



HOKKAIDO UNIVERSITY

Title	中国近代経営史研究覚書：クオ・ヘン・シー稿「中国近代ビジネス階級の初期発展」の紹介と検討
Author(s)	中井, 英基
Citation	北海道大学人文科学論集, 15, 1-22
Issue Date	1978-03-30
Doc URL	https://hdl.handle.net/2115/34340
Type	departmental bulletin paper
File Information	15_PR1-22.pdf



中国近代経営史研究覚書

——クオ・ヘン・シー稿「中国近代ビジネス階級の初期発展」の紹介と検討——

中 井 英 基

はじめに

近代中国に関する経営史的視角からの研究は、周知のようにあの A・フォイヤーワーカー氏の盛宣懷・輪船招商局研究をもつてその嚆矢とする。しかしながら、それほどの本格的な専著・専論ではなくても、経営史的な傾向をもつ研究はそれまでに必ずしも絶無ではなかった。例えば、全漢昇氏の諸論稿がそうである。またここに紹介する Kuo-heng Shih 氏の研究も、その種の試みの一つであった。同研究は、今から約三十年前の一九四九年、ニューヨークの太平洋問題調査会 (Institute of Pacific Relations) から出版されたタイプ印刷の小冊子 (全六十四頁) に収められている。その冊子のタイトルは『中国近代ビジネス階級の拾頭——二つの序論的研究——』とあり、次の二論文と付録二・文献目録から構成されている。第一論文は、M・J・レヴィ・ジュニアの「中国近代ビジネスの発展の社会的背景」⁽⁵⁾ という十七頁の小論である。第二論文がここで取りあげられるシー氏の「中国近代ビジネス階級の初期発展」⁽⁶⁾ (三十八頁) である。

本書は、編者の序文によれば、十九世紀後半から一九三七年までの中国ビジネス階級の発展に対する、より包括的な調査・研究のための予備的考察であるという。その本格的な作業は北京大学経済系の Chen-han Chen 教授が担当し、文献の発掘・渉獵と共にビジネス指導者へのインタビューも計画されていたという。しかしながら、一九四八、九年当時は数年来の国共内戦が激しさを増しつつも、共產党政権樹立へ事態が収斂していた時期であるだけに、Chen 教授の作業は困難を極め、中止のやむなきに至ったのではないかと思われる。今日までその完成を寡聞にして知らない。いずれにしても、編者によれば、中国の大部分が共產党支配下に入った場合、近代化がいかに遂行されるかという課題は、企業家・資本家・経営者・技術者らが実際に果しうる、また進んで果そうとする役割の問題と結び付いているとした上で、過去におけるビジネス階級と官僚との密接な関係は、共產主義下の新しいタイプの官僚的経済支配の樹立に際して、重要な意味を持つであろうと予測している。本書におけるビジネス階級とは、単に実業家のみならず、ここで指

摘されているように、また後にシー氏の論文でも言及するように、技術者や専門家^{エクスパート}をも含む幅広い概念として使用されている点、注意を要しよう。その意味において、一九五三年の第一次五ヶ年計画の実施から大躍進・文革期を経て、今日の「四つの近代化路線」に至る新中国の経済政策の推移・変動を見るならば、知識人・技術者・専門家の参加・協力が終始一貫して必須の条件であつただけに、編者のこの三十年前における予測の確かさに改めて驚嘆せざるをえないのである。

しかしながら、タイプ印刷というその体裁、三十年前の終戦直後という発行時期、そして試論的概説というその内容などのゆえか、これまで本書について言及されたことはほとんどなかった。筆者は中国近代における企業者活動^{アントルプレナリズム}の発展に問題関心を抱き、その発展過程を跡づけてきた中で偶然本書と出会った。斯学の研究蓄積がまだ極めて少ない現状を鑑みて、ここにあって三十年前の先人による研究を紹介・検討し、いささかなりとも中国近代経営史学の構築に資せんとする次第である。

なお、本論文の構成は次のとおりである。

序論

第一章 一般的背景

第二章 新産業グループの抬頭の序曲

第三章 新産業初期の推進者と経営者^{プロモーター・イノベーター・タイナー}

第四章 伝統主義の抵抗

第五章 商人のためらいと資本の募集

第六章 官僚・郷紳の参加と民族産業主義^{ネイティブ}

第七章 官僚と新産業

第八章 中国商人、外国人、帰国華僑

第九章 近代ビジネス階級の成立と株主・経営者間の摩擦

以下、各章の内容を順次紹介することに主眼を置きつつ、そこに含まれている問題点をも指摘していきたい。

註

- (1) ここでは広義の経営史、すなわち「企業史」Business historyと「企業者史」Entrepreneurial historyの両者を含む意味におおて使う。
- (2) Albert Feuerwerker, *China's Early Industrialization*: Sheng Hsuan-hui (1884—1916) and Mandarin Enterprise, Harvard University Press, Cambridge, 1958, 1st printing, 1968, 2nd printing, xiii + 311 + xxxii pp.
- (3) 全漢昇氏の著作については、とりあえず拙稿書評「全漢昇著『漢治華公司史略』」、『天理大学学報』第九十一輯所収「一九七四年三月」を参照せよ。
- (4) *The Rise of the Modern Chinese Business Class, two introductory essays*.
- (5) Marion J. Levy, Jr., "The Social Background of Modern Business Development in China"
- (6) Kuo-heng Shih, "The Early Development of the Modern Chinese Business Class" なお著者シー氏は戦時中昆明の国立雲南大学に所属し、労働者の社会学調査を推進し、*China Enters The Machine Age, A study of labor in Chinese War Industry*, 1944, New York, 1968, Ed-

cation and Industrial Workers. A Study of Apprenticeship in Modern Factories (in Chinese), Mine Workers (in Chinese) などの著作がある⁽¹⁾とが知られているが、詳細は不明である。

序 論

まず序論では、近代ビジネス階級を取りあげる「学問的にして且つ現実上の」意義として、次の三点を指摘している。

第一点は中国の工業化における彼らの役割の重要性である。当時の中国社会には四つの有力なグループがあったという。郷紳、官僚、軍人、そして近代ビジネス階級がそれである。「郷紳は全国的規模で組織・動員されることは決してなく、各々分散した自立的な農村地域にのみ存続する支配的要素であった⁽¹⁾。それゆえ中国の統一と近代化を実現する上で、伝統的郷紳はもはや政府の政策に影響を及ぼすような、以前の如き優位性を持たなかった。いまや、政府と一般大衆とを仲介する社会グループとしては、主に都市の不在地主や富裕な家族出身の技術者・インテリ層になりつつある。(このような郷紳層の新旧の分化と同様に——引用者。以下同様)ビジネス階級にも伝統・近代の二グループの別がある。前者は旧式の商人、小売商^{レイト}、手工業者であり、依然として中国人の経済生活の上で重要性を失なっていないが、(政府の)経済政策を左右したり、工業化の運動を始めたりするほど強力ではない。後者は数の上では少数であるが、中国経済の形成には影響力を有しており、それだからこそ前者以上

に研究に値するのである。」

「しかしながら、国共内戦の結果如何にかかわらず、近代ビジネス階級の前途は決してバラ色ではない。なぜなら、国民党が勝利したら、大部分の新産業は政府や官僚に所有されるか、あるいは支配され、民間実業家は政府高官の単なるパートナーにすぎなくなるだろう。また共産党が勝てば、全ての新産業は必然的に国有化され、党の支配下に入るだろう。いずれにしても個々の実業家が活躍する余地は無くなると思われる。しかし、それにもかかわらず、産業における根本問題は、幾千の若い近代的技術者・専門家をいかに組織するかにある。どの政党が権力を握ろうとも、工業化の推進へ向けていかにして彼らの熱狂を喚起し、彼らの協力を得るかが重要な課題にならざるをえないのである。」ここに近代ビジネス階級を取りあげる第一の理由があるという。

