

党と企業

—中国における政党と企業の関係性および企業ガバナンス—

The Party and the Companies: A Study of corporate governance and relationship between Communist Party of China and companies in China

巴 特 尔 * 丹下 英明 ** ○水盛 涼一 * (○研究代表者)
Baatar Hideaki TANGE Ryohichi MIZUMORI

Keywords : Bureaucracy, Corporate governance, Human resources assessment, Political advertising slogan, Publication activity, CPC

1. はじめに

1949年の建国ののち、中国は社会主義体制構築を標榜し、多くの企業は国営企業となった。とはいえ1978年に改革開放が始まると、国営企業改革により、「国営」から「国有」へ¹、また「国有」から「民営」へと体制変換が行われた。たとえば中国の四大銀行（世界第1位の中国工商银行、第2位の中国建設銀行、第3位の中国農業銀行、第4位の中国銀行）²もまた例外ではなく、形式的には国家の手を離れている³。とはいえもちろん銀行は産業の基幹となるものであり、現在も中央政府は銀行業へ「強監管」（強力な監督管理）⁴をすすめ、締め付けを強化している。銀行の頭取に内部出身者は少なく、他行や政府機関出身者が名を連ねる⁵。銀行は政府の指導を受ける存在であり、銀行側が政府の政策に積極的に影響を及ぼすことはない。

ただし、全ての企業が国初に国有化されたわけではない。1940年代、国内は戦禍で疲弊しており経済復興は急務であった。建国に先立つ1949年3月5日に毛沢東は「国民経済に有利

* 多摩大学経営情報学部 School of Management and Information Sciences, Tama University

** 法政大学経営大学院イノベーション・マネジメント研究科 Hosei Business School of Innovation Management

¹ 1978年12月22日の中国共産党第11期中央委員会第3回全体会議で鄧小平は「工業農業の企業に経営管理自主権を与える」と発言、1993年3月29日の第8次全人代第1次会議では憲法第16条の「国営企業」を「国有企業」へと修正した。

² Kat Van Hoof, "TOP 1000 World Banks 2019," *The Banker*, July 2019 edition.

³ たとえば中国銀行は1994年に国有銀行となり、2004年には「国有」から「有限公司組織」となった。ただし現在でも中国国務院に属する中央匯金投資有限責任会社が筆頭株主として全株式の64.02%を握っており、政府の影響力は強い。なお日本銀行にあたる中国の中央銀行は中国人民銀行である。

⁴ 人民日報系『証券時報』2018年1月27日「銀監会明確今年強監管十大举措」。

⁵ 先代の中国銀行董事長の陳四清は新卒採用からの内部昇進であるが、現任の劉連舸（中国進出口銀行系）や前任の田国立（建設銀行系）、蕭鋼（人民銀行系）は外部出身者である。

な「資本主義成分」である民間企業の存続を許している⁶。実際、1953年9月11日時点でなお周恩来は「1949年の国営企業と私営企業の生産額比は4対6であったが、去年（1952年）の年末時点では6対4へと変化した」⁷と述べている。そして大躍進や文化大革命といった政策転換のなかで民間企業の立ち位置は国家の側へと大きく変化したのである。とはいえ、鄧小平が実権を握り改革開放を推進すると、多くの民間企業が設立され、また大きく発展していくこととなった。その中で企業に関する法整備も進められ、1993年12月29日には「公司法」（会社法）が成立する。ここで注目すべきは、その第1章「総則」第17条に「会社の共産党基層組織の活動は『中国共産党規約』に基づき行う」との一文があることである。しかもその条項は2005年10月27日の「公司法」改正により「会社のなかでは『中国共産党規約』の規定に基づき共産党の組織を設立し、党の活動を展開する。会社は党組織の活動に必要な条件を提供しなければならない」（第19条）として強化されたのである。

