

計画経済下における中国国有企業¹⁾の実態と改革

李 光 浩

要 旨

中国的国有企業は順応優先重工業の時代要求应运而生。当初取得了比較高的經濟成長。但是由于采取了傳統的計画經濟体制造成了企業的生產效率不高・職工の労働積極性不高等許多問題。到了70年代国有企業面臨不得不改革的地步。從1978年到92年的国有企業改革、主要是以「放權讓利」的形式、改革分配制度為中心進行、取得了一定的成果。但是没有脱離傳統的計画經濟的圈子、未能取得预期的效果。本論文首先通過分析国有企業的形成過程、闡明了當時的國際・国内環境下、中国通過製造大量的国有企業來發展重工業是歷史的必然的道理。接着通過分析計画經濟體制下的改革的成果和局限性、闡明了改革必須走市場經濟道路的重要性。

キーワード……重工業優先戦略 国有企業 国有企業の改革と限界

1 中国における国有企業の形成

1.1 重工業優先政策による企業の国有化の必要性

中国では国有企業は、新中国成立直後に発足したものが多く、比較的長い歴史をもっている。このように、国有企業は伝統的な社会主義計画経済システムのなかに長期間組み込まれ、その不可欠な部分として機能し、中国経済の中心という役割を果たした。その歴史的な形成過程をみると、国有企業は重工業優先という政策のもとで急速にその比重を高めた。新中国が誕生した当時は、国有企業、個人企業、私企業など多様な所有形態が存在し、しばらくの間併存させる政策が採られたが、重工業優先政策をとることによって企業の国有化が加速されたわけである。重工業優先政策がとられた理由として、以下の点があげられる。一つはソ連が1930年代以降、重工業優先政策で急速に経済を回復させ、さらに第二次世界大戦ではドイツの侵攻を食い止めた。この成果は第二次世界大戦後に独立した国々や社会主義国となった東欧に大きな影響を与え、ソ連を模範として重工業優先政策をとらせるにいたったのであるが、新中国も、当初、ソ連をモデルとして経済建設を試みようとしたのである。もうひとつは、当時の中国を取り巻く国際的政治環境にも帰因していた。アメリカを代表とする西側諸国は、中国の政権交代に不満をもち、一連の政治的孤立・経済封鎖措置を実施した。そのため、中国は西側諸国から経済援

助を得られないばかりか、つねに戦争の脅威にさらされることになった。このような状況の下で中国の指導者にとっては、工業システム、とくに重工業を急速に育成することこそが、国家と政権の存亡にかかわる最優先課題となった。というのは、こうした西側諸国による対中国封じ込め政策の結果、国防のため兵器産業を育成する必要があったからである。

また、このような西側諸国の対中国封じ込め政策により対外援助を受けない状況に対応して、中国で進められた重工業化政策は原料、中間財、機械諸施設の自給化を目指した。

重工業は資本集約度の高い産業であるから、経済基礎が極めて弱く、資本が不足する状況下では、重工業が自然に発生する可能性はきわめて低い。もし最初から市場経済原理に従った経済メカニズムをつくると、投資は重工業部門に向かわず、軽工業が重工業より発展する方向に行ってしまう。このような事情から重工業優先政策を推進するためには、ソ連モデルにしたがって中央集権的な計画経済体制を作り、資源配分において、中央政府と地方政府とによる統一管理下で重工業部門にその配分を集中させる必要があった。このような重工業優先の戦略にあわせて導入・形成されたのが、伝統的な国有企業であった。

建国当時の経済状況からみると、私有企業も農業部門も国家の戦略目標を実現する力はなかった。私有企業の場合、長年の戦争で経済発展が遅れたため、適切な規模の企業はわずかであった。また収益を最大限に追求するのが私有企業の目的であるから、政府の配分する希小資源を獲得した上で、その資源をもっとも収益のあがるように使用するであろう。その結果、重工業の発展という比較優位に乏しい戦略の目標を無視する企業が多数を占めることになるだろう。こうした企業に戦略目標の達成を徹底させるためには、政府が高い監督コストを払わなければならない。これに対して国有企業の場合は、直接にこのような戦略の意図を実現させることができる。このような諸事情から、資源配分の比較優位性を無視して政策にもとづく経済を執行する任務は、国有企業に割り振られることになった。

当時農業は国民経済の主要な部門であり、またきわめて遅れている部門でもあったため、重工業発展に対して十分な資源蓄積を提供することができなかった。1950年3年の平均で、農業生産は国民所得の59.3%を占めていたにもかかわらず、国家財政収入にしめる割合はわずか16.4%にすぎなかった。農業の剰余を最大限に吸収しつつも、工業化の資本蓄積は結局、工業部門自身に大きく依存せざるをえなかった²⁾。

1.2 企業に対する「社会主義改造」

建国当初、中国では私営・個人企業が重要な地位を占めていた。統計によると、1952年の工業総生産のうち、国有企業が41.5%、集団企業が3.3%、公私共同経営企業が4.0%、私営個人企業が51.2%のシェアを占めていた³⁾。

建国前後の新民主主義政策によると、かなり長い時期にわたって民族資本主義工業・商業は社会主義的工業・商業と共存することになっていた（毛沢東は1950年6月の中国共産党の第7

