

中国鉄鋼業の国有企業改革と効率性

中屋, 信彦

<https://doi.org/10.15017/3000130>

出版情報 : 経済論究. 94, pp.387-433, 1996-03-31. 九州大学大学院経済学会
バージョン :
権利関係 :

中国鉄鋼業の国有企業改革と効率性

中 屋 信 彦

目 次

- 一 はじめに
- 二 中国鉄鋼業における国有企業改革
- 三 鉄鋼業における生産・経営効率の実態
- 四 主要鉄鋼企業の現状と課題
- 五 分析の総括

一 はじめに

本稿の目的は、経済改革期における中国鉄鋼業の国有企業改革を、生産管理改革や経営管理改革などの幾つかの側面から概観し、その成果を技術的な効率性（以下、「生産効率」とする）と経済的な効率性（以下、「経営効率」とする）の両面から分析することによって、経済改革期の中国鉄鋼業における国有企業経営の実態を実証的に解明することにある。その問題意識は、現在、中国の経済改革において国有企業改革が最大の焦点となり、わが国の学界においてもその動向が注目されているにもかかわらず、制度改革の研究が偏重されて、その前提としての生産・経営実態の解明がほとんど進展していない中国研究の現状にある。そこで本稿では、この現状を打破する手掛かりとして具体的に鉄鋼業を取り上げ、同部門における国有企業経営の実態解明を試みた¹⁾。

本稿が、敢えて鉄鋼業を分析対象としたのは、(1)国有企業が生産の77%（付加価値、1994年、国家統計局 [1995]）を担う典型的な国有企業主導型産業であり、歴史的にも国有企業改革の主戦場であったこと、(2)その成長は今後の中国経済の発展に大きな影響を与えること、(3)諸産業のなかでも統計が比較的整備されており、分析の精度が一定程度確保し得ることの三つの理由に基づいてい

る。

もちろん鉄鋼業は、中国工業の一部門に過ぎず（生産の比率は国有工業部門全体の13%（同））、紡織業や石炭業などの成熟産業とは条件を大きく異にしているから、鉄鋼業における国有企業の経営実態が全産業の国有企業の経営実態をそのまま反映している訳ではない。それゆえ、本分析から得られる結論は、当然、鉄鋼業という特殊性に制約されたものにならざるを得ない。しかし、普遍性は特殊性の中にしか存在しないのであるから、国有企業経営の全体像を把握するためには、こうした産業や企業の個別状況の把握を回避する訳には行かないのである。

また、本稿では、基本的な分析手法として、中国の「経済効益分析（経済活動分析）」を踏襲している。しかし、焦点がマイクロへと接近すればする程、政府による徹底した情報統制に遮られるのは中国研究の常である。例えば、中国鉄鋼業について最も体系的な情報を公表している中国冶金工業部編纂の『中国鋼鉄工業年鑑』は、1988年まで鉄鋼企業の売上高を公表しておらず（後に、『中国企業概況』が一部を公表）、負債に至っては1993年まで公表していなかった。その一方で、棚卸資産に関しては1992年まで数値を公表していたが、1993年からは突如公表を取りやめている（『武鋼年鑑』が一部企業の年末値を公表）。本分析に現われる指標間の分析対象期間の相違は、こうした情報公開の不十分さと非一貫性によるものである。

なお、本稿では、紙数の都合上、主な鉄鋼企業の名称を、中国で一般に用いられている略称を以って表記した。現在の正式名称については、資料3に示しておいたので、これを参照されたい。

二 中国鉄鋼業における国有企業改革

1. 文革末期における鉄鋼企業の状況

経済改革期における鉄鋼企業の生産・経営改革は、文化大革命（文革）末期の企業経営における混乱を收拾することから始められた。それゆえ本節では、文革末期の企業経営の実態を簡単に確認し、これを踏まえた上で、その後中国

の鉄鋼業でいかなる国有企業改革が行われたのかについて概観する。

文革末期の鉄鋼企業経営は、第一次五カ年計画期以来の官僚主義的な計画経済に、毛沢東主義の企業管理路線が混淆する混沌とした状況下であり、両者の負の側面が重なって企業経営は混乱状態に陥っていた。

企業を、国家の指令に従って生産活動に従事する「工場」と位置付ける伝統的な企業観は、企業や職員・労働者の積極性を抑圧し、企業管理における極端な大衆路線の強調や政治・主観的能動性（精神主義）の重視、権力闘争は、企業管理における専門家の役割や経済計算の軽視、秩序の喪失をもたらしていた。利潤の大部分を国家が徴収し、あるいは欠損企業に財政援助を与える国家財政制度は企業の「独立採算制度」を形骸化させ、企業業績に連動しない賃金制度は企業管理における官僚主義的風潮を招来して、職員・労働者の生産・経営への積極性と強制力を弱めていた。また、「自力更正」の強調や生産総量を基準とした管理、土着技術の重視、地域セクショナリズム、縦割り行政による企業管理は、全国的な鉄鋼供給不足の下で小規模鉄鋼コンビナートを乱造する素地を形成し、鉄鋼業の「規模の経済性」を失わせていた。さらに資金利用効率の軽視は生産の発展を外延的なものにし、既存製鉄所の設備の陳腐化と老朽化をもたらしていた。

その結果、文革末期の鉄鋼企業は、量的拡大の一方で、生産効率や経営効率において、極めて非効率的な状況下におかれていた。

例えば、冶金工業部が単独ないし地方政府と共同で管理する重点企業の場合、1976年の高炉利用係数（出鉄比＝銑鉄日産量／高炉内容積）は、経済調整末期の1.50（ $t/m^3 \cdot 日$ 、1966年）や文革初期混乱終結時の1.25（1969、70年）と比べてかなり低い0.99であり、上吹転炉や平炉、横吹転炉、電炉などの利用係数も、1976年にはかなり低い水準に落ち込んでいた。単位製品当たりの原料消費も、高炉装入コークス比を除いて悪化しており、例えば横吹転炉の粗鋼1トン当たり原料消費は、経済調整末期より13%多い1,356kgになっていた。製品合格率も文革期を通じて悪化しており、1976年の各種製品合格率は、1965年の98～99%に対して、94～97%の水準に落ち込んでいた。

こうして、鉄鋼業の経営効率は大きく低落し、1976年には地方政府管轄の

中・小規模鉄鋼企業（以下、「地方企業」とする）が、全社平均で欠損に陥るなど、極めて深刻な状況下におかれていた。

2. 鉄鋼業における生産・経営改革の展開

1976年9月に毛沢東が死去し、10月に「四人組」が逮捕されて文革が終結すると、文革中に追放されていた企業幹部が復活し、経済責任制などの企業における規則の再確立や出来高賃金制の復活などを通じて、生産秩序の回復が図られるようになった。一方、毛沢東の後を継いで政権を掌握した華国鋒は、1978年2月に「国民経済発展十箇年計画」を発表し、1985年までに大規模鉄鋼コンビナートを十カ所建設することを含む盲目的な工業化（「洋躍進」）を追求したが、やがて実権を掌握した鄧小平に政権の座を追われて、この政策は中断された。鄧小平は、実権を掌握する過程で四川省において6社の国有企業（内、3社は鉄鋼企業）を対象とした企業改革実験を進め、続いて1978年12月の中国共産党第11期3中全会において、「洋躍進」による経済混乱の収拾と、文革期の経済・企業管理に対する抜本的な改革を宣言して経済改革を開始した。

1970年代末以降の経済改革は、鉄鋼業を含めた工業部門改革の場合、段階的には1984年10月の『経済体制改革についての決定』と1993年11月の『社会主義市場経済を確立する上での若干の問題についての決定』をそれぞれの境として、(1)計画経済体制の基本的な維持を前提に、工場レベルすなわち生産現場における合理化・効率化を図った時期と(2)計画経済体制から市場経済体制への移行を前提に、企業レベルすなわち管理部門を含めた合理化・効率化、行政からの企業の自立化を図った時期、(3)全面的な市場経済化と国際競争を前提にして、国有企業の株式会社化改造やグループ化など資本構造を含めた総合的な改革に着手する時期に分けられるが、現在までのところ、内容的には、ほぼ以下の7項目に整理することが可能である。

(1) 利益分配関係の調整

第一に、利益分配関係の調整による職員・労働者の生産、経営への積極性と強制力の強化である。

資料1 企業留保利潤率の推移

	利税総額 (億元)	#諸間接税 (億元)	#利潤総額 (億元)		利潤留保率 (%)	
				企業留保	対利税	対利潤
49~78年	583.2	180.6	402.6	5.0	0.9	1.2
80年	73.9	18.2	55.7	8.8	11.9	15.8
85年	133.3	50.8	82.5	36.0	27.0	43.7
86年	148.2	61.6	86.6	38.9	26.3	44.9
87年	164.6	73.7	90.9	42.9	26.1	47.2
88年	192.0	86.6	105.4	50.1	26.1	47.5
89年	208.3	107.3	101.0	45.6	21.9	45.1
90年	174.0	107.5	66.5	32.6	18.7	48.9
91年	204.9	133.8	71.1	32.2	15.7	45.2
92年	287.1	184.3	102.8	57.7	20.1	56.1

(資料) 冶金工業部 [1989a] 21頁, 同 [1990] 213頁, 同 [1991] 308頁, 同 [1992] 88頁, 同 [1993] 90頁。

これは、(1)伝統的な計画経済体制の下で、ほぼ全額を国家に上納していた企業実現利潤を、企業の業績に応じて一定の割合で当該企業に留保し（利潤留保制）、(2)その一部を主要源泉にして職員・労働者に労働の質と量に応じた奨励金（ボーナス）を給付する改革であり、1979年7月公布の『国営企業における利潤留保の実施についての規定』を機に全国的に展開された。これによって、職員・労働者の収入が、企業の業績や個々人の才能・努力にほとんど連動しないという旧弊は打破され、職員・労働者の企業経営および個々人の職務への関心と現状改善への動機は、いやがうえにも高まらざるを得なくなった。ただ、それは同時に、国有企業からの上納利潤に歳入の多くを依存する国家財政を不安定化させる要因にもなったため、その後、この改革は（1）企業に対して一定の利潤上納を予め請け負わせる「利潤請負制」（1984年4月～82年12月）や（2）利潤上納を所得税納付に切り替えて、企業・国家間の利害関係を規範化する「利改税」（1983年1月～86年12月）、さらには（3）「請負経営責任制」の実施による「利潤請負制」への回帰（1986年12月～1992年）などの紆余曲折を経ることになる²⁾。

その実質化状況を統計数値によって確認してみると、国家と企業間の利益分配関係においては、企業に留保される比率が1980年代前半に大幅に増大しており、1949年から78年までの30年間にわずか1.24%しか当該企業に留保されな

かった企業実現利潤は、1985年には全体の43.67%が企業に留保されるようになっていた【資料1】。

また、企業と職員・労働者収入の間の利益分配関係では、企業の業績や労働の内容にリンクする奨励金（ボーナス）の割合が増大しており、1993年には28.9%が奨励金による支払いとなっている【資料2】。一方、企業の業績や労働

資料2 職員・労働者収入の構成比率の推移（%）

	時間給	基本・職務給	出来高給	各種奨励金	手当・補助	#物価	残業手当	その他
78年 注1	85.0		0.8	2.3	6.5		2.0	3.4
85年	45.6	11.6	9.5	12.4	18.5		1.6	0.8
85年 注2	57.5		5.5	21.0	13.4		2.1	0.5
89年	48.9	0.1	4.2	25.4	19.0	10.2	2.1	0.3
90年	51.6	0.0	3.9	23.0	18.7	9.4	2.0	0.8
91年 注3	51.9	0.0	4.0	23.3	18.4	9.5	2.0	0.4
92年	48.3	0.0	4.0	26.5	18.9	10.1	2.0	0.4
93年	47.6	0.0	3.0	28.9	18.0	9.3	1.7	0.9

（注）（注1）は、国有企業（全産業）の平均。（注2）は、国有鉄鋼企業の平均。

（注3）は、鉄鋼企業の平均。

（資料） 国家統計局社会統計司 [1990] 227頁, 国务院全国工業普查領導小組辦公室 [1988] 464~465頁, 472~473頁, 480頁, 488頁, 冶金工業部 [1990] 221頁, 同 [1991] 310頁, 同 [1992] 90頁, 同 [1993] 92頁, 同 [1994a] 87頁。

資料3 主要鉄鋼企業の企業留保利潤率の推移

	略称	利税総額(億元)		利潤総額(億元)		留保利潤(億元)		対利税 留保率		対利潤 留保率	
		84年	88年	84年	88年	84年	88年	84年	88年	84年	88年
首鋼総公司	首鋼	9.1	18.9	7.5	13.9	2.9	9.9	32.2	52.7	39.1	71.7
攀枝花鋼鉄(集团)公司	攀鋼	2.4	4.2	1.7	2.4	1.3	1.9	52.1	46.3	72.1	80.4
唐山鋼鉄(集团)公司	唐鋼	1.7	3.5	1.1	1.9	0.4	1.1	21.5	32.0	32.4	60.1
本溪鋼鉄公司	本鋼	2.8	6.7	2.1	3.7	0.4	2.0	14.8	30.5	20.1	54.7
宝山鋼鉄(集团)公司	宝鋼	0.6	4.6	0.5	2.3	0.1	1.4	12.5	29.2	14.8	60.0
武漢鋼鉄(集团)公司	武鋼	8.9	16.2	6.6	9.4	2.5	4.3	27.8	26.8	37.6	46.4
鞍山鋼鉄(集团)公司	鞍鋼	16.9	23.7	13.1	15.3	2.4	6.0	14.1	25.4	18.1	39.2
山西太原鋼鉄公司	太鋼	2.7	4.9	1.8	1.6	0.6	0.9	23.6	17.9	35.6	55.4
馬鞍山鋼鉄股份有限公司	馬鋼	3.2	4.8	2.4	2.7	0.3	0.6	10.9	13.4	14.3	23.9
包頭鋼鉄稀土公司	包鋼	1.8	3.4	1.3	1.5	0.8	0.4	44.5	11.4	64.1	26.5
重慶鋼鉄(集团)公司	重鋼	1.5	1.7	1.0	0.4	0.3	0.0	22.0	1.2	33.8	4.8
主要11社		51.7	92.5	39.1	55.0	12.0	28.7	23.3	31.0	30.8	52.1

（資料） 冶金工業部 [1985] 751頁, 同 [1989] 27頁, 31頁。

の質に中立的な時間給は、その割合を減少させる傾向にあり、1993年には47.6%にまで減少している³⁾。1978年には、国有企業の全産業平均で、時間給による支払いが全体の85%を占めており、鉄鋼業の比率もほぼ同様であったと考えられるから、この間の変化は、企業と職員・労働者の生産への積極性と強制力を大いに強化する効果をもたらしたものと考えられる。

また、主要鉄鋼企業⁴⁾の利潤留保状況について一瞥しておく、1984年と88年の統計について見ただけでも【資料3】、ほとんどの企業で利潤留保率が時系列的に上昇していることがはっきりと示され、同時に、企業間には大きな格差が存在することも認められる。収益性が低い割に留保率の高い企業が存在していることから、企業の（利潤）請負条件が、経営の外部条件や設備水準などによって相当異なっているものと思われる。

(2) 経営管理自主権の拡大

第二に、国有企業の経営管理自主権の拡大である。

この改革は、1979年7月公布の『国営工業企業の経営管理自主権を拡大する若干の規定』を機に全国で展開され、当初は計画経済体制を維持しつつ、企業経営者や職員・労働者の創意工夫を促すことを狙いとして、(1)国家計画を達成することを前提に、企業自らの判断で潜在力を生かした製品を生産することや受託原料加工を行うこと、(2)商業・物資部門の購入しない製品を自己販売すること、などを容認するだけの小規模なものとして始められた。

