

付録1 各項目と評価得点

1. 分野・業種と評価得点の関係

表 分野・業種と改善成果得点の関係

	0以上2未満	2以上4未満	4以上6未満	6以上7	合計	平均点
化学工業	4	2	1	6	13	3.85
(比率)	30.8%	15.4%	7.7%	46.2%	100.0%	
鉄鋼・非鉄金属	2	0	2	4	8	4.75
(比率)	25.0%	0.0%	25.0%	50.0%	100.0%	
窯業	1	0	1	3	5	4.40
(比率)	20.0%	0.0%	20.0%	60.0%	100.0%	
機械工業	5	11	11	17	44	4.33
(比率)	11.4%	25.0%	25.0%	38.6%	100.0%	
その他工業	0	0	3	2	5	5.00
(比率)	0.0%	0.0%	60.0%	40.0%	100.0%	
その他	0	0	0	1	1	6.00
(比率)	0.0%	0.0%	0.0%	100.0%	100.0%	
合計	12	13	18	33	76	4.30
(比率)	15.8%	17.1%	23.7%	43.4%	100.0%	

表 分野・業種と生産工程得点の関係

	0以上1未満	1以上3未満	3以上5未満	5以上6	合計	平均点
化学工業	5	1	3	4	13	2.95
(比率)	38.5%	7.7%	23.1%	30.8%	100.0%	
鉄鋼・非鉄金属	2	1	1	4	8	3.38
(比率)	25.0%	12.5%	12.5%	50.0%	100.0%	
窯業	1	1	2	1	5	3.08
(比率)	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%	100.0%	
機械工業	4	10	16	14	44	3.60
(比率)	9.1%	22.7%	36.4%	31.8%	100.0%	
その他工業	0	1	2	2	5	4.20
(比率)	0.0%	20.0%	40.0%	40.0%	100.0%	
その他	0	0	0	0	0	0.00
(比率)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
合計	12	14	24	25	75	3.42
(比率)	16.0%	18.7%	32.0%	33.3%	100.0%	

表 分野・業種と生産管理得点の関係

	0以上1未満	1以上2未満	2以上3未満	3	合計	平均点
化学工業	3	3	5	2	13	1.71
(年度別比率)	23.1%	23.1%	38.5%	15.4%	100.0%	
鉄鋼・非鉄金属	2	0	2	4	8	2.00
(年度別比率)	25.0%	0.0%	25.0%	50.0%	100.0%	
窯業	2	0	0	3	5	1.40
(年度別比率)	40.0%	0.0%	0.0%	60.0%	100.0%	
機械工業	6	11	13	14	44	1.94
(年度別比率)	13.6%	25.0%	29.5%	31.8%	100.0%	
その他工業	0	0	2	3	5	2.60
(年度別比率)	0.0%	0.0%	40.0%	60.0%	100.0%	
その他	0	0	0	0	0	0.00
(年度別比率)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
合計	13	14	22	26	75	1.92
(年度別比率)	17.3%	18.7%	29.3%	34.7%	100.0%	

表 分野・業種と改善実施（生産工程 + 生産管理）得点の関係

	0以上2未満	2以上5未満	5以上8未満	8以上9	合計	平均点
化学工業	4	2	3	4	13	4.66
(比率)	30.8%	15.4%	23.1%	30.8%	100.0%	
鉄鋼・非鉄金属	2	1	1	4	8	5.38
(比率)	25.0%	12.5%	12.5%	50.0%	100.0%	
窯業	1	1	2	1	5	4.48
(比率)	20.0%	20.0%	40.0%	20.0%	100.0%	
機械工業	5	15	12	12	44	5.54
(比率)	11.4%	34.1%	27.3%	27.3%	100.0%	
その他工業	0	1	2	2	5	6.80
(比率)	0.0%	20.0%	40.0%	40.0%	100.0%	
その他	0	0	1	0	1	5.00
(比率)	0.0%	0.0%	100.0%	0.0%	100.0%	
合計	12	20	21	23	76	5.33
(比率)	15.8%	26.3%	27.6%	30.3%	100.0%	

## 2. 近代化投資提案費用と評価得点の関係

表 近代化投資提案費用と改善成果得点の関係

	0以上2未満	2以上4未満	4以上6未満	6以上7	合計	平均点
5億円未満	5	8	7	9	29	3.90
(比率)	17.2%	27.6%	24.1%	31.0%	100.0%	
5億円以上10億円未満	0	2	3	5	10	5.10
(比率)	0.0%	20.0%	30.0%	50.0%	100.0%	
10億円以上15億円未満	0	1	3	6	10	5.30
(比率)	0.0%	10.0%	30.0%	60.0%	100.0%	
15億円以上20億円未満	0	1	0	5	6	5.67
(比率)	0.0%	16.7%	0.0%	83.3%	100.0%	
20億円以上100億円未満	5	1	4	6	16	3.56
(比率)	31.3%	6.3%	25.0%	37.5%	100.0%	
100億円以上	1	0	0	1	2	3.50
(比率)	50.0%	0.0%	0.0%	50.0%	100.0%	
合計	11	13	17	32	73	4.30
(比率)	15.1%	17.8%	23.3%	43.8%	100.0%	

表 近代化投資提案費用と生産工程得点の関係

	0以上1未満	1以上3未満	3以上5未満	5以上6	合計	平均点
5億円未満	4	7	10	8	29	3.16
(比率)	13.8%	24.1%	34.5%	27.6%	100.0%	
5億円以上10億円未満	1	1	3	5	10	4.06
(比率)	10.0%	10.0%	30.0%	50.0%	100.0%	
10億円以上15億円未満	0	1	3	5	9	4.67
(比率)	0.0%	11.1%	33.3%	55.6%	100.0%	
15億円以上20億円未満	0	1	2	3	6	4.67
(比率)	0.0%	16.7%	33.3%	50.0%	100.0%	
20億円以上100億円未満	5	5	4	2	16	2.27
(比率)	31.3%	31.3%	25.0%	12.5%	100.0%	
100億円以上	1	0	0	1	2	2.50
(比率)	50.0%	0.0%	0.0%	50.0%	100.0%	
合計	11	15	22	24	72	3.42
(比率)	15.3%	20.8%	30.6%	33.3%	100.0%	

表 近代化投資提案費用と生産管理得点の関係

	0以上1未満	1以上2未満	2以上3未満	3	合計	平均点
5億円未満	5	8	7	9	29	1.80
(比率)	17.2%	27.6%	24.1%	31.0%	100.0%	
5億円以上10億円未満	0	2	7	1	10	2.23
(比率)	0.0%	20.0%	70.0%	10.0%	100.0%	
10億円以上15億円未満	0	1	3	5	9	2.48
(比率)	0.0%	11.1%	33.3%	55.6%	100.0%	
15億円以上20億円未満	0	1	1	4	6	2.50
(比率)	0.0%	16.7%	16.7%	66.7%	100.0%	
20億円以上100億円未満	6	2	4	4	16	1.43
(比率)	37.5%	12.5%	25.0%	25.0%	100.0%	
100億円以上	1	0	0	1	2	1.50
(比率)	50.0%	0.0%	0.0%	50.0%	100.0%	
合計	12	14	22	24	72	1.92
(年度別比率)	16.7%	19.4%	30.6%	33.3%	100.0%	

表 近代化投資提案費用と改善実施（生産工程 + 生産管理）得点の関係

	0以上2未満	2以上5未満	5以上8未満	8以上9	合計	平均点
5億円未満	5	9	8	7	29	4.96
(比率)	17.2%	31.0%	27.6%	24.1%	100.0%	
5億円以上10億円未満	1	2	3	4	10	6.29
(比率)	10.0%	20.0%	30.0%	40.0%	100.0%	
10億円以上15億円未満	0	1	4	5	10	7.15
(比率)	0.0%	10.0%	40.0%	50.0%	100.0%	
15億円以上20億円未満	0	1	2	3	6	7.17
(比率)	0.0%	16.7%	33.3%	50.0%	100.0%	
20億円以上100億円未満	5	6	3	2	16	3.70
(比率)	31.3%	37.5%	18.8%	12.5%	100.0%	
100億円以上	1	0	0	1	2	4.00
(比率)	50.0%	0.0%	0.0%	50.0%	100.0%	
合計	12	19	20	22	73	5.33
(年度別比率)	16.4%	26.0%	27.4%	30.1%	100.0%	

### 3. 省と評価得点の関係

表 省と改善成果得点の関係

	0以上2未満	2以上4未満	4以上6未満	6以上7	合計	平均点
江蘇	0	3	2	4	9	4.89
陝西	1	2	3	1	7	3.43
上海	3	1	1	2	7	2.71
遼寧	2	1	0	4	7	4.00
山東	0	0	1	4	5	6.20
天津	0	0	1	4	5	6.20
安徽	0	1	2	1	4	4.50
山西	1	2	0	1	4	3.25
広東	0	1	1	2	4	5.00
雲南	0	0	2	1	3	4.67
北京	0	0	2	1	3	5.00
湖北	2	0	0	1	3	2.33
重慶	1	1	0	0	2	1.50
四川	0	0	0	2	2	6.00
河南	0	1	0	1	2	4.00
広西	0	0	1	1	2	5.50
黒龍江	0	0	1	0	1	5.00
河北	0	0	0	1	1	7.00
湖南	0	0	0	1	1	6.00
江西	1	0	0	0	1	0.00
貴州	1	0	0	0	1	0.00
甘肅	0	0	1	0	1	5.00
吉林	0	0	0	1	1	6.00
合計	12	13	18	33	76	4.30
(比率)	15.8%	17.1%	23.7%	43.4%	100.0%	

表 省と生産工程得点の関係

	0以上1未満	1以上3未満	3以上5未満	5以上6	合計	平均点
江蘇	1	2	3	3	9	3.50
陝西	0	3	4	0	7	2.71
上海	2	1	2	2	7	2.71
遼寧	1	2	2	2	7	3.27
山東	1	0	1	3	5	4.26
天津	1	0	0	4	5	4.80
安徽	0	1	2	1	4	3.75
山西	0	1	3	0	4	3.15
広東	0	0	2	2	4	4.35
雲南	0	1	2	0	3	3.83
北京	0	1	0	2	3	4.67
湖北	2	0	0	1	3	2.00
重慶	1	1	0	0	2	1.00
四川	0	0	1	1	2	4.70
河南	0	1	0	1	2	3.50
黒龍江	0	1	0	0	1	2.00
広西	0	0	1	0	1	2.00
河北	0	0	0	1	1	5.00
湖南	0	0	0	1	1	5.00
江西	1	0	0	0	1	0.00
貴州	1	0	0	0	1	0.00
甘肅	0	0	1	0	1	4.00
吉林	0	0	0	1	1	5.00
合計	11	15	24	25	75	3.42
(比率)	14.7%	20.0%	32.0%	33.3%	100.0%	100.0%

表 省と生産管理得点の関係

	0以上1未満	1以上2未満	2以上3未満	3	合計	平均点
江蘇	1	2	4	2	9	2.00
陝西	2	2	1	2	7	1.50
上海	3	0	2	2	7	1.50
遼寧	2	0	1	4	7	2.00
山東	0	1	2	2	5	2.32
天津	0	1	1	3	5	2.60
安徽	0	2	1	1	4	1.88
山西	0	2	2	0	4	1.58
広東	0	1	1	2	4	2.25
雲南	0	1	2	0	3	2.17
北京	0	0	1	2	3	2.67
湖北	2	0	0	1	3	1.00
重慶	1	1	0	0	2	0.50
四川	0	0	2	0	2	2.40
河南	0	1	0	1	2	2.00
黒龍江	0	0	1	0	1	2.00
広西	0	0	0	1	1	3.00
河北	0	0	0	1	1	3.00
湖南	0	0	0	1	1	3.00
江西	1	0	0	0	1	0.00
貴州	1	0	0	0	1	0.00
甘肅	0	0	1	0	1	2.00
吉林	0	0	0	1	1	3.00
合計	13	14	22	26	75	1.92
(比率)	17.3%	18.7%	29.3%	34.7%	100.0%	

表 省と改善実施（生産工程＋生産管理）得点の関係

	0以上2未満	2以上5未満	5以上8未満	8以上9	合計	平均点
江蘇	1	3	2	3	9	5.50
陝西	1	3	3	0	7	4.21
上海	2	2	2	1	7	4.21
遼寧	1	2	2	2	7	5.27
山東	1	0	2	2	5	6.58
天津	1	0	0	4	5	7.40
安徽	0	2	1	1	4	5.63
山西	0	2	2	0	4	4.73
広東	0	1	1	2	4	6.60
雲南	0	1	2	0	3	6.00
北京	0	1	0	2	3	7.34
湖北	2	0	0	1	3	3.00
重慶	1	1	0	0	2	1.50
四川	0	0	1	1	2	7.10
河南	0	1	0	1	2	5.50
広西	0	0	2	0	2	5.50
黒龍江	0	1	0	0	1	4.00
河北	0	0	0	1	1	8.00
湖南	0	0	0	1	1	8.00
江西	1	0	0	0	1	0.00
貴州	1	0	0	0	1	0.00
甘肅	0	0	1	0	1	6.00
吉林	0	0	0	1	1	8.00
合計	12	20	21	23	76	5.33
(比率)	15.8%	26.3%	27.6%	30.3%	100.0%	

#### 4. 省別 1 人当たりGDPと評価得点の関係

表 省別 1 人当たりGDPと改善成果得点の関係

	0以上2未満	2以上4未満	4以上6未満	6以上7	合計	平均点
2万ドル以上	3	1	1	2	7	2.71
(比率)	42.9%	14.3%	14.3%	28.6%	100.0%	
1 - 2万ドル	0	4	6	11	21	5.24
(比率)	0.0%	19.0%	28.6%	52.4%	100.0%	
8千 - 1万ドル	2	1	1	8	12	4.92
(比率)	16.7%	8.3%	8.3%	66.7%	100.0%	
6千 - 8千ドル	2	0	1	2	5	3.80
(比率)	40.0%	0.0%	20.0%	40.0%	100.0%	
4千 - 6千ドル	3	5	5	9	22	4.14
(比率)	13.6%	22.7%	22.7%	40.9%	100.0%	
4千ドル未満	2	2	4	1	9	3.40
(比率)	22.2%	22.2%	44.4%	11.1%	100.0%	
合計	12	13	18	33	76	4.30
(比率)	15.8%	17.1%	23.7%	43.4%	100.0%	

表 省別 1 人当たりGDPと生産工程得点の関係

	0以上1未満	1以上3未満	3以上5未満	5以上6	合計	平均点
2万ドル以上	2	1	2	2	7	2.71
(比率)	28.6%	14.3%	28.6%	28.6%	100.0%	
1 - 2万ドル	2	3	5	11	21	4.14
(比率)	9.5%	14.3%	23.8%	52.4%	100.0%	
8千 - 1万ドル	2	2	3	5	12	3.68
(比率)	16.7%	16.7%	25.0%	41.7%	100.0%	
6千 - 8千ドル	2	1	0	2	5	2.60
(比率)	40.0%	20.0%	0.0%	40.0%	100.0%	
4千 - 6千ドル	2	5	9	5	21	3.36
(比率)	9.5%	23.8%	42.9%	23.8%	100.0%	
4千ドル未満	1	3	5	0	9	2.60
(比率)	11.1%	33.3%	55.6%	0.0%	100.0%	
合計	11	15	24	25	75	3.42
(比率)	14.7%	20.0%	32.0%	33.3%	100.0%	

表 省別 1 人当たりGDPと生産管理得点の関係

	0以上1未満	1以上2未満	2以上3未満	3	合計	平均点
2万ドル以上	3	0	2	2	7	1.50
(比率)	42.9%	0.0%	28.6%	28.6%	100.0%	
1 - 2万ドル	1	4	7	9	21	2.29
(比率)	4.8%	19.0%	33.3%	42.9%	100.0%	
8千 - 1万ドル	2	1	3	6	12	2.13
(比率)	16.7%	8.3%	25.0%	50.0%	100.0%	
6千 - 8千ドル	2	0	1	2	5	1.60
(比率)	40.0%	0.0%	20.0%	40.0%	100.0%	
4千 - 6千ドル	2	7	7	5	21	1.86
(比率)	9.5%	33.3%	33.3%	23.8%	100.0%	
4千ドル未満	3	2	2	2	9	1.55
(比率)	33.3%	22.2%	22.2%	22.2%	100.0%	
合計	13	14	22	26	75	1.92
(年度別比率)	17.3%	18.7%	29.3%	34.7%	100.0%	

