

# 中国の大学における産学連携の特質と課題

— 大学の校営企業を中心として —

郭 仁 天

(2006年10月5日受理)

The Features and Tasks of the Cooperation between Industry and University in China  
Focus on the University-managed Enterprises

Guo Rentian

This paper examines the historical development of university-managed enterprises and explicates the function and features of these enterprises. In the light of the socialist educational idea, that education must be combined with production labor, Chinese universities established factories and farms since the foundation of the People's Republic of China. At first, the main tasks of these university-managed enterprises were to support the university teaching, to implement practical training for the students and to a very small extent to develop new products.

Since the 1990s, along with the cooperation between industry and the academic world, the expansion of autonomy for universities and the diversification of financial resources of universities, the Chinese government adopted a series of preferential policies, including a preferential tax policy, toward the university-managed enterprises and these enterprises obtained a significant development. The university-managed enterprises played a positive role in raising the income for the universities, solving the problem of lacking financial resources, creating employment for the extra university staff, and improving the efficiency of university facilities.

This paper analyses the change of the functions of university-managed enterprises, classifies these enterprises into several groups and examines each group by a case study. The university-managed enterprises take the advantages of technological resources to transfer the outcome of research to product and promote the reform of Chinese industrial structure. However, this paper considers that scientific and technological enterprises are declined because of the severe market competition, and the university teaching are somehow influenced by the enterprises. Finally, this paper argues that universities can provide scientific and technological support to the enterprises but should not manage enterprises directly, although these universities-managed enterprises have played a certain role during the high education reform.

Key words: university, education, research, university-managed enterprises

キーワード：大学，教育，研究，校営企業

---

本論文は、課程博士候補論文を構成する論文の一部として、以下の審査委員により審査を受けた。

審査委員：河野和清（主任指導教員）、二宮 皓、

古賀一博

## 1 はじめに

今日、教育費の不足は中国の高等教育の発展にとって非常に大きな障害となっている。そのため、1990年代以降、経済改革を背景にして、中国の高等教育は急速な変貌を遂げてきた。とりわけ、高等教育財政に関しては、1990年代、各大学の財政が極めて逼迫した状況にあったことから、政府財源の投入は一元投入から多元化<sup>1)</sup>へと移行し、運営費を増加させる政策がとられた。「産学連携」<sup>2)</sup>(中国語、「産学研」)もその一環として捉えられる。中国では、「産学連携」という場合、「大学が企業と共同して研究・開発し、それを商品化して、外部資金の獲得に努めるもの」と、「大学自身が企業の経営やその他の商業活動を行うことによって、経費を確保するもの」との2つの形態がある。後者の具体的な取り組みが「校営企業」(中国語、「校弁企業」)である。

従来、中国では、政府の計画の下、国有企業が運営されたが、そこでの研究開発機能は脆弱であった。すなわち、多くの生産現場では、特別の研究開発部門を有さず、研究者も少なく、研究能力が一般に低かった。それに対して、大学や研究所(院)は、全国の研究者の約90%と国家重点実験室の3分の2を有していたのである。このようなことから、大学や研究機関の研究成果を製品化するために、各大学は科学技術関連の校営企業を設置し、経営に携った。かかる意味での「産学連携」がますます促進されるようになった。

中国の大学が企業を経営すること自体は、実は歴史的には、長く続けられてきたことである。しかしながら、従来、その基本的な思想は「教育と生産労働を結合しなければならない」という毛沢東の社会主義教育思想にもとづくものであり、多くの大学は、この考え方に基づいて実習工場や農場を設置していた。これらの工場や農場は、直接利益を得ることを目的としたものではなく、むしろ、学生を教育するための役割を主眼ともであった。ところが、1990年代に入ると、高等教育財政の効率化のため、研究成果の商品化を図ろうと、政府は、校営企業に対して優遇政策を与えるようになった。その結果、2000年までに、中国のほとんどの大学が企業を経営するようになった。

