

## 中国の市場経済化と企業の成長

白 春 驩

### The Market Economization and Enterprise Developments in China

BAI Chunliu

#### 要 旨

1978年に実施された中国の改革開放政策は37年の歳月を経て新旧の問題課題を伴いながら着々と成果を上げている。当初はもちろん、1989年の天安門事件後も1992年に鄧小平の「南巡講和」発表後も中国の行方に対して的確に予想できる者はいないであろう。言い換えれば、これまでの中国の市場経済化の速度は想像を超えて進んできた。同時に、それに伴っている問題も予想をはるかに超えていたのである。中国の市場経済化には中堅的な推進役を果たしているのは企業のほかにない。そのため中国の市場経済化の過程を考察する際、企業の変遷と成長とそれによる社会への影響力に注目することは非常に重要な側面となっているのである。

本稿は中国の市場経済化の過程に大きく役立っている企業に着眼し、企業の変遷と成長を通して、中国の市場経済化における社会現状を考察しながら市場経済化に伴う問題を検証し、その発生原因を分析して、中国の市場経済化における課題を考えていく。

キーワード：市場経済化 企業改革 民営企業 国資企業 株式制

#### Abstract

It has been 37 years since China's kickoff of its reform and opening up policy in 1978. Remarkable results have been achieved along with new and old problems. We can say that none of predictions have been precisely made upon China, whether at the initial stage of reform and opening up, or after occurrence of Tiananmen Square Incident in 1989, or after Deng Xiaoping's south tour speeches in 1992. In other words, China's market economy development has been moving forward at an unimaginable speed, so are the problems occurred. Beyond all doubt, China's enterprises have played a role of prepping backbone. As a consequence, focussing on the change and growth of the said enterprises is crucial and foremost, which has a big influence on the society. This article reviewed the problems occurred in the process of market economy development, analysed root causes and outlined and illustrated a basic orientation for China's enterprises.

#### Key words

market economy development, enterprise reforming, private enterprises, state owned enterprises, shareholding system.

## はじめに

1978年を中国の改革開放元年といえ、中国の近代的企業の改革元年は1984年だと言えるであろう。それまでの6年間続いた農村を中心とする改革は1984年に都市部に移行したからである。1984年に民心修復・政権維持を狙い、実務主義を堅持する鄧小平は一回目の「南巡」に行き、全国で商売ブームを起こした<sup>1)</sup>。今日、名を馳せるレノボ（パーソナルコンピュータとスマートフォンメーカー）、万科（最大手の住宅デベロッパー）、ハイアール（大手家電メーカー）、招商地産（大手不動産）、上海大衆（自動車ビッグ5の一つ）などの有名企業はいずれもこの年に誕生したのである。また、それまでに「社隊企業」と呼ばれた農村部にある企業も「郷鎮企業」と改称された。同じ年に中国初の国有企業の経営を個人が請け負うことも現れた。そんな中、最も注目すべきは、「経済体制改革に関する決定」が公表されたことである。これは1978年に実施し始めた改革開放の内容を一層推し進めた市場経済推進の政策なのである。また、政府は1984年の給与を今後の給与調整の基準値としたこともあるし、中国の全資産の8割以上を占める四大国有商業銀行の企業への融資権限も緩和することとした。

こうして1984年からの一連の企業改革は権限移譲、利益譲渡と財産権明確化において、企業の経営自主権が拡大され、労働者の働くインセンティブが高まり、最終的には生産性も改善された。これは、資本、労働力、原材料、技術、人材など、ほとんどの資源が足りなかった時代こそ企業成長の機会が多いとっていいかもしれない。このような背景の下で、時代の潮目を読み取りながら、まず郷鎮企業は1984年前後に全盛期を迎えた。行政指導による企業経営の蘇南モデル、市場競争による企業経営の温州モデル、華人資本による企業経営の晋江モデルなど、郷鎮企業が国有企業統治の歴史を書き換え、その後の民営企業<sup>2)</sup>の誕生、国有企業改革のための土台を築いた。本論文は、このような企業の変遷と成長を基軸に、中国の市場経済化の進展と本質を分析しながら今後の市場経済化に向けた課題を整理し問題点を明らかにしたい。

