

【Ⅲ】
海外だより



中国・国有企業の改革の現状

北京事務所
釘崎三郎

はじめに

「改革・開放」や「社会主義市場経済」のもとで発展を続ける中国において、国有企業の改革の行方は大きな位置を占めている。つまり、過去の計画経済下で国家そのものを体現していた国有企業は、その歴史性ゆえに、現在では半数近くが赤字であり、給与の遅配や多くの潜在失業者を抱えているといわれる。

しかし、それでもなお、国有企業は全労働者の70%弱を養っており、工業生産額の34%、国家税収の7割弱を稼いでいる。このように国の経済上、重要な国有企業のスムーズな改革なくしては中国全体の発展もありえないわけである。こうした状況に鑑み、諸々の課題解決のための方策が次々と打ち出されてきている。

当レポートでは先ずこれまでの国有企業の改革の経緯を振り返り、諸課題についての現状を報告したのち、現在特に強調されている“現代企業制度の確立”の模索という観点から今後の行方を概観してみたい。

I 国有企業改革の概要

1. 国有企業改革の経緯

かつての高度集権的な計画経済という体制において、国有企業は、中央直轄、中央機関の下部組織、あるいは地方政府の管轄の下部組織等といった存在として機能していた。つまり企業が必要な資金や原材料については国家からの供給に頼り、生産については国家からの割当生産という形での下達にのみ従事し、また製品についても政府の一括買い上げに頼っていればよかったので、企業の自立は政府の庇護のもとでは不必要であった。また労働者に対する賃金については同一賃金という悪しき平等の体制がまかりとおっていた。

こうした、いわゆる「大鍋飯（親方日の丸）」や「鉄飯碗（倒産・失業なし）」等といった体制こそが、国有企業の企業としての活力の欠乏や、労働者の勤労意欲の欠如、更には企業経営の非効率等といった弊害をもたらす原因となっている。

また、国有企業は、企業としての機能のほか、福祉や教育、老後保障等といったいわゆる非生産的な部分も背負わされ、労働者の生活を国有企業及びその周辺地域において完結させる使命を担っている。このような「小さな国家」そのものの機

能を維持するという負担や上述の様々な弊害が、国有企業の順調な経営を圧迫することとなり、過半数にも及ぶといわれる赤字企業・潜在的赤字企業が生まれたともいえる。

国有企業の改革は、まさにこうした数々の弊害や問題を取り除き、国有企業を近代的なものへと転換していく改革の模索であるといえる。

国有企業改革の経緯

段 階	内 容
80年代前半	<p>【企業への自主権と利益移譲】</p> <ul style="list-style-type: none"> 企業へ経営面での自主権を与え、利潤の一部を留保することの試み。 1970年12月中共第11期三中全会の経済改革開放路線の一環として国営企業の活性化措置が始められたもの。(国営企業はその後92年より国有企業と改名)
1984～86年	<p>【利潤上納制から税金納入制の導入】</p> <ul style="list-style-type: none"> 83年から第一期の実施として、大中型国営企業の利潤に対して55%の所得税徴収方法を開始。(残りの利益は一部を国へ上納、一部を企業に留保。上納分の確定は企業によって多方式) (第二期実施分としての私潤上納制全廃と完全なる税金納入制の実行の予定もあったが、経済の加熱や所謂経済調整で未実施)
1987～91年	<p>【請負制の実行】</p> <ul style="list-style-type: none"> 国営企業の所有権と経営権を分離し、所有権は国に属するが、経営権は企業に与えるという大方針。 大部分の国営企業で実施。 88年『全人民所有制工業企業法』の公布。行政(党の委員会)の権限は、企業を直接指導する立場ではなく、方針や政策が執行されているかどうかをチェックする立場であることが明確化された。 (“請負制”とは企業が政府に対して

