

計画経済期の中国国営企業の 経営管理と工会の苦闘

—政・使・労の力関係をめぐって—

竈 少杰（トウ ショウケツ）
（同社会学研究科産業関係学専攻博士課程後期）

- 1 問題提起
- 2 「単位制度」下の国営企業
- 3 国営企業のガバナンスシステムの変遷と工会
- 4 おわりに

1 問題提起

周知の通り、現在、中国の国有企業は改革を通じて、大きな発展を果たしている。中国国務院国有資産監督管理委員会によると、2007年1～11月、中央直轄国有企業は、売上高総額 87162.2 億元を記録し（昨年同時期比 20.5% 増）、利潤総額は 9186.6 億元（同 31.7% 増）に達した。そして、米国『Fortune』誌が毎年世界企業の売上高に基づいて発表している「Fortune Global 500」においても、これにランクインしている中国企業（香港企業 2 社を除く）は、すべて国有企業である。分野別では、資源・エネルギー・電力関連が 8 社、銀行・保険関連が 5 社、エンジニアリング・海運関連が 4 社、製造業が 3 社、通信サービスが 2 社である（表 1-1 を参照）。また、2007 年の世界主要企業の株式時価総額上位 500 社（ドルベース）を国・地域別にみると、中国・香港企業が計 44 社と 2006 年末比で倍増し、日本の 40 社（8 社減）を上廻った。首位は中国石油天然気（ペトロチャイナ）で、2006 年首位の米エクソン

計画経済期の中国国営企業の経営管理と工会の苦闘

表 1-1 Fortune Global 500 にランクインしている中国企業

単位：百万ドル

順位	企 業 名	2006 年販売収入	2006 年利潤
17	中国石油化工	131636.0	3703.1
24	中国石油天然気	110520.2	13265.3
29	国家電網	107185.5	2237.7
170	中国工商銀行	36832.9	6179.2
180	中国移動	35913.7	6259.7
192	中国人寿	33711.5	173.9
215	中国銀行	30750.8	5372.3
230	中国建設銀行	28532.3	5810.3
237	南方電網	27966.1	1074.1
275	中国電信	24791.3	2279.7
277	中国農業銀行	24475.5	728.4
290	和記黃埔 (香港)	23661.0	2578.3
299	中国中化集団	23109.2	344.7
307	宝鋼集団	22663.4	1622.2
342	中国鉄路工程総公司	20520.4	142.6
384	中国鉄道建築総公司	18735.7	70.2
385	中国一汽	18710.7	70.0
396	中国建築工程総公司	18163.2	281.3
402	上海汽車	18010.1	89.7
405	中粮集団	17953.2	281.0
435	中国五鉱集団	16902.2	154.4
457	怡和集団 (香港)	16281.0	1348.0
469	中海油	16038.9	3007.1
488	中国遠洋運輸 (集団) 総公司	15413.5	1092.9

注：①出所：横井（2008）（『中国総覧（2007～2008 年版）』第 2 章「経済改革」）

②網掛けは中央直轄国有企業。

表 1-2 世界時価総額ランキング（2007 年）

順位(前年)	銘 柄	国・地域	2007 年末	2006 年末
1 (6)	中国石油天然気 (ペトロチャイナ)	中	7240	2537
2 (1)	エクソンモービル	米	5196	4469
3 (2)	ゼネラル・エレクトリック (GE)	米	3746	3841
4(19)	中国移動 (チャイナモバイル)	中	3541	1718
5 (7)	中国工商銀行	中	3390	2511
6 (3)	マイクロソフト	米	3338	2939
7 (5)	ガスプロム	露	3336	2722
8(27)	中国建設銀行	中	2858	1430
9(29)	AT & T	米	2535	1374
10(53)	中国石油化工 (シノベック)	中	2496	972

注：出所：横井（2008）（『中国総覧（2007～2008 年版）』第 2 章「経済改革」）

モバイルと入れ替わった。上位 10 位までで中国移動（チャイナモバイル）など 5 社が入り、米国（4 社）を上廻った。これらも香港企業を除けば国有企業である（表 1-2 を参照）。

国有資産監督管理委員会の李榮融主任は、「十六回全国代表大会から、国有企業改革は出資人が推進する新しい段階に入り、国有企業改革は絶えず深化し、国有経済全体の素質は絶えず高まって、活力と競争力はいっそう強まっている」と高らかに宣言している（『経済日報』2007. 12. 19）。

確かに、現在中国の国有企業はかつての国営企業⁽¹⁾に比べて巨大な変化を生み出した。特に 1990 年代から株式化改革の進行とともに、「現代企業制度」⁽²⁾は政府の改革政策によって推進され、中国の国有企業には、株主大会、取締役会と監査役会という「新三会」が企業内経営組織として設置され、徐々に共産党委員会、職工代表大会と工会という「老三会」と並存する、又は代替されるにいたった⁽³⁾。しかし、現在の好調な国有企業の前身である国営企業では、経営と生産はどのように展開されていたのか。そして、かつての中国国営企業の経営管理において、共産党委員会、職工代表大会と工会という「老三会」はやはり大きな存在に間違いがない。特に、現在苦闘している中国の工会は、計画経済期の国営企業においてどのような存在であったのか。

計画経済期の中国の国営企業の経営と管理についてみると、野崎（1965）と李捷生（2000）の研究が注目される。

野崎（1965）は 1949 年から 1960 年代半ばまでの中国の国営企業の経営管理に対して、中国経済発展の歴史を見た上で、国営企業の組織と管理、管理原則、生産管理、労務管理、及び財務管理などを、当時の中国政府が公布した制度・指令や文献などを踏まえて細かく紹介し、国営企業内の共産党委員会、職工代表大会と工会の役割を分析した。野崎（1965）は中国国営企業の経営における民主化と能率化に着目し、社会主義理論に基づき、当時の中国国営企業の経営管理が持っていた資本主義企業の経営管理と異なった特徴を分析し、指摘した。さらに、野崎（1965）は当時の中国の都市部にあった国営企業だけではなく、農村部にあった人民公社に対しても、その経営管理の方針と制度を紹介

した。

それに対して、李捷生(2000)は鉄鋼産業の企業の事例を紹介しながら、1950年代から1990年代の中国国営(有)企業の経営管理の実態と特徴を、雇用・分配制度や、生産・労務管理、管理機構、国有企業改革の過程及びその中から現れた労使関係などの方面から分析した。

しかし、前掲した2つの研究を含め、多くの計画経済期の中国国営企業の経営管理に関する研究には、当時の中国社会における最も重要な組織制度——「単位制度」の特徴とその国営企業との関連性についての記述・分析は不足している。例えば李捷生(2000)の第4章においては「製鉄所の特質—『単位』型企業組織と技術革新—」というタイトルを付け、「首鋼」の事例を用いて組織の様子と技術革新の特徴をまとめている(李捷生 2000 p. 131-163)ものの、その「単位」型企業組織の特徴については明確に語られていない。これは計画経済期の中国国営企業の経営管理についての研究における見逃しにできない問題点ではないかと、筆者は思う。そして、野崎(1965)は中国の計画経済期の最中、「文化大革命」の前に出版されており、社会主義中国の国営企業の経営管理を細かく記述したが、当時の中国の問題点はまだ顕在化していなかったため、正確に中国国営企業の全般を認識することが難しかったものと考えられる。

以上の先行研究を踏まえて、本稿では、計画経済期の中国国営企業について「単位制度」を分析枠組みに積極的に持ち込み、その経営管理の特徴を整理した上で、国営企業における政・使・労の力関係とそれぞれの役割を注目し、当時の中国国営企業のガバナンスシステムの変遷及びその労使関係を考察したい。

2 「単位制度」下の国営企業

周知のように、新中国が建国してから1990年代末までの長い間に、中国の人々は彼ら自身が働いている社会組織や機構(企業、工場、商店、学校、病

院、社会団体、行政の機関等々)のことを「単位」と総称し、中国社会は「単位制度」を徹底した「単位社会」であった。国家の末端代表組織である「単位」は中国の人々、特に都市の住民たちにとって重要な意義を持つ特別な存在であった。賃金収入を始め、住宅、副食手当及び退職金などの福利厚生も「単位」から得ており、雇用も「単位」によって保障されていた。進学や就職、結婚、出産、育児、子供の教育、そして出張、航空券の購入等々、彼らの日常生活の全般は「単位」のサービスに依存し、人々の社会活動もまた「単位」から離れることはできず、結局、個人は「単位」に帰属していたのである。「やはり、単位は国家が社会に対して直接的な行政管理を行なう組織的手段であり、基本的環節なのである。……党と国家の政策の規定や計画の指標、さらに業績の命令が行政の従属関係に基づいて各单位に下達され、各单位による具体的執行によって全社会に貫徹される。」(路風1989)。

「単位制度」の特徴を簡単に要約すると、以下のとおりである⁽⁴⁾。

①全ての社会組織は「単位」であり、「単位」とその中の人々をコントロールしたのは上下関係の明確なピラミッド型の行政権力である。

②「単位」に所属する人々は国家の主人公であり、彼らの生老病死の全てに対して「単位」が面倒を見る。

③「単位」は政治的、社会的、そして独自の専門的機能を果たしていた。

④「単位」に占有される資源は流動性がほとんどなかった。

⑤「単位」内部の秩序を見ると、人間関係の重視、分配領域の平等主義と行政権力の徹底、の三つの特徴がある。

要するに、計画経済期の中国を認識する際には、それ自体を一つの巨大な行政組織として認識すべきであろう。自身の経済力を増強するために、この巨大な組織の最高指導者である中国政府は様々なレベル⁽⁵⁾の様々な内部組織を設置し、計画経済の枠組みを利用して中国経済の全般をコントロールした⁽⁶⁾。国営企業は、「企業」と呼ばれているが、実際に本来の企業ではなく、「国家」という組織の最末端の組織——「単位」であり、行政組織であった。国家の意志は上から末端までブレイクダウンされ、実現されており、計画経済の枠組みの中

で、経済計画の決定は政治性を有しており、計画の策定、下達、執行、そして監督、全て行政的手続きに基づいてなされていた。(路風1989)。市場活動が完全に排除された後、人々の自由就業は認められておらず、都市部住民の就職斡旋は完全に政府の責任となり、労働者の雇用、配置、そして賃金管理も全て、この巨大な行政組織の内部統制となり、国家の専権となった。生産の製品に対しても国家は「統購統銷」⁷⁾の政策を実施し、この巨大な行政組織の内部ですべての資源に対する配置と統合を行っていた。

この際に、工場を中心とした国営企業は中国政府からブレイクダウンされた生産計画に従い、国家に調達された原材料などの資源を利用し、国家によって配属された労働者を組織して生産を行っており、社会主義中国という巨大な行政組織の中に存在する末端の生産部門に過ぎなかった。本章では、主に計画経済期の中国国営企業の組織、生産管理及び労務管理などを見ながらそれぞれの特徴を整理しておきたい。