近年、中国では、教育産業をめぐる論議が盛んに行われており、これについての研究は一定程度蓄積されている<sup>3)</sup>。しかしながら、校営企業に関しては、新聞、雑誌などでその一部が紹介されているものの、現状を体系的に明らかにし、その特質と課題を論じた本格的な研究は、管見の限り、乏しい。

以上の関心から、本研究では、中国における校営企

業の歴史を通観した後、校営企業の現状を、設置形態及び管理スタイル、経営状況、大学財政における役割の観点から明らかにし、その特質と課題を考察することとする。

## 2 校営企業の歴史的展開

中華人民共和国建国初期、高等教育制度はすべてソ連型の制度を採用しており、その教育方式も、教室内における講義を中心とするものではなく、学外における実践的な実習を重視するものであった。

1958年8月13日、毛沢東は天津大学における講演で次のような趣旨の発言をしている。すなわち、高等教育機関は、以下の3つのことを、すべて遵守しなければならない。第1に、党の指導に従うこと、第2に、大衆路線に従うこと、第3に、教育と生産労働を結合すること、である。さらに、毛沢東は、今後の高等教育機関と工場との関係について、「口ばかり動かして手を動かさないようなことは許されない」と述べ、「高等教育機関が工場を運営し、工場が高等教育機関を運営するとともに、その教員も労働に参加しなければならない」との方針を示した。

さらに、1958年9月には、毛沢東主席は武漢大学を視察して、次のようにも話している。すなわち、「学生が自主的に半工半読(半労半読)を実行したいと要求しているのは、たいへん良いことである。これこそが、まさに、大学が工場を大々的に設置経営し、これからの必然的な方向を示している。これらの要求は、すぐに認められ、彼らに積極的な支持が与えられなければならない」と。

この発言の後、中国では、大学が経営する工場や農場が各大学に多数設置されるようになり、一世を風靡したのであった。1958年10月には、20省397校の大学で7,240もの工場が設立されるに至った<sup>4)</sup>。当時の大学附設の工場は大きく2種類に分類される。一つは、実験型工場であり、主に学生たちの教育実習を推進するものであった。もう一つは、生産型工場であり、教育設備と新製品<sup>5)</sup>の開発を行うものであった。

周知のように、文化大革命により、中国の大学は大きく打撃を受けたが、1970年代後半には、高等教育は正常に戻り、校営企業の運営も再開されることとなった。1980年6月、教育部は「教育部高等学校<sup>6)</sup>校営工場管理方法(暫定)」<sup>7)</sup>(以下、「工場管理方法」)を発表し、大学が運営する工場について次のように規定した。すなわち、①校営企業は教育実習の場所と教育設備の生産を任務とすること、②新製品の研究と開発を行うこと、③校営企業の規模は小規模にすること。か

くして、1981年には、全国704校の大学のうち510校で1,450の工場を有するに至った。

また、1989年国家教育部（当時、国家教育委員会）財政部も「普通高等学校校弁工場管理規定」<sup>8)</sup>（以下、「工場管理規定」）を発表し、校営企業について、「校営企業は事業部門であるが、あくまで内部企業として管理すること。校営企業は大学学長が管理すること。校営企業は主に大学の教育と研究を重視し、教育と研究の任務を完成した後、新技術、新産品を中間試験と生産すること」と規定した。このことから、当時の校営企業は依然として利益を獲得するよりもむしろ、教育実習や科学研究や教育設備の生産などを主たる目的としていたことがわかる。

ところが、1990年代に入ると、経済発展とともに、大学における研究の成果の製品化が一層促進されることとなった。1993年、国務院は「中国教育改革・発展要綱」を発表し、その中で、「大学の経営する附属事業と有償社会サービスを引き続き大いに発展させ、教育改革とその発展を支援するサービスシステムを確立する。各級政府及び関係部門がこれに対し優遇政策を与えなければならない。」（第48条）と規定した。また、1998年に制定された高等教育法においても、「国は校営企業に対して、融資や免税などの優遇政策を実施する。高等教育機関が経営する企業、または知識所有権の移転及びその他の科学技術成果によって獲得された収入は高等教育機関の運営に用いることとする。」（第62条）と規定し、校営企業の設置を一層奨励・促進することになった。

