中国・郷鎮企業の所有構造改革とその不完全性

——上海市と江蘇省での事例より——

堀　口　　正

第1節　はじめに

近年，急速な勢いで中国・郷鎮企業の所有構造改革が進んでいる。例えば，農業部の統計によると，2000年末現在，株式制・株式合作制企業は18.8万社に達し，そのうち株式合作制企業は16.3万社（86.7%）を占めている。その一方で集団制企業の数が大幅に減少している。このことはこれまで村や鎮などの行政体及び集団組織が所有・経営してきた郷鎮企業の位置の低下と，その所有構造が民有化されていることを意味している。いったい何故，郷鎮企業の所有構造を改革しなければならないのか，またその改革の中心が株式制と協同組合的性格をもつ株式合作制という不完全な形態に求められているのか。

本稿の目的は，中国・郷鎮企業の所有構造改革の状況とその不完全性について，これまで集団制企業を中心に発展してきた蘇南モデル地域——上海市農村H鎮と江蘇省農村P鎮での調査・分析を通じて明らかにすることである。

これまで郷鎮企業の所有構造改革については，理論的に見れば，所有権の明確化と人格化の実現を通じてこそ，持続的な経済的発展を促すことができるという考えが支えとなって進展している[1)]。しかし，資本主義的私的所有権の確立が絶対視されるのは近代以降の欧米においてであり，よって，中国はそうした制度を生みだす形式合理的な精神が欠如していたと見られてきた[2)]。現在に至っても，そうした基盤の上に設立された郷鎮企業はその所有の所在が曖昧なことから，「曖昧に定義されたコーポラティブ（Vaguely Defined Cooperative）」と定義されている[3)]。実際に，所有構造改革の当事者である集団組織——主に郷村政府，企業経営者，従業員など——の面々にも所有権に対する意識が希薄であることは中国で普遍的に観察される。それにもかかわらず，その成否はこれまであまり検証されることがなかった。

---

1) 譚秋成［2000］30～36頁を参照。また株式合作制の導入は郷村企業の「曖昧な所有関係を是正するためにある」とする指摘もある（長瀬誠［1998］72～81頁を参照）。

2) M. Weber によると，かつて中国において商業が発達し，工業技術も高度に蓄積していたにもかかわらず近代資本主義は発生しなかったと述べている。その理由として，西洋には独自の近代的な合理的経営的資本主義があったが，中国にはなかったからであり，つまり「資本主義の精神」が欠如していたからだとしている（M. Weber 著，大塚久雄訳［1989］第1章を参照）。

3) Weizman, M. L and Xu, C［1994］pp. 121-145. を参照。

当然，こうした民有化の理論に疑問を唱える論者も多数存在し，たとえば郷鎮企業の所有構造改革の状況調査・考察を通じて，人々の所有権意識や市場環境が不完全な下での所有構造改革は当該政府幹部や企業経営者の利益の獲得を可能にするものの，そのことが必ずしも郷鎮企業の企業効率の上昇をもたらさないといった議論がある[4]。また，これまで集団制企業の名において発展してきた郷鎮企業が，この改革によって，地方政府との関係の変化を余儀なくされ，そのことが逆に銀行からの融資獲得の面で不利益を得ているといった主張もみられる[5]。さらに，資産評価の際に度々，虚偽の算定・報告がなされているために，集団資産の流出が発生しているといったことも指摘されている[6]。しかし，こうしたマイナス面の効果を指摘する論考もその主張の強さに反して，それを実証する指標やデータの乏しさから，必ずしも説得力をもっているとは言えない。

ところで筆者は，これまで地方政府は郷鎮企業の運営に多大な影響力を与えてきており，その理由として，地方財政収入の安定化と幹部層のインフォーマルな報酬の獲得という目的と，また郷鎮企業の不安定要素――業種の非継続性，設備の老朽化，虚偽の財務報告，資金の持ち逃げ――などを解決しようとする目的が存在していたと考えている。よって，所有構造改革を通じて，郷鎮企業の民有化を行ったとしても，こうした目的が存在している限り，それは不完全な形（集団組織などの郷鎮企業の運営に対する影響力の保持）でしか進展しないのではなかと仮定している。

以上の問題意識から，本稿では中国・郷鎮企業の所有構造改革の状況とその不完全性を異なる地域での比較――① 所有構造改革を行う理由，② 株式合作制という形態が求められる理由などに焦点をあてながら明らかにしたい。以下の第2節では，所有構造改革の状況について，(1) 全国レベルの状況と，(2) 所有構造改革の経緯・政策的変遷，株式合作制企業の定義などを紹介する。第3節では，上海市農村H鎮と江蘇省農村P鎮での事例から，両地域での所有構造改革の不完全性を分析する。そして最後に，全体の要約と結論を述べる。

第2節　郷鎮企業の所有構造改革の状況

1. 所有構造改革の状況

図表1によれば，2000年末現在，郷鎮企業総数は2084.6万社で，そのうち，集団制企業数は80.2万社（3.8%）である。また所有構造改革（株式制・株式合作制など）を行った郷鎮企業は合計18.8万社で，そのうち，株式合作制に改革したものは，16.3万社（86.7%）になっている。また株式合作制に改革したもののうち，元集団制企業は8.6万社，元私営企業は4.9万社，そして

4) 姜長雲 [2000] 23～29頁を参照。一方，国有企業改革について分析している McMillan によれば，所有を変更するよりも契約の変更のほうが生産性の改善には有効であると主張している（McMillan, J. [1996] p. 224 を参照）。

5) 顧建平，銭暁紅 [1999] 60～64頁を参照。

6) 秦暉 [1998] 99～110頁を参照。

図表1　株式制・株式合作制企業の状況　　(単位：万社)