なお2000年9月13日には「個体や私営等の非公有制経済組織の中での党の建設強化に関する意見（試行）」が出され、2002年11月14日に行われた『中国共産党規約』改訂では「非公有制経済組織の中の党の基層組織は党の方針を貫徹し、企業による国家の法律法規の遵守を引導監督し、組合や共産主義青年団といった大衆組織をみちびき、労働者大衆を団結凝集し、各方面の合法的權益を擁護し、企業の健康的発展を促進する」（第5章第32条）との一文も盛り込まれた。そしてこの動きは留まることなく維持され、習近平政権成立前夜の2012年3月21日には、建国以来初となる「全国非公有制企業党的建設工作會議」が習近平臨席のもと開催され、同年5月には「非公有制企業の党の建設を強化改進することに関する意見（試行）」が発表されたのである。なおこの制度は外資系企業も例外とはしない。以前より外国企業での党組織設立の動きは存在したが、近年はさらに拡大しているのである⁸。

おりしも我々は2000年代前後に中国の外資系企業で勤務した一連の人物へ聞き取りを行うことができた⁹。現在、日本企業の海外現地法人数は中国が最多である（2017年度として25034社中に在華現地法人7463社、在北米3221社である¹⁰）。中国政府は企業にどのような行動を求め、企業側はどのように対応しているのか。本稿では一年間の共同研究の成果に基づき共産党と企業の関係について概要を示すものである。

⁶ 毛沢「在中國共産党第七屆中央委員會第二次全體會議上的報告」（『毛沢東選集』第4巻、人民出版社、1991年6月）。
衡孝慶「党的非公有制經濟政策研究述評」（『石油大学学报（社会科学版）』2002年第2期）を参照。

⁷ 周恩来「社会主義改造与国家資本主義」（『周恩来統一戦線文選』人民出版社、1984年12月）。

⁸ Alexandra STEVENSON, "China's Communists Rewrite the Rules for Foreign Businesses", *New York Times*, April 13, 2018. また Zhang Lin, "Chinese Communist Party needs to curtail its presence in private businesses", *South China Morning Post*, Nov 25, 2018. あるいは Richard McGREGOR, *The Party: The Secret World of China's Communist Rulers*, London: Penguin Books, 2010. また江岷欽・李世明「從中共反腐論国法与党規之競合關係」（『展望与探索』第13巻第4期、2015年4月）。

⁹ たとえば2005年1月設立の東芝水電設備（杭州）有限公司の勤務者である。この企業の前身は1970年12月設立の国営（水利電力部の所属）富春江水工機械廠であり（現在の浙富控股集团股份有限公司）、1994年12月に富士電機と合弁企業「富春江富士電機有限公司」を設立、この合弁会社を東芝が買収した。現在はこの2社が東方電機、哈爾濱動力、天津アルストム、フォイト＝ジーメンスとならぶ「水電六家」を形成している。なお浙富と東芝水電の本社は近傍にあり、人材獲得を含めた各種の競争は激しかったという。ほか、切削工具大手の中国法人から人材派遣業者そして現地法人顧問弁護士に至る多くの関係者にインタビューを行うことができた。

¹⁰ 「現地法人分布の状況」（経済産業省大臣官房調査統計グループ企業統計室・貿易経済協力局投資促進課『第48回海外事業活動基本調査（2018年7月調査）概要』2019年5月15日公開）。

2. 党から企業へ

さきに触れたように、中国では各企業へ党組織建設が求められている。その動きは加速しこそすれ、留まることはない。2017年6月20日、『人民日報』は以下の記事を掲載している¹¹。

現在のところ、中央企業集団方面では定款の改正が進んでおり、相次いで審査発布が行われている。また3076社の中央企業の二三級部門でも党支部建設が定款に盛り込まれており、今年中に全ての中央企業の二三級部門での実現が求められている。……兵器工業集団の党建工作局の侯新副局長によれば、この会社の定款の第7条と第22条で「党組織は企業内の党支部のリーダーシップと共産党への集権という思想を発揮せしめ、正しい方向を把握し、大局を推進し、処置を行う」「取締役会は会社の重大な問題を決定するとき、まず先に会社の党支部の意見をお聞きする」と明確に改正されたという。ここから理解できるように、このような記述が今回の国有企業の定款改正の一般例である。