これらの奨励政策により、校営企業は、急速に増加し始めた。各大学は学校の自主財源を確保するため、独立運営の会社を設立したり、大学の敷地内にスーパー・マーケットやホテル等の商業施設を設けたり、不動産を民間に貸与するなど、さまざまな商業活動を展開するようになった。これらの商業活動の内容は、大別して①校営企業、②大学内サービス<sup>9)</sup>、③大学施設の貸与の3種類に分けられる。本稿では、特に①校営企業の現状を明らかにした上で、その特質と課題について考察する。

### 3 校営企業の現状

#### (1) 校営企業の設置形態と管理スタイル

1989年、271校の大学で481社の校営企業が運営され、それらの売上高の総額は4.7億元、純益は0.9億元であった。ところが、1992年には、335校の大学で850社の校営企業が運営されるに至り、それらの売上高の総額は29億元、純益4.47億元にま

で増加した。さらに、1997年には、全国で運営された校営企業は7,100社にまで増加した。

表1は、2004年の大学592校の校営企業の業種、経営種別、資金投入形式、所有権を示したものである。本表によれば、大学592校の校営企業の総数は、4,653社であり、そのうち、2,335の校営企業が科学技術関連の企業である。校営企業全体の51.6%を占めている。経営種別ごとに分類すれば、生産型の企業が1,893社（約41.5%）、貿易型の企業が425社（約9.3%）、そして、その他の企業が2,245社（約49.2%）ある。また、資金投入形式は、大学から投資されている企業が大部分を占めており（3,044社、約66.7%）、続いて、国内企業との連携投資（1,478社、約32.4%）、国外企業との連携投資（41社、約0.9%）の順となっている。さらに、所有権別に見ると、大学自体が所有する企業が4,031社（約88.3%）であるのに対して、各学部や研究所が所有する企業は532社（約11.7%）にすぎず、3分の2以上の企業が大学自体の所有とされている。以上のことから、校営企業は、科学技術関連の企業で、生産型の企業が多くを占めており、資金投入形式と所有権からみても、大学が主体となって設置運営されていることが分かる。

次に、校営企業の経営スタイルについてであるが、「工場管理規定」に基づいて、大学は校営企業の管理組織を設置し、学長がこれを管理するよう定められているが、運用の実態上は副学長がこの組織を通じて校営企業を管理しているのが通例である。ただし、一部の大規模大学における規模の大きな校営企業の中には、副学長が校営企業の責任者（社長）を兼務し、直接に管理する例も若干見受けられる。校営企業の責任者（社長）の任免権は、基本的に大学の党政委員会<sup>10)</sup>が有しており、大学が設置する管理組織にはその権限はない。また、学部や研究所が所有権を有する校営企

表1 2004年中国の大学における校営企業の状況

		企業数(社)	全体に占める割合
総計		4563	100.0%
業種別	科学技術関連企業	2355	51.6%
	その他	2207	48.4%
経営種別	生産型	1893	41.5%
	貿易型	425	9.3%
	その他	2245	49.2%
資金投入形式	大学独立	3044	66.7%
	国内企業との連携	1478	32.4%
	国外企業との連携	41	0.9%
所有権	大学独立	4031	88.3%
	学部・研究所	532	11.7%

出典：教育部科術発展中心編『2004年度全国普通高等学校校営企業統計報告』より筆者作成

業の場合は、当該の学部・研究所の責任者が直接管理している例もある。

大学は校営企業の一般職員の任免権を持ち、校営企業に対する管理権を有している。そして、校営企業の職員には、原則として、大学の教職員を配置しなければならず、大学は科学研究スタッフ及び教育スタッフが企業へ異動することを奨励している<sup>11)</sup>。大学の一部の教員と科学研究者は、2年間、校営企業に勤めることを認められており、その後、大学に復職できる。

