

# 「党政体制」における中国国有企業の管理統制と監督制度

柴 晨光

## 目次

序章 .....	1
第一章 国有企業の性質と概念 .....	7
第一節 国有企業の一般概念 .....	7
1. 欧米における国有企業 .....	7
2. アジアにおける国有企業 .....	9
3. 「国家」、「所有」、「目的」からみる国有企業の一般概念 .....	11
(1) 「国家」からみる国有企業の概念 .....	11
(2) 「所有」からみる国有企業の概念 .....	13
(3) 「目的」からみる国有企業の概念 .....	14
第二節 中国国有企業の概念 .....	15
1. 社会主義の公有制 .....	16
(1) マルクス、エンゲルスの社会主義公有制 .....	16
(2) レーニンの社会主義公有制 .....	19
① レーニンの十月革命と戦時共産主義 .....	19
② レーニンの新経済政策 .....	21
2. 中国共産党指導下の国有企業 .....	22
(1) 中国国有企業の初期設立 .....	22
(2) 毛沢東時代の国有企業 .....	24
① 毛沢東の国有企業、国営企業、国営経済 .....	25
② 毛沢東の社会主義公有制 .....	27
(3) 鄧小平時代の国有企業 .....	29
① 鄧小平の「解放思想、实事求是」 .....	30
② 鄧小平の社会主義公有制 .....	31
第三節 中国国有企業の性質と機能 .....	33
1. 中国国有企業の性質 .....	33

(1) 中国の経済体制	33
(2) 中国の経済体制における国有企業	34
(3) 中国国有企業の性質	35
2. 中国国有企業の機能	37
(1) 政治的機能	37
(2) 経済的機能	38
(3) 公共サービス機能	39
第二章 党、国家・政府と政治体制	41
第一節 中国近代史における中国共産党	42
第二節 中国における党と国家・政府の政治体制	44
1. 党と国家・政府の政治体制——党政体制	44
2. 党政体制の構造	48
(1) 非党組織の指導機関に党組の設立	48
(2) 職能ベースの統一管理——「帰口管理」	49
(3) 領導小組	50
(4) 党の指導による国家・政府機関職務の兼任	51
(5) 「1 機構、2 枚看板」	51
(6) 党政合署弁公	52
第三節 中国の政治体制における国有企業	52
1. 国有企業内の「党」と「政」	52
2. 国有企業内の「党政」統合の施策	54
第三章 国営時期の中国国有企業管理統制制度の変遷	55
第一節 中華人民共和国成立前の国営工場	56
1. 「工場長責任制」を模倣した「三人団」制	56
2. 「工場管理一元化」による「工場事務会議」と「工場管理委員会」	58
(1) 工場事務会議	59
(2) 工場管理委員会	60
第二節 中華人民共和国成立後の国営工場・国営企業	62
1. 「工場長責任制」と「党委指導下の工場長責任制」	62
(1) 「工場長責任制」と「党委指導下の工場長責任制」の併存	62

(2) 「工場長責任制」に統一 .....	65
2. 党委員会の集団指導——「党委指導下の工場長責任制」 .....	65
3. 「革命委員会制」 .....	67
第三節 改革開放後の国営企業 .....	67
1. 党委の集団指導の回復 .....	67
2. 工場長への権限移譲 .....	68
第四節 国営時期の中国国有企業管理統制制度の特徴 .....	69
1. 「党」と「群」の関係 .....	70
2. 「政」と「群」の関係 .....	70
3. 「党」と「政」の関係 .....	71
第四章 会社制度改革以降の中国国有企業管理統制制度の変遷 .....	72
第一節 近代企業制度の探索期——「公司制」の構築 .....	73
1. 「三句話」の管理統制制度 .....	73
2. 「公司制」の管理統制制度 .....	76
第二節 近代企業制度の改善期——国有企業監督の強化 .....	80
1. 「稽察特派員制度」と「派遣監査役会」 .....	80
2. 国有資産監督管理委員会の設立と会社法の改訂 .....	83
第三節 中国の特色ある近代国有企業管理統制制度の確立 .....	87
1. 党と国有企業の関係 .....	87
2. 党の全面指導の管理統制制度の確立 .....	90
第四節 会社制度改革以降の中国国有企業管理統制制度の特徴 .....	91
第五章 中国国有企業の監督体制 .....	93
第一節 資産への監督——資本を中心とした監督体制 .....	94
1. 中国国有企業の資本化改造 .....	94
(1) 放権譲利 .....	94
(2) 財産権改革 .....	97
(3) 国有資産監督管理改革 .....	99
(4) 改革の全面深化 .....	102
2. 国有資本の性質と目的 .....	104
(1) 企業の国有資産および関連概念 .....	104

① 国有資産と企業国有資産	105
② 企業国有資産と市民財産	105
(2) 国有資本の性質	107
① 資本の属性	107
② 国有資産の資本化	108
③ 国有資本の源泉	108
④ 国有資本の自然的・社会的属性	109
⑤ 国有資本の一般的・特殊的属性	110
(3) 国有資本の経済・社会目標	110
3. 監督の目標	112
(1) 監督の目標の多元性	112
(2) 各レベルの国有資産監督管理委員会の監督目標	113
① 国務院国有資産監督管理委員会の監督目標	113
② 省レベルの国有資産監督管理委員会の監督目標	114
③ 市レベルの国有資産監督管理委員会の監督目標	114
第二節 人への監督——党の監督体制	115
1. 党内監督の概念	115
2. 党内監督の主体と対象	116
(1) 党内監督の主体	116
① 党内監督における「主導型主体」	116
② 党内監督における「参加型主体」	118
(2) 党内監督の対象	119
3. 党内監督重点対象の責任	120
(1) 政治的責任	121
(2) 紀律的責任	122
(3) 法律的責任	123
(4) 道徳的責任	124
4. 党内監督体制の構造	124
5. 党内監督における責任追及事由	126
6. 党内監督における罰則	129

7. 党内監督体制運行のメカニズム・プロセス .....	132
8. 国有企業に関連する事例 .....	134
終章.....	136
参考文献.....	139
新聞・記事.....	151
法令・条例・政府文書.....	153

(縦30×横40文字)

## 序章

中国では、国有企業は国民経済を牽引する重要な役割を果たしている。改革開放以降、国有企業は市場経済への移行を目指し、効果的な手段と方策を積極的に模索し続けてきた。このプロセスを通じて、国有企業は顕著な発展を遂げ、中国の経済・社会の発展、科学技術の進歩、国防建設、そして民生改善に歴史的な貢献を果たしている。2012年から2021年にかけて、中国国有資産監督体制下の国有資産は2.6倍に増加し、合計約259.3兆元（2023年11月20日現在の為替レート、1元≈20円で換算すると約5,200兆円）に達した（中共浙江省紀律検査委員会, 2022）。

国有企業の規模が拡大するにつれ、その管理と監督制度もそれに応じて改革と発展を遂げている。特に、2016年に習近平（2013年から現在に至る国家主席）が「中国の特色ある近代国有企業制度<sup>1</sup>」という概念を提案し、国有企業制度における重要な認識と戦略的調整の転換点となった。習近平はこの概念を提起する際に、「中国の特色ある現代国有企業制度の『特色』は、特に党の指導<sup>2</sup>をコーポレート・ガバナンス<sup>3</sup>の各段階に取り入れ、企業党组织をコーポレート・ガバナンス構造に組み込むことにある<sup>4</sup>」と強調した（新華網, 2016b）。

---

<sup>1</sup> 中国語では「中国特色現代国有企業制度」という表現が多く用いられているが、日本語では「現代」を「近代」と訳し、「中国の特色ある近代国有企業制度」とされるのが一般的である（甲斐, 2021; 中屋, 2021; 中屋, 2022, 72 頁）。したがって、本研究では混乱を避けるため、政府の公式文書や引用文中で原文を尊重する必要がある場合を除き、原則として「近代」の用語を使用し、一貫性を保つこととする。また、「特色」という中国語は、他と異なる特徴的点や他よりよりも際立っている点を意味する。

<sup>2</sup> 中国語では「領導」が多用されている。これが行為を指す場合は日本語の「指導」と訳す。しかしながら、中国共産党は、強いイデオロギーを持つ「使命型政党」である（陳&李, 2015, 24 頁）。つまり、人々を引き寄せ、その理念を信奉させることを主な目的とした政党であり、公職選挙で選民の支持を拡大することを主たる目標とする政党ではない（陳&趙, 2019）。したがって、「領導」は、中国共産党が依拠するマルクス・レーニン主義の政治文脈においては、日本語の「指導」の意味合いを超えた人類史的使命に基づく絶対的正義の統率というニュアンスを含む強烈な概念である（中屋, 2022, 309 頁）。本研究では、混乱を避けるため、政府の文書名や引用文中で原文を尊重する場合を除き、原則として「指導」に統一して記述する。

<sup>3</sup> 中国語では、「公司治理」という表現が一般的に使用され、その英語訳は「Corporate Governance」である。本研究では、英語訳に従って「コーポレート・ガバナンス」という表現を採用している。ただし、中国における「公司治理」は、党の指導や党组织との関わりが含まれることから、一般的な経営学でのコーポレート・ガバナンスの概念を超える要素を持つという点に注意が必要である。

<sup>4</sup> これは、習近平が2016年10月の「全国国有企業の党の建設工作会議」における発言の一部

この主張は、党の指導と党組織の役割が伝統的な政治指導にとどまらず、国有企業管理の各段階において貫徹されており、近代国有企業制度の不可欠な要素であることを明確にしている。この観点から、新時代における国有企業の管理において、党の指導と党組織が果たす役割は極めて重要であると言える。

一方で、党の指導や党組織が国有企業と密接に関連していることは、習近平時代に始まったものではなく、国有企業の設立初期からのことである。しかし、長年にわたる改革によって、国有企業の管理制度やコーポレート・ガバナンスの構造には顕著な変化がもたらされた。例えば、国有企業を管理するための官僚機構の改革や、地方政府の管轄範囲の違いによる管理の分散化が見られる。これらの変化により、国有企業概念やコーポレート・ガバナンスの基準も一様ではなくなり、党組織と国有企業の関連づけ方にも更なる変化が生じた。そのため、中国の特色ある近代国有企業制度を深く理解するためには、コーポレート・ガバナンスだけでなく、多様化した国有企業概念も理解する必要がある。

コーポレート・ガバナンスは、株式市場に上場する公開株式会社を対象に議論される概念である。狭義においては、コーポレート・ガバナンスは「経営者（常勤で会社の業務執行に当たる者）に対する監督（規律<sup>5</sup>づけ）の仕組み」として理解され（江頭，2016）、所有者（主に株主）による経営者への監督や制約を行う仕組みとして、株主総会、取締役会、監査役会、経営陣といった内部ガバナンスの構造が含まれている。広義においては、コーポレート・ガバナンスは、会社が株主、顧客、従業員、地域社会などの立場を考慮し、透明・公正かつ迅速・果敢な意思決定を行うための仕組みとして位置づけられる<sup>6</sup>（株式会社東京証券取引所，2021）。この定義には、公式・非公式の内部・外部の機構や制度が含まれ、

---

である。

<sup>5</sup> ここで注意すべき点は、中国語において「規律」が規則や法則の意味を持つ一方で、日本語の「規律」とは異なる意味合いを持つことである。日本語において「規律」は、人の行為の基準として定められたものを指すため、中国語の「紀律」は一般に日本語の「規律」として訳出されることが多い。しかし、中国語では「紀律検査委員会」や「党内紀律」など、風紀に関する取り締まりに用いられることが多いため、本研究では、風紀との関係を考慮し、「紀律」という用語を使用することとする。

<sup>6</sup> 株式会社東京証券取引所の2021年の「コーポレート・ガバナンス・コード ～会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために～」による定義である。こうした「コード」は、上場企業が行うコーポレート・ガバナンスにおいてガイドラインとして参照すべき原則・指針であり、法的な強制のものではなく、上場企業を中心としたものであることを留意すべきである。

企業とすべての利害関係者間の関係を調整し、企業の意思決定を合理化し、最終的に企業全体の利益を保護するための制度的な仕組みである（李, 1998, 1-15 頁; 李編著, 2016, 6-12 頁）。これらの定義に基づき、本研究ではコーポレート・ガバナンスを「株式市場に上場する公開株式会社において、株主を始めとする利害関係者の利益を確保するための経営者を監督する仕組み」と位置づける。

しかし、この理解を中国国有企業のコーポレート・ガバナンスに適応する際、いくつかの問題点がある。まず、研究対象である国有企業自体が複数の問題を抱えている。国有企業の「株式制度改革」（企業形態を株式会社に改革すること）と「混合所有制改革」（国有資本、集体資本と民間資本、外国資本などが相互に株式を保有し、共同出資すること）といった改革により、国有企業と「非国有企業<sup>7</sup>」の境界が曖昧になり、国有企業の概念も複雑化している。中国国家统计局によれば、2021年時点で、企業登記ベースの国有企業法人数が78,357社、出資支配ベースの国有企業法人数が323,277社となっている<sup>8</sup>（中華人民共和国国家统计局, 2021）。これは、企業登記ベースと出資支配ベースの国有企業法人が統計上に存在していることを示している。さらに、2019年の「中国共産党国有企業基層組織工作条例（試行）<sup>9</sup>」第39条では、「本条例は、国有独資・全資企業および国有資本の絶対

---

<sup>7</sup> 「民間企業」は一般に「国有企業」の対義語として理解される。しかし、中国国家统计局によると、統計上、「国有企業」、「集団企業（集体企業）」、「民間企業（私営企業）」、「外資企業」など多様な企業区分があり、外資は「港澳台資本」（香港、澳門・マカオ、台湾による資本）と「外資」（その他の外国投資）に細かく分けられる。また、「集団企業」に関連し、「郷鎮企業」という用語も学術的に用いられている。このような分類の複雑さを踏まえると、「非国有企業」という用語が「民間企業」よりも妥当と言えよう。また、中国における企業形態の詳細については、伊藤&張（2005）、2022年3月施行の「市場主体登記管理条例」が詳しい情報源である。

<sup>8</sup> 中華人民共和国国家统计局の国家データ（National data）によると、「国有企業法人」に関する2013年から2021年までのデータが存在するが、2018年と2022年のデータは公開されていない。このため、本研究では2021年のデータを引用している。国有企業は、登記ベースと出資支配ベースの2つのカテゴリに分類される。登記ベースの国有企業とは、法律に従って登記を行った、かつて全人民所有制企業とされていた企業であり、「工商企業登記管理条例試行弁法」（1962年から1982年8月まで施行）、「工商企業登記管理条例」（1982年から1988年7月まで施行）、「企業法人登記管理条例」（1988年から2022年3月まで施行）に基づいて管理されていた。しかし、2022年3月以降は「市場主体登記管理条例」に切り替わり、国有企業は国有資本の出資比率に基づいて区分されるようになった。出資支配ベースの国有企業は、国有資本の支配度に応じて分類され、これにより管理体系は転換されたと言える。

<sup>9</sup> 条例公布の際に2019年12月30日であり、タイトルは「中共中央印發『中国共産党国有企業基層組織工作条例（試行）』」である。そのため、時期やタイトルの違いはある。

的な支配権を持つ企業に適用され、国有資本を通じて相対的な支配権を持ち、実質的な支配力を有する企業については、実際の状況に応じて本条例を参照して適用される」とされている。このことから、出資支配の国有企業は、「絶対支配」と「相対支配」に区分されると考えられる。これらの事実を踏まえると、国有企業概念と境界が一層複雑化していると言えよう。

一方、国有企業のコーポレート・ガバナンスにおける1つの側面として、関連する利害関係者の構造が特に複雑であることが挙げられる。所有権の観点から、国有企業に対する各種の出資形態から成る権益、すなわち国有資産は、国家所有および全人民所有であり、政府は国民を代表してこれらを運営している。この点を具体化すると、2008年の「企業国有資産法<sup>10</sup>」第4条では、「国務院および地方政府は法律および行政法規に従い、国家を代表し、それぞれ国有出資企業の出資者の責任を履行し、出資者の権利を行使する」と規定されている。これにより、国有企業と関連する政府は、国務院と地方政府によって区分される。また、同法の第11条によると、「国務院国有資産監督管理機関および地方政府が国務院の規定に従って設置された国有資産監督管理機関は、同レベルの政府が移譲した権限に基づき、同レベルの政府代表し、国有出資企業の出資者の責任を履行する。必要に応じて、国務院および地方政府は、他の部門・機関に対して、同レベルの政府の代表として国有出資企業の出資者の責任を履行する権限を付与することができる」とされている。この規定から、国有企業と政府の間には、政府の代表として出資者の責任を履行する機関・部門、国有資産監督管理機関が存在している。したがって、国有企業と関連する利害関係者の関係の整理が必要不可欠であると考えられる。

また、党組織が国有企業のコーポレート・ガバナンスに組み込まれたことにより、国有企業に関わる監督の仕組みはより複雑化している。2015年の「国有資産の流失を防止するための企業国有資産監督の強化と改善に関する国務院弁公庁の意見<sup>11</sup>」第1条では、「党の国有企業に対する指導を強化し、改善し、国有企業の内部監督、出資者の監督と審計<sup>12</sup>、紀

---

<sup>10</sup> 「中華人民共和國企業国有資産法」の公布は2008年10月であり、実施は2009年5月である。

<sup>11</sup> 原文は2015年11月の「国務院弁公庁關於加強和改進企業国有資産監督防止国有資産流失的意見」である。

<sup>12</sup> 「審計」は日本における会計監査に相当し、関連機関として「審計署」が設置されている。「審計署」は国務院により設立された会計検査機関であり、その機能は日本の会計検査院に相当する。国務院総理の指導のもと、全国の監査業務を主管している。審計機関は、中央から地

律検査・監察、巡視<sup>13</sup>監督および社会監督を確実に強化し、責任追及を厳格にし、全面的に、分業が明確にし、協同協力し、制約が有力な国有資産監督体制の形成を加速させる」とされている。これらの監督仕組みの中に、紀律検査・監察、巡視監督が党組織内にある従来の党員を監督する体制である。したがって、中国国有企業のコーポレート・ガバナンスを考察する際には、従来の党員を監督する体制も重要な要素として考慮する必要がある。

最後に、現在の中国国有企業の管理統制制度の構造を見てみよう。この構造は、「二元二層二会制<sup>14</sup>」と称されることがある。二元二層二会制には、経営者に対する牽制・チェック機構として、従来の「旧三会」（党委員会、従業員・労働者代表大会<sup>15</sup>、労働組合<sup>16</sup>）と「新

---

方（県レベル以上）までの各階級の政府に設置されており、それぞれ、「審計署（国家レベル）」、「審計庁（省レベル）」または「審計局（市、県、区レベル）」と呼ばれている。政府、国有金融機関、国有企業、国家事業団体などの財政および財務収支は監査の対象となる。詳細は西崎(2006)、仲(2020)、「中華人民共和国審計法(2021)」に記述されている。

<sup>13</sup> 中国語における「巡視」とは、(部下のいる場所を)巡って状況を視察する行為である。中国の政治生活においては、通常は党内巡視制度を指し、中央および省（自治区、直轄市）の党委員会が専門の巡視機関を設立し、「中国共産党章程（2022）」等の規定に基づき、下位の党組織の指導部門およびそのメンバーに対する監督を行い、派遣機関に対する責任を負う党内制度である。例えば、「中央巡視組」は党の中央委員会から派遣され、党の中央委員会に対する責任を負う。また、省レベル以下では「巡察」と称され、「中国共産党章程（2022）」第14条によると、「党の市（地、州、盟）および県（市、区、旗）委員会は巡察制度を設立する」と定められている。それに応じて、市および県レベルの党委員会は、管理する党組織に対する巡察を行う派遣機関として「巡察組」を設置している。

<sup>14</sup> 具体的に、意思決定機関である董事会と監督機関である監事会は、株主総会の下に平行して設置され（平行式二元制）、董事会の下に執行機関である経営陣（マネージャー）が設置され（二層制）、董事会と監事会の構成員の中の株主代表（董事・監事）は株主総会により、従業員代表（監事）は従業員代表大会により別々選出される（二会制）（小島, 2019, 140-147 頁）。

<sup>15</sup> 中国においては、「職工代表大会」が公式の名称であるが、「従業員代表大会」と訳出されることが多いため、本研究では、政府の文書名や引用文中で原文を尊重する場合を除き、原則として「従業員代表大会」に統一して記述する。また、注意点として、中国「工会法（2021）」の第2条、第3条、「中国工会章程（2018）」の第2条によれば、「工会」への参加は「自願（任意・自発的）」であるため、労働組合のメンバーは従業員であるが、従業員は必ずしも労働組合のメンバーではない。

<sup>16</sup> 中国において、労働組合の公式名称は「工会」である。ここで注意すべきことは、「職員（従業員）」は機関、企業、学校および団体において行政・業務を担当する人；「工人（労働者）」は資本財を持たず、生計を賃金収入に依存している労働者を指し、肉体労働者に多用されている；「職工」は複数の意味があり、1つは「職員」と「工人」の意味で、もう1つは以前の「工人」の意味と同じで、工場の労働者を指す（中国社会科学院語言研究所詞典編輯室, 2016, 449-1683 頁）。ゆえに、古い文献における「職工会」は「工会」の意味とほぼ同じ、日本語の労働組合で

三会」(株主総会、取締役会、監査役会)が併存している。「旧三会<sup>17</sup>」は中華ソビエト共和国時代の「三人団(工場長<sup>18</sup>、党支部書記、労働組合主任)」制度から存在していた共産党独自の管理・統制の制度であり(張&朱, 2021)、「新三会」は先進諸国の近代株式会社の制度を模倣して導入されたものである。「旧三会」と「新三会」の権限と責任の範囲を明確にすることは、中国国有企業の会社化改革の基本問題の1つである。この意味では、「旧三会」は中国国有企業のガバナンス構造において特有の機関である。「旧三会」が機能した時期は、中国の国有企業が「国営工場」と呼ばれた1927年から、市場移行宣言<sup>19</sup>を受けて「国有企業」に改称された1993年にかけての長期間である。1993年から現在に至るまでの間は、「旧三会」と「新三会」が併存している時期である。歴史を遡ると、1927年から現在に至るまでの約百年間にわたって、中国国有企業に対する党組織の組み込まれ方と管理統制制度は変わりつつある。

前述のことを踏まえて、本研究では、中国国有企業の「党組織の企業内組織化」に焦点を当て、党組織と関連づけた国有企業の管理統制制度の構造、歴史、および監督制度といった側面から、中国近代国有企業制度の特徴を明らかにする。具体的に、第一章において、中国国有企業概念、機能を分析し、第二章では中国共産党および中国の国家指導体制に着目し、中国政治体制の全体像を明らかにする。そして、第三章において、「旧三会」が機

---

あると考えられる。以下は、労働組合・工会・職工会について、混乱を避けるため、政府の文書名や引用文中で原文を尊重する場合を除き、原則として労働組合に統一して記述する。

<sup>17</sup> 「旧三会」と「新三会」という名称は、株式会社制度を模倣して導入された後の国有企業に関する議論の中で用いられるものであり、特に注意を要する。一般に、「旧三会」には党委員会、従業員代表大会、労働組合が含まれ、過去の制度下での工場長を中心とした管理委員会が含まれない。例として、盧(1994)、川井(2002)などが挙げられる。したがって、本研究では、会社制度導入前の国有企業の管理統制制度は、「旧三会」を主体とする伝統的な管理統制制度として位置づけられる。

<sup>18</sup> 「工場長」とは、工場の最高責任者を意味し、早期の法律・規定ではしばしば「工場長」という用語が用いられている。しかし、実際のニーズに応じて、国有企業も「工場長(マネージャー)責任制」による管理を求められるようになり、それ以降の法律・規定では「工場長(マネージャー)」という表現が一般的になった。本研究では混乱を避けるため、政府の公式文書や引用文中で原文を尊重する必要がある場合を除き、原則として「工場長」の用語を統一して使用する。

<sup>19</sup> 1992年の中国政府の市場移行宣言を指す。原文は江澤民が中国共産党第14回全国代表大会で発表した「加快改革開放和現代化建設步伐、奪取有中国特色社会主義事業的更大勝利」である(江, 1992, 1-40頁)。

能した国営時期の中国国有企業の管理統制制度の特徴を明らかにし、第四章は会社制度改革以降の中国国有企業の管理統制制度の変化を明らかにする。最後に、第五章では、資産と人に対する監督の視点から中国国有企業の監督体制を考察する。

## 第一章 国有企業の性質と概念

中国の国有企業の管理統制制度、監督制度を論じる際、研究対象としての国有企業が「何であるか」という問題は避けられない基本的な問題の1つである。言い換えれば、国有企業の性質や概念を明確にする必要があるということである。しかし、国有企業は経済主体の1つであり、その性質や概念に対する認識または理解は一律ではない。ただし、中にはいくつかの共通点が存在している。本研究では、これらの共通点を国有企業の一般的な性質や概念として捉えている。それに対して、時代や社会制度、経済体制に伴って変化した部分は、特別な性質や概念であると考えられる。

各国や地域、国際的な組織および貿易協定において、国有企業の定義にはそれぞれ異なる視点が存在し、統一されていない。そのため、第一節では国際的な視点から、さまざまな定義の共通点を見つけ、国有企業の一般的な概念を明確にする。そして、第二節ではマルクス・レーニン主義の政治文脈、過去の中国共産党または政府の指導者や公式文書の論述<sup>20</sup>において、国有企業に関連する内容を整理し、それをもとに中国国有企業の特別な性質や概念を明らかにする。最後に、第三節では一般概念、中国国有企業の特殊性を踏まえて、中国国有企業の性質と機能を明らかにする。

### 第一節 国有企業の一般概念

#### 1. 欧米における国有企業

国有企業に関して、用いられる名称や類似の用語が従来から数多く存在している。例えば欧米において、国有企業 (State-Owned Enterprises、略称 SOE)、政府所有企業 (Government-Owned Enterprises、略称 GOE)、公共企業 (Public Undertakings) などの用語が比較的多く使用されている。

---

<sup>20</sup> 本研究で使用している「論述」という表現は、中国の政治的文脈において、指導者の演説、発言、文章がしばしば文集や著作としてまとめられ、理論的な考察や方針の提示として扱われる慣習を反映している。したがって、「論述」という言葉は、単なる論理的な議論や考察を行う文章や内容を超えて、演説やスピーチも含む広範な意味を持つ。

1995年、世界銀行（The World Bank）により公表された報告書<sup>21</sup>によると、国有企業（SOE）は「政府が所有または支配し、商品やサービスの販売によって主要な収入を得る経済主体」と定義されている。この定義は、国有企業を政府の所有権に基づいて、経営の意思決定を支配する商業活動を行う企業に限定している。また、世界銀行の定義には3つの特殊なケースが含まれる。すなわち、(A) 政府部門が直接的に支配している企業、(B) 政府が国有企業を通じて直接または間接的に大部分の株を保有する企業、(C) 残りの株が政府による効果的な支配を維持することを可能にする場合、国家が少量の株を保有する企業も定義に含まれるというものである。

2014年に世界銀行は「国有企業のコーポレート・ガバナンス ツールキット<sup>22</sup>」を発表し、前回の定義を引き継いだ。このツールキットは、国家レベル（National level）の政府が所有する企業に焦点を当て、国有企業を「政府が完全、多数、または実質的な少数の株を通じて支配する重要な商業経済主体」と定義している。

また、経済協力開発機構（The Organisation for Economic Co-operation and Development、略称 OECD）は、2005年に国有企業を「全部、過半数の所有権または重要な少数所有権を所有し、国家が重要な支配権を持つ企業」と定義した。この中で、国有企業の所有主体（Ownership Entity）については、「国家の所有権権利を行使する責任を負う国家主体を指し、それは特定の政府部門内の特定部門である場合もあれば、自治機関や他の機関である場合もある」（OECD, 2005, pp. 8-10）と指摘した。

さらに、OECDは2015年に国有企業を「国内法によって企業と認定され、国が所有権を行使する法人」と定義している。同時に、「特定法律を通じて設立された法人格を持つ法定法人についても、その目的と活動、または活動の一部が概ね経済性を持つ場合は国有企業とみなされるべきである」（OECD, 2018, pp. 19-22）と指摘した。

欧州連合（EU）では、法令のなかで国有企業の代わりに「公共企業・事業体（Public Undertakings）」という用語が使用されている。公共企業・事業体は、依然として所有と支配の視点から理解され、定義されている。1980年の欧州連合の「委員会指令、加盟国と公

---

<sup>21</sup> 「ビジネスにおける官僚：政府所有の経済と政治的側面（Bureaucrats In Business: The Economics And Politics Of Government Ownership）」（The World Bank, 1995, pp. 263-266; 世界銀行編, 1997, pp. 183-185）。

<sup>22</sup> 原文は2014年の世界銀行の「Corporate Governance of State-Owned Enterprises A Toolkit」である（The World Bank, 2014）。

共企業・事業体の財政関係の透明性および特定の企業・事業体内の財政透明性に関する指令（80/723/EEC）<sup>23</sup>」によれば、公共企業・事業体は「公共当局（Public Authorities）<sup>24</sup>が、その所有権、財政の参加、またはそれを統治する規則によって、直接的または間接的に支配的な影響を行使できる企業・事業体」と定義している。同時に、定義の補足として、公共当局が直接的または間接的に、(A) 企業・事業体の発行資本の主要部分を保有している場合、(B) 企業・事業体が発行した株式に付随する投票権の過半数をコントロールしている場合、(C) 企業・事業体の行政的、管理的、または監督機関のメンバーの過半数を任命できる場合に、支配的な影響を行使していると推定されると付け加えている。

## 2. アジアにおける国有企業

国有企業に関して、アジアにおいて、公企業、公共企業体、公営機構、公共資本企業<sup>25</sup>、国有企業、国家工場<sup>26</sup>、公営工場<sup>27</sup>、国营場鉱企業<sup>28</sup>および国营企業などといった用語が存在している。

例えば、環太平洋パートナーシップに関する包括的および先進的な協定（Comprehensiv

---

<sup>23</sup> 原文は1980年に欧州連合によって公布された「Commission Directive of 25 June 1980 on the transparency of financial relations between Member States and public undertakings as well as on financial transparency within certain undertakings (80/723/EEC)」である。その後2006年に公布された法令「Commission Directive 2006/111/EC of 16 November 2006 on the transparency of financial relations between Member States and public undertakings as well as on financial transparency within certain undertakings (Codified version) (Text with EEA relevance)」において、公共企業・事業体に関する定義は大幅に変更されてないため、1980年の法令を引用した。

<sup>24</sup> 同上の1980年の法令においては、「公共当局が国家、地域、地方およびその他のすべての地域当局を含むすべての公共当局を指す」と規定している。

<sup>25</sup> 例えば、澳門輕軌株式会社（Macao Light Rapid Transit Corporation, Limited）は、澳門特別行政区政府印務局が公開した公営機構の1つであり、同時に澳門特別行政区公共資産監督規畫弁公室が公開した公共資本企業の1つでもある（澳門特別行政区政府印務局, 2023; 澳門特別行政区公共資産監督規畫弁公室, 2023）。

<sup>26</sup> 例えば、1934年の「蘇維埃国家工場支部工作条例」（全国總工会政策研究室編, 1986, 42-46頁）。

<sup>27</sup> 例えば、1942年の「中央職工運動委員會対陝甘寧辺区公営工場職工工作的指示」（全国總工会政策研究室編, 1986, 47-49頁）。

<sup>28</sup> 例えば、1954年の「中共中央華北局關於在国营場鉱企業中实行場長負責制的決定」（全国總工会政策研究室編, 1986, 198-201頁）。

e and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership、略称 CPTPP)<sup>29</sup>では、国有企業という用語を用いて、規定を設けており、(A) 主として商業活動に従事する企業、(B) 締約国が資本関係等に基づき所有または支配する企業といった 2 つの条件に適合する企業を国有企業と定義している。

さらに、(A) の商業活動について、企業が従事する活動が、「非営利の原則（財産上の利益の獲得を図ること以外のことを目的とする）」と「費用回収の原則（基本的に収入がその活動に要する適正な費用をまかなう額を超えないようにする）」に基づいて行われる場合、商業活動に該当しないと規定した。(B) の所有または支配については、(a) 締約国が 50 パーセントを超える株式を直接に所有する企業、(b) 締約国が持分を通じて 50 パーセントを超える議決権の行使を支配している企業、(c) 締約国が取締役会その他これに相当する経営体の構成員の過半数を任命する権限を有する企業といった 3 つの基準が示され、いずれかに該当すると国による所有または支配する企業として定義している（経済産業省, 2023, 687-688 頁）。

台湾においては、国有企業という用語が使用されず、代わりに国営企業が使われている。2023 年の「国営事業管理法<sup>30</sup>」では、国営企業に該当する要件として、次の 3 つの規定がある。(A) 政府が独自に出資し、経営する場合、(B) 「事業組織特別法」に基づいて、政府と人民が共同出資し、経営する場合、(C) 「会社法」に基づいて、政府と人民が共同で出資し、政府の出資比率が 50 パーセントを超える場合である。

澳門特別行政区では、出資支配ベースの概念が導入され、「公共資本企業」という用語が使用されている。2023 年の「公共資本企業法律制度<sup>31</sup>」によると、公共資本企業が「澳門特別行政区、または他の公法人が直接出資を持ち、澳門特別行政区または澳門特別行政区以外で設立された公司、または澳門特別行政区外で設立された他の形式の商業企業であり、

---

<sup>29</sup> 「2023 年版不正貿易報告書」の「第三部 経済連携協定・投資協定」の「第 10 章 国有企業、補助金」では、国有企業の定義について、CPTPP 以外に、日豪 EPA や日 EUEPA などまとめている（経済産業省, 2023, 687-688 頁）。

<sup>30</sup> 「国営事業管理法」の公布時間は、台湾の民国 112 年 1 月と表記されているが、それは 2023 年 1 月である。

<sup>31</sup> 原文は、「澳門特別行政区 第 16/2023 号法律 公共資本企業法律制度」であり、2023 年 8 月公布、11 月実施である。

公共資本全資企業、公共資本出資支配企業<sup>32</sup>、および公共資本出資企業<sup>33</sup>が含まれる（「公共資本企業法律制度」第2条の一）」と定義されている。

具体的には、(A) 公共資本全資企業は、澳門特別行政区または他の公法人が単独または共同で完全な出資を持つ公共資本企業を指し（第2条の二）、(B) 公共資本出資支配企業は、公共資本全資以外で、澳門特別行政区または他の公法人が直接出資を持ち、かつ支配権を持つ公共資本企業を指し（第2条の三）、(C) 公共資本出資企業は出資を持つものの、支配権を持たない公共資本企業を指す（第2条の四）。

また、追加の定義の説明では、(D) 支配権とは、実際に半数以上の投票権を持つか、行政機関が多数のメンバーを選出する権限を有することにより、会社または他の形式の商業企業の経営および運営に決定的な影響を与えることを指す（第2条の六）。(E) 公共出資者とは、公共資本企業の出資を直接に持つ澳門特別行政区または他の公法人を指す（第2条の七）。

### 3. 「国家」、「所有」、「目的」からみる国有企業の一般概念

前述の定義からわかるように、異なる地域や組織による国有企業への認識や理解に差異があるものの、通常これらの定義は「国家」、「所有」、「目的」という3つの側面から国有企業を定義している。

図表 1-1 国有企業概念の3つの側面

国家	所有	目的
国家政府所有	完全所有による支配	営利
地方政府・自治体所有	部分所有による直接支配	非営利
国家政府所有と地方政府・自治体 所有の混同	部分所有による間接支配	

出所)筆者作成。

#### (1) 「国家」からみる国有企業概念

「国家」に関する異なる見解のカギは、地方自治体・政府と国家政府を厳密に区別する

<sup>32</sup> 同上の法律における「公共資本控股企業」という原文は、中屋（2022）を参照して、「公共資本出資支配企業」と訳出した（中屋, 2022, 16 頁）。

<sup>33</sup> 同上の法律における「公共資本参股企業」の原文は、公共資本が企業の株式に参加・参入することを意味し、「公共資本出資企業」と訳出した。

かどうかにある。これは、一般的な意味での公営企業と国営企業の違いにも当てはまる。一般的に、公営企業に関連する用語として「官弁企業<sup>34</sup>」という言葉があり、対義語には民間企業、私企業、「民弁企業<sup>35</sup>」が存在する。この文脈では、公営企業または「官弁企業」は公的、または「官」の性格を強調している。したがって、公営企業は公的セクター、公共企業・事業体、政府所有企業（GOE）に類似し、国家政府が所有かつ経営する企業および地方政府が所有かつ経営する企業を含む。ただし、中国共産党が依拠するマルクス・レーニン主義の政治文脈においては、公営企業には別の意味もあり、全人民所有の企業ではなく、政府または「官」により設立、所有、経営される企業を特に指す（銭, 2006）。

また、国家政府と地方自治体・政府の関係、および国家政府と地方自治体・政府の権力分配にも注意が必要である。国家政府が地方自治体・政府に対するトップダウンの支配が強く、あるいは地方自治体・政府の法理上の自治の自由度が低い場合には、地方自治体・政府が所有の企業も、実質的には国家政府によって直接または間接的に所有または支配されている。

例えば、中国大陸では、地方国有企業は地方政府によって管理されているが、法的には国家所有の企業とみなされ、場合によっては国家の指揮命令に従う必要がある。これにより、地方政府傘下の国有企業は国家によって所有または支配されていると言える。

それに対して、澳門を例にとると、「一国二制度<sup>36</sup>」の政治制度の下で、澳門地方政府は

---

<sup>34</sup> 狭義的には、「官弁企業」とは、洋務運動時期に清政府が官僚を指名し、設立費用および年間予算を調達し、労働者を雇用し、機械や機械動力を使用して生産を行う企業を指す（厳, 2003）。この用語は、「官督商弁」と称されたことがあり、官督とは企業の経営方針の意思決定およびガバナンスにおいて政府官僚が支配的な権力をもつこと、商弁とは会社株式は主に社会募集に基づく民間商人が出資することを指す（川井, 2009）。中国の俗語では、中国移动通信などのような国有企業を「官弁」企業と言い換えることもある（徐, 2000）。したがって、「官弁」は公式的なものの意味で、官僚による支配を強調している。

<sup>35</sup> 中国の「会社法（2018）」や「市場主体登記管理条例」には、「民弁企業」という用語が使用されていないが、「民弁非企業単位登記管理暫行条例」および「民弁非企業法人登記管理暫行弁法」の定義によると、「民弁非企業法人」とは、企業事業体法人、社会团体、その他の社会的力量、および個人が非国有資産を利用して設立し、非営利的な社会サービス活動を行う社会組織を指す。したがって、「民弁企業」は非国有企業の中で、個人または団体が非国有資産を利用して設立した企業であると言える。

<sup>36</sup> 中国語では、「一国両制」が公式な用語であり、文字通りに1つの国では異なる制度が実施されていることで、主権国家の枠組みの中において、香港、澳門などの地域は一定の自治や国際参加を可能となる政治制度である。これを実現する制度として、特別行政区がある。依拠した

高い自治の自由度を有している。澳門政府が所有する企業は国有企業とは異なり、澳門の「公共資本企業」や「公営機構」と称されていることが多い。このような区別は異なる国や地域によって異なる場合があるが、国有企業の定義においては、国家政府と地方政府の権力配分と所有権の構造が重要な役割を果たしている。これも国有企業の多様性と複雑性を反映している。

上述のことを踏まえて、国有企業は国家が直接または間接的な手段を使い、実質的に所有または支配する企業であると言えよう。そのため、本研究では、より一般的な定義において、国有企業を国家または国家政府が所有または支配する企業に限定すべきだと考えられる。

## (2) 「所有」からみる国有企業概念

「所有」という側面は、「事業を行う営利体<sup>37)</sup>」である企業の発展<sup>38)</sup>、特に株式会社の発展と密接に関連している。株式会社の特徴は有限責任制度と資金調達の容易さにある。これらの特徴により、近代企業は「経済のグローバル化」の潮流に適応しやすくなった。こうした動向の影響を受けて、各国では国有企業に対して様々な改革が行われた。例えば、「放権譲利（権限の移譲と利益の移転）」、国有企業の民営化、会社制度の導入などである。このような異なる程度の改革の影響を受けて、一部の国有企業では「所有と経営の分離」、「株式の多様化」が生じた。

中国を例に挙げると、異なる時期の国有企業の用語はその変遷を示している。最初は、「国営企業」と称され、これは国家によって完全に所有され、運営される工場、鉱山、鉄道などの経済実体を表すものであった。その後、これは「国有企業」と称され、次第に国家所有の企業、国家が所有または支配される企業に改革された。最終的に、「国有独資企業」、「国有資本出資支配企業」、「国有資本出資企業」などと称される頃には、資本の性格が明確になり、国家または政府が直接または間接的に支配する企業、国家または政府が投資した企業へと変貌した。同時に、こうした経緯から、「所有」と「支配」が強く関連している

---

のは「中華人民共和国憲法（2018）」の第31条で、その内容は「国家は、必要のある場合が特別行政区を設置する。特別行政区において、実行する制度は具体的な状況に照らして全国人民代表大会によって法律で定める」である。

<sup>37)</sup> 詳しく言えば、企業は「財やサービスを提供することを主たる目的としつつ、営利を追求する、人と資源との集合体で、ひとつの管理組織のもとに置かれたもの」である（松田, 2013, 4頁）。

<sup>38)</sup> 民間企業を主とする企業の発展について、松田（2013, 2-17頁）、風間（2019, 8-17頁）が詳しい。

ことがわかる。

経営学において、企業または会社の「支配」とは、1株1票原則のもとで株式所有構造に基づき、会社の取締役会の構成を決定する権能を指す。取締役の選任を通じて会社の業務に対する議決権上の優位性を確保することである（岩波, 2009, 11-23 頁）。しかし、国有企業に対する国家または政府による「支配」は、単なる株式所有構造に基づいて会社の取締役会の構成を決定することだけではなく、他の手段も含まれている。例えば、中国の国有企業に設置された党の委員会や党内紀律による直接または間接な手段もある。そのため、国有企業への国家または政府による「支配」は、経営学の企業または会社「支配」を超えた概念であり、国家の「公権力」による直接または間接な支配である。

当然のこととして、完全な所有は完全な支配を意味している。しかし、株式会社の発展に伴い、国有民営の企業、国有資本と民間資本による混合所有制企業などが出現したため、この場合、国有企業は実際に国家または政府によって支配されているかどうかを考慮する必要がある。

### （3）「目的」からみる国有企業概念

営利を主な「目的」とする企業が顕著な発展を遂げる一方で、非営利組織<sup>39</sup>も同様に発展している。一般的に、非営利組織は非営利、非政府、公益性といった特性を持つとされる（王, 2006）。中国を例にとると、国有企業民営化の流れの中で、一部の社会的な機能<sup>40</sup>も分離された。言い換えれば、政府が国有企業や国有資産によって設立された事業体を通じて提供されていた一部の公益的なサービスは、すでに市場化され、民間企業または非営利組織に委ねられている。

一部の国有企業および事業体は、公益活動に従事し、社会的な公益資源を取得できるため、非営利組織への転換が行われている。しかし、一部の国有企業および事業体は依然として政府の財政支援に頼り、政府の指揮命令と関連法令に従い、公共性と独占性を持つ公共サービスを提供している。公立病院、公立学校、国立研究所、文化財保護、一部のイン

---

<sup>39</sup> 簡単に言うと、非営利組織は営利を目的とせず、主に公益的あるいは相互利益に基づく社会サービス活動を行う民間組織である。より詳細な定義に関しては、王（2006）、松本（2013, 78-93 頁）が詳しい。

<sup>40</sup> 中国において、このような機能は「社会職能」と称されている。例として、「國務院弁公庁による中央企業における社会職能の分離の試行に関する通知（國務院弁公庁關於中央企業分離社会職能試点工作有關問題的通知）」が挙げられる。

フラストラクチャー分野における企業や事業体などがこれに該当する。これらの国有企業や事業体は、政府の財政からの支援を引き続き必要とし、公共サービスの職責を維持するために国の資産を活用している。したがって、営利性の有無は、国有企業の一般的性質と矛盾していないと言えよう。国有企業の経済主体として持つべき目的は、「商業性国有企業」と「公益性国有企業」と区別するための基準となるべきである。

以上の考察に基づき、本研究は、国有企業の一般的な概念を「国家または国家レベルの政府が直接的または間接的に所有または支配する企業である」と定義する。全株、過半数または重要な少数の株を所有する企業も含まれる。

## 第二節 中国国有企業概念

前節の考察から、国有企業の定義が国家・地域によって異なるだけでなく、同じ国家や地域内でもその性質や概念の理解が時代によって変化することがわかる。国有企業は時代の発展とともに、異なる時期や社会制度、経済体制の下で異なる性質や概念を持っている。中国の国有企業も同様である。

この節では、まず「中国国有企業とは何か」についての理解を深める必要がある。一般的に、中国国有企業と言えば、中国大陸の政権下の国有企業を指すと広く認識されている。しかし、歴史学の観点から見ると、これら企業の歴史は明、清王朝時代にさかのぼり、官庁的な組織を指す「官弁企業」と称されることもある。これらは、前述の一般的な国有企業の定義に該当する可能性がある。中華民国時代や現在の台湾の国営企業も同様である。ただし、「官弁企業」と中華民国時代の「国営企業」は、近代の中国国有企業とは本質的に異なり、その違いは、共産党の指導<sup>41</sup>と全人民による国有資産の所有にある。「中華人民共和国憲法（2018）」の第6条によれば、全人民所有制は、社会主義社会において生産手段が労働人民全体によって共有される公有制の一形態である。

しかしながら、これらの用語だけでは中国国有企業の特別な性質を具体的に説明するのが難しい。そのため、本節では中国共産党が指導する国有企業の特別な性質に焦点を当てて展開する。まず、マルクス・レーニン主義の政治文脈において、公有制に関連する内容を考察する。そして、国有企業が国家や政府の意向を一定程度に反映しているため、国家または政府の指導者や公式文書における国有企業についての論述は、当時の国有企業の本

---

<sup>41</sup> 党の指導は第二章において詳述。

質により近いものと考えられる。そのため、過去の中国共産党または政府の指導者や公式文書の論述における国有企業に関連する内容を考察する必要がある。これらの考察に基づいて、中国国有企業の性質や概念を明確にする。

## 1. 社会主義の公有制

中国国有企業を考察するには、社会主義における公有制を理解する必要がある。中国の国有企業は、社会主義の公有制理論と実践の中で生まれたものである。同時に、中国国有企業の改革と発展は、社会主義の探求とともに発展してきたものである。マルクス・レーニン主義の社会主義理論において所有制は重要な内容であり、こうした制度は通常「公有制<sup>42)</sup>」と称されている。共産主義運動では、「公有制」は社会主義の経済基盤と見なされ、さらに「国有制<sup>43)</sup>」に演繹され、社会主義の基本的な経済制度の1つであると解釈された。この考え方は社会主義国家に指導的な役割を果たしている。社会主義と公有制の関係を正確かつ包括的に分析し、その本質を把握するためには、マルクスなどの労働者階級革命家の論述と社会主義の実践を結びつけて体系的な考察することが必要である。

### (1) マルクス、エンゲルスの社会主義公有制

マルクス、エンゲルスによる政治経済学では、社会主義の所有制に関する問題が重要な論点として常に言及されていた。1840年代から、彼らは、「1844年の経済学・哲学手稿」、「哲学的貧困」、「共産主義の原理」、「共産党宣言」、「資本論」、「ゴータ綱領批判」、「反デューリング論」などの著作で社会主義の所有制を研究し検討した。

「共産党宣言」を例に挙げると、マルクスとエンゲルスは、「労働者階級<sup>44)</sup>は、その政治的支配を利用して、資本家階級から次第にすべての資本を奪い、すべての生産手段を国家

<sup>42)</sup> 中国語において「公有制」という訳語をめぐる、論争があり、李(2012)が詳しい。

<sup>43)</sup> 政府文書や公式メディアにおいて、直接に「国有制」と称されることはないが、「公有制」の主な部分は「国有」であることを認めている。例えば、施&郝(2019)、洪銀興(2020)、張寧(2020)。

<sup>44)</sup> 各階級について、労働者階級・プロレタリアート、小資産階級・プチブルジョア、資本家階級・富裕層・ブルジョアのように、用語が一樣ではない。本研究では、混乱を避けるため、政府の文書名や引用文中で原文を尊重する場合を除き、原則として労働者階級、小資産階級、資産階級に統一して記述する。また、中国において、農家が政府と請負契約を結び、収穫の余剰分を自由に売却できる「生産請負制」があり、形を変えて土地を持っているため、一般的に、小資産階級に分類されている。そして、都市部の人々は改革開放の原因で豊かになり、農民と区別し、中産階級として階級を表す傾向がある。

の手に、すなわち支配階級として組織された労働者階級の手に集中させる」(Marx & Engels, 1848/2012, 421 頁) と述べ、労働者階級独裁の国家を確立し、全人民所有制を実現する使命を提起した。

彼らが構想した新しい社会制度では、まず工業およびあらゆる生産部門の経営権を資本家から奪い取り、これらの生産部門を社会全体で経営させることが目指されていた。言い換えれば、「共通の利益のために、共通の計画に基づいて、社会のすべてのメンバーが経営する」(Engels, 1847/2012, 302 頁) という、いわゆる財産共有のことである。そのため、エンゲルスは、私有制の廃止を「社会制度全体を改革する最も簡潔かつ要約された概括」(Engels, 1847/2012, 303 頁) として位置づけた。

さらにエンゲルスは、私有制の廃止が社会の進歩と歴史の必然であると認識した。これは、大工業の発展により、(A) 前例のない規模の資本と生産力が生まれ、(B) 階級間の矛盾がますます激化し、(C) 生産力の高度な発展が私有制や資本家の対処能力を超えたためである。エンゲルスは、「この時にのみ、私有制を廃止することが可能であり、さらに完全に必要である」(Engels, 1847/2012, 304 頁) と指摘した。そして、「共産党宣言」において、マルクスとエンゲルスは共産主義革命の意義を「伝統的所有関係とのもっとも根本的な決裂である」(Marx & Engels, 1848/2012, 421 頁) として指摘し、「この意味では、共産党人は自身の理論を次の言葉で要約できる：私有制の廃止」(Marx & Engels, 1848/2012, 414 頁) と述べた。

ただし、マルクスとエンゲルスの公有制に関する論述は、共産主義の所有制の描写であり、最終目標の描写に過ぎないことに留意する必要がある。彼らは、私有制を直ちに廃止することは困難であると認識している。エンゲルスは、「必要な量の生産手段を創造しなければ、私有制を廃止することはできない」(Engels, 1847/2012, 304 頁) と述べた。彼らは、私有制の廃止が人為的に革命によって達成されるものではなく、生産力が大幅に向上し、大量の生産手段が創造された後に行うべきであると考えている。その前に、労働者階級は現実社会を段階的に変革し、生産力の発展を促進するしかない。

そして、マルクスとエンゲルスは、共産主義革命がすぐに完了するものではなく、資本家階級の統治を転覆した後、共産主義を実現するまでには長い道のりがあると指摘した。マルクスは「フランスの内乱」で、共産主義はいくつか異なる段階の階級闘争を経なければならないと述べ(Marx, 1871/2012, 143-144 頁)、それは時間の経過とともに段階的に達成されるべきである。また、マルクスは「ゴータ綱領批判」で再び、共産主義社会の発展段

階について言及し、「資本主義社会と共産主義社会の間には、前者から後者への革命的な転化の時期がある。この時期に照応してまた政治的な一過渡期がある」(Marx, 1891/2012, 373頁)とし、さらに「資本主義社会から生まれたばかりの共産主義社会である」(Marx, 1891/2012, 364頁)とも述べた。この生まれたばかりの段階は、レーニンによって社会主義社会と称された。

要約すると、マルクスとエンゲルスは公有制についての論説で以下の点を強調している。

(A) 私有制の廃止、公有制の全面的な実施は、共産主義社会の基本的な経済的特徴の1つである。マルクスの観点から、共産主義社会は生産力が非常に高度に発展した社会であり、「能力に応じて働き、必要に応じて受け取る」(Marx, 1891/2012, 365頁)という社会である。この社会の特徴は、第一に、個人はすでに分業に従属せずに、自分の意思に従って働くことであり、第二に、知的労働と体力労働の差異がなくなることであり、第三に、労働が生計を立てる手段ではなく、生活の中の需要となることであり、第四に、個人の全面的な発展と生産力の持続的な成長があることで、「集団的な富のすべての源泉が豊富に流れ込む」(Marx, 1891/2012, 365頁)社会である。したがって、このような共産主義社会は、大工業が高度に発展した基盤の上でのみ生まれるものである。そして、全面的な公有制もこのような社会でのみ実現可能である。

(B) 共産主義の実現に段階的であり、各段階には異なる矛盾と特徴がある。マルクスは、資本主義と共産主義の間には過渡期があると考えており、いわゆる共産主義の第一段階が存在するとしている。この時期の社会経済の基本的な特徴は公有制と私有制の共存である。一方、労働者階級が政権を掌握した後は、公有制を積極的に推進する必要がある。エンゲルスは「共産主義の原理」で、「第一に、労働者階級革命は民主的な国家制度を確立する…(中略)…民主主義を手段として、直ちに私有制に対する攻撃を開始し、労働者階級の生存を保障するさまざまな措置を実施しない場合、このような民主主義は労働者階級にとって無益である」(Engels, 1847/2012, 304頁)と指摘した。彼は公有制を推進するための12の措置を提案し、これらの措置は段階的に実行されるべきであると述べた。

(C) 生産力が生産関係を決定するということは、人類の歴史の発展における必然の法則である。エンゲルスは、「所有制関係の変革は、古い所有制関係が適合しなくなった新しい生産力の必然の結果である」(Engels, 1847/2012, 303頁)と指摘した。私有制の廃止、公有制の確立、共産主義の実現においても、この法則が適用であると示唆した。

以上のように、マルクス、エンゲルスは、共産主義社会の第一段階について体系的な論

述を行っておらず、この時期が政治的な過渡期であり、国家が労働者階級の支配であると指摘している。この時期の経済的な過渡期、過渡の方法については詳しく論じておらず、労働に応じた分配の原則（Marx, 1891/2012, 363-365 頁）を論説したに過ぎない。彼らは、むしろ最終的な目標である高度な段階の共産主義に焦点を当てていると言えよう。しかし、後の社会主義運動の実践では、共産主義社会の原理を社会主義社会に応用し、生産力が依然として遅れている状況で、急速で全面的な公有制の推進が行われた。これが世界中の社会主義運動が迷路に入る主要な要因の1つとなった。

## (2) レーニンの社会主義公有制

マルクスとエンゲルスによる共産主義の理論は、世界の共産主義運動に深い影響を与えたが、彼らが予想した資本主義の発展した地域ではなく、むしろ発展途上の地域であるロシアで労働者階級の革命が発生した。レーニンは、ボリシェヴィキ（ロシア社会民主党）を指導し、「十月革命<sup>45</sup>」での勝利を収め、労働者階級の政権を確立し、共産主義の原理を初めて国家の実践に応用した。

