

Title	企業系列に関する一考察
Sub Title	Un essai sur "Série d'entreprises"
Author	原, 豊
Publisher	慶應義塾経済学会
Publication year	1961
Jtitle	三田学会雑誌 (Keio journal of economics). Vol.54, No.9 (1961. 9) ,p.771(39)- 799(67)
JaLC DOI	10.14991/001.19610901-0039
Abstract	
Notes	論説
Genre	Journal Article
URL	<a href="https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19610901-0039">https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234610-19610901-0039</a>

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the KeiO Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

ぎのことによってあたえられる。

還元比率は、これまでみてきたように、価値決定の体系の外側からあたえられなければならない。とすればおそらく可能な方法は、複雑労働は単純労働の何倍かの効率をもって人間的エネルギーを支出すると考えること以外にはないからである。そしてかかる量を測定するための尺度となりうるのは使用価値の量以外には存在しないであろうから。

結論としてわれわれはつぎのようことができる。マルクス経済学にとって根本的な重要性をもつ還元問題の解決への努力は、白杉説のもつ困難を、労働の代替性の問題をいかに解決してゆくかにむけられなければならないであろう、と。

(注1) 白杉庄一郎「価値の理論」六七—六八頁。

## 企業系列に関する一考察

原

豊

### 序

新しい言葉には、必ずしも新しい内容が盛られるとはかぎらない。また逆に、新しい事実を古い名称のなかに封じ込めている場合も少なくない。いずれにせよ、一つの事実に対して、異なった言葉や不適切な名辞を用いることは、論議につまりぬ混乱を持ちこむことになる。

周知のように、企業系列の問題は、このところ、実務の領域のみならず学問の領域からも多くの関心が寄せられている。企業経営や独占の研究はもとより、産業全般の研究に際しても、この問題から目をそらすことができない現状である。ところが、企業系列という概念は、まだ広く認められた確定的な規定内容をもっていない。元来、この言葉は、戦時中に用いられた<sup>(1)</sup>か、ジャーナリズムによって戦後に新造された<sup>(2)</sup>かといわれるが、どちらかといえば、学問上の概念というよりはむしろ、戦後いつの間にか認知された庶子のごとき性格の概念である。それ故、その内容が各人によってあいまいに把握されている場合が多い。企業系列の問題が脚光を浴びている現在だけに、なお一そう厳密にこの概念の吟味を行なう必要があるよ

うに思われる。さて、本稿は、戦後の技術革新と企業系列との関連に重点をおいて、企業系列の意味するところを探ろうとした一つの試みである。したがって、流通系列や下請系列までに立入ることなく、生産系列の上層部をのぞくに止まった。そのことによって劃された限界は、今後の検討によって徐々に拡張して行きたい。

本来の語意からすれば、企業系列とは企業間の縦の組織関係を示すものと考えるのがもっとも妥当な理解であろう。そのかぎりでは、戦前における親会社と子会社、外注企業と受注下請企業、原料供給企業と需要企業等の関係も正しく企業系列である。だが、戦後、企業系列ないし系列化の言葉が進んで使用され、人々の関心を集めているのはどのような理由によるのだろうか、まず、その理由を、やや抽象的な処理ではあるが、企業系列ないし系列化に関する諸見解のなから洗い出してみよう。

伊東岱吉教授は、「系列化」と呼ばれる産業界の再編成は、一般にはいろいろな内容を含んだ異質的なものを総称しているが、これは二つの質的区分に分けられると思う。その一つは独占資本が非独占資本とくに中小企業を下請関係において支配する系列化であり、もう一つは独占企業相互が横に結合してコンツェルンを作り、独占グループを構成する系列化である。この場合、原料の独占価格と中小企業の金詰りによる原料入手難に乗じての原料支給を基礎とする下請系列化（たとえば繊維における原糸独占企業による賃織り系列）が前者においては一般的であり、融資系列、持株関係、人的参加、技術的連繫等は後者において一般的である。もちろん、これらの系列化の手段は、右のようにはっきり区分されるものではなく、前者においても中小企業の上層や中小企業とはいえぬ非独占大企業が結びつけられる場合には後者の手段も用いられるし、一概にはいえぬが、大体の傾向は右のごとくである。ところで、独占グループと下請系列を区別する基本的相違は、前者が独占利潤を

分け合っているのに対して、後者は独占利潤の収奪のために利用されているという点である」といわれる。

また、小林義雄氏は、伊東教授の線には沿うが、少し異った意味合いで、つぎのように考える。「企業系列とか系列化とかいわれているものは大きく分けて二つの種類となる。第一は、大企業と中小企業間の支配・従属を伴う関係であり、それは下請関係に属するが、従来の下請関係に比べてより組織的であり、より緊密なものが多い。第二は、大企業の相互間の関係であり、あるいは「提携」、「業務提携」などと呼ばれるような関係であったり、またグループ化と呼ばれるような関係であったりする。」

この二つの見解に関するかぎりでは、「企業系列」と改めて呼ぶ理由ははっきりしない。したがって、両者とも、企業系列の概念を重要視せず、それに特別の意義を認めてはいない。しかし、かりにも「企業系列」が何らかの新しい企業結合関係を含意するものならば、このような把握では不十分であろう。

企業系列を戦後の歴史的産物として重要視する藤田敬三氏は、企業系列を第一の種類にしぼって捉え、それと従来の下請制との間の質的な相違を強調する。たとえば「親企業が生産面におけるその直接の責任を回避しつつも尚且つ系列企業の生産面に深くタッチせざるを得ない企業系列的結合の本来の要求は、単なる部品の外注による収利機会を量的に高めることを以って甘んずることを原則とする下請的結合の要求とは本質を異にしている。」「この様な経営面、技術面における親企業と系列企業との密接な関係は、当然に人的・技術的・資本的なつながりを相当強化させる傾向をもっている。この限りにおいて、系列企業は下請制の恰も完全な反対物であるかの如き一面をもっており、そこに急激な変質があったように認められる。」

けれども、小林氏は、藤田氏のこの判断は、下請制に対する古い見解——たとえば、商業資本による工業支配の最高形態とみる——に基づいていると批判する。そして、下請制を、大工業あるいは工業資本の支配する今日の専属下請的な形

態を含めて理解すれば、企業系列は何ら目新しいものではない。かりに、下請制の反対物になったようにみえるものがあるとするれば、それは企業間の支配・従属の関係を抜けて独占内部の関係、第二の種類に移った数少ない場合であるとする。こうして藤田氏のいう企業系列は、下請制のなかに引戻されるか、あるいは、第二の種類に追い出される。

ここでは、これ以上、下請制論議に介入することは避けよう。ただ、藤田氏のように企業系列に積極的な意義を認めない小林氏も、「従来の下請制に比べてより組織的であり緊密なものが多し」と述べ、企業系列は戦前にもみられた独占支配の形態であるにしても、戦後のそれは、原料、市場条件の変化に伴って、独占的企業が中小企業に対する支配、従属の関係をより一そう拡大、固定させようとしているところに特徴があるとみる。

稲葉襄氏もつぎのようにいう。「狭義の系列化(第二の種類)は、一般に下請が部分的・一時的であるのに対し、専属的恒久的であり、生産面における関係もより深いものであるから、一般下請、専属下請より抜けでている部分をもつ存在である。」<sup>(8)</sup>ところで企業系列の第二の種類は、大企業間の相互関係を示し、企業間の資本的・人的・技術的提携を主とすると考えられている。けれども、この種の関係は、企業の対等的な提携、多少とも従属的な提携、またそのような提携が集団的に行なわれる場合が多いであろうから、支配関係を含意する系列の言葉で表現するのは本来の語義からしてもしっくりしない。どうしてそれを、企業系列と呼ぶのであろうか。

この種の結合関係を系列と呼ぶ理由としては、独占禁止法の施行下で、かつての財閥が復活するとき印象を避けようとする企業側の心理的動機があげられている。<sup>(9)</sup>しかし、これは一応考えうるにしても、企業系列の概念の存在理由を積極的に示すことにはならない。