期3中全会で、はやいうちに資本主義を消滅させ、社会主義を実現できるという認識を批判し、「このような考えは過ちであり、わが国の状況にはふさわしくない」⁴⁾と指摘している)。しかし、重工業優先を戦略目標とした以上、工業部門における多種の所有制併存は重工業優先戦略の要請にどうしても対応できなかったため、「一五」計画(第一次5ヵ年計画、1955~59年)の実施に伴い、中国共産党と国はしだいに当初の計画と公約を修正した。

1954年より、国は規模の大きい私営企業を公私合営企業に改造し、それらの企業に投資を行い、拡大建設と改造建設を試みた。中小規模の私営企業に対しては、一部企業を公私共同経営に改変することから着手し、最終的には、すべての業界において、公私共同経営体への改変が実施された。具体的には、これは、1956年に北京からはじまり、その他の都市でもすべての業種において公私共同経営への改変が行われた。公私共同経営に移行すると、元の企業所有者は企業経営の権利を失い、その企業は事実上の国有企業になった。その結果、1956年の工業総生産のうち、国有企業が67.5%、公私共同経営企業が32.5%を占めることになり、私営企業はほとんど姿を消した⁵⁾。

さらに、1958年には都市部の商工業者をいっそうきびしく制限し、企業形態の転換を進めることを目的に、同年4月2日、中国共産党中央は「残りの私営企業、個人手工業と小型商業・小売に対し引き続き社会主義改造を強化することに関する指示」を出した。これにより、財産財の所有形態や経営方式、仕入れ・販売方法はさらに一元化され、都市部の国有部門の割合はいっそう高まった。1966年から76年にかけては、独立採算の小型集団を再編成して統一採算の大型集団とし、さらに大型集団を国有企業に昇格させた。また、元の集団所有制の供給・販売合作社は国有商業に改編され、国有部門の割合はさらに高まった。その結果、1978年には国有部門が都市工業総生産に占める割合が85.4%にまで上昇したのに対し、非国有部門のシェアは14.6%にまで縮小した⁶⁾。このような公有化運動によって、国有企業の基盤は固まり、社会主義経済体制もその時点で基本的に確立した。

1.3 改革前の国有企業の特徴

1970年代末以前の国有企業の経営は、伝統的な社会主義計画経済のコントロールの下で運営されており、その特徴として以下の点があげられる。

1.3.1 経営権がない国有企業

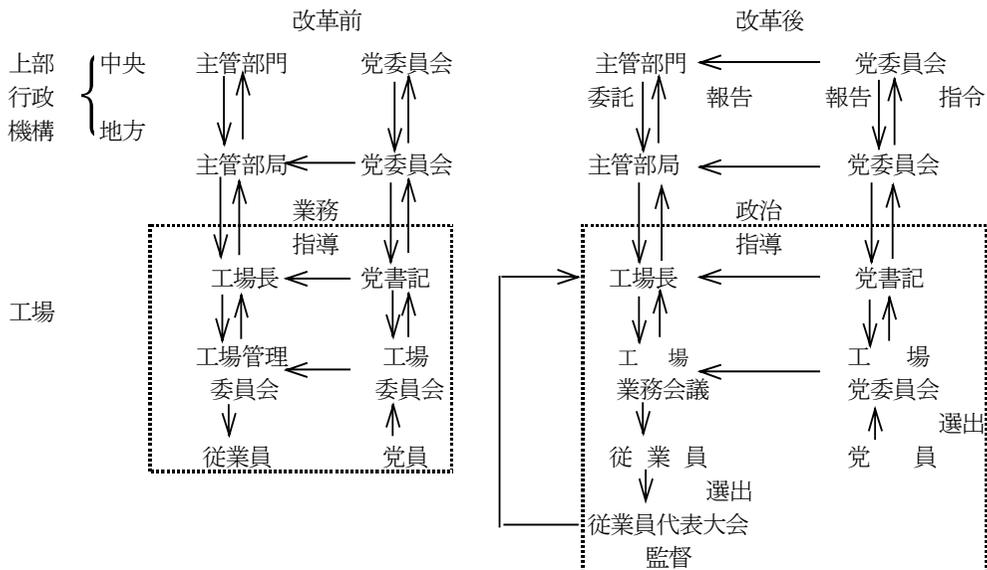
中国において、企業は中央と地方の主管部局の指導をうけることになった。国家行政と企業の間をみると、行政の計画委員会が社会全体の需要と供給を予測し、生産計画、流通計画、販売計画、投資計画、生産手段の配分計画などさまざまな計画を策定し、国民経済全般を「全国一般棋」(全国一体運営)とした。「企業は単なる生産、販売単位であり、生産は量、品質、技術ノルマ、労働生産性などが主に指令計画として与えられ、それに必要な原材料や資材は、

国家の物質計画に基づき物質機構から配分され、生産された製品はすでに国家の販売計画に従い商品機構に引き取られる仕組みになっていた。企業の生産経営に必要な資金は、国家の資金計画に基づき政府財政から無償で、また、銀行から低利で供与される一方で、企業の利潤と減価償却費はほぼ全額を財政に上納することが要求された。また、企業従業員は、国家の労働計画に基づき労働・人事機構を通して採用され、賃金計画に基づき賃金が分配された⁷⁾。すなわち、中央集権的指令型計画経済体制下の国有企業は、産（生産計画）、供（原料・機械などの購入）、銷（販売）、人（人事権）、財（財務）、物（資材）のすべて面で自主決定権を持たず、行政機関の付属物に過ぎなかった。このように、伝統的な国有企業においては政府の指令に従って活動が行われ、利益追求は否定されていた。企業は製品の生産単位であり、経営単位ではなかった。中国の国有企業には生産経営活動を中心として、自主的に意思決定を行う利益獲得の組織であるという企業の基本的な特徴がなかった。

