

## 第5章

# 郷鎮企業における所有構造改革

——展開と評価——

### はじめに

1980年代半ば頃から急速な成長を続けてきた農村工業などは、家族営農体制のなかで必要でなくなった農業余剰労働力の吸収や農家の収入増加に大きな役割を果たした。しかし、公有制主体堅持のイデオロギーや絶対的なモノ不足という1980年代の状況を背景に、多くの郷鎮企業（とくに「蘇南モデル」<sup>(1)</sup>が代表するような集団所有企業）は実質的に郷村政府<sup>(2)</sup>によって経営され、著しい成長を遂げた。しかし、1990年代以降、市場の需給状況が過剰気味となっていること、私有経済の合法性が法律的に追認されたこと、それに国有経済の所有制改革が本格的に着手されたことにみられるように、市場経済化がかなり深化している。そうした新しい時代的状況に直面し、持続的な成長を実現するために、郷鎮企業の経営管理や所有制に対する全面的な改革が推し進められてきたのである。

本章では、1990年代以降郷鎮企業、とくに郷、鎮または村所有の企業に対する所有制改革（以下では、所有制改革を「改制」と略す場合もある）に焦点を絞り、改制の展開状況や問題点について既存の調査資料と筆者自身の行った現地調査の資料を利用して検討する。

## 第1節 郷鎮企業の今日的状況

改制の分析に先だって、本節で郷鎮企業の今日的状況を明らかにしておく。

1980年代後半以降、中国経済に占める郷鎮企業のプレゼンスが急速に拡大してきた。農業部の統計によれば、1998年に、国内総生産の4分の1強、工業総生産の45%、輸出総額の4割弱、財政収入の4分の1、農村社会総生産額の3分の2、農家収入の3分の1が郷鎮企業からのものである<sup>(3)</sup>。しかし注意を要するのは、そうした比率が1990年代初頭以来大きく伸びなくなったという事実である<sup>(4)</sup>。実に、1992年以降郷鎮企業の成長は鈍化し始めたのである。郷鎮企業の雇用動向と経営効率の推移からその一端を覗いてみよう。

郷鎮企業の雇用動向については、過去20年間大幅な上下変動がみられる(図1参照)。1984年は郷鎮企業の生成・成長を制度的に支援することが決定された年である。緊縮財政や「天安門事件」の影響を受けた1989年と1990年を除くと、1990年代初頭までの10年近くにおいて、郷鎮企業の高度成長ならびにそれにともなう雇用創出の拡大は農村経済の活性化に重大な影響を与えた。1978年から1999年までの20余年、農村就業者は1億6000万人あまりも増加したが、その6割強が郷鎮企業により吸収されている。しかし、郷鎮企業の雇用創出はその95%が1984年から1993年までの10年間に集中した。競争が激化しているなか、郷鎮工業企業を中心に、労働集約型から資本集約型への構造調整を余儀なくされたことは上述した雇用面の変化をもたらしたのである<sup>(5)</sup>。

郷鎮企業の経営効率も、マクロ経済の状況変化に応じて大きく変動した。図2は郷村集団所有制企業の経営効率を表す赤字企業比率と赤字額の対税込経営利益比率の推移を示すものである。1990年前後の数年間、金融引き締め政策の実施などで郷村企業は大きな打撃を受けた。国有企業などに比べて郷鎮企業は整理整頓の受け皿となりやすかったからである。1992年以降、改革開放が加速したため、経営状況は一時的に回復したものの、1990年代半ば頃

はかなり悪化した。1997年以降、改制の効果が出始めたせいか、郷村企業における経営効率は改善する兆しを示した。

図1 郷鎮企業従業員数の推移

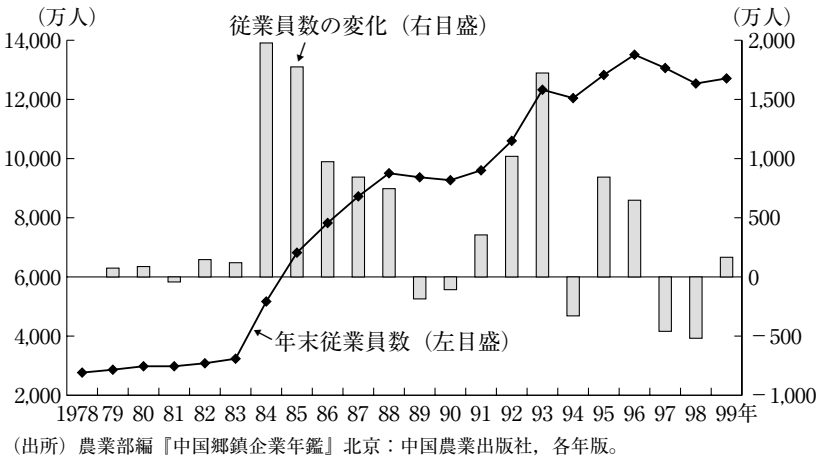
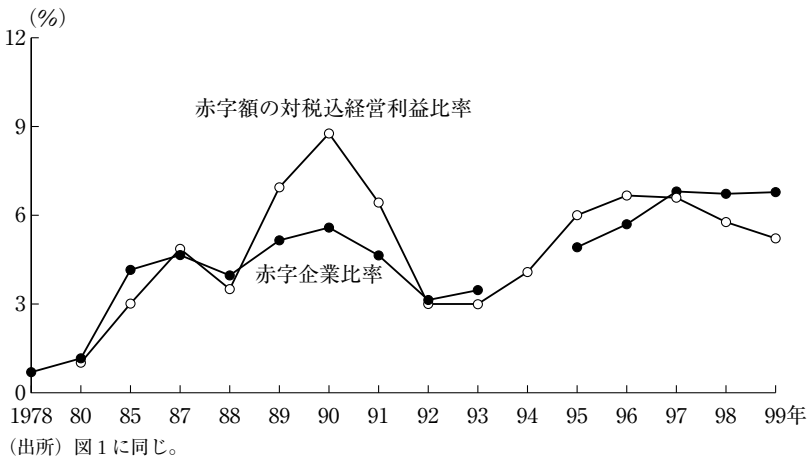


図2 郷村企業経営効率の変化



## 第2節 郷鎮企業における改制の展開

郷鎮企業の急成長は農業生産請負制が定着した1984年以降のことであり、しかもそれは改革の設計者の全く予期しなかったものである<sup>(6)</sup>。私有経済が活発な「温州モデル」や外資が多く入った「珠江モデル」はいうまでもなく、郷村の集団所有が主流を占めた蘇南モデルでも、郷鎮企業は国家からの計画指導をほとんど受けず、いわゆる計画経済体制の外部空間（市場）で経営活動を展開してきた<sup>(7)</sup>。しかし一方で、経営効率を改善するために、企業の経営管理体制や企業と行政の関係、所有と経営の関係をめぐってさまざまな改革が試みられてきたことも事実である。

