

国有企業の経営自主権拡大と課題

川 井 伸 一

<目次構成>

- 1 課題
- 2 経営自主権拡大化の試み
- 3 経営自主権拡大の現状
- 4 経営自主権と制約要因

1 課題

1978年以前のいわゆる「社会主義計画経済」下の中国国有企業は政府行政当局によって経営全般が統制された文字どおりの国営企業であった。すなわち、国有企業の生産計画、原材料資材、製品販売、労働力・賃金、利潤分配・資金運用などの決定権と指導監督権が政府行政当局の手に掌握されていた（いわゆる「五統」）。この行政官僚機構による集権的経営管理は、市場を排除した指令制計画経済体制を前提としていたが、その経済的不効率はいよいよ顕著なものとなり、西側の資本主義市場経済との経済効率ギャップもますます拡大した。こうした歴史的現実への認識を踏まえて、中国は78年末から「社会主義」体制内の経済改革を開始した。その当面の経済改革の方向は一つは市場メカニズムの導入、もう一つは行政権限の地方・企業への分権化に置かれた。

この経営管理権限の地方分権化の動きのもとで、国有企業の経営自主権を次第に拡大する措置がとられてきた。本稿では、1980年代から現在までの企業経営自主権の拡大状況とその問題状況について政策面と実態面か

ら整理、検討することを課題としたい。

2 経営自主権拡大化の試み

政府の政策展開からみれば、経済改革の開始以来、今日までの企業経営自主権拡大化の試みは四つの時期に分けられる。すなわち、第一期は1978年10月からの企業基金制の試行に始まり、その後利潤留保制、上納利潤請負制などの形で試行された。この時期の企業の自主権拡大は主として資金（利潤）留保の拡大という形で実施された。

第二期は1984年5月の「国営工業企業の自主権をいっそう拡大することに関する暫定規定」（以下、84年規定）の発布からで、この時期は都市の経済体制改革の本格化に対応しつつ、所得税制に基づく税後利潤留保権だけでなく10項目にわたる経営自主権が初めて規定され、その権限の拡大が図られた。

第三期は1988年4月に「全人民所有制工業企業法」（以下、企業法）が成立してからで、企業法は「全人民所有制企業は自主経営、損益自己負担、独立採算による社会主義商品生産と経営の単位」であり、「所有権と経営権の分離の原則に照らして企業に経営管理権を与える」ことを明らかにし、企業の経営管理権として13項目の企業の権限を法律として初めて規定した。

第四期は1992年7月に「全人民所有制工業企業経営メカニズム転換条例」（以後、92年条例）が公布されてから現在までである。92年条例は、企業法に基づき、その実施を徹底する趣旨から制定され、「企業を市場の要請に即応させ、企業を法に基づいて自主経営、損益自己負担、自己発展、自己規制をする商品生産・経営単位」「独立した企業法人」にすることを「経営メカニズム転換の目標」として規定した。この下で、14項目の経営自主権を実行、保障することが規定された。

以上の四つの時期区分のなかで、ここではまず、都市の経済体制改革が

決定され企業の経営自主権の拡大政策が本格化した第二期以降（1984年以降）の政策規定の変化について比較検討する。

1) 政策規定における企業自主権拡大化

ここでは、前述した84年規定、88年企業法、92年条例の企業自主権についての規定をそれぞれ整理し、比較検討してみたい。

(1) 84年の規定の場合¹⁾

84年規定における企業自主権は、以下の10項目である。すなわち、①生産経営計画、②製品販売、③製品価格、④物資（原材料のこと）購入、⑤資金運用、⑥資産処分、⑦企業内機構設置、⑧人事労働管理、⑨賃金・ボーナス分配、⑩企業連合経営である。こうした一連の経営上の権限が国有企業に与えられたこと自体、従来の計画統制との比較において画期的なことであった。

しかし、上記の企業の各自主権は決して全面的ではなく、それぞれかなり限定されたものであった。すなわち、①生産計画では、国家計画と商品供給契約の達成を前提とした製品の増産権と国家計画執行中の需給変化による計画調整の提案権の二つだけである。②製品販売面では、国家計画を越えて超過生産した製品分（国家統一配分物資を含む）、企業に分配された製品、試作新製品、国家の購買販売部門が買い付けない製品、在庫滞貨製品について企業の自主販売権が与えられた。③製品価格面では、工業生産財は企業が自主販売するものと国家計画超過生産部分は上下20%の枠内で企業が価格設定権をもち、または売買当事者双方が規定の範囲内で協議して決定できる（協議価格）。ただし、生活消費財と農業生産財の価格は計画価格（国の決めた変動価格を含む）で、企業の価格設定権はない。④物資購入面では国家統一分配物資の注文購入にあたり、注文企業は供給企業を選択する権限、および供給企業と契約を結び、直接仕入れ、決裁する権限をもつ。⑤資金運用面では、留保資金を各種基金として独自に使用する権限（ただし、各種基金の配分比率は主管部門の規定による）、減価

償却基金の70%を企業に留保する権利（1985年から）、一時不要な生産発展基金を企業外の事業に投資する権利、技術改造プロジェクトの決定権がそれぞれ与えられた。

⑥資産処分面では余剰の遊休固定資産を賃貸し、または有償譲渡する権限をもつ（ただし、高度・精密・先端的設備の場合は主管部門の承認が必要）、⑦企業内の機構設置では、主管部門の定める定員の範囲内で機構設置と人員配置を独自に決定する権限をもつ（ただし、関係部門は業務活動の必要に基づいて企業に要求を出せる）。⑧人事労働管理面では技術・管理者の招聘とかれらの報酬を決定する権利、労働者の中から幹部を選抜登用する権利、労働者を公募・試験選抜する権利、工場長が中間管理職を任命し、従業員の賞罰（昇級・報償や免職処分など）を行う権利が与えられた。⑨賃金・ボーナス分配面では、国の統一した賃金基準・賃金地区別・手当制度の実施を前提に、賃金形態を独自に選択し、ボーナス基金を独自に分配する権利をもつ。⑩連合経営では、企業はその所有制形態、行政との従属関係、財政体制を変えないで、部門・地域を越えた連合経営に参画し、またはこれを組織する権利、また相手を選択して生産協業・製品下請けを行う権利を与えられた。

（2）88年の企業法の場合²⁰

1988年の国有工業企業法が規定した13項目の企業の権利（自主権）は、以下のとおりである。すなわち、①国家計画指導のもとでの製品を生産し、サービスを提供する権利、②不必要な計画供給物資または製品販売についての指令的計画の調整を要求する権利、指令的計画外の生産任務を引き受けるかまたは拒否する権利、③製品の自主販売権、指令的計画外の超過生産製品および計画内の分与された生産製品を自主販売する権利、④物資の仕入れ先を選択し、購入する権利、⑤製品・サービスの価格設定権、⑥外国企業と交渉し契約を締結する権利と分配された外貨収入を取得し使用する権利、⑦留保資金を処分、使用する権利、⑧国から経営管理を委任され

