

# 經濟論叢

第110卷 第5号

---

哀 辭

故松井 清教授遺影および原稿

産業コンサルティング	堀 江 英 一	1
創業利得と利益留保	高 寺 貞 男	27
不生産的階級と生存競争の組織化	池 上 惇	41
GMにおける予想制度と基準価格制度の形成	小 野 秀 生	57
個人的消費と労働力再生産の社会的性格	成 瀬 龍 夫	78

記 事

松井教授逝く

追悼講演(吉信 肅・森下二次也・山岡亮一)

追憶談(田畑茂二郎・杉本昭七・関下 稔・鈴木 明)

故松井 清教授略歴・著作目録

---

昭和47年11月

京 都 大 學 經 濟 學 會

## 産業コンサルティング

### —— 巨大企業の生産構造 (3) ——

堀 江 英 一

#### I 問 題

わたしは、本誌106巻6号・108巻1号の論文で、現代巨大企業の生産構造が、産業資本主義段階の企業にみるような単一工場または同一種類の工場のみなる集積からなっているのちがって、関連しながらも相互に種類のちがっている多くの工場の有機的結合体から構成されており、従ってまた現代巨大企業の生産単位は、産業資本主義段階の企業の生産単位がみなる工場であったのちがって、工場の重層的複合体としての巨大な有機的生産統合体であるという実態を、説明した。産業資本主義から独占資本主義への推転をささえた企業による「生産の集積」は、これまで多くのひとつひとつが前提してきたようなみなる工場規模の拡大とか工場の集積ではなくて、「生産の集積」の単位そのものが工場から、工場を統合した生産有機体に発展したという質的な段階的な生産過程の発展にささえられているのである。

ところで、さきの論文では、わたしは「生産の集積」を、法的な意味での巨大企業の内部構造に説明をせまく限定した。現代の巨大企業の「生産の集積」の中核が巨大企業そのものの生産構造にあるからである。だがそれにもかかわらず、現代の巨大企業の「生産の集積」を法的な意味での巨大企業の内部構造にせまく限定したのでは、巨大企業の生産構造の規模と構造をただしく把握することができない。巨大企業の「生産の集積」と生産構造は、法的な意味での巨大企業の内部構造をつき破り、まず第一に、いわゆる関連企業または系列企業の生産を巨大企業の有機的生産統合体に編成しており、さらに第二に、その

周辺に膨大な協力企業をしたがえてそれら協力企業の生産を巨大企業の有機的  
生産統合体の不可欠の環に編成している。こうして巨大企業の「生産の集積」  
の構造としての有機的生産統合体は、法的な意味での巨大企業→関連企業また  
は系列企業→協力企業という3つの企業類型の全体から構成されていることにな  
る。現代の巨大企業の「生産の集積」は、法的な意味での巨大企業の「生産  
の集積」より遙かに巨大で複雑な構造をもっている。

わたしはこれから関連企業または系列企業と協力企業を含めた巨大企業の生  
産構造をできるだけ具体的に説明するつもりである。法的な意味での巨大企業  
を中核とする関連企業または系列企業は、資本結合としてのいわゆる企業集団  
であるばかりでなく、むしろこうした企業集団をささえる基底として有機的生  
産統合体を構成しているのが普通であるが、有機的生産統合体を構成している  
この企業集団はアメリカとイギリスでは狭義のトラスト (trust) またはグルー  
プ (group)、ドイツではコンツェルン (konzern) とよばれてきた。わたしはこ  
うした企業集団を産業コンツェルンとよんで、わが国でいう金融集団を中核と  
する金融コンツェルンまたは財閥コンツェルンと区別する<sup>1)</sup>。この区別はわが  
国の巨大企業の構造を説明するうえで重要な意味をもっている。協力企業は、  
多くのひとびとが考えるほど単純ではないが、巨大企業さらには産業コンツェ  
ルンの巨大な有機的生産統合体の環に編成されて「生産の集積」の広大な裾野  
をかたつくりながら、多くの場合資本結合関係をもたないでいわば外部から  
「協力」する企業である。巨大企業の「生産の集積」は、巨大企業→産業コン  
ツェルン→協力企業という3層の集積から構成されているが、ここでは産業コン  
ツェルンについてだけ説明する。

1) アメリカ・イギリスでいうトラストまたはグループ、ドイツでいうコンツェルンは、普通、同  
一資本系統に属し、しかも同一または関連事業をいとなむ巨大企業集団をさしている。アメリカ  
の U. S. Steel が鉄鋼トラストであり、ドイツの Thyssen、昔の I. G. Farben, Siemens は鉄  
鋼コンツェルン、総合化学コンツェルン、電機コンツェルンであって、金融機関を中核とした資  
本結合とはハッキリと区別されている。この点、注意していただきたい。

なおアメリカ・イギリスではカルテル運動をふくめた独占形成過程を、一般にトラスト運動  
(trust movement) とよんでいるが、こうした広義のトラストとさきに述べた狭義のトラスト・  
コンツェルンを区別しなければならない。トラスト・コンツェルンは、カルテルの前提であり、  
またカルテルのなかで自己の地位を強化しようとする巨大企業集団なのである。