しかし、1984年10月の中国共産党第12期3中全会が『経済体制改革に関する中共中央の決定』において「社会主義商品経済」を提起し、指令性計画の縮小と指導性計画・市場調整の拡大を行う前提の下で、国有企業改革の目標を「相対的に独立した経済実体」、「自主経営と損益自己負担の社会主義的商品生産者・経営者」、「自己改造と自己発展の能力を持ち、一定の権利と義務を持つ法人」と定めてから、より大規模なものになり、自主権の内容も「市場」を意識したものに重点が移されることになった。こうして1985年5月には、『国営企業の自主権をさらに拡大する暫定規定』が公布されて、国有企業に生産・経営計画権や製品価格決定権、製品販売権、物資調達先選択権、留保資金処分権、内

部組織設置権、賃金・奨励金分配権、資産処置権、連合経営・合併権、人事管理権、労働雇用権などの10項目の自主権を与えることが定められ、その後1988年4月には『中華人民共和国全民所有制工業企業法』によって輸出入権と割当拒絶権が、さらに1992年7月には、全面的な市場経済への移行を前提にした『全人民所有制工業企業経営メカニズム轉換条例』が公布されて、市場経済に対応した投資意志決定権が追加され、合計14項目の企業自主権を国有企業に与えることが定められた。

この間、鉄鋼業において、これらの企業自主権拡大措置がどの程度実質化したのかについては、総合的な調査が見当たらず不明な点が多い。ただ、1992年6月に行われた、全産業を対象とした抽出調査（全国300社の国有大・中型企業）によれば、『経営メカニズム轉換条例』が規定した14項目の企業自主権のうち、製品販売権や物資選択購入権、生産・経営意思決定権、製品価格決定権などではほぼ実質化が完了（86%～72%の企業で実質化）しているものの、人事管理権や投資意志決定権、労働雇用権、輸出入権、割り当て拒絶権などにおいては実質化に遅れている（45.5%～7.3%の企業で実質化）ことが判明している（張徳霖 [1993] 92頁、原資料は国家経済貿易委員会経済法規司の調査）。また、冶金工業部 [1994a] によれば、1993年現在、鉄鋼業では14項目の自主権のうち、労働雇用権と割り当て拒絶権に一定の遅れが見られるほかは、基本的に実質化しているとされている（388頁）。

現在、鉄鋼業に関して具体的に数値が入手し得るのは、14項目のうち製品販売権（鋼材）と労働雇用権の二項目のみであるため、不十分ではあるが、この二つの企業自主権の進捗状況によって、鉄鋼企業における自主権拡大状況を見ることにしよう。

まず、製品販売権についてであるが、かつては鋼材国家による厳格な配給体制（統一購入・統一販売）が維持されていたために、市場で取引されることはなかったが、改革によってその比率は増大している。1988年には生産企業によって市場で販売される部分（企業自己販売）が29.83%にまで増大しており【資料4】、1993年には生産企業によって市場で販売される部分は65.44%に急増している。

資料4 鋼材の出荷形態の推移

	出荷量 (万t)	構成比 (%)					
		国家契約	地方政府用	四項目用	受託原料加工	市場販売	その他
1988年	4,558	40.9	13.2	2.3	11.6	29.8	2.1
1989年	4,547	37.1	13.7	2.4	12.4	31.0	3.4
1990年	4,928	33.6	10.8	2.1	10.2	38.5	4.7
1991年	5,345	32.9	9.6	2.3	8.8	44.3	4.3
1992年	6,124	23.0	7.6	1.6	5.8	52.6	5.1
1993年	6,621	13.4	5.0	1.6	6.7	65.4	5.8

(資料) 冶金工業部 [1989a] 84~86頁, 同 [1990] 218頁, 233頁, 237頁, 同 [1991] 392~394頁, 同 [1992] 165~167頁, 同 [1993] 155~157頁, 同 [1994a] 157~159頁。

主要鉄鋼企業においてもこの比率は確実に増大しており, 例えば首鋼は, 1993年には, 95.99%の鋼材を市場で販売している【資料5】。ただ, この比率は, 企業間に大きな格差が見られ, 包鋼や太鋼, 重鋼などが1993年の時点で80%の水準を超えているのに対し, 攀鋼や本鋼は30%台と低くなっている。これは, 各企業の生産余力の相違や, 建設用鋼材が主力か, 産業用鋼材が主力かなどの相違によるものと思われる。何れにせよ中国の鉄鋼企業は, 1980年代後半以降, 鋼材販売のかなりの部分が市場経済に組み込まれ, その経営が市場の動向に左右されるようになったのである。

また, 実質化に一定の遅れ

資料5 鋼材出荷量に占める市場販売の割合 (%)

があると言われる労働雇用権では, 職員・労働者総数に占める契約工の割合が増大しており(1993年40.1%), 1988年現在で職員・労働者総数の80.7%を占めていた固定工は, 『国営企業において契約工制度を実施する暫定規定』(1986年10月施行)に基づく契約工採用の本格化によって, 1993年には53.8%まで比

	1988年	1990年	1992年	1993年
唐鋼	24.14	55.58	71.02	77.28
包鋼	22.04	32.30	58.94	83.28
首鋼	40.29	57.77	53.93	95.99
本鋼	51.52	65.53	49.27	38.91
重鋼	49.18	48.19	57.88	80.30
武鋼	19.65	23.03	34.52	42.95
太鋼	34.30	41.78	73.18	82.26
鞍鋼	26.83	35.35	44.18	55.75
宝鋼	26.32	54.36	44.43	59.07
攀鋼	18.20	15.85	31.43	31.43
馬鋼	23.29	37.99	31.06	51.03

(資料) 冶金工業部 [1989a] 84~85頁, 同 [1991] 392~393頁, 同 [1993] 155~156頁, 同 [1994a] 157~158頁。

資料 6 職員・労働者の雇用形態の推移

	職員・労働者数 (万人)					構成比 (%)			
	固定工	契約工	臨時工	計画外工	固定工	契約工	臨時工	計画外工	
1978年	7451	6278		269	904	84.3		3.6	12.1
1983年	8771	7552	57	215	947	86.1	0.6	2.5	10.8
1987年	9654	7567	735	294	1058	78.4	7.6	3.0	11.0
1988年	304	246	37	4	18	80.7	12.2	1.2	5.9
1989年	309	246	42	5	16	79.5	13.7	1.5	5.2
1990年	315	247	48	5	15	78.3	15.2	1.6	4.9
1991年	322	246	56	5	15	76.4	17.4	1.5	4.7
1992年	381	247	109	6	19	64.9	28.6	1.6	4.9
1993年	333	179	134	7	13	53.8	40.1	2.1	4.0

(注) 1987年以前は、国有企業（全産業）の数値。

(資料) 国家統計局社会統計司 [1989] 67頁, 冶金工業部 [1989a] 175頁, 同 [1990] 221頁, 同 [1991] 310頁, 同 [1992] 90頁, 同 [1993] 92頁, 同 [1994a] 87頁。

重を下けている【資料 6】。

このほか、1988年にと1993年に管轄官庁の冶金工業部の機構改革が実施され、その主要任務が企業の直接的管理から産業政策などの間接的管理に転換され、定員も1988年の改革では900人から630人に（冶金工業部 [1989] 83頁）、1993年の改革では645人から330人に削減されている（同 [1984a] 388頁）。

(3) 生産・経営の科学化

第三に、生産・経営における管理の科学化である。

ここでは、経済計算制度の回復を基礎とした「経済効益分析」の再開と、優良企業から不良企業への生産・経営管理技術の移転が重要である。

「経済効益分析」は、企業の会計数値や技術数値を縦横（時系列、企業間）に比較検討し、生産・経営活動の弱点とその原因を析出して、潜在力を発掘することを目的とした一種の管理会計的活動である。この活動は、文革期に「修正主義の企業運営路線」として批判され、中断に追い込まれていた「経済活動分析」を起源とし、分析の重点を「経済効益」（技術的な生産性を反映する経済的生産性）に移して再編・強化したものである。この活動は、経済改革の開始と経済計算制度の再建によって、幾つかの企業で先行して実施されていたが、1985年12月に冶金工業部が『経済効益分析活動を展開することについての決

定』を公布したことによって制度化され、各企業は毎年一回、全業務に対する総合的な経済効益分析活動を実施して、冶金工業省または所属指導機関に結果を提出することが義務づけられた。

そして、その成果は、定期的な分析会議（「経済効益分析会」）によって、優良企業から不良企業への移転が図られ、不良企業の改善に少なからぬ影響を与えている。分析会議は、1983年以来毎年開催されており、初年度は、杭州鋼鉄廠を典型企業として、地方政府管轄の鉄鋼企業の原燃料消費と設備利用効率の改善を中心テーマに対比分析が行われた。この会議では、杭州鋼鉄廠が各設備、各持ち場の効率を正確に計算しており、その結果、転炉部門においては交替時間を30分から7～8分に、酸素吹き付け時間を18分から8～9分に短縮し、また、2分を要していた銑鉄の入れ替えを、天井走行起重機工と転炉炉体傾動装置工の密接な連携により30秒に短縮して、2,600時間の生産時間を節約し、粗鋼9万トンの増産効果と1,500万元以上の利潤をもたらしたことなどが報告された。これに触発された邯鄲鋼鉄総廠は、自社のエネルギー効率を分析し、エネルギー管理制度の改訂と省エネ審査方法の制定を行って、各部門に対する審査を強化し、粗鋼1トン当たりの比較可能エネルギー消費を、1985年までに標準炭換算で24%削減している。また、1985年には首鋼を典型企業として、大型鉄鋼企業の活性化を中心テーマとした対比分析が行われ、議上、首鋼の「雪ダルマ式」発展（投資が小規模で、増産効果が大きく、効率の良い項目に技術改造投資を行い、資金を蓄積して更に大きなプロジェクトに投資する方式）が紹介された（冶金工業部 [1986] 224頁、張信伝・薛伝劍 [1990] 192～195頁）。

このほか、天津沙県鉄廠が鞍鋼に技術指導を求めたり、南京鋼鉄廠が馬鋼に高炉の標準化管理の支援を要請するなど、企業の垣根を越えた生産・経営管理技術の移転が頻繁に行われるようになった（冶金工業部 [1986] 124～125頁）。

(4) 外延的拡大から内包的拡大への転換

第四に、発展様式の内包化である。

中国鉄鋼業は、「洋躍進」に対する調整によって一時的に建設規模を縮小させたあと、経済改革期に1,658億元（但し、1981年から1993年までの累計）という

資料7 固定資産投資の動向（完成額）

		固定資産投資額（億元）			比率（％）	
		合計	基本建設投資	更新改造投資	基本建設投資	更新改造投資
第一次五カ年計画期	1953～57年	40.2	37.9	2.3	94.3	5.7
第二次五カ年計画期	1958～62年	139.6	131.7	7.9	94.3	5.7
調整期	1963～65年	24.0	20.7	3.3	86.2	13.8
第三次五カ年計画期	1966～70年	96.1	82.7	13.5	86.0	14.0
第四次五カ年計画期	1971～75年	177.9	143.3	34.5	80.6	19.4
第五次五カ年計画期	1976～80年	220.9	165.9	55.0	75.1	24.9
第六次五カ年計画期	1981～85年	291.7	169.8	121.9	58.2	41.8
第七次五カ年計画期	1986～90年	657.9	301.4	356.5	45.8	54.2
第八次五カ年計画期	93年までの累計	708.7	341.3	367.4	48.2	51.8

（資料） 冶金工業部 [1994a] 67頁。

莫大な投資を行っているが、しかし、その発展の様式はかつてのような外延的拡大によるものではなく、内包的な拡大を中心としたものであった。

【資料7】は、中国鉄鋼業における設備投資額（完成額）を、新規工場の建設や既存工場の拡張を内容とする基本建設投資（外延的拡大）と既存工場の設備更新や改造を内容とする更新改造投資（内包的拡大）に分類したものであるが、この資料は、かつて設備投資の75%から95%（第一次五カ年計画～第五次五カ年計画）を占めていた基本建設投資が、第六次五カ年計画期（1981年～）以降は45%から60%程度に低下し、既存製鉄所の技術改造や設備更新など内包的拡大を図るための更新改造投資に投資の重点が移されたことを明確に示している。これは、1979年4月の中国共産党中央工作会議で提起された「調整、改革、整頓、向上」の「八字方針」や、1981年8月の全国工業交通工作座談会、1981年11月の第5期全国人民代表大会第4回会議における趙紫陽政府工作報告『現在の経済情勢と今後の経済建設の方針』（1981年11月）などにおいて、設備更新や技術改造による既存企業の効率化が強調されたことを反映したものであると思われる。

例えば、1950年代にソ連援助下で整備を進めた鞍鋼は、老朽化した設備を更新し、技術上の追い上げを図るため、第六次および第七次の五カ年計画期に、固定資産投資のほとんど（61.78億元）を技術改造投資に投入し、①齊大山鉄鉱山選鉱場における「比重—磁力—浄遊」連合選鉱技術の採用や ②第三焼結工

場・団鉦工程一式建設，③第三製鋼工場における平炉製鋼の180トン上底吹転炉製鋼への転換，④第三製鋼工場における大型スラブ連続铸造機の輸入，⑤半連続式圧延工場における仕上圧延機自動制御技術の輸入，⑥50万トン線材圧延機，連続冷間圧延機，直径100センチメートル継目無鋼管ユニットの導入，11号高炉改造大修理工程など，原料から加工に至る大規模な改造を行って，製品増産や品質向上，省エネルギー化を進めている（国家統計局・新華社国内部 [1990] 8～9頁）。

また，第六次五カ年計画期と第七次五カ年計画期に鉄鋼業で費やされた総額471.2億元の基本建設も，基本建設全体の64%に相当する301億元が，最新鋭の宝钢第一期，第二期工事に集中的に用いられ，武鋼における第三号高炉の建設や唐鋼，重鋼における製鉄工程の拡充（1,260m³高炉各一基他）など，既存製鉄所を対象としたプロジェクトには，基本建設全体の36%が用いられたに過ぎなかった。

こうして中国鉄鋼業では，経済改革期に高炉操業の自動化や平炉製鋼の転炉製鋼への転換，連続铸造設備の導入などの設備更新改造が進み，これによって，1978年に製鋼の35%を占めていた平炉製鋼は1993年には16%に減少し，連続铸造比も1978年の3.5%が1993年には35.4%まで高まるなど，その発展はより内包的なものへと変化した訳である。

(5) 資金占用の有償化

第五に，資金占用の有償化である。

この改革は，資金利用効率を高めることを目的として，固定資金と流動資金の両面から実施された。すなわち，企業が占用するこれらの資金に関しては，1979年公布の『国営工業企業において固定資産税を徴収することについての暫定規定』と『国営工業企業において流動資金全額貸与を行うことについての暫定規定』以来，一定比率の「占用費」が徴収され，基本建設投資用に新たに調達される資金に関しては，同年の『基本建設投資において貸付の手法を試行することについての報告』に基づいて，国家による資金交付から中国人民建设银行による融資に転換された。また，1983年7月からは，国家による流動資金の

増額交付が停止され、中国人民銀行（のち工商銀行）の融資に転換された（「利改税」実施企業に対しては、実施時点で「占用費」の徴収を停止）。

こうして経済改革期の固定資産投資は借入金に原資を求めるものが増大し、基本建設投資（1988年以降）は国内借入金や外資に原資の多く（23.4%～80.8%）を求めるようになった【資料8】。これに対して、国家予算支出の比重

