

タイトル	中国の内蒙古自治区の電力産業の展開（二）：「改革開放」期の国有企業改革と「西電東送」からの考察（1979～2010年）
著者	劉，玓
引用	北海商科大学論集，14(1)：59-78
発行日	2025-02-21

中国の内モンゴ自治区の電力産業の展開 (二)  
— 「改革開放」期の国有企業改革と「西電東送」からの考察 (1979～2010年) —  
**The development of the electric Power industry in China's  
Inner Mongolia Autonomous Region(II)**  
**A study from Reform of state-owned enterprises and  
West-East electricity transmission project during the “Reform and Opening-up”  
Period(1979-2010)-**

劉 玓 LIU, Gan

要旨

「改革開放」後の内モンゴ自治区における電力産業の発展は、中国国内で大きな注目を集めてきた。本研究は、「改革開放」以前の状況を検討した「中国の内モンゴ自治区の電力産業の展開 (一)」に続き、「改革開放」以後 1979 年から 2010 年までの内モンゴ自治区の電力産業の発展経緯を辿りながらして、その発展要因を明らかにしようとするものである。具体的には、自治区の電力産業を担う国有企業の改革の推移、並びに「西部大開発」の一環としての「西電東送」政策への対応が、内モンゴ自治区における電力産業発展に、どのように寄与してきたかについて検討を行う。

キーワード:内モンゴ自治区、電力産業、国有企業改革、「西電東送」

Abstract

The development of the Electric Power industry in Inner Mongolia has received considerable reputation after the “Reform and Opening-up” period. Following “The Development of the Electric Power industry in Chinese Inner Mongolia Autonomous Region( I )”,this study would clarify the seasons the remarkable development of the Electric Power industry in Inner Mongolia after the “Reform and Opening-up” period (1979-2010). The study has pointed out that the success has been accomplished mainly by the Reform of state-owned enterprises and West-East electricity transmission project, which accompanied with the “Great Western Development”.

Keywords : Inner Mongolia, the electric power industry, reform of state-owned enterprises, West-East electricity transmission project

## 1. はじめに

「改革開放」以降、内蒙古自治区における電力産業の発展は、中国の中でも際立っている。これを年間発電量で見ると、1978年には、自治区の発電量は38億kWhで、わずか全国の1.1%であったが、2003年には、655億kWhで全国の12位に入り、2020年には5811億kWhと、全国の7.2%を占め、省級のトップになった。「改革開放」からの43年間で、内蒙古自治区の発電量の年平均成長率は12.7%であり、全国の4.8%を上回った<sup>1</sup>。

近年、内蒙古自治区の経済成長は目覚ましいものがあり、とりわけ、2000年から2009年までの10年間には、GDP年平均成長率が17.5%と、同時期の全国平均7.5%を大きく上回り、全国省級のトップを走っていた。その中でも、第二次産業の成長が著しく、全産業に占める第二次産業の割合は、2008年には51.5%、2011年には56.8%に達した<sup>2</sup>。この成長をけん引したのがエネルギー産業の一つである電力産業であり、自治区経済の基幹を成している。

本稿は、このように急成長を遂げた自治区の電力産業<sup>3</sup>発展の要因を「中国の内蒙古自治区の電力産業の展開(一)」に引き続き、「改革開放」後の発展経緯を辿りながら歴史的に検証しようとするものである。自治区に対するこれまでの研究の多くが、内蒙古に賦存する資源が電力産業の発展に有利に働いたという面を強調しているが<sup>4</sup>、本稿では「改革開放」政策による国有企業改革の導入と中央政府による「西部大開発」の一環として推進された「西電東送」政策にその要因を求めている。

実際に、中国の「改革開放」政策が実施され、工業においては「企業自主権の拡大」という改革と「基本建設投資の改革」が大きな地位を占めた<sup>5</sup>。電力産業における「改革」では、この両者の「改革」が推し進められた。この期の内蒙古自治区の電力産業の改革も同様である。とりわけ、企業自主権の拡大とともに、基本建設投資の改革の典型例としての「集資辦電」政策は内蒙古自治区の電力産業の発展も推進した。「西部大開発」の「西電東送」は、全国の大規模なプロジェクトとして、内蒙古自治区の電力産業の発展に最も密接な関係があるため、研究対象として考察しなければならないものである。以上の理由により、この2つの焦点から「改革開放」期以降の内蒙古自治区の電力産業の発展を実証的に明らかにする。

## 2. 自治区の電力国有企業の改革(1979~2000年)

### 2-1 企業自主権の拡大

1978年12月の「三中全会」は「改革開放」を決定し、とりわけ国有企業改革を推進することを決定した。「八字方針」<sup>6</sup>により、国営企業の管理運営体制について全面的な見直しが行われ<sup>7</sup>、正常な企業運営の回復が図られた。その対象には、当然内蒙古自治区の電力産業も含まれていた。

1979年から、自治区の電力産業は、生産管理を重点にして、経済的効率を高めることを目的にした企業運営の改革を始動させた。この段階において、主に管理体制の調整、生産

設備の整備、企業統制の回復と強化、企業生産の正常化を目標にした<sup>8</sup>。1982年1月、中央政府は「国営工業企業が全面整頓を行うに関する決定」<sup>9</sup>を公布した。国家経済委員会、自治区政府および中央の水利電力部は、1986年12月までに、内蒙古自治区の18の電力企業（企業、および事業単位）のすべての管理運営体制を一新した。

国営企業改革は、財務システムの革新から始められたが、まず導入されたのが財務請負制である。1980年の下半期、内蒙古自治区の電力産業の先頭を切って、呼倫貝爾電業局は財務請負制を導入した。導入からわずか2か月後、それまで月35.5万元の赤字であったものが、収支均衡を達成した。内蒙古電業管理局は、この成功例を踏まえて、財務請負制を呼包電網（後の蒙西電網）にも導入した。すなわち、呼包電網には国の計画に示された指標への達成度を評価基準として、そのための財務一式を専門家に請け負わせるというものであった<sup>10</sup>。

その後、翌年9月、内蒙古電業管理局は全国の工業生産経営責任制の拡大傾向<sup>11</sup>、および自らの財務請負制試行の実績を踏まえ、自治区の電力産業における経済責任制を徹底させるため、以下のア～オまでの5つの形態の財務請負制の実施を求めた<sup>12</sup>。

- ア. 独立採算の利潤企業については、上納利潤基数請負あるいは超過収入の分配（上納利潤の基準値（基数）の上納を企業が請け負い、基数を上回る超過利潤（超える分）は、一定の比率で国家と企業が分け合うもの）では、企業が6割、国家が4割で分配され、企業の内部留保が認められる。基準値を達成出来なければ、内部留保が取り崩される。
- イ. 予め赤字が予想される施工・修繕企業については、減少請負により、赤字は国の補助金で補填するが、赤字額の減少分の4割を企業が受け取ることができる。黒字になると、企業がその6割の分配を受ける。
- ウ. 事業単位は事業経費の管理を請け負う。基準額を超過しても補助金で補填されない一方、基準額を超える分は内部留保とすることができる。
- エ. 電力網の請負。内蒙古電業管理局に所属する発電企業<sup>13</sup>は燃料のコスト管理および固定資産管理を請け負う。送配電企業は電力料金の徴収および固定資本管理を請け負う。超過利潤が生まれれば、企業がその6割の分配を受ける。
- オ. 赤字が予測される固定資産の修繕費を請け負う。赤字の減少分について、企業がその6割の分配を受ける。

この五つの形態の請負制は、発電、送配電（電力網）、建設など電力産業に関するあらゆる業種の電力企業・事業単位が対象になった。

1982年、中央政府は北京の首都鉄鋼会社が実施した経済責任制の経験を踏まえて、中央による経済責任制の徹底を図るため、企業の各職務に至る持ち場責任制<sup>14</sup>を実施した。それとともに、自治区電業管理局は3つの関連制度<sup>15</sup>を制定し、同年9月までに、自治区内

の14生産企業のうち11社が持ち場責任制を設定した<sup>16</sup>。このように、国家に対する「責任」の重視は、企業の経営管理層に浸透し、さらに企業内部の各部署や職員・労働者個人の「責任」へとしだいに拡大され、「経済責任」体制が形成されていった<sup>17</sup>。

企業自主権の拡大、および経済責任制をいっそう進めるため、1984年7月、国務院は「更なる国营工業企業の自主権を拡大する暫行規定」<sup>18</sup>を公布した。それに従って、内蒙古電業管理局は「呼包電網における改革の実施に関するいくつかの試行意見」<sup>19</sup>を公表した。主な内容は、以下のとおりである。

