中国の企業経営

——企業改革と外資導入を中心として——

丹　野　　勲

は　じ　め　に

中国は，現在，経済社会の近代化を実現すべく多くの点で改革を行っている。この改革路線が将来とも不変であるかについては種々の議論があるが，多少の変動はあるにしろ，基本的には改革路線は変化しないだろうという見方が一般的である。中国の改革政策は，多岐にわたり，農業改革，経済改革，企業改革，企業経営管理改革，対外開放改革等がある。本稿では，中国の改革政策のなかで，経済改革，特に企業改革と対外開放改革を中心に研究する。

中国の企業改革は，経営学の視点から見ても極めて興味がある。社会主義の体制下で，中国は国営・公有企業の所有形態の多様化や株式制度の導入といった資本主義的経済改革を行っているからである。社会主義は，企業の所有形態を国有・公有とするのが，その理念であるが，中国ではその理念からはみ出した政策を大胆に実行している。さらに，企業自主権の拡大や，工場長責任制，経営責任請負制といった国の権限を減らし，企業に権限を委譲する政策が行われている。これらの政策は，従来の社会主義での企業のあり方に問題を投げかけている。本稿では，中国の企業政革の最近の動向について，主に経営学的視点より考察する。

また，中国は対外開放政策を実行し，経済成長を促進しようとしている。その政策の核は，外資の積極的導入である。本稿では，中国の最近の外資政策についても考察する。

以上のように，本稿の主要な論点は，国際比較経営の視点により，中国の企業経営環境として極めて重要であると考えられる企業改革と外資政策について研究しようとするものである。

第1節　中国の経済改革——企業改革の進展

1978年から始まった中国の経済改革は，急速なテンポで進展している。特に，企業の活性化，業績向上を目的とした企業改革が，大胆に行われている。社会主義体制下で，どう企業を活性化させるか，さかんに模索が行われており，徐々にではあるが成果が現われてきている。経営学の視点より中国の企業改革を見ると，所有制改革および経営管理改革が重要である。

中国の経済改革の歴史を見ると，三つの段階がある。[1)]

第1段階は，78年から84年10月までの時期で，主に農村の経済改革が重点的に行なわれた。人民公社が解体し，全面的に農家生産請負制が実施された。農家は，農業生産の基本単位となり，ある程度独立した生産者となった。

第2段階は，84年10月から87年10月までの時期で，都市経済の改革と企業改革の時代である。所有形態の多様化，および経営責任請負制，工場長責任制といった経営管理の改革が本格的に開始された。企業利潤の配分，賃金制度，市場経済の導入といった改革も行なわれた。さらに，この時期に重要な改革は，経済開放政策の実施である。

第3段階は，87年10月から現在までの時期で，経済改革の調整と改革の一層の深化の時代である。インフレ，社会不安，経済過熱を調整し，経済改革を押し進めるべく従来の改革政策に対して微調整を行った。

1—1　所有制政革

(1)　所有形態の多様化

所有制改革については，国有制，公有制のみならず，各種の所有形態を認めることにある。すなわち，全人民所有制企業（国有制）のほかに，集団所有制企業，個人所有制企業，私営企業，外資企業，外資との合弁・合営企業といった各種の所有形態の企業を許容，発展させることにある。1987年には，10年前と比較して，全人民所有制企業の生産額は倍増したが，全国の工業総生産額に占めるシェアは，80.8%から59.7%に低下した[2)]。他方，集団所有制企業の生産額は，4倍に増え，そのシェアは，19.2%から，23.9%に上昇した。また，都市，農村の個人経営企業と私営企業は，無から有へと発展し，そのシェアは，14.4%をしめた。外国投資企業との合弁企業のシェアは，2.02%を占めており，外資系企業は，1万社を超え，合計投資額は，228億ドルに達している。

90年には，全人民所有制企業の工業総生産に占めるシェアは，54.6%に低下したのに対し，集団所有制企業のシェアは35.6%に高まった。また，都市・農村の個人経営企業のシェアは5.4%である[3)]。近年，これらの非国有制企業の発展のテンポは，全人民制企業の発展を大幅に上回っている。

中国の企業形態を出資パターンから見ると，以下の企業が存在している[4)]。

①　全人民所有制企業

いわゆる国営企業である。全人民所有制企業は，近年その比重が低下しているにもかかわらず，依然中国の経済のなかで中心的な地位を占めている。重点工場と言われる大規模工場の多くは全人民所有制企業である。全人民所有制企業の工場は，「大規模ですべての生産設備や工程が揃っている」，とか「小規模であるが，すべての生産設備や工程が揃っている」といった万能工場が多い。また，大規模な工場では，文化・娯楽施設，図書館，運動場，食堂から社宅，託児所，幼稚園，小中学校，病院，理髪店，クリーニング店，浴場などまで併設している企業も多い。

② 集団所有制企業

集団所有制企業も，中国経済のなかで重要な役割を果たしている。近年，郷鎮企業と言われる農村での集団所有制企業は，急速な発展を遂げている。現在では，大規模企業のための部品や，中国国民の生活に必要な製品の生産，輸出製品の生産等を担当して中国経済の発展に積極的に貢献している。

③ 私有企業

私有企業は近年発展してきた企業形態である。[5] 私有企業には，個人企業と私営企業に分類される。個人企業は従業員が８人未満であるのに対して，私営企業は従業員が8人以上である民間資本による企業形態である。

個人企業，私営企業とも，79年の改革・開放政策への大転換後復活した。私有企業は順調に増加し，88年末には，固定資産原簿価額の２％，生産経営資金の２％，従業員の4.2％を占めるまでになった。89年になると私有企業の数は減少したが，90年からまた増加している。92年６月末には工商局に登録された私営企業は11万700社，前年末に比較して2.7％増加した。登録された全工商業企業に占める私営企業の割合は，2.16％である。特に，個人企業，私営企業とも，広東省の比重が高い。

④ 連合混合所有制企業

連合混合所有制企業連合は，各種の企業が連合した形の企業形態である。[6] 連合の形態には，国，集団，個人所有制企業間の連合，国と集団所有制企業間の連合，集団と個人所有制企業の連合などさまざまなものがある。79年の改革・開放路線への転換により，横割の経済連合という新しい経済連合として混合所有制企業が登場し，近年一層発展している。

⑤ 外資系企業

外資系企業として，全額外資企業，中外合弁企業，中外合作経営企業の三つの企業形態がある。これらの企業を中国では「三資企業」と呼んでいる。[7]

全額外資企業は，外国資本が100％出資した形の企業である。中外合弁企業は，外国資本と中国国内資本との合弁形態の企業である。外資の出資比率は

25%以上必要とされる。中外合作経営企業は，外国投資家は資金，技術と一部の原材料を提供し，中国側は土地，工場の建物と若干の施設および役務を提供して，双方に合意された条件と契約の規定により収益を配分する企業である。出資比率についても規定されておらず双方の契約によって決定される。中外合弁企業と中外合作経営企業の大きな相違点は，合弁企業は中国領内に法人資格を有すものであるのに対し，合作経営企業は中国側と外資側の双方がそれぞれ法人身分のままで協力を行ってもよいとされる点である。

(2) 郷鎮企業

郷鎮企業は，近年急速に成長しており，新しい企業として注目を集めている。郷鎮企業とは，一般に中国農村地区にある非国営企業で，町や村（中国語で郷鎮）または農民によって作られた非農林水産業の企業である。郷鎮企業の所有形態は，集団所有制，農家合作経営，個人経営，私経営，国内または外国企業との合弁・合作経営，など多様である。そのなかでも近年，特に個人経営・私経営形態の郷鎮企業の発展が著しい。産業から見れば，郷鎮企業は，工業，商業，飲食サービス業，建築業，交通運輸など多岐にわたっている。郷鎮企業のタイプとしては，以下のような形がある。[8)]

① 大企業関連タイプ——都市の国営企業と提携して国営企業のために部品を生産，加工している部品生産の下請企業，あるいは国営企業の一作業部門としてOEM生産を行なっている郷鎮企業のタイプ。一部の企業は，独立的部品企業もある。

② 資源開発タイプ——石炭や石炭石などの鉱産物の採掘にあたるほか，瓦，セメントなど建築材料の生産を行っている。

③ 伝統的な手工業品開発タイプ——手工業品，伝統的紡織，縫製技術をいかした製品を製造するタイプ。

④ 栽培，飼育，加工を行うタイプ——農業，副業生産物の加工や畜産の飼育などを組み合わせた形である。

⑤ 輸出タイプ——沿岸地区に多い，輸出品を生産する外向型企業。外国

企業の委託により加工・組み立てなどの作業をし，製品を輸出する委託加工企業や，自社のブランドで輸出している自社製品輸出企業がある。

⑥　第3次産業タイプ――観光地におけるホテルやレストランの経営，農村の交通運輸業，商業，飲食業など。

郷鎮企業は，農村経済改革および中国の全面的経済改革によって生み出されたものである。郷鎮企業は，以前は社隊企業，すなわち人民公社や生産大隊の経営する企業であった。84年以降，農村経済体制改革の展開による人民公社の解体にともなって，旧来の社隊企業の経営管理方式の改革が行われると同時に，社隊企業も郷鎮企業と改称した。また，一部の郷鎮企業は郷(鎮)政府所属となり，郷（鎮）政府所有の企業となった。一方に，郷（鎮）政府によって作られた郷鎮企業もできてきた。また，行政区画を越えて連携した共同経営方式の企業体や複数の農家からなる経済連合体，個人経営企業としての郷鎮企業など，多種多様な企業形態が出現した。現在，中国ではそれら農村における非農林牧畜業の企業を郷鎮企業といっている。社隊企業は現在の郷鎮企業とは性格が相違する。社隊企業は旧来の人民公社または生産大隊により上から作られ，その経営管理も改革以前の都市集団企業と同じく行政命令的システムであった。これに対して，郷鎮企業の経営管理は，基本的に市場メカニズムにまかせ，企業の経営者が，国営企業および都市の集団企業より，きわめて大きな自由裁量権限を有している。すなわち，郷鎮企業は損益自己責任を持ち，市場に依存する商品生産者という性格を有している。

郷鎮企業の発展モデルとして「蘇南モデル」と「温州モデル」が有名である。[9] 蘇南モデルは，江蘇省南部地区の発展方式であり，その特徴は，郷有，村有といった集団所有制企業の占める比重が圧倒的に高い。このモデルの郷鎮企業の経営主体は実質的には郷政府であり，村民委員会である。温州モデルは，江省温州一帯の発展方式であり，その特徴は，個人企業，私営企業といった私営経済が中心で発展を遂げている。このモデルの郷鎮企業は，家族企業といった零細企業がほとんどである。