た固定資産を賃貸または有償譲渡する権利，⑨国家の定める貸金総額の枠内で貸金形態とボーナス分配方法を決定する権利，⑩従業員を採用，解雇する権利，⑪国の定める定員の枠内で企業の機構設置と人員編成を決定する権利，⑫法規に定めのない人力・物力・財力の割当てを拒否する権利，⑬他企業と共同経営し，他企業・事業単位に投資し，他企業の株式を取得する権利および債権を発行する権利，である。

1988年の企業法で新たに規定された自主権としては，上記②の指令的計画外の生産任務を引き受けるかまたは拒否する権利，⑥の外国企業と交渉し契約を締結する権利（貿易権）と分与された外貨収入を取得し使用する権利，⑫法規に定めのない人力・物力・財力の割当てを拒否する権利がある。また⑬の他企業の株式取得，債権発行の権利も新たな規定である。いずれも，企業改革の進展に対応した企業の経営自主権の拡大強化を示すものである。

ただし，企業法の規定はきわめて概括的一般的なものであり，細かな具体的規定はしていない。関連する具体的な規定は現在の，または将来制定される個別の条例に委ねられている。例えば，上記の13項目の規定のなかにも，⑥，⑦，⑧，⑩，⑬の各項目にはいずれも「国务院の規定に基づき」との付帯条件がつけられており，また③の製品の自主販売権と⑤の製品価格設定権には国务院の別段の規定がある場合は除くとの制約条件がつけられている。従って，上記の企業自主権の具体的内容は，国务院が制定する関連条例の具体的規定いかんによって多少とも制約されることになる。

（3）92年の条例の場合³⁾

1992年7月に国有企業経営メカニズム転換条例が制定された背景には，88年の企業法によって企業に与えられている自主経営権が種々の原因により実現されていないこと，すなわち「企業の自主経営，独立採算が徹底できず，大多数の企業の経営メカニズムが社会主義的市場経済に適応できていない」状況があった⁹⁾。92年条例はこの問題状況を克服するために改

めて14項目の企業自主権を規定した。14項目の自主権とは、①生産・経営の意志決定権、②製品・サービスの価格決定権、③製品の販売権、④物資購入権、⑤輸出入権、⑥投資意志決定権、⑦留保資金の処分権、⑧資産処分権、⑨他企業との提携、吸収・合併権、⑩労働雇用権、⑪管理者・技術者の人事管理権、⑫賃金・ボーナス分配権、⑬内部機構設置権、⑭人力・物力・財力の割当て拒否権、である。

以上の企業自主権の項目は88年の企業法と同じであるが、企業法の規定する従業員的人事権が92年の条例では、労働者の人事権と管理者・技術者の人事権に分割されている。

この条例は企業法の実施条例としての性格を与えられている関係から⁴⁾、当然のことだが各自主権の規定は企業法に比べて詳細なものとなっている。92年条例が明示的に規定する各自主権の具体的項目数を84年の暫定規定におけるそれと比較すると表1のとおりである。

表1. 各自主権のなかで明示された具体的項目数

	84年規定	92年条例
① 生産・経営の意志決定権	2	8
② 価格決定権	2	3
③ 製品の販売権	4	10
④ 物資購入権	2	3
⑤ 輸出入権	—	9
⑥ 投資意志決定権	1	7
⑦ 留保資金の処分権	4	4
⑧ 資産処分権	1	2
⑨ 提携、吸収・合併権	2	2
⑩ 労働雇用権	3	8
⑪ 人事管理権	3	6
⑫ 賃金・奨励金分配権	4	5
⑬ 内部機構設置権	1	2
⑭ 割当て拒否権	—	3

国有企業の経営自主権拡大と課題

以上のように、政府の規定から見るかぎり、企業自主権の範囲と内容は従前よりも拡大、充実したといえよう。

2) 企業自主権規定における政府の統制

しかしながら、92年条例をよく読むと、企業自主権によってはいろいろな条件が付いている。その条件とは、指令的計画の統制項目は別として、政府当局の許認可、政府当局への届出義務、国の別の規定に従うこと、除外規定（「別に定める規定がある場合は除く」との条文があることを指す）などがあげられる。つまり、企業自主権が規定されても、いろいろ政府の統制をうける項目が少なくない。92年条例に即して見てみると表2のとおりである。

表2. 企業自主権に対する政府統制項目数

	許認可	届出義務	国の規定による	除外規定
① 生産経営の意志決定権			1	
② 価格決定権				1
③ 製品の販売権				1
④ 物資購入権				
⑤ 輸出入権	4		3	
⑥ 投資意志決定権	5	2	2	
⑦ 留保資金の処分権		1		1
⑧ 資産処分権	1		1	1
⑨ 提携、吸収・合併権	1	1		
⑩ 労働雇用権			4	
⑪ 人事管理権	2		1	1
⑫ 賃金・奨励金分配権			1	
⑬ 内部機構設置権				1
⑭ 割当て拒否権				1

表2によれば、企業自主権に対する政府の統制規定が比較的多いのは、輸出入権と投資意志決定権であり、次に労働雇用権などの人事権である。従って、政府当局側がこの統制規定を根拠に企業自主権の運用に対して制

限を課すことは十分可能である。その意味では、条例で規定される企業自主権と政府の管理統制権限との関係は、運用においてはかなり微妙なところがあるといえる。実際、後にみるように企業の自主権運用に対して政府当局がさまざまな制限を課し、自主権が十分執行されない状況が少なからずある。

3 経営自主権拡大の現状

1984年の企業自主権拡大の暫定規定が公布されて以降、企業自主権の実情にかんする多くの企業調査が実施されてきた。そのなかで、企業自主権（あるいは計画統制度）に関して注目される主な国有企業調査としては以下のようなものがある。

調査年	調査対象	調査機関	調査報告の掲載誌
A 1987年	上海市 322社	上海社会科学院経済研	『経済研究』1988年4期
B 1989年	40都市 855社	全国総工会・市総工会	『经济管理』1990年10期
C 1990年	4省 769社	社会科学院工業経済研	『中国工業経済研究』 1992年11期
D 1990年	四川省 10社	四川省第一調査組	『経済研究』1991年8期
E 1991年	湖北省 50社	湖北省計画委員会	『改革』1992年4期
F 1991年	全国 1637社	国家体制改革委	『中国工業経済研究』 1992年8期
G 1991年	浙江省 285社	浙江省情報センター	『中国工業経済研究』 1992年5期
H 1992年	全国 11地区 13社	国務院経済貿易弁公室	『中国通信』1993年2月 25日
I 1993年	山東省 1663社	国務院連合調査組	『人民日報』1993年5月 31日
J 1993年	15省・区・市	国務院連合調査組	『人民日報』1993年6月 22日, 7月24日

国有企業の経営自主権拡大と課題

Aの調査は84年の暫定規定の実施状態を、B～Gの調査は88年の企業法の実施状態を、そしてH～Jの調査は92年の経営メカニズム転換条例の実施状態を、それぞれ示していると考えられる。以下、主としてこれらの企業調査報告に依りつつ、企業自主権拡大の実態的動向をいくつかの面から見てみたい。