前述のように、マルクスとエンゲルスは、共産主義社会が資本主義社会に必然的に取って代わることを述べたが、共産主義社会が多段階で実現されることを述べたが、共産主義への移行期に関する具体的な方法やアプローチについては詳細な論述がなかった。そのため、レーニンは実践の中で社会主義社会の建設方法を模索し始めた。

### ① レーニンの十月革命と戦時共産主義

「十月革命」の前に、レーニンは、マルクスとエンゲルス理論に基づいて「国家と革命」を執筆した。彼は「ブルジョア的権利が完全に撤廃されたわけではなく、部分的に撤廃されただけである…（中略）…ブルジョア的権利は生産手段が個人の私有財産であることを認めている。社会主義は生産手段を共有財産に変える。この範囲内で、そしてこの範囲内でのみ、『ブルジョア的権利<sup>46</sup>』は存在しなくなる。しかし、それは別の部分ではまだ存在し、製品の分配と労働の分配の調整者として存在し続ける」（Lenin, 1917/2012, 196 頁）と

---

<sup>45</sup> 1917年11月7日のロシアの革命を指すが、ロシア暦（ユリウス暦または Julian calendar）の10月25日のため、「十月革命」と称された。そして、革命の中心勢力であった党派の名称から、ボリシェヴィキ革命と称されることもある。また、中国語では「十月革命」の用語が多用されている。いずれにしても、世界で最初の社会主義政権を成立させた革命としてよく知られている。

<sup>46</sup> マルクスの「ゴータ綱領批判」の原文は「Das Bürgerliche Recht」であり、中国語では「資産階級法権」であり、日本語の訳語は、「ブルジョア的権利」である。

指摘した。こうした指摘から、彼の見解は、共産主義社会の第一段階（通常は社会主義と称される）において、社会の所有制が公有制であり、分配方法が労働に応じた分配であるということがわかる。

「十月革命」の後、具体的な実施方法では、レーニンが指導した政権は、比較的急進的な国有化政策を実施し、いくつかの法令を發布した。1917年11月の「土地法令」によれば、「土地の私有権を永遠に廃止する（第1条）。土地の売買、賃貸、抵当またはいかなる方法による土地の譲渡を禁止する。全ての土地は…（中略）…全ての耕作土地の労働者に引き渡され、全人民の財産となる<sup>47</sup>」（中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局, 2012, 349頁）と規定された。1917年11月の「労働者監督条例草案<sup>48</sup>」には、「労働者および職員（合計5人以上または年間売上高が1万ルーブル以上の全ての工業、商業、銀行、農業などの企業において、製品および原材料の生産、保管、取引に関して労働者の監督を行う（第1条）」（中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局, 2012, 353頁）と規定された。1917年12月の「銀行の国有化および関連する措置に関する法令草案<sup>49</sup>」には、「全ての株式会社を国有財産と宣言する（第1条）。全ての株式会社の取締役、経営陣、および富裕階級（すなわち5,000ルーブル以上の資産または月収500ルーブル以上の者）の全ての株主は、企業の運営を着実に続け、労働者監督の法令に従い、全ての株券を国家銀行に引き渡す（第2条）」（中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局, 2012, 368-369頁）と規定された。

さらに、1918年6月から、戦争と深刻な経済状況に対応するため、レーニンが指導した政権は「戦時共産主義<sup>50</sup>」と称された制度を実施し始めた。「食糧問題についての提要<sup>51</sup>」において、彼は「食糧割当徴発制度<sup>52</sup>」を提案した。例として、(A) 食糧価格の引き上げ（第

---

<sup>47</sup> ここは、「關於土地問題的報告（1917）」内の「土地法令」における「農民の土地問題委託書」の第1条である。この委託書は、改革のガイドブックとして「土地法令」内で規定されている（中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局, 2012, 349-352頁）。

<sup>48</sup> 中国語訳は「工人監督条例草案（1917）」である（中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局, 2012, 353-354頁）。

<sup>49</sup> 中国語訳は「關於實行銀行国有化及有關必要措施的法令草案（1917）」である（中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局, 2012, 368-370頁）。

<sup>50</sup> 戦時共産主義は、ロシア語で「Военный коммунизм」であり、1918年6月から1921年3月までのロシア内戦時のソビエト・ロシアにおける政治・経済体制を指す。

<sup>51</sup> 中国語訳は「關於糧食問題的提綱」である（Lenin, 1918a/2017, 27-29頁）。

<sup>52</sup> 食糧割当徴発制度は、ロシア語において「продразвёрстка」と称され、中国語訳が「余糧收集制」である。例えば、中国語訳のレーニンの1921年3月の「關於以实物稅代替

2 条)、(B) 協同組合<sup>53</sup>の設立、食糧の収集所の設置、消費者への配給制の導入、農民は穀物と交換しなければ、いかなる商品も供給しないこと(第6条)、(C) 余剰食糧を国家に提供しない者は全財産を没収する(第7条、第8条)などが挙げられる(Lenin, 1918a/2017, 27-28 頁)。

実際には、こうした農民の余剰作物を強制的に没収する制度は自由貿易の禁止を意味していた。1919年2月、レーニンが先頭に立って起草された「ロシア共産党(ボリシェヴィキ)党綱草案<sup>54</sup>」は、「既に始まり、基本的には完成した資本家階級への剥奪、生産手段と流通手段をソビエト共和国の財産、すなわち全体労働者の共同財産に変える作業を最後まで進める…(中略)…分配において、ソビエト政権の現在の任務は、計画的で組織された製品の分配を全国で貿易に代わり続けることである(ロシア共産党党綱草案:経済についての第1条、第5条)」(中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局, 2017, 88-91 頁)と規定された。したがって、この時期において、レーニンは、資本主義の商品生産だけでなく、貿易も国有的、計画的な製品の分配に置き換えるべきだと考えていたと言えよう。

## ② レーニンの新経済政策

「戦時共産主義」制度は戦争の勝利を獲得する上で重要な役割を果たしたが、同時に農民の経済的利益に大きな影響を与え、農民の生産意欲が損なわれた。1921年、ロシア全土で飢饉が発生し、これにより農民は自発的に反乱を組織し、その結果、反対の目標をソビエト政権に向け、ロシア共産党(ボリシェヴィキ)の統治地位に深刻な脅威をもたらした。

レーニンは反省を始め、1921年3月、彼は「各地域の農業と工業が地元で一定の自由な流通を持つべきであり、これは避けられないことである。私たちは、この点で多くの誤りを犯し、行き過ぎた: 商業の国有化と工業の国有化、地方の流通を禁止するという点で行き過ぎた<sup>55</sup>」(Lenin, 1921a/2017, 56 頁)と述べた。また、1921年10月、彼は「経済戦線では、我々は共産主義への移行を試みたため、1921年の春には深刻な失敗に直面した…(中略)…この失敗は、上層で策定された経済政策が下層との乖離を示し、それが生産力の向

---

余糧収集制的報告(1921)」(Lenin, 1921a/2017, 50-65 頁)。

<sup>53</sup> 中国語訳は「合作社」であり、日本の協同組合に該当する。

<sup>54</sup> 中国語訳は「俄共(布)綱領草案(1919)」である(中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局, 2017, 76-114 頁)。

<sup>55</sup> これは、1921年3月のロシア共産党(ボリシェヴィキ)第10回代表大会で、レーニンの報告の一部であり、中国語訳は「關於以実物税代替余糧収集制的報告」である(Lenin, 1921a/2017, 50-65 頁)。

上をもたらさなかったことに表れている。生産力の向上は、当初から我々の党綱で定められた緊急の基本的な課題であった<sup>56</sup>」(Lenin, 1921b/2017, 194 頁)と指摘した。

こうした指摘を踏まえて、「戦時共産主義」制度の実施が停止され、その代わりに「新経済政策」が導入された。「新経済政策」の要点として、(A)「食糧割当徴発制度」に取って代わり、農民が余剰食糧や他の農産物、または手工業品を市場で自由に交換、販売することを認めること。これは、実質的に商品経済と自由貿易の回復であった。(B) 以前の普遍的な国有化の方針を変更し、民間の個人が企業を経営することを認めること。一部の国有化された企業は元の経営者に返還され、民営企業として経営された。(C) これによりリース制などの措置を取る。一部の企業を外国資本家などの個人に「貸出」した。したがって、この時期において、レーニンが社会主義の公有制に対して、新たな視点を持つようになり、非国有の経済成分が存在し、国家の規制下での自由貿易が認められるべきであり、社会主義国は世界と連携し、一部の資本主義を認め、その利点を活かして生産力を発展させ、社会主義を建設し、経済建設を加速させるべきだという立場であったと言えよう。

「戦時共産主義」から「新経済政策」へ、社会主義の公有制に対して、レーニンの視点は大きな変化を遂げた。しかし、1924年にレーニンが亡くなった後、新経済政策は一時的に続行されたが、20世紀20年代後半にはソビエト連邦の工業および農業の集団化運動が開始され、新経済政策が基本的に停止された。そして、1985年、鄧小平は「社会主義は具体的にはどのようなものであるか、ソビエト連邦は長年にわたって、それを完全に理解していないかもしれない。おそらく、レーニンのアプローチが比較的良い、新経済政策を採用した。しかし、後にソビエト連邦のモデルが硬直化した」(鄧, 1985a, 139 頁)と指摘した。鄧小平が言及した「レーニンのアプローチ」は「新経済政策」であった。

## 2. 中国共産党指導下の国有企業

### (1) 中国国有企業の初期設立

毛沢東は、「十月革命の砲声は、我々にマルクス・レーニン主義をもたらした<sup>57</sup>」と指摘

---

<sup>56</sup> これは、1921年10月の全ロシア政治教育委員会第2回代表大会で、レーニンの報告の一部であり、中国語訳は「新経済政策和政治教育委員会的任務」である(Lenin, 1921b/2017, 191-12 頁)。

<sup>57</sup> 1949年6月の「論人民民主專政」は、毛沢東が中国共産党の設立28周年を祝して執筆したもので、中国共産党が国内外、党内外の敵と戦う武器がマルクス・レーニン主義と指摘し、「中国人がマルクス主義を見つけたのは、ロシア人の紹介を経てのことであった」と述べた(毛, 1

した（毛, 1949b, 1471 頁）。彼が指摘したように、ロシアの十月社会主義革命の勝利後、マルクス・レーニン主義は中国で徐々に広まっていた。中国共産党は設立された当初、全連邦共産党（ボリシェヴィキ）<sup>58</sup>からの指導と援助を受けた。同様に、中国共産党指導下の国有企業も、ソビエト連邦のモデルに基づいて、構築されたものである。

中国共産党の政権下で、国有企業が初めて言及されたのは、1927 年 6 月に開催された中華全国総工会の第 4 回全国労働大会である（張&劉, 2021）。この大会で発表された公式文書には、「中華全国総工会第 4 回全国労働大会宣言<sup>59</sup>」、「中華全国総工会事務報告に関する決議案 政治報告決議案」および「第 4 回全国労働大会宣伝大綱」が含まれており、これらの文書では国有企業について言及されている。具体的には以下の 3 点である。

第一に、「中華全国総工会第 4 回全国労働大会宣言」は、「工場委員会を設立し、国有企業の管理に参加する準備をする（中華全国総工会第 4 回全国労働大会宣言第 7 条）」との指摘。

第二に、「決議案 政治報告決議案(国民革命の前途と労働組合の任務)<sup>60</sup>」は「中国革命は労働者、農民、小資産階級の連合によって、あらゆる反動派を消し去り、労働者、農民、小資産階級の民主的な独裁<sup>61</sup>を確立し、その後、すべての帝国主義が所有している企業、および国家の経済と民生に関わる重要な企業を国有化しなければならない（決議案 政治報告決議案第 7 条）」との指摘。

第三に、「第 4 回全国労働大会宣伝大綱<sup>62</sup>」は、「この新時期において、労働者階級の責任」の第 3 条において、「国有企業の管理に参加を求め、中国における帝国主義のすべての企業、および社会経済に重要な関係を持つ大企業を没収することである。鉄道、鉱山、銀

---

949b, 1469-1470 頁)。

<sup>58</sup> 名称について、1918 年から 1925 年は、ロシア共産党（ボリシェヴィキ）であり、1925 年は全連邦共産党に改称され、1952 にソビエト共産党に改称された。

<sup>59</sup> 原文は「中華全国総工会召開第四次全国労働大会宣言」である（中華全国総工会中国職工運動史研究室, 1957, 156-158 頁）。

<sup>60</sup> 原文は「決議案 政治報告決議案(国民革命の前途和工会的任務)」である（中華全国総工会中国職工運動史研究室, 1957, 204-306 頁）。

<sup>61</sup> 原文は「民主專政」であり、民主的な独裁制の意味で、要するに非敵対の人に対して民主を実施し、敵対的な人に対して独裁を行う。コンテキストから見れば、民主の対象は「工人、農民、小資産階級の連合」であり、「反動派や帝国主義」が独裁の対象を示唆している。

<sup>62</sup> 原文は、「第四次全国労働大会宣伝大綱」である（中華全国総工会中国職工運動史研究室, 1957, 232-235 頁）。

行など、全国の経済命脈<sup>63</sup>に関わる企業を国有化し、国内生産の発展を段階的に全国民、特に労働者階級の利益に合致させ、個人や資本家階級の独占（帝国主義の独占も含めて）を許さないようにする」との指摘。

これらの指摘から、中国共産党の設立初期における国有企業に対する認識がわかる。具体的には、以下の点が挙げられる。(A) 国有企業の所有者は、労働者、農民、小資産階級からなる民主的な独裁政府である。(B) 国有企業の管理は、労働者階級の参加が必要であり、これは労働者階級の責任でもある。(C) 国有企業の財産の一部は帝国主義企業の没収からのものであり、これは国有企業が完全に政府によって所有されるべきであることを示唆している。(D) 国有企業の範囲は、国家の全国の経済命脈に関連する鉄道、鉱山、銀行などの重要な企業を含むべきである。(E) 国有企業の発展は、全国民、特に労働者階級の利益に合致する必要がある、個人または資本家階級による独占（帝国主義による独占を含む）を受けてはならない。

このように、中国における国有企業の設立の初期は、労働者階級の主導地位の強調、財産の国有化、小資産階級への容認などといったことから見て、基本的にレーニンの「新経済政策」以降のソビエト連邦のモデルを参考に構築されたものであると言えよう。

## (2) 毛沢東時代の国有企業

中国共産党において、毛沢東は初代中央指導集団の中心として位置づけられ、1935年の遵義会議から1976年までの長期にわたり党の指導核心として活躍した（高, 2013; 刑, 2023）。また、彼は1921年の中国共産党の初回全国代表大会ですでに党内のトップ層に入った<sup>64</sup>。したがって、1927年から1976年までの期間において、毛沢東の社会主義公有制に関する見解は中国の国有企業に大きな影響を与えたと言えよう。

---

<sup>63</sup> 「経済命脈」という用語が原文で使用されているため、そのままその原義に従って出した。一般的には、これは一国の経済動向に重大な影響を与える重要な産業や企業を指し、鉄道、鉱山、鉄鋼、電力、銀行などの自然独占(Natural monopolies)産業が想定されている。また、中国語では同様の概念を表す際には「制高点」という言葉も多用されている。この用語はもともと軍事用語で、「戦場全体を俯瞰できる高地を確保することが戦争の勝敗に影響を与える」という意味から、こうした重要な産業や企業を国有企業によって「制圧」しているという観点に関連付けられている。日本語では、これらの産業や企業を指す際に「命脈」と「制高点」の両方を「瞰制高地 (commanding heights)」と訳するのが一般的である。例えば、不破(2002)、中屋(2013)、杉野(2023)など。

<sup>64</sup> 1921年の中国共産党第一次全国代表大会直後、毛沢東は中国労働組合書記部湖南分部主任、中共湖南支部書記に任命された（中国人民政治協商会議全国委員会, 2011）。

### ① 毛沢東の国有企業、国営企業、国営経済

毛沢東は異なる時期や場面で、「国有企業」と「国営企業」という概念を使用した。が、「国有企業」に言及した頻度は比較的lowかった。「国有企業」の主な例は、以下の通りである。まず、1934年1月には「ソビエトは現在、全ての生産活動を独占すべきではないが、特に必要で有利な国有企業を創設し、発展させることは可能であり、かつすべきである<sup>65</sup>」（毛, 1934a）と指摘した。また、1949年6月には、「農業社会化のステップは、国有企業を主体とする強力な工業の発展と適合させる必要がある<sup>66</sup>」（毛, 1949b, 1477頁）と指摘した。

より頻繁に使われたのは「国営企業」であった。例えば、1940年6月には、「民営企業を奨励し、政府が経営する国営企業を企業全体の一部とみなすべきである<sup>67</sup>」（毛, 1940, 768頁）と述べた。1948年9月には、「協同組合と国営企業は異なり、国営企業は完全に社会主義性質を持ち、資本主義の性質はない<sup>68</sup>」（毛, 1948b, 141頁）と指摘した。1949年3月には、「工業の発展の方向について、理解が不十分な<sup>69</sup>同志いて、国営企業の発展を主に支援するのではなく、民営企業の発展を支援すべきと考える者がいる。あるいはその逆で、国営企業にのみ注意を払えば十分で、民営企業は重要でないと考える者もいる<sup>70</sup>」（毛, 1949a, 1427頁）と述べた。1953年6月には、「国営企業と民営企業は所有権の関係からして、完全に同じとは言えず、完全に同一視することは不可能である<sup>71</sup>」（毛, 1953）と指摘した。1959年12月から1960年2月にかけて、「解放後、我々の国営企業は一貫して社会主義全人民所有制の性質を持っている<sup>72</sup>」（毛, 1959, 135頁）と述べた。

これらの論述から、毛沢東が「国有企業」と「国営企業」を厳密に区別していることが

---

<sup>65</sup> これは、毛沢東が中華ソビエト共和国の第2回全国ソビエト代表大会の報告であり、原文は「在中華蘇維埃共和国第二次全国蘇維埃代表大会上的講話」である。また、彼が指摘したソビエトは中華ソビエト共和国であり、ソビエト連邦ではないことに注意する必要がある。

<sup>66</sup> 原文は1949年6月の「論人民民主專政」である（毛, 1949b, 1468-1482頁）。

<sup>67</sup> 原文は1940年6月の「論政策」である（毛, 1940, 762-770頁）。

<sup>68</sup> 原文は1948年9月の「在中共中央政治局上の報告和結論」である（毛, 1948b, 131-150頁）。

<sup>69</sup> 中国語の原文は「糊涂」であり、これは（頭脳・思想・考えまたは人間が）はっきりしない、わかりにくいという意味である。このため、本文では「理解が不十分な」と訳出されている。

<sup>70</sup> 原文は1949年3月の「在中国共産党第七屆中央委員会第二次全体会議上の報告」である（毛, 1949a, 1424-1439頁）。

<sup>71</sup> 原文は1953年6月の「在中共中央政治局會議上の講話」である（毛, 1953）。

<sup>72</sup> 原文は1959年12月から1960年2月にかけて「読蘇連『政治経済学教科書』的談話（節選）」である（毛, 1959, 103-148頁）。

わかる。彼の観点では、「国有企業」は、生産手段が国家または政府に帰属する企業であり、「国営企業」は、国家所有、国家統一計画に基づき、生産の組織、製品の調達を、国家が派遣した代表者によって統括される企業である。つまり、彼は「国営企業」を「国有国営企業」の略称として捉えている。

一般的に、国有企業の集合体は、その国の国有経済と捉えていることが多い。次に、彼が考えた「国営経済」、すなわち毛沢東時代の国有経済を確認することにしよう。まず、(A) 1934年1月には、「協同組合経済と国営経済を組み合わせることで、長期的な発展を経て、経済面で巨大な力となり、私的経済に徐々に優位を占め、指導の地位を獲得する。したがって、国営経済と大規模な協同組合経済を可能な限り発展させることは、私的経済の発展の奨励と並行して行うべきである<sup>73</sup>」(毛, 1934b, 133-134頁)と述べていることである。次に、(B) 1947年12月には、「新中国の経済構成は、(a) 国営経済、これは指導の要素であり、(b) 個体から段階的に集団化に向かって発展する農業経済、(c) 独立した小規模の工商業者の経済および小規模・中規模の私的資本経済、これらが新民主主義の全部の国民経済である<sup>74</sup>」(毛, 1947, 1255-1256頁)と指摘している。1949年3月には、(C)「国営経済だけがあって、協同組合経済がなければ、我々が労働人民の個体経済を段階的に集団化に導くことはできず、新民主主義社会から将来の社会主義社会への発展は不可能であり、労働者階級が国家権力の国家政権での指導権を確立することもできない」(毛, 1949a, 1432頁)と述べ、1950年6月には、(D)「各種の社会経済の要素を、社会主義的性質を持つ国営経済の指導のもとで、分業協力し、それぞれが適切な位置を獲得し、社会経済全体の回復と発展を促進する<sup>75</sup>」(毛, 1950, 71頁)と述べている。

上述のように、毛沢東時代の国有経済は、経済において国家が経営する部分を指している。また、彼の見解によれば、中国の経済は5つの要素から成り立っている(毛, 1949a, 1433頁)。具体的には、社会主義的な性質を持つのは、(A) 国営経済と (B) 協同組合に基づく経済であり、後者は半社会主義的な性質を有している。さらに、民間資本による経済は、私的資本主義として位置づけられ、その中には (C) 民間企業に基づく経済と (D) 個人経営による個人経済が含まれる。最後に、(E) 国家と民間が協力する部分は「国家資本主義

---

<sup>73</sup> 原文は1934年1月の「我們的経済政策」である(毛, 1934b, 130-135頁)。

<sup>74</sup> 原文は1947年12月の「目前形勢和我們的任務」である(毛, 1947, 1243-1263頁)。

<sup>75</sup> 原文は1950年6月の「為争取国家財政経済状況的基本好転而闘争」である(毛, 1950, 67-72頁)。

経済」と定義されている。これらの異なる経済要素が、国営経済の主導の下で共同して発展することが重視されている。すなわち、国営経済と民営経済の共同発展、および国営企業の主導的な地位の確保が、彼の経済見解の中核となっている。

## ② 毛沢東の社会主義公有制

社会主義の所有制に関して、毛沢東は「社会主義の集団所有制」と「社会主義の全人民所有制」を区別し、全人民所有制をさらに「社会主義の全人民所有制」と「共産主義の全人民所有制」と厳密に区別した。

具体的には、(A) 1958年12月には、「社会主義の集団所有制を社会主義の全人民所有制に変え、社会主義の全人民所有制を共産主義の全人民所有制に変える<sup>76</sup>」(毛, 1958e, 457頁)と指摘した点、また、(B) 1959年12月から1960年2月にかけて、彼は「集団所有制が全人民所有制に移行した後、かなり長い期間、その性質は依然として社会主義の全人民所有制である。もちろん、将来的には社会主義の全人民所有制から共産主義の全人民所有制に移行することになる<sup>77</sup>」(毛, 1959, 135頁)と述べたことがその根拠としてあげられるだろう。

毛沢東は、「社会主義の全人民所有制」と「共産主義の全人民所有制」の間の内在的な関連性を肯定しつつ、2つの全人民所有制の特徴、分配制度などの側面での違いも指摘した。例えば、1958年8月には、「全人民所有制に移行すると、国営工業のように、その性質は依然として社会主義であり、能力に応じて働き、労働に応じて報酬を受け取るものである。その後、何年も経過すると、社会の生産物は非常に豊かになり、人々全体の共産主義の思想と道徳的品質が著しく向上し、国民教育は普及し向上した場合に、社会主義時代には保存せざるを得ない旧社会残した労働者と農民の差別、都市と農村の差別、脳力労働と体力労働の差別、これらの差別を反映している不平等なブルジョア的権利の残滓も徐々になくなり、国家の機能は外部の敵の侵略に対処するためだけであり、国内ではもはや機能しなくなった。このような時期に、中国社会は共産主義時代、つまり能力に応じて働き、必要に応じて受け取る時代に入るだろう<sup>78</sup>」(毛, 1958a, 360頁)との指摘がそれにあたる。

---

<sup>76</sup> 原文は1958年12月の「關於帝國主義和一切反動派是不是真老虎的問題」である(毛, 1958e, 455-458頁)。

<sup>77</sup> 原文は1959年12月から1960年2月にかけて「讀蘇連『政治經濟学教科書』的談話(節選)」である(毛, 1959, 103-148頁)。

<sup>78</sup> 原文は1958年8月の「在中央關於在農村建立人民公社問題的決議稿上加写的話」である(毛,

したがって、彼の見解では、社会主義には依然としてブルジョア的権利が存在し、分配制度は労働に応じた分配である。共産主義ではブルジョア的権利が存在せず、分配制度は必要に応じた分配である。

「全人民所有の成分」の程度を基準にして、毛沢東は社会主義の「全面的な全人民所有制<sup>79</sup>」、「全人民所有制」、「小全人民所有制」という3つの概念を提出し、中国の社会主義経済の制度、仕組みなどに影響を与える重要な理念を提唱した。それは、社会主義の任務は、全面的な全人民所有制を実現することである。

1958年11月に彼は、「社会主義の全面的な全人民所有制の意味は、社会の生産手段は全人民所有であり、したがって、社会の生産物（生産手段の製品だけでなく、生活必需品の製品でもある）も全人民所有である。現在の過渡期の段階では、国営企業および他の国営企業の生産手段と製品だけが全人民所有となっており、人民公社の生産手段（土地、森林、水池、種子、肥料、家畜、農具、農業機械、工場および鉱山など）および製品は、全人民所有の成分を徐々に増やすべきであり、つまり生産手段の全人民的部分および国家が配分可能な製品の部分を徐々に増やすべきであり、国家計画に基づいて生産し、国家計画に基づいて配分されるべきである<sup>80</sup>」（毛, 1958c, 514-515頁）と指摘した。ゆえに、毛沢東の「全人民所有の成分」は、生産手段の全人民的な部分と国家が調達できる社会の生産物のことを指している。

毛沢東は、「全人民所有の成分」の多さに応じて、「全人民所有制」と「小全人民所有制」の2つの概念を区分した。「全人民所有の成分」が少なく低い県レベルの国有企業や、人民公社の形で現れる大規模な集団所有制などは、「小全人民所有制」に属す。1958年11月に毛沢東は、「現在、現れている県営工業は、全人民所有制への発展要素を持っている。しかし、まだ全人民所有制ではなく、県民所有制、すなわちいわゆる小全人民所有制と呼ぶことができる。全県範囲内で県によって配分可能な労働と生産物は、この制度に属する」

---

1958a, 360-361頁)。

<sup>79</sup> 「全面的な全人民所有制」とは、生産手段が全人民の所有であり、生産された製品も全人民の所有であることを意味している。実際の運用においては、特定の企業が国家によって運営され、その企業が生産した製品も国家によって配分されるという形で表れる。一方で、毛沢東の見解では、特定の企業と生産された製品が地方政府によって運営され、配分される場合は「小全人民所有制」と称されている。

<sup>80</sup> 原文は1958年11月の「対『鄭州会議關於人民公社若干問題的決議』的修改和信件」である（毛, 1958c, 513-521頁）。

(毛, 1958c, 514 頁) と述べた。

そして、彼の見解によれば、国家が統一的に調達することができる中央（国有）企業、国営企業などは、「全人民所有の成分」が最も高く、全国のレベルに達しており、全人民所有制に属している。毛沢東は、1958 年 11 月に、「現在、国営工業、交通業、その他の国営企業や事業においてのみ全人民所有制が存在している<sup>81</sup>」（毛, 1958d, 566 頁）と指摘し、「国家が配分できる製品は、全人民所有制企業が生産した製品のみである<sup>82</sup>」（毛, 1958b, 54 頁）と述べている。

また、毛沢東は、社会主義時期の主な任務は、「全面的な全人民所有制」の実現にあると強く信じていた。これは、国民経済を単一の社会主義「全面的な全人民所有制」へと移行することを意味する。1958 年から 1960 年にかけての彼の発言によると、「社会主義建設の完遂は、全面的な全人民所有制の実現にある」とされ（毛, 1958c, 513-514 頁）、現段階での「商品生産、商品交換、貨幣制度、価値法則などの形式を利用することが、社会主義生産を促進し、社会主義の全面的な全人民所有制への移行に有利である」と述べている（毛, 1958d, 566 頁）。さらに、彼は「集団所有制から全人民所有制への移行により、国民経済は単一の全人民所有制になる」とも指摘した（毛, 1959, 135-136 頁）。これらの発言は、毛沢東の社会主義全人民所有制に対する深い信念と、その実現に向けた具体的なアプローチを反映している。

この過渡時期の具体的施策について、毛沢東は異なる状況下で何度か変更を繰り返したが、毛沢東時代の末期には、中国の経済は基本的に単一の全人民所有制を主とする状況に改革した。したがって、「社会主義建設を完成させる集中的な表現は、社会主義の全面的な全人民所有制を実現する」（毛, 1958c, 513-514 頁）ということは、毛沢東の社会主義公有制、国有経済理論の核心的な理念であると言えよう。

### （3）鄧小平時代の国有企業

鄧小平の主張や理論は、「鄧小平理論」と称されている。中国共産党の公式な定義によれば、鄧小平が主要な創設者であり、「社会主義とは何か、どのように社会主義を構築するか」

---

<sup>81</sup> 原文は 1958 年 11 月の「対『中共中央、國務院關於人民公社化的形式改進農村財政貿易管理体制決定』草案的批語和修改」である（毛, 1958d, 565-567 頁）。

<sup>82</sup> 原文は 1958 年 11 月の「読斯大林『蘇連社会主義經濟問題』談話記録」である（毛, 1958b, 23-70 頁）。

という根本的な問題に取り組む理論体系である<sup>83</sup>（江, 1997, 8-12 頁）。「中国の特色ある社会主義」建設を主体とし、マルクス主義の中国化としての重要な成果とされる。この理論は、1978 年の中国共産党第 11 期中央委員会第 3 回全体会議以降の鄧小平の演説、報告、会議決議に主に反映されている。中国共産党の第 15 回全国代表大会では「鄧小平理論」と正式に命名され、党章に記載され、党の指導思想の 1 つとされた。

### ① 鄧小平の「解放思想、实事求是」

鄧小平理論は、マルクス・レーニン主義、毛沢東思想に基づき構築されたものである。計画経済体制の長期的実施は、人々に慣習的、惰性的な思考を根付かせ、社会主義市場経済体制への移行に障壁をもたらした。したがって、毛沢東の時代の厳格な所有制の区分とは異なり、鄧小平は思考の枠組みを打破する重要性を強調し、思考の硬直化による問題点を何度も指摘した。

彼は思考の硬直化による 3 つの問題点を挙げている<sup>84</sup>。第一に、思考が硬直化すると、「条条框框」（人の自由な発想や行動を縛るさまざまな規則や制約）が増加する。例えば、「党の指導を強化することが、党がすべてを包括的に管理し、すべてに介入することになる；一元化指導を実行することが、党と行政の区別がなくし、党が行政に代わることになる；中央の統一指導を堅持することが、すべてが口裏を合わせることになる」（鄧, 1978, 142 頁）。第二に、思考が硬直化すると、「随風倒（状況により立場を変える）」現象が増える。「党性や原則を語らず、話し方や行動が風向きを見て行われる」（鄧, 1978, 142 頁）ことにより、独立した思考が困難になり、自ら考え、発言し、行動することができなくなる。第三に、思考が硬直化すると、現実から離れた「本本主義（教条主義）」が深刻化する。上司や指導者の言葉に過度に依存し、「一言多く言わず、1 つの行動も余分にしない、すべては模倣し、そのまま転用する。上司への責任と人民への責任を対立させる」（鄧, 1978, 142 頁）。

このように、鄧小平は習慣的な思考と規範への過度な依存に対する懸念を表し、思想の解放や事実に基づく真理の追求の重要性を強調している。

また、国家建設においても、彼は伝統的な制限を打破し、新時代の要求に適応すること

---

<sup>83</sup> 原文は 1997 年 9 月に、江澤民が中国共産党第 15 回全国代表大会での報告「高举鄧小平理論偉大旗幟，把建設有中国特色社会主义事業全面推向二十一世紀」である（江, 1997, 1-49 頁）。

<sup>84</sup> 原文は 1978 年 12 月の「解放思想，实事求是，團結一致向前看」である（鄧, 1978, 140-153 頁）。

を提唱した。「自分を閉鎖的かつ孤立した立場に置かずに…（中略）…対外的に開放する。内部も開放し活性化させ、固定した『框框（規則や制約）』<sup>85</sup>に固執しないようにする。かつて私たちの頭は『框框（規則や制約）』にとらわれていた、今はそれを打破した<sup>86</sup>」（鄧, 1988, 261 頁）。

ソビエト連邦のモデルについて、1978年9月には、彼は「我が国の制度、組織体系は基本的にソビエト連邦から来たもので、時代遅れのものであり、非効率的で、人事が膨れ上がり、官僚主義が発展している」（中共中央文献研究室編, 2019, 376 頁）と述べた<sup>87</sup>。この体制は「近代化建設に適しておらず、上層の組織は新しい要求に応じていない」（中共中央文献研究室編, 2019, 376 頁）と指摘し、体制の問題を解決する必要性を強調した。1980年1月には、「ソビエト連邦は1917年の十月革命から社会主義を構築してきたが、63年経過した。どのように社会主義を築くかはまだ明らかでない<sup>88</sup>。私たちも経験が不足しており、今まさに良い道を模索している<sup>89</sup>」（鄧, 1980a, 261 頁）と述べている。1985年には、ソビエト連邦のモデルは硬直化しているが、レーニンの新経済政策はより良い方向性を示していたと評価した（鄧, 1985a, 139 頁）<sup>90</sup>。

鄧小平はソビエト連邦のモデルと毛沢東時代の思想的硬直化を批判したが、完全には拒否していない。1978年12月には、「まずは思想の解放、思想が解放されれば、マルクス・レーニン主義、毛沢東思想の指導のもと、過去の遺留問題や新たに発生する一連の問題を解決できる」（鄧, 1978, 142 頁）と強調した。

以上のように、鄧小平の見解の中核は、思想の解放、独立した思考、実情に基づく政策の策定にあると言えよう。

## ② 鄧小平の社会主義公有制

鄧小平理論は、社会主義の建設方法に関して、主に「社会主義とは何か」と「社会主義をどのように発展させるか」という2つの問題に重点を置いている。

社会主義の本質に関して、1984年6月には、鄧小平は「建国後の我々の短所があるとす

---

<sup>85</sup> 原文は「框框」であり、カッコとカッコ内の説明は筆者付したものである。

<sup>86</sup> 原文は1988年5月の「解放思想，独立思考」である（鄧, 1988, 260-261 頁）。

<sup>87</sup> 原文は1978年9月15日の鄧小平の発言である（中共中央文献研究室編, 2019, 375-376 頁）。

<sup>88</sup> 原文は「也吹不起牛皮（ソ連もほらをふく資格がない）」である。

<sup>89</sup> 原文は1980年1月の「目前的形勢和任務」である（鄧, 1980a, 239-273 頁）。

<sup>90</sup> 原文は1985年8月の「改革是中国發展生産力的必由之路」である（鄧, 1985a, 136-140 頁）。

れば、それは生産力の発展に対するある程度の無視である。社会主義は貧困を排除することであり、貧困は社会主義ではなく、ましてや共産主義ではない<sup>91</sup>（鄧, 1984, 63-64 頁）。さらに、1992 年 1 月から 2 月にかけて、彼は社会主義の本質として「生産力の解放と発展、剥削の撤廃、二極分化の解消、そして最終的に共同富裕を実現することである<sup>92</sup>」と述べた（鄧, 1992, 373 頁）。社会主義の発展段階については、1984 年 6 月には、彼は「社会主義は共産主義の初期段階であり、共産主義の高度な段階では、『能力に応じて働き、必要に応じて受け取る』が行われる。これは社会生産力が高度に発展し、社会物質財富が非常に豊かであることを要求する。したがって、社会主義段階の最も基本的な任務は生産力の発展である」と述べた（鄧, 1984, 63-64 頁）。

中国は現在<sup>93</sup>、社会主義の初期段階にあり、これは少なくとも百年以上の長い歴史的段階であると彼は考えている。すべての政策はこの基本的な国情に基づいて策定される必要があり、現実から離れることなく、段階を超えることもないようにすべきである。この段階での社会の主な問題、主な矛盾は、「人々の日増しの物質文化的ニーズと後進的な社会生産との間の矛盾」（江, 1997, 15 頁）である。したがって、生産力の発展を最優先事項とし、経済建設を中心に据え、社会全体の進歩を促進する必要がある。

生産力の発展を目標として確立した後、具体的な改革措置を通じてこの目標を実現する必要がある。中国が直面する後進的な状況において、生産力を発展させるためにどの道を歩むべきか、社会主義の道を堅持するか、資本主義の道を歩むかという問題に直面していた。当時の主流の経済体制は、社会主義の計画経済体制と資本主義の市場経済体制である。したがって、鄧小平は、中国の将来の発展方向、計画と市場、資本主義と社会主義という問題に答える必要があった。

鄧小平の計画と市場に関する論述は、主に以下のような内容を含んでいる。

第一に、計画と市場はどちらも経済の手段と方法である。1987 年 2 月、鄧小平は「なぜ市場と言えど資本主義と言われ、計画だけが社会主義だということのか？計画も市場も方法で

---

<sup>91</sup> 原文は 1984 年 6 月の「建設有中国特色社会主義」である（鄧, 1984, 62-66 頁）。

<sup>92</sup> 1992 年 1 月から 2 月にかけて、鄧小平が深圳、上海などを訪問し、講演や指示を行った。これらの内容は、「南方講話」と称され、『鄧小平文選』に収録された「在武昌、深圳、珠海、上海等地的談話要点」に記録されている（鄧, 1992, 370-383 頁）。

<sup>93</sup> 1987 年、中国共産党第 13 回全国代表大会において、鄧小平は社会主義初級段階の概念を提唱した。その期間は 1956 年から 21 世紀半ばに相当するとされる。

ある。生産力の発展に役立つならば、利用できる。それが社会主義に使われれば社会主義のものであり、資本主義に使われれば資本主義のものである<sup>94</sup>（鄧, 1987, 203 頁）と指摘した。南方講話で再び提起した時、「計画が重視されるか市場が重視されるかは、社会主義と資本主義の本質的な違いではない。計画経済は社会主義と同じではなく、資本主義にも計画がある；市場経済は資本主義と同じではなく、社会主義にも市場がある。計画と市場はどちらも経済の手段である」（鄧, 1992, 373 頁）と述べた。

第二に、社会主義経済の発展の鍵は、計画と市場を有機的に組み合わせることにある。1979 年 11 月、鄧小平は「我々は計画経済を主とし、市場経済と組み合わせているが、これは、社会主義における市場経済の形態である<sup>95</sup>」と主張した（鄧, 1979b, 236 頁）。1985 年 10 月には、「計画経済と市場経済を組み合わせることにより、生産力をさらに解放し、経済発展を加速することができる<sup>96</sup>」と提案した（鄧, 1985b, 148-149 頁）。1989 年には、「計画経済と市場調節を組み合わせる継続することが必要であり、これは変更できない。実際の作業中には、調整期間中に計画性を強化したり、市場調節をもっと活用して、もっと柔軟に取り組む必要がある<sup>97</sup>」と更に明確に述べた（鄧, 1989, 306 頁）。

このように、鄧小平は体制や制度としてではなく、計画と市場を経済の手段と方法として捉えていたことがわかる。また、計画と市場の組み合わせを強調し、社会主義市場経済を中国発展の方向と明確にした。この考え方のもと、鄧小平時代の国有企業は、国が所有し国が運営する形から、国が所有するが自主的に運営される企業へと発展した。

### 第三節 中国国有企業の性質と機能

#### 1. 中国国有企業の性質

##### （1）中国の経済体制

近代の中国の経済体制は社会主義市場経済と呼ばれている。経済学において、市場経済は分業に基づく体制であり、商品やサービスの価格は自由市場の需給によって決定される。

---

<sup>94</sup> 原文は 1987 年 2 月の「計画と市場は共に発展生産力的方法」である（鄧, 1987, 203 頁）。

<sup>95</sup> 原文は 1979 年 11 月の「社会主義也可以搞市場経済」である（鄧, 1979, 231-236 頁）。

<sup>96</sup> 原文は 1985 年 10 月の「社会主義和市場経済不存在根本矛盾」である（鄧, 1985b, 148-151 頁）。

<sup>97</sup> 原文は 1989 年 2 月の「在接見首都戒嚴部隊軍以上幹部時的講話」である（鄧, 1989, 302-308 頁）。

それに対して、計画経済体制は、中央政府が固定の価格体系を用いて、商品やサービスを決定する体制である。前述の通り、市場は国家の生産力を解放する経済手段であり、資本主義、社会主義の両方が市場メカニズムを利用することができる(鄧, 1985b, 148-150 頁)。市場志向の社会主義改革は、この理解に基づいて確立された。現在の中国の経済体制改革は基本的に完成しており、次の主な特徴があると考えられる。

第一に、国家は重工業、エネルギー、インフラなどの主要産業に引き続き存在している。国は依然として多くの「瞰制高地」にある企業をコントロールしているが、それは中央政府がすべての国有企業の運営を効果的に直接管理していることを意味するものではない。

第二に、多くの競争の激しい経済領域では、私的所有を認めている。民間企業は経済体制の柱になっている。

第三に、市場は需要と供給の関係に応じて国の資源を自由に配分することができる。しかし、政府は依然として「政策、指令、計画」を通じて、国民経済の全体的な発展を導いている。

第四に、社会保障領域における市場の役割はより重要視されている。医療、教育、公営住宅など、以前、国有企業を介して管理していた国民生活に関わる福祉・保障の一部を民営化しようと試みた。こうした社会領域における市場志向の改革も中国の経済成長を促進した。

したがって、現在の中国の市場は「社会主義体制下の市場」であり、その経済体制の特徴は「国家主導型市場経済」として理解することができる。

## (2) 中国の経済体制における国有企業

鄧小平時代からの改革開放を振り返ると、マクロレベルで、体制内の国有企業の役割は次のように概説することができる。

不景気の時期または経済危機の時、政府は国有銀行 (State-Owned Bank) を通じて、国有企業に資本を供与する。国有企業は調達した資本をインフラなど固定資産・「基本建設<sup>98</sup>」(Capital Construction、以下は基本建設と称する) に投資・使用し、反景気循環的な調整を達成する。「基本建設」を通じて、中国の経済成長、労働雇用を維持している。このように、国有企業は多くの資産を生み出したが、これらの資産は短期的に返済することが難

---

<sup>98</sup> Capital Construction は中国語で「基本建設」といい、語源はロシア語で、国民経済の各セクターにおける固定資産の再生産を指す。その中に、固定資産を増加するための再生産だけでなく、再建、修復作業および関連作業も含まれる。

しい。したがって、中国の国有銀行、国有企業の資金の中では、流動性が低い部分が存在している（一時的に70パーセントに達した）（温, 2018）。

例えば、農村の山岳地帯、砂漠地帯に、道路、鉄道、空港の建設を投資する。これらの投資は、当然短期的には回収できず<sup>99</sup>、長期的にも、回収が困難である。しかし、景気低迷や経済危機の時に、これらの地域に投資しない場合、企業の過剰な生産能力を解消する市場はなくて、労働者の失業が発生し、政府は依然に失業者保護のために、財政改革に取り組む必要がある。

しかしながら、国有企業に係る現行の制度は経済調整としての役割を果たしているとは言え、改革の必要があると考えられる。2008年には4兆元の景気刺激策の実施に伴い、投資は中国の経済成長に大きな役割を果たした。「鉄道、道路、基本建設」への集中投資といった政策はあくまでも刺激策である。そのため、長年にわたって効果が下がる一方である。それとともに、政府の資本が金融資本を通じて不動産業界への流れ込み、地方政府の「土地財政（土地の売りによって得られた財政収入の割合はますます高くなること）」の原因で、不動産価格を押し上げ続けている。不動産への投資が拡大した結果、鉄鋼、石炭などの業界における過剰した生産能力がさらに刺激された。現在、「鉄道、道路、基本建設」および不動産業界の限界に達したため、既存制度の改革は必要となった。

### （3）中国国有企業の性質

国有企業は、それ自体が特別な企業形態である。コースによれば、企業の存在意義は、特定の経済活動の調整に必要な取引コストを最小化できることにある（Coase, 1988, pp. 19-21）。新制度派経済学の主要な理論である「取引コスト（Transaction Cost）」の観点から見れば、国有企業は取引コストを節約するために存在している。また、彼は「社会コストの問題」において、「政府は、ある意味で、スーパー企業であり（ただし、非常に特殊な一種）、行政的な決定を通じて生産要素の使用に影響を与えることができるからである…（中略）…明らかに政府は、民間組織（特に特別な政府権力を持たないもの）よりも低いコストで何かを達成する能力を有している」（Coase, 1960, pp. 37-38）と述べている。これらの指

---

<sup>99</sup> 例えば、公道を農村に建設した後、農民から通行料を徴収する問題が生じる。これらの道路は長年にわたり地元住民に世代を超えて利用されてきた。現在、政府の支援でセメントの道路に改修されたとしても、政府が出資したため地元住民に通行料を請求することは現実的ではないと言える。このような例は、一部の基本建設プロジェクトにおいて、政府の投資が短期間で直接的な経済的リターンを得ることが難しいことを示している。

摘を踏まえて、国有企業は、政府が取引コストを節約し、同時に、公権力を行使して市場や一般的企業のような資源配置の形を代替する組織としての存在である。

前述の通り、中国において、国有企業は、国家政府によって直接または間接に所有または支配されている企業である。これらの企業は、国家政府の直接または間接的な影響を受け、国家の意志に従って行動し、経済の調整や社会の安定化において重要な役割を果たしている。国家が経済や社会を調整する際に使用される手段は多様であるが、その中の1つが国有企業であり、市場志向の経済組織的性質を持っている。

したがって、中国国有企業の根本的な性質を、国家の目標を達成するための工具または手段として捉えることができる。

工具はもともと、工作などの生産過程で使用される道具や器具を指し、広い意味で、事物を達成や完成させるための手段となる。これには、人、物、事項、および特定の目標を達成するために利用されるさまざまな物質的および非物質的なものが含まれている。社会の調和と経済の発展を実現するため、政府は一定の工具を使って調整を行う必要がある。国有企業はその1つである。国有企業は政府が出資したり共同出資したりする企業であり、市場を主体として、一定期間の政府の特定の任務目標を中心に運営されている。

中国国有企業の工具としての性質には2つの側面がある。1つは、国有企業が政府の影響を受け、政府が定めた任務と目標に取り組むこと、もう1つは、国有企業が市場の運営方式を用いて、政府の目標を達成することである。任務を中心に作業することは工具の本質であり、「政府の任務のために作業する」ということは、その存在の目的と意味を体現している。

国有企業は、異なる国々で呼称が異なり、各国の国民経済における位置も異なるが、どの国にとっても非常に重要な役割を果たしている。国有企業は、異なる国や歴史的時期で果たす役割が異なる場合があるが、国有企業の基本的性質は変わらない。国有企業は通常、政府が政治的、社会的、経済的政策を実施するための手段であり、政府機能の一部として機能している。国有企業は相当な政治的責任、社会的責任、経済的責任を負い、産業組織や指導機能だけでなく、国家のマクロ経済政策の実施ツールでもある。国有企業は国家財政に基盤と支えを提供するだけでなく、国家の安全と安定に関わっている。

先行研究<sup>100</sup>では、中国国有企業が政府の経済参加および干渉の手段としての役割を果た

---

<sup>100</sup> 例えば、黄&余 (2006)、張&劉 (2007)。

すことを認めるが、中国国有企業の性質を公共性や政策性、あるいは経済属性や政治属性などに区分したことが多い。しかしながら、これらの視点は国有企業の根本的な性質に十分に着目していない。中国国有企業の本質的な「工具としての性質」を明確にした上で、その経済的および政治的属性について議論することが、より意味深いと言えるであろう。

## 2. 中国国有企業の機能

中国国有企業は、さまざまな業界に存在し、それぞれの業界で異なる機能を果たしている。その多様性にもかかわらず、中国国有企業の工具としての主要な機能は、大きく分けて3つにまとめられる：政治的機能、経済的機能、公共サービス機能である。

### (1) 政治的機能

前述の通り、中国の国有企業は政治的な色彩が濃厚である。中華人民共和国成立以来、中国の国有企業は、主に2つの理由に基づいて大きな発展を遂げた。第一に、マルクス・レーニン主義に基づく社会主義理論と実践が中国に影響を与え、ソビエト連邦の経験から社会主義は公有制を確立すべきであり、「国有制」はその主な形態とされた。国有企業は社会主義の性質を持ち、社会主義社会の基盤となっている。第二に、百年以上にわたる戦乱を経験した中国は、困難な状況に置かれていた。国有企業は、経済における主導な役割を果たし、生産力を発展させ、国家政権を支えることが必要になる。そのため、国有企業は誕生から鮮やかな政治的色彩を帯びている。

中国の国有企業の政治的な機能の具体的表現は以下の3つにまとめることができる。

第一に、国有企業は中国の政府機関に似ている。明確な行政レベルが存在し、省部レベル<sup>101</sup>から郷科レベルに至るまで、地方政府の行政構造と類似している。また、企業間の相互作用にもしばしば行政レベルの痕跡が見られ、企業の幹部は行政レベルに応じて異なる党の組織部門によって管理されることがある。政府の幹部と国有企業の責任者は相互に情報を交換する。国有企業の組織構造には党の委員会、紀律委員会、組織部門、宣伝部門、労働組合、婦人連合、共青团などの政治的な機関や団体が含まれており、国有企業は社会の安定維持、計画的な出生率政策の実施、中央の指導方針などの任務を担っている。

第二に、中国の国有企業は国家のイデオロギーを宣伝する重要な役割を果たしている。

---

<sup>101</sup> 2018年12月公布、2019年6月実施の「中華人民共和国公務員法（2018）」の第18条によれば、幹部の職階は次のように分かれている。国家レベルの正職と副職、省部レベルの正職と副職、庁局レベルの正職と副職、県処レベルの正職と副職、郷科レベルの正職と副職。

改革開放以降、SNS やソーシャルメディアの発展に伴い、中国のイデオロギー宣伝も多様化になってきた。例えば、インターネット上の国家公式のメディア、劇場、図書、雑誌などが存在しているが、イデオロギーの伝播は主に国有企業に依存している。上から下までの報道グループ、出版グループ、放送テレビグループ、映画上映会社、地域の劇団など、これらはすべて国有の性格を持つ企業であり、各自の分野で権限を持ち、思想的な方針の正確性を確保している。

第三に、中国の国有企業は国家の安全保障に関連する業務を担当している。国防および軍事産業に関しては、現在の状況では国有企業が最適な選択肢である。戦略的に重要な資源の一部も国有企業が管理するべきである。また、国家の戦略的な海外投資や国際的な競争においても、「国家チーム」の参加が必要である。例に挙げると、国有企業 81 社は「第 13 次五か年規画」の間に、「一帯一路<sup>102</sup>」沿いに 3,400 以上のプロジェクトを建設した（國務院新聞弁公室, 2020）。

## （2）経済的機能

中国の国有企業は、経済組織として多くの営利組織と同様の特性を有しており、主に市場原則に基づいて運営されている。その経済的機能は重要な機能の 1 つであり、主に以下の 3 つの側面で表れる。第一に、マクロ経済の安定化機能を担っている。第二に、国民経済の先導的役割を果たしている。第三に、国家に経済的な収益をもたらす機能を有している。

政府は通常、マクロ経済の安定を維持するために、国家銀行による通貨、金利、政策による税金および国有企業などの手段を使用して国家的な介入を行う。中国において、国有企業を通じた経済への介入が最も便利で、かつ一般的な管理手法である。例えば、経済的な不況や金融危機の時期に政府は、国有企業を通じて社会全体の需要を増やし、投資を増やし、雇用を拡大し、収入を増やし、最終的に国民の需要を拡大させる。物価上昇の時期

---

<sup>102</sup> 「一帯一路」(The Belt and Road、略称 B&R) は、「シルクロード経済ベルト」と「21 世紀海上シルクロード」の略称であり、2013 年 9 月と 10 月に中国国家主席の習近平によって提唱された「新シルクロード経済ベルト」と「21 世紀海上シルクロード」の建設のための協力イニシアチブである（陳, 2018）。中国と関連国々の既存の双方向・多角的メカニズムを利用し、既存の効果的な地域協力プラットフォームを活用することで、「一帯一路」は古代シルクロードの歴史的シンボルを利用し、平和と発展の旗印を掲げ、協力パートナーとの経済協力関係を積極的に発展させ、政治的信頼、経済統合、文化的包容を基盤とした利益共同体、運命共同体、責任共同体の構築を目指している。

には、政府は国有企業の製品価格の上昇と賃金の増加を制限し、利益を放棄して供給を増加させ、市場価格を抑制することができる。市場競争が激化し、過剰な生産能力や産業構造の不合理的が存在する場合、政府は国有企業を解散させ、転換させ、産業構造や経済構造を調整するために介入することができる。

国有企業の国民経済における先導的な役割は、政府が策定した経済および社会の発展戦略における先駆的であり、模範的なものである。中国は資源の節約型社会と環境に優しい社会の構築を提唱し、環境保護に重点を置いている。過去には、多くの企業が経済成長の速度と規模に重点を置き、環境への配慮を不足していた。しかし、現在、国家政策は企業に対し、生産方法を変更し、エネルギー効率の高い新技術や新設備、新基準へと順応することを求めている。この変化には大規模な投資と長期的な探求が必要であることから、国有企業がこれらの政策の実践を先導している。さらに、高度技術産業の発展や自主イノベーション能力の向上は、国の総合能力を高める鍵である。これらの分野は高い投資とリスクが伴うため、民間企業が参入しづらい場合がある。こうした状況下で国有企業はリーダーシップを発揮し、新技術や新製品、新産業の育成に努めるべきである。国有企業は民間企業の参入を促進し、新産業が成長するにつれて段階的に撤退し、新たな分野への進出を図るべきである。

国有企業の営利機能は、本来は副次的であるべきだが、中国ではこの機能が過度に強調されている（例えば、GDP、経済優先ベースの幹部評価<sup>103</sup>など）。「全人民所有制工業企業法」では、国有企業の収益機能は明確に規定されている。現在、国有企業の経営体制の転換に伴い、全人民所有制の企業は会社制度の企業へと転換されており、この法律も段階的に「会社法」へ置き換えられてはいるが、この法律はまだ廃止されておらず、法的効力は変わらない。また、国有資産監督管理委員会は、国有資本に基づく監督機関として設立され、国家を代表して、国有企業の収益機能を最も重要視している。

