

# 戦後の企業集団とその問題

宇野 博二

## は し が き

戦前の日本経済にとり財閥が非常に大きな役割を果たしていたことはいまさら言うまでもない。進駐軍の対日政策において財閥解体が、重要な政策の柱の一つにされていたのもこのためである。そして財閥解体や独占禁止法の存在のため、戦前とはその形態に大きな変化があるが、日本経済の復興・成長とともに財閥は「復活」したということが国内だけでなく、海外でも注目され、いろいろの産業をワンセットとして集め企業集団として行動するということは日本経済の特色の一つであると指摘されている。例えばアベグレンは「日本経営の探究」のなかで、世界市場に君臨する日本企業の強みは、単に低賃金とか企業単独の経営能力に帰せらるべきでなく、より全体的な企業集団の有機的結合によるところが大きく、アメリカでは個別企業の力で多角経営に乗り出す分野を、日本では企業グループの結成で推進していると述べている。

しかし、企業集団といわれているものにはいろいろのタイプがある。例えば占部都美氏は、現在ある企業集団を旧財閥的な企業集団、銀行集団、商社集団、系列的企業集団、コンビナートの五つに分類している<sup>1)</sup>。また宮崎義一氏は企業と企業の結びつきのパターンを金融機関の融資ルートを紹介した結合関係、コンビナートに端的に表現されるような技術的結合関係、生産要素と生産物のルートによる結合関係、商事会社、卸売業、デバ

ート等のような流通面での結合関係、オーソドックスなピラミッド型の親会社—子会社関係に分類している<sup>2)</sup>。

このように戦後わが国に存在する企業集団には性格の異なるいろいろの類型があげられ、技術的、生産的あるいは流通面での結合関係による企業集団についてはそれ程問題にされていない。最も論議を呼んでいるのは、旧財閥系企業集団とそれと性格が比較的似ている戦後発達した銀行集団である。主として金融関係を通じてあらゆる業種をワンセットとしてそろえ、あるいはそろえようとしているこれら企業集団に対しては相対立する二つの見解がある。その一つは、各企業集団があらゆる業種をワンセットとしてそろえようとするため、生産規模が各集団系列の間に小分けにされ、規模の経済を減殺し、各系列間で設備競争が行なわれるため、日本経済全体からみて設備投資の重複や行き過ぎが生じやすく競争が過度になるだけでなく、企業集団の内部における半ば自給自足的な体制が形成されるため、各企業は温室育ちとなる傾向があり、技術革新におくれる危険がある。したがって企業集団を形成している各企業間に技術的、生産的あるいは経営的な関連のすくない旧財閥系企業集団や金融集団のメリットはすくなく、むしろデメリットの方が多く、経済効率という観点からみて難点がすくなくない。技術革新や国際化の進展による産業構造の変化に伴い系列を超えた企業間の再編成が進み、旧財閥系企業集団や金融集団は漸次衰退するであろうというものである<sup>3)</sup>。他の一つはワ

ンセット的な企業集団のもつ積極的な存在意義を強調するもので、企業集団は金融・エネルギー・資源・製造・流通など広範囲の分野で、有力な多数の企業と豊富な人材を擁しており、集団内企業の協力によって新しい時代の要求する総合的新分野へ事業を拡大して行く能力のあることを高く評価するもので、特にめざましく進歩した技術革新も一巡し、今後の産業が既存開発技術の結集、システム化の方向を辿るとみられるだけに、企業集団のもつ総合力に期待をかけている<sup>4)</sup>。

しかし、議論のわかれているのは企業集団の経済効率や機能をいかにみるかについてだけではない。戦後の企業集団の実体をどのようにみるかについてもみられる。すなわち、その一つは戦後の企業集団は個別企業間の関係ないしつながりにすぎず、実体は個別企業で、それが随時機能的に結びついたり離れたりするような関係にすぎないというもので、企業集団には実体を認めず機能的側面のみをみるものである。これに対し、他の一つは企業集団を個別企業と同じように実体としてとらえ、それが成立したあと、その存在形態は時代の変化とともに変化し、離合集散はあるが、実体としては存在しつづけている。企業集団は実体であるといってもそれは固定的でなく、経済の発達、産業構造の変化に伴い、それに如何に対応したかにより企業集団には盛衰があり、内部編成にも変化がある。そして一部の人が機能的変化により実体の消滅として把えたような現象も、実は外部的条件の変化に対応するための企業集団内部の編成替えにすぎないというものである<sup>5)</sup>。そしてこのような企業集団に対する見方の相違は、戦後再建された企業集団と戦前の財閥との歴史的継続性を如何にみるかという歴史観の相違とも関係がある<sup>6)</sup>。

戦後復活したといわれる企業集団をどのようなものとみるべきかを検討するまえに、順序として戦後復活したといわれる企業集団の

実態から考察しよう。

注

- 1) 占部都美「産業再編成と企業戦略」占部都美他編『産業再編成と企業戦略』152～156頁。
- 2) 宮崎義一「ビッグビジネスの日本的構造」『世界』1971年1月号。
- 3) 例えば「財閥は再び日本を支配するか」『東洋経済』昭和45年11月24日臨時増刊における中村秀一郎氏、正村公宏氏等の発言。
- 4) 三菱創業百年記念事業委員会『三菱の百年』89～90頁。
- 5) 奥村宏「企業集団について」『証券経済』第111号。
- 6) 戦後の企業集団と戦前の財閥の連続的側面を強調しているのは柴垣和夫氏である。柴垣和夫『三井、三菱の百年』参照。

## 1. 財閥解体と企業集団の再建

戦後再建された三井、三菱、住友等の財閥系企業集団が、戦前の財閥と比べ、性格が異なることはすでに多くの人により指摘されている<sup>7)</sup>。

占領軍による「民主化政策」の一環として行なわれた財閥解体は、対外侵略的で非近代的な性格を強くもっていた財閥を解体するため、中枢機関である本社の解体、財閥家族の企業支配の排除、株式所有の分散化を内容としており、これにより旧財閥におけるピラミッド型コンツェルン機構の制度的、人的、物的な基礎を破壊することをねらっていた。そして直接的な財閥解体はかなり徹底的に行なわれた。すなわち、昭和21年9月の第1次指定で三井、三菱、住友、安田の本社と富士産業（中島飛行機）が指定されてから、22年9月の第5次指定までに83社が持株会社として指定され、これら持株会社の所有株式は持株会社整理委員会に譲渡され、財閥本社およびこれに準ずる会社は解散され、財閥は統轄機関を失った。また22年2月には財閥家族56名が指定され、その持株が持株会社整理委員会に譲渡され、かれらの会社役員就任は制限され、これはこれと並行して行なわれた財閥関

## 戦後の企業集団とその問題（宇野）

係役員の追放と相俟ってコンツェルンの人的支配網は分断された。さらに持株会社整理委員会に移譲された株式は、証券処理調整協議会を通じて従業員はじめ一般に放出され、財閥の支配力の物的基礎も、失われたのであった。

しかし、過度経済力集中排除法や独占禁止法による巨大企業の分割による独占一般の除去は、直接的な財閥解体と比べ、はるかに微温的であった。戦後における企業集団形成の中軸となった金融機関は分割から除外されていただけでなく、当初集中排除の指定を受けた325社も米ソ冷戦の激化によるアメリカの対日政策の変化にともない23・24年頃から相次いで指定解除され、結局分割指定を受けたものは18社に減少した。集中排除法制定当時には、全国株式会社の払込資本金合計の65.9%を占め、各部門の大企業をほとんど網羅し、巨大企業のかなりが分割されるものと思われていた集中排除は、結局は尻つぼみに終わった。とはいえ、分割指定された18社のなかには、三井鉱山、王子製紙、東京芝浦電気、三菱鉱業、三菱重工業、井華鉱業の財閥系企業が含まれていただけでなく、商業資本的であることをひとつの大きな特徴とした戦前のわが国の財閥において比重のいちじるしく高かった三井物産、三菱商事は、22年7月一般的な財閥解体の措置とは別に占領軍の特別覚え書によって徹底的に分割された。また戦時補償の打切りに端を発する企業再建整備法により、日本製鋼所、湯浅電池、三菱化成工

業、三菱化工機、三菱製鋼所等分割された財閥系企業はすくなくなかった。したがって敗戦により財閥系企業のうけた打撃は大きかったといわねばならない。

しかし、解体された財閥は、占領政策の転換、朝鮮動乱を背景とした日本資本主義の復興とともに、企業集団として漸次復活し再建されてきた。昭和24年6月には独禁法の第一次改正が行なわれ、原則として禁止されていた合併、株式保有、役員兼任が緩和され、競争関係にない場合は許されることになった。そして朝鮮動乱ブームの反動による貿易商社の整理倒産の続出は、細分されていた旧三井物産、三菱商事などの再統合を促した。また26年には追放解除による旧役員の復帰がはじまり、これと前後して25・26年頃には三井の「月曜会」、三菱の「金曜会」、住友の「白水会」などの旧財閥系諸会社の社長会が結成された。27年4月の講和条約の発効により、5月には使用が禁止されていた旧財閥商号の使用が許されるようになり、財閥系諸会社は相次いで旧商号に復帰した。他方、26年の三井系の大正海上火災の株式買占め、27年の三菱本社不動産部の第二会社である陽和不動産の株式買占めや29年の三井不動産の株式買占め等が重要な契機となって、旧財閥系会社間の株式持合い関係が強められてきた。さらに28年9月には独禁法の第二次改正が行なわれ、これは第一次改正と比べかなり大幅で、これまでのカルテルに対する厳重な禁止が緩和され、不況カルテル、合理化カルテルが認可

表・1 三菱・三井・住友における金融機関と事業会社の株式持合関係  
(昭和32年3月末) (単位：100株末)

	発行株数		系統企業による被所有株数			
	金融機関	事業会社	金融機関の 事業会社による		事業会社の 金融機関による	
三 菱	214.0	1,395.0	18.1	8.5%	142.8	10.2%
三 井	150.0	979.4	25.0	16.7	56.6	5.8
住 友	160.0	521.5	23.7	14.8	54.8	10.5

公正取引委員会「主要会社の株式投資と旧主要財閥の現況に関する資料」

戦後の企業集団とその問題（宇野）

表・2 系列融資の実態（昭和28年）（単位：100万円・％）

	同系金融機関の貸出しに占める系列融資		同系事業会社の借入額に占める系列融資				
	貸出残高	系列融資	事業会社	借入総額	同系金融機関から	同系銀行から	国家資金から
三井系	71,078	36.3%	35社	128,797	21.5%	17.8%	35.0%
三菱系	84,275	23.1	42	104,912	23.9	18.7	20.8
住友系	73,047	24.4	27	57,525	31.8	25.1	15.8

注) 上表左欄と右欄は調査範囲が異なるので対比できない。

系列融資とは同系金融機関が融資順位第1位または準第1位（開銀・興銀・長銀を除く第1位）の場合の融資

資料) 野口祐編『三井コンツェルン』

によって許されるようになっただけでなく、事業会社の株式保有、役員兼任の緩和や金融機関の持株制限の緩和等も行なわれた。そして29年7月には三菱商事の大本合同が行なわれ、それよりやや遅れて34年には三井物産も大本合同を実現し、また29年には行き詰まっていた住友機械の住友系企業の結束した援助による再建が行なわれる等、財閥系企業間の関係は緊密となり、もはや戦後ではないといわれた昭和30年前後には、旧財閥は戦前とは形を変えていたが、企業集団としてはほぼ形を整えてきたのである。

このような旧財閥系の企業集団の再建において重要な役割を果たしたのは銀行による系列融資であった。昭和初期までは財閥本社に集

められた傘下企業からの配当金収入が大きく、これにより系列企業の増資払込みや貸付が賄われ、個々の財閥はその内部で自己金融的であり、財閥銀行はその資金を電力、電鉄など系列外企業に貸付けていた。しかし、満州事変以後の重化学工業化の進展は、企業の設備資金需要をいちじるしく増大させ、合名、合資会社であった財閥本社を株式会社に改組させ、本社株式を公開させる一方、金融機関の系列企業に対する貸付を増加させ、戦後における系列融資のいわば原型ともいえるべきものがこの時期に形成されていた。そしてすでに述べたように、銀行は財閥解体においてほとんど手がつけられず、戦後の混乱期にも金融緊急措置や金融機関再建整備法などに