		1997	1998	1999	2000
1. 郷鎮企業数		2,014.8 [100.0]	2,003.9 [100.0]	2,070.8 [100.0]	2,084.6 [100.0]
うち集団制企業数		129.1 [6.4]	106.7 [5.3]	94.0 [4.5]	80.2 [3.8]
2. 株式・株式合作制企業数		19.3 [100.0]	18.9 [100.0]	19.3 [100.0]	18.8 [100.0]
うち株式合作制企業数			16.7 [87.7]	16.8 [86.8]	16.3 [86.7]
3. 省市合計（2000年／社）		うち株式合作制	元集団制	元個体・私営	新　設
上　海　市	1,760	1,654 [100.0]	1,644 [99.4]	1 [0.0]	9 [0.5]
浙　江　省	30,734	25,260 [100.0]	8,242 [32.6]	2,184 [8.6]	14,834 [58.7]
広　東　省	3,535	1,948 [100.0]	1,111 [57.0]	700 [35.9]	137 [7.0]

注：[ ]（ ）内は構成比。
資料：『中国郷鎮企業年鑑』各年版より。

図表2　地域別集団制企業数比率の状況　　(単位：%)

	1997	1998	1999	2000
全　国　平　均	6.4	5.3	4.5	3.8
直　轄　市	23.7	23.0	18.3	16.1
そ　の　他	4.5	4.4	3.9	3.7

注：直轄市には北京市，天津市，上海市，重慶市を含む。
　　集団制企業数比率：集団制企業数／郷鎮企業総数で計算している。
資料：図表1に同じ

新しく設立された企業は2.8万社で構成されている[7)]。

特徴的なことは，ここ数年，所有構造改革の進展にともなって，集団制企業数が年率10%以上の割合で減少してきている一方で，株式制・株式合作制企業数はほぼ横ばいで推移していることである。これは所有構造改革が売却，合併，倒産などの形態で行われるため，集団制企業数の全てが必ずしも株式制・株式合作制企業として更新されないためだと考えられる。

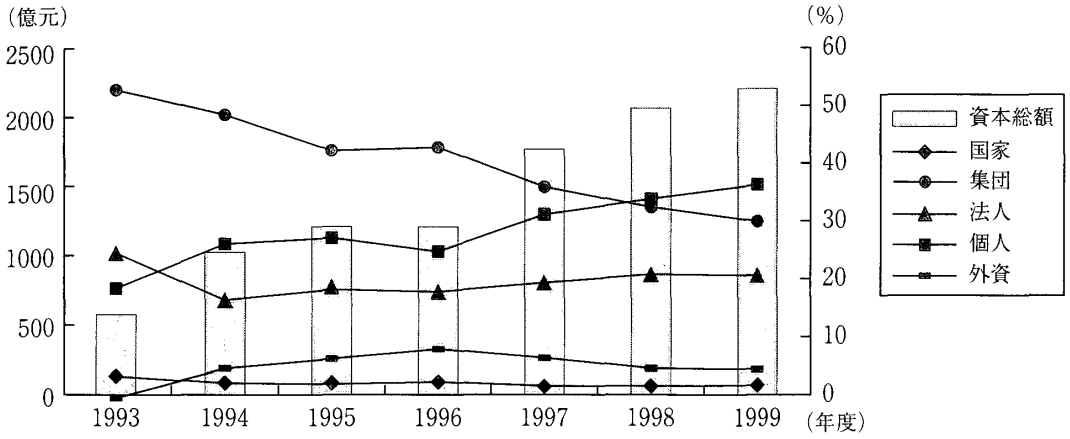
次に，株式制・株式合作制企業数を地域別に見てみると，上海市，浙江省，広東省の順番で株式合作制企業の割合が高いことが分かる。またこの株式合作制企業のうち，元集団制企業からの転換割合が高いのは上海市であり，新設企業の割合が高いのは浙江省であり，元集団制企業・元個体私営企業の割合が高いのは広東省であるなど，それぞれ地域によって異なった特色がでている。

さらに，図表2は地域別に見た集団制企業数比率の状況を示したものである。全国平均は1997年の6.4%から2000年の3.8%へと，その比率が減少してきている。それを直轄市とその他の地域と比較すると，直轄市は1997年の23.7%から2000年の16.1%へと約7.6ポイントも減少しているのに対して（ちなみに上海は同43.7%から，同37.3%へと6.4ポイント減少したにすぎない），その他の地域では同4.5%から，同3.7%へと0.8ポイントの減少にとどまっている。

これらの数字から，上記でもでてきたように浙江省では新設企業が増加している一方で，所有構造改革は，主に沿海地域に分布する集団制企業の株式制・株式合作制企業への転換を中心とし

7)　中国郷鎮企業年鑑編集委員会編［2001］166頁を参照。

図表3 株式制・株式合作制企業の資本構成の変化



資料：図表1に同じ

図表4 株式制・株式合作制企業の資本構成（1999年） (単位：%)

	国 家	集 団	法 人	個 人	外 資
全 国	2.1	31.6	22.9	37.6	5.7
上 海 市	3.3	38.7	22.2	34.1	1.6
浙 江 省	0.6	13.0	21.9	59.2	5.3
広 東 省	1.3	32.3	25.1	25.1	7.8

資料：『中国郷鎮企業年鑑』，2000年版より作成。

て，進展していることがわかる。

最後に，図表3から株式制・株式合作制企業の資本構成の変化をみてみると，資本総額が1997年を境にして上昇していることがわかる。これは1997年以降，本格的に所有構造改革が開始された結果の現れであると考えられる。それを所有項目別で見てみると，1993年から1999年まで，集団資本，個人資本，法人資本が資本の大部分を占める一方で，国家資本，外国資本が10%以下にとどまっている点については，大きな変化は見られない。

