

北朝鮮経済の制度分析

－企業管理システムの歴史的展開－

論文要旨

柳 学洙

1. 研究の背景と問題意識

1990年代中盤以降、朝鮮民主主義人民共和国（以下、北朝鮮）は深刻な経済危機に陥った。このような事態に陥った理由としては、社会主義圏の崩壊による経済関係の喪失や相次ぐ自然災害といった対外的な要因とともに、国家が経済を集権的・計画的に管理する社会主義経済管理システムの非効率性という対内的な要因が指摘されている。周知のように北朝鮮は社会主義国家であり、その体制を現在も堅固に維持している。よって、経済管理システムの非効率性の問題を分析することは、現在の経済低迷に至る歴史的経緯を明らかにする上で極めて重要な課題であり、従って、この研究テーマは主に韓国と日本で多くの研究がなされ、それら先行研究の蓄積によって一定のコンセンサスも形成されてきた。だが、北朝鮮の経済管理システムをテーマとした先行研究の中で、「企業」という生産における最も基本的な単位に焦点を当てた研究は驚くほど少ない。脱北者の証言によって北朝鮮企業の内部情報が入手可能になった1990年代後半以降は、北朝鮮企業の行動様態を分析する研究が出るようになったが、1990年代以前の企業管理を対象にした先行研究は、ごく少数の例外を除いて殆どなく、経済管理システムを構成する一要素として、「大安の事業体系」や連合企業所などの個別の制度を解説するにとどまっている。

北朝鮮の経済管理システムの非効率性は、1990年代の経済危機を招いた脆弱な経済基盤を構成する重要な要因の一つだったのであり、この問題の詳細な検討を疎かにして、今後の北朝鮮経済の行方を展望することはできない。そして、北朝鮮の経済管理システムがどのように運用されたのか、その実態を明らかにする上で、企業管理システムの分析は不可欠の課題である。北朝鮮の企業管理システムがどのように形成され、いかなる歴史的変遷をたどり、

その過程でどのような企業行動が現れたのか分析することは、北朝鮮指導部が自ら設計した経済管理システムを、生産現場のレベルでどのように実現しようとしたのかを検討し、また指導部の構想が、実際の生産現場においてどのような結果につながったのかを明らかにする上で欠かせない。利用可能な資料が極端に制限されている北朝鮮研究において、企業という限定されたテーマに焦点を当てて分析することは容易な作業ではないが、公式資料の丹念な読み込みによってその実態に迫ることは十分に可能であるし、時期によっては企業データを用いた実証分析すら可能である。以上の問題意識により、本学位論文では、北朝鮮における最高権威として現在も大きな影響力を持つ金日成が国家の陣頭指揮を執っていた期間であり、現在にまで続く制度の基本的な骨格が成立した 1940 年代の建国期から 1980 年代までを対象として、北朝鮮の企業管理システムの形成過程と歴史的変遷を検討する。

北朝鮮の企業管理システムは、建国期にソ連をモデルとした企業管理体系である唯一管理制を導入することから出発し、1960 年代初頭に唯一管理制に代わる企業管理体系として大安事業体系を導入することで、企業に対する党の指導ラインを公式化した。1970 年代に入ると、連合企業所と呼ばれる企業集団の結成が始まり、そこに大幅な裁量権を与えることで、計画経済の枠内における分権化を企図した。本論文では、北朝鮮の企業管理の歴史的変遷過程における重要なターニングポイントであるこれら 3 つの制度に焦点を当てることで、北朝鮮の経済管理システムが、企業レベルにおいてどのような形で具現化され、個別企業の行動にどのような影響を及ぼしたのかを明らかにしようとする。

2. 本論文の構成と各章の概要

本論文の構成は次の通りである。

- 第 1 章 北朝鮮企業研究の現在と課題
- 第 2 章 支配人唯一管理制の成立と運用実態
- 第 3 章 企業管理体系の転換と「大安の事業体系」
- 第 4 章 連合企業所の設立と組織形態
- 第 5 章 北朝鮮企業と「合理性」－結びに代えて－