もっとはつきりした理由としてあげられているのは、戦後の日本には戦前と同様な独占的な企業結合の再現を許さぬ客観情勢が存在することである。

たとえば、御園生等氏は、戦後解体された財閥やコンツェルンは、経済復興過程で徐々に再結集の兆をみせたが、この再結集の動きは必ずしも順調にいったとはいえない。「なぜならば、第一に戦後の産業間の技術上の変革、第二に内外市場構成の変化は、企業間の比重ならびに生産・販売上の連携等の関係を変化させ、これら『血は水よりも濃い』資本集中を、旧時のそれと同じかたちでは許しがたくしたからであった。……このような戦後の技術変革、市場条件の変化に対応しての、資本集中、独占的企業の編成替えが、激しい勢いで進行しつつある過程の混乱が、トラスト、コンツェルンとして完成すべき集中を遅らせ、変型し、『企業系列』たるあいまいな、過渡的な名称で呼ばざるをえなくしているのでもあった。」<sup>(10)</sup>と明快に指摘している。

しかし、そうだとすれば、企業間に明確な支配関係が予測される第一種の系列と、この第二種の系列とを、同じ言葉で表現することには問題があろう。実際には、一つの大企業が結ぶ企業関係は、いわゆる第一種の系列と第二種の系列がからみ合って存在する場合が多いであろう。かといって、多数の大企業が対等な立場で結ぶ関係(たとえば、石油化学における共同出資)が発生したときに、これを系列化として捉えれば、そこに何らかの支配関係があるかのように誤認するおそれがある。

占部氏がいうように、「企業集中において結合される単位は、現に機能している個別資本としての企業であるから、たとえ一部の企業への支配力の集中を意図するとしても、そこには各企業の支配への対立矛盾を含むことを特徴としている。」<sup>(11)</sup>

それ故、第二種の企業系列は、むしろ、伊東教授や小林氏の言にあるように、グループもしくはグループ化と呼ぶ方が適当と思われる。第一種の企業組織関係に重点を置き、これを狭義の系列として捉える人が多いのも、主としてこの理由によるからであろう。

いずれにせよ、企業系列が意味するものは、実際にはさまざまな企業組織関係、第一種の企業系列、そのような系列をひきいた大企業間の集団的關係、もしくは大企業間の技術提携等のすべてである。そしてこの諸關係のいずれかへ企業を組入

れる過程を、系列化という。このような企業組織関係をとくに企業系列と呼ぶ由縁は、戦後の情勢変化に対応して、企業組織関係が戦前とは異なり、生産面においてはるかに緊密かつ有機的になったからである。以上が、検討してきた諸見解から導き出せる共通点である。

この点についての御園生氏の見解は、まことに適切なものといえよう。すなわち、系列化といわれる現象を整理すれば、既存の概念で説明されるものが多いとしても、なお新しい資本集中のあり方としての意義がないとはいえない。「それは、企業系列が、戦前における企業結合、トラスト、コンツェル的な独占的企業連合から、独占資本の中小企業の支配収奪の関係、いわゆる下請制にいたるまで戦前の企業結合に共通していた、技術的な契機の没却がある程度止揚し、より合理的な生産過程内部における有機的な関係へと発展しつつあるとみられる点である<sup>(12)</sup>」

このような理解の上に立って、いわゆる企業系列が生れた戦後の情勢とその実体に目をくれてみよう<sup>(13)</sup>。

注(1) 藤田敬三著「日本における企業系列」経営研究二九号二―三頁。

(2) 御園生等著「日本の独占」一八九頁。

(3) 系列化は、系列に入る過程を指している。

(4) 伊東岱吉著「中小企業論」一五七―一五八頁。

(5) 小林義雄編「企業系列の実態」二二―二三頁。

(6) 藤田敬三著「再び企業系列について」大阪経大論集、二二号、七頁。

(7) 企業系列が下請制を脱却するかどうかを、このように、下請制の定義からませて検討すると、定義の問題となって企業系列から焦点がずれるおそれが多い。

なお、企業系列における商業資本の役割について、詳しくは商業資本の変質を論じた御園生等氏の諸論文を参照されたい。

(8) 平井泰太郎編「近代企業形態論」四五二頁、稲葉氏はこのなかで藤田氏の下請制解釈を弁護している。

(9) 御園生等著、前掲書二二七頁。

(10) 同書、二二八頁。

(11) 平井泰太郎編、前掲書二〇八頁。

(12) 御園生等著、前掲書、二五八頁。

(13) 山城章編「関係会社」では、企業系列を含む現在の種々の企業関係を捉えて、関係会社という概念で表現する。また、尾城助教は、企業系列をタテの系列と、ヨコの系列に区別されている。「三田学会誌」昭和三二年五月号、参照。

## 二

いわゆる企業系列化が人々の口に上り始めたのは、昭和二八年頃からであった。そしてこれは、系列化促進の背景となつたつぎの三つの要因がからみ合った時期に対応している。すなわち、第一に、独占禁止法の緩和、第二に、デフレ政策期、第三に、技術革新の発展である。企業系列化が戦後日本において見出される独自の企業組織形態だとすれば、それはまずこれらの特殊な要因においては考えられない。

以下、順に、これらの要因と系列化との関連を探ろう。

### (一) 独占禁止法の緩和

昭和二二年の独占禁止法に規定された事業会社の株式取得の制限、役員兼任の制限等は、外資導入と証券消化のためという理由から、昭和二四年に第一次改正をみた。その結果会社間の競争を実質的に減殺する場合、一定の取引分野における競争を実質的に制限することとなる場合、競争関係にある会社の株式を事業会社が所有する場合以外には、株式および社債所有は認められることとなった。

また合併や営業の譲渡についても、競争制限や不正な取引方法による場合にはもちろん禁止されるが、従来の認可制は、一定の基準の下における事前届出制に改められた。また役員は競争関係にない会社間では全く自由となった。

昭和二八年になると、これらの規定はさらに改正緩和された。すなわち、まず、前記の、会社間の競争を実質的に減殺する場合の株式保有に関する制限が撤廃された。つぎに、競争会社相互の間でも、一定の取引分野における競争を実質的に制限することとならず、また不公正な取引方法によらないかぎり、株式を保有することができることとなった。さらに旧法の金融会社の株式保有制限、国内の他の会社の発行済の株式総数の百分の五以上の保有禁止——は、百分の十に改められた。また、競争関係にある会社間であっても、一定の取引分野における競争を実質的に制限することとならなければ、役員兼任は許されることとなった。<sup>(1)</sup>このように規制緩和を辿ってゆけば、改正独禁法の下では、企業結合に対する制約が大きく外されたことが明らかであろう。

したがって、独禁法の緩和を渡りに舟と、事業会社の株式保有や役員兼任、金融機関の株式保有やそれを軸とする系列融資などが行なわれるようになるのは当然であった。原料供給関係にある他社の株式の保有や役員兼任は一定の取引分野の競争制限には該当せず、大っぴらに企業系列化が進められる。さらに金融機関は、その限度内で自己の欲する企業の株式を保有し、融資を行ない、利益保全のために役員を派遣する。この場合、同系統金融機関の資力を結集して用いることも可能である。一方また、事業会社側からも、関係強化のために金融機関の株式を保有する。かくして、資本的、人的な企業系列が誕生する制度的保障が与えられたわけである。

とはいえ、二度の改正を経た現在でも、持株会社——戦前の三井本社のように純粋な形のもの——だけは、一貫して禁止されていることは、特に指摘しておきたい。この規定が貫徹されるかぎり、過去と同形の財閥が出現する可能性はないといえる。また、この点が、戦後の情勢変化——株主の地位・経営者の性格・所得分配上の変化等——とあいまって、戦後の企業結合のあり方を規制しているのとみることができるといえる。

現在観察しうるところでは、系列企業への株式保有や役員派遣はかなり広く行なわれている。まず、株式保有を社外投資

第一表 (昭和33年3月末)