2.1 国営企業の組織

先述したように、計画経済期の中国国営企業は国家という巨大な組織の中の末端の生産部門に過ぎなかった。したがって、国営企業の組織の特徴を整理するのに、個々の国営企業が所属していた国家そのもの、即ち企業からみた外部にあたる国家組織を一先ず見る必要がある。

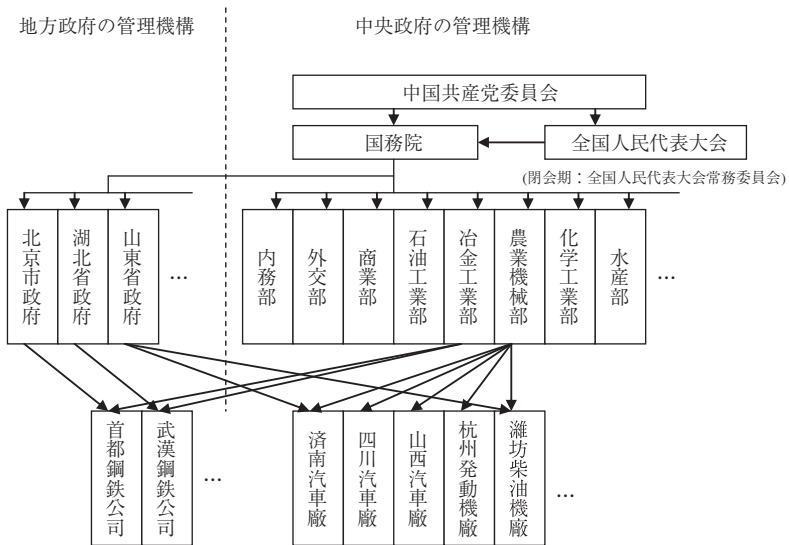
2.1.1 国営企業の外部組織

計画経済期の中国国営企業の外部組織は、中央政府の管理機構と地方政府の管理機構とがある。まず、中央政府の管理機構を見ると次の通りである。中国の憲法によれば、国務院は「最高権力機関の執行機関であり、最高国家行政機関である」と定めたが、「中国共産党の指導を受ける」という規定と「全国人民代表大会に対して責任を負うとともに、その活動を報告し、全国人民代表大会の閉会期間中には全国人民代表大会常務委員会に対して責任を負うとともに、その活動を報告する」という条文もあったため、結局、最も上位にあるの

は中国共産党委員会であり、その次は全国人民代表大会と国務院になる。国務院の設置する行政部門の中で最も重要なものの一つとして部（日本の省に相当する）がある。……内務部、外交部、国防部、公安部、財政部、食糧部、商業部、水産部、化学工業部、石油工業部、冶金工業部、農業機械部、第一機械工業部、第二機械工業部、第三機械工業部、等々がある。各部の下にはその部に相応した企業が設立される。例えば冶金工業部の下には首都鋼鉄公司や武漢鋼鉄公司などが置かれ、農業機械部の下には済南汽車廠や四川汽車廠、山西汽車廠、杭州発動機廠、濰坊柴油機廠などが置かれていた。

ところで、国営企業は中央政府の管理機構からのみならず、地方政府の管理機構からも指導を受けていた。例えば首都鋼鉄公司是北京市に位置するため、冶金工業部の指導だけではなく、北京市政府の指導も受けていた。そして済南汽車廠は山東省にあるため、農業機械部の指導だけではなく、山東省政府の指導も受けていた。要するに、当時の中国国営企業は中央政府と地方政府の「二

図 2-1 計画経済期の中国国営企業の「二重管理」システム



注：(出所) 筆者が野崎（1965）を参照して作成。

重管理」システムの中に置かれており、その外部組織の様子は、図 2-1 のようになる。

つまり、社会の末端「単位」である国営企業は中央政府と地方政府との「二重管理」システムの中に置かれていたことによる困難もあった。なぜかという、「地方政府の経済行動は当初から中央政府の指令性計画と整合しない場合が多かった」（李捷生 2000 p. 72）からである。「例えば、地方政府は、国営大企業に対して、地域社会の雇用創出を含む社会政策的配慮を期待し、これは、指令性生産計画を効率的に遂行するという中央政府の目標と矛盾するようになる」（李捷生 2000 p. 72-74）。

2. 1. 2 国営企業の内部組織

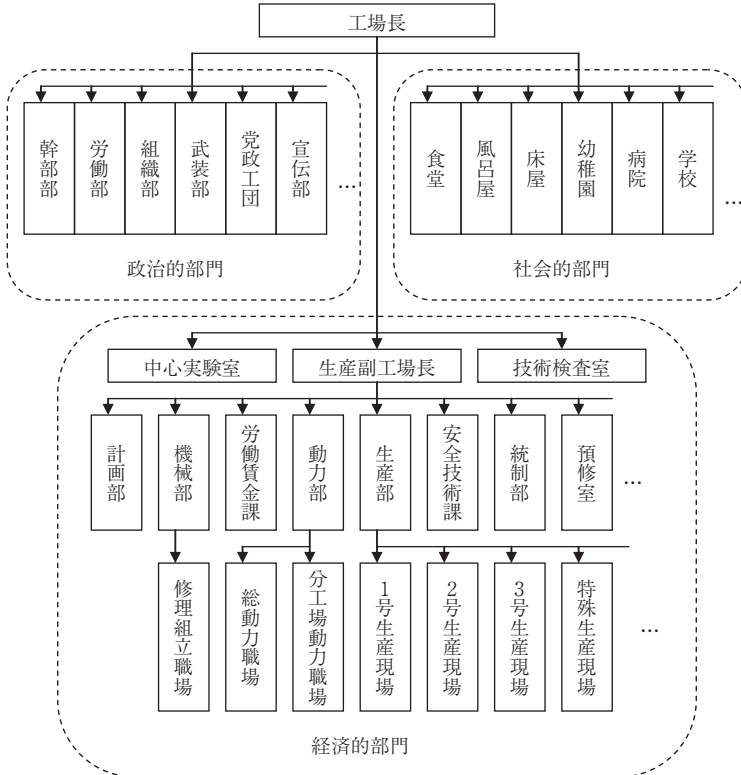
以上、計画経済期の中国国営企業の外部組織を見てきた。では、国営企業の内部組織はどうなっていたのか。国営企業は「単位」であったため、この問題に対して、以下の三つの点から見るべきであろう。

第一に、計画経済期の中国国営企業は生産「単位」であったため、各企業内に生産活動を行なうための内部組織が揃っていた。野崎（1965）によれば、計画経済期の国営企業には様々な生産活動に関わる企業内組織が設置されていた。例えば工場長や、生産副工場長、実験室、検査室、労働賃金課、安全技術課、修理組立職場、総動力職場、生産職場などがあった。

第二に、計画経済期の中国国営企業は政治的機能を持ち、政治的「単位」でもあったため、政府機構にあった部門に対して、国営企業はそれぞれに対応した政治的部門を設けていた。当時の「政治的」の部門を言うと、「幹部部」⁽⁸⁾や、「労働部」⁽⁹⁾、「組織部」⁽¹⁰⁾、「武装部」⁽¹¹⁾、「党政工団」⁽¹²⁾、「宣伝部」⁽¹³⁾、「計画生育委員会」⁽¹⁴⁾などがあった。

第三に、計画経済期の中国国営企業は社会的機能を持ち、社会的「単位」でもあったため、企業内に個々の労働者の日常生活に関わるサービス機関が整備されていた。政府の労働力統一配置政策で配置された労働者は工場に入ると、「国家の主人公」としての全ての権利や福利は工場で実現されることになり、

図 2-2 計画経済期の中国国営企業の内部組織図の一例



注：(出所) 筆者作成。

工場は彼らに対して無限責任を持つことになる。工場の外には、市場活動が排除されていたため、社会的分業は発展しておらず、人々の日常生活と深く繋がった産業、例えば食堂、風呂屋、床屋、幼稚園、商店、学校、病院、映画館、等々、あらゆるサービスは工場の中に整備されるにいたった。

したがって、計画経済期の中国国営企業の内部組織は非常に複雑であり、その様子の一例としては図 2-2 のようであろう。

要するに、計画経済期の中国国営企業は経済的機能、政治的機能と社会的機能を持つ「単位」であったため、その内部組織にはそれぞれの機能に応じなが

ら様々な部門や機構が設置され、厩大な組織になっていた。

2.2 国営企業の生産管理

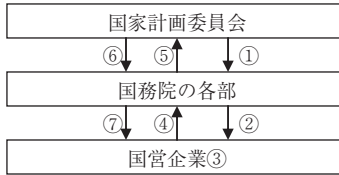
「生産手段の社会的所有は、数多くの企業を、一つの全体としての国民経済に統合する。社会化された大規模な社会主義生産は、社会全体の目的や行動を統一する全体の計画がなくては発展することができない。社会主義生産方法の特徴は、国民経済が計画性をもって、つりあいを保って発展するというのである。……社会主義の基本的経済法則によって決定される社会主義生産の目的は、勤労大衆の物質的・文化的需要を最大限にみたすことであり、具体的にこの目的は、企業が経営計画を遂行ないし超過遂行することによって保証される。……国営企業は、この経営計画を經常的に統制し、かつその成果を検査することによって経営管理を展開する。」(野崎 1965 p. 55)。要するに、計画経済期の社会主義中国の国営企業にとって、生産経営計画は非常に重要であり、「管理の出発点である」(野崎 1965 p. 55)。ここでは、計画経済期の中国国営企業における計画の作成と計画に基づく生産管理を見てみよう。

2.2.1 生産計画の作成

周知のように、中国の経済発展計画には期間の長短によって長期計画と經常計画とに分けられ、具体的に、長期計画には五ヵ年計画があり、經常計画には年度計画や四半期計画、月次計画がある。計画経済期の中国において、政府の経済計画は、「国民経済全体、部門別、地方別などにおいて作成され、具体的な企業の経営計画となる」(野崎 1965 p. 55)。

経営計画を作成する際に、年度計画の例で言うと、まず、前年の11月に国家計画委員会が計画案を作成し、國務院に属する各部によってブレイクダウンされ各企業に下達される。そして、各企業はそれぞれの設備や労働力などの状況に基づいて検討した上で政府の計画案に対して対案を提出する。最後に、政府と国家計画委員会は各企業の対案を参照しながら検討を経て最終計画を決定する。この最終計画はまた政府の各部によってブレイクダウンされ、各企業の

図 2-3 国営企業外部における年度経営計画の作成の流れ



- 注：①前年の11月、計画案の作成・下達
 ②上からの計画案をブレイクし、各企業へ下達
 ③企業現状に基づき政府からの計画案に対して対案を作る
 ④対案を提出する
 ⑤各企業からの対案を整理して提出する
 ⑥⑦対案を検討して最終計画を決定し、下達する
 (出所) 筆者が野崎(1965)を参照して作成。