集団所有制企業における体制改革の大きな流れとしては、郷村政府による企業の直接経営（1988年頃まで）→工場長請負制などの導入にともなう間接経営体制への移行（1980年代末～1990年代初頭）→株式合作制<sup>(8)</sup>の導入による所有と経営の分離（1990年代初頭～1997年頃）→集団所有の資産が企業から次第に撤退し株式制を中心とする近代的企業制度の確立が目指される（1997年頃以降）、というふうに纏められる<sup>(9)</sup>。

本節では、そうした郷鎮企業における体制改革、とりわけ1990年代以降の改制の展開過程について、制度・政策論的考察、集計データによる分析および事例分析を通じて明らかにする。

### 1. 改制の制度・政策論的考察

1980年代末までの中国では、企業改革に関する議論的的は企業の権限拡大と利益誘導によるインセンティブの向上（放権譲利）か「価格改革」（自由化）に絞られ、所有制の問題については少なくとも政策レベルでの議論はタブーとされた。1988年の経済過熱とそれに続く景気後退、それに1989年の「天安門事件」や1990年前後のソ連崩壊・東欧政変が加わり、公有制主体論や社会

主義が強調された。ところが、1992年の「南巡講話」後、改革が社会主義に合致するか否かを問うイデオロギ的論争に終止符が打たれた。同じ年に社会主義市場経済体制の確立が体制改革の最終目標として第14回党大会で決定されるや、株式制の導入を中心とする国有企業の改造と近代的企業制度の確立が大きく掲げられるようになった。そして、私有経済が社会主義市場経済の重要な構成部分であることが第15回党大会（1997年）で追認され、さらに1999年の改正憲法にもそれが盛り込まれた。

郷鎮企業では、上述した全体的な流れから影響を受けながらも、独自の体制改革が取り組まれた。1987年に、国務院は農村経済のさらなる発展のための新しい制度改革を進める目的で、全国各地で「農村改革試験区」を指定し、郷村集団所有の企業を株式合作制で改造することを実験項目にあげた<sup>(10)</sup>。公有制主体論の影響もあって、自営・私営企業の成長が全体として遅れた一方で、郷村集団所有の企業は規模の拡大とともに、国有企業に存在した行政の経営に対する過度な干渉（「政企不分」）、所有と経営の一体化、所有権の不明確さなどに起因する諸問題（いわゆる「国有企業病」）を抱え込んでしまったことが改革の時代的背景である。

農業部は試験区の実績を踏まえて、1990年に「農民株式合作制企業暫行規定」を公布、施行した。当初の主要目的は自営・私営企業の規範化を図るところにあったようだが、近代的企業制度の確立を改革の最終目標として決定した第14回党大会以降、既存の郷村集団所有制企業も改革の対象となった。近年、農業部の「郷鎮企業の財産権制度改革に関する意見」（1994年）と「郷鎮企業において現代企業制度を創設することに関する意見」（同年）、それに「中華人民共和国郷鎮企業法」（1996年）が相継いで公布、施行された。郷村集団所有制企業の所有制改革も本格的に開始されたのである<sup>(11)</sup>。

ところが、郷村企業の所有制改革は予め決まった内容と方法で行われたわけではなかった。1995年以前、請負制や企業集団の設立、リース制なども改制の範疇とされたが、1990年代後半に入ってから、改制の対象となったほとんどの企業は株式制、株式合作制、「租売制」（動産は売却するが、不動産は

リースする）と一括売却のいずれかに分類されうる。零細な企業または経営効率の悪い企業は売却され私有化されるが、大型・中型企業の場合は、株式制あるいは株式合作制が導入されるケースが多い。近年の蘇南モデルでも郷村企業のほとんどが実質的に株式制か競売による所有制改革が進められている。

郷村企業における改制のプロセスは、集団資産が売却され私有化される過程であり、郷村政府が企業の経営活動から次第に退出していった過程でもある。私有化と政経分離の過程が10年以上もの年月を要した背景には以下のような郷鎮企業を取り巻く制度的・社会経済的環境の変化があったといわれている（譚 [1999: 45-51] [2000: 30-36]）。

1984年に、農民による私営企業（被雇用者8名以上の個人経営企業）の創設が初めて許可された。郷村企業にとって、これは物資、資金、労働力や経営者など人的資本を獲得する際に強力な競争相手が現れたことを意味する。同年、計画経済体制に対する全面的な改革もスタートした。製品市場と要素市場に対する規制が緩和され、国営企業に対しては「自主権拡大とインセンティブの賦与」を内容とする改革が進められ、経営者と労働者の経済的利益が部分的に認められた。そうしたなかで郷村企業の競争環境が一段と厳しくなり、国のさまざまな規制があるゆえにできたレント・シーキング<sup>(12)</sup>が相対的に困難となってきた。また、1990年代初め、金融体制改革が行われ、金融機関は行政府の付属物でなくなった。それで信用資源に対する郷鎮政府の支配権も弱まった。さらに1994年以後、税制改革によって郷鎮企業に対する優遇税制が見直されたと同時に、所有形態の異なる郷鎮企業に対して統一した税率が適用されるようになった。その結果、集団所有制企業の私営企業に対する相対的優位性がなくなったのである。

一方で、集団資産の私有化の正当性に対する理論的な説明も試みられている。最も有力な解釈として、取引コストの最小化をいかに実現するかという基本命題のもとで改制の方法や過程を論ずるものがある。郷村集団所有制企業の改制において少なくとも本来の所有者である農民、郷村政府、企業経営

者および企業従業員（所有者でもある）の4者が存在する。改制が利権関係の調整過程であるという観点から、本来ならば、私有化は関係者の合意に基づく公共選択の問題である。しかし、取引コストの節約という原則に照らしてみると、所有者の公共権利が強調されてはならず、権力者（郷村幹部）と財力者（元企業経営者）が第三者からの干渉を受けずに売買の取引を行った方が取引コストの節約にとって有利である。したがって、市場経済に移行する際の所有権の分配において、ある程度の社会的不正があっても仕方がないという論調が台頭した<sup>(13)</sup>。

## 2. 集計データにみる改制の進展状況

農業部の統計によれば、1998年末までに、さまざまな制度改革を行った郷村企業は全体の8割に達し、そのうち、所有制改革を行ったものは郷村企業の3分の1に上ったという。また、所有制改革の内容については、株式合作制を導入した企業は改制企業の63.3%を占め、それに有限会社（4.6%）と株式会社（1.6%）を含めると、いわゆる近代的企業制度を導入した企業は改制企業の約7割にも達した<sup>(14)</sup>。

