

企業内産業調整*

—理論的検討と合繊企業の経験分析—

トラン・ヴァン・トゥ

I. 分析の課題と視点

特定の国においてある産業の発展は長期的に見て、成長、成熟、衰退の各段階を経過する。成熟から衰退にかけてこの産業は国際市場において比較優位を失っていく。輸出が減少し、そして輸入が増加するから国内生産が縮小せざるをえなくなる。この場合、生産要素は他の産業(成長・比較優位産業)に移動せねばならない。生産要素が衰退産業から成長産業に移動するプロセスは産業調整である。要するに一国の比較優位構造の変動は産業調整の必要性を伴うのである。

産業調整について従来の研究は市場を通じる産業調整、つまり企業間産業調整を対象にすることが特徴的であった。市場を通じる産業調整または企業間産業調整とは、生産要素が労働・資本市場といった要素市場を経由してある産業から他の産業へ移動する現象である。従来の研究は、そのような産業調整はどのような障害に直面するか、なぜ政府の政策介入が必要であるか、といった問題を中心になされてきた¹⁾。

しかし、実際には市場を通じない産業調整も存在している。つまり、資本や労働などは要素市場を経由しないで企業内部である部門(産業)から他の部門(産業)に移動する現象である。これが、企業内産業調整である²⁾。

企業間産業調整の研究は政策的含意を引き出し、有効な政策手段を探ることに意義があるが、企業内産業調整の研究も次のような理由で必要である。第一に、産業とは市場の売り手側を構成する企業群であるが、企業の行動はある産業の範囲を越えて他の

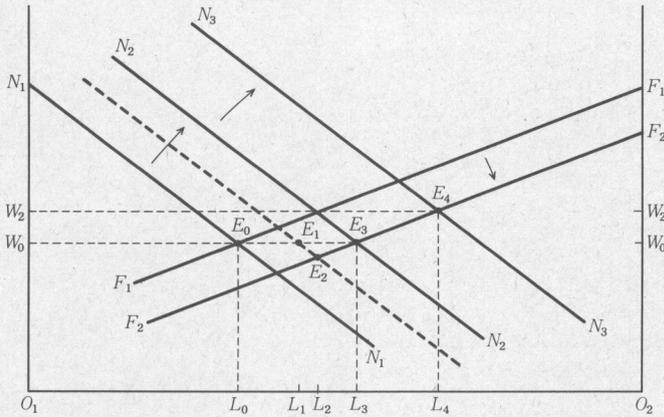
産業に及ぶこともあり得る。企業の存続と成長という観点から見ても、企業内で蓄積された経営資源を衰退分野から成長分野へシフトさせていかねばならない。経営多角化であるこのような現象は、生産要素の産業間移動プロセスに企業が影響を及ぼすことを意味している。従って、産業調整は企業間だけでなく、企業内にも多いと考えられる。第二に、企業の行動は複数の産業に跨るだけでなく、国境を越えて複数の国に及ぶこともあり得るのである。このような多国籍活動は企業の自国(home country)産業の国際競争力を左右するのである。つまり、一方において経営資源を外国に移転する結果として、外国(host country)産業の比較優位化を促進する(自国産業の比較優位を弱める)。他方、逆に企業は自国の産業調整の速度に合わせて外国への経営資源の移転速度を調整することもできる。従って国際的産業調整の観点から見ても企業内産業調整の分析が必要である。

このように、企業内産業調整の研究は強い実践的な性格を持っている。しかし、この方面の研究はまだ極めて少ないだけでなく、これまでの研究は企業内部の経営資源や生産要素を固定してそれらが部門間でどのように移動するかという点を対象にしている。経営資源の蓄積に伴う企業成長のプロセスなどを考慮に入れない静態的分析に止まるのである。産業調整は時間の経過を伴うプロセスであるのでダイナミックな視点で分析する必要がある。中長期的に企業の経営資源は固定的ではなく、構造的に変動する(例えば従業員一人当たりの資本量の増加、総従業員に対する技術者の比率が上昇する)ので、特定の部門(普通は成長部門)の発展を促進する。このような経営資源の構造的変化は産業調整のプロセスを円滑化することができる。この点が、本稿の理論的出発点である。

われわれの視点に基づく企業内産業調整を実証するために、日本の合繊産業を取り上げる。日本の合

* 本稿を作成する過程で一橋大学の山澤逸平教授からいろいろ示唆をいただいた。また、1991年7月1日に一橋大学のセミナーで報告した際、尾高煌之助・池間誠・清川雪彦教授からも有益なコメントをいただいた。合わせて記して感謝したい。