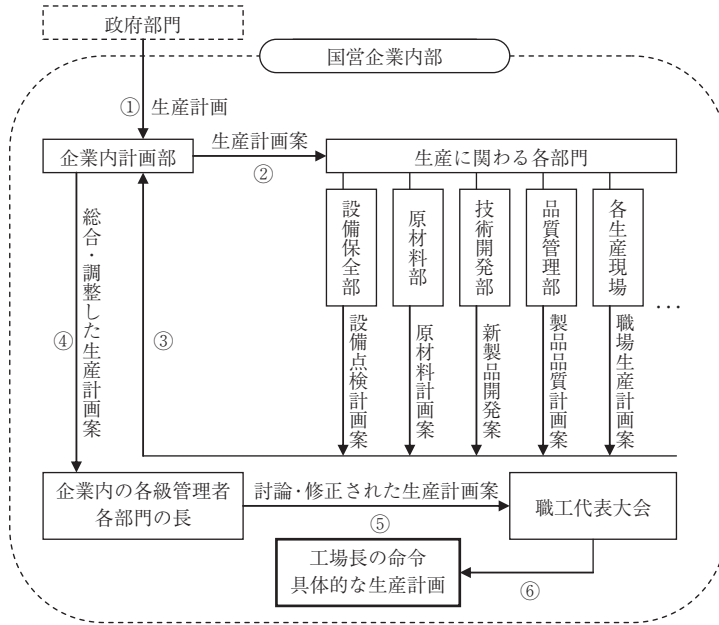
新年度の経営計画になる(図 2-3 を参照)。

経営計画の内容について、1957年まで国務院が決め、許可なしには改めることのできない指標は主に11あり、それぞれは生産総額、主要製品の生産量、新種類製品の試作、重要な技術経済ノルマ、原価引下率、従業員総数、年末に達する労働者数、賃金総額、平均賃金、労働生産性と利潤額であった。1958年から、上述した11の指標は次の4つに減らされ、主要製品の生産量、従業員総数、賃金総額と利潤額であった。残りの7つは経営計画にも含まれていたが、非指令的指標であり、企業は実際の状況に基づいて改訂することができていた(野崎 1965)。

上記した指標を備えた年度経営計画が個々の国営企業に下達された後、企業内の各部門はそれに基づいてそれぞれの具体的な計画案を設計して企業内の計画部に提出する。企業内の計画部はそれぞれの計画案を総合・調整し、再び各級管理者と各部門の長と討論・修正を行った上で、企業内の職工代表大会に提出する。職工代表大会で通過された年度計画は、最後に工場長の命令によって公布される。具体的な流れについて、図 2-4 を参照してほしい。

以上のように年度計画が決定された後、次々と四半期計画→月次計画→週単位に分割され、部門から各職場までブレイクダウンされ、各職場や生産現場はそれぞれのブレイクダウンされた生産計画に基づいて生産活動を行なう。

図 2-4 国営企業における生産計画の決定の流れの一例



注：①～⑥は流れを表す。
 (出所) 筆者が野崎 (1965) を参照して作成。

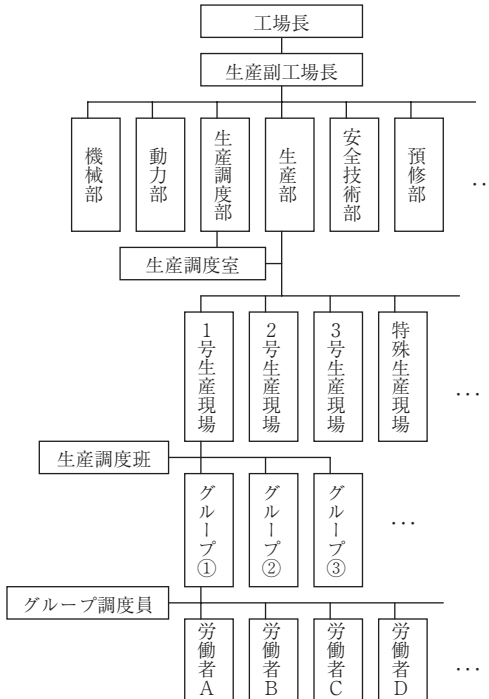
2.2.2 生産管理——生産調度工作

生産計画を遂行するためには、実際の生産活動を統制しなければならない。生産統制には、進捗管理、進捗管理などがある。これらの生産統制は、中国国営企業では「生産調度工作」と呼ばれていた。「生産調度工作」とは、「集中的・経常的・有効的に工場の生産計画を指導する方法であって、その本質は、不断に製品の生産計画の遂行進度を検査し、かつ経常的計画任務の遂行と超過遂行をなしうるよう生産過程の欠陥を処理することである」(野崎 1965 p. 143)。要するに、「生産調度工作」は生産活動に対して指揮と監督を行い、生産計画の推進や調整、遂行点検活動などを内容とする生産管理活動である。では、計画経済期の中国国営企業では、「生産調度工作」は如何に行なわれていたのか。ここでは、主に「生産調度工作」の組織状況、仕事内容などの点から

中国国営企業の「生産調度工作」の特徴を見てみよう。

第一に、組織状況を見ると、「生産調度工作」の設置は企業規模の大小、生産の繁簡に応じて決定される。一般に、企業の部門レベルでは「生産調度部」（前掲図 2-2 にある「統制部」にあたる）が設置され、企業全般の生産統制に責任を負う。「生産調度部」の下に「生産調度室」が置かれ、生産現場全体の生産統制に責任を負う。そして、各生産現場には「生産調度班」が設置され、それぞれの生産現場の生産統制に責任を担う。さらに、生産現場がいくつかのグループに分けられる場合には、それぞれのグループにも「グループ調度員」が置かれ、各グループの生産統制に対して責任を負う。以上の内容を図で示すと、図 2-5 のようであろう。

図 2-5 国営企業における「生産調度」組織設置の一例



注：（出所）筆者が野崎（1965）を参照して作成。

第二に、「生産調度工作」の内容は、主に以下の七つである。「①生産計画の遂行状況を継続的に検査し、とくに暦日計画の遂行状況を掌握していること、②生産準備活動（原材料、半製品、工具、図面の供給、設備の点検など）の進行状況を検査し、適時に生産準備活動を進め生産不連続現象を防止すること、③各生産計画遂行単位で発生した生産不協調現象、たとえば供給不連続現象、両職場で同一時間に同一機械を使用する場合などの現象に対して有効な解決方法をとること、④臨時事故（停電、設備故障など）が発生したとき、果敢にして緊急の対応をとること、⑤生産任務が期限までに遂行しえないと判断したとき、工場長に届くよう報告を行うこと（工場長は報告を受けて会議をもち解決をはかる）、⑥全工場の生産活動とその関連事項を掌握していること、⑦全工場の各生産単位間の経常的の関係を受け持ち、そのために必要な通告を行うこと」（野崎 1965 p. 145）。以上の内容は、「生産調度員」の責任と権限にもなっていた。ちなみに、一般に、「生産調度員」になれる者は生産現場をよく知っている技術者であった。

以上のように、計画経済期の中国国営企業の生産計画は上から下まで次々とブレークダウンされ、確定された後、企業の生産活動は上から現場までの「生産調度工作」を通じて常にチェック・管理されていた。以上の内容を通じて、我々は計画経済期の中国经济における厳密な計画性とピラミッドのような生産管理システムを味わうことができただろう。次の部分では、当時の国営企業で働いていた労働者に対する管理、即ち労務管理について簡単に見てみよう。

2.3 国営企業の労務管理

本章の冒頭に紹介したように、計画経済期の中国国営企業は「単位」であったため、国営企業に従属する労働者は長期的かつ広い範囲の保障を受けていた。ここでは、雇用管理と賃金管理などの側面から、国家の末端代表組織である国営企業の労務管理を簡単に見ておく必要がある。

まず、雇用管理について。社会主義計画経済が中国で定着した後、私営経済が消滅し、市場活動が完全に経済システムから排除された。国民経済に対する

計画管理を実現するために、当時の中国政府はモノ、ヒト、カネなど、あらゆる資源を全て掌握し、国民経済の全般をコントロールしていた。そのなかで、人々の自由就業は認められておらず、都市部住民の就職斡旋は完全に政府の責任となり、人々は政府の配属指令に従って身を処していた。社会主義に対する伝統的な認識によると、労働者は雇用労働者ではなく、国家の主人公であり、国営経済の組織に入ると、雇用、賃金、福利、保険などが「固定」され、生老病死に関わる全てが国家によって保障される。これはまさに「夢の保障制度」であった。したがって、当時の中国には「固定工」の概念が生まれた。強力な国家行政はあらゆる「単位」に対する統制を通じて「単位」に属するあらゆる個人をコントロールしようとしていた⁽¹⁵⁾。

要するに、雇用の側面から見ると、計画経済期の中国国営企業に配属された「固定工」たちには、本格的な「終身雇用」制度、充実した生活保障と労働保険制度が適用されていた。「中国の保険給付基準は1951年に公表された『労働保険条例』によって決められた。休養給付、障害給付及び老齢給付の面では、中国の基準が日本（70年代）よりも高かったのである」（李捷生 2000 p. 44）（表 2-1 を参照）。

次に、賃金管理について。計画経済期の中国の賃金制度の詳しいことについては、拙稿「計画経済期の中国における賃金制度の展開——『労働に応じた分配』を巡って」⁽¹⁶⁾を参考していただきたいが、簡単にまとめると、以下のとおりである。

①国民経済を完全にコントロールするために、賃金制度の設計から実施までの全ては、政府の手によって行われていた。

②個々の労働者の賃金水準も政府によって管理・統制されていた。

③計画経済期の中国では、旧ソ連に学んで作り上げた「八級賃金制度」が全国範囲で実施され、当時中国の賃金制度の基盤となっていたが、当時の社会主義中国には独特な国情と風土もあり、「多蓄積・少消費」の低賃金政策もあり、さらに「文化大革命」のような全国規模の「動乱」もあったため、賃金等級の昇級管理がうまくできておらず、折角作り上げた等級賃金制度がうまく実

表 2-1 労働保険の給付内容（日本との比較）

		中国			日本	
		給付内容	給付額	負担	給付額	保険の種類
傷病	業務上	医療費	医療費の 100%	企業負担	医療費の 100%	労災
		休業給付	賃金の 100%	企業負担	賃金の 60%	労災
	業務外	医療費	医療費の 100%	企業負担	医療費の 100%	健保
		休業給付 (6 ヶ月間) 6 ヶ月以降	賃金の 60~100% (勤続年数による) 賃金の 40~60%	労働保険	賃金の 60% (1.5 年)	健保
	被扶養者	医療費	医療費の 50%	企業負担	賃金の 70%	健保
発疾	業務上	障害給付	賃金の 40~75% (障害の程度に応じて)	労働保険	賃金の 60% (1.5 年) (1.5 年以上は賃金の 30~60%)	労災
	業務外	障害給付	賃金の 40~50%	労働保険		厚生
老齢	定年 男 60 歳 女 50~55 歳	老齢給付	賃金の 40~85% (勤続年数, 国家への 貢献度)	労働保険	賃金の 34% (最低 3.3 万円)	厚生
	危険労働 男 55 女 45 歳					
出産	有給休暇	(56 日間)	賃金の 100%	企業負担	賃金の 60~100% (42~56 日) 50% (最低 10 万円)	健保・ 企業健保
		分娩費	賃金の 100%	企業負担		
死	業務上	葬祭費	平均賃金の 3 ヶ月分	企業負担	15 万円 + 賃金の 1 ヶ月分	労災
		遺族給付	賃金の 25~50% (被扶養者の人数に より)	労働保険	賃金の 35~67%	労災
亡	業務外	葬祭費	平均賃金の 2 ヶ月分	労働保険	賃金の 1 ヶ月分 (最低 5 万円)	健保
		遺族給付	賃金の 6~12 日分	労働保険	賃金の 25% (配偶者には死亡当 時 60 歳以上の者に 支給, 子には, 17 歳まで支給)	厚生
	被扶養者	葬祭費	平均賃金の 1/3~1/2	労働保険	5 万円	健保