表1は郷鎮企業における改制の実態に関する集計数字であり、全国平均と代表的な3地域の状況を表すものである。同表によれば、株式合作制あるいは株式制（すなわち、有限会社もしくは株式会社）を導入した郷鎮企業（集団所有制企業と自営・私営企業を改造したものおよび新設されたものの両方を含む）は1998年に19万社を数えるが、株式制企業と株式合作制企業はそれぞれ12.3%と87.7%を占めた。また、集団所有制企業における改制企業の比率は9.2%と非常に低い<sup>(15)</sup>。ところが、改制の進展状況については大きな地域格差がみられる。たとえば、江蘇省では集団所有制企業における改制企業の比率は26.8%にも達したが、広東省は同時点でほとんどゼロである。また、所有制改革が行われた企業のうち、元集団所有制企業の占める比率は江蘇省では82.7%にも上ったのに対して、浙江省と広東省ではともに3分の1程度に

表1 郷鎮企業における所有制改革の実態（1998年）

(単位：社，%)

	全 国	江蘇省	浙江省	広東省
a. 改制企業数・合計	189,831	25,120	28,022	2,590
株式会社・有限会社	23,301	1,967	3,600	464
株式合作制企業	166,530	23,153	24,422	2,126
①集団所有制企業の改造	97,973	20,764	9,122	914
②自営・私有企業の改造	40,919	1,740	2,431	832
③新設企業	27,638	649	12,869	380
b. 改制企業数の内訳・合計	100	100	100	100
株式会社・有限会社	12.3	7.8	12.8	17.9
株式合作制企業	87.7	92.2	87.2	82.1
①集団所有制企業の改造	51.6	82.7	32.6	35.3
②自営・私有企業の改造	21.6	6.9	8.7	32.1
③新設企業	14.6	2.6	45.9	14.7
c. 郷鎮企業総数	20,039,353	892,062	1,026,180	1,403,050
d. 集団所有制企業数	1,065,825	77,561	64,711	114,655
集団所有制企業の改制比率 (a・①/d)	9.2	26.8	14.1	0.8
集団所有制企業比率 (d/c)	5.3	8.7	6.3	8.2

(注) 資料の制約より「集団所有制企業の改制比率」には株式会社・有限会社に改造されたものが含まれていない。

(出所) 農薬部編『中国郷鎮企業年鑑1999年』北京：中国農業出版社，1999年。

表2 株式制・株式合同制企業総資本金の変化と内訳

(%)

年次／地域	資本金指数	国家資本	郷村資本	外 資	法人資本	個人資本
1993	100	3.2	52.9	0.0	25.2	18.7
1994	182	2.6	48.9	4.7	17.4	26.4
1995	216	2.8	43.0	6.6	20.1	27.5
1996	215	3.0	43.5	8.7	19.3	25.5
1997	315	2.3	37.0	7.2	21.2	32.2
1998	367	2.3	33.7	5.7	22.9	35.3
1999	389	2.2	31.6	5.7	22.9	37.7
江蘇省		0.4	37.1	5.2	19.7	37.7
浙江省		0.6	13.0	5.3	21.9	59.2
広東省		1.3	32.3	17.8	23.6	25.1

(出所) 図1に同じ。



とどまった。これらの数字から改制の多様性がうかがえる。

一方で、所有制改革が行われた企業の固定資産の総額と構成の変化を表2に基づいて説明する。同表から明らかなように、改制企業の固定資産総額は1993年から1999年にかけて2.89倍（名目）も増大した。それと同時に、所有主体別構成には注目すべき変化が起きた。国家資本<sup>(16)</sup>は非常に少なく、しかも減少する傾向があるのと対照的に、外国資本は少ないものの、国家資本を上回り、急増する傾向がみられる。法人資本のシェアがほとんど横這いである。最も注目すべき変化は、郷村資本が急速にシェアを減らし、かわって個人資本が急増してきた、ということである。これはいうまでもなく、1990年代以降市場経済化が加速したことの結果である。

ところが、清華大学が浙江省と江蘇省の郷村企業を対象にした現地調査の結果によれば、国が積極的に進めてきた株式合作制を主内容とした改制は現場では必ずしも良い評価を得ておらず、株式制に比べて株式合作制の企業があまり成功していないという。郷村幹部または企業経営者のなか、「一株一票」の株式制と「一人一票」の合作制の違いすら理解していない人も多い。集団資産をすべて私有化させ、しかも経営者個人による全株の絶対支配が望ましい、という意見が根強くある（秦 [1997a: 5-7] [1997b: 105-115] [1998: 99-110]）。

また、株式合作制は制度として以下の欠点をもっているともいわれている。共同出資・共同経営の企業形態では経営権の集中が困難であること、株をもって就労する権利が保障されることが従業員の素質の向上を妨げること、株の流動化が制約されるため企業が閉鎖的性格を帯びてしまうこと、などがその典型である。そうした欠点を克服する手段として、浙江省などでは競売をとおしての株式制が広く受け入れられている。ここ数年、集団資産の売却は農業部の指導した「零細な規模で経営効率も悪い企業」からではなく、経営状況の良いもの、規模の大きいものが先に選ばれて私有化されている、と報告されている（王・汪 [1998: 47-51]）。

### 3. 蘇南モデルにおける郷村企業の改制

近年、所有制改革が急ピッチで進められているなか、各地域における改制の取り組みを事例研究で解明しようとする研究成果が多く発表され、改制の多様性が浮かび上がっている。ここで、既存の調査資料や筆者自身が蘇南で行った現地調査の資料<sup>(17)</sup>を利用して、象徴的な存在であった蘇南モデルにおける改制の展開過程を分析する。

#### (1) 蘇南郷村企業の所有制改革

蘇南地域では所有制改革は1997年10月の第15回党大会を背景とした。1980年代末から1990年代初頭までの間、私有化・民営化改革が一部で試みられ、私有経済もかなり成長してきたが、制度的に改制を本格化させたのはここ数年のことである。

1999年初めまでに、蘇州・無錫・常州（蘇南モデルの対象地域とされた）では、郷鎮企業のうち、企業数で81.6%、固定資産額で64.6%に対して所有制の改革が行われた。株式制または株式合作制を導入する際に、集団資産は一定の基準で国家株、社会株、郷村集団株、企業集団株、社会法人株、従業員個人株、その他個人株などに分割される一方で、企業は株式を発行し従業員などから資金を集めることもある。改制の方法には、(1)小規模で経営効率も悪い企業は競売にかけられ私有化される、(2)普通の中企業は経営者が株を支配する有限責任会社に改造される、(3)経営効率のよい大企業が株式会社に改編される、(4)債務超過の企業は基本的に無償で現職の経営者に譲られる、などがある。今回の改制をとおして、所有権の人格化が実現されたこと、経営者が所有権の大部分を獲得したこと、郷村幹部が企業の経営活動から退出したこと、などの特徴があげられる（顧・銭 [1999: 60-64]）。

