

# 戦前日本の産業発展と財閥(一)

橋川 武 郎

## 一 はじめに

第二次世界大戦以前の近代日本において、「財閥」と総称される企業群が、大きな経済的ないし社会的影響力をもっていたことは、よく知られている通りである。本稿の課題は、森川英正氏と山崎広明氏の所説の検討を手がかりにして、財閥が戦前日本の産業発展に対しいかなる役割をはたしたかを考察することにある。

このように課題を設定した場合、あらかじめ検討しておくべき問題が、二つ存在する。それは、①財閥とは何かという問題と、②なぜ森川説と山崎説に注目するのかという問題とである。

まず、①の問題である「財閥とは何か」については、本章では、山崎広明氏の定義を採用する<sup>(1)</sup>。山崎定義とは、財閥を、「中心的産業の複数部門における寡占企業を傘下に有する、家族を頂点とした多角的事業形態<sup>(2)</sup>」<sup>(3)</sup>とみなすものである。この山崎定義は、家族の影響、多角化、寡占という三つの要素から成り立っているが、他の有力な財閥の定義(安岡重明氏による定義<sup>(3)</sup>や森川英正氏による定義<sup>(4)</sup>)に比べて、家族(または同族)の要素に関して、曖昧な表現を用いてい

る点に特徴がある。

曖昧さを含む山崎定義をあえて採用するのは、第一次世界大戦前後の時期にコンツェルン化した「財閥と称される企業群」<sup>(5)</sup>を、明治期から第二次世界大戦期まで一貫して財閥と定義づけることには、そもそも論理上の無理があるからである(本稿では、コンツェルンという言葉をも「持株会社による複数の傘下企業の株式所有を通じて、同一資本で異なる産業部門の支配をめざす独占組織の一形態」<sup>(6)</sup>という意味で使用している)。有力な財閥定義である安岡定義と森川定義は、いずれも家族(または同族)の所有・支配を決定的に重視し、それを「財閥を財閥たらしめる独自のシステム」<sup>(8)</sup>とみなしているが、現実には、「財閥と称される企業群」は、第一次大戦前後の時期にコンツェルンを形成した。コンツェルンは、株式会社制度により社会的資金を導入する点で、家族(または同族)の封鎖的所有・支配とは、原理的にあいれない側面もっている。だとすれば、家族の所有・支配を財閥の本質的要素とみなす見解に立つ限り、明治期から第二次大戦期まで一貫するものとして財閥を定義づけることは論理的に無理である、と言わざるをえない。

筆者は、およそ上記のような考えにもとづいて、今から八年前に、「コンツェルン論を財閥論から峻別すべきだ」と主張した<sup>(10)</sup>。そして、この主張自体は妥当なものであると、現在でも確信している。しかし、一方で、これを実際に歴史分析に適用する段になると、いくつかの問題が生じることも、否定できない。それは、コンツェルンという言葉の使い勝手が良くない(英語表現になじみにくい、多義的に使用されているなど)、社会通念を反映してコンツェルン化して以降の時期についても「財閥」という呼称が用いられることが多い、<sup>(12)</sup>などの問題である。

この点を考慮に入れると、論理上の無理が存在することを認識したうえで、あえて、明治期から第二次世界大戦期までを通観しうる財閥の定義を設定することには、それなりの意味があると言えるかもしれない。もちろん、それは、便宜的な措置であり、次善の策にしか過ぎない。そこでの定義づけに、歴史概念としては曖昧なものが含まれる

のは、やむをえないことである。いや、むしろ、曖昧だからこそ、定義づけがある程度の有効性をもつと言うことができよう。

上記のような財閥の定義づけは、家族の影響、多角化、寡占という三つの要素から構成されるべきである。ここでのポイントは、明治期から第二次世界大戦期までの通時性をもたせるために、コンツェルンの原理と矛盾する家族の所有・支配という表現を避け、家族の影響という曖昧な表現を用いた点にある。さきに紹介した山崎定義は、まさに、家族の影響、多角化、寡占という三要素からなっている。財閥とは何かについて、本章が山崎氏による定義を採用するのは、このためである。<sup>(13)</sup>

次に、②の「なぜ森川説と山崎説に注目するのか」という問題に、目を転じよう。この問いに対する答えは、森川英正氏と山崎広明氏が、産業発展と財閥との関係をトータルに論じた例外的な経営史家である点に求めることができる。

一九七〇年代以降の財閥史研究の最大の特徴は、特定の財閥を専門的に取り上げる「個別財閥史研究」が高まりをみせたことである。このようなタイプの研究が盛んになった要因としては、一つには、特定の財閥の資料を利用するのが特定の研究者に限られるという状況（「資料そのものの独占」とでも呼ぶべき状況）が、一部に存在している点を指摘することができる。しかし、ここでは、より積極的な要因として、経営史的アプローチの定着<sup>(14)</sup>をあげるべきであろう。

経営史的アプローチの盛行は、皮肉な言い方をすれば、ある「反面教師」の存在によってもたらされた。それは、近年の財閥研究の深化の出発点となった『日本金融資本分析』<sup>(15)</sup>を一九六五年に刊行した、柴垣和夫氏のことである。

柴垣氏のこの著作は、森川英正氏の言葉を借りれば、「執筆当時では最高水準の史料を用いながら、宇野経済学の

理論的わく組にあまりにもリジッドに固執した結果として、財閥の個性に富んだ生成・発展のプロセスを描き出すことに成功していない<sup>(16)</sup>、という問題点をもっていた。このため、その後、「財閥の個性に富んだ生成・発展のプロセスを描き出す」努力が重ねられることになったが、その際、「個別財閥の史的過程を研究するためには、経営史学の手法が必要であ」<sup>(17)</sup>った。<sup>(18)</sup>このような経緯をふまえて、一九七〇年代後半以降、経営史学的アプローチをとる「個別財閥史研究」が、高まりをみせるようになった。<sup>(19)</sup>