社名	投資勘定 (100万円)	社名	投資勘定 (100万円)
日八富旭東丸第日伊旭新日三	13,999	日呉昭小三東名川三東神住大	3,786
立幡士京紅一本藤化本鋼鉦	7,425	本羽和田井洋古崎菱戸友洋	3,776
製作製製急飯物鉦窒鋼鉦	6,019	石紡鉦メ鉦紡屋重製化漁	3,766
所鉄鉄子行田産業忠成素管業	5,478	油績業ト山績道業成芝鋼学業	3,650
	5,276		3,648
	5,161		3,569
	4,785		3,498
	4,478		3,426
	4,396		3,332
	4,121		3,179
	3,993		3,152
	3,933		3,151
	3,875		3,086

(注) 久我伸太郎「現代資本家論」より引用。  
30億円以上のみ。

勘定から拾ってみよう。社外投資が三〇億円をこえる企業をあげた第一表にみるように、大企業は巨額の社外投資を行なっている。このなかには、一時的な株式保有であって積極的な企業関係のないものも含まれてはいるが、もちろん、系列企業への投資が高い比率を占めている。たとえば、三三年上期でみると、日立製作所の社外投資の約九割、八幡製鉄のその約四割が系列企業に向けられている。ここでいう系列企業はもとより資本金が億をこえるような中企業上層あるいは大企業の下層に属するものばかりである。なお、この場合系列企業に対する支配企業の融資は含まれていない。

第二表は、八幡製鉄の系列企業に対する持株状況を示す。持株率の高さは、系列支配の存在を明示している。人的な系列を辿ってみると、この系列企業のすべてに、八幡もしくは日鉄出身役員が送られている。この強い企業関係は、まさに小型コンツェルンといっても過言ではなからう。

企業合併、譲受け等をみよう。合併数は、二五年四二〇、二六年三三二、二七年三八五、二八年三四四、二九年三二五、三〇年三三八、三二年三八一件であり、広義の譲受け数は、同じく、二〇七、一八二、一二四、一二六、一六七、一四三、二〇七件である。三二

第二表

銘柄	33・上		34・上		33・上	
	持株数(千株)	金額(千円)	持株数(千株)	金額(千円)	資本金(百万円)	持株率(%)
八幡製鉄						
日本特殊鋼管	3,316	126,869	8,001	387,267	1,000	10.6
中津鋼板	(500) 220	110,000	(500) 220	110,000	150	73.3
中之島製鋼	(〃) 60	30,000	(〃) 800	410,000	50	60.0
日新製鋼	—	—	10,200	501,690	4,800	10.6
日八幡製鋼	4,800	208,200	0	0	—	—
八幡熔接棒	(500) 225	110,000	(500) 170	92,745	200	42.5
大和製鐵	775	21,737	775	38,750	75	51.7
九州製鐵	4,022	205,586	4,022	205,586	300	67.0
黒崎製鐵	8,320	416,000	8,320	416,000	800	52.0
八幡化学	(500) 1,200	600,000	(500) 1,200	600,000	600	100.0
日鉄化学	813.8	33,788	813.8	35,226	100	40.7
戸畑化学	20	400	20	400	—	—
日鉄八幡港運	(500) 36	16,200	(500) 36	16,200	—	—
八幡メタルフォーム	(〃) 100	50,000	(〃) 100	50,000	50	100.0
八幡製鉄ビル	(〃) 5	2,500	(〃) 20	10,000	—	—
太平起業	20	1,000	20	1,000	—	—
太平工業	2,117.6	105,830	2,117.6	105,830	200	52.9
友和産業	44	2,187	44	2,187	—	—
日本魚函サービス	(500) 62	29,447	(500) 62	29,447	60	51.7
八幡マレイン酸	110	50,339	—	—	—	—

(注) ( ) 内は、500円株。

日新製鋼の持株率は、34・上、有価証券報告書および、経済調査会「系列の研究」より作成。

年以後は規模別資料第三表で示す。合併等の目標は、同種事業部門の拡充、強化におくものが半数近く、ついで事業活動の多角化総合化のため、製造部門と販売部門の拡充強化、事業活動の一貫化、異業種の兼営の順になる。<sup>(3)</sup>

なお、業種別でみると、三三年には、合併総数の三分の一以上、すなわち、一・二件は卸・小売業、ついで機械器具業が四九、運輸業三二、食料品業二二件、紡績および同製品業二一、金属および同製品業二〇件である。<sup>(4)</sup> 規模別では、大企業の合併・譲受け等がほとんどないことに注目しなければならない。しかし、どうして企業合併業よりも企業系列化・グループ化がもたら行なわれ

第三表 合併、譲受け数規模別推移

(行為後) 資本金	合併			譲受け		
	32年	33年	34年	32年	33年	34年
50万円未満	2	4	3	0	0	2
100〃	18	10	9	2	4	2
500〃	135	152	149	18	20	31
1,000〃	84	85	95	26	20	22
5,000〃	98	81	94	35	34	21
1億円	30	16	18	17	15	11
5〃	18	23	30	26	5	24
10〃	4	2	7	5	5	11
50〃	9	7	8	11	0	15
100〃	0	1	0	0	0	0
計	396	381	413	140	103	139

(注) 公正取引委員会年次報告より。

るのであろうか。独禁法を別にしても、そこには何らかの理由があつて然るべきであらう。因みに、アメリカ・イギリスでは昨今、合併が増大しているといわれているのである。

(二) デフレ政策期

朝鮮動乱が収まると同時に、(二六年六月) プームは急速に収束した。そして、二八年には、大幅な国際収支の逆調をみ、同年後半から国際収支バランス是正を中心としたデフレ政策がとられた。中小企業の倒産、人員整理は二六年頃から増大しつつあったが、二八年末の金融引締措置は、中小企業に決定的な打撃を与えた。多かれ少なかれ、この措置の影響は、中小企業のみならず、設備改善、新設備設置に着手していた大企業にまで及んだ。

こうして、デフレの進行と金融引締措置を契機として、大企業から中小企業にいたる整理統合が進められた。すなわち、上は、大企業の提携、援助、統合から(金融機関と大企業との間、大商社間のものが多かったが) 下は大企業による中小企業および弱小な下請企業の選別整理、救済融資、債権の棚上げを通ずる系列下に組入れにいたるまで、さまざまの不況対策がとられ、企業関係の編成が行なわれた。

就中、後者に属する企業関係の強化は、いわゆる系列化として注目を浴びた。そのほか、子会社、別会社を設立して、経営の多角化を図る傾向もみられた。とくに、注意を惹くのは、このような企業関係の編成に、金融機関が大きく介在したことであった。金融機関、とりわけ旧財閥系ものは、債権の保全と企業指導の名目で役員派遣、取引先指定、企業合併の強

要を行なつて、金融系列という一つの型を形成したのである。したがって、企業系列を注目の舞台に押し上げるには、不況につづく二八年のデフレ政策が大きな役割を占めたといふことができよう。

とはいえ、不況やデフレ政策は、あくまでも系列化の一つの契機に止まるとみなくてはならない。何故なら、企業系列化といわれる動きは、好況、不況を通じ、現在にいたるもなおひきつづいて、われわれの目に触れるからである。

### （四）技術革新の発展

戦後、昭和二五年になつて、漸く日本の産業は戦前の生産水準にまで回復した。しかし、第二次大戦中に飛躍的に進歩した先進諸国の技術水準に比べると、日本の技術水準はほぼ十年の開きがあった。原子力、エレクトロニクス、オートメーション、石油化学、有機合成化学、品質管理等の新技术は、米国を中心に続々と誕生していた。単一為替レートの設定（昭和二十四年）以後、世界経済と接触するようになった日本の産業に課された課題は、これらの先進的な技術をできうるかぎり速かに導入し、世界的な技術革新に遅れをとらぬことであつた。しかし、また、日本の国内においても、技術革新を促進すべき要因が横たわつていた。

