

# 中国における私営企業の企業統治

## — 組織構造と経営者を中心に —

郭 新 平

### 1. はじめに

中国では、1950年代の社会主義改造により私有経済が廃止され、公有制経済のみが公認される計画経済システムを取ってきた。しかし、1978年以降の経済改革の実施によって、従来の公有制経済の外側に私有経済（個人経営、私営企業、外資企業など）が目覚ましい復活を遂げ始めた。社会主義イデオロギーを維持されている中国において、他人の搾取労働に依存する私営経済または私営企業という用語は1980年代に入っても禁句であったが、事実上の私営企業の急速な発展に応じて1987年に私営企業は共産党中央により公認され、翌1988年には憲法改正で「社会主義公有制経済の補完物」として規定された。これを踏まえて同年の「私営企業暫定条例」が制定された。1990年代に入ってから、私営企業の経営の拡張は飛躍的に進展し、中国経済の発展にとって不可欠なものになりつつある。ここで改革・開放政策スタートから中国の私営企業の生成、展開のプロセスの考察を踏まえ、いくつかの調査資料を利用して、私営企業の企業統治及び私営企業経営者の現状を明らかにしたい。

### 2. 私営企業の展開と企業形態の変化

#### 2.1. 私営企業概念

中国の「私営企業暫定条例」によれば、私営企業は企業資産が私的所有に属し被雇用者が8人以上の営利組織を指す。企業資産が個人・家族の単

独出資に属し被雇用者が8人未満の場合は「個人工商戸」（または「個人戸」と呼ばれ、区別されている。私営企業の資本形態として三つの形態が規定されている。すなわち、単独出資企業（個人企業）、共同出資企業（パートナーシップ）、有限会社である。

#### 2.2. 私営企業の展開

中国の私営経済の急激な発展は国家の政策の転換する結果であり、同時に経済発展の内在する要求でもあったと考えられる。私営企業の発展過程は主に中国の政策転換と憲法改正によって、3つの段階を経て発展してきた<sup>1)</sup>。

##### (1) 始動段階（1978～1987）

中国の経済改革は農村から始めて、私営経済もまず農村で現れる。農村生産請負制の実行によって、農村経済が急速に発展し、農民の所得が増大してきた。市場経済への移行という改革によって、農村で専業戸、個人経営及び新経済連合体が形成された。専業戸は自らの知識能力に基づき特定の業種（果樹栽培、養殖、手工業、建材建築、輸送など）に特化した経営を行う専業農家である。新経済連合体とは、農家個人が共同出資、共同経営を行う経営体であり、工業、商業・サービス業、輸送業、建築業などさまざまな非農業部門を含んでいる。農村におけるこうした新しい自立的な経営体の形成は、その製品・サービス需要の拡大に対応すべく幾人かの労働力を雇用していった。農村の経営組織における雇用労働については、1981

年7月の共産党中央の通知の方針が認められた。

都市部においては、1960年代生まれた世代が就業可能年齢（16歳）に達したこと、文化大革命時に農村に下放されていた都市出身青年たちが大挙して都市に戻り、仕事を要求したことなどで就業希望者が増加する一方で、旧来の公有制セクターにおいて就業希望者を十分に吸収することが出来なかったために、いわゆる「待業問題」<sup>2)</sup>が深刻化した。政府は都市の個人経営を認めることにより、新規労働力を吸収するとともに、従来不足していた都市の商業・サービス業などの産業を拡大発展させることを目指したのである。政府は個人経営の奨励を図るために、1979年に先ず個人経営の正当性を容認、雇用労働力搾取がないか、または搾取が軽微の個人経営者を資本家ではなく労働者として認定し、個人経営が社会主義公有制経済の「付属、補充」とであると規定した。この結果、都市部において雇用労働者を使う個人経営者が続々と出現した<sup>3)</sup>。