図1 企業内産業調整のメカニズム



織産業は、1950年代に本格的発展を開始し、60年代から70年代初頭にかけて成長期を迎えた。しかし、70年代から他のアジア諸国は日本に追い上げてきた。日本企業のアジア直接投資・技術移転はそのような追い上げプロセスを促進してきたのである³⁾。この国際的市場の変化の下に日本の合織産業は企業レベルでどのように調整されてきたかは本稿が取り組む実証的課題である。

以下、第II節は企業内産業調整について従来の理論的研究をレビューした上、動的な視点に基づいてわれわれの分析枠組みを提示する。第III節は、日本の合織産業が内外の市場条件が変化したプロセスでどのような調整を行ってきたかを整理する。第IV節はこの業界の最大手の2企業のケースを取り上げ、企業内産業調整を考察する。最後に、第V節で結論をまとめ、産業調整についての合織産業の経験はいかなる教訓を与え得るかを考えてみる。

II. 企業内産業調整の理論的枠組み

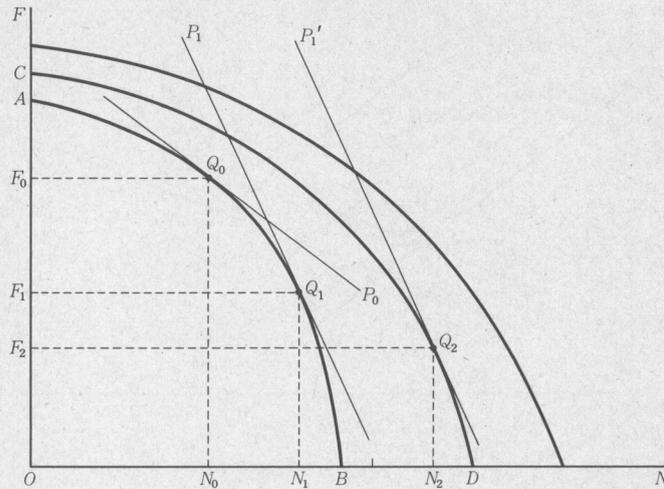
市場を通じる産業調整(企業間産業調整)は2つの理由で円滑に行われない。1つは特殊生産要素の存在であり、もう1つは生産要素報酬の下方硬直性である。特殊生産要素とは短期的には産業間を移動できないもの、または極めて困難なものである。その理由の1つは生産要素の用途を変えるためには費用と時間がかかることである。また、情報ギャップも要素の産業間移動を阻害する。一方、要素報酬の下方硬直性は普通、賃金の下方硬直性で、衰退部門の価格が低下するに伴って労働の限界価値生産性が低下するにも拘らず賃金が低下しないことを示す。この場合、この部門で失業が生じる(注1の諸論文を

参照)。

企業内産業調整は、上述したような企業間産業調整の諸困難を克服できる点で積極的に評価されている。すなわち、第一に、企業内産業調整は取引コスト・移動コストが節約できる。例えば、労働者は企業内での配置転換により直ぐ部門間移動が実現される。資本については、企業は同一企業内部で減価償却資金あるいは内部留保資金を利用して衰退分野ではなく、成長分野への新規投資を行えば(つまり産業調整が企業内部で自主的に行われれば)、やはり産業間の円滑な資本移転が生じるのである。第二に、要素市場に関する情報が不完全であるため企業間産業調整は失業が出るが、企業内産業調整はこの点を克服することができる。第三に、労働者は、企業に特有な熟練を体化しているため、彼らが企業を移転すれば新しい企業に特有な熟練を体得するための訓練コストを必要とするだけでなく、一時的な失業も伴うことになる。このような企業特有要因(firm-specific factors)が存在しているから企業間移動は難しい(企業特有要因は上述した特殊生産要素として考えられる)。したがって企業間産業調整に伴う調整コストが大きいのである。企業内産業調整はそのような調整コストと失業を回避できる。

企業間産業調整に関するもう1つの問題は賃金の下方硬直性による失業であるが、一般的に労働市場が内部化している日本企業の場合、企業内産業調整でその問題が解決できると、原(1988)などが力説している。すなわち、日本企業において雇用の安定を保障する代わりに、労働の内部再配分の自由度が高い。つまり、人的資源の配置転換ないしは子会社設立などの調整によって雇用機会を可能な限り確保す

図2 企業成長のフロンティア



ることである。この場合、生産性が高い部門とそうでない部門との間の賃金格差はない(賃金が平準化する)が、これは、企業の構造転換に伴うコストを労働者間でシェアすることを意味している。また、一部門での労働価値生産性が低下しても企業の賃金水準自体は変化しない(賃金の下方伸縮性がない)が、これは構造転換に伴うコストを労使間でもシェアすることを意味している。