こうした傾向は中央政府も大いに称揚するものである。実際、同年10月18日に習近平は中国共産党第19回党大会において企業などでの党組織建設を「改革発展を推進するための強力なトーチカとする」と述べている¹²。まさにその発言に沿うものであろう、10月19日には「党支部設立・発展を強化する業務および全面的に厳しく党を統治すること」に関する記者会見が行われ、共産党中央組織部の齊玉副部長が以下のように発言している¹³。

現在までに、全国の大多数の国有企業や、多くの民間企業、そこには外資系も含まれるのだが、多くの党組織を建設してきた。2016年末までの段階で、我々は14.7万社の国有企業の93.2%で、また273万社の民間企業の67.9%で、そしてさらには外資系企業10.6万社のうち70%で党組織を建設したのである。……そして多くの民間企業の責任者や出資者はみな党支部の建設が生産力はもとより企業の競争力へも良好に作用しているという。

この党大会の代表に選ばれていた畢馬威華振会計師事務所（世界四大会計事務所の一社KPMG）の楊潔は、外資系企業の党支部業務について「KPMGの党委員会にはどのような困難もありません。逆に会社からは大きな支持をうけております。KPMG（上海）には現在400名の党員がおりますが、全職員の4分の1にあたります」と述べている¹⁴。また北京にある東芝医療システムの岳長海は「会社の管理職の20%は共産党員です。党組織の建設と会社の発展は良好な相互作用を形成しています」と述べ、同社の宋婧超も「毎月我々は党支部から党小組までそれぞれのレベルで集まり党と国家の最新重要会議や文献の精神を討論学習しています」と述べる¹⁵。

¹¹ 江琳「国企・党建工作要求進章程：目前、央企集団層面全部完成章程修訂、3076家央企二・三級單位已實現党建工作要求進章程」（『人民日報』2017年6月20日）。

¹² 習近平「決勝全面建成小康社会 奪取新時代中国特色社会主义偉大勝利——在中国共産党第十九次全国代表大会上の報告」（『人民日報』2017年10月28日）の第13章「堅定不移全面從嚴治党、不斷提高党的執政能力和領導水平」第4節「加強基層組織建設」。

¹³ 「齊玉：很多非公企業对在企業建立党組織高度認可」（『人民日報』2017年10月20日）。

¹⁴ 「楊潔代表回答記者提問時說：在“兩新組織”党員也是主心骨」（『解放日報』2017年10月25日）。

¹⁵ 「外企建中共党組織如虎添翼」（『文匯報』2017年11月2日）。なお一般党員は党の政策をどのように見ているのだろうか。やや古い2009年12月時点のアンケート調査結果ではあるが、南京や蘇州といった蘇南地区の党員1000名へ胡錦濤主唱の科学的發展觀に関する党員幹部学習運動について問うたところ、72%こそ「とても有意義である」とするものの、24%が「一定の意義があるが実際の効果は大きくない」、25%が「動員は不必要である」、0.6%が「何も言うことはない、関心がない」とする（王世誼『非公有制經濟組織党建運行機制研究』中国社会科学出版社、2014年9月。第3章「非公有制經濟組織党建工作与党員思想狀況分析」p.94）。

このように、外資系企業として党組織と無縁では無い。ここで体制へ順応していると思われる外資系企業の一例として台湾フォックスコン（鴻海、富士康、Foxconn）を見てみよう。2017年3月の状況として、フォックスコン党委員会は「グループの全国各区では16の党委員会が、234の党総支部が、1082の党支部があり、党員および入党予定者が3万名あまり存在する」という¹⁶。なお、この「全国各地の党組織」の一つにあたる子会社の富智康（河北省廊坊市）は自社につき以下のように称揚している¹⁷。