表・3 三大銀行貸出残高と融資系列

（昭和30年9月末）（単位：100万円）

	貸出残高 (A)	大企業向け 融 資 (B)	B/A	大企業向け 大口融 資 (C)	C/A	系列融資 (D)	D/A
三菱銀行	114,893	53,433 (172)	46.5%	51,037 (97)	44.4%	34,274	29.6%
三井銀行	87,237	39,085 (138)	44.7	36,871 (67)	42.3	29,156	33.4
住友銀行	100,284	33,922 (115)	33.8	32,029 (61)	31.9	19,309	19.2

注) 大企業とは資本金4億円以上の315社、大口融資とは1企業向け貸出し1億円以上の場合

系列融資とは同系金融機関が融資順位第1位または準第1位（開銀・興銀・長銀を除く第1位）の場合の融資

( )内は会社数

資料) 『現代日本資本主義体系』「独占資本」

守られて大きな打撃をうけなかった。とはいえ終戦直後には復興金融庫や見返り資金などの国家資金の比重が高く、財閥系銀行もそれ程大きな力をもっていなかった。しかし、ドッジ・プランの実施以後は、復金融資が打切られ、補給金が消滅し、資金不足に悩んでいた企業は産業資金供給はもっぱら市中銀行に依存するようになり、朝鮮動乱の頃になると系列融資ははっきりした形をとってきた。系列融資を通して銀行と産業企業の関係は緊密化し、両者の関係における銀行優位の体制は急速に進展した。銀行は系列融資を通じて結集されてきた旧財閥系企業による企業集団の要の位置にたっていた。もっとも戦前に比べ資金吸収力の相対的に低下していた銀行は、設備拡張や合理化投資のために増加した産業企業の資金需要を自力だけで賄うことはできなかった。そのため銀行はかなりの資金を日銀の信用膨脹に依存せざるをえなかったことは周知のところである。そして事業会社のなかには同系銀行からだけでなく興銀や他銀行からも融資をうけるものもあった。特に系列企業の資金需要と比べ銀行の資金力が不足していた三井系企業においてはこの傾向が強く、旧王子製紙からわかれた王子製紙、十条製紙、本州製紙や小野田セメント、東芝、トヨタ、鐘紡等自主化の色彩を強めるものもみられた。とはいえ傾向的には系列融資を通じて、戦後の混乱期に混乱していた銀行と企業の関係は整理され、財閥系企業と財閥系銀行の関係は強められた。

そして銀行による系列融資の強化が軸となり、財閥系企業間の株式持合関係は28年頃から強められ、役員派遣や社長会の強化による人的結合関係も強められ、30年頃までに旧財閥系企業の結束が再編され、いわゆる「財閥の復活」が行なわれた<sup>2)</sup>。また旧三大財閥の他にも、銀行による系列融資を軸とし、銀行中心の株式持合、人的結合を並行した富士、第一、三和銀行グループ等の企業集団が戦後

新たに形成されてきたのである。

そして、戦後復活したといわれる「財閥」は戦時中に萌芽的に存在していた傾向の延長線上にあるとしても戦前のものと比べその形態には大きな相違がある<sup>3)</sup>。戦前の財閥にはそれぞれ封鎖的、同族的色彩の非常に濃い持株会社としての本社があり、それも重化学工業化が進展した昭和12年以降株式会社形態に組織替されたが、それまでは完全に同族支配であった合名、合資会社であり、傘下会社に対する持株比率はいちじるしく高く、本社の役員が各社の重役を多数兼任しており、傘下各社の重役の任免をはじめ、重要事項たとえば賃金水準の決定から新事業への進出、旧事業の廃棄、銀行の選択などはすべて総轄機関である本社で最終的に決定されていた。そして傘下各社の資金調達も、大部分が豊富な自己金融力と本社に集中された配当金によって賄われ、銀行はイギリス流の商業銀行主義を原則とし、産業金融を行なうことは例外的で、銀行は本社の支配下にあり、その支配網を側面から補強する補助機関にすぎなかった。これに対し、戦後復活したといわれる「財閥」は、戦前のような中央統制機関である持株会社がなく、財閥家族も姿を消している。資本の所有関係としては、各企業が相互に株式を保有して、それぞれの大株主を構成するいわゆる株式持合いがみられるが、その比率は10~20%程度にすぎず、大部分が50%を超えていた戦前の本社の持株比率と比べかなり低い。また人的結合関係としては、銀行その他の中核会社からの重役派遣はみられるが、ほとんどがその会社の専属重役になっていて兼任のものはすくなく、人的結合関係も戦前と比べはるかに稀薄である。各企業の社長によって構成されている社長会は存在するが、構成メンバーである社長は、持株比率からいって会社の所有とはほとんど関係のない経営者が大部分であり、社長会には各企業の重役に対する人事権はなく、当初の頃の社

長会は集団の意志決定機関というよりは、情報交換的、懇親的性格が強かった。そのため集団構成企業の自主性ははるかに強いものとなっており、集団それ自体としての意思決定には大きな限界があった。したがって企業集団の結束は戦前の財閥と比べ格段の相違がある。そして戦後の企業の資金調達、自己金融力が弱く主として間接金融方式により行なわれたため、融資関係の重要性は戦前と比べいじめるしく大きく、企業集団における金融機関特に銀行の地位は非常に高いものとなっていた。

ところでこのような企業集団は30年代の技術革新による新産業の発達、産業構造の高度化を伴った高度成長過程にどのように対応し、変化をとげたであろうか。

注

- 1) 「財閥の復活」については、多数の文献があるが、主なものとして、御園生等『日本の独占』至誠堂、儀我壮一郎『現代日本の独占企業』ミネルヴァ書房、宮崎義一『戦後日本の経済機構』新評論社、奥村宏『財閥の解体と再編成』『講座 日本資本主義発達史論』IV、日本評論社、同『三井、三菱、住友』三一書房、柴垣和夫『三井、三菱の百年』中央公論社、野口祐編著『三井コンツェルン』同『三菱コンツェルン』、同『住友コンツェルン』新評論社、久保田晃『三井』、阪口昭『三菱』、鈴木謙一『住友』中央公論社等があげられる。そしてその性格については、財閥の解体によっても旧来の性格を帯びたままであるとするものから、近代化の側面を重視し、再生した戦後の独占は「企業系列」であって財閥ではないとする。財閥消滅論や近代化論までその幅は広い。また復活されたといわれる企業集団は、まだ流動的で、これを一つの経済主体としての金融資本概念で把握してよいかは問題で、それはなお一種の過渡的形態でしかないというものもある。そしてこのような復活した「財閥」の性格についての論争については御園生等「財閥復活論争」『大系国家独占資本主義』(4) 日本の国家独占資本主義上』河出書房新社で解説されている。なお財閥の解体およびその再建については、さきに述べた文献および持株会社整理委員会『日本財閥とその解体』等を参

照した。

- 2) 柴垣和夫氏によれば、戦後の企業集団と戦前の財閥との連続的側面を強調し、戦前の財閥から戦後の企業集団への形態変化は、敗戦による進駐軍の財閥解体によるところが大きいとはいえ、両者の間には戦後改革による断絶のみがあるのではない。満州事変以降の戦時経済過程にこの方向への変化の萌芽がみられ、戦後改革はすでに戦時下に進んでいた財閥の形態変化の傾向を、その方向に沿って一挙に実現するために、その障害をドラスティックに除去したものと評価することもできる。戦後改革による断絶面を無視することはできないが、連続性も強調されねばならず、断絶はあくまでも連続性の飛躍というみでの断絶として把握されねばならないと述べている。柴垣和夫『三井、三菱の百年』
- 3) 戦後再建された「財閥」と戦前におけるそれとの相違を強調し、相違点を具体的に述べているのは宮崎義一氏の『戦後日本の経済機構』である。同氏の主張は戦前と戦後の相違を強調するあまり相違の様相については大体正しいが、歴史的連続性が否定されており、考察が機能的側面に限られ、再建された企業集団の実体が無視されている点に問題がある。この点については前掲の御園生等「財閥復活論争」、奥村宏「企業集団について」『証券経済』第111号等参照。

## 2. 高度成長と企業集団

昭和30年代に入り、わが国経済が民間設備投資を中軸として、他国に類をみない高度成長をとげたことは周知のところである。そして高度成長を推進する主力となったのは、新産業ないし新製品の生産分野および技術革新の急激に進んだ分野であった。欧米よりの技術導入により、20年代後半より進展していた合理化、近代化が鉄鋼業などで一層進められただけでなく、欧米ではいままさ技術革新産業とはいえない自動車や家庭電器産業が成長し、また戦後技術革新産業として発達した石油化学、それを原材料とする合成繊維、プラスチックや電子工業などがぞくぞく登場し、いわゆる「二重の技術革新」が進展した。そ

してこれら産業の設備投資の増加は、建設機械、金属などの関連産業の投資を刺激し、「投資が投資を呼ぶ」という相互連関的な発展過程が進み、軽工業の比重の高かったわが国の産業構造は、急速に重化学工業化していった。

このような新産業の発達による産業構造の高度化に適應するため、財閥系企業集団もいくつかの新産業へ積極的に進出した。20年代には傾斜生産による石炭やペント・アップ・ダイヤモンドに支えられた綿工業がなお中心的産業で、産業構造は戦前とそれほど変化がなく、「財閥の復活」も分断された同系企業の内部結束の強化に重点がおかれ、銀行の系列融資を別とすれば、買占めに対抗するための株式持合いや商事の再建などが注目され、外延的拡張はそれ程顕著とはいえず、欠如している分野の自己の圏内への取込みや弱い分野の補強がみられる程度で、企業集団の体質も商業や鉱業“石炭”，化学の比重が高いという戦前的性格を強くもっていた。そして戦前の財閥の投資行動は、どちらかといえば消極的、保守的で、準戦時体制下の軍需中心の重化学工業化の進展に対し、旧財閥は当初静観し、いわゆる新興財閥の発達を許し、それに遅れをとっていた。しかし30年代の技術革新による産業構造の急激な変化に際しては、かなり積極的であった。結束を固めてきた財閥系企業集団が「投資決定の主体」として行動した代表的なものとして、歴大な資金と多くの関連産業の有機的結合を必要とする原子力グループの結成と石油化学コンビナートの建設があげられる。30年から31年にかけて、住友化学の石油化学への単独進出を除き、旧三大財閥はいずれも共同出資により原子力グループを結成し、石油化学会社を設立した。また系列企業による共同出資は、石炭資本の救済のためセメント、建設会社の設立にもみられた。

他方、財閥系銀行による「ワンセット的」<sup>1)</sup>

な系列融資も進展した。高度成長期に発達した新産業や技術革新のめざましかった産業は、いずれも重化学工業部門に属し、規模の経済が大きく、その企業化、量産設備の導入には巨額の設備投資を必要としたが、これら企業は激増する資金需要を内部資金の増加だけで賄うことはできなかった。資金需要の増加のため内部資金の絶対額の増加にもかかわらず、内部資金で調達したいいわゆる自己金融部分の割合はむしろ低下していた。そのため企業の資金調達は、主として金融機関からの借入れという間接金融によって行なわれ、しかもそれが日銀貸出しに支えられた都銀のオーバー・ローンによって供給されていた。そしてこのような企業の資金調達における金融機関への過度の依存は、急速な企業の成長を可能にする一方、金融機関の企業に対する発言を強めた<sup>2)</sup>。朝鮮戦争後から一般に注目を惹くようになっていた系列融資は、この時期には、産業構造の高度成長に伴い伝統的縁故のあるものに加えて旧財閥系企業以外のところへも広げられた。大口融資をうけている企業のなかには新顔も登場し、系列融資は「系列をつうずる融資」から「系列化するための融資」という性格をおびるようになったといわれている<sup>3)</sup>。また旧三大財閥系以外の富士、第一、三和等の銀行も、三大財閥銀行と比べかなり見劣りがするとはいえ、系列融資による系列化の努力がなされた。そしてこのような融資系列による資本集団の新興産業をワンセットそろえようとする努力は、「系列ごとのワンセット主義」といわれ、戦後の企業集団の投資行動の特色とされ、これが高度成長期における急速な成長を可能にする一方、企業間の過当競争をもたらし、産業別の生産集中度を低下させる重要な原因であるとされた。