### **（3）公共サービス機能**

公共サービス機能は、中国国有企業の主要な機能の1つであり、社会主義市場経済下での中国国有企業の存在の根拠と基盤でもある。公共財の消費には競争性が少なく、排他性も少ないため、公共財の生産は利益を生まないことが多く、民間資本の関与は限られてい

---

<sup>103</sup> 例として、2006年の「中央企業総合績効評価管理暫行弁法」が挙げられる。また、増益・拡大志向の幹部評価制度について、中屋（2022, 205-209頁）が詳しい。

る。一方で、公共財は国民経済の健全かつ持続可能な発展にとって重要な意義を持つ。政府は公共利益の代表として、公共サービスを提供する責任を負っている。これらの目標に基づき、国有企業の公共サービス機能には主に以下のような機能がある。

第一に、建設の機能がある。都市の基本建設、橋、トンネル、道路、パイプラインなどのインフラストラクチャー・プロジェクトは、大規模な投資が必要で効果が遅れがちであり、経済的なメリットは低い、社会的なメリットは大きい。そして、図書館、博物館、美術館および大劇場などの文化施設プロジェクトも含まれ、政府が国有企業を通じて実施するのが一般的である。

第二に、サービスの機能がある。教育、健康、住居、公共交通および地下鉄などのプロジェクトは、半公共財として営利を目的とせず、損失を被る場合もあるが、主要な目的はサービス提供である。これらのサービスは社会全体の共通のニーズを満たすために提供され、利益を追求よりもサービスの質の向上が重要である。これらのサービスは、国民経済の円滑な循環を確保し、社会的な公平性を向上させる役割を果たしている。

第三に、資源の集中機能がある。中国の市場化が進む中で、一部の資源は競争によって人為的に分割・分断されており、その結果、資源の断片化は消費者の権益を損なう可能性がある。例えば、現在の都市の住民にとって、テレビ、電話、光ファイバーなどのネットワーク資源を統合することにより、これらの資源を効率的に利用し、広範な消費者にメリットをもたらすことが可能である。また、水道、ガス、電力の供給業界において、製造業者は複数存在する可能性があるが、パイプラインや配線を管理する会社は、通常、各都市に一社のみ必要であり、これが競争の場であると同時に公共の市場でもある。個々の企業が独自のパイプラインや配線を設置することは、都市の機能的な混乱を引き起こし、住宅環境に損害を与える可能性がある。このような状況において、国有企業がパイプラインや配線を管理し、複数の資源を集中させることは、最適な選択肢と考えられる。

第四に、全体的な利益を高める機能を有している。時に、国有企業が特定の分野に参入するのは、自社の経済的な利益よりも、より広範な地域や国民経済全体の総合的な利益の向上を目指されている場合がある。例えば、砂漠緑化プロジェクトや河川の治水プロジェクトなどは、将来の利益をもたらす長期的な投資であり、国全体のためのものである。これらのプロジェクトは巨額の投資が必要で、回収期間が長く、直接的な経済的利益が限られる可能性があるが、長期的な視野で見ると国の全体的な利益および国民の生活と福祉に関わる重要な事業であり、国有企業にとって避けられない責任である。

## 第二章 党、国家・政府と政治体制

比較経済学の分野において、中国の現行経済体制に関する見解は大きく分かれ<sup>104</sup>ている。一部の研究者<sup>105</sup>は、中国が社会主義国家を自認しているにもかかわらず、改革開放以降の経済体制は実際には資本主義に近い、あるいは国家資本主義に分類されると主張している。しかし、他の研究者<sup>106</sup>は中国政府の公式見解と一致し、中国の経済体制は社会主義市場経済であると考えている。

「国家資本主義」という概念では、中国の市場体制の複雑さを完全に捉えることが難しいとされる。国家資本が主導的な役割を果たしているとはいえ、他の資本形態も中国の経済成長に貢献しているためである。毛沢東による中国経済の成分や要素の分類に従えば、国家資本主義的な経済はその一部に過ぎず、こうした見方は現在の中国においても有効であると考えられる。

また、前述の通り、計画と市場は社会主義と資本主義を意味するものではなく、生産力と国家経済発展を促進するための手段である。鄧小平は「特別行政区は社会主義的であり、資本主義的ではない…（中略）…さらに多くの『三資』企業<sup>107</sup>を設立しても、我々の考え方が明確であれば恐れることはない。我々には優位性があり、国営大中型企業があり、郷鎮企業があり、さらに重要なのは、政権が我々の手中にある」と述べた（鄧, 1992, 372-373 頁）。この指摘に基づき、経済体制自体には特定の方向性はなく、その性質は実際の支配者の目的や目標によって決定されると考えられる。また、国有企業も「工具」や「手段」として、その性質は国家や政府によって決定される。国家や政府が経済目標を達成する必要がある場合には国有企業は経済的な属性を示し、政治目標を達成する必要がある場合には政治的な機能を果たす。

以上のことを踏まえて、中国共産党が堅持する社会主義を考慮すると、公式な社会主義市場経済の見解は現実により適合していると言える。言い換えれば、中国の経済体制は社会主義体制下の市場経済であり、市場は「体制内市場」である。そして、この体制の特徴

<sup>104</sup> 中国の現行経済体制をめぐる議論について、井手（2011）、中屋（2022, 49-60 頁）が詳しい。

<sup>105</sup> 関連する見解は複数存在するが、ここでは2つの例を挙げる。1つは加藤&久保（2009）による「資本主義」、もう1つは関（2007）による「原始資本主義」である。

<sup>106</sup> 中国国内において、こうした見解は一般的である。例えば、陳（2019）。

<sup>107</sup> ここでの三資企業は、中外合資企業、中外合作企業および外国独資企業を指す。

は「国家主導型市場経済」として理解することができる。

同様に、中国の政治体制に関する諸見解には相違が存在する。比較政治学の分野では、中国の政治体制に対する解釈が権威主義 (Authoritarianism)、党国体制 (Party-State system)<sup>108</sup>などの観点が提示され、これらの視点は多くの場合、否定的な意味合いを帯びている。ゆえに、見解の相違が存在する中で、中国の政治実践に基づいて、その特徴を客観的に包括的に再評価することが重要である。

また、先述の通り、中国の国有企業は公有制の主要な表現形式であり、中国政府が政治的および経済的政策を実施するための重要な手段であり、同時に政府機能の重要な構成要素である。そして、中国国有企業のもう1つの特徴は、中国共産党による指導を受けていることであり、その管理統制および監督制度は中国共産党が国家を指導する体制の一部である。

こうした理解を基に、本章では、中国共産党および中国の国家指導体制に焦点を当て、中国政治体制の全体像を明らかにする。第一節では、中国の近代史と結びつけて、中国共産党の歴史的な役割について考察する。第二節では、中国の政治実践を踏まえ、中国の政治体制の概要を分析し、その特徴と構造を明らかにする。第三節では、中国の政治体制下での中国国有企業の同様な施策を考察する。

## 第一節 中国近代史における中国共産党

中国共産党の存在は、近代中国政治を理解するためのカギであり、近代中国の歴史を解明する上で極めて重要な役割を果たしている。中国政治において顕著な事実の1つは、中国共産党が中華人民共和国の指導的核心理であり、中国の近代政治体制の中核となっていることである。

この政治的地位は歴史的過程の中で形成されたものである。中国の近代史<sup>109</sup>を振り返る

---

<sup>108</sup> 例として、呉 (2023) による研究が挙げられる。また、党国体制の問題点に関しては、景 (2019)、祝 (2020) が詳しい。そして、中国における「党国」という用語は、一般的には解放前の中国国民党およびその支配下の中華民国を指す。また、政治的な文脈において、この表現はしばしば否定的なニュアンスを持っている。

<sup>109</sup> 中国において一般的に、「中国の近代史」とは、1840年のアヘン戦争から1949年の中華人民共和国の成立直前までの時期を指す。中国の近代史は前半と後半の2つの段階に分かれ、1840年のアヘン戦争から1919年の五・四運動の前までが旧民主主義革命段階であり、1919年の五・四運動から1949年の中華人民共和国の成立直前までが新民主主義革命段階である (中国政

と、近代以降、西洋の思想が東洋に伝わり、千年以上にわたる前例のない大きな変革を引き起こした。清朝の皇権政府が崩壊し、列強に囲まれた中国は、中央権威の弱体化、地方軍閥の台頭により、全面的な危機に直面した。このような内部の混乱と外部の脅威に対処する中で、分散状態を克服し組織化することが重要な政治的論理となった。歴史的な競争と選択の中で、マルクス・レーニン主義を指導思想とし、「民主集中制<sup>110</sup>」の原則を実施した中国共産党が最終的に勝利を収め、中国を基本的に統一し、中央の権威を再び構築した。

革命戦争時代において、中国共産党は軍事闘争を通じて、革命の拠点<sup>111</sup>を発展させ、強化し、人民政権を確立し、さまざまな社会的組織を通じて広範な支持基盤を築いた。この時期、「統一戦線<sup>112</sup>」、「武装闘争<sup>113</sup>」、「党の建設<sup>114</sup>」という「三大法宝<sup>115</sup>」は、中国革命の勝利への道を切り開く重要な要素として機能した。徹底的な「武装闘争」により、中国の政治体制は設立時に、他の勢力の干渉を少なくする、あるいは完全に回避することを可能とした。「党の建設」および「統一戦線」の実施は、党が中国の政治体制を指導することを保証し、さらに中国社会全体に影響を及ぼすことを可能にしている。1949年に中華人民共

---

府網, 2020b)。詳細については、中国近代史綱要編写組 (2023) を参照。

<sup>110</sup> 民主集中制 (democratic centralism) は、1927年6月の「中国共産党第三次修正章程決案 (1927)」によって提出され (中国青年政治学院, 2011)、「民主主義的中央集権主義」の略で、共産主義政党および社会主義諸国家において公式の組織原理とされ、全共産黨員など下部員が上級機関および指導者の決定に無条件に従う行動規範のこと。また、多数決と執行時の絶対服従がこの制度特徴として挙げられる。

<sup>111</sup> 中国語では「革命根拠地」と言われている。

<sup>112</sup> 「統一戦線」は、エンゲルスによって提出された概念である (Engels, 1840/1982, 130-133頁)。広義的には、一定条件のもとで、異なる社会政治勢力が特定の共通の目標のために、成立された政治的な同盟または連合である。狭義には、無産階級およびその政党の戦略的戦術を指し、主に無産階級自体の団結と同盟問題に関係している。

<sup>113</sup> 一般的に、武装闘争とは、特定の政治的および経済的目的を達成するために、武力を組織化し利用して行われる闘争を指す。中には、戦争や戦争以外の武力衝突も含まれ、異なる階級、民族、国家および政治集団の間で発生する。ここでは、中国共産党が主導し、主に労働者と農民からなる人々が帝国主義、封建主義、官僚主義の支配を転覆させるために使用した主要な手段の1つを指す。

<sup>114</sup> 党の建設は、党が自身の性質を維持するために行う一連の自己改善活動を指す。これには党務活動、党の政治建設、思想建設、組織建設、風紀建設、紀律建設、制度建設などが含まれている (叶&盧, 23頁)。

<sup>115</sup> 1939年10月、毛沢東は『「共産党人」発刊辞』で、「統一戦線、武装闘争、党の建設、これらは中国共産党が中国革命で敵を打倒するための三大法宝である」を指摘し、中国共産党の18年にわたる革命闘争の歴史的経験を要約し、述べた内容である (毛, 1939, 602-614頁)。

和国が成立した後も、これらの革命拠点時期<sup>116</sup>の政権建設経験は、新たな国家建設の基盤として組み込まれた。

新中国の成立から70年以上が経過し、中国共産党は独自の社会主義道路を模索し続け、歴史からの教訓を吸収し、統治の知恵を蓄積してきた。鄧小平時代の「4つの基本原則<sup>117</sup>」、江沢民時代の「3つの代表<sup>118</sup>」など、時代に応じて理念の表現は変わることがあるが、党の自己位置付けは一貫している。「中国共産党章程（2022）<sup>119</sup>」に記されているように、「中国共産党は中国の労働者階級の先駆けであり、また中国の人民と中華民族の先駆けであり、『中国の特色ある社会主義』事業の指導核心であり、中国の先進的な生産力の発展要求を代表し、中国の先進的な文化の前進方向を示し、中国の最も広範な人々の根本的な利益を代表する。党の最高の理想と最終的な目標は共産主義を実現することである」。中国共産党は設立以来、中国政治の主要な要素としてその役割を果たし続けている。

## 第二節 中国における党と国家・政府の政治体制

### 1. 党と国家・政府の政治体制——党政体制

前述の通り、「党国体制」という用語は否定的なニュアンスを含んでいるが、この用語には他にも重要な問題点が存在する。中国の政治実態を考察するにあたり、これらの問題点を明確にする必要がある。したがって、実際の中国の政治実態に焦点を当て、現象を考察することで、中国の政治体制を体系的に理解し、適切な概念に整理し、抽象化を試みることにしよう。

中国の公式メディアの報道と共産党の指導者の文選から、以下の3つの事例を例に挙げるができる。

---

<sup>116</sup> 中国語では「革命根拠地時期」と言われている。中央ソビエト時期もこの時期を指している。ただ、歴史上では近代革命の時期の区分によれば、これは1919年から1949年までの「新民主主義革命」時期と呼ばれている。要するに中国共産党が中国を統一する前の時期である。

<sup>117</sup> 4つの基本原則は、1979年3月に鄧小平によって提案されたもので、社会主義の道を堅持し、人民民主主義独裁制を堅持し、中国共産党の指導を堅持し、マルクス・レーニン主義と毛沢東思想を堅持することを指す（鄧, 1979a, 158-184頁）。

<sup>118</sup> 「3つの代表」は、江沢民によって提出されたもので、それは、「中国共産党は、常に中国の先進的な生産力の発展要求を代表し、常に中国の先進的な文化の前進方向を代表し、常に中国の最も多くの人々の根本的な利益を代表している」ということである（江, 2000, 1-5頁）。

<sup>119</sup> ここで参照したのは2022年の「中国共産党章程」の「総綱」である。

(A) 中共中央総書記、国家主席、中央軍事委員会主席の習近平は、7月21日午後、北京で企業家座談会を主催し、重要な演説を行った（中国政府網, 2020a）。

(B) 9月28日の夜、中華人民共和国の成立74周年を祝う招待会が北京の人民大会堂で開催され、習近平を含む党と国家の指導者たちが出席した（新華網, 2023b）。

(C) 1980年8月18日には、鄧小平が中共中央政治局拡大会議において「党と国家の指導制度の改革」に関する講話を行った（中国政府網, 2007；鄧, 1980c, 320-343頁）。

これらの事例において、指導者の肩書きとして「中共中央総書記、国家主席、中央軍事委員会主席」や「党と国家の指導者」という表現が用いられている。また、制度に関する言及として「党と国家の指導制度」というフレーズが採用されている。これらの用語に共通する特徴として、党の肩書きが国家の肩書きと並列され、表現の序列において、「党」が先に位置付けられていることが挙げられる。これは、中国の政治生活において党と国家が深く結びついており、党が国家の様々な側面において主導的な役割を果たしていることを示唆している。党の指導と国家の活動が密接に連携し、相互に影響を与えている様子が、これらの表現から読み取ることができる。

政府の公式文書から、以下の3つの事例を例に挙げるることができる。

(A) 2023年7月19日公布「中共中央委員会、國務院の民営經濟の發展と拡大を促進するための意見<sup>120</sup>」。

(B) 中共中央委員会弁公庁、國務院弁公庁発行の「民営企業への金融サービス強化に関する業をサービスに関する若干意見<sup>121</sup>」。

(C) 中共中央組織部、人力資源社会保障部は共同で研究・制定した「事業単位の職員評価規定」<sup>122</sup>。

上記の3つの文書は、発行機関には名称と地位の違いがあるものの、党と政府機関の共同発表であり、同様に「党と政府」の組み合わせを示している。このような現象は、関連の研究において「党政関係」と表現されている。中国の政治生活では、このような組み合わせの出現頻度が「党と国家」を上回ることもある。

前述の2つのカテゴリの事例から、中国の政治生活において「党と国家」、「党と政府」

<sup>120</sup> 原文は2023年7月の「中共中央、國務院關於促進民営經濟發展狀大的意見」である。

<sup>121</sup> 原文は2019年2月の「關於加強金融服務民営企業的若干意見」である。

<sup>122</sup> 原文は2023年1月の「中共中央組織部 人力資源社会保障部關於印發『事業單位工作人員考核規定』的通知」である。

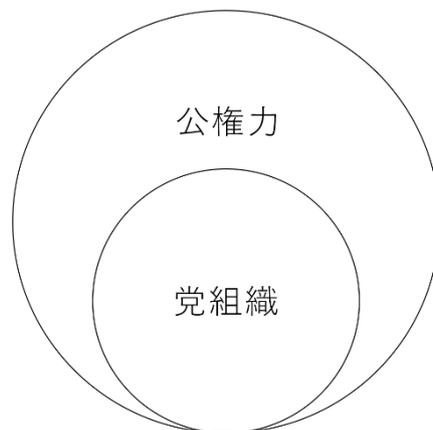
という表現が非常に頻繁に使用されていることがわかる。これは偶発的なものではなく、また単なる偶然でもないと考えられる。これは、用語の指示対象である「中国の政治体制」そのものの構造的な特徴を反映している。

欧米諸国の政治体制と比較して、中国では特有の政治現象が見られる。欧米の多党制民主主義においては、政治の変動がより頻繁に起こり、政権交代が一般的な現象となっている。これは、政権を担当する政党の役割が、党の政策を法律や政策に落とし込み、国家・政府機関に人材を提供することに限られているためである。これに対して、中国共産党は欧米諸国の一般的な政党の概念とは異なる存在である。マルクス・レーニン主義を指導思想として掲げる中国共産党は、特定の歴史的使命を担う労働者階級の先駆者として自らを位置付け、中国政治の構造において不変の要素として機能している。

この「不変性」には2つの意味がある。1つは、中国共産党が長期的な支配力を持ち、他の民主党派は形式上の参政党にとどまり、政権交代は存在しないことを意味している。もう1つは、中国共産党が組織的に政治体制に組み込まれ、国家・政府機関と相互に関連する階層的構造を形成していることである。

これはまた、「党国体制」の別の問題を引き出している。すなわち、国家の意味が混同されていることである。

図表 2-1 党組織と公権力の関係



出所) 筆者作成。

マルクス・レーニン主義の文脈において、国家は階級対立と階級闘争が調和不可能な産物として定義される。それは、支配階級が他の階級を抑圧し、自らの支配を維持するための手段とされる。一方、マックス・ヴェーバーの定義によれば、国家とは特定の地域内で正当な物理的暴力の独占を（成功裏に）主張する人間の共同体である（Weber, 1926, p. 8）。これらの見解に基づくと、国家を「合法的な暴力の独占」と捉えることができる。つまり、

独占的または排他的な暴力の手段である。しかし、この理解をより適切に表現し、かつ最小限の論争を引き起こすキーワードを使用するとすれば、「公権力」という言葉が挙げられる。国家とは公権力を行使する工具や手段である。

この場合、公権力は国家（広義）に等しく、また政府（広義）にも等しい。

しかし、注意すべき点は、「党と国家」という表現において、「国家」の意味が変化していることである。それはもはや比較政治学一般の意味での国家ではない。なぜなら、それは公権力と等価ではないばかりか、公権力の一部分に過ぎず、与党（中国共産党）と共に初めて完全な公権力の概念を形成するからである。この場合、公権力は与党（中国共産党）と国家・政府（公務員によって構成され、政府機能を行行使する機関）の合計と等しい。

この論理に基づき、中国の公式統計データを考慮すると、党員が必ずしも公務員であるとは限らないことが明らかになる。中国人的資源および社会保障部の「2015年度人的資源および社会保障事業発展統計公報」によると、2015年末時点で全国の公務員は716.7万人であった（中華人民共和国人力資源和社会保障部, 2016）。また、中共中央組織部の「中国共産党党内統計公報」によると、2022年12月31日時点で中国共産党党員総数は9,804.1万人である。党員の職業別に見ると、工人664.9万人、農牧漁民2,603.2万人、企業、事業単位および社会組織の専門技術人員1,589.8万人とその管理人員1,126.5万人、党政機関の従業員778.4万人、学生290.1万人、その他の職業人員764.5万人、退職者1,986.7万人であった（中共中央組織部, 2023）。

同時に、現行法では、公職人員（公権力を行使する人員）と公務員は区別されている。

「公務員法（2018）」によると、公務員とは、法律に基づき公職を履行し、国家行政機構に属し、国家財政によって給与福利を負担される労働者を指す（第2条）。「監察法」では、公職人員の範囲には、(A) 公務員および「公務員法」に準じて管理される人員、(B) 法律や法規により認可され、または国家機関により法律に基づいて公共事務を管理することを委託された組織において公務に従事する人員、(C) 国有企業の管理人員、(D) 公立の教育、科学研究、文化、医療衛生、体育などの単位で管理に従事する人員、(E) 基層<sup>123</sup>の大衆自治組織で管理に従事する人員、(F) その他、法律に基づいて公職を履行する人員が含まれ

---

<sup>123</sup> 中国語の「基層」には、日本語にはない政治・社会用語としての意味合いもあり、ローワー・下級・基盤・土台・足もと、といった意味合いを持っている。階層組織における上意下達の際の最も下の層、組織の意思決定におけるボトム・アップの際のボトム層、中央から遠い末端の層、ピラミッド型組織の底辺部分といった意味がある（西村, 2022, 57頁）。

る（第15条）。

これらの点から、中国の政治体制では、党と国家・政府機関が並行している概念であり、両者を組み合わせることが中国の政治体制、すなわち党が公権力を指揮する体制、党が国家を指導する体制である。したがって、「党国体制」と区別するために、本研究では、この政治体制を「党政体制」と定義する。具体的に、「党」は中国共産党を指し、「政」は国家または政府の機関を意味する。

## 2. 党政体制の構造

「党政体制」とは、ピラミッド型の多層同心円構造として考えることができ、その中心に中国共産党が位置している。民主集中制の原則に基づき、縦軸では下位組織が上位組織に従うことが求められている（例えば市委員会は省委員会の決定に従う）。また、党の全国代表大会や中央委員会には、全党の組織および全党員が従うことになっている（市委員会は全国代表大会や中央委員会の決定に従う）。これにより、中国共産党は上から下への強力な支配力を発揮している。横軸では、個々の党員が党組織に従うことが求められ（例えば国有企業内の党員は企業の党委員会の決定に従う）、少数派は多数派に従うことで、一定程度で多数の利益を考慮し、支持が得られるようになり、同様に顕著な向心力を持っている。

前述のように、党組織と国家・政府機関の間には一定の独立性があり、これにより「党政体制」は複雑な二重構造を呈している。この体制では、2つの層階組織システムが存在する。中央から地方まで、党組織と国家・政府機関は相互に依存し、国家公務員および党の幹部（公務員管理に準じる）という2つの対応する官僚階層を形成している。

組織の属性から見ると、党組織の論理と国家・政府組織の論理は、異なるものである。しかし、「党政体制」では、これらの2つの要素を独特な方法で統合し、新たな複合的構造を形成している。これにより、政党組織の枠組みを超えると同時に、政府組織の範囲も超えている。

この構造をより深く理解するために、「党」と「政」が統合される有効な手段について考察する。政党構造が国家・政府構造に組み込まれる具体的な方法は、主に以下6つの施策に分けられる。

### (1) 非党組織の指導機関に党組の設立

「中国共産党章程（2022）」の第46条では、「中央および地方の国家機関、人民団体、経済組織、文化組織、および他の非党組織の指導機関に、党組を設立することができる」と

規定されている。

2015年1月16日、中国共産党中央政治局常務委員会は会議を開催し、全国人民代表大会常務委員会、国務院、全国政治協商会議、最高人民法院、最高人民検察院の党組からの報告を専門に受けた。習近平は会議で、中国共産党中央委員会（以下は党中央と略す）が全国人民代表大会常務委員会、国務院、全国政治協商会議、最高人民法院、最高人民検察院に対する統一指導を行っており、その重要な制度の1つがこれらの機関に党組を設立していることであると指摘した（中国共産党新聞網, 2015）。党組は、党中央および地方の各党委員会が非党組織の指導機関に設置する組織であり、党による非党組織の指導を実現するための重要な組織形態および制度保証である。

非党組織の指導機関に設置される党組は党の組織を意味し、非党組織の機関のトップ層は党組に加わることにより、同レベルおよび上位の党委員会からの指揮命令を受け入れ、党が非党組織の機関に対して統一的な指導を行い、その影響力を保証している。例えば、省委委員会の書記は省レベルの党委員会のトップであり、省政府の省長は通常、省委委員会の第二の位置にあり、その党委員会内の肩書きは副書記である。このように、党の長官と政府の長官が党内での1つのチームに統合されている。

## （2）職能ベースの統一管理——「帰口管理」

職能をベースに、党中央の特定の直接に管轄する部門を中心に、一部の国家・政府機関を統合し、局所的な複合体を構築し、「口」または「系統（システム）」と称される統一管理制度を形成する。そのため、「帰口管理」という用語が存在する。

例えば、中共中央宣部<sup>124</sup>は党中央の直属機関であり、「宣伝文化口・システム」を通じて関連する政府機関を指導している。これには文化観光部<sup>125</sup>、教育部<sup>126</sup>、国家広播電視総局<sup>127</sup>、国務院新聞弁公室<sup>128</sup>、新華通信社、人民日報社、中国社会科学院などが含まれる。

---

<sup>124</sup> 正式な名称は中国共産党中央宣伝部であり、中国共産党中央委員会に設置された意識形態を管轄する総合機能部門である。この部門は、中国共産党の思想、路線、方針、政策を宣伝・教育する役割を果たしている。

<sup>125</sup> 文化観光部は国務院に属する行政部門であり、文化事業と観光事業を管轄している。

<sup>126</sup> 教育部は国務院の下で、教育、言語、文字事業を管轄している部門である。

<sup>127</sup> 国家広播電視総局は国務院の下で、中国全土のテレビ・ラジオおよびネットワーク視聴プログラムの監督管理を行っている機関であり、略称は広電総局である。

<sup>128</sup> 国務院新聞弁公室は、中国のメディアが世界に対して中国を説明することを推進する責任を担っており、中国の方針政策、経済社会の発展状況、中国の歴史と文化を紹介する役割を果た

中央政法委員会<sup>129</sup>も同様であり、これは党中央が全国の政法機関の業務を指導し管理する機能部門であり、その指導の下に法院（裁判所）、検察院（検査庁）、公安部門（警視庁）、国家安全の部門、司法行政の部門などの機関が含まれる。

構造的な観点から、「帰口管理」と称される統一管理は国家・政府官僚制の再編成を重要視し、党政体制下の二重官僚制を統一的な体制に統合するものであり、それは実際に運用されている官僚制度である。

### （3） 領導小組

これは、常設または臨時の「領導小組（リーダーシップチーム）」を設立する施策である。これらの「領導小組」は、直接に党中央に属し、リーダーは通常、中国共産党中央政治局（以下は中央政治局と略す）の常務委員や委員であり、メンバーは党と国家・政府の業務部門から選ばれ、その職能は政府の管理と密接に関連している。「領導小組」は通常、協議と調整の機関と見なされ、部門間の調整権限を持っている。実際には、これらの「領導小組」はより大きな権限を持っている。

例えば、「中央宣伝思想工作領導小組<sup>130</sup>」は、党中央が宣伝思想業務を主導し、意思決定する組織であり、宣伝思想業務と世論活動の総合方針を策定し、関連する党と国家・政府機関の一致した行動を調整する。したがって、前述の「宣伝文化口・システム」の管理者と言える。

「中央財政經濟領導小組」は、党中央が財政經濟業務を主導する組織であり、1987年以來、「中央財政經濟領導小組」の長官は、党中央の総書記が務め、時の総理が副長を務めている。國民經濟と社会發展5カ年計画の策定、年次經濟計画の策定、經濟狀況の調査と分析、およびマクロ經濟政策の研究など、重要な役割を果たしている。農村での業務においては、「中央農村工作領導小組」も同様の役割を果たしている。

「帰口管理」と「領導小組」制度の組合せにより、領導小組はある程度の超越性を有していることに注意する必要がある。この超越性は、そのメンバーの特別な地位と、政治的

---

している。

<sup>129</sup> 正式な名称は中国共産党中央委員会政法委員会であり、公安、司法、検察、国家安全などといった政法組織の長によって構成されており、各政法組織や地方の政法組織に対して指導を行う中国共産党中央の直属機関である。

<sup>130</sup> 中央宣伝思想工作領導小組は、党中央宣伝、思想、文化事業の指導を行う組織であるため、中国共産党中央宣伝部の指導組織として考えられる。

影響力を通じて党と国家・政府の多重官僚体制を支配する能力によって決定される。

#### (4) 党の指導による国家・政府機関職務の兼任

党の指導者は、国家・政府機関の職務を兼任することにより、二重組織構造を統合している。例えば、党の中央委員会書記および中央軍事委員会主席は、国家主席と国家中央軍事委員会主席を兼任する<sup>131</sup>。政治局の常務委員は、國務院総理、全国人民代表大会常務委員会委員長、全国政治協商会議の主席などを務めることがある。

#### (5) 「1 機構、2 枚看板」

一般的に「1つのチーム、2枚看板（一套人馬、両塊牌子）」としても知られる。「1 機構、2 枚看板（一個機構、両塊牌子）」は、党の組織と機関が実際の国家・政府の機能を担当しているが、政府体制には参加していない、または部分的に参加したことを意味する。この場合、党の機関は国家・政府の名義で行動する必要があり、「2枚看板」がまさにこの必要を満たしている。現在、中央レベルでは多くのこのような「套牌（中国語では、偽造・盗難ナンバープレートの装着を意味している）」機関が存在している。

例としては、中国共産党中央軍事委員会と中華人民共和国中央軍事委員会<sup>132</sup>、中共中央対外宣伝弁公室と國務院新聞弁公室、中共中央台湾工作弁公室と國務院台湾事務弁公室（台湾関連の政策と交流を専門に扱う機関）、中央檔案館と国家檔案局（国家および党の文書や歴史記録を保管、管理）、中共中央保密委員会弁公室と国家保密局（国家秘密の保護とセキュリティ管理を担当）、中共中央網絡安全和信息化領導小組弁公室と国家互聯網信息辦公室（国家のサイバーセキュリティとインターネット政策を監督）などが挙げられる。複雑な状況として、「1つのチーム、1枚看板、2機構」の形式があり、中央機構編制委員会の弁公室（事務局）<sup>133</sup>は、党中央の機関であると同時に國務院の機関でもある。

この「套牌」現象は、「党政体制」における政府体制の機能が不完全であることを意味している。憲法と法律で定められた政府の権限と、実際に行使される政府の権限との間には差異があり、党の組織と機関はこの差異を説明するための重要なものである。

---

<sup>131</sup> 例として、2013年から現在に至るまで習近平は、中国共産党中央委員会の総書記、中国共産党中央軍事委員会主席、国家中央軍事委員会主席、そして国家主席を同時に務めている。

<sup>132</sup> 中国共産党中央軍事委員会は、中国共産党と中華人民共和国の事実上の最高軍事指導機関であり、中華人民共和国中央軍事委員会は国家の武装力量を指導する最高の軍事指導機関である。

<sup>133</sup> 中央機構編制委員会弁公室（事務局）は、中央機構編制委員会の常設の正部級事務機関であり、中央機構編制委員会の指導のもとで、全国の行政管理体制と機構改革および機構編制の日常管理業務を担当している。

## (6) 党政合署弁公

「党政合署弁公」とは、異なる編成や職責を持つ「党」と「政」の機関が、業務の対象や性質が類似するなどの理由で、同一地点で事務を行うことを指す。この場合、2つの機関の人員や資源は、上位の統一指揮に基づき、業務の必要に応じて柔軟に活用される。中国共産党中央紀律検査委員会<sup>134</sup>と中華人民共和国国家監察委員会<sup>135</sup>のように、一部の党組織と政府機関は共同で事務を行っている。このような共同事務の過程で、党組織または党の機関は主導的な役割を果たしている。

河南省紀律検査委員会と監察委員会を例にとると、中国共産党河南省第十一届紀律監察委員会の指導機構では、「曲孝麗」氏が党委書記を務め、副書記は「劉国棟、張越、連紅兵」氏である。同時に、河南省監察委員会の主任も「曲孝麗」氏が務め、副主任は「劉国棟、張越、連紅兵」氏である（河南省紀委監委, 2021）。

したがって、「党政合署弁公」は「1つの指揮システム、2つのチーム、2枚看板、2機構」を意味している。これらの方法を通じて、中国共産党は自らを中心とする国家政権構造を構築している。この構造は2つの特徴を有している。一方で、与党が国家・政府の体制に完全に統合され、重要な政治および行政機能を果たしている。つまり、構造的にも運用メカニズム的にも、党と国家・政府は密接に結びついている。他方で、党は自らを国家構造に融合させながらも、相対的な独立性を保持している。例えば、党の重要な意思決定機関（中央政治局およびその常務委員会、中央書記処<sup>136</sup>）は国家・政府の体制に組み込まれておらず、中共中央は政府から独立した直属機関や事業単位を持っている。

## 第三節 中国の政治体制における国有企業

### 1. 国有企業内の「党」と「政」

党政体制の中で、中国共産党は他の政治主体と比べて絶対的な指導地位を持っている。これにより、党は組織、制度、文化など多様なメカニズムを通じて国家と社会の指導を行

<sup>134</sup> 中国共産党中央紀律検査委員会は、中国共産党の路線の実行や党紀の整頓、党員の腐敗などを監督する機関で、略称は中央紀委である。

<sup>135</sup> 中華人民共和国国家監察委員会は、最高人民法院や最高人民検察院と並ぶ中華人民共和国の国家機関の1つであり、地方各級監察機関の上位にある最高監察機関である。

<sup>136</sup> 正式な名称は中国共産党中央書記処であり、中国共産党中央政治局と中央政治局常務委員会の事務処理機構である。

うことが可能となり、国有企業も例外ではない。国有企業の外部では、国家・政府機関に基づく支配に加えて、企業内に設置された党組織により、外部党組織の指導が「党組」政治によって実現されるようになる。党政体制下での党組織と国家・政府機関の関係に似て、国有企業内でも二重の制度が存在している。

1つは、株主総会、取締役会、監査役会、経営陣（経理など）といった近代企業制度を代表する機関が存在する。中国の近代企業制度は、所有権関係に基づいて構築されており、「産権清晰、権責明確、政企分開、管理科学<sup>137</sup>」という主要特徴を持っている。

中国の「会社法（2018）」によると、具体的に、株主会または株主総会は、会社の全株主によって構成され、会社の権力機関および意思決定機関であり、重大な事項の決定、法律で規定されている株主会議の権限を行使する（2018年会社法の第58条、第59条、第111条、第112条）。取締役会は、株主会または株主総会によって選出された取締役によって構成され、会社の業務を執行する常設機関であり、大政方針の決定と実行機関である（第59条、第67条、第112条、第120条、第173条）。経営陣は取締役会に雇用され、取締役会の決定を実行する機関であり、取締役会の権限の範囲内で企業の日常経営管理の指揮権を行使し、取締役会の決議を実行し、会社の効率的な運営を組織する（第67条、第74条、第120条、第126条、第174条）。監査役会は、会社の専門監督機関として、取締役、経理および他の会社管理者に対する監督職務を行使する（第76条、第78条、第130条、第131条、第176条）。

もう1つは、党の組織の存在である。企業党委員会は党の基層組織の一部である。2019年の「中国共産党国有企業基層組織工作条例（試行）」によると、党の基層組織は基層党委員会、党総支部、党支部の3種類から構成される。

基層党組織の関係は主に階層的帰属によって表され、基層党委員会には総支部が設けられ、総支部には支部が設置される。もちろん、基層党委員会には二級基層党委員会も設置され、基層党委員会には直接支部も設置される。党組織の建制は、基層単位に党委員会、

---

<sup>137</sup> 「産権清晰」は法律で出資者と企業間の関係を定義し、いわゆる財産権（ここでは、所有、使用、収益、譲渡権を含む）の関係であり、各自の権利、義務、責任を明確することである。「権責明確」は企業の法人格を法律で定め、企業法人は法人として財産権を行使し、独立した民事権利・責任を持ち、出資者・所有者の利益を確保することである。「政企分開」は政府の行政と企業の経営職能を分別し、政府が直接に企業の生産経営に参与することを避けることである。「管理科学」は科学的な組織構造、規則を構築することである（西村, 2005 ; 姜, 2001, 979-981頁）。

総支部、または支部が設立されるかどうかは、党員数と業務需要に主に依存する。一般的には、党員数が100名以上の場合は基層党委員会を設立し、50名以上100名未満の場合は党総支部を設立し、正式な党員が3名以上50名未満の場合は党支部を設立する。人数は原則的な規定であり、業務需要により、上級党組織の承認を受けて、党員数の制限を超えることができる(第4条)。一般的に承認された党組織は、その設立を承認した党組織に対して責任を負い、指導を受ける。

階層的に見て、国有企業内には、企業党委員会、党総支部、党支部、党小組の4種類の党組織レベルが設置されている。このような党組織の設立は、近代企業制度とは独立した別の管理制度を企業内に構築している。

## 2. 国有企業内の「党政」統合の施策

党と政の間の職能や権限重複によって生じる衝突を避け、指揮命令の指導体制の混乱を防ぐために、現在、中国の国有企業で採用されている効果的な施策の1つは「双向進入、交差任職<sup>138</sup>」である。

国有独資および国有資本出資支配企業の党委員会のメンバーは、法定手続きにより、それぞれ取締役会、監査役会、経営陣に「進入」することができ、取締役会、監査役会、経営陣の党員は関連規定に従って党委員会に「進入」する。同時に、党委書記と取締役会長は通常一人が兼任し、取締役会長、総経理は原則として別々に設置されるが、実際の必要に応じて3つの職務を一人が兼任する例も少なくない。

また、取締役会を設置していない国有企業では、党委書記が副総経理を兼任するか、総経理が党委副書記を兼任する。実際の状況により、党委書記と総経理(工場長)を一人が担当することもある。

「双向進入、交差任職」は、国有企業内の「党」と「政」を統合し、党委員会と取締役会の意思決定上の矛盾を減少させることができるが、実際には、党務に長けている人が経営決定には不得意であることや、経営決定に長けている人が党務に不得意であることがある。2つの職務や責任を同一人が担うと、片方が疎かになることや、得るものが損失につ

---

<sup>138</sup> 「双向進入、交差任職」とは、党組織のメンバーが企業の取締役会や経営陣に参加し、企業の意味決定と管理に関与すること、およびその逆のプロセスを指す。同時に、党の職務と企業内の職務を兼任するなど、複数の職務を兼任することも可能である。関連法律は「中国共産党国有企業基層組織工作条例(試行)」の第14条である。

ながることが容易に生じる。

また、党政体制の下では、党と国家・政府の中でしばしば採用される「1 機構、2 枚看板」または「党政合署弁公」の措置が、国有企業においても反映されている<sup>139</sup>。国有企業内で、党組織の職務が企業内の職務と近い、あるいは一致する場合には、しばしば「1 機構、2 枚看板」または「党政合署弁公」の方法が採用される。例えば、党の「組織部」と企業の「人力資源部」では同じチームの人員が使用され、党の「宣伝部」と企業の「企業文化部」、党の「紀律検査委員会」と企業の「監査部」も同様の方法が採用されている。

### 第三章 国営時期の中国国有企業管理統制制度の変遷

1927 年から現在に至るまでの約百年間、中国国有企業は発展し、管理統制制度は時代の変遷に伴い何度も改革されてきた。中国では、改革の破壊的で革新的な性質を強調するために、常に革命に喩えられる。しかし、実際には改革は革命ではなく、その場の基本秩序を受け入れつつ、改善を行うものである。この意味では、改革は過去の実際の状況によって課せられた制約を承認することでもある。同様に、国有企業において、党の指導と企業内の「党政」体制の並行、「旧三会」と「新三会」の併存は、短期間で構築されるものではない。したがって、中国国有企業の管理統制制度とその特徴を明確する際には、その歴史的な変遷を踏まえて、考察する必要がある。

前述の通り、中国において、国有企業という用語が用いられたのは、1927 年に開催された中華全国総工会における「第四回全国労働大会宣言」からである。計画経済時代には、文字通り国家が経営する「国営企業<sup>140</sup>」と称されたが、1993 年の憲法改正により「国有企業」に改称された。この論理に基づき、本研究では 1927 年から 1993 年までの時期を「国営時期」とし、1993 年以降を「会社制度改革以降」の時期と区分する。

さらに、「国営」という概念は「中華ソビエト共和国」時期の「国営工場」に由来するため、本章では、1927 年から 1992 年までの国有企業をめぐる改革について探究し、1927 年から 1949 年の中華人民共和国成立前の国営工場の時期、1949 年から 1978 年までの中華

<sup>139</sup> 中国国有企業における「組織的融合」に関して、中屋（2022, 257-261 頁）は、鞍鋼公司および武漢鋼鉄（集団）公司の例を挙げている。

<sup>140</sup> 混乱を避けるため、以下は、国営工場、国営鉱山、国営企業、国有企業などの用語について、政府の文書名や引用文の中で原文を尊重する場合を除き、原則として現在の名称である「国有企業」に統一して記述する。

人民共和国成立後の国営工場・国営企業の時期、1978年から1992年の改革開放後の国営企業の時期の3つの時期に区分する。それに基づいて、国営時期の中国国有企業の管理統制制度の特徴を明らかにする。

## 第一節 中華人民共和国成立前の国営工場

中国共産党によって設立された国有企業は、最初に「中央ソビエト地域<sup>141</sup>」に現れ、戦時中、これらの企業・工場は軍隊に従属し、軍事的な経営・管理が多用されていた。1931年、「中華ソビエト共和国」の成立とともに、共産党は国有企業・工場をめぐる経営・管理の実践を開始した。しかし、当時の「中央ソビエト地域」の幹部は工場管理と計画生産の経験が不足していた（劉, 1934, 32-39頁）ため、1927年から1933年にかけて、国有企業初期の管理は比較的混乱していた。

一方、中国共産党はコミンテルンとソビエト連邦共産党の助けを借りて設立されたので、中国共産党が中国の国有企業の管理統制制度を早期に確立した際、ソビエト連邦で行われた「一長制<sup>142</sup>」が主たる参考対象となった。「一長制」はレーニンによって提唱された制度であり、「工場長責任制」とも呼ばれる。それは、企業が工場長の意向に従って、日常の生産および行政管理を行い、工場長が企業に対して、「集中的な指導」と「全体的な責任」を負う管理制度を指す。要するに、「千の意志を一人の人間の意志に従属させる<sup>143</sup>」という意味である。

### 1. 「工場長責任制」を模倣した「三人団」制

1933年、劉少奇<sup>144</sup>は「中央ソビエト地域」に入り、「工場長責任制」を参照した上で、「三

---

<sup>141</sup> 中国語には「中央蘇区」または「中央革命根拠地」と呼ばれ、今の江西省、福建省、広東省の3省にまたがった。

<sup>142</sup> 以下は、「一長制」、「工場長責任制」について、政府の文書名や引用文中で原文を尊重する場合を除き、原則として「工場長責任制」に統一して記述する。

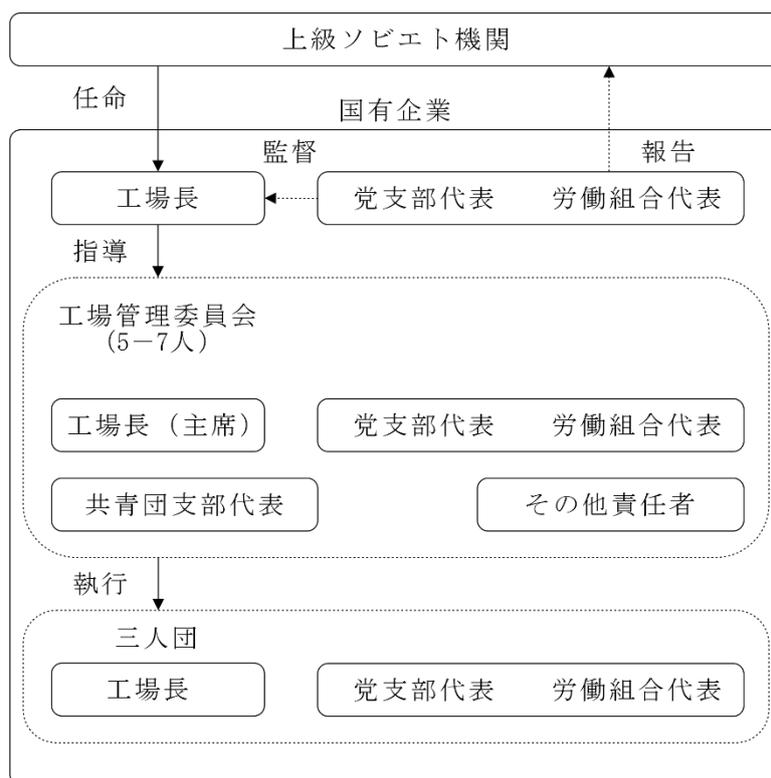
<sup>143</sup> 原文はレーニンが1918年4月に発表した「ソヴェト権力の当面の任務」であり、中国語訳は「蘇維埃政權的当前任務(4月)」である(Lenin, 1918b/2017, 150-188頁)。

<sup>144</sup> 1934年、劉少奇は「国家工場の管理について(論国家工場的管理)」の中で、「工場には完全な個人責任制度を確立しなければならない。工場長は工場全体の生産と行政に絶対的な責任を負う。そのため、工場全体のすべての問題を決定し、管理する権限をもつ…(中略)…工場長は、諸問題を決定するとき、まず党の支部書記と工会(労働組合)の主任と話し合い、可能な限り彼らの同意を得るように努めなければならない。そして、党と工会のシステムと協力して、合意した決定を一斉に実施する。ただし、党の支部書記と工会の主任との同意を得ない場合、

人団」制度を築いた。1934年の「ソビエト国有工場管理条例<sup>145</sup>」と「ソビエト国家工場支部の仕事に関する条例<sup>146</sup>」によると、

(A) 工場長は各工場所属した上級ソビエト機関によって任命され、工場の最高責任者であり、工場内のすべての業務に対して最終決定する権限を有する。そして、ソビエト政府に向けて絶対的責任を負う（ソビエト国有工場管理条例の第1条）。

図表 3-1 三人団の管理統制制度



出所) 1934年4月公布「ソビエト国有工場管理条例」、「ソビエト国家工場支部の仕事に関する条例」より、筆者作成。

(B) 工場内、他の人員または組織が工場長の決定に同意しない場合、上級機関に報告する。ただし、上級機関が工場長の決定を廃止する前に、決定を停止する権限はまったくない（ソビエト国有工場管理条例の第2条）。

工場長は最後決定、執行の権利を有する（政委がいる場合、政委の同意が必須。）…（中略）…我々は今、この「三人団」を使い、我々の工場を管理するつもりである。」と指摘した（劉, 1934, 32-39頁）。

<sup>145</sup> 原文は1934年4月の「蘇維埃国有工場管理条例」である（全国総工会政策研究室, 1986, 40-41頁）。

<sup>146</sup> 原文は1934年4月の「蘇維埃国家工場支部工作条例」である（全国総工会政策研究室, 1986, 42-46頁）。

(C) 工場長の下に、工場長（工場管理委員会主席）、党支部代表、労働組合代表、青年団支部代表およびその他代表・責任者を含め、5-7名からなる工場管理委員会を設置する。管理委員会内に工場長、党支部代表、労働組合代表によって、「三人団」が組織され、工場での日常問題に協力して処理する（ソビエト国有工場管理条例の第3条）。

(D) 政治委員がいる工場では、政治委員は「三人団」会議に参加し、政治委員は最終決定を下す権限を持っている（ソビエト国家工場支部の仕事に関する条例：生産計画の完成保証の第5条）。

このように、1934年から1942年の間に「三人団」制度が構築され、工場長の権限は、党支部や労働組合によって、ある程度制限・監督されており、工場内のすべての事柄を完全に決定できないことがわかる（図表3-1）。こうした制度は、国有企業内の3つの方面・集団を把握して、「旧三会」を主体とする伝統的な管理統制制度の基盤を築いた。すなわち、政治上党の統制を確保する党組織（支部書記、党<sup>147</sup>）、生産と運営に関連する工場内行政（工場長、政）、労働者を組織して管理と生産に参加する労働組合（労働組合の主任、群）である。

## 2. 「工場管理一元化」による「工場事務会議」と「工場管理委員会」

「三人団」の後、国有企業の管理統制制度は「工場管理一元化」に調整された。1942年、中央職工運動委員会は、工場内の三人団の組織と権限に関する規定を改定し、「三人団（または工場委員会）は行政組織ではなく、その主な役割は労働者と工場との関係を調整し、従業員に生産計画の執行を促すことである。工場の党支部と職工会は、工場の生産計画および行政管理事項を干渉してはならない<sup>148</sup>」と明確にした。

同年12月、毛沢東は、陝西・甘粛・寧夏国境地域の上級幹部会議で「経済問題と財政問

---

<sup>147</sup> 国有企業における「党政群」は、党組織、企業内の行政機関、従業員あるいは大衆からなる組織を指す。各時期の政府文書には、「党政工」と呼ばれる場合もあるため、名称が統一されなかった。例えば、「中共中央華北局關於把領導的重点放在工業生產上来的決定」は「党政工」を言及した。比較的新しいのは「党政群」である。2018年の「中共中央關於深化党和国家機構改革的決定」に使われ、それ以来、「党政群」といった名称が多用された。また、党政群と称されたが、現実的には、党と政の力が強く、党政の関係の調整が改革の焦点となっている。本研究では、引用文中で原文を尊重する場合を除き、原則として現在の名称である「党政群」に統一して記述する。

<sup>148</sup> 原文は1942年12月の「中央職工運動委員会對陝甘寧邊区公營工場職工工作的指示」である（全国総工会政策研究室、1986、47-49頁）。

題<sup>149</sup>」について演説し、「職工会の仕事には、労働紀律・綱紀および労働意欲の向上に適合しなかったのを改造しなければならない。1つの工場では、行政、党支部と職工会の仕事を共通の目標の下で統合しなければならない…（中略）…3つの方面は、統一した委員会を組織し、まず管理者の行政業務を正しい方向に進み、党と工会の任務は生産計画を確実に完成させることである」（毛, 1942, 60-61頁）と指摘した。

### （1）工場事務会議

前述の1942年の文書を踏まえて、1943年、洛甫は「公営工場のいくつかの問題について<sup>150</sup>」を発表した（洛, 1943, 62-71頁）。それによると、

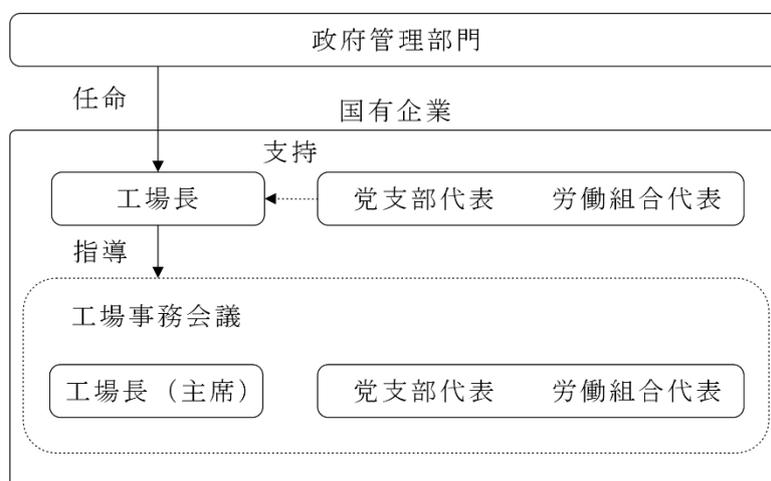
（A）工場管理一元化の方針を実施しなければならない。

（B）工場と政府の関係について、工場は、工場を管理する政府の1つの部門のみ関係を持つべきである。

（C）工場長は政府を代表する。工場内のすべてを集中管理し、生産に関連するすべての問題について最終決定の権限を持つ。

（D）工場内の党支部と工会の仕事も、工場の生産任務の完成をその基本的かつ唯一の内容と見なさなければならない（図表3-2）。

図表3-2 工場事務会議の管理統制制度



出所) 1942年12月公布「中央職工運動委員会対陝甘寧辺区公営工場職工工作の指示」、「経済問題と財政問題」、1943年4月公布「公営工場のいくつかの問題について」より、筆者作成。

1942年以降の政府文書によれば、工場長を中心に党支部と労働組合が工場長を監督する

<sup>149</sup> 原文は1942年12月の「経済問題与財政問題（摘録）」である（毛, 1942, 60-61頁）。

<sup>150</sup> 原文は1943年4月の「關於公営工場的幾個問題：在陝甘寧辺区政府直属各公営工場會議上の講話」である（洛, 1943, 62-71頁）。

「三人団」の制度は、当時の状況に適していないと判断された。その結果、「工場管理一元化」の方針に従い、国有企業は「三人団」を廃止し、工場長を中心とした生産指揮の一元化管理制度が確立された。この制度の下で、工場長の指導のもとに「工場事務会議」が設立された。また、党支部と労働組合の役割は、工場の行政に対する「支持と協力」に変更された。

## (2) 工場管理委員会

第二次国共内戦の時期には、「工場管理委員会」制度が実施された。1946年5月に発表された「中共中央の鉱工業の政策に関する指示（草案）<sup>151</sup>」では、「公営工場・公営鉱山の管理委員会あるいは工場事務会議は労働者代表を吸収すべきだ」と指摘されている。1948年1月、毛沢東は「目の前の党政策においていくつかの重要な問題について<sup>152</sup>」で、「公営企業において、コストを削減し、生産を増やし、公と私の利益のバランスをとるためには、行政側と工会からなる共同管理委員会を組織し、管理を強化する必要がある」と述べた。同年8月、中国の第6回全国労働大会は「中国職工運動の現在の課題に関する決議<sup>153</sup>」を通じて、各企業・工場で統一された企業・工場管理委員会を設立する必要性を指摘した。同決議によれば、

(A) 管理委員会は、工場長(マネージャー)、技術者その他の生産担当者、職員大会で選出された代表者(その他のメンバーに相当する人数)で構成される。

(B) 管理委員会は企業・工場の統一された指導機関であり、工場長(マネージャー)を主席とし、企業・工場の管理と生産に関連する諸問題を話し合い、決定する。

(C) 企業・工場管理委員会の過半数によって可決された決議について、工場長(マネージャー)が企業・工場の利益と矛盾するか、上級の指揮命令と矛盾していると考えられる場合、工場長(マネージャー)は、執行を停止する権限を有し、上級に報告して指揮命令を受ける。