現在の労働者は3万4千人である。会社の共産党支部は2009年11月に成立し、5党総支部、17党支部、56党^{グループ}小組があり、共産党員は374名である。わが委員会は河北省で初めての台湾資本の企業党委員会である。2016年8月21日のCCTV「新聞聯播」では「フォックスコン廊坊の共産党細胞が充実している」と題する報道をいただいた。……2010年12月28日には富智康（廊坊）科技园工会（筆者補足：工会は労働組合にあたり、企業の党委員会が指導する）が正式に成立し、1万9千人の労働者が入会を志願した。初回での入会率は全労働者の60%に達し、河北省の外資企業の労働団体設立の歴史で最多記録となった。彼らは党員や団員（共産主義青年団）にSNSグループ作成を推奨し、党費納入方法にも電子決済を加え、「フォックスコングループ党支部政治理論学習制度」や「基層党員への学習とチェック制度」など20項におよぶ制度を策定するほか、ダンスや縄跳び、栄養サロンといったレクリエーション活動を充実させているという¹⁸。

以上、党委員会としての視点を概観してきた。ただし、これはみな組織設立をする立場からの論理である。それに対し、実際の管理職や社員・労働者には道徳的な教育やレクリエーションのほか党への加入そして活動参加にどのような利点があるのだろうか。ここで加入者の利点という立場からフォックスコンの方策を確認してみよう¹⁹。

- 採用方面。第一に、人事部門や労働者が必要な部門が労働者を募集する際、同等な条件の場合には党員を優先的に採用する。第二に、労働者の人事システムに「政治的側面」の欄を加える。
- 人材育成方面。第一に……党や共産主義青年団の活動あるいは会社組織の専門研修の際に、党や団の幹部や労働者へ思想教育、能力涵養、汚職撲滅などを進行し、党員幹部の総合的素質を引き上げる。……
- 人事方面。第一に、重要なポストには党員を優先考慮（執行力・貢献力・凝集力・組織力）する。第二に、会社組織の幹部の昇進時には同等な条件の場合に党や団の幹部を優先考慮（責任・能力・情熱）する。
- 慰留方面。第一に、グループ党委員会などから毎年の表彰を行った個人を人事部門に報告し、その内容をグループの重要人材の管理システムへ登録する。……第三に、人事部門の離職システムへ「党委員会書記による離職党員との面談」という段階を加え、会社組織による党員社員の離職対策業務に協力する。

¹⁶ 富士康科技集団党委「做实做强党建工作 打造幸福企業」（中共深圳市非公有制經濟組織委員會『非公有制企業党建深圳實踐』社会科学文献出版社、2017年8月）の「基本情況」（p.61）。なお喻季欣・鄒少宏「新聞特写：党委会的區額格外醒目」（『人民日報』2002年11月7日）には2001年12月15日のフォックスコン党委員会の成立大会の様子が描かれる。当時の党員は156名であった。

¹⁷ 富智康（廊坊）科技园党委「打造党建服務平台 助推“幸福企業”建設」（本書編写組『非公有制企業党建工作問答』党建讀物出版社、2017年6月）の「基本情況」（p.219）。

以上、党が採用・育成・人事・離職対策の各方面に影響力を持つことがわかる。なかでも採用および昇進に若干ながら優先条項があることは注意すべきであろう。人事とは組織の根幹であり、少しでも早い出世を望む者は多い。こうした“努力”が実を結んだものか、フォックスコンには2018年7月には党校(党教育を専門的に行う学校)が設立された²⁰。とはいえ、この“努力”はフォックスコン会長郭台銘の選挙活動に少なからず影響を与えたようである²¹。

ただし、企業内で活動するのは共産党のみに限らない。不動産および医薬関連の深圳万沢グループは社長の林偉光が“民主党派”のひとつ中国致公党の党員であった²²。致公党は共産党の友党であり、主席の万鋼は2007年4月から2018年3月まで科学技術部部长(国务院の大臣)を勤めている。その万沢グループ3000名弱の中には共産党員が324名、致公党員が51名在籍するという²³。友党とはいえ組織を異とするのであるから、協力関係の構築は欠かせない。そこで共産党委員会が主導し万沢内での致公党入党者を増加せしめ、またグループ内に2013年3月に統一戦線工作部を設立し、両党共催によるバドミントン大会などを開催している²⁴。