## II 2つのコンツェルン

戦前、三井・三菱・住友・安田などの財閥またはコンツェルンに対して、日本窒素・日本曹達・昭和電工などを中核とする企業集団が新興財閥または新興コンツェルンとよばれた。こうして戦前、財閥またはコンツェルンは旧・新2つに区別されたが、この旧・新2つの財閥またはコンツェルンは、主としてその成立過程が第一次世界大戦の前か後かという視点から区別されたが、さらには事業分野または生産分野の視点からもハッキリ区別することができる。日本窒素・日本曹達・昭和電工などの新興財閥または新興コンツェルンが新しい電気化学コンビナートを構成しその電気化学コンビナートの環を構成する企業の集団であったが、三井・三菱・住友などの旧財閥または旧コンツェルンは、それぞれ持株本社または銀行によって資本的に統合されながらも、事業分野を異にし少くとも生産過程としては相互に関連の少ない巨大企業の集団であった。

戦後になって、ふるくからの財閥・コンツェルンとともに、イギリスからグループという言葉が輸入されて、三井・三菱・住友・富士銀行・三和銀行・第一銀行などの旧財閥・旧コンツェルンがグループとよばれるとともに、松下電器・日立製作所・新日本製鉄・トヨタ自動車・日産自動車・昭和電工などを中核とした企業集団がおなじくグループとよばれて、これらのグループがグループとしてテレビのスポンサーに登場してくる。この場合、松下電器以下のあとのグループが、戦前の新興財閥または新興コンツェルンとおなじく、いわば生産結合を基底においた資本結合または企業集団であるのに対し、三井以下のさきのグループは、旧財閥または旧コンツェルンとおなじく生産結合をかいだ、少くともそれを主要楔機としない資本結合としての企業集団である。こうして財閥・コンツェルン・資本グループには、たんなる資本結合としての企業集団と生産結合を基底とした資本結合としての企業集団との2つのタイプの企業集団があって、わが国では主としてたんなる資本結合としての企業集団をコンツェルンとよび、欧米諸国では生産結合を基底とした資本結合としての企業集団を

コンツェルンとよんでいる<sup>2)</sup>。

このことは、わたしがここでくわしく説明する必要もないほど誰でもが知っている事実である。だが、これらの2つのコンツェルンを整合的に統一しようと試みる瞬間ただちに、新しい厄介な問題がうまれてくるはずである。戦前のわが国の新興電気化学企業集団が欧米諸国でいうコンツェルンであるとすれば(わが国でも新興コンツェルンとよばれた)、三井・三菱・住友などの旧財閥にふくまれていた東洋高圧・三井化学、三菱化成、住友化学などを中核とする石炭化学企業集団は新興コンツェルンとおなじ類型の生産結合を基底とする企業集団つまり欧米諸国でいうコンツェルンではないのか。松下電器・日立製作所・新日本製鉄・トヨタ自動車・日産自動車・昭和電工などを中核とした企業集団が欧米諸国でいうコンツェルンであるならば、今日の三井・三菱・住友財閥にふくまれる巨大企業たとえば東芝電気・日本電気・住友金属・三井東庄・三菱化成・住友化学を中核とする企業集団は欧米諸国でいうコンツェルンではないのであろうか。戦前の新興電気化学コンツェルンと当時の旧財閥に属する石炭化学企業集団、今日のわが国の松下電気以下の巨人企業を中核とする企業集団と三井・三菱・住友などにふくまれるそれぞれの巨大企業を中核とする企業集団、この2つの企業集団は、ともに欧米諸国でコンツェルンとよばれているおなじ類型の企業集団であり、ともに生産結合を基底とする資本結合としての企業集団である。わたしはここでは、こうした生産結合を基底とする資本結合としての企業集団——欧米諸国でいうトラストまたはコンツェルンを一括して産業コンツェルンとよんでいるのである。

もしこうした産業コンツェルンが実態を反映したただしい概念把握であるとすれば、おなじ類型に属する産業コンツェルンは、当然のことながら、松下電器・日立製作所……ほどを中核とするいわば独立の産業コンツェルンと財閥を

2) この用語法の相異は経済構造の相異に起因しているようである。戦前の日本では、財閥系巨大企業が財閥本社の完全な子会社として活動したのに対し、たとえば U. S. Steel が、投資銀行としての Morgan によって組織された Morgan 系鉄鋼トラストでありながら、Morgan とは相対的に独立した巨大企業であった。

構成するいわば財閥系産業コンツェルンに区別される。財閥は、戦前には、財閥本社を持株会社としそれに統轄される多くの産業コンツェルンの中央集権的集合体であり、戦後は財閥解体によって、株式の相互持ち合いによって結合した多くの産業コンツェルンのいわば連邦体制に変質した。中央集権体制であろうと連邦体制であろうと、財閥は多くの産業コンツェルンを構成要素とし、それらを持株支配と融資関係という広義の金融的諸手段だけで結合した集合体であり、財閥は競合をさげまた投資の安全性をもとめて1業種1産業コンツェルンを原則として行動するので、財閥系産業コンツェルン相互の間には原則的には生産過程としての連関はうすいのが普通である<sup>3)</sup>。こうした生産過程としての連関をかいた、金融的諸手段だけで結合された、わが国の三井・三菱・住友など、またアメリカのモルガンその他の財閥のような企業集団を、わたしは金融コンツェルンとよぶこととする。

今日の資本集中は、論理的には、巨大企業→産業コンツェルン→金融コンツェルンという3つの階層からなる3重構造をもっているが、今日の巨大企業はすべて多くの関連企業または系列企業をしたがえて産業コンツェルンをつくっているのだから、現実的・具体的には資本の集中は産業コンツェルン→金融コンツェルンという2重構造をもっているといつてよいであろう。そこで独占資本主義経済構造の研究者は、この資本集中の視点から、今日の資本集中のいわば到達点としての金融コンツェルンを金融資本とみなして、金融コンツェルンを研究の主体におくものが多い<sup>4)</sup>。だが、金融コンツェルンにまで到達するためには、研究はさきに述べた資本集中の論理的階梯(巨大企業→産業コンツェルン→金