(D) 管理委員会の会議が間に合わない緊急事態の場合、工場長(マネージャー)は、緊急対処する権利を有する。ただし、管理委員会に報告し、事後の承認を得る必要がある。

---

<sup>151</sup> 原文は1946年5月の「中共中央關於工鉱業政策的指示（草案）」である（全国総工会政策研究室, 1986, 110-118頁）。

<sup>152</sup> 原文は1948年1月の「關於目前党的政策中的几个重要問題」である（毛, 1948a, 1162-1169頁）。

<sup>153</sup> 原文は1948年8月の「中国第六次全国労働大会關於中国職工運動当前任務的決議（摘録）」である（全国総工会政策研究室, 1986, 120-121頁）。

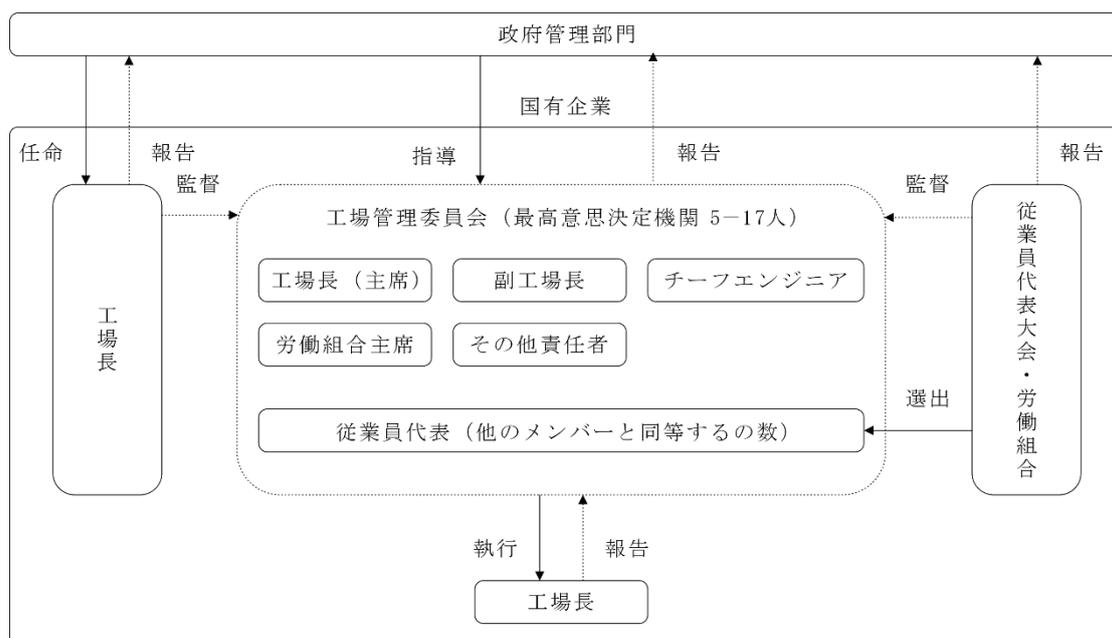
1949年8月、華北人民政府は「国営・公営の企業・工場における工場管理委員会と工場職工代表会議の設立に関する実施条例草案<sup>154</sup>」を発行した。この草案は、1948年8月の「中国職工運動の現在の課題に関する決議」を継承し、工場管理委員会のメンバーとして副工場長（副マネージャー）、チーフエンジニア、労働組合主席を追加し、従業員代表大会に複数の権限を付与したが、こうした権限には条件も付与された。具体的には以下の3つの点である。

(A) 管理委員会の報告を聞き、討論する権限を有する。

(B) 管理委員会が工場に対する経営管理と指導への検査、管理委員会への批判、提案の権限。

(C) 従業員代表大会の企業・工場管理に関する全ての決議は、管理委員会によって承認され、工場長の命令で公布されることが有効になる前提であること（図表3-3）。

図表3-3 工場管理委員会の管理統制制度



出所) 1948年8月公布「中国職工運動の現在の課題に関する決議」、1949年8月公布「国営・公営の企業・工場における工場管理委員会と工場職工代表会議の設置に関する実施条例草案」より、筆者作成。

このように、「工場管理委員会」制度において、管理委員会を統一的な指導機関として設置し、工場長には他の委員を超えた意思決定権を与えたことによって、工場長の権限がさ

<sup>154</sup> 原文は1949年8月の「華北人民政府關於在国営、公営工場企業中建立工場管理委員会与工場職工代表會議的實施條例草案」である（全国総工会政策研究室、1986、152-155頁）。

らに強化されたのである。一方、この制度は現場の労働者が企業の経営・管理に参加するためのチャンネルも提供したが、工場長の最終的な意思決定権を変更したものではないため、依然として「工場長責任制」の特徴を持っている。注意すべきことは、この時期の工場管理委員会に関する政府文書には、国有企業における工場・企業党組織の地位と役割を言及しなかったことである。

## 第二節 中華人民共和国成立後の国営工場・国営企業

### 1. 「工場長責任制」と「党委指導下の工場長責任制」

#### (1) 「工場長責任制」と「党委指導下の工場長責任制」の併存

1949年9月、臨時憲法に相当する「中国人民政治協商会議の共通綱領<sup>155</sup>」は、「国家経営の企業において、現在、労働者が生産管理に参加する制度を実行すべきである。すなわち、工場長が指導した工場管理委員会の設立である」として、基本的に「工場長責任制」を承認した。しかし、1949年から1953年にかけて、「工場長責任制」は全国的に広く普及していなかった。各地方政府の文書と中共中央の返信などといった関連の文書から、中共中央は「工場長責任制（図表3-4）」と「党委員会指導下の工場長責任制（図表3-5）」のどちらを実施するかについて、合意しなかったことがわかる。

この例として中共中央東北局<sup>156</sup>と中共中央華北局が挙げられる。1951年5月、「国営企業に対する党の指導に関する中共中央東北局の決議<sup>157</sup>」は「中華人民共和国の国営工場、国営鉱山は社会主義性質の経済であり、その財と生産成果は国家が所有している。すなわち、労働者階級と全人民が所有している。したがって、国営工場、国営鉱山では、階級対立と搾取はなく、公と私的關係のみが存在している。工場や鉱山の管理者の利益は、工場や鉱山のすべての従業員の利益と基本的に同じである。…（中略）…国営工場・鉱山において、実行された生産の行政管理における工場長責任制は、現在、我が党が産業を経営す

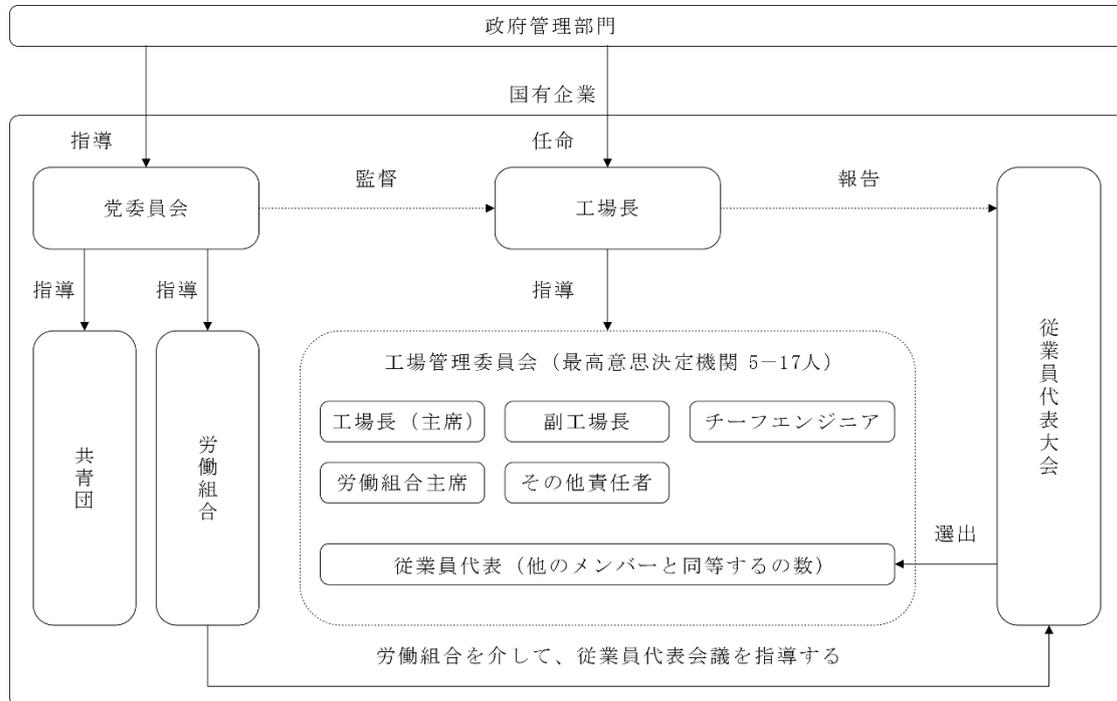
<sup>155</sup> 原文は1949年9月の「中国人民政治協商会議共同綱領」である（中共中央檔案館&中共中央文献研究室, 2013, 758-769頁）。

<sup>156</sup> 中国において、1949年から1954年にかけて、「大行政区」が設置され、全国を東北、華北、西北、華東、中南、西南といった6つの行政区を区分し、大行政区のトップは「中共中央東北局」のように名乗っていた。

<sup>157</sup> 原文は1951年5月の「中共中央東北局關於党対国営企業領導的決議」である（全国総工会政策研究室, 1986, 172-188頁）。

る上で、比較的、適切な制度である」と指摘した。同年8月、中共中央はこれに同意した<sup>158</sup>。

図表 3-4 工場長責任制の管理統制制度



出所) 1949年8月公布「国営・公営の企業・工場における工場管理委員会と工場職工代表会議の設置に関する実施条例草案」、1951年5月公布「国営企業に対する党の指導に関する中共中央東北局の決議」より、筆者作成。

一方、1951年10月、中共中央華北局の「指導の重点を工業生産の上に置く決定<sup>159</sup>」は、「党委指導下の工場長責任制を実施しなければならない。党、政、工、団<sup>160</sup>の各上級から指示された方針と任務、およびそれが工場・鉱山企業における具体的な実施案と計画は、例外なく企業中の党委によって、検討され、承認され、決定が下され、分業された後、執行する。…(中略)…一切の重要事項は党委によって決定しなければならない。工場長は同級の党委員会に対して責任を負う」と指摘した。

同年12月、中共中央は華北局の意見に同意し、各中央局、各分局、各省市区の党委に対

<sup>158</sup> 原文は1951年8月の「中共中央対東北局『關於党対国営企業領導的決議』的復電」である(中共中央文献研究室, 2011, 362-380頁)。

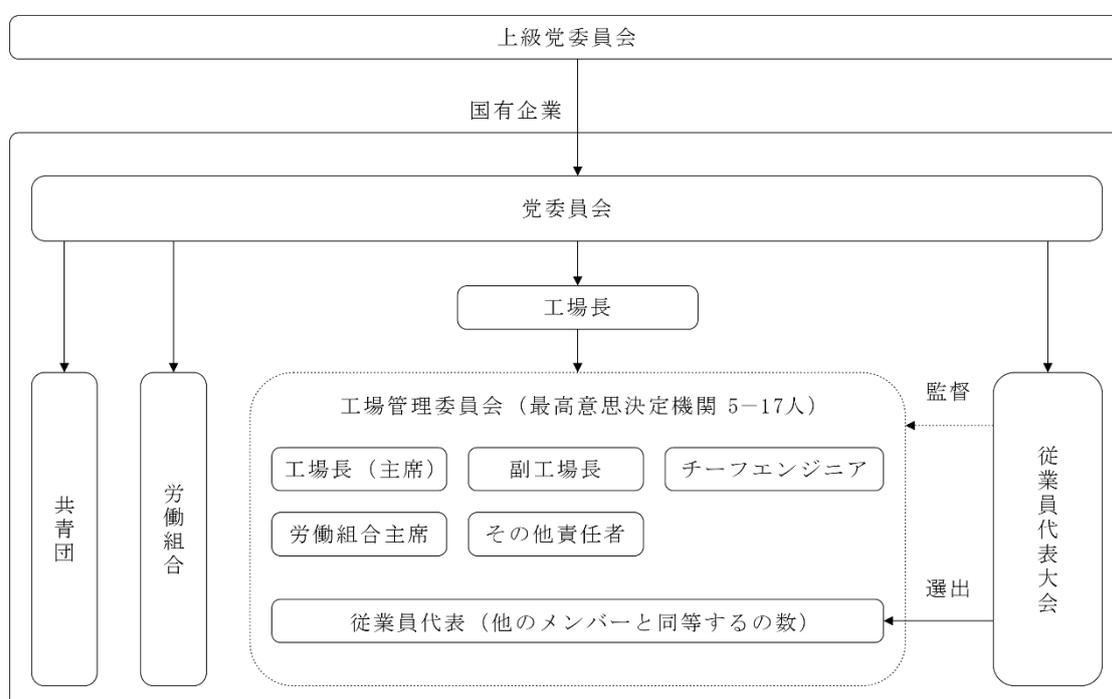
<sup>159</sup> 原文は1951年10月「中共中央華北局關於把領導的重点放在工業生産上来的決定」である(中共中央档案馆&中共中央文献研究室, 2013, 308-317頁)。

<sup>160</sup> 原文の「団」は、ここで、共青団を指す。

して華北局の意見を参考とするよう指示した<sup>161</sup>。

また、1954年4月、中共中央華北局の「国営工場、鉱山企業における工場長責任制の実施に関する決定<sup>162</sup>」は、「国営工場・鉱山企業において党委指導下の工場長責任制が実施された…（中略）…当時、企業の民族改革が完了しておらず、大規模な工場や鉱山の多くは従来の人員が工場長を担当し、特に、我が幹部は工場・鉱山企業を管理する経験が不足しており、党委委員会の集団指導に頼る必要があった。過去数年間の実践は、当時の実際の状況に基づいて、この過渡的な指導制度を採用する必要があったことを証明している」と指摘した。

図表 3-5 党委委員会指導下の工場長責任制の管理統制制度



出所) 1951年5月公布「国営企業に対する党の指導に関する中共中央東北局の決議」、1951年10月公布「指導の重点を工業生産の上に置く決定」より、筆者作成。

こうした指摘から見れば、この時期の一般認識として「党委指導下の工場長責任制」は、過渡的なものと看做され、将来の発展方向依然として「工場長責任制」であり、「工場長責任制」を大規模に展開する条件は未熟であった。

<sup>161</sup> 原文は、1951年12月の「中共中央批転華北局關於工業生産和農業生産的兩個決定」である（中共中央档案馆&中共中央文献研究室, 2013, 308-327頁）。

<sup>162</sup> 原文は、1954年4月の「中共中央華北局關於在国営場鉱企業中实行場長負責制的決定」である（全国总工会政策研究室, 1986, 198-201頁）。

## (2) 「工場長責任制」に統一

1953年から1957年にかけて、「第1次5カ年計画<sup>163</sup>」の実施に伴い、ソビエト連邦からの技術と資金の援助だけではなく、国有企業の管理統制制度を含む中国の経済建設を指導する専門家も受け入れた。

1953年9月、中共中央は「ソ連専門家の役割強化に関する中共中央のいくつかの規定<sup>164</sup>」を通して、「すべての幹部は、ソ連の先進的な経験を確実に学ばなければならない」ことを述べた。中共中央は中国の経験が不足していたと認識し、全国的にソビエト連邦から学ぶようと呼びかけた。

この時期では、国有企業の管理統制制度が「工場長責任制」に統一された。しかし、「工場長責任制」は、ソビエト連邦の国有企業の指導体制を学んだ成果であり、国有企業における党の政治的・イデオロギー的指導力を緩めた。

### 2. 党委員会の集団指導——「党委指導下の工場長責任制」

1956年から1966年にかけての国有企業の管理統制制度の要点は2つある。1つは企業内党委員会の指導の強化であり、もう1つは従業員の利益を代表する従業員代表大会制度である。

1956年2月、毛沢東は「1つの工場には何千人いるが、党の指導がなければ、『一長』独裁になりやすい<sup>165</sup>」と指摘し、同年9月、「中国共産党中央委員会第8回全国代表大会の報告<sup>166</sup>」は「企業において、『党を中心とした集団指導』と『個人責任』を結合した指導体制を確立すべきである」と述べた。第8回全国代表大会で承認された「中国共産党章程（1956）<sup>167</sup>」では、「企業の党組織は企業の行政機関と群衆組織を指導かつ監督する」ことが述

<sup>163</sup> 「第1次5カ年計画」は1953年6月に開始された中華人民共和国の社会主義建設方針を具体化した政策である。毛沢東によって提起され、「ソ連の第1次5カ年計画」をならい、計画的な国家の統制のもとで工業・農業における生産力の向上を目指している。1957年までにはほぼ目標を達成した。

<sup>164</sup> 原文は1953年9月の「中共中央關於加強發揮蘇連專家作用的几項規定」である（中共中央档案馆&中共中央文献研究室, 2013, 328-331頁）。

<sup>165</sup> 毛沢東が「十大關係論（論十大關係）」の執筆する間、工場長責任制に提出した意見である（中共中央文献研究室, 2004, 473頁）。

<sup>166</sup> 原文は1956年9月の「中国共産党第八次全国代表大会關於政治報告的決議」である（中共中央文献研究室, 2011, 292-304頁）。

<sup>167</sup> 原文は1956年9月の「中国共産党章程（1956）」である（中共中央文献研究室, 2011, 269-291頁）。

べられている。それ以来、「工場長責任制」は「党委指導下の工場長責任制」に取って代われ、全国に広く実施された。1961年、「国営工業企業の仕事の条例（草案）<sup>168</sup>」が公表され、「党委指導下の行政管理における工場長責任制が中国企業経営・管理の基本制度である」ことが定められた。さらに、1965年、「国営工業企業の仕事の条例（改正案）<sup>169</sup>」は、党委員会による企業に対する「包括的かつ統一的な指導」を「絶対的な指導」に修正した。このように、党委員会は、イデオロギー、政治、労働者大衆に関わる仕事だけでなく、生産と管理も全責任を負うようになった。

それに対して、国有企業において労働者階級の支配的地位を示し、党の指導力を「群衆路線<sup>170</sup>」に基づいて構築するため、従業員代表大会制度の重要性も高まった。1957年4月の「労働者階級に関係するいくつかの重要な問題の研究に関する中共中央の通知<sup>171</sup>」により、「職工群衆を企業管理に参加する権利を拡大し、職工群衆が企業行政を監督する役割を發揮すること」が強調されている。予備的に従業員代表大会に付与したのは、(A) 工場長の報告の聴取、(B) 企業計画の審査、(C) 労働者福祉の議論、(D) 上級機関に企業行政幹部任免を勧告するといった権限である。1960年3月、中共鞍山市委は、「工業戦線における技術革新と技術革命運動の展開状況に関する報告」を提出し、中共中央の返信<sup>172</sup>ではこの報告が「鞍鋼憲法<sup>173</sup>」を生み出したと指摘した。「鞍鋼憲法」の経験は「両参一改三結合」であり、「両参」は労働者が経営に参加し、企業幹部が労働に参加することを指す。「一改」は生産活動の障害物となった制度を改定することを意味し、「三結合」は企業幹部、労働者大衆と技術者が結合して一丸となって生産経営に取り組むことを意味する（王, 2016）。こうした動向を踏まえて、1965年の「国営工業企業の仕事の条例（改正案）」は「企業の従業

---

<sup>168</sup> 原文は1961年9月の「国営工業企業工作条例（草案）」である（全国总工会政策研究室, 1986, 244-258頁）。

<sup>169</sup> 原文は1965年7月の「国営工業企業工作条例（改正案）」である（全国总工会政策研究室, 1986, 259-289頁）。

<sup>170</sup> 群衆路線とは、毛沢東思想の一部であり、中国共産党の「全ては群衆のためであり、全ては群衆に依存し、群衆から生まれ、群衆にいく」ということを指す（景, 2004）。

<sup>171</sup> 原文は1957年4月の「中共中央關於研究有關工人階級的幾個重要問題的通知」である（中共中央文献研究室, 2011, 148-154頁）。

<sup>172</sup> 原文は、1960年3月、毛沢東が執筆した「中共中央批転鞍山市委『關於工業戦線上的技術革新和技術革命運動開展狀況的報告』」である（王, 2016; 中共中央文献研究室, 2011, 97-111頁）。

<sup>173</sup> 中国において、マグニトゴルスク製鉄所の経験に代表されるソビエト連邦の「一長制」管理制度を「馬鋼憲法」といい、それに対して鞍山鋼鉄集団の経験を「鞍鋼憲法」と呼ばれている。

員代表大会は、従業員大衆が管理に参加し、幹部を監督し、三大民主<sup>174</sup>を行使する権力機関である」と述べている。また、党の指導体制と結合したため、党委指導下の従業員代表大会は、工場長に対する労働者の監督の役割を果たすだけでなく、党が企業の行政・管理を監督する仕組みの一環として存在することを指摘しておきたい。

### 3. 「革命委員会制」

1966年から1976年まで、社会主義を資本主義に変質させようとする修正主義と常に戦わねばならないという毛沢東の階級闘争理論を基礎とする「文化大革命」といった政治的な運動が発生し、中国全土を混乱に巻き込んだ。国有企業の生産や管理も混乱したが、「革命委員会」制度がこの時期の国有企業に多用されている。「工場長責任制」と「兩参一改三結合」の影響を受けて、企業内の革命委員会は「一元的な指導」を実行し、革命幹部、群衆組織の代表、軍の代表<sup>175</sup>からなる「3つの結合」の方式で組織された。それぞれの役割として、革命幹部は日常業務を担当し、群衆組織の代表は企業の労働者の利益を確保し、軍の代表は大きな政策方向を維持した。また、「文化大革命」の末期には、国有企業の党委員会の機能・権限が回復され、党の一元的な指導を回復し、企業内の党と行政が統合され、党委員会の書記を革命委員会の主任を兼任するようになった（姜, 2001, 662頁）。

## 第三節 改革開放後の国営企業

### 1. 党委の集団指導の回復

1978年4月、「産業発展の加速に関わる若干問題に関する中共中央の決定（草案）<sup>176</sup>」

---

<sup>174</sup> 三大民主とは、政治民主、経済民主、技術民主の略称であり、具体的に、(A) 企業の所有者として、従業員は企業の指導と管理に参加する代表を派遣する権利を有する。(B) 従業員は、賃金、待遇、福利厚生、および従業員の直接の利益に関連するその他の事項について決定を下す権利を有する。(C) 従業員は、生産計画の実施、製品の品質、および技術的変革について議論し、批判や提案を行う権利を有する（張, 2022）。

<sup>175</sup> 国有企業の管理統制制度に軍代表が入った背景について、文化大革命の間、1967年から1972年にかけて、合計280万人の軍人は中共中央、中央軍事委員会の指揮命令を受けて、「三支兩軍」任務に参加した。それは、左派群衆、工業生産、農業生産を支援し、一部の地域、部門、事業体で軍事的な管制をし、学校の学生を軍事的に訓練することを指す（鄧, 2001）。

<sup>176</sup> 原文は1978年4月の「中共中央關於加快工業發展若干問題的決定（草案）」であり（全国総工会政策研究室, 1986, 290-320頁）、全文には30条があるため、「工業30条」といった名称も慣習の言い方である。

の第5条は、「企業のすべての重要な問題は、党委によって検討および決定される。企業の生産、技術、財務、生活など重大問題は党委によって決定された後、工場長によって執行する」と規定した。それを皮切りに、企業の「革命委員会」は廃止され、「党委指導下の工場長責任制」は再び行われた。1981年から1982年にかけて、中共中央は「国営工業企業職工代表大会に関する暫定条例<sup>177</sup>」、「国営工場工場長の仕事に関する暫定条例<sup>178</sup>」、「中国共産党工業企業、金融貿易企業の末端組織の仕事に関する暫定条例<sup>179</sup>」を順次に公表した。これらの規則は、法律の形で、国有企業が「党委指導下の工場長責任制」を実施することを再び明確に規定した。同時に、それ以来、党委委員会の集団指導、従業員の民主的管理、および工場長の行政上の指揮・命令は、国有企業の管理・統制体制の基本原則となった。

一方、再び実施された「党委指導下の工場長責任制」は、基本的には中国共産党第8回全国代表大会で決定された「党委指導下の工場長責任制」と一致しているが、改革開放の影響を受けて、生産に関わる指揮権を工場長に代表される行政側に渡す傾向もある。1980年、鄧小平は「党の方針を堅持し、仕事方法を改善する<sup>180</sup>」で「党委委員会は、重要な、政治的かつ原則的な問題のみを処理し、工場における生産、行政上の管理は、工場長の統一の指揮によって、行う必要がある。大小を問わず、党委委員会がすべてをカバーしてはいけない」と述べた。こうした改革開放のイデオロギーの影響を受け、国有企業内の党委委員会は、企業の重大な問題、「党の建設」、企業内のイデオロギー的および政治的活動に焦点を当てていた。

## 2. 工場長への権限移譲

経済制度改革の深化に伴い、国有企業の管理統制体制もさらに改革しつつある。改革策として、党委委員会が担っていた指導機能を工場長に委任することである。1984年5月、中央弁公庁と国務院弁公庁は、部分地域で「工場長責任制」を試験的に導入することを決定

---

<sup>177</sup> 原文は1981年6月の「国営工業企業職工代表大会暫行条例」である（全国総工会政策研究室, 1986, 379-383頁）。

<sup>178</sup> 原文は1982年1月の「国営工場場長工作暫行条例」である（全国総工会政策研究室, 1986, 386-392頁）。

<sup>179</sup> 原文は1982年6月の「中共中央關於頒發工業企業、財貿企業基層黨組織工作兩個暫行条例的通知」である（全国総工会政策研究室, 1986, 404-428頁）。

<sup>180</sup> 原文は鄧小平が1980年2月第11届中央委員会第5次全体会議の第3次會議に演説した「堅持党的路線、改進工作方法」である（鄧, 1980b, 274-283頁）。

した<sup>181</sup>。同年、10月の「経済体制改革に関する中共中央の決定<sup>182</sup>」は「現代の企業は、細分化された分業、高度な生産の連続性、厳格な技術要件、複雑な工程間連系を備えている。そのため、効率的かつ統一した生産指揮と経営管理システムを確立する必要がある。「工場長責任制」だけがこの要件に適合しているのである」とした。1986年には、「全人民所有制工業企業工場長の仕事に関する条例」、「中国共産党全人民所有制工業企業末端組織の仕事に関する条例」、「全人民所有制工業企業職工代表大会に関する条例」が公表され<sup>183</sup>、生産指揮と経営管理における工場長の役割をさらに強化した。1987年の中国共産党第13回全国代表大会の報告では、全ての全人民所有制企業が「工場長責任制度」を実施することを要求し、企業内の一元化した党組織の指導を実行せず、党組織の役割は企業を監督であることを強調した<sup>184</sup>。1988年には、「全人民所有制工業企業法」<sup>185</sup>が公表され、「工場長責任制」を法律の形で定められた。

この間の「工場長責任制」について、企業内では、党委員会の書記が、イデオロギーと政治の任務を担当し、副工場長を兼任する。企業外部は、各レベルの党委員会が権限を政府機関に渡し、政府機関が企業に、工場長に権限移譲するといった流れがあった。しかし、1989年8月、江沢民は、「現在、党の中央委員会は、企業の党組織に政治的、中心的な役割を果たさせることを要求する必要がある。これは、企業法に規定された工場長責任制と矛盾していない」と指摘した<sup>186</sup>。つまり、「党委指導下の工場長責任制」へ戻るような傾向が再び現れたというだろう。

#### 第四節 国営時期の中国国有企業管理統制制度の特徴

上述のとおり、1927年から1992年にかけて、中国国有企業に実施された管理統制の制

---

<sup>181</sup>1984年5月の「中央弁公庁、国務院弁公庁關於認真搞好国営工業企業領導體制改革試点工作的通知」である（全国総工会政策研究室、1986、504-505頁）。

<sup>182</sup> 原文は1984年10月の「中共中央關於經濟体制改革的決定」である（中共中央文献研究室、1998、267-296頁）。

<sup>183</sup> 1986年9月の「中共中央、国務院關於頒發全民所有制工業企業三個条例的通知」である（中共中央文献研究室、1998、402-405頁）。

<sup>184</sup> 1987年10月の趙紫陽が中国共産党第十三次全国代表大会で発表した報告「沿着有中国特色的社会主义道路前進」である（趙、1987、4-52頁）。

<sup>185</sup> 原文は1988年4月の「全民所有制工業企業法（1988）」である。

<sup>186</sup> 原文は1989年8月の江沢民の「在全国組織部長会議上的講話」である（江、1989、32-40頁）。

度には、「三人団」、「工場事務会議」、「工場管理委員会」、「工場長責任制」、「党委指導下の工場長責任制」という5つがある。これらの制度の変遷を通じて、国営時代の中国国有企業は、「党」、「政」、「群」という3つの重要な要素に基づいて構築されたことが明らかになる。これら3者は、「旧三会」を主体とする伝統的な管理統制制度の基礎を形成し、3者間の力関係の変動から見ると、それらの利害関係は、ある程度一致するものの、完全に一致しているわけではないと言えよう。

## 1. 「党」と「群」の関係

それぞれの管理統制の制度の実施に従って、従業員あるいは労働者の利益を代表した「従業員代表大会」、「労働組合」は重視されたり軽視されたりする。それによって、国営企業での地位と役割も大きく変わった。これは、「中国工会章程（2018）」総則における中国の労働組合の定義に適応していると考えられる。

「中国工会章程（2018）」総則では、「工会は、中国共産党の指導の下に労働者が自主的に結合した群衆組織であり、中国共産党が職工群衆を結びつける橋梁と紐帯であり、国家政権の重要な社会的支柱であり、工会メンバーと職工利益の代表である<sup>187</sup>」と明記されている。すなわち労働組合の力の源泉は、労働者大衆と共産党・政府である。あえて言えば、共産党・政府に重視される時、労働組合の地位が高くなり、逆に軽視されると、労働組合が存在する意味まで問われることになる。このように考えると、中国の労働組合は、共産党・政府の付属機関、又は国有企業内部の党・政府の末端組織であると認識できるであろう。

## 2. 「政」と「群」の関係

政と群の関係について、前述の1951年5月、東北局の「国営企業に対する党の指導に関する中共中央東北局の決議」は、工場の管理者と労働者の間に階級的な圧迫はないことを唱えている。そして、中国の「人民民主独裁」の定義を踏まえて、社会主義国は「人民民主独裁」の国家であり、労働者階級が主導し、労働者と農民の同盟を基礎とし、人民に民主、敵に独裁を実施する国家制度であるとした（毛, 1949b, 1468-1482頁）。ある意味では、工場長に代表される管理層も人民の一部分であるため、工場内部の管理者と労働者の間に対立の関係はなく、公と私の関係である。この考え方に沿うと、社会主義国では、労働者

---

<sup>187</sup> 原文は2018年10月に公布された「中国工会章程（2018）」の総則の冒頭の第一文である。

大衆は国家の主人公であり、国のあらゆる資源は全ての労働者大衆のものである。全人民所有制企業では、労働者大衆、企業、党組織・国家、すなわち、党政群の利益は根本的に一致しており、労働者大衆の利益を代表する最も有力の機関——国家が既に存在しているため、労働組合の「労働者大衆の利益の代表者」という存在の意味はなくなるのである。

### 3. 「党」と「政」の関係

1927年から1992年の間、「旧三会」の仕組みにおける「党」と「政」のどちらを優先するのかという問題が中国共産党党内議論の論点であり続けている。国有企業において、党委員会は政治とイデオロギーを担当し、企業の生産と経営は工場長を担当するのが理想的である。しかし、「党委指導下の工場長責任制」が実行されると、党委員会は、常に政治とイデオロギーの範囲を超えて、企業の生産と経営を直接指揮する。「党」の幹部は、ほとんど巨大企業を経営・管理する専門家ではなく、そのうえ、企業の利益よりも政治的利益を考えている。したがって、党委員会指導下の国有企業の収益を確保するのが困難である。

一方、工場長に最終的な意思決定権を与える場合、国有企業に対する党の指導は形骸化することになる。1927年から1992年までの期間を通じて、国有企業の政治属性を確保しながら、生産効率を向上する管理統制制度への模索は、常にジレンマに陥っていると考えられる。

以上のように、中国の政府文書、法制度の文脈に基づいて、「旧三会」をメインとした国営時期の中国国有企業における管理統制の制度を考察した。その特徴として、「旧三会」の仕組みには、「党政群」のそれぞれの利害関係があるため、ある程度の合意に達成できるが、完全に一致するのが困難であることが明らかになった。これは、1993年以降、株式会社制度を国有企業に導入する一因であると考えられる。株式会社制度の導入につれて、「新三会」と「旧三会」が併存するようになってきた。「新三会」の導入から、現在まで30年にわたった。3者の関係にどのような変化をもたらすかは、さらに考察する必要がある。

## 第四章 会社制度改革以降の中国国有企業管理統制制度の変遷

前述のように、1993年の憲法改正によって「国有企業」という正式名称が定められる以前、中国の国有企業は、国営・公営の工場または企業と呼ばれ、企業内部において、「三人団」、「工場長責任制」、「党委指導下の工場長責任制」などといった管理統制制度が採用されていた。これらの制度の実施に伴い、国有企業では生産・経営管理において権力を行使する主体が「党」、「政」、「群」であるとの理解に基づき、国有企業の管理統制制度において、「党政群」という基本的な枠組みが構築された。

同時期の1992年、中国政府は社会主義市場経済体制を公式の経済体制に掲げ、1993年11月の「社会主義市場経済体制の確立に関わる若干の問題に関する決定<sup>188</sup>」は、「さらに、国有企業の経営メカニズムを転換し、市場経済の要求に適応し、『産権清晰、権責明確、政企分開、管理科学』の現代企業制度を確立する…（中略）…現代企業制度は、財産の構成に基づいて複数の組織形態を持つことができる。国有企業が公司制(会社制度)を実行することは、現代企業制度の有益な探求である」と指摘した。それ以来、国有企業の制度は「工場制」から「公司制」に転換し始めた。同時に、国有企業の管理統制制度も「公司制」の構造へ転換し、会社の制度が導入された。

過去、工場制の企業制度における党委員会、工場長、従業員代表大会と労働組合(全人民所有制企業の労働組合委員会は従業員代表大会の業務機関であり、従業員代表大会の日常業務を担当する<sup>189</sup>)による党一政一群の分権モデルは、改革後に株主総会、取締役会、経営陣、監査役会からなる意思決定機関となった。以前の工場制の企業制度下では、主な課題は、企業の基層党組織、工場長、従業員代表大会と労働組合の権力・権限配置の問題であった。会社制度改革後、株主総会、取締役会、経営陣、監査役会のほか、前述の企業の基層党組織、従業員代表大会、労働組合との関係を調整する必要があり、企業内の権力構造はより複雑になった。すなわち、「旧三会(党委員会、従業員・労働者代表大会、労働組合)」と「新三会(株主総会、取締役会、監査役会)」との権限と責任の範囲を明確にすることは、

<sup>188</sup> 原文は、1993年11月の「中共中央關於建立社会主義市場經濟体制若干問題的決定」である(中共中央文献研究室, 2011, 452-476頁)。

<sup>189</sup> ここで引用したのは1992年4月の「工会法」の第4章第30条であり、2021年12月の「工会法」では、すでに第4章第36条の「国有企業の労働組合委員会は従業員代表大会の業務機関であり、従業員代表大会の日常業務を担当する(後略)」に改訂された。

中国国有企業の「会社化」改革の基本問題の1つとなった。

前述での説明を踏まえて、本章では、中国の政府文書、法制度改革の文脈に基づいて、「公司制」改革導入前後から現在に至るまでの期間を分析対象期間として、中国国有企業の管理統制制度の特徴を明らかにし、国有企業における「党政群」の関係を明らかにする。

## 第一節 近代企業制度の探索期——「公司制」の構築

### 1. 「三句話」の管理統制制度

1993年、近代企業制度が国有企業改革の方向として確立された後、国有企業は「全人民所有制工業企業経営メカニズム轉換条例<sup>190</sup>」に基づいた制度変換を進めながら、近代企業制度の試行を行っている<sup>191</sup>。これは、国有企業で実施された管理統制制度が統一されていなかったことも意味している。従来、国有企業に実施された制度の基本的な枠組みは3つの条例によって規定されている。それは1986年9月に公表された「全人民所有制工業企業工場長工作条例<sup>192</sup>」、「中国共産党全人民所有制工業企業基層組織工作条例<sup>193</sup>」と「全人民所有制工業企業職工代表大会条例<sup>194</sup>」である。

3つの条例によれば、工場長は、企業の法定代表者であり、法人を代表して職務を行使する。企業の生産指揮と経営管理の業務を統一的に指導し、全面的に責任を負う（「全人民所有制工業企業工場長工作条例」第2条）。工場長は定期的に企業の党の基層委員会と従業員代表大会に対して業務報告し、同時にそれらの監督を受けている（第6条、7条）。企業において管理委員会が設置され、経営管理の重大問題について、工場長の意思決定をすることを協力する。管理委員会は工場長（管理委員会主任）、副工場長、総工程師、総經濟師、総會計師、党委書記、労働組合主席、団委書記および従業員代表大会から選出された従業

<sup>190</sup> 原文は1992年7月の「全民所有制工業企業轉換經營机制条例」である。

<sup>191</sup> 1994年3月の「国有企業の経営メカニズムを轉換し現代企業制度を確立することに関する若干意見（關於轉換国有企業經營机制建立現代企業制度的若干意見）」と同年11月近代企業制度の試点工作会议で検討した「企業改革を深化し、国有大中型企業を良好に推進するための意見（關於深化企業改革搞好国有大中型企業的意見）」、「一部の国有大中型企業を選定し、現代企業制度の試行を実施するための方案（關於選取一批国有大中型企業進行現代企業制度試点的方案）」、鄒(1996)、孫根(2017)を参照。

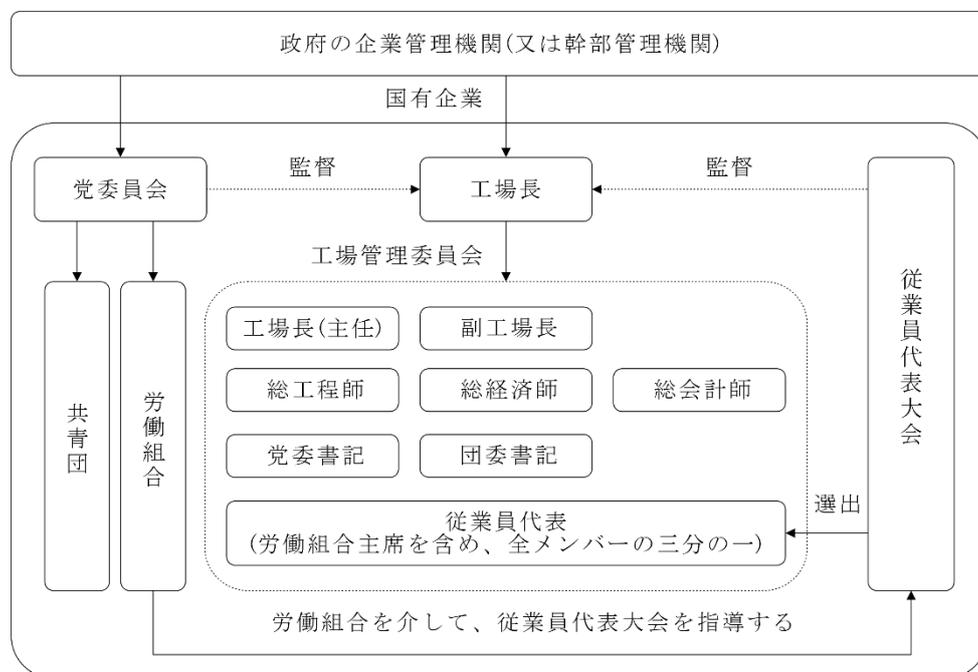
<sup>192</sup> 原文は「全民所有制工業企業工場長工作条例」である。

<sup>193</sup> 原文は「中国共産党全民所有制工業企業基層組織工作条例」である。

<sup>194</sup> 原文は「全民所有制工業企業職工代表大会条例」である。

員代表(労働組合主席を含め、全メンバーの3分の1)によって構成される(第11条)。工場長と管理委員会の多数のメンバーが経営管理の重要な問題について意見が一致しない場合、工場長が決定権を有する(第26条)。

図表 4-1 工場長責任制の管理統制制度



出所) 1986年9月公布「全民所有制工業企業工場長工作条例」、「中国共産党全民所有制工業企業基層組織工作条例」、「全民所有制工業企業職工代表大会条例」より、筆者作成。

そして、企業内の党の基層委員会は企業に対して「思想政治<sup>195</sup>」的な指導を行う。すなわち、党と国家の方針や政策の実施を確保し監督し、群衆組織が独立して責任を持った業務の展開を支援し、「思想政治」的な仕事を真剣に行い、党組織の戦闘要塞と党員の先駆的模範的役割を發揮し、企業が社会主義の方向で発展することを確保することである(「中国共産党全民所有制工業企業基層組織工作条例」第3条)。企業党委は、工場長が経営管理の決定と生産活動の統一指揮を行使する職務を積極的に支持し、企業の行政と緊密に連携し、労働組合や共青团の役割を發揮する(第4条)。企業の党委書記は通常、工場長を兼任しない。小規模企業では兼任や分別設置が可能である(第7条)。

また、従業員代表大会は企業の民主的な管理を実施する基本的な形式であり、従業員が民主的管理の権限を行使する組織である。企業の労働組合委員会は従業員代表大会の日常

<sup>195</sup> 「思想政治」とは、個人や集団に対して政治的意識や社会的責任感を養う教育や活動のことである。具体的には、政治的な理念や原則に基づく思想教育と政治教育の2つの側面が含まれる。

業務を執行する組織である（「全民所有制工業企業職工代表大会条例」第3条）。従業員代表大会は企業の党の基層委員会の「思想政治」的な指導を受け入れ、定期的に工場長の報告を聴取する（第4条、7条）。従業員代表大会において、工場長が行政を代表し、労働組合主席が従業員を代表して集団契約または共同協定を締結する（第9条）。

そして、3つの条例の公布から2ヵ月後の1986年11月に発出された「全人民所有制工業企業三つの条例の徹底的な実施についての補足通知<sup>196</sup>」によると、「全人民所有制工業企業の工場長（マネージャー）は、工場を統括する最高責任者であり、企業法人の代表であり、企業に対して全面的に責任を担う。工場長は中心的な地位にあり、中心的な役割を果たしている…（中略）…過去の関連文書における全人民所有制工業企業の工場長（マネージャー）の地位と役割に関する規定が本通知と相違する場合、本通知事項を一律に優先する」と指摘し、これにより、工場長の権限がさらに強化された。このように、「工場長責任制」の基本的な枠組みでは、工場長、党委員会、従業員代表大会という3つの権力主体が存在し、相互に制約の関係がある。その中で、工場長は行政や企業自体を代表する。従業員代表大会は従業員や一般の労働者を代表する組織である。党委員会は国家を代表し、群衆組織を指導し、工場長や企業を監督する。工場長の権限が最も高く、他の2つの権力主体によって監督・制約されている。

しかしながら、工場長の権限を過度に強化することで、党組織が周辺化され、指導を受けた労働者や群衆組織も監督の役割を果たせなくなった。この問題の解決策の1つとして出されたのは「三句話」の管理統制制度である。1989年8月、江沢民は、「現在、党の中央委員会は、企業の党組織に政治上の中心的な役割を果たさせることを要求する必要がある。これは、企業法に規定された工場長責任制と矛盾していない<sup>197</sup>」と指摘した。1990年の「国民経済と社会発展十年計画と『八五計画』の制定に関する中共中央の提案<sup>198</sup>」は、「企業内で党組織の政治上の中心的な役割をさらに発揮し、工場長責任制を堅持し改善し、労働者階級に全面的に依存する」と指摘し、江沢民は1991年9月に「国有企業内の指導体制に関する問題は、次の3つの言葉でまとめられる。党組織の政治上の中心的な役割を十

<sup>196</sup> 原文は1986年11月の「中共中央、國務院關於認真貫徹執行全民所有制工業企業三個条例的補充通知」である。

<sup>197</sup> 原文は1989年8月の江沢民の「在全国組織部長會議上的講話」である（江, 1989, 32-40頁）。

<sup>198</sup> 原文は1990年12月の「中共中央關於制定国民経済和社会発展十年規劃和『八五』計劃的建議」である。

分に発揮し、工場長責任制を堅持し改善し、労働者階級に全面的に依存する<sup>199</sup>」と述べた。その後、1992年の「全人民所有制工業企業の経営メカニズム転換条例」には、この3つの言葉が再び指摘された。以降、これらの「三句話」は中国の国有企業の管理統制制度に対する重要事項として位置付けられた。

「三句話」の管理統制制度は、企業内の党の指導を確保する前提のもと、基層党組織と労働者組織の地位の強化を通して、企業の実質的なリーダーに対する監督の強化を目的としているが、具体的に実施する際には、党の指導は確保されているものの、企業リーダーへの監督が弱体化した。党委の地位を強化した後、「工場長と党委員会の中に、誰が最高責任者であるか」を明確にすることが難しくなり、地方政府が「全人民所有制工業企業の経営メカニズム転換条例」の実施方法において、一人で工場長と党委書記を兼任する方法が普遍的に採用された。例えば、「工場長と書記の兼任は適合の場合には兼任し、分けるべき場合には兼任されない。一人で工場長と書記を兼任することを積極的に推進し、企業の党政指導者の交差兼職を許可する<sup>200</sup>」、「大規模企業の工場長と書記は兼任することが望ましい<sup>201</sup>」、「企業党政主要幹部は一人での兼任または交差兼職ができる<sup>202</sup>」といった方法である。その結果、「三句話」の管理統制制度は、監督を強化するどころか、党と政の融合を促進し、企業内のリーダーの権限がより大きくなる結果となった。また、このような、3つの言葉に対応するための兼任の手法は、「公司制」改革時にも慣習として引き継がれた。

## 2. 「公司制」の管理統制制度

国有企業が「公司制」を導入した後、企業内の権力・権限配置はより複雑になった。企業内では、前述の企業の基層党組織、従業員代表大会、労働組合の関係だけでなく、株主総会、取締役会、経営陣、監査役会それぞれの権力・権限も配置する必要がある。

「公司制」を試行する際に、依拠したのは1993年12月に制定・公布され、1994年7月に施行された「会社法(1993)<sup>203</sup>」である。「会社法(1993)」の分類によれば、有限責任会社と株式会社という2種類があり、国有独資会社は有限責任会社の一種と規定されている(1993年会社法の第2条、64条)。国有企業に関連する部分には、文字通りの国有独資会社

<sup>199</sup> 原文は1991年9月の江沢民の「在中央工作會議上的講話」である(江, 1991, 228-238頁)。

<sup>200</sup> 1992年11月の「山東省実施『全民所有制工業企業転換経営机制条例』弁法(試行)」である。

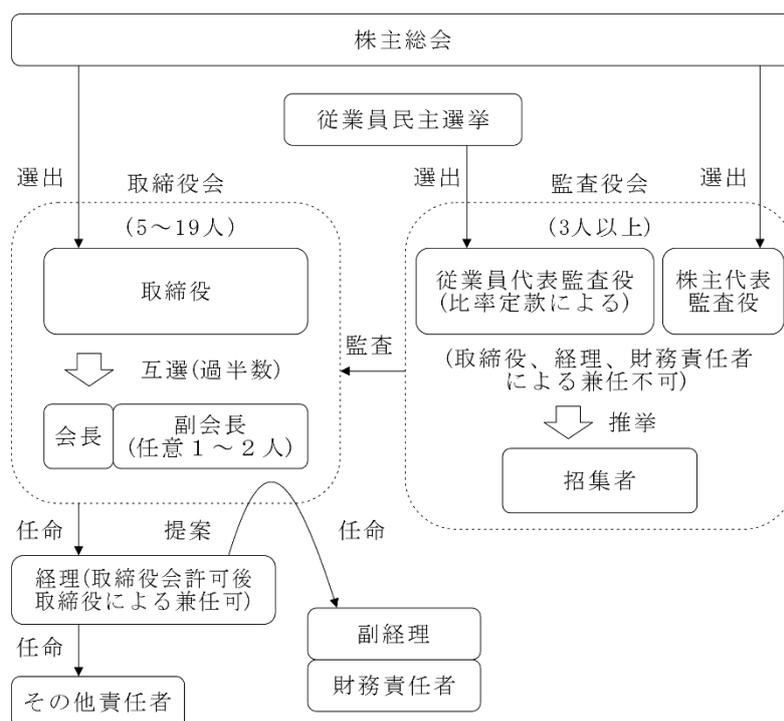
<sup>201</sup> 1993年3月の「吉林省全民所有制工業企業転換経営机制実施弁法」である。

<sup>202</sup> 1993年2月の「北京市全民所有制工業企業転換経営机制実施弁法」である。

<sup>203</sup> 原文は「中華人民共和国公司法(1993年)」である。

以外に、2つ以上の国有企業または他の2つ以上の国有投資主体が投資して設立される有限責任会社と国有企業から改組された株式会社がある(第16条、20条、21条、81条)。「会社法(1993)」では、党組織、従業員代表大会、労働組合について詳細に述べておらず、「国有独资会社および2つ以上の国有企業または他の2つ以上の国有投資主体が投資して設立される有限責任会社は、憲法および関連法の規定に基づき、職工代表大会およびその他の形式により、民主的な管理を行う(第16条)」、「会社における中国共産党の基層組織の活動は、中国共産党章程に従って行われる(第17条)」と規定された。また、従業員への配慮として、「従業員の給与、福利厚生、安全生産、労働保護、労働保険などといった従業員の身近な利益に関わる事項や、生産経営上の重要な問題および重要な規則制度の制定に際しては、会社の労働組合や従業員の意見を十分に聴取すべきである(第55条、56条、121条、122条)」と規定された。

図表 4-2 株式会社における管理統制制度(1993年)

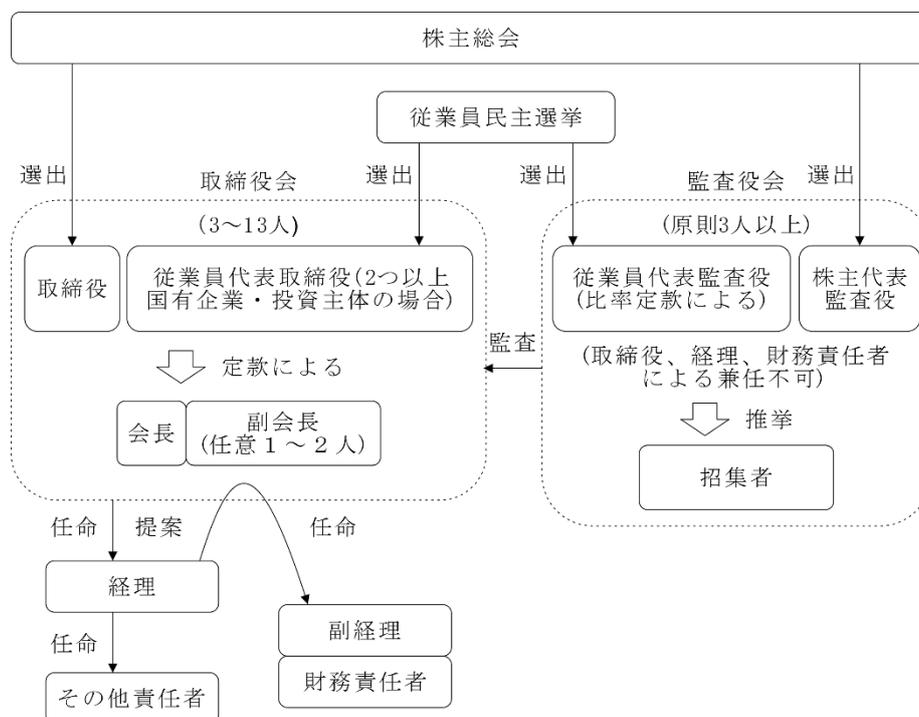


出所) 中屋(2022)、1993年12月公布「中華人民共和國公司法」より、筆者作成。

管理統制制度において、「会社法(1993)」の規定によると、株式会社や有限会社の場合、株主総会は会社の権力機関である(第37条、102条)。取締役の選挙、交代、報酬は、株主総会や株主会によって行われる(第38条、103条)。取締役会会長、副会長(2名以内)の選出について、株式会社の場合は互選で過半数の賛成により選出し、有限会社は定款によって選出する(第45条、113条)。また、小規模あるいは出資者が少人数の有限会社は取締役

会を設置せず、代わりに執行取締役1名でも可能である。同時に、この場合、執行取締役は経理を兼任することができる(第51条)。そして、監査役会の設立において、小規模あるいは出資者が少人数の有限会社は任意であり(2名以内の監査役設置可)、その他の有限会社、株式会社は3人以上、一定比率の従業員代表からなり(比率は会社の定款による)、監査役のメンバーから監査役会の招集者を推挙する(第52条、124条)。監査役(株主代表)の選挙・交代(従業員の選出枠を除く)、報酬は、株主総会や株主会によって行われ、取締役、経理および財務責任者からの兼任が不可である(第38条、52条、103条、124条)。日常の経營業務を執行する経理は、取締役会によって任命され、副経理や財務責任者の任命を提案するほか(最終的な任命は取締役会)、その他の管理責任者を直接任命する(第46条、50条、112条、119条)。

図表 4-3 有限会社における管理統制制度(1993年)



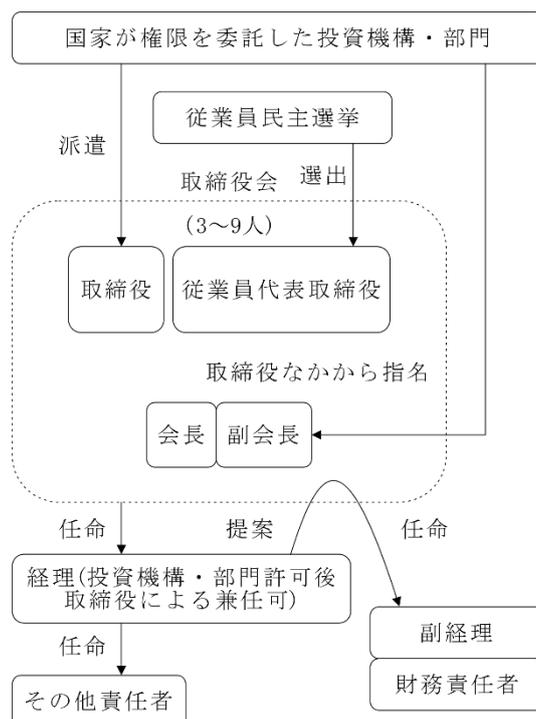
注) 2つ以上国有企業・投資主体が共同で設立した有限会社の場合は、従業員代表取締役会が必須。また、小規模企業は取締役会を設置せず、執行取締役1名でも可。同様に、小規模企業は監査役会を設置せず、監査役1~2名でも可。