しかし、やや大胆に言えば、こうした最近の研究動向には、功罪相半ばするものがある。経営史学的アプローチをとる「個別財閥史研究」は、確かに実証水準を引き上げ、各財閥の個性に注目した点で柴垣説を乗り越えた。だが、反面、それらにおいては、柴垣説が追求した、財閥を日本資本主義発達史のなかでいかにトータルに位置づけるかという課題は、後景に退いた。<sup>(20)</sup><sup>(21)</sup>

経営史学的アプローチをとる諸論者には、「個別財閥史研究」には積極的に取り組みながらも、財閥総体の役割の解明には消極的な姿勢をとる者が多い。しかし、数は少ないが、例外がないわけではない。以下で取り上げる森川氏と山崎氏は、まさにその例外に相当する研究者であり、経営史学的アプローチをとりながらも産業発展と財閥との関係を総括的に論じた、稀有な存在である。

本稿では、まず第二章で森川説と山崎説をやや詳しく検討し、産業発展と財閥との関係というテーマに関連して、これまで二つの論点が提示されてきたことを明らかにする。それは、所有と経営の分離という論点と、多角化と企業間競争の激化という論点であるが、前者については第三章で、後者については第四章で、それぞれ掘り下げる。そして、最後に第五章において、第二章で取り上げた森川英正氏と山崎広明氏の所説にコメントを加える形をとりながら、全体の検討結果をまとめてゆきたい。

## 二 森川説と山崎説

### 1 森川英正氏の所説

森川英正氏は、財閥という産業組織体の存在は「諸外国にも数多く見出される」としたうえで、日本の財閥の独自性をその「強烈な工業化志向」<sup>(23)</sup>に求める。ただし、氏は、同族の封鎖的所有・支配という「財閥特有のシステムが日本の工業化過程における積極的・促進的要因であったとは考えない」<sup>(24)</sup>。と言うのは、「財閥を財閥たらしめる独自のシステム」である同族の封鎖的所有・支配は、経営戦略の保守性、意思決定過程の煩雑さ、資金力の限界などによって、日本の工業化過程における「否定的・阻止的要因である場合が多かった」<sup>(25)</sup>からである。しかし、他方で、「財閥という特異な家族的・封鎖的な産業システムを採用した企業群が日本の工業化過程の推進的主体であったという現実は否定できない」<sup>(26)</sup>。以上の諸点をふまえて、森川氏は、「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結論に到達する」<sup>(27)</sup>（圏点も原文どおり）のである<sup>(28)</sup>。

森川氏によれば、財閥系企業が工業化に積極的に参加していったのは、同族メンバーではなく専門経営者が意思決定を行なったからである。この点について、氏は、次のように説明している。

「私が強調したいのは、工業化過程に対する財閥の参加が、一般的にいつて財閥同族の自発的意思の所産であるとはいえないということである。多くはトップ・マネジメントにおける専門経営者と彼等にひきいられたホワイト・カラー社員の意思を、積極的か消極的かはともかく、財閥同族が受け容れたところに実現した。……（中略）……日本の工業化過程を推進した財閥の積極的機能は、財閥の本質とは直接かかわりない財閥外の意思が生み出

(29)  
した」。

このように、産業発展と財閥との関係についての森川氏の議論は、やや複雑である。そのことは、「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」という氏の結論に、端的に示されている。第五章で後述するように、筆者(橋川)としては、この森川氏の結論を支持することはできない。しかし、さしあたりここで重要なことはそのことではなく、氏が財閥における所有と経営の分離という論点を提示していることである。この論点は、戦前日本の産業発展に対して財閥がいかなる役割をはたしたかを解明するうえで、重要な意味をもつと考えられる。

## 2 山崎広明氏の所説

産業発展と財閥との関係を総括的に論じた経営史家は、森川英正氏のほかにも存在する。国際競争の面でナンバーワンになった日本の諸産業の成長過程を振り返る「日本企業史序説」<sup>(30)</sup>を一九九一年に発表した、山崎広明氏がその人である。同論文の中で、山崎氏は、産業発展と財閥や戦後型企業集団との関係について、二つの命題を提示している。

第一の命題は、「これらの産業〔国際競争の面でナンバーワンになった日本の諸産業……引用者〕の発展における主導者(リーダー)＝リスタク・ティカーは、概していえば、財閥や企業集団の外もしくは広義にはそれらに含まれる場合でもその外縁部から登場してきた独立系企業であった」<sup>(31)</sup>、というものである。この点に関する例証として、山崎氏は、第二次世界大戦以前の時期に限ってみれば、①紡績業における三大紡のうち二社(東洋紡績と大日本紡績)は明らかに財閥の外に位置し、残る一社(鐘淵紡績)も三井財閥の傍系会社ではあったものの相対的に自立的な経営を展開した、②レーヨン工業における先発二社(帝国人絹と旭絹織)は独立系企業であり、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かその子会社であった（残る一社は三井物産の子会社として設立された東洋レイヨン）、という二つの産業の事例をあげている。<sup>(32)</sup>

第二の命題は、「財閥や企業集団はそのメンバー企業の中からも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」、<sup>(33)</sup>というものである。ただし、この点については、山崎氏は、のちに第四章で問題にするように、右記の東洋レイヨンの事例を除けば、戦前期に関する適切な例証をあげることには成功していない。<sup>(34)</sup>

