

深圳経済特区の行政改革

—— 経済主管部門から国有資産運営公司へ ——

石 川 賢 作

はじめに

現在、中国の経済改革は、各級政府の経済主管部門と国有企業の分離、いわゆる政・企分離による国有企業の活性化ならびに「産権」問題といわれる国有資産所有権の明確化という2つの大きな難問を抱えている。本稿では政・企分離と産権問題の関係を委任・代理関係として解決する先進例とされる深圳経済特区の状況を、文献資料ならびに1996年3月と9月の現地調査の結果によって検討し、関連する問題にも言及したい。政・企分離の中心的課題は政府の经济管理機能の転換と、それに適応する行政機構の改革とによって、政府と国有企業の関係を切り離すこととされているが、政府の機能転換とは、国有企業への直接的介入・管理を排して、経済運営のマクロ的管理と企業への間接的管理に転換することであり、機構改革は経済総合管理部門を強化する一方、專業経済部門を整理・縮小して、廃止に向かうことである。また、産権問題では国有資産の範囲の明確化と管理方法の確立による資産価値の維持と増大が求められている。さらに、この2つの課題を結びつけるものとして、持株会社化が推進されている。

これらの問題の理論的・政策的出発点は、1993年11月の中共14期3中全会における「社会主義市場経済に関する決定」（以下、「決定」）である。

そこでは、関連する問題についてこう述べている。

「政府の経済管理部門は機能を転換し、專業経済部門は逐次削減し、総合経済部門は総合調整工作を巧みに行うべきであり、同時に政府の社会管理機能を強化し、国民経済の正常な運営と良好な社会秩序を保証すべきである」

「現代企業制度の要請にもとづき、既存の全国的な業種の総公司是逐次、持株会社に改組する。公有制を主体とし、所有権を系列の主な紐帯とする、地域を越え、業種を越える大型企業集団を發展させ、構造調整、規模の経済性の追求、新技術・新製品の開発の加速化、国際競争力の増強などの面で、その重要な役割を發揮させる」

さらに、96年3月の全人大における李鵬首相の「国民経済・社会發展第9次5ヶ年計画と2010年までの長期目標綱要についての報告」（以下、「報告」）の中では、「総合経済部門を機能の統一した、権威あるマクロコントロール部門に逐次調整し、作り上げてゆく。專業经济管理部門は政府機能を持たない経済実体に逐次改組するか、または国が授權して国有資産を運営する部門に改めるか、もしくは業種管理組織に改める」

およそ2年半を隔てた「決定」と「報告」を比較すると、その重点にかなりの違いがある。專業経済部門あるいは專業经济管理部門とは、各級政府の業種別管理部門であり、国有企業はこれらを上級部門として、そのいずれかに隸属してきた。「決定」ではこの業種管理部門を削減することだけが提起されていたが、「報告」では、政府機能のない経済実体、国の授權による国有資産運営部門、業種別管理組織という形で、その出口が示されている。経済実体とは、一般的には企業をさすが、政府が機構・人員を削減するとき、余剰人員の吸収のために公司の名で設立するものがあり、そのばあい、行政権限を維持しており、これが後述の「翻牌公司」（「看板を裏返した会社」の意味）とよばれるものである。

また、「決定」や「報告」にはないが、最近、「特殊法人」の問題が提起されている。これは政府と社会の境界領域の考え方を示すものとして注目される。

本稿においては、先進例とされる深圳経済特区の状況を、政府機能の転換

と行政機構改革の結節点としての「公司」を中心に、法規・理論と実態の両面から検討する。

I. 深圳市の行政機構改革

深圳市の前身は広東省宝安县で、1979年に深圳市となり、80年8月に市内に経済特区が設置された。現在、深圳市は、福田、羅湖、南山、宝安、竜崗の5区にわかれ、前3区が経済特区、後2区が一般市区である。1979年の全人口は31.4万人であったが、1994年には全市人口は335.6万、特区人口は147.5万に増加している。全市の面積は2020平方km、うち特区の面積は327.5平方kmで、約6分の1にすぎない（『深圳統計年鑑』1995）。

I-1) 大系統管理体制の模索

特區政府は今日まで5回にわたる機構改革を行ってきたが、それは計画経済下における企業への行政的直接的管理から、主たる力を中長期的指導性計画や産業政策の作成、総合調整、監督などの経済的・法的手段による経済管理をおこなうように政府の機能を転換するためとされており、内容的には以下のようなものである。

- (1) 幾つもの管理部門を統合する大系統化を通じて、政府内の主管局を撤廃し、主管局と国有企業との隷属関係を切断した。これによって政府は企業への直接管理ではなく、間接的な市場志向的な管理に転換した。
- (2) 工業、農業、貿易、交通、都市管理などの5大系統の27の専業主管局を調整・統合して、総合的業種管理の大系統管理のモデルを作り、部門管理から業種管理を主とするものへの移行を始めた。たとえば、深圳市の運輸局は、交通、郵便電信、水運、航空など、内陸部の7～8部門に相当する業務を担当し、大系統管理の体制を作った。
- (3) 計画、財政、税務、銀行、労働、工商管理、監査、統計などの総合機能部門の役割を高め、マクロ的管理強化の方向へ進んだ。
- (4) 多くの業種別協会を設立し、業種計画、総合調整、サービス提供などの

面での市政府の活動に企業側が協力する体制をとってきた^(注1)。

ここにいう業種別協会については、1994年の「政府活動報告」で「政府と企業の分離を堅持して、企業の経営自主権の範囲に属する事は企業に引き渡し、市場で解決すべき事は市場に委ねて、業種別協会、商会など市場仲介機構の役割を十分に発揮させる」として、業界組織の積極的な組織化を唱えている^(注2)。

I-2) 業種別管理の問題

上記の改革は政・企分離の一形態として推進されたものである。政・企分離については2つの側面を指摘する見解がある。第1は、政府機関とそれが投資した経済実体との間の利益関係の分離、第2は、政府機関とそれが主管する経済実体との間の利益関係の分離である。前者については、政府は所有者として、産権管理の機能を行使する。具体的には、投資管理公司のような仲介機構を設置して、それに産権管理を委任する。後者については、企業を直接管理していた政府機関を改組して、これに業種管理を行わせるというものである。業種管理とは、「政府機関がその管理する業種の全ての経済実体に対して実施する統一的管理であり、経済実体の業種資格の管理、製品や労働の質的管理などを含む。業種管理はその業種の全ての経済実体に対するものであり、管理は統一的管理であり、それによって政府とそれが主管する経済実体との利益関係を切断する」ものである^(注3)。このように業種別管理は、同一業種内における、地域と企業の所有制を越える管理を意味している。従来、各級政府による経済・企業の管理は縦割り・横割りの行政機構に妨げられて、地域を越えることが極めて困難であったが、この業種管理が実現すれば大きな前進であり、また、国有企業と他の所有制の企業との間の不平等競争の問題も緩和されるであろう。

