



Title	郷鎮企業の本質:その企業エネルギーの根源を問う
Author(s)	富森, 虔児
Citation	経済学研究, 45(3), 69-80
Issue Date	1995-11
Doc URL	<a href="http://hdl.handle.net/2115/32009">http://hdl.handle.net/2115/32009</a>
Type	bulletin (article)
File Information	45(3)_P69-80.pdf



[Instructions for use](#)

## 郷鎮企業の本質

——その企業エネルギーの根源を問う——

富 森 虔 児

はじめに

1978年、集権的社會主義の非効率に耐えかねて、いわば「統制經濟の“ひも”を解いた」<sup>1)</sup>形でじまった中国の改革開放政策は、予期された以上の經濟のダイナミズムをその後にもたらし、今や市場經濟化改革の成功例としてポーランドのケースと対照されるに至っている。

「社會主義市場經濟」という、おそらくは事後的に出てきたと思われる多分に政治的キャッチフレーズが、こうした中国型改革の公式の表現とされているのは周知の通りだが、一見形容矛盾ともいえるこの言葉があながち的はずれとも言えない独特の性格が中国型改革に見いだされるのもまた事実なのである。

一方で、市場經濟化の徹底した進行がみられ、そのかぎりでは轉換の方向が確実に資本主義化に向かっているとも言えるにもかかわらず、依然として確固たる共産黨支配が存続しているという政治的な面に止まらず、企業レベルでも、その役割が大きく後退しかつそれ自体が改革の嵐にさらされているとはいえ、国有企業がなお經濟の基幹部分をおさえているなどに「社會主義」の要素がなお色濃く残っているからである。

改革・開放後のダイナミズムのなかでとりわけ急伸張し、その意味で中国型改革のシンボルであり寵児ともいえる郷鎮企業も決して本来の資本主義的私企業とはいえ、少なくとも形式

的には公企業と考えざるをえないのであり、そうした点にも「社會主義市場經濟」の特異さが出ているとも言えなくはないのである。

むろん、中国の市場經濟化改革の成功とダイナミズムを語る場合、80年代以来急速に伸びてきている外国資本の役割、とりわけ香港、台湾、シンガポールをはじめとしたアジア地域の華僑・華人資本の本土進出の役割りは、時には郷鎮企業の伸張のための大柱を作る上でも不可避であったのであり、その大きさを輕視することは決して許されないであろう。こうした外部の中国系資本が、「社會主義市場經濟」と融合する状況は、根底で同質でありながら異なる二つの因子の融合によって出てくる新しい生命発生にもなぞらえられるべきものであり、広東省を中心とする華南經濟圏や、福建省を中心とする兩岸經濟圏の急發展の現実にはそうした新生命発生の興奮のようなものがあるとしても決して過言ではないと考えるのである。

郷鎮企業が、こうした融合における本土側の受け皿であったのか、あるいは郷鎮企業こそがこうした融合の結果としての新生命を代表するものなのかはやさしい問題ではない。

だが、少なくとも外部からの中国系資本の進出と並んで、郷鎮企業の發展が「社會主義市場經濟」のここまでのダイナミズムを代表する一つの要素であることは明らかである。

本稿は、さしあたりそうした郷鎮企業に焦点をおき、その企業の本質、なかならずその企業エネルギーの根源を追求しようとするものである。グレートチャイナと中国經濟のダイナミ

1) 渡辺 [6] 65ページ

ムにかかわる上記の問題はここでは特に取り上げず後日の課題としておきたい。

## I これまでの郷鎮企業研究

1978年以来の経済改革の進展と、郷鎮企業の急発展はすでに15年以上にわたっており、それに関連する研究もすでに多くを数えている。わが国の研究に限っても、少なくとも以下の諸点が郷鎮企業に関わって明らかにされてきている。まず、それらを要約しておこう。

- (1) まず1978年のいわゆる3中総会（中国共産党第11期第3回中央委員会総会）がもたらした農業改革がすべてのきっかけとなったことである。とりわけ人民公社の解体と各戸経営請負制の導入による農業生産性の急上昇が、中国農村における余剰資金と、全農村労働力の30%といわれる余剰労働力をもたらした。こうした余剰資金と余剰労働力が結合することによって、人民公社時代の農村工業の担い手としての社隊企業が、あらたに郷鎮企業として飛躍的に発展することとなった。農村に鬱積していた満たされない潜在需要が、こうした飛躍を条件づけていただけでなく、後を追ってなされた諸種の規制緩和が追い風となった。なかんずく1984年10月の國務院による「農民が集鎮に入り定住することの問題に関する通知」は、中国で始めて地方レベルの労働移動の自由化をもたらしたものであり、郷鎮企業の発展にとってはまさに画期となるものであった。こうして郷鎮企業生産額は1988年において中国の工業生産総額の28%に達し、88年の「過熱」—「引き締め」によって若干足踏みを余儀なくされたものの、その後もさらに発展を続け、92年には工業総生産に占めるシェアは37%、94年には40%にまで至ったのである。同時にそれが雇用する労働力数も出発点（78年）の2827万人から、5208万人（84年）、9545万人（88年）を経て、ついに1億2000万人（94年）へと驚異的な伸びを見