しかし上位3者の内容を見ると，これまでトップであった集団資本が1997年を境にその地位を個人資本に譲り渡し，このことから資本の個人化・私有化が進んでいると言える。

一方，資本構成を地域的にみると，その構成内容に大きな違いが見られる。たとえば，図表4からは，上海市ではなお，集団資本が優勢であるが，浙江省では個人資本が59.2%と断然優位に立っている。また広東省では珠江モデルと言われる地域でありながら，意外にも外資の割合は高くない。その一方で，上海市と同じく，集団資本が優勢を保っている。

これらのことから，資本構成からみた所有構造改革の状況は，上海市，広東省が全国的な傾向に近く，浙江省が個人資本優勢といった独自の傾向を示し，地域ごとに異なった特色を持っていると言える。

2. 所有構造改革の変遷

郷鎮企業の所有構造改革は人民公社の解体と生産責任制の導入以降に，漸進的な方法で行なわ

れていった[8]。具体的に見ていくと，まず1980年代初めに，河南省密県で石炭工場及び製紙工場が当地の農民たちの共同出資により設立されたのが，「株式合作制」の嚆矢とされている[9]。その後，1982～84年にかけて広東省呉川県や浙江省温州市，山東省淄博市などでも相次いで株式合作制企業が設立された。そのうち山東省淄博市の周山区では，「株式条例」を制定したことから，同区での株式合作制企業が公式的には中国で最初のものとされている[10]。

これらの状況を受けて，1987年に，国務院は農村経済の更なる発展のための新しい制度改革を進める目的で，全国各地に「改革の実験区（浙江省温州市，安徽省阜陽市，山東省淄博市など）」を指定し，集団制の企業を株式合作制で改造することを実験項目に挙げた。その後，1990年に農業部「農民股份合作企業暫行規定」が公布され，それにより株式合作制への転換が実験段階から実施段階に発展した。また1992年に同「関於推行和完善郷鎮企業股份合作制的通知」によりその進展は全国規模に及んだ。そして1997年には同「中華人民共和国郷鎮企業法」も公布され，これにより郷鎮企業の経営システムおよび所有構造改革が急速に進展した[11]。

このように郷鎮企業の所有構造改革は実験段階を経て，全国的に広がっていったことがわかるが，注意しなければならないのは，地域によって，所有構造改革の実施時期や内容に多かれ少なかれ，ばらつきがあることである。たとえば，株式制・株式合作制企業のうち，株式制企業は「中華人民共和国公司法」に従って改革が実行されるため，その内容はほぼ統一されているが[12]，しかし，株式合作制企業については省や市レベルの条例・通知によって，実施の内容が決定されるだけでなく，郷鎮企業関係部門局長級の座談会や郷・鎮での事情を考慮しながら，内容を具体

8)　一方，国有企業改革については，1980年代，「放権譲利」（企業への権限を委譲し，一部利潤の保留を認めること）や，「価格改革」による製品価格の自由化から始まり。その後，1992年10月の第14回党大会で「社会主義市場経済」の確立が決定され，ここから本格的に株式制を中心とした「近代的企業制度」の導入が議論されるようになった。そして，1997年９月の第15回党大会で国有企業株式化の全面的導入が表明され，1999年３月の“「憲法」改正”では「私有経済が補完ではなく，重要な構成要素である」と認識され，ここから国有企業の株式化を中心とする所有構造改革・改編が一気に全国的に進展していった（王曙光［2000］277～281頁を参照）。しかし，このように国有企業における制度・体制改革が段階的に進んできているが，実態としては，赤字企業の整理，それに伴う労働者の解雇，福祉の切り捨てなどの改革が先行し，肝心の経営システムの改革・改善は後手にまわっているといった分析もある（たとえば，黒田によれば，1999年以降，国有企業の業績が改善してきていることに対して，それは企業自身の改善というよりも，① 従業員の解雇，債務の株式化によるバランスシートの内容の改善，② 石油価格の上昇で石油関係国有企業が黒字に転換，③ 金利引き下げにより国有企業の金利負担が軽減，④ 密輸取締による国有企業製品需要の増加，⑤ 公共投資を国有企業に傾斜的に発注するなど，主に市場・金融政策などの外部要因によって帳簿上の改善が進んだに過ぎないといとしている（黒田篤郎［2001］24～26頁を参照））。

9)　劉志康［2000］90～96頁を参照。

10)　加藤によれば，人民公社の解体によって大部分の集団所有財産が農民に分配された。その結果，① 農民の手には大量の資金が滞留する一方で，集団企業は資金不足に陥った。また，② 集団企業は生産手段がある一方で，農民は生産手段がないという矛盾が発生した。そこで農民への集団資産の分配をとりやめ，その代わりに，集団資産を株式評価し，農民に株式を分配するという方法がとられたとしている（加藤弘之［1995］238～240頁を参照）。

11)　張暁山，苑鵬，国魯来，潘勁［1998］15～31頁を参照。

12)　「中華人民共和国公司法」は1993年12月29日に公布され，1994年７月１日に施行された。その後，↗

図表5 株式合作制の定義

	株 式 制	株 式 合 作 制
①株式の購入	基本的に株式の購入に制限はない	社員には株式の購入やその額が制限
②株式の配当	配当がある	配当に制限がある
③株式の売買	株式市場を介して売買できる	売買を制限している
④企業経営権	1株1票	1人1票
⑤株 主	株主と社員は不一致	株主と社員は一致

