

中小企業の「合弁」と経営管理

——対中国直接投資におけるその展開過程——

権 守 哲 士

- | | |
|----------------------|----------------------|
| I はじめに | IV 中小合弁企業の経営管理に伴う諸問題 |
| II 中国経済体制改革と対外経済開放政策 | V 結びにかえて |
| III 外資導入策の展開 | |

I はじめに

中国経済の「実験」として始まった経済特区は、1978年12月の中国共産党11期3中全会における経済政策の全面的転換以降、翌1979年6月、5期全人代第2回会議による合弁法の採択、80年の特区建設の全面的開始、特区の範囲拡大、特区とは異なる性格を持つ開発区の設置、夥しい数の関連法規の公布制定、関係権限の下級行政区・機関への委譲と急速に展開してきた。1986年には鄧小平をして「開放政策是中国的希望」と言わしめている。

しかしながら他方、3中全会後の経済・生産力重視の党方針や過剰な生産活動は、各企業の間には投資<飢餓感>と大衆の間に消費財に対する渴望とを生みだしてその経済は過熱し、原材料・部品の調達困難と外貨準備の激減をもたらした。加えて国内の経済体制改革の困難性は一方で失業、他方で滞貨の山となって顕れたのである。

筆者には一連の政策実施が「性急な動き」との印象を否めない。何故、「開放」はかくも急速に展開しなければならなかったのか。いかにして「実験」は「希望」となったのか。

小稿は中国における最近の対外経済開放政策の象徴である外資導入策とくに直接投資に焦点を絞り、経済体制改革をも含めた経済政策全般の中での位置付け、合弁企業をめぐる投資環境と合弁事業展開の実態、そして経営管理上の若干の問題などについて考察したものである。

本稿の前半では「改革」と「開放」の意味、外資導入政策と直接投資の展開を考察し、後半で、対中国投資の抱える問題点を中小合弁企業の経営管理の実態に即して探ってみたい。

本稿の中で中小合弁企業について述べているが、その際、合弁企業の外国側出資親会社として日本の中小企業を念頭において執筆したことを申し添えておく。

II 中国経済体制改革と対外経済開放政策

1. 「改革」から「開放」へ

本年は中国にとって「第7次五ヵ年計画」（1986～1990）の最終年度に当たる。この計画で

は工農業生産総額の年平均上昇率6.7%、農業4%、工業7.5%などの指針が示されていた。この数値は「第6次五ヵ年計画」(1981~1985)の実績より低めに設定されている。「第6次計画」では工農業生産総額の年平均成長率11.0%、農業10.8%、工業11.4%、1985年における全人民所有制独立採算工業企業による生産額は重工業、軽工業を併せて5,657億元であった。

ところで「第7次計画」策定に当たり、前年までの生産過熱を受けて趙紫陽首相(当時)は前半2ヵ年を調整期、後半3ヵ年を本格的経済改革のための期間と位置付けた。同五ヵ年計画の期間中、特に留意しなければいけないのは経済体制改革の展開とこれに結びついた対外経済開放政策の進展がみられたという点である。経済体制改革の志向するものは中国共産党12期中央委員会総会第3回全体会議(12期3中全会)に提出、採択された「経済体制改革の決定」に詳しい。この文献は綱領的文書であって具体的政策にまで言及しているわけではないが「改革」は中国社会主義経済の根幹に触れるものであり、同時に建国後40年を経た中国社会主義経済の「現在」が抱える困難な問題の表現、敢えて言えばそれは現代中国の政治・社会的状況、民主化運動などとの関連において「危機」の一つの表現と言ってもよい。

周知のように中国の経済は社会主義の下での計画経済によって運営されている。国家計画委員会の生産計画に基づき中央が全国各生産点に生産指令を降ろし、企業はこれに応じて生産活動に従事するわけである。生産に必要な資財、原燃料、部品、機械設備、労働力などの調達も中央の指令によって達成される。各生産物に対する需要は一応、生産点の申告によって積上げてはいるが、大きな枠組み、すなわち生産の方向は中央によって決定される。生産と流通の全面が党と国家によって統制されている。本来、社会主義的計画経済の身上は、「所有」や「分配」の問題を措けば、生産の合理性に在る。この合理性こそが、資本主義経済の不条理性にも優り、速やかな経済成長を保証するものであった。

この計画経済を運営するためには官僚制が前提とされるが、経済成長に伴ってこれが更に肥大化していくのが宿命でありその硬直化もまた避けられない。

「上意下達」の経済運営、官僚制に伴う経済運営の非効率性、不合理性、生産と流通の停滞、官僚の汚職、腐敗、建国後の中国社会主義経済は一定の成果を挙げつつもこれらの問題を克服することができなかった。

「改革」は、生産力の一層の発展にとって桎梏となっているこれら諸問題を乗り越えるために、例えば、生産と価格の面で、指令性生産を基幹的産業の極く限られた分野に抑え、指導性生産の枠を拡げ、市場経済システムを大胆に採り入れ価格形成は市場の需要供給の形成力に任せる。官僚主義的経済組織の弊害を除くために、各企業に生産・経営責任をもたせると同時に権限の委譲を図る、党の指導と企業経営管理者の職責とを分離する、などをめざしている。

他方、当初は資金調達と外貨獲得を主たる目的としていた外資導入策とくに直接投資の受入れは次第にその政策目標も変化し、資金調達の他に先進的な科学技術や生産方法・生産設備さらには経営管理手法などを吸収する「窓口」として位置付けられるようになった。

第7次5ヵ年計画期の対外経済政策の要は外資導入の拡大であって、同期間中、総額400億ドル（1979～1985年における外資調達額の実績は217億9071万ドル）の資金調達が計画されているが、とくにその資金は電力および石油資源の開発などのエネルギー関連部門、港湾建設のような交通関連部門およびエレクトロニクス分野などに重点投資される。他方、上記の政策的位置付けによる直接投資誘致を促進するため、その受入れ体制を整備していくことになったのである。

2. 開放政策と外資導入策の実施経緯—特区・開発区を中心に—

ここで開放政策および外資導入策の展開をその象徴的存在である経済特区・開発区建設の具体的実施経緯にみてみよう。

1978年12月に開かれた中国共産党11期中央委員会総会第3回全体会議（11期3中全会）は中国の対外経済政策および外資導入策にとって歴史的転回点であった。

党の活動の重点を階級闘争のような政治的分野から生産力重視の経済政策に移すという転回のみならず、対外経済政策においても新機軸を打ち出したのである。

従来、対外経済において資源の輸出や外資の導入に慎重であった中国は、この3中全会の決定に沿って積極的に外国貿易・資本取引の多様化を図り、委託加工貿易、補償貿易、石油メジャーによる海洋石油開発、世銀、輸銀など公の国際的金融機関からの融資導入、政府間借款、民間商業銀行による融資など多様な形で国外の資本を積極的に利用する姿勢をとった。特区・開発区における投資は形態的には外資導入、とくに直接投資（中国の場合は合弁企業が多い）の一形態であるが中国経済の新しい方向、経済体制改革の「フロンティア」という点において、また新しい対外経済政策の魁けという点において、また内に孕む問題は措くとしてその目覚ましい量的展開という点において、「経済特区」は対外経済開放政策の象徴的存在である。

ここで特区を中心とした開放政策と外資導入策に関わる法的および行政的整備の実施経緯を概観しておこう。¹⁾

早くも1978年、国務院「第38号文献」は広東省宝安県（現、深圳市）に特殊な生産・輸出基地を築くことを提案している。翌1979年1月31日には香港招商局の管轄下に、同地において蛇口工業区を設けることが党中央、国務院によって決定されている。また79年5月、広東省人民政府弁公庁は「深圳、珠海、汕頭輸出特区の試験的实施に関する初歩的構想」を起草している。これと並行して法制度・行政面での機構的整備が徐々に進められ、同年6月には合弁事業に関する基本法「中華人民共和国中外合資経営企業法」（以下、「合営法」または単に合弁法と略称）が5期全国人民代表大会第2回会議において採択され、投資環境の法的整備が緒についた。同年7月15日、国務院「50号文献」において厦門、汕頭、深圳、珠海に「輸出特区」を設置することが明らかにされ、同じ頃、国務院に特区弁公室が設けられた。当初、「輸出特区」と呼ば

1) 以下の実施経緯概略のうち1981年までの記述には大橋英夫氏がまとめられたものを参考にさせていただいた。（中国研究所、『中国年鑑』、1985年版の「開放経済のゆくえ」より）

