

中国国有企業改革の経路分析

俞 晓 军

キーワード：中国国有企業改革、歴史的経路依存性、初期条件、
制度的補完性、漸進式改革

1. はじめに

2008年、中国は改革開放30周年という節目の年を迎えた。中国は、30年間の改革開放の路線で、世界第三位の経済大国に躍進し、「漸進式」改革の成功例として国内外から高く評価されている。30年の間、国有企業改革は一貫して中国经济改革の中心課題として位置付けられてきた。1998年には、中国政府は国有企業改革を金融改革、行政改革と並べて「3大改革」の一環として推進し、2000年には、国有企業改革と「苦境脱却3年目標」の実現を「政府活動における重点中の重点」とした⁽¹⁾。長期間にわたって推進されてきた中国の国有企業改革は、最近になって実を結びはじめている。2008年の『中国大企業集団競争力年度報告書』によれば、2007年上位百社先導的企業集団（百家领先企业集团）に、国有及び国家資本支配企業集団91社が入り、前年度よりさらに2社が増えた。その優位性は、ただ量だけではなく、その質を反映する先導指数（领先指数）でも、国有及び国家資本支配企業集団には他の企業集団類型より9ポイント高く、88.87点が付けられている。同『報告書』は、国有及び国家資本支配企業集団の「独り勝ち」と見ている⁽²⁾。また、世界範囲で見ても、2007年の株式時価総額

で評価された世界主要企業トップ10のうち、株式化された中国の国有企業と国有銀行は半分の5社を占めている。第1位の座に中国石油天然ガス、第4位に中国移动、第5位に中国工商银行、第8位に中国建设银行、第10位に中国石油化工がそれぞれランクインされている⁽³⁾。アメリカ発の金融危機以降、中国の国有銀行の相対的な地位がさらに上昇し、2009年2月の株式時価総額で見た世界主要銀行のトップ10のうち、中国の国有銀行はそれぞれ、第1位、第2位、第3位と第10位を占めるようになった⁽⁴⁾。

中国国有企業は30年間一体どのような改革「経路」を経て、ここまで成長できたのだろうか。そして、なぜこのような「経路」を辿ったのだろうか。本稿では、先行研究の検討を踏まえ、比較制度分析の観点を研究の理論的なフレームワークとして、この2つの問題の解答を求める。

2. 先行研究レビュー及び本稿の研究方法

2-1. 先行研究レビュー

中国国有企業改革は、中国の改革開放の歴史と同じく、長期間にわたって行われてきたため、数え切れないほど多くの関連論文が発表された。一方、国有企業改革の「経路」に関する研究は、2000年になってからようやく現れ、いまだにわずかな数しか発表されていない。以下、視角の多様性の観点から6つの先行研究を取り上げる。

(1) 李平と陳萍(2000)は、全国国有企業改革の一般的な経路と比較しながら、遼寧省国有企業改革における経路の特徴を分析している。全国国有企業改革の経路に関して、両氏は以下のように分析する。改革の初期段階において、政府は改革のリスクを軽減するために、まず民間部門を先駆けて発展させ、国有企業改革は企業の所有権問題というコアの部分に触らず、周辺部分のみに対して行われた。国有企業の根幹にかかわる所有権の改革は、民間部門が大いに力を付けた1990年代の後半になってはじめて本格的に始まった。両氏の論文は、遼寧省の国有企業改革の経路分析に焦点

を合わせたものなので、全国国有企業改革の経路に関する上述の分析は、非常に限定的、或いは概要的にしか行われていない。

(2) 付永良(2003)は、まず経路依存理論を概観した上で、中国国有企業改革経路に影響する要因として以下の3点を挙げている。①改革前の企業所有権構造、②公司法などの法律、③人治社会の文化。氏は、それらの要因が存在するため、国有企業の改革は、長い間、形式的な変化が現れたにすぎず、本質的な変革は、まだ引き起こされていないと指摘している。しかし、氏の論文は、国有企業改革の「経路」そのものは分析の対象としてはおらず、国有企業改革の経路に影響する要因の析出に止まっている。

(3) 王渝(2003)は、1978年から21世紀初頭までの中国国有企業改革を、企業自主権拡大の試み、経営請負責任制の導入、現代企業制度への転換、の3段階に分けて考察した上で、中国の経済改革の特徴を「漸進的改革」と見る。その「漸進的」という意味内容を以下の4点にまとめている。①「私有化」絶対論をとらなかったこと、②農村改革という回り道をしたこと、③国民の生活を向上させ、支持を得たこと、④社会保障制度を急整備し、社会安定を維持しながら改革を軌道に乗せたこと。しかし残念ながら、氏の言う「漸進的改革」の意味内容は、中国経済改革全体に関するものなので、国有企業改革の特徴とその意味内容に関しては、十分な検討を経たものとは言いがたい。

(4) 山内清(2004)は、1979～2003年までの25年間の中国国有企業改革を、7段階に細かく分けて考察した上で、改革プロセスの特徴を「漸進的改革」と考える。しかし、なぜ「漸進的」なのかに関しては、氏は、現在の中国政府が採る国有企業改革政策は、樊綱の部門間所得移転理論⁽⁵⁾に基づくものであり、他の学者の理論は、「中国政府の政策として受け入れられていない」との解釈に止まっている。そのため、氏の論文では、より客観的な理由の釈明は十分に示されていない。

