

## 「経営者支配」再考

宮 崎 義 一

### I

現代資本主義を動かしている最も重要な経済主体は、いうまでもなく企業である。事実、現代社会の経済活動の大部分は、企業を通じて行われる。J. M. ケインズは投資を決定するものが、資本主義社会の経済活動量を決定すると指摘したが、ケインズの場合には、投資決意を行う経済主体こそ、まさに企業にほかならなかった。そして、また現代の企業は、具体的には株式会社形態をとった法人組織であることもよく知られている。要するに、いまや、組織体としての現代企業、株式会社形態をとった現代企業の構造と機能に関する考察は、現代資本主義分析にとって避けて通ることのできないきわめて重要な課題となったといってよいだろう。たとえば、P. A. Baran and P. M. Sweezy, *Monopoly Capital*, 1966 [1] や、J. K. Galbraith, *The New Industrial State*, 1967 [2] がその冒頭において巨大株式会社論を展開しているのも、そのためであろう。

ところで巨大株式会社に関しては、あまりにも有名な A. A. Berle & G. C. Means, *The Modern Corporation and Private Property*, 1932 [3] の分析がある。

それは、アメリカのあの「華々しい 20 年代」がまさに終りを告げた時点、すなわち 1930 年 1 月 1 日現在、資産額の順位において上位を占める 200 社の巨大非金融株式会社について調査を行い、社数の上では全体のわずか 0.07% にも及ばない上位 200 社のビッグビジネスが、株式会社全体の資産総額の約半分 (49.2%) を支配していることを明らかにした上で、それらの株式会社の所有・支配関係にメスを加えている。すなわち株式会社形態の採用によって、1 つの経営単位の規模が拡大

していくと、必然的に株式所有権の分散が生じること、株式所有権の分散が進むと、産業用資産に関する支配は、最小限の株式所有によっても可能となり、やがて有力な株式所有の全く見られない「経営者支配」が成立するに至ること——「支配なき富の所有および所有なき富の支配が株式会社発展の論理的帰結として出現する」([3] p. 66)こと——、そして当時すでに上位 200 社のうち、44 % が「経営者支配」になっていたことなどを実証した。このような経済力の集中→株式の分散→所有と支配の分離というバーリー＝ミーンズの見解についてはその後数多くの論議を呼んだが、かれら自身は、『近代株式会社と私有財産』改訂版 1967 年に発表した序文においてその後の統計資料を検討の上、初版において考察した「以上の経済発展の三傾向は、現在に至るまで継続していることは明らかである」([4])と再確認し、むしろ「この革命は、もはや『近代株式会社と私有財産』が 1932 年に公刊された時のように単なる可能性にとどまるものではない。それは少なくとも現実に向って前進し、すでにその途半ばに達している。歴史的に見て、それは急速な変化といってよい。それを恐れる者もいれば、また歓迎する者もいる。しかしその存在と前進をきっぱりと否定できる者は一人も存在しない」([5])と述べている。

本研究は、バーリー＝ミーンズの「経済発展の三傾向」、すなわち経済力の集中→株式の分散→所有と支配の分離の傾向をとくに戦後の日本経済にかんして検証し、かれらのいわゆる「経営者支配」について再考察することを目的としている。

### II

まず最初に、1975 年度、日本の上位 300 社<sup>1)</sup>巨

1) 上位 300 社というのは、再生産可能な有形資産

第1表 上位300社巨大株式会社における所有と支配

所 有 主 体 個 人 支 配	持 株 比 率 (%)	接 的 支 配										支 构 成 比 (%)						
		直					少 数 持 株 支 配					過 株 持 分		少 数 持 株 支 配		經 営 者 支 配 (E)		
		過 株 持 分 90% 以 上 (1元)	90% 未 滿 ~ 50% (I)	50% ~ 30% (II)	30% ~ 20% (III)	20% ~ 10% (IV)	10% ~ 3% (V)	90% 未 滿 ~ 50% (I)	90% 未 滿 ~ 50% (II)	50% ~ 30% (III)	30% ~ 20% (IV)	20% ~ 10% (V)	10% ~ 3% (V)	過 株 持 分 90% 以 上 (1元)	過 株 持 分 90% 以 上 (1元)	少 数 持 株 支 配 10% ~ 3% (V)	少 数 持 株 支 配 10% ~ 3% (V)	
家 族 (A)	2	2	1	2	4	5	5	9	3.0	1	1	3	2	4	6	17	5.7	
家 族 + 同 族 会 社 (B)	5	5	10	2	8	1	2	21	7.0	1	3	3	3	5	3	18	6.0	
國 内 非 金 融 会 社 (C <sub>1</sub> )	2	2	4	3	5	5	5	21	7.0	1	3	3	3	5	3	11	3.7	
銀 行 (C <sub>2</sub> )	5	5	10	2	8	1	2	30	10.0	3	1.0	3	1	6	1	7	2.3	
命 保 险 (C <sub>3</sub> )	2	4	2	1	1	6	1	7	2.3	10	3.3	3	4	2	1	11	3.7	
外 資 系 会 社 (C <sub>4</sub> )	2	4	2	1	1	1	1	10	3.3	3	4	2	1	1	1	11	3.7	
小 計 (C)	7	9	12	3	16	3	16	50	16.7	3	4	2	1	7	1	18	6.0	
國 内 非 金 融 会 社 (D <sub>1</sub> )	4	5	2	3	1	1	1	15	5.0	6	7	25	25	50	2	115	38.3	
複 数 会 社 支 配 (D <sub>2</sub> )	2	11	11	44	1	1	1	69	23.0	26	8.7	1	1	3	1.0	5	1.7	
金 融 会 社 を 含 む (D <sub>3</sub> )	1	4	11	10	1	1	1	3	1.0	12	4.0	半5 合1 外3	2	1	3	1.0	3	1.0
外 資 系 会 社 のみ (D <sub>4</sub> )	2	1	1	1	1	1	1	12	4.0	1	1	1	1	1	1	3	1.0	
外 資 系 会 社 + 國 内 会 社 (D <sub>5</sub> )	7	5	17	26	55	1	125	41.7	12	14	25	26	50	2	129	43.0		
小 計	11	15	24	29	71	4	175	58.3	15	18	27	27	57	3	147	49.0		
經 営 者 支 配 (E)								89	89	29.7					112	112	37.3	
政 府・地 方 公 共 团 体 (Z, 地, 組)	1	1	1	1	2	1	1	6	2.0	1	1	1	1	2	0	6	2.0	
合 计	21	27	36	34	80	13	89	300	100.0	18	23	34	33	68	12	112	300	100.0
構 成 比 (%)	7.0	9.0	12.0	11.3	26.7	4.3	29.7	100.0	6.0	7.7	11.3	11.0	22.7	4.0	37.3	100.0		

第2表 株式会社における支配主体の変化

(単位 %)