- ① 末端企業<sup>20</sup>が業務を拡大して、収入を増加させることを容認する。企業が税金を納入した後の残余を留保することを許可し、自由に使用することを可能にする。
- ② 末端企業は固定資産の修復投資基金の90%を内部留保とする。
- ③ 減価償却基金については、国家納付分と借金返済分を除き、その5割を企業が留保し、固定資産の修復投資基金と併せて企業経営に利用することを可能とする。
- ④ 国家が統一的に配分する物資について、末端企業は、その供給者を選択する権利を有する。
- ⑤ 末端企業は五万元以下の固定資産について、貸付、譲渡、廃棄処分を行う権利を有する。
- ⑥ 末端企業は、内蒙古電力管理局が承認した定員数内で、内部機構の設置および人員の構成比を定める権利を有する。
- ⑦ 末端企業内部では労働者の移動が承認される。
- ⑧ 工場長は中層行政幹部の任免権を持つ。
- ⑨ 工場長は労働者に対する賞罰権を持つ。
- ⑩ 工場長は3%の昇進権を持つ。

この「試行意見」に基づいて、1985年2月、内蒙古電業管理局は「生産企業が貸金総額全体の財務請負を実施する試行案」<sup>21</sup>を決定した。これにより、企業は貸金総額の余剰部分を独自に調整・使用する権利を有し、変動昇給や変動貸金を実施することができるようになった。企業は貸金総額の範囲内で、自らの経営状況に合わせて役職手当を設定する権利を有し、企業内の分配形態は企業自身が決定できるようになった。

上述した内蒙古の電力産業が実施した請負の内容は、中央による企業自主権の拡大の政策要領に呼応している。すなわち、(1) 国家計画達成後の計画外生産・販売の承認（例えば、上述の①）、(2) 企業利潤の一定比率の留保の承認（例えば、上述のア、イ、エ、オ、①、②、③）、(3) 固定資産減価償却率の高率化の承認（例えば、上述の②、③）、(4) 固定資産の有償占用制度の実行（例えば、上述の⑤）、(5) 労働者の雇用・解雇権の承認（例えば、上述の⑥、⑦、⑨）、(6) 企業内組織及び幹部の決定権の承認（例えば、上述の⑧）、(7) 契約制の普及（各単位の責任制）（例えば、注14）<sup>22</sup>。

こうした財務請負制から持ち場経済責任制の実施、その後の企業自主権の再拡大まで、自治区の電力産業企業の「放権譲利」を推進していった。

## 2-2 「経営請負制」の実施、「経営システム」の転換

1984年10月、「中国共産党第12期三中全会」は「経済体制改革に関する決定」を採択し、「請負制を主とする多種の形式の経済責任制」を推進するとした。この段階から、主要な措置は「経営請負制」による多様な経営形態を導入することである。この請負方式には4つの形態があるとされた。A. 国営大・中型企業の「経営請負責任制」、B. 国営小型企業の「リース経営」、C. いくつかの条件を整えた国営大・中型企業が実施する「株式制経営の試行」、D. 「企業集団・集団企業」の組織化であった<sup>23</sup>。

自治区の電力産業は国営大型企業として、形態Bを除き、形態A、C、Dをすべて実施した。以下、それぞれについて考察する。

### 2-2-1 「経営請負責任制」(投入産出請負経営<sup>24</sup>)の実施

経営請負責任制の採用は、内蒙古自治区の電力産業の発展において、最も重要な役割を果たした。内蒙古自治区人民政府は、1988年内蒙古電業管理局の8年間の経営請負計画を認可した。請負期間中に、1985年の発電設備容量75万kWから、1990年には発電設備容量150万kW、1995年には300万kWを達成するという目標が定められた。そのためには200万kW以上の発電設備および関連施設の整備が不可欠で、約80~90億の建設資金が必要と試算された<sup>25</sup>。内蒙古電業管理局は、以下の方法を用いて、この資金を調達した。

1. 北京市との横向き<sup>26</sup>連合「辦電」<sup>27</sup>。内蒙古電業管理局は、1990年から北京市に送電してきた<sup>28</sup>。1993年4月、内蒙古自治区人民政府、中央の電力産業部、北京市人民政府の三者は「1993~1995年の3年間、北京市へ44万kWを送電するという条件として、北京市は西部電網の発電所建設に14億元を投資し、その管理を自治区に委託する」という契約<sup>29</sup>に合意した<sup>30</sup>。
2. 外資の活用。達攏特発電所建設に約5億元をフランス政府からの貸金(1.7億フラン)<sup>31</sup>、およびイギリスの輸出信用によって調達した。豊鎮発電所建設の約5億元は中銀集団(香港)から調達した。また、包頭第一熱電所の10万kW発電機、およびフフホト発電所の5万kW発電機2機の設置のため、1988年から二回にわたって米サンベアス社から合わせて2800万ドルの資金が導入された<sup>32</sup>。結局、1994年まで合計1.2億ドルの外資が導入された<sup>33</sup>。
3. 企業債券の発行。1988年8月内蒙古電業管理局は、内蒙古自治区電力建設企業債券の発売を開始した。発行額は2,500万元(額面100元と500元の2種類)、期間は3年、年利率は12%である。中国人民銀行内蒙古支店の承認により、総代理店を中国工商银行内蒙古信託会社として、その保証の下に、都市部、農村部の各機構、部門、

および個人にまでへの債券の販売を行った<sup>34</sup>。

4. 再生可能エネルギー活用基金策の利用。世界的に再生可能エネルギーが活用される中、内蒙古における風力発電所建設のため、外国政府からの貸金、共同出資、国内資金調達などが再生可能エネルギー活用に対して有利な資金を 1995 年まで約 1380 万ドルを調達し、9075 kW 49 機の風力発電機を設置した<sup>35</sup>。

「経営請負責任制」により、内蒙古自治区の電力産業への基本建設投資金額は大幅に増加した（表 1）。

表 1 1993-1997 年類別内蒙古自治区の電力産業基本建設投資額完成情況

単位：万元

年度	国家予算内資金	銀行貸金	自己調達資金	電力債券	「以煤代油」基金	外資	他	合計
1993	13512	110100	116110		2200		9353	251275
1994	15140	177997	167600		3000			363737
1995	40	172185	179384					351609
1996		276372	181550	23920	15000		591	497433
1997		479398	57182	25000		4529	1762	567871

出自：各年の『中国電力年鑑』により、統計した。

注：数値について、著書によって若干の相違がある。空欄は年鑑に記載してないため、ゼロとして計算。

表 1 を見ると、過去ほぼ 100% 国から支出で賄われていた基本建設投資資金が減少し、1995 年はわずか 40 万元となり、以降はほぼゼロとなった。銀行貸付<sup>36</sup>（撥改貸）<sup>37</sup>については、企業自らの資金調達努力が促され、その割合は年々増加し、1996 年には 50% を超え、1997 年には 8 割以上に達した。前述した自己調達資金も重要な役割を果たしており、1995 年は 50% 以上を占めたが、投資総額の増大に伴い、シェアは低下し、1997 年には 10% を占めるにとどまった<sup>38</sup>。

以上のとおり「経営請負責任制」の導入は効果的であり、内蒙古の電力産業の発展に大きなメリットを果たしたことが指摘できる。

第一に、「経営請負責任制」によって、内蒙古の電力企業は、生産目標を設定し、目標達成のための費用の算出と資金調達計画を立案するが、事業の進捗具合から事業計画を見直して、費用の削減に努めることが可能となった。この結果、自治区の電力産業は飛躍的発展を遂げることで<sup>39</sup>、また、内蒙古自治区をエネルギー供給基地をとする中央政府の意思に応えることができた<sup>40</sup>。

第二に、企業自主権のさらなる拡大は投資自主権および企業自ら資金調達に動くことを可能した。企業は自ら資金情報収集に努め、より有利な条件を求め、自己調達、借入、合弁、外資、債券などさまざまなルートを通じてより有利な建設資金の調達ができた<sup>41</sup>。

第三に、電力企業において、発電から送配電までの一体的管理が可能になり、企業管理の一層の強化が図られた。請負目標を達成するために、企業は運営管理を重視し、技術改善を促進し、労働者の質を向上させて、経済効率と労働生産性の向上に努めてきた<sup>42</sup>。

