

中国における「農工商連合企業」について

座 間 紘 一

<目 次>

- はじめに
- 〔一〕「連合企業」導入の経緯
- 〔二〕「連合企業」の組織と運営
 - (附) 農工連合企業
- 〔三〕「連合企業」試行をめぐる諸問題
- まとめにかえて

はじめに

毛沢東死後今日に至るまで、中国は新中国成立以後最大の歴史的転換点に立っているといても過言ではない。「大躍進」、「文革」にみられた「毛沢東路線」は今や根本的なところで否定され、ソ連、東欧の60年代の「経済改革」に類似した建設路線が着手されはじめている。この路線については客観的必然性をもったものであり、大局的には中国の建設もこの方向に沿ってすすむと思われるが、今日の諸現象からみるかぎり、中国がそうした方向に整然たる歩みをはじめたとはとてもいえない。毛沢東の大きな影、「文革」の遺産の清算にはまだまだ時間がかかりそうである。政治的には依然として首脳間での認識の不一致、大きい派閥性、密室＝暗闘性、官僚制的体質、経済的には「経済改革」の前提条件の未成熟からくる諸問題の露呈、これらが、1978年12月の中国共産党第11期中央委員会第3回総会以後の「調整、改革、整

頓、向上」のいわゆる「調整政策」が着手されるや政治、経済の表面にでてきているのである。こうした現状からみるかぎり、中国が真の意味での中国にふさわしい社会主義の道を発見し、整然たる歩みを開始するためには、解決しておかねばならぬ政治的、経済的諸問題が山積していることは疑いのないところであろう。そしてそれらは今日の現実的諸課題への取り組みをつうじておこなわれるほかはない。

しかし、「毛沢東路線」の破綻が首脳部により確認され、新しい方向の第一歩がふみ出されたことは事実であり、雑然として複雑な諸現象の中に、これまでにない新しいうねりが脈づいていることも事実である。

本稿はそうした新しい動きの中で、1978年秋以後、国営農場および一部人民公社を中心に試行されつつある「農工商連合企業」（以下「連合企業」と略称）について初歩的な考察を行うものである。

「連合企業」は試行開始後今日まで2年程度の期間しか経ておらず、その組織、管理、運営の形態や実体、経営内容や普及の程度などについて詳しい紹介があるわけではない。従って実体に則しての評価を下しうるだけの材料はない。

本稿の課題は「連合企業」の試行の背景、経緯、定型をなしてはいないが試行企業の組織、管理、運営形態、それと現行計画管理システムとの関連などについて大雑把な紹介をおこない、あわせて中国にとってその持つ経済的意義について若干の考察をおこなうことである。

ここで「農工商連合企業」の概念についてあらかじめ簡単に規定しておく、それは60年代以後先進資本主義国、ソ連、東欧などで発展してきたインテグレーション、農工複合体、農工統合体などとほぼ同義に使われており、「現代農業経済の組織管理形態であり」農業生産の社会化・専門化を基礎とし、「一企業の範囲内で、農業生産、農産物加工と販売活動を有機的に一体化した」¹⁾ものであるとされる。

1) 王松霽「試論我国的農工商聯合企業」『経済研究』1980年第7期、なお李万宰「試論農工商聯合企業」『新華月報（文摘版）』1980年版8期でも同様な使われ方がされている。

〔一〕「連合企業」導入の経緯

(1) 背景

「連合企業」は1978年の「第5期全国人民代表大会第1回会議」（以下「5人代1回会議」と略称）での「4つの近代化」の1つである「農業近代化」構想の中での専門化した大規模商品生産基地建設方針の中にその方向づけをみい出すことができ、同年秋以後、とりわけ12月の中国共産党第11期中央委員会第3回会議（以下「中共11期3中総」と略称）以後、「調整政策」展開過程で、調整、改革の一環として具体化、試行されてきたといえる。

その直接的背景としてはまず第1は「毛沢東路線」の展開の下での農業生産の長期にわたる停滞と国民の消費生活の圧迫、貧困である。「大寨式」農業の普及化は大きく失敗したといえる²⁾。農業のたちおくれはもはやゆるがせにできないところまできている。経済建設を軌道にのせるためには、何よりもまず農産物、軽工業品など消費財生産の急速な発展と商品化部分の増大、農民も含めて国民諸階層の所得の増大、消費生活の向上が第一義的課題であり、そのための措置がとられなければならなかった。

背景の第2は、「毛沢東路線」および従来の過度に集権的・行政的な計画管理制度の転換、とりわけその農業政策の分野での転換である。「5人代1回会議」で「毛沢東路線」の弊がはずされ、「中共11期3中総」で新しい路線の方向づけが定式化されたといえる³⁾。転換した農業政策の内容は「中国共産党中央の農業発展を速める若干の問題についての決定（草案）」（1979年9月の「中共11期4中総」で正式決定）および「人民公社工作条例（試行草案）」にまとめられ、1979年4月の「8字方針」の調整、改革政策提起以後の農業

2) 1970年代の「毛沢東路線」の農業政策の展開と破綻をめぐる諸問題については、拙稿「1970年代の中国農業」、大崎平八郎編『社会主義農業の構造と分析』（仮題）ミネルヴァ書房1981年6月刊予定を参照されたい。

3) 転換した農業政策の基本的特徴については拙稿「中国農村人民公社の労働管理制度—生産隊の労働組織・分配制度を中心に—」『東亜経済研究』第47巻第1、2号（1980年3月）でふれたことがあるが、そこでは「大規模機械制農業」を展望しての商品化専門化・社会化にもとづく農業の再編の評価が欠けていた。ここに補充しておきたい。