	<p>納める上納金を3～5年に渡って毎年一定率で増やしていくという契約を予め結ぶ制度。この契約した上納金を超える部分は、企業が留保してボーナスや福利厚生の実、投資等にあてることが可能)</p>
1992年	<p>【企業の経営メカニズム転換の導入】</p> <ul style="list-style-type: none"> 1992年7月国務院は『全人民所有制工業企業の経営メカニズム転換条例』を公布・実施。これにより国有企業の実法律上の地位や政府と企業の職責の分離等の原則が明確化された。 (“メカニズム転換”とは、企業を“自主経営・損益自己負担・自己規制・自己発展”の経営体へと変革すること) 92年10月中共第14期全人代は“社会主義市場経済”確立を提起。
1993年以降	<p>【“現代企業制度の確立”という最終目標の模索】</p> <ul style="list-style-type: none"> 93年11月中共第14期三中全会は『社会主義市場経済体制確立の若干の問題についての決定』を採択。“現代企業制度の確立”を打ち出す。 これにより、企業が企業資産に対して法人所有権を持つことが明確化された。 (“現代企業制度”とは、国有企業を株式会社や国家単独の出資企業等の形態に変え、国家は企業に対する出資額の範囲のみで責任を負うのが前提の制度) 94年、『労働法』、『仲裁法』、『公司法』等が相次いで公布され、労働や企業関連の近代的な法制化も加速化。 95年は“現代企業制度試行元年”と銘打たれ、政府による全国18都市のモデルケースによる国有企業改革の実験等が展開中。 95年10月、中共第14期五中全会の提案に対し李鵬首相が『説明』を発表。国有企業については「国有企業の改革を全うする」というコメントの中で、経営難の企業の合併等における“債務繰延べや帳消し等”といった大胆な新政策も登場。

今後は、以上のような改革を更に具体的に推し進めるといふ新しい段階に入っていくことになる。新しい段階におけるテーマは、現在中国で盛んに話題となっており、国有企業改革の最終的な目標とされる“現代企業制度の確立”の模索である。新五カ年計画（9・5計画）が実行される今後の五年間、現在試行中の数々のモデルケースにおける実験とその拡大がはかられていくことになる。

2. 国有企業の概要

統計によれば、94年末時点の都市部に於ける就業者数1億6,816万人のうち、国有セクターの就業者数は1億1,214万人と依然7割近くを占めている。

また、比較的数値の掴みやすい工業（鉱工業）部門についてみると、国有企業は現在約10.2万社存在し、企業数では全国の1.0%を占めるに過ぎないが、従業員数では4千万人強と全体の66.4%を占める。工業生産額については、対前年の伸び率で6.5%増と全国平均の26.1%を大きく下回り、他の所有形態の企業の急成長に比べて経済効率が悪いことを物語っている。また全工業生産額中の占率も92年に5割を切ってから、年々低下の傾向にあるが、依然として3分の1強を占め、国家経済における大きな生産母体であることには変わりはない。（尚、国の財政収入についても、国有企業からの税収・利収が依然7割弱を占めている）

国有企業（工業企業）の現状 ～非国有企業との比較～（1994年末）

	企業数 (万社)		工業生産額 (億元)			従業員数 (万人)	
	占率	占率	占率	伸び率	占率	占率	
国 有	10.2	1.0	26,201	34.1	6.5	4,369	66.4
集団所有	186.3	18.6	31,434	40.9	29.8	1,604	24.4
個 人	800.7	80.0	8,853	11.5	58.3	607	9.2
そ の 他	4.5	0.4	10,421	13.5	68.5		
全 国 計	1,001.7	100	76,909	100	26.1	6,580	100

（出所）『中国統計年鑑1995』

3. 国有企業における課題

赤字企業問題をはじめとして、国有企業の改革における具体的な課題は数多い。総括的に指摘するならば、次のように諸課題が挙げられる。

- ①赤字経営企業の救済の問題（債務問題、破産等）
- ②社会保障制度確立の問題（全国・地方レベルでの統一的な年金・失業・医療保険の未整備、住宅問題等）
- ③国有資産流出管理の問題（国有資産管理の不備等）
- ④“現代企業制度の確立”の模索（行政と企業の職責不分離、財産権の不明確等）