### 2-2-2 株式制経営の試行

次に、形態 C「株式制経営の試行」である。1990年8月、内蒙古自治区人民政府（内政辦函（1990）69号）、および中央のエネルギー部（能源人[1990]760号文）によって、内蒙古自治区電力会社が設立され、華北電力連合会社の子会社とされた<sup>43</sup>。内蒙古自治区電力会社と内蒙古電業管理局は「两块牌子・一套班子」（2つの看板を掲げているが、指導幹部は同一）というものであった。要するに、政府管理職能と企業経営職能という2つの機能を分離させようとするものであり、大胆な株式制導入の試みであった。

1992年の鄧小平「南巡講話」以降、国家体制改革委員会は関係部門と共同で「株式有限会社規範意見」、「有限責任会社規範意見」および「株式会社試行弁法」、「株式会社財務会計制度」などの14の法令を相次いで公布した。とりわけ、「株式会社試行辦法」は、国家産業政策の中心であるエネルギー、交通、通信などの独占性が強い産業については、公的機関の持株比率が支配的なレベルにあることを条件に、試験的持株制度の対象とした<sup>44</sup>。

こうした株式会社の設立要素と法的環境整備を整えて、内蒙古電力会社は、株式制経営の試みとしてスタートした。

株式会社化の推進に当っては、全く新しく株式会社を設立する方式と既存企業の株式会社への転換という2つの方式があるが、資産査定、非営業固定資産の株転換、地域社会に属する機能や機関の切り離し、余剰人員の再配置、経営メカニズムの転換などの困難さを考慮して、全く新しく株式会社を設立する方式を選んだ<sup>45</sup>。

新たに設立された内蒙古電力会社は、自治区の電力開発計画にしたがって、海渤湾発電所第一期10万kW2機、および関連する送電施設の整備と管理を担うとされた。このうち、海渤湾発電所は、内蒙古電力会社、烏海市政府、内蒙古自治区人民政府などの自治区内外の10法人が共同出資し、建設されたものである。資本金5億元分の株式を発行し、各法人が分割払いで資金供与することとした。1992年4月、自治区政府の承認を得て、海渤湾電力株式有限公司が設立された。それは内蒙古の電力産業において、初めての株式制会社であった。

また、1994年1月、内蒙古自治区電力会社、中国華能発電会社、および華能内蒙古発電会社の3社が共同で出資して、包頭第二熱電所を内蒙古蒙電華能熱電株式有限公司（蒙電華能公司）として株式会社化した。1994年5月20日に上海証券取引所に上場して1998年までで約19億元を調達できた<sup>46</sup>。その資金を以て豊鎮発電所の1~4号発電機、烏攏山発



電所を買収して、大型火力発電企業に成長した。

### 2-2-3 「企業集団」の組織化

形態 D「企業集団<sup>47</sup>（あるいは集団企業）」の組織化については、1992年9月、内蒙古自治区経済委員会並びに、体制改革委員会は連名で「内蒙古電力集団の成立の承認について」（[1992]第553号）を公布し、内蒙古電力集団の組織化に合意した。この企業集団は、全面所有制企業を主体にする多種所有制の企業連合体であり、特大型企業として、内蒙古電力会社の直属16の発送電企業を中核とする巨大企業集団となっている<sup>48</sup>。

全国の電力産業における大規模な企業集団の組織化の動きは、1991年12月の「大型企業集団を選定して試みを行う通知」（国発[1991]第71号）の公布から始まった。この「通知」により、選定された各工業部門では、数が最も多い機械電気部門（16社）を除き、エネルギー部門は7社<sup>49</sup>あった。そのうち、6社は電力企業であり、その中核となる企業は各広域地区の主要電力公司（また管理局）である。この全国の6社電力産業では企業集団の形成が必須となっていて、内蒙古自治区の電力産業も、その動き形勢に呼応しなければならなかったと考えられる。

この時期、内蒙古電力集団は、企業集団の成立条件を全て満たしていた。国家体制改革委員会が定めた要件は、①企業集団の中核企業は政府行政機能を持たない企業体でなければならない、②中核企業の規模は中型企業以上でなければならない<sup>50</sup>、③企業集団は、3つ（またそれ以上）の密接に関連する企業によるマルチレベルの組織構造を有していなければならない<sup>51</sup>の3点であった。1990年8月に設立された内蒙古自治区電力公司<sup>52</sup>は、企業集団の中核企業と想定され、統計データによると、1991年末の従業員数40,287人<sup>53</sup>、1991年の売上高（電力販売収入＋熱販売収入）12.52億元<sup>54</sup>、1991年の固定資産30.40億元、純価値2.24億元と<sup>55</sup>、いずれも基準を大きく上回っており、中核企業と関連企業の数についても、中心企業16社のほかに、関連企業9社、研究機関やサービス機関などの非営利組織の8社が含まれるなど、内蒙古電力集団とする要件を十分に満たしていた<sup>56</sup>。

「企業集団」の活動を通して、内蒙古自治区の電力産業の規模はより拡大され、企業の株式化、科研・生産の一体化、企業管理の規範化が推進された<sup>57</sup>。

以上の3つの請負方式は、全て内蒙古自治区の電力産業において全て実施された。これらの方式によって、内蒙古自治区の電力産業は目覚ましい発展を遂げた。基本建設投資額についていえば、「八・五」計画期（1991～1995年）122.35億元、「九・五」計画期（1996～2000年）190.99億元で、増加率は56.1%<sup>58</sup>である。発電設備容量は、「八・五」計画期2376.3万kW、「九・五」計画期3734.2万kWで、増加率は36.4%である。発電量は、「八・五」計画期1193.5億kWh、「九・五」計画期1809.3億kWhで、増加率は34.0%である。特に、内蒙古電力公司所属発電企業の発展が顕著で、「九・五」計画期は「八・五」計画期を43.4%上回った。とりわけ、1996年の発電量の増加率は前年を21.0%上回った（表2）。送配電について、110kV送電線路の延長距離は「八・五」計画期2034km、

「九・五」計画期 2820 kmで、増加率は 38.6%<sup>59</sup>であった。変電の増加量は、「八・五」計画期 236.4 万 kV・A、「九・五」計画期 342kV・A で、増加率は 44.7%<sup>60</sup>であった。

表 2 1991～2000 年の発電設備容量、発電量および年間発電設備平均利用数の推移

年度	発電 設備容量 (万kW)	発電量 (億kW h)		年間発電設備平均利用数 (h)			
		全自治区	国家電力 主管所属 発電企業	内蒙古電力 公司所属 発電企業	全自治区	国家電力 主管所属 発電企業	内蒙古電力 公司所属 発電企業
1991	389.8	189.0	80.1	89.7	4907	4583	5394
1992	414.9	222.3	93.3	103.7	5358	5503	6146
1993	476.8	235.3	96.2	114.8	4936	5318	6147
1994	506.0	260.4	103.3	125.8	5146	5868	5426
1995	588.8	286.5	100.5	143.7	4866	5809	5583
1996	607.7	318.8	101.4	182.0	5245	5702	5544
1997	614.5	335.8	109.2	193.3	5464	6139	5336
1998	762.1	345.0	108.9	202.5	4527	5024	5274
1999	864.4	375.0	125.5	213.7	4338	4129	4990
2000	885.5	434.7	166.5	229.7	4909	4877	5313

出所：前掲『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、p.91 の表 3-1-4、p.93 の表 3-2-1、p.95 の表 3-2-2 によりまとめた。

1993 年 4 月、内蒙古経済委員会の承認を得て、内蒙古電力公司是内蒙古自治区電力総会社に改称した。同年 6 月、自治区党委員会と人民政府は「包頭鉄鋼公司等 8 つの企業集団公司在「無主管部門企業」管理法を試行する規定」を実施し、そのうちの内蒙古自治区電力総公司是自治区の電力産業の「政企分離」をいっそう促進させた<sup>61</sup>。

### 2-3 「現代企業制度」の確立

1993 年 11 月「中国共産党第 14 期三中全会」は「社会主義市場経済体制の構築に関するいくつかの問題についての決定」を採択した。これは、国营（国有）企業について、「経営システム」の転換をさらに徹底させ、市場経済の要求に合わせて、企業の「財産権の明晰化」・「権限と責任の明確化」を実現し、「行政と企業を完全に分離し」、「科学的経営管理」による「現代企業」を創出することであった<sup>62</sup>。

1994年3月、内蒙古電力総公司是「現代企業制度」の確立を目指すこととして、内蒙古自治区人民政府によって、内蒙古自治区の電力企業国有資産所有者の代表に指名され、その国有資産の所有権と投資権を行使することを許可された。内蒙古電力集团公司は、自治区の電力企業の運営者として、企業法人の財産権を享有しつつ、しだいに有限責任公司へと転換し、所属する一部の企業の株式会社化を推進した<sup>63</sup>。