れた特区の名称は1980年5月16日、党中央・国務院の公布文書によって公式に「経済特区」と通達された。

他方、1979年、広東省党委員会は「広東省経済特区条例」草案を起草、同年12月、同省人民代表大会第2回会議に提出され審議、採択された。翌80年、同条例は中央へ送られ、8月26日、5期全国人民代表大会常務委員会第15回会議において承認された。1981年11月には全国人民代表大会常務委員会第21回会議において、経済特区に関する各項単行法規制定権が広東・福建両省の人民代表大会に授与されると決定した。

後、海南島を特区に加え更に1988年、省に昇格させた。

1984年、経済特区とは別に〈放〉を更に推進するために沿岸14都市を開放都市に指定、²⁾「経済技術開発区」（以下、単に開発区）として外資導入地区を設け、特区に準ずる外資優遇、権限委譲などの措置をとった。「開発区」の政策的地位は、経済特区が製造業から観光・不動産業、商業までを含む総合的開発を目指しているのに対し、地理的優位性を活かしつつ生産的企業を中心とした技術集約型産業を導入・育成するものと位置付けられている。

1984～85年にかけて、特区政策の進展と投資実績とに自信を深めた党中央、国務院は特区・開発区に続いて85年2月、長江デルタ、珠江デルタ、閩南デルタの3デルタ地帯を「沿海経済開放区」として、また1985～86年にかけては10都市を「計画単列都市」として外資導入重点地域に指定³⁾、更に1988年には遼東半島経済開放区、山東半島経済開放区などを加えた。「開放」は沿海部から内陸部へ、「点」から「線」へ、「線」から「面」へと拡がっていったのである。

いわゆる経済特区は当初、「輸出特区」といわれていたように、主として外貨を得るための輸出加工区という位置付けがなされていた。1976年、毛沢東亡きあと華国鋒が党首席に就任、経済政策についても指導的立場にたったがこの時、策定された「10カ年規画」による過大な投資のため外貨事情の極度の悪化に陥った。⁴⁾ 当時、外貨の獲得は経済建設にとって最優先課題、急務であった。しかしその後、経済が「調整」の時期に入り外貨事情も好転すると、その法制・行政上の制度を整備する過程でその性格を変えていき、1981年には特区は現在のような内容となった。すなわち開放政策の意図は、欧米工業国の先進的生産方法、経営管理技術、最先端技術の移転を「特区」を窓口として全企業に敷衍し生産段階、生産水準をひきあげ「現代化」を達成するためのフロンティアとしての役割を担うことになったのである。⁵⁾ こうして「特区」

2) 大連、秦皇島、天津、煙台、青島、連雲港、南通、上海、寧波、温州、福州、広州、湛江、北海の14都市からなる。

3) 「計画単列都市」はハルビン、瀋陽、大連、青島、寧波、厦門、広州、西安、武漢、重慶などから成る。

4) 「10カ年規画」の全容について述べる紙幅はないが、対外経済関係では、120項目にのぼる大型プロジェクト推進のため78、79両年に総額71億4000万ドルに達するプラント・技術納入契約を結び、その結果、貿易収支は大幅赤字に悪化、外貨準備は80年12月に22億6200万ドルまで下落した。81年2月には買付けたプラント類の一方的契約破棄ないし延期という異常な事態となった。

は外貨獲得のための単なる輸出加工区から経済体制改革の一環としての地位へと「昇華」されたのである。

この特区の性格規定変化の過程の中で、特区と開発区との位置付けの違いも明確になってきた。特区は中国の生産水準をひき挙げ経営管理技術を高めるためのものと位置付けられ、他方、開発区は先進的技術を導入し吸収するためのものとされた。

ここでこれまでの議論を小括すると、中国の社会主義と生産の歴史的段階に規定され経済体制改革は標榜されたが、開放政策ないし特区政策はその一環として重要な位置を占め1981年にはその基礎整備を完了した。次ぎに外資導入の具体的状況を投資受入れ側の対応と投資実施の量的展開にわけてみてみよう。

Ⅲ 外資導入策の展開

1. 外資導入の法的措置と行政機構整備

ここでは外資導入策とくに直接投資の受入れ体制をその法的措置および行政面での整備を中心にみていこう。

先に触れたように、1979年7月1日に「合営法」（合弁法）が5期全人代第2回会議で採択され同月8日には公布、即日施行された。全文15条の簡単なものであるが同国における直接投資受入れの基本的方向を明らかにしたものである。翌1980年9月10日には「中華人民共和国中外合資経営企業所得税法」が5期全人代第3回会議で採択、即日公布・施行され、また同年、「中華人民共和国中外合資経営企業所得税法施行細則」が12月10日に國務院により承認され、12月14日に財政部から公布されている。また1983年9月20日には「合営法」の細部を詰め運用を円滑にするため「中華人民共和国中外合資経営企業法实施条例」（以下、単に「实施条例」）が國務院から公布されている。加えて1986年10月11日、直接投資を更に促進するために「外国投資者の投資奨励に関する規定」（いわゆる「22条」）を公布している。前後するが同じ年、中国における合弁企業維持・運営にとって重要な意味を持つ外貨について「中外合資経営企業の外貨収支バランス問題に関する規定」が1月15日國務院により公布、2月1日に施行された。

まず行論の必要上、「合営法」全文を以下に掲げる。⁵⁾

中華人民共和国中外合資経営企業法

1979年7月1日第5期全国人民代表大会第2回会議で採択

同年7月8日 公布・施行

5) 「特区」の理論的性格については、特区政策そのものの評価と同様、党内で当初から見解の一致が在った訳ではない。現在、その性格は国家資本主義という評価に落ち着いているようである。

6) 以下は、日中経済協会『日中合弁企業設立のすべて』（改訂版）、1988年10月、122～124頁の訳を利用させていただいた。

第1条 中華人民共和国は、国際経済協力と技術交流を増進するため、外国の会社、企業、その他の経済単位または個人（以下、外資側とよぶ）が、平等互恵の原則にもとづき、中国政府の認可を経、中国の公司、企業またはその他の経済単位（以下、中国側とよぶ）と共同して、中華人民共和国の国内に合弁企業を設立することを許可する。

第2条 外資側が中国政府の認可した取りきめ、契約、定款にもとづいて合弁企業に投下した資金、および取得すべき利益金、ならびにその他の適法な權益は、中国政府が法律によって、これを保護する。

合弁企業のすべての活動は、中華人民共和国の法律、法令および関係諸条例の規定を遵守しなければならない。

第3条 合弁企業の各当事者が調印した合弁の取りきめ、契約、定款は、中華人民共和国外国投資管理委員会に申告しなければならない。当該委員会は、3カ月内にその認可または不認可を決定しなければならない。合弁企業は認可を得たあと、中華人民共和国工商行政管理総局に登録し、営業許可証を受領して営業を開始する。

第4条 合弁企業の形態は有限責任公司とする。

合弁企業の登録資本のうち、外資側の投資比率は普通、25パーセントを下らないものとする。

合弁企業の各当事者は、登録資本の比率にもとづいて利益を分け、危険と欠損を分担する。登録資本は、当事者の一方がその持分を譲渡するばあい、かならず相手方の同意を得なければならない。

第5条 合弁企業の各当事者は、現金、現物、工業所有権などで投資することができる。

外資側が投資にあてる技術と設備は、たしかにわが国の必要に見合った先進的なものでなければならない。もしおくれた技術と設備で故意に欺き、損失をもたらしたばあいは、その損失を賠償すべきである。

中国側の投資には、合弁企業の存続期間に提供する土地使用権を含めることができる。土地使用権を中国側投資の一部分としないばあいは、合弁企業は中国政府に土地使用料を納付しなければならない。

上記のそれぞれの投資は、これを合弁企業の契約と定款に規定しなければならない。その価格（土地は除く）は合弁企業の各当事者が協議して定める。

第6条 合弁企業に設ける取締役会の人員構成については、合弁企業の各当事者が協議して、契約、定款のなかにこれを定め、合弁企業の各当事者がそれぞれ派遣、更迭する。取締役会には代表取締役1人を設けることとし、中国側が担当する。副代表取締役は1人ないし2人とし、外資側が担当する。取締役会は重要問題を処理し、合弁企業の各当事者が平等互恵の原則に従って協議し決定する。

