慶應義塾大学学術情報リポジトリ
Keio Associated Repository of Academic resouces

Title	中国沿海都市近郊農村の工業化・産業構造の変化と郷鎮企業の経営メカニズムに関する一考察：天津市東郊区軍糧城鎮民生村・民生実業公司の事例にもとづいて
Sub Title	A study of the industrialization of a rural community and the management mechanism of township enterprise in the east coast of China
Author	駒形, 哲哉
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	1991
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.84, No.3 (1991. 10) ,p.654(122)- 672(140)
JaLC DOI	10.14991/001.19911001-0122
Abstract	
Notes	研究ノート
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19911001-0122

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

「三田学会雑誌」84巻3号（1991年10月）

研究ノート

中国沿海都市近郊農村の工業化・産業構造の変化と郷鎮企業の経営メカニズムに関する一考察

——天津市東郊区軍糧城鎮民生村・民生実業公司の事例にもとづいて——

駒　形　哲　哉

はじめに
＜1＞訪問先，時期及び聞き取りの方法について
＜2＞村の組織構造
1. 村の組織とその機能
2. 財政・投資
3. 雇用・分配
＜3＞工業単位について
1. 工業部門における管理・請負関係
2. 項目選択と工業単位設立
＜4＞産業構造の変化
1. 第1段階（～82年）
2. 第2段階（83～84年）
3. 第3段階（85年～）
＜5＞民生村の工業化と民生実業公司の資産経営動機についての若干の考察
1. 民生村の工業化に関する評価
2. 民生実業公司の資産経営動機に関する考察
むすび

はじめに[1]

1978年の経済改革開始以来，中国の農村部では極めて急激な産業構造の変化がおこっている。農業生産比率が低下し，農村部の産業構成は工業，建築，運輸，商業各部門の発展によって多様化しているが，その牽引者となったのが「郷鎮企業」の発展，特に郷鎮工業企業＝農村工業の発展である[2]。この郷鎮工業企業の発展は農村部の当該地域内における過剰労働力の吸収，所得向上，蓄積の創造に著しい貢献をしてきた。

農村工業は元来農業生産財関連を主としていたが，農産物加工で購買力を都市部に求めるようになり，さらには非農産物を原料とする農業から独立した工業部門としても発展するようになってきた。郷鎮企業の発展パターンは単一ではない[3]が，その発展には大都市を販売市場にできるという地理的条件が比較的重要であり，事実大都市が集中する沿海地区で集中的に発展している。これらの地域では農村工業は農村の豊富で低廉な労働力に依拠した都市工業単位の下請加工部門としての役割も大きくなってきており，また同様の理由及び国内工業原燃料の逼迫から労働集約型加工工業による国際分業への参加も期待されている。さらに郷鎮企業の急速な発展に伴い国営工業部門との対比の上に，効率性・機動性・環境適応性を備えたその経営メカ

注（1）筆者は1989年9月より1990年7月まで財団法人霞山会の第2回交換留学生として中華人民共和国天津市の南開大学において学ぶ機会を得た。小稿はその期間中に機会を得て行った天津市の都市部近郊に位置する一村の聞き取り調査の結果をまとめたものであるが，今回のこの留学は昨年度まで御指導を賜った平野絢子先生の多大なお力添えによって実現したものである。ここに心より感謝を申し上げたい。同時にこのような貴重な機会を与えてくださった霞山会の関係者の方々にも深く感謝を申し上げる。更にこの拙文の投稿を許され，有益なコメントを下さった大島通義先生，唐木圀和先生，常盤政治先生に心より感謝を申し上げたい。なお，小稿の未熟な点，誤りについての責任が全面的に筆者に帰されることは言うまでもない。

ニズムが注目されるようになっている。[4]

ところで郷鎮企業の経営メカニズムを理解するにあたっては，農村地域経済全体としての包括的な分析が不可欠であり，郷鎮企業それ自体に限定した分析では郷鎮企業の今日的意義と課題を明らかにすることは難しいと思われる。また現在既に郷鎮企業経営のマクロ的数量的分析が比較的進展しているが，その一方で個別具体的な事例の検討も同時に不可欠であると思われる。[5] そこで小稿では天津市郊外のある村の事例を紹介し，その上でこの村の工業化を担う郷鎮企業の経営メカニズムに関する若干の考察を，事例から抽出しうる限りの範囲内で試みたいと思う。

天津市は人口約840万（都市部395万）[6]を擁する東部沿海地区に位置する大都市であり，近郊農村が郷鎮企業を牽引力として発展していく条件を備えた地区である。また近年その地位は低下気味ではあるが天津市は国際貿易港を擁する港湾都市でもあることから郷鎮企業もこの地理的条件を利用して外貨獲得をめざすことが期待され一定の成果を収めている。天津市の郷鎮工業企業に限ってみてみると，その総生産額は85年には33.29億元，市の工業総生産額の12%近

注（2） 1984年3月の農牧漁業省の通達により，それまでの社隊企業が郷鎮企業に改称された。社隊企業は人民公社が興す企業＝社企業と生産大隊が興す＝隊企業をさしていた。人民公社は生産大隊の下に生産隊があった。この生産隊が行う企業と個人の家庭副業は社隊企業の中に算入されていなかった。ところが郷鎮企業は包摂範囲を著しく広げている。人民公社の「政社分離」と並行して行われた制度改革によって農民たちが出資し合って行う一種の協同組合方式や農民と企業，農民と町（郷）村政府との合弁など各種多様な企業が生まれるようになった。さらに個人経営の企業も続々と生まれている。1984年の通達によりこれらを総称して，郷鎮企業とよぶようになった。統計上では84年からそれまで副業に分類されてきた大隊企業以下個人経営企業までが郷鎮企業統計に含まれるようになった（『中国経済統計・経済法解説』小島麗逸編　アジア経済研究所　1989年，p.120-121をもとに）。郷鎮企業とよばれる農村経営単位の中で工業単位は総生産額の約70%，総労働力数の約60%を占めている（総単位数の約40%を占める）＝88年＝ことから郷鎮企業を工業単位で代表させることができると判断できる。また郷鎮企業工業総生産額（郷営工業，村営工業，農村合作経営，農村個体工業の各生産額の合計）のうち郷営，村営単位が75%以上を占めている（『中国統計年鑑』1989年版中国統計出版社 p.245-247，263）。

（3） 農業発展地域において集団所有制を主体として発展してきた「蘇南モデル」，農家単位あるいは農家間連合という経営形態を主体として発展してきた「温州モデル」，集団所有制を主体として輸出産業を発展させてきた「珠江モデル」，海外同胞資金を「株式」形態で導入して国内外両面に市場を求めて発展してきた「晋江モデル」，都市国営セクターとの強い連携の下に発展してきた「沪郊（上海郊外）モデル」など主要なモデルの多くは沿海地域・大都市近郊に位置している。モデルの類型化と比較研究に関しては『郷鎮企業模式研究』（陳吉元主編　夏徳芳副主編　中国社会科学出版社　1988年）参照。

（4） ここまでの記述は『中国の産業構造と経済発展戦略』1990年4月，『中国の企業改革』1989年4月ともに日中経済協会，『岩波講座 現代中国　第2巻　中国経済の転換』山内一男編　岩波書店　1989年，『発展途上国中小企業研究報告書（第二分冊）中国』（アジア経済研究所　1990年3月）を参考にしている。

（5） 例えば厳善平氏は「体制改革以後の中国農村のミクロ経済システム—上海市郊外農村における郷経済の一研究—」（『アジア研究』アジア政経学会　第37巻　第2号　1991年3月）において，農村地域内（郷または村）における党—政府—経済組織の関係，農業と非農業の関係，地域内部と外部の関係及び各々の関係を調整するメカニズム等をトータルに考察して地域経済の成長メカニズムを解明することが，農村経済の発展を理解し，今後の成長の可能性を見きわめるために重要であることを指摘している（p.71-72）。

（6） 以下，天津に関する統計は『天津経済年鑑』（天津人民出版社）1986年版，1989年版，『天津四十年』中国統計出版社　1990年）による。なお天津市農村の総生産額における工業総生産額の比率は80年段階ですでに50%近くに達しており，88年には62.2%を占めている（『天津四十年』p.320）。

くを占めるにすぎなかったが，88年には107.21億元，市の工業総生産額の25%近くを占めるに至っている。工業製品直接輸出額も，85年の3.04億元から88年には10.98億元へと急増しており，市の工業製品輸出総額に占める比率も12%近くから27%を越えるまでに伸びている。