ところが、蘇州市農村経済研究会の調査によれば、改制後の企業の統治機構が規範化されておらず、株主大会、取締役会、監事会の組織すらないとこ

ろが多い。またそういう統治機構があっても、実質的に郷村主要幹部の管轄下にある集団経済組織による株の絶対的支配があるなかで、企業経営の独自性が保証されないことがある（とくに大企業の場合）。また、「経営者は大株主となり、中間管理者は全員株主になり、一般従業員は自由選択」という改制の基本方針があるために、経営者の利権が考慮されるあまりに一般従業員の利益が無視されがちである。株を有する一般従業員の比率が低く、全株に占めるシェアも非常に低い。経営効率の良い企業の場合には、株の購入は一種の利益であり、経営者や中間管理層はそれを多めに取得するような操作が行われる。逆にそうでない企業の場合には、一般従業員は自らの職を確保するために本心では購入したくない自社の株でも買わざるをえない、という状況が一般的である、という<sup>(18)</sup>。

## （2）呉江市郷村企業の改制<sup>(19)</sup>

呉江市は蘇州市所管の県級市であり、郷村集団所有制企業の非常に発達した地域でもある。同市の郷鎮企業の歴史は解放以前（1949年以前）にさかのぼる。家庭の養蚕からスタートした農村非農業は、1950年代の萌芽期、1960年代の徘徊期、1970年代の始動期、1980年代の発展期を経て、1990年代以降は所有制の改革を主要内容とする質的な向上の段階に進んでいる。1999年後半、ほとんどの集団所有制企業は、資産の評価・競売・公証などの手続きを経て、「公開・公正・公平」という原則のもとで所有制の改革を完了したという。

たとえば、同市の平望鎮では、集団所有制企業の改制が1997年10月にスタートしたのだが、1999年9月現在、92%の鎮有企業、95%の村有企業の資産が改制を完了した。具体的には、20の零細企業が競売され私営企業に変わった、有限会社に改造された企業は29もあるが、集団が株を支配しているのは1社だけ、「動産を競売にかけ、不動産は貸借する」方式で改造された企業は54社ある。

改制前において、鎮所有企業に対する管理が農工商総公司（経営管理弁公室8人、工業公司14人、農業公司14人、複合経営公司14人と外貿公司6人から構

成される合作経済組織）によって行われた。改制後、農工商総公司是合作経済組織から行政公司に改組され、鎮党委員会書記は総公司の董事長、副書記と鎮長は副董事長を務めることになった（4人とも郷鎮企業の工場長経験者である）。具体的な経済運営において党・政・経の実質的な「三位一体」はほとんど変わっていない。ただし、鎮所有資産の日常的な管理・運用は総公司のなかに設置されている集団資産経営公司によって担われており、資産経営公司是株主として企業の経営などを監視するものの、賃金、人事、価格などの権限が完全に企業に移譲されている。

鎮所有企業の改制過程をより詳しくみるために、ここで呉江市永鼎集团公司の事例を取り上げる<sup>(20)</sup>。永鼎集团公司は江蘇省永鼎股份有限公司、八つの経営公司与数カ所の工場からなっている。1998年末総従業員1200人が働くこの通信材料産業の大手企業は20年ほど前、実にわずか2万元で飲料ボトルの生産を始めたごく一般的な郷鎮企業であった。ここで過去20年間の軌跡を記す。

1978年に創業者自身は借金した2万元で芦墟鎮プラスチック廠を創り、飲料ボトルなどの生産を始めた。政府は企業の経営に直接に関与し、創業当初の企業は「社弁企業」（人民公社の経営する集団所有制企業）であった。1979年に芦墟鎮プラスチック廠は呉江電線二廠に改名され、照明用電線の生産に転じる。1983年に南京某企業に勤める地元出身者の紹介で郵電部系統の国営企業から電話コードの下請け生産を開始した。1984年に上海の某企業と提携し、電線の生産を開始した。1988年に主に通信用のケーブル、光ファイバーを生産する。1989年に2度目の改名をして蘇州通信電纜総廠になった。1994年に永鼎集团公司が成立し、株式制が導入された。1997年9月に上海証券取引所に上場し、1億3500万株のうち3500万株を流通株とした。1999年5月に上海財經大学の専門家の指導を受け、私有化を主内容とする第2段階の所有制改革が実施された。

1999年9月現在、永鼎集团公司の純固定資産額は3億元に上るが、所有の構成は以下のとおりである。(1)廬墟鎮農工商総公司是全株の51%（1億6000

万元相当)を有する。農工商総公司の董事長は鎮党委員会書記の兼任であり、永鼎集團公司の副董事長を兼務している。51%の株をもつ理由は集團所有主体論によっているが、企業の経営活動に対して農工商総公司の介入が実質上ない。(2)董事長をはじめとする集團公司内の関係者は49%の株を所有する。その内訳は経営管理者(11~12人)が30%、技術者と営業人員400~500人が30%、一般従業員が40%となっている。1億4000万元相当の個人株のうち、半分の7000万元が鎮から無償で配分され、個人が実際に支払ったのは残りの7000万元だけである。改制の結果、董事長は2000万株(呉江市の規定では全資産の15%位を所有する必要がある)を占有し、工場長は100万元以上の所有権をもつことになった。購入代金の一部は銀行からの融資で払われているが、数年にわたっての分割払いも認められている。

#### 4. 山東省淄博市周村区王村鎮の事例

山東省淄博市は國務院が1988年に指摘した「農村改革試験区」(実験の主な課題は郷鎮企業の株式合作制改革とされた)の一つである。同地域における郷村企業の所有制改革についてはこれまで数多くの調査が実施され、調査研究の結果に基づいた政策提言は後の全国郷鎮企業の改制に大きな影響を与えた。その意味で実験区における改制のプロセスなどを考察することは郷鎮企業の改制全体を伺い知るうえでも重要である。そこでここでは、中国社会科学院農村發展研究所が行った実態調査の資料を利用して、実験区での改制の展開過程、改制後の集團資産の管理・運用などを明らかにする(譚 [1999: 45-51], 苑 [2000: 145-162])。

王村製紙機械廠は元鎮有企業であった。1988年に所在地が実験区と指定された直後、株式合作制が導入された。株の所有構造は集團70%、従業員30%と集團所有が主体となる構造が保たれた。しかし、改制の深化にともない集團資産の私有化傾向が強まった。1994年に集團所有純資産の10%が鎮所有とされたうえ、その20%が全従業員に無償に配分され、残りの70%が企業内の

幹部、一般従業員および外部の個人に売却された。改制後の所有構造は総経理が30%、3人の副総経理（副工場長）がそれぞれ10%、一般従業員と外部株主300人が30%であった。株の購入代金は3年間分割払い（年末の配当をもって）でもよいが、経営者は所持する株を5年以内は転売してはならないとされた。金額でいうと、総経理の株は400万元にも上り、一般従業員平均の1500元、あるいは中間管理層平均の2000～2800元と全然桁が違う。