次に「近代化の過程において、西洋文明の媒介として機能したグループとしては、近代ビジネス階級の外に宣教師、帰国留学生の二つがある。これらグループの研究によって、社会変革や文化接触の問題について何ほどの説明が可能となろう。しかし、ビジネス階級は他の二者と異なつて、イデオロギーよりもむしろ社会行動を代表している。なぜなら、宣教師や学者⁽²⁾が社会の現実から孤立し、彼ら自身の環境の中で機能を果しているのに対して、ビジネスマンは社会により密着し、経済的政治的变化毎にその影響を受けているからである。換言すれば、ビジネス階級は社会的コンテキストの歯車の一つとして組み込まれているのである。だから、ビジネスマン

の研究は社会的変化の本質だけでなく、中国が進みえた近代化の程度をも明らかにするだろう。否、この研究を通してのみ、東洋と西洋の出会いに伴った真の摩擦や困難さをよりよく知ることができよう。」これが第一点である。

また「近代ビジネス階級は、郷紳、官僚、軍人よりもダイナミックな勢力であり、西洋の制度を採用するのにより熱心である。政府に要求して契約上の権利・法律制度・近代教育を樹立したのはまさに彼らであったので、他の三グループよりは全体として民主的であるといえよう。そして他グループと同様に近代化運動にかかわったとはいえ、著者の仮説では、ビジネスマンの方が他グループよりも一層深刻な内的摩擦を経験したにちがいがなかった。なぜなら、一方で彼らは近代的方法に従えば、政策遂行上、彼ら自身節約と能率について他グループ以上に深くかわからずにはいられなかった。しかし、他方で彼らは特権的グループの支配下に置かれ、伝統的な環境や寡聞に囲まれていた。したがって、彼らはジレンマの淵に立たされていたのであり、深刻な心理的緊張の下にあったのである。」近代化に伴うこのような精神的摩擦・緊張の問題が第三の点であるとしている。

要するに、近代ビジネス階級は他の郷紳、官僚、軍人三グループと比較して、東西両文明の出会いに生じた摩擦・緊張や困難という問題、また中国の近代化、なかならず工業化推進の問題により広く、より深くかわっており、そこにこそそれを取りあげる意義があるという。

さて、以上の序論では、比較の対象とされた官僚、軍人グループの説明が全く省かれている点、また他の有力な社会グループとしての労働者、学生、農民などに全く触れられていない点が問題とされよう。その反面で、社会・経済の近代化における革新的役割を担うべきものとして近代ビジネス階級を位置づけている点、企業者史学的発想がすでにそこに芽ばえている。ハーバード大学にあの「企業者史研究センター」が設置されたのは、実に本書が発行された前年の一九四八年のことであった。著者は同大学でシュンペーター・コクランらの新しい知的寡聞にどのようなにかかわっていたのであるか。また近代ビジネス階級が近代化における新旧両文化、および東西両文明の摩擦・葛藤の具体的存在として把らえられている点、経済と文化とのかかわりという新鮮な視点すら感じられる。あるいはこの視点すらもまた企業者史学固有の方法論に含まれているといえるかもしれない。いずれにしても、序論における著者の問題関心のあり方に前述の如き疑問があるにせよ、終戦直後としては、否、今日においても十分検討に値する斬新な視角が含まれているといえよう。

註

(1) 引用文の如き郷紳像は、戦後の利権回収・立憲運動についての研究の進展によって部分的に訂正されよう。

(2) ここでは帰国留學生が大学等の研究者になった場合のみを想定し、小中学の教師・ジャーナリスト・文学者・官僚・軍人等になった事例を無視ないし軽視している。

第一章 一般的背景

本章では文字通り当時の政治・経済・社会背景が、著者なりのまとめ方でほぼ次のように述べられている。

近代ビジネスマンの抬頭はつい最近のことであるが、商人の起源ははるかな古代にさかのぼる。儒教的価値体系の下では、しかしながら、彼らは手工業者と共に極めて低い社会地位しか与えられず、文人・官僚に支配され続けてきた。とはいえ、富そのものが否定されたわけではなく、自給自足的、静態的体制の下では致富そのものが著しく困難であっただけであった。均分相続制も富の分散を促した。また「血縁関係が支配的制度形態であり、且つまた倫理的基盤として機能していたので、いかなる経済活動も血縁者との相互扶助と無関係には遂行されえなかった。このことも冒險や個人的能力による事業経営の達成に重い負担となった。」地方割拠主義や鎖国は国内外の商業・貿易にとって大きなハンディキャップとなった。塩・鉄という残るわずかの最も有望な経済資源も国家の支配下にあった。結局、財産形成の唯一の途は文人としての訓練を経て仕官することしかなかった。それゆえに大規模な個人事業が成長する余地・可能性は極めて限られていたし、一獲千金を狙う者を引き付ける経済的誘因もほとんど無かった。さらに政治情勢・法律制度も経済活動に大きく不利であった。伝統的社会・経済形態と近代的産業組織との間の距離は、このようにあまりにも大きかったとしている。

ほぼ以上の状況が、いうならば企業・企業者を取り囲む当時の中国の「企業風土」、あるいは「経営風土」であった。

第二章 新産業グループの抬頭の序曲

本章は、以上のように経済活動にとって大変不利な中国の伝統的社会・経済体制が、十九世紀に入ってどのように変化し、新産業グループの抬頭を準備したか、について述べている。

「どの社会にも、価値体系と主要な文化的強調^{エンファシス}を伴なう社会的パターンが存在する。この価値体系と文化的強調は、個人にとっての社会的な是認^{サンクショ}と基準を構成している。それゆえ社会がよりよく統合され、同一方向に志向しているならば、その大部分のメンバーは主要なパターンにしたがい、社会的に順応、一致するように動機づけられるだろう。新しい要因や挑戦が内か外、あるいは両方から生起しなければ、新しい社会・経済運動は起きえない。それゆえ、中国における近代ビジネス・グループの抬頭は少なくとも次の二つの視角から検討されるべきである」としている。すなわち、(一)社会の厳格な秩序がいかにゆるみ、またかく乱されたか、(二)革新的役割を果すべく新しいグループがいかに社会から鼓舞され、あるいは要求されるに至ったか、の二点である。本章は第一の点について、次の三節に分けて論じている。

第一節は「外国貿易と買辦」と題して、アヘン戦争後における貿易制度の変化と、各開港都市でその貿易を仲介した買辦商人の成長

を述べている。そしてこの買辦商人こそが、「政府の統制外において」商業的専門職を通じて巨富を築いた最初のグループであったと評価している。さらにまた「彼らは個人的遂行としての新しい専門職分野を創造した」のであり、彼らの中から「その富をビジネスに投資し、自ら独立したビジネスマンになった」とも指摘している。概して、著者は買辦商人に高い評価を与えているようにみうけられる。

第二節「外国貿易に伴う経済的变化」は、アヘンと綿製品の商品が中国社会へ与えた影響を述べている。まずアヘンについて、同商品の輸入増大から、国内生産・自給への転移とそれに伴う各省内・各省間の商業取引の活発化、取引利益の蓄積、貨幣経済の滲透等の現象が発生し、そこに致富の機会が生じたとしている。アヘン貿易がこうして経済面に新しい要素を投入したのに対して、綿製品は一方で古い経済形態をかく乱しつつ、他方で新しい産業的可能性を創造したという。すなわち、今日では周知のこととなった在来手紡糸の相対的衰退と外国糸を原料とした新土布業の勃興である。そしてアヘン、綿製品、いずれにしても国内商業を隆盛させ、そこに致富の機会を生起させたという。

第三節「社会不安に伴う社会・経済的变化」は、外国勢力の軍事的政治的圧力・侵略と内乱（とくに太平天国）の二要素によって社会不安・困窮化が進んだとしている。とくに前者よりは後者の被害が大きかったとして、大衆の経済的負担の増加、経済生活・活動や行政機能の麻痺などがさらに社会的モラルの崩壊、とくに官僚の腐敗の激化を招き、権力乱用による致富の機会をつくったとしてい

る。

さて、以上の同時進行した三つの状況の下から買辦資本、商人資本、官僚資本が各々誕生したが、「しかし、このような変化や資本の増加は、必ずしも自動的に近代ビジネス階級の抬頭を結果づけたわけではなかった。その外に人間的要素と産業指導力のような他の諸要因が新産業の成長には必要であった」としている。