天津市の郷鎮工業企業の中でも生産額の占める比率が高いのは村営単位で，88年には郷鎮工業生産総額の68%を占めている。筆者が訪れた村は2つの輸出工業単位を含めて6つの工業単位を擁し，経済建設に村ぐるみの取り組みをみせている。

＜1＞訪問先，時期及び聞き取りの方法について(7)

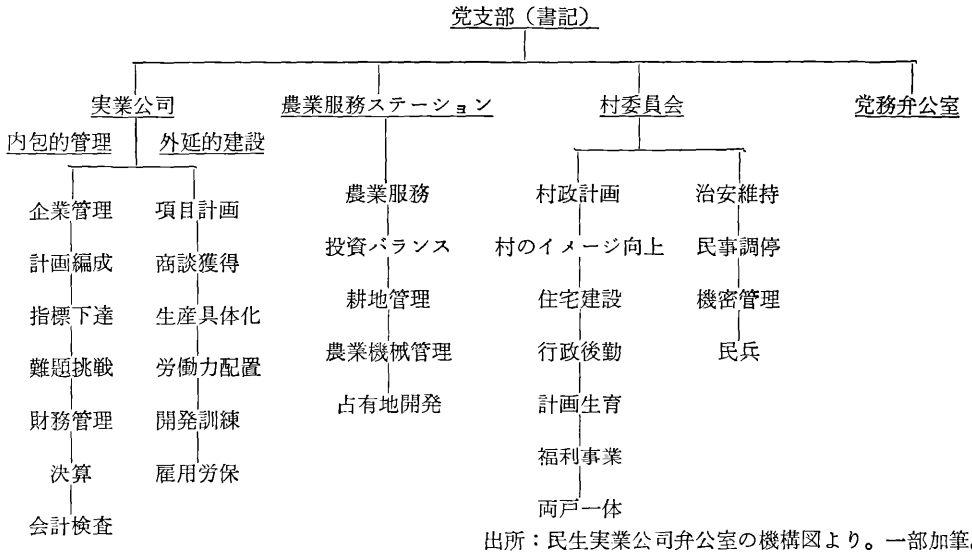
筆者は90年6月2日と7月19日の2回にわたって天津市東郊区軍糧城鎮民生村を訪れた。民生村は市内（都市区域）中心部から車で1時間足らずの所にあり，また空港，港にも至近の所に位置している総戸数約620，人口約2,300（89年末現在）の村である。89年12月に天津経済技術開発区と近郊郷鎮企業の見学に参加した際に，この村を知ることになった。その際この村が輸出工業単位を擁していることに関心をもち，再訪を希望したところ，関係各位のご協力をいただき，民生村幹部との面談（聞き取り）という形で実現した。聞き取りは予め提出しておいた項目に対して回答してもらうことを中心にした。

＜2＞村の組織構造

1. 村の組織とその機能

軍糧城人民公社の「政社（政経）分離」(83年)の後，その傘下にあった民生大隊も政治・経済・行政機能を分離し，民生村として新しい組織が形成された。現在の組織機構は党支部を頂点として，工業部門を管理・経営する実業公司，農家単位に経営権が下りたことに対応して農業生産を管理する農業服務ステーション及び村内

図―1　民生村組織機構



出所：民生実業公司弁公室の機構図より。一部加筆。

注（7）筆者の計画力のなさと語学力の低さからかなり貴重な時間を浪費してしまったが筆者の拙い質問に丁寧に答えてくださった高恵銘党支部副書記兼実業公司経理と楊学儒実業公司会計のお二人そして様々な便宜をはかってくださった南開大学の楊玉川先生（経済系副教授）と外事処の方々に心から御礼申し上げる。また今回の聞き取り結果の整理については第2回訪問に同行してくださった南開大学経済系博士生の谷雲氏に多大なご協力を賜った。ここに感謝を申し上げる。

の行政を担当する村民委員会が置かれているというもので，これらは「三条線（三本柱）」とよばれている（図—1）。この「三条線」とは別に党支部の下には党務弁公室が設置されている。党支部は書記，副書記兼実業公司経理（以下経理）及び村長の3人で構成されている。党支部の内部では党・政府上級との関係維持を書記が，村内経済建設（主として工業部門・実業公司の経営と村の財政資金創出）を経理が，村内行政一般（主として村民委員会の職務）を村長が，それぞれ主に分担するという分業関係が存在している。

次に「三条線」とそれが管理する部門についてみてみる。

(1) 実業公司

人民公社の「政社分離」の後，「軍糧城民生農工商連合公司」として成立，89年に「軍糧城民生実業公司」に改称。現在，専従スタッフは3名で，経理が責任者を務めている。経理によれば実業公司の任務は「内包的管理（機構図・実業公司下左側ライン）」と「外延的建設（同右側ライン）」との2つの部分から成っているという。前者は実業公司の傘下にある現存工業単位に対する管理を表している。後述するが実業公司は傘下の工業単位（90年6月現在，「ボイラー廠」「床上用品廠（各種寝具カバーの生産）」「造花廠」「鋳造廠」「コンクリート材廠」「ボイラー据え付け隊」の6単位）の工場長を任命し，各工業単位に生産計画を下達するとともに工業単位の計画達成に便宜をはかる。実業公司と工業単位はそれぞれのレベルで経済計算を行っているが，工業単位の財務・会計は実業公司によって管理されている。したがって工業単位は名目上自己資金を持っていてもそれを処分する権限は事実上持っておらず，投資の権限は実業公司にある。後者（「外延的建設」）は実業公司が新規プロジェクトの導入・工業単位の設立，新規（及び帰村）工業労働力の雇用・配分を行うことを表している。これら工業部門における意思決定は実業公司経理，会計，党支部書記及び各工業単位の工場長によって構成される「実業公司管理委員会」（責任者は経理）でなされている。

(2) 農業服務ステーション

大隊の政治・行政部門と経済部門の分離の後農業経営は生産隊を経営単位とする請負制を経て，農家単位請負制へと経営単位が農家まで下がった。耕地の割当ては次のように行われた。まず各生産隊員は1ムーずつに区切られた生産隊の耕地からくじびきにより人口一人当り1ムーを自給穀物生産田の「口糧田」として割り当てられ，次に残った耕地は区画調整の後に集中され，10ムーずつが「責任田」として農業専業農民に請け負われた。「責任田」もまたくじびきで担当区域が決められた。この区画調整によって「口糧田」区域と「責任田」区域に区分けされたという。[8] これ以後，国家供出・買付分の穀物（16万斤＝トウモロコシ，コーリャン，水稲）は農業専業農民（89年は140名）が請け負うことになった。このように農業生産が農家単位経営に移行したことに対応して，集団的取り組みを必要とする水利建設，機械化，生産財供給などの投資・生産管理機能を維持するために公社の「政社分離」の後に農業服務ステーションが設立された。専従スタッフ7名をもつこのステーションは非営利性経済計算単位で，化学肥料，種子，農薬その他農業生産財の買い付け・供給（農家はこれを購入する），余剰穀物販売及び他作物との交換の斡旋[9]を行っている。また実業公司からの投資による水利・灌漑施設及び各種農業機械を管理する。播種，収穫はいずれも農業服務ステーションが行っており，農作業の服務，農業機械のレンタルについては低価格の費用を徴収しているという。また農業服務ステーションでは若手スタッフを軍糧城鎮の農業服務ステーションへ送って技術を修得させ，農業生産の

注（8） 耕地を荒らし作りにすることを避けるため耕地のローテーションは89年まで行われなかったが89年11月30日現在の実在人口にあわせて89年末に「口糧田」の調整が行われた。これには89年に京津唐高速道路の用地収用が関係していると思われる。

指導者を養成している。

(3) 村民委員会

各種行政サービス，計画生育，福利事業を担当している。治安維持，国家機密管理といった警察機能も備えている。また訴訟を起こして争うという観念がないので争い事は村民委員会が間に入って和解させるという。さらに実業公司の管理下に入らない労働力—農業専業労働力，養殖専業労働力（「両戸」）及び連合体（「一体」=非村営単位，現在は電気材料廠が1つあるのみ）（図—1）の管理も行っている。