### 1. 経済改革による市場経済化の進展

中国が実施している経済改革は、大きく分けて次の3つの時期を経過している。第1期は、1978年12月の11期3中全会から1984年10月までの時期である。この時期における経済改革の重点は、農村におかれた。農業生産の請負制の実行は悪平等の人民公社制の弊害を取り壊し農業の連続豊作を実現し農家の生活水準は大きく向上

した。第2期は、1984年10月から1991年末までの時期である。この時期に都市を重点とする経済体制の全面的な改革を行った。企業の活力増強を中心に、生産体制・流通体制から収入分配体制に至るまで、計画、財政、金融、価格、労働・賃金、商業、対外貿易などの分野で一連の初歩的な改革と新たな実験が行われた。そして第3期は、1992年から2001年末までの時期である。鄧小平は1992年初春に中国南部を視察した際に談話（二回目の『南巡講話』）を発表し改革・開放のテンポを速めるよう指示したため、全人民所有制企業（国有企業）の市場への全面的な参入が促された<sup>3)</sup>。また、株式制の試行も積極的に実施され、その規範化が進められた。同年10月に中国の経済体制改革の目標は「社会主義市場経済の確立」にあることを明示し、計画経済から市場経済への移行を宣明した。さらに、1997年2月の鄧小平死去後に名実ともに最高権力者の地位に就いた江沢民氏は、経済体制改革の推進に関して公有制の実現形態は多様化すべきであり、「株式制は近代的企業の資本組織形態の一種で、所有権と経営権の分離に役立ち、企業と資本の運用効率の向上に役立ち、資本主義はこれを利用することができ、社会主義もこれを利用することができる」として、公有制企業への株式制の導入を明確に提起された。

上記のような経済改革の目標設定により2001年末以降、目玉の地域発展政策として、「西部大開発」<sup>4)</sup>「東北振興」<sup>5)</sup>「中部崛起」といった大地域区画の発展政策が相次いで打ち出され、立ち遅れた地域へのこ入れが始動する。この3つの地域の発展政策は、第11次五カ年計画（2006～2010年）にも引き継がれた。ステップアップしながら進んでいる中国経済は2008年に起きたリーマンショックによって、世界不況に巻き込まれて外需不振による成長鈍化に陥った。成長続行のため、中央政府の超大型景気刺激策と十大産業調整振興計画の発表により、8%前後という目標実現に向けて再出発し、その後、国務院は13の地域発展計画を矢継ぎ早に承認した。このように、五カ年計画最後の年となる2010年に、中国はようやく外需依存体質からの本格的脱却に向け、地域発展政策を新たなステージに引き上げようとしているかに見えた。第12次5カ年計画（2011～2015年）は、消費主導型成長への転換、新しい成長産業の育成、都市化の推進による地域振興に取り組むことを明記し消費主導型成長への転換等を提起し量より質への転換を念頭に健全な経済成長の持続に向けて取り組むこととなっている。

そして来たる年の2016年からは第13次5カ年計画（2016～2020）の実施期間となり、中国の経済成長において非常にカギとなる5年間であるため、いくつか重要

分野での改革を深化し実質的に経済成長方式の転換を確保しなければならないとみられる。特にマクロ経済全体の質的向上のためにミクロレベルの企業の役割と努力が重要視され、国有企業改革と非公有制経済の拡大、またグローバル化視点での企業の海外進出は新たな方向性と位置付けられている<sup>6)</sup>。

以上のような諸経済改革の推進は、中国経済の計画経済体制から市場経済体制への移行を促進する役割を果たしてきた。その結果、中国が確立を目指している社会主義市場経済は、従来の計画経済体制からかなり変容してきたのである。

