

# 中国郷鎮企業の生成・制度化と腐敗の萌芽

## 築場保行

- I. はじめに
- II. 人民公社の解体と郷鎮企業の生成
  1. 人民公社の解体と農業生産管理制度の改革―「包産到戸」、  
「包乾到戸」の復活―
  2. 郷鎮企業の生成
- III. 郷鎮企業の制度化―株式合作企業の創設―
  1. 郷鎮企業の制度化の必要
  2. 合作制の歴史的起源と株式合作制組織の創設
  3. 郷鎮企業の制度化―株式合作企業の規定等の問題点―
    - (1) 「暫定規定及び定款」の内容
    - (2) 同上暫定規定の修正―「郷鎮企業株式合作制推進・改善通知」の内容―

- (3) 「株主代表大会」の存在と株式議決権数の規定の欠如
  - (4) 株式合作制の官製的・過渡的性格
  4. 郷鎮企業の経営請負制と郷鎮企業の経営主体
  5. 郷鎮企業の高成長の謎と腐敗の萌芽
- IV. 産権（所有権）改革の矛盾―不正・腐敗の制度的要因―
1. 所有権の不完全な明確化
  - (1) 株式所有者内の不完全な所有権明確化
  - (2) 外部所有権の不透明化
  2. 経営腐敗の原点と郷鎮企業の民営化
- V. むすびにかえて―経済成長と腐敗の手法の多様化・巧妙化―

## I. はじめに

### （腐敗の原点としての郷鎮企業）

中国の郷鎮企業について論じられることが少なくなって久しい。郷鎮企業が経済発展の離陸時の過渡的な企業形態であったこと、まもなくその多くは消滅するか有有限会社、株式会社へ改組や再編され、中国経済の中軸的存在ではなくなったことがその一つの理由であろう。中国経済の高成長にともない多数の企業が成長しグローバル一〇や同五〇〇にランキング入りするものも登場した。ハイアール・グループ社（海爾集団）は中国の代表的家電企業であるが、その前身は山東省青島の郷鎮企業である。同社が白物家電では世界トップの中国の代表的国際企業となったこと

は中国の経済成長を表徴して印象的である。

ただ本稿は郷鎮企業の成長史、いわば中国企業と経済の成長の光の面について考察することを目的としているのではない。郷鎮企業の成長・発展、改組の過程で生じた問題についての考察から、社会主義制度からの移行時の中国経済とその変遷のなかに、多くの問題や矛盾を発見することができる。それらは原始的な資本主義の萌芽期の弱肉強食の経済世界の問題に類似するといっても過言でない問題である。経済成長の過程で多くの国で出現する陰の側面、いわば闇の側面が中国経済の発展についても存在することを明らかにすることが本稿の目的である。そうした改革開放後の矛盾や問題はまた現在の中国政治経済の大問題でもある腐敗とその蔓延の原点でもあるといえる。

中国の経済成長は資本主義を止揚した本来の意味の成長した社会主義からの離陸ではない。むしろ農民からの収奪、農民の流民化そして産業予備軍化と低賃金労働力の生成を基礎に資本の原始的蓄積を進めた一七、八世紀英国資本主義、そしてまた「泥棒貴族」と呼ばれた企業家が多数排出したアメリカ資本主義の一九世紀の様相ときわめて類似性を示している。その意味で中国経済には欧米資本主義の二〇〇有余年の間の歩み、その成長の歴史と矛盾が短期間で集中的に表現されていること、またそうした歴史が再現され現在進行しているともいえる意味できわめて歴史的・社会科学的に貴重な研究対象である。

#### （共産党支配の資本主義と貧富の格差拡大）

中国の社会主義経済制度の改革は、後述する農村の管理制度の改革―生産責任制の導入―に始まる。ついで地方城市（都市）の国有企業、大都市の国有企業の改革へと制度改革の範囲が拡大した。その後も中国経済は驚異的な成長

を持続させるダイナミズムを發揮するとともに原始資本主義と同様ともいえる弱肉強食の世界を招来させ貧富の格差の拡大を加速させる一方、共産党による一党独裁を堅持しているという意味で独特の政治経済体制を維持している。

万人の平等の実現、労働に基づく分配等を理念とする社会主義のイデオロギーは資本主義を否定する思想であったが、現在の中国の経済の現実の姿は、まさに純粋な資本主義経済の本来的な姿に類似しているといっても過言でない。そしてこの資本主義ともいえる土台の上に共産主義イデオロギー政党が君臨するところが奇妙ともいえる現実である。

経済成長が一党独裁下で進められた経済改革によるものであることはいうまでもないが、ジニ係数の近年の上昇に示されるように貧富の格差は経済成長によりむしろ拡大している。これは社会、政治の不安要因であることはもちろん、急速な高齢化と少子化の進行により予測される労働コストの上昇、消費需要の停滞とともに中国経済の持続性にとって深刻な懸念材料である。富裕層への富の集中、貧富の格差の拡大が加速しているのは、改革開放後も一党独裁の政治体制が維持され、党と官僚の支配による不正を民主的にチェックすることが実質的にできないことと無関係ではない。改革開放以来現在まで党の支配、政治と経済の一体のもとで経済成長が進められたためであるが、その原型ともいえる問題点の一つは改革開放後誕生した郷鎮企業の経営から考察することができる。

本稿では中国経済の成長の出発点となった人民公社とその解体、ついで公社時代の社隊企業などを前身とする郷鎮企業の生成、ついでその健全な発展を目的に導入・採用された株式合作制企業制度とその問題点について考察することにより、中国政治経済の原罪ともいえる問題、不正・腐敗との関連について検討したい。郷鎮企業について先行研究は多いがその経営腐敗について株式合作制度の問題点に即して論じたものはなかったといえる。<sup>①</sup>

## Ⅱ．人民公社の解体と郷鎮企業の生成

社会主義の理念に照らして前述のような理念に反する現実を見れば、そもそも出発点であった農村の解放は、またその後の農村に始まる改革開放は何だったのかと素朴な疑問を呈さざるをえない。以下人民公社の誕生と解体そしてその後の経済成長の小史について農業生産管理制度の改革と郷鎮企業の生成を中心に検討するのは、解放そして改革開放後の歩みの問題の原点がそこにあると考えられるからである。

### 1．人民公社の解体と農業生産管理制度の改革―「包産到戸」、「包乾到戸」の復活―

一九四九年中華人民共和国誕生により全国的に農地改革が本格的に進められ、大地主や富農から没収された農地が零細農民や雇農（農業労働者）に分配される。まもなく初級合作社そして五六年から高級合作社の組織化を進めて農業経営の共同化が推進された。さらに農村集落、郷村を基礎単位として生産隊、生産大隊、そして人民公社の三級所有（人民公社を頂点に、ついで生産大隊、さらに基礎組織の生産隊を編成）の農業経営の統一組織が短兵急に組織され人民公社制度として一九五八年に成立した。人民公社は「政社一体」（政治と社会組織が一体）の組織とされるが、行政（統治組織）と社会の単位である農村、その農業経営組織が一体となった文字どおり、またそれ以上に完璧な社会管理・統治組織である。農民は農民である以上、生存のためにはこの組織から出て行くことができない組織であった。

農業経営の共同化、生産手段の集団所有化は集団の所有とはいえ農民にとって一度分配され自分のものになった土地と生産手段が再び奪われたことと同じである。法的な表現を使えば経営権、剰余処分権が農民から奪われ公社に集

中されたといえる。また土地と生産手段の利用権も必ずしも保障されていない。そして五八年に制定された戸籍制度により近代社会の人民の基本的な人権でもある移動の自由、居住の自由が奪われた。それは人民共和国誕生、合作社組織化、ついで土地の集団所有化の進展とともに急増した都市への農民の流出を防止し農業労働力を確保し農業生産を安定させるため農民を土地に拘束するためであったが、また都市でも食料の配給制をつうじ都市市民の移動の自由も奪い全人民の支配統制を徹底するためのものであった。現在でも戸籍制度は基本的に維持されており社会・経済を基本的に規定する要因である<sup>(2)</sup>。

人民公社制度のもとで農産品の自由な交換がおこなわれる市場は存在せず、人民公社をつうじて農民から低価格で収奪された生産物の価格は政策的に工業生産物の価格より相対的に低く据え置かれ、農業生産の剰余価値はあるいは都市住民の糧食としてあるいは交換されて工業生産のための投資へ転化され工業化が推進された。工業化のために農業を犠牲にする政策のつけは農業生産の停滞・低下に帰結する。その結果は農業生産が長期的に停滞することになった<sup>(3)</sup>。

農業生産の停滞により、人民公社の組織・制度も変革を余儀なくされ崩壊を迎える。その前に農業生産の管理制度の見直しが行われた。公社の管理制度の下で自発的な労働意欲を喪失した農民に生産意欲を復活させるためには、自主的な生産を農民に認め剰余生産の処分権を与える必要があった。

（農業生産管理制度の改革——「包産到戸」、「包乾到戸」の復活——）

農業の管理制度改革として導入された生産責任制は一九六〇年代初期の調整期におこなわれていた「包産到戸」

(家庭生産責任制)、「包乾到戸」(家庭経営責任制)の復活である。この制度への復帰は事実上、人民公社制度の失敗を意味し認めることである。こうした見直しがおこなわれるに至った根底は農民の人民公社の管理制度に対する消極的抵抗が一部ではなく全国的に広がり農業生産を停滞させ深刻な飢饉に至らしめたことにあることはいうまでもないが、現実に政策転換がおこなわれるために中央政府・党レベルでの権力者と指導思想の転換が必要であった。

一九七六年に毛沢東が逝去、その後鄧小平の指導権が確立するなかで一九七八年中共第一期「三中全会」(第三回中央委員会全体会議)において農業管理制度の転換、農民への経営請負制採用の舵が切られる<sup>(4)</sup>。

## 2. 郷鎮企業の生成

農業の生産責任制導入、農民へ経営自主権の付与により政社一体であった人民公社の行政機能と商工業活動は、前者の機能は郷や村の郷民・村民委員会の所管となり、公社の存在理由はなくなる。また農村の経済力の復活再生とともに公社の事業組織であった統一購買・販売の機関などは事業を縮小する一方、その工業組織であった「社隊企業」は再編再生され、その後私営の企業も多数誕生する。ともに地方における産業振興の中軸となり急成長を遂げる。こうした地方の工業企業はまもなく後述のように一九八四年に中共中央の「四号文研」により「郷鎮企業」と呼ばれ、ついで中央政府の國務院により正式に認知されるようになるとともに、また党・政府の指導対象として、規制を受けることになる。