しかしこのような系列融資についての主張に対しては、戦後の「財閥復活」期はともかく、高度成長過程においては同系列企業に対

戦後の企業集団とその問題（宇野）

表・4 主要銀行における系列融資

（単位：100万円・％）

	28	29	30	31	32	33	34	35
三 菱								
貸出合計 (a)	143,359*	169,330	187,352	254,393	334,322	394,011	447,424	525,737
うち系列企業(41社) (b)	15,294	27,061	26,532	29,093	45,839	53,607	52,641	64,360
系列企業の借入総額 (c)	88,342*	130,526	135,750	144,182	192,126	230,844	243,309	307,358
b/a	10.7	16.0	14.2	11.4	13.7	13.6	11.8	12.24
b/c	21.9	20.7	19.5	20.2	23.8	23.2	21.6	20.94
三 井								
貸出合計 (a)	115,230	130,984	131,138*	167,537*	208,675*	257,018*	292,150*	354,610
うち系列企業(37社) (b)	22,657	26,943	25,771*	29,415*	41,594*	40,666*	43,125*	55,642
系列企業の借入総額 (c)	103,512	122,958	140,806*	164,397*	203,601*	235,948*	277,699*	344,411
b/a	19.7	20.6	19.6*	17.6*	19.9*	16.0*	14.8*	15.69
b/c	21.9	21.9	20.6*	20.1*	24.2*	19.2*	17.1*	16.16
住 友								
貸出合計 (a)	142,417	166,536	184,844	241,574	312,881	373,467	424,113	501,998
うち系列企業(25社) (b)	10,809	15,759	12,292	13,702	22,284	24,969	25,061	31,176
系列企業の借入総額 (c)	44,305	58,630	57,503	79,620	98,189	118,855	137,995	171,717
b/a	7.6	9.5	6.7	5.7	7.1	6.7	5.9	6.21
b/c	24.4	26.9	21.3	15.9	22.7	21.0	18.2	18.16
富 士								
貸出合計 (a)	162,179	191,201	204,884	267,823	344,147	410,209	468,993	547,407
うち系列企業(31社) (b)	13,209	16,236	21,135	22,910	30,922	36,595	35,765	45,243
系列企業の借入総額 (c)	64,897	70,792	82,384	100,098	111,571	138,891	154,994	202,497
b/a	8.1	8.5	10.3	8.6	9.0	8.9	7.6	8.26
b/c	20.4	22.9	25.7	22.7	27.7	26.4	23.1	22.34
第 一								
貸出合計 (a)	118,372	136,260	157,989	176,653*	226,603	273,695	311,620	370,296
うち系列企業(35社) (b)	11,090	14,709	14,313	16,071*	26,273	27,784	28,782	34,217
系列企業の借入総額 (c)	44,850	59,649	70,227	93,269*	114,780	139,845	164,335	222,833
b/a	9.3	10.8	9.1	9.1*	11.6	10.2	9.2	9.24
b/c	24.7	24.7	20.4	18.9*	22.9	19.9	17.5	15.36
三 和								
貸出合計 (a)	164,164*	182,386	200,280	260,568	330,306	391,984	444,877	523,097
うち系列企業(21社) (b)	8,242	11,876	10,677	12,570	17,789	24,193	29,931	31,601
系列企業の借入総額 (c)	33,516*	42,393	43,099	53,608	69,597	86,605	114,568	137,428
b/a	5.0*	6.5	5.3	4.8	5.4	6.2	6.7	6.04
b/c	25.5*	28.0	24.8	23.4	25.6	27.9	26.1	22.99

\* (b)欄において借入先明細の不詳な企業が存するので、b/aはこの企業のみだけ過小に評価されてある。  
また b/c では、この不詳分を除いて比率の算出をしてある。

経済調査協会「系列の研究」(1961) 24頁

する系列融資はむしろ低下しているということがすでに多くの人から指摘されている<sup>4)</sup>。例えば日本経済調査協会の「系列の研究」をみても、系列企業の数をも同一にして継続的にみた系列企業の借入金総額に対する系列銀行からの融資額の比率は、三菱、三井、住友、富士、第一系は32年、三和系は33年をピークとしてそれ以後低下している。そしてこのような企業の同系列銀行からの系列融資の低下は、技術革新に伴う設備投資の大規模化による企業の膨大な資金需要に対し、大銀行の資金吸収力が相対的に弱まったことによるところが大きい。高度成長過程における金融機関のなかに占める銀行、とりわけ都市銀行の資金のシェアは、信託、保険等長期貯蓄金融機関や相互銀行、信用金庫の伸張のため、低下傾向を示した。有力な都市銀行は、信託銀行や保険会社と密接な関係をもっていただけでなく、いくつかの地方銀行や相互銀行をその系列下においており、いざとなれば日銀信用に頼ることもできたので、金融集団としてみれば、その資金力は必ずしも弱まったとはいえないかもしれない。預金に占める都市銀行のシェア低下と比べ、貸付に占めるシェア低下が小さかったのはこの事情を示すものといえよう。そして高度成長期以前に系列関係にあった企業は、その大部分がこの時期にも引続き同系列の銀行から大口融資をうけていた。とはいえ系列銀行だけでは巨大な資金需要を賄いきれず、興銀、長銀や他の系列銀行からも融資を受ける企業もすくなくない。高度成長期であっても衰退を続けた石炭、海運等の産業企業における興銀、長銀あるいは国家資金への負担の転嫁はともかく、一般に高度成長期に大きく成長した重化学工業における代表的な巨大企業の方が、系列融資への依存率はむしろ低くなっている。そしてこのような系列外金融機関への依存は、財閥系銀行のなかにもあっても弱体化の顕著であった三井銀行の系列企業においていちじるしい。戦

前においても三井グループにあって傍系企業であり、戦後独立性を強めていた東京芝浦電気やトヨタ自動車などは、技術的、産業的連関を基礎とした数多くの関係子会社をそれ自身の傘下に擁する独立産業トラストを形成し、一層独立性を強め、三井の枠から離脱する動きを示した。そしてこの時期には東芝、トヨタだけでなく、急成長をとげた重化学工業分野において、傘下に多数の企業を擁する独立産業トラストが、財閥系企業集団や戦後発達した金融集団の外に多数現われ、それらは多かれ少なかれ持株会社および金融会社の役割をはたしており、人的結合によっても補強されている。電機における日立、東芝、松下、自動車におけるトヨタ、日産、鉄鋼業における八幡、富士等はその代表である。これら企業は銀行との関係において協調融資型で、興銀、長銀が融資第一位のものが多く、金融機関にたいして相対的優位にあり、大株主構造において異系列の法人へ分散しているという形をとっている。

他方、同系企業集団間の株式持合い関係もこの時期には系列銀行および系列企業の資金窮迫のため、むしろ伸び悩んでいる。昭和30年の金融緩和時における金融機関をはじめとする法人の株式取得の増加により、20年代末から30年代初めにかけて、同系持株比率は上昇したが、それ以後は横這い状態となった。民間設備投資を中軸とした30年代の高度成長期には、企業は膨大な設備資金を内部資金や銀行借入金だけで十分賄うことができず、増資による資本市場からの資金調達も増加した。株式発行による資金調達は、資金コストが高いため、限界的、補完的な資金源泉の役割しかはたしておらず、借入金の増加に遅れていたが、増資は資金調達において最も重要であった借入金の増加のためにも必要であった。自己資本構成比の傾向的悪化のなかにあつて、37年上期まで資本金構成比が上昇したのは、この事情を示すものである。株式発行

は株主額面割当が大部分を占めていたとはいえず、景気上昇による株価騰貴とともに、公募の割合も増加し、特に25、26年のいわゆる「公募ブーム」には、プレミアムつきで一般に株式を売出すことが盛んに行なわれた。大量の株式発行により収益に対する「株式が過剰」となり、37年以降の株価低落の原因となったことは周知のところである。そしてこのような増資による資金調達は、収益率が高く成長性の大きい企業ほど容易であった。借入金の増加による資本構成の悪化は、必ずしも資金需要が旺盛であった成長企業の方がいちじるしいとはいえ、収益性の高い成長企業の方が、内部資金と増資の増加により、むしろ借入金依存度が低く、収益率の低い停滞企業の方が高くなっている<sup>5)</sup>。そしてこのことは興銀、長銀の融資や協調融資の増加と相俟って財閥企業集団や金融集団の外に独占産業トラストの発達を容易にする原因となっていた。

また企業集団内における企業間の競合関係も高度成長期には強まっている。例えば最も結束力が強いといわれた三菱企業集団においてさえも、主要三菱系各社の共同出資により出発した三菱油化は、34年稼動をはじめ急速に成長すると、それまで会社運営の中心となっていた三菱化成に代って四日市コンビナートの主導権をとるようになり、三菱化成は同年全額出資の化成水島を設立し、三菱油化と競合関係にたつようになり、この調整は三菱企業集団にとって大きな問題となっている。三井企業集団でも同様で、三井石油化学は三井化学を中心に三井系7社の共同出資により30年設立されたが、増資に伴い三井化学の持株は低下し、東洋レーヨンとの結びつきを強めたため、三井化学と東洋高压は別のコンビナートを形成し、三井企業集団にも二つの流れが形成された。そして石油化学における企業集団内企業の競合は、三菱、三井いずれの場合も系統を異にする外資の対立によって強

められていた。住友化学が直接石油化学の企業化を推進した住友企業集団では、三井、三菱のような石油化学をめぐる内部対立は起こらなかったが、融資系列からみれば住友に属する旭化成は最初から住友化学とは別行動をとっていた。このように石油化学において共同出資により企業集団の総力が結集されたのは設立の初期に限られ、その後は主として設立された企業のイニシアで企業経営が行なわれていたのである。そしてこのような企業集団内における企業間の対立は石油化学の場合だけではなく、三菱重工の対立はその顕著な例である。三菱重工の分割により昭和25年設立された新三菱、三菱日本重工、三菱造船の三社は、分割が工場の存在地域により行なわれたため、いずれも造船のウエイトが高く、はじめから競合する要素をもっていたが、20年代には三社間の対立はほとんど目立たなかった。しかし造船の伸びが停滞した28年頃から、各社とも陸上機械の比重を高めていくにつれ、分野の確定していた機種についても競合関係がみられるようになり、三社間の競争は漸次表面化してきた。特に30年代に入って大型トラックが斜陽化し、需要構造が小型四輪トラックへ移行していくにつれ、それまで大型トラックに専念していた三菱日本は、企業成長のため需要の伸びの大きい小型四輪トラックに進出した。そのため小型四輪トラックで新三菱と三菱日本は競合するようになった。また乗用車においても、新三菱の進出に遅れて三菱日本が進出の構えをみせた。三菱日本の乗用車進出は実現しなかったが、この分野でも競合が予想された。しかし三社間の競合は自動車における新三菱と三菱日本の間だけではなく、製紙機械における新三菱に対する三菱造船のフオイト社と提携しての新規参入、建設機械における三菱日本に対する新三菱のキャタピラ社との提携による進出等々。そしてこのような三社間の競合関係の激化は、やがて三社の合併へと進展

したのであった。

以上のように企業集団は、共同出資により、あるいは金融機関の系列融資によるワンセット的進出により、外延的拡張をとげる一方、産業構造の高度化に適応するための外延的拡張は、進出当初はともかく、高度成長期における構成企業の急速な成長により、統轄機関を欠く企業集団におけるいろいろの面での内部結束力の弛緩を伴っており、多頭多軸的色彩を強め、内部構成における構成企業の相対的地位の変化をもたらす流動的であることは事実である。また企業集団によっては、成長率の高かった重化学工業の比重が低く、国民経済に占める企業集団の相対的地位の低下も否定できないであろう。

しかし、このような事情は、直ちに財閥系企業集団や金融集団の衰退あるいは解体を意味するものではないことはいうまでもない。系列金融機関の資金力や集団としての歴史的関係などの相違により強弱はあるが、系列金融機関の大口融資先における変化はそれほど顕著ではなく、銀行を中心とする金融機関と産業との間には引続き大部分の企業において融資関係が続いているだけでなく、株式保有を通じて結ばれており、また同系列企業間の株式持合関係や役員派遣による人的結合関係があり、社長会も続いており、社長会も続いているだけでなく、当初の懇親的、情報連絡的なものと比べその機能も強められているともいわれる。

注

- 1) 系列ごとの新興産業ワンセット主義を最初に主張したのは宮崎義一氏（前掲書）であり、この主張は多くの人により支持されている。例えば大内力『日本経済論』下、東京大学出版会。しかし高度成長期に各企業集団がワンセット主義的なビヘイビアをとったという主張にはその時期および役割について批判もすくなくない。例えば鈴木金三「戦後日本の独占化傾向について」『季刊理論経済学』1963年3月、奥村宏、前掲書等がそれである。高度成長期には宮崎氏

