

中央国有企業改革のスタート

田中 修

はじめに

5月16日、中央財經領導小組において、サプライサイド構造改革の一環として国有企業改革の推進が確認されたことを受け、18日、李克強総理は国務院常務会議を開催し、中央国有企業改革をスタートさせた。また、20日、中央改革全面深化領導小組が開催され、この場でもサプライサイド構造改革の一環として、国有企業改革を加速することが決定されている。本稿では、2つの会議の概要を紹介する。

1. 国務院常務会議（5月18日）

長期にわたって、中央企業は国民経済・社会の発展において、重大な貢献を行った。中央経済工作会議と政府活動報告の要求に基づき、改革によって発展を促すことに立脚し、企業が主体であることを堅持し、資源配分における市場の決定的役割を十分発揮させ、政府の役割を更に好く発揮させて、中央企業の「スリムな健康体」化を促進し、質・効率を高めなければならない。

現在中央企業は、本業が強くなく、冗員が多く、効率が低く、とりわけ管理と法人の階層レベルが多く、子会社の数が膨大といった際立った問題が存在する。

(1) 構造調整の推進に力を入れ、中央企業を誘導・督促して本業を優れたものとするに集中させ、核心的競争力（コアコンピタンス）の向上に力を入れる。

困難・赤字を抱えた企業の特別対策を展開し、鉄鋼・石炭等の業種の中央企業の落后した生産能力を早急に淘汰し、再編・整理・合理化と市場淘汰メカニズムの発揮を加速する。

今年と来年の2年間で、中央企業の10%前後の鉄鋼・石炭現有生産能力を圧縮する。

本業以外の資産を秩序立てて譲渡・退出させ、連続赤字で、本業以外の営業に従事している企業の従業員総数を抑制し、ポスト数・定員を厳格に定め、管理部門・人員を簡素化し、市場経済の要求に一層符合した労働力採用と所得分配のメカニズムの構築を加速する。

各種社会（民間）資本を積極かつ穏当に導入し、中央企業の構造調整・再編に参加・支援させる。

(2) イノベーションによって健康体化を促進し、ニューエコノミーを発展させる。

「インターネット+」キャンペーンとビッグデータ発展戦略を結びつけ、産業の先進水準と製品の競争力を不断に高める。

中央企業が、国家の「起業・イノベーション」のモデル基地と、専門化した大衆の創造空間を建設することを奨励し、カギとなる共性技術を勝ち取ることを強化し、「中国製造2025」戦略を実施し、技術改造と設備更新を強化する。「品目を増やし、品質を高め、ブラ

ンドを創造する」特別活動を着実に展開し、国家のイノベーション能力の向上において前列に立つ。

(3) 管理の階層レベルを圧縮し、3年以内に多数の中央企業の管理階層レベルを5-9段階から3-4段階以下にし、法人単位を20%前後減らすよう努力する¹。

国有資産の監督管理機能を転換し、監督管理方式を刷新して、国有資産の流失を厳格に防止する。

(4) コスト減・収益増を推進する。

コストの管理・コントロールを強化し、未収金を減らし、在庫規模と赤字を縮減し、債務水準を引き下げ、今年・来年の2年間でコスト減・収益増1000億元以上の実現に努力する。中央企業の質・効率の向上を推進し、新たな生命力を奮い立たせる。

2. 国務院常務会議における李克強総理の発言(中国政府網 2016年5月19日)

(1) 子会社の整理

『スリムな健康体』化は、106の中央企業のために作った処方箋である。

「私は地方で仕事をしていたとき、1社の国有企業の董事長に『いったいどれくらい傘下の会社があるのか?』と尋ねた。彼の最初の回答は80社余りであり、2度目の回答は100社余りであったが、我々の工作グループが末端まで調べた結果、200社余りあることを発見した。董事長すら自分の企業がいったい子会社・孫会社がいくつあるのか分からないのだ。これでどうやって、企業の管理効率を高め、競争力を増強することができるだろうか?」

関係部門の責任者が、現在34の中央企業の管理階層レベルが5段階を超え、最も多いものでは9段階に達すると報告した際、

「このように重層な子会社・孫会社・ひ孫会社では、資本関係もはっきりしない可能性があり、解決・整理を決心しなければならない」。

「中央企業の『スリムな健康体』化を推進し、質・効率を高めることを注力点とし、国有企業改革を一層深化させなければならない」。

(2) 主体は企業

「国有資産監督管理委員会は、企業に代わって政策決定してはならないが、中央企業の将来の発展のために明確な方向性を示さなければならない」。

(3) 本業中心

「ある中央企業は、本業は黒字だが、副業が本業・国有資産を食いつくしている。また、

¹ この会議で、中央企業の子会社のうち、345社のゾンビ企業を3年間で処理することが決められた(中国政府網 2016年5月19日)

ある中央企業は逆に、副業は強いのに、本業は深刻な赤字を抱えている。我々は中央企業に何をしなければならないのか？民営企業から飯の種を奪い取るためではなく、基礎産業とりわけ国民経済の命脈に関わる重要産業について、企業の核心的競争力を高めなければならないのだ」。

「現在、中央企業は確かに『企業が社会事業を行う』といった歴史的な遺留負担が存在し、適切に解決する必要がある。しかし他方では、中央企業の管理も規制メカニズムが強くなり、投資したいものに何でも投資して、副業の無限の拡張をもたらすという問題が確実に存在する。中央企業は、今後資源を整理・合理化・集中させ、本業を強く優れたものにしなければならない」。

3. 中央改革全面深化領導小組會議（5月20日）

習近平総書記が主催し、副組長の李克強・劉雲山・張高麗が出席した。

（1）習近平総書記の発言

「サプライサイド構造改革の本質は改革であり、改革の方法を用いて構造調整を推進し、供給の質を高めるために、内生的な動力を奮い立たせ、外部環境を作り上げなければならない。

各地方・各部門は、改革の全面深化に依拠して、サプライサイド構造改革の推進を重要と位置づけ、改革への自信を確固とし、問題志向を際立たせ、分類した指導を強化し、精確な施策を重視し、改革の効果を高め、制度の優位性を発揮させなければならない」。

（2）会議の概要

会議では、サプライサイド構造改革について、次のように強調した。

「サプライサイド構造改革を推進することは、改革を全面深化する決意への重要な検証である。改革には陣痛があるが、改革しなければ痛みは長引くという道理を認識しなければならない。各種の矛盾について心の中で了解し、改革への力の入れ具合を増強し、改革の時間的タイミングをしっかりと掴み、改革を見定めたらとことん取り組み、必勝しなければならない。

国有企業、財政・税制・金融、価格制度、農業・農村、対外開放、社会保障、生態文明等の分野の基礎的改革を加速し、カギとなる改革措置を早急に打ち出さなければならない。『過剰生産能力削減、住宅在庫削減、脱レバレッジ、企業コスト引下げ、不足補充』の個別案を制定し、項目ごとに実施にしっかりと取り組まなければならない。現段階で打ち出した短期的コントロール手段も改革目標と一致させるよう注意し、完備された体制メカニズムの形成を推進しなければならない。改革の監察に早急にしっかりと取り組み、監察方案を実施するだけでなく、監察責任をも全うしなければならない」。

（5月24日記）