資料8 設備投資の資金調達状況

	金額（億元）						本年調達額の比重（%）						
	88年	89年	90年	91年	92年	93年	88年	89年	90年	91年	92年	93年	
基本建設	前期繰越	5.5	5.0	*2.5	5.7	17.6							
	本年調達額	81.2	61.8	73.8	86.8	111.3							
	#国家予算	18.5	5.2	3.5	2.1	7.9	22.8	8.3	4.7	2.4	7.1		
	#国内借入	15.5	20.1	40.6	48.6	43.8	19.1	32.6	55.0	55.9	39.4		
	#外資	3.5	23.1	19.0	21.6	30.9	4.3	37.3	25.8	24.9	27.8		
	#石油転換資金	1.1	1.6	1.6	0.8	1.1	1.3	2.6	2.1	0.9	1.0		
	#自己資金	10.4	10.9	7.9	12.3	21.9	12.8	17.7	10.6	14.2	19.6		
	#その他	0.5	1.0	1.3	2.3	5.7	0.6	1.5	1.8	2.7	5.1		
	本年支出額	82.0	66.4	*70.6	87.9	121.6							
	次期繰越	17.8	2.5	*5.7	13.5	15.2							
更新改造	前期繰越	23.9	9.7	5.8	11.7	13.8	14.7						
	本年調達額	98.0	81.0	72.7	127.1	147.1	200.7						
	#国家予算	0.3	0.3	0.5	0.4	0.2	0.0	0.3	0.3	0.6	0.3	0.1	
	#国内借入	27.8	13.9	21.0	62.0	38.8	31.3	28.4	17.1	28.9	48.8	26.4	
	#外資	1.0	4.5	2.5	5.7	2.1	2.2	1.0	5.5	3.4	4.5	1.4	
	#石油転換資金	0.0	0.1	0.8				0.0	0.2	1.2	0.0	0.0	
	#自己資金	66.0	58.3	45.1	47.0	99.8	153.8	67.3	72.0	62.0	37.0	67.9	
	#その他	2.9	4.1	3.6	12.1	6.2	13.4	3.0	5.0	5.0	9.5	4.2	
	本年支出額	102.6	81.8	*66.8	116.9	146.0	172.2						
	次期繰越	14.4	6.3	*11.7	21.9	14.8	43.2						
合計	前期繰越	29.4	14.7	*8.3	17.4	31.4							
	本年調達額	179.3	142.8	146.5	213.8	258.3							
	#国家予算	18.8	5.4	3.9	2.4	8.1	10.5	3.8	2.7	1.1	3.1		
	#国内借入	43.3	34.0	61.6	110.5	82.6	24.2	23.8	42.0	51.7	32.0		
	#外資	4.5	27.6	21.5	27.3	33.0	2.5	19.3	14.7	12.8	12.8		
	#石油転換資金	1.1	1.7	2.4	0.8	1.1	0.6	1.2	1.6	0.4	0.4		
	#自己資金	76.4	69.2	53.0	59.2	121.6	42.6	48.5	36.1	27.7	47.1		
	#その他	3.4	5.0	5.0	14.4	11.9	1.9	3.5	3.4	6.7	4.6		
	本年支出額	184.6	148.1	*137.4	204.8	267.6							
	次期繰越	32.1	8.8	*17.4	35.4	30.0							

（資料） 冶金工業部 [1991] 307頁, 同 [1992] 87頁, 同 [1993] 89頁, 同 [1994a] 84頁。

（注） *印は原資料では空欄となっているが、前後関係から計算した。

は大きく減少し、現在ではわずか数%を占めているにすぎない(1989年の22.8%は、宝鋼第二期建設によるものと思われる)。ちなみに更新改造投資の原資に関しては、企業に減価償却費の多くが留保されるようになったことによって(1985年4月以降全額留保)自己資金の比重が増大しており(37%~76.6%)、借入金によるものも比較的大きな比重を占めるようになっている(23.8%~51.7%)。これに対して、国家予算からの支出は極わずかになっている(1.1%~10.5%)⁵⁾。

何れにせよ企業の資金占用は、「占用費」や「利息」の形で有償化されるようになったため、各企業はその節約を迫られるようになった訳である。

(6) 鉄鋼一貫体制の強化

第六に、大型企業における鉄鋼一貫体制の強化である。

文革末期の中国鉄鋼業では、大型鉄鋼企業においてすら採掘・製鉄・製鋼・圧延の各工程のバランスは必ずしも合理的なものではなく、むしろ地域内の幾つかの製鉄所で全体としてのバランスを保つ状況下にあった。

しかし、経済改革期には、個々の企業において採掘・製鉄・製鋼・圧延のバランスが改善され、鉄鋼一貫体制が強化されている【資料9】。

例えば、唐鋼は、かつて製鋼工程に比べて圧延工程や製鉄工程の生産能力が小さく、鉄鉄を首鋼や包鋼などから調達する一方で、粗鋼を中間製品として外販していたが、経済改革期に製鉄工程と圧延工程(高速線材工場の建設など)の拡充が行われ、生産比率を1984年の1対4.15対2.73から1993年の1対1.36対1.16に改善して、比較的バランスの取れた鉄鋼一貫製鉄所になっている。

また、本鋼の場合、1984年時点の鉄鉄、粗鋼、鋼材の各工程の生産比率が1対0.44対0.13となっており、かつては鉄鉄や粗鋼を中間製品として他の企業に外販する製鉄所であった。こうした極端な生産のアンバランスは、1970年代に建設した採掘から圧延に至る大規模な技術改造のうち、120トン転炉3基(1978年生産開始)と1,700mm連続圧延機(設計生産能力159万トン、1980年生産開始)が十分な生産能力を発揮しなかったためであるが、経済改革期にはこれら設備に対する技術改造を含めて、製鋼工程と圧延工程の強化を行い、粗鋼生産

資料 9 主要鉄鋼企業の生産量の比例関係（銑鉄を1）

	鉄鉱石				粗 鋼				鋼 材			
	84年	87年	90年	93年	84年	87年	90年	93年	84年	87年	90年	93年
鞍鋼	3.90	3.34	3.59	3.11	1.09	1.02	1.04	1.02	0.67	0.65	0.68	0.73
首鋼	4.37	5.73	4.77	4.32	0.74	0.99	1.22	1.27	0.64	0.86	1.05	0.92
宝钢						1.05	1.17	1.06		0.03	0.41	0.65
武鋼	1.49	1.08	1.07	0.93	1.00	1.02	1.05	0.96	0.78	0.91	0.90	0.85
包鋼	4.47	3.09	3.11	2.64	0.93	0.85	1.01	1.06	0.38	0.44	0.57	0.71
本鋼	4.12	4.07	4.23	4.06	0.44	0.60	0.86	0.84	0.13	0.09	0.47	0.64
攀鋼		0.01		0.01	0.85	0.85	0.84	0.83	0.27	0.33	0.34	0.35
馬鋼	3.36	3.54	3.43	3.08	0.82	0.84	0.91	0.89	0.53	0.62	0.69	0.82
太鋼	2.15	2.82	2.56	2.07	1.36	1.39	1.34	1.20	0.71	0.77	0.72	0.64
唐鋼	0.32	3.40	3.03	2.02	4.15	4.09	2.27	1.36	2.73	3.11	1.68	1.16
重鋼	0.06		0.43	0.61	1.22	1.15	0.83	0.93	1.06	1.53	0.83	0.84
全国	3.17	2.93	2.88	2.59	1.09	1.02	1.06	1.02	0.84	0.80	0.83	0.88

(資料) 冶金工業部 [1985] 754頁, 同 [1988] 557頁, 同 [1991] 321~324頁, 同 [1994] 97~100頁。

量を約 2 倍 (124万トン増) に, 鋼材生産量を約 5 倍 (156万トン増) に拡大させて, 1993年の生産比率を 1 対 0.84 対 0.64 に改善し, 鉄鉱石の採掘から鋼材の圧延まで比較的バランスの取れた銑鋼一貫製鉄所として整備している。

このほか首鋼が製鋼, 圧延の両工程を, 包鋼と馬鋼, 武鋼が圧延工程を経済改革期にそれぞれ強化しており, それぞれ比較的バランスの取れた銑鋼一貫製鉄所として整備されている。

(7) プロダクト・ミックスの改善

第七に, 製品構成の改善である。

中国の鋼材生産は, 1976年から1993年までに5.3倍に拡大しているが, この間には従来からの不足製品の増産に加え, 製造業の発展によって新たに需要の増大した製品の増産が行われた。製品別には普通小型形材 (6.8倍), 線材 (7.1倍), 薄板 (10.4倍), 帯鋼 (7.5倍) の拡大が大きかった。また, 国内生産より輸入の方が大きかった継目無鋼管は, 輸入量が生産量の四分の一程度にまで減少している。

ただ, 1992年現在の自給率は, 冷間圧延鋼板が37.4%, 油井管が9%, 冷間

庄延電機鋼片が11%であり、重電機用シャフトは完全に輸入に頼っているのが現状であり、この点において残された課題は少なくない。

3. 小括

以上を簡単にまとめるなら、経済改革期における中国鉄鋼業の国有企業改革は、(1)経済責任制の再確立や出来高給制度の復活、被追放企業幹部の復帰などによる生産・経営秩序の回復を基礎とし、(2)利益分配関係の調整や経営管理自主権の拡大、資金占用の有償化を原動力として、(3)科学的管理の推進や内包的拡大、鉄鋼一貫体制の強化、プロダクト・ミックスの改善と言った一種の産業合理化運動を伴いながら展開された、総合的な「社会主義」企業改革であったと評価することが出来るだろう。

三 鉄鋼業における生産・経営効率の実態

こうして、中国鉄鋼業で行われた一連の諸改革は、鉄鋼企業の実業と経営に大きな影響を与えることになった。本節では、その影響を、①生産規模と②生産効率、③経営効率の三側面から分析することにする。

1. 鉄鋼業における生産の拡大

鉄鋼業で一連の改革が行われた経済改革期には、その生産量は飛躍的に拡大した。主要鉄鋼企業の実業生産量は大きく拡大し【資料10】、全体の粗鋼生産量は、1978年の3,178万トンから1994年の9,261万トンへと6,083万トン増加して、中国は粗鋼生産量において世界第二位の地位を占めるに至った【資料11】。また、鉄鉱石の採掘量は、1978年の1億1,779万トンから1994年の2億3,903万トンへと1億2,124万トン増加しており、銑鉄や鋼材も1976年の3,673万トン、2,208万トンから、1994年の9,642万トン、7,260万トンへと、それぞれ5,969万トン、5,052万トン増加している【資料12】。

実業生産量におけるこうした拡大は、設備投資によって拡大した部分に関しては、経済改革期の内包的拡大を志向した設備投資によって、設備の更新や技

資料10 主要鉄鋼企業の粗鋼生産量

	種別	粗 鋼 (万t)											全国比 (%)	
		84年	85年	86年	87年	88年	89年	90年	91年	92年	93年	84年	93年	
鞍鋼	重点	701	726	749	772	801	785	771	782	839	851	16.1	9.5	
首鋼	重点	232	258	294	325	358	377	436	491	570	702	5.3	7.8	
宝鋼	重点		40	248	323	351	366	387	471	651	698		7.8	
上鋼	重点	526	506	529	519	485	420	508	513	552	573	12.1	6.4	
武鋼	重点	346	398	430	457	465	464	474	459	496	524	8.0	5.9	
包鋼	重点	139	156	172	202	203	224	252	246	277	308	3.2	3.4	
本鋼	重点	133	148	174	186	227	231	237	258	249	257	3.1	2.9	
攀鋼	重点	176	167	179	183	174	183	192	218	237	242	4.0	2.7	
天鋼	重点	122	101	140	151	146	141	159	167	175	222	2.8	2.5	
馬鋼	重点	160	164	171	177	172	183	204	207	204	213	3.7	2.4	
太鋼	重点	136	142	147	153	164	168	179	185	192	212	3.1	2.4	
唐鋼	重点	123	123	128	133	142	151	158	162	173	181	2.8	2.0	
邯鋼	地方	64	75	80	85	80	96	110	116	128	161	1.5	1.8	
安鋼	地方	54	61	65	70	86	100	107	118	132	155	1.2	1.7	
濟鋼	地方	42	50	54	61	72	78	90	102	109	134	1.0	1.5	
重鋼	重点	72	74	79	65	82	78	83	79	84	105	1.6	1.2	
昆鋼	地方	47	49	49	55	61	65	72	82	90	102	1.1	1.1	
新鋼	地方	3	10	14	21	22	23	24	76	89	102	0.1	1.1	
連鋼	地方	37	39	46	45	41	51	56	61	76	101	0.8	1.1	
全国		4,347	4,679	5,220	5,628	5,943	6,159	6,635	7,100	8,094	8,954	100	100	

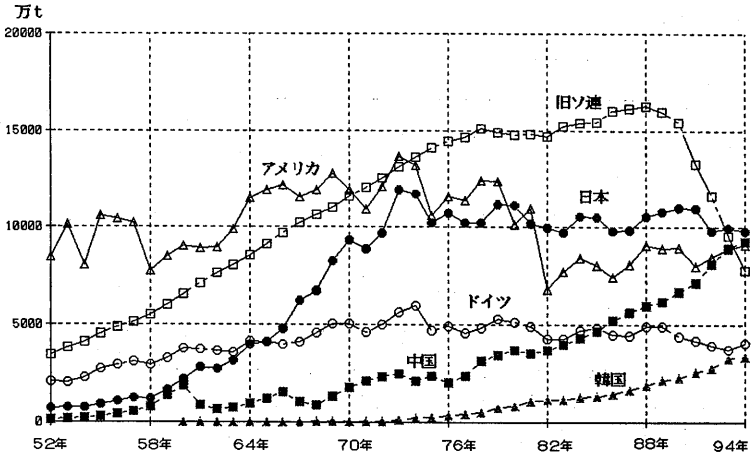
(注) 上鋼=上海各鋼鉄廠、天鋼=天津各鋼鉄廠、邯鋼=邯鄲鋼鉄総廠、安鋼=安陽鋼鉄公司、濟鋼=濟南鋼鉄総廠、昆鋼=昆明鋼鉄公司、新鋼=江西新余鋼鉄廠、連鋼=遼源鋼鉄廠、重点=重点企業、地方=地方企業。太字は、今回の分析で主要企業としなかった企業。

(資料) 冶金工業部 [1985] 754頁, 同 [1986] 540頁, 同 [1987] 535頁, 同 [1988] 557頁, 同 [1989a] 52頁, 同 [1990] 228頁, 同 [1991] 321~322頁, 同 [1992] 100~101頁, 同 [1993] 102~103頁, [1994a] 97~98頁。

術改造により実現されたものが多く、1981年から1993年までに新たに増加した製鉄3,061万トン、製鋼4,090万トンの生産能力は、その58.85%と73.24%が更新改造投資によって実現されたものであった。これは、第五次五カ年計画期(1976~80年)に新たに増加した製鉄486万トン、製鋼676万トンの生産能力が、更新改造投資によってそれぞれ25.93%と13.76%しか実現されなかったことと好対照になっている。

また、工業生産額も、実物生産の拡大によって急速に増大しており、1980年固定価格換算で297億元だった1978年の工業生産額は、1993年には約2.85倍の847億元に達している。売上高に至っては、鉄鋼製品価格の調整と全般的なインフレ、需要超過による価格の高騰が加わって、1993年には対1978年比10.97倍の

資料11 主要製鉄国の粗鋼生産量



(資料) 日本鉄鋼連盟 [1963] 56～57頁, 同 [1973] 44～46頁, 同 [1984] 42頁, 45頁, 同 [1995] 34頁, 36～37頁。冶金工業部 [1985] 702頁, 同 [1994a] 66頁。