せてきたのである<sup>2)</sup>。

- (2) 郷鎮企業の「成功」は上記のような単なる量的発展に止まるものではない。さらに以下の諸点で実質的な成果をあげてきたのである。

① 第一に、「郷鎮企業は、急ぎすぎた社会主義的改造の過程で中国が整備しそこねてきた農工間の連携関係をあらたに創出し、中国経済を一つの有機体たらしめる重要な役割を演じはじめたのである」<sup>3)</sup>。

② 第二に、郷鎮企業の発展は疑いもなくその地域の所得向上をたすけた。例えば渡辺利夫氏による1990年のクロスセクション線形相関分析によれば、地域の郷鎮企業就業率(X)は地域の農民一人当たり純収入(Y)と高い相関があることが認められている\*

$$* Y = 269.9 + 17.96X \quad R^2 = 0.730 \\ (4.94) \quad (8.69)^{4)}$$

③ こうした明白なパフォーマンスが一方で確認できるにもかかわらず、生産性や利益率といった面で、必ずしも郷鎮企業が中国における諸種の企業での最高の結果を示していないことも見逃すわけにはいかない。

大塚啓二郎、劉徳強、村上直樹氏は、タイプの違う多種の企業の参入と言う点でもっとも典型的なアパレル産業の分析を通して、労働生産性のもっとも高いのが合併企業と連営企業（郷鎮企業と国営企業の共同経営）、それに次ぐのが郷鎮企業、もっとも労働生産性の劣るのが国有企業であること、しかもこの順序が同氏らが行った別の分析が明らかにした利益率の順位と一致することを示した<sup>5)</sup>。

2) [5] [7] 参照

3) [7] 18ページ

4) 同上

5) [5] 120ページ

地域に根ざした郷鎮企業の弱点として、人材面の不足がしばしば指摘されるが、上記の分析は、こうした弱点を補うことのできる連営企業が、合併企業並のパフォーマンスをあげている事実によってこの点を立証していると言えよう。

- (3) 郷鎮企業がどのような業種において進出が著しいか、あるいは輸出貿易における郷鎮企業の役割はどうかなどもほぼ明らかにされつくされていると言ってよいだろう。

例えば、大塚、劉、村上三氏による上記の研究は<sup>6)</sup>、1992年時点で郷鎮企業の比較優位的な進出度をはかる上で、郷鎮比率（郷鎮企業の生産額／全体の生産額）なる概念を提示し、その比率の高い業種として、建築材料及びその他非金属鉱物採掘選鉱業（79.3%）、建築材料及びその他非金属鉱物採掘製品業（55.1%）、金属製品業（54.4%）、家具製造業（54.2%）、木材加工及び竹、藤、シュロ、草製品業（51.4%）、工芸美術品製造業（50.5%）、縫製業（49.6%）、鉄金属鉱物採掘選鉱業（48.8%）、プラスチック製品業（45.1%）、皮革、毛皮及びその製品業（44.2%）などを示している。これだけでも郷鎮企業が得意とする業種の傾向はすでに明らかなのだが、同氏らは、さらに精緻は統計的検証を加えて、郷鎮企業が資本集約的部門で比較劣位、労働集約的部門で比較優位、知識集約的部門（R&D投資／生産額合計の数値の高い部門）で比較劣位、政府の政策関与の強い部門で比較劣位であることを明らかにしている（上記いずれにおいても5%ないし1%水準で有意をしめすt値が得られている<sup>7)</sup>）。しかも、同氏らは、同時に今日の中国貿易の比較優位分野の分析を行い、これが上に示した郷鎮企業の比較優位分野と一致すること、総輸出額に占める郷鎮企業の輸出の割合が急伸張している

（88年の19.1%から91年の29.7%へ）ことなどから、「郷鎮企業の経済合理的な行動が中国の貿易構造をその比較優位に即したものと導くうえで大きく貢献したことが示唆される」と結論づけているのである<sup>8)</sup>。

- (4) 郷鎮企業に関わる労働市場の研究もそれなりになされてきており、すでにその基本的特徴は明らかにされたとしてよいだろう。ここではそのうち最も着実な実証にもとづいていると思われる嚴善平氏の研究にそって、郷鎮企業内の労働市場の特質を要約しておこう。

① 雇用形態の特徴は、簡潔に言えば、長期雇用、OJT、内部昇進型である。嚴氏は「一回以上の転職経験者は全体の45.6%に達する」<sup>9)</sup>こと、「29人以下においては、その60%も一回以上の転職を経験」していること<sup>10)</sup>を強調しておられるが、逆にいえばこのことは半数以上のものが転職経験がないことを示している。しかも小企業での労働移動率は日本でも相当な高さであることからみて、郷鎮企業の労働市場は基本的に長期雇用形態によっているとすべきように思われる。OJTについては、嚴氏の実証が示している通り従業員の技術・技能習得の80%がこれによっており、昇進についても、嚴氏のケーススタディはともに内部昇進型である<sup>11)</sup>。