出所) 中屋(2022)、1993年12月公布「中華人民共和国公司法」より、筆者作成。

一方、国有独資会社は、国家が権限を委託した投資機関または国家が認可した部門によって独自に投資されるため、株主総会を設置せず、出資機関から移譲した株主総会の権限の一部を行使する取締役会が設けられている(第66条)。取締役会(メンバー数は3人から

9人)のメンバーは、出資機関から派遣される人員と、企業の従業員による選挙で選ばれる人員で構成され、取締役会会長、副会長は、出資機関によって取締役会メンバーから指定される(第68条、69条)。このように形成される取締役会の権限は、株式会社や有限責任会社と同様である(第68条)。出資機関の同意に基づき、取締役会のメンバーは経理を兼任することができる(第69条)。

図表 4-4 国有独資会社における管理統制制度(1993年)



出所) 中屋(2022)、1993年12月公布「中華人民共和國公司法」より、筆者作成。

ただし、1993年の「会社法」では国有独資会社の監査役会の設置の詳細は規定されていない。その代わりに、1994年7月に公布、施行された「国有企業財産監督管理条例」により、企業の外部に、外部化かつ行政化された「派遣監査役会(1994)」が設立され、財務監督および人事任免・処分の監督を担っている。条例によれば、国務院から授権した監督機関は、需要に応じて監督対象企業に監査役会を派遣する。派遣した監査役会は企業国有資産の保全と価値向上の状況を監督するための組織である(国有企業財産監督管理条例の第17条)。監督機関から派遣された代表、財政部、国家経済貿易委員会、国有資産管理局などの政府関連部門、関連する銀行から派遣された代表、監督機関が雇用した経済、金融などの専門家、監督対象企業のリーダーや労働者代表、および他の雇用された人員から構成される(第18条)。そのメンバー数は奇数であり(5人以上、15人以下)、監督機関の派遣と政府の他の部門からの派遣監査役の人数は、総数の3分の2以内である。監査役会の主席

は政府または監督機関によって「派遣監査役会（1994）」のメンバーの中から指定される（第19条）。

「会社法（1993）」施行後、国有企業の近代企業制度の試行改革に伴い、多くの国有企業が国有全資の有限責任会社、国有独資会社に改組され、取締役会、監査役会、経営陣が設立された。しかし、これらの改組企業では、取締役会、経営陣メンバーと党委員会のメンバーが大きく重なっている。普遍的に、取締役会の会長と党委員会の書記は、同一人物が兼任され、さらに、会長、総経理、書記の3つの職務が同一人物によって兼任される場合も存在する。そのため、取締役会のメンバー間には上下関係がある。つまり、党委員会のメンバーとしての取締役は、党委員会書記である会長の部下となり、副総経理としての取締役は、総経理である取締役の部下となる。工場長責任制の下での兼任と本質的な違いはなく、企業は同様に一人の意思決定で運営されている。党政群のうちに、行政の部分を「会社法（1993）」に従って、管理構造に改革しただけである。

## 第二節 近代企業制度の改善期——国有企業監督の強化

### 1. 「稽察特派員制度」と「派遣監査役会」

国有企業の会社制度改革の過程で、まだ会社制度への移行途上の国有企業や、改革未実施の重要な大規模国有企業も存在している。実際に、2020年6月に開始された「国有企業改革3年行動計画<sup>204</sup>」の目標の1つは、会社制度改革を完了することである（俞, 2023）。1994年に導入された「派遣監査役会（1994）」制度は、これらの企業に対して「類似会社化管理」を実施した結果である。この「派遣監査役会（1994）」の制度により、企業の国有財産の所有権は国務院が国家を代表して統一的に行使する。国務院の統一指導の下で、国有資産は階層的な行政管理が行われ、国務院は関連部門・機関に権限を移譲し、指定された企業の財産の経営管理を監督する。関連部門・機関は、指定された企業や企業グループに対して、監督職責を果たす際に、必要に応じて企業に監査役会を派遣することができる。

しかし、「派遣監査役会（1994）」制度の推進が順調であると言えない。国有企業の改革が進むにつれて、企業の経営自主権が急速に拡大し、企業内では「一人の兼任者」が最終

<sup>204</sup> 関連の政府文書は「国企改革三年行動方案（2020-2022）」であり、詳細情報は国務院国有資産監督管理委員会の公式ウェブサイト内「国企改革三年行動」セクションに記載されている（国務院国有資産監督管理委員会, 2020）。

決定権を持っている。必要に応じて派遣される監査役会は、企業を効果的に監督することが難しい<sup>205</sup>。企業は政府との関係において相対的な優位性を持ち、情報の非対称性と内部統制の問題がより顕著になった。より適切な外部管理体制と内部監督制度を構築することは、改革の課題の1つとなった。その後の改革プロセスでは、重点的な大型国有企業を対象に、稽察特派員制度が導入された。1998年から2000年までの間、「派遣監査役会（1994）」は実際に稽察特派員制度に置き換えられたと言えよう。

稽察特派員制度は、1998年3月の「國務院機構改革方案<sup>206</sup>」の提案により、7月に「國務院稽察特派員条例」が公布された。この条例によれば、稽察特派員は國務院によって派遣され、國務院によって任免され、國務院に対して責任を負い、国家の代表として国有重点大型企業に対して監督の権力を行使する（國務院稽察特派員条例の第2条）。通常は省部級や省部級副職の国家公務員が担当し、各稽察特派員には若干のアシスタントが配置され、稽察員弁事処を構成する。一般的に、一人の稽察特派員は5つの企業の監査業務を担当し、年に2回被稽察企業を監査する（第6条、7条、12条）。稽察特派員とアシスタントの任期は3年で、再任は可能であるが、同一企業への再任はできない（第10条）。稽察特派員の主な職責は、財務監査を通じて問題を発見し、国有資産の価値の低下や流失を防止することである。同時に経営者の業績を評価し、賞罰・任免を提案することも職責の1つである。こうした職責から見ると、「派遣監査役会（1994）」の職責と重複している。

稽察特派員制度の実施後、国有企業内の腐敗や財務データの改竄などの問題は改善された。しかし、この制度は定期的に実施されるが、実施頻度が限られた事後監督手段であり、高額な監督コストなどの問題も存在するため、過渡的、一時的な監督手段となった。直後の1999年9月、中国共産党第15期第4中央委員会全体会議の「国有企業改革と発展に関わる若干重大問題に関する決定<sup>207</sup>」は、「稽察特派員制度の試行を継続し、同時に第15期党大会の精神を積極的に実施し、監査役会制度を健全化・規範化し、体制上・メカニズム上で国有企業の監督を強化し、国有資産およびその權益を侵害から保護する」と指摘した。

2000年、稽察特派員制度の経験をベースに、國務院は「派遣監査役会（2000）」制度を改善し、国有重点大型企業における主要な外部監督メカニズムとしてこれを再び位置づけ

---

<sup>205</sup> 派遣監査役会の問題点について、川井(2000)、蔣(2019)が詳しい。

<sup>206</sup> 羅(1998)の「關於國務院機構改革方案的說明—1998年3月6日在第九屆全國人民代表大會第一會議上」が詳しい。

<sup>207</sup> 原文は1999年9月の「中共中央關於国有企業改革和發展若干重大問題的決定」である。

た。同年3月に公布された「国有企業監査役会暫定条例<sup>208</sup>」によれば、監査役会は、国有重点大型企業を対象に「選択的に派遣」することが依然として求められる。国務院に責任を負い、国有重点大型企業の国有資産の保全および価値の向上状況を国家の代表として監督する（国有企業監査役会暫定条例の第2条）。監査役会を派遣する対象企業のリストは、国有企業監査役会の管理機関が提案し、国務院に報告して決定される。2000年8月、最初の27社の国有企業に「派遣監査役会（2000）」が派遣され、その後、117社の国有重点大型企業に順次派遣された。

職責上、「派遣監査役会（2000）」は明らかに稽察特派員制度を引き継いでいる。財務監督を中心に、関連法律、行政法規および財政部の関連規定に基づき、企業の財務活動および企業責任者の経営管理行為を監督し、国有資産およびその權益が侵害されないようにすることを目的としている（第3条）。監査役会は企業の経営決定や経営管理活動に直接介入しないが、監督と被監督の関係を保持する（第3条）。つまり、「派遣監査役会（2000）」制度は、企業の経営から適切な距離を保つよう設計されている。また、監査役会の組織設立では、集中体制を採用し、監査役会オフィスを監査役会の管理機関として設置する。監査役会の管理機関は、監査役会の日常的な管理業務を担当し、国務院の関連部門および関連地方との連絡調整、国務院からの業務を受け持つ（第4条）。稽察特派員制度と「派遣監査役会（2000）」制度、いずれもコーポレート・ガバナンスのための外部の監督機関であり、構成や職責など、行政的な性格を持っている。

一方、国有企業の内部監督の改革も行われた。1999年12月の「会社法<sup>209</sup>」改正では、国有独資企業における監査役会の設立が法的形式で明確化された。主な内容は以下の通りである（1999年会社法の第67条）。(A) 国有独資企業の監査役会は、国務院または国務院が権限を委任した機関・部門が任命する人員で構成され、企業の従業員代表も参加する。監査役会のメンバーは3人以上でなければならない。(B) 監査役は取締役会の会議に出席する。(C) 取締役、経理および財務責任者は監査役を兼任することはできない。

---

<sup>208</sup> 原文は2000年3月の「国有企業監事会暫行条例」である。また、国有金融機構の監査役会について、同時公布の「国有重点金融機構監事会暫行条例」によって規定された。

<sup>209</sup> 1999年12月の「全国人民代表大会常務委員会關於修改『中華人民共和國公司法』的決定」、「中華人民共和國公司法（1999）」である。

## 2. 国有資産監督管理委員会の設立と会社法の改訂

効果的に国有資産を経営する体制と方法を探索するために、地方政府の積極性を引き出すために、国有資産管理体制がさらに改革された。2002年11月に党の第16回全国代表大会の報告<sup>210</sup>は、「国家所有の前提に基づき…（中略）…中央政府と地方政府がそれぞれに、国家を代表して出資者の職責を履行し、所有者の権益を享有し、権利、義務および責任が統一され、資産の管理と人員の管理、業務の管理が組み合わせられた国有資産管理体制を構築する。国民経済の命脈や国家安全に関わる大型国有企業、インフラストラクチャー、重要な自然資源などについては、中央政府が出資者の職責を履行する。その他の国有資産については、地方政府が出資者の職責を履行する」と指摘した。

2003年3月、第10期全国人民代表大会第1次会議は、「國務院組織改革案に関する決定<sup>211</sup>」を公表し、國務院国有資産監督管理委員会の設立を承認した。そして、5月に「企業国有資産監督管理暫定条例<sup>212</sup>」が公布された。条例の規定による監督管理の範囲には、国有と国有出資支配および国有出資の企業の国有資産が含まれるが、金融機関の国有資産は対象外である（企業国有資産監督管理暫定条例の第2条）。具体的には、國務院国有資産監督管理機関は國務院を代表し、地方政府国有資産監督管理機関は該当の地方政府を代表して出資者の職責を履行し、企業の国有資産を監督管理する責任を負う（第4条、5条）。そして、国有資産監督管理機関の主な職責は以下の4つの部分から成る。

(A) 国有、国有出資支配企業の改革と再編を指導すること（第13条）。

(B) 規定に基づき、出資企業に監査役会を派遣すること（第13条）。

国有資産監督管理機関は、所出資企業の中で国有独資企業や国有独資会社に対して監査役会を派遣し、「国有企業監査役会暫定条例」の規定に従って実施する。監査役会の構成、職務権限、行動規範などは、「国有企業監査役会暫定条例」の規定に従って実施する（第34条）。

(C) 法定の手続きに基づき、出資企業の責任者の任免、評価を行い、評価結果に基づいて処分を行うこと（第13条）。

<sup>210</sup> 原文は江澤民が中国共産党第16回全国代表大会で発表した「全面建設小康社会、開創中国特色社会主义事業新局面」である（江, 2002, 1-45頁）。

<sup>211</sup> 2003年3月の「第十届全国人民代表大会第一次會議關於國務院機構改革方案的決定」である。

<sup>212</sup> 原文は2003年5月の「企業国有資産監督管理暫行条例」である。

企業責任者の任免には、

(a) 国有独資企業の総経理、副総経理、総会計師と他の責任者が含まれる(第 17 条)。

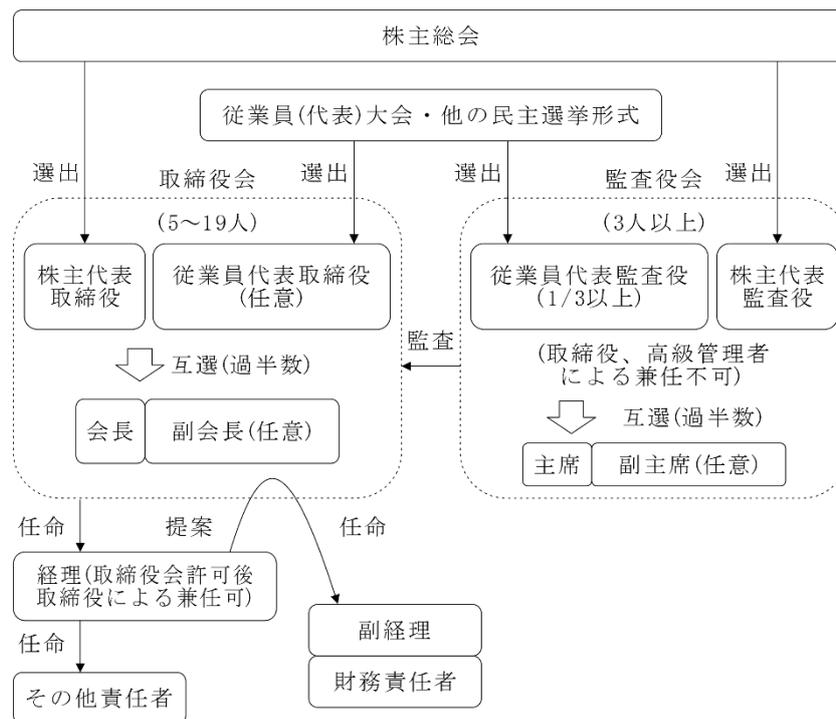
(b) 国有独資会社の取締役会会長、副会長、取締役が含まれる。また、総経理、副総経理、総会計師などの任免の提案を行う(第 17 条)。

(c) 企業の定款に基づき、国有出資支配企業に派遣される取締役や監査役の候補者を提出し、取締役会会長、副会長、監査役会主席の候補を推進する。また、総経理、副総経理、総会計師の候補に関して提案を行う(第 17 条)。

(d) 企業の定款に基づき、国有出資企業に派遣するための取締役および監査役の候補を提案する(第 17 条)。

(D) 統計、監査などの手法を用いて、企業の国有資産の保全および価値の向上状況を監督する(第 13 条)。

図表 4-5 株式会社における管理統制制度(2005 年)



出所) 中屋(2022)、2005 年 10 月公布「中華人民共和国公司法」より、筆者作成。

国有資産監督管理委員会の設立後、「会社法」も大幅的に改訂された(2005 年 10 月公布、2006 年 1 月施行された)。管理統制制度において、企業内監督が強化された。監督に関連し、改訂された内容は、主に以下の点がある。

(A) 「会社法(2005)」第 38 条において、株主総会が行使した権限には「従業員代表が担任しない取締役、監査役の選任と交代、該当取締役、監査役の報酬事項の決定」という

項目がある。これにより、会社の株主総会は従業員代表が担任する取締役、監査役の任命および報酬の決定権を排除した。

(B) 第 54 において、監査役会および監査役の権限に拡大的な規定が行われ、4 つの職務権限が追加された。

(a) 取締役や高級管理職が会社の職務を遂行する行為を監督し、法律、行政規則、会社定款、または株主総会の決議に違反する取締役や高級管理職に対して解任の提案を行うこと。

(b) 臨時株主総会の開催を提案し、取締役会が定められた株主総会の招集および主催の責任を果たさない場合に、株主総会を招集および主催すること。

(c) 株主総会で提案を行うこと。

(d) 法第 152 条の規定に従い、取締役や高級管理職に対して訴訟を提起すること。

(C) 第 55 条において、監査役の質疑、提案および調査権が追加された。

監査役は取締役会の会議に出席し、取締役会の決議事項に対して質疑あるいは提案をすることができる。監査役会または監査役会を設立しない会社の監査役は、会社の経営状況が異常であると判断した場合に調査を行うことができる。必要な場合には、会計事務所などを雇い、その業務を補助することができ、費用は会社が負担する。

(D) 第 52 条と第 118 条により、監査役会における従業員代表の比率の下限が規定された。

監査役会には株主代表のほか、適切な比率の会社の従業員代表を含める必要があり、その中で、従業員代表の比率は 3 分の 1 を下回ってはならず、具体的な比率は会社の定款によって規定される。

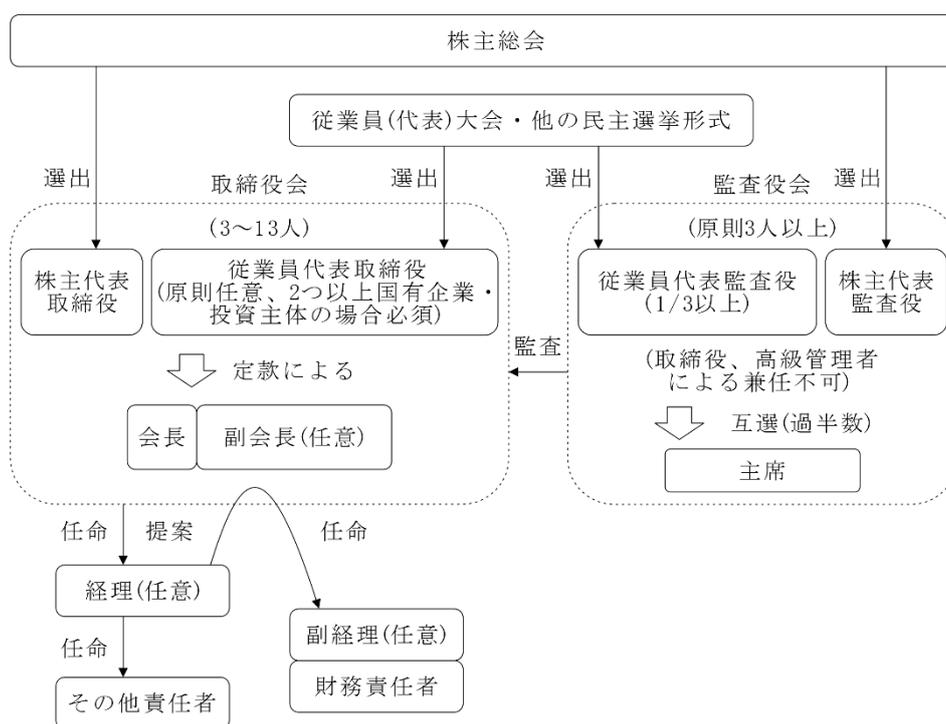
(E) 第 71 条では、国有独資企業の監査役会に対して新たな規定がなされた。

国有独資企業の監査役会のメンバーは、少なくとも 5 人でなければならず、そのうち従業員代表の比率は 3 分の 1 を下回ってはならず、具体的な比率は会社の定款によって規定される。

監査役会のメンバーは、国有資産監督管理機関によって任命される。ただし、監査役会の従業員代表は、企業の従業員代表大会によって選出される。監査役会の会長は、国有資産監督管理機関によって監査役会のメンバーから指定される。監査役会は、本法の第 54 条の(一)から(三)までに定められた職務権限および国务院の規定するその他の職務権限を行使する(一から三の職務権限は以下の通りである)。

- (a) 会社の財務を検査すること。
- (b) 取締役や高級管理職が会社の職務を遂行する行為を監督し、法律、行政規則、会社定款、または株主総会の決議に違反する取締役や高級管理職に対して解任の提案を行うこと。
- (c) 取締役や高級管理職の行為が会社の利益に損害を与える場合には、取締役や高級管理職に対して修正を求めること。

図表 4-6 有限会社における管理統制制度 (2005 年)



注) 2つ以上国有企業・投資主体が共同で設立した有限会社の場合は、従業員代表取締役会が必須。また、小規模企業は取締役会を設置せず、執行取締役1名でも可。同様に、小規模企業は監査役会を設置せず、監査役1~2名でも可。

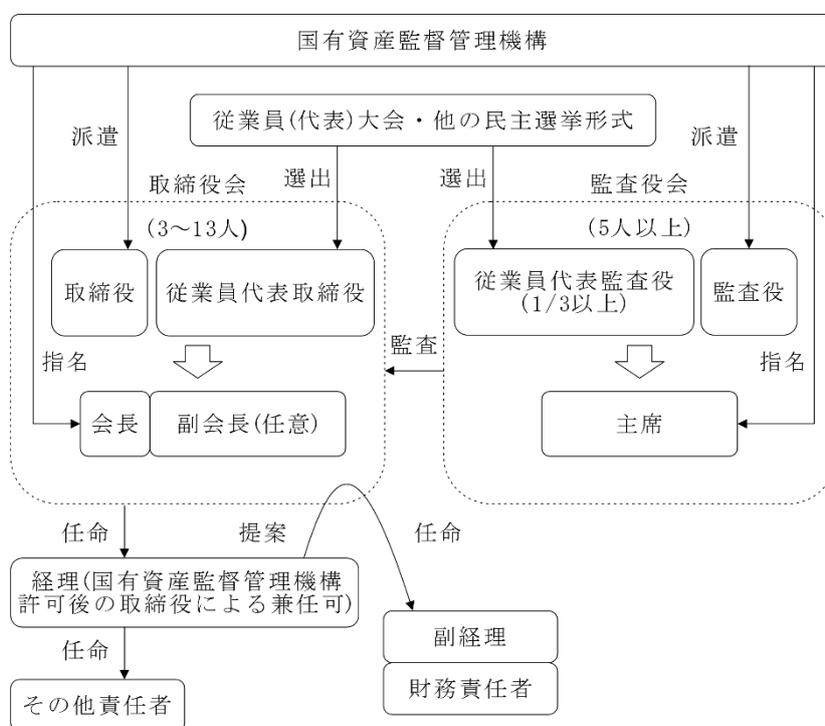
出所) 中屋(2022)、2005年10月公布「中華人民共和国公司法」より、筆者作成。

全体として、2003年から2012年にかけての国有資産監督管理委員会の設立と「会社法」の改定により、国有企業の外部、内部の監督が強化され、人材と業務および資産の三位一体の監督管理体制が形成された。しかし、この管理体制には若干の欠点も存在している<sup>213</sup>。依然として行政化された管理方式であるため、各レベルの国有資産監督管理部門は国有企

<sup>213</sup> 人材と業務および資産の三位一体の監督管理体制の問題点について、常(2016)、章(2020)、蔣(2019)などが挙げられる。

業に対して過度の介入、細分化の管理をもたらした。同時に監督と改革が分断され、企業の幹部には市場化された人事選考や退職経路の欠如など、否定的な批判も存在している。また、2014年12月の中央経済工作会議<sup>214</sup>において習近平は「国有資本の運営効率はさらに向上する必要がある、内部での人のコントロール、利益の流出、国有資産の喪失が深刻な問題となっており、企業が社会的な役割を果たすことや歴史的に残された問題も依然として多く存在している。特に一部の国有企業では内部の管理が混乱している。横領、贈収賄、資産の流出、乱費の現象が大量に発生している」と指摘した。こうした指摘から見れば、この時期の監督体制は国有企業内部での人のコントロールや利益の流出などの問題を徹底的に解決していないことがわかる。

図表 4-7 国有独資会社における管理統制制度(2005年)



出所) 中屋(2022)、2005年10月公布「中華人民共和国公司法」より、筆者作成。

### 第三節 中国の特色ある近代国有企業管理統制制度の確立

#### 1. 党と国有企業の関係

ここまで改革開放以来、国有企業の改革には時期による異なる「意見」や「論述」が存

<sup>214</sup> 武漢市国有資産監督管理委員会(2018)の「習近平關於国有企業改革的系列論述和講話精神」を参照。

在していることを党と政府の関連文書に基づいて確認した。これらの「意見」や「論述」は、国有企業改革の重点の転換を促している。同様に、習近平が2012年に国家主席に就任して以降、国有企業に関連する問題についてはさまざまな面から指摘されている。そこで、本節では、現段階の習近平時代の3つの方面の論述を中心に、国有企業の管理統制制度改革を整理する。

国有企業、国有経済の地位と役割に関して、2013年11月の「全面深化改革に関する若干重大問題に関する中共中央の決定<sup>215</sup>」では「公有制の主体的地位を堅持し、国有経済の主導的役割を果たし、国有経済の活力、コントロール力、影響力を持続的に強化する」と指摘された。また、2014年8月の中央深化改革指導小組の第4回会議<sup>216</sup>では、「国有企業、特に中央管理企業は、国家の安全や国民経済命脈の産業およびキーフィールドで支配的な地位を占め、国民経済の重要な支柱であり、党の執政と社会主義国家政権の経済基盤においても重要な役割<sup>217</sup>を果たしている」と指摘された。

さらに、2016年7月の全国国有企業改革座談会<sup>218</sup>では「国有企業は、国家の総合的な実力を強化し、人民の共同利益を保障するための重要な力である。自信を持って（堂々として）国有企業を強化し、優れたものにし、拡大していく必要がある。企業の活力、影響力、リスク耐性を不断に高め、国有資産の保全と価値の向上を実現する」と指摘した。2016年10月の全国国有企業党の建設作業会議<sup>219</sup>では、「国有企業は中国の特色ある社会主義の重要な物質的基盤と政治的基盤であり、党の統治と国家の発展における重要な支柱と頼りになる力である」と指摘されている。このように、国有企業や国有経済の地位と役割についての論述は、「主導的役割」から「重要な物質的基盤と政治的基盤、重要な支柱と頼りになる力」まで変化した。経済分野における国有企業の重要性と役割を強調する一方、政治分野の党と国有企業の関係も指摘されている。

---

<sup>215</sup> 原文は2013年11月の「中共中央關於全面深化改革若干重大問題的決定」である。

<sup>216</sup> 2014年8月の中国政府網の「習近平主持召開中央全面深化改革領導小組第四次會議」である。

<sup>217</sup> ここでの中国語原文は「支柱作用」であり、中国共産党が国家の発展と繁栄を主導する際に、重要な柱と推進力になるとの意味である。

<sup>218</sup> 2016年7月の新華網の「習近平：理直氣狀做強做優做大国有企業」である。

<sup>219</sup> 2016年10月の新華網の「習近平在全国国有企業党的建設工作會議上強調：堅持党对国企业的領導不動搖」である。

そして、国有企業の制度に関しては、2014年12月の中央経済工作会議<sup>220</sup>で「企業のコーポレート・ガバナンスのメカニズムを強化し、改善し、党の指導とコーポレート・ガバナンスの改善を統一させる」と指摘し、2015年の吉林省での視察時<sup>221</sup>には、国有企業の制度の正当性を唱えて、「国有企業改革の深化は、国情に合致した道を進む必要がある」と述べた。2016年10月の全国国有企業党の建設作業会議<sup>222</sup>では、「党の国有企業への指導を堅持することは重要な政治的原則であり、一貫して実施する必要がある。現代企業制度の確立は国有企業改革の方向であり、同様に一貫して実施される必要がある。『中国の特色ある近代国有企業』制度、その特徴は、特に党の指導をコーポレート・ガバナンスの各段階に溶け込ませ、企業党組織をコーポレート・ガバナンス構造の中にとりこむことである」と述べている。このように変化した論述からわかるように、党と国有企業の関係を踏まえて、「中国の特色ある近代国有企業制度」の概念が明示され、制度の主な特徴も明確化するようになった。

また、国有企業における党組織の役割に関しては、最初に「三句話」時期の言い方を引き継いで、「政治上の中心的役割」と述べた。2015年8月の「国有企業改革の深化に関する中共中央、国務院の指導意見<sup>223</sup>」では、「国有企業党組織の政治上の中心的役割を十分に発揮する」と指摘した。2016年の全国国有企業党の建設作業会議では、「党の国有企業への指導は、政治的指導、思想的指導、組織的指導の有機的な統一である。国有企業の党組織は、指導上の中心的役割と政治上の中心的役割を果たす。方向を定め、全体を調整し、実施を確保することに帰結される」と述べている。そして、「政治上の中心的役割」だけでなく、「指導上の中心的役割」も明確に述べられた。2017年、第19回全国代表大会で改訂された党章<sup>224</sup>の第33条には、「国有企業の党委員会(党組織)が指導の役割を果たし、方向を定め、全体を調整し、実施を確保し、企業の重要事項について議論し、決定する」と指

---

<sup>220</sup> 武漢市国有資産監督管理委員会(2018)の「習近平關於国有企業改革的系列論述和講話精神」を参照。

<sup>221</sup> 同上。また、政府の公式見解として、「制度自信」は、中国の特色ある社会主義制度の先進性と優位性に対する自信である(人民中国, 2018)。ここで、国有企業に実施された制度とその改革の方向性が正しいであることを唱えている。

<sup>222</sup> 2016年10月の新華網の「習近平在全国国有企業党的建設工作會議上強調：堅持党对国企业的領導不動搖」を参照。

<sup>223</sup> 原文は2015年8月の「中共中央、国務院關於深化国有企業改革的指導意見」である。

<sup>224</sup> 2017年10月の中国網の「中国共産党章程(2017)」を参照。

摘された。これにより、「政治上の中心的役割」と「指導上の中心的役割」という言い方が「指導の役割」に統一され、国有企業の管理統制制度において管理統制の中核に党組織が位置付けられることになった。これは、これまでの国有企業内での党組織と他の経営・管理主体との役割分担に関する議論の終結をもたらした。

小括すると、習近平時代の国有企業の管理統制制度改革は、党の第18回全国代表大会以来の党の全面指導の堅持と強化に基づいた政治的背景から生まれたものである。この時期の国有企業の管理統制制度改革の目的は、国有企業の政治的属性と経済的属性の統一を実現し、党による国有企業の指導権を確保しながら、企業内で党政の結合方法を探索することであると言えよう。

## 2. 党の全面指導の管理統制制度の確立

党の全面的な指導の管理統制制度を構築する中で、数多くの改革案が策定されたが、これは概ね3つの方面とまとめられる。

第一に、制度設計において、党の指導の強化とコーポレート・ガバナンスの改善を統一し、国有企業の定款に「党の建設」の総合要求を書き込む。国有企業の党組織がコーポレート・ガバナンスにおける法的位置付けを明確にし、指導の役割を果たすための国有企業の党組織の活動方法と手段を改革する。党組織の組織・機構設置、職責分担、業務任務を企業の管理体制・制度、業務規範に組み込み、党組織が企業の意思決定、執行、監督の各段階での権限と責任、作業方法、他のガバナンス主体との関係を明確にし、党組織を企業のコーポレート・ガバナンス構造の有機的な一部とする。要するに、組織化、制度化、具体化する。また、企業の「党の建設」する時に、「4つの同期<sup>225</sup>（即ち、改革と党の建設の同期計画、党の組織および業務機関との同期設置、党組織の責任者および党務従事者との同期配備、党の業務との同期実施）」が提唱された。これらの要求の目的は党組織の業務機関の健全性、幹部の安定性、党組織と党員の役割が効果的に発揮されることを保証することである。

第二に、人事配置において、「双向進入、交差任職」の管理統制体制を改善することであ

---

<sup>225</sup> 党の建設の「4つの同期」は2015年「關於在深化国有企業改革中堅持党的領導加強党的建設的若干意見」によって提出されたものである。この意見は、公布されたが、現時点では未公開の状態にある。したがって、ここで中工網の2023年3月の「把党建工作融入国有企業治理」を参照。

る。条件を満たす国有企業の党組織(党委)のリーダーシップチームのメンバーは、法定手続きにより取締役会、監査役会、経営陣に「進入」することができる。取締役会、監査役会、経営陣のメンバーの中で条件を満たす党員は、関連規定と手続きに従って党組織(党委)に参加することができる。経営陣のメンバーと党組織のリーダーシップチームのメンバーは、適度に「交差任職」を行う。党組織(党委)の書記、取締役会会長は通常、一人が兼任する。中央企業の党組織(党委)の専任副書記を取締役に選出させる改革を推進する。取締役会が経営陣のメンバーを選任する際には、上級党組織およびその組織部門、国有資産監督管理機関の党委が標準の確定、手続きの規範化、(候補者の)調査への参加、候補者の推薦などの役割を果たす。取締役会が差額的方式(候補者が選出すべき定員より多いこと)で経営陣のメンバーを選任することを積極的に探索する。

第三に、意思決定手続きにおいて、党組織の研究・議論が取り込まれ、重要な問題について取締役会や経営陣の決定に先立つ手続きとされることを明確化する。重要な経営管理事項は、党組織の研究・議論を経て、取締役会および経営陣によって決定されなければならない。党組織書記(兼任取締役会議長)は、「三重一大(重大事項の意思決定、重要幹部の任免、重大プロジェクトの投資、多額資金の使用)」の事項について党組織の会議を開く際に、民主集中制の効果を発揮し、ミスや誤りを防ぐために適切な措置を講じる必要がある。同時に、党組織の書記は、取締役会が開かれる際に、党員が党組織の会議で決定した「組織の意図」を実現するように指導することが求められる。党組織は経営陣を直接指導しないが、経営陣に入る党組織のメンバーや党員は、党組織の決定を実施する必要がある。取締役会に参加する党組織のメンバーや党員は、党組織の決定に基づいて取締役会で意見を述べ、党組織に対して実施状況を報告する必要がある。党組織は党組織の決定を実施しなかった党員に対して批判と是正を行う。

したがって、党の指導を企業のコーポレート・ガバナンスの各部分に統合し、企業の党組織を企業のコーポレート・ガバナンス構造に組み込み、党組織の法的位置付けを明確化し、組織の構築、幹部の配置、責任の明確化、厳格な監督を実現し、「中国の特色ある近代国有企業制度」を構築することが求められている。

#### 第四節 会社制度改革以降の中国国有企業管理統制制度の特徴

第三章の冒頭で述べたように、改革は過去の実際の状況によって課せられた制約を承認するものである。「会社制度改革以降」の改革の脈絡を踏まえて、旧三会の制約を引き継ぎ、

築き上げた現段階の国有企業の管理統制制度は、党と政が結合した党政体制であると言える。このような党と政が複合的な構造は「中国の特色ある近代国有企業制度」の特徴である。つまり、国有企業には2つの階層体制が存在している。1つは会社法や関連法律に基づいて構築された企業の行政管理体制であり、もう1つは党の規定によって構築された階層体制である。国家のレベルから個別国有企業まで、異なるレベルの党組織と企業のガバナンス体制が並存している。

具体的にいえば、現段階の国有企業の管理統制制度における党政群の関係では、党は主導的であり、他の2つを指導する。すなわち、党組織が他のガバナンス主体を指導し、他のガバナンス主体が党組織を自覚的に支持するように改革している。党による国有企業への指導は、意識形態に関する政治上、思想上の指導だけでなく、組織上の人事配置における指導も含まれる。ただし、単純に権力を党委員会の少数のメンバーや党委員会書記個人に専断的に集中させるのではなく、規定や法律に則って、権力を指導集団に集中させる。権力集中した企業の党組織は、方針を把握し、全体を統括し、実施を促す役割を果たしている。そして、党内の規定や会社法などを通じて、国有企業内の党組織が意思決定、執行、監督の各段階での権限、責任および業務方法を明確にし、党組織と他のガバナンス主体との関係を定めている。同時に、国有資産の監督体制と責任追及制度を改善することで、権力集中の部門や職位の監督を強化し、個人の権力専横を制限している。

以上のように、中国政府文件と法律制度に基づき、本章は「公司制」改革導入前後から、現在に至るまでの中国国有企業の管理統制制度を整理した。それを近代企業制度の探索期、近代企業制度の改善期、中国の特色ある近代企業制度の確立といった3つの段階に分類した。こうした改革プロセスを通じて、近代企業制度の探索段階では、企業内で党と政が相互に融合し、強力な内部管理者が現れ、近代企業制度の改善段階では、国有資産監督管理委員会が設立され、人員、業務、資本を監督する体制が確立され、企業内の内部管理者を一定程度制約した。中国の特色ある近代企業制度の確立段階では、企業内党が主導になり、他の二者を指導し、党と政が組織上さらに融合した。党と政の並行と融合が中国の近代企業制度の特徴となっている。

また、本章では、国有企業の監査役会設立の規定から、監督体制における国有資産監督管理委員会、監査役会を分析対象とした。国有企業の監督体制の解明の一環として、紀律委員会による党紀監察、巡視・巡察などといった外部監督制度をさらに考察する必要がある。

## 第五章 中国国有企業の監督体制

前章では、中国国有企業の監査役会を法律規則の観点から主に分析し、同時に国有資産監督管理委員会にも言及した。しかし、中国国有企業に対する監督体制は広範かつ複雑な体系であり、多様な機関が関与している。そのため、この体系を包括的に理解するためには、特定の分析視点からの考察が有効であると考えられる。

第二章にて記述のとおり、中国の公式メディアは、党の「宣伝思想工作指導小組」によって指導されており、習近平の「発言」や政府の公式「意見」も公式メディアを通じて発表されている。政策発表前の「吹風会（情報提供会議）<sup>226</sup>」や政策発表後の解説・宣伝は、公式メディアが中心的な役割を果たしている。この視点から、公式メディアは党や国家の指導者と幹部、党员・一般市民間の「橋渡し」としての役割を果たしていると言えよう。したがって、公式メディアに掲載される内容は、党上層部の改革意向を反映していると考えられる。

これを踏まえ、中国の公式メディアに掲載された文書から、中国国有企業の監督体制に関する改革動向を確認することにしよう。近年、中国の公式メディアで公開された文書では、次のように述べている。

(A) より健全な資本管理を主体とする国有資産監督管理体制を構築する。国有資産監督管理と企業ガバナンスがより緊密に連携し、資本管理を主体とする国有資産監督管理体制が一層充実する。党内監督を主軸とし、出資者監督、紀律検査監督、巡視監督、監査監督、財務会計監督、社会監督など、様々な監督機構が一体となって機能する協力メカニズムを構築し、企業内部の監督を強化する（国務院国資委党委, 2023）。

(B) 新たな発展段階において、中央企業は監督体系の強化を図る。党内監督を主導にして政治的監督を強化し、出資者監督、監査監督、労働者の民主的監督、世論監督などが十分に機能するよう支援する。各種監督が有機的に連携し、相互に協力して、科学的な意思決定、断固たる実行、力強い監督を備えた権力運用メカニズムの構築を推進する。国有企業は、党中央の決定と方針を堅実に実施し、監督メカニズムを革新する。党内監督を主導とし、さまざまな監督主体を統合し、調整する「大監督」の体系を迅速に構築し、高品質な発展への強力な支援を提供する（党建網, 2022）。

---

<sup>226</sup> 例として 2023 年 9 月 20 日の「国務院政策例行吹風会」が挙げられる（中国政府網, 2023）。

これらの資料から、資本の管理を主体とした国有資産監督管理体制の改善、党内監督を主導下の「大監督」体系の形成が改革の方向であることがわかる。こうした改革方向を踏まえて、本研究では、「資産への監督——資本の管理を中心とした監督体制」と「人への監督——党の監督体制」という2つの視点から中国国有企業の監督体制を考察する。

## 第一節 資産への監督——資本を中心とした監督体制

### 1. 中国国有企業の資本化改造

計画経済時代において、中国の国有企業は国家所有・国家経営の特徴を持ち、労働に基づく分配が主流であった。しかし、企業が提供する住宅、病院、学校などを通じて、ある程度の需要に基づく分配も行われていた。そのため、国有企業に資本主導の管理体制を導入する前に、資本化の改革を行う必要があった。

1978年の改革開放以来、中国は計画経済から社会主義市場経済体制への移行を始め、国有企業は国家経営から脱却し、資本管理を中心とした新たな管理体制を確立してきた。この経済変革を振り返ると、国有企業の資本化改造は、改革開放の初期から進展している。

本節では、1978年から現在に至る国有企業の資本化改造プロセスを以下の4つの時期に分類して考察する。1978年から1992年までは、計画経済体制における「放権譲利（権限の移譲と利益の移転）」時期であり、1993年から2002年までは市場経済体制への移行期間中に国有企業制度設計と国有経済の戦略的調整が行われた「財産権改革」期である。2003年から2012年は、国有企業制度改善を中心とした「国有資産監督管理改革」期であり、2013年以降は「改革の全面深化」期として位置付けられている。

#### （1）放権譲利

1978年、市場メカニズム導入を目指して、中国は計画経済から計画的商品経済への移行を開始した。この時期での改革は、計画経済体制の枠内で行われた。計画経済体制下の国有企業には、国家が名目上全国民を代表し、企業を所有・経営しているものの、実質的な所有者としての責任を十分に果していないという問題があった。1978年12月、鄧小平は「管理制度において、責任体制の強化に特に注意を払うべきだ」と述べ、「現在、各地の企業や党、国家機関において、誰も責任を負っていない。これは集団的責任とされているが、実際には誰も責任を負っていないことを意味する」（鄧, 1978, 150頁）と指摘した。解決策として、「責任体制を実際に機能させるためには、管理者の権限を拡大する必要がある」（鄧,

1978, 151 頁) と提案した。この指摘に基づいて、その後の改革は、所有と経営の分離の原則に基づき、管理者の権限拡大を目指したものであった。

1978 年 4 月、「産業発展の加速に関わる若干問題に関する中共中央の決定（草案）」（工業 30 条）は「企業基金の設立」を提案し、11 月に「国営企業に企業基金を試行する規定<sup>227</sup>」を皮切りに、国有企業における企業基金制度の試行を開始した。同年 10 月、四川省の国営企業 6 社に対して初めて放権譲利が実施され、1979 年 1 月には 100 社に拡大された。7 月、「国営工業企業経営管理自主権拡大に関する若干規定<sup>228</sup>」（最初の「放権 10 条」）が公表され、放権譲利の基準が設定された。放権譲利により、企業は一定の自主権を得て、国が設定した生産任務を達成すると、国が認める比率で内部留保を利用できるようになり、従業員数や予算を固定したうえで、社内機関の設立を自主的に決定することが可能になった。

その後、計画的生産の抑制、計画外生産の超過、利益の従業員所得への分配傾向などの現象が現れた。これは企業所得の増加や財政収入の減少につながる問題となった。1979 から 1980 年の経済危機では、財政赤字は 1979 年に 170 億元、1980 年に 127 億元に達した（温, 2012, 92 頁）。この問題への対策の 1 つとして、1981 年 10 月に「経済責任制（利潤請負責任制）<sup>229</sup>」が導入された。しかし、経済責任制の実施により、企業に委任された権限の実行が困難になった。そのため、1984 年 5 月、「国営企業自主権をさらに拡大するための暫定規定<sup>230</sup>」（第 2 次の「放権 10 条」）が公表された。

放権譲利を実施する一方、「撥改貸（基本建設の資金を国家支給から貸付方式に変更する）」や「利改税（利潤の納付から税金の納付に変更する）」という政策も実施された。1979 年 8 月の「基本建設貸付の試行に関する条例<sup>231</sup>」により、国営企業が国有資金を無償で利用する状況が変化した。最初は基本建設への投資に限られていたが、1980 年以降は技術投資に拡大され、1983 年 7 月以降は増加する流動資金も企業自身や銀行によって調達する

---

<sup>227</sup> 原文は 1978 年 11 月の「国务院批転財政部關於国営企業試行企業基金的規定」である。

<sup>228</sup> 原文は 1979 年 1 月の「關於扩大国営工業企業経営管理自主権的若干規定」である。

<sup>229</sup> 経済責任制は、「工業生産經濟責任制の実施に関する若干問題の暫定規定（国务院批転關於实行工業生産經濟責任制若干問題的暫行規定）」によって規定され、国から決められた生産計画・国に納める利益の金額を請負、それ以上利益が出た場合は企業の利益とすることができる制度である。経営請負責任制と同じ、請負責任制で、大きな区別がない（章, 2020, 57-58 頁）。

<sup>230</sup> 原文は 1984 年 5 月の「国务院關於進一步扩大国営工業企業自主権的暫行規定」である。

<sup>231</sup> 原文は 1979 年 8 月の「基本建設貸款試行条例」である。

ことになった。これは、1984年以降に設立された国営企業が100パーセントの負債比率で運営されることを意味していた。

同時に、1983年1月の「国営企業の利改税に関する試行措置<sup>232</sup>」に続き、1984年9月には「国営企業の利改税の第2段階の試行措置<sup>233</sup>」が公表された。その後、1987年前後に経営請負責任制や工場長責任制などの新たな制度が導入され、1988年に施行された「全人民所有制工業企業法」では、「企業の財産は全国民が所有し、国家は所有権と経営権の分離原則に基づき、企業の経営・管理を許可する」と規定された。また、企業は経営・管理のために国家から付与された資産の所有、使用、および処分の権利を有することが定められた。同年、中国では16.8パーセントの年間消費者物価指数を特徴としたハイパーインフレが発生し、「物価改革<sup>234</sup>」が提案された後、最高の月間上昇率は26.7パーセントに達した(温, 2012, 106頁)。1989年には、企業間の「三角債(連鎖性負債)」による生産の停滞が発生し、同年の6月4日の「政治的混乱」が西側から封鎖を招いた。これに伴い、1990年まで不況が続いた。これらの問題を受け、1991年9月の中央工作会議で、企業の経営メカニズムの転換を改革方策として提案され、1992年7月には「全人民所有制工業企業経営メカニズム転換条例」が公表され、企業には14項目の自主権<sup>235</sup>と損益に対する自己責任が法令で定められた。

このような改革により、この時期の国有企業は、所有と経営の分離をある程度実現した。経営請負責任制を通じて、国有企業と政府の間には請負契約に基づいたプリンシパル・エージェント関係が構築された。しかし、前述の「誰も責任を負っていない」ことや「所有者欠位(不在)」の問題は依然として解決されていなかった。政府は国民全体の代表として国有企業の経営権を工場長に委ねたが、工場長は単なる一部の国民に過ぎず、エージェン

---

<sup>232</sup> 原文は1983年1月の「關於国営企業利改税試行弁法」である。

<sup>233</sup> 原文は1984年9月の「国営企業第二歩利改税試行弁法」である。

<sup>234</sup> 物価改革は、1988年8月の「価格改革闖関」を指す。当時、政府は商品価格の引き上げによって商品流通の混乱など経済問題を解消しようとしたが、改革案が公表された後、人々は9月1日以降、価格が完全に自由化され、新たな大幅な値上げが発生すると誤解された。その結果、全国的な買いラッシュを誘発し、価格改革の「闖関」が中途半端になった(中国改革情報庫, 2012)。

<sup>235</sup> 14項目の権利は、生産と運営の決定権、製品と労働サービスの価格の設定権、製品の販売権、原材料の購入権、輸出と輸入権、投資決定権、留保資金の支配権、資産の処分権、合併と合併権、労働者の雇用権、人事権、給料と資金の分配権、内部機関の設立権および按分を拒否する権利である。

トであり所有者ではない。従って、彼らが「主人公の精神」を発揮することは期待できない（林, 2019）。

具体的には、利益留保の改革において、企業が国に対して利益を厳密に申告した結果、その利益の 12 パーセントしか受け取ることができなかった。国が企業の実際の費用や収益の詳細情報を把握できないため、隠蔽や不正行為が生じた。また、請負責任制の改革では、契約上、工場長は損失に対する責任が明確に規定されていないため、国有企業が利益を上げる場合には、国が契約に基づいて収益を得られるが、損失が発生した場合には、国が契約で約束された利益を得られないことになった。さらに、工場長にたいして明らかな汚職行為がない限り、罰則を受けることはなかった。このような不完全な法律・制度の下で推進された放権譲利は、実際には一部の「エージェント」が国有企業資産を空洞化し、利益を侵食する手段となっていた。

そして、従来の制度では、企業の資本占有率、製品価格、従業員所得はすべて国によって決定されており、企業の地理的位置、資本、価格の違いによる利益の差は存在しなかった。放権譲利後、企業間で「苦楽の不均等」現象が発生し、政府は「利改税」という政策を通じて税金を課し、企業間の利益分配を調整しようとしたが、実際には、利益が多ければ多いほど、より多くの税金を支払う必要があった。この現象は、「鞭打快牛（足の速いウシをむち打つ）」と称されている。

## （2）財産権改革

計画経済時代において、国有企業は厚生年金、医療、住宅、教育、雇用などの社会的責任を担っていた。この現象は「企業弁社会（企業による社会運営）」と称され、例えば鞍鋼集団<sup>236</sup>がある鞍山市は、鞍鋼集団に依存して形成された都市であり、医療、住宅、教育、雇用はすべて企業が責任を負っていた。このモデルは、ある程度企業にとって負担であった。

そのため、財産権改革時代の国有企業改革は、マクロ的な視点には、国有企業に対する戦略的再編成改革の実施、国有資産の管理・監督体制の確立、国有経済の布局構造の調整と最適化（胡&李, 2019; 鄒&張, 2019）を通じて、国有企業の負担を軽減することを目指していた。具体的に国有企業自体においては、株式制度改革の推進と近代企業制度の構築が

---

<sup>236</sup> 鞍鋼集団のように、中国における企業グループは、通常「企業集団」と称されている。本研究では、企業名や引用文中で原文を尊重する場合を除き、原則として「グループ」という用語に統一して記述する。

行われた。

1992年10月、中共第14回全国大会は、中国経済体制改革の目標を社会主義市場経済体制の確立と定め、国有企業改革の新たな段階が開始した。1993年11月の「社会主義市場経済体制の確立に関わる若干の問題に関する決定」により、市場経済の要求に適応した「産権明晰、権責明確、政企分開、管理科学」の近代企業制度が国有企業改革の目標とされた。

同年12月、初回の「会社法（1993）」が施行され、1994年からは中央政府（100社）および地方政府（約2,600社）が選定した国有企業で近代企業制度の導入が試験的に始まった（孫根, 2017）。これらを株式会社や有限責任会社の形態に改組した。同時に、資本構造最適化の改革も行われ、1994年は18市<sup>237</sup>、1996年は50市に拡大した。

1995年まで、国有企業改革の主な課題は各企業の活性化に集中していた。この期間、国有企業は引き続き「転換条例」と近代企業制度のパイロット試験を実施した。同時に、企業財産権の関係を整理するため、外資系企業制度の模倣、無行政所属企業、監査役会制度、中小企業の国有民営化、株式制度など様々な形で試行された。

1995年9月から、「摺大放小」という新たな方針が提出され、これにより国有経済の改善と国有企業全体の戦略的調整に焦点が移った。この方針は、資産・資本の流れと再編を通じて、大型国有企業の優位性を維持しながら、取締役会、監査役会、経営陣を含む近代企業制度の導入を図るものであった。小型国有企業は民営化して、国有企業の経営メカニズム改革を加速された。

また、社会主義市場経済体制への急速な移行に伴い、計画経済体制から生まれた国有企業の経営メカニズムと市場経済体制との間の矛盾がますます顕著になっている。1997年には、国有企業の3分の1が赤字の状態に陥った（洪功翔, 2020）。全国の大型、中型の国有、国有持分支配の企業16,874社のうち、6,599社赤字で、その割合は39.1パーセントに上がった（邵, 2014, 47-48頁）。

そして、財政による国有企業への直接的な資金注入は、1980年代初頭の「撥改貸」以来停止しているが、当時は国有企業の欠損に対する財政的補助金が依然として存在していた。しかし、この補助金は、1985年に財政収入の20.2パーセントを占めていたものの、1990年には16.5パーセント、1995年には5パーセント、2000年には2パーセントに急減し、2003年には完全に停止した（邵, 2014, 47頁）。

---

<sup>237</sup> 原文は1994年8月の「關於在若干城市進行企業『優化資本結構』試点的請示」である。

国有企業へ財政補助の減少と同時に、銀行からの融資も難しくなった。以前は、政府、特に地方政府の干渉を通じて、赤字国有企業が銀行から資金を調達できたが、中国の金融制度改革の加速に伴い、国有銀行の自主性が強化された。1998年には、中国人民銀行は地方政府の銀行への干渉を減らすために、31省の支店を廃止し、大地域ごとに支店を設立した。

このように、財政と金融の両方からの資金調達が困難になり、長期にわたる国有企業の問題を悪化していた。さらに、1993年下半期以降、中国政府は、3年連続のインフレ抑制のためのマクロ政策調整と東アジア金融危機などの経済的要因の影響を受けて、銀行からの多数の不良債権に対処する必要があった（温, 2012, 155-157頁）。

1997年9月、第15回中共全国大会にて、上述の課題を踏まえ、国有企業の債務問題を解決するために、「約3年の時間で、改革、再編、改造および経営の強化を通じて、大型、中型赤字国有企業の大部分を困難状態から抜け出す<sup>238</sup>」という目標を掲げた。1998年には、「債転株」が全面的に実施され、国が金融資産管理会社（1999年）を設立し、銀行の不良資産を購入し、「銀行と企業との債権、債務関係」を「資産運用会社と企業との株式と財産権の関係」にスワップすることで、国有企業の貧困脱却を実現するための重要な手段とした。さらに、技術改革に関わる借金の利子を財政で支払い、政策に基づく閉鎖と破産、再雇用プロジェクトの実施などという措置も採用された。

結果から見れば、1996年から2000年にかけて、中国政府は「全国破産領導小組」を通じて、合計5,335件の企業倒産・破産プロジェクトを実施し、銀行の貸倒引当金と資産運用会社の債権損失を2,086.4億元償却した。また、3年間の貧困脱却計画の一環として、国は総額4,050億元の負債を持つ580社の国有企業に対して「債転株」を実施した。

この改革に伴い、全国国有企業の2,100万人以上の従業員が解雇され、そのうち1,300万人以上が再雇用され、100万人以上が内部退職などの方式でカバーされた（邵, 2014, 78頁）。しかし、これらの改革のコストは、国有企業の従業員に大きな負担をかけた。一部の内部幹部が企業を自ら売買し、低価格で売却したため、国有資産の大幅な損失が生じた。また、一部の従業員の利益が保障されないなどの社会問題も引き起こされた。

### （3）国有資産監督管理改革

20年にわたる経済体制と国有企業の改革を経て、中国は社会主義市場経済体制への移行

---

<sup>238</sup> ここは、2000年12月の「關於国有企業改革与脱困情况的報告」を参照。

を基本的に完成し、国有企業の近代企業制度が一定程度に確立された。株式制度の導入やコーポレート・ガバナンス体制の確立により、国有企業の所有権がより明確にされ、所有権の行使に関する問題が浮上した。その結果、改革の方針は所有と経営の分離から監督権、意思決定権、経営権の分離へとシフトし、国有資産の監督管理制度の改革が進められた。