郷鎮企業がにわかに簇生し成長をとげたことは、中国ではある意味で「謎」とされているが、農民をはじめとする人々の久しく抑圧されていた欲望が改革開放政策により開放され爆発した結果ともいえるが、それだけではない。抑

圧されていた事業精神、事業欲も開放され、また農民以外の諸階層、そして官員からも追加的に積極的な投資がおこなわれるようになり、それが生産—消費—投資・生産のサイクルの好循環をもたらしたのであれば不思議ではない。

ただ保守派・反対派を抑え党の結束をはかるためにはあくまでも社会主義の看板をおろさずに新政策を推進しなければならぬ。共産党が政権党であるかぎりすべての政策の理念に社会主義の前進を標榜する必要がある。郷鎮企業の制度化にもそれは反映されている。

### Ⅲ・郷鎮企業の制度化——株式合作企業の創設——

#### 1. 郷鎮企業の制度化の必要

一九八四年三月一日、中共中央、國務院から《社隊企業新局面の報告》が下達され、社隊企業の名を郷鎮企業と改めることが建議される。そして「郷鎮企業は多様な経営の重要な組成部分であり農業生産の重要な支柱である。農民の共同富裕への途であり、また国家の財政収入の新財源である。郷鎮企業はすでに国民経済の重要な一力量であり、国营企業を補完する。また農村工業の合作系統（システム）、販売と信用の合作系統はすべて農村の商品生産に不可欠のものである」とする。<sup>(5)</sup>

また党は八五年中共中央「一号文研」において株式合作企業の形態を奨励している。すなわち《关于进一步活跃农村经济的一〇项政策》（《農村経済振興の一〇プログラム》）の《（八）按照自愿互利原则和商品经济要求，积极发展和完善农村合作制》（《第八プログラム・自発的互惠の原則と商品経済の必要に基づく農村合作制の積極的發展と改善》）において「合作経済には合股（＝結合株式、joint stock）経営を採用するものがある。株式配当分配方式を採用し、資金の株式投入

が可能であり、また生産手段と基本建設の労働を株式に投入することを可能とするものがある。経営の得た利潤の一部は株式をもとに配当を分配する。こうした株式制合作は株式投入者の財産所有権を改変せず、合作がすなわち財産の吸収や労働力の不当な徴用となる欠点を回避し、分散した生産要素の結合を可能にし、新たに経営規模を早急に確立し共有財産を留保することができる。こうした方法は提唱に値するが自発的な互惠原則を堅持し割当の強制を防がなければならない」とする。<sup>6)</sup>

このように上記一号文研は株式合作形態を紹介しその採用を推奨する。こうした新政策の内容から株式合作経営が実態としてすでに進行していること、またそれを政府として奨励する意図が表現されているといえる。そして株式合作企業の制度化が後述のように現実に進められることになったのである。

## 2. 合作制の歴史的起源と株式合作制組織の創設

八〇年代中国において出現した株式合作制は歴史的に存在した協同組合形態と類似した面がある。もともと一八一九世紀、フランスの空想社会主義者のフリーエ、Francois Marie Charles Fourieの構想のアソシアション association ないしファランジュ phalange、またオーウェン、Robert Owenの思想と実践に合作制組織 cooperationの萌芽が含まれていた。組織成員は共同で労働し管理等の権力を有し集体（集団）経営を実行する。生産者自身が組織を支配する。生産目的は利潤ではなく成員が富裕で幸福な生活を送るためである。そのために組合制原理がその核心となる。

中国では合作社の名称で八〇年以上の歴史がある。河原氏によれば合作社制度は解放前の国民党政権時代にはじま

るが、定着しなかった。また氏は組合組織と改革開放後の合作制との連続性を否定される<sup>7)</sup>。なお中国独自の代表的な合作社運動は一九三〇年代の梁漱溟の合作運動に遡ることができ<sup>8)</sup>るが、解放後批判され発展することはできなかつた。解放後の五〇年代、中国農村の共同化運動は労働力を相互に交換する互助組織の「互助会」から始まり、ついで初級合作社、そして高級合作社へと発展した。土地、農具、家畜等の生産手段を投下し労働や出資に比例し持分が認められたものもあるが、農民が自発的に入社を申請し組織されたものは少ない。合作社を頂点に労働力を統一使用し、生産と分配を計画的におこなう社会主義合作制への過渡期の実践であったと見ることができ<sup>9)</sup>る。そして高級合作社が組織され、それを土台に人民公社が誕生したが、農民自身の自発性は否定され組合—合作社の方向、伝統と断絶したともいえる。

ところが人民公社が解体される八〇年代から農村改革の産物として合作社をはじめ各種各様の共同出資形態が自発的に組織され全国の郷鎮で大量に出現した<sup>9)</sup>。そして股份制（株式制）組織の合作社も多数誕生する組織革新が進行する。前述の中共中央八五年一号文研で株式合作制が提唱・奨励された背景である。そしてまもなく、浙江、安徽、山東、福建、河南、広東等の省で、また八七年山東省淄博市周村区、浙江省温州市、安徽省阜阳市の三農村改革区で公式的に株式合作制の試験的な導入がおこなわれその経験が蓄積された。なお後者の三農村は中国でも特に貧困な地域である。また前者の地域の広東や後述の江蘇省南部の無錫などは比較的に商業が発達した地域である。異なる特性の地域を選んだのも政策の効果を比較検討するための計画的な措置であったことがうかがえる。

### 3. 郷鎮企業の制度化―株式合作企業の規定等の問題点―

こうした試験的な導入を踏まえて制度化作業が具体化したのは一九九〇年二月である。先行した浙江省温州市政府の関係機関の法規を基礎に国務院農業部が《暫行規定》及《農民股份合作企業示范章程》（「農民株式合作企業暫定規定及び同模範定款」、以下「暫定規定及び定款」と略称）を發布した。また同じく一九九二年二月、《关于推行和完善乡镇企业股份合作制的通知》（「郷鎮企業株式合作制推進・改善通知」、以下「改善通知」と略称）を下達した。

#### (1) 「暫定規定及び定款」の内容

まず筆者が訳出した前者の「暫定規定及び定款」から以下適宜、和訳を紹介し、また概要を表す表題を付した（傍線は筆者加筆）<sup>10</sup>。

第一条 農民株式合作企業（以下NGKと略称）の健全な発展を促進し合法權益を保護し管理の規範化を強化し農村經濟を繁栄させるため、憲法と国家の関連法規、政策を根拠に本暫定規定を制定する。

第二条 本規定でNGKとは、三戸以上の労働農民による協議により、資金、実物、技術、労働等を株式とし、自発的に組織され生産経営活動に従事し、国家の計画指導を受け入れ、民主管理を実行し、労働による分配を主とし、また一定の株式比例の配当をおこない、公共積累（留保）を有し、民事責任を独立して負い、法の批准により設立する経済組織である。

第三条 NGKは労働農民の合作経済であり、社会主義労働群衆の集体所有制経済であり…以下略。

第四条 企業の主要任務（概要、以下略）

第五条 NGKは工業、交通運輸、建築、商業、飲食サービスおよびその他の開発性事業を興すことができる。

第六条 認可、登記の要件について

第七条 NGKの株式資産はその企業を経営する成員全体の集体所有に属し、株主総会により董事会を選出し、董事は株主全体を代表して企業財産の所有権を行使する。納税後の利潤部分を公共留保しなければならない。

第八条 独立採算、自主経営：中略：をおこなう。

第九条 NGKと労働者の契約

第十条 NGKの労働による分配と株式による配当の結合は労働による分配を主な分配形式とする。

第十一条 営業許可、税務機関への届け出、納税について

第十二条 企業蓄積、増資、信用の利用

第十三条 国家計画産品等を生産する企業についての優遇措置

第十四条 郷村集体企業財務会計制度を執行し財務管理を強化する

第十五条 企業は納税後の利潤分配についてその六〇%以上を拡大再生産に当てる(そのうち五〇%は不可分の公共留保)、四〇%を株式配当(納税後利潤の二〇%を超えることはできない)のほか、集体福利基金、職工(従業員)奨励基金等、特に設けることができる。

第十六条 NGKは株主総会を実施する。株主総会は企業の最高権力機構であり董事会を常設機関として選出できる。董事会は株主総会に対し責任を負い企業経営の重大問題を決定する。

第十七条 NGK企業の廠長(經理)は董事会により董事中より選出するか外部より招聘する。廠長は企業董事会

に対し責任を負い、企業の法定代表者である。

第十八条 NGK企業は承包経営責任制と廠長負債制を実施する。

第十九条 出資者は一般に退社できないが：中略：場合により総会ないし董事会の批准により退社できる。株主権は法により継承、譲渡、贈与可能だが、株主総会ないし董事会に申告し所要の手続きを要す。

第二十条 名称変更、合併、分割、移転、休止、閉鎖について

第二十一条 企業分割、合併ないし終了時、財産の保全と法による債権債務の整理が必須。公共留保あるいはその剰余部分是新企業の発展に、株式として出資することもできる。農業の支援、職工保険、福利基金等のために用いることができるが、職工個人に給することはできない。職工大会あるいは職工代表大会により決定する。企業破産は清算組織を設置し法により清算し企業財産により有限責任を履行する。

第二十二条 NGK企業の合法権益

第二十三条 国家の法律・規則、政策の遵守義務

第二十四条 各級人民政府郷鎮企業管理部門が主管部門である（以下略）

第二十五条 各級人民政府郷鎮企業主管部門が本規定により実施方法を定める。

第二十六条 本規定頒布の日より施行。

（国务院農業部）

付 农民股份你合作企业示范章程（「模範定款」）

\*なお上記の暫定規定になく明記でないところを以下\*ないし傍線で表示

## 第一章 総則

第一条 本規定制定目的

第二条 本企業は…中略…社会主義労働集団の集体経済組織である

第三条～五条 略 (暫定規定と同内容のため)

第六条 企業名、住所、登記資本金、事業範囲

## 第二章 株主\*

第七条 株主の定義\*

第八条 株主の権利\*

一、株式に対する所有権 二、株主総会に参加、審議し企業経営の範囲、発展方向、収益分配及び閉鎖等の重要問題の決定 三、企業株主代表大会\*の代表あるいは董事会董事の選挙権と被選挙権 四、廠長に優先的に招聘される権利 五、董事会の業務と企業の経営に対する監督権 六、新株引受の優先権 七、配当取得権利

第九条 株主の義務\*

一、本規定を遵守する義務 二、持株による危険負担 三、株主総会(株主代表大会)決議の執行  
四、企業の生産、経営と管理に対する関心

## 第三章 株主総会(株主代表大会)\*

第十条 株主総会（株主代表大会）は企業の最高権力機構であり、少なくとも毎年一回開催する。特殊な事情により、株主あるいは董事の提案により、株主総会（株主代表大会）の半数以上の株主（株主代表大会代表）の同意を経て臨時の株主総会（株主代表大会）を召集することができる。

株主総会（株主代表大会）の権利\*..