以上の議論を図1でまとめよう。 O_1O_2 はある企業の全従業員数である。 F は衰退部門、 N は成長部門とし、初期の均衡点は E_0 である⁴⁾。 F 財価格の低下により、その限界価値労働生産性が F_1F_1 から F_2F_2 に低下する。この時、上述の理由で賃金が W_0 に維持しながら労働も資本も F 部門から N 部門に移動する。 N 部門に資本が増加されるので限界価値労働生産性曲線は N_2N_2 にシフトする。結局新しい均衡は E_3 に落ち着き、労働は L_0L_3 だけ F 部門から N 部門に移動する。

以上は原(1988他)の企業内産業調整論のエッセンスである。ここで次のコメントを出したい。 E_0 から E_3 へのシフトは、いくら企業内調整といえどもそれほど簡単であろうか。あるいはその調整期間をどれだけ考えるかによって議論も違ってくる。かなり長期間にわたってはじめて E_3 に到達するかもしれない。ここで特殊生産要素論が思い起こされるのである。勿論、企業間産業調整と比べて E_3 に到達する期間が短いと考えられるが、企業内産業調整でも F 財価格の低下速度と比べて N 部門の限界生産力曲線の上方シフトの速度は遅い可能性がある。

例えば、 E_2 にしか到達できず、したがって賃金が低下せざるを得ない、というようなことである。現実的に日本の場合でも、不況業種を抱えた企業において基本給こそ変化しないが、ボーナスの減給などの形で実際の賃金を減少させるのである⁵⁾。この事態を回避する方法は2つある。1つには N 部門の限界生産力曲線の上方シフトを可能にさせたり、促進したりすることであり、今1つには F 財の輸入量を調整し、 F 財の国内価格の低下速度を緩慢にすることである。(F_1F_1 を F_2F_2 までシフトさせないで、例えば E_1 を通るような線に低下する程度を調整する)。しかし、自由貿易を前提とすれば輸入制限はできない。輸入制限以外の輸入調整があり得るのか。以下、これらの点を、企業の成長プロセスと多国籍化の考察を通じて考えてみたい。

まず、 N 部門(資本・技術集約的産業)の限界生産力曲線は、 F 部門(労働集約的産業)からの資本移転によって上方にシフトさせられるだけでなく、 N 部門内部の資本・技術の蓄積を通じてその上方シフトを促進できる。成長部門において集約的に使用する生産要素が蓄積されることこそ企業成長の本質である。企業成長のプロセスは部門間の資源移動だけでなく、それ以上に、より成長する産業の発展にとって不可欠な経営資源・生産要素の蓄積過程である。図1ではそのような蓄積は N 部門の限界生産力曲線を N_1N_1 から N_2N_2 へ、そして N_3N_3 へとシフトさせていく。図2は企業の生産可能性曲線を描いたものである。 AB は当初の生産可能性曲線で、 ED は資本・技術の蓄積によって拡大したものである。企

業内産業調整でもある程度の期間が要ることを上述したが、その期間に生産点が Q_0 から Q_1 にシフトするのではなく、 Q_2 までシフトし、 N 部門の拡大テンポが早まるのである。

次に、当該企業が多国籍企業である場合を考えよう。日本企業の多国籍化の背景は様々であるが、アジア地域において 80 年代半ばまでは外国の輸入代替工業化政策に対応して直接投資を行う場合が多かった。つまり、外国が高関税や数量制限などで国産品を保護するので、企業はそれまでのような輸出ができなくなり、市場を防衛するために進出するのである。したがって、外国での生産(及びその後の段階の輸出)に当該企業も参加するのである。このため、図 1 の F 部門の価格低下をもたらし外国からの輸入には実際に当該企業も関与することになる。無論、外国での当該企業の生産シェアの大きさはその関与の度合いを決定するのである。このような想定は 1 つのモデル・ケースに過ぎないが、現実的には、合繊産業を初め、日本が調整に直面する産業の多くはそのようなケースに合致しているのである。

このようなケースにおいて企業は F 部門での輸入の増加速度をある程度調整できる。つまり、図 1 において F 部門の限界価値生産性曲線の下方向シフトを N 部門の限界価値生産性曲線の上方向シフト(国内での技術革新・多角化)の速度に合わせながら調整することができよう。

