

弘前大学大学院地域社会研究科

学位論文

中国における集合住宅管理の今日的課題
－管理者主導型から所有者主導型への模索－

2021 年 12 月

弘前大学大学院地域社会研究科
地域社会専攻地域文化研究講座

13GR106 張修志

要 旨

1. 問題の所在

現在、世界的に集合住宅の所有の複数化(区分所有化)multi-owned housing とその適切な管理のあり方に注目が集まっている。中国でも改革開放後、深圳市を起点として、実質的に所有が複数化された集合住宅が広まりはじめ、2007 年の物権法で公的に不動産の私的所有が認められたことにより、その管理のあり方も問われるようになってきている。そこで本研究では、これまで日本では注目されてこなかった「単位制から社区制への移行」という背景を整理したうえで、その背景の下、現代中国都市において、所有が複数化した集合住宅管理をめぐる模索の実態と展望を明らかにする。とりわけ、単位制の浸透が国内でも顕著であった中国東北部に事例をとって、本研究の問題関心である集合住宅における所有者主導型の管理をどう確立するかを検討する。

2. 背景としての単位制から社区制へ

1990 年代以降、中国では社区の再構築が進められている。「社区」とは、「一定の地域範囲に居住する人々が構成する社会生活共同体」であり、一般的に「居民委員会とその管轄区域」を指す。中国では改革開放に伴う国営企業の解体などによって、社会構造の末端が職場＝単位制から社区制に転換しつつある。そこで本研究ではまず、日本では十分に知られていない、「単位制から社区制へ」という現代中国の社会構造の変化を捉える概念化を、単位制に遡りながら明示した。そのうえで、単位制とは異なり社区制はまだ模索の段階にあり、特に政府が主導するかたちで「ガバナンス」のモデルが模索されている段階にあることを整理した。最後に、これまでの社区ガバナンスの模索で集合住宅管理の問題が残されていることを指摘した。

3. 所有者主導型の集合住宅管理の困難と展望

前章の問題提起を受け、中国における集合住宅管理のあり方を検討した。特に「単位制」から「社区制」への移行期にある東北部での固有の模索について、中核都市であるハルビン市の 5 つの事例をとりあげた。まず「単位制」から「社区制」への急激な変化に対応できず、新たに導入された管理会社と所有者が対立するケースが少なくなかった。これに対し、社区の行政・住民組織が所有者組織を支援したり、再び単位を基礎として所有者組織が再構築されたりすることで、対立の乗り越えが図られていた。他方、管理会社が所有者に十分配慮する場合もあるが、その場合、所有者の管理主体としての意識が醸成されない問題が残った。最後に、きわめて老朽化した集合住宅では、管理会社も経済的利益が得られないために関与しようとはせず、社区の行政・住民組織が支援しても所有者組織が機能しないケースがあった。こうした場合には、社区組織が自ら管理主体にならざるをえない問題が残された。

4. 結論

改革開放は単位制から社区制へという包括的社会変動を中国社会にもたらし、集合住宅管理のあり方も再編の過程にある。経済的な先進地での模索が、単位制がまだ色濃く残る東北部にどう応用しうるかなお検討の余地がある。

目 次

1.	問題の所在.....	1
(1)	中国における集合住宅管理をめぐる議論.....	2
(2)	管理会社主導が深まる歴史的背景.....	4
(3)	所有者主導モデルにむけた模索.....	7
1)	所有者委員会と管理会社の協力の模索.....	7
2)	老朽化団地における社区居民委員会の関与.....	8
(4)	中国における社区ガバナンス構築の動き.....	8
2.	背景としての単位制から社区制へ.....	10
(1)	単位制から社区制への移行.....	10
1)	社区と単位.....	10
2)	単位制と社区の複雑な関係.....	11
3)	社区の単位化と単位の社区化.....	12
4)	単位制から社区制への移行.....	14
(2)	都市社区ガバナンスにむけた制度改革.....	15
1)	転換への助走.....	16
2)	全面的な制度改革.....	16
(3)	社区ガバナンスの変革の方向性.....	18
1)	3つのモデル.....	18
2)	政府主導型にみる社区自治型や協力型の萌芽.....	18
①	上海型「二級政府、三級管理、四級ネットワーク」.....	19
②	瀋陽型「社区自治、議行分離」.....	20
③	江漢型「公共管理サービスの社区化」.....	21
④	塩田(深圳)型「居民委員会と社区サービスステーションの分設」	21
⑤	銅陵型「街道弁事処廃止、区直管社区」.....	22
⑥	南京型「街道弁事処の拠点化」.....	23
3)	各地のモデルの整理.....	24
4)	社区ガバナンス論に残された盲点——集合住宅管理.....	25
3.	所有者主導型の集合住宅管理の困難と展望.....	26
(1)	ハルビン市における社区建設.....	26
(2)	ハルビン市における集合住宅管理の模索.....	28
1)	移行期前から続く単位主導型(師範大学職員住宅).....	30
2)	単位を背景とした企業主導型から所有者主導型への移行(教育団地)	35
3)	社区居民委員会による支援を通じた企業主導型から所有者主導型へ の移行(金色江湾団地).....	38

4) 管理会社が主導した所有者との協調型（世茂浜江団地）	42
5) 残される老朽団地における社区居民委員会主導型（撫順街道） ..	51
4. 結論.....	54

1. 問題の所在

現在、世界的に集合住宅の所有の複数化(区分所有化)multi-owned housing(Blandly, Dupuis, Dixon (2010), Sherry (2017))とその適切な管理のあり方に注目が集まっている。複数化された集合住宅所有は日本では「区分所有」と呼ばれ半世紀以上の蓄積があるが、世界的には1990年代以降顕在化し2010年代以降、その管理のあり方が問題化されてきた。中国でも改革開放後、深圳市を起点として、実質的に所有が複数化された集合住宅が広まりはじめ、2007年の物権法で公的に不動産の私的所有が認められたことにより、その管理のあり方も問われるようになっていく。

中国での問題の文脈は大きく2つある。1つは、改革開放後、急速に広まった開発会社主導の住宅管理から、より所有者の意向を反映する所有者主導型の管理に、どのように移行させるかという問題である。中国は欧米諸国とは異なり、物権法制定後、日本の区分所有法に類似した、所有者が管理のあり方を決定し主導する仕組みを導入しているものの、いったん確立した企業主導型からの移行には、現実にはさまざまな困難が付きまといっている。

もう1つの中国的文脈は、集合住宅の所有の複数化が進んだ改革開放後、社会の中間集団のあり方が大きく変化したことである。改革開放は経済的な側面では国家管理型から市場経済型への移行と特徴づけられる。だが、同時に注目されるのは、国家管理型の下での主要な中間集団であった国家主導の職場(国営企業や人民公社など)が解体され、それに代わる新たな中間集団として「社区」が再構築されようとしている点である。これは中国では「単位制から社区制への移行」と呼ばれ、単位＝職場から社区＝居住地域をベースにした人びとの管理のあり方が模索されている。特に都市での居住の大半が集合住宅で占められる中国では、どのような社区制がとられるかによって、集合住宅管理のあり方も大きく左右されるのである。

そこで本研究では、これまで日本では注目されてこなかった「単位制から社区制への移行」という背景を整理したうえで、その背景の下、現代中国都市において、所有が複数化した集合住宅管理をめぐる模索の実態と展望を明らかにしたい。その際、「単位制から社区制への移行」という背景が特に顕著に現れている地域として、中国東北部に事例をとる。中国東北部は、改革開放以前は重工業化の先進地域として知られ、単位制の浸透が国内でも顕著であった。その分、改革開放後の社区制への移行にも困難が大きく、模索が続いている。模索の焦点は全国的にも、住民や企業などが社区の管理のあり方にどのように関与するかという「ガバナンス」のあり方にある。したがって、集合住宅における所有者主導型の管理をどう確立するかという本研究の問題関心と、まさに方向性が一致していることから、背景として重視したい。

(1) 中国における集合住宅管理をめぐる議論

中国でも世界各地と同様、先に記したように、集合住宅の所有の複数化が進み、軌を一にするように、集合住宅管理業が発展してきている。1981年3月に深圳に中国初の管理会社が設立され、2007年には物権法公布を受けて集合住宅管理業に関する法律体系も整備された。業界団体のまとめ(中国集合住宅管理協会(2018))によると、2017年末の全国の集合住宅管理総面積は246.65億 m^2 (前年比12.01%増)、従業者904万7000人(前年比8.9%増)、事業者数約11万8000社(前年比3.97%増)に上り、営業総収入は前年比13.66%増の6007億2000万元で、2022年までに兆単位になると見込まれている。

このような規模拡大とともに、集合住宅管理モデルも継続的に進化してきている。しかし、サービスに対する消費者意識が強くなってきたほか、2007年物権法成立によって所有者の権利意識が高まり、そもそもの所有者と管理会社との利益相反をはじめとする矛盾が顕在化しつつある。こうした矛盾の緩和にむけ、最適な管理モデルの選択が官民あげた課題となっている。

集合住宅管理モデルについては欧米を中心に検討が進んでいるが、後述するように中国の集合住宅管理は計画経済体制の市場経済体制への転換にともなう固有の特徴を持っており、独自の検討が必要になる。さらに中国国内の地域差にも目を配らねばならない。特に本研究で注目する中国東北部は、集合住宅管理業自体の発展が相対的に遅れている(2014年末時点で事業者数約9千社、全国比約7.8%)。これは、東北部が旧来の工業基地と食糧生産区であり、体制改革と経済発展のバランスが取れず、また独特の地域性を持つこととも関連していると考えられる。そこで本研究では、東北部の実態に即した集合住宅管理モデルとはどのようなものかを、中国全体の集合住宅管理モデルの最適化と合わせて検討したい。

さて、2007年物権法以降の中国の集合住宅の所有権は、土地所有権が使用権であることを除けば日本の区分所有権に類似している(権(2008)、何・花里(2013)、張・斉藤(2014))。ただし、日本の管理組合に当たる所有者委員会が必ずしも設立されておらず、管理会社が主導する例が少なくない。

たとえば張(2012)、張(2013)などは、集合住宅管理とは、物権法の規定に基づけば、所有者たちが共同選択した共有財産権管理の全てを含むものであり、管理会社への委託に限らず、法規の範囲内で所有者たちが自主的に管理することもできると指摘している。

このうち張(2012)は、主流になっている一体化・市場化の管理モデルの問題を分析した。その結果、「一体化」モデルには、集合住宅サービスと公共サービスの境界を混同していること、所有者委員会の役割がはっきりしないことなどの問題点があると指摘している。この「一体化」モデルについて王(2010)は、「自主管理」モデルへの移行を段階的に実現すべきだと提案していたが、そのほかにも多種の新しいモデルが提出されている。

たとえば、朱・朱(2008)は早くから、所有者の経済的負担能力(E)と集団行動能

力(A)の2次元に基づき、Ⅰ政府代替型(E・Aともー)、Ⅱ行政関与型(E+・Aー)、Ⅲ自主管理型(Eー・A+)、Ⅳ契約均衡型(E・Aとも+)の4つのモデルを提出していた(図1)。

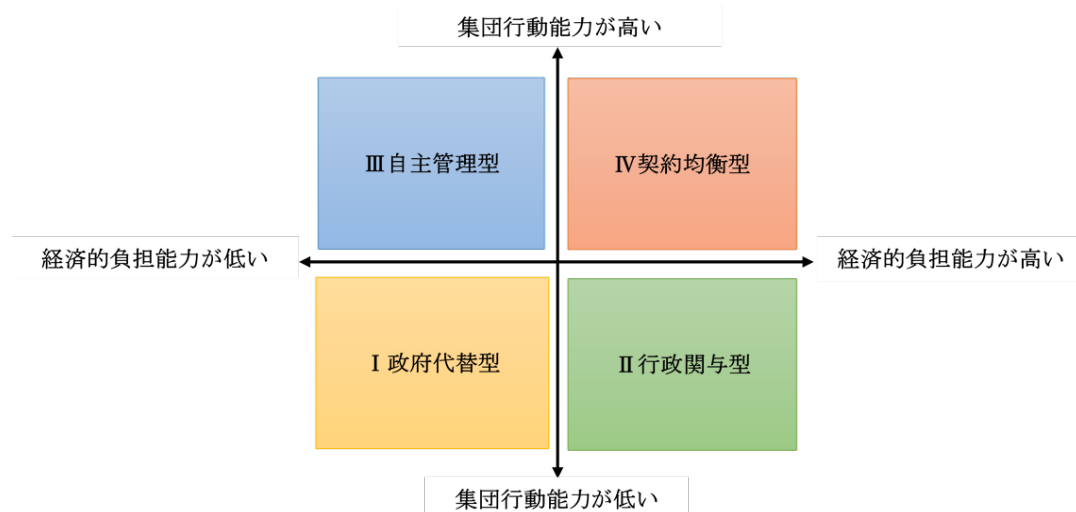


図1 朱・朱モデル (出所) 筆者作成

これに対し張(2013)は、5種類の管理モデルが存在していると考え。すなわち、①管理会社と所有者委員会との共同管理型、②管理会社単独管理型、③所有者委員会単独管理型、④社区居民委員会¹代理管理型、⑤管理者不在型である。この分類は、集合住宅管理が実態として、所有者間の調整と外部に対する代表性の確保がともに必要であることに注目したもので、代表性を担保する組織のあり方で区別したものになっている。

ただし、こうしたモデルの得失を考察する研究は、これまで十分に深められていない。出発点として、朱・朱モデルと張モデルの突合せも不十分である。図2のように対照させるなら、朱・朱におけるⅠ政府代替型ないしⅡ行政関与型が張の④社区居民委員会代理型に当たり、Ⅲ自主管理型が③所有者委員会単独管理型、Ⅳ契約均衡型が①管理会社と所有者委員会との共同管理型に当たる。対照できないのが②管理会社単独管理型と⑤管理者不在型である。朱・朱モデルは所有者が関わることを前提としたモデルになっているが、実態としては、所有者が管理に関わらない2つのタイプが存在するのであり、この点にこそ中国における集合住宅管理をめぐる問題の中心がある。

¹ 社区居民委員会は「居民委員会」「社区居委会」と略称し、社区の住民自治組織である。居民委員会組織法の規定により、住民による自己管理、自己教育、自己サービスを担う。街道弁事処などの地方政府がその指導、支持、援助に当たる。その事業経費と財源は上級政府が規定し支出する。社区居民委員会が一級の(日本で言う「基礎的な」)準行政部門となりがちである。

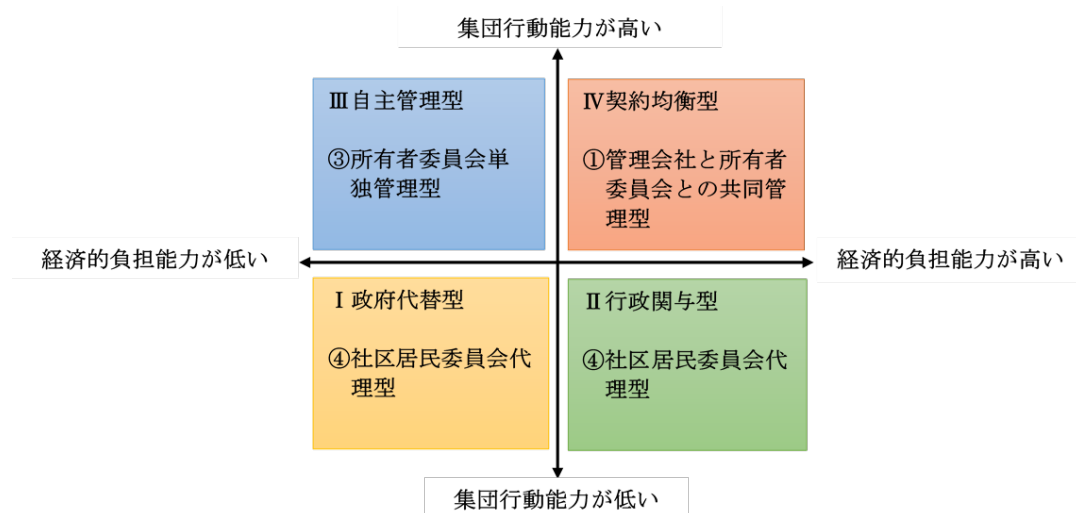


図 2 朱・朱モデルと張モデルの比較 (出所) 筆者作成

他方、その地域差については、王(1996)が沿海地区の小都市を分析し、それぞれの都市化の過程、従業者の資質、住宅商品化の程度、集合住宅管理の発展潜在力の4点を論点に挙げていた。次いで肖(2001)は中西部の老朽住宅地の改善をとりあげている。老朽住宅地は、全国で都市住宅の2/3を占め、その改善は集合住宅管理の焦点でもあり、都市全体、また周辺環境との関連に目を向ける必要があると指摘している。謝(2010)は西部地区の集合住宅管理の発展を制約する主な問題を分析した上で、管理規模の拡大、サービスの質の向上、サービスの質と価格が一致する料金体系の形成、従業員チームの構築などの面から地域発展を制約する矛盾や問題を解決するべきだと指摘した。

このように、地域差、さらには東北部に焦点を当てた研究自体が不足しているが、これらのケーススタディを通じて、管理モデルの得失を考えるうえでの論点を引き出すことができる。すなわち、①都市化や住宅商品化といった歴史的な文脈、②管理をめぐる人材の成熟度といった論点が重要になってくると考えられる。

そこで本研究では、まず①住宅商品化をめぐる歴史的な背景を整理し、②所有者の管理能力を高める模索について全国的な動向をまとめたうえで、東北部ハルビン市の事例を分析する。

(2) 管理会社主導が深まる歴史的背景

先に朱・朱モデルと張モデルを対照させたが、より大きくまとめれば、A管理会社主導型とB所有者主導型の2つが現実にはほとんどのケースをカバーしていると考えられる。しかしながら、本質から言えば、集合住宅管理は所有者の財産権の範囲内であるため、所有者こそ管理の主導者であるべきである。これに対し、中国では所有者に元来備わっているはずの管理主導権が無視されがちになってきた。それは以下のとおり、歴史的な背景によると考えられる。

中国の集合住宅管理は深圳から始まった。1981年3月10日、深圳・東湖麗苑（主に香港資本）の管理に関し、市集合住宅管理局は市編成委員会に全国初の管理会社として深圳市集合住宅管理会社の設立を申請し受理された。これが中国における集合住宅管理会社の誕生の瞬間である。この際、香港資本である所有者が、所有者として管理を主導するというより、管理サービスを購入する消費者としてふるまったことが、管理会社主導期を開くきっかけになったと考えられる。中国全体としても当時は、所有権については国家から与えられたものであり、主体的な意識よりも消費者意識が強く、現実問題として、所有者が管理を円滑に進める具体的なノウハウも知られておらず、関心自体向けられなかったのが実態であったと考えられる。

さらにこの時期は、管理会社が主導して「企業を市場の絶対的主導地位とする一元化された管理モデル」が目指され、実態として普及していった。中国における集合住宅管理の歴史は、管理会社による管理会社主導のモデルに完全に覆われたと言える。このモデルは「社会化、企業化、専門化と経営型」（「三化一型」）と称された。さらに、「三化一型」は1994年に中央政府建設部「都市新築住宅団地管理方法」（建設部33号令）にも取り入れられ、さらに2003年には「集合住宅管理条例」が公布され、管理会社主導モデルが全国展開していった。

その際、「中国集合住宅管理新体制」が提唱され「管理会社だけがサービス提供を許可される」と規定された。したがって「三化一」とされているものの、核心的には「企業化」であり、管理会社に管理が一元化されたモデルであったと言えよう。

その結果、第1にたしかにそれまでの政府が供与・管理する、いわば福祉型の集合住宅管理に比べ効率性が大幅に向上したのは事実である。計画経済期、集合住宅は主に「住宅管理所」で管理されていた。これに対し市場経済導入後、こうした住宅管理所自体が管理会社に改組された。住宅管理所には管理ノウハウが蓄積されていただけでなく、知名度と信用も高かったので、管理会社としての競争力があつたものと考えられる。もっとも住宅管理所から出発した管理会社には政府からの干渉が強く、部署ごとの責任の押し付け合いなども見られた。さらに、こうした住宅管理所に由来する業者の管理物件では老朽化が進んでおり、所有者による管理費滞納なども少なくなく、ただでさえ管理不全が目立っていた。これらを背景として、既存の公共住宅を一気に更新する開発と、それにともない住宅管理所に起源をもたない管理会社が発達することになった。

計画経済期の住宅管理には「住宅管理所」によるものの他に、大手国有企業や公的機関などといった大規模な職場（「単位 Danwei」）によるものもあつた。そうした住宅は市場経済化後も、企業福祉基金などを財源として職場による管理（人員配置）が続いた。しかしながら、市場経済化にともない雇用の流動化や転職の一般化が進んだことにより、職場による管理にも限界が来ており、専門の管理会社に委ねられる例が増えてきている。

第2に、このように専門の管理会社が求められる背景には、管理の質を求める所有者の消費者としての意識の高まりがある。その消費者意識自体、管理会社主導により「誰が利益を得て誰がお金を出すのか」という視点が徹底されたことで、浸透してきたと考えられる。このように、住宅に対して消費者として相対する意識が定着し、実態としても消費者としてのニーズが満たされるようになることが、先に言及した「住宅の商品化」の内実である。

しかも、こうした住宅の商品化は、所有者だけでなく社会的にも評価され、結果として、集合住宅管理に従事する企業・従業員の自信を高めることにもなった。このため、市場経済化が進む一部の地域だけでなく全国的に、各級政府が集合住宅管理行政主管部門を次々と設立し、その積極的な介入と支援の下、管理会社が全国の都市で急速に発達することになった。いわば管理会社主導モデルは、市場経済化とともに偶然生み出され、所有者の主体意識不在の間隙をついて、「住宅の商品化」が所有者・企業・政府の全てを満足させるという既成事実化とともに、中国全土を席捲していったのだと考えられる。