- 一、定款の制定と改定
- 二、董事会の選挙、改選と董事の罷免
- 三、董事会、廠長の年度業務報告の審議
- 四、企業の事業範囲、発展方向、収益分配及び閉鎖等の問題の決定。董事会を設置せず廠長を直接、選挙や罷免あるいは任命、解任する権利。

#### 第四章 董事会\*

第十一条 董事会は株主総会（株主代表大会）の選挙が選出した常設機関である。株主総会（株主代表大会）の閉会中に以下の権利を行使する..

- 一、株主総会（株主代表大会）の決議の執行
- 二、董事長の推挙
- 三、廠長の任命、解任とその報酬と待遇の規定
- 四、企業所有者を代表して廠長と承包経営責任制契約を締結する
- 五、企業の年度計画、財務・予算を審議し、企業の利潤分配を決定

六、企業経営者の職権行使を監督する

第五章 廠長\*

第十二条 廠長は企業の法定代表者であり、生産、経営、管理の指揮者である。

企業の廠長は以下の権利を有す…

- 一、企業の管理機構の設置
- 二、副廠長以下の管理者の任命、解任
- 三、企業の報酬計算方法と賞罰方法の制定
- 四、企業の職工の招聘と解職

第十三条 企業廠長が履行しなければならない義務…

- 一、党と国家の法律、法規と政策の執行
- 二、株主総会（株主代表大会）あるいは董事会の決議の執行
- 三、上級主管部門に対する統計と関連状況の報告
- 四、株主総会（株主代表大会）あるいは董事会に対する定期業務報告、株主総会（株主代表大会）あるいは董事会の  
検査監督の承認
- 五、民主管理の強化、職工の監督の承認
- 六、職工の政治思想工作の強化、社会主義精神文明の建設

第六章 職工（従業員）\*

第十四条 本企業は労働契約制を実行し、職工を選抜し労働契約を締結する

第十五条 企業職工は以下の権利を有す

一、優先的株式取得権

二、規模の大きな企業では職工代表大会を設置し、廠長の業務を評議し職工の合法權益を維持する。

三、企業の生産、経営、管理に対する提案権

四、労働契約が定める権利の享受

第十六条 企業職工は以下の履行義務

一、廠長の指揮への服従

二、労働契約規定の履行

三、企業の各種規定の遵守

四、社会主義職業道德の遵守

第七章 株式の管理\*

第十七条 株式は返却できないが、特殊な状況により退社を求めるならば、登記資本を減少させない前提で株主總會（株主代表大会）あるいはは董事会の批准により退社できる。

株式は法により継承、譲渡、贈与可能だが、株主總會（株主代表大会）あるいはは董事会に申告し所要の手續きを要す。

## 第八章 収益分配

第十八条 企業は農業部、財政部の制定した郷村集体企業財務会計制度を執行し、国家、集体、個人の三者間の利益関係を正確に処理する。企業は納税後の利潤分配についてその六〇%以上を拡大再生産に当てる（そのうち五〇%は不可分の公共留保）、四〇%を株式配当（納税後利潤の二〇%を超えることはできない）のほか、集体福利基金、職工奨励基金等、特に設けることができる。（暫定規定第十五条と同内容）

第十九条 企業の公共留保は分割できない。（以下、暫定規定第二十一条と同内容）企業分割、合併あるいは終了時、財産の保全と法による債権債務の整理が必須。公共留保あるいはその剰余部分は新企業の発展に、株式として出資することもできる。農業の支援、職工保険、福利基金等のために用いることができるが、職工個人に給することはできない。職工大会あるいは職工代表大会により決定する。

#### 第九章 附則\*

第二十条 本定款が国家の法律・法規と抵触した場合、改定を要す。

第二十一条 本定款の解釈は企業董事会が責を負う。

第二十二条 本定款は株主総会（株主代表大会）通過の日より効力を発する。

以上

(2) 同上暫定規定の修正―「郷鎮企業株式合作制推進・改善通知」の内容―

同じく「暫定規定及び定款」の暫定規定を修正した「改善通知」を訳出し、前者の修正部分（以下傍線は筆者加筆）<sup>①</sup>を適宜紹介し、若干のコメントを加えた。

a. 暫定規定第二条の全面的な修正―「(二) 株式合作制の重要意義を充分認識する」の内容―

① 「労働農民」身分の文言撤去

② (出資者数の)「三戸以上の農民」↓「二戸人以上の労働者あるいは投資者」に修正し実態に一致させる。

③ (定款の存在を尊重し)「労働農民による協議により…中略…(設立する組織である)」を「定款あるいは協議により…以下同/略…」に修正。

④ 「資金、実物、技術、労働等を株式とし」を改め「資金、実物、技術、土地使用権等を株式とし」に改め、出資だけをおこなう者、土地使用権所有者を容認

⑤ 「生産経営活動」を「生産経営服務活動」に修正

⑥ 「国家計画指導を受け入れ」を削除

⑦ 「労働による分配を主とし一定の株式比例の配当をおこない」を「労働に応じた分配と株式に応じた分配を結合する」と修正

以上②、④、⑦に表現されているように、合作組織本来の組合原理の貫徹は放棄され、土地使用権による出資の容認と投資をおこなう者への配慮が謳われている。こうした修正は実態の進展に後追いついて文言を改めたものといえる。暫定規定を二年で修正したのは、市場経済が当局の想像以上に急速に進行したこと、旺盛な投資の存在に対応しなければならなかったということであろう。また鄧小平の九二年一、二月の「南巡講話」の後の改革開放政策の一層の推進、同年一二月の中共第一四回大会で確認されることになる市場化推進政策の確定と軌を一にするものであり、具体

化が急がれる事情があったのであろう。<sup>(12)</sup>

b. 株主権の確定ほか―「(二) 株式合作企業の基本組織原則を継続堅持する」ほか(六)までの内容―

「改善通知」の(二)では株式合作企業の基本的な組織原則を確認し強調する。ついで同(三)は「株式合作企業の株式権の(合理的)定義」とし、「郷村株、企業株、そして個人株と外資株を設置できる」とする。ここに中国独特の株式形態が明記されている。はじめにその定義をおこなっているため以下紹介し若干のコメントを付す(傍線は筆者加筆)。

「郷村株は郷(およびその鎮、村(および村民小組「班」)の範囲内の農民集団の共同所有権の株式である。その起源は郷村集体経済組織の直接投資と歴年追加投入された資産である」

「企業株は企業内部の職工(従業員、労働者)の共同所有権である株式である。その起源は企業自身の蓄積と国家減税により形成された資産である。企業蓄積から株式が形成されるが、職工の企業に対する貢献状況を数量化して職工個人へ分割される。これは継承も譲渡もできないが配当に与ることができる。なお国家の減免税により形成された株式は企業の拡大再生産のためにのみ用いることができる」。(筆者…これを企業株にすることに問題もあることは別としても政府が権利を持つことになる)。

また「社会法人株とは企業法人、法人資格を有する事業単位、そして社会团体が所有権を有する株式である。その起源はこれら社会法人が企業に対し投入した資金、設備、原材料、発明権、特許権等の資産である」。

「個人株は企業の職工と社会の個人が所有権を有する株式である。その起源は個人が資金、実物、技術等の投入し

た資産である。外資株は外国と香港、マカオと台湾の投資者が所有権を有する株式である。その起源は上述投資者が企業に投入した資金、設備、技術等資産である」。

このほか優先株、普通株それぞれについて定義、また企業株についての制限の規定。

そして同(四)では財務管理と収益分配についての制限規定を設ける。ちなみに「暫定規定及び定款」で納税後利潤の上限二〇%であった配当制限はその二五%に増加。

同(五)で企業組織の改善について、改めて董事会が株主総会により選挙され罷免されること、また董事長が董事会により選挙され罷免されることが定められる。また董事長を会社の代表者として明記(筆者：以上いずれの文言も暫定規定ではなかったが明記されたもの)。

なお「暫定規定及び定款」では企業廠長(經理)が会社の代表者であったが改めて「代表者になることができる」と改めた。

さらに「監事会を株主総会の選挙により設置、罷免できる。ただ職権については定款の定めによるとする」。

同(六)は業務遂行について、政府等の各種規定と郷鎮政府主管部門の指導に従うべきことなどが述べられている。<sup>13)</sup>

### (3) 「株主代表大会」の存在と株式議決権数の規定の欠如

上述の「暫定規定及び定款」そして「改善通知(五)」のように、会社機関として株主総会、董事会そして監事会が設置され、經理の負債制も明文化されている。その意味では株式会社の統治組織に類似している。

ただ問題は前者後半「模範定款」に明記された「株主代表」と「株主代表大会」の存在である。この株主代表大会

は株主総会と異なる株主代表から構成される機関であり、文言上から株主総会の上位機関であるのか不明である。それゆえ意思決定機関の不透明性の問題が残るといえる。また株主民主主義、株主による民主的な管理の原則にも反するともいえる。

ついで株式議決権についての問題である。「暫定規定及び定款」そして「改善通知」でも議決権数を明記していない。合作制であるから一人一票制であるか少なくとも集体株である郷村株、企業株の株主代表による権利の行使が想定される。郷鎮企業には多様な形態が存在し地域により企業により一様でない。模範定款はそうした多様性を考慮したうえでそれらの模範となりうるものを示したにすぎない。一株一票制の企業が存在しないともいえない。また「暫定規定及び定款」は法規ではないから、合作組織が本来、農民労働者集体のためのものであることを前提としても、それら以外に対しても投資が公開されている以上、議決権の規定がないことは問題である。いずれにしても株式合作企業の株式が一株一議決権を有さなければ株主権は完全な私的所有権ではなく集合的私所有権を表現する株主権であるというべきである。