以上のようなフレーム・ワークを念頭において日本の合繊企業の産業調整を分析しよう。

III. 日本の合繊産業の調整

企業内産業調整を分析する前に合繊産業全体としての問題と調整方向を述べておこう。

第 1 次石油ショック(1973 年)は日本経済の不況をもたらした。特に石油関連産業である合繊産業において原材料価格の急騰、不況による内需の停滞、価格の低迷に直面した。日本銀行の『物価指数年報』によると、70 年を 100 とした合繊短繊維の国内卸売物価指数は 75 年に 90.5 に低下した。合繊長繊維織物は同期間に 100 から 102 に微増した。石油ショックにより原料価格が急騰したはずであったが、需要が停滞したため、合繊製品の価格の反応が鈍かったのである。その結果、74—77 年において毎年業界全体として経常赤字を記録した(75 年に合繊 9 社の赤字合計は 915 億円に達した)。また、アジア諸国では韓国や台湾は輸入代替段階を完了しつつあり、

日本を含む世界市場に輸出を構えていたし、タイやインドネシアでも合繊産業が本格的発展の段階に入っていた。このような状況で合繊企業は構造調整に迫られていた。合繊企業の調整は 2 つの方向で行われた⁶⁾。

第一は合繊部門内部の構造革新である。具体的には合理化や技術革新によるコスト削減と高付加価値化である。合理化は人員の削減や多角化先(後述)への配置転換、業界全体の共同的設備処理が主要な内容であった。合繊大手 9 社全体の従業員は 1971 年に 14 万人であったが、82 年に 7 万 3,000 人とほぼ半減した。(但し、ここでは企業本体の労働力だけを考察しており、子会社を含めた企業グループについては次節で考察する。)多角化分野を除いて合繊部門だけの従業員の減少率はそれ以上であったはずである。このような人員削減を可能にしたのは労働節約的技術革新が急速に進行したことである。合繊工場での自動化はその具体的技術革新である。例えば、帝人のポリエステル・フィラメント生産のある工場において日産トン当たりの機械作業員数は 71 年に 6 人であったが、80 年代半ばには 2 人だけになった。業界全体の過剰設備の共同処理は 78 年に制定された通産省の特定不況産業安定臨時措置法(特安法)に基づいて推進された。設備処理が行われる前(78 年 8 月現在)の合繊 4 品種の合計能力は年産 154 万トンであったが、83 年 3 月末の合繊設備能力は 132 万 8,200 トンになった。全体として約 14% の設備が減少したのである。この処理により稼働率が上昇し、生産コストの削減に貢献した⁷⁾。

合繊部門内の合理化・技術革新のもう 1 つの努力は差別化製品の開発である。業界全体として差別化比率(総生産量に占める差別化製品の割合)は 78 年にナイロンを除いて 20% 前後に達し、その後も急速に進展していた。特にポリエステル・フィラメントの場合、82 年に差別化製品は全体の半分まで占めたのである。特定の差別化製品はタイム・ラッグにおいて他の企業、他の国も生産できるようになるので、絶えず新しい製品を開発していかなばならなかった。合繊企業の差別化戦略が大きな成果を収め、今や合繊ファイバーの生産量の半分以上が差別化製品によって占められている。特に 87 年から「新合繊」という高度な差別化製品を開発し、世界的に高い評価を受けて、名称もそのままシンガーセンと言われるほどである。

構造調整の第二方向は成長分野への積極的投資

(多角化)である。合繊企業が本格的に多角化戦略を展開したのは1970年代半ばであり、最初の段階に合繊技術に密接に関連する分野を中心に進め、順次に異業種まで拡大してきた。エンジニアリング樹脂、医薬品、ポリエステル・フィルムなどは多くの企業にとって主力となる多角化分野である。各社とも70年代から80年代にかけて非繊維部門の売上高の増加倍率は繊維部門のそれより格段と高かったため、全売上高に占める非合繊の割合は大手9社の平均で72年に12%強であったが、82年度には35%に達した。以上のような合理化、差別化・多角化戦略の成果として78年から1人当たり付加価値額が増加し、経常利益も黒字を記録してきた。なお、Yamazawa(1983)の分析によると、70年代後半以降、繊維産業における技術進歩が急速であったし、資本集約度の比較的小さい設備が廃棄・休止されたりしたため、繊維産業における資本/労働比率が製造業以上の速度で上昇してきた。要素集約度の逆転(factor intensity reversal)という現象が実際に起こった例として指摘されている。労働者1人当たりの資本設備が増加したため、労働生産性も上昇してきたのである。このような傾向は、われわれの上記の考察からみて、合繊部門においてさらに顕著であると言えよう。