2. 財政・投資

財政収支についてほとんど回答を得られなかったので断片的に得られた回答から叙述を行う。財政収入は工業単位からの上納利潤を源泉とする「集体提留（集団蓄積）」と「減価償却積立」から成っているという。村には専門の財政機構がなく，実業公司がその機能を兼ねていると認識されている。しかし傘下工業単位の事実上の経営主体である実業公司の会計と村行政府の財政としての会計は同一人物（実業公司会計）がその職務にあたっているとしても，経済計算上は区別されているはずであり，両者に機能する資金は区別して把握されるべきであろう。「減価償却積立」は各工業単位がそれぞれ単位内部で積み立てるのではなく，輸出単位は固定資産取得額の10%，その他の単位は8%を毎年実業公司に上納している。この積立の用途は現有固定資産の再生産に限定されず，広く工業部門の固定資産形成（新規を含む）に向けられているので実質上固定資産基金である。現有工業単位の投資は各工業単位の自己資金及び実業公司の「減価償却積立」，「集体提留」を用いて行われ，新規プロジェクトには「減価償却積立」及び「集体提留」が用いられる。この部分は実業公司の資金として機能する。「集体提留」からは農業投資，各種福利・行政サービス関係の投資も支出されている。この部分は村行政府の財政資金として機能する。これらについての断片的項目をあげておくと農業部門—水利工事のための掘削機購入13万元（89年），社会福利—①校舎改修9万元（うち3万元は教委が補助，したがって村の支出は6万元），②公衆便所の建設（従来のものが老朽化したため）2万5千元，③道路の舗装など3万～数万元，合計10～15万元（90年），となっている。後者の方面には毎年8万～10万元が支出されているという。

3. 雇用・分配

(1) 雇用

労働力の雇用・配分は党支部委と実業公司との共同で行われ，100%就業を保証することになっているが，就業保証は中卒以上の学歴が前提となっている。民生村では中卒の学歴は基本的に実現されており，毎年200名の若者が中学・高校を卒業して新規労働力となっているという。雇用計画は実業公司傘下の各工業単位が採用計画・採用基準を実業公司に提出し，実業公司が毎年春節（旧正月）の後に統一試験を行って各単位の要求に合致する労働力配分を行っている。雇用の対象は①新規学卒者②婚姻によって新たに民生村民となった者③鎮営単位など村外単位から帰村した労働力，である。雇用配分は各家庭の経済状況も考慮してなされている。家庭状況は党支部委が労働力登記カードを作成して把握している。ちなみに90年は①中学・高校新卒者と②生活困難家庭に属する者，工業単

注（9） 穀物生産量から国家供出・買付16万斤（8万キロ）と自家消費分を除いた残り100万斤以上（主に雑穀）は工業原料として協議価格で取引されるが，国家の買い付けに応じる量が最も多いという。自由市場の価格のほうが協議価格より高いが，大量の穀物を確実に換金するには国家買い付けに応じたほうが安全だとのこと。またコーリャンは酒造廠が直接買い付けにくるという。民生村では水稲，トウモロコシ，コーリャン以外の穀物は生産していないので他の穀物その他農産物が必要な「責任田」耕作者は農業服務ステーションの仲介で他の村の農民とバーターを行っている。なお野菜などはほぼ完全に貨幣で購入している。

位労働者が少ない家庭に属する者に優先的に雇用配分が行われたという。高学歴者は特に優先して職業分配される。一般に男子満60歳，女子満55歳が定年とされ，退職することになっているが，特に必要と党支部が認定する者は定年後も引き続きその職務に従事することになっている。非生産部門スタッフについても同様に定期採用が行われているとのことであった。

(2) 分配

① 工業単位労働者の収入分配

賃金＋ボーナスを基本としている。89年の年平均分配状況は以下のようであった。ボイラー廠（労働力165名，うち女子1名，平均年齢40～50歳）3,500元，床上用品廠（135名，女子60%）2,300元，造花廠（640名，女子75%）2,400元，コンクリート材廠（60名，女子6名，30～40歳）2,800元，鋳造廠（35名，女子2名，35～40歳）3,100元，ボイラー据え付け隊（40名男子のみ）5,600元。各工業単位の賃金は労働強度及び労働態度，技能によって決まっているという。

工場長の分配収入は，賃金＋ボーナス＋職務給で構成され，実業公司との契約請負を達成した場合「同等労働力」の2倍の分配を受けることになっている。(10)

② 農業専従労働者の収入分配

責任田を請け負う専業農民は年間7～8ヶ月の農業労働において穀物生産売却のみでは年間一千数百元にしかならない。このため実業公司成立以来，農業労働力の生産意欲を維持するために工業利潤の所得補塡（責任田10ムー・400元）が行われており，これと農閑期における養殖，草刈りなどの副業従事によって工業労働力と「ほぼ同水準の」年間所得を確保している。なお農業専従農民の年齢は45～60歳の間で，工業労働力に比べて高齢化が進行している。

③ 非生産スタッフ

村の三役＝党書記，経理，村長の収入分配は労働者平均収入の2倍，その他のスタッフは別途に規定が定められているという。

(3) 社会保障―「養老退職金」

（*養老退職制度実施細則参照）

工業部門の蓄積の成果を背景に90年より「養老退職金」制度がスタートした。この「養老退職金」は男子満60歳，女子満55歳の定年後から支給を受けられる。金額は集体労働（農業，村営事業）に参加した者については毎月一人当り，基本養老金20元＋労働年数×1元で計算され最高額は月36元となっている。また何らかの事情で集体労働に参加しなかった者にも月10元が支払われる。村営組織に属さず個人営業などに従事する者もその収入から一定額を集体提留として上納すれば労働年数を計算した養老金が適用されるという。この養老退職金制度は「計画生育」（人口抑制）を側面から支えることになるだろう。農村では老後の経済的心配から子供をたくさん持とうとする傾向が強いが公共社会保障制度を用意することで多産の抑止に物質的基盤を与えることにもなると思われる。

＜3＞工業単位について

1. 工業部門における管理・請負関係

(1) 管理・請負と利潤分配関係

（*請負契約資料参照）

村の組織機構図の実業公司部分の左側のライン，「内包的管理」の内容である（図―1）。実業公司と傘下工業単位はそれぞれが独立採算単位であり，公司と工業単位との間は一年毎の請負契約で結ばれている。実業公司は党支部の下達する指標にもとづいて計画を作成し各工業単位へ下ろし，実業公司経理と各工場長との間で契約書が作成される。下達される計画指標は過去3年間の生産・経営実績の平均を基数として作成され，経理と工場長との協議によって最終決

注 (10) 賃金＋ボーナスと同額の職務給がつくということ以上は不詳。なお工場長責任制の場合，次の5項目の達成度によって評価される。①総収入（20点），②上納利潤（20点），③1人当り分配（20点），④経営管理（20点），⑤財務指標（20点）。

定，調印される。請負契約の項目には総生産額，上納利潤額，企業内留保基金額，労働力一人当り分配額，新規雇用数，固定資産額などがあり，さらにその細目が付加されている。請負方法は大きく分けて「定額上納・超額分成」と「大包幹」とに分かれる。「定額上納・超額分成」は利潤上納ノルマを果たした後には超過利潤の一部を企業内留保とボーナス分配にまわすことができるが，利潤の範囲でノルマが達成できないときには上納を減免すると同時にそれに比例して賃金分配も引き下げる，という請負方法である。この方法は業績の良い単位に適用されており，超過利潤をその単位内で留保・分配することで，一層生産意欲を高めることを意図している。「大包幹」は業績が悪く超過利潤が生まれないような単位では超過利潤が生まれた場合，それを全額留保し分配に使用することができる，という方法であり，赤字でも実業公司から契約された賃金分配額は保証される。各工業単位の工場長は実業公司の任命によっているが，[11] 請け負った指標の達成のための生産・経営管理の方法について（例えば人員の任免など）は工場長にその権限が委ねられている。独立採算単位である各工業単位はその利潤からまず集体企業所得税を納めた後に，実業公司への上納を行う。税引後の利潤分配比率は，上納20%，企業内留保50%，ボーナス分配30%が規定となっているというが，89年の比率は30：30：40であったという。[12]

(2) 人材養成と技術協力

現存する6工業単位のうちボイラー廠は設立以来人的資源の養成に力を入れてきた。実業公司は設立にあたって品質の向上と技術の修得のために第一機械局ボイラー研究所及び核工業部第三研究院と技術協力契約を結んでいる。ボイラー研究所にはボイラー廠の収益の1%を支払う条件でボイラー設備のエンジニア5名を派遣してもらい新製品生産指導を受けてきた。第三研究院には毎年1万元を支払って7名のエンジニアを派遣してもらい，彼等を技術労働に従事させると同時に技術指導を担当させてきた。また実業公司の資金で男子3名を大学に学ばせ（自費生として）設計者，管理者，製品検査技術者として養成した。彼等は既にボイラー廠で活躍しているという。なお床上用品廠は核工業部から2名のマイコン技師の派遣を受け機械の故障修理を担当させている。