それでは議決権数をどのように画定しそして意思決定がおこなわれているのか問題になる。これも不透明である。これでは集団株の郷村株と企業株、前者は農民集団、後者は労働者・従業員集団の所有する株式であるが、権利者である彼らだけでなく他の出資者に企業運営に参加する権利が必ずしも保証されていないことを意味するといえる。政府株の議決権数も同様に画定できないともいえるが、政府は経営資源の提供者であるために事実上、最大の権力ないし潜在的権力であることが普通である。また「暫定規定及び定款」に廠長ないし経理(経営者)の董事会(模範定款では株主総会ないし株主代表大会で選出)に対する責任が明記されている。とはいえ経営者が集体株主、一般株主を代

表するか事実上株主以外の政府や官員の利益を代表しているか問題となるところである。

もとより株主の議決権が一人一票なのか一株一票なのかは組合組織と株式組織の根本的な組織原理のちがいであるが、いずれにしる規定がないことは民主主義原則に反する。制度化は財務体制の不健全、村幹部や同族、縁故関係、その他の関係をつうじた不正な利益の共有などの問題の解決を目指したものであった。規定がないことは制度化以前の経営と支配の現状を肯定することにもなるということが出来る。こうした問題、経営支配の不正はしばしば所有制度の不透明な問題として曖昧に表現されることが多いが、所有者である株主の権利を明確にしなければ解決することは出来ない。また集体株の存在をなくし株式所有権を完全に私有化すれば問題を解決できるのか否かということであるが、政治経済体制を維持するうえでそれもなかなか出来ないことであるといえる。

#### (4) 株式合作制の官製的・過渡的性格

以上のように「改善通知」において郷村株、企業株はそれぞれ農民、職工の集団所有株と定義され、株式合作社の合作社形態たる所以が表現されているが、一方で「暫定規定及び定款」では株主としての要件であった農民や労働者としての資格要件が撤去された。農民・労働者以外からの資金調達、したがってその提供者である投資者への利益配分が考慮され、さらにこの「改善通知」では配当制限の上限が緩和された。資金調達が優先され合作（組合）原則が貫徹されなくなったということができる。また農民集団と労働者集団の株式の議決権は保証されない一方、企業株の起源が「企業自身の蓄積と国家減免税により形成された資産」とされ、政府に企業運営について介入する権限を与える文言になっているといえる。

なお「改普通知」の(五)の規定は「暫定規定及び定款」ではなかったものが明文化され、いわゆる企業ガバナンスの面での改善ではある。この最後の(五)は別としても、「暫定規定及び定款」も「改普通知」からも改革開放後の中国企業制度、株式合作制度が部分的に組合的な制度のいわばその外皮を残しつつ、新しい面では資金調達・動員のためにいわば資本主義的なメカニズムを容認し奨励するという相矛盾する側面をもつことがわかる。この矛盾は新しいものが生まれ資本主義化を進めるなかで古いものが脱ぎ捨てられていく新旧の矛盾である。同時に政府の指導・介入に大義名分を与える規定内容を残している意味ではきわめて社会主義的・官僚主義的な側面を見いだすことができる。

以上の「暫定規定及び定款」そして「改普通知」の内容から改革開放後の農村の旺盛な経済発展を支えた郷鎮企業の事業活動と組織の発展が想像されるが、農村の経済活動、郷鎮企業が野放しにされたわけではない。「暫定規定」の第十八条に明文化されたように、承包経営責任制と経理負債制の実施により、政府は郷鎮企業の経営の自主権を認める一方で、第二十四条など管理・監督を強化する姿勢も明瞭である。

社会主義経済体制を維持するためには事業活動の旺盛な要素を利用する面と抑制する側面、また思想的な開放は抑圧する必要がある。上述の国务院による郷鎮企業の認知と指導は郷鎮企業の旺盛な発展を活かすとともに社会主義制度としての外観を与えかつ一定の方向性と枠を設ける二面性をもつ<sup>14</sup>ことができる。その意味で株式合作制は官製的かつ二面的性格そして矛盾を内包する過渡的な制度であったといえる。

#### 4. 郷鎮企業の経営請負制と郷鎮企業の経営主体

##### (郷鎮企業の経営請負制の導入)

郷鎮企業の経営面で重要なことは改革開放後、農業生産の生産責任制の導入を嚆矢とする経営の自主化が企業経営面では経営者の経営責任制として請負制が導入されたことである。郷鎮企業経営の発展と制度化の面で、請負制の普遍的存在は、「暫定規定及び定款」の第十七条「企業の廠長（經理）は董事会により董事中より選出するか外部より招聘する。廠長は企業董事会に対し責任を負い、企業の法定代表者である」、また同第十八条の「企業は承包経営責任制と廠長負債制を実施する」の規定から請負制が制度化されていたことを見ることが出来る。そして「改善通知」において、本稿前述の「b. 株主権の確定ほか」の「改善通知」（五）で述べたように、経営に対して改めて株主とともに政府によるガバナンス強化を計っている。それは郷鎮企業において、廠長に企業運営を請負わせる経営形態が普及していた実態を前提にしているからであるといえる。

先に郷鎮企業とその制度化、そして株式合作企業の規定について紹介しコメントした。制度はむしろ実態を追認するものであること、したがって規定を通して実態、制度化の背景を考察することが出来ることを指摘した。既述したように郷鎮企業の制度化は制度創造ではなくむしろ改革開放後急速に進行した市場化経済の実態を追認するとともにその指導・監督を意図したものである。そして政府は政府株と企業株をつうじて郷鎮企業と経営主体に対し支配力を行使することができるといふことである。

(郷鎮企業の経営主体)

中村則弘氏は『中国社会主義解体の人的基礎』において改革開放過程で誕生した郷鎮企業の担い手である企業家の類型化を試みている。そのなかで特に人民公社当時に基層幹部であった者を焦点にその類型化をおこない、その幹部時代の関係の利用などを重視され、事業面の成功の理由とされている<sup>15)</sup>。

中村則弘氏の接近は有効であるが、それだけでは改革開放以後の旧社隊企業だけでなく多様な企業も含む意味での郷鎮企業の発展の担い手を包括的に説明することはできないといわなければならない。その担い手として改革開放後登場する農漁業分野の専業戸、それ以外の个体戸や个体商、あるいは自らの事業の一定程度の成功から郷鎮企業の経営を請負い成功を重ねて事業家として地歩を固めた者など枚挙にいとまがないといえるであろう。公社時代に基層幹部であったこと、その関係を活用したというだけでは改革開放後の多様な発展を担った事業家の一部を説明できてもそれ以外の多様な事業家の存在を説明することはできない。

文革時代に下放され改革開放後も就職の途を閉ざされた者も多かったが、そうした知識青年のなかからも事業家層が登場した。それも多様な事業家層の一部である。また基層幹部に限らず一般農民のなかにも自身の才覚・努力と土地・自宅が街や市場に近いなどの立地条件を活かし事業家に転身する者も輩出したであろう。くわえて地域により差異がある、すなわち私人が主体となって設立された郷鎮企業の多い温州などの先進地域では多様な人材が郷鎮企業の担い手になったといえる。反対に郷鎮政府が主体となったところでは政府官員が経営者に就任することが多かった。郷鎮企業の生成と経営主体にも多様性があるということがいえる。

(郷鎮企業ほかの先駆的な担い手層)

郷鎮企業に一定の制度的枠組を設けることで、むしろ多様な属性、多様な前身をもつ担い手を招聘し経営を請負わせることが可能になる。以下郷鎮企業を含む改革開放初期の先駆的な企業の担い手、経営主体と考えられる多様な主体を、中国の階級分類から消去法によりあえて推測した。

文革最中の一九六三年時点における階級分類で「階級敵」とされたのは「黒五類」(地主、富農、反革命分子、悪質分子、右派分子)、後に「裏切り者」「スパイ」「実権派」「ブルジョワ知識人」が加えられ「黒九類」である。反対に「よい階級」とされたのが労働者、貧農・下層中農、革命幹部、革命軍人、「革命烈士」の「紅五類」である。後者のうち貧農・下層中農は負担の軽い農業労働に、前者の地主・富農はより重い農業労働に従事しているが、同じ農民である。前者はいずれも土地改革、人民公社、また特に文革時代に最も辛酸をなめた階級である。その分類がきわめて恣意的な判断に基づき分類された者も含まれるため若干の問題があるとしても、後者ではなく前者のなかから改革開放期初期の起業家、郷鎮企業の事業主体が登場したことが推論される。その理由は解放後の前者に対するもろもろの逆境といえる社会的条件・待遇の差異・差別、そして解放前からの家庭に蓄積された文化レベルの優位性が事業創造にはプラスに作用したと考えられるからである。

すなわち八〇年代に胡耀邦総書記の指導下において思想面で開放・転換が進み、解放以来、右派批判や文革により地位を失墜していた多くの者が「平板」(名誉回復)により地位を回復する。そして前者の黒五(九)類と後者の紅五類の差別は少なくなるが後者は農民を除けば社会的条件・待遇は依然として前者より良い。したがって後者は自らリスクを犯し投資をする必要は少なかったといえる。また伝統的に商工業に従事することをいさぎよしとしない商工業

に対する差別観ともいえる気風が強かった。

他方、前者に対する社会的差別・制約も緩和されたが、格差は簡単には解消されない。自由にはなったが後者と異なり自ら仕事を見つけ自らの能力で社会的条件を改善しなければならない。ちなみに学術研究の対象にはなることは少ないが、六八年から七八年まで農村に「下放」(上山下郷運動)していた「知識青年」(ほぼ日本の高校以上の就学経験者に相当)らが七九年以降続々と都市に帰還し、恵まれない身分のために職を得られない者の多くがやむを得ず商工業部門で起業した。彼らの多くは比較的文化水準の高く尚学の気風がある地主、富農、右派分子、反革命分子の師弟であった。また「个体商」として個人企業の開業が法的に認可された一つの理由が彼らに対する政府の社会政策的対応であったが、大都市同様に省級レベルの地方都市でも、同じく下放から回帰した恵まれない階層出身の青年らが起業に参加し商工業に従事した。<sup>16)</sup>

#### 5. 郷鎮企業の高成長の謎と腐敗の萌芽 (高成長の謎と中国的特色)

中国の郷鎮企業の高成長の謎—原因について、社会学的、経済学的接近やそうした分析概念や手法による調査や研究がおこなわれている。経営学的研究でも経営の「靈活性」(条件適応力、柔軟性)が高成長の原因の一つとしてたびたび指摘されている。<sup>17)</sup> 靈活性とは事業指導の担い手が、労働者の場合もありうるが、経営学では通常は企業家ないし経営者が臨機応変に変化に対応し戦略策定をおこない事業の組織を編成し経営を遂行する能力があることを意味する。郷鎮企業のような小規模な企業が柔軟な事業経営ができなければ変化に対する対抗力を失い市場から淘汰される。事

