

## 第 8 章

# 西南地域の国有企業改革

石 龍潭

---

### はじめに

新中国建国以来、西南地域は中央政府の支援と自らの力で地域経済の開発を行ってきた。計画経済下では、その中心的な役割を国有企業が担ってきた。改革開放後においても、国有企業の改革状況には地域開発の成否がかかっているといつてよい。したがって、中国の内陸開発のモデルの提示を使命とする本書にとっては、現在行われている国有企業改革の現状を把握し、問題点を解明することが重要であろう。

第1章で指摘されたように、西南地域とは、四川省、重慶市、貴州省、雲南省、広西自治区、チベット自治区から構成される地域である。歴史や初期条件の違いを考えて、本書では、チベット自治区を対象から外しているが、それでもその範囲は、3省1直轄市1自治区、合わせて5つの省クラスの行政区画にも及び、相当広い。一口に西南地域といつても、地理的位置、自然条件、経済発展の初期条件はさまざまである。

しかし、西南地域（とくに四川省、貴州省、雲南省）の国有企業は、その生成と発展の歴史からみて、①その多くは、いずれも新中国建国後の第1次五カ年計画、とりわけ「三線建設」<sup>(1)</sup>時代につくられたものである。②これらの国有企業には、時代の影響を強く受けて、伝統型の資源生産・加工および重工業（とくに軍事関連産業）に集中するという共通の傾向が

ある。そのため、③今日では似通った課題を抱えている。たとえば、立地条件の不備の克服、伝統産業からの脱皮、余剰人員の処理などである。

本章では、貴州省<sup>(2)</sup>を取り上げて西南地域の典型例・代表例として国有企業改革の課題を検討し、課題克服には、①中央政府による財政支援、②改革を支える人材育成、がとくに必要であると主張する。

以下では、まず最近の統計資料から貴州省経済における国有企業の現状と特徴を浮き彫りにする。次に、実態調査にもとづき、国有企業改革の現状を解明し、その問題点を指摘する。最後に、貴州省の事例分析による西南地域の国有企業改革に対する示唆を検討してから、本章の結論と課題を述べる。

## 第1節 貴州省の国有企業の現状と改革の事例

### 1. 貴州省における国有企業の現状と特徴

『貴州年鑑 2006』によると、2005年の貴州省のGDP1979.1億元のうち、国有および国有持株企業によるのは1154.5億元（全体の58.3%）、香港・澳門・台湾系企業のそれは13.7億元（0.7%）、外国系企業のそれは38.0億元（1.9%）、郷鎮企業のそれは18.1億元（0.9%）となっている。従業員数では、国有および国有持株企業等で働く人々が140.5万人で全就業人口202.0万人の69.6%に達しているのに対して、集団所有企業9.8万人で4.9%、その他（香港・澳門・台湾系や外国系企業を含む）51.7万人で25.6%となっている（表1参照）。

他方、表2が示しているように、近年に至って、国有企業は、集団所有企業や外資企業および私営企業等からの挑戦を受けつつある。資本金こそ優位に立っているが、企業数では、集団所有企業（1万5195社）がすでに国有企業（1万5915社）に比肩しており、私営企業（4万1484社）はむしろ国有企業をはるかに凌いでいる。

しかし、『貴州年鑑 2005』によると、従業員一人当たりの年間給与所得

表1 貴州省における企業の概況（生産額，従業員数，給与） 2005年

区分		数値	シェア
GDP		1979.06 億元	100.00
構成	国有および国有持株企業	1154.51 億元	58.34
	香港・澳門・台湾系企業	13.71 億元	0.69
	外国系企業	37.97 億元	1.92
	郷鎮企業	18.10 億元	0.91
従業員数		202.02 万人	100.00
構成	国有および国有持株企業	140.5 万人	68.92
	集団所有企業	9.81 万人	6.31
	その他	51.71 万人	24.77
年間従業員一人当たりの給与収入		12,638 元	100.00
構成	国有および国有持株企業	13,920 元	110.14
	集団所有企業	8,595 元	68.01
	その他	12,108 元	95.81

(注) 給与所得の数値のみは、下記の資料には関係データはみつからないので、『貴州年鑑 2005』525 ページの表より抽出したものである。

(出所) 『貴州年鑑 2006』514～518 ページの表より計算し作成。

表2 貴州省における企業の数と登録資本金（形態別） 2005年

区分	企業の数	登録資本金（億元）
国有企業	15,915	460.24
集団所有企業	15,195	54.18
外資系（香港，澳門，台湾を含む）企業	645	15.00 億ドル
私営企業	41,484	513.85
個人企業	431,662	64.31

(注) 「中華人民共和國私営企業暫定条例」(第2条)によれば、私営企業とは、企業の資産が個人の所有に属し、かつ雇用労働者が8人以上の営利性を有する経済組織をいう。これに対して、雇用労働者が7人以下の企業は個人企業とされている。

(出所) 『貴州年鑑 2006』の最初のページである「貴州一覽」にもとづいて作成。

を比べてみると、集団所有の8595元とその他の1万2108元に対し、国有企業が1万3920元で省平均よりも10.1%高く、トップを占めている(表1参照)。このことからわかるように、貴州省における国有企業の地位は依然として高いと考えられる。

なお、各業種における国有企業の地位をみれば、皮革、毛皮、羽毛およびその製品、木材および竹材の伐採と運輸、武器弾薬製造の各業種では国有企業が当該業種のシェア100%を占めている。国有企業がほぼ独占している業種には、原炭、非鉄金属、タバコ加工、紡績、ゴム製品、交通運輸