## 2. 市場経済化の現状確認

### 2.1 企業の改革と市場意識の発生

本稿の冒頭に中国の企業改革は1984年から本格的に始まったと述べたが、実際に試験的企業改革は1978年まで遡ることができる。その年に四川省にある4000の国営企業で「利潤留保制度」が試行され企業が利潤の増加分の12%を留保することができると定められた。この制度では黒字企業と赤字企業間の利益不一致が生じたが、国が究極的な受益者となるので全国的に広められた。しかし、虚偽の報告や帳簿誤魔化しが蔓延ったため1985年にすべての国営企業で請負制を導入することを決めた。理論上では企業は毎年国に一定額の利潤を上納し超過部分については一定の比率で分配することによって国が改革を通してより多くの利益が得られるはずだが、請負契約における権利と義務は対照的ではなかったし、インフレなどの変動要素を考慮に入れていないから、国は安定的に利益が得られる保証はなかった。試行錯誤しながら一般的なコンセンサスに至ったのは企業の財産権の明確化が必要だということである。また中小国営企業の民営化、現代企業制度の導入も共通の認識になっていた。当然ながらこれも国有資産の流出という深刻な問題も誘発されているのである<sup>7)</sup>。

企業の改革をめぐる一進一退の中、1988年に起きた企業の経営管理をめぐる2つの出来事は大きな波紋を起し社会全体の市場経済意識を喚起した。それはまず、1988年にユニバーサル・ジョイントを生産する郷鎮企業（後の「万向集団」<sup>8)</sup>）は1500万元の代価で企業の50%の株を取得し民営企業に転身したことである。次に、翌1989年に建機生産の私営企業主は自ら創業した企業を政府に寄付し集団所有制企業に転じた出来事があった。前者の企業（万向集団）は市場を意識して企業の改革を行ったが、後者の企業は市場競争から逸らす道を選択したのである。ところが、万向集団は当時、多くの非難を浴びたのに対して、後者の企業は政府の政策的支援

を得ながら潤沢な融資を受けられ山東華盛集団に成長した。このような混沌の過渡期に行った企業改革は千載一遇のチャンスを孕んでいるとは言っても企業の向かうべき方向の把握は相当に難しかったことが推察できるであろう。ところが、それにもかかわらず、企業の所有権と経営権の確定が曖昧なまま、企業改革の波に乗り市場経済化に向けて企業改革の第一歩を踏み出した。秩序混乱と権利濫用が混じったこの時期の市場経済化は後の2ケタの超インフレと社会不安を起こしたことはあるものの、最終的に市場意識を強く持ち勝ち残ったのは万向集団であった。1980年代の万向集団は名もよく知られていない郷鎮企業に過ぎず、製品は政府の計画に入れてもらうことができなかつたため、企業の生死に関わる現実には直面して企業の生存と発展に賭けて創業者は国際市場への参入を決めざるを得なかつた。このように「外向型発展」（輸出振興型発展）を選んだ万向集団は海外への進出による生き残る道を切り開いた。当初は製品を卸売業者経由で米国に輸出し万向ブランドで販売されていたため、製品は補修部品市場へしか売れなく、販売価格も一番低い水準で、利潤がほとんどない状態にあったが、その後の万向集団は、米国の卸売業界との協力関係を強めながら、自ら販路拡大に乗り出し、市場拡大に成功した。現在、万向集団は米国企業を買収し、大規模・大容量の自動車蓄電池システムを生産する中国の自動車部品大手まで成長している。