第三章 新産業初期の推進者と経営者

本章は、前章で残された第二の視点の問題を取りあげている。

中国で近代的製造業が開始されたのが、アヘン戦争後二十年以上のことであった理由は、「既存の状況下で新しい制度の生産を開始することが大きな冒険であった」からであるという。「新しい事業は新しい結合を意味したし、当初（必要とされた）情報や手引はほとんど利用できなかった。さらに大衆の日常生活様式や既得の利害関係に影響を及ぼすようないかなる社会・経済的变化には、社会的伝統が強く抵抗した。」それゆえ、新産業の発展には「社会的心理的再適合と新しい指導の展開とが必要とされた。」

ところで、初期工業化の運動において、「産業推進者」と「経営者」との区別をつけるべきであるという。前者は「産業を始めたり、支援した人々であり、その際には政治力や官職に伴う信望を通してそれを行なった。彼らが直接には経営の全責任を取らなかったのに対して、産業経営者は実質的に生産と販売における指揮・調節の職

能を担当した」という。前者の具体例として曾國藩、左宗棠、李鴻章、張之洞の四人、後者の例として盛宣懷、張謇の二人を挙げ、さらに次の五節にわたって詳論している。

第一節「初期産業推進者」は、前述の四人の事績を概述し、第二節「産業推進者の一般的特徴」で、(1)軍需産業中心、(2)儒教と近代技術の両立化(いわゆる「中体西用」のことであろう)、(3)思いつきによる立案や近代的経営方式への無知、を指摘している。第三節「産業経営者」は、先の二人の事績を紹介している。第四節「推進者と経営者の比較」は、次の四点の相違を指摘している。すなわち、(1)主に対象とした産業が前者の軍需、後者の民需のちがい、(2)前者が元来の官職を保持しつつ実業推進にたずさわりながら、ほとんど経営問題に立ち入らなかったのに対し、後者は逆に「実際の設立者、且つ経営者であり、経営こそが彼の専門職であり、実業経営を通して政治的社会的地位を確立した」こと、(3)前者よりも後者の方が法律制度や契約上の義務に大きな注意を払い、近代企業と法律・金融諸制度が分離できないだけでなく、科学・技術・教育・商工業が軍事力と関連していることをも理解していたこと、などが前者と後者との相違点であるとしている。そして(4)後者の中の盛宣懷と張謇との相違として、(イ)ビジネスの処理や人間関係において前者がよりビジネス・ライクであるのに対して、後者は「農業社会の欠乏経済」を反映してより儒者的であり、「自己を厳しく律し、あたかも殉教者のように実業のために尽くした」こと、(ロ)また後者は彼自身の出身地の事柄により多く関心を持ち、故郷をモデル地区にまで発展させた

が、前者は常に国家的計画に結びついた事業に携わっていたこと、(イ)両者は結局共に事業に失敗したのだが、その原因は後者の場合、過度に膨張したビジネス構成単位の統制が取れなくなったことにより、前者の場合は経営上の弱点のためではなく、むしろ経営職能が政治と混同されたことにあったこと、などの諸点が指摘されている。

第五節は結論として次のようにいう。「産業の発展と共に産業指導者もまた発展の過程にあった。曾國藩から張謇まで、実業の形態の評価に、また実業問題に関する処理の仕方にかんがりの変化が生じていた。曾國藩、左宗棠、李鴻章は全て軍事的視角から以上に広く近代製造業を見ていた。張之洞は近代事業に幅広い関心を示した点、他の人々と異なっていたようだが、しかし、彼はなお近代産業組織を純粹に技術的事柄として見て、社会制度全体から切り離していた。一方、盛宣懷と張謇は法律・金融・ビジネスを相互依存的と認識し、ビジネスの経営により多く責任を取っていた。彼らの下に始めて真の近代事業が中国の土壤に根づいた。しかし、盛宣懷の方が張謇よりもよりビジネス志向であるようにみえたし、公益事業に関する限り、中国近代企業により多く貢献した。しかしながら、全ての実業指導者は次の一点において共通していた。すなわち、当初彼らは愛国主義によって動機付けられており、大衆と政府の両方の眼には、彼らは商人でなければ、ビジネスマンでもなく、ビジネスに責任を持つ学者・官僚であったことである」という。

さて、本章の前半を省略し、後半を中心に紹介したのは、戦後の研究蓄積の分布状態との関連からである。この二十年間に一八六〇

年代以降のいわゆる洋務運動、あるいは初期工業化については、前出のA・フォイヤーワーカーの外、波多野善大⁽¹⁾、牟安世⁽²⁾ら諸氏によって解明されてきたことが少なくない。とはいえ、張之洞⁽³⁾を過渡的形態とした上で、盛宣懷・張謇の二人を他の三者と明確に区別している点⁽⁴⁾、また盛・張の両者を中国史上最初の「近代적ビジネス経営者」として評価しつつ、両者間の大きな差異にも触れている点⁽⁵⁾、本論文は当時としては甚だ卓見であり、今日においても示唆するところ多いと思われる。

註

- (1) 波多野善大『中国近代工業史の研究』、京大・東洋史研究会、一九六一年。
- (2) 牟安世『洋務運動』、上海人民出版社、一九五六年。
- (3) 張之洞についての極めて興味深い研究書が最近出版された。その紹介と検討は別の機会に譲る。Daniel H. Bays, *China enters the Twentieth Century, Chang Chih-tung and the Issues of a New Age, 1895—1909*, The University of Michigan Press, 1978, xi + 236 pp.
- (4) 本論文の次に盛宣懷と張謇の二人に着目したのは、恐らくTeng Su-yü and J. K. Fairbank, *China's Response to the West — a Documentary survey, 1839—1923*, Cambridge, 1953 であろう。
- (5) かつて筆者も盛・張の事績・関係文献の概観と比較を試みたことがある。拙稿「近代中国企業者史研究ノート（付 関係文献紹介）」——(一) 張謇——、「同」(二) 盛宣懷、天理大学中国学科研究室『中文研究』、第十三号、一九七二年十二月、同十四号、一九七三年十二月。

第四章 伝統主義の抵抗

本章は新産業の導入に対する抵抗諸形態について述べている。

伝統主義の抵抗は様々な方向から出たが、一般的に(1)官僚、(2)郷紳、(3)一般大衆の三レベルから生じた。まず「官僚レベルのそれは、通常地方政府よりはむしろ中央政府から発生した。その理由は、初期産業指導者達が大きな信望を集め、強い個人的影響力を持っていたので、地方官僚には到底抗し難く、彼らへの挑戦はより大なる信望を持つ者か、中央政府内の高官に影響を及ぼしうる者に限られたからである」という。また「地方官僚は出身地以外の地域に転々と配属されていたので、長期にわたる経済建設には関心がなかったし、また産業計画によって直接与えられるはずの利害関係をも持たなかった。」ところで、「普通(政府)高官からの抵抗は効果的であった。なぜなら、そのような反対は中央の政府当局や法律的方法を通すので、産業計画を始めから中止させることができた。」張之洞の天津・通州鉄道延長案に対する翁同龢の反対、張謇の塩法改革に対する周学熙の妨害などがその好例であるという。その場合の抵抗は、「権力や信望をめぐる闘争に関係したり、個人的利害を巻き込んでいた。」

「地方レベルの抵抗は、官僚よりもむしろ郷紳から発せられた。」彼らはほとんど地主でもあって地域社会に深く根をおろし、地方の慣習・事情に精通し、その影響力は広く地域全体、あるいは省全体

に及ぶことすらあったという。新産業に対する彼らの反対は、たとえば「風水」による工場・鉱山設置反対の如くに様々であったが、要するに「不動産における既得権が害せられるのではないかという恐れ」に由来したのであり、その抵抗はボイコットの形式をとったという。

最後に「一般大衆は新産業を雇用と生計への脅威としてみなした。彼らの武器は大衆蜂起であった。」たとえば、鉄道敷設は運送業者を失業させたし、紡績工場は農婦の手紡を破壊した。また綿工場での女工の採用は地方の「良俗」を損なう点で反対されたし、さらに屢々排外的感情から抵抗が起き、鉄道が廃棄処分されたりしたといわれている。