設備製造，電子および通信設備製造，電力，熱気，熱水の生産と供給，水道水の生産と供給がある。また，必ずしも業界を牛耳るほどではないものの，かなりの影響力をもつと考えられるのは，化学原料および化学製品，食品加工，飲料製造，汎用機械製造，専用設備製造などがあげられる。

以下では，ここまで述べてきたところにもとづいて，貴州省における国有企業には具体的にどのような特徴があるかをみてみよう。

第1に，国有企業は依然として優勢に立っているものの，独壇場の時代は終わった。前述したように，国有企業は貴州省のGDPの半分，工業付加価値と就業人口の7割を担っており，今日においてもその存在は大きい。しかし，他方では，集団所有企業や外資企業および私営企業の成長も著しく，登録資本金の金額からみれば，私営企業だけでも国有企業とほぼ同等な力をもつようになってきている（表2参照）。このことは，国有企業が域内経済を独占した時代の終結を意味するものである。

第2に，国有企業はほぼあらゆる産業に進出しており，分布が非常に広い。これは，中国において国有企業が計画経済期にたくさんの業種に広く参入したことを考えると，貴州省に限らず全国的な傾向であるというべきかもしれないが，問題はその程度である。貴州省の国有企業は，石炭，鉄金属など重要な物質資源の採掘から，食品，飲料，日用品などの一般消費者のニーズを満たすための業種まで，また，民用製品から，特殊な武器弾薬製造まで，さらに，伝統的な産業から，後に取り上げる貴州陽光産権交易所のような新興産業にまで，ほとんどすべての業種にわたっている。これに対して，沿海地域では，1996年の国有企業の戦略的改編（競争力のある消費財産業からは撤退し，国家として重要な戦略的産業は国有企業が占めるという改編）により，一般消費者のニーズを満たす業種における国有企業の撤退は基本的な趨勢である。それにともなって，私有経済が急成長し，国有経済の地域経済に占めるウェイトが低下しつつある。一例をあげると，2006年度の浙江省では，私有経済がすでに全省経済の7割にまで達している。

第3に，平均的に，規模が小さく，効率も低い。これを，大中規模の工業企業を例に，上海市と比べてみていこう。2005年12月まで，貴州省

における大中規模の国有および国有持株工業企業は184社で、従業員数34.8万人、売上高1005.5億元、利益（税金を含む）185.4億元である。これに対して、同年度の上海市では、348社で、従業員数44.0万人、売上高5737.0億元、利益（税金を含む）833.8億元となっている。計算すると、上海市においては、貴州省の2倍弱の国有企業が、その1.3倍の従業員をもって、貴州省の5.7倍の売上高、4.5倍の利益をつくりだしたということになる。もっとわかりやすくいえば、貴州省は従業員一人当たりで5万元ほどの利益を生んだが、これは上海市（19万元弱）の3分の1に満たない。

第4に、三線建設の背景をもち、軍事産業に特化していたことが貴州省における国有企業のもうひとつの特徴といえる。貴州省における国有企業のなかでは、とくに大中規模企業の多くは、大体が三線建設の下で、他地域から移転してきたものである（第1章）。現在もそうであるかどうかは別として、歴史からみれば、これらの企業は直接的または間接的に軍事産業にかかわっていたのである。後述する貴陽特殊鋼有限責任会社もかつて東北地方から移転してきたものである。

## 2. 国有企業改革の事例

筆者が貴州省において地域経済専門家の洪名勇教授（貴州大学経済学院）にインタビューを行ったとき（2005年12月27日）に、次のような逸話を紹介された。

1988年3月、当時の省長が貴州省政府全体会議の席上で、省政府を代表して、「三不怕」（3つをおそれない）という考えを打ち出した。

いわゆる「三不怕」とは、以下の3つである。ひとつ目（「一不怕」）は、改革の手法作りにせよ、政策の制定にせよ、生産力の発展に役立ちさえすれば、それ以上中央政府の方針に合致するものはないということである。生産力を発展させることができるかどうか、物事の是非を検証する最大の基準となる。貴州省における改革の手法作りや政策作りにおいて、経済発展に有利でありさえすれば、中央政府の方針や政策に拘泥することはない（言い換えれば、多少離れてもかまわない）。したがって、「不怕不同中

央保持一致」(中央政府の方針などに合致しないことをおそれない)。

2つ目(「二不怕」)は、合作経済、私営経済、個人経済は資本主義ではなく、社会主義における計画的商品経済に対する有益な補充であるということである。経済発展を遂行するうえで、これらの経済の発展をも奨励すべきである。つまり、「不怕別人説我們姓社姓資」(社会主義か資本主義かと疑われることをおそれない)。

3つ目(「三不怕」)は、貴州省の経済規模は国全体のわずか1%を占めているにすぎず、多少過ちを犯しても、それが国へ波及するとは考えにくい。そのため、改革事業を遂行していくうえでは、省内の実情にもとづいて大胆に試行錯誤を敢行すべきである。すなわち、「不怕政策放得太寬會影響全国」(改革等において多少のやり過ぎで国全体に悪影響を及ぼすことをおそれない)。

貴州省の「三不怕」は、鄧小平の有名な「白猫黒猫論」を彷彿とさせる。1985年まで単一の公有制経済しか存在しなかった貴州省では、改革開放の先端から離れた内陸部に位置するにもかかわらず、改革の初期において、これだけの意欲と迫力に溢れた考え方が打ち出されていたのは、意外であった。

