

中国国有企業の改革について

余 楊 君

1. はじめに

社会主義市場経済の体制を確立することは、中国経済改革の終始変わらない目標である。そのためには競争的、オープン的、秩序的な統一した市場が欠かせない。そうした市場を作り、育み、形成するためには、市場活動の主体つまり多くの企業のメカニズムと体制がそれに適応しなければならないから、中国の経済改革は最初から企業の改革を中心にして進められてきた。企業改革は二つの面に分かれている。その一つは各種類の所有制を大いに発展し、次第に強化することによって、国家の投資に依存せず、国家の命令的計画管理の対象にならず、完全に市場原理に基づいて経営活動を進め、競争力と適者生存のメカニズムを持つ非国有経済を形成すること。もう一つは国有企業の改革を積極的に推し進めること。前者と比べて、後者の改革はもっと難しいが、中国経済改革の成功及び社会主義市場経済メカニズムの確立にとって、決定的な意義を持っている。ここで、中国の国有企業改革の歴史、現状と未来について、簡単に論じてみたい。

2. 国有企業改革の三段階

今まで、中国の国有企業の改革は三つの段階を辿ってきた。

最初の段階は地方分権と企業に対する利益の譲渡である。1979年以来、国有企業の経営自主権を拡大するために、国務院は一連の重要な書類を公表し、相次いで企業自主権の拡大に関する10条、14条規定を実施した。次に「国営工業企業の利益留保に関する規定」、「国営工業企業の利益留保に関する暫定方法」と「国営工業企業の利益留保に関する若干規定」等によって、企業の基金制、利益留保制と損益請負制を実行してきた。そうしたことによって国有企業の経営活動は何らか強化されたが、計画経済体制の下で政府部門に所属される企業の地位は完全に変わらず、企業は独立した生産者と経営者として見做されなかったため、企業は真の独立した生産者の環境に恵まれなかった。

次の段階は所有権と経営権の分割及び政府と企業の初歩的な分割を進めた。そのきっかけは1984年10月20日の中国共産党十二期三中総会に採択された経済体制改革の決定である。その決定によって、企業の所有権と経営権が適当に分割できるということが確認された。それで全民所有

制と国家機関による直接的な経営活動を十把一からげにしていた伝統意識を打ち破り、国有企業を正真正銘の経済実体、自主経営、独立採算の生産者にし、自らを改造し、発展する能力を持ち、同時に権利と義務を身につけた法人にするための理論的な根拠を作った。その他に、政府と企業の責任分担も実施し、各級の政府部門は原則的に直接企業を指導、管理することはできなくなった。経済を運営する政府機関の主な機能は計画、調整、監督とサービスに切り替え、経済的手法で経済を調整し、行政的手法で経済運営をする従来の習慣を変えてきた。その決定の指導の下に、請負経営責任制、賃貸経営責任制、資産経営責任制など、所有権と経営権の分割、政府と企業の分割を特徴とする種々な経営方法が速やかに生み出され、特に請負経営責任制は大いに押し広げられた。そうしたことによって、国有企業の経営資産はたえず増えてきた。

所有権と経営権の分割、政府と企業の分割は国有企業改革の歴史的な成果といえる。それによって、国有企業の独立した生産者と経営者の地位を理論の面から認めたが、その後の改革の中で、請負制と賃貸制は次第に避けられない弊害を露呈してきた。それは主に(イ)企業の利益上納と資産ストックに直接繋がらず、各種経済ノルマの定めは科学的、合理的な基礎と制度的基準を持たず、利益上納分と企業のやり取り能力如何は数多くの経済ノルマを決める決定的要素なので、それはかならず企業間の不平等競争になる。(ロ)企業は目先の利益だけ着目し、企業の発展は長続きできなくなる。請負制と賃貸制の期間中、経営者は契約期間内の経済技術ノルマの達成しか關心せず、近視眼的な行動になりかねない。それで中長期的な投資をせず、技術改造を行わず、企業の機械設備を過渡に消耗したので、企業が技術的に立ち後れ、設備が老朽化し、発展が持続できなくなる。(ハ)企業が赤字を負担せず、黒字だけ自分の物にする。(ニ)資産が流動しにくく、産業構造の調整がなかなか進められない。請負制によって企業と政府担当部門の関係がもっと強化され、担当部門は請負制を通じて既存の各企業を制約し、資産の流動がもっと難しくなり、資産ストックの固定化は産業構造の調整をもっと困難にした。以上の弊害があるので、請負制と賃貸制は国有企業を改革する一時的な措置に過ぎず、国有企業の問題を完全に解決することができない。

第三段階は財産権制度の改革である。それは1986年から今日まで進めている。国有企業管理体制の改革に伴って、企業間のタテの連携がたえず発展し、企業集団と株式会社などの経営方法も生み出された。それで国有企業の財産権の問題を触れざるを得なくなった。その時期から中国で現れた企業の売出し、合併、買取は、財産権の移転として行なわれ、中国の企業改革は新しい段階に入った。

3. 中国の国有企業が直面している厳しい局面とその原因分析

以上の三つの段階の努力を通じて、中国の国有企業の改革は何らかの進展を遂げたが、いままですり通りの効果を上げていないばかりか、厳しい局面に直面している。それは主として次の幾つかの面に現れている。

1. 多くの企業が赤字。今は約3分の1の企業が赤字、3分の1の企業が黒字、残りの3分の1の企業は損益が均衡している。
2. 経済の中で国有企業の占める比重は次第に低下してきた。国有企業の比重が一番大きい工