取締役会は合弁企業の定款の規定にもとづき、企業の発展計画、生産経営活動方案、予算、

利益の分配、労働・賃金計画、企業の解散、および社長、副社長、技師長、総会計士、監査役の任命または招聘、その職権と待遇など、合弁企業のすべての重要問題を討議、決定する。

正・副社長（または正・副工場長）は、合弁企業の各当事者がそれぞれ担当する。

合弁企業の労働者・職員の雇用および解雇は、法律にもとづき、合弁企業の各当事者の取りきめ、契約によってこれを定める。

第7条 合弁企業は、その取得した粗利益について、中華人民共和国税法の規定にしたがって合弁企業所得税を納付したあと、合弁企業の定款の定める積立準備金、労働者・職員報奨福祉基金、企業発展基金を控除し、純利益を合弁企業の各当事者の登録資本の比率に応じて分配する。

世界の先進的な技術水準をもつ合弁企業は、利益をあげはじめてから最初の2年ないし3年間、所得税の減免を申請することができる。外資側の取得した純利益を中国の国内で再投資するばあいには、すでに納付した一部所得税の払い戻しを申請することができる。

第8条 合弁企業は、中国銀行または中国銀行の同意した銀行に口座を開かなければならない。合弁企業の外国為替関係事務は、中華人民共和国外国為替管理条例によって処理しなければならない。

合弁企業はその経営活動において、直接、外国銀行から資金を調達することができる。

合弁企業の諸保険は中国の保険公司にかけるものとする。

第9条 合弁企業は、その生産経営計画を所管部門に申告し、これを経済契約の方式で実施しなければならない。

合弁企業の必要とする原材料、燃料、付属設備等については、中国での購入を優先させなければならないが、合弁企業のみずから調達した外貨をつかって、国際市場で直接購入することもできる。

合弁企業にたいしては、中国の国外に製品を販売することを奨励する。輸出用の製品は、合弁企業が直接、または関係のある委託機構を通じて、これを海外市場に販売することができ、また中国の対外貿易機構を通じて販売することもできる。

合弁企業の製品は、中国の市場で販売することもできる。

合弁企業は、必要あるばあい、中国の国外に支社を設けることができる。

第10条 外資側が法律および取りきめ、契約の定める義務を履行したあとと取得した純利益、合弁企業存立時期の満了または中止のさい取得した資金およびその他の資金は、合弁企業の契約の定める通貨で、中国銀行を通じ、外国為替管理条例にもとづいて、これを国外に送金することができる。

外国側が国外に送金できる外貨を中国銀行に預金することを奨励する。

第11条 合弁企業の外国籍労働者・職員は、賃金その他の正当な収入について、中華人民共和国税法により個人所得税を納付したあと、中国銀行を通じ、外国為替管理条例にもとづいて、

これを国外に送金することができる。

第12条 合弁企業の契約期間は、それぞれの業種、状況にもとづいて、合弁企業の各当事者が協議して定める。合弁企業の契約期間満了後、各当事者が同意し、かつ中華人民共和国外国投資管理委員会に申請して、その許可を得たばあいは、期間を延長することができる。契約期間延長の申請は、契約期間満了の6カ月以前におこなわなければならない。

第13条 合弁企業の契約期間満了以前に、重大な欠損、契約と定款の定める義務にたいする一方の不履行、不可抗力等が生じたばあいには、合弁企業の各当事者が協議して同意し、中華人民共和国外国投資管理委員会に申請して許可を得、工商行政管理総局への登記を済ませたあと、契約を期限前に解消することができる。一方が契約に違反し、損失をもたらしたときは、契約違反した側がその経済的責任を負わなければならない。

第14条 合弁企業の各当事者間に紛争が生じ、取締役会で協議しても解決できないときは、中国の仲裁機構が調停または仲裁をおこない、合弁企業の各当事者が協議してその他の仲裁機構で仲裁することもできる。

第15条 この法律は公布の日から発効する。その改正権は全国人民代表大会に属するものとする。

以下、合弁事業の経営・投資環境に係わる問題について幾つかの論点にしぼり考えてみよう。

(1) 出資比率・出資形態

「合営法」に基づいて設立される合弁企業は中国法人であって、⁷⁾ その企業形態は有限責任

表1 合弁企業の資本金と総投資額の比率

総投資額	資本金比率	備考
300万ドル以下	7/10	
300万ドル超, 1,000万ドル以下	1/2	但し, 総資本額が300万ドル超, 420万ドル未満の場合, 資本金は210万ドルを下回ってはならない。
1,000万ドル超, 3,000万ドル以下	2/5	但し, 1,000万ドル超, 1,250万ドル未満の場合, 500万ドルを下回ってはならない。
3,000万ドル超	1/3	但し, 3,000万ドル超, 3,600万ドル未満の場合, 1,200万ドルを下回ってはならない。

注): (1) 増資に際しての投資増分比率もこれに準ずる。

(2) 合作企業, 全額外資企業の資本金と総投資額の比率は, これを参考とする。

出典: 『合弁企業の資本金と総投資額の比較に関する暫定規定』(國務院, 87年3月1日公布)

7) 中国における直接投資の形態は「合資経営企業」「合作企業」「独資企業」「合作開発」などに区分される。合資経営企業は法人格を有するが、合作企業は法人格を持つものと持たないものがある。両者は共にいわゆる合弁企業に含まれる概念であるので、本稿でも、単に合弁企業といえはこの両者を併せた一般的意味でこの語を用いている。但し「合資経営企業」に限定するときは「合営企業」と表記する。

公司であることが規定されている。（「合営法」第4条）。したがって当該合弁企業が負わなければならない経済的責任は合弁双方が出資した「登録資本」の和をもって限度額とする。また双方は「平等互惠」の原則に基づきその出資比率に応じて利益と危険とを分担する。

かつ同時に「登録資本」の内、外資側の出資比率は25%を下らないものとされている。現実には、中国側と外国投資側との両者による折半（50：50）の場合が多いようである。

現在、中国には日本でいうところの「授権資本」に相当するものはなく、「合営法」および「同実施条例」で存在する資本概念は「登録資本」と「総投資額」の2種だけである。「登録資本」は合弁企業を中国側登記管理機構に登記する場合の資本金のことで、合営双方の出資額の和と規定されている。それは一般に人民幣によって表示されるが、合営双方の協議の上同意した外貨をもって表示することもできる（「実施条例」21条）。「総投資額」とは「合営企業の契約書、定款が規定する生産規模に基づき投入を必要とする基本建設資金と生産流動資金の総和」とされている（「実施条例」20条）。これら登録資本と総投資額との比率は表1のように定められている。実際には300万ドル以下の小規模の投資が多い状況の下で、総投資額に対して70%の登録資本を、また3000万ドル以下の合弁事業の場合でも40～50%の登録資本を払込まなければならない。一般に日本企業は自己資金の比率を低く抑えて（20～25%）特定の事業に多くの資金が集中することを避け、資本の効率的運用を図る傾向があるが、後にみるように中国内の合弁企業が融資を受けにくい事情と考えあわせてみると、資金調達面で多少の問題を含んでいるように思える。

(2) 投資分野

次に合弁企業設立が認可される投資分野を一瞥しておこう。「実施条例」はその第3条で、合営企業は経済発展と科学技術向上を促すものであり社会主義現代化建設に利するものでなければならないとして、設立が認可される投資部門としては以下に掲げる6部門を挙げている。

- (1) エネルギー開発、インフラ建設、建築材料工業、化学工業、冶金工業。
- (2) 機械製造工業、機器・計器工業、海洋石油採掘設備の製造業。
- (3) 電子工業、計算機工業、通信設備の製造業。
- (4) 軽工業、紡績工業、食品工業、医薬・医療機器工業、包装工業。
- (5) 農業、牧畜、養殖業。
- (6) 観光・サービス業。

同時に同条例は投資内容について数項目の条件を課している。

まずそれは、次の1項又は数項の条件を満たしていなければならない。

- (1) 先進的な技術設備と科学的管理により、製品の品目数を増加させ、製品の品質と生産量を高め、エネルギーと材料を節約することができる。
- (2) 企業の技術改造にとって有益であり、投資は少ないが、効果は速く、収益が大きいこと。
- (3) 製品の輸出を拡大し、外貨収入を増やすことができる。

(4) 技術者と経営管理者を養成できる。

又、設立を申請した合弁企業が、次の何れか1つに抵触する場合には、認可されない。

- (1) 中国の主権を損ねるもの。
- (2) 中国の法律に違反するもの。
- (3) 中国の国民経済発展にとって必要でないもの。
- (4) 環境汚染をもたらすもの。
- (5) 締結された協議書、契約書、定款が明らかに不公平であり、合弁の一方の権益を損ねるもの。