資料：張暁山ほか［1998］，16頁より整理・作成した。

化していくために，その内容は一様ではない。

3. 株式合作制の定義

株式合作制について，識者の間ではどのように認識されているのであろうか。図表5は，株式制と株式合作制の違いについて示したものである[13]。この表に従って株式合作制の特徴を見ていくと，① 株式の取得：株式合作制企業では社員のみが株式取得の資格を持っている[14]。また取得数の制限も設けられている。ここには少数の者が資本力を利用して企業活動をコントロールすることを防ぐといったねらいがある。② 株式の配当：株式制企業では持ち株比率に基づいて配当を受ける。一方，株式合作制企業では配当に制限がある（一般的には銀行利率を超えない範囲になっている）。③ 株式の売買：株式制企業は株式市場を通じて，株式の売買が可能である。一方，株式合作制企業は株式の売買を制限している。ここには資産所有権を社員の範囲内に留めさせて置くねらいがある。④ 企業経営権：株式制企業は株主の持ち株比率に基づいて経営に関与する。一方，株式合作制企業は原則的に1人1票であるが，社員の取引額の多少によってその票数が考慮される。但し，その上限も設けられている。⑤ 株主：株式制企業の株主と社員は一致していない。一方，株式合作制企業の株主と社員は一致している。

次に，こうした株式合作制の定義を前提に，実際に広東省珠海市と上海市での規定と比較してみると，どのような特徴が見出されるのであろうか[15]。① 株式の取得：珠海市では「従業員は

↘「関於修改『中華人民共和国公司法』的決定」でその内容が修正され，1999年12月25日に，「中華人民共和国公司法（修正）」として，再公布された。ちなみに，同法第3条では有限責任公司と株式責任公司について記されている。それによると，有限責任公司の株主はその出資額を会社に対する責任の限度とし，会社はその資産で会社の債務に対して責任を負う。また株式有限公司は，その資本を等額の株式に分け，株主はその持ち株を会社に対する責任の限度とし，会社はその資産で会社の責任に対して責任を負うとしている。

13) 株式制・株式合作制企業ともに有限責任制をとっているとしている（張暁山ほか［1998］16頁を参照）。

14) 社員とは一般的に，「合作社」や「人民公社」などの組織の成員（メンバー）のことを指している。しかし，この場合の社員は社区（一種のコミュニティー）の成員という意味で使われている。

15) 「珠海市企業実行股份合作制暫行弁法」は1997年5月17日に公布された。また「上海市股份合作制企業暫行弁法」は1997年5月17日に公布され，同6月1日に施行された。同法は合計7章51条で構成されている。そのうち，第9条で「株主数」，第21～23条で「株主の持ち株数の制限」，第30条で「株主総会」について記されている。

自由に株式の取得が可能」（第21条）であり，上海市では「全従業員の所有株式総額が全体の51％以上」とされ，またそれを下回る場合でも，「上級政府（区 or 県）関係部門の認可を得られればよい」とされている（第21条）。② 株式の配当：珠海市では「労働と資本の合作及び労働に基づく分配と，所有株式に基づく分配」（第２条）とされ，上海市では「所有株式に基づく」（第７条）としている。③ 株式の売買：珠海市では「原則的に株式の売買は不可能」（第19条）であり，上海市では一定の制限を設けているものの「株式の売買は可能」（第26条）であるとしている。④ 企業経営権：両地域ともに「董事会，経理，監事会の職権は『中華人民共和国公司法』の関係規定に基づく」（珠海市：第４条，上海市：第33条）としている。

以上のように，郷鎮企業の所有構造改革は当初の運営資金不足の解消という目的から経営効率の改善，市場メカニズムへの対応といった経緯をたどってきた。これは国有企業改革の目的――重工業優先政策の誤りやNIEsの経済的成長による焦り[16]――と比べると，より経済効率の側面を重視したものとして理解することができる。一方，その構造改革は主に株式合作制という形態への転換がとられているが，それが実験段階から実施段階へ発展していくなかで，その骨格の一部が『中華人民共和国公司法』などの中央政府による政策の影響を受けるようになった。しかし，その他の規定については地域の事情を考慮してかそれぞれ異なる条項も多い。

第３節　上海市と江蘇省での事例

1. 上海市農村Ｈ鎮の事例

①　所有構造改革の状況

Ｈ鎮における所有構造改革は1992年の農業部「関於推行和完善郷鎮企業股份合作制的通知」の法規に基づいて，まず試験的にいくつかの企業を選定し，主に経営システムの改革から始まった。その後，1997年の上海市政府「上海市股份合作制企業暫行弁法」に基づき，施策の対象が小規模（生産額を基準に）の村営企業から大規模の村営・鎮営企業へと広がり，改革が進展した。この時期の特徴は経営システムの改革だけではなく，企業所有権の改革も行われたことである。改革に際して，鎮独自に，① 土地の使用費，② 工場建物使用費，③ 電力設備使用費について，改革１年目は15％引き，同２年目は５％引き，といった措置を設けている[17]。

具体的にＨ鎮での所有構造改革を見ていくと，1992年に，培訓二隊（鎮営），瓦鷹塑料制品廠（村営），紗発廠（鎮営）などの企業から，従業員の積極的な労働意欲を引き出す目的で，試験的に経営システムの改革が始まった。その後，小規模の企業は直接経営者に売却し，大規模の企業は経営者が大株主になり，従業員が自由に株を取得できることになった。

---

16)　中兼和津次［1999］第２章，林毅夫・蔡昉・李周［1994］第７章などを参照。

17)　使用費については，土地が１畝あたり１万元／年，建物・電力設備が資産価格の10％／年などとなっている。またこの使用費の優遇措置については，３年目以降は再度，基準が改められることになっている

図表6 H鎮の株式制・株式合作制企業の状況（2000年末現在）

	企業数／社	生産額／億元	従業員数／人	
全企業	250	34.5	22,768	
うち株式・株式合作制	199 [79.6%]	25.0 [72.4%]	15,000 [65.8%]	
1) 株式制	0			資本構成(%)
2) 株式合作制	116		国家	10.0
元集団	116		集団	58.6
元私営・個体	0		外国	5.0
新設・その他	0		法人	8.0
3) その他	83		個人	18.4