I-3) 「投資管理公司」の設立

以上のような改革は、政府の機能転換と機構改革の組織的側面であるが、深圳の改革が全国的な注目を浴びたのは、組織改革と「産権」問題への取り組みの結合として、1987年7月に全国最初の「投資管理公司」が設立された

ことであった。この場合、産権とは国有資産の所有権を指しているが、計画経済体制のもとで全人民所有制企業という名の国有資産の所有は、その権利と責任の所在が極めてあいまいなままに過ぎてきていた。経済改革が国有企業の改革を中心課題とするなかで、政府機構の問題と産権の問題が一体の解決を必要とされるに至り、深圳の経験が全国的な注目を浴びているのである。李醉吾らによれば^(註4)、投資管理会社の設立によって、市政府は最初の一時期、市所属の国有資産の産権に基く行政機能の一部をこの公司に移し、同公司は国家を代表して国有資産を管理する。これによって、従来、国有資産は投資者あれども管理者なし、所有権と経営権があいまい、責任の所在不明、という状況が改善されることになったという。また、この機構の設立によって、政府と企業の関係は従来の行政的隷属関係を脱して、主として資産関係によるものになり、企業の経営自主権を適宜実現し、傘下企業において董事会指導下の工場長（経理）責任制を実行し、国有資産管理権と経営権を分離して、経営請負責任制の全面的推進の条件を作ったとされている。

II. 「3段階授権経営制」の形成

II-1) 3段階の委任・代理関係

先に触れたように全国初の国有資産管理の専門機構として深圳市投資管理会社が設立されたのは、1987年7月であったが、市政府指導下の国有資産管理委員会が生まれたのは1992年9月のことであり、その後、1994年4月に43社の国有企業に授権証書が発行され、1995年5月に物資集団会社が全市3番目の国有資産経営公司として発足している。これが深圳市における3段階授権経営制の形成過程だが、これは、はじめに国有企業があり、その上に投資管理公司などの国有資産経営公司ができ、その後、国有資産管理委員会ができたという順序を示しており、国有資産経営公司と市政府の関係が模索の過程をたどったことを示している。

この3段階授権経営制について、蘇東斌は次のように説明している^(註5)。

第1段階；市政府が市国有資産管理委員会に授権し、全市の国有の経営性と非経営性の資産、資源性資産の合計1,018億元に対して、マクロ的な統一管理と監督を行わせることとした^(注6)。この委員会は市政府の直接指導下におかれた機能部門であって、この独立した機構の指導的メンバーは“当然”市政府の主要幹部および各経済関係の局、弁公室、委員会の責任者である。

第2段階；市国有資産管理委員会がいくつかの市レベルの国営資産経営会社に、市所属の経営性国有資産の経営管理を授権する。これらの市レベルの会社は法人格をもつ企業的な性質のものであり、市所属企業から上納される一定率の税後利潤を運用して、投資、株式支配、資本参加、所有権取り引きなどの形式で国有企業を組織、管理する。これによって国有資産管理の委任者（出資者、所有者）としての経済的な身分が確定する。現在、深圳には、市投資管理公司、市建設集团公司、市物資集团公司の3つの競争性をもつ国有資産投資主体がある。

第3段階；市レベルの国有資産経営会社は国有企業に具体的な経営活動を授権し、国有資産の価値の維持と増値の計画を実現することによって、国有企業法人代表の代理人としての身分を確立した。深圳では、2回にわけて71の企業への授権工作が終わっている。

また、上海市においても1992年9月に国有資産管理委員会が設立されたが、そのメンバーは共産党市委員会副書記、副市長、市業務管理部門の責任者で構成されている。その任務は市所属企業に授権経営を行わせること、国有産権代表を派遣すること、業績評価を行うことである。同時にもとの紡織、機械電器、計器、冶金など6つの業種管理局を業種別の国有資産管理会社に改組し、国有資産管理委員会と下部企業との間の仲介組織にした。深圳市が大系統組織によって仲介組織を3つにしたのに対して、上海では業種ごとの仲介組織になっているわけである。

II-2) 「深圳経済特区国有資産管理条例」

上にみたように、3段階授権制は模索のなかで形成されてきたものだが、これが法律形式で定式化されたのは、1995年7月の深圳市第2期人大常務委

員会会議を通過した「深圳経済特区国有資産管理条例」（以下、「条例」）であり、同年9月1日から施行された。ここで「条例」の骨子を見てゆく。

まず、「条例」にいう国有資産とは、深圳市・区人民政府の投資によって形成されたか、あるいは法律その他にもとづいて取得された経営性国有資産であり、その内容は、動産、不動産、知的所有権その他の無体財産、貨幣と有価証券、その他の財産権である（第2条）。そして、この条例は国有資産の占有、使用、収益、処分および保護と監督に適用される（第3条）。

政府・企業関係と産権をめぐる論議の集約として到達したのが、次の規定である。「国有資産の管理は、政府の社会経済管理機能と国有資産所有者の機能の分離、国有資産の管理と国有資産の運営の分離、および国有資産の所有権と企業の法人財産権の分離、の原則にしたがう」（第4条）。

市政府は国有資産管理委員会を設置し、これが市政府を代表して国有資産管理の機能を行行使する（第6条）。この関係が先に見た第1段階の授權関係である。この下に国有資産の運営機構が設置されるが、国有資産の運営とは「国有資産に対する投資運用と産権経営の活動」であり（第26条）、運営機構は市と区の人民政府を代表して国有資産出資者の権利を行行使する企業法人であり、国家が投資を授權した機構である」（第27条）。これが第2段階の授權関係である。ここでは運営機構は企業法人とされ、投資権限を授權されており、ここから持株会社としての問題が出てくる。条例は運営機構は「純粹持株会社または混合（事業）持株会社」の形態をとるものと規定している（第28条）。

これらの資産運営機構と国有資産である企業の関係が第3段階の授權関係である。条例は運営機構の権限を次のように規定している。①資産収益権、②投資者としての重要事項決定権、③企業への産権代表の派遣、④国有独資企業（国家単独出資企業）への監事会メンバーの派遣、⑤国有独資企業、国有控股企業（被支配企業）への財務総監の派遣、⑥その他。一方、義務は国有資産の維持、増大である（第33・34条）。これらの規定に基づいて、運営機構と企業の間で「国有資産経営責任書」が締結される。

企業の税後利潤は、公積金（準備金）と公益金（福利基金）を差し引いて、運営機構に分配される（第48条）。

運営機構の資産収益の内容は次のようである。①国有独資企業の上納利潤、②有限責任公司与有限株式公司の国有株の利息・配当、および出資証明書の譲渡所得、③国有資産の譲渡所得、④国有株の譲渡所得、（第56条）。