3) 最近、同じ財閥系産業コンツェルン相互間の競合が多くなっている。石油化学分野での三井石油化学と三井東洋、三菱油化と三菱化成のエチレン・センターをめぐる競合、住友化学と住友軽金属(住友金属コンツェルン)のアルミニウム精練をめぐる競合などが著しい例である。連邦体制の今日の財閥はこうした競合問題を解決できなくなっている。

4) 野村秀和氏はこの考え方をさらにすすめて、財閥つまり金融資本を「個別資本」にまでたかめている(「企業分析の限界認識について」——経済論叢第104巻第4・5・6合併号19-20ページ、「経営分析方法論の批判的検討」——経済論叢第108巻第1号34-36ページ、「現代企業の分析視角」——経済論叢第108巻第6号6・7・17ページ、同誌第109巻第2号7ページなど)。それにもかかわらず氏自身の経営分析方法論は、実際には、個別企業の経営分析論をでていない。本節はこうした考え方への批判にさざげられている。

融コンツェルン)の順序をふまねばならないばかりでなく、この順序をふまないことには実は独占の問題を解決できないのである。その理由はこうである。金融コンツェルン相互間の競争はその全体として行われようがなく、それぞれの金融コンツェルンに属する同一または代替産業部門の産業コンツェルン相互間の競争としてしか行われようがないが、この産業レベルでは、たとえば自動車工業とか電機工業とかの産業部門に典型的にみられるように、金融コンツェルンに属さないいわば独立の産業コンツェルンが重要な役割を演じていることも多い。独占の問題したがって独占価格とか独占利潤とかの問題は、それ自身としては、同一または代替産業部門内部の産業コンツェルン相互間の競争関係の問題であって、一挙に金融コンツェルンを研究の主体におくことは実は独占形成の必然性とか独占の機構を素通りして資本集中を論ずることになりかねないし、そうした研究には独占とか独占体とか独占価格とか独占利潤とかいう言葉が無数につかわれているが、そこでの独占・独占体は巨大な規模の企業または企業集団、独占利潤は巨大な超過利潤ぐらゐの意味しかもっていない。資本の集中は独占の必要条件ではあっても、それだけでは独占の必要にして充分な条件ではないはずである。資本集中論は、アメリカの「産業組織論」のような産業レベルでの独占の具体的研究に媒介されて、はじめて独占資本論に脱皮することができるのである<sup>5)</sup>。産業コンツェルンは産業レベルでの独占または寡占関係を構成する主体的要素なのである。

もともとコンツェルンは資本結合にささえられた企業集団であるが、このコンツェルンを産業コンツェルンたらしめているのはその資本結合がさらに生産結合を基底としているような企業集団である点である。産業コンツェルンにおいて資本結合をささえる基底としての生産結合——「生産の集積」の具体的形

5) 最近のわが国では、財閥系産業コンツェルンとともに、本文で述べたように、財閥から独立した巨大産業コンツェルンがかなり存在するが、経済成長の鈍化と独占の強化につれて、この傾向がますます強まることが予想される。アメリカでは1930年前後からこの傾向が急激化し、スウィージャーの金融資本〔段階〕の独占資本〔段階〕への移行論の現実的基礎となった(バラン・スウィージャー著小原敏士訳『独占資本』第2章、さらにスウィージャー「投資銀行家の没落」——『歴史としての現代』第13章参照)。

こうなると、資本集中の論理階梯は産業コンツェルンだけになってくる。

態を説明することが本稿でのわたしの課題であるが、わたしはさきの論文で巨大企業そのものの生産構造を説明したので、ここでは巨大企業の実業構造を産業コンツェルン全体の生産構造にまで拡充することにする。「生産の集積」は、産業コンツェルンのレベルではさきの巨大企業レベルよりも遙かに大きく、遙かに複雑な構造をしめすことになる。

### III トヨタ自動車コンツェルンの生産構造

わたしは本誌106巻6号の「巨大企業の実業構造(1)―序説」のなかで、巨大企業の実業構造を実証する実例として、自動車大企業・製鉄大企業・石油化学大企業をとりあげたが、産業コンツェルンの生産構造を説明するここでも、おなじ巨大企業を中核とする産業コンツェルンをとりあげることにはしたい。そうすることによって、少しでも説明の重複が避けられるからである。最初に自動車工業からトヨタ自動車コンツェルンをとりあげることにする。

トヨタ自動車工業(株)は、日産自動車(株)とともにわが国の自動車工業を二分するばかりでなく、生産台数だけからいえば1971年にはゼネラル・モーターズ、フォードにつぐ世界第3位の巨大企業に成長した(日産自動車は世界第5位)。だが、トヨタ自動車工業はトヨタ自動車コンツェルンのいわば中核企業であって、トヨタの自動車はこのコンツェルンを構成するトヨタ系各企業の整然とした分業と協業との体制によって生産され販売されているのである。この点は日産の自動車についてもかわりはない。

現在のトヨタ自動車コンツェルンは、よく知られているように、豊田自動織機製作所から増殖して成立した。豊田自動織機製作所のなかに、1933年に自動車部と製鋼部が設けられたが、この自動車部が1937年独立してトヨタ自動車工業となり、製鋼部が1940年独立して現在の愛知製鋼になった。そしてトヨタ自動車工業からは、いまの豊田通商(1936年)・豊田工機(1941年)・トヨタ車体(1945年)・アイシン精機(1949年)・日本電装(1949年)そしてトヨタ自動車販売(1950年)が分離・独立した。ここまでのところはトヨタ自動車コンツェルンは