注：3)の「その他」には閉鎖，休業，合併，転業（私営・個体へ）などが含まれる。
[ ] 内は構成比を示している。
資料：H鎮での聞き取りから作成（調査期間：2001年3月）。

一方，「大而盈，大而虧」（大規模で収益をあげている企業と大規模で損失を計上している企業）の改革はなかなか進展しなかった。なかでも被単廠（鎮営）は固定的な販売先を有していないために長期的に損失をだしていることと，にもかかわらず地元の従業員を多く抱えているために，なお手がつけられていない。

図表6からは，2000年末現在，199社（全体の79.6%）が所有構造改革を済ませていることがわかる[18)]。その内容は，株式合作制企業が116社で最も多く，その他（倒産予定，生産停止・休業，私営企業への合併・転業を含む）が83社となっている。現在はまだ株式制は存在しないが，状況をみながら増資を行い，有限責任公司などに改革していく予定ということである。

資本構成について，郷村（集団）資本が58.6%で最も多く，個人資本はまだ18.4%にとどまっている。ほとんどの元経営者は資金を捻出することが不可能なために，もともとの所有権は株式として分配を受けるが，資産はそのままにするか，あるいは一部の資産のみを購入し，残りの設備や資産は郷村政府から借り受けるといった方式がとられている。

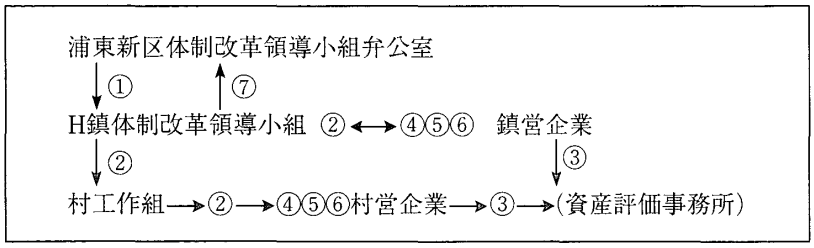
所有構造改革の効果として，全体的には生産力の発展，農民の生活レベルの向上が目覚しく，具体的には，① 就業機会を増加させたこと，② 生産額と利潤の増加が目覚しいこと（生産額は前年度比14%上昇），③ 従業員の収入も増加し，社会福利事業や技術の向上を実現していること，④ 税収が前年度比13%上昇していること，⑤ 企業活動が活発になり，政府の企業に対する干渉も減少したことなどがあるとしている[19)]。

しかし，こうした効果は中間投入などの増加によって実現している可能性があり，その意味では経営システムなどの質的な改善には至っていないと考えられる。

18) なお，H鎮には現在5つの福利企業がある。その条件は①集団が51%以上の株を保有すること，②一定比率（全従業員の50%）以上の身体障害者を正職員として雇用していることである（上海市民生局規定）。福利企業に指定されると，「増値税」免税などの優遇措置が与えられることになる。

19) また営業収入が前年度比上昇を示したことから，そこから一定割合を徴収される増値税，営業税，所得税などの税収も自動的に増加を示した（以上，H鎮政府・経営管理科主任のインタビューによる）。

図表7　H鎮での所有構造改革の手続き



資料：H鎮政府での聞き取りから作成。

② 資産評価と売却手続き

図表7は，H鎮における所有構造改革の手続きの手順を示したものである。まず，郷鎮企業の所有構造改革の全体的な概要が浦東新区体制改革領導小組弁公室で決定され，各鎮にその内容が通知される（①）。次に，鎮の体制改革領導小組で内容が調整され，具体的な実施要綱がまとめられる。例えば，村営企業については主に元経営者が集団資産を買い取ることを勧められ，鎮営企業は鎮政府の指名で集団資産を買い取る対象が決められる。そして，そのことが鎮所属の鎮営企業や村営企業などに通知される（②）。その後，各企業からの改革の申請を待って，浦東新区内の資産評価機構（会計事務所）に資産の評価を依頼することになる（③）[20]。

資産評価の際，まず各企業の貸借対照表に基づき，H鎮の審計所（会計審査所）が審査を行う。その後，浦東新区の資産評価事務所に評価の承認を依頼する。資産評価の承認証の交付を待って，企業資産の競売・入札などが行われることになる。

たとえば，機械廠（村営）では，1999年11月に所有構造改革が行われた。まず，機械廠からの所有構造改革申請の後，H鎮経営管理科主任と同副主任，そしてH鎮資産管理経営公司総経理で組織される審計所（会計審査所）による同廠貸借対照表の審査が行われた（④）。

図表8はその審査結果であるが，その特徴として，企業内の純資産（機械廠会計帳簿評価）よりもH鎮会計審査評価のそれのほうが低く見積もられていることである。これは図表8からもわかるように，固定資産と建設仮勘定を割り引いて評価したこと，また流動資産と負債のうち，売掛金と買掛金の部分を村の資産管理公司が引き受けたことにある。その後，H鎮会計審査評価を前提に，審計所とC村党支部書記の立会いで，機械廠資産の競売が開催された（⑤）。しかし，この競売は一種の儀式に過ぎないもので，実際には事前に審計所と企業経営陣との話し合いがもたれ，そのときに，誰がお金を捻出できるのか，企業の債務・債権の状況はどうなのか，従業員の意見はどうかなどが確認されたという[21]。

20) 浦東新区内にある公認会計士事務所のうち10数ヶ所（沙鉄資産評估事務所，上海城郷所，上海達智公司，上海大同公司，上海三聯公司など）を資産評価事務所に指定し，H鎮もその中から，いくつかを選んで資産の評価を依頼している。これらの公認会計士事務所は国有企業の資産評価も同時に行っている。なお，資産総額の0.2%がこれらの事務所に資産評価手数料として支払われている。