しかし、残念ながらその後の貴州省は再び保守主義に陥り、改革の広さと深さで、沿海地域というまでもなく、他の西南地域の各省と比べても遅れてしまっている。遅れを挽回するため、改革の進んだ地域から経験を学ぼうと、貴州省幹部が山東省で研修を受けた。その場で、「今われわれが実行している改革は、実は貴州の「三不怕」からヒントを得ていた」といわれたという。これを意外だと感じたのは、恐らく筆者ではなく、当の貴州省の幹部らであっただろう。

とはいえ、近年では、貴州省もようやく改革に本腰を入れ、改革のテンポを加速するとともに、改革の力を強めつつある。近年、貴州省における国有企業改革は、近代的企業制度の確立、国有経済の配置に関する戦略的調整、経営不振の企業の統廃合等において、新たな進展をみせている。

2004年度の実績を例にみても、全省40%以上の大中規模国有企業を会社法にもとづく「会社」へと改組し、貴州鋼網、益佰製薬など4社が

株式市場への上場にこぎつけた。また、国有企業における本業と副業の分離、生産機能と社会機能の分離につき、14社に対して本業から副業を分離させ、77社に対して副業の改編を実行し、併せて1.5万人の余剰人員を再配置した。なお、貴陽空港と北京空港とのM&A、タバコ製造業の統合、水柏鉄道への増資、貴州金元電力投資株式会社の再編、8社の破産などを敢行した。そしてさらに5社の破産の手続きをスタートさせるとともに、65社の破産計画を上級部門に申請し、中央政府の「2004-2007年度経営不振の国有企業破産全体計画」にリストアップさせた。

他方、国有資産の監督と管理を強めるために、中央政府の国有資産監督管理委員会<sup>(3)</sup>（以下「国資委」）および省政府等の指導の下で、貴州省国有資産監督管理委員会（以下「省国資委」）、貴陽市国有資産監督管理委員会（以下「市国資委」）等が相前後して設置された。

以下では、貴州省における国有企業改革の現状を、筆者が訪問調査を行った貴陽特殊鋼有限責任公司（2005年12月27日実施）と貴州陽光産権交易所（2005年12月28日実施）を例に、具体的にみてみよう。

#### (1) 貴陽特殊鋼有限責任公司の事例

インタビューによると、貴陽特殊鋼有限責任公司（以下「貴鋼」）の前身は貴陽鋼場である。その歴史は1958年まで遡ることができるが、会社の主要な設備と人材は、ほとんどが三線建設という国策の下で、1960年代に東北地方の大連と本溪から移転してきたものである。今日では、中国の重点冶金企業として西部地域における重要な特殊鋼メーカーとなり、全国最大の鑿<sup>たがね</sup>の研究と生産基地に成長している。かつて周恩来総理や、胡錦濤現国家主席<sup>(4)</sup>の視察を受けた貴州省を代表する国有企業のひとつである。

貴鋼は、民用から軍用、また汎用から専用と広範囲にわたって多種多様な製品を製造している。2004年、粗鋼17.8万トン、鋼材16万トンを生産し、工業総生産は9.6億元に達したが、1万人分の人件費や鋼材価格の下落等により、最終利益はマイナス7358万元と計上されている。他方、副業として経営している「東方金属材料交易中心」と「貴陽陽明花鳥市場」

では、それぞれ「貴州省における最大の鋼材取引市場」、「全国花鳥市場トップ10」としての優勢を生かし、1.7億円の収入を上げた。

本業よりも副業の方が景気はいいようにみえるが、しかし、本業の代表製品である鑿用鋼（Rock Drilling Steel）をみる限り、2004年の生産量は、前年比66%増で3.1万トンに上り、全国シェア80%以上をも握っているため、決して損失を出しているわけではない。貴鋼は、この点に着目し、全社の資金、人材を鑿用鋼およびその製品分野に集中的に投入することにより、特色や競争力および成長性のある分野をより大きく、より強く育てようとするとともに、余剰人員を本業からはずし、副業に配置替え（「分流」）することを、目下改革の急務としている。

しかし、貴鋼の改革は、次のような問題に直面している。ひとつは、長期の累積債務の処理問題である。これには、返済または完済していない（債務者としての）場合と返済または完済されていない（債権者としての）場合とがある。貴鋼が健在である限り、債務者としてこれまでの債務を返還していかなければならないが、他方で債権者としては、相手方が中小規模の国有企業の割合が多く、経営不振等によりすでに倒産したりしており、返済見込みのないケースも多々ある。いずれの場合においても、適切に処理しない限り、貴鋼の負担増につながる可能性が高い。もうひとつは、従業員の再配置と整理、とりわけ余剰人員の再就職斡旋問題である。従業員の再配置や就職斡旋には、しばしば収入や待遇の低下がともなうため、従業員からの抵抗は大きい。もうひとつは、省域の障壁である。他の省市にある大手鉄鋼メーカーとの合併も検討されていたものの、省にまたがる利益問題が生じ得るためなかなか進まない。

## (2) 貴州陽光産権交易所の事例

貴州陽光産権交易所（以下「陽光産権」）は、企業財産権（「産権」）の取引機関として2002年に設立された100%国有資本の企業（「国有独資企業」）である。登録資本金は2000万元であり、インタビュー時点で58名の社員を擁している。

陽光産権の主たる業務には、国有企業の財産権譲渡（全部または部分）、



行政事業体の資産譲渡（全部または部分）、株式会社の非上場株式権利および有限責任会社の株式権利譲渡、ハイテク研究成果と特許技術の譲渡、商標や特許権等の無形資産譲渡などがある。