2. 項目選択と工業単位設立

(1) 工業単位数の変遷と構成の変化

実業公司ではどのような事業選択を行えばより雇用を拡大し，所得水準を高めていくことができるかを検討し，新しい工業単位を設立しているが改革以後これまでの過程は試行錯誤の連続であった，と経理は語っている。72年の農機廠設立以来1つだった工業単位数はまず80年に服装加工廠が設立され，次に83年に農機廠がボイラー廠に転換されるとともに5単位が新設され7単位に増えた（ボイラー廠，服装加工廠以外の名前は不明）。その後88年まで単位数には変化がないというが85年末に床上用品廠，88年には造花廠が生産を開始しているから，この間工

注 (11) 重要な工業単位は幹部自らが工場長を担当している。例えば造花廠は書記が工場長を務めている。床上用品廠も以前は経理が工場長を兼務していたという。

(12) 実業公司と工業単位との請負協議書で決められている上納・留保とこの比率及び「集体提留」の実績とがどのような関係にあるのか，また行政部門の経常諸経費と実業公司の利潤とがどうかかわっているのか，など財務面で残された課題は村と鎮との関係等も含めて数多い。「集体提留」の源泉が工業単位からの上納だけだと仮定すると89年実績は計画（造花廠の上納額は88年指標にもとづく推計）を大幅に上回っていること，89年の各工業単位の内部留保の計画額（上納額と留保の比率がわかっている単位の状況から推計）は89年の上納・留保比率（1：1）にもとづく留保推計よりも著しく小さいことから契約によって実業公司に上納される部分以外にもなんらかの名目で，各工業単位から「集体提留」への利潤上納が行われていることが推測される。

業単位の構成に変化があったことになる。また89年にはそれまでの7単位（88年の単位構成は請負契約資料参照）から服装加工廠がなくなって6単位になっている。この服装加工廠がなくなった経緯についてふれておこう。

服装加工廠は余剰労働力の就業解決のため設立され，80年以来天津市メリヤス二廠の下請加工を行っていたが，下請加工の性質上，仕事量，加工収入とも独自に拡大することができなかった。85年以後床上用品廠，造花廠が設立され，業績をあげて分配を拡大したのに対し，服装加工廠は一人当り平均分配が床上用品廠などの2分の1にしか達せず実業公司への上納もゼロという状況であった。単位間の分配格差が服装加工廠労働者の労働意欲を著しく損わせるという事態が生まれたため，実業公司が所得補塡を行うとともに，天津市メリヤス二廠と協議をすすめ，88年末まで操業を続けた後，服装加工廠を閉鎖した。この時すでに床上用品廠に雇用吸収の余力が生まれていたため，服装加工廠の労働者は全て床上用品廠に吸収されたという。これはとにかく雇用創出が目指された低次段階から雇用確保が一応達成され，分配の格差，水準を問題にする高次段階へと移行したことに対応する措置である。

また89年には旅遊用品廠（旅行かばんの生産）が設立されたものの仕事がなく，設立後まもなく閉鎖になったという失敗例もある。この単位の労働力は全て造花廠に吸収されたという。

(2) 輸出工業単位の設立—床上用品廠の場合

85年末，民生村で初めて製品を輸出する工業単位・床上用品廠が操業を開始した。同廠は刺繍入り布団カバーなどを生産し香港，ギリシャなど4ヶ国に外貿公司を通じて輸出している。同廠は現在天津市郷鎮企業管理局局級先進企業・市人民政府重合同守信誉単位（契約遵守，高信用単位）となっている。88年には2つ目の輸出工業単位である造花廠（製品は全て香港へ）が操業を始めているが，諸手続き，資金調達方法などが床上用品廠とほぼ同じであるので，ここでは床上用品廠の設立過程についてみてみることにする。

① 輸出工業単位設立の契機と床上用品生産の選択

農村で工業単位を設立する場合，一般にその業種との過去の技術的連関は必要条件ではなく，プロジェクトの導入・選択にはいわゆる人的関係が決定的要因となるという。そこで村の指導スタッフを長期的に安定させ，私的関係を基礎にした情報ネットワークを広げることが村の経済建設にとっても重要な戦略となるのだという。

80年，81年に国家が組織した改革開放路線の宣伝教育工作隊が民生村を訪れたが，民生村幹部はその隊員の一人（市の機関の幹部）と懇意になり，工作隊が村を去った後も村幹部とその元隊員との交流は続いた。85年に入り，天津市では沿海大都市近郊の地理的条件を生かして農村を「貿・工・農」結合型へ発展させようという方向が打ち出された。(13) そして同年，この元隊員によって外貿工芸公司（以下外貿公司）の床上用品生産のプロジェクトが民生村幹部に紹介された。これが契機となって民生村で床上用品を生産し，同公司を通じて製品を輸出することが決定した。

② 設立過程

外貿公司がまず国際市場に関するフィージビリティスタディを行い，民生村にその報告を行い，村でも検討した後に村党支部大会において床上用品生産が決定された。85年6月に建設計画が立てられ，続いて東郊区社隊企業局に企業設立の申請を提出。社隊企業局は申請を受けて局独自に調査検討を行い，東郊区の関係機関と合同で「現場弁公会」を開いた。財政，工商管理，税務，環境保護，建設の各局・委員会及び農業銀行といった関係機関が「現場弁公会」で各方面から検討を加え，その結果民生村の申請

注（13） 「中共天津市委1985年工作要点」『天津経済年鑑』1986年（6）p.49『当代中国的天津』（上）中国社会科学出版社 1989年，p.219。

は事業化可能という結論に達した。この後，工商管理局は営業証の発給，農業銀行は口座開設，建設委員会は耕地占用問題の解決，といった各自管轄の手続きに入り，85年9月に工場建設が開始され11月半ばに完了，労働者の技術トレーニングを経て12月末には操業を開始している。操業までが極めて短期間であったことに加えてその後の生産・経営状況が極めて良好であったことから，外貿公司の信用を得，87年には外貿公司から造花廠設立の話が持ち込まれ民生村に2つ目の輸出工業単位が設立されることになった。

③ 資金調達

床上用品廠の初期固定資産投資は178万人民元であった。このうち設備投資の96万元（ドラフター輸入のために使用された外貨部分を含む）[14]は農業銀行の融資によって賄われたが，残りの82万元は村内で調達された。この村内資金調達は「集体投入」，「以資帯労」，「集資入股」という3つの方法によっている。「集体投入」は「集体提留」＋「減価償却積立」を源泉としている。「以資帯労」とは床上用品廠に雇用される労働者に雇用条件として出資させるという方法で，一人当り2,000元の出資であった。「集資入股」とは村民を対象に「株（社債）」を発行するという方法であるが，一株500元，5年償還，毎年額面の20%の利息が支払われるという条件で，200人（戸）余りが「株主」となり12万5,000元が調達された。一人（戸）で4株購入した者もいたという（造花廠の時は初期固定資産投資205万元，資金調達方法としては床上用品廠が蓄積を生み出していたことから「以資帯労」はおこなわれなかった。また90年6月の時点では銀行融資は完済していた）[15]。

④ 原料調達及び製品販売

民生実業公司と外貿公司との契約で，市場情報を外貿公司が提供し床上用品廠はそれを参考に生産を行い，売れると判断される製品については外貿公司が輸出販売の責任を負い，輸出分の原料についてはこれも外貿公司が責任をもって調達することが取り決められている。輸出によって得られる外貨は外貿公司の手に入り，実業公司・床上用品廠は外貿公司から人民元で支払を受ける。その際1米ドルの輸出につき5分（0.05元）の奨励金が付加される。但し，外国からの設備導入のために100米ドルの輸出につき12.5米ドルが「外貨額度」という代金券の形で外貿公司から床上用品廠に与えられ，留保される。この「外貨額度」を他の単位に譲渡し，人民元に換えることも行われているという[16]。床上用品廠では88年に輸出がやや不振に陥ったことを契機に製品の国内販売も行うようになった。国内販売分原料は自己調達（湖北省沙市で買い付けている）であり，販売も自己開拓となる。89年現在輸出：国内販売比率は7：3である。88年には国内販売のために営業セールス要員を新聞広告で募集している[17]。（なお民生村の工業部門の中軸になっている3単位のうち他の2単位について付言しておくと，造花廠は原料は100%輸入の委託加工形式。ボイラー廠は原料自己調達，販売も自己

注（14） 実業公司には直接外貨を留保・使用する権限がないため，日本からのマイクロドラフターを導入するために外貿公司が15万ドルの外貨使用枠を供与した。

（15） なお「株」の償還は90年に予定されていた。訪問時点では既に償還資金は用意できているとのことだった。

（16） 実業公司では「外貨額度」を外貨割り当てを必要とする単位に譲渡して人民元にかえて，それを銀行融資の返済の一部に使用していた。また国内販売用製品の原料獲得のための資金も一部この方法で獲得しているという。