1998年7月、内蒙古自治区党委員会、自治区人民政府は、内蒙古電業管理局（内蒙古電力総公司）を廃止し、内蒙古電力（集団）有限責任公司を設立した。さらに、1999年12月、内蒙古電力（集団）有限責任公司は、自治区人民政府が管理する資産の運用を許可されたほか、自治区人民政府は、内蒙古電力（集団）有限責任公司にかかる建設、設計、他産業経営<sup>64</sup>および直属企業の非主要国有資産<sup>65</sup>の管理を委託し、同公司はこの委託された国有資産に対して経営権を行使することとなった。これにより、内蒙古自治区の電力産業の「現代企業制度」改革を大きな一歩を踏み出した。

### 3. 「西部大開発」と「西電東送」（1999～2010年）

#### 3-1 「西電東送」の概況

1999年から、中央政府は西部地域の経済発展を促進させ、東部と西部の経済格差を縮める「西部大開発」を強力に推進することにした<sup>66</sup>。具体的には、1999年3月、国務院は『西部大開発をいっそう推進させるに関する若干意見』<sup>67</sup>を発表し、「西部大開発」を推進する10の方策を打ち出した。2000年10月、内蒙古自治区、および広西チワン族自治区を「西部大開発」戦略の実施地域に加え、内蒙古自治区、広西チワン族自治区、重慶市、四川省、貴州省、雲南省、西蔵自治区、陝西省、甘肅省、青海省、寧夏回族自治区、新疆ウイグル自治区の12省区市を含めることになった。2002年2月、国家計画委員会、国務院西部開発辦公室は共同で『「十・五」西部大開発の総体プランの通知』を公布した。この『通知』により、「西気東輸」（西部の天然ガスを東部に送る）、「西電東送」（西部の電力を東部に送る）<sup>68</sup>、「南水北調」（南部の水を北部へ引く）、「青蔵（青海－西蔵）鉄道」という四大プロジェクト、および「退耕還林」（耕地を林に戻す）、「退牧還草」（農地を草原に戻す）を西部大開発の重点プロジェクトとした。

このうち、「西電東送」は、工程の量も投資額<sup>69</sup>も最大のプロジェクトであり、中国国内における発電量と消費電力量の極端な地域格差による弊害を除去するため、実施しなければならないものであった<sup>70</sup>。すなわち、エネルギー資源に恵まれた西部地域で水力発電所および大規模石炭火力発電所の建設を最優先で推進して、地域の経済発展を促進しつつ、安定的な送電網ネットワークを全国まで拡大し、電力不足に悩む東部地域に電力供給を行おうとするものである<sup>71</sup>。その送電ルートは、北、中、および南の3つであるが、その北ルートは内蒙古自治区が主体となるものである。

### 3-2 「西電東送」と内蒙古自治区の「95112」プロジェクト

1990年代に入り、北京市は全国で電力不足が最も深刻な地域となり、電力制限が頻繁に発生していた<sup>72</sup>。この問題を解決するために、華北電力集团公司は、西部地域で電源建設を行い、送電網施設をより強化して、1995年まで北京の電力制限の解消を目指すため、「9511」プロジェクト<sup>73</sup>を推進することとした<sup>74</sup>。

そのため、1993年4月、中央政府の電力産業部、北京市政府、内蒙古自治区政府の協定に基づき、内蒙古自治区は「煤從空中走、電向北京送（石炭は空中を走り<sup>75</sup>、電力は北京に向う）」とのスローガンの下に、「95112」プロジェクトへの参加を表明した。すなわち、1995年1月末自治区で発電する250万kWのうち、110万kWを北京に送電し、1995年12月末には、自治区で発電する300万kWのうち、150万kWを北京に送るというものであった。「95112」は、電力産業部および華北電力公司在北京電力不足を解決しようとする「9511」プロジェクト重要な一環であった<sup>76</sup>。

「95112」の目標を達成するために、1993年から1995年までに、内蒙古電力公司是、豊鎮発電所の20万kW発電機4機、達攏特発電所33万kW発電機1機、海勃湾発電所10万kW発電機2機、豊鎮500kV昇圧所、豊鎮・沙嶺子500kV超高压送電線、昭君・東勝220kV送変電工程、金川110kV変電所などを整備した<sup>77</sup>。

その結果として、1993年発電設備容量増加分は57.4万kWになり、38万kWを北京に送電した。1994年発電設備容量増加分は45万kWになり、43万kWを北京に送電した。1995年発電設備容量増加分は78万kWであり、当年12月18日まで北京に90万kWを送電したことで、協定目標を達成した<sup>78</sup>。表3のように、1991年から1995年の5年間に、北京への送電量は125.1億kWhであった<sup>79</sup>。1991～2002年の間に、北京への送電量は年々増加し、600億kWhを超えた。

表3 1991～2002年内蒙古の西部電網の北京への送電量推移

単位：億kW h

1991年	1992年	1993年	1994年	1995年	1996年
11.9	17.1	22.3	30.9	42.9	62.1
1997年	1998年	1999年	2000年	2001年	2002年
64.6	64.6	67.1	70.1	70.4	81.3

出所：前掲『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、p.139。

### 3-3 送電網の拡大、グリーン発電の推進

「95112」プロジェクトを実施した「八・五」計画期は、内蒙古電力産業の発展がピークに達した時期であった。「九・五」計画期に入ると、北京の電力不足が解消されたほか、全国の電力需給が均衡状態になり、一部の地域では、電力の供給過剰の状態となった<sup>80</sup>。

内蒙古自治区もその一つの地域であった。それは、送電網整備が立ち後れていたことも一因であった<sup>81</sup>。

1991年以前、西部電網はわずか一本220kV送電線で内蒙古の中部と西部をカバーしていた。すなわち、豊鎮・集寧・フフホト・包頭の3区間のみであった。包頭から烏海までは110kVの送電線で結ばれていた。送電網は非常に脆弱で、運用の安定性に不安があった<sup>82</sup>。

豊鎮発電所、達攏特発電所など大型基幹発電所の建設と稼働にとともない、送電網の整備を加速して行わなければならなかった。1995年、豊鎮・沙嶺子、豊鎮・大同500kV送電線2本が稼働し、「西電東送」の北ルートと南ルートが開通し、華北電網の環状線が実現した。1998年、達攏特発電所・豊鎮発電所の500kV送電線が稼働し、内蒙古西部電網500kV送電線を主要構造とする大型電力網が形成された。2000年まで、西部電網は、500kV超高压送電線3本352km、220kV送電線が35本2768km、110kV送電線が148本3884kmを完成した。このうち、「西電東送」に含まれる500kVと220kV送電線はそれぞれ2本が稼働しており、送電能力は100万kWに達することになった<sup>83</sup>。

送電網の整備を推進する一方で、環境問題に対応したグリーン発電が推進された。

水力発電については、内蒙古電力公司、国家水利部、山西省三者による共同出資で萬家寨水力発電所が建設された。1999年11月、1号機の稼働を開始した。2000年までに18万kW発電機6機が稼働しており、そのうち3機は西部電網を通して送電されている<sup>84</sup>。

風力発電については、「六・五」計画期に、すでに国家科学技術委員会の研究プロジェクトに入れられ、「小型を主にする」という方針が打ち出されていた。内蒙古、新疆では開発・研究・実証・試験運用が行われたが、内蒙古自治区の風力発電の発展が最も顕著である<sup>85</sup>。1970年代から、自治区の人々は独自に風力発電の研究実験に従事し、1986年までに20種類以上の小型風力タービンを開発した。そのうち、10種類のモデルは実用の水準に達したため、商品として量産され、国際的な知名度を得ていくことになった<sup>86</sup>。また、農民・牧畜民は、風力発電の実験的建設と普及に進んで協力した。例えば、1983年12月に行われた風力発電の研修活動には、シリング盟に位置するアバグ旗の牧畜民が積極的に参加し、翌年に行われた全旗3つの研修コースには合計74もの農民・牧畜民が参加した。その結果、9つの郷すべてが農民・牧畜民の技術者を擁するようになったことは、自治区の風力発電の発展に内発的なダイナミズムが働いていたことを示唆する<sup>87</sup>。自治区政府は風力発電の推進と普及のための資金を国家補助金のみならず、農牧畜民の個人・集団から提供された自己調達資金をあわせて活用し、官民共同での風力発電の運営に取り込んだ。実際、風力発電の資金の出どころをみると、1984年には農民・牧畜民の個人・集団からの調達が1/3にとどまり、国家補助金が2/3を占めていたが、1987年になると、逆に農民・牧畜民の個人・集団からの資金調達が2/3に達し、国家補助金が1/3に抑えられるようになった<sup>88</sup>。