21) 競売時，A，B，C，Dの4者で争われた。これらはそれぞれ元工場長，元同村個人企業経営者，元副工場長の弟，そして元同村幹部・工業委員で構成された。結局，元工場長グループが即190万元を親戚などから集めて用意できたことで落札者となったとしている。一方，同廠従業員によれば，資産売却の際，特に従業員に対する説明はなかったという。

図表8 資産・負債会計審査結果 (単位：元)

	机械廠会計評価	H鎮会計評価
流動資産	11,030,255.47	7,049,652.30
長期投資	0	502,700.00
固定資産	3,442,986.30	2,962,715.79
うち設備	1,670,981.26	1,170,710.75
建物	1,772,005.04	1,772,005.04
電話器	0	20,000.00
建設仮勘定	257,946.00	227,886.00
うち設備	117,560.00	87,500.00
建物	140,386.00	140,386.00
資産合計	14,731,187.27	10,742,954.09
負債	11,169,570.95	7,507,014.05
純資産	3,561,616.82	3,235,940.04

資料：机械廠資料より作成。

図表9 資産競売の順序

(順序)	(出資比率)	
① 鎮経済管理弁主任と村党支部書記の立会いで競売を開催	廠長：27%	130万元＋60万元＝190万元
② A, B, C, D のグループから競売参加の申し込み	副廠長：40%	
③ 結局，Aグループが190万元で落札	会計士：10%	
	その他：23%	

資料：机械廠での聞き取りから作成。

この競売では，機械廠の純資産（会計審査）323万元のうち，端数を除いた320万元が売却額に決められた。そのうち，一般機械・設備の約130万元の分を工場長が27%，副工場長が40%，会計が10%，その他が23%（工場長の2人の親戚がそれぞれ10%ずつで，残りはその他の従業員に分配）の割合で買い取り，残りの約190万元（工場・職工宿舎，電力設備）については，机械廠の管理費用から毎年返済されることになった［図表9］[22]。

以上が機械廠での資産評価とその競売手続きの過程であるが，これらの手続きが終了した後，鎮政府に結果が報告され，認定書を交付してもらい（⑥），最後に変更手続きを浦東新区の税務署に提出することで（⑦），所有構造改革は完了することになる。

2. 江蘇省農村P鎮の事例

① 所有構造改革の状況

P鎮での所有構造改革は1993年から始まった。第1段階は，所轄の同省常州市郷鎮企業管理局

22) これら以外に，銀行からの借款（負債）は村の実業公司が引き取ることになった。よって実業公司の役割も見逃すことはできない。

図表10　P鎮の株式制・株式合作制企業の状況（2000年末現在）

	企業数／社	生産額／億元	従業員数／人	
全　企　業	176	8.1	6,314	
うち株式・株式合作制	157 [89.2%]	7.7 [95.1%]	6,191 [98.1%]	
1) 株　式　制	9			資本構成(%)
2) 株式合作制	148		国　家	0
元　集　団			集　団	3.6
元私営・個体	0		外　国	6.0
新設・その他	0		法　人	0
3) そ　の　他	0		個　人	91.4

注：まだ改革が行われていない19社中，9社は倒産させる予定で，一方の10社は現在改革中である。[ ] 内は構成比を示している。また148社中には転業・合併も含む。

資料：P鎮での聞き取りから作成。調査期間：2001年8月。

などの座談会を経て，1993年4月に，同市政府が「関於実行郷鎮企業体制改革的弁法」を制定した[23]。それを受けて，同市区郊外の1～2村の村営企業から試験的に改革が始まった。第2段階は1994年8月，同市政府が「関於当前郷鎮企業改革中若干問題的意見」を公布したことにより，全面的に改革が始まった。この時期の特徴は企業経営システムの改革にあり，具体的には「規大効好」（規模が大きく収益のよい）型の企業は「中華人民共和国公司法」を通じて，有限責任公司へ転換され，それ以外の「面広量大」型（大型企業）の企業は株式合作制企業へ転換されることになった。第3段階は，1997年以降，「大而盈，大而虧」の企業が対象になった[24]。この時期の特徴は1994年以降のそれと比べて，より全面的で急進的なことであった。具体的には，「大而盈」は株式有限公司，あるいは有限責任公司に改革し，また「大而虧」は資産を分割して他の企業と合併するか，他の者への売却を促すことになった。第4段階は2000年10月からであり，株式合作制企業を株式制か私営企業に転換し，また集団資産を完全に民間資産とすることが目標にされた。

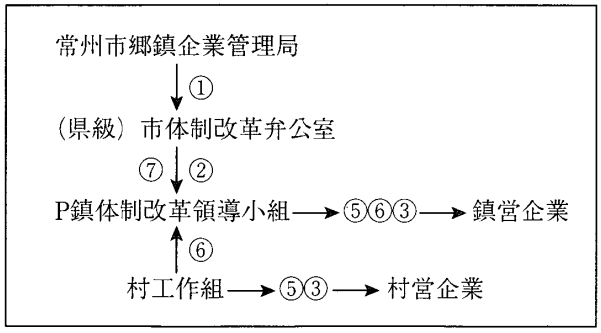
P鎮でも常州市の他の鎮にやや遅れながらも，1995年頃から所有構造改革が試験的に開始され，その後，1997年10月の第15回党大会の開催以降，所有構造改革は急速に進展した。具体的には，1995年に，交通工程機械廠，消毒設備廠，鋼管廠などの比較的経営状況がよい企業から所有構造改革が始まった。その後，規模の大小，鎮営・村営に関らず，所有構造改革が進展した。最後に残ったのは，おおよそ大規模で経営状況がよくない企業であった。