注：(出所) 李捷生 (2000) p. 45。

施されていなかった。

④分配領域の平等主義。国営企業 (=「単位」) の中において、能力や業績に対する考課が行なわれておらず、それに基づいた利益分配ももちろん存在しなかった。能率給の「計件工資」と「奨励金制度」もやはり「単位」の風土に相応しくなかったため、それらは導入と廃止が繰り返されていた⁽¹⁷⁾。

⑤企業の賃金総額の決定について、「計画経済の枠組みの中で、予算分配は各『単位』の規模（内部機構の数量や所属人員の人数など）の大きさによって行っており、『単位』の組織等級もその規模の大きさと関係していたからである」（路風1989 p. 76）。したがって、国営企業（＝「単位」）内部の人々にできるだけ多くの利益を提供するために、各国営企業の指導者はその国営企業の規模をできる限り拡大しようとしていた。

⑥賃金制度はインセンティブ機能を持っておらず、仕事を頑張っても頑張らなくても労働者は同様な利益を受けていたため、国営企業の労働者の労働意欲を引き出すのに、国営企業幹部の手にある切り札は共産主義（社会主義）に対する熱意や政治動員、労働競合運動⁽¹⁸⁾などの精神的なものしかなかった。しかし、熱意や政治動員などで労働者の労働意欲を引き出すことは一時的には有効であるが、長期を渡って利用すると限界があるため、労働者たちの職務怠慢がよく発生したのである⁽¹⁹⁾。

2.4 小結

以上、「単位制度」の特徴を見た上で、中国国営企業の外部組織と内部組織、生産計画の作成と生産管理、及び労務管理を検討し、計画経済期の中国における国営企業の「単位」としての特徴を分析してきた。

組織の特徴を見ると、計画経済期の国営企業は膨大な国家行政組織の中に置かれ、中国経済の末端生産部門でもあり、都市部に住む労働者たちが依存する社会末端組織——「単位」でもあった。国営企業の内部組織はその経済的機能、政治的機能と社会的機能に応じて多くの機構や部門が設置され、膨大かつ複雑なピラミッドであった。

生産計画の特徴を見ると、計画経済期の中国経済は厳密な計画性を持ちながら、その末端生産部門であった国営企業はその生産計画に従って、計画管理と「生産調度工作」を通じて生産を行っていた。

労務管理は、強力な国家行政が国営企業に属する労働者に対してあらゆる保障を提供し、本格的な「終身雇用」制度、充実した生活保障制度及び労働保障

制度が整備されていたが、賃金分配領域における「平等主義」は労働者たちの労働意欲に悪影響を及ぼしていた。

ところで、労働者の労働意欲を引き出し、国民経済を発展するために、計画経済期の中国国営企業の生産現場では、政治動員や大衆労働運動、労働競合運動などがよく行われていた。計画経済期の中国国営企業を見るには、これらの大衆労働運動や労働競合運動への考察は不可欠である。次章では、中国国営企業のガバナンスシステムの変遷を見ながら、工会の中心活動としていた大衆労働運動を見てみよう。

3 国営企業のガバナンスシステムの変遷と工会

計画経済期の中国国営企業管理において、第2章で紹介した計画管理と「生産調度工作」は非常に重要であるが、国営企業のガバナンスシステムも無視してはいけなところである。ここでのガバナンスシステムは、要するに、国営企業の経営陣の構成組織と各組織の間の力関係を反映する国営企業の管理制度を指す。1949年の建国から1976年「文化大革命」の収束まで、中国の国営企業の経営陣の構成組織を概観すると、大概「工場管理委員会」⁽²⁰⁾、「共産党委員会」、「企業長（工場長）」、「職工代表大会」⁽²¹⁾及び「工会」などがあった。これらの組織は「政」、「使」、「労」という三つの集団に分けられる。「政」は「共産党委員会」、「使」は「企業長」、「労」は「職工代表大会」と「工会」である。時期と中国政府の方針政策によって、各集団が持つ力は常に変化していたため、国営企業の経営陣の構成もそれに応じて変化していた。

ところで、下記の問題を解釈しておく必要がある。それは「社会主義の中国には、労使関係が存在するのか、企業長は『使』になれるのか」という問題である。

確かに、マルクスの『ゴータ綱領批判』によれば、共産主義社会の根本特徴は、生産——生産物が直接社会的であるため、価値の性格をもたず、したがって貨幣流通もなくなる（例えば労働証書での分配）であり、個人的労働は

社会的一般性を持つため、直接に総労働の構成成分として存在し、即ち「個別的労働時間＝社会的労働時間」が成立する⁽²²⁾。「精神的労働と肉体的労働との対立が消滅した後」、労働は「第一の生活の必要」になり、分配原則は「必要に応じた分配」になり、労使関係はもちろん存在しない。ところが、「共産主義社会の第一段階」である社会主義社会においては、労働者間の「不都合」⁽²³⁾によって、分配原則は「労働に応じた分配」となり、尺度は個々の労働者の「個別的労働時間」ではなく、「ブルジョア的権利」⁽²⁴⁾＝労働の量と質＝労働の価値である。したがって社会主義段階においては価値や賃労働が存在しえ、労使関係の存在もありうると考えられる。

計画経済期の中国の現実において、本稿の第2章で見てきたように、中国社会の全般を一つの大きな行政組織として見ると、一般労働者は確かに政府の指揮・命令によって配属され、賃金が支給されていたため、中国政府は最も大きな使用者であり、国営企業の企業長は政府を代表して労働者を管理しながら生産を行っていたと考えられる。しかし、個別企業の内部では、一般労働者はやはり企業長の指揮・命令に従いながら生産を行っており、彼らの直接的かつ短期的利益は企業長の指揮・命令によって実現されていたため、個別企業においては、企業長を中心とした「企業幹部」は「使用者」のような存在であった。このような現実から、計画経済期の中国国営企業においても、労使関係が存在していた⁽²⁵⁾と認識すべきであろう。

社会を認識する際に、イデオロギーの問題に着眼することは冷戦期においては重要であるかもしれないが、現在においてはむしろ有害である。現実に基づいて社会を解明することが肝要である。確かに、中国政府と中国国民はマルクス主義に描かれた理想社会⁽²⁶⁾の実現を目指して努力していた。例えば1958～1960年の「大躍進」運動⁽²⁷⁾や農村部における「人民公社」⁽²⁸⁾の建設などがある。しかしながら、当時の中国にはその理想社会を作るための諸条件、例えば経済力や政治環境などが整備されていなかったため、中国政府と国民の努力は結局、失敗に終わっていた。ちなみに、後段で紹介するように、計画経済期において、中国の工会が難しい立場に立って苦闘したのは、中国の実情とマルク

ス主義のイデオロギーとの間に大きな乖離が存在していたことにも原因があるだろう。

上述したとおり、計画経済期の中国国営企業は中国政府と中国共産党からの強力な統制を受けながら生産活動を行っているが、時期によって計画経済期の国営企業のガバナンスシステムは相当に違っていた。ここでは、新中国が設立した1949年から1978年頃までの中国国営企業のガバナンスシステムの変遷を見ながら、主に国営企業における力関係に注目し、中国工会の活動と役割及びその地位の変遷を見てみよう。

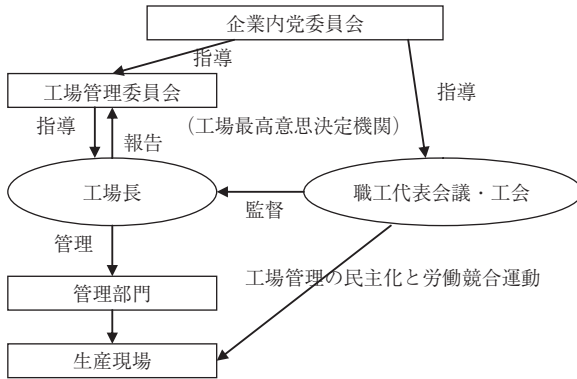
3.1 工場管理委員会指導下における工場長責任制（1949～1952年）

1949年から1952年までの間は、中国の整理整頓期である。新たな中国政府は設立したばかりであり、新しい共産党政府は未だ全国の支配権を手に入れておらず、そして中国全域には解放されていない地域や国民党の残余部隊が多くあったため、この時期において、中国政府は主に政治・政権の強化と軍事の整理整頓を行っていた。とは言え、国民経済の回復を完全に無視したわけでもなかった。

国営企業外部を見ると、まず、1950年から中国の東北地方では生産総額と生産高との2つの指標だけを持った年度計画の作成が始まり、1951年になると、生産や販売、年度増産数値などの年度統制数値が揃った全国範囲の経済計画の制定が行われた。また、1952年1月9日に、「基本建設工作暫行弁法」が政務院（現在の国務院）財政経済委員会によって公布され、企業の新設や増設などに対する管理を、計画作成、施工工作、支払点検及び工事決算などの諸側面で規定した（野崎1965）。

国営企業の内部のガバナンスシステムを見ると、当時、中国国営企業では、「工場管理委員会指導下における工場長責任制」を実施していた。このガバナンスシステムの特徴をまとめると、以下の通りである。①企業全般は企業内党委員会の下に置かれていた。②労使同数の代表よりなる企業管理委員会が設置され、党委員会の指導を受けながら、企業の最高意志決定機関となっていた。

図 3-1 工場管理委員会指導下における工場長責任制（1949-1952 年）



注：（出所）筆者が野崎（1965）を参照して作成。

③工場長は企業管理委員会の決定を実行に移す執行者であった。④職工代表会議は党委員会の指導を受けながら企業活動を監督し、工場管理の民主化と生産活動に積極的に取り組んでいた。以上の内容を図で示すと、図 3-1 のようになる。

新中国が設立された直後、中国共産党と中国政府は中華民国時代の民族資本企業、特に官僚資本企業（蔣・宗・孔・陳の四大家族の支配下にあった企業）を没収し、全民所有の国営企業にした。新政権の権力を強化するために、最初、これらの企業に対して、中国共産党と中国政府は軍事代表を派遣し、企業の経営と生産を監督・管理を行っていたが、その後に国内状況が徐々に安定してきたため、中国政府は軍事代表の派遣を止め、工場長や支配人の派遣や、企業内党委員会の設立などによって国営企業に対して直接的管理へ転換した。

