

# 近代日本の経済発展と 総合財閥についての 一考察

池 上 寛\*

## 1 はじめに

経済発展において、どの経済主体がその中心になるかと言えば、それは間違いなく企業である。しかし、これまでの経済発展論を概観すると、その中心は産業発展であった。これは、経済発展を包括的に捉えてきたためであろう。自由経済市場において、経済発展の中核になるのは企業である。それは、産業発展から経済発展が達成されるのは、その産業を形成している企業の活動結果によるからである。言うまでもなく、政府や国際機関の関与が経済発展に影響を与えるのは間違いない。しかし、どれだけ優れた政策をこれらの諸機関が実施したとしても、それを受け入れる能力が企業になければ、産業発展だけでなく、その国の経済発展は自由経済体制の中では考えられない。最近、東アジアの経済発展が注目されているが、その中心は間違いなく企業であった。また、これらの国々では財閥等の企業集団が形成され、その国の経済発展に貢献してきたことは言うまでもないことであろう。

本稿では、東アジア諸国の中で一番最初に経済発展を達成した近代日本を取り上げ、企業集団の一形態である財閥の貢献について考える。財閥の研究は主に経営史の一分野として行われてきたために、財閥の内部行動を主体に研究してきたと言える。そのため、財閥の経済発展における役割・貢献はあまり読み取ることは出来ない。また、このことは経済史的アプローチについても同様である。これ

---

\* アジア経済研究所統計調査部員  
神戸大学大学院国際協力研究科学生

は、戦後の経済史観がマルクス経済学の影響を受けてきたためであろう。確かに、近代日本の財閥は資金、人材、技術導入等で圧倒的に優位な位置に立ち、経済における効率性という点からマイナス面もあったと言える。今までの議論はそのマイナス面を強調したものが多く、経済発展に果たした役割・貢献を論じたものは少なかった。本稿では、財閥は近代日本の経済発展におけるプラス面の役割を論じる。具体的には、どのような財閥の行動が財閥自体の発展だけでなく、経済発展に結び付いたのかについて経済学と経営学両方のアプローチを用いながら議論をする。尚、本稿で扱う財閥は、三井・三菱・住友の総合財閥と呼ばれた三財閥である。

議論を進めるにあたり、明らかにしなければならないことが二点ある。即ち、財閥の定義と取り扱う期間である。まず、財閥の定義であるが、これは経営史学者を中心に多くの見解が出されてきた。その中で最も代表的なものは森川英正と安岡重明によるものであろう。森川は、財閥を金融資本や独占資本とせず、同時にコンツェルンと同一視しないとの立場を明らかにした上で、「富豪の家族ないし同族の封鎖的所有・支配の下に成り立つ多角的事業経営体」と規定した<sup>1</sup>。一方、安岡は「財閥とは、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」と、財閥を定義づけた<sup>2</sup>。

これらの定義から、本稿における財閥を次のように考えたい。即ち、財閥とは、「同族が出資して設立した持株会社を中心に多業種にわたる子会社を株式所有で支配し、そこから生じた連関で多角化し、国の産業・経済に影響を与えた企業集団」と定義したい。近代日本における財閥は総合財閥から新興・地方財閥というように様々な規模で存在していたため、この定義では財閥と呼ばれる企業集団を限定することになるかもしれない。しかし、本稿は財閥を総合財閥と呼ばれた三財閥にのみ絞ったことを考慮すると、上述のような定義をすることが可能であろう。

第二に、本稿で財閥を取り上げる期間であるが、財閥自体は第二次世界大戦後、GHQの財閥解体指令が出るまで存在していた。しかし、1937年の日中戦争開始以降の経済体制は、国家総動員令による戦時統制経済であったことを考慮すると、自由経済体制が維持された期間に限定して取り扱うのが妥当であろう。このことから、本稿で取扱う期間は基本的に明治時代から1936年までとする。

## II 財閥の多角化と産業の多業種化

図1から図3は三井・三菱・住友の各財閥

1 森川英正『財閥の経営史的研究』、東洋経済新報社、1980年、5ページ。

2 安岡重明「日本財閥の歴史的位罫」、同編『日本経営史講座3 日本の財閥』、日本経済新聞社、1976年、14ページ。

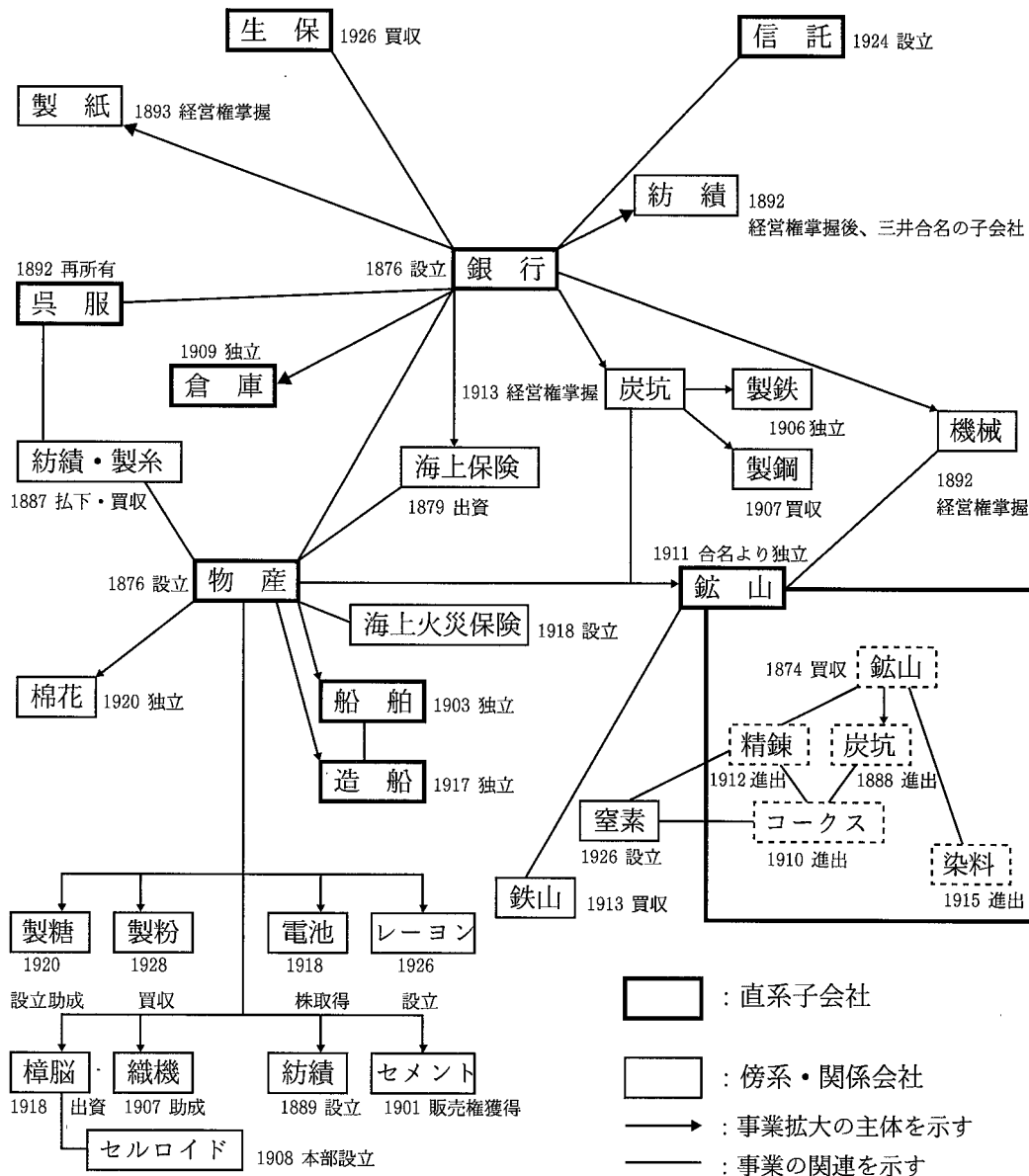
の多角化状況を示したものである。これらの図から明らかなように、それぞれの財閥は実に様々な業種に進出していたことがわかる。また、これらの図から、各財閥の多業種への進出が既存の事業との共通関連性にとらわれない多角化の方式であるコングロマリットとは異なり、既存事業との関連がある分野に主に進出していたことがわかる。この既存事業と連関して多角化を進めたのが、近代日本の総合財閥の特徴であったと言える。このような多角化の方法によって、財閥だけではなく、近代日本の経済発展において、どのような効果を生み出したのであろうか。

