

戦前日本の産業発展と財閥（二・完）

橘川武郎

目次

一 はじめに

二 森川説と山崎説

1 森川英正氏の所説

2 山崎広明氏の所説

三 所有に対する二重の封じ込め

1 森川説への二つの疑問

2 財閥家族の所有・支配への制約

3 財閥本社の株主安定化機能

（以上、第四十七巻第三号）

四 財閥の多角化と企業間競争

1 山崎説への二つの疑問

2 リスク・テイカーとしての財閥

3 綿紡績業と電力業の場合

4 意図的な二番手戦略は存在したか

五 おわりに（以上、本号）

四 財閥の多角化と企業間競争

1 山崎説への二つの疑問

戦前日本の産業発展にはたした財閥の役割を解明するうえで、森川英正氏が提起した財閥における所有と経営の分離という論点と、山崎広明氏が提起した財閥の多角化と企業間競争の激化という論点は、重要な意味をもつ。前章でこのうちの森川説を検討したわれわれは、「日本の財閥においては家族・同族の封鎖的所有・支配がかなりの程度制約されていたのであり、だからこそ財閥系企業で専門経営者の積極的な進出がみられた」事実を確認した。本章では、山崎説に目を転ずることにしよう。

すでにみたように、山崎氏の所説は、国際競争の面でナンバーワンになった日本の諸産業のリーダー（＝リスク・テイカー）は財閥、企業集団の外部ないし外縁部から登場したという第一命題と、財閥、企業集団は後発参入者を送り出したりリーダーを事後的に包摂したりすることによってそれらの産業における企業間競争を激化させたという第二命題とから、成っている。ここでは、まず、山崎説に対して、二つの疑問を提示することにしよう。一つは第一命題にかかわるものであり、いま一つは第二命題にかかわるものである。ただし、本稿の検討対象時期はあくまで戦前期であるので、疑問の提示にあたっては、山崎説のうち財閥に言及した部分を重点的に取り上げることにする。

第一の疑問は、専門経営者の積極的な進出がみられたにもかかわらず、財閥系企業が産業発展のリーダー（＝リスク・テイカー）にならなかったのはなぜか、というものである。さきに指摘したように、森川氏は、日本の財閥の独自性は「強烈的な工業化志向」にあったとし、その源泉を専門経営者による意思決定に求めている。この限りでは、筆

者（橋川）も森川氏の見解に賛成である。単純に考えれば、工業化の担い手となった専門経営者の進出がみられた財閥系企業は、積極的にリスクをテイクし、産業発展のリーダーとなったはずである。本当に、財閥は産業発展の主導者たりえなかったのだろうか。もし、主導者たりえなかったとするならば、その理由は何なのであろうか。

第二の疑問は、財閥や企業集団は意図的に二番手戦略を展開したのか、というものである。本稿の第二章で紹介したように、山崎説の第二命題では、「財閥や企業集団はそのメンバー企業のなかから主要産業への後発参入者を送り出し、さらにはリーダー自体を自らに包摂することによって、それぞれの産業における競争を激化させた」、との指摘がなされている。この指摘は、一九五八年に『週刊朝日』の誌上で大宅壮一氏が、ソニーを東芝のためのモルモットと論評したことを想起させる。⁽⁸⁷⁾ 大宅氏が強調したのは、新商品を事業化するにあたって東芝が、ソニーをあえて先行させて開発にとまなうリスクを負わせ、当該商品の市場的、技術的見通しがついた時点で自ら参入し、シェアを奪い取るという戦略をとっている、という点であった。この大宅氏の論評と山崎説の第二命題とを結びつけると、財閥や企業集団が、外部や外縁部の独立系企業にあえて新産業のリーダー（＝リスク・テイカー）の役割を譲り、当該産業の将来性が明確になった時点で「後発参入者を送り出」すという、意図的な二番手戦略を展開した状況を想定することができる。もし、このような状況が現実存在したのなら、専門経営者を擁する財閥系企業がリスク・テイカーにならなかったのはなぜかという、右記の第一の疑問も、基本的には解消することになる。しかし、はたして財閥や企業集団は、本当に意図的な二番手戦略を展開したのだろうか。また、そもそも財閥や企業集団（とくに企業集団）は、統合して二番手戦略を推進することが可能なほど、単一の意思決定主体たりえたのだろうか。

以下では、山崎説に対するこれら二つの疑問を、順次掘り下げてゆく。

2 リスク・テイカーとしての財閥

山崎説への第一の疑問は、「専門経営者の積極的な進出がみられたにもかかわらず、財閥系企業が産業発展のリーダー（ヘリスク・テイカー）にならなかったのはなぜか」、というものであった。この問題を考察する際には、あらかじめ念頭に置いておくべき点が一つある。それは、山崎氏の所説はあくまで諸産業が「ジャパン・アズ・ナンバーワン」⁽⁸⁸⁾になった局面（日本の諸産業が国際鏡面でナンバーワンになった局面）に注目したものであり、そこで取り上げられる産業も言及される時期も限定されている、という点である。

対象産業の限定性についてみれば、山崎氏が第一命題を提示するにあたって視野に入れたのは、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」を実現した綿業、レーヨン工業、鉄鋼業、家庭電器（テレビ）産業、半導体産業、自動車産業の六業種のみであった。⁽⁸⁹⁾つまり、戦前日本の産業発展を考察する際欠かすことのできない鉱山業、金融業、貿易業、海運業、電力業、絹業、造船業、電気機械工業、化学工業などの諸産業は、視野の外に置かれたのである。

対象時期の限定性についてみると、山崎氏が言及したのは、諸産業が「ジャパン・アズ・ナンバーワン」となった局面のみであった。つまり、戦前以来の歴史をもつ鉄鋼業と自動車産業についても、戦後の局面だけが問題にされ、戦前の展開過程には目が向けられなかったのである。

本稿の課題は戦前日本の産業発展全般にはたした財閥の役割を解明することにあるから、議論を深化させるためには、産業についても時期についても、山崎説の検討対象を拡張しなければならない。もし、この拡張を行えば、財閥系企業はリスク・テイカーとはならなかったというイメージは、修正を余儀無くされることになる。ただし、その修正の度合いは、第一次世界大戦以前の時期と第一次大戦後の時期とは、異なるようである。

第一次大戦以前の時期には財閥系企業は、しばしばビジネス・チャンスに積極的に対応し、多くの主要産業でリーダー（ヘリスク・テイカー）としての役割をはたした。この点を確認するために、筆者も参加した共同研究の成果である。『日本経済の発展と企業集団』⁽⁹¹⁾（以下では、『企業集団』と略す）の中で展開された議論に、再び立ち返ることにしよう。

『企業集団』の第一章で明治前・中期を担当した阿部武司氏は、三井、住友、三菱、安田が明治前期から「初期的多角化」を進めたことを明らかにしている。阿部氏によれば、その概要は次のとおりであった。⁽⁹²⁾

三井の場合、三越呉服店や明治前期の三井銀行は、事業の多角化に消極的であった。しかし、益田孝の請負経営のもとにあった三井物産や、一八九一年に中上川彦次郎が理事に就任して以降の三井銀行は、新事業に関与し、多角化に積極的な姿勢をとった。益田がリーダーシップを発揮した一八八八年の官業払下げによる三池炭坑の獲得（それは、一八九一年の三井鉱山の発足につながった）や、中上川が推進した芝浦製作所、大崎製糸所、富岡製糸所、前橋絹糸紡績所、三重製糸所、名古屋製糸所、鐘淵紡績、王子製紙、北海道炭礦汽船等を対象とする「工業化」路線は、そのことを端的に示すものであった。