さらに、国有資産収益の用途は、①資本の増加、②企業の新設、③その他の拡大再生産など、である（第59条）。

われわれの調査の中でも最も議論が集中したのは、国有資産の範囲である。第15条は「国有資産の産権の算定は、投資者が産権を有するを原則」とし、第16条は国有資産の範囲を①市・区人民政府が投資に用いた貨幣、実物および無体財産、②国有資産の収益、③国有資産の自然増値と果実、④法律、規則および関係規定によって国有資産と算定されたその他の資産とし、更に、第17条で、「国有資産の運営機構もしくはその他の国有単位の名義で担保したか、または実際には国家もしくは国有資産運営機構が投資リスクを負担して、完全に借入金によって創設した国家独資企業もしくはその他の国有経済組織においては、その内部に蓄積された純資産は国有資産と算定する」と規定されている。

国家機関が担保するか、あるいはリスクを負った借入金による蓄積が国有資産とされるのは、1991年の「企業国有資産所有権界定暫行規定」第8条6項以来のものである。同規定には、さらに、投資や投資借入金返済への減免税分、投資借入金返済に当てた利潤なども国有資産とされている。当時、このような規定に対して、企業自身の資産は何かとか、全人民所有制企業と登記はしても、全て借入資金で創設した企業に蓄積された純資産は誰の所有かなど、多くの問題が提起されていた^(註7)。本稿では、国有企業のみを取り上げているが、集団所有制企業には更に複雑な問題を引き起こしている。後に紹介する「聞き取り調査の記録」にもあるように、これらの問題は理論的にも実践的にも、今日まだ十分明快には解決されていない。産権問題が現在の改革のなかで最大の難問とされる原因の一つである。

Ⅲ．持株会社制の問題

以上に見てきた深圳の持株会社形態をとる国有資産運営組織を含めて、国有持株会社化推進が理論面でも行われている。例えば、『経済研究』（96.6）は、「国有持株会社の設立と発展を論ず」（銭津）と「業種管理部門の業種性持株会社への改組を論ず」（韓小明）の2編の論文を掲載している。両者はその主張の重点は異なるが、いずれも政府の業種主管部門を改組してその一部を国有持株会社にしようとする「決定」の方針に基くものである。

Ⅲ－１）特殊法人化の道

銭は96年の経済改革の目標は国有持株会社の設立であるとし、これは4年来の国有資産授權経営テストの発展であり、市場経済諸国に共通の方式であるとして、広範な討議を呼びかけている。銭のいう持株会社は、中央の管轄であり、資本は中央政府から支出される国有独資公司である。銭の主張の特徴は、これを「特殊企業法人」または「特殊法人」とし、政府部門ではなく、行政性のない企業性のものであって、法律によってその性質が規定されるものとしている点である。ここには日本はじめ資本主義国の例があげられている。しかし、現在、中国には特殊法人の設立手続き、資本の帰属、人事、経営目的などを直接規定する法律はない。銭はさしあたり「公司法」の国有独資企業にあたるとしながらも、少なくとも「国有資産法」の制定を期待している。銭は今このような組織を設立することの意味として、以下の諸点をあげている。①政府と資本の分離（政・資分離）を前提とする政・企分離が実現でき、これを仲介にして、政府の所有者機能と資産経営者機能を相対的に分離できる。これによって、企業は政府部門との直接的交渉を持たなくなる、すなわち政府部門による直接介入の道がとざされ、企業はより自主的に行動できる、②この方法は企業の上級主管部門のために、「出口」を用意することになる。この出口がなければ主管部門の者たちはこの改革を阻害するであろう。③国家株の株主権代表の規範化問題をかなり現実的に解決できる。従来かなり長期にわたって、国家株の代表は政府主管部門か行政性公司であり、

これが企業の現代化を阻害してきたことなどをあげている。

では、どのように設立するのか。銭は4つの基本的方途をあげる。

①もとの主管部門を国有資産経営公司形式の持株会社に改組する。その先進的テストケースとして青島の第一輕工業局があげられる。この局は93年に青島益青実業公司に改組され、下部の15企業を受託経営することになったが、局は従来の18の処・室を廃止、8部1室を設置して、業種管理機能を市経済委員会の輕工業業種管理弁公室に移管した。この改組後、下部企業は株式化し、外資を導入した。

②先に見た「決定」にのべられているものであるが、現有の全国性業種總公司を大型国有持株会社に改組する。全国性總公司是政府部門を改組したものであり、95年に決まったテスト企業100社に石化（石油化学）、航空、有色金属（非鉄金属）の3つの總公司がはいっている。これらが持株会社になれば、行政機能はなくなり、行政級別もなくなるという。

③各地の国有資産管理部門がすでに設立している投資公司、資産経営公司を規範的なものに改組する。この種の例として、深圳市投資管理公司があげられている。同公司与国有企業の関係は投資主体と被支配企業の関係で、旧体制下の上級と下級の関係ではない。特に、同公司在最初から国有資産の仲介経営機構として設立され、政府部門と企業の直接的な関係を切断したことを、前例のない先進的なものであったと評価し、各地の学習を呼びかけている。

④現有の大きな企業集団を持株会社にする。92年に8つの大企業集団を国有資産授權經營のテストケースに指定したが、この実質は大企業集団を国有資産の仲介經營的な持株会社にすることであった。

銭はこのような改革にとって、当面の問題は次のような点にあるという。第一はいわゆる「翻牌公司」の予防である。94年10月に行われた1000社に対するアンケート調査においても、工場長（經理）たちが心配するのはこの問題だという。これに対して銭は、カギは持株会社の董事会メンバーの株式権に基く運営だとする。この他に、関係法規制定のたちおくれ、産業構造轉換

や成長方式転換と結合して進めること、改組は国有資産管理部門が主導すべきであることなどをつけ加えている。

最後に、銭は混合型の持株会社は徐々に純粹型の方向に進むべきだとしている。

Ⅲ－２）２重目標を持つ持株会社

持株会社化の足踏み状態に危機感をもって、その促進を訴えるのが、韓小明の「業種管理部門の業種性持株会社への改組を論ず」である。

昨年後半期、最高政策決定層が石化、航空、有色金属の３大総公司与電力、冶金の両部（３＋２）の業種管理部門を業種性持株会社へ改組するテストを継続することを決定したのに、反対意見が盛り上がってテストが停滞状態にある。この論文は現状に危機感を覚え、反対意見を説得しようとするもので、現在の論争の焦点の１つを知ることができる。

