さほど飛躍的な伸びは示していないことがわかる。一方、個人営企業は八一年の一二万余から六〇〇万へと、飛

表II-15 農村工業企業数

(単位：万企業)

	郷営企業	村営企業	共同 経営企業	個人企業
1980	19.9	55.9	n. a.	n. a.
1981	19.6	53.0	n. a.	12.5
1982	19.6	55.3	n. a.	19.5
1983	19.7	54.7	n. a.	47.7
1984	22.8	67.3	20.5	97.4
1985	23.9	61.6	23.3	124.9
1986	25.6	62.2	23.0	126.2
1987	25.7	71.2	23.6/68.7	146.7/542.6
1988	26.7	73.0	69.4	604.4
1989	26.3	72.0	60.4	577.8

(注) 1987年以前と以後とで共同経営企業・個人企業に対する統計のとり方が変わっている。表II-16、17も同様。

(出所) 国家統計局農村社会経済統計司編『中国農村統計年鑑』, 中国統計出版社, 北京, 1985~1990各年版より作成。

表II-16 農村工業企業従業者数

(単位：万人)

	郷営企業	村営企業	共同 経営企業	個人企業
1980	912.5	1,029.8	n. a.	n. a.
1981	949.5	1,031.3	n. a.	17.2
1982	982.6	1,090.2	n. a.	20.7
1983	1,024.3	1,143.8	n. a.	69.6
1984	1,182.7	1,366.2	187.7	170.4
1985	1,327.7	1,454.4	248.9	254.9
1986	1,473.6	1,567.7	254.2	268.4
1987	1,574.2	1,764.8	259.6/573.3	343.6/1,353.3
1988	1,661.0	1,846.2	604.7	1,591.4
1989	1,632.1	1,819.5	548.5	1,624.0

(出所) 表II-15に同じ。

躍的な伸びを示した。郷鎮企業総数の伸びは、実際は個人営企業の増加を意味するものであることがわかる。

次に、表II-17で一企業当りの平均就業者数をみると、八九年現在で郷営企業は六二人、村営企業は二五人と一定の規模をもっている。この規模は七八年当時に比べると、それぞれ一九人、一〇人ほど拡大している。一方、個人企業の規模は八九年現在二・八人、複数の個人により運営される共同経営企業では九・一人ときわめて小さく、本人・家族の範囲内か、さらに若干の雇用労働力を吸収する程度の規模でしかない。これは第1項で述べたとおり、営業許可書を取得した者は、ひとりで行なっている家内副業も含めてすべて「企業」として統計に算入されるために表われる数字である。個人企業で数十人かそれ以上を雇用する実例も伝えられるが、それは地域的な偏在をもつ、ごく例外的なケースと考えてよからう。

郷鎮企業の奨励は農村部内における雇用機会拡大を最大の目的のひとつとしているが、その点についていちばん貢献が大きかったのは家内工業者の増大であり、郷、村営企業の一企業当りの雇用規模拡大と郷、村営企業の企業数増大はそれに及ばないことが、表II-15、16、17の相互比較からみてとれる。

表II-17 農村工業1企業当り従業者数

(単位：人)

	郷営企業	村営企業	共同 経営企業	個人企業
1980	45.6	18.4	n. a.	n. a.
1981	48.4	19.5	n. a.	1.4
1982	50.1	19.7	n. a.	1.1
1983	52.0	20.9	n. a.	1.5
1984	51.9	20.3	9.1	1.7
1985	55.6	23.6	10.7	2.0
1986	57.6	25.2	11.1	2.1
1987	61.3	24.8	11.0/8.3	2.3/2.5
1988	62.2	25.3	8.7	2.6
1989	62.1	25.3	9.1	2.8

(出所) 表II-15、16より算出。

企業と地方行政との密着

一方、経済改革はさらにいろいろな、必ずしも意図しなかった変化をもたらした。

「分権化」の方向に基づき中央行政、具体的には中央各部局が掌握していた諸権限を下に降ろした。企業は、仕入、生産、販売等についてたしかに一定の自主権を手にした。しかし、企業があらゆる側面において行政の監督下におかれる存在である事実に変化は小さく、その監督権限が「分権」の名のもとに、中央から省行政へ、さらに県や市へ委譲された。投資の認可権、外貨使用の認可権なども一定額以下のものは地方行政に委ねられ、人事権も一定の地位以下は地方に委ねられた。