第一に、垂直統合による効果を挙げることができる。その垂直統合には前方連関と後方連関に分けられる。まず前方連関であるが、この連関は原材料から消費財を生産することで、原材料の販売より付加価値を付けて販売することが出来るようになる。その結果として、事業に利益をもたらせた。この例として、買収によって獲得した三菱のコークス業や住友の伸銅業と鋳鋼業への進出が挙げられる。また、後方連関による垂直統合の場合には、原材料や中間財、さらには商品の安定した供給や品質の面で一定した保証を期待することが出来、リスクを減少させることが可能である。その例として、三井・三菱における商事部門からその販売品である商品生産部門への買収・出資が挙げられる。

また、垂直統合は取引自体が財閥の関係企業内で行われることにより、財閥外の企業との取引を比べた場合、コストを減少させるこ

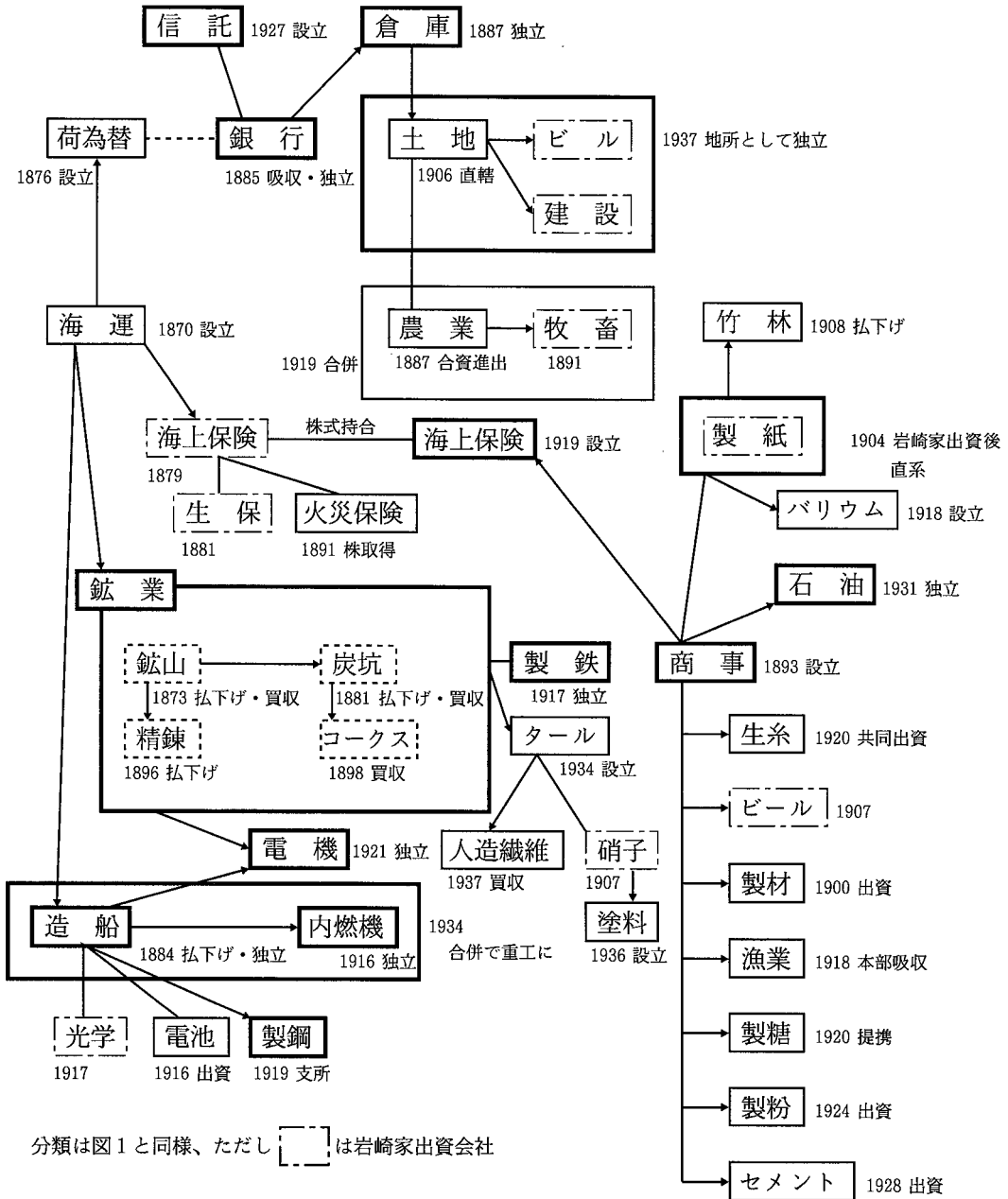
とが可能である。例えば、ある商品を売買する場合、財閥外との取引の場合は取引商品とその価格分の金が移動する。ところが、財閥の関係企業同士の取引の場合、商品売買は基本的には財閥外企業との取引と同じであるが、その売買自体は企業グループ内の取引に過ぎない。そのため、財閥は究極的に財閥全体に利益が出てくるような取引にすればよかったのである。つまり、財閥のある事業体は財閥外企業との取引より原材料などの商品を市場より安い値段で供給し、それを受け取る別の事業体は市場より安い価格でその商品を使用し、市場と同じような製品を作り出せばよかったのである。このような方法を実施することで、最終的に完成した製品は原料は市場より安く調達し、販売は市場価格で売り出すことが可能となった。即ち、この方法による差額は財閥外の企業と比べ、市場からより多くの利益や余剰を得ることとなり、最終的には財閥全体の利益となったのである。また、このような内部取引は商品取引に伴うコストも減少させることが十分可能であった。さらに、取引自体が内部取引であるから、財閥内のある事業の拡大はその関連事業部門の拡大につながり、財閥内の拡大だけでなく、その関連する産業全体の拡大に貢献することになったと考えられよう。

第二に、水平統合による効果である。水平統合とは、同業種の事業を合併や買収を通じて拡大させることである。近代日本の財閥は水平統合を積極的におこない、事業を拡大させた。その例として、鋳業部門を挙げるこ