以上のような抵抗・反対に対処していくには、推進者側にそれなりの戦術や政策が必要となったという。たとえば張之洞は郷紳の反対を押えるために、「官督紳辦」という郷紳優遇策を採用した。また鉄道敷設ルートや工場立地は当然のことながら初めから人家・墓地が避けられた。排外主義による抵抗が予想されれば、中国人技師の活躍が先行した。

「古い中国に新産業が建設される場合、伝統主義の反対は不可避免的に様々なレベルから発生した。それに伴って生じた諸問題は、商人や実業家にとつてあまりにも大きすぎた。中国の初期産業指導者が学者・官僚階級の出身であったのは決して偶然ではなかった。これら指導者は産業開拓者であつただけでなく、社会変化の冒険家でもあつた」という。

さて、本章で取りあげた「抵抗」の問題は、これまでほとんど論議されたことのないテーマであるだけに、今日なお貴重であるといふべきであろう。

第五章 商人のためらいと資本の募集

本章は三節にわたつて新産業に対する商人の反応と資本募集の問題を論じている。

第一節「中国新産業の発展とそれに伴う諸問題」は、新産業の発展過程を概観したもので、先述の第三章と関連する。著者によれば、「一九二八年までの初期発展」は次の五段階に時期区分されるといふ。

- 第一期 一八六二⁽²⁾——一八七七年
- 第二期 一八七八⁽³⁾——一八九四年
- 第三期 一八九五⁽⁴⁾——一九〇二年
- 第四期 一九〇三⁽⁵⁾——一九一〇年
- 第五期 一九一⁽⁶⁾——一九二八年

次に各期の特徴を述べよう。第一期は工場制度が成長し始めた時期である。「外国の圧力と太平天国が大規模な軍需製造を必要とし、それが初期産業指導者の関心を支配した。」第二期は商業的産業が発生し、また「官督商辦」通常の形態であつたが、企業の民間所有制が成長し始めた時期でもあつた。第三期は外国人にはじめて中国国内での工場設立権を承認した時期で、中国人は朝野にわたつて

外国人との競争により熱心になった。民間企業も政府から一層奨励された。第四期は中国資本の銀行、商業的協会、商業統制の官庁などが組織された時期である。同時にこの段階では政治・経済的改革運動が進展した。第五期には「民族資本企業、とくに綿工業ブームが第一次大戦の勃発と共に始まった。戦後にはいくらかの後退があったが、この時期こそ真のビジネス・グループが広まり、その地位を確立し始めた時期であった」という。

「人間の活動の見地からいえば、第一期は初期産業推進者の努力の時期である。第二期から第三期は、初期の偉大な産業経営者たる盛宣懷と張謇が多くの事績を成した時期である。張之洞の貢献もまたかなりなものであった。第五期には初期の経営者の影響はまだ残っていたが、新しい指導が形成されつつあった」という。なお、第四期についての説明はほとんどない。

新産業に対する商人の態度については、「第一期には無関心であり、第二期から第四期にかけて彼らの関心は高まったが、まだ参加をためらっていた。官僚と郷紳が投資と組織化により積極的であったようである。しかし、第四期から商人グループが次第に積極的になり、第五期には官僚よりも彼らの方がより確実になったようである。」

さて、以上のように初期段階を概観した上で、次に第二節「商人のためらいとその理由」は商人の態度を取りあげる。さきに第二章では買辦資本・商人資本・官僚資本が誕生したことを述べたが、「しかし、初期における資本の募集は、これらグループの富と産業指導

者の高い信望にもかかわらず、成功しなかった」という。著者は大生紗廠設立時の商人達の態度を分析し、あるいは盛宣懷による商人の觀察に依拠しながら、新産業に対する商人のためらいの原因を次の四点に整理している。「第一は彼らが政府の産業政策や経営に、あるいは政府支援の事業の将来における安定性に何の信頼も置いていなかったことである。第二は事業計画の見透しがいくらか明るくても、彼らは官僚に従属するパートナーにしかなく、政策決定や毎年の利潤分配における発言権を失なうことを恐れていた。第三は不確実な情勢下で、経済的安全性が欠けていると彼らが感じていたことである。自己保全の最良の方法は社会に自己の富をさらけ出さないことであった。……第四は、張謇によれば、当時上海における商業活動の方が産業投資よりも一層高利潤であった。疑いなく、投機的市場は新産業が資本を吸収するのを不利な状況に置いた」という。

第三節「資本の募集」は、初期産業指導者によって探求された資金源を述べている。まず第一の資金源は富裕な商人層であったが、前述の如く彼らは投資を手控えていた。「第二の途は外国からの借款であった。しかし、これは外国の支配・監督の方法と権利という問題を引き起こし、また主権と国家的保証が指導者の関心の的となった。たとえば、京漢鉄道の建設の際、盛宣懷はベルギーの借款、粵漢鉄道にはアメリカの借款を各々採用したが、その時の盛宣懷の考えは、ベルギーは中国をおびやかすにはあまりに小さいし、アメリカには領土的野心がないというものであった。張謇もまた外国の借

款の利用を支持したが、その理由は異なっていた。つまり、外国の借款の有効性は、いかにそれらを返済するか、いかに且つどこにそれらを利用するか、誰がそれらを利用するか、という問題にかかっている、と。⁽⁹⁾

「第三の途は海外中国人に祖国の産業へ投資するよう説得することであつた。」そして実際に華僑を説得すべく使節が派遣され、あるいは帰国華僑を保護する特別な組織が設置されたが、しかし、華僑商人は本国人と同様に懐疑的であつた。「彼らが恐れたのは政府の腐敗だけでなく、彼らの血縁者達によって課せられる経済的負担でもあつた」という。

「第四の途は、特定種類の課税であつた。」たとえば、張之洞は綿工場を建てるのにギャンブル税を徴収した。⁽¹⁰⁾ 鉄道・鉱山建設用の税が人民に課せられた地域もあつた。⁽¹¹⁾ これはとくに「地方政府の名の下で郷紳が支持した事業の場合、慣例化していたようである。」

以上のような困難な「状況下で資金を募集するためには、投資家に特定の特権や通常にはない条件が付与された。」大生紗廠の場合の官利支給や、漠河金鉱山における株主への監査権の分配がその好例である。しかし、これら反対給付が経営基盤を危うくしたことは疑いなくつたという。

さて、新産業に対する抵抗に続いて本章の取りあげた商人の消極的な反応と資本募集難も、これまであまり正面から検討されることの少なかった問題点であつたと思われる。細部にミスがあるとはいへ、教えられる箇所も少なくない。

註

(1) 著者は一九二八年の国民政府成立を大きな劃期として把らえ、それ以前を初期発展、以後を本格的な發展期としている。

(2) 第一期の始年を著者は一八六二年としているが、通常洋務運動の開始はその前年の一八六一年十二月における曾國藩の安慶軍械所設立に求められているので、一八六一年に改められるべきであろう。

(3) 第二期の始年一八七八年は何を基準にしたのか不明であるが、「商業的産業が発生し云々」とあるので、一八七八年十一月に上海機器織布局の設立が許可されたことを一つの指標にしたのであろうか。しかし、上海機器織布局の設立事業は官僚経営者の無能・腐敗・汚職により十一年間も空転し、結局操業を開始したのは一八八九年十二月になつてであつた。三十年前の研究水準ではそこまで解明できてなかつたのだらうか。またその一八七八年には左宗棠が甘肅に機器氈呢廠ツェルトを設立している。あるいはこれを指標としたのであろうか。しかしながら、いずれにしても「商業的産業が発生し云々」といえるほどの劃期的出来事とはみなしえない。結局、日清戦争までの洋務運動期の時期区分は再検討しなければならぬが、現在の通説では、(一)一八六一——一八七二年、(二)一八七二——一八八五年、(三)一八八五——一八九四年の三期に区分されていることを付記しておく。