住友では、幕末・維新期の功績によって強大な権限を掌握した広瀬幸平の意思にもとづき、明治前・中期に「初期的多角化」が推し進められた。阿部氏は、これについて、「住友は維新期に別子銅山の経営に専念することを決意したが、その後、この方針に反して……（中略）……様々な事業活動を行った。商業、倉庫業、金融業（寄託商品を担保とする並合業^{なまご}）、不動産業（貸家業、地主経営）、輸出入関連品の製造業（製糸、製紙、再製糸、樟脳）および鉱山業を直営し、そのほか八弘社、大阪製銅会社、関西貿易社、大阪商船会社にも深く関わっていた⁽⁹³⁾」、と述べている。

阿部氏によれば、「三菱も住友と同じく明治前・中期には様々な事業に進出したが、一八八五年の日本郵船会社の

設立以前は海運業、その後は造船業に関連する多角化を進めた点が一つの特徴であり、横浜の船舶修理工場三菱製鉄所と、荷為替取引のほか倉庫業・金融業も営む三菱為替店の経営が前者であ⁽⁹⁴⁾った。このほか、三菱の明治前期の事業多角化としては、石炭業、産銅業、樟脳や生糸その他の製造業、水道事業などをあげることができるが、それらの中には「場当りのな多角化が多かった」⁽⁹⁵⁾。しかしながら、「日本郵船会社の成立後、海運業以外の事業活動を禁じる政府の命令書にしばらくなくなった三菱は、岩崎弥之助の強いリーダーシップの下で官業払下げによって入手した長崎造船所を軸とする造船業、第百十九国立銀行を母体とする銀行業、旧三菱為替店の設備を継承した倉庫業、そして不動産業や鉱山業等に積極的に進出してゆき、……(中略)……これらの全てに成功をおさめる」⁽⁹⁶⁾ようになった。

さらに、のちに「金融財閥」と呼ばれるようになる安田も、明治前・中期には新事業に進出し、多角化を積極的に推進した。具体的には当該期の安田は、硫黄の採掘・製煉と販売、石炭の採掘と販売、倉庫業、製釘業、綿糸紡績業、安田商事合名会社などを、直営事業として営んでいたのである。

阿部武司氏は、これまでみてきた明治前・中期の財閥の「初期的多角化」について、それが場当りの性格をもつものであることを指摘し、明治後期の財閥の「本格的多角化」に比べて限界性を有していたことを強調している⁽⁹⁷⁾。たしかに、住友や安田の「初期的多角化」がほとんど失敗したこと、日本郵船会社設立以前の三菱の多角化が失敗に帰するか、たとえ成功した場合でも明確な戦略をとまわらないものだったこと、などを考え合わせれば、「初期的多角化」の限界性を強調する阿部氏の議論は、正鵠を射たものと言えるだろう。阿部氏が従来通説よりはやや高い評価を与える三井の中上川の「工業化」路線⁽⁹⁸⁾にしても、それが最終的には挫折したことは、よく知られているとおりである。

ただし、ここで見落すことができない点は、産業発展のリーダー(「リスク・テイカー」としての財閥の役割を検討する)という本節の文脈からすれば、たとえば場当りの性格をもつものだったとはいえ、明治前・中期に財閥が「初期的

多角化」を進めたことの意義は大きいことである。やや極言すれば、問題は、多角化した新事業のパフォーマンスの良否ではなく、存在することが見込まれたビジネス・チャンスに財閥が敏感に対応したか否かにあったのである。「初期的多角化」のプロセスは、明治前・中期の財閥が、ビジネス・チャンスを積極的に活かそうとしたことを示している。⁽⁹⁹⁾その姿は、財閥系企業はリスク・テイカーとはならなかったというイメージとは、相当にかけ離れているのである。

『企業集団』の第二章で明治後期を受け持った武田晴人氏は、明治後期の財閥の「本格的な多角化」の進展について、重大な例外の存在を指摘しつつも、基本的にはそれを肯定する見解を示している。まず、日清戦争から一九〇〇年代初頭にかけての時期の三大財閥の事業展開に関する武田氏の議論は、次のとおりである。

「この間の事業展開を要約すると、三井が工業部の廃止を通して、直系三社と製造工業部門の有力三社（芝浦、鐘紡、王子）を傍系とする事業体制が整ったこと、三菱が金属鉱山の買収、銀行の設立によって、直系の造船、傍系の東京海上、日本郵船などのこれまでの海運中心の事業展開から脱却し、住友が銀行設立に加えて金属部門（非鉄金属加工、鉄鋼）の買収によって重工業分野に地歩を築くなど、それぞれ財閥としての多角的事業体の形態を備えつつあったことが明らかであろう。事業の多角的展開は、一九〇〇年代の初頭までに概ね着手されていたのである」⁽¹⁰⁰⁾。

そして、一九〇〇年代初頭から第一次世界大戦までの時期の三大財閥の多角化に関しては、武田氏は、次のように述べている。

「その後、第一次大戦までの時期に、石炭を中心とする北海道への進出、さらには重化学工業企業（事業所）の設立への参加などの活発な投資が認められる。日本製鋼所、堺セルロイド、樺太紙料（以上三井）、神戸造船所、旭硝

子、兼二浦鉄山(以上三菱)、電線製造、肥料製造(以上住友)がその例である⁽¹⁰²⁾。

これらの議論をふまえて、武田氏は、日清戦争から第一次大戦までの財閥の事業展開を概括して、「投資分野についての三井を典型としたイメージから指摘される重工業部門進出への消極性論には修正が必要であり、産業資本確立期には、国営企業(官営製鉄所、軍工廠などの官営工場)とともに、財閥は形成期の新興の重工業部門の一翼を担っていたと評価すべきだ⁽¹⁰³⁾」、と結論づけている。それは、「言いかえると、日清戦後の財閥は、銀行と鉱山を主たる共通の事業基盤として、一方で新興の重工業への進出を図り、他方で三井を典型として商事部門の拡大を追求していた⁽¹⁰⁴⁾」、ということである。

以上の武田氏の議論から、明治後期においても財閥が、産業発展のリーダーとして、その一翼を担って総じて重要な役割をはたしたことは、明らかである。ただし、ここで気になるのは、武田氏が、明治後期に「銀行・鉱山と並んで成長部門であった繊維工業への財閥の進出は限定されていた⁽¹⁰⁵⁾」と述べ、重大な例外の存在を指摘していることである。財閥は、明治前・中期の「初期的多角化」の局面では製糸業や紡績業に比較的積極的に進出したが、明治後期までにそれらの産業への関与の度合いを後退させていた。財閥の繊維工業(とくに紡績業)への進出の消極性は、のちに言及する財閥の電力業への進出の消極性ととも重要な歴史的意味をもったと考えられるが、この点については、次節で立ち入って検討する。

繊維工業という重大な例外は存在したものの、第一次大戦が始まった時点(一九一四年)で財閥系企業は、日本の多くの主要産業において、リーダーないしそれに近い役割をはたしていたと考えられる。武田氏が『企業集団』に掲載した表によれば、総資産額ベースでみた鉱工業上位企業(原則として鉱工業上位一〇〇社にランクインされる企業⁽¹⁰⁷⁾)の中に占める三大財閥(三井・三菱・住友)系企業の構成比は、一九一四年の時点で、鉄鋼業で八四・五%、鉱業で六四・