以上は数例に過ぎず、必ずしも全ての企業経営者が積極的に党を受け入れるわけではない²⁵。とはいえ、Unirule Institute of Economicsの調査によれば、94%の民間企業は党組織を設立すれば政府との良好な関係の構築が可能であると考えているという²⁶。実際、2018年11月にはIT大手アリババ創業者の馬雲も共産党員と明らかになった²⁷。規制緩和や認可申請において企業は必ず政府との交渉が必要になる。2019年前後には政府の課長級職員が民間企業へ集団出向するという報道が見られるようになったが²⁸、一方では景気減速に対応する企業側の実

¹⁸ 前出、富士康科技集团党委「做实做强党建工作 打造幸福企业」の「経験做法」第3節「建設“兩支隊伍”突出主題教育培訓」(p.69)、また第4節「促進“兩個健康”、打造服務“十大品牌”」(p.77)。なお東芝水電でも共産主義青年団委員会が「青年労働者」に対するカラオケ大会を開催している(『東芝在中国 Toshiba in China』第29号2010年5月「東芝水電卡拉OK大獎賽」)。

¹⁹ 「富士康科技集团党委培育党团人才助力企业發展作業弁法」(前出『非公有制企業党建深圳實踐』p.223)。

²⁰ 『南方日報』系ネットメディア「南方網」2018年7月9日、張瑋「擁有1.6萬名在冊黨員的富士康成立集團黨校了」(<http://pc.nfapp.southcn.com/39/1296948.html>)。なお党校設立はフォックスコンに限るものではなく、香港スカイワースも党校を持つ(張東方「抓支部強基層：打造党建“深圳品牌”」(『南方日報』2018年7月2日))。

²¹ たとえば民主進歩党選出の立法院委員李俊偈による立法院内政委員会での質問(林麗玉「陸補助富士康郭選總統涉利益衝突? 陳明通：全民檢視」『聯合報』2019年5月6日、<https://udn.com/news/story/6656/3796266>)。

²² 万沢グループ有限公司董事長の林偉光は致公党深圳市委員会副主任委員を兼ねる。万沢の中には当然ながら致公党の支部も存在する(万沢グループ公式、2015年11月15日「致公党万沢支部参加市委会深汕特別合作区調研座談会」<http://www.wedge.com.cn/news/142.html>)。

²³ 深圳万沢集团党委「發揮“兩個作用” 助推企業轉型昇級」(前出『非公有制企業党建深圳實踐』)の「書記感言」および「基本情況」(p.168)。

²⁴ 前出深圳万沢集团党委「發揮“兩個作用” 助推企業轉型昇級」の「経験做法」第3章「党建与統戰工作融合、積極探索基層非公企業民主党派共建工作」(p.182)。

²⁵ 初明利『非公有制企業黨組織工作機制創新研究』(南海大学出版社、2014年12月)は第8章「探索与公司治理相適應的非公有制企業黨的建設工作機制」第1節第1項において(p.210)、外資系企業の党組織について「出資者が積極的に支持している場合」「認可しているものの積極的な支持に乏しい場合」「協力的ではなく、あるいは党員が3名未満で党支部建設の基本条件を満たしていない」場合に分け党支部振興の方策を検討する。

²⁶ Zhang Lin, "Chinese Communist Party needs to curtail its presence in private businesses", *South China Morning Post*, Nov 25, 2018.

²⁷ 「關於改革開放傑出貢獻擬表彰對象的公示」(『人民日報』2018年11月26日)には「馬雲、男、漢族、中共黨員、1964年9月出生、浙江嵊州人、阿里巴巴(中国)有限公司董事局主席……」とある。

益にもつながるものともいえる。以上、党から企業への関係構築を確認してきた。ただし、彼らの関係性はそれだけに留まらない。以下に企業から党への動きも確認する。

3. 企業から党へ

冒頭に述べたように、基本的に銀行は政府の管轄に置かれており、政府の推薦する人材を受け入れることがある。とはいえ銀行から政府へと転入する者もいる。彼ら異分野から行政へ転入する事例を、中国では「従政」という。このような転入は以前から存在し、たとえば現在国家副主席をつとめる王岐山は江沢民時代に銀行から広東省の幹部へ転入し、さらなる出世の糸口をつかんだ。ただし王岐山のような銀行要職から省幹部への直接異動は当時特殊例である。また、既に失脚した陳樹隆は、江沢民政権末期の2002年9月に投資信託会社から合肥市副市长として転出し、順調に出世をつづけ副省長となった。陳樹隆のような市町村レベルの事例も一般にみられるものではない。

