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

Title	中国沿海都市近郊における農村発展メカニズムの変容 : 天津市郊外村の事例を中心に
Sub Title	The transformation of rural development mechanism in the suburbs of China's coast city : a study on the case of a suburban village in Tianjin
Author	駒形, 哲哉(Komagata, Tetsuya)
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	2002
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.95, No.2 (2002. 7) ,p.381(191)- 417(227)
JaLC DOI	10.14991/001.20020701-0191
Abstract	戸籍制度による移住制限と財政的自立の必要を背景に、経済改革以後、中国の郷村レベルでは人民公社期の社隊企業の流れを汲む集団所有制企業の設立・運営によって、地域全体の雇用・所得・福祉水準の向上を図ると同時に財政収入を確保してきた。市場経済への移行の初期段階には集団所有は有効に機能した。しかし、市場化の進展にともない、上記の仕組みによる発展には限界が訪れ、地域発展メカニズムは「地域内総所得最大化」から「個別経営体の利潤最大化」へと移行しつつある。この過程は、中国における市場観の変化と絡みあいつつ進行している。 Against the backdrop of a limitation imposed on migration by the rigid family registration system and the need to become fiscally independent after the economic reformation, villages in China sought to maintain local employment and income, improve welfare, and secure fiscal revenue by establishing and running collectively owned companies originating from small scale companies in the people's commune era. In the early stages of transitioning to a market-based economy, collective ownership worked effectively. As the market economy became prevalent throughout the country, however, further advancement limitations arose given the aforementioned framework and as the regional development mechanism transitioned from "the maximization of the total regional income" to "the profit maximization of individual management body." This process is evolving as the view of markets in China is evolving simultaneously.
Notes	論説
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-20020701-0191

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.

中国沿海都市近郊における農村発展メカニズムの変容 ―天津市郊外村の事例を中心に―

The Transformation of Rural Development Mechanism in the Suburbs of China's Coast City :A Study on the Case of a Suburban Village in Tianjin

駒形 哲哉(Tetsuya Komagata)

戸籍制度による移住制限と財政的自立の必要を背景に、経済改革以後、中国の郷村レベルでは人民公社期の社隊企業の流れを汲む集団所有制企業の設立・運営によって、地域全体の雇用・所得・福祉水準の向上を図ると同時に財政収入を確保してきた。市場経済への移行の初期段階には集団所有は有効に機能した。しかし、市場化の進展にともない、上記の仕組みによる発展には限界が訪れ、地域発展メカニズムは「地域内総所得最大化」から「個別経営体の利潤最大化」へと移行しつつある。この過程は、中国における市場観の変化と絡みあいつつ進行している。

Abstract

Against the backdrop of a limitation imposed on migration by the rigid family registration system and the need to become fiscally independent after the economic reformation, villages in China sought to maintain local employment and income, improve welfare, and secure fiscal revenue by establishing and running collectively owned companies originating from small scale companies in the people's commune era. In the early stages of transitioning to a market-based economy, collective ownership worked effectively. As the market economy became prevalent throughout the country, however, further advancement limitations arose given the aforementioned framework and as the regional development mechanism transitioned from "the maximization of the total regional income" to "the profit maximization of individual management body." This process is evolving as the view of markets in China is evolving simultaneously.

「三田学会雑誌」95巻2号（2002年7月）

中国沿海都市近郊における農村発展メカニズムの変容*

――天津市郊外村の事例を中心に――

駒　形　哲　哉

要　　旨

戸籍制度による移住制限と財政的自立の必要を背景に，経済改革以後，中国の郷村レベルでは人民公社期の社隊企業の流れを汲む集団所有制企業の設立・運営によって，地域全体の雇用・所得・福祉水準の向上を図ると同時に財政収入を確保してきた。市場経済への移行の初期段階には集団所有制は有効に機能した。しかし，市場化の進展にともない，上記の仕組みによる発展には限界が訪れ，地域発展メカニズムは「地域内総所得最大化」から「個別経営体の利潤最大化」へと移行しつつある。この過程は，中国における市場観の変化と絡みあいつつ進行している。

キーワード

中国農村，郷鎮企業，集団所有制，市場化，総所得最大化，利潤最大化

はじめに

1980年代から90年代前半に至るまで「郷鎮企業」と呼ばれる農村企業体が，中国農村の産業構造を劇的に変え，国民経済の成長と市場経済の創出に貢献してきた。(1) なかでも郷鎮・村のイニシアティブによって設立された集団所有制企業が，工業生産額や雇用の面で大きなシェアをもってきた。ところが，90年代半ば以降，市場化と競争の激化につれて，集団所有制形態による発展に限界があ

＊　本稿は，1990年6月，92年3月，94年3月，2001年11月の4回にわたり，天津市郊外の一村を訪れ，行なった聞き取り結果に主にもとづいている。本調査を行なうにあたり多大なお力添えを賜った南開大学金融系教授の楊玉川先生，南開大学国際学術交流処処長・国際商学院副教授の谷雲先生，筆者の訪問を受け入れ，惜しまずご協力くださったD区，J鎮ならびにM村の関係者の方がたに対し，衷心より御礼申し上げる。さらに3Eプロジェクト中小企業発展政策研究グループメンバーの先生方，慶應義塾大学商学部の唐木圜和先生，アジア経済研究所の今井健一先生，獨協大学経済学部の全載旭先生ならびに本誌レフェリーには，本稿作成にあたり多くの有益なコメントをいただいた。記して御礼申し上げる。なお，本稿の誤りは全て筆者の責任に帰されるものである。一連の調査は主として財団法人霞山会の資金的サポートを得て行なわれた。同会の長年にわたるご援助に対し，深謝申し上げる。

（1）　拙稿「農村工業（郷鎮企業）」『産業政策協力研究報告書 中国』アジア経済研究所，1996年，pp. 163-207参照。

らわれ，所有権の変更をともなう改革が全国的に実施されるに至っており，市場化と競争の激化が地域経済の発展メカニズムの変容をもたらしている。

郷鎮企業の成長と所有権の構造との連関については，1990年代以降，多くの研究が発表されている。[2] これらの研究では，名目上の所有者である当該郷鎮・村の農民[3]と地元政府（郷鎮・村）との間，地元政府と企業経営者との間にそれぞれ「委託・代理」関係を見出し，地元政府を実質的所有者と位置付けている。そして，近年の研究では，①計画から市場への移行過程では地元政府の役割が大きく事実上の所有者として機能してきたが，市場化の進展とともに地元政府の役割の比重は低下し，政府が所有者として得る利益が減少している，②その一方，企業経営をめぐる経営者の役割が増大し，経営の実権に止まらず，所有権のより大きな部分ないし全てが経営者に移転する――という推移が導かれている。[4]

これらの議論は，計画から市場への移行ないし市場経済形成の過程をふまえた視点をもっており，郷鎮企業の発展を中国の移行ないし市場化の中に位置付ける試みとして意義深い。本稿においてもこれらの成果を参照するが，本稿では「委託・代理」関係を軸とする分析とは異なる視点から集団所有制郷鎮企業の位置付けを試みる。すなわち固有の制度的枠組――戸籍制度による移住制限ならびに財政的自立の必要――の下にある地域経済の発展メカニズム，とくに集団所有制企業を軸とする地域の蓄積・分配メカニズムが，市場化の過程でどのように変化しつつあるのか，またそれは何を意味しているのかといった点を，1990年以来複数回の調査機会をもった天津市郊外村の事例を通じて論じるものである。事例村は，集団所有制（村営）企業の設立を手段として，村の総資金の蓄積と分配をコントロールしつつ，戸籍制度により移住が制限された村民の雇用・所得・福祉水準の

（2） 馮曲「中国郷村工業発展的漸進転軌」（『中国農村観察』2000年第5期，pp.49-55）に1990年代以降の主な議論が紹介，整理されている。この論点を明示的に扱った代表的研究としては，Weitzman M. & C.Xu "Chinese Township-Village Enterprises as Vaguely Defined Cooperatives," *JOURNAL OF COMPARATIVE ECONOMICS*, Vol.18, 1994, pp.121-145, Chang C. & Y.Yang "The Nature of the Township-Village Enterprises," *JOURNAL OF COMPARATIVE ECONOMICS*, Vol.19, 1994, pp.434-452がある。馮曲前掲論文に紹介されている研究に，譚秋成「市場的性質與企業所有権按排―郷鎮集体企業産権改革的経験」『中国農村観察』2000年第1期，pp.30-36（ならびに同氏の一連の研究），Hongyi Chen, *The Institutional Transition of China's Township and Village Enterprises*, Ashgate, 2000，劉志彪『産権・市場与発展 郷鎮企業制度的経済分析』江蘇人民出版社，1995年を加えたものを，主な先行研究としてあげることができる。また，林漢川主編『中国中小企業改制模式研究』中国財政経済出版社，2001年は郷鎮企業を含む中小企業の制度改革を包括的に扱った研究として重要である。さらに，厳善平「郷鎮企業の所有制改革の展開と展望」（加藤弘之編『中国農村の市場化と郷鎮企業の変容』科研成果報告書，2001年，pp.61-76）は中国側研究者の議論と厳氏の調査をふまえ郷鎮企業の制度改革を論じた研究である。

（3） 集団所有制企業の財産は1990年に公布された「中華人民共和国郷村集体所有制企業条例」第3章第18条において「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）。

（4） たとえば譚秋成前掲論文。

向上をはかる「地域内総所得最大化」のメカニズム[5]を有してきた。しかし，中国経済の市場化過程で，市場環境の変化や村の内外の「個別資本の利潤最大化」メカニズムとの直接・間接の競争に直面し，村内の蓄積・分配メカニズムは，集団所有制（村営）企業を基軸とし，村を資源配分主体とするものから，非集団所有化・個別化しつつあるのである[6]。

最近の研究のなかには人民公社期の社隊企業と1980年代以降の郷鎮企業との連続性を重視しない見方も一部だが出ている[7]。しかし，中国の国民経済発展における農村の位置付けとその変化を振り返るならば，農村経済を検討するにあたって，歴史的経緯や固有の制度的枠組を踏まえる必要があることは明らかであろう。これらを前提としなければ，何よりもなぜ郷鎮・村が集団所有制企業設立に邁進したのかが不明になってしまうのである。また，制度的枠組を前提とすれば，農村集団所有制企業における諸変化が，地域経済のありようと密接な関連をもっていることもまた明らかである。広大な中国では集団所有制企業を地域発展の主体としてこなかった地域があることも事実である。しかし，それらの差異を分析するためにも，企業それ自体に限定されず，歴史的経緯，制度的枠組を踏まえ，地域経済を視野に入れた検討が不可欠だと考えるのである[8]。

＜１＞事例地域の概要――地理的条件と歴史ならびに基底的条件

中国において，都市と農村とは行政区画によって地理的に区分されている。天津市の場合，全域が都市部となる中心６区と，都市部と農村部とを包摂する海浜３区，郊外４区，周辺１区４県とから成る。後者の下にはさらに行政区画として，街道（都市部）と郷・鎮（農村部）があり，郷・鎮の下に行政村が置かれている。したがってこの郷・鎮－村の地域が農村部ということになる。

以下ではまず調査村の属する鎮と調査村の概要について述べる。

（５） 厳善平氏はこれを「当該地域の総効用最大化」と定義している（厳善平「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』37巻２号，アジア政経学会，1991年，p.94）。このメカニズムは「産出量最大化」と言い換えることができよう（張欣，文貫中「温州模式対蘇南模式：中国非国有部門的両種体制」海聞主編『中国郷鎮企業研究』中華工商聯合出版社，1997年，p.125）。

（６） なお，「農村株式合作企業暫定条例」（1990年）公布以降，推進された，所有構造変更の動きについては，事例村では観察されなかったため，本稿では明示的に扱っていない。

（７） 馮曲前掲論文 p.53

（８） このような視点に立つ研究としては胡必亮，胡順延『中国郷村的企業組織與社区発展』山西経済出版社，1996年，胡必亮，鄭紅亮『中国的郷鎮企業與郷村発展』山西経済出版社，1996年，Byrd W. & Q.Lin (eds.), *China's Rural Industry: Structure,Development, and Reform*, Oxford University Press, Oxford, 1990 などがある。

1．J鎮の概要と発展簡史

J鎮は天津市中心区部の周囲に位置する郊外区の一つにある。同鎮は2001年現在，19の村から構成され，面積は106平方キロメートル，戸籍人口は5万5000人余り，外来人口が約2万人である。社会総生産額（各生産経営体の粗売上額の合計に近似）は25億元，うち農業は7430万元，工業が12.08億元を占める。鉄道沿線に位置する村では引込み線を敷設し，倉庫業を営むところもあり，これが社会総生産額のうち1.63億元を占める。農業は水稲，トウモロコシ，高粱など食糧生産を主としてきたが，近年ではビニールハウス野菜栽培，畜産，養殖業などが発展している。

同鎮は唐代から軍需食糧の集散地となり，清末・民国初以降，稲作耕地の開墾が進展して，1930年代末からは日本軍の華北統治のための食糧供給地となった。日本の敗戦・撤退後，国共内戦を経て，1948年12月，同鎮の地域は「解放」（共産党の支配下に入ること）された。58年8月に人民公社が成立した後，若干の行政区画変更を経て元の区分に回帰し，83年4月，人民公社制度が改革されて郷に，さらに翌84年3月，鎮となった。(9) そして83年から84年初めにかけて集団農業経営制度が改訂され，農家単位の生産請負制が実施された。請負制実施と並行して，食糧生産一本槍の作付け規制も緩和された。

J鎮では人民公社設立以後，「社隊企業」と呼ばれる農村企業体の設立が始まった。その契機は，1950年代末の大躍進政策の失敗と三年連続の自然災害とが重なって，農村労働力の過剰が著しくなり，農民が生活のために工業・副業生産に従事したことにあったという。その後1963年には自然災害に遭った農村を支援するため，都市部から一部の加工生産任務が移転された。この時，都市部の技術者が農村に派遣され，社隊企業の技術的基盤を形成した。とはいえ，65年段階では同鎮の社隊企業は生産大隊企業が7社，生産隊企業が9社存在するに止まり，従業員数は合計してわずか130人であった。また，1960年代に毛沢東が農業機械化を呼びかけたことから，トラクターが一部の大隊に導入され，60年代末には国営であったトラクターや農機具の管理が人民公社に移管された。さらに国有企業による農業機械の生産も発展した。こうしたことに対応し，農機具修理・下請加工工場も設立された。ただし，75年の段階では鎮内の社隊企業はわずか18社で，従業員数は，なお同鎮の労働人口の10%余りに過ぎなかった。(10)