表 省別1人当たりGDPと改善実施（生産工程＋生産管理）得点の関係

	0以上2未満	2以上5未満	5以上8未満	8以上9	合計	平均点
2万ドル以上	2	2	2	1	7	4.21
(比率)	28.6%	28.6%	28.6%	14.3%	100.0%	
1 - 2万ドル	2	5	3	11	21	6.42
(比率)	9.5%	23.8%	14.3%	52.4%	100.0%	
8千 - 1万ドル	2	2	4	4	12	5.82
(比率)	16.7%	16.7%	33.3%	33.3%	100.0%	
6千 - 8千ドル	2	1	0	2	5	4.20
(比率)	40.0%	20.0%	0.0%	40.0%	100.0%	
4千 - 6千ドル	2	7	8	5	22	5.21
(比率)	9.1%	31.8%	36.4%	22.7%	100.0%	
4千ドル未満	2	3	4	0	9	4.15
(比率)	22.2%	33.3%	44.4%	0.0%	100.0%	
合計	12	20	21	23	76	5.33
(年度別比率)	15.8%	26.3%	27.6%	30.3%	100.0%	

5. 省別工業生産総額と評価得点の関係

表 省別工業生産総額と改善成果得点の関係

	0以上2未満	2以上4未満	4以上6未満	6以上7	合計	平均点
3千億元以上	0	4	4	10	18	5.28
(比率)	0.0%	22.2%	22.2%	55.6%	100.0%	
2 - 3千億元	0	0	0	0	0	0.00
(比率)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
1500 - 2千億元	7	3	1	9	20	3.63
(比率)	35.0%	15.0%	5.0%	45.0%	100.0%	
千 - 1500億元	0	1	3	4	8	5.13
(比率)	0.0%	12.5%	37.5%	50.0%	100.0%	
500 - 千億元	2	2	6	8	18	4.67
(比率)	11.1%	11.1%	33.3%	44.4%	100.0%	
500億元未満	3	3	4	2	12	3.31
(比率)	25.0%	25.0%	33.3%	16.7%	100.0%	
合計	12	13	18	33	76	4.30
(比率)	15.8%	17.1%	23.7%	43.4%	100.0%	

表 省別工業生産総額と生産工程得点の関係

	0以上1未満	1以上3未満	3以上5未満	5以上6	合計	平均点
3千億元以上	2	2	6	8	18	3.90
(比率)	11.1%	11.1%	33.3%	44.4%	100.0%	
2 - 3千億元	0	0	0	0	0	0.00
(比率)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
1500 - 2千億元	5	4	4	7	20	3.15
(比率)	25.0%	20.0%	20.0%	35.0%	100.0%	
千 - 1500億元	0	2	3	3	8	3.93
(比率)	0.0%	25.0%	37.5%	37.5%	100.0%	
500 - 千億元	2	3	6	6	17	3.83
(比率)	11.8%	17.6%	35.3%	35.3%	100.0%	
500億元未満	2	4	5	1	12	2.54
(比率)	16.7%	33.3%	41.7%	8.3%	100.0%	
合計	11	15	24	25	75	3.42
(比率)	14.7%	20.0%	32.0%	33.3%	100.0%	

表 省別工業生産総額と生産管理得点の関係

	0以上1未満	1以上2未満	2以上3未満	3	合計	平均点
3千億元以上	1	4	7	6	18	2.14
(比率)	5.6%	22.2%	38.9%	33.3%	100.0%	
2 - 3千億元	0	0	0	0	0	0.00
(比率)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
1500 - 2千億元	7	1	3	9	20	1.82
(比率)	35.0%	5.0%	15.0%	45.0%	100.0%	
千 - 1500億元	0	2	4	2	8	2.16
(比率)	0.0%	25.0%	50.0%	25.0%	100.0%	
500 - 千億元	1	4	6	6	17	2.16
(比率)	5.9%	23.5%	35.3%	35.3%	100.0%	
500億元未満	4	3	2	3	12	1.50
(比率)	33.3%	25.0%	16.7%	25.0%	100.0%	
合計	13	14	22	26	75	1.92
(年度別比率)	17.3%	18.7%	29.3%	34.7%	100.0%	

表 省別工業生産総額と改善実施（生産工程 + 生産管理）得点の関係

	0以上2未満	2以上5未満	5以上8未満	8以上9	合計	平均点
3千億元以上	2	4	5	7	18	6.04
(比率)	11.1%	22.2%	27.8%	38.9%	100.0%	
2 - 3千億元	0	0	0	0	0	0.00
(比率)	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	0.0%	
1500 - 2千億元	5	5	4	6	20	4.97
(比率)	25.0%	25.0%	20.0%	30.0%	100.0%	
千 - 1500億元	0	3	2	3	8	6.09
(比率)	0.0%	37.5%	25.0%	37.5%	100.0%	
500 - 千億元	2	4	6	6	18	5.94
(比率)	11.1%	22.2%	33.3%	33.3%	100.0%	
500億元未満	3	4	4	1	12	4.04
(比率)	25.0%	33.3%	33.3%	8.3%	100.0%	
合計	12	20	21	23	76	5.33
(年度別比率)	15.8%	26.3%	27.6%	30.3%	100.0%	

6. 従業員数と評価得点の関係

表 従業員数と改善成果得点の関係

	0以上2未満	2以上4未満	4以上6未満	6以上7	合計	平均点
500人未満	3	0	3	5	11	4.18
(比率)	27.3%	0.0%	27.3%	45.5%	100.0%	
500 - 1000人未満	1	4	3	9	17	4.88
(比率)	5.9%	23.5%	17.6%	52.9%	100.0%	
1000 - 2000人未満	1	5	5	8	19	4.58
(比率)	5.3%	26.3%	26.3%	42.1%	100.0%	
2000 - 3000人未満	4	2	3	4	13	3.15
(比率)	30.8%	15.4%	23.1%	30.8%	100.0%	
3000 - 5000人未満	3	1	1	1	6	2.17
(比率)	50.0%	16.7%	16.7%	16.7%	100.0%	
5000 - 1万人未満	0	1	1	4	6	5.67
(比率)	0.0%	16.7%	16.7%	66.7%	100.0%	
1万人以上	0	0	2	2	4	5.75
(比率)	0.0%	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%	
合計	12	13	18	33	76	4.30
(比率)	15.8%	17.1%	23.7%	43.4%	100.0%	



表 従業員数と生産工程得点の関係

	0以上1未満	1以上3未満	3以上5未満	5以上6	合計	平均点
500人未満	3	1	3	4	11	3.46
(比率)	27.3%	9.1%	27.3%	36.4%	100.0%	
500 - 1000人未満	2	2	7	6	17	3.81
(比率)	11.8%	11.8%	41.2%	35.3%	100.0%	
1000 - 2000人未満	2	4	5	8	19	3.48
(比率)	10.5%	21.1%	26.3%	42.1%	100.0%	
2000 - 3000人未満	3	2	7	1	13	2.72
(比率)	23.1%	15.4%	53.8%	7.7%	100.0%	
3000 - 5000人未満	1	3	1	0	5	1.60
(比率)	20.0%	60.0%	20.0%	0.0%	100.0%	
5000 - 1万人未満	0	1	1	4	6	4.72
(比率)	0.0%	16.7%	16.7%	66.7%	100.0%	
1万人以上	0	2	0	2	4	4.00
(比率)	0.0%	50.0%	0.0%	50.0%	100.0%	
合計	11	15	24	25	75	3.42
(比率)	14.7%	20.0%	32.0%	33.3%	100.0%	

表 従業員数と生産管理得点の関係

	0以上1未満	1以上2未満	2以上3未満	3	合計	平均点
500人未満	3	1	2	5	11	1.90
(比率)	27.3%	9.1%	18.2%	45.5%	100.0%	
500 - 1000人未満	1	5	6	5	17	2.07
(比率)	5.9%	29.4%	35.3%	29.4%	100.0%	
1000 - 2000人未満	1	4	7	7	19	2.12
(比率)	5.3%	21.1%	36.8%	36.8%	100.0%	
2000 - 3000人未満	5	2	4	2	13	1.35
(比率)	38.5%	15.4%	30.8%	15.4%	100.0%	
3000 - 5000人未満	3	1	0	1	5	0.80
(比率)	60.0%	20.0%	0.0%	20.0%	100.0%	
5000 - 1万人未満	0	1	1	4	6	2.60
(比率)	0.0%	16.7%	16.7%	66.7%	100.0%	
1万人以上	0	0	2	2	4	2.50
(比率)	0.0%	0.0%	50.0%	50.0%	100.0%	
合計	13	14	22	26	75	1.92
(比率)	17.3%	18.7%	29.3%	34.7%	100.0%	

表 従業員数と改善実施（生産工程 + 生産管理）得点の関係

	0以上2未満	2以上5未満	5以上8未満	8以上9	合計	平均点
500人未満	3	1	3	4	11	5.36
(比率)	27.3%	9.1%	27.3%	36.4%	100.0%	
500 - 1000人未満	2	4	5	6	17	5.88
(比率)	11.8%	23.5%	29.4%	35.3%	100.0%	
1000 - 2000人未満	2	6	4	7	19	5.60
(比率)	10.5%	31.6%	21.1%	36.8%	100.0%	
2000 - 3000人未満	3	4	5	1	13	4.07
(比率)	23.1%	30.8%	38.5%	7.7%	100.0%	
3000 - 5000人未満	2	2	2	0	6	2.40
(比率)	33.3%	33.3%	33.3%	0.0%	100.0%	
5000 - 1万人未満	0	1	2	3	6	7.32
(比率)	0.0%	16.7%	33.3%	50.0%	100.0%	
1万人以上	0	2	0	2	4	6.50
(比率)	0.0%	50.0%	0.0%	50.0%	100.0%	
合計	12	20	21	23	76	5.33
(比率)	15.8%	26.3%	27.6%	30.3%	100.0%	

7. 調査終了年度と評価得点の関係

表 調査終了年度（単年）と総得点の関係

	0以上3未満	3以上6未満	6以上9未満	9以上13未満	13以上16	合計	平均点
1982	0	1	0	0	3	4	12.48
1983	1	0	1	2	5	9	11.39
1984	1	0	0	1	0	2	5.50
1985	2	0	2	2	2	8	7.56
1986	0	0	1	0	6	7	13.48
1987	2	1	1	2	1	7	7.14
1988	2	0	1	0	4	7	9.35
1989	0	0	1	3	0	4	10.00
1990	0	0	1	0	1	2	11.50
1991	0	0	0	1	0	1	10.00
1992	0	0	0	0	1	1	15.00
1993	0	0	0	0	0	0	0.00
1994	1	0	1	1	1	4	8.45
1995	0	1	1	0	1	3	9.97
1996	1	1	2	1	2	7	8.50
1997	0	2	2	3	0	7	7.91
1998	0	0	1	1	1	3	10.67
合計	10	6	15	17	28	76	9.64
(比率)	13.2%	7.9%	19.7%	22.4%	36.8%	100.0%	

表 調査終了年度（期間）と改善成果得点の関係

	0以上2未満	2以上4未満	4以上6未満	6以上7	合計	平均点
1982-85	5	1	6	11	23	4.39
(比率)	21.7%	4.3%	26.1%	47.8%	100.0%	
1986-90	4	3	5	15	27	4.59
(比率)	14.8%	11.1%	18.5%	55.6%	100.0%	
1991-95	1	3	2	3	9	4.11
(比率)	11.1%	33.3%	22.2%	33.3%	100.0%	
1996-98	2	4	7	4	17	3.82
(比率)	11.8%	23.5%	41.2%	23.5%	100.0%	
合計	12	11	20	33	76	4.30
(比率)	15.8%	14.5%	26.3%	43.4%	100.0%	

表 調査終了年度（単年）と改善成果得点の関係

	0以上2未満	2以上4未満	4以上6未満	6以上7	合計	平均点
1982	1	0	1	2	4	4.75
1983	1	1	2	5	9	4.78
1984	1	0	1	0	2	2.50
1985	2	0	2	4	8	4.25
1986	0	0	0	7	7	6.43
1987	2	2	1	2	7	3.14
1988	2	1	0	4	7	4.00
1989	0	0	3	1	4	4.75
1990	0	0	1	1	2	5.00
1991	0	0	1	0	1	5.00
1992	0	0	0	1	1	6.00
1993	0	0	0	0	0	0.00
1994	1	2	0	1	4	3.00
1995	0	1	1	1	3	4.67
1996	1	2	2	2	7	4.00
1997	1	2	3	1	7	3.29
1998	0	0	2	1	3	4.67
合計	12	11	20	33	76	4.30
(比率)	15.8%	14.5%	26.3%	43.4%	100.0%	

表 調査終了年度（期間）と生産工程得点の関係

	0以上1未満	1以上3未満	3以上5未満	5以上6	合計	平均点
1982-85	6	2	6	9	23	3.52
(比率)	26.1%	8.7%	26.1%	39.1%	100.0%	
1986-90	4	5	7	10	26	3.49
(比率)	15.4%	19.2%	26.9%	38.5%	100.0%	
1991-95	0	3	2	4	9	3.70
(比率)	0.0%	33.3%	22.2%	44.4%	100.0%	
1996-98	1	5	9	2	17	3.03
(比率)	5.9%	29.4%	52.9%	11.8%	100.0%	
合計	11	15	24	25	75	3.42
(比率)	14.7%	20.0%	32.0%	33.3%	100.0%	

表 調査終了年度（単年）と生産工程得点の関係

	0以上1未満	1以上3未満	3以上5未満	5以上6	合計	平均点
1982	0	0	1	3	4	5.50
1983	2	0	1	6	9	4.33
1984	1	0	1	0	2	2.00
1985	3	2	3	0	8	2.00
1986	1	0	2	4	7	4.34
1987	1	3	1	1	6	2.50
1988	2	0	1	4	7	3.49
1989	0	1	3	0	4	3.25
1990	0	1	0	1	2	4.00
1991	0	0	1	0	1	3.00
1992	0	0	0	1	1	6.00
1993	0	0	0	0	0	0.00
1994	0	1	1	2	4	3.60
1995	0	2	0	1	3	3.30
1996	1	2	2	2	7	2.77
1997	0	2	5	0	7	2.94
1998	0	1	2	0	3	3.83
合計	11	15	24	25	75	3.42
(比率)	14.7%	20.0%	32.0%	33.3%	100.0%	

表 調査終了年度（期間）と生産管理得点の関係

	0以上1未満	1以上2未満	2以上3未満	3	合計	平均点
1982-85	7	1	7	8	23	1.82
(比率)	30.4%	4.3%	30.4%	34.8%	100.0%	
1986-90	4	4	5	13	26	2.01
(比率)	15.4%	15.4%	19.2%	50.0%	100.0%	
1991-95	1	2	3	3	9	2.04
(比率)	11.1%	22.2%	33.3%	33.3%	100.0%	
1996-98	1	7	7	2	17	1.79
(比率)	5.9%	41.2%	41.2%	11.8%	100.0%	
合計	13	14	22	26	75	1.92
(比率)	17.3%	18.7%	29.3%	34.7%	100.0%	

表 調査終了年度（単年）と生産管理得点の関係

	0以上1未満	1以上2未満	2以上3未満	3	合計	平均点
1982	1	0	1	2	4	2.23
1983	1	1	3	4	9	2.28
1984	1	0	1	0	2	1.00
1985	4	0	2	2	8	1.31
1986	0	1	0	6	7	2.71
1987	2	2	0	2	6	1.33
1988	2	1	0	4	7	1.86
1989	0	0	4	0	4	2.00
1990	0	0	1	1	2	2.50
1991	0	0	1	0	1	2.00
1992	0	0	0	1	1	3.00
1993	0	0	0	0	0	0.00
1994	1	1	1	1	4	1.85
1995	0	1	1	1	3	2.00
1996	1	2	3	1	7	1.73
1997	0	4	2	1	7	1.67
1998	0	1	2	0	3	2.17
合計	13	14	22	26	75	1.92
(比率)	17.3%	18.7%	29.3%	34.7%	100.0%	

