

申請者： 岑 鏈瓊

論文題目 移行経済における中国国有企業の再編と成長

審査員 小松 章
鈴木 良隆
関 満博

本論文は、市場経済体制へ移行しつつある中国の国有企業に焦点を当て、国有企業改革の歴史的過程（1978年～現在）をあとづけると同時に、改革の成功事例とみなされる二つの国有繊維企業を取り上げて詳細な実態調査を行ったものである。

中国国有企業は、経済全体に占めるその重要性を相対的には低下させているが、なお国家財政上、重要な地位にある。しかし、その改革の歩みは遅々としたものでしかないと見る筆者は、その原因を、国有企業が従業員の全生活を保障する社会保障単位として存在してきた事実と求め、従業員との間に形成されている社会保障関係を、独自に「暗黙契約」と名づけて、この暗黙契約の解消こそが国有企業改革の鍵であると分析する。そして、それを実証するため、改革に成功したとされる二つの国有企業を取り上げる。

筆者が実態分析の対象として取り上げるのは、中国でなお重要な産業として位置づけられる繊維産業における「寧波維科集団」と「中国華源集団」である。前者は、暗黙契約を内包する「伝統型」国有企業の事例であり、後者は、鄧小平の南方講話（1992年）以降に設立された、暗黙契約から自由な「新型」国有企業の事例である。これまで政策レベルで論じられることが多かった中国国有企業改革の問題であるが、個別企業の事例に深く踏み込んで経営学的に分析を試みた筆者の研究は、この分野の研究の進展を画するものであるといつてよい。論文では、寧波維科集団が国や寧波市政府の支援のもとに暗黙契約の解消に努力して事業の再構築、再編を展開する過程が丹念にあとづけられている。また、華源集団については、同社が他の伝統型国有企業をM&Aによって成功裏に自社に取り込んでいく過程が明らかにされているが、それも同社が初めから暗黙契約から自由であったからこそ可能であったのだと分析される。いずれの事例についても、筆者は改革の担い手としての経営者のリーダーシップにも注目しているが、改革の成功は基本的に暗黙契約の解消が前提であるという一貫した主張が根底に見られる。

研究に当たって、筆者が、国有企業の歴史的遺産としての「暗黙契約」に着目し、しかも企業訪問を通じて一次資料を入手しながら丹念な実態分析を試みた点は高く評価される点である。ただ、筆者のいう暗黙契約が他の要因よりも決定的に重みをもつことの論証が希薄であること、あるいは暗黙契約があってはなぜいけないのかについて言及がないことは問題といえるだろう。事例が二つというのも物足りない点ではあるが、筆者の研究姿勢からは今後の発展性を大いに期待できる。また中国国有企業に関する経営学的研究にとってのみならず、中国国有企業改革そのものにとって実践的な示唆を与える点でも、本研究の意義は大きいと考えられる。

よって審査員一同は、所定の試験結果をあわせ考慮して、本論文の筆者が一橋大学学位規則第4条第1項の規定により一橋大学博士（商学）の学位を受けるに値するものと判断する。