### 2.2 市場経済と企業の運命

中国の市場経済化を左右する重要な要素の一つは企業の生産管理だといえ、1992年は中国の企業にとっては運命的転換の年とも言えるであろう。この年に中国は初めて市場経済体制を確立し、それまでの規制を緩和し各種形態の企業に対する扱いを一律にすることと明確にした。すなわち政府は企業の生産と管理になるべく介入しないように試みを始めたのである。同じ1992年に発表され鄧小平の「南巡講和」の影響もあり、市場経済のうねりに身を投じビジネスに参加する全国規模の商売活動（「下海」）という現象が風靡し始めた。翌1993年に市場経済化実現のための具体策が施され、国有企業が164の業種から撤退し、エネルギーを中心とする業種に集中して、民営企業への成長空間を提供した。ところが、ここで注意すべきは国有企業の民営化によって国有資産の流失もこの時期に大量に発生したのである。国有企業の民営化は経営者が行うため、結果、経営者による企業の買い取りにおいて、経営者は人為的に国有資産の価格を下げるため、巨額の国有資産の流失につながる。そのため、たとえ業績の良い企業があっても裏に政府介入の影が隠されていることが考えられる。それに対して、政



府のサポートがない企業は負け組になった。代表的な例を挙げれば、この時期に流行った「目標による管理」というMBO方式の乱用による国有資産を大量に個人資本に衣替えることである。もともとMBOとは、上場されている会社が市場での株式買占めにより敵対的なグループにのっとられることを避けるために、経営者が市場で自社の株式を買い占めて上場を廃止し、自ら株主となり、会社を外部の株主の意向を気にせず経営できるようにすることを指すが、「国有企業の民営化」という特定の時代にコストを払わず巨大な利益を得る方法として悪用された。典型的な例は20年間の努力を通して中国の大手乳業に成長した内蒙古伊利実業集団のCEO、CFOなど上層部が不当な株式売買による横領罪で2004年に逮捕されたことが挙げられる。また、香港でH株として上場しているグリーンクルールという人気企業もMBOを悪用してマネー・ロンダリングを行い2005年に逮捕された。もちろん、レノボ、ハイアール、TCLのように経営者の冷静な判断と対処により資本の合理化に成功した企業もあるが、これらの企業成功例は例外に過ぎないというかもしれないであろう。このような問題は市場経済化の推進において最も中核的問題なので、解決できれば他の問題も解決しやすくなるが、政府関係者や社会的エリートによる解決には大きく期待できないのである。なぜならば、彼らが市場動向を反映していない戦略しか持たず市場での影響力も限度があり比較的優位性戦略は完全に実施されることができず、自生能力のない多くの企業を作ってしまう可能性が大きいからである<sup>9)</sup>。このような試行錯誤を通して、市場経済化を目指す企業は、所有権の明確化、権利と責任の明確化、行政と企業の分離化、管理の科学化という近代的企業制度を作るという課題が課されていることが広く認識されるようになったのである。

### 2.3 真の企業とは何か

市場経済化とともに成長する企業は当然ながら市場のルールに沿わなければならない。市場経済化における企業の本来あるべき姿が何であるかは中国の企業として課題の一つとなっている。ピーター・ドラッカーによれば、「企業は社会的組織であり、共通の目的に向けた活動を組織化するための道具である」という。企業の価値を評価する尺度は、生産管理、資金力、販売流通、経営理念、企業文化、サービス、雇用労務など多々ある。間違いなく真の企業になるには上記のような組織体にならなければならないし、上記の各種要件に満たさなければならないが、最も重要なのは企業経営者の人生観や使命感だといっても過言ではなかろう。また、経営学では、企業について、資本集約型・技術集約型・知識集約型が論じら

れるが、実はもうひとつ上のレベルとして「人材集約型」が真に完成形になる企業だとも言われる。

このような企業に関する定義に基づき中国の企業を考察すると、次のような変化が起きていることが分かった。それは、21世紀に入ると、中国では国有企業の改革も民営企業の成長も一段落に着き、成金集団、政治的エリート集団、経済的エリート集団<sup>10)</sup>という三大既得権益集団が形成され、享楽欲と権力欲の強いグループで権勢迎合の集まりと居丈高に権力を行使する塊りとしての前二者の集団をさておき、市場経済のルールに沿って企業の改革、企業の成長方向を導くのは経済的エリート集団の存在は注目されている。この集団はしばらくの間に無名のままキャリアを積み重ねてきて、現在、当初の存在感と帰属感すらもない集まりから新たな階層に形成され、海外へ進出し国際的に活躍する企業を育てたグループまで成長している。彼らは経済的、社会的に発言権を持つようになったため、健全な企業成長の環境確保と利益と資産保障の要求が強まり、企業改革の深化を求めようになった。