貴州省では、これまで国有企業の財産権をめぐる取引が行われる際に、他の地域と同様、情報公開の不十分さ、公平性と公正性の欠如、地域間の障壁等により国有資産流失の問題がしばしば生じてきた。一例をあげると、陽光産権が設立される前に、貴州省では次のような事例があった。2001年、ある光学機器の製造メーカーが、経営業績の悪化のため企業を売却しようとしたところ、買い手がなかなか現れなくて大変困っていたため、政府の斡旋で半ば強制的に400万元前後の金額で省内の他の国有企業に買収させた。ところが、その後、その国有企業のもつ技術能力と資産状況を熟知する浙江省のある民营企业が2000万元でこの企業を買収する意思があったことが判明した。単純に計算すれば、この事例のみで国有資産には少なくとも1600万元の損失が生じたことになる。

目下、中国（国資委）は、国有資産の流失を防ぎ、グローバルな資源の配分をめざし、全国の財産権取引市場の情報ネットワーク化事業を進めるとともに、取引市場のうち数カ所を選んで企業の国有財産権の取引を進めようとしている。認定されたこれらの市場は、中国国内のみならず全世界に開放され、国内外の投資家は平等な扱いを受けることになる。陽光産権も、まさにこうした時代背景の下で、貴州省国資委により認可された省内唯一の国有企業の財産権譲渡を取り扱う機関である。この意味で、陽光産権自身もまた、国有企業改革の産物のひとつといえる。

貴州省では、これまで行政主導型で進められてきた国有企業改革を、陽光産権のようなオープンで公平な資本（財産権）市場を通じて、市場主導型に方向変換しようとしている。陽光産権が設立されて以来、国有資産関連の取引金額は、年々逡増しており、3年間で、取引総額は40億元に上っている。あるガソリンスタンドは、他の資産評価機関に280万元と評価されていたところ、陽光産権を通じて結局500万元で取引が成立したという。

しかし、陽光産権もすべてが順風満帆というわけではない。おもな問題には、次のようなものがあげられる。ひとつは、資本（財産権）市場は、

売り手と買い手が両方あってはじめて成り立つものであるが、貴州省の現状では、売却しようとする国有資産は相対的に過剰であるのに対し、非国有経済の発達は未熟で、これを買えるまたは買おうとする買い手（受け皿）が不足している。もうひとつは、国有資産自体の質が問題となる。資本金や技術力不足、長期債務、従業員の資質、余剰人員などが往々にして買い手の足を引っ張る要因となる。

## 第2節 貴州省における国有企業改革の問題点

以上では、おもに貴鋼と陽光産権を事例に、貴州省における国有企業改革の現状をみてきた。貴州省における国有企業改革は、まだ端緒に着いたばかりであり、さまざまな矛盾や困難に直面している。以下では、国有企業改革自体とそれを取り巻く外部環境との2つの視座からこれを見ていきたい。

### 1. 国有企業改革自体から

#### (1) 資金の問題

国有企業を改革するには、いうまでもなくコストがかかる。資金の捻出は、国有企業自らによる場合と政府による場合とが考えられるが、前者についていえば企業に資金的余裕がもしあれば、そもそも改革を急がなくともいいのであり、より多くの場合はやはり後者に頼らざるを得ない。筆者の訪問調査先においてもよくいわれてきたのは、改革が必要であることは皆わかっているが、要は誰がその費用を払うか（「改革、誰来埋单？」）にあるというものであった。ある論者によれば、貴州省では、国有企業における不良債務を解決するだけで、数百億元もの資金が必要となる。これに設備の更新と技術革新、および退職者への年金や余剰人員の再配置の費用等を入れたら、天文学的数字となってしまう。

しかし、貴州省の財政状況をみてみると、収入が支出に追いつかず、長

い間中央政府の財政支援を頼りに凌いできていることは、省内外において周知の事実である。2005年度において、地方財政収入は182.5億元であり、前年比22.2%増であるのに対し、財政支出は、何とその3倍弱の520.7億元にも上り、前年比24.5%増となっている。これほど厳しい財政状況のなかで、貴州省がどれだけの資金を国有企業改革に投入することができるかは疑わしい。

## (2) 技術（技術イノベーション能力）の問題

周知のように、中国における国有企業の技術レベルは、世界的にみれば、決して高いものではない。この点について、貴州省における国有企業はなおさら突出している。いうまでもなく、いかにして技術レベルを高めるかは、全省の国有企業に求められる共通の課題である。しかし、最近発表された貴州省統計局のレポート「企業の技術イノベーション能力の貴州省における工業発展への影響に関する分析」（「企業技術创新能力对贵州工业发展的影响分析」）によれば、次のようなあまりよくない事実が報告された。

- ① 2004年、貴州省の工業企業内で研究開発（R&D）、新製品開発、技術革新などを含む技術イノベーションに携わった従業員の数は1万8122人で、前年から1681人減少している。
- ② そのうち研究開発（R&D）専任者の数は6453人であり、技術イノベーション関連従業員の35.6%を占めたが、これも前年比で10.4%減である。
- ③ 2004年度において、貴州省の企業が技術イノベーション活動に投じた費用は、68.1億元で、前年比42.4%増となっており、イノベーション意欲は高まったようにみえるが、大幅に増えたのは技術改造経費であり、新規技術開発に投入されたのは決して十分な額ではなかった。
- ④ この点は、特許出願件数の推移にも現れており、医薬品製造業とタバコ製造業を除き、貴州省の工業企業の出願件数は軒並み数を減らしている。またはゼロのままの業種もある。