1) 企業自主権の拡大状況

(1) 生産管理権

1980年代以来、企業の生産活動に対する政府の計画統制は縮小緩和してきた。全国範囲において国有工業企業の生産に対する計画統制の変化は表3のとおりである。

表3. 工業生産総額に占める計画統制比率の変化 (単位: %)

	1984	1988	1989	1992	1993年(6月)
指令性計画部分の比率	80	16	17	12	6.5
指導性計画部分の比率		43	40	34	25
市場調節部分の比率		41	43	54	67.5

(出典: 1984, 1988年は馬洪「中国経済体制改革の現状及展望」『求是』1991年第10期, 30頁, 1989年は何建章「搞好国有大中型企業的幾個問題」『光明日報』1991年11月5日, 1992, 1993年は『中国通信』1993年8月11日)

表に明らかなように工業生産総額に占める指令性計画部分の比率は大きく減少し、その反対に政府の計画統制外の市場調節部分の比率が増大している。こうしたマクロ面での政府の計画統制の縮小は個々の国有企業の生産自主権の幅を拡大する条件を与えた。上記の調査C(江蘇・四川・吉林・山西省の計769の国有工業企業)の統計によれば、1980年以来的生産管理方面における企業自主権の獲得状況は表4のとおりである。

表4. 企業の生産自主権の拡大

(単位：%)

	生産額計画	生産量計画	品種計画	技術計画	生産進度計画
1980	6.8	7.3	7.9	10.3	11.2
1981	7.8	8.2	9.1	11.3	12.1
1982	10.4	11.4	12.0	14.0	15.0
1983	14.4	20.8	15.6	18.3	19.1
1984	25.1	26.0	28.2	30.6	31.9
1985	34.8	36.7	39.1	41.9	43.7
1986	39.1	42.3	45.1	46.8	49.5
1987	53.4	56.3	59.0	60.6	63.2
1988	64.4	68.1	71.9	72.2	76.2
1989	67.4	71.3	75.0	75.6	79.7
1990	69.3	73.5	77.6	77.6	82.0

備考：パーセントは自主権獲得企業の全体企業に占める比率を示す

(出典：郭晋剛，杜海燕論文『中国工業経済研究』1992年11期，4頁)

表によれば，第一に1980年以来，企業の生産計画権は一貫して拡大した。第二に，生産管理自主権の普及は時期的に緩急がみられる。1980-83年の時期は自主権の拡大が比較的緩慢であるが，1984-88年は比較的急速に拡大している。しかし1989-90年はまた緩慢になっている。この変化は経済政策におけるサイクルを反映している。1980-82年，1988-90年は経済調整政策が実施され，経済改革の速度が抑制された時期であった。第三に，生産管理自主権のなかでは表の右側の項目ほど自主権の普及度が常により高いことである（すなわち，生産額<生産量<品種<技術<生産進度）。逆にいえば，表の左側の項目ほど比較的に政府の計画統制をうける傾向があるといえる。もっとも，項目間の差異は小さい。

(2) 製品の購入・販売の自主権

原材料の購入と製品の販売の自主権としてここでは市場を通した購入・販売比率の動向を見てみたい。調査C（769 国有工業企業）によれば、原材料の購入と製品の販売における市場化率は表5のとおりである。

表5. 原材料購入・製品販売の市場化比率（単位：％）

	原材料購入	製品販売
1980	30.9	34.3
1981	30.9	39.3
1982	32.7	40.6
1983	33.8	41.0
1984	36.4	44.1
1985	42.4	52.4
1986	45.7	55.3
1987	50.6	56.5
1988	55.9	58.3
1989	57.8	59.5

（出典：表4と同論文，5頁）

表によれば、第一に製品の購入・販売の市場化率、つまり企業の購入・販売の自主権の拡大は時期により緩急があることがわかる。1980年-83年は緩慢な拡大であるが、1984-88年は比較的急速に拡大している。しかし、1989年はまた緩慢になっている。これは、前述のように経済改革政策の変動の反映であろう。ただし、1991年のG調査（285企業）では原材料を市場を通して購入できる企業は全体の63.0%のレベルに達している⁵⁾。第二に、総じて原材料の購入よりも製品の販売のほうが市場化率が高いことである。これは他の調査によっても確認できる。たとえば、1991年11月に実施された調査F（1637 国有企業）によれば、原材料販売企業を自主

的に選択できる企業、つまり原材料購入の自主権をもつ企業は全体の73.6%であったが、製品販売の自主権を持つ企業は77.1%であった⁶⁾。これは、一般に、工業原材料は工業消費財に比べその購入販売に対する政府の統制がよりきつからである（価格についても同様—後述）。

（3）製品価格決定の自主権

製品価格に対する国家統制は1980年代以来の改革のなかで着実に減少してきた。例えば、生産財販売総額、消費財小売り総額、農産物買い付け総額のそれぞれに占める政府固定価格の比重は表6のように減少してきた。

表6. 政府固定価格の比重の推移 (単位：%)

	1978	1986	1988	1991	1992
生産財販売	100	64	60	36	30
農産物買い付け	92	37	25	22	15
消費財小売り	97	45	30	21	10

(出典：1978,1986年は田源「価格改革与産権制度転換」『経済研究』1988年第2期,12頁,1988年は馬洪,前掲論文「求是」1991年第10期,30頁,1991年は『中国通信』1992年9月2日,1頁。1992年『中国通信』1993年3月22日)

このよう各種製品に対する国家統制価格の比重の低下は、固定価格以外の「変動価格」（政府が決めた一定の範囲で、また上限あるいは下限を定めて変動を認める価格で、政府指導価格ともいう）および「市場価格」の比重が大幅に増大したことを意味する。例えば1992年では、消費財小売り額の90%以上、生産財販売額の82%、農産物買い付け額の85%が政府の統制価格（固定価格と指導価格）から自由になっているといわれる⁷⁾。とくに、1992年9月に政府は大幅な「価格自由化」措置を実施し、593品目の生産財と交通輸送価格を政府統制価格からははずしたことにより価格の「自由化」は急速に進んだ。自由化された593品目のうち、571品目は市

場の需給に基づく企業の自主的な決定にまかされた。この結果、政府統制価格の品目は生産財では1991年の737種から89種（うち固定価格34種、指導価格55種）に減少した。また工業消費財も800余種を自由化して政府統制価格の品目は30余種だけとなった⁹⁾。

このように、製品価格の自由化はかなり進行しているが、それに相応して企業レベルの価格決定の自主権が充分拡大したわけでは必ずしもない。例えば、1987年のA調査（上海の322企業）では、価格決定権を全面的に有する企業は全体の11%、部分的に有する企業が58%、全くない企業が29%であった⁹⁾。また1988年に調査した天津市の152の国有企業（中小企業）では、製品の工場出荷価格の決定方式は、上級政府の決定が49%、政府規定の上下の価格範囲内での自己決定が26%、市場価格による自己決定が25%であった¹⁰⁾。さらに1991年11月に実施されたF調査では、国有企業1637（大型561、中型671、小型405）のうち製品の価格決定権をもつ企業は全体の22.3%にすぎなかった¹¹⁾。同年実施されたG調査（285企業）では製品の価格決定権をもつ企業は全体の55.6%であった¹²⁾。