上述した現実の動きに対して、1982年の憲法改正で、「法律が定められる範囲内の都市と農村の労働者の個人経済は、社会主義の公有制経済の補充である。国家は個人経済の合法的な権利と利益を保護する」（第11条）。国家は个体経済の存在が認められた。こうした政府の一連の政策転換及び政策支援、緩和によって、1985年までに個人経営が急速に発展してきた。1985年後半からの経済調整により個人経済に対する原材料、資金、土地などの経営資源の提供に関する政策が一定程度見直され、制約がかかったため、1986年以降個人経営の発展速度はかなり落ちていた。

## (2) 私营経済の調整発展期（1987～1992）

1985年からの経済調整政策の実行で個人経営の発展に影響があったが、政策的には、1987年になると、党中央が私营経済を公式に承認するに至る。1987年1月、党中央5号文献「農村改革の深化について」の中で、「社会主義初級段階における商品経済の発展のなかではかなり長期間、

個人経済と少量の私营企業の存在は不可避である」「私营経済は社会主義経済構造の一種の補充形式であり、資金、技術、労働力の結合を実現し急速に社会生産力を形成し、多方面で就業機会を提供し、経営人材を促進する上で、いずれも必要である」と指摘した。私营経済に対して「存在を認め、管理を強化し、利点を伸ばし弊害を抑え、一步一步誘導する」との方針を取るべきであるとした。これは50年代社会主義改造完了以降、中央がはじめて私营経済の発展を承認する公式な文献である<sup>4)</sup>。1987年10月の共産党13回大会においては公有制主体とする前提のもとで多種類の所有制経済成分を引き続き発展させることが、社会主義初級段階における党の活動方針であるとした上で、私营経済の発展政策がより明瞭な形で再確認された。

こうした私营経済は党政策とした確定された後、1988年4月の第7期全国人民代表大会において憲法が修正され、憲法第11条に「国家は私营経済が法律規定の範囲内で存在し発展することを承認する。私营経済は社会主義公有経済の補充である。国家は私营経済の合法的權益を保護し、私营経済に対し指導、監督と管理を行う」ことを明記された。国家の基本政策として私营企業が承認されたのである。同年7月より「私营企業暫定条例」が施行され、同条例に基づき国家工商行政管理機関が私营企業に対する登記・監督管理を実施し始めた。その後、私营経済に関する規定や、政策措置が次々と実施されていった<sup>5)</sup>。

しかし、88年9月、党中央はインフレと経済秩序の混乱に対する調整を開始した。さらに周知の天安門事件を契機に政治社会環境も引締め合いを強めてきた。こうした環境変化は私营企業経営に対しても少なからず影響を与えた。注目されたのは、私营経済に対する批判の論調・宣伝が強くなり、私营企業の利点よりもその弊害が多く主張されることである。1989年8月の党中央の「党建設を強化するに関する通知」のなかで、党は労働者階級の前衛であることを強調された。私

営企業家と労働者の間に搾取と被搾取の関係が存在するため、私営企業家を吸収して入党することができないと明言し、党員である私営企業家は、企業の税引後の利益の圧倒的部分を企業発展基金にしなければならないなどを指摘した。この政策の主張は私営企業家の入党に対する慎重な姿勢を示し、この姿勢は当時の共産党中央が私営企業家に対する政治判断である。

### (3)急速な発展時期（1993～）

私営企業の発展は1989～1992年が漸進的であったのに対して1993年以降になると急進化している。その背景には、1992年以降、経済政策及び経済環境がかなり緩和したことがあり、私営経済に対する位置づけも益々高めになったことである。

まず、中央の経済政策が1992年からより改革・開放志向になったことが挙げられる。周知のように、1992年鄧小平の「南方講話」が改革開放の一層の促進を訴え、その改革開放積極的な方針が、同年秋の共産党14回全国大会における「社会主義市場経済論」の公式化に集約された。同大会報告では、「所有制構造において、全人民所有制と集団所有制を含む公有制を主体として、個人経済、私営経済、外資経済を補充として、多種類の経済成分が長期共同発展し、異なる経済成分はまた多くの形式の連合経営を実施することが出来る」と指摘された<sup>6)</sup>。