しかし中国側が真に希望する投資プロジェクトの内容をみれば、「経済発展と科学技術向上、社会主義現代化建設」の意味、直接投資導入と合弁事業との政策的課題がある程度窺える。中国側が望む投資分野について伝えられるものうち主なものを挙げると、⁸⁾ 海洋石油開発、電力を中心とするエネルギー関連技術および設備、LSIを含むコンピュータ関連の総合的技術、通信関係、輸送・動力伝達系技術、コンピュータ制御ないし数値制御系など先端技術の移転と関連機器・設備の生産とが政策目標として泛かんでくる。これらはまさに中国経済の「現在」にとって弱い環を構成するものである。逆に、今後、規制が厳しくなるかまたは中国側が導入に消極的で認可が困難になると伝えられる製造業分野には、綿紡織、TV、VTR、その他エレクトロニクスの組立て、民生用電機・精密機器の組立て、陸上輸送機械類の組立てなどが挙げられている。ここで注意を惹くことは、たとえ先端分野といえども単なる組立て<アセンブリ>の移転を中国側がもはや望まないということである。「外商」の思惑や現実的な必要性はともかく中国側の政策目標は、豊富な低賃金労働力を利用した労働集約型産業促進とは別のところにあるようである。

(3) 生産・流通機構と原材料・部品の調達

合営契約が規定する経営範囲と生産規模とに基づいた生産経営計画は合弁企業の董事会（取締役会）が認定し経営を指揮・統括する。その枠内で合弁企業は自由な生産活動と自主性を保証され、企業所轄部門および各級管理部門が指令性生産を下達することはないとされている（「実施条例」第56条）。しかしながら「合営法」第9条は合弁企業の生産活動にとって必要な原材料、燃料、付属設備などの調達、製品にとっての市場については規定している。ここで同法は必要な原材料、部品、燃料、付属設備などの調達は国内での調達を優先させること、輸入する場合も自らが調達した外貨をもってすること、また製品の販売は輸出を主とすることなど大きな箍をはめていることが判る。

国内において、生産にとって必要な物資調達は、それが国家「統一分配物資」⁹⁾であれば国

8) 中国側が望む投資分野について細かい項目は巻末註を参照のこと。

9) 中国における生産・流通の分類については日中経済協会、前掲書（66～67頁）が手際よくまとめられているので、それを引用させていただく。（巻末註を参照）

の点で不安が残る。やはり企業側の十分な外貨資金計画が求められる。また中小企業にとって全に保証されているとは言い難く、不足は各部所管あるいは地方所管の物資供給に協議価格または市場価格で頼らざるをえない。その場合、各級行政機関の官僚主義的硬直性、更には価格・品質の面でも合弁企業は困難な問題を抱えることが避けられない。もちろんこれは合弁企業のみが特殊的に直面する問題ではなく中国の企業全体が抱えている問題でもあるが、行政側に有効な対応のない点が気にかかるのである。

(4) 税務とくに企業所得税

次に合弁企業の税務および租税優遇策について述べてみたい。

一般に合弁企業に関連する租税には①中外合資経営企業所得税、②地方税、③工商統一税、④関税、⑤都市土地家屋固定資産税、⑥車両船舶使用免許税、⑦個人所得税などがあるが、ここでは主に合資経営企業所得税（以下、単に所得税と表わす）を中心にみておこう。

「合営法」は、合弁企業が所得税を納め各種準備金・基金を控除した後に合営双方が利益を分配すること、高度技術企業に対する優遇措置が採られること、利潤再投資の場合に所得税が還付されることなどを規定している(第7条)。また「実施条例」は合営企業が納めるべき関税および工商統一税に関する優遇措置に触れ、合営企業は契約に基づく生産計画の枠内でその投資に伴う輸入には関税および工商統一税が免除されること(第71条)、合営企業が生産した輸出商品には工商統一税が免除されること(第72条)などが決められている。みられるとより租税面でとくに優遇される合弁事業は、先進技術をもたらすであろう企業または外貨獲得に資する企業ということになり、ここにも政策意図が明快に理解できる。

「中華人民共和国中外合資経営企業所得税法」(以下、「所得税法」と略す)第3条は「合営企業所得税の税率は30%とする。そのほか、納付すべき所得税額の10%にあたる地方所得税を付加税として徴収する」と規定している。更に、利益の国外送金に10%の所得税が課税されること(第4条)、合弁期間10年以上の新規合営企業については利益があがりはじめた初年度に所得税免除かつ2・3年度に税額が半減されること(第5条)、外資側が国内に利益を再投資する場合はその再投資部分について既に納めた所得税額の40%を払戻すこと(第6条)などが定められている。

後に1983年9月2日採択された「中外合資経営企業所得税法の改正に関する決定」では、「所得税法」第5条が“初年度に所得税免除かつ2・3年度に税額が半減される”から“初・次年度に所得税免除かつ3・4・5年度に税額が半減される”へと改められ、優遇策が拡大されている。

とくに経済特区の場合は租税優遇措置が更に手厚く、その企業所得税は生産的、非生産的を問わず一律に15%のみの課税となっている。¹⁰⁾この課税率は他の ANIEs, ASEAN 諸国の税

10) その上、「製品輸出企業」は所得税減免期間の満了後、100分の10の税率で納付。また「先進技術企業」は所得税減免期間の満了後、半減納付期間を更に3年、延長しうる。

率と比較してもかなり低い数字である。¹¹⁾ 企業所得税優遇の他にも、合弁企業の外資側が利益送金する場合の送金税の免除、生産のために必要な機械設備、原材料・部品、交通手段などといった生産財についてその輸入は全て免税、同時に特区企業による製品輸出は若干の例外を除き免税など、各種の優遇措置を受けることができる。

(5) 外貨収支と資金調達

「合営法」第8条において、合営企業は中国銀行（中国における外国為替専管銀行）またはその同意した銀行に口座を開設し、外国為替関連事務は「中華人民共和国外国為替管理条例」によって処理しなければならないことが規定されている。合営企業の外貨収支を政府が統一的に管理する政策意図が明瞭に窺えるが、この問題はこの種の企業にとって死活的問題であり、また為替管理の行われている途上国・地域に対する直接投資ないし合弁事業全体に対し普遍性を持つものと考えられるので更に詳細にみてみよう。

合営企業は、国家工商行政管理局が発行する営業許可証に基づき、中国銀行またはその指定する銀行に外貨預金口座と人民幣預金口座とを開設しなければならない、合営企業は一切の資金の流れを当該銀行が監督することになっている（「実施条例」第74条）。一切の外貨収入は全て口座開設銀行に預入れ、一切の外貨支出は全て同行から支出されなければならない。銀行の機能を考慮すれば政府・中国銀行が全合弁企業の外貨資金の流れを把握、管理しうることが容易に想像できる。他方また合営企業は、一般にその外貨収支が均衡を保っていることが要求されている（「実施条例」第75条）。仮に認可された合営企業において、F/Sないし契約書に基づきその製品の販売が国内市場に依存した結果として外貨バランスが保てない場合は、関係各省、自治区、直轄市の各人民政府または國務院所管・所轄部門が留保する外貨で調整解決し、なお調整が必要なときは対外経済貿易部および国家計画委員会の認可を経て、計画に組入れ解決するとされている。

この点について「中外合資経営企業の外貨収支バランス問題に関する規定」（1986年1月15日國務院公布、同年2月1日施行）は、合営企業に外貨収支上の問題が発生した場合は「審査・認可権限に応じて各級で管理・解決する」としている（第3条）。国家主管部門が設立認可した合営企業の外貨問題については、原則として当該部門が責任を負うべき全国の合営企業の外貨収入の範囲内で調整・解決する。國務院によって認可権限を移譲された地方人民政府または國務院関係部門が認可設立した合営企業の外貨問題は、それらが責任を負うべき合営企業全体の外貨収支の枠内で調整し解決するということである。外貨収支については本来的に中央の管理・規制が厳しく、1級行政区政府といえどもその外貨資金調達力、問題調整・解決能力など

11) ANIEs, ASEAN 諸国の輸出加工区はほとんど法人所得税優遇措置を備えていないようなので一般的な合弁企業適用税率を挙げると、韓国は20%, 30%または33%, 台湾が15, 25, 35%の累進課税, 香港は17.0%, シンガポールが33%, タイが30%, 33%, マレーシアが40%, インドネシアが15, 25, 35%の累進課税, フィリピンが35%, 35%の累進課税である。