課題の解決策として、今後は、赤字企業救済のための国有企業のリストラが急速にすすめられることになる。しかしその際に大量に発生するであろう失業者等に対する社会保障制度の充実はおくられており、また一方では、リストラの過程で発生する国有資産の流出もここ2、3年で急浮上してきており、どちらも当面の急務として十分に考慮されなければならない。なぜなら、これを怠り国有企業改革の取組みを滞らせることになれば、結局は国の財政にとっての最も大きな負担・損失として跳ね返ってくるからである。

II “現代企業制度の確立”にむけた取組み

国有企業改革の中心テーマが“現代企業制度の確立”の模索であることは前章で触れたとおりである。諸課題の解決を通じて、現代企業制度を確立していくために、政府はどのような取組みをすすめているのか、最新の李鵬首相のコメントにその概要が記されている。

1. 李鵬首相の『説明』における国有企業改革への取組み

今年9月末、中国では五中全会（中国共産党第14期中央委員会第五回全体会議）が開かれ、そのコミュニケとして『国民経済・社会発展のための第九次五カ年計画と2010年迄の中長期目標制定に関する提案』が出された。そして、この中で国有企業改革もあらためて今後の最重要課題の一つに設定された。

これを受ける形で、10月初め、李鵬首相は同提案に対する詳細な『説明』（『国民経済・社会発展のための第九次五カ年計画と2010年迄の中長期目標制定に関する提案』についての説明）を發表し、「国有企業の改革を全うする」というコメントを出した。

その内容を概観するとポイントは大きく4点であり、特に注目に値するものとして、国有大中企業についての赤字救済政策が非常に明確に發表されたことが挙げられる。

李鵬首相の「国有企業の改革を全うする」におけるポイント

① 国有大中企業の改革

○赤字企業に対する新救済策

- ・企業の合併を奨励する。合併される企業については、その一部債務の利息の免除や利息支払いの停止、元金返済の延長を実行する。
- ・「財政支出を融資に改めた」ために生じた企業の債務のかなりの部分を国家の投資に転換する。
- ・破産企業の債務を帳消しにする。

○リストラ実験のモデルケース推進

- ・既成分……中央と省・直轄市・自治区が既に定めた2,000社余りの近代的企業制度（＝現代企業制度）及び18都市の実験都市におけるモデルケースの継続的推進。
- ・新規分……國務院は1,000の国有大中企業と企業グルー

プの改革と発展に取り組む。

（このうちの800余りの工業企業は、全国の国有工業総資産の63%、販売収入の70%、税込み利益の74%をそれぞれ占める）

② 国有小企業の改革

- ・改革と改組（※）を加速してよい。
- ・特に県所属の企業はもっと自由度を増してよい。
- （※）改組・連合・合併・股份合作制（協同組合、共同出資方式）、リース制、経営請負、売却等。

③ 国有資産の管理

- ・国有資産の確定と評価をしっかりと行なうこと。
- ・それによって国有資産の流出を防止すること。

④ その他

- ・商品市場の発展と整備。
（金融・土地・労働力・技術・情報各市場の積極的な育成・規範化）
- ・社会保障制度の改革のテンポ加速。
- ・マクロコントロール体制の改革の深化。

2. “現代企業制度の確立”にむけた取組み

前章の国有企業における課題はいずれも李鵬首相のコメントに付されており、政府の方針としても明確化されたことが分かる。ここではそうした各課題について、“現代企業制度の確立”にむけた取組みの現状と方向を概観する。

(1) 赤字企業の救済

- ・赤字企業は、95年9月末で41.3%と報道されている。（潜在的なものを含めると6割強）
- ・債務問題の解決や国有資産の流動、リストラ推進等のため、合併・連合・生産転換・移転等をすすめる、優良企業の発展促進及び赤字企業の整理をすすめる。
- ・国家経済体制改革委員会副主任・洪虎氏は、経