近年，郷鎮企業は急速に成長している。特に伸びが著しいのは，私営企業と個人経営の郷鎮企業である。[10] 78年から91年まで，郷鎮企業の数は152万社から1900万社以上に，従業員数は，2800万人余りから9600万人余りに増加した。生産総額は，495億元から1兆1621億元に増え，年平均伸び率は27.7%という驚異的な数字である。郷鎮企業工業生産額は工業総生産額のほぼ3分の1を占めている。中国エコノミストたちは，今世紀末までに，中国農民の純収入の3分の2は郷鎮企業によって獲得するものとなろう，と予測している。[11] エコノミストたちは今世紀末までに，農村で1億4000万人の余剰労働力（農村総労働力の約30%を占める）が郷鎮企業に進出するだろうと見ている。郷鎮企業は，農民が農業に従事し，都市住民が工業や商業に従事するという中国の伝統的枠組みを大きく変えた。改革・開放政策のおかげで，中国郷鎮企業の生産額は，87年はじめて農業生産額を上回った。現在農村では，5人の労働力のうち1人が郷鎮企業で働いている。

郷鎮企業は現在の中国経済成長および経済改革に対して以下の役割を果たしている。

① 農村過剰労働力の吸収

中国では，農村に大量の農業余剰労働力が存在し，その上労働力の都市部への流入を制限する戸籍制度が存在している。この農村部の農業過剰労働力を吸収する役割として郷鎮企業の役割は重要である。

たとえば，中国東部の江蘇省では，郷鎮企業が急速に発展し，農村部の余剰労働力を吸収する役割を演じている。そして，余剰労働力の存在が郷鎮企業を発展させる内在的要因となっている。江蘇省の人口は6843万人で，農村部の労働人口3679万である。そのうち，郷鎮企業の従業員数は865万人を占めている。同省の郷鎮企業の従業員のうち，800万人が同省の農民，30万人が都市部の住民であった。同省の92年の郷鎮企業数は82万社を超え，その生産額は1700億元を上回っている。

② 農村生産の商品化と社会化を促進し，農村産業構造の高度化をもたら

し，都市と農村の格差を縮小させる役割

工業，商業，飲食サービス業，建築業および輸送業にわたった農村郷鎮企業の勃興によって，従来の中国農村の食料生産中心の単一構造から，農村の産業構造を高度化させた。すなわち，綿花，油料作物，たばこなどの経済作物，牧畜，漁業，林業，副業を含む広義の農業へ，さらに工業，商業，交通運輸，サービス業を含むものに，その内容が拡大している。また，郷鎮企業は農産物の加工，輸送によって農業生産を含む農村生産の商品化と社会化を促している。郷鎮企業の発展によって，農民の所得が引き上げられると同時に，農村消費水準の向上と消費構造の変化をもたらし，農村の経済生活も豊富化，活性化されている。

③　郷鎮企業の発展は商品経済，工業生産など現代的生産方式と生活方法を，今まで閉鎖された中国農村の自給自足の社会に持ちこみ，経済だけではなく，農村の政治，文化，教育および思想観念についてもその発展と進歩を促している。

④　郷鎮企業は，国家に対して多額の税を納付し，郷，村財政に対しても多くの寄与をもたらしている。

郷鎮企業は，中国経済，社会に以上のような大きな貢献をしてきたわけであるが，現在，中国郷鎖企業は，以下の問題点をも指摘されている。

①　企業規模が小さい。郷鎮企業の90％以上は家族工場，個人経営であり，企業の規模が小さい。それは，郷鎮企業にとって市場の変化に的確に対応できるというメリットもあるが，体質が脆弱のため破産しやすい面もある。

②　企業の技術水準と経営管理水準の立ち後れ。郷鎮企業は労働集約産業と手工業産業を主としており企業の技術水準が低い。また設備も古いのが一般的である。郷鎮企業によっては，公害処理設備がないため，当該地域に工場汚染をもたらしている場合もある。

③　不足する資金，物資，エネルギーを大都市の大企業との間で奪いあう

ようになる。それによって貴重な物資が生産効率の低い郷鎮企業に多く流れ，効率の高い大企業では原材料，エネルギーが不足することになり，マクロ的に見ると効率を低下させ，資源の浪費となる場合がある。エネルギー，原材料をむだに使用するなどのデメリットも見られる。[12)]

中国政府は，郷鎮企業の発展を非常に重視し，特に80年代に入ってから，郷鎮企業の発展に一連の奨励，支援政策をとった。[13)] 例えば，新規設立の郷鎮企業には1年以内の減免税の恩典を与えた。郷鎮企業のボーナス税を免除し，財政の低金利融資で郷鎮企業の技術改善を支援し，各種専門人材の郷鎮企業への就職を奨励した。

90年代に入って，政府はさらに郷鎮企業を支援する一連の措置を交付した。たとえば，以下がある。

① 郷鎮企業の必要とする資金について，農民の自己調達と企業の自己蓄積のほかに，政府や地方は必要な支援を与える。

② 国家の産業政策に従い，市場のニーズに合致した製品を作っている郷鎮企業に対しては，金融部門は優先的に融資する。

③ 郷鎮中堅企業，特に国有大中型企業に部品を供給している企業，農産物加工企業，輸出による外貨獲得企業に，関係部門は資金，税金，エネルギー，原材料，人材などの面で必要な支援を与える。

④ 郷鎮企業の技術改良を早めるため，固定資産原価償却率の低い中堅企業は，減価償却率を引き上げることを可能とする。

⑤ 郷鎮企業の人材養成を国の発展教育計画に組み入れる。

⑥ 郷鎮企業の輸出による外貨獲得に関する国の諸政策を貫徹し，企業が対外貿易公司と連合または共同による経営を行い，外向型企業グループを作ることを奨励する。

(7) 条件の整った郷鎮企業に輸出入権を与え，国際競争に加わることを奨励する。

⑧ 郷鎮企業の購買・販売公司が生産・販売・小売で必要な物資の地区間

交換に従事する事を認める。

郷鎮企業の発展は，将来の中国経済発展，中国農村の産業構造の高度化を促進する上できわめて重要である。郷鎮企業の動向は中国の経済の将来を左右するといってもいいだろう。

1—2　株式制度

(1)　中国の株式会社の形態

さらに注目されるのは，株式所有制の実施であろう。国営企業である全人民所有制企業の一部資産を企業に譲与し，労働者，職員に従業員持ち株を持たせる。国，企業，従業員，その他の一般株主が，企業を株式という形態で所有する形をとる，という形態が多い。配当については，国の持ち株分と企業の持ち株分に関しては通常の利益配当のみであるが，個人株主に対しては配当のほかに利子を支払うのが一般的である。その利子率は，同期間の銀行の利子率で計算される[14]。中国は現在，国営企業，特に大規模な国営企業の株式化を徐々に進めている[15]。

以上のような国営企業の株式会社形態以外に，中国では他に多くの株式会社形態が存在する。複数の企業が出資する形の株式制企業形態がある。この株式制における出資の形式は主に三つある。①固定資産の提供による投資。現有の設備，建物などを時価で評価し，これを新しい企業の資産として登録する方式。②資金による直接投資。企業の自己資金，あるいは借入金を用いて，新しい企業の設立に参加する方式。③技術のソフトや工業所有権を提供することによる方式。利益配分については，投資比率によって按分する方式や，出資の比率を係数として他の諸要素を総合的に考えて利潤を分配する方式などがある。

しかし，いずれの方式も企業経営に赤字が出たときは，それぞれの株主がその欠損を負担しなければならない。

他に，公開株式の募集による株式会社形態がある。株式会社が社会一般に

株式を公開し，個人や法人が株式を購入する形態である。また，外国資本とジョイント・ベンチャーを行う形態がある。中国企業が海外投資家に対して株式を発行して外資を導入する形態である。

(2) 中国の株式会社と株式市場の現状

中国では，92年の時点で株式会社形態の企業が約3200社ほど存在している。[16] これには，郷鎮企業と外資系企業は含まれていない。そのうち，株式を一般公開している企業は89社で，全体の３％である。従業員が株を持つ企業は約2700社で，全体の約85％を占めている。企業間の法人持ち株企業は，約380社で，全体の12％を占めている。92年度だけで約400社の株式会社の設立が認可された。93年には，株式会社形態の企業は，全国で4000社余りに達したと報道されている。[17]

90年12月９日，中国で最初の証券取引所である上海証券取引所が発足し，その後中国で２番目の深圳証券取引所が発足した。株式会社の飛躍的増大につれて，中国の株式市場も急成長している。92年末までに，中国の各種有価証券の発行総額3817億元のうち，株式は159億元であった。92年度だけを見ると，株式は109億元発行された。株価取引高は，92年度は692億8300万元で，前年度の51億5500万元に比べて21.4倍となった。そのうち，深圳証券取引所は，440億500万元，上海証券取引所は248億5700万元であった。[18]

93年５月現在，上海証券取引所に上場しているＡ種株（国内投資家向け株式）は55銘柄，Ｂ種株（海外投資家向け株式）は10銘柄種，債券は４銘柄である。[19] 93年２月末の時点で上海取引所の株式時価は1260億2600万元である。上海証券取引所は，上海以外の福建省，浙江，遼寧，四川，北京の企業をも上場されており，上海証券取引所はしだいに全国的な株式市場になりつつある。

一方，93年5月現在，深圳証券取引所に上場されているＡ種株は23銘柄，Ｂ種株は10銘柄，その他の株が2銘柄である。93年２月末現在の株式時価は704億6800万元である。深圳証券取引所は，華南地域の証券市場の中心として，

また，香港との関係を深めつつ急速に発展している。

中国政府は，B種株（海外投資家向け株式）の発展に力を入れ，B種株を中国の対外開放と外資吸収の柱にしたい意向のようだ。[20] 中国のB種株の発行は，上海真空電子器株式会社が，92年2月に初めて発行された。93年4月の時点で，全国で19社のB種株が発行され，人民元9億7500万元と外貨5億9900万ドルを調達した。中国は，B種株の拡大のための措置を最近発表している。[21] 新たな措置とは，上場通貨と決済通貨を香港ドルに統一，海外のB種株取扱証券業者に対する特別会員枠の拡大，B種株市場の情報公開の改善などである。B種株市場の海外投資家は主として香港・マカオ地区に集中しており，深圳B種株の発行，取引，決済の香港ドルによる統一については歓迎しているという。

中国の証券市場と香港の証券市場との関係は，最近緊密になってきている。93年6月末には，上海市場のB種株が香港で初公募され，一般向けに発行されることになった。中国が香港でB種株を公募するのはこれが初めてである。[22]

93年7月15日には，中国の国営企業青島ビール株式会社が，香港証券取引所に上場した。中国の国営企業が香港市場に上場するのは初めてである。青島ビールは，額面1人民元の香港発行株式を3億1760万株発行するというものである。また，上海石油化工株式会社も7月に香港で株式を発行し，上場する計画である。

拡大する株式取引に対処するため，中国政府は，証券市場の環境整備を進めている。

証券市場のマクロ管理を強め，関係政策を統一，調整し，証券の監督管理体制を確立，整備して，広範囲な投資家の利益を保護し，証券市場の健全な発達を促すため，国務院証券委員会と中国証券監督委員会を設立した。[23] 証券委員会は，国が証券市場に対して行う統一的管理の主要機関である。証券委員会の主な職責は，①証券市場関係の法律，法規草案の作成を促進する，②証券市場に関連する方針・政策と規則・制度を研究，制定する，③証券市場