山崎氏が提示した二つの問題のうち、戦前日本の産業発展にはたした財閥の役割の解明という観点からみて重要な意味をもつのは、第二の命題である。多くの研究者が指摘し、<sup>(35)</sup>山崎氏自身も強調するように、<sup>(36)</sup>日本の諸産業における競争的寡占とでも言うべき市場構造は、企業の積極的な投資行動を促進し、産業全体の国際競争力を向上させる要因となった。そして、さきの山崎第二命題によれば、この競争的寡占の市場構造ができあがるうえで、財閥は後発参入者を送り出すという注目すべき役割をはたしたことになる。<sup>(37)</sup>同命題が重要だと言うのは、このような意味においてである。

別言すれば、山崎氏は、産業発展と財閥との関係について、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わけである。この論点は、森川氏が提示した財閥における所有と経営の分離という論点とは、視角を異にしている。以下では、産業発展にはたした財閥の役割を解明するうえで重要な意味をもつこれら二つの論点を、順次掘り下げてゆく。

### 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

本節では、森川英正氏が提示した財閥における所有と経営の分離という論点について、検討を加える。まず、議論の焦点を明確にするために、森川氏の所説に対して二つの疑問を投げかけることにしよう。

第一の疑問は、日本の財閥において家族・同族の封鎖的所有・支配が貫徹していたのだとするならば、なぜ専門経営者は財閥系企業のトップマネジメントに進出し意思決定を行なうことができたのか、というものである。この点について、森川氏は、「オーナーと専門経営者とがトップ・マネジメントをめぐる争うという『権力論』<sup>(38)</sup>的発想」が必要だとしたうえで、次のように述べている。

「いかに学卒者が稀少資源で、イリュージョンを含む期待をこめて迎え入れられた時代でも、彼ら〔専門経営者……引用者〕にトップ・マネジメントの地位を明け渡すことについては、オーナーたち——財閥の場合は、財閥家族、非財閥系株式会社の場合は大株主——や前任番頭たちの側からの抵抗が見られた。これらの抵抗を打ち砕いたのは、福沢諭吉のような先覚者の思想的影響力であり、三井における井上馨、大阪紡績における<sup>(39)</sup>渋沢栄一、尼崎紡績における福本元之助のような各企業のオーナーを説得しうる『開明派』の存在であった」。

財閥系企業のトップマネジメントの座をめぐる度か「権力闘争」が展開され、その際先覚者や「開明派」が一定の影響力を発揮したことは間違いないのだから、上記の森川氏の議論は、事実の指摘としては正確なものである。しかし、ここで提起している疑問に対する回答としては、氏の議論は、十分な論理的説得力をもたない。と言う



のは、財閥系企業で専門経営者が進出した理由を、外的（財閥外の先覚者や「開明派」ないし偶発的（「権力闘争」）要因に求め、内的ないし必然的要因に求めていないからである。財閥家族が先覚者や「開明派」の説得に応じる形で専門経営者との「権力闘争」に敗れた事実を指摘することはもちろん有意義であるが、それ以上に重要性をもつのは、なぜそのような事実が生じたかを論理的に解明することなのである。

森川説に対する第二の疑問は、第一の疑問と密接に関連するものである。森川氏は、経営者企業の本質は「専門経営者による企業のトップ・マネジメントの掌握<sup>(40)</sup>」にあるとしたうえで、「通説とは異なり、戦前日本のいくつかの財閥は経営者企業の先端を行くものであった<sup>(41)</sup>」という斬新な見解を表明している。この見解は、正鶴を射たものであるが、一方で森川説に対する新たな疑問（第二の疑問）を喚起するものでもある。それは、日本の財閥において家族・同族の封鎖的所有・支配が貫徹していたのだとするならば、なぜ相当数の財閥系企業は、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のか、というものである。この第二の疑問を解明するためには、財閥系企業にも非財閥系企業にも等しく作用した外的、偶発的要因に目を向けるだけでは決定的に十分であり、財閥系企業のみ作用した内的、必然的要因に注目する必要があるのは、言うまでもなからう。

## 2 財閥家族の所有・支配への制約

以上の検討から、森川英正氏の所説に対する上記の二つの疑問を解消するためには、なぜ財閥系企業において専門経営者が進出したのかを内的ないし必然的要因によって説明しなければならぬことは、明らかである。はたして、このような説明を行なうことは、可能なのであろうか。結論を先取りすればそれは可能だと思われるが、そのためには、まず森川氏の財閥の定義に由来する「日本の財閥において家族・同族の封鎖的所有・支配が貫徹していたのだと<sup>(42)</sup>

するならば」という議論の前提を、取り除く必要がある。そして、むしろそれとは逆に、「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」という状況を、想定するのである。この想定が妥当性をもつならば、財閥系企業における専門経営者の進出は、いわばその当然の帰結ということになる。つまり、なぜ財閥系企業において専門経営者が進出したのかを内的、必然的要因によって説明することが、可能になるのである。

その説明とは、「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」、というものである。この説明の妥当性を主張するためには、前段のサイドラインを付した部分の事実認識が正確なものであることを明らかにしなければならぬ。本節の以下の部分で取り組むのはその作業であるが、その際手がかりとするのは、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』<sup>(43)</sup>（以下では、『企業集団』と略す）の中で展開された財閥の総有制と「番頭政治」に関する議論である。

まず、財閥の同族資産の総有制についてみれば、『企業集団』の中で武田晴人氏は、次のような議論を展開している。

「もともと総有制は、家産の分割を認めず、同族各家からみれば私的な所有としての本来の性格である処分の自由を容認しないものであった。所有と経営という周知の枠組でいえば、専門経営者の登用によって事業経営から後退していく所有者は、近代的な資本所有者とは著しく異なった理念のもとに制約されていたのである。このような制約の存在は、同族が事業経営に対して積極的に関与して自らへの利益の配分を増大させ同族各家の家産の拡大や、企業家的野心を充足させようという要因を排除するために形成されてきたものであった……（後略）……」<sup>(44)</sup>