三%、電機・機械工業で五八・五%、紙パルプ工業で四〇・四%、金属工業で三三・九%（全鉱工業平均では二八・三%）に達した（ただし、繊維工業では一七・三%にとどまった）。

第1表は、別の機会に筆者（橋川）が作成したものであり、第一次世界大戦前後の時期（一九〇九〜二三年）における各企業グループの事業多角化の状況を示している。この表で△印ないし×印が付されている部分は、一九〇八年の時点で、当該グループが当該事業へ進出していたことを表わす。△印の分布状況から、三井・三菱・住友が、「一九〇八年までにすでに『総合財閥』と呼ばれうるほどの多角化をとげていた」ことは、明らかであろう。⁽¹⁰⁸⁾

『企業集団』の第三章で第一次大戦期と両大戦間期（厳密には日中戦争期を除く）を担当したのは、橋本寿朗氏である。橋本氏によれば、第一次大戦期には、貿易業、海運業、造船業、鉄鋼業、海上保険業などで大きなビジネス・チャンスが生じ、これに対して三井と三菱は、三井物産の事業拡張、三菱商事の新設、三菱造船の独立と拡張、三井物産における造船部の設置と船舶部の拡充、三菱製鉄の設立、三井物産の損害保険事業への進出（大正海上火災の新設）、三菱海上火災の設立などの形で、積極的に対応した。もちろん、第一次大戦期には、「空前の好況」が現出したから、右記の諸産業においては、鈴木、浅野、占河、川崎など新興の企業グループが、三井や三菱を上回る活発な動きを示した。⁽¹⁰⁹⁾しかし、そのことは、空前の規模のビジネス・チャンスが発生した第一次大戦期に、三井や三菱が産業発展のリーダーとしての役割をはたさなかったことを意味しないであろう。

さきに言及した『企業集団』に掲載された武田氏作成の表は、第一次大戦直後の一九一九年の時点で、総資産額ベースでみた鉱工業上位企業中の三大財閥系企業の業種別構成比が鉱業で五七・一%、金属工業で四六・四%、鉄鋼業で四一・七%、紙パルプ工業で四一・〇%、輸送機械工業で三〇・七%、電機・機械工業で二八・四%（全鉱工業平均では二八・五%）に及んだ（ただし、この時点でも、繊維工業では一三・八%にとどまった）ことを物語っている。⁽¹¹²⁾また、

第1表 第1次世界大戦前後の各企業グループの多角化

1908年 以前の 主事基 礎	年 た る 業 盤	企 業 グ ル ー プ 名	鉱業		製 造 業								流通業		金融業			製 造 業	流 通 業	金 融 業			
			石	金	織	製	窯	化	製	非	造	電	その他機械	商	海	銀	保				証		
			炭	属	維	紙	業	学	鉄	鉄	船	機		社	運	行	險				券		
総 合	三 三 住	井 菱 友	△	△	△	△	△	○	○		○	△	○	△	△	△	○	△		△	△	△	△
			△	△			○	○	△		○		○	○	○	○	△			△	△	△	△
鉱業	古久	河原	△	△				○		△		○		○		○				△	△	○	○
製造業	浅 川崎=松方	野 =松方	△	○			△		○		○		○	○	△	○				△	△	△	○
									○		△		△		○	△	○				△	△	△
流通業	大 鈴 岩	倉 木 井	○	○					○					△						○	○	△	
			○		△			○	△	○			△	○			○			○	△	△	○
金融業	安野	田村	×		△	○									△	△			×	△		△	
														○		○		△			○	△	

- (注) 1. 1909～23年の状況を示した。○は進出, △は継続, ×は撤退を, それぞれ意味する。
 2. 直系会社ないし傍系会社の子会社の動向も含む。
 3. 各業界における影響力がきわめて小さい事業活動については, 表示しなかった。

(出所) 橋川武郎「第1次世界大戦前後の日本におけるコンツェルン形成運動の歴史的意義」(青山学院大学『青山経営論集』第22巻第1号, 1987年)。原資料について詳しくは, 同論文34～35, 39頁参照。

第1表からは、一九〇九～二三年の時期には、「それまで特定の産業分野に主たる事業基盤を置いてきた、いわゆる『鉱業財閥』の古河・久原、『製造業財閥』の浅野・川崎・松方、『流通財閥』の大倉・鈴木などが、きわめて積極的に多角化を推進する⁽¹³⁾」する一方で、「一九〇八年までにすでに『総合財閥』と呼ばれうるほどの多角化をとげていた三井・三菱・住友が、残された主要な産業分野である重化学工業へ進出したこと⁽¹⁴⁾」がわかる。同表で○印が付されている、「三井の化学、製鉄、造船、三菱の化学、製鉄、電機、内燃機、住友の化学、通信機等への多角化は、その具体的な現われであった⁽¹⁵⁾」。

ここまで述べてきたことから明らかなように、第一次世界大戦までの時期には財閥系企業は、しばしばビジネス・チャンスに積極的に対応し、多くの主要産業でリーダー(「リスキ・テイカー」)としての役割をはたした。しかし、このよ

うな状況は、第一次大戦後の時期になると、ある程度変化したようである。

例えば、森川英正氏は、三大財閥の合成硫酸工業、三井のレーヨン工業、三菱の自動車工業という三つの事例をあげて、「第一次大戦期以降の三大財閥の重化学工業化過程に見られた保守的様相」⁽¹¹⁵⁾に注目している。⁽¹¹⁷⁾また、三上敦史氏も、主として戦間期の合成アンモニア工業を念頭に置きながら、「化学工業の場合、新興財閥がバイオニアとなり、これを旧財閥が追い上げるという形で国内企業間の競争が、技術の伝播・普及の速度を速めるケースが多かった」とする議論を展開している。さらに、橋本寿朗氏も、一九二〇年代の合成アンモニア工業、電気機械工業、レーヨン工業等における三大財閥の対応の「保守」性を指摘したうえで、一九三〇年代についても、「工業生産の重化学工業化」という「条件変化に、財閥はゆるやかに対応した」と述べている。⁽¹¹⁹⁾⁽¹²⁰⁾

これら三氏の見解を単純に結びつけると、第一次大戦までの時期とは異なり両大戦間期には、財閥系企業はリスク・テイカーとはならず、産業発展のリーダーとしての役割を後退させたというイメージが、浮かび上がってきそうである。しかしながら、このようなイメージは、必ずしも正確なものとは言えない。と言うのは、森川、三上、橋本の三氏自身が、右記のイメージを否定するような事実をも指摘しているからである。

まず、森川氏は、第一次大戦後の時期に財閥の「政策決定における革新的ビヘイビア」がみられた事例として、三井三池染料工業所の事業刷新、三井鉱山の釜石鉱山・製鉄所買収、三菱系旭硝子のアンモニア法ソーダ工業存続などを、取り上げている。⁽¹²¹⁾次に、三上氏は、住友が、日本電工とともに、アルミニウム国産化のバイオニア的存在だったことを強調している。⁽¹²²⁾さらに、橋本氏は、製鉄合同への不参加と住友金属工業の発足および急成長、アルミニウム事業や染料工業への進出などに言及しつつ、一九三〇年代の住友が「住友合資の意思決定による新産業への進出、という三井、三菱と対照的な行動」⁽¹²³⁾をとったことを、明らかにしている。⁽¹²⁴⁾