王村鎮所有のほかの9社もほとんど同じ時期に、似た方法で集団資産の私有化過程を完了させた。王村鎮は集団資産を売却して1600万元の貨幣資産を回収した後、王村鎮集団資産経営公司を創設し、集団資産の有効な管理と運用に仕事の重点を移した。

1995年8月に、集団資産経営公司は独立した法人企業として工商行政管理局に登録した。董事長と総経理はそれぞれ鎮長と鎮経済委员会主任による兼任であるが、主要な業務は売却された集団資産の資金回収、集団株の配当収入や土地使用料などの資産を管理・運用することである。集団資産経営公司は長期的な生産投資をやめ、支柱企業の流動資金不足を解消するための融資を中心的な業務に据えている。また、1998年6月に、各村から1名の株主代表（村の支部書記か村長）を吸収した形で集団資産経営公司の組織改造が行われた。1999年初め、資産経営公司はさらに鎮経済委員会から切り離された。鎮としては残りの1割の資産も企業に譲渡し、生産領域から完全に撤退しようとしている。

集団資産の運用収入がどのように使われているかをみると、1997年と1998年に、資産経営公司の上納資金は鎮予算外財政収入の51.8%と58.8%を占めた。予算外の財政支出は主として都市建設、行政経費の補助と教育事業支出に使われているという。

以上のように、株式合作制から株式制への移行過程で、集団所有制企業の株式が経営者層とくに元経営者に集中される傾向が強くなり、一般従業員全員が企業の株主になる現象は生じなかった。これは、郷村政府が集団資産の所有権を手放し、従業員全員株主化を目指す株式合作制の改革方式が根底から否

定されたことを意味する。改制当初において、従業員に一部の株が配分されたことは改制への抵抗を和らげ体制移行にともなう社会的コストの低減を実現するための手段であったのかもしれない<sup>(21)</sup>。

元経営者が集団資産の大部分を私有化してしまった背景には政策的な優遇があった。元企業経営者に集団資産を購入する優先権が与えられたこと、企業資産の一部が優先的に元経営者に配分されたこと、実質的な非公開取引による集団資産の過小評価、購入代金の分割払い制度などがそれである（鄒・戴・孫 [1999: 59-65]）。

集団資産の売買過程において大きな不公正の問題が存在し、多くの集団資産が改制の過程で流失してしまった、との批判はあるが、現実問題としてはそれを無くすることが困難であるという。改制以前、集団所有制企業の運営には委託と代理の関係が存在する。しかし、監視手段の不備や情報の非対称性の存在、所有権の非流動性などが原因で、企業経営者による企業の実質的な支配が一般的である。つまり、企業経営者が長期間にわたって企業を支配していくなか、いわゆるインサイダー・コントロールが強まった。また、長年の企業経営のなかで蓄積された経営ノウハウなどは改制の過程で重要なカードとしても使われる。結局、元企業経営者には株を優先的に購入する権利が与えられ、しかも支払う方法や価格の面でもさまざまな優遇策が適用されたのである。

上述した改制の現実に対して、農村発展研究所は肯定的な評価を与えている。それを要約しよう。すなわち、郷鎮企業の所有制改革は市場化の方向に即して行われたものである。市場の生成と機能強化こそが郷村政府の企業経営に対する優位性を失わせ、企業の所有者としての欠点をあらわにしたのである。同時に市場の発達は経営者の役割を強め、最終的に経営者は郷村政府の代理人から企業の主要な支配者となった（譚 [1999: 45-51]）。

### 第3節 郷鎮企業における改制の評価

郷村企業に対する所有権改革の基本理念や方法、効果についての評価は論者によって多少異なっているが、大雑把にいうと、所有権の明確化と人格化が実現され、農村の社会経済が全体として安定しているという現状から改制は概ね成功したと肯定する主流派（結果重視論）と、改制のプロセスが不透明で、本来の所有者である農民や一般従業員が政策決定の過程からほぼ完全に排除された事実から改制は大きな社会的不正を伴ったものと厳しく批判する慎重派（プロセス重視論）との二つがあると思われる。

#### 1. 改制に対する当事者の評価

ここでまず、南京農業大学郷鎮企業幹部管理学院の学生が1997年夏期江蘇省の600あまりの企業を対象に実施したアンケート調査の結果（無効票を除いた475人の集計）を簡単にまとめよう（包・袁 [1998: 52-57]）。同調査の内容は、所有制改革の前と後の経営状況、労働条件（給与と福利厚生）と労使関係の変化、政策決定に対する関係者（郷村政府、元企業経営者および一般従業員）の参加状況、株購入の自主性などと多岐にわたったが、集計結果から以下の点が明らかとなった<sup>(22)</sup>。

第1に、改制後、企業の管理水準と経済効率が著しく向上したとみる経営者の比率はそれぞれ62.5%と49.1%なのに対して、一般従業員の同比率はわずか17.6%と13.0%にとどまり大きな認識のズレがみられる。

第2に、改制後、労働条件が悪化したと答えた者の比率は全回答者において一桁にとどまったが、一般従業員の同比率は相対的に高い。給与が増えたとか福利厚生が良くなったという回答者の比率は労働者が経営者を大きく下回ったものの、全体としては給与と福利厚生からみる労働条件が幾分よくなった<sup>(23)</sup>。



第3に、改制後、大半（74.3%）の経営者は従業員との関係がより密接になったと答えたが、一般従業員が同じ評価を下したのは回答者の3分の1にとどまり、「疎遠となった」との回答者は15.1%に上り、経営者の6.2%の倍以上となった。伝統的な幹部対大衆の関係が後退し市場経済下の労使関係への移行が進んでいることの現れであろう。

第4に、改制の展開過程において郷村政府ならびに郷村企業を主管する機関（農工商総公司等）が最も重要な役割を果たしたことは経営者と一般従業員の共通認識である。回答者の4割弱は郷村政府、2割強は主管機関、4分の1は郷村政府と経営者の話し合い、により改制が進められたとみている。「従業員全体の表決で行われた」と答えた者はわずか7%にすぎない。一般従業員が改制の過程から完全に排除された結果の現れである。

第5に、3分の1強の回答者は、改制で形式は変わったが、中身が変わっていないと酷評した。また、一般労働者の3割近くは集団の資産が過小評価されたと回答したが、経営者の同問題への回答比率は1割未満であった。

第6に、「従業員全員株主化を提唱せず経営者による多数株の所有を推進する」という基本原則が広く認識されている。しかし実際には、「株購入の自主権が保証された」と答えた人は35.4%しかなく、3割強の回答者は株の購入を義務づけられたとしている。だいたいの場合、経営効率のよい企業の株は自主的に購入されるが、経営者や中間管理層への集中が多い。経営困難な企業の場合、株式を半ば強制的に従業員に買わせた。買わないと失業の可能性があるからだ。