ただし、習近平政権が始まると、銀行をはじめとする金融機関幹部が続々と省幹部へ登用されるようになる。彼らは長らく金融機関のみで昇進してきており、その多くは政府とかかわる経歴を持たない。こうした赴任を、中国では「空降」(パラシュート降下)という。

金融機関出身官僚の増加の端緒は郭樹清であった。郭樹清は建設銀行董事長・中国証券監督管理委員会主任から2013年3月に山東省副書記そして省長となった。しかも郭樹清は山東赴任後ほどなくして「山東省の金融改革発展に関する若干の意見」を發布²⁹、「高度な金融関係の人材を招聘して(山東省の)市・

県で任用し、各レベルの地方行政機関と金融機関のあいだで双方向的な出向を推進し、地方行政幹部の金融業務の訓練を強化し、各レベルでの金融業務能力をレベルアップさせる」と述べた。こうして金融機関などから30名が行政へ進出し、山東省では省下17市のうち13市において金融系の副市長が誕生した。なお山東省の行政官も金融機関などへ34名が出向した³⁰。

こうして山東省で大規模な「従政」「空降」が始まると、他の地域でも続々と金融系の官僚

通常の「従政」キャリアパターン：陳樹隆	
1987年7月	安徽財貿学院を卒業 安徽省国債サービスセンターへ 安徽省信托投資公司などで勤務
2002年9月	合肥市副市长
2003年12月	蕪湖市副書記
2011年10月	安徽省委員会秘書長
2012年6月	安徽省副省長
2016年2月	安徽省常務副省長
2016年11月	規律違反により失脚

新たな「従政」キャリアパターン：朱鶴新	
1991年8月	上海財經大学を卒業 交通銀行南通分行へ 以降分行で国際部副主任など
2001年11月	交通銀行蘇州分行の副行長
2006年11月	交通銀行南京分行の行長
2010年2月	交通銀行北京管理部の常務副總裁
2013年5月	交通銀行副行長
2015年3月	中国銀行副行長
2015年7月	中国銀行の業務執行取締役
2016年6月	四川省の副省長

²⁸ 章卉・呉伊楠「民企迎來金融“高參”：首批50位金融顧問昨日上崗」(『浙江日報』2018年11月16日)、また『浙江日報』系ネットメディア「浙江在線」2019年9月20日、何玲瑤「杭州向阿里巴巴等100家企業派駐“政府事務代表”」(http://js.zjol.com.cn/yxw_zxtf/201909/t20190920_11055129.shtml)など。

²⁹ 2013年8月7日付「山東省人民政府關於加快全省金融改革發展的若干意見」(魯政發〔2013〕17号)、第5章「營造金融業發展的良好環境」第18節。濟南大学金融研究院・山東省宏觀金融研究院『山東省互聯網金融發展報告2015』(中国金融出版社、2015年10月)などに転載されている。

が増加するようになる³¹。これは基本的に金融系官僚の副省長就任、つづく市町村への金融系官僚の「空降」という形をとる。たとえば2016年6月に交通銀行系の朱鶴新が四川省副省長となると、2016年10月29日には、実に121名もの金融系出身者が四川省の各地へ行政官として赴任することとなった³²。浙江省の各市にも馬興、呂金記、王毅、范輝、康華平、徐子福といった「空降潮」が確認されている。なお省レベル行政官でも郭樹清に続く金融系官僚が登場している。たとえば閻慶民（銀监会）、蔣超良（農業銀行）、劉桂平（中投公司）、朱鶴新（交通銀行系）、王江（建設銀行系）、朱從玖（証监会）、陳舜（証监会）、丁向群（中国銀行系）、殷勇（人民銀行）、康義（農業銀行）、吳清（上海証券取引所）である。しかし、そもそもなぜ中央政府はこのような金融系官僚の登用を進めているのだろうか。そこにはおそらく地方行政、中央行政、汚職撲滅の三点に理由を求めることができるだろう。

