

書評

何 成業 著『中国国有企業の組織と経営管理』

青山社刊 2003年3月 A5版 229頁

吉田和男*

He Cheng Ye, *Business Organization and Management in China*, Seizansha, 2003(March), pp.1-229.

Kazuo Yoshida*

中国経済はすでに1兆4千億ドル(116,694億元)という水準に達している。10年間以上、7~14%という経済成長率を持続しているペースはかつての日本経済の高度経済成長期を思い出させるものである。これに人口13億人という人口規模の力が加わり、世界経済に大きな影響力を与える大きな経済成長センターに発展しつつある。一人あたりGDPも1000ドルを超え、経済発展途上国としての性格から高度工業国への成長が期待されている。近年は、インフレの懸念からこの経済の加熱をいかに抑制するかが課題になっている。

そして、2001年にWTO加盟したことが中国経済に大きな転機を与え貿易量を急拡大させている。輸出は3,255億ドル(2002年)であり、前年比22.3%増という拡大基調である。輸入額は2,951億ドルでこれも前年比21.2%という急拡大状況にある。すでに、エアコン、オートバイなどで世界の5割やテレビ、冷蔵庫などの家電製品で世界市場で高いシェアを確保している。

このような巨大な経済になりつつあり、日本経済の将来を考える上でも無視することができない現代中国経済を理解する上で、本書は大きな貢献を行っている。本書は「国有企業」の分析を行うことで中国経済の本質的な分野に光を当てることとしている。すなわち、社会主義建設時代の国有化から改革開放後の現在の株式会社化への流れを国有企業の改革を通じて中国経済を分析しようとする意欲的なものである。

第一部として1949年から1979年までの「国有企業の形成・発展の状況」を分析している。すなわち、中華人民共和国の成立後、企業が国有化され、社会主義的管理下におかれる過程を示している。第1章で、中国共産党による国有化過程を分析しているが、国有化を資本階級打倒というより「国民党政府を打倒し、その政治的・経済的基盤を切り崩すという民主主義的国有化」と特徴づけている。すなわち、十分に資本主義経済の発展していなかった中国においては労働者階級による階級闘争という概念ではなかったことを示している。また、中央政府の管理も文字通りの中央集権ではなく地方企業で中央計画を逸脱している「緩い集権制」であることを指摘しているところが興味深い。第2章では、国有企業の組織管理を分析している。各層の代表からなる「工場管理委員会」が管理権を持つこととされているが現実には工場長の力が強く第3章で分析される「工場長単独責任制」であ

*よしだ かずお：京都大学大学院経済学研究科教授 2005.1.12受理

ったことが指摘される。これが官僚制度をはびこらせたと分析する。第4章では「大躍進」時代からの「党委員会指導下での工場長責任制」への移行を分析する。党の積極的な役割を図り、工場長は党委員会に対して責任を持つこととされた。そして、大躍進とは「政治が全てを指導する」ことで急速な発展を目指したものであるが、結局は失敗している。文革期には「工場革命委員会制」となり、革命的大衆・革命幹部・解放軍代表がいっさいを管理するというものとなり、経済は混乱したが、ファンクショナル組織であったことを指摘しているのが興味深い。

第二部として1978年から1997年までの「改革・開放による国有企業改革の開始」を分析している。第5章で、まず「党委員会指導下での工場長責任制」への復帰を分析している。文化大革命前後の混乱期からの復帰過程である。当時、党は決定権を持つが経営の責任を持たない（有権無責）、工場長は経営の責任はあるが決定権がない（有責無権）になっている状況などの混乱期であったことを示している。これに対して、第6章で示されるように1990年代からの国有企業の組織改革が示される。開放経済下の経営環境の変化に対応して、「分権化」を進めて行くかが関心となる。これによって国有企業は職能別組織をベースとして先進国の知識・技術を吸収して行くことになる。第7章ではこの変化の中での「国有企業人事制度の改革」を示す。社会主義時代の終身雇用制度から、労働契約制への移行、雇用調整のためリストラの時代となる。企業効率と賃金の連動などの改革が行われ、職務賃金制度が導入される。第8章では自動車産業を例に、中国の技術導入を日本との比較を行っている。日本の部品から完成車までのピラミッド構造に対して、中国のものが逆ピラミッドになっているとの指摘は興味深い。

第三部として1998年から今日までの「国有企業から株式会社へ」の移行を分析する。第9章では中国経済の成長要因となった郷鎮企業や外資企業に比べ、国有企業の収益の悪化が目立ったことから本格的な改革となる様子が示される。第10章において第15回党大会における江沢民報告の「社会主義の初級段階」の提起を国有企業の株式会社化へのイクスキューズと捉える。国有企業の株式会社化はすでに1993年から始まっているがこれを社会主義の立場から全面的に容認するものとなる。社会主義という立場から国有企業は過半数を公的所有とされている。しかし、これまでのものと異なり、権限と責任の明確化、行政との分離、科学的管理を導入することになる。最後の第11章で「現代企業制度の確立」として、中国国有企業のあるべき姿を筆者自身の考えによって模索する。

本書は全体として歴史的な流れに沿って書かれており、その中で中国における国有企業の発展と改革の過程を丁寧に分析して、国有企業の組織論的な実体が手に取るように分かるようなものとなっている。同時に、中国の現在でも表の立場である社会主義という名を残しながら、「社会主義市場経済」という我々には矛盾としか見えない制度の成り立ちを本書の国有企業の視点から明らかにしてくれる。経路依存性という呪縛からなかなか抜けきれない国有企業の歴史的な流れを引き継ぎながら、国有企業の非効率性を解決すために現実的に資本主義経済のメカニズムを大胆に取り入れていることも本書を通じて理解される。

そして、筆者は、現代の国有企業の問題点を多数指摘している。経済改革の進捗に対し

て政治改革が遅れていること、経済改革のスピードに対して社会的忍耐力がどの程度であるか、行政機構の改革による計画の役割の最小化、中央・地方・企業の役割の明確化など中国経済・国有企業には解決すべき問題点が山のようにあるのは理解される所である。筆者による「中国が先進国に追いつくためには、体制改革の加速、教育の普及、科学技術と研究開発能力の積極的な育成、資本蓄積の継続などに取り組むべき」という指摘は全く同感である。