② 賃金形態は職種によってかなり異なるようである。中学卒以上の男子では40-49才、14-19年勤続をピークとする年功カーブが明確に確認される<sup>12)</sup>が、低学歴、女性、技術者については年功カーブは認められていない。反対に「郷鎮企業においては、インセンティブの機能を有するボーナスは、大変重視され、給与に占める割合は高く、大多

6) [5] 171ページ

7) [5] 180ページ

8) [5] 185ページ

9) [9] 1-57ページ

10) 同上

11) [9] I-61および64ページ

12) [9] II-45~46ページ

数の場合50%前後に達する」<sup>13)</sup>とか、「生活を保障するための、いわゆる保障機能よりは、労働意欲を引き出すための、いわゆるインセンティブ機能がより重要視されている。その意味において、郷鎮企業の賃金の性格は、基本的に国営部門のそれとは異なっている」<sup>14)</sup>などの指摘は、賃金形態の基本が年功序列よりもむしろ個人別競争インセンティブ型に傾いていることを示している。とりわけ、仕入れ担当者(供給員)、販売担当者(供鎖員)のような営業担当者の報酬制度は、いわば独立の流通業者に近い強いインセンティブシステムによっていることが明らかにされている。

- ③ さらに注目すべきは、上記のような郷鎮企業の給与が、実際は必ずしも十分には支払われていないこと、また国営企業では「弱体化するどころか、ますますその役割を増大」<sup>15)</sup>していると言われる就職・福祉・保障の「三位一体システム」が郷鎮企業ではなお極めて不十分であることであろう。巖氏によれば、「回答者の366企業のうち、毎月給与を支給している企業は全体の9.0%で、わずか33企業でしかなかった。その他は不定期給与方式をとっている。つまり、金があるとき賃金を支給するが、経営が不調に陥ることになると、企業は従業員に我慢してもらう他に仕方がない。ただし、こういう状態を支えられる基盤は、従業員の基本的生活が『責任田』と『口糧田』の兼業経営によって確保されていること、企業を辞めて域外の都市部門への転職が制度的にきわめて難しいことにある」<sup>16)</sup>とのことであり、また1988年、病気の農民の28%が経済的理由で診療が受けられず、要入院の53.4%が同じ理由で入院出来ず、病気死亡の農

民の27%が死亡するまで診療を受けていない現実とか、都市部に比較して大きく立ち遅れている年金制の実態なども指摘されているのである。要するに、郷鎮企業は主として地域の過剰労働力を吸収しつつ「農村社会の風土のなかで、地縁、血縁、それに行政権力など非経済的要素と絡み合って形成され成長したのである」<sup>17)</sup>り、その限りで、基本的に地域なり農村に強く支えられている存在なのである。

- ④ 域内の過剰労働力を吸収することが、郷鎮企業の本来のやり方であったにもかかわらず、「郷鎮企業の急速な成長によって…近年になって域内の労働力不足さえも生じ始めており、他地域から労働者を受け入れなければならない状態に至った」<sup>18)</sup>という。今のところこうした郷鎮企業労働市場の全国化は、まだ一部の現象のように思われるが、同時にこうした労働市場全国化の兆しは他にも指摘されている<sup>19)</sup>。それが今後どの程度のものになっていくかは、郷鎮企業の性格にも大きく影響するように思われるが、その点はあらためて本稿の最後でとりあげることにはしたい。
- (5) 郷鎮企業という特異な企業存在を究明するにあたって、まずその現象上の諸特質を各面からとらえていくのが肝要なのはいうまでもなく、またその限りで従来の郷鎮企業研究がほぼその全容を明らかにしつつしたといっても言い過ぎではない。

ただ、郷鎮企業研究にとってより必要なのはこの特異な企業存在の体質または本質の究明であり、かつそのことを通して、この特異な企業存在のもつ特異なエネルギーの根源をどのようにとらえていくかということであろう。

上で紹介した諸研究のうちでは、労働市場に

13) [9] II-40ページ

14) [9] II-41ページ

15) [9] II-48ページ

16) [9] II-41ページ

17) [9] II-53ページ

18) [9] II-52ページ

19) [4], [5]

関わる研究が、わずかに一つの限られた角度からではあるが、このような企業体質にせまる側面をもってはいたが、こうした限界を破ってそのものずばりで郷鎮企業の企業体質にせまろうとしたものは、ここまでのところ次節に紹介する三つ以外には極めて少なく、いまだ郷鎮企業の何たるかは、こうした深い意味では不鮮明に近く、なお隔靴搔痒の感を免れるものではない。

ともあれ、さしあたり三つの先駆的議論に即してこの問題を追い、ここから郷鎮企業の本質に少しでもせまる一つの努力を試みてもいいことにしたい。

## II 郷鎮企業の本質はどこまで解明されたか

以下、今までに郷鎮企業の企業体質、企業本質を論じた三つの議論を取り上げ、そのポイントを要約した上で、それら議論の長短所を整理し、最後にそれを受けて、郷鎮企業の本質理解に関わる筆者の一つの私論を展開しておくことにしたい。