表 調査終了年度（期間）と改善実施（生産工程 + 生産管理）得点の関係

	0以上2未満	2以上5未満	5以上8未満	8以上9	合計	平均点
1982-85	6	3	6	8	23	5.34
(比率)	26.1%	13.0%	26.1%	34.8%	100.0%	
1986-90	4	6	7	10	27	5.51
(比率)	14.8%	22.2%	25.9%	37.0%	100.0%	
1991-95	1	3	1	4	9	5.74
(比率)	11.1%	33.3%	11.1%	44.4%	100.0%	
1996-98	1	8	7	1	17	4.82
(比率)	5.9%	47.1%	41.2%	5.9%	100.0%	
合計	12	20	21	23	76	5.33
(比率)	15.8%	26.3%	27.6%	30.3%	100.0%	

表 調査終了年度（単年）と改善実施（生産工程 + 生産管理）得点の関係

	0以上2未満	2以上5未満	5以上8未満	8以上9	合計	平均点
1982	0	1	0	3	4	7.73
1983	2	0	2	5	9	6.61
1984	1	0	1	0	2	3.00
1985	3	2	3	0	8	3.31
1986	1	0	2	4	7	7.05
1987	1	3	2	1	7	4.00
1988	2	1	0	4	7	5.35
1989	0	1	3	0	4	5.25
1990	0	1	0	1	2	6.50
1991	0	0	1	0	1	5.00
1992	0	0	0	1	1	9.00
1993	0	0	0	0	0	0.00
1994	1	1	0	2	4	5.45
1995	0	2	0	1	3	5.30
1996	1	3	2	1	7	4.50
1997	0	4	3	0	7	4.63
1998	0	1	2	0	3	6.00
合計	12	20	21	23	76	5.33
(比率)	15.8%	26.3%	27.6%	30.3%	100.0%	

表 調査終了年度（単年）と各項目得点の平均点の関係

	生産工程	生産管理	改善実施	改善成果	合計
1982	5.50	2.23	7.73	4.75	12.48
1983	4.33	2.28	6.61	4.78	11.39
1984	2.00	1.00	3.00	2.50	5.50
1985	2.00	1.31	3.31	4.25	7.56
1986	4.34	2.71	7.05	6.43	13.48
1987	2.50	1.33	4.00	3.14	7.14
1988	3.49	1.86	5.35	4.00	9.35
1989	3.25	2.00	5.25	4.75	10.00
1990	4.00	2.50	6.50	5.00	11.50
1991	3.00	2.00	5.00	5.00	10.00
1992	6.00	3.00	9.00	6.00	15.00
1993	0.00	0.00	0.00	0.00	0.00
1994	3.60	1.85	5.45	3.00	8.45
1995	3.30	2.00	5.30	4.67	9.97
1996	2.77	1.73	4.50	4.00	8.50
1997	2.94	1.67	4.63	3.29	7.92
1998	3.83	2.17	6.00	4.67	10.67
合計	3.42	1.92	5.33	4.30	9.63

図 調査終了年度（単年）と総得点の関係

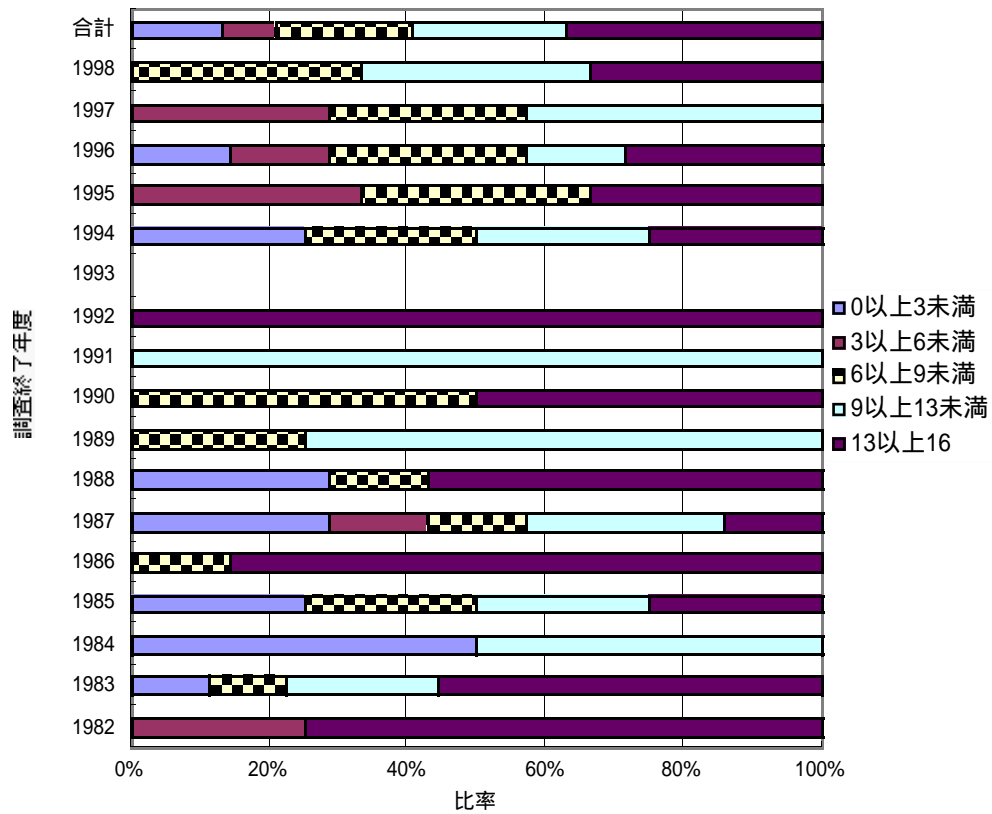
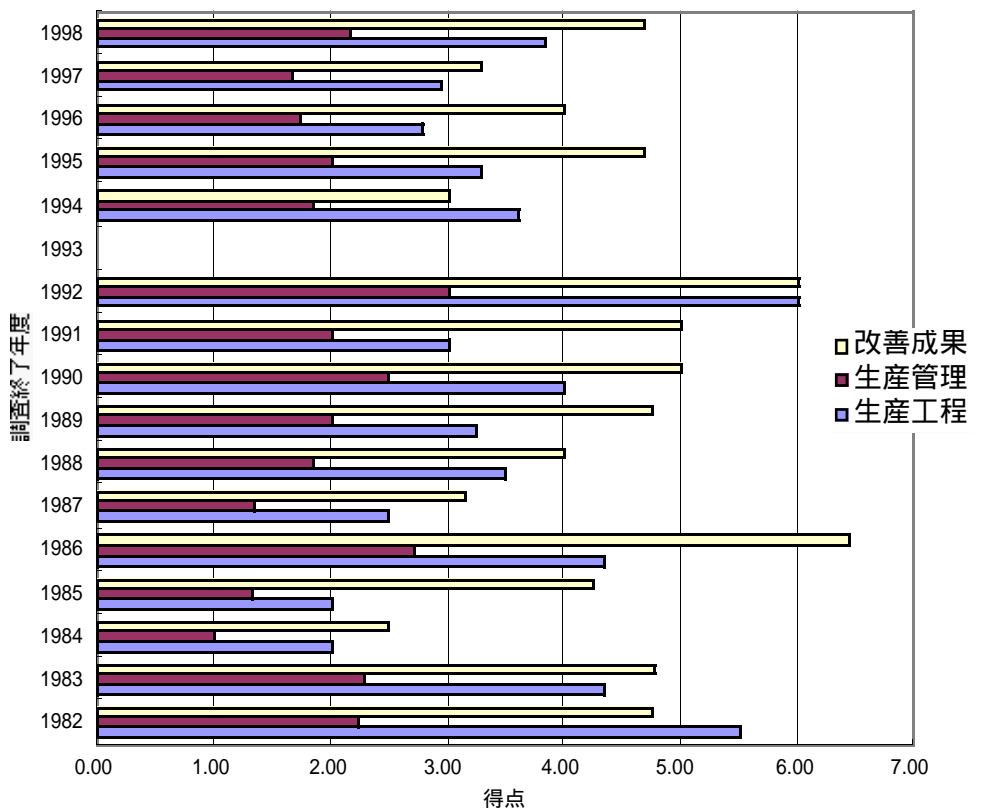


図 調査終了年度（単年）と各項目の平均点の関係



## 付録2 近代化報告書レビュー作業 まとめ(1)

番号/都市 主要製品	総従業員 生産労働者	生産・投資の 意思決定	投資資金調達	販売	調達	所有形態
<b>1982年度</b>						
Nr401/北京 冷蔵庫	1,091 545 50%	・事業部制が導入 年間生産計画台数は 軽工業部が割当	・84-88年の設備投資 国から無償300万元 借入金900万元	・81年には85%が 政府機関への納入 その後は市場販売 が増加する見込み  ・一般消費者への直販 が40%を占める。	・重要材(鉄、アルミ) は半年ごと国に申請。 ・他(プラスチック等)は 工場から直接発注。  ・輸入部品の調達には 軽工業部の認可必要	
洗濯機						
Nr402/上海 テレビ、ラジオ	2,792 1,756 63%				・年間計画に基づき 半年ごと会社に申請。 ・独自発注もあり	
Nr403/上海 ポリethylene ポリプロピレン	960		・近代化改造は実施 無償援助107万ドル (国家経済委員会) 銀行借入れ			
<b>1983年度</b>						
Nr404/天津 テレビ、ラジオ	1,061 391 37%			・年初に上部機関が 販売額を決定する。 自主販売は殆ど無し。	・年二回の注文会に出席 して調達する。	
Nr405/天津 フィルム製品 シート製品	1,338	・提言に応じた旧設備 の改造を市は不許可 工場が独自に改造実施	・世銀融資798万ドル	・国家と市の買付が7割 企業の独自販売が3割 ・マーケティングや情報収集 活動に努力している。		
Nr406/山東 タンス、机	99 82 83%	・公司生産計画科が工場に 生産指示表を発行する。 資材、部品等の準備も 指示する。		・省、地区、市の三つの 見本市に出品する。	・内製率90%。残りは 同公司傘下の他の工場か ら公司担当科を通じて 購入する	
Nr407/天津 分光光度計	784 297 38%	・国家からの生産計画 提示あり。	・85年に297万元の 設備投資(資金不足 から計画の一部のみ)	・価格は実績原価を国 に報告し許可を得る。	・販売計画は注文会の データを基に立案。 ・主要販売ルートは年2回 の注文会。	
Nr408/上海 ガラス瓶	457		・業績悪化で資金繰り難 計画中止。			
Nr409/上海 ポリバコン	1,449	・生産計画を年一回とり まとめ上級機関の決裁 を仰ぐ。				
<b>1984年度</b>						
Nr410/安徽 流量計	791 688 87%	・毎年原価の実績を政府に 報告し、それに利益と 税金を加算して政府が 価格を決定する。	・1990年に設備投資 政府 400万元 自己資金150万元 銀行借入781万元	・機械工業部儀表局から 伝達される指標を基本と し、それに工場が予測す る自由販売数量を加えて 販売計画を決定する	・統制材はステンレス、機械 設備など、自由材は軸 受、磁石、発信機等。 ・統制材を発注するのは 省内の国有企業に指定。 価格交渉は行われない。	・全人民所有制
Nr411/上海 Si単結晶	2,310 2,147 93%	・国家の指標数にユーザーの 要求数を足して、総廠長 が生産計画をガイドする			・内製率66%	
Nr412/上海 ボールペン	338			・顧客は市内外のボールペン メーカーのみ		
Nr413/上海 シリコン整流装置 大型ゲイロード	1,625 918 56%	・生産の4割は国家計画 6割が工場独自計画 (整流装置の場合) ・新製品開発は国家科学 技術発展方針と工場の 双方が行なう。	・約5.9億円の近代化投資 あり。			



<b>1985年度</b>		
Nr414/江蘇 構造用炭素鋼 低合金鋼	6,909 4,207 61%	<ul style="list-style-type: none"> <li>自己資金、銀行借入、政府からの借入</li> <li>生産量のうち国家からの要求分は40%、市場からの要求分は60%であるが前者は減りつつある。</li> </ul>
Nr415/黒竜江 鑄鍛鋼品 冶金設備	16,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>近代化の資金調達源 自己資金2割 銀行借入8割</li> </ul>
Nr416/湖北 鉄鋼、非鉄金属	2,625	<ul style="list-style-type: none"> <li>投資資金の60%~70%が借入</li> </ul>
Nr417/大連 アセチレン ソーダ灰	17,000	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産計画の大枠は化学工業部からの通達。</li> <li>利益は国家の利潤計画に基づき配分</li> <li>予算の大きいものは甘井建設銀行に申請する。</li> <li>販売計画の大枠は化学工業部からの通達。</li> <li>主要原料（石炭、コークス、重油等）は国家に申請。</li> <li>石灰石は独自調達。</li> </ul>
Nr418/遼寧 苛性ソーダ ポリ塩化ビニル	9,773	<ul style="list-style-type: none"> <li>苛性ソーダは国家統制品で国家物資局が配分先を決定する。</li> <li>第7次5カ年計画にとりあげられたため改造計画は殆ど実施済。</li> <li>国家物資局の指示に基づいて販売する。</li> </ul>
Nr419/南京 ベンゼン化合物 ナフタリン化合物	4,142	<ul style="list-style-type: none"> <li>常に供給不足であり販売計画を作る必要なし</li> <li>販売価格は生産原価に利益と税を加算して決める。</li> </ul>
Nr420/陝西 セメント	2,731 1,894 69%	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産は国家の計画に基づいて行なう。</li> <li>不測の事態で変更する際は主管官庁に報告する。</li> <li>1993年に4.2億元の新規投資あり</li> <li>資金源は銀行借入</li> <li>UNIDOから1000万ドルの資金の導入予定</li> </ul>
Nr 420/遼寧 セメント	2,154 1,269 59%	<ul style="list-style-type: none"> <li>1億元以上の投資あり</li> <li>国家計画の組み込みに2年間を要した。</li> <li>自己資金4000万元</li> <li>国家融資4000万元</li> <li>銀行借入 その他</li> </ul>
Nr421/江蘇 ガラス射出 成形用金型	880	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産、設計、販売まで各部門に責任と権限を与え生産効率上昇（近代化提言に基づく）</li> <li>1994年までに384万元の設備投資あり。</li> <li>政府融資200万元</li> <li>銀行融資184万元</li> <li>主要18社相手の受注生産。</li> <li>調達計画に基づき主管部門に申請し年2回の国家調達会議で割当量が決定される。自由に買うことは出来ない。</li> </ul>
<b>1986年度</b>		
Nr422/上海 セメント製造機械	2,725 2,233 82%	<ul style="list-style-type: none"> <li>国からの資金調達困難</li> <li>1992年までに2400万元の近代化投資あり</li> <li>銀行借入8割</li> <li>自己資金2割</li> <li>タイ、マレーシアへの輸出実現</li> </ul>
Nr423/山東 構造用炭素鋼 普通炭素鋼	7,296	<ul style="list-style-type: none"> <li>1989年にADB融資を3.83億ドル得る。（保証分2.5億ドル含む）</li> </ul>
Nr424/上海	6,500 4,111 63%	<ul style="list-style-type: none"> <li>ブリキ工場としては国内2工場のうちのひとつ</li> </ul>
Nr425/湖北 棒鋼	5,008 4,696 94%	<ul style="list-style-type: none"> <li>近代化投資については主管官庁との見解の相違から全額自己資金</li> </ul>