(5) 欧陽恩銭(2005)は、マルクスの「科学的社会主義」理論や、旧社会主義諸国の公有制理論を「伝統的な公有制理論」と呼び、市場経済と結

び付けた公有制理論を「現代公有制理論」と称している。氏は、長い間中国国有企業改革が悪循環に陥った根本的な原因は、「伝統的な公有制理論」の強い影響によるものであり、それはすなわち、「政治的選好」上の経路依存性の存在である、と主張している。しかし、先行研究（2）と同様、氏の論文は国有企業改革の「経路」そのものの分析よりも、国有企業改革経路への「影響要因」の析出に重点が置かれている。

（6）黄華（2005）は、今日まで行政主導のもとで推進されてきた国有企業改革は、①国有企業の財産権改革、②民間企業と公平に競争できるような環境整備、の2つの側面を巡って展開してきたと見ている。しかしながら、行政主導のため、企業自身は改革の主体にはなっておらず、また「民間企業と公平に競争できるような環境整備」に関しても、国内にのみ視野が向けられ、WTO加盟後のグローバルな競争環境を十分に考慮していない、と指摘する。そこで氏は、WTOの加盟を機に、WTOのルールに従って国有企業改革の経路を探るべきである、と主張し、次のように提言している。政府レベルにおいては、政府と国有企業の関係、国有企業に対する政府の管理方式、政府条例の透明性など、WTOのルールに従って改革を推進する。一方、企業レベルにおいては、国有企業行為の市場化、経営メカニズムの市場化、運営方式の市場化の改革を進める。言うまでもなく、氏の論文は、今日までの国有企業改革の経路を分析するよりも、これからの国有企業改革のあるべき経路を探索することに重点が置かれている。

以上の先行研究は、目的や分析の手法が様々であり、中国国有企業改革の経路分析に複数の視点を提供してくれた。今日の研究者は、これらの蓄積の上に分析を加えていくことが可能となった。一方、管見によれば、国有企業改革経路上の特徴とその形成要因の究明に主眼を置く本格的な研究は、目下のところまだ行われていないと言えよう。

2-2. 本稿の研究方法

以上の先行研究を踏まえ、本稿の冒頭に提起した2つの問題に答えるた

めには、まず、より適切な、理論的枠組を明確にすることから研究を始めたい。

国有企業改革の本質は、企業制度の改革にほかならない。青木昌彦（1995）は、計画経済から市場経済に移行する過程にある移行経済（transitional economies）に対して、新古典派的な処方箋は必ずしもうまく機能しないことが明らかになって以降、「比較制度分析」の観点から、単に異なる市場経済を比較分析する際に有効であるばかりではなく、移行経済の直面している諸問題の分析にも普遍的に有効である、と考えている。

「比較制度分析」には、「歴史的経路依存性」（historical path dependence）という考え方がある。すなわち、「比較制度分析が考える制度には自己拘束性が存在するために、一度実現した制度は容易には変更されにくい。そのため現状の制度体系の姿のかかなりの部分は、その経済の歴史的条件により規定されてしまう。これは典型的な歴史的経路依存性の考え方である」⁽⁶⁾。経済制度はこのような「歴史的経路依存性」を有しており、それぞれの国を取り巻く経済社会環境という「初期条件」の違いによって、複数の進化的均衡が成立することもありうる。

「比較制度分析」には、「制度的補完性」（institutional complementarity）というもう1つの考え方がある。すなわち、「現実の経済に存在する複数の制度の間には、一方の制度の存在・機能によって他方の制度がより強固なものになっているという関係が往々にして見られる。このように1つの経済の中で一方の制度の存在が他方の制度の存在事由となっているような場合、両者は制度的補完の関係にあると呼ぶ。」⁽⁷⁾「……経済全体を多様な制度が相互に結びついた1つの体系として理解する態度こそ、比較制度分析に要求される最も重要な分析視点である」⁽⁸⁾、という考え方である。

本稿では、以上の比較制度分析の観点を理論的なフレームワークとして、以下のように研究を進めたい。下記の3.では、まず、中国国有企業改革の「初期条件」を確認する。4.では、中国国有企業改革の歴史的変遷を振り返ることによって、国有企業改革の「経路上の特徴」を明白にする。

5.では、改革の「初期条件」と改革の「経路上の特徴」との関連性を検討することにより、「歴史的経路依存性」の有無を確認する。6.では、本稿の結論と本研究から得られたインプリケーションについて述べる。

3. 中国国有企業改革の初期条件

ここでの「初期条件」とは、国有企業改革の始点において、国有企業を取り巻く企業内外の経済社会環境を指す。中国国有企業改革の主な初期条件としては、以下の3点が考えられる。

3-1. 初期条件1：社会主義理念により設立された国有企業

周知の通り、国有企業はかつてその国の社会制度や発展の段階に関わらず、世界各国に普遍的に存在していた。各国政府は様々な理由を掲げて国有企業を設立した。おおざっぱに言えば、それらの理由は、「理論的な理由」と「実践的な理由」に分類することができる。理論的な理由としては、次の2点が挙げられる。①西側諸国では、主に市場経済の欠陥を補填するために国有企業を設立した。国有企業の進出する主要領域は、外部経済性を有する商品の生産や、公共サービス部門などである。②社会主義諸国では、主にマルクス主義のいわゆる「科学的社會主義」理論に基づき、旧ソ連の経済制度に倣って国有企業を設立した。国有企業は、社会主義諸国において国民経済のほぼ全領域に進出していた。一方、国有企業設立の実践的な理由としては、次のように多種多様なものが挙げられている。①基幹企業の管理を外国の所有者から奪取して設立されたもの、②独立や革命後に国が企業を引き継いで設立されたもの、③民間部門の倒産後に国が企業を引き継いで設立されたもの、④鉱山などの資源開発による収入を確保するために設立されたもの、⑤安全保障のために設立されたもの、⑥新産業の創設のために設立されたもの、などである⁽⁹⁾。