これと同時に、経済改革の過程で、地方財政にも中央財政に対する請負制が実行され、地方財政が豊かになれば、増分の多くを地方の裁量で用いることができるようになった。地方経済の振興が地方財政を直接に潤す仕組みが成立したのである。地方行政は、地域の企業の業績に強い関心を抱くようになった。経営請負制導入により、地方行政は、国営企業と請負契約で結ばれるようになった。この場合、交渉に際し考慮されるのは、国家財政ではなく地方行政と企業との利益の最大化である。さらに実際は、地方行政が企業に対し、利潤上納や納税のみにならず、さまざまな支出を、単発的に要請する（ないしは強要する）ことが行なわれている。公共投資を肩代わりさせるような大きな物から、金銭・サービス・物などについてさまざまな便宜をはかせたり、検査団と称して企業に赴き接待をさせるような個別のものまで、さまざまである。地方行政は一方では、企業に対し、原材料獲得やさまざまな許可について便宜をはかる存在でもある。

経済改革を経て企業は、中央の指令的統制を離れ、所在する地域の行・財政と非常に密着した存在となったといえる。

一方、企業に対する経営請負制はそれ自体、国家財政収入増に寄与しにくい体制であることが徐々に明らかになってきた。企業の業績が伸びた分については、企業に多く留保させる仕組みをとっているため、財政収入の伸びが小さい。八七年、企業の請負目標を超過した利潤のうち、国家財政に上納された分は一七・七％にすぎなかったとの報告がある⁽⁸⁾。また、請負いの目標値は地域行政との交渉により決められるが、実際には、八七年の請負上納利潤は八六年のそれを〇・九％下回り、八八年の目標値は八七年の実績値より三・六％低かったとの報告もある⁽⁹⁾。また、業績が思わしくない企業についても、請負任務が果たせなかった場合、自己資金で賠償させるという方法が、実際はなかなか行なわれにくいのが現状で、放置されるばかりか、場合によってはさらに、高収入企業との待遇の格差を縮めるための財政補助まで行なわれるようだ。

真の経営主体を育てることの難しさ

国営企業は、経済改革の過程で、指令でなく、価格・金利等さまざまな経済パラメーターによって合理的な行動の選択を行なえる主体に育つことが期待された。しかし、企業経営の基本をなす請負制そのものが、実際はバーゲニングによって個々の請負条件を決めている現状にある。したがって上納額や税率はパラメーターとしての役目を果たしえない。銀行からの融資も実際は依然として行政により配分されており、利子率も同様に調節の用具となっていない。労働力価格については市場そのもの

が成立していない。希少な財についてはむしろ行政や企業自身の交渉力が入手の条件であるうえ、価格は公定価格と市場価格の二重制である。よって投入財、製品の価格も、合理的なシグナルとしては働きにくい。企業をめぐる環境は、現在のところ、価格シグナルによつて合理的な行為を選択する条件を企業に与えてはいないようだ。

ただし、この点については、企業の規模により差があるようだ。小規模の企業は、行政に対し大きな交渉力をもたない代わり干渉も少なく、実質にある程度市場メカニズムにより行動を選択するようになってきている。それに対し、大規模で、そこが供給する財が重要物資とみなされているような企業は、強く保護される代わり、行政による干渉も大きく、市場メカニズムが機能しにくい。経済が不振に陥った九〇年、国務院が二三四の重要企業に対し、国が企業に対し資金、エネルギー、物資、輸送手段の供給を保証する代わり、企業に重要な製品の生産、国への納入、納税を保証させたのはその代表的な例である。

さらに、八六年ごろから国营企業の赤字が拡大しはじめた。八八年秋からの強力な金融引締めを経て、九〇年には国营企業の約三割が赤字となったとされる。⁽¹⁰⁾八〇年代前半の市場拡大期に、過剰な投資をとまなつて拡大した工業生産力が、徐々に市場が競争的になってくると、経営条件・手腕の好悪をそのまま反映するようになったことにより発生した現象といえる。赤字になつても、結局は必ず行政により補助金が与えられる体質も、赤字企業を増やす結果を招いたといえる。