(注) 1. 呉服部門は1904年に独立し、財閥とは直接の関わりがなくなる。呉服部門にあった紡績・製糸部門も1902年までに売却された。  
 2. 図の数字は事業に進出した年を示す。なお、特別の断り書きがない限り、図2及び図3も図1と同じ分類で連関図を描いている。  
 高橋亀吉『日本財閥の解剖』、中央公論社、1930年、50ページ、及び安岡重明編『日本財閥経営史 三井財閥』、日本経済新聞社、1982年より作成。

図1・三井の主要事業連関

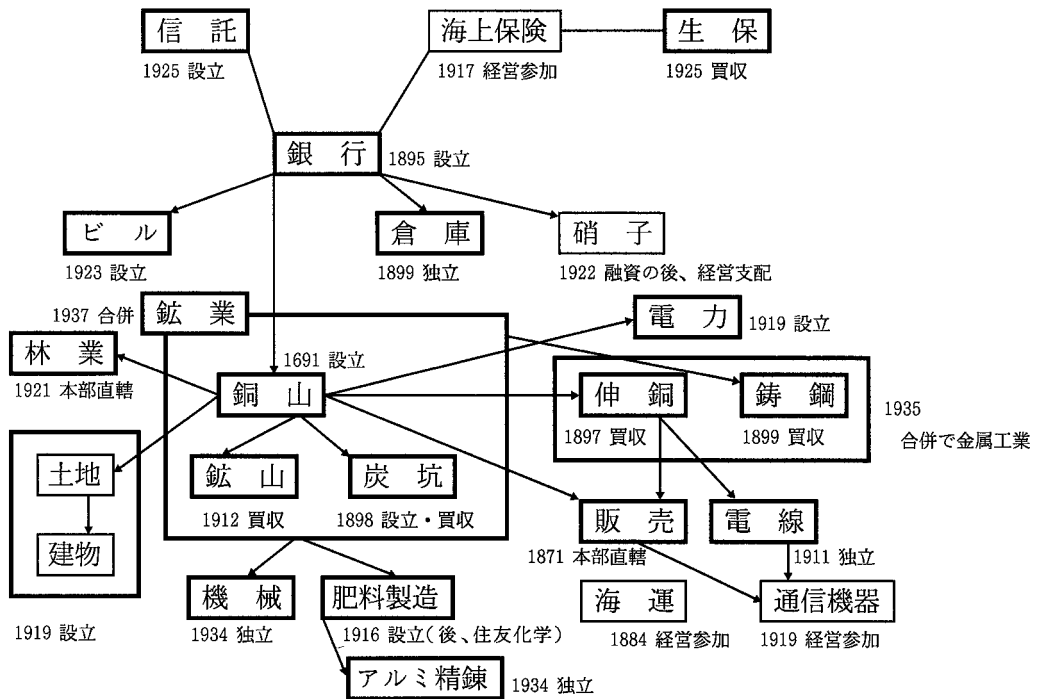


(注) 1. 海運に進出後、製糸、樟脳、製茶、薪炭業に進出したが、短期間のうちに撤退した。

2. 製鉄は1933年の製鉄合同により、日本製鉄に吸収された。

高橋亀吉『日本財閥の解剖』、中央公論社、1930年、108ページ、及び三菱創業百年記念事業委員会編・刊『三菱の百年』、1970年より作成。

図2・三菱の主要事業連関



- 注1. 銀行と倉庫の源流である並合業は1875年に設立されている。
  - 2. 伸銅部門は1926年の名称改正に伴い、伸銅鋼管となる。
  - 3. ビル業は本社と銀行の共同事業として設立された。
  - 4. 販売部門は銅の販売を行うために設立され、製糸、樟脳、再製茶、朝鮮貿易に進出したが短期間のうちに全て撤退した。また、後に各直系部門にあった販売部門を統合し、住友製品を扱う販売店に変更し、本部直轄となった。
- 高橋亀吉『日本財閥の解剖』，中央公論社，1930年，161ページ，及び住友金属株式会社住友別子鋳山史編集委員会編・刊『住友別子鋳山史 別巻』，1991年，160-1ページより作成。

図3・住友の主要事業連関

が出来る。そして、事業の水平統合は財閥に規模の経済を発生させた。つまり、同じ技術の使用や原材料の共通調達等を通じて単位当たりコストを減少させ、事業自体が拡大する一方で、そこにかかる費用を減少させることで収益を拡大させたのである。

第三に、業務拡大による外部経済の効果が挙げられる。この効果は、財閥の事業自体に内部経済を引き起こした。財閥の事業が拡大化することは、個々の事業では独自の行動を

採ることが増えることでもあった。また、事業の拡大は事業本部における専門経営者の負担増など、経営の不効率が生じる原因にもなった。そのため、事業本部の持株会社への変更と直系事業の株式会社への変更は、コンツェルン形態としての財閥への組織変更が完成しただけではなく、合理的経営方式の採用でもあった。即ち、ある事業の倒産によって、他の事業にも影響を及ぼすようなリスクを避けられるようになったのである。また、直系事

業の直接支配から間接支配に変更することで、財閥はそれぞれの事業に独立性を与えることが出来るようになったのである。さらに、子会社の経営を各子会社の専門経営者に任せ、事業本部である持株会社の専門経営者はトップ人事や会計監査等の重要事項を決定・承認すればよい体制になった。このような組織変更は事業本部である持株会社の機能の合理化にもつながったと言える。

第四に、事業経営で外部不経済が発生し、その対応策としてさらに事業を拡大したものである。その典型的な例として、住友の林業と肥料製造業への進出が挙げられる<sup>3</sup>。住友の林業は、別子銅山の精錬過程で使用する薪炭のために周辺の山林が乱伐されたことから始まった。この乱伐の対応策として植林が開始し、これが住友の林業へ発展したのである。また、銅の精錬過程での石炭・コークスの使用は亜硫酸ガスによる煙害を引き起こし、周辺住民に被害をもたらした。この被害を食い止めるために、亜硫酸ガスを使用して硫酸製造や肥料製造を開始した。この結果、住友は化学工業部門にも進出したのである。三井では住友のような公害対策として実施したのではなかったが、精錬過程で排出したガスをタールやアンモニア等に分解したり、ガス発電に使用することによって、事業を拡大させた。これらの例は財閥にとって事業を拡大することを意味しただけではなく、既存事業をさら

に展開する上で障害になるものを排除した例であると考えることが出来る。また、このことは既存事業の関連産業への進出として理解することが出来る。

第五に、多角化による範囲の経済が起こり、費用が削減したことである。範囲の経済とは、複数の製品を一企業で生産した方が各々の製品を単独に生産した時の合計費用より割安につくことである<sup>4</sup>。例えば、三井の神岡鉱山は最初は銀を採掘していたが、後に亜鉛鉱の採掘も開始して範囲の経済を発生させている<sup>5</sup>。また、三菱は大阪製錬所の払下げを受け、電気銅の製錬を中心事業にしていたが、後に錫製錬や鉛製錬も開始したことで範囲の経済を享受した<sup>6</sup>。住友でも、伸銅業から鋼管事業や後に独立事業になる電線製造事業のように、既存の事業を拡大させたことで範囲の経済を享受したのである<sup>7</sup>。このような範囲の経済の発生は事業全体のコストを引き下げ、安定した収益及び投資資金の獲得につながったと言える。

最後に、多角化によってシナジー効果が発生したことである。三菱における重工業部門がその例である<sup>8</sup>。三菱の造船部門は陸船用ディーゼル機関に注目して内燃機課を設置し、ディーゼル機関の研究と制作を開始したのは