政策の中心的内容となっている。そこに示された転換の基本的内容をまとめると以下のとおりである。①農業、軽・紡工業部門の発展、国民の消費生活の向上の重視とそのための物質的、財政的措置の強化である。税収、価格、融資、蓄積率、投資配分等の変更をつうじて上の方向がとられてゆくことになる。②計画管理制度の改変については、従来の過度の集権的行政的方法を緩和し、分権的経済的なそれを導入しようとしている。人民公社生産隊の所有権、自主権を尊重し、行政的下達指標を限定し、経済的刺激を利用し、生産隊の収益性にもとづく自主的決定と国家的利益を結合する方向がとられている。即ち従来はI、II類物資については買上げ数量、生産量、作付面積、栽培措置・時期まで上級が決定したのに対し、下達目標が買上げ数量だけに限定され、家庭副業、自留地経営、自由市場の制限が大幅に緩和されたことなどである。しかし、ここでもI、II類物資に対する価格、販売統制(統一買付、計画買付)はそのままである。さらに部門系列別の縦割りの行政的計画管理(例えば農業—農業部門、人民公社・大隊企業—工業部門、購買販売協同組合—流通部門の系列相互がバラバラなこと、人民公社、大隊企業や購買販売協同組合などの「お役所企業」化〔中文「衙門企業」〕)の緩和と各年度の経営自主権尊重の下での横の結合の強化(例えば企業連合化)、や資材補給、商業部門の多様化(例えば自由市場、公社・大隊商業、農工商連合企業、展示販売会、貨棧などの承認)などがはかられている。ここでは企業の自主権、所有権(集団所有制の場合)を尊重を基礎にして、企業の経済的利益=収益性と国家および企業構成員の利益と結合する方向が志向されているのである。③地域、農業再編の新しい方向づけである。「毛沢東路線」にあつては、地域、農村に要請されていたものは、安定的低価格食糧供給と「自力更生」にもとづく「地域自給型」の封鎖的地域経済の形成であつた。「小而全」、「大而全」は地域、農村に対しても要請された。転換した農政にあつては大規模機械制農業を展望しつつ、生産の社会化を基礎に地域化、専門化、商品化に沿つての地域、農業の再編がクローズ・アップされている。当面都市、工鉦地域への商品化食糧供給については大規模商品化食糧生産基地建設やその他副食品や工芸作

物供給についても各種大規模商品生産基地建設に期待がよせられ、食糧自給不可の地域とともに重点的投資の対象とされている。

背景の第3は、当初の「4つの近代化」をめざす「経済発展10ヶ年計画要項」にもとづく「農業近代化」政策から調整政策への転換にともなう発展テンポの是正と収益性にもとづく経営管理形態へのより一層の傾斜である。「80年までの農業機械化基本的実現」構想は放棄され、12の大面積商品化食糧生産基地建設、全国の国営農場での8年で商品化食糧生産の3～4倍化、低生産区の2～3年での自給化をもちこんだ「経済発展10ヶ年計画要項」は現実から遊離したものとして棚上げされている。過大な計画は外国技術、資金導入をテコとしての石油開発政策の失敗などによる投資財源不足によってよりドラスティックに破綻し、開発のテンポ、方法、段どりについて全面的調整期に入りつつある。農業建設についても投資の拡大というストレートな形で先の目標を追求することはできず、利用しうる資源、資金、労働力の効率的利用をつうずる企業内の内部蓄積に大きく依存しなければならなくなっている。

機械装備、商品化、専門化の面で先進的位置にある国営農場を中心とする「連合企業」化は以上の諸条件を背景にして導入に移されたと考えられる。

(2) 国営農場政策の再提起

「文革」期農政とのきわだった相違は国営農場の位置づけにみられる。

国営農場は1979年の時点で全国に2,047農場、職員労働者数481万人（1農場平均2,350人）耕地面積436万ha（1農場平均2,130ha）を擁している⁴⁾。農業就業人口3億人、耕地総面積1億haに比べるとそれらの割合はきわめて小さい（それぞれ1.6%、4.4%）。各種農産物の生産量については不明だが、たとえば上納製品は、主に食糧、大豆、綿花、ゴム、油料、豚肉、茶、果実、および人参、鹿茸などの特産物である。大都市の牛乳は基本的に国営農場から供給され、劍麻、ヤシ、ゴーヒー、香料、胡椒などの熱帯作物も供給する。大豆、人参、鹿茸の輸出は主に国営農場によって供給され、国

4) 『中国百科年鑑, 1980』中国大百科全書出版社

営農場の供給する果実、茶、填鴨子およびその他の肉類も主に輸出に向けられている⁵⁾

全体として国营農場は数の面でも、生産量の面でも大きな比重を占めるものではないが、規模、装備の大きさ、生産の地域化、専門化、商品化の進展度において、また、大都市、工鉦区、輸出への供給の面でゆるがせにできない位置にあると思われる。

「文革」以前においては、国营農場は、その先進的機械化農業の模範的役割を強調され、数的にも調整期までは増大するなど、積極的位置づけを与えられていたが、「文革」期に管轄機関である農墾部が撤廃され、大部分の省、市、自治区の農墾管理部門も撤廃され、多くの国营農場は下放させられ、人民公社に改変されたり、解体されたりした。この措置は「自力更生」の「地域自給化」政策と深く結びついている。

「4人組」失脚後の77年から78年はじめにかけて開催された国务院主催の「全国国营農場工作会議」で転換した新しい国营農場政策が打ち出される。その方針は①国营農場をできるだけ早く国家の商品化食糧、工業原料、都市副食品、輸出品生産基地に建設する、②農業近代化実現のため垂範的、先導的役割を發揮させる、③そのための管理体制を調整する、まず国家農墾総局を成立させ、ついで農墾部を回復させる(1979年6月回復)、④黒竜江、新疆、広東、雲南の4大墾区は省、自治区を主とする指導体制にもどし、過去に地区、県に下放した省属農場は省の統一指導にもどし、各省、市、自治区の農墾管理機構も回復、強化する。⑤黒竜江省の国营農場に重点的に大規模機械化投資をおこない、穀物、大豆、糖料の生産をのばし、荒地の開墾をおこなう、というものである⁶⁾

次いで開かれた全国農業機械化会議(1978 1.4~26)でも1980年までに農業機械化を基本的にも実現する方針が確認されるなかで、「国营農場は農業機械化運動の中で模範的役割を果さなければならない」とその模範的役割を規

5) 同 上

6) 同 上

定され、黒竜江省に商品化食糧基地建設と結びつけた高度な機械化の実験基地の設定が決定された⁷⁾

更にこの時期の「五人代第1回会議」での華国鋒政治報告は「4つの近代化」を目指す「経済発展10ヶ年計画要項」の一環として「食糧増産をはかる基礎の上に、両端に力を入れる」方針の下に、12の大面積商品化食糧基地、国营農場は8年で商品化食糧を3～4倍にし、低産区は2～3年で自給化を達成すること、国营農場と人民公社の荒蕪地の開墾、綿花、油料、糖料など商品化作物生産基地の建設などの目標を提起している⁸⁾

以後、農業近代化を目指す農政機構の再編強化、生産・構造政策、価格・流通政策、財政・信用政策などが次々にうち出されてくることになる。

しかし、大々的な近代化推進も78年いっぱいまで挫折し、「10ヶ年計画要項」はその過大性、非現実性を露呈し、79年から「調整政策」が展開され、「80年の農業機械化の基本的実現」目標はおろされ、「10ヶ年計画要項」も棚上げされるに至っている。