以上の検討をふまえれば、両大戦間期には財閥系企業は、産業発展のリーダー（「リスク・テイカー」）になったりならなかったりしたという、二面的な結論を導くことができる。従って、財閥系企業はリスク・テイカーとはならなかったというイメージは、第一次大戦後の時期についても、修正されなければならない。ただし、その修正の度合いは、財閥系企業が産業発展のリーダーとしての役割をより明確な形ではたしていた第一次大戦以前の時期に比べれば、小さなものとなるであろう。

ところで、両大戦間期に産業発展のリーダーとしての財閥の役割が二面的なものになったのは、なぜだろうか。この問題を解明するにあたっては、専門経営者の進出が第一次大戦以前の時期に比べてさらに進展したにもかかわらず、両大戦間期には財閥の「強烈な工業化志向」を鈍化させるような何らかの状況変化が生じた、と考えるのが自然である。そのような状況変化としては、森川氏が指摘する三大財閥の経営組織の巨大化、複雑化にともなう政策決定の遅れ⁽¹²⁶⁾という点も重要であるが、次のような点も見落してはなるまい。それは、第一次「大戦後の一〇年間、電力産業は主導産業の機能を發揮した」⁽¹²⁷⁾にもかかわらず、財閥が電力業への進出に消極的な姿勢をとった点である（財閥が電力業への進出に消極的だったことは、これまで筆者が繰り返し強調してきたが、『企業集団』⁽¹²⁸⁾の中でも橋本氏が指摘している）。第一次大戦後の時期に三大財閥が「保守的」な事業展開をみせたとされる産業の多くは、合成アンモニア工業、レーヨン工業、電気機械工業のように電力多消費産業や電力関連産業であったから、この後者の点は重要な意味をもったと考えられる。

なお、レーヨン工業の場合には、財閥の電力業進出への消極性だけでなく、財閥の綿紡績業進出への消極性も、大きな影響を及ぼしたとみなすことができる。これらの事情をふまえて、以下では節を改め、財閥と綿紡績業・電力業との関係にやや詳しく立ち入ることにしたい。

3 綿紡績業と電力業の場合

財閥と綿紡績業・電力業との関係を検討するにあたって示唆に富むのは、戦前の日本における独占体の確立について論じた高村直助氏の議論である。高村氏は、「独占段階の資本主義の中核となるべき独占体は、第一次大戦終了頃を画期として確立した」との認識に立っているが、その場合の「独占体」とは「複数の産業部門における独占資本の複合体」のことであり、「また、それ自体としては一産業部門における独占資本であっても、関連部門に大きな影響力を持つことをも含めて、経済全体に大きな地位を占めるものも、これに準ずることにし」ている。⁽¹³⁰⁾

高村氏の所説の特徴は、「日本の独占体は三つ〔財閥独占体、電力独占体、綿糸紡績独占体……引用者〕で構成されていたが、相互の関連は部分的であり（綿糸紡績と財閥系商社との原棉・綿糸布売買、電力と財閥系銀行との社債を通じての金融関係、電力と綿糸紡績との電力売買など）、財閥が最大の存在であったが他の二つを支配していた訳ではなく、三つの独占体は、いわばバラバラに存立していた」⁽¹³¹⁾、と主張する点にある。この文章の中で高村氏が言及している、原料調達面と製品販売面での財閥系商社（とくに三井物産）と綿紡績資本との関係や、資金調達面での財閥系銀行（とくに三井銀行）の電力資本との関係は、最近の山崎広明氏の用語を借りれば、財閥が「産業発展のためのインフラストラクチャー」⁽¹³²⁾として機能したものとみなすことができる。ただし、ここで重要なことは、右のような「相互の関連」が存在したものの、高村氏が指摘するように、それが「部分的」なものにとどまり、総体としては綿紡績資本や電力資本は財閥から自立していたという点である。高村氏の所説は、財閥の綿紡績業への進出の消極性や、財閥の電力業への進出の消極性を、やや異なる角度から鋭く照射したものとみなすことができる。

『企業集団』の中で武田晴人氏は、財閥が繊維工業に対して消極的な投資態度をとった理由として、①「繊維工業、

とくにその中心となっていた綿紡績業及び製糸業の投機的な性格⁽¹³⁵⁾が、「繊維工業をビジネス・チャンスとしてはリスクの高い分野とした」、②「綿紡績業については、事業経営が安定し、自己資金が充実しはじめる一九〇〇年代には早くも企業集中過程にはいった」が、「大経営に蓄積された技術を含めたさまざまな経営資源が、企業集中の過程では大きな力をもっており、財閥はその点で十分な資格をもっていなかった⁽¹³⁷⁾」、という二点をあげている。阿部武司氏も、同書の別の箇所で、武田氏の見解に近い次のような議論を展開している。

「経営が必ずしも不成功ではなかったにもかかわらず三井はなぜ鐘紡を手放したのか、さらに言えば、財閥が一般に紡績業をはじめ戦前期の基幹産業の繊維産業に消極的であったのはなぜかという疑問が生じる。これらの問いに全面的に答える準備はないが、とりあえず以下の二点を指摘しておきたい。まず、戦前期日本の天然繊維を素材とする産業においては製造コストの大部分が原料費であり、しかもその価格変動が極めて激しかったために、安定的に経営を続けることがきわめて難しく、投機的な利益がめざされがちであった。次に、菊池恭三が明治年間に平野、尼崎、摂津の三つの紡績会社の技師を兼任していた著名なエピソードが示唆するように、当時は生産・流通関連の技術面でのエキスパートが絶対的に不足していた。繊維産業は特殊な技術を要する、財閥には不向きな産業であつたように思われる⁽¹³⁸⁾」。

一方、同じく『企業集団』の中で橋本寿朗氏は、財閥（具体的には安田、三井、三菱）が電力業に積極的に進出しなかった理由を、財閥には「電気事業に必要な専門的知識や技術をもった人材はいなかったから経営権を握ることに経済的合理性はなかった⁽¹³⁹⁾」点に求めている。

これらの議論（とくに橋本氏の議論）に対して森川英正氏は、『企業集団』に関する書評において、次のように批判した。

「とくに問題にしたいことの一つは、……（中略）……『現場の知恵』の活用を安易に説明原理としすぎる点、もう一つは、これまた現場重視の行き過ぎだが、事業に必要な専門的知識・技術を持った人材がいないと、財閥はその事業に参入して経営権を握ろうとしないという論理を、安田、三井、三菱の電力業を事例として展開している点である……（中略）……」

論理がまったく逆である。大財閥は事業に必要な人材を調達することに苦労しない。財閥は一〇〇パーセント近い所有を確保できない、したがって経営権を握ることのできない事業への参入に消極的だったのである。明治期の綿紡業、大正期の電力業に見る通りである。参入しない以上、その事業に必要な専門知識や技術を持った人材を求めなかったのである。しかし、いったん状況が変化して、経営権を掌握できる見通しがついたら、後からでも人材を揃えることをした。それをなし得るだけの資力も就職機会としての魅力も有していたのである⁽¹⁴⁰⁾。