3 以下の例は、作道洋太郎編『日本財閥経営史 住友財閥』、日本経済新聞社、1982年、134-5及び149-52ページによる。

4 青木昌彦・伊丹敬之『企業の経済学』、岩波書店、1985年、65ページ。

5 安岡重明編『日本財閥経営史 三井財閥』、日本経済新聞社、1982年、246ページ。

6 三島康雄編『日本財閥経営史 三菱財閥』、日本経済新聞社、1981年、273ページ。

7 作道編、前掲書、155-7ページ。

8 三島編、前掲書、221-5ページ。

1916年のことであった。この研究から自動車と航空機の研究へとつながり、また実際に制作もした。1920年には内燃機課は造船部門から独立して三菱内燃機となった。三菱内燃機は独立した翌年に自動車制作を中止したが、航空機の製造は続け、軍需によって安定した収益を獲得した。ディーゼル機関という技術研究から新たな事業が形成され、財閥の多角化に貢献した例と言えよう。

以上のような効果が財閥の多角化過程に起こった結果、財閥は自らの発展を拡大したのである。このような効果はコングロマリット方式による多角化よりもさらに大きな効果を財閥にもたらしたのである。また、この多角化は財閥にのみ好影響を与えたのではなく、近代日本の産業全体にも好影響を与えた。即ち、財閥の事業連関を中心とした多角化は経済全体のリスクを引き下げただけではなく、全ての産業に悪影響を与えるような不況の回避にもなったのである。財閥の多角化の目的は究極的には財閥自らの維持と拡大にあったことは間違いないことであろうが、結果として近代日本の産業構造の多様化にも貢献することになったと言えよう。

### III 財閥の拡大と資本調達

事業が拡大するには人材や施設等様々な要素が必要であるが、一番重要な要素は間違いなく資金である。資金がなければ企業経営に必要な投資が出来ないばかりでなく、企業経営自体が出来ない。そのため、資本調達は企

業にとって非常に重要な活動である。このことは財閥についても同様であった。多業種にわたって経営をおこない、かつ重化学工業にも進出していた財閥は、その維持・発展のために莫大な資金を必要としたからである。明治維新以降のわが国における経済状況は、例えば戦争による好況の時期もあれば、その反動による不況が続くといったように、経済状況が目まぐるしく変化した時代でもあった。このような状況下で、財閥の多角化が成功したのは多角化に要する資金を調達しただけではなく、財閥を維持・拡大するための資金調達を集めることが出来たからである。では、財閥はどのような資金調達をして来たのだろうか。

まず、政府から得た金融面での優遇である。明治政府は融資や助成を実施することによって、民間企業の育成を進めた。この政策は明治維新直後に顕著であるが、その恩恵を三井・三菱は中心事業を形成していた時期に特に享受した。表1は政府の貸付状況を示している。この表の準備金は政府が公債の償還や政府紙幣の消却を実施するために積み立てたものであるが、この表から三井・三菱への融資が大きかったことが理解できる。例えば、三井物産への融資は海外通貨を取り扱う横浜正金銀行の設立以前に、海外荷為替資金として貸し出されたものと考えられている<sup>9</sup>。また、三菱に対する融資額が大きいのには、外国船舶会

9 石井寛治『岩波ブックレット シリーズ日本近代史10 日本の産業化と財閥』、岩波書店、1992年、13ページ。



社との競争や船舶購入のために貸し出されたものと考えられている<sup>10</sup>。三井・三菱以外の企業や個人にも貸付が行われているが、それらの貸付額と三井・三菱と比較した場合、その大きさが明らかに違うことが理解出来る。

また、補助金については、三菱の海運業に対する保護が最も有名である。これは、三菱が政府の国内反乱の鎮圧や台湾出兵の際に輸送協力をおこなったことから始まる。特に、政府は台湾出兵の際には三菱に13隻の官有船を委託して運用させるという優遇措置をとり、さらに1875年には三菱への補助を通じて海運業を発展させる方針を決めた。この方針によって命令書が発せられ、三菱は受託中の官有船の無料下付と年25万円の補助金を15年間給付されることになった。先程の融資と合わせると、政府の三菱に対する保護の大きさが理解

出来る。これは当時の輸送手段が海運中心であったこと、さらに海運業が貿易部門に直接関係する産業であったためであろう。

次に、金融部門による調達である。これらの総合財閥では、銀行・信託等の金融部門が中心事業として活動していた。その金融部門の中で中心的役割を果たしたのは銀行であった。銀行は現金出納事務の集中取扱機関であり、財閥本部である持株会社を含めた財閥の傘下企業の資金供給機関であったことは言うまでもない。ただし、資金供給機関としての役割は担っていたが、銀行の総貸出に対する割合は高くはなかった。その関係について示したものが表2である。この表から明らかのように、いずれの財閥も同系企業に対する貸出しが総貸出しの半分以上になるようなことはなかった。その理由は、銀行が一部の特定企業と結び付いて安定した銀行経営を無視した資金供給をおこなう機関銀行としての役割

10 石井, 前掲書, 12ページ。

表1・準備金の民間融資先

融 資 先		年 度	融 資 額	融 資 先	年 度	融 資 額	
府県関係合計(21口)		1875-80	1,434,600				
銀 行	三 井 銀 行	75-80	10,832,858	会 社	三 井 物 産 会 社	1877-80	625,000
	第 二 国 立 銀 行	75-79	9,628,601		起 立 工 商 会 社	77-80	310,000
	第 一 国 立 銀 行	75-79	7,649,316		新 燧 社	77-80	310,000
	横 浜 正 金 銀 行	80-	4,789,450		東 京 為 替 会 社	77-80	300,000
	東 洋 銀 行	75-80	3,447,516		上 毛 繭 糸 改 良 会 社	81	300,000
	第 十 五 国 立 銀 行	81	1,000,000	その他共計(34口)		7,601,701	
	香 港 上 海 銀 行	79, 80	850,000	個 人	五 代 友 厚	75-79	690,660
	第 五 国 立 銀 行	75, 76	410,106		渋 沢 ・ 益 田 他 1 名	76, 80	500,627
	その他共計(26口)	75-	41,643,347		岩 倉 具 視	76, 77	240,000
	会 社	三 菱 会 社	75-79	2,479,940	後 藤 象 次 郎	75	150,000
広 業 商 会		77-80	670,000	その他共計(29口)		3,986,570	
				総 計		52,990,086	

石井寛治『岩波ブックレット シリーズ近代日本史10 日本の産業化と財閥』岩波書店, 1992年, 11頁。

を高めることは、同系事業の経営活動に左右されることになり、銀行の安定性が失われる可能性があったためである<sup>11</sup>。また、このような役割に偏重させていくことは財閥全体のリスクの増大も意味した。そのため、財閥内企業は可能な限り、持株会社からの資本金払込みや自社の内部留保を用いて資金を調達し、銀行から借入れるのを極力避けたと言えるであろう。表2の中で三菱の貸出金が三井・住友と比較して突出しているが、これは三菱系事業の全てが三菱銀行から貸出しを受けているという仮定のほかに、貸出金の中に商事部門を中心とした支払手形も含まれ、その平均

70%が支払手形によるものである<sup>12</sup>。このことを考慮すると、三菱の同系に対する貸出しは三井・住友同様にかなり低いと考えられる。ただし、三井では同系事業、住友では持株会社が銀行から貸出しを受ける場合には、借り手の支払利息は一般の支払利息より低くなっていたことに留意する必要がある<sup>13</sup>。