年 度	個人支配			会 社 支 配												政府 ・ 地 方 公 共 團 體 Z + 地 + 組	合 計			
	家 族 (A)	家 族 十 同 族 会 社 計 (B)		单一会社支配(C)						複数会社支配(D)										
				国内 非 金融 会 社 (C <sub>1</sub> )	銀 行 (C <sub>2</sub> )	生 命 保 険 (C <sub>3</sub> )	外 資 会 社 (C <sub>4</sub> )	小 計 (C <sub>1</sub> +C <sub>2</sub> +C <sub>3</sub> +C <sub>4</sub> )	国 内 非 金融 会 社 (D <sub>1</sub> )	を 金 融 く 社 を 含 む 託 (D <sub>2</sub> )	を 金 融 む 社 を 含 む 託 (D <sub>3</sub> )	外 資 会 社 (D <sub>4</sub> )	外 資 会 社 内 十 会 社 (D <sub>5</sub> )	小 計 (D <sub>1</sub> +D <sub>2</sub> +D <sub>3</sub> +D <sub>4</sub> +D <sub>5</sub> )						
1960	10.0	6.0	(17.3) 16.0	10.3	2.7	0.3	1.7	(3.0) 15.0	5.7	11.7	13.0	0.3	0.7	(36.4) 31.4	(39.4) 46.4	(40.7) 35.0	(2.6) 2.6	(100) 100		
1965	6.3	5.0	(14.3) 11.3	14.7	3.0	0.3	2.7	(5.0) 20.7	4.0	12.7	6.6	0.7	1.7	(31.4) 25.7	(36.4) 46.4	(47.0) 40.0	(2.3) 2.3	(100) 100		
1970	5.0	5.7	(12.0) 10.7	10.7	2.0	2.0	2.7	(6.0) 17.4	9.7	18.0	7.0	1.0	4.3	(41.7) 40.0	(47.7) 57.4	(38.7) 30.3	(1.6) 1.6	(100) 100		
1975	3.0	7.0	(11.7) 10.0	10.0	1.0	2.3	3.3	(6.0) 16.7	5.0	23.0	8.7	1.0	4.0	(43.0) 41.7	(49.0) 58.3	(37.3) 29.7	(2.0) 2.0	(100) 100		

( )内は窮極的支配、その他は直接的支配の数値を示す。

第3表 株式会社における持株比率の変化

(単位 %)

年 度	90%以上 I 完	90%未満 50%以上 I	50%未満 30%以上 II	30%未満 20%以上 III	20%未満 10%以上 IV	10%未満 3%以上 V	10%未満			合 計
							10%未満 3%以上 V	経 営 者 支 配 (E)	小 計 (E+F)	
1960	(3.0) 4.0	(5.7) 6.0	(7.0) 8.7	(9.3) 10.0	(25.3) 27.3	(9.0) 9.0	(40.7) 35.0	(49.7) 44.0	100	
1965	(4.7) 6.0	(8.3) 9.3	(7.3) 8.7	(7.7) 8.0	(17.3) 20.3	(7.7) 7.7	(47.0) 40.0	(54.7) 47.7	100	
1970	(6.7) 8.0	(10.3) 12.0	(8.0) 9.0	(8.3) 9.0	(22.0) 25.7	(6.0) 6.0	(38.7) 30.3	(44.7) 36.3	100	
1975	(6.0) 7.0	(7.7) 9.0	(11.3) 12.0	(11.0) 11.3	(22.7) 26.7	(4.0) 4.3	(37.3) 29.7	(41.3) 34.0	100	

( )内は窮極的支配、その他は直接的支配を示す。

大株式会社における所有と支配について最近行った調査結果について明らかにしておこう。第1表「上位 300 社巨大株式会社における所有と支配」(1975 年度)がそれを示している。

これは、かつて 1930 年 1 月 1 日時点でのアメリカの巨大な非金融株式会社上位 200 社についてバーリー＝ミーンズが行った調査、TNEC(臨時全国経済委員会)が『最上位 200 社の非金融会社における所有の分布』(1940 年)([6])において行った調査、およびウィスコンシン大学の R. J. ラー

額の順位にならべて、300 位までの巨大株式会社を指している。具体的には、それは、(有形固定資産額 - 土地) プラス棚卸資産額の順位によっている。また必ずしも非金融株式会社に限定せず、銀行、保険等金融株式会社も含まれている点で、バーリー＝ミーンズらと異なっている。詳細は拙著 [8] を参照されたい。

ナーが論文「最上位 200 社の非金融会社の所有と支配——1929 年と 63 年の比較」([7])において実施した調査と基本的にはほぼ同じ方法に依拠したものである。

資料は、主として有価証券報告書記載の 10 大株主および株式所有会社、関係会社、について示された持株比率によっている。なお、これら上位 300 社の社名を持株比率別、所有者(又は支配者)別に分類して示したリストは、末尾に掲載した付録「上位 300 社の支配形態別分類」を参照されたい。

第1表においてまず注目されることは、財閥解体以後一度姿を消したかに見えた完全持株支配のビッグビジネスが、会社支配形態の欄に合計 18 社(单一会社支配 7 社、複数会社支配 11 社)も登

場していることであろう。その個々の会社名は、付録において I 完 C, および I 完 D の下に分類され示されている。

これらは、日本 IBM, シェル石油, の完全外資系を除けば、いずれも高度成長過程において新しく誕生した合弁会社ないし子会社ばかりである。このように新設会社の場合には、財閥解体後も完全支配形態の会社が多く、その傾向は無視できない。またそのような傾向は国内子会社のみならず海外子会社においても顕著である。

つぎに第1表に示された1975年度の結果を、同様の手続きで調査した1960年度、1965年度および1970年度の結果と比較して示すと、第2表および第3表の如くなろう。

これによって次の事実が明らかとなる。まず、個人支配小計欄の直接的支配の数値をみると、1960年度16.0%，65年度11.3%，70年度10.7%そして75年度10.0%と一貫して低下傾向を示している。次に「会社支配」<sup>2)</sup>のうごきを見よう。單一会社支配と複数会社支配の合計欄に明らかのように、60年度46.4%，65年度46.4%，70年度57.4%そして75年度58.3%と、70年度を境に急増している。これによって戦後日本の巨大株式会社において、「会社支配」の比重が高く、しかもその比重が高まりつつあることが明らかとなろう。

もっとも、この「会社支配」計の数値には、すでに拙著『戦後日本の企業集団』([8]280~81ページ)で明らかにしたように、一部持株比率10%未満の「会社支配」形態も含まれている。したがってこの「会社支配」計欄の数値からそれらを差引いて示しても、60年度43.3%，65年度42.3%，70年度54.7%そして75年度57.0%となり、「会

2) 会社支配というのは、たとえば日本アイ・ビー・エム社の発行株式(5億株)がアメリカのIBM World Trade Corporationによって100%所有され、また旭ダウ社のように、その発行株式(1,400万株)の50%(700万株)がDow Chemical Co.社によって所有され、そして50%(700万株)が旭化成によって所有されているように、單一または複数の有力親会社によって過半数持株支配または少数持株支配されているケースを指している。

社支配」の優位とその増加傾向を否定することはできない。

他方、「経営者支配」形態の方は、1960年度35%，65年度40%，70年度30.3%，そして75年度29.7%と、65年度を境に急速に比重を低下させている。この動きは、第3表に10%未満小計欄に明らかなように、「経営者支配」に「10%未満~3%以上」を加えた比率をみても、同様の結論に導かれる。「経営者支配」は、65年度まで多少増加傾向を示したが、それ以降急速な低下傾向に転じ、「会社支配」の比率を下回るに至っている<sup>3)</sup>。

以下はパーリー=ミーンズの手法を戦後日本の巨大株式会社に適用し、その所有と支配の形態のうごきを調査した結果であるが、これによって明らかにされた「会社支配」の増加傾向と「経営者支配」の減少傾向は、明らかに、前節に見たパーリー=ミーンズの「経済発展の三傾向」と矛盾するうごきのように見える。それでは、「会社支配」の増加傾向と「経営者支配」の減少傾向の中に貫いている現代資本主義の論理は何か、この点を考察することによって、パーリー=ミーンズの「経営者支配」概念を再吟味しようというのが小論の目的である。

### III

かつて、都留教授は、有名な論文「資本主義は変ったか」([9])の中で資本主義の本性という表現を用いながら次の5命題を挙げている。(1)「資本主義の社会では、個々の私的資本が経済活動の単位である」(これをかりに経済主体に関する命題と呼ぶことにしよう。以下同様)。(2)「資本主義制度における経済活動の動機は利潤である」(経済活動の動機に関する命題)。(3)「資本主義制度のもとでは、利潤がサーブラスの形態をなしている」(サーブラスの形態に関する命題)。(4)「その利潤は、主として投資に向けられざるをえない」(サーブラスの対応物に関する命題)。(5)「資本主義においては、高利潤なくして高就業はない」(体制と