次に、これらの戦略について第II節で提示した企業内産業調整の分析枠組みにそって合繊産業の最大手である東レと帝人のケースを考察してみよう。

IV. 企業内産業調整の事例

a/東レのケース

1988年に東レの売上高は単独決算ベースで5,531億円、連結決算ベースで7,875億円である(企業の決算は年度ベースであるが、ここでは簡単のため「年」だけを記す。以下同様)。資産額はそれぞれ7,131億円と9,672億円である。売上高も資産額も連結決算の単独決算に対する倍率は1.4であった。データが入手可能な最も古い1977年度にはこの倍率はいずれも1.2であったので、過去約10年間に東レの活動における子会社の存在が大きくなったことが伺われる。

繊維卸売物価指数(WPI)で実質化された東レの売上高と資産額の変化を見ると、単独決算ベースでも連結決算ベースでも同社の着実な成長が示され、連結決算ベースでは、77年から88年までの年平均実質成長率は売上高において4.2%で資産額におい

て4.8%であった。因みに、この期間の日本の実質GNP成長率は4.3%であった。東レは日本経済平均と同じ速度で成長を実現してきたのである。

その間に東レの事業構造が大きく変化してきた。連結決算ベースのデータがアベイラブルでないので残念であるが、単独ベースの売上高に占める合繊の割合は1977年に79%であったが、88年になると57%まで低下してきた。東レが非合繊分野に積極的多角化を展開した結果である。新しい成長産業はプラスチックや化成品などであるが、炭素繊維、光ファイバー、人工皮革のようなハイテク分野も多い。なお、東レの輸出品の構成を見ると、1977年から88年まで合繊のシェアは84%から47%まで低下し、売上高での構造よりも激しく変化した。この事実は、東レが日本の比較優位産業への構造転換・多角化を急速に展開したことを示唆している。

合繊部門内部でも差別化が進行し、より付加価値が高い製品を開発してきた。東レは60年代からアジアに進出したが、現地の子会社が本格的生産を開始した70年代からアジアで定番品(汎用品)を生産する一方、日本国内では差別化製品を生産した。しかし、その後、台湾・韓国も真似をするようになったので、日本ではさらに1段上の差別化製品の開発に力を入れた。多品種少量生産を段階的に強化してきたのである。合繊の品種数をみると、現在、東レ全体ではポリエステル原糸だけで500品種に上る。因みに、現在、台湾・韓国はポリエステル原糸の生産品種は100以下で、ASEANの方は例えば東レ系のITS(インドネシア)では10品種だけである。ポリエステル原綿の場合においても東レは定番品を東南アジア、差別化品を日本でそれぞれ生産する、といった企業内分業体制を採っている。

多角化と差別化は成長分野に傾いた企業内産業構造の変化を意味しているが、これを可能にしたのが、企業内の経営資源の構造変化である。そこで、次に東レの経営資源の蓄積パターンを考察してみよう。

東レの売上高と資産額の長期変化をみると、80年代初頭から実質資産額が単独ベースでも連結ベースでも売上高よりも高い伸び率を示した。また、GNPデフレーター(80年基準)で実質化した労働者1人当たりの資本装備額は79年の1,084万円から88年の2,087万円まで増加し、年平均7.5%も増加したのである。これらの事実から東レにおいて資本が急速に蓄積し、労働の資本装備率を上昇させてきたと言える。その結果、労働生産性(従業員1人当

たりの実質付加価値額)は高い速度で増加し、79—88年の平均で6.4%上昇した。この伸び率は上述した実質売上高と資産額の増加率よりもかなり高いのである。なお、70年代以降、東レの研究開発活動も積極的で社内技術の蓄積も進んでいたのである。売上高に占めるR & D支出の割合は70年に2.4%であったが、89年度には5.2%へと上昇したのである。

労働力(従業員)の状況はどうか。男性従業員と男女を含む全従業員は71年にピークを迎えた。それぞれ19,855人と25,103人であった。88年にはそれぞれ8,405人と9,602人で、71年と比べて6割も減少した。しかし、この減少は次の特徴を持っている。第一に、上述したように、東レは過去数十年間に多くの子会社を設立したので、従業員を本社・本体から子会社へ出向・配置転換させてきた。従って、東レグループとしての従業員の減少は6割よりもずっと小さかったはずである。事実、東レの連結ベースの従業員は1970年に27,000人、89年に25,332人であるので、20年間でわずかに6%(年平均0.3%)しか減少しなかった。第二に、従業員の減少率は女性の方が男性よりもかなり大きかった。88年の女性従業員は71年の23%しかなかったのに対して、男性の場合は42%である。この事実、従業員の女性比率が長期的に低下してきたことを意味している。71年に21%であったその比率は88年には12%になったのである。女性従業員は勤続年数が少ない(例えば1980年には男性従業員の平均勤続年数20年に対して女性のそれは6年であった)から結婚退職の人を補充しないことだけで、労働力を比較的容易に調整できる。第三に、男性従業員は主として工場労働者、いわゆるブルーカラーを中心に減少してきた。このことは、工場での省力化的技術革新がもたらした帰結である。