ここでは投資財源不足、産業構造のアンバランス、計画管理制度の不備がクローズアップされ、生産と国民所得の成長率の低下、蓄積率の引き下げによる消費の拡大、投資配合における第II部門の比重の増大、過度の集権的行政的計画管理制度の是正と分権的、経済的刺激制度の導入などの措置がとられてゆく。

しかし、農業近代化を目指すこれまで述べてきた路線は基本的に変わらず、テンポの鈍化という問題はあるにしても、国营農場の垂範的、先導的役割の重視、国营農場を中心とした商品化食糧基地、工芸作物、牧畜、林業、漁業などの専門的基地建設による大都市、工鉱業地区、輸出向けの需要への対応、そのための重点的投資の方針は一貫している。

7) 「国营農場要來一個大躍進」『人民日報』(社論) 1978年1月26日

8) 華国鋒「團結して、現代化した社会主義強国を建設するために奮闘しよう」(第5期全人代第1回会議政府活動報告)『中華人民共和國第五期全國人民代表大會第一回會議文獻』北京 外文出版社

(3) 「連合企業」試行方針の提起

上の国営農場重視政策と結びつけて、78年秋に「連合企業」試行方針が提起され、年末の「中共11期3中総」で方針化されることになる⁹⁾

国営農場は「文革」による破壊と従来の部門系利別縦割り管理による農業部門への単一化、専門化により、累積的赤字経営の状態にあった。「連合企業」の提起には大規模機械制農業、生産の社会化に対応した生産組織体制の形成という意味以上に、勿論一定の物質的技術的基礎の上にはあるが、都市、工鉱業地区、輸出の農副産物需要の増大を背景にして、生産、加工、販売の一体化による地域、農村内部での蓄積力の増大にウエイトがおかれているように思われる。

「中共11期3中総」をうけて出された「国営農場は農業近代化の前列に立たなければならない」と題する『人民人報』社説(1979.3.16)では先に本章(1)で述べた国営農場政策を強調したあと、先進的技術設備の製造、導入の必要性を強調した上で、当面、一定期間「多くの農場はまだ既存の設備を十分に利用して生産を行わなければならない」とし、「国営農場は科学的な生産方法と管理方法をもち、農・工・商一体化した連合企業に発展しなければならない」と主張している。その上ではつきりさせるべき問題として①自給自足という小生産の観点の打破、②農場は農業しかやれないという考えの打破、③経済計算をしない配給制思想の打破を要求している¹⁰⁾

更に、同じ時期に国営農場を含めた農懇部管轄企業では1979年から85年まで財政責任制〔財務包幹制〕がとられ、独立採算で、損益に責任をもち、損失があっても国家が補填せず、利潤があれば、自分で生産発展のために利用し、資金が不足する場合は貸付によるとされた¹¹⁾この措置は当然国営農場

9) 『人民日報』評論員は、「農工商連合企業をおこなうことは党中央が農業発展をはやめるためにとった重要な措置である」とし、その経過について、1978年9月に「党中央・華主席はまず国営農場で試行することを提起し」、12月の「中共11期3中総」での『農業発展をはやめる若干の問題についての決定』(当時原則的に通過)で「国営農場はできるだけはやく農工商連合企業をうちたてなければならない」と規定したとしている。「積極支持農工商聯合企業的発展」『人民日報』1979年10月5日

10) 前掲『人民日報』1979年3月16日

の経営自主権を専重し、国営農場が経済的刺激をテコに経営改善、収益性の増大の経営努力を行うことを求めたものであった。

「連合企業」構想は労働生産性、商品化率の向上、生産の適度の集中と一業を主とする多角経営化、農業、農産物加工、地域資源に根座した地方工業、大工業の下請け工業の発展、収益性にもとづく経営管理の改善など現存の労働力、資金、生産手段、その他資源を企業連合をつうじて有効に利用し、さらに一部製品の販売を行なうことによって農・工・商の総合化をはかっているとするものであった。

試行推進のよびかけでは「連合企業」のメリットとして、これまでの試行で①加工と販売で獲得した利潤に依拠して資金蓄積をふやし、農牧業の生産発展を促進した、②生産部門の増加により余剰労働力の就業の割路がひらけ、労働生産性の向上をはかりやすくなった、③連合によって、資金の集中が可能になり、一つの生産単位の資力を越える生産項目を設立することができ、生産規模を拡大できた、④直接自己の製品を販売することにより、流通の中間項をへらし、貯蔵、輸送での損耗をへらし、市場を活発化することができた。⑤農懇企業外の周辺の企業と連合することにより、人民公社、生産隊が農畜産物を提供し、「連合企業」が加工し、加工と販売の一部の利潤を社隊に還元し、社隊の収入をふやし、社隊との関係を密接にすることができたの5点をあげている。¹²⁾ これらの諸点については〔三〕で検討する。

「連合企業」試行開始以後約2年間での普及状況は第1表のとおりである。3分の1の国営農場が試行している。なおこの間、1980年4月には「中国農

11) 「解放思想・大胆実践・办好農場—我国農墾系統為實現工作重点轉移採取有力措施」
『人民日報』1979年3月16日

12) 前掲『人民日報』1979年10月5日

なお11月には武漢で農墾部が全国国営農場経営管理会議をひらき、1979年は、「各農場が自主権を拡大し、財政責任制を実行し、企業経営の成果と職員、労働者の労働報酬と結びつけ、多労多得の原則を貫徹し、経営管理を改革し、生産指導の面では現地の条件にあわせて『一業を主とし、多角経営する』方針を貫徹し、積極的に副業生産を發展させた」と一年間の試行経験を総活し、『国営農場経営管理強化の若干の問題についての規定』（試行草案）を決定している。『人民日報』1979年11月23日。

第1表 「農工商連合企業」 試行単位数の変化

1978. 9 ^①	北京, 天津, 上海, 石河子, 黒竜江, 広東, 四川の試点単位	7
1979. 8 ^②	省, 市, 自治区の指導・批准をうけた試点単位	36
1979. 末 ^③	省, 市, 自治区の指導・批准をうけた試点単位	87
1980. 3 ^④	省, 市, 自治区の指導・批准をうけた試点単位	105
1980. ⑤	青海省を除いて28省, 市, 自治区の試点単位	160
1980. 10 ^⑥	全国農墾部門内の国営農場総数の34% = 698農場で試行	

(出所) ①, ②, ④, ⑤: 郭書田「国営農場試辦農工商聯合企業取得較大進展」
『經濟管理』1980. 9. なお⑤の時点は、上記論文執筆時点。
③『中国百科年鑑 1980』
⑥『中国通信』1980. 10. 25.