つまり、ここでは、日本の財閥においてみられた同族の所有は、総有制により「制約された所有」であったことが、

指摘されているのである。

『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、「総じて明治年間の三井家では、同族が発言権をある程度保ちつつ、外部の人々の意見をいれて、江戸時代以来の財産の総有制を近代的法体系が整備されていく中で守っていったといえるであろう」<sup>(45)</sup>、「三井に見受けられた財産の総有制は任友にも認められるとしてよからう」<sup>(46)</sup>、という見解を示している。そのうえで、同氏は、「明治年間に急速に成長した岩崎家（三菱財閥を所有する同族……引用者）は弥之助社長時代に財産の総有制を独自に作り上げた」<sup>(47)</sup>、「岩崎に類似した新興の富豪安田の事例も注目される。……（中略）……これも一種の共同財産とみてよい」<sup>(48)</sup>と議論を続け、「明治後期に財閥を形成する富豪たちは、三井等がすでに江戸時代に築いていた財産の総有制の構築を明治中期頃までにそれぞれ模索していた」<sup>(49)</sup>と述べている。これらの阿部氏の議論を受けて、『企業集団』の第二章で明治後期を受け持った武田氏は、「三井が総有制の下で同族の財産を同族会管理下の各合名会社に編成していたとすれば、三菱では、岩崎各家の資産の一部をなす『事業活動』が共有の事業（あるいは同族の総有の対象とされる資産）として三菱合資会社に統合されていたということもできる」<sup>(50)</sup>。住友の場合には、分家・別家に対する本家の権限が強かったようで、同族の『総有』する家産全体が本店に統合されていたとみられる<sup>(51)</sup>と指摘している。さらに、同書の第三章で第一次世界大戦期と両大戦間期を担当した橋本寿朗氏によれば、コンツェルン形成以後も、財閥の同族資産の総有制は維持されたのである<sup>(52)</sup>。

このように、『企業集団』の各執筆者は、日本の財閥でみられた同族所有について、個性差は認めながらも、全体として総有制のもとにおかれたことを強調している。これに対して森川英正氏は、同書に関する書評の中で、「三菱に総有制を認めるのは無理である」<sup>(53)</sup>と批判した<sup>(54)</sup>。その際森川氏が論拠としたのは、①本家（久弥家）と分家（弥之助家）の二つの岩崎家が二五〇万円ずつ出資することによって一八九三年に誕生した三菱合資会社は、「共有財産の分

割を前提とした共同出資によって設立された法人<sup>(55)</sup>であった、②武田氏自身が、『企業集団』の中で、「岩崎両家の株式投資はそれぞれの家の固有の資産とみなされ<sup>(56)</sup>」たことを承認している、<sup>(57)</sup>という二点である。

このうち①の三菱合資会社の所有形態については、長沢康昭氏の詳しい研究がある。やや長くなるが、重要な内容なので、ここでは、該当箇所を全文引用することにしよう。

「三菱合資会社は、『鉱山稼行、鉱物売買、船舶所有、船舶機関機械鉄工物ノ新造修理、土地家屋ノ賃貸』を会社の目的とし、資本金五〇〇万円とされた。出資者は岩崎弥之助、久弥兩名で、持分はそれぞれ二五〇万円であった。この持分は排他的な個人的所有権でなく、その処分には制限が設けられていた。会社契約書からその部分を引用すると、

『一、社員ハ他ノ社員全体ノ承諾ニ抛リ第三者ヲ入社セシメ又ハ己レノ地位ニ代ラシムルコトヲ得

一、社員ハ六ヶ月前ニ予告ヲ為シタル時ハ、事業年度ノ末ニ於テ任意ニ退社スルコトヲ得

一、社員己レノ持分ヲ他人ニ譲渡セントスル時ハ、業務担当社員ノ認可ヲ受ク可シ』(Ⅲ—一、第二〇卷、一八六頁)<sup>(58)</sup>

とあり、第三者の入社に制限を設け、所有権を同族のもとにおこうとしている。

三菱合資が同族の所有のもとにあつたことは、明治四十年「一九〇七年……引用者」二月、弥之助の長男小弥太が弥之助の持分のうち一〇〇万円を引き継いで入社した時、弥之助、久弥、小弥太の三名の間に結ばれた規約書の中にもあらわれている。

『……両家ニ属スル持分ハ各々其家ノ戸主又ハ家督相続人之ヲ所有繼承<sup>(59)</sup>して歴世此法ヲ変ヘザルヲ原憲トシ、事情実ニ已ムヲ得ザルモノアルニ方リ、総社員ノ承諾ヲ得タルトキノ外ハ一切之ヲ他ニ分与シ又ハ譲リ渡サザルコ

トヲ要ス』(Ⅳ—一九九、三〇九頁)<sup>(59)</sup>

と定め、出資者を岩崎両家の戸主または家督相続人に限定している。この規約は大正九年(一九二〇年……引用者)六月に廃止されているが、第三者の入社を制限した会社契約書は残っているので、昭和十二年(一九三七年……引用者)に株式会社化するまで、三菱は岩崎両家の同族的所有のもとにあったわけである<sup>(60)</sup>。

このような長沢氏の見解をふまえると、三菱合資を「共同財産の分割を前提とした共同出資によって設立された法人」とみなす森川氏の議論は、成立しないことになる。上記の引用文で長沢氏は「同族の所有」、「同族的所有」という言葉を使っているが、これは、『企業集団』の各論者が言う「総有」と事実上同義である。