の発展計画を定め，計画提案を出す，④各地区，関係各省庁の証券市場関連の諸活動を指導，調整，監督，検査する，⑤中国証券監督管理委員会を一括管理する，ことである。[24] 中国証券監督委員会の主な職責は，①証券委員会の授権に基づいて，証券市場関係の管理規則を作成する，②証券取扱機関の証券業務，特に株式の自己売買についての監督，管理を行う，③有価証券の発行取引および一般向け株式を公募している会社について法に基づく監督・管理を実施する，④国内企業による国外企業向けの株式発行について監督・管理を実施する，⑤関係省庁と共同で，証券の統計を作り，証券市場の状況を研究，分析すると共に，証券委員会に適時に活動を報告し，提案を出す，ことである。[25] 実際の企業の株式発行を審査する機関として株式発行審査委員会が設立された。[26] 今回発足した委員会は，独立した活動機関で20人の委員から構成されている。証券市場の法律についてはまだ整備されておらず，現在証券取引法を起草中である。93年1月15日に国務院発表された「証券市場のマクロ管理強化に関する通達」が，現在の中国の証券市場制の指導的文書となっている。[27]

(3) 国営企業の株式化

中国では国営企業の株式化が徐々に進められている。中国政府は，大規模国営企業については，一挙に株式化を行うのではなく，除々に株式化を推進していく方針である。[28]

1984年，北京で最初に国営企業として株式化を実施した天橋有限公司の事例を見てみよう。[29] この会社の前身は，大規模ではないが中型の国営企業であった。株式会社制度を導入する以前は，種々の制約から経営難に陥っていた。すなわち，企業管理面では，企業側に経営自主権がないことが営業拡大の妨げになっていた。企業のすべての業務や経営活動に，上級の主管部門の認可が必要であった。才能のある管理者や経営者が十分才能を発揮することができず，従業員はやる気を失ってしまったという。また，企業資本は，中型のデパートのため後回しにされ，国家から厳しく制限され，資金不足に陥った

という。この状態を改善するため，北京でも最初の株式会社制度を大胆に導入した。株式を発行し，企業を株式制に改革することは，新中国では初めてのことであったので，北京市政府と関係部門の協力によって「天橋百貨店株式会社規定」を制定した。株式は，24万株，1株100元。北京市のほか地方の企業や事業部門および個人のいずれも株主になれる。株券は，関係部門の認可を経て，数次に分け，北京市商工銀行が代理発行する。株主の企業管理の権利や利益享受の権利や，出資額の大小によって，企業の損失を分担する責任にも触れていることが興味深い。株式は，法律に基づく相続，譲渡が可能で，証券取引所で売買することができる。株主構成は，国家50.97%，銀行25.89%，企業19.58%，個人3.46%である。出資者のうち国家が，過半数を占めており，従業員を含んだ個人株主の比率は低い。株式会社移行後は，経営成果が著しく向上し，相当の利益を上げることができた。利益の配分については，まず，国家の規定に基づいて税金を支払う。残った利益を100%として，理事会基金の12%を差し引く。つぎに，44%を株配当基金に，44%を拡大再生産のための資金に振り向ける。この3年間，株配当金は，ずっと銀行預金の利息より高かったという。

(4) 株式制度に関する論議

国営企業の株式制導入に関して，中国ではかなり激しい議論が行われている。

導入推進派の主な主張は，株式制度を導入することにより，国営企業が活性化されるであろうとする。国営企業に株式制度を導入することによって，企業の所有権と経営権が分離される。これにより，行政と企業の職務分離が促進され，企業の自主権を保証することができると考える。また，企業の利益配分も明確になる。これまでは，企業の獲得した利益を国家に全額上納し，企業には自主裁量権がほとんど認められていなかった。株式制度の導入により，国，企業の利益配分は企業から税金として国庫に利益の一部を収める形となる。税引利益については国は株主として，他の企業株主や個人株主と同

じように配当を受ける。企業は行政の従属的存在ではなく，責任能力のある経営体として利益配分を行うのである。[30)]

株式が内部発行されれば，従業員の株主としての個人的利益と，企業の利益が結び付く。これは，企業の運命共同体意識を植え付け，従業員に主体性を持たせ，モチベーションを高めるのに役立つ。さらに，株式制度によって遊休資本を集中し，企業活動に有用な社会資本とすることができる。

株式制度導入に懐疑的な主張も根強い。この代表的意見は，次のような考えである。株式会社制度によって，企業の所有権と経営権を分離できるかについても疑問がある。国営企業については，多くの株式は事実上国家しか保有できない。企業の最大株主となる国家は，自らの意志で取締役を送り込み，経営についても意志を貫こうとする。これでは，国家が企業を直接管理していた従来の体制と同じである。株式制度は，改革によって企業が手中にしかけた自主権を弱めることにもなると所有権・経営権の分離について疑問を投げ掛けている。さらに，株式会社は定期的に配当を払わなければならず，株主への配当義務や配当額引き上げの圧力がかかって，企業は，目先の利益ばかりを求めることになる。社会的には，株式制度の実施によって不労所得の比率が拡大し，利子生活者を生み出し，社会の不平等感が強まる。株式の売買が活発になれば，投機的な心理を助長することにもなると，主張している。

社会主義国中国において，株式制度を成功させるには，著者は以下の施策がもっとも重要であると考える。国の企業に対する関与を最小限にし，企業の自主性を与えるような株式制度にすることである。それにより，初めて所有と経営が分離され，専門経営者が自由に経営権を行使できるであろう。そのための制度として，第1に，国が所有する株式はなるべく優先株にすること，第2に，機関投資家としての法人株主を増やし株式持ち合いにより経営者支配を実現すること，第3に，従業員持ち株の比率を高めること，等の施策が考えられる。

第1の優先株の導入に関しては，優先株は，普通は無議決権株であり，経

営参加権がないことから，国が優先株として所有していれば，国の企業に対する経営権は理論的にはないことになる。国が国営企業に対して，全く経営権が存在しないというのは現実には不可能かも知れないが，出来るかぎり国が企業の経営権に干渉しないために，すべてではないが一部に優先株制度を導入するのも１つの制度として有効であろう。また，国の直接的関与を減らすために，国の代わりに国営の銀行や地方公共団体が国営企業の株を所有する形をとったり，国，銀行，地方公共団体が株式を持ち合うという施策も考えられよう。

第２の法人株主による株式持ち合い制度の導入に関しては，高度資本主義国が経営者支配の社会になった背景には，この存在があるのは承知のことであろう。社会主義国中国において，所有と経営が分離され，経営者支配にするためには，やはり資本主義国と同様，多数支配株主を減少させ，株主を分散させる必要がある。中国政府が株式を多数所有していれば，たとえ株式制度を導入したとしても所有と経営の分離は達成されない。政府が大株主として，経営者の任命・罷免等の人事権，経営計画，投資決定，生産計画等の経営戦略に干渉するからである。中国を見ると，現実的に株式を所有できる法人株主は，資金的に余裕のある国営企業や公営企業，これに加え，銀行，保険会社等の金融機関が中心であろう。いずれにしても，中国国営企業は，様々な法人機関投資家から資金を導入し，少数所有支配の方向へ向かわなければならない。社会が近代化・工業化されるにつれて，経営者支配の社会になるという収斂仮説がある。筆者はこの仮説に対して基本的に賛成である。もし，社会主義国中国で，近代化と共に経営者支配の方向に進むなら，体制を問わず経営者支配の社会が実現することになる。これは極めて興味のある事実であり，経営学としても重大な問題である。筆者の見解を述べよう。経営を活性化させるためには，資本主義，社会主義という体制を問わず，有能な専門的経営者，いわばテクノクラートによる経営支配・運営が不可欠である。そうであるならば，所有と経営を分離させ，経営者支配の形が望ましい。中国

においても，本気で企業を活性化させようとするならば，資本主義諸国ほどではないが，経営者支配にならざるをえないであろうと考えている。

第3の施策として考えられる従業員持ち株比率を高めることについては，中国でのその実施は比較的容易であろう。従業員の株式所有による経営参加は，社会主義国の理念からしても適合的である。従業員が，自社の株式を所有することで，会社との一体感を醸成し，モチベーションを高め，かつ会社の業績に対する興味と関心を増大させる効果については，資本主義国で証明済みである。

株式会社制導入は，実験的段階から本格的実施の段階へ進んでいる。深圳市（広東省）では，86年度以降，徐々に大型国営企業が株式制を採用した。これらの企業では，経営効率が急速に向上した。すべての国営企業と一部の集団企業を対象に，現有資産の株への評価替えを実施しており，続いて国家，企業，個人による株式保有率の調整作業に入っている。国家株主には，深圳市政府直属の同市投資管理公司がなり，各企業の役員会にも代表を派遣することになる。また，公司間，業種間の株式持ち合いを進めると同時に，同市に株式市場——深圳証券取引所——が設立された。中国政府が国営企業の株式制移行政策を今後どう行なっていくか，非常に興味のあることであり，注意深く見まもっていきたい。

1—2　経営管理の改革

(1)　企業自主権の拡大

従来までの国家による集権的企業統制から，企業の自由裁量権を大幅に認める，国から企業への権限の分権化が急速に進展した。この企業自主権の拡大政策は，1984年5月，国務院による暫定規則の交付により正式に具体化された。これは，党の第11期第3回全体会議（1978年12月）以来の企業自主権拡大と企業管理制度改革における1つの成果である。現在の企業自主権の拡大は，この規則が基礎になって行われているので，以下で，この規則の内容

を中心に企業自主権の内容を検討してみよう。[31)]

この暫定規則は，10項目にわたって，企業の自主権の内容を明らかにしている。

① 生産経営計画について――企業は，国家計画と国家との供給契約を確実に達成した後，国家の建設と需要を満たすために，必要な製品を自主的に増産することができる。もし需要と供給の状況に大きな変化が生じたときには，企業は上級の財政主管部門に計画の修正を申し出ることができる。

② 製品の販売について――国家の特殊な規定によって自ら販売することが認められていない企業の場合を除き，企業とあらかじめ生産物を分け合うことを決めて共同で生産した製品や，国家計画の割り当て以上に生産した製品，試作した製品，国家の購入部門が購入しない製品，滞貨在庫品は，すべて企業が自主的に販売することができる。

③ 製品価格について――工業の生産資料のうち，企業が自ら販売してよい部分，および企業が国家計画を完成した後に超過生産した部分については，一般に，国家規定価格以下，あるいは20%以内の幅のなかで，企業は自ら価格を決める権限を有する。基本的な生活資料と農業用の生産資料に属する製品については，国家が定めた価格（国が定めた浮動価格を含む）を守らなければならないが，企業が計画外で自ら販売できるものについては，これを他の企業と協力・合作に利用することができる。

④ 物資の選択購入について――国家が統一的に配分する物資について，企業は，発注に際して，どの企業から購入するかを選択することができる。

⑤ 資金の使用について――企業は，所得（利潤）のうちの企業内に留保する部分の資金を，上級主管部分が規定した比率に従って，生産発展基金，新製品開発基金，準備基金，従業員福利基金，奨励基金に区分して，自らそれらの基金を使用することができる。1985年から，企業の減価償

却基金のうち70%は企業に留保されることになった。企業が当面使用しない生産発展基金については，自発性と相互利益の原則に基づいて，合作経営，連合経営，保証貿易などの形で，企業以外に投資することができる。