また、中国会社法によれば、「会社は、独立法人財産権を有し、法に基づき、民事権利を有し、民事責任を負う。」(第4条)と定められ、また「会社は、そのすべての法人財産権を持って、法に基づき、自主的に経営し、損益を自己負担する。」(第5条)と規定されている。ところが、校営企業の民事権利、民事責任や経営損益については、大学と企業のどちらがそれらを負うかが明記されていない。浙江大学学長によると、浙江大学の校営企業は現在200社あるが、実際のところ、一部の校営企業に損失が生じた場合、大学はその校営企業の損失分の責任を負わなければならないという。このような例は、中国の大学では少なくないという。また、企業の経営と管理に関して、校営企業と民間企業を比べると、総じて校営企業は競争力が弱く、損失面も大きいと報告されている<sup>12)</sup>。

前述のように、一部の会社の社長職に関しては、当該大学の副学長、あるいは大学教授がこれを兼任している場合もあるが、そこでは、個人の兼業の問題や組織間の移動に関する人事管理システムの構築も課題として指摘されている。

科学技術の最先端を研究しているのが大学であり、大学は、新しい科学技術を開発して、それを製品化し

ているが、より高い収益をあげると同時に、大学の研究の質を高めることが校営企業の使命であろう。また、校営企業の利潤が多ければ多いほど、大学への上納金も多くなり、教育研究経費が増加し、研究経費が増えれば、さらに良い研究成果も生まれるといったプラスの循環がおこることが期待されるが、逆にマイナスの循環が起ることも予想され、中国の校営企業にはまだ課題も多いと言わざるを得ない。

## (2) 校営企業の経営状況

図1は、1997年から2004年までの校営企業の総数と科学技術型校営企業数の推移を示したものである。これによると、1997年から2004年にかけて、校営企業の総数は減少傾向が顕著なのに比べて、科学技術型の校営企業数は、減少は見られるものの、その割合は低くおさまっていることが読み取れる。これは経営の見直しや業績の伸びない校営企業の整理等により企業数自体が減少しているためである。

次に、表2は、1997年から2004年までの科学技術型校営企業の収入総額とそれが校営企業全体に占める割合の推移を示したものである。ここからは、校営企業全体の収入総額が増えていること、その中でも、科学技術型校営企業があげる収入総額の占める割合が増加していることが読み取れる。図1を重ねて見ると、1997年から2004年にかけて、企業数および収入額においても科学技術型校営企業が占める位置が大きくなっていることが明らかである。事実、近年、中国においては、大学が科学技術型の校営企業を設立・運営することが注目を浴び<sup>13)</sup>、このような動きは、大学がその運営財源として、相対的に収入を確保しやすい科学技術型の校営企業を積極的に活用しているものと解釈できよう。

また、校営企業は単純に利益を追求するのではなく、大学の教育・研究の役割も果たしている。教育部の担当者によると、校営企業は学生に実習の場を与えるという役割も担い、年間78万人が校営企業で研究・実習を行っている。さらに、校営企業は学生の実習費用を節約していると同時に、各大学の経済的に困難な学生に仕事を提供して、学生援助<sup>14)</sup>も行っている。北京大学や清華大学を代表する、「中国のシリコンバレー」と称される「中関村」では、およそ40万人の人々が働き、常時30万人の学生が学び、毎年10万人の卒