(4) 第三期の始年は一八九五年四月締結の下関条約によって外国人に中国内地での製造業従事が許可されたことを基準として設定されている。この日清戦争は通説では洋務運動の破局としての側面が強調され、戦後は変法運動が基調となる段階として把らえられている。しかし、最近の内外での研究成果によれば、日清戦争後には「第二次洋務運動」ともいふべき一種の工業化運動が勃興し、辛亥革命まで継続していたので、通説は再検討されるべきであらう。その意味において外国資本への対抗を旨とする民族資本の勃興を一つの劃期として積極的に意義づけることは正しいと思われる。

(5) 第四期の始年一九〇三年は九月に産業振興政策の推進組織としての商部が設立され、また十二月には最初の商法典というべき欽定大清商律

が制定されるなど、行政・法制面の改革が行なわれた年である。偶然この年以後、日露戦争に伴なうブームがあり、また利権回収・鉄道自営・立憲運動などが続いたので、それなりに意味のある時期区分であると思われる。

(6) 第五期の始年はまさに辛亥革命が勃発した年であるので、疑問である。その翌年の民国初年(一九一二)とすべきであろう。

(7) この点について、拙稿「清末中国の綿紡績業における企業者活動——南通大生紗廠の設立と張謇——」、「橋論叢」第七十二卷第一号所収、一九七四年七月、拙稿「清末綿紡績企業の設立過程——南通大生紗廠の場合——」、「天理大学学報」、第九十六輯所収、一九七五年三月、を参照のこと。

(8) この点について本論文は不正確である。註(7)の拙稿に述べたように、一八九七、八年当時の上海紡績業は急激な設備増加と外国資本の圧力によって非常な不景気に陥っていた。当時の中国では常に高水準を保っている高利貸の金利に対して、産業利潤率がそれを上回る場合のみ産業投資が行なわれたのである。

(9) この点について、前掲拙稿「近代中国企業者史研究ノート——(一)盛宣懷——」を参照のこと。

(10) ギャンブル税について、江口久雄稿「広東開港考——清末の中国財政に関する一考察——」、「東洋学報」、第五十九巻第三・四号所収、一九七八年三月、の興味深い近作がある。

(11) 鉄道の場合について、李恩涵氏の近作「China's struggle for a Native-Financed Railway system, 1903—1911」『近代史研究所集刊』第五期所収、一九七六年六月、がある。

(12) 配当とは別個の官利の支払は、大生紗廠に限らず、全ての民族資本企業に採用されていたようである。それは産業投資を高利貸水準に近づける必要悪的な手段であった。

第六章 官僚・郷紳の参加と民族産業主義

本章は辛亥革命前(第四期まで)における産業の推進主体について述べている。

まず商人が新産業の登場に静観し、官僚・郷紳が積極的に参加した事実を清末に設立された十九の綿紡績工場設立者の統計の上から確認している。⁽¹⁾次に官僚の関与の仕方については、官有制と経営のかかわり方を基準に、(1)官僚経営者、⁽²⁾半官経営者、⁽³⁾半管理経営者、⁽⁴⁾所有経営者、⁽⁵⁾の四種に分類して、各々を次のように説明している。(1)は「官辦事業の管理者で、その資本は政府支弁か、あるいはその名の下に募集されたものである。彼らは事業を統轄するが、他の官職を持つ場合とそうでない場合がある。武漢で多くの官辦事業を手がけた湖広總督張之洞がその典型である。」⁽²⁾は「政府から任命された者で、事業そのものは半官半民の『合辦』か、または民間人だけの『商辦』である。どちらにしても政府は監督権を持つ。大生紗廠の張謇の立場は多少とも」この性格のものである。⁽³⁾は「経営者が事業の設立者、且つ管理者であるが、その任命は自身で決定した。彼らの事業は民間事業の性格を持っていたが、大株主である所有者とパートナーとの合辦であった。盛宣懷の華盛總廠がその例である」というが、但し、この(3)の分類については理解し難い。(4)は文字通り「事業を所有し、且つ管理した経営者である。」先の十九綿工場のうち、官僚による経営は十二であり、そのうちさらに八が

この(4)タイプであつたといふ。

次に郷紳の参加についての特徴は、「彼らが携わつた事業のほとんどが省立鉄道・鉱山・公共事業の如き地方的なものであり、その資本は地方の資金か付加税に依存した。一般に実業面で活躍した郷紳は自己資本を持たなかつた。しかし、地方事業の管理者や理事は彼らのグループ内から選任されたにちがいない」といふ。

ところで、社会的地位や政治的背景に関する限り、官僚と郷紳の間には差がほとんどなかつたといふ。「しかし、事業に関する役割には若干の相違があつた。一方で官僚グループは、政府の名の下に事業を行ない、国家的規模で事業を経営し、あるいは産業計画に着手した。他方で郷紳メンバーは単に地方、あるいは省単位の事業にのみ従事し、またその地域とのかかわり合いが重要であつた。但し、中国の郷紳は地方、地域、省のグループに分類できることを銘記しておかねばならない。それゆえに郷紳グループによって支配された事業には、異なつたレベルのものがあつた」といふ。

「新産業運動における官僚・郷紳の積極的な参加は、次のように解釈できるだろう。まず第一に商人や普通のビジネス・グループが政府の産業推進に恐れを抱いていたのに対し、官僚・郷紳階級は指導的地位を保持し、政治・社会両分野を支配していた。いうまでもなく官僚は自己を守る政治的武器を持っていたし、郷紳も政治上の(官僚)候補者であるか、あるいは官庁に親族を持っていたので、政府の『中飽』を恐れていなかった。より重要なことは、彼らのビジネスが大部分公金や基金によって賄われていたために、たとい失敗し

ても失なうものが何もなかつたことである。第二の点は、官僚・郷紳両者が伝統的抵抗勢力を代表していたことである。この抵抗を弱め、彼らの協力を確保するために、政府と産業指導者は(彼らに)譲歩した。それゆえにビジネスの遂行に特権を受けたこのグループは、当然ながら他のグループよりも一段と有利であつた」といふ。

第三に最も興味深く且つ重要な点は、「彼らが近代的事業について未熟で天真らんまんであつたことである。彼らが新産業に踏み入つたのは、用意周到な熟慮よりはむしろ衝動からであつた。新産業が中国に始めて移植された時、革新に強く抵抗したのは表面的な証拠や伝聞に依る理由や判断に基づいた、まさに伝統志向の官僚・郷紳であつた。(しかし、)時が移り、心配された危険が起らず、予期されなかつた利益がはつきりし、魅力あるものになつてきた。そこで官僚・郷紳は元の態度を逆転させて、産業が何か神秘的なもののかのようにその利点を過大視するようになった。以前盲目的に新産業に抵抗した人々が、たちまちその熱心な支持者に變つた。彼らが新産業に積極的に参加したのは、彼らが真にそれへ没頭しようとしたからではなく、彼らがそれをほとんど理解しなかつたからであつた」といふ。山西省の綿工場建設や新疆省への紡績機械運搬の例を検討すると、「これら偉大な『実業家』は、必要な機械のタイプやその運搬に伴う困難性について、全く考えが及ばなかつた。まして合理的な操業や管理に及ばなかつたことはいうまでもない。」

「しかしながら、ある意味では、積極的な官僚・郷紳は中国近代事業へある特定の貢献をした。全国に技術上の革新が普及したのは、

彼らの素速い無慈悲な行動のおかげであった。政府の指導と資金だけではもつと長い時間を要したであろう。しかし、別な意味ではこれら特別なグループをして新産業を指導させたことは非常に不幸なことであった。彼らの多くは近代的意味における真のビジネスマンではなかった。彼らは産業の表面的な観念によってビジネスに誘導されていたし、産業の独立と改善のために戦うイニシアチブを持たなかった。ある高潮が彼らをしてある事業に群がらせたが、別な高潮が来れば、彼らを別な事業に向けさせたか、あるいは完全に脱落させた。彼らの参加は産業をより不確実にした。さらに彼らはビジネス上に重要な役割を果たしたが、彼らは依然として昔からの生活様式、官僚的伝統、威信を維持していた。そうしながら、彼らは古い戦術で新ビジネス分野に浸透していった。これに加えて彼らの参加ゆえに、彼らは悪例を残したのみならず、多くのビジネス創立者のための機会をぶち壊した。……張謇は官僚的産業遂行者の腐敗・非能率・無責任を非難して次のように言った。『（彼らは）名目上は産業を推進し、実質的にはそれにハンディ・キャップを負わせた』と。