### (3) 人の問題

この問題にはいくつかの側面があげられる。まず、従業員の量からみれば、前述した貴鋼の事例からもわかるように、貴州省における国有企業は本業以外に諸々の社会的機能を抱えており、必要以上の従業員を抱える企業がほとんどである。余剰人員の問題は、貴州省の国有企業改革が直面している大きな問題のひとつであり、また避けて通れない問題である。

次に、従業員の質をみると、内陸地域における教育水準の低さと、従業員個人と企業の双方に職業訓練やレベルアップへの認識不足や投入不足があるなど、質の高い従業員、とりわけ優れた技術をもつ従業員は極めて少ないといわれる。それに、国有企業に長い間い続けてきたせいか、国有企業従業員ならではの怠惰も際立っている。国有企業の従業員には、技術能力アップと意識改革が同時に求められている。

最後に、人材、とりわけコアになる人材の不足を解決するため、外部からの人材登用も考えられるが、現在の貴州省は、待遇、仕事や生活環境等において魅力的であるとは言い難く、沿海地域と比べると、劣勢である。改革の大波のなか、全国範囲で地域間の人材争奪戦が熾烈に繰り広げられており、内陸部に位置する貴州省にとって、改革に必要な人材をどうやって育てていくか、いかにして確保できるかは、大きな課題であり、改革の成否を問う試金石ともなる。

## 2. 国有企業改革を取り巻く外部環境から

### (1) 省域の壁をいかにして打破するか

貴州省における国有企業改革の事例紹介の際、貴鋼が改革の過程で他の省市にある大手鉄鋼メーカーとの合併も検討していたが、省にまたがる利益問題が生じ得るため、なかなか進まないことにふれた。これまで、中国経済のフレームは行政区画を基礎としたものであり、省クラスの地方政府はその守備範囲となる行政区画内でひとつの権力主体として位置づけられ、中国における特色のある「省単位型」経済発展のフレームを形成してきた。

こうした「省単位型」のフレームは、計画経済の時代において大きな役割を果たしてきたが、市場経済の発展にともない、その欠点が露呈しつつある。要約すれば、①体制上の制約を受け、行政区間の生産要素(資本、技術、人材、情報など)の移動は極めて緩慢なものであること、②市場は人為的に分割され、資源の最適化配置の実現には困難をとまうこと、③企業のスケールメリットの発揮も難しいこと、等である。工業化、都市化および市場化プロセスの加速により、経済活動がすでにこれまでの行政区画の範囲を超えている今日では、貴鋼のようなケースで、ひとつの省だけを単位に問題を考えるのは、実益もなければ、限界もあろう。

## (2) 民営企業や外資企業が発達していない

貴州省における国有企業は、非国有企業からの挑戦を受けつつも、依然として重要な地位を占めていることを前に指摘した。このことは、逆にいえば、民営企業や外資企業の発達の未熟さを意味する。全体的にみれば、貴州省における非国有企業には、①規模が小さく、発展のための技術や資金が不足している、②競争力が弱い、③その多くは社会保障制度が整っていない、などの特徴がある。貴州省とは対照的に国全体の場合、2005年12月6日に発表された「第1回全国経済センサス主要データ公報(第1号)」<sup>(5)</sup>によると、民営企業がすでに企業全体の半数を占めるようになった。すなわち、企業形態別の比率で、国有企業は全体の5.5%、集団所有企業は10.5%、民営企業は61.0%、香港・澳門・台湾系企業は2.3%、外資系企業は2.4%、その他は12.5%といった状況である。

他方、台湾電機電子産業組合が行った投資環境に関する評価報告によると、投資環境満足度が高い順に、華東地域(上海市、江蘇省、浙江省など)、華北地域(北京市、天津市、河北省、山西省、山東省)、華中地域(安徽省、江西省、河南省など)、東北地域(遼寧省、吉林省、黒竜江省)、華南地域(福建省、広東省、海南省)、西北地域(内モンゴル自治区、甘粛省など)、西南地域(四川省、貴州省など)となっており、貴州省は最後尾に位置する<sup>(6)</sup>。

### (3) 党や政府による関与

国有資産の監督と管理を強めるため、貴州省が省国資委および市国資委等の機関を設置したことは、前述したとおりである。2004年、その一環として、貴州省は国有企業の人事管理、とりわけ経営陣の人事管理に力を入れようとしている。まず、省国資委が管轄する25社の主要責任者を、省共産党委員会（省党委）の直接管理下におくことにしたのである。具体的には、①主要責任者の人選につき、省国資委の参加を前提に省党委組織部が責任をもって選考する、②主要責任者の任免につき、省国資委の意見を諮ったうえで省党委組織部が省党委に上告し、省党委の許可を得てから所定の手続きにもとづいて任免するとされている。

次に、主要責任者ではない経営陣（「副職」）の人事管理について、それを省国資委のなかに設けられた党委（省国資委党委）の直接管理下におくとしたとともに、任免に至っては、省国資委党委が責任をもって選考し、所定の手続きにもとづいて任免を行うとされている。主要責任者の場合と比べて、一見すれば、任免権が省党委から省国資委（党委）に譲られたかのようにみえるが、ここで注意を要するのは、任免する前に、省党委組織部の意見を仰がなければならず、省党委組織部経由で省党委書記の職務会議に上程し、最後に任免が正式に決まるとされたことである。このことで明らかのように、貴州省における国有企業は、企業とはいえ、その人事権はほとんど党や政府に握られている。ちなみに、国全体の場合も、同じような状況にある。ある統計によれば、2003年、国全体の国有企業における経営者の任命方式は、「上級部門による任命」70.4%、「取締役会による任命」27.0%となっている。