中国の場合は、主にマルクス主義の「科学的社會主義」理論を根拠に(す

なわち、社会主義経済制度の特徴を、計画経済、公的所有、按勞分配と認識している)、旧ソ連の社会主義制度を現実のモデルとして、あらゆる領域に国有企業を設立してきた。設立の形態としては、次の4つが挙げられる。①革命時代の「解放区」(共産党支配地域)で作り上げた軍事産業、②官僚資本企業の没収によるもの⁽¹⁰⁾、③資本主義商工業に対する社会主義改造(=公有化)によるもの、④国家の直接投資によるもの。中国では、1956年末の「資本主義商工業に対する社会主義改造の基本完成」にともない、高度に集中された計画経済体制が徐々に形成されていった。1957年には、公有企業(国有企業+集団企業)の工業生産額の比率は72.8%(53.8%+19.0%)となっており、その社会商品小売総額比率は78.5%(37.2%+41.3%)に達した。改革開放前の1978年には、同比率はそれぞれ100%(77.6%+22.4%)と97.9%(54.6%+43.3%)にまで上った⁽¹¹⁾。

3-2. 初期条件2:「単位モデル」としての国有企業

改革開放前の中国国有企業の特徴は、しばしば「単位モデル」で表現されている。「単位」としての国有企業は、経済活動のほかに、社会保障、社会福祉、子供の教育、町の治安や衛生など、さまざまな機能を持っている。食堂、浴場、幼稚園、商店、理髪店、学校、病院、映画館などのサービス業は、大中型国有企業の中に包摂された。就職=就社は、従業員の生、老、病、死など、生活のあらゆる側面を企業が全面的に面倒見てくれることを意味する。従って、企業と従業員の間一種の特殊な関係が形成されていた。すなわち、企業が従業員に対して全面的な責任を持つ反面、従業員の生活は完全に企業に依存する。従業員が会社を辞めることは、ただ給料のみならず、住宅、医療施設、教育施設など、あらゆる生活条件の喪失を意味する(俞曉軍、1997a)。

路風(1990)は、「単位モデル」の特徴を以下の3点に要約している。①諸機能の合一性。いかなる単位も、政治的・社会的および自己の専門的な分業といった多くの機能を同時に有している。②生産要素主体間の非契約

関係。政府と企業の間、企業と個人の間、無限の責任関係、統制と依存の関係が成り立っていた。③資源の非流動性。企業と国家との財産に対する関係は、一種の行政関係であり、企業自体が独立した財産権を有しているのではなかった。中央政府各産業省による「タテワリ構造」と地方政府による各地域の「ヨコワリ構造」のもとでは、資産を流動させることができなかった。

かつて、単位たる国有企業は、自社従業員の子や地元市民の絶好な就職先として政府に期待され、協力するように求められてきた。国有企業が抱えていた余剰人員の規模は想像しがたいほど膨大なもので、しかも改革開放以降の長い間、その規模はさらに膨れ上がる傾向があった（表1）。

表1 国有工業企業の余剰人員推移

年	従業員数 (万人)	余剰人員数 (万人)	余剰人員の 比率 (%)
1980	3,334	966	29
1985	3,815	1,282	34
1990	4,365	2,124	49
1995	4,397	2,159	49

出典：趙建国『国有企业过剩就业分析』经济科学出版社2002年 pp.134-135。

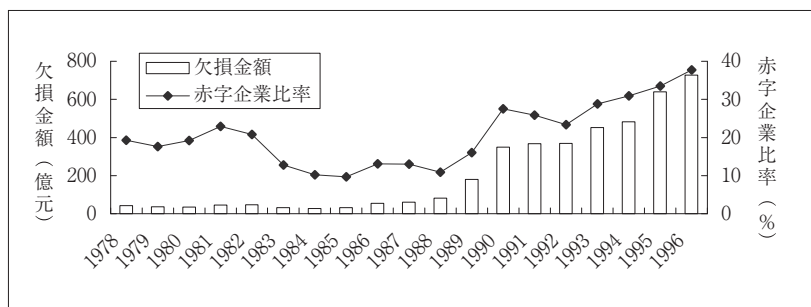
3-3. 初期条件3：「非効率総合症」を抱えている国有企業

国有企業の効率の悪さは、世界中の国々によく見られる現象である。中国の国有企業は、国の経済成長や財政収入、労働者の生活保護及び就職協力などに対して、大いに貢献してきたとは言え、一方、国から得られた多大な資源と比べれば、国有企業による生産物の質と量は決して望ましい水準に達したとは言えない。中国では、国有企業の非効率問題を「非効率総合症」とまで称している研究者がいる。「非効率総合症」は、①資源配置の非効率、②組織の非効率、③変化への適応の非効率、の3点を指している（胡汝銀、1994）。その病因については、次の4点が指摘されている。①国有企業は「ソフト予算制限」によって保護されているため、経営努力に

対するインセンティブの普遍的不足、モラル・リスクが広範囲に存在する。②国有企業には経済、社会、政治など多種多様な目標が求められているゆえ、コスト意識が低い。③国有企業は行政部門の下部組織に位置されているため、いわゆる「政企不分」の弊害が生じ、経営者や従業員に十分なインセンティブを提供できない。④長すぎる「委託—代理」の連鎖により、代理人に対する各層の委託人による監視・監査の効率低下を招いたのみならず、各層の代理人も十分な刺激を感じない（张维迎、1995）。