また、金融機関は安定した経営をおこなっていた。表3は財閥系銀行の預金高が全国普通銀行の預金高に占める割合と全国の普通銀行数を示している。この表によると、全期間

12 麻島昭一『三菱財閥の金融構造』、御茶の水書房、1986年、366-7ページより、筆者計算。

13 三井文庫編・刊『三井事業史 本篇2』、1980年、575ページ、及び作道編、前掲書、143ページ。

11 三島編、前掲書、259ページ。

表2・各財閥系銀行の総貸出金額と同系貸出金額(単位：千円)

	三井	同系分	割合	三菱	同系分	割合	住友	同系分	割合
1919年	297,726			208,588	68,928	33.0%	261,560		
1920年	298,630			204,101	59,736	29.3%	287,686		
1921年	321,972			198,873	69,301	34.8%	295,704	22,265	7.5%
1922年	368,918			172,287	50,043	29.0%	249,546	18,501	7.4%
1923年	384,378	38,450	10.0%	190,844	56,163	29.4%	224,829	11,757	5.2%
1924年	323,787	28,820	8.9%	188,653	85,280	45.2%	253,050	8,695	3.4%
1925年	351,046	41,660	11.9%	177,257	78,707	44.4%	285,594	899	0.3%
1926年	330,722	20,330	6.1%	195,784	71,779	36.7%	315,838	不明	不明
1927年	354,100	66,820	18.9%	230,308	87,720	38.1%	367,487	不明	不明
1928年	343,831	60,240	17.5%	241,857	65,181	27.0%	395,209	不明	不明
1929年	414,378	46,240	11.2%	278,750	73,686	26.4%	409,272	8,086	2.0%
1930年	401,067	42,190	10.5%	319,350	78,650	24.6%	419,471	15,339	3.7%
1931年	399,676	48,740	12.2%	339,324	68,823	20.3%	414,493	17,272	4.2%
1932年	384,620	29,550	7.7%	317,304	95,126	30.0%	447,677	21,201	4.7%
1933年	364,680	34,530	9.5%	274,277	107,465	39.2%	461,402	19,050	4.1%
1934年	342,345	23,230	6.8%	265,344	99,556	37.5%	466,092	15,420	3.3%
1935年	407,126	不明	不明	294,386	121,108	41.1%	522,022	9,700	1.9%
1936年	462,027	不明	不明	370,661	132,423	35.7%	618,158	8,497	1.4%

(注) 三菱銀行の分は三菱銀行のみが同系事業に対して貸出をおこなっていたと仮定している。  
麻島昭一『戦間期住友財閥経営史』東京大学出版会、1983年、576頁、同著『三菱財閥の金融構造』御茶の水書房、1986年、366-7頁、同編著『財閥金融の比較研究』御茶の水書房、1987年、211頁。

を通じて全国普通銀行の預金高は上昇を続けているが、財閥系銀行のシェアは15%前後を維持し、1929年以降そのシェアが20%を超えていることがわかる。その一方で、銀行数はほとんどの期間で毎年減少している。特に、1927年の銀行法、29年からの世界恐慌から翌年の昭和恐慌によって、銀行数は激減している。このような不安定な経済状況の中で、財閥系銀行は預金高を伸ばし、安定した経営をおこなっていたのである。同系事業への貸出しが低いとはいえ、このような銀行の安定経営こそが同系事業の資本調達において極めて安定した資金供給源となったと言えよう。

最後に、事業本部である持株会社の調達活動である。持株会社とは圧倒的な割合で子会社の株式所有して支配する会社のことであり、その持株会社は子会社である事業部門の資本調達において極めて重要な役割を果たした。持株会社の収入の大部分は子会社の株式所有

による配当金の受取であった。こうして得た収入の中から必要経費を差し引き、税金を控除して当期純利益が確定する。この当期純利益に前期繰越利益を加算すると、当期末処分利益になる。この当期末処分利益が処分されて、その一部が持株会社の所有者である同族に配当金として支払われる。持株会社はこの配当金と次期繰越利益金として計上される残額以外を除いて、一緒に処分される積立金に重点をおいて処分することが出来た。この積立金が持株会社の内部蓄積として組み入れられ、財閥の子会社の資金需要に応じて未払い資本金の払込み<sup>14</sup>や増資に伴う有価証券の

14 当時の会計制度は現代の制度とは全く異なり、資本金には公称資本金と払込資本金があった。公称資本金とは株式の総発行高のことであり、払込資本金とは実際に支払われている出資金額のことである。例えば、ある企業が株式会社として設立される場合、出資者は額面の最低25%を支払えばよかった。残りの出資金は、その企業が資金を必要とした時に、その都度出資者が支払うことになっていた。そのため、持株会社の投資には子会社の資本払込みの要素もあった。

表3・全国普通銀行と財閥系各銀行の預金高及び財閥系銀行の全国シェアと全国普通銀行数

	全国(A)	三井(B)	三菱(C)	住友(D)	シェア	銀行数		全国(A)	三井(B)	三菱(C)	住友(D)	シェア	銀行数
1909年	1,054,414	86,162	32,858	43,249	15.4%	1,617	1923年	7,805,000	417,548	307,326	344,059	13.7%	1,701
1910年	1,185,697	90,248	33,695	44,110	14.2%	1,618	1924年	8,093,000	408,583	303,004	376,590	13.4%	1,629
1911年	1,256,248	84,249	41,008	44,349	13.5%	1,613	1925年	8,727,000	439,999	311,826	415,910	13.4%	1,537
1912年	1,357,000	85,350	39,648	51,938	13.0%	1,621	1926年	9,179,000	455,844	328,833	435,149	13.3%	1,420
1913年	1,444,000	92,233	43,544	59,216	13.5%	1,614	1927年	9,028,000	560,334	470,586	552,780	17.5%	1,283
1914年	1,520,000	99,687	52,106	71,448	14.7%	1,593	1928年	9,331,000	605,609	562,252	642,862	19.4%	1,031
1915年	1,700,000	114,810	65,819	86,124	15.7%	1,442	1929年	9,292,000	660,373	599,701	662,681	20.7%	881
1916年	2,257,000	152,306	101,063	123,478	16.7%	1,427	1930年	8,737,000	666,167	623,254	680,689	22.5%	782
1917年	3,234,000	219,286	150,263	187,620	17.2%	1,398	1931年	8,268,000	637,443	609,451	667,132	23.1%	683
1918年	4,639,000	306,571	224,754	269,986	17.3%	1,375	1932年	8,318,000	687,648	640,378	735,187	24.8%	538
1919年	5,744,000	351,130	233,541	348,359	16.2%	1,344	1933年	8,815,000	715,288	661,368	798,175	24.7%	516
1920年	5,827,000	426,261	264,550	351,441	17.9%	1,326	1934年	9,438,000	748,556	722,648	872,528	24.8%	484
1921年	6,445,000	413,052	279,311	369,776	16.5%	1,331	1935年	9,950,000	796,293	730,607	952,298	24.9%	464
1922年	7,801,000	439,130	266,412	333,919	13.3%	1,799	1936年	11,007,000	856,924	810,406	1,017,348	24.4%	424

(単位) 千円・%・店舗 (注) 三菱銀行は1919年9月までは三菱合資の銀行部として経営された。後藤新一『日本の金融統計』東洋経済新報社、1970年、86・88・102-6・112頁より作成。