管不振の国有企業債務負担問題の解決に向けた具体策として、以下のような方法を提案した。

- ①政府の政策上の過失による企業不良債権の政府肩代わり
- ②国有の黒字企業と赤字企業の合併による返済能力の増強
- ③外資又は民間資金の吸収による債務の投資・株への転化
- ④財務管理上、可能な範囲での不良債権の“貸倒れ損失”としての処理

- 国家経済体制改革委員会によれば、経営状態の芳しくない国有企業に対する法人所得税率33%（現行。金融機関は依然55%）を今後2年間に限って引下げ、27%と18%の2種類にする方針を決めているという。

(2) 社会保障制度の確立

- 中国ではこれまで、住宅の提供や社会保障は主に企業が担ってきた。今後、企業の倒産が更に頻繁に実行されることになると、失業者が大量に出ることにもなりかねない。従業員にとってみれば給与ばかりか、住宅や医療保障、或いは老後の保障までも失うことになりかねない。（失業率は94年が2.8%。95年も3%以下に抑える目標が掲げられている。最近の報道では、失業者を出しても90%以上が再就職先を確保しているとのこと）
- 社会保障方面はいわゆる“非生産部門”とよばれ、これは元々収益がないうえに効率も低く、企業にとって大きな負担となっているものである。この部門を企業から独立させることが大きな課題である。
- そこで、政府は企業が担っている社会保障機能を地方レベル、更には全国規模に引き上げようという構想を立てている。この負担が軽減することで、ある程度の国有企業は息を吹き返すことが期待される。（年金保険は95年の社会保障

制度改革の柱となっており、現在までに国有企業はすべて市・県レベルの統一的な年金保険基金制度に参加。13省・直轄市・自治区では省レベルでも達成）

(3) 国有資産流出の防止

- 中国の国有資産は現在、4兆元以上（＝約48兆円以上）に達している。（改革開放政策実施以来、平均で毎年18%程の勢いで増加中）
- 一方、資産評価をせずに低価格で土地を海外企業に売却したり、合併会社に提供したりするために、国有資産が不当に損なわれている等の国有資産の流出問題は日に日に深刻化している。これは主に、資産管理の杜撰さから発生するといわれており、その管理強化が必至の状態となっている。
- 国家資産管理局は、今後の方針として、資産管理の政策法規、国有企業の管理監督、国家投資効率等の徹底をはかることを打ち出している。

(4) 行政と企業の職責分離

- いわゆるメカニズム転換をはかるなかでうたわれ続けているもの。
- “現代企業制度の確立”について、国家経済体制改革委員会により次の3つのステップが掲げられている。
 - ①まず、現代企業制度とは何かということ意識面で企業に植えつける。
 - ②企業の財産権を登録資本を通して認め、国と企業の出資者と企業という形に明確に分ける。（これによって両者の関係は社会主義体制下における、指導するもの及び指導されるものといった関係でなくなる）
 - ③実際に自己完結型の企業を作り上げていく。
- 各級政府の機構改革についても、「国有企業の改革を全うする」においてもその構想が発表さ

れている。つまりここ数年、各級政府の機構改革は一定の進展をみたとはいえ、さらに引き続いて進展し続けなければならない。その構想は次の2つである。

- ①総合的な経済部門を、徐々に調整して形成してゆき、職能が統一化され、権威を有するマクロコントロール部門にすること。
- ②専門的な経済部門を、徐々に政府の職能を持たない経済実体、或いは国が国有資産の経営を授権した単位、或いは自立的な業種管理組織へと改組すること。

Ⅲ 国有企業改革の今後の行方

国家経済体制改革委員会主任の李鉄映氏は、年初に「現代企業制度の確立」のため、1995年は改革の焦点を国有企業に移す」という決意を發表しており、今年は数々の実験的な改革が試みられてきている。具体的には、「国有企業の改革を全うする」でも触れられていた18のモデルケース都市や大企業1,000社の選定であり、以下ではその現状を紹介する。