まず第一に、財閥解体、集排法および独禁法の効果によつて、戦前の独占組織は崩れ、多くの産業において、寡占状態が現出した。その結果、内外市場において大企業間の競争が激化することとなり、企業の成長、市場における地位の確保を求めて、大企業は競つて技術と生産性の向上に努力しなければならなくなる。

第二に、労働民主化政策や農地改革によつて、戦前の日本産業の優位性を支えていた低賃金労働の基盤は変化しつつあつた。それ故、資本節約的な技術に代つて、労働節約的な技術革新が要請されてきた。

第三に、全般的な所得増大は消費需要の拡大をもたらし、さらに財政投融资の増大と設備近代化の要請を反映する投資規模の増大と相まって、国内市場は飛躍的に拡大してゆく。市場拡大は、量産技術の導入・新産業の開発を一そう促進せしめ

る。かかる相互作用によつて、消費革命といわれるような消費構造の変化が生じる。

第四に、軍需市場と植民地市場の消滅は、日本産業に一段と輸出ドライブをかけることとなつた。その結果、輸出産業のうち、原料取得条件の悪い産業（たとえば鉄鋼業）、国際的技術水準から大きな遅れをとる産業（たとえば造船業）等においては、とくに品質向上とコスト低下のための技術革新が要請された。

以上あげた誘因によつて、昭和二六年以降、技術革新気運はほとんどの産業をおおい、技術的・金融的な能力をもつ大企業を中心に華々しい技術革新競争がくりひろげられた。その契機となつたのは、周知のように朝鮮動乱によるブームであつた。このブームにより予想外の高収益を得、資金調達に関して明かると見通しをもつた大企業は、設備近代化、合理化の第一歩を踏み出した。中企業の上層も、その規模に見合った計画をもつて、これに参加した。ブーム収束の反動として不況に見舞われたが、税制面、資金面で政策的支援をうけ、金融力に勝る大企業は、着々と計画を実現して行った。二重投資、過剩設備の声をよそに、設備競争が現在まで持ちこざれているのは周知であろう。（なお、二六年以降、各産業部門の投資意欲は旺盛となり、二八年には第一のピークに達した。）

さて、このようにして進められた技術革新は、一方で経営管理機能を高めるためのさまざまな新しい経営技術や管理組織を企業内に導き入れる。戦後の経営者は、いわゆる所有と経営の分離によつて生れた職能経営者の性格が強いから、新しい経営主義のためにスムーズな道を開く。例えば、マーケット・プロモーション、プロダクト・プランニング、マーチャング・インジグといった科学的な経営技術の発展を介在して、戦前の財閥系企業にみられた古い形の組織形態、人的・資本的制約を離れ、合理的な経営的思考に則つた企業組織関係が生れる素地がここに作られる。<sup>(6)</sup> プロダクション・チーム、ヤールズ・チーム、事業部制、その分離等の新しい工夫は、この素地から生れたものと考えられる。<sup>(7)</sup>

他方、技術革新の発展は、生産技術上の企業結合の重要度を高める。たとえば、量産的な技術革新を実現した企業は、新

設備の高操業度を維持しなければ、資本コストの大きな圧力がかかってくる。しかし、その圧力を価格に転嫁するような独占的価格政策は、現在の市場条件では自由に行ない難い。それ故、設備操業度を高い水準に維持するための垂直的企業組織——E・A・G・ロビンソンのいわゆる先行的統合に類するもの——が、大企業の下に多数の中小企業が連結するといった形でのプロセス・ミックス的な企業系列によって構築される可能性が生ずる。

量産的な技術はまた、単純集中的生産形態をとる場合が多い。今日のように嗜好が多様化する際には、量産的な製品をもって市場要求に適合しようとすることは、ますます困難となる。こういう場合にも、上記の形式での企業系列が出現する。いわば、これは技術革新と消費革命との関係に対応した企業結合関係であり、間接的な製品多角化（プロセス・ミックスとプロダクト・ミックスの結合）である。生産者中心の市場支配のあり方が、そのままでは今日受け入れられなくなりつつあることは、戦前の独占企業と戦後のそれとの条件変化として注目すべき点であろう。

さらに、技術革新によって能率的な分離が可能となった副産物・連産品の利用・開発のための必要が、企業分割（鉄鋼業における化成部門の分離）に基づく系列子会社や、企業グループ（たとえば、高炉ガスを提供する鉄鋼業とそれを利用する化学工業との結びつき、鉄鋼化学コンビナート）を誕生せしめる場合も多い。

戦後の客観情勢は、このようにして企業系列化促進の背景となった。なかでも、技術革新と企業系列化との関連は、前章の諸見解でも明らかなように、もっとも密着したものである。この点は、項を改めて検討しよう。

注(1) 公正取引委員会調査部、「改正独占禁止法解説」参照。

(2) 多額の借入をしている現状で、余裕資金を有価証券に代えておく理由ははっきりしない。資本報酬率からみると、おそらく不合理な面があるのではないか。それ故、この種の株式保有も、何らかの企業関係の上に立ってなされる場合が多いであろう。

(3) 通産省編、「産業合理化白書」二五九頁。

(4) 公正取引委員会、「昭和三三年度報告書」「昭和三四年度報告書」

(5) 経済企画庁、「技術革新と企業経営」。

(6) 山城章編、前掲書参照。

(7) プロダクション・チーム——製造過程での企業協力関係、セールス・チーム——流通・販売過程での企業協力関係。この言葉は、東洋レコーン系列で用いられている。

### 三

技術革新と企業系列化との関連を典型的な事例に則して観察しよう。

#### (一) 新製品と企業系列化

合成繊維企業系列——合成繊維（ナイロン、ビニロン、アクリル、エステル等の非繊維系繊維）の研究と企業化は、戦後における技術革新のうち最も傑出した成果を示している。合成繊維ステープルないしはフィラメント生産技術の発展は、品質・効率の向上・価格低減を徐々に実現するとともに、経営的立場からはそれらを原材料とした最終製品販売を天然繊維製品との間の競合のうちに増大させるために、製品品質の管理・宣伝・マーケティング等の大きな努力を要請した。この生産から販売にいたる一連の過程整備は、勿論、技術・資本に勝る原糸メーカーが中心となって行なわれる<sup>(1)</sup>。

ステープルないしはフィラメントから最終製品にいたる間には、紡績——織布——染色加工——縫製の各工程が入る。この工程の一駒が狂えば、折角の技術革新も陽の目をみなくなる。わが国において、これらの工程を担当するのは従来から中小企業であったが、高分子化学の産物である合成繊維の加工の場合には、原糸メーカーと中小加工業者との間に、あまりにも技術水準の差があり過ぎた。それ故、原糸メーカーにとって、織布・染色・縫製企業のなかで比較的優秀なものを選別し、それらに対して、技術指導や新設備設置に必要な資金的援助をすることが必要となった。しかもこれらの中小企業にと

つては、新繊維の加工に参加することは、新設備を設置して永続的な加工関係に入ることを意味する。いわば、企業の将来の浮沈をかけるわけである。したがって、中小企業においても品質向上、技術改善に対する熱意は強く、かつての賃織的・下請制的な存在をこえて、協力体制的な形をとる企業系列の可能性が生れる。勿論、系列化の理由は、このような技術的な要請のみならず、原糸の安定した需要先確保、低賃金利用等の理由があることはいうまでもない。ただ、系列化促進の契機としては、前述の技術的理由がもっとも利いたことは否定できないであろう。

この種の系列化で典型的なもの、ナイロン業界のそれである。ナイロン市場化の初期には、新製品に対する理解不足、品質低位などによって販売は極めて困難であった。その結果、原糸メーカーは原糸売り放しに止ることなく生産加工の全過程を管理指導し責任を持つような組織を必要とした。