のこのような「ワンセット」的外延拡張があった反面、グループ化への反発のあったことも否定できない。しかし一部の論者のように反発、離脱の側面のみを強調するのも一面的であるといわねばならない。

- 2) 柴垣和夫氏は、高度成長期における金融資本＝財閥の構造変化は、独占形態の基盤をなす重化学工業における有機的企業結合の強化と蓄積形態における外部資金の最大限の動員という二点から、形式的なアナロジーがゆるされるならば、ドイツやアメリカにおける金融資本の古典的形成期つまり19世紀末から20世紀初期にかけての実態に類似すると述べている。「高度成長と金融資本の再編成」『思想』480号（1964年6月）
- 3) 大内力『日本経済論』下、363頁
- 4) 例えば奥村宏「三井、三菱、住友」63—70頁
- 5) 『経済白書』昭和39年版、62頁

### 3. 40年代の企業集団

30年代後半からの貿易為替の自由化、40年代に入ってから資本の自由化は、外国からの競争からまもられた封鎖的な市場の下で急成長を遂げていたわが国経済を、本格的な開放体制に移行させ、わが国企業は貿易および資本進出の両面で国際競争にさらされるようになった。他方、それまでの経済成長の重要な要因の一つとなっていた豊富な労働力による低賃金基盤は、経済成長により消失し、労働力の不足が明瞭になってきた。また、民間設備投資を中軸として急成長をとげ、重化学工業のいちじるしい発達により産業構造の高度化を達成した高度成長メカニズムにも37年以降変化が現われた。好況は短期化し、40年にはこれまでとは性格を異にする「構造的不況」に見舞われ、多数の企業が倒産し、高度成長過程に醸成されてきた社会資本の不足、消費者物価騰貴などのひずみが表面化した。そして景気刺激とひずみ是正のため、財政の役割が強められ、41年以降の高い成長の持続的維持もヴェトナム戦争を基軸としたアメリカのドル撒布とわが国産業の国際競争力の強化による輸出のめざましい伸張に主として負

っていた。わが国経済は30年代の民間設備投資主導型から40年代には財政輸出主導型へ移行したといわれ、技術革新の一巡により産業構造の重化学工業化も一段落し、わが国経済の成長をひっぱっていくような有力な新産業も現われなくなってきた。

このような30年代後半からの企業を取巻く経済環境の変化は、産業再編成の気運を盛り上がりさせた。大企業においては本格的な開放体制への移行に対処して国際競争力を強化するため、中小企業においては近代化合理化をはかるため、規模の経済をあげ企業基盤の強化拡大をねらった企業合併が進展した。合併件数は36—37年頃から急激に増加し、これまでのような中小企業の合併に加え、巨大企業の合併も登場した。41年には系列を越える合併として注目された日産自動車とプリンス自動車の合併が現われ、外国資本に対抗できる規模の利益をめざして官民協調の下に産業の再編成が進められ、45年には超大型合併である八幡製鉄と富士製鉄の合併が行なわれたことは周知のところである<sup>3)</sup>。

以上のような一般的動向に対し、財閥系企業集団や金融集団はどのような動きを示したであろうか。高度成長期にいろいろの産業をワンセットとしてその外延的拡張をとげたとはいえ、急激な産業トラストの成長により、その主導権をとられ、他方、金融機関の相対的遅れによる協調融資や傘下企業間の競合関係の激化等に見られるように内部的結束の弛緩とみられる現象さえ現われていたこれら企業集団は、内外の経済環境の変化を契機として巻き返しに転じ、30年代末から40年代初にかけてまず内部結束の強化を行なった。その最も顕著な例は三菱重工の合併である。すでに述べたように地域的に三社に分割された三菱重工は、最初から製造機種が多かれすくなかれ競合しており、企業の成長とともに競合関係は強まり、特に自動車、建設機械への進出は、それを一層激化した。39年6月3社の

合併により売上げ高が当時わが国最大になった三菱重工は、集団内部における二重投資を避け対立関係の解消を直接目的としていたがそれは開放体制への移行に伴う国際競争力強化のための「大型合併」の先駆けであった。けでなく、三菱企業集団にとりその後の積極的な展開の基軸としての役割ももっており、三菱商事大合同にもまさる経済的意義ももっていた。その他三菱製鋼の三菱鋼材吸収（39年6月）、や海運再建整備法にもとづく日立郵船と三菱海運の合併等も行なわれた。三菱企業集団には石油化学における三菱化成と三菱油化の内部対立はなお残っているが、三菱重工の成立により、銀行、商事および重工を中核として内部的結果はいちじりしく強められた<sup>3)</sup>。

しかし企業合併により内部的結果が強められたのは三菱企業集団だけではない。住友金属、住友化学、日本電機等を傘下にもち、重化学工業の比重が高く、住友銀行の資金力をバックに高度成長期にめざましい発展をとげた住友企業集団にあっては、斜陽化した住友石炭鉱業の再建に伴いセメント部門に進出していたが、磐城セメントを完全に系列下におき住友セメントを設立した。また機械部門でも集約化が進められ、住友機械と浦賀重工の合併により44年6月住友重機械工業が設立された。高度成長期に外延的展開をとげた住友企業集団は、弱体な中核商社の強化、重電機の統合等の問題がまだ残されているが、体制の再編が進められている。

そしてこのような内部的結果の強化を背景に、民間設備投資主導型から財政輸出主導型への転換、技術革新の一巡による既存開発技術の結集、システム化への重点の移行を契機として、40年代に入ってから企業集団としての総合力の結集による新産業分野への進出が相次いでいる。

たとえば三菱企業集団は、44年9月の金曜会で、国内再開への積極的取組み、防衛産

戦後の企業集団とその問題（宇野）

業、宇宙開発、原子力、情報産業などの拡大、海外進出の三つのテーマを企業集団全体の総合力を発揮して行なうという方針を打出した。そして45年5月には三菱開発株式会社が三菱地所、三菱商事を中心に企業集団の31社の出資により設立され、新全国総合開発計画にみられるような大規模プロジェクト、具体的には都市開発、工業用地、流通総合基地、レクリエーション基地などのデベロッパーとして活躍するとともに量産住宅の開発、生産販売を推進することになっている。また情報産業では45年5月三菱グループ各社の共同出資により三菱総合研究所が発足した。海洋開発では43年7月商事を中心とする三菱グループ6社とシェル・グループの折半出資の西日本開発会社を設立し、対馬近海の西日本海域での石油と天然ガスの探鉱に着手し、44年3月にはわが国最初の海洋における油井掘削請負会社日本海洋掘削株式会社を石油開発公団と共同出資で設立し、インドネシア海域での海

底油田開発に参加した<sup>4)</sup>。

また、「人の三井」といわれ組織としての結束が弱く、三菱や住友と比べ成長のいちじるしかった重化学工業部門が弱く、しかも三井銀行の資金力が劣り、トヨタ、東芝、東レといった有力企業の離脱により、拡散と凋落を辿っていた三井企業集団は衰退を続けていた東洋高圧と三井化学が43年11月合併して東圧三井化学を設立する一方、新産業にける期待は大きく、情報産業において三井物産、三井銀行が中心となり17社の共同出資で45年11月三井情報開発が設立されたのをはじめ、住宅・地域開発では三井都市開発が設立され、さらに資源開発においては三井石油化学や三井鉱山が外資と合併で海外進出しているだけでなく、グループぐるみの資源開発を意図して44年7月三井石油開発や三井海洋開発を設立して海外に進出した。そしてこれらの新産業への進出を契機として新しい結集を意図している。それぞれの企業の成長は顕著であった

表・5 大企業の設備投資額とその資金調達

(億円・%)

	調達純増総額		株式	社債	借入金				自己資金		企業数
	実数	割合			政府金融機関	民間金融機関	外資	計	計	うち減価償却	
	億円	%	%	%	%	%	%	%	%	%	社
昭和 32 年度	7,281	100.0	10.3	4.4	4.6	33.3	2.9	40.8	43.3	28.2	799
33	7,043	100.0	13.8	8.2	4.3	31.0	7.5	42.8	35.2	28.8	1,077
34	8,720	100.0	14.9	12.0	3.7	24.5	3.2	31.4	41.6	32.4	1,070
35	12,772	100.0	14.3	20.9	2.3	25.5	2.1	29.9	34.9	28.1	1,129
36	16,223	100.0	23.5	8.8	2.4	21.4	3.0	26.8	40.9	30.7	1,140
37	14,553	100.0	18.3	6.3	4.3	24.0	4.9	33.2	42.2	36.2	1,160
38	14,038	100.0	12.1	8.3	3.6	24.3	3.7	31.6	48.0	41.3	1,147
39	15,608	100.0	12.9	7.3	3.6	20.5	3.3	27.4	52.4	44.4	1,189
40	15,652	100.0	7.0	11.2	3.6	20.3	△ 2.3	21.6	60.2	50.1	1,245
41	15,871	100.0	6.7	8.6	3.0	4.2	△ 2.4	4.8	79.9	61.5	1,286
42	21,765	100.0	4.8	6.3	2.9	18.2	1.0	22.1	66.8	50.4	1,226
43	29,706	100.0	6.4	6.7	2.7	24.6	4.6	31.9	54.0	42.4	1,334
44	37,079	100.0	6.3	6.7	2.4	29.9	1.7	34.0	53.0	40.9	〃
45	46,892	100.0	5.3	7.1	4.1	34.9	1.5	40.5	47.1	37.3	〃

注) 44, 45年度の数字はそれぞれ実績見込み、計画である。

資料) 通産省「主要産業の設備投資計画」1959~70年版による

表・6 各種金融機関の資金調達シエア

（％）

	普通銀行		長期金融		中小金融		系統金融		保険		計
	都市銀行	地方銀行	信託銀行	長期信用銀行	相互銀行	信用金庫	商工中金	農林中金協	生命保険	損害保険	
昭和31年	43.6	20.0	6.1	5.3	6.6	5.2	0.3	8.2	3.2	1.4	100.0
35	38.4	20.6	7.3	6.6	7.5	6.6	0.2	7.3	4.8	1.2	100.0
39	33.9	19.3	8.2	6.3	8.7	8.3	0.5	8.4	5.3	1.1	100.0
44	28.6	19.2	9.1	6.8	8.9	9.2	0.4	10.0	6.6	1.2	100.0

日本銀行「経済統計年報」 志村嘉一「金融再編成と企業集団」（経済評論1971年7月号）

が、企業集団全体としての動きは遅れているといわれる住友グループも、住宅・都市開発海洋開発、情報処理に進出しようとしている。

さらに、富士銀行を中心にとまとめられた縦の金融系列で、加盟企業が多く、旧浅野系、旧日産系、旧森系等戦前の群小コンツェルンを中心に形成され、横の関係が弱く結集力が乏しい富士銀行グループでも、20年代末期に一時形成されその後消滅していた社長会である芙蓉会が41年1月新しい装いのもとに再スタートし、富士一丸紅飯田を中心に結束を固め、その総合力を発揮させる方向をめざしている。44年11月芙蓉海洋開発、45年5月芙蓉情報センターを設立し、さらに国内開発へも進出しようとしている。そしてこのような動きは、三和、第一グループにもみられる。

以上のように40年代に入ってから企業集団の新産業分野への進出は積極的であるが、それが集団の結束をどれだけ強め、どのような成果をあげるかは、新産業の将来になお問題があり、また集団内企業の足並みにも差があるため明らかではない。しかし、いずれも基本志向的には総合的、自己完結的集団の形成をしており、集団としての総合力の発揮に期待がかけられている。

ところでこのような新しい動きを示している企業集団において、重要な軸となっていた銀行を中心とする金融機関の系列融資はどのようになっているであろうか。開放体制の本格化にそなえて国際競争力を強化するため大型化により規模の利益を追求すると同時に