ところが、2007年に「物権法」が公布・施行されると、それまで不明確だった集合住宅の所有権があらためて確認され、その管理をめぐり置き去りにされてきた所有者の主体性に注目が集まるようになった。すでに管理会社主導型が定着し、所有者はむしろ消費者として自意識を持っており、また管理会社主導型というあり方が社会的にも認知されてきていた。この所有者の主体性と消費者意識の矛盾が、集合住宅管理における矛盾の本質に他ならない。

しかも、集合住宅開発の激化とともに、管理をめぐるさまざまな問題も噴出してきており、それが従来の管理会社主導型の限界を感じさせるとともに、それに代わる所有者主導型に対する期待を集めることにもなっている。

たとえば、管理会社主導型の先駆けとなった深圳では、管理会社の市場が形成されていなかったため、開発会社が管理部門を派遣したり管理会社を設立したりしてきた。こうした開発と管理一体化には一定の合理性があった。なぜなら、販売段階では所有者委員会が設立されていないため、開発会社が最初の所有者として管理責任も同時に負うという考え方がなされるからである。しかしながら、開発会社と管理会社、購入した新たな所有者と管理会社の間には明らかな利益相反があり、調整が必要になった場合、特に所有者の利益が保障されにくい。

そのため開発会社の自己管理行為を制限するとともに開発会社の管理責任も免除する「前期集合住宅管理募集入札制度」が施行された。しかし、開発会社の下部企業や関連企業が落札することは珍しくなく、より所有者の権利を保障する制度改革が求められている。また、市場原理の下で競争が激化すると、管理会社が撤退・倒産するなどして、管理が放棄される例も出てきており、それが先の張のモデルで⑤管理者不在型が現れる原因となっている。

こうした管理会社主導型の問題を解決すべく、2007年物権法では所有者による「所有者委員会」の設立が認められるようになった。「所有者委員会」は所有者全員

または代表で構成されるもので、協調して集合住宅内の管理に当たり、費用も所有者委員会が徴収するほか、所有者委員会が直接管理会社やスタッフを雇用する。この所有者委員会制度の導入は、先に記した老朽化した集合住宅での管理不全を防ぐ目的もあった。

(3) 所有者主導モデルにむけた模索

「所有者委員会」は所有者主導型の前提となる組織と言える。その設立にあたり所有者には、管理の基本的な理解、さらには受動的な姿勢から積極的な参加への移行が求められる。しかし、そうした意識と行為の転換は容易でない。また、所有者委員会の活発な運営には、公共利益のために尽力できる活動家が必要である(3.(2)2)など)。しかし、所有者のなかにこうした活動家がいるかは偶然性と不確実性にさらされている。さらに、以下の3.(2)3)などで明らかにするように、管理会社からの抵抗も根強く、所有者が主導する革新的な構想と取組みに対し、制限や圧迫が加えられてもいるのが現状である。

しかも、所有者委員会が設立されるような集合住宅は、先に述べたように老朽化して管理が難しいケースや、所有者と管理会社が対立したり管理会社が倒産したりして管理者不在になったケースなど、そもそも管理のハードルが高い。そうした困難の克服には、大規模なインフラの再整備なども必要になり、結局、社区居民委員会や政府部門に依存せざるをえないとも指摘されている。

そのためこれまで管理モデルは、所有者主導型に一気に展開せず、各団地で自主的に模索が続く一方、実態としては複数のモデルが共存するかたちになっている。実際に、所有者主導による管理の前提となる所有者委員会は、深圳市でも41%、全国では30%にとどまっている。

さらに、所有者委員会が設立されたとしても、所有者による実質的な参加度が低いいため、管理の問題が協議と交渉で解決できず、「料金徴収率が低い、サービス品質が低い、施設破損環境が悪化し、料金徴収率がさらに低く、サービス品質がさらに低くなる。」という悪循環に陥ることが多い。とりわけ、意思決定メカニズムの欠如により、管理会社の解任や選抜、修繕積立金の運用、管理費の徴収と適切な使用などの重要な局面で、所有者委員会が機能しないことが少なくない。かといって、意思決定支援という新たなサービスに対し、相応の費用を負担することに所有者の理解を得ることも難しいのが現状である。

1) 所有者委員会と管理会社の協力の模索

そこで所有者委員会が設立された場合でも、通常は、所有者と管理会社が協力して管理するモデルがとられる。このモデルでは物権法に基づいて設立された所有者委員会が、所有者自治組織として所有者内部の調整、管理会社と所有者との調整、管理会社の監督などを担当したうえで、管理会社に専門的サービス提供を委託する。

この場合、先に述べたような所有者と管理会社の利益相反が発生するため、中国では予め国家発展改革委員会と建設部が共同で定めた「集合住宅管理費管理方法」（2004 年）の遵守が求められている。ただしこの「管理方法」では請負制と報酬制の 2 つが可能になっており、近年は報酬制が増えてきている。

請負制と報酬制の最大の違いは管理会社の報酬＝利益を予め定めて契約するか否かである。請負制の方が契約や監理が簡便だが手抜き管理が横行しやすい。特に大規模な修繕などが先送りされる例が多く、短期的だけでなく長期的にも所有者の利益を損なう場合が少なくない。

これに対し報酬制は、契約に先立って所有者の側に一定の専門知識が求められるだけでなく、定期的な監理も必要になるなど所有者の負担が重い。しかし、だからこそ逆に、管理会社に委託はしていても、所有者が主導する管理が実現する基礎になりうると考えられる。そのため現在、報酬制による管理会社への委託こそ所有者の「知る権利」と「意思決定権」を保障するものとして注目されている。それだけでなく、これまでの管理形態に比べ、管理の質を向上させ、結果として管理会社に対しても、専門化を促す傾向がみられる。

2) 老朽化団地における社区居民委員会の関与

上記のように所有者委員会の自主性を高める傾向も見られる一方、先に記した老朽化した公共住宅や職場住宅などの管理では、所有者委員会の機能強化にも限界がある。老朽化のため管理費用がかさむため管理会社には魅力がないうえに、所有者委員会の構成員となる所有者自身が高齢化して、管理費の滞納も見られるため、ますます管理会社に敬遠される。さらには求められる専門知識や定期的な管理を遂行しにくくなっていて、報酬制の実施も困難になっている。

このためこうした老朽化した集合住宅の管理には、社区居民委員会が関与するかたちがとられている。これについて上海市では早くも 1999 年から、社区居民委員会と集合住宅との連携が模索されはじめ、現在では所有者委員会と管理会社、社区居民委員会による「三位一体」が取られようとしている（孫（2008））。そこでは所有者の「自治性」、管理会社の「専門性」、社区居民委員会による「社会性」が重視されているが、社区居民委員会を通じた所有者・所有者委員会の規律、管理会社の監督が行われている。

（4） 中国における社区ガバナンス構築の動き

以上のように、これまでも集合住宅管理において、特に老朽化した集合住宅については社区の役割が無視できなくなっている。しかし中国では、社区がすでに確固として存在する統治機構の末端という位置づけには必ずしもなっていない。先に挙げた上海市の場合も、2.（3）で明らかにするように、社区のあり方自体、模索しているのが実態である。そのように社区をめぐる模索が行われているのも、先ほど「単位」を通じた集合住宅管理からの移行にふれたように、改革開放にとも

なう単位の解体を受けたものに他ならない。

中国政府が社区を構築する模索を始めたのは、改革開放を受けた 1990 年代以降のことである。「社区」とは、一定の地域範囲に居住する人々によって構成される社会生活の共同体であり、都市社区の範囲は社区体制改革後に規模調整された居民委员会の管轄区であると決められている（倉沢 2006）。この定義は政策推進過程における民政部によるものである（2000 年 11 月）。中国政府は、続いて 1998 年、国务院で確定された体制改革案において、民政部が旧来の「末端政権建設司」を拡充して「末端政権・社区建設司」を設立し、社区建設を全国的に発展させることと決定した。この改革によって社区建設は行政組織上も公式に独立した位置づけを与えられることになった（唐 2005）。これにもとづき 1999 年、民政部は 2 回に分けて 26 都市を全国都市社区建設試験区とし、社区を運営する組織の再構築を推進しはじめ、8 月には、杭州で全国都市社区建設試験区工作座談会を開いた。さらに 2000 年末、中国共産党中央委員会弁公庁に対し国务院弁公庁が民政部の「全国で都市社区建設を推進することに関する意見」を転送し、都市社区建設を全面的に推進することになった。

近年では、2017 年 6 月に「都市と農村の社区ガバナンスの強化と完備に関する国务院の意見」において「社区ガバナンス」の概念が打ち出され、多元的な主体による社区建設に方向性が示された。これを受け現在、中国の社区建設には、少なくとも以下 6 つの主要な主体が位置づけられている。(1) 政府組織（街道弁事処）、(2) 社区党組織（社区党支部）、(3) 社区住民組織（社区居民委员会）、(4) 住宅管理企業（不動産会社）、(5) 住宅管理組織（住宅所有者委员会）、(6) 社区に所在する単位と住民である。これらの組織と個人は様々なメカニズムを通じて社区建設に参加し、計画経済体制下での単一の行政コントロールモデルを打ち破り、多元的管理を実現しつつある。

実際に法制度のレベルでは、社区ガバナンスにおけるこれらの多元的な主体の権限と機能も次々と確定されている。例えば、すでに公布して実施した「都市居民委员会組織法」、「不動産管理条例」などは社区居民委员会、住宅所有者委员会などの地位を規定し、社区ガバナンスにおける基本的な機能を付与している。

しかしながら「ガバナンス」と呼ばれるものの、これらの主体の独立性が確保されているとはいいがたい。社区居民委员会は依然として上級政府部門の厳しい監督を受け、自立した公共サービスの提供主体になりえていない（易 2009）。また、所有者委员会も、所有者の広範な支持に欠けていることが多く、不動産会社と平等に交渉することが困難になっている（謬 2011）。さらに、住民自身も、社区ガバナンスを十分理解しておらず、依然として社区居民委员会を政府の末端組織と見なし、事実上、政府を唯一の社区管理の主体と考えている（張 2001）。

この結果、社区内で紛争が発生すると、政府の代弁者と見なされる社区居民委员会が問題解決の主体として依存されやすくなっている。そのため、社区居民委员会が対応できなかったり、不適切な処理をしたりすると、社区居民委员会への

信頼が揺らぐだけで、住民自身に問題解決の責任があるとは見なされないことが多い（易 2009）。

これは、改革開放に伴い、社会構造の末端が職場＝単位制から社区制に転換しつつあるためである。まず単位とは、中国の国有企業をはじめ、政府機関、学校、研究所、病院、各種集団などの職場組織を総称する概念である（黒田 2000、田中・徐 2005、劉 2009）。この単位を軸とする統治体制が単位制と呼ばれ、社会主義・計画経済体制にもとづくものである。そこでは単位を通じて国家が、社会統制、資源配分、社会統合を行い、人びとの生活を全面的にコントロールする（姜 2020）。単位制は弱体化したものの、完全には消滅していない。これにより、残存する単位制と社区制との間で複雑な緊張関係が生まれている（田・漆 2005）。他方で、政府は単位と社区の双方の組織と、それぞれに協力と衝突、妥協を重ねており、残存する単位と新たな社区の双方で、それぞれに自治が求められつつある。いわば、現代中国の身近な生活世界では、単位と社区という 2 つの運営方式がせめぎあいながら、それぞれにガバナンスが生まれつつあり、こうした過渡期特有の複雑な状況をどう解きほぐすかが、生活世界におけるガバナンスの鍵となる。

そこで本研究ではまず、この「単位制から社区制へ」という現代中国の社会構造の変化を捉える概念化を、単位制に遡りながら明示する。日本でも倉沢（2006）や唐（2005）にあるように「社区建設」、また黒田（2000）、田中・徐（2005）、劉（2009）にあるように単位制にかんする注目はなされてきたが、それらを「単位制から社区制へ」といった一連の社会変動、社会変革として捉える分析はなされていない。本研究は、そうした社会変動・変革の視点を立てることで、現代中国における変動・変革の一様でなさに注意を払う。そのうえで、単位制とは異なり社区制はまだ模索の段階にあり、特に政府の機能の変化にともなう「ガバナンス」の模索という文脈で、いくつかのモデルが浮上している段階であることを整理する。最後に、これまでの社区ガバナンスの模索で集合住宅管理の問題が残されていることを指摘したい。

2. 背景としての単位制から社区制へ

（1） 単位制から社区制への移行

1) 社区と単位

「社区」という概念自体、実のところ、中国社会内でも揺らぎを孕んだものになっている。人びとだけでなく研究者や官僚の内部でも、「社区」がある地理的範囲を指すものなのか、社会制度なのか、見解が一致していない。

こうした揺らぎは「社区」という概念の誕生に遡る。「社区」は、米国の社会学者 R・E・パークが燕京大学（北京大学）に招聘された際（1932 年）に紹介した“community”を中国語訳するにあたり、当時、学生だった、後の社会学者・費孝通

らが考案したとされる(1933年)。社会学用語としての“community”は、たしかにテニエスの“Gemeinschaft”に由来するものであり、米国でもその英訳としてC・P・Loomis が導入したものであったが、パークの用いる“community”は当初の“Gemeinschaft”以上に、「地域」と不可分な独特な概念であった。このため費らは「社＝社会関係＋区＝地域」と訳したのであった。後に費(1984)は「社区」を「いくつかの社会集団または社会組織がある地域に集まって形成された。生活上互いに関連し合う大きな集団」としている。同様の定義は方・王(1991)、何・黎(1998)、呉(1999)に受け継がれている。

したがって、「社区」とは地理的範囲なのか社会制度なのかという揺らぎは、元来のこの語の定義から生じている。「社区」とは初めから地理的範囲であり社会制度でもあるのである。このため、「社区」については、日本における「自然村/行政村」の対比と同様、「自然社区/行政社区」という対比もなされる。というよりむしろ、中国における「社区」は「村」と異なり、歴史的にみてきわめて新しいものであり、現実に存在する「社区」は、基本的には「行政社区」だと考えるべきであろう。

これに対し単位の研究は1980年代半ば、ハーバード大学のAndrew George Walderの「共産党社会の新伝統主義—中国工業における労働環境と権力機構」を嚆矢とするとされている。これを受け路(1989)が単位を「わが国の様々な社会組織が普遍的に採用している特殊な組織形式であり、わが国の政治、経済、社会体制の基礎である」と位置づけた。

その後、李(2008)は「改革以前は、単位は高度な統合と低度の分化が併存する中国社会の基本形態である。当時の中国社会は、両極の構造からなる社会であった。一方は権力が高度に集中している国と政府であり、他方は大量の相対的に分散しており、相対的に閉鎖されている単位組織である」と回顧している。都市でも人びとは、つねにある単位に所属しており、単位のなかにおいて互いによく知り、依存し合い、影響し合う間柄にあった。

こうした単位制は、中国特有の「砂をばらまく」(孫1993)状態を克服し、統治の効率性を上げるのに寄与していた。国家は、経済指標を達成するために資源を十分に動員する必要がある、高度に組織化された単位がその役割を担っていた(何2003)。したがって、郝・劉(2006)が指摘するように、単位はたんなる「職場」であるだけでなく、政治、経済、社会など多面的な機能を果たしていた。人びとを動員し統合するばかりでなく、人びとに生活物資も供給していたのである。李(2004)はそうした単位制の構造を、人びとにとって経済関係、支配従属関係、相互の社会関係の三重構造だと位置づけている。

2) 単位制と社区の複雑な関係

こうした単位制については李(2002)が「中国特有の単位組織は、その本質が命令権と財産権を結合した国家統治のための組織化ツールまたは手段である」と指摘したように、単位制の確立を通じ、土地・建物といった財産を介して、社会関係

や社会制御のあり方だけでなく、都市の空間そのものも再編成されていた点を見逃すことができない。したがって、単位制は元来、地理的空間としても現れており、このため単位制と社区制の複雑な関係が生じる。

特に、改革開放以前に中国の重工業化を支えた東北部では、単位制がより徹底して確立していただけに、「単位社区制」のような現れ方をしていたとされる。田・漆（2005）は次のように指摘していた。「東北の旧工業基地に代表される典型的な単位制は比較的短い時間内に、比較的集中した空間で構築され、その工業社区は明らかな単位社区化の特徴を呈している」。これは東北部は他地域に比べ敷地面積が広く、一定の空間内で経済・支配従属・社会関係が完結していたためである。

この単位社区化のように、単位制が空間的に現れると、人びとの地理的移動自体失われる。鮑（2018）が指摘するように、「幼稚園から墓場まで」人びとは単位社区の内部で過ごし、心理的にも依存するようになっていた。単位制は資源を独占し空間を閉鎖する「全体的な社会」（孫 1998）であり、人びとの社会的地位と身分の合法性を定義していた。単位が発行した証明書がなければ、結婚登録や離婚申請も、航空券や宿泊券の購入もできなかった以上、人びとは単位に高度に依存せざるをえなかったと考えられる。

さらに田・漆（2005）によれば、そうした人びとには、強い「排他性」も現れていたという。単位社区内の人びとは単位社区外の人びとに対し、一定の優越感を持ち、簡単に単位社区を離れようとしなかった。もっとも、夏（2012）や黄・顧・張・李（2014）が指摘するように、国家の動員・管理のもとであったとしても、人びとにとっては単位と社区が一体化していることで、政治参加が可能な感覚を与えていた側面も否定できない。

単位社区制のもとでは、さらに、欧米や日本で考えられるような「都市社会の異質性」とは異なる点に注意する必要がある。単位社区内での人びとには高い「同質性」がある一方、互いに異なる単位社区が互いに排斥しあいしながら隣接しあう複雑な都市社会を構成していたのである。

3) 社区の単位化と単位の社区化

以上、単位制から社区制への移行という「移行」を強調するために、事態をやや単純化させたが、華（2000）によれば、単位制に先立って社区は存在していたのであり、歴史的には「社区の単位化」と「単位の社区化」の双方が進行して、改革開放前の「単位制」が成立していたと見なすべきことを確認しておきたい。

まず、「単位制に先立つ社区」であるが、中国では共産党政権樹立前、地域レベルの統制は「保甲」（地域別民兵）制度によっていた。これに対し共産党は、特に都市ではまず、反革命分子を大規模に逮捕したうえで「保甲」制度を廃止し、代替する民兵組織として、防護隊、防犯隊、居民グループなどさまざまな名称の組織が立ち上げられた。そのなかの1つに、現在も「社区」の実体として継承されている「居民委員会」があった（天津市、1950年3月）。そこで1954年、「都市居民委員会組織条

例」が採択され、同様に全国一律化された。そこで「居民委員会」は、「居民に関する公共福祉事項を処理」することとされ、「居民の意見と要求を反映し、居民を動員して政府の呼びかけに応じて法律を遵守し、大衆的な治安防衛活動を指導し、居民間の紛争を調整する」とされた。居民委員会は 1956 年までにほぼ全の都市で設立され、現在まで残る「街道弁事処一居民委員会」という末端管理体制が確立された。「居民委員会」という実体が存在するという意味で「社区」は、中国共産党による治安体制の不可欠な要素として初めから存在していたのである。

そのうえで「社区の単位化」が生じた。中国共産党の下で「単位」は、元来、パルチザン時代に確立された党・政府・軍の組織を意味する。したがって 1953 年当時には、一部の都市では、都市人口の 60%が「単位」の外の人びとであった（華 2020）。それが急速に「単位」に組み込まれる。その一翼を担ったのが 1960 年代の人民公社運動であった。1958 年の天津市河北区鴻順里街道を皮切りに 1960 年 3 月までに 25 省・市・自治区に 598 の都市人民公社が設立され、人口は 1800 万人余りに達した。最も高かったのが黒竜江省の 98%である（全国総組合 1960）。さらに 1960 年 7 月までに、全国 190 の大・中都市に 1064 の都市人民公社が設立され、公社に参加した人数は 5500 万人あまりに達して、これらの都市の総人口の 77%を占めた（中共中央党史研究室 2011）。この都市人民公社では、たとえば北京市で「誰もが労働し、誰も暇がない」というスローガンが掲げられ、全国的な模範とされたように、経済活動を機軸として人びとが統合される「単位」であった。都市人民公社はさらに、教育機関から医療・福祉機関まで経営し、人びとの暮らしを丸抱えするようになった。この過程で多くの「街道弁事処」は人民公社に改組され、いわば「社区の単位化」が名実ともに進んだのであった。

その後、生じたのが「単位の社区化」である。まず、都市人民公社の多くは、大躍進政策の失敗後、相次いで解散され、再び街道弁事処が設立された。並行して、重工業化が進められ、大規模な国営企業が人民公社に代わる「単位」として設立されていった。東北部の黒竜江省では大慶石油管理局と大慶市、陝西省では銅川鉍局と銅川市とが一体化していたように、企業の規模は街道をはるかに超え市域と一致していさえした。そうした大企業では、従業員の住宅や生活物資も供給したばかりでなく、治安も担うようになっていった。それぞれの単位内には居民委員会に似た多くの企業には家族委員会機構が設置された。法的な位置づけは居民委員会と同列であったが、街道弁事処の支配を受けず、あくまで単位の組織であった。このように成立した単位制を華(2000)は、「会社が社会を運営する」状態と呼び、従来の社区を覆い尽くし「単位が社区化した」と評価している。この見方に従えば、単位は先に記したように土地・建物などの財産権を掌握した結果、地理的空間としての「社区」のような現れをしたというだけでなく、「社区」が有していた治安に代表される支配従属関係を代替した結果、「社区化」したと考えるべきであろう。

4) 単位制から社区制への移行

これに対し改革開放以降、従来の単位制を担った国営企業などの単位は、非効率性を理由に次々と解体させられていった。張（2010）が指摘するように、肥大化した単位制のもとでは、資源配分が単位内で無視しえない「内消耗」を引き起こしており、社会的に非効率だったのである。

このため、特に東北部のように「単位社区化」が進んでいると、単位制の解体は都市空間そのものの变化に帰結する。たとえば単位に付属する低層住宅群が徐々に再開発され、新たな高層住宅群に建替えられていく。柴・陳・張（2007）はこうした事態を「都市空間構造の弛緩と流動化」と表現していた。また、李（2008）によれば、たとえ流動化していないように見える都市空間の内部でも、人びとの職業選択や移動の自由化、価値観の多様化により、かつての単位制での社会統合はもはや見られなくなっていると指摘する。