次に、②の武田氏が「岩崎両家の株式投資はそれぞれの家の固有の資産とみなされ」としている点については、森川氏の側に若干の誤解があるように思われる。と言うのは、森川氏が問題にした武田氏の記述の直後には、「合資会社へと管理が移管されることはなかった」という文が続くからである。すでにふれたように武田氏は、『企業集団』の別の箇所で「三菱では、岩崎各家の資産の一部をなす『事業活動』が共有の事業(あるいは同族の総有の対象とされる資産)として三菱合資会社に統合されていた」と述べている。つまり、武田氏は、岩崎各家の資産のある部分(これを④の部分とする)は三菱合資に統合されて総有制のもとにおかれ、残りの部分(これを⑤の部分とする)は三菱合資に統合されず「それぞれの家の資産とみなされ」た、という見解に立っているのである。だとすれば、森川氏のように、⑤の部分について述べた武田氏の言質を取り上げて④の部分についての同氏の主張(三菱でも同族資産の総有制が作用していたという主張)を否定することは、妥当とは言えないであろう。

以上の検討から、日本の財閥においてみられた同族の所有は、総有制により「制約された所有」だったとみなすことができる。ここで重要な点は、武田氏が言うように、「このような制約の存在は、同族が事業経営に対して積極的

に關与して自らへの利益の配分を増大させ同族各家の家産の拡大や、企業家的野心を充足させようという要因を排除するために形成されてきた」ことである。別言すれば、日本の財閥では、同族資産の総有制と事業経営への同族の關与の後退とが結びつくことが、多かったのである。例えば、『企業集団』の中で阿部武司氏は、明治前期の三井と住友は江戸時代以来の伝統として同族資産の総有制と「番頭政治」を引き継いだとしたうえで、『番頭政治』は三野村や広瀬による改革を可能にし、その後の専門経営者の活動も容易にした」と述べている。<sup>(62)</sup>

右記の阿部氏の文章に出てくる三野村、広瀬とは、三井の番頭三野村利左衛門と住友の番頭広瀬幸平のことであるが、両者はいずれも、幕末・維新期の経営危機を克服する立て役者となった。阿部氏は、このうち広瀬については、「権力を掌握した広瀬は、近代的ビジネスの指導者にはふさわしくない様々な欠点を露呈するようになった<sup>(63)</sup>」として、長期的には否定的な評価を下している。一方、三野村については、「一八七三年に三井の家政改革の全権を掌握した三野村利左衛門は、三井家の財産を同族団の総有から切り離し、三井家とは別個に存在する三井組そのものの所有に移そうとする努力を続け<sup>(64)</sup>」たと述べ、「同族団の経営支配のみならず所有を大きく制約し、従業員持株制を導入するこの改革は、後の『財閥転向』や財閥解体につながる暫新性を持っていたように思われる」と、きわめて高い評価を与えている。

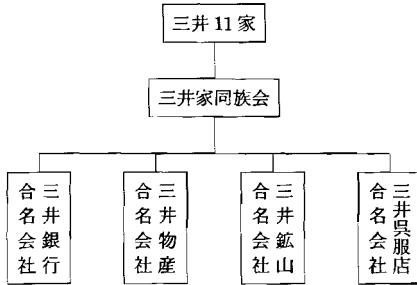
このような阿部氏の議論に対して森川英正氏は、『企業集団』に關する書評の中で、「新時代に対する知的洞察力を欠いた番頭の限界を学卒専門経営者（たとえば、中上川<sup>(67)</sup>や河上<sup>(68)</sup>）との対比において正しくとらえていない<sup>(69)</sup>」と批判した。ただし、広瀬については、既述のように、阿部氏も、その前近代性と限界性を指摘している。従って、阿部氏と森川氏の見解が対立するのは三野村の評価をめぐるということになるが、ここでは、この点には立ち入らない。

本稿の行論との関連で取り上げるべき点は、上記のように「番頭政治」と専門経営者による経営との断絶性を強調

する森川氏も、財閥同族の経営関与を後退させた面では両者が連続性をもつことを否定していない点である。<sup>(70)</sup> 例えば、森川氏は、「外国の財閥では、同族が所有者Ⅱ支配者として経営上の意思決定をも左右するのが常であった<sup>(71)</sup>」としたうえで、「日本財閥の独自の様相<sup>(72)</sup>」として、「使用人である経営者に大きな権限と高い地位が与えられていた<sup>(73)</sup>」点をあげる。そして、「三井、住友のような江戸時代に起源を有する財閥では、出資者Ⅱ支配者である同族が経営者に対し経営権を委任した。明治以後発生した財閥では、創業者である同族が自ら陣頭指揮に当たるのが通例であったが、創業者の死亡・引退とともに、次第に使用人経営者に経営権が移ってゆく傾向が存在した<sup>(74)</sup>」、と議論を続けている。この文章を読む限り、阿部氏が指摘した、「番頭政治」がその後の専門経営者の活動を容易にしたという論点それ自体に対しては、森川氏は反対していないように思われる。

本節では、なぜ財閥系企業において専門的経営者が進出したのかを内的、必然的要因によって説明することに、主眼をおいてきた。その説明とは、「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」というものであるが、この説明の妥当性を主張するためには、前段のサイドラインを付した部分の事実認識が正確なものであることを確認する必要がある。『企業集団』での議論を手がかりにしたここまでの検討によれば、日本の財閥においてみられた同族の所有は、総有制により「制約された所有」であった。そして、その「制約された所有」は、財閥同族の事業経営への関与の後退という「制約された支配」と結びつくことが多かった。つまり、前記のサイドラインを付した部分の事実認識は正確であることが、一応確認されたのである。

第1図 1893年末の三井の組織



(出所) 阿部武司「近代経営の形成」(宮本又郎ほか『日本経営史』有斐閣, 1995年)。

### 3 財閥本社の株主安定化機能

日本の財閥は、明治中期の本部機構の整備、第一次世界大戦前後のコンツェルン形成運動<sup>(75)</sup>、一九三〇年代以降の財閥の「転向」と改組を通じて、組織を変貌させた。第1図、第2図、第3図は、それぞれ一八九三年末、一九二〇年末、一九四四年九月の時点での三井財閥の組織構成を概観したものである。