合理化を徹底的に推し進めてきた大企業は、輸出のいちじるしい伸張に支えられて景気が上昇した42年以降再び大型の設備投資を活性化した。そして景気の停滞していた30年代後半から40年代初には、大半が減価償却であったとはいえ内部資金の増加により、借入金への依存を低めていたが、巨額に上る設備資金需要の増加のため、再び民間金融機関からの借入金への依存を高めた。しかし大企業と関係の深い都市銀行の資金力は、資金形成構造の変化による中小企業金融機関、長期信用機関や生命保険等の進出により、高度成長期から引続き相対的地位が低下傾向を辿っている。そして資金力の相対的に低下した都市銀行は、増加する資金需要を賄うため高度成長期には相当部分を日銀借入れによっていたが、いわゆる転型期以後日銀の貸出し態度に変化が現われたため、コールや他の金融機関からの借入れへの依存を強めることになり、これは都市銀行をして他金融機関との合併、系列化あるいは業務提携による資金力の増強に以前にもまして関心をもたせることになった。また相対的に地位の低下した都市銀行のこのような外延的拡大による資金力の増強は、企業側における企業集団の大型化や最近におけるシステム化によっても要請されており、これは第一勧業銀行の成立にみられるように都市銀行を中心とする最近における金融再編成の重要な契機となっている<sup>5)</sup>。

そして主要銀行のグループとしての金融力強化の努力にもかかわらず、系列企業の銀行

表・7 各行の同系企業向け融資集中度と各系列における融資充足率

(%)

銀行名	集 中 度					充 足 率				
	39上	40上	41上	42上	43上	39上	40上	41上	42上	43上
三井	70.27	69.51	67.24	64.76	65.07	13.69	14.31	13.56	13.13	12.63
三菱	57.16	53.73	53.52	52.23	56.60	17.79	18.15	14.68	14.44	13.72
住友	63.48	60.64	61.79	59.53	52.92	18.26	17.80	17.35	16.92	14.05
富士	41.77	42.41	43.22	43.38	41.96	20.45	20.57	19.38	17.84	17.64
第一	39.65	40.10	39.72	40.91	35.57	14.77	13.85	12.79	12.10	10.31
三和	49.37	46.45	48.35	46.64	42.22	19.96	19.23	16.65	15.67	14.13

注) 融資集中度=各系列向融資額÷各行の東証第1部企業向け融資額

融資充足率=系列企業の借入総額に占める主力銀行の融資シェア

資料) 経済調査協会「系列の研究」(1969) 13頁

表・8 各系列の同系金融機関からの借入充足率

	41上	42上	43上	44上
三井	25.15	24.72	24.01	23.73
三菱	29.25	28.70	26.78	27.64
住友	33.65	32.74	29.20	28.71
富士	29.01	26.34	27.18	26.51
第一	15.37	14.45	12.99	12.69
三和	24.09	24.46	22.38	22.04

注) 44, 上には同系企業からの借入を含む

資料) 経済調査協会「系列の研究」

(1970年) 7頁

借入れに占める系列金融機関からの借入れの比率は低下している。この融資充足率の低下は、融資集中度の低下にみられる主要銀行の融資対象の分散化や借入れを行なう大企業の借入れの多数金融機関への分散化、特に都市銀行以外の長期信用銀行への依存の増加にもよっている。興銀、長銀等長期信用銀行は、融資順位第2位として一般に融資額をまし、補充的役割を一層強めるだけでなく、融資第1位となったケースも相当ある。また同一金融グループのなかにあっては、銀行の地位が低下し、信託銀行、保険会社の地位が上昇しており、地位が高まっている信託銀行、保険会社であっても企業の需要資金に対する充足率は低まっている。そしてこのような同系金融機関の融資充足率の低下は、最近における

企業の内部資金の増加と相俟って、大企業の資金手当における相対的自立性を強めるものであり、独立産業トラストの発達を可能にする一方、企業集団内における金融機関特に銀行と産業企業の相対的地位の変化を示すものといえよう。

しかし、このような金融機関と産業企業の相対的地位の変化にもかかわらず、系列金融機関の大口融資先の融資順位第1位の企業の顔ぶれにはあまり変動はみられず、他の融資系列への移動の例は非常にすくない<sup>6)</sup>のみならず系列金融機関の系列企業に対する持株比率はむしろ上昇している。44年上期の系列金融機関の持株比率は、三菱、住友は11—12%と高率で、三井、第一、三和の6—7%をかなり上回っている。しかしこれを40年上期と比較すれば、持株比率の高い三菱、住友はほとんど変化なく横這いを続けているのに対し、持株比率の低かった第一、三井、三和はいずれもかなり大幅に増加しており、富士も7%から9.5%に上昇し、持株比率の高いグループと低いグループの差はかなり縮小している。そしてこの傾向は受託証券の多い信託銀行を除いても大体同じである。なお融資比率では信託銀行や保険会社の進出により低下傾向を示していた銀行も、持株比率では低下傾向はみられず、むしろいずれも上昇している。

戦後の企業集団とその問題（宇野）

表・9 銀行系列企業による株式持合状況

(%)

	昭34上	35上	36上	37上	38上	39上	40上	41上	42上	43上	44上
三井系											
系列金融機関	5.69	5.50	5.183	4.925	5.523	5.959	5.091	5.510	6.442	6.711	7.137
うち三井銀行	2.26	2.24	2.255	2.296	2.258	2.293	2.212	2.237	2.380	2.554	2.639
金融機関以外	5.88	6.03	6.049	3.877	4.110	4.352	4.944	5.008	5.134	5.628	5.966
計	11.57	11.53	11.232	8.802	9.633	10.311	10.035	10.518	11.576	12.339	13.103
三菱系											
系列金融機関	12.19	12.81	12.332	12.097	12.540	12.306	11.465	10.956	10.911	11.201	11.983
うち三菱銀行	2.45	2.51	2.541	2.672	2.709	2.666	2.775	2.857	2.991	3.360	3.710
金融機関以外	8.31	8.63	8.936	5.207	5.212	5.549	5.735	5.852	6.026	6.534	7.488
計	20.50	21.44	21.268	17.304	17.752	17.855	17.200	16.808	16.937	17.735	19.471
住友系											
系列金融機関	9.39	9.95	12.158	12.836	12.495	12.185	10.803	10.122	10.344	10.561	11.096
うち住友銀行	3.31	3.39	4.064	4.464	4.277	4.454	3.974	4.064	4.264	4.455	4.684
金融機関以外	9.47	11.13	10.780	7.297	6.692	7.649	7.987	8.308	8.688	9.854	10.163
計	18.86	21.08	22.938	20.133	19.189	19.834	18.790	18.430	19.032	20.415	21.259
富士系											
系列金融機関	6.40	6.19	6.996	7.166	7.072	7.619	6.982	7.330	8.138	9.231	9.576
うち富士銀行	3.15	3.56	3.927	4.333	4.181	4.131	4.114	4.084	4.352	4.656	4.865
金融機関以外	3.99	8.00	6.104	3.321	3.263	3.690	3.875	3.841	4.189	5.318	5.897
計	10.39	14.19	13.100	10.487	10.335	11.309	10.847	11.171	12.327	14.549	15.473
第一系											
系列金融機関	3.87	3.80	4.355	4.334	4.617	4.280	4.508	5.071	6.479	7.380	7.828
うち第一銀行	1.97	2.01	2.379	2.487	2.801	2.620	2.739	3.051	3.654	3.905	4.142
金融機関以外	11.84	10.90	8.351	5.804	5.559	5.159	5.756	5.779	6.138	8.458	7.828
計	15.71	14.70	12.706	10.138	10.176	9.439	10.264	10.850	12.617	15.838	15.656
三和系											
系列金融機関	3.14	3.11	3.773	3.323	6.428	6.672	5.154	5.096	5.239	6.012	6.067
うち三和銀行	3.10	3.08	3.734	3.257	3.347	3.562	3.677	3.858	4.210	4.386	4.480
金融機関以外	3.97	4.40	4.657	4.253	3.534	4.133	3.869	3.977	4.373	4.626	4.793
計	7.11	7.51	8.430	7.576	9.962	10.805	9.023	9.073	9.612	10.638	10.860

注) 昭和36年上期以前と、37年上期以後には集計方法が異なるため直接の比較はできない。

資料) 経済調査協会「系列の研究」1960～1970年より

他方、各系列企業による系列金融機関の持株比率をみれば、44年上期には銀行は22—36%、信託銀行は20—39%と高率で、これよりやや低い損害保険会社も18—27%を占めている。ここでも高率グループと低率グループにわかれているが、持株比率は多少の例外はあるが大体上昇している。

そして同系列企業の株式持合いは、金融機関と産業企業の間で行なわれているだけでなく、産業企業間でもみられ、その持株比率も増大している。産業企業による株式所有は、金融機関とならんで同系企業の共同利用機関である商事会社や不動産会社に対して多く、他方、商事会社や不動産会社も多数の産業企

戦後の企業集団とその問題 (宇野)

表・10 同系企業の株式持合比率の推移

(%)

	昭37上	38上	39上	40上	41上	42上	43上	44上
三井	8.80 (8.28)	9.63 (8.27)	10.31 (8.70)	10.04 (9.51)	10.52 (9.83)	11.58 (10.04)	12.34 (11.32)	13.10 (11.93)
三菱	17.30 (12.94)	17.75 (12.91)	17.86 (13.36)	17.20 (13.93)	16.81 (14.46)	16.94 (15.03)	17.74 (16.35)	19.47 (18.12)
住友	20.13 (15.21)	19.19 (14.26)	19.83 (15.04)	18.79 (15.13)	18.48 (15.60)	19.03 (16.99)	20.42 (18.62)	21.26 (19.71)
富士	10.49 (9.98)	10.34 (9.85)	11.31 (10.13)	10.85 (10.41)	11.17 (10.74)	12.33 (11.75)	14.55 (13.57)	15.47 (14.83)
第一	10.14 (10.13)	10.18 (10.18)	9.44 (9.44)	10.26 (10.26)	10.85 (10.85)	12.62 (12.62)	15.84 (15.84)	15.66 (15.66)
三和	7.58 (7.58)	9.96 (6.96)	10.81 (7.78)	9.02 (7.78)	9.07 (8.12)	9.61 (8.96)	10.64 (9.60)	10.86 (9.55)

注) カッコ内は信託銀行を除いたもの

資料) 経済調査協会「系列の研究」第1部上場企業編

業の株式を所有している。また系列内における巨大重化学企業にあっては、技術的ないし生産的関連のある企業の株式所有が多く、さらに組織の強化を目的とした系列内の主要企業間の株式持合もすくなくない。そして従来から持合比率が高く網の目のように緊密な持合関係をめぐらしていた住友、三菱が、持

合関係をさらに強めているだけでなく、組織力が弱く持合比率の低下のいちじるしい三井や、金融機関と産業企業間の縦の関係が中心で、企業間の横の関係が弱かった戦後発達した安田、三和等の金融系列でも、住友、三菱と比べればなおかなりの開きはあるが、産業企業間の持合比率を最近かなり高めている。

表・11 各系金融機関株式の同系企業集団による所有比率

(%)

	昭34上	35上	36上	37上	38上	39上	40上	41上	42上	43上	44上	
三井系	三井銀行	31.10	31.07	31.60	32.39	31.57	31.16	31.92	31.77	32.32	34.19	32.20
	三井信託	19.18	18.08	18.00	22.84	21.48	19.88	21.08	22.52	23.55	24.60	24.22
	大正海上	30.83	31.84	30.20	30.60	30.00	23.23	24.46	24.82	24.49	24.03	26.79
三菱系	三菱銀行	24.01	23.23	25.17	27.22	28.25	27.85	28.83	28.64	30.30	29.95	30.59
	三菱信託	29.12	29.93	35.40	32.97	33.17	33.77	32.82	35.35	37.31	38.53	39.42
	東京海上	15.49	14.11	12.13	14.58	15.70	14.43	14.34	12.41	10.65	13.13	18.17
住友系	住友銀行	29.12	23.47	31.07	34.72	33.70	34.64	36.14	35.90	38.44	36.62	36.66
	住友信託	32.40	35.27	36.13	36.84	36.32	37.43	38.60	38.74	39.74	39.82	39.40
	住友海上	84.85	20.18	21.07	21.91	20.59	18.80	19.38	23.24	26.17	25.94	27.09
富士系	富士銀行	24.36	23.78	25.45	22.68	20.70	20.85	23.92	22.29	22.47	23.01	25.31
	安田信託	18.51	19.97	22.38	24.05	24.05	24.22	25.82	24.55	26.22	27.99	28.49
	安田火災	9.75	11.46	16.31	17.07	18.30	16.56	16.59	15.83	15.79	15.63	17.79
第一系	第一銀行	47.79	49.57	27.85	28.36	28.58	27.29	24.33	24.54	17.23	22.63	23.44
三和系	三和銀行	22.09	19.35	20.31	23.81	23.37	22.48	23.82	24.00	24.93	22.29	22.42
	東洋信託	—	—	—	—	18.17	18.39	14.36	17.08	19.31	19.31	20.10