1.3.2 企業(工場)内党委員会指導制

工場では、工場党委員会が指導力を握り、その下で従業員代表大会や労働組合が組織され、工場の経営を監督するという体制がしかれた。工場党委員会の指導は経営全般にわたるものであり、工場長も原則として党委員会の下に置かれた。この結果、党委員会が企業管理を代替し請負う傾向が生まれ、党組織と企業管理組織は混然一体となった（「党政不分」「党企不分」）。このように国有企業は政治的統制の強い体制にあったのである。

図1 企業組織構造：改革前と改革後



出所：中兼和津次『中国経済発展論』、有斐閣、1999年、240頁による。

最も権威があったものは、党支部あるいは党総支部書記であり、工場長はその次であった。企業管理のすべての権限と責任とは依然として工場長にあるものの、それは工場長の個人指導としてではなく、あくまでも党の政策を執行することが前提になっている。工場の「先進分子」で結成した党委員会が、工場長による個人指導の否定的な側面を抑制することができる。これは「党がすべてを支配する」という伝統的な社会主義理念からきたのである（図1）。

同時に、従業員代表大会が発足したが、これも工場党委員会の指導下に置かれることになった。労働者や幹部、あるいはすべての正規の従業員は「工会」（労働組合に相当する）に加わるが、西側諸国の労働組合とはことなり、中国の労働組合は企業長や管理委員会に対抗するものではない。というのは、社会主義＝労働者の国家では、企業は労働者のものであり、資本主義国のように「労働と資本との対立」は無いことになっているからである。社会主義諸国における労働組合は自発的に組織することは許されず、事実上単なる福祉・厚生組織に過ぎない場合が多い。中国の場合もこれまでそうした性格が強かった。

1.3.3 社会負担が重い国有企業

計画経済下において、国有企業は独立した経済活動体ではなく、国家行政、即ち、中央、地方の計画委員会が作成した計画に従って動く、いわば国家の下部組織のようなものであった。中国ではこれに「単位」という呼称が与えられるのであるが、このような実態から、国有企業は国家組織を構成する一単位にすぎないとも考えられるのである。ただし、中国で「単位」と呼ばれるのは次のような事情からである。すなわち、中国でいう「単位」とは、企業、学校、病院、研究機構などの職場組織を通じて、労働者・職員とその家族を全面的に組織するために作られた制度・組織である。「単位」は単なる職場ではなく、きわめて広い社会・経済的機能をもつひとつの「小社会」であり、また政治的には末端社会の安定を支える政治体制の基礎として機能してきた。そしてその「単位」には市級単位、局級単位及び所級単位など一定の行政等級がある。企業の管理職員も市級幹部、局級幹部及び所級幹部それなりの行政等級に相当する肩書きを持つ。

このような「小社会」で、「社会主義優位性」を示すために、国有企業は年金、医療、社宅、娯楽、企業幹部用老人ホームなど本来国家が行うべき事業を代行してきた。また、一部の大手国有企業は幼稚園から小、中学校、そして病院までも経営し、さらに、地域の治安維持費、道路建設費なども負担した。

1994年に国有企業3万4000社に対して実施された調査によると、対象企業が設立した各種学校は1万6900校、医療衛生機関は3619機関、年間の教育費用は15億元、医療衛生費用の支払いは20億元、離職・退職の諸費用の支払いは170億元、従業員住宅の購入・建設のための支払いは50億元であった⁸⁾。

1.4 改革前の国有企業の経営状況

第一次5ヵ年計画期以来の重工業優先戦略は、製品販売と要素価格を人為的に操作することによる重工業部門への高度集中的資源配分制度と自主権のない企業経営メカニズムを生み出した。このような経済体制は、経済が非常に立ち遅れた段階にあっては、成長の制約条件であった低蓄積率を15%以上引き上げるという成果をあげ、自己完結的な工業システムが急速に形成され、結果として中国の経済構造に大きな変化をもたらした。

1.4.1 経済成長

重工業優先戦略のもとで、1953年から78年までの中国経済成長速度は比較的の高いものであった。この期間に、国民所得に占める工業の割合は19.5%から49.4%へと上昇した。同期間に、全国国有企業総生産高は142億6000万元から3416億4000万元に増加しており、国有工業成長の主な源泉となったことを示している。固定価格で計算すると、国有工業の生産高は17.2倍増、年平均伸び率は11.6%に達し、全国工業生産高に占める割合も40.5%から80.8%に上昇した。この時期における最大の特徴は、重工業の伸びが速く（2680.4%）、軽工業（870.6%）の3倍強であったことで、これに対応して工業生産高に占める重工業の割合も35.6%から57.3%にまで上昇した⁹⁾。このように、中国の重工業はめざましい躍進をとげたのである。この成長率は、同時期の世界の平均成長率を上回るばかりではなく、韓国や台湾と比較してさえそう低いものでもない。この経済成長により、中国は農業の支配的な経済から比較的に完備された工業システムを持つ国となった。