1997年党の15回代表大会の決議は個人経済、私営経済を含める非公有制経済が社会主義市場経済の重要な構成部分であると指摘された。それを応じて、1999年の憲法の修正案の第16条では、「法律規定の範囲内で存在している个体経済、私営経済などを含める非公有制経済が社会主義市場経済の重要な構成部分である。国家は私営経済の合法的權益を保護し、私営経済に対し指導、監督と管理を行う」と規定された。さらに、1999年8月30日「中華人民共和国個人独資企業法」を公布し、私営経済に対して人数の制限を撤廃した。

こうした一連の政策決定によって1993年以降私営企業は急速に拡大発展した。

### 2.3. 私営企業の発展と企業形態の変化

表1示したように、1992年以降、私営企業は急速に増加している。国家工商行政管理総局が公表した統計によると、2003年末時点で、私営企業は前年より57万社（23%）増加して累計300万社を超えた。私営企業の資本金は、前年より1兆元（24%）増えて総額3兆5千億元となり、従業員数は4600万人に達した<sup>7)</sup>。特に企業数だけでなく、企業の規模も急速に拡大してきた。登録資本金100万元以上の企業数は91年には662社から99年の124,848社に増加し、うち100万元から500万元の企業は107,821社、500万元以上は17,047社に増大している。他方、私営企業の従業員総数はこの間大きく増大した。国有企業がリストラされた下崗労働者の受け皿として大きな役割を果たしている（表1）。

私営企業の資本組織形態は、「私営企業暫定条例」によれば、三つの形態すなわち、単独出資企業、共同出資企業（パートナーシップ）、有限責任会社が規定されている。単独出資企業は個人の100%出資によるもので、資本形態では個人経営と同一である。単独出資企業は法人形態がとれず、個人出資者は無限責任を負う。共同出資企業は2人以上の個人が共同出資、共同経営を行ない、負債に対して連帯無限責任を負う形態で、合名会社に近い存在と言えるが、ただし、議決方法として協同組合と同じ一人一票方法を実行することが認められている。有限責任会社は1993年公布の会社法に規定された形態で、2人以上50人以内の出資者の出資によって設立し、各出資者が出資額内で責任を負い、企業がその法人資産の枠内で負債に対して責任を負う形態である。近年外国資本との合弁・合作企業、株式会社企業などの新たな形態も出現している。表2から見られるように、有限責任会社が主要な企業形態になっている。1999年の企業組織形態から見ると、58.4%の企

表1 私営企業の発展状況（1989～2001）

年次	企業数		私営企業主		従業員数		登録資本額		総生産額	
	万社	増加%	万人	増加%	万人	増加%	億元	増加%	億元	増加%
1989	9.1		21.0		142.6		84.5		97.0	
1990	9.8	8.4	22.4	6.7	147.8	3.7	95.0	13.1	122.0	23.2
1991	10.8	9.9	24.1	7.6	159.8	8.1	123.0	29.5	147.0	17.1
1992	14.0	29.5	30.3	25.7	201.5	26.1	221.0	79.7	205.0	32.3
1993	23.8	70.4	51.4	69.6	321.3	59.5	681.0	208.1	422.0	81.9
1994	43.2	81.7	88.9	73.0	559.4	74.0	1448.0	112.6	1140.0	122.0
1995	65.5	51.4	134.0	50.7	822.0	46.9	2622.0	81.1	2295.0	75.4
1996	81.9	25.2	170.5	27.2	1000.7	21.7	3752.0	43.1	3227.0	32.5
1997	96.1	17.3	204.2	19.8	1145.0	14.4	5140.0	37.0	3923.0	20.6
1998	120.1	25.0	263.8	29.2	1445.3	26.2	7198.0	40.0	5853.0	53.2
1999	150.9	25.6	322.4	22.2	1649.8	17.6	10287.0	42.9	7686.0	35.4
2000	176.2	16.8	395.4	21.5	2011.2	18.4	13306.9	29.4	10739.8	38.7
2001	202.9	15.1	460.8	16.7	2253.0	12.0	18212.2	36.9		