これこそ中国が模索している新しい方向、つまり企業の倒産や合併等のリストラを通じた人員削減、収益の向上といった実験に他ならないものであり、こうした実験の状況いかんによって今後の「現代企業制度の確立」の可否が問われることになる。

1. “現代企業制度の確立”の試行概要

(1) 18のモデルケース都市の実験推進について

① 該当の18のモデルケース都市

華北……唐山市（河北省）、青島市・淄博市（山東省）、天津市
東北……瀋陽市（遼寧省）、ハルピン市・チチ

ハル市（黒龍江省）、長春市（吉林省）
華中……武漢市（湖北省）、蚌埠市（安徽省）、
常州市（江蘇省）、上海市
華南……太原市（山西省）、株州市（湖南省）、
柳州市（広西チワン族自治区）
内陸……重慶市・成都市（四川省）、宝鶏市（陝西省）

② 試行の成果

先日、青島市で開かれた全国国有企業改革モデルケース作業経験交流会における報告によると、この一年余りの試行において、主要テーマである“資本構造の優良化”をはじめとする各種の実験が行われつつあり、以下のような成果があった。

○企業の資産が改善

- 18都市では数々の方法により国有企業資本金を増加させるとともに、資本・負債構成の改善が図られ、95年6月末時点で18都市合計49.94億元（=約600億円）の増資がみられた。企業自身による補填が約58%と最も多く、その他の方法による増資約40%である。

○技術的な改造作業を強化

- 国家経済貿易委員会は、18都市の工業企業4,052社についてのファイルを作成したが、これは、その売上高や実現利税、銀行の格付け、資本利税率等を基準とし、各社を4階級にランク付けするというもので、年内の始動が予定されている。
- これにより、当局は経営効率や技術レベルが高く、前途があり、都市の工業構造と製品構造を調整することができる“優良”製品を発掘し、各都市における支柱産業の技術改革プロジェクトを育成していく。

○企業の社会負担が減少

・94年初の18都市の国有企業労働者は1,469万人であったが、そのうちの過剰労働者240万人について、約56%にあたる134万人の離職や転職、退職等による削減が実施された。

○企業の破産・合併が大きく前進

・18都市ではすでに破産を行なった企業が58社、破産予定の企業が103社、吸収合併された企業は52社にのぼる。

③ 今後の方針・課題

最近の報道によれば、モデル都市のひとつである上海市では、140ある対象企業のうち、34%にあたる47社が国の単独出資企業としてそのまま存続せざるを得ない状況にあるという。これは経営状況の悪い企業に出資者が集まらないためとのことであった。その他の対象企業については、既に株式上場済が15社、出資者の多角化を図る企業が最も多く61社にのぼる。一部は合併企業化や集団企業化、民営化で対応する。

上海のケースがモデルケース全体の状況を表しているかどうかは定かではないが、開放都市の筆頭として経済発展がすすむ都市において、モデルケース企業の三分の一が手つかずという状況は、国有企業改革の困難さを示しているといえよう。

ところで、国家経済貿易委員会は、上述の青島市での交流会の席上で18モデルケース都市の今後の方針として継続的に「増資・改造・社会負担減・破産」の4点を重点的にすすめることを確認している。またこれとは別に、同委員会は中国人民銀行（中央銀行）と財政部（大蔵省）との連名で、18都市の一部合併企業に対し、その貸付金利息の免除措置を発表している。

なお、同交流会では、今後の課題としては以下の点を繰り返した。

- ・国有資産管理・監督・運用の強化
- ・企業グループ化の促進
- ・統一された社会保障体系の一層の構築
- ・労働力市場の育成
- ・国有小企業の改革のスピードアップ