以上の現象から、最も大きな打撃を受けたのは国家財政である。九〇年の財政は、歳出三三九五・九億元のうち五〇九億元の赤字を出した。⁽¹¹⁾

経営方式についての改革

現行の企業経営体制は、明らかに過渡的なものであり、さらなる改革を必要とする。経営請負制は、旧体制の基本枠組みに対する改革をとまなわない措置である。価格体系の改革が進まず、過去に与えられた資産の多寡や立地条件の善し悪しなど、企業間の、経営努力以外のものに起因する経営条件の差が解消されない現段階では、不公平な部分を交渉によって調節する請負制が、最も実行しやすい。しかし、請負制のはらむ問題は前述のとおりであり、より合理的な経営体制を導入すべきとの考えが多い。

まず第一に、財政力の疲弊に対し速効力のある措置として、経営請負いを行なう場合、なによりもまず納税を優先させる制度が検討されている。地域によってはすでにテストケースとして実施されているが、企業活動に枠をはめるものだととして反発もある。いずれにしろこの方法は、請負制度の部分の改良にすぎない。

より抜本的な改革案は、株式会社制度の導入である。現行の国営企業を株式会社とし、所有者としての国は、最大の株主として扱おうとするものだ。これは、国営企業の民営化を意図しているような印象を与えるが、むしろ目下意図されているのは、企業に対する行政からの干渉を排除する方法としての有効性である。株式制は都市経済体制改革が開始した八五年ごろから試みられはじめている。九一年初現在、中国で株式を発行している企業は六〇〇〇余に昇る。ただし、実際の株は手っ取りばやい資金集めの方法として用いられているケースが圧倒的で、社債と本質的な差のないものが多い。公

開発行されているものはごくわずかで、さらに市場での取引が認められているものは六〇〇〇種のうち一三種（深圳五、上海八）にすぎない。⁽¹²⁾ 株式制度の本格的な導入には、国の資産をどのように評価し、株式化するかが、政治経済体制枠組みとの矛盾の処理と並び、解決されるべき最大の課題となるう。

企業をめぐるその他の改革

もうひとつ現在進行中の動きは、企業のグループ化である。これは、資本主義国の既存のビジネスグループにヒントを得たもので、技術力のある大手企業の傘下にたくさん同業企業を連合させ、経営効率を高めさせようとするものである。行政による所轄の抵抗が強かった時期には不可能であったものが、経済改革により、促進されるようになった。経済計画を立案する際、企業グループを独立に扱う、といった措置もとられている。企業グループ化はこれを、グループ内でまずお互いの株を相互持ち合いさせ、いずれは実質的な株の公開へと持ち込むという、株式会社制度実現への方途として促進しようとの考えもある。

企業に対し、倒産の制度的可能性を与え、真の経営リスクを負わせようとする改革も行なわれている。破産法は八六年に公布され、テストケースの企業で試みられてもいる。ただしその後、実質的な進展はあまりみられていない。

前述の、企業が全従業員の生活をその生涯にわたり抱え込む、という仕組みにも改革が試みられている。住宅の商品化、年金・医療費の共通基金化、解雇が可能な雇用制度への転換などがいずれも試

みられているが、なかなか実質的な普及をみていないようだ。

中国における企業の改革は、企業内部よりもむしろ、計画体制、価格体系、金融財政体制といったマクロ経済、党・行政関係、人事制度といった政治にかかわる問題、個人に対する監督と社会保障という社会問題などの改革があつて初めて可能となる、非常に複雑な問題である。しかし、改革が必須にして急務であることは明らかである。今後は、地域差、産業や規模による差などごとに、きめ細かな対応が展開され、多様な形態が観察されるようになるのではなからうか。

注(1) 中国の統計では「工業」の範囲が広く、鉱業、林業等をも含む。

(2) 『中国統計年鑑』一九九〇年版より。以下、本節に引用されている統計数字は特に断りがないかぎり同書によつてゐる。

(3) 固定資産の取得当初価額の合計値。

(4) 『中国工業経済統計年鑑』一九八九年版、三ページ。

(5) 同右。

(6) 郷鎮企業に関する統計は、前述の『中国統計年鑑』および『中国農村統計年鑑』一九八五年版および九〇年版、国家統計局農村社会経済統計司編、中国統計出版社、一九八五年、一九九〇年によつてゐる。

(7) 経営請負制については、『承包制在實踐中』中国企業制度改革研究課題組編、经济管理出版社、一九八八年、北京、に詳しい。

(8) 『経済研究』一九九〇年三号、五三ページ、荀大志論文。

(9) 同右。

(10) 一九九一年二月国家統計局発表による。

- (11) 一九九一年三月財政部発表による。
- (12) 『経済日報』一九九一年三月十六日付による。