第 1 章では、研究の背景と問題意識について論じた上で、北朝鮮の企業管理システムの前提にある経済管理原則を検討し、ソ連の経済学の模倣からその理論的構築が始まった北朝鮮

の経済管理原則が、1960年代に党の指導を重視する大衆路線を前面に押し出すことで独自性の追求を試みたものの、主体思想が国家の指導的指針として公式に位置づけられた1970年代以降は、大衆路線そのものは経済管理原則の基本として残しつつ、再びソ連をモデルとした中央集権的な経済管理を強調する方向に転じたことを明らかにした。続いて、北朝鮮の経済建設の歴史的過程を回顧し、北朝鮮指導部が自己完結的な経済構造の形成を目指す、いわゆる自力更生路線に基づく経済建設を進めたものの、外部との経済関係を必要としないほどに自立的な産業構造を形成したことは一度も無かったこと、また、度重なる改善措置にも関わらず、社会主義経済管理システムが効率的に運営されなかったことを見た。そして1990年代に入ると、北朝鮮は社会主義圏の崩壊による対外経済関係の断絶によって深刻な物資不足に見舞われ、経済管理システムの非効率性のために元々非正常な状態にあった企業の稼働率がさらに低下したことで、最終的に深刻な経済危機へ陥った。北朝鮮の経済管理システムの非効率性は、1990年代の経済危機を招いた脆弱な経済基盤を構成する重要な要因の一つだったのである。そして先述した通り、北朝鮮の経済管理システムがどのように運用されたのか、その実態を明らかにする上で、企業管理の問題を避けて通ることは出来ないと言える。

第2章からは企業管理システムの具体的な分析に入り、北朝鮮が最初に導入した企業管理体系であるにも関わらず、これまで十分な検討がなされてこなかった唯一管理制に焦点を当て、その成立経緯と制度的特徴および運営実態を分析した。北朝鮮の建国初期に導入された唯一管理制は、ソ連の企業長単独責任制をモデルとした国有企業の管理体系であり、ソ連と同じく企業は行政機構内部の一生産単位として位置づけられ、経営における重要な意思決定権は上級機関が保持していた。ただし、企業内の管理運営においては支配人が中心的な役割を果たしており、支配人の活動を補佐するための経済幹部や部署も整備され、ライン&スタッフ組織と呼ばれる近代的な経営組織が編成されていた。北朝鮮指導部はソ連の経験を模範とすることで、建国初期から合理的な企業管理システムを導入したと言えるが、現実の企業管理においては、ライン&スタッフ組織の管理系統に発生した問題や管理人材の不足、党団体の企業運営への過度な干渉による様々な混乱が見られた。とはいえ、唯一管理制下の企業管理体系がある程度の合理性を備えており、国有企業がその合理性を活かすような運営方法を模索していたことは確かである。

続く第3章では、北朝鮮において現在も公式の企業管理体系として位置づけられている大安事業体系が、1960年代初頭に唯一管理制に代わって導入される過程を検討し、その制度的特長の分析を行った。大安事業体系は、1950年代の工業規模の急拡大によって顕在化した従

来の企業管理の非効率性を克服し、党指導の強化を通じて企業管理に大衆路線を実現するために導入された。大安事業体系のモデルケースとして金日成が現地指導を行った大安電機工場における制度改革は、「統一的で集中的な生産指導体系」、「上部から下部へと供給する資材供給体系」、「新たな後方給養体系」、「工場党委員会を最高指導機関とする集団的指導体系」の4つに大別することができるが、この内、前者の3つは唯一管理制の延長線上にある改革措置であり、当時の北朝鮮経済の状況に対応する形で、企業管理体系の改良と効率化を図ったものと評価できる。これに対して、工場党委員会を最高指導機関とする集団的指導体系は、党による指導ラインを公式化し、計画経済下における行政ラインを通じた国有企業の管理運営を統制することで生産の向上を図るために導入された措置であり、唯一管理制と明確に一線を画する制度的特徴だった。唯一管理制から大安事業体系への転換は、ソ連をモデルとした企業管理から脱却し、北朝鮮独自の発展戦略を追求するためのものでもあったと言える。だが、工場党委員会を最高指導機関とする集団的指導体系の導入は、支配人を初めとする経済幹部の業務への過度な干渉を引き起こし、党による行政代行現象が深刻な問題となった。道党委員会による国有企業の統制も、企業レベルで経済幹部へのさらなる干渉を引き起こす圧力となった。国家の最高指導者である金日成自身がしばしば批判していることから分かるように、党による指導ラインの公式化は、企業運営に混乱をもたらす構造的要因として作用したのである。