家の生産計画の中に組込まれ、比較的低廉な価格で供給されるといわれるが、量的にそれが完は後に触れるように、外貨収支バランスを維持することがより困難になる。同国での合弁事業を考える場合、この点に留意しなければならないであろう。

この問題についてはⅦで再び触れることにして、次に合弁企業の資金調達についてみておこう。¹²⁾

合弁企業はその経営活動において外国銀行から直接、資金を調達することができることとされている。「合営法」第8条)

合営企業にとって一般に中国銀行、中国国際信託投資公司(CITIC)、外国銀行を含むその他金融機関からの資金調達が考えられる。中国銀行の融資は流動資金、決済資金、固定資産投

表2 地方政府の外資利用限度額認可権

	1980	1981	1982	1983	1984	1987
広東・福建省	500万ドル	…	500万ドル	1億元	1億元	3,000万ドル
北京市	300 //	…	…	500万ドル	1,000万ドル	3,000 //
天津市	300 //	…	…	1,000 //	3,000 //	3,000 //
上海市	300 //	…	500万ドル	1,000 //	3,000 //	3,000 //
遼寧省	300 //	…	…	500 //	1,000 //	3,000 //
海南省					500 //	3,000 //
河北省					500 //	3,000 //
山東省					500 //	3,000 //
江蘇省					500 //	3,000 //
浙江省					500 //	3,000 //
広西自治区					500 //	3,000 //
その他省・自治区	300 //	…	…	300万ドル	500 //	3,000 //
経済特別区					重工業5,000万元 軽工業3,000万元	3,000万ドル
蛇口工業区					500万ドル	
14港湾都市 (上海, 天津除く)						
大連				500万ドル	1,000万ドル	
広州					1,000 //	
重慶市				300万ドル	500 //	
武漢市					500 //	
瀋陽市					500 //	
その他省都					500 //	
中小都市・省の庁局 (広東, 遼寧, 江蘇省)					200~300万ドル	
県(広東省, 上海市)					150~200万ドル	

出典：ジェトロ『中国：本格化する経済改革』1985年3月ほか

12) 以下の記述は日中経済協会、前掲書、56~58頁を参考にさせていただいた。

表3 中国の外資

外資利用方式	1979年～1983年			1984年			1985年		
	件数	契約金額	実施金額	件数	契約金額	実施金額	件数	契約金額	実施金額
合計				2,204	479,136	270,452	3,145	986,742	446,221
1. 借 款				38	191,642	128,567	72	353,421	250,596
府 借 款				29	50,465	72,298	59	102,053	48,632
国際金融借款				9	96,950	18,298	13	113,151	60,430
バイヤーズクレ ジット									12,648
民間金融借款									52,649
債券その他					44,227	12,418		138,217	76,237
2. 直接投資	1,392	633,968	180,283	1,856	265,048	125,761	3,073	593,110	165,848
合 営 企 業	190	31,543	17,318	741	106,655	25,473	1,412	202,970	57,988
合 作 企 業	1,123	322,992	75,845	1,089	148,402	46,502	1,611	349,615	58,504
独 資 企 業	48	37,142	8,307	26	9,991	1,494	46	4,566	1,295
合 作 開 発	31	242,291	78,813			52,292	4	35,959	48,061
3. コマースリアルク レジット		111,288	88,309		22,246	16,124		40,211	29,767
国際リース		n. a.	n. a.		n. a.	n. a.		n. a.	n. a.
補償貿易	1,060	83,171	60,192		16,167	9,845		26,034	16,859
加工組立て		n. a.	n. a.		n. a.	n. a.		n. a.	n. a.

(出典) 1979～86年は『中国対外経済貿易年鑑』(1984, 1985, 1986, 1987年版)及び『国際商報』『人民日報』1987年

資ないし基本建設投資資金などの各貸付けであって、人民幣または外貨建てで行なわれる。また CITIC が出資する合弁事業も同様の融資を同公司より受けられるが、利子率は LIBOR+ α である。しかし実際には中国銀行から長期融資を受けるのは困難なようである。一般に合弁企業はその担保設定条件が整っていないので、外国側出資者の保証がない限り外国金融機関からの融資も難しいといわれている。他方、合営企業は、中国銀行が認可した金融機関から債務保証を与えられることによって融資を受ける可能性があり、その場合の債務保証限度額は基本建設投資(登録資本+借入金から流動資金を控除した部分)の70%といわれている。債務保証(手数料)は債務保証額の0.1～4%である。

(6) 産業基盤

ここでは産業基盤の整備状況を概括的に触れておこう。

一般に中国国内では通信施設は回線数が不足している。また電力不足は更に深刻で、この方面への大規模な投資が望まれる。工業用水については水道施設が十分とはいえず、特に都市部周辺では必要十分な用水供給を期待するのは難しい。港湾施設も不足していて、現在、建設が進行している港湾事情が好転するにはまだ時日を要する。ANIEs といわれる中国周辺の新興工業国・地域が上記の諸点について——香港およびシンガポールの工業用水供給が量的制約を受けるという点を除けば——ほとんど問題がないという事情と比較してみると、中国側の産業基盤整備の立後れが際立っている。

利用状況

(金額単位：万ドル)

1986年			1987年			1987年末累計		
件数	契約金額	実施金額	件数	契約金額	実施金額	件数	契約金額	実施金額
1,151	1,173,702	725,830	2,289	1,152,567	811,848	11,331	4,598,431	2,331,868
53	840,665	501,457	56	781,683	580,495	219	2,167,411	1,461,115
42	144,352	84,130	44	201,896	79,798	174	498,266	284,858
11	182,551	134,192	12	139,832	71,506	45	532,484	284,426
	248,388	17,761		58,054	47,290		306,442	91,025
	149,489	149,489		257,962	257,962		407,451	472,327
	115,885	115,885		123,936	123,353		422,265	328,476
1,498	283,434	187,489	2,233	370,884	231,353	10,052	2,146,444	890,734
892	137,518	80,447	1,395	195,041	148,582	4,630	673,727	329,808
582	135,805	79,379	789	128,262	61,996	5,194	1,085,076	322,226
18	2,030	1,630	46	47,116	2,455	184	100,845	15,181
6	8,081	26,033	3	465	18,320	44	286,796	223,519
	49,603	18,110		61,028	33,308		284,576	185,618
	4,279			1,790	1,956		6,069	1,956
	31,302	18,110		42,773	22,226	1,060	199,447	127,232
	14,022			16,465	9,126		30,487	9,126

及び87年末累計は対外経済貿易部資料（88年3月）。但し日中経済協会，前掲書より引用。

(7) 行政機構における権限委譲

合併事業誘致を促進し投資プロジェクトに機動的に対処するため，またとかく批判の多い，認可手続きに伴う煩瑣を緩和するため，各級行政機関へ権限の委譲が進められてきた。すなわち一定の限度額を設定し，その枠内で合併事業の審査・認可権限が下級行政機関へ委任されるのである。(表2参照)

1980年当時，広東・福建両省に1件500万ドル以下の合併事業の審査・認可権が与えられ，また直轄市，省など幾つかの1級行政区へも300万ドルの枠内で同様の権限が移譲・移管されていた。その後1983年には広東・福建省の認可限度額が1億元（約3000万ドル）に引上げられ，直轄市のうち天津・上海両市が1000万ドルへと権限を拡大された。翌84年には天津・上海両市が3000万ドルへと更に権限を拡大，経済特区や市，県などの下級行政区へも権限委任が拡大した。1987年には全ての1級行政区と経済特区に3000万ドルまでの投資認可権が与えられた。

しかしここで注意しなければいけないのは，下級行政機関が認可した個別投資案件について，上級行政機関は資金調達，原材料確保，外貨管理，産業基盤整備などに対し責任を負わないということである。「実施条例」はその第8条で「対外経済貿易部は関係する省，自治区，直轄市の各人民政府または國務院の部局に認可を委託することができる」と規定しているが，その場合，

- ① 総投資額が國務院の規定する金額の範囲内であり，中国合営者の資金源が確実なもの

② 国家が原材料を増加支給する必要がなく、燃料、動力、交通運輸、外国貿易の輸出配当額等の全国的なバランスに影響を与えないもの

という2点を前提条件として掲げている。これらはある意味では主体性を求める点で当然のことではあるが国内事情を考慮すれば、外資導入の促進という点でまたとくに中小企業の対中直接投資にとって問題がないわけではない。