このように、自治区の風力発電の黎明期には、自治区の人々の支援と協力が風力発電の発展に大きく役割を果たした。1988年からは自治区の国有企業改革が進められる。これ以

降、内蒙古自治区の風力発電の発展は、自治区政府および電力管理組織が主導することになる。1989～1995 年の間に、内蒙古電力公司是、風力発電による電力の送電網への供給実験として、国際機関からの援助、および特惠金利による銀行借入で風力発電場を試作した。この段階では、朱日和、商都、錫林浩特の 3 つの風力発電所を建設し、10 の風力発電プロジェクトを完成させ、風力発電タービン 49 機を設置した。発電設備容量は 9075kw となった<sup>89</sup>。とりわけ、1995 年、内蒙古風力発電総公司是内蒙古電力管理局風力発電弁公室を基礎に、その 100%子会社として設立された。この公司是投資と融資の機能を持ち、独立した法人格を有する企業事業体である。その発足により、その以降の大規模風力発電所の建設に幅広い資金調達ルートが用意されることとなった<sup>90</sup>。

1996 年～2003 年の間に、風力発電の商業運営が開始された<sup>91</sup>。1996 年に内蒙古自治区物価局公文書（内工価 [1996] 113 号）により、錫林浩特風力発電場の 250 kW 発電機 4 機による電力価格が承認された。これは自治区が初めて風力発電による電力価格を決定した先例となり、その後、朱日和、商都、輝騰錫勒、達里の 4 つの風力発電所の電力価格が相次いで承認された。とりわけ、輝騰錫勒風力発電場所は、2003 年まで各種タイプの風力タービン 72 基が新設・増設され、発電設備容量が 4.45 万kWに達した。全国の最大規模の風力発電所となった（表 4）。

表 4 輝騰錫勒風力発電場の発展経緯

年度	事項	資金	発電規模	備考
1996	デンマーク政府からの貸金	400 万ドル	(デンマーク Micon-600 型) 600 kW 9 機	開発開始
1997	モデルプロジェクト	2 億元	(デンマーク Micon-600 型) 600 kW 33 機	
1998	オランダ政府からの貸金	420 万ドル	(デンマーク Vestus-600 型) 600 kW 9 機	
1999	アメリカ輸出入銀行からの貸金	370 万ドル	(アメリカ Zond-550 型) 550 kW 10 機	
	デンマーク政府からの貸金		(デンマーク NEG-Micon(UK)-600 型) 600 kW 1 機	
2000	中国万電会社の製造		600 kW 1 機	
2002	中国龍源会社と共同作業		(ドイツ Nordex -600 型) 600 kW 9 機	
2003	錫林郭勒電業局と共同作業		(中国万電会社製造) 600 kW 機	

出所：前掲『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』 p.240 により。

### 3-4 工業成長のけん引的要素として

「十・五」計画に入り、全国のエネルギー産業にかかる重点プロジェクトの推進に当っては、必ず「西部大開発」の展開との関連性が重視された。すなわち、「十・五」計画期間、中・西部の開発と「西部大開発」が結合され、西部エネルギー開発が重点プロジェクトになり、「西部石油・ガス基地」および「西部電力基地」の建設が推進されることになった<sup>92</sup>。その結果、内蒙古自治区の電力産業はさらに拡大し、その電力は商品化されて全国に流通することになった<sup>93</sup>。

表 5 を見ると、7 項目（電熱供給、石炭採掘選洗、化学原料・化学製造、鉄金属精錬・加工、非鉄金属精錬・加工、非鉄金属製品、石油化学・コークス製造）の生産額は規模以上工業企業総生産額の 6 割を占めている。そのうち、化学原料・化学製造、鉄金属精錬・加工、非鉄金属精錬・加工、非鉄金属製品、石油化学・コークス製造という 5 つの重工業は電力多消費産業であるが、総生産額の 3 割以上を占めている。電熱供給は一項目として、全体の 1 割を占めている。この 6 つの項目だけで全生産額の 4 割以上を占めている。

また、電熱供給は、石炭採掘選洗より低いですが、その割合から見ると、10 年間の平均値である 10.7% と比べ、着実に進展していると言える。石炭採掘選洗は、伝統的に内蒙古自治区工業の優位産業として工業生産への貢献度が高いが、市場の需要、環境問題などによる影響を受けやすいため、安定感にかけている。

このように、電力産業は自治区の工業生産のみならず、社会経済のけん引要素となっている。

表5 2006～2015年各年内蒙古自治区规模以上工業企業生産額

単位: 億元

年度	総生産額	電熱供給	石炭採掘・選洗	化学原料・化学製造	鉄金属精錬・加工	非鉄金属精錬・加工	非鉄金属製品	石油化学・コークス製造
2006	4140.0 (100)	552.4 (13.3)	490.7 (11.9)	208.1 (5.0)	680.1 (16.4)	315.0 (7.6)	124.3 (3.0)	114.6 (2.8)
2007	5813.0 (100)	755.9 (13.0)	740.2 (12.7)	333.9 (5.7)	781.3 (13.4)	580.6 (10.0)	185.2 (3.2)	140.1 (2.4)
2008	8576.8 (100)	949.9 (11.1)	1372.0 (16.0)	484.7 (5.7)	1283.5 (15.0)	808.0 (9.4)	284.1 (3.3)	243.6 (2.8)
2009	10699.4 (100)	1116.0 (10.4)	1785.7 (16.7)	628.8 (5.9)	1423.3 (13.3)	938.5 (8.8)	422.8 (4.0)	280.4 (2.6)
2010	13406.1 (100)	1374.9 (10.3)	2543.7 (19.0)	779.2 (5.8)	1253.8 (9.4)	1278.9 (9.5)	558.7 (4.2)	379.5 (2.8)
2011	17317.6 (100)	1606.7 (9.3)	3718.5 (21.5)	1079.9 (6.2)	1603.4 (9.3)	1619.8 (9.4)	685.9 (4.0)	536.1 (3.1)
2012	18192.0 (100)	1741.4 (9.6)	3881.4 (21.3)	1328.2 (7.3)	1673.6 (9.2)	1594.5 (8.8)	711.4 (3.9)	451.7 (2.5)
2013	20098.4 (100)	1886.5 (10.1)	3901.9 (19.4)	1456.5 (7.2)	1723.1 (8.6)	1790.0 (8.9)	814.6 (4.1)	733.8 (3.7)
2014	19969.4 (100)	2091.8 (10.5)	3487.1 (17.5)	1538.4 (7.7)	1621.2 (8.1)	1525.5 (7.6)	794.0 (4.0)	929.6 (4.7)
2015	19133.3 (100)	1955.9 (10.2)	3004.5 (15.7)	1495.6 (7.8)	1576.0 (8.2)	1480.9 (7.7)	749.8 (3.9)	628.0 (3.3)

出所: 各年『内モンゴ統計年鑑』により、計算した。

注: ()はパーセンテージである。

#### 4. 終わりに

本研究は、「改革開放」後の内モンゴ自治区の電力産業が急速に発展した史的要因を明らかにした。その要因について、まとめると以下の通りである。

第一に、「改革開放」の実施以来、中央政府は経済体制の改革、とりわけ国有企業の改革を通して、企業自主権を徐々に拡大し、「政企分離」が実現された。内モンゴの電力産業も改革政策を次々と実施した。すなわち、特定部門や業種での財務請負、持ち場経済責任制の導入、「経営請負責任制」の実施、株式制の試み、企業集団の組織化、「現代企業制度」の確立という一連の改革が行われた。この改革は大きな成果をもたらした。

第二に、中央政府が主導した「西部大開発」、その一環としての「西電東送」プロジェクトへの積極的な参加により、内モンゴ自治区の電力産業はより急速な発展を遂げた。北京市と連携した「95112」プロジェクトを通して、送配電網を強化し、自治区外への送電が実現した。この過程で、内モンゴ自治区の電力産業は、電力を商品化したと言える。また、



地理的な優位性、および国際的優遇政策を利用し、グリーン電力を積極的に開発した。

第三に、前研究（一）に指摘したように、「改革開放」以前の電力産業は基幹工業に電力を供給する従属的産業としてスタートされたものであるが、「改革開放」後、各政策の実施につれて、電力産業自体が自治区の基幹産業として、経済発展の重要な役割を担うようになってきた。