たしかに、森川氏が言うように⁽¹⁴¹⁾、大規模化した綿紡績会社や電力会社の経営権を掌握することは、資力が豊富な財閥にとっても困難だったのであり、そのことが財閥の綿紡績業や電力業への消極的な投資姿勢につながったことは間違いない（ただし、この点については、『企業集団』の各執筆者も否定していないように思われる）。しかし、だからと言って、「事業に必要な専門知識・技術を持った人材がいないと、財閥はその事業に参入して経営権を握ろうとしないという論理」を、「論理がまったく逆である」として頭ごなしに切り捨ててしまうことには、大いに問題がある。森川氏自身が強調するように、財閥が新たな事業に進出する場合には長い調整過程が必要とされたが、この調整が成功裏に進展するうえで決定的に重要な意味をもったのは、「事業に必要な専門知識・技術を持った人材」（少なくとも、それに通じた人材）が関係者を説得する活動であった。従って、内部に「生産・流通関連の技術面でのエキスパート」が豊富でない以上、財閥が綿紡績業に積極的に進出しようとしなかったことは当然であるし、「電気事業に必要な専

門的知識や技術をもった人材」が十分でない以上、財閥が電力会社の経営権を進んで掌握しようとしなかったこともこれまた当然だと言える。⁽¹⁴³⁾ 別な言い方をすれば、たとえ「経営権を掌握できる見通しがつく事業分野であったとしても、「事業に必要な専門知識・技術を持った人材」(少なくとも、それに通じた人材)が存在しない場合には、財閥が当該分野に進出することは困難だったのである。よく知られているように、財閥の多角化が総じて既存事業の関連分野を対象とするものだったことは、この間の事情を如実に示している。⁽¹⁴⁴⁾ 工業化の過程における専門経営者の役割を重視し、日本企業の「現場主義」を高く評価する森川氏が、「事業に必要な専門知識・技術を持った人材がいないと、財閥はその事業に参入して経営権を握ろうとしない」という「現場重視」の論理を強い調子で否定することは、論理一貫性に欠けるような印象を与える。

多くの産業でリーダーないしそれに近い役割をはたした財閥が、綿紡績業や電力業については消極的な投資姿勢をとったのは、それらの産業の投機性や大規模性によるものだっただけではなく、それらの産業に通じた人材に乏しかったからでもあった。この後者の事情は、綿紡績業や電力業に関連する事業分野への財閥の進出にとっても、足枷になったと考えられる。第一次世界大戦後の時期に、合成アンモニア工業、電気機械工業、レーヨン工業等において三大財閥の「保守的」対応がみられたのは、右の点が顕在化したものだったのである。

合成アンモニア工業の場合、日本におけるパイオニアとなったのは、財閥関係者ではない野口遵(のちの日窒コンツェルンの総帥)であった。帝国大学電気工学科を卒業し、電気技師となった電気技術に明るい野口は、水の電気分解から出発するカザレー式技術の導入を果敢に決断し、合成硫酸の国産化に先鞭をつけた。一方、三井、住友、三菱は合成アンモニア工業への進出に「保守的」な姿勢を示したが、それは、「石炭を原料とするハーバー・ボッシュ法に固執した結果であった」⁽¹⁴⁷⁾。

第一次大戦後の電気機械工業において、大出力の重電機器やモーターの自主開発を進め、リーダー的役割をはたしたのは、やはり電気技術に明るい小平浪平であった。三大財閥の外部に位置する日立製作所の経営者として小平は、「電気事業の発展によって、その派生需要で成長の条件が生じた電気機械工業」のビジネス・チャンスにみごとに対応したのである。

レーヨン工業は、電力多消費産業であるとともに、既存の繊維工業にかかわる流通機構や市場情報が有用な産業でもあった。このため、電力の工業的利用を一貫して追求した野口は、レーヨン工業界の先発二社（帝国人絹と旭絹織）のうち旭絹織の経営に深く関与した。⁽¹⁵⁰⁾ また、同業界の後発四社のうち三社（東洋紡績、日本レイヨン、倉敷絹織）は、財閥外の大紡績会社ないしその子会社によって占められた。⁽¹⁵¹⁾ 後発四社中の残りの一社は三井物産の子会社として設立された東洋レーヨンであったが、その設立構想が発するにあたっては、三井物産が「コートールズのレーヨン輸入を扱い、コートールズの高収益を知ったこと、そして関税引上げが予想され、取引の減少が生じる反面、企業化しやすくなること」⁽¹⁵²⁾ などが、具体的な条件となった。

このように見てくると、財閥内部に電気技術に明るい人材が不十分だったことは、財閥が電力関連事業に展開してゆくうえで足枷となったと言って間違いない。それではなぜ一九三〇年代に住友は、代表的な電力多消費産業であるアルミニウム事業へ積極的に進出したのだろうか。この疑問に答える際にポイントとなるのは、住友が「伸銅と電線部門を有し、占くからアルミの大口需要者であった」⁽¹⁵³⁾ 点である。三上敦史氏は、その間の事情を次のように説明している。

「わが国にアルミニウムが輸入されたのは明治二十年（一八八七年……引用者）頃であり、日清戦争の頃より加工され実用に供されていた。住友伸銅場では、明治三十一年以来アルミの圧延をほぼ一手に引き受け、大正十一年

「一九二二年……引用者」にはジュラルミンの生産を海軍から委託されていた。また、住友電線もアルミの大口需要者として大正十四年、アメリカのアルコア (Aluminium Company of America) より提携の誘いを受けたこともあった。このように住友は、昭和初年の輸入地金約一万吨の七〇%を消費する最大のアルミ消費者であった⁽¹⁵⁴⁾。

端的に言えば、住友は、アルミ需要者の立場から製造分野を垂直統合したのである。一方、住友とともに(厳密には住友より一足早く)アルミニウム国産化のパイオニアとなった日本電工の場合には、アルミ事業化の動機は「電気原料化」⁽¹⁵⁵⁾にあった。そして、日本電工のアルミ事業化に関してリーダーシップを発揮したのは、小学校卒でありながら東信電気等での経験を通じて電気技術に通暁するようになった森蘆昶(「新興財閥のなかでも最も典型的な電気化学コンツェルン」⁽¹⁵⁶⁾であった森コンツェルンの総帥)であった。ここでも、財閥外の電気技術に明るい人材が、電力関連産業のリーダーとなるというパターンが、繰り返されたのである。

前節と本節では、山崎広明氏の所説に対する第一の疑問、つまり、「専門経営者の積極的な進出がみられたにもかかわらず、財閥系企業が産業発展のリーダー(「リスク・テイカー」)にならなかったのはなぜか」という疑問に、検討を加えてきた。検討を通じて明らかになった点は、財閥系企業はリスク・テイカーとはならなかったというイメージは修正されなければならない、ということである。現実には、財閥系企業は多くの産業においてリーダーとしての役割をはたしたのであり、このことは、とくに第一次世界大戦以前の時期には明瞭であった。

ただし、一方で、少数ではあるが、財閥のリーダーシップが発揮されない産業が存在したことも、事実である。綿紡績業等の繊維工業や電力業が、それである。綿紡績業や電力業の関連分野にはレーヨン工業や合成アンモニア工業のような成長産業も含まれていたが、それらへの財閥の進出も、積極的なものとは言えなかった。

右のような事例が存在したことは確かであるが、だからと言って、財閥系企業はリスク・テイカーとはならなかつ

たと想定することは、誤りである。従つて、「財閥系企業が産業発展のリーダー（「リスク・テイカー」）にならなかつたのはなぜか」を問う山崎説への第一の疑問は、前提となる事実認識自体が不正確だったのであり、疑問として成立しないことになる。