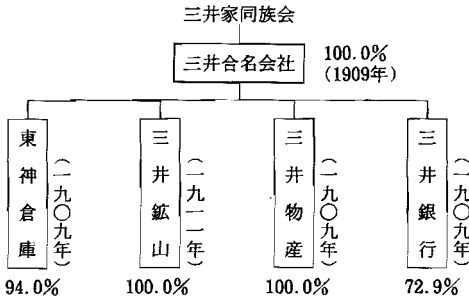
ここで第2図および第3図に注目すれば、本章の前節で確認したことは、家族・同族(例えば、三井同族会)と本社(例えば、三井合名会社ないし三井本社)との関係において、「家族・同族の封鎖的所有・支配がかなりの程度制約されていた」ことである。それは、一種の所有に対する封じ込めとみなすことができ、同様の事象は、本社と事業会社との関係においても生じていた。財閥本社は、財閥直系事業会社の安定株主として機能したのである。

筆者は、別の機会に、戦前日本の財閥と戦後の企業集団(本稿では、企業集団を三菱系・住友系・三井系・芙蓉系〔富士銀行系〕・三和系・第一勧銀系のいわゆる「六大企業集団」に限定し、その内実をそれぞれの社長会構成メンバー企業間のネットワークに求めることにする。それは、別言すれば、企業集団を「多様な業界の有力企業が相互に株式を持ち合うことによって成立した集団で、大株主会として社長会をもつ」と定義づける、ということである)との関係を論じたが、そこでの結論は、次のようなものであった。

「家族の影響力の消滅、本社(持株会社)の解体などからみて、財閥と企業



第2図 1920年末の三井財閥の構成



□は合名会社、□は株式会社を表す。  
 年号は設立年、数字(%)は三井の特株(所有)割合を表す。

(出所) 宇田川勝「近代経営の展開」(宮本ほか前掲『日本経営史』)。  
 原資料は、春日豊「三井財閥」(麻島昭一編『財閥金融構造の比較研究』御茶の水書房、1987年)。

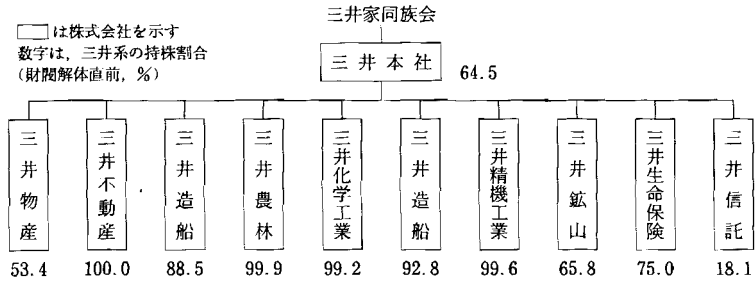
集団が、組織的に非連続であることは、明らかである。しかし、機能的には、両者は、連続性をもっている。それは、所有を封じ込め、経営政策の自由度を高めるという機能である<sup>(77)</sup>。筆者が上記のような結論に到達するうえで手がかりとしたのは、やはり、『企業集団』の中で展開された一連の議論である。

『企業集団』において、戦前日本の財閥と戦後の企業集団との接点である財閥解体を検討したのは、宮島英昭氏である。そこで宮島氏は、財閥解体によって財閥直系企業に生じた実態的变化として、①人事権が本社の統括から解放されたこと、②安定株主が一挙に喪失したこと、③直系企業間の利害

調整および情報交換の場が消失したこと、の三点を指摘している<sup>(78)</sup>。ここで注目すべき点は、氏が②で、財閥解体により財閥直系企業の安定株主が失われたことを強調した点である。

『企業集団』の第六章(橋川武郎執筆部分)<sup>(79)</sup>と第七章(岡崎哲二執筆部分)<sup>(80)</sup>は、一九五〇年代初頭から一九七〇年代初頭にかけての日本の企業集団において、株式相互持合いによる株主安定化が、「資本市場の圧力を緩和して経営政策の自由度を高める役割を果たし<sup>(81)</sup>」た、と指摘している。この指摘と宮島氏の②の見解とを繋ぎ合わせると、財閥解体以前の日本の財閥においても、傘下企業の経営政策の自由度を高める株主安定化機能が作用していた(より具体的に言えば、財閥本社が財閥直系事業会社の安定株主として機能した)、との推論が成り立つ。こ

## 第3図 1944年9月時点の三井財閥の構成



(注) 三井銀行は、1943年4月の第一銀行との合併によって帝国銀行となったため、直系会社には入っていない。

(出所) 沢井実「戦前から戦後へ」(宮本ほか前掲『日本経営史』、原資料は大蔵省財政史室編『昭和財政史2・独占禁止』(三和良一氏執筆)、東洋経済新報社、1982年。

の推論の妥当性を確認するため、『企業集団』の中でコンツェルン化して以降の財閥を論じた第三章、第五章を、時系列に即す形で、読み直してみよう。

『企業集団』の第三章で財閥のコンツェルン化を正面から論じた橋本寿朗氏は、その意義を、主として、意思決定の分権化(別言すれば、「現場の知恵」の組織的活用)に求める議論を展開した<sup>(82)</sup>。そして、橋本氏は、同書の「序」では、「財閥本社は直系企業の専門経営者にとつては安定株主として機能した面もある」と明言している<sup>(83)</sup>。