第7に、改制の最大の受益者はだれか。一般労働者の7割近くはそれが経営者だと答えた。企業の経営者も自らの受益を認めつつも（27.4%の回答者）、株主を最大の受益者にあげた（47.3%）。「最大受益者」と答えた者の内訳は、企業経営者48.3%、中間管理者3.4%、郷村の幹部4.7%、株主32.4%、一般労働者11.2%となっている。この結果は政策決定過程への関係者の参加状況と深く関係している。

## 2. 主流派による改制の評価

これまでのところ、郷村企業の改制は国有企業のそれに比べて順調に行われているが、その背景には少なくとも以下の特殊な条件があったと思われる。まず第1に、農民企業であるがゆえに、リストラにともなう雇用の減少は重大な社会問題にはならず、改制のリスクはその分だけ少なかった。第2に、本来の所有者である農民たちは、所有制改革の過程で資産の評価や所有権の配分などの議論に実質的に参加できず、ほとんどの重大事項が郷村の幹部と元企業経営者の間で決着されたため、利権関係の調整はそれほど多くの時間を費やさずにすまされたのである。

譚は、所有権の明確化や集団資産の私有化、それに行政府の企業経営からの退出が市場経済化改革の基本方向に即している、という現実立脚し、改制のプロセスと結果を概ね評価した（譚 [2000: 30-36]）。制度的環境は市場の取引コストに影響を与え、ひいては企業の所有権の改造にも影響を及ぼす。政府が企業の所有者として機能しえたのは、不完全な市場のもとで、資源に対するコントロールが可能であり、しかも一定の優位性を保てるからである。郷村政府は長い期間にわたって、土地の無料徴用や銀行などからの信用獲得を可能にし、そうした経済資源に対するコントロールを通じて企業の支配権を掌握したのである。ところが、1990年代に入ってから、郷鎮企業の直面する市場環境が大きく変わった。市場経済化が深化するなか、郷村政府は所有者として得られるものが減り、支払うコストまたはリスクがますます増大した。それと同時に、郷村政府の資源調達能力が低下し、企業経営者の役割が著しく増大してきた。郷村政府が郷鎮企業の所有者から身を引く理由は、国からの強制でもなく地域の農民や企業の労働者からの要求でもない。市場の形成と成熟化こそが郷村集団所有制企業の所有制改革の原動力なのである。市場の発展は最終的に企業内部の所有構造に変化をもたらし、政治勢力に依存した郷村政府は有能な経営者によって取って代わられた、というわけであ

る。

一方で、社会学者は改制を通じて政府と企業の関係が根本的に変わったことの意味を高く評価している。邱によれば、郷鎮企業の生成・発展は特殊な制度環境のなかで実現されたものである。初期段階では集団所有制、人民公社制度下の管理方法、計画経済体制と消費市場の物不足などは、郷鎮企業の発展に積極的な役割を果たした（邱 [1999: 82-92]）。

中国では、「集団所有」と「構成員による共同所有」は全く異なる概念である。前者の場合、主要幹部が全財産に対する支配権と処分権を有する。企業発展の初期段階では、郷村政府の強力な指導権、すなわち、地方権威主義と権威者の存在は企業の急速な発展の必要条件であった。具体的に、(1)融資時の信用保証、(2)人材獲得の信用賦与、(3)集団資産に対する支配権と管理権、(4)制度供給、などの面で郷村政府は欠かせない存在であった。そうした郷村政府と企業が互いに影響しあう過程で、一種の権威主義が形成された。しかし、請負制から株式制への移行は、郷村政府が企業の経営活動から退出し、政府による企業の実質的な支配が消滅することを意味する。長年にわたって郷鎮企業に対する郷村政府の権威主義的支配は終焉の方向に向かいつつある。大きな歴史的転換というべき現象であると、邱は主張する。

また、集団所有制が堅持されたから農工間の均衡的發展などが実現されたとして、かつて大いに喧伝された蘇南モデルに対する改制プロセスの解釈や評価についても注目すべき見解がある。顧らは、改制が基本的に成功したとしたうえで、成功の原因をイデオロギーの変化だけではなく、郷村政府が退出できるメカニズムがあったところに求めた。第1に、改制が行われたのは、蘇南モデルが困難な状況に陥ったことが重要な契機であり、単に人々の観念が変化しただけではなかった。市場化の深化と過剰経済の出現によって、企業制度の優劣が企業の生存と発展を規定する決定的な要素となった。集団資産を貨幣化し、しかも価値のあるうちに実物経済に対するコントロールから退出した方がより多くの貨幣資本の支配権を手にすることができる、という郷鎮政府の思惑がみえる、と顧らは主張する（顧・銭 [1999: 60-64]）。第

2に、国有企業に比べて、郷鎮企業の改制過程において郷村政府が容易に退出できたメカニズムも存在した。一般従業員は農地を請け負っている農民でもあり、文化的素質が低く所有者である主体的意志も低い。仕事を保障してくれれば所有権改革に対する抵抗がそう強くない。改制の政治的リスクは比較的低いというわけだ（鄒・戴・孫 [1999: 59-65]）。第3に、企業改革が10年以上も経過したため、企業経営者の多くは経営ノウハウを身につけているだけでなく、請負制の過程で巨額の財力をも蓄えてきた。集団資産の私有化を妨げるとされた民間の財力不足は問題でなくなったのである（王 [2000: 10]）。

蘇南モデルというのは、特定の時代的背景のもとで、郷村政府が地元の有能者に依存し、あらゆる利用可能な経済資源を動員し、市場指向の農村工業を興し、「政企合一」という制度的枠組みのもとで高い負債率による企業の形成と拡張を実現し、ひいては農村工業化の進展に成功した、という事実を言い表すものである。その命名は外部者（理論家）からのものであり、政策的な意図が込められている。しかし、当事者はより現実的であり、問題解決を重視する。1980年代には雇用創出や所得増加を企業を興す目標としたが、今日にいたって、所有権の不明確さなどからの問題を解決するために、所有制改革を進めるのも自然な成り行きである、という地元の行政マンの説明が納得できる。

とはいえ、蘇南モデルにおける改制のプロセスと結果に全く問題がないわけではない（顧・銭 [1999: 60-64]）。第1にあげなければならないのは集団資産の多くが流失してしまったという問題である。農村合作経済組織（農工商総公司）は実質的に党政機関の職能機構であり、貨幣化された集団の資産に対して農民たちはなんの発言権もない。情報の非対称性が存在するため、元企業経営者は集団資産の取引のなかでほとんど不戦勝である。資産の評価・株権の設定と配分などの過程で郷村幹部と企業経営者による裏取引が行われるのが一般的であり、集団資産の流失が多い。第2に、改制後、「政企一体化」が「政資一体化」に取って代わられている。民主主義が不十分にし