韓によれば、現在、改組に反対している人々はみな混合型持株会社の角度から業種性持株会社に反対しており、企業集団を持株会社への成長の芽にすることを主張する人々も混合型を目標モデルにしている。これに対して、韓は一部の業種以外は純粹型をモデルにせよという。理由は純粹型持株会社は資本経営の他に、国家の産業政策を実行するものだ、という点にある。すなわち、持株会社は特殊な経営実体として、国有資産の増値の最大化と産業政策目標の実現という２重の目標を追求する組織とされる。現在、政府機構の改革は一方で総合経済部門を強化し、業種管理部門を廃止することだが、他方、「国有資産所有権を代理する機構と社会经济管理を執行する機構を分離し」、「国有資産の監督管理主体と国有資産の運営操作主体を分離する」ことが原則であり、改組はこの原則に合致している。そして政府機構はこの限られた数の持株会社を監督することになるという。

つぎに、業種管理部門を廃止した後も業種管理は必要である。今日、市場経済の中で、産業構造は急速に変化しており、管理の不在によって、業種の規模・配置の不合理、重複建設、過当競争、資源の浪費、マクロコントロールの困難などの問題が生じている。これに対して、現行の轻工・紡績などの

「総会」式管理モデルは必要な業種管理の手段を欠いている。社会主義市場経済における業種管理は政策管理のみであり、すなわち国家の産業政策を通じて業種の発展を規範的なものにすることである。このためには非政府性機構による非行政性手段が必要である。当面、下からの自律性を持った業種別協会の発展が困難であるからには、国有資産の運営を委任し、国有資産の業種別規模調整によって産業政策を実現するという業種管理体制が必要である。

韓もこのような改組について、翻牌公司ではないかという反論を考慮している。持株会社は過渡的に一部の行政権限を行使するが、政府機構の改革に伴って、これもなくなるというのである。また、国有資産の資本経営権はさまざまな利益主体が争奪している利権であり、改組はこの経済権限と行政権限の交換であるため、改組の阻害力は比較的小さいとする。錢のいう出口である現有人員の処遇については、資本経営は誰にとっても新しい仕事であり、人員の問題でこの改組を否定すべきではないという。

次に予想される誤解ないし反対意見は、業種内独占の問題である。韓は生産経営は1業種内で行われるが、資本経営は1業種内に限定されず、また、全国に数十の資本経営主体ができるため、独占の出現はないと主張する。

今一つは、企業集団に関わる問題である。業種管理部門を持株会社に改組することに反対する人々は、生産経営性企業集団を持株会社の成長点（芽）と考えているとしたうえで、①現在の「大集団戦略」は主として規模のメリットを求めるものであり、多角経営によってリスクに対応しようとするものではなく、「首都鋼鉄公司」の多角的投資を失敗であったとする。②資産の経営目標は単に資産価値の増大だけではなく国家の産業戦略の実行にもある。このようなマロとミクロの二重の目標は、生産経営活動に従事するミクロ経済主体によっては遂行できない。③投資権限については、出資者所有権から派生した資本経営権に基く投資権限は、投資領域と投資方式に制限を受けないが、出資者が企業経営者に委任した資産運用権による投資は通常、出資者が審査決定した領域と方式の制約を受ける。④資本経営と生産経営は内容も人員の資質基準も経営方式も異なっており、これは分離すべきである。さら

に、先にあげた2つの原則に加えて第3の原則として、「国有資産の資本経営と国有企業の生産経営を分離する」を付け加えよとし、以上の理由で、生産経営性企業集団を混合型持株会社に改組すべきではないと主張する。

Ⅳ. 「総公司」・「総会」・業種別協会

さきに「総会」という用語が使われたが、現在の行政組織、仲介組織、企業・事業単位を比較検討するうえで、総公司与総会の区別を見ておきたい。例として軽工業部を改組した轻工總會（略称、轻工）と中国石化總公司（略称、石化）をあげる^(注8)。

石化は企業法人である。轻工は仲介組織であり、現在、事業単位の性質のものから社団的な完全な業種別協会に変化しつつある。以上によって、次のような区別が生まれる。

①石化：生産経営活動を行う。

轻工：生産経営活動は行わず、政府と軽工業企業間の橋渡し、紐帯の役割を果たし、政府と軽工業企業の双方にサービス活動をする。
この軽工業企業には各種の所有制の企業が含まれる。

②石化：全国的な膨大な国有企業の集団であり、多くの単独出資の子公司、分公司、孫公司などを含む。

轻工：国有軽工業企業と資金的なつながりはない。

③石化：企業としての経済効率を追求し、企業の利益によって技術、生産、経営の発展を支える。

轻工：業種の利益を追求し、社会的利益を主にする。当面は主に国家の支給する事業費によって業務運営をささえている。

④石化：企業内部の機構設置、人員編成、賃金・奨励金、福利などについては全て企業が自主的に決定。従業員への分配は企業の経済効率とリンクして変動する。

轻工：機構、編成、賃金標準などは全て政府の具体的コントロールを受

ける。

⑤石化：経営収入は課税対象。

軽工：一般の有償サービス収入は非課税。

つぎに、業種別協会は全体として未発達であるが、軽工総会の下にはすでにかなり多くの組織が活動している。軽工業部が軽工総会に改組されたのは1993年であるが、1983年以来、軽工業分野では多くの業種別協会が組織化され活動してきた。これは軽工業が非常に多くの業種にわたり、所有制も複雑で、とくに中小企業が多いという特性によるものである。1983年～1995年には、軽工業部の管理下にあった22の業種で43の業種別協会が組織されている。しかし、そこには以下のような問題点が指摘されている^(注9)。

- ①上から下への組織化によるものが多く、急速な発展はこれが主な原因である。
- ②指導グループは基本的にもとの管理部門の局長や処長が理事や秘書長になっている。
- ③管理の範囲が従来の部門の中に限られ、業種内全部に及ばないものが多い。
- ④制度・規則が未整備である。
- ⑤要員は徐々に満たされている。

V. 若干の問題点

政・企分離は国有企業、特に大企業の経営自主権を実現し、活性化することが目的である。上記の深圳の3つの公司もその意味での先進例である。しかし、このような改革には冷めた見方もある。たとえば、呉振坤は、「国有企業の根本的特性と国有企業改革の新構想」で、国有経済と市場経済の深層の矛盾の1つとして、国有経済と自主経営をあげ、専業主管局が所有権行使のために国有資産経営会社を作ったが、企業は依然として政府機構との関係を脱していない。企業に対して董事会を通じる管理が行われるが、これは、

従来の主管局による外からの管理に対して、董事を通した内からの管理に代わったものであり、企業の自主権は一層少なくなった、と述べている^(注10)。因みに、呉の所属は中央党学校である。これは董事の選任が必ずしも「公司法」に基いて株主総会で行われるとは限らないこととも関わっている。