懇農工商連合企業總公司」の全国組織が設立された。その主要任務は①試行状況の把握、②試行上の諸問題の調査、研究、解決、③各地「連合企業」の商品の交流、組織・販路の確立、④各地「連合企業」の商品を集め取次販売をすること、⑤輸出入と技術協力の組織、⑥株式基金を調達し、各省、市、自治区の「連合企業」と共同して、数地区にまたがる建設事業と経営項目を運営することなどである¹³⁾

1980年10月の「全国農懇農工商連合企業會議」では「全国の国営農場をできるだけ農工商連合企業のルールにのせること」¹⁴⁾が提起されるとともに、人民公社、生産隊の試行もよびかけられている¹⁵⁾

なお、1980年には農懇系統のみでなく所有、地域、系統を異にする企業の様々な連合の推進がよびかけられている¹⁶⁾

〔二〕「連合企業」の組織と運営

まず最近の『人民日報』その他で記載された事例を列挙すると第2表のよ

13) 『中国通信』1980年5月6日

14) 『中国通信』1980年10月25日

15) 「国営農場辦農工商聯合企業前途広闊」『人民日報』1980年11月9日

16) 1980年9月には国務院は「經濟連合推進に関する暫行規定」を公布している、『人民日報』1980年9月6日

うである。それら事例の詳細な内容については今のところ不明である。以下、これら事例より初歩的な検討をおこなう。

(1) 形態分類

試行されている「連合企業」は農懇部管轄下の国営農場、国営工業の連合およびそれらを中核とし、必要に応じて周辺の人民公社各級、購買販売協同組合などの集団企業や他部門系列の国営企業との連合よりなりたっている¹⁷⁾

連合を組織するにあたっては、業種、地区、所有制、部門系列の制限はうけないが、連合当事者間の所有制、部門系統の上下関係、財務関係、租税その他の納入関係、銀行との債権・債務関係、物資の供給ルートは不変である。

設立の指導、批准については当該国営農場の管轄レベルに従って省・市・自治区レベルの農懇部、地区、県レベルの農懇局がとりあつかい、設立の提起は「国家計画にしたがい、経済効果を追求し、国家と原料を争ったり、盲目的にはじめることを防止する」とされ、設立にあたっては「国家の援助は必要だが制限されており」、「自力更生、刻苦奮斗、企業の経営改善努力によっておこなう」¹⁸⁾ことを旨としているようである。

組織形態の一事例を示すと第1図のようである。

部門系統、所有制にしたがって連合形態を分類すると次の如くである¹⁹⁾

①農懇部系統内部での連合。ここでは省、市、自治区の農墾局、あるいは一級下の地区、市、県の農墾局がまとまった機構と名称をもった「連合企業」を成立させる場合、いくつかの国営農場が連合する場合、専門企業を組織する場合などがある。その場合、各構成企業は財政責任制をとり、経済計算制の下で利潤は一定割合を連合企業全体の発展基金として上納する以外には当該企業の処理にゆだねられる。各企業とその下の部門（職場）との間では生産責任制がとられている。連合する各企業では生産——加工——販売の各環で内部価格がとられ価格不均衡是正を意図した加工利潤、販売利潤の原材料供

17) 「適応農工商聯合企業発展、吉林対榆樹県実行特殊政策」『人民日報』1980年7月7日、郭書田「国営農場試辦農工商聯合企業取得較大進展」『经济管理』1980年第9期

18) 『人民日報』1980年11月9日、前掲評論員論文

19) 前掲郭書田論文の整理にしたがった。

第2表 「農工商連合企業」 試行単位事例

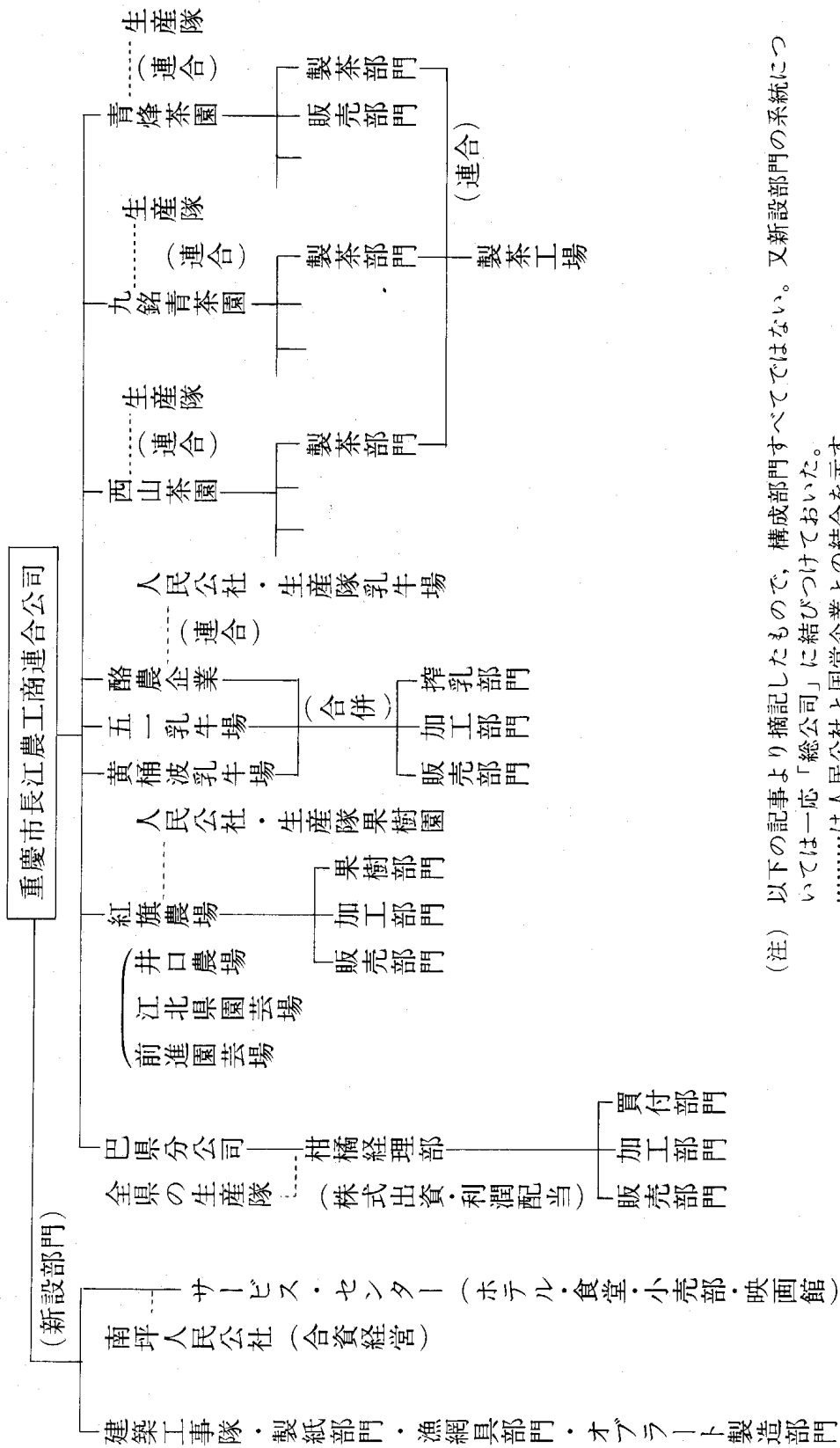
名称等	試行開始期日	母体企業単位 ()内は単位数
浙江省固石連合企業 ^①	1979. 2	国営農場(1), 区営農場(1), 人民公社(4) (社営農場(5), 大隊(55), 生産隊(258))
山西省忻定農牧場 ^②	1979. 3	酪農場
天津国営農場(10) ^③	1979	
江西省弋陽県知識青年連合企業 ^④	1979. 2	
吉林省 ^⑤ (農墾參茸公司 延辺国営農場果物公司 国営梨樹農場連合企業 双山農場連合企業 長春市乳品公司)		国営参場 (40余)
広州市白雲農工商連合公司 ^⑥	1980. 1	国営農場(2), 果樹園・林場(1)
江蘇省呉県 ^⑦ (洞庭公社農工商連合公司 光福公社農工商連合公司 唯亭公社農工商連合公司)	1979. 8	
北京市長城農工商連合企業 ^⑧	1979. 9	
湖北省国営農場農工商連合企業 ^⑨		省直属国営農場(14) 人口18万人, 耕地面積96万亩
湖北省武漢市東西湖農工商連合企業總公司 ^⑩	1979. 10	
四川省向陽公社農工商連合公司 ^⑪		社隊企業, 生産隊(66)
浙江省蕭山農工商連合企業 ^⑫	1979. 夏	国営農場(6), 集团所有制農場(1), 製糸・絹織物工場(1)
新疆省石河子農工商連合企業 ^⑬	1979	全墾区 (国営農場(19), 人民公社(1), 大中型工場(13), 農場附属工場(89))
吉林省, 榆樹, 懷徳, 農安 ^⑭ の3 県における農工商連合企業 (成立 35, 成果があらわれはじめたもの 49, 建設中又は準備中65)		県内の人民公社, 国営企業・事業単位
四川省重慶市長江農工商連合公司 ^⑮	1979. 春	国営農・牧・漁場(26)