出所：2000年までの数字は『工商行政管理統計合編』（1989～2000）国家工商行政管理総局編により、2001年の数字は中国工商連合会から調査による

表2 私営企業形態の変化状況（単位社・%）

年次	独資企業			パートナーシップ			有限責任会社		
	社数	比率	増加	社数	比率	増加	社数	比率	増加
1990	53,491	54.5	11.1	40,303	41.1	4.5	4,347	4.4	13.3
1991	60,613	56.2	13.3	40,552	37.6	0.6	6,678	6.2	53.6
1992	77,268	55.3	27.5	44,692	32.0	10.2	17,673	12.7	164.7
1993	114,944	48.3	48.8	56,722	23.8	26.9	66,253	27.9	274.9
1994	209,852	48.6	82.6	86,594	20.0	52.7	135,794	31.4	105.0
1995	301,153	46.0	43.5	118,354	18.1	36.7	235,024	35.9	73.1
1996	358,453	43.8	19.0	127,763	15.6	8.0	333,036	40.7	41.7
1997	387,534	40.3	8.1	130,668	13.6	2.3	442,524	46.1	32.9
1998	441,734	36.8	14.0	137,661	11.5	5.4	621,583	51.8	40.5
1999	494,673	32.8	12.0	133,492	8.9	-3.03	880,577	58.4	30.7
平均増加			27.99			14.23			80.42

出所：張厚義ら主編 2002『中国私営企業発展報告 No3（2001）』p.14 社会科学出版社

業形態は有限責任会社になったことが分かる。一方、共同出資企業や単独出資企業の占めるシェアが年々減少し、それぞれ90年の41.1%、54.5%から99年の8.9%、32.8%に減らしている。また、株式会社形態の企業も99年登録を許可してから、100社以上になっている<sup>8)</sup>。

### 3. 私営企業の企業統治

#### 3.1. 私営企業主の構成状況

1999年8月30日「中華人民共和国個人独資企業法」が実施される以前、私営企業の設置申請を出来るものはいくつかの制限条件がある。例えば①農村農民、②都市部の待業青年（失業者）、③個人経営者、④政府機関・団体・企業事業単位の辞職退職者、⑤離職退職した者などしかできないが、1999年の「個人独資法」の公布によって、上述した制限が排除され、現役の従業員であって

も一定の条件の下で私営企業に従事できるようになった。ここでは、私営企業主が私営企業を開業する前にどのような職業地位についていたかを中心に見たい。

表3によれば、1997年と2002年の年代別の職務から見ると、1997年開業前、職務は幹部出身者の割合が全体の30%占めており、2002年になると33.8%を占めており、1997年より4ポイント増加した。職業も同じ傾向が見られる。特に出身企業責任者の比率が大幅に増加したことが分かる。その比率は1997年の23.48%から2002年の55.95%に増加した一方、農民や普通労働者の比率が減少している（表3）。

特に私営企業の規模が大きい場合には幹部出身者、企業の責任者出身者の比重が比較的高いことが以前の多くの調査結果で示されている。例えば、1988年の24省150の比較的大きな企業の調査によれば、幹部出身者の比率は58.7%（うち、郷

表3 私営企業主の前職業と職務分布（%）

職務	1997	2002	職業	1997	2002
一般幹部	9.70	7.55	専門技術人員	4.26	6.36
股級クラス幹部	1.18	1.97	国家機関、事業単位の責任者	2.57	3.18
課長クラス幹部	3.53	5.28	企業責任者	23.48	55.95
処級クラス幹部	0.50	1.50	事務人員	1.42	3.98
庁級クラス幹部	0.11	0.07	普通労働者	3.88	4.87
郷鎮の責任者	0.62	0.53	商業サービス人員	3.82	4.01
村の主要幹部	1.46	2.04	農民	4.31	1.88
国有、集団所有制企業の 請負責任者	12.78	14.82	个体戸	39.87	15.11
仕入販売員	4.15	4.47	軍人	0.05	0.45
軍人	0.06	0.33	その他	15.18	3.75
その他	42.77	55.39	無職業	1.15	0.48
無職務	23.15	6.04			
合計	100.0	100.0	合計	100.0	100.0
サンプル数	1784	2995	サンプル数	1831	3144