東洋レーヨン前社長山喜久雄氏は「……このことから自然発生的に系列といわれるような関係が発生したわけで、ナイロン市場化の初期においては、系列の編成がとくに意識されたわけではない。東洋ナイロン撚糸加工、東洋ナイロン編物等新規会社の設立や、とくに問題の多かった染色加工技術について、優良な染色加工業者を限定し、共同研究や資金的援助を通じて緊密な関係の確立につとめたことは、すべて品質保持と技術開発の観点から推進されたもので、系列化という言葉が中小企業に対する支配関係の樹立を目的とするひびきをもつとすれば、そのような意味からほど遠いものがある。」と述べている。なお、東レ・ナイロン企業における企業系列化は、昭和二六年のデュボンとの提携を経て、昭和二七年頃から着手された。そして、生産過程のみならず流通過程における系列化も、セールス・チームといった形で整備された。

合成繊維産業における技術の向上と市場開拓の概略は、第四表からくみとることができる。天然繊維である綿糸生産の伸びと比較すれば、それは一そう浮彫にされよう。

ついで、合成繊維の原料供給面からする大企業間の提携・グループ化をみよう。ただ、後述するように、この範疇の企業

第四表 合成繊維生産高 (単位百万ポンド)

年	29年	30年	31年	32年	33年	34年
米国	280	373	400	537	491	645
日本	21	35	63	104	102	177
英国	21	36	54	104	67	85
西独	16	26	32	45	54	85
フランス	17	25	33	48	52	71
世界計	395	540	661	962	864	1,150

純綿糸生産高 (単位千屯)

年	29年	30年	31年	32年	33年
米国	1,595	1,695	1,675	1,564	1,533
日本	708	740	758	807	764
西独	423	375	462	494	439
英国	298	299	323	347	393
フランス	382	339	319	330	281
世界計	7,235	7,320	7,624	7,950	8,230

(注) 開発銀行「統計要覧」1960。

組織化は、三十年以降に顕著なものとなった傾向である。原糸メーカーは安定した原料供給先を求め、化学メーカーは製品の安定した需要先を必要とする関係から両者間に緊密な供給関係が生まれ、各生産段階の拡充強化は、両者の共同計画の下に行なわれるようになる。たとえば、三井化学(石炭酸)→東亜合成(ラクタム)→東洋レーヨン(ナイロン)。日本合成(ポリアル)→大日本紡(ビニロン)。また、昨今有望視されている石油化学産業においても、製品の大量市場たる合成繊維産業との間の供給関係確立が企業存立の要となる。三井系八社の共同出資によって設立

された三井石油化学と東洋レーヨン(一割を出資)との間の、石炭酸およびテトロン原料の供給関係はその典型的なものである。

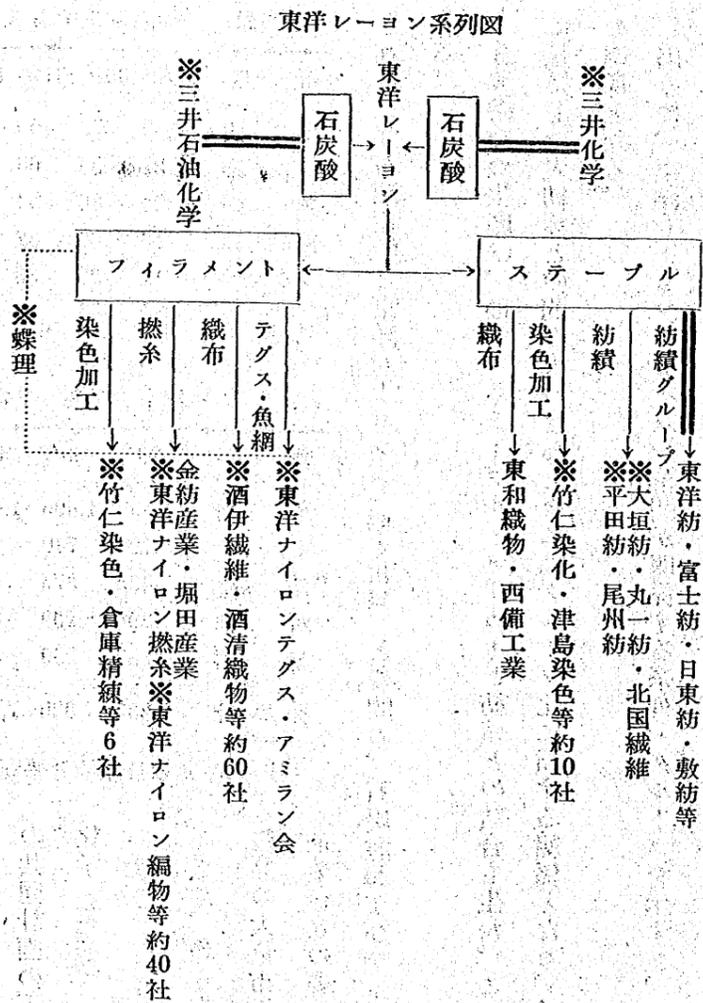
合成繊維の生産は、他面、ステープル・メーカーと紡績との結合も生む。この結合が、綿毛等の市況停滞により混紡生産に転換した大紡績との間に実現するときにはグループ化に類する関係となり、中小紡績との間に成立するときには、系列化の関係となる。

因みに、東洋レーヨンのナイロン部門が関係する系列・グループを示すと、次頁の図のごとくである。

(二) 設備改善と企業系列

戦争目的のために強い統制をうけ、しかも国家資本的性格をもって統制の中軸となっていた日鉄が、集排法の適用をう

↓グループ化およびそれに近い関係  
※印 株式保有



意味し、平炉メーカーの一貫化意欲を一層かり立てることになる。これに加えて、戦前、平炉メーカーの存立基盤となっていた輸入銑や輸入屑鉄の戦後供給不足が顕著となり、戦災屑鉄の涸渇にもなつて将来平炉メーカーの存立を危くすることは必定であった。こうしていわゆる平炉メーカーの分解が行なわれ、一貫体制をとつた平炉メーカーと従来の一貫メーカー

け、昭和二五年四月に解体され、八幡、富士、の民間二企業に再編成されたことは、当然のことながら、日本鉄鋼業に決定的な影響を与えた。戦前、合併、合同を通じて一途に競争排除の道を歩んできた鉄鋼業は、生産構造の上でここに一つの転機を迎える。一方、戦争直後には、その被害のために低位に停滞していた大メーカーの生産は、差別的に大メーカーに注入された復旧投資によって、この頃までに中小メーカーに比して相対的に増大してきた。しかも、日鉄の解体はまた、日鉄に銑鉄供給を依存していた平炉メーカーにとって、従来の原料供給先が自己と対等の競争企業と変位することを

によるオリゴポリが発生する。

一方、軍需市場の消滅にかわるものとして、投資財市場および消費財市場を対象とした生産設備の充実が必要となる。さらに将来の輸出増大を目指して、世界的な傾向となつてゐる条鋼類にかわる鋼板類の地位向上に対応した設備と日本の鉄鋼価格の国際的割高を是正するための設備合理化が要求される。特に関連産業の多い鉄鋼業の合理化は、輸出依存度の高い日本にとって、大きな効果をもつから、政府もこれを強力に推進させるべく、資金面や税制上で支援を与えた。こうして、第一次から第三次までの設備合理化計画が実施された。

実現された設備合理化のうちでもっとも重要なものは、ストリップミルの設置である。前記のように、世界的な鋼板類の地位向上——耐久消費財需要の増大による——と、日本の鉄鋼価格の割高に対処するには、高速でしかも連続的・自動的に高品質かつ大量の圧延が可能となるストリップミルの採用は必須のものであった。先進諸国では、すでに第二次大戦中にストリップミルの設置は完了していた。それ故、一貫メーカーは競つてこの設備の設置に着手した。

ストリップミルが稼動すれば、旧式のプルオーバーミルに依存する薄板単圧メーカーは到底これと競争できない。したがつて、単圧メーカーは、一貫メーカーのホット・ストリップミルから生産されるホット・コイルを冷間圧延するレバーシニングミルを設置して一貫メーカーの生産の補完的役割を果すか、さもなければストリップミルでは生産不可能な製品を生産するかを選択を余儀なくされる。八幡の原料供給をうけていた東洋鋼板、日本鉄板、淀川製鋼、富士系では大同鋼板・大阪造船が、親会社の援助の下にコールド・レバーシニングミルを設置もしくは計画したのもこの理由に基づく。