（4）企業人事権

a 労働者の雇用・配置権

1986年の労働契約制度の全国的実施により、新規雇用の労働者に対しては旧来の国家計画配分による常用労働者（固定工）としてではなくて期限付きの契約労働者（契約工）として採用する道が開かれた。契約労働者の採用人数枠は依然として政府の計画統制下にあるが、企業は契約労働者を募集し、自己採用することができるようになった。従って、企業は労働者採用方法における自己裁量の余地が生まれたのである。国有企業における契約労働者の比率は表7にみられるように、増大しているものの、その普及率はいまだかなり低い。

しかも、1991年までの数年間で国家は全国で計3000万余人の就職のア

表7. 国有企業における契約労働者の比率

(単位：%)

	全国統計	C調査(769企業)
1981		1.08
1982		1.43
1983	0.6	2.90
1984	2.0	4.63
1985	3.7	6.56
1986	5.6	9.28
1987	7.6	11.61
1988	10.1	14.04
1989	11.8	15.17
1990	13.3	
1991	14.9	

(出典：全国統計は『中国統計年鑑1992』, 117頁
C調査は郭晋剛, 杜梅燕, 前掲論文, 5頁)

レンジを行ったが、その90%以上のものは大中型企業に配属させ、年に10余万人の転業軍人もすべて大中型企業に受け入れさせたという¹⁰⁾。つまり、国有大中型企業は政府の労働配分計画に従って労働者を吸収せざるを得ない状況がある。

労働者・職員の採用自主権をもつ企業はF調査(1637企業)では23.2%に留まっており¹¹⁾、B調査(855企業)では極めて少ないことが報告されている。労働者職員の企業内配置権を持つ企業はB調査では63%であり、採用の場合に比べてはかなり大きな自主権を持っている。しかし、労働者の解雇権の保有状況はかなり少ない¹²⁾。1987年のA調査(322企業)によれば、労働者の解雇権を全面的に保有している企業は全体の12.3%

にすぎなかった¹⁶⁾。しかも、権限を保有していたとしても、企業が実際にそれを行使したものは極めて少数で例外的である¹⁷⁾。

b 企業責任者の選任権

企業責任者、すなわち企業長（工場長）の選任方法は1986年の「国有工業企業工場長工作条例」により三つの方法が規定されていた。すなわち、①企業の主管部門ないし幹部管理部門による委任・任命、②企業従業員代表大会の招請・指名（ただし後で企業主管部門ないし幹部間の部門が批准するか任命する）、③企業主管部門による招請・指名である¹⁸⁾。1990年の769企業に対する調査によれば、企業長（総経理）の選任方法は、全体の75%が上級主管部門の任命によるもの、14%が競争入札方式によるもの、4%が企業従業員代表大会の選挙、のこり7%がその他の方法によるものであった¹⁹⁾。また何平によれば、全国の国有企業の現任の経理の78.5%は上級政府・党機関からの任命であるといわれる。²⁰⁾ また国有工業企業の多くは1987年以来、経営責任制を実施しているが、経営請負制企業の経営者の三分の二は政府行政が決定指定したものであるという²¹⁾。いずれにせよ、現状の企業責任者は圧倒的に政府当局により決定されており、その結果、かれらの政府当局への従属性と依存心理は不可避である。F調査（1637企業）によれば企業長の招聘の自主決定権をもつ企業は全体のわずか1.1%にすぎない²²⁾。要するに企業責任者の選出について企業の決定権は基本的にないといってよい。

次に、企業の管理職員の指名権は企業長に与えられており、B調査（855企業）によれば、職員の人事配置権をもつ企業は63%に達している²³⁾。しかしながら、企業長の指名権は政府主管当局の批准を得なければならず、もし主管当局が同意承認しなければ企業長の任命権も実際には実施することができない。

（5）財務自主権

1980年代以来の「放権譲利」政策により、国有企業の留保利潤比率

(名目) は次第に上昇した。その動向は表8に示すとおりである。

表8. 国有工業企業の留保利潤率(名目)の推移(単位: %)

	全国範囲	C調査(769企業)	
		全体	黒字企業
1980		11.9	19.0
1981		15.7	22.3
1982		18.2	24.8
1983		2.7	32.6
1984		25.8	37.9
1985		29.0	38.6
1986	33.4	33.2	38.5
1987	33.7	33.6	37.6
1988	36.2	38.7*	37.1*
1989	41.5	42.9*	37.0*
1990	57.7	—	—
1991		—	—

備考: *を付した数字は全体企業と黒字企業とが逆に
なっている可能性があるが、そのまま記した。

(出典: 全国統計は『中国工業経済統計年鑑1992』, 129, 142頁
より算出, C調査は郭晋剛, 杜梅燕, 前掲論文, 5頁)

この比重が増大した留保利潤は一般には生産発展基金, 新製品開発基金, 予備基金, 福利厚生基金, 奨励基金などに使用することが規定されているが, この留保資金使用权を有する企業は, 1989年のB調査(855企業)によれば, 全体の76%であった²⁰⁾。かなり多くの企業がこの権限をもっている状況がうかがえる。ただし, 内部の資金分配については財政主管部門により企業の配分の標準と比率が規定されており, それに制約される²⁰⁾。

次に、賃金・ボーナスの自主分配権はB調査（855企業）によれば、政府により批准された賃金総額内における賃金の自主分配権を有する企業は63%であった²⁶⁾。他方、F調査（1637企業）によれば、賃金総額と従業員定数は政府が統制しているが、その枠内での企業内部の賃金分配の決定権を有する企業は43%であった。他方、ボーナス分配方式の決定権を持つ企業は平均で93%と極めて多い²⁷⁾。広東・福建・浙江省の75企業、2300人に対する調査によれば（1991年）、内部の賃金分配方法についての自主権を持つ国有企業は33%を占めたという²⁸⁾。

各国有企業の賃金総額は国家計画に組み込まれ、政府財政当局の統制を受けるが、1987年の経営請負制の開始にともない賃金総額と企業の経済効果を直接リンクさせる方式が実施されるようになった。具体的には、企業の経済効果が1%変動することに賃金総額を0.3-0.7%の幅で変動させることとされた。これは経済効果の上昇に応じて当該企業の賃金の枠を一定割合で拡大することを認めたものである。この規定自体企業単位にとって一定の利益となるものであるが、実際の推移をみると、賃金総額はこの規定の比率を越えて増大している²⁹⁾。これは、企業の賃金総額に関する裁量権が実際にはある程度拡大強化していることを意味している。