太平洋戦争期の日本の財閥については、まず、『企業集団』の第四章で沢井実氏が同族と本社との関係を取り上げ、「本社の株式会社化、その後の株式公開によっても同族の本社に対する持株支配は基本的に維持された」と指摘しつつ、「しかしこうした本社に対する高持株比率の維持にもかかわらず、財閥家族の実質的支配力は低下した」との評価を下している<sup>(84)</sup>。ついで、第五章では宮島氏が、本社と傘下企業との関係に言及し、「傘下企業の設備投資、新分野への参入等に関する本社の統括力は低下し、傘下企業の経営の自律性の上昇が進んでいた」、「株式保有面でも……(中略)……本社のコントロールは低下した」との見解を表明している<sup>(85)</sup>。

以上の『企業集団』の検討から、日本の財閥史と企業集団史を貫く一筋

の赤い糸、すなわち一つの結論が浮かび上がってくる。それは、戦前日本の財閥と戦後の企業集団は、メンバー企業からみた場合、株主安定化を通じて所有の影響力を弱め、経営の自律性を高める共通の機能を發揮したという、さきに注(77)を付した筆者の文章の後段で紹介した結論である。岡崎氏が、別の機会に、「戦前の非財閥系企業は、獲得した利益をその金額に応じて大部分を株主に配当していたことになり、利益金処分の点で古典的な企業像ないしは今日の定型化された米国企業像に近いものであった」(裏返して言えば、財閥系企業の方が配当性向が低かった)と指摘したことも、この結論と整合的である。

本章の前節では、日本の財閥の家族・同族と本社(本社設立以前には事業部門)との関係において、一種の所有に対する封じ込めが作用していたことを明らかにした。ついで本節では、財閥本社と直系事業会社との関係においても、同様の事象がみられたことを確認した。日本の財閥では、所有は二重の意味で封じ込められ、それだけ事業会社の経営政策の自由度が高められていたのである。

- (1) 筆者がこうした見解に到達するうえで、重要なヒントを与えたのは、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、を編纂するための共同研究会における武田晴人氏の発言である。この点については、武田晴人『日本産業発展のダイナミズム——平成五年度科学研究費補助金(総合研究A)研究成果報告書』、一九九四年、一〇頁参照。
- (2) 経営史学会の第一五回大会における山崎広明氏の発言。森川英正・湯沢威「第一五回大会統一論題『大正期における中規模財閥の成長と限界』討議報告」(『経営史学』第一五巻第一号、一九八〇年)一二二頁より引用した。
- (3) 安岡重明氏は、「日本財閥の歴史的位置」(安岡重明編『日本の財閥』日本経済新聞社、一九七六年)の中で、財閥を、「家族または同族によって出資された親会社(持株会社)が中核となり、それが支配している諸企業(子会社)に多種の産業を経営させている企業集団であって、大規模な子会社はそれぞれの産業部門において寡占的地位を占める」(一四頁)、と定義づけた。
- (4) 森川英正氏は、『日本財閥史』教育社、一九七八年、の中で、財閥を、「富豪の家族・同族の封鎖的な所有・支配下に成り

立つ多角的事業体」(一六頁)、と定義つけた。

(5) 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、三〇〇頁。

(6) 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』第二二巻第一号、一九八七年。以下では、「コンツェルン」と略す)三三三頁。

(7) 本章の注(3)および注(4)参照。

(8) 森川前掲『財閥の経営史的研究』三〇二頁。

(9) 橘川前掲「コンツェルン」五四頁。

(10) この筆者の主張に対して、石井寛治氏は、『日本経済史(第二版)』東京大学出版会、一九九一年、二四六頁において、肯定的な評価を与えている。

(11) 下谷政弘氏は、『日本の系列と企業グループ』有斐閣、一九九三年、の中で、従来の研究史においてはコンツェルンは産業横断的な組織として理解されることが多かったが、「本来のコンツェルン」(ドイツを中心として展開されたコンツェルン概念)は、「一個の産業体系の枠内で形成された集団」である、と主張している(一九八—二〇〇頁参照)。

(12) 第二次世界大戦後のコンツェルンの解体が、通常「財閥解体」と呼ばれていることは、その間の事情を端的に示している。

(13) 以上の議論についてさらに詳しくは、橘川武郎「財閥史と企業集団史の論理」(『経営史学』第三〇巻第二号、一九九五年)参照。

(14) 経営史学的アプローチをとる財閥研究の先駆的業績としては、安岡重明『財閥形成史の研究』ミネルヴァ書房、一九七〇年、をあげることができる。

(15) 柴垣和夫『日本金融資本分析』東京大学出版会、一九六五年。

(16) 森川前掲『日本財閥史』二二三頁。

(17) 同前二二三頁。

(18) その理由について、森川氏は、次のように説明している。

「個別財閥の史的過程を研究するためには、経営史学的手法が必要である。個別財閥の歴史を『資本の論理』とか『独占資本の法則』とかいった大ダンピラを抜いて割切ったのでは、何のために個別財閥を研究しているのか意味がないことになってし

まう。個別企業はその時どきに置かれた状況に対し個性的に反応することによって企業の歴史を生み出すものととらえ、そうした企業行動を成り立たせた意思決定のプロセスとシステムを内在的に解明しようとする方法的視点が、個別財閥の『生きものとしての歩み』を追うために、きわめて有効なのである」（森川前掲『日本財閥史』二二三～二三四頁）。

(19) 橋川前掲「コンツェルン」の第4表（四〇～四二頁）参照。

(20) 柴垣氏は、前掲『日本金融資本分析』の中で、財閥を日本型金融資本の積極的タイプと規定つけた。

(21) この点に関連して、柴垣氏が、『日本金融資本分析』の刊行から一三年たった一九七八年に、諸批判に反論する形で次のように述べたことは、きわめて興味深い。

「わたくしが旧著で対象とした財閥にかんする実証的研究は、この間いぢるしい進展をみせた。（……中略……）わたくしの旧著は、すくなくとも実証面においては、全面的な増補改訂を必要とする段階にきていることを痛感せざるをえない。しかし、方法的側面——といっても純粋に経済学方法論という意味においては、部分的にはともかく、基本的にはなお旧説を維持しようと考えている」（柴垣和夫「再論・日本金融資本の特質」、日高普ほか編『マルクス経済学、理論と実証』東京大学出版会、一九七八年、所収。二七三～二七四頁）。