2003年から2012年にかけての改革では、国有資産監督管理体制の確立と中央企業や大企業を中心とした混合経済の発展が主な課題となった。具体的な改革策には、混合所有制改革の推進、国有資産監督管理委員会の設立、国有資本経営予算制度の確立などが含まれる。

2003年3月、中国は国有資産監督管理委員会を設立し、国家に代わって出資者の職責を遂行することになった。この委員会は、中央企業作業委員会、財政部、国家経済貿易委員会、国家計画委員会などの様々な部門からの管理機能を統合し、国有企業の監督と管理を一層強化した。2003年10月に発表された「社会主義市場経済体制の改善に関する中共中央の決定<sup>239</sup>」では、国有資産の管理と監督体制の確立と改善、および政府の公的管理機能と国有資産出資者機能の分離を目指すことが強調された。また、国有資本経営予算制度と企業業績評価体制の確立も求められた。

2005年に発表された「国民経済と社会発展のための第11次5ヵ年計画<sup>240</sup>」では、国有資本経営予算制度の確立を加速すること、金融資産や非経営性資産、天然資源資産などの監督体制を確立し改善することが提唱された。続く2006年の政府工作報告<sup>241</sup>では、国有資産監督体制の改善や国有資本経営予算制度、業績評価制度の改善、国有資産の大規模損失に対する責任追求制度の改善が求められた。

2007年に公表された「国有資本経営予算の試行に関する意見<sup>242</sup>」では、国有資本経営予算制度の確立が法的に定められ、国家が所有者として国有資本の収益を得ることが明確化された。この制度により、国家は国有企業の利益配分や投資戦略に関与することが可能になった。そして、2008年10月に公表された「企業国有資産法」は、国有資産の保護と監

---

<sup>239</sup> 原文は2003年10月の「中共中央關於完善社会主義市場經濟体制若干問題的決定」である。

<sup>240</sup> 原文は2005年10月の「中共中央關於制定国民經濟和社会發展第十一個五年規画的建議」である。

<sup>241</sup> 原文は2006年3月の「政府工作報告——2006年3月5日在第十届全国人民代表大会第四次會議上」である。

<sup>242</sup> 原文は2007年9月の「國務院關於試行国有資本經營予算的意見」である。

督をさらに強化した。

また、第16回中共全国大会以降、事実上、国有資産の監督管理は主に2つの体制に分かれている。

1つは、金融（国有商業銀行など）と文化系の国有資産を管理する財政部で、特に中央匯金投資を通じて金融国有資産の管理を行っている。この体制では、一部自由放任的な管理が行われているといわれている。そして、中央匯金投資の取締役会や監査役会は国務院によって任命されており、2007年9月には、その全持分が中国投資有限責任会社（以下は中投と略す）に移管された。

もう1つは、2003年に設立された国有資産監督管理委員会によるもので、事業類国有資産の直接管理を行い、資産や人員、業務の監督、資産のリターンや意思決定への参加、管理者の任免などの権利を行使している。そして、国務院国有資産監督管理委員会の直接監督下にある中央企業は、189社（2013年113社、2017年に98社に再編成した）があり、地方の国有企業は、それぞれの地方国有資産監督管理委員会が監督している。

また、「2013年全国国有企業財務決算状況」（非金融業のみ、公式な金融業の統計データは公開されていない）によると、全国国有企業の資産総額104.1万億元、所有者權益は37万億元、親会社所属の所有者權益は29.6万億元となっている。その中で、(A) 国務院国有資産監督管理委員会の所属は9.3万億元、(B) 財政部の所属（産業類：中国鉄道、中国邮政、中国煙草、中国出版、中国対外文化など）は2.6万億元、(C) 中央部門の所属（94社）は5,014.2億元、(D) 地方政府の所属は17.2万億元であった（中国財政雑誌社, 2013）。

(E) 統計が公表されていない国有金融業企業を加えて、2013年の時点では、国有企業の資産は5つの領域から構成されている。

この時期の改革は、国有資産監督管理体制の確立に加えて、特に大型国有企業と非競争性領域の国有企業に焦点を当てた。改革策は、株式の多元化と効果的なコーポレート・ガバナンス体制の確立、企業の主たる事業と補助的な事業の分離、補助的な事業の再構築と転用を通じて、伝統的な体制からの歴史的、社会的負担を軽減することを目指した。2001年以降、中国共産党第16回全国代表大会で「市場と政策の指導を通じて国際競争力のある大企業と企業グループを発展させる<sup>243</sup>」という提案に基づき、中央財政は基礎産業領域の

<sup>243</sup> これをベースに提出された「意見」や「通知」の例として、2001年9月の「国務院弁公庁転発国家経貿委等部門關於發展具有国際競争力的大型企業集團指導意見的通知」、2013年1月の「關於加快推進重点行業企業兼並重組的指導意見」などが挙げられる。

重要な国有企業に対して支援を行った。その結果、中国石油、中国石油化工、中国海洋石油、中国アルミニウム、中国移動、中国聯通、中国電信などの多くの大型国有企業が海外で上場し、中国企業の国際競争力を高める効果が見られた。

しかし、この時期の国有資産監督管理委員会は行政管理職能を果たしているものの、国有財産権の経営職能に関しては不十分であるとの指摘がある（章, 2020, 171-174 頁）。具体的には、国有資産監督管理委員会が果たすべき職能には、プロジェクト選択、財産権に基づく投資、取締役の選任、出資企業の管理、売却撤退などの専門的な業務が含まれるが、これらの高度な専門知識を要する作業は、行政のスタッフでは対応が難しい。さらに、国資委は独自の法人財産を持たず、投資先企業の債務に対して直接責任を負うことができない。また、「企業国有資産監督管理暫定条例」では、国資委が株主として訴訟を起こす権利も規定されていないため、監督機能に制限がある。

#### （４）改革の全面深化

2013 年から始まった習近平時代の国有企業改革は、主に 3 つの重要な側面がある。第一は、混合所有制改革である。混合所有制経済自体は新しい概念ではなく、1997 年の中国共産党第 15 回全国代表大会の時期に「株式制度を通じて混合所有制経済を発展させる」と提案された<sup>244</sup>。しかし、時代によってその意味合いは変化しており、2012 年の中国共産党第 18 回全国代表大会では混合所有制の意義を「所有制の差別を破ること」とする見解が存在している（王&董, 2020）。

経済的な背景を考慮すると、2008 年のサブプライム住宅ローン危機以前、政府のマクロ政策はインフレ抑制に焦点を当てていたが、危機の影響を受け、4 兆元の経済刺激策が実施された。この策により、国有企業の既存の問題がさらに明らかになった。例えば、国有企業は政府のリソースを利用して膨大な資金を得て、各業界で大規模に拡大した。これにより、民間企業の市場での存在感が圧迫され、鉄鋼、石炭、セメントなどの業界での過剰生産能力が生じた。

このような状況下で、国有資本と民間資本の関係調整の必要性が浮き彫りになり、2013 年 11 月の「全面的な改革に関するいくつかの重要な問題に関する中共中央の決定<sup>245</sup>」では、「資源配分における市場の決定的な役割を発揮させること」や「国有資本、集団資本、

<sup>244</sup> 原文は 1997 年 9 月に、江澤民が中国共産党第 15 回全国代表大会での報告「高举鄧小平理論偉大旗幟，把建設有中国特色社会主义事業全面推向二十一世紀」である（江, 1997, 1-49 頁）。

<sup>245</sup> 原文は 2013 年 11 月の「中共中央關於全面深化改革若干重大問題的決定」である。

非公有資本の株式持ち合い、相互統合する混合所有制経済は、基本経済制度実現の重要な形態である」と指摘された。国有企業の混合所有制改革は、「国有資本の機能を拡大し、価値を保持・増大させ、競争力を向上させること、そして各種所有制の資本が互いに長所を補い合い、共同発展することに寄与する」とされている。

第二は、国有企業の分類に関する改革<sup>246</sup>である。かつては、国有企業の効率が民間企業に劣る、民営化が必要、政府の行政介入を排除すべきという意見が一般的であった。しかし、この改革を通じて、国有企業の特徴、性質、社会的責任に対する理解が深まり、従来の見解にも変化が生じた（林, 2019; 張銜, 2020）。

現在の国有企業は、以下の3つのカテゴリに分類されている。

商業1類：競争が激しい市場に属する商業的な国有企業。このカテゴリには、中国の比較優位に合致する競争的産業が含まれている。例として、競争的装備産業、自動車製造、電気製品業界などがある。これらの国有企業は、過去には年金などの社会的な負担を担っていたが、1995年以降の政策的な負担の分離により、これらの負担が段階的に取り除かれ、競争市場における民間企業と比較しても効率が低いとは限らなくなった。

商業2類：国家安全や国民経済命脈に関わる戦略的産業に属する商業的国有企業である。例えば、軍需産業や半導体などがこれに当たり、中国の比較優位には合致せず、政府の補助金に依頼されている。これらの産業の効率は、競争的な民間企業に比べて低いが、中国の国家利益のために、徹底的な民営化することはできず、投資と行政の介入も継続される必要がある。

公益類：公益的国有企業は、民生の保障や社会へのサービス提供、公共サービスの提供を主な目的としている。これらは、民生に関わる自然独占に属する産業で、水道や電力などが含まれる。自然独占のため、競争が欠如しており、情報非対称の問題が解決されないため、これら産業の国有企業も民間企業も、一般的に競争的な産業の企業より効率が低いことが多い。

このように国有企業は多様なカテゴリに分類されており、民間企業と同じ基準で評価することは適切ではないと考えられる。

第三は、国有資本の権限委譲<sup>247</sup>運営体制である。資本の管理を中心に国有資産の監督を

---

<sup>246</sup> 国有企業の分類基準として、2015年12月の「關於国有企業功能界定与分類的指導意見」が例として挙げられる。

<sup>247</sup> ここでの権限委譲は、国有資産の出資者代表機関（国有資産監督管理委員会など）が出資者

強化し、国有資本の機能を拡大する目的で実施された改革である。国有資本投資・運営会社の設立により、「国有資産監督管理委員会——国有企業」という構造は、「国有資産監督管理委員会——国有資本投資・運営会社——国有企業」という三層構造に変化した。この新しい構造では、国有資産監督管理機関が国有資本の監督権を、国有資本投資・運営会社は経営決定権を、投資された企業が事業運営権を持つ。これにより、「国有企業監督管理改革」時期に残された問題、すなわち国有資産監督管理委員会の行政管理機能と財産権経営機能の混在、取締役の選任や資産売却撤退などの専門的作業の難しさが解決されることを目指した。

改革開放以降の国有企業の資本化過程を振り返ると、(A) 放権譲利時期：計画経済体制下で国有企業と政府間の利益関係を調整し、国有企業に経営の自主権を与えた。(B) 財産権改革期：市場経済への移行中に株式や有限責任制度など近代企業制度を導入し、国有企業の経営メカニズムと市場経済との不一致、財産権の不明確さを一定程度的に解決した。同時に、国有経済の構造を最適化するために、再編成と負担軽減が行われた。(C) 国有資産監督管理改革期：国有資産監督管理委員会の設立により「所有者欠位（不在）」の問題を解決し、余剰人員、補助事業の分離を通して国有経済の戦略的調整を実施した。(D) 改革の全面深化期：混合所有制経済の発展に向けて、分類別改革で国有企業の機能を明確にし、国有資本と民間資本との統合方法を定めた。国有資本投資運営会社の設立により、企業と政府の職能をさらに明確にした。

これらの一連の改革を通じて、国有企業は国有国営から国有資本化へと変革を遂げた。

## 2. 国有資本の性質と目的

### (1) 企業の国有資産および関連概念

前述の通り、公開の動向から、国有企業の監督は人事や業務管理から資本管理へと変化していることがわかる。そのため、国有資産および国有資本の定義、監督の対象を明確にする必要がある。

国有資産は、改革開放政策に伴い、新たに出現した経済的概念で、現在もその本質や国有財産および市民財産との関係について、概念での曖昧さが残っている。国有資産の内容と範囲、さらに国有財産と市民財産との関係を正確に把握することは、企業の国有資産監

---

の権限を国有資産投資運営会社に与えることである。

督の権限制約規則とメカニズムを再構築する論理的基盤である。

### ① 国有資産と企業国有資産

国有資産の概念については、多様な視点が存在する。広義の国有資産とは、国家が企業への投資、収益、贈与によって形成し、または国家権力に基づき取得し、法的に認定された様々な種類の財産または財産権を指す（謝, 1997, 3 頁）。具体的には、運営資産（企業への投資・収益等）、非運営資産（行政機関への拠出により形成されるもの）、および国家が法的に所有する土地、森林、河川、鉱床などの資源資産が含まれる。狭義の国有資産は、社会再生産プロセスへの投資や生産経営活動を行う資産を指し、これは国有企業や国家が出資し、株式を保有する企業に存在する。言い換えると、企業国有資産または経営国有資産であり、国有企業や国有経済が経済的に表れる形態である。

さまざまな視点を総合すると、国有資産は基本的に法的および経済的な2つの側面に分類でき、それぞれ広義と狭義に分かれる。法的な広義の観点からは、国家が所有するすべての財産および財産権を指す。法的な狭義の観点からは、国家が国有企業内で所有する財産および財産権を指す。経済的な観点からは、広義の国有資産は国家が所有または管理する経済資源を指し、狭義の国有資産は経営国有資産であり、国家が企業内で法的に所有する資本およびその権益を指す。

2008年10月に公布された中国の「企業国有資産法」第2条では、国有資産を「企業国有資産は、国が企業への各種形態の出資から生じる権益を指す」と定義している。また、同法第3条では国有資産の所有権の主体と代表行使主体について明確に規定している。「国有資産は国家、すなわち全民の所有である。国務院は国家を代表して国有資産の所有権を行使する」とされている。このことから、「企業国有資産法」における国有資産は、経営国有資産、すなわち企業国有資産を指していることがわかる。

### ② 企業国有資産と市民財産

中国における「企業国有資産法」では、国有資産の定義は経済学的な観点から行われている。経済関係は法律関係の基礎をなすものであり、マルクスは「法的な関係は、国家の形式と同様に、それ自体から理解することも、いわゆる一般的な人間の精神の発展から理解することもできない。それどころか、それらは物質的な生活関係に根差している」と述べた（Marx, 1859/2012, 1-5 頁）。この観点から、企業国有資産もまた、法的な関係を通じて理解されるべきである。経済学の資産および企業国有資産と、法学の財産および国有財産、市民個人の財産との関係は何だろうか。これらの概念間の関係を明確にすることは、

企業国有資産監督の論理の出発点と目標である。

まず、資産と財産の関係については、両者が同義であると考えられることが一般的である。資産は経済学の用語で、財産は法学の用語であるが、どちらも人が制御し、経済的価値があり、希少性を持つ物（物質的または非物質的なものを含む）を指す。しかし、経済学的な視点から見ると、資産は付加価値を生む機能を持つもので、財産はそれに限らないとされる。付加価値の機能を持つのは、生産手段として生産経営に投入される財産および財産権利であり、資産は必ずしも財産であり、財産が資産であるとは限らない（胡, 2006, 17-36 頁）。この視点から、資産は財産の要素であり、国有資産は国有財産の一部であると言えよう。

次に、国有資産の形成から見れば、国有資産は市民の財産から生じるものである。中国において、国有資産は主に以下の方法で形成される。第一に、財政投資によって国有資産が形成される。第二に、寄付を通じて国有資産が形成される。第三に、権力を行使し、法的な手段を通じて国有資産が形成される。これには改革、買収、没収、徴収、徴用などの手段が含まれる。これらの方法は、直接的または間接的に市民の財産に由来している。

例えば、財政投資資金は市民が支払った税金に基づいており、寄付は市民の個人財産からの寄付に基づくものである。改革や買収は、市民の財産を法的に徴収することに基づいている。国有資産は、公共の利益のために一部の財産を国家に譲渡し、国家の支配を受け入れるという考え方に基づいている。ロックは「人々が国家を形成し、政府のもとで主要な目的とするのは、彼らの財産を保護することである」（Locke, 1689, p. 77）と述べた。ここでの「財産を保護する」とは、個人の財産を保護するだけでなく、公共の財産を保護し、より良い公共の利益を実現することを意味している。

さらに、中国の法律規定から見ると、企業の国有資産は市民の共有財産である。「中華人民共和国憲法（2018）」の第6条と第7条はそれぞれ「中華人民共和国の社会主義経済制度の基盤は生産手段の社会主義公有制である」、「国有経済、すなわち社会主義の全人民所有制経済は、国民経済の中で主導的な力である」と規定している。国有経済は国有資産の経済的形態である。「国有経済、すなわち社会主義の全人民所有制経済」という表現は国有資産の経済的性質を示している。国家の基本法から見ると、国有資産は全人民所有であり、つまり国有資産は市民の共有財産に属する。

中国「物権法<sup>248</sup>」の第45条は「法律で国家所有と規定された財産は、国家所有であり、つまり全人民所有である」と規定し、国家所有の財産は法律によって保護され、任何の団体や個人による占有、強奪、私物化、押収、破壊を禁止している。「物権法」は国有資産を市民の共有財産と明確に規定し、国有資産への侵害行為を厳格に禁止している。

前述の通り、中国の「企業国有資産法」第3条は、「国有資産は国家所有、すなわち全人民所有である」と規定しており、中国の企業国有資産監督専門法として、国有資産が市民の共有財産であることを再確認している。

企業国有資産は、中国の社会主義建設と発展において重要な物質的基盤となっている。これらの資産は、市民が個人的な財産の一部を国家に譲渡することによって生じ、公共の利益を実現する目的で用いられる。したがって、企業国有資産の監督は、市民の公共財産の管理としての意味を持つ。これは、市民全体の財産の保護と経済主権の実現に関わる経済的な側面だけでなく、国家政治権力の適切な運用と配置に関わる政治的な側面も含むものである。

## (2) 国有資本の性質

### ① 資本の属性

商品経済の客観的な範疇として、資本は資本主義社会だけでなく、社会主義社会にも存在している。現在の状況では、資本はもはや特定の社会制度に関連付けられた特別な範疇ではない。

資本の一般的な属性、つまり資本の共通性は、資本がその発展段階ごとに共有する属性を指す。資本は常に存在するものではないが、異なる時代や異なる所有者による資本は共通の特性を持っている。「自己増値を求めるあらゆる財産・資産、それが資本家の手にあるか、社会主義労働者が所有しているか、通貨形式であるか商品形式であるかにかかわらず、それは資本の範疇に属する。さらに一般的に言えば、資本は利益を追求し、生産と流通の領域において機能し、生産経営の正常な運営を確保するための資金、物品、および労力である」(林, 1997, 20頁)。資本は一般的な範疇として、どの社会制度に属しているか、誰が所有しているかに関係なく、増加性、流動性、競争性を共有している。どの資本も資産または資本であり、増加性という強力な個性を持っており、利益率が高い場所や産業に資本が急速に流れ込むだろう。

---

<sup>248</sup> 原文は2007年3月公布、10月実施の「中華人民共和国物権法」である。

資本の特殊な属性は、特定の時代、特定の社会制度、特定の所有権に関連付けられた属性を指す。「特定の社会の中で、誰が資本の所有権を持っているか、つまり資本の帰属に関する問題、それは資本所有者が資本所有権に基づいて特定の権利を享受することができる属性である。この特別な資本属性は、現実の生活では、資本所有権を持つ人が資本の投資先、投資額、収益方法などの一連の決定を自主的に行い、外部からの干渉を受けないことを具体的に示す」（斉, 2005, 21 頁）。

## ② 国有資産の資本化

市場経済の下で、経営性国有資産に対しては、資本化の原則に従って経済的利益目標を設定し、国有資産を資本の基本属性へと回帰させるべきである。また、収益性、流動性、競争性などの内在的要求に応じて国有資産を管理・運営することが重要である。国有資産の資本化改革には、以下のような側面が含まれる。

第一に、国有資産に対して明確かつ独立した所有権主体を設定し、所有権関係を明確にし、所有権主体の責任意識を強化することである。

第二に、経営性国有資産が属する産業や企業が、コスト、市場、価格、競争などの要素を総合的に考慮し、利益最大化を目指すことである。

第三に、国有資産の商品化経営への意識を高め、資本運用を通じて経営リスクを回避し、所有権の流動性を活用して所有権商品の価値を高め、国有経済の配置を最適化することである。

第四に、国有資産の経営メカニズムや経営環境を改善し、企業制度の近代化、プリンシパル・エージェント関係の規制、企業内部管理・統制の強化、効果的なインセンティブと制約メカニズムの探索などを行うことである。

国有資本の性質に対する異なる理解は、国有企業の改革・発展や国有資産の監督において、異なる視点やアプローチをもたらす可能性がある。資本は歴史的範疇であり、その発展には段階が存在する。マルクス・レーニン主義の観点に従えば、社会主義国有資本は資本の高度な段階であり、また資本の一般的な特殊な存在形態でもある。

国有資本の性質に関する問題は、国有資本の源泉、国有資本の自然的・社会的属性、国有資本の一般的属性と特殊的属性など、複数の側面からの説明と理解が必要である。

## ③ 国有資本の源泉

前述の通り、国有資産の源泉は複数存在しているが、中国国有資本は主に、長い年月をかけて国有企業の労働者と幹部によって共同で築き上げられた、膨大な物質的な富で構成

されている。この富の中には、長期にわたる都市と農村の二元制度下での労働者と農民の「はさみの差 (Price Scissors)」<sup>249</sup>による貢献も含まれている。

従って、中国の国有資本の最終的な所有権は、農民を含む全労働者に帰属していると言える。ただし、「全労働者」とは集合的な概念であり、個々の労働者が直接所有権を行使することはできない。代わりに、国家が所有者の権利を代表し行使する。

資本の本来の意味では、全労働者による国有資本の所有権は私有財産であるが、公共財産ではない。しかし、社会主義制度下での国有資本は、資本の本来の定義を超えた存在であり、誰が実際に資本を保有し、資本が誰のために働くのかが根本的な問題である。社会主義国有資本の起源は、最終的な所有権が全労働者に属し、全労働者のために奉仕するという基本的な性質を決定づけているのである。

#### ④ 国有資本の自然的・社会的属性

資本は物質であり、その物理的・化学的作用は自然的属性である。資本の社会的属性は、社会的な存在形式によって決まり、本質的には資本と人間との関係である。資本の自然的特性は、その社会的な存在形式に完全に依存するわけではない。例えば、紡績機の機能は、社会の形態によって変わることはない。しかし、紡績機と人間との関係は、異なる社会制度によって異なる形をとる。このため、資本の社会的な存在形式は、資本の自然的特性を發揮する上で重要な役割を果たす。

国有資本の使用と管理は、技術的な問題であると同時に、単なる技術問題ではない。現実主義者や道具主義者にとっては技術的な問題であるが、特定の社会的生産関係を絶対的かつ合理的なものとは見なす場合、資本の使用と管理は純粋な技術問題となる。しかし、社会的な文脈を考慮すると、国有資本の使用と管理は、より複雑な社会的、経済的、政治的な要素を含む問題になる。

---

<sup>249</sup> 「はさみの差 (Price Scissors)」とは、1923年にレフ・トロツキーが提唱した経済学上の概念で、工業製品と農産物の価格差を指す (Trotsky, 1930)。この現象は、工業製品の価格がその実際の価値を上回り、一方で農産物の価格がその価値を下回る状況から生じる価格差のことである。グラフで表現すると、開いたはさみのような形状に見えるため、この名称が与えられた。この不均衡な価格差は、工業製品と農産物の不等価交換を反映しており、結果として農民の富が都市部や工業分野へと移行するという現象を指している。社会主義社会では、このように集中された富は国有工業の発展に寄与し、それによって一定程度の正当性が認められていたとされている。

### ⑤ 国有資本の一般的・特殊的属性

国有資本もまた、資本の一般的属性と特殊的属性を持っている。その一般的な属性は、価値の増加、競争、流動性などを主に表している。その特殊な属性は、所有権の所属と特定の世界制度における存在形態を指す。これらの属性は国有資本の対立的な統一を構成し、国有資本の二重性を形成している。国有資本は価値を増大させる要求を持つ一般的な資本の属性を有している。一方、国有資本の現実的な所有者は国家であり、国家の利益に従って企業の生産経営活動を通じて、社会経済活動を効果的に調整する必要がある。したがって、国有資本の二重性は、価値の増加目標だけでなく、社会的な目標を持つことを意味している。

理論的には、国有資本の二重性は絶対的であるが、実際の観点からは相対的で不均衡である。すべての国有資本が同じバランスの取れた二重性を持っているわけではない。異なる業界や企業の国有資本は、その二重性を異なる形で示している。例えば、一般的な競争分野にある国有資本は、その一般的属性が特殊な属性よりも強くなることがある。基本建設・インフラストラクチャー分野にある国有資本は、特殊な属性が一般的属性よりも強いことがある。また、国有資本の二重性の特徴は、社会制度や環境の変化に応じて異なる特性を示し、異なる社会制度は国有資本の二重性を異なる目的で表現し、異なる環境は国有資本の異なる存続と発展の方法を提供している。

国有資本の二重性概念の誤解には、2つの不適切な傾向がある。1つは、国有資本を直接的に利益追求の資本と同一視し、国有資本の社会的機能を見無視するものである。これは国有資本を全体的に配置し、使用し、影響力と制御力、牽引力を発揮することに不利である。もう1つは、国有資本の社会的機能と義務を過度に強調し、その利益追求の本質を見無視するものである。これは客観的な経済法則に従って国有資本を使用し管理することに不利で、非効率な配置と運用が発生する可能性がある。国有資本の二重性を片面的に理解することは、国有企業の改革と国有資本の経営思想に対する障害の一因となっている。

こうした国有資本の二重性から、国有資本監督の二元的な目標が派生し、この二元的な目標が異なるタイプの国有企業に対する異なる監督モデルを決定する。

### (3) 国有資本の経済・社会目標

中国における国有資本の目標設定は、国有企業改革の策定と方向性の明確化のための前提条件であり、適切な国有資本監督モデルを選択するための基本的前提でもある。過去に国有企業の改革と国有資本監督モデルにおいて見られた反復、停滞、挫折は、国有資本の

目標体系が不明確であったことと関連している。

国有資本の性質はその目的を決定する。前述したように、国有資本は一般的で特殊な二重の属性を有しており、これが国有資本の二重目標を決定している。一般的な属性から見ると、国有資本の目的は通常、資産の保全と増殖とされている。特殊な属性から見ると、国有資本の目的はその個性を表現し、社会的機能を強調することであり、これが国有資本の二重目標である。

国有資本の経済目標は効率と密接に関連している。経済目標は経済学的には国有資本の利益最大化と表現され、現在の政策では保全と増値<sup>250</sup>とされている。保全と増値は国有資産の喪失に関連し、増値は国有資本の経済効率を示している。国有資本は、保全と増値を達成することで、社会主義市場経済において自己を強化し、さらなる物質的手段を創出し、社会主義建設に強固な物質的基盤を提供することができる。保全と増値目標を達成するために、国有資本は、形式的には私有資本が労働力を雇用する制度と体制を採用し、自己の増値と蓄積を実現するためにより多くの労働力を消費する方法を採用する必要がある。これは、社会主義市場経済と資本のグローバル化の条件下での必然的な選択である。保全と増値は数量的変化の過程であり、この過程には質的变化も含まれる。この質的变化は、資本の一般的属性を拡張し、発展させる過程であり、同時に資本の一般的属性を変革し続けるプロセスでもある。

国有資本の社会目標は公平と関連している。物質的な国有資本は自己の目的を持たないが、物の所有者や歴史的段階、社会制度などの要因を考慮すると、物は所有者の目的を実現する手段となる。国有資本の目標を考える際には、所有者である国家の目的と利益を考慮する必要がある。国有資本の社会目標と指標体系に関する具体的な政策規定は一般的に存在せず、主に理論的探討において議論されている。一般的に、国有資本の社会目標には、十分な雇用の維持、経済成長の促進、公共財の提供、マクロ経済調整の物質的基盤の提供、経済構造の調整とアップグレード、分配における公平性の実現、重要な戦略産業およびその発展の保護、国民経済の安定運営の確保、社会的責任の履行、国際競争への介入と国際市場での有利な位置の獲得などが含まれる。

---

<sup>250</sup> 中国語では、国有資本の保全と増値を「国有資本保值増値」とされている。2004年8月に公布された「企業国有資本保值増値結果確認暫行方法」が例として挙げられる。

### 3. 監督の目標

#### (1) 監督の目標の多元性

国有資本および国有企業の性質と目標は、国有資本監督の目標を内在的に規定している。国有資本の顕著な特徴であるその二重性は、国有資本監督の二元的な目標、すなわち経済目標と社会目標を決定している。経済目標は国有資本の一般的属性に基づき、社会目標は特殊な属性に基づいている。

国有資本監督の二元的な目標は、絶対的かつ均等に理解されるべきではなく、全ての国有企業に直接かつ等しく適用される二重監督目標は不十分なアプローチである。国有資本監督の二元目標は非常に抽象的かつ包括的な表現に過ぎず、異なる監督機関は監督プロセスにおいて企業の性質と目標に応じて焦点を当て、区別する必要がある。

中国の国有資本は規模が大きく、多様な業界や分野に広がっている。国有企業の資産規模、資產品質、収益能力には大きな差が存在する。市場競争意識や統治方法も異なる。これらの広範囲な分布と現実の大きな差異は、監督目標の確立に高い要求を提示し、多元的な監督目標体系の確立が必要である。多元的な目標は、前述の二重目標を否定するものではなく、具体化するものである。監督効率などの理由から、異なる監督目標を持つ国有企業は異なる監督機関に配置されるべきである。以下の要因は監督目標を確立する際の重要な基準となる。

(A) 企業の所有権構造。一般的に、国有独資企業には社会的な目標が監督の主要な方向となるべきであり、国有出資企業には経済的な目標が重視されるべきである。国有出資支配企業には、企業の規模や業界の特徴を考慮し、適切な監督目標を柔軟に選択する必要がある。

(B) 業界の分布。一般的な競争分野の国有企業には、経済的な目標を主要なものとするべきである。例えば、商業、建設、一般的な加工製造業などが該当する。一方、公共サービスや基本建設・インフラストラクチャーを提供する国有企業には、社会的な目標が主要となるべきである。例えば、電力、通信、水道、ガス、航空宇宙、軍需生産などが該当する。

(C) 企業経営管理の近代化の程度。改革が不十分で経営メカニズムの転換が遅れている国有企業には、短期的な監督目標として企業の改革と再編を促進することが優先であり、その後、業界に応じて中長期的な監督目標を選択すべきである。一方で、改革と再編が進んでいる国有企業には、改革の成果を固めた後、業界に基づいて比較的安定した長期的な

監督目標を直接確立することが可能である。

(D) 企業の資産規模、資產品質、収益能力。同じ業界や分野に属する企業であっても、資産規模、資產品質、収益能力が異なる場合、監督目標も異なるべきである。例えば、穀物流通と備蓄の企業であっても、大規模企業と中小企業では重要性が異なるため、監督目標の設定において差別化と重点を置く必要がある。一方、一部の中小企業は、国家の重要な産業や要所に位置しているかもしれないが、規模が小さいため、国家にとっての重要性は低いため、監督目標の設定には主に経済的な目標を考慮すべきである。

## (2) 各レベルの国有資産監督管理委員会の監督目標

中国は現在、段階的な監督制度を採用しており、国有資産監督管理委員会は中央、省、市(地方)の3つのレベルで設置され、それぞれ地方政府の委託を受けて国有資産を監督・管理している。これらの監督機関が担当する企業は、性質、規模、業界分布において大きく異なっている。そのため、異なるレベルの国有資産監督機関が担当する国有企業を分類し、それに応じた監督機関と監督モデルを再確立する必要がある。

### ① 国務院国有資産監督管理委員会の監督目標

国務院国有資産監督管理委員会の監督下にある中央企業は、中国の国民経済において重要な地位を占め、様々な重要な産業や戦略的な位置にある企業が多数含まれている。これらの企業は一般的な競争市場に位置し、資産規模の大きな国有企業グループも存在している。国務院国有資産監督管理委員会が監督する国有企業は以下のようなカテゴリに分けられる。

(A) 全国的な公共サービス、基本建設、軍事生産企業：中国航天、中国航空、中国塩業、国家電網、中国兵器集団などがこれに該当する。

(B) 特定の産業における生産およびサービス提供企業：中儲棉、中儲粮、中国節能投資公司、中国農墾、中国農業発展集团公司などが含まれる。

(C) 全国的な企業グループで競争市場に属する企業：招商局、華潤集団、中国建設、中国包装、中国五礦などが該当する。

(D) 全国的な企業グループで独占市場に属する企業：中国電信、中国移动などが含まれる。

(E) 戦略物資およびエネルギー関連企業：宝鋼、鞍鋼、中国アルミニウム、中国石油、中国石化、神華集団などがこれに該当する。

中国の国有資本監督の枠組み内で、これらの企業グループはそれぞれ独自の特性を有し、

異なる戦略的な目標と監督のアプローチを必要としている。特に、国務院国有資産監督管理委員会は、これらの様々な企業グループの監督において、それぞれの企業の特性と国民経済における役割を考慮に入れた適切な戦略を採用することが求められている。

## ② 省レベルの国有資産監督管理委員会の監督目標

中国における省レベルの国有資産監督管理委員会による監督は、通常 20 社から 40 社の企業におよび、中央企業に比べ資産規模はそれほど大きくなく、産業の重要性も相対的に低い。しかし、これらの国有企業は地方経済において一定の役割を果たしている。省レベルでの監督対象企業は、主に 2 つのカテゴリに分かれる。第一に、エネルギーおよび戦略物資に関連する企業グループがあり、河北鉄鋼集団や首都鉄鋼公司、山西焦炭集団などがこれに含まれる。これらの企業は地方レベルに属しながら、全国的な影響力も持っている。第二に、競争市場に位置する企業グループがあり、これらは地方経済（省の範囲）における影響力を持ち、数も多い。

省レベルの国有資産監督管理委員会は、業界のリーダーシップに特に注目する必要がある。例えば、河北省の保定天威集団や邢合軋棍機械集団<sup>251</sup>は、国内市場における業界リーダーとしての地位を確立している。中国工業経済連合会によると、中国国内では 447 の産業において、2,235 社がリーダーの地位を保持している（中国工業経済連合会, 2006, 711 頁）。これらのリーダー企業に対する監督は、経済目標の達成に注目し、政府の適切な介入と育成政策の策定により、イノベーション能力の向上を支援する体制と環境を提供する必要がある。さらに、業界リーダー企業は外国投資家にとって重要なターゲットであるため、国の立場から見れば、国有資産監督管理委員会は、外国投資家による買収に対して慎重な対応を取るべきである。地方政府は、GDP の追求や地方企業の資産売却に伴う外国企業の不適切な買収を避けるためにも、主要業界のリーダー企業の保護に努めるべきである。

## ③ 市レベルの国有資産監督管理委員会の監督目標

市レベルの国有資産監督管理委員会による監督は、改革前には 1,000 社以上の企業に及

---

<sup>251</sup> 保定天威集団は、中国最大の変圧器・トランス製造企業であり、重要な太陽電池材料および設備の生産企業でもある。以前、保定市国有資産監督管理委員会の監督下にあり、2008 年以降、国務院国有資産監督管理委員会管轄の中国兵器集団は、保定天威集団の全株式を無償で受け取った。一方、邢合軋棍機械集団は、中国で最大の鉄鋼用ロールを生産する企業で、製品はヨーロッパ、アジアなど多くの国と地域に輸出されている。この企業は元々河北省国資委の監督下にあり、2004 年に邢台市国資委の監督下に移された。

ぶことがあったが、前述の再編成改革により、その数は大幅に減少した。現在も多数の企業が存在しているが、それらの資産規模は比較的小さい。中央や省レベルの国有企業と比較して、国民経済全体における重要性は低いと言える。市レベルの国有資産監督管理委員会が監督する企業は主に以下の2つのカテゴリに分かれる。

第一に、公共サービスを提供する国有企業で、主に地方の公共交通会社、暖房会社、ガス会社などが含まれる。これらの企業は単一の市や地域での規模は大きくないが、全国的な規模では大きな影響力を持ち、国民の日常生活に重要な役割を果たしている。

第二に、純粋な競争市場に位置する国有企業であり、数が多く、業界分布が広範囲にわたる。これらの企業は市場競争にさらされ、経済効率とサービス品質の向上を目指している。市レベルの国有資産監督管理委員会は、これらの企業に対して適切な監督と支援を提供し、地方経済の発展に貢献する重要な役割を担っている。

## 第二節 人への監督——党の監督体制

現在の中国国有企業における監督体制では、資産の監督だけでなく、管理者に対する監督も行われている。国有企業では、共産党の組織や幹部が主導的な役割を果たしている。また、党委員会と取締役会、監査役会および経営陣の間での「双向進入、交差任職」制度により、党組織と企業のトップ層の一層の統合が実現されている。これにより、一般的に国有企業の管理者は党員であり、中国共産党の党内規律や処分規則が適用されている。

### 1. 党内監督の概念

党内監督制度は、党内の監督主体とその監督活動を規定・保障するシステムである。この制度は、各レベルの党の組織、党の幹部、党員が公権力を適切に行使し、責任を自覚的に果たしているかを監督し、促すための規則やシステムの総称である。

広義において、党内監督制度は3つの要素から成り立っている。(A) 党の中央委員会が策定または認めた公式の党内法規、(B) 党の長期的な実践から生まれた伝統や慣行などの非公式の自己規制・規則、(C) これらの公式・非公式の規則を実施するメカニズムである。

狭義において、党内監督制度は、党の章程、準則、党内監督に関する条例、規則、方法、実施細則などの具体的な監督規則から構成される。

また、党内監督は、中国共産党が党内外の利害関係を基に、「民主集中制」の原則に従って、党の章程やその他の党内規則、条例に基づき、党内監督主体が党内の被監督対象に対

して行う監督、督促、制約の活動である。具体的には、党の組織、党の幹部、党員間の相互監督と制約の活動が含まれている。

## 2. 党内監督の主体と対象

### (1) 党内監督の主体

党内監督の主体は、党の実践活動において誰が監督を行い、実施するかを指す重要な要素である。監督の主体が不明確または欠如している場合、監督制度自体の存在意義が問われることになる。よって、党内監督の主体を明確にすることは、党内監督制度を効果的に実施するために不可欠な前提条件である。2016年に施行された「中国共産党党内監督条例」は、党内監督の方法とそれぞれの方法での監督主体と対象を明確に定めている。

そして、中国共産党が主導する公権力の行使は全国規模で影響を及ぼしており、党内監督だけではその全域を網羅することは困難である。そのため、監督権利の行使や問題の発見において、党内監督の不足を補うために、社会の多くの主体との協力が引き続き必要である。こうした社会協力を踏まえて、本研究では、党内監督体制における主体を「主導型主体」と「参加型主体」に区分している。

#### ① 党内監督における「主導型主体」

党内監督制度における「主導型主体」とは、その実施過程で中心的な役割を担い、基本的な監督機能を果たす主体を指す。この観点から、党内監督の主体は、各レベルの党委員会、紀律検査委員会、党の基層組織、および党員で構成されている（2016年公布中国共産党党内監督条例の第9条）。

第一に、党委員会は、中央、地方、基層の3つのレベルに分かれており、その主な職務は以下の通りである（第3条）。(A) 所轄範囲内の党内監督業務の指導、(B) 同レベルの紀律検査委員会および紀律検査業務の指導の強化、(C) 党の委員会（党組）のメンバーや党組織の指導グループおよび指導グループのメンバーの監督、(D) 上級党委員会、紀律検査委員会の業務に対する意見や提案、および監督。このように、党委員会は党内監督業務における中心かつ指導的な役割を担っている。

第二に、各レベルの党紀律検査委員会は、党内監督の専門機関として、監督、紀律の維持、問責（責任追及）<sup>252</sup>の職務を担っている。その主な任務には、次のようなものがある

---

<sup>252</sup> 問責とは、公的な責任を果たさない、または不適切な行為を行った公職者や組織に対して、その責任を追及し、必要に応じて罰を与える制度またはプロセスを指す。

(第 26 条、第 28 条)。

(A) 同レベルの党委員会（特に常務委員会の委員）、党の業務部門、管轄範囲内の党組織とその指導幹部の職務遂行や権力行使の状況を監督する。

(B) 紀律検査業務の双方向リーダーシップシステムを実施する。(a) 紀律の維持と検査業務において、上級紀律検査委員会と同レベルの党委員会の指導を受ける。ただし、紀律検査業務においては、上級紀律検査委員会の指導が優先される。(b) 線索の処理と紀律の執行・検査状況を同レベルの党委員会と上級紀律検査委員会に報告する。

(C) 上級紀律検査委員会による下級紀律検査委員会への指導を強化する。これには、(a) 同レベルの党委員会の主要なリーダーの問題を発見した場合、直接上級紀律検査委員会に報告すること、(b) 下級紀律検査委員会が半年に 1 回以上の業務報告と、年 1 回の職務説明を上級紀律検査委員会に行うことが含まれる。

第三に、党の基層組織は、社会主義事業の構築における党の戦闘拠点である（第 35 条）。党の基層組織は、機関、地域社会、企業、農村、研究機関、学校などの基層単位に広く分布し、政策の宣伝、党の決定の実施、党員の教育、大衆の団結と動員、基層統治の指導などの責務を担っている。党の基層組織は権限が比較的小さいため、その監督責任は主に 2 つの側面を持っている。

1 つは事前監督で、党員の思想と行動を厳格に検証し、党の組織生活を重視し、批評と自己批評の手法を用いて党員を指導・矯正する（第 35 条）。

もう 1 つは事後監督で、紀律違反の問題が発生した場合、党員に対して迅速に教育と処分を行うことである（第 35 条）。

第四に、前述の通り、2022 年の時点で中国共産党の党員総数は約 9,804 万人に上がった。これらの党員たちは、党内監督制度の重要な要素として、民主的監督を行っている（第 36 条）。党員の民主的監督には、主に以下の 3 つの側面がある。

(A) 党員自身による監督。これは、党員が党規の要求に厳格に従い、他人からの批判や提案を謙虚に受け入れることも含まれている。

(B) 周囲の党員による監督。党員は他の党員の業務上の欠点や問題を迅速に指摘し、矯正する権利と義務を持っている。また、他の党員の紀律違反や違法行為がある場合には、党組織に直ちに通報または告発する必要がある。

(C) 党の指導幹部への民主的監督。党員は党の指導幹部の行動にも目を光らせ、必要に応じて適切な監督を行う。

これらの側面は、党内監督制度の効果的な実施に不可欠であり、党員自身、他の党員、そして党の指導幹部の間での相互監督と矯正を促進している。

## ② 党内監督における「参加型主体」

「参加型主体」とは、党の業務展開や権力運用において監督権を有する（党内外）主体を指す。「主導型主体」に対する概念であり、その監督機能が弱いという意味ではない。党内監督の対象は全党員で、党の特殊性とその統治地位を考慮すると、党内監督は単に党内部に限定されるものではなく、党と国家・政府の集合体としての側面も含まれ、政府機関による党への監督も存在している。また、公権力は社会大衆と密接に関連しており、そのため党内監督には社会大衆の幅広い参加が求められる。この意味で、社会大衆も党内監督の一環としての参加型主体と言えよう。

社会における監督の参加型主体は、その機能的性質に基づいて分類すると、国家権力機関（人民代表大会）、行政機関、司法機関（人民法院、人民検察院）、人民政治協商会議（政協）、および社会大衆という5つの主要なカテゴリに分けられる。

第一に、党政制度において人民代表大会は、党との関連が比較的強く、監督権を行使する際は、党の指導を前提として行われている。しかし、党による人民代表大会への指導は、主に政治的および思想的な側面で実現されており、そのため、こうした指導を行う際には、国家の関連法律の遵守が必要である。現行制度において、党員や党の幹部が汚職や違法行為に関与した場合、人民代表大会は責任を問う権利を有している。党の方針や行政行為が法律に違反している場合、人民代表大会は党組織に書面で意見を提出し、修正を求めることが可能である。

第二に、中国では多数の党員が行政機関で職務を担っている。行政機関職員の汚職問題が発生した場合、責任を追及する必要がある。同様に、その職員が党員である場合には、党内での問責も必要である。したがって、両者の協力は、党風および廉潔政治建設の共通の目標に反映されている。例えば、現行の紀律検査委員会と監察委員会の「合署弁公」は、公権力を行使するすべての人員に対する包括的な監督を実現することを目的としている。これはある程度、党内監督の効果を高めることに寄与している。

第三に、人民法院および人民検察院は中国の司法機関として、党内で疑われる犯罪行為を法に基づいて処理する責任を負っている。事後監督における追及の一環として、司法機関の積極的な参加と協力は、党内監督制度の実施と推進に重要な役割を果たしている。

第四に、人民政治協商会議（政協）は、中国共産党が主導する多党合作および政治協商

の重要な機関であり、社会主義民主の発展において重要な役割を担っている。政治生活の中で、中国共産党は各民主党派および無党派の人々と「長期共存、互相監督、肝胆相照、荣辱与共<sup>253</sup>」の関係を維持している。そのため、政協は政治協商会議を通じて国家の重要政策や民衆生活における重要な問題について討論し、提案や批判を行うことができる。これは実質的に中国共産党への監督を含んでいる。このような形で、政協は積極的に意見を提供し提案する役割を果たし、国家機関およびその職員の業務スタイルの改善に貢献し、腐敗現象の抑制に役立っている。

第五に、社会大衆は社会の発展と変革を推進する重要な役割を担っている。中国は労働者階級を主導とする社会主義国家であり、人民民主独裁を堅持している。国家の権力は人民である社会大衆に属し、中国の特色ある社会主義政治の道を進むことが求められている。社会大衆が党内監督制度に参加することは、党と国家、そして社会との良好な関係を促進し、党の統治力を強化する上で重要な役割を果たしている。また、下から上への民主監督の一環として、党内監督との組み合わせは、党内監督制度を強化する上で不可欠である。そのため、党の監督と問責の過程において、社会大衆の参加性と主体性を高めることが重要である。

## (2) 党内監督の対象

党内監督は、個人および集団の主体性に基づく党の政治実践であり、その主体と対象は党の政治活動における個人と集団である。狭義における党内監督の主体は党の各レベルの組織と全党员で、対象はこれらの活動と行動である。したがって、党内監督の主体と対象は、党の組織と党员であり、監督権の行使と同時に監督を受ける責任も負っている。これは、党内監督の主体と対象が普遍性を持つことを示している。

しかし、すべての党の組織や党员が現実の党内監督の主体または対象とは限らない。現実の党内監督の主体や対象は、党内監督の実践に基づき、「監督の実践」または「監督を受ける」ことで決定される。言い換えれば、ある党組織や党员が監督の動機に基づいて、自らの監督権限と能力で監督行為を実施した場合、現実の党内監督の主体となり、他の党組織や党员が監督され制約される場合、現実の党内監督の対象となる。未だ監督行為を行っていない、または監督されていない党組織や党员は、潜在的な、可能性のある党内監督の

---

<sup>253</sup> 中国共産党の「統一戦線」の方針であり、長期的に共存し、互いに監督し、誠を尽くし、団結することを意味している。

主体または対象である。

党の指導機関や幹部、特に主要な指導幹部は党内監督の重点対象である。これは、党内政治生活における彼らの地位と役割によって決定される。党の指導機関は党の主要な意思決定や実行、管理および指揮の機関であり、党の指導幹部は党組織内の中核であり、党の路線方針政策や制度の実行者でもある。

中国の国有企業においては、「双方任職、交差進入」という制度が存在し、管理者や幹部は通常党員である。さらに、党政体制下の企業の各部門には通常党員が存在するため、国有企業の上層部から一般職員に至るまで、通常は党内規律や処分に関連する各種規則や条例（例えば、2018年8月公布、10月実施の中国共産党紀律処分条例）の適用を受ける。

また、党内監督は党内に限定されるものではないことに注意が必要である。国有企業の従業員が党内規律に適用されない場合でも、「公務員法（2018）」、「公職人員政務処分法」、「監察法」などの関連法規の適用を受ける可能性がある。さらに、紀律検査委員会と監察委員会の「合署弁公」は、党の統一指導の下で行われている。したがって、このような党の指導下の「党内監督」体制は、党員だけでなく、公務員や公職人員にも適用される。中国の国有企業だけでなく、公共事業機関、学校、政府機関、さらには各レベルの党委員会自体も、この監督体制の範囲内に含まれている。

### 3. 党内監督重点対象の責任

党の指導幹部に対する問責体系は、政治的責任、道徳的責任、紀律的責任、法的責任という様々な側面から構成されている。党の指導幹部の責任は、主に政治的責任として表れ、法的責任、紀律的責任、道徳的責任は、実際には特定の条件下で政治的責任に転換される形態と考えられる。政治的責任と道徳的責任は主観的責任に分類され、法的責任と紀律的責任は客観的責任に分類される。主観的責任には任意性と不確実性があり、客観的責任には予測可能性と確実性がある。客観的責任は法律や組織、社会の期待に基づいて生じ、主観的責任は忠誠心や良心、認識の信念に基づく。政治的責任は党政体制の効果を維持するための重要なメカニズムであり、最初に法律に従うことを含む。憲法と法律は民意の最も正式で成熟した、権威のある表現形式である。

過去に中国では、党の指導幹部に対する問責は、主に汚職行為の処理に焦点を当てていた。厳密に言えば、汚職や賄賂などの行為は職務に関連しているが、職務自体ではなく、職務の影響力を介して行われる職務外の活動である。もちろん、汚職や賄賂などの職務外

行動の影響を受けて、幹部の職内の行動が歪んで変形することがある。

問責制度が解決しようとするのは、職務の行使が科学的でない、合理的でない、規範に従っていない場合に生じる重大な損害や不良影響の問題である。問責制度の視点から、党の指導幹部は、主に職務の不正確な遂行を負うべきである。このような職務の不正確な遂行に対して、意思決定の誤り、経済社会の発展の効果が不十分、社会的な矛盾の解決が不十分、人事のミスなど、幹部は政治的責任を負うべきである。場合によっては（問題が深刻の場合）、内部紀律の要件または憲法および法律の規定に違反した場合は、紀律的、法的責任を追及するべきである。

したがって、問責の観点から、党の指導幹部の責任は主に以下の4つの側面に現れる。

### **（1）政治的責任**

党の指導幹部の責任は、主に政治的な責任であり、それは人民主権の原則の直接的で根本的な表れであるからである。人民主権とは、すべての権力が人民に帰属するという原則である。社会契約論の観点に基づくと、国家は人民によって契約に基づいて創設された共同体であり、国家のすべての権力は人民が自然に享有している権利を国家に譲渡したものであり、人民は国家権力の源泉であり、国家の最高支配者であるとされている。権力は人民に帰属するということは、権力は真剣に下から集まり、上に集中して授与された権力、人民の意志に従った権力、特定の基本的な合意に基づく権力だけが正当性と合法性を持つということの意味する。人民は権力の最終所有者であり、党の指導幹部は人民権力の代理人として、その行動は常に人民の監督下にある必要がある。ルソーの言葉にあるように、「権力の委任者は決して人民の主人ではなく、ただの役人である：人民が彼らを任命し、彼らを解任することができる。彼らにとって、これは契約の問題ではなく、服従の問題であり、国家が彼らに与えた職務を果たすとき、彼らは条件の権利を主張する権利がない」（Rousseau, 1752, pp. 127-128）。

このように、代理人が権力を行使する際に、代表者される者の利益と意志に合致するようにするために、主権者が代理人の資格をいつでも剥奪できる能力を保持する必要がある。つまり、党の指導幹部の決定と行動は常に人民の意志に従い、人民に説明責任を負い、人民によってその責任が適切に果たされているかどうかを判断し、適切な職務の不履行者を追及するためのものであり、これが党の指導幹部が負うべき政治的責任である。

政治的責任の核心は、路線責任、すなわち政策責任にある。「公共管理の伝統的な概念では、組織的な公共責任の背後に、特定の前提が隠されている。すなわち、特定の政策に対

して、特定の組織が責任を負う、あるいは少なくとも、各政策が適切な組織によって責任を負われるべきであるという前提である。これは階層的官僚制度の特徴の1つであり、組織の各部門は、特定の政策や政策の一部の実施に対して、明確な責任を有する。個々の職員も、所属する組織の一部として、明確な責任を担う」(Behn, 1998)。西洋の民主主義国では、選挙や政治的任命によって選出された政党が、政策の成功や失敗に対して市民に政治的責任を負うことは、成熟した政治の慣習となっている。中国の政治体制は西洋諸国と異なり、政党による政権競争は存在しないが、公権力の管理と行使においては共通点がある。したがって、党の指導幹部は、決定の誤りに対して政治的責任を負う必要がある。

## (2) 紀律的責任

紀律的責任は、形式的には職務分類に基づいた階層的な責任配置を組織内で指すものであり、組織内の自己管理システムに属する。実質的には、下位が職務を正しく遂行せず、仕事のタスクを完了せず、または規制要件に違反した場合に上司に負担される否定的な結果であり、組織の調和と組織機能の正常な発揮を確保することを目的としている。

紀律責任は、階層的な管理形態である階層制から派生している。この種の管理体制では、官僚の職務分担が典型的な階層構造を示しており、ピラミッドの頂点に位置する官僚は下位の官僚に命令を出す権限を持っている。ピラミッドの底辺に位置する官僚は実行し服従する義務を持っている。頂点と底辺の間には多くの中間層が存在し、頂点の指導者は、この中間層を介して情報を下層へと段階的に伝達しなければならない。中間層の官僚は、その指導権限が相対的であり、下位の官僚に対してはリーダーであり、命令を出すことができるが、上位の官僚には従属し、その管理と統制を受け入れなければならない。このような官僚制度では、紀律責任は組織全体がそれぞれの役割を果たし、責任を全うし、秩序正しく運営されることを保証する重要なメカニズムである。

中国共産党は、共通の理念と厳格な紀律に基づいて組織されたマルクス主義政党である。党の設立初期から紀律の役割を非常に重要視している。

「もし、我々の党が非常に厳格で真の鉄の紀律を持たず、労働者階級全体から真心からの支持を得られない場合、つまり、労働者階級全体から思考力があり、誠実で犠牲精神を持ち、信頼され、または後進階級を引っ張るまたは引き寄せる力を持つすべての人々から真心からの支持を得られない場合、ブルシェヴィキ党は権力を2年半保持できないだけでなく、2か月も保持できないだろう」(Lenin, 1920/2012, 134-136 頁)。党の紀律は、すべての党組織と党員が厳格に守るべき行動規範である。紀律は、統一された意志を持ち、一貫

した行動を保証するのに非常に重要な役割を果たしている。厳格な紀律と緻密な組織は、党の鮮明な特徴であり、党の事業が繁栄するための重要な保証である。厳格な党紀律を維持し、党を厳格に管理するための最も基本的なことは、すべての党組織と全黨員、特に党の指導幹部が党の章程を指針とした党の規則と基準に厳密に従うことである。