3) 以上の傾向は、窮屈的支配についてもほぼ同様に指摘できる。

第4表 法人企業の経済力

(単位億円)

	国富総額 A	個人所有資産* B	全企業資産 C	全法人企業資産 D	B/A	C/A	D/A	D/C
昭和 30 年	200,779	84,789	100,949	61,533	0.42	0.50	0.31	0.62
昭和 45 年	1,605,446	549,850	858,366	592,555	0.34	0.54	0.37	0.69

資料 国富調査

\* 個人所有資産とは、個人事業体資産に家計資産を加えた合計である。

してのパフォマンス命題)。

しかし、これらの 5 命題は、あくまでも体制としての資本主義一般に関する本性規定であり、現実の資本主義、戦後のいわゆる現代資本主義を分析するためにはより一層の具体的規定が必要なのではないかと思われる。

それでは、現代資本主義は、この一般規定をどのように具体的に特定化するものであろうか。この問題を考察する中で、バーリー＝ミーンズの「経営者支配」概念を再検討してみたい。もっとも、小論においては、もっぱら上述の都留規定のうち、その第 1 命題と第 2 命題のみに限定して検討が加えられる。その他の命題の吟味については、別の機会に譲るほかはない。

まず、経済主体にかんする命題からはじめよう。

第 4 表は、昭和 30 年国富調査と昭和 45 年国富調査の結果を比較したものである。これによるとこの 15 年間の国富の中に占める全企業資産の割合は、50% から 54% に上昇し、さらに全企業資産中全法人企業資産の比率も 62% から 69% に上昇していることがわかる。その間国富中個人所有資産(個人事業体資産と家計資産の合計額)の割合は、42% から 34% に低下しているから、国富総額中全法人企業資産の割合(37%)の方がついに個人所有資産の割合を超え、各部門中最大の経済力を示すに至っている。

さらに、昭和 50 年の事業所統計調査報告によると、法人企業中株式会社の占める割合は、企業数においては 55% であるが、事業所数においては 65%，従業員数では 84%，そして資本金額では実に 96% にも及んでいることがわかる(第 5 表を見よ)<sup>4)</sup>。

4) なお私の調査によると、上位 300 社払込資本金合計額は、1975 年度現在 6 兆 7538 億 4000 万円である

第5表 株式会社の経済力(全産業)

	企業数	事業所数	従業員数	資本金額
全法人企業 A	880,678	1,297,776	25,068,456	1,800,204,717 人 万円
株式会社 B	485,223	839,293	20,939,470	1,719,642,644
B/A	0.55	0.65	0.84	0.96

資料 昭和 50 年事業所統計調査報告第 3 卷会社企業編

これら最近の日本経済に関するデータから、経済主体に関する次の命題が導かれよう。

(1) 「現代資本主義社会を動かしている最も主要な経済主体は、株式会社形態をとった私的法人組織である」。

この命題は、もちろんアメリカにおいてもまたおそらくイギリスにおいても妥当しよう。たとえば、バーリー＝ミーンズの実証[3]やマリスの『経営者資本主義の経済理論』([10])における分析などがこれを証明している。しかし西ドイツについては多少説明が必要であろう。

西ドイツ企業の法的形態としては、合名・合資会社組織をとるもののが圧倒的である。これらは、個人企業と同様法人格のない企業とされている。この点日本では、これら人的会社である合名・合資会社も、株式会社同様、「社団法人」とみなされている。ところで *Wirtschaft und Statistik* によると、株式会社 A. K. (株式合資会社を含む) の数は、1976 年 12 月 31 日現在において、わずか 2,177 社にすぎず、有限会社 G. m. b. H. は 14 万 7233 社である。しかし株式会社はもっぱら大企業に限られ、その資本金総額は 79 兆 2313 億マルクに達し、1 社あたりの資本金は実に 3639 万マルクである。しかし有限会社の場合には、その出資金総額 73 兆 3564 億マルクであり、1 社あたり

から、全株式会社数のうち、0.061% にあたる 300 社が全株式会社払込資本金全額の 39.3% を占めていることになる。

の出資金は49.8万マルクであって、株式会社の規模の7分の1程度にすぎない。しかしこのことからただちに西ドイツの場合、株式会社は大企業、有限会社は中小企業と断定することはゆるされない。有限会社の中にもかなりの数の大企業が含まれ、出資金1000万マルクを超える952社に限ってみると、1社あたりの出資金は、1974年末現在で実に4368万マルクとなり、前に示した西ドイツ株式会社1社当たり平均の資本金額を上回っている。これは、主としてクリップ、フリット等のコンツェルン傘下の大企業が有限会社形態を保持しているからである。したがって西ドイツの場合には前掲の命題中「株式会社形態」のつぎに「および有限会社形態」という一句を挿入する必要がある。なおこれら企業形態に関する各国比較については別の機会に譲りたい<sup>5)</sup>。

つぎに活動動機にかんする規定に移ろう。戦後日本の株式会社においては、財閥解体と公職追放の実施によって、「個人(または家族)株主支配」は急速に崩壊したが、すでに前節第2表によって明らかにしたように、その後高度成長期を経て1975年に至るまでの期間にもその衰退傾向はとどまらなかった。これと反対に「経営者支配」形態ははじめ増加していった。しかし、それは1965年度までであって、それ以降は、すでに述べた如く、「経営者支配」は急速な低下傾向に転じ、むしろ「会社支配」形態の増加傾向が顕著になった。

本節においてこれら株式会社の支配形態の変化に注目するのは、もっぱら、この支配形態如何によって、株式会社における企業活動の動機に変化が生ずると考えるからにはかならない。よく知られているように、個人支配形態の株式会社においては、会社は、個人株主にとって、「致富のため

5) 第5表にしたがって日本の株式会社について1社当たり平均資本金額を計算すると、それは3544万円程度にすぎないことがわかる。上に示した西ドイツの株式会社1社当たり平均資本金額(3639万マルク)と比較すると、日本の方が西ドイツの100分1程度にすぎないことが明らかとなる。また西ドイツ有限会社の1社当たり平均出資金(49.8万マルク)と比較してみても、日本の株式会社の方が劣っている。日本の株式会社に中小規模のものが数多く含まれているからにはかならない。

の手段」([1]p. 30)であり、そこでは所有と経営が一致しており、会社は完全に個人株主の利潤動機にしたがって動かされるものと想定されていた。ここには文字通り「資本の人格化」としての資本家が存在していた。たとえば戦前日本の財閥や、J. P. モルガン商会やロックフェラー一家のような‘tycoon’型の資本家も実在したのである。

またバーリー＝ミーンズにとって株式会社発展の論理的帰結とみなされた「経営者支配」においては、「支配なき富の所有および所有なき富の支配」([3]p. 66)が実現し、その結果、「ほとんど不可避的に、巨大株式会社の『支配』は、純然たる中立的なテクノクラシーになってしまいにちがない。そのようなテクノクラシーは、社会のいろいろの集団のいろいろな要求の間でバランスをはかり、私的な貪欲よりもむしろ公共政策にもとづいてそれぞれの集団に所得の流れのある部分を割当るように」([3]pp. 312—3)行動するものと想定されている。このように「個人支配」形態と「経営者支配」形態の株式会社においては、その企業活動の基礎である動機において顕著な相異がみられ、バーリー＝ミーンズによれば「個人支配」形態から「経営者支配」形態に向って一途に変化していくものと想定されていた。しかしすでに見たようにとくに戦後日本においては「経営者支配」形態よりも「会社支配」形態の方が優位を占めるに至っている。それでは、最近の日本においてとくに顕著な「会社支配」形態をとる株式会社の動機は何か。それは、「個人支配」形態の場合と「経営者支配」形態の場合とどのように区別されるのであろうか。