(注) ドイツは旧東ドイツを含む。旧ソ連の1991年以降はペルラース, グルジア, モルドバ, ロシア, ウクライナ, ラトビアの合計。

資料12 鉄鋼業各種指標の推移

	単位	76年	78年	80年	85年	90年	93年	94年
鉄鉱石	万t	8970	11779	11259	13819	17941	22599	23903
銑鉄	万t	2233	3479	3802	4384	6238	8739	9642
鋼材	万t	1466	2208	2716	3693	5153	7716	7260
売上高	億元	180	259	320	514	1087	2842	
工業総生産額*	億元	208	297	342	440	622	847	
職員・労働者数	万人		231	244	268	315	333	

(注) 工業生産額は1980年固定価格換算。

(資料) 冶金工業部 [1989a] 23頁, 199頁, [1994a] 62～63頁, 65頁, (社) 日本鉄鋼連盟 [1995] 31頁, 57頁, 149頁, 国家統計局工業交通統計司 [1994] 29頁, 42～43頁。

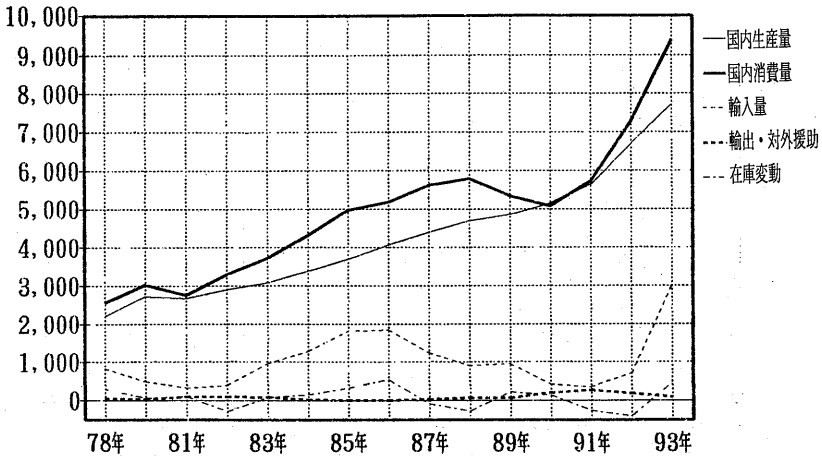
2,842億元に増大した。

ただ, こうした増産も, 急激に膨張する鉄鋼需要を完全に満たすものではなく, 1978年から93年までの15年間に, 国内消費総量の19%に相当する1億4,088万トンもの鋼材が諸外国から輸入されなければならなかった【資料13】。

さらに中国では, 西暦2000年の鋼材需要が1億370万トンと見積もられており(馬洪・房維中編 [1993] 281頁), 如何にしてこの需要を満たすかが現在中

資料13 鋼材需給バランス

(単位：万 t)



(資料) 国家統計局貿易物資統計司編 [1993] 343頁, 冶金工業部 [1994a] 357頁。
 (注) 93年の「輸出・対外援助」は「輸出」という項目になっており, 対外援助を含むかどうかは不明である。

国で大きな課題となっている。

2. 鉄鋼業における生産効率の動向

次に、経済改革期における鉄鋼企業の生産合理化の実態を、資料の入手し得る重点企業の設備利用係数、原材料消費、製品合格率、実労働生産率によって検証してみよう。

(1) 各種設備利用係数

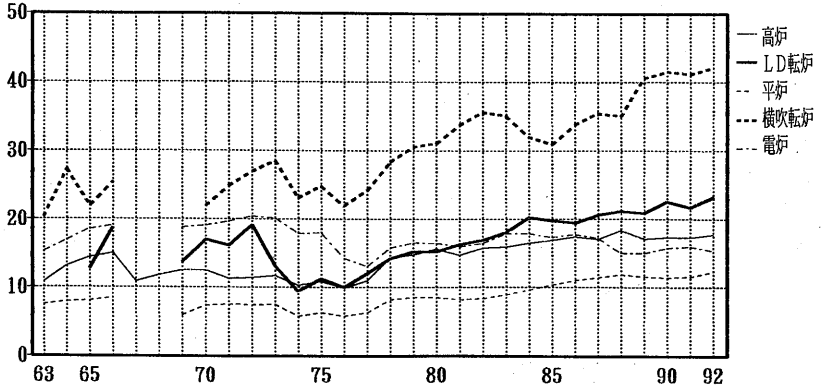
まず、設備利用効率の動向であるが、鉄鋼業の主要設備である高炉、上吹転炉、平炉、横吹転炉、電炉の利用係数は、経済改革期に大幅に改善されており、1993年には過去最高か、それに近い水準になっている【資料14】。

すなわち、1976年にそれぞれ0.99 (t/m³・日)、10.04 (t/公称t・日)、5.83 (t/m²・日)、22.02 (t/公称t・日)、14.23 (t/百万VA・日)であった、高炉(出銑比)、上吹転炉、平炉、横吹転炉、電炉の各設備利用係数は、1980年代前半には文革前の最高水準か、それに近い水準にまで回復・改善しており、さら

に1993年には高炉が1.815に、上吹転炉が24.26に、平炉が12.68に、電炉が15.71に、それぞれ上昇している。

(2) 原料消費

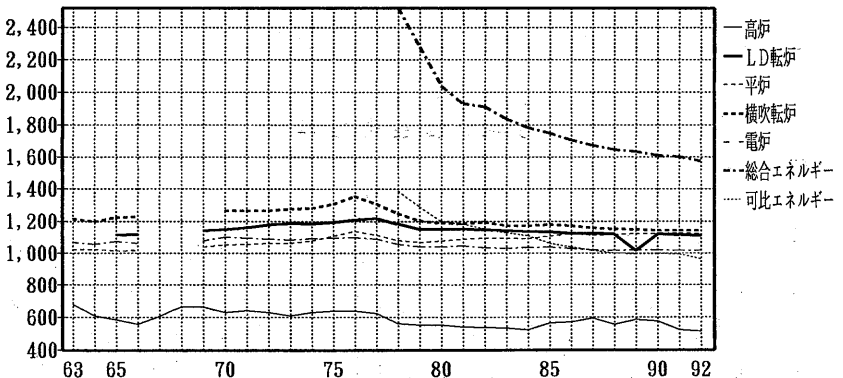
資料14 設備利用係数



(単位) 高炉 (100kg/m³・日), LD転炉 (t/公称t・日), 横吹転炉 (t/公称t・日), 平炉 (t/m²・日), 電炉 (t/百万VA・日)。

(資料) 国家統計局工業交通統計司 [1993] 76~78頁。

資料15 原燃料消耗



(単位) 高炉 (コークス・kg/銑鉄1t), LD転炉・横吹転炉・平炉・電炉 (原料・kg/粗鋼1t)。「総合エネルギー」=「粗鋼1トン当り総合エネルギー消費」(標準炭・t/粗鋼1t)「可比エネルギー」=「重点企业粗鋼1トン当り比較可能エネルギー消費」(標準炭・t/粗鋼1t)。

(資料) 国家統計局工業交通統計司 [1993] 76~78頁, 冶金工業部 [1985] 734頁, 同 [1987] 521頁, 同 [1944a] 64頁。

次に、同様の設備の製品単位当たり原料消費を見てみると【資料15】、高炉において1976年に銑鉄1トン当たり 640kg を要した装入コークス比は、1993年には 510kg にまで改善されており、また粗鋼1トンの生産に要した鉄鋼原料は、上吹転炉において 1,213kg が 1,184kg に、電炉においては 1,097kg が 1,029kg に、横吹転炉においては 1,356kg から 1,141kg に、それぞれ改善されている。ただ、平炉に関しては、1979年の 1,070kg を最高に低下傾向を辿り、1993年には 1,126kg になっている。

このほか、粗鋼1トンの製造に要するエネルギー消費量は、標準炭換算で、「総合エネルギー消費」においては1978年の2.52トンが1993年の1.545トンに、「比較可能エネルギー消費」(重点企業)においては1.39トンが0.958トンにそれぞれ改善されている。

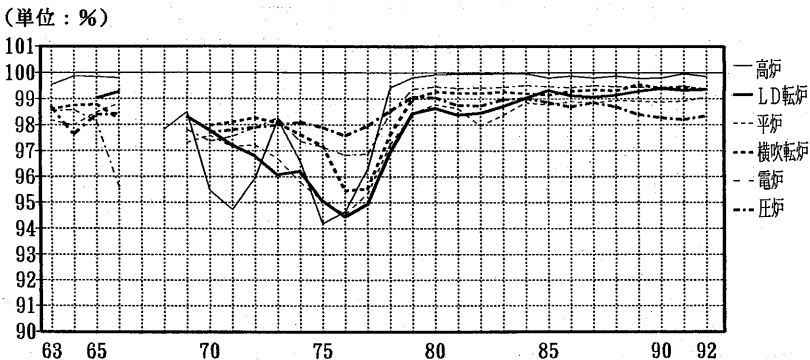
(3) 製品合格率

また、各設備の製品合格率は【資料16】、文革末期の1976年に94%から97%の水準であった各種製品(銑鉄、鋼片、鋼材)の合格率が、文革後の生産秩序回復によって大幅に改善され、1979年以降は全ての製品が100%近い合格率になっている。

(4) 実物労働生産性

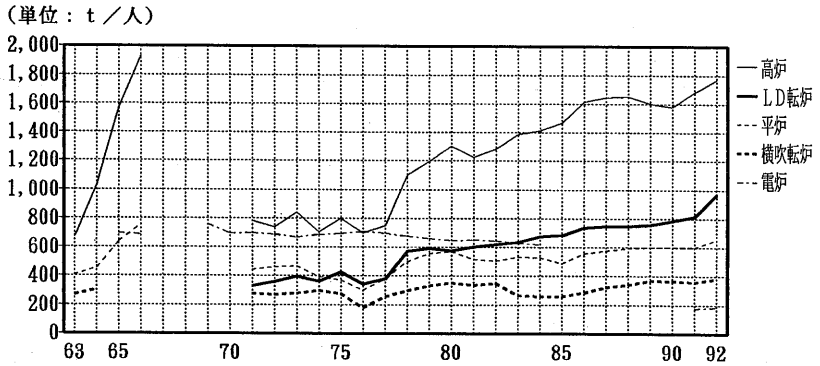
さらに、職員・労働者一人当たりの実物生産量では【資料17】、文革期にほと

資料16 製品合格率



(資料) 国家統計局工業交通統計司 [1993] 76~79頁。

資料17 実物労働生産率



んど上昇しなかった各主要設備の実物労働生産性が、経済改革期には比較的大きく上昇しており、特に高炉の労働生産性は、1993年に対1976年比2.6倍の労働者一人当たり1,848トンの生産量に達している。

以上の分析から明らかなように、経済改革期の中国鉄鋼業は、一連の生産・経営改革によって生産量を大きく拡大させただけでなく、生産の合理化においても着実な成果を収めており、このことから鉄鋼企業の効率化は、少なくとも生産現場においては非常に顕著なものであったと言える。

3. 鉄鋼業における経営効率の動向

(1) 経営効率分析の意義

それでは次に、経済改革期における鉄鋼業の生産・経営改革を、経営効率の側面から分析してみよう。

かつて中国では、企業の経営効率評価において、総生産額の達成率が最も重視され、原価削減努力を反映する「原価利潤率」や生産工程の合理化を反映する「棚卸資産回転率」などを議論することに余り熱心ではなかった。これに対して孫冶方は、資金利用効率を改善する観点から「資金利潤率」の重視を訴えたが(孫冶方 [1957])、依然として(1)計画経済の下で実物管理が重視されたこと、(2)マルクス経済学の影響の下、社会主義における「利潤」と「資金」の

間の相関関係に懐疑的であったこと、(3)「政治による統帥」が優先されたことなどの結果、この主張が顧みられることはなかった。

しかし経済改革期には、資金の利用効率を改善する観点から、孫冶方によって提起された利益率を中心にした生産・経営活動の統括が再評価され(周叙蓮・吳敬璉・汪海波 [1979], 西村明 [1989] 第8章), さらに市場経済化の進展が生産合理化と経営効率改善の間に断絶の素地を形成したことなどから、その考え方はますます強固なものになって来ている。

(2) 中国の経営効率指標

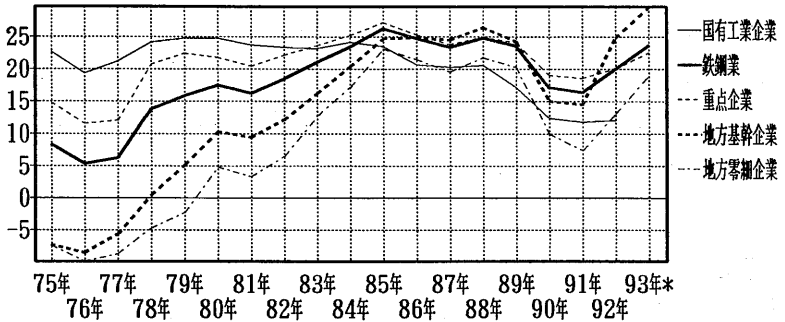
ところで、中国で企業の経営効率を議論する場合、その中心となる指標は「資金利税率」である。資金利税率は、《利税総額=利潤総額+諸間接税+教育付加費用》、《資金総額=有形固定資産+流動資産(棚卸資産あるいは全流動資産)》として、《資金利税率=利税総額/資金総額×100》により導かれ、マルクス経済学の利潤率 $(M/(v+c))$ にほぼ対応し、その意味するところのものは一年間の資金増殖率である。また、資金利税率は、企業の収益力を示す売上高利税率《=利税総額/売上高×100》と、企業の資金運用効率を示す資金回転率(回)《=売上高/資金総額》に分解され、後者を日数表示すれば、資金回転日数(日)《=360/資金回転率》となる。また、資金総額=有形固定資産+流動資産の関係から、資金回転日数は、固定資産の運用効率を示す固定資産回転日数(日)《=360/売上高/有形固定資産》と流動資産の運用効率を示す流動資産回転日数《=360/売上高/流動資産》の総和としても示される⁶⁾。

(3) 中国鉄鋼業の資金利税率

鉄鋼業の資金利税率は、文革終結後、経済改革の進展と平行する形で大幅に上昇しており、1985年には経済改革開始以来で最も高い26.3%に達している【資料18】。その後、1989年頃までは20数%の比較的高い水準を維持しているが、「天安門事件」(1989年6月)後の不況期には大幅に低落し(1991年, 16.44%), 鄧小平が「南方講話」を行った1992年に再び回復の勢いを見せている。1993年は、分母の棚卸資産が年末値なので若干低く現れているが、それでも前年より高い23.8%となっている(もっとも、1993年7月1日より、会計制度が変更されたため、1992年以前との厳密な比較は不可能である)。

資料18 資金利税率

(単位：%)



(注) 1993年の分母の棚卸資産は年末値。

(資料) 冶金工業部 [1989a] 199~201頁, 同 [1990] 213頁, 220頁, 同 [1991] 308~309頁, 同 [1992] 88~89頁, 同 [1993] 90~91頁, 同 [1994a] 85~86頁。

したがって、資金利税率の動向から判断する限り、経済改革期における鉄鋼業の経営効率、1980年代中頃までに大きく改善されたあと、1990年から91年にかけての一時的な落ち込みを除けば、比較的高い水準を維持していると言え、不振が伝えられる国有部門のなかではかなり好調であると言える。