産業基盤整備は、その一部を省政府が借款によって整備するのでその起債権限・能力またその返済能力などが問題になろう。

2. 直接投資の展開

次に、表3によって同国の外国資本導入の全体像を直接投資を中心にみておこう。

1987年末現在の累計でみると、同国の外資導入件数は全体で11,331件、総額は契約ベースで459億8431万ドル、実施ベースで233億1868万ドルに達した。総額（実施ベース）の内訳は借款が146億1115万ドル、直接投資が89億734万ドル、コマーシャル・クレジットが18億5618万ドルである。直接投資は総額の38.1%を占める。以下は実施ベースを中心にみていこう。

直接投資形態別では「合営企業」の実施金額が最も大きく32億9808万ドル、これに「合作企業」の32億2226万ドル、「独資企業」の1億5181万ドル、「合作開発」の22億3519万ドルと続いている。

「合作開発」が件数に比べ実施金額が大きく、1件当たり5080万ドルと巨額であるのは、海洋石油開発に関係するようなエネルギー関連大型プロジェクトを多く含むからである。

1984年以降、直接投資は実施ベースの金額でみると順調に拡大を続けてきたが、「合作」、「独資」、「合作開発」などの投資形態が実施金額で微増ないし停滞に留まっていることからして、「合営企業」による対中投資の成長がこの間の拡大を支えてきたといつてよい。

ただ1986年に「合営企業」も含め件数が激減したのは当時、中国側外貨事情が悪化したこと、そして党中央・政府が製造業など生産的部門への投資促進を図るためにホテル、サービス業、タクシー事業などの非生産的投資を抑えたことによるといわれている。

ここで1987年における合弁事業（合営企業に合作企業を加えたもので計算）1件当たり平均投資額を契約金額でみると148万ドル（実施金額では96万ドル）、87年末累計では契約ベースで179万ドル（同66万ドル）であり、全て180万ドル未満の中小規模の合弁事業であることが判る。

次に表4によって対中直接投資国・地域別（実施ベース）の状況をみておこう。みられると通り香港・マカオによる投資が圧倒的に大きく、1979～86年の累積額で120億7833万ドルに達し総計194億9505万ドルの61.9%を占め、米国の27億436万ドル（13.8%）、日本の18億3905万

13) 最近では香港・マカオに続き台湾企業の特区進出が著しい「厦門の経済特区を管轄する市経済貿易委員会の陳水木氏によると、これまでは許可した台湾企業の数には231社を数える。『88年から香港・マカオの投資件数を上回り、89年は外国企業による投資件数215件の約半分、116件が台湾からのものだった』。(中略) また国家統計局によると、89年に中国が許可した外資系企業5784件のうち、台湾は552件と1割近くに上っている。」(引用は日本経済新聞、1990年、3/30付)

表4 国・地域別外資導入状況（直接投資）（単位：万米ドル）

	1979～ 1983年	1984年	1985年	1986年	1979～ 1986年
日本	95,491	20,304	47,068	21,042	183,905
香港・マカオ	431,919	217,545	413,432	144,937	1,207,833
フィリピン	428	210	4,056	381	5,075
タイ	250	2,328	1,456	1,321	5,355
シンガポール	5,447	6,256	7,551	13,741	32,995
クウェート	—	—	1,500	3,500	5,000
西独	3,657	10,524	2,025	1,262	17,468
フランス	21,221	34	4,992	485	26,732
イタリア	10,292	1,006	2,445	5,565	19,308
オランダ	13	188	266	29	496
ベルギー	4,204	807	265	30	5,306
英国	32,140	1,262	4,428	4,280	42,110
デンマーク	251	45	357	3,687	4,340
スウェーデン	1,827	1,464	496	—	3,787
ノルウェイ	327	21	122	2,556	2,904
スイス	2,215	7	72	2,500	4,794
オーストリア	—	144	—	9,000	9,000
スペイン	1,058	—	152	—	1,210
アルゼンチン	2,153	—	2,490	—	—
カナダ	6,558	2	873	8,806	16,239
米国	85,981	16,518	115,202	52,735	270,436
オーストラリア	8,697	420	1,406	3,154	13,677
総計	745,256	287,494	633,321	283,434	1,949,505

出典：『中国対外経済貿易年鑑』各年版

ドル（9.4%）を凌駕している。1986単年度をとっていても香港・マカオ系投資が14億4937万ドルで総額（28億3434万ドル）の51.1%を占め米国（5億2735万ドル）および日本（2億1042万ドル）を大きく引離している。¹⁹⁾

最後に直接投資額（1979年～1987年の累計）の国内分布状況に簡単に触れておく。表5によれば総件数1万675件の中、広東省が6970件で全体の65.2%を占め、続いて福建省が1023件で9.5%を占めていた。両省で全体の74.8%に達する。形態別でみると「合営企業」と「合作企業」は総件数においてほぼ拮抗しているが、これを広東省に限ってしてみると合作件数が合弁件数のおよそ2倍という数字を示しているのが特徴的である。

同様に投資額においても広東省が群を抜いて大きく、契約ベースで91億8831万ドル（実施ベース、31億1236万ドル）に達し総投資額の51.8%（同、58.3%）を占めている。ただ投資案件の分布と異なるのは同省に続いて、福建省よりも北京市と上海市の地位が高いという点である。

以上、小括すれば対中直接投資は香港およびマカオによる投資が圧倒的に大きく、またそれらが主に華僑資本によるものである点を考慮すればアメリカおよび日本が投資国として重要で

表5 省別外資導入状況 (1979年~1987年)

省 市	形 態 別 件 数				外資導入金額 (万ドル)	
	合営企業	合作企業	独資企業	合 計	契約ベース	実施ベース
北 京	231	29	1	261	165,118	64,000
天 津	223	7		230	24,279	15,038
河 北	90	13		103	9,842	1,948
山 西	16	3		19	571	282
内 蒙 古	12	3		15	4,878.8	1,262.1
遼 寧	161	50	1	212	77,915	14,500
吉 林	38	7		45	9,514.5	
黒 龍 江	94	3		97	10,304.4	1,319.5
上 海	201	87	3	291	184,264	36,639
江 蘇	163	31		194	21,985	8,894
浙 江	118	33	2	153	15,867	6,257
安 徽	45	9		54	3,192	
福 建	550	438	35	1,023	82,194	30,053
江 西	51	14	1	66	7,406.6	1,451.09
山 東	106	20		126	33,600	
河 南	57	20	1	78	22,476	1,637
湖 北	71	7		78	5,587	3,605
湖 南	61	37	1	99	6,745	966
広 東	1,963	3,836	171	6,970	918,831.5	311,236
広 西	157	124	6	287	38,406	12,000
四 川	55	18		73	14,065	4,294
貴 州	16	8		24	1,280	370
雲 南	20	3		23	2,058	1,112
チベット	1	1		2	116	116
陝 西	64	46		110	102,918	12,185
甘 肅	17	2		19	2,360.38	414.64
青 海	3	1		4	416.5	46.5
新 疆	13	3	1	17	6,196.76	3,395.02
寧 夏	2			2	200	
合 計	4,599	4,853		10,675	1,772,477	533,020.8

出典：1988年7月7日付『上海工業経済報』

あり、地域的には広東省に集中している。かつ対中直接投資の多くは1件当りの投資規模が180万ドル未満の中小合弁事業から成っているといつてよいだろう。

IV 中小合弁企業の経営管理に伴う諸問題

上述のⅢによって対中直接投資は広東（および福建）省に集中していること、その大部分が中小規模の合弁企業であることなどが明らかになった。ここでは主に、合弁企業とくに中小合弁企業の設立・運営に内在する困難な問題と、併せて国外中小企業による対中直接投資・在中

国合併事業に関連する問題を中心に考えてみよう。

1. 合併企業と計画経済

まず合併事業全体に係わる問題は、市場経済を導入するとはいうものの経済計画を主とする中国社会主義経済体制と合併企業との関係である。経営責任と企業自主権をもつ合併企業が多かれ少なかれ国家の経済計画の枠の中に拘束されるということである。ここに対中国の直接投資・合併事業の特殊性がある。合併企業の立場から換言すれば、経済建設と経済体制改革の中に自らをどう位置付けるかという問題に対する解答が、個々の企業に求められるということである。これは決して経営理念とか合併事業の果たす役割といったような次元の問題ではない。すなわち国家の経済発展計画に沿った事業部門の企業、技術集約型企業、経営管理技術も含めた先端技術企業、または製品を主に国外へ輸出する企業であれば原材料・部品の調達、融資および外貨の調達、租税などあらゆる面で便宜と優遇措置を享受できる。これらの企業の条件を充たす具体的投資分野については既に触れたが、しかし上述の中国側希望投資分野に対応できる中小企業は希れといってよい。