ところで、不正確であることが明らかになつた第一の疑問が前提とした事実認識は、山崎氏の所説の第一命題（国際競争の面でナンバーワンになつた日本の諸産業のリーダー（「リスク・テイカー」）は財閥、企業集団の外部ないし外縁部から登場した、という命題）を念頭に置いたものであつた。だとすれば、山崎説の第一命題自体が不正確なものだと言えるのだろうか。答は否である。なぜなら、山崎説の第一命題が対象としているのは、あくまで「ジャパン・アズ・ナンバーワン」を実現した産業のみであり、戦前に限れば綿業とレーヨン工業だけだからである。綿業とレーヨン工業が、財閥がリーダーシップを発揮できなかった少数事例に該当することは、すでに述べたとおりである。

ここでわれわれが銘記しなければならない点は、山崎説の第一命題は、財閥に関する限り少数事例（やや極言すれば、例外）に光を当てたものだということである。それを一般化して、財閥系企業がリスク・テイカーとはならなかつたと想定してはならないのである。

4 意図的な二番手戦略は存在したか

山崎広明氏の所説に対する第二の疑問は、「財閥や企業集団は意図的に二番手戦略を展開したのか」、というものであつた。これまでの検討から、財閥に関する限り、この疑問もまた成立しないことは明らかである。なぜなら、第二の疑問も、第一の疑問と同様に、財閥系企業がリスク・テイカーとはならなかつたという事実認識を前提としているが、この事実認識そのものが、前節の終りの部分で確認したように、不正確なものだったからである。

ところで、山崎説への第二の疑問は、財閥や企業集団は主要産業へ後発参入者を送り出し各産業の競争を激化させたという、山崎氏の所説の第二命題との関連で提起されたものであった。財閥に関する限り、そもそもこの山崎説の第二命題自体が、十分な説得力をもっていない。と言うのは、財閥が後発参入者を送り出した例証として山崎氏が取り上げたのが、東洋レーヨンの一事例のみにとどまったからである。⁽¹⁵⁷⁾ 現実には、多くの産業において財閥系企業は、後発企業ではなく先発企業となったと言えることができる。

本稿の議論の対象は戦前の財閥であるので、山崎説への第二の疑問と山崎説の第二命題とに関する検討は、ここままで打ち切るべきなのかもしれない。しかし、以下では、あえて戦後の企業集団にも目を向けることにする。山崎氏は、財閥の場合とは対照的に、企業集団が後発参入者を送り出した事例を多数列挙しており、そのことは戦後の日本の市場構造の特徴である競争的寡占構造ができあがるうえで重要な意味をもったという、興味深い議論を展開しているからである。⁽¹⁵⁸⁾

山崎氏は、次のように述べている。

「日本における競争的寡占の成立については、橋本寿朗氏の『二重の迫いつき型』競争仮説がある（橋本寿朗『日本経済論——二十世紀システムと日本経済』ミネルヴァ書房、一九九一年、二八九—三〇二頁）。氏の論理を図式化すれば、日本企業の共同体的関係↓企業成長を目的とした企業行動↓成長分野への進出をめぐる競争↓追いつき型競争↓「過当競争」ということになる。しかし、日本企業が共同体的関係を有していることは確かだとしても、多数の、しかし限定された数の後発企業が先発企業を追うことができたのは何故かを説明することが必要であろう。また、橋本氏は、企業集団のワンセット主義的行動を、競争の主体は企業であって企業集団ではないという論理で否定しているが、企業集団の中心に銀行が位置しており、銀行は、成長産業を融資対象とし、それとの取引を拡大

することに利益を見出すであろうこと、銀行以外の企業も、同系企業との取引を他よりも優先させることが多いことからみて、同一企業集団系企業による後発企業のバックアップという論理的関係は十分に想定可能であると考えられる⁽¹⁸⁹⁾。

筆者は、右の山崎氏の文章が掲載された書物に関する合評会の席上、報告者として、山崎・橋本両氏に、競争的寡占成立の論理の相違について質問したことがある。そこでの山崎氏の回答は、「企業集団の外部もしくは外縁部にあるメーカーがその発展の初期段階をリードして、そのあとに企業集団系の企業、融資系列系の企業が積極的に参入して激しい競争を展開する、という図式⁽¹⁹⁰⁾」を強調したものであり、橋本氏の回答は、「山崎氏は系列がポイントと論じたが、私の理解では系列がなくても追いかけて競争に参入した。系列は効いていたとしてもごくわずかだ⁽¹⁹¹⁾」、というものであった。

「多数の、しかし限定された数の後発企業が先発企業を追うことができたのは何故か」を問い、企業集団⁽¹⁹²⁾にその解を求める山崎氏の議論は、それなりに説得力をもつ⁽¹⁹³⁾。ただし、少なくとも二点の留保をつける必要があり、山崎氏の議論をそのままの形では受け入れるわけにはいかない。

留保の一点めは、論理的には、企業集団の中心に位置する銀行の融資先にしろ、企業集団メンバー企業の取引先にしろ、対象を後発企業のみ限定する必要はなく、成長企業であるならば先発企業も（むしろ、先発企業こそ）その対象とするはずだ、という点である。トランジスタ・ラジオの開発に取り組んでいた東京通信工業（ソニーの前身）へ三井銀行が決定的な意味をもつ融資を行なった事例⁽¹⁹⁴⁾が示すように、現実には、大手都市銀行の先発企業向けの融資は相当な規模で行なわれたものと思われる。

留保の二点めは、融資対象が先発企業であろうと後発企業であろうと、その企業の成長性が高くなければ大手都市

銀行にとって融資を行なうメリットが生じない、別言すれば、まず成長力を有する企業（資金を借り入れる企業）の活発な経営行動があって、そののちに銀行の融資が威力を発揮する、という点である。橋本氏が「系列がなくても追いかけて競争に参加した」と言うのは、この間の事情をさしたものであろう。ただし、筆者は、「系列は効いていたとしてもごくわずかだ」という橋本氏の意見には与しない。なぜなら、企業の成長性がいったん確認され、そこへ向けて大手都市銀行の融資が行なわれたならば、それは、一種の「産業発展のためのインフラストラクチャー」として、大きな意味をもったと考えるからである。

さきの山崎氏の議論で気にかかるのは、「系列ごとの新興産業ワンセット主義」を主張する宮崎義一氏の所説との関係が明確でないことである。⁽¹⁰⁷⁾注59を付した文章の中で山崎氏は、ワンセット主義の問題に言及しながら、宮崎説への評価を下していない。ここで、山崎氏の評価とは別に筆者自身の評価を述べれば、中間組織にすぎない「系列」それ自体が意思決定主体として「新興産業ワンセット主義」を遂行するという宮崎氏の立論には無理がある、ということになる。⁽¹⁰⁸⁾そもそも企業集団は、統合して「新興産業ワンセット主義」や二番手戦略を展開することが可能なほど、単一の意思決定主体だったわけではなかった。山崎説への第二の疑問に立ち返るならば、財閥や企業集団が意図的に二番手戦略を推進するような状況は、存在しなかったのである。

五 おわりに

本稿では、財閥における所有と経営の分離という論点を提示した森川英正氏の所説と、財閥の多角化と企業間競争の激化という論点を打ち出した山崎広明氏の所説との検討を手がかりにして、財閥が戦前日本の産業発展にいかなる