こうして国営企業から国有企業への改革を経て国有企業の株式制改革が2003年に始動され、市場経済のルールに基づく企業の生産管理経営は始まった。当然ながら、国有企業から株式制企業に看板を塗り替えることは漸進的に進められている過程なので国有資本が依然として中心となっている。そのため、いかに国有株の放出を図るかが大きな議論となったが、最終的に株式制企業の構造改革に大きな進展が見せられた。2008年に「企業国有資産法」が可決され、従来は（非株式制の）国有独資企業、（株式制に転換された）国有独資会社、国有の持株会社、国有資本参加の株式会社参加という四つの形態に集約され、実質上、国が出資する株式会社という「国資企業」に変身した<sup>11)</sup>。このため、株式制企業の構造的改革は企業統治の透明度の向上、資本構造の多様化に取り組むことが分かった。但し現状ではこのような改革は既得権益や政治・社会体制にもかかわる難題となっているのも事実なので経済的エリート集団の利益確保は容易に優先されている。しかし、それにもかかわらず、政策の方向性からみれば経済全体の市場化が進められ前述の真の企業に一步近づくことは確かなのであった。

このような企業の改革を通して市場経済化の前進をもたらしていると同時に、市場メカニズムに基づく企業経営の倫理観の形成が市場経済化における新しい課題となってきた。すなわち企業と企業の創業者の関係、経営者の職業倫理観、企業の後継者の決定などは真の企業になる基本条件だという認識を持たなければならない。創業者は必ずしも永久安泰に居座るわけもないし、経営者

が取締役に否決される可能性もあり、企業の後継者は一族外の者かもしれない。例えば中国の大手ポータルサイト「新浪（SINA.com）」のCEOが取締役員会で辞職に迫られたのは経営不振による株主利益減に起因したものであるが、サイトの内幕、資本の残酷さ、中国インターネットの未来、プロ経の理人の素質、企業制度の欠陥など、一時、大きな議論を及ぼし市場の無情と選好、資本の理性とルールを学ばせる好機となった。また、商標所有権を巡って中国の家電小売大手の国美電器ホールディングスの臨時株主総会で創業者の黄光裕を解任する決議が可決されたことも市場経済化における株主民主主義への進歩だと言えるであろう。こうして中国の市場経済化において政府に主導される部分があることは否定できないが、民営企業も国資企業もともに法に沿って財産権不可侵を守るようになっている。

### 3. 企業の成長と市場経済化における課題

30年以上続く市場経済化に向ける中国経済の流れを見てみると、中国の企業の成長と運命は政府の主導、政策次第に左右されることが多く、政府による企業改革の色が濃い。一方、民営企業の旺盛な生命力が政府の改革を促し多くの分野では大きく影響力を発揮している。実は政府や政策による企業誘導は一概に良し悪しとは言い難い。企業の成長に利する政策であれば企業が順調に成長し大きく発展することができ、市場経済の目標達成にも近づくことができる。この点ではむしろ政府の適度の介入や政策の適切な誘導は企業の成長と発展に必要な不可欠なのである。市場経済を推進する以上、必ず資本蓄積の増加につながる。巨額の資本蓄積が達成されたら自然に生産力の向上、イノベーションと価値観の転換を追求することになるであろう。

2010年に中国のGDPが日本を超え、世界第2位になった。今後GDP1位の中国が現れる現実性も確実になっている。ところが、19世紀の英国と20世紀の米国はそれぞれ超大国になった際、世界まで生産規模が拡大する企業を育成し、生活を変える多数の製品を生産し、企業の文化や価値観を輸出していたのに対して、現在の中国は生産力のみ下流より中流までグレードアップが実現されたに過ぎず、ソフト面での影響力はまだ広く及ぼしていないのである。このように巨大な富を創出した中国の次の課題は何であろうかを思考してみると、生産力の向上、創造性の推進、新価値観の形成が喫緊の課題だと思われる。