これを別の角度からみてみよう。ある部門で生産活動を行なう合併企業を監督する行政機関、つまり当該企業の所轄官庁・部局はこの企業に保護・便宜を与えるのに吝かではないが、当該企業が必要とする良質の原材料・部品が他の部局の権限下であればその調達は全く顧慮されないかまたは困難なものになるであろう。ここでは官僚主義的行政機構の壁が合併企業の前に立ちだかるのである。

2. 原材料・部品の調達—未成熟な市場と流通機構の不備

原材料・部品の調達について上述の問題の他に、国内市場の未成熟、流通機構の不備という問題もある。合併企業が必要とする原材料・部品を国内市場に求めても実際には入手できないか、または入手できても国産品は品質に問題があって使用できない場合が多い。したがって品質の良い輸入品を求めることになるが、その調達が存外、難しい。国内の市場に流通している輸入品は品目や数量的に限られていて、しかもその価格も不合理な場合が多く、最終的には各企業が個別に輸入することになるが、その場合の外貨手当ては個々の企業の外貨勘定の枠内で捻出しなければならない（相当額の人民幣を中国銀行に持込んでも外貨へ兌換できない）。ここでも外貨収支の問題に繋がってくるが、当該問題は後に再び触れることにする。

3. 販売と輸出

合併企業の製品出荷は原則として輸出へ向けられることになっている。国内市場での製品販売も許可されると法的には規定されているが、その際の条件は国家が緊急にその製品を必要とするか、または当該製品の国内市場販売が輸入代替という条件を充たす場合であって、実際には国内市場の開放は期待できない。

また製品輸出については、外資側親会社が海外業務の経験が豊富で大きな輸出・販売網をもつ多国籍企業である場合に比べ、海外業務の経験が全くないかまたは乏しく、本国・第三国市

場についての十分な情報と販売ネットワークをもたない中小企業にとっては重荷となる場合が多い。寧ろ第三国市場については中国系企業との競争さえも問題になるのである。

4. 外貨収支の問題

製品輸出と国内市場販売との問題は合弁企業の外貨収支の問題とも密接に関係している。この問題は対中直接投資と合弁事業にとって最も困難な問題なので、少し深く立入ってみよう。

合弁企業は原則として自らの責任において外貨収支の管理を厳格に求められる。換言すれば企業は常に外貨収支のバランスを維持しなければならない。中国側は、認可された当初の契約に基づきその製品のほとんどが国内市場に立脚するために外貨を得ることの困難な企業が自ら外貨収支バランスを維持できない場合、または国家が緊急に必要とする生産物であってその品質が優秀な製品を提供しうる企業が、その国内市場における販売比率および販売期間についてとくに優遇されるもののその外貨収支には困難を生じる場合には、当該企業の外貨バランスは、対外経済貿易部の審査を経て、国家計画委員会または地方計画委員会の認可により年度または長期の外貨使用計画の中に繰込まれ調整・解決されるとしている。その場合、条件としては、国内で生産される原材料・部品を大量に投入する企業、輸入代替産業の性格をもつ企業、国家が必要とする先進技術をもちその移転に積極的な企業などであって、これらの企業には国家が外貨手当てを保証するとしている。しかしこの条件に該当する企業の認定・評価基準が曖昧で不明瞭な部分が多い。実際には多くの企業にとって国家の外貨手当てを期待することはできない。これに、多くの合弁企業にとっては、原材料・部品の輸入に対する外貨手当て、更に国内販売で得られた人民幣建て利潤の海外送金に対する外貨手当てなども加わる。最終的には、やはり個別企業自らの責任において外貨収支のバランス維持について明確な見通しをもたなければならない。

この点こそが対中投資・合弁事業をめぐる投資環境の最も困難なそして特殊な問題であって、この点に懸念を抱き対中投資を躊躇する企業は多い。

こういう事情に中国側も留意して、対中投資を更に促進するためにⅢで触れた「中外合資経営企業の外貨収支バランス問題に関する規定」を公布し問題の解決を図ろうとしたのである。再びこの規定に則して合弁企業の外貨収支問題をみてみよう。

この規定の中では、個別企業の外貨収支不均衡を解決するために主として4つの手法を挙げている。

- ① 合営企業は「外貨収支バランスを図るため、対外経済貿易部門の認可を得て、外国側パートナーの販売網を利用し、国内製品の輸出を行い、総合補償を図ることができる」としている。(同規定第6条)つまり、合弁の外資側に分配されるべき利益を同額の商品(他企業・異業種の製品でも構わない)の形で受取り、これを本国親会社に引取らせるかまたは販売を依頼するのである。
- ② 経済特区および経済技術開発区を除く地域において営業する他の企業で外貨の支払い能

力をもつ企業に対しては、国家外国為替管理部門の認可を経て、合営企業はその製品を外貨建てで販売することができる。（同規定第8条）

- ③ 同一の外国側出資（親会社）が中国国内に複数の合営企業を設立している場合は、国家外国為替管理部門の認可を経て、各企業間で外貨収支の不均衡を調整し解決することができる。（同規定第9条）
- ④ 対外経済貿易部門と外国為替管理部門の認可が得られれば、合営企業は人民幣で獲得した利潤を、外貨収支の良好な他の企業に再投資することによって当該企業が新たに得た外貨収入の中から外貨を取得することができる。（同規定第10条）

現在、製品輸出と外貨収支との関係で実際に用いられている方法としては当該合弁企業の外国側親会社による製品引取り、外国側親会社の販売網を利用した国内他部門・異業種製品の輸出・販売（上記①）、親会社からの外貨資金の借入れ（追加融資）などのようである。しかしながら現地合弁企業、外国側出資親会社ともに独自の輸出チャンネルと販路をもたない場合や、外貨資金調達力の不十分な外資側中小企業にとってはこれらの方法もさして現実的な手段ともいえず、この問題によって中小企業はその体力の甚だしい消耗を強いられる。外貨収支の均衡維持が中小合弁企業にとって非常に困難な問題になっているのである。

以上、挙げてきた諸問題の多くは単に中外双方の認識の欠如やその姿勢に原因が在るというものではなく、生産力段階の低い社会主義国という歴史的、構造的要因から派生しているもので、この点が対途上国直接投資が直面する一般的な問題を同国においては更に困難なものにしているのである。

V 結びにかえて

小稿は最初に、現在中国で進行している「経済体制改革」と「対外経済開放」とについて触れたが、その際言及したのは中国の「改革」と「開放」とが密接に関係していること、否、少なくとも両者が有機的に関連し生産力の一層の発展に貢献することを党中央・政府が願う、その限りで「開放」は重要な役割を担うものであり「希望」たるものであるということであった。

その「開放」は沿海部に合弁事業〈直接投資〉という形で拡がり、そのほとんどが中小規模の合弁企業・合弁事業であって、外貨収支をはじめ幾多の困難な問題を、いわゆる多国籍企業とは歴然たる力の差を背負う中小企業〈現地にしろ外国側親会社にしろ〉がその差ゆえになお一層の困難を抱えていたことを論じた。にもかかわらず何故、国外中小企業が対中投資に踏み出すのかは本稿では明らかにできなかった。（低賃金労働、潜在的市場などがよく言及されるが十分に解明されたとは言い難い）

またこれに関連して、合弁企業が抱える困難な問題として労務管理、労働力の質の問題に本稿は触れることができなかった。これについて多くの論稿が論じているところのものは結局のところ、労使慣行さらには意識も含めた生活様式の違いという問題にほとんど還元できるよう

に思える。しかし同様の問題は海外直接投資が全ての進出先で直面する問題であり、社会主義経済建設と「改革・開放」との有機的関連の中で合併事業を考えるとしたら異なった観点が必要なのではなからうか。

中国社会主義はその中に「資本主義」を抱込み、その資本、技術、生産力、経営手法などを吸収しようとしているが、吸収するのは大衆であり労働者である。彼ら自信が主体的に何を、そして如何に吸収し消化するのか、また個々の労働者に吸収する意欲があるのかが問題になる。事の是非は措き、「資本主義」に学ぶのは党でもなく国家でもない。企業労働者が主体的に採り入れていかなければならない。