資料 経済調査協会「系列の研究」1960年～1970年より

戦後の企業集団とその問題（宇野）

表・12 主要都市銀行の主要資本系列  
企業数の変化

	昭和45年 上期年	同左中過去3年間 における持株比率 の変化		
	5%以上株式 保有会社数	上昇し たもの	不変の もの	低下し たもの
三菱銀行	32	26	4	2
住友銀行	32	20	6	6
三井銀行	16	6	6	4
富士銀行	41	28	10	3
三和銀行	28	18	6	4
第一銀行	23	10	11	2
日本勧業銀行	24	17	5	2
東海銀行	25	16	7	2
大和銀行	26	13	8	5

経済調査協会「系列の研究」より  
志村嘉一「金融再編成と企業集団」『経済評論』  
1971年7月号

そしてこのような持合関係の最近における増加は、組織を強化して外国資本の進出に対抗することが重要な契機となっていたが、同時に内部資金が設備投資に比して相対的に高まり、企業の運用資金にある程度余裕ができたことにもよっており、最近における内部的結束の強化が進められていることを示すものといえよう。

そして以上のような株式所有を基礎として系列金融機関からの役員派遣も増加している。役員を派遣している企業数の最も多いのは、三菱で以下富士、住友、第一、三井、三和の順となっているが、前三者と後三者の間にはかなりの開きがある。そしてこの役員派遣の多少は金融機関の資金力の差による系列融資や株式所有の大小によるところが大きい、同時に企業集団としての緊密さの如何にもよっている。もっとも派遣された役員は戦前と異なりその会社の専任役員であり、融資における協調融資の増加を反映して系列外の金融機関からの役員派遣もみられるが、系列金融機関は融資充足率の低下を持株比率の上昇や役員派遣の増加で補強しているといえるかもしれない。また相対的地位を高めてきた商事

表・13 系列金融機関の役員派遣状況（社数）

		昭39年上	44年上
三井系			
	三井銀行	16	31
	三井信託	2	8
	三井生命	2	4
	大正海上	2	1
三菱系			
	三菱銀行	42	69
	三菱信託	4	15
	明治生命	—	3
	東京海上	3	3
住友系			
	住友銀行	21	41
	住友信託	4	7
	住友生命	5	9
	住友海上	2	1
富士銀行系			
	安田銀行	38	56
	安田信託	3	1
	安田生命	1	2
	安田火災	3	4
第一銀行系			
	第一銀行	25	29
	朝日生命	17	18
三和銀行系			
	三和銀行	24	33
	大同生命	4	4

経済調査協会「系列の研究」1965および1970年より

会社や重化学工業会社の産業的連関の深い企業に対する役員派遣も増加しているが、産業企業の金融機関の持株増加にもかかわらず産業企業から金融機関に対し役員を派遣するものはみられない。

また各企業集団の社長により構成している社長会の役割も、企業集団の結束力の強弱により差はあるが、以前とはかなり変化しているといわれる。20年代末から続いている旧財閥の三井の月曜会、二木会、三菱の金曜会、住友の白水会に加えて、20年代末に形成された後消滅していた富士グループの芙蓉会が再スタートとし、三和グループも三水会を正式発

足させ、第一グループでは古河一川崎の合同社長会を組織するなど、40年代に入って新興企業集団でも社長会が生まれた。そして当初の単なる情報交換、連絡的なものから、しだいに統制力をもちはじめ、集団としての方針を調整したり共同事業計画を立案する集団全体のポリシーボードの性格を強めているといわれる。最近における企業集団全体の共同行動という形の新規産業への進出などは、不振企業の救済、再建、合併など金融機関の債権保全あるいは重複投資の排除による資金の効率的運用という金融的側面の強いものとは性格が異なり、需要構造、産業構造の変化に対処するための産業的要請によるところが大きい。そしてこのような社長会の変質、企業集団としての共同行動は、商社や重化学工業企業の巨大化に伴う金融機関特に銀行の相対的地位の低下、系列融資の減退による企業集団内における相対的地位の変化と関連があり、この事情を反映し、社長会において銀行はなお重要な役割をはたしているとはいえ、商社や重化学工業企業の比重が従来より高まってきている<sup>7)</sup>。三菱企業集団における銀行、商事、重工社名の社長による「トロイカ体制」などはその例であり、また銀行を中心とする縦のつながりでありグループ内の企業間の横のつながりが乏しかった富士、三和グループが社長会を結成し、企業同志の連帯感を深めていっているという事実はこのような事情を物語るものといえよう。

注

- 1) 昭和40年の不況からの回復の初期においては公債発行により財政支出は増加したが、それ以後の経済成長は輸出の伸張によるところが大きく、財政支出の比重はむしろ低下している。したがって40年代前半の成長を財政輸出主導型というのには疑問がある。
- 2) 最近の企業合併の動向については、公正取引委員会編『日本の企業集中』参照、なお30年代後半からの企業集中の増加にもかかわらず非金融業上位100社の資本金集中度

は昭和38年度をピークとしてむしろ低下している。

- 3) 最近における各企業集団の行動については『東洋経済』11月24日号、臨時増刊参照
- 4) 三菱創業百年記念事業委員会『三菱の百年』74-82頁
- 5) 企業集団の動向と金融再編成の関連については、志村嘉一「金融再編成と企業集団」『経済評論』1971年7月号参照
- 6) 具体的な系列企業に対する系列金融機関からの系列融資の状況および持株関係については経済調査協会『系列の研究』および大内力編者『現代日本経済論』東大出版会239-246頁参照
- 7) 通産省「企業集団に対する産業政策」、日本経済新聞昭和45年4月21日

#### 4. 企業集団の性格と問題

財閥の解体を経過して再建された戦後の企業集団は、戦時中にその萌芽がみられた財閥の変質過程の延長線上にあるといわれ、戦前と戦後の断絶のみを強調することはできないが、両者の形態には大きな相違がある。特に戦後の企業集団には、戦前のような傘下企業の株式の大部分を所有し、重要な役員を兼任し、人事権をはじめ重要事項について絶対的な権限をもった中央統轄機関としての持株会社がないことによる違いは大きい。

戦後の企業集団は金融機関の系列融資、企業間の株式持合い、役員のパイプや社長会の結成により結合関係を形成しているが<sup>1)</sup>、戦前と比べれば同系企業の持株比率はかなり低く、派遣役員も派遣された企業専属が大部分で兼任はすくなく、戦後の企業集団はいわば「多頭多軸」で企業集団に所属する企業の独自性ははるかに強くなっている。持株会社に代って企業集団のいわば意思決定機関とみられる現役社長をメンバーとする社長会も、旧財閥系のものと後発企業集団の間には差があるが一般的傾向として単なる懇親、情報交換の域にとどまらず、次第に集団としての方針の調整、共同事業計画の立案等意思決定機関の性格を強めつつあるとはいえ、持株会社による

中央統轄の比ではない。内部的結束強化のため持株会社を設立できるよう、持株会社の設立を禁止した独禁法第九条を改正することが財界からしばしば主張されたのはこの事情を示すといえよう。また企業集団により内部的結束に強弱があり、集団としての実力には差がある。企業集団の中軸たる金融機関の資金力が劣り、いくつかの傍系企業が独立産業トラストとして発達し、集団から離脱した三井は別とすとしても、多角的な結合関係を結んでいる旧財閥系の三菱、住友と戦後金融機関による縦の系列化を中心として形成された後発金融集団の間には大きな開きがある。

しかし、戦後の企業集団にも集団としての共同行動もすくなくなく、参加企業にとり共同行動することが必ずしも有利といえないような場合もある。陽和不動産や大正海上、三井不動産の外部からの「買占め」「乗取り」に対する共同防衛や経営不振に陥った住友機械などの例にみられる再建のための金融機関の金利負担の軽減、商事会社のマージンの半減、集団企業による不振会社の株式保有、優先注文などの共同行動が旧財閥系企業集団だけでなく、新興の銀行集団にあっても、三和グループの丸善石油の救済再建などにおいてみられた。また三菱商事や三井物産の大合同をはじめとし、同一企業集団内部の企業間の合併はすくなくない。経営悪化の救済を目的とした三菱製鋼と三菱鋼材の合併、重複投資の排除と技術開発力の結集をめざした三菱三重工の合併、新日鉄への対応策としての日商、岩井産業の合併、重電部門と産業機械部内の結合強化のための富士電機と川崎電機の合併、グループ内の化学部門統一をねらった東洋高圧と三井化学の合併、総合機械メーカーとしての競争力強化をねらった川崎重工、川崎航空機、川崎車輛の合併、繊維部門におけるニチボーと日本レイヨンの合併などはその例である。30年代後半、特に40年代に入ってから合併件数の増加、合併の大型化に伴い

企業集団に属さない企業間の合併や系列を超えた合併も増加しているが、著名な合併のかなりは同一集団内企業間の合併によって占められている。そしてその合併において社長会のはたした役割はすくなくないといわれる。

さらに企業集団の共同行動は、以上のようないわば防衛的あるいは消極的なものだけではなく、積極的な新産業への進出においてもみられる。30年代における企業集団としての新産業への進出の主なものとしては、原子力産業、石油化学や衰退した石炭部門救済を目的としたセメント産業への進出などがあげられ、40年代に入ってから新産業への進出は一層顕著となり、技術面、市場面での産業連関が広範であるいわゆるシステム産業への進出が目立ち、主なものとして海洋開発産業、情報産業、国内開発産業などがあげられ、多数産業を擁する企業集団の総合力の発揮が期待されている。このようにみれば、実体は個別企業であり、企業集団は個別企業の必要により随時結ばれる関係にすぎないということとはできず、企業集団にも個別企業と同じように実体があるといわねばならないであろう。

しかしこのことは企業集団は一度形成されれば固定的であるということの意味しないことはいままでもない。経済の成長による産業構造の変化に伴い、それに適応するため企業集団それ自体たえず変化している。すでに述べたように技術革新による新産業が発達し産業構造の急速な高度化を達成した高度成長期には、いわゆる「ワンセット」的な外延的拡張をとげる一方、内部的結束にはある程度の弛緩が生じ、経済成長の停滞した時期には内部的結束が強められている。また企業集団の中軸も金融機関中心から、企業の内部資金の増加に伴い、金融機関はなお重要な地位を占めているとはいえ、企業集団における商社、重工業企業の地位が相対的に高まり、集団内における企業間の相対的地位にも変化がみられる。のみならず企業相互間の産業的、

戦後の企業集団とその問題（宇野）

表・14 使用総資本の系列別占拠率

	対象企業数					使用総資本(億円)					占拠率(%)				
	40上	41上	42上	43上	44上	40上	41上	42上	43上	44上	40上	41上	42上	43上	44上
三井	71	70	71	70	70	35,123	36,519	40,729	47,524	59,122	13.71	13.39	13.23	13.34	13.83
三菱	67	68	72	77	84	33,021	36,037	41,121	51,058	63,242	12.89	13.20	13.36	14.33	14.79
住友	70	68	67	65	74	32,728	34,699	39,528	46,371	59,297	12.78	12.71	12.84	13.02	13.87
富士	62	64	66	64	64	22,259	25,091	29,220	33,074	40,160	8.69	9.19	9.49	9.29	9.39
第一	40	36	36	36	32	18,144	19,005	22,016	23,800	28,322	7.08	6.96	7.15	6.68	6.63
三和	45	45	45	45	47	19,318	20,925	25,402	27,331	30,986	7.54	7.67	8.25	7.67	7.25
小計	355	351	357	354	371	160,591	172,276	198,016	229,153	281,129	62.69	63.12	64.32	64.34	65.78
合計	625	611	628	636	650	256,180	272,948	307,860	356,182	427,381	100.00	100.00	100.00	100.00	100.00

経済調査協会「系列の研究」第1部上場企業編

技術の関係も強まり、投資規模の大型化に伴う製品の安定需要先および原料、部品の安定供給先としての企業集団の重要性も高まっており、企業集団内の製品の取引関係は増加している。例えば三菱商事の売上高に対する三菱系企業製品の扱い高の割合は30%にのぼるといわれる。このように企業集団は外的条件の変化に伴いかなり流動的である。そして戦後の企業集団が保守的であった戦前の財閥と異なり、流動的であったのは、戦後における外的条件の変化が非常に急速であったことにもよるが、集団傘下の企業の独自性が強かったことと関係があり、構成企業の成長を容易にし、したがって企業集団の成長を可能にする条件となっていたといわれている。