もっとも、事態は単純でないとするのが、劉・王・張（2008）である。改革開放後も、大手国有企業などいくつかの単位は生き残っている。しかし、そのように残存する単位制は「新単位制」と呼ぶべきもので、従来とは異なっているという。生き残った組織は政府からある程度自立して内部管理を行っている。さらに、そうした組織では構成員に対する福利厚生を重視し、「利益共同体」の色彩を強めている。したがって構成員は、政府というより組織＝単位に依存するようになっているというのである。もっとも李（2002）や王（2009）のように、残存した単位はかつてと同様の単位制だと見なす論者もいる。

さらに、単位制から社区制への移行の下地は、単位の解体に先立つ、文化大革命の混乱の収拾に求められるという華（2000）の見解もある。それによればまず、1980年に大躍進や文革を想起させる都市人民公社などの一掃が図られた。さらに、文革期に下放されていた人びとが都市に戻ると、ちょうど1960年代の出産ピーク期に生まれた人びとの就職期と重なり、失業問題が深刻化した。その際、街道弁事処が中心になり、新たな就業先として生活サービスを担う協同組合などが設立された。これを機に「社区」が人びとの経済関係に重要な役割を果たすようになったというのである。この指摘は、産業のサービス化の傾向を踏まえる意味でも重要だと考えられる。

このような華の指摘を踏まえればなおさら、基本的には、単位制が解体され新たに社区制に再編されつつあるというのが、多くの論者の見方になっていると言えよう。侶（2007）によれば、改革開放とは「経済を市場に返し、社会を社区に返す」プロセスであり、単位社区制が現れていればなおさら、単位から社区へと社会制度の基礎が変化すると考えている。

この新たな社区については、欧陽（2002）が指摘するように、「異なる伝統的習慣の人々が平和に暮らせるように、公共の慣習と制度を育成する」ことが求められる。こうした社区の捉え方は、「私たちが職場を失っても理想的な社区を持つことができず、職場から散った個体が孤独で原子化した人になっていることである」

(田・漆 2005)だけに、理想化され、人びとにも広く希求されてもいる。同時に、王 (2011) が指摘するように、元の単位から剥離した多くの社会機能は、事実上、社区が担うほかなく、現実にはじめてもいる。つまり社区制は、単位制に代わる未だ来たらざる理想でもあり、同時に、なし崩し的に生じている現実でもあるという 2 つの側面をもっている。

単位制が経済・支配従属・社会関係の三つの構造にわたっていただけに、新たな社区制でも、これら三つの構造の変化、新たな構造の確立の必要性が注視されている。

まず、郝・劉 (2006) は新たな経済関係の変化に注目している。「都市住民は過去の単位人から社会人になる。リストラされた労働者、外来の出稼ぎ労働者などがすでにこの問題を明らかにしており、これらはみな社区における生活必需品の供給メカニズムの育成と発展を求めている」。ただし注意しなければならないのは、こうした必要が生じたのは、「政府と企業、事業単位それぞれが社会と分離する体制的変遷」によってであり、従来の様々な政府機関や企業・事業単位が必需品の供給を担わなくなり、新たな専門的組織に変わったものの、必ずしも人びとの需要を満たしきれていないのである。

次に、支配従属関係の変化に注目するのが侶・崔 (2007) であり、その変化を「全能空間から協力空間への転換」と捉えている。これは欧米でいう「ガバメント＝統治からガバナンス＝協治への転換」に当たる。これにともない、国家と社会の関係そのものが再編されつつあるとしている。最後に、先の李、さらに孫 (2012) のように、単位制の解体によって、人びとの社会関係の分散化・断片化、それにともなう多くの問題の惹起に目を向ける論者もいる。

このように 3 つの構造全体に変化が生じる新たな社区制のもとでは、従来の単位のように一元的な主体ではなく、さまざまな主体が関与することとなり、だからこそ「ガバナンス」が求められるのである (閻 2017)。

こうした社区制におけるガバナンスの必要性は、特に都市において顕著であり、「都市社区ガバナンス」と称されている。これにつき嚴・鄧 (2014) は 4 つの課題があると指摘する。

第 1 に、都市社区ガバナンスは多様であり単一のモデルでは適応ができない。第 2 に、政府の役割が不明確である。第 3 に、住民にたとえ社区ガバナンスへの参加ニーズがあっても受け皿が十分でない。第 4 に、社区ガバナンスを支えるべき非政府組織の発達、ある種、体系的に阻害されている。

さらに、単位制が、そこに帰属する人びとに帰属感や優越感をもたらし、それが世代的にも継承されていたことを考えると、徐 (2018) は社区制においても、そうした人びとの世代を超えた意識に働きかける「文化的意義」も求められるだろうとしている。

(2) 都市社区ガバナンスにむけた制度改革

1) 転換への助走

冒頭でふれたように、都市を中心とする社区制で重視されるガバナンスについて、法制度上の変革は現在まで続いている。このうち 1987 年から 1995 年までが助走段階だと言える。

この段階には 2 つの大きな特徴がある。1 つは「社区サービス」概念が提起され、先に触れたような街道が手がけはじめていた生活サービス事業が、「社区」の名の下に吸収されていったことである。1987 年に民政部が武漢市で行った社区サービス工作座談会を皮切りに、こうした制度改革が全国に展開されていった。さらに 1991 年 7 月、民政部末端政権建設司が「「社区建設」構想に対する意見聴取に関する通知」を出し、「社区サービス」を実施する「社区」の建設が全国に広がることとなった。こうした生活サービス事業を担う社区の整備があつて初めて、先に引いた王のような、「単位制から剥離した社会機能を事実上担う社区」という評価が現れるのだと考えられる。

もう 1 つの特徴は、こうした「社区」に対して「余剰性」や「脱境界性」が強調されはじめた点である。生活サービスの外縁は予め定めがたい。つねに新たなニーズへの対応が求められる。その意味で「社区サービス」は、従来の単位制とは異なり「余剰性」を持っている。さらに、人びとの地理的な流動性の高まりとともに、それまでの単位、さらに街道のように構成員や地理的範囲にかんする明確な「境界性」も持ちづらい。誰がサービスの対象になるのかも予め見定めにくいからである。これが社区の余剰性や脱境界性である。こうした性格の強調は、政府の「全能性」の放棄とも関わっている。政府が全ての人の、全てのニーズに応えることが事実として難しくなるとき、その受け皿として期待されたのが、社区なのである。

こうした社区建設は政府＝街道弁事処が主導するものであったが、元来、社区のもう 1 つの組織であった居民委員会についてもこの間、制度改革があつた。1989 年に「都市居民委員会組織法」が制定され、法的基盤が強化された。活動範囲も、法律・法規・国家政策の宣伝から、住民の合法的権益の維持、公共事務の処理、さらに民間紛争の調整まで広げられ、居民委員会自身が新たな社区サービスの主体になりうることとなった。さらに、条件が整えば居民委員の直接選挙が認められ、上海、北京、南京、瀋陽、青島など、少数ではあるが、例が広がってきている。これは限定的にせよ、社区のガバナンスに対し、より積極的に住民などを参加させようとする意図の現われだと位置づけることができよう。

2) 全面的な制度改革

こうした助走期間を経て 1996 年から現在に至るまで、社区ガバナンスの制度変革が急速に進んできた。

先鞭をつけたのは上海市であつた(1995 年)。計画経済体制から市場経済体制への転換が全国的に見ても早かつた上海市では、単位制の解体も急速に進んだことから、政府が積極的に財政を投入し、単位制から社区制への転換を迅速に進めた。

上海市の社区建設は「人民日報」をはじめとするメディアで喧伝され、北京、天津、南京、青島、瀋陽などの都市も後に続いた。こうした諸都市の動きを受け、1998年7月、国務院が民政部による「末端政権及び社区建設司」設立を承認した。これは、従来、社会福祉司が管轄していた生活サービス事業を、名実ともに「社区」の名の下に一元化させたことを意味する。さらに、1999年には民政部によって「全国社区建設試験区」事業が始まり、26試験区が設定された。これは、地方間の政策競争を促すことで、1990年代前半に始まった社区建設の全国展開を、さらに加速させるものであった。上海市のように、積極的な財政投入が可能な地方政府は、市場経済化が進む都市に限られていたものの、社区制への転換自体、市場経済化にともなうものであったため、こうした地方政府間の競争が進んだものと考えられる。

結果として、上海だけでなく、青島、瀋陽、南京などが社区ガバナンスのモデルと見なされるようになった。これを受け、2000年11月、党中央と国務院の弁公庁は共同で、民政部の「全国で都市社区建設を大いに推進することに関する意見」を転送し、全国に社区建設の目標、基本原則、作業手順、作業内容、組織構造などのガイドラインを示すことになった。並行して、2002年9月、民政部は社区建設の模範市や模範区を公示し、さらなる地方間の政策競争を加速させた（城市社区建設 2003）。結果として、2004年末までに、全国の都市社区サービス施設は19万8千か所、総合的な社区サービスセンターは7,804か所を数えるに至った（城市社区建設 2005）。

この2004年には、民政部は建設部と共同で、住宅管理を社区ガバナンスに組み込み、居民委員会による管理会社の指導と監督を行うこととした。集合住宅管理は新たな生活サービスとして急速に認知されはじめており、従来、営利企業と市場経済に委ねられていたこの分野へのガバナンスが、社区を介して行われることになった。これも先に触れた、社区サービスの「余剰性/脱境界性」を示すものであろう。

さらに、社区にあらためて組み込まれはじめたのが、医療サービスである。2006年、国務院は「都市社区医療サービスの発展に関する指導意見」を出し、労働保障部の「医療保険加入者の社区医療サービスの活用促進に関する指導意見」、中央編集部、衛生部、財政部と民政部の「都市社区医療サービス機構の設置と編成基準」が続いた。これにより社区医療サービスセンターという体制が標準化され、サービスの範囲、人員配置、監督管理体制などの標準の下に、全国展開されることとなった。これもまた、相対的に遅れていた医療保険制度の整備、その背景としての高齢化の進展（高齢化率 1982年 7.6%（中国国家统计局 1982）、1995年 12.0%（中国国家统计局 1996））などを受け、その受け皿として、やはり社区が要請されたのであった。

もちろん、このような社区への期待は、大きな負荷にもなっている。要請される業務に見合った権限や財源の配分は、つねに遅れがちである。多くの場合、対処す

べき問題が「見える、触れる、管理できない」といった事態が生じている(華 2000)。さらに街道弁事処と居民委員会の間の事実上の「上下」関係も問題になっている。居民委員会の財政基盤は街道弁事処によって管理され、その「自治」は基本的に損なわれたままである。このため、直接選挙の許可制が敷かれていたとしても、逆に住民の主体性と参加意識がますます損なわれ、居民委員会の足もとが掘り崩されたままになっている。

(3) 社区ガバナンスの変革の方向性

1) 3つのモデル

このような展開と課題を踏まえ現在、社区ガバナンスの変革の方向性について、3つのモデルが提示されているとまとめることができる。すなわち、(1)政府主導型(朱 1997)、(2)社区自治型(盧 2004)、(3)協力型(徐・徐 2004)である。

まず、(1)政府主導型は、地方政府による街道弁事処への徹底的な分権がなされたうえで、街道弁事処も解決すべき問題にあわせ、企業や住民などの民間の力を取り入れるべきだとするものである。

次に、(2)社区自治型は、街道弁事処ではなく居民委員会などが社区ガバナンスの主体であるべきだとする。政府の役割は、ルール構築と徹底、基礎的・普遍的な公共財の提供にとどまるべきだとする。

最後に、(3)協力型は、政府がたんに社区に分権するだけでなく、社区の自治力を高めるよう働きかけも行うことを主張する。

以下では、これら3つのモデルが引き出されてきた具体的な背景を明らかにしつつ、それぞれについて今後の展望を引き出したい。

2) 政府主導型にみる社区自治型や協力型の萌芽

中国の都市社区ガバナンス変革は、これまで触れてきたように、紛れもなく政府主導の色が濃い。全国レベルでも、地方レベルでも、政府が積極的に開始し、推進している。

そもそも単位制から社区制への転換も、中央政府による計画経済体制から社会主義市場経済体制への転換を背景としていた。そのうえで社区建設は、先述のとおり、中央政府による地方政府間の競争の喚起により進められてきた。もちろん、依然として、社区には権限と財源配分が不足しているものの、社区制への転換は、たしかに市場経済体制への転換がもたらした、単位への帰属や戸籍への従属から人びとが漏れることによる問題、さらには高齢化や就業人口の増大にともなう問題を、着実に解決するものであった。

対照的に、都市の企業をはじめとする組織、また人びとは、中央・地方政府が進める社区制への転換を受動的に受け入れるだけであったことも否めない。諸組織や人びとは市場経済化にともなう競争の激化に、それぞれに対応するのが精いつ

ばいであり、社区制への転換で、政府が志向していたような「自治」を担うには限界があったのもたしかである。政府が主導して進めた単位制の解体は、それぞれの組織や人びとが単位に抱いていた帰属感を掘り崩すものであり、その帰結として生じた失業の発生や生活サービスの空白への対応を、それぞれの組織や人びと自身に求めるのは、やはり困難であった。

しかも、それなりに問題を解決してきたとは言え、社区、とりわけ居民委員会には、つねに単位制の解体にともなう、さまざまな組織や人びとの不満がつきまわっていた。そのため居民委員会への参画が要請されるのとは逆に、さまざまな組織や人びとは居民委員会に疑問のまなざしを向けがちで、信頼関係は失われていった。依然として多くの住民や組織が、紛争の調停を居民委員会に求めているものの、それは「自治」というよりは、政府の末端だという意識にもとづいている。

しかしながら、2000 年代初頭に民政部が示した模範市・区には、社区自治型や協力型の萌芽も現れていた。上海型は「二級政府、三級管理、四級ネットワーク」と呼ばれ、政府主導型でありながら分権が徹底されていた。また、瀋陽型は「社区自治、議行分離」、江漢型は「公共管理サービスの社区化」、塩田(深圳)型は「居民委員会と社区工作拠点の分設」、銅陵型は「街道弁事処廃止、区直管社区」と称されている。以下では、それぞれのモデルについて掘り下げたい。

① 上海型「二級政府、三級管理、四級ネットワーク」

上海市が全国に先駆けて社区建設を開始したのは先に述べたとおりである。改革開放前の上海市は典型的な単位制の社会であったが、経済発展にともない単位制の解体も急速に進み、人びとの生活サービスへの需要が急速に高まった。そこで 1995 年、上海市は分権によって対応すべく「二級政府、三級管理」の方針を掲げた。「三級管理」とは、市政府、区政府、街道弁事処が互いに機能分担を明確にすることを指す(孟 2008)。市政府は総合計画の策定に専念し、区政府が計画の実施を担う。さらに、街道弁事処の権限・財源を強化し、「準政府」としての位置づけを明確にして、その事業を迅速に拡大できるようにした。さらに、1997 年には、「二級政府、三級管理、四級ネットワーク」(図 3)が打ち出され、四級として社区居民委員会が位置づけられ、街道弁事処がその指導に当たることとされた。

こうした街道弁事処と社区居民委員会への分権、言い換えれば、事実上の政府機関としての権限・財源の強化は、政府の指導を維持しつつ、逐次、増大する生活サービスへの需要に迅速に対応できる体制整備を意味している(郭 2004)。

この政府指導下の分権を強化する上海型は、生活サービスをより効率的に供給できる方式として全国の地方政府に影響を与えた。しかしながら上海型の普及は、自治なき社区の増加、住民の主体性の停滞といった問題を残している。政府に対するさまざまな組織や住民の依存体質を逆に強化してしまう上海型では、長期的には社区の持続は困難ではないかと考えられる。

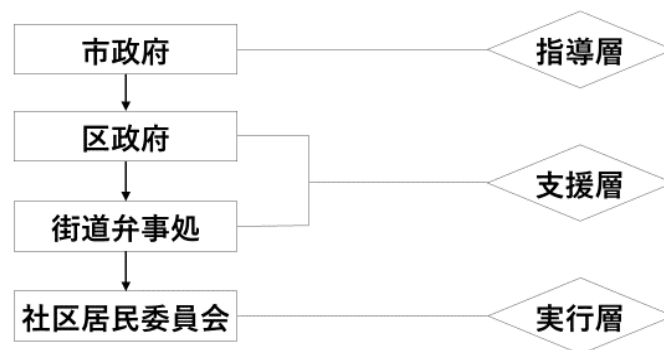


図 3 上海モデル （出所）筆者作成

② 瀋陽型「社区自治、議行分離」

瀋陽市で社区建設が本格化したのは1998年であった。瀋陽市ではまず、社区の主体はあくまで街道弁事処と居民委員会と位置づけたうえで、それぞれの社区の特徴に応じて、「プレート型社区」、「セル型社区」、「単位型社区」、「機能型社区」に区分し、上海型とは異なり権限や財源配分を社区ごとに変えるようにした。そのうえで導入されたのが「議行分離」である。これは社区内の組織・住民に、指導層、意思決定層、執行層、議事層という役割を担わせ、互いに監督しあう、まさにガバナンス体制の構築を目指すものである（図4）。具体的には、党員選挙によって任期3年で選ばれる指導層と、所在する組織・住民選挙によって任期3年で選ばれる意思決定層が、生活サービスの実行を担う居民委員会＝執行層を監督するとともに、社区内の名望家によって構成される議事層が、指導層と執行層を監督することになっている。ただし、劉（2000）や李・劉（2002）によれば、瀋陽型にも上海型のような政府の指導性や画一性が拭いきれず、金（2003）も住民の参加意識の低さを指摘している。

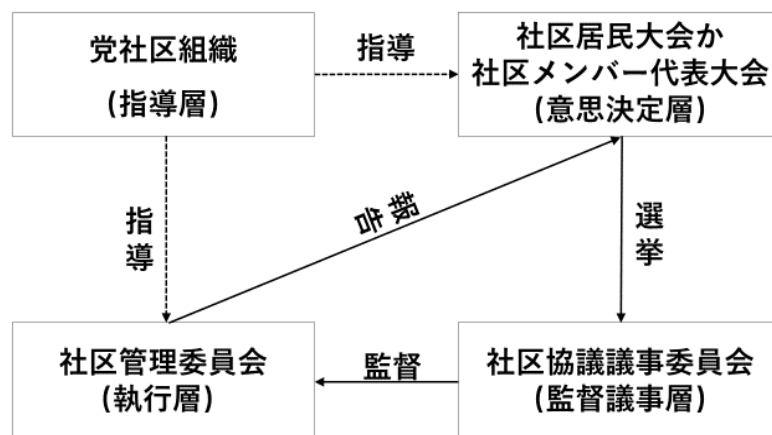


図 4 瀋陽モデル （出所）筆者作成

③ 江漢型「公共管理サービスの社区化」

武漢市の一部をなす江漢区で 2000 年から進められた江漢型（図 5）では、協力型を目指して政府が社区の自治力を高めながら、徐々に政府の指導性を薄めてゆくかたちをとられた。しかしながら、社区に政府からの専門職の派遣は、結果からすると「浪費」とも評価されている（盧・陳 2012）。それは、社区におけるさまざまな事業を担う部門間の権限が明確化されておらず、専門家が調整を図っても、事業の重複や責任の所在の不明確さが解消されなかったためである。また、専門家が派遣された居民委員会も、専門家の派遣を受けたことで、急速に行政機関化し、住民が参加する柔軟さが失われていった。

これを受け 2008 年からは、「同じ職場は合併し、異なる職能は分離する」という方針と「ワンストップサービス」化のもと、専門家の機能を阻害していた部門間のセクショナリズムの解消が図られた。さらに、上海型にも見られた水準ごとの分権化が、ワンストップサービスの拠点まで拡張させるとともに、居民委員会が行政機関化することを防ぐため、住民の参加を徹底させた（盧・陳 2012）。

江漢型から学ぶべきは、社区ガバナンスは財源と人的資源の単純な配分だけでは達成できず、すでに行政機関化してしまっている街道弁事処や居民委員会の業務をたえず見直し、住民参加を徹底させる必要があることである。

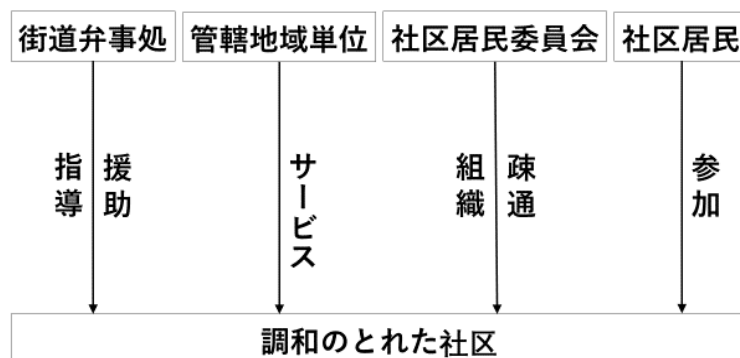


図 5 江漢モデル （出所）筆者作成

④ 塩田（深圳）型「居民委員会と社区サービスステーションの分設」

深圳市塩田区では 1990 年代末から「議行分設」を実施している。これは瀋陽市のガバナンス体制とは異なり、居民委員会の下にさらに工作ステーションとサービスステーションを設けるものである（図 6）。つまり、居民委員会から執行機能をステーションに移し、居民委員会は議事＝監督機能に徹するかたちになる。一見すると、居民委員会の行政機関化がますます進むように見えるが、深圳市では行政機関化が進むのは、執行機能が権限・財源面で政府に拘束されるからだと考えたのである。そこで、その部分をあえて居民委員会から切り離し、居民委員会は

住民や組織の目線で、末端行政機関であるステーションを監督することに専念すれば、居民委員会の自治力が高まると考えた（馬・汪・王 2013）。

深圳市では人口の増加にともない、社区やステーションの範囲や配置を小まめに見直していることもあり、居民委員会の自治力、すなわち政府の指導によらない自律的な監督機能の発揮やそうした場への住民や組織の参加は高まっている。