さて、以上に官僚・郷紳の参加とその理由・影響についてみてきたが、本論文以降、今日に至る研究は特定個人の事業経営や特定階層（買辦商人など）の活動、あるいは特定時期の運動（利権回収・ボーイコットなど）に焦点が向けられる傾向にあった。研究の進展として当然の方向ではあるが、他方で時代のイメージが分散する嫌いがなくはなかった。本章のように長いパースペクティブの中で官

僚・郷紳の動向を検討した研究は極めて少ない。その意味で本研究はなお貴重といえる。しかしながら、今日の眼からみれば当然のことながら疑問も散見する。第一は経営形態の分類の問題である。最近の研究では、「官辦」↓「官督商辦」↓「商辦」という経営形態の発展図式がほぼ定着していよう。著者自身も本章においてこれと似た分類を提出している。次に郷紳の参加した時期とその際の動機は、官僚の場合と必ずしも一致していなかった点が第二である。前章の時期区分でいえば、日清戦争後の第三期から第四期にかけてが郷紳参加の段階である。とくに第四期には郷紳・官僚両者の利害が必ずしも一致しなくなったこと（利権回収運動など）が注目されるのに、本章では全く触れられていない。

註

- (1) 嚴中平著『中国棉紡織史稿』、北京・科学出版社、一九五五年、一五三頁の「華資紗廠主要創辦人的出身与社会關係（一八九〇——一九二一年）」によれば、清末に設立された綿紡績工場は合計二十六である（但し、一八九三年に焼失した上海機器織布局とその後身である華盛紡織總廠、大生紗廠の南通本廠と崇明分廠は各々別個に計算した）。そのうち官僚・郷紳の設立によるものは十八、商人・買辦によるもの六、不明三であった（但し、李鴻章の命で買辦鄭官応が活躍した上海機器織布局は両方に算入）。やはり圧倒的に官僚・郷紳によるものが多いので、著者の結論は訂正の必要がない。
- (2) 原文は「The government executives」
- (3) 原文は「Semi-official executives」
- (4) 原文は「Semi-managerial executives」であるが、意味不明。
- (5) 原文は「The owner-executives」

(6) 大生紗廠の経営形態は「合辦」の一種で、「紳領商辦」と呼ばれた。商人資本の反発を受け易い「官督」を避け、それだけ「郷紳」としての張謇個人の責任を重くした形態である。「合辦」から「商辦」への過渡的形態でもあっただろう。

(7) 先の嚴中平氏の一覽表によれば、この(4)タイプに近いと思われるのは、二十六廠のうち四廠ほどあるが、(3)タイプとの相違は不明である。

(8) 筆者は郷紳層の経済分野への進出、そして「紳商」層の形成のシンボルとして張謇を考えている。

第七章 官僚と新産業

官僚・郷紳が清末の近代事業と密接に関係していたことを前章でみてきたが、本章はビジネス組織への官僚的行動様式の影響の仕方を論じている。

まずこのような問題を取りあげる理由について、次のように述べている。「純粹に経済的な見地からすれば、ビジネスマンの氏素姓や資金源は、普通重要な事柄ではない。もし彼がその事業を効率良く、且つ合法的に営んでいれば、彼の正式な経歴に汚職があつたか否かにかかわらず偏見を持つべきでない。資本に関しては、その量、生産における有効性、将来の供給の可能性こそが根本問題である。その出所が腐敗していたか否かは、経済問題というよりもモラルの問題である。しかしながら、事業を社会制度、あるいは人間活動の構造としてみるならば、ビジネスマンの出身や資金源を孤立した問題として扱うことはできない。彼の社会的地位や背景は、彼の社会的コネクションやビジネスの行ない方に影響を及ぼすか、あるいは

それを決定付けるであろう。同様に資金調達の仕方も時にその利用の仕方をも決定しよう。産業は社会の内で運営されるのだから、社会的コンテキストとの関係からのみ検討されるべきである」という。要するに、社会的関連性の強調が著者の一貫した視点である。

次に官僚の影響、とくに政治的影響の仕方について、事業のタイプ別に節をわけて論じている。

第一節「政治的影響と官辦事業」は官辦事業の立案段階、組織段階のスタッフ選任、スタッフの行動様式等における諸問題について述べている。まず事業の立案段階から早くも何らかの対立・紛争が避けられなかったという。この緊張関係は必ずしも常に政治的とは限らず、異なつた経済観、異なつた社会的信念によつても発生した。

たとえば上海綿工場の南通移転案に対して、張謇は地元の家内工業が破壊されるという理由で反対した⁽¹⁾。またもとより単に権力闘争による反対もあつた。先述の張之洞の天津・通州鉄道延長に反対した翁同龢の例は、北方派に対する南方派の派閥争いが基であつたという。

次に事業の成否がかかつて重要なスタッフ選任問題については、「それが産業の能率と適任者たる資格を基準とすべきなのに、それに反して社会的圧力や人物上の配慮が時としてこの基準遵守を妨げた。何よりもまず政府当局者は経営者の社会的声望が重要な要因であつて、それなくしては産業の革新が決して動き出さないことを銘記していたにちがいない。産業諸制度がほとんど確立されていない状況下では、多くのビジネス処理は個人的影響力や非公式な社会関係に依存せざるをえなかった。いうまでもなくかかる読書人志向

の社会にあつては、出身階級と社会的コネクションとがいかなる技術的才能や組織能力よりも重要であつた。その結果、政府高官、勢力のある郷紳、進士取得者、翰林院有資格者等の方が商業グループの中の手腕ある管理者よりも、管理職によりふさわしい適任者とされた」という。

「官辦事業のスタッフ選任について、もう一つの職務上の配慮は、人物の誠実性にあつた。この基準は（ビジネス遂行上で）積極的というより受け身のものであつた。この理由はあまりにも明白なので説明を要しないであろう。政府のビジネスでは会計管理は無能力か、あるいははじめから存在しなかつた。官僚経営者は財務をほとんど意のままにしえた。政府が真つ先に心配したことは、官僚経営者が経済界に官界の悪名高き弊害を持ち込むことをいかに防ぐか、ということであつた。」

ところで、「今述べたばかりの二つの配慮は、何らダイナミックな管理方針ではなかつた。しかし、それらはいずれも事業に深刻な害を及ぼしはしなかつた。より悪しき種類の政府任命は、ネポティズムに基づくものであつた。……また当時ネポティズムと共にはびこつた他の弊害として」次の五種があつたという。第一は「産業内の役職が高給になればなるほど多くの人がそれに就きたがり、それだけ余計に政治的圧力がその選任にかかつた。」第二に「私利私欲が根本関心事になつたので、分業体制が個々人の能力にではなく、異なつた地位による利益の分化や個人的関係の分化に依存した。」第三に「任命や昇進に個人的依怙蟲員が基準とされたので、事業内の従

業員はやる気をなくし、へつらいや不名誉な関係によつて出世しようとした。こうして賄賂や沆閥力学が次第に滲透し、志氣^{モラル}の分裂・退化を招いた。」第四は「かの悪しき政治的伝統が産業に持ち込まれ、政界で起きることが経済界でも起きるようになった。」公金の浪費や着服・使い込みの頻発がそれである。第五は「官辦事業の多くの従業員は政治的背景や後援者を持つていたので、政治情勢が変れば、当然彼らの地位もその影響を受けた。彼らは確実な雇用の保証を持たなかつたので、不安を感じつつ出来るだけはやく利益を得ようとした。他方で、彼らの政治的コネクションゆゑに彼らの交代は頻繁であつた。」東北地方の日中合辦による本溪鉱山では、日本側に一度も人事移動がないのに、中国側の総支配人が五年間で七回交代したという。