この問い合わせに答える前に、ここで「会社支配」形態が顕著であるといつても、そのことがただちに経営者のビジネスリーダーシップの消滅を意味するものでないばかりか、むしろ反対にその形態においては経営者のビジネスリーダーシップのほかに、それ以上の機能が追加され強化されたものとなることに注意を喚起しておきたい。重要なことは、このビジネスリーダーシップの強化と、「会社支配」形態とは矛盾することなく両立するという点である。

R. A. ゴードンの指摘する如く、ビジネスリーダーシップというのは、「企業を組織的に指導する職能であり、経営活動の進路を規定する諸決定を行う職能」([11])のことであるが、支配というのは、このようなアクティブなリーダーシップではなく、経営者を選任ないし解任する力を掌握することである。

したがって、日本に見られる「会社支配」の場合、ビジネスリーダーシップとは別に、それを発揮する経営者の任免変更の権限が株式所有を通じて親会社である出資会社の手に掌握されていることを意味している。しかし有力株主が個人またはそのグループでなく、法人組織であると、実際上、親会社に帰属する株主権限としての経営者任免権は、その親会社の経営者によって代行されざるを得ない。

W. H. ホワイトの指摘するように、経営者というのは、みずからがそれに所属し、それを通じてしか自己を表現することのできない企業体に対して、宗教的信仰にも似た「全人的忠誠を誓い」、会社の発展のために献身する「オーガニゼーション・マン」([12])である。またジョージ・カトーナが指摘するように、経営者はみずからのエゴ(ego)を自分の属する企業と同一視しがちであり、経営者にとって、企業というのはたんに個人的な欲求を満たすだけの手段ではなく、企業の繁栄および成功を自分自身の欲求の現実的な代用物そのものとみなす「自己同一化」(self-identification) ([13])の動機にもとづいて行動する。

ところで、さきに触れたバーリー＝ミーンズの「経営者支配」の仮説によると、経営者は、「社会のいろいろの要求の間にバランスをはかり、私的な貪欲よりもむしろ公共的政策にもとづいて、それぞれの集団に所得の流れのある部分を割りあてるよう」行動すると考えられているが、それが論理的にせよ成立するためには、少なくとも経営者自身はもちろんのこと、経営者が全人的に忠誠を誓う会社自身が株式所有権(stock ownership)から完全に「中立的」であるという条件を備えていなければならない。バーリー＝ミーンズは、そのためにこそ株式所有権の無限の分散を期待した

のである。

ところが、前節第1表において明らかなように、「会社支配」の場合には、株式会社自身が親会社として他の会社の有力株主となっており、バーリー＝ミーンズの「経営者支配」が要求するような株式所有権の分散はみられない。このように経営者が忠誠をつくすべき株式会社(A)自体が他の単一または複数の親会社(B)の株式所有権によって掌握されている場合、子会社(A)の経営者に対する任免権は親会社(B)によって行使され、そのため子会社の経営者は、大株主である親会社の要求を無視して、完全に「中立的な公立政策にもとづく」行動を採ることはできなくなるだろう。そればかりか、親会社(B)の経営者も、自己を会社と同一化し、会社に対して忠誠を尽せば尽すだけ、子会社(A)に対しては、親会社(B)に帰属する株主機能を忠実に代行しなければならないはずである。つまりこの経営者は親会社(B)に掌握されている子会社(A)における経営者任免権を事実上、親会社(B)に代って行使することになるが、これはあくまでも株主機能の代行であって、所有権から「中立的な公共政策にもとづく」経営者の行動とは到底いいがたいのである。

この親会社(B)の経営者による株主機能および経営者任免権行使を具体的に示す事実としては、親会社(A)の経営者によって子会社(B)の経営者が兼任されているという現象を挙げることができよう。この兼任権は、親会社(B)に帰属する株式所有権にもとづくものにほかならない。

前節第1表に示した「会社支配」形態 175 社について、その親会社—子会社間における経営者の兼任状態および派遣状態を調査した結果、99 社に親会社からの兼任経営者がそして 54 社に派遣経営者が任命されていることが明らかとなった(付録を参照せよ)。このような親会社の株主機能を代行する経営者の存在は、明らかにバーリー＝ミーンズの描いた「経営者支配」の仮説——「中立的」なテクノクラシー——と矛盾するものであり、かれらは、「経営者支配」形態における経営者とその活動の動機において異なるものがあろう。つまり「経営者支配」形態下の経営者は、①ビジ

ネスリーダーシップとならんと、②株式所有権から自由な経営者任免権を行使するのに対して、「会社支配」形態下の経営者は、①ビジネスリーダーシップのほかに、②親会社の株主機能の代行者として経営者任免権を行使する点において異なっている。この代行の形態は、多様であるが、もっとも端的な現われは、親会社経営者の兼任(ないし派遣)に見られることはいうまでもないであろう。

ここでとくに注目すべきことは、特定の会社がかりにバーリー＝ミーンズの「経営者支配」の基準に完全に該当していて、すなわちその株式所有権は広く分散し、支配的な株主が全く存在しない場合においても、しばしば上に指摘したような株主機能を代行するタイプの経営者を見出すことができるという点である。

具体的なケースを示すことしよう。日本エヌ・シー・アール社の親会社はいうまでもなく NCR Corporation であって、70% の株式を所有している。そのため取締役会長 W.S. Anderson をはじめ 7人の兼任経営者を日本に送り込んでいる。しかし、アメリカの NCR Corporation は、R.J. Larner の調査([7])によると、直接的支配も窮屈的支配もいずれも「経営者支配」である。このようにいわゆる「経営者支配」に属する会社であっても、みずからの傘下に過半数持株支配ないし少数持株支配の子会社をもち、会社自体が関係子会社の大株主である場合には、この「経営者支配」形態の親会社(この場合 NCR Corporation)の経営者も、会社支配形態における兼任経営者と同様、株式所有権に対して「中立的」にもっぱら公共政策にもとづいて行動する経営者とはみなしえないだろう。明らかにこれら経営者は子会社に対しては親会社の株主機能を代行する者として派遣されているからである。いわゆる多国籍企業の支配形態にはこの種のケースが多いのである。

以上の関係は必ずしも多国籍企業に限られるわけではない。「経営者支配」形態をとる国内企業においても同様のことが指摘できよう。そこで前節第1表において「経営者支配」の条件を満たす株式会社 89 社のすべてについて、その関係子会

社の有無を調査してみた。付録の表「『経営者支配』会社名とその主要関係子会社」がその結果を示している。明らかに「経営者支配」形態の株式会社 89 社のすべてに過半数持株支配、ないし少数持株支配の関係会社が見出される。とくに海外に関係子会社をもつ「経営者支配」形態の日本企業が増加していることが注目されよう。

以上の事実は、いわゆる「経営者支配」形態の株式会社に 2 段階の区別が必要であることを物語っている。第 1 段階は、全く関係子会社を所有しない「経営者支配」形態であり、ここでは、株式所有権が分散しているだけでなく、みずからも子会社に対して株式所有権を行使することがないという意味で、論理的にバーリー＝ミーンズの「中立性」の仮説が妥当しよう。しかし第 2 段階は、すでに見た如く関係子会社に対して有力な株式所有権を掌握するに至った「経営者支配」形態である。この第 2 段階の「経営者支配」に至ると、経営者が自己と同一化すべき会社自体が、関係子会社の有力大株主であるということとなり、バーリー＝ミーンズの仮説のように、その経営者は、私的資本所有権から「中立的」であるとはみなしがたいし、「社会のいろいろの集団のいろいろの要求の間のバランスをとり、私的な貪欲よりも公共的政策にもとづいて行動する」といいがたくなるであろう。かくして、経営者の活動動機に関する限り、「会社支配」形態と「経営者支配」形態の第 2 段階においては、大差のないものとみなしてよいだろう。いずれの経営者も、みずから全般的忠誠を尽し、自己と同一化すべき会社の株主機能から中立的であり得ないからである。さきに示した「経営者支配」形態と「会社支配」形態の経営者機能の区別を用いると、「経営者支配」形態の第 2 段階の経営者は、①ビジネスリーダーシップとならんと②株主機能の代行者として関係子会社経営者の任免権を行使することになろう。