実、国有企業と異なり多くの郷鎮企業が設立後、競争場裡で淘汰され消滅している。

一般論として青年期に文革期の困難を乗りこえたなどの人生経験に加えて、環境適応力、事業能力、そして教育などで育まれた教養、海外の文物を知り受け入れる先取性は商品開発をはじめ事業能力の土台となる要素であり、また変革期において必要な能力である。特に先取性は先進国の製品を模倣し開発をすることの多い発展途上の国において重要であるが、そうした知識・素養そして先進性を備えていたのは前記の紅五類ではなく黒五（九）類に分類された恵まれない階層の人々であったろう。ただ郷鎮企業の担い手がこうした能力の担い手であったか否か特定できないが、変化に対する適応力が高かったのが温州市に代表される郷鎮企業であったといえる。

ただ一言で柔軟性といっても中国の場合、特に濃密な中国伝統文化が残存する地方社会の事情を考慮する必要があるであろう。高成長はそうした土台のうえでの柔軟性が発揮された結果であるといえる。土台といえばマルクス主義では経済的側面を過剰に重視し文化的側面を軽視するが中国の場合に重要なのは人と人との関係性、*guanxi*である。中国ではあたりまえであって特に論じられないが、家族関係、友人関係、周知の関係を基礎に濃密な人間関係が形成されている。そのうえに利益共同体関係が形成され事業上の利害関係が重複する。靈活性はまさにこうした関係のうえでこそ作用するといえる。

また地方の経済の市場化が不十分ななかで経営者自身にとって特に重要なのは企業組織の上位の政府の権力者や資源を所有する政府部門との関係のマネージである。いわゆる中国語の「公共関係管理」であるが、日本語のそれや欧米の *public* の表現する公共の意味はなく、組織内の投資家や従業員や社会に対するよりも権力や資源を有する部門との良好な利害関係が第一義的に重視される。そのための官員に対する飲食の接待、贈賄などの行為により関係網を

形成することができれば企業にとって取引コストの節約になることも否定できない。そのためこうした行為を必要悪として肯定する議論もあるが、経営者自身が自身のために上位との関係 *game* を重視し企業自体の利益や効率、社会的な公正を軽視するならば、企業内で公正性が失われるだけでなく企業外に腐敗が蔓延し社会全体の経営文化の腐敗に帰結するといえる。

なお温氏によれば規模の比較的大きな郷鎮企業を対象とした「大型郷鎮企業二〇〇社調査」で郷鎮企業と国有企業の資産負債比率とを比較し大きな差がないことも指摘される<sup>18)</sup>。統計的に正確性に問題があると思えるがその点は留保しても、郷鎮企業であれ国有企業であれ土地は無償で国家や集体から取得したものである。前者は固定資産も集体から引き継いだものも多い。それらの価額の評価法や評価額に問題があることは別として、郷鎮企業が柔軟な経営をおこない地方政府と緊密な関係を利用することで高収益をあげることが不思議でない。

温が指摘する郷鎮企業の高利潤の要因は郷鎮企業が負担しない以下のコストの「転換利益」である。すなわち a. 無償ないし安価に取得した土地使用権の譲渡利益 b. 職工に支払われなかった福利厚生、社会保証支出。これが企業留保に転換されている。農村の過剰人口が無限の労働供給源になっていることがこれを可能にする背景である。欠損が原因で賃金が不払いになることも多い。 c. 政策的な減税と優遇的低金利による企業資産の形成 d. 労働の産んだ剰余の企業資産への転化、以上である。

以上の四要因を指摘しているが、事実、温州地方で郷鎮企業が最も早くから簇生し成功したのは、早くも七八年から非農業用の国有地や集体の土地の使用権の工業用への転用を認めたからであるが、それにより政府は財政収入を確保する一方、少数の者へ無償ないし廉価で譲渡されたものも多い。彼らは李昌平氏によれば、いわば「非正規」に土

地を取得しこれを担保に「非正規」に国有金融機関から融資を獲得し原資的蓄積を実現したといえる。<sup>19)</sup>

高収益の要因として低賃金について特に述べられることは少ないが、国有企業同様の資産負債比率だとすれば上記の経営能力と濃密な人間関係、そして国有企業と比べ劣悪な労働条件が許されるなかで低賃金・長時間労働が郷鎮企業の高収益の要因として追加されるべきであろう。以上これらが総合的に作用して高い成果が得られたといえるであろう。

#### （郷鎮企業の暗黒面、腐敗の萌芽）

高成長である一方で欠損の結果、倒産が多いのも郷鎮企業の特徴である。欠損の理由として不明な資金・資産の流出が主要因である。企業のメンバーが企業の備品、商品を家に持ち帰る、企業の資金で私物を購入するなど、よくあった事例である。悪質な例では経営者が金融機関、政府官員と共謀し融資を受け政府の債務保証を受けながら、融資を流用し融資担当者や官員と山分けする。企業は倒産し債務を免れるなどがある。

こうした問題の原因として事業者の資質に問題があったり意図的な不正であったりなど人的な要素要因のためだけでなく、意図的な不正が容易におこなわれる社会的な要因が存在したからである。改革開放政策が進められながら、社会主義制度時代の「鉄碗飯」など後れた意識が残存し、公私を区別する意識は希薄で簡単には育まれない。また私的所有権の観念とそれを保護する制度、不正を防止する法が十分に整備確立されないなかで急速に経済成長が進行した。私的所有権の観念の発展と市場経済の発展とは表裏の関係であるが市場経済の発展に比べ法の整備が追いつかなかったことは発展途上国や旧社会主義国からの移行期に普遍的に見られる現象でもあるが、文革により破壊されたモ

ラルの再建が容易でないなか、経済成長とともに前述の中国独特の濃密な人間関係、伝統文化のなかで腐敗の萌芽が育まれ急成長したといえる。

腐敗といっても改革開放初期とその後の進展段階とでは腐敗の性格、要因は異なる。腐敗の大規模化は、権力の乱用による国有資産の流出Ⅱ「権力の市場化」により本格化、全国化した。何静漣女史の著書に豊富な事例が紹介されているように、経営者と政府官員が共謀し権力の乱用による国有資産の流出Ⅱ「権力の市場化」により本格化、全国化した<sup>20</sup>。同じく政治権力を背景としながら郷鎮企業、ついで地方国有企業、そして大規模国有企業と規模が大きくなるほど腐敗と政治権力の関係が濃厚である。その意味で郷鎮企業の腐敗は資本の本源の蓄積の萌芽の段階のそれである。また企業資産の土地使用権、その経営が地域に限定されている点で、腐敗は全国的ではあったが小規模にとどまった。にもかかわらずそれは中国的腐敗の原型といえる特色を有している。以下、まず中国の改革開放期の郷鎮企業の制度に即して不正・腐敗の発生する原因について考察する。

#### IV・産権（所有権）改革の矛盾―不正・腐敗の制度的要因―

もともと郷鎮企業の多くが農民集団からの労働に由来する集団出資や郷村政府からの出資が原資となって組織された。概してその投資規模は大きくない。出資形態は政府や集体による現物出資のほかに、金銭出資が可能になり伝統的な「伙伴」（パートナーシップに相当）による金銭出資形態など多様化する。ただ後者には親戚一同から借りた資金を出資するなどのために彼ら資金提供者間の信用関係・所有関係は文章化されないことも多い。また出資者、その出資比率は多様化した概して土地、資産等の現物を出資する集体と政府が所有する株式の占める割合が高い。

政府からの出資は資金と土地や資産の現物の両方だが後者の資産の評価測定は市場経済が未発展のなかでもともと簡単ではないし正確でもない。また企業誕生後の企業資産と出資者である政府の資産・資金との関係も不透明な状態が改善されないことも多い。企業負債と経営者の個人負債との関係も不明確であることもある。ひとことでは広い意味で企業所有権が不明確ということであるが、それだけでなく債権・債務関係も不明瞭である。

異なる所有主体が共同出資・経営する以上、これは問題ではある。過度期に往々にして生ずる問題だとしても、規模が拡大するにつれ問題は深刻になる。企業の備品や材料や製品を勝手に自宅にもつてかえるなど、よくあったケースであるが、軽微な公私混同にとどまらず経営者による悪質なケースが簇生した。また郷鎮政府の官員が経営者と共謀し無償もしくはわずかな対価で株式を取得するようになるなど不透明な株式所有権の取得が頻発した。

こうした管理上の問題、経営の問題、そして財務問題などの解決のために経営権、株主権を確立し事業法人として政府からの独立性を確立しなければならないことはいまでもない。もとより党により八四年中共中央四号文研、そして九〇、九二年のそれぞれ国務院農業部の「暫定規定及び定款」と「改善通知」が下達されたのは、既述のように不透明な所有権を改善し郷鎮企業の会社制度化の目的からであったが、それで問題が解決したわけではなかったのである。そこで以下、郷鎮企業の所有権改革の問題点について検討する。

## 1. 所有権の不完全な明確化

### (1) 株式所有者内の不完全な所有権明確化

前述のように九〇、九二年の「暫定規定及び定款」、「改善通知」において株式所有権の枠組みが設けられた。そし

てまた集体株、政府株が設定されたことが株式合作企業の特徴である。問題はただそれで所有権全体が明確化されたということとはできない。出資についてその原資の由来の相違にかかわらず株式資本化されたことで出資者間の関係が一元化されたという意味で明瞭になったということはできる。その関係とは集体株の出資主体としての社区組織、企業従業員、そして個人、社会法人、外資、の以上の出資者間の関係である。ただまず集体株の存在自体が結局、他の株主権の侵害になるという問題があり、これを改めるのは簡単でない。

#### ・集体株の存在

本来、労働出資を基礎とする一人一票の組合型企業組織原理と資本の投資、出資額を基礎とする資本制企業の組織原理は異質であり相反する。一つの組織である株式合作企業で前者を優先すれば後者の原理上、後者の株主権の侵害ととらえられ、また後者に対し配慮されなければ資本を調達することはできない。株式合作企業組織はこの異質な原理的矛盾を内包する組織であるということである。後者の私的所有、投資の論理を徹底させなければ、企業人格としての統一のかつ独立的所有権も確立できないということであるが、政府株と集体株が存在する以上、そもそも組織原理上それも簡単にはできないのである。その意味で集体株がいわば固定資産のように償却され消滅した浙江省・温州市の事例は、そのことの是非は別としても大胆に投資株主優先の原則が貫かれたものといえる。<sup>21</sup>