（17） 88年9月26日付天津日報に「兼職」セールス要員募集広告を掲載した。営業ルートを広く持つ国営単位のセールス要員を在職のままアルバイトとして雇おうとするもので，条件は当人の売上実績の3%の報酬であった。床上用品廠はこの外，常勤の営業要員を北京と天津市区（都市部）に常駐させているという。

開拓である。)

＜4＞産業構造の変化

民生村から入手できた統計資料は78年～89年の人口・就業者数とその構成，土地・耕地面積と穀物生産量，及び83年～89年の「集体提留」，「減価償却積立」額についてのみであり，その他の資料は得られなかった。そこで明らかにされた資料の範囲内で民生村の産業構造の変化についての叙述を行いたいと思う。

78年～89年までの民生村の産業構造の変化は主に就業構成の変化と制度的変化を総合して考察すると3つの段階に分かれる。第1は82年までの人民公社制度の下で産業構造を調整した段階，第2段階は83年から84年までの過渡的段階，第3は85年以後の工業，特に輸出工業を主体とする段階である。

1. 第1段階（～82年）

この時期就業構成は農業（農牧漁業）就業比率が78年の84.5%から82年には64.7%に低下し，工業・運輸就業比率が同14.7%から34.6%へ高まるという著しい変化がみられる（表—1)。民生村はこの時期まだ軍糧城人民公社民生大隊として大隊—生産隊組織を継続しており，結果平等的分配を行っていたという。(18)

79年まで工業単位は大隊農機廠がただ一つあるだけであったが農業部門の過剰労働力の雇用創出のために80年に天津市メリヤス二廠の下請

表—1　人口・就業構成

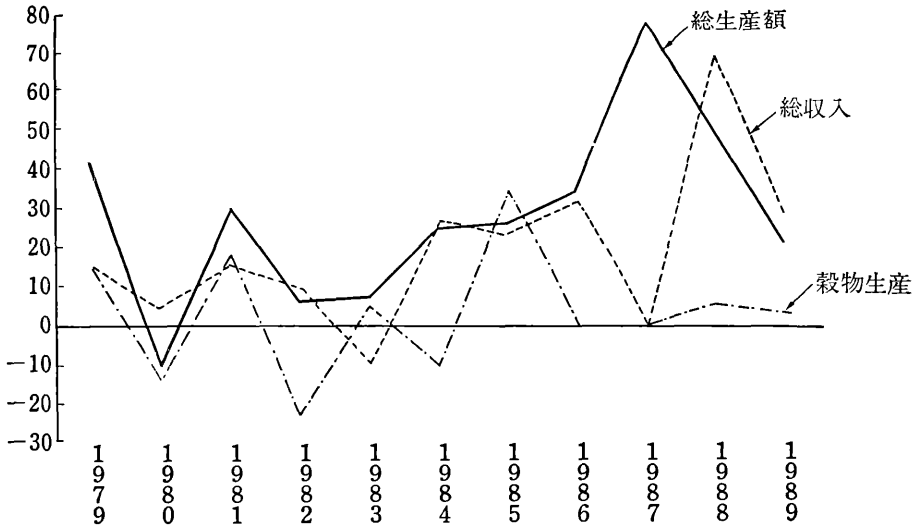
	総戸数	総人口	男	女	総労働力 *1	男	女	農牧漁業	工業運輸	建築	商業
1978	444	2,329	1,147	1,182	1,152	594	558	974	169	6	3
1979	481	2,264	1,153	1,111	1,178	641	537	963	208	4	3
1980	476	2,221	1,124	1,097	1,158	626	532	781	364	9	4
1981	506	2,222	1,128	1,094	1,210	658	552	697	494	15	4
1982	533	2,259	1,130	1,129	1,273	681	592	823	440	7	3
1983	533	2,276	1,141	1,135	1,341	725	616	642	662	24	13
1984	536	2,251	1,138	1,113	1,362	700	662	446	700	204	12
1985	568	2,373	1,188	1,185	1,389	705	684	504	749	126	10
1986	570	2,393	1,196	1,197	1,389	704	685	475	776	123	15
1987	580	2,400	1,202	1,198	1,380	710	670	477	781	107	15
1988	586	2,347	1,178	1,169	1,178	603	575	187	761	48	20
1989	621	2,290	1,147	1,143	1,118	605	513	170	880	30	21

*1. 1987年までは男女とも満16歳以上を全て労働力人口に数えてきたが，1988年から男子満16歳—60歳，女子満16歳—55歳のみを統計上の労働力人口とすることになった。

出所：民生村提供

注（18）農業生産責任制は天津では79年初から始まり84年に全面的に普及している。第1段階は79年初から80年9月で「小段包工，定額計酬」「連産計酬」といった総合請負作業組を普遍的形態としていた。第2段階は80年9月から81年末までで①「専業請負」「連産計酬」②「統一経営，連産到労」③「集体統一の下での大包幹（包幹到戸)」④口糧田と責任田を結合した「双田制」，をその形式として普及する段階であった。第3段階は82年初から84年末までである。82年の農村工作会議，外地視察を経て83年には「連産請負責任制（生産高連動請負制)」が整備され，さらには人民公社が「政経分離」した。84年に入り全市農村の98.8%の生産隊などの基本計算単位（うち88%は農家単位）で生産高連動請負制が実行されるとともに請負期限が延長され，また集隊の統一管理方式も改められた（『当代中国的天津』(上）(13) p.218，『天津経済年鑑』1986年（6) p.512 より)。

グラフ—1　総生産額，総収入，穀物生産量対前年変化率



*注：本来「額」と「量」との比較は出来ないが，穀物生産額が得られなかったため，やむを得ず穀物価格の変動を捨象して穀物生産量を穀物生産額に代替させている。

出所：表—2，4より作成。

加工を行う服装加工廠が設立され，80年以後は79年と比較して相当の労働力が工業部門に移動・吸収されたことがうかがわれる。しかし82年までの段階ではまだ農業部門の過剰労働力を全て吸収しきるほどには工業部門は雇用吸収力をもっておらず，農業部門に過剰労働力が滞留していた。

総生産額，分配の伸び率の起伏は穀物生産のそれ（対前年比79年↗，80年↘，81年↗，82年↘）とほぼパラレルの動きを見せており（グラフ—1），これを就業構成とあわせて考えるとこの時期には総生産額，所得分配において農業部門の占める比重は低下したもののまだ比較的高かったとみることができよう。

2.　第2段階（83～84年）

第2段階以後，総生産額，分配の伸び率は穀物生産のそれとは連関性を失っていく（グラフ—1）。83年から生産隊を単位とする生産高連動請負制が実行され，同年には人民公社が「政社分離」されている。人民公社の「政社分離」の後，村の組織は党支部を頂点として，その下で行政・経済の分業体制に変化した。経済部門では工業部門を管理する実業公司，農業部門を管理する農業服務ステーションを設立して農村の構造変化＝工業化による資金蓄積と雇用拡大及び農家単位まで農業経営単位が下りることに対応した。この段階で耕地は「口糧田」と「責任田」に分けられて農民個人・農家単位に経営権が割り振られたことは既に述べた。

83年，84年の就業構造の変化は激しい。83年には農業就業比率が82年の64.7%から47.9%に，84年には更に32.7%へと急激に低落している（表—1）。83年に農業生産責任制を実行したことは，農業部門の過剰労働力を一気に顕在化させたが，上の数字は過剰労働力が他部門へと移動したことを示している。83年までに，雇用創出は村の指導部にとってきわめて切迫した課題となっていたが83年，84年における雇用問題解決の取り組みは以下のようであった。まず83年には大隊農機廠をボイラー廠へと転換し，更に5つの工業単位を設立した（既述）。農機廠は72年に設立され都市工業から農機具の修理，溶接その他簡単な加工を請け負い，加工費を受け取

表—2　総生産額，分配収入の変化

	総生産額（元）*1	前年＝100	分配収入（元）*2	前年＝100	人口一人当り収入（元）	労働力一人当り収入（元）	平均一戸当り収入（元）
1978	1,459,733	—	518,400	—	223	450	1,170
1979	2,072,746	142.0	598,424	115.4	248	508	1,168
1980	1,844,550	89.0	568,578	95.0	252	491	1,170
1981	2,400,632	130.1	658,240	115.8	278	544	1,217
1982	2,546,191	106.1	724,337	110.0	293	569	1,264
1983	2,736,413	107.5	651,726	90.0	283	486	1,002
1984	3,424,919	125.2	825,372	126.6	362	606	1,489
1985	4,315,387	126.0	1,015,359	123.0	450	731	1,882
1986	5,799,330	134.4	1,337,607	131.7	567	963	2,320
1987	10,305,475	177.7	1,330,320	99.5	591	964	2,282
1988	15,321,508	148.7	2,241,734	168.5	978	1,903	3,825
1989	18,639,445	121.7	2,874,378	128.2	1,220	2,571	4,630