ところで、当時の中国国営企業には「工場管理委員会」が設置されていた。「工場管理委員会」は企業の労働者の代表と管理者代表から労使同数の原則で組織され、企業内党委員会の指導を受けながら工場の最高意志決定機関となっていた。工場の生産計画や発展計画などが「工場管理委員会」で承認されると企業の意志となり、工場長は責任を負いながらその遂行を実施し、「工場管理委員会」に対して報告する義務が付けられた。

社会主義中国が新しく設立され、元々社会の最下層にあった労働者たちは解放され、ようやく「国家の主人公」になったため、労働意欲と経営参加意欲が高まっていた。したがって、当時の国営企業の労働者たちは「工場管理委員会」の設立や「職工代表会議」・工会への参加など、工場管理の民主化に積極的に取り組んでいた。現場の生産労働について、企業内党委員会の指導下において、国営企業の工会は革命の勝利で労働意欲が高まった労働者たちを組織し、社会主義労働競合運動を行い始めた。社会主義労働競合運動は最初の「護廠運動」⁽²⁹⁾から始まり、徐々に「新記録創出運動」⁽³⁰⁾や「生産競争運動」、 「先進生産者運動」⁽³¹⁾などに発展し、全国の国営企業に広がっていた。

以上の内容から、1949～1952年の中国国営企業のガバナンスシステムの中に、新政権を強化するために、「政（企業内党委員会）」はやや強い力を持っており、「労（職工代表会議・工会）」も「使（工場長）」もその指導を受けていた。長期的圧迫から解放された労働者たちは「職工代表会議」や工会の指導で工場管理の民主化と労働競合運動に積極的に参加し、「労」の力も強かったと言えよう。そして、「使」は「政」の指導を受けるだけではなく、「労」からの監督も受けなければならず、力がやや弱いと見られる。要するに、「工場管理委員会指導下における工場長責任制」下の国営企業内部において、「政」と「労」の力はやや強かったが、「使」の力は比較的に弱く、政府の計画と工場管理委員会の決定を実行に移す役にとどまったと言えよう。企業又は工場の経営に対する参加権と監督権を手に入れ、工会は労働者の利益を代表し、比較的、独立性を持っており、その組織も発展していった。「1950年末まで、全国の労働組合員数は1949年の237万人から517万人に増え、16の全国範囲の産業別組合が作られた。……1952年末まで、主要な都市と産業にほぼ90%の労働者が労働組合に加入しており、労働組合員数は1002.3万人に至った。全国範囲の産業別組合の数も23になった」（王永玺他2005 p. 92）。

3.2 工場長単独責任制（1953～1956年）

1953年、中国を農業国から工業国へ転換するために、中国政府はソ連のや

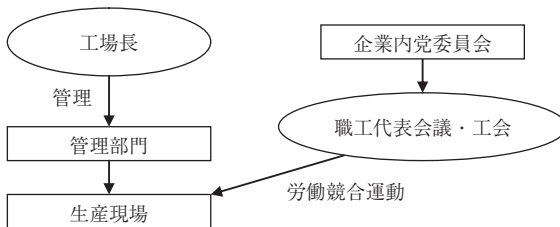
り方を学び、「第一次五カ年計画」を策定した。その主な内容は以下の通りである。①ソ連の支援を受けて 694 の大型工場 32 を建設し、中国を農業国から工業国への転換の基盤を作る。②農業、手工業と商工業に対して社会主義改造 33 を行い、社会主義の経済基盤を作る。

この「第一次五カ年計画」を達成するために、国営企業や工場の効率性が求められ、企業のガバナンスシステムにおいても、意志決定の効率性が重視された。このような状況の中に、それまでの「工場管理委員会指導下における工場長責任制」の非効率性が問題となった。状況を改善するために、1953 年、中国政府は従来の企業（工場）管理委員会（労使同数の代表よりなる）による経営管理の意志決定を排して、全国の国営企業、工場に「工場長単独責任制」を導入・実施しはじめた。

当時、「工場長単独責任制」というガバナンスシステムの特徴は以下のとおりである。①工場の日常経営管理は工場長の専権であり、工場長が中央政府から指令性生産計画を受け取り、中央政府に対して企業経営の単独責任を持ち、企業の生産、経営を管理する。②責任の明確化を要求されたと同時に、命令の一元性も求められる。それ故、③工場長は意志決定機関であったと同時に、遂行機関でもある。図で現すと、図 3-2 のようになる。

先述したように、工場長が重視され、その権限が充実されると、労使同数の「工場管理委員会」制度が廃止され、企業内党委員会と職工代表会議の果たす経営監督機能も有名無実の状況になった。つまり、力関係から見ると、「工場

図 3-2 工場長単独責任制（1953-1956 年）



注：（出所）筆者が野崎（1965）を参照して作成。

長単独責任制」の下で、「使」の力が以前より充実され、力も強くなった。一方、「政」と「労」の力は「使」の力の上昇とともに弱まってきた。

このような状況の中で、「労」の代表組織であった「職工代表会議」と工会は「計画・命令の伝達機関となり、その任務を保証するだけとなった」（野崎 1965 p. 76）。経営管理の参加権と監督権が有名無実になったため、工会は労働者の利益を代表して「使」と交渉する力を失って、工会の存在の必要性も疑われていた。その企業内での存在感を少しでもアピールするために、やむを得ず、当時の工会はその仕事の重心を生産現場の労働競合運動だけに集中した。この時期、工会が労働者を動員して行った労働競合運動は、「生産管理を中心とする経営管理の側面においては、節約の励行、発明及び合理化方案の推進、作業管理水準の向上などがあげられる」（野崎 1965 p. 77）。そして、『技術革新』を主たる内容とする社会主義競争が展開された。……社会主義高潮を背景とした『先進生産者運動』という社会主義競争が展開された。それらの競争の特徴は、①たんなる労働時間の延長といった量的競争のみならず、技術発展、ノルマの質の改善といった質的競争の段階にはいったこと、および、②各種大衆生産活動委員会の充実という企業における社会主義競争の組織ないし、機構の整備が完成されたことの両者にそれを求めることができる」（野崎 1965 p. 79）。要するに、この時期、中国共産党と政府の国営企業内のガバナンスシステムの変更によって、工会は従来のやや高い地位を失ったと言える。

3.3 党委員会の集団的指導の下での企業長責任制（1957～1965年）

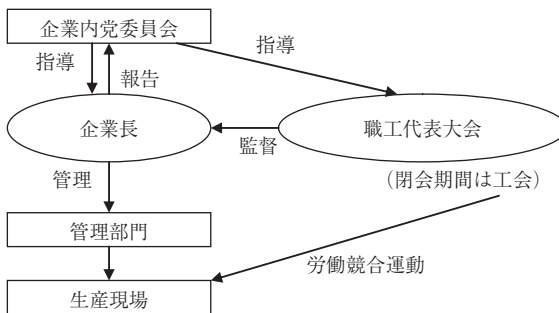
1953年、「第一次五ヵ年計画」の発足とともに導入された「工場長単独責任制」は国営企業や工場の意志決定の効率性を実現し、「第一次五ヵ年計画」の達成と中国国民経済の回復に大きく貢献した。ところが、「使」の権力の強化と「政」・「労」の弱体化が進む結果として、「官僚主義や命令主義が大いにはびこり、党の指導や労働組合の活動を無視する風潮が現れたのである」（野崎 1965 p. 76）。かかる事態を重視した中国共産党は価値観の側面においては「整風運動」⁽³⁴⁾を、企業経営の側面においては「党委員会集団指導下における企業

長単独責任制」の導入と「両参一改三結合」⁽³⁵⁾の提唱を行った。まず、価値観の側面から見ると、官僚主義や命令主義、主観主義などに反対するために、1957年4月から、中国共産党は『關於整風運動的指示』を公布し、全国範囲で「整風運動」を発動した。そして、企業経営の側面において、1956年9月15日の第八次全国代表大会にて、中国政府は「工場長単独責任制」を廃止し、「党委員会集団指導下における企業長単独責任制」の導入を提唱した。1960年10月4日、中国共産党は『中共中央關於發展“兩参一改三結合”制度提高企業管理工作的指示』を公布し、全国範囲で「兩参一改三結合」の実施を広げていた。

当時、共産党によって提唱された「党委員会集団指導下における企業長単独責任制」は以下の特徴を持っていた。①企業内のあらゆる管理機構や組織が「企業内党委員会」の下に置かれ、その指導を受けなければならない。②かつての「職工代表会議」の名称は「職工代表大会」に変えられ、「企業内党委員会」の指導を受けながら企業の経営管理を監督する。③「職工代表大会」の閉会期間中においては工会がその役割を代行し、現場生産の労働競合運動にも取り組む。④企業長は「企業内党委員会」の指導と「職工代表大会」の監督を受けながら生産管理の全般に対して責任を負う。この「党委員会の集团的指導の下での企業長単独責任制」を図で現すと図3-3のようになる。

以上の特徴から分かるように、1957年から1965年までの間に、中国国営企

図3-3 党委員会の集团的指導の下での企業長単独責任制（1957-1965年）



注：(出所) 筆者が野崎（1965）を参照して作成。

業のガバナンスシステムにおける「政」・「労」・「使」の力関係は再び大きな変化が生じた。1953年～1956年の「工場長単独責任制」の下で強力であった「工場長」は、中国共産党と中国政府の政策によって、その力が若干弱められたが、生産管理の全般に対して責任を負っていたため、1949年～1952年の時期よりはかなり強かったと推測できる。他方、「企業内党委員会」の力が増強され、企業内のガバナンスシステムにおいて最も高い指導的地位に置かれた。「企業長」は「企業内党委員会」の指導を受けながら、その経営管理活動を「企業内党委員会」に報告していた。同時に、「職工代表大会」と工会の地位も中央政府の政策によって上昇され、再び企業経営に対する参加権と監督権を持つようになった。当時の「職工代表大会」の権限は以下の通りである。「①企業長の報告を聞き、企業の生産計画、財務計画、技術計画、労働賃金計画及びその実現計画を審査し、発言権を持つ。②企業の奨励金基金、福利費、医療保険、労働保護費、従業員の生活に関する他の生活福利及び工会費を審査し、監督権と限られた決定権³⁶⁾を持つ。③企業幹部の活動を監督する。④上級部門に異議を提出する権利を持つ（刘元文 2007 p. 186-187）。

「職工代表大会」制度と「両参一改三結合」が政府によって提唱・実施されたため、労働者の企業経営管理への参加はある程度促進された。まず、当時の「職工代表大会」は、「企業の経営管理に参加し、生産を監督する。労働者を保護し、各種の企業内福利制度の制定にも参加する」（王永玺他 2005）役割を果たしていた。そして、「両参一改三結合」制度の実行によって、「大衆（労働者——筆者注）の思想が解放され、大胆に考え意見を述べるようになり」（野崎 1965）、工会は労働者たちを指導して積極的に企業経営管理に参加していた。また、現場生産の労働競合運動においても、工会は引き続き活躍し、積極的に取り組んでいた。「この時期の社会主義競争は、管理組織の改革と『技術革新』ないし『技術革命』運動として現れる。後者についていうと、それは、（1）現場の労働者と技術者の広範なむすびつきによって推進されたものであり、（2）この技術革新の成果は、前時期に確立、普及され、（3）1953年～1956年の間の技術革新から今日（1957～1965年の間——筆者注）の技術革新に至