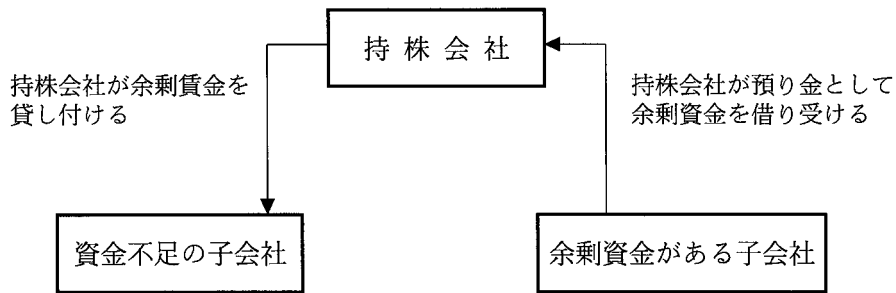


図4 持株会社の資金調整

取得費用になったのである。さらに、この積立金は財閥以外の企業を吸収する際の資金にもなったと言うことが出来る。

また、持株会社は子会社への資金供給以上に重要な役割を子会社の資金調達において果たした。即ち、持株会社は資金に余裕がある子会社から預り金として余剰資金を借り受ける一方で、その余剰金を内部留保だけでは資金調達が出来ない子会社に貸し付けたのである。図4は以上のような関係を示したものである。この図から明らかなように、持株会社は資金不足に陥っている子会社に預り金として借り受けた余剰資金を貸し付けることで、資金の効率的な使用をおこなっていたと言える。この方法は多額の資金を必要とする重化学工業部門や資本不足に陥っている子会社にとっては、極めて有効な資金調達方法であった。つまり、この方法を採用することで、持株会社は財閥全体の資金調整機関としての役割を担ったのである。また、持株会社はこの役割を果たすことをすることで、財閥全体の事業の円滑化をはかったのである。当時の証券市場の状況や財閥の封鎖性の維持を考慮すると、持株会社の資本調整機関としての役割

は資本不足の子会社にとって外部資金に頼ることなく、確実に資金を調達出来、かつ封鎖性の維持の点から重要であったと言えよう。そして、持株会社の資金調整活動が莫大な資金を必要とした重化学工業部門や資金不足にあった子会社に貸し出すことで、それらの事業経営が成り立ち、近代日本の重工業化や産業の安定化に貢献したと言うことが出来るであろう。

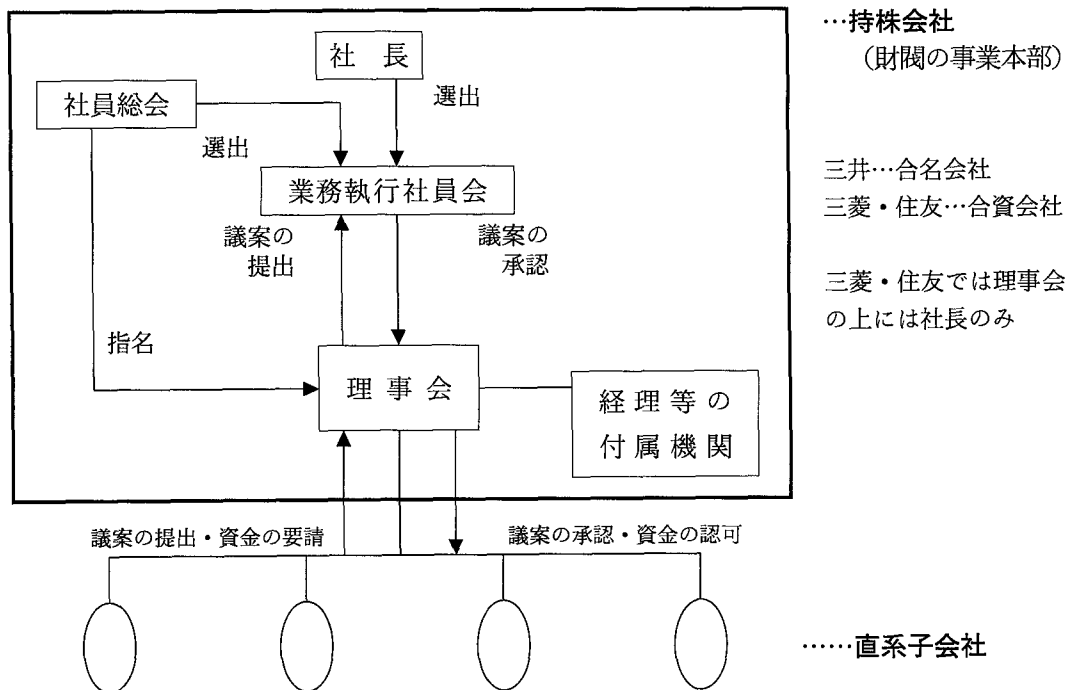
さらに、持株会社は子会社に対して経営の監査をおこなっていた。図5は事業本部である持株会社と子会社の関係を三井を例にして示したものである。財閥によって多少組織形態は違うが、基本的な形態はこの図によって示すことが可能である。本社である持株会社は理事会で子会社の事業企画やトップ人事等の最高方針を決定していた。その理事会にはいくつかの部課が設置されていて、財閥によって名称が違うが、その中には必ず子会社の経理や予算の審査をする財務関係の機関があった。この機関は子会社や事業部門から提出された会計見積書の審査をおこない、理事会に報告する義務を負っていた。また、この機関は決算においても子会社や事業部門から報告

を受けて、適正に事業が行われていたかどうかを審査していた<sup>15</sup>。さらに、多額の投資や資金運用をする場合、財務関係機関は本部と協議する体制が採られていた。即ち、これらの理事会に設置された機関は理事会を補完する役割を担っただけでなく、現在の監査法人のような第三者的な監査機関として、子会社に対して適正に事業が行われたかどうかをチェックしていたのである。

以上のように、事業本部である持株会社は

子会社の資金調達のために様々な方法でその資金需要に応え資金を供給した。また、持株会社はその資金が適正に使われたかどうかだけでなく、日常の経営活動が適正に行われていたかどうかを会計監査によって客観的に調べていたのである。このことは持株会社が子会社の事業を監視することで、持株会社と子会社に緊張した関係を作り出した。このような厳しい監視体制の下で、子会社は事業経営を行い、その成果を示さなければならなかった。この緊張した関係が事業経営の発展につながり、かつ近代日本の経済発展や産業の安定化につながったとも言うことが出来よう。

15 三菱では1929年の直系子会社と本社の関係取極が改正されたことに伴い、直系子会社は経理の面で全面的に自主性が与えられた。三菱商事株式会社編・刊『三菱商事社史 上巻』1986年、257ページ。



麻島昭一編著『財閥金融構造の比較研究』御茶の水書房、1987年、28頁、  
三菱創業百年記念事業委員会編・刊『三菱の百年』1970年、94-5頁、  
作道洋太郎編『日本財閥経営史 住友財閥』日本経済新聞社、1982年、213頁、より作成。

図5・持株会社と子会社の組織図(例：三井合名会社)

#### IV 経済発展における商事部門の役割

近代日本の経済が発展した理由の一つに、貿易部門が重要な役割を果たしたとの意見は大方一致するであろう。その貿易の拡大において、財閥の商事部門が大きな役割を果たした。財閥の商事部門は同系事業の製品の集中的販売と同系事業の原材料購買の役割を担ったことは言うまでもない<sup>16</sup>。また、同系事業が海外から原材料や技術を調達する場合や海外で製品を販売する場合、商事部門は財閥内の海外部門としての役割をも果たした。しかし、商事部門は財閥内の企業だけでなく、財閥以外の企業に対しても重要な役割を果たした。図6は商事部門の貿易における活動を示している。この図から財閥以外の企業に対しても、商事部門は原材料や技術の導入、さらには海外での製品販売において重要な役割を果たしたことが理解出来る。その具体例として、紡績業との関係が挙げられる。