第二と第三の点は東レの労働力構成の変化を特徴付けている。新しい労働力構成は、上述した労働の資本装備率の上昇とR & D支出の対売上高比率の上昇に相俟って、より技術集約的・知識集約的分野への進出を可能にしたことを意味している。なお、男性従業員の勤続年数は着実に上昇し、平均として71年の13年から88年の23年になったのである。女性従業員の勤続年数もそれほどではないが、長期的に上昇してきたのである。このことは新規採用が少なくなってきたためであるが、熟練労働の割合、企業内で経験を蓄積した労働力の割合が上昇してきたことも意味している。

b/帝人のケース

1988年に帝人の売上高は単独決算ベースで3,123億円、連結決算ベースで5,542億円であった。資産額はそれぞれ5,453億円と8,316億円であった。連結決算売上高の単独決算のそれに対する倍率は1.8で、資産額でのそれは1.5であった。データが入手可能な最も古い77年度には売上高でも資産額でも連結と単独がほぼ同水準であったので、過去約10年間に帝人の活動における子会社の存在が極めて大きくなったことが伺われる。この傾向は先述した東レのケースよりも顕著である。

繊維卸売物価指数(WPI)で実質化された帝人の売上高と資産額の動きをみると、単独決算ベースでは売上高も資産額も低調で、近年の売上高が減少さえ見せている。これは、本体からの分離・独立、子会社の積極的設立を反映している。連結決算ベースでは帝人は東レと同様、日本経済平均と同じ速度で成長してきた。連結決算ベースでは、77年から88年までの年平均実質成長率は売上高において4.8%で資産額において5.1%であった。その間に帝人の事業構造が大きく変化してきた。連結決算ベースのデータがアベイラブルでないので残念であるが、単独ベースの売上高に占める合繊の割合は77年の74%(71年は94%)から88年の65%に低下してきた。子会社が一般的に多角化の目的で設立されたものが多いので、連結ベースでの合繊の割合はそれ以上に低下したと考えられる。子会社の存在が大きくなったことは上述した通りであるが、これは帝人が非合繊分野に積極的多角化を展開した結果である。新しい成長産業はエンジニアリング樹脂、医薬品やフィルムなどであるが、人工皮革、人工腎臓のようなハイテク分野も多い。なお、帝人の輸出品の構成を見ると、77年から88年まで合繊のシェアは72%から51%まで低下し、売上高での構造よりも激しく変化した。この事実、帝人が東レと同様、日本の比較優位産業への構造転換・多角化を急速に展開したことを示唆している。合繊部門内部でも差別化が進行し、より付加価値が高い製品を開発してきた。この点は、筆者が松山工場を調査したことにより明らかになったが、紙数の制約で詳しくは省略したい。

次に帝人の経営資源の蓄積パターンを考察してみよう。80年代半ばから実質資産額が単独ベースでも連結ベースでも売上高よりも高い伸び率を示した。また、GNPデフレーター(80年基準)で実質化した労働者1人当たりの資本装備額は79年の1,077万

円から88年の1,520万円まで増加した。年平均4%で東レより低かったが、この事実から帝人において資本の蓄積が進行し、労働の資本装備率を上昇させてきたと言える。その結果、労働生産性(従業員1人当たり実質付加価値額)は高い速度で増加し、79-88年の平均で6%上昇した。この伸び率は上述した実質売上高と資産額の増加率よりも高いのである。