地方行政では地域振興が責務となっており、地域振興のためには金融機関の企業融資が必要である。また地方行政機関が直接に公共工事を行い、地域振興を担うこともある。こうした金融管理や財政出動は、地方各省の財政庁や市県の財政局の官僚が担当する。ここに金融系出身の「空降」官僚たちが加われば、財政官僚の金融行政を補うことができる³³。また、金融系官僚は当然ながら前職との関係が強い。地方行政機関としては、地方経済振興のため金融機関との関係性強化を求めており、こうした「空降」を望んでいる側面がある³⁴。

ついで中央行政からの視点を確認しよう。地方では長らく域内GDP上昇のため乱開発が進行した。しかも開発推進のため地方行政機関は数々の特殊融資を開発し、地方債務を膨張させた³⁵。2018年12月末時点でも地方行政機関の債務残高は18兆3862億元にのぼる³⁶。中央は地方行政機関の持つ多くの債務を圧縮し財政の健全化を目指す必要がある³⁷、「強力な管理監督」を推進しているのである³⁸。ただし、地方行政官僚は当該地方での長い経歴を持ち、財政健全化推進の上で阻害要因となる可能性がある。それに対し、中央の金融機関の「空降」官僚の場合、いわゆる「地方の論理」から離れ、中央の意をうけて地方で行動することも期待できる³⁹。

³⁰ 『多維新聞』2013年8月26日「郭樹清啓動山東金改 与李互動經改已破冰」。周慧「“金融老将” 空降地方盤点——補齊地方經濟短板」（南方日報系『21世紀經濟報道』2017年1月2日）。姜寧「地方官員轉任銀行、金改後不鮮見」（『齊魯晚報』2017年1月25日）。孫靜波「山東農行百名幹部掛職基層一線 搭建鄉村振興“金融橋”」（『中国新聞網』2019年4月17日）。

³¹ 『青海日報』2018年8月3日「我省多種形式加大金融幹部人才雙向掛職力度」。

³² 李龍俊「吸納金融才俊 121名金融“高參”掛職」（『四川日報』2016年10月27日13面「全景報道」の「四川金融業以改革創新直面挑戰」特集で）。

³³ 董希森「治理互聯網金融亂象應形成監管閉環」（『經濟參考報』2017年4月19日）、また劉雙霞「金融大將頻被調任地方官員」（『北京商報』2018年1月21日）。

³⁴ 周慧「“金融老将” 空降地方盤点：補齊地方經濟短板」（南方日報系『21世紀經濟報道』2017年1月2日）。

³⁵ おもてだった地方起債（「地方政府性債務」という）のほか、たとえば地方省庁の隠れた債務（「地方政府隱性債務」という）として「影子銀行」（シャドーバンキング、影の銀行、Shadow Banking）、またPPP（Public Private Partnership、官民協力モデル）など。封北麟「中国の地方政府の債務歴史、現状、要因、予測およびリスクの探求」（日中財政シンクタンクフォーラム、2017年11月30日）を参照。

³⁶ 「新華網」2019年1月23日「截至2018年末我国地方政府債務余額達183862億元 風險整体可控」。なお2017年末の時点については2018年1月18日付新華社『經濟參考報』「財政部：至去年末我国地方債余額16.47万亿元」、陳龍「我国地方政府債務風險總体可控」（『人民日報』2018年1月9日）。

³⁷ 于海榮・王曉霞「地方啓動去杠杆」（『財新週刊』第795号、2018年3月12日）。

³⁸ 易永英「監管合力收緊資金供給 地方債將迎更強整頓」（『証券時報』2018年1月18日）。

³⁹ 海巖「防控風險 11個省份配備“金融副省長”」（『文匯報』2018年2月4日）、周瀟泉「地方債強監管」（南方日報系『21世紀經濟報道』2017年1月2日）。