(注) 以上の記載は右の出所に記載されていたものを摘記したもので, 各「連合企業」の事業のすべてをあらわしてはいない。

経営部門・事業等 ()内は単位数	連 合 関 係
農副産物加工, 食料品製造 (豆腐, 油, 酒, 醤油), 販売, 農業機械装備の充実	国営農場—生産隊
粉乳製造, 製紙, 印刷, 農副産物加工, 食料品製造, レンガ, 機械修理, 販売 (小売り), 土木建築	生産隊への乳牛供給, 技術指導, 生産隊からの牛乳納入, 生産隊からのワラ納入, 労働力供給 (農場—人民公社—生産隊)
乳製品, 養豚, 養鶏, 果樹, 蔬菜, 加工, 副業第24種 販売	農墾企業内部
	農墾系統内部
	国営農場間
養鶏, 養豚, 養魚, 磨茹, 農機具修理製造, 電子, 医薬品, 建築材料, 食品加工, 飼料加工, 食堂, 氷室, 果物, 雑貨小売	国営農場, 果樹園, 林場相互
農副産物, 社隊工業製品, 土特産物, 飲食, 理髪, 縫製など19の生産, 商業, サービス業, うち茶, もくせいの花, 果物, たれで煮た魚, 花卉樹木などの生産・加工・販売の一本化	
臨時小売店(5), 店舗設置, 販売品種24	
食糧, 綿花, 黄豆, 芝麻, 落花生, 蔗糖, 豚, 牛, 魚, 羊, 鴨	
農場(1), 牛乳公司(1), 農業研究所(4), 中小型工場(64), 商業サービス公司(1), 製品販売所, 農業機械公司, 土木建築公司, 外国貿易公司, 商店(14), 購買販売組(24), 展示小売部・食堂(5)	
セメント工場, 鋼材加工所	人民公社・大隊企業—生産隊
製糸, 絹織物, ビール, はるさめ, みそ漬, 野菜, 乳製品, 糧油加工, 醸造など42工場, 販売部門	販売部門は21省・市の87単位と製品供給の契約を結ぶ
	工場—国営農場・人民公社の原料供給契約 (てんさい) 地域連合: 加工部門の地域的集中, 專業連合 (羊毛紡績—織物—縫製, 製紙—印刷, 綿紡績—染色織物—手袋製造, 製糖—糧油加工, 工作機械製造—修理製造), 合資經營
商品化食糧基地, 油料, 糖料, 薯類の生産・加工・販売, 製糖, 酒造, 油脂加工, 建築材料, 建設工事, 運輸, 貨棧, 食堂, 旅館	合資の共同經營 (国と社, 国と社隊, 社隊の連營) 同一業種の連合經營, 分散生産, 連合販売, 生産隊—加工場の原料供給契約, 原料持ち込み加工契約基層供銷社との販売契約
牛乳, 果物, 茶, 鮮魚, 各種の乳製品, 農副産物加工 (果物, 茶), 土木建築, イモノ, レンガ, 木工, 小売部	農墾企業内部, 農墾企業—生産隊

(出所) ①『人民日報』1980年1月16日, 『經濟管理』1980年7期; ②『人民日報』1980年1月16日; ③, ④『人民日報』1980年1月22日 ⑤同1980年1月7, 9日, ⑥同1980年2月3日; ⑦, ⑧同1980年2月19日, ⑧『北京日報』1980年4月3日 ⑩『經濟管理』1980年9期 ⑪『人民日報』1980年11月1日, ⑪同, 1980年11月9日, ⑬同1980年3月17日, 12月8日 ⑭同1980年1月17日, 10月3日, ⑮同1980年4月1日, 6月13日, 6月20日, 7月19日, 10月29日, 11月9日。

第1図 重慶市長江農工商連合会社の構成部門



(注) 以下の記事より摘記したもので、構成部門すべてではない。又新設部門の系統については一応「総公司」に結びつけておいた。
 ……は人民公社と国营企業との結合を示す。
 (出所) 『人民日報』1980年4月1日、6月13日、6月20日、7月19日、10月29日、11月9日、より作成。