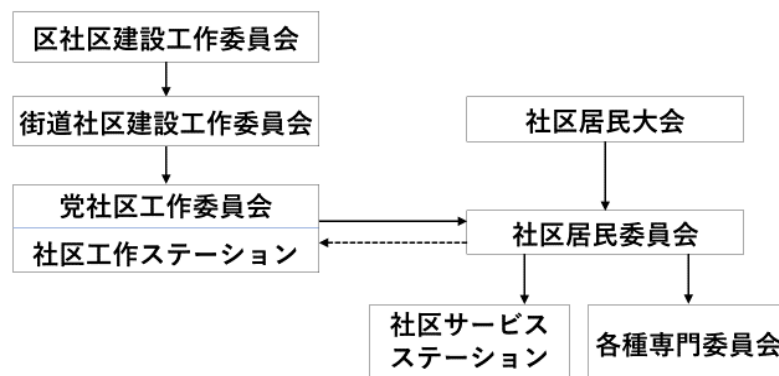


図 6 塩田（深圳）モデル （出所）筆者作成

⑤ 銅陵型「街道弁事処廃止、区直管社区」

2010 年に安徽省銅陵市銅官山区で全国に先駆けて始まったのが、街道弁事処を廃止し区政府が直接、社区、すなわち居民委員会と協議して生活サービスを供給する方式である。（図 7、陳 2011）。両者の協議の場として社区活動合同会議が設けられ、従来、街道弁事処が抱えていた権限・財源が、両者の協議のもとに配分されている。「権利は責任に従って歩き、費用は責任に従って回す」方針が順守され、居民委員会も独立した会計や財産を持つことができ、生活サービスにかかわる経費は区が清算方式で支払う。居民委員会はまた住民から直接選挙で選ばれる。もっともその指導には党社区工作委员会が、さらにその指導には党区委員会が当たることになっている。また、塩田（深圳）型と同様、居民委員会とは別に社区サービスセンターが設置され「議行分設」されるとともに、江漢型のワンストップサービスも導入されている。

銅陵型が優れているのは、このように塩田（深圳）型や江漢型を取り入れるとともに、それにより生じる機構の複雑化を、街道弁事処というこれまで自明化していた行政の水準を 1 つ廃止することによって回避しようとしている点である。

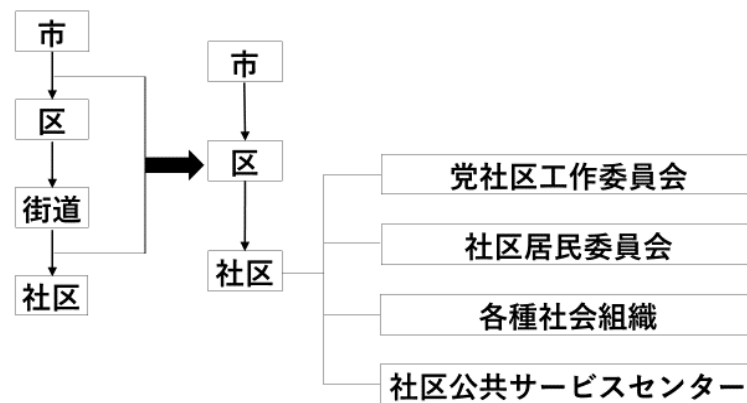


図 7 銅陵モデル (出所) 筆者作成

⑥ 南京型「街道弁事処の拠点化」

銅陵型と対照的なのが南京型である（中国民政 2014）。南京市では 2011 年から街道弁事処を社区の拠点と位置づけなおし、制度改革を進めている。まず、ある意味では単位制の名残であり、また改革開放以降、政府機関も当たり前のように掲げていた経済成長指標を、街道弁事処では廃止した（脱経済化）。さらに、街道弁事処内に、社区社会組織サービスセンターを設置して、自らサービス供給に当たるだけでなく、サービス供給の担い手としての慈善団体の育成を進めた（図 8）。そうした団体育成を進めるために、従来、街道弁事処で担っていた、住民や組織のニーズ調査や審査などを団体に委ねるようにした。

さらに、脱経済化だけでなく脱行政化も志向して、街道弁事処の機構を「ワンストップ化」「扁平化（＝課・室といった縦割り化された上下構造の廃止）」し、事実上「民生窓口」に改革した。

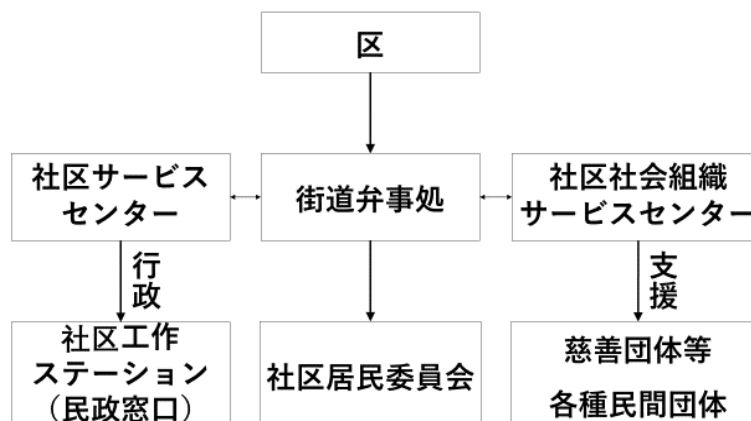


図 8 南京モデル (出所) 筆者作成

南京型と銅陵型の違いは、住民参加や住民自治の受け皿が、南京ではサービス

供給の担い手としての慈善団体、銅陵＝塩田（深圳）ではサービス供給の監督役としての居民委員会と異なっている点である。言い換えれば、同じ参加や自治と言っても、執行に当たるのか、議事＝意思決定に当たるのか、2つのタイプがあることになる。

また、それにともない、「脱行政化」の意味内容も異なっている。南京型ではサービス供給に徹することが「脱行政化」とされるのに対し、むしろ銅陵型ではサービス供給こそ「行政」であり、その監督を担ってこそ自治だと見なされている。

他方で南京型では、サービス供給に徹するだけでなく、その方式に江漢型と同様に「ワンストップ化」と「扁平化」により、銅陵型、また塩田型で警戒されている「行政化」への歯止めもかけられている。とは言え、南京型では自ら「窓口」と呼称しているように、そこで進められている「脱行政化」は、政府の強い指導性の下にあるにすぎないとすると、社区の自治はなおざりにされており、上海型と同様の問題を抱えている可能性もある。

3) 各地のモデルの整理

以上の各地のモデルを整理すると表1のようになる。上海型は政府主導型であり瀋陽型が社区自治型であり、江漢、塩田（深圳）、銅陵、南京がそれぞれ協力型と位置づけることができる。

表1 各地のモデルの整理

			上海	瀋陽	江漢	塩田 (深圳)	銅陵	南京
タイプ			政府主導型	自治型	協力型			
脱行政化	住民参加	議事・監督		○	○ 居民委	○ 居民委	○ 居民委	
		執行		○ 居民委				○ 慈善団体
	機構改革	ワンストップ化			○			○
		ステーション設置				○	○	○
		街道弁事処					廃止	脱経済化

（出所）筆者作成

瀋陽型が「自治型」であるのは、住民参加がサービスの執行と議事・監督双方に準備されているからである。これに対して「協力型」では、住民参加が議事・監督で保障される江漢、塩田、銅陵と、執行で保障される南京に大きく分けられる。そのう

えて「協力型」では、行政が担うサービス内容に住民の意向をより反映させるように、ワンストップ化やステーションの設置、街道弁事処の改革などが取り組まれている。

もっともそれぞれに課題も残されている。瀋陽の「自治型」は形式的にはもっとも住民参加が保障されているが、現実には住民の参加意欲はそれほど高くなく、住民参加がそれほど実現していない。こうした住民の参加意欲の低さを踏まえ「協力型」では、住民参加の機会を議事・監督か執行かに限定している。それによるサービス内容に住民の意向が反映されにくくなる問題も、行政の機構改革によって乗り越えようとしている。しかし、江漢でのワンストップ化の機構改革は、それだけでは十分に住民の意向が反映されるとは限らず、だからこそ、他の例ではステーション設置、さらに街道弁事処の改革が進められている。このようにステーションが設置されるだけでは十分でなく、廃止するか脱経済化するかにせよ街道弁事処の改革は不可欠なのである。さらに、それでも十分ではない可能性があり、今後も制度改革の模索が続けられるものと考えられる。

なお、以上では「住民参加」と「サービスへの住民の意向の反映」を重ねるものとして捉えている。しかし、住民がサービス供給の実務やその決定に参加していなくても、サービスに住民の意向を反映することは、ビッグデータ解析がサービス内容の決定に活用される情報化の進展の下では、原理的には可能である。したがって「住民参加」の意義も、あらためて確認される必要があると考えられる。

4) 社区ガバナンス論に残された盲点——集合住宅管理

以上のように、とりわけ 2000 年代以降、中国各地で社区建設のモデルの模索が進み、政府主導型のなかから居民委員会をはじめとする住民やその組織に、生活サービスの執行や意思決定を委ねる、さらにはそうした担い手や受け皿を育てる試みが積み重なってきている。「ガバナンス」という文脈では、まさにこうした組織改革や担い手・受け皿の育成などは、社区の運営主体を多元化し、ガバナンスへと近づける重要な試みだと評価できる。市場経済化や高齢化などにともなう生活サービス需要はますます増えるばかりであるものの、こうした社区ガバナンスの構築により、その解決がある程度図られるとともに、住民や組織もサービスの受け手であるばかりでなく、執行や意思決定の担い手に移行しつつある。

こうしたなかで取り残されているのが集合住宅管理である。集合住宅の供給・管理はまさに単位制が解体されたものの、民間企業に担われるかたちが定着していた。住宅や管理の質をめぐる絶えず起こる紛争を念頭に、社区ガバナンスの制度改革でも集合住宅管理も焦点の 1 つとなっていたが、まだ十分な社区制への移行が図られていない。

これは従来の社区ガバナンスの中心を占めていた治安や医療・福祉とは異なり、不動産管理会社という営利企業がガバナンスの主体＝ステークホルダーになっていることと無関係ではない。つまり、これまでの社区ガバナンスの模索では、営利

企業が十分に位置づけられてこなかったのである。しかも集合住宅には、その所有者による所有者委員会という別の組織の設立が法律で認められており、居民委員会ですら各地でその位置づけが揺らいでいるなか、所有者委員会というもう1つ別の組織をどう位置づけるのかは、社区ガバナンスをめぐる問題をさらに複雑化・重層化させるものになる。

住宅は中国の人びとにとって、その価格が高騰していること、住宅の所有と都市での戸籍取得・就業などが密接にかかわること、重層的な親子関係にも影響を与えることなどから、多くの関心を集めている。それだけに集合住宅管理をめぐる、所有者間、所有者と不動産管理会社間の紛争が激化するとともに、さらにその調停役が期待される社区に対する不満も強まっている（呉 2013）。したがって、今後の社区ガバナンスを考えるうえでは、集合住宅管理の問題を抜きにすることは適当でない。逆に、集合住宅管理のあり方も、単位制から社区制への移行、さらには社区ガバナンス改革と関連づけて考える必要がある。

3. 所有者主導型の集合住宅管理の困難と展望

これまで1. で住宅の商品化を背景とした管理会社主導型モデルから所有者主導型モデルへの展開、さらに2. で単位制から社区制への移行の全国的な状況を押さえてきた。そこで以下では、中国東北部の中心都市で黒竜江省都・ハルビン市（5万3100㎢、人口約1000万人）を例にとり、中国国内の「地域差」について考察する。

ハルビン市は現在も社会全体が単位制（職場）から社区制（地域）への移行期（何（2003）、郝・劉（2006））にある。東北部は改革開放前の工業化を担い、大規模な職場＝単位が数多く形成された。各単位では、後述の教員住宅のように、従業員向け住宅が建設されていた。改革開放後、不効率な単位の多くが解体される一方、都市居住者むけの集合住宅が次々と建設された。単位＝職場は国民を管理するユニットとしても機能していたため、これに代わるものとして地域＝社区の（再）構築が進められている。これが単位制から社区制への移行である。ただしハルビン市を含む東北部は、かつての単位で供給された老朽化した集合住宅群が相対的にまだ多い。沿海部に比べ、経済成長が遅れ、また冬季暖房と除雪を要するため管理コストが高く、管理会社の成長も相対的には遅れているほか、社区居民委員会による支援もまだ模索が続き、まさに移行期特有の状況だと言える。

（1） ハルビン市における社区建設

ハルビン市の社区建設は比較的早く始まった。2000年からハルビン市は「ハルビン市社区建設指導グループ」を設立し、社区建設を全面的に推進した。社区建設当初は市全域の1552の居民委員会を493の社区居民委員に統合した。10年余りの発展を経て、2019年末までにハルビン都市部の街道弁事処は141個、社区居民委員会は780個になった。

その間、ハルビン市は2010年10月に「ハルビン市社区建設管理方法(試行)2010」を制定した。この方法を整理したのが図9である。ハルビン市の社区ガバナンスは上海型と同様の「二級政府、三級管理、四級ネットワーク」の管理モデルを採用していることが分かる。

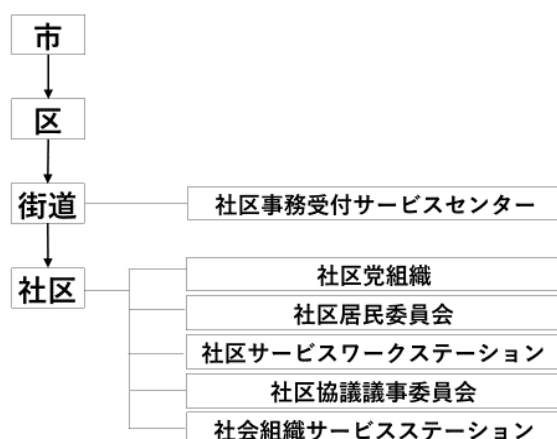


図9 ハルビンの社区組織 (出所) 筆者作成

これにしたがいハルビン市では、社区建設における街道弁事処の具体的な組織者の地位を強化した。街道弁事処に社区事務受付サービスセンター(図10)を設置し、政府機能部門が街道弁事処に移管した社会事務や公共サービスをワンストップで行う。



図10 撫順街道弁事処社区事務受付サービスセンター (出所) 筆者作成

社区には社区党組織、社区居民委員会が設置されているとともに、社区ごとに社区サービスワークステーションが設置されており、近年社区協議議事委員会と社会組織サービスステーションが増設している。社区党組織は社区事務において指導核心の役割を発揮し、社区居民委員会は社区住民の自己管理、自己サービス、自

己教育、自己監督の基層大衆性自治組織であり、社区サービスワークステーションは同時に社区党組織と社区居民委員会の指導と監督を受ける。

ハルビンの社区ガバナンスは、2. (3) で議論した塩田（深圳）型、銅陵型と同様、居民委員会とは別に社区サービスワークステーションが設置され「議行分設」されるとともに、江漢型と南京型のワンストップサービスも導入されている。そして、瀋陽型の社区協議議事委員会と南京型の社区社会組織サービスステーションも導入している。その意味では、全国のさまざまな社区ガバナンスの利点を取り入れ、組み合わせたかたちになっていると評価できる。

しかし、2021 年 1 月に発行された「ハルビン市社区従事者管理暫定方法」によると、社区党組織書記、社区居委员会主任及び社区サービスワークステーションの主任はすべて一人が兼任し、街道弁事処が社区従事者試験などの方式で招聘した社区仕事の専門人材である。社区ガバナンス能力は大きく向上しているが、社区と街道弁事処が上下関係となり、社区が一級の（日本で言う「基礎的な」）準行政部門となりがちで、社区自治の発展が制限されている。これは同様の社区ガバナンスが敷かれている塩田（深圳）型や銅陵型でも懸念されている問題である。

同時に「ハルビン市社区建設管理方法（試行）2010」はまた、集合住宅管理についても言及している。まず所有者を代表するかたちで、街道弁事処と社区の指導を受けながら、所有者大会が置かれる。所有者大会の実行機関が所有者委員会とされる。所有者委員会は、所有者大会で選任した管理会社と管理契約を締結し、建物と関連施設に対して管理と修繕を行い、区域内の環境衛生と関連秩序を維持することを規定している。また、日本で言う修繕積立金に当たるものとして集合住宅特別整備基金が積み立てられ、こちらも街道弁事処と社区の指導により所有者委員会が専用口座を準備することになっている。これでも資金不足に陥った場合には、市・区政府からの支援もなされうるとされている。

所有者委員会が正常に業務を展開できない場合、社区居民委員会がしばらく所有者委員会の職責を担当するとされている。具体的には、管理が不全の集合住宅については、社区住宅サービスステーションが設置され、衛生清掃、安全防止、公共施設修理などの管理サービスを担当する。このサービスは費用弁償のかたちで所有者・居住者から料金を徴収する。他方、管理会社に対する指導・監督も強化されている。管理会社に対しては、区政府の集合住宅主管部門が街道弁事処および社区と協調し、契約を履行しない、サービス基準を下げる、所有者の苦情率が高い、評議審査の基準に達していない管理会社に対して、法により処罰できることになっている。その意味で、集合住宅管理は区政府が最終責任を負い、日常管理は街道弁事処と社区が担当するかたちになっている。

（2） ハルビン市における集合住宅管理の模索

ハルビン市での管理会社の誕生は、深圳（1981 年）から 10 年後の 1992 年 2 月、嵩山省エネ住宅新区建設にともない、嵩山集合住宅管理会社が設立された時点に

遡る。その後 1996 年、全住宅区(社区)と一部公的機関(単位)に相次いで管理会社が設立されたが、当時でも 20 社に満たない状況だった。ところが 2014 年末までに全市で 633 社、従業員も 4 万人以上、管理面積 1.45 億 m^2 、約 2500 団地、総収入 17.5 億元に達することになった。このうち所有者委員会が設立されていたのが約 1300 団地であった(中国集合住宅管理協会(2015))。その背景には、2013 年からの市政府の「集合住宅管理年」運動がある。これは 20 万戸以上の老朽住宅をはじめ全既存住宅を集合住宅管理に組み入れるものである。

ハルビン市では、それに先立ち 1999 年 2 月に「集合住宅管理方法」を公布していたが、中央政府の「集合住宅管理条例」公布(2003 年)を受け、新たに「集合住宅管理規定」(2004 年 8 月)、「都市住宅専門修理資金管理試行方法」(2006 年)を整備したほか、2012 年には「集合住宅管理条例」を公布した。これにもとづき、「集合住宅管理年仕事方案」(2013 年)、「集合住宅サービス料金管理方法」(同)を前述の「集合住宅管理年」運動にあわせて整備した。その後も、「集合住宅サービス入札募集入札管理実施細則」(2017 年)、「集合住宅サービス指導基準」(2021 年)、「集合住宅サービス料金指導基準」(同)、「集合住宅サービス管理会社信用評価管理方法」(同)の整備を重ねている。しかしながら、他地域に比べハルビン市の法整備は立ち遅れているのが現状である。

2015 年現在、ハルビン市での集合住宅管理は、全国で所有者主導型の模索が始まっているのに対し、管理会社主導型にとどまる例が多い。まず、開発会社に付属する管理会社主導型である(管理面積 5912 万 m^2 、7187 棟、56 万世帯(全市の 49.2%))。管理会社が開発会社から独立しておらず、その一部門か子会社である場合が多い。特に新築の場合はこのタイプであり、分譲時に数年分の管理費が徴収されるため、管理費の徴収難や積立不足、それによる修繕の手抜きなどの問題が起これにくいと指摘されている。

これに対し同じ管理会社主導型でも、老朽団地(中低層)では他地域と同様、住宅管理所が改組した管理会社が主導している(管理面積 3588 万 m^2 、5813 棟、52 万世帯(全市の 29.9%))。代表的な先鋒社は、市集合住宅管理局から分離されたもので、市全体の集合住宅の 25%を管理している。うち 90%以上は建国初期から 1980 年代にかけて建設された老朽住宅で、所有者の大部分は最低生活保障層か低所得層が占め、管理費は低額なものの滞納が多い。そのため先鋒社は恒常的な赤字経営に喘いでいる。しかも、管理者不在型の団地の管理を公的に促され、経営がますます苦境に陥っている。

最後に第 3 の管理会社主導型として、全市住宅の 0.1%を占めるにすぎないが、独立の管理会社によるものもある。こうした業者は多くの場合、管理経験の豊富な専門家が「人脈」を生かして設立した小規模なもので、収益を上げようと頻繁に管理物件を変える点に特徴がある。このため第 1 の開発会社に付属する業者による管理物件に比べ良好な管理を実現していないと指摘されている。なお管理者不在の集合住宅も 2500 万 m^2 、3570 棟、31 万戸(全市の 20.8%)に上る。

以下では、中国東北部特有の問題を検討するために、まず、単位制から社区制への移行期に特有の集合住宅管理の模索例を検討する。

1) 移行期前から続く単位主導型（師範大学職員住宅）

ハルビン師範大学松北区職員住宅（以下、職員住宅と略称する、図 11、12）は、2002 年にハルビン師範大学が松北区にキャンパスを新設する際に学校が開発・建設し、学校の教職員 3000 人余りに向けて建設実費価格で販売した福利厚生住宅である。当初、松北キャンパスは市の中心部から離れているため、周辺に商業施設がなく、職員住宅を購入する教職員が少なかった。そのため、2003 年に建設された第一期住宅は 4 棟しかなかったが入居率も低かった。団地の住宅管理は師範大学の集合住宅管理課が担当していた。これに対し 2005 年から、松北キャンパスが次々と拡大し、新キャンパスで働くスタッフが増えた。また周辺の商業施設も次第に完備していったことで、職員住宅購入を希望する教職員が増えていった。そのため、職員住宅は引き続き第二期、第三期の増築が行われ、25 棟に達することになった。さらに、大学が管理会社としてハルビン龍輝住宅管理有限公司を採用した。2012 年に第 5 期工事が完成するまで、計 44 棟、2750 戸を建設した。