### (1) 菊池直樹氏の郷鎮企業論<sup>20)</sup>

わが国でこのテーマを正面から取り上げた数少ない例は菊池直樹氏である。同氏の議論は先にも引用した、同氏の郷鎮企業論の最後の部分「V郷鎮企業の企業体質」という節で取り上げられている。また、同氏自身が言うように、同氏の議論は顧幸偉氏の「対郷鎮企業郷土特点的弁証分析」(『中国郷鎮企業報』1990年4月13日)に負っている部分が多いようなので、顧氏の議論と菊池氏の独自の議論を混ぜ合わせて以下に要約とそれに対するコメントをしめしておくことにしたい。

### ① 「政府の利益、社區の福利、労働者の収入の三方面を満足させること」<sup>21)</sup>が、郷鎮企業の基本的経営目標であり、「これが実現さ

れると、地域あげでの榮譽によくし…西側の企業では想像できないような、行政、世論の強力な支持が与えられ、奇跡さえ起こる」<sup>22)</sup>。

② このことと「裏腹の関係として、行政の過度の介入、寄付金の割り当て、各種名義の利潤の供出などの重荷を郷鎮企業が背負うことになる」<sup>23)</sup>。このように「行政からの分離が難しい最大の理由は、財産権が曖昧なまま、政府(地方政府:筆者)が郷鎮企業の実質的な所有者となっていることにある」<sup>24)</sup>。また、「現実に存在するのは不完全な市場経済であり、そこでの原材料の確保、製品の販売は『コネがなければ、にっちもさっちも行かない』状況にある」<sup>25)</sup>こともこの問題の背景となっている。

③ 経営者、工場長は「多くは郷土色の濃い農民企業家であり、貧困を脱したいという強烈な願望を持つ。苦勞に耐え、節約し、定まった経営方式にとらわれない。しかし、かれらは相対的に、知識の蓄積に乏しく、現代の管理水準、民主意識などに欠けている。」<sup>26)</sup>これもあつてか、意思決定に地方の党や政府を始め、税務機関、銀行、社旗団体など多様な関与が許されることになり、「『姑が多すぎる』状態」<sup>27)</sup>が出てくることになる。

④ 「創業時に協力した人は、人情のうえでしたこととして、金銭や物でのお返しを望まない。また、経営が困難な時には労働者は、数か月給料がなくとも出勤する。しかし、その人情が競争関係よりも重視され、人事をしぼることになり、その結果、企業内部には近親者が多くなり、労働者総体としての素質が低下する」。また「労働者の採

22) [4] 173ページ

23) [4] 174ページ

24) [4] 173ページ

25) 同上

26) [4] 174ページ

27) 同上

20) [4]

21) [4] 173ページ

用にあたっては、農家の収入が均等になるよう、農家1戸につき1人を募集する…(など)雇用機会を均等化し、社区全体の福利を優先させる事例」も少なくない<sup>28)</sup>。事実もともと「(郷鎮)企業を創設する最大の目的は、地域の農民の就業機会と所得水準の向上にあることである。不景気の時でも従業員を容易に削減しないのは、そうした創設の動機による」というのである。こうした諸点に照らして、郷鎮企業の基本性格は「地域全体の利害関係に規定される経営組織」<sup>29)</sup>であるというのである。

- ⑤ ところで、このような基本性格の郷鎮企業にとって今一つ注目されるのは、80年代を通して、「激化する市場競争に勝ち抜くために、利幅を縮め、販売コストを低く」<sup>30)</sup>した結果収益性の明白な低下がみられる一方、信用合作社からを中心とした金融機関依存の比率が高まり、これによって設備投資競争の過熱が起り、「負債の拡大→資産の拡大→利益の拡大→負債の拡大、といった負債が利益を拡大する循環が生じ、企業にはいわば『負債飢餓』症ともいべき状況が存在している」<sup>31)</sup>ということである。しかも、時には「債務返済が不能の事態に陥ったとしても、競争市場がないために差押えはおこなわれず、生産が停止してもストックは現状どおり『呼吸が停止しても、身体はそのまま』の状態、操業が再開されるのを待つ」<sup>32)</sup>こともあるというのである。
- ⑥ 菊池氏は以上のような、郷鎮企業の企業体質の把握に基いて、郷鎮企業には、経営の柔軟性とすぐれた競争能力が認められるものの、「そのことは、郷鎮企業が合理的で効率性の高い経営組織であることに由来す

るのではなく、むしろ合理性、効率性にとられずにすむ経営体であることが、柔軟性なり競争能力を生み出している」<sup>33)</sup>と主張されるのである。ここから、同氏は一部で主張されている郷鎮企業の今後の合理化の主張には、それが雇用機会の減少をもたらすばかりでなく、郷鎮企業の「これまでの急速な発展を支えてきた非経済的、非合理的要素を失うことに」<sup>34)</sup>なるとして基本的には反発されるに至るのである。