Nr426/江蘇 鋼心7線 イナ鋼線 ゴムケーブル	2,333 1,545 66%	・中央機械工業部から計画 発注の通知あり。 ・利潤計画は国家財政部、 江蘇省財政局、市経済 委員会、市機械工業局、 工場の順番で作成する。	・5498万円、3890万円、 3741万円の近代化投資 あり。 ・ゴムケーブルの近代化計画は 国の認可得られず断念	・国家物資局、中央機械 工業部を通じて工場に 計画発注あり。 ・販売単価は国家指定と 自由市場価格があり ・国家指定販売53% 自由市場販売47%	・自由市場で販売する分の 原材料は自由市場で調達 ・機械の調達は工場にて 実施する
Nr427/山東 ピストン	615 495 80%			・ピストンメーカーとして 中国最大。 ・ユーザーは全国	
Nr428/遼寧 板ガラス	4,294 2,742 64%	・板ガラスは統制品であり 国家建設材料局が分配先 決定権限あり	・1992年までに2675万円 の投資あり ・銀行借入と自己資金	・売り手市場 ・各地の建材会社に販売	・統制品であるソーダ灰、 重油、木材は建材局に 申請する
Nr429/広西 錫、亜鉛、鉛	3,000		・投資資金の確保で国の 支援は受けず。ドルでの 借入のため切り下げで 返済額が増大した。		
1987年度 Nr430/安徽 ポリ塩化ビニル	3,256 2,575 79%	・生産計画は国家計画に 従って決定する ・販売価格も化学工業部で 決定する。	・業績不振と資金繰り難で 投資は一部のみ ・1992年までに900万円 自己資金5割 銀行借入5割		・主要原材料は国と省の 計画に従って調達
Nr431/貴州 7線インゴット 陽極ペースト	2,051 1,585 77%	・年間製錬計画は国家物資 総公司から有色工業総 公司を経て工場に指示	・改造計画の資金調達計画 2割 ・スズからのローン 残額 地方、自己資金		・生コークス、ピッチは有色工業 総公司に申請する
Nr432/湖北 自動車用ペア リング	6,242 4,482 72%	・生産計画は工場独自	・1994年までに4550万円 の近代化投資あり 銀行借入と内部留保から		・30%は省機械庁に計画を 提出して調達する 残りは独自調達 ・1993年に株式会社化 国家70% 法人10% 個人20% (従業員) ・経営権の拡大により、 生産性と品質の改善あり 市場のシェアも拡大。
Nr433/江蘇 ハンドトラクター	1,608 1,402 87%			・国内90~95% 省内40~50%	
Nr434/遼寧 砥石 人造グイメント	4,313 2,964 69%		・国家経済委員会に近代化 計画を提出したが、第8次 五カ年計画の中での位置 付けが不明。	・国家統制による販売指定 は1980年に全面廃止。 ・ユーザーとの年間契約 に基づき全量を自由市場 で販売	・工場作成の調達計画に 基づき全量を自由市場 で調達 ・両者には品質差あり
Nr435/遼寧 鑄鉄製品 鋼7線鑄造製品	4,286 3,278 76%	・計画指導を受けて、年度 生産計画立案	・資金の制約あり ・市の援助で1992年までに 3950万円の投資あり	・市機械工業管理局内の 各工場から計画的に発注 可能である	・8割は国家を通じた調達 2割は独自の調達 ・両者には品質差あり
Nr436/重慶 計量ポンプ	1,308 1,002 77%		・5000万円の計画を資金難 より1500万円に減額して 投資した (1993年まで) 国家1200万円 市 300万円		・調達環境は悪く、在庫量 の確認が常に重要。
Nr437/重慶 (報告書無)					
1988年度 Nr438/河南 ボール機械 泥水ポンプ	828 478 58%	・生産計画は工場の判断 上部機関からの指示なし	・1990年までに730万円 の投資あり。殆どが自己 資金から	・上部機関からの指示なし 全国を4つに分け7人の 販売員が分担。代理店 の設置も検討中	

Nr439/遼寧 X線装置 冷蔵庫 手術機械	2,225 1,803 81%	・生産と販売計画は工場案を医療器械会社が検討 ・1990年までに1086万元の投資が国家医療局より承認される。費用分担は国50%、地方40%、工場10% ・以降はFS提出、市経済委員会と国家医療局のチェックを経て、地方銀行とコンサルタントによる経済効果評価を受ける。
Nr440/江西 鑄鉄バルブ	1,283 945 74%	・生産計画は、省機械庁、工場、代表職工大会、省機械庁の順で策定 ・第7次五カ年計画中に約700万元の投資あり、改善提案の一部を実施 ・多角化の失敗、経営者の3回の交代などあり、1994年の時点で倒産寸前
Nr441/広東 コンクリートカー トラック	1,296 832 64%	・1993年までに4000万元の近代化投資あり 銀行借入8割 自己資金2割
Nr442/湖南 ワット印刷機	1,965 1,468 75%	・生産計画は国家が決定 ・89-93年に1600万元 94-95年に1500万元 国から借入7割 ・生産管理面の改善効果によって国からの借入可能 ・国家の指示数量に工場の自由販売数量を足して決定する ・主要原材料の2/3は国から計画配給。残りは省機械工場庁経由で市場から調達 ・市場購入材料は品質が悪く価格は1.5倍
Nr443/上海 高压ポンプ 高压バルブ	3,000	・受注のうち国家指令分は18%、残りは本社からの指令と需要者からの受注 ・営業努力で成果がある
Nr444/広西 壮族自治区 射出成型機 中空成型機	150 97 65%	・第8次五カ年計画の対象として予定の5割にあたる700万元の投資が機械部から承認される。これに自己資金の65万元を加え765万元を投資した。 ・有限公司化しても投資資金の大部分を国からの借入に依存しており、その他の資金源は無し。 ・1994年の時点で柳州力風機械服分限有公司の所有する12分工場の一つ。資金的には完全な独立体制である。
1989年度		
Nr445/陝西 ガレキ印刷機	2,269 1,181 52%	・第7次、8次の五カ年計画中の投資額は2700万元に圧縮された。 ・1993年の時点で2059万元は銀行借入で確保済み ・半分は印刷機器販売会議で決定、残りは工場直接販売する ・国や上層機構からの調達メーカーへの直接発注市場から自由購入がある ・国や上層機構の調達品は低価格、高品質だが、供給量が減少している
Nr446/上海 (報告書無)		
Nr447/甘肅 高压容器 熱交換器	1,482 1,128 76%	・1993年までに5485万元を銀行借入で調達 ・国の計画指令と市場での入札によるものがあり ・高压容器で市場シェアは1位 ・国家計画30% 市場調達60% 同業者から融通10% ・国家計画による調達は毎年2回資材注文会議で決定される。
Nr448/四川 空気分離設備 天然ガス液化設備		・宣伝教育課があり従業員の思想教育、政治教育、職業訓練を担当する。 ・大型製品は受注生産方式 定型の数物製品は予測生産方式をとる ・1993年で1250万元を投資済。第8次五カ年計画中に資金不足が発生したため計画を一部圧縮 ・1989年からは協調、調和型の市場分割が、競争型に転換した。 ・先輩格の3社と技術力、製品価格面で競争する ・工場外部の仕事を担当する集団所有制部門の労働開発総会社を持つ。自主経営、独立採算で余剰人員、地域の就業待ち人員の就職先を斡旋する。 ・工場直轄で小学校、病院技術専門学校あり

1990年度			
Nr449/遼寧 油圧ユニット ブルトローザー	511	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場内には共産党総支部組織が併置され、工場長も労働組合の一員。教育実務は労組の教育宣伝委員により実施。</li> <li>1992年までに900万元の投資あり。 <ul style="list-style-type: none"> <li>県 300万元</li> <li>国 200万元</li> <li>地方政府350万元</li> <li>工場 50万元</li> </ul> </li> <li>需要の伸びが大きく既に新工場が建設された。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品の90%は固定顧客に出荷。毎年10月に業界があつまり次年度の契約</li> <li>販売価格は過去には国家が決めたが、最近では業者間で直接交渉する</li> <li>販売競争ありカタログを作るなど努力する</li> </ul>
Nr450/江蘇 漂白、染色 捺染加工	1,441		<ul style="list-style-type: none"> <li>前年の10月に顧客や同業社の状況、江蘇省の目標を勘案して決定する。</li> <li>半年ごとに見直しする</li> </ul>
Nr451/四川 遠心分離器 濾過器	1,863 1,250 67%	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産計画は国の方針に基づいて決定する</li> <li>設備投資は重慶機械工業管理局と同市経貿委が審査する。</li> <li>比較簡単な設備の場合自己資金</li> <li>政府の技術改造資金を得る場合は計画を重慶市の主管局に申請する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>小規模肥料工場が主な顧客であり90%は自由競争で受注する。</li> <li>国家指令の注文は7%、3%は輸出である。</li> <li>納入先は四川省が45%</li> </ul>
Nr452/湖南 圧縮機	1,304 859 66%		<ul style="list-style-type: none"> <li>受注生産が基本</li> <li>国の開発製品の場合は主管部門が市場情報を提供してくれる。</li> <li>工場自主開発製品の場合自分で市場調査をする</li> <li>受注活動は年二回のユザ会議やユザの訪問など</li> <li>鋼材は重慶市を通じて北京の国家物資総局を経てメーカーに発注。国家指令価格であり市価より10~50%安い。</li> <li>その他の物資は工場が各地のメーカーに直接発注する。</li> <li>輸入は輸入公司や代理店を経由して契約する。</li> </ul>
Nr453/江蘇 絶縁材料用 BOPP	914		<ul style="list-style-type: none"> <li>需要予測は工場の責任でつくり市経済委員会に報告する</li> <li>国内26地域で自社販売、22地域では代理店販売</li> </ul>
Nr455/北京 綿カト糸織物	10,562 9,076 86%		<ul style="list-style-type: none"> <li>無錫市機械工業局</li> </ul>
Nr456/遼寧 ガラスシリンダ 設備	2,500	<ul style="list-style-type: none"> <li>1980年代前半に所有と経営が分離し、工場の裁量権が増大した。</li> <li>生産台数は中央政府の指示で決まる。年一回の注文会あり</li> <li>3000万元を超える場合には国家計画委員会へ計画書を提出して決済を得る。</li> <li>3000万元以下の場合には国家医薬管理局の決済でよいが、国家計画委員会には計画書の写しを提出</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国家物資総局を経由する調達は全体の6割、他は市場調達である。</li> <li>鋼板の場合、どちらの調達でも相手は同じ国営公司からである。</li> <li>原材料価格は国が決める鋼板の場合、物資総局を経由する調達は600元/t 市場調達は1800元/t。</li> </ul>
Nr458/湖北 旋盤、 専門工作機械	1,265 774 61%		<ul style="list-style-type: none"> <li>計画販売の比率は年々減少し、1990年には売上の1割のみ。</li> <li>市場販売は注文会への出品による受注と、販売代理店を通じた受注に分かれる</li> <li>計画分配分は年々減少しており、鋼材の場合1985年の5割から1991年には2割にまで減った</li> <li>武漢市機械委員会</li> <li>敷地面積の50%は生活区であり社宅、食堂、売店、娯楽センターなどがあり。</li> </ul>
1991年度			
Nr460/広東 洗剤、石鹼	1,320 883 67%		<ul style="list-style-type: none"> <li>輸入原料の調達は外資部または北京の国家軽工業部に依頼している</li> <li>1998年の時点で国営から株式制に移行した。広州市軽工業集團公司が筆頭株主。資産の合併不振部分の整理、売却によって改革進めた。</li> </ul>

Nr461/山東 スパナ	713		<ul style="list-style-type: none"> <li>・スパナの9割が輸出。各地の対外貿易会社を通じた取引になる。</li> <li>・国内販売も顧客は固定されている。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・原材料のうち鋼材は9割が輸入品。山東省機械進出口会社より購入する</li> <li>・国内調達品は少ないので価格交渉や入札はなし</li> </ul>
<b>1992年度</b>				
Nr465/山西 生石膏粉 焼成石膏	52 (鉱山関係 含むと 610)		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ユーザー注文製造</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・西山鉱山から産出する天然石膏が原材料</li> <li>・市建材局</li> </ul>
Nr467/浙江 紡毛織物 紡毛編糸	4,500 4,083 91%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産計画は大枠では国家の計画で決められるが、市場動向をとらえて最終的には廠長が決定する</li> <li>・中央紡績工業部→浙江省計画経済委員会→嘉興市人民政府→嘉興市経済委員会→嘉興市紡績工業公司→廠長</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・計画を上回る生産分については総廠で販売可能</li> <li>・1988年に自営輸出権を取得し、輸出は重視する</li> <li>・1991年に294万ドル</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内国外を問わず95%が自由化されている。</li> <li>・輸入はすべて軽工業輸入会社を通じる</li> <li>・5%の統制品の調達は国の担当機関の購買許可書をもって供給企業と個別に売買契約を結ぶ</li> </ul>
<b>1993年度</b>				
Nr468/遼寧 炭酸カルシウム 炭酸水素ナトリウム	1,400 697 50%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産計画の大枠は、国家経済貿易委員会+化学工業部→省工業生産委員会+省石油化学工業部→市経済委員会→市化学工業局→工場</li> <li>・改造投資計画は逆の経路</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1995年から9117.5万元の改造投資を実施。</li> <li>・化工部特別項目融資</li> <li>・市建設銀行融資</li> <li>・中国銀行融資</li> <li>・市財政から無利子融資</li> <li>・独自調達</li> <li>・1998年に3200万元の環境対策融資(OECF)の覚書締結する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・受注から配送まで顧客と直接連絡をとる</li> <li>・東北三省が主な販売先</li> <li>・販売価格は1990年以降に省の物価局から工場へと決定権が移った。</li> <li>・請負った計画値を上回る生産分は独自販売可能</li> </ul>
Nr470/四川 綿糸、織布 染色	11,890	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1992年に行政と企業が分離されてから、地方政府の企業への直接干渉は少なくなった。その一方、労働契約制や幹部招聘制の実施などにより指導層が絶えず入れ替り企業運営方針の一貫性を欠くようになった</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・糸の場合、国内販売の約7割が受注生産</li> <li>・染色製品の場合、6割が受注生産で、4割が計画生産(1992年)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・石灰石は地元で埋蔵</li> <li>・三社から引きあいを出し決定する。</li> <li>・1997年に全民所有制有限公司へ転換。1996年に破産宣告。破産後に本溪化学工業集団有限公司により救済買収。債務の58%の7000万元が軽減される。</li> <li>・染色工場は1993年に香港企業と合併の有限会社になった。</li> </ul>
Nr471/江蘇 軸受研削盤 芯無研削盤	4,042	<ul style="list-style-type: none"> <li>・8538万元の近代化投資銀行借入による</li> </ul>		
Nr472/江蘇 ディーゼル機関 ターボチャージャー	2,105 1,530 73%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産計画の決定順番</li> <li>工場事務会議→工場従業員代表大会→主管部門の批准</li> <li>・ターボチャージャー生産企業の中で唯一政府から支援を受けている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・販売ルートは次の4つ</li> <li>工場独自販売</li> <li>全国の物流会社と連携</li> <li>各地の拠点販売</li> <li>ユーザーの来訪</li> <li>・国内市場シェアは35%から40%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・特殊材料は生産企業に直接予約注文</li> <li>・他は一般市場から自由に購入する</li> </ul>
<b>1994年度</b>				
Nr473/江蘇 ディーゼルエンジン	2,764 967 35%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1992年に5970万元投資</li> <li>銀行借入 4950万元</li> <li>自己資金 1020万元</li> <li>・近代化計画の投資も銀行借入で賄う予定</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・生産は受注方式</li> <li>・内部に販売会社がありマーケティング担当</li> <li>・注文会、商談会、特約店を通じた受注</li> <li>・市場シェアは43~49%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・揚州市重工業局</li> </ul>
Nr474/江蘇 遠心送風機 空調機	679	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ラインの外に労働組合と共産党支部があり、経営に参画している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・南京と上海に連絡事務所</li> <li>・全国を5地区に区分し連絡事務所を設置する予定。</li> </ul>	