給部門への移転ないしは利潤の配分による企業間調整がなされる。②農墾部門の企業がその他の部門の企業や集団所有制企業と連合する場合。この場合 (i) 軽・紡部門や商業部諸部門と連合して新工場や商店を設立したり, 取引契約を結ぶ場合, (ii) 省, 地区など地域的枠をまたいだ連合, (iii) 人民公社各級との連合, (iv) 外国資本との連合などに分けられる。これらの場合の連合形態は, 次の4種類に分類される²⁰⁾ ①単一項目の連合。例えば原料供給, 商品納入・販売, 委託加工, 現物交換などの契約である。この場合も内部価格がとられる。②株式設置と利益配当による連合。この場合株式に参加した企業は連合企業の理事会を通じて企業の運営方針および経営管理に関与する権利を持つとともに, 利潤の一部を持ち株に応じて入手することができる。③合資経営, 共同出資し, 連合企業を設立し, 統一経営する。④基幹企業 (国营農場, 企業, 専業公司) が人民公社, 生産隊を率いる。これは資金, 設備, 技術等の援助, 指導等によるものである。

このように連合形態はきわめて初歩的なもので, 組織統合までにはいたらず, 連合によってそれぞれの企業の強化をはかることに重点がおかれている。この場合, 従来の部門系列にしたがった行政的結合を緩和し, 生産, 加工, 販売の生産行程の技術構成, 経済過程にしたがった横の経済的結合を導入したことに計画管理上の最大の特徴がある。とはいえ, 依然として行政的結合が主で経済的連合が許される範囲は物資でいえばⅢ類物資とⅠ, Ⅱ類物資の統一買付, 計画買付の義務的納入量の超過分だけが「連合企業」の生産——加工——販売の独自ルートにのるのであり, その他についてはいくらかのバイパスはあるが基本的に従来のルートに従うのである。

(2) 実態—事例分析—

先に組織構成図を掲げた重慶市長江農工商連合公司 (以下「重農連」と略称) を例にとり, 組織と運営の実態について検討をおこなう。

「重農連」は現在「連合企業」の中で最も先進的とされているもので, 紹

20) 「聯合社隊, 共同富裕—重慶市長江農工商聯合公司的一条重要經驗」『人民日報』1980年6月20日

介記事も多い²¹⁾ この企業は重慶市農墾局管轄下の26の国営農場、牧場、漁場の連合を基礎に1979年4月に成立した。現在の経営規模は第3表のとおりである。

組織的には「重農連」の管轄の下に分公司、農場、牧場、茶園、工場、サービス・センター(準備中)などの企業が設置されている。それらの企業は、連合会社との間で財政責任制をとり、生産責任制の下で計画利潤については50%を企業に留保、50%を連合会社へ上納、超過利潤については20%だけ上納することになっている。連合会社は上納された利潤の一部を新企業の設立、下部企業への貸付け、援助などのためのファンドとする。各企業が連合会社の運営にどのようにかかわっているのかは不明である。

各企業は基本的計算単位であり、その下に生産、加工、販売などの様々の部門(職場)をもっているが、そこでは生産責任制がとられている。各企業は必要に応じて農墾局管轄外の企業、人民公社、生産隊など先にのべて種々の形態の連合を行なう。連合関係について形態別にやや詳しく紹介する。

第3表 「重農連」の経営規模

労働者・職員数	9,000人
耕地面積	270ha
果樹園・茶園面積	1,000ha
魚貝養殖面積	4,700ha
農・牧・漁場総数	26
連合している生産隊数	800余
専業会社	2(牛乳, 建築工事<従業員1,000人>)
主要生産物	牛乳, 果実, 茶, およびその加工品。農場営工業の項目40 (農産物加工, 副業品, 食品, イモノ, レンガ, 木工など)
販売店	40
準備中のもの	サービスセンター(食堂, 旅館, 映画館など)

21) 例えば『人民日報』1980年4月1日, 6月13日, 6月20日, 7月19日, 10月29日, 11月9日の記事, 「農工商の一体化」『北京周報』1980年第31号など。以下本節の記述はすべて以上にもとずいておこなわれている。

(1) 国営農場内部の連合。酪農公司与五一乳牛場、黄桶波乳牛場が連合し、前者が加工、後2者が飼育、搾乳に専門化することによって生産を増大させ、後者の余剰労働力21人でデンプン加工部門の再開、製パン部門の新設をおこなった。この他に各国営農場の専門労働者と余剰労働者を集めて400人の建築工事隊を組織した。こうした形でいくつかの企業、部門を設立していると考えられる。

(2) 単品の売買契約。例えば青烽茶園の附近の13の生産隊との茶葉の買上げ契約の場合。ここでは従来各生産隊は茶葉を自己の鉄鍋で粗加工していたが、等外粗製茶しか加工できず、そのため低価格であった。買上げ契約によって各生産隊は茶葉を青烽茶園に販売し、茶園は粗加工の利潤を生産隊に戻し、茶園自身は精加工の利潤を入手した。それにより生産隊は鮮茶葉500g当り3角の収入増、茶園は約1角7分の利潤をあげた。紅旗農場と周辺の柑橘生産隊との買上げ契約の場合。従来、紅旗農場や生産隊は全収穫量を国営商業機関へ納入、販売し、農場は利潤を全額上納していた。この場合流通ルートは、農場→買付センター→県購買販売協同組合→市購買販売協同組合→区柑橘公司→小売店→消費者と中間の環節が5～6回あり、このためキロ当り3角6分の生産者価格で売り出したものが小売り段階では6角となり、中間マージンに4割(2角4分)とられ、77年には6トンの買上げ量のうち10%が途中で腐敗してしまったという。契約後は国家買上げ量の超過分について、生産隊の場合公定価格をやや上まわる水準で紅旗農場に買上げられ、農場では国営商業機関への上納、直接販売、カンヅメ加工、漢方薬の原料化(スジ)などにまわされる。この場合1元の柑橘を加工すると5～6元になるという。その他に牛乳では500gにつき1分たかい内部価格がつけられている。

(3) 株式投資、収益分配方式。連合会社の巴県分公司が中核となり柑橘經理部を設立し、全県下で柑橘の生産、加工、販売の一体化を実現し、年産5t以上の生産隊は柑橘經理部に出資参加を申請できるとした。1株200元とし、持ち株制限はない。經理部は買付け、加工、販売の一体化、全県の柑橘類の輸出、軽工業原料の調達、供給任務の達成に責任を持つ。利潤の一部は柑橘