[コメント] 菊池氏の上記のような議論は、郷鎮企業の一応の描写としてはかなりの程度正鵠をえたものである。特に、氏が郷鎮企業の特異なエネルギーの根源にそれなりにせまろうとしている点は率直に評価したい。

だが、問題は同氏がそうした郷鎮企業のエネルギーの根源を、もっぱらその非合理性と非経済性に求めておられるところにある。

こうした説明、いわば地域のドロドロしたものによつての企業エネルギーの説明は、一見面白く、ルポルタージュなどの表現としては許されしよう。だが、経済学や経営学の議論としては、この種の議論は通常のパラダイムに基づいた説明の不可能性を指示しているだけであり、問題に対する回答にはなっていないとは言えないだろう。

言い換えれば、およそ人々の経済的営為たるものには、関わるものの何らかの合理的意図がはたらいているのであり、仮にそれが既成の理論的パラダイムの枠に入らないものであれば、あらためて隠された合理性を掘り起こして説明しようとするのが、経済学なり経営学の課題ではないかと考えるのである。

## (2) Chun Chang 及び Yuang Wang 両氏の郷鎮企業論<sup>35)</sup>

28) [4] 174ページ

29) [4] 171ページ

30) [4] 168ページ

31) [4] 171ページ

32) 同上

33) [4] 167ページ

34) [4] 175ページ

35) [2]

特定のタイプの企業の性格を解明する手法の一つとして、当該企業の経営と所有の性格、もしくは両者の一致・分離の関係を見ることからのアプローチがよく知られている。この手法が、郷鎮企業の分析にとって妥当であるかいは、それ自体が論議を呼ぶものであろう。とりわけ資本主義とともに発展してきた近代的所有権の十全な存在が危ぶまれる今日の中国の企業分析に、この方法が妥当するかどうかには批判の余地が少なくないとも考えられるのである。

\* 川島武宣氏の規定によれば、近代的所有権には現実の占有を要しない観念性、絶対性、個人性の三要件が不可欠とのことだが、以下で見るように郷鎮企業の所有には、とりわけ後の二つの要件が不十分のように思われる<sup>36)</sup>

Chun Chang, Yuang Wang両氏による郷鎮企業論は、こうした支配・所有の観点を郷鎮企業の分析にあえて適用し、それを通して、郷鎮企業の世界のさまざまな企業との対比を試みようとするものである。以下、この議論の要約をし、あらためてそうした議論の功罪を簡単に検討してみることにしよう。

① 通例の郷鎮企業の場合、基本的支配権はあくまでも地方政府に属する。中国の場合、政治の力はなお強く、地方政府の支配抜きには企業の安全・安定が保障されないものであり、その限りで、これは必然でもある。資源配分その他の差別、社会的不信などのプレッシャーのため純然たる民営企業がなお多くの苦労を味わっている。ZhouとFang両氏<sup>37)</sup>の事例研究によってもこの点は明白であると言えよう。また、市場経済の歴史の浅い中国では教育と情報収集力のある人材は地方政府にしか見いだせず、その意味でも、地方政府支配のもとでしか経営資源

の確保もままならないし、銀行など他の外部資源へのアクセスも地方政府抜きにはできないと言われている。

② 上のような支配の状況が一方にありながら、すくなくとも名目的所有権は地域住民の共同所有とされている。こうした所有を近代的所有権の一形態と考えるのは上にも述べたように多少の無理が伴おう。それはさておき、国有企業のような全人民的所有では、地域住民側のインセンティブは到底期待できないし、また次の③で見ると地域住民への利益還元が保障されるためにも、全人民的所有では信頼をえがたい。さらに、近代化のための投資を内外の投資家に奨励するためにも、変則的とはいえ、所有の「私的」外形が必要ともなる。これらの要因によって、地域共同体住民による名目的所有が郷鎮企業の所有の基本となったというのである。

③ ところで、郷鎮企業にとってもう一つ注目されるべき点は、そこにある特異な利益なり成果なりの分配関係である。つまり中国の郷鎮企業の利益分配は法により以下のように規定されている\*。

まず税引後利益の60%は内部に留保され、その後、これらを企業と仕事の安定、雇用機会の拡大、間接的な地域福祉の増大を通して地域住民の利益のために使うべきものとされている。残る40%については、一部が従業員のボーナス、大部分が地方政府に手数料として支払われる。ただし、地方政府はこれらを使って地域の社会福祉、教育、社会資本などのプロジェクトにあてることを義務づけられている。

利益配分形態は一見複雑のようだが、要するに従業員個人、住民個人への配分よりも地域社会全体の福利・生活環境の充実への還元がもっとも重視されているといつてよいのである。現実にも1985年～90年の間に、郷鎮企業全体の利益が35.8%伸びたの

36) [3]

37) [10]



に対し、福祉計画は21.3%、教育は145%、都市インフラは108%伸びているのであり、地域住民（及び基本的はそこから出てきている従業員）の郷鎮企業との長期にわたる利益関係は明白であり、それにもとづく従業員へのインセンティブシステムは確固としていると判断されるのである。