J鎮において農村企業体が発展したのは全国的状況と同様，1980年代以降である。人民公社制度の改革と重なるように1984年に社隊企業は「郷鎮企業」と改称され，その包摂範囲を拡大した。1980年代から90年に至るまで郷鎮工業企業は33社から149社に増加し，労働人口に占める従業員数

（9） 鎮志『J』，1992年，pp.1-24。

（10） J鎮では人民公社成立前の1956年に小規模な石綿工場が設立されているが，この位置付けは不明である。1975年までに存在した公社営企業は，煉瓦工場（1966年設立）と機械工場（1971年設立）である。前掲鎮志pp.47-48，pp.70-71，肖元主編『当代中国的天津（上）』（中国社会科学出版社，1989年）pp.440-441，1992年調査による。

比率は80年代の25%から90年代には50%以上に高まった。

同鎮では従来，鎮営・村営の集団所有制経済を中心としてきたが，近年では個人経営・私営セクターの発展が著しい。1991年から2001年にかけて，全鎮の社会総生産額が名目値で4倍弱の拡大にとどまったのに対し，個人経営・私営セクターの生産額は40倍（8億元）になっている。また，集団所有制経済の所有制改革も進展している。鎮内約800社のうち，鎮営・村営の集団所有制の工業企業は120社で，このうち90社がリースや資産売却（部分売却を含む），戸籍住民による分有制の導入により，従来の鎮・村の直営から転換している。(11)

2．M村の概要と簡史

M村は，天津市D区J鎮19村の一つで，天津市都市中心部から車で約1時間，鎮人民政府所在地からも車で10分たらずのところにある。

M村の歴史は，民国の初め頃，軍閥が荒地を稲作地として開墾したことから始まる。その後1940年に日本の企業が農場を開いて小作農家を募集し，集まった農民が定住して村落が形成された。この村落が48年冬，共産党によって解放され，農場の名前をとってM村となった。56年の農業合作社化，58年の人民公社化（J人民公社M大隊）を経て，84年4月，再びM村に戻って現在に至っている。(12)

村の総面積は2000年末現在4000畝（約267ha），人口は2307人である。大都市近郊ならびに沿海地域の立地条件を生かして工業化に成功したが，1990年代半ば以降，発展形態の転換期を迎えている。2000年現在，労働力1075人の90%以上が非農業部門に就業しており，その過半は村営工業部門に就業している。住民一人当たり所得水準は，鎮内19村の上位三分の一に位置する。(13)

3．農村発展メカニズムの規定要因

中国農村の企業と地域経済との連関を考える場合，最小かつ最重要な単位は村である。それは，戸籍制度による移住制限と財政的自立という制度枠組は，いずれも村レベルを基礎として存在しているからである。

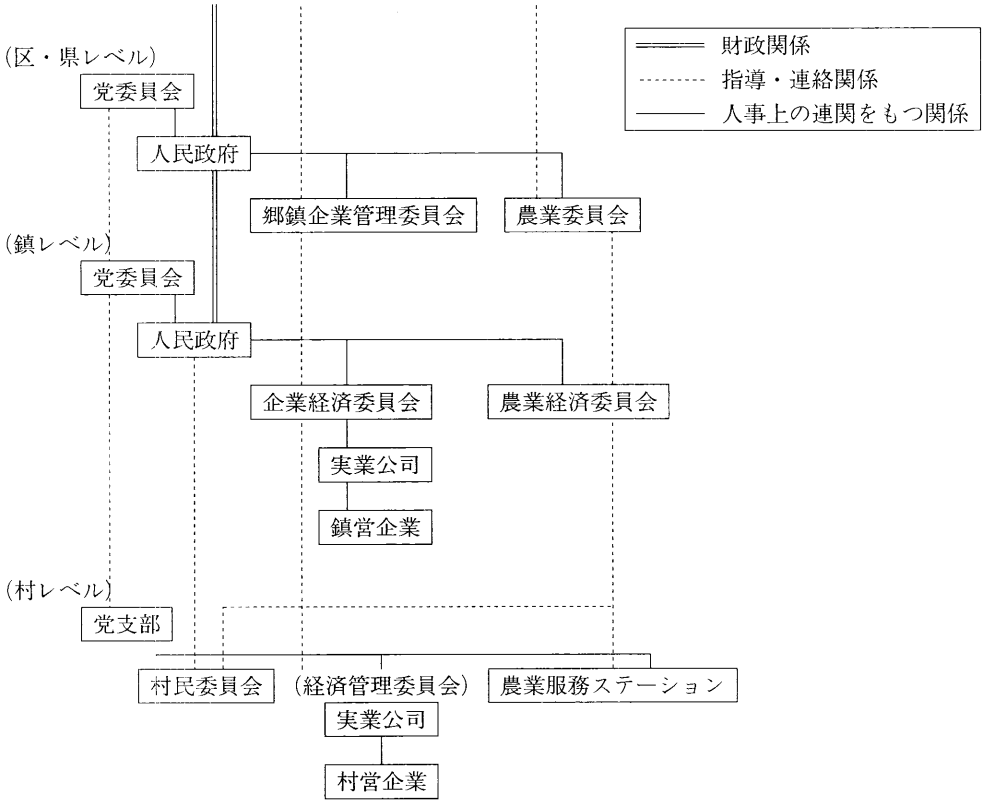
1958年に戸籍制度が実施されて以来，農民は生まれた生産大隊（＝後の行政村）を離れて移住することが著しく制限されてきた。これは生産力水準の低い中国において，計画経済の下で重工業建設を急速に遂行するために不可欠な制度であった。(14) 改革開放以後，地域間で労働需要に顕著な差異が生じたことと農業生産力が向上したことを受けて，移住制限は緩和されているが，基本的には戸

(11) 鎮人民政府工業部門担当者からの聞き取りによる（2001年11月）。

(12) 前掲鎮志，pp.27-33，p.297。

(13) 2001年現在J鎮は19村から構成されているが，1994年調査時点では16村であった。

図1　鎮の組織と村との関係（1990年代半ば頃）



(出所) D区，J鎮，M村における聞き取りにより作成。

籍制度は存続している。

図1は聞き取りをもとに，J鎮とM村の位置付けならびに相互の関係を簡略化して示したものである。鎮は国家機関の末端として人民政府が設置され，幹部らは公務員としての処遇を受ける。調査のなかで唯一数値が得られた1991年のJ鎮の財政収入状況によると，鎮財政は国家財政の末端として，一般会計支出の約半分が鎮の上級に位置する区から交付されている。支出の残りは税金への上乗せ徴収と鎮営企業からの利潤上納金で賄っているが，鎮営企業の利潤上納のシェアは5％にも満たない。

(14)　それは，①都市部のインフラ負担を節約するため，都市部には工業化建設に必要なだけの労働力の流入しか認めなかったこと，②農業機械化水準が低く，農作業は基本的に手労働で，農業基盤建設すら人海戦術で行なう必要があったこと，③農業生産力水準が低いうえに流通が未整備で，人口流動が自由になると農産物流通が追いつかないため，人口流動を制限する必要があったこと，④国家が農民に対して農産物の生産を強制し，これを強制的に買い付けるため，農民を土地に拘束する必要があったこと――による。

一方，行政村の幹部は公務員ではなく，「農村基層自治組織」の指導者にすぎない。J鎮とM村との間には，財政資金面での関係が存在しておらず，M村は域内建設・公共サービスのための諸経費を自らで賄わなければならないのである。また，鎮と行政村との間には人事上の関係もほとんどなく，党や行政の「指導」という関係で結ばれているだけである。(15) なお，人民公社時代から現在に至るまで，公社＝郷鎮レベルと，大隊＝村レベルとの資金的関係は，他の地域においても基本的にJ鎮とM村との関係と類似したものであったようである。

したがって，村レベルでは，財源は生産大隊時代であれば集団蓄積金に，人民公社制度改革以後であれば，農民に対する賦課金か，あるいは村営事業の利潤上納（ないし利潤配当）に求めるほかなかったのである。

このような事情は，村の指導層の任務を，上から下りてくる政治関連の指令や農業生産指標を達成することから，企業設立による財政資金の調達へと変えることになった。そして，戸籍制度により移住を制限された村民の雇用・所得・福祉水準の向上も主要課題となった。村の指導層自身も戸籍の制約を受けており，他の村民と共通の関心を持ち，村の経済建設を牽引して，公共サービスの財源を自己調達しなければならなかったのである。一方で，こうした課題にこたえることができれば，指導者としての地位（ならびに集団資産の事実上の処分権）を維持でき，名声が得られた。逆に，経済発展を導けない指導層はその地位にとどまることができなかった。

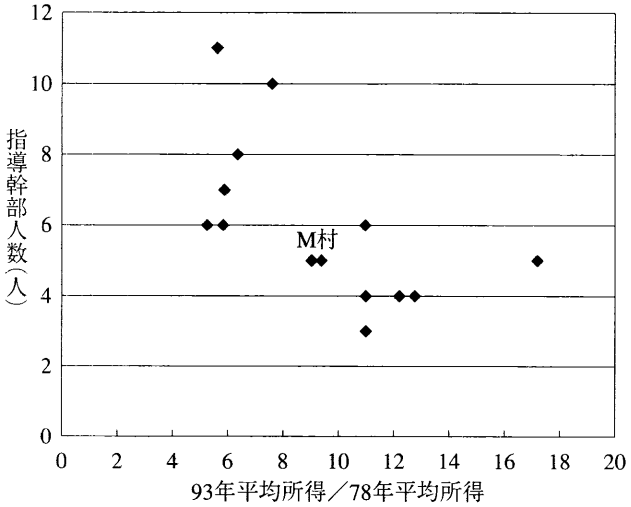
図2は，1978年から93年までの村民平均所得の拡大率と指導層（資料の制約により党支部書記と村民委員会主任のみ）の交替状況（人数）との関連をみたものである。党支部書記と村民委員会主任の両方を経験している場合，あるいは時期をおいていずれかに再任されている場合には，いずれも重複を省いて数えている。この図からは，所得水準の急速な向上を実現している村では，相対的に後れをとっている村に比して比較的指導層の交替が少ないことが窺われる。(16)

---

(15) これは村の幹部が鎮の幹部に抜擢される可能性が皆無であることを意味しない。経済発展や企業経営の手腕を発揮した村幹部が鎮の幹部に抜擢された事例も中国では多く存在している。また，1990年代前半における村幹部へのインタビューでは，彼らの所得分配の決定に対しては郷鎮党・政府による考課が行われているとのことであった。

(16) もちろん長期政権であるほど村の経済が発展しているということは意味しない。また，16村中平均所得が最も高い村と最低の村とでは1978年から93年まで在任した指導層数にあまり差がなく，上記の理解が成立しないのではないかという批判は当然ありうる。この点は各村固有の事情から説明する必要があろう。ある村は経済発展を阻む社会的要因があったとのことで，後に4村に分割されている。また，93年時点で所得水準が最も高い別の村については，80年代末にW.C氏が指導層に着任してから経済の低迷が打開され，急成長を実現している。これは，村の経済発展がこれまでは指導層の能力いかんにかかってきたことを示す事例である。J鎮における行政村の指導層の変遷に関して，図に直接あらわれない特徴としては，①計画経済期に指導層に就いていた人物が改革開放期にも指導層の地位にあるケースが多くみられ，指導層について計画経済期から改革開放期への連続性が存在すること，②党支部書記と村民委員会主任とを共に経験しているケースが多いことが抽出できる。

図2　1978-93年J鎮16村名目平均所得の拡大倍率と指導幹部歴任人数



(注)1978－93年の指導幹部の数は,在任期間が78年で終わっている者を含まない。
(出所)鎮志『J』,pp.316－331,J鎮の資料により作成。

以上みてきたように1980年代以降，党中央ならびに中央政府の農村政策が変更されると，各行政村の指導層は，戸籍制度で移住を制限された村民の雇用・所得・福祉水準の向上と財源創出のため，村営企業の設立に積極的に取り組むようになり，また村民もその発展に強い関心を寄せてきたのである。それゆえ地域的特性の差異はあるものの，全国的情況をみても，村レベルの企業体は企業数で郷鎮レベルのそれを圧倒，雇用・生産額においても拮抗してきたのである。J鎮は，人民公社の時代から主として現在の村に相当するレベル（生産大隊）で企業体が運営されてきたという点で，村営主体という特徴をより強く有する地域であるといえる。(17)

＜2＞M村の基本状況

本章では，村営企業の動向を中心とする産業構造の変化を検討する次章に先立ち，村の組織構造とその変化ならびに人口動向を紹介し，次いで人民公社期にはカナメと位置付けられ村の経済の説明変数であった農業部門が，非農業部門の従属変数に転換していくプロセスについて論ずる。