（6）対外貿易権

企業の対外貿易権が認められるようになったのは比較的最近のことである。1993年5月時点で対外貿易権を与えられた企業はわずかに1360余企業であり、またごく一部の大中型企業や企業集団に限られている³⁰⁾。貿易権限を付与する資格条件が極めて厳しいことによる。また貿易権をもつ場合でも、外貨の全額留保は認められておらず、留保外貨の30%を政府に上納しなければならない³¹⁾。

(7) 割当て拒否権

地方政府や各社会团体からの非正規の資金・資材・労働力の割当ては、中央政府のたびたびの禁止指示にも関わらず増大している。B調査によれば、855企業のうちで割当てがない企業は184企業で、671企業(78.5%)はなんらかの割当てを受けた。855企業のなかで割当て拒否権を実施できていない企業は506企業(60%)もあったという³²⁾。また、割当てに対する企業指導者の対応については、遼寧省の484の大中型工業企業の指導者に対する調査が興味深い。それによると、非正規の割当てに対して①「敢然と自信をもって拒否した」者は4.2%、②「拒否したが、恐れを感じた」者が14.9%、③「敢えて拒否しなかったし、そうしようとも思わなかった」者4.4%、④「やむをえず従った」「自分の意志に反していやいやながら応じた」者が76.5%であった³³⁾。要するに、割当て拒否権は基本的に実施されていないといえる。

2) 企業規模別からみた自主権の状況

国有企業を規模別にみた場合、国有大中型工業企業は1991年で全国の工業企業総数のわずか2.5%でしかないが、工業総生産額の45.6%、上納する利潤・税金総額の60%を担っている基幹的な産業部門である³⁴⁾。それだけに国有大中型企業は小型企業に比べて国家の統制がきつ、国家への負担(税・上納利潤など)も重く、企業自主権も制約される傾向が強い。とくに国有大企業は生産財、エネルギー生産、交通通信などの資本集約的な基幹産業がその中心を占めており、従って政府の計画統制は従来から比較的厳格であった。

C調査(769企業)に基づく統計分析によれば、企業の規模と企業自主権の普及度とは明らかに反比例の関係がある。すなわち、その統計分析では自主権の変数として原材料の市場購入、製品の市場販売、契約労働者比率、留保利潤率の4つを選び、大企業、中企業、小企業のそれぞれとの相関係数を検証している。検証結果は、いずれの自主権においても負の相関

国有企業の経営自主権拡大と課題

関係があることが示された³⁵⁾。つまり、企業規模が大きくなるほど自主権は小さくなり、逆に企業規模が小さくなるほど自主権が大きくなるのである。

3) 業種別からみた企業自主権の状況

企業自主権の実施状況は企業規模だけではなくて、業種によっても異なるであろう。政府の計画統制品が占める比重の高い業種部門では企業の自主権は相対的に小さいであろう。F調査(1637企業)によれば、いくつかの業種部門における自主権の普及率は表9のとおりであった。

表9. 業種別の企業自主権の普及率(1991年) (単位: %)

業種 自主権	投資財 製造業	消費財 製造業	原材料 製造業	エネルギー 工業	全体 平均
生産計画	35	35.7	24.3	10.1	30.8
投資計画	20.4	20.3	14.4	5.3	16.2
製品価格	31.1	28.8	21.1	5.2	22.3
原材料購入	81.3	78.5	72.6	49.6	73.6
製品販売	86	83.4	69.1	43.5	77.1
賃金分配			46	34.8	43
ボーナス分配			91.6	88	93.2

備考: パーセントは当該自主権を有する企業の占める比率を指す

(出典: 『中国工業経済研究』1992年8期, 13頁)

これによれば、企業自主権の普及度はエネルギー工業で最も少なく、以下、原材料製造業、消費財製造業、投資財製造業の順に大きくなっている。この順序は表記のすべての自主権において同じである。

また前記C調査(769企業)は、自主権の項目として原材料市場購入、製品市場販売、契約労働者比率、留保利潤比率をとり、それぞれの自主権項目と各業種との相関関係を分析している。表10がその検討結果である。

表 10. 各種自主権と業種との相関関係（回帰係数）

	原材料市場 購入比率	製品市場 販売比率	契約労働 者比率	留保 利潤率
常 数	0.5458	0.4847	0.0859	0.4047
食品飲食業	-0.0257	-0.0772	-0.0035	0.0184
紡織業	-0.1748	-0.2044	0.0452	-0.0212
化学工業	-0.0778	-0.0322	-0.0035	-0.0166
建材工業	0.0121	-0.0331	0.0071	0.0120
機械工業	-0.1085	0.0997	-0.0176	0.0782
交通運輸工業	-0.0500	0.0033	-0.0065	0.0641
電子通信工業	-0.0265	0.1301	-0.0110	0.0054
採掘業	-0.2907	-0.3789	0.0272	-0.0203

（出典：郭晋剛，杜梅燕，前掲論文，5頁）

表によれば，原材料購入では，建材業が自主権との相関つまり市場化が最も高く，採掘業や紡織業が最も低い。製品販売では，機械・電子通信工業が最も市場化が進み，逆に採掘業や紡織業は最も低い。契約労働者比率では紡織業と採掘業が比較的高く，機械工業では低い。留保利潤率では機械工業が最も高く，紡織業・採掘業はかなり低い。従って，第一に，製品購入販売および留保利潤の方面では中間素材製品・加工組立製品部門の自主権が比較的大きく，逆にエネルギー製品・紡織などの消費財部門の自主権が比較的少ないといえる。しかし第二に，契約労働者の採用の面では全体的に相関度はかなり小さいが，比較的にいえば紡織業・採掘業で大きく，機械工業で低い。この点は，第一の点と対照的である。

4) 92年条例の経営自主権の実施状況

以上，企業の自主権の付与状況をいろいろな面から検討してきた。最後にここでは，92年7月の「経営メカニズム転換条例」に規定された企業自主権の実施状況を見ておきたい。1993年に入って各地方政府当局およ

国有企業の経営自主権拡大と課題

び中央の国務院の関係機関はそれぞれ転換条例の実施状況を把握するために多くの調査を行っている。ここではそれらの調査にもとづく当局側の経営自主権の実施状況評価をみてみたい。すでに公表されている主な実施状況報告には次のようなものがある。

- ① 11 地区 13 企業の調査 (『中国通信』1993年2月25日)
- ② 11 地区 16 企業の調査 (『人民日報』1993年5月12日)
- ③ 上海 18 試行企業の調査 (『人民日報』1993年5月21日)
- ④ 山東省 1663 企業の調査 (『人民日報』1993年5月31日)
- ⑤ 16 省・市の調査 (『人民日報』1993年6月22日)
- ⑥ 全国 15 省・区・市の調査 (『人民日報』1993年6月23日, 7月24日)