しかしこのことは企業集団の成長がいちじるしかったことを必ずしも意味しない。大企業集団の使用総資本の第一部上場会社使用資本総額に占める割合は、40年上期の62.69%から44年上期には65.78%とやや増加しているにすぎない。これを企業集団別にみればかなり差があり、旧財閥系の三菱、住友と中核金融機関の資金力の大きい富士系が上昇しているのに対し、三井はほとんど変化なく、第一、三和はむしろ低下している。附表・1から明らかかなように、多くの産業部門で社長会構成メンバーの企業は非常に重要な地位を占めてい

るが、企業の成長を示す売上高の増加率が製造業平均の155%(39年に対する45年の増加率)を上回っている社長会構成メンバー企業数は98社中41社で、それぞれの産業部門平均を超えているものは39社にとどまっている。これを企業集団別にみれば、三菱グループでは前者が12社後者が13社、三井ではそれぞれ7社、6社、住友では7社、5社、富士系ではいずれも7社、第一系ではそれぞれ5社、4社、三和系ではいずれも3社となっている。そしてこのような企業集団構成メンバー会社の成長率の相違は、外的条件の変化に対する適応の如何により集団間における格差拡大をもたらし、企業集団それ自体の再編成の重要な要因となっていた。またこれら企業の収益力も必ずしも高いとはいえない。総資本純利益率が製造業平均の2.8%を上回っているものは30社で、それぞれの業種平均を超えているものは39社にとどまっている。このようにみれば企業集団に所属している企業は、多くの産業で重要な地位を占めているとはいえ、その成長力や収益力が必ずしもすぐれているとはいえない。戦後の企業集団にあっては構成企業の自主性が強く外部的条件の変化に対する適応が容易になっているとはいえ、それぞれ業種で先端をきっているのは、多くの場合これら企業集団の外にある企業であり

## 戦後の企業集団とその問題（宇野）

このような傾向は、経済成長がはやく産業構造の変化のいちじるしい時期には特に顕著である。そして共同出資により設立された企業は、関係会社の持株比率が高く、派遣役員が多いとはいえ、企業集団の総力が結集されるのは設立当初に限られ、その後の運営は設立された企業のイニシアのもとに行なわれ、三井、三菱系石油化学会社などにみられるように出資会社の意見に反することもあり、このような傾向はその企業が成長企業である場合にいちじるしいといわれている。また最近における既存開発技術の結集、システム化に伴う新産業の発達や対外進出において、各企業集団とも集団全体の総合力を発揮して積極的進出しているといわれるが、共同出資により海洋開発、都市開発、情報産業等の新企業が設立されるまでには関係企業間の利害の調整をはじめ問題がすくなく、かなりの時間を要しただけでなく、これら産業にはなお未知数の所があり、その発達にはいろいろの条件が必要であると同時に、その発達過程において企業集団との関係がどのようになるかにも問題がないとはいえない。したがって、既に多数の企業を傘下に擁している企業集団にとり、外部的条件の変化への適応は必ずしも容易でないといえるかもしれない。そして企業集団の外部的条件の変化への適応の遅れが、一方では企業集団外の企業に新しい産業部門で先導的地位を許し、しばしばそれら部門で独立産業トラストの発達を可能にした。と同時に他方では、適応の如何が企業集団間の格差を拡大する要因となり、企業集団相互間の激的な競争は、系列を超えた合併、提携をはじめ既存の企業集団の枠をはみだす動きの重要な動機となっていた。そしてこのような系列を超えた合併、提携は、企業間格差にもとづく、強者による弱者の吸収という形で行なわれることが多く、このような動きをもって「ワンセット主義」に象徴される旧財閥系あるいは金融系集団は崩壊し、直ちに経済効

表・15 非金融上位100社の株式所有の推移

	昭35年	昭45年	増加率 (倍)
資本金(百万円)	1,031,504	3,542,829	3.44
持株価額(百万円)	324,133	1,916,295	5.91
関係会社数(計)	3,475	7,612	
10%以上25%未満	1,042	1,731	
25%以上50%未満	857	3,063	
50%以上	1,576	2,818	

資料・公正取引委員会『日本の企業集中』  
148—149頁より

率的観点からみてすぐれているとみられる産業部門ごとの独立産業トラスト化へむかうであろうということとはできないであろう<sup>2)</sup>。他の企業集団との格差を取戻すためしばしば外資との提携の動きがみられるのもその現われであり、トヨタ、日産に遅れた後発自動車メーカーが合併により第三の会社をつくらないでアメリカのビッグスリーと提携したのなどはその一例である。系列をこえた合併などにみられるそれぞれの企業集団の枠を超えた動きは、したがって企業集団相互間の弱肉強食の闘争による企業集団そのものの整理統合による再編成の過程であると見做さるべきであろう<sup>3)</sup>。これは、アメリカにおけるコングロマリットの合併により急成長をとげた巨大化した企業の、最近における合併した企業の分離を含む再編成を以って直ちに企業の多角化の方向までを否定しきることのできないのと似た面をもっているといえるかもしれない。

戦後の企業集団はそれが企業形態として完成されるためには、個別企業の利害から解放され、集団構成諸企業の上にたつ機関、例えば持株会社のようなものの設立が必要であるとか、外部的条件の変化に適応し成長しやすくするため各企業に独自性をもたせつつしかも集団としてのまとまりを維持するにはどのような組織がよいかなどいくつかの組織上の問題が指摘されている。そして企業集団の外部的条件の変化への適応や経済効率の優劣等がその発達にとり重要な要因であることはい

## 戦後の企業集団とその問題（宇野）

うまでもなく、企業集団間の競争による格差の拡大は、系列を超えた合併、提携にみられるような既存の企業集団の枠をこえた動きの重要な要因の一つとなっており、企業集団は流動的でそれ自体の再編成が進められている。したがって企業集団をみる場合、その実体面を軽視して主として機能的側面からだけ判断し、企業集団は解体の方向を辿るであろうとみるのは、企業集団の実態を正しく把握したものとはいえないであろう。企業集団はわが国経済において非常に大きな実力をもっており、これを無視することは許されない。<sup>4)</sup> また独立産業トラストとして発達した企業にあっても、経営の多角化、システム化を進めようとしており、傘下企業の持株を増加すると同時に融資も行ない多かれすくなかれ金融機関としての機能をもち重役派遣も行ない企業集団としての性格を強めてきていることや、旧財閥系や金融系列企業集団にあっても産業構造の変化その他の外部的条件の変化に対応して産業的、技術的関係を強めていることも忘れられてはならないであろう。

### 注

1) 戦後の企業集団においては、財閥の場合と異なり、個人としての大株主は存在せず、集団構成諸企業の社長なり取締役たちはいわばサラリーマン重役にすぎず、資本の所有関係とその人格的担い手とは完全に切断されており、資本所有を表現する人格が明示的には存在しない。しかし企業集団の構成諸企業の間には株式持合い関係があり、個

個の企業の大株主が集団内諸企業であると同時にみずからも集団内他企業の大株主になっている。それは宮崎義一氏のいう「会社支配」ともいうべきものであり、株式が分散し支配的な株式が存在しない「経営者支配」とは異なる。そこでは「会社による所有と支配が統一」されており、経営者は会社にとってある種の「通過集団」にすぎず、経営者の選任、変更すなわち「支配」の機能は形式上は株主総会にあるが、実質上は経営者の中でも特別権限のある社長にあり、この社長の選任変更について権限をもつ人間組織こそが社長会ないし派遣重役であると述べている。企業集団における所有と支配については宮崎義一「日本のビックビジネスの日本的構造」『世界』1971年1月、柴垣和夫「財閥」から「企業集団へ」『経済評論』1971年3月参照。そしてこのような関係の存在が企業集団を一つの主体とされる理由である。

- 2) スウィージーが金融資本内部における構造的変化を、銀行と産業の機能的関係だけを見ることにより、金融資本でなく独占資本と述べたのと似た面をもっている。
- 3) 柴垣和夫「日本財閥の復活と再編成」『現代の眼』1968年9月、第一銀行系とみられていた藤山グループの三菱傘下への納収、住友機械と浦賀重工（第一銀行系）の合併などはその例で、旧財閥系グループに比べ遅れている古河、川崎などの群小グループなどの再編成が特に問題となっている。
- 4) 非財閥系財界人による「産業問題研究会」が三菱、三井、住友系の有力経営者の参加を要請し、「産研」が旧財閥系巨大企業の経営者と非財閥系ビッグビジネスの経営者および財界団体の代表者により構成されるようになったのなどはその現われの一つといえよう。

戦後の企業集団とその問題 (宇野)

附表・1 各企業集団社長会メンバー会社(除金融機関)の状況

	売上高			総資産			純利益		資本純
	昭和45年	順位	45/39 増加率	昭和45年	順位	45/39 増加率	昭和45年	順位	昭和45年
	億円		%	億円		%	万円		%
鋳業 (10社)			38.1			11.6	100		1.9
三菱鋳業 (金)	436	3	42.7	364	6	-20.5	344	3	0.9
三井鋳山(二)(月)	667	1	51.0	828	2	22.1	456	2	0.5
北海道炭砒(二)(月)	284	4	15.2	416	4	-5.7	2,242		-5.3
住友石炭鋳業 (白)	193	6	24.6	413	5	2.2	-256		-0.6
建設業 (46社)			159.8			171.2			3.3
三井建設 (月)	808	9	166.6	755	11	261.3	1,211	22	1.6
三機工業(二)(月)	654	16	136.1	389	24	116.3	1,703	17	4.3
大成建設 (芙)	2,678	4	107.2	3,274	2	133.1	10,577	2	3.2
大林組 (三)	2,807	2	142.8	2,796	3	167.8	9,783	3	3.4
製造業			154.5			139.6			2.8
食料品 (44社)			90.7			74.0			3.8
麒麟麦酒 (金)	3,236	1	119.5	1,378	1	75.9	7,439	1	5.3
日本製粉 (月)	457	15	18.1	227	18	32.8	614	26	2.7
サッポロビール (芙)	1,339	3	53.7	649	4	31.0	2,108	5	3.2
日清製粉 (芙)	980	4	56.3	536	8	73.4	1,466	12	2.7
日本冷蔵 (芙)	764	9	132.3	495	9	34.8	1,718	9	3.4
繊維 (42社)			99.0			84.9			2.6
三菱レイヨン (金)	1,352	7	144.0	1,376		144.9	2,534	6	1.8
東レ(二)(月)	3,072	1	76.4	3,579	1	66.7	14,418	1	4.0
日清紡績 (芙)	613	11	97.7	545		54.9	2,397	7	4.4
東邦レイヨン* (芙)	409	16	50.1	279		-3.5	1,146	14	4.1
ユニチカ (三)	2,217	3	237.2	1,917	4	223.4	1,511	11	0.8
帝人 (三)	2,148	4	60.6	2,474	3	70.8	9,241	2	3.7
パルプ・紙 (20社)			118.2			119.8			1.5
三菱製紙 (金)	476	7	157.4	682	6	208.5	1,470	2	2.1
国策パルプ (芙)	333	9	68.1	478		61.8			1.5
化学 (60社)			138.7			122.1			1.9
三菱化成 (金)	2,130	2	186.1	3,453	1	157.9	6,170	1	1.7
三菱江戸川化学 (金)	176	39	176.3	397	25	208.8	1,209	18	3.0
三菱油化 (金)	908	6	246.5	1,825	6	197.4	3,167	6	1.7
三菱樹脂 (金)	272	29	140.1	306	30	82.7	534	34	1.7
三井東庄化学(二)(月)	1,383	5	267.8	2,287	5	245.8	1,500	15	0.6
三井石油化学(二)(月)	700	8	159.3	1,275	7	113.5	2,673	7	2.0
住友化学 (白)	2,210	1	200.4	2,976	2	117.5	6,096	2	2.0
昭和電工 (芙)	1,543	3	183.1	2,690	3	127.8	4,421	3	1.6
日本油脂 (芙)	392	19	90.9	354	28	75.6	633	29	1.7
旭電化(合・水)	226	34	65.5	210	39	124.3	105	56	0.4
日本ビオン(合・水)	390	20	140.0	650	15	199.3	857	25	1.3
宇部興産 (三)	1,540	4	113.4	2,314	4	110.9	3,843	4	1.6