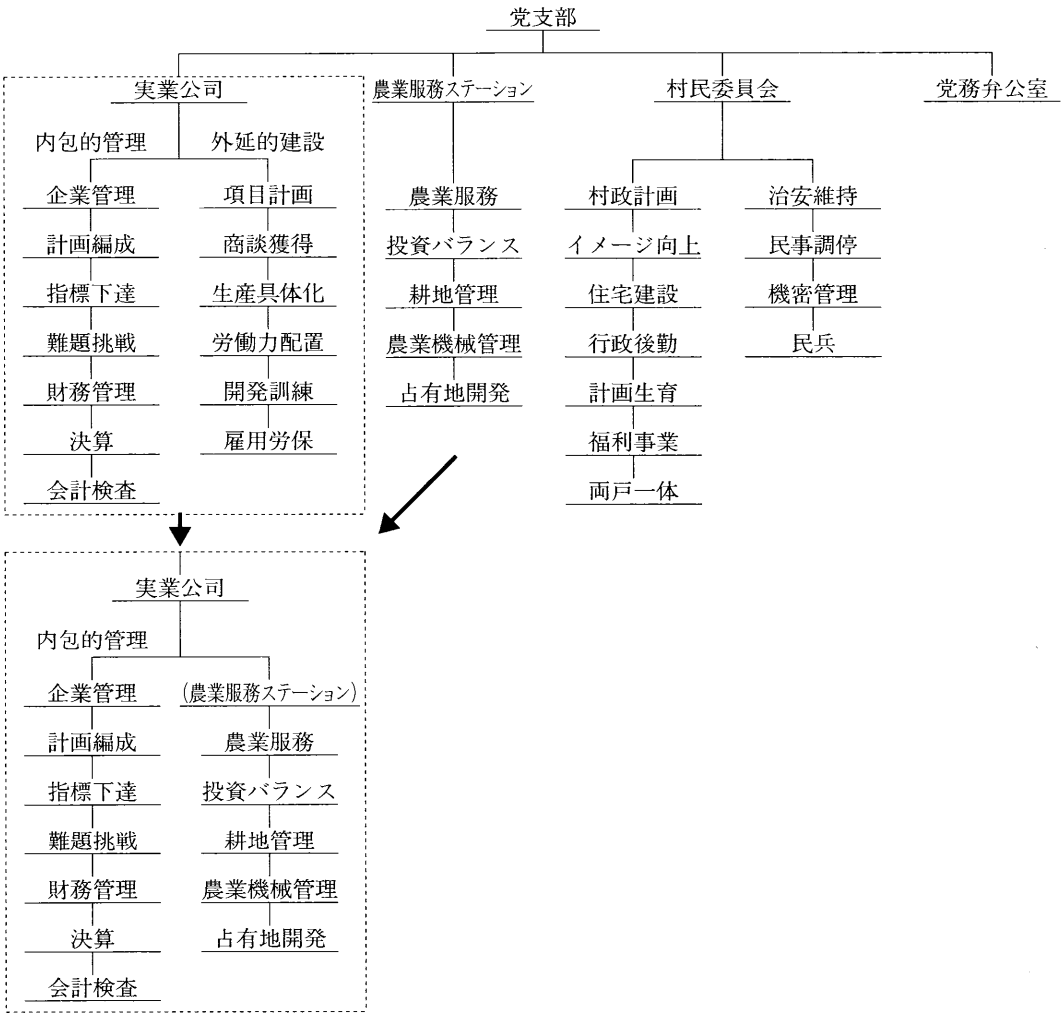
(17)　なお，鎮営企業は利潤上納によって鎮の財政収入を補う働きをしたほか，鎮の下にある村の中で村営企業の発展が後れ，雇用創出力の劣る村から優先的に雇用するという社会政策の担い手ともなった。しかし，近年の「制度改革」により社会政策としての役割は低下している。また，村営企業はボーナス支払いを年度末に繰り延べることで運転資金を節約したのに対し，鎮営企業は国有企業と同様に月割りでボーナスを支払っていた。

1．組織構造とその変化

1983年から84年にかけてＪ鎮では人民公社の「政社分離」が実施され，Ｊ人民公社Ｍ大隊はＪ鎮Ｍ村となった。

生産大隊期には，大隊長が一般行政と経済活動の管理を一元的に行なっていたが，人民公社の「政社分離」以後，一般行政と経済活動の管理とが分離された。Ｍ村では「共産党支部」を頂点に，行政を司る「村民委員会」，新規企業の設立と既存企業の管理を行なう「Ｍ実業公司」（以下実業公司），農業生産を支援する「農業サービスステーション」（機能については後述）という三つの部門を擁する組織構造が形成された（図３）。人事面では党と行政部門ならびに経済部門とは相当の重

図３　組織機構図



（出所）Ｍ実業公司弁公室の機構図による。一部加筆。

複がある。実業公司の総経理（社長に相当）は党支部副書記が兼任し，実業公司の意思決定は，実業公司総経理のほか党支部書記，村会計，実業公司傘下企業の責任者（工場長）から構成される「経済管理委員会」において行われていた。

しかし，2000年前後に，この組織構造に若干変化が生じた。実業公司は従来いわば投資会社で，村の事業会計部分を成し，村営企業の設立と運営によって，村の集団所有制経済を発展させる主体であった。ところが，後述するような状況変化により，現在では村営企業を設立する予定はなく，むしろ投資会社としての役割から撤退する方向にある。また，実業公司はかつて企業部門のみを管轄していたが，現在では農業サービスステーションの機能を吸収し，企業と農業の二部門をともに管轄するようになった。実業公司の企業部門の責任者は現在，村民委員会副主任が務めている。また，現在は実業公司総経理を党支部書記が兼任しており，「経済管理委員会」と実業公司とは事実上，看板を二枚掲げただけの同一組織になっており，党行政スタッフによる経済部門の兼職が依然として著しい。

これは党支部委員が村の重要なポストを押さえるという意味のほかに，村の人的資源の薄さを示している。このためM村では，特定の人物への依存を強めると同時に，指導層の連続性と安定が図られてきた。指導層の連続性と安定は，村の対外関係にとっても重要であった。

M村はJ鎮で唯一，1978年以降，党支部書記の交替がなく（村民委主任は4人が歴任），現在に至るまで一人の人物が党支部書記を務めている。人民公社時代の状況は不明な点が多いが，カギとなる指導者を辿ると次のようになる。

まず，土地改革の時期から村党支部委員の地位にあったL.Q氏が，1961年から87年まで党支部書記や生産大隊長，村民委員会主任などを務めてきた。そして現党支部書記のW.H氏は60年代にL氏の下で生産大隊長を務め，76年以後一貫して党支部書記の職にある。W氏は非農業関連の実務や渉外に長じていたとみられ，L氏は当時若手だったW氏を抜擢した。なお，L氏は農業生産管理に長じていたため，退職年齢の60歳を超えてもW氏らによって，農業服務ステーションの責任者を任されていた。さらにW氏は生産大隊企業で業務員を務めていた若手のG.H氏をボイラー工場の工場長に抜擢し，実業公司成立時には，党の指導部（副書記）に加えて実業公司総経理に起用し，村の経済建設を進めてきた。(18)

(18) 楊玉川教授のご教示による。1980年代末頃からは党支部書記および副書記ら党の指導層は党員の選挙で，村民委員会主任など村民委員会の指導層は村民による選挙で選出されている。したがって，選挙結果は上級の承認を要するとはいえ，村の人々の需要を適切に汲み取って実現することができなければ，再選されないこともありうる。なお，80年代から90年代初頭にかけて村の経済発展を牽引したG.H氏は不幸にも病に倒れ，ついに2000年の支部委員改選時には指導部から退いた。また，村民委員会主任は前任のF.J氏と現任のY.Q氏ともに軍隊帰りである。軍隊における刻苦奮励の精神の涵養が，村内行政を遂行する上で役立っているという。

このようにM村では，指導幹部の長期的安定がはかられているとともに，政治・農業重視の時期と経済発展・工業化が求められる時期に，限られた人的資源のなかから，それぞれ対応する人物を指導部に取りこみ，適切な人事配置を行なうことで，外部環境の変化に対応してきたのである。

2．人口動向

人口の推移は表1に示した。戸籍人口は1994年の2490人をピークに減少傾向にあり，2000年の人口は80年代前半の水準である。その一方，世帯数は78年から99年まで一貫して増加傾向にあり，2000年の世帯数は前年より若干減少しているものの，78年の約1.7倍に拡大している。世帯数の増加は複数世代同居の減少を表している。

人口減少の要因の一つは，国策として行われている産児制限（一人っ子政策）の結果であるとのことだが，加えて人口の流出が発生しているようである。同村は子女の教育に力を入れている村の一つで[19]，南開大学等への進学者も出している。高等教育を受けた者が村外に就職し，戸籍を移転したことも，人口減少の一要因となっており，人口の減少は労働力の減少をもたらしている。

3．農業生産と農業制度

人民公社時代の農村の基本的任務は農業生産であり，とりわけ食糧の増産がカナメとされた。また人民公社制度の改革の後も，1990年代に至るまで，食糧生産は国家レベルの最重要課題であった。こうした方針は，工業化によって雇用と所得の水準を高めようとする末端農村においても，当然貫徹すべき課題であった。しかし，M村では農業の重要性は低下の一途を辿り，村の経済にとって農業部門は，説明変数から従属変数へとその位置付けを変えていった。

農業の位置付けの変化は，調査訪問のたびに指導層による把握度が低下していることに端的にあらわれていた。最後に幹部に対して行なった聞き取りでは耕地面積すら得ることができなかった[20]。これまで得ることができた農業関連統計は表2に示したとおりである。

J鎮では1983年末に集団農業が終止符を打ち，請負制に移行した。M村では人民公社期には12～13の生産隊ごとに集団的に農業生産に従事してきたが，83年にまず生産隊を単位として生産高連動請負制が導入された。84年には生産隊が解体され，耕地は国家買い付け食糧を生産する「責任田」と自給分の生産を行なう「口糧田」とに区分された。「口糧田」は一人1畝（=6.67a）ずつ村民全員に配分された。「責任田」は10畝を単位とし，農業専業農民[21]がこれを請け負った。どの耕地

(19) 前掲鎮志，p.160

(20) 実業公司の農業担当者は把握しているはずだが，面会する時間がなかった。なお，調査を開始した当初は，工業担当の指導層も農業生産に関する統計および農業関連諸制度について把握していた。彼らは90年代初頭までは管理労働とともに，実際に農業（口糧田の耕作）にも従事していたのだが，行政管理に加え企業管理労働が多忙になるにつれ，自らは農業に従事しなくなった。

表1　戸数，人口，就業

年	戸数	総人口			労働力			農業	工業・運輸		建築業	商業	その他	外来労働力
			：男	：女		：男	：女			：工業				
1978	444	2,329	1,147	1,182	1,152	594	558	974	169	n.a	6	3	0	0
1979	481	2,264	1,153	1,111	1,178	641	537	963	208	n.a	4	3	0	0
1980	476	2,221	1,124	1,097	1,158	626	532	781	364	n.a	9	4	0	0
1981	506	2,222	1,128	1,094	1,210	658	552	697	494	n.a	15	4	0	0
1982	533	2,259	1,130	1,129	1,273	681	592	823	440	n.a	7	3	0	0
1983	533	2,276	1,141	1,135	1,341	725	616	642	662	n.a	24	13	0	0
1984	536	2,251	1,138	1,113	1,362	700	662	446	700	n.a	204	12	0	0
1985	568	2,373	1,188	1,185	1,389	705	684	504	749	n.a	126	10	0	0
1986	570	2,393	1,196	1,197	1,389	704	685	475	776	n.a	123	15	0	0
1987	580	2,400	1,202	1,198	1,380	710	670	477	781	n.a	107	15	0	0
1988	586	2,347	1,178	1,169	1,178	603	575	187	761	n.a	48	20	162	0
1989	621	2,290	1,147	1,143	1,118	605	513	170	880	n.a	30	21	17	0
1990	650	2,360	1,175	1,185	1,134	560	574	145	930	n.a	34	17	8	40＋
1991	653	2,363	1,177	1,186	1,215	612	599	91	1,020	n.a	24	15	65	160-170
1992	n.a	2,385	1,185	1,200	1,197	609	588	84	1,082	n.a	6	12	13	200
1993	n.a	2,402	1,169	1,233	1,177	597	580	120	1,033	n.a	0	14	10	310
1994	673	2,490	n.a	n.a	1,225	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
1995	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
1996	n.a	2,394	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
1997	n.a	2,382	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
1998	770	2,377	n.a	n.a	1,066	n.a	n.a	50	833	794	11	18	154	n.a
1999	784	2,380	n.a	n.a	1,055	545	510	42	812	778	13	20	168	n.a
2000	750	2,307	n.a	n.a	1,075	n.a	n.a	72	580	526	12	28	383	0

（注）外来労働力は村営企業就業者のみ。
1987年までは男女とも満16歳以上を全て労働人口に含めてきたが，88年から男子は満16歳～60歳，女子は満16歳～55歳までを労働人口とし，男子61歳以上，女子56歳以上を労働統計から除いている。
（出所）M村における聞き取りにより作成。

を請け負うかはくじ引きで決定された。当初の責任田の請負契約は5年であったこと，人口の変動があったことから，89年に，これもくじ引きで耕地の割り替えを実施している。その後割り替えは

(21)「農業専業農民」という表現には違和感があるが，彼らは戸籍上「農業戸籍」を与えられているため，農業に従事しているか否かにかかわりなく，一般に「農民」とされてきた。

表 2　農業生産

	土地面積 (畝)	耕地面積 (畝)	食糧作付 (畝)	食糧生産量 (斤)	単収 (斤/畝)	化学肥料投入 (斤)
1978	5,116	4,276	4,136	2,208,840	534.1	n.a
1979	5,116	4,276	4,136	2,555,420	617.8	n.a
1980	5,116	4,276	4,136	2,198,018	531.4	n.a
1981	5,116	4,258	4,136	2,604,540	629.7	n.a
1982	5,116	4,096	4,096	1,990,427	485.9	n.a
1983	5,116	4,096	4,096	2,076,736	507.0	n.a
1984	5,116	4,096	4,096	1,860,300	454.2	n.a
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
1990	4,921	3,901	3,901	2,784,000	713.7	220,000
1991	4,921	3,901	3,901	2,124,000	544.5	320,000
1992	4,921	3,901	3,901	2,955,600	757.7	n.a
1993	4,921	3,901	3,901	2,790,600	715.4	n.a
1994	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
1995	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
1996	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
1997	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
1998	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
1999	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
2000	4,000	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
2001	4,000	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a

(注) 土地面積の減少は道路建設および鉄道建設のための収用による。1斤＝0.5kg, 1畝＝6.67a。
(出所) M村における聞き取りにより作成。

行なわれていないようである。

また1983年から84年にかけて，集団所有の一部の農業機械が農民に譲渡され，集団の固定資産額が減少している。

農業生産が農家単位で行われるようになったことに対応して，集団的取り組みを必要とする水利建設，生産財供給などの機能を維持するため，上記の農業服務ステーションが1984年に設立された。

これは化学肥料，種子，農薬その他農業生産財の供給の仲介，余剰農産物の販売斡旋，農業機械のオペレーションや水利・灌漑施設の保守管理を行なうものである。

この地域はアルカリ土壌で綿花を除いては経済作物の生産にはあまり適さず，もっぱら食糧生産を行なってきた。このため「口糧田」では主に自給用の水稲を生産し，「責任田」では当初トウモロコシ，高粱，小麦などを生産し，責任田耕作者が国家買い付け任務の80トンを国家に販売していた。この村では後に灌漑水利を整備し，水田を拡大した。責任田の買い付け任務を上回る生産部分ならびに口糧田の自給を超える部分は，割増価格で国に買い取ってもらうことができた。自由市場で販売することも可能であったが，大量の食糧を換金するには，国家の買い付けに応じたほうが確実であった。また，買い付け任務達成後の高粱は，醸造工場が直接買い付けに来ていたという。なお，異なる作物を生産している他の村との間で農業服務ステーションが仲介して農作物のバーターを行なっていたという。