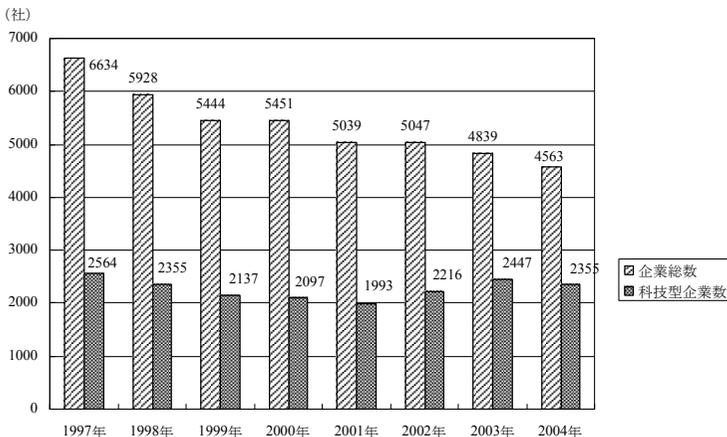


図1 1997年から2004年までの校営企業総数と科学技術型企業数の推移

出典：教育部科学技術センター『全国大学校営企業統計報告』2001年、2005年より筆者作成

業生を輩出している。

しかしながら、各大学を運営する校営企業には歴然たる格差もある。2004年度「中国高等学校校営企業統計報告」<sup>15)</sup>によれば、2004年度、全国校営企業の収入総額が969.3億元であったが、校営企業の収入が1億元以上の大学96校の校営企業の収入は879.5億元であり、全国校営企業の収入総額の90.7%を占めている。さらに、そのうち、北京大学、清華大学など有名大学14校の大学の校営企業の収入は10億元以上である。また、北京市、上海市、江蘇省、浙江省、遼寧省等五省・市の校営企業の総収入が696.24億元であり、全国32省・市校営企業の総収入の71.8%を占めている。これからも、大学の校営企業の収入には地域間の大きな格差が生じていることが分かる。また、専門分野別では、総合大学、理工系大学および外国語大学等の特定の分野で校営企業の数と収入の面で比較的優位を保持しており、大学間の格差も明瞭に存在する。

### (3) 大学財政における校営企業の役割

表3は、1998年から2002年にかけての校営企業の収入総額、純利益、大学への上納金のそれぞれの額と大学財源に占める上納金の割合の推移を示したものである。ここから、校営企業の収入総額は大幅に増加している一方で、純利益の増加は小幅にとどまっているこ

とが読み取れる。これは、校営企業が収入の多くを新たな設備投資等に利用したためであると考えられる。次に、純利益と大学への上納金とをみれば、純利益のうち半分前後を大学に上納していることが分かる。最後に、大学財源に占める上納金の割合をみると、この間、一貫して下がり続けていることが見て取れる。これは、上納金の額に大きな変動がないことから、1990年代後半には大学経費の総額が増加したにもかかわらず、学費の比率が1991年の1.4%から2004年の約25%へと大きく増加し、これにより、校営企業の上納金の大学財源に占める割合が低下したためである。

このような状況について、ある大規模大学の経理担当責任者（中国では「財務処副処長」）は、「確かに、（校営企業が）どの程度、どのような方法で、大学へ利潤を上納するかは、法律上、何ら規定されているわけではなく、大学が独自に定めることが可能である。しかしながら、一方で、企業が利益を獲得した場合、まず、厳しい市場競争の中で自らの自己発展を確保するため基本資金を留保しておくこともまた重要である」と述べ、校営企業から大学への上納金の額を増加させること自体がなかなか困難であるとの認識を示した。このように、一部の大学では、校営企業が大学財政に対して必ずしも十分に貢献できていないのが現状である。

## 4 まとめ

以上、中国における校営企業について、歴史的展開と現状を素描してきたが、そこから、おおよそ以下の3点を特質として指摘できよう。

第1に、中国の校営企業は中国の特有の歴史や社会主義計画経済体制によってもたらされたものである。建国初期から社会主義思想に基づいて、大学に工場や農場が附設された。社会主義計画経済の下で、校営企業は事業組織として運営されてきた。大学の工場や農場は、主要には、学生の教育の場としての役割を期待されていたために、基本的には利潤をあげることを認められなかった。しかしながら、これら大学附属工場や農場が1990年代以降の校営企業の母体となった。それ故、現在の校営企業に対する大学当局の統制力を依然強く残している。

第2に、校営企業の所有権と経営権は法制上独立法人としての大学に存しており、大学は、最終的に校営企業のすべての責任を負っている点である。周知のように、中国大学の校営企業の設立と運営は、リーダーの言説と政府の奨励政策に大きく左右されているが、これらの政策により、多く