2000年末現在，157社（全体の89.2%）が所有構造改革を済ませている。その内容は，株式制企業が9社（うち外資企業7社），株式合作制企業が148社となっている［図表10を参照］。やはりP鎮でも株式合作制企業の比率が大きいが，鎮政府工業公司によれば，これは過渡的な形態であり，徐々に株式制へ転換していくとしている。

23)　江蘇省政府の条例，常州市政府の通達などによって，具体的な内容が調整される。

24)　改革の形式は，① 出售転譲，② 拍売，③ 售租結合，④ 集団空股・参股，⑤ 合併・兼併，⑥ 破産，⑦ 負債転売などであった。

図表11　P鎮での所有構造改革の手続き



資料：P鎮政府での聞き取りから作成。

資本構成については，個人資本が91.0％を占め，外国資本が6.0％，集団資本が3.0％にとどまっている。P鎮ではほとんどが個人資本に転換されているが，買い手は鎮内の者が大部分を占めている。しかし，P鎮でもH鎮と同様にほとんどの資産はそのままで，よって資産の売却は形式的なものにすぎない。外国資本の内訳は服装集団企業と旅行用品集団企業の2社のみで，集団資本のそれは一定数の身体障害者を雇用している福利企業2社で占められている。

改革のメリットとして，P鎮工業公司総経理によれば，「所有権の明確化が実現し，企業内部の管理システムが規範的になったことである。また企業の活力も増強され，リストラも断行できるようになった。さらに政府と企業の関係が明確になった。(一方，デメリットとして)，集団資産流出の問題もある」としている。

② 資産評価と売却手続き

図表11は，P鎮における所有構造改革の手続きの手順を示したものである。最初，常州市郷鎮企業管理局などの局長級の会議・座談会を通じて，郷鎮企業の所有構造改革の通達がだされる(①)。そして，その通達が各鎮に通知される (②)。次に，各鎮の体制改革領導小組（工業公司）で具体的な実施要綱がまとめられ，鎮所属の鎮営企業や村営企業などに通知される (③)。その後，各企業からの所有構造改革の申請を待って，P鎮の評估小組が資産の評価を行うことになる(④)[25]。その後，「企業財務報表」が村民委員会へ提出され，また村民委員会はそれを鎮政府へ提出する (⑤)。鎮政府はその「企業財務報表」に基づき，企業資産競売の公示が掲示板に掲げられる (⑥)。

資産評価の際，P鎮の評估小組は「企業財務報表」に基づき，総資産から総負債が差し引かれ，純資産がはじき出される。基本的には，この純資産に基づいて競売価格が決定される。

競売の開催が終わると，その結果が鎮政府に報告され，鎮政府の認可を経て，市工商管理局へ認定書の交付を申請する (⑦)。その認定書を税務署に提出して改革が完了することになる。

たとえば，鋼管廠（元鎮営）は1995年8月に，所有構造改革を行った。まず鋼管廠からの所有

25) 小組長にはP鎮財政所の所長が就き，その他，鎮の経済管理弁公室主任，工業公司主任，そして村民委員会主任によって構成された。またある鎮では市農工部農村集体資産評估所が資産評価を行った。

図表12　資産・負債会計審査結果　(単位：元)

	鋼管廠会計評価	P鎮会計評価
固定資産	1,667,848.38	2,793,868.00
建設仮勘定	0	0
流動資産	2,922,475.19	2,646,117.66
その他資産	0	135,838.63
負債	2,094,852.16	2,174,852.16
純資産	2,495,421.41	3,400,972.13

資料：P鎮工業公司より。

構造改革の申請に対して，P鎮工業公司総会計，同財政所主任，同鎮政府経済管理科主任らが組織した評估小組（会計審査所）の立会いのもと，同廠貸借対照表の審査が行われた。

図表12の会計審査結果からは，P鎮会計審査評価の純資産のほうが鋼管廠帳簿評価のそれに比べて，約100万元多いことがわかる。これは鋼管廠が固定資産のうち，建物を過小評価していたこと，一方，流動資産について，P鎮会計審査評価のほうが過小評価しているが，これは主に売掛金を割り引いた結果である。

つぎに，評估小組の立会いのもとで，資産の売却が行われたが，売却の対象者は元の工場長と副工場長らであった。純資産340万元のうち，機械の約150万元を工場長らが買い取り，残りの190万元（建物など）は，鎮からのレンタルとし，その使用料を毎年支払うことで，折り合いがついた。

以上が鋼管廠での資産評価とその売却手続きの過程であるが，これらの手続きが終了した後，鎮政府に結果が報告され，認定書を交付してもらい，最後に変更手続きを市の税務署に提出することで，所有構造改革は完了することになる。

3. 小　　括

以上の分析をまとめると，第一に，両鎮での所有構造改革の評価について，2000年末現在，ほとんどの企業で改革が完了しており，この点からは企業所有権の明確化と政府からの独立が実現している。しかし資本構成については，たとえば，H鎮では集団資本がなお60％近くを占めている一方，P鎮では３％を占めるにすぎないことから，地域による違いが認められる。またほとんどの資産は実際には分配されておらず，この意味では経営コントロール権の委譲にすぎなかったと言えよう。

これまでにも「分散した資金や労働力を統合するため」や「所有権の曖昧性による経営インセンティブの弱さを克服するため」といった目的が郷鎮企業の所有構造改革を行う意義として強調されてきたが，本節での分析を考慮すれば，両鎮でのその目的は必ずしも明確ではなかったとみなせよう。