しかし、同時に、(1)生産の合理化が進んだはずの1980年代後半に、資金利税率が高い水準を維持しながらも何故停滞を続けたのかといった疑問や、(2)1990年から1991年までの不況期に、鉄鋼業の資金利税率が何故急激に低落したのかといった疑問が生じてくる。こうした点を含めて、経済改革期を幾つかの時期に分類し、鉄鋼企業の経営実態を子細に検討していくことにしよう。

① 文革の終結から1985年まで

文革の終結から1985年までは、鉄鋼業の資金利税率が大幅に上昇(5.38%→26.35%)した時期である。

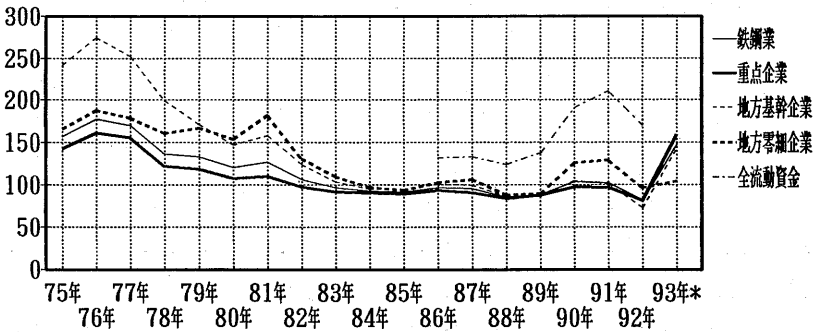
それは、前述の一連の諸改革が生産の合理化を促進し、それが計画経済の基本的な維持による製品販売の保証と原材料供給の安定に支えられて、直接的に経営効率に反映された結果であると評価することが出来る。

すなわち、この時期は、棚卸資産の相対的な節約による棚卸資産回転日数の

大幅な加速（177日→91日）【資料19】と、固定資産の利用効率の改善による固定資産回転日数の加速（450日→263日）【資料20】によって、資金回転日数が大きく加速され（621日→353日）【資料21】、また、原燃料の節約や製品合格率の改善、労働生産率の上昇、さらには鉄鋼製品価格の調整（引き上げ）によって、売上高利税率が大きく改善（9.34%→25.94%）【資料22】されて、資金利税率が大きく上昇したのである。

資料19 棚卸資産回転日数

（単位：日）

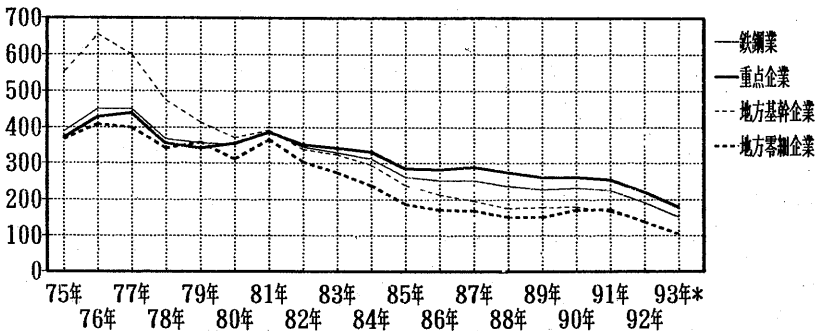


（注）1993年の棚卸資産は年末値。

（資料） 冶金工業部 [1989a] 199～201頁, 同 [1990] 213頁, 220頁, 同 [1991] 308～309頁, 同 [1992] 88～89頁, 同 [1993] 90～91頁, 同 [1994a] 86頁。

資料20 固定資産回転日数

（単位：日）

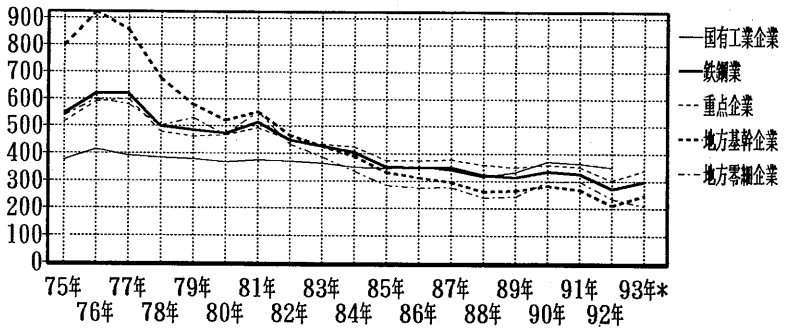


（資料） 冶金工業部 [1989a] 199～201頁, 同 [1990] 213頁, 220頁, 同 [1991] 308～309頁, [1992] 88～89頁, 同 [1993] 90～91頁, 同 [1994a] 85頁。

特に、この間は、文革末期に欠損に落ち込んでいた地方企業の躍進が目覚ましく、1985年にはその収益力が重点企業と互角になっている。これは、非効率地方企業の生産・経営効率の改善や郷鎮企業の勃興による製品需要の増大（地方企業は、農村への鉄鋼供給を主な目的として建設された。詳しくは田島俊雄[1978]を参照のこと）、不採算小規模地方鉄鋼企業の閉鎖などの反映であると考えられる

資料21 資金回転日数

(単位：日)

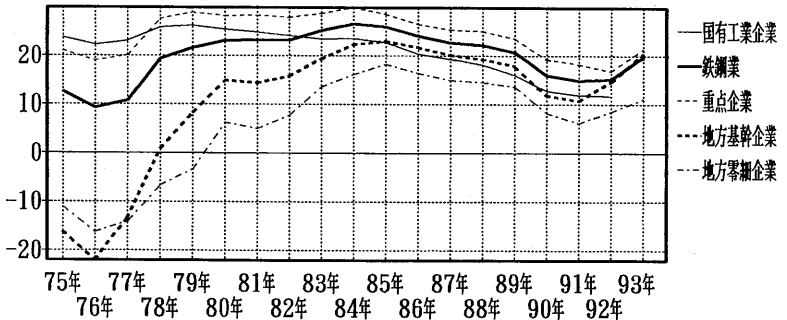


(注) 1993年の棚卸資産は年末値。

(資料) 冶金工業部『中国鋼鉄工業年鑑』[1989a] 199～201頁, [1990] 213頁, 220頁, [1991] 308～309頁, [1992] 88～89頁, [1993] 90～91頁, [1994a] 85～86頁。

資料22 売上高利税率

(単位：%)



(資料) 冶金工業部 [1989a] 199～201頁, 同 [1990] 213頁, 同 [1991] 308頁, 同 [1992] 88頁, 同 [1993] 90頁, 同 [1994a] 85～86頁。

② 1985年から1989年まで

1985年から1989年までは、鉄鋼業の資金利税率が比較的高い水準で安定していた時期である。この時期も、前述の通り、一連の諸改革によって生産の合理化が進展しているが、資金利税率は上昇していない。

その原因は、製造原価の上昇による売上高利税率の低落(25.9%→20.8%)にある。この時期は、鉄鋼業の原材料・燃料価格が鉄鋼製品価格の上昇を上回って大幅に上昇した時期であり、これに対処するために、強力な省資源運動・原価削減運動(「双増双節」運動など)が展開された。しかし、こうした運動によっても、その影響を完全に回避することは出来ず、結果的に製品一単位当たりの原材料・燃料消費が減少しているにも関わらず、売上高に占める原材料・燃料費用の比重は大幅に増大している(59.8%→64.7%)【資料23】。ただこの時期も、生産の合理化の進展によって棚卸資産や固定資産の相対的な節約が進み、資金回転日数が加速されていたため(353日→316日)、その資金利税率は、結果的に比較的高い水準を維持したまま停滞した訳である⁷⁾。なお、この時期には、鉄鋼業の経営に影響を与える要因として、前述の鋼材流通に占める市場販売部分の増大があげられるが、既に見た通り、この時期の鋼材市場は大幅な需要超過が続いていたため、実質的な影響を与えるものとはならなかった。

③ 1990年から91年

資料23 各種費用の構成(推定)

	対売上高 比率(%)					対総コスト比(%)		
	利税総額	総コスト	賃金総額	減 価 償 却 費 等	原材料・燃料費等	賃金総額	減 価 償 却 費 等	原材料・燃料費等
1980年	23.1	76.9	7.0	7.1	62.8	9.0	9.3	81.7
1985年	25.9	74.1	6.9	7.4	59.8	9.2	10.1	80.7
1986年	24.1	75.9	7.0	7.6	61.4	9.2	9.9	80.8
1987年	22.7	77.3	6.9	7.6	62.8	8.9	9.8	81.3
1988年	22.2	77.8	7.6	7.1	63.2	9.7	9.1	81.2
1989年	20.8	79.2	7.8	6.8	64.7	9.8	8.6	81.6
1990年	16.0	84.0	8.1	7.0	68.8	9.7	8.4	82.0
1991年	15.0	85.1	7.3	7.4	70.4	8.5	8.7	82.8
1992年	15.1	84.9	7.5	6.8	70.6	8.8	8.0	83.2

(注) 総コスト=売上高-利税総額, 減価償却費等=減価償却費+大修繕引当金+鉱山単純再生産費, 原材料・燃料費等=総コスト-賃金総額-減価償却費, として推計。

(資料) 冶金工業部 [1987] 506頁, 同 [1989a] 199頁, 同 [1993] 67~68頁。

1990年から91年までは、中国の鉄鋼企業が「企業」として初めて不況に直面した時期である。

鉄鋼業の資金利税率は、1989年から90年にかけての棚卸資産回転日数の悪化(88日→103日)と売上高利税率の低落(20.8%→16.0%)によって、23.7%から17.2%に急落している。その原因は、インフレ抑制のために採用した景気引き締め措置が鋼材需要を沈滞化させ、鉄鋼製品価格が原燃料価格に対して相対的に低落したことにある。

ただ、当時の鉄鋼企業が、通常の生産・経営活動を維持するために、職員・労働者から流動資金を無償調達したり(唐鋼)、賃金支払いのカード化や社宅の売却によって資金を捻出しなければならない(鞍鋼)ほど資金不足が深刻化した背景には、市況変化以外の幾つかの構造的要因が存在していた。

第一に、当座資金管理の遅れである。市場経済化の進展は、当然のこととして商業信用の発展を促進する。しかし、中国では売掛金が即座に決済された計画経済時代の名残から、当座資産に対する管理は必ずしも十分なものではなく、景気引き締めによるユーザーの経営不振は、大量の未収金を発生させることになった(表中の「全部流動資産回転日数」の動向を参照)。

第二に、市況変化に対する対応の遅れである。鉄鋼業では、市場経済化の進展に伴って、首鋼を始めとして営業部を設立する動きが見られたが(小島正己[1993] 158～159頁)、「売り手市場」の下、必ずしも全ての企業でその育成が進展した訳ではなかった。例えば唐鋼は、当時、大量の過剰在庫を余儀なくされたが、唐鋼の経営を調査した呉家駿・劉春勤・周招明[1993]は、その原因を、職員・労働者を5万名近くも擁し、鋼材の過半を市場で販売しながら営業部に9名しか配属せず、その9名も購入と販売を兼務して、誰ひとりとして鋼材市場に関する専門的知識を有していなかったことに求めている(303頁)。

こうして中国の鉄鋼企業は、製品在庫を滞留させると同時に、売掛金の回収を滞らせ、深刻な流動資金不足に陥ったのである。

④ 1992年以降

1992年以降は、鉄鋼業の資金利税率が急速に回復した時期である。

鄧小平の「南方講話」(1992年1月)を契機とする、引き締め緩和措置と改革

の加速は、中国経済に年率10%を越す経済成長を持続させ、再び鋼材不足と鋼材価格の高騰がもたらされた。

これによって、鉄鋼業の棚卸資産回転日数は1992年までに大幅に回復し(102日→82日)、固定資産回転日数も大きく改善(225日→191日)された結果、資金利税率は回復し(16.4%→20.1%)、さらに1993年にかけて鋼材価格が高騰したことにより、売上高利税率も回復に転じて(15.2%→19.8%)、資金利税率は急落前の水準を回復した(23.8%、但し分母の棚卸資産が年末値のため過小表示されている)。

ただ、鋼材価格が国際価格並に高騰した1993年上半期には、大量の鋼材が海外発注され、その到着が同年夏からの景気引き締めによる鋼材市場の軟化と重なったことによって、国産品と輸製品が競合する事態となり、企業に製品在庫が滞留して(年初在庫89万トン→年末在庫277万トン)、鉄鋼業の棚卸資産回転日数は、大幅に悪化している。

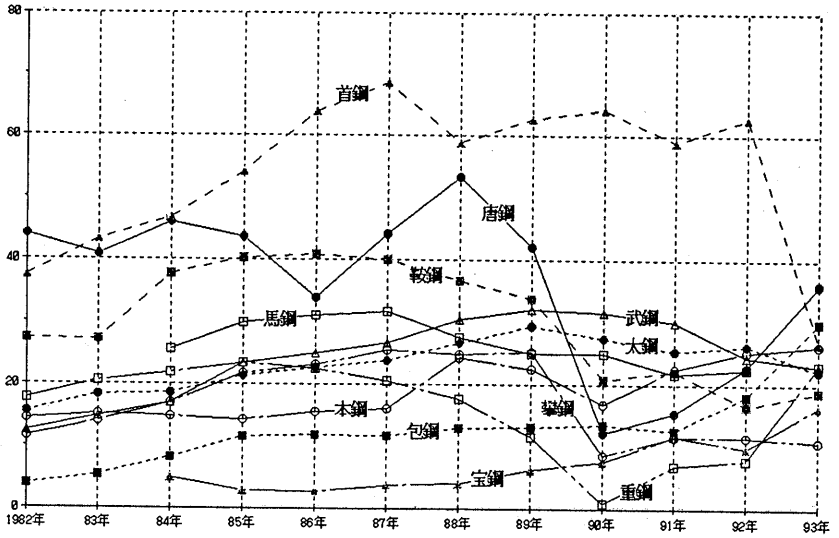
(4) 主要鉄鋼企業の推移

次に、経済改革期における主要鉄鋼企業の経営効率を見てみると【資料24】、全体的な改善傾向の中で、棚卸資産回転日数や固定資産回転日数の企業間格差が縮小し、これによって資金回転日数の格差が縮小する傾向を示している。特に、1987年頃までの劣位企業の改善は顕著であり、売上高利税率も劣位企業ほど落ち込みは小さかった。その結果、資金利税率においても企業間格差が縮小して行く傾向が見られた。

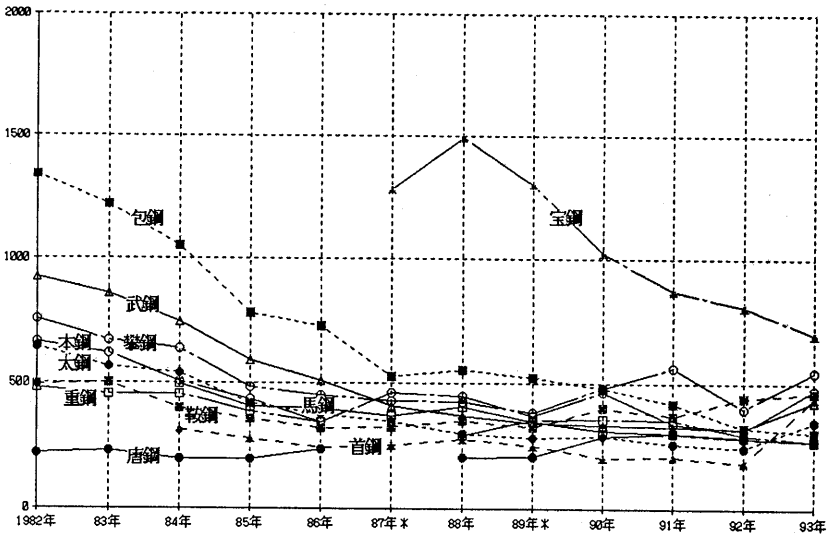
その原因が何に帰されるものであるかは、公表資料に限りがあるため推測の域を脱し得ないが、棚卸資産回転日数の格差縮小や、劣位企業のコスト上昇が小さいという事実から考えて、改善余力(潜在力)の大きかった劣位企業が、経済改革期に追い上げを図り、「経済効益分析会」によって企業間での管理技術の交流が行われた結果、鉄鋼企業の生産・経営管理水準が均質化に向かったためであると考えられる。