労働力(従業員)の状況はどうか。男性従業員と男女を含む全従業員は1971年にそれぞれ10,328人と12,770人であった。しかし、88年にはそれぞれは4,918人と5,749人で、71年の半分以下の水準に減少した。ただし、この減少は次の特徴を持っている。第一に、上述したように、帝人が過去数十年間設立した子会社の数が非常に多いので、従業員を本社・本体から子会社へ出向・配置転換させてきた。従って、帝人グループとしての従業員の減少はその数字よりも小さかったはずである。事実、連結子会社23社を含む連結ベース従業員は1990年に11,675人である。70年代の同様なデータがアベイラブルでないので長期的推移が不明であるが、70年代初頭において本体・本社からの分離、子会社の設立はまだごく少なかったため、上記の71年の従業員数(10,328人)は連結ベースのそれとほぼ同水準であると推測できよう。従って、帝人の連結ベースの従業員は71年から90年まで微増したか、または少なくともあまり減少しなかったと言える。第二に、従業員の減少率は女性の方が男性よりも大きかった。88年の女性従業員は71年の34%しかなかったのに対して、男性の場合は45%であった。その結果、従業員の女性比率が長期的に低下してきた。71年に19.1%であったその比率は88年には14.5%になったのである。女性従業員は勤続年数が少ないから例えば結婚退職の人を補充しないことだけで、労働力を比較的容易に調整できる。第三に、男性従業員は主として工場労働者、いわゆるブルーカラーを中心に減少してきた。このことは、上述したような省力化的技術革新がもたらした帰結である。

なお、男性従業員の勤続年数は着実に上昇し、平均して1971年の13年から88年の23年になったのである。女性従業員の勤続年数もそれほどではないが、長期的に上昇してきたのである。このことは新規採用が少なくなってきたためであるが、熟練労働の割合、企業内で経験を蓄積した労働力の割合が上昇してきたことも意味している。

売上高に占める研究開発(R&D)支出の割合は70年の2%から90年の6%に大幅に上昇し、社内の技術蓄積が進んできたと言える。なお、工場での省力化に伴うブルーカラー従業員は会社全体の社員よりも減少率が高いから、従業員全体に対するホワイトカラーの比率も上昇してきた。ホワイトカラーはほとんど大学卒であるので大学卒の比率も上昇してきたと言える(90年3月末現在、従業員全体の5,749人のうち、大学卒は2,034人)。普通、この事実は会社全体として労働力の質が向上したことを意味する。

労働力構成の変化、労働者1人当たりの資本装備額の増加、R&D支出の対売上高比率の上昇を特徴づけた帝人の経営資源の構造変化は、より技術集約的・知識集約的分野への進出(差別化・多角化)を可能にしたのである。

V. 結び

日本の合繊産業が比較優位を失いつつあった70年代半ばから企業が積極的な産業調整を進めてきた。東レと帝人の企業全体の構造変化について考察した結果、合繊企業の企業内産業調整の実態は次のようにまとめられる。

第一に、企業が多国籍化を進めてきたが、日本国内でも企業グループとしては着実に成長してきた。しかし、第二に、その成長は比較劣位部門の相対的縮小及び資本・技術集約化、多角化戦略による成長部門の拡大を通じて実現した。つまり、企業内産業構造が高度化してきた。第三に、合繊部門内部でも差別化戦略を通じて比較優位分野を確立し、海外子会社の事業との分業を進めた。第四に、その成長の過程で企業内部の経営資源も量的・質的に変化してきた。資本の蓄積が進んでいく一方、労働力の質が向上してきた(ホワイトカラー比率・大学卒比率の上昇など)。企業活動は、技術集約的部門(合繊差別化、医薬品など)の増加、国際経営資源集約的部門(海外事業活動)の増加につれてより質が高い労働力を必要としたので、そのような経営資源の質的变化が企業の新しい成長経路を可能にしたのである。第五に、設備のスクラップ&ビルド、労働の配置転換により、資本や労働の部門間移動が主として企業内で行われた⁸⁾。

アジアNIEs, ASEAN諸国で合繊産業が70年代初頭に本格的に発展した。日本企業の直接投資がその過程を促進してきた。これに合わせて、賃金・原燃料価格の高騰、工場立地の困難など日本経済のサ

プライ・サイドの変化は、日本で合織産業に比較優位を失わせつつあった。合織企業の対応の基本的方向はアジア諸国との競合を回避し、技術開発に力を入れて合織産業での差別化製品を開発すると共に多角化戦略を進めてきた⁹⁾。

企業成長の観点から見てみると、企業成長の源泉は労働、資本、技術等の経営資源の量的蓄積と質的向上であるので、企業の新しい成長パターンを可能にするために、企業内の経営資源の蓄積パターンもその方向に変化してきた。つまり、労働力の量が減少したが、その質が向上され、他方、資本・技術が急速に蓄積した結果、労働力の資本・技術装備率が上昇してきた。これは差別化製品・高付加価値商品、技術集約的製品の生産を可能にしたのである。全体として企業の成長フロンティアが図2のように、高付加価値財(N財)に偏りながら拡張していくとみてよいのであろう。また、このような経営資源の蓄積構造の変化は企業内労働市場の利用と共に企業内産業調整を円滑に進めてきたと言える。