*1. 民生村ではこれまで純生産額ではなく総生産額で生産額を表示してきた。また部門別生産額構成は得られなかった。
*2. 労働力1人当り収入×総労働力数
出所：民生村提供の数値より作成

表—3　財政収入と蓄積額

	1983	1984	1985	1986	1987	1988	1989	合計
集体提留（万元）	15	15	15	20	26.36	72.9	96.7	262
減価償却積立（万元）	5.6	5.8	10.4	14.9	2.57	50.6	49.1	162

*1. 各欄の合計が合計欄の数値と一致しないが民生村側の提供数値をそのまま表示してある。特に87年の減価償却積立の数値は蓄積の趨勢と積立合計から見て25.7の誤りではないかと思われる。
出所：民生村提供の数値より作成

っていた。しかし農機具修理の下請加工では独自に生産を拡大して雇用を創出することができないため，独自に生産を拡大でき，しかも需要が見込めるボイラー生産への転換にふみきったという。これによって農業部門の過剰労働力と新規労働力を吸収することができたが，それはなお十分ではなく，工場労働を希望した農業労働力が多数農業部門に過剰労働力として残された。83年は工業部門での雇用が拡大されたにもかかわらず，「農業生産責任制の請負方法及び工業部門の分配方法で混乱が生じた」（経理）ため総生産額の対前年比の伸びも大きくなく，分配所得は78年に次ぐ低い水準となった（表—2）。ただし村の「集体提留」は確保されている（表—3）。また同時にこの年には農業労働所得と工業労働所得との格差（農業<工業）に農業労働者の不満が出，84年から工業部門の創出した利潤を農業労働者の所得補填に用いる「以工補農（工業で農業を補う）」が行われるようになった。これは工業部門が農業部門への再分配を行うための一定の蓄積力を形成したことを示している。84年は虫害の影響で穀物生産は改革以来最低の186万300斤（93万150kg）に落ち込んだが（表—4），総生産額及び所得分配額は前年に比べてそれぞれ25.2%，26.6%の大幅な伸びを見せている（表—2）。この要因を就業構成の変化から

表—4　耕地面積，穀物生産量の変化

	土地面積（ムー）	耕地面積（ムー）	穀物播種面積（ムー）	穀物生産量（斤）	ムー当り生産量（斤）	化肥施用量（斤）	
1978	5,116	4,276	4,136	2,208,840	534.1		
1979	5,116	4,276	4,136	2,555,420	617.8		
1980	5,116	4,276	4,136	2,198,018	531.4		
1981	5,116	4,258	4,136	2,604,540	629.7		
1982	5,116	4,096	4,096	1,990,427	485.9		造林に40ムー
1983	5,116	4,096	4,096	2,076,736	507.0		
1984	5,116	4,096	4,096	1,860,300	454.2		
1985	5,116	4,096	4,096	2,499,520	610.2	200,000	
1986	5,116	4,096	4,096	2,501,000	610.6	200,000	
1987	5,116	4,096	4,096	2,511,000	613.0	180,000	
1988	5,116	4,096	4,096	2,654,960	648.2	155,000	
1989	4,921	3,901	3,901	2,775,600	711.5	150,000	道路建設，国家収用195ムー*1

注：1ムーは6.6アール，1斤は0.5キログラム。

*1. 京津塘高速道路が村の一部を通過することになっていた。土地収用に際して国家から民生村に合計19万元余りの補償金が支払われたという。

出所：民生村提供

探ってみると，建築労働者の急増が目だっているのがわかる。村では83年になお吸収しきれなかった農業部門の過剰労働力に雇用を創出するために建築隊を組織して，市内の住宅建設及び工場建物修理労働に派遣している。この建築隊の稼得報酬が生産額と所得に算入されて生産と所得の増大の一部を形成したものと思われる。なおこの年，初めて工業・運輸部門就業比率が総労働力の50%を超えたが（表—1），83年，84年は農業部門から過剰労働力排出の力が強く働く一方で，工業部門がなお十分な雇用吸収力を持つに至らないという段階であった。

3.　第3段階（85年～）

中共中央・国務院「更に一歩進んで農村経済を活性化することに関する十項目の政策」及び「中共天津市委1985年工作要点」[13][19]以後，天津市の農村は沿海大都市や国際港に近いという有利な条件を利用して一層多角的発展の方向を志向するようになる。民生村では85年に輸出工業単位である床上用品廠を建設，同年末操業を開始した（既述）。同廠は年末の試し操業だけで50万元の生産を行ったがこれは85年の総生産額431万5,387元の11.6%に相当する（表—2）。なおこの年には穀物生産が著しく回復しており，これも総生産額の増大に貢献していると思われる（表—2）。翌86年には床上用品廠の生産額214万元は総生産額の36.9%を占め，同廠の生産額の対前年比164万元増は総生産額の対前年比増加額を上回っている。87年には同廠の生産額は更に2.6倍の560万元に達し総生産額の54.3%を占めるに至った（表—2）。これに引っ張られる形で総生産額も対前年比で77.7%という改革以来最高の伸びを達成した（表—2）。88年には床上用品廠の生産額は400万元と減少したが，この年からもう一つの輸出工業単位である造花廠が設立され操業を開始し，300万元の生産額を達成したので，輸出工業単位の生産額はこの年700万元に達した。また88年は床上用品廠を除くボイラー廠をはじめとする工業企業の生産が好調で工業収入額は計画の1,130万元をほぼ達成したと推測される[20]。したがって88年は工業生産額が総生産額の4分の3以上を占めたと思われる。89年には輸出企業の生産額が総生産額の50%を

注（19）『十二大以来重要文献選編』（中）人民出版社　1986年，p.610-619 参照。

超えるとともに工業生産額は総生産額の85%を超えた模様である。[20] 第3段階の就業構成についてみてみるが，その際に88年に労働力統計から男子満60歳以上，女子満55歳以上の者が除かれたことに注意しなくてはならない（表—1）。87年時点の農業労働力の大半が88年には統計から除かれる高齢者であったことがわかる。また88年の統計に残った者もほぼ全員が40代半ば以上であるという。ということは工業生産の著しい伸びとあわせて考えると，新規若年労働力はほとんどが工業部門に就業していることになる。工業・運輸部門は統計方法の変化によっても労働力数の変化は小さく，89年には更に就業者数を増加させている。85年末の床上用品廠設立及び87年の造花廠の設立（操業は88年から）によって過剰労働力は完全に工業部門に吸収され尽くし現在では近隣村から40名の臨時労働力を雇用するまでになっている。85年以後，それまでの工業部門における雇用創出と他部門からの労働力移動（就業）は，工業部門内においてできるだけ条件の良い企業を選択する競争へと変化しているという。85年から89年の間の工業労働力数の年平均増加率と一人当り分配収入は統計方法の変化があって直接計算できないが，78年～84年までに比べて労働力数の変化は小さく，分配収入は逆に著しい伸び率を示しているといってよいだろう。高経理は今後も引き続き生産規模拡大とプロジェクト導入を図っていくと語っていたが仮にうまくいくとすれば，今後一層村外労働力を広く求める必要が出てくる。また工業化の成功の一方で，農業の担い手の高齢化が問題になるであろう。更に，工業部門の分配において，個別工業単位の業績に応じた分配だけでなく，いかに実業公司全体として労働に応じた分配を実現できるかが課題となってこよう。

以上のような村の工業化・産業構造の変化に伴い，村の「集体提留」及び「減価償却積立」は83年以来その規模を急速に拡大している。「集体提留」と「減価償却積立」の数値（表—3）を追ってみると，まず「集体提留」は83年～85年が15万元であったのが86年に20万元に拡大し，更に88年に飛躍的に拡大している。床上用品廠と造花廠の設立（それぞれ85年末，88年操業開始）が蓄積拡大の重要な要因となっていると思われる。「減価償却積立」もこれらの設立によって著しく拡大している。