(22) 森川前掲『財閥の経営史的研究』二九八頁。

(23) 同前二九九頁。

(24) 同前三〇〇頁。

(25) 同前三〇〇頁。

(26) 同前三〇〇頁。

(27) 同前三〇〇頁。

(28) 以上の森川氏の議論については、同前二九五～三〇六頁参照。

(29) 同前三〇二頁。

(30) 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）。

- (31) 同前六一頁。
- (32) 同前一〜六二頁参照。
- (33) 同前六九頁。
- (34) 同前六八〜六九頁参照。
- (35) 例えば、M・E・ポーター著、土岐坤ほか訳『国の競争優位(下)』ダイヤモンド社、一九九二年。三九〜四二頁参照。
- (36) 山崎前掲「日本企業史序説」六二〜六八頁参照。
- (37) 山崎第二命題においては、財閥や企業集団が「リーダー自体を自らに包摂すること」も競争を激化させるという主張がなされているが、このことの意味は必ずしも明らかではない。
- (38) 森川英正「なぜ経営者企業が発展するのか？」(森川英正編『経営者企業の時代』有斐閣、一九九一年)五頁。
- (39) 同前一七頁。
- (40) 同前一頁。
- (41) 同前一七頁。
- (42) ここでは、森川英正氏が、家族(または同族)の封鎖的所有・支配を「財閥を財閥たらしめる独自のシステム」とみなしていることを、想起する必要がある。
- (43) 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。念のため、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(橋川武郎)

第7章 資本自由化以後の企業集団（岡崎哲二）

(44) 前掲『日本経済の発展と企業集団』七八頁。

(45) 同前四六頁。

(46) 同前四六頁。

(47) 同前四六頁。

(48) 同前四七頁。

(49) 同前四七頁。

(50) 同前七七頁。

(51) 同前七七頁。

(52) 同前一三頁参照。

(53) 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』第二七巻第三号、一九九二年。以下では、森川書評と略す）一〇二頁。

(54) 念のために付言すれば、ここで取り上げた森川氏の批判は、対象を三菱に限定したものであり、前掲『日本経済の発展と企業集団』の中で展開されている財閥の総有制についての議論に対する、全面的な批判とはなっていない。

(55) 前掲森川書評一〇二頁。

(56) 前掲『日本経済の発展と企業集団』八五頁。

(57) 前掲森川書評一〇二頁参照。

(58) 丸括弧内は、三菱合資株式会社内事部および総務部『社誌』第二〇巻、一八八三年分（刊行は一九一九年）、一八六頁からの引用であることを示す。

(59) 丸括弧内は、岩崎久弥伝編纂委員会編『岩崎久弥伝』、一九六一年、三〇九頁からの引用であることを示す。

(60) 長沢康昭「三菱財閥の経営組織」（三島康雄編『日本財閥経営史 三菱財閥』日本経済新聞社、一九八一年）七七～七八頁。

(61) 前掲『日本経済の発展と企業集団』八五頁。

(62) 同前四四頁。

(63) 同前三三頁。

(64) 同前四四頁。

(65) 阿部氏によれば、「江戸時代以来の三井家資産の総有制に抜本的な変更を迫る三野村の改革は、しかしながら彼の死によって終わった」(同前四四頁)。

(66) 同前四四頁。

(67) 三井財閥の専門経営者であった中上川彦次郎のことである。

(68) 住友財閥の専門経営者であった河上謹一のことである。

(69) 前掲森川書評一〇一頁。

(70) 森川英正氏は、『日本経営史』日本経済新聞社、一九八一年、二五～二六頁において、次のように述べている。

「明治中期以降の大企業における専門経営者の台頭は、江戸時代の商家経営の伝統を受け継ぐものであり、したがって、まず、伝統的の家業の系譜につながる財閥において番頭がトップ・マネジメントに就任したところに、その発端が開かれたかのような印象を受けます。たしかに、商家の番頭も明治中期以降の大企業に台頭する専門経営者も、給料を支払われるトップの使用者という意味では連続性を有しますが、そこから進んで両者を同一視するようなことがあれば、誤りだと思えます。」

この文章の主旨は、番頭と専門経営者を同一視することに反対する点にある。しかし、一方で、森川氏が、ともに「給料を支払われるトップの使用者」だったという意味では、番頭と専門経営者の連続性を承認していることも、事実である。

(71) 森川前掲『日本財閥史』二二九～二三〇頁。

(72) 同前二二八頁。

(73) 同前二二九頁。

(74) 同前二二九頁。

(75) この運動について詳しくは、橋川前掲「コンツェルン」参照。

(76) 前掲『日本経済の発展と企業集団』二五九頁。

(77) 橋川前掲「財閥史と企業集団史の論理」四三頁。



- (78) 前掲『日本經濟の發展と企業集團』二〇九～二一〇頁参照。
- (79) 同前二五八～二六五、二七七～二八二頁参照。
- (80) 同前三〇五～三二〇頁参照。
- (81) 同前三一六頁(岡崎哲二氏執筆部分)。
- (82) 同前一〇七～一一一、一三二頁参照。
- (83) 同前一三頁。
- (84) 同前一八九頁。
- (85) 同前二〇九頁。
- (86) 岡崎哲二「戰時計画經濟と企業」(東京大学社会科学研究所編『現代日本社会第四卷 歴史的前提』東京大学出版会、一九九一年)三七二頁。