ところが、中国がその潜在力を最大限実現することができるかどうかは多くの非経済的要因に左右される。急速な成長に伴って、中国は移行期にある発展途上国とし

て、対処しなければならないさまざまな新しい問題に直面している。

まず、拡大しつづける所得格差と都市・農村間格差という格差問題の解決は今後の市場経済化を順調に進めるかどうかに関わっている。開放当初、中国における都市・農村間、東部・中部・西部の間の所得格差は縮小した。しかしその後、これらの格差は広がってしまい、ジニ係数（所得の平等度を示す尺度。完全な平等の場合は0、完全な不平等の場合1となる係数）は1981年の0.31から2005年の0.42に上昇し、ラテン・アメリカ諸国の水準に近づいている。2014年1月に中国政府は13年ぶりに中国のジニ係数を公表した。「全体としては中国の実態に合致している」と国家統計局が強調したが、国際社会が共有する危険水域を大きく上回っており、中国の収入格差に改善の余地が大きいと認めざるを得なかった。このように、所得格差の拡大は低所得者層の激しい不満の原因となっている。さらに、教育、医療、及び公衆衛生システムが未発達なため、所得格差は社会の調和と安定を損ない、緊張状態を引き起こす可能性がある。

次に、資源の非効率的利用と環境の不均衡という長期間に存在する問題を解決しなければならない。中国の急速な成長は大量のエネルギーと資源を消費することにより全般的な環境悪化趨勢を根本的に食い止めず、環境問題による矛盾が顕在化し、圧力が引続き増大している。一部の重点流域・海域の水質汚濁が深刻で、一部の地域・都市では大気中に深刻なスモッグが頻繁に現れ、多くの地域の主要汚染物質排出量は環境容量を上回っている。農村部では環境汚染が悪化しつつあり、重金属、化学品、残留性有機汚染物質および土壌、地下水などの汚染が深刻化している。一部の地域では深刻な生態系損害が発生し、生態系機能が退化し、生態環境が比較的脆弱である。原子力・放射線安全リスクが増大している。同時に、総人口の継続的増加、工業化、都市化の急速な進行、エネルギー消費総量の絶え間ない上昇につれて、汚染物質の発生量は引き続き増えるため、経済成長への環境制約はますます厳しくなっている。今後、エネルギーと資源への需要も高まるため、中国はその成長方式を転換し、環境の保護と資源の節約をしなければ、諸外国や将来世代に悪影響を及ぼすであろう。

また、対外不均衡と通貨切り上げもグローバル化の時代に海外進出する際、国際市場の確保と拡大に関わる重要な問題である。中国は1994年から経常収支黒字と資本収支黒字の両方を計上するようになった。以来、漸次に増える巨額の貿易黒字は外貨準備の急増につながって米欧との貿易摩擦も激化している。この不均衡は2008年の世界的金融危機の前に大いに注目されるようになった。2007年にピーターソン国際経済研究所のC. フレッ



ド・バーグステンは米国議会での証言で、「グローバル不均衡は、おそらく米国及び世界経済の継成長と安定に、最大かつ新しい脅威を表している」と述べ、危機を通して、大恐慌以来の最も深刻な世界不況は、部分的または完全にグローバル不均衡によって、特に米中間の不均衡によってもたらされていると主張された。一部の経済学者、例えばノーベル賞受賞者ポール・クルーグマンは、人民元の過小評価は米国の大規模な貿易赤字の原因となり、その結果、中国による米国債購入は金利の低下をもたらし、米国の株式と不動産バブルを引き起こし、金融危機につながったと主張している。他の学者も、米中貿易バランスを均衡させるための人民元切り上げは世界経済の持続的な回復の前提条件であると主張している。貿易不均衡や為替の安定性を維持するために、銀行預金金利の自由化、金融および企業セクターにおける暗黙の保証の撤廃、産業界における一段の競争促進、消費の活性化、地方財政の整理、年金・健康保険制度の改善がいずれも重要な課題となっている。