出所：中央統戦部、全国工商業連合会と中国民营（私営）経済研究会は2002年共同で実施した私営企業のサンプリング調査資料により

鎮企業経営管理者 32%、農村幹部 16.7%、国家机关・国有企業幹部 10%) であった<sup>9)</sup>。1992年の5省 117 の大型私営企業の調査でも幹部の比率は大半を占めた<sup>10)</sup>。こうした幹部は行政的、社会的な関係を幅広くもっており、資金や労働力、情報などの経営資源を調達する能力を比較的多く備えている。また、企業管理上の経験、技術・管理の知識や地域的な取引ネットワークをもっており、私営企業の開業に有利な条件を備えていると考えられる。今回の調査結果から明らかになったのは、近年中小国有企業や郷鎮企業の民営化改革によって、多くの企業が私営企業に転換しており、その際、元の企業経営者がそのまま私営企業の経営者に転身するケースが一番多く見られることである。

また、私営企業主がどのような知識文化水準にあるかは事業経営するにあたって重要な主体条件の一つである。調査結果から見ると、学歴として最も多いのは高校、次に中学、第三に大学であり、大学院のものはまだ極めて少ない。時間の変化とともに低学歴者（中学以下）の比率が徐々に低下し、高学歴者の比率が増加している。そのうち、2002年大卒者は1993年より倍に増加し、特に大学院卒の比率は2002年と1993年比べると7倍以上に増加している。私営企業主の文化素質が高めになっている。

### 3.2. 私営企業の資本構造と組織構造

私営企業の資本構造から見れば、一企業あたりの平均出資者数は極めて少ない。単独出資形態の場合は、出資者の平均人数は1.3であり、会社の資本額の92%以上を占めており、共同出資のパートナーシップ形態も3人余り、企業の資本額の59%以上を占めているし、有限会社と株式会社形態でも7人あまりで、企業資本額の71%以上を占めている。この事実は資本額の少なさを示しており、その結果として企業の従業員規模も一般的には平均でわずか14~15人程度に過ぎない。

近年国有企業、郷鎮企業から私営企業に転換した企業には平均規模が大きくなったにもかかわらず

表4 企業内部組織構造

企業内部組織	調査年度			
	1993	1995	2000	2002
株主大会	—	—	27.8	33.9
取締役会	26.0	15.8	44.5	47.5
監査役会	—	—	23.5	26.6
共産党組織	4.0	6.5	17.4	27.4
工会	8.0	5.9	34.4	49.7
従業員代表大会	11.8	6.2	26.3	27.4

出所：中央統戦部、全国工商業連合会と中国民営（私営）経済研究会は2002年共同で実施した私営企業のサンプリング調査資料により

ず、企業主の出資額は会社の全資本の60%以上を占めている。他方、企業規模の拡大に伴い、企業主の文化素質、管理知識の高めるにしたがって、企業主が企業ガバナンス構造を重視し、組織機関を設置する企業も増加している（表4）。

しかし、単独出資形態及び共同出資形態はいずれも出資者の無限責任制なので、当然のこととして出資者が直接経営に責任を負うことになる。調査結果から見ると、いずれの出資形態であれ、出資者が経営に関与している事例がほとんどであり、所有と経営は完全に一体化されており、オーナー経営の性格を明瞭に示している。有限会社の場合でも例外ではない。しかし、企業の規模と企業主の教育水準から分析すれば、規模が大きいほど、教育水準が高いほど、企業主が直接経営に関与する意識が弱くなる。また、経営に直接参与する原因は信頼できる専門経営者がいないという回答が60%以上を占めている。これは市場経済の移行期における企業同士の間あるいは所有者と専門経営者の間に信頼関係が欠如することが明らかになる。

### 3.3. 企業経営の意思決定

所有と経営の一致を前提とすると、出資者が経営の意思決定において大きな位置を占めることが

表5 企業意思決定構造 (%)