戦後の企業集団とその問題 (宇野)

附表・1 各企業集団社長会メンバー会社 (除金融機関) の状況

	売上高			総資産			純利益		総資本純利益率
	昭和45年	順位	45/39 増加率	昭和45年	順位	45/39 増加率	昭和45年	順位	
	億円		%	億円		%	万円		%
徳山曹達 (三)	393	18	114.2	540	19	127.9	1,918	8	3.5
その他化学 (14社)			154.2			148.6			4.9
関西ペイント (三)	322	5	122.3	276	7	96.4	665	6	2.4
石油石炭製品 (8社)			131.1			125.8			1.9
三菱石油 (金)	2,037	3	152.7	1,763	3	153.4	2,216	3	1.2
東亜燃料 (美)	1,414	4	134.1	1,304	4	135.1	6,653	1	5.1
丸善石油 (三)	2,293	2	118.1	2,182	2	113.7	1,871	4	0.8
ゴム (8社)			107.5			99.7			3.7
横浜ゴム (合・水)	649	2	88.8	714	2	73.7	932	3	1.3
東洋ゴム (三)	348	3	87.4	379	5	63.7	641	5	1.6
窯業 (29社)			117.2			87.1			4.0
旭硝子 (金)	1,374	1	144.2	1,838	1	119.4	10,150	1	5.5
三菱セメント (金)	435	5	158.6	557	6	118.8	1,428	8	2.5
住友セメント (白)	505	3	59.5	893	4	94.1	2,597	4	2.9
日本板硝子 (白)	426	6	76.4	673	5	79.6	2,298	6	3.4
日本セメント (美)	505	4	60.4	959	3	57.5	2,900	3	3.0
大阪セメント (三)	335	7	133.5	410	8	43.5	1,132	14	2.7
普通鋼 (20社)			214.9			220.7			1.5
住友金属 (白)	4,613	3	186.1	6,900	3	201.8	9,483	4	1.3
日本鋼管 (美)	5,833	2	185.4	9,044	2	202.4	11,215	3	1.2
川崎製鉄 (合・陸)	4,119	4	168.4	6,583	4	192.4	14,371	2	2.1
神戸製鋼 (三)	3,925	5	213.8	5,439	5	187.3	9,062	5	1.6
中山製鋼 (三)	446	8	64.4	468	7	74.5	1,263	9	2.6
特殊鋼その他 (17社)			199.5			131.3			2.4
三菱製鋼 (金)	413	7	195.9	568	6	127.3	1,003	8	1.7
日本製鋼(二)(月)	749	3	188.2	1,167	2	128.1	2,586	2	2.2
非鉄金属 (21社)			154.9			137.5			1.7
三菱金属鉱業 (金)	1,508	4	210.7	1,738	2	174.4	2,680	5	1.5
三井金属鉱業(二)(月)	1,169	5	133.2	1,327	6	130.4	1,835	9	1.3
住友金属鉱山 (白)	1,079	6	220.4	1,285	7	256.0	1,920	8	1.4
住友軽金属 (白)	469	13	114.5	602	11	136.7	960	11	1.5
住友電気工業 (白)	1,670	2	157.8	1,500	3	107.2	3,919	1	2.6
古河鉱業 (合・水)	452	14	33.6	422	15	42.0	380	19	0.9
日本軽金属 (合・水)	592	12	162.0	1,448	5	208.3	2,689	4	1.8
古河電気工業 (合・水)	1,661	3	145.7	1,451	4	109.1	2,285	7	1.5
機械 (61社)			199.4			174.8			3.9
三菱化工機 (金)	200	25	208.4	227	24	215.3	695	37	3.0
住友重機械* (白)	1,120	3	456.8	2,121	2	525.5	3,128	5	1.4
日本精工 (美)	589	18	207.5	680	7	180.0	2,862	7	4.2

戦後の企業集団とその問題 (宇野)

附表・1 各企業集団社長会メンバー会社 (除金融機関) の状況

	売上高			総資産			純利益		総資本純利益率
	昭和45年	順位	45/39 増加率	昭和45年	順位	45/39 増加率	昭和45年	順位	昭和45年
	億円		%	億円		%	万円		%
総合重電 (20社)			148.5			104.8			2.4
三菱電機 (金)	3,966	3	120.9	5,095	3	106.4	8,261	3	1.6
日立製作所 (美)(三)	7,887	1	158.1	9,123	1	101.2	28,155	1	3.0
富士電機*(合・水)	1,243	4	107.0	1,721	4	60.6	3,340	4	1.9
通信機器 (33社)			253.7			192.2			5.5
日本電気 (白)	2,489	2	248.7	3,258	2	197.4	11,926	2	3.6
沖電気 (美)	746	8	160.3	882	7	102.0	2,835	10	3.2
富士通 (合・水)	1,526	4	310.4	2,080	3	362.9	10,190	3	4.8
造船 (8社)			149.4			171.6			1.2
三菱重工業* (金)	6,532	1	76.6	13,154	1	95.0	18,956	1	1.4
三井造船(二)(月)	1,362	5	283.6	2,262	5	260.0	4,009	4	1.5
川崎重工業*(合・陸)	2,461	3	526.3	4,200	3	372.6	7,155	3	1.7
日立造船 (三)	1,602	4	119.4	3,376	4	149.5	2,738	5	0.8
自動車・他 (27社)			204.2			158.2			3.7
日産自動車 (美)	7,993	2	274.5	8,163	1	218.6	28,487	2	3.4
ダイハツ工業 (三)	991	10	52.7	950	9	31.2	4,038	5	4.2
商業 (58社)			175.5			185.4			0.8
三菱商事 (金)	40,699	1	208.7	17,014	2	253.7	8,197	2	0.4
三井物産(二)(月)	37,492	2	210.3	17,426	1	168.3	7,317	3	0.4
トーマン (月)	13,793	7	132.8	5,727	7	183.7	1,566	17	0.2
住友商事 (白)	16,999	6	272.5	6,728	5	229.8	3,219	7	0.4
丸紅飯田 (美)	25,520	3	130.2	9,275	3	171.1	3,629	6	0.4
日商岩井* (三)	18,612	5	311.8	6,091	6	309.2	2,618	9	2.7
高島屋 (三)	1,593	19	126.0	735	17	131.4	1,995	11	2.9
不動産 (10社)			281.7			181.5			2.9
三菱地所 (金)	429	2	245.9	2,299	1	146.6	7,219	1	1.9
三井不動産(二)(月)	500	1	284.7	1,644	2	223.3	3,268	2	3.1
東京建物 (美)	31	6	84.8	240	5	99.8	661	5	2.7
陸運業 (26社)			119.4			138.2			1.3
京浜急行 (美)	223	12	137.9	1,038	10	174.1	1,148	10	1.1
東武鉄道 (美)	453	4	106.9	1,486	5	166.8	1,229	9	0.8
日本通運 (美)	2,717	1	106.4	2,033	1	37.6	4,074	1	2.0
京阪神急行 (三)	305	8	117.4	1,303	7	133.8	1,306	8	1.0
海運業・他 (15社)			181.4			141.6			1.0
日本郵船 (金)	1,566	2	172.2	2,368	2	191.8	2,943	1	1.2
大阪商船・三井船舶*(月)	1,497	3	108.9	1,949	3	111.2	1,926	3	0.9
昭和海運 (美)	441	10	212.9	686	8	123.9	632	8	0.9
川崎汽船(合・陸)	1,177	4	163.1	1,378	4	132.6	1,282	5	0.9
山下新日本汽船 (三)	732	6	165.2	925	7	92.0	776	7	0.8

戦後の企業集団とその問題（宇野）

附表1・各企業集団社長会メンバー会社（除金融機関）の状況

	売上高			総資産			純利益		総資本純利益率
	昭和45年	順位	45/39 増加率	昭和45年	順位	45/39 増加率	昭和45年	順位	昭和45年
	億円		%	億円		%	万円		%
倉庫運輸関連業 (8社)			139.0			92.9			3.6
三菱倉庫 (金)	194	1	115.7	208	1	87.6	610		2.9
三井倉庫(二) (月)	172	2	127.7	171	2	84.8	612		3.5
住友倉庫 (白)	128	3	136.0	155	3	125.9	486		3.1

(注) 金融機関を除いた各グループ社長会構成企業(金)は三菱グループ「金曜会」、(二)は三井グループ「二木会」、(月)は三井グループ「月曜会」、(白)は住友グループ「白水会」、(芙)は富士銀行グループ「芙蓉会」、(合・水)は第一銀行グループ合同社長会の古川グループ「三水会」、(合・睦)は第一銀行グループ合同社長会の川崎グループ「睦会」、(三)は三和銀行グループ「三水会」

なお、資料の関係で社長会メンバーのうち「金曜会」では三菱モンサント化成、「月曜会」ではゼネラル石油、三井三池製作所、昭和飛行機、三井精機、東食、三井農林がぬけている。また\*印はメンバー会社同志あるいは大型合併のあった大会社

順位は同一産業内におけるもの、分類その他は原資料のままとした。

資料 東洋経済『統計月報』1971年7月号「会社ランキング特集」より作成

附表・2 昭和45年における関係会社数80社以上の非金融会社

	昭和35年				昭和45年				持株価額 総資産 (%)	
	10%以上 25%未満	25%以上 50%未満	50%以上	計	10%以上 25%未満	25%以上 50%未満	50%以上	計	35年	45年
松下電器産業	6	30	145	181	16	325	195	536	6.7	18.5
三井物産	55	37	45	137	127	177	66	370	4.1	5.0
三洋電機	14	21	53	88	3	204	38	245	7.0	7.2
三菱商事	41	26	19	86	91	90	35	216	3.6	4.4
新日本製鉄	51	31	29	111	85	83	30	198	4.6	5.9
丸紅飯田	30	25	24	79	53	89	50	192	5.8	4.6
伊藤忠商事	35	24	39	98	74	54	61	189	6.2	5.5
日本通運	29	14	58	101	37	65	58	160	4.7	8.9
名古屋鉄道	6	10	33	49	31	56	70	157	8.0	13.1
日立製作所	9	12	40	61	26	33	97	156	4.6	7.5
三菱電機	14	10	14	38	41	9	103	153	3.6	4.4
日商岩井	25	19	22	66	43	56	48	147	7.0	4.3
旭化成工業	21	13	6	40	48	63	35	146	6.7	8.3
住友商事	19	9	6	34	46	59	36	141	6.9	4.5
大洋漁業	43	24	55	122	42	42	53	137	11.1	8.8
日産自動車	11	10	20	41	17	41	74	132	3.7	5.6
日本セメント	3	16	30	49	21	70	40	131	8.6	11.1
小野田セメント	14	24	23	61	27	52	46	125	9.1	7.1
シャープ	1	4	6	11	0	10	111	121	0.5	2.9
近畿日本鉄道	5	13	50	68	11	41	62	114	12.4	11.7
久保田鉄工	6	4	6	16	12	90	11	113	4.6	6.9
宇部興産	10	7	18	35	15	47	43	105	4.3	7.2
東洋工業	3	45	6	54	3	51	48	102	0.9	1.6
東京芝浦電機	8	5	43	56	9	24	65	98	4.3	5.8
三菱重工業	24	12	12	48	28	42	26	96	3.3	6.4
いすゞ自動車	24	28	12	64	19	45	27	91	4.4	7.4
鐘淵紡績	10	6	10	26	9	9	71	89	5.2	8.1
住友金属工業	18	11	24	53	28	31	29	88	5.9	5.3
住友化学工業	14	8	13	35	22	40	26	88	9.7	12.4
東京急行電鉄	16	17	47	80	17	27	41	85	25.1	14.5
ユニチカ	10	8	11	29	15	44	25	84	3.8	9.2
川崎重工業	15	5	12	32	41	19	23	83	9.2	3.9
日本電気	8	9	14	31	14	41	26	81	7.3	8.5
東洋紡績	19	18	35	72	20	32	29	81	9.3	10.6

なおこの他に総資産に対する持株価額の比率（昭和45年）が10%以上の会社には

日本軽金属（14.2%）、古河電気工業（13.5%）、日本板硝子（13.4%）、昭和電工（11.6%）、富士電機製造（11.2%）、三菱化成工業（11.1%）、住友金属鉱山（11.1%）、住友電気工業（11.0%）、旭硝子（10.7%）、三菱金属鉱業（10.6%）がある。

資料「非金融業上位100社の株式所有の推移」公正取引委員会『日本の企業集中』144—149頁より