図 11 ハルビン市における職員住宅の位置 （出所）百度地図

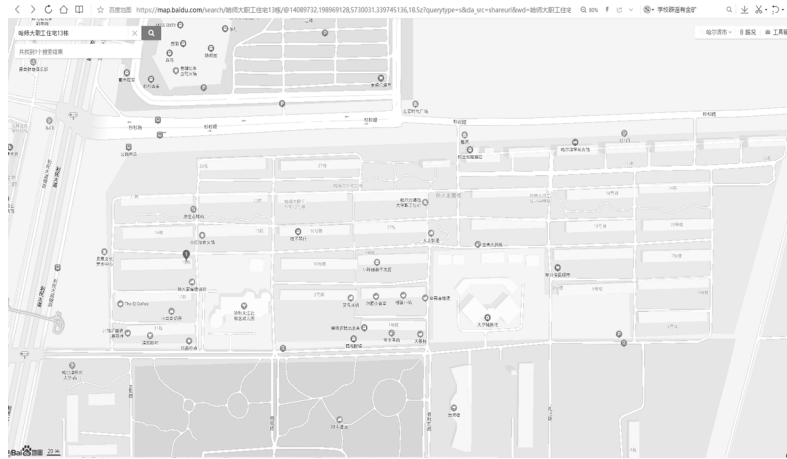


図 12 職員住宅の配置図 (出所) 百度地図

大学の福利厚生住宅であるため、価格は周辺の取引価格の半分の水準である。前述のとおり、周辺の商業施設の開発にともない、スタッフの多くが購入したが、すでに市の中心部に住宅を持つ者が大半で、投資目的が主であった。しかし、分譲時はスケルトン状態であったため、居住するにも賃貸するにも初期投資がかかり、現実には多くの職員住宅は空いている状態である。したがって、半数以上の所有者は管理費を納めていない。管理費が十分徴収できないため、管理会社による設備の維持管理が十分進まず、そのためますます管理費が支払われないという悪循環が生まれている。これに対し、大学側も教職員に対し管理費の納入を促したが、十分な効果が上がらなかった。そのため、2014 年 5 月の契約満了を機に、管理会社が職員住宅の管理から撤退した。

これに対し大学も無策だったわけではない。管理会社による管理期間中も大学は円滑な管理を実現すべく教職員に働きかけていた。例えば、職員住宅では多くの所有者が学生向けのビジネスを始め、小売店、飲食店、旅館などを無断で開業した。これらの行為は、管理会社による円滑な管理を阻害するもので、管理会社側から大学にたびたび是正の要請がなされた。事態を重く見た大学は、「職員住宅管理規約」に違反していることから、こうしたビジネスに関わる教職員を処罰(学内での実名公開と諸手当の停止など)し、解雇も辞さない構えを見せた。このように、新たに導入された民間企業である管理会社を、かつての単位制のように支援するのは、単位制が依然として強固に残っている証とも言える。

さらに、管理会社による管理期間中、職員住宅は図 13 のように、所有者大会を開き所有者委員会を選出した。その際も大学から 1 枚の通知(図 14)がなされたただけだった。しかも、所有者大会の準備委員、所有者委員会の候補委員はすべて大学の労働組合が大学の各主要部門の指導幹部から選出したものだった。その後、選出された所有者委員会委員も各部門のスタッフの人数比に応じて選出された。3.

(1) で議論した「ハルビン市社区建設管理方法(試行)2010」では街道弁事処、社区の指導で所有者大会を設立し、選挙で所有者委員会を設立し、管理会社を選ん

で管理サービスを行うときていされている。たしかに職員住宅の所有者大会の開催と所有者委員会の選挙は南京路街道弁事処とハルビン師範大学社区居民委員会の監督を受けていた。しかし実態としては、単位である大学が主導したものであり、いまだにこの集合住宅が単位制の下にあることをよく示している。



図 13 職員住宅の第一回所有者大会
(出所) ハルビン師範大学ホームページ



図 14 第一回職員住宅所有者大会の開催通告
(出所) ハルビン師範大学ホームページ

現実に、管理会社の撤退後、大学はふたたび職員住宅を直接、管理せざるを得なくなった。大学は学内に対し「松北キャンパス職員住宅団地の住宅管理サービスレベルについての意見と提案を求める通知」(図 15)を出し、アンケート方式で所有者たちが期待する料金基準と不動産サービス等級について意見を求めた。計 2 回の意見募集を踏まえ現在の基準が定められた。中高層住宅は 0.38 元/m²、高層住宅は 0.39 元/m²である。この基準は依然として低い料金レベルであり、サービス

レベルが高くない運命にある。学校の住宅管理处の副処長の S 氏²によると、現在、職員住宅の管理費の徴収率は 60%で、管理会社による管理時より増加しているが、依然として低いままである。中には購入日から管理費を支払っていない教職員もあり、滞納額は累計 7000 元近くに達する。

このように管理費の支払が滞る背景には、単位による管理が官僚的で十分な水準に達していない事実もある。例えば、集合住宅のセキュリティ・システムに不具合が生じ、許可されているはずの車両が入構できない場合でも、管理部門は決して過ちを認めないどころから、所有者が所属する学内部局を通じて処罰しようとさえしたことがあった³。これは、住宅を所有するという行為と職場に勤務するという行為、さらには社会生活を営むという行為が互いに密接に結びつけられ、一体化している状況を意味する。まさに「単位制」そのものである。所有者の側も、住宅管理部門のスタッフが同じ職場の同僚である以上、第三者に対するのと同じようには感情をあらわにすることができない。



図 15 松北キャンパス職員住宅団地の住宅管理サービスレベルについての意見と提案を求める通知（出所）ハルビン師範大学ホームページ

さらに、多くの教職員が第三者に職員住宅を転売するにつれ、問題が複雑化している。新たな所有者は、大学が職場でないため、住宅管理部門にストレートに苦情を持ち込めるように見えるが、学内のオープンスペースや保育所、食堂といったさまざまなユーティリティを大学スタッフと同じように活用できるため、やはり住宅管理部門が大学の組織である限りは苦情を申し立てにくい。他方で、住宅管理部門も、元来が大学スタッフの福利厚生という建前上、最低限の管理費しか徴収できないため、サービス水準を向上させるモチベーションが働かない。まさ

² 2021 年 5 月 3 日、ハルビン師範大学で、ハルビン師範大学住宅管理处の副処長 S 氏にインタビューした。

³ 2021 年 5 月 8 日、職員住宅で、所有者の W 氏にインタビューした。

に資源配分の不効率性ゆえに批判された単位制の問題が、如実に現れている。

このため政府が率先してサービス水準の向上に乗り出さざるをえなくなっている。たとえば、中高層であるにもかかわらず、多くの単位制の集合住宅にはエレベータが整備されていない。そこでハルビン市政府は各大学の職員住宅に対し、単位を通じて所有者の合意形成を図り、所有者にも一定の負担をさせてエレベータ整備補助を進めている。師範大学はまだ所有者の合意形成が進んでいないが、工程大学（図 16）、工業大学（図 17）ではすでに完成にこぎつけている。たしかに、単位制でない集合住宅に比べ、単位が介在することで所有者の合意形成は図られやすいように見えるが、そもそも最低限のサービス水準の向上すら、単位が独自に発想することも、実現することもできないのである。



図 16 ハルビン工程大学のエレベータを後付けた職員住宅 （出所）筆者撮影



図 17 ハルビン工業大学のエレベータを後付けた職員住宅 （出所）筆者撮影

このような単位制が色濃く残る集合住宅は、ハルビンには数多く残されている。例えば、ハルビン航空機工業集団やハルビン東安自動車動力など 1950 年代に建てられた数百棟の老朽化した集合住宅が残る。

こうした単位制の下の集合住宅は、師範大学職員住宅のように、民間の管理会社が導入されたとしても、その管理を円滑にしようと元の単位が介入することが少なくないこともあり、結局は単位制に逆戻りする場合が数多く見られる。問題の根源は2つある。1つは、所有者自身が元の単位制のままの意識にとどまり、自ら管理の主体としてサービス水準の向上に積極的に動こうとしないことである。もう1つは、依然、残る単位の方も、管理会社による管理に、仮に善意だとしても介入し続けることで、管理会社と所有者双方の管理に対する意欲や創意工夫の芽を予め摘んでいることである。単位制から社区制への変化というとき、多くの場合、改革開放により元の単位は、多くの国有企業のように、持続しえなくなっていた。しかし、この師範大学のように、依然として残る単位も少なくない。そうした場合、どのようにして民間企業である管理会社を導入することができるのか、また物権法で謳われたような所有者の管理上の主体性をどう引き出すことができるのか。難しい課題として残されている。

2) 単位を背景とした企業主導型から所有者主導型への移行（教育団地）

以上の問題を解く鍵は、ハルビン市内に全くないわけではない。その1つがハルビン市道外区紅河教育住宅団地（以下、教育団地と略称、図18、19）である。これは市教育委員会が教職員の住宅問題を解決するために、教育委員会と教師が共同出資し（集資住宅）、1億4000万元余りで建設した教師住宅団地である（1455戸）。開発は正泰社が担い2000年12月14日に竣工した。

管理は開発会社系列の鼎盛社に委託されていたが、所有者との関係は良好でなかった。筆者の聞き取り⁴によると、2004年以降、盗難事件が多発（自転車）したほか、最上階の浸水問題がなかなか解決されなかった。しかし、にもかかわらず、管理会社は管理費（月0.3元/㎡）値上げを提案し続けていた。そこで、2008年9月から、所有者委員会は代表者大会を2回開催し、管理費問題を検討した。管理会社はサービス内容によって、管理費0.79元/㎡と0.55元/㎡の2案を提案していたが、所有者代表者大会では投票によりいずれも否決した。このためサービスが一時停止される事態になった。

⁴ 2021年3月8日、教育団地で、所有者委員会委員長Y氏にインタビューした。



図 18 ハルビン市における教育団地の位置 （出所）百度地図



図 19 教育団地の配置図 （出所）百度地図

その後、所有者委員会は所有者アンケートを実施し、その多数意見に基づき新しい管理会社を採用することにした。そこで、所有者委員会は新たに益豊社を選び、2009年4月10日に契約を締結したが、鼎盛社は引き継ぎを拒否した。

この経緯について筆者が鼎盛社の責任者に聞き取り⁵を行ったところ「当社は団地の管理を放棄しておらず、管理費が徴収できないので清掃員を雇えず衛生清掃作業を一時停止しているだけだ」と述べていた。さらに、管理会社に対する所有者の要求が過大で、浸水問題などは開発会社の責任である。そもそも月0.3元/m²の管理費では年間24万余元余りの収入にしかならず、2005年から赤字状態になっている。管理費値上げは収支を均衡させる目的だという。加えて、新しい管理会社を選んだ手続きは、所有者全員の合意を得ていないので合法ではなく、引き継ぎを拒否したと述べていた。

このような紛争に対し調整に乗り出したのが社区居民委員会である。その調整

⁵ 2021年3月10日、教育団地の元管理会社の責任者C氏に電話でインタビューした。

により、間もなく鼎盛社は管理費値上げを諦め、サービスが再開されることになった。こういう関与が可能になったのはハルビン市の社区が準政府のように、管理会社に対する監督の役割が付いているからである。

ところが2018年になると、上下水道の老朽化により、水質悪化や排水難が引き起こされた。この問題を鼎盛社は適切に解決できなかった。これに対し、やはり鼎盛社は問題の根源は修繕積立金不足にあるとしたために、所有者の不満がまた高まった。そこで所有者委員会が、社区居民委員会や街道弁事処などの支持のもと再組織された(2019年7月)。11月10日には所有者大会が開かれ、3分の2以上の支持で鼎盛社の解嘱が決定され、11月23日には鼎盛社が引き上げた。ところが、短期間で適切な管理会社が見つからなかった。老朽団地であったため利益が見込めなかったためである。

そこで所有者委員会は、市住宅建設部門に相談し、2020年、上下水道の抜本的な改修を実現した。この際、注目されるのは、改修工事に所有者たちがボランティアで参加したことである。そのきっかけは、所有者委員会での話し合いのなかで、誰かが「自己管理」の提案をしたことだった。これを受け、委員長のY氏(元校長で所有者から「Y校長」と呼ばれている)は、まず所有者＝住民が団地を管理し、機会をみて管理会社を募集することに決めた。その結果、所有者委員会は「自主管理部」を設立し、保安と清掃はすべて住民で行うことになった。

したがって、この団地では、開発会社系列の管理会社との利害対立を経て、社区居民委員会や街道弁事処をはじめとする行政機構の支持・支援を得て、所有者主導型の管理に移行しつつあると言える。もっとも、当初は試行錯誤が続いた。ゴミの運搬を清掃員に依頼するのにも財源がなく、各所有者が立て替えることもあった。悪意の断水や停電、鍵の締め出し、罵倒、脅迫などもあり、業務が妨害されたこともあった。専用の管理事務所もなく、所有者委員会の事務スペースに間借りしていた。そこで委員長ら幹部が自費で管理事務所スペースを借りることになった。

筆者の聞き取り⁶に答えた幹部のW氏は、こうした「自主管理」ができるのは強力なボランティアチームの存在と所有者の自覚の賜物だという。「みんなが一つのひもになっている」と彼女は表現している。数ヶ月の試行錯誤を経て、ほとんどの所有者が現在の「自主管理」の方が従来の管理委託より望ましいと考え、管理費納入も進んでいる(2020年末時点、1437戸のうち1100戸、納付率76%)。管理費は0.38元/m²に抑えられている。「自主管理」での管理費のうちおよそ半額はスタッフ経費に充てられている。

こうした「自主管理」では、感染症拡大のような突発的な事象にも柔軟に対応できている。団地には33件の商業スペースがある(管理費0.5-0.9元/m²、納付10社)。このうち感染症拡大期間は、個人商店の場合、10%減額された。

もっともW氏によれば、ハルビン市自体にこうした「自主管理」の団地がほぼな

⁶ 2021年3月8日、教育団地で、所有者委員会副委員長W氏にインタビューした。

いため、試行錯誤を経てもガバナンス面で不完全さが残るという。「自主管理部」に対する所有者委員会の監督のあり方、さらに所有者委員会に対する行政による監督のあり方、他方、「自主管理部」や所有者委員会に対する参加のあり方のいずれも不完全だという。そこで 2021 年には新たに、一部の所有者に「自主管理部」の業務監査を依頼した。さらに社区居民委員会の支持の下、所有者委員会にも新たに監察委員会を設立し、健全で循環的な監督システムを確保し、「自主管理」モデルを持続させることを構想しているという。

この教育団地の 20 年間の集合住宅管理の模索は、全国的に見られる管理会社主導型から所有者主導型への移行を、中国東北部でも裏付ける希少な事例であるとともに、中国東北部における「単位制から社区制への移行期」特有の背景とも密接に関連している。なぜなら、中核をなす Y 氏が「Y 校長」と慕われたり、W 氏が所有者たちを「一つのひも」と表現するように、この集合住宅は教職員という「単位」にもとづくものであり、他の事例に比べ、所有者が均質で互いに調和的であるからである。これにより、所有者委員会が一体的になるだけでなく、「Y 校長」のような指導者の責任感が強く、その指導力の下、所有者の権利と義務の意識が高い。それがボランティアの多さにも反映している。

さらに、住宅商品化の歴史が他地域に比べ浅いこともあり、集合住宅の設備が比較的単純で、エレベータが設置されていないように低水準にとどまる。この点も、専門家ではない所有者にも「自主管理」に乗り出すことが可能な条件をかたちづくっていた。ただし、こうした単純・低水準でしかも老朽化した団地には、営利企業が進出しづらい点も忘れてはならない。加えて、社区居民委員会や街道弁事処をはじめとする行政機構による支持・支援も手厚い。前記だけでなく、ゴミ収集が遅れた際には、区政府が処理を代行した例もあった。

このように、「単位制から社区制への移行期」にある中国東北部では、(1)依然として残る単位制による所有者の一体性を基盤にして、(2)移行期特有の住宅商品化の遅れも「自主管理」に移行しうるチャンスと捉え、(3)社区制への移行を目指す行政機構の支持・支援をえながら、所有者主導型の管理に移行しうる例が少なくない。教育団地では、一部の所有者家族の就職問題も互いに解決するようになってきている。集合住宅管理を起点にして、元来の単位制にも見られたような相互扶助の仕組みが、社区制への移行期にあって再生する可能性も秘めている。

3) 社区居民委員会による支援を通じた企業主導型から所有者主導型への移行 (金色江湾団地)

所有者主導型の管理への移行は、教育団地のような老朽集合住宅だけでなく見られるようになってきている。たとえばその 1 つである金色江湾団地 (図 20、21) は、美德地産置業社が 2011 年初めに建設を始め、2013 年 4 月 30 日に入居が始まった、築 10 年の集合住宅である (敷地面積 7 万 4768 m²、10 棟、403 戸)。この団地でも当初は、開発会社系列の状元社が管理会社であった。その際、所有者委員会が設立

されておらず、北岸明珠社区居民委員会が委託契約を代行した。社区居民委員会が所有者の代わりに管理会社と契約できたのは3. (1) 議論したハルビンの社区モデルが所有者委員会が正常に業務を展開できない場合、社区居民委員会はしばらく所有者委員会の職責を担当するとされているからである。



図 20 ハルビン市における金色江湾団地の位置 (出所) 百度地図



図 21 金色江湾団地の配置図 (出所) 百度地図

管理費は月 2 元/㎡と教育団地に比べかなり高額で、所有者たちも管理費に見合ったサービスが提供されていないと不満を漏らすようになった。筆者の聞き取り⁷によると、エレベータへの閉じ込めなどが多発したのに対し、管理会社は適切な対応を取らず、最終的には社区居民委員会が交換費用を支弁したという。さらに、地下駐車場への浸水や消火栓の手抜き工事(ホースがない)をきっかけにして、2017 年 9 月、所有者は所有者大会を開催して所有者委員会を設立し、北岸明珠社区居民委員会の同意を得て行政に届け出た。さらに、2018 年 7 月 25 日から 29 日

⁷ 2021 年 4 月 19 日、金色江湾団地にて、所有者委員会委員長 H 氏にインタビューした。

所有者委員会に大会を開き、状元社を相手取った訴訟を提起することに指導、法的支援を提供することになった。



図 24 防犯カメラの撮った所有者委員の脅迫されている場面
(出所) 金色江湾団地所有者委員提供

結果として、2020 年 4 月 16 日、一審判決が下り、状元社の退去が命じられた。さらに判決では、審理の焦点となっていた(1)共有施設(エレベータなどのインフラを含め)の所有者委員会への引き渡し、(2)団地内に設置された広告看板による収入の所有者委員会への引き渡しなどが命じられた。状元社は上告したものの、2020 年 9 月 30 日に上級審により判決が確定した。この間、状元社に代わった管理会社も撤退したため、所有者委員会では新たな管理会社を求め、2021 年 4 月 25 日によりや管理会社が決まり、現在に至っている。

以上のように、開発会社系列の管理会社と所有者との利害対立は、系列管理会社がおおよそ半数を管理しているハルビン市では、多くの集合住宅で潜在していると考えられる。中国全体でも指摘されるように、本来、開発会社と管理会社は利益相反の関係にある。にもかかわらず、管理会社が開発会社の系列下にあることで、その矛盾のしわ寄せが所有者側に来る。中国では、最初の管理会社の入札を、地方政府が管理することになっているが、結局、応札するのが開発会社系列の管理会社に限られ、矛盾が解消されないことが、この事例からもよくうかがえる。

これに対し、この事例では、社区居民委員会が最初の管理会社の決定を担うだけでなく、その後、管理会社と所有者との間に紛争が生じた場合、所有者委員会の設立を支援していた。この事例のように、所有者が数百名に上る集合住宅は少なくなく、教育団地のように「単位制」が基礎となっているのであれば別だが、自発的に所有者委員会を設立するのには困難がきまとう。だからこそ「単位制から社区制への移行期」にあって、ハルビン市では社区居民委員会が積極的に所有者委員会の設立を支援するのだと考えられる。

さらにこの事例における社区居民委員会の支援は、所有者委員会の設立にとど

まらない。所有者委員会が設立されても、教育団地と同様に、否、より深刻なカタチで、所有者と管理会社の対立が続く。この2つの事例ではいずれも、管理会社は所有者委員会の合法性自体を認めない姿勢を貫いており、このような状況下では、所有者と管理会社の対立は容易に解消されない。それに対してこの事例では社区居民委員会が、そうした所有者と管理会社の根本的な対立の間に入って、所有者を法的に擁護し支援していた。

この事例での経過をたどると、最終的に所有者委員会が管理会社と対等に渡り合うには、所有者委員会がたんに設立されるだけでは十分ではなく、社区居民委員会によって何重にも法的に擁護・支援される必要があることをうかがわせる。所有者主導型の管理では、教育団地のような単位制を基礎とした「自主管理」もありうるが、単位制から社区制への移行期にあることを踏まえれば、より一般的には、社区居民委員会による積極的な法的擁護・支援を所有者委員会が得て、管理会社と対等な立場に立つことだと考えられる。

4) 管理会社が主導した所有者との協調型（世茂滨江団地）

次に検討するのが、開発会社と所有者が目立った対立を経ずに協調関係を築いているタイプである。ここではハルビン市松北区世茂滨江豪州風情園団地（以下、世茂滨江団地と略称、図 25、26）をとりあげる。



図 25 ハルビン市における世茂滨江団地の位置 （出所）百度地図



図 26 世茂濱江団地の配置図 （出所）百度地図

世茂濱江団地は世茂グループが 2004 年に建設を始め、2006 年に入居が始まった、築 15 年の集合住宅である（敷地面積 8.6 万 m^2 、総建築面積 24 万 m^2 、4 棟、1529 戸、地下駐車場 801 台）。ハルビン市松北区で最初に建設された高層住宅で、2008 年、黒龍江省住宅城郷建設局から黒龍江省集合住宅管理模範団地に選ばれた。