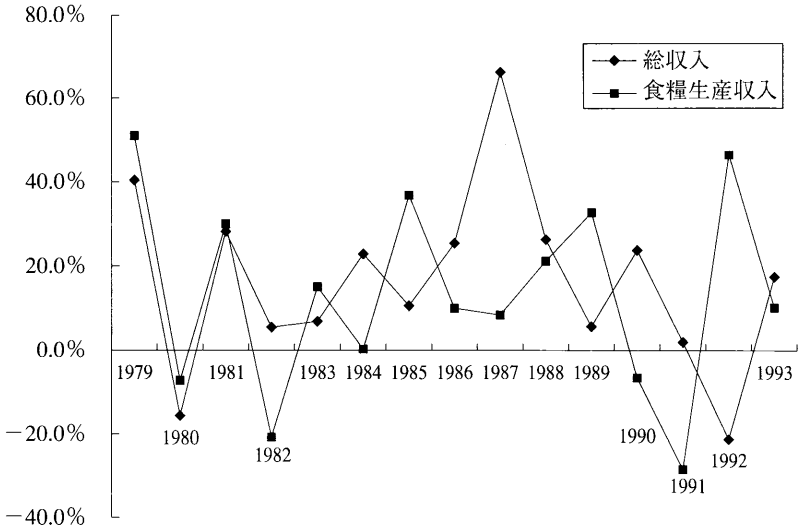
中国全体の情況では，請負制の導入によって食糧生産量は飛躍的に増加した。ところが，M村では請負制の導入によって直ちに食糧の増産が実現したわけではなかった。むしろ農家単位請負制に移行した1984年に虫害に見舞われ，食糧生産は落込んでいる。84年といえば，農家単位請負制が全国的に普及し，食糧生産が史上初めて4億トンを上回った年である。虫害そのものは本来防御しうるものであったという。虫害が防げなかった原因の一つに，村の幹部は集団農業経営から農家単位経営への移行初年で，個別農家と集団との役割分担がうまくできていなかったことを挙げた。また，国による食糧買い付け価格が大きく引き上げられたにもかかわらず，農民の関心は，過去と現在の農業所得の比較ではなく，農業所得と村営企業の賃金との格差にあった。村営企業の賃金水準が専業農業所得を上回っていたため，84年には早くも「責任田」耕作農民の意欲に影響がでていたという。そこでこれを契機に，村営企業の上納利潤の一部を責任田耕作農民に再分配する所得補塡制度（「以工補農」）が生まれた。

図4に示すように1980年代初頭までは食糧生産と総収入（村の総生産額に近似）とは類似した変動を示しており，それ以前についても食糧生産がこの村の所得水準を左右していたことが推察できる。しかし，80年代前半には早くも総収入の変化は食糧生産との連関を失っており，村の経済発展にとって農業生産は主要因ではなくなっていることが読み取れる。

このような農業の位置付けの変化を受けて，責任田耕作農民に対する所得補塡の方法も改訂されている。1990年までは，国家買い付け任務を担う「責任田」耕作農民に対し，1畝当たり40元の補助金が村営企業の上納金から支払われていた（「以工補農」と呼ばれる）が，村営企業の雇用吸収力が拡大した1990年代初めに，所得補塡方法は責任田耕作の経営規模拡大とリンクする形で変更された。

すなわち請負規模を40畝以上に拡大し，食糧の国家買い付け分について1斤（0.5kg）当たり0.25元を補塡する方法に変更されたのである。この変更では，専業農家の請負単位面積である10畝

図4　総収入の変化と食糧生産額の変化（名目値の対前年変化率）



（注）食糧生産収入は自給分も含め、便宜的に食糧生産量×買付価格で産出。
（出所）M村における聞き取りにより作成。食糧買付価格は『天津統計年鑑』中国統計出版社，各年版による。

（66.7a）の請負いでは，補塡額は減少することになる。1980年末の時点で責任田耕作者140人のほとんどが45歳から60歳の男子農民であり，これが91年には87人に減少していた。若年者はもともと農業を嫌い，村営企業などへの就業を希望していたが，80年代半ば以降，村営企業など非農業部門の発展によって若年層は非農業部門への就業を実現した。そこで責任田の耕作をより少数の農民で担わなければならなくなったのである。90年代初頭の農業所得補塡制度の改定は，そうした経営規模拡大の事情とともに，村としては，より村の経済成長を実現すべく，いわば農業維持費ともいえる農業所得補塡を減らすことを狙ったものと理解できる。

また，1983，84年の人民公社制度と農業制度の改革の際，小型農業機械が農民に譲渡されたものの，大型農業機械については農業服務ステーションが保有し，ステーションによるオペレーションが行なわれていたが，農業所得補塡制度の改訂と並行するように，大型農業機械についても農家が自ら保有する方向に転換された。農業については担い手の高齢化という問題を孕みつつも，一方では自立経営を目指す方向が打ち出されたのであった。なお，1994年，2001年の断片的な聞き取りによれば，農業専業農家に対する所得補助金はなくなっており[22]，工業化により経済発展を志向してきたこの村において，農業への関心は確実に低下している。

（22）　1992年までは村営企業の蓄積（「企業提留」と呼ばれる部分）から農業投資資金が捻出されていた（「以工建農」）が，これも93年には使途項目から消えている。なお，「郷鎮企業法」では郷鎮企業の利潤の一部を農業関連支出に充てることが規定されており，この村でも村営企業の上納利潤から農業服務ステーションの業務費用（の一部）が賄われている。

さらに，この地域の農業生産に対して，水不足が近年深刻な影響をもたらしている。華北地域はかねてより，水が大きな資源制約となってきた。天津は優良な米（小站米）がとれる地域であったが，この村でも水不足のため，全面的に水稲を生産するに至らず，乾田作物を植えてきた。近年になって水不足はさらに顕著になり，この村では水稲の作付けが2000年からゼロになったのである。そこでこの村では水稲生産をトウモロコシ，高粱のほか，大豆，綿花，畜産，野菜などにシフトさせている。

上述のように，この村では各農民が自給用の耕地を保有し，そのほかに農業専業農民は経営用耕地を請け負っているが，近年，村民のなかには自給用の耕地も村内の農民に融通し，自らは直接耕作しなくなっている者も多いという。村営企業の雇用が拡大した1980年代後半（1987年頃）からすでに非農業労働で多忙な農民のなかには，農繁期に口糧田の農作業を安徽省など外地から流入してくる農民に任せる者も出てきていたのである。

この数年，中国の食糧生産はマクロ的には過剰気味であり，農民であっても自ら生産することなく購入することが可能になっており，自給用耕地「口糧田」は農民にとって「保険」としての意味が相対的に大きくなっている。また，これまでの食糧生産により村内各農家は2年程度の備蓄食糧を保有しているという。とはいえ，備蓄が尽きる前に水不足が解決されなければ，食糧不足の発生と価格の高騰が大きな社会的混乱を引き起こしかねない。

＜3＞村の産業構造の変遷と企業設立

前章で確認した農業の位置付けの変化は，主に村営企業の発展によって引き起こされたものである。そこで以下では，現地での聞き取りと入手した資料をもとに，村営企業（生産大隊企業）の発展情況を中心に据えつつ，村の産業構造と就業構造の変化について検討する。

1．第1段階（1984年まで）：生産大隊から戸別農業への転換

企業設立　M村の企業経営は，生産大隊時代に始まる。人民公社時代（1983年まで）の企業展開については資料が不足しており，あまり明らかでない。聞き取り結果から分かっているのは，1978年から83年の間に最初の生産大隊企業がボイラー工場に転換され，その製品であるボイラーやスチームの据え付けに従事する「据え付け隊」が設立されたこと，80年に都市部にあるメリヤス工場の下請の服飾加工工場を設立していること，そして83年には，これらを含めこの村に七つの企業体が存在したことである。元の大隊企業をボイラー工場に転換したのは，転換前の企業が都市工業の下請けであり，自らのイニシアティブで生産を拡大することができなかったためである。

M村は1978年の村民平均所得水準はJ鎮内の村で最も高かったが，それでも農業生産と既存の企業だけでは，村民の労働力を完全燃焼させることができなかった。80年にメリヤス工場の下請け

の服飾加工工場が設立されたのは，余剰労働力の就業問題を少しでも解決するためであった。

就業構成　1978年から83年までに企業数が七つに増加した結果，工業・運輸部門は200人近い労働力の純増部分を吸収し，さらに農業部門からも300人以上の労働力を受け入れることになった。新規に企業を設立し，工業・運輸労働力が総労働力の過半を占めたにもかかわらず，なお雇用創出は村にとっての大きな課題であった。農閑期の労働力燃焼の問題に加え，自給用の口糧田と販売用の責任田とを分け請負制を導入した結果，農業部門における余剰労働力が顕在化したためである。そこでM村では，農村で先行した経済改革が，折良く84年には都市部に及び，都市部において建築労働需要が急激に拡大した機をとらえ，建築隊を組織して都市部の建設現場に送りこんだ。村では，村営企業の労働需要拡大によって労働力を送り出す必要がなくなるまで，これを4年ほど続けた（表1）。

総収入　企業の設立にもかかわらず，村全体の総収入ならびに労働力一人あたりの収入はそれほど急速に伸びたわけではなく，1980年代初期の村の総収入はなお農業生産と連関性をもって推移した。しかし，1984年の建築隊の組織により，村の収入は増加して，労働力一人あたりの収入も向上し，農業生産と総収入との連関性が薄くなった（図4）。

2．第2段階（1985年～1990年）：輸出生産企業の設立と「完全雇用」の達成

企業設立　1983年には七つあった企業は全て国内市場向けであったが，うち二つが経営不振で閉鎖された。[23] 詳しくは不明であるものの，78年以後，企業経営は必ずしも順調ではなかったようである。というのは村営企業を含む村営経済の果実をあらわす「集体提留」（集団蓄積）（表3）の額の推移をみると，78年から83年まで，81年を除いて低落を続け，83年から85年までは村の集団経済の財源をなす「集体提留」は78年の三分の一の水準が続いていたからである。

こうした危機を，M村は輸出向けプロジェクトの獲得で乗りきった。中共中央・国務院から「更に一歩進んで農村経済を活性化させることに関する10項目の政策」および「天津市委1985年工作要点」の公布以後，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な発展の方向を志向するようになった。M村はこの方向性をうまくとらえ，1985年に対外貿易公司からの受注により寝具の加工・輸出を行なう寝具工場，87年には香港資本の委託加工である造花工場を設立し，難局を一気に打開することに成功した。

最初の輸出生産企業の設立経緯は次の通りである。

1979年から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M村を訪れたが，村の幹部はその隊員の一人（税関勤務）と懇意になって，以後連絡を保持し，85年に，この元隊員によって天津にある国有対外貿易公司（以下外貿公司）の寝具プロジェクトがM村に紹介された。これが契

(23)　前掲鎮志 p.107

表 3　集体提留，減価償却積立，納税，固定資産原値（単位：元）

	集体提留	減価償却	納税	固定資産原値
1978	430,795	n.a	86,683	1,071,720
1979	360,047	n.a	117,944	1,677,213
1980	270,844	n.a	109,977	1,806,255
1981	283,876	n.a	177,025	1,548,428
1982	264,560	n.a	185,785	1,484,844
1983	150,000	56,000	153,021	1,351,800
1984	150,000	58,000	196,336	1,232,528
1985	150,000	104,000	195,716	1,794,164
1986	200,000	149,000	455,834	2,152,078
1987	263,600	207,000	702,190	3,473,102
1988	729,000	506,000	1,344,250	5,834,391
1989	967,000	491,000	1,848,428	6,153,541
1990	1,367,754	692,038	2,009,024	7,776,755
1991	1,492,325	1,438,420	1,822,046	9,384,052
1992	933,319	955,091	1,559,464	8,669,028
1993	2,111,582	1,014,975	1,451,466	13,277,547
1994	250,000	n.a	1,570,000	15,380,000
1995	500,000	n.a	740,000	n.a
1996	400,000	n.a	880,000	n.a
1997	300,000	n.a	1,020,000	n.a
1998	460,000	n.a	660,000	30,010,000
1999	700,000	n.a	690,000	34,270,000
2000	300,000	n.a	710,000	34,850,000

（注）全て名目価格表示。固定資産額は農業＋工業部門で，非村営も含む。1994年に集体提留から個別村営企業の会計部分（企業提留）が分離されたものとみられる。
（出所）M 村における聞き取りにより作成。

機となって外貿公司が M 村を訪れ，協議が始まった。

外貿公司が国際市場のフィージビリティスタディを行ない，M 村でも検討した後，党支部大会を開いて寝具プロジェクトの実施を決定した。投資規模が大きく多額の借入れが必要なことから，村内では万一失敗した際の債務を恐れ，導入に対する抵抗もあったようである。(24)

(24)　このため最終的に村民大会まで開いて説得に努めたという（前掲鎮志 p.108）。

1985年6月に工場建設計画が立てられ，続いてD区社隊企業局に企業設立申請を提出した。社隊企業局および財政，工商管理，税務，環境保護，建設の各局・委員会等の関連部署と農業銀行が検討した結果，M村の申請は事業化可能との結論に達した。その後，各関連部門は各自の管轄手続きに入り，85年9月に工場建設が始まった。建設は村内の左官屋も動員して2ヵ月で終了し，労働者のトレーニングを経て12月末には生産を開始している。短時間で操業に入ったこと，その後の生産経営情況がきわめて良好であったことから，外貿公司の信用を得て，87年に新たに造花工場設立の話が持ちこまれ，翌88年，二つ目の輸出企業が誕生することになった。

寝具工場の初期投資は178万元であった。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）は農業銀行の融資によって賄われ，残りの82万元は村内で調達された。村内では三つの方法で資金が調達された。第1の源泉は村の集団所有資産，すなわち「集体提留」とよばれる集団蓄積金と，既存企業などの固定資産の減価償却積立金[25]である。第2は，寝具工場への就業条件として出資させる「以資帯労」とよばれる方法である。これは一人2000元を出させるというものであった。そして第3は村民を対象とする「株」（実質は社債）発行で，1株500元，5年償還，毎年額面の20%の配当を支払うという「集資入股」とよばれる方法であった。第3の方法では200戸がこれに応じ，12万5000元が調達された（後に完済）。