## トヨタ自動車コンツェルンの持株関係

(1970年ごろ、50円換算持株)

所有者		トヨタ 自工	トヨタ 自販	豊田 通商	愛知 製鋼	豊田 工機	アイ シン 精機	日 本 電 装	豊 田 自 動 織 機	ト ヨ タ 車 体	関 東 自 動 車	日 野 自 動 車	ダイ ハツ 工 業	ト ヨ タ 系	持 株 合 計	資 本 金
被所有者		万株	万株	万株	万株	万株	万株	万株	万株	万株				万株%	億円	
中 企 業	トヨタ自工		1,000.0	10.0		141.8	234.8	198.9	3,500.0	183.6				5,269.1(6.5)	406	
	トヨタ自販	7,666.0		18.0			1.0	1,800.0	840.0	1,000.0				11,325.0(46.1)	120	
ト ヨ タ ・ グ ル ー プ	豊田通商	1,115.0				44.0			687.0					1,846.0(30.7)	30	
	愛知製鋼	1,718.3		60.0		82.1	21.4	61.4	819.7	71.4				2,834.3(31.3)	47	
	豊田工機	810.0					3.0		75.0	5.0				893.0(29.9)	15	
	アイシン精機	1,070.0				13.0		15.0	500.0	10.0				1,608.0(28.1)	28	
	日本電装	1,250.0	31.7			8.3	5.0		1,100.0	8.3				2,403.3(23.6)	51	
	豊田自動織機	612.0	20.4	10.2	15.3	15.3	15.3	15.3		15.3				719.1(11.0)	25	
	トヨタ車体	1,919.8				8.3	5.0		450.6					2,383.7(47.6)	32	
	関東自動車	1,272.0	1,272.0											2,544.0(50.4)	25	
業 務 会 社	日野自動車	1,520.5												1,520.5(6.0)	124	
	ダイハツ工業	2,000.0												2,000.0(5.4)	183	
合 計		20,953.6	1,324.1	98.2	15.3	312.8	285.5	2,090.6	7,972.3	1,293.6				35,346.0(100.0)	986	

- 備考 1. 同年度の有価証券報告書がそろわなかったので、経済調査協会『系列の研究』1969年を主とし、各社の『会社概要』で補った。
2. アイシン精機はアイシンワナー・アイシン化工・高丘工業、日野自工は日野自販・帝國自動車工業（バス車体組立）、ダイハツ工業はダイハツ自販・ダイハツディーゼル・ダイハツ前橋製作所・ダイハツ金属工業・ダイハツ興産を関係会社としてもつ、小型産業コンツェルンである（各社の『会社概要』参照）。

豊田自動織機製作所・トヨタ自動車工業の細胞分裂による自己増殖過程であり、日産自動車の合併・系列化による日産自動車コンサルティングの成立過程とはちがっている。ところが、トヨタ自動車コンサルティングは、1950年にはいまの関東自動車工業を系列化して自己の自動車の組立企業に編成し、1966年に日野自動車工業、1967年にダイハツ工業を「業務提携」という名目で系列し両社の1部でトヨタの自動車を組立てさせている。トヨタでは、豊田自動織機製作所から関東自動車工業までの自動車関係10社に3社(豊田中央研究所・豊田紡織・東和不動産)をくわえた13社を「トヨタ・グループ」(内部ではAクラス関係会社ともよんでいる)、日野自動車工業(および日野自動車販売)・ダイハツ工業(およびダイハツ自動車販売)の2社を「業務提携会社」(内部ではBクラス関係会社ともよんでいる)とよんでいるが、「トヨタ・グループ」10社と「業務提携会社」2社との計12社がトヨタ自動車コンサルティングに属する企業集団である<sup>6)</sup>。

トヨタ自動車コンサルティングの中核企業はいまではトヨタ自動車工業・トヨタ自動車販売であって、トヨタ自動車工業はトヨタ・コンサルティングのすべての企業に最も多く投資している。親会社である豊田自動織機製作所は、外様企業である関東自動車工業・日野自動車工業・ダイハツ工業に投資して支配していないばかりでなく、いまでは部分的にトヨタ自動車工業の組立企業になっている。トヨタ自動車工業が、資本的にも、トヨタ自動車コンサルティングを統轄している。ところで、「トヨタ・グループ」10社は、関東自動車工業をのぞいて、相互に持株関係にあり、中核企業であるトヨタ自動車工業さらに豊田自動織機製作所を別として、「トヨタ・グループ」による持株合計は日本電装の24パーセントからトヨタ車体の50パーセントにも達している。「トヨタ・グループ」はトヨタ自動車工業を中核として強く資本的に結合した企業集団である。「業務提携会社」とよばれている日野自動車工業とダイハツ工業は、「トヨタ・グループ」とはまったくちがって、グループ内企業との間に相互持株関係をもたず、そこ

6) さしあたりトヨタ自工の案内書「Toyota」または「Toyota Motor」26-27ページ参照。このほかにトヨタ自工・トヨタ自販が投資して支配している部品企業またはディーラー企業があり、内部ではCクラス関係会社とよんでいるようである。