ハルビン景陽サービス管理有限公司（以下、景陽サービスと略称する）がこの団地に集合住宅サービスを提供している。筆者の聞き取り⁸によると、同社が管理を始めた 2006 年の 1 年後、2007 年に物権法制定された。団地には所有者委員会が設立されなかったため、これまで 3.（2）3）の事例と同様、社区居民委員会が所有者の代わりに 3 年ごとに景陽サービス会社と管理契約を更新してきている。

団地は古いものの優れた管理で有名で、中古住宅取引では依然として人気がある。

まず管理会社では、開発時点ですでに潜在していた問題の解決を図っている。

第 1 に、地下駐車場については、川に近い立地のため、夏期に湿気がこもり、分譲から 11 年後には舗装が図 27、28 のように大きく損傷し通行が困難になった。さらに、照明が十分でない点も地下駐車場を借りている居住者には不満だった。

⁸ 2021 年 5 月 5 日と 10 月 3 日、世茂濱江団地で、ハルビン景陽サービス管理有限公司 S 氏にインタビューした。



図 27 世茂濱江団地地下駐車場 （出所）筆者撮影

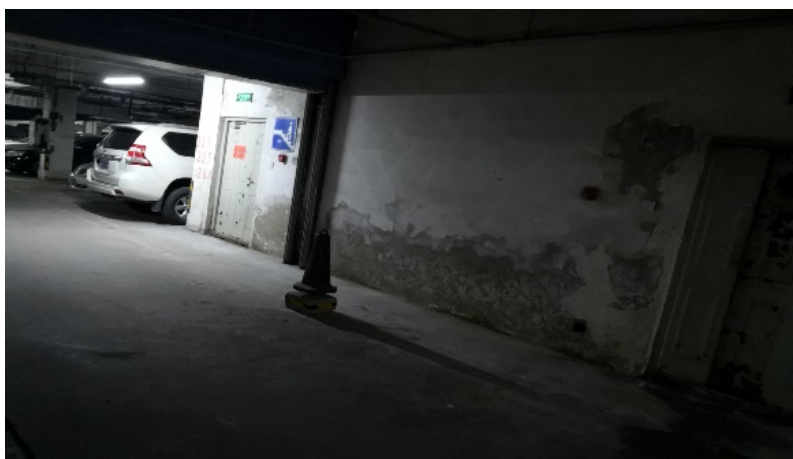



図 28 世茂濱江団地地下駐車場 （出所）筆者撮影

2018 年 5 月、この問題を解決するため、管理会社は管理職(経理)の S 氏を中心に検討を重ね、「通路部分に新たな駐車区画を増設して賃貸料収入を上げ、それにより確保された財源によって地下駐車場を修繕する」案を、駐車場の所有権をも

つ居住者に提出した。つまり、通路部分に増設した 36 台分の駐車区画の 20 年間の使用権を貸与するというものである。

ここで問題になったのが地下駐車場の所有権をもつ居住者間の合意形成であった。地下駐車場の所有権は駐車場を利用する居住者に販売されており、通路部分は全員の共有だった。このため、通路部分への駐車区画の全所有者の 3 分の 2 以上の同意を得なければならない。しかし、通路の削減により一部の利用者は迂回しなければならず、管理会社の提案に反対していた。また、修繕期間中の車両の保管場所や費用負担も問題になった。

こうした合意形成を図るためには、本来であれば所有者委員会での議論が必要である。しかしこの団地には所有者委員会が設立されていないため、管理会社が戸別に意見を集めた。提案に反対する所有者には、管理会社がくりかえし説明を重ねた。結果として、最終的に賛成 669 戸、反対 52 戸、保留 22 戸、連絡の取れない 46 戸、未入居 12 戸となり、賛成が 87%（図 29）を占め、管理会社の提案は実行されることになった。

**景阳服务**
JINGYANG SERVICE

关于世茂澳洲风情园地下修缮车位的公告

尊敬的世茂滨江业主：

自2006年开始，景阳服务已为世茂·澳洲风情园的业主朋友们服务了已近11年的时间，在此期间，感谢各位业主长久以来对物业公司各项工作的支持与信任，才有了我们今日小区的和谐与安定，用我们的服务来带动广大业主的资产升值。

但由于本小区地下车位距离河床较近，地下车库常年出现檐顶渗滴、地面翻砂等情况，已经严重影响到业主的正常停放，同时也大大降低了业主的使用体验感，最重要的是已经造成了资产财富的贬值和缩水，我们小区的二手车位已经明显低于附近其他小区车位的价格并且无人问津，而且通道及地面的湿滑情况也存在一定的安全隐患，容易出现摔伤事件，我们每年都会对地下车位进行维修，但是由于地下车位常年漏水导致，仍然无法彻底解决实际问题，始终没有达到预期的效果。

为此，景阳服务致力打造世茂·澳洲风情园广大业主的财产保值、增值，今年经过实地考察，考虑在不影响业主正常出行和业主正常停车的前提下，计划在地下车库利用合理位置，增加36个使用车位（后附具体方案）。我们会将新增车位长期租凭给小区有需求的业主，租金将全部用于修缮车库环境，同时我们物业也会投入一定资金彻底解决目前存在的相关问题，最终使小区的业主资产能够保值、增值。

经过半月时间的意见征询，现将具体征询结果公布如下：

世茂·澳洲风情园共计地下车位801户；同意修缮车库：669户；不同意修缮车库：52户；待定：22户；失联：46户；未进户：12户；同意修缮车库的业主占比已经超过87%，因此，我们将在本公告公布之日起，初步施工方案如下：

修缮部分	修缮前	修缮后
地面	水泥地面起尘、冒砂、开裂、不防水	环氧地坪漆陶瓷地面：无尘、防水、美观整洁 去除旧基层：洁白如新、干净明亮
墙体	涂料起皮脱落、脏乱、变色	高清数字影像、大广角、实时監控、提高安全
监控	多故障机、画面不清晰、卡顿	高品质LED等、具有感应功能、通道设有紧急灯
灯光	昏暗、视线不清晰、常有故障	整洁、无尘、防潮、防腐、美观度
通道	脏乱起皮、起灰、不防潮	

由于汛期即将来临，为了保证施工质量，自公告公布之日起一周后开始市置相关事项。

我们致力于改变业主民生，请您相信“景阳服务在望”。

让我们的家园更加美好，让我们共同努力！

如有疑问请致电：87889330，或到业主服务中心咨询。

哈尔滨景阳物业服务有限责任公司
世茂三湾业主服务中心
2016年05月29日

图 29 世茂滨江团地地下駐車場改修の公告（出所）筆者撮影

所有者委員会がないため、消防などの審査手続きも管理会社が代行した。さらに、修繕後の地下駐車場（図 30、31）の使い勝手も多くのお所有者の満足を得ており、目立った苦情は寄せられていないという。

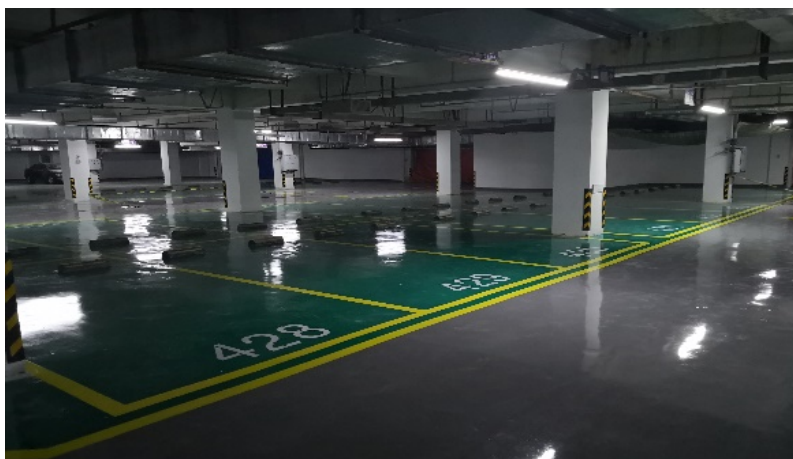


図 30 改修後の地下駐車場 （出所）筆者撮影

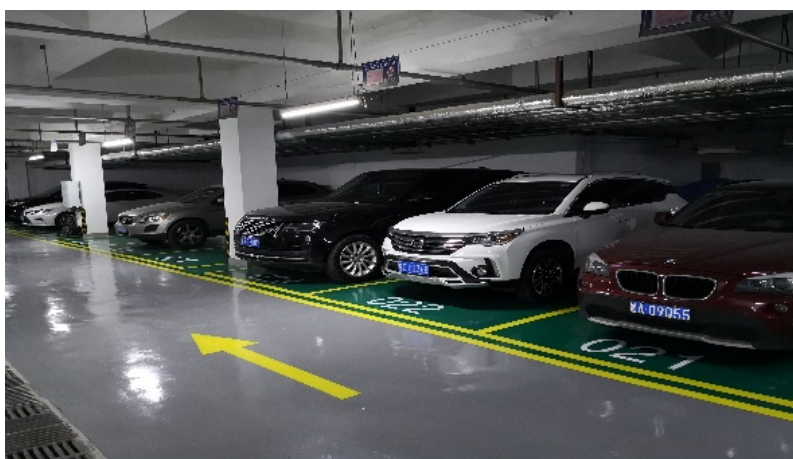


図 31 改修後の地下駐車場 （出所）筆者撮影

第 2 に故障の多いエレベータの更新についても、管理会社が主導的に進めている。2020 年夏から管理会社が所有者に対し投票を呼びかけ、3 分の 2 の同意を得て、所有者に代わってハルビン市住宅特別整備資金管理センターに住宅特別整備資金の使用を申請した。

第 3 に予備電力の問題もある。開発時に団地には予備電力が確保されていなかったため、契約量を使用量が上回った場合に、停電が発生し施設・設備が利用できなくなっていた。たとえば、ポンプの二次加圧ができなくなり水道水が止まってしまう。また、地下駐車場と団地内の階段が真っ暗になる。もっとも影響が大きいのがエレベータの停止で居住者が閉じ込められることがしばしば発生してきた。

この問題を解決するため、2019 年から管理会社では何度も電力会社に、送配電施設を増設するよう要請した。しかし、施設増設には多額の経費が必要なため、電力会社は難色を示していた。これに対し、管理会社では街道弁事処の協力も得て 2 年余り折衝を重ね、所有者も管理会社に協力して市長ホットラインに苦情を訴え、ようやく送配電施設の増設が 2021 年 9 月に決定した。まだ着工していないが、管理会社に対する集合住宅所有者たちの満足度の向上に大きく寄与していると考えられる。

第 4 にバス路線の問題である。団地分譲時、開発会社は 2 つの路線バスを誘致したが、駅と主要商業地区に到着できない利便性の低さが、所有者の潜在的な不満になっていた。管理会社はそうした潜在的な不満をつかみ、先述の S 経理の個人的な人脈を生かし新たなバス路線を誘致した。しかも、期待したほどバス利用者が伸びなかったため一旦、バス会社は廃止しようとしたが、管理会社が居住者に対し利用を呼びかけた。その結果、バス路線は維持され、団地居住者の利便性と満足度の向上に寄与している。

以上の 4 つの問題では、開発時点で潜在していたものについて、管理会社が主導して解決に取り組んできた。第 1 の地下駐車場やエレベータ、また予備電力の問題では明らかに、所有者委員会が設立されていれば、所有者委員会を通じて合意形成が図られ、また所有者委員会から政府機関や電力会社と折衝を重ねるべきものであった。その機能をこの団地では管理会社が積極的に代行している。

さらに、この団地の管理会社は、バス路線の問題に見られるように、所有者・居住者から直接的な苦情や目に見える故障(駐車場床面やエレベータの故障、水道やエレベータの停止など)がなくても、潜在的な不満を汲み取るかたちで利便性の向上に当たろうとしていた。

こうした取り組みが可能になったのは、所有者・居住者との日常的なコミュニケーションが重ねられていたためだと考えられる。たとえば所有者は、実名認証を受けたアプリでつねに図 32 のように管理会社のサービスに注目し、いつでも管理会社とコミュニケーションを取れるようになっている。また、24 時間いつでも電話できる執事サービスや一人暮らしの高齢者への訪問サービスなども行っている。そうしたコミュニケーションを通じて、所有者・居住者の潜在的な不満にたどりついていたと考えられる。



図 32 所有者がアプリを通じて管理会社にサービスを要求する
(出所) 筆者撮影

このように管理会社が所有者委員会の機能を積極的に代行したり、潜在的な不満を汲み取り、さらには所有者・居住者に利用を呼びかけたりするのは、この管理会社が所有者・居住者の団地や管理会社に対する満足度を、少しでも向上させようとしているのだと考えられる。

現実にこの団地の管理会社は、毎年、以下のようなイベントも企画している。たとえば、所有者・居住者の子どもたちが自然を愛するように育てるために開催される植樹祭 (図 33、34) のほか、端午の節句には、伝統的な飾り物のヨモギや瓢箪を子どもたちに送っている。さらに、クリスマスには管理業者の従業員がサンタクロースに扮して子どもたちに人形を送っている。さらに、所有者間のコミュニケーションを促進するために、毎年、所有者・居住者たちの文化活動の発表の場と

なる社区祭り（図 35、36）を開催してもいる。



図 33 世茂濱江団地の植樹祭 （出所）筆者撮影



図 34 世茂濱江団地の植樹祭 （出所）筆者撮影



図 35 世茂濱江団地の社区祭り （出所）筆者撮影



図 36 世茂濱江団地の社区祭り （出所）筆者撮影

結果として半年ごとの調査では 99%以上の満足度を獲得しつづけている。管理会社がここまで満足度の向上を重視するのは、1 つには管理費の徴収率を向上させるためだと考えられる。実際にこの団地での徴収率は満足度と同様、99%を達成している。所有者・居住者たちの日常的な会話では、月 1.2 元/m² の管理費に対し 2.2 元/m² の管理サービスを受けているといった評価が交わされている。

さらに、多くの所有者・居住者は早めに管理費を支払おうとしていたり、旧正月の際には日頃の感謝を込めて管理会社の現地事務所に対聯を贈ったりしている。また、毎冬の大雪の際、所有者・居住者の方から管理会社による雪かきを手伝ったり、新型コロナウイルス感染症拡大期の管理会社のスタッフ不足をみかねて守衛業務を手伝ったりするなど、所有者による自主管理にむかう萌芽さえ見えはじめている。

しかしながら、こうした管理会社主導の管理には、やはり問題も残されている。特に、管理会社の能力や姿勢に依存しているのが問題である。所有者・居住者は管理会社、特に管理職である S 氏を信頼するあまり、「S 主任」「S 区長」と政府機関の指導者のように呼びならわしている。実際に S 氏は、先のバス路線の誘致のように、個人的な人脈の活用もいとわないだけでない。管理会社の直接の契約相手である社区居民委員会に対しても、所有者・居住者の利害を代表して積極的に交渉に当たっていた。先の予備電力問題のように、団地全体の利害にかかわることだけでない。冬季の地域集中暖房でも十分、室内温度が高まらない個々の所有者・居住者たちの、政府機関や熱供給会社に対する苦情申立てにも同行したことがある。

この問題は S 氏自身も自覚しており管理会社側の人材育成を強化してゆく必要に言及している。だが、管理会社の能力が向上したとしても、社区ガバナンス上の問題は残される。たとえば所有者委員会が組織されていないため、政府機関や民間企業（バス会社や電力会社、熱供給会社）との交渉に時間がかかる問題がある。なぜ時間がかかるのかと言えば、本来は交渉の主体になるべき所有者を代表しているか否かが、現状ではわかりにくいためである。管理会社との契約の相手先は

あくまで社区居民委員会である。したがって、社区居民委員会が交渉の主体になるべきである。しかし、社区居民委員会は団地外の社区全体を代表するものになっており、社区居民委員会が団地の所有者だけを代表する組織にはなりづらい。

また、管理会社が営利企業である以上、所有者・居住者の利益を最優先にさせているか否かも不明な点が残る。団地の管理会社は、図 37 のようにエレベータなどの共用施設を広告会社に貸し出している。それによる広告収入は、管理費徴収率を上げるための所有者に対するノベルティ・グッズの購入に充てられていると説明されるが、その収支や効果は必ずしも明らかにされていないのである。



図 37 世茂濱江団地のエレベータ中の広告 （出所）筆者撮影

こうした意味で、本事例は管理会社が主導しても所有者・居住者の意向を着実に反映できているのであるが、管理会社の能力や姿勢に左右される度合いが大きく、中長期的にはやはり所有者委員会が設立される必要があると考えられる。そうした所有者委員会設立の必要性は管理会社(やS氏自身)も理解していると考えられ、にもかかわらずなぜ設立を促さないのかについても、今後、さらに考察を深める必要がある。

5) 残される老朽団地における社区居民委員会主導型（撫順街道）

ハルビン市には、1990 年代初め、改革開放が本格化する以前に建設された老朽団地の総量が大きい。統計（2020 年）によると⁹、2000 年前に建設された団地の床面積が約 5600 万㎡に達している。

当初ハルビン市では、改革開放後の単位制から社区制への移行に逆行するかたちで、臨時の「住宅管理所」を設立して管理を公的に担うことになった。2015 年までその数は 303 に上った。

⁹ ハルビン市人民政府（2020）「哈尔滨市住房和城乡建设局关于印发哈尔滨市关于加强改造后老旧小区物业管理工作指导意见的通知(哈住建发〔2020〕191号)」

これに対しハルビン市では2020年から、国による老朽団地再開発の指示を受け、2020年7月31日に「老朽団地の管理強化に関する指導意見」を制定した。それによると、市の区政府の集合住宅管理部門の指導の下、老朽団地を街道単位の「集合住宅管理区域」に再編した。これはまさに政府と直結した単位制からあらためて地域を単位とする社区制への移行を図るものだと言える。そのうえで、社区居民委員会の協力を得て所有者委員会を設立し管理会社と管理契約を再締結することになった。

あわせて、管理の質を確保するために、毎年、管理満足度調査を実施し、60%以上の満足度が得られない場合には、管理会社を変更することができるとしている。さらに、管理費の基準価格（月1.1元/㎡）も上下10%の変動を認めたうえで、管理会社の利益も保証しつつ、管理費徴収率の低さなどを理由に管理の質を下げたり管理から撤退したりしてはならないとしている。

こうした基準の下、2020年ハルビン市政府は58億7500万元を投じ、125老朽団地（所有者・居住者約24万人）の改修に着手した。そのうちの1つ道里区撫順街道（図38、39）では、老朽集合住宅122棟（撫安、撫順、安祥、安吉、地徳理の5社区にまたがる）の改修が始まっている。街道内の団地はいずれも1990年代初めに建設され、開発会社も多様なうえ、もともとの住宅性能の水準も低かった。さらに老朽化により水道管などが破断し衛生状態も悪くなっていた。エレベータの故障や駐車場不足も目立っている。



図 38 ハルビン市における撫順街道の位置 （出所）百度地図



図 39 撫順街道の配置図 (出所) 百度地図

筆者の聞き取りによると¹⁰大部分の管理は元先鋒社に委託されているが、管理費は月 0.11-0.4 元/㎡であり、屋上防水と下水の詰まり修理だけに限られていた。

改修では主に屋根の断熱・防水、外壁の断熱性能の向上、ドア・窓などの改修、庭の整備、水道・ガス等のインフラの改修が計画されるほか、集合住宅の実情に応じ、駐車場やごみ収集施設、5G の通信設備などの整備も組み込まれる。

撫順街道では 2021 年 5 月までに改修工事が完成し、その後の効率的な管理が課題になっている。これについてまず、社区居民委員会では所有者委員会の設立を目指したが、所有者からの反応が薄く、1 か所も設立できなかった。このため、街道弁事処が区内に集合住宅管理委員会¹¹を設立し、所有者と管理会社の仲介を行うこととなった。これは所有者の高齢化率が高い（26.5%、2020 年現在）ことと所有者の非居住化が進み賃貸率が高い（はっきりした数字は取れていない）ためだと考えられている。設立に先立ち社区居民委員会では、所有者・居住者を訪問して意向調査を行い約 9 割の賛成で管理委員会設立の同意を取り付けた。

このように老朽団地では、所有者主導の管理を進めようとしても、所有者の高齢化や非居住化により現実には難しく、政府の末端部門が代行せざるをえなくなっている。ただし、老朽団地の改修事業では、集合住宅のまとまりを開発会社単位

¹⁰ 2021 年 3 月 10 日、撫順街道弁事処副主任の Z 氏に電話でインタビューした。

¹¹ 黒竜江省住宅と城郷建設庁は 2021 年 5 月に「黒竜江省住宅管理委員会結成方法(意見募集稿)」を起草し、2021 年 8 月 1 日から「黒竜江省住宅管理委員会結成方法」を正式に実施した。「方法」によると、集合住宅団地等で所有者大会が成立していない、又は所有者大会が設立されていないが所有者委員会が成立していない場合、集合住宅管理委員会は臨時機関として、関連規定に基づいて所有者委員会の関連職責を担い、所有者を組織して集合住宅管理事項を共同で決定し、条件に適合する集合住宅管理区域の所有者大会の設立を推進し、所有者委員会を選挙する。集合住宅管理委員会は主に所有者を組織して共同で集合住宅管理事項を決定することを担当している。集合住宅管理委員会は居(村)民委員会代表、所有者代表など 7 人以上の単数からなり、その中で所有者代表はメンバーの総人数の半数以上を占め、メンバーの中には中国共産党員がいるべきである。以下の 3 つの状況がある場合、集合住宅管理委員会は解散する。1 つは所有者委員会を選挙したもの、2 つ目は集合住宅管理区域調整、家屋消失などの他の客観的な原因で存続できなかったもの、3 つ目は 3 年任期の満了後も所有者大会、所有者委員会の設立を推進していないものである。街道弁事処、郷鎮人民政府によって再選挙される。