重工業部門への高度集中的資源配分制度と自主権のない企業経営メカニズムは、このような急速な経済成長をもたらしたが、その反面、インセンティブの欠如や生産効率の低下という弊害もうんだ。

1.4.2 インセンティブ不足と低生産効率

計画的資源配分制度は資源配分の効率性を低下させた。第一に、生産の際に、コスト無視という現象が生じた。社会主義国の企業において、すべての投資資本財は国家によって配給された。また、企業の予算制約がソフトであるので、企業は上級部門から与えられた生産任務を達成するため、できるだけ多くのエネルギー・原材料及びその他の中間投入財を獲得しようとする。結果として、各部門と各地域の間には投入・産出面での連携関係が形成されるのではなく、投資を競い、政府から多くの資源配分を獲得しようとする競争関係が強まった。その結果、原材料の大量在庫が形成される一方、企業の政府に対する保障や援助の要求は際限なく増大した。80年代初めに中国の総資産に占める運転資金は32.7%となっており、これは60年代の韓国より3.7倍高く、50年代の日本より46%高く、1970年代のイギリスより1.6倍高く、インドやソ連の水準と比較しても高かった¹⁰⁾。

第二に、技術革新のインセンティブは欠如していた。建国当初から外国からの援助がなかったため、毛沢東の「自力更生」の方針のもとで、国内の工業に対して国からの保護が与えられ、そのために、効率が犠牲にされた。企業の存続が国によって保証され、資源は完全に計画によって企業に配分され、その製品は国家による購入が保証された。このような保護下で企業間の競争は存在せず、また保護部門において革新能力は失われることになった。生産経営決定権を持ってない企業は製品の販路を心配する必要も、製品品目と品質に対する消費者ニーズの変化を考慮する必要も、競争圧力による品質改良への欲求や、コスト削減・効率向上を促す推進力もなかったため、技術革新は緩慢で製品品目と品質の変化は小さく、何十年経っても進歩がみられなかった。

さらに、労働者のインセンティブも欠如していた。企業は経営自主権がなかったため、従業員の努力に応ずる賃金を支払うことはできず、個人の努力が応分の報酬に結びつかなかった。そのため、従業員の労働意欲が欠如することになった。さらに、企業には財務権と労働雇用権が与えられていなかったため、経営者には従業員の処罰を行う手段がなく、労働者の勤務態度に対して有効な監督を行おうとする意欲も生じなかった。企業において労働者の積極性を引き出そうという有効なインセンティブ・メカニズムはまったく存在しなかった。

このように低い生産効率とインセンティブ不足は、中国の企業の発展を阻害することになり、低効率の成長方式は、時が経つにつれしだいに維持されにくくなった。これが、70年末に国有企業の経営自主権欠如の改善に向けて着手された改革のきっかけとなったのである。

2 計画下の国有企業改革

2.1 経済改革が行われた要因

1978年末以降、中国で国有企業改革を中心とする経済改革が行われた。その背景には、深い政治的、経済的、社会的な要因が存在している。

第一には国内要因である。重工業優先戦略により、軽工業の発展が遅れ、深刻な生活必需品の供給不足が生じ、国民の生活レベルは長期間にわたって向上しなかった。企業にとっては、インセンティブが不足し、生産効率も低く、経営悪化の状況がますます深刻になった。1953～78年の間、雇用者の年間賃金は平均して600元以下であった。農民の所得の伸び率はさらに低く、経済成長と工業拡大は農民に恩恵をもたらすこともなく、依然として2億5000万人の農民が絶対的な貧困状態にあった。このような状態は国民の不満を引き起こし、改革が迫られた。これが改革推進の原動力となった。

第二には国外要因である。中国と周辺国、さらに先進諸国との経済の格差の拡大が改革に舵を切る大きな要因となった。世界銀行の統計によると、80年代初の中国の一人あたり国民総生産は300円で、アメリカの2.3%、日本の3.0%、スイスの1.7%にすぎなかった。とくに、経

済発展のスタート地点が中国とほぼ同水準であった「東アジアの奇跡」を起こしたNIEsの目覚ましい経済発展は、中国の立ち遅れをより明白にした。この四つの国・地域のうち、韓国、シンガポールと香港は1965～73年の間、国内総生産がそれぞれ年率10.0%、13.0%、7.9%、台湾の国民総生産は11.0%の速度で成長し、中国に大きな刺激を与えた¹¹⁾。このような発展実績の格差に直面すれば、伝統的な経済体制が何らかの優位性をもっていることの証明はもはや不可能であった。この衝撃は必然的に中国を改革の道に導くことになった。

第三には政治的要因である。「四人組」が失脚したあと登場した鄧小平を中心とする指導層は、「文化大革命」を全面的に否定し、革命よりも経済建設を重視する路線を選択した。党の第11期3中全会をはじめ、伝統的な体制について徹底的な反省が行われる一方、民衆と末端部分における各種改革が尊重されるようになり、中国の改革は末端部分から始まった。経済成長を加速させ、国民生活水準を向上させることこそが、新しい指導部の威信の樹立につながると認識されたのである。

2.2 市場メカニズム導入前の四段階の企業改革

高度に中央集権的な計画経済体制のもとで、国有企業は非効率的な生産編成など様々な問題を抱えていた。もっとも問題とされたのは企業の経営自主権の欠如と従業員の待遇面における悪平等による企業の効率低下とインセンティブ欠如であった。1978年から展開された企業改革は、まず、この問題の解決に中心を置いた。つまり、新たに、収益の一部の所有権を企業に与え、企業経営者と生産者によりおおくの利潤ないしは収入を得させ、労働生産性と資源利用の効率性を高め、社会的富と労働者収入を増加させることを目的とした。