こうして出来上つた企業系列は、親企業にとつて、ストリップミルを含めた生産段階の操業度を高めると同時に、系列化の条件として系列企業に課する生産制限もしくは非競合品種への生産転換によつて一石二鳥の策となる。

さらに、親企業はストリップミルの操業度を高めるために、製品の多角化を企図した系列企業整備を行なう。たとえば、

企業系列に関する一考察

八幡製鉄は、その設立に参加した中之島製鋼に自社のホット・コイル使用の連続ロール機を設置し、建築用軽量型鋼・ガードレール・簡易シートパイプを生産せしめ、株式取得によって系列に加えていた日本特殊鋼管の設備拡張を援助し、自社のホット・コイルを使用する足場用鋼管を生産せしめる。また、その他の新鋭設備の操業度を高めるために系列下の日本溶接棒と東洋電極を合併させて八幡溶接棒を設立し、自社の自動連続線材圧延機と直結せしめ、さらにストリップミルに連結する連続電気メッキにより生産されるブリキの販路拡張を大和製罐・九州製罐の系列企業を通じて行なう。<sup>(4)</sup>

この例のように、設備改善の効果を十二分に生かすべく、鉄鋼大メーカーは、系列企業を有機的な生産組織のなかに組みこみ、系列企業はその組織のなかで経営安定をうるといった形の企業系列が築かれているのである。

三 技術革新と企業グループ化

第二次大戦中に進められた技術研究の成果として、石油化学工業の企業化は、戦後各国において急速に実現して行った。石油化学工業は、既存の合成化学工業に対して、コスト面の有利さからその原料転換をうながすとともに、各種の新製品生産の可能性を開いた。日本においても、昭和三〇年以後、石油化学工業が発足し、石炭を原料としたタール工業、石灰石を原料としたカーバイド工業の製品に比してはるかに低廉な原料生産の可能性が生じ、化学工業部門は、再組織の必要に迫られた。その結果、硫酸を中心とした化学肥料工業は、ガス源転換のために天然ガスや石油化学の廃ガス利用を図り、カーバイトアセチレン系有機合成化学工業は、石油アセチレンへの原料転換を、醸酵工業は、ブタノール、アセトン生産の転換を画策する。また、石油化学の導入によりエチレン系製品生産の道が開かれ、ソーダー業界や油脂業界も副産品・原料の利用を目指して、石油化学への進出を行なうこととなる。<sup>(5)</sup>

このような新技術の導入は、既成の企業系列の再編成や、新企業グループの設立を招いた。たとえば、三井系の東洋高压は、旧来の因縁をすてて、三井鉱山の石炭と絶縁し、石炭法を重油分解または天然ガス利用方式に切りかえ、三池から離れ

第五表 石油化学を中核とする資本再編成

石油化学	三井グループ			三菱グループ			富士グループ			第一グループ		
	会社名	出資比率	売上高	会社名	出資比率	売上高	会社名	出資比率	売上高	会社名	出資比率	売上高
三井石油化学	三井石油化学	100	5,427	三井化成	100	3,335	昭和電化	100	1,580	古河化学	100	1,422
三井池田	三井池田	10	5,457	三井化成	11.9	10,069	昭和電化	51.0	12,119	旭電化	10.0	3,767
三井東洋	三井東洋	10	1,621	三井化成	2.0	20.7	昭和電化	0.7	5,271	日本セネン	5.0	1,839
計	計	30	16,787	計	11.9	10,069	計	51.7	17,390	計	15.0	5,606
その他	計	33.5	66,089	計	34.0	38,441	計	25.1	113,751	計	71.1	48,963
合計	計	63.5	82,876	計	45.9	48,510	計	76.8	131,141	計	86.1	54,569
石油会社	興亜石油	10	5,034	昭和石油	15.0	10,043	日本石油	0.7	30,394	日本石油	4.2	30,394
商事	三井物産	2.5	173,159	三井物産	6.0	184,652	丸紅飯田	7.2	162,957	第一銀行	3.5	13,038
金融機関	三井銀行	10	12,999	三井銀行	7.5	19,124	三井銀行	7.2	20,330	朝日生命	3.5	12,630
	三井生命	2.5	2,200	三井生命	7.5	14,044	三井生命	7.2	3,475			
	三井海上	2.5	7,407	三井海上	7.5	38,383	三井海上	0.7	21,510			
	計	17.5	43,475	計	22.5	71,557	計	15.1	45,315	計	7.0	25,668

(注) 1. 出資比率；石油化学に対するもの 2. 売上高；33年上期、金融機関は営業収入 3. 石油化学売上高；生産能力に34.6月の単価をかけたもの 4. 富士系、その他は昭和グループ、昭和興業、昭和電機電線 (経済調査会「系列の研究」より。)

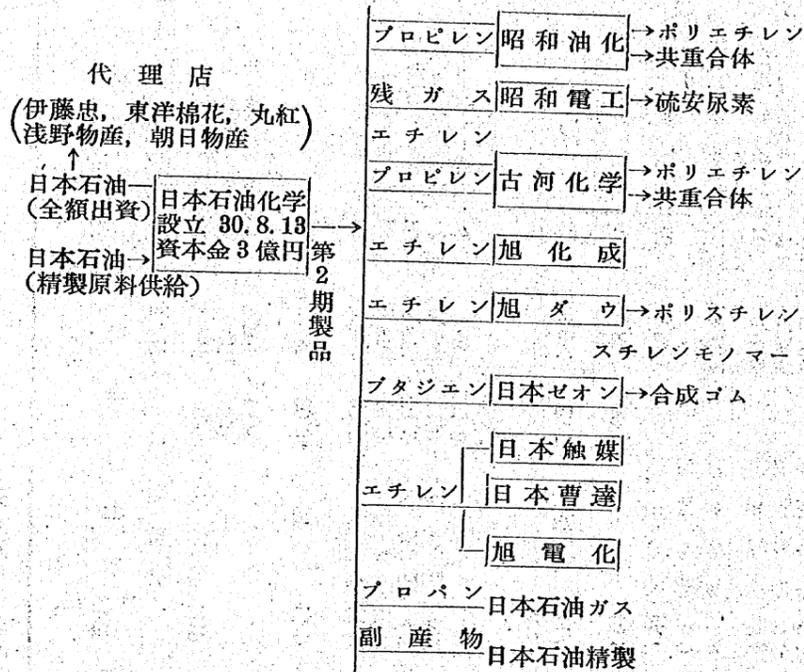
て千葉の天然ガス利用設備に着手した。さらに、石油化学に原料や中間製品を仰ぐべく諸企業の集団的な出資・技術協力によって、石油化学工業の企業化が続々と企てられた。高度な技術的要請を軸とした結合だけにこのグループ結成にあたって、従来の資本系統や企業系列をこえる新しい関係が樹立される場合もみられた。

第五表は、代表的な石油化学グループの構成を示すものである。富士グループにおける日立製作所、味の素などは系統外からの参加である。なお各グループには、独自の企業系列をもつような大企業が参加し、銀行の役割は相対的に小さい。これは、グループ化が、技術的な連繫としての性格が強いことを反映している。

このような大企業の提携によって、巨額の設備資金が投下される。各企業の投下資金は、総合的で巨大な設備の一部を担当し合う形で使用され、強固な原料供給関係が築かれるのである。たとえば、日本石油化学の生産組織は上図のように多数の企業が多角的に組み合わされている。

ここにあげた石油化学工業におけるグループ化は、よしんば旧財閥系主要企業の経営者間の合議に基づいて実現したものとしても、なおその契機は技術的要請とみなくてはならない。