Nr475/上海 ルーツブロック ターボコンプレッサ	1,951	・計画経済ベースの政府発表だけでは小需要家の需要把握が困難であり、主管局の指示数量に工場自主販売数量を加算して生産量を定める。 ・冶金、化学工業、建材等の業種に販売 ・フィリピン、朝鮮、ベトナム等に輸出する	・国有 ・機電工業管理局
Nr476/遼寧 防塵用フィルター 毛布	1,276	・フィルターは受注生産、直接販売で中間流通機構を通じない ・6割は固定顧客、4割の新規顧客の場合は料金回収面で問題あり	・国家からの計画的供給は廃絶され、工場独自の市場調査が行われている ・丹東市紡織工業局
Nr477/江蘇 フォークリフト ディーゼル機関車 電気機関車	1,070 658 61%		・常州市機械局
Nr478/安徽 油圧シャベル 炉解体機	2,536 1,772 70%	・販売は直販と代理店 ・輸出比率は2% (91-93年) ・油圧シャベルの市場シェア716% ・販売促進には次の方策 マスコミでの広告 交易会、展示会 代理店情報	・建設部
Nr479/四川 絶縁材料	2,118 1,018 48%	・工場直販が85%、残りは販売店、代理店経由 ・販売方法は次のとおり 注文会 ユーザ-訪問 展示会 広告、技術会議でのPR	・市機械局
Nr480/江蘇 自動フィルタープレス 内面研削機 汚水処理設備	981		・必要な資材はどこからでも購入可能だが、必要な品質の材料を必要だけ供給できる企業はまだ少ない ・無錫市機械工業局
Nr481/瀋陽 交流電動機 ポンプモーター 発電機	3,724 1,100 30%	・設備投資は市の経済委員会に申請し、ここから国家経済貿易委員会に申請して認可を得る ・近代化資金調達は自力 ・市の経貿委が工商銀行に交渉して一部融資可能に(170万ドル程度)	・直接受注87%、注文会13% ・業界シェアは20%でトップ ・1990年までは価格統制あったが、以後は市場価格に基づく ・1997年の輸出額は400万ドル。 ・市機械工業管理局 ・市経済貿易委員会 ・1998年に株式会社形態の有限公司になった。 資本金は10760万元 国家 8000万元 社会法人1020万元 職工内部1740万元
1995年度			
Nr482/江蘇 車両検査設備 食品加工機械 振動試験器	1,295	・製品部門ごとに独立採算を強化する努力している	・国内シェアは70% ・1992年の輸出額は60万ドル ・調達先は市物資局の発行する業界誌や各種会議の場での情報に基づいて探す ・機械工業局 ・国有
Nr483/江蘇 紡績機械部品 直流電動機	586	・過去20年間に作り上げた強力な販売網を持つ ・直流電動機の業界シェアは80%に及ぶ	・品質の優れた資材を安定供給できる企業は少なく ・発注先はほぼ固定される ・在庫削減と納期管理により調達コストの低減をはかる。 ・蘇州紡績工業局
Nr484/江蘇 リフト ライナー	1,285 900	・自己資金のみで200万円の投資あり	・系列の販売会社により全国に販売網を整備する ・1995年に25の代理店を設置する予定 ・揚州市重工局 ・全人民所有 ・系列の販売会社あり「環宇実業公司」

Nr485/江蘇 各種キャブレター	345	<ul style="list-style-type: none"> <li>・1990～91年にかけての不振の原因は、計画経済から市場経済への過渡期で十分適応できなかったことによる。</li> <li>・1993年からはユーザーをベースにした生産経営方式を確立し、市場経済生産型への変革を進め、工場が自発的に自由競争に参加するようにした。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・2000万円の資金調達あり</li> <li>銀行 1400万円</li> <li>自己資金 600万円</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・数社のオートバイエンジンメーカーと数多くの修理業者や小売業者、個人客などへ販売する。後者は全国の400あまりの販売店を通じて販売する。</li> <li>・市場シェアは12～14%</li> <li>・オートバイエンジンメーカーと締結した注文計画書と市場動向予測に基づいて販売計画を作成する。毎4半期ごとに修正する。</li> </ul>
Nr486/江蘇 圧電セラミックス フィルタ・発振子	660			<ul style="list-style-type: none"> <li>・調達計画は生産副工場長の下の生産弁公室の職務</li> </ul>
Nr487/江蘇 農業用ポンプ 大型ポンプ エンジン製造機	1,315			<ul style="list-style-type: none"> <li>・従来主力であった農業ポンプは競争激化と価格低迷により縮小させ、高付加価値の工業用ポンプへ転換を図っている。</li> </ul>
Nr488/安徽 クロムメッキ圧力リング クロムメッキオイルリング	918			<ul style="list-style-type: none"> <li>・経営副工場長下の販売会社が担当。1990年の15人から1995年には40名に増強。</li> <li>・製品注文会で契約をとったり、顧客との接触により需要動向を把握する</li> <li>・製品クレームへの窓口ともなる</li> <li>・売上の8割がトラック修理店販売店への納入。</li> <li>・希望する小ロットの購入にメーカーが応えられず、大容量の購入を強いられる。</li> </ul>
1996年度				
Nr489/安徽 ディーゼルエンジン 用スターター 発電機	834 749 90%			<ul style="list-style-type: none"> <li>・1994年の市場シェアはスターター13%、発電機9%</li> <li>・全国の60社のエンジンメーカーと2000カ所の販売代理が納入先</li> </ul>
Nr490/江蘇 眼科手術用 顕微鏡 眼科手術用器具	746	<ul style="list-style-type: none"> <li>・共産思想教育担当として党より派遣された書記長1名が常駐</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内唯一の眼科医療設備専門メーカーで市場独占状態</li> <li>・全国を8つの地域に分け21人が地域別担当制をとる</li> <li>・15の特約販売店あり</li> <li>・市場調査とアフターサービスに特化した市場開発科あり</li> <li>・生産副工場長のラインの下の生産供給課が調達を担当する。</li> <li>・蘇州市医薬管理局</li> </ul>
Nr491/遼寧 噴射ポンプ	1,916			<ul style="list-style-type: none"> <li>・4社のディーゼル企業が主な顧客</li> <li>・経営副工場長下の供給運輸処が担当</li> </ul>
Nr492/湖北 軟鉄線、 金属ネット プラ塗装ネット	288 255 89%			<ul style="list-style-type: none"> <li>・金属ネット工場として国内第三位</li> <li>・大型国营企業、専門私営商店に納入する</li> </ul>
Nr493/山東 小型トラクタ フォークリフト ローダー	5,490 3,489 64%	<ul style="list-style-type: none"> <li>・遼寧市を通じて管理を受けるが、生産管理や設備導入等の経営判断は工場側に一任される。</li> <li>・国家5カ年計画に合わせ長期計画が作られる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・3000万円以下の技術改造であれば遼寧市、5000万円以下の場合は山東省が認可する。</li> <li>・利益の10%は企業の内部留保、残りの90%のうち33%は税金として徴収。ただし過去5年のうちに赤字があれば税引前に控除可能。税引後利益の処理は企業の裁量。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・国内販売は各省の農業機械会社との協力で行う</li> <li>・5つの重点省には営業のセールスエンジニアを派遣</li> <li>・1986年から自主輸出が可能。世界50カ国に約1000台のトラックを輸出。1995年の輸出売上実績は2495万元。</li> </ul>

Nr494/河南 化工機 有籽織機 レピア織機	2,600 (半数が 自宅待機)	・製造ラインの部署は独立 採算制をとる分権経営 ・業績悪化への対応とビジ ネス意識の喚起を促す事 が目的	・需要予測をたて、それに 応じた生産、販売計画 を立案する	・分権主義により各分廠 ごとの調達計画立案が 可能となる	・国有
Nr495/吉林 亜麻糸、布	1,050 981	・織布新工場の資金調達先 の提案は次のとおり 世銀 7847万元 商工銀行2200万元 自己資金1317万元 合計 11364万元	・1995年に輸出入の権利 を与えられ、香港の華潤 集団のメンバーに なっている。	・亜麻原料の殆どを欧州 から輸入する	・国有 ・松原市乾安県
Nr496/江蘇 線材、丸棒 シームレスパイプ 鍛造品	8,474		・9割は省内の顧客 ・全体の1%を輸出する	・複数の調達案の中から 質と量を考慮して決定 ・大半は近隣地域から ・価格は同業種や市場を 調査した上で決定	
1997年度					
Nr497/陝西 白熱電灯 蛍光灯 自動車ランプ	2,909				・1995年から株式会社
Nr498/陝西 フォークリフト	3,887	・独立採算の3工場と経営 中枢組織から構成される ・国の優遇措置で所得税 (33%)を免除される	・過去10年間で3836万元 の技術改造投資あり ・銀行からの通常の借入は 企業の自由裁量 ・国家中期計画に基づく大 型の設備投資は国の許可 が必要 ・償還期間は3～5年、金利 は年12%、借入金返済は 税引後に行う。	・販売は集団販売会社が 担当する。工場の商社 的な役割。	
Nr498/陝西 円筒研削盤 ペアリング専用機 家庭洗濯機	3,600	・共産思想教育担当として 党より派遣された書記長 1名が常駐	・1996年に上海機床廠が 15%の「ジョイントベンチャー」を仕掛け 苦戦している。		・国有 ・宝鶏市機電工業局
Nr499/陝西 ビール	3,100 2,077 67%		・ビールは直販と代理店 ・アルコールは直販		・陝西省で初めて現代化 試行対象企業に選定 1998年に株式有限公司 に改組される予定 ・付帯事業を第三セクター に分離し独立採算制で 実施する(リストラ、牛乳 豚、段ボール、ジュース他)
Nr500/山西 起重機設備 ガス炉	13,000				
Nr501/山西 ギアカッター ドリル フライカッター	1,061	・汎用品は見込み生産、 専門品は受注生産を基本 ・年間計画は企業管理弁 公室が立案する。	・経営科が直接顧客と連絡 をとって営業する	・発注サイクルが年2回と少な く、柔軟性が無い。 ・現在では比較的多様な ソースからの購買が可能	・太原市機械局
Nr502/山西 ホルマリン ウロトロピン フェノール樹脂	725 526 73%	・廠長と集団公司是次の 項目の契約をし、廠長は その達成の責任を負う。 「生産高」「販売高」 「利益額」「配当(集団 会社に納める利益額)」 「政府への納税額」 「固定資産の保存価額と 増加額」	・1996年の長期負債は 601万元、流動負債は 4862万元であった。 主な借入先は中国工商 銀行、中国建設銀行、 中国交通鉄道。 ・長期負債の中には3万元 の社債が含まれている。		・太原化学工業集団公司 に所属し、その命令下に ある。廠長責任請負制に よって運営される。



Nr503/山西 苛性ソーダ 塩素 ポリエチレン		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 廠長と集団公司是上記と同じ契約をし、廠長はその達成の責任を負う。</li> <li>・ 経営計画と大型設備投資計画は廠が原案を作り、集団公司的の決裁を得る。</li> <li>・ 集団公司是設備投資に関して国や省の承認を申請するほか、大卒の一括採用の窓口となる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 毎年10月に需要家注文会を開催する。集団公司から生産量割当が指示されるがこれは参考値にすぎない。</li> <li>・ 販売価格は廠長等関係者で上限と下限を定める。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 工業塩は統制価格である</li> <li>・ 中国塩務総局が主催する全国注文会で発注する</li> <li>・ 硫酸は集団公司に発注</li> <li>・ 工業塩以外は最も価格の安いものを選ぶ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 国有</li> <li>・ 太原化学工業集団公司に所属し、独立採算制をとる。</li> </ul>	
<b>1998年度</b>						
Nr /雲南 圧延ロー 圧延機、破碎機 クレーン	477	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 股東大会の下に董事会と監事会がおかれ、その下に総裁、副総裁がいる。</li> <li>・ 冶金、圧延、起重機部門は分公司として組織され法人格は無いが、独立の業績目標を与えられる。人事、財務面では集団公司にコントロールされる</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 生産は全て受注生産</li> <li>・ 自社直販と代理店経由の二つのルートがある。</li> <li>・ 従来は国有企業が主な顧客であったが、最近では郷鎮、私企業の比が増えてきている。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1985年に中央石斧機械工業部から昆明市に所管が移され、1993年の「公司化改革」により販売が自由になった。</li> <li>・ 1996年8月に株式会社となった。所有は以下。 昆明重型機械工業總公司  従業員持株会 35.6% 雲南国有資産投資公司  昆明重型機械工業物資公司  昆明市制刷廠 4.45%</li> </ul>	
Nr /四川 有機合成原料 合成樹脂 プラスチック成形品	2,210 1,633 74%		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各ユーザーに直販する</li> <li>・ 年一回次年度の買い付け交渉がある。</li> <li>・ 販売価格は政府の基準価格に基づいて工場が物価専門会議で協議し、工場長が決定する。</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 全人民所有制</li> <li>・ 市化学工業總公司</li> </ul>	
Nr /雲南 溶性磷肥	255		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 各地の農資公司を通じて販売される。直接農家への販売も可能になったがここでは行っていない。</li> <li>・ 生産能力は全国9位</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 雲南磷化学工業集團公司の一部である昆陽磷鉍山の100%子会社</li> </ul>	
Nr /安徽 毛織物	2,621	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 第8次五カ年計画中から現在迄の投資総額は9750万元。</li> <li>・ 資金は完全に銀行借入に依存している。</li> <li>・ 業績が悪く資金調達は困難を極める</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 7ヵルメーカに直販、卸売商経由、小売商に直販の三つの販売ルートあり</li> <li>・ 受注生産が90%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 天兎集團内の天友物資公司に調達を委ねている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 蛙阜市は1994年に資本構造最適化実験都市に指定され、1995年に二社が合併し天兎集團有限公司が設立された。</li> <li>・ 1997年9月に内部組織が七つの公司に改組された。本工場はその一つ。他に、生活服務公司があり医院や幼稚園、食堂等を所管する。</li> </ul>	
Nr /雲南 苛性ソーダ PVC、塩酸 液化水素	2,610	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 従業員代表大会、党政联席会、廠務會議、廠長事務會議が、重要事項を決定する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 500万元以上の設備投資は雲南省石油化学工業庁の認可を得ることにより投資額の7~8割に国家資金を導入すること可能。その他は自己調達が必要。</li> <li>・ 利率は次のとおり 国家資金3.5~5.1% (環境改善投資は2%) 通常貸出 設備投資7~10% 運転資金8.25%</li> <li>・ 借入金のお大半が国家資金 1996年に3298万元 1997年に187万元</li> <li>・ 国家資金の借入後据置期間は3~5年、据置後返済期間も3~5年</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 販売先の工場への直販が多い。</li> <li>・ 販売価格は市況に応じて工場で決定する。</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 主原料は購買員が市況に基づき調達元と協議して決める。</li> <li>・ その他は市況に基づいて注文で価格を決定する</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>・ 1997年9月の第15回共産党大会の決定に基づき雲南省経貿委内に会社化担当部門が設置された</li> <li>・ 本廠が会社化改造計画に参加するかは未定。その場合、株式有限責任会社になる可能性が高い。</li> <li>・ 生活区等の福利厚生部門の分社化の構想もあり。</li> </ul>

付録3 近代化報告書レビュー作業 まとめ(2)