16 住友における商事部門は第二次世界大戦後設立されたものであって、それまでは図3における販売部門が商事部門の役割を果たした。しかし、この部門は住友製品の販売のみをおこなっていて、物資調達の役割は担っていないかった。

紡績業が近代日本の経済発展においてリーディング・セクターの役割を果たしたことは周知の通りである。紡績業が発展した要因には、機械化による生産拡大が指摘出来る。その機械化あるいは技術導入に大きな役割をしたのが、三井物産であった<sup>17</sup>。三井物産は1882年に大阪紡績会社の注文により、初めて紡績機械の輸入を開始した。三井物産は1892-3年の2年間で全紡績会社の発注数約22万錠のうち、80%近い17万錠を超える紡績機械を取り扱うほど、紡績機械の輸入に大きな役割を果たした。また、三井物産は英国のプラット社と代理店契約を結び、紡績会社に安定した機械を供給したのであった。さらに、紡績業の発展には原料である棉花の安定した獲得も必要であった。この原料の安定的な獲得にも三井物産は重要な役割を果たした。1877年に三井物産は上海支店を設置してシナ棉を取り扱い、さらに1892年にはボンベイ支店を設置してインド棉を輸入し始めて先駆的役割を果たした。この結果、紡績業者はより安価な

17 以下の例は、梅井義雄『三井物産会社の経営史的研究』、東洋経済新報社、1974年、67-9ページによる。

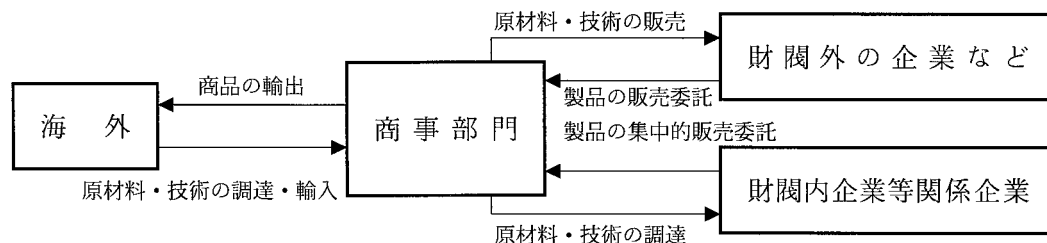


図6 貿易における商事部門の活動

インド棉花を輸入することで原料費を低減させることが可能となり、より安い綿布や綿糸を生産して国際競争に参入し、生き残ることが出来たのである。また、これらの商品の国際市場への参入は海外に支店を持っていた財閥の商事部門を通じて行われた。以上から理解出来るように、紡績業は財閥の商事部門との密接な関係で発展し、かつリーディングセクターとして近代日本の経済発展に貢献したと言える。

技術導入の貢献に関しては、三菱商事も同様であった<sup>18</sup>。例えば、造船の分野では三菱商事の情報収集能力をフルに活用して技術や情報を獲得し、三菱造船の発展、さらには造船業の発展に貢献した。また、電機分野では三菱電機の発展を妨げない範囲で三菱系列以外の企業、陸軍省や逓信省にも電機技術や情報を提供したと言われている。

さらに、こうした工業分野の技術導入だけでなく、商事部門は農業生産技術の発展にも貢献した。肥料を生産するために、英米から硫酸の輸入や肥料製造のための特許権を買入れたのである。

これらの例から明らかなように、商事部門は世界中に支店を展開させることで、原材料や最新技術についての情報を集め、それを財閥外の企業を含む様々な企業に提供した。つまり、商事部門は一次産業を含めた近代日本の産業全体のために、原材料調達や技術獲得において大きな役割を果たしたのである。こ

18 以下の例は、三島編、前掲書、295-6ページによる。

のことは、後進国は先進国の最も優れた最新技術を導入しなければ後進国の工業化は原則的に始まらないというガーシェンクロンの「後発性の利益」を享受する際に、財閥の商事部門が大きな役割を果たしたと出来る。財閥の商事部門が近代日本の経済発展に果たした役割は極めて大きかったと言える。

## V おわりに—今後の課題—

本稿では近代日本の経済発展における財閥の役割について考察した。果たして財閥の存在自体が日本独特のものであろうか。中川敬一郎は財閥を一般に後進国の工業化過程において特有な企業集団であるとして、以下のように指摘している<sup>19</sup>。

『家族』という本能的群居集団のあり方が社会組織の基本原理となっているような伝統的社会が、先進工業国との国際競争裡に強力な工業化を急速に推し進めようという場合、その後進国的工業化の経済主体として必然的に発生する企業集団が『財閥』なのである。」

現在の発展途上国において、このような企業集団が必ず形成されているのか。もし形成されているのなら、これらの国々に共通した事項は家族という集団のみであり、他の共通事項はないのか。また、急速に経済発展した東アジアの国々においても、財閥を始めとす

19 中川敬一郎「第二次大戦前の日本における産業構造と企業者活動—間接金融体制と総合商社を中心に—」, 三井文庫論叢, 第3号(1969年3月), 190ページ。

る企業集団が形成され、経済成長を促進させた面があることは周知のことであるが、これらの国々の企業集団はどのように形成されたのか。少なくとも東アジアの国々で財閥等の企業集団が形成された時期が日本で財閥が形成された時期と異なっている以上、世界の経済状況も明らかに異なっている。時期的な違いだけでなく、今日の東アジアで企業集団はどのような産業に重点をおいて多角化を進め、経済発展における役割を果たしたのであろうか。この点について、今後比較検討する必要がある。

また、財閥内部における人材育成や技術導入がどのような影響を経済全体に与えたのかについて考える必要がある。人材は資金と同様、企業経営において最も重要である。近代日本の経済活動において、大きな位置を占めた財閥が組織全体でどの位の労働者を雇用し、経済活動に貢献したかを分析する必要がある。また、組織を維持・発展させるために、財閥ではどのような人材育成が行われたのであろうか。この育成政策は管理職・一般労働者を問わず重要である。その政策が財閥内部のみならず、近代日本経済に波及したかどうか分析する必要がある。

技術導入については、製造部門がどのような技術を導入して生産性の効率をはかり、かつその部門自体の拡大や他部門への進出をしたのかを具体的に示す必要がある。また、他企業への技術伝播や情報公開、さらには商事部門の貢献等、近代日本の経済発展の中で深く議論する必要がある。

さらに、近代日本の経済発展における財閥の役割について、企業の会計資料と経済統計を使用して実証する必要がある。日本では現在、このような研究はほとんど進められていない。膨大な企業の会計資料と経済統計を使用し、経済発展における財閥の役割を示すことは大変な作業であることは間違いない。しかし、このような研究をしなければ、経済発展における企業の役割は単なる机上の議論に過ぎないことになる。それは、資本調達などの企業活動は経済理論だけで説明出来ないからである。企業の会計資料と経済統計を使用することで、客観的に企業の経済発展における役割を示すことが出来るのではないであろうか。

上記の課題は近代日本の経済発展だけではなく、東アジアの経済発展における企業集団を考えていく上で、重要な論点でもある。このような論点について、今後研究していく必要がある。