### (4) 法制上の問題

周知のように、国有企業はかつては「国営企業」と呼ばれていたが、1993年3月第8期全国人民代表大会第1回会議の憲法改正により「国有企業」と呼ばれるようになった。資産は国のものであるが、実際の経営にあたり、その責任を負うのは経営陣だという考えにもとづいての改名であったといわれる。

中華人民共和國憲法は、「国有企業は、法律の定める範囲内で自主経営権をもつ。国有企業は法律の定めに従い、従業員代表大会およびその他の形式を通じて民主的管理を実施する。」（第16条）と定めている。しかし、法の視点から国有企業および国有企業改革をみる際に、次のような問題があると思われる。

#### ①国有資産の所有権

憲法が採用したいわゆる全人民所有制は、実は国有制である。しかし、一体誰が国家を代表し統一的に国有財産の所有権を行使すべきかとの問題は、長い間、学説においても、また立法においても、解決されないうままである。現行の法律からは、国家を代表して統一的に出資者の職責を行使し、また国家を代表して所有権の権限を行使する法的主体を見出すことができないため、権限のある部署が所有権を行使しているようにみえるが、実際は誰も行使していない（とくに、トラブルや不祥事等が生じた場合）というねじれが生じてしまっている。この現象は、中国では「所有者主体の不在」（「所有者主体缺位」と呼ばれている。問題解決のため、1994年7月に「国有企業財産監督管理条例」（國務院令第159号）が制定された。そのなかで、「國務院が国家を代表し統一的に企業財産の所有権を行使し、國務院のリーダーシップの下で、いくつかのランクに分けて国有資産に対して行政管理を実行する」（第5条、第6条）とされたが、しかし、その後のいわゆる「中央企業」<sup>(7)</sup>を例にその実態をみると、一応國務院に帰属させた権限は、企業の党委書記、取締役会会長、総経理レベルの人事任免が「大企業工委」に、資本と収益の分配が「財政部」に、改革、改組等が「国家經濟貿易委員会」にそれぞれ分割されていた<sup>(8)</sup>。さらに、2003年5月に、「企業国有資産監督管理暫定条例」（國務院令第378号）が制定された。そのなかで、企業国有資産の国家所有（第4条）や國務院および各クラス政府の出資者としての職責（第5条）、各クラスの国有資産監督管理機構（國資委）の設立（第12条）、その職責（第13条）、義務（14条）などが明記されている。しかし、この条例も、議会制定法ではなく行政法規であるため、法律上、一体誰が国家を代表し統一的に所有権を行使すべきかという問

題は、依然として解決されていない。

## ②国資委等の性格と位置づけ

前述したように、国有資産の監督と管理を強めるために、中央政府のレベルにおいて国資委が、地方政府のレベルにおいて、たとえば貴州省では、省国資委や市国資委等が、それぞれ設立された。しかし、前者の場合、中央政府における各省庁（「部委」）とはいかなる関係にあるか。後者の場合、省市政府の各機関（「庁局」など）との関係はどのようなものか。いわゆる「國務院直屬特設機関」や「貴州省政府直屬特設機関」として設立された国資委らが、普通の行政機関か、それとも異なる存在なのか。単に普通の行政機関なら、行政による企業への介入の再来にならないのか。すなわち、これらの機関の性格と位置づけについて、法的には明確化されていない。これと関連しているが、国資委と各省庁との間、省や市国資委と省市政府の各機関との間において、国有企業および国有企業改革の主導権争いが頻繁に生じるのは、公然の秘密である。訪問調査のなかで、貴州省において「省国資委は、単に第2の『大中型企業管理局』ではないか」という声も聞かれたほどである。

## ③法律の整備不足

国有企業改革が打ち出されて長い年月が経ったものの、国有資産の管理、監督と運営に関する法的規範、すなわち、国有資産法や国有資産管理法等の法律が、2007年4月現在、いまだに制定されていない。貴州省では、「貴州省企業国有資産管理実施規則」（「貴州省企業国有資産管理実施弁法」）が2006年度の省立法計画に組み入れられたばかりである。

## 第3節 問題解決の処方箋—西南地域の国有企業改革への示唆

以上では、西南地域の典型例・代表例として、貴州省の国有企業、とりわけ国有企業改革の現状と問題点についてみてきた。その結果、以下のようことが判明した。すなわち、①国有企業は、過去においても現在にお



いても地域経済における存在が非常に大きいにもかかわらず、②国有企業改革は、まだ端緒に着いたばかりであり、さまざまな矛盾や困難に直面している、そして③国有企業改革が直面している問題は、全方位にわたっている、という3点である。国有企業改革自体からみると、資金の問題、技術や人の問題があげられる。国有企業改革を取り巻く外部環境からすれば、民営企業や外資企業の未発達、省域の壁、党や政府による参与、法律の供給不足などがあげられる。

本章の冒頭にも説明したように、国有企業の生成と発展の歴史から考えれば、西南地域の国有企業はかなりの共通性をもっている。同一時期に生成・発展し、伝統型の資源生産・加工産業や軍事関連産業に集中していたのみならず、立地条件の不備の克服や伝統産業からの脱皮など共通の現代的課題をも抱えている。したがって、これまで貴州省の国有企業に限定して指摘してきたことは、相似形として、西南地域の他の省にもかなりの程度あてはまると考えられる。また、複雑に絡んでいるこれらの問題に対し、これから行われる処方箋の探求は、西南地域全般にとっても示唆的であろう。