第四に、上記の中央政府による国有企業の改革、および「西部大開発」政策の推進は確かに自治区の電力産業の発展を促す重要なファクターとなったが、同時に電力産業の発展に期待する人々の強力な支持と協力、そして、それに応えようとする自治区政府が独自に政策を展開しなければ、内蒙古自治区の電力産業がこれほどまでの目覚ましい発展を遂げることはできなかった。風力発電の発展プロセスは、そのことを典型的に示す好例である。

このように、内蒙古自治区の電力産業の歴史を振り返ると、国家の政策に従って、発展してきたことがわかる。少数民族地区であっても、国家のマクロ経済上重要な地域となっている。一方、少数民族地区として、地方の特殊性による独自の発展が期待されている<sup>94</sup>。また、自然資源の優位性を生かした石炭や風力による発電、送電網の整備および拡大に伴い、中国の経済成長の一翼を担い得ることが明らかになった。

---

<sup>1</sup> 2021年11月5日『中国青年報』（《中国青年报》）、および内蒙古自治区電力産業志編纂委員会『内蒙古自治区電力産業志（1903～1990）』当代中国出版社、1996年、p.93の表3-2-1。

<sup>2</sup> 各年『内蒙古統計年鑑』（《内蒙古统计年鉴》）により。

<sup>3</sup> 本研究における内蒙古自治区の電力産業は、現在の内蒙古自治区の西部電網の管理を担う内蒙古電力（集団）有限公司を研究対象とする。

<sup>4</sup> 例えば、張莎・秦志宏「内蒙古電力産業的SWTO分析」『北方經濟』2007年第3期。王彬「内蒙古電力産業現状及其發展趨勢」『北方經濟』2012年第5期など。

<sup>5</sup> 劉玘『中国電力産業史序説』現代史料出版、2022年、p.103を参照。

<sup>6</sup> 1979年4月、中央工作會議で「調整・改革・整頓・向上」という方針を提出した。

<sup>7</sup> この改革は大まかにいって4段階を経て実施された。①企業自主権拡大と「利改税」の段階（1978年末～1984年9月）、②企業経営請負制の段階（1984年10月～1988年末）、③企業における経営システムの転換の段階（1989年～1993年）、④現代企業制度の確立過程（1994年以降）である（西川博史『中国社会主义經濟建設史序論』現代史料出版、2023年、p.347）。そのうち、①について、主に3つの段階がある。第一段階：企業自主権の拡大の試み。第二段階：工業「經濟責任制」の実行。第三段階：「利改税」の実行（汪海波・劉立峰『新中国工業經濟史（第三版）』經濟管理出版社、2017年、p.296）。

<sup>8</sup> 内蒙古電力（集団）有限責任公司史志辦公室編『中華人民共和國電力産業史・内蒙古卷』中国電力出版社、2006年、pp.86-87。

<sup>9</sup> 「中共中央國務院關於国营工業企業進行全面整頓的決定」（中發〔1982〕2号）。

<sup>10</sup> 前掲『内蒙古自治区電力産業志（1903～1990）』、p.335。

<sup>11</sup> 1981年4月、全国工業交通工作會議では、企業自主権拡大の改革は「經濟責任制」を連携させ、国家統制を一部の復活させ、事情の收拾を図ろうとした。同年10月、11月、國務院は、国家經濟委員會、國務院体制改革辦公室「工業生產經濟責任制を實行するに關する若干問題の意見」（《關於實行工業生產經濟責任制若干問題的意見》）および『暫定規定』（《暫行規定》）が公布された。（前掲『中国社会主义經濟建設史序論』、p.351）。

<sup>12</sup> 前掲『内蒙古自治区電力産業志（1903～1990）』、pp.335-336を参照。

<sup>13</sup> 自家発電所と区別する。

<sup>14</sup> 主に生産労働者の持ち場責任制といい、また技術者、管理者の持ち場責任制も含まれる。工業企業生産技術責任制の基礎である。その核心は、工場の大きな部門から生産グループ、個人まで、各職種の職務を明確に定め、その責任も明確化する（主編馬洪『現代中国經濟事典』中国社会科学出版社、1982年、p.343を参照）。

- 15 『生産企業の経済責任制の指標ポイント評定辦法』（《生産企業経済責任制指標計分考核辦法》）、『経済責任制の改革を遂行する奨励の暫定制度』（《推行經濟責任制改革奨励制度的暫行辦法》）、『施工企業の経済責任制の制度試行辦法』（《施工企業經濟責任制試行辦法》）。
- 16 前掲『内蒙古自治区電力産業志（1903～1990）』、p.336。
- 17 前掲『中国社会主义經濟建設史序論』、p.352。
- 18 《進一步擴大國營工業企業自主權的暫行規定》。
- 19 《關於在呼包電網內進行改革的幾點試行意見》。
- 20 中国語では“基层企业”という。
- 21 《生産企業実行工資總額包干試行辦法》。
- 22 以上の(1)・(7)の内容は前掲『中国社会主义經濟建設史序論』、p.348を参照。
- 23 前掲『中国社会主义經濟建設史序論』、p.361。
- 24 「投入産出請負経営」とは、内蒙古電業管理局は内蒙古自治区人民政府と請負契約を結び付け、請負期間中（1988～1995年）に、実現した利潤のうち、企業留保の部分を除き、自治区人民政府に上納すべきである分がすべて内蒙古電業管理局に取り戻して、内蒙古電力産業の建設に用いられる。契約の実施後、所得税、調節税などの税金を納めなく、自治区人民政府は、電力産業への予算内投資を増加させないという条件とする。電力産業の単純再生産、拡大再生産に関する資金は、最終的に電力を「商品」として合理的に満たされる（前掲『内蒙古自治区電力産業志』、pp.410-413。殷墨林（1996）「投入産出承包的効応—内蒙古電力建設資金籌集的探索」『中国電力企業管理』1996年第11期。李豊（1997）「簡論電力産業“投入産出”承包經營及其完善对策」『世界經濟文匯』1997年第2期）。
- 25 同上「投入産出承包的効応—内蒙古電力建設資金籌集的探索」、内蒙古自治区電力産業志編纂委員会『内蒙古自治区電力産業志（1903～1990）』当代中国出版社、1996年、pp.410-413。
- 26 「横向き連合」とは、平行の連合、お互いに隷属関係が存在しない。
- 27 「集資辦電」について、詳しい内容は、前掲『中国電力産業史序説』、pp.111-133を参照。一方、北京市との連携について、後の西部大開発の「西電東送」で詳しく論じる。
- 28 1985年4月、内蒙古自治区の西部電網（大同—豊鎮—フフホト220kV）は華北電網と連結する工程を竣工し、1987年7月から生産稼働を開始した。当時、北京の電力不足を緩和させ、主に北京アジア大会への電力供給を備えるためである（内蒙古電力産業史志編纂委員会編『内蒙古電力産業大事記』内蒙古人民出版社、1998年、p.142。前掲『内蒙古自治区電力産業志（1903～1990）』、p.391）。
- 29 それは「共同投資で発電工程を建設し、首都への電力供給に関する協議」（《關於共同合資建設發電工程向首都供電的協議》）、および、「北京市と内蒙古自治区の連合「辦電」、首都への電力供給に関する協議」（《關於北京市和内蒙古自治区聯合辦電向首都供電的協議》）ということである（前掲『中華人民共和國電力産業史・内蒙古卷』、p.101）。
- 30 実施後、1995年末まで90万kWhを北京に送電した（前掲「投入産出承包的効応—内蒙古電力建設資金籌集的探索」）。
- 31 前掲『内蒙古自治区電力産業志（1903～1990）』、p.455。
- 32 前掲「投入産出承包的効応—内蒙古電力建設資金籌集的探索」。
- 33 内蒙古電力産業史志編纂委員会編『内蒙古電力産業大事記』、内蒙古人民出版社、1998年、p.186。
- 34 同上『内蒙古電力産業大事記』、p.125。
- 35 前掲「投入産出承包的効応—内蒙古電力建設資金籌集的探索」。
- 36 1994年の金融改革により、国家開發銀行という政策銀行が設立された。政策銀行は一般の商業銀行とは異なるが、債務返済と利払いの原則を堅持しているため、本研究では商業銀行の貸付と開發銀行の貸付を合わせて分析した。
- 37 中国における電力産業の「撥改貸」について、前掲『中国電力産業史序説』、pp.107-111を参照。
- 38 その低下した要因について、主に「九・五」計画期に入り、内蒙古の電力産業は電力供給が余っている状況が出現し、送電網の建設が遅れているため、内蒙古の電力過剰問題をもたらした（前掲『内蒙古自治区電力産業志（1903～1990）』、p.396）。
- 39 1988～1995年、「七・五」計画期の最後の3年間（1988～1990）で、内蒙古電業管理局の発電量は203億kWh、1987年より45.9%増加した。そのうち、西部電網は華北地区に6.16億kWhを送電した。赤峰市と哲里木盟地区は56.83万kWhの電力を東北電網に送った。「八・五」計画の5年間で、全自治区の発電量は1184.96億kWhで、「七・五」計画の699.1億kWhを69.5%を上回った。売電量は690.22万kWhで、「七・五」と比較して、70.36%増加した。そのうち、北京への送電量は113.6億kWhで、「七・五」の18.46倍である。内蒙古自治区は主要な電力輸出省（自治区）となり、1人当たりの発電量と電力輸出量は全国1位となった（前掲『内蒙古自治区電力産業志（1903～1990）』、pp.525-526）。
- 40 1979～1984年の改革中、工業配置を合理的に調整させるために、以下の方針を決定した。すなわち、中西部地域について、地域のエネルギー資源を踏まえ、エネルギー基地の建設をいっそう強化させ、同地域と東部地域により多くのエネルギーを供給する。経済的に未発達な西部地域について、エネルギーを調査し、将来に西部地域を大規模に開発するために、良好な基礎を築くことが重要である。地域のエネルギ