番号/都市	雇用状況	在庫	競争状況	収益性
<b>1982年度</b>				
Nr401/北京 冷蔵庫		・貯蔵品管理は数量管理から金額管理 ・総額400万円を越える入庫調達が認められないシステム	・政府納入が中心(1981年で85%)、市場ニーズに沿った計画システムが必要 ・現状市場シェア60%の継続確保が重点	
洗濯機	・1980年における労働生産性について、東工場は15600元、西工場は12800元 ・平均賃金について、東工場は636元、西工場は672元	・在庫カードによる管理方式 ・適正在庫管理が必要		
Nr402/上海 テレビ・ラジオ	・工場人員は、現状より増加しない原則	・一ヶ月先行納入の原則 ・実際に在庫量が過大、在庫期間の短縮が必要	・生産性向上、品質向上、新製品開発などによる競争力強化	
Nr403/上海 プラスチック	・月平均賃金は、36-39元 ・出来高奨励金制	・製品在庫を持たない原則 ・原材料管理が先入先出の原則を守るべし		1981年における財務状況 ・利潤/売上=36.49% ・総原価/売上=54.14% ・人件費/製造原価=2.59% ・売上成長率=-0.59%
無錫 プラスチック	・新規採用については、上級機関の分配または割当による ・奨励金制度で、一人年平均150元	・製品在庫は、在庫目録管理制 ・棚卸、原材料は倉庫担当が実施 ・在庫の適正值管理が必要		・経常利益/売上=16.32% ・損益分岐点/売上=78.67% ・人件費/製造原価=1.38% ・売上成長率=36.80%
<b>1983年度</b>				
Nr404/天津 テレビ・ラジオ	・2交代シフト制が効率的で維持すべし ・労働人員は、平均23才で若くて良質	・完成品在庫を持たない	・部品の内製率を現状の60%から100%に引き上げる	
スピーカ	・臨時工148名を雇用、全従業員の13.30%			
Nr405/天津 第1プラスチック	・月平均賃金は、61元	・中間製品・原材料の保管に関する標準化とその徹底をはかるべし	・市場の要望に対処して、品質の向上、生産能力増強、販売能力の強化、生産管理体制の強化	1982年における財務状況 ・利潤/売上=9.92% ・総原価/売上=87.08% ・人件費/製造原価=3.66% ・売上成長率=-6.12%
第14プラスチック			・販売担当者、技術科、生産科、質検科が協力して、他工場の製品や自社製品に対する消費者の意見などを調査して、市場開拓する ・1982年、消費者訪問120回以上	・利潤/売上=8.12% ・総原価/売上=12.13% ・人件費/製造原価=2.81% ・売上成長率=36.39%
Nr407/天津 分光光度計	・労働力が過剰 ・一人当たり売上高は、1982年、4396元で、前年度の1.12倍 ・一人当たり生産高は、1982年、5116元で、前年度の1.03倍	・1982年12月現在の棚卸資産合計は、3626元で、保有月数は12.7カ月	・国家儀表総局が行う年2回の注文大会が最大の販売ルート、販売量の70% ・工場が広告宣伝などの直接販売は30%	
Nr408/上海 ガラス瓶	・一人当たり生産高、1982年、3.42万元 ・国際水準の品質ができるには、従業員の教育訓練が不可欠	・生産即出荷の姿が一番理想	・市場調査を行い、顧客のニーズに対処 ・ラジオと新聞を利用して宣伝を行う ・顧客と契約を結び、数量、時期、代金などを決める	
Nr409/上海 ポリバコン	・従業員の若年層化が著しい、男子平均30才、女子平均28.3才 ・8時間勤務で、時間外勤務無し	・在庫管理が不徹底、在庫量が不明確 ・実地棚卸がなく、帳簿上の照合で捉える	・年に1回客先を訪問して商品を紹介して年間販売計画をまとめる	
<b>1984年度</b>				
流量計	・従業員の教育、研修は昇進、賃金と無関係 ・1983年、従業員一人当たり生産性は、7341元	・適正在庫管理を行っておらず、一部部品は過大在庫 ・適正在庫管理を実施していないのは、製品コストの押し上げ要因	・販売ルートは、国家主催の注文会、工場主催の地域注文会、訪問販売など ・販売価格は、国家が決定	・コスト管理基準は国家が定める ・販売価格は原価に税金と利益を加算 税金は販売価格の5.5%、利益15-22%
Nr411/上海 制御整流素子	・1983年、従業員一人当たり生産性は、10967元 ・資本装備率=2966元	・在庫資金の目標は生産以外の2倍在庫としている ・材料、部品の手配が長期滞留、欠品、品質低下が生じ、製造の弾力性に影響	・生産見込みの4割が国家レベルの調査に、6割が工場の自主調査に基づく ・中長期計画は国家と工場の両方の市場調査で決定	・1983年、生産高成長率=7.75%
Nr412/上海 ボ-ルペン	・1983年、従業員一人当たり生産性は3834元 ・資本装備率=5917元 ・一人当たり売上高は、1208元	・在庫無し	・安定した販売先をもつ	
Nr414/江蘇 鉄鋼	・余剰人員については、子会社に分流 ・従業員一人当たり売上高は、21277元 ・資本装備率=12187元		・基本的に、「売手市場」 ・1984年「買手市場」になり 品質、価格面の競争が強化	・税引前利益/売上=22.25% ・製造原価/売上=77.75% ・人件費/製造原価=7.03%

1985年度				
1985年度				
鑄鍛鋼品	・資本装備率=40000元 ・従業員一人当り売上は、8125元		・品質の向上による内外市場の需要充足	
Nr416/湖北冶金	・一人当り生産高 28.7万元/年 ・一人当り年利益 2.02万元	・原材料在庫総額は、72.71万元 ・一部製品の滞貨問題の長期化	・上級機関の指令による製品販売 ・販売先は、上海、瀋陽などで変化なし	
Nr417/大連7707	・同一職場で同一作業に長年従事 ・労働生産性=17059元/人年 ・資本装備率=28235元/人	・石炭は20日分を保有。 ・LPG及びナフサは約7日分保有。 供給体制の確立がこれを可能としている ・在庫置き場に余裕があれば、大量の原料(石炭、石灰石、原塩等)を受け入れ確保しておく思想	・国が通達してくる生産量と工場の生産状況をもとに、月、期、年の生産計画を工場が作成	
Nr418/遼寧苛性ソーダ	・各職場は直店員の他に5%くらいの予備人員を保有し、病欠者等の補充にあてている ・初級労働者の割合が高い状態にあり、未熟練工が多い	・入荷量が不安定なため、原料メーカー側の生産量と貨車繰りに余裕がある時期に、可能な限り原料を仕入れ、在庫切れを防いでいる。 ・在庫量のばらつきが多く、余剰の在庫量も多い	苛性ソーダ ・国家統制の化工製品であり、国家物資局が分配先を決める ・売り手市場であるが、副産する塩素の考慮 PVC ・BHC生産制限以後、塩素消費のために需要増	・人件費/製造原価 (%) 苛性ソーダ PVC 1983 1.24 0.93 1984 1.18 1.05 ・税引き後利益/総売上高 (%) 1982 23 1983 23 1984 38
Nr419/江蘇ベンゼン化合物	・従業員に対する表彰制度があり、功績があったグループに対して5~1000元/グループの報奨金が与えられる	・原料、燃料、助剤は1週間~1ヶ月の在庫 ・製品は3日間の在庫	・計画経済のため販売の機能を有していない	総生産額 総販売額 1980 9,679 8,805 1981 9,366 8,730 1982 10,505 10,095 1983 11,815 11,387 1984 12,413 11,999
Nr420/陝西耀県セメント  工源セメント		・1ヶ月に1回棚卸しを行なって、実量と日報値との修正を行なう ・損失分や品質確認など、在庫管理自体の考え方が不足  ・石灰石 9.1日分 水淬 11日分 炉灰 70日分 鉄粉 20.9日分	・国家の指示する計画に基づき、3ヶ月、1ヶ月の生産計画を作成	
Nr421/北京無錫プラスチック射出  北京市成型用金型	・労働生産性=6433元/人年 ・平均賃金 月額46.59元  ・平均賃金 1982 4392元 1983 4944元 ・技術開発成果に対しては奨励金を出している ・改善提案制度がないので、改善事例や改善実績の発表の機会がない ・労働生産性 1982 4392元/人年 1983 4944元/人年 ・資本装備率=12636元	・国家調達会議による調達年2回のため、それに見合った在庫を保有 ・長期在庫による腐食など品質面の問題がある ・使用しない鋼材の発生がある  ・製品在庫資産/売上 1982 19.6% 1983 22.7% ・押出成形用ダイスの在庫はある。 ・射出成形用金型は完成品としての在庫はなく、完成したものは直に納入 ・鋼材は年2回の発注のため在庫資金が増加し、在庫期間も長く野積みのため腐食が発生	・全般的に売手市場の状態 ・プラスチック射出成形用金型の販売は1982年より1983年は相当減少している  ・金型は需要が多く、引き合いに応じきれない ・受注したのは約50%で、残りは断わっている ・上部会社の指示に基づき前年の実績をベースに約10%上乗せしたものを目標値とする	・人件費/製造原価 1982-1983 17% ・利潤/売上 1982 30.7% 1983 26.4%
1986年度				
Nr422/上海セメント製造機械	・工場における評価は等級に分けられ、その上下が給与と対応している	・鋼板は屋外に保管されており、そのほとんどは既に発注済みで、腐蝕がかなり進んでいる	生産は国家計画の指導によるが、その任務を達成した後は直接客先と契約を結ぶ事ができる	・売上高成長率=8.8%
Nr424/上海鉄鋼	・資本装備率=10615元 ・従業員教育重視		・顧客から注文書を受け、製造指示が行われる ・顧客の要求に対応、製品の質の向上と多様化	
Nr425/河北鉄鋼	・従業員に対する奨励制度があり ・教育訓練が計画的に実施されている	・原材料、半製品の種類により一週間から2ヶ月までの基準で在庫を決定		・1985年 売上高成長率=4.29%
Nr.426/江蘇鋼心7線	・従業員の9.7%が臨時工 ・資本装備率 33820元 ・平均賃金 77.8元	・原材料の1985年末在庫は132.9万元 顕著な減少傾向 ・機械予備品の在庫は49.3万元 ・製品在庫がない ・適正在庫管理の実施	・主要販売先は国家指定先53%、市場47%	・営業利益/売上=13% ・売上高/固定資産=7.8 ・損益分岐点/売上=0.20 ・限界利益率=27.8% ・売上利益率=1.5% ・人件費/生産原価=1.9% ・経常利益/資産=22.7% ・売上高/固定資産=1.1
Nr427/山東ピストン	・資本装備率=13772元	・月平均使用量だけの材料在庫あり		

Nr428/遼寧 沈陽 板ガラス 大連	<ul style="list-style-type: none"> <li>改善提案に対する奨励制度</li> <li>工具配置の平準化が必要</li> <li>労働生産性 805元/人</li> <li>資本装備率 12317元</li> <li>労働生産性 116元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>2ヶ月分の原材料を貯蔵</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>需要が供給を越える売り市場</li> <li>原価管理によるコストダウンの推進が課題</li> <li>需要が供給を越える売り市場</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高/固定資産=1.06</li> <li>売上高/固定資産=1.4</li> </ul>
<b>1987年度</b>				
Nr430/安徽 ポリ塩化ビニル	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 18428元</li> <li>労働生産性 19349元</li> <li>年平均賃金 1148元</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>在庫管理者へ情報伝達の徹底が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>国家と省の計画による販売</li> <li>販売先の75%が省内で、20%が隣省の江蘇省と上海市、5%が海外</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産高成長率=0.0%</li> </ul>
Nr431/貴州 7段インゴット	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働生産性54トン/人・年</li> <li>職場訓練の実施があり</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>製品の全てが国家計画下にある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産高成長率=-7.7%</li> <li>人件費/生産原価=0.97%</li> </ul>
Nr432/湖北 ペーパリング	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働生産性 9497元</li> <li>資本装備率 19632元</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>で、品質のいいものにすべき</li> <li>適正在庫量の見直しと在庫量の削減</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>販売利益/売上=14.27%</li> <li>売上成長率=17.64%</li> <li>人件費/生産原価=6.4%</li> </ul>
Nr433/江蘇 ハンドトラクター	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 21245元</li> <li>組織の統合を行うべし</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>一定の在庫水準を維持コントロールしている</li> <li>基準在庫は外注部品の場合12~30日分、内製の場合7~12日分（参照にエンジンの一日分基準在庫は200~500台）</li> <li>製品在庫が月平均296台</li> <li>在庫を削減すべき</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国20省に販売、省内販売は五割近い輸出5~10%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>利潤/売上=10.7%</li> <li>売上成長率=16.95%</li> <li>利潤/資本=0.54</li> </ul>
Nr434/遼寧 砥石	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 6543元</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上=14.73%</li> <li>適性在庫管理が必要</li> <li>在庫量と在庫期間の短縮が必要</li> <li>先入先出管理の徹底</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全量が自由市場で販売される</li> <li>中国全土に販売するが、遼、吉、黒が</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=4.12%</li> <li>人件費/製造原価=1.7%</li> <li>経常利益/売上=16.4%</li> <li>経常利益/資本=1.7%</li> <li>売上高/固定資産=2.0</li> </ul>
Nr435/遼寧 鑄鉄製品	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働生産性 7000元前後/人・年</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>製品在庫量/生産量=3.6%</li> <li>原材料の標準在庫量は1.5ヶ月分</li> <li>適正在庫量管理が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>客先が安定的</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産高成長率=-7.2%</li> </ul>
Nr436/重慶 計量ポンプ	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働生産性 8233元/人・年</li> <li>従業員の数が小幅ながら減少傾向あり</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/生産高=13.8%、適切な在庫資金運用</li> <li>部品の在庫期間は1~3ヶ月</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主な納入先は、石油加工、発電所など</li> <li>需要が生産能力を上まるほどの売り市場</li> <li>注文会議での受注が前受注量の45%を</li> <li>顧客本位、品質第一</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産高成長率=19.57%</li> </ul>
<b>1988年度</b>				
Nr437/重慶 合成化学	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働生産性 24215元/人・年</li> <li>資本装備率 1349元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>85年以降製品在庫を持たない</li> <li>原材料の適性在庫は約3ヶ月分</li> <li>現実は原材料の在庫が確保できない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ユーザーへの直接販売</li> <li>販売範囲が中国全国に及ぶ</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>変動費/製品価格=68.6%</li> <li>売上高/固定資産=1.8</li> </ul>
Nr438/河南 ボリング機械	<ul style="list-style-type: none"> <li>労働生産性 7212元/人・年</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>原材料をA、B、Cに分類して管理</li> <li>在庫が過大となる傾向あり</li> <li>棚卸資産/売上高=20.6%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>ユーザーは150程度あり、全国分布</li> <li>販売活動は、注文会、ユーザー訪問、メディアの広告などを利用</li> <li>全国を4地域に分け、販売促進を積極的に</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=29.15%</li> </ul>
Nr439/遼寧 X線機械	<ul style="list-style-type: none"> <li>社員の技術・技能訓練を奨励している</li> <li>社内訓練は国立の学校法人である工場内学校で行なわれ、その運営費は法人税の控除対象となる</li> <li>資本装備率=1.4万元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場使用量の四半期分が原則だが、納期や倉庫のスペースによって異なる</li> <li>生産第一に物資の購入、貯蔵をしているため、品質の保持管理がなおざりになりがち</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場の立案書をもとに国家が需要を予測し、生産台数を割り当てる</li> <li>販売は国家によって一括買い上げられ、国家指定の各特約店を通じて行なう</li> </ul>	
Nr440/江西 鑄鉄バルブ	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率=6601元/人</li> <li>1.263586957</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>外注品は絶対量の不足のため購入できるときに購入する思想が強い</li> <li>在庫が多く、購入後10年以上経過したものもある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>全国的に建設活動が活発なため、完全な売り市場である</li> <li>バルブの価格はほぼ国家的に決められている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上高成長率1986-1987=-15%</li> </ul>
Nr441/広東 コンクリートポンプ	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率=13,210元/人</li> <li>労働生産性=15,047元/人年</li> <li>各工場で部分的賃金総額請負責任制が採用されている</li> <li>作業員に対する評価認定の国家制度があり、賃金に大きく影響している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>在庫金額=約20万元</li> <li>半成品点数=250~300台分</li> <li>在庫管理はABC分類を応用している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>工場方針と工場の販売計画をもとに販売を行なっている</li> <li>販売戦略は市場の状況によって検討し調整している</li> <li>販売は代理店経由と直接販売がある</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>利潤/資本=7.9%</li> <li>生産高/固定資産=1.2</li> </ul>
Nr442/湖南 オフセット印刷機	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率=1,074元/人</li> <li>労働生産性=6366元/人年</li> <li>全民所有制に基く従業員=1,965人</li> <li>大集団所有制に基く従業員=126人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>素形材倉庫は保管数量が分からない状態で保管されている</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>販売計画は国家の生産計画に基づく指示数量に、工場単独の自由販売数量を加算したもの</li> <li>ルートは全国各省・市、国外十数カ国地域</li> <li>ユーザーは報道出版、書籍出版、軽工業品包装用等の印刷企業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>生産高/固定資産=1.7</li> </ul>