改革開放前は、国家の経済計画を遂行するために、政府は企業の生産活動に必要なあらゆる経営資源と条件を提供するばかりでなく、各種の保護も提供してきた。そのため、企業の効率や業績上の優劣を分別することもできなかったし、競争心を引き出すこともできなかった。しかし、改革開放以降、特に市場経済への移行に連れて、国有企業は、効率意識の強い外資系企業や民間企業との熾烈な競争に強いられつつある。図1によれば、改革開放以降国有工業企業の非効率性による業績の悪化は、一時的な改善が見られたものの、長期的にはあまり進展が見られておらず、逆に事態がより深刻になりつつあると言っても過言ではない。

図1 国有工業企業の業績悪化状況



出典：郑海航『国有企业亏损研究』经济管理出版社1998年p.33により作成。

4. 中国国有企業改革の歴史的変遷

1978年に改革開放政策に転換して以降、中国政府は一貫して国有企業改革を中国経済改革の最重要課題の一つとして位置付けてきた。この30年間の国有企業改革は、中心的課題や目標によって、以下の4段階に区分することができる。

4-1. 経営自主権の拡大と請負制の実施（1979～1992）

この段階では、「市場経済」をまだ明言していないものの、伝統的な計画経済に市場要素を加味しているので、「計画的な商品経済」と称されている。「双軌制」はこの段階の経済システムの二元的な性質をよく表現している言葉である。この段階の国有企業改革は、さらに以下の2つの時期に細分できる（兪曉軍、1997b）。

（1）経営自主権拡大時期（1979～1984）。この時期の国有企業改革の目標は、「拡権譲利」を通じて国有企業に活力を与えることである。ここでの「拡権譲利」とは、企業の自主的経営権限を拡大し、一部の利潤を政府から企業に譲ることを言う。中国政府は、このような「拡権譲利」を実施することによって、企業の権限、責任、利益の3点をセットにすることができると考えている。国務院は、1979年に「国营工業企業経営自主権の拡大に関する若干の規定」、「国营企業利潤留成を施行することに関する規定」、財政部は、1983年に「国营企業利改税に関する試行方法」、1984年に「国营企業第二步利改税に関する試行方法」を公布した。それらの条例を実施することによって、国有企業は、商品の生産、販売、価格、原材料の購入、資金の運用、労働賃金などに関する決定権を持つようになった。また、保留される利潤は、企業の生産活動に投入できるのみならず、従業員の福祉やボーナスにも使うことができる。以上の改革を通じて、国有企業の自主経営意識を形成させ、経営努力と企業自身の利益が無関係であった状況が、ある程度改善できたと言えよう。

(2)請負経営制時期(1984～1992)。この時期より、農村部の経営請負制の成功経験を都市部の国有企業改革に導入し始めた。上述の経営自主権を拡大する政策がとられたものの、政府が国有企業の所有者であるため、企業は依然として多くの行政部門からの干渉を受けなければならなかった。したがって、この時期の国有企業改革の中心的内容は、「行政と企業の職務・責任の分離、所有と経営の分離」を目的とする請負経営制の実行に転換したことである。国務院は、1986年に「全民所有制工業企業工場長(＝社長)工作条例」、「企業改革を深化し、活力を高めることに関する若干の規定」、1988年に「全民所有制工業企業請負経営責任制暫定条例」を公布した。その後、中国人民代表大会は「中華人民共和國全民所有制工業企業法」を公布し、政府と国有企業の関係や、国有企業の権利と責務を法律の形で明確にした。それらの条例と法律によって、国有企業は次第に独立経営実体として認められ、社長は企業の経営に対する責任がより明確になったのと同時に、自主経営権も大幅に拡大された。請負経営制のもとで、政府は国有企業の権利と責務を明確にさせ、企業の経営目標の達成度に応じて経済的な賞罰を行った。また、この時期から株式会社や企業集団など、市場経済諸国においてよく見られる企業形態も、試験的に導入されるようになった。

請負経営制は、企業に経営努力のインセンティブを与え、企業の経営活動に対する政府部門の干渉をある程度排除することができたと言えよう。一方、国有企業の財産権の問題には触らなかったため、企業の投資や、資産の処分、収益の配分、人事任免などに関わる重要な意思決定は、依然として、政府の管理部門の指示を仰がなければならなかった。また、請負経営制のもとでは、利益に対しては、企業が「責任」を負うことができるものの、損失に対しては、結局企業の代わりに政府がその「責任」を負うことになりかねないという問題点が露呈された。

4-2. 現代企業制度確立への試み（1993～1997）

1992年初の鄧小平の「南巡談話」が発表されて以降、中国の経済改革の方向は「社会主義市場経済」と明言されるようになった。1993年共産党第14期3中全会で採択された「社会主義市場経済体制の確立に関する若干の問題の決定」（江泽民、1995）の中では、国有企業改革の方向性について、現代企業制度の確立は、社会化大生産の発展と市場経済の必然的要求であり、わが国国有企業改革の方向を示すものである、と述べている。その後、中国の国有企業改革は、「現代企業制度の確立」に向かって展開し始めた（俞曉軍、1997b）。

1994年、当時の国家経済貿易委員会と国家経済体制改革委員会共同主催の「現代企業制度テスト工作会議」が開かれ、「一部の国有大中型企業を選定し、現代企業制度テストを行う案」（以下「テスト案」と呼ぶ）をまとめた。このテスト案では、中央政府が自ら管轄している国有企業100社、国有企業集団56社、国家資本支配株式会社3社、各省、直轄市、自治区などの地方政府が、それぞれ管轄している国有企業から2,000社をテスト企業として選定することを決定した。