以上の各調査に基づく企業自主権の実施程度についての政府当局の評価を整理すると表 11 のとおりである。

表 11. 当局による企業自主権の実施程度評価

	調査	①	②	③	④	⑤	⑥
① 生産・経営意志決定権		A	A		A		A
② 価格決定権		A			A		A
③ 製品の販売権		A	A		A		A
④ 物資購入権		A	A		A		A
⑤ 輸出入権		C		C	C	C	C
⑥ 投資意志決定権		C		C	A	C	B
⑦ 留保資金の処分権		A			A		A
⑧ 資産処分権		B			B		B
⑨ 提携, 吸収・合併権		B	A		B		B
⑩ 労働雇用権		C		C	A	C	B
⑪ 人事管理権		B			B		A
⑫ 賃金・奨励金分配権		B	A		B	C	A

⑬ 内部機構設置権	B	A	A		
⑭ 割当て拒否権	C	C	C	C	C

備考：Aは「基本的に実施されている」

Bは「一部実施されている」

Cは「ほとんどまたは基本的に実施されていない」を指す
調査②では具体的にはA評価しか分らないが、BとCの
評価はそれぞれ6項目と3項目である。

上述の評価では各調査での評価基準が全く同じなのかどうか、そして「基本的に」とか「一部」とかの表現の具体的内容が曖昧であるなどの疑問点は残る。評価の前提となる自主権の実施率は、単純に自主権実施企業のサンプル数全体に占める比率で計測しているものなのか、あるいは各企業での実施程度をランク付けしそれを集計し平均値をとったものなのか判然としない。

しかし、それはそれとして上記の当局の評価全体をみると一部の相違があるものの、明らかに共通した傾向も見とれる。すなわち、①②③④および⑦の自主権はすべてA評価、⑤輸出入権と⑭割当て拒否権はいずれもC評価、資産処分権はすべてB評価でそれぞれ共通している。⑥投資意志決定権と⑩労働雇用権は評価が分かっているがC評価が比較的多い。その他の自主権も評価が分かっているが、強いていえばB評価（⑨⑪）ないしA評価（⑬）が比較的多い。

14の企業自主権のうち、8つの権限が「基本的に実施され」、4つの権限が「部分的に実施され」、2つの権限が「ほとんど実施されていない」との最近の政府当局の評価（上記⑥）については、やや過大評価ではないかとの印象もあるが³⁰⁾、ここでは立ち入らない。いずれにせよ、企業自主権の保有・実施状況は従前よりは前進していること、同時に自立的な経営主体としての企業の水準からはまだかなりのギャップがあり、かなり不十分な状況にあることは明かであろう。

4 経営自主権と制約要因

企業の経営自主権が拡大されつつあるとはいえ、まだかなり不十分で徹底されないのはなぜなのか。企業の自主権拡大の制約要因としては、①政府機関の統制干渉、②企業環境とくに市場システムの未確立・未整備、③企業側の経営不良と受動的姿勢が考えられる。ここでは紙面の制約もあり、①の制約要因を中心としつつ、②と③をもあわせて検討してみたい。

1) 政府の統制

1980年代後半以降、行政と企業との分離、所有と経営の分離、企業経営自主権の確立を目指す改革方針が追求されながらも、とくに1988年の企業法が企業の自主権を規定しながらも実際にはあまり実施されなかった直接的な原因は政府当局の統制干渉が継続していることにある。この政府の統制干渉の背景については三つのレベルからみることができる。すなわち第一に、市場経済化に応じて政府行政機能が転換されず、旧来の行政的管理スタイルが依然として継続していることである。第二に1888年からのインフレ抑制と経済引き締め調整の過程において政府によるマクロ経済統制強化と社会安定化の政策が選択されたこと、第三には政府官僚組織側の既得利益、既得権限の維持である。

まず、旧来の行政的統制管理が継続し、いわゆる行政と国有企業とが未分化であることについては、政府の職能において行政管理と資産管理とが未分化のまま一体となっていること（いわゆる「政資不分」）ことが根源であるとの考えが近年中国側より提起されている³⁰⁾。つまり、政府の企業主管当局は企業に対する行政管理者であるだけでなく、同時に企業資産の所有者であることが企業の所有権と経営権との分離を不可能にし、企業に対する行政当局の統制干渉を不可避なものとしているとの考えである。こうした条件のもとでは、政府当局が行政上、企業側にいかに自主経営権を与えたとしても、現実にはなかなか企業の自主権は確立されない。なぜなら、政府当局は同時に企業資産の所有者であり、従ってその資格におい

て企業に対して行政的に監督統制することができるからである。例えば、企業の資産を拡大発展させることを目的とした設備投資の決定において、また企業の資産処分の決定において、企業資産の所有者である政府当局の批准、決定は不可避であった。

従って、企業の資産所有権の所在と範囲を明確にし（いわゆる「財産権改革」）たうえて、その資産管理職能と行政管理権職能とを組織的にも、職能的にもはっきり区別してこそ、はじめて政府行政と企業経営との分離を実現できるとするのである。この考え方は企業改革の新たな方針となっている。現在、基本的な改革方向は株式制による財産権の明確化と政府の資産管理職能の分離独立化をめざしているが、そのためのテスト試行はまだ始まったばかりである。従って、当面において政府当局の企業にたいする行政的統制干渉を是正する基礎的条件は未確立であり、この問題はまだ解決困難であろう。

次に、1988年秋の経済引き締め・調整政策の導入は加熱する経済需要と激しいインフレを抑制するためには不可欠であったが、企業の経営自主権拡大にとっては制約要因ともなった。1988年秋から1991年秋までの経済引き締め過程で生じたことは、第一に政府がそれまで企業に与えていた自主権の一部を回収したことであり、第二に政府の企業に対する統制の仕方が少し変化し、新たな統制形態が増加したことである。

第一点の企業自主権の回収についていえば、政府はインフレを抑制するために財政・金融のマクロ統制を強化したが、このなかで例えば、①企業の投資規模の審査認可権限が上級政府に回収されたこと、②企業の技術改造も各関係当局の審査批准が改めて要求される状況に戻ったこと、③価格の審査権限が一部回収され、企業の価格設定範囲もより制限されたこと、④対外貿易権の制限など、がみられた³⁰。

また経済引き締めにとまなう企業経営の悪化のなかで、社会安定化の政策的考慮から企業の労働者人事権と賃金分配権が制限された。労働者の人

事権では例えば、①労働組織編成の合理化と過剰人員の再配置をめざす改革（「優化する組合」）が多くの企業で相次いで停止され、②就職待ち人数を減らすために政府労働部門はすでに人員過剰で困っている企業に対して新規労働者を受け入れさせた。この点は大企業になればなるほど、より多くの労働者の採用を要求されたという³⁹⁾。また賃金調整において賃金に占める「変動賃金」の部分が固定化され、元来変動賃金を受けていない労働者もそれを支給されることになり、結果として賃金の分配が平均化されたという⁴⁰⁾。