第4章では、1970年代以降の北朝鮮において最も重要な企業管理システムである連合企業所に焦点を当て、筆者独自の企業データベースを構築し、連合企業所の組織実態を定量的に分析した。連合企業所は、集権的な経済管理システムの非効率性が深刻な問題として認識されていた1970年代に、ソ連の経験を参考にして結成が始まった企業集団である。複数の企業をまとめて大規模な企業集団を設立することで、生産活動の効率化と行政機関の管理負担の軽減を達成するところにその目的があった。1970年代に発生したセクショナリズムの問題を受けて一時結成の流れは停滞したが、1980年代に入ってから上級機関による管轄の見直しと組織形態の再編が行われた。「地域内垂直統合型」・「地域内水平統合型」・「全国ネットワーク型」の3つの組織形態が設定され、連合企業所は1980年代中盤から全産業部門でその結成が推進されたのである。これらの組織形態のうち、生産技術的な関連性がある企業を網羅した垂直統合型や規模の経済を追求した水平統合型の企業集団形態は、資本主義諸国でも一般に見られるものであり、連合企業所は企業組織として見ても合理的な側面を持っていたと言える。筆者は、1980年代に北朝鮮指導部が策定した連合企業所の組織案に基づいて、連合企業

所を組織する際に重視されたと見られる要因を「企業規模」、「所属産業」、「所在地産業集積度」の3つに整理した上で、独自の企業データベースを構築し、それらの要因が連合企業所の設立に影響を与えたのかを定量分析によって検証した。その分析結果は、1980年代に北朝鮮指導部が策定した連合企業所の組織案と整合的であり、指導部が自ら決定した方針に沿う形で実際に連合企業所の設立を推進したことを強く示唆した。連合企業所の導入によって計画経済の運用と企業運営の正常化が達成されたと見るのは困難だが、北朝鮮指導部が、近代的な大規模企業の管理運営を目指して連合企業所を組織したことも確かである。

3. 結論と今後の課題

本論文の分析結果は、北朝鮮指導部が一貫して近代合理的な企業管理システムの導入を模索してきたことを示している。しかしながら、合理性を追求したはずの企業管理システムが指導部の思惑通りに機能せず、北朝鮮企業の経営行動に混乱が生じる場合が少なくなかったのも事実である。本論文で見てきたように、その原因としては、管理人材の不足や党による指導ラインの公式化による弊害という問題が指摘できる。また多くの先行研究が指摘するように、集権的な経済管理システムに内在する構造的な問題が存在したことも確かであろう。

だが、北朝鮮企業の経営行動に現れた問題の本質を捉える上では、これまでの先行研究のように経済管理システムを総体的に捉えてその限界を指摘するアプローチにも、また本論文で行ったような、企業管理の現場に現れた混乱をつぶさに検討するアプローチにも、ともに限界があると思われる。近代合理的なシステムを導入したにも関わらず、企業の管理運営が機能不全に陥り、最終的に北朝鮮経済の窮乏を招いた根本的な原因を明らかにするためには、生産の最も基本的な単位である企業管理の現場と、中央集権的な経済管理システムが、どのような形で相互に影響を与え、いかなる結果を招いたのかを分析することが不可欠である。これは本論文で取り上げることが出来なかった課題であり、筆者の今後の研究テーマでもある。このテーマを研究していく過程においては、北朝鮮の全ての経済単位を対象として、その相互連関的な関係に焦点を当てて分析を行うことを意識しつつ、入念な検討を重ねていきたい。