意思決定主体	重大経営の意思決定					一般管理事項の意思決定				
	1993	1995	1997	2000	2002	1993	1995	1997	2000	2002
主要出資者による決定	63.6	54.4	58.7	43.7	39.7	69.3	47.3	54.7	35.4	34.7
取締役会による決定	15.2	19.7	11.0	26.3	30.1	5.1	15.1	10.0	18.2	25.9
出資者と他の経営管理者による共同決定	20.7	25.6	29.7	29.1	29.6	25.3	37.3	34.5	41.8	36.5
主要出資者と他の組織による共同決定	0.6	0.0	0.3	0.5	0.2	0.3	0.3	0.4	0.8	0.7
その他	—	—	—	0.2	0.7	—	—	0.3	3.4	2.3

出所：中央統戦部、全国工商業連合会と中国民営（私営）経済研究会は2002年共同で実施した私営企業のサンプリング調査資料により

予想される。意思決定の内容を重要な経営政策の決定及び一般の管理事項の決定に区別して、それぞれの意思決定のあり方を見てみよう。

まず、企業の重大な経営意思決定の状況は表5のとおりである。企業主要出資者個人が意思決定しているという事例がたいい半分くらいを占め最も多い。次に出資者と管理者との協議による決定、そして董事会による決定と続く。年代別見ると、主要出資者による決定徐々に減少しており、董事会による集団決定のケースが増えてくる。しかし、出資者が企業の資本額の大半を占めている状況から、董事会の構成メンバーはほとんどまたは大部分が所有者により占められており、また主要管理者も所有者により指名され、所有者に従属的である。したがって、董事会の決定はもちろんのこと、所有者と管理者の協議による決定も基本的に所有者の意思決定とみなしてよいであろう。要するに重要な経営事項の決定は企業所有者に高度に集中されているのである。次に一般管理事項の意思決定のあり方は、重要な経営事項決定の場合と大きな相違がない。ただし、比較的言えば、一般管理事項の決定は所有者と主要管理者との協議による決定が多くなる傾向がある。一般管理事項の直接の責任者は主要管理者であることからして、それは当然予想されることである。その分董事会の決定及び所有者個人の決定の事例は、重要

な経営決定の場合に比べてやや少なくなっている。

経営の意思決定のあり方と企業の規模との関連を見ると、明確な傾向がうかがえる。すなわち、企業規模が大きくなるに従って所有者個人による意思決定の比率が低下し、董事会の集団決定の比率が増大することである。企業規模が大きくなると、組織構造が規範化すれば、オーナー経営者の単独決定は、困難になる。ただし、董事会の決定といっても、第一にそれがどの程度制度化、規範化されているかは疑問である。調査によれば、董事会自体がかなり形式的なものになっているといわれ、事実上、一部の有力な所有者がコントロールしている場合も多いである。第二に、董事会の集団決定への意向決して所有者の意思決定から離れることなく、あくまで所有者の集団的意思に基づく決定であり、董事会のメンバーのほとんどは所有者自身なのである。したがって、経営規模が大きく拡大しても、所有者一族・グループが経営を支配しているケースが極めて多い、いわゆる家族的経営である。

#### 4. 私営企業における共産党組織、工会の役割

私営企業の発展に伴い、私営企業における共産党、工会、従業員代表大会の組織率が増加してい

る。共産党の組織率が1993年の4.0%から27.4%に大幅に増加しており、工会組織も8.0%から49.7%に増えており、従業員代表大会も同じ増加傾向が見られる。その原因の一つは近年大量な国有企業や郷鎮企業が私営企業に転換したことにより、元の企業の中でこれらの組織が存在しているからである。また、私営企業主の中で党員の比率は30.2%に達することも上述の原因もあると考えられる。もう一つの原因は周知のように、党の16回大会で資本家の入党を認めることから新入党員の増加である。