また、汚職撲滅の観点を確認しよう。汚職官僚はその地方で長い経歴を持つことが多い。そして昇進の過程で癒着・汚職を行い、蒼蠅（小さな規模の汚職官僚）から大虎（大きな規模の汚職官僚）へと成長していく。汚職の摘発は中央や地方の紀律検査委員会が担うが、このうち地方の紀律検査委員会は長らく地方官僚自身が担っており、大小の汚職官僚との強い関係性から積極的な摘発を行うことはできなかった。そこで中央は地方の紀律検査委員会へ多くの「空降」を行うようになった⁴⁰。こうした反腐败のための「空降」は紀律検査委員会に限らず、たとえば中央官僚が地方へ⁴¹、ロケット・戦闘機開発の技術者が地方へ「空降」するようになる⁴²。しかも、金融系や工学系といった他分野からの「空降」の場合、抜擢の恩義を集めることもできる⁴³。彼らは江沢民の「石油閥」（中国語で「石油幫」）、胡錦濤の「共青团系」（中国語で「団派」）に続き習「新軍」などと呼ばれる。上層にとり、「空降」官僚の増加は、金融引き締め、汚職撲滅、自派強化という一挙三得の方策となるのである。

4. おわりに

以上、党と企業との関係性を確認してきた。企業には党からの党支部建設そして活動推進が求められる。その内容は学習活動のほか球技大会からカラオケまで多岐にわたり、社員の綱紀粛正やレクリエーションに貢献していた。また社員にとれば、一部企業で黨員たることが昇進に有利であり、社員の党活動に対するインセンティブともなっている。また経営者側からすれば、なにより党や政府と良好な関係を構築し事業拡大への希望を見いだせるのである。

なお国有企業の事例ではあるが、彼ら社員が政府機構へと出向する場合があった。これは上級による下級の管理強化を目指したものであろう。彼ら「空降」官僚たちは該地の事情と関係が希薄で、該地での関係性より上級の意向を優先する期待感がある。なお、員数も多い金融系官僚は過度の地方債発行抑制や金融整備を行う。彼らの異動後もその知識は継承され、地方行政機関の金融管理能力上昇や将来的信用向上にも結び付くだろう。

現在、米中貿易摩擦により世界経済は臆断を許さない状態にある。一方の主軸である中国の企業が経営面で今後どのような展開をみせるのか、今後も注視していく必要がある。

なお本稿は多摩大学 2018 年度共同研究費「中国における企業がバナンスと関連法令」による研究成果である。また本稿は研究代表の執筆にかかるものである。

⁴⁰ CCTV「新聞 1+1」2015 年 5 月 12 日報道「空降地方紀委書記 形成上位監督高圧態勢」、聶輝華・王夢琦「外来的和尚会念经?：“空降”紀委書記对反腐败的影響」(中山大学嶺南学院・首屆「官員激勵与治理績效工作坊」報告論文、2015 年 4 月 11 日)。聶輝華らは紀委書記の「空降」率と腐敗摘発件数を数値分析し変化を考察している。

⁴¹ 王紅茹「十八大後 22 中央官員空降地方：多是副部級別平調」(人民日報主管『中国經濟週刊』2015 年 8 月 18 日)。

⁴² 『香港 01』2016 年 10 月 29 日「技術官僚頻類「空降」地方省市 務求專業知識改進施政質素」、人民日報系「人民網」2016 年 12 月 7 日「盤点航天系統“空降”的地方領導 3 人曾任国家航天局長」、江迅「中共政壇權力高層大洗牌」(『亞洲週刊』第 31 卷第 15 期、2017 年 4 月 16 日)。

⁴³ 王雅「習近平用人觀全剖析 啓用“閩浙新軍”」(『多維新聞』2017 年 10 月 12 日)、王雅「中国政壇五年變局 習近平用人觀全剖析」(多維新聞系『多維 CN』2017 年第 26 期)。ほか本稿全体で渡邊真理子「三中全会決定と国有企業」(日本総合研究所『JRI レビュー』通号 13 号、2014 年 3 月)、中川涼司「中国における市場ガバナンスの発展と国有企業改革」(『立命館国際地域研究』第 43 号、2016 年 3 月)、中屋信彦「中国国有企業における党の領導と国家の支配」(『調査と資料』第 123 号、2019 年 3 月)などを参照した。