なお、個別的には、経済改革期を通じての首鋼の資金利税率の高さが目を引くが、これは一般に、首鋼における有名な企業改革の成果として一応は説明さ

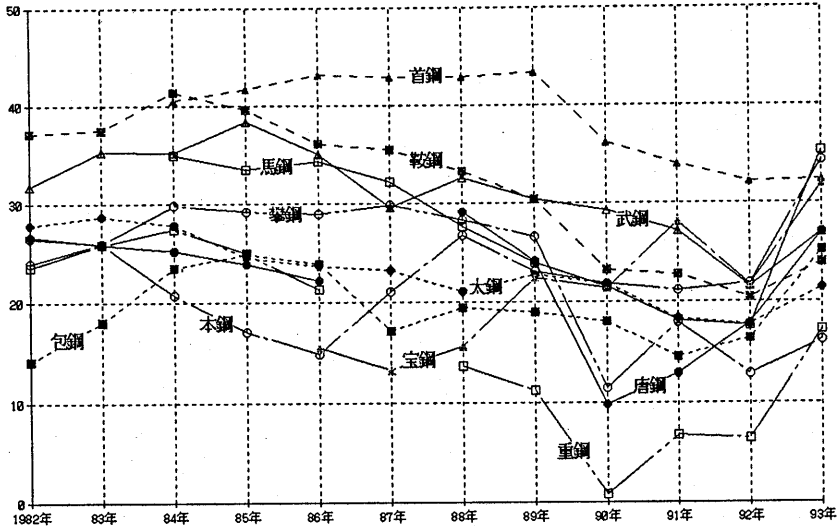
資料24 (その1) 主要企業資金利率率



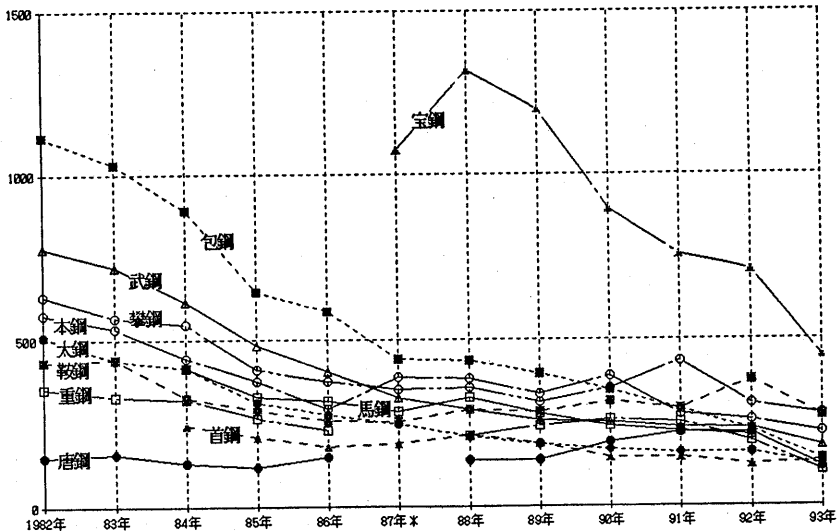
資料24 (その2) 主要企業資金回転日数



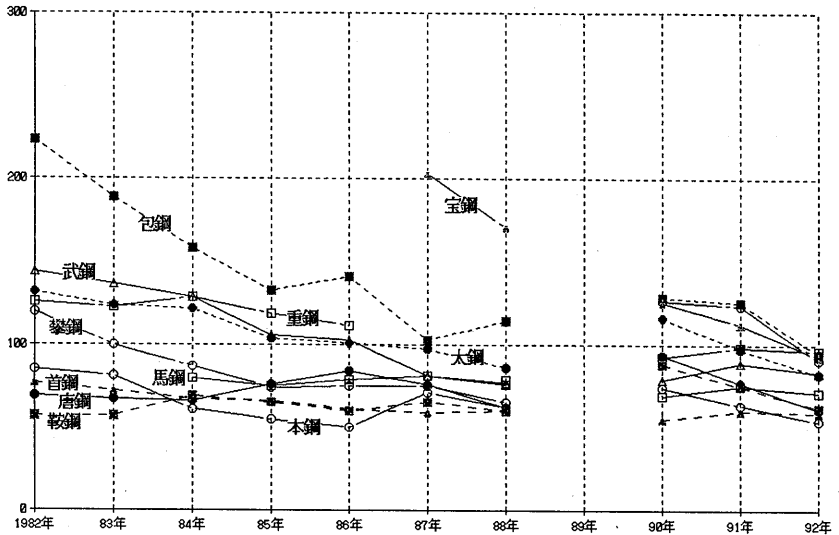
資料24 (その3) 主要企業売上高利税率



資料24 (その4) 主要企業固定資産回転日数



資料24 (その5) 主要企業棚卸資産回転日数



(資料) 中国企業概況編輯委員会 [1988] 419頁, 437頁, 446頁, 451~452頁, 486頁, 492頁, 494頁, 冶金工業部 [1985] 751~752頁, 同 [1986] 538~539頁, [1987] 533~534頁, 同 [1988] 555~556頁, 同 [1989a] 26~33頁, 同 [1990] 227頁, 231~232頁, 同 [1991] 319~334頁, 同 [1992] 98~99頁, 110~113頁, 同 [1993] 100~101頁, 106~109頁, 同 [1994a] 95~96頁, 101~104頁, 国家統計局工業交通物産統計司 [1987] 208~211頁, 国家統計局工業交通統計司 [1988] 354頁, 『武鋼年鑑』編纂委員会 [1994] 302頁。

れよう⁸⁾。

また、1990年の不況期における唐鋼、攀鋼、鞍鋼、重鋼の落ち込みは、不況と設備投資が重なったことによって、資金回転日数と売上利税率がともに悪化したことが原因であると思われる。特に唐鋼の場合は、前述の流動資金回転日数の悪化のほか「第七次五カ年計画期改造拡張計画」に基づいて1980年代後半に建設した高炉および焼結機が不調であったことが原因となっている（呉家駿・劉春勤・周招明 [1993] 308~309頁）。

さらに、宝鋼の低迷ぶりが注目されるが、これは宝鋼の固定資産回転日数が、他の主要鉄鋼企業に比べて極端に長いためであり、これが比較的高い売上高利税率が相殺した結果である。中国では、機械設備の価格が賃金に比べて相対的に高いため、自動化の進んだ最新鋭の設備は、技術面ではともかく、経営面では必ずしも優位性に結び付かないようである。

しかし、何れにせよこれらの企業はすべて冶金工業部傘下の国有企業であり、経営自主権が強化されたとは言え、完全に独立した経済実体ではなく、特に設備投資においては産業政策の影響を強く受けるから、その格差は現在のところ資本主義企業ほど絶対的な意味を持つものではない。

4. 小 括

以上の分析結果は、中国鉄鋼企業の生産規模や生産効率が、経済改革期に展開された生産・経営改革によって大幅に拡大あるいは改善されたことを物語っており、ここから鉄鋼業における国有企業改革は、生産現場における時系列的改善という意味では、順調な成果を収めていることが明らかになった。

一方、資金利税率に代表される鉄鋼企業の経営効率は、こうした生産効率の改善を受けて、持続的な上昇あるいは比較的高い水準での安定を基本的には維持しているが、計画経済や製品超過需要における販路保証がその反映を可能にしたという側面があり、事実、市況の軟化により販路保証が失われた1990年と91年には、市場経済化に対する鉄鋼企業の対応の遅れが重なって、資金利税率が急落している。

つまり、鉄鋼業におけるここ数年の経営効率の大きな動揺は、生産効率が持続的に改善する状況下で生じたものであり、これが市場経済化の初期段階の事情に起因する以上、市場経済に対する企業の対応が整備されるまでは、こうした現象が市況の変化の度に繰り返される恐れがある。それゆえ、移行期における中国国有企業の経営実態は、経営効率の動向と生産効率の動向の両面から把握されなければならないのである。

四 主要鉄鋼企業の現状と課題

1. 技術水準

1993年現在の主要鉄鋼企業の技術水準【資料25】は、企業間に比較的大きな格差があるが、最新鋭設備を導入した宝鋼の技術水準は圧倒的であり、機械化水準や鋼材品質、労働生産性など、何れの指標でも他社の追随を許さない。例

資料25 主要鉄鋼企業の技術指標 (1993年)

	固定資産装備率 (万元/人)	連続铸造比率 (%)	鋼材品質 (%)		一人当たり生産額 (万元, 不変価)
			国際水準	国際先進水準	
1	宝鋼 70.5	宝鋼 60.2	宝鋼 92.9	宝鋼 91.0	宝鋼 59.6
2	鞍鋼 7.5	唐鋼 56.7	馬鋼 92.8	武鋼 78.5	首鋼 7.6
3	武鋼 6.2	首鋼 56.7	武鋼 91.9	本鋼 73.8	武鋼 7.1
4	本鋼 5.8	武鋼 43.5	本鋼 87.6	攀鋼 67.0	太鋼 6.0
5	攀鋼 5.2	馬鋼 35.0	唐鋼 84.9	鞍鋼 52.3	鞍鋼 5.7
6	唐鋼 3.6	鞍鋼 22.2	重鋼 82.8	唐鋼 37.9	馬鋼 4.8
7	馬鋼 3.5	太鋼 15.0	攀鋼 82.3	馬鋼 32.3	本鋼 4.7
8	重鋼 3.4	攀鋼 3.1	首鋼 79.1	首鋼 27.3	包鋼 4.4
9	包鋼 3.4	重鋼 1.5	鞍鋼 78.0	重鋼 24.7	唐鋼 4.4
10	太鋼 3.3	包鋼	包鋼 69.9	包鋼 15.2	攀鋼 3.5
11	首鋼 3.0	本鋼	太鋼 61.4	太鋼 11.7	重鋼 3.4

	労働生産性 (万元/人)	比較可能エネルギー 消費 (t/粗鋼1t)	高炉利用係数 (t/m ³ ・日)	高炉装填コークス 比 (kg/t)	高炉労働生産性 (万元/人)
1	宝鋼 28.8	宝鋼 0.766	馬鋼 2.31	宝鋼 429	宝鋼 10,276
2	馬鋼 6.4	首鋼 0.855	首鋼 2.27	鞍鋼 471	鞍鋼 2,779
3	首鋼 5.9	鞍鋼 0.954	宝鋼 2.21	馬鋼 486	武鋼 2,644
4	鞍鋼 5.5	武鋼 0.967	唐鋼 2.18	武鋼 489	重鋼 2,581
5	武鋼 5.2	馬鋼 0.971	鞍鋼 1.83	本鋼 517	首鋼 2,548
6	唐鋼 4.8	本鋼 1.002	本鋼 1.81	首鋼 517	包鋼 1,980
7	本鋼 4.3	攀鋼 1.022	攀鋼 1.77	包鋼 524	攀鋼 1,519
8	重鋼 3.6	包鋼 1.032	武鋼 1.67	太鋼 544	本鋼 1,491
9	包鋼 3.4	唐鋼 1.033	包鋼 1.64	唐鋼 557	唐鋼 1,296
10	太鋼 2.4	重鋼 1.088	太鋼 1.60	攀鋼 615	馬鋼 1,179
11	攀鋼 2.2	太鋼 1.109	重鋼 1.32	重鋼 650	太鋼 951

(資料) 『武鋼年鑑』 編纂委員会 [1994] 298頁, 冶金工業部 [1994] 93~98頁, 101~102頁, 105~106頁。

例えば、固定資産装備率は他の主要企業の10倍から20倍の高さの70.47万元/人であり、鋼材品質も91%が国際先進水準を満たしている。労働生産性も他の主要鉄鋼企業の5倍から15倍の28.8万元/人である。

このほか、鞍鋼や武鋼、本鋼、攀鋼といった伝統的大企業においても機械化が進んでいるが、こうした設備水準の高さは鋼材品質の高さとして反映されている。ただ、連続铸造比率に関しては、これら伝統的大企業の劣位が目立っており、すべての工程で機械化が進んでいる訳ではない。

また、一人当たり生産額や労働生産性では、機械化水準の低い一部の企業、すなわち首鋼や太鋼、馬鋼などが上位にあり、逆に機械化水準の高い本鋼や攀鋼などが中下位に甘んじるなど機械化と「人の効率性」との間に断絶が見られる。

2. 経営効率

次に、1993年の主要鉄鋼企業の経営効率をみると、こうした、中国の主要鉄鋼企業における技術水準の格差は、必ずしも経営効率の格差に結び付いている訳ではないことが明らかになる。

1993年現在、中国で最も資金利率が高いのは唐鋼(36.88%)で、技術水準の高い宝鋼ではなかった【資料26】。宝鋼は下から二番目の17.08%であり、技術水準が比較的高い攀鋼や鞍鋼も、最低(11.63%)あるいは下から三番目(19.08%)の水準にある。宝鋼の資金利率が低いのは、固定資産回転日数が極端に長い(449日)ためであるが、これは最新鋭設備の導入が固定資産価格を極端に大きくしていることによるものである。

総じて見てみると、資本装備率の高さは固定資産回転率の低さにほぼ対応しているが、売上高利率の高さには対応していない。また、固定資産利率は資本装備率の低い企業ほど総じて良い。一人当たりの利税額は資本装備率の高い企業の方は大きいですが、宝鋼を除けばその差はわずかである。

売上高製造原価比率は、総じて資本装備率の高い企業の方が低くなっているが、鞍鋼と攀鋼はかなり劣っており、資金利率の相対的な低さの一因となっている。宝鋼は、売上高製造原価比率においては最も優れた部類に属するが、資本装備率の高さの割には武鋼や本鋼・馬鋼などと大差がない。最新鋭設備の過大な減価償却費が、製造原価を押し上げているようである。

売上高販売費用比率では、鋼材の企業自己販売比率とも、生産品目(大口、小口)とも関連性が見られない。なお、この指標の唐鋼の高さは、1990年不況期以降の営業部門の強化によって説明されよう。

つまり中国においては、現在のところ、機械設備と賃金価格の相対価格の関係から、生産工程の機械化は技術水準の高さには結び付くものの、経営効率に

資料26 主要鉄鋼企業の経済指標 (その1)

	資金利税率 (%)	資金回転日数 (日)		売上利税率 (%)	流動比率 (%)	当座比率 (%)	資産負債比率 (%)	固定比率 (%)	長期連合率 (%)	
		流動資産	固定資産							
唐鋼	36.9	263	144	119	27.0	111.0	68.3	78.2	160.3	54.3
首鋼	30.8	382	254	128	32.7	97.4	50.9	71.9	136.7	71.7
包鋼	30.3	302	163	140	25.4	107.6	57.1	54.9	81.1	60.2
馬鋼	28.3	369	230	138	29.0	218.6	174.0	34.0	29.2	25.7
本鋼	27.1	457	233	224	34.4	101.0	49.5	51.3	96.7	80.7
重鋼	24.2	256	149	107	17.2	88.5	37.9	89.9	309.5	87.4
武鋼	24.2	402	220	182	27.0	119.8	77.6	54.8	87.8	62.9
太鋼	23.0	335	211	123	21.4	102.4	17.1	56.1	70.2	56.7
鞍鋼	19.1	453	180	273	24.0	76.6	32.8	62.4	144.2	104.7
宝钢	17.1	674	225	449	32.0	160.9	99.7	29.4	84.8	75.7
攀鋼	11.6	490	214	276	15.8	98.2	40.5	69.4	188.6	93.8
全体	19.2	364	222	142	19.4	105.2		61.6	98.9	68.8