以上の検討を経て、前節の第 2 表を見るとき、そこには、1975 年現在「会社支配」形態が 58.3%，そして「経営者支配」形態が 29.7% を占めていることが示されている。ところがすでに吟味した如く、これら 29.7% を占める日本の「経営者支

配」形態の会社は、明らかに第2段階に達した「経営者支配」形態であって、経営者の活動動機において「会社支配」の形態と大差がない。したがって、現代日本の株式会社における活動動機を考察することは、これら「会社支配」形態と「経営者支配」形態の合計である実に全体の88%にも達する株式会社における経営者の活動動機を定式化することとほぼ等しいこととなろう。

それでは、「会社支配」形態および「経営者支配」形態第2段階における経営者の活動動機は、ポジティブにどのようなものであるか。あるいはより正確にいえば、これらの経営者によって代行される法人企業組織(=株式会社)自体の“ethos”はいかなるものであろうか。

これらの動機については、すでに有力ないくつかの仮説が呈示されている。たとえば、W. ポーモル『企業行動、価値および成長』改訂版([14])やA. ウッド『利潤の理論』([15])のように、販売高成長率の極大化を企業目標とするものもあれば、R. マリス『経営者資本主義の経済理論』([10])のように、最低の市場評価率を制約条件にして、企業の総資産成長率極大化を企業目標とするものなどがある。これらは、いずれも、バーリー＝ミーンズの中立的仮説と異なり、法人企業組織自体の要求を経営者が自己目的化した活動動機といつてよいだろう。

しかし、小論において、とくに「会社支配」形態および「経営者支配」形態第2段階に共通する活動動機として呈示するものは、「個人株主支配」の利潤動機でもなければ、バーリー＝ミーンズの「中立的」仮説でもなく、またポーモル、ウッド、マリスらの企業の成長率極大化仮説でもない。ここでは、ポジティブに①組織の自律化、および②組織の拡大、の二面性を私的法人組織である株式会社の自己目的と考えておきたい。①組織的自律化というのは、組織外部からの支配を極力排除して、可能な限り組織内部の意思決定の独立化を実現させようとする動機である。たとえば、「資本対負債の安全比率」([17])を越えた銀行借入金を抑制したり、1930年代の終りアメリカ「臨時国民経済調査会」(TNEC)におけるU. S. Steel社や

GM社などの経営者たちの証言のように、設備投資資金を自己調達する傾向などにそれを見ることができよう。②組織的拡大というのは、ベンローズのいう「合併を伴わない拡大」のみならず、「吸収・合併による拡大」([18])を含んでいるという点で、企業の成長率極大化仮説と異なっている。

それでは①組織的自律化および②組織的拡大をエースとする現代の株式会社は、それらを量的に具体的に示す目標として何を選ぶのであろうか。利潤極大化でもなければ、販売高成長率極大化でもなく、おそらくそこで着目されている最大の目標は、「内部資金の極大化」ということになろう。

一般に、現代株式会社においては、株主に支払われる配当金ですら、一種のコストであり、それを差引いて企業内部に残される内部留保プラス減価償却、すなわち内部資金の減少につながるコストと考える傾向がみられる。したがって、「会社支配」形態および「経営者支配」形態第2段階における企業の目標は、配当金を含む純利潤の極大化というより配当金を控除した「内部資金の極大化」(maximization of cash-flow)ということになろう([16])。

もっともこの内部留保といえども結局は株主に帰属するものとする有力な見解も存在するが、しかし「一般的の株主は、会社清算ないし全資産を処分し売りつくすとき以外、その分配を会社に対して請求することはできない」のである([10] p. 13)。平常時には、それは、ゴーイング・コンサーンとしての法人企業組織に帰属しており、その組織に忠誠を尽す経営者の手に運用のすべてがまかされており、その状態は極端にいえば永久的に持続するものと考えてよいだろう。もっとも、配当金をコスト視する「内部資金極大化」仮説においても、必ずしも配当率を無限に低く押さえればよいということを意味するものではない。当然会社乗取りを回避するだけの一定の株価を維持するために最低限度、必要な割合の配当金を計上することが制約条件となることはいうまでもない。

かくて、冒頭の設問、すなわち活動動機にかかる命題への答えとしては、次のものが導かれる。  
(2) 「現代株式会社における経済活動の動機は、

第6表 株式会社の内部蓄積率と内部資金比率

		内部留保	減価償却	内部資金A	税引き粗利潤B	内部蓄積率A/B	設備投資C	内部資金比率A/C
日本 (製造業) (百万円)	昭和31~35年度平均	77,547	181,295	258,842	338,824	0.76	442,161	0.59
	昭和36~40年度平均	92,605	502,935	595,540	806,010	0.74	940,193	0.63
	昭和41~45年度平均	353,801	934,446	1,288,247	1,595,352	0.81	1,950,708	0.66
	昭和46~50年度平均	463,778	1,696,917	2,160,695	2,557,094	0.84	2,863,996	0.75
アメリカ (製造業) (10億) (ドル)	1947~55年平均	6.2	4.4	10.6	15.9	0.66	9.9	1.07
	1956~60年平均	7.4	9.8	17.2	24.9	0.69	13.8	1.25
	1961~65年平均	10.5	13.6	24.1	34.3	0.70	17.0	1.42
	1966~70年平均	16.6	22.0	38.6	52.7	0.73	31.2	1.24
	1971~75年平均	26.7	30.3	57.0	74.7	0.76	34.5	1.65

資料 日本銀行『主要企業経営分析』、FTC, *Quarterly Financial Report*.

(一定の配当率を制約条件としながら)内部資金を極大化することである」。

第6表によって、この命題(2)を統計的に吟味しておこう。この表は、日本銀行発表の『主要企業経営分析』を資料として、税引き粗利潤の中に占める内部資金の割合、すなわち内部蓄積率を、昭和31年度以降、昭和50年度まで、5年毎に区切って年平均値を示したものである。

ところで、第6表に示された日本の製造業の内部蓄積率のうごきを見ると、昭和31年度から高度成長期を経て、昭和50年度までの20年間に、76%から84%に明らかに増加しつつある。またアメリカのそれ(1947~75年の期間)をみても、同様に66%から76%に増加傾向を示している。この結果は、現代株式会社においては、単なる利潤極大化動機というより、粗利潤の中に占める内部資金の割合、「内部蓄積率」を極大化しようとする意図が強力に作用していることを示すものにはならない。なかでも、この間減価償却の比重の増大が顕著であるが、税法上の恩典の中で、企業が内部蓄積率を少しでも高めようとして、如何に加速償却を企図したかを示す指標として注目に値いしよう。

また、設備投資資金のうち何%が内部資金によって調達されているかを示す内部資金比率のうごきを同一期間について計算してみると、日本の製造業の場合には、59%から75%にまで増加をつづけている(6), アメリカの場合も、途中一度

6) 二木雄策教授は、拙著『戦後日本の企業集団』

(1966~70年)低下を示すだけで、やはり107%から165%に至るまで増加している。以上の結果は、極大化された内部資金が(内部資金比率を不变に保ちながら)企業の成長率を高めるためにのみ充當されることなく、外部資金の割合を低め、外部の支配から自律化をはかるためにも充当されづけていることを示している。日本経済においては間接金融が支配的であるといわれるが、その仮説も決して不变ではあり得ないのである。