『経済日報』(96・1・8)は95年末に国家体制改革委員会などが全国69都市の企業責任者に対して国有企業改革について行ったアンケート調査(発送数1200, 回答数1094)の結果を伝えているが、董事選任の実態は調査対象企業のうち、株式制企業の66.5%では株主総会で選任, 28.7%の企業では上級機関の任命, 4.9%の企業ではその他の方法による, となっている。

同アンケートによれば、国有企業経営者にとって国有企業改革が当面する10の困難のうち、第一位は産権の不明確であり、36.2%を占めていた。さらに現代企業制度樹立についての困難は、全国的には、①公司制改革, ②社会保険制度の改革, ③歴史的な負担と社会的負担の解除, ④国有資産管理体制の改革, ⑤政・企分離の順になっているが、深圳の国有企業と株式会社の経営者の回答では、国有資産管理体制の改革が第一位になっている。これは産権問題解決を前提とする国有資産管理がいかに経営者を困惑させているかを示している。

また、深圳市投資管理会社が企業であるか否かについても、重慶シンポ(「資料」のなかの「石川注」参照)で同会社の王肇文部長が企業性を強調したのに対して、経済体制改革委員会の張久達氏は、この公司是行政機関だと明言した。

このようにみてくると、行政機関の改組は非常に困難であるとともに、その評価も不統一である。改革途上の組織を政府か企業かと二者択一的に考えるよりも、「特殊法人」構想に見られるような「境界領域」を認め、そのための法整備を進めるほうが現実的ではないかと思われる。

また、計画経済体制のもとで形成された「条条・塊塊」(行政機構のタテ・ヨコ分割)の政府機構は、今日なお縦割りによる業種別企業管理と、横割りすなわち地方政府の地方主義的行動との基礎になっているが、「決定」のい

う部門と地域を越える大型企業集団化を推進するには、中央の強力なバックアップ体制なしには不可能であり、これによって政府と企業集団の関係はますます強化されるという悪循環に陥る可能性がある。また、業種別管理がタテ・ヨコの分割と所有制の差をのりこえて発展できるか否かは、すぐれて政治的な課題であり、最終的には党と国家の問題にまで及ぶものである。

(資料) 1996年3月の聞き取り調査より

以下の資料は1996年3月におこなった深圳市投資管理公司与深圳市物資集团公司における聞き取り調査のうち、本稿に関わりのある部分のみの抄録である。日本側は、豊島忠、金森和彦、史世民、石川の4名であり、主なる回答者は、投資管理公司是政策法規部部長の王干梅氏、物資集团公司は董事、總經理助理（補佐）の黄振超氏である。また、回答のなかに*印を付したものは、上記両氏以外の中国側の発言である。

I. 深圳市投資管理公司 (1996・3・5)

(王)この公司是87年に設立された。当初、市人民政府所属の国有企業の管理をしていた。主な機能は市政府を代表して投資し、その資産を管理し、出資者の権利を行使することである。

市には以下の3種類の国有企業がある。

- ①国家の投資によるもの
- ②各省・市の投資によるもの
- ③深圳市が直接投資したもの

これら国有企業の所有権はすべて国家にあり、總代表は国务院であり、各省市が分級管理する。投資したものが管理する原則だ。中央の企業は中央の各部・委が、省・市の企業は部などが管理する。深圳では市が管理するが直接ではなく、投資管理公司をつくって、これに市が管理を授權した。市と公

司は授権者と被授権者の関係にある。公司本部は直接経営をしない。投資・参加で経営をコントロールする。公司是持株会社であり、出資者を代表して権利を行使する。公司の権利には以下の3つがある。

- ①所有権代表者の派遣—重要企業の経営者は会社が推薦し、政府が承認・任命する。これには国際的な管理方式と中国の実状を考慮する。
- ②国有資産収益の収受—収益は税後利潤と所有権譲渡によるもの。
- ③重大な意思決定への参加—直接命令ではなく、代表が董事会を通じて行う。この方式は現代企業制度の特徴と一致する。

公司の資産規模と企業数の発展はつぎのようである。

傘下企業は1995年末には90社。うち、上場企業14社。総資産額870億元。純資産額約200億元。今年は1000億元を投資の予定。以前、市政府から授権されていた行政上の管理職能は今年から行使せず、資産経営と資本の運用を専門的に行ない、もっと効率の良い運営を目指す。現在、市にはこのような資産経営会社が3社ある。本公司のほか、建設集团公司と物資集团公司の2社である。この2社はもと本公司の下部企業であったが、1994年と1995年に市の授権によって本公司と同様な資産運営公司になった。2社の資産規模が小さく競争力が弱いので、この公司の一部を与えた。この2～3年の運営で3社は基本的に同規模になり、競争力も同じようになった。

Q. 市政府と貴公司の関係を具体的に。

A. 市政府が授権して、代表を派遣している。授権関係は上述のとうり。投資の収益は市政府の財政にあげず、会社が再投資する。国有資産の維持と増大を保証する。市政府による考課で公司責任者が賞罰を受ける。市政府は経営責任者の任命・招聘・免職の権限をもち、市政府にある公司監事会が監督する。監事会のメンバーは市政府の主要部門の者が主で、社会的に著名な専門家も含む。

Q. 所有権を譲渡した場合、再投資は公司の名義とするのか。市政府の資産を売った場合、市政府の名義ではないのか。

A. 所有権は市政府にある。譲渡部分だけでなく、利益も含めて再投資は市

政府の名で行う。公司是市政府の代表である。

Q. 公司自体の利益はどこからくるのか。

A. 従来は下部の利益を一定比率でとっていた。以前は公司には市政府の管理機能があったが、この機能を分離して市の国有資産管理弁公室に移し、公司是今後は下部企業の利益の一部をとるのではなく、資産運営の主体として、自分の利益を図る。税は下部がおさめる。

Q. 会社が持っていた行政機能とはなにか。

A. 以前は次のような一定の行政機能をもっていた。

- ①市政府を代表して一定の企業管理の法規・政策を定め、下部の遵守を監督し、企業に政策・法規面でのコンサルティングをおこなう。
- ②企業資産の評価・監査などの管理。他に企業資産の算定・登記・所有権設定・紛争解決など。これらは政府の仕事である。
- ③政府の産業構造の調整、社会公益性投資などについて、公司是政府に従う。

Q. 授權に基づく権限の範囲、条件などはどうなっているか。

A. 内陸では今日も政府部門による管理が多い。この方式は国際的に通用しない。国有資産の所有者不明、部門が多く責任の所在不明、国有資産の流失が多い、などの問題がある。政・企不分では市場経済に適合できない。深圳では80年代半ばから改革し、これらの企業管理部門を廃止した。政府は国有資産の管理を他の経済実体すなわち公司に授權し、直接の管理はやめることにした。政府は考課などを通じて公司に国有資産の維持・増大をやらせる。