第二の政府の統制・干渉方法の変化については、例えば、①旧来の指令性計画は減少したものの、いろいろな名目の行政による検査と比較評定が増大したこと、②企業主管部門の干渉は相対的に減少したが、いろいろな社会団体単位からの干渉（割当て）が増加したこと、③利益が増えている企業にたいする無償の貢献を要求する部門が増えたこと、逆に企業が経営困難にある時に援助してくれる部門が減少したこと、④企業内に政府部門に対応する機構（「対口機構」）を設置するよう指令する干渉が増加したこと、などが指摘されている⁴¹⁾。

こうして経済引き締め政策の結果、實際上企業自主権は縮小した。杜梅燕によれば、「全体的に言って、この二三年、企業自主権が保障されない問題は確かに発展し、市場不景気、需要の軟化の状況のもとでこの種の波動は企業が市場の衝撃に抗する能力を弱め、矛盾はさらに先鋭深刻になった。特に国有大中型企業がそうである」という⁴²⁾。ある調査資料によると88年の企業法が規定した13条の自主権のなかで真に実施されたのは「二つの条項と半分の条項」にすぎなかった。すなわち、一つの条項とは製品の自主計画権であり、残りの一条項半とは製品の販売権、留保資金の処分権、賃金ボーナス分配形式決定権、機構設置権のそれぞれの条項の三分の一が企業に与えられたことを指している⁴³⁾。また経済引き締め政策の結果、企業法の規定した権利の中で実際に残っているのは一つ半にすぎない、と

の意見が多く、工場長のあいだに存在したという。一つ半とは在庫製品の販売権と部分的な中間管理職任命権のことを指している⁴⁵⁾。

また最近、政府の企業統制干渉の新たな事例として、旧来の政府経済部門の専門部局を形式的に再編独立させて経営会社を設置したり（「翻牌会社」）、企業連合や企業集団の形成にあたって政府が優良企業を当該企業の意志に反して強引に連合や集団のなかにひき入れ、合併させる現象（「拉郎配」）が出現しているという⁴⁶⁾。こうした企業は行政権限と密接にむすびついた独占的、ないし特権的な企業と企業集団であり、企業の経営権限にたいする政府当局の統制介入も比較的強いといわれる。この現象は企業の提携・吸収・合併の自主権に反しているばかりでなく、行政と企業とのあいだの新たな矛盾と癒着を形成している。

以上のような政府部門の矛盾した行動様式、すなわち、「会議では権限の下放を唱えながら、会議が終わると下放しない。上の部門は下放するが、下の部門は下放しない。口先では下放するといいつながら、実際には下放しない。表では下放したようにみせかけながら裏では権限を握っている」状況は依然としてかなり広くみられるといわれる⁴⁶⁾。

2) 企業環境の不健全

上述の政府の統制干渉の継続は企業環境とくに、市場の形成がまだ低い水準に留まり統一的な市場経済が形成されていないことから促進されている。すなわち、消費財と生産財についてはすでに見たようにかなりの程度に市場取引が形成されているが、労働力、資金・証券、不動産などの各種要素市場の形成はまだ初歩段階であり、しかも地方行政によって市場が分割される傾向がある（いわゆる諸侯経済⁴⁷⁾）。また一物多価の多重価格制度、税制・金融制度の非規範的性格によって企業にとって平等な競争条件ははまだ成立していない。こうした市場システムの未整備は必然的に財の非市場的交換をもたらしている。非市場的交換とは政府官僚による行政的交換（コルナイ・ヤーノシュの「官僚的調整」⁴⁸⁾）であり、また個人

的コネクションによるヤミの交換である。言い替えば、市場システムの未整備は政府官僚の統制を維持する客観的要因となっていると考えられる。例えば、一部の生産財の市場、労働力市場、金融・株式市場、不動産市場、内外貿易の統一市場、外貨市場などの未確立・未整備は程度の差こそあれ、それぞれの財の交換に対する政府の行政的な統制の余地を与えている。政府は財に対する行政的統制から経済的マクロ統制に移行しようとしているが、上述のような市場の未確立とゆがみにより、期待される効果を発揮できないでいる。

3) 企業の経営不良と受動的姿勢

政府の企業に対する統制干渉は企業の自主経営を阻害する主要な要因ではあるが、それは同時に企業側の経営不良と受動的姿勢に対する政府側の反応としての側面をもつ。従って、政府の企業に対する統制干渉は必ずしもすべて政府側の一方的原因に由来するものではなく、企業側の状況にも多分に影響されている。

国有企業は全体の三分の一が赤字、他の三分の一も潜在的赤字状態といわれている⁹⁾。また企業には多種の税・費用・割当などの負担が重く、留保資金は乏しい¹⁰⁾。銀行からの借り入れ額も返済困難な状態に陥っている。このようなかなり不良な経営状態にありながら、依然として倒産もせず、借金返済に苦しむこともなく、従来どおり従業員に対する賃金・ボーナスを継続して支給することができるのは、政府からの財政援助があるからである。政府は依然として「社会主義」の名目のもと社会安定、生活安定の政策的観点から国有企業に対して「温情主義」的対応をせざるをえない。政府の企業への統制干渉はこのような企業への財政補助・温情主義と裏腹の関係にあるのである。

こうした政府の温情主義（コルナイのいう「ソフトな予算制約」、ワルダーのいう「パトロン・クライアント関係」¹¹⁾）のもと、いまだ多くの企業は損益に自ら責任を負う体制を構築できていない。そして基本的な点で

企業の財産所有権を自ら有する状況からはほど遠い。つまり、企業はみずからの資産に関心をもつ経済利益主体として確立していないのである。こうした企業からすれば、一部の改革積極的な部分を除いて、多くは受動的な姿勢をとることになる。最も受動的な企業は旧態依然として政府当局への依存を維持し、政府の保護を期待し、その見返りに政府の統制干渉を甘受する。従って、企業自主権を主張する利害関心が基本的に欠けているといえる。より多くの企業は企業の自主権の拡大を支持しつつも、経営不良にともなう政府の補助や恩恵を期待するために自主権を積極的に主張し、実施するほどの積極性はない。また、企業単位社会の安定、従業員の福利厚生をはかるために労働合理化や首切りを断行することには極めて消極的である。その結果、一種模様ながめの姿勢（「等、看、推」）をとることになる。國務院の調査グループの報告も、企業自主権の実施に対して、このような模様ながめの消極的姿勢をとっている企業が少なくないことを述べている。例えば、企業経営者の対応としては、「有権不能用、有権不敢用、有権不会用」の状況、つまり、自主権を与えられても企業環境条件の未整備のためにそれを使用することができない状況、自主権を実施した後の事態を心配恐れてそれを敢えて使用しようとはしない状況、また自らがかつての観念と体制に制約されて自主権を使用できない状況が、あるといわれる²⁾。そしてそれが企業自主権実施が困難なことの主体的原因であると分析されている。この意味で、政府の統制干渉と企業の消極的姿勢とは共鳴しあっているといえよう。

〔注〕

- 1) 以下、「國務院の国営工業企業の自主権をいっそう拡大することに関する暫定規定」（邦訳は『中国通信』1984年5月16日）による。
- 2) 以下、「全人民所有制工業企業法」第三章第22条から34条による。企業法の邦訳は『中国経済』1988年7月号、ジェトロ、80-95ページ。
- 3) 以下、「全人民所有制工業企業轉換經營機制条例」『人民日報』1992年7月27