この積極的産業調整は、企業成長の観点だけでなく、国際分業の視点からも評価できよう。アジア諸国との競合を回避し、より高度な分業構造を造り上げてきたからである。

(桜美林大学国際学部)

注

- 1) 産業調整についての理論研究、日本の実態をめぐる実証研究は例えば山澤(1984)第9章、関口・堀内(1984)、伊藤・大山(1985)第3章などがある。
- 2) 原(1987, 1988, 1989)は企業内産業調整についての先駆的研究である。
- 3) 日本の合織産業の発展過程について植草・南部(1973)を参照。同産業からアジアへの直接投資、アジア各国の合織産業の発展についてトラン(1985)、Tran(1988)、トラン(1989, 1991)を参照。
- 4) 第III節以降の実証分析は合織企業による合織部門(Fiber)と非合織部門(Non-Fiber)との調整を対象とするので、ここでの記号もFとNにしよう。
- 5) 神代(1989)は、日本企業が正規従業員の伸縮的利用(配置転換、分社化、出向と残業)と非正規従業員の弾力的雇用のほか、賃金、賞与の伸縮的な決定という方法も使って終身雇用という雇用制度の硬直性を補うと指摘している。
- 6) 合織を含む繊維産業の構造調整についてYamazawa(1983)は包括的分析論文としてたいへん参考になる。
- 7) 合織設備の共同処理について詳しくは堀内(1985)を参照。
- 8) 工場設備の部門間配置・転換は筆者が2つの工場(東レの三島工場と帝人の松山工場)を調査した結果で明

らかになっているが、紙数の制約でここでその結果の紹介を省略する。

9) 村上(1986)は合織企業の技術開発戦略を分析する論文として興味深いものである。50年代と60年代を分析対象にした同論文の主要な論点の1つは、企業の製品構成が技術革新を左右する、つまり、既存の製品を競合するような新製品の開発が消極的である(pp. 37-8)ということである。しかし、70年代以降の動向についての分析は別の視点を必要とするように思われる。われわれがここで示したように、外国のキャッチ・アップ、企業の多国籍戦略に伴う海外子会社の競合の回避といった理由から、合織企業が製品構成自体を変更せざるを得なく、蓄積された技術・経営資源を生かして、付加価値が高いあらゆる製品を開発してきたのである。

引用文献

- [1] 原正行「企業内産業調整についての一考察—繊維企業の対応から」『大阪大学経済学』Vol. 36, No. 3/4, (1987年 March)。
- [2] —「産業調整と内部化理論—多角化と直接投資—」『世界経済評論』(1988年5月)。
- [3] —「企業内産業調整論(再論)」『大阪大学経済学』Vol. 38, No. 3/4, (1989a March)。
- [4] —「企業内産業調整—多角化と直接投資、電気メーカーの対応から—」『世界経済評論』(1989b 8月)。
- [5] 堀内俊洋「合織産業における設備処理と共同行為」『日本経済研究』No. 14(1985年)。
- [6] 伊藤元重, 大山広道『国際貿易』岩波書店, 1985年。
- [7] 神代和欣「雇用制度と人材活用戦略」今井賢一・小宮隆太郎編『日本の企業』東大出版会, 1989年。
- [8] 村上直樹「技術革新と市場構造の変遷—戦後日本の繊維産業—」『経済研究』Vol. 37, No. 1(1986年)。
- [9] 関口末夫・堀内俊洋「貿易と調整援助」小宮・奥野・鈴木編『日本の産業政策』東京大学出版会, 1984年。
- [10] Tran Van Tho, "Foreign Capital and Technology in the Process of Catching up by the Developing Countries: The Experience of the Synthetic Fiber Industry in the Republic of Korea," *Developing Economies*, Vol. XXVI No. 4(1988 December)。
- [11] トラン・ヴァン・トゥ「日本企業の東南アジアでの系列化—合織工業のケース」『日本経済研究』No. 14(1985年)。
- [12] —「タイの産業発展と日本からの技術移転—合織産業の経験—」『アジア経済』第30巻第10・11号(1989年)。
- [13] —「台湾の産業発展と外国の資本・技術—合織産業の発展経験を中心に—」関口・大野編『アジア経済研究—貿易・投資・技術政策の展開』中央経済社, 1991年。
- [14] Yamazawa, Ippai, "Renewal of the Textile Industry in Developed Countries and World Textile Trade", *Hitotsubashi Journal of Economics*, 24, No. 1(1983)。
- [15] 山澤逸平『日本の経済発展と国際分業』東洋経済新報社, 1984年。