深圳市政府にはすでに主管部門がない。しかしまだ政・企分離は不徹底である。当初、公司に一定の行政権限を与えたが、これは過渡的方法として必要であった。だがこのような公司の活動に法律的根拠がなかった。市では市場経済に対する法体系の確立の遅れを認識し、1995年、市人代が「深圳経済特区国有資産管理条例」を制定・公布した。これで公司の存在と運営に法的根拠ができた。条例の主な内容は次の3点である。

- ①市政府 — 資産運営公司 — 企業の3段階の関係について、政府の権限、
公司の設立・運営、企業による国有資産運営などを規定
- ②国有資産管理の基本的内容 — 所有権の取り引き、譲渡、登記、評価な
どを規定
- ③法律的責任

Q. 市属企業の業種構成はどのようなか。

A. これまで、投資管理公司の下の主なものインフラ分野であった。発電所、空港、ハイウェー、港湾など。第2はハイテク分野で、電子、通信など。日本と合弁の賽格日立などもその1つである。第3は日常生活に関係する分野で、都市建設、バス、水道、農産物卸、不動産、建築、商業、貿易もある。

市政府は産業構造調整、資産規模調整で他の2公司に機能に移してきた。昨年、本公司から不動産、建設関係の4社を建設集団に移した。今年、商業、貿易関係の企業を物資集団公司に移す。これで3公司がそれぞれ業種的特色をもてる。

本公司は、インフラ、製造業を主に

建設集団は、不動産、建設業を主に

物資集団は、商業、貿易、流通を主に

なお、本公司は持株会社 (holding company) であり、他の2公司は混合持株会社 (mix-holding company) である。

Q. 市属企業は全て3公司の下にあるのか。

A. 昨年より順に公司が管理を実行中である。3公司の下に入っていない企業は少数である。「条例」では、国有資産運営公司のみが国有企業を設立できる。この点は、市レベルの国有企業のこと、このほかに、市の下各区と鎮の国有企業は区と鎮の管理公司が管理する。分級管理の原則である。

Q. 中央・省・他の市などの企業に深圳市政府が参加することはあるか。

A. ある。深圳市が参加した場合、支配関係ならば投資管理公司が管理し、参加だけなら、中央・省・市の担当部門が管理する。市政府がわれわれに

管理を要求すれば、「公司法」により董事を推薦して管理し、利益を受け取る。これには上場企業も含む。

Q. 特区の内・外で行政管理は異なるか。

A. 最近、特区は拡大した。実際は特区外も特区が管理し、「条例」も全市の5つの区におよんでいる。

Q. 投資範囲が非常に広いが、資金調達と資金量は納税後利潤で足りるか。

A. 資金は全体としては、市政府財政の建設資金による。そのかなりの部分は政府が開いた土地を担保にした融資や土地の使用権売却によるものである。空港などの大型プロジェクトは市の財政から出す。いま1つは銀行融資で、会社が保証する。市の資産の大部分は市政府の投資による。さらに債権の発行もあるが、これは会社への政府の制約が多いので、発行量は少ない。

Q. 今後の投資方向は市政府と直接関係なく会社が決定するのか。

A. 2段階ある。以前、会社に政府機能があった時は、投資方向は多くは市政府の指導によった。一部は市政府自体がきめた。政府機能がなくなっからは、会社が純粋な資産運営会社として決定することが多い。投資は主に市場のニーズと回収を考えて行われる。空港第2期工事のような大型プロジェクトは市政府が投資して会社に管理させる。また、会社は経営効益のほか社会的効益も考え、公益的なものには一定の損失のある場合でも投資する。この点は会社の定款（章程）に定める必要があり、「条例」に基づいて準備し、現在、市政府の認可まちである。

Q. 経営者として企業に送る代表はどんな人か、会社の人か企業の人か。選出の基準は何か。

A. 一般には会社が任命する。企業からの人も、社会的に募集した人もいる。基準は国家の「企業法」による。学歴は国有企業では社長・工場長クラスは少なくとも大卒か専門大卒。

Q. 会社として今後、コンサルティング活動はやるのか。

A. それは今後、政・企分離分離の中で、国有資産管理弁公室がやるだろう。

Q. 貴会社の組織はどうなっているか。

A. いま、公司本部には90人いる。プロジェクトの審査・認可をする投資部、産権管理部、計画財務部、工業交通企画部、商業貿易部、弁公室（総務と人事）である。このほかに3部門あり、①企業人事部、②政策法規部、③企業総合管理部だが、これらは政府機能を持っており、将来、行政部門分離により分離する。また、本部の下に、①国有企業管理者養成センター（管理者の定期的教育の機関）、②国有資産評価事務所、がある。

Q. 経営状況はどうか。

A. 経営は今年も規模を拡大しており、設立当初の1987年に比べて毎年平均30%の増加率であった。下部企業の経営は、良好、中等、不良がそれぞれ3分の1である。95年には損失企業が増えたが、原因は企業の経営によるものと、国のマクロ政策によるものとがある。今年は好転する見込みであり、内陸の国有企業よりよい。

Q. 870億の総資産は下部の企業の合計額か、会社の分か。

A. 下部企業の総計であり、集計の範囲は会社の投資が40%以上のものを対象にしている。

Q. 株式参加企業から会社への上納利潤はどのように使用するのか。

A. 主に投資に集中的に使用される。一部は元の企業に渡すが、困難な企業には全部戻すこともある。

Q. 欠損企業の業種は？

A. 去年は商業貿易企業が多かった。国の輸出払い戻し税政策変更の影響による。つぎに不動産業で、主な困難は資金の問題。不動産業は3年間不況が続いている。深圳では不動産業にある資金は数百億元に上るが、銀行融資で利息が重い。かなりの部分が借款による。一昨年から市政府が一部の資金を出すことにしたが大きな効果がない。不動産不況はもっと続くだろう。市場のニーズが小さいのに価格が高い。この問題は研究を要する。

Q. 97年の香港返還は当地の不動産価格に大きな影響を与えるか。

A. 十分に研究していないが、97年問題が高価格の主な原因ではない。かえっ

て有利になると思う。香港よりも深圳のほうが安い。また返還で出入境が便利になり、不動産業は好転しよう。

Q. 景気の突破口はどこにあるのか。

A. 香港の影響はあろうが、基本はマクロ経済情勢次第であり、全国的な不動産不況と関連がある。予測では、本年下半期から、第9次5カ年間計画の実施で好転すると思う。

Q. 公司の不動産業対策は？

A. 資金面の支援をする。主に企業が銀行融資を受けるために会社が保証する。現在、公司の保証による融資金額は60～70億にのぼる。いま1つは、市政府が政策を出すこと。たとえば、市の戸籍を出すなど、区にたいして住宅奨励策をとっている。他に不動産企業の経営総合化などもすすめている。