現段階、私営企業における党組織、工会の主な役割は従業員の利益の保護、経営者と従業員との労使関係の調整役である。また、党組織も工会も私営企業と政府機関、管理行政部門の間の仲介役として活動している。私営企業的意思決定には党組織はほとんど関与していないが、一旦労使紛争が発生すると、工会、従業員大会などの党の下部組織を通じて、企業経営に影響力が発揮できるような構造になっている。また、ある調査によると、私営企業における党組織の責任者は同時に企業の総経理、副総経理を兼任している割合は40%近くになっており<sup>11)</sup>、党の影響力は益々増えるということが間違いない。勿論、私営企業における党組織の役割が国有企業や集団所有制企業における指導的な役割とは違いと思われる。

## 5. 結び

改革開放政策によって、新たな活動の場を得た私営企業は、非公有セクターの旗手として、斜陽の国有企業を尻目に大きな発展を遂げた。富裕化する私営企業経営者を取り込むべく、共産党第16回大会では私営企業家の入党を許容する党規約改正がなされ、「私有財産の保護」の憲法改正案も、第十期全国人民代表大会第二回会議で採択された。新憲法は第十三条で「公民の合法的な私有財産は侵されない」「国家は法律の規定にもとづいて公民の私有財産権と相続権を保護する」と

明記している。しかし、中国の私営企業の企業統治構造の現状からみると、いずれの出資形態であれ、出資者が経営に関与している事例がほとんどであり、所有と経営は完全に一体化されており、オーナー経営の性格を明瞭に示している。企業の重大な経営意思決定も、企業主要出資者個人が意思決定しているという事例がたいい半分くらいを占め最も多い。企業規模が大きくなっても、所有と経営の分離、企業内部組織構造、意思決定構造がいずれも家族的な経営の特徴は明らかになっている。

特に社会主義中国においては、私営企業家の地位は経済的実力にみあったものではなく、その立場は決して安泰とはいききれない。そもそも私営企業家は中国の制度転換の合い間をぬって起業した。彼ら最大の資産は党・政府官僚との太いパイプをとことん活用する能力であり、それが官僚のレントシーキング活動（汚職、腐敗）を活性化させてきたことは否めない。中国の市場経済化のプロセスの中で、注目すべきなのは、行政の権力が各級政府の幹部によって個人的利益を貪る手段へと転換したため、「官」と「商」が結託し、相互に利用しあう空間が切り開かれたことである。私営企業経営者にとってこれはきわめて重大な意味をもっている。なぜなら、政府の幹部たちとの「関係（コネ、人脈）」は各種の社会的資源や経済的利益に結び付けられるからである。優れた社会ネットワークを所有するものだけが順調な発展を期することができるといってもよい。ある調査によれば<sup>12)</sup>、私営企業経営者のおよそ27%が当地の指導者と関係を深め、それによって地位を向上させ、影響力を強めたいと願っている。また、政府の幹部たちの接触機会を増やすために、党、政府機関から私営企業経営者に与える政治的な役職担当を重視することである。広東省のある調査資料によれば、現在、私営企業経営者の55.3%が人民代表か政治協商委員に選ばれることを願っており、12.7%が各級政府で職務を担当したいと希望している<sup>13)</sup>。

中国の市場経済移行期における利益関係の再編プロセスの中で、制度と規則の曖昧さと不安定性のために、政治権力と財力と社会的特権の3者が互いに結託して利用しあう関係が生じていることは明らかである。すなわち、政治権力と「権力の変形」あるいは何清漣が指摘したように「権力の市場化」によって経済的利益と特権を取得し、財力によって政治権力を支配するとともに社会的特権を取得し、さらにその社会的特権を生かして政治権力と財力にとって有利なチャンスをつかむという関係である<sup>14)</sup>。人的ネットワークによる当局側との利益のやり取りは、私営企業の成長と発展を保証する重要な要素である。しかし、このネットワークの拡張によって私営企業の規模は益々発展拡大してきたと同時に、「官」と「商」との結託によって発展拡大してきている私営企業経営者層に対する社会的な評価はマイナスになっている。特に近年になって、一部の私営企業の富豪と政府高官が次々と不祥事などで「落馬」する現象が際立ってきている。つまり、私営企業経営者が今後いかにこれらの問題を直面しているのは、私営企業の発展にも大きな影響になると思われる。