- 日(邦訳『中国通信』1992年8月13日, 2-11 ページ)。
- 4) 「国家体制改革委員会關於全人民所有制工業企業經營轉換經營機制條例的說明」『人民日報』1992年7月27日(邦訳『中国経済』1992年, 74-75 ページ)
 - 5) 浙江省信息中心搞活大中型企業課題組「浙江省搞活大中型企業政策落實情況調查」『中国工業經濟研究』1992年第5期, 68頁。
 - 6) 国家体改委經濟体制与管理研究《轉換企業經營機制課題組》「国有企業經營機制的現狀及其轉換對策」『中国工業經濟研究』1992年第8期, 13頁。
 - 7) 「中華人民共和國国家統計局關於1992年国民經濟・社会發展の統計公報」『人民日報』1993年2月19日。『中国通信』1993年3月22日。
 - 8) 『中国通信』1992年9月3日, 1-2 ページ。
 - 9) 陶友之, 顧存偉, 王捷「上海全民企業經營者責, 權, 利調查」『經濟研究』1988年第4期, 69頁。
 - 10) 『發展途上国中小企業研究報告書(第二分冊) - 中国』, アジア經濟研究所, 1989年, 118 ページ。
 - 11) 注6) に同じ。
 - 12) 注5) に同じ。
 - 13) 張景寿「搞好国有大中型企業是一項重大戰略任務」『改革』1992年第1期, 61頁。
 - 14) 注6) に同じ。
 - 15) 中華總工会經濟技術労働保護部「關於《企業法》貫徹落實的調查報告」『經濟管理』1990年第10期, 24頁。
 - 16) 注9) に同じ。
 - 17) 1986年から国有企業は新規採用労働者の契約労働制を実施しはじめたが, 企業經營者は契約労働者の解雇に極めて慎重な姿勢を示していることは, 筆者のヒアリング調査によっても確認された。拙稿「中国企業調査記録(1)」『経営総合科学』第60号(1993年), 105 ページ。
 - 18) 「全人民所有制工業企業工場長工作條例」第9条により規定。国有企業の工場長責任制をめぐる政策動向については, 拙稿「1980年代の企業指導制度の改革動向」岡部達味・毛里和子編『現代中国論2 改革・開放時代の中国』, 日本国際問題研究所, 1991年, 191-231 ページを参照されたい。
 - 19) 郭晋剛「經理的產生方式及對企業目標的影響」『中国工業經濟研究』1993年第2期, 53頁。
 - 20) 何平「關於構造国有企業約束機制的研究与設想」『經濟管理』1993年第5期, 33頁。
 - 21) 施國閩「企業完善第二輪承包的若干經驗」『復印報刊資料F31 工業企業管理』

- 1990年第9期, 60頁。
- 22) 注6) に同じ。
- 23) 注15) に同じ。
- 24) 同上。
- 25) 例えば1984年10月の「国営企業第二步利改税試行弁法」によれば、留保利潤の分配比率については、留保利潤の60%を生産性基金(三項基金)に、20%を福利基金に、30%を奨励基金にそれぞれ分配すべきであるとされている。
- 26) 注15) に同じ。
- 27) 注6) に同じ。
- 28) 「不同所有制企業職工收入与福利狀況比較研究」『經濟管理』1993年第2期, 32頁。
- 29) 抽稿「中国国有企業の経営請負制の動向」『愛知大学国際問題研究所紀要』98号(1993年), 38ページを参照。
- 30) 『中国通信』1993年6月1日, 15-16ページ。
- 31) 李啓祥「關於落實自主權, 轉換企業經營機制的探討」『中国工業經濟研究』1993年第2期, 63頁。なお, 本論文は第一自動車集団企業の経営自主權の実施状況について紹介しており, 興味深い。
- 32) 注15) に同じ, 25頁。
- 33) 郭五平「關於搞活大中型企業的問題調查報告」『中国工業經濟研究』1991年第6期, 74-75頁。
- 34) 王夢奎「論搞好国営大中型企業適意義和途径」『改革』1992年第3期, 92頁。
- 35) 郭晋剛, 杜梅燕「国有企業自主權擴大的基本特徵及其对效率的影響」『中国工業經濟研究』1992年第11期, 7頁。
- 36) 注6) に同じ, 14頁。
- 37) 蔣一葦「關於企業改革的系統思考」『中国工業經濟研究』1992年第4期, 8頁。
王琢「關於轉換企業經營機制的幾個問題」『中国工業經濟研究』1992年第6期, 22-23頁。
- 38) 杜梅燕「国有大中型企業的困境, 原因和出路」『中国工業經濟研究』1991年第11期, 18頁。
- 39) 同上。
- 40) 同上。
- 41) 袁宝華「切實貫徹執行《企業法》增強全民所有制大中型企業活力」『復印報刊資料F31 工業企業管理』1991年第8期, 21頁。国家体改委「《企業法》貫徹實施情況綜述」『中国企業管理年鑑1992』, 企業管理出版社, 1992年, 250-251頁。
- 42) 杜梅燕, 前掲論文, 19頁。

- 43) 於業強「増強大中型企業活力之我見」『改革』1992年第1期, 57頁。
- 44) 杜梅燕, 前掲論文, 18頁。
- 45) 『中国通信』1993年3月5日, 12-15ページ。國務院經濟貿易弁公室「企業メカニズム轉換条例実施状況報告」同2月25日。
- 46) 「深化改革系列述評之一跨出最實質的一步」『人民日報』1993年5月21日。
- 47) 「諸侯經濟」については, 沈立人, 戴園農「我国「諸侯經濟」的形成及其弊害和根源」『經濟研究』1990年第3期, 12-19, 67頁。
- 48) コルナイ・ヤーノシュ, 盛田常夫訳「「不足」の政治経済学」, 岩波書店, 1984年, 142-155ページ。
- 49) 国有企業の赤字比率は地方所属企業より中央所属企業のほうが高い。一般に中央所属企業では大規模企業が多く, 政府の計画統制を受ける比重が高いことと関係している。例えば, 1992年度では中央政府直属の民需工業企業(いずれも大型企業)のなかの赤字企業比率は47.3%であったのに対して, 地方政府所属の工業企業の場合は24%であった(「実行兩放方針是搞活国有企業的必由之路」『人民日報』1993年6月22日, 4頁)。
- 50) 拙稿「中国国有企業の「負担」について」『愛知経営論集』(愛知大学経営学部)第127号, 1993年, 1-27ページを参照。
- 52) Andrew Walder, *Communist Traditionalism, Work and Authority in Chinese Industry*, University of California Press, 1986, pp. 170-174.
- 52) 「負重起步——國務院貫徹《条例》調查組隨行記」『人民日報』1993年5月20日。「実行兩放方針是搞活国有企業的必由之路」『人民日報』1993年6月22日。