\* 中華人民共和国地方集団所有企業規制第5条32項によれば、「企業の税引き後利益の60%以上は企業の内部配分のために留保されなければならない。これら税引き後利益の留保分は、技術転換、生産拡大、もしくは福祉基金、ボーナス基金として適切に使用されなければならない」「地方政府に支払われる税引き後利益部分は、農業インフラ、農業技術サービスの供与、地方の公共福祉、企業の再生、企業の新設のために使われねばならない」となっている<sup>38)</sup>。

④ Chang, Wang両氏は上記のような、郷鎮企業についての所有・支配・分配の説明の後、これを多様な企業形態と比較し、それをまず次の表にまとめる。

第一表<sup>39)</sup>

	郷鎮企業	協同組合	国有企業	日本型企業	米国型企業
名目的所有者	地方住民	労働者	全人民国家	株主	株主
支配権	地方政府	経営者・労働者	経営者・従業員	経営者	
主受益者	住民・官僚	中央政府 労働者	政府・人民	従業員・株主	株主

そして、この表に基づいて、郷鎮企業は名目的所有者に利益が帰属する点である意味では米国型企業に似ており、所有者でない従業員が力と利益を得ている日本型企業はむしろ中国の国有企業に似ていること。いずれにせよ、中国の郷鎮企業は市場の自由な契約の結果ではなく、基本的にはやはり共産党の政策

の産物であり、市場経済化の一層の発展によってかえってなくなっていくことが予想されるきわめて過渡的存在であると結論づけるのである。

[コメント] 資本主義的な近代的所有権が企業レベルでは基本的に未確立な今日の中国の郷鎮企業に対して、所有・支配アプローチを使うことの問題は先に述べた通りである。それを知ってか知らぬかは別として、Chang, Wangの両氏は敢えてそれを行ったわけだが、問題はその結果何がえられたかであろう。

両氏が行った内外の各種の企業とのこの面での比較はそれなりに興味もたれる。また、たしかに郷鎮企業の一つの姿が描かれたのは事実である。それにしても、こうした比較分類の後に来るものがもう一つ不明確なのが気にかかる。たとえば、このようにして郷鎮企業はある点で米国型企業に似ているとってそれがどういう意味をもつのかは明らかでない。日本型とはむしろ異なるというのは、安易に日本型企業と郷鎮企業を結び付けようとする議論を否定する限りで意味があるが、それもそれだけのことで積極的にどうなのかはここからは直接に出てきそうにない。

ただ、両氏の議論で注目されるのは、分配のありようが、従業員と地域住民のインセンティブを引き出すうえで有効であることを明らかにした点であろう。特に、これは郷鎮企業の活力の合理的説明となっている点で先の菊池氏の説明にないものを加えていると評価してよいと思われる。ただ、この点は、両氏の所有・支配アプローチにとっては付随的な効果でしかないとも言えよう。

(3) Martin L.Weitzman 及び Chenggang Xu両氏<sup>40)</sup>の郷鎮企業論

Chang, Wang両氏のような伝統的所有理論

38) [8] P133

39) [2] P442 table 1

40) [8]

からの接近の限界を積極的に主張して、全く別の角度から郷鎮企業に迫ろうというのが、Weitzman, Xuの両氏である。

両氏によれば、典型的な郷鎮企業は民有企業ではないし、また厳密に定義された所有権にもとづく資本主義企業になることも政治的理由から禁じられているものである。敢えて古典的定義に従えば生産者協同組合にもっとも近いが、実はそれとも違い、もっとも適切には「曖昧に定義された協同組合」とでも定義されるべきものであるというのである。

そして、このようにいわば伝統的所有理論と矛盾する存在ともいえる「曖昧に定義された協同組合」としての郷鎮企業の四つの特徴を両氏はつぎの四点にまとめられるのである。

- ① 伝統的意味での所有者はいない。名目的には地域共同体メンバーによる共有だが形式的意味でのシェアはだれも持っていない。こうした地域共同体メンバーを示す共通の中国語表現はない（もし探すとするば *cun-min*=村民?、住民?）。住民の「資本参加」は自発的なものでもなく、むしろ地方政府による半強制的割り当て（応じなければ郷鎮企業に雇ってもらえない）。実権は党、地方政府にある（純利益の大部分は地方行政予算に組み入れられる）。私有企業への転換は法律で禁じられている。
- ② 伝統的な意味での剰余請求権者は不在。住民はいわば受動的受益者（地域への社会投資の形での還元）である。税引き後利益の60%は郷鎮企業に内部留保、その利用は革新、拡張の投資従業員の福祉、ボーナス基金とするなどが法で規定されている。40%は分配されるがそれも社会的目的を志向すべきものとして住民の自由な処分権はない。賃金の自由決定権もない（基本的には国有企業にフオロー。限界生産性より低く、時には国有企業よりも少ない）。
- ③ 地域を離れば住民権を失う（地域に嫁げば獲得）。だが住民権があっても、郷鎮企