業部門を例にすると、1978年80%を占めていたが、1991年52%、1993年42%、1994年更に38%まで低下してきた。

それは次の幾つかの原因による。

第1に、企業メカニズムが古い。長い間、計画経済体制の影響を受けて、企業は独立した政策決定のメカニズム、完全に市場向きの経営メカニズム、企業内部の配分と約束の奨励メカニズムを持っていない。国有企業が上級機関に行政的に介入されることが多く、本当に生産経営の自主権を持っているのは少ない。親方五星紅旗と愚平等があちこちに現れ、経営者は市場経済にまだ慣れていない。

第2に、歴史的負担が重い。まず、余剰従業員という負担である。長い間非国有経済の発展を否定ないし排斥してきたので、就職のチャンネルは単一で狭かった。国有企業は余剰労働力の「貯水プール」となり、国有企業はほとんど従業員が余り、効率もなかなか上げられない。今、国有企業の従業員の余剰分は平均25%となっている。定年者を合わせると、企業が約半分ぐらいの余剰者の負担を強いられている。その次に、企業は資金調達を常に求めている。長い間、企業自らの蓄積が少なく、債務の負担が非常に重い。統計データによると、今国有企業の固定資産が3兆元にも達していないが、銀行からの借金は既に2兆元を越えている。少なからぬ国有伏業の借金は既に資産を上回っている。更に社会的負担がある。長い間、商店、学校、病院、食堂、通勤バスなど多くの社会事業も企業が責任を取らなければならなかった。それが経営者の注意力を分散し、企業のコストも高くなった。

だから、実は中国の国有企業は正真正銘の現代企業にはなっていない。国有企業は改革を通じて現代企業制度を作り、企業を生まれ変わらせなければならない。

4. 現代企業制度確立の模索

中国国有企業の問題は、簡単に権利と利益の譲渡を通じて解決できる問題でもなければ、単純に経営メカニズムの転換問題でもないということは、中国国有企業16年の改革が物語っている。そのポイントは、既存の国有企業のモデルが、財産権の組織方式、指導体制、管理制度、経営メカニズムなどすべて不合理なことである。国有企業を立派にやり遂げるためには、企業制度のイノベーションを通じて、現代企業制度を打ち立てなければならない。

現代企業制度というのは、財産権が明確であり、責任の所在も明確にし、政府と企業が分かれ、科学的な管理を進める企業制度である。そのおもな特徴は次の幾つかに現れている。

1. 企業財産権の基本的組織方式は、株式制或は会社制に他ならない。
2. 所有者と企業の責任分担がはっきりすること。
3. 政府と企業が分かれ、いかなる形態でも行政に従属する関係は持たない。

中国の国有企業が現代企業制度設立の模索は、既存企業の会社化改造から着手している。具体的に次の幾つかの改革方法を通じて実施されている。

第1に、独占的な特徴を持っている企業に対して、百パーセント国家出資会社の体制で改造を施す。独占的企業というのは、国家の安全、国防ハイテク技術、特殊製品、一部の基幹産業とイ

ンフラ施設に関連ある企業である。こうした企業が独占的特徴を持っているので、国有企業の形式にする。改造を遂げた会社は株主が一人しかいないから、「一人会社」とも呼ばれる。こうした会社は昔の単一化した国有制の企業との本質的な区別は、会社になった以上、会社の管理体制で経営し、その内部も科学的な法人構造を持たなければならない。

第2に、競争的企業を普通の会社体制に基づいて改造する。普通の会社というのは、株式会社、有限責任会社である。こうした企業に対して、国家の産業政策に合っているものなら、皆株式制を推し進める。株式会社の重点は、有限責任会社と決まったチャンネルから資金調達をする会社である。株を上場する会社はあくまで少数である。

第3に、普通の小型国有企業に対して、ケース・バイ・ケースで改造する。現代企業の法的基準に基づいて国有小企業を株式合作制、株式制の形にする。長い目で見れば、国有小企業は次第にその財産権を集団或は個人に売り出さなければならない。国家はそれを営まない。そうした財産権の売出しによる収入は産業構造の調整、ボトルネック産業の発展に投入し、社会保障システムの設立にも投入できる。国有小企業は競売にも出せるし、株式合作制へ転換することもできる。株式合作制の場合、その従業員全員が株を買い、企業の株主になれる。もし、小企業の資産がかなり大きく、従業員が自力で完全に買えなくても、国家株を設けず、その余剰分を賃貸でやっていく。例えば、100万元の資産を持つ小企業の場合、従業員は50万元しか買えない。その残りの50万元は賃貸でやっていく。その50万元の資産は賃貸期間を設ける。例えば10年の賃貸期間中、毎年国家に一定額の賃貸料金を納める。その10年間を過ぎると、資産は企業の所有になるわけである。つまり、50万元の資産は賃貸料金の形で国家に返し、企業は従業員自身の物に切り替える。それを通じて、従業員の利益と企業の利益を一緒にすることができる。これは小企業改革の方向である。

現代企業制度を確立することは、企業自身のことばかりでなく、社会生活の各方面に関わっている。国有企業の改革について、まだ多くの努力を払わなければならない。国有資産管理システムを整理し、市場を育み、社会保障システムを完璧にし、効率的な行政管理システムを養成、企業の内部管理を改善、強化し、大勢の企業家を養成することが、それである。中国はそれを目指して絶え間ない努力を払っている。目標を正しく設定しさえすれば、努力を重ねた上、中国の国有企業は必ず今までの歴史に別れを告げ、輝かしい未来を作り、中国経済と世界経済の繁栄のために大きな貢献を捧げることができるだろう。