Nr443/上海機械	・TQCの成果達成に対し奨励金が支給される		・鋼塊用溶解量では国家からの生産指令と本社からの生産指令が全体の44.22%を占め、需要家からの直接受注と自らの営業活動によるものが55.7%を占める ・鑄鋼製品では国家からの生産指令と本社からの生産指令が全体の32.69%を占め、需要家からの直接受注と自らの営業活動によるものが67.7%を占める	
Nr444/広西射出成型機	・資本装備率=49,333元/人 ・労働生産性=32,000元/人・年	・部品数が増えて現状の台帳記入法では在庫管理が出来なくなる ・倉庫スペースの不足が懸念される		・生産高/固定資産=0.65
<b>1989年度</b>				
NR445/陝西印刷機	・資本装備率=1,5425元/人 ・労働生産性= 8286元/人・年 ・経営方針、経営指標などの情報が工場幹部に留まっており、一般従業員が会社と一体感をもっていない	・4色グラビア印刷機30台分の在庫がある ・物資の不足による購入部品の長納期に対して、在庫量を多めにとっている	・国内南部は上海印刷機器廠が、北部は印刷機器廠が主催する印刷機器販売会議で約50%の販売先が決定する。 ・残りの50%はそれぞれの印刷機器廠が直接販売する ・直接販売する顧客には、時々市場調査を行い需要予測を行っている	・生産高/固定資産=0.5
Nr447/甘肅高压容器	・資本装備率=34,528元/人 ・労働生産性=50,000元/人年 ・生産量の増大に備え、1989年から1991年にかけて214人が増員された ・現在三定制度（機械固定、場所固定、人固定）を実施しており、多能工制度は採用していない ・非生産人員数が多く、1989年度は企業管理員の10%減を計画 ・ある種の工程を外部の専門メーカーに委託することを検討	・使用する予定の材料を1年分の消費に相当する15,000トン保有している ・実際の使用量は81%で、残り19%からスクラップを除く、約1,500トンが予備材として在庫	・国家の生産計画指令による受注と市場での入札による受注とがある ・市場占有率 高压容器 板曲型の高压容器では1位 低压容器 競争相手が多く1位ではない ステンレス容器 同上 熱交換機 同上、高压熱交換機、軽合金熱交換機によって市場占有率第一位としたい	・生産高/固定資産=1.4
Nr448/四川空気分離設備	・資本装備率=1,9474元/人 ・生産技術全般に中堅技術者が不足している	・毎年6月から年末にかけて在庫量が目標値を超過傾向となっている ・発注点方式が採用されている	・先駆格である杭州酸素製造機廠、開封空気分離設備廠、哈爾濱酸素製造機廠が競合企業 ・1989年から協調、調和型の市場分割が競争型に転換する	
<b>1990年度</b>				
Nr449/遼寧油圧ユニット	・資本装備率=11,742元/人 ・1989年には約100人増加。その内69人は鑄造工場移転予定地にあった煉瓦工場の従業員を受け入れたため。その他は1989年度新入社員。	・本工場では通年として在庫3ヶ月分と言われている ・入手可能な時には買い溜めをしておく気風	・製品の90%は固定化された納入先に向けて出荷 ・製品の需要は毎年10月前後に関連業界が集まって次年度分を集約した上で契約することになっている ・販売価格は、最近では業界取引間で交渉するようになってきており、競争の原理が取り入れられつつある	
Nr450/江蘇漂白・染色	・資本装備率=19,130元/人 ・労働生産性=9368元/人年	・染料の在庫量が多い	・輸出用販売 3,034万元 (21.0%) 国内用販売 8,806万元 (79.0%) 国内内訳 紡織品公司 2,474万元 (19.6%) 上海 1,518万元 (25.9%) 自販他 4,813万元 (54.5%) ・自由化政策のもとでの販売	・生産高/固定資産=4.9
Nr451/重慶遠心分離機	・資本装備率=12,719元/人 ・労働生産性=15,828元/人年 ・多能工制度は採用していない	・資材在庫総額=約9000万元 約600t	・90%は自由競争で受注 ・国家指令による受注は7% ・3%が国外への輸出 ・1989年は市場が不況となり、販売量の50%が契約破棄となった	・生産高/固定資産=1.2
Nr452/湖南圧縮機	・資本装備率=9,348元/人 ・平均賃金 管理者級 175元/月 技師級 143元/月 ・労働生産性=12,281元/人年	・棚卸資産=1,177万元 ・棚卸資産/売上=0.80 ・製品在庫=145.34万元	・基本的生産形態は受注生産方式 ・製品は多品種、少量生産、客先要求を主体 ・販売地域は湖南省、四川省、河南省がそれぞれ20%、その他の地域が約40% ・1.0Mpを超える中高压用圧縮機の生産は本工場1社 ・0.3~0.7Mpの低压用空気圧縮機の製造会社は50社以上あり、生産は縮小、中止の方向に向かっている	・生産高/固定資産=0.9 ・利潤/売上=0.08 ・利潤/固定資産=0.07 ・売上高成長率=-17.7% (88年度比)
Nr453/江蘇絶縁材料用BOPP	・労働生産性=58,206元/人年 ・資産装備率=33,917元/人 ・平均的労務費単価=約300元/人月	・適性在庫量（製品）は従来は3ヶ月分だったが、現在は1ヶ月分	・本業界には270の業者がある。その内主要の60業者は、絶縁材料同業界に加入し情報交換をおこなっている	・生産高/固定資産=1.7

Nr454/江蘇 鋼鉄	・資本装備率=21,834元/人 ・等級判別試験の結果が直接人事の昇級制度と結びついていない		・銑鉄は国家向けが40%、輸出30%、国内自主販売が30%となっている ・普通鋼、低合金鋼は国家向けが20%輸出20%、国内自主販売が30%となっている ・自主生産販売分の比率は銑鉄60%、鋼材80%であり、輸出入会社又は各省の顧客と直接販売契約を結んでの生産販売	
Nr455/北京 綿織物	・労働生産性 2617元/人・年 日本の1/3以下にある ・省力化をして生産性を高める必要あり ・農村地域からの契約社員が増加	・原材料の在庫月数、在庫量のいずれも日本の数倍以上	・輸出比率 60%	・売上成長率=24.4% ・税引前利益/売上=9.3%
Nr456/遼寧 ガラス/レンガ	・労働生産性 10200元/人・年 ・資本装備率 11289元	・棚卸資産/生産高=36.4% ・在庫資金は適性在庫量の4倍も多い	吉林、黒龍省の地元地域が主な販売先	・販売利益率=15.5% ・人件費/製造原価=6%
Nr458/湖北 旋盤	・労働生産性 12126元/人・年 ・資本装備率 9701元 ・契約社員の比率 17.5%	・棚卸資産/売上=49.6% ・在庫が過大で、運転資金を圧迫	・市場販売は年に二回の注文会が主な手段 ・販売代理店による直接販売も積極的に推進して、販売額の6割になっている ・製品価格は市場状況と工場側の決裁で決定 ・製品の宣伝や工場知名度向上なども展開 ・主力製品が中国市場で60%のシェアを占め、競争力が強い	・売上成長率=9% ・人件費/製造原価=8.6%
1991年度				
Nr460/広東 洗剤、石鹼	・労働生産性 10.6万元/人・年 ・資本装備率 2.02万元 ・平均賃金 6150元/年	・製品の在庫基準は0.5~1ヶ月分、原則的に先入先出の原則 ・原材料の在庫期間は1週間~1カ年分 ・在庫のコストを圧縮する必要あり	・販売価格は、国家又は市が決定 ・非重要製品の場合は、一割を国家に納入 ・市場競争に打勝つための販売システムが必要	・生産高/固定資産=5.3 ・主要製品における人件費/原価=1.8%
Nr461/山東 スパナ	・労働生産性 19000元	・半成品在庫量は40万個、完成品在庫量は6万個 ・資材に関して資金在庫目録が設定	・販売の主力は国外販売 ・国内販売は五金公司、商業卸単位など	・売上成長率=-22.3% (国外販売不振) ・売上/固定資産=0.85
Nr463/遼寧 毛巾	・労働生産性 13690元 ・組織の膨大による経営柔軟性の欠如 ・集団制従業員比率が22.7%、新規採用をしない	・副材料について、遠方からの購入品が6ヶ月分ほど在庫、購入しやすいものわずかしが在庫しない ・国内販売において供給が追い付かない	・輸出比率 80~85% を低価格で国内販売	・売上/固定資産=3.1 ・売上成長率=-9.1%
1992年度				
Nr465/山西 生石膏粉	・労働生産性 29508元 ・資本装備率 16464元		・販売員による直接販売 ・注文に応じる製造販売 ・競争力のある製品を製造することが可能 ・主要な得意先が安定している	・販売高成長率=13.4%
Nr466/湖南 建設機械	・労働生産性 26629元 ・資本装備率 18538元 ・増員を計画中 ・労働所得分配率 22.6%	・棚卸し資産手持月数=7.86ヶ月 ・棚卸し資産/売上=68.8% ・製品在庫が減少傾向にあるが、非常に多い	・市場販売は販売支店による直接販売と ・販売価格の3%範囲は工場の裁量による ・製品によって市場シェアの占有率が激変 ・競合他社に比べて占有率が微少の減少 ・品質の向上による競争力強化 ・市場理念に基づいた販売戦略	・売上/固定資産=1.9 ・売上成長率=78.7% ・付加価値/売上高=37.3% ・付加価値/従業員数=13307元
Nr467/浙江 紡毛織物	・全労働生産率 18372.5元/人	・過剰在庫は在庫金利負担を増大させる	・各地に定点観測網をして情報収集し、市場動向を捉えて生産販売する ・販売先は主に海外	・利潤/売上=2.2%
1993年度				
Nr468/遼寧 助材	・全労働生産率 38532元/人	・原材料の在庫中での減耗が激しい	に至るまで顧客と直接連絡を取る ・生産販売は市場動向を捉えての意思決定 ・販売価格は工場側が製造原価に基づき決定 ・品質の向上による競争力強化 ・販売代金の回収が問題	・売上成長率=23.5% ・利潤/売上=1.5%
Nr469/遼寧 建設機械		・発注方式別の適正在庫の把握が必要		・売上高利益率10.7% (1992年) 1991年は赤字
Nr470/四川 綿糸	・資本装備率 7176元/人	・資材の在庫管理は在庫定額管理基準を採用していない ・在庫量と製造コストの関係を把握し、減価低減に努むべき	を含む約15社が対象で、販売量の約7% ・ノルマ制の販売制度 ・外国向け輸出販売も受注生産・販売	・売上/固定資産=3.2 ・売上成長率=7% ・人件費/製造原価=5.5%

Nr471/江蘇 軸受研削機	・資本装備率 17318元/人	・生産重視として多目の在庫を抱える 社会主義経済の残存 ・在庫期間は平均3ヶ月分 ・適正在庫管理で棚卸資産の減少による コスト低減 ・定量発注方式の採用		・売上/固定資産=27 ・長期借入金/資産=12.6% ・経常利益/売上=12.7% ・経常利益/資本=12.4%
Nr472/江蘇 ディーゼル機関	・労働生産性 25772元 ・資本装備率 24893元/人 ・10年以上の熟練工は75.4% ・増員を計画中	・棚卸資産手持月数 7.46ヶ月 ・棚卸資産/売上高=32.4%	・販売ルートの開拓が行なわれる ・販売方式の多様化、訪問販売、展示会、 注文交易会、懇談会など ・市場占有率は35~40% ・競争相手の4社はいずれも先進国からの技術 提供あり ・主力製品の品質が中国市場でトップ ・供給が重要に応じきれない現状	・売上成長率=-12.8% ・売上/固定資産=1.0
1994年度				
Nr473/江蘇 ディーゼルエンジン	・従業員の年齢構成バランスがいい	・在庫量のコントロールと調整は計画 に基づいて実施 ・棚卸資産回転率が低い 過剰在庫を抱えている	・主要競争相手が4社あり  アフターサービスなどに積極的	・売上/固定資産=11.2 ・売上成長率=150.1% ・経常利益/売上=9.2% ・資産負債比率は70.2% (前年比10 ポイント悪化) ・流動負債に占める買入債務の増加 ・資金繰りが厳しい
Nr474/江蘇 遠心送風機	・労働生産性=399千円/人年 ・月平均人件費=12.97千円 ・資本装備率=13956.18元/人 ・労働組合と共産党支部は企業とは独立 しているが、事実上、専従者は南通風機 工場の従業員であり、経営に参画して いる	棚卸資産/売上=28.5% ・棚卸資産 (万円) 原材料 396 製品 101 発送済商品 180 仕掛品 238		・損益分岐点/売上=109.5% ・経常利益/売上=0.7% ・営業利益/売上=1.9% ・経常利益/資本=0.82% ・人件費/製造原価=19.4% ・売上高成長率=31.6%
Nr475/江蘇 ルーツブロク	・労働生産性=67729元/人年 ・月平均人件費 (基本給+奨励金+職能給 (元/人月)) 工場長 750 副工場長 690 科長 630 科員 440 工人 600	・調達側と使用側とのバランスが取れて いないため (長納期)、在庫が多く、 倉庫の種類も多い ・市場経済の導入により、原材料等の 調達も容易でなくなった。	・計画生産方式による生産 ・販売計画は上海市指示される「指示 数量」に、工場単独で決定する「自由 販売数量」を加算したもの ・ルーツブロクの販売量は、1970年 代は、中国全体の30%以上を占め、 工場全体に占める割合も30%に達した が、ここ5年間の平均販売額は工場全体 の19%にまで低減している	
Nr476/遼寧 防塵用フィルター	・平均年収=1203.8元/年 ・販売不振の場合は一時休業の措置を採 ることが必要。 ・教育・訓練の成果が工場の経営実績に あらわれていない	・ABC管理によって重点管理されている ・在庫/売上=12.1%	・受注生産体制による生産 ・販売先の約60%は信用のある継続し た客先 ・残る40%は新規取り引きの客先であ り、先払い条件での受注	・経常利益/売上=-23.0% ・営業利益/売上=-11.1% ・経常利益/資産=-12.8% ・売上高成長率=25.6% ・長期借入金/資産=5.4%
Nr477/江蘇 フォークリフト	・労働生産性=35262元/人年 (1993) ・平均年収=3,529.59元 ・多能工化に対応させる必要がある	・在庫品が多く、原材料、鋼板、鋳造品 など、殆ど錆びついており、状態が悪い ・購入品についても、長期在庫品があり 部品が劣化している。 ・国家統制時代の影響で、ボルト、ベア リングなどはすべて標準サイズが揃って おり、不動在庫として保管されている。 ・2t、3t車の半成品が数十台放置され ている。これは売上代金の回収が進まず 必要な部品の購入ができないため。		
Nr478/安徽 油圧シャベル	・労働生産性=5.15万元/人	・平均して年間使用料の25~30%を 在庫している ・売上高/原材料在庫額=4.6	・中国の油圧シャベルは、6大企業が総 生産量の大部分を占める。 ・本工場は91,92年度は売上額3位 ・シェアは91年17.3%、92年16.2% ・海外への輸出の割合は5.8%と低い	・売上高成長率=45.5% (1992) =22.1% (1993) ・経常利益/資本=5.84% (1991) =10.1% (1992) =10.1% (1993) ・営業利益/売上=6.7% (1991) =10.8% (1992) =13.6% (1993)