テスト案の実施内容は、企業内部制度の立て直しと企業外部制度環境の整備の両方を含む。企業内部制度の立て直しに関しては、「四つの言葉」、「三法」、「兩条例」に従って遂行される。「四つの言葉」とは、前述した「社会主義市場経済体制の確立に関する若干の問題の決定」に明記された現代企業制度の基本特徴をあらわす「財産権を明瞭にすること、権限と責任を明確にすること、行政と企業を分離すること、科学的管理を行うこと」を指す。「三法」とは、「全民所有制工業企業法」（1988）、「公司法」（1993）、「労働法」（1994）を指す。「兩条例」とは、「全民所有制工業企業経営メカニズム転換条例」（1992）、「国有企業財産監督管理条例」（1994）を指す。

中国政府は当初、1997年までに「テスト案」の実施を終え、その後「テスト案」の実施から得られた経験と教訓を踏まえ、「現代企業制度の確立」に向けて、改革を全国に広げようと計画していた。しかし残念ながら、20

年近く改革を積み重ねてきたにもかかわらず、1990年代の後半から、国有企業の多くは深刻な経営不振に陥り、政府の改革目標は、急転換を強いられることとなった。

4-3. 苦境脱却3年目標（1998～2000）

1990年代の後半に入ると、外部の競争環境が一変し、国有企業業績の急速な悪化が続いた。1996年の上半期、国有企業の43.3%が赤字⁽¹²⁾、1997年には国有企業と政府過半出資の大中型工業企業の39.1%が赤字に陥ったことが報告されている⁽¹³⁾。国有企業の業績悪化は、力を付けた民間企業や、有力外資系企業の参入によるところが大きい。1998年、多くの産業の付加価値に占める外資部門の比率はすでに20%～40%となっており、一部の産業においては、同比率は40%を超えている（表2）。さらに、1997年のアジア金融危機を重ねて、国有企業を取り巻く外部環境の厳しさが一層まった。

表2 1998年各産業の付加価値に占める外資部門の比率 (%)

教育・スポーツ用品	革・羽毛製品	電子通信	オフィス用品	アパレル・繊維	化学繊維	家具	プラスチック
61.3	53.5	58.6	49.4	49.0	42.3	40.6	40.4

出典：陈朝阳、林玉妹『中国现代企业制度』中国发展出版社2002年p.16。

このような厳しい現実の中で、中国政府は、国有企業改革の目標を、長期的なものから、当面の業績改善に直結する短期的なものに切り替えた。1998年に就任した朱鎔基総理が、全人代で「3年前後の時間をかけて、改革、改組、改造と管理強化を通して、大多数の国有大中型赤字企業を苦境から脱却させ」ることを目指す⁽¹⁴⁾、いわゆる「苦境脱却3年目標」を提起し、それを政府の急務として2000年までに国有企業の大幅な業績改善を図った。その後、国有企業における生産能力、人員、債務の「3つの過剰」を解消するために、国有企業各社は、大規模な破産、合併、人員削減（下崗＝一時帰休者）を余儀なくされた。

人員削減に関しては、1998年に、冶金工業省は2000年までの3年間に、鉄鋼生産に従事する人員を当時の130万人から80万人に削減すると発表し⁽¹⁵⁾、紡績総会も同期間中に1,000万の紡錘を減らすとともに、120万人の「一時帰休者」⁽¹⁶⁾を生み出さざるをえないと相次いで発表した⁽¹⁷⁾。表3によれば、国有部門の従業員数は、ピーク時の1995年の10,960万人から、2003年の6,620万人にまで減少した。その反面、登録ベースでの都市部失業者数は年々増加傾向にあり、2003年には1993年の約2倍、800万人にまで膨らんだ。

表3 国有部門従業員数と都市部失業者数の推移

単位：10万人

年	1993	1994	1995	1996	1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
国有部門従業員数	1092	1080	1096	1095	1077	881	834	788	741	692	662
都市部失業者数	42	48	52	55	57	57	58	60	68	77	80

出典：『中国統計年鑑1998』p.127、『中国統計年鑑2002』p.117、『中国統計年鑑2005』p.117、中国統計出版社。

注：①国有部門従業員数には、「契約工」は含まれていない。②都市部失業者数は、登録ベースの数である。

債務負担の軽減に関しては、債務の株式転換という新たな試みも実施し始めた。2000年まで、580社の大中型企業に対して債務の株式転換を行ったが、その金額は4,050億元にのぼった。債務を株式に転換した企業の負債比率は、70％から50％以下に下がり、それによって軽減された利息負担だけでも年間200億元に達した⁽¹⁸⁾。

社会的負担の軽減に関しては、従来大中型国有企業に附属していた小中学校や病院などの社会機能を、地方政府に移管する措置を採った。

また、所有制度面の改革を目指す中小型国有企業の民営化、大型国有企業の株式化と企業集団化などの進展も見せている。1999年における国家統計局の追跡調査によると、対象国有企業2,473社のうち、81.5％の2,016社が会社法に基づく会社制に改組した。2000年国家重点国有企業514社のうち、83.7％の430社が会社制改革を行い、うち282社が投資主体の多元化を実現した⁽¹⁹⁾。