役割をはたしたかを考察してきた。その結果、明らかとなった内容を要約すれば、以下のとおりである。

森川説は、相当数の財閥系企業が経営者企業への転換の点で（別言すれば、専門経営者の進出の点で）非財閥系企業より先行したことを明らかにし、それゆえ日本の財閥が「強烈な工業化志向」を示したことを指摘した限りでは、正鵠を射たものであった。しかし、森川氏は、同族の封鎖的所有・支配を過大評価し、それを「財閥を財閥たらしめる独自のシステム」とみなしたため、「財閥と称される企業群は、財閥特有のシステムにもかかわらず、工業化に積極的に参加していった」という、複雑な結論にたどり着いた。

現実には、本稿の第三章でみたように、日本の財閥では、家族・同族と本社との関係と、本社と直系事業会社との関係において、所有に対する封じ込めが二重に作用していた。そして、それらの「制約された所有」は、財閥同族の事業経営への関与の後退、専門経営者の発言力の拡大という「制約された支配」と結びつくことが多かった。従って、われわれが導き出すべき結論は、「日本の財閥においては家族・同族の封鎖的所有・支配がかなりの程度制約されていたのであり、だからこそ財閥系企業で専門経営者の積極的な進出がみられ、工業化志向が高まった」というものになる。到達すべき結論は、森川説のそれより、はるかに単純だったのである。

山崎説は、国際競争の面でナンバーワンになった日本の諸産業が「ジャパン・アズ・ナンバーワン」を実現する局面に注目したものであり、産業発展のリーダー（リスク・テイカー）は財閥や企業集団の外部ないし外縁部から登場したという第一命題と、財閥や企業集団は後発参入者を送り出し各産業における企業間競争を激化させたという第二命題とから、成っていた。しかし、本稿の第四章で行なったように、検討対象を産業についても時期についても拡張すると、戦前日本の産業発展にはたした財閥の役割に関して、山崎説とは異なるイメージが浮かび上がってくる。それは、綿紡績業や電力業、およびそれらの関連産業（レーヨン工業や合成アンモニア工業等）などの少数事例を除けば、

財閥は、多くの産業において、リーダー（「リスク・テイカー」）としての役割をはたしたのであり、後発参入者の供給源として機能したわけではない、というイメージである。山崎説は、綿紡績業やレーヨン工業という少数事例に光を当てたものであることを、われわれは銘記しなければならない。

総括的に言えば、日本の財閥は、一定の限界性（綿紡績業や電力業、およびそれらの関連産業への消極性）をもちつつも、産業発展にリーダーシップを発揮した。それを可能にしたのは、財閥の内部において、家族・同族の所有・支配がかなりの程度制約され、専門経営者の進出がみられたという、興味深い状況であった。もし、森川氏が言うように「強烈な工業化志向」が日本の財閥に独特のものであったとするならば、その独自性の根拠は、右のような興味深い状況が現出したことに求められるべきであろう。

〔補記〕

本稿は、本来ならば、山崎広明先生の遺稿を視野に入れてスタートした共同研究の成果（武田晴人編『日本産業発展のダイナミズム』東京大学出版会、一九九五年）の中に、掲載されるはずのものであった。しかし、筆者（橋川）の怠慢のために、執筆期限を守ることができず、ついに同書への掲載をはたせなかった。ここに特記して、山崎先生や武田氏をはじめとする関係者の方々に陳謝したい。

大学院時代のゼミナールの場で山崎先生は、「師の恩に報いるには、師を建設的に批判しなければならない」旨、発言されたと記憶している。本稿がこの山崎先生の言葉に沿うものであるか、はなはだ不安であるが、読者の皆様のご叱正を請いたい。

(87) この大宅氏の論評について詳しくは、ソニー株式会社『ソニー創立四〇周年記念誌・源流』、一九八六年、一九三—一九五頁参照。また、大宅氏の論評の意味合いについては、橋川武郎・野中いずみ「革新的企業者活動の継起——本田技研とソニーの事例——」（由井常彦・橋本寿朗編『革新の経営史』有斐閣、一九九五年）一八七—一八八、一九三頁参照。

(88) 山崎広明「日本企業史序説——大企業ランキングの安定と変動——」(『東京大学社会科学研究所編『現代日本社会第五巻 構造』東京大学出版会、一九九一年) 四五頁。

(89) 同前四六～六二頁参照。

(90) 造船業は、一九五〇年代半ばに「ジャパン・アズ・ナンバーワン」を実現したにもかかわらず、山崎前掲「日本企業史序説」の中では取り上げられていない。ただし、同論文の問題提起を受けて組織された共同研究会の成果(武田晴人編『日本産業発展のダイナミズム』東京大学出版会、一九九五年)においては、造船業は、研究対象の一環に組み込まれている(沢井実「造船業——一九五〇年代の競争と協調——」参照)。

(91) 法政大学産業情報センター・橋本寿朗・武田晴人編『日本経済の発展と企業集団』東京大学出版会、一九九二年。すでに本稿の注43にも記したが、念のために、同書のおおまかな構成と執筆担当者を示せば、次のとおりである。

序 課題と分析・叙述の視角(橋本寿朗)

第1章 政商から財閥へ(阿部武司)

第2章 多角的事業部門の定着とコンツェルン組織の整備(武田晴人)

第3章 財閥のコンツェルン化(橋本寿朗)

第4章 戦時経済と財閥(沢井 実)

第5章 財閥解体(宮島英昭)

第6章 戦後型企業集団の形成(橘川武郎)

第7章 資本自由化以後の企業集団(岡崎哲二)

(92) 以下の三井、住友、三菱、安田の「初期的多角化」に関する記述は、前掲『日本経済の発展と企業集団』三二～三三、三七～四三頁による。

(93) 同前三九頁。

(94) 同前三九頁。

(95) 同前三九頁。

(96) 同前四二頁。

(97) 同前四二、四三頁参照。

(98) 同前三二、三三頁参照。

(99) この点に関連して示唆に富むのは、明治前期の「初期的多角化」を総括した阿部武司氏の次のような記述である。

「旧来の様々な規制が矢継ぎ早にとりはらわれ、先進工業国から制度や技術が急速に導入されて、貿易もめざましい発展を遂げた明治前期は、企業者精神に富む者たちにはビジネス・チャンスが急増していく時代と見えたに相違あるまい。明治前期に広く行われたとみられる『初期的多角化』はその現われであろう。けれども、そうした多角化の努力がほとんど実を結ばなかったという厳しい現実には、彼らのビジネス・チャンスを受け止める力量もまだ不足していたのかもしれないが、企業家が進出を図っていた近代産業の分野では期待されたほどのビジネス・チャンスが明治前期にはまだ実在しなかったことを示唆している」(前掲『日本経済の発展と企業集団』四三頁)。

つまり、ここでは、「初期的多角化」を推進した財閥は、ビジネス・チャンスを積極的に活かそうとした企業者精神の体现者として認識されているわけである。

(100) 三井銀行、三井物産、三井鉱山のことである。

(101) 前掲『日本経済の発展と企業集団』七二頁。

(102) 同前七二頁。

(103) 同前七二頁。

(104) 同前七二頁。

(105) 同前六九頁。

(106) 同前七五頁の表二一九。

(107) この点について詳しくは、同前七五、七六頁参照。

(108) 橘川武郎「第一次世界大戦前後の日本におけるコンツェルン形成運動の歴史的意義」(青山学院大学『青山経営論集』第二三巻第一号、一九八七年。以下では、「コンツェルン」と略す)三八―三九頁。

(109) 前掲『日本経済の発展と企業集団』九二―一〇四頁参照。ただし、橘本氏の記述を読む限り、三井の場合、第一次大戦期のビジネス・チャンスの拡大に積極的に対応したのは、厳密には三井物産であり、三井合名はしばしば三井物産の事業多角化