ほかに、汚職腐敗、教育、社会保障などにおいても山積の問題解決も迫っている。経済改革前、中国の各社会階層の人々の収入源は単一で、腐敗は目に見えやすく、防止することも簡単であった。しかし、改革以降、物質的インセンティブが効率を高める主要な手段となり、人々の収入源は多様化したため、さまざまやダークな収入が見えにくくなってしまった。官僚による汚職の蔓延は格差をさらに拡大し、改革の中で損失を受けた階層の不満を高め、政府に対する信頼も損なわれている。いったんこのようなことが起きると、大きな危機が生じたときに、社会の団結力が維持できなくなり、経済と社会の安定性も損なわれてしまう。同様に、教育政策は質より量に重点を置いているが、これは労働者の育成と社会の長期的な進歩に有害である。技術革新は外国からの技術導入にせよ、国内自主開発にせよ、優秀な人材に頼らねばならないので、よい教育がなければ技術革新は不可能なのである。

中国はこれまで30年間以上経済成長を続けてきた。今後20年以上にわたって現在のようなダイナミックな経済成長を着実に続け、2030年あるいはそれ以前に世界最大の経済国としての地位を取り戻す可能性は十分であると宣言しているが、それを達成するためには、中国はこのように多くの本質的な問題を克服しなければならないのである。また市場経済化によって社会の進歩と富の蓄積が実現されたと同時に内外の責任も重くなっている。企業としてその歴史的責任をより一層背負う決意を持つことこそ、より良い市場経済の未来を迎えられるのである。

## 終わりに

本論文は市場経済化の推進による企業の変遷と成長を確認して、中国の産業政策の変化および国際分業における市場戦略の展開を考察した。また市場経済化を進め適切な国際分業体制を形成し、その内容を高度化させていくことを通じて国際的な企業成長と経済構造調整が可能になるという見解を明らかにした。同時に、市場経済化の進展に伴う社会状況の変化を考察しながら問題の発生原因を分析して中国の市場経済化における課題を浮き彫りにしようとした。

本研究を通して、以下の2つの結論を導いた。まず、中国の市場経済化は中国の歴史社会と掛け離れて語ることができない。社会主義的計画経済、一党支配の社会体制の下で経済構造を転換することはかつてない一大実験で多大なリスクを抱えている。この実験は成功したと言えるかどうかは定説がないようだが、実績と効果が大きいことは評価されている。第二に、中国の歴史的形過程をみると、経済回復のために重工業優先という計画経済の偏重政策の下で企業は大きく役立っていたが、民生は極端に凋落し、資本、資源、技術、人材などが限界に至るところで逆効果が大きく跳ね返ってしまう。そのため経済体制の計画経済から市場経済への転換は歴史的かつ自然に発生することである。迫られる改革に直面して市場経済化が進行し諸々の問題を抱えながら試行錯誤を重ねつつあり企業が成長してきた。今後、持続的経済成長を実現するには企業の役割が益々重要になっているので、企業が大きく成長しやすい環境形成、政策支援、制度改革、法的整備などは必要不可欠でその様々な特徴を抽出すべきだし、中国の企業はグローバル化に伴う諸問題にも注目すべきである。

## 注

- 1) 一般に「南巡講和」は鄧小平が1992年に中国の南部沿海地方視察時の講和を指すが、実はそれが2回目の視察だった。1回目の「南巡」は1984年1月だった。深圳の羅湖開発区、蛇口工業区、珠海経済特別区、福建省などを歴訪し「経済特区設立は私が提唱した。振り返ってみればこの道は間違っていない、我々の政策が正しかった」と力説した。
- 2) 国営企業は、改革により国有企業(1993)へ、そして株式制企業(1997)、国資企業(2008)へと転換された。また、民営企業は、もともと中国政府によって使われている概念ではなく、中国の経済学界においても必ずしも一般的に認められている概念ではない。中国国家統計局による分類では国有企業、集団所有企業、私営企業、個人企業、香港・マカオ・台湾投資企業、