### (3) 法的責任

どのような政治体制であっても、公的権力主体は「法に従う」ことが求められ、その行為に法的責任を負わなければならない。階級社会では「刑不上大夫<sup>254</sup>」で、支配階級は法の制約を受けない特権を享受していた。現代社会は法治社会であり、あらゆる組織や個人は法の枠内で活動しなければならない。法的責任は法の運行に不可欠な一環であり、法律ベースの統治に不可欠な要素である（張, 2001, 116 頁）。

法的責任とは、党の指導幹部が職務を法に従って遂行し、違法な怠慢な行為に対する法的な結果を負わなければならないことを指す。政治的責任と比較して、法的責任には以下の特徴がある：

第一は優先性である。ある行為が政治的責任を負い、同時に法に触れる場合、法的責任を優先的に追及する必要がある。

第二は専門性である。法的責任の負担は、専門の司法機関による判断を必要とし、政治的責任の追及は比較的柔軟で、判断主体が広範である。

第三は制裁性である。法的責任の負担方法は法による制裁を含みますが、政治的責任の負担方法は政治的信用が弱まり、最終的に職務と権力の資格を喪失することになる。

第四は過失原則に基づく責任である。一般的に法的責任は過失の帰責原則に従い、責任は自己負担であるが、政治的責任は職務範囲内での不適切な行為に対して連帯責任が生じ、主観的な過失が要件として必要ではないことが多いである。

党の指導幹部は同時に自然人でもあり、純粋な私人として民間活動に従事する場合、民事法規を遵守し、民事責任を負わなければならない。しかし、民事責任は幹部の公的な地位や公共権力の行使とは関係なく、本節研究する責任の範囲ではない。同様に、党の指導幹部が公務とは直接関係のない犯罪行為（賄賂など）を一般市民として犯す場合、それに対応する刑事責任を負わなければならないが、これも本節研究する対象ではない。党の指導幹部の問責制度の観点から見た法的責任は、指導職としての地位と権限に密接に関連し

---

<sup>254</sup> 権力者に対して、法律や刑罰が適用されていないことの意味である。

ており、指導幹部が職務不遂行、濫用権限、社会に深刻な害をもたらす場合に、刑法の規定に違反し、刑事責任を追及される場合を指す。

#### (4) 道徳的責任

「道徳的責任」とは、指導幹部が職務遂行時に職業倫理および社会的倫理を順守することを指し、善良な慣習に逆らう行為には倫理的責任が生じる。「真の責任は、制度の厳格な規則だけでなく、市民やメディアからの圧力、官僚自身の倫理的自覚、更に広い政治的環境からも発生する。それは単に組織的配置にとどまらず、より深い層次の問題である」(張&趙, 2005)。

政党の成立以来、社会の一般的に受け入れられる倫理規範や標準に従って運営されるか否かは、その存在の正当性の基礎の1つとなっている。倫理的制約を受けない権力は、一方で濫用の原因となり得る一方で、権力が持つべき合理性や権威を失わせ、暴力の同義語と化す恐れもある。指導幹部が権限を行使する際、法に反しなくても、憲法に反しなくても、社会の善良な慣習に明らかに反する場合、倫理的責任を負うべきである。

中国共産党の指導幹部への道徳的要求は、以下の3つの側面に集約される。第一に、国民に全力で奉仕し、「公務員」としての意識を持つこと。第二に、自らが模範となり、献身的に責務を遂行すること。第三に、清廉潔白で公正かつ誠実、謙虚で慎重、困難に立ち向かう姿勢を保つことである。幹部の行動は社会全体の道徳体系において指導的かつ模範的な役割を果たす。この基準が破られれば、社会の道徳に深刻な影響を与え、積極的かつ消極的な影響がより顕著となる。したがって、指導幹部の行動は法律や常識に適合するだけでなく、道徳的にも妥当である必要がある。

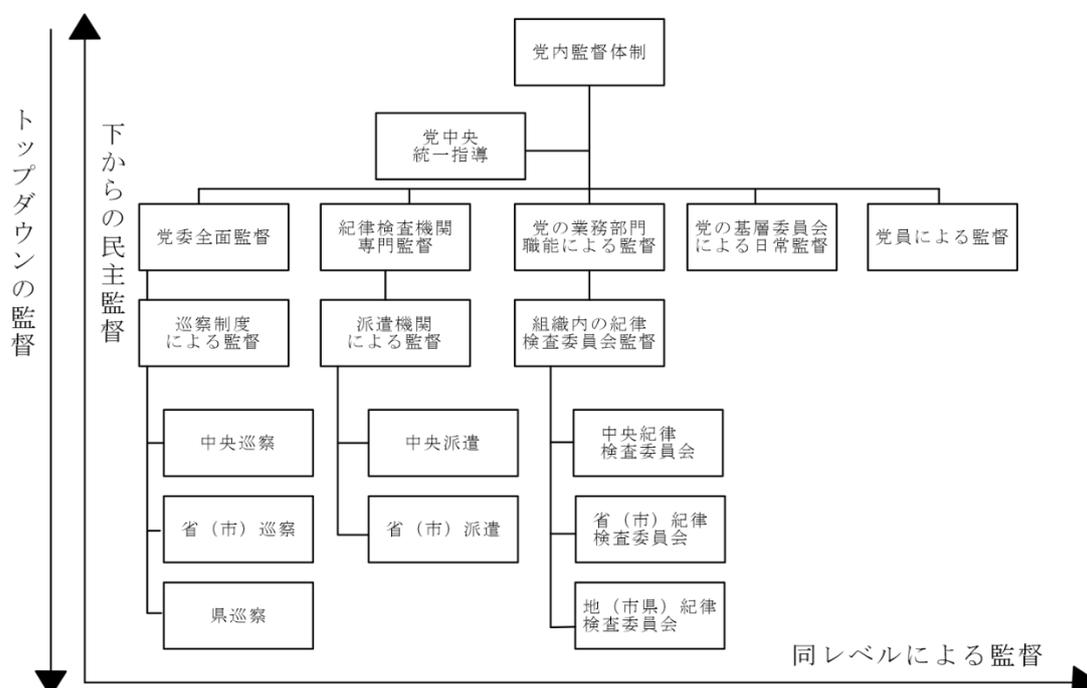
#### 4. 党内監督体制の構造

党内監督制度の組織構造には、上から下への指導監督、下から上への民主的な監督、および同レベルによる監督という3つの監督メカニズムが含まれている。特に「中国共産党党内監督条例」は、主要な少数派、すなわち最高責任者の監督に焦点を当てている。例えば、条例には、中央政治局の全ての作業が中央委員会全体会議の監督を受けることが規定されており、全体会議では中央政治局は過去に行った一連の作業について報告する責任があるとされている(2016年公布中国共産党党内監督条例の第10条)。党の幹部は、所定の規定に従って上司に個人に関連する事項を報告し、重要な事項に関与する場合には記録を取る必要がある(第24条、第25条)。

現在、中国共産党の中央紀律検査委員会は、党中央委員会の指導の下で活動を行っている。地方各級では、紀律検査委員会が同級の党委員会と上級紀律検査委員会の双方からの指導を受け、垂直型と平行型の二重指導体制を採用している（2022年公布中国共産党章程第45条）。党代表大会の選挙活動では、党委員会と紀律検査委員会の両方から同時に委員が選出されることができ、両委員会は党代表大会に作業報告を提出する必要がある（同法第20条）。腐敗案件の調査においては、同レベルの党委員会が紀律検査委員会の監督作業に対して提案や意見を提出することが可能であるが、主には上級紀律検査委員会の指導に従う（2021年公布中国共産党紀律検査委員会工作条例の第6条）。

問題の発見方法は、党内監督制度の組織構造に依存している。主導型主体に基づく全体組織図を通じて、党内監督制度は中央党組織の全面監督、基層党委員会・党組織の党内監督、党の業務部門による職能監督、党员による民主監督、および党の紀律検査機関による専門監督で構成されている。問題を発見する主な手段には、巡視制度、紀律検査機関の派遣制度、党员（または社会大衆）による民主的な監督が含まれる。これらの手段を通じて、党内の問題や不正行為が効果的に発見され、適切に対処されることが期待されている。

図表 5-1 党内監督体制の組織図



出所) 2016年10月公布「中国共産党党内監督条例」、2017年7月公布「中国共産党巡視工作条例」、2021年12月公布「中国共産党紀律検査委員会工作条例」、2022年10月公布「中国共産党章程」より、筆者作成。

## 5. 党内監督における責任追及事由

問責に関する条例には、2009年の「党政指導幹部の責任追及に関する暫定規定<sup>255</sup>」、2010年の「党风および廉潔政治を構築する責任制の実施に関する規定<sup>256</sup>」、2019年9月の「中国共産党問責条例<sup>257</sup>」がある。

2009年の「党政指導幹部の責任追及に関する暫定規定」第5条では、党政指導幹部が対象となり、重大な損害または悪影響をもたらした場合<sup>258</sup>、問責の事由として主に以下のようものが挙げられる。

(A) 意思決定の誤りにより重大な損害または悪影響が発生した場合、(B) 職務怠慢により、所属地域・部門・機関で特に重大な事故や事件が発生し、または重大事故や事件が短期間に連続して発生し、重大な損害または悪影響が発生した場合、(C) 政府職能部門の管理や監督不足により、職務の範囲内で特に重大な事故や事件が発生し、または重大事故や事件が短期間に連続して発生し、重大な損害または悪影響が発生した場合、(D) 行政活動において職権を乱用し、違法な行政行為を強制または指示し、または不作為により群衆の事件またはその他の重大な事件を引き起こした場合、(E) 群衆または突発的な事件の処理が不適切で、事態が悪化し、悪影響を引き起こした場合、(F) 幹部の選任に関する規定に違反し、人事の見落としやミスを引き起こし、悪影響が発生した場合、(G) その他、国家の利益、国民の生命財産、公共財産に重大な損害または悪影響をもたらす怠慢な行為があった場合。

2010年の「党风および廉潔政治を構築する責任制の実施に関する規定」第19条では、指導幹部グループおよび個々の指導幹部が対象となり、党风および廉潔政治の構築に関連する問責の事由として主に以下のようなものがある。

(A) 指導の不足により、禁止されている不正行為が適切に処理されず、悪影響が発生した場合、(B) 上級機関から割り当てられた事項を伝達、配置、実施せず、またはこれを拒否した場合、(C) 発見された重大な紀律違反や違法行為を報告せず、調査せず、隠蔽した

---

<sup>255</sup> 原文は2009年6月に公布された「關於実行党政領導幹部問責的暫定規定」である。

<sup>256</sup> 原文は2010年11月に公布された「關於実行党风廉政建設責任制的規定」である。

<sup>257</sup> 原文は2019年9月に改正、実施された「中国共産党問責条例（2019）」である。

<sup>258</sup> 党内問責の各規定において、「重大な事件や悪影響」とは通常、社会、経済、または政治的安定に対する負の影響である事象を指すものである。具体的な例としては、デモや大規模な集会などの公共的行動、またはそれらの不適切な対応が挙げられる。

場合、(D) 監督管理が不十分で、指導幹部グループのメンバーや直轄の部下が重大な紀律違反や違法行為を犯した場合、(E) 規定に違反して幹部を選任し、または人事の見落としやミスを引き起こし、悪影響が生じた場合、(F) 部下が財政、金融、税制、監査、統計の法律および規則に違反し、これを放任、庇護、または黙認した場合、(G) 党風および廉潔政治の構築責任制度に違反するその他の行動があった場合。

2019年の「中国共産党問責条例」第7条では、党の組織および党の指導幹部が対象となり、党内規定の違反や職務の不履行に関連する問責の事由として、主に以下のようなものが挙げられる。

(A) 党の指導が弱体化し、「4つの自覚<sup>259</sup>」が不足し、「2つの維持<sup>260</sup>」が不十分であるため、党の基本理論、基本路線、基本方針が効果的に実行されず、新しい発展理念の推進、経済建設、政治建設、文化建設、社会建設、生態文明建設<sup>261</sup>において大きな逸脱や誤りが発生し、党の事業と人民の利益に重大な損害を与え、悪影響をもたらした場合。

(B) 党の政治建設が十分でなく、重大な原則問題において党中央との一致を保てず、党の方針や決定の実施が不十分で、党中央の重大な決定や配置の実行を怠り、重要な事項の報告と決定の実行に失敗し、命令に従わず、禁止事項を無視し、表面上は従いながら実際には逆らう行為をし、党内政治生活が不健全であり、政治的建設の責任体制が不十分であるため、これが重大な結果や悪影響をもたらした場合。

(C) 党の思想建設が不足しており、特に理想や信念に関する教育が形式的に行われるため、意識形態の責任が十分に果たされておらず、これが重大な結果や悪影響をもたらした場合。

(D) 党の組織建設が弱く、党の組織責任体制が実施されておらず、民主集中制の原則に

---

<sup>259</sup> 2016年10月に公布された「關於新形势下党内政治生活的若干準則」では、「4つの自覚（四個意識）」という概念が言及されている。これは、政治的自覚（政治意識）、大局的自覚（大局意識）、中核的自覚（核心意識）、整合性の自覚（看齊意識）を指すものである。

<sup>260</sup> 「2つの維持」とは、習近平総書記が党中央の中核および全党の中核の地位を確固たるものとし、党中央の權威と集中統一的な指導を強固に保持することを意味するものである（許, 2018）。

<sup>261</sup> 生態文明建設とは、中国が持続可能な発展戦略の一環として推進している概念である。これは、資源利用の効率を高め、環境保護の水準を向上させることによって、人間と自然が調和共生する社会を目指すものである。生態文明は、環境保護と経済社会発展の一体化を強調し、資源を節約し環境に優しい社会構築を目指している。さらに、2015年4月に公布された「中共中央、國務院關於加快推進生態文明建設的意見」は、この概念に関する詳細情報を提供している。

重大な違反がある場合、リーダーシップチームの決定規則に従わず、民主的な生活や「3つの会議および1つのクラス<sup>262</sup>」などの党の組織生活規則を実行せず、指導幹部が個人に関する報告を十分に行わず、党の組織が弱体化し、不適切な幹部の選出や雇用が顕著な問題があり、これが重大な悪影響をもたらした場合。

(E) 党の風紀建設が緩んでおり、「中央八項規定<sup>263</sup>」およびその実施細則の精神が不十分に実施されており、「4つの風」問題が効果的に整理されていない。形式主義や官僚主義が顕著であり、党中央の方針や決定に対しては表向きが同意しながら、実際の行動が伴わず、実施が不足している。これにより、現実と群衆から遠ざかり、遅延や免責、責任転嫁の問題が目立ち、これが重大な結果をもたらした場合。

(F) 党の紀律建設が不十分であり、党の政治紀律、組織紀律、廉潔紀律、群衆紀律、業務紀律、私生活紀律を維持する努力が不足しており、違反行為や紀律違反が多発し、悪影響を及ぼす場合。

(G) 党風および廉潔政治の建設と反汚職闘争を推進することに対して断固とした措置が取られておらず、不正な資金の削減および増加の抑制が不十分である場合、特に問題が改善されず、群衆からの反応が強く、政治的・経済的な問題が絡み合う腐敗案件を放置することで、悪影響を及ぼす場合。

(H) 党の全面的な厳格管理と監督の主体责任が十分に実施されておらず、公権力の監督が不十分で、善人主義<sup>264</sup>が主流となり、責任を果たさない状況が続いている。党内監督が

---

<sup>262</sup> 「3つの会議および1つのクラス（三会一課）」は、中国共産党の基本的な組織生活制度である。これには「三会」（党員大会、党支部委員会、党小組会）と「一課」（党の教育）が含まれる。この制度は、定期的な会議と学習を通じて党の基層組織の建設を強化し、党員間の交流と党の方針の実行を促進することを目的としている。また、党員の党性教育と党の理論学習を深めるためのものである。2016年10月に公布された「關於新形势下党内政治生活的若干準則」にもこの概念が言及されている。

<sup>263</sup> 「中央八項規定」とは、党風および政風の改善のため、2012年10月に中国共産党中央委員会が制定した一連の具体的な行動基準である。これらの規定は、不必要な公費支出や公務活動を削減し、党内に存在する形式主義、官僚主義、享楽主義、奢侈といった「4つの風」問題を矯正することを目的としている。これにより、党と政府の業務スタイルを改善することが期待されている。「十八届中央政治局關於改進工作作风、密接連系群衆的八項規定」は、これらの規定に関する詳細情報を提供している。

<sup>264</sup> 中国の政治文脈において、批判や責任追求を避け、和諧な関係を維持する行動様式を指す。通常、違反行為や不適切な行動に対する寛容な態度を取り、個人やチーム間の良好な関係を保持するために規則を無視することが含まれる。これにより、管理と監督が緩む可能性があり、

効果的でなく、発見すべき問題が見過ごされたり、問題が発見されても報告や処理が行われなかったりする。さらに、リーダーによる巡視や監査の作業が不十分であり、巡視や監査の整備要求に対する改善が形式的で不十分であるため、必要な問責が行われず、これが重大な結果をもたらす場合。

(I) 管理および監督の職務を十分に果たさない場合、その職務範囲内で重大な安全事故、集団的事件、公共の安全事件、または他の重大な事件が発生し、重大な損害または悪影響をもたらす場合。

(J) 教育、医療、生態環境保護、食品薬品の安全、貧困撲滅<sup>265</sup>、社会保障など、国民が最も関心を持っている分野での問題に対して、何も対策を講じず、不適切な行動を取り、遅れをとり、表面的な対策を取ることで、国民の利益を損ない、侵害する問題が整理されない場合。法律や権力を言葉だけで用い、法を無視する行為が顕著で、地元の腐敗や悪い行政スタイルが深刻であり、これが重大な影響をもたらす場合。

(K) その他、問責が必要とされる怠慢または失敗の状況である。

上述のように、党内条例の問責・責任追及事由は、指導幹部に対する厳格な要求と、条項解釈の柔軟性と厳格性のバランスを示している。多くの条項がある程度曖昧で広範囲な表現を含んでおり、紀律検査機関が具体的な状況に基づいて拡張解釈することを可能にし、指導幹部の潜在的違反を広範にカバーしている。また、「重大な損害」、「重大な結果」や「悪影響」の言及により、条項の過度な解釈が制限され、顕著な負の影響がなければ一定の違反が許容されることを示唆している。これにより、過剰な執行を防ぎつつ、組織の紀律を効果的に維持することが期待されている。

## 6. 党内監督における罰則

党内監督の罰則に関する主要な規則として、「中国共産党問責条例（2019）」と「中国共産党紀律処分条例（2018）」の2つの条例がある。問責条例では、主に党組織と党の指導幹部が問責の対象とされ、特に党委（党組）、党の業務機関およびその指導幹部、紀律検査委

---

公共管理と紀律の実施において責任放棄や非効率が生じることが批判されている。

<sup>265</sup> 関連政策は「脱貧攻堅」と称され、中国で実施されている一連の国家政策で、極端な貧困を解消し、すべての国民が基本的な生活水準に達することを目指している。この政策は、インフラ建設、教育、医療、直接的な財政支援などを通じて、最も貧しい地域や人々を貧困から救済することを注力している。また、共産黨員網（2020）に掲載されている「決勝全面建成小康社会、決戦脱貧攻堅」は、この政策に関する詳細情報を提供している。

員会および派遣（派出）機構の指導幹部が重点的に注目される対象である（2019年公布中国共産党問責条例の第5条）。対照的に、紀律処分条例は党組織と党員を処分の対象としており（2018年公布中国共産党紀律処分条例の第7条）、特に党員に対する処分が重視されている。

具体的には、「問責条例」において党の組織に対する処罰は3つの形式がある（2019年公布中国共産党問責条例第8条）。それは（A）検査：文書による検査を命じ、実質的な改善を行うこと、（B）通報：改善を命じ、一定範囲内での通報を行うこと、（C）再編：過失や責任の怠慢、党の紀律に重大な違反を犯し、かつ自己の行動を是正できない場合に再編を行うこと。

紀律処分条例においては、党の紀律に違反した党組織に対して、上級党組織は書面で検査を命じ、通報批評を行うよう指導すべきである。自己の行動を是正できない党組織に対しては、上級の党委員会が調査を行い、状況の重大さに応じて次の処分を課すことができる（2018年公布中国共産党紀律処分条例第9条）：（A）再編、（B）解散。

そして、問責条例における党の指導幹部への罰則には、4つの形式がある（2019年公布中国共産党問責条例第8条）。事態に応じて、（A）通報：厳重な批評を行い、書面検査及び実質的な改善を命じ、一定範囲内での通報を行う。（B）戒告<sup>266</sup>：面談または書面による戒告を行う。（C）組織の調整または処分：職務怠慢や重大な被害があり、現職に不適切である場合、停職検査、職務の調整、辞職を命じ、免職、降職などの措置を採る。（D）紀律処分：職務怠慢や重大な被害がある場合、紀律の処分を課し、中国共産党の紀律処分条例に基づいて紀律上の責任を問う。

また、党員への罰則には、（A）警告、（B）嚴重警告、（C）党内職務撤回、（D）党内観察、（E）党籍剥奪といった5つの状況がある（2018年公布中国共産党紀律処分条例第8条）。

さらに、処分を受けた党員の昇進にも影響を及ぼしている。具体的には以下の7つの影響がある。

（A）警告或嚴重警告の処分を受けた党員は、処分期間内（警告1年、嚴重警告1年半）、

---

<sup>266</sup> 戒告とは、中国共産党の党内規定における「誠勉」とも称され、組織内で個々の人物が行った軽微な違反や問題行動に対処する内部行政手続きである。これはその人物に対する正式な警告の前段階として機能し、行動の改善を目的としている。このプロセスでは、上司や人事部門が当事者と直接対話し、問題行動を指摘して改善を求める。関連規定は2005年12月に公布された「關於对党员領導幹部進行誠勉談和函詢的暫行弁法」で詳述されている。

党内外での職務昇進や高位職務の推薦が禁止される（第10条）。

(B) 党内職務撤回の処分は、党内選挙または組織によって指名された職務を処分された党員が撤回するものである。党内で複数の職務を担当している場合、処分決定時には最高職務または複数職務の撤回が行われる。また、党外組織での職務も同様に撤回提案がなされるべきである。立案審査中に党紀違反で免職された場合、審査後には党内職務撤回または嚴重警告の処分が適用される。党内外の職務を持たない党員は嚴重警告の対象となる。党内職務撤回または嚴重警告を受けた党員は、その後2年間、同等またはそれ以上の職務を党内外で担当することが禁止される（第11条）。

(C) 党内観察の処分は1年または2年に設定されている。党内観察1年の処分を受けた党員が期限後も党員権利の回復条件を満たさない場合、観察期間を1年延長する。党内観察の最長期間は2年である。この期間中、党員は投票権や選挙権、被選挙権を持たず、改心が確認されれば期限後に権利が回復されるが、改心の見られない場合や他の違反が発見された場合、党籍を剥奪される。党内観察を受けた党員の党内職務は自動的に撤回され、党外職務も撤回されることが提案される。党員権利が回復した後、2年間は元の職務と同等またはそれ以上の職務を党内外で担当することは禁止されている（第12条）。

(D) 党籍剥奪の処分を受けた党員は、5年以内に党に再入党することができず、高位の党外職務への推薦も受けられない。再入党禁止の規定がある場合、それに従う必要がある（第13条）。

図表 5-2 党内規定における党政指導幹部への罰則・問責

党内監督の関連規定	罰則・問責形式
中国共産党問責条例	通報、戒告、組織の調整または処分、紀律処分（第8条）
党政指導幹部の責任追及に関する暫定規定	公開謝罪、停職検査、辞職を引き受け、辞職を命じ、免職（第7条）
党风および廉潔政治を構築する責任制の実施に関する規定	批判的教育、戒告、書面検査、通報批評、職務の調整、辞職を命じ、降職、免職（第21条）
中国共産党紀律処分条例	警告、嚴重警告、党内職務撤回、党内観察、党籍剥奪（第8条）

出所) 2010年11月公布「關於实行党风廉潔建設責任制的規定」、2009年6月公布「關於实行党政領導幹部問責的暫定規定」、2018年10月公布「中国共産党紀律処分条例」、2019年9月公布「中国共産党問責条例」より、筆者作成。

(E) 党内観察以上の処分を受けた党の代表者は、その資格が党組織によって終了される

(第 14 条)。

(F) 改組処分を受けた党組織の指導機関メンバーは、特定の処分を除いて自動的に解任される (第 15 条)。

(G) 党組織内の党員が解散処分を受けた場合、個別に審査し、条件を満たす者は再登録し、新しい組織で活動を続ける。条件を満たさない者は教育後も改善がなければ退会や除名が行われる (第 16 条)。

上述の条例によれば、党内監督の罰則が党員の昇進に明確な制限を与え、警告から党籍剥奪までの各レベルの処分が、受けた党員のキャリアに直接的な影響を及ぼしている。処分期間中、党員は党内外の職務昇進や高位職務への推薦が禁じられる。党内観察、職務撤回、党籍剥奪といった措置は、党が規律を厳格に執行する姿勢を強化し、組織の完整性を保持している。この制度は、党の指令や政策の厳格な実施を保証し、党内人事任命の厳格さを反映している。

## 7. 党内監督体制運行のメカニズム・プロセス

2009 年に公布された「党政指導幹部の責任追及に関する暫定規定」によれば、党政指導幹部に対する主な問責のプロセスは次の通りである。

(A) 告発、親告、重大な事件の処理、事件の調査、監査、または他の手段により、党政幹部の責任が問われる線索が発見された場合、党紀検査機関はその権限と手続きに従って調査を行う。そして、責任を問う必要があると判断された場合、幹部管理権限に基づいて、問責の決定機関に対して責任を問う提案を行う (党政指導幹部の責任追及に関する暫定規定の第 12 条)。

(B) 幹部監督の業務中に党政幹部の責任が問われる線索が発見された場合、組織人事部門はその権限と手続きに従って調査を行う。そして、責任を問う必要があると判断された場合、幹部管理権限に基づいて、問責決定機関に対して責任を問う提案を行う (第 12 条)。

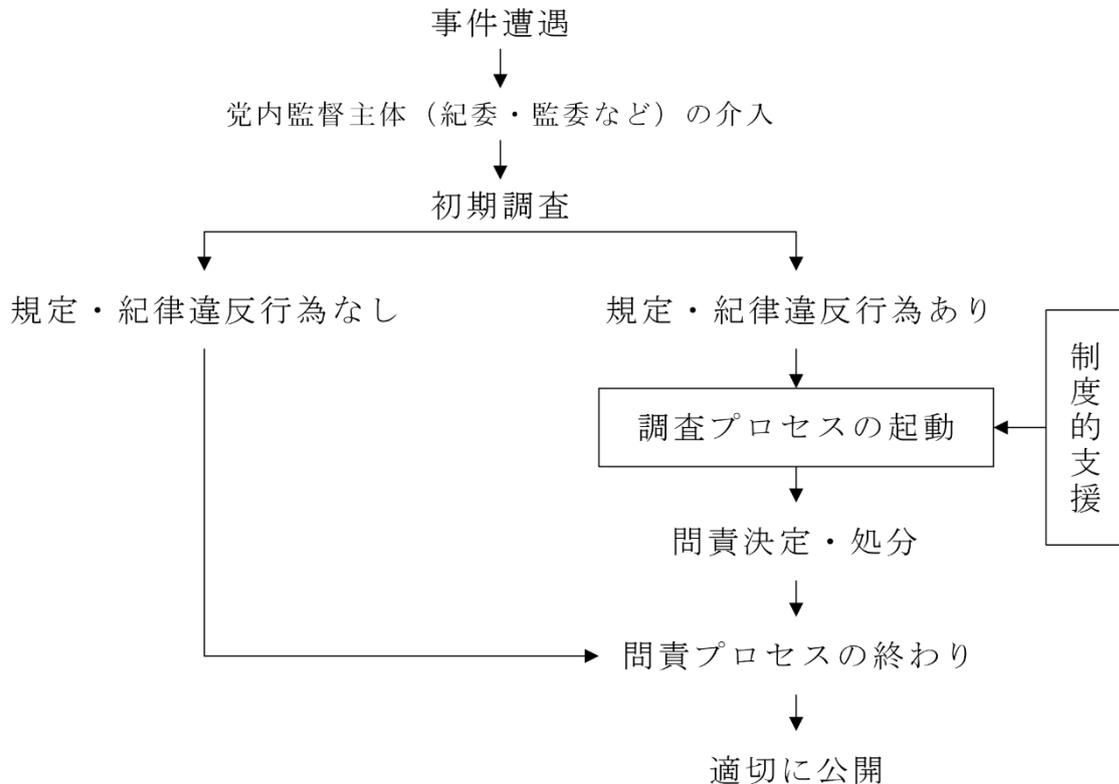
(C) 問責決定機関は、党の紀律検査機関または組織人事部門から提出された問責提案に基づいて、問責決定を行うことができる (第 12 条)。

(D) 問責決定機関が問責決定を下した後、関連事項は組織人事部門によって処理される、または問責決定機関が関連部門に対して処理を命じる (第 12 条)。

(E) 事実が明らかで、問責調査が必要ない場合、問責決定機関は直接問責決定を下すことができる (第 15 条)。

(F) 通常、問責決定は社会に公開される（第 20 条）。

図表 5-3 党内監督の問責プロセス



出所) 1994 年 3 月公布「中国共産党紀律検査機関案件調査工作条例」、2009 年 6 月公布「關於实行党政領導幹部問責的暫定規定」、2019 年 9 月公布「中国共産党問責条例」より、筆者作成。

前述の規定から、党内監督体制の運行メカニズムやプロセスの要点を整理することができる。初めに「事件遭遇」段階があり、この段階では主導型主体（各レベルの党委員会、紀律検査委員会、党の基層組織及び党員）や参加型主体（人民代表大会、行政機関、司法機関、人民政治協商会議、社会大衆）が多様な手段を通じて党政幹部の問題点を発見する。次に、紀律検査機関がこれらの線索に基づいて介入し、「初期調査<sup>267</sup>」を行う。この「初期調査」で紀律違反や紀律違反が発見された場合、正式な「調査プロセス<sup>268</sup>」が開始される。

<sup>267</sup> この「初期調査」は「初歩的確認（初歩核実）」とも称される。例として、1994 年に公布された「中国共産党紀律検査機関案件調査工作条例」の第 11 条と第 12 条では、この用語が使用されている。

<sup>268</sup> 「調査プロセス」は主に「立案審査」と「問責調査」の 2 つの類似した手段から成っている。例えば、「中国共産党問責条例」の第 8 条には、立案審査を受けた党組織や党の指導幹部に対して問責が行われる場合、別途「問責調査」プロセスを開始する必要がないと規定されている。「立案審査」の詳細については、「中国共産党紀律検査機関案件調査工作条例」や「中国共産党紀律検査機関監督執紀工作規則(2019)」などの条例に詳しく記載されている。

「調査プロセス」が進行する中で、紀律検査機関は党政体制からの「制度的支援」を受けることが可能である。1994年3月に公布された「中国共産党紀律検査機関案件調査工作条例」の第28条では、案件情報を知るすべての組織や個人に証拠提供の義務が課され、「調査チームは規定の手続きに従って調査および証拠収集の措置を取る権利があり、関連する組織や個人は真実の証拠を提供し、拒否や妨害をしてはならない」と規定されている。これにより、「調査プロセス」がスムーズに進行することが保証され、紀律検査機関は必要に応じて関連組織や個人に協力を要請することができる。

調査が終了した後、調査結果に基づき、管理権限を持つ党委員会が適切な「問責決定・処分」を行う。通常、同じレベルの党委員会またはその主要責任者の承認を経て、「問責決定・処分」が行われる（2019年公布中国共産党問責条例の第12条）。これにより、問責プロセスは終了する。

問責プロセスが終了した後、通常はその結果が社会に公開される。しかし、関連する党の組織が公開に適さないと判断した場合（例えば、国家秘密に関わる場合や公開により悪影響が生じる可能性がある場合など）、公開されないこともある。「中国共産党問責条例（2019）」の第13条によれば、「組織調整または紀律処分方式による問責は、適切な方法で公開されるべきである」と規定されている。

## 8. 国有企業に関連する事例

摘発事例からみれば、綱紀粛正の実践において、問責または処分された主要な対象は党の指導幹部である。以下、国有企業に関わる代表的な具体例を用いて、確認することにしよう。

公式メディア報道された詳細な経緯を持つ摘発事例から国有企業に対する党内監督体制の対応を確認するにしよう。2023年6月7日、中国国内で、「国有企業のリーダーが成都市出張中に『愛人』と手をつなぎながら街を歩いている」様子が写っている動画が広く共有され、インターネット上で話題になった。関係者によると、男性は大手国有企業である中国石油天然気集团公司（略称 CNPC）傘下の寰球工程プロジェクト管理（北京）有限公司の執行董事、党委員会書記、総経理胡継勇で、手をつないでいた女性は胡氏の妻ではなく、同じ会社の従業員であることが判明した。

6月7日午前には、同社の認証された WeChat 公式アカウント「北京項目管理公司寰球項目公司」において、胡氏に関する記事が削除され、12時前後、公式アカウントが自主解約

され、使用が停止された。午後 17 時、同社は、この事件に関する通報において、関係者である胡継勇が同社党委によって関連職務を解任され、同社の紀律委員会の調査を受けることを発表した（中国石油北京項目管理公司, 2023a; 央視網, 2023; CGTN Japanese/AFPBB News, 2023）。

7 月 4 日、同社の法定代表者が変更され、同社の報告によると、胡氏は当日から法定代表人の職務を再び履行しないこととなった。会社の紀律委員会による調査が進行中であり、調査結果および処分措置は近日中に社会に公表される予定であった（中国石油北京項目管理公司, 2023b）。

7 月 7 日、紀律処分の処理結果が公表され、その罪状は、「胡継勇が生活紀律に違反し、婚姻存続中に董氏との生活作風の問題があった。廉潔紀律に違反し、公務の予定を変更し、旅行に出かけた」というものであった。同社の党委員会がこれに対して、下された処分は「党籍の除名」と「公職の解任」、すなわち「双開」処分という厳罰であった。発表によると、「二人が紀律・規則を無視し、著しく違反をし、悪影響をもたらした。「中国共産党紀律処分条例（2018）」、中華人民共和国公職人員政務処分法に従い、胡継勇に党籍剥奪と公職剥奪の処分を与えることを決定した。また、企業の従業員規則に基づき、董氏（群衆）との労働契約を解除した。」という処分であった（新華網, 2023a ; 中国石油北京項目管理公司, 2023c）。

公権力は財と社会的地位をもたらす力を持つ。前述の事例において、非公式な情報源によると、関与した従業員が元最高責任者との関係を利用し、その職位に見合わない高額報酬を得ており、その年間の淘宝での買い物だけで百万元に達したとされている。党籍除名と公職解任というこれらの財産と社会的地位の剥奪は、ある程度、人民民主独裁の意味を体現していると言える。つまり、民主主義が人民のために存在するということである。世論は人民の意見を代表し、特定の社会システムにおいて、人民や社会大衆の特定の出来事に対する態度や見解の特殊な表現形式であり、国有企業のガバナンスにおいても重要な役割を果たしている。

この事件の処理プロセスを見ると、党内監督体制は世論に対して迅速に反応していることがわかる。事件が発覚した当日に、同社の党委員会は関与した最高責任者を解任した。民間企業と異なり、国有企業は一定程度、公権力を象徴している。党の指導下で公権力が国家統治に用いられるため、党は人民や社会大衆の声を考慮する必要がある。この迅速な対応は、党が人民の意見を重視していることを示している。

前述の通り、民間企業と比較して、党内監督体制は汚職に対して厳しい処罰を科すだけでなく、幹部に対する道徳的要求も強い。この事件から、道徳的問題に対する迅速かつ厳格な処罰は、国有企業の管理者に対して良い抑止効果を与えている。これにより、国有企業の管理者は自己の言動に注意を払い、企業ガバナンスの向上に寄与していると言える。

## 終章

本研究では、以下のことを明らかにした。第一章では、まず国際的な視点から、欧米とアジアにおける異なる国有企業の定義を整理し、「国家」、「所有」、「目的」という3つのキーワードで国有企業の一般的な概念を定義した。すなわち、国有企業は、国家または国家レベルの政府が、直接または間接的に所有または支配する企業であり、全株、過半数または重要な少数の株を所有する企業も含まれることである。

次に、マルクス、エンゲルス、レーニンによる経済学の古典文献および毛沢東、鄧小平などの中国の政治指導者による国有企業に関連する社会主義所有制の見解を整理し、中国国有企業の理論的背景を明らかにした。これにより、中国国有企業が中国の社会主義社会において公有制の一形態であることがさらに明確になった。すなわち、国家所有、労働に応じた分配の国有企業は社会主義の公有制に属し、「国有制」と「公有制」は同義ではないことである。

その後、鄧小平の見解と中国経済の現状に基づき、中国の市場を「社会主義体制下の市場」とし、経済体制の特徴は「国家主導型市場経済」として明らかにした。この経済体制下での国有企業の本質は、工具・手段であり、国家または政府がこの手段を通じて達成しようとする目的が、国有企業の機能を決定する。それには、政治的、経済的、公共サービスの機能が含まれる。

中国共産党の指導は、現在の中国国有企業における基本的な特徴の1つであることから、第二章では中国の政治体制に焦点を当てた。中国の政治体制を「党政体制」と定義し、党と国家・政府の二重官僚制の組み合わせが公権力そのものであることを明らかにした。「非党組織の指導機関に党组の設立」、「職能ベースの「帰口管理」、「領導小組」、「党の指導による国家・政府機関職務の兼任」、「1 機構、2 枚看板」、「党政合署弁公」などを通じて、「党政」の構造と統合方法を考察した。これを基に、国有企業内の「党」と「政」の基本的な枠組みとその統合方法を考察した。

第三章では、中国政府の文書と法律制度に基づき、1927年から1992年までの国営時期

の中国国有企業の管理統制制度の変遷を検討し、それを1927年から1949年の中華人民共和国成立前の国営工場時期、1949年から1978年の中華人民共和国成立後の国営工場・国営企業時期、そして1978年から1992年の改革開放後の国営企業時期の3つの段階に分けた。この期間に、中国国有企業が実施した管理統制制度には、「三人団」、「工場事務会議」、「工場管理委員会」、「工場長責任制」、「党委指導下の工場長責任制」などが含まれる。これらの制度の変遷を通じて、国営時期の中国国有企業が「党」、「政」、「群」の3つの重要要素に基づいて構築されていたことを明らかにした。これら3者は、「旧三会」を主体とする伝統的な管理統制制度の基礎を形成し、3者間の力関係の変化を分析することで、彼らの利益関係を明確にした。すなわち、一定の範囲内で一致しているが、完全に一致しているわけではないことである。

第四章では、中国政府の文書と法律制度に基づき、1993年以降の会社制度改革後の中国国有企業の管理統制制度の変遷を検討し、それを近代企業制度の探索、近代企業制度の改善、そして中国の特色ある近代企業制度の確立の3つの段階に分けた。この改革過程において、近代企業制度の探索段階では、企業内部の「党」と「政」が相互に融合し、強力な内部管理者が形成された。近代企業制度の改善段階では、国有資産監督管理委員会が設立され、人事、業務、資本に対する監督体系が構築され、企業内部の管理者に一定の制約を与えた。中国の特色ある近代企業制度の確立段階では、企業内部の「党」が主導し、「政」と「群」を指導し、「党」と「政」が組織上でさらに融合された。「党」と「政」の並行と融合が、中国の近代企業制度の特徴の1つとなることと見えよう。

第五章では、近年の中国国有企業の監督体制の改革方向に基づき、「資本への監督——資本を中心とした監督体制」、「人への監督——党の監督体制」という視点から、国有企業の監督体制を考察した。

具体的には、まず1978年以降の経済状況と国有企業改革の具体的な施策を通じて、中国国有企業の資本化改造の過程を明らかにした。その中で、1978年から1992年の計画経済体制における「放権譲利」改革期、1993年から2002年の市場経済体制への移行過程で実施された国有企業制度設計と国有経済の戦略的調整の「財産権改革」期、2003年から2012年は「国有資産監督管理改革」を中心とした時期であることが示された。さらに、2013年以降は、中国の特色ある近代国有企業制度の確立時期であり、「改革の全面深化」期である。

また、国有資本に関する法律を検討し、国有資本監督の二重目標、すなわち経済目標と

社会目標を明らかにした。さらに、実際の運用において、各レベルの国有資産監督管理委員会の監督目標を考察した。

最後に、党内監督体制の概念、監督主体と対象を明確にし、党内監督の重点対象の責任を明らかにした。それは、政治的、紀律的、法的、道徳的な責任を有することである。同時に、党内監督体制の構造と、現行の党内法規において、責任追及の対象となる事由や罰則を考察した。国有企業に関連する事例に基づき、現行体制下での党内監督の問責プロセスと人民の利益を一定程度反映した対処が確認された。

このように、本研究は、中国国有企業内部における「党組織の企業内組織化」問題に焦点を当て、中国国有企業の性質と概念、中国の政治体制、国有企業の管理統制制度の変遷、および国有企業の監督体制を考察した。結果として、「党」と「政」の並行と融合、すなわち機関として独立性を保ちつつ機能的には一体化することは、中国の近代国有企業制度の特徴の1つであることを明らかにした。本研究では、この特徴を「党政体制」として定義している。定義された「党政体制」は、「党国体制」と区別され、国家に限らず国有企業の管理統制制度、監督体制にも適用できる概念であり、近代国有企業および政治体制全体において、「党」と「政」の統合された構造を反映している。これにより、政治学における「党」の側面や、経営学における一般的な意味での「政」、すなわちコーポレート・ガバナンスの側面だけに焦点を当てるのではなく、両者を統合した研究として、国有企業に対する管理統制機能を「公権力」の観点から追究した点に本研究の独自性がある。本研究において、「党政群」のなかで、「党政」に重点を置いた研究となっているため、「群」と「党政」との機能的連関の解明は十分になされていない。この点は今後克服する課題の1つでもある。

また、本研究では、資本を中心とした監督体制における国有資産監督管理委員会、国有企業の監査役会、党内監督体制における紀律委員会による責任追及制度を分析対象としている。しかし、国有企業の監督体制の解明の一環として、紀律委員会による巡視・巡察、審計署による審計などといった外部監督制度の分析は今後の課題としたい。

## 参考文献

- (1) Behn, R. D. (1998), The new public management paradigm and the search for democratic accountability. *International Public Management Journal*, 1(2), p. 131-164.
- (2) Coase, R.H. (1960), *The problem of social cost*, 高建偉・牛小凡訳注 (2019), 『科斯社会成本問題句読』, 經濟科学出版社.
- (3) Coase, R.H. (1988), *The firm, the market, and the law*, 宮澤健一・後藤晃・藤垣芳文訳 (2020), 『企業・市場・法』, 筑摩書房.
- (4) Engels, F. (1840), 「唯物論和虔誠主義」, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局編訳 (1982), 『馬克思恩格斯全集 第四十一卷』, 人民出版社, 130-133 頁.
- (5) Engels, F. (1847), *Grundsätze des Kommunismus*, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局編訳 (2012), 「共產主義原理」, 『馬克思恩格斯選集 第一卷』, 人民出版社, 295-312 頁.
- (6) International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank (1995), *Bureaucrats in business: The economics and politics of government ownership*, Washington, D.C.: Oxford University Press, Inc, <https://datacatalog.worldbank.org/search/dataset/0041690> (2023 年 11 月 20 日参照) .
- (7) International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank (1997), *Bureaucrats in business: The economics and politics of government ownership*, 世界銀行編, 李燕生等訳, 『世界銀行政策研究報告 官弁企業問題研究: 国有企业改革的經濟学和政治学』, 中国財政經濟出版社.
- (8) International Bank for Reconstruction and Development / The World Bank (2014), *Corporate Governance of State-Owned Enterprises A Toolkit*, <https://documents1.worldbank.org/curated/en/228331468169750340/pdf/Corporate-governance-of-state-owned-enterprises-a-toolkit.pdf> (2023 年 11 月 20 日参照) .
- (9) Lenin, V. (1917), *ГОСУДАРСТВО И РЕВОЛЮЦИЯ*, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編訳局編訳 (2012), 「国家与革命」, 『列寧選集 第三卷』, 人民出版社, 109-221 頁.
- (10) Lenin, V. (1918a), 「關於糧食問題的提綱」, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著

- 作編譯局編譯 (2017), 『列寧全集 第二版增訂版 第三十五卷』, 人民出版社, 27-29 頁.
- (11) Lenin, V. (1918b), *Очередные задачи советской власти*, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2017), 「蘇維埃政權的當前任務 (4 月)」, 『列寧全集 第二版增訂版 第四十二卷』, 人民出版社, 150-188 頁.
- (12) Lenin, V. (1920), *Детская болезнь “левизны” в коммунизме*, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2012), 「共產主義運動中的『左派』幼稚病 (節選)」, 『列寧選集 第 4 卷』, 人民出版社, 132-211 頁.
- (13) Lenin, V. (1921a), 「關於以實物稅代替余糧收集制的報告」, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2017), 『列寧全集 第二版增訂版 第四十一卷』, 人民出版社, 50-65 頁.
- (14) Lenin, V. (1921b), 「新經濟政策和政治教育委員會的任務」, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2017), 『列寧全集 第二版增訂版 第四十二卷』, 人民出版社, 191-212 頁.
- (15) Locke, J. (1689), *Two Treatises Of Civil Government*, 葉啓芳譯 (1964), 『政府論』, 商務印書館.
- (16) Marx, K. (1859), *Zur Kritik der Politischen Ökonomie: Vorwort*, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2012), 「『政治經濟學批判』序言」, 『馬克思恩格斯選集 第二卷』, 人民出版社, 1-5 頁.
- (17) Marx, K. (1871), *The Civil War in France*, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2012), 「法蘭西內戰」, 『馬克思恩格斯選集 第三卷』, 人民出版社, 43-168 頁.
- (18) Marx, K. (1891), *Kritik des Gothaer Programms*, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2012), 「哥達綱領批判」, 『馬克思恩格斯選集 第三卷』, 人民出版社, 352-378 頁.
- (19) Marx, K., & Engels, F. (1848), *Manifest der Kommunistischen Partei*, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2012), 「共產黨宣言」, 『馬克思恩格斯選集 第一卷』, 人民出版社, 376-435 頁.

- (20) OECD (2005), *OECD Guidelines on the Corporate Governance of State-Owned Enterprises*, 經濟合作与發展組織著, 『經合組織国有企业公司治理指引』, 國務院發展研究中心企業研究所, 李兆熙訳, <https://www.oecd.org/daf/ca/SOEGuidelinesChinese.pdf> (2023年11月20日参照)。
- (21) OECD (2018), 『OECD 国有企业 (SOE) のコーポレートガバナンス・ガイドライン, 2015年版』, OECD Publishing, Paris, [https://www.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-2015\\_9789264181366-ja](https://www.oecd-ilibrary.org/governance/oecd-2015_9789264181366-ja) (2023年11月20日参照)。
- (22) Rousseau, J., J. (1752), *Du Contrat Social ou Principes du droit politique*, 何兆武訳 (2003), 『社会契約論 一名: 政治権利の原理』, 商務印書館。
- (23) Trotsky, L. (1930), 『理論家』的斯大林, 中文馬克思主義文庫, <https://www.marxists.org/chinese/trotsky/mia-chinese-trotsky-19300715.htm> (2023年11月20日参照)。
- (24) Weber, M. (1926), *Politik als Beruf*, München: Duncker & Humblot, <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssolar-59888-1> (2023年11月20日参照)。
- (25) 伊藤宣生&張侃 (2005), 「中国における企業形態: その現状の紹介」, 『山形大学紀要 (社会科学)』, 35(2), 37-69頁。
- (26) 井手啓二 (2011), 「現代中国資本主義論によせて」, 『経営と経済』, 91(1-2), 305-322頁。
- (27) 王作東 (2016), 「受到毛沢東賛揚的『兩參一改三結合』」, 『党史縱横』, (02), 58-59頁。
- (28) 王董&董梅生 (2020), 「改革開放四十年来混合所有制經濟發展歷程及路径選択」, 李政&張東明編, 『国有經濟論叢 中国国有企业改革 40年 中国經驗及其世界意義』, 吉林人民出版社, 42-51頁。
- (29) 王名 (2006), 「非営利組織及其对中国事業單位改革的意義」, 中華人民共和国文化和旅遊部政策法規司 (2006), [https://www.mct.gov.cn/whzx/bnsj/zcfgs\\_bnsj/20111/t20111128\\_821520.htm](https://www.mct.gov.cn/whzx/bnsj/zcfgs_bnsj/20111/t20111128_821520.htm) (2023年11月20日参照)。
- (30) 黄速建&余菁 (2006), 「国有企業的性質、目標与社会責任」, 『中国工業經濟』, (02), 68-76頁。
- (31) 温鉄軍 (2018), 「温鉄軍: 地方競争与中央風險」, <http://ft.newdu.com/economics/lecture/201803/203353.html> (2023年11月20日参照)。

- (32) 温鉄軍等著 (2012), 『八次危機: 中国的真實經驗 1949-2009』, 東方出版社.
- (33) 加藤弘之&久保亨 (2009), 「第五章 どこへゆく中国の資本主義」, 『進化する中国の資本主義』, 岩波書店, 193-219 頁.
- (34) 叶篤初&盧先福 (2009), 「党的建設」, 『党的建設辭典』, 中共中央党校出版社, 23 頁.
- (35) 株式会社東京証券取引所 (2021), 「コーポレート・ガバナンス・コード ~会社の持続的な成長と中長期的な企業価値の向上のために~」, <https://www.jpx.co.jp/equities/listing/cg/tvdivq0000008jdy-att/nlsgeu000005lnul.pdf> (2023 年 11 月 20 日参照).
- (36) 関志雄 (2007), 「問われる鄧小平路線の功罪 — 社会主義初級段階論を超えて —」, 『関志雄: 中国経済新論』, RIETI (2007), <https://www.rieti.go.jp/users/china-tr/jp/070330-1kaikaku.html> (2023 年 11 月 20 日参照).
- (37) 岩波文孝 (2009), 「第 1 章 会社支配論とコーポレート・ガバナンス」, 海道ノブチカ・風間信隆編著, 『コーポレート・ガバナンスと経営学 — グローバリゼーション下の変化の多様性 —』, ミネルヴァ書房, 11-23 頁.
- (38) 許宝健 (2018), 「高級幹部要作『兩個維護』的表率」, 中国共産党新聞網 (2018), <http://theory.people.com.cn/n1/2018/1121/c40531-30412862.html> (2023 年 11 月 20 日参照).
- (39) 刑瑞華 (2023), 「『党史上重要會議』: 遵義會議」, 中国共産党員山西省委組織部黨員教育中心 (2023), [http://www.sxdygbjy.gov.cn/zgsp/hsjy/art/2023/art\\_53d17d9321c9432c92b991a1ca8c8468.html](http://www.sxdygbjy.gov.cn/zgsp/hsjy/art/2023/art_53d17d9321c9432c92b991a1ca8c8468.html) (2023 年 11 月 20 日参照).
- (40) 景躍進 (2004), 「『群衆路線』与当代中国政治發展: 内涵、結構与实践」, 『湖南科技大学学報 (社会科学版)』, (06), 5-14 頁.
- (41) 景躍進 (2019), 「将政党帶進來 —— 国家与社会關係範疇的反思与重構」, 『探索与争鳴』, (08), 85-100+198 頁.
- (42) 經濟産業省 (2023), 『2023 年版不正貿易報告書』, [https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/tsusho\\_boeki/fukosei\\_boeki/report\\_2023/honbun.html](https://www.meti.go.jp/shingikai/sankoshin/tsusho_boeki/fukosei_boeki/report_2023/honbun.html) (2023 年 11 月 20 日参照).
- (43) 嚴亞明 (2003), 「晚清企業制度思想与实践的歷史考察」 (Doctoral dissertation, 華中師範大学), <https://kns.cnki.net/KCMS/detail/detail.aspx?dbname=CDFD9908>

&filename=2003086306.nh (2023年11月20日参照)。

- (44) 胡海涛 (2006), 『国有資産管理法律實現机制若干理論問題研究』, 中国檢察出版社.
- (45) 胡国良&李斯捷 (2019), 「改革開放40年企業治理理論的發展与实践創新」, 『現代經濟探討』, (12), 21-24頁.
- (46) 吳軍華 (2023), 「中国全人代でより強固な『党国体制』へ」, 『吳軍華の視点』, 日本総合研究所 (2023), <https://www.jri.co.jp/page.jsp?id=104684> (2023年11月20日参照)。
- (47) 江沢民 (1989), 「在全国組織部長會議上的講話」, 中共中央文献研究室編 (2011), 『十三大以来重要文献選編 中』, 中央文献出版社, 32-40頁.
- (48) 江沢民 (1991), 「在中央工作會議上的講話」, 中共中央文献研究室編 (2011), 『十三大以来重要文献選編 下』, 中央文献出版社, 228-238頁.
- (49) 江沢民 (1992), 「加快改革開放和現代化建設步伐、奪取有中国特色社会主义事業的更大勝利」, 中共中央文献研究室編 (2011), 『十四大以来重要文献選編 上』, 中央文献出版社, 1-40頁.
- (50) 江沢民 (1997), 「高举鄧小平理論偉大旗幟, 把建設有中国特色社会主义事業全面推向二十一世紀」, 中共中央文献編集委員會編 (2006), 『江沢民文集 第二卷』, 人民出版社, 1-49頁.
- (51) 江沢民 (2000), 「在新的歷史条件下更好地做到『三個代表』」, 中共中央文献編集委員會編 (2006), 『江沢民文集 第三卷』, 人民出版社, 1-5頁.
- (52) 江沢民 (2002), 「全面建設小康社会, 開創中国特色社会主义事業新局面」, 中共中央文献研究室編 (2004), 『十六大以来重要文献選編 上』, 中央文献出版社, 1-45頁.
- (53) 江頭憲治郎 (2016), 「コーポレート・ガバナンスの目的と手法」, 『早稲田法学』, 92 (1), 95-117頁.
- (54) 洪銀興 (2020), 「社会主义基本經濟制度的創新和優勢」, 求是網 (2020), [http://www.qstheory.cn/dukan/hqwg/2020-01/10/c\\_1125446935.htm](http://www.qstheory.cn/dukan/hqwg/2020-01/10/c_1125446935.htm) (2023年11月20日参照)。
- (55) 洪功翔 (2020), 「国有企業改革四十年:成就、經驗与展望」, 李政&張東明編, 『国有經濟論叢 中国国有企業改革40年 中国經驗及其世界意義』, 吉林人民出版社, 19-33頁.