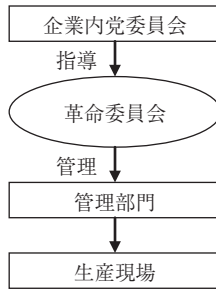
る、幅広い革新を『三結合』によってささえた、というのがごとき諸特徴をもった競争であった」（野崎 1965 p. 86-87）。要するに、1957年から「文化大革命」の前までの間に、中国国営企業の工会は中国共産党と中国政府の政策によって力が強化され、企業がバナンスシステムにおいて再び重要な役割を担当していた。

3.4 革命委員会制（1966～1977年）

ところが、周知のとおり、1966年から1976年までの間に、中国では有名な「文化大革命」が発生した。これは1965年から約10年間にわたり、中国全土を大混乱に巻き込んだ思想・政治闘争であった。「文化大革命」の発生背景や原因などは様々であり、小論はそれを探求する研究ではないため、取り扱わないことにするが、社会主義を資本主義に変質させようとする修正主義と常に戦わねばならないという毛沢東の階級闘争理論が基礎となっていた「文化大革命」は、実際には、当時の中国政権を奪おうとしていた「四人組」⁽³⁷⁾が晩年の毛沢東を利用して発動した政権奪取運動であったという見方も多いが、大躍進政策に失敗し、国家主席を辞任することとなった毛沢東が、自らの復権と絶対的権威の確立を目指し、開始したという見方も少なくない。毛沢東は林彪と「四人組」とをむすびつけ、学生を紅衛兵として組織し、劉少奇や鄧小平などの「実権派」に対して批判を展開させた。その後、中国共産党の後押しを得て、運動は全国に広がり、紅衛兵による伝統文化の破壊、知識人や官僚に対する弾圧は熾烈を極め、激烈な権力闘争に発展し、多数の犠牲者を生み出した。

「階級闘争」の深刻化によって、中国の社会全般は混乱し、個別企業においても生産や管理が混乱していた。多くの企業や工場では「革命委員会」が作られ、「革命委員会」の主任、副主任はその企業や工場の指導権を手に入れ、労働者たちを支配し、生産活動を行わず、企業や工場のもともとの企業長や技術者などを「社会主義の敵」、「階級闘争の対象」として批判し、打倒した。当時の国営企業のガバナンスシステムは「革命委員会制」と呼ばれ、次のいくつかの特徴が持っていた。①「革命委員会」が作られた。②企業長や技術者が打倒さ

図 3-4 革命委員会制（1966-1977 年）



注：（出所）齊藤節夫「経済のしくみ」（『新中国年鑑（1980 年版）』中国研究所編 大修館書店）に拠り作成，一部修正。

れ、企業の管理権は「革命委員会」に奪われた。③「革命委員会」は現場の生産活動を組織せず、労働者を指導して「階級闘争」を行っていた。④「職工代表大会」や工会活動などは完全に無視され、企業や工場のガバナンスシステムから排除されていた。要するに、「文化大革命」期の「革命委員会制」のガバナンスシステムを図で現すと、図 3-4 のようになる。

以上の特徴から、当時の中国国営企業のガバナンスシステムの中に、「労」と「使」の力が完全に奪われ、「政」（「革命委員会」）の力だけが強化されていたが、その力は生産活動を促進したのではなく、「政治闘争」や「階級闘争」に集中されていたとわかる。そして、工会活動や労働運動などが展開できず、その存在も企業のガバナンスシステムから排除され、当時の工会は苦しい状況に立っていたと考えられる。

実際にも、「文化大革命」の影響で、中華全国総工会と地方工会の各部門とその活動は強く攻撃され、工会数とその組織率も大きく減少した。中華全国総工会の唯一の出版社である「工人出版社」も閉鎖され⁽³⁸⁾、工会の機関紙『工人日報』も停刊された⁽³⁹⁾。（王永玺他 2005 p. 160）。国営企業内部においては、上述したとおり、「職工代表大会制度」は 1957 年から試行されたが、その後「文化大革命」の影響で中断され、「文化大革命」が収束した後の 1981 年にようやく定着するにいたった⁽⁴⁰⁾。

3.5 中国の工会の苦闘

以上、中国が建国した1949年から「文化大革命」の収束までの間、いわゆる中国の計画経済期における国営企業のガバナンスシステムの変遷を見ながら、その中の「政」・「使」・「労」の力関係の変化及びそれに随伴した工会の地位の昇降を見てきた。

上述したとおり、約30年の長い計画経済期の中国国営企業では、「工場管理委員会指導下における工場長責任制(1949-1952年)」、「工場長単独責任制(1953-1956年)」、「党委員会の集団的指導の下での企業長単独責任制(1957-1965年)」と「革命委員会制(1966-1977年)」の4つのガバナンスシステムを経験した。それぞれのガバナンスシステムの実施に従って、工会は重視されたり軽視されたり、その国営企業での地位にも役割にも大きな変化があった。要するに、計画経済期の国営企業において、工会の地位は常に不安定であった。しかし、工会とは何か。なぜこのようになっていたのか。

中国の工会は、Trade Union と英訳されており、日本語では「労働組合」ということになる。中国の工会の唯一のナショナルセンターである「中華全国総工会」の英訳名は All-China Federation of Trade Union (略称 ACFTU) であり、現在、その下に、横軸には七つの全国レベルの産業別工会41があり、縦軸には多くの地域別工会⁽⁴²⁾が設置されている。そして、『中国工会規約(中国語：中国工会章程、以下では『規約』と略す)』によれば、「中国の工会は、中国共産党の指導の下に労働者が自主的に結合した大衆組織である。それは党と労働者大衆とを結びつける橋梁でありベルトであり、国家の政権を支える重要な社会的支柱であり、会員および労働者の利益の代表者であり擁護者である。……中国の工会は、労働者の合法的權益を守ることを自らの基本的職責とし、憲法を活動の根本的な準則とし、『中華人民共和國工会法』と『中国工会規約』に基づいて独立自主的に活動を展開し、法に基づいて権利を行使し義務を履行している」(『中国工会規約——総則』)。

以上の名称や定義から見ると、中国の工会は本来の「労働組合」のような存在であると認識されるかもしれない。しかし、先述した計画経済期の中国国営

企業のガバナンスシステムにおける工会の地位と役割の変化を思い出すと、工会の実際の状況と本来の労働組合の間には以下のような大きなギャップが存在していると分かるだろう。ここで、本来の労働組合とは、労働者が自主的に組織した労働者の組織であり、労働者の支持を得ながら労働者の利益を代表して賃金や労働時間などの労働条件について企業経営と交渉して、できる限り労働者側に有利の労働条件を確保することを目指して力を尽くすという性格を持つ組織である。すると、本来の労働組合の力の源泉は労働者大衆である。ところが、先述した中国国営企業のガバナンスシステムにおける「政」・「労」・「使」の間の力関係の変化を見ると、中国の工会の源泉は労働者大衆ではなく、中国共産党と中国政府である。労働者大衆と関係なく、共産党と政府に重視される時には、工会の地位が高くなるが、逆に共産党と政府に軽視されると、工会の存在の意味まで問われてしまう。この点から見ると、中国の工会は本来の労働組合ではなく、中国政府の付属機関、又は国営企業内部の政府の末端組織であると認識できるだろう。そして、建前では労働者大衆の利益代表者であるが、現実にはそれを実現できないという工会の難点も見えてくるだろう。

前述したように、中国の工会は国営企業で主に二つの職能を持っており、一つは経営参加であり、もう一つは労働競合運動であった。工会が共産党と政府に軽視され、そのガバナンスシステムでの力が弱くなり、経営参加ができないときに、工会は労働競合運動だけに集中するしかなかった。

では、中国の工会はなぜこのような状況になっていたのか。

主たる原因を尋ねると、第一に、本章の冒頭でも触れたように、根本的な原因は中国の実情とマルクス主義のイデオロギーとの間に大きな乖離が存在していたことにあるだろう。周知のとおり、社会主義国では、全民所有制が実施され、労働者大衆は国家の主人公であり、国のあらゆる資源は全て労働者大衆の所有物である。国家は労働者大衆の国家であるため、労働者大衆、企業、そして国家、この三者の利益は根本的に一致しており、国家は労働者大衆の利益を代表し、守っている。このような理論に従って、社会主義中国は「単位制度」を実施し、労働者大衆を政府の末端組織である「単位」に配属し、「単位」を

通じて彼らに「国家の主人公」が享受すべき利益を提供しようとしていた。そうすると、労働者大衆の利益を代表する最も有力な機関——国家がすでに存在しているため、工会の「労働者大衆の利益の代表者」という存在の意味はなくなってしまうのである。

第二に、中国共産党や政府に対する工会の独立性の喪失である。『規約』には「工会は中国共産党の指導を受けなければならない」と明記されている。この規定によって、「工会の役員は党委員会で決定されるので、党から大衆工作のために派遣された『党の代表』となり、工会は党の指導を受け入れるだけでなく、組織的にも党に従属する存在になってしまった。政府と工会との関係は、それぞれが独立性を基礎にしたうえで合作するというよりは、二つのものが一つになったものというほうがよく、『労働者は国家の主人公である』という建前意識が工会の機能を政府機能の一部のごとくに混同視させ、工会指導者の報酬は同レベルの政府の官僚と同等の金額が保障された。多くの工会幹部は選挙で選ばれず、党や政府が別の部署から配置替えするケースが多いため組織の官僚化がすすみ、大衆の利益からは程遠い存在となってしまった」(千嶋 2003 p. 10)。

第三に、政府と企業経営者の工会に対しての代替効果に原因がある。新中国の歴史を見てみると、労働者大衆の利益に関する政策でも、中国政府はいつも工会を通してではなく、直接に企業の労働者と経営者に影響を与えている。一言で言えば、政府は工会の役割を代行している。そのとき、工会はいつも政府の政策の実施を宣伝・補助する存在となる。例えば計画経済期の中国では、個々の労働者の賃金とその昇給、手当、福利など、全ては政府によって管理されており、工会はそれに関与する権限を持っていなかった。

第四に、中国国営企業の多重機能とその幹部の従業員に対する責任感に原因がある。中国国営企業は経済的機能、政治的機能と社会的機能の三つの機能を持っていたため、国営企業の幹部たちは企業の生産経営効率を高める責任を負うだけでなく、従業員を満足させ、社会的安定を維持して社会を発展させることにも責任を負っていた。そして従業員に対して責任を持ち、自ら従業員の