か機能しない郷村レベルでは、集団資産の売却収益や土地の使用料収入、工場・設備などのリース料収入、集団所有株の配当から構成される集団の金融資産は実質的に郷村の主要幹部によって握られており、その使用目的や使用過程が透明性を欠き、多くの新しい問題を抱えている。第3に私有化された企業は信用度が低下し、金融機関からの融資が困難となっている。これは企業のいっそうの発展を阻んでいる。

### 3. 慎重派による改制の評価

1997年の第15回党大会以降、集団資産の私有化改革が繰り返され、「論争をしない」という政治的ムードのなかで、改制への一辺倒的な議論が目立つ。しかし、結果重視・プロセス軽視の考えを厳しく糾弾する論者が全くいないわけではない。何清漣は権力が市場に介入し公有資産を不正に私物化する腐敗現象の蔓延の実態とメカニズムを克明に分析し、それが続くと中国の改革は落とし穴に墜ちる危険性がある、と経済学者を含む知識人や全社会に警鐘を鳴らした（何 [1997]）。また、秦は一連の論文のなかで公有資産の私有化過程に存在する問題を鋭く指摘したうえ、改制の進むべき方向を提示した（秦 [1997a: 5-7] [1997b: 105-115] [1998: 99-110]）。慎重派の改制に対する批判の論点を以下のようにまとめる。

第1は赤字経営や債務超過に陥っている企業の経営者には大金持ちが多いという社会現象に対する批判である。改制以前の請負制のもとで、企業を取り巻く内外の環境が大きく変化したため、集団所有制企業のなかから赤字を出したものが続出し、債務超過に陥ってしまった企業も急増した。ところが、所有権の不明確さなどが原因で、儲けがあれば企業を請け負った経営者は報酬をたっぷり受け取るが、損を出してしまったら、それは企業の負担となる。銀行の企業に対する融資は不良債権と化し、郷村政府はそれらに対して最終的な責任を負わなければならない、という歪んだ現象が普遍的にみられる。改制前の赤字企業はほとんどの場合、元経営者に売却された（一部は無償譲

渡)が、問題は、損失を出してきた経営者がなぜ企業を買収する財力を有するのか、ということである。

第2は郷村政府の権力と元企業経営者の財力の癒着構造や不完全な市場取引の横行に対する批判である。請負制のなかで形成された元経営者の企業に対する実質的な支配権の存在や元経営者と郷村政府(所有権の代表者)の間に存在する企業経営に関する情報の非対称性、資産の取引市場の未発達が影響して、集団資産の評価と競売は形式的なものになってしまい、完全な買い手市場となっている。本来の所有者である農民や一般従業員が改制の政策決定から排除され、郷村政府と元経営者が不透明な形で集団資産を私有化する過程で、集団資産の流失が大規模に生じている。流失した資産は元経営者の「原始的蓄積」となり、一部の幹部の不正収入と化した。

第3は「売地財政」(土地を売って財政収入を増やす)から「売廠財政」(企業を売って財政収入を増やす)への批判である。民主主義がまだ不十分にしか機能していない今日の状況下では、かつての「政企結合」に取って代わった「政資結合」は果たして集団の資産を有効に管理・運用できるか。改制後、集団資産の有効な管理・運用、民主主義による監督、資産流失の防止は緊急に解決されなければならない課題となっているが、そうしたメカニズムはまだ形成されていない。

秦は、自由主義倫理学の正義論を引用しつつ、所有権獲得の正義が取引の正義を優先すべきだと主張する(秦[2000: 58-65])。つまり、公有資産を分配する改制の過程において所有権は関係者の間で公正かつ公平に分配されなければならない。不透明な形での公有資産の私有化は所有権獲得の正義を否定するものであり、たとえその資産をもって後の市場取引が公正に行われたとしても、所有権の占有は正義的なものとはいえない。これは多くの論者が改制の理論根拠としているコースの定理(取引コストが小さいほど、しかも取引自体が十分に自由であれば、経済の効率が改善される)と全く矛盾しない考えである。コースの定理は効率性の云々に関するものであり、公正や倫理のことを問題にしていないからである。コース理論の特徴は、取引コストを論ず

るが、取引の権利に全く言及しないことである。しかし、これは決して後者が重要でないことを意味しない。コースの論ずる市場経済では取引の権利自体が問題ではなかったからである。

ところが、市場経済の原始蓄積段階においては、取引権利の議論を回避し取引コストばかりを論ずることは、「強盗で資本金を手にし、それで商売をやろうとしても良い」という公有資産の私物化行為に理論的弁護を与えてしまう。実は改制に関する議論のなかでかなり流行っている以下のような考え方はいずれもコース理論に対する誤解に由来したものである。(1)集団資産の警護者自らが公有資産を私物化することは取引コストを節約する有効な方法である。(2)公有資産の改革過程において公衆の参加を抑制すべきだ。公共選択にともなう取引コストは行政府と元経営者の相対取引のそれより高いからだ。(3)民主主義的な私有化は権力者の私有化よりも優れているとはいえない。公平な分配よりも財力者への売却の方が好ましい。(4)官僚資本や権力資本は制度変遷のコストを減らせる。(5)集中的な権力がまだ存在するうち、少数人または経営者に資産の大部分を集中させ、企業内の大株主＝経営者による絶対的支配を実現させた方が取引コストの低減に有利だ。

しかし、コース理論が提起された時代的背景は中国の現状と全く異なっている。前者は私有制と公民権が確立されている社会に基づいており、市場競争の規則を正し、経済効率を最大限に上げることが問題の核心であった。それに照らして、中国は、そういう社会的基礎がないなかで国家の統制から脱出し、私有制と公民権を確立しようとしているところである。現実では、権力と金銭の癒着による原始的資本蓄積は著しい社会的不正を生み出しており、改革は新しい臨界点に近づいている、と秦は指摘する。

## おわりに

1990年代半ばから本格化した改制は、大きな地域性を有しながら、以下の

特徴がみられる。すなわち、私有経済を土台に成長した「温州モデル」のような地域では、家内工場→合作制または株式合作制→株式制へと企業の所有と経営の形態が次第に近代企業制度の方向に比重を上げてきている。それに対して、集団所有制企業（なかには本来は私有企業だが、集団所有制企業を偽装している、いわゆる赤い帽子をかぶった企業が多く含まれている）を中心とした「蘇南モデル」のような地域では、キャンペーン式の上から下への急進的な改制、しかも最初から近代的企業制度の導入を目標とした改制が推し進められ、改制の基本方向は企業財産の所有権の明確化と私有化、行政と企業との分離といえることができる。

ところが、郷村企業の改制過程において、本来の所有者であるはずの農民たちは改制の過程にほとんど参加できない状態にある。郷村の幹部と企業経営者の間で相互に有利な取引さえ成立できれば、改制が可能となった。このような所有者不在の改制は透明性を欠き、大きな社会的不公平をとまなっている。今後、中国は公平競争の市場経済に移行するか、不公平の偽競争に陥るか。これからが正念場である。