表1 国有企業自主権拡大の動き：経営自主権が与えられた時期 単位（%）

	1980年代以前	1980年代	1990年代
生産・販売権	4.6	49.8	31.9
価格決定権	1.5	38.0	38.9
雇用権	0.6	22.5	39.7
解雇権	0.5	15.2	35.8
資産購入権	1.0	8.8	22.1
資産処分権	0.2	5.5	18.6

出所：中兼和津次『中国経済発展論』 1999年3月 244頁。

1978年、福建省の企業51社の工場長が連名で中央政府に企業の自主権拡大を求める書面を送り、国有企業改革のきっかけを作った。中国共産党の第11期3中全会以来、国有企業改革は企業自主権の拡大という方向で進められてきた(表1)。1979年には企業に対し、「放権讓利」(国家が経営権を手放し、利益を企業に譲る)を内容とする試験的改革が始まった。92年の市場メ

カニズム導入前の国有企業改革は78年からの利潤留保制度の導入、80年からの利潤請負制の導入、83年からの「利改税」と「利税分流」制度の導入、87年からの経営請負制・リース責任制の導入という4段階に分けて考察することができる。以下順次に検討していこう。

2.2.1 利潤留保制度の実行段階

企業改革の第一段階として、1978年から利潤留保制度が実施された。1978年10月、四川省は率先して6企業で利潤留保制度の実験を実施した。1979年5月からは北京・天津・上海の8企業が政府から実験企業として選ばれた。1979年7月に、国有企業の経営自主権の拡大についての規定が公布された。すなわち、これまで、国有企業が獲得した利潤をすべて上納する従来の制度から、企業の手元に利潤を配分し、利潤動機を導入する改革であった。この時期に実行された利潤留保制は過去の利潤実績に基づき、一定の方法で算出された留保率で企業が利潤を留保できる制度である。留保した利潤は生産発展基金として60%以上、従業員福利基金・従業員奨励基金として40%未満に振り分けられることとされた。

四川省の例(表2)にみるように、企業は、各種の技術経済年度計画指標と物質供給契約を完成するという状況のもとで、計画利潤から一部の利潤を積み立てることができる。つまり、計画利潤の完成に伴って最大限5%、そして超過完成した計画利潤から15~20%を積み立てることができるのである。

長年にわたって計画経済下に置かれた中国の国有企業では、従業員の収入は職歴と勤務年数によって決められ、労働の結果とは関連づけられてはいなかった。また、生産費用や福祉経費など企業が負担するすべての費用は、全額政府によってまかなわれ、他方、企業が得た収入は全額国家に上納されるという仕組みになっていた。その結果、従業員の労働量が異なっても報酬は同じであるという不合理な分配制度が一般化された。改革によりこのような不合理性がなくなりはじめた。利潤留保制度の実験は企業においてはじめての改革方案として、多くの企業や従業員の支持を受けた。多くの地方と部門はその勢いに乗って、8実験企業の経験を導入した。いままでなかったボーナスの発給や従業員の賃金アップをはかることによって経済効率・企業収益に対する従業員ならびに企業の管理・経営者の関心を高めることに成功した。この方法は、企業の経済効率を高める一方、従業員の労働意欲も高め、企業の収益と個人の収入の増加に著しい効果を上げたのである。中央政府は1980年6月末に実験企業の一部のやり方を全国予算内(国家財政に直接計上される)国有工業企業の16%にあたる6000余りの企業に導入した¹²⁾。

しかし、利潤留保制の導入は、当時競争的市場が存在していないなかで実施されたため、国家という企業の所有者と経営者の間には依然として情報の非対称性とインセンティブの相違の問題が存在していた。つまり、競争が存在せず市場の発達度も非常に低い当時の状況のなかでは、企業の経営状況の把握を可能にするような情報提供の方法、義務などがなかったため、企

業に自主権を与えることは、企業に国家の権益と資産を侵害する機会を与えることにもなった。

表 2 利潤留保制度実験企業の現状

利潤留保形態	企業数	比率
1、国家計画に定められた主要な経済・技術指標を達成したのち、利潤に関する計画指標にもとづいてその3～5%を企業内に留保し、計画達成部分の利潤からさまざまな業績において15～25%の留保	355	85%
2、利潤総額のうちから一定の割合で留保する	57	14
3、利潤上納をやめて所得税、商工税、固定資産税の納入に切り替え、損益に対して、みずから責任をもつ	5	1
合 計	417	100