しかしここで、主体的に採り入れるとは単に労働者自らが積極的に採り入れるということと同義ではない。

経営管理技術の導入を例にとってみよう。

資本主義的経営管理法ないし「日本的経営」をも含めた欧米の経営管理方式は烈しい競争の中から生まれ、育まれてきたものである。これを「科学的経営管理」の名の下にそのままの容で中国の企業社会に採用され受容され根付くとは思えない。この点は党・政府も理解しているのであろう。しかしここで吾々はそこから何も学ぶものはない、といているわけではない。問題はそれを受け入れるべき企業社会の在り方である。計画経済を主とし市場経済を従としている現代中国経済がその企業群をどう位置づけ、またそこに何を期待するのか、更に、その社会主義経済における「企業家精神」とは一体どういうものなのかなどが明確になっていなければならない。その意味で、あるべき経済人の像が明瞭にはみえてこない。いどころの社会主義市場経済におけるあるべき労働者像、農民像そして企業家像というものがみえてこないのである。

ある意味では、中国の企業社会はいま始まったばかりなのかもしれない。中国社会主義経済にふさわしい経営手法を資本主義的経営管理から創造的に採り入れるべき人材の資質、思想などのあるべき人間像がまだ示されていない。中国社会主義経済にふさわしい企業の在り方、企業人の在り方、経営の在り方、中国社会主義経済にふさわしい経済人の像というものを示して欲しいという希いをもって結びに代えたい。

〔註〕

中国側投資希望分野

① エネルギー開発

- 1) 海上石油開発, 2) 江蘇, 浙江, 安徽, 福建, 湖南, 江西, 雲南, 貴州, 広西, 広東の南方10省及び内モンゴ, 二連地区の陸上石油, 天然ガス開発, 3) 輸出専用の炭坑開発,
- 4) 石炭液化, 気化, パイプライン輸送, 5) 新型工業炉, 耐火材料, 保温材料など省エネ関連の新製品

② 冶金工業

- 1) 鉄鉱およびマンガン，銅などの有色金属鉱の開発，2) 銑鉄，鋼材，アルミニウム，鉛，亜鉛など供給が不足している金属の精練，3) 輸出向け耐火材料，原料及びその製品，炭素製品の生産，4) 単晶硅生産技術。

③ 化学工業

- 1) 燐系統の化学肥料，2) カリ肥料，合成肥料生産，燐酸塩，硫黄生産，3) 染料生産，4) 低毒農薬生産。

④ 建材工業

- 1) セメント，板ガラス生産，2) 高級装飾材料，衛生陶器の生産，3) 輸出用石綿生産，タルク，チャイナクレイ，高級磁気製品，大理石，花崗岩採掘及び加工設備。

⑤ 医薬工業および医療器械工業

- 1) 抗菌素菌種生産技術，2) B型超音波診断器など新型医療器械の製造。

⑥ 機械工業

- 1) 大型発電設備の設計及び製造，2) 液圧関連機器，オイルポンプ，ノズル，シーリング技術，ケーブル熱吸収装置，コンピューター制御加工技術・産業ロボットの設計および製造，4) NC制御デジタル表示，コネクター，フラット型パワーケーブル，オプティカルファイバーパワーケーブル。

⑦ 電子産業

- 1) 4"-5"シリコンチップ，64K大規模集積回路（それに対応するサーキット，マイクロプロセッシングユニット，高純度試薬ガス）の開発と生産，2) 大中型コンピューター，マイクロコンピューター，高級マイコンの研究開発，3) コンピューターディスクドライブ（特に磁性ヘッドの回転機構），レーザープリンター，ターミナル，デジタル通信・衛星通信・光ファイバー通信・自動車通信・電子制御交換システム関連の機器及び設備の製造。

⑧ 自動車産業

- ヘビーデューティ車の設計・製造。

⑨ 造船産業

- オフショア石油の開発施設。

⑩ 繊維産業

- 1) ポリエステルチップス，ポリアクリロニブリン，ポリビニルアクリル，塩化ポリビニル，高分子ポリエステル繊維，ナイロンコード，2) 特殊耐火繊維，広幅装飾布，コート材料，3) 気流式スピニングマシン，ラピア紡織機，水流式紡織機，印刷機，高速シルクスピニングマシン，編み機，プリント地・染め地の処理機，4) 高品質織糸用機械式スインギングマシン，コンペアー，温度コントロールシステム，高品質ニット針，ニ

ッケルスクリーン。

⑪ 軽工業

- 1) オフセット印刷用新聞紙生産, 被膜処理済印刷用紙, 白色被膜処理済印刷用紙, 2) ポリウレタン, コーティング補助剤, 皮なめし用有機剤, 3) 二醋酸纖維束生産, 4) 複合包装材料。

⑫ 食品工業

- 1) 輸出用急速冷凍食品, 2) ノンアルコールビール, 3) 植物蛋白の抽出生産。

⑬ 農牧漁業

- 1) 野菜および果物の保存技術・設備, 2) 遠洋漁業, 魚肉加工。

(以下の業種は、公式発表ではないが、今後外資導入の規制が厳しくなると予想される業種である。)

- ① 都市のタクシー業務, 自動車による長距離旅客輸送, 自動車・オートバイの修理と再生。
- ② カラーフィルムのDPE技術, 家電製品の修理。
- ③ ショッピング・アーケードの管理。
- ④ 国内販売用のタバコ, 酒類, 飲料の製造。
- ⑤ 綿紡織。
- ⑥ テレビ, ラジオ, ラジカセ, VTRの組み立てライン。
- ⑦ 電卓, 冷蔵庫, 洗濯機, 腕時計, 自転車, ミシン, カメラの組み立てライン。
- ⑧ 自動車, オートバイの組み立て。
- ⑨ エレベーターの製造。
- ⑩ 国内の生産能力が相対的に過剰気味ないしは飽和しつつある製品。
- ⑪ 投資の回収期間が非常に短く, 利益率がとても高く, また, 先進技術を導入できないようなプロジェクト。
- ⑫ 国民経済の発展需要に適合していない製品および統一計画の必要なプロジェクト。

中国における物資の生産管理と流通のしくみ

中国では、物資を「生産資料」(生産財)と「消費資料」(消費財)に分類し、管理している。生産資料は工鉱業部門の生産活動に供される原材料, 燃料および機械設備などで, その生産と流通の主要部分は国家の管理をうける。消費資料の流通は主として商業ベースとなる。

以下に、生産資料に関する生産と流通管理制度の概要をまとめた。

生産資料は、生産計画および生産と供給および流通の2つの側面から管理をうける。生産資料の生産は、指令性任務生産, 指導性任務生産, 自主生産の3つにランク付けされている。前2者は国家の生産計画・管理の中にあり, 後者は市場調節にゆだねられる。また供給面においては国家の統一分配物資, 各部(日本の省にあたる)所管物資, 地方(省・市)所管物資に分

類される。

- ① 国家統一分配物資は、国民経済において最も重要な物資があてられる。

国家統一分配物資は、ほとんどが前述の生産資料の範疇にあり、指令性生産、指導性生産、自主生産の3つの生産形態が同時に適用される。指令性任務に属する生産に際しては、国家計画の指令と、その生産に必要な原材料の供給をうける。

指導性任務に該当する部分は、国家計画部門の指導を受け、各部の生産計画と原材料調達のもとで生産され、販売される。自主生産に帰属する部分は、企業の自己努力により前述の2つの任務を超えて生産した分と、法令により自由販売を認められた枠については企業の自由販売とすることができる。

- ② 各部所管物資は、国民経済の中で比較的主要的な物資で、専門性がつよいもので、主としてある特定の部門で使用される専用物資の中間製品である。

鉄鋼石、アルミナ、コークス、ポリエチレン、アスベスト、タワー式クレーン、発電設備、冶金設備、採鉱設備、紡績設備等

(上記に例示した製品も、経済体制改革が進行している現在、物資の所管権限も流動的であるため、今後の変更はあり得る。)

同物資生産には、指令性任務の下達はなく、指導性任務と自主生産の2つの生産形態がある。指導性任務に帰属する部分は、国家統一分配物資の指導性任務生産と同様の形態となっている。但し、特殊な物資については、生産量のうち、一定数量を国家統一分配方式を通じて分配するケースもある。

- ③ 地方所管物資は、①、②の物資を除くもので企業に対して各部から、生産任務の下達はなく、企業の自主裁量で生産、販売される。