〔注〕

- (1) 「蘇南モデル」とは改革開放以降、郷鎮や村など集団所有制の郷鎮企業が急速な成長を遂げてきた一方で、「以工補農」（工業部門の経営収入の一部で農業部門を支援する）、農村の都市化、地方政府主導の経済発展などを特徴とする、江蘇省南部（厳密にいうと蘇州市、無錫市と常州市）の経済発展方式を指している。
- (2) 村民委員会は自治組織であり、行政の末端組織ではない。しかし、村レベルの組織構造や上級組織との関係からすれば、村を実質的な行政組織とみなすことも可能である。説明の便宜上、本章では「郷村政府」という表現を使うことにする。なお、「郷」を使う際に同レベルの鎮も含まれる。
- (3) 農業部編『中国郷鎮企業年鑑 1999年』中国農業出版社、1999年による。なお、本章では数字の出所が明記されない場合に、すべて同年鑑の各年版より算出される。
- (4) 厳 [1997: 第9章] を参照せよ。
- (5) 郷鎮企業における資本による労働の代替について、Meng [2000: 36-



- 78], 参照。
- (6) 1980年代後半の中国では、郷鎮企業の急速な成長は「異軍突起」という表現で賞賛されただけでなく、農業生産請負制に続いた農民のもう一つの創造だと讃えられていた。
  - (7) 郷鎮企業の成長モデルについては嚴 [1997: 第8章] を参照されたい。
  - (8) 中国語では「股份合作制」と呼ばれ、資本の連合による株式制と労働の連合による合作制の混合体とされている。詳しくは張・苑・国・潘 [1998: 15-31] を参照されたい。
  - (9) 前掲『中国郷鎮企業年鑑 1999年』 pp. 290-304を参照。
  - (10) 詳しくは國務院農研中心試験区弁公室 [1990] を参照されたい。
  - (11) 農業部編『中国農業年鑑』中国農業出版社、各年版および前掲『中国郷鎮企業年鑑』各年版を総合したものである。
  - (12) これはかつて郷鎮企業の経営利益の大きな源泉でもあった。最も典型的な例として、税制の問題を利用して本来払うべき税金を過少申告することがあげられる。
  - (13) 秦 [2000: 58-65] によれば、盛洪をはじめとする強力な論客たちはコースの取引費用理論を援用して公共資産の私有化の正当性を主張している。
  - (14) 1998年の農業部の統計では、企業の売却、合併・破産、企業集団の設立なども所有制改革の範疇とされている。しかし、それぞれの明確な定義や相互関係については不明な点がある。
  - (15) 株式会社制に改造された郷村企業も当然あるが、統計上それを区別することができない。実際の改制郷村企業の比率は9.2%より高い。
  - (16) 一部の地域では、国から減免された税金は国からの投資として株式化されている。
  - (17) 1999年9月に、蘇州市吳江市の農村工作部、郷鎮企業局、農工商総公司、企業経営者などを対象に、郷鎮企業の経営状況、所有制改革の進展状況や問題点などについて聞き取り調査を行い、関係の文献資料も収集した。
  - (18) 蘇州市農村経済研究会 [1999: 49-53] はそうした現象を「入股怕失利，不入股怕失業」と表現した。一般従業員の改制に対する心情が非常に複雑であることがよく分かる。
  - (19) この部分は、科研費国際学術研究助成金で行った現地調査からの資料に基づいている（平成11/12年度、「中国農村の市場化と郷鎮企業の変容」、代表者は神戸大加藤弘之教授）。
  - (20) 聞き取り調査の資料のほかに、朱・孫編 [1999] も参照した。
  - (21) 企業経営者は企業に対する絶対的な支配を強めるために、最初従業員などに売却された株を買い戻そうとする。王 [2000] は蘇南で起きた興味深い実例を紹介している。

- (22) 同調査では本来の所有者である農業従事の農民の意見が反映されていない。
- (23) 回答者が改制後も企業に残っている者であるという事実を考えると、当然の結果といえよう。改制で仕事を失った元従業員の考えはこの調査では分からない。実際に改制の過程で多くの従業員はリストラされている。

## 〔参考文献〕

### 〈日本語文献〉

嚴善平[1997]『中国農村・農業経済の転換』勁草書房。

### 〈英語文献〉

Meng, Xin [2000] *Labour Market Reform in China*, Cambridge: Cambridge University Press.

### 〈中国語文献〉

包宗順・袁界平[1998]「郷村集体企業產權制度改革的成效——江蘇改制企業員工問卷調查資料分析」(『中国農村経済』第11期)。

顧建平・錢曉紅[1999]「蘇南郷鎮企業改制：啓示，問題与趨勢」(『中国農村観察』第5期)。

國務院農研中心試験区弁公室[1990]『中国農村改革試験叢書・改革実践録』中国卓越出版公司。

何清漣[1997]『中国的陷阱』明鏡出版社。

秦暉[1997a]「產權改革要体现社会公正」(『改革』第1期)。

——[1997b]「十字路口看郷企——清華大学郷鎮企業転制問題調査研究報告・上」(『改革』第1期)。

——[1998]「十字路口看郷企——清華大学郷鎮企業転制問題調査研究報告・下」(『改革』第2期)。

——[2000]「中国改革：歴史与論理的の評価」(『戦略与管理』第1期)。

邱澤奇[1999]「郷鎮企業改制与地方權威主義的終結」(『社会学研究』第3期)。

蘇州市農村経済研究会[1999]「対蘇州市郷鎮企業產權制度改革的幾点認識」(『中国農村経済』第12期)。

譚秋成[1999]「郷鎮集体企業中經營者持大股：特徵及解釈」(『経済研究』第4期)。

——[2000]「市場的性質与企業所有權按排——郷鎮集体企業產權改革的經驗」(『中国農村観察』第1期)。

王紅領[2000]「中国郷鎮企業產權清晰化的進程」(現代中国経済研究フォーラム・

報告論文，2月26日，東京大学）。

王祖強・汪水波[1998]「從股份合作制轉向公司制——對浙江鄉鎮企業制度創新一般規律的探索」（『中国農村經濟』第11期）。

苑鵬[2000]「鄉鎮集体資產的有效經營管理監督機制研究——鄉鎮集体企業改制後的一個新問題」（『管理世界』第4期）。

張曉山・苑鵬・国魯來・潘勁[1998]「農村股份合作企業產權制度研究」（『中国社会科学』第2期）。

鄒宜民・戴瀾・孫建設[1999]「蘇南鄉鎮企業改制的思考」（『經濟研究』第3期）。

朱其珍・孫小雲編[1999]『永鼎之光——中国永鼎集团發展史』改革出版社。