＜5＞民生村の工業化と実業公司の資産経営動機についての若干の考察

1. 民生村の工業化に関する評価

民生村の工業化・工業単位の設立は農業部門の過剰労働力に対する雇用創出を主要目的に始まった。83年までは工業単位数の増加によって雇用を拡大し，83年以後は限界的な雇用しか確保できない下請加工から，価値実現のリスクと引換に雇用拡大と蓄積創出を実現できる，独立した自社製品の生産への労働力のシフト，更には輸出型工業単位の設立（この間，単位数はほぼ一定）という工業部門内単位構成の「高度化」によって「完全雇用」を実現し，一人当り所得向上，蓄積の拡大を実現してきた。いまや民生村の産業構造は完全に工業（特に輸出型工業）をリーディングセクターとするに至っている。これに決定的作用を及ぼしたのは造花廠設立であったが，それ以前の村の工業化への取り組みは決して見落とすことはできない。民生村では人民公社大隊時代以来の集団的取り組みによる投資，分配の計画化を公社の「政社分離」後も継続し上述の工業化政策をとってきたのである。この村の工業化の成功は沿海大都市近郊（しか

注（20） 88，89年の実業公司指標一覧表，90年生産計画・実際生産状況一覧参照。89年の工業単位の総収入計画は88年計画を上回っており，また90年計画も89年計画を上回る数値が設定されていることから，88年，89年はいずれも総収入計画を超過達成したものと思われる。統計概念上，「収入」と「生産額」は異なる（収入＜生産額）が，ここでは資料上の制約から「収入」=「生産額」として扱っている。

も港湾への絶好のアクセス）という地理的条件を生かし，改革・開放の流れに巧みに乗ってきたからではあるが，工業単位設立・運営の経営的側面からみれば試行錯誤を重ねながらも改革の流れを摑んで工業単位の設立と運営に取り組んできた村の幹部（党支部）の才覚と努力は高く評価されるべきであろう。

2. 民生実業公司の資産経営動機に関する考察

1. では民生村の工業化の成功について地理的条件及び村幹部の才覚と努力という要因をあげたが，この項では以上の要因を結実させる工業単位の経営メカニズムについての簡単な検討を試みる。民生実業公司は単に労働力への分配を増大させるだけでなく，工業単位の設立及び撤退にみられるように蓄積を確保し，リスクを背負って投資選択を行い，かつ資産の保全・増殖を図るという資産経営メカニズムを有している。(21) この点が郷鎮企業の経営メカニズムの特徴であるとして価値実現のリスクの弱い国営企業のメカニズムの改革に関して注目され，88年にはその経営メカニズムを国営企業に導入しようという提案さえ行われた。(22) 以下の検討は民生実業公司傘下の個別工業単位を直接の対象としない。個別工業単位は既に述べたように生産過程の編成に関する自主権を有するのみで実質的経営権は実業公司にあり，実業公司を通じてそれらの経営は村行政の意思決定と一体化している。そこで検討の対象を実質的経営主体である実業公司の経営メカニズムとその行政との関係におくことにする。

村が改革以後も集団経済を維持した理由は，戸籍管理による都市移住・就職の制限，国家福祉の適用範囲外であることなどの基礎的条件のもとに村（大隊）内の農業部門における過剰労働力に雇用を創出し，農民の所得・福祉水準を高め，更に村の社会基盤整備をしなければならなかったことにある。また「政社分離」後の集団経済は①その主要目的が指令制計画の単なる執行から地域経済の活性化と所得・福祉水準の向上の実現へと変化した，②国民経済における各種改革の結果「商品経済化」が進行し，集団経済の運営は市場メカニズムに従わなくてはならなくなった，という点で公社時代の集団経済とは基本的機能と存立基盤とが異なっている。(23)

雇用創出のための工業単位の設立は「政社分離」の83年末以前からすでに取り組まれてきたが，形式上行政部門と経済部門とが分離され（実業公司の設立など），農業部門，非農業集団経済部門，行政部門の分業が確立したのは既に述べたように84年以後であり，実業公司は独立採算単位として傘下の工業単位の「内包的管理」「外延的建設」＝すなわち投下資金に対するリターンがより大きくなるような「資産経営」行動を鮮明に打ち出すのである（工業単位構成の「高度化」にみるように）。しかし実業公司の経営は資産経営を一義的に追求しているわけではない。その経営には所有者である全村民(24)の利益を代表する村行政の意図が強く反映される。そもそも工業単位の設立は雇用創出・所得の増大を重要な目的としているため，当期利潤の蓄積と消費

注（21）「中国郷鎮工業企業的資産形成，営運特徴及其宏観効応—対10省大型郷鎮工業企業抽様調査的分析」周其仁，胡庄君『中国社会科学』1987年第6期参照。

（22）「把郷鎮企業的経営機制引入全民所有制企業—関与進一歩深入全民所有制企業経営機制改革的若干意見」呂東（『人民日報』1988年8月21日付）。

（23）「体制改革以後の中国農村のミクロ経済システム—上海市郊外農村における郷経済の一研究—」（5）厳氏 p. 93。

（24）2回の聞き取り調査の間の6月11日に「中華人民共和国郷村集体所有制企業条例」が公布されたが（施行は7月1日），その第3章「企業の所有者と経営者」第18条において「企業の財産はその企業を興した郷あるいは村の範囲内の全農民の集団所有に属する」と規定されている（『経済日報』1990年7月12日付）。

への分割は各工業単位の業績に応じて（しかも単位間の格差があまり広がらないように投下労働量も考慮にいれて）行われるがその際次期以降の雇用拡大もしくは所得増大を考慮にいれた蓄積が確保される。

実業公司傘下工業単位の創出した利潤の上納は村財政の重要な資金源となっており，財政収入は村民の社会福祉水準の向上，村内の社会基盤整備，農工間所得格差調整などに支出されている。したがって実業公司は財政資金捻出のために資産経営を行っていることになるが，このときも次期以降の財政収入をより拡大するために当期財政支出水準とのかね合いのもとに蓄積水準が決定されなくてはならない。すなわち実業公司の資産経営動機は村民の所得・福祉（及び社会基盤）水準の持続的向上にあるといってよいだろう。[25] 実業公司は労働者の労働意欲を損なわないように留意するとともに，次期以降の所得・福祉（及び社会基盤）水準が持続的に高められるように，当期利潤の所得・福祉（社会基盤）配分比率，消費・蓄積配分比率を決定していると判断できよう。[26] 村の行政機関としての機能を併せもつ実業公司がこのような動機をもって資産経営を行うことができるのは基本的には村経済が集団所有制であるからにほかならない。つまり実業公司成立以前から資産形成に基本的には国家財政資金が入らず，ほぼ自己蓄積と信用によって資産形成を行ってきたのである。事実上国家財政から（つまり国有セクターから）切り離されているために村財政を賄う資金は自己の経済建設によって創出しなければならないことが，村行政府に実業公司の資産経営に対する極めて切実な関心を抱かせないわけにいかなかったのである。しかも資産所有権を代表する行政府は村民に対する責務を果たさなければならないとともに，経営の失敗による所得・福祉水準の低下は村民全員で分かちあわなければならないという事情が，幹部と村民の利害を一致させ，実業公司の経営努力＝投資効率を向上させるような資産経営・蓄積の持続的拡大＝につながっているのだと思われる。[27]

むすび

小稿では天津市東郊区軍糧鎮民生村の工業化過程での制度の変遷と産業構造の変化についてまとめた後，民生実業公司の経営メカニズムについて考察を行った。その際，実業公司の資産経営行動が，村民の所得・福祉（及び社会基盤）水準の持続的向上という行政府の責務遂行をその動機としており，経営結果は行政府の責務遂行に直結してくるため，行政府が経営に直接係わっているにもかかわらず蓄積が保証されること，また行政府は村民と一体化した利害を背負って，所有者を代表してその経営にあたらなければならないので著しい経営努力が行われること，について指摘した。

民生村では今後も事業展開の一層の拡大を計画している。しかし工業単位の当初の目的である過剰労働力に対する雇用創出は既に達成されており，今後も外延的拡大が続くならば実業公司の経営規模が村の範囲を越えることになり（既にその兆候は見えているが）労働力編成，資金調達，技術選択（更には農業経営）といった側面から村という行政単位で行ってきた集団的取り組みはより拡大した規模での集団的取り組みへと転換せざるをえないであろう。また実業公司の経営規模が村の範囲を越えるということは，「実業公司の経営の良否が村財政規模の大小及び村民の所得・福祉水準の高低と完全に全面的に一致する」という関係が崩れ，実業公司の経営の良否に村民以外の利害関係が大きくかかわ

注（25） 前掲厳氏はこれを「当該地域の総効用最大化」とよんでいる（5）p. 94。
（26） 経理によれば村幹部の職務は村民の生活水準を「絶えず高めること」であるという。
（27） 経理は「この点が村営単位と国営単位との（経営メカニズム上の）最も大きな違いである」と強調して語った。