日本石油化学製品図



(注) 山城章編「関係会社」より。

- (1) 日本長期信用銀行調査部編、「合成繊維——糸以降の系列」参照。
- (2) 「繊維月報」昭和三四年一二月号。
- (3) 小林義雄編、「企業系列の実態」。
- (4) これらの製品は、他の鉄鋼企業系列と競合している。しかも、系列化を通じる他系列の市場分野への新加入といった形をとることが多い。たとえば、日本特殊鋼管によるパイプ製造は、日本鋼管の独占的市場への切込みを意図している。
- (5) 経済調査会、「系列の研究」二二五頁。

四

われわれはあまりに技術的な面に重点を置きすぎてもいけない。企業活動は、どのように解そうとも、利潤動機によって貫ぬかれている。企業系列化の目標もそれから脱却するものでない。戦後激化した内外市場における競争の下で利潤を確保増大し、マーケット・シェアやトレード・ポジションを維持もしくは向上させようとする努力が何よりもまず企業系列を生み出す動因であったことはいうまでもない。しかも企業系列が、ほとんど産業の上層に位する大企業を主軸として構築され、そして多くの場合——自動車産業、電機産業、鉄鋼業、繊維産業等——に企業系列間の競争が一段と熾烈になった事実が、それがいわゆる資本の集中の一形態であることを如実に示すのである。けれども、ここに若干の疑問がおこる。一体、どのような理由で、合併といった形をとらず企業系列や企業グループの形に止るのか。独禁法があるとはいえ、生産技術上(原料供給)の合併は直接的な競争制限には該当しない場合が多いはずである。

あるいはまた、企業系列やグループ化は、特定の時期における客観情勢の産物であって過渡的な現象形態なのか。さらに、独占的組織としてみた場合、企業系列は、どのような意義をもっているか。以下、これらの諸点を、企業系列化とグループ化のねらいを手がかりに探って行こう。

企業系列に関する一考察

第六表 子会社所有動機

規模別	業種別	全体	経費の	事業規	人事の	提携の	中堅幹	労務	その他	無回答
			節約	模の適	円滑化	強化	部の育	対策		
全体		100.0	8.5	36.2	3.6	28.7	0.3	1.5	15.7	5.7
規模別	A	100.0	8.9	34.7	5.4	31.8	—	—	13.6	5.7
	B	100.0	5.1	42.7	4.2	27.3	—	1.4	11.1	8.3
	C	100.0	10.3	21.7	1.2	22.6	1.2	4.4	26.2	2.4
	D	100.0	9.1	40.9	—	36.4	—	—	4.5	9.1
業種別	鉱石	100.0	8.3	38.3	5.0	23.3	—	5.0	10.0	10.0
	電力	100.0	40.0	20.0	20.0	—	—	—	20.0	—
	鉄鋼	100.0	28.6	28.6	—	21.4	—	—	7.2	14.3
	諸機械	100.0	11.5	15.4	3.8	46.2	3.8	3.8	15.4	—
	電車	100.0	4.2	54.2	—	37.3	—	4.2	—	—
	運輸	100.0	8.3	41.7	2.8	25.0	—	—	22.2	—
	倉庫	100.0	9.1	31.8	—	31.8	—	—	27.3	—
	学術	100.0	12.5	33.3	—	20.8	—	—	25.0	8.3
	繊維	100.0	—	46.8	3.1	21.8	—	3.1	18.8	6.3
	金融	100.0	—	41.2	5.9	26.5	—	—	26.5	—
その他	100.0	7.7	30.8	—	30.8	—	—	7.7	23.0	
その他	100.0	8.6	32.8	3.4	43.1	—	1.7	6.9	3.4	

(注) 経済同友会調査。

まず、系列化を選ぶ理由として大企業の側からつぎのものが考えられる。<sup>(1)</sup>

(一) 技術進歩、設備近代化のテンポが急速なため、中小企業を合併して、その設備を利用するよりも、大企業は自己の設備の近代化、専門生産、量産化に重点を置き、安価な原料購入や製品の多角化のねらいの下に系列企業を補完的に利用することにより、自己の設備の高率操業度を維持する方が有利である。

ただ、そのために系列企業の技術改善、新設備は融資、株式参加、融資保証等を行なって十分に援助する。

(二) 大規模経営の経営上の不能率、適性規模を考えて、合併をさける。

(三) 競争関係にある中小企業を系列化し、自己の製品との競争を回避する。また、自己の停滞部門や量産に不適な設備を系列企業に譲渡し、自己の合理化を図る。

第七表 子会社所有状況

規模別	業種別	全体	もっている	もっていない	無回答
			100.0	69.5	29.3
規模別	A	100.0	85.4	12.2	2.4
	B	100.0	81.8	18.2	—
	C	100.0	60.0	38.6	1.4
	D	100.0	33.3	66.7	—
業種別	業油	100.0	100.0	—	—
	ス属	100.0	71.4	28.6	—
	力・ガ	100.0	100.0	—	—
	金機	100.0	81.2	18.8	—
	械	100.0	50.0	50.0	—
	船庫	100.0	64.3	35.7	—
	学術	100.0	84.7	7.7	7.7
	維融	100.0	55.6	44.4	—
	事他	100.0	66.7	33.3	—
	その他	100.0	85.0	15.0	—
その他	100.0	41.7	50.0	8.3	
その他	100.0	66.7	33.3	—	
その他	100.0	74.3	25.7	—	

(注) 経済同友会調査。

(四) 系列企業を一応独立した企業として存続せしめ、資本の節約をはかる。また場合によっては、系列企業を市場加入の橋頭堡とするという風に、中小企業を手兵化し、小廻りをきかせる。

(五) 系列企業の賃金格差を利用したり、系列企業に景気変動のクッションの働きをさせる。ただし、後者は、より緊密化している企業関係の下では、逆に景気変動のショックが支配企業に直接に伝達する可能性の方が強いと考えるのが正しいであろう。

(六) 支配企業の人事に利用する。

なお、第六表は、企業規模別、業種別の子会社所有動機のアンケート調査の結果を示したものである。これによれば、Aクラスの大企業では、事業規模の適性化が最高位をしめている。同様に第七表は、子会社保有状態のそれを示す。大企業のかんりの部分が子会社を所有している。両表からも、おおよそのところが理解できるであろう。

ついで、グループ化、第二種の企業系列について

考えられる理由は、

- (一) 大企業の独立意識は強く、何らかの提携の必要があるときにも合併にまでいたらないで協力関係に止まる。
- (二) 一企業のみでは支え切れない長期かつ大規模の資本投下を必要とする場合に共同出資は有効な手段となる。
- (三) 技術体系が複雑なため、一企業の技術だけでは消化し切れないときに、技術提携が必要である。この場合、現在のよ  
うな技術革新時代には人的、資本的なつながりに関係なく、純粋な技術的観点から、提携が進められる可能性が多い。
- (四) 多種かつ大量の原料供給を必要とするため、関連大企業の集团的連繋が不可欠となる。
- (五) 旧財閥系企業の経営者集団間の対抗意識が企業集団を競って形成する傾向を生む。

さて、以上列挙した理由を通観して明らかなのは、激しい競争・二重構造・資本不足が、いわゆる企業系列という組織形態を生み出す要因をなすことであろう。企業系列は、多数の中小企業の存在を前提としなくては成立し難いし、グループ化は、先進諸国の大企業に比して日本の大企業が資本蓄積においても、生産規模においても、技術水準においても、はるかに及ばないところにその主な成立基盤をもっていると考えられるのである。それ故、せんじつめれば、いわゆる企業系列は、戦後になって国家統制や大企業相互間の独占のきずなを断たれ、技術革新をめぐって、内外市場で激しい競争にさらされた大企業が、大企業相互の技術的要請や二重構造を利用して築いた企業組織である。したがって、このような基盤や背景が大きく変化するときには、企業系列はまた新たな粧いをするであろうという過渡的な観察が可能である。