一を基礎として、地域の特徴があり、経済効果の高い地元工業や伝統工芸の発展を加速させることが重要である(王海波等著『新中国工業経済史(第3版)』经济管理出版社、2017年、p.333)。

<sup>41</sup> 1988~1995年、電力産業の基本建設投資額は139.64億元であり(前掲『内蒙古自治区電力産業志(1903-1990)』、p.19。前掲『内蒙古自治区電力産業志(1991~2003)』、p.42の表2-1-1により統計した。李豊「簡論電力産業“投入産出”承包経営及其完善对策」『世界経済文匯』1997年第2期により、105億元であると記載されたが、本稿は各工業志に従って、統計したデータを用いる)。そのうち、外資が12億元、自治区外の資金導入が14億元、持株制度の改革で7億元、債券の発行で15億元、合計48億元(前掲「簡論電力産業“投入産出”承包経営及其完善对策」)を調達した、約34%を占めた。

<sup>42</sup> 前掲「簡論電力産業“投入産出”承包経営及其完善对策」。

<sup>43</sup> 内蒙古自治区電力公司是華北電力連合公司の成員として、連合公司の章程を執行する(前掲『内蒙古自治区電力産業志(1991~2003)』、p.415)。1986年3月、國務院は「逐次横向き経済連合を推進することに関するいくつかの問題についての決定」を發布し、経済連合という目標と要求を明らかにした。また、1988年10月、「電力産業管理体制改革方案を印刷・配布することに関する通知」の内容(前掲『中国電力産業史序説』、pp.135-139を参照)によって、この時期の両社の関係はまさに経済連合であると考えられる。

<sup>44</sup> 邵丁、董大海『中国国有企業簡史(1949~2018)』人民出版社、2020年、p.347。

<sup>45</sup> 新規持株企業でも問題ある。主に、建設期間中の持分利益(配当金)の支払いである。持株制度の基本原則によれば、利益のない場合、配当はないということになる。発電所の建設期間は比較的長く、この期間に無報酬で資金を使うのは合理的ではない。最終的には、固定配当率を採用し、建設期間中は固定配当率に従って株主の株式を増加させることにした(前掲『内蒙古自治区電力産業志(1991~2003)』、p.398)。

<sup>46</sup> 前掲『内蒙古自治区電力産業志(1991~2003)』、pp.398-399。

<sup>47</sup> 「企業集団」は、企業連合がしだいに成長したものである。「企業集団」が明確な目標を以て台頭してくるのは、1986年3月の國務院の「逐次横向き経済連合を推進することに関するいくつかの問題についての決定」以降であったが、この時、「企業集団」は地区・部門・業種を超えて、「専業化協業」を実現するものであった。1988年12月「集団企業を組織・発展させることに関するいくつかの意見」により、企業集団は「社会主義の計画的商品経済と社会化した大生産という客観的な必要に適應して、出現した多層に組織が結合した「経済組織」であり、その核心は「自主経営・独立採算・損益自己責任であり、規則に則った納税を果たす、経済責任を担いする法人資格を有し、経済実体である」とした。1991年12月、国家計委委員会、国家経済体制改革委員会、國務院生産辦公室の「大型企業集団を選定して試みを行う通知」(国発[1991]第71号)を公布した。この文書は、試行的企業集団の目的、原則、条件、内容を明確にし、試行的企業集団に計画投資、資本融資、自主管理輸出入、国有資産管理、人事、対外事務などの面で、より大きな自主権を与え、核心企業は構成員企業に「六つの統一(計画の統一進展、請負の統一、融資返済の統一、対外輸出入業務の統一、国有資産価値維持・向上の統一、主要幹部の任免の統一)」を実施するということである。この「六つの統一」は、企業集団の経営管理を集中的に示して、中国企業集団の標準化・規範化を開始した。企業集団は統合および改善の新たな段階に入ったという。1992年末までに、全国に企業集団の名称を持つ経済団体は2600余りあり、55の企業集団が全国の試みに参加した(前掲『中国社会主义經濟建設史序論』、pp.370-371。顧士師・呂朴・胡劍・徐蔡療「我国企業集団發展的歷程・現状和建議」『集团經濟研究』1992年第3期を参照)。

<sup>48</sup> 前掲『内蒙古自治区電力産業志(1991~2003)』、p.547。

<sup>49</sup> 6社の電力企業集団は、華能集団(核心企業:中国華能集团公司)、華北電力集団(核心企業:中国華北電力連合公司)、東北電力集団(核心企業:中国東北電力連合公司)、華東電力集団(核心企業:中国華東電力連合公司)、華中電力集団(核心企業:中国華中電力管理局)、西北電力集団(核心企業:中国西北電力連合公司)。1社の石炭企業集団は:東北内蒙古煤業集団(核心企業:東北内蒙古煤業連合公司)。

<sup>50</sup> 2003年5月、国家統計局は、元国家經濟貿易委員会、国家計委委員会、財政部、国家統計局の4部門が共同で発表した「中小企業基準暫定規定」に基づき、「統計上大中小企業分類暫定辦法(暫定)」を策定し、2003年の年次統計報告から実施を開始した。同辦法により、工業企業は1.従業員数(人)、2.売上高(万元)、3.資産総額(万元)の3つの指標によって分類される。大企業は、従業員数が2,000人以上、売上高が30000万元以上、資産総額が40000万元以上とされる(中国政府  
HP[https://www.gov.cn/test/2005-06/08/content\\_4922.htm](https://www.gov.cn/test/2005-06/08/content_4922.htm))。

<sup>51</sup> 前掲「我国企業集団發展的歷程・現状和建議」。

<sup>52</sup> 1998年7月、内蒙古自治区は内蒙古電力管理局を廃止し、内蒙古電力(集団)有限責任公社の設立、經濟貿易委員会の自治区への政府管理機能の移転、政府と企業の分離を達成するために、内蒙古電力会社は、もはや政府の行政機能の一部ではありません。上記の設立の時から、内蒙古電力企業管理電力機能の移転は少し遅れていると考えられる。