類を提供した生産隊に返還し、一部は持ち株に応じて生産隊間に配分し、他の一部は拡大再生産にあてる。出資者の運営参加は前節でのべたとおりである。

(4)共同出資企業。「重農連」と市郊外の南坪人民公社は重慶長江大橋の南口にホテル、食堂、商店、映画館などを含む5,000 m²のサービス・センターを建設する契約をした。契約内容は「重農連」は投資総額の7割、公社は3割と建設用地を出資し、両者が統一経営する。食堂、商店に必要な農副産物は両者が提供、人員は公社が7割、会社が3割を派遣、利潤は会社が6割、公社を4割をうけとるというものである。

(5)農場が生産隊をひきいる場合。附近にあつて問題が比較的多く、経済的にもおこなっている生産隊を所有制、上下関係、計画単位収益分配などの体制を変更しないという条件の下で、農場の指導にくみいれられ、農副産物の加工、販売契約だけでなく、資金、設備、技術の指導、援助をおこなった。

「重農連」の損益状況は第4表のようである。78年以後急速に好転している。79年については、工業、とりわけ加工利潤が大きく、工商業利潤で農業の損失を大幅に上まわっているが、農業自体は大幅な赤字である。農業部門の赤字構造は以前と同じなのである。

利潤の運用については、この3年間324万元の黒字のうち73%を生産拡大36%を従業員の報奨金にあててきたという。

第4表 重慶長江農工商連合会社の損益変化

	納入した税金	欠	損	利	潤	従業員の平均賃金	年末の1人当り報奨金
1976	46万元	347万元		0		40元	0
1977	70	146		0		45	0
1978	98	0		4万元		50	50元
1979	125	0		170		53	74

1979年の利潤内分け

工業 205万元 (うち加工業 150万元)

商業 66

農業 170-271=△101

(附) 農工連合企業

農墾系統の農工商連合企業の他に、最近種々の連合形態が提唱され、推進されつつある。それらのうち、工農間、都市、農村間の連合形態として以下のものがあげられている²²⁾ ①都市の国営、集団工場が郊外地区の人民公社、または国営農場と共同出資して工農連合企業を設立する形態。この場合、工場側は機械備設、技術を提供し、公社ないし農場側は用地、工場建物、労働力を提供する。資金は状況によっていずれか一方が、あるいは両者が提供する。連合企業は独立採算をとり、利潤は投資比率に基いて配分される。②製品、工程の拡散、下請け化。この場合、工場が一部製造工程あるいは製品組立てを拡散し、公社、生産隊に下請け工場〔衛星工場〕を設立する。親工場は技術と主要設備を提供し、公社、生産隊側は労働力、工場建物を提供し、専ら親工場のために加工をおこない、加工賃をうけとる。製品は一般に親工場に納入し、利潤は出資に応じて配分するというものである。③工場が公社、生産隊とタイ・アップして、公社・生産隊に安定した原材料基地を設立する。この場合、売買契約、合資経営などの形で固定化する。

これらの形態は地区、業種、所属関係、所有制の枠をこえた連合形態であり、農工商連合形態を更に一般化したものであるといえるが、①、②の場合農業の包摂のされ方が、工業の側の投資節約、土地、労働力、原材料の低価格、安定的確保に求められ、農民の側のメリットは労賃、利潤分配などであり、農業生産の発展とは必ずしも直結するものではない。

〔三〕「連合企業」試行をめぐる諸問題

〔一〕の(3)で述べたように「連合企業」のメリットとして大約5点があげられている。それらは「連合企業」の当面の目的でもある。これまでの検討で明らかになったように「連合企業」は大規模機械制農業の発展による生産の社会化、専門化、地域化を基礎にした農工統合化のための生産組織形態とし

22) 「経済聯合道路越走越寛広」『人民日報』1980年9月7日

て提起されているというよりもむしろ、一定の生産力的基礎はあるにしても、流通、加工過程の合理化を基礎に生産の大規模化、集中化をはかろうとしていること、そして、価格不均衡を前提として加工、商業利潤として実現される農副産物の価値を内部価格ないし利潤分配をつうじて農業生産者に還元し、それを農業生産に投入することによって農業近代化を促すこと、そのために従来の部門系列別の縦型行政的計画管理システムを緩和し、基層企業の自主性を認め経済的・収益性を利用した横の連合を導入しようとするものであった。その意味では蓄積的契機の大きいものである²³⁾

以下では「連合企業」のこの意図および試みと現行計画管理制度との関係について検討し、「連合企業」発展にとっての問題点を明らかにしたい。

(1) 「連合企業」と計画管理制度

まずはじめに「連合企業」導入を中心とする計画管理制度の変化について整理し、次いでそこでの問題点について述べる。

①農・工・商の行政的境界を打破し、農・工・商を一体化した。連合企業によって国家計画の指導下で市況にもとずいて農副産物加工を組織し、委託加工を行うことが可能になった。省、市、自治区の範囲をこえて自己の生産物の販売網を形成できるようになった。Ⅰ・Ⅱ類物資の買付け計画内の物資については、連合企業は計画にしたがって生産と需要の仲立ちをし、計画外の製品(計画超過分とⅢ類物質)にみずから協議買付、協議販売、輸出をすることが可能になった²⁴⁾

②従来人民公社集団所有制の高度化は生産諸力の発展にしたがって基本計算単位の生産隊級→大隊級→公社級への移行によるものと設定されていた。

23) 例えば王松需は「連合企業」の経済的役割として、(i)工、商業利潤の農業への還元 (ii)生産促進、消費に有利の基礎の上での国民の農産物需要の一層の満足、(iii)農業近代化のための資金蓄積、(iv)農村全剩労働力の吸収、農村工業化の促進、をあげている。その中で「当面農業機械化だけとっても、1畝当り200元の投資が必要だが、1畝当りの耕地の年蓄積能力は5～6元にしかならない」と述べている。前掲『経済研究』1980年第7期

24) 「邁開農業体制改革的第一步——關於四川興辦農工商聯合企業的調查」『人民日報』1980年11月9日

連合は参加母体企業の独立した経済自主権を要求する。連合形態による集団経済の発展は、公社一大隊一生産隊の位階制的行政的結合関係をたちきり、三者はそれぞれ独立した経営体として自立化する方向へ作用せざるをえない。集団所有制の高度化は連合から統合へという道を歩むことになる。従って、連合の進展は、人民公社「三級所有制」の性格変化をもたらす方向で作用する²⁵⁾

③連合は国営企業、人民公社生産隊の財政的、経営的自主権の尊重、指導の行政的方法から経済的方法への転換を促す大きな契機である。ここでは企業の収益性、効率が計画管理の重要な要因となる。この点では人民公社の行政的機能と経済的機能は分離すべきで、経済的機能に純化すべきだという方向がでてくる。