出所：田曇 「自主権を拡大する四川省の企業」『北京周報』 1981年 第14号 23頁。

結果的には、企業自主権の拡大は従業員に企業収益をより多く受け取る機会を与えたが、企業利潤の財政への上納義務の達成には貢献しなかった。

2.2.2 利潤請負制の実行段階

企業改革の第二段階として1980年から利潤請負制が実施された。この改革方案は第一段階である利潤留保制度の実施によって生じた国家財政収入が相対的に低いという問題を解決するためであった。1980年初めに山東省が先に立ち、利益留保を利益請負に切り替えた。利潤上納請負制は個々の企業が行政当局との交渉を元に一定期間における利潤上納額を請負う制度である。つまり、企業は国家から与えられた任務を完成した上で、残った利益はすべて企業に留保するか、あるいは一定の比率にもとづいて国家と企業の間に交渉で決める方法である。この方法はすぐに国家に認められ、そして、実績が確認されたのちに迅速に全国規模で推進された。1981年8月末に全国県（日本の町にあたる）以上の国有企業のうち、この制度を実施した企業のシェアは65%にのぼった¹³⁾。この改革は労働者の生産に対する積極性を高め、企業の活性化に関して一定の成果を上げたが、大きな欠陥があった。それは基準となる上納額ばかりではなく、それを越える利潤をどう分配するかが企業と政府の交渉によって決められたことである。結果的に「1企業1税率」という状態が現れ、政府との交渉によって有利な条件を獲得した企業が高い利潤を得るという状況が生まれてきた。また、企業は自主的に販売できる部分を拡大しようとして、国家に納めなければならない生産量（計画指標）を低く抑えようとするばかりでなく、その計画の達成に関しては消極的であった。さらに、上級主管部門と請負契約を結ぶ際に、

情報の優位性を利用して請負条件を企業側に有利にしたり、企業同士が競って奨励金を支払ったりするなどの行為もみられた。

この時期は税金制度を導入する前の準備段階であったから、新中国が誕生して以来税金という概念がなかった中国企業に対して、「1 企業 1 税金」制度をとるのは、やむを得ないことであった。

2.2.3 「利改税」と「利税分流」制度の実施段階

1983 年から 84 年に利潤上納制から法人税制へ転換を図って、利改税（国有企業が利潤を納める代わりに税金を納める）制度が実施された。その目的は、政府の財政収入と企業がみずから支配できる収入とを明確に区分し、企業収入に正確に応じた税負担を課すことによって、政府の財政収入と企業収入とをリンクさせるメカニズムを打ち立てることであった。利改税政策は国有企業の利潤をめぐる国家と企業の分配関係を短期の間に統一的な制度として規範化し、利潤の大部分をまず国家が所得税（大・中企業は一律に 55%）として徴収し、税後利潤を企業に留保させるものであった。利潤の上納を税金の納付に改めるこの制度は 1983 年から大中型国有企業に対して実施された。それは 2.2.2 で述べた利潤上納請負制が政府当局と個々の企業との 1 対 1 の交渉により決められる個別主義的性格を克服し、また統一的な税制を通して国家の財政を優先的に保証することを、狙いとしたものであった。

利改税の実行によって、資金税、都市修繕建設税、不動産税、土地使用税、車両使用税、物品税、付加価値税、営業税、塩税など、20 種類以上の税制制度が形成され、92 年以降の市場経済システムを作るのに、大きな役割を果たした。

しかし、この利改税の試みは失敗に終わった。所得税だけでは従前の財政収入水準の確保が困難なことなどのために新規に調節税を課したが、この調節税は、収益率の高い企業ほど一般的に高かった。経済統計と審査・会計制度が完備されていなかったため、企業は様々な方法を弄して納税額を小さくしようとした。その結果、最終的な留保利潤は、ほとんどの場合に法人税を導入する以前より減少し、利改税への移行は利潤動機を強化するように利潤分配制度を根本的に改革するという意味を持つにはいたらなかった。

また、1988 年には、「利税分流」という改革が行われた。その主な内容は以下の通りである。

第一に、企業の税負担の軽減である。すべての実験地域について国有企業の調節税を取りやめ、また所得税率が引き下げられた。

第二に、納税後の利潤については、国家が上納額を確定するほか国有資産使用料の名目で上納させる方法もとられた。

第三に、銀行融資の返済については、これを「納税前返済」から「納税後返済」へと、改めた。また納税後返済額を基準に福祉基金と奨励基金を算出するという制度も廃棄された。「利税分流」によって「利改税」以前の国家の財政収入になるべき部分と企業利潤として企業が使え

る部分との不分明であるという問題を基本的に解決した。

2.2.4 経営請負制・リース責任制の導入段階

企業改革の第四段階(1987～91年)は経営請負制、リース責任制の導入である。この制度は「利改税」の挫折を踏まえて所有権と経営権との分離を目的としたもので、一面で先の利潤上納請負制の復活であるが、他面で国家所有権を前提として請負契約により経営権を企業に与え、損益の自己責任負担、自己発展を目指そうとしたものであった。また、企業の経営自主権を保障すべく、1988年には「全人民所有制工業企業法」が制定施行された。経営請負制は企業の所得インセンティブを大いに刺激したために経営者から歓迎されたものの、期待された損益自己責任や自主経営権の達成は依然として困難で、また請負制により所得税制の規範化は後退し、利潤上納と所得税との区別はあいまいなままであった。企業の自己負担とリスク制約をいっそう強化するために、「税利分流」改革が、一部の企業で試行されたが、折からの不況で経営が悪化していた多くの企業にとっては、負担とリスク制約がきつすぎて一般的に歓迎されなかった。またこの時期には、国有企業の株式制転換が一部の企業で実験されたが、試行範囲はきわめて限定されたものであった。1987年にこの制度は大、中企業の90%を占める3万3312社に採用された¹⁴⁾。