第1に、国有企業改革に必要な資金をどうやって確保するか。この問題を考える場合、西南地域の自己努力はもちろん必要であるが、各省の財政状況には短期的に劇的な好転が期待できない以上、中央政府からの支援は欠かせないものである。

第2に、技術や人の問題についていえば、技術の養成にしろ、人材の育成にしろ、結局のところ、教育の問題である。これを解決するため、国有企業の職員に職業訓練やレベルアップの場と機会を与えなければならない。同時に、進んだ沿海地域の経験と資源を活用するのも有効である。チャイナネット2004年10月19日付の報道によると、西部大開発実施以来、西部地域の4700人あまりの公務員中堅幹部が相前後して沿海地域で職務研修を受け、その成果を地元を持ち帰っているという。国有企業における人材が極めて不足している現状に鑑みれば、公務員のみならず、国有企業を対象とする沿海地域と西部地域との人事交流フレームの構築をも視野に入れて検討すべきであろう。

第3に、自然条件やインフラ整備における不利・不備に改善策を講ずる際に、西南地域各省から政策や財政面の保障と支持が不可欠である。同時に、たとえば、西部大開発政策を利用して、中央政府による傾斜的財政投融资も積極的に利用すべきであろう。

第4に、行政の閉鎖性をどうやって打ち破るかも、今後考えなければならない。その際、汎珠江デルタ「9+2」<sup>(9)</sup>地域経済協力プロジェクトが、示唆に富んでいる。このプロジェクトは、「省単位」ではなく、地域間におけるインフラ整備、環境保護、貿易、観光など複数分野での協力を強化しようとするものであり、大変有意義な試みである。

第5に、民営企業や外資企業は国有企業改革とは直接的には関係しないようにみえるが、国有企業改革の環境づくり、たとえば、雇用の創出によって国有企業に余剰人員再配置のための受け皿を提供する等において、大いに期待できる。この意味で、非国有企業の発展の遅れは、国有企業改革を阻害する要因のひとつともいえる。西南地域は、国有企業改革に取り組むかたわら、非国有経済の発展にも力を入れるべきであろう。

第6に、党や政府の関与については、中国の実情に鑑みれば、国有企業改革の鍵は、どうやって党や政府に強いリーダーシップを発揮させるメカニズムを構築できるのか、といったことに加えて、党や政府による（過度・不当な）干渉をされずに国有企業が独自の判断の下で効率よく正しく意思決定を行えるメカニズムをいかにして構築できるのか、といった矛盾しがちな課題の統合を実現することにあるかもしれない。

第7に、法制上の問題については、国有資産の所有権にせよ、国資委らの性格と位置づけにせよ、問題を抜本的に解決させるためには、関係法律の整備がどうしても必要となる。

## おわりに

貴州省の事例に象徴されるように、国有企業が西南地域経済に占めるウェイトはなお高い。西南地域の国有企業は、ある意味では、地域経済その

ものを意味するものであり、国有企業改革の行方は、地域開発そのものの成否を左右するものである。西南地域の開発を考える際に、国有企業（改革）問題が避けて通れないという意味では、国有企業問題に対する検討は、同時に地域開発にとっても非常に示唆的となろう。両者の相関関係については理論的な解明もお必要であろうが、紙幅の制限等により、今後の研究課題としたい。

本章を通して、西南地域開発に与える示唆を一言でいうならば、それは政府の果たす役割（あるいは政府の責任）は非常に大きいとの一点に尽きる。政府は、国有企業の設立者であり管理者や責任者であるのみならず、国有企業改革の主役でもある。本章で述べた国有企業改革自身の問題にしる、それを取り巻く外部環境の問題にしる、問題を解決するのに、いずれも政府の参与とサポートなしには考えられない。自然条件の不利やインフラ整備の不備および民営企業や外資企業の発展遅れを加えて考えると、国有企業改革を遂行していくうえで、沿海地域以上に、西南地域政府にはより一層強いリーダーシップが期待される。

本章は、貴州省を事例に、西南地域の国有企業改革の課題を浮き彫りにした。ここからの知見は、①中央政府による財政支援というマクロ的アプローチ、②沿海地域の経験を学ぶことと改革を担う人材育成というミクロ的アプローチが必要といえる。

最後に蛇足ではあるが、貴州省は、改革開放の初期にすばらしいアイデアを考案したにもかかわらず、実行できずスローガンに終わってしまった苦い経験から教訓を汲み取るべきであろう。沿海地域と比べてややもすれば保守的に陥りやすいといわれる西南地域には、全国に率先して「三不怕」を打ち出した時代の原点に立ち戻り、勇気と知恵、そして何よりも実行力を発揮することが求められているのかもしれない。

#### 〔注〕

- (1) 三線建設とは、1960～70年代、戦争の危険性が高い沿海部や東北部を一線とし、戦争の危険性の低い内陸部を三線、その中間を二線とし、中国が全面的核戦争に突入することを想定したうえで、万が一沿海部が壊滅状態に陥っても、内陸で抗戦できるように、貴州省のような内陸部に軍需工場およびその関連産業を建設するとともに、