⑥　資産の処理について——企業は，使用していない余分の固定資産を他の企業等に賃貸し，有償で譲与する権限を有する。

⑦　新しい機構の設置について——企業は，上級主管部門が定めた定員編成の枠内で，その生産業務上の性格と実際の必要性に照らして，自ら新しい機構を設置し，人員を配置することができる。

⑧　人事と労務管理について——工場長（経理）と企業党委員会書記は，その企業を管轄する上級主管部門よって任命され，上級主管部門に報告しその認可をえて任免される。工場のミドルマネジメントは工場長によって任免される。工場長は，従業員を褒賞し，処罰する権限を有する。これには，昇給，奨励，免職処分の権限が含まれる。工場長は，また優秀な従業員を選んで採用することができる。

⑨　賃金と賞与について——企業は，国家の統一規定に基づく賃金標準，地域別賃金制度および全国的に統一されている一連の手当制度に従うという前提の下で，その企業の特徴に基づき，自らの賃金形態を選ぶことができる。工場長は，特別の貢献があった従業員を昇給させる権限を有するが，昇給させる従業員の数は，毎年，従業員総数の３%以内とする。さらに，近年，企業はその経営状態によって，従業員の賞与（奨金）を自ら決めることができるようになった。

⑩　連合経営について——企業の所有型式，所属関係，財政体制を改革しないという条件の下で，企業は，部門を超え，地域を超えて連合経営に参加したり，連合経営を新たに組織することができる。企業はこのようにして立地に適した地点を選び，共同・合作を組織し，製品の販売網を各地に拡大することができる。

以上のような規定により，中国国営企業は，政府による高度な中央集権的管理から，企業に一部権限の分権化が行われ，企業自主権が高められた。

現在までに，企業自主権はさらに拡大され，1992年7月に，政府は「全人民所有制工業企業経営メカニズム転換条例」を交付，国営企業に大幅な自主権を与える政策を実施した。この実施条例は，国営企業の経営メカニズムの転換を早め，国営企業の市場進出を促進させることにより国営企業を活性化させるための措置である[32]。この条例によると，国営企業は14の点で十分な経営自主権を持つようになった。国営企業の工場長は，以前のように中央の計画と指令により経営を行なうのではなく，輸出入，投資，労働者の採用（国家が企業に割り当てる人員を拒否することを含む）および，製品の価格決定，販売の点で十分な自主権を持つ。この条例は，経営管理が悪く，欠損の多い国営企業に対しては，生産停止，合併，あるいは倒産を実施する基準を定めている。

(2) 工場長責任制の実施

1984年に企業自主権の拡大を目的とした国務員の暫定規則は，多くの点でまだ満足すべきものではなかった。企業の所有権と経営権の分離が明確になっていないし，党委員会の工場長に対する指令権限が残存し，工場長の責任が曖昧になっていた，企業の自主経営権にまだ多くの制約がある等の不備があった。1988年4月，第7期全国人民代表大会第1回会議は，国営企業の自主経営権を大幅に認めた「全人民所有制工業企業法」（「企業法」）を制定した[33]。この法律は，中国経済に主導的地位を占める全人民所有制企業（国営企業）が政府の直接管理という形から独立した経営をより行なえるように規定した法律であり，上述した規則をさらに発展，整備したものである。その主要な内容を見てみよう。

第1は，企業の所有権の分離を制度的に認めたことである。企業の財産は全人民所有に属しているが，企業は政府主管部門の決定に基づき，請負，リースなど経営責任制方式を取ることが出来る，と明確に規定している。すな

わち，経営請負制度，リース等の経営者に経営を委託する形での経営を認めたことである。

第2は，企業の権利と義務がさらに明確にされた。国の計画指導の下での，生産の配置，製品の販売，資金の使用，労働・人事の移動などについての企業の権利を認めた。企業の国際市場への進出を容易にさせるため，企業は国務院の規定に基づき外資と交渉し，契約に調印する権利を持てるようにした。賃金分配に関して，労働に応じた分配を前提として，企業はその他の分配方式を取ることができるとして，賃金制度の多様化を認めた。また，企業は，他の企業の株式を所有する権利と，債権発行の権利を持つと規定している。

第3は，工場長責任制をより明確にしたことである。条文に，工場長（経理）に生産経営の方針決定権，指揮権と人事権を与え，企業の法人代表として，企業の経営に関して全面的に責任を負うと明確に規定している。また，企業の党組織は，当該企業での一元的指令を実施せず，その経営への関与を制限している。党組織は，党と国の方針，政策の当該企業での貫徹，執行を保証，監督する，と企業での役割を規定している。

第4は，労働者，職員の地位の規定と民主管理の実現である。従業員の社会主義企業における主人公の地位を保証するため，企業法は，企業は労働者，職員代表大会とその他の方法を通じて民主管理を実行する，と規定している。企業の工会（労組）は，労働者，職員利益を代表し，守り，法に基づいて独立，自主の活動を展開し，労働者，職員を組織して民主管理と民主監督に参加させると規定している。労働者の民主権利の擁護のために，住宅の分配，従業員の福祉基金使用，賃金調整，労働保護などについては，企業は，従業員代表大会の同意または決定を経る必要があると規定している。

従来は，工場長責任制といっても党委員会指導下での工場長責任制であった。そのため，工場長と企業の党組織の責任者との間の権限分担が曖昧で，責任が不明瞭という弊害があった。時には，経営をめぐる意見対立が生じたり，党が過度に経営に関与する場面であった。党委員会の委員は，必ずしも

経営に関する専門家ではないにもかかわらず，経営に関与した。これは，いわば専門家を無視して素人が経営を行うようなものであり，企業が活性化されるものではない。経営がうまくいくためには，社会主義の企業であっても経営に関する知識と経験を持った専門家——経営のテクノクラート——により担われる必要がある。その点で，党の関与は経営にマイナスになるのである。工場法により，党の企業経営に対する関与が制限され，工場長の意思決定権と経営責任が一致されることにより，一層の経営管理自主権の拡大と工場長責任制の進歩をもたらした。しかし現実には，依然として，党と工場長との間には摩擦が生じており，今後，党と企業の関係をどうするか，工場長責任制が成功するかを左右する難しい問題になろう。

(3) 経営責任請負責任制とリース制経営

中国では，企業経営を契約やリースという形で委託，請負わせる制度として，経営責任請負責任制とリース制経営が実施されている。1990年末までに，中国の全人民所有制企業（国営企業）のなかで88.6%が経営責任請負制を実施している。

経営責任請負制の一種である，資産経営責任制とリース制経営に関して武漢市のケースを見てみることにしよう[34]。資産経営責任制とは，国営企業の現有資産を査定し，それが年間に実現すべき利潤水準を決め，その後公開入札を行い，落札者に経営をさせる方式である。落札者は任期内に，契約で規定された利潤目標を毎年達成すれば，その年の基本賃金に等しい褒賞金がもらえ，年間の利潤目標を達成しなかった場合，その１%を下回るごとに，落札した主要請負者の年間基本賃金の５%を差し引かれ，ほかの協力者も責任の大小に応じて相応の比率で賃金が引かれる。こうした責任制は，企業の所有権と経営権の分離，企業の独立経営，独立採算の原則が具体化されている。小型国営企業に適した経営責任請負制として，リース制経営がある。リース制経営の手続きとしては，まず，基準利潤と基準リース料を確定し，公開入札で請負人を選ぶ。請負人は，個人資産を抵当として出すと共に，法律公証

を経てリース契約に調印する。武漢市政府は，リース制経営を奨励しており，請負人は十分に経営権を行使することができ，その所得は従業員の平均所得の2倍ないし4倍を上回ってもよいし，目立った成果を上げたものは6倍を上回ってもよいことになっている。同時に，請負人は，リース制経営の期間，資産増加と設備保全率の目標を実現しなければならず，略奪的な経営を禁止することが規定されている。

① 経営責任請負制

経営責任請負制とは，所有権と経営権を分離するという原則に基づき，経済的契約に調印する形式を通じて1つの企業，1つの部門，1つの基本的生産単位の主な責任者（または責任者集団）の経済的な責任と利益を明らかにし，担当している仕事に責任を持つようにするための制度である。[35] 経営責任請負制は，企業の所有権は国家にあるが，経営権は企業自身にあるという所有と経営の分離が可能となる。経営責任請負制は，より企業自主権が拡大された制度である。また，一般的な経営責任請負制の規定によれば，企業が契約した請負額を超えた部分は利潤として企業に与え，企業業績を賃金・賞与総額と連動させているため，企業経営の業績がよければ企業には留保が多くなり，従業員の賃金も多くなる。

現在，経営責任請負制の内容は，利潤だけの指標による請負だけではなく，他の指標に基づく請負も行われている。例えば，上納すべき利潤額のほかに技術の改善，新製品の開発，製品の品質，物資の消費，設備の信頼度，資金運用の効果，計画と契約の実行度，安全生産などがある。

経営責任請負制の形態としては，以下の4種類が代表的なものである。[36]

(1) 国家と部門，下位部門，企業との間の請負方式――この方式はもっとも一般的な方式である。この請負方式での国家の部門，下位部門，企業との利潤配分に関しては，主に4種類のものがある。第1は，契約した利潤を納めることを保証し，達成できない場合には保有資金で補う形である。第2は，企業が製品税を納めた後に，納税基準額を基準にして毎

年決められた増加率で政府の財政部門に対して利潤を納める形である。納める利潤をしだいに増大する請負契約である。第3は企業が納める利潤額を一定額にして，残りの超過利潤はすべて企業留保になる形であり，年数は自由に定めるか，1年を期間としている。第4は，企業の納める利潤の基本額を確定し，それを超過する利潤部分は国家と企業に対して決められた比率で配分するという形である。配分期限は自由に決めることができる。

(2) 部門と下位部門，企業集団内部における請負方式——例えば，鉄道部と各鉄道局の間，鉄道局と分局の間といった部門と下位部門，およびリーダー企業と関連企業の間といった企業集団内部における請負方式である。

(3) 企業内請負——この方式は，企業の経営管理層と各職能部門，職員との間の請負である。

(4) 業績のよい企業による業績不振の企業の請負——業績不振の企業を，業績のよい企業が肩代りし請負う方式である。

経営責任請負制は，所有権と経営権の分離を実現し，企業により多くの自主決定権と経営責任を与えることにより，企業が活性化され，業績の向上が期待される。また，場合によっては，外部から経営者を招喚することが可能となるし，経営者の業績評価も明確になるので，トップマネジメントの経営管理能力を高めることが可能となる。しかし，経営者は，契約期間に目標を確実に達成させようとして，短期的視点にたった経営を行いやすいという批判や，適任者の経営者は，入札などを通して選べるわけではないという批判もある。

いずれにしても，経営責任請負制において問題になる点は，合理的な請負期間と基準数値を取り決めることである。請負基準数値の確定は慎重かつ合理的に，しかも十分な科学的根拠に基づいて行わなければならない。この問題に対しては，市場メカニズムの導入と入札による請負を通じて解決するこ

とが可能だが，実際の入札による請負競争は市場の制約を受けており限界がある。特に，大・中規模の企業が入札を実施することには困難が伴っている。請負期間については，これを合理的に取り決めるかどうかは経営者が短期的行為を克服していけるかに関係している。