## 注

- 1) 中国の研究者は、私営企業の発展段階については、いろいろな分ける方法はあるが、筆者が中国の私営企業の発展には、社会主義中国というイデオロギーの下で考えなければならない。中国党、政府の政策転換は社会のあらゆる面で一番重要な影響力をもっているからこそ、このような分け方が相応しいと思われる。
- 2) 「待業」という言葉は、中国の特殊用語である。社会主義イデオロギーの下で、失業という現象が認めないから、待業すなわち失業ではなく、職業を待つということである。
- 3) この部分については、川井伸一 1998、『中国私営企業と経営』愛知大学経営総合科学研究所を参照されたい。
- 4) 川井伸一 1998、『中国私営企業と経営』愛知大学

経営総合科学研究所 p.13。

- 5) 前掲、川井伸一 1998、p.15。
- 6) 中国国家統計局編『新中国60年一連分析報告』中国統計出版社、2000年 p.212。
- 7) 「人民網日本語版」2004年5月27日
- 8) 会社法によると、株式会社の資本額の最低限度は1000万元であることから、私営企業は株式会社に改組することがとても難しい状況である。
- 9) 張厚義：劉文撰1995『中国的私営経済と私営企業主』p.198 知識出版社。
- 10) 前掲、張厚義1995、p.198。
- 11) 張厚義ら主編2002『中国私営企業発展報告No3(2001)』p.180 社会科学出版社
- 12) 李宝梁「社会ネットワークの角度からみた私営企業経営者の政治観念と行動」p.228 以下参照。程小農編著2003『中国経済超えられない八つの難題』坂井臣之助、中川友訳 草思社
- 13) この調査資料は、広東省が1995年の全国私営企業経営者調査にタイアップして実施した専門テーマ研究である。
- 14) 何清漣『中国現代化の落とし穴—噴火口上の中国』坂井臣之助+中川友訳 草思社2002年を参照されたい。この本の中で、中国の市場経済化のプロセスにおける権力の市場化を詳しく分析した。

## 主要参考文献

- 菱田雅晴編『現代中国の構造変動6 社会—国家との共棲関係』東京大学出版会、2000年
- 今井健一編『中国の公企業民営化—経済改革の最終課題—』アジア経済研究所、2002年
- 金山 権『現代中国企業の経営管理』同友館、2000年
- 笠原清志「中国に進出した日系企業の経営課題」『中国進出日系企業の研究—党・工会機能と労使関係—』日本労働研究機構、2003年
- 川井伸一『中国私営企業と経営』愛知大学経営総合科学研究所、1998年
- 何清漣『中国現代化の落とし穴—噴火口上の中国』坂井臣之助+中川友訳 草思社2002年

- 李明伍『現代中国の支配と官僚制—体制変容の文化的ダイナミック』有信堂、2001年
- 李宝梁「社会ネットワークの角度からみた私営企業経営者の政治観念と行動」程小農編著『中国経済超えられない八つの難題』坂井臣之助、中川友訳 草思社、2003年
- 丸川知雄編『中国企業の所有と経営』アジア経済研究所、2002年
- 何清漣『現代化的陥阱』今日中国出版社、1998年
- 巩胜利「谁能堵住中国金融黑洞？」博迅 <http://www.boxun.com> 2004年8月8日
- 張厚義、劉文撰『中国的私営経済と私営企業主』知識出版社、1995年
- 張厚義他主編『中国私営企業發展報告No3(2001)』社会科学出版社、2002年
- 張厚義他主編『中国私営企業發展報告No5(2004)』社会科学文献出版社、2004年
- 中国国家統計局編『新中国60年一連分析報告』中国統計出版社、2000年
- 中国私営企業網 <http://www.cpe.com.cn>
- 国研信息网（国務院發展研究中心）<http://www.drcnet.com.cn>