Q. 現在、不動産業はインフラ、ハイテク産業と比べてどうか。

A. 資金利潤率では不動産業のほうが高い。相対的に投資周期が短い。われわれの収益の主なものはインフラ部門ではない。収益の最良のものは繊維関連企業であり、免税企業の利潤上納は大きなもの。以前、製造業は悪かったが、好転した。たとえば、“賽格”は赤字企業だったが、利益が出るようになった。

II. 深圳市物資集团公司 (1996・3・5)

当公司是日本と日常的に取り引きがある。非鉄金属の取り引きなどをしていいる。2年まえ、丸紅と液化ガスに関して大きな共同投資をした。港湾の建設も2ヶ月まえに開始した。これは97年末に完成の予定だが、1億\$の投資である。中国側51%、丸紅側49%で、順調に進んでいる。このプロジェクトは国家計画委員会、国家経済貿易委員会のサポートのもとに行われている。

本公司は生産財を主とする貿易企業として、特区設置と同時期に設立された。もと宝安区の物資局を2つにわけ、市と県の物資集团公司にした。当時、

県から固定資産100万元、流動資金2万元をうけ、これをもとに拡大してきた。以後、15年、国も省も市も投資していない。国が投資しないので、銀行の融資を受け、自力で発展してきた。従業員3500名、売上高50～70億元。利益は多い年で2～3億元、不況の年で1億程度である。市では中程度の小企業だが、安定していて、15年間、年30～40%の成長を遂げたきた。本公司の特徴は以下のようなものである。

1) 企業という形で出現したこと。生産財の取り扱いは、計画経済下では中央から地方まで政府の仕事である。中央、省、市のいずれにも物資局があり、政府の1部門である。全国に政府と企業の2枚看板（いわゆる翻牌公司）が多く、それらは物資局の行政機能と物資流通の経済機能をもっているが、当公司ははじめから企業である。企業という意味は3つある。

①行政機能がないこと。それは政府に返上した。市には他にも同類の会社があるが、互いに上下の関係はない。

②業界管理の機能も政府に返上し、平凡に商業をやっている。公司の方針は「金をもうけ納税する」ことである。

③完全に計画経済から離れていたこと。当公司は政・企分離の大きな例である。経営発展にはこの道しかない。

2) 公司是設立以来、市場経済のもとで経営してきた。国は資金も物資もくれず、必要な資金は銀行から借りた。生産財も鋼材、ガソリン、石油、車などは国の計画からはずれていた。17年の経験で市場経済に慣れている。全国的に販売不振の時も当公司は少し利益をあげた。94～95年、全国的に物資関係企業は赤字が大きかったが、うちは1億の利益をあげた。全国1だろう。

3) 主な業務をもちながら、はじめから多角経営をやってきた。物資流通以外に、消費財、不動産、輸出入業務もやった。麻薬、武器以外は何でも扱う。傘下企業18社、株式参加62社。関係は広い。

4) 早くから輸出入の権限をもっていたこと。現在、輸入は年間5億\$, 輸出は7～8000万\$。差額は主に日本からの鋼材と車である。

- 5) はじめから企業内バンクを作ったこと。大きな資金とビジネスが特徴。
6) 改革のテンポが速いこと。全国の先頭にたっている深圳の中でも速い。

従業員のビジネスの方法も内陸部より進んでいる。市の国有資産管理も全国
の先頭に立っている。87年から税・利分流を実行し、全国初の国有資産
管理公司をつくった。はじめから3段階管理を行い、政府の社会管理機能
と経済運営機能を分け、国有資産の管理は投資管理公司に授権し、92年に
2番目の国有資産管理公司である建設集团公司を設立し、昨年5月に本公
司ができた。この3つで、ほとんどの市所属企業を管理している。3階層
の一番上は深圳市国有資産管理委員会で、メンバーは市政府の関係部局の
人たちで、3つの公司の責任者も加わる。常設機構として、国有資産管理
弁公室がある。この委員会はおもに、マクロ管理を行う。2番めの階層が
3つの公司で、実際の資産運営をする。これだけでは不足で、更に機構を
かえる。主な構想は、以下のように分担。

投資管理公司——主に、工業とハイテク産業

建設集团公司——インテリア、建設

物資集团公司——商業、貿易

Q. 中国では政府と企業の分離が非常に困難といわれているが、深圳ではな
ぜそれができたのか。

A. 特区の政策や指導思想に関わるが、政府部門をできるだけ小さくした。

内陸部では、深圳規模の市の政府には60~70の部門があるが、ここではみ
な企業にした。「小政府・大社会」の考えである。物資局を物資公司にす
るなど、公司という形で部局を改組し、行政機能も代行して、政府の部局
を削減した。87年に国有資産の運営を考え投資管理公司を設立した。その
後、独占にならないように2番目3番目の国有資産管理公司を作り、業務
を分担している。

Q. 3つに別けても、それぞれの中で独占が行われないか。

A. 分担は相対的であり、みな多角経営であって、それぞれに製造業のメー
カーをもち、流通面でも競争的である。国有資産管理には模索中のことも

ある。たとえば、投資管理公司是持株会社であり、他の2つは混合持株会社だが、今後については研究中である。

Q. 業務と管理の両方をやることは、足枷にならないか。

A. そのとうり。業務と持株会社としての機能について、市政府では徐々に切り離すことを考えており、本公司は持株会社化の方向で検討中である。今年いっぱい考える。

*物資集团公司は生産業務に携わっており、企業を細かく管理できる。投資管理公司は大まかな管理である。物資集团公司は自分で資金を集めて企業をつくった。親が子を作ったのだ。投資管理公司の方は、子が先にあった。3つの公司を作ったのは、当時の市長が、1社では評価が困難だとして、制限的競争状態を生むためにしたことだ。

Q. 貴公司の内部機構はどうなっているか。

A. 3部門に分かれている。

1) 社会主義中国の特色として、党・群部門がある。党組織、労働組合、青年・婦人組織など。ここは人数は少ない。

2) 機能部門；本社を代表して業務を行う部門5つ。①弁公室（総経理弁公室、総務部門）、②人事部、教育も含む、③財務部、資金の調達、会計など、④資産運営管理部、子会社、株式参加会社などの運営、⑤企画発展部、集団の計画、投資、発展方向。

3) 事業部；独立の法人格はないが相対的に独立に事業を行う3組織。

①物業管理センター：不動産、オフィス用品、②貿易サービスセンター：貿易、国内取引、先物取引、株式投資など、③企業内バンク（内部計算センター）：集団企業への資金提供。