造花工場の設立にあたっての初期投資は205万元であったが，「以資帯労」が行なわれなかったことを除いて，資金調達方法は寝具工場設立の際と同じであったという。また，寝具工場も造花工場もいずれも1990年6月の時点では農業銀行からの借り入れは完済していた。

寝具工場の生産は基本的に外貿公司からの輸出向け受注生産で，輸出部分の原料の手配は外貿公司が行なった。1988年に輸出がやや不振になり受注が減少したことを契機に国内市場向け生産を開始し，輸出向け生産が70%，国内市場向け自主生産が30%となった[26]。国内市場向け生産については，原料は自己調達，販路は自主開拓であり，88年には兼職営業スタッフを募集している。

輸出向け生産といっても，外貿公司は同工場に対し人民元で支払い，同工場はその際1ドル分の輸出につき100分の5元の輸出奨励金を受け取り，さらに100ドルの輸出につき12.5ドル分の外貨使用枠（「外貨額度」とよばれる）を得ていた。これは設備を輸入する際には外貨で支払う必要があるためで，この外貨使用枠については，他の企業への譲渡売却も行なわれていたようである[27]。

2番目の輸出企業である造花工場は，香港資本の委託加工で香港資本が設備，原料を持ちこんでいたが，やはり外貿公司が香港資本から受注し，それをM村に委託する形になっており，造花工

---

(25) M村の説明では，税務部門より一般企業は8%，輸出型企業は10%の償却率が認められていたという。

(26) 輸出比率70%というのは，輸出企業としての優遇措置を受けるための最低ラインであった。

(27) M村では「外貨額度」を売却して得た資金を銀行融資の返済の一部に充てたという。ただし，現在では実需に関する外貨使用は自由化されているので，このような制度はなくなっている。

場は人民元で外貿公司から寝具工場とほぼ同様の方法で支払いを受けていた。

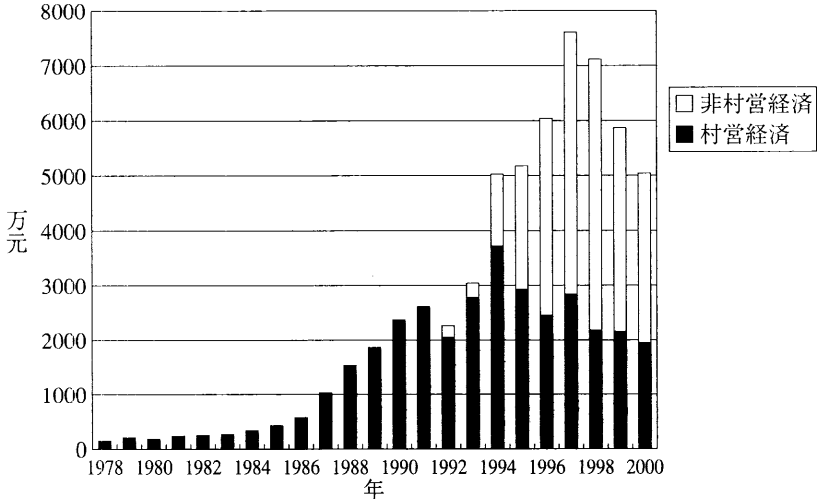
輸出向け生産企業設立のほかの企業構成の変化としては，1988年末に都市部のメリヤス工場の下請加工を行っていた服飾加工工場を閉鎖したことがある。また89年には旅行用鞄などを生産する旅行用品工場の設立を試みたが，仕事がなく設立後間もなく撤退している。同年にはさらに造作工事を行なう「安装（据付）隊」なる小規模な企業が設立されているが，同社は93年ころ個人に譲渡され，97年に倒産した。

経済成長　輸出向けプロジェクトが相次いで立ち上がり，村の経済成長は加速した（図5）。寝具工場は試操業だけで1985年の村の総収入の11.6%を占め，同工場の収入は86年には全村の36.9%，87年には54.3%に達し，同村の経済成長を牽引するとともに，同村の経済構造を国内市場依存型から，国内市場と国外市場の両方に立脚する構造へと変えることになった。88年には造花工場も開業したが，寝具工場の輸出が低下したこと，ボイラー工場の経営が好調であったことから国際市場向け出荷比率は低下したものの，とくに造花工場の輸出が村の経済成長を引っ張り，国際市場向け出荷比率は89年から91年に至るまで47%，50%，52%と高まった。

就業構成・所得　二つの輸出生産企業の設立により，1986年から88年の間，村の総収入，労働力一人あたり分配額は一部に変動を伴いながらも，大きく伸びた。88年末に服飾加工工場を閉鎖し，89年には旅行用品工場の事業に失敗しつつも，輸出生産企業の雇用吸収力が拡大して，1989年には基本的に完全雇用が達成された。

村営事業による雇用創出が進むにつれ，一方で問題が生ずるようになっていた。この段階まで村営企業への労働力配分は，実業公司が統一的に行なっていた。すなわち村内において労働力配分は

図5　総収入（名目値）



(注)1991年以前は非村営の数値が得られないため、全て村営経済として表示。
(出所) M村における聞き取りにより作成。

計画化されていたのである。実業公司では，各労働力の適性を考慮しつつも，各農家の労働力数，家族構成などを踏まえ，企業への就業者数と総所得が各家庭で不均等にならないよう考慮して労働力配分を決定していたのである。[28] 一方で，個別企業の意欲を高めるため，これまた個別企業の情況を考慮しつつ，実業公司と個別企業との間で請負制を導入していた。それには業績と分配とをリンクさせる方法が組み込まれていたため，個別企業間に分配格差が発生した。

ボイラー生産やコンクリート材生産のような力仕事と服飾加工とでは労働の質が異なることは明らかであり，賃金が異なることにも不満はおこらなかったが，服飾加工工場と寝具工場の賃金格差には不満が発生し，服飾加工工場の労働者は寝具工場への移籍を望んだ。服飾加工工場のほうは委託元のメリヤス工場が経営不振のため加工業務も少なかったにもかかわらず，契約により他社の加工や独自生産が許されていなかったので，寝具工場より労働者の分配が一人当たり年間数百元低くなった。また，服飾加工工場の実業公司に対する利潤上納もゼロであった。[29] そこで実業公司は，寝具工場などの上納利潤から服飾加工工場の労働者の所得を補塡し，1988年末には同工場を閉鎖して同工場の労働者を寝具工場と造花工場に移した。また設立したものの事業として失敗した前述の旅行用品工場に振り向けられた労働力も，造花工場が吸収した。

3．第3段階（1990年～93年）：外村労働力の大量導入と自立的発展の追求

1990年以降，M村は新たな展開を見せ始めた。その第1は，完全雇用を背景に1990年からは外村労働力が導入されるようになったことである。[30] そして第2に輸出生産に関して実質的下請けからの脱出をはかり，自ら直接輸出を手がけようとしたことである。

総収入の動向　まず村の総収入，労働分配について確認しておこう。総収入は1990年こそ前年比で大きく伸びたものの，92年の落込みが響き，物価要因も考慮すると90年から93年の間には実質的成長がなかったことになる。労働分配も93年に大幅な伸びを示すまでは物価要因を考慮すると伸びていない。

1992年の落込みの主な原因は造花生産にあった。造花工場は前年より名目値で40％も減収を記録

---

(28)　1990年まで，村営企業への就職を望む中卒以上の村民は，毎年春節（旧正月）の後，実業公司に応募票を出し，実業公司は個別企業が提出した雇用条件（労働者に要求する基準）をもとに配分を決定していた。

(29)　服飾加工工場は一見単に雇用維持の役割しかなかったようにみえるが，村の幹部は技術的労働力の育成には役立ったと述べている。

(30)　村から提供された数値には理解しがたい部分が多く存在する。たとえば労働統計については，各部門の労働力数の合計が予め合計された労働力数を大きく超える場合があり，また個別企業の従業員数合計が，村外労働力はないという年についても村の労働力数をこえるケースがある。個別企業の労働力数は短期労働者も含み，労働統計は短期労働者を農業労働に含めるとしても，それだけでは説明がつかない乖離がある。なぜそのような乖離が存在するのかについては当事者も答えを持ち合わせていない。

したのである。これは，造花工場が村外労働力の大量導入に踏み切っていることから判断されるように，数量的落ち込みというよりは価格ベースでの落ち込みが大きかったとみられる。鎮志には92年に深圳に同業者が数社設立され，それらは輸出のための輸送距離が短く製品価格も低いことが記されており[31]，これら競合相手の出現が造花工場の収入減の一因と考えられる。深圳の工場との価格競争力の問題は，後にも述べるように，村営企業の基本的経営メカニズムにかかわるものと思われる[32]。造花工場は91年に設備を増強し，92年には380万元を投じて隣接地に新工場まで建設したが，翌93年には業績がさらに落込み，結局新工場を使うことはほとんどなかったようである。M村では造花工場の拡張の後には造花工場と関連するプリント工場と原料生産工場を新設し，造花関連の企業集団を形成しようと構想していたが[33]，これは頓挫してしまった。

就業・村外労働力　1980年代末に村民労働力の「完全雇用」を実現したことは，二つの変化をもたらした。第1に，実業公司による労働力配分が廃止されたことである。村民にとって村営企業に就職できるかどうかは問題ではなくなり，どの企業で働くかに関心が移り，実業公司による計画配分に従わない者が出てきた。さらにすでに村営企業に就業している者のなかにも移籍を希望する者が出てきた。一方，企業側も激しくなる市場競争への対応として，雇用の自主裁量権を主張するようになった。そこで実業公司は1991年に新規労働力についての計画配分を部分的に廃止し，各企業による直接採用を試み，93年より完全に企業ごとの直接採用に移行した。

「完全雇用」がもたらした第2の変化は村外労働力の導入である。1990年に近隣村から40人あまりの労働力が造花工場に雇用された。91年になると造花工場は村外労働力を160～170人ほど導入するようになった。翌92年には村外労働力は200人に拡大した。うち30人あまりはコンクリート材工場，残りは造花工場が雇用した。コンクリート材工場は屋外での肉体労働のため村民が就業を嫌うようになり，村外労働力の導入に至った。93年の数字は明らかでないが，94年春の聞き取りでは，村外労働力の数は村民労働力数の四分の一に相当する310人に達した（図表4では93年の人数としている）。コンクリート材工場30人余り，残りは造花工場である。コンクリート材工場に就業した村外労働力は全て男子で，河南，四川，安徽から友人や親戚の情報あるいは，流動する途中で知り合った他の労働者の情報をもとに流れてきた者である。彼らは食事や宿舎ともに自弁である。一方，造花工場の村外労働力は90％が女子で，鎮内の8ヵ村ならびに河北省のF県から来ていた。近隣の村民は，親戚・友人の口コミならびに指導者間の連絡，そして正式な求人広告・有線放送によってM村の求人を知ったという。F県からの労働力は80人（全員女性）にもなるが，これはまとまった数の労働力が必要と考えていたところ，人づてに紹介を受け，実業公司が現地に赴いて雇ったも

---

(31)　前掲鎮志 p.110

(32)　統計の整合性の問題もあるが，たとえば業績が低下した93年に賃金が上昇していることも，村営企業が純粋な資本蓄積とは別の原理を有していることを示唆するものである。

(33)　前掲鎮志 p.108

のである。彼女たちには工場内に宿舎を設置して提供したという。91年以降はすでに各企業が直接労働力を採用しており，実業公司は上記のようなケースを除き，村外労働力について具体的には把握していないとのことであった。

鎮内でM村に労働力を送り出している8村の平均所得水準（1993年時点）についてみてみると，4村の水準はM村（2009元）より明らかに低い（1008元，1057元，1625元，1642元）が，2村はほぼ同水準（1935元，2030元），さらに2村はM村を上回っている（2552元，2310元）。つまり近隣村間の労働力移動は単に所得水準の差によるのではなく，各村の産業構造や労働力需要の構造が異なることも影響していると考えられる。例えばM村に労働力を供給する鎮内のある村の場合，総収入に占める工業のシェアは20%に満たず（1993年），運輸・倉庫業に特化した産業構造を有している。同村は自前で鉄道の引込み線を引いて倉庫業を営み，港と国内各地との間の中継地の役割を果たしている。このような業種は肉体労働を主としている。同村で工業が発展していないわけではなく，むしろ村営工業はM村以上に発展しており，工業部門が全労働力の半分を吸収している。しかし，同村の村営工業は機械，圧延その他重工業系が主体で女子の雇用を十分創出する構造ではない。また他の村も機械，金属主体の企業構成であった。

企業展開　1990年に寝具工場の製品などM村の製品を運搬するほか，村外の一般輸送業務も営む運輸隊を設立し，91年より開業した。

翌1992年5月，実業公司は香港のST公司との間で天津経済技術開発区に貿易公司を設立した。同社は寝具工場の製品のほか，造花工場の造花などの輸出も手がけようとするものであった。パートナーの香港資本は外貿公司経由で寝具工場に寝具を発注していた企業である。この新設貿易公司は資本金10万ドル，実業公司と香港資本が50%ずつ現金出資したものであったが，登録上は「外商独資経営」（つまり100%外資）となっていた。さらに登録上の董事長兼総経理は香港側であったが，実際にはM実業公司総経理が同社の総経理を務めた。また，スタッフ14人に香港側は一人もおらず，七人はM村から（うち二人は実業公司総経理と会計），七人は寝具と造花のプロジェクトをもたらした外貿公司から派遣されていた。

つづいて翌1993年9月，造花工場が香港資本JMプラスチック有限公司との合弁企業となった。この合弁はM村造花工場側65%，香港側35%の出資比率で設立された。合弁パートナーのJMプラスチック有限公司は88年以来，M村の造花工場に造花の加工を委託してきた企業である。従来は既述のようにM造花工場と香港資本との間に外貿公司が入り，香港資本が外貿公司に発注し，M造花工場は加工賃を外貿公司から人民元で受け取っていた。合弁によって造花工場と香港資本とが直接結びつくようになったのは，91年の貿易管理制度が改訂されたためである。

中国は改革開放以来1990年に至るまで，輸出を奨励して外貨を獲得することを一義的に追求してきた。このため外貿公司は元換算では赤字になるような輸出を行ない，赤字は国家財政から補塡されていた。ところが91年に貿易管理制度の改訂により，外貿公司に独立採算制が導入された。[34] この