しかし、それにして企業系列は、どのような変化の方向を辿るであろうか。藤田氏は、「独禁法の存在、独占体の脆弱化、下請制の盛行等の諸事実を前提としつつ財閥復活の過程における企業系列の発生をみる限り、当然に問題となるものは、下請制から企業系列へ、企業系列から財閥——コンツェルンへの系譜の問題である。」<sup>2)</sup>という。たしかに、企業系列は資本集中の特殊な形態であり、コンツェルンに移行する大きな可能性をはらんでいる。東洋レーヨンや八幡製鉄の持株支配の

第八表 有力市銀（同系金融機関を含む）の貸出面における競合（単位；百万円）

	三菱	三井	住友	富士	第一	三和	大和	勧銀	興銀	長銀	その他共
日興	—	2,175	—	2,013	1,914	—	—	—	—	—	6,136
本	853	556	759	—	—	—	601	—	—	—	3,850
石	—	1,552	222	454	—	490	—	512	3,640	—	10,218
油	4,755	4,720	5,970	6,900	2,160	2,050	560	1,530	23,230	—	71,852
石	2,899	3,465	2,889	2,412	827	1,494	587	654	16,300	—	44,395
油	4,256	2,121	2,590	5,112	5,013	5,107	690	1,266	9,273	—	48,428
鉄	650	210	522	282	523	—	—	100	1,440	—	7,688
製	430	—	600	660	580	200	—	285	—	—	3,425
鉄	3,954	177	201	220	3,971	1,479	191	225	—	—	12,168
作	50	—	204	1,110	1,110	200	—	1,110	—	—	3,784
醇	3,044	1,432	2,647	2,758	100	250	—	2,800	19,312	—	90,300
粉	2,000	1,991	410	670	962	—	—	—	7,045	—	14,727
績	1,330	—	948	1,796	—	2,800	3,600	—	2,830	—	14,124
績	660	148	703	270	—	250	—	—	524	—	2,874
力	420	50	—	420	50	420	—	—	—	—	1,845
ス	1,330	1,392	560	912	228	230	—	200	—	—	7,412
ス	509	509	317	—	—	—	—	5	—	—	1,340
急	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
屋	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
横	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—
刷	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—	—

(注) 経済調査会「系列の研究」より。

態様をみれば、この可能性は察知されよう。ただし、企業系列の将来は、産業型コンツェルンであって金融型コンツェルンとはなり難いであろう。このことは、グループ化に關しても推定できることである。

企業系列化において占める金融機関の役割は、周知のよう系列融資——ひもつき融資——が盛んに行なわれた昭和二八・九年をピークとして、徐々に低下して行った。大企業の資本構成は強い設備投資意欲により、依然として他人資本の高い比率（約七割）を崩していないが、大企業対金融機関の力関係は、企業収益力の増大、生産規模の拡大等から、大企業に有利化しつつある。しかも、資本的・金融的關係は金融機関から大企業への一方交通でなく、大企業から金融機関への預金・株式保有を通じて相互交流的なものとなっている。かくして、金融機関が業績優秀な大企業への融資において競合する事態も生まれる。

たとえば、第八表はかかる競合状態を示す。その上、同系統金融機関の持株率が最大であっても、融資率の最大のものは他系統金融機関である場合や、親企業が属する融資

企業系列に関する一考察

第九表 三井系主要会社の株式持合状況 (昭和33年3月末)

発行会社 所有会社	三井系主要会社の株式持合状況 (昭和33年3月末)																
	三井銀行	三井信託銀行	大正海産	三井物産	第一物産	三井鉱山	三井金属工業	三井造船	三井化学	三井不動産	三井船舶	三井倉庫	東洋棉花	三機工業	東洋レーヨン	東洋高圧	日本製鋼所
三井銀行	×	—	1,800	518	5,057	1,000	400	400	500	840	2,370	120	800	300	996	1,280	3,266
三井信託銀行	270	×	362	27	450	125	756	726	696	160	620	20	154	100	1,641	1,290	300
大正海産	1,500	260	×	896	1,866	250	400	800	600	200	3,901	400	945	300	880	1,000	800
三井物産	2,530	500	1,031	1,031	988	125	1,500	320	310	82	1,100	124	—	475	1,200	1,500	1,480
三井第一物産	600	60	720	×	—	108	202	—	—	—	460	—	—	100	—	—	60
三井金山	1,082	220	1,264	—	×	200	204	—	—	7	1,022	44	—	29	—	802	60
三井金属工業	1,000	300	—	—	105	×	1,000	—	—	104	300	—	—	—	—	3,400	160
三井造船	500	400	600	—	—	—	×	—	—	80	750	—	—	—	—	—	30
三井化学	732	80	720	—	—	—	—	×	—	43	3,704	—	—	—	—	—	30
三井不動産	500	40	—	—	—	—	—	—	×	40	450	—	—	—	—	—	—
三井船舶	680	200	720	—	21	253	—	91	216	×	303	52	—	—	205	52	732
三井倉庫	920	340	2,340	270	196	—	—	—	—	—	×	—	100	—	—	—	60
三井棉花	300	80	200	—	35	—	—	—	—	14	300	×	200	—	—	—	—
三井機工業	260	120	120	—	—	—	—	—	—	—	100	50	×	—	—	—	—
三井レーヨン	200	40	321	135	36	5	—	—	—	—	26	—	—	×	—	—	—
東洋高圧	700	50	240	—	109	25	—	—	200	26	150	—	—	—	×	—	—
東洋高圧	1,300	80	363	—	668	—	—	—	—	29	—	—	—	—	—	×	—
日本製鋼所	900	500	120	135	71	—	—	—	—	—	150	—	—	—	8	—	×
合計(A)	14,974	3,270	10,921	3,012	9,637	2,091	2,462	2,337	2,612	1,625	15,706	810	2,199	1,304	4,930	9,444	6,978
総発行株数(B)	90,000	24,000	36,000	37,350	50,688	60,000	48,000	44,800	32,000	8,400	110,000	9,600	40,000	10,000	120,000	72,000	50,408
持株比率(A/B%)	17.8	14.0	30.3	8.1	19.0	3.5	9.3	5.2	8.2	19.3	14.3	8.4	5.5	13.0	4.1	13.1	13.8
29年9月(%)	12.4	10.7	29.9	8.1	13.4	1.7	3.3	3.2	4.4	20.8	15.8	5.6	2.1	6.5	3.4	15.5	9.5

(注) 久松伸太郎「現代資本論」より引用。——は三井銀行出資者が役員となっているもの。

系統と系列企業が属する融資系統が異なる場合は屢々ある<sup>(3)</sup>。

とはいえ、旧財閥系の大企業間では、同系金融機関を含めた、広範囲かつ緊密な株式持合状況が出現している。第九表の三井系主要会社にみるとおり、大企業相互の間に網の目のような持株関係がある。このような関係の下では、かりに金融機関(もしくは、同系金融機関保有株の合計)が企業の最大株主であっても、その力を独自で行使することは不可能である。一見かつての財閥の変型のごとくにみえるこのような企業関係を動かすものが、「支配の主体なき支配」<sup>(1)</sup>、関係企業経営者達の合議による「集団支配」である<sup>(2)</sup>ということは、強ち否定できないであろう。

加うるに、集団支配のなから、かつての財閥的持株会社が芽生え出る可能性は、独禁法の存在と現代大企業経営者の職能的性格と企業意識からみて、きわめて稀薄だと考えざるをえない。

かかる諸事情と、企業に対してたえざる技術進歩を要請する現代の社会的・経済的背景(たとえば自由化)を勘案するとき、企業系列・企業グループが日本独自の特質を徐々に脱却して、さらに高次の産業型コンシテルンへと総合発展するであろうことは、容易に想像されるのである。

なお、そこで見逃せぬ問題となるのは、かような過程から取残される中小企業がいかなる基盤で存立しうるかということであろう。ただし、この問題は二重構造解消という政策的目標とからめ、改めて検討すべき大きな主題となるのである。

注(1) 産業経済研究会編、「日本の産業と独占資本」上巻、六四頁参照。

(2) 藤田敬三、宮田喜代蔵編、「日本経済政策の展開」。

(3) 経済調査会「系列の研究」参照。

(4) 御園生等著、前掲書。