業の機能に集団的影響力を及ぼしうらだけで、資産利用の決定権（資産の販売・相続権を含む）はない。実権を持つ地方政府も法的所有者でなく、利潤の支配権はない。住民権のある従業員の解雇権もない。国有企業よりはるかに制約が多い。

最近、郷鎮企業の株式会社化が一部で見られるが、まだごく一部である。もっとも多い広東省でも郷鎮企業の8%以下。また大抵株式は集団的に保有されている。典型的な場合、株の80%は、地方政府、会社などによって集団的に保有され、20%が従業員による個人保有となっている。それも、株式の販売・相続権はない。

- ④ 所有の曖昧さにもかかわらず、効率は抜群。私企業と比較しても生産性への影響に遜色はない。予算制約もハードである（約6分の1,300万の郷鎮企業が89年1年で破産もしくは他の郷鎮企業に吸収された。国有企業ではこうしたことなく“保釈”される。90—91年に郷鎮企業の6%が赤字、しかし、国有企業では半分が赤字である）。

ところでこのように伝統的所有理論の指示するような意味での明確な所有関係のない郷鎮企業が、それにもかかわらずそれなりの効率の高さと活力をもつとすれば、それは伝統的所有理論の立場からみれば、一つのパラドックスでしかない。なぜなら、伝統的所有理論では、私的所有と、成果の利潤という形態を通しての所有者への還元関係にこそ、企業活力の根源をみようとすることからである。Weitzman, Xu両氏の議論の今一つの特徴は、このパラドックスを次のように、ゲーム理論の定理—繰り返されるゲームに関する「族定理」—を協同的文化に適用することで解こうとするところにある。

すなわち両氏によれば、まず「もしグループの各成員が、他のグループ成員が協力的にプレーし、しかも協同的にプレーしない場合のペナルティーが重いと期待すれば、このゲームでは

協力的解（結果）が自己強化的均衡となろう。期待がこれと反対であれば、非協力的解が自己維持的均衡となろう。」<sup>41)</sup> [ゲームの族定理] となる。

ここで協力的解が得られる程度を $\lambda$ で表せば、 $\lambda$ は0から1（1は最も協力的）。しかも $\lambda$ の値は当該社会の文化、協同的集団的文化の度合いに依存する。ヨーロッパ文化では、 $\lambda$ が0に近く、東アジアは1に近い。また東欧は、基本的にヨーロッパ型だが、ロシアは東アジアとヨーロッパの間であるというのであ\*る。

\* Weitzman, Xuの両氏はこの理論をさらに敷衍して次のような注釈を追加しておられる。それなりに興味のあるポイントをついていると思われるのでここに紹介しておく。

- (1) High- $\lambda$ 社会では所有権とかそれにまつわる法的規制は不要。組織間の競争の必要の問題などは重要。
- (2) High- $\lambda$ 社会ではお互いの関係の中にお互いを自然にlock-in（閉じ込める）しており、例えば首切りの威嚇などは有害にして不要。
- (3) High- $\lambda$ 社会では明示的契約より、暗黙の契約の方が有効。従って契約にまつわる（交渉、文書化、強制、監視etc.）コストも節約できる。人々（従業員）は書かれていない付随的なことも効果的に扱おうとする意志をもっている（Low- $\lambda$ 社会では従業員は契約したことしか実行しない）。
- (4) 現実に郷鎮企業では契約は文書でなく口頭によることが多い。特に長期の取引関係の多い郷鎮企業「友好がビジネスにとってもっとも安全な道であり、彼等は、ビジネスに先だってまず友好を育てようとする」と<sup>42)</sup>いわれている。また、かりに短期にマイナスであっても長期の関係を顧慮して、トラブルを法廷

に持ち込むようなことはしない。

[コメント] Weitzman, Xu両氏の議論は、今までと違った角度から郷鎮企業の本質にせまろうとしたものであり、大変示唆的で刺激的な論点を少なからず含んでいるといつてよい。

特に、西欧的所有理論のパラダイムの無力さについている点は圧巻である。

ゲームの理論の「族定理」での均衡協力的解の可能性を $\lambda$ 概念の導入によって解決し、これを郷鎮企業の解明に利用しようとした点にも、高い理論的オリジナリティが認められることができる。

しかし、同時にこの理論の危険もまさしくこの $\lambda$ 概念の導入とゲーム理論の応用にあるのではなからうか。

たとえば、すぐれて文化的問題といえる $\lambda$ の高さ—しかもこの理論では決定的な役を果たすがどう決まるかは、この理論の内部には説明するものは何もなく、いわば文化論的感覚にでも頼る他ないのである。げんに、これでは、中国と日本を区別することは出来ない。ロシアが中間で、東欧は低 $\lambda$ 社会であるという筆者の感覚的指摘は、なぜ「ショックセラピー」が、ポーランドで有効でロシアでは実現できなかったかということにつながり、それなりの興味をそそるが、それを根拠づけるものはやはり何も与えられていない。要するにこの理論では、私的所有を軸とするインセンティブシステムが、中国に適応できないという一面を明らかにしながら、それではその代わりにどのようなインセンティブシステムがあるかを言うのに、いきなり文化に飛躍してしまったと言えるのではなからうか。