	付加価値率 (%)	労働分配率 (%)	平均賃金 (元)	工業生産額 (億元)	付加価値 (億元 減算法)	従業員数 (万人)	資産負債表 (年末、億元)		
							資産合計	固定資産	流動資産
唐鋼	45.6	14.7	7005	24.0	26.2	5.6	60.6	19.9	24.0
首鋼	46.2	20.8	5956	101.1	73.6	26.2	244.8	79.4	110.7
包鋼	34.4	23.9	5724	33.3	24.4	10.5	97.7	35.4	41.4
馬鋼	61.8	15.9	7818	30.5	40.3	8.3	151.3	29.2	72.9
本鋼	50.5	18.6	5961	35.5	32.3	10.1	129.0	58.2	54.2
重鋼	35.9	16.6	5668	15.9	16.9	5.0	59.0	16.9	33.5
武鋼	59.2	14.5	7042	90.9	68.0	13.9	236.7	86.4	104.8
太鋼	24.6	28.0	6039	37.2	14.8	6.9	82.1	23.2	38.3
鞍鋼	53.7	12.8	5987	109.8	101.8	20.8	294.9	156.0	108.9
宝钢	48.5	4.0	10998	140.8	88.2	3.2	392.7	224.4	132.3
攀鋼	54.9	19.5	5695	29.7	29.3	10.2	105.7	53.4	39.9
全体	36.4				1,042.2		3,798.1	1,318.5	1,789.4

	年平均値 (億元)					年平均値 (億元)		
	#棚卸資産*	長期投資	所有者權益	流動負債	長期負債	資産合計*	流動資産*	固定資産*
唐鋼	9.2	1.2	13.2	21.6	25.8	43.3	23.0	19.0
首鋼	57.9	14.6	68.8	113.6	62.4	183.6	112.5	56.5
包鋼	19.4	0.3	44.1	38.4	15.2	59.9	32.0	27.5
馬鋼	14.9	0.8	102.9	33.4	15.1	122.0	49.5	29.5
本鋼	27.7	2.6	62.8	53.7	12.5	83.7	41.5	39.7
重鋼	19.2	1.6	6.0	37.8	15.2	35.0	19.5	13.9
武鋼	37.0	7.5	107.0	87.4	42.3	135.7	70.0	58.1
太鋼	31.9	2.1	36.1	37.4	8.6	58.1	35.4	20.6
鞍鋼	60.8	3.8	110.9	142.2	41.8	242.2	94.9	143.5
宝钢	51.1	10.7	277.4	82.8	33.0	351.2	113.7	226.8
攀鋼	23.4	7.8	32.4	40.6	32.8	80.4	31.7	40.9
全体		123.7	1,457.6	1,701.1	639.3	3,022.5	1,771.5	1,127.3

(注) *印は『武鋼年鑑1994』の数値。

(資料) 『武鋼年鑑』編纂委員会 [1994] 302頁, 冶金工業部 [1994] 93~98頁, 101~104頁。

資料26 主要鉄鋼企業の経済指導（その2）

	対売上高比率（%）									
	#利税総額	#利潤総額	#諸間接税等	総コスト	#販売費用	#管理費用	#財務費用	#その他収支	製品売上原価	#減価償却
唐鋼	27.0	13.0	14.0	73.0	5.4	5.6	1.5	-0.7	61.2	3.1
首鋼	32.7	26.8	5.9	67.3	0.5	2.6	1.1	-4.8	68.1	4.2
包鋼	25.4	11.5	14.0	74.6	4.2	3.9	1.2	0.4	64.9	5.7
馬鋼	29.0	23.1	5.9	71.0	0.5	15.1	-2.7	1.1	57.0	
本鋼	34.4	21.9	12.5	65.6	4.6	4.3	1.3	0.7	54.9	9.9
重鋼	17.2	5.1	12.1	82.8	1.8	3.8	2.3	0.8	74.1	3.8
武鋼	27.0	13.8	13.2	73.0	2.9	8.1	1.0	5.0	56.0	9.6
太鋼	21.4	8.3	13.1	78.6	3.3	6.8	0.7	0.4	67.5	5.2
鞍鋼	24.0	10.9	13.1	76.0	1.4	4.6	2.4	0.2	67.4	9.8
宝鋼	32.0	18.4	13.6	68.0	0.1	6.9	2.5	2.3	56.2	14.6
攀鋼	15.8	6.5	9.4	84.2	0.6	8.8	6.9	0.4	67.5	9.4
全体	19.8	10.2	9.6	80.2	2.7	5.9	1.6	1.8	70.0	5.1

	損益表（億元）										
	製品売上高	#利税総額	#利潤総額	総コスト	#販売費用	#管理費用	#財務費用	#その他収支	製品売上原価	#減価償却	
唐鋼	57.4	15.5	7.4	41.9	3.1	3.2	0.9	-0.4	35.2	1.8	
首鋼	159.2	52.0	42.6	107.2	0.8	4.1	1.7	-7.7	108.3	6.6	
包鋼	70.9	18.0	8.1	52.8	3.0	2.8	0.8	0.3	46.0	4.0	
馬鋼	38.3	11.1	8.9	27.2	0.2	5.8	-1.0	0.4	21.9		
本鋼	63.9	22.0	14.0	41.9	2.9	2.7	0.8	0.4	35.1	6.3	
重鋼	47.0	8.1	2.4	38.9	0.8	1.8	1.1	0.4	34.8	1.8	
武鋼	114.7	31.0	15.9	83.7	3.3	9.3	1.1	5.7	64.3	11.0	
太鋼	60.3	12.9	5.0	47.4	2.0	4.1	0.4	0.2	40.7	3.2	
鞍鋼	189.5	45.5	20.6	144.0	2.7	8.6	4.6	0.3	127.7	18.6	
宝鋼	181.8	58.2	33.4	123.7	0.3	12.6	4.5	4.2	102.2	26.5	
攀鋼	53.3	8.4	3.4	44.9	0.3	4.7	3.7	0.2	36.0	5.0	
全体	2,841.7	562.3	290.1	2,279.5	77.7	166.9	45.0	51.7	1,988.2	144.2	

（注） 減価償却費は推計値。計算式＝（1992年度減価償却費＋同大修繕引当金＋同鉱山単純再生産費）／同固定資産正味価格×1993年度固定資産正味価格、馬鋼は下半期。

（資料）『武鋼年鑑』編纂委員会 [1994] 301頁、冶金工業部 [1994] 85～86頁、中国证券监督管理委员会編 [1994] 538頁。

は必ずしも結び付かず、むしろ安価な労働力を効率的に用いる企業の方が経営効率上では優位に立つ状況下にある。

なお、この資料からは、負債と財務費用の間に関連性が見られないが、これは、固定資産投資によって形成された借入金の償還（利子を含む）を、実現利潤の中から行うことを事実上認める「税前還貸」制度が、1993年においても、1989年末以前に形成された当該部分の借入金（「老借款」）についてのみ、特例として容認され、財務費用として計上されていないことの影響であろう。

3. 財務体質

次に、中国鉄鋼企業の財務体質を見てみると、中国鉄鋼業は経済改革期における流動資金国家交付の銀行融資への転換や、借入金による固定資産投資によって企業資産に占める借入金の割合を増大させていることが分かる。1993年末現在の資産負債率は62.1%であり、高度経済成長期の方が国鉄鋼業のそれより良好ではあるが、かつて企業資産のほとんどが国家交付資金によって賄われていたことを考えれば、この変貌は深刻であり、中国鉄鋼企業の急激な借入金依存体質化が窺い知れる。ただ、同年の固定比率は98.57%であり、長期適合率は68.81%であるから、鉄鋼業全体として、それほど財務体質が不安定となっている訳ではない。

しかし、その企業間格差は大きく、資産負債比率では宝鋼の29.35%から重鋼の89.86%までの拡差がある。また、固定比率では重鋼が309.53%となっているほか、5社が100%を超えている⁹⁾。また、長期適合率では鞍鋼が100%を超えて、104.68%となっている。

一方、流動比率に関しては鉄鋼業平均で111.23%となっているが、馬鋼、宝鋼がそれぞれ216.37%、160.91%を維持している一方で、首鋼、攀鋼、重鋼、鞍鋼は100%を下回っており、特に重鋼と鞍鋼はそれぞれ88.47%、76.55%でかなり低くなっている。馬鋼の高さは、大型国有企業の株式会社化実験企業としての政策的な高さであると思われる。何れにせよ、鞍鋼の資金繰りには相当厳しいものがあると考えられる¹⁰⁾。

現在、中国には、8,000億元の都市住民の個人貯蓄を含めて、1兆元を超える社会的遊休資金が存在していると言われるが(塞風・盧東斌 [1993] 14頁)、近年の国有企業の株式会社化の背景には、一方における借入金依存体質化と他方における巨額の遊休資金、そして株式会社化と株式公開による消費資金の生産資金への再転化という構図があるものと思われる¹¹⁾。

4. 国際競争力

既述のように、中国鉄鋼業は、国内的には経済改革期に着実に生産の合理化を進めて来たが、国際水準から見れば、依然、立ち遅れは明白である。

(1) 技術装備が国際水準から立ち遅れている

1990年度の調査によると、重点鉄鋼企業の757基の主要技術装備のうち、国際先進水準を満たす技術装備はわずか64基（8.5%）で、国際水準を満たすものでも151基（20%）に過ぎなかった（寧敖 [1995]）。

(2) 生産工程技術が国際水準から立ち遅れている

中国では、いまだに平炉が粗鋼生産の16.4%を担っており、連続铸造比は主要鉄鋼国の90%以上に対して35.4%の水準である（1993年）。また、冷間圧延では、歩留まりが悪く製造コストの高い四重可逆式圧延機を使用しており、ステンレス鋼圧延にゼンジミア・ミルを導入していない。

(3) 企業規模が国際水準と比べて小さすぎる

中国では、鉄鋼企業の最小経済規模とされる年産300～350万トンの基準を満たす企業が鞍鋼、首鋼、武鋼、宝鋼、包鋼の5社しかなく、粗鋼の66%がそれ以下の企業で生産されている。また、内容積が2,000m³を超える大型高炉は9基しかなく、100m³を下回る小型高炉が1,226基も存在している（1993年）。

こうした立ち遅れは、中国の鋼材のうち国際先進水準を満たすものが3割弱に過ぎないことや、粗鋼1トン当たりの総合エネルギー消費量（標準炭換算）が57%も多い1,580kgであること、鋼材の歩留まりが日本より12ポイント低い83%であることなどに現れている（寧敖 [1995]）。そしてこの矛盾は、今後の市場開放と国際競争を視野に入れた場合、深刻な問題として現れてくることは間違いない。

この問題を解決するためには、更なる設備更新・技術改造や、鉄鋼企業同士の合併、グループ化が必要であるが、前述の通り中国の鉄鋼企業は、この15年程の間に急速に借入金依存体質になっており、国家予算の投入も政府の財政赤字を考えれば多くを期待出来ないのが現状である。また、企業の合併やグループ化に関しては、企業管轄権の問題や利潤徴収の問題から、中央・地方両政府間の権力闘争も予想される。また、今後も増大する鉄鋼需要を満たすために、新たな製鉄所の建設も必要となってくるだろう。こうした事情を考えれば、上述の矛盾を解決する手段としての大型企業の株式会社化改造と、株式公開による社会的資金の集中が日程に上る日は、鉄鋼業においてそう遠くないものと思

われる¹²⁾。

五 分析の総括

本稿の分析から明らかとなった中国鉄鋼業の実態は次の通りである。

- 【1】 中国の鉄鋼企業は、1976年の文化大革命終結以降、経済責任制の再確立や出来高給制度の復活、被追放企業幹部の復帰により、文革期に混乱した生産・経営秩序を回復させ、これを基礎に利潤留保制や奨励金の支給によって職員・労働者の現状改善意欲を強化し、資金占用有償化によって資金利用効率の改善を動機付け、経営管理自主権の拡大によって現場の創意工夫を促し、管理会計的活動と分析会議によって生産・経営管理の科学化と経験交流を進めて来た。また、投資の重心を外延的拡大から内包的拡大に移動させ、既存企業の設備更新や技術改造を行うとともに、大企業の鉄鋼一貫生産体制を強化し、製品構成を調整するなどの措置を採って来た。
- 【2】 その結果、中国の鉄鋼業は技術的には依然先進国水準に及ばないとは言え、設備利用係数や単位製品当たり原材料消費、製品合格率、実物労働生産率など、生産効率の面で着実な改善を示し、粗鋼生産量も1978年の3,178万トンから1993年の9,261万トンへ、約3倍に拡大した。
- 【3】 中国鉄鋼業の経営効率は、上述の改革と生産効率化を受けて大きく改善しており、特に1980年代中頃までの売上高利税率の改善と、経済改革期を通じた資金回転日数の加速は顕著であった。1980年代半ば以降の売上高利税率は、原燃料価格の高騰を消化出来ずに低落傾向を示しているが、資金回転日数の加速がこれを補っており、結果的に鉄鋼業の資金利税率は1980年代半ばまで急速に上昇したあと、1990年から91年にかけての一時期を除いて比較的高い水準を維持し続けている。
- 【4】 こうした事実は、不振が伝えられる国有部門の中では特異な印象を与えるが、これは1980年代中頃までの計画経済体制下での製品流通や、1980年代半ば以降の需要超過下での市場経済化が製品の販路を保証し、生産効率の改善と経営効率の改善を直結させたことの結果であり、鉄鋼企業が市場

経済化への対応能力に優れていたことを必ずしも意味するものではないと考えられる。事実、鉄鋼製品の需要が減退した1990年から91年にかけての不況期には、市場調査能力の不足や当座資産管理の遅れから、資金利率率が急落したり、深刻な流動資金不足に陥るなど、企業経営が一時苦境に陥ったことが一部で暴露されており、さらに1993年には舶来製品との競合によって、企業在庫が増加している。

- 【5】 1993年の主要企業の状況では、技術的には最新鋭設備を導入した宝鋼があらゆる面で圧倒的であるが、極度に高い装備率が固定資産の回転日数を余りにも長くさせ、またその減価償却費が製造原価を押し上げているために、資金利用効率を反映する資金利率率は主要企業中で下位に甘んじている。中国の場合は、機械設備と資金価格の相対価格の関係から、機械化は技術水準の高さには結び付くものの、資金利率率には必ずしも結び付かず、むしろ安価な労働力を効率的に用いる企業の方が、資金利率率が優位に立つ状況下にある。

しかし、何れにせよ長期的に見るならば、中国の主要鉄鋼企業の資金利率率は、主に資金回転日数における劣位企業の追い上げによって格差が年々縮小する傾向にあり、生産・経営上の格差は相対的なものになりつつある。また、地方企業と重点企業との間の資金利率率格差も縮小している。

- 【6】 しかし、中国の鉄鋼企業は、借入金に頼った設備投資によって、この15年間程の間に、総じて借入金依存的な財務体質になっており、比較的高い収益を誇る一方で、その資金不足はかなり深刻化している。また今後は、鋼材需要の拡大と国際競争の激化に伴って、莫大な建設・改造資金が必要になることが見込まれる上、企業をそれぞれ管轄する中央・地方政府間の利害を調整しながら、散在する鉄鋼企業の合併・集団化を進めて行く必要があるため、その解決策として大型鉄鋼企業の株式会社化改造と株式の公開による社会的資金の集中が遠からず日程に上ることになると思われる。