91年から第2期の経営責任請負制が開始された[37]。今回の経営責任請負制は，従来の「競争請負制」をやめ，請負責任者を財政当局とその直接上級行政機関から任命することになった。これは，所有と経営の分離という視点から見ると後退したことになる。

いずれにしても，経営責任請負制は，現実に多くの成果を上げており，中国政府も引き続き経営責任請負制を推進しようとしており，今後のこの制度の動向に注目すべきであろう。

② リース制経営

リース制経営は，所有制の性質，隷属関係，租税と利潤の上納，従業員の地位を変えないという前提のもとで，一定の期間内で企業の経営権を有料でリースするという経営方式である[38]。リース制経営は，所有権と経営権の分離を促進し，企業の活性化をはかることをねらったものである。企業を借り受ける経営者は，競争入札により決定し，貸し手との間でリース契約を締結する。中国におけるリース経営は商業と飲食サービス業から始まっている。この経営形態は，従業員の少ない小企業やわずかな利益しか上げていない企業に適している。この理由は，このような企業の資産は比較的少なく，かつ評価しやすいこと，リース経営者の収入が労働に比例していることである。現在，リース制経営は，小規模企業から中規模企業へと拡がっている。

リース制企業の形態としては，主に以下の3種類がある。

(1) 個人リース——個人リースとは，請負入札者を公募したうえでリース経営に関する契約を結び，一定期間内に企業経営のすべての権限を借り受ける側に譲り渡すという形態である。

(2) 共同リース——共同リースとは，2名から5名くらいで共同リース経

営に関する契約を結び経営する形態である。

(3) 全員リース——全員リースとは，企業内部の従業員が長期間にわたってリース経営を行なう形態である。工場長は，従業員代表大会で選出される。

リース制経営は，所有と経営を分離させ，企業経営を活性化させる効果を持つが，種々の問題もある。第1は，借り受ける経営者が，短期指向的行動を取りやすいという問題である。眼前の利益だけに関心を払い将来の発展を考えない企業が見られるのである。第2は，借り受ける経営者の財産担保問題である。借り受ける側の個人財産抵当は，借り受けた企業の資産よりはるかに少ないのが一般的である。企業が欠損を出した場合，経済的損出を賠償をするだけの力を持ち合わせていないのである。第3は，借り受ける側の所得が多すぎる傾向があり，一般の労働者との所得格差が拡大することである。

以上のような問題点はあるが，中国では，リース制経営は徐々に拡がりを見せている。最近では，国有企業を香港企業にリースさせるケースが出てきた。[39] 92年夏に四川省の四川省客車工場が，香港の香港泰邦行実業とリース契約を結んだ。この香港の企業の管理のもとで，新たに四川泰邦客車有限公司と改名，営業を開始した。リース期間は15年で，リース料は6247万5000元である。香港泰邦行実業が2000万米ドルをかけて，新技術・設備を導入し，近代化が進められる予定であるという。今後中国では，多様な形態のリース制企業が出現してくるであろう。

(4) 労働，賃金制度の改革

従来の社会主義の考え方である国が一括して労働者の就業を決定し，かつ全国で共通・同一という賃金構造から，就業や賃金制度の多様化が試みられるようになった。この多様化が試みられる以前の中国の就業制度は，国が行政手段で労働者を統一的に企業に配置し，労働者と企業に終身固定の労働関係を保持させたことである。そのため，労働者は自由に就職先を選択することができず，転職も容易でない。そのうえ，企業は必ずしも有能な人材を採

用することができず，終身固定の労働関係のため従業員のモチベーションは低い状態であった。

改革以前の中国の賃金制度には2つの特徴があった[40]。第1は，国営企業の賃金総額（奨励金を含む）は国の管理官庁により決定されていたことである。第2は，国営企業（集団商工業企業を含む）の賃金構造と金額は国の監督官庁により決定されていたことである。すなわち，すべての国営企業の従業員は画一的な8級賃金制度のもとに置かれていた。8級賃金制度とは，どの業種，地域であっても，国営企業の従業員はすべて8級に分かれており，同一級の従業員賃金はすべて同じであった。この制度は，労働者の能力や業績より勤務年数が重視されることや，企業の経営者（工場長や経理）が所属の従業員の等級を決める権限を持たなかったことなど，場合によっては悪平等主義的でもあり，従業員の生産意欲を低下させていた。以上の賃金制度を，中国では大鍋飯と呼んでいた。

こういった状況を改善するため，1978年から雇用制度の改革と賃金制度の改革が進められた。

① 雇用制度の改革

雇用制度改革の基本は，国が一手に引き受けてきた雇用制度を改革することである。国の統一計画と指導のもとで，労働管理部門の斡旋による就職，集団で自活の道を開く，自分で就職口を捜す，等の方針をとった。そのため，労働者は，より自由に就職活動が行なえるようになった。

企業でも労働者採用の改革が行われ，雇用形態を多様化させることや，労働力流動化のため労働市場が形成された。これまでの中国の企業の採用制度は，基本的に固定労働者制度であった。つまり，労働者は企業にひとたび入ったら，辞めさせられることもなく，生涯この同一の企業で働くという制度である。この制度を打破するため，召還制，労働市場の育成，等が実施された。1982年に，一部の企業は契約制採用制度を導入した。

1986年9月，国務院は「労働雇用制度改革の暫定規則」を交付し，さらに

雇用制度の改革が進展した。この規定によると，旧来の労働雇用制度を改革し，新しい雇用制度を実施し始めた。新しい雇用制度には，以下の５つの内容がある。

第１は，企業の新規従業員の採用について，企業が自主的に公募し，選考して，採用することが可能となった。毎年，採用する新規従業員の人数および人事選考に関して企業が全面的に決定できることになった。

第２は，企業は新規労働者を採用するにあたって，労働契約制を導入した。この制度は，新規労働者の採用は，社会に向けて公開し，審査，試験を経て優れたものを契約という形で採用する。これにより，企業は，労働者採用の自主権を強め，労働者も職業選択の権利を強めた。現在，契約制労働者は，急速に増大している。それから，有能な管理者や経営者を採用，育成するために，召還制を実施した。また，労働者は労働の合理的組替え，配置替えを実施した。

第３は，企業が従業員を解雇する権限を与え，転勤についても企業側と従業員側との自主裁量によって決められるようになった。

第４は，企業の経営者や管理職に関する任命権限の委譲である。副工場長レベル（日本では副社長クラスに相当する）の経営者の任命は，従来の上級官庁による任命から，工場長によりて提案され，上級の官庁の認可を得て決定されることになった。副工場長以下のレベルの管理職については，当該企業の工場長に任命権限が委譲された。

第５は，労働市場の設立である。人材交流センター，技術労働者交流所，職業紹介所などの労働市場があちこちに作られ，積極的に就職を斡旋し，労働力の合理的な移動が行なえるようにした。

雇用制度改革の代表である人材交流センターの事例を見てみよう。[41] 92年末までに中国各地の人材交流センターに登録した管理者と技術者は，約100万人にのぼった。84年に発足した北京市人材交流サービスセンターを見ると，ここ数年業務が急増し，88年から91年までに同センターに登録し，履歴書など

の書類を同センターに預ける人は10倍に増えたという。同センターはさまざまな人材交流活動を展開し，求人部門と転職希望者に互いに選ぶ場と情報を提供している。同センターは，大規模な人材交流会を17回も開催し，延べ30万人に就業選択の機会のほか，十数省・市と人材ネットワークを作り，人材需給情報を交換している。人材交流の方法はいろいろあり，人材交流懇談会の開催，求人企業による募集，国家公務員試験，新聞・雑誌への求人広告掲載などがある。特に求人広告が近年注目されており，外資系企業の求人広告がひときわ人々の注目を集めている。統計によると，人材交流に加わる人のうち，外資系企業，郷鎮企業，民営企業に移った人が90%以上に達している。というのは，それらの企業では待遇や福祉が良いだけではなく，十分に才能が発揮できるからだという。最近，国営企業の高級技術者数人が村営の郷鎮企業に転職し，中国で議論になっている。[42)]

中国政府は，就職斡旋業を発展させる政策を打ち出している。[43)] 職業紹介，失業保険，職業訓練と就職斡旋企業を有機的に結んだ就職斡旋体制を確立・整備し，国のマクロ計画と政策的指導のもと，企業が自主的に人員を採用，個人が就職競争に参入し，都市と農村の全体的協調を図り，社会がサービスを提供するといった労働市場を形成する政策をとり始めている。具体的には，多様な斡旋機関を発展させ，都市をカバーし，農村にまで及ぶネットワークを形成すること，業務訓練と転職訓練を発展させること，失業保険の範囲を拡大し，失業保険を合理的に利用して，失業した労働者の再就職を促進すること，就職斡旋企業を発展させ，失業者と企業・事業体の余剰人員を再就職させる能力を高めること，等の政策を打ち出している。中国では，労働市場を大いに発展させ，国営企業の雇用と配属のメカニズムをできるだけ早く労働市場と結びつけることを目標にしている。[44)] そのほか，社会保険制度を整備し，労働面における法律面での整備を急いでいる。

② 賃金制度の改革

次に賃金制度の改革について見てみよう。賃金制度改革の第1は，賃金形

式についての企業への権限委譲である[45]。企業内部の従業員に対する配分方式，従業員に与える給料とボーナス（奨励金）の水準について，監督官庁は干渉しなくなり，それらの決定は企業の経営者に任せられるようになった。87年から，企業内部の賃金，ボーナスの分配方式およびその水準はすべて，企業の自主裁量になった。当該企業の賃金制度については，企業の自主的な判断で決定することができるようになった。また，各従業員の給料とボーナスの水準は企業の経営者によって決められるようになったため，各従業員の所得は各従業員の能力・業績により格差が生ずることになり，企業内部の競争が促進され，従業員の労働意欲が刺激された。すなわち，この賃金形式の企業への委譲の主眼点は，賃金制度の多様化と能力主義の導入である。ボーナスや出来高払い賃金は，その代表的制度である。1979年から中国はボーナス制度と出来高賃金制度を復活させ，現在ではそれらの制度は，かなり普及している。多くの企業では，ボーナスを企業の業績に応じて分配額を変える変動制をとっている。ちなみに，賃金総額に占めるボーナスの比率は，1978年2%，80年が9.1%，85年が15.1%，86年が16.8%であり，年々その比率は増加している。これに加え，国営企業労働者の賃金の引き上げを行ない，労働者の賃金の絶対額を増加させた。この賃金調整の結果，従業員の賃金水準は，1953年から78年までの年平均増加率は1.25%に過ぎなかったが，1979年から81年までのそれは7.96%も増加し，78年以前の6倍以上と，急激に増加した。

第2は，賃金総額に対する国からの制限の緩和である。85年度以降，経営責任請負制を実施する企業において，賃金総額と当該企業の経営成果にスライドさせ，企業の賃金総額に対する国の直接的干渉をやめ，その代わりに賃金調整税[46]によって国は企業の賃金を間接的にコントロールするようになった。87年から，個人所得税が創設され，それによって高すぎる所得を抑え，所得格差を調節している。現在，国有企業は以上の改革によって，企業の上納税金と利益が多ければ多いほど，従業員の給料とボーナスが多くなるため，企業の経営者と従業員の生産経営意欲が引き上げられた。企業間の業績の差異