(2) 1000社の国有大中企業の選定について

① 1000社選定の概要

国務院はこの程10万余社ある国有企業のうち、大中企業を中心に今後も国家所有を維持する1000社を決定した。今回選定された1000社は当初はいわゆる“優良企業の選定”が行なわれるといわれていたものだが、実際は選定の1000社のうち、経営状態が比較的良好なのは約300社に止まる。

この1000社の具体名は公表されていないが、中国筋によれば、通信・交通・電力・ハイテク・一部の重工業等が中心とのこと。

1000社の選定は、来年以降、全国規模での破産・合併を通じて企業の債務軽減を図るための前提である。

② 優良300社における具体的試行策

国家経済貿易委員会によれば、上述の300社を来年の重点的な支援の対象とし、優先的に株式上場及び企業債券を発行することを決めている。

同委員会の決定では、主に以下の4つの角度から300社の改組と収益率引き上げを推進する構え。

- ・該当企業を、有限責任会社もしくは株式会社にする。
- ・資本金投入をシステム化する。（あくまでも自力更生を主とした財政管理の実現。経営者に年俸制導入）
- ・取引銀行とコンピュータネットワークで

結び、銀行が企業の信用度の評価を行なう。

- ・技術革新とそれに伴う借入れを政策的に支持し、企業の自主的開発能力の拡大のために独自の技術センターを企業に早急に設立させる。

2. “中国の特色ある国有企業改革の道”を求めて ～まとめにかえて～

国家計画委員会主任・王忠禹氏は“中国の特色ある国有企業改革の道”と題するコメントを発表しているが、これは李鵬首相の「国有企業の改革を全うする」のポイントと呼応するものであり、これをもって当レポートのまとめにかえる。

- ・国有企業の改革について、(政府は)これまでに一連の基本構想と政策・措置を次第に形成してきたが、(今後も引き続き)「秩序立った漸進的な改革方法」をとるしかない。
- ・“現代企業制度の確立”こそ、市場経済及び社会化大生産の発展に必然的な要求である。
- ・公有制主体(国有企業の他、集団所有制企業も含む)による発展の方針を堅持する。
- ・中国の国有企業改革で模索すべきは、公有制と市場経済を結び付ける道であり、私有化の道ではない。
- ・国有企業の改革は、今後もその他の改革(財政・税制、金融、外為等の一連の重要な改革。94年から積極的な法制化が進み企業改革にとっての一定の外部環境が創出されつつある)とワンセットですすめるべきである。
- ・国有企業の方向は既に明らかで、基本構想も一応整った。中国の改革は“中国の特色ある国有企業改革の道”を歩むしかない。

“中国の特色ある国有企業改革の道”という表現は、“現代企業制度の確立”を模索するうえで非常に微妙なニュアンスを漂わせる中国らしい言

い回しに見える。つまり、例えば社会主義体制の下では倒産はあってはならないというイデオロギーの制約がこれまでは強かったことについても、もう既にそうとばかりは言っていないし、現在は“社会主義市場経済”という建前があるのだから、さらに多くの破産・合併を推進して中国独自の“現代企業”を構築してもいいのだということに他ならない。そして、これは経済のみならず社会的にも大きな影響を及ぼすものであることから、「秩序立った漸進的な改革方法」ということをあらためて念押しせざるを得ないわけでもある。

《参考文献》

- ・各種新聞(時事速報、中国通信、香港ビジネスポスト、日経新聞、北京週報、中国経営報、人民日報他)
- ・『国有資産管理』1995.7月号、8月号
- ・『中国経済ジャーナル』1995.2月号、5月号、6月号
- ・『世界週報1995年新春特大号・「構造転換迫られる中国国有企業」』(丸川知雄氏)
- ・『世界週報1994.11月号・「重症の中国国有企業“救出”の処方箋」』(唯 国余氏)
- ・『中国の眼睛』1995.2月号
- ・『中国経済Q&A 94年版』
- ・『中央公論1995年10月号臨時増刊・「中国ビジネス大競争時代」』