第二節「政治的影響と官督事業」は、前節の官辦事業の場合とは若干異なつた特徴を指摘している。「政府の監督下にある事業は、多くの民間のものがあれば、官商合辦のものもある。いずれにしても官僚と民間人が同一の企業内で共同して業務に当る。ビジネス・ポリシーに関しては、むしろ民間人パートナーが一人で決定できず、官僚出身の協同者がむしろ決定権を握つていた。……（しかし）政府の代表者は必ずしも政府の利害を代表しなかつた。彼らは政府の犠牲の上で自己の利益を追求するために民間人（パートナー）と共謀することがありえた。……このような共謀がありえたのは、官督事業に付与された特権や監督権と関係するのだらう」という。定期的な監査時に事業の内容をありのままに、あるいは故意にいつ

わって報告されることによつて大きな痛手を受けそうな民間パートナーはへつらい、賄賂、法外な接待などで監督官の機嫌を取り結ばねばならなかったという。

第三節「政治的影響と民間事業」は、次の諸点を指摘している。

まず第一に市民権や法的保護のない当時においては、事業の外部から政治家、軍人、不正規軍、ギャング、悪徳郷紳などから様々な名目・口実の下に、直接・間接に「中飽」や賄賂の請求を受けたこと、その対策として年間利潤の一定分の配分権を交換条件に有力者を名譽職につけ、被害を最小限に留めることも実施されたことである。次に初期ビジネスマンの行動様式については、(1)社会的地位の低さから彼らが自己の地位や役割に劣等感を抱き、公私両生活において文人・官僚階級を羨み、彼らの生活様式を理想と考えるようになったこと、(2)そして彼ら自身の行動様式を確立する代りに官僚の行動様式を模倣し、ビジネス界に官僚的権謀や伝統を持ち込み始めたこと、(3)その結果として次第に官界で始まった悪しき習慣ややり方（たとえば非能率、お役所風、密貿易）がビジネス界に見い出されるようになったこと、その典型としての淮塩の大商人が商人というよりも官僚に近かったこと、などが述べられている³⁾。

さて、本章の結論が次のように論じられている。「伝統的な中国社会においては、独立したビジネスやビジネス・グループが存在しなかった。近代企業でさえも政治的干渉や影響から免れえなかった。結局のところ、これら諸事業は三つの形態で存在した。第一は政府が所有し、官僚が管理した。第二は合同で所有、あるいは民間所有

であつて、しかし政府官僚の支配を受けた。第三は民間所有であるが、官僚の影響下にあつた。しかしながら、所有と管理の相違は異なつた干渉や問題を意味した。一方で民間ビジネスマンは彼ら自身のふさわしい位置を見付けられないままに、関与した事業内に正常な役割を果たすことができなかった。彼らは自身を守り、且つ何らかの利益を求めるために色々な方法で官僚や政府と関係した。社会的には彼らは自身の独立した王国を全く建設できなかった。一方で彼らはアウト・カーストであり、私利と社会的声望の両方を求めて支配者グループと提携しようと努めた。他方で彼らは一般人民よりも優位を占めようとしたので、人民は彼らを支配階級と同一視した」という。

さて、本章は「社会的コンテキスト」の重視という立場から、三つのタイプの事業への政治的悪影響を論じている。利権に基づく官僚の政商化がいわゆる「官僚資本」として範疇化されてすでに久しいが、本章では初期工業化の段階における官僚の一般的影響が述べられている。

註

(1) この反対はやはり口実であつて、洋務官僚の代表たる盛宣懷に対して、元「清流派」張謇の対抗意識が強く作用したのであらう。その後まもなく張謇は自身で綿紡績企業の設立に乗り出したのである。前掲拙稿「清末綿紡績企業の設立過程」を参照のこと。

(2) 様々な弊害の実例について、全漢昇著『漢治萍公司史略』、香港・中文大学、一九七二年、が精しい。

(3) 初期の大買辦である唐景星・徐潤・鄭官成らは官位を買って、官僚・紳士層に對抗、且つ接近した。また彼らの子弟は外国へ留学させられたので、必ずしも文人・官僚層へ同化するでもなかったようである。むしろ官僚・紳士層と商人・買辦層との融合・重なりの中から、「紳商」という新しい過渡的な社会階層が十九世紀末に形成されつつあったのではないか。この点、拙稿「清末中国における紳商と企業者——とくに南通張氏のエリートと家産構成について——」、「天理大学学報」、第一〇二輯所収、一九七六年三月、を参照のこと。

第八章 中国商人、外国人、帰国華僑

これまで中国の初期ビジネス階級が極めて困難な状況下に置かれていたことを述べてきたが、本章はその状況下での中国商人の対応の仕方、彼らの外国商人との関係、帰国した華僑商人の動向、などについて述べている。

まず「社会的見地からすれば、(官僚の)支配によって挫折させられた商人には、わずかな選択肢しか残されていなかった。第一にビジネスに自然な興味を抱き、その処理能力を持つ者の何人かは多くの社会的圧力や商業界の予期せぬ不利な条件に挑戦し続けるよりも別な専門職を選択した。第二に一時期ビジネスに従事していた多くの者はやる気を挫かれたためか、あるいは隠退できるほどに十分成功したためかのいずれかの理由で職業を放棄した。第三に多くの困難に直面したにもかかわらず、ビジネスにたゆまず取り組んだが、その場合に正常なビジネス手段ではなく、不正手段を通して目的を達し

た別のグループが存在した」という。

第一節「中国商人」は第三の例のみを取りあげて、「いわゆる悪徳商人のよく使う手」が密輸と計画倒産の二つであったと指摘している⁽¹⁾。前者については先にも触れたが、取り扱い商品は米・塩・茶・アヘンであり、とりわけアヘンが高値で且つ厘金も高かったために最も繁栄したという。後者は「負債支払いの拒絶、株主投資の返済拒否の目的で虚偽の破産宣告をすること」である。この不正事件が年々増加していった理由は様々であったが、「疑いもなく平和的な商業活動が増大し、資本の流通もより活発となり、取引規模が以前とは比較できないほど膨張してきたにもかかわらず、増大しつつあるビジネスの処理能力に関しての社会・経済的テクニックや組織・制度が旧来どおりであり、新しい情勢に対応できなかった」ことがその背景にあったという。そしてその例として会社法・破産法の欠如・不備を指摘する。また十九世紀中葉以降における中国への資本流入の増加と一部階層への富の蓄積が、借金の容易化とより大なる不正行為の誘惑をもたらしたこと、さらに「ビジネス組織とビジネスマンがより可動性を増し、且つ地域性から脱却していき、より広範な地域のこれまでにコネクションが無い人々とも取引するようになったこと、その結果として、伝統的なビジネスのきずながこわされ、グループ内部の制裁が緩和されたものの、まだビジネスの新しい基準や手段が確立されなかったために反倫理的商業活動が自然に発生した」とも述べている。

第二節「中国商人と外国貿易業者」は、表題の両者の関係を南京

条約を境に前後の二期にわけて論じている。「前期において中国商人は私利の追求のために外国商人を利用する傾向にあり、後期には制限や課税から免れるために外国人に保護を求めた」という。その例として前期では買辦の活躍を、後期では一般商人をあげているが、しかし、買辦商人の実態、活躍時期について著者は重大な誤まりをしているので、中国商人・外国商人の両者の関係には依存と競争の両面があったことを再検討すべきであろう。⁽²⁾

第三節「帰国した華僑商人」は、彼らの「社会的地位は本国人と外国人の中間にあったようだ」としている。そして「彼らは外国人のように絶対的な特権を享受できなかったが、他方中国政府の全面的圧力は受けなかった。平均して彼らは本国商人よりもより大なる資本と、近代技術・組織により密接な関係を持っていた。しかし、民国の初期までは祖国へ投資することに熱心でなかった」という。前述した官・商界の弊害や故郷へ錦を飾った者への血縁者の態度が、彼らをしてあえて冒険をおかさなかったからである。

註

(1) この第一節の記述と関連する最近の研究が、朱光熙稿「中国資本家は怎樣起家的?」、「歴史研究」、一九七六年第二期所収、の中のいわゆる「白手起家」の資本家の諸事例である。拙稿書評「天理大学学報」、第一一〇輯所収、一九七七年九月を参照のこと。