るようになってくることを意味する。そうなると現在とは異なる新たな行動ルールの構築が迫られることは必至となろうが[28]，それは今後の検討課題としたい。

請負契約資料

① 民生連合公司所属各工廠 1988 年請負契約概況

単位	請負方法	請負期限	工場長任期	総収入	年上納付	年廠内留保	年分配状況
ボイラー廠	工場長任期目標責任制	一年	三年	230万	10万	5万	一人当り平均 2,000元
服装廠	〃	〃	〃	20万			〃 1,200元
床上用品廠	〃	〃	〃	550万	10万	不定	〃 1,500元
造花廠	集体請負・工場長責任制	〃		200万	売上額の6％	〃	時間賃金・外貨創出奨励・コスト低減部分
コンクリート材廠	〃	〃		60万	3万	1万	不定
鋳造廠	〃	〃		30万	2万	0.5万	〃
建築水暖隊	〃	〃		40万	4万		一人当り平均 3,000元
総計				1,130万	29万*1		

*1. 原資料のまま

出所：民生村提供

② 民生実業公司 1989 年指標一覧表

項目 / 企業名称	経済指標				新増労働力	1988年末固定資産原価	備考
	総収入	上納利潤	廠内留保	分配			
床上用品廠	500万元	15万元	不定	一人当り平均 2,300 元	35人	234万元	融資返済45万元
造花廠	500万元	不定	不定	一人当り平均 2,300 元	110人	170万元	融資返済80万元
ボイラー廠	350万元	15万元	5万元	一人当り平均 3,000 元	26人	103万元	
鋳造廠	50万元	2万元	1.5万元	不定	5人	15万元	大包幹
コンクリート材廠	105万元	3万元	2万元	不定	20人	12万元	大包幹
ボイラー据え付け隊	80万元	4万元	—	一人当り平均 4,500 元	10人	2万元	
総計	1,585万元				206人	536万元	

出所：民生村提供

注（28） 『中国の産業構造と経済発展戦略』（4）p. 99 なお郷鎮企業を中心とする農村経済は現在，転換点を迎えているが，この問題について論ずることは本稿の事例研究の限界を超えることになるので稿を改めて行いたい。この点については「中国の経済改革と郷鎮企業の発展」（古沢賢治『季刊経済研究』第13巻第3号 大阪市立大学経済研究所 1990年），『中国経済の新局面』第6章「郷鎮企業論」（菊池道樹＝法政大学出版局 法政大学比較経済研究所 山内一男，菊池道樹編 1990年），「中国・郷鎮企業の現状と問題点」（清成忠男 法政大学産業情報センター Working Paper Series No. 17 1991年7月3日）「中国における経済引締め政策下の農村工業の新方向―江蘇省の事例を中心として―」（章政『アジア経済』第32巻第5号 アジア経済研究所 1991年5月）などを参照されたい。

③ **90年各単位の生産計画と実際の生産状況** 単位：万元 左側数字は当月，右側は累計を示す

	床上用品	造花	ボイラー	ボイラー据え付け	コンクリート材	鋳造
1月	——	——	——	——	——	——
2月	131.38/131.38	60/60	——	——	——	——
3月	12.51/143.89	50/110	6/6	——	16/16	5/5
4月	40.64/184.53	60/170	——/6	——	8.4/24.4	1.5/6.5
5月	12.46/196.99	120/290	——/6	——	14.06/38.46	7.2/13.7
6月	43.01/240	110/400	——/6	50/50	33.54/72	4/17.7
計年画間	550	800	200	150	150	50

*注：90年6月より新たに「据え付け隊」=（原語＝安装隊）が「生産活動」を始めていることがわかったが，これは経理らの説明にはなかった単位である。この単位は90年に100万元の「生産額」が計画されているので90年計画総生産額は2,000万元となる。

出所：実業公司弁公室掲示より。

④ **請負協議書一床上用品廠の例**

一．請負方法：集体請負，工場長責任制，定額上納，超額分成

二．請負内容：

1. 1989年完成総収入500万元，融資返済45万元

   実業公司上納15万元（融資返済資金源とする）

   一人当り分配標準2,300元

2. 1988年の実在人数を基礎として1989年の新増労働力を35人，固定工とする。新規人員は必ず4月末までに到着の届出をしなくてはならない。
3. 89年の経済指標を超過達成した場合，その超過利潤は賃金分配と廠内留保に50%ずつあてる。89年指標を達成できなかった場合，実業公司への利潤上納と賃金分配を同じ比率で引き下げる。
4. 減価償却引き当ては税務部門の認可した金額を基準とする。
5. 外貨額度換金収入と外貨獲得奨励は利潤として計算する。
6. 1989年に上級が増やした税と費用は請負方が自己負担し，上納利潤に食い込んではならない。
7. 投資規模をコントロールするため固定資産総額は最高でも1988年末の234万元を超してはならない。財産を購入する必要があるばあいには必ず実業公司管理委員会の批准を経なくてはならない。
8. 経済指標を完成した場合，工場長の分配基準は本企業の同等労働力の200%とする。具体的には，年末に本企業で同等労働力一人分の分配額を受け取り同時に実業公司に同等労働力一人の分配額を上納し，改めて公司が按配して分配を行う。
9. 出張補助と全年労保福利支出は実業公司の統一基準にもとづいて行う。
10. 協議期限：1年・1989年1月1日至1989年12月31日

出所：民生村提供

参考：天津市東郊区軍糧城鎮民生村養老退職制度実施細則

わが村の集体経済の発展に伴い，農民の後顧の憂いを解決し，安らかに老後をすごせるようするため，党支部の研究を経て，わが村は1990年1月より養老退職金制度を実行することを決定した。具体的な細則は既に89

年10月15日，90年3月4日，90年4月15日の党員大会における討論を通過しており，ここに皆さんに公布する次第である。

一．わが村に20年以上在住する農業人口で，男子満60歳，女子満55歳以上の者は全て養老退職身分を享受できる。

二．養老退職金は二つの部分に分けて支給される。第一条の規定に符号する全ての人員は集体労働に参加したか否かにかかわりなく全て基本養老金を受け取ることができる。集体労働に参加していた者は更に実際の労働年数にもとづいて退職金を受け取る。養老退職金は会計室が責任を持って標準を定め，毎月5日に支給する。

三．労働年数の計算は三段階に分ける。

1．1974年以前を第一段階とする。1974年以前については労働点数が既に調べようがなくなっているので故にこの段階は労働年数としては計算せず，出資金の有無だけに依拠して出資金のある者は労働に参加したとみなし，一人当り毎月20元を，出資金のない者は労働に参加していないとみなして一人当り毎月10元を，基本養老金とする。

2．1974年—1982年の間，一年のうち生産隊に半年以上実際に出勤した場合労働年数1年と計算し，半年に満たない場合労働年数に計算されない。

3．1983年—1989年の間，企業に就業するか責任田を耕作し，一年のうち半年以上出勤した場合労働年数に計算し，半年に満たない場合は計算しない。

4．1974年—1989年の間の実際の労働年数に応じて退職金が支給され，男女かかわりなく労働年数1年毎に退職金が1元上乗せ支給される。

四．農民戸籍でなくなった者，転出或いは死亡した者はもはや養老退職待遇を受けることはできない。

五．鎮営企業に就業する人員の養老退職待遇については各就業単位が解決するが，もしその単位に養老退職制度がないならばその労働者が農業労働に従事する期間を労働年数に計算し，その労働者が養老退職待遇を享受することを可能にする。

六．本村の現役，退役軍人については全てその服役期間を労働年数に計算する。

七．労働年数計算の原則：1989年12月末以前の労働年数については年齢の高低にかかわりなく実際の労働年数によって計算する。1989年より後の労働年数については男子満60歳，女子満55歳まで計算する。年を単位として計算し月では計算しない。

八．退職の年齢に達した人員のうち，工作上特に引き続き働く必要がある場合には同等労働力の賃金を受け取るがその工作期間は労保退職待遇を受けることができず，また労働年数にも計算されない。

九．老幹部は集体の財産であり，また彼等はわが村の振興発展に貢献してきた。毎年支部は彼等に意見を求め，心を傾けて話し服務する方法によって老幹部に対する慰問を行い，退職標準を高めることをしない。

十．今後集体企業に従事するか責任田を耕作する者は全て労働年数を計算し，個体，連合体及び自営業の人員も，もし規定に従って集体に公共蓄積を収めることができれば労働年数を計算することができ，蓄積を納めない者には労働年数を計算しない。蓄積納付標準は別に定める。

本実施細則は1990年1月より施行する。

民生村党支部
民生村民委員会
1990年4月

（慶應義塾大学大学院経済学研究科修士課程）