3 計画経済体制下の国有企業改革の限界

全体としてみれば、国有企業における以上の4段階の改革は、企業活性化及び経営メカニズムの転換に積極的な役割を果たしており、企業自主権は程度の差こそあれ拡大し、指令性計画は大幅に減少した。多数の企業は市場に向けて生産を組織するようになり、生産要素の獲得や製品の販売はほとんど市場を通じて行われるようになり、企業の経営状況と従業員の利益とが比較的密接に結びつくようになった。

しかし、それらの改革措置にはあきらかな限界があった。4段階のすべての措置は、所得分配制度を中心とした「放権譲利」であった。このような改革は企業の経営状況と従業員の利益とが結びつくためには役にたったが、それだけでは国有企業に存在している問題は解決されなかった。市場メカニズム導入までの中国企業改革の限界について、中国国務院に属する発展政策研究所所長馬洪氏はつぎのように述べている。

1、これまでの計画経済における政府が直接企業を管理するという基本的枠を突き破っていない。政府が企業を管理する場合の具体的形式が変化したということがこれらの改革の内実であって、政府が主に行政的な方法によって企業を管理する点は、根本的に変わっていない。

2、前述の問題に関連して改革の焦点は所得分配制度におかれており、資産権制度の改革は十分に重視されていない。所得分配は最終的に資産権制度によって決められるもので、資産権制

度の問題を解決しなければ、所得配分の問題はうまく処理できるはずがない。

3、改革のバランスがとられておらず、一部の重要な改革の遅延は企業制度の改革を遅らせた。政府機関の改革の遅延のほかに、金融、税制、投資、労働雇用、社会保障制度などにおいても、程度の差こそあれ、立ち後れているため、企業の改革に多くの困難をきたしている¹⁵⁾。

これまでの企業改革が企業の根本的な問題を解決するには至らなかったのは、計画経済を前提とした改革に限界があることを示している。企業制度は経済体制に作用される。馬洪氏が指摘している中国企業改革の限界を企業理論から分析すれば、市場経済を導入するまでの中国企業制度は、集中的な計画経済体制に基づいて確立されていたものであるため、以下のように幾つかの改良できない欠点があったわけである。

第一に、企業が政府の付属物にすぎないということと経営自主権がないという現状は依然として変わっていない。改革開放路線が実行されてから、利益追求と生産本位は提唱されたが、資産処分や投資などの戦略的な意思決定権は依然として企業にはなかった。

第二に、企業は法人化されていなかった。伝統的な計画経済において、国有企業は国家行政の付属物であり、独立する法人ではない。国家は唯一の投資主体、運営主体及び収益主体である。社会主義商品経済理論のもとで、1988年に「全人民所有制工業企業法」が制定された。その中には企業法人及び社長責任制という規定もあった。しかし、国有企業は名義上法人であるが、独立した財産権は持っていなかった。企業責任者の経営責任は追求されていたが、資産の価値保全、増殖責任は要求されていなかった。企業資産には法人化された責任主体が設定されておらず、企業に独立した経済的地位は与えられなかった。資産は国家のものであり、国家利益は抽象的なものであるため、企業には経営利益の最大化と資産収益の最大化が目的とされるのではなくて、収入の最大化と福祉の最大化が目的とされたのであった。このように企業と国家の財産所有関係が明確でなかったため、企業は営利に責任を持つが、損失に責任を持たなかった。要するに、国家は企業に対して、事実上、無限責任を持つことになり、企業は本当の意味で法人ではなかった。結局、企業の資金不足は融資によって補わざるをえず、国有企業の経営状況は高い負債率または多額の債務延滞を余儀なくされるという状況になった(表3)。

第三に、所有権と経営権は依然として分離されていなかった。伝統的な企業制度では、政府が国家を代表して国有企業に対する所有権をもち、企業が所有者の委託を受け国有企業に対する経営権をもつという形の両権の分離はされていない。1987年に請負経営責任制が導入されたが、それは単なる企業の生産、販売という経営管理における責任の請負であった。企業は上述のような企業の財産権を持たないほか、企業の投資意思決定や企業従業員の採用などの権利もないため、本当の経営権を持っていなかった。また、企業制度や社会保障制度の改革などが遅れているため、国有企業が抱えている多額の負債と退職金、医療保険、住宅などの問題は解決できなかった。企業が政府の代わりに負わなければならない社会責任は重いので、政府と企業が完全に分離されるまでかなりの時間がかかると想定されていた。このように政府の所有権と

企業の経営権は分離されていなかった。

表3 業種別国有企業資産負債率

単位（％）

業種	資産負債率	流動負債率	業種	資産負債率	流動負債率
全工業	68.2	93.6	冶金	62.3	92.9
有色金属	70.6	95.8	機械	75.5	90.7
自動車	75.1	91.4	電力	48.2	81.8
石炭	64.1	92.7	石油	58.3	75.1
化学	74.8	104.9	石化	56.1	70.5
医薬	76.5	95.1	建材	68.1	92.0
紡績	81.6	166.7	軽工業	80.3	104.3
タバコ	74.2	98.7			