ため，外貿公司はM村の造花の取り扱いに消極的になったとのことである。そこでM村は発注元の香港資本と直接取引することにし，さらに資本関係をもつことで，輸出権を獲得した。この合弁も香港側は出資のみでスタッフは出していない。直接取り引きによりM村側は1単位の取り引きにつき10%程度取り分が増えたという。

上記二つの合弁（一つは名目上「独資」）企業の設立はM村側からみると，いずれも発注元の香港資本と資本関係を結び，外貿公司を通さず香港資本側の販路を利用して直接輸出することで，より多くの付加価値を獲得しようとするものであった。しかも，香港資本は経営には事実上関与せず，M村側が経営のイニシアティブを握りつつ，外資系企業としての優遇を享受し，しかも独自の市場開拓の余地も残すというものである。

既述のように，1992年にM実業公司は造花工場の拡張投資を行ない，隣接地に新工場を建設した。翌93年にはさらに製薬工場の設立を計画していたが，93年上半期に金融引締めが始まり，これ以後村営事業の外延的拡張は停止している。

「養老退職金（年金）制度」の設立　中国では，長きにわたって都市戸籍住民のみが公的社会保障制度を享受でき，農民の場合は老いた親を子が養うという古くからの習慣に依存していた。このように農民の老後の経済的扶養をその子に依存する状況は，国家財政の負担を軽減する一方，産児制限（一人っ子政策）が農村では浸透しにくい要因にもなっていた。

そこでM村では村営企業の発展による集団蓄積の拡大を受けて，1990年に戸籍住民のための年金（養老退職金）制度を設立した。これは退職年齢（男子60歳，女子55歳）に達し，それまで集団所有制部門で労働してきた戸籍住民に，労働参加年数に応じて年金を支給するというものである。J鎮で年金制度を実施したのはM村が初めてで，鎮内ではなお4ヵ村でのみ実施されているものであるという。ただし，M村で実施されている年金制度の金額は非常に小さく[35]，依然として親を子女が養うことを前提として，年金はその補助的な役割を果たすに止まっている。

なお，集団蓄積の拡大は村による村民の医療費負担も可能にし，村民は現在まで基本的に一定限度まで無料で医療サービスを受けてきている。また，村の小学校の諸経費も村の集団蓄積によって賄われており，ノート，鉛筆までが無償で支給されている。このように社会的サービスやそれに関連した財の供給については，村営企業の利潤を源泉とする集団蓄積によって行なわれている。

---

(34)　天津市の国有貿易公司28社の1990年における輸出額は17.82億ドルであったが，28社全てが赤字で，赤字額は元建てで18億人民元に上った。91年に独立採算制に移行したものの，天津の貿易公司は10年たった後もなお負債と金利負担に苦しんでいるという。（天津市対外経済貿易委員会企業管理処における聞き取りによる）。

(35)　制定当初の規定によれば，1974年までに集団労働に参加した者の場合，1974年までの部分20元＋1974年以降の労働年数×1元が毎月5日に支給される。

4．第4段階（1994年～）：非村営経済の伸張と村営企業の衰退

造花工場，寝具工場，ボイラー工場，ボイラー据付隊の経営が好調で1994年は村営経済として名目値では過去最高の売上げを記録したが，以後村営企業の業績は後退し始めた。とりわけ国内市場向け村営企業は全てが経営不振に陥り，その多くが閉鎖された。代わって非村営経済が94年を境に伸張してきた。

総収入の動向　1978年から97年までの間，天津市の物価水準が3.7倍になる中で，村営企業に農業，個人経営・私営経済も加えた村の総収入（村の総生産に近似）は名目値で52倍に拡大した。しかし，村の総収入は，97年の7610万元（名目値）をピークに減少しており，98年から物価水準の前年比マイナスが続いているとはいえ，2000年の総収入はピーク時の三分の二の規模に後退している（図5）。

これを村営部門と非村営部門とに分けてみると，村営部門のシェアは1993年には90％以上に達していたが，その後98年まで急激に低下していることが看取される。シェアとしてはその後幾分回復しているものの，30％台に止まっており，絶対額でみれば98年比で減少している。一方，非村営経済が90年代半ばから急発展を始め，96年には村営部門を凌駕し，98年には村の総収入の70％を占めるに至った。就業人口のうち「その他」には村外就業者も含まれているため，村内非村営部門の就業者を特定できないが，非村営部門の総収入を，村外就業者を含む「その他」就業者数で除しても，非村営経済の生産性（総収入／就業者数）は村営部門を上回る。

しかし，99年以後，非村営経済の総収入も後退している。これは村外での私的経営の展開や諸企業への就業など村民の就業の場が村外に広がりつつあることにもよるものと考えられる。

就業構成　1990年後半（少なくとも90年代末）から就業構成に大きな変化が生じている。村営企業はピーク時には村内労働力の90％を吸収し，非村営事業体は従来，個人経営や「連合体」（複数の個人による共同経営）が商業・飲食業・運輸，その他簡単な作業請負を中心に存在してきた。しかし1990年代初頭までは工業関連の事業体はほとんどなく，以前個人で経営していた者は村営経済の発展にともない，村営企業に吸収されていた。

ところが，1990年代半ばから村営企業の雇用吸収力は低下し，村営企業就業比率は低下を続けている。労働統計と村営企業の従業者数の変動とは必ずしも一致していないが，[36] 減少傾向にあることは間違いなく，村営企業の雇用吸収力はピーク時の半分の水準になっている。村会計によれば，現在村営企業に就業する村外労働力は「基本的にゼロ」であるという。[37]

その一方，1994年頃から非村営経済が急速に発展し始めた。非村営単位（村外を含む）に就業し

(36)　農村調査における最も大きな困難の一つが，収集された諸統計数値間の不整合であり，担当者自身に確認しても解決されない場合が多い。本稿で提示する諸統計もこの制約を免れていない。

(37)　個人経営・私営企業による村外労働力の雇用については村では把握していなかった。

ている村民は業種別就業構成で「その他」に分類されており（表1），個人経営・私営企業を含む「その他」の就業者数が急増している。これら就業者の多くはもともと村営企業に就業していた人々である。非村営経済のうち個人経営は村内より集鎮など村外で経営する者が多いという。また，村外での就業（個人経営・私営企業，鎮営企業）も増えている。この部分も「その他」に含まれる。1998年から2000年まで就業構成上「その他」が急増しているが，この傾向は94年ころから始まっているとみられる。

非村営経済で注目すべきは，私営企業の台頭である。登録している私営企業のうち比較的経営の好調なものはM村にすでに3社あり，3社あわせて100人近くの従業員を擁する。うち1社は従業員50人規模で自動車の改装を行なっている。非村営企業が雇用する村外労働力については村では把握していない。

村営企業の動向　各社の売上げと従業員数等の動向は表4に掲げたとおりである。

村営企業の新設は1992年以降なく，93年に「安装隊」が個人に譲渡され，村営企業は8社に減少した（この経緯は不明。「安装隊」は経営不振により97年に消滅したという）。同年上半期の金融引締めにより，以後，新規企業設立という外延的拡張は困難になった。このため業績不振の企業には早々に見切りをつける必要がでたものと思われ，94年には運輸隊が経営不振で閉鎖された。さらに97年末，鋳造工場が，翌98年末には開発区に設立した貿易公司がいずれも経営不振のため閉鎖された。加えて2000年末をもってコンクリート材工場が経営不振のため閉鎖された。

このように1990年代半ば以降，村営企業は経営不振により次々と閉鎖され，現存しているのは，造花の生産・輸出を手がける造花工場，敷物など寝具の生産・輸出を手がける寝具工場，ボイラーの生産を行なうボイラー工場，ボイラー・パイプの据付業務に従事するボイラー据付隊の4社のみである。このうちボイラー工場はなお存続してはいるものの，極度の経営不振に陥っている。興味深いのは，国内市場向け企業がおおむね経営不振により閉鎖に追い込まれ，国外市場向け企業が生存していることである。

なお，2000年に韓国の旅行用品工場が土地と建物のリースを受ける形でM村に進出している。この進出を仲介したのはD区の対外経済貿易委員会である。この建物は，前述のとおり，本来造花工場が生産規模を拡大するために投資して建設したものの，市場拡大の見込みが外れ，結局不要になって空いていたものである。この韓国資本の進出に際しては，一定比率の村民の雇用を条件としているようであり，主に村民が雇用されているという。

国内市場向け企業の経営不振の原因　鋳造工場，コンクリート材工場，ボイラー工場はいずれもM村では歴史の古い企業である。鋳造工場の閉鎖とボイラー工場の不振は，いずれも国内市場条件の変化への対応力の不足に原因がある。鋳造工場は1990年代の後半に入って急に売上げ（総収入）を低下させた。市政府が環境対策を始めたことも同社の経営に影響したようである。ボイラー工場も同様に90年代後半に売上げの低迷が始まり，主力製品が石炭燃焼ボイラーであったことから，

表 4　村営企業の構成と経営状況

		造花工場	寝具工場	ボイラー工場	ボイラー据付隊	鋳造工場	コンクリート材工場	安装隊	運輸隊	貿易公司
年/業種		造花生産	寝具生産	ボイラー生産	ボイラー据付	鋳物生産	建材生産	造作工事	輸送サービス	外国貿易
総収入（万元）	1988	300	401.00	259.37	—	36.26	79.00	—	—	—
	1989	516.90	512.01	161.23	51.62	61.71	121.56	87.48	—	—
	1990	902.52	390.66	144.91	163.59	80.90	80.42	46.33	—	—
	1991	1,068.33	416.55	216.11	242.51	95.06	105.51	59.28	111.73	—
	1992	643.04	387.66	272.66	304.68	117.23	177.40	37.55	71.20	n.a
	1993	490.95	909.62	217.20	285.15	122.66	488.74	—	45.87	n.a
	1994	930	1,126	413	642	127	214	—	—	n.a
	1995	828	1,072	225	439	96	203	—	—	n.a
	1996	451	1,365	93	170	52	188	—	—	n.a
	1997	800	1,042	109	400	48	228	(閉鎖)	—	n.a
	1998	856	812	32	119	—	238	—	—	n.a
	1999	651	973	40	214	—	143	—	—	—
	2000	491	1,206	29	74	—	52	—	—	—

		造花工場	寝具工場	ボイラー工場	ボイラー据付隊	鋳造工場	コンクリート材工場	安装隊	運輸隊	貿易公司
上納利潤（万元）	1988	0.00	4.13	10.00	0.00	0.00	0.97	—	—	—
	1989	17.39	0.00	0.00	11.67	2.00	0.00	11.82	—	—
	1990	10.00	7.28	0.00	20.00	3.50	0.00	2.00	—	—
	1991	0.00	6.17	0.00	23.25	2.00	1.00	1.98	24.97	—
	1992	10.00	4.50	0.00	26.00	1.50	3.00	0.00	9.00	n.a
	1993	55.00	10.00	0.00	55.00	2.00	5.00	—	3.17	n.a
	1994	20	10	0	20	2	5	—	—	n.a
	1995	40	20	0	30	5	10	—	—	n.a
	1996	39	20	0	20	5	10	—	—	n.a
	1997	40	20	0	0	0	5	(閉鎖)	—	n.a
	1998	40	20	0	0	—	6	—	—	n.a
	1999	40	20	0	0	—	—	—	—	—
	2000	40	20	0	0	—	—	—	—	—

		造花工場	寝具工場	ボイラー工場	ボイラー据付隊	鋳造工場	コンクリート材工場	安装隊	運輸隊	貿易公司
内部留保（万元）	1988	n.a	5.50	n.a	n.a	n.a	0.97	—	—	—
	1989	6.88	n.a	n.a	19.95	1.50	n.a	—	—	—
	1990	n.a	1.04	n.a	8.12	n.a	n.a	—	—	—
	1991	n.a	2.63	n.a	10.00	1.00	3.58	—	—	—
	1992	n.a	3.20	n.a	10.00	1.00	2.00	—	2.00	n.a
	1993	10.00	5.00	n.a	10.00	—	—	—	n.a	n.a
	1994	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	—	—	n.a
	1995	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	—	—	n.a
	1996	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	—	—	n.a
	1997	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	—	—	n.a
	1998	n.a	n.a	n.a	n.a	—	n.a	—	—	n.a
	1999	n.a	n.a	n.a	n.a	—	—	—	—	—
	2000	n.a	n.a	n.a	n.a	—	—	—	—	—

		造花工場	寝具工場	ボイラー工場	ボイラー据付隊	鋳造工場	コンクリート材工場	安装隊	運輸隊	貿易公司
労働分配（元/人・年）	1988	—	1,890	3,200	—	2,200	2,000	—	—	—
	1989	2,000	2,050	3,000	3,000	2,700	3,200	3,800	—	—
	1990	2,200	2,250	3,600	3,600	3,300	3,100	4,400	—	—
	1991	2,300	2,200	3,600	3,600	3,500	3,800	4,100	4,950	—
	1992	2,075	2,500	4,000	4,000	4,000	4,500	3,800	5,300	n.a
	1993	2,895	3,200	4,500	5,500	4,500	6,000	—	5,500	n.a
	1994	4,069	4,059	4,691	6,279	2,632	2,289	—	—	n.a
	1995	5,818	5,941	3,704	3,837	4,796	3,855	—	—	n.a
	1996	4,344	5,588	4,938	5,000	5,000	6,222	—	—	n.a
	1997	5,289	5,942	5,893	6,000	5,000	9,111	—	—	n.a
	1998	5,516	5,932	3,907	3,907	—	6,087	—	—	n.a
	1999	4,605	7,217	n.a	n.a	—	3,261	—	—	—
	2000	5,356	9,574	n.a	n.a	—	8,636	—	—	—

表 4　村営企業の構成と経営状況（つづき）

		造花工場	寝具工場	ボイラー工場	ボイラー据付隊	鋳造工場	コンクリート材工場	安装隊	運輸隊	貿易公司
労働力数（人）	1988	n.a	104	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	—
	1989	640	135	165	n.a	35	60	40	n.a	—
	1990	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	—
	1991	823	156	106	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	—
	1992	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	14
	1993	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a	n.a
	1994	720	170	81	86	76	83	n.a	—	n.a
	1995	648	170	81	86	54	83	n.a	—	n.a
	1996	541	170	81	86	25	45	n.a	—	n.a
	1997	450	138	56	60	20	45	n.a	—	n.a
	1998	455	118	56	30	—	46	—	—	n.a
	1999	430	115	26	30	—	46	—	—	—
	2000	407	141	26	30	—	22	—	—	—
	2001	400	170	n.a	n.a	—	—	—	—	—