により，労働者の賃金は異なる結果となることから，より企業業績と賃金との結び付きが強くなったと言えよう。

第2節　中国の外資政策

2—1　外資導入の現状

(1)　外国企業投資の進展

1979年の経済体制改革の実施により外国企業の投資が可能となって以来，様々な形での外国企業の投資は増加している。86年から91年までの契約ベースでの中国の年次別の形態別直接投資受入れ状況を見ると，中国への外国直接投資は，近年順調に拡大している。89年の6.4天安門事件と経済調整政策の影響で89年下半期から90年上半期までの約1年間，足踏み状態を余儀なくされたが，90年下期に入って対中投資は急速に回復した。91年は，件数・金額とも前年度実績の倍増に迫る急速な伸びを記録した。92年も中国への直接投資は驚異的な高水準を維持し，中国通信によると，92年の契約ベースの外国直接投資受入額は575億1000万ドル，前年度の4.8倍に達した。[47)]

93年現在までに設立された各種の外資系企業は，9万791社あり，そのうち4万8764社は，92年に新たに認可・設立されたもので，この数は改革・開放後13年間の総数を上回っている。[48)] これは，92年から，急速に外資導入が拡大していることを示している。中国の外資企業の輸出入額は中国の貿易総額の4分の1を占めるまでになっている。

92年の外国企業の対中投資は，地域的に広がり，投資構造が多元化に向かうという新たな動きが見られた。

外国企業の投資地域が拡大している。[49)] 80年代には，外国企業の投資は主に沿岸の開放地域に集中し，内陸省・自治区の外資導入額は全国の7％を占めるにすぎなかった。92年は，沿海開放地域で外国企業の直接投資が引き続き急速な伸びを見せると同時に，内陸省・自治区の外資利用も大きな発展を遂

げた。92年1月から9月までの内陸省・自治区での外国投資が全国すべての省・自治区・直轄市に拡大された。

次に，外国投資が基礎的な産業に移った。92年，交通，運輸，通信業が外国投資総額に占めた比率は0.6%から6%に，不動産業の比率は12.8%から17.8%にそれぞれ増加した。

国別の対中国投資状況を見ると，1992年上半期の国別の直接投資件数，金額とも第1位は香港，第2位は台湾，第3位は日本，第4位は米国の順となっている。特に，台湾と香港の躍進が注目される。

外資誘致面で中国政府は新たな方式を試みている。[50] ①合弁の株式会社がすでに上海，深圳などで試行され，成功をみた。②一部の大・中型国有企業が株式（B種株を含む）の発行を通じて，技術改善のための資金を調達した。③土地開発を重点とする不動産業はすでに外国企業が争いあう投資先となった，④外資銀行の設立を認める地区がしだいに拡大されており，深圳，珠海，汕頭，厦門，海南省の5経済特区と上海に設立された外国銀行の駐在員事務所，支店など各種金融機関は270余りに達する。⑤商業，貿易分野での外資誘致はすでに上海で突破口が開かれた。以上がその例で，最後の点は，上海第1百貨公司と日本の国際流通グループ・ヤオハンが浦東に合弁で設立した大型スーパーマーケットが挙げられる。このスーパーは商品の小売業務を扱えるだけではなく，ある程度の商品輸出入権も持っている。

(2) 日本企業の対中国投資

中国側の統計によると，日本からの対中投資は91年末までの累計で，契約件数1889件，契約額38億176万ドル，実行額31億6900万ドルであった。[51] うち，91年は契約件数599件（前年比75.7%増），契約額5億8億1220万ドル（同5.8%増），実行額5億3250万ドル（同5.8%増）と契約ベースで大幅な伸びとなった。

日本の大蔵省が発表した対外直接投資届け出実績によると，91年度（91年4月～92年3月）の日本からの対中投資は246件（前年度比49.1%），5億7920

万ドル（同65.9%増）と金額・件数とも大幅増となった。これは，日本の対アジア投資が前年度比15.8%減となる中で，例外的な伸びである。日本の対アジア地域投資に占める中国の割合は，金額ベースで90年の4.9%から91年度は9.8%へとシェアを拡大した。

92年，93年も対中投資は急増している[52]。93年第1・四半期の日本の対中投資は契約件数で4200件余り，金額は65万2000万ドルで，実行額は41万4000ドルに達した。93年1～3月は実行額で92年度同期を180%上回った。

2－2　外資の積極的導入――投資環境の整備

中国では，外国からの投資を促進するため，その投資環境を積極的に整備している。外資政策として，機構整備，外国投資関連法規の整備，経済特区，経済技術開発区等の設置，地方政府の自主権拡大，に重点をおいてきた。ここでは，そのなかで，外国投資関連法規の中心的法律である中外合資経営企業法，および中外合資経営企業法実施条例を中心として考察する。さらに，経済特区政策と現状について，最近経済特区に指定され，各方面から注目を浴びている海南島について述べる。

(1)　外国投資関連法規の整備

1979年7月，外国企業との合弁を促進するため，「中外合資経営企業法」（以下「合資法」と称する）が第5期全人代第2回大会で採択され，公布，施行された。その後，この法律を補足，追加する目的で，1983年9月に「中外経営企業法実施条例」が公布された。合資法は，90年4月に一部改正（以下「改正案」と称す）された。これらの法律により投資の法的環境が大幅に整備された[53]。

合作経営に関しては，「中外合作経営企業法」が1988年4月に公布され[54]，独資企業（100%外資企業）に関しては，86年4月「外資企業法」として制定され，90年12月にその実施細則が公布された。

製品輸出企業と先進技術企業に対して特別の優遇措置を講ずるため，86年

10月「外国投資者の投資奨励に関する規定」[55]が公布された。

① 業　　種

合資法実施条例では，外資との合弁企業として認められる業種を規定している。設立を許可される業種には，以下がある（合資法実施条例第３条）。

(1) エネルギー開発，建築材料工業，化学工業，冶金工業

(2) 機械製造工業，機器・計器工業，海洋石油採掘設備の製造業

(3) 電子工業，計算機工業，通信設備の製造業

(4) 軽工業，紡績工業，食品工業，医薬・医療機器工業，包装工業

(5) 農業，牧業，養殖業

(6) 観光・サービス業

中国政府は，導入業種を選別する動きが出てきている。86年10月に公布された「外国投資者の投資奨励に関する規定」では，製品輸出企業と先進輸出企業を特別に優遇する方針を明確に打ち出している。

② 資　　本

資本に関しては，外資側の投資比率は，25％を下らないものとするという規定がある。諸外国を見ても，投資比率の上限制限が存在する国はあるが，中国のように下限制限がある国は少ない。外資が，中国に合弁企業を設立する意志はあるが，中国に具体的な合弁相手がいない場合，合弁相手を紹介する規定がある（合資法実施条例第12条）。すなわち，中国国際信託公資，または関係省，自治区，直轄市の信託投資機関および関係政府機関，民間組織に合弁の相手の紹介を委託することができる，という規定である。

③ 取締役会

取締役会の人的構成に関する規定がある。

合資法では，董事会（取締役会）の構成は，３人以上であること，董事（取締役）の定員配分は，双方の出資比率に基づき協議の上決定すること，董事長（取締役会長）は中国側が任命派遣し，副董事長（取締役副会長）は外資側が任命派遣すること，総経理（社長），副総経理（副社長）は外資側が担当

しても中国側が担当してもいい，等の規定があった（合資法第6条，合資法実施条例第34条，40条）。董事長ポストは，法律により，いくら外資側の出資比率が高くても外資側が得ることができない点で外資側に強い不満があった。

中国政府は，合資法改正案で，この点を改正し，この規定を次のように改めた。「董事長および副董事長は合弁の各当事者が協議して決めるか，または，董事会の選挙で選出する。中国側，外国側合弁者の一方が董事長を務めるときは，他方が副董事長を務める。」[56]この改正で，外国側が取締役会長のポストに就任することが可能になった。

④　所得税の減免と海外送金

合弁企業に対する所得税の減免規定がある（合資法第7条，同実施条例第71条，72条）。世界の先進的技術水準を持つ合弁企業は，利益を上げ始めてから最初の2年ないし3年間，所得税の減免を申請することができる。なお，経済特区，経済技術開発区，経済開発区での合弁企業は，特別に所得税の優遇処置がある。このほか，合弁企業創業に必要な機械設備，部品，および合弁企業が生産する輸出製品は，一定の範囲内で関税および工商統一税（事業税）を免除される規定がある。このように，所得税，関税等の優遇措置が，徐々にではあるが整備されてきた。

海外送金に関しては，利益，外国籍労働者の賃金とも原則的に海外送金が認められている（中外合資経営企業法第10条，11条，同実施条例79条）。

⑤　原材料の調達と製品の販売

合資法では，合弁企業の原材料の調達と製品の販売に関する規定がある。「合弁企業の必要とする原材料，燃料，付属設備等においては，中国での購入を優先させなければならないが，合弁企業の自ら調達した外貨を使って，国際市場で直接購入することができる。合弁企業に対しては，中国の国外に製品を販売することを奨励する。合弁企業の製品は，中国で販売することができる（合資法第9条）」。しかし現実には，86年の中国の外貨事情の悪化に伴って部品，原材料の輸入許可規制によって，多くの外資系企業が操業困難

に追い込まれた[57]。米アメリカンモーターズとの合弁企業である北京ジープ公司，日立との合弁企業である福建日立電子機有限公司等は，その典型的ケースである。中国の外貨事情によって，部品，原材料，機械設備の海外調達が大きく左右されることは，合弁企業経営上の大きな不安要因となっている。

中国政府は，原材料の調達は中国での購入を優先させることを原則としつつ，外資系企業に対して原材料の購入に関してさまざまな優遇措置を講じてきている。原材料の調達に関して「外国投資者の投資奨励に関する規定（86年10月）」のほか，「外国投資企業が製品輸出契約を履行するために輸入する材料部品に対する管理規定(86年11月)」，「外国投資企業の輸出業許可証申請に関する実施規則（87年１月）」等の規定を公布し，さまざまな優遇措置が取られている。

⑥　外貨バランス

合資法，同実施条例で，外資側が最も不満を持ち，障害と考えていた規定の１つは，外貨バランスの問題である。「合弁企業の外貨収支は，一般にバランスが保たれていなければならない。ただ，認可された合弁企業のフィージビリティースタディー，契約書に基づき，製品が国内販売を主としたために外貨バランスが保てないものについては，関係省，自治区，直轄市人民政府，または国務院所轄部門が留保する外貨をもって調整解決するものとするが，解決できないものについては，対外経済貿易部が中国国家計画委員会と共に認可し計画に繰り入れて解決をはかる」という外貨バランスの規定がある(実施条例75条)。この規定は，外貨バランスの例外的措置を認めてはいるが，現実には曖昧な実施がされており，この点で外資側は強い不満があった。すなわち，先端技術を有しているもの，輸入代替となるものについては中国側が外貨手当を行うとされているが，現実には，適用される範囲が限定されており，しかも中国の外貨事情で左右され不安定であるところに不満があった。現実に，このために合弁企業の操業が困難になっている事例があり，外貨バランス問題は中国投資における最大の問題点であった。