洪氏によれば企業内株式所有権明確化は企業の独立の鍵であるが、集体株が設置されていることが集体所有権所有者自身の利益も侵害しているのである。そしてその侵害を防ぐためには「集体所有権の主体を個人所有を基礎とする多元的所有権主体に改造し、公有共用の所有権を私有共用あるいは私有私用の所有権に改造すべきである」とするよ

うに、こうした完全な「私有化によりはじめて企業の独立人格を確立することができる」とする<sup>(22)</sup>

では株式所有権を完全に私有化すれば問題はなくなるのだろうか。そもそもこの問題について原因は多重的である。株式所有権の問題であるのみならず経営の問題である。企業の独立人格の確立が論ぜられているが、そもそも企業が行政や党から独立していない、経営者と政府が癒着しているという問題がある。なおそれは集体株のみならず政府株の所有と経営についても同様である。集体株所有権を管理する主体が本来の主体である労働者集団ではなく企業経営者と監督する政府であり彼らが集体所有権の本来の所有者の利益を侵害しているのが実態である。

それゆえ企業の発展と企業資産の増加にともないその株式権への帰属、すなわち企業集体株や政府株、特に両株式以外の社会法人株や個人株、以上の株主権への帰属とその画定の公正性を確保することは簡単ではない。その意味で集体株の問題は集体株だけの問題だけでなく経営者と政府の癒着・支配により株主権全体の利益が侵害されている問題であるということである。

もとより上述の集体株の所有と管理それ自体にも重要な矛盾が存在する。すなわち洪氏の指摘する事例では、集体株所有者は在職時に資本の収益を享受できないし、離職時も財産分与を得られない。集体所有は所有主体の集体、すなわち農民・労働者集団が経営から阻害され無人・無所有に等しいことである。集体株はそれを管理する企業上層と地方政府官員の共同享有の特権株化しており、腐敗の温床であるとされる。<sup>(23)</sup>

## (2) 外部所有権の不透明化

「外部産権」（外部所有権）の不透明とは所有権について主に企業と郷鎮政府の関係の不透明性を指す。政府株を設

けるべきか否か、またその所有の配分・割合の問題が焦点になる。洪氏によれば政府株ないしその所有は「権宣の計」（臨機応変な選択）により設置・所有されるがその政府株の割合の画定については「大雑把がよく、細かくてはよくない」とする当事者のスタンスについて報告している。

・政府株の存在その他

もともと企業に対する政府の四大要素の投入が政府株のよるべき根拠である。その一は創業に際し投入された資金、資産、土地と人力、二・政策支援、減税、三・企業に対し「大集体紅帽子」の便宜を付与する等の政府の間接支援、またリスクの政府負担を含む債務保障の供与など、四・社区内でのもろもろの投資、である。このほかに政府と企業の多年の関係や政治的倫理的な理由から経済原則に反して政府株が設置されることもある。<sup>24</sup>

この政府株の存在が所有権明確化の阻害要因になる。まず郷鎮政府が株式権者、投資主体として承認され、政府がどれだけの政府株を所有するのが合理的であるかが問題になるが、洪の報告によれば政府株の割合の画定は前述のように「大雑把がよく、細かくてはよくない」ということである。郷鎮企業の政企合一の歴史と現状に照らせば企業、企業経営者と政府が協力関係を維持するために主張はあいまいであるべきだが、計算しないのも良くないが詳細であつてもよくないということである。

なかなか郷鎮企業と政府の間に微妙な問題と関係があることが述べられているが、要するにこの叙述の意味は当事者間で駆け引きがあつて妥協の産物として政府株の所有とその割合、したがって将来の分配・取り分が決まるということである。

また政府株所有権の問題とは重なるが、現職官員が郷鎮企業幹部に就任し、その企業株を所有することに同様な問題がある。現在でも官員が政府設立の会社に役員として就任することが多いため依然として問題は変わっていない。なお私人の資本により設立されたが公有制企業に偽装し登記した企業を紅帽子企業ともいうが、政府官員が企業役員に就任している前者の企業が大紅帽子企業と呼ばれることもある。そして公有制に偽装した企業の幹部が名目的な官職に就任していることも多い。この通称が概念として曖昧かつ不透明なところがあるのは、そもそも中国においては伝統的に政府の役職そのものが権威を有することにあるが、官職が株式所有権と交換、市場化され、その官職就任のみならず官員の株式所有権の取得が不透明であることが背景かつ原因であるといえる。

## 2. 経営腐敗の原点と郷鎮企業の民営化

上記のとおりまず集体株について名義上は社区労働者集団の所有であるが実際は否定的な意味での「小全民」による所有、つまり行政部門付属の「全人民所有」の大有企業と同様の弊害、すなわち事実上の人民無所有と同様の意味の社区労働者集団の無所有の意味の「小全民所有」の弊害が郷鎮企業にも出現したといえることができる。

またもともと政府が郷鎮企業に資産や人力を資本として提供し、また諸々の保護を与えた関係から、それらが政府株として資本化されたが、その評価・数量化そして全株式資本のなかでその割合の画定が妥協による産物であり、またその決定が不透明であるということである。

その政府株は党・政府責任者が政府の代表者として政府株を支配し、政府株収益は郷村財政に帰し、また郷村政府幹部により分配される。郷鎮企業の成長の初期には問題は少なかったが企業数増と規模が拡大するにともない矛盾と

問題は深刻になる。こうした政府株、政府の企業株式所有権の不透明は経営と政府の癒着と腐敗の温床になる。その後、郷鎮企業は少なくなったが経済成長とともに腐敗も大規模化し今日に至っている。

もとより郷鎮企業における経営腐敗によって中国の経済と政治の腐敗の関係の全体を説明することはできない。同じく政治権力を背景としながら郷鎮企業、ついで地方国有企業、そして大規模国有企業と規模が大きくなるほど政治権力を利用した大規模な腐敗が出現するが、郷鎮企業の腐敗が現代中国の政治と経済の腐敗の原点ともいえる中国的特色を表現しているといえる。

経営腐敗の経営全体への影響も深刻である。経営責任制は経営者の裁量権を高めると同時に政治との癒着も高めた。このようにいわゆる政経不可分のもとで所有権が不透明であることが経営と政治の腐敗の温床であるのみならず郷鎮企業の本来の経営面に対し悪影響をもたらすことはいままでもない。真正な経営権力を保持し本来の所有者に対する行為責任を負うべき経営者と企業が独立の経済主体たりえない結果は、企業内部全体のモチベーションが向上せずモラルの低下をもたらす。Ⅲ節末で既述のように腐敗が蔓延し腐敗が経営文化となる。経営全体のモラル低下が原因で多くの郷鎮企業が破綻したのは必然である。<sup>25)</sup>

なお改革開放以来、経済発展を牽引するエンジンとなった郷鎮企業であるが、早くも九〇年代後半までに、多くは株式合作企業の形態から有限会社ないし株式会社へ改組し民間企業に転換していく。なかでも家族経営を基礎として発展した「温州モデル」と呼ばれる浙江省・温州の郷鎮企業は先行して民営化した。これと対照的に江蘇省の郷鎮企業は地方政府が積極的に企業の経営に関わり同じく郷鎮企業の模範とされ「蘇南モデル」と呼ばれ対照的なモデルであったが、<sup>26)</sup>江蘇省のほとんどの郷鎮企業も民営化されるに至った。その要因として市場経済化の進展とともに市場競

争が激化し業績悪化に陥ったためであるが、地方政府の能力不足だけでなく不明朗な所有と経営の関係が要因で経営困難に陥りその結果として政府の関与を後退させる民営化の途がとられたといえる。

こうして有限会社ないし株式会社制度の導入が民営化を促進した。前者の温州モデルは家族経営、私有企業を基礎に出発したために市場の変化にすばやく対応し高い競争力を発揮した。ただ家族経営を基盤に発展してきた温州モデルも競争の激化、経済規模の巨大化とともに家族経営の限界の克服のために株式会社組織への変身を余儀なくされるようになる。こうして蘇南モデルも温州モデルも結局は株式会社に収斂する方向で脱皮していったが、株式会社化で経営のガバナンスが強化され腐敗が根絶したわけではない。インサイダーである経営者と官員による株式会社組織を利用した不正腐敗、株式会社ならではの不正腐敗が出現する。

#### V. むすびにかえて——経済成長と腐敗の手法の多様化・巧妙化——

中国の貪汚（汚職）腐敗が各階層に広がり、拡大したのはなぜか？中国の経済発展と関係があることはいうまでもない。これまで本稿で若干検討したように中国企業の貪汚腐敗は市場経済が未だ充分に発展していない改革開放期の企業制度改革を出発点にしている。株式合作企業の所有権を透明化することができないなか企業と行政の関係が不透明なまま企業成長が始まり郷鎮企業の政府株、集団株を支配する地方政府幹部と経営者の不正により企業資産が流出した。その後、腐敗はさらに浸透し蔓延することになる。以下その重要な経済的な契機と腐敗の手法の多様化・巧妙化について概略を述べた。

貪汚腐敗はまず全国の郷鎮企業の大発展とともに始まる。八四～九〇年代初に貸付を利用し開業された郷鎮企業の

多くは破産したが、その後もその設立ブームが続き規模が大規模化し貸付も増大した。ただ投資は口実で経営者と郷鎮政府官員や金融機関の投資・貸付担当者が共謀し不正な金銭取得が目的であったものも多い。こうした投資・貸付を口実にした経営の不正・腐敗の種子が開花し、同様の手口による腐敗が全国に広まった。<sup>(27)</sup>

(権力の利用による不正)

ついで八〇年代後半から都市の企業の改革が始まる。改革は逐次拡大され、省・市・社区級の国营企業、集体企業に波及した。農業改革から始まった生産責任制、請負制方式の導入が全国に広がり八八年に独立採算と工場長の請負制を盛り込んだ「全民所有制工業企業法」が制定される。こうして農業改革ついで郷鎮企業から始まった「承包經營責任制」(請負制)、「經理長負債制」(經營者責任制)の導入、經營權拡大による企業改革が全国的に進められたが、腐敗もまた猖獗を極める。