利益を考えることはすでに中国国営企業の幹部たちの仕事であり習慣となっている。これも前述した企業の経営幹部の工会に対する代替効果と関連している。

第五に、中国の工会の独特の規定にも原因がある。例えば『中華人民共和国工会法』には、中国の工会に加入できる者は一般労働者だけではなく、企業の経営幹部も含まれていると規定している。また、工会経費の収入源についても、同法には「企業、事業単位は毎月、全従業員の賃金総額の2%に相当する額を工会経費として工会に交付する」と明記されている。これらの規定は中国の工会を企業の経営側に依存させ、工会の持つべき独立性も失ってしまうにいたった。

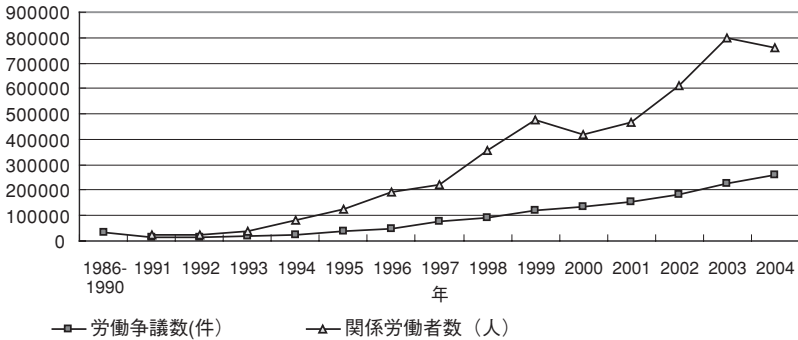
4 おわりに

以上、計画経済期の中国国営企業の経営と生産、及びガバナンスシステムの変遷を明らかにした上で、国営企業のガバナンスシステム内部の政・労・使の力関係の変化を分析し、中国の工会が計画経済期においても難しい立場に立ちながら苦闘していたことを確認し、その原因についてもある程度考察した。

ところで、「改革・開放」政策と「中国の特徴のある社会主義市場経済」の実施によって、本稿の冒頭に紹介したように、中国の国有企業はすでに大きな発展を遂行しているが、工会と労使関係に対する改革はほとんど進行していないため、中国の工会は今日においても相変わらず難しい立場に立っているながら苦闘している⁽⁴³⁾。

近年、特に1990年代、労働制度改革が行われてから、全国で発生した労働争議は毎年遡増してきており、争議に関係した労働者数も大幅に増加してきている。図4-1は、全国各級レベルの労働争議仲裁委員会が近年に処理した労働争議の状況を示している。表示されているように、2004年に起こった労働争議の件数はなんと26万件、関係した労働者数は76万人に達していた。そして、1990年代前半特に1991年、1992年、1993年の労働争議は件数と巻き込

図4-1 全国労働争議仲裁委員会が処理した労働争議状況



注：(出所) 筆者作成。

数字データ出所：中国労働社会保障部『労働争議処理と研究』

中国国家統計局，労働社会保障部『中国労働統計年鑑（2000）』

中国国家統計局『労働と社会保障事業発展統計公報（2001～2004）』

まれた労働者数とがほぼ同じであり、即ち当時の労働争議には労働者の個人的な行動が多かったと推測できるが、1990年代の半ばから2004年までの状況を見てみると、争議に関係した労働者数の増加率は労働争議件数より高くなっており、1990年代半ばからの労働争議には、労働者の集団的な行動が多かったことが分かる。しかも、実際の状況を見ると、多くの「労働者の集団的な行動」の組織者は工会又は正式な社会組織ではなく、労働条件に対して不満を持った労働者たちが自発的に臨時的に組織した非正式、非合法的な組織である(李琪2003)。

以上のように、多発している労働争議と多くの非合法的な組織は社会の安定の脅威であるに間違いのない。このような厳しい状況の中で、中国の工会は如何にその自身の存在する意義と果たす役割を認識すべきか。中国の労使関係改革と工会改革は如何に展開すべきか。これらの課題に対して、中国共産党や中国政府、工会関係者は今まで改革の危険性を考えて避けてきたが、これからの「和諧社会（調和のとれた社会）」⁽⁴⁴⁾を建設する中で、諸関係者たちはこれらの問題に直面しなければならず、慎重かつ真剣に解決策を講じるべきである。

【付記】

本稿の作成にあたって、指導教授石田光男先生と千田忠男先生から懇切なご指導をいただいた。ここに記して感謝の意を表したい。残された誤りは全て筆者の責任によるものである。

注

- (1) 国家、政府が直接に経営する企業のことである。1993年までに、現在の国有企業は中国で「国営企業」と呼ばれていた。中国の経済体制改革の進展と共に、「国営企業」の企業経営者には企業経営自主権が与えられ、中国政府は企業の所有権だけを持つようになった（名目上）ため、1993年から、「国営企業」は「国有企業」と呼ばれるようになった。
- (2) 拙稿「改革開放期の中国における労使関係の展開－中国の国有企業の経営からみる中国の労使関係－」（『評論・社会科学』No. 81 同志社大学社会学会 2006年11月 pp. 91-127）を参照してほしい。
- (3) 前掲脚注(2)に同じ。
- (4) 「単位制度」や「単位」の詳細については、拙稿「中国における国有企業改革と雇用管理の実態－大手国有企業W社での現地調査を通じて－」（『評論・社会科学』No. 86 2008年 pp. 150-256 同志社大学社会学会）を参照してほしい。
- (5) 中国の政治行政の等級は大まかに言うと、九の等級に区分され、それぞれは「国家級」、「正部级」、「副部级」、「正厅级」、「副厅级」、「正处级」、「副处级」、「正科级」と「副科级」であった。「国家級」は最高であり、「副科级」は一番下のレベルであった。
- (6) 実際に「戸籍制度」によって都市部と農村部の住民はハッキリと区分され、当時の中国人口の80%以上を占めた農民たちはこの「単位制度」の枠組みに編入されていなかった。農村、農民と農業は中央政府の政策によって管理されていたが、農民の職業や生活などは国家に保障されておらず、「大躍進期」から現れた「人民公社」も都市部にある工場や団体のような本格的な「単位」ではなかった。本稿は農村、農民と農業については扱っていない。
- (7) 計画経済期に中国政府が実施した資本蓄積政策である。この政策によって、工場の土地や機械、原材料など、そして農村の耕地、機械、道具などは全て国家の行政権力によって調達されており、工場の製品や農民の農産物は全て国家によって統一的に所有・支配された。
- (8) 企業の幹部たちを管理する部門であった。
- (9) 一般労働者を管理する部門であった。
- (10) 党員を管理する部門であった。
- (11) 中国人民解放軍の末端組織である。

- (12) 共産党委員会、政治委員会、工会と共青団委員会の総称である。
- (13) 共産党と政府の意志や精神を伝達・宣伝する組織である。
- (14) 「一人っ子政策」の実施に責任を負う組織である。
- (15) しかし、経済力の弱体な中国政府にとって、労働者全員を「固定工」にする力を持たず、やむを得なく人数制限や賃金総額制限などを利用して最初から農民、そして都市部住民の一部をこの「夢の保障制度」から外した。ちなみに、この都市部住民の一部の労働者の身分は「固定工」ではなく、「臨時工」である。「臨時工」の待遇は「固定工」に比べると、雇用の保証がないのみならず、賃金や福利などの側面も「固定工」より劣っていた。それ故、当時の中国では、農民と「単位」に属する労働者の間、「固定工」と「臨時工」の間、そして幹部と一般労働者の間には、戸籍制度と身分別管理によって、身分的格差が発生してしまい、「単位」を通じて、「単位」に属する労働者、「固定工」及び幹部はそれぞれの比較対象に比べて勝ち組になり、その身分から来る権利と待遇によって、彼らの個人生活は国家の行政管理の中に組み込まれるにいたった（路風1989）。
- (16) 『評論・社会科学』No. 83 pp. 1-37 同志社大学社会学会
- (17) 詳しくは、拙稿「計画経済期の中国における賃金制度の展開－『労働に応じた分配』原則を巡って－」（『評論・社会科学』No. 83 pp. 1-37 2007. 11）を参照。
- (18) 中国国有企業における特殊の生産キャンペーンである。企業の生産が忙しい時期、生産計画を達成するために、生産労働者を動員して生産促進運動を行う。生産計画を達成したり超過達成した個人やグループに対して奨励金や名誉を与える。計画経済期の中国国営企業で行われた労働競争運動では、優れた労働者に対して主に「先進労働者」などのような精神的奨励を与えていた。
- (19) 詳しくは、拙稿「中国における国有企業改革と雇用管理の実態－大手国有企業 W 社での現地調査を通じて－」（『評論・社会科学』No. 86 2008 年 pp. 150-256 同志社大学社会学会）を参照。
- (20) 建国直後、中国政府は労働者を「国家の主人公」の身分を体験させるために、国営工場や未だ国営化されていない私営企業において、労使同数で「工場管理委員会」を設置し、労働者代表と経営者代表は共同管理で工場の運営をコントロールしていた。1953 年、同制度は「工場長単独責任制」の導入より廃止された。
- (21) 中国の企業に対する民主的管理の基本形態であり、従業員が民主的管理の権力を行使する機構である。前身は建国直後に企業内で設置された「職工代表会議」であり、1957 年 4 月に中共中央の『工人階級に関するいくつかの重要問題についての研究の通知（中国語：关于研究有关工人阶级几个重要问题的通知）』によって「職工代表大会」に改名され、国営企業内部で「職工代表大会制度」の試行が始まったが、なかなか正式に制度化されておらず、その後「文化大革命」もあったため、「職工代表大会制度」は 1981 年 5 月ようやく『国営工業企業職工代表大会暫行条例』によって制度化された。同条例及びその後の『全民所有制工業企業職

工代表大会条例』(1986)によって、「職工代表大会」の代表は作業班、組を単位として従業員の直接選挙によって選出され(内に企業と作業場、課室の責任者の人数が代表全員人数の1/5とする)、企業の経営方針や計画、労働条件、幹部の賞罰などに対する発言権、審議権を持つと規定されている。しかし、「職工代表大会制度」が規定に従って実施されていないのが現実である。「職工代表大会」は「著しく『官化』(企業寄り)の傾向にあり、特に大中型国有企業では、中堅以上の幹部(管理者)が職工代表の50%以上を占めており、事実上、『党・政合同会議』の場と化している」(千嶋 2003 p. 45)。