を制約する動きを示したようである。

(110) 前掲『日本経済の発展と企業集団』九一頁。

(111) 同前九三〜一〇一頁参照。

(112) 同前七五頁の表二・九参照。同表によれば、一九二九年の時点でも、総資産額ベースでみた鉱工業上位企業中の三大財閥系企業の業種別構成比は、鉱業で六三・九％、鉄鋼業で五一・四％、金属工業で四三・二％、紙パルプ工業で三五・八％、窯業で三二・〇％、電機・機械工業で二八・七％、水産・食品工業で二五・六％（全鉱工業平均で二八・三％）に達した（ただし、この時点でも、繊維工業では一四・六％にとどまった）。

(113) 橘川前掲「コンツェルン」三九、四二頁。

(114) 同前三八〜三九頁。

(115) 同前三九頁。

(116) 森川英正『財閥の経営史的研究』東洋経済新報社、一九八〇年、一六八頁。

(117) 同前一六八〜一八三頁参照。

(118) 三上敦史「旧財閥と新興財閥の化学工業」（安岡重明編『財閥史研究』日本経済新聞社、一九七九年）一七二頁。

(119) 前掲『日本経済の発展と企業集団』一二三〜一二五頁参照。

(120) 同前一三二頁。

(121) 森川前掲『財閥の経営史的研究』一八六〜一九八頁参照。

(122) 三上前掲「旧財閥と新興財閥の化学工業」一六三〜一七〇頁参照。

(123) 前掲『日本経済の発展と企業集団』一三四頁。

(124) 同前一三三〜一三四頁参照。

(125) この点については、森川英正『日本経営史』日本経済新聞社、一九八一年、一二五〜一二九、一三四〜一三六頁参照。

(126) 森川前掲『財閥の経営史的研究』一九八〜二〇〇頁参照。

(127) 中村隆英『戦前期日本経済成長の分析』岩波書店、一九七一年、一六四頁。

(128) 例えば、橘川武郎『日本電力業の発展と松永安左エ門』名古屋大学出版会、一九九五年、第一章参照。

- (129) 前掲『日本経済の発展と企業集団』一一一、一二一―一二二頁参照。
- (130) 高村直助『日本資本主義史論』ミネルヴァ書房、一九八〇年、二二五頁。
- (131) 同前二五五頁。
- (132) 財閥と電力資本との金融的關係について詳しくは、橘川前掲『日本電力業の発展と松永安左エ門』六六―一〇四頁参照。
- (133) 山崎廣明「日本産業発展のダイナミズム」(武田編前掲『日本産業発展のダイナミズム』)七頁。
- (134) 電力資本の財閥からの自立性について詳しくは、橘川前掲『日本電力業の発展と松永安左エ門』第一章参照。
- (135) 前掲『日本経済の発展と企業集団』六九頁。
- (136) 同前六九―七〇頁。
- (137) 同前七〇頁。
- (138) 同前四九―五〇頁。
- (139) 同前一二二頁。
- (140) 森川英正「書評、法政大学産業情報センター・橋本寿朗・武田晴人編『日本経済の発展と企業集団』」(『経営史学』第二七卷第三号、一九九二年)一〇二頁。
- (141) ただし、経営権を握るためには一〇〇パーセント近い所有の確保が必要であるかのように読み取れる部分については、森川氏の議論に疑義をさしはさざるをえない。
- (142) 森川前掲『財閥の経営史的研究』一九八―二〇〇頁参照。
- (143) このように述べると、それではなぜ財閥にはそもそも綿紡績業のエキスパートや電力業の専門家が欠けていたのか、という疑問が生じるであろう。この疑問に答えるうえでは、明治期における綿紡績業や電力業の不安定性という論点が、重要になる。両者のうち綿紡績業の不安定性については、注135と注136を付した武田氏の文章や、注138を付した阿部氏の文章が言及している。また、電力業の不安定性については、電力・石炭相対価格の割高さや破滅的な競争が発生する可能性などが、その要因となった(この点については、橘川武郎「日露戦後期の日英合併電力会社構想」(『エネルギー史研究』第一二号、一九八三年)参照)。
- (144) 場当りの性格をもつ明治前・中期の財閥の「初期的多角化」はこの点での例外であったが、それが生じたのは、当該期に

は人材の絶対的不足が著しく、各分野に専門家があまり存在しなかったことによるものであろう。

(145) 森川英正「日本技術者の『現場主義』について」(横浜国立大学『横浜経営研究』第Ⅷ巻第四号、一九八八年) 参照。

(146) 中村青志「野口遵——巨大電力化学コンビナートの建設」(森川英正・中村青志・前田和利・杉山和雄・石川健次郎『日本の企業家(3) 昭和篇』日本経済新聞社、一九七八年) 四六〜四九頁参照。

(147) 前掲『日本経済の発展と企業集団』一二三頁(橋本寿朗氏執筆部分)。

(148) 同前一二三頁。

(149) 山崎広明『日本化繊産業発達史論』東京大学出版会、一九七五年、一一四〜一一六、一二一頁参照。

(150) 同前六五〜六七、二三八〜二四〇頁、および中村前掲「野口遵」五八〜六二頁参照。

(151) 山崎前掲「日本企業史序説」四八頁参照。

(152) 前掲『日本経済の発展と企業集団』一二五頁(橋本寿朗氏執筆部分)。

(153) 三上前掲「旧財閥と新興財閥の化学工業」一六三頁。

(154) 同前一六三頁。

(155) 同前一六五頁。

(156) 同前一六七頁。

(157) 山崎前掲「日本企業史序説」六八〜六九頁参照。

(158) 同前六二〜六九頁参照。

(159) 同前六九〜七〇頁。

(160) 「合評会、東京大学社会科学研究所編『現代日本社会5 構造』」(東京大学『社会科学研究』第四四巻第三号、一九九二年) 二二四頁参照。

(161) 同前二四三頁。

(162) 同前二四四頁。

(163) 注159を付した文章の中で山崎氏が強調する系列融資と企業集団内取引のうち、後者の企業集団内取引の意義については、従来の研究史において十分に実証されてきたとは言えない。従って、前者の系列融資が重要だということになるが、だとすれ

ば、ここでは、「企業集団」という用語ではなく、「融資系列」という用語を使うべきである(企業集団と融資系列との関係については、橋川武郎「中間組織の変容と競争的寡占構造の形成」(山崎広明・橋川武郎編『日本経営史4「日本的」経営の連続と断絶』岩波書店、一九九五年)一三七～一三九、一四二、一四六～一四七頁参照)。しかし、本節の主眼は山崎氏の所説を検討することにあるため、氏の用語法に従い、「企業集団」という言葉をそのまま使用する。

(164) 橋川前掲「中間組織の変容と競争的寡占構造の形成」二三五、二四八～二五〇頁参照。

(165) 前掲『ソニー創立四〇周年記念誌・源流』一二七～一二九頁参照。

(166) 宮崎義一『戦後日本の経済機構』新評論、一九六六年、四八～八六頁参照。

(167) この点については、橋川前掲「中間組織の変容と競争的寡占構造の形成」二四九～二五〇、二七〇頁参照。

(168) この点について詳しくは、橋川武郎「企業集団の成立とその機能」(森川英正編『ビジネスマンのための戦後経営史入門』日本経済新聞社、一九九二年)七四～七七頁参照。

(完)