經營權の拡大とともに蔓延したのが価格の安い計画価格で購入し価格の高い市場価格で販売し暴利を得る「官倒」現象である。こうした転売が可能なのは改革開放後、計画経済と市場経済が併存し「價格双軌制」(二重價格制)が存在するためであるが、権力との関係を利用しまた共謀することで物資を取得しその販売權を得れば暴利を得られることから、賄賂を権力に送り權利を取得しようとする者が絶えなかった。いわゆるレントシーキング(rentseeking)と呼ばれる、許認可権限をもつ官僚に利權を求めて群がる行為である。

九〇年代に入ると外資系企業や非国有企業との競争激化のなかで郷鎮企業、国有企業の經營は悪化の一途をたどる。そして九四年には「中華人民共和國公司法」が施行され会社制度が導入されると經營の破綻した中小国有企業の株式

会社への改組とともに民営化と資産の法人、個人への売却が進められる。そしてこの経営改革の名の下で経営腐敗が一層巧妙化した。従業員の大幅な削減による経営効率改善が進められる一方、国有資産の不当な価格での売却やリースなどにより資産が流出した。また持株会社、集团公司、あるいは資産管理公司に移管された国有企業の株式所有権・支配権も不透明な取引により経営者や政府幹部に取得された。それらは経営者と政府官員が共謀すれば不正をチェックすることが不可能な構造の下で全国的に進められた。株式会社組織を利用し不正をおこなうところがいままではなかった点であり不正が巧妙になりまた大規模化した<sup>28)</sup>。

こうした権力との関係を利用した経営の不正は、本稿で検討したように、地方都市や大都市の国有企業改革に先行してまず地方での郷鎮企業の発展、そしてその株式合作制への転換のなかで進化した。そして本来の改制原則であり理念であった公有制の発展と経営主体である集体の権利と利益が同じく守られず、国有企業幹部と政府官僚により侵害される途をたどることになる。その意味で郷鎮企業の制度化は中国全体の経営腐敗の原点であるといえる。

#### （会社制度とその未整備を利用した不正）

会社制度の導入による国有企業運営は資本主義の企業統治システムの利用にほかならないが所有と経営の分離、行政と企業の分離が不徹底のためチェック機能が働かず資本主義国のそれとは異なる問題点を抱えている。全人民の代表である政府の所有する大型国有企業の株式である国家株や国家法人株は政府の委託を受けた持株会社、集团公司、あるいは資産管理公司が全人民、政府に代わって所有しその管理者が管理する。そのため先進資本主義国の上場株式会社のよう所有者株主と経営者との間のチェック・アンド・バランスの関係が成立しない。内部管理者が自身や一

部の者のために業務上の権力を乱用し不正を働くことが可能であり頻発している。

また大型国有企業については不採算部門を分離し優良部門を中心に分社させて上場しその株式を所有・支配する手法が採用された。企業の上場により莫大な創業利得を獲得し資金調達を実現することができる。国有企業の株式会社化―上場―株式売却・資金調達は政府にとって財政収入となるいわば金のたまごであるため、政府・国有企業がこの資金創造メカニズムを悪用し市場から莫大な資金を調達するための株価政策が実行された。需要を喚起し供給を抑制する株価対策である。すなわち株価を上昇させるために当局関係者自ら価格上昇を煽る情報を流し、一方、流通株と非流通株を設け前者だけを流通させた。この結果不足する流通株の価格が異常なほど高騰した。そのため上場の権利を取得した企業の幹部と関係者、流通株を先行取得した者は暴利を手にすることができる。またそうした上場の内部情報を得ることができ、彼らと連携する者が株価を操作し莫大な利得を手にする経済犯罪が頻繁におこなわれた。まさに株式市場も巨大なレントシーキングと不正な株価操作による譲渡利得の取得、賭博場同様な投機の市場に化している。証券市場の本来の機能である資本資源を低効率の企業から高効率の企業へ移転する効率的配分機能が歪曲されてしまったといえる。

以上のように中国の経営腐敗は市場経済が未だ充分に発展していない改革開放期の企業制度改革とともに始まるが経済の高度成長とともに三〇有余年の短期間の間に社会全体に腐敗が蔓延し、権力全体を飲み込むほど全面的に政治と一体化し進行しているといえる。

本稿では経営腐敗の分析の手がかりのために腐敗の原点といえる株式合作制―郷鎮企業制度化の問題点にさかのぼり分析した。中国における経営腐敗はまた同時に政治腐敗であり、それらはともに同じく権力を利用した腐敗の両面

でもある。またそれは中国独特の経営と社会の関係、官との関係が表現されていた。それゆえ経営の権力と一体化した腐敗を分析し実証するのは容易ではないが今後の研究課題でなければならぬことをあえて付言しておきたい。<sup>(29)</sup>

#### 注

- (1) 中国経済は社会主義ないしそこから離脱し制度移行を実現している経済体制モデルとして、あるいは後進国の経済発展モデルとして、また移行期の経済・経営体制と腐敗との関連の比較のためのモデルとして、以上の意味で注目される対象であるといえる。
- (2) 近年、農村から都市に流入し主に低廉な単純労働力、臨時工として労働に従事する農民は「農民工」と呼ばれ、低賃金労働者の代名詞にもなっている。その低賃金労働は中国企業の外貨獲得、中国経済の高成長を支える要因でもあるが、戸籍制度により移転・居住の自由が制限されていることが低賃金や不当な労働条件、また市民戸籍住民との格差の要因でもある。
- (3) 一九七八年中共中央委員会中央工作会議の報告によれば、一九七八年の農業生産高は一九五八年当時と同水準である。参照拙稿一、「人民公社経営の解体、生産責任制の必然性と腐敗の萌芽」、『政経研究』（日本大学法学部）第五一卷第二号、2014.10.
- (4) 同上参照。ただ改革開放政策の進展は紆余曲折を経る。すなわち時には党内の権力バランスをとるために権力が保守派に譲歩し保守的な政策が復活することがある。後年であるが鄧小平が行き過ぎた開放政策、思想開放を抑えるために八六年に保守派に妥協し胡耀邦を権力から引きずりおろした事例はそれを象徴している。
- (5) 「中国共产党大事記（一九八四年）」、新华网、二〇〇六年六月二六日、[news.sina.com.cn/c/2006-06-26/2014.08.01](http://news.sina.com.cn/c/2006-06-26/2014.08.01).
- (6) 「中国共产党大事記（一九八五年）」、中国政府網、二〇〇七年九月四日、[www.gov.cn/test/2007-09/04/content\\_736838.htm](http://www.gov.cn/test/2007-09/04/content_736838.htm),2014.08.01.
- (7) 合作社を協同組合を基礎とした協同組合制と株式制の結合ととらえる視点に河原氏は批判的である。河原昌一郎「中国郷

鎮企業の株式合作制に関する制度的考察」『農林水産政策研究』第一号、農林資産政策研究所、二〇〇六。他に「専門家に聞く農業の合作社はなぜ必要か」『人民中国』2004.05, [www.peoplechina.com.cn/maindoc/html/teji/.../teji-3.htm](http://www.peoplechina.com.cn/maindoc/html/teji/.../teji-3.htm), 2014.08.01.

(8) 杨菲蓉、『梁漱溟合作理论与邹平合作运动』、重庆出版社、二〇〇一。解放前の合作社運動と解放後の合作社組織、そして改革開放後に簇生する農民の合作制組織、以上の連続性や相違などの関係についての研究は今後の課題である。

(9) 前掲論文「専門家に聞く 農業の合作社はなぜ必要か」『人民中国』

(10) 《暂行规定》及《农民股份合作企业示范章程》(「暫定規定及び定款」と略称)、找法网 [china.findlaw.cn/fagui/p\\_1/29798.html](http://china.findlaw.cn/fagui/p_1/29798.html), 2014.08.14 / 互动百科 [www.baiké.com/](http://www.baiké.com/) 2014.10.22.

(11) 《关于推行和完善乡镇企业股份合作制的通知》(「改善通知」と略称)、出所:『中国乡镇企业会计』一九九三年第四期、[znzg.xynu.edu.cn/Html/?11060.html](http://znzg.xynu.edu.cn/Html/?11060.html), 2014.08.13.

(12) 穿った見方をすれば九〇年の規定は存在したものの、そもそも初めから実態に則さず守られていなかったともいえる。政策や規制の対象者にとってはどうでもよいような規定であったのであろう。この現状の実態に則さない規定の存在の意義について推測されることは一般論ではあるが規則や規定そのものが規則制定者自身のために制定されているのではないかということである。理由は幾つか考えられるが一つは党内保守派(社会主義堅持派)対策に必要な文言が規定にもられたともいえない。党内権力の関係を考えれば反対派に対する配慮も重要である。また規則は規則を作る官僚にとってこそ必要な面がある。自らの権力の行使の正当性の根拠となるからである。いずれにしても初めから守られることが必ずしも前提とされていないが官僚にとっては必要な規定もあるということである。

卑近な比喻であるが中国の麻雀館(荘)の部屋の壁に賭博禁止と張り紙してあるが、麻雀賭博をしない人間はほばいない。規則を逸脱し賭け金のレベルが度を超していれば問題になるだろうが普通は問題にしない。また高額レートで賭博麻雀をおこなう場合はホテルや私人宅でおこなう。違法であることには違いはない。

一般論であるが学術研究者は法や規定が守られることが正常な姿であることを無意識に前提にしているのではないか。しかしそもそもそうした前提では現実を見誤ることになるのではないかということ改めて指摘しておきたい。いずれにしても規

定とその修正の文言から市場経済の進行が急速であったことが知られる。

(13) 以上の本文内引用は前掲「改善通知」から。

(14) 党内の権力バランスの面では改革開放派は改革を進める一方、保守派に一定程度譲歩せざるをえない面がある。郷鎮企業勃興期準最高権力者・胡耀邦の失脚は土台の経済の自由化の進展のなかで思想開放の抑制を断固、主張する保守派に譲歩したといえる事件である。経済政策の路線の違い、改革に対する対応の差が権力舞台でのせめぎ合いとして反映された事件であったが、中国社会主义の改革開放と後退の屈折した歩みと株式合作制の制度化の内包する二面性は相似形といえないだろうか。

(15) 中村則弘著『中国社会主义解体の人的基礎』、国際書院、1994.06.10.