Q. この組織のなかで国有資産の管理はどこが担当するのか。

A. 企画発展部が担当する。投資先が決まると、運営は資産管理部が株式支配企業に産権代表を送る。

Q. 深圳市政府自体はどのように投資しているのか。

A. はじめ宝安县から100万元の固定資産と2万元の流動資産をもらった。

市からは一銭ももらっていない。市は投資していない。

Q. 市の投資がないのなら、市の国有資産とは何をさすのか。

A. もともと中国の企業は政府が投資してきたが、途中で銀行融資に代わった。深圳では銀行融資のみである。それを市の資産と言うのは、政府が企業の営業許可を出し、本公司は国有企業として登記し、利・税の減免などいろいろな優遇政策を受けて国有企業として資産を増やしてきたからである。厳しく定義すれば、市の資産は1億元のみ。（＊市の投資は鉄条網の6000万元のみだ。）しかし、市の資産は現価200余億元ある。100万元と2万元を国の投資と理解する。国の投資がないのに国有資産ができるということは、外国人だけではなく、内地の人にも理解し難いことだ。基本は登記、国有企業、優遇政策だ。今後、深圳では所有制に3つの形態があろう。①国有、②農民合作制、③合併である。国有企業が永久に国有かどうかは言えない。これまで単一の投資主体だったが、株式会社は国有企業ではなくなる。公司傘下にも株式会社がある。また、一部には従業員持株制もある。

Q. 政府による融資保証や優遇政策が国有部分を生むのなら、100%外資企業や集団所有制企業にも国有部分ができるのか？

A. 概念の問題だが、全人民所有制というのは科学的ではない。たとえば、12億人が首都鉄鋼会社に12億分1の所有権を持つと言うのは意味がない。国有と呼ぶのはやや良い。集団所有制と言うのも、これもあいまいだ。そもそも、計画に盛り込まれるものを全人民所有制企業と呼び、盛り込まれないものを集団所有制企業と呼んだ。集団所有制については、大集体という名もある。都市部にある国営企業が企業を作ったときの名であり、郷・鎮の企業と区別するためだった。平頂山紡績工場は特殊な例で、待業青年の対策として市政府が作った。参加者が5000元ずつ出し合い、そのほかに市政府が保証して銀行から借りたので大集体と呼んだ。工場長が頑固なのだ。〔石川注；平頂山紡績工場は1983年に操業を開始した集団所有制企業である。同工場は1992～94年度の日中共同研究の調査対象企業である。（詳細

は『中国の企業経営』1995, 税務経理協会, 参照) 我々は1994年5月9～10の両日, 重慶で国際シンポジウムを開催したが, この席上, 同工場の張成山工場長は次のような発言をしている。“我が工場はいま, 公司制への改革で2つの問題に当面している。その1つが国有資産の問題である。我が工場には国家の投資はない。最初, 従業員が1人5000元ずつ持ち寄った。いま, 公司化するというので, 市の会計事務所で資産評価をしている。内部的な準備も整え, 募集広告まで準備したが, 政府の認可の段階で問題が生じた。国有資産管理局は, 設立当時3年間免税にした分を国有資産にせよという。私は反対だ。個人企業, 外資系企業にも同じことをやるのか。この方法で公司化したら大きなダメージを受ける。公司化しなければ33% (所得税) ですむが, 公司化すると国に4000万元の配当が必要になる。”]

*平頂山は特殊な例だが解決した。従業員の出資は全部返済した。株式化した。国有部分はない。国有企業の改革は, 78年以前と以後の企業に分けるとわかりやすい。78年以前については明確である。78以後の企業については重慶シンポの張工場長発言のように, 資本金なし, 会社登記なし, 全て融資で所有者なし, という例もある。いま, 現代企業制度への改革として, 78年以前の企業を公司法によって登記しているが, 78以後の企業をどうするか問題だ。投資資金の支給を銀行融資に改めた後, 融資を投資とみなしたこともあり, これについては, 多くの見解があって, わかりにくい状況にある。

Q. 貴公司是丸紅と合併して国有が51%だが, 資産が増えても国有分は51%か。100%外資の場合, 優遇部分は外資のものになるのか。

A. すべて出資比率で分配する。

Q. 市属企業は市の条例で管理されているが, 市有と考えてよいのか。

A. 市有ではなく, 国有の分級管理である。統一所有・分級管理という。各地方政府が分級管理するが, 最終所有権は国にある。深圳は利・税分離を実行しており, 利益は企業に留保される。

Q. この公司への利潤上納はどのようになっているのか。

A. 去年まで3年間、利潤に対する比率を決めて上納していた。後3年は額を決めて請け負いだ。去年まで、税後利潤のうち純資産比24%までは80%上納、20%留保、超過分については20%上納、80%留保である。留保分は準備金以外、生産投資に。これも一定額以上は会社の承認が必要。100万元以上は公司本部の許可、100万元以下は公司本部に報告。傘下企業が公司から借り入れるには、銀行と同じ利率。預金も同様。

Q. はじめにあった行政機能を返還した後、政府の行政部門はまた増加したのか。

A. 深圳市の行政管理機能は次の4つが中心で、内陸部とは違う。

経済発展局——製造業のすべての業種を含む

貿易発展局——食料、貿易、観光など、本公司も含む

運輸局——陸・海・空の輸送

建設局

この他に農業局があるが、第一次産業は少ない

Q. 3つの公司以て管理する国営企業はいくつあるのか。

A. 企業には、1級、2級、3級とあり、どこで数えるかで違う。市属国営企業は18,400社あるが、投資管理公司の下に135社が1級公司であり、これらは親会社で、その下に子会社、孫会社がある。

注

(注1) 李醉吾主編、『経済特区行政体制』(海天出版社, 1992年)

(注2) 『北京週報』94・14

(注3) 高帆主編『行政権力与市場経済』(中国法制出版社, 1996年)

(注4) 前掲『経済特区行政体制』

(注5) 『経済研究』95年第8期

(注6) 経営性資産とは国家が出資者として企業内に有する資本と權益、非経営性資産とは国家資金の支出によって形成された行政・事業用の国家資産、資源性資産とは開発価値を有する国有の自然資源をさす。行政・事業単位は国家机关・事業単位、政党、社会团体をさす。(『国有資産管理基礎知識』経済科学出版社, 1996年)

(注7) 国家国有資産管理局政策法规司『法与国有資産管理』(中国政法大学出版社, 1992年)

- (注8) 96年9月、北京における日中共同のテーマ討論会における邢幼青氏のペーパーによる。
- (注9) 『從部門管理轉向行業管理』(経済科学出版社, 1996年)
- (注10) 『新華文摘』, 96年4期