表2 1997年から2004年までの校営企業全体の収入総額に占める科学技術型校営企業の収入総額の割合

	校営企業全体の収入総額 (億元)	科学技術型校営企業の収入総額 (億元)	全体の収入総額に占める科学技術型校営企業の割合
1997年	295.54	184.87	62.6%
1998年	315.62	214.97	68.1%
1999年	379.03	267.31	70.5%
2000年	484.55	368.12	76.0%
2001年	602.98	447.75	74.3%
2002年	720.08	539.08	74.9%
2003年	826.67	668.07	80.8%
2004年	969.30	806.78	83.2%

出典：教育部科学技術センター『全国大学校営企業統計報告』2001年、2005年より筆者作成

表3 校営企業からの上納金と大学財源への貢献

	収入総額 (億元)	純利益 (億元)	大学への上納金 (億元)	大学財源に占める上納金の割合
1998年	315.6	22.6	15.0	2.1%
1999年	379.0	25.9	16.0	1.8%
2000年	484.6	36.0	16.8	1.8%
2001年	603.0	35.3	18.4	1.4%
2002年	720.1	35.3	17.2	1.1%

出典：『中国教育統計年鑑』1998年、2003年より筆者作成

の大学が校営企業の設立に熱心である。すなわち、校営企業の設立と運営は政府主導の下で行われているわけであるが、校営企業はすべて大学が人力・資金を投入し、設立運営にあたって、大学が包括的に校営企業の支配権を有している。校営企業はある意味特殊な企業体なのである。

第3に、中国大学の校営企業は大学の研究成果に基づいて新産業を創出し、単純に利益を上げることばかりではなく、大学の教育・研究の機能も担っていることである。また、職員の一部が校営企業の社員として異動することによって、当該職員の人件費のみならず「後勤」<sup>6)</sup>に係る経費も削減できることとなった。このことは、校営企業の設置が大学運営経費の抑制に役かっていることを意味する。校営企業を設立・運営することは、大学経費を調達する手段の1つとなっており、この点も見逃せない。

しかしながら、大学の校営企業の収入は大学財源に占める割合が期待したほど大きくはないなど、大学財源で果たす校営企業の役割は必ずしも高いとは言い切れない側面もあり、次のような課題も残されている。

第1に、大学が校営企業を経営することで、大学間もしくは大学内部での配分格差が拡大することや、配分の不平等が存在するため、教職員の勤労意欲を損なっている点である。1990年代になると、中国の大学が法人格を付与されたことから、大学教職員の給与配分や手当の基準の制定に関して自主権が与えられた。そのため、事実上、校営企業の上納金の大部分が教職員の給与、手当や福祉等教職員の待遇改善などのために充当されている。各大学が運営する校営企業の業績には格差があるため、各大学の教職員の給料格差も大きくなっている。沿海部大学と内陸部の大学を比べると、校営企業数と利益は大きな格差がある。そのため、給与格差が生じ、大学の人材を保有することが難しくなっている。例えば、西北のA大学教育部では、90年代の10年間、博士を持つ教員の大部分が沿海部大学へ転動した。西北A大学の例のように、内陸部の大学の優秀な教員と有名教授は沿海部大学へ転動することが多い。地域的に均衡のある大学の発展と公正な条件の下での競争を妨げている。

第2に、市場経済に伴い、大学が商業活動を促進しすぎると、教職員たちの多くが短期利益や商業価値の高いものばかりを追求し、大学全体として長期的な展望に立った基礎研究推進を軽視する傾向が生じていることである。さらに、優秀な教員も企業運営に参加するため、大学の本来の使命の1つである教育活動に悪影響を与える恐れもある。