から街道＝地域単位に再編しようとしている。これにより、その街道の下位区分である社区居民委員会が、所有者委員会の機能を代行できるようになかたちになっている。しかし物権法上、集合住宅の所有者を代表する組織はあくまで所有者委員会とされており、この例のように社区居民委員会が代表組織になることができず、政府機関である街道弁事処が所有者委員会の機能を肩代わりせざるをえなくなっている。

これに対し今後、ハルビン市でも、集合住宅管理委員会の設立し、南京モデルのように行政妨害から徐々に脱却し、集合住宅管理委員会のもと、最終的に所有者委員会を形成するような社区ガバナンス再編の動きが進めば、現在とは異なった集合住宅管理のあり方が生まれる可能性がある。

4. 結論

本論第2章では、現代中国の社会構造の変化について、日本ではこれまで注目されてこなかった「単位制から社区制へ」という枠組みにしたがって捉え直してきた。単位制が経済・支配・社会関係の3つの構造にわたるものだっただけに、改革開放後に新たに要請された社区制は、これら3つの構造における変化をどのように受け止めるのか、広範な課題に直面していた。それだけでなく、改革開放前の単位制のあり方も、東北部のように「単位社区制」と呼べる強固なものから、すでに文革後に協同組合が設立され社区制を先取りしていた地域のように地域差もあった。そうした多様な状況のなかで、単位制を構成していた支配構造の変革について、政府だけでなく企業や住民組織、慈善団体なども関わる「ガバナンス」が標榜され、それにより単位制を構成していた他の構造——経済構造や社会関係構造をも巻き込む構造変化が、「都市社区ガバナンス」として中国各地で模索されてきた。

さらに第2章ではこれまでの社区ガバナンスの模索で集合住宅管理の問題が残されていることも指摘した。単位制から社区制への移行を背景に、とりわけ2000年代以降、中国各地で社区建設のモデルの模索が進み、社区ガバナンスという文脈では、政府の推進の下で社区の運営主体を多元化する試みが進んでいる。住民や組織もサービスの受け手であるばかりでなく、執行や意思決定の担い手に移行しつつある。「物権法」の実施に伴い、集合住宅管理主体としての法的地位が確立した所有者と所有者委員会は、社区ガバナンスの模索の中で十分に位置づけられていなかった管理会社との対立により、社区ガバナンスをめぐる問題をさらに複雑化・重層化させている。集合住宅管理のあり方も、単位制から社区制への移行、さらには社区ガバナンス改革と関連づけて考える必要がある。

こうした問題提起を受け第3章では、急速に集合住宅の建設・分譲が進んできた中国における集合住宅管理のあり方を検討した。まず、全国的な法制度や先進的な地域での動向を検討した先行研究を再構成し、中国では住宅の所有権が未確立のまま集合住宅建設・分譲＝住宅の商品化が進んだため、管理会社主導型の管理が一般化していたものの、所有者と管理会社の根本的な利益相反を背景にした管理

をめぐる矛盾＝問題の深刻化、住宅の所有権確立にともなう権利意識の浸透から所有者主導型の管理が模索されはじめていた。たとえば、管理会社との契約を請負制から報酬制に変更することにより、所有者の管理に関する知識の向上が図られようとしていたり、老朽団地では社区居民委員会による支援が図られたりしていた。

そのうえで、かつては国内の重工業の拠点であったものの市場経済化の波に乗り遅れ、重工業化を支えた「単位制」から「社区制」への移行期にある東北部での固有の模索を、中核都市であるハルビン市の5つの事例を踏まえて検討した。

第1の事例では、単位制が色濃く残る集合住宅において、管理会社の撤退後、大学がふたたび職員住宅を直接、管理せざるを得なくなった例を検討した。この師範大学職員住宅のように、民間の管理会社が導入されたとしても、その管理を円滑にしようと元の単位が介入することが少なくなく、最終的に単位制に逆戻りする場合が数多く見られる。ここでの問題の根源は2つある。1つは、所有者自身が元の単位制のままの意識にとどまり、自ら管理の主体としてサービス水準の向上に積極的に動こうとしないことである。もう1つは、依然、残る単位の方も、管理会社による管理に介入し続けることで、管理会社と所有者双方の管理に対する意欲や創意工夫の芽を予め摘んでいることである。単位制から社区制への変化というとき、この師範大学のように、依然として残る単位も少なくない。どのようにして民間企業である管理会社を導入することができるのか、また物権法で謳われたような所有者の管理上の主体性をどう引き出すことができるのかは難題である。

これに対し第2の事例では、教職員という「単位制」を生かした所有者による「自主管理」が、老朽化した団地においても実現したプロセスをたどった。全国的な検討では、老朽化団地では所有者自体の高齢化・低所得化を踏まえ、社区居民委員会による積極的な支援が求められていた。また、「単位」で管理された集合住宅は、単位である職場の一部門が管理会社に改組することで管理されうるとも考えられていた。これに対し本稿の事例では、老朽団地であっても「単位制」固有の所有者の一体性を生かすことで、管理会社を介さない「自主管理」に移行しうる可能性があることを見出した。もちろんこの事例での「単位」は教職員であり、一定の所得や知識水準が保たれ、若年層への更新も見られるといった特異性は考慮しなければならない。それでも、「自主管理」の取り組みが試行錯誤を基礎としており、新たなガバナンスの仕組み化をはじめ試行錯誤が重ねられていたり、相互扶助の枠組みが住宅管理以外の場面にも広がっていたりする点は注目に値しよう。

他方、第3の事例では、比較的新しく、人びとを絡めとる単位の拘束力が弱まっている団地で、所有者と管理会社との間の深刻な利害対立が発生し、最終的に訴訟に至った経緯を検討した。ここで重要だったのは社区居民委員会による手厚い法的擁護と支援であった。所有者委員会の設立だけでなく、所有者委員会と管理会社との法的な折衝にまで社区居民委員会が当たっていた。全国的な事例で社区居民委員会が支援するのは老朽団地の例が多かったのに対し、この例は新たに開

発された集合住宅であった。これは、市場経済化の波に乗り遅れ、近年急速に集合住宅開発が進んでいる中国東北部特有の事情を背景にしていると考えられる。すなわち、所有者の権利意識は法制度の整備によって高まっているのに、市場競争が先進地に比べ激しくないため、開発会社とその系列業者の立場が所有者に対して依然として強く、所有者と管理会社の利益相反・利害対立がより深刻化しやすいと考えられるのである。だからこそ社区居民委員会による手厚い法的擁護・支援が、新しい集合住宅においても求められるのだと言える。その意味で、こうした社区居民委員会が介在する所有者主導型への模索も、広い意味では「単位制から社区制への移行期」特有の現象であり、まさに「社区制」の含意を指し示していると言うことができよう。

続く第4の事例では、やはり単位制から脱却している集合住宅において、市場原理で導入された管理会社と所有者との間に対立が生じていない例を検討した。ここでは管理会社が、サービス提供を所有者が満足する水準にすり合わせる努力を重ね、「所有者委員会」を設置せずとも対立の芽を未然に取り除いている。中国でも物権法制定後、所有者委員会の設置が可能になったが、多くの集合住宅では設置されないままになっている。設置されるのは、上記第2と第3の事例のように管理会社との対立が深刻化した後が一般的であるが、この例では、対立が顕在化しないまま所有者委員会が設置されずにいる状況の問題点を考察した。まずは管理会社主導の管理には管理会社の能力や姿勢に依存しているのが問題である。それから、管理会社が営利企業である以上、所有者・居住者の利益を最優先にさせているか否かも不明な点が残る。さらに、管理会社との契約の相手先はあくまで社区居民委員会であるが、社区居民委員会は団地外の社区全体を代表するものになっており、社区居民委員会が団地の所有者だけを代表する組織にはなりづらい。こうした意味で、中長期的にはやはり所有者委員会が設立される必要があると考えられる。

最後の第5の事例では、単位制は解体しているものの営利企業としての管理会社も関与しようとししない老朽団地において、街道弁事処と社区居民委員会の主導で住宅管理委員会を設立して管理する例を検討した。2020年7月に国务院弁公庁の公表した「关于全面推进城镇老旧小区改造工作的指导意见」により、中国では第十四次5カ年計画期間中に全国で、2000年以前に建築した約17万か所(住房和城乡建设部2019)の老朽団地を改造しようとしている。そこにはおよそ1億人が暮らしているとされる(新華社2019)。改造後の老朽団地の管理は社区ガバナンスの大きな難題になることは明らかである。国が出資して老朽団地を修繕し、老朽団地に管理会社による管理を実行する条件を備えさせたものの、住民たちは自主的に住宅管理に参加し、所有者自治組織を形成することは困難であり、社区居民委員会の支援があっても所有者委員会が設立できなかったのは全国においても一般的である。ハルビン市の例では、街道弁事処と社区居民委員会の主導で設立された住宅管理委員会という新しい中間組織に街道弁事処や社区居民委員会のスタッフ

だけでなく、老朽団地の住民を加えることで、将来的な所有者委員会の設立につなげようと考えている。住民の高齢化と減少が進んでいるだけにその道筋は困難が予想されるが、初めから行政主導の途を選択する他地域の動向をにらみながら、中長期的な観察が求められる。

以上の各事例の変化のプロセスは次の表２～表６のようにまとめられる。

表２ 師範大学職員住宅事例のまとめ

住宅種類	単位による福利厚生住宅
管理主体変化のきっかけ	職員である所有者の管理費の滞納による管理会社の撤退
管理会社との関係	管理会社が導入されたが、円滑的な管理ができなかった。
単位との関係	管理会社による管理に介入し続ける。
社区との関係	所有者大会の開催時と所有者委員会の選挙時に出席した。
街道弁事処との関係	所有者大会の開催時と所有者委員会の選挙時に出席した。
所有者の自主的な参加	ほとんどない。
所有者委員会の有無	単位の主導で設立した。
所有者委員会の働き	ほとんどない。
新しい管理主体	ふたたび、所有者の所属している単位に逆戻りした。
所有者主導型への実現	実現していない。

(出所) 筆者作成

表３ 教育団地事例のまとめ

住宅種類	単位による集資（福利厚生）住宅
管理主体変化のきっかけ	管理会社を解嘱したものの、適切な管理会社が見つからず。
管理会社との関係	所有者と元管理会社の対立が深刻化。
単位との関係	単位を背景にして立てた団地で、所有者の間柄は元同僚であったが、住宅管理には単位による関与なし。
社区との関係	所有者と管理会社の紛争に対し調整に乗り出したことや所有者委員会の成立に支持したことなど、社区居民委員会からの支持・支援が手厚い。
街道弁事処との関係	所有者委員会の成立に支持したことなどの街道弁事処による支持・支援が手厚い。
所有者の自主的な参加	ボランティアチームの存在、所有者の自覚の高い
所有者委員会の有無	社区居民委員会と街道弁事処の支持で再組織した。
所有者委員会の働き	所有者代表大会の開催、管理会社の値上げ案の否決、新しい管理会社との契約、団地の自主管理。
新しい管理主体	所有者委員会をはじめとする所有者
所有者主導型への実現	実現

(出所) 筆者作成

表 4 金色江湾団地事例のまとめ

住宅種類	商品住宅
管理主体変化のきっかけ	元管理会社を解嘱し、新しい管理会社を契約。
管理会社との関係	訴訟に発展するほど元管理会社との対立が深刻化。
単位との関係	関係なし
社区との関係	委託契約の代行のほかに所有者委員会の設立を積極的に支援。所有者と管理会社の対立時、所有者を法的に擁護し支援。
街道弁事処との関係	スタッフが所有委員会設立の際に協議・監督を行ったほか、管理会社との協議。法的支援も提供。
所有者の自主的な参加	書面投票で所有者大会に参加。
所有者委員会の有無	社区居民委員会の支持を得て設立。
所有者委員会の働き	所有者大会の主催、元管理会社の解嘱、元管理会社との訴訟、新しい管理会社との委託契約。
新しい管理主体	業主委員会をはじめとする所有者と新しい管理会社との共同管理
所有者主導型への実現	実現

(出所) 筆者作成

表 5 世茂浜江団地事例のまとめ

住宅種類	商品住宅
管理主体変化のきっかけ	変化なし
管理会社との関係	所有者とコミュニケーションを重ね、実質的に所有者委員会の機能を代行。
単位との関係	関係なし
社区との関係	社区居民委員会が所有者の代わりに3年ごとに管理会社と管理契約を更新。
街道弁事処との関係	ほとんどない。
所有者の自主的な参加	管理会社からアプリで募集された活動に、個人ごとにボランティアで参加。
所有者委員会の有無	設立していない。
所有者委員会の働き	所有者委員会がないため、管理会社とその機能を代行。
新しい管理主体	依然として管理会社が管理の主体になっているが、所有者が各自で管理に参加している。
所有者主導型への実現	実現していない。

(出所) 筆者作成

表 6 撫順街道事例のまとめ

住宅種類	老朽住宅
管理主体変化のきっかけ	国の老朽住宅の改修事業の実施後、市場化した管理会社による管理サービスの提供の再開。
管理会社との関係	無管理の状態や住宅管理所が改組した管理会社による管理から市場化した管理会社の管理への変化の途上。
単位との関係	関係なし。
社区との関係	所有者委員会の設立を推進。社区居民委員会内に住宅管理委員会が設立。
街道弁事処との関係	住宅管理委員会の設立を推進。
所有者の自主的な参加	ほとんどない。
所有者委員会の有無	社区の支持があっても、設立していない。
所有者委員会の働き	社区居民委員会内の住宅管理委員会が所有者委員会の機能を代行。
新しい管理主体	街道弁事処と社区居民委員会のスタッフと所有者と共同で形成した住宅管理委員会が管理主体になる見込み。
所有者主導型への実現	実現していない。

(出所) 筆者作成

さらに、これらの事例を通して、住宅種類・管理会社の管理・所有者と管理会社の対立・単位からの影響・社区や街道弁事処からの支援の程度・所有者の参加・所有者委員会の設立などの要素が所有者主導型の実現への影響をまとめたのが表 7 である。

表 7 5つの事例の整理

		住宅種類	管理会社	会社との対立	単位の影響	社区等の支援	所有者の自主的な参加	所有者委員会
所有者主導実現例	教育団地	福利厚生住宅	○	○ 会社解嘱	△ (建設時)	◎ (調停)	◎ 自主管理	◎ (単位の結束、 社区の支援)
	金色江湾	商品住宅	○	○ 訴訟に発展	×	◎ (調停、 指導)	△ (書面の み)	○ 社区の支援
所有者主導非実現例	職員住宅	福利厚生住宅	○	○ 管理費の 滞納	◎	△ (出席 のみ)	×	△ (単位主導)
	世茂滨江	商品住宅	◎ (所有者委員会 の機能代行)	×	×	○ (契約 ほか)	○ (個人 有志)	×
	撫順街道	老朽住宅	旧管理所系→ 営利企業	×	×	◎ (社区内 管理委)	×	×

(出所) 筆者作成

表 7 から分かるように、同じ職場の福利厚生住宅でも、教育団地は所有者の自主管理を実現し、師範大学職員住宅は単位管理モデルに戻ることを余儀なくされた。その最大の違いは、単位が住宅管理に関与する程度が異なることである。教育団地では単位の関与は団地建設に限られているが、師範大学職員住宅は建設初期から後期の住宅管理段階まで、単位に関与している。この単位の関与が異なることによる影響が見られたのが、管理会社の管理に対する不満を解決する方法である。不満を解決するのに、単位の関与が薄い教育団地では所有者が自力で対処せざるを得なかったのに対し、単位の関与が厚い師範大学職員住宅では依然として単位が主導することになった。

どちらの事例でも、管理会社に対する不満の根底には、所有者としての権利を守ろうとする意識があった。そうした個々の意識の受け皿となる集団が、教育団地の場合は、単位の同僚関係を基盤にして形成されたのに対し、師範大学職員住宅の場合は、単位そのものがそれにとって代わらざるを得なくなっていた。これは維持管理まで単位に関与していることに遠因がある。なぜならその場合、同じ単位の構成員どうしが、維持管理の費用を負担する立場(所有者)とその費用にもとづいて実行する立場(管理スタッフ)に分かれる。すると、とりわけ単位が官僚制組織のように硬直していると、両者の関係に摩擦が起きやすい。このため、師範大学職員住宅では教育団地のような、単位を基盤にした連帯が生じなかったと考えられる。

この点は「ガバナンス」を考えるうえで重要な示唆を与える。ガバナンスの前提となるのは、上記の所有者と管理スタッフのように、本来、利害が異なる立場が、それぞれの立場を尊重するかたちで相対峙する構図である。それが、師範大学職員住宅のように、利害の異なる立場が同じ組織の構成員になると、構成員の間で利益相反が生まれる。結果として、どちらの利害も尊重されづらくなる。こうした事態はガバナンスの機能不全とも言える。したがって、師範大学職員住宅のように、すべての関係者を同じ組織の構成員にするようなガバナンスは、構成員の間で利害が異なる場合、それぞれの利害が満たされない状態を生み出す。そうしたガバナンスは表面上、機能しているように見えても、関係者の不満は潜在していることが懸念されるのである。この意味で、ガバナンスの機能を高めるうえでは、所有者は所有者、管理者は管理者という利害が異なる立場が、それぞれに尊重される体制が求められる。

他方で、教育団地のように、単位における同僚関係が所有者の連帯や協調の基盤となるというのは、単位制から社区制に移行する現代中国都市においては皮肉な事態である。なぜなら、所有者の連帯や協調の基盤となるべき単位における同僚関係が、ほとんどの団地で期待できなくなっているからである。

だからこそ金色江湾団地のように、社区の居民委員会や街道弁事処が、所有者を支援する必要がある。そうした社区の住民組織や行政組織による支援は、

教育団地の場合も重要な効果を及ぼしており、無視することはできない。しかしながら、同等以上の支援を受けた撫順街道では、それでも所有者委員会は設立されず、所有者による自主的な管理の動きも見られなかった。

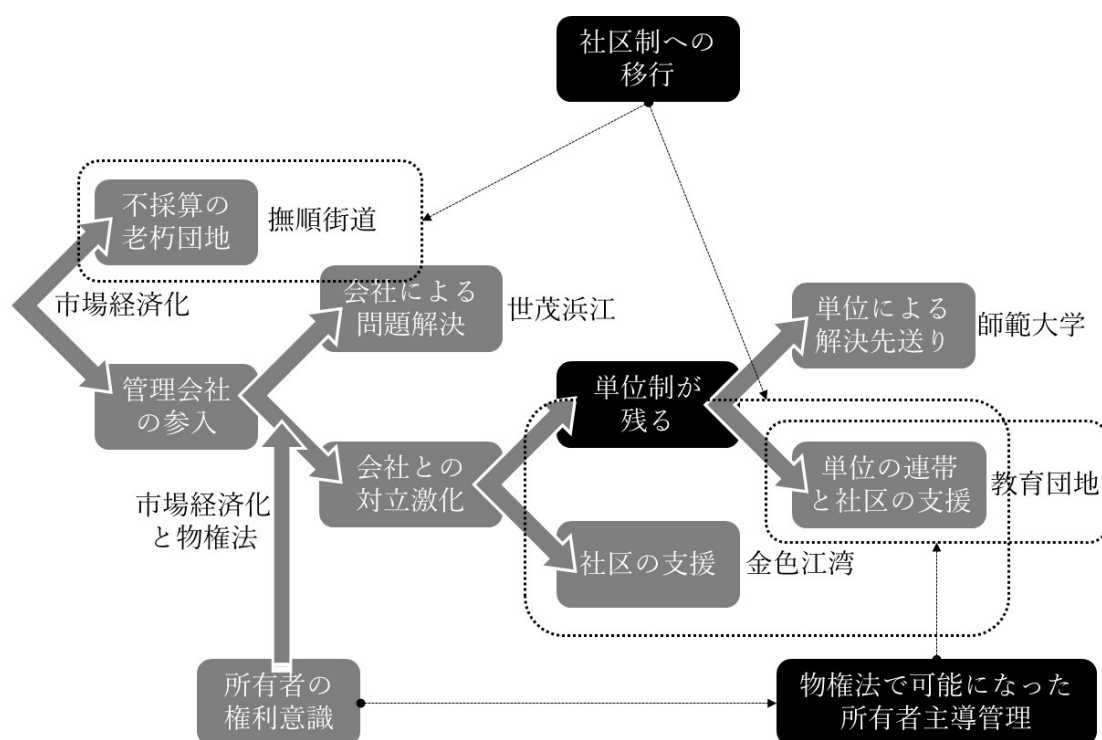


図 40 5つの事例における管理のあり方をめぐるフローチャート
(出所) 筆者作成

住宅として、管理が不全のまま老朽化してゆくことになった。そのように管理が不全のまま老朽化してゆく背景にはさらに、従来管理を担ってきた単位制の解体があった。管理会社が参入しない場合、管理の担い手が宙に浮くのである。

他方、管理会社が参入した場合、管理会社は市場経済化にともなう所有者意識の高まりを背景とする、管理の充実を図りつつける必要に直面する。この権利意識は物権法でも事後的に認められ、管理会社は無視することができない。この問題をうまく解決しているのが、本研究における世茂滨江団地に他ならない。

これがうまく解決できず管理会社との対立が激化した場合、単位制が機能しているか、していないかでまた分岐が見られる。機能している場合、集合住宅の維持管理まで単位が関与しつづけていると、ふたたび単位制に回帰するケースも見られる。これはガバナンス上、問題解決の先送りに当たる。本研究における師範大学職員住宅である。他方、単位の関与が薄く、そこでの同僚関係が所有者の連帯や協調の基盤になりうる場合がある。ここに社区の支援が加わると、本研究の教育団地のように、名実ともに所有者主導の管理が実現する。

社区による支援は、単位制がすでに失われた場合にも効果を発揮する。これが本研究の金色江湾団地の例である。だが、そこでの所有者の管理への参加は、所有者委員会に対する書面によるものに限られがちでもある。したがって、本研究での事例では、物権法で可能になった所有者主導の管理を実現しているのは、教育団地の事例のみと呼べるだろう。