注：流動負債率＝流動負債／流動資金

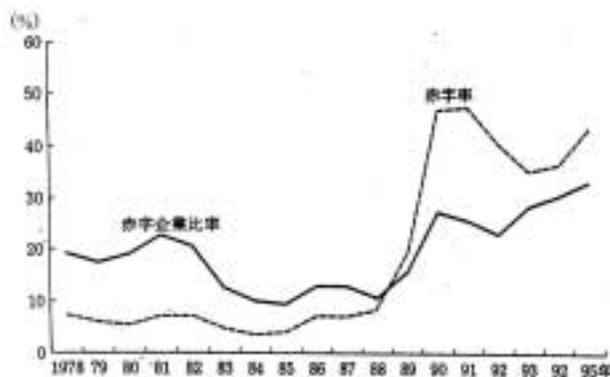
出所：中国工商银行湖南省支店課題グループ「国有企業過度負債問題探討」、『中国工業経済』1996年第4期、36頁。

以上のように国有企業でとられている改革の措置に限界があったため、国有大、中企業の低効率の現状は根本的に変わっていなかった。図2で見られるように、国有企業の赤字率（欠損企業の欠損額／利益企業の利益率）は1989年から急に増え始め、その後も拡大基調で推移し、1996年には総赤字額が総黒字額を上回るほどになった。赤字企業の比率も同様に上昇し、1997年には約44%の国有企業が赤字であるといわれた。国有企業で経営状況が比較的良好な企業は3分の1しかなく、その他の3分の2は顕在的ないし潜在的な赤字状況にあるか、かろうじて存続しているという状況であった。さらに、国家体制改革委員会によると、国有企業の資産負債率は平均して、1992年は61.5%、1993年は71.79%で、毎年増えている。このように負債利子の返済は、平均資産利益率が低下した国有企業にとっては重荷となり、多くの黒字企業でも利子を返済したら、残りはもうないに等しいという状態であった。

このように、これまでの国有企業改革の改良できない欠点があったため、改革はここまでできて、大きく転換されることとなった。つまり、経済体制自体を計画経済から市場経済へと転換させる大改革が迫られたのである。このような事態を受け1992年から国有企業に近代的企業制度が導入されるようになった。

以上、本論文では中国の経済改革の中心となった国有企業に焦点をしばり、その形成から発展過程、さらに、1978年から始まった国有企業の4段階改革の成功と失敗の経験、そして改革の限界を分析した。その結果、経済改革を推進することによって、経済体制の計画経済から市場経済への転換が、要請されることになるという点が明らかになった。これを、要約的に示す

図2 国有企業赤字率の増大



注:赤字率とは、欠損企業の欠損額の利益企業の利益額に対する比率でとられている。

出所:李捷生『中国「国有企業」の経営と労使関係』御茶の水書房、2000年2月、135頁。

と次のようになる。中国の国有企業は新中国誕生当初の重工業優先戦略の下で発展を遂げてきた。しかし、国有企業のインセンティブ欠如、生産効率の低下などの限界があったため、70年代に入って改革を行わざるを得なかった。国有企業改革においては、最初から体制転換というマクロ的改革を図るのではなく、漸進的な方法がとられた。つまり、「放権讓利」という形でミクロ的の局面から着手し、企業に経営自主権を与えたのである。この結果、生産性が上昇するなど、企業は市場メカニズムへの適応力を強めていった。その反面、改革は計画経済体制という枠組みの中でおこなわれたため、国有企業が抱えた諸問題は根本的には解決されなかった。ここにいたって、計画経済から市場経済への移行という経済体制の転換が要請されることになったのである。こうして1992年から抜本的な改革措置として国有企業に近代的企業制度が導入されはじめた。この抜本的な改革については稿を改めて論じることとする。

<注>

- 1) 中国では1992年前までは「国営企業」という言葉を使ってきたが、92年「全人民所有制工業企業の経営メカニズムの転換条例」が公布されてから、企業の所有権と経営権の分離がより明確になる「国有企業」という名称に変わった。本論文ではすべて「国有企業」という言葉を使用するようにした。
- 2) 蘇星『我国農業的社会主义改造』人民出版社、1980年、156頁。
- 3) 国家統計局『中国統計年鑑(1984)』中国統計出版社、1984年、194頁。
- 4) 趙德馨主編『中華人民共和國經濟史』河南人民出版社、1989年、118頁。
- 5) 薛暮橋『中国社会主義經濟問題研究』人民出版社、1979年、38頁。
- 6) 国家統計局『中国統計年鑑(1995)』中国統計出版社、1995年、365～377頁。
- 7) 川井伸一『中国企業改革の研究』中央経済社、1996年、1頁。
- 8) 黒愛堂『国家要為活国有企業創造一個好的外部環境』『經濟工作者學習資料』1995年第74期、2～9頁。
- 9) 國務院全國普查領導小組辦公室等『中国工業經濟統計資料(1986)』中国統計出版社、1987年、129～207頁。
- 10) 林毅夫・蔡昉・李周、渡辺利夫監訳『中国の經濟發展』日本評論社、1997年、67頁。
- 11) 傅政羅『亞洲四小龍与外向型經濟』中国對外貿易出版社、1990年、34頁。
- 12) 陳子言・李文龍『現代企業制度はどのように確立したか』經濟管理出版社、1994年、70頁。

計画経済下における中国国有企業の実態と改革（李）

- 13) 林毅夫・蔡昉・李周、渡辺利夫監訳『中国の経済発展』日本評論社、1997年、116頁。
- 14) 国家経済体制改革委員会編『中国経済体制改革年鑑(1992年)』改革出版社、1992年、167頁。
- 15) 馬洪主編『社会主義市場経済とは』中国発展出版社、1995年、13頁。