- (22) 「生産手段の共有の上に建設された協同組合的社会的内部においては、生産者は彼等の生産物を交換しない。こゝでは生産物に転化された労働はこの生産物の価値としても、またそれらの有する物的性質としても現れない。といふのは、今や、資本主義社会とは反対に、個人的労働はもはや間接にではなくて、直接に総労働の構成成分として存在するからである。……それに応じて個々の生産者は——控除の後——彼が社会に与へたところのものを正確に取り戻す。彼が社会に与へたところのものは、彼の個人的労働量である。例へば、社会的労働日は個人的労働時間の総和より成り、個々の生産者の個人的労働時間は、社会的労働日のうちの彼によって給付された部分、それにおける彼の分前である。彼は社会から、これこれの労働を給付した、といふ証書を受取り(協同基金のための彼の労働の控除の後)、そしてこの証書をもって、消費手段の社会的貯蔵から、同量の労働量が値するだけのものを引き出す。彼が一つの形態において社会に与へたと同じ労働量を、彼は他の形態で取り戻すのである。」(西 1959 p. 26-27)
- (23) 「しかし或る者は肉体的に或ひは精神的に他の者よりも優れてをり、従って同じ時間により多くの労働を給付しまたはより多くの時間労働しうる。そして労働は、尺度となるがためには、継続または強度によって規定されなければならぬ、さうでないと、それは尺度ではなくなる。かゝる平等の権利は不平等の労働に対する不平等の権利である。各人が他人と同じやうにたゞ労働者なのであるから、それは階級差別を認めない。しかしそれは不平等の個人的天賦および従って実行能力を暗黙的に自然的特権として認めてゐる。だからそれは、すべての権利と同じく、その内容においては、不平等の権利である。権利なるものはその性質上平等の尺度を用ゐる場合においてのみ成立しうるのである。しかし不平等の個人(そしてもし彼等が不平等でなかったら彼等は異なった個人ではなかったであらう)が、平等の尺度によって測定されうるのは、人が彼等を平等の観点の下に持ち来る、すなはち彼等をたゞ一定の方面からのみ把握し、例へばこの場合には彼等をたゞ労働者としてのみ観察して、それ以上の何物をも彼等において見ず、すべてのほかのことを無視する限りにおいてである。更に、或る労働者は結婚してをり、他の者はしてゐない。或る者は他の者よりも多くの子供をもつてゐる等々。かくて平等の労働給付をなし、従って社会的消費基金に平等の持分を有す

- るにも拘わらず、或る者は事実上他の者よりも多くを受取り、或る者は他の者よりも富んでゐる等々。」(西 1959 p. 27-28)
- (24) 「共産主義社会のより高い段階において、すなはち分業の下における個々人の奴隷的依存、それとともにまた精神的労働と肉体的労働との対立が消滅した後、労働が単に生活手段でなくて、第一の生活の必要にさへなった後、個々人の全面的発展とともにまた生産力が成長して協同組合的富のすべての源泉が溢流するに至った後——その時はじめて狭隘なブルジョア的権利の地平線は全く踏み越えられ、そして社会はその旗にかう書きつけるであらう、各人はその能力に応じて、各人にはその必要に応じて！」(西 1959 p. 29)
- (25) この点については、拙稿「改革開放期の中国における労使関係の展開—中国の国有企業の経営からみる中国の労使関係—」(『評論・社会科学』No. 81 同志社大学社会学会 2006年11月 pp. 91-127)も参照されたい。
- (26) 共産主義社会のことを指す。
- (27) 共産革命後の中華人民共和国にて、近代的な共産主義社会を作ることを目的に、1958年から1960年まで施行された農工業の大増産政策である。毛沢東は生産力理論 (Theory of Productive Forces) に基づきこの政策を実施した。しかし、農村の現状を無視した強引な集団農場化や、農村での鉄鋼生産などを進めた結果、少なくとも2000万人といわれる餓死者を出し大失敗に終わった。このため毛沢東の力は低下し、この権力の回復を目的に文化大革命が起こることとなった。
- (28) 中華人民共和国における農業集団化のための組織である。農村での行政と経済組織が一体化 (政社合一) したものである。1958年に毛沢東国家主席の指導の下に、大躍進運動の開始と共に合作社の合併により組織され、生産手段の公社所有制に基づく分配制度が実行される。これにより農村では、人民公社と呼ばれる地区組織をひとつの単位とした社会の中でその全ての住民が生産、消費、教育、政治など生活のすべてを行うようになった。1978年の生産責任制の導入と1982年の憲法改定により解体され、人民公社は実質的には機能しなくなっていた。
- (29) 工場を保護する運動のことを指す。新中国が設立された直後、中国国内には国民党の残余勢力が多くあった。新政権を倒し、中華民国を復辟するために、これらの残余勢力は新中国の国営企業や工場、機構を破壊していた。自分たちの工場を守るために、国営企業の労働者たちは自発的に組織し、工場を保護する運動を行っていた。
- (30) 生産において、より高い生産ノルマを創出する運動である。
- (31) 労働競争運動で良い成績を出した労働者、又は特別な貢献をした労働者に、「先進労働者」の名誉を与える。当時、個人レベルだけではなく、「先進生産班」や「先進生産組」など、チームに対する名誉も設けていた。
- (32) このうち156の工場は主にソ連の専門家の指導に従って建設された。
- (33) 私営企業や民族資本企業などを国営化することを意味する。

- (34) 中国共産党が、党員の思想と活動態度の刷新を目的として行った教育運動・思想改造運動をいう。抗日戦争期の1942～1944年にかけて行われた延安整風運動がその原型といわれている。この運動は、1957、1958年にも展開された。1957年4月に発動された整風運動は、同年2月の毛沢東の報告「人民内部の矛盾を正しく処理する問題」、3月の「中国共産党全国宣伝活動者会議における講話」を思想的指針として、党内における官僚主義・セクト主義・主観主義を一掃し、党員の大衆からの遊離を防ごうとしたものである。このため、共産党は「百家斉放・百家争鳴」運動を通じて民主党派や知識分子から党に対する積極的批判を求め、整風の推進をはかった。しかし、放鳴運動は共産党の思惑を越えて拡大し、党の指導性そのものに対する攻撃にまで及んだため、運動は6月から反右派闘争へと転換していった。
- (35) 1950年代の末頃に、中国の東北地方の工場で発足した企業管理制度である。「両参」は労働者が経営に参加し、企業幹部が労働に参加することを指す。「一改」は生産活動の障害物となった制度を改定することを意味し、「三結合」は企業幹部、一般労働者と知識人が団結して一丸となって生産経営に取り組むことを意味する。
- (36) 党委員会の指導を受けなければならない。
- (37) 文化大革命の四人組は、中国の文化大革命後半において主導的な役割を担った江青、張春橋、姚文元、王洪文ら4人の政治局員である。共産党と毛沢東を利用してプロレタリア独裁・文化革命を隠れ蓑にして極端な政策を実行し、反対派を徹底的に弾圧したが、毛沢東の死後失脚、特別法廷で死刑や無期懲役などの判決を受けた。
- (38) 1978年に復活された。
- (39) 1978年10月に復刊された。
- (40) 1981年5月、中華全国総工会、中国共産党中央組織部と国家経済委員会は全国第一次企業民主管理会議を主催し、『国営工業企業職工代表大会暫行条例』を制定した。この条例によると、「職工代表大会制度」は企業経営生産の民主管理の重要な制度であり、企業の従業員は「職工代表大会」を通じて企業の経営参加と経営監督を行う。同年7月、中国共産党中央、国務院はこの条例を全国で発布し、「職工代表大会制度」は全国の国営工業企業の中で急速に導入され始めた。
- (41) 七つの全国レベルの産業別工会、それぞれは「中国教育科学文化衛生工会」、「中国海員建設工会」、「中国エネルギー化学工会」、「中国機械冶金建材工会」、「中国国防郵電工会」、「中国財貿軽紡煙草工会」と「中国農林利水工会」である。
- (42) 中国の地域別工会について、まず、各省・自治区・直轄市の総工会が31個あり、その下に、横軸には地方レベルの産業別工会、縦軸には自治州・市・県の工会が置かれている。そして、自治州・市・県の工会の下にはまた企業レベルの工会が存在している。

- (43) 詳しくは、拙稿「改革開放期の中国における労使関係の展開－中国の国営企業の経営からみる中国の労使関係－」（『評論・社会科学』No. 81 同志社大学社会学会 2006年11月 pp. 91-127）を参照してほしい。
- (44) 近年、胡錦濤・温家宝政府が出した政策である。「調和のとれた社会」とは、先に豊かになった人だけが豊かであってはならず、経済発展の恩恵を十分に享受できないでいる農民や労働者などの社会的弱者もまた、先に豊かになった者の力で救うことによって、中国版格差社会をしっかりと是正していかなくてははげなく、労使関係も協動的にしなければならないという考えである。

参考文献

※日本語文献

- 石田光男（2003）『仕事の社会科学』ミネルヴァ書房
- 斉藤節夫（1981）「経済のしくみ」『新中国年鑑（1980年版）』中国研究所 大修館書店
- 千嶋明（2003）『中国の労働団体と労使関係－工会の組織と機能』社会経済生産性本部生産性労働情報センター
- 西雅雄（1959）マルクス著『ゴータ綱領批判』岩波書店
- 野崎幸雄（1965）『現代中国の経営管理』ダイヤモンド社
- 李捷生（2000）『中国「国営企業」の経営と労使関係－鉄鋼産業の事例＜1950年代～90年代＞』御茶の水書房
- 横井和彦（2008）「経済改革」『中国総覧（2007～2008年版）』第2章 中国総覧編集委員会 ぎょうせい
- 窦少杰（2006）「改革開放期の中国における労使関係の展開－中国の国営企業の経営からみる中国の労使関係－」（『評論・社会科学』No. 81 pp. 91-127 同志社大学社会学会）
- 窦少杰（2008）「中国における国営企業改革と雇用管理の実態－大手国営企業 W 社での現地調査を通じて－」（『評論・社会科学』No. 86 pp. 150-256 同志社大学社会学会）

※中国語文献：

- 李 琪（2003）『改革与修复——当代中国国有企业的劳动关系研究』中国劳动社会保障出版社
- 刘元文（2007）『职工民主管理理论与实践』中国劳动社会保障出版社
- 路 风（1989）「单位：一种特殊的社会组织形式」『中国社会科学』No.1
- 王永玺 何布峰 曹延平（2005）『简明中国工会史』中国工人出版社
- 中国劳动与社会保障部（2003）『劳动争议处理与研究』中国劳动社会保障出版社
- 中国国家统计局、中国劳动与社会保障部（2001）『中国劳动统计年鉴（2000）』中国劳动社会保障出版社
- 中国国家统计局（2005）『劳动与社会保障事业发展统计公报（2001～2004）』中国劳动社会保障出版社
- 中华全国总工会（2003）『中国工会章程』中国法制出版社

State-owned Enterprises' Management and Struggles of Trade Unions in the Planned Economy Era in China

—About the Relative Strengths of the Relationships among
Government, Management and Workers—

Shaojie Dou

It is well known that China's state-owned enterprises have become stronger and stronger and have always held a pivotal position in the national economy of China since the start of the reform and opening-up of China's economy. Under the current "Modern Enterprise System", the "New Three Committees" namely, shareholder meeting, board of directors and board of supervisors, gradually replaced the "Old Three Committees" which consists of a trade union, a party committee, and a congress of workers. Trade unions in the old system, in particular, have become more and more difficult in playing out of its designated role — acting on behalf of workers.

How did the state-owned enterprises manage business under the planned economy when the private economy was completely ruled out? How did the role and position of trade union change as the way of business management changing overtime?

In this paper, the author starts with the analysis of the management of China's state-owned companies under planned economy. He then focuses on the changing strengths of the relationships among government, management and workers in the firm, and presents analysis of the changing position and struggles of the trade union in the management system to infer the background and the reasons that induced the current plight of the trade unions.