ではトヨタ自動車工業とトヨタ自動車販売がもっている5～6パーセントの持株も「トヨタ・グループ」内企業におけるように支配的な比重にたっしていない。日野・ダイハツ両社とトヨタ自動車工業との関係は、日野・ダイハツ両社にトヨタの自動車の組立てを委託するという「業務提携」にもとづいて、トヨタ自動車工業はそれをバック・アップするために両社の株式を所有し役員を派遣している。こうしてトヨタ自動車コンツェルンは、資本結合つまりコンツェルンの点からみて、トヨタ自動車工業・トヨタ自動車販売を円の中心とし、つぎに相互持株関係でつよく結合した「トヨタ・グループ」という円がこの中心をとりまき、最後に「業務提携会社」という中心から遠い円がそれをとりまいている<sup>7)</sup>。トヨタ自動車コンツェルンは2重の円環構造をもっており、徳川時代のあの幕藩体制の將軍・御3家・親藩のによく似ているといつてよい。

トヨタ自動車コンツェルンは、いま述べたように、資本結合によってかたくむすばれたコンツェルンであるが、さらに、たんなる金融コンツェルンでなく、その資本結合が生産結合を基底とする産業コンツェルンである。わたしはつぎに、トヨタ自動車コンツェルンの基底となっている生産過程の連関性を簡単に説明することにする。それにさきだつて、トヨタ自動車販売・豊田通商について簡単にふれておく必要がある。トヨタ自動車販売は、1950年のトヨタ自動車工業の経営危機にさいして、生産金融からの流通金融の分離という金融機関からの要請で、トヨタ自動車工業の販売部門が分離・独立したトヨタ自動車工業の専門販売商社であつて、日産自動車ばかりでなく多くの世界巨大自動車企業が直接販売組織をとっているのに対して、「トヨタ・グループ」を特徴づけている組織である<sup>8)</sup>。トヨタ自動車販売は、部分的に豊田自動織機製作所のフォ

7) 関東自動車工業をのぞく「トヨタ・グループ」12社は「朝の会」とよばれる社長会、事務関係の企画調査会議・技術関係の技術会議、さらに60をこすといわれている専門会議によってかたく結ばれている。関東自動車工業・日野自動車工業・ダイハツ工業のいわば外縁企業は、派遣役員と個々の交渉によって統轄されている。

なお本年7月からトヨタ自工・アイシン精機は「関連事業部」という職制をつくつたと聞いている。

8) トヨタ自動車コンツェルンのうち、「業務提携」の日野自動車販売・ダイハツ自動車販売を設立させて、トヨタ自動車工業・トヨタ自動車販売がそれらを支配している。「直接販売」組織を

ーク・リフト(豊田自動織機はフォーク・リフトの世界トップ・メーカーである)を販売しているが、主要業務はいうまでもなくトヨタ車とそのための補給品の卸販売である。豊田通商は、最初にトヨタ車の月賦販売金融企業として出発し(1936年トヨタ金融)、つぎに戦時中に豊田系諸企業の持株保有会社になり(1942年豊田産業)、戦後の財閥解体でその商事部門を継承して一般商社となり(1948年日新通商、のち豊田通商)、1960年にその経営方針をトヨタ・コンサルティングのための商社にぎりかえて現在にいたっている。トヨタ・コンサルティング相互およびトヨタ・コンサルティングとその協力企業との間の取引は直接取引を原則とし商社は介入しないが、トヨタ・コンサルティングと外部との取引は、トヨタ車・フォークリフトとかアイシン精機の家庭用品などをのぞいては、豊田通商が他の商社とともに介し、トヨタ・コンサルティングが豊田通商の取引高にしめる割合は、購買・販売それぞれについて、ほぼ30パーセントに達しているという。トヨタ・コンサルティングにおける生産過程の連関性を説明するここでは、わたしはトヨタ自動車販売と豊田通商を捨象してさしつかえない。これらの2社をのぞいたトヨタ自動車コンサルティング各社の営業内容の概略はつぎの通りである。

トヨタ自動車工業はトヨタ自動車コンサルティングの自動車生産の中核企業であって、コンサルティング所属の諸企業は、それぞれの営業分野の一般企業として活動するとともに、なによりもトヨタ自動車工業の自動車生産に「協力」という関係にある。愛知製鋼は「トヨタ・グループ」に属するとともに新日本製鉄の系列に属する特殊鋼メーカーであって、トヨタ自動車工業やそのコンサルティング諸企業の使用する特殊鋼生産を分担するとともに、その知多工場鍛造部でトヨタ自動車工業本社工場のために鍛造部品を受託生産して(それは同時にトヨタ自社工場本社工場の組織図のなかに知多鍛造部として編入されている)、部品メーカーの協力組織である協豊会鉄鋳旋盤部会に所属している。豊田工機は、トヨタ自動

---

とっている日産自動車も、合併したプリンス自動車の販売部門を日産プリンス自動車販売として分離し、さらに日産自動車コンサルティングに属する日産ディーゼル工業にはそれ自身の日産ディーゼル販売をもたせている。こうしてトヨタ自工・日産自動車に合併または系列化された自動車メーカーは、一般に、自分自身の販売企業をもっている。