<sup>53</sup> 前掲『内蒙古自治区電力産業志(1991~2003)』、p.433。

<sup>54</sup> 同上『内蒙古自治区電力産業志(1991~2003)』、p.418の表13-3-5により計算した。

- 55 同上『内モンゴル自治区電力産業志（1991～2003）』、p.418の表13-3-7により計算した。
- 56 同上『内モンゴル自治区電力産業志（1991～2003）』、p.293の図12-1-8に基づく。
- 57 前掲「我国企業集団発展的歷程・現状と建議」。
- 58 前掲『内モンゴル自治区電力産業志（1991～2003）』、p.42の表2-1-1により計算した。
- 59 同上『内モンゴル自治区電力産業志（1991～2003）』、p.42の表2-1-3により計算した。
- 60 同上『内モンゴル自治区電力産業志（1991～2003）』、p.42の表2-1-4により計算した。
- 61 無主管部門企業は、かつて計画経済下の従属・隷属関係、主管部門を持つ企業に対応し、新しい経済実体である。企業の主管部門は主に企業に対して管理機能を行行使する国家、地方の関連行政機関、または政府の許可により、企業に対する管理機能をもつ機関である。社会主義市場経済の明確な発展に伴い、計画経済下の企業体制はますます不適となっている。無主管部門企業の承認は、まさに社会主義市場経済に不適な計画経済を改革することである。その特徴は、本来の公有制が変わらないという前提の下で、市場を資源分配の主な手段として、以前の政府の行政命令や行政手段などの企業管理を変更し、企業は意識的に市場メカニズムを利用して、自らの機能を自発的に発揮し、企業が何を生産・経営するか、誰のために生産・経営するか、どのように生産・経営するかなどについて自律的に意思決定することで、企業の行動が行政によって左右されずに、市場中心になるようにする。いずれにして、それは「政企分離」を実現する方法である。これにより、政府と企業との直接的な行政の隷属関係が実質的に切り離して、政府が企業の行政上層部として企業を直接管理することがなくなり、政府と企業を分離させる効果がほぼ達成された。多くの有限責任会社は無主管部門企業としている（朱琴南「簡論無主管企業及其等級管理」『江南論壇』1994年第1期、总第53期。張強、安同久「対無主管部門企業管理的探討」『經濟理論与經濟管理』1991年第1期を参照）。
- 62 前掲『中国社会主義經濟建設史序論』、p.377。
- 63 前掲『内モンゴル自治区電力産業志（1991～2003）』、p.400。
- 64 中国語では「多種経営」という。
- 65 2003年7月4日、国有資産管理委員会、財政部、労働保障部、税務総局による「いっそう国有大中型企業の主副分離、副業改革に関する問題を明確する通知」（《關於進一步明確国有大中型企業主副分離補業改制有關問題的通知》（国資分配〔2003〕21号））を公布した。それにより、副業とは主に主体企業の主要経営業務との関係が密接ではなく、一定の発展の潜在力がある業務組織および相応する資産を指す。主に主要業務に提供する部品の加工、修理補充、設計、コンサルティングおよび研究所など組織、機構である。
- 66 任保平・張倩「西部大開発20年西部地区經濟發展成就、經驗与轉型」『陝西師範大学学報（哲学社会科学版）』、2019年7月第48卷第4期。
- 67 《國務院關於進一步推進西部大開發的若干意見》
- 68 「十・五」計画において、電力について、電力供給の配置を調整し、水力発電の発展に力を入れ、電網の建設を強化し、全国的なネットワークを推進する。それによって、発電工程について、水力発電は、龍灘、公伯峡、小湾、構皮灘、瀑布溝など大型水力発電所を積極的に建設する、長江上流の溪洛渡、向家壩水力発電所の工事の前期段階の検証作業を行う。火力発電は、陝西省、内モンゴル自治区、寧夏回族自治区、貴州省、雲南省で大型炭鉱発電所を建設するということである。西部の水力発電の開発の進みに基づいて、北、中、南の三つの地域を跨ぐ高圧送電ルートを次第に完成し、送電網を完備させる。そのうち、「西電東送」の北ルートは、黄河上流の水力発電、および「三西」（陝西省・山西省・内モンゴル自治区西部）の火力発電を華北地区、山東省、および東北地区に送電する。都市部と農村部の電網の改造および建設を加速に進展させる。また、環境に関する超臨界発電機およびグリーン発電をいっそう推進させるために、小型水力発電、メタンガス、風力、太陽光、地熱などの再生可能エネルギーを普及させるとした（国家計画委員会規划司『国家“十五”重点專項規划』中国物価出版社、2002年、pp.218-219）。
- 69 2001年から2010年までの10年間の投資総額は5265億元以上にのぼった（傅玥雯「西電東送十年：成效斐然、利益需平衡」『中国能源報』2010年6月28日第005版）。
- 70 曾培炎「西電東送：開創中国電力新格局」『中共党史研究』2010年第3期。
- 71 周小謙「我国‘西電東送’的發展歷史、企画和实施」『電網技術』2003年5月第27卷第5期。
- 72 1992年、90万kW以上の電力が不足した（前掲「西電東送：開創中国電力新格局」）。
- 73 主に、河北省電力公司、山西省電力公司、内モンゴル自治区電力公司が構成した（陳元新「实施“9511”工程的主要成績和基本經驗」『華北電業』1996年第3期）。
- 74 前掲『内モンゴル自治区電力産業志（1991～2003）』、p.527。
- 75 「石炭は空中を通り」とは、主に石炭資源を輸出用の電力に変わることを指す。これは内モンゴル自治区の特性に基づくエネルギー開発戦略である。内モンゴル自治区は電力開発のための良質な条件を備えている。その一、きわめて豊富な石炭資源である。内モンゴル自治区の石炭資源は、埋蔵量が多く、採掘が容易で、種類が多く、コストが低いなどの特徴がある。また、これらの炭鉱は黄河、嫩江などの水資源が集中している地域に近くあり、電力産業の発展には優位となる。その二、地理的位置東北地区、華北地区の電力負荷地域に隣接して、送電距離が比較的に合理である。詳しく言えば、鉄道の運用力を緩和し、石炭の生産力を

拡大する。「九・五」計画期には、内蒙古の石炭生産能力は基本的に輸送よりも生産の状態であった。生産量は約 8000 万トンであるが、輸送量は単なる 4700 万トンであった。石炭の生産力が大幅に制限された。「石炭は空中を通り」を実施すると、自治区外への送電量は 140kWh の場合、約 1000 万トンの石炭に相当する。それゆえに、1500 万トンの石炭生産力を活性化することができる。その三、建設投資の節約、電力消費コストの軽減。土地代、原材料、人件費などのコスト面は都市部や電力負荷集中部よりかなり低下しているという優位性がある。それによって、低価格の電力は現地の工業商品として、また現地のほかの工業製品のコストを低下させることで、市場競争力を高めることができる。その四、環境にやさしい。土地資源の節約、鉄道の建設輸送より送電による電線の架設が経済的である（王秉軍「内蒙古電力発展戦略中需要解決的幾個問題」『理論研究』1999 年第 4 期）。

<sup>76</sup> 前掲『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、p.527。

<sup>77</sup> 同上『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、pp.527－528。

<sup>78</sup> 同上『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、pp.532－533。

<sup>79</sup> 前掲『中華人民共和国電力産業史・内蒙古巻』、p.650 による記述は 124.6 億 kWh であるが、本稿は表 3 のデータを準じる。

<sup>80</sup> 前掲『中国電力産業史序説』、p.194。

<sup>81</sup> 前掲『中華人民共和国電力産業史・内蒙古巻』、p.107。

<sup>82</sup> 前掲『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、p.4。

<sup>83</sup> 前掲『中華人民共和国電力産業史・内蒙古巻』、p.109。都市部、および農村部の電網改造は「九・五」計画の国家資金が主に投入された一つ分野である。この改造は国家が初めて大規模で行われたことである（劉国光『中国十個五年計画研究報告』、人民出版社、2006 年、p.624）。「十・五」計画期にも電力産業の発展について、電網建設の強化も重点として強調された（具体的な内容は、前掲『国家“十五”重点專項規劃』、p.98 を参照）。

<sup>84</sup> 前掲『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、p.46。

<sup>85</sup> 同上『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、p.239。

<sup>86</sup> 前掲『中華人民共和国電力産業史・内蒙古巻』、p.482。当時の全自治区の需要を満たすのみではなく、国内 10 以上の省・地域に販売された。また、モンゴル、ドイツ、インドネシア、タイ、シンガポールなどにも輸出されていた（同上『中華人民共和国電力産業史・内蒙古巻』、p.487）。

<sup>87</sup> 前掲『中華人民共和国電力産業史・内蒙古巻』、p.489。

<sup>88</sup> 前掲『中華人民共和国電力産業史・内蒙古巻』、p.494。

<sup>89</sup> 同上『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、pp.239-240。

<sup>90</sup> 前掲『中華人民共和国電力産業史・内蒙古巻』、p.508。

<sup>91</sup> 同上『内蒙古自治区電力産業志（1991～2003）』、p.240。

<sup>92</sup> 前掲『国家“十五”重点專項規劃』、p.101。

<sup>93</sup> 前掲『中華人民共和国電力産業史・内蒙古巻』、p.120。「西部大開発」の特恵政策のほかに、内蒙古自治区東部の 5 つの盟・市は「東北振興」という政策を利用することができる。内蒙古自治区は全国で唯一二重の優遇政策を享受する省区である（張国芝『中国少数民族省区経済史 内蒙古自治区経済史』山西経済出版社、2016 年、p.95）。

<sup>94</sup> 主編林蔚然・鄭広智、副主編王樹仁・阿岩・胡道源『内蒙古自治区経済発展史（1947-1988）』内蒙古人民出版社、p.550 により、中央政府の基本的な規制意思に基づいて、地域の現実と組み合わせて、独自の経済規制システムを確立し、地域の経済発展における特別な矛盾を解決する必要がある。