大幅な業績改善を図った結果、「苦境脱却3年目標」の最後の年である

2000年には、6,599社の赤字企業のうち72.7%が赤字解消され、苦境脱却対象企業は国有企業全体の10.7%にまで大幅に縮小した。また、14の重点業種の中では、12業種が黒字を拡大し、石炭や軍事産業の純赤字も減少した。中国政府は、「苦境脱却3年目標」を基本的に実現したと見ている⁽²⁰⁾。

4-4. マクロレベルのグローバル戦略（2000～）

2000年以降、国有企業を取り巻く環境には新たな変化が見られるようになった。主に以下の3点である。①独占業種を除いて、ほとんどの分野に民営企業が参入し、今日まで参入障壁に守られてきた国有企業の独占的な地位はもはやなくなった。②WTO加盟に象徴されるような対外開放のいつそうの進展により、国有企業は激しい競争にさらされ、多くの企業は競争優位性を失い、市場からの退出を迫られるようになった。③政府の役割が公平で秩序のある市場環境の整備に移ったことから、国有企業はかつてのように政府の補助・救済を期待することができなくなった⁽²¹⁾。

このような新しい環境の中で、中国政府は国有企業改革の中心的な課題を、ミクロレベルでの個々の企業の収益性向上から、マクロレベルでのグローバル戦略に転換しはじめた。共産党第15期4中全会で採択された「国有企業改革と発展の若干の問題に関する中共中央の決定」（1999）⁽²²⁾や、国務院の「国有資本と国有企業調整に関する指導意見」（2006）⁽²³⁾には、国有企業改革の新たな戦略構想が次のように明記されている。①軍事、電力、石油化学、電気通信、石炭、航空輸送、港湾運輸の7業種は、中央国有企業による絶対的な支配が求められ、外資や民間資本の参入が制限される。②国家の安全にかかわる業種、重要なインフラ、鉱山資源、公共財・サービスを提供する業種、および基幹産業、ハイテク産業における重要企業に国有資産を重点的に投入する。③業績改善の見込めない国有企業に対しては、「政策的破産」で対処する（2008年まで）。④中央国有企業の数80～100社に縮小する（2010年まで）。要するに、中国政府は、民間企業を広範囲に発展させるとともに、国有企業に対しては、一般的な競争分野や

中小企業からは手を引く一方で、国家の安全と国民経済に関わる重要な産業においては、依然として国有企業に主導的な地位を確保させておこうとしているのである。このような「選択と集中」（有所為、有所不为）戦略を実施することにより、2006年の時点で中央政府が管轄する国有企業資産の80%以上が、軍事、エネルギー、交通、重大設備製造、重要鉱産物、資源開発などの分野に集中し⁽²⁴⁾、2000年から2007年までの8年間、全従業員に占める国有部門従業員の比率は70%から54%にまで大幅に縮小した⁽²⁵⁾。また、同期間中、工業部門における国有企業と国家資本支配株式会社の数は、5.3万社から2.07万社にまで大幅に減少した反面、総生産額は4万億元から3倍の12万億元にまで急増した⁽²⁶⁾。

『2007中国工業発展報告』⁽²⁷⁾は、第10次五カ年計画期間中(2001～2005)の工業部門における国有企業及び国家支配株式会社の効率性について、業績改善の理由としては、石油、天然ガスなどの独占・準独占産業に国有企業が集中したことと、政府からの巨額の資金投入によるところが大きいと指摘する。一方、全体としては国有企業を次のように高く評価している。

①国有企業が全体として実力を上げたため、国民経済に占める資産の比率は年々下がっているものの、その主導的な役割は低下していない。②国民経済に対する国有企業及び国家支配株式会社の貢献度は低下しているものの、その労働生産性は上がっている。③工業部門の国有企業及び国家支配株式会社の経營業績が改善され、営利能力が上昇した。

5. 中国国有企業改革の経路依存性

旧ソ連や東欧諸国で実施されたビッグバン型（急進式）の改革とは対照的な中国経済改革の「漸進式」特徴は、すでに多くの研究者によって指摘されている。4.で見てきたように、中国国有企業の改革も経済全体の改革と同様に、「漸進式」のアプローチをとっていることが分かった。この「漸進式」は、時間と空間の2つの軸に見られる。時間から見れば、30年間を4

つの段階に分けて一歩、一歩改革を進めてきた。空間から見れば、新しい改革案を実施する際に、まず少数のテスト企業を選定して試験的に行い、その経験を得てから次第に全国に広げようと計画していた。そして、中国国有企業改革の展開には、さらにもう1つの特徴が見られたことを、筆者は主張したい。すなわち、「民営化」は国有企業改革の唯一の方向展開ではなく、「多種多様な形態」を取り入れている、という特徴である。以下、改革の「初期条件」と改革「経路」上におけるこの2つの特徴との間に、一体どのような関連性があるかについて検討する。

5-1. 「社会主義理念」と改革の「多種多様な形態」

1980年代、多くの先進国や途上国において、経営不振と改革に対する失望という理由により、国有企業の「民営化」ブームが起こった（Sunita Kikeri, John Nellis, Mary Shirley, 1994）。また、1990年代になってからは、旧ソ連や東欧諸国においても同様に、「民営化」は国有企業改革の唯一の方向展開になった（西村可明、1995）。それに対して、中国の国有企業改革では、「民営化」のほかに、国家独資企業、国家資本支配株式会社、国家資本参加株式会社、請負経営、合併、政策的破産、大企業の集団化、中小企業のリース経営や売却など、多種多様な形態を取り入れていた。このような特徴は、「初期条件1」と関連していると考えられる。3-1.で述べたように、当初国有企業設立理由に関しては、西側諸国では主に市場メカニズムの欠陥を補うことを理由にしているに対して、中国の場合は主に社会主義理念によるところがその大きな理由となっている。また、改革開放以降の社会経済制度に関しては、旧ソ連や東欧諸国では、「資本主義市場経済」に移行するのに対して、中国の場合は1992年までは「計画的な商品経済」、1992年以降は「社会主義市場経済」に移行しようとしている。