第3に、大学の校営企業が倒産した場合、大学の威

信・価値に対して悪影響を及ぼす危険もあることである。具体的には、現在、大学が校営企業の支配権を持っているため、会社法によると、校営企業の経営損失とさまざまな債務などが生じると、当然、大学あるいは学部や研究所などがその設置した企業の債務などを負担しなければならない。これによって、大学の信頼性、威信も大きく損なわれる場合がある。例えば、浙江大学企業集団の「工作報告」<sup>17)</sup>によると、1990年代、いくつかの校営企業が倒産した際、企業の債務すべてを浙江大学が負担したが、このことは市場経済の発展のみならず、大学の健全な運営にとっても大きな問題を投げかける。大学の校営企業は大学財政に光明をもたらす一方で、また、厳しい課題をつきつける可能性を内包しているものといえよう。

## 【註】

- 1) 現在、中国の高等教育財源としては、①国家の歳出、②授業料、③教育法に基づく目的税、④大学経営企業収入、⑤寄付金、⑥各種教育基金、⑦科学研究のための外部資金、⑧銀行から融資と⑨利息収入の9つの財源がある。
- 2) 学校内部の産学研と呼ばれている。
- 3) 張鉄民『教育産業化論』広州人民出版社、2002年、蕭灼基「発展教育産業的十大関係」『光明日報』2001年1月19日、孟慶淪「論教育的産業属性」中国教育公会編『中国教工』1999年第8期、13-17頁、劉銘「教育産業－本質選定方式－」上海教育科学研究院『教育発展研究』1999年11期、22-26頁、袁振国『発展教育産業化政策研究』華東師範大学出版社、2002年などがあげられる。
- 4) 「教育於生産労働相結合」『教育年鑑』人民教育出版社、1990年、467頁。
- 5) ここでいう新製品とは、あくまで教育ために用いる実験用製品を指す。
- 6) 中国において「高等学校」とは大学と短期大学を指す。
- 7) 「教育部高等学校校営工場管理方法（暫定）」国家教育部（80）教供字028号和財政部財事字193号。
- 8) 「普通高等学校校営工場管理規定」国家教育委員会、財政部（1989）教字002号1989年1月28日。
- 9) 大学内サービスは、①管理型、②福祉型と③経営型サービスの3種類に分けられる。管理型サービスについては、教員の宿舎と学生寮の管理修繕などがある。福祉型の校営企業については、大学が基本的な施設設備を提供し、担当部門が独立経営を行っている。大学附属学校、食堂や共同浴室などがそれに

相当する。また、大学内のホテルやレストランなどは経営型校営企業であり、それらの収入の一部が大学に上納されている。

- 10) 大学の中国共産党基層委員会と大学校務委員会。
- 11) 「関与促進科学技術成果転化的若概規定」1999年3月23日。
- 12) 原春淋「校営企業問題成堆」『山東青年報』2001年。
- 13) 例えば、北京大学の方正集団株式会社は、1986年に設立された新科学技術会社であり、売り上げは1991年の2億元から2000年の101億元に急増している。その増加率は毎年55.6%であり、短期間に急成長した校営企業である。初期の方正会社は系統的に運営された会社ではなく、大学の数名の教員たちが、自らの研究と教育業務から、市場経済の中に飛び込んで設立したものである。その後、北京大学王選教授が研究しているコンピュータによる漢字処理シス

テムの発見が、成功への第一歩を築くことになった。現在、北京大学の方正集団株式会社は、上場会社3社と17支社（韓国、日本など4つの海外会社を含む）を所有するまでに発展し、その社員は約5,000人になっている。

- 14) 中国で「勤工儉学」（アルバイトの意味）とよばれ、これは中国大学学生援助制度の1つ方法である。
- 15) 科研中国 (<http://www.sciei.com/info/school/>)。
- 16) 中国の大学は従来教職員と学生に食や住などの日常生活のサービスも提供しなければならないとされていた。このような中国独自のシステムは「後勤」と呼ばれ、大学は、この「後勤」に対して莫大な経費を投入していた。ところが、今では校営企業を設置し、これらのサービスを提供している。
- 17) 浙江大学企業集団『工作報告』第一期2000年。  
(主任指導教員 河野和清)