「自販」体制を方針としているのは、わが国では、トヨタのほか、三菱自動車である。

## トヨタ自動車コンツェルン企業の

		営業主内容	工場 (従業員数)
中核企業	トヨタ自工	トヨタ車の一貫メーカー	本社・元町・高岡・堤・上郷・三好 (39,282人)
	愛知製鋼	特殊鋼品の製造	知多(鍛造部)・刈谷(3,300)
トヨタ・グループ	豊田工機	工作機械自動車部品の製造	岡崎・幸田(未稼働)(3,162)
	アイシン精機	家庭用品自動車部品の製造 ダイカスト	刈谷・新豊・新川・西尾・安城(6,975)
	日本電装	自動車電装品の製造 電気機械器具 (カーヒーター・カー クーラー・メーター)	本社・池田・安城・西尾・広島(7,889)
	豊田自動織機	繊維機械の製造 産業車両 小型商用車の組立	本社・大府・共和・長草・高浜(5,900)
	トヨタ車体	乗用車 商用車の組立 トラック	本社(刈谷)(6,000)
	関東自動車	乗用車 商用車の組立	横須賀(田浦・浦郷)・東富士(4,800)
	業務提携会社	日野自動車	自動車の一貫メーカー
	ダイハツ工業	自動車の一貫メーカー	池田・池田第二・伊丹・西宮・京都・多田 (9,000)

備考 トヨタ自動車工業『会社概況』(昭和47年5月)15ページを基礎とし、各社の発表資料・有

車工業そのほかのコンツェルン諸企業の工作機械・型・治具・工具の生産を分担する工作機械メーカーで、同時に自工・自販のために部品を生産し、型・治具メーカーの協力組織精豊会に所属している。アイシン精機は、家庭用品とともにピストン・トルコンなどの生産を分担して、協豊会特殊部品部会に所属している。日本電装は主として自動車電装品の生産を分担して、協豊会特殊部品部分に所属している。これらの4社が主としてトヨタ自動車工業のために素材

## 相互取引関係 (1972年ごろ)

コンツェルン内部の取引関係(各企業のコンツェルンへの依存度)	
トヨタ・コンツェルン各企業への特殊鋼の販売 知多鍛造部は自工の受託鍛造 (自工本社工場の鍛造部)	(自工・自販へ30~32%, 全体へ45%)
トヨタ・コンツェルン各企業への部品・工作機械の販売	(専用工作機械80%, 汎用工作機械50% %, 研削盤60~70%, 自動車部品100% %, 全体で70%以上)
トヨタ自工へ制動・駆動・伝導・操舵の各装置 機関・車体の各部品, 搭載工具を販売	(1970年自工・自販を主とし全体へ68% %)
トヨタ・コンツェルン各企業への電装品・電気器具の販売	(自工・自販へ57%, 全体へ65~70%)
共和工場自社用・自工用ガソリン・エンジン製造 バブリカ(ビク・アップ) 長草工場(パン)の受託組立 カローラ(ミニエース)	(全体で最少限にみて37%)
乗用車(コロナ) 自工の商用車(ハイエース・ライトエース)の受託組立 小型トラック	(自工へ100%)
乗用車(センチリー コロナ カローラ) 自工のクラウン 商用車(コロナ カローラ)の受託組立	(自工へ100%)
羽村工場自工の乗用車(バブリカ) 商用車(バブリカ・ハイラック)の受託組立	(46年10月 自社製トラック24,606台 ? 47年3月 自工の受託組立60,349台)
池田工場自工の乗用車(バブリカ) 小型トラック(ライトエース) の受託組立 ダイナ	(46年5月 自社製軽自動車 143,405台 ? 46年10月 自工の受託小型車組立 44,708台)

価証券報告書で補った。「依存度」の多くは、本年度7・8月におこなった各社からの聞きとりによる。

・設備・重要部品の生産を分担しているのに対して<sup>9)</sup>、豊田自動織機(協豊会特殊部品部会所属)・トヨタ車体(協豊会車体部品部会所属)・関東自動車工業(関東協豊会所属)は、自動車生産に関するかぎりでは、トヨタ自動車工業のためにその

9) トヨタ自動車工業の部品関連会社(いわゆるクラス関連会社)には、このほかに、愛三工業(資本金3億円・従業員1,500人)・中央精機(2億5500万円・600人)・大豊工業(3億円・1,000人)・協豊製作所(8,000万円・610人)・名古屋ゴム(3億7000万円・2000人)・豊精密工業(3億円・278人)・高丘工業(10億円・1,450人)などがある(トヨタ自工『トヨタ自動車30年史』昭和42年の「関連会社」編参照)。

自動車の受託組立を分担している。豊田自動織機の長草工場、トヨタ車体の本社(刈谷)工場、関東自動車工業の横須賀・東富士の両工場は、トヨタ自動車工業から内・外製の部品を提供されて、プレス工程・儀装工程・総組立工程でそれぞれ分担する車種の組立を受託し、規模の大小を別とすれば、トヨタ自動車工業の本社工場のトラック組立、元町・高岡・堤の諸工場とかわりはない。さらに、「業務提携」している日野自動車工業の羽村工場、ダイハツ工業の池田工場(部分的に)は、こうしたトヨタ自動車工業のための受託組立工場になっている。こうしてトヨタ自動車工業は、自社の4工場とコンツェルン所属他社の6工場、計10工場でその車を組立てていることになる<sup>10)</sup>。自動車企業や電器企業のフル・ライン・システム(full line system)はこうした産業コンツェルンを基礎として実現されているのである。

トヨタ自動車コンツェルンを構成している諸企業は、資本的に強く結合してコンツェルンをつくっているばかりでなく、いま説明したようにトヨタ自動車工業の自動車生産のためのそれぞれの生産分野を分担しトヨタ自動車コンツェルン内部の取引高がそれぞれの売上高の半分以上をしめているほど、生産過程として結合している。トヨタ自動車工業は別格とし、日野自動車工業・ダイハツ工業を別として、トヨタ・グループに属する各社は、それぞれの業界の五指にはいる優秀な中堅企業であって、いうまでもなく第1市場上場会社である。こうしてトヨタ自動車コンツェルンは文字通り典型的な産業コンツェルンであるといつてまちがいない。