中国政府は、民間企業の更なる発展を認める一方、公的部分の主導的な役割を依然として維持することこそ、「社会主義市場経済」の特徴であると認識し、国有企業を市場競争の中で絶えず発展・成長させ、あくまでもそ

れに国民経済における主導的な地位を確保させ続けようと考えている。故に、中国国有企業改革は「民営化」のほかにも、公的所有形態や半公的所有形態などを含む、多種多様な形態を呈しているのである。「初期条件1」は、「計画的な商品経済」時期であろうと、「社会主義市場経済」時期であろうと、ミクロレベルの企業業績改善時期であろうと、マクロレベルのグローバル戦略時期であろうと関係なく、一貫して国有企業改革経路の形成に重大な影響を与えていることが明白である。

5-2. 「単位モデル」と改革の「漸進式」

「比較制度分析」の観点によれば、多様な制度によって構成されている経済体には「制度的補完性」の性質が存在する。「制度的補完性が存在すると、ある制度要素を他の要素から独立に変更しようとしても、その有効性は限られてくる」⁽²⁸⁾。そのため、新たな社会経済システムを創出するには、複数の制度改革間の整合性に充分注意しながら進めなければならない。「社会主義市場経済」は、1つの「制度体系」であり、「現代企業制度」はその「制度体系」の枠組の中に置かれ、関連諸制度を互いに補完しながら構築していく必要がある。具体的に言えば、国有企業が従来の経済活動、社会保障、社会福祉、子供の教育、地域社会の治安、町の衛生など、多種多様な機能を内包する「単位モデル」から脱却し、経済活動を中心とする「企業モデル」に変貌することは、市場の育成、政府役割の転換、法律や財政・金融制度の整備、年金や医療、失業を含む社会保障など、多くの制度改革と関連している。それらの領域は互いに依存しながら、また相互に制約しあう。もし各関連制度の改革・整備の進捗状況を十分に考慮に入れず、一方的に国有企業改革を「独進」すれば、必ずしもよい結果が得られないだろう。

5-3. 「非効率総合症」と改革の「漸進式」

国有企業改革による破産企業の不良債権処理、削減された大量の余剰人

員の生活保障や再就職支援、学校や病院、年金などの企業内福祉の外部化……、難題が山積し、どの問題の解決にも巨額の資金が必要とされる。しかし、「非効率総合症」を抱えている国有企業自身は、赤字の拡大が続き(図1参照)、改革のコストを負担する余裕がない。一方、政府の財政状況も決して好ましくない。「文革」による国民経済の長期停滞は言うまでもなく、改革開放初期段階における財政に対する非国有部門の貢献度は、まだ極めて低い。したがって、「非効率総合症」を抱えている国有企業の債務と赤字の拡大は、直接政府の財政を圧迫している。前述の「テスト案」を実施する時期を例にして見れば、1994年度の財政赤字は575億元、国債や国外借款などを計上した実質赤字は1,750億元に上る。1995年度の財政赤字は582億元、実質赤字は2,131億元に上り、過去最高となった⁽²⁹⁾。このような極めて厳しい財政状況のもとで進められてきた国有企業改革は、徐々に成長しつつある民間企業や外資系企業などの非国有部門による「所得増分」を、国有企業改革のコストに補填するような、財政負担の比較的低い「漸進式」の道を選んだのである。

6. おわりに

最後に、ごく簡略的ではあるが、本稿の結論とインプリケーションについて述べる。本稿の結論は以下の3点に要約することができる。

第1に、中国国有企業改革の主要な「初期条件」として、次の3つが確認できた。①社会主義理念により設立された国有企業、②「単位モデル」としての国有企業、③「非効率総合症」を抱えている国有企業。

第2に、中国国有企業改革の歴史的変遷を振り返ることによって、国有企業改革「経路」上の特徴として、次の2点が確認できた。①従来指摘されてきた中国経済改革の「漸進式」特徴は、国有企業改革の「経路」においても、時間と空間の2つの軸に見られた。②国有企業改革の「多種多様な形態」の特徴についても明らかにした。

第3に、中国国有企業改革の3つの「初期条件」と改革の「経路上の特徴」との間に、次の関連性を解明した。初期条件1は、改革の「多種多様な形態」に、初期条件2と3は、改革の「漸進式」に、それぞれ影響を及ぼしている。よって、中国国有企業改革における「歴史的経路依存性」が存在していることが分かった。

次に、本研究から得られたインプリケーションについても2点挙げておきたい。

第1に、歴史的初期条件は、その後の改革「経路」のすべてを決定づけるほどのものではないものの、その持続的な影響力は決して無視できない。いかなる改革を実行するにおいても、この点について十分に認識する必要がある。