むすび：郷鎮企業の本質とその活力の根源

以上の議論に学び、かつそれらの批判的検討の結果を取りまとめて、今のところ考えられる郷鎮企業の本質を描くとすれば次のようになる

41) [8] P138

42) [1]

う。

第一に、極めて制約のあるものとはいえ地域住民の「共同所有」であるところから見て、郷鎮企業の基本性格は大きく言えば、やはり協同組合の範疇に入ると考えてよいだろう。だがそれにしてもここでの「共同所有」には制約が多く、その限りで「曖昧に定義された協同組合」というWeitzman, Xuの規定がもっとも適切であると思われる。そもそも個人のシェアがない「共同所有」ということ自体が近代的所有には反するだけでなく、所有せざるものであるはずの地方政府の介入が強く、その面からも所有が制約されているからである。

だが、それにもかかわらず、郷鎮企業の経営者や労働者が郷鎮企業の発展のために労力を惜しまないためのインセンティブシステムはそれなりにビルトインされていることは明らかである。彼等の献身による郷鎮企業の発展は、確実に地域の福祉、社会インフラなどの発展、そして一般的な地域の所得向上に還元されているのであり、仮に賃金の未払いが時たま見られたり、利益率の低下が見られたとしても、労働とその成果の獲得の関係はここでは明確なのである。その点で郷鎮企業は国有企業とは根本的に異なる。その意味で、郷鎮企業の活力にはそれなりに合理的で経済的な根拠があると言わねばならないのである。これがおさえられるべき第二のポイントである。

とはいえ、郷鎮企業のかかる合理性も一定の条件の下であることが忘れられてはならないだろう。すなわち、成果が長期的に労働者と住民に還元されるということも、実は中国の地域社会の持つ閉鎖性と農村社会への依存にこそ基礎づけられているということである。そうした、地域の閉鎖性は、地域が狭いほど血縁とも結びついているとも考えられ、いわばそうした地縁エゴ・血縁エゴのようなものが郷鎮企業の「生命」となり活力源となっていると見られるのである。このような角度から見れば、労働移動の限定的自由化(同地域での集鎮への移動の自由)

こそが、郷鎮企業発展のミソであったのであり、労働移動の一層の自由化・全国化を今後の中国の発展の方向として期待する類いの議論は、かえって郷鎮企業の基盤を掘り崩す方向を指向する議論になりかねない点に注意される必要がある\*う。

第四に、郷鎮企業のエネルギーを考える場合に事柄の歴史的コンテクストを把握しておくことが肝要であろうということである。つまり、旧体制のなかで経済的低水準に呻吟していた中国の農村社会がそこから抜けだし、急発展する場合のチャンピオンの役割を郷鎮企業が果たしたということ、それによって地域社会が燃えたということの意義である。

この点と、第三点でいう今後の労働市場の全国化は、それがどの程度のテンポで進むかは定かでないが、今後の郷鎮企業を次第に歴史的過渡存在に遠ざけていく要因となる可能性を若干ふくんでいると言えるかもしれない。今後の留意を必要とする点ともいえよう。

\*地域出身者を主流として、全国的に移動する労働力部分を結合させるような過渡的形態が、しばらくは考えられる。ちょうどそれは終身雇用的な主流従業員の周辺に流動的労働力部分を加える日本型の企業と、地域の関わりと言う点を別として似たものになる可能性も認められよう。

#### 参考文献

- [1] Cai, Jinyun, "A Study on TVEs", *A Collection of Studies on Reform*, Beijing 1990
- [2] Chang, Chun and Wang Yijiang, "The Nature of the Township-Village Enterprise", *Journal of Comparative Economics* 19-3, Dec. 1994
- [3] 川島武宣, 『日本人の法意識』, 岩波新書
- [4] 菊池直樹 「郷鎮企業論」, 山内一男, 菊池直樹編 『中国経済の新局面—改革の奇跡と展望』, 法政大学比較経済研究所, 1990
- [5] 大塚啓二郎, 劉徳強, 村上直樹, 『中国のミクロ経

済改革』日本経済新聞社1995

- [6] 渡辺利夫,『激動するアジア』弘文堂, 1993
- [7] 渡辺利夫 白砂堤津耶『図説中国経済』, 日本評論社 1993
- [8] Weitzman, Martin and Xu, Chenggang "Chinese Township-Village Enterprise as Vaguely Defined Cooperatives", *Journal of Comparative*

*Economics* 18-2, April 1994

- [9] 嚴善平,「郷鎮企業内の労働市場」I, II,『アジア経済』28-5, 6, 1992
- [10] Zhou, Qunfeng, and Fang, Haiyue "Problems in and Thoughts about Economic Development in Wenzhou", *China Economic Issues* Vol.3, 1989