#### IV 住友金属コンツェルンの生産構造

新日本製鉄・日本鋼管・住友金属・川崎製鉄・神戸製鋼所の5大鉄鋼一貫メーカーはわが国の大量生産品種の普通鋼・特殊鋼関係の製鉄業を完全に支配しているが、これらの巨大企業は、みずからの巨大な製鉄所・製鋼所ばかりでな

10) トヨタ自動車工業の組立関係会社には、海外子会社をのぞいて、ほかに特殊車組立の荒川車体(資本金2億250万円・従業員2,600人)・セントラル自動車(2億2050万円・1,073人)などがある(前掲『トヨタ自動車30年史』の関連会社編参照)。

## 住友金属の関係会社（概要）

関係会社 (1971. 10. 1現在)		主要関係会社 (1970年下期)				
		社数	売上高	総資本	従業員	
運輸	海運4社・陸運2社 計6社	運輸会社	6	億円 325	億円 953	人 3,218
原燃料・動力副産物	原燃料6社・動力2社 計11社 副産物3社	製造会社	39	1,822	3,960	30,751
印刷・給食	印刷7社・給食4社 計12社 健保組合1					
鉄鋼	製鋼品2社・鋼管9社 計23社 条鋼3社・鋼板9社					
非鉄・その他製造業	分離会社4社その他3社 計7社	商事会社	2	972	493	932
商社	国内1社・海外2社 計3社					
証券不動産その他	証券不動産3社・その他7社計10社					
計	72社		47	3,119	5,406	34,901
計/住友金属				139%	78%	107%

備考 住友金属からの関取りによる。

く、一方では製鉄所・製鋼所のなかで原燃料・動力・副産物、運輸、印刷・給食関係の関係企業を支配し、他方では製鉄所・製鋼所のそとに粗鋼その他を加工する関係企業をかかえ、さらには商社をかかえており、関連事業部または査業部が管轄するこれらの関係企業の売上高が親企業の売上高をこえているのが普通である。巨大製鉄企業は実はさらに巨大な製鉄業コンツェルンの中核企業であり、したがってわたしたちは巨大製鉄企業の「生産の集積」の規模と形態をみるためにはこの製鉄業コンツェルンの全体像を調べなければならない<sup>11)</sup>。新日本製鉄はいうまでもなく最大の製鉄業コンツェルンであるが、大きすぎて本稿にはいきらないので、ここでは前々稿で例証につかった住友金属コンツェルンの全体像をとらえてみよう。

住友金属本社の査業部は運輸6社・原燃料動力副産物11社・印刷給食12社、鉄鋼23社・非鉄その他7社・商社3社・証券不動産その他10社・合計72社を関

11) この点については市川弘勝『日本鉄鋼業の再編成』の第7章1・2・3・4にくわしい。ただしここではコンツェルンという把握方法はみられない。



## 住友金属の關係会社 (運輸, 原燃料・動力・副産物, 印刷・給食関係)

(1971. 10. 1現在)

	社名	資本金 (住金の持株) 億%	従業員 数	業務内容	備考
運輸	鹿島運輸	1.6 (30.0)	614	陸上運送・構内運搬	鹿島
	倉鉄工運	0.4 (45.0)	552	〃	小倉
	小倉海運	1.0 (99.9)	167	沿岸荷役	
	住金海運	1.0 (81.2)	678	海上輸送・沿岸荷役	
	住金埠頭	1.2(100.0)	18	沿岸荷役・倉庫	
原燃料	第一中央汽船	30.0 (20.2)	1,137	海上輸送	
	四国鋳発	2.8 (27.1)	134	石灰石採掘	
	八戸石灰鋳業	5.0 (40.0)	22	〃	
	中央電気工業	6.0 (20.2)	601	マンガン等合金鉄	
	住金化工	10.0 (35.5)	988	コークス各種化学品	和歌山・鹿島
	共同酸素	2.0 (40.0)	357	酸素・窒素	小倉・和歌山 鹿島
	鹿島選鋳	0.5 (50.0)	101	製鉄製鋳・原料処理	鹿島
	鹿島共同火力	10.0 (50.0)	66	電力	鹿島
動力	和歌山共同火力	20.0 (47.0)	153	〃	和歌山
	鹿島鋳化工業	1.0 (70.0)	51	生石灰供給鋳滓処理	鹿島
副産物	和歌山鋳化工業	0.2(100.0)	99	鋳滓処理	和歌山
	小倉鋳化工業	0.6 (59.2)	133	〃	小倉
印刷	鹿島ビジネスサービス	0.01 (80.0)	9	印刷	鹿島
	丸ノ内ビジネスサービス	0.01 (80.0)	21	〃	東京支社
	和歌山事務サービス	0.02 (85.0)	49	〃	和歌山
	製鋼印刷所	0.01 (70.0)	20	〃	製鋼所
	鋼管印刷所	0.01 (70.0)	20	〃	鋼管製造所
	倉鉄印刷所	0.01 (70.0)	20	〃	小倉
	扶桑印刷所	0.01 (70.0)	25	〃	本社
給食	紀水産業	0.02(100.0)	412	給食	和歌山
	親和産業	0.01(100.0)	90	〃	製鋼所
	有泉産信	0.01(100.0)	129	〃	鋼管製造所
	紫泉産業	0.01(100.0)	71	〃	小倉
保険	健康保険組合	—	12	健康保険	