#### IV

最後に、小論の基本的な視角とその限界を明らかにしておこう。

(1) 小論は、バーリー=ミーンズ以降支配的な所有と支配に関する実証的手法をほぼ継承し、戦後日本の上位300社に関して調査した実証分析に基づいている。「経営者支配」の定義もそれに忠実に依拠している。このバーリー=ミーンズらの手法の特徴は、投資を、直接投資と証券投資に区別するところにある。直接投資というのは、投資対象である企業を直接「支配」する目的をもって投資決定する場合であり、証券投資というのは、

への書評([19])において、内部資金比率の上昇は引当金の取扱いが不当であるためであって、内部資金比率の上昇傾向は、「事実誤認に立脚」するものとされているが、日銀統計の「内部留保」に混入されている「引当金」部分を可能な限り控除し、その上で「内部留保」と「減価償却」の合計としての資金を計算し、内部資金比率の動きを示したのが、第6表である。ここに明らかなように、「引当金」を含まない場合においても、内部資金比率の上昇傾向は顕著である。

投資対象である企業に対して直接「支配」する意思を持たず、単にそれからの配当と株価の値上がりのみを期待する投資である。バーリー＝ミーンズは、この「支配」の意思を株式所有権の集中か分散かによって量的に確定しようとしたのである。小論も基本的にはこのアプローチに立脚している。

(2) 小論は、「支配」にかんする各種形態と活動の動機とを関連づけている点に特徴をもつ。小論の場合には、「個人株主支配」に対しては、利潤動機、「経営者支配」の第1段階に対してはバーリー＝ミーンズの「中立化」仮説、そして「会社支配」形態と「経営者支配」形態第2段階に対しては「内部資金極大化」仮説がそれぞれの活動の動機として対応している。

(3) 小論は、都留教授の資本主義の本性に関する規定から出発し、戦後の資本主義についてそれら諸規定の一層の具体化をはかることを目的としている。したがって、ここでは主として、戦後における資本主義の動向が問題とされているのであって、各資本主義国における諸企業形態の比較は別の機会に残されている。

(4) 最後に戦後日本の巨大株式会社において顕著な株式の相互持合い現象に関する小論の見解に触れておこう。1976年3月現在、いわゆる「企業集団」(ここでは同一の社長会に所属している企業グループに限定しておく)内部の株式持合い比率は、きわめて高く、三井系17.5%、三菱系27.8%、住友系25.9%、三和系14.1%そして芙蓉系13.8%に達している([20])。これらの高い株式持合い比率は、2つの意味を持つ。1つは、発行株式数全体の中で、同一企業集団に属する株式会社所有の株式の比率を高め、それによって企業集団外部からの支配を抑えて、企業集団内部に支配を確保しようとする排他的自律的支配の意思の強さを示し、他は、株式を持ち合っている株式会社相互間における緊密化による支配の相殺を意味している。いまかりに企業集団全体を1つの法人企業組織になぞらえることが許されるならば、企業集団内部における株式の相互持合い部分は、あたかもアメリカの巨大株式会社(たとえばIBM社)にしばしばみられる自社株式の買戻し分に類

似した、すなわち「支配の消滅」の意味をもつであろう。ただし「支配の消滅(相殺)」があっても、相互に株式を持ち合っている株式会社間の関係は、あたかも単一の会社の各内部組織の一部であるかのような極めて緊密な関係になることによって株式所有による支配関係が相互に不必要になったかのように見えるだけにほかならない。決して、企業集団外からの支配を排除する排他的支配が消滅したわけではない。したがって、この場合にも経営者任免権の相互行使が見られる。たとえば、相互に最大の株主の地位を保持し合っている富士電機と富士通の間の相互持ち合いのように、相互に社長、会長を含む有力経営者を兼任させ合うケースがあり、相互間に「会社支配」の意思を明示することもあるが、大部分のケースでは、兼任にかわって会社支配の意志を代行する形態として社長会が形成され、企業集団内部の関係の緊密化をはかるケースが多い。

かくて、株式の相互持合い比率の増大は、「排他的支配の強化」の側面と、内的緊密化にもとづく企業間「支配の相殺」の側面の2面を兼ね備えており、必ずしも株式所有権からの中立を意味するものとは考えられない。付録「上位300社の支配形態別分類」においては、バーリー＝ミーンズの手法にもとづいて、もっぱら排他的支配の側面に光をあてながら分類を施しているため、これら株式の相互持合い関係は、そのすべてが、複数会社支配形態(とくに、IIDあるいはIVD)の中に分類されていることを付言しておこう。

(京都大学経済研究所)

#### 付録 上位300社の支配形態別分類

再生産可能な有形資産額の順位で上位300社までの巨大株式会社名を第1表に対応するよう持株比率別、

持株比率の分類	
I完	90%以上 100%まで
I	50%以上 90%未満
II	30%以上 50%未満
III	20%以上 30%未満
IV	10%以上 20%未満
V	10%未満

所有者(および支配者)別に分類して示すために、まず持株比率のランクをローマ数字で記号化し、所有主体(および支配主体)の区別を大文字のローマ字で記号化して示す

所有主体(および支配主体)の分類	
A	家族支配
B	家族+同族会社
C	單一会社支配
内訳 C <sub>1</sub>	国内非金融会社
C <sub>2</sub>	銀 行
C <sub>3</sub>	生命保険
C <sub>4</sub>	外資系企業
D	複数会社支配
内訳 D <sub>1</sub>	国内非金融会社のみ
D <sub>2</sub>	金融会社(信託を除く)を含む
D <sub>3</sub>	金融会社(信託を含む)を含む
D <sub>4</sub>	外資系会社のみ
D <sub>5</sub>	外資系会社+国内会社
E	経営者支配
Z	政 府
地	地方公共団体
組	組合(全購連など)
国	(国営)非株式会社
特	(特殊法人)非株式会社

こととした。持株比率の分類は上記の如くである。

また所有主体(および支配主体)の分類は次の如くである。なお2つのローマ字のうち、左側の記号は直接的支配(immediate control)を、右側の記号は窮極的支配(ultimate control)を示している。たとえば、(I完、BA)とあるのは持株比率90%以上で、直接的支配は家族+同族会社、窮極的支配は家族支配を示している。