（注）1998年のボイラー工場と据付隊の労働分配額は，分配総額が２社の合算で示されていたため，両者の労働者数の合計でこれを割って算出した。
（出所）M 村における聞き取りにより作成。

やはり環境政策との関連で市場を失った。

2000年末に閉鎖したコンクリート材工場は，1997年に村で初めて村営企業の所有権に及ぶ「制度改革」が試みられた企業である。同年に開催された15回党大会で「財産権の多様化」が認められたことが，この村における「制度改革」の契機である。これは，従前の工場長（村民）に対し，土地・建物をリース，設備を売却するという方法で行われた。ところが，99年から業績が悪化し，2000年には売上げは97年の四分の一以下に落ち込み，閉鎖された。村側の説明によれば，同社ではコンクリート板を村内で製造していたが，都市建設改革により，仕様に合うコンクリート板を建築現場で固めて作ることになって市場を失ったという。経営悪化による借り入れ負債の返済は，同社が登記上「村営」であったため，実業公司がその責務を負うことになった。同社に就業していた労働力は鎮営企業に就職したり，個人経営を始めたりした。

このように，閉鎖された村営企業，ないし経営不振の村営企業は，いずれも1990年代後半以降の国内市場の環境変化に対応できなかったことが指摘できる。

基幹２工場の動向　寝具工場は，天津市の国有貿易公司が海外から受注した仕事を受けて生産を行っている。したがって自社では現在市場開拓も輸出も行っていない。製品の90％以上は日本向けである。加工設備は台湾製，日本製，国産（ミシン）で，原料は国内調達である。(38)

造花工場は当初，国有貿易公司経由の委託加工であったが，上記のように，中国政府の外国貿易政策の変更を受け，1993年から委託元の香港企業との合弁に踏み切った。これにより輸出権を得て，香港資本の販路を通じて販売していた。ただし，この合弁は香港側が経営に参画しないもので，95，96年ころからは販路も自己開拓しているという。顧客開拓の手段は広州交易会など各種交易会への

(38)　決済には振替手形を使用しているという。

参加であるが，合弁パートナーの販路利用を含め，主に従前の顧客との取引関係を維持することに努めている。販路の開拓は工場長（党支部書記が兼任）の個人的力量に依存しているという。基本的には受注生産であり，顧客がサンプルを提示し，価格交渉を経て契約を結んだ後に生産に入るスタイルで，開発・提案能力はない。かつて香港資本が持ちこんでいた原料は現在，国内で調達しており，設備は主に香港資本が持ち込んだものを使い続けている。販売先は，かつてはアメリカが多かったが，近年日本向け輸出が70％を占めているという。

M村の経済は，財政収入と雇用の両面において，1985年末に開業した寝具工場と88年開業の造花工場という輸出向け生産を行なう二つの企業によって支えられている。これらの競争力の源泉は①納期の遵守，②人件費の低さ，③出来高賃金であった。①の納期の厳守は，工場長が強調していたことだが，受注量によっては24時間操業（三交替制）で対応し，受注のない時期には従業員を自宅待機としている。これは大躍進以来，農民が慣れ親しんできた労働パターンである。また「出来高賃金」は人件費を可変費用化するものである。さらに，分配の一部を年末に繰り延べにして，経営資金に利用しており，ボーナスと賃金とが毎月支払われる他形態の企業に比べて資金運用上優位性をもってきた。ただし，これは金融機関からの融資が国有企業ほど容易でなかったために，郷鎮企業で採用された方法である。

なお，②の人件費の低さについては，むろん国際的にはそうであることは間違いないにしても，国内の競合者との競争上，必ずしも優位性をもっていない可能性がある。寝具工場では売上げに対する人件費率が上昇傾向にあり，また，造花工場では業績が悪化した際に，売上げに対する人件費率が高まっており，出来高払いの賃金水準が売上げの変動にあまりリンクしていないとみられる。

M村の財政収入はその全額を村営企業の上納に依存しているが，村の財政収入拡大に対するこの2社の貢献は大きく，97年以後に至っては財政収入をこの2社の上納にほぼ全面的に依存している（2000年から韓国企業のリース料が入るはずだが，金額は不明）。また，雇用面においてもこれまで圧倒的大部分をこの2社が吸収してきた。このように村の財源を負担し，また造花工場にみるように業績悪化にもかかわらず村民の雇用を維持する行動をとるということは，村営企業が純粋な資本蓄積とは別の原理で運営されていることを示唆するものである。

ただ，いずれも受注加工型生産であり，業績の変動が比較的激しく，とくに雇用・財政面での貢献度のより大きい造花工場でそれが顕著であり，同工場の雇用吸収力はピーク時の半分以下に低下している。

＜4＞集団所有制（村営）企業を核とする発展の意義と限界

本章ではこれまでの事例検討をふまえて，集団所有制の下での発展メカニズムとその成立条件ならびにその限界について論ずる。

1．集団所有制の下での発展

M村では戸籍制度と財政制度を背景として，戸籍住民の雇用・所得・福祉水準の向上と財政収入の確保を目的に村営企業が設立されてきた。すなわち村営企業は，利潤の蓄積行動を個別に展開するものではなく，村全体としての雇用・所得・福祉水準の向上を実現する地域内総所得の最大化を目的としている。

前章でみてきたように，政策変更をはじめとする外部環境の変化に対して，村が一つの地域的まとまりであると同時に，あたかも一つの企業であるかのように行動し，村営企業の設立・運営や農業部門から村営企業への資源配分のシフトを行なって村の総所得の持続的拡大に努めてきた。そこでは村の党・行政指導者らが決定的に重要な役割を果たしてきた。村営企業は今なお村の財政を基本的に全額支え，企業の利潤が戸籍住民の年金・医療費まで賄っている。

1990年代後半以降，M村において総生産額や雇用面での村営経済のシェアは大きく低下しているが，90年代前半までは，分有のない，村民全員による「集団所有制」形態をとり，村が事実上の所有者として利潤の処分権を行使して，村営企業は総体として高度成長を実現した。このような集団所有形態による郷鎮企業の高度成長は，90年代前半までマクロ的にも観察された。この事実から，Weitzman & Xu (1994) は，従来の財産権の理論は中国に当てはまらないとした。[39] 彼らはその根本的理由を，つきつめて言えば，相互信頼的な文化的特性に求めている。[40] もちろん，中国の文化ないし社会的特性がとりわけ農村経済のありように大きな影響を与えていることは否定しがたい。[41] とはいえ，集団所有制郷鎮企業の経営メカニズムの面から，成長要因をとらえるためには，戸籍制度ならびに財政制度という制度的要因や，市場経済形成プロセスの問題に関する検討をなくしては説明がつかないのではないかと考える。

事例村のケースからも明らかなように，村営企業の発展の成否に，村の指導層を含め戸籍住民全員の厚生水準の向上がかかっており，失敗のリスクをも共に分かちあわなければならず，村の事業から村民の生活に至るまで，国家財政に依存することが基本的にできなかった。このことが，当時国家財政からの補塡を容易に得られた国有企業に比して，村営企業の予算制約を相対的に厳しくした。[42] また，国有企業に比べれば，経営管理人材が薄く，比較的狭い域内では村民相互の情報も共有されているので，少なくとも初期の時点では，おのずとの少数の特定人物に村の発展を託すことに

(39) Weitzman.M & C.Xu 前掲論文

(40) Weitzman.M & C.Xu 前掲論文 p.137

(41) たとえば三谷孝ほか (2000)『村から中国を読む　華北農村五十年史』青木書店などを参照。

(42) Weitzman.M & C.Xu も予算制約のハードさについては指摘している。ただし，農業生産請負制の成果としての農村貯蓄の形成により，1984年に郷鎮企業向け金融が緩和され，郷鎮・村による集団所有制企業は借り入れに依存して成長した側面もある。これは「負債経営」とよばれた（周其仁，胡小君「中国郷鎮工業的資産形成，営運特征及其宏観効応」『中国社会科学』1987年第6期，p.45)。しかし，本文で指摘したように一定の限界を画されていた。

ならざるをえず，コーポレート・ガバナンスという点でも国有企業に対して優越性をもっていたと考えられる。

また後述のように，経営を担う人材には専門的能力のうえにイデオロギー的適性も問われており，企業の運営を託された者は個別企業としての資本蓄積を一義的に追求するわけにはいかなかった。このことは人材の希少性に輪をかけることになった。

以上のような事情のうえに，村営企業は純粋な資本蓄積行動（個別資本としての利潤最大化）ではなく，地域住民の雇用・所得・福祉水準の向上としてあらわれる地域総所得の最大化というメカニズムを内包していたのである。それゆえ仮に域外の労働力を雇用したほうが人件費を節約できるとしても，域内労働力の雇用を優先し，村民労働力の絶対的不足や村民労働力による劣悪な条件の労働の忌避が発生して，初めて村外労働力が導入され，また村内の労働需要が縮小した際には，村民の雇用維持が優先されたのである。

2．集団的取り組みの役割

では，集団所有形態という分有のない財産権構造である村営事業展開の意義は，どこにあるのだろうか。これは，完全な市場経済を前提とするのではなく，市場経済形成プロセスのなかで検討されるべき論点である。

(1) 資本蓄積の促進

村営企業の設立は，M村における急速な資本蓄積と戸籍住民の急速な厚生水準の向上を実現した。1970年代末から80年代に企業設立のため数十万元から百万元を超える資金を，個々の農家の個別的取り組みで調達することは難しかったであろう。M村のケースでは，人民公社の時代から集団経済が一定の基礎をもっていたことが重要な意味をもっており，人民公社時代に築いた集団蓄積が新規企業設立の重要な原資となったことは事実である。

加えて，寝具工場の設立の事例を振り返ってみよう。寝具工場の設立には村としては大規模な投資が必要で，設立に消極的な声もあった。これを指導層が説き伏せて合意を形成し，集団資産に加え村民の貯蓄をも動員することになった。このようないわば強制蓄積により大規模な投資が実現した。さらに個人資産や担保に関する法制が未整備で私人による企業が多額の融資を得ることは困難であった時期において，寝具工場設立にあたって村の信用（実業公司の債務保証）により銀行からの融資が引き出されている。

こうした集団的取り組みによる多額の投資は，マクロ経済的にみても急速な生産力の形成につながり，市場経済の形成を促進するものとなったはずである。(43)

(43) 韓雲はこれを「行政性蓄積」と名づけ，原始的蓄積段階におけるその意義を評価している。しかし，なぜ「行政性蓄積」が行われたのかという根本的説明がなされていない（韓雲『郷鎮企業積累機制研究』中国経済出版社，2000年，pp.16-26）。

(2) 社会安定と農業生産の維持

郷鎮企業の振興は当初「離土不離郷」(農業を離れても農村を離れず) という方針の下に展開された。これには，生産請負制普及によって顕在化した余剰労働力がプッシュ要因のみで流出して社会的安定を損なうことを避け，戸籍人口を可能なかぎり流出させることなく地元に雇用を創出し，地域経済の発展を図る目的があった。地域による発展格差は労働需給の地域間のズレを生み，当然地域間労働移動が発生するのだが，プル要因との兼ねあいの下に労働移動制限が緩和されていった。

域内では，すでにみたように1990年初頭までは，村が戸籍住民の所得平等・雇用機会の均等化をはかっていた。これも域内の社会安定に貢献し，さらにマクロ的には一定水準の薄く広い内需を形成する役割を果たしたと考えられる。そして「以工建農」「以工補農」といった農業への資金の再配分は，国策である農業の維持と発展に貢献したのである。(44)

3．集団所有制の機能条件と限界

(1) 初期条件

とはいえ，M村にみるような村営企業等の集団所有制経済に依拠した発展が，いかなる地域，いかなる条件でも可能であったわけではない。

たとえば浙江省の温州市における農村経済の発展は，主に生まれながらの私営企業や集団所有制から名義を借りた事実上の私営企業によってきたといわれている。(45) 人口に対して耕地が狭いという農業生産上不利な条件は，温州ほどでないにせよ，事例地域のJ鎮においても存在したが，事例地域では農業それ自体においても大型農業機械などの集団資産が形成されるとともに，(46) 余剰労働力の吸収先としての都市工業の下請けへのアクセス条件があった。一方，温州では耕地が狭く，農業自体に集団農業の成立条件を欠いていた上に都市工業の下請け機会にも恵まれなかったため，農民は出稼ぎなどの自力更生に依存せざるをえなかった。しかし，出稼ぎに端を発する温州人の販売業務員ネットワークは需要情報など経済情報をもたらす重要な役割を果たした。温州ではこのことが，

---

(44) 韓雲前掲書は「郷鎮企業の生成と発展の段階において，各種のメカニズムの要素がなお健全でなく，かつその運行がルール化されていない状況の下では，社区行政力の分配コントロールは，分配上の短期的行為を防止し，労働に応じた分配の原則を貫徹し両極分化を避け，共同富裕の道を堅持するのに有利であり，また社区内の工業と農業との関係を調整し，農業の萎縮を防ぐのに有利であった」(pp.21-22) と指摘している。

(45) これは「温州モデル」とよばれる。対して集団所有制郷鎮企業が顕著に発展した地域としては江蘇省南部や上海などがあり，「蘇南モデル」とよばれてきた。1990年代のとくに後半以降，「蘇南モデル」地域においても集団所有制の改革が進展している。

(46) 集団で保有され，利用された大型農業機械の保有状況は，集団経済が農業において機能したか否かを判断する一つの基準になると考える。1978年時点で温州を含む浙江の農業労働力一万人当たり大型トラクター保有台数は天津の十分の一であった（『新中国50年統計資料匯編』中国統計出版社，1999年の数値による)。

集団経済としての情報力を民間部門のそれが相対的に上回るという結果をもたらし，さらに民間部門による販売のネットワークの形成が，販路の開拓を成功させてきたと考えられるのである。

これに対し事例村では，生産大隊時代から集団経済が機能する条件をもち，政治・経済情報が指導層に集まる，あるいは担い手が党・行政に吸収されるということになり，民間部門に対し，集団経済が経済活動上も優位性を維持することにつながった。また92年には造花生産で南方との競争に直面したが，相対的に売り手市場という販売環境の下，80年代半ばから90年代初頭までは集団所有制の発展メカニズム（地域内総所得最大化）と域内外の個別資本の蓄積メカニズム（利潤最大化）との競争はそれほど顕在化することなく，国内市場向け企業も生存を維持できたのである。