Nr479/四川 絶縁材料	・労働生産性=4.65万元/人年 ・資本装備率=4.14万元/人	・在庫/売上=8.1% ・製品、貯蔵品 534.9万元 ・半成品在庫量 81.8万元 ・在庫品の棚卸しは半年ごとに実施するが、84品種あり、管理に苦労している	・全国絶縁材料市場における本工場の占有率は約10% ・その内ポリエステルフィルムは14% ・電工用絶縁材料の電気性能に関して他の工場製品と比較して差はないが、厚み公差は他社製品に比べて差がある 本工場の厚み公差が±10%に対し、日本やアメリカの企業の製品は±3%である ・基本的に工場に自主権が与えられているが、現状では中国企業同志の過当競争を許せる状況でないで、国が企業の計画内容についてマクロ調整を行っている	・経常利益/売上=0.9% ・営業利益/売上=0.3% ・売上高成長率=21.4%
Nr480/江蘇 フィルム・ガラス	・資本装備率=5.30万元/人 ・平均年収=2,642元/人年	・在庫/売上=26.7% ・生産重視の立場から、平均して1ヶ月分の在庫を持っている ・市場経済がより進展すれば、在庫に対する考え方も変わるはずである	・国内の研究機関の推薦による顧客、または直接顧客からの要請により受注する ・受注が見込まれる有力地域に販売拠点を設置し、市場開拓を推進する ・競合する事業、プロジェクトについては競争入札により受注する	・経常利益/売上=9.0% ・経常利益/資本=26.1% ・経常利益/資産=5.0% ・売上高成長率=-35.3% ・長期借入金/資産=10.0%
Nr481/遼寧 交流電動機		・在庫品は、主材料で30規格、2000点を保管。 ・主材料の在庫は月標値を上回る在庫削減に成功している。 ・仕掛り品、製品を加えた棚卸し資産回転率を向上させる必要がある。	・市場占有率=16.8% ・販売方法は引合による個別受注のほか見本市等も利用している。	・売上高成長率=75.3%
1995年度				
Nr482/江蘇 車両検査設備	・労働生産性=36,734元/人年 ・労働生産性（車両検査設備）=2,5722元/人年	・棚卸資産/売上（車両検査設備）=163.3% ・資材購買品、外注品のなかで、プレキテスト用のモータは10万元分が死蔵品となっており、全体の20%に達する	・12の省と市を車検設備機器の販売重点地域としている ・国内に車両検査設備製造企業が約20社あり、そのうち本工場と競合するのは4社	・売上高成長率=4.9%
Nr483/江蘇 紡績機械部品	・資本装備率=49344元/人 ・労働生産性=63.272元/人年 ・改善提案制度は無い ・月平均賃金=951.62元	・棚卸資産/売上=27.9% ・在庫は1993年末の270万元から1995年3月には157万元まで低減された ・全体的に在庫削減の努力は続けられているが、在庫量の多いものも見受けられる	・1993年の直流電動機の需要は130,000kwと報告されている ・紡績機械、紡績業界には極めて深い関連があり、強い販売ルートを持つ。 ・紡績・織維機械用の占有率は80% ・プラスチック用の占有率は30% 他に供給できる企業は2社のみ ・冶金・製鉄機械用の占有率は20% 他に供給できる企業は上記の2社のみ ・電鉄・荷役等用の占有率は5%	・売上高成長率=-28.1% ・営業利益/売上=0.37% ・経常利益/資本=0.47% ・経常利益/売上=0.37%
Nr484/江蘇 シリンドラライナー	・資本装備率 26846元/人 ・一人当たり売上 56280元/年	・月間半製品、仕掛品/月間売上=80% ・在庫の削減が重要課題	・販売範囲が中国全国の20省に及ぶ ・全国に販売代理店網を整備 ・主な納入先は16社に信頼され、受注増が期待される ・販売計画と生産計画の連動で、造れるだけ売れる状態が続いている	・売上成長率=34.7% ・売上/固定資産=2.1
Nr485/江蘇 キャブ・レター		・棚卸資産が多すぎる、製品在庫3.75月分、棚卸資産総額8.4月分	販売計画を生産計画への展開が不十分 折衷により決定 ・販売生産方針は計画経済型から市場経済型へ	・営業利益率=7% ・長期借入金/資本=26.1% ・製造原価管理システムの確立が重要 ・管理会計システムの導入と確立 ・売上総利益が低い
Nr486/江蘇 圧電セラミックス	・資本装備率 17424元/人 ・一時帰休従業員に7~8割の給料保証	・資金難のため、適正在庫が激減 ・棚卸資産回転月数2.2ヶ月 ・棚卸資産/売上=26.5%		・自己資本比率が12% ・流動比率(流動資産/流動負債)=0.95 ・長期借入金/資産=36.7% ・営業利益/売上=4.3% ・経常利益/資産=16.8% ・売上成長率=-25.7% ・売掛金の回収の遅れが資金繰りを圧迫 ・人件費/製造原価=16.1%
Nr487/江蘇 農業用ポンプ	・資本装備率 51354元	・棚卸資産/売上=42% ・過剰在庫は資金繰りを圧迫	・顧客のニーズに対応する様な開発が課	・売上/固定資産=1.52 ・人件費/製造原価=10.5% ・営業利益/売上=1.1% ・経常利益/資産=0.15% ・流動比率(流動資産/流動負債)=0.91 ・自己資本比率=21.7% ・売上高/総資本=0.696 ・長期借入金/資産=7.1%



Nr488/安徽 クローキング リング	・長期的に増員が必要	・棚卸資産/売上=38.6% ・棚卸資産、特に製品と原材料の在庫が過剰	・販売網を全国に設置  ・関連情報の収集を行なう	・売上成長率=6% ・営業利益/売上=20.1% ・経常利益/資産=7% ・長期借入金/資産=43.6% ・売上/固定資産=1.6 ・流動比率=1.1 ・自己資本比率=31.2% ・当座資産が少なく、短期支払に不安 ・人件費/製造原価=24.3%
<b>1996年度</b>				
Nr489/安徽 ディーゼルエンジン 用スターター	・正規以外の従業員あり	・平均在庫量が高水準で、在庫コストの増大につながる ・適正在庫基準はやや大まか ・棚卸資産/月平均売上高=1.06、特に問題としないが、更に減少する余地も	・全国60ヶ所の製造メーカー納入 ・全国2000ヶ所の販売店納入 ・主要製品の市場シェアが13% ・品質が業界で一定の評価を得ている ・市場競争を強化するために新製品開発 ・市場競争原理に従った生産販売体制	・売上成長率=44% ・自己資本比率=43.5%  子負担小 ・流動比率=1.1 ・経常利益率=5.2% ・営業利益率=5.1% ・付加価値/従業員=32344元 ・損益分岐点/売上=0.71 ・資金繰りが厳しい ・人件費/製造原価=5%
Nr490/江蘇 眼科手術用 顕微鏡	・資本装備率 65113元/人 ・労働生産性 45221元/人・年 生産性が上昇しない ・増員を計画中	・製品在庫が3ヶ月の運転資金を圧迫 ・棚卸資産/売上=52.3%	・市場原理に基づいた生産販売計画	・売上成長率=23.5% ・自己資本比率=33% ・流動比率=1.47 ・経常利益率=11%  収益性低下 ・営業利益率=12% ・付加価値/従業員=21242元 ・資金繰りが厳しい ・人件費/製造原価=18.1%
Nr491/大連 噴射ポンプ	・資本装備率 36375元/人	・発注方法の改善、在庫管理の強化の必要 ・中間製品の過大在庫	・主なユーザーが安定的で、3、4社に集中 ・品質優良で競争力あり	・売上成長率=-13% ・自己資本比率=16% ・流動比率=1.02 ・経常利益率=1.6%  大幅な減少傾向 ・営業利益率=30.8% ・総資本利益率=0.7%  減少傾向 ・支払利息/売上総利益=18.7% ・資本回転率=0.57 ・人件費/製造原価=10%
Nr492/湖北 軟鉄線	・資本装備率 18299元/人	・在庫の資金停滞観念がない ・不動産在庫品、売却まで長期在庫 ・適正在庫量の維持を図る必要 ・棚卸資産/売上=58.3%		・売上成長率=-9.1% ・自己資本比率=19.9% ・長期借入金/資本=40.2% ・流動比率=1.46 ・利益総額が三力年連続急激な低下 ・経常利益率=0.05% ・営業利益率=-0.3% ・支払利息/売上総利益=37.2% ・人件費/製造原価=6.8% ・総資本回転率=2.80 ・固定資産回転率=1.35
Nr493/山東 小型トラクター	・平均資金 6900元/年  山東省でトップクラス ・増員あり ・資本装備率 16996元/人	・在庫の圧縮の必要性は理解しているが生産状況が不安定などの原因で、対策が採れていない ・800~3000個の在庫があり	・競合他社が2社しかない中で、優位にある ・メンテナンス体制で販売活動を推進 ・海外50カ国地域に輸出 ・国家による計画販売が残存、工場は分割販売	・売上成長率=76.7% ・経常利益率=3.9% ・固定資産回転率=3.98
Nr494/河南 化工機	・人員の配置転換 ・従業員の50%が自宅待機となり、待機者に60%の給料を支給	・在庫高/売上高=145.7% ・在庫を減らすことに関心を示した		・1994年まで利潤を上げ順調な運営 市場経済への転換で損失を計上し、売上也落ち込む ・売上成長率=-44.3% ・経常利益率=-48.3%
Nr495/吉林 亜麻糸	・資本装備率 39万円/人 ・ここ三年人員増が見られる ・一人当り売上 19532元/年 ・一人当り労務費 6777元/年	・資金不足で在庫は適正水準に納まった ・棚卸資産/売上=62.1%  投機的販売政策により意図的在庫	・ヨーロッパを中心に輸出	・売上成長率=-43.9% ・付加価値/従業員数=30533元 ・固定資産回転率=0.50 ・売上総利益率=32.9%  大きく上昇 ・売上経常利益=1.5% ・売上営業利益=1.7% ・自己資本比率=4.6% ・流動比率=60.8%  大きく下落 ・人件費/製造原価=22%
Nr496/江蘇 線材、丸棒	・組織が肥大化する傾向	・在庫量は納入量の9.2%で、在庫を減らすべき ・棚卸資産/売上=30.1% ・在庫管理のコンピュータ化と管理水準の向上に重点	・要望、今後の購入計画などを調査	・売上成長率=-13.9% ・流動比率=96.1% ・利益/売上=2%

1997年度				
Nr497/陝西 白熱電灯	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 12965元/人</li> <li>平均賃金 6358元/年</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上高=11.8%</li> <li>在庫管理水準の向上により在庫資金を回転させる</li> </ul>	<p>ある。</p> <p>東部は人口が多いが売上の1割しかない</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>アフターサービスと品質がよいので、顧客の需要が伸びている</li> <li>生産高=販売高の意識転換が必要</li> <li>売上目標報奨金制度</li> <li>新規顧客開拓表彰制度</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=7.4%</li> <li>利益/売上=2%</li> <li>支払い利息/売上=7.5%</li> <li>人件費/売上=18.4%</li> <li>売上/固定資産=1.4</li> <li>流動比率=125%</li> <li>長期借入金/資本=37.9%</li> <li>自己資金比率=28.7%</li> <li>損益分岐点/売上=0.94</li> <li>一人当り付加価値=19200元</li> </ul>
Nr498/陝西 宝鶏 フォークリフト	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 21502元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上=65.7%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>新車種の開発で市場シェアの挽回へ</li> <li>顧客との接触不足が販売不振の原因</li> <li>販売拠点拡充の推進などの販売体制強化</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=-17.5%</li> <li>営業利益/売上=0.5%</li> <li>流動比率=78.5%</li> <li>売上/固定資産=0.90</li> <li>自己資本比率=28.9%</li> <li>人件費/製造原価=24.1%</li> <li>長期借入金/資本=14.2%</li> <li>支払利息/売上=10.1%</li> </ul>
陝西 円筒研削機	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 41667元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上=186%</li> <li>在庫管理が徹底されていない</li> </ul>	<p>販売不振</p> <p>積極的、販売ルートが広い</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=-16.6%</li> <li>営業利益/売上=0.9%</li> <li>限界利益率=50.7%</li> <li>流動比率=97%</li> <li>売上/固定資産=0.70</li> <li>自己資本比率=15.9%</li> <li>損益分岐点/売上=0.929</li> <li>長期借入金/資本=14.3%</li> <li>支払利息/売上=23.5%</li> </ul>
Nr499/陝西 ビール	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 54.7万円/人</li> <li>平均収入 7510元/年</li> </ul>		<ul style="list-style-type: none"> <li>代理店販売によるシステムを採用</li> <li>市場調査を積極的に行う</li> <li>地元でトップシェアを占める</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=26%</li> <li>営業利益/売上=0.1%</li> <li>流動比率=0.81%</li> <li>売上/固定資産=1.64</li> <li>自己資本比率=10.1%</li> <li>長期借入金/資本=38%</li> </ul>
Nr500/山西 起重機設備	<ul style="list-style-type: none"> <li>余剰人員を多く抱えている</li> <li>一人当販売高 40769元/人・年</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上=4.8%</li> </ul>	<p>販売不振</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>海外メーカーとの競争が激化して、海外メーカーが50%の市場シェアを占めた</li> <li>国内の競争メーカーが多数存在</li> <li>情報収集が非常に遅れている</li> <li>アフターサービス体制が不十分</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=-20.4%</li> <li>経常利益/売上=-16.9%</li> <li>支払利息/売上=7.8%</li> </ul>
Nr501/山西 ダブカッター	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 36560元/人</li> <li>一人当生産高 21600元/人・年</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上=137%</li> <li>在庫額が大きく、今後低減が必要</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主要販売先は6会社</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=-19.7%</li> <li>営業利益/売上=16.75%</li> <li>流動比率=241.7%</li> <li>売上/固定資産=0.62</li> <li>自己資本比率=38.53%</li> <li>人件費/製造原価=24.1%</li> <li>長期借入金/資本=37.5%</li> <li>支払利息/売上=17.8%</li> </ul>
Nr502/山西 ホルマリン	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 27299元/人</li> <li>組織の変更により直接人員が増加</li> <li>前従業員の年齢構成から非常に若く将来性が見込める企業</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上=30.1%</li> <li>市場状況に基づき在庫調整を行う</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>主要販売先は近隣地域</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=26.2%</li> <li>経常利益/売上=0.07%</li> <li>営業利益/売上=-0.3%</li> <li>流動比率=0.62</li> <li>売上/固定資産=0.50</li> <li>自己資本比率=41.5%</li> <li>長期借入金/資本=6.6%</li> <li>支払利息/売上=7%</li> <li>損益分岐点/売上=0.987</li> <li>人件費/製造原価=5.1%</li> </ul>
Nr503/山西 苛性ソーダ	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率91741元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>最低在庫レベルを設定し、実在庫が最低在庫レベルに達した時点で発注</li> <li>棚卸資産/売上=18.7%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>収集する。年間の利益を請け負い</li> <li>販売価格は工場会議で決定</li> <li>客先を訪問して、要望を調査</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=-12.2%</li> <li>営業利益/売上=1.3%</li> <li>経常利益/売上=0.3%</li> <li>流動比率=1.07</li> <li>売上/固定資産=0.50</li> <li>自己資本比率=43.4%</li> <li>長期借入金/資本=9.6%</li> <li>支払利息/売上=4.9%</li> <li>損益分岐点/売上=0.981</li> </ul>

1998年度				
Nr /雲南 圧延ローラ	<ul style="list-style-type: none"> <li>一人当り売上高 64100元/人</li> <li>粗労働生産性 25600元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上=92.6%</li> <li>過大な棚卸資産の圧縮は重要な課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>の業務体質が残っている</li> <li>主要製品はオーダーメイド</li> <li>作成</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=9.1%</li> <li>営業利益/売上=-10%</li> <li>経常利益/売上=-6%</li> <li>流動比率=0.928</li> <li>売上高/総資産=0.6</li> <li>自己資本比率=-13.6%</li> <li>長期借入金/資本=47.4%</li> <li>支払利息/売上=4.8%</li> </ul>
Nr /雲南 溶性燐肥	<ul style="list-style-type: none"> <li>新規採用が大卒を主とする高学歴者</li> <li>減員計画</li> <li>資本装備率 63602元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上高=18%</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>市場動向の調査、分析を行う</li> <li>販売価格は工場会議で決定</li> <li>販売は流通会社に販売しない</li> <li>輸送費を販路拡大の手段に</li> <li>顧客のニーズ把握など十分でない</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=19.3%</li> <li>営業利益/売上=-11%</li> <li>経常利益/売上=-12%</li> <li>流動比率=0.8563</li> <li>売上/固定資産=0.90</li> <li>自己資本比率=19.2%</li> <li>長期借入金/資本=35.2%</li> <li>支払利息/売上=5.7%</li> <li>損益分岐点/売上=1.386</li> </ul>
Nr /安徽 毛織物	<ul style="list-style-type: none"> <li>資本装備率 67199元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>原材料の保管状態に問題山積</li> <li>在庫は資金が寝ている意識がない</li> <li>在庫管理を圧縮することが近代化対策の第一歩</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>を積極的に行っている</li> <li>た製品開発の欠如などは課題</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=-25.7%</li> <li>営業利益/売上=-8.4%</li> <li>経常利益/売上=-8.4%</li> <li>流動比率=0.63</li> <li>売上/固定資産=1.3</li> <li>自己資本比率=-22.9%</li> <li>長期借入金/資本=47.3%</li> </ul>
Nr /雲南 苛性ソーダ	<ul style="list-style-type: none"> <li>一人当売上高 57694元/年</li> <li>資本装備率 18651元/人</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>棚卸資産/売上=12.1%</li> <li>在庫は流通段階に転嫁している</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>直接販売方式を採用していない</li> <li>政府の優遇政策などで競争力が強い</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>売上成長率=-1.9%</li> <li>営業利益/売上=-1.8%</li> <li>流動比率=1.75</li> <li>売上/固定資産=3.1</li> <li>自己資本比率=51.4%</li> <li>長期借入金/資本=9%</li> <li>支払利息/売上=1.5%</li> <li>人件費/製造原価=7.3%</li> </ul>