なお以上の記号のほか窮極的支配のみに表われる記号は次の如くである。

半=直接的支配において外資系50%，国内單一会社50%の完全な折半出資の場合。

合=外資系の出資比率が50%未満であって複数の同系列に属する国内会社の出資比率合計が過半数に達している場合。

外=以上の2つの場合を除き、直接的支配の筆頭株主が外資系の場合。

生=直接的支配の筆頭株主が生命保険の場合。

なお会社名につづく○印は、親会社からの兼任経営者の存在するケース、○印は兼任ではないが、親会社からの派遣経営者の存在するケースを示す。

- I 完 BA** 2社  
出光興産、サントリー
- I 完 C<sub>1</sub>** 5社 [○印5社]  
内訳(I完C<sub>1</sub>B)出光石油化学○、(I完C<sub>1</sub>C<sub>4</sub>)東芝商事○、(I完C<sub>1</sub>D)日通商事○、(I完C<sub>1</sub>E)新日本製鐵化学工業○、日本石油化学○
- I 完 C<sub>4</sub>外** 2社 [○印2社]  
日本アイ・ピー・エム社○、シェル石油○
- I 完 D<sub>1</sub>D** 4社 [○印4社]  
日本電子計算機○、鹿島石油○、共同石油○、東京タンカー○
- I 完 D<sub>5</sub>** 7社 [○印7社]  
内訳(I完D<sub>5</sub>半)日本石油精製○、キャタピラー三菱○、旭ダウ○、富士ゼロックス○、ゼネラル石油精製○、三菱モンサント化成○、(I完D<sub>5</sub>合)三菱自動車工業○
- I 完 ZZ** 1社  
電源開発
- I BB** 2社  
西友ストアー、熊谷組
- I C<sub>1</sub>** 5社 [○印5社]  
内訳(I C<sub>1</sub>D)三菱自動車販売○、昭和油化○、(I C<sub>1</sub>E)日立金属○、日立電線○、日立家電販売○
- I C<sub>4</sub>外** 4社 [○印4社]  
日本軽金属○、興和石油○、シェル興産○、日本エヌ・シー・アール○
- I D<sub>1</sub>** 5社 [○印5社]  
内訳(I D<sub>1</sub>B)大昭和パルプ○、(I D<sub>1</sub>D)トヨタ自動車販売○、東北石油○、新大協石油化学○、(I D<sub>1</sub>E)日本原子力発電○
- I D<sub>2</sub>D** 2社 [○印2社]  
三井石油化学工業○、昭和アルミニウム○
- I D<sub>3</sub>D** 1社 [○印1社]  
三菱油化○
- I D<sub>4</sub>外** 2社 [○印2社]  
東亜燃料工業○、昭和石油○
- I D<sub>5</sub>** 5社 [○印5社]  
内訳(I D<sub>5</sub>外)三菱石油○、横浜ゴム○、住友ゴム工業○、(I D<sub>5</sub>合)西部石油○、日本ユニバックス○
- I ZZ** 1社  
日本銀行
- II AA** 2社  
ダイエー、イトーヨーカ堂
- II B** 4社

内訳(II BA) ブリヂストンタイヤ, 吉田工業, (II BB) 大王製紙, 東京三洋電機	国際電信電話
<b>II C<sub>1</sub></b> 10社 [○印7社, ○印3社]	<b>IV AA</b> 2社
内訳(II C <sub>1</sub> B) 東洋鋼板○, (II C <sub>1</sub> D) 東亜石油○, ヤマハ発動機○, 東伸製鋼○, 吾嬬製鋼所○, 新和海運○, 第一中央汽船○, 日野自動車販売○, 飯野海運○, (II C <sub>1</sub> E) 日産ディーゼル工業○	大林組, 鹿島建設
<b>II C<sub>4</sub>外</b> 2社 [○印1社] いすゞ自動車○, ソニー	<b>IV B</b> 5社
<b>II D<sub>1</sub>D</b> 2社 [○印2社] 日本電装○, 九州石油○	内訳(IV BA) 東洋製罐, 大洋漁業, (IV BB) 中山製鋼所, 三越, 長崎屋
<b>II D<sub>2</sub>D</b> 11社 [○印9社, ○印2社] 三菱商事○, 日本電気○, 富士通○, 住友商事○, 富士電機製造○, 三菱製紙○, 三菱鉱業セメント○, 住友軽金属工業○, 函館ドック○, 古河鉱業○, 日本ゼオン○	<b>IV C<sub>1</sub></b> 8社 [○印6社, ○印2社] 内訳(IV C <sub>1</sub> B) 大日本インキ化学工業○, 日本合成ゴム○, (IV C <sub>1</sub> C <sub>3</sub> ) 相模鉄道○, (IV C <sub>1</sub> D) 森永乳業○, (IV C <sub>1</sub> E) 日新製鋼○, 大同特殊鋼○, 関西石油○, トピー工業○
<b>II D<sub>3</sub>D</b> 4社 [○印2社, ○印2社] ダイキン工業○, 三井製糖○, 日本光学工業○, 大日本電線○	<b>IV C<sub>2</sub>E</b> 1社 [○印1社] 兼松江商○
<b>II ZZ</b> 1社 日本航空	<b>IV C<sub>3</sub></b> 6社 [○印4社, ○印1社] 内訳(IV C <sub>3</sub> D) 北海道炭鉱汽船○, (IV C <sub>3</sub> E) 小田急電鉄○, 京王帝都電鉄○, 京浜急行電鉄○, 東邦瓦斯, 塩野義製薬○
<b>III AA</b> 1社 服部時計店	<b>IV C<sub>4</sub>外</b> 1社 東京芝浦電気
<b>III BB</b> 3社 西武鉄道, ニチイ, ジャスコ	<b>IV D<sub>1</sub>D</b> 1社 [○印1社] 富士石油○
<b>III C<sub>1</sub></b> 2社 [○印2社] 内訳(III C <sub>1</sub> D) 松下電工○, (III C <sub>1</sub> E) 日本曹達○	<b>IV D<sub>2</sub></b> 44社 [○印9社, ○印22社] 内訳(IV D <sub>2</sub> D) ジャパンライン○, 山下新日本汽船○, 松下電器産業○, 三菱重工業○, 三菱電機○, 三菱金属○, 三菱地所○, 日魯漁業○, 東京海上火災保険○, 住友金属工業○, 住友化学工業, 伊藤忠商事○, 安宅産業○, 住友銀行, 三井物産, 三井東圧化学, 日本製鋼所○, セントラル硝子○, 三井造船, 鐘淵化学工業, ダイセル○, 三井銀行, 藤倉電線○, 川崎重工業○, 川崎汽船○, 日本通運○, 丸紅○, 昭和電工○, 日本セメント○, 富士銀行, シャープ○, 日本酸素○, 安田火災海上保険, 日綿実業○, 久保田鉄工○, 日本楽器製造, 東陶機器○, 淀川製鋼所
<b>III C<sub>4</sub>外</b> 1社 [○印1社] 丸善石油○	(IV D <sub>2</sub> E) 大阪瓦斯○, ユニチカ○, 徳山曹達○, 新潟鉄工所○, 明治製菓, 明治乳業
<b>III D<sub>1</sub>D</b> 3社 [○印3社] 太平洋金属○, 積水化学工業○, 秩父セメント○	<b>IV D<sub>3</sub></b> 10社 [○印1社, ○印5社] 内訳(IV D <sub>3</sub> D) 日本钢管○, 大阪商船三井船舶○, 本田技研工業○, 三井金属鉱業, 富士写真フィルム○, 小野田セメント, 電気化学工業, 光洋精工○, グンゼ○, (IV D <sub>3</sub> E) 大和紡績
<b>III D<sub>2</sub></b> 11社 [○印5社, ○印5社] 内訳(III D <sub>2</sub> D) 日本郵船○, 住友重機械工業, 旭硝子○, 三菱レイヨン○, 住友セメント○, 昭和海運○, 古河電気工業○, 沖電気工業○, 吴羽化学工業○, レンゴー○, (III D <sub>2</sub> E) 不二サッシ工業○	<b>IV その他</b> 2社
<b>III D<sub>3</sub>D</b> 11社 [○印4社, ○印7社] 三菱化成工業○, 住友電気工業○, 住友金属鉱山○, 三菱瓦斯化学○, 日本精工○, 三井不動産○, 三菱銀行○, 日本板硝子○, 五洋建設○, 森永製菓○, 富士紡績○	内訳(IV 組組) 雪印乳業, (IV 地地) 中国電力
<b>III D<sub>4</sub>外</b> 1社 [○印1社] アラビア石油○	<b>V AA</b> 4社
<b>III ZZ</b> 1社	

三光汽船、武田薬品工業、味の素、東邦亜鉛  
**V B** 5社  
 内訳(V BA)丸井、石原産業、(V BB)大昭和製紙、  
 松坂屋、神崎製紙

**V C<sub>2</sub>** 2社 [◎印1社、○印1社]  
 内訳(V C<sub>2</sub>D)日清紡績◎、(V C<sub>2</sub>E)日本金属工業○  
**V C<sub>3</sub> 生** 1社  
 本州製紙

「経営者支配」会社名とその主要関係子会社 (カッコ内は持株比率)