中国政府は，このような外資系企業の外貨バランスを解決するための政策を実施している[58]。89年1月に国務院は，「中外合資経営の外貨収支均衡問題に関する規定」を公布し，同年10月には，「外国投資者の投資奨励に関する規定」を公布した。投資奨励に関する規定では，「外資系企業間においては，外為管理部門の監督・管理下，外貨の過不足を相互に調整する事ができる（第14条）」と規定された。

この外貨調整業務のため，中国では，地方レベル，全国レベルの外貨調整センターが設立された。85年に中国で最初の外貨調整センターが深圳で設立され，各省・市・自治区が相次いで百余りの外貨調整センターを開設した。外貨取引額は91年には204億ドルに達した。92年には，中国で最初の中央レベルの全国外貨調整センターが北京に設立された。北京全国外貨調整センターは，中央直属単位や北京にある外資企業の外貨調整業務を行うだけではなく，全国の外貨業務を調整する機能を果たし，中国の外国為替市場改革の一層の深化に積極的な役割を果たすことが期待されている[59]。

⑦　合弁期限

合資法において，外貨バランスとならぶ対中投資の障害は，合弁期限の問題である。

合弁企業の合弁期限は，業種と事業の具体的状況に基づき，合弁双方が協議して決定し，一般の事業の合弁期限は原則として10年から30年とし，投資額が大きく，建設の工期が長く，資金の利潤率が低い事業については，合弁期限を30年以上としてもよい，という規定があった（合資法第12条，同実施条例第100条）。この合弁期限の規定は諸外国でも例がなく，外資側が対中投資をためらうか，投資しても小規模な投資に留まる最大の原因であった。確かに中国は社会主義国であるから，外資との合弁企業も将来は中国資本のみで経営したいという考えは理解できる。しかし，資本主義国の企業の立場より見ると，企業は将来に向かって永遠に経営，運営するものであるという考え方が一般的である。特に日本企業は，合弁に期限を設定するという考えに

は違和感がある。

中国でもこの点に気付き，合弁期限については，合資法の改正案で一層の緩和政策を打ち出した。改正案では，以下のように改定された。「合弁企業の合弁期間は，業種，状況に応じ，異なる定めとする。一部の業種の合弁企業は，合弁期間を定めなければならない。一部の業種の合弁企業は合弁期間を定めることも，合弁期間を定めないこともできる。」この改正案で，合弁期限を設定しない形で合弁企業の設立の道が開かれた。

⑧　雇用に関する問題——雇用自主権

合資法では，合弁企業の従業員の雇用および解雇について以下のように規定されていた。「合弁企業の労働者・職員の雇用および解雇は，法律に基づき，合弁企業の各当事者の取り決め，契約によって定める（合資法第6条)」。この規定を受けて，86年11月「労働人事部の外資系企業の人員採用自主権および賃金，保険料，福利費に関する規定」が公布された。この規定で，外資系企業の従業員採用に対する自主権が確立された。

この規定の具体的内容としては以下がある。「外資系企業は，生産・経営の必要に基づき，自ら組織と人員構成を決定し，所在地区の労働人事部門の協力を得て，独自に従業員の募集・招聘を行い，試験によって選抜・採用することができる。外資系企業は，必要とする技術者および経営管理者を現地で採用できない場合には，所在地の省・自治区・直轄市労働人事部門を通じて関係地区の労働人事部門の同意を得て，他地区から招聘することができる(第1条(1))」。「外資系企業は，使用または研修による不合格者，生産条件の変化による余剰人員を解雇することができる。企業の規律・制度に違反して，一定の損害を与えた従業員については，情状に応じ，免職を含む処分をすることができる(第1条(4))」。「外資系企業の従業員の賃金水準は，所在地区の同業種の条件の類似した国営企業の賃金の100分の120を下らないという原則にしたがって，董事会が決定し，かつ企業の業績に応じて逐次調整する（第2条(1))」。

⑨　国有化および収用に関する問題

合資法改正案では，合弁企業の国有化および収用に関する規定が，新たに付け加えられた。改正案では，以下の規定が追加された。「国は合弁企業に対して国有化および収用を行なわない。特別な状況下では，一般公共の利益の必要に基づき，相応の保障をした上で，法律上の手続きに従って合弁企業を収用できる。」これは，外資が投資企業に対する国有化の懸念を取り除き，外国からの投資の一層の促進を狙ったものである。

(2)　対外開放と経済特区政策

中国は，外国企業から資本，技術を積極的に導入し，経済を活性化させるために対外経済開放区を設置した。1980年6月26日，全国人民代表者大会は「広東省経済特区条例」を議決した。すなわち，広東省の深圳，珠海，仙頭，および福建省の厦門に経済特区が設けられることになった。経済特区は，外国企業との合弁企業，合作企業，および100％外資の企業が主に活動する地域である。経済特区では，進出企業に多くの優遇処置を与えている。例えば，税金，土地使用費，出入国管理等で優遇措置を講じている。具体的な外資に対する優遇措置として以下がある。

①　企業所得税は15％とする。

②　工商統一税（地方税）を免税する。

③　利潤の再投資（5年以上）部分の所得税は免税する。

④　利潤の海外送金税は免税する。

⑤　合弁経営，合作経営，独資経営の企業が投資する生産設備，機材，生産に必要な原材料，部品等の輸入については関税，輸入工商税統一税を免除する。

⑥　外資側人員の生活必需品について，項目別に状況に応じ，減免税とする。

⑦　投資額500万ドル以上の企業，先進制企業，資金回収の長い企業には，特恵を与える。

さらに，中国では，対外開放の一層の促進政策として，14の沿岸港湾都市を開放することを決定した。すなわち，1984年4月，沿海部にある都市との懇談会を開催し，天津，上海，大連，泰星島，煙台，青島，連雲港，南通，寧波，温州，福州，広州，湛江，北海島の14を沿海開放区とし，および海南島全体を開放することを決定した。14都市の開発区は，外資に対して，原則的に経済特区に準ずる優遇策を与えることにした。これらの開放政策により，中国では外国資本導入が飛躍的に拡大し，外国の先端技術導入も活発になっている。

1998年4月13日，海南省は広東省の1行政区から正式に格上げされ，5番目の経済特区となった。海南省は，中国で最も将来の発展が期待されている地域の1つであり，外資側も高い関心を持っている。海南省は，中国最南端に位置する台湾島を除けば中国最大（3万4000平方キロ）の島である。豊富な天然資源と農産物，水産物を持ち，また観光資源も多く，恵まれた自然環境を誇っている。中国政府は，この島をアジアNIESが成功したような，外国資本主導による経済発展を目指している。

海南省経済特区は，他の経済特区以上の優遇措置を与えている。88年5月4日，「海南島への開発投資奨励に関する国務院の規定」[60]を交付し，その政策を明らかにした。その内容の骨子は，以下である。

① 海南省経済特区では，より柔軟で開放した経済政策をとり，海南省政府に一層大な自主権を与える。

② 外国投資者に対し，国有地の有償使用権を認める。その最長契約期間は，70年とする。なお，契約期間満了後，継続使用が必要な場合，許可を受けて期間を延長することができる。また，土地使用権は，売却，担保にできる。

③ 外資企業の地方所得税について，多くの減免措置がある。

④ 企業の建設，生産に必要な機械設備，原材料，部品，交通，運輸手段，その他の物資・材料，及び事務用品を輸入する場合，関税，産品税また

は付加価値税を減免する。

⑤　製品輸出を奨励する輸出製品については，輸出関税を免除し，原則としてすでに徴収した産品税，または，付加価値税を還付する。

⑥　海南省経済特区で生産された製品は，輸入制限製品を除き中国の他の地区へ自主的に販売することができる。ただし，その場合，規定どおりの税金，関税を支払うこととする。

⑦　製品輸出，その他の経営活動により得た外貨収入は，すべて外貨現金で留保することができ，地元の中国人民銀行の規定にしたがって管理される。企業は，海南島または国内の他の地区の外貨調整市場で外貨の過不足を調整し，収支のバランスをはかることができる。つまり，他の経済特区との外貨の相互調整を行うことができる。

⑧　外資が得た利益は，企業の外貨預金口座から自由に国外に送金することができ，送金額の所得税は免除される。

⑨　海南省への外国人の滞在，観光に対するビザ手続きは大幅に緩和，簡素化する。

中国政府は，以上のような外資優遇策のみならず，海南省の工業基盤施設の整備に努力している。海南省経済特区は，中国のこれからの対外開放政策による経済発展の最重点地域の１つであり，その成功の是非は中国の対外開放政策のみならず，中国の経済発展に大きな影響を与えるといっても過言ではあるまい。

お　わ　り　に

中国は，以上述べたように，経済改革と外資導入政策により，順調に経済成長が続いている。しかし，中国の経済改革や投資環境には，中国政府の努力にもかかわらず，依然として多くの問題点がある。

経済改革に関する問題点として第１に，企業改革の進展がまだ十分でない

ことである。特に，国営企業に対する経営自主権や工場長責任制の実施に問題がある。中国政府は，1992年7月「全人民所有制工業企業経営メカニズム転換条例」を交付し，国営企業にさらに大幅な自主権を与えたが，現実には国営企業ではその実行が遅れている。国や地方政府が許認可権など企業に対する既得権をなかなか手放さない現実がある。[61] 工場長責任制に関しても，現実には企業の共産党委員会と工場長との間には摩擦や衝突がある。

第2は，経済改革政策は経済的には高度成長をもたらしたが，反面，社会・経済・環境などの面で歪みを生み出したことである。役人の汚職は依然として蔓延し，中国の治安は悪化している。中国人に拝金主義が広がっている。盲流と呼ばれる農村から都市部への人口の流入が依然進んで社会問題となっている。また，環境破壊が深刻になってきている。以上のようなさまざまな歪みが中国では生じてきている。これらの問題を解決しながら，どう経済を発展させていくか，中国政府は難しい舵取りが今後要求されよう。

外資政策の問題点として第1に，外貨バランスの問題がある。今後，中国の外資系企業が製品をほとんど輸出するという輸出指向型のみならず，中国市場への販売を目的とした現地市場型の中国進出が増大すると予想される状況において，外資系企業にとって外貨バランスの問題は重要である。中国政府は，一層の外貨バランス緩和政策と外国為替市場育成が必要であろう。

第2は，合弁期限の問題である。中国では，一般の事業の合弁期限は原則として30年としていたが，最近，一部の業種については合弁期限を定めなくてもいいと一部緩和された。しかし，依然として多くの合弁企業は合弁期限を設定する必要がある。世界の多くの国に合弁企業に合弁期限という制度が存在せず，この合弁期限が外資進出の障害になっている現状からして，今後より一層の緩和措置が必要とされよう。

第3は，外国投資関連法の整備にもかかわらず，法律の運用や解釈に問題があることである。役人が恣意的に法律を解釈したり，賄賂によって法律の運用が左右されたり，官僚主義的体質により決定に時間がかかったりするな