「連合企業」は以上のような計画管理の新しい方向をきりひらいたといえるが、現実の諸条件はこの方向への進展にとって大きな制約になっていることも事実である²⁶⁾ それは「連合企業」の導入が集権的行政的計画管理体制の緩和と分権的経済的なその導入の一環としておこなわれているという計画管理体制の枠組の流動性と複雑さからもたらされている。その背景には〔一〕で述べた中国経済のたちおくれ、農業生産の低位、自給的性格、政策自体の持つ長期の破壊のあとの「回復＝譲歩」的性格がある。

「連合企業」参加者は現行の所有関係、従属（上下）関係、財務、租税納入、物資の供給ルート不変の条件の下で生産、加工、販売の一体化ができる

25) 趙紫陽は一つの考え方とことわった上で、「今後社隊工業をおこなうには生産隊運営の形式を多く提唱しなければならない」とし「今後の農工商一体化、專業化の形式をみると、生産隊運営の形式は大いに可能性がある」とのべている。「研究新情況、全面貫徹調整の方針」『紅旗』1980年第1期。また潘春新、韓国林、廉智深「農村經濟応向農工商一本竜發展」『社会科学戦線』1979年第2期は社隊工業、供銷合作社が「お役所企業」化しており、生産隊の発展と結びつかず、農業は生産隊、工業は公社、大隊、商業は国家とバラバラであること、割路は生産隊を基礎とする連合による農工商一体化にあることを述べた先駆的論文である。

26) ここでは現行計画管理体制をどこまで緩和しうるかが鍵であるが、それは全体としての「経済改革」の進展度いかにかかっている。それと同時に地方幹部の意識のたちおくれを指摘する記事も多い。

こと、またⅠ・Ⅱ類物資については買上げ計画達成後の余剰部分についてのみ加工、販売ができること、価格面では現行の価格体系不変のもとでⅢ類物資の協議価格、連合企業内部での内部価格の設定の点で一定の自由が与えられていること、これらは現行計画管理体系の緩和であって、他のものへのおきかえではない。それ故後者の導入は現行体系への上のせないしバイ・パス的性格のもので、両者の調和は全く保証のかぎりではない。背景からひき出されるものは恒常的農副産物不足（＝「売手市場」）および価格にパラメータ機能を持たせる条件の欠如（＝「二重価格」，「価格不均衡」）である。全社会的に生活必需品需要を満たすためには依然として行政的方法に依存せざるをえない条件が大きいと思われる。計画管理体制改革の流動性と複雑性に規定されて「連合企業」も当面複雑なものとならざるをえないであろう。

(2) 「連合企業」と価格

内部価格の設定による加工、流通利潤の還元は労働力、資金、資材の有効利用とともに「連合企業」の最大のメリットとされている点である。現行公定価格の下では主要農産物生産のみで農業余剰を創出し、その生産的投下によって農業の近代化をはかることは不可能である²⁷⁾従って国営農場ないし生産隊が農業生産に特化すればするほど経営的には苦しくなる。連合と内部価格の設定は確かに基層生産単位にとって経済的刺激となる。しかし、国家の「統一買付」，「計画買付」部分とは矛盾する。この部分については価格引上げと義務買上げ量の長期固定化措置がとられているが、いずれにしても国家買上げは農民にとって不快要因である。また公定価格における価格格差（品目毎の値値からの乖離度）が存在するかぎり、収益性の大きさにしたがって、農業よりも工業を、原料生産よりも加工と、穀作よりも換金作物をとという志向が働らく。義務的部門への投資は生産拡大のためではなく、労働生産性増

27) 農産物の低価格についての指摘は多い。ここで最近の1例をあげると、国家農業委員会嘉定調査組の計算によると、農副産物は価値より25%低く、農業用生産手段は価値より15~20%たかいという。また嘉定県の場合農業の全面的機械化には1畝当り1,000元投資しなければならないが、1979年の農業蓄積は畝当り22元であるという。吳湘，胡孟初「就嘉定農村經濟的变化展望農工商聯合企業的発展道路」『社会科学』1980年第6期

大によって労働力の捻出し、収益性の高い部門に投下するということもありうる（事実これが期待されている）が、義務的部門は可能なかぎり「手を抜いて」という志向がはたらく危険性が大きい。義務的買上げの完遂をめぐる紛争、企業間の原料や資源をめぐる紛争などは、こうしたことから現象する問題である。従って主要農産物の国内自給を前提とすれば価格不均衡の是正は不可避である。

まとめにかえて

以上、国営農場および一部人民公社で試行されつつある「連合企業」がいかなるものであり、どのような経緯で導入されるにいたったか、改革途上にある計画管理体制の中でどのような位置を占め、どのような問題があるかについて初歩的な考察をおこなってきた。

しかし、様々の制限から実体に則した展望を出すに至っていない。

以下では「連合企業」政策を70年代農政を対比させることによって、その歴史的意義を考えてみたい。

「大寨式農業県」建設運動、「まとまった地域経済圏」に典型的に示される70年代農政は封鎖的地域自給体制、省—県—人民公社—大隊—生産隊の位階制的集権的行政的管理体制、革命主義、政治主義による「自力更生」と大衆動員の枠内ではあったが、他方、農村における労働力、資金、資源の有効利用を「農、林、牧、副業の多角経営」、「農業に奉仕する地方中小工業」体系に組織しようとした。この場合、食糧増産中心の制限にあるが、その課題達成方法として、多角経営・軽工業の発展＝資金形成→重工業、農業生産手段生産部門への投資→農業投資（水利灌漑、土地基盤整備＝「安定多収穫化」と機械化、化学化、電化）→農業増産と労働生産性増大→多角化の発展という迂回的蓄積方法をとった。ここでは商品生産の発展、地域農村における社会的分業が前提とされ、この蓄積方法には農産物<軽工業品、食糧<換金作物という価格差が前提されていた²⁸⁾ 挫折した「80年農業機械化の基本的

28) 拙稿「1970年代の中国農業」前掲

実現」はこうした社会的分業を協業の広がりをも前提としてくみ込んだものであった。生産力発展を封鎖的な地域経済の枠内にとじ込め、商品化の発展を位階制的行政的管理体制の下での迂回的蓄積を結合しようとする努力に破綻せざるをえなかった。今日、こうした「毛沢東主義」的枠組みがとりはずされ、最も生産力の高い経営、地域から商品化、地域化、専門化を目指し経済自主権と収益性原則を基礎においた「横の企業連合」の導入がはかられたことは、基本的には生産力発展にとってプラスに作用するし、地域経済の再編成にとって大きな役割をはたす。とりわけ人民公社の「政社合一」、三級所有制の位階制的行政的管理体制の改変にとっては決定的意義をもつと思われる。

(1981年1月)