(16) 知識青年の少ない郷鎮レベルでは彼らの就職は比較的容易であったが、それでも旧地主層出身者の就業機会は少なかった。學歷のない国美電気の黄光裕、高卒の娃哈哈（ワハハ）の宗庆后（宗慶後）等、恵まれない出身階層から創業し成功した者が多い。黄は個人商から国美電気を一八歳で一九八七年創業、下放の苦労を経験した宗は同年杭州市上城区の教育局から校内事業部の経営を請負い成功させ、ついで飲料事業に進出し成功させた。以下参照、拙稿二：「中国民間企業家の拝金主義と不安——黄事件をつうじて経営環境としての権力と企業家の不安に関する一考察——」『政経研究』（日本大学法学部）第四九巻第三号、2013.01.拙稿三：「ダノンと娃哈哈の争いと中国リスク——市政府と職員株式所有権の突然の出現の考察を中心に——」『政経研究』（同）第四九巻第四号、2013.03.拙稿四：「国有企業娃哈哈（ワハハ）集団の変容——ダノンとの合併、改組と宗慶後による支配の確立による家族企業化——」『政経研究』（同）第五〇巻第一号、2013.06.なお筆者の面接調査した四川省遂州市K郷鎮では知識青年が少ないため、出身身分に問題がなければ求職の困難は都市ほどではなかったようである。宗より年少、黄より年長のK郷鎮A氏は中学初年に紅衛兵として文革に参加し、後復学し卒業。官職に就任した後、朱鎔基首相時代の国有企業の資産売却再編時に資産を廉価で取得し蓄財に成功した典型的な地方官僚の富裕層である。以上のように地方の事情により知識青年の境遇は異なる。

(17) 温铁军「乡镇企业资产的来源及其改制中的相关原则——中国经济五〇人论坛成员」

[www.cei.gov.cn/doc/50ren/WenTiejun/txt4.htm](http://www.cei.gov.cn/doc/50ren/WenTiejun/txt4.htm).2014.08.01.なお高成長の要因について。政治経済学的、社会学的に接近考

察した先行研究として、それぞれ Oi, Jean, “Fiscal Reform and the Economic Foundations of Local State Corporatism in China” *World Politics*, vol.45, No.1 (Oct.1992), pp.99-126. / Pei, Xiaolin, “Township-village Enterprises, Local Governments, and Rural Communities”, *Economics of Transition*, Vol.4, pp.43-66.1996.

特に Pei は郷鎮企業内のインフォーマルな関係により監視コスト、資源の調達コストの削減が可能であり、また人々の協同行動を引き出すことができたとする。ただ村のリーダー兼企業家が企業の資金を流用する、機会主義に陥る危険も指摘している。

(18) 温铁军、同上。

(19) 李昌平、「中国土地制度变迁与「三农」兴衰」 [www.wyxsxd.com/article.php?id=5320.2013.05.16](http://www.wyxsxd.com/article.php?id=5320.2013.05.16), 2014.08.08.

(20) 何は「権力」を乱用して経済的利益を得ることを「権力の市場化」と呼び多くの事例を紹介している。何静漣著、坂井臣之助・中川友訳『中国現代化の落とし穴』、草思社、2002.12.02.

(21) 事例について以下参照。洪朝輝、「中国乡镇企业产权改革与中央—地方权力的互动」 [www.modernchinastudies.org/.../254-2011-12-29-11-30-06.html](http://www.modernchinastudies.org/.../254-2011-12-29-11-30-06.html), 2014.08.01. 後述するように温州市の郷鎮企業は家族経営を基礎とし政府出資が少ない「温州モデル」とされるタイプである。

(22) 同上。

(23) このように集体所有の所有は所有主体の労働者集団が経営から阻害された無人・無所有に等しいということである。「人民所有」とされる国有企業の所有が事実上、人民所有ではないのと同じであるといえる。まさに社会主義的所有形態の特色である集体株という存在がむしろ集体株を管理する企業上層と地方政府官員による集体資産の篡奪・流用、腐敗の実態に蓋する機能をはたしているといえなくない。また同じく洪によれば政府株の存在は官員が権力行使の正当性を確保する口実を提供する。そこから諸々の経済的利益を私物化することもおこなわれている。政府財務報告では発表できない官員による飲食など私的な流用、各種の消費支出が郷鎮企業の積立金により賄われている。

(24) 前掲洪朝輝論文。なお紅頂(紅帽子)はもともと皇帝から下賜された冠である。紅頂商人とは皇帝、政府から特権を与え

られた商人を指した。改革開放後、紅帽子企業とは私人の資本により設立されたが公有制企業に偽装し登記した企業を指す。また市級政府以上の集体企業よりも小規模の郷鎮企業をあえて揶揄して大の形容詞を付し大集体企業と呼ぶことがある。大集体紅帽子は以上この二つの意味を含む。

(25) モラルの低下により厳しく詳細な就業規則の制定が必要になるが、モラルの低下はその履行の徹底も不可能にし、モラルを一層低下させる。健全な経営規律を確立できないためか中国企業の継続性は一般に低い。

(26) 両モデル以外にそれらの統合型で後進地域のモデルとされた江蘇省宿遷県耿年郷の「耿年モデル」、そして香港、マカオ、台湾の外資導入型の広東省の「珠江モデル」の二つを加えた四分類もおこなわれている。参照「郷鎮企業・重铸辉煌（報告・第十一章：一）」business.sohu.com 2004.07.11. 来源：搜狐财经、2014.08.01. ほか。

(27) 不正融資を防ぐことが中国金融機関の重要な課題である。呉によれば、九〇年代の金融制度改革の一つの目的は金融機関の資産流出を防ぎ健全化することであった。呉敬連著『現代中国の経済改革』N T T出版、2007.03. 第六章、なお郷鎮企業の不正融資について特に論述されていないが、郷鎮で問題になったのは農村信用組合、農村信用社の不正貸付と深刻な経営不振であった。内部者の不正とそれをチェックする機能が欠如していたことが前者の要因であった。また資金充実のためその連合化や合併が進められたが、呉によれば、所有権を明確化し内部者を制御する機能を確立しなければ不正を防ぐことはできないという。なお九〇年代には国有銀行、特に農業銀行で巨額の損失が生じた。多くは不正な貸付が要因であった。九七年前後から四大銀行の管理権が中央政府に回収され不正な貸付が減少した。

(28) 宗慶後による不透明なワハハ株分配については前掲注(16)の拙稿三、四、参照。なお不正腐敗の証拠を見つけるのは簡単ではない。改組、改制を進める際に財務資料はネズミに食われた、盗まれた、なくなった等の口実で調査が十分におこなわれないことが普通である。

(29) 権力の腐敗が明るみになることがないではない。いわゆる「争闘」（権力闘争）がエスカレートし権力者の腐敗が對抗勢力により暴露されることがある。党の規律委員会と警察権力を使い対抗権力の腐敗を暴露し攻撃する権力闘争であり、権力と経営の関係が一蓮托生の関係であることがむしろ端的に明るみになるといってよい。拙稿二、参照。

以上

参考文献

(中文)

1. 王鴻模・苏品端著『十一届三中全会的前前后后』九州出版社、2012.10.
2. 賈艳敏『农业生产责任的演变』江苏大学出版社、2009.08.
3. 「国美黄光裕与他的汕头老家里面提到 他父姓黄, 母姓曾, 父亲属于入赘母亲家族」2009.11.11. 『三联生活周刊』  
<http://www.techweb.com.cn/people/2009-11-11/466028.shtml> 2011.07.28.
4. 「国美电器创始人黄光裕的创业故事」『網路』2011.02.01.  
<http://www.xuanyue5.com/a/story/eyegs/2011/0201/443.html>
5. 「鄭少東判死緩 (著者: 執行猶予付き死刑判決の意味) 背后是胡錦濤打擊周永康」『中欧新闻网』2010.08.26.<http://www.cenews.eu/?p=26730> 2011.07.28. (その後、アクセスしても既に記事が削除されており閲覧不可。しかし二〇一四年十二月二〇日現在、再び閲覧可能になっていることを確認。権力闘争を反映し特に内容が政治的な批判を含む記事の場合に検閲され削除されることが多いが、記事が復活することがあることはメディアが権力により利用される道具であることを典型的に示す事例である)
6. 呉阿侖著『105億伝奇: 黄光裕和他的国美帝国』中信、二〇〇五年四月。
7. 劉鴻雁著『黄光裕伝奇』中国海関、二〇〇六年一月。
8. 馬寧著『黄光裕如是説—中国頂級CEO的商道智慧』中国经济、二〇〇八年三月。
9. 張小平著『首富真相: 黄光裕家族的財富路径—藍獅子財經叢書』浙江人民出版社、二〇〇九年四月。
10. 李徳林・尹鋒著『黄光裕真相: 欲望驅逐下的首富困境』經濟日報、二〇〇九年五月 (多くの記事、書籍のうちで『南方周末』刊) 記者の李徳林・尹鋒による本書が事件の全貌、背後関係について最も詳細である)。

11. 罗建幸著『宗庆后与娃哈哈：一个中国著名企业的深度研究』机械工业出版社，2008.05.
  12. 刘华·左志坚著『娃哈哈与达能的中国式离婚』中信出版社，二〇〇八年二月。
  13. 杨小凯「中国的乡镇企业」，共識網2011.03.01.  
www.21ccom.net/articles/zgyj/xzjmj/article\_2011022830716.html 2014.09.01.
  14. 何增科「中国基层政权的政治病」  
blog.boxun.com/sixiang/991023/9910237.htm 2014.09.01.
  15. 郑风田·程郁·阮荣平「从「村庄型公司」到「公司型村庄」：后乡镇企业时代的村企边界及效率分析」，《中国农村观察》（京）二〇一一年六期，二〇一二年一月八日 2014.09.01.
  16. 林毅夫「中国为什么腐败严重？」凤凰财经2014.07.01.  
mp.weixin.qq.com/s?\_\_biz=MjM5NzAzMDU4MA... 2014.09.01.
  17. 郭兴文「八十年代的腐败带来经济增长」吗」，网易新闻中心二〇一三年一月一八日  
news.163.com/13/1118/06/9DUNDSU600014AFD.html?f...2014.09.01.
- (欧文)
1. Brett H. McDonnell, "Lessons from the Rise and (Possible) Fall of Chinese Township-Village Enterprises", *William & Mary Law Review*, Volume 45-3., Article 5, 2004.
  2. Guoqiang Tian, "Property Rights and the Nature of Chinese Collective Enterprises" *Journal of Comparative Economics*, volume 28, pp.247-268,2000.
  3. Peter Ping Li,"The Puzzle of China's Township-Village Enterprises: The Paradox of Local Corporatism in a Dual-Track Economic Transition", *Management and Organization Review*, volume 1-2, pp. 197-224, 2005.01.
  4. Gregory C. Chow, "Corruption and China's Economic Reform in the Early 21st Century", CEPPS Working Paper at Princeton University, No.116, October 2005.10.