備考 1. 前表におなじ。

2. 備考欄の地名はそこにある製鉄所・製鋼所の構内にあることを示す。

係会社として管轄し、1971年9月末現在で住友金属からの派遣役員429人・役員以外の出向者451人・合計880人にたっている。関係会社は退職社員の再就職の場としても利用されているのである。住友金属は、そのうち、運輸6社・製造39社（関係会社欄の鉄鋼23社・非鉄その他製造業7社・証券不動産その他の「その他」）・商社2社の合計47社を主要関係会社として管轄しているが、これらの主要関係会社は親会社の、使用総資本では78パーセントであるが、従業員数で107パーセント<sup>12)</sup>、売上高では139パーセントに達しており、住友金属の売上高の38パーセントはこれらの主要関係会社にむけられているのである。住友金属とこれらの主要関係会社をあわせただけでも、住友金属コンツェルンは住友金属そのもののほぼ2倍になり、住友金属コンツェルンは住友金属の製品の最大の販路を構成している。ついでにつけ加えるならば、川崎製鉄の製品のほぼ80パーセントは関係会社に販売されている。

#### 運輸、原燃料・動力・副産物その他関係会社

住友金属は、石灰石・マンガン鉱採掘のほかに、和歌山・鹿島・小倉の製鉄所のうちに製鉄工程の1環としてコークス製造・酸素製造、火力発電の関係会社をもち、鉱滓処理・構内運搬・印刷・給食を関係会社にまかせ、最後に沿岸荷役・沿岸運送・海上輸送の関係会社までもっている。和歌山・鹿島・小倉などの鉄鋼1貫製鉄所では、のちに述べる石油化学工業にくらべることはできないが、住友金属は主要工程を担当し、コークス・酸素・電力・構内運搬などの補助工程を資本参加した別会社にまかせて、生産の合理化をはかっているのである。

#### 鉄鋼・非鉄その他・商社などの関係会社

上述したような関係会社とのちに述べる協力企業とのバック・アップで生産された住友金属の粗鋼とか鋼材は、住金物産などの関係商社さらには一般商社を通じて販売されるが、住友金属は、販路を拡大しまた加工度をあげて付加価

12) 巨人製鉄企業は直銷者とはほぼ同数の社外工をつかっている（市川弘勝、前掲書256-261ページ参照）。ここで比較の基準になっている住友金属の従業員数は直銷者だけである。

## 住友金属の関係会社

	社名	資本金	従業員数	業務内容	
		(住金の持株)			
製鋼品 鋼管	住金機械加工	億円 % 1.6(100.0)	246	機械加工	
	山本重工業	0.6 (58.7)	282	小物鋳鋼品	
	大阪鋼管	1.0 (32.7)	203	鋼管	
	海南鋼管	2.5 (30.0)	1,537	継日無鋼管	
	柏原機械製作所	1.0 (38.5)	558	カップリング・金型	
	住金機工	3.0(100.0)	698	ガス容器・継ぎ手	
	住金鋼管工事	1.0(100.0)	297	配管工事請負	
	住金大径鋼管	5.0 (30.0)	341	大径鋼管	
	住金ブラウンルート 鋼管コーティング工業	4.0 (50.0)	12	海底配管パイプのコンクリート コーティング	
	住金ステンレス鋼管	3.5 (37.8)	316	ステンレス鋼管	
	日本ビティ	4.2 (59.6)	844	鋼管足場機材・建築請負	
	条鋼	住金発条	3.0 (99.9)	398	各種ばね
		住金溶接棒	3.0 (45.5)	396	溶接棒
		日本アークス	0.5 (29.0)	19	溶接ワイヤー・フラックス
鋼板	イゲタ鋼板	11.0 (42.4)	583	カラー鋼板・冷延鋼板	
	シャーリング工場	1.8 (38.5)	310	鋼板せん断	
	住金鋼材工業	5.0 (92.0)	616	軽量形鋼，加工土木建築請負	
	住倉工業	2.5 (74.9)	708	機械，棒鋼圧延製釘	

備考 1. 前表におなじ。\*印は第1市場上場会社。

2. 住金ブラウンルート鋼管コーティング工業は和歌山製鉄所内に、住金と日本ステンレスと所に隣接し、そこからアルミ地金をうけて圧延する。

値をたかめるために、それをさらに関係会社に加工させて最終製品にまで仕上げ工事請負にまで手をひろげている。住友金属は、新日本製鉄・川崎製鉄にくらべ、鋼管・車輛などの比較的加工度のたかい製品の割合がたかいが、巨大企業はすべて粗鋼・鋼材生産から機械・機器さらにはいわゆるエンジニアリング産業に進出しようと懸命の努力をしている。住友金属は、すでに、鉄鋼の加工・機械機器製造・工事請負にまで進出している。そして住金物産<sup>13)</sup>は、住友商

13) 住友金属はすべての関係会社に資本参加しているが、住友金属について住金物産がかなり多くの関係会社に資本参加している。川崎製鉄コンツェルンは、川崎製鉄が多くの関係会社をもっているが、川崎製鉄の子会社の川鉄商事がまた多くの関係会社を組織しているという2重構造になっている。

商事会社のこうした位置はさきのトヨタ自動車コンツェルンにもみられる。

(鉄鋼・非鉄その他・商社関係)

(1971. 10. 1現在)

	社名	資本金 (住金の持株) 億円 %	従業員数 人	業務内容
	Thai Steel pipe	4.15 (43.3)	147	電縫管・亜鉛メッキ鋼管