注

- 1) 近年の、わが国における中国鉄鋼業分析は、経済改革論からアプローチを行った

ものと、それ以外のものに二分される。

前者には、産業組織論の視点から、実体経済の変化に即して経済改革を論じた田島俊雄 [1990] や、経営労務論の視点から首鋼改革を扱った小嶋正己 [1993]、企業・政府間関係の側面から首鋼改革を扱った李捷生 [1992]、利潤分配関係や市場経済化と生産性との間の相関関係を統計的検証の手法を用いて論証しようとした劉徳強 [1990, 1992, 1995] などがある。

後者には、産業組織論の視点から地方企業の設立・存在要因を解明した田島俊雄 [1978] や、産業調査を主体とした中嶋誠一 [1993]、同じく鉄鋼業関係者や経済団体の執筆による日中経済協会 [1977, 1978]、戸田弘元 [1983]、社団法人日本鉄鋼連盟海外調査部 [1995]、経済地理の側面から分析を行った青木英一 [1992]、鉄鋼業関係者の視点から環境問題を扱った枡康則 [1995] などがある。このほか、日本鉄鋼連盟が編集する『鉄鋼界』誌では、頻繁に産業調査を行っている。

本稿は、基本的に前者のアプローチに則っているが、本稿の特質は、中国の内部経営分析体系である「経済効益分析」を基本的に踏襲して、これまでわが国では行われることのない経営分析の視点から、鉄鋼業における国有企業改革の評価を試みた点にある。

- 2) 鉄鋼業では、1983年までに900社以上の企業が「利潤請負」や「利潤分成」、「損益請負」などを実施しており、「利改税」改革では、首鋼や攀鋼など、37の大・中型企業と山東省冶金工業総会社が引き続き請負制を実施したほかは、大部分の企業がこれを実施している。さらに「経営責任請負制」では、1988年末までに県管轄企業級以上の87%の鉄鋼企業が、(1)上納利潤と指令性計画製品、技術改造任務・企業発展を企業が約束し、資金総額と経営効率をリンクさせる「三保一掛」や、(2)利税総額と技術改造任務を企業が約束し、資金総額と経営効率をリンクさせる「両保一掛」を実施している。
- 3) 中国においては、このほか社宅や食堂、学校、病院、保養所、娯楽施設などの現物給付がある。詳しくは木崎みどり [1988] を参照のこと。
- 4) 1993年現在、中国には1,667社の鉄鋼企業（鋼鉄工業企業）が存在しているが、粗鋼生産量が年産100万トンを超える企業はわずか21社にすぎない。本稿ではこのうち「十大鋼鉄公司」あるいは「十大鋼鉄企業集団」に数えられ、全国の粗鋼生産の半分を占める鞍鋼、首鋼、宝鋼、武鋼、包鋼、本鋼、攀鋼、馬鋼、太鋼、唐鋼、重鋼の11社を主要鉄鋼企業とした。

これら11社は、冶金工業部の一製鉄工場として、単独または共同で整備が進められて来たため、圧延工程に一種の社会的な分業体制が成立しており、鞍鋼、宝鋼、武鋼、本鋼、太鋼、重鋼の6社は鋼板類を、首鋼、馬鋼、唐鋼の3社は線材や小型形鋼を、包鋼は重軌条や大型形鋼、帶鋼、継目無管を、攀鋼は重軌条や大型形鋼を中心に生産している。なお、高度な技術力を要する冷間圧延薄板などの生産は、鞍鋼や宝鋼、武鋼などの超大型企業に集中しており、鉄道用車輪は馬鋼に集中

主要鉄鋼企業の各種鋼材生産量（1993年，万トン）

	生産 総量	重軌 条	形 鋼			線材	厚中板	薄 板		電気 鋼板	帯 鋼		鋼 管	
			大型	中型	小型			冷延	冷延		継目無	溶接		
鞍鋼	611	21	21	46	66	61	124	169	68	6	0	0	26	10
首鋼	508	0	6	58	175	172	65	4	0	2	17	13	1	7
宝鋼	435	0	0	0	0	0	69	268	203	0	35	6	50	0
武鋼	452	8	37	24	0	0	157	190	106	16	15	0	0	0
本鋼	198	0	10	10	1	0	19	154	0	0	0	0	0	0
太鋼	140	0	18	7	6	8	36	26	9	12	0	0	0	0
馬鋼	198	0	0	49	17	73	32	0	0	0	11	0	0	0
包鋼	208	29	44	0	28	26	0	0	0	0	39	6	30	11
攀鋼	120	37	29	0	3	15	6	0	0	0	5	0	0	0
唐鋼	155	0	4	21	51	66	0	0	0	0	1	0	0	11
重鋼	104	0	8	10	2	8	52	2	1	8	0	0	2	0
全国	7,707	126	114	482	1,962	1,407	982	874		76	278		284	295

（資料）『武鋼年鑑』編纂委員会 [1994] 303頁。

している。このほか、攀鋼と包鋼は希土類金属の生産に特色があり、本鋼は高品質
鋳物鉄の生産に特色がある。

- 5) 張信伝・薛伝利 [1995] では、1979年以降、1992年までに鉄鋼業が行った設備投資は1,417億元であり、その原資の内訳（推計）は、(1)減価償却費が、企業留保率を1984年までは70%、85年以降は100%と見做して25%（360億元）、(2)留保利潤は、その60%が投資に用いられたものと見做して17%（247億元）、(3)国家による投資が20%（287億元）、(4)残余を借入金によるものと見做して37%（523.3億元）と推計されている。
- 6) 近年では、分母に「有形固定資産」と「全流動資産」をとり、分子に「利潤総額」を取る「資金利潤率」が重視されている。
- 7) なお、この時期からは、宝鋼（1987年に製鉄工程、製鋼工程が設計生産能力に達し、粗鋼生産量の全国比は5.74%）の固定資産価格の相対的な大きさが（年末固定資産正味価格の全国比は17.55%）、鉄鋼業全体の資金利率を低める効果を果たしている。
- 8) ただ、首鋼が比較的低い装備率で操業していることや、建設需要によって価格の高騰が激しかった線材を中心とした生産を行っていること、同一製品に公定価格と市場価格が併存し、市場価格が高値になる状況下で、首鋼の市場販売比率が比較的高かったことなども否定出来ない事実である。もしこれが政府公認の戦略によるものであるとするならば、喧伝されている企業改革の成果や、その反映である会計数値の動向に偽りが無いにしても、その評価は実力以上に為されている可能性がある。むしろその資金利率の高さは、鄧小平政権下での改革「モデル企業」としての、「ショーウィンドー」的色彩が多分にあったと疑ってかかる方が良いのかも

れない。また、同社の1993年に資金利率急落については、海外資産買収などの事業展開の影響によるものであると思われる（首鋼は、1992年に、カリフォルニア・スチールの旧フォントナ製鉄所を齊魯プロジェクト用に購入しており（210トン転炉2基、連続铸造機1基、年産300万トンの生産能力）、また、その鉄鉱石原料供給のために、ペルー最大の国営鉄鉱山イエロ・ペルーを買収している。その投資規模は、前者が4億ドル、後者が1億2,000万ドルであった）。

- 9) こうした企業間の格差が、如何なる要因によって形成されたものであるかは、詳細な資料がなく不明である。ただ、宝鋼の極端な低さは、国家プロジェクトとして政府が財政資金を大量に投入したことによるものであると推察され、また、馬鋼の低さは株式会社化改造の実験企業であるためであると見られる。一方、首鋼の高さは1992年の海外資産の買収によるものであると推定され、重鋼の高さは低収益性下での借入金による拡大の結果であると考えられる。
- 10) ただ、中国には、いわゆる「三角債」の問題が存在しており、これらの数値を額面通りに受け取ることは出来ない。「三角債」は、国有企業間で売掛金の回収難と買掛金の支払難が連鎖する現象であるが、1993年は下半期に景気が引き締められたため、11月現在で売掛金の回収難が539億元、買掛金の支払難が398億元に達しているという（冶金工業部 [1994] 196頁）。つまり、たとえ数値上の財務体質が健全であっても、流動資産の中に回収難の債権が含まれている可能性があり、数値の健全さに反して正常な生産に不安がある企業が存在することも十分考えられる。
- 11) 巨額の社会的遊休資金創出の背景としては、かつて国家が企業から徴収し、設備投資に用いていた利潤の一部が、職員・労働者への奨励金の支給によって社会へ流出したことが原因であると思われるが、この点については更なる論証が必要である。
- 12) 大型鉄鋼企業の株式会社化は、既に馬鋼において着手されており、この他武鋼がその準備を進めている。さらに最近の報道によれば、宝鋼も株式会社化を検討中であるという（『朝日新聞』1996年1月23日）。
また、企業集団化では西暦2000年を目処に、鞍鋼集団、宝鋼集団、武鋼集団を年産1,000万トンの大型企業集団に、攀鋼集団、唐鋼集団、本鋼集団、重鋼集団、太鋼集団、包鋼集団、馬鋼集団を年産300万トン～600万トンの企業集団にする計画である。

参 考 文 献

【日本語】

- 青木英一 [1992] 「中国における鉄鋼生産の地域的展開」『敬愛大学研究論集』42号。
川井伸一 [1995] 「中国国有企業の資金調達」『愛知経営論集』第133号。
木崎みどり [1988] 「中国における企業の役割—生活の場としての側面—(I)(II)」『ア

『ジャ経済』1988年3月号, 4月号。

鋼材倶楽部 [1991] 『鉄鋼の実際知識 第6版』東洋経済新報社。

小嶋正己 [1993] 『中国社会主義企業の展開』千倉書房。

社団法人日本鉄鋼連盟海外調査部 [1995] 「中国鉄鋼業の現状とその特色」『鉄鋼界』1995年4月号。

田島俊雄 [1978] 「中国における中小鉄鋼企業の存立条件」『中国研究月報』1978年11月号。

田島俊雄 [1990] 「中国鉄鋼業の展開と産業組織」(法政大学比較経済研究所・山内一男・菊地道樹編『中国経済の新局面』法政大学出版社, 所収)。

『鉄鋼界』編集部訳 [1995] 「中国・唐山鋼鉄の改造と拡張の歩み」『鉄鋼界』1995年6月号。

戸田弘元 [1983] 「中国鉄鋼業の現状・特色と経済調整後の変化」『鉄鋼界』昭和58年12月号。

中嶋誠一 [1993] 「鉄鋼工業」『中国経済』1993年10月号。

西村明 [1989] 『中国企業会計の構造と分析』九州大学出版社。

日中経済協会 [1977] 『中国の鉄鋼業』(日中経報 No. 90) 日中経済協会。

日中経済協会 [1978] 『中国の産業別建設成果—電力産業, 運輸関連産業, 鉄鋼工業, 石油工業』(日中経報 No. 102) 日中経済協会。

野崎幸雄 [1986] 『中国経営管理論』[改訂版] ミネルヴァ書房。

枋康則 [1995] 「中国の鉄鋼業と環境問題」(井村秀文, 勝原健編『中国の環境問題』東洋経済新報社, 所収)。

李捷生 [1992] 「中国国営企業における「混合型」経営の展開—首都鋼鉄会社の事例を中心に」『季刊中国研究』第22号。

劉徳強 [1990] 「経済制度改革と企業の利潤動機」『経済と経済学』1990年9月。

劉徳強 [1992] 「中国鉄鋼業における利潤分配制度の改革」『アジア経済』1992年4月号。

劉徳強 [1995] 「国有企業の改革と鉄鋼業の発展」(大塚啓二郎・劉徳強・村上直樹『中国のミクロ経済改革』日本経済新聞社, 所収)。

【中国語】(特記以外の出版地は北京)

汪海波編 [1986] 『新中国工業経済史』经济管理出版社。

韓英杰・夏清成編 [1995] 『国有企業利潤分配制度新探』中国経済出版社。

江沢民 [1995] 「堅定信心, 明確任務, 積極推進国有企業改革」『人民日報』(海外版) 1995年7月13日付。

国家統計局工交司・新華社国内工業編集室 [1990] 『中国特大企業伝略』華齡出版社。

国家統計局工業交通統計司『中国工業経済統計年鑑』中国統計出版社,

[1988] 1988年度版, [1993] 1993年度版。

- 国家統計局工業交通物資統計司 [1987]『中国工業經濟統計資料1987』中国統計出版。
- 国家統計局工業交通物資統計司 [1985]『中国工業經濟統計資料1949—1984』中国統計出版社。
- 国家統計局社会統計司 [1989]『中国労働工資統計資料1978—1987』中国統計出版社。
- 国家統計局社会統計司 [1990]『中国労働工資統計年鑑1990』中国統計出版社。
- 国家統計局貿易物資統計司『中国生産資料市場統計年鑑』中国統計出版社，各年度版。
- 吳家駿・劉春勤・周紹明編 [1993]『中国企業制度改革研究』經濟管理出版社。
- 國務院全國工業普查領導小組辦公室 [1988]『中華人民共和國1985年工業普查資料』（第三冊）中国統計出版社。
- 塞風・盧東斌 [1993]『股份制・比較・探索・展望』原子能出版社。
- 『人民日報』社國內資料組・中国工業經濟協會調研組 [1992]『中華人民共和國工業大事記（1949—1990）』湖南出版社，長沙。
- 周叙蓮・裴叙平・陳樹勳編 [1990]『中国產業政策研究』經濟管理出版社。
- 周叙蓮・吳敬璉・汪海波 [1979]『利潤範疇和社会主義的企業管理』人民出版社。
- 孫治方 [1957]「從“總產值”談起」『統計工作』1957年第13期。
- 『中国改革全書・工業企業体制改革卷』編委會 [1992]『中国改革全書・工業企業体制改革卷』大連出版社，大連。
- 中国企業概況編輯委員會中国企業概況編集部 [1988]『中国企業概況』企業管理出版社。
- 中国証券監督管理委員會 [1995]『中国証券市場年鑑（1994）』改革出版社。
- 張信伝・薛伝釗 [1990]「鋼鉄工業的經濟效益」（馬洪・周叙蓮・汪海波編『中国工業經濟效益研究』中国社会科学出版社，所収）。
- 張信伝・薛伝釗 [1995]「中国鋼鉄工業的利稅，投資，債務及对策」『中国工業經濟』，1995年10期。
- 張卓元編 [1992]『中国生産資料價格改革』經濟科学出版社。
- 陳漢欣 [1990]「冶金工業」（李文彦編『中国工業地理』科学出版社，所収）。
- 寧放 [1995]「中国鋼鉄工業差距的國際比較」『中国工業經濟』1995年10期。
- 馬洪・房維中編 [1993]『中国經濟開發—現在与未來』經濟管理出版社。
- 『武鋼年鑑』編纂委員會 [1994]『武鋼年鑑1994』中国科学技術出版社。
- 冶金工業部中国鋼鉄工業年鑑編輯委員會『中国鋼鉄工業年鑑』冶金工業出版社，[1985] 1985年度版，[1986] 1986年度版，[1987] 1987年度版，[1988] 1988年度版，[1989a] 1989年度版（上冊），[1989b] 1989年度版（下冊），[1990] 1990年度版，[1991] 1991年度版，[1992] 1992年度版，[1993] 1993年度版，[1994a] 1994年度版（上冊），[1994b] 1994年度版（下冊）。
- 李哲・趙華 [1990]『工業企業經濟活動分析』電子工業出版社。