- 外資系企業に分類されている。本論文での企業は、国有企業、集団所有制企業、広義の民営企業（国有及び国有持ち株会社以外のあらゆる内資系企業）を含む。
- 3) 1992年の二回目の南部沿海地方視察における談話は改革加速の号令となり改革の目標は「社会主義市場経済」と掲げられ、生産手段の公有制、完全雇用の実現という伝統的な社会主義理念と決別した。
  - 4) 「西部大開発」政策の詳細について白春騷「中国東北地方の経済事情」、『地域政策研究』、高崎経済大学、第6巻第2号、2003.11.を参照されたい。
  - 5) 「東北振興」政策の詳細について、白春騷「中国西部大開発の政策策定」、『国際経済論集』、浜松大学、第9巻第1号、2002.6.を参照されたい。
  - 6) 国家発展・改革委員会「第13次5ヵ年計画編成作業始動記者会見」（2014年4月23日）での規画編成の基本情況説明によると25の重要課題の中で企業の改革が含まれている。中国国家発展・改革委員会 <http://www.ndrc.gov.cn/>、2015年1月15日閲覧。
  - 7) 林毅夫『北京大学 中国経済講義』（p149～178）の詳しい解説を参照されたい。東洋経済新報社、2012年9月。
  - 8) 中国最大の自動車部品メーカーで、企業規模は中国自動車業界で8位、自動車部品製造業界で1位、従業員が3万人超で、中国浙江省杭州市に本社を置く。
  - 9) 前出（6）林毅夫『北京大学 中国経済講義』（p174）において「国有企業の改革と民営化」の詳細解説を参照されたい。
  - 10) 成金集団とは、何らかのはずみで大金持ちとなった連中を指す。「泥臭い成り金」、あるいは「あか抜けていない成り金」といった意味合いで、金のあることを露骨に誇示して世間の注目を集めようとしている。軽蔑と嘲笑の意をこめて新造語で言えば「土豪」という。李強（清華大学教授）によると、改革以降の人々の利益獲得および利益損失の状況から、中国人は4つの利益集団に分類できるという。その4つとは、特殊受益者集団、一般受益者集団、相対的利益喪失集団および社会下層集団である。中国戦略・管理研究会社会構造特化課題グループ「中国の社会構造の特化における近年の趨勢と問題性」(『戦略与管理』1998年第5期、p.6～7)。
  - 11) 金山権「中国における国有企業の改革と企業統治—外部監督・監査を踏まえ」、『早稲田商学』438号、2013年12月号、p449の詳細を参照されたい。

#### 参考文献・資料

- 1 天野倫文『東アジアの国際分業と日本企業：新たな企業成長への展望』、有斐閣、2007年12月。
- 2 王曙光「中国最大の家電企業—海爾集団—その企業戦略、強さの源泉、今後の展開—」(<http://www.find.takushoku-u.ac.jp/staff/ou/-HPB-Recycled/kikou02.pdf>)
- 3 柏木理佳『中国のグローバル化と経営管理』、晃洋書房、2009年7月。
- 4 姜洪源「グローバル化における我が国の企業発展の戦略」、『現代マネジメント』2012年6月号。  
<http://wuxizazhi.cnki.net/Sub/jlryx/a/XIXY201206003.html>
- 5 国家统计局『中国統計年鑑』2014年版。
- 6 國務院發展研究中心『中国企業發展レポート2013』、中国發展出版社、2014年。
- 7 國務院發展研究中心「中国企業發展高層フォーラム」  
<http://www.drc.gov.cn/cedf/>
- 8 日中経済協会『日中経済交流』、『資料日中経済』各年版。
- 9 町田秀樹『中国市場で成功する人材マネジメント』、ダイヤモンド社、2010年2月。