McMillan によれば，国有企業においては，所有の転換よりも経営自主権の変更のほうがより

大きな経営パフォーマンス効果をもたらすとしているが[26]，郷鎮企業の所有構造改革が当初の目的を達成できなかったのは，国有企業と同様に，資本所有の多少が経営パフォーマンスの改善に対して重要ではなかったからではなかろうか。

第二に，企業形態について，両鎮ともにほとんどの集団制企業が株式合作制企業へ転換されている。しかし，実際には，前節でも紹介した株式合作制の定義とは異なり，ほとんどの企業で元の経営陣に株式が分配され，従業員への分配はほとんど行われていない[27]。このことは，たとえば資産評価の際，資産の過小評価というよりも，資産の売却を進めるために売掛金や買掛金を資産管理公司が引き受け，固定資産の一部を分割払い，あるいは使用料徴収といった形でもって，鎮政府と経営陣の間だけで調整を行っていたことにも表れている[28]。

裏を返せば，一部の優良企業を除いて，多くの企業では少なからず負債を抱えており，かといって上級政府の政策的命令でもある所有構造改革は進めざるを得ず，その結果，苦肉の策として（あるいは故意に），こうした調整でもって，資産の売却を行わざるを得なかったのではなかろうか。少なくとも政策実行の段階（現在のところ）ではそうした判断を下さざるをえない。株式合作制にこだわった背景には，このような企業と地方政府との相互協力的な関係を維持していこうといったことがあったと思われる[29]。

第4節 結　　論

本稿では中国・郷鎮企業の所有構造改革の状況とその不完全性を検討してきた。まず全国的な状況については，ここ数年，郷鎮企業の所有構造改革が急速に進んでいる。その進展状況は地域によって一様ではないが，主に沿海地域に立地する集団制企業を中心に進展している。また所有

26) McMillan, J. [1996] を参照。

27) 秦暉 [1998] 99～110頁を参照。

28) H鎮では郷鎮企業の所有権改革に伴い「集団資産経営公司」が設立されている。ここでの主な業務は集団企業や農地を売却した後の資産管理やその運用などである。またP鎮でも同様の経営公司が設立されている。

29) しかしながら，以下の図から分かるように，結果的には，両鎮の財政収入は増加していることから，地方政府（鎮政府）にとってこの所有構造改革によるデメリットは少なかったと言える。

	H鎮		P鎮	
	1995	2000	1994	2000
従業員数／人	22,051	22,557	9,046	6,341
郷鎮工業売上高／万元	212,071	345,000	21,229	84,605
〃 利潤総額／万元	21,193	21,052	470	1,073
財政収入／万元	2,803	6,554	608	2,845
〃 支出／万元	2,234	6,539		2,102

注：H鎮の財政収支は鎮合併前の数字で示している。
資料：H鎮，P鎮政府資料より作成。

構造改革の進展につれて，資本構成が集団資本から個人資本へ転換している。このことは，郷鎮企業の民有化が進んでいると言うことができる。

次に所有構造改革の経緯・政策的変遷については，国有企業の所有構造改革とは異なり，中央政府の財政負担を軽減する目的は弱く，資金不足の解消という目的から経営効率の向上や市場メカニズムへの対応というように，時間の経過と共にその目的も変化してきている。しかしながら，その目的は地域によって一様ではない。

一方，上海市農村H鎮と江蘇省農村P鎮での事例から，まず所有構造改革の目的については，上級政府からの急進的な政策の実行を受け入れざるを得ず，よって当事者レベル（経営陣や鎮・村政府幹部）では必ずしも明確な目的が認知されていないことが明らかになった。

次に，株式合作制という形態が主流を占めた理由について，形式的にはこの改革を契機にして，地方政府の企業経営への介入の軽減という態度が見られたが，実際には資産の売却をスムーズに進めるために，地方政府と当事者間で資産の割引などの調整を行っており，なお地方政府や関係機関がインフォーマルな形でその影響力を維持していこうとする様子が確認できた。株式合作制という形態へのこだわりは，そうした地方政府の影響力を維持しようとする結果であると言えよう。

引　用　文　献

（中国語）

譚秋成［2000］「市場的性質与企業所有権按排――郷鎮集体企業産権改革的経験」『中国農村観察』第1期。

姜長雲［2000］「郷鎮企業産権改革的羅輯」『経済研究』第10期。

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

秦　暉［1997］「十字路口看郷企――清華大学郷鎮企業転制問題調査研究報告（上）」『改革』第6期。

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

中国郷鎮企業年鑑編集委員会編『中国郷鎮企業年鑑』各年版。

劉志康［2000］『中国股份合作制研究』人民出版社。

張暁山，苑　鵬，国魯来，潘勁［1998］「農村股份合作企業産権制度研究」『中国社会科学』第2期。

（英語）

Weizman, M. L., and Xu, C. [1994] 'Chinese Township Village Enterprises as Vaguely Defined Cooperative', Journal of Comparative Economics, 18-2, 99. 121-145.

McMillan, J. [1997] 'Markets in Transition', in Advances in Economics and Econometrics: Theory and Applications, Seventh World Congress, (2), Cambridge University Press.

（日本語）

M. Weber 著，大塚久雄訳［1989］『プロテスタンティズムの倫理と資本主義の精神』岩波文庫。

王　曙光［2000］「国有企業改革の進展と課題」渡辺利夫編『国際開発学Ⅱ』東洋経済新報社。

黒田篤郎［2001］『メイド・イン・チャイナ』東洋経済新報社。

加藤弘之編［1995］『中国の農村発展と市場化』世界思想社。

中兼和津次［1999］『中国経済発展論』有斐閣。

林毅夫・蔡　昉・李　周［1994］『中国の経済発展』日本評論社。

長瀬　誠［1998］「国有小型企業改革に導入される株式合作制」『日中経協ジャーナル』９月号。

（受付　2003年６月11日）