ど，中国では実際の法律の運用する一部の行政機関に問題がある。

第4は，外国企業の投資環境としての中国のインフラストラクチャーの整備がまだ遅れていることである。電力，通信，港湾，道路，鉄道といった基礎的インフラストラクチャーが未だ決定的に立ち後れている。

以上のように，中国の企業経営環境は多くの問題点が山積するが，中国は世界で最も経済成長が期待されている国である。筆者は，中国の企業経営環境について，今後注意深く見守っていきたいと考えている。

注

1) 任（1991）pp.1－2，任（1990）pp.107-115，および関口（1992）pp.6－21。
2) 「北京週報」1988年10月4日号（第40号）p.24。
3) 今井（1992）pp.81-82。
4) 任（1990）pp.225-227。
5) 遊（1993）pp.89-93。
6) 任（1990）p.226,および任（1991）pp.32-33。
7) 千（1990）pp.254-257。
8) 小林（1990）pp.205-207。
9) 小林（1990）pp.206-207。
10) 「北京週報」1993年4月6日号（第14号）p.15。
11) 「北京週報」1993年1月19日号（第3－4号）p.6。
12) 山内（1988）p.101。
13) 「北京週報」1993年4月6日号（第14号）p.15。
14) 任（1990）p.197，および任（1991）pp.58-59。
15) 「中国通信」1993年6月14日号。
16) 「北京週報」1992年4月6日号（第14号）p.15。
17) 「中国通信」1993年6月14日号。
18) 「北京週報」1993年5月11日号（第19号）p.17。
19) 「中国通信」1993年5月25日号。
20) 「中国通信」1993年4月5日号。

21) 「中国通信」1993年5月1日号。
22) 「中国通信」1993年6月30日号。
23) 「中国通信」1993年1月20日号。
24) 「中国通信」1993年1月26日号。
25) 「中国通信」1993年1月26日号。
26) 「中国通信」1993年6月28日号。
27) 「中国通信」1993年1月16日号，および1月20日号。

1993年1月15日に国務院より出された,「証券市場のマクロ管理の一層の強化に関する通達」の主要な要旨は次の通りである。

証券発行と上場の質を確保し,「公開，公正，公平」の原則を体現するため，証券の発行手続きを規定している。株式市場への上場の手続きは次の通りとする。認可済みの株式制実験企業については証券監督管理委員会の認定をうけた資産評価機関と会計士事務所による資産評価と財務審査の後，企業所在地の省クラスまたは計画単列市の人民政府に株式公募，上場の申請を提出する。そして，地方企業は省クラスまたは計画単列市の人民政府が，国からその地区に与えられた枠内で審査・認可し，中央企業はその主管官庁が企業所在地の省クラスまたは計画単列市の人民政府と協議して，国からその官庁に与えられた発行申請は証券監督管理委員会に送付して資格再審査を行った後，上海，深圳両証券取引所の発行上場委員会が審査，認可し，証券監督管理委員会に届け出て，15日以内に異議申し立てがなければ発行できる。いつ上場するかは，証券取引所発行上場委員が決める。

93年の証券発行規模は，証券委員会が関係官庁から出された計画に基づき，中国の経済発展状況を勘案して計画提案を出し，国家計画委員会で総合調整した後，国務院の審査，承認を受ける。

証券市場をさらに開放し，統一管理を強化したうえで，証券ファンド，転換社債，信託受益証券など新商品の実験を積極的に進め，証券市場を豊富にし，活発にしなければならない。

現在，中国証券市場の関係法規は，未整備であり，関係各官庁は証券市場に関わる対外開放の作成に当たって，事前に証券委員会と協議する必要がある。若干の企業を選んで海外で株式を公募，上場するときは，証券委員会の統一的配置のもとに行い，かつ証券委員会の審査，認可をうけなければならず，各地方，各官庁でそれぞれ勝手にやってはならない。

28) 「中国通信」1993年6月14日号。
29) 「人民中国」1988年7月号 pp.38-41。
30) 任（1991）p.60。
31) 総合研究開発機構（1986）pp.35-53。
32) 「北京週報」1992年8月11日号（第32号）pp.5-6。
33) 「北京週報」1988年5月3日号（第18号）pp.18-19。
34) 「北京週報」1988年7月5日号（第27号）p.27。
35) 任（1990）pp.153-156。
36) 任（1991）pp.140-147。
37) 関口（1991）p.18。
38) 任（1991）pp.152-166。
39) 遊（1993）pp.164-165。
40) 千（1990）pp.206-215。
41) 「北京週報」1993年2月2日号（第5号）p.7。
42) 「北京週報」1993年5月4日号（第18号）pp.23-25。
43) 「中国通信」1993年2月4日号。
44) 「中国通信」1993年5月11日号。
45) 千（1990）pp.207-213。
46) 中国での賃金調整税までの推移を見てみよう。（任（1990）p.218）

84年，国営企業において利潤から税金への改革（利改税）が行われた。これに伴って企業が国の計画を全面的に完成するかあるいは納税額が増加した場合には，賞与の上限を決めず累進性の賞与税を徴収することになった。具体的には，賞与額が2カ月半の賃金額にあたる場合は免税，4カ月の賃金にあたる場合は30%，6カ月の賃金にあたる場合は100%，半年以上の場合は300%，というように賞与税を納めることになった。このような改革によって企業と従業員の収入は企業の経営成果と結びつくようになり，企業内部で従業員の賃金，賞与を改革する道を開いた。

85年，一部の企業で賞与総額を利益と税金に関連させる連鎖制が試行された。利潤と税金が1%増加したら，賃金総額を0.3～0.4%増加させるというものである。この場合も年間の賃金総額が7%を超えるときには賃金調整税を納めることになる。このほか機関と事業単位で，基本給，職務級，年功級を組み合わせた構造賃金制が実施された。現在，賃金総額と企業の経営成果との連鎖制を

実施している企業は全体の20%を占めている。この連鎖制には大別して2種類，細かく分けるとさらに形態が分かれる。1つは，賃金総額と利潤と税金の連鎖制であり，もう1つは請負賃金制である。後者はさらに3つの形態がある。炭鉱，セメント業種で実施された屯当たりの賃金請負制，建設業の100元当たり売上高の賃金請負制，鉄道，港湾などの業種のキロ・トン当たりの賃金請負制である。

86年になると賃金制度はさらに改善された。それと同時に企業の経営権と所有権の分離を実現させるために，国は国の規定した賃金総額と政策の許す範囲内で賃金と賞与の分配権を企業に委譲した。また，賞与税の最低税率も30%から20%へ，最高税率も300%から200%へと切り下げられた。

47) 「中国通信」1993年3月26日号。
48) 「中国通信」1993年3月10日号。
49) 「中国通信」1993年2月26日号。
50) 「中国通信」1993年2月26日号。
51) 日本貿易振興会（1993）pp.243-244。
52) 「中国通信」1993年7月13日号。
53) 中外合資企業法，同実施条例については，日中経済協会（1985）参照。
54) 「北京週報」1988年6月21日号（第25号）pp.26-27。
55) 日中経済協会（1989）pp.225-228。
56) 内藤（1992）pp.140。
57) 日本貿易振興会（1988）p.166。
58) 上野（1990）p.79。
59) 「北京週報」1992年9月15日号（第37号）p.32。
60) 「北京週報」1988年3月30日号（第35号）pp.24-26。
61) 「日本経済新聞』1993年7月17日号。

参 考 文 献

石原享一編「中国経済の多重構造」アジア経済研究所，1991年。
今井理之編「対中投資——投資環境と合弁企業のケーススタディ」日本貿易振興会（ジェトロ），1990年。
今井理之編「ビジネスガイド中国」日本貿易振興会（ジェトロ），1992年。
上野秀夫「中国と世界経済」中央経済社，1990年。

上原一慶「中国の経済改革と開放政策」青木書店，1987年。
エドワート・K・Y・チェン，丸屋豊二郎編「中国の「改革・開放の10年」と経済発展」アジア経済研究所，1992年。
岡部達味・毛里和子編「改革・開放時代の中国」日本国際問題研究所，1991年。
叶芳和「赤い資本主義・中国」東洋経済新報社，1993年。
嶋倉民生・丸山伸郎「中国経済のジレンマ」有斐閣，1983年。
河地重蔵・藤本昭・上野秀夫「アジアの中の中国経済」世界思想社，1991年。
Kuan, Hsin-chi, and Maurice, Brosseau, *China Review 1992*, The Chinese University Press, Hong Kong, 1992.
小島麗逸編「中国の経済改革」勁草書房，1988年。
小島正己「中国社会企業の展開」千倉書房，1993年。
小林實・呉敬璉編「中国・高成長経済の挑戦」日本経済新聞社，1993年。
小林弘二編「中国の世界認識と開発戦略」アジア経済研究所，1990年。
厳善平「中国経済の成長と構造」勁草書房，1992年。
関口尚志・朱紹文・植草益編「中国の経済改革―その成果と課題」東京大学出版会，1992年。
千君「現代の中国経済―経済体制改革と経済成長政策」玄文社，1990年。
総合研究開発機構「現在中国の経済システム」筑摩書房，1986年。
Jao, Y. C., Victor, M., and Lok-Sang, H., *Economic Development in Chinese Societies*, Hong Kong University Press, Hong Kong, 1989.
内藤昭「中国の国際経済戦略」同文舘，1992年。
日中経済協会編「中華人民共和国・中外合資経営企業法，中外合資経営企業法実施条例」日中経済協会，1985年。
日中経済協会編「最近の中国経済と投資環境　89．10」日中経済協会，1989年。
日中経済協会編「1989年版中国の投資環境」日中経済協会，1989年。
日中経済協会編「日中経済交流　1991年」日中経済協会，1992年。
日本貿易振興会編「ジェトロ貿易市場シリーズ・中華人民共和国」日本貿易振興会，1988年。
日本貿易振興会編「1990年　ジェトロ白書・投資編　世界と日本の海外直接投資」日本貿易振興会，1990年。
日本貿易振興会編「1991年　ジェトロ白書・投資編　世界と日本の海外直接投資」日本貿易振興会，1991年。

日本貿易振興会編「1993年　ジェトロ白書・投資編　世界と日本の海外直接投資」日本貿易振興会，1993年。
任文俠「中国の経済改革と企業管理」名古屋大学出版会，1990年。
任文俠「現代中国の企業経営」文眞堂，1991年。
馬成三「発展する中国の対外開放」アジア経済研究所，1992年。
馬洪・張風波「中国経済発展の新戦略」有斐閣，1985年。
藤村幸義「10億人のテイクオフ―中国経済のゆくえ」中央経済社，1985年。
丸屋豊二郎編「広東省の経済発展メカニズム」アジア経済研究所，1993年。
三菱総合研究所編「中国情報ハンドブック・1992年版」蒼蒼社，1992年。
山内一男「現在中国の経済改革」学陽書房，1988年。
山内一男編「中国経済の転換」岩波書店，1989年。
山内一男・菊池道樹編「中国経済の新局面」法政大学出版局，1990年。
遊仲勲「華僑は中国をどう変えるか」ＰＨＰ研究所，1993年。
渡辺利夫編「中国の経済改革と新発展メカニズム」東洋経済新報社，1991年。
樊勇明「中国の工業化と外国資本」文眞堂，1992年。