第2に、「制度的補完性」は比較制度分析の極めて重要な観点ではあるが、しかし、それは必ずしも、初めに複数の制度を同時に改革する「ビッグバン式」が、唯一無二の選択肢であることを意味しているわけではない。「移行経済」における国有企業の改革は、全世界範囲で見ても、見習うべき成功の実例はまだなく、制度改革のもたらす効果の不確実性は極めて大きい。そのため、もし初めに関連する複数の制度を同時に改革すれば、社会的リスクが非常に高い。それに対して、「漸進式」のアプローチは、PDCAのサイクルに沿って、ステップ・アップすることで、各段階の改革効果を確認しながら、制度間の補完作業を微調整することが可能となる。よって、「漸進式」の改革は、社会的リスクをより小さくするメリットを享受できると言えよう。

<注>

- (1) 『中国年鑑』 創土社2001、p.135。
- (2) 『2008中国大企业集团竞争力年度报告』中国统计出版社2008、p.21。また、先導指数の範囲は、0～100としている。先導指数の詳細は、同書pp.55-58を参考されたい。

- (3) 『中国年鑑』 創土社2008、p.155。
- (4) 『人民日报海外版』 2009.2.9。
- (5) 樊綱の部門間所得移転理論は、次のように要約することができる。「中国の漸進的改革の特徴は、旧体制に対する改革が多くの障害によって実施が困難な状況の下、旧体制の周辺で新体制あるいは新しい経済主体（市場価格や非国有経済など）を育成、発展させ、新体制の成長と変化、体制を取り巻く環境の改善を通じて旧体制を徐々に改善して行く点にある。」樊綱著、関志雄訳『中国未完の経済改革』 岩波書店2003、p.20。
- (6) 青木昌彦・奥野正寛（1996）『経済システムの比較制度分析』 東京大学出版社、p.35。
- (7) 同前掲（6）。
- (8) 同前掲（6） p.36。
- (9) 世界銀行『世界開発報告』 1983、p.48。
- (10) 中国では、解放前の旧国有企業、および旧国家による部分的に投資を行われた企業を官僚資本企業と呼ぶ。
- (11) 凌星光（1996）『中国の経済改革と将来像』 日本評論社 p.89。
- (12) 邹东涛等（2008）『中国改革开放30年』 社会科学文献出版社 p.350。
- (13) 同前掲（1）。
- (14) 同前掲（1）。
- (15) 『中国通信』 1998.2.26。
- (16) 「一時帰休者」は、企業との契約関係を維持しながら、生活費の受領や職業訓練、再就職の斡旋を受けることができる。しかし、3年間を経ても再就職ができなければ、雇用関係が解除され、失業者となる。
- (17) 『中国通信』 1998.3.24。
- (18) 邵宁等（2002）『中国企业脱贫报告』 经济管理出版社 pp.23-24。
- (19) 同前掲（1） p.136。
- (20) 同前掲（1） pp.135-136。
- (21) 『中国年鑑』 創土社2004、p.132。
- (22) 『中国年鑑』 創土社2000、pp.135-136。
- (23) 『中国年鑑』 創土社2007、p.135、2008、p.156。
- (24) 『中国企业管理年鉴』 企业管理出版社2007、p.144。
- (25) 『中国统计年鉴』 中国统计出版社2008、p.121。
- (26) 同前掲（25） p.502。

- (27) 中国社会科学院工业经济研究所『2007 中国工业发展报告』经济管理出版社
2007、pp.364-365。
- (28) 青木昌彦 (1995)『経済システムの進化と多元性』東洋経済新報社、p.91。
- (29)『中国年鑑』創土社1997、p.151。

＜参考文献＞

- 青木昌彦 (1995)『経済システムの進化と多元性』東洋経済新報社。
- 青木昌彦・奥野正寛 (1996)『経済システムの比較制度分析』東京大学出版社。
- 陈朝阳・林玉妹 (2002)『中国现代企业制度』中国发展出版社。
- 付永良 (2003)「论国企改革的路径依赖问题」『辽宁经济』8月号 pp.19-20。
- 胡汝银 (1994)『低效率经济学』上海人民出版社。
- 黄华 (2005)「探索符合WTO规则的国企改革路径」『南方经济』No.01、pp.36-38。
- 江泽民 (1995)『坚定信心、明确任务、积极推进国有企业改革』人民出版社。
- 路風著、高久保豊訳 (1990)「中国における『単位 (Danwei)』——社会的組織の一特殊形態」『慶応商学論集』第1期 pp.1-11。
- 刘彩云 (2005)「关于国企改革路径选择的几点思考」『湖南有色金属』第21卷第5期 pp.62-64。
- 李平・陈萍 (2000)「辽宁国企改革的路径分析」『战略与管理』5月号 pp.101-105。
- 西村可明 (1995)『社会主義から資本主義へ』日本評論社。
- 欧阳恩钱 (2005)「现代公有制与国企改革的路径选择」『石家庄经济学院学报』Vol.28 No.3、pp.289-292。
- Sunita Kikeri, John Nellis, Mary Shirley (1994) “PRIVATIZATION: LESSONS FROM MARKET ECONOMIES.” The World Bank Research Observer, vol.9, no.2, pp.241-272。
- 王渝 (2003)「中国国有企業改革の研究—漸進的改革の意義—」関東学院大学院編『経済学研究科紀要』第26号 pp.57-87。
- 山内 清 (2004)「樊綱の漸進的改革理論と中国国有企業改革」『鶴岡工業高等専門学校研究紀要』12月号 pp.27-46。
- 张维迎 (1995)「公有制经济中的委托人—代理人关系：理论分析和政策含义」『经济研究』第4期 pp.10-20。
- 俞曉軍 (1997a)「中国国有企業改革の新展開」『人間科学論究』第5号 pp.147-153。
- 俞曉軍 (1997b)「『単位モデル』からの決別」『アジア経営研究』第3号 pp.50-60。