- 沿海部の工場、技術者を内陸に移転させ、後方基地建設を進めたものである。
- (2) 筆者の所属する山口大学では貴州大学と連携協定が結ばれており、その意味で貴州省を西南地域の事例とした。
  - (3) 正式名称は、「国務院国有資産監督管理委員会」であり、中国では一般に「国資委」と略称されている。2003年3月に国務院改革の一環として、国務院の直属特設機関として設立された。おもな職務は、国有企業改革を推進・監督することと、国有経済の戦略的調整を行うこと等である。
  - (4) 胡錦濤氏は、1985～88年の間、中国共産党貴州省委員会書記および貴州省軍区委員会第一書記として、貴州省に勤めていた。
  - (5) 全国経済センサスは、全国の第2次産業および第3次産業の発展の規模、構造、利益などの状況の全面的把握等を目的に行われる全数調査である。2004年に第1回調査が行われた。
  - (6) 同評価報告は、大陸の7地域について行われたものであり、2003年12月13日に発表された。その詳細は、人民網2003年12月14日付を参照されたい。
  - (7) 中央企業とは、国有企業の一部であり、中央政府（国資委）が直轄するため、中央企業の名で呼ばれている。2007年4月17日現在、157社が存在するが、国有企業改革の進捗により、統廃合がさらに加速され、将来的には30～50社程度に減るといわれる。
  - (8) しかし、「大企業工委」と「国家経済貿易委員会」は、2003年の行政改革実施時に、国務院国有資産監督管理委員会の設立と同時に廃止された。
  - (9) 汎珠江デルタ「9+2」とは、福建省、江西省、湖南省、広東省、広西自治区、海南省、四川省、貴州省、雲南省などの9つの省・自治区とさらに香港と澳門特別行政区を加えた新たな地域経済協力プロジェクトである。2004年に発足した同プロジェクトは、すでに国家発展戦略に組み入れられ、中国の東部・中部・西部経済一体化の「モデルケース」として期待されている。

## 【参考文献リスト】

### 〈日本語文献〉

- 清家彰敏・馬淑萍 [2005] 『中国企業と経営』角川学芸出版。  
興梠一郎 [2005] 『中国激流—13億のゆくえ』岩波書店。  
21世紀中国総研編 [2005] 『中国情報ハンドブック 2005年版』蒼蒼社。

### 〈中国語文献〉

- 董藩・洪名勇 [2003] 『西部開発与区際関係調整』フフホト：内蒙古大学出版社。  
李炳炎 [2005] 『中国企改新譚』北京：民主与建設出版社。  
潘志漁・羅仲偉他 [2005] 『21世紀初国有企業發展和改革』北京：經濟管理出版社。  
洪名勇 [2005] 『所有制結構調整与区域經濟非均衡增長研究』北京：知識產權出版社。  
劉貽清・張勤德編 [2005] 『“郎旋風” 実録—關於国有資産流失の大討論』北京：中国財政經濟出版社。  
章迪誠 [2006] 『中国国有企業改革編年史 1978 - 2005』北京：中国工人出版社。  
貴州省統計局「2004年貴州省国民經濟和社会發展統計公報」。http://210.72.41.100/

images/tjgb/2004gb/2004tjgb. htm。

—— 「2005年貴州省国民経済和社会發展統計公報」。 <http://data.cmr.com.cn/freesource/zixunshow.asp?id=4277>。

—— 「2006年貴州省国民経済和社会發展統計公報」。 [http://www.gz.stats.gov.cn/index3.jsp?I\\_CoteID=4249&&I\\_ObjectID=16153&&I\\_TypeID=0&&I\\_CoteType=1](http://www.gz.stats.gov.cn/index3.jsp?I_CoteID=4249&&I_ObjectID=16153&&I_TypeID=0&&I_CoteType=1)。

貴州省人民政府編 [2005] 『貴州年鑑 2005』 貴陽：貴州年鑑出版社。

—— [2006] 『貴州年鑑 2006』 貴陽：貴州年鑑出版社。

貴州省統計局編 [2006] 『貴州統計年鑑 2006』 北京：中国統計出版社。

上海市統計局「2006年上海市国民経済和社会發展統計公報」。 <http://www.stats-sh.gov.cn/2004shtj/tjgb/tjgb2006.htm>。

—— 『上海統計年鑑 2006』。 <http://www.stats-sh.gov.cn/2004shtj/tjnj/tjn2006.htm>。

(本稿は、山口大学日中学術交流基金の助成を得たものである。また、平成18年度・19年度文部科学省科学研究費補助金(若手研究B)による研究成果の一部を取り入れている。)

サンタンユ  
コラム：酸湯魚って？

貴州料理といっても、日本ではあまり知られていないようである。

貴州料理は中国四大料理のひとつ四川料理に属し、酸味と辛味がよく効いているところに特徴がある。その代表は少数民族苗（ミャオ）族が食す酸湯魚といえよう。

酸湯魚は酸っぱ辛いスープの鍋料理である。たっぷりのトマトに貴州の米酒、レモングラス、棗（なつめ）などを入れたこのスープは、少し辛いけれど、酸味がきいていてとっても食べやすい。スープに入れる魚は、貴州省烏江産の烏江魚、桂魚、草魚などから選ぶ。地元でとれる山菜もよく使われる。タレに使う調味料は、激辛、中辛、辛があり、ピリピリ感と同時にほどよく酸っぱさがきいていて食いしん坊の食欲をそそる。

ちなみに、最近は貴州省の看板料理として、北京、上海などでもこの酸湯魚が食べられるようになっている。以上、簡単に紹介したが、皆さん少しイメージがわいたでしょうか？