VEE 会社名	主要関係子会社	VEE 会社名	主要関係子会社
東京電力	日本原子力発電(37%)	名古屋鉄道	名鉄百貨店(58%)
新日本製鐵	新日本製鐵化学(92%)	日本重化學工業	日重鋼機工業(100%)
関西電力	和歌山共同火力(47%)	富士重工業	富士ロビン(72%)
中部電力	清水共同発電(50%)	サッポロビール	日本硝子(29%)
川崎製鉄	フィリピン・シントー(100%)	日本水産	北洋水産(69%)
神戸製鋼所	神鋼商事(50%)	協和醸酵工業	協和油化(95%)
九州電力	戸畠共同火力(50%)	大成建設	有楽土地(56%)
東北電力	新潟共同火力(65%)	同和鉱業	秋田製錬(55%)
日立製作所	日立家電販売(78%)	日本冶金工業	ナス・ステンレス製作所(100%)
日産自動車	メキシコ日産自動車(85%)	西日本鉄道	東亜精機(100%)
四国電力	四国企業(90%)	日野自動車工業	日野自動車販売(40%)
東京瓦斯	東京コークス(100%)	朝日麦酒	ニッカウヰスキー(79%)
北海道電力	苫小牧共同発電(50%)	大 丸	大丸ピーコック(100%)
北陸電力	富山共同火力発電(52%)	倉敷紡績	倉敷機械(60%)
トヨタ自動車工業	トヨタ自販(39%)	高島屋	タカシマヤアメリカ(100%)
石川島播磨重工業	石川島ブラジル造船所(97%)	鈴木自動車工業	スズキ自販東京(100%)
日本鉱業	ザイール鉱山開発(52%)	日産化学工業	日産石油化学(100%)
旭化成工業	旭ダウ(50%)	間組	ハザマ・マレーシア(40%)
近畿日本鉄道	アメリカ近鉄興業(100%)	日本バルブ工業	大永紙通商(47%)
東洋工業	マツダモータス・オブ・アメリカ(100%)	花王石鹼	花王アトラス(50%)
字部興産	字部合成ゴム(100%)	荏原製作所	荏原インフィルコ(50%)
麒麟麦酒	キリン・シーグラム(50%)	ダイハツ工業	ダイハツ自動車販売(48%)
小松製作所	小松 FNV(99.4%)	東亜合成化学工業	アロン化成(95%)
日商岩井	米国日商岩井(100%)	日東紡績	日東紡建材(100%)
全日本空輸	全日空エンタープライズ(100%)	日清製粉	日清銅料(100%)
十条製紙	十条板紙(100%)	昭和産業	昭産商事(85%)
日立造船	東洋運搬機(45%)	小西六写真工業	小西六商事(100%)
トーメン	米国トーメン(100%)	富士興産	富士興産アスファルト(90%)
山陽国策バルブ	山陽スコット(50%)	永大産業	永大木材工業(58%)
東京急行電鉄	Yanchep Sun City(49%)	北越製紙	北越エンジニアリング(100%)
大協石油	アブダビ石油(25%)	日本化薬	日昭化薬(70%)
帝人	P.T.ティジン(インドネシア)(80%)	不二越	日本トムソン(23%)
日本石油	日本石油化学(100%)	蝶理	蝶理アメリカ(100%)
東洋曹達工業	Tekkosha Hellas(65%)	信越化学工業	信越ポリマー(100%)
東洋紡績	東洋紡ブラジル(100%)	三共	パーク・デービス三共(50%)
クラレ	P.T.クラレ・マヌガル(40%)	エヌ・ティー・エヌ 東洋ペアリング	アメリカ NTN ペアリング(90%)
鐘紡	鐘紡ブラジル(72.3%)	日本電工	日本珪素工業(50%)
東武鉄道	東武百貨店(33%)	日本リース	J.L.O.コーポレーション(100%)
阪急電鉄	阪急不動産(50%)	第一勧業銀行	The First Pacific Bank of Chicago (99.3%)
王子製紙	王子木材(99%)	三和銀行	加州三和銀行(100%)
南海電気鉄道	南海地所(100%)	太陽神戸銀行	太陽神戸 Finance 香港(100%)
大日本印刷	北海道コカコラボトリング(60%)	東海銀行	オランダ東海銀行(100%)
京成電鉄	京成百貨店(45%)	協和銀行	協和 Finance(香港)(100%)
京阪電気鉄道	京福電鉄(40%)		
三洋電機	台湾三洋電機(49%)		
凸版印刷	トッパン・ムーア(55%)		

以上 89 社

V D<sub>2</sub>D 1社 [○印1社]

東レ○

V EEE 89社

その詳細は前掲表「『経営者支配』会社名その主要関係子会社」を参照されたい。

### 参考文献

[1] Baran, P. A. and P. M. Sweezy, *Monopoly Capital*, New York: Monthly Review Press, 1966 (小原敬士訳『独占資本』岩波書店, 1967年)。

[2] Galbraith, J. K., *The New Industrial State*, Boston; Houghton Mifflin Company, 1967(都留重人監訳『新しい産業国家』河出書房新社, 1968年)。

[3] Berle, A. A. and G. C. Means, *The Modern Corporation and Private Property*, New York: The Macmillan Company, 1932, Revised Edition, New York: Harcourt, Brace & World, Inc., 1968(北島忠男訳『近代株式会社と私有財産』文雅堂書店, 1958年)。

[4] Means, G. C., "Statistical Appendix to Revised Edition," *Modern Corporation and Private Property*, Revised Edition, 1968, p. 343.

[5] Berle, A. A., "Property, Production and Revolution," *Modern Corporation and Private Property*, Revised Edition, 1968, p. xxv.

[6] TNEC, *The Distribution of Ownership in the 200 Largest Non-financial Corporation*, Monograph No. 29, 1940.

[7] Larner, R. J., "Ownership and Control in the 200 Largest Nonfinancial Corporation, 1929 and 1963," *American Economic Review*, Vol. LVI, No. 4 (September 1966), p. 777 ff.

[8] 宮崎義一『戦後日本の企業集団』日本経済新聞社, 1976年。

[9] 都留重人「資本主義は變ったか」都留重人『資本主義と経済発展の課題』都留重人著作集第3巻, 講談社, 1975年, pp. 5~77。

[10] Marris, R., *The Economic Theory of 'Managerial' Capitalism*, London: Macmillan Co., 1964 (大川勉, 森重泰, 沖田健吉訳『経営者資本主義の経済理論』東洋経済新報社, 1971年)。

[11] Gordon, R. A., *Business Leadership in Large Company*, New York: The Brookings Institution, 1945(平井泰太郎・森昭夫訳『ビジネス・リーダーシップ—アメリカ大会社の生態—』東洋経済新報社, 1954年)。

[12] Whyte, W. H., *The Organization Man*, New York: Simon and Schulster, Inc., 1957(岡部慶三・藤永保訳『組織のなかの人間—オーガニゼーション・マン—』東京創元社, 1959年)。

[13] Katona, G., *Psychological Analysis of Economic Behaviour*, New York: McGraw-Hill, 1951.

[14] Baumol, W. J., *Business Behavior, Value and Growth*, London: Macmillan, 1959(伊達邦春・小野俊夫訳『企業行動に経済成長』ダイヤモンド社, 1962年), Revised Edition, New York: Harcourt, Brace and World, 1967.

[15] Wood, A., *A Theory of Profits*, Cambridge: Cambridge University Press, 1975(瀬地山敏・野田隆夫・山下清訳『利潤の理論』ミネルヴァ書房, 1979年)。

[16] Levinson, C., *Capital, Inflation and the Multinationals*, London: George Allen and Unwin, 1971, pp. 152-153.

[17] Duesenberry, J. S., *Business Cycles and Economic Growth*, New York: McGraw-Hill, 1958 (馬場正雄訳『景気循環と経済成長』好学社, 1965年)。

[18] Penrose, E. T., *The Theory of the Growth of the Firm*, Oxford: Basil Blackwell, 1959.

[19] 二木雄策「宮崎義一著『戦後日本の企業集団』」『季刊理論経済学』Vol. XXVIII, No. 1, April 1977。

[20] 東洋経済新報編『企業系列総覧』東洋経済新報社, 1977年。