(2) 初期条件の変化—外部環境の変化と実業公司・村営企業の対応

環境の変化　市場経済化の進展によるビジネスチャンスの拡大と，政策変更による非公有制の振興に伴い，個人営業・私営企業にも生産要素の調達，販路開拓の機会が大きく開かれるようになると，集団経済としての新規事業情報獲得と実施上の優位性が低下してきた。個人営業・私営経済への制約が緩和されるにしたがい，才覚のある人物はかならずしも集団経済にとりこまれなくなり，経営者の必要条件は，政治意識が「正しく」（“紅”），経営的才覚（“専”）も備えた「兼容」から，経営的才覚のみへと変化し，経営的才覚をもった経営者を擁し，意思決定や所得分配面でフレキシブルなメカニズムをもつ企業が数多くたちあらわれてきたのである。[47] かくして90年代半ばにして，集団所有制の発展メカニズム（域内総所得最大化）は域内外の個別資本の蓄積メカニズム（利潤最大化）との顕在的競争にさらされるに至った。さらに村内でもかつて村営企業にとり込まれていた者の中から，リスクをとって独自の事業展開を試みる者が出てきた。

M村では，多数の従業員を擁する自動車改装工場のような私営企業があらわれているが，村営部門はこのような事業機会をキャッチできなかったか，あるいは参入のリスクをとることができなかったのである。

実業公司・村営部門の対応　こうした環境の変化に対して，M村の村営企業はなお従前の経営メカニズムにあった。たとえば，すでに述べたように雇用面での自主権は拡大したが，なお実業公司によって指名された村民の工場長が実業公司との間で請負契約を結ぶ仕組みが継続され，投資・分配の自主権が制限されていた。なお，1993年頃までは，個別村営企業の売上げの変動と実業公司への利潤上納額の変動との間にほとんど連関がみられず，個別企業の利潤が，村の財政的必要から随意に実業公司に移転していたようだが，94年頃から，村の財政を支える造花工場と寝具工場については，総収入にかかわりなく定額上納に移行し，それまで村の資金と一体化されてきた企業の資金が村の集団蓄積から分離されたことが，表4からうかがわれる。[48] これは個別企業の投資における一

(47)　林漢川主編『中国中小企業改制模式研究』中国財政経済出版社，2001年，pp.259-263

(48)　資料からは読み取れないが，1994年に所得税率が一本化されて税制上の郷鎮企業の有利性が消失し，独自年金を含む村の財政支出を賄っている村営企業の負担は実質的に増加したとみられる。

部の自主権拡大をともなっているようである。

しかし，村営企業の経営自主権は制限されており，M村の指導層には，経営のイニシアティブを村で押さえようという意識が強く，経営不振に陥っても外部経営者の招聘などの手が打たれることはなかった。政策変更への有効な対応もとられないまま，国内市場向けの鋳造工場，建材工場があいついで閉鎖に追い込まれ，ボイラー工場も極度の経営不振に陥っている。また，既述のように，そもそも村営企業の経営は，域内住民の雇用・所得・福祉水準の向上を目的としており，純粋な資本蓄積行動をとっているとは言えなかった。それゆえ生活水準の向上により，コストの高くなった村民労働力を低廉な外来労働力に置き換えるという行動はおき得なかった。(49) かつてであれば不振企業を閉鎖し，新規事業への転換をはかるところだが，村営事業として国内市場環境の変化に対応する新たな展開を見出せないでいる。それだけ市場環境が変化し，新たな需要を発見するのが以前と比して困難になっているのである。

非村営部門における多様な就業先が村の内外に形成される一方で，村営企業では村民の雇用維持を優先し，かつ経営資源を内部に限定してきた結果，造花工場と寝具工場という，販路をもち，比較的単純な加工作業で婦女子を労働力の主体とする企業しか，村営事業としては事実上存続しなくなってしまい，村営事業としては男子労働力を雇用し，高学歴者を取りこむ契機を失った。村営企業工場長の賃金の上限は，工場長の積極性を喚起するため，一般労働力平均の2倍から5倍以内へと格差の拡大を許容しているが，分配については投下労働の質と量を考慮し，不平等が拡大しない配慮がなされており，能力がありリスクをとってハイリターンを求める人材を活用する仕組みを，村営企業はとることができなかったのである。

(3) 事例村にみる農村発展メカニズムの変化

集団所有制の下に村が一つの企業体として行動する様式は，「共同富裕」の追求に一定の役割を果たしたが，市場経済化の進展により，解体の過程に入っている。村の経済部門は新規企業設立から撤退し，村外で事業展開する村民も増加している。そしてついに，企業の集団所有制にも変更が加えられようとしている。

J鎮では改革の先行する南方の状況をみながら，1994年からまず村レベルで所有権の改革＝制度改革を実施している。鎮営企業については98年から制度改革を実施している。制度改革は実験的に経営状況の良いものから始めて，その後，小規模か経営状況の悪いものについて実施し，徐々に規模の大きい企業で実施するという手法がとられることが多い。(50) 同鎮内に立地する集団所有制工業企業120数社のうち90数社がすでに制度改革を終えており，はやい村では94年に全ての村営企業の制

(49) M村の国内市場向け村営企業の不振に関して理解しがたいのは，かつて研究機関の技術を導入したり，兼職セールススタッフを募集したりして，外部資源を活用する姿勢をみせていたボイラー工場において，石炭ボイラーの次の展開を見出せないまま，経営不振に陥ったことである。

度改革を行なったという。M村は鎮内でもっとも制度改革が遅れた村であり，2002年にようやく現存する村営企業の制度改革に着手し，2003年にこれを終える予定である。

経営不振で閉鎖された村営企業は，雇用維持のために一定期間経営を継続し，結局その負債の返済を村が迫られることになった。そこで残る企業群に対し，財産権を明確化する制度改革を実施し，経営者の経営インセンティブを高めて企業の存続・発展をはかりつつ，財源確保を狙うとともに負債弁済負担の回避を図ろうとしているというのが，制度改革についての村側の説明である。

固定資産規模が大きい企業については，鎮レベルでの制度改革において採用された，集団の出資部分を残し，現経営者が企業を部分的に買い取る形をとる可能性が高い。これはより大きなリスクを経営者に負わせる代わりに応分のリターンも与え，同時に配当の形で村の財政収入を確保することを目指すものである。これにより経営者は，経営のリスクを負う分，自らにより大きなリターンを与えると同時に，企業の存続のために利潤最大化に励む方向付けを与えられる。それゆえ現・村営企業は，村民の雇用・所得・福祉水準を向上させるための村内総所得最大化から個別経営体の利潤最大化へと，資本蓄積をより追求する資本としての性質を強めていくことになろう。(51)

おわりに――中国における市場観の変化と企業家創出，地域発展メカニズムの変容

本稿の事例は，計画から市場への移行の初期段階においては，企業の所有権の明確化は必要条件ではなく，個々人の分有のない集団所有という形態が，移行過程を円滑化する役割すら果たしたが，

---

(50) 天津市郷鎮企業管理局弁公室の張暁建主任によれば，「制度改革」のキーワードは「利益メカニズムの調整」である。従来の集団所有制郷鎮企業には損益責任の所在の曖昧さと分配の悪平等という問題（いわゆる「大鍋飯」）が存在していた。このため企業の損益に対する従業員と経営者の感応度が低く，最終的に郷村政府が損失を負う仕組みになっていた。市場競争の激化のなかで，市場の動向に対応し経営を効率化させるよう「利益メカニズム」を改革しなければ，赤字が累積する一方になり，郷村政府がその負担に耐えることができなくなってきた。それゆえ制度改革を実施したのは主に経営状態が悪化した企業であった。天津市政府は，1980年代末から90年代初頭にかけて，改革が先行する広東，江蘇，浙江といった南方に何度か視察に赴いて改革の成果を吸収し，90年代半ば前後になると，政府が郷鎮企業の活力維持のために制度改革を誘導するようになった。このため経営のよい企業のなかにも制度改革をするところがでてきた。天津では制度改革後，多くの企業の業績が相当改善したという。また，制度改革のスピードは近郊では遅く，都市区部から遠く離れた地区では速いという。それは近郊の郷鎮企業は経営状況がよく，そもそも制度改革の動機が弱いということと，企業の規模が大きいので制度改革が難しいためである。また，郷村の指導者たちが過去の集団所有制を維持したいと考える傾向があり，これが制度改革を阻む要因となっている。

(51) 筆者が訪問した天津市B区T鎮W村のJM有限責任公司は，制度改革の際に，経営を担当してきた党支部副書記が企業資産を村から買い取った企業だが，入札を行なっても手をあげるものがおらず，従前の経営者である副書記L氏が，自宅を抵当に入れて企業を買い取った。集団所有制企業を自分のものとした後，L氏は銀行借り入れを圧縮し，また戸籍にかかわりない能力主義の採用・人事の強化を打ち出そうとしていた。

市場経済の形成と競争の激化の過程で集団所有制の優位性が低下し，所有権の明確化が必要とされてきた――という動態的把握が成立しうることを示唆するものといえる。その際，集団所有制は，移行期の市場制度の未整備や，需要超過という市場環境を背景として機能していた。そして，「労働に応じた分配」や「平等」ならびに「共同富裕」の理念も，このような環境条件と本稿で前提においた制度要因に規定されたものであったと考えられる。また，集団所有が1980年代以降の移行過程を円滑化しうる可能性については，人民公社期に集団所有制が機能していたか否かが重要な条件になっていると考えられる。

ところで，本稿における事例村は，鎮内において所有権の変更をともなう制度改革がもっとも遅れた村で，分有のない集団所有制の変更については消極的であったといってもよい。過去に所有権に踏み込んだ企業改革を実施したのは，既述のように，15回党大会における「多元的所有制の発展」の提唱を受けてのものであり，しかも，経営規模の小さいコンクリート材工場のみの実施であった。また，現在村の雇用と財政を支える造花工場と寝具工場については，得られた資料をみる限りでは，村としての制度改革の必然性はない。

にもかかわらず，この村で上記両工場についても所有制の変更に踏み込んだ制度改革が行なわれようとしていることには，中央・地方両政府がこれを政策的に推進していることが強く影響していると考えられる。政府は，計画から市場への移行が進展し，市場競争が激化するにつれ，企業の単なる「管理者」ではなく，リスクをとって自らの財産をかけて経営を行なう「企業家」が市場経済の不可欠な要素であると認識したのである。「社会主義市場経済」以前の中国では，市場の役割を，計画を効率的に達成する資源配分機能に置いていた。これはかつての社会主義経済における市場利用の理論の次元にあり，静態的な市場観である。しかし，1990年代以降，市場化が進展し，競争が激化するにつれ，需要を発見し，リスクを負って経営を行なう――失敗には資本の喪失で責任を負う――「企業家」が市場経済には不可欠であることが明らかになってきた。そこで90年代に入って中国の市場観は「企業家」を中心に据えたものへと転換したと考えられる。(52)

事例村に立ちかえると，造花工場については党支部書記のW氏が工場長を兼務しており，制度改革は，地域のリーダーによる企業の私有化という批判もありうる。これは中小規模の集団所有制企業の制度改革において多く観察される事態である。しかし，同氏は同工場の経営情報を誰よりも多く保有しているだけでなく，実際の営業活動はW氏自身が行なっており，対象を村内に限定するかぎり，代わり得る人物はみあたらない。これまで同氏は，経営規模がM村の中では大きく，銀行借り入れのある企業の経営リスクを負うことを避けてきた感があるが，上からの政策の推進を

(52) W.ブルス，K.ラスキ（佐藤経明，西村可明訳）『マルクスから市場へ　経済システムを模索する社会主義』岩波書店，1995年，第5章，第10章。塩川伸明「社会主義改革論の挫折」『社会主義経済学会報』第30号，1992年11月，p.32。未開発の営利機会の発見という意味ではカーズナー的な市場観というべきであろう。

受けて，部分的とはいえ上記の性質をもつ企業家になろうとしている。このように制度改革は市場競争とそれを受けた政策との両面から推進される「企業家創出」過程であるということができる。[53]

さらにいえば，現在は，従前の制度的背景をもった集団所有制の下での発展メカニズム（域内総所得の最大化）が，市場経済化の進展過程で，台頭してきた非村営経済や，既に域外労働力の雇用が一般化している他地域――たとえば沿海南方地域――のもつ発展メカニズム（個別企業の利潤最大化）との競争で劣勢に立たされ，これにとって代わられるプロセスの最中にあると考えられる。

ただし，すでに述べたように，村の財政源は依然として村営企業の上納金に依存している。財政・社会保障制度が根本的に変わらない限り村営事業は存続せざるをえないのである。現在，村の小学校の維持費，村民の医療費，養老退職年金などはここから捻出されており，直接村営企業に雇用されている村民はもとより，非村営企業に就業している村民も村営企業の経営失敗による厚生水準の低下を分かち合うことになる。また，現存する村営企業の従業員には女子労働力が多いことから，各家庭の労働力は非村営部門従業者と村営部門従業者との組み合わせから成っているケースが多いとみられる。したがって村営企業の雇用減少は村民の家計に広く影響を及ぼすことになろう。このように考えれば，現段階では，村民全体で村営企業のリスクを負い，利益を享受する仕組みはなお存在しており，農村の発展メカニズムは変容の過渡期にある。この村における利益とリスクの共有のありようは，当面，党支部書記兼実業公司総経理という公的職務を兼ねつつ造花工場のオーナー経営者となる同村のW氏が，企業家としての性格を強めていくのか，あるいは従前の社会的機能を引き続き果たしていくのかによって変わってくることになろうが，[54] 地域発展メカニズムは確実に変容しつつある。

（経済学部専任講師）

---

(53) これは社会主義市場経済のありようも示すものと思われる。すなわち，域内総所得の拡大という発展原理が，個別利潤の蓄積という原理にとって代わられる過程は，非公有制部門での企業家の台頭を促進するにとどまらず，党の内部からもオーナー企業家を生み出すプロセスである。

(54) 3Eプロジェクト中小企業発展政策研究グループの一員として参加した山東省淄博市における調査（2002年3月）では，党・行政のリーダーを兼ねる郷鎮企業経営者が，経営者に特化する者と，なお地域のリーダーとして地域建設を牽引する者とに分化しつつある状況を垣間見た。しかし後者の存在する地域においても地域内総所得の最大化原理は，早晩，個別企業の利潤最大化原理に移行せざるをえないのではないかと感じられた。