単位制から社区制への移行に当たり、このようにハルビン市では大きく2つの方向で、社区が集合住宅の管理を支援している。1つは、管理会社が参入しない老朽団地の管理の支援である。もう1つは、管理会社との対立が見られ、かつ単位制が強固に残っていない集合住宅の支援である。双方のタイプは、単位制から社区制への移行にあたり、構造的に生み出されるものであり、今後も支援が展開される必要があると考えられる。

同じ社区による支援でも、ハルビン市の場合、かつて国内を牽引した重工業とその単位制の衰退にともない、老朽団地の比重が他地域に比べて高くなりがちなため、その支援が当面は重要になってくる。だが逆に、かつて強固だった単位制が、所有者の連帯や協調の基盤になり得れば、所有者主導の管理を実現する有力な素地にもなりうる。もっとも、単位制が依然として残存しがちなハルビン市の場合、師範大学職員住宅のように、ふたたび単位制に実質的に回帰する例も見られる。その場合、表面上は管理がうまく保たれているように見えても、所有者の不満は根本的には解決されていない。こうした単位制の強固さゆえの問題の先送りをどう取り扱ってゆくかも、ハルビン市の今後の課題と言えるだろう。

最後に、本研究での知見と、これまでの集合住宅管理をめぐる朱・朱モデルや張モデルとの対比を行ってみる（図41）。これまでの管理モデルは、所有者の集団行動能力と経済的負担能力の高低にしたがって、類型化がなされてきた。これに対して、本研究からは、とりわけ集団行動能力については、教育団地や金色江湾の例

からわかるように、管理会社による対立に際して社区による適切な支援が行われれば、集団行動能力が向上することがうかがわれた。所有者の集団行動能力は予め決定しているわけではなく、対立という契機とそれに対する外部からの支援がうまく組み合わせられると、能力は向上すると考えられる。この点は、本研究が発見した大きな知見である。

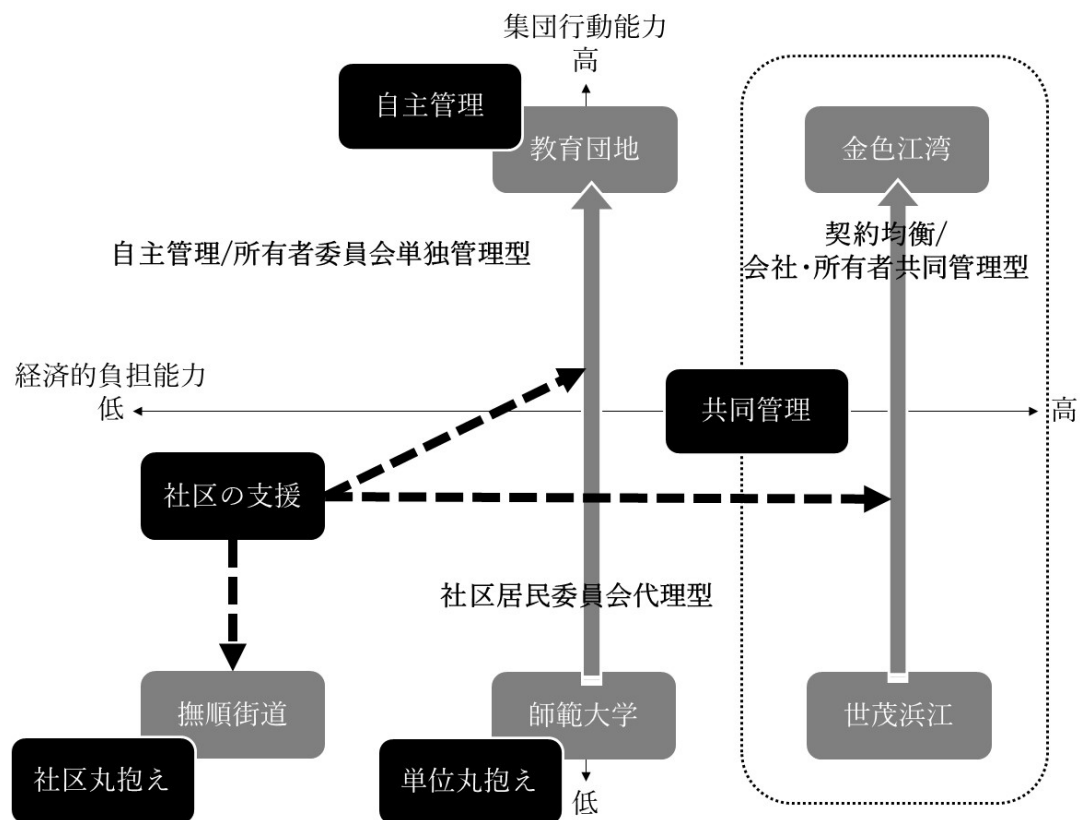


図 41 先行研究の管理モデルとの比較 （出所）筆者作成

もちろん、教育団地は単位制の名残とも言える同僚関係が基盤になって、所有者の連帯と協調が生み出されていた。まさに、その点が教育団地と金色江湾における現在の管理のあり方を分岐させる要因になっていた。教育団地では名実ともに自主管理が実現しているのに対し、金色江湾では、従来のモデルにいう契約均衡/共同管理型のモデルになっているのである。

この点は従来モデルに対し、能力の変化が見込まれていない点に加え、もう1つ、重要な知見を付け加える論点になる。従来モデルでは、経済的負担能力と集団行動能力が高ければ、共同管理型になると想定されていた。しかし、本研究からは、共同管理型になるのは集団行動能力の高さ以上に、経済的負担能力であることが示唆された。同時に、自主管理型の成立には、教育団地のように一定の経済的負担能力もなければ、撫順街道のようにいくら社区が支援しても困難であることもうかがえた。

あらためて考えてみれば、経済的負担能力が高ければ、管理会社が所有者の不満を顕在化させないことを目指している限り、世茂浜江のように本来、対立は顕在化しづらいはずである。不満を顕在化させないために、管理会社はまずもって一定の投資を行う必要があり、その原資となる管理費の負担は所有者の経済的負担能力に裏打ちされるものだからである。したがって、従来モデルとは異なり、経済的負担能力の高さはむしろ、共同管理型の成立を促す条件になる。さらに、経済的負担能力が高ければ、集団行動能力が低いからと言って、従来モデルのように社区居民委員会が、そこでの管理を代理する必然性もない。むしろ社区居民委員会の関与が求められるのは、撫順街道のような経済的負担能力と集団行動能力がともに低いケースに限られると考えられる。

言うまでもなく、以上の事例とは異なる集合住宅も少なくない。たとえば、単位制が色濃く残る団地でも、第1の例とは異なり、管理会社による管理が問題を生じさせていない例も現にある。単位制の残存により、所有者の主体的な意識は低いままで、管理会社に対する単位の介入も強いと考えられる。しかし、第1の例のように、その立地や建設経緯から管理費が徴収しづらい条件がなく、一見すると、営利企業としての管理会社の経営が回っているように見えるだけとも考えられる。

また、第4の例のように所有者と管理会社との利害対立が顕在化していなくても、所有者委員会を設立している例もある。営利企業としての管理会社に、善意にも似た創意工夫を求めつづけることには限界がある。したがって本研究で取り上げた第4の例においても、いずれは所有者委員会が設立されることが予想される。それにより、個々の所有者が管理会社と個別にやり取りするのではなく、所有者委員会という組織として管理会社を監督する道筋が開かれる。しかし、こうした日本の区分所有法と同様のガバナンスのあり方には、日本ではすでに所有者委員会が形骸化したり、そもそも複雑で高度な管理業務全体を監督するのが困難であったりする問題が指摘されている(平井 2017)。たしかに第2の事例のように、日本でも所有者どうしに連帯が生まれ、その実践や知識が高度化することで円滑に管理が進む可能性もある(平井 2017)ものの、どの集合住宅にもその可能性が開かれているかは疑問の余地が残る。

これに対し、中国固有のガバナンスの特長がまさに、本研究で注目していた「社区ガバナンス」に他ならない。本研究の第3の例に顕著であったように、所有者と管理会社との間に対立が生まれたり、所有者による管理会社の監督機能の強化が求められたりするとき、中国では集合住宅が立地する社区の行政機関や住民組織が、強力な補完的役割をはたすことが目指されている。このような役割は、日本でも求められているものの、ほとんど実現してきていない(大谷 2020)。日本ではこれまで一部の地方自治体で、特定の集合住宅の立地を規制したり、立地を認める代わりに開発者負担で公共施設を整備させたりすることが行われてきた。しかし、立地後の管理に対する関与は、実効あるかたちでは行われてきていない。日本で今後、予想される集合住宅の管理をめぐる問題は、高齢化や空き家化、住宅地全体

の地価の低迷が続いているだけに、中国よりもいっそう複雑である。その意味でも、中国で模索されている「社区ガバナンス」の視点は有用だと考えられる。

もっとも、中国でも高齢化や老朽化という「二重の老い」(平井 2017)の問題はすでに顕在化している。本研究の第 5 の事例だけでなく、日本などの公営住宅に当たる保障性住宅¹²団地などの問題も残る。これらは「社区ガバナンス」で対応するのか、それとも、居住者の多くが高齢者であることを踏まえ、言わば「福祉の単位」として政府が居住者の生活を丸抱えしてゆく方向性しか残されていないのか、日本だけでなく世界にも共通する課題として、さらに長期的に観察しつつ分析・展望を行う必要がある。

参考文献

- 易晋 (2009)『我国城市社区治理变革与社会资本研究』復旦大学博士学論文。
- 閻玉梅 (2017)『“后单位制时代”企业型单位社区的治理嬗变研究—以兰州市 Z 社区为例』蘭州大学修士学位論文。
- 王箏 (2010)「我国物业管理模式转变及其动因分析」『經濟問題探索』12、pp. 187-190。
- 王德閃 (1996)「沿海地区小城市物业管理特点初探」『中国房地信息』10、pp. 21。
- 王美琴 (2011)「后单位时代传统单位制社区重建问题新解—基于山东济南某国有企业单位社区的考察」『學術論壇』(02)、pp. 134-138。
- 王凌曦 (2009)「中国单位社区的发展历程」『理論導報』(05)、pp. 36-37。
- 歐陽景根 (2002)「背叛的政治第三条道路理论研究」『上海三聯書店』pp. 132。
- 大谷信介 (2020)『都市居住の社会学』ミネルヴァ書房。
- 華偉「单位制向社区制的回归—中国城市基层管理体制 50 年变迁」『戰略与管理』(1)、pp. 84-88。
- 何海兵 (2003)「我国城市基层社会管理体制的变迁:从单位制、街居制到社区制」『管理世界』6、pp. 52-62。
- 何昕・花里俊廣 (2013)「日中比較による現代中国の集合住宅における区分所有権及び住宅管理法制度の考察」『日本建築学会計画系論文集』687、pp. 969-978。
- 何肇發・黎熙元 (1998)『现代社区概论』中山大学出版社、pp. 4。
- 賀薇 (2006)『南京市居住小区物业管理模式研究』東南大学經濟管理学院修士論文。
- 郝彦輝・劉威 (2006)「制度变迁与社区公共物品生产—从“单位制”到“社区制”」『城市發展研究』5、pp. 64-70。
- 郭聖莉 (2004)「上海社区建设强政府色彩的反思与启示」『上海城市管理職業技術学院学報』(4)、pp. 33-36。
- 夏建中 (2012)『中国城市社区治理结构研究』中国人民大学出版社、(4)、pp. 17。

¹² 保障性住宅とは、政府が中低所得の住宅難の家庭に提供する限定基準、価格や家賃を限定する住宅のことである。百度百科 <https://baike.baidu.com/item/%E4%BF%9D%E9%9A%9C%E6%80%A7%E4%BD%8F%E6%88%BF/1094670?fr=aladdin>

- 姜鄆 (2020)『中国城市社区互动式治理研究』吉林大学博士学位論文、pp. 82-83。
- 金永利(2003)「沈阳现行社区管理模式的评价与分析」『經濟師』 (1)、pp. 77-78。
- 倉沢進 (2006)「社区建設-中国のコミュニティ政策 (一)」『自治研究』 81 (4)、pp. 65。
- 黒田由彦 (2000)「中国」田中実編『世界の住民組織-アジアと欧米の国際比較』自治体研究社、pp. 117。
- 権承文(2008)「マンション管理制度の日中比較」『千葉大学人文社会科学研究』16、pp. 52-65。
- 嚴志蘭・鄧偉志(2014)「中国城市社区治理面临的挑战与路径创新探析」『上海行政学院学年報』 (04)、pp. 40-48。
- 黄錦輝・顧賢光・張一兵・李碩 (2014)「单位社区适老化社区环境改造研究—以徐州市为例」『現代城市研究』 (12)、pp. 12-18。
- 吳曉林(2013)「中国城市社区业主维权研究综论」『城市問題』 (6)、pp. 7-9。
- 吳鐸 (1999)『城市社区工作读本』上海交通大学出版社、pp. 23。
- 國務院辦公廳 (2020)「关于全面推进城镇老旧小区改造工作的指导意见」2020年7月10日 http://www.gov.cn/zhengce/content/2020-07/20/content_5528320.htm
- 柴彦威・陳零極・張純 (2007)「单位制度变迁：透视中国城市转型的重要视角」『世界地理研究』 (12)、pp. 66-67。
- 謝家瑾(2010)「谈西部地区物业管理的崛起和发展」『中国物業管理』 08、pp. 1-2。
- 朱建刚 (1997)「城市街区的权利变迁：强国家与强社会模式—对一个街区权力结构的分析」『戰略与管理』 (1)、pp. 50-51。
- 朱光喜・朱燕(2008)「物业管理多样化及其纠纷解决」『城市問題』 8、pp. 80-84。
- 住房和城乡建设部 (2019)「17万个老旧小区将得到改造」2019年7月3日 http://www.gov.cn/xinwen/2019-07/03/content_5405506.htm 2021年10月26日閱覽。
- 城市社区建設 (2003) <http://www.china.com.cn/zhuanti2005/txd2003-07/30/content5367215.htm> 『中国网』2021年8月22日閱覽。
- (2005) <http://www.china.com.cn/Chinese/zhuanti/minzheng05/894401.htm> 『中国网』2021年8月22日閱覽。
- 肖文德(2001)「对中西部老住宅区物业管理的思考」『中国房地信息』 9、pp. 24-25。
- 徐春麗(2018)『单位制变迁背景下劳动激励的转型』吉林大学博士学位論文。
- 徐中振・徐珂 (2004)「走向社区治理」『上海行政学院學報』 (1)、pp. 70-71。
- 新華社 (2019)「数量17万个涉及上亿人，2019年老旧小区改造进展如何？」2019年12月30日 <https://baijiahao.baidu.com/s?id=1654332035488882001&wfr=spider&for=pc> 2021年10月26日閱覽。
- 深圳市住宅都市農村建設局『关于「深圳经济特区物业管理条例」(草案征求意见稿)的说明』2017年11月21日。

- 全国總組合(1960)「关于当前城市人民公社发展情况和几个问题的报告」1960年4月2日。
- 孫炳耀(2012)「社区异质化:一个单位大院的变迁及其启示」『南京社会科学』(09)、pp. 49-54。
- 孫立平(1993)「总体性社会研究:对改革前中国社会结构的概要分析」『中国社会科学季刊』(2)、pp. 190-192。
- (1998)「中国社会结构转型的中近期趋势与隐患」『戰略与管理』(5)、pp. 2-3。
- 孫麗娟(2008)『城市社区「三位一体」的管理模式及对策研究-以济南市为例』山東師範大学公共管理学院修士論文。
- 田中重好・徐向東(2005)「「单位」制度と中国社会-改革開放までの中国社会の社会構造」『名古屋大学社会学論集』(26)、pp. 255-277。
- 中共中央党史研究室(2011)『中国共产党历史第二卷(1949-1978)(下册)』中共党史出版社、pp. 559-560。
- 中国国家统计局(1982)「第三次全国人口普查公告」(1982年10月27日)2021年8月22日閲覧。http://www.stats.gov.cn/tjsj/tjgb/rkpcgb/qgrkpcgb/200204/t20020404_30318.html。
- (1996)「1995年全国1%人口抽样调查公报」(1996年2月15日)2021年8月22日閲覧 <http://www.cnstats.org/rkpc/2015/96.html>。
- 中国物業管理協會(2015)「哈尔滨市物业管理行业发展报告」<http://www.ecpmi.org.cn/NewsInfo.aspx?NewsID=4917> 2017年5月9日。
- (2018)「2018年全国物业管理行业发展报告」<https://mp.weixin.qq.com/s/EJVPW06GKZGhjg52JUJGQA> 2018年10月20日。
- 中国民政部(2000年11月3日)「民政部关于在全国推进城市社区建设的意见」2021年8月22日閲覧。<http://www.mca.gov.cn/article/wh/whbq/jsmlsq/cssqz1/201710/20171015006238.shtml>。
- 張漢(2010)「中国体制转型背景下的单位制社区变迁」『南方建筑』(01)、pp. 68-69。
- 張金娟(2013)「住宅区物业管理模式的优化与创新」『城市問題』7、pp. 2-8。
- (2018)「物业管理酬金制的理论与实践」『城市問題』4、pp. 78-84。
- 張金柱・齊藤広子(2014)「中国のマンション管理制度と実態」『日本不動産学会誌』2(2)、pp. 72-78。
- 張農科(2012)「关于我国物业管理模式的反思与再造」『城市問題』5、pp. 2-14。
- 張亮(2001)「上海社区建设面临困境:居民参与不足」『社会』(01)、pp. 4-6。
- 陳聖龍(2011)「“区直管社区”我国城市社区管理体制的改革探索—基于铜陵市铜官山区“区直管社区”的实践分析」『中共浙江省委党校学报』(6)、pp. 6-9。
- 田毅鵬・漆思(2005)「“单位社会”的终结—东北老工业基地“典型单位制”背景下的社区建设」社会科学文献出版社、pp. 42-78。
- 唐燕霞(2005)「住民自治と社区建設」宇野重明・鹿錫俊編『中国における共同体

- の再編と内発的自治の試み』国際書院、pp. 133-134。
- 中岡まり (2020)「北京市における単位社会崩壊後の居住形態の変化と社会管理」『IDE スクエア』pp. 1-11。
- 南京市民政局 (2014)「推进“街道中心化”改革 探索基层治理新实践」『中国民政』(11)、pp. 31。
- 馬衛紅・汪宇慧・王春紅 (2013)「城市社区管理改革中的“深圳经验”：系统性回顾与反思」『当代中国政治研究報告』(10)、pp. 23-24。
- ハルビン市住宅と城郷建設局 (2015)「关于进一步完善我市物业管理工作机制的调查与思考」。
- ハルビン市人民政府弁公庁 (2010)「哈尔滨市社区建设管理办法(试行)2010」。
- (2021)「哈尔滨市住房和城乡建设局关于印发《哈尔滨市既有住宅加装电梯工作指导方案》的通知」。
- (2021)「哈尔滨市人民政府办公厅关于印发哈尔滨市社区工作者管理暂行办法的通知」。
- ハルビン市統計局・国家統計局ハルビン調査隊 (2021)「哈尔滨市统计年鉴」
<http://www.harbin.gov.cn/picture/old/zjhrb/cszj/tjnj/hrbtjnj2020.pdf>
 2021年10月12日閲覧。
- 費孝通 (1984)『社会学概论』天津人民出版社、pp. 213。
- 繆曉慧 (2011)「我国城市社区治理变革的三級模式研究」『法制与社会』(03)、pp. 217。
- 平井太郎 (2017)「マンション管理における「所有者の老い」のゆくえ」『日本都市学会年報』50、pp. 135-144。
- 鮑偉慧 (2018)「中国单位制的发展与转型问题研究」『呼伦贝尔学院学报』(03)、pp. 42-45。
- 房榮敏・尉勝偉 (2006)「由开发商自行管理的合理性」『住宅与房地產』11、pp. 46-47。
- 方明・王穎 (1991)『观察社会的视角—社区新论』知識出版社、pp. 15。
- 孟慶源 (2008)『“两级政府、三级管理”体制下的上海社区管理的困境与思』上海交通大学修士学位論文。
- 楊岩 (2012)「中国における都市住宅制度改革：単位従業員の住宅状況及び住宅意識の変化」『神戸大学大学院人間発達環境学研究科研究紀要』5(2)、pp. 133-143。
- 李漢林 (2004)『中国单位社会—议论、思考与研究』上海人民出版社、pp. 5-13。
- (2008)「变迁中的中国单位制度—回顾中的思考」『社会』(3)、pp. 31。
- 李堅・劉旭東 (2002)「社区建设“沈阳模式”的反思」『組織与体制：上海社区發展理論研討会會議資料匯編』(4)、pp. 141-145。
- 李路路 (2002)「论单位社会」『社会学研究』(5)、pp. 25-26。
- 劉小康 (2000)「政府与社会互动：沈阳社区自治模式探微」『国家行政学院学报』(5)、pp. 41-43。

- 劉成偉(2015)「业主委员会发展史：从维权到自治」『法治与社会』10、pp. 58-60。
- 劉晴暄(2009)「中国の「国家一元化構造」とその基盤となる「単位」制度」『人間社会環境研究』(17)、pp. 97-110。
- 劉平・王漢生・張笑会(2008)「变动的单位制与体制内的分化—以限制介入性大型国有企业为例」『社会学研究』(3)、pp. 293-296。
- 盧愛国・陳偉東(2012)「“江汉模式”新一轮改革：破解基层社会管理的体制瓶颈」『領導科学』(5)、pp. 13。
- 盧漢龍(2004)「中国城市社区治理的模式」『上海行政学院學報』(1)、pp. 62-63。
- 侶伝振(2007)「从单位制到社区制：国家与社会治理空间的转换」『北京科技大学學報(社会科学版)』(9)、pp. 44-47。
- 侶伝振・崔琳琳(2007)「从单位制到社区制：国家与社会治理空间的转换—以现代国家政权建设为视角」『武漢理工大学學報(社会科学版)』(10)、pp. 632-636。
- 路風(1989)「单位：一种特殊的社会制度」『中国社会科学』(1)、pp. 71。