- (56) 甲斐成章 (2021), 「習時代の中国国有企業改革の制度デザイン: 混合所有制はどう推進されるのか」, 『関西大学経済論集』, 70 (4), 533-555 頁.
- (57) 高長武 (2013), 「党的第一代中央領導集体為新時期開創中国特色社会主義所作的歷史性貢獻」, 中国共産党新聞網 (2013), <http://dangshi.people.com.cn/n/2013/1128/c85037-23683646.html> (2023 年 11 月 20 日参照) .
- (58) 施紅&郝武峰 (2019), 「社会主義基本經濟制度的新概括」, 新華網 (2019), [http://www.xinhuanet.com/politics/2019-12/27/c\\_1125394868.htm](http://www.xinhuanet.com/politics/2019-12/27/c_1125394868.htm) (2023 年 11 月 20 日参照) .
- (59) 謝次昌 (1997), 『国有資産法』, 法律出版社.
- (60) 祝靈君 (2020), 「党領導国家体制研究」, 『当代世界与社会主義』, (01), 155-162 頁.
- (61) 徐机玲 (2000), 「中国連通談『官弁』企業重塑服務形象」, 新華網 (2000), <https://tech.sina.com.cn/it/t/46625.shtml> (2023 年 11 月 20 日参照) .
- (62) 小島大徳 (2019), 「XVI 中国のコーポレート・ガバナンスの動向と課題」, 風間信隆編著, 『よくわかる コーポレート・ガバナンス』, ミネルヴァ書房, 140-147 頁.
- (63) 松田健 (2013), 「第一章 現代企業論—会社法を踏まえて」, 百田義治編著, 『経営学を学ぼう』, 中央経済社, 2-17 頁.
- (64) 松本典子 (2013), 「第六章 非営利組織論—ソーシャル・ビジネスの現状と課題」, 百田義治編著, 『経営学を学ぼう』, 中央経済社, 78-93 頁.
- (65) 章迪誠 (2020), 『中国国有企業改革簡史』, 中国工人出版社.
- (66) 常蕊 (2016), 「企業国有資産管理体制: 現状、問題与対策」, 『当代經濟管理』, (03), 15-19 頁.
- (67) 杉野光男 (2023), 「第 739 回: SOE と瞰制高地」, 東洋証券 (2023), [https://www.toyo-sec.co.jp/china/column/yawn/pdf/r\\_739.pdf](https://www.toyo-sec.co.jp/china/column/yawn/pdf/r_739.pdf) (2023 年 11 月 20 日参照) .
- (68) 西崎賢治 (2006), 「中国の国有企業監査の基本構造—国家審計署と注册会計師の関係」, 『三田商学研究』, 49(2), 165-185 頁.
- (69) 西村晋 (2005), 「現代企業制度の下での中国国有企業の支配と統治構造」, 『創価大学大学院紀要= The Bulletin of the Graduate School, Soka University』, (26), 1-18 頁.

- (70) 西村晋 (2022), 「2.3 草の根コミュニティ『基層』と党支部」, 『中国共産党世界最強の組織 1億党員の入党・教育から活動まで』, 56-60 頁.
- (71) 齊芸熒 (2005), 『国有資本効率論』, 経済科学出版社.
- (72) 川井伸一 (2000), 「国有企業改革における統治機構の問題—上場企業を事例にして—」, 『中国経営管理研究』, 1, 10-28 頁.
- (73) 川井伸一 (2002), 「中国的コーポレート・ガバナンス原則の形成」, 『経営総合科学』, 79, 29-53 頁.
- (74) 川井伸一 (2009), 「中国における会社支配の歴史的検討」, 『大阪大学中国文化フォーラム・ディスカッションペーパー No. 2009-6』, 1-14 頁.
- (75) 錢津 (2006), 「論国有企業与公営企業之異同」, 『中州学刊』, (01), 44-49 頁.
- (76) 孫根志華 (2017), 「中国国有企業の改革 (1980~2010 年)」, 『城西国際大学紀要』, 25 (2), 1-17 頁.
- (77) 中屋信彦 (2013), 「中国『瞰制高地』部門における公有企業の支配状況調査」, 名古屋大学経済学部附属経済構造分析資料センター編, 『調査と資料』, (118), 1-54 頁.
- (78) 中屋信彦 (2021), 「鄧小平の改革開放、習近平の新時代」, 『富田と世界: グローバル時代における地域共同体を考える』, 19-43 頁.
- (79) 中屋信彦 (2022), 『中国国有企業の政治経済学』, 名古屋大学出版会.
- (80) 中華人民共和国国家統計局 (2021), 年度数据 企業法人單位数 按控股情況分企業法人單位数, <https://data.stats.gov.cn/easyquery.htm?cn=C01&zb=A010402&sj=2023> (2023 年 11 月 20 日参照) .
- (81) 中華人民共和国人力資源和社会保障部 (2016), 「2015 年度人力資源和社会保障事業發展統計公報」, <http://www.mohrss.gov.cn/SYrlzyhshbzb/zwgk/szrs/tjgb/201805/W020220325393602506892.pdf> (2023 年 11 月 20 日参照) .
- (82) 中共中央組織部 (2023), 「中国共産党党内統計公報」, 中国政府網 (2023), [https://www.gov.cn/govweb/yaowen/liebiao/202306/content\\_6889177.htm](https://www.gov.cn/govweb/yaowen/liebiao/202306/content_6889177.htm) (2023 年 1 月 20 日参照) .
- (83) 中共中央文献研究室編 (2004), 『毛沢東伝 (1949-1976)』, 中央文献出版社.
- (84) 中共中央文献研究室編 (2019), 「1978 年 9 月 15 日」, 『鄧小平年譜 第四卷』, 人民出版社, 375-376 頁.

- (85) 中国近代史綱要編写組 (2023), 「導言」, 『中国近代史綱要』, 高等教育出版社, 1-12 頁.
- (86) 中国工業經濟連合会編 (2006), 『中国工業經濟年鑑 2006 (下卷)』, 中国財政經濟出版社.
- (87) 中国財政雜誌社 (2013), 「2013 年全国国有企业財務決算狀況」, [https://www.zgc-znet.com/upload/202002/20200212/20200212154148/ZGCZ2014\\_16/PDF/chapter40.pdf](https://www.zgc-znet.com/upload/202002/20200212/20200212154148/ZGCZ2014_16/PDF/chapter40.pdf) (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (88) 中国社会科学院語言研究所詞典編輯室編 (2016), 「工人」「職員」「職工」, 『現代漢語詞典 (第 7 版)』, 商務印書館.
- (89) 中国青年政治学院 (2011), 「『党史上的第一』第一次提出『民主集中制』原則」, [http://cyu.ihwrm.com/index/article/articleinfo.html?doc\\_id=569459](http://cyu.ihwrm.com/index/article/articleinfo.html?doc_id=569459) (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (90) 仲伯維 (2020), 「中国の自然資本會計導入に伴う真の付加価値 (TRUEVA) への期待と展望」, 『會計論叢』, 15, 97-113 頁.
- (91) 張喜亮&劉青山 (2021), 「重温党史砺初心 勇担使命開新局 中国共产党領導的国企管理統制改革發展歷史探究」, 『国資報告』, (07), 23-25 頁.
- (92) 張喜亮 (2022), 「三大民主: 国有企業管理制度的基本原則」, 『工友』, (03), 53 頁.
- (93) 張洪松&朱家明 (2021), 「国有企业党的領導制度百年探索: 發展歷程与基本經驗」, 『四川大学學報 (哲学社会科学版)』, (02), 14-23 頁.
- (94) 張春敏&劉文紀 (2007), 「從国有企業的性質看国有企業的社会責任」, 『前沿』, (12), 80-84 頁.
- (95) 張創新&趙蕾 (2005), 「從『新制』到『良制』: 我国行政問責的制度化」, 『中国人民大学學報』, (01), 112-117 頁.
- (96) 張寧 (2020), 「社会主義基本經濟制度是党和人民的偉大創造」, 中国人大網 (2020), [http://www.npc.gov.cn/npc/c2/c30834/202001/t20200110\\_304632.html](http://www.npc.gov.cn/npc/c2/c30834/202001/t20200110_304632.html) (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (97) 張文頤 (2001), 『法哲学範疇研究』, 中国政法大学出版社, 116 頁.
- (98) 張銜 (2020), 「国有企业效率低嗎」, 李政&張東明編, 『国有經濟論叢 中国国有企业改革 40 年 中国經驗及其世界意義』, 吉林人民出版社, 86-88 頁.

- (99) 陳井安&趙小波 (2019), 「使命型政党：價值取向、使命踐履与歷史經驗」, 『中国特色社会主義研究』, (01), 92-98 頁.
- (100) 陳積敏 (2018), 「正確認識『一帶一路』」, 中国共產党新聞網 (2018), <http://theory.people.com.cn/n1/2018/0226/c40531-29834263.html> (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (101) 陳曇賢 (2019), 「中国特色社会主義市場經濟：有為政府+有效市場」, 『經濟研究』, (01), 4-19 頁.
- (102) 陳明明&李錦峰 (2015), 「1.2 中国党政体制的基本特征和運作机制」, 景躍進、陳明明&肖浜編著『当代中国政府与政治』, 中国人民大学出版社, 18-25 頁.
- (103) 不破哲三 (2002), 「21 世紀の資本主義と社会主義——ふたたび『科学の目』を語る 第 38 回赤旗まつり 不破議長の講演〈下〉」, 日本共產党中央委員会 (2002), [https://www.jcp.or.jp/akahata/aik/2002-11-14/13\\_0401.html](https://www.jcp.or.jp/akahata/aik/2002-11-14/13_0401.html) (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (104) 風間信隆 (2019), 「I 株式会社とは何か」, 風間信隆編著, 『よくわかる コーポレート・ガバナンス』, ミネルヴァ書房, 8-17 頁.
- (105) 毛沢東 (1934a), 「在中華蘇維埃共和国第二次全国蘇維埃代表大会上的講話」, 中文馬克思主義文庫, <https://www.marxists.org/chinese/maozedong/1968/2-098.htm> (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (106) 毛沢東 (1934b), 「我們的經濟政策」, 中共中央文献編集委員会・中共中央毛沢東選集出版委員会編 (1991), 『毛沢東選集 第一卷』, 人民出版社, 130-135 頁.
- (107) 毛沢東 (1939), 「『共産党人』發刊辞」, 中共中央文献編集委員会・中共中央毛沢東選集出版委員会編 (1991), 『毛沢東選集 第二卷』, 人民出版社, 602-614 頁.
- (108) 毛沢東 (1940), 「論政策」, 中共中央文献編集委員会・中共中央毛沢東選集出版委員会編 (1991), 『毛沢東選集 第二卷』, 人民出版社, 762-770 頁.
- (109) 毛沢東 (1942), 「經濟問題与財政問題 (摘録)」, 全国總工会政策研究室編 (1986), 『中国企業領導制度的歷史文献』, 經濟管理出版社, 60-61 頁.
- (110) 毛沢東 (1947), 「目前形勢和我們的任務」, 中共中央文献編集委員会・中共中央毛沢東選集出版委員会編 (1991), 『毛沢東選集 第四卷』, 人民出版社, 1243-1263 頁.
- (111) 毛沢東 (1948a), 「關於目前党的政策中的几个重要問題」, 中共中央毛沢東選集出

- 版委員會（1968），『毛澤東選集（一卷本）』，人民出版社，1162-1169 頁。
- (112) 毛澤東（1948b），「在中共中央政治局上的報告和結論論政策」，中共中央文獻研究室編（1996），『毛澤東文集 第五卷』，人民出版社，131-150 頁。
- (113) 毛澤東（1949a），「在中國共產黨第七屆中央委員會第二次全體會議上的報告」，中共中央文獻編集委員會·中共中央毛澤東選集出版委員會編（1991），『毛澤東選集 第四卷』，人民出版社，1424-1439 頁。
- (114) 毛澤東（1949b），「論人民民主專政」，中共中央文獻編集委員會·中共中央毛澤東選集出版委員會編（1991），『毛澤東選集 第四卷』，人民出版社，1468-1482 頁。
- (115) 毛澤東（1950），「為爭取國家財政經濟狀況的基本好轉而鬪爭」，中共中央文獻研究室編（1996），『毛澤東文集 第六卷』，人民出版社，67-72 頁。
- (116) 毛澤東（1953），「在中共中央政治局會議上的講話」，中央黨史和文獻研究院（2003），「關於過渡時期總路線問題文獻選載」，『黨的文獻』，（04），20-26 頁。
- (117) 毛澤東（1958a），「在中央關於在農村建立人民公社問題的決議稿上加寫的話」，中共中央文獻研究室編（1992），『建國以來毛澤東文稿 第七冊』，中央文獻出版社，360-361 頁。
- (118) 毛澤東（1958b），「讀斯大林『蘇聯社會主義經濟問題』談話記錄」，中華人民共和國國史學會（1997），『毛澤東讀社會主義政治經濟學批注和談話 上冊』，23-70 頁。
- (119) 毛澤東（1958c），「對『鄭州會議關於人民公社若干問題的決議』的修改和信件」，中共中央文獻研究室編（1992），『建國以來毛澤東文稿 第七冊』，中央文獻出版社，513-521 頁。
- (120) 毛澤東（1958d），「對『中共中央、國務院關於人民公社化的形式改進農村財政貿易管理體制決定』草案的批語和修改」，中共中央文獻研究室編（1992），『建國以來毛澤東文稿 第七冊』，中央文獻出版社，565-567 頁。
- (121) 毛澤東（1958e），「關於帝國主義和一切反動派是不是真老虎的問題」，中共中央文獻研究室編（1999），『毛澤東文集 第七卷』，人民出版社，455-458 頁。
- (122) 毛澤東（1959），「讀蘇聯『政治經濟學教科書』的談話（節選）」，中共中央文獻研究室編（1996），『毛澤東文集 第八卷』，人民出版社，103-148 頁。
- (123) 羅幹（1998），「關於國務院機構改革方案的說明—1998年3月6日在第九屆全國人民代表大會第一會議上」，『中華人民共和國全國人民代表大會常務委員會公報』，（01），51-58 頁。

- (124) 洛甫 (1943), 「關於公營工場的幾個問題: 在陝甘寧邊区政府直屬各公營工場會議上的講話」, 全國總工會政策研究室編 (1986), 『中國企業領導制度的歷史文獻』, 經濟管理出版社, 62-71 頁.
- (125) 李維安 (1998), 『中國的コーポレート・ガバナンス』, 稅務經理協會.
- (126) 李維安編著 (2016), 『公司治理學(第三版)』, 高等教育出版社.
- (127) 李濟広 (2012), 「馬克思『個人所有制』(個人財產) 概念的翻譯爭論及其症結」, 『海派經濟學』, (01), 95-104 頁.
- (128) 劉少奇(1934), 「論國家工場的管理」, 全國總工會政策研究室編(1986), 『中國企業領導制度的歷史文獻』, 經濟管理出版社, 32-39 頁.
- (129) 林毅夫 (2019), 「新結構經濟學視角下的國有企業改革」, 『社會科學戰線』, (01), 41-48+2 頁.
- (130) 林康 (1997), 『資本的特殊和一般及社會主義資本』, 湖湘論壇.
- (131) 俞昭君 (2023), 「經濟日報: 國企改革三年行動高質量收官」, 國務院國有資產監督管理委員會 (2023), <http://www.sasac.gov.cn/n2588025/n2588139/c27164118/content.html> (2023 年 11 月 20 日參照).
- (132) 姜恒熊 (2001), 『中國企業發展簡史』, 西苑出版社.
- (133) 澳門特別行政區公共資產監督規畫辦公室 (2023), 「公共資本企業對外公布資料平台 > 目錄」, <https://www.dsgap.gov.mo/pdpi/#/index?lang=tc> (2023 年 11 月 20 日參照).
- (134) 澳門特別行政區政府印務局 (2023), 「主頁/機構資訊/私營機構/公營機構」, <https://www.io.gov.mo/cn/entities/priv/cat/public> (2023 年 11 月 20 日參照).
- (135) 盧昌崇 (1994), 「公司治理機構及新、老三會關係論」, 『經濟研究』, 11, 10-17 頁.
- (136) 趙紫陽 (1987), 「沿着有中國特色的社會主義道路前進」, 中共中央文獻研究室 (2011), 『十三大以來重要文獻選編 上』, 中央文獻出版社, 4-52 頁.
- (137) 邵寧編著 (2014), 『國有企業改革實錄 (1998~2008)』, 經濟科學出版社.
- (138) 鄒俊&張芳 (2019), 「建國 70 年來國有企業治理理論研究進展: 文獻回顧與改革展望」, 『當代經濟管理』, (09), 10-15 頁.
- (139) 鄒東濤 (1996), 「我國國有企業改革的總體部署」, 『上海經濟研究』, 10-13 頁.
- (140) 鄧小平 (1978), 「解放思想, 實事求是, 團結一致向前看」, 中共中央文獻編集委員會

- 會編（1994），『鄧小平文選 第二卷』，人民出版社，140-153 頁。
- (141) 鄧小平（1979a），「堅持四項基本原則」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第二卷』，人民出版社，158-184 頁。
- (142) 鄧小平（1979b），「社會主義也可以搞市場經濟」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第二卷』，人民出版社，231-236 頁。
- (143) 鄧小平（1980a），「目前的形勢和任務」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第二卷』，人民出版社，239-273 頁。
- (144) 鄧小平（1980b），「堅持黨的路線、改進工作方法」，中共中央文獻編輯委員會（1994），『鄧小平文選 第二卷』，人民出版社，274-283 頁。
- (145) 鄧小平（1980c），「黨和國家領導制度的改革」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第三卷』，人民出版社，320-343 頁。
- (146) 鄧小平（1984），「建設有中國特色社會主義」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第三卷』，人民出版社，62-66 頁。
- (147) 鄧小平（1985a），「改革是中國發展生產力的必由之路」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第三卷』，人民出版社，136-140 頁。
- (148) 鄧小平（1985b），「社會主義和市場經濟不存在根本矛盾」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第三卷』，人民出版社，148-151 頁。
- (149) 鄧小平（1987），「計畫和市場都是發展生產力的方法」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第三卷』，人民出版社，203 頁。
- (150) 鄧小平（1988），「解放思想，獨立思考」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第三卷』，人民出版社，260-261 頁。
- (151) 鄧小平（1989），「在接見首都戒嚴部隊軍以上幹部時的講話」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第三卷』，人民出版社，302-308 頁。
- (152) 鄧小平（1992），「在武昌、深圳、珠海、上海等地的談話要點」，中共中央文獻編集委員會編（1994），『鄧小平文選 第三卷』，人民出版社，370-383 頁。
- (153) 鄧禮峰（2001），『「三支兩軍」論述』，『當代中國史研究』，（06），39-52 頁。
- (154) 蔣大興（2019），「國資監管職能的重組—如何應對國企外派監事會的取消？」，『南開學報（哲學社會科學版）』，（03），86-99 頁。

## 新聞・記事

- (1) CGTN Japanese/AFPBB News (2023), 「中国国有企業社長、私的モラルのスキャンダルで免職」, <https://www.afpbb.com/articles/-/3467639> (2023年10月15日参照) .
- (2) 央視網 (2023), 「官方通報『国企領導牽手門』事件：已免職」, <https://mp.weixin.qq.com/s/8WQNPMhyqb7QfAG06mbCOQ> (2023年10月15日参照) .
- (3) 河南省紀委監委 (2021), 「首頁>信息公開>領導機構」, [https://www.hnsjw.gov.cn/sitesources/hnsjct/page\\_pc/xxgk/ldjg/article825aeeaabf6b4006a3d0d76b62a5d34b.html](https://www.hnsjw.gov.cn/sitesources/hnsjct/page_pc/xxgk/ldjg/article825aeeaabf6b4006a3d0d76b62a5d34b.html) (2023年11月20日参照) .
- (4) 共産黨員網 (2020), 「決勝全面建成小康社会、決戰脫貧攻堅」, <https://www.12371.cn/special/jcxksh/> (2023年11月20日参照) .
- (5) 国務院国資委党委 (2023), 「『求是』雜誌刊登国務院国資委党委署名文章：深入实施国有企業改革深化提升行動」, [http://www.qstheory.cn/dukan/qs/2023-10/01/c\\_1129890485.html](http://www.qstheory.cn/dukan/qs/2023-10/01/c_1129890485.html) (2023年11月20日参照) .
- (6) 国務院国有資産監督管理委員会 (2020), 「首頁>專題庫>2020 專題>国企改革三年行動」, <http://www.sasac.gov.cn/n4470048/n13461446/n15390485/n15769618/index.html> (2023年11月20日参照) .
- (7) 国務院新聞弁公室 (2020), 「81 家央企在“一帶一路”沿線承擔項目超過 3400 個」, <http://www.scio.gov.cn/xwfbh/xwfbh/wqfbh/42311/42422/zy42426/Document/1671948/1671948.htm> (2023年11月20日参照) .
- (8) 新華網 (2016a), 「習近平：理直氣壯做強做優做大国有企業」, [http://www.xinhuanet.com/politics/2016-07/04/c\\_1119162333.htm](http://www.xinhuanet.com/politics/2016-07/04/c_1119162333.htm) (2023年11月20日参照) .
- (9) 新華網 (2016b), 「習近平在全国国有企業党的建設工作會議上強調：堅持党对国企的領導不動搖」, [http://www.xinhuanet.com/politics/2016-10/11/c\\_1119697415.htm](http://www.xinhuanet.com/politics/2016-10/11/c_1119697415.htm) (2023年11月20日参照) .
- (10) 新華網 (2023a), 「中国石油北京項目管理公司通報胡繼勇處理結果：双開」, [https://www.news.cn/2023-07/07/c\\_1129738303.htm](https://www.news.cn/2023-07/07/c_1129738303.htm) (2023年10月15日参照) .
- (11) 新華網 (2023b), 「習近平等党和国家領導人出席慶祝中華人民共和國成立 74 周年招待會」, [http://www.news.cn/politics/leaders/2023-09/28/c\\_1129892513.htm](http://www.news.cn/politics/leaders/2023-09/28/c_1129892513.htm) (2023年10月15日参照) .

- 023年11月20日参照)。
- (12) 人民中国 (2018), 「四つの自信」, [http://www.peoplechina.com.cn/tjk/lh/lh2018/gjc/201803/t20180307\\_800120641.html](http://www.peoplechina.com.cn/tjk/lh/lh2018/gjc/201803/t20180307_800120641.html) (2023年11月20日参照)。
- (13) 中共浙江省紀律檢查委員會 (2022), 「到2021年底, 全国国資系統監管企業資產總額比2012年底增長2.6倍 国有企業, 邁出高質量發展堅實步伐」, [http://www.zjsjw.gov.cn/shizhengzhaibao/202206/t20220618\\_6320282.shtml](http://www.zjsjw.gov.cn/shizhengzhaibao/202206/t20220618_6320282.shtml) (2023年11月20日参照)。
- (14) 中国共產党新聞網 (2015), 「習近平主持中共中央政治局常務委員會會議 聞取全国人大大会常委会、國務院、全国政協、最高人民法院、最高人民檢察院党組工作匯報」, <http://jhsjk.people.cn/article/26402098> (2023年11月20日参照)。
- (15) 中工網 (2023), 「把党建工作融入国有企業治理」, <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1760477287973522381&wfr=spider&for=pc> (2023年11月20日参照)。
- (16) 中国改革信息庫 (2012), 「1987——1988年價格闖關的前因後果」, <http://www.reformdata.org/2012/1106/1307.shtml> (2023年11月20日参照)。
- (17) 中国人民政治協商會議全国委員會 (2011), 「首頁>往屆主席>毛沢東 (1893-1976)」, <http://www.cppcc.gov.cn/2011/06/27/ARTI1309159125046101.shtml> (2023年11月20日参照)。
- (18) 中国政府網 (2007), 「党史上的今天 (8月18日)」, [https://www.gov.cn/ztzl/17da/content\\_739254.htm](https://www.gov.cn/ztzl/17da/content_739254.htm) (2023年11月20日参照)。
- (19) 中国政府網 (2014), 「習近平主持召開中央全面深化改革領導小組第四次會議」, [https://www.gov.cn/xinwen/2014-08/18/content\\_2736451.htm](https://www.gov.cn/xinwen/2014-08/18/content_2736451.htm) (2023年11月20日参照)。
- (20) 中国政府網 (2020a), 「習近平主持召開企業家座談會併發表重要講話」, [https://www.gov.cn/xinwen/2020-07/21/content\\_5528789.htm](https://www.gov.cn/xinwen/2020-07/21/content_5528789.htm) (2023年11月20日参照)。
- (21) 中国政府網 (2020b), 「近代史」, [https://www.gov.cn/guoqing/2020-10/29/content\\_5555766.htm](https://www.gov.cn/guoqing/2020-10/29/content_5555766.htm) (2023年11月20日参照)。
- (22) 中国政府網 (2023), 「國務院政策例行吹風會」, <https://www.gov.cn/xinwen/2023zccfh/20/> (2023年11月20日参照)。
- (23) 中国石油北京項目管理公司 (2023a), 「情報通報 (2023年6月7日)」, <https://mp.weixin.qq.com/s/xwEoz-9Z7MGYKq7224cU5A> (2023年10月15日参照)。

- (24) 中国石油北京項目管理公司(2023b), 「情報通報 (2023年7月4日)」, <https://mp.weixin.qq.com/s/UH9gmZ93HNBtivn6UBEJVQ> (2023年10月15日參照) .
- (25) 中国石油北京項目管理公司(2023c), 「情報通報 (2023年7月7日)」, <https://mp.weixin.qq.com/s/GquzcCr-ddTBsy7vVi6YyQ> (2023年10月15日參照) .
- (26) 黨建網 (2022), 「構建國有企業『大監督』格局」, [http://www.dangjian.com/shouye/dangjiangongzuo/qiyedangjian/202203/t20220302\\_6305975.shtml](http://www.dangjian.com/shouye/dangjiangongzuo/qiyedangjian/202203/t20220302_6305975.shtml) (2023年11月20日參照) .
- (27) 武漢市國有資產監督管理委員會 (2018), 「習近平關於國有企業改革的系列論述和講話精神」, [https://gzw.wuhan.gov.cn/bmdt/gzjg/202004/t20200402\\_987604.html](https://gzw.wuhan.gov.cn/bmdt/gzjg/202004/t20200402_987604.html) (2023年11月20日參照) .

### 法令・條例・政府文書

- (1) Commission Directive 2006/111/EC of 16 November 2006 on the transparency of financial relations between Member States and public undertakings as well as on financial transparency within certain undertakings (Codified version) (Text with EEA relevance), European Commission (2006), <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/en/TXT/?uri=CELEX%3A32006L0111> (2023年11月20日參照) .
- (2) Commission Directive of 25 June 1980 on the transparency of financial relations between Member States and public undertakings as well as on financial transparency within certain undertakings (80/723/EEC), European Commission (2005), <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX%3A01980L0723-20051219&qid=1695089342402> (2023年11月20日參照) .
- (3) 「華北人民政府關於在國營、公營工場企業中建立工場管理委員會與工場職工代表會議的實施條例草案」, 全國總工會政策研究室編 (1986), 『中國企業領導制度的歷史文獻』, 經濟管理出版社, 152-155 頁.
- (4) 「俄共(布)綱領草案(1919)」, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯(2017), 『列寧全集 第二版增訂版 第三十六卷』, 人民出版社, 76-114 頁.
- (5) 「關於加快推進重點行業企業兼並重組的指導意見」, 中國政府網 (2013), [https://www.gov.cn/zwjk/2013-01/22/content\\_2317600.htm](https://www.gov.cn/zwjk/2013-01/22/content_2317600.htm) (2023年11月20日參照) .

- (6) 「關於加強金融服務民營企業的若干意見」， 中国政府網 (2019) ， [https://www.gov.cn/zhengce/2019-02/14/content\\_5365818.htm](https://www.gov.cn/zhengce/2019-02/14/content_5365818.htm) (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (7) 「關於擴大國營工業企業經營管理自主權的若干規定」， 中國改革信息庫 (1979) ， <http://www.reformdata.org/1979/0713/5879.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (8) 「關於國營企業利改稅試行辦法」， 中國改革信息庫 (1983) ， <http://www.reformdata.org/1983/0101/7424.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (9) 「關於國有企業改革與脫困情況的報告」， 中國改革信息庫 (2000) ， <http://www.reformdata.org/2000/1227/7520.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (10) 「關於國有企業功能界定與分類的指導意見」， 國務院國有資產監督管理委員會 (2015) ， <http://www.sasac.gov.cn/n2588035/n2588320/n2588335/c4258285/content.html> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (11) 「關於在若干城市進行企業『優化資本結構』試點的請示」， 中國改革信息庫 (1994) ， <http://www.reformdata.org/1994/0823/18820.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (12) 「關於實行銀行國有化及有關必要措施的法令草案 (1917)」， 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2012) ， 『列寧選集 第三卷』， 人民出版社， 368-370 頁。
- (13) 「關於實行黨政領導幹部問責的暫定規定」， 共產黨員網 (2015) ， <https://news.12371.cn/2015/03/11/ARTI1426068895441779.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (14) 「關於實行黨風廉政建設責任制的規定」， 共產黨員網 (2015) ， <https://news.12371.cn/2015/10/28/ARTI1446023500885270.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (15) 「關於新形勢下黨內政治生活的若干準則」， 共產黨員網 (2016) ， <https://news.12371.cn/2016/11/02/ARTI1478091665764299.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (16) 「關於深化企業改革搞好國有大中型企業的意見」， 廣東省人民政府 (1995) ， [https://www.gd.gov.cn/zwgk/gongbao/1995/12/content/post\\_3357560.html](https://www.gd.gov.cn/zwgk/gongbao/1995/12/content/post_3357560.html) (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (17) 「關於對黨員領導幹部進行誠勉談和函詢的暫行辦法」， 共產黨員網 (2015) ， <https://news.12371.cn/2015/03/12/ARTI1426151483356909.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (18) 「關於轉換國有企業經營機制建立現代企業制度的若干意見」， 中國改革信息庫 (1994) ， <http://www.reformdata.org/1994/0302/6053.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) 。
- (19) 「關於土地問題的報告 (1917)」， 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯 (2

- 012), 『列寧選集 第三卷』, 人民出版社, 349-352 頁.
- (20) 「企業国有資產監督管理暫行條例」, 國務院国有資產監督管理委員會 (2003), <http://www.sasac.gov.cn/n2588025/n2588139/c27164118/content.html> (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (21) 「企業国有資本保值增值結果確認暫行方法」, 中國政府網 (2004), [https://www.gov.cn/zhengce/2022-01/13/content\\_5718593.htm](https://www.gov.cn/zhengce/2022-01/13/content_5718593.htm) (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (22) 「基本建設貸款試行條例」, 中國改革信息庫 (1979), <http://www.reformdata.org/1979/0828/23093.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (23) 「吉林省全民所有制工業企業轉換經營機制實施弁法」, 吉林省人民政府 (1993), [https://www.gov.cn/zhengce/1993-03/26/content\\_5714469.htm](https://www.gov.cn/zhengce/1993-03/26/content_5714469.htm) (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (24) 「決議案 政治報告決議案(國民革命的前途和工會的任務)」, 中華全國總工會中國職工運動史研究室編(1957), 『中國歷次全國勞動大會文獻』, 工人出版社, 204-206 頁.
- (25) 「工商企業登記管理條例試行弁法」, 中國法律檢索系統 (2021), <https://law.pkulaw.com/chinalaw/31f0cab3617db2d2bdfb.html> (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (26) 「工人監督條例草案 (1917)」, 中共中央馬克思恩格斯列寧斯大林著作編譯局編譯(2012), 『列寧選集 第三卷』, 人民出版社, 353-354 頁.
- (27) 「國營企業第二步利改稅試行弁法」, 中國改革信息庫 (1984), <https://www.flfgk.com/detail/1f4bec398fd15c68aa69273f21797f6c.html> (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (28) 「國營工業企業工作條例 (改正案)」, 全國總工會政策研究室編 (1986), 『中國企業領導制度的歷史文獻』, 經濟管理出版社, 259-289 頁.
- (29) 「國營工業企業工作條例 (草案)」, 全國總工會政策研究室編 (1986), 『中國企業領導制度的歷史文獻』, 經濟管理出版社, 244-258 頁.
- (30) 「國營工業企業職工代表大會暫行條例」, 全國總工會政策研究室編 (1986), 『中國企業領導制度的歷史文獻』, 經濟管理出版社, 379-383 頁.
- (31) 「國營工場場長工作暫行條例」, 全國總工會政策研究室編 (1986), 『中國企業領導制度的歷史文獻』, 經濟管理出版社, 386-392 頁.
- (32) 「國營事業管理法」, 全國法規資料庫 (2023), <https://law.moj.gov.tw/LawClass/LawAll.aspx?pcode=J0120001> (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (33) 「國企改革三年行動方案 (2020-2022)」, 國核電力規劃設計研究院 (2022), <http://>

- /www.snpdri.com/newsinfo/2470910.html (2023年11月20日參照)。
- (34) 「國務院關於試行国有資本經營預算的意見」，中国政府網 (2007)，[https://www.gov.cn/gongbao/content/2007/content\\_778181.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2007/content_778181.htm) (2023年11月20日參照)。
- (35) 「國務院關於進一步擴大国营工業企業自主權的暫行規定」，廣東省人民政府 (1984)，[https://www.gd.gov.cn/zwgk/gongbao/1984/6/content/post\\_3354289.html](https://www.gd.gov.cn/zwgk/gongbao/1984/6/content/post_3354289.html) (2023年11月20日參照)。
- (36) 「國務院關於發布『工商企業登記管理條例』的通知」，中国政府網 (1982)，575-578頁，<https://www.gov.cn/gongbao/shuju/1982/gwyb198213.pdf> (2023年11月20日參照)。
- (37) 「國務院稽察特派員條例」，廣東省人民政府 (1998)，[https://www.gd.gov.cn/zwgk/gongbao/1998/21/content/post\\_3359189.html](https://www.gd.gov.cn/zwgk/gongbao/1998/21/content/post_3359189.html) (2023年11月20日參照)。
- (38) 「國務院批轉關於實行工業生產經濟責任制若干問題的暫行規定」，中国改革信息庫 (1981)，<http://www.reformdata.org/1981/1111/6278.shtml> (2023年11月20日參照)。
- (39) 「國務院批轉財政部關於国营企業試行企業基金的規定」，中国財政雜誌社 (2020)，[https://www.zgcznet.com/upload/202005/20200528/20200528171439/CWKJ1979\\_01/PDF/chapter3.pdf](https://www.zgcznet.com/upload/202005/20200528/20200528171439/CWKJ1979_01/PDF/chapter3.pdf) (2023年11月20日參照)。
- (40) 「國務院弃公厅關於加強和改進企業国有資產監督防止国有資產流失的意見」，中央政府網 (2015)，[https://www.gov.cn/zhengce/content/2015-11/10/content\\_10282.htm](https://www.gov.cn/zhengce/content/2015-11/10/content_10282.htm) (2023年11月20日參照)。
- (41) 「國務院弃公厅關於中央企業分離弃社会職能試点工作有關問題的通知」，中国政府網 (2004)，[https://www.gov.cn/gongbao/content/2004/content\\_62728.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2004/content_62728.htm) (2023年11月20日參照)。
- (42) 「國務院弃公厅轉發国家經貿委等部門關於發展具有国际競爭力的大型企業集團指導意見的通知」，中国政府網 (2002)，[https://www.gov.cn/gongbao/content/2002/content\\_61547.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2002/content_61547.htm) (2023年11月20日參照)。
- (43) 「国有企業監事會暫行條例」，中国政府網 (2000)，[https://www.gov.cn/gongbao/content/2000/content\\_60091.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2000/content_60091.htm) (2023年11月20日參照)。
- (44) 「国有企業財產監督管理條例」，廣東省人民政府 (1994)，[https://www.gd.gov.cn/zwgk/gongbao/1994/17/content/post\\_3357273.html](https://www.gd.gov.cn/zwgk/gongbao/1994/17/content/post_3357273.html) (2023年11月20日參照)。

- (45) 「国有重点金融機構監事會暫行條例」，中國政府網（2000），[https://www.gov.cn/gongbao/content/2000/content\\_60082.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2000/content_60082.htm)（2023年11月20日參照）。
- (46) 「山東省實施『全民所有制工業企業轉換經營機制條例』辦法（試行）」，山東省人民政府（1992），[http://www.shandong.gov.cn/art/2005/10/28/art\\_107851\\_91961.html](http://www.shandong.gov.cn/art/2005/10/28/art_107851_91961.html)（2023年11月20日參照）。
- (47) 「十八屆中央政治局關於改進工作作風、密接連系群眾的八項規定」，中華人民共和國最高人民檢察院（2017），[https://www.spp.gov.cn/dj/c100027/201711/t20171109\\_320790.shtml](https://www.spp.gov.cn/dj/c100027/201711/t20171109_320790.shtml)（2023年11月20日參照）。
- (48) 「政府工作報告——2006年3月5日在第十屆全國人民代表大會第四次會議上」，中國政府網（2006），[https://www.gov.cn/test/2009-03/16/content\\_1260216.htm](https://www.gov.cn/test/2009-03/16/content_1260216.htm)（2023年11月20日參照）。
- (49) 「全國人民代表大會常務委員會關於修改『中華人民共和國公司法』的決定」，中國政府網（2000），[https://www.gov.cn/gongbao/content/2000/content\\_60428.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2000/content_60428.htm)（2023年11月20日參照）。
- (50) 「全民所有制工業企業場長工作條例」，中華人民共和國國務院公報（1987），（01），5-11頁。
- (51) 「全民所有制工業企業職工代表大會條例」，中華人民共和國國務院公報（1987），（01），16-20頁。
- (52) 「全民所有制工業企業轉換經營機制條例」，中國政府網（2011），[https://www.gov.cn/gongbao/content/2011/content\\_1860731.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2011/content_1860731.htm)（2023年11月20日參照）。
- (53) 「全民所有制工業企業法（1988）」，國家法律法規數據庫（2009），<https://flk.npc.gov.cn/detail2.html?MmM5MD1mZGQ2NzhiZjE30TAxNjc4YmY2N2E0ZDA0MWY%3D>（2023年11月20日參照）。
- (54) 「蘇維埃國家工場支部工作條例」，全國總工會政策研究室編（1986），『中國企業領導制度的歷史文獻』，經濟管理出版社，42-46頁。
- (55) 「蘇維埃國有工場管理條例」，全國總工會政策研究室編（1986），『中國企業領導制度的歷史文獻』，經濟管理出版社，40-41頁。
- (56) 「第四次全國勞動大會宣傳大綱」，中華全國總工會中國職工運動史研究室編（1957），『中國歷次全國勞動大會文獻』，工人出版社，232-235頁。
- (57) 「第十屆全國人民代表大會第一次會議關於國務院機構改革方案的決定」，中國政府網

- (2003) , [https://www.gov.cn/gongbao/content/2003/content\\_62008.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2003/content_62008.htm) (2023年11月20日參照) .
- (58) 「中央企業綜合績效評估管理暫行辦法」, 中國政府網 (2006) , [https://www.gov.cn/zhengce/2022-01/13/content\\_5718598.htm](https://www.gov.cn/zhengce/2022-01/13/content_5718598.htm) (2023年11月20日參照) .
- (59) 「中央職工運動委員會對陝甘寧邊區公營工場職工工作的指示」, 全國總工會政策研究室編 (1986) , 『中國企業領導制度的歷史文獻』, 經濟管理出版社, 47-49 頁.
- (60) 「中央辦公廳、國務院辦公廳關於認真搞好國營工業企業領導體制改革試點工作的通知」, 全國總工會政策研究室編 (1986) , 『中國企業領導制度的歷史文獻』, 經濟管理出版社, 504-505 頁.
- (61) 「中華人民共和國監察法 (2018)」, 中國人大網 (2018) , [http://www.npc.gov.cn/zgrdw/npc/xinwen/2018-03/21/content\\_2052362.htm](http://www.npc.gov.cn/zgrdw/npc/xinwen/2018-03/21/content_2052362.htm) (2023年11月20日參照) .
- (62) 「中華人民共和國監察法實施條例」, 中國共產黨新聞網 (2021) , <http://dangjian.people.com.cn/n1/2021/0922/c117092-32232755.html> (2023年11月20日參照) .
- (63) 「中華人民共和國企業國有資產法」, 中國政府網 (2008) , [https://www.gov.cn/jrzg/2008-10/28/content\\_1134018.htm](https://www.gov.cn/jrzg/2008-10/28/content_1134018.htm) (2023年11月20日參照) .
- (64) 「中華人民共和國企業法人登記管理條例」, 中國政府網 (2019) , [https://www.gov.cn/gongbao/content/2019/content\\_5468910.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2019/content_5468910.htm) (2023年11月20日參照) .
- (65) 「中華人民共和國憲法 (2018)」, 中國政府網 (2018) , [https://www.gov.cn/guoqing/2018-03/22/content\\_5276318.htm](https://www.gov.cn/guoqing/2018-03/22/content_5276318.htm) (2023年11月20日參照) .
- (66) 「中華人民共和國公司法 (1993)」, 法律文庫 (1993) , <http://lawdb.cncourt.org/show.php?fid=18711> (2023年11月20日參照) .
- (67) 「中華人民共和國公司法 (1999)」, 阜寧廉政網 (1999) , <http://fnlzw.gov.cn/showLaw.aspx?id=5556&fID=88&pid=74&lid=74> (2023年11月20日參照) .
- (68) 「中華人民共和國公司法 (2005)」, 北京法院法規檢索 (2005) , <http://fgcx.bjcourt.gov.cn:4601/law?fn=chl346s022.txt> (2023年11月20日參照) .
- (69) 「中華人民共和國公司法 (2018)」, 中國人大網 (2018) , [http://www.npc.gov.cn/zgrdw/npc/xinwen/2018-11/05/content\\_2065671.htm](http://www.npc.gov.cn/zgrdw/npc/xinwen/2018-11/05/content_2065671.htm) (2023年11月20日參照) .
- (70) 「中華人民共和國公職人員政務處分法」, 中國政府網 (2020) , [https://www.gov.cn/xinwen/2020-06/20/content\\_5520868.htm](https://www.gov.cn/xinwen/2020-06/20/content_5520868.htm) (2023年11月20日參照) .
- (71) 「中華人民共和國公務員法 (2018)」, 中國政府網 (2018) , <https://www.gov.cn/gu>

- owuyuan/2018-12/30/content\_5353490.htm (2023年11月20日參照)。
- (72) 「中華人民共和國工會法(1992)」，法律文庫(1992)，<http://lawdb.cncourt.org/show.php?fid=14695&key=%B9%A4%BB%E1%B7%A8> (2023年11月20日參照)。
- (73) 「中華人民共和國工會法(2021)」，國家法律法規數據庫(2021)，<https://flk.npc.gov.cn/detail2.html?ZmY4MDgxODE3ZjA3MmEyZTAxN2YwYWUxYTdmNjAwZjA%3D> (2023年11月20日參照)。
- (74) 「中華人民共和國市場主體登記管理條例」，中國政府網(2021)，[https://www.gov.cn/zhengce/content/2021-08/24/content\\_5632964.htm](https://www.gov.cn/zhengce/content/2021-08/24/content_5632964.htm) (2023年11月20日參照)。
- (75) 「中華人民共和國審計法(2021)」，中華人民共和國審計署(2022)，<https://www.audit.gov.cn/n6/n36/n10083637/c10191187/content.html> (2023年11月20日參照)。
- (76) 「中華人民共和國物權法」，中國政府網(2007)，[https://www.gov.cn/flfg/2007-03/19/content\\_554452.htm](https://www.gov.cn/flfg/2007-03/19/content_554452.htm) (2023年10月15日參照)。
- (77) 「中華全國總工會召開第四次全國勞動大會宣言」，中華全國總工會中國職工運動史研究室編(1957)，『中國歷次全國勞動大會文獻』，工人出版社，156-158頁。
- (78) 「中共中央、國務院關於加快推進生態文明建設的意見」，中國政府網(2015)，[http://www.gov.cn/xinwen/2015-05/05/content\\_2857363.htm](http://www.gov.cn/xinwen/2015-05/05/content_2857363.htm) (2023年11月20日參照)。
- (79) 「中共中央、國務院關於深化國有企業改革的指導意見」，中國政府網(2015)，[http://www.gov.cn/zhengce/2015-09/13/content\\_2930440.htm](http://www.gov.cn/zhengce/2015-09/13/content_2930440.htm) (2023年11月20日參照)。
- (80) 「中共中央、國務院關於促進民營經濟發展壯大的意見」，中華人民共和國人力資源保障部(2023)，[http://www.mohrss.gov.cn/SYrlzyhshbzb/dongtaixinwen/shizhengyaoaowen/202307/t20230720\\_503212.html](http://www.mohrss.gov.cn/SYrlzyhshbzb/dongtaixinwen/shizhengyaoaowen/202307/t20230720_503212.html) (2023年11月20日參照)。
- (81) 「中共中央、國務院關於認真貫徹執行全民所有制工業企業三個條例的補充通知」，四川組工網(2005)，<http://www.gcdr.gov.cn/content.html?id=16891> (2023年11月20日參照)。
- (82) 「中共中央、國務院關於頒發全民所有制工業企業三個條例的通知」，中共中央文獻研究室編(1998)，『新時期經濟體制改革重要文獻選編(上、下)』，中央文獻出版社，402-405頁。

- (83) 「中共中央印發『中國共產黨國有企業基層組織工作條例（試行）』」，中國政府網（2020），[https://www.gov.cn/zhengce/2020-01/05/content\\_5466687.htm](https://www.gov.cn/zhengce/2020-01/05/content_5466687.htm)（2023年11月20日參照）。
- (84) 「中共中央華北局關於在國營場鉅企業中實行場長負責制的決定」，全國總工會政策研究室編（1986），『中國企業領導制度的歷史文獻』，經濟管理出版社，198-201頁。
- (85) 「中共中央華北局關於把領導的重點放在工業生產上來的決定」，中共中央檔案館·中共中央文獻研究室編（2013），『中共中央文件選集 第七冊』，人民出版社，308-317頁。
- (86) 「中共中央關於加快工業發展若干問題的決定（草案）」，全國總工會政策研究室編（1986），『中國企業領導制度的歷史文獻』，經濟管理出版社，290-320頁。
- (87) 「中共中央關於加強發揮蘇連專家作用的幾項規定」，中共中央檔案館·中共中央文獻研究室編（2013），『中共中央文件選集 第十三冊』，人民出版社，328-331頁。
- (88) 「中共中央關於完善社會主義市場經濟體制若干問題的決定」，中國政府網（2003），[https://www.gov.cn/gongbao/content/2003/content\\_62494.htm](https://www.gov.cn/gongbao/content/2003/content_62494.htm)（2023年11月20日參照）。
- (89) 「中共中央關於經濟體制改革的決定」，中共中央文獻研究室編（1998），『新時期經濟體制改革重要文獻選編（上、下）』，中央文獻出版社，267-296頁。
- (90) 「中共中央關於建立社會主義市場經濟體制若干問題的決定」，中共中央文獻研究室編（2011），『十四大以來重要文獻選編 上』，中央文獻出版社，452-476頁。
- (91) 「中共中央關於研究有關工人階級的幾個重要問題的通知」，中共中央文獻研究室編（2011），『建國以來重要文件選編 第十冊』，中央文獻出版社，148-154頁。
- (92) 「中共中央關於國有企業改革和發展若干重大問題的決定」，四川組工網（2005），<http://gcdr.gov.cn/content.html?id=16800>（2023年11月20日參照）。
- (93) 「中共中央關於深化黨和國家機構改革的決定」，中國政府網（2018），[https://www.gov.cn/zhengce/2018-03/04/content\\_5270704.htm](https://www.gov.cn/zhengce/2018-03/04/content_5270704.htm)（2023年11月20日參照）。
- (94) 「中共中央關於制定國民經濟和社會發展十年規劃和『八五』計劃的建議」，中華人民共和國國家發展和改革委員會（2007），<https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzzlgh/gjfgzh/200709/P020191029595678185845.pdf>（2023年11月20日參照）。
- (95) 「中共中央關於制定國民經濟和社會發展第十一個五年規劃的建議」，中華人民共和國國家發展和改革委員會（2005），<https://www.ndrc.gov.cn/fggz/fzzlgh/gjfgzh/200509/P020191029595678185845.pdf>（2023年11月20日參照）。

- 0709/P020191029595693733265. pdf (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (96) 「中共中央關於全面深化改革若干重大問題的決定」， 中國政府網 (2013) ， [https://www.gov.cn/jrzq/2013-11/15/content\\_2528179.htm](https://www.gov.cn/jrzq/2013-11/15/content_2528179.htm) (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (97) 「中共中央關於頒發工業企業、財貿企業基層黨組織工作兩個暫行條例的通知」， 全國總工會政策研究室編 (1986) ， 『中國企業領導制度的歷史文獻』， 經濟管理出版社， 404-428 頁.
- (98) 「中共中央關於工鈹業政策的指示 (草案)」， 全國總工會政策研究室編 (1986) ， 『中國企業領導制度的歷史文獻』， 經濟管理出版社， 110-118 頁.
- (99) 「中共中央組織部 人力資源社會保障部關於印發『事業單位工作人員考核規定』的通知」， 中華人民共和國人力資源保障部 (2023) ， [http://www.mohrss.gov.cn/xxgk2020/fdzdgknr/zcfg/gfxwj/rcrs/202302/t20230201\\_494142.html](http://www.mohrss.gov.cn/xxgk2020/fdzdgknr/zcfg/gfxwj/rcrs/202302/t20230201_494142.html) (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (100) 「中共中央對東北局『關於黨對國營企業領導的決議』的復電」， 中共中央文獻研究室編 (2011) ， 『建國以來重要文件選編 第二冊』， 中央文獻出版社， 362-380 頁.
- (101) 「中共中央東北局關於黨對國營企業領導的決議」， 全國總工會政策研究室編 (1986) ， 『中國企業領導制度的歷史文獻』， 經濟管理出版社， 172-188 頁.
- (102) 「中共中央批轉鞍山市委『關於工業戰線上的技術革新和技術革命運動開展狀況的報告』」， 中共中央文獻研究室編 (2011) ， 『建國以來重要文件選編 第十三冊』， 中央文獻出版社， 97-111 頁.
- (103) 「中共中央批轉華北局關於工業生產和農業生產的兩個決定」， 中共中央檔案館·中共中央文獻研究室編 (2013) ， 『中共中央文件選集 第七冊』， 人民出版社， 308-327 頁.
- (104) 「中國共產黨紀律檢查委員會工作條例 (2021)」， 共產黨員網 (2022) ， <https://www.12371.cn/2022/01/04/ARTI1641298281485357.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (105) 「中國共產黨紀律檢查機關案件調查工作條例」， 共產黨員網 (2015) ， [https://news.12371.cn/2015/03/11/ARTI1426059658072833\\_all.shtml](https://news.12371.cn/2015/03/11/ARTI1426059658072833_all.shtml) (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (106) 「中國共產黨紀律檢查機關監督執紀工作規則 (2019)」， 共產黨員網 (2019) ， <https://www.12371.cn/2019/01/06/ARTI1546779927287206.shtml> (2023 年 11 月 20 日參照) .
- (107) 「中國共產黨紀律處分條例 (2018)」， 中華人民共和國審計署 (2018) ， <https://www.audit.gov.cn/oldweb/n8/n28/c10241260/part/10241558.pdf> (2023 年 11 月 20 日參照) .

- 照) .
- (108)「中国共產党巡視工作条例 (2017)」, 共產黨員網(2017), <https://news.12371.cn/2017/07/14/ARTI1500037507858103.shtml?z=2> (2023年11月20日参照) .
- (109)「中国共產党章程 (1956)」, 中共中央文献研究室編 (2011), 『建国以来重要文件選編 第九冊』, 中央文献出版社, 269-291 頁.
- (110)「中国共產党章程 (2017)」, 中国網 (2017), [http://www.china.com.cn/19da/2017-10/28/content\\_41809100.htm](http://www.china.com.cn/19da/2017-10/28/content_41809100.htm) (2023年11月20日参照) .
- (111)「中国共產党章程 (2022)」, 共產黨員網 (2022), <https://www.12371.cn/special/zggcdzc/zggcdzcqw/> (2023年10月15日参照) .
- (112)「中国共產党全民所有制工業企業基層組織工作条例」, 中華人民共和國國務院公報 (1987), (01), 11-16 頁.
- (113)「中国共產党第三次修正章程決案 (1927)」, 中国政府網 (2008), [https://www.gov.cn/test/2008-05/28/content\\_996526.htm](https://www.gov.cn/test/2008-05/28/content_996526.htm) (2023年11月20日参照) .
- (114)「中国共產党第八次全国代表大会關於政治報告的決議」, 中共中央文献研究室編 (2011), 『建国以来重要文件選編 第九冊』, 中央文献出版社, 292-304 頁.
- (115)「中国共產党党内監督条例」, 共產黨員網(2016), <https://news.12371.cn/2016/11/02/ARTI1478087905680175.shtml> (2023年11月20日参照) .
- (116)「中国共產党問責条例 (2019)」, 共產黨員網(2019), <https://www.12371.cn/2019/09/04/ARTI1567593093489593.shtml> (2023年11月20日参照) .
- (117)「中国工会章程 (2018)」, 中工網(2018), <https://www.worker.cn/27/201810/28/181028081156082.shtml> (2023年11月20日参照) .
- (118)「中国人民政治協商会議共同綱領」, 『建党以来重要文献選編 (一九二一——一九四九) 第二十六冊』, 中共中央档案館·中共中央文献研究室編 (2013), 中央文献出版社, 758-769 頁.
- (119)「中国第六次全国労働大会關於中国職工運動当前任務的決議」, 全国總工会政策研究室編 (1986), 『中国企業領導制度的歷史文献』, 經濟管理出版社, 120-121 頁.
- (120)「北京市全民所有制工業企業轉換經營机制實施办法」, 北京市人民政府 (1993), <https://www.beijing.gov.cn/gongkai/zfxxgk/zc/gz/202112/W020211215676566430941.pdf> (2023年11月20日参照) .
- (121)「民弁非企業單位登記管理暫行条例」, 中国政府網 (1998), <https://www.gov.cn/z>

hengce/202203/content\_3338119.htm (2023 年 11 月 20 日参照) .

(122)「民弁非企業法人登記管理暫行弁法」, 中国政府網 (2010) , [https://www.gov.cn/zhengce/1999-12/28/content\\_5713153.htm](https://www.gov.cn/zhengce/1999-12/28/content_5713153.htm) (2023 年 11 月 20 日参照) .

(123)「澳門特別行政區 第 16/2023 号法律 公共資本企業法律制度」, 澳門特別行政區政府印務局 (2023) , [https://bo.io.gov.mo/bo/i/2023/34/lei16\\_cn.asp](https://bo.io.gov.mo/bo/i/2023/34/lei16_cn.asp) (2023 年 1 月 20 日参照) .