(2) 買辦商人の内容・役割・機能については、拙稿「中国近代企業者史研究ノート——(三)徐潤——」、「中文研究」、第十五号所収、一九七五年三月、を参照のこと。

第九章 近代ビジネス階級の成立と

株主・経営者間の摩擦

本章は結論として中国における近代ビジネス階級の成立と、その際に伴った新旧の課題についてまとめている。

「産業専門家と商業グループが結合し、近代ビジネス階級として新登場したことは不可避的なことであった。前者は近代技術と産業管理への新しいアプローチを提供できたし、一方後者はビジネスを始める上で十分な資本を供給できた。すでに指摘したように中国における主要な潜在的投資家は官僚・不在大地主(郷紳を含めて)・富裕な商人であった。しかしながら、政治的干渉という危険をおかさなくては官僚・郷紳グループから資本を引き出せなかった。したがって事業の勃興と自由、そして工業化のための唯一の希望は、産業専門家と共に商業グループの投資にあった。幸いなことに官僚支配の年月の後に、産業は商人と専門家の支持を得た。〔しかし〕、このことは第五期(一九一一——一九二八)になってやっと実現したのである」という。その例証を一九一八年から二二年にかけて設立された三十二の綿紡織工場の設立者の出身階層別分布によって試みている。⁽¹⁾そして産業基盤が官僚から商人へ移行した理由について次のように述べている。「第一点は、工業化の最初の高潮において多くの官僚や郷紳がそれに関心を寄せた理由は、近代産業の必要条件や過程に無知であった彼らがそれを富と繁栄のシンボルとみなしたため

であつた。⁽²⁾しかし、近代事業に實際に個人的に接触してみても自己の限界を窺り、第二の高潮が来るとそれにかかわることを避けるようになった。」第二は第一次大戦中に外国商人の圧力がなくなつたことが強い刺激になつたことと、ビジネス活動の法制上の保護・規制がととのい始めたことである。⁽³⁾第三は国内で近代実業家が自己訓練によつて産業内に成長してきたこと、海外へ留学し、訓練された学生たちが近代的手法や管理方法を持ち返つたこと、国内の情勢が落ち着くにつれて華僑も祖国の産業により強い関心を示したこと、などである。

「しかしながら、中国産業が眞のビジネスの方向に即して成長した時、それに伴なつて生起したのが管理の問題であつた。

政府が事業を所有し、官僚・郷紳が管理していた時には、ほとんど誰も管理の問題で悩まされなかつた。これらの人々は産業内の業務をあたかも以前同様に政治的専門職の如くに行ない、管理機能を官僚的伝統の中で処理していた。その結果、彼らは従業員の間から差し迫つて提起された諸問題が能率・意志伝達・調整などを意味していたことに気がつかなかつた。しかし、眞のビジネス志向の人々が近代事業に自己資金を投入し、管理機能が専門家の手中に入るやいなや、組織と支配が本当の問題となつてきた」という。

「一般に民間の近代事業に発生した管理の問題は二つの原因に帰着する。一つは組織内における執行機関の様々なレベルでの権限と責任のつり合いのとれた配分が欠如していたことである。ある企業ではトップに権限が集中しすぎていたし、また他の企業では逆に組織

がゆるく、調整と凝集力に欠けていた。……………「もう一つは」株主と経営者との関係のレベルに関して、調整が不十分であつたことが実業家の不満の種であつた。主なトラブルは株主が自分で委任した執行部を信頼せず、時に誤まつて管理機能の遂行に干渉権を使用したことにある。……………独立した管理・支配の欠如に直面した時、唯一の解決策は株主を非常に小さなグループに制限するか、あるいはできれば血縁者や親しい友人に限定することであつた。……………そこで、より多くの人々からより多くの資本をいかに得るか、そして株主からの干渉のない、より独立した管理をいかに樹立するか、という問題」が新たな課題として近代ビジネス階級の前に提起されたという。

註

(1) より新しく且つより確実な嚴中平氏の前掲書(一八八——一九〇頁)によれば、一九一四——二二年の間に設立された綿紡織工場は総計四十九であり、そのうち工場創立者の経歴や資金源が判明した三十二廠のうち、商人によるもの十九、官僚・軍人によるもの十一、工業資本家によるもの二、であつた。

(2) 必ずしも「無知」であつたわけではない張謇の場合にも、「泰西の公司」を単に資金集中のための「合股」経営と同一視する傾向があつた。

(3) 一九一三年九月から一九一五年四月まで農商部総長の職にあつた張謇の、産業振興・保護のための諸立法が次第に効果を現わしたのであらう。張謇の企業者活動は、この産業立法をも視野に入れて検討されねばならないだらう。

おわりに

以上、シー氏の研究についてやや煩雑なほどに原文を引用しながら、その主旨を紹介してきた。

はじめに述べたように、本研究は三十年前のものである。戦後の日進月歩の著しさを考慮すれば、戦前の諸研究と同列に扱われるかもしれない。またアメリカのハーバード大学内での限られた時間と資料の中で執筆されたものでもあるから、当初から大きな限界を持っていた。試論とことわるほどである。したがって、当然のことながら今日の眼から見て訂正、あるいは再検討すべき点も少なくない。その主要な問題点はすでに文中で、あるいは註の中で指摘した。その中でとりわけ初期発展の時期区分の問題、張之洞・盛宣懷・張謇らの評価の仕方、買辦商人の役割とその活躍時期、「産業専門家」の出身・内容の不明確さ、等々は重要な問題だけに今後様々な角度から再検討されねばならないだろう。

しかしながら、ここでとくに注目しなければならないのは、社会的コンテクストの重視と共に著者シー氏が経済・経営の発展過程における主体的条件に重点を置いていることである。前述のようにハーバード大学にシュンペーターを迎えてあの「企業者史」研究が開始されたのは一九四八年であった。著者シー氏、あるいは編者がどれほどこの新しい研究動向と関係していたか、全く不明である。本研究において著者はまだ「企業者」^{アントルプルヌール}及び「企業者活動」^{アルトルプルヌールシフ}という

概念を使用していない。しかし、社会的コンテクストと主体的条件の重視という点で、単なる狭義の「経営史」志向に終わっていない。そこに戦後の研究の新しい息吹のようなものを感じられるのである。なかならず東西両文明の接触に伴って発生した新旧の価値観・行動様式の緊張・摩擦、すなわち「文化摩擦」の問題とのかかわりにおいて、経営主体の条件・背景・発展過程などを考察していく視角は、すぐれて今日的であるとさえいえるだろう。

さらにまた本研究には具体的な分析についても看過できないものがある。とくに清末に官僚・郷紳がイニシアチブをとって活躍した段階に関する分析については、素材が限定されていたとはいえ、今日なお依然として新鮮、且つ有益な観察が随所に見うけられる。この分野ではその後の研究蓄積が少ないだけに、まだその価値を失なっていない。否、むしろ本研究を出発点とし、その後の諸研究において何がどこまで解明されたか、あるいは何の問題が残されているのか、などの諸点が確認されねばならないだろう。

以上の意味において、本研究は中国近代企業者史、あるいはそれを含む広義の中国近代経営史の分野における、いわば原点ともいえる貴重な労作であると位置づけることができよう。但し、筆者の誤解や稚拙な和訳によってあるいは著者の真意を十分に伝えられなかった箇処については、切に御海容を乞う。

(一九七八・十・二十)

〈付記〉

本稿は、昭和五十三年度文部省科学研究費（特定研究「文化摩擦」）に基づく研究成果の一部である。

On Kuo-heng Shih's Early Study of Modern Chinese Entrepreneurs

Hideki Nakai

Just thirty years have passed since Professor Kuo-heng Shih wrote his essay titled "The Early Development of the Modern Chinese Business Class" in *The Rise of the Modern Chinese Business Class* published by the Institute of Pacific Relations, New York, in 1949. His essay seems to be the earliest study on such modern Chinese entrepreneurs as Chang Chih-tung, Sheng Hsuan-huai, and Chang Chien, etc. But there has been almost no reference to his essay as far as I know.

Following each chapter, this paper points out the mistakes and questions which need to be re-examined based on new research pursued since then. It also evaluates the many merits which are important even now. It is probably appropriate to say that Shih's essay stands as the starting point in the area of Entrepreneurial History in Modern China because of its early publication date as well as its valuable contents.