---

この論文は、神戸大学大学院国際協力研究科に提出した修士論文「経済発展と企業集団—近代日本における財閥を中心に—」を一部加筆した上で、再構成・再整理をして発展させたものである。修士論文執筆の際には、現在神戸大名誉教授である村上敦先生、神戸大教授・植松忠博先生、松永宣明先生、京都産業大教授・柴孝夫先生にお世話になった。また、この論文の執筆の際には、アジア経済研究所の藤田麻衣氏にお世話になった。記して、感謝を申し上げます。ただし、在り得べき誤謬はすべて筆者に責任がある。



## 参考文献

- 青木昌彦・伊丹敬之『企業の経済学』, 岩波書店, 1985年。
- 麻島昭一編著『財閥金融構造の比較研究』, 御茶の水書房, 1987年。
- 麻島昭一『戦間期住友財閥経営史』, 東京大学出版会, 1983年。
- 麻島昭一『三菱財閥の金融構造』, 御茶の水書房, 1986年。
- 石井寛治『岩波ブックレット シリーズ近代日本史10 日本の産業化と財閥』, 岩波書店, 1992年。
- 経営史学会編『経営史学の二十年 回顧と展望』, 東京大学出版会, 1985年。
- 現代産業発達史研究会『現代産業発達史 X X VI 銀行』, 交詢社, 1966年。
- 小池賢治・星野妙子編『発展途上国のビジネスグループ』, アジア経済研究所, 1993年。
- 後藤新一『日本の金融統計』, 東洋経済新報社, 1970年。
- 小林正彬「財閥の多角化—鉱業をめぐる—」, 経済系, 第112集 (1977年6月)。
- 作道洋太郎編『日本財閥経営史 住友財閥』, 日本経済新聞社, 1982年。
- 柴垣和夫『日本金融分析』, 東京大学出版会, 1965年。
- 新保博『近代日本経済史』, 創文社, 1995年。
- 住友金属工業株式会社編・刊『住友金属工業六十年史』, 1957年。
- 住友金属工業株式会社住友別子鉱山史編集委員会編・刊『住友別子鉱山史 別巻』, 1991年。
- 梅井義雄『三井物産会社の経営史的研究』, 東洋経済新報社, 1974年。
- 中川敬一郎「第二次大戦前の日本における産業構造と企業者活動—間接金融と総合商社を中心に—」, 三井文庫論叢, 第3号 (1969年3月)。
- 中川敬一郎「日本の工業化過程における『組織化された企業者活動』」, 経営史学, 第2巻3号 (1967年11月)。
- 中川敬一郎『比較経営史序説』, 東京大学出版会, 1981年。
- 長岡新吉編著『近代日本の経済 統計と概説』, ミネルヴァ書房, 1988年。
- 野田一夫『財閥 経営者にみる生態』, 中央公論社, 1967年。
- J=ヒルシュマイヤー・由井常彦『日本の経営発展 近代化と企業経営』, 東洋経済新報社, 1977年。
- 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, 1992年。
- 松永宣明『経済開発と企業発展』, 勁草書房, 1996年。
- 松元宏『三井財閥の研究』, 吉川弘文館, 1979年。
- 三島康雄編『日本財閥経営史 三菱財閥』, 日本経済新聞社, 1981年。
- 三井物産株式会社編・刊『三井物産小史』, 1965年。
- 三井文庫編・刊『三井事業史 本篇第二巻』, 1980年。

三井文庫編・刊『三井事業史 本篇第三巻上』,  
1980年。

三菱商事株式会社編・刊『三菱商事社史 上  
巻』, 1986年。

三菱商事株式会社編・刊『三菱商事社史 資  
料編』, 1987年。

三菱創業百年記念事業委員会編・刊『三菱の  
百年』, 1970年。

宮本又郎・阿部武司編『日本経営史2 経営  
革新と工業化』, 岩波書店, 1995年。

宮本又郎他著『日本経営史－日本型企业経営  
の発展・江戸から平成へ』, 有斐閣,  
1995年。

森川英正『財閥の経営史的研究』, 東洋経済  
新報社, 1980年。

安岡重明編『日本経営史講座3 日本の財閥』,  
日本経済新聞社, 1976年。

安岡重明編『日本財閥経営史 三井財閥』,  
日本経済新聞社, 1982年。

由井常彦・大東英祐編『日本経営史3 大企  
業時代の到来』, 岩波書店, 1995年。

A. D. Chandler Jr., *Scale and Scope: The  
Dynamics of Industrial Capitalism*,  
Harvard University Press, 1990 ; 阿  
部悦生他訳『スケール・アンド・スコー  
プ 経営力発展の国際比較』, 有斐閣,  
1993年。

A. Gerschenkron, *Economic Backwardness  
in Historical Perspective*, The Belknap  
Press of Harvard University Press,  
1962.

K. Nakagawa, "Business Strategy and

Industrial Structure in Pre-World-  
War- II Japan", K. Nakagawa, ed.,  
*Strategy and Big Business: Pro-  
ceeding of the First Fuji Conference*,  
University of Tokyo Press, 1976.

## The Role of *Sogo-Zaibatsu* in the Economic Development of Modern Japan

Hiroshi IKAGAMI\*

### Abstract

The most important economic unit in the process of economic growth is the firm. It is widely recognized that firms were the main actors in the rapidly growing economies of East Asia, and that business groups such as *Zaibatsu* have contributed to economic development in these countries.

This paper focuses on the case of Modern Japan, which was the first among East-Asian countries to achieve economic development, and analyzes the roles and contributions of *Sogo-Zaibatsu* on the Japanese economy and industry. At first, diversification of *Sogo-Zaibatsu* can be characterized as chain diversification into areas relating to their existing businesses rather than formation of conglomerates, and it entailed both vertical and horizontal integration. While vertical integration contributed to reducing transaction costs, horizontal integration resulted in economies of scale. In addition to these effects, there are external economies and diseconomies, economies of scope and synergy effect as other ones.

The second issue is the process of capital accumulation in *Zaibatsu*. At their infant stage, they could take advantage of loans and subsidies provided on a preferential basis by the Meiji government. Banks, as the momentary branch of *Zaibatsu*, had played an important role in its capital provision. It is also emphasized that the headquarters of *Zaibatsu*, or the holding company possessing a dominant part of shares of its subsidiaries, effectively adjusted the use of financial resources for the whole group by channeling resources from subsidiaries with excess to those in short of funds. In addition, monitoring of the subsidiaries' management and performance by the holding company contributed to the growth of

---

\* Researcher, Institute of Developing Economies.

Graduate Student, Graduate School of International Cooperation Studies, Kobe University.

*Zaibatsu* as well as stabilization of the Japanese economy and industry.

The last issue is the role of trading branch of *Zaibatsu* on the Japanese economic growth. The trading branch exported goods produced not only by other branches of *Zaibatsu* but also by other firms, and supplied imported materials and technology for the Japanese industry as a whole. As the example of this role, this paper is discussed the contribution of *Zaibatsu's* trading branch to the growth of the spinning industry, once the leading sector of the Japanese industry.

In the concluding section, three outstanding issues as further research are needed:

1. the process of formation of business groups in East Asia and their contributions and roles in economic growth in these countries;
2. the impact of human resource development and introduction of new technology in *Zaibatsu* on the Japanese economic growth; and
3. empirical study on the role of *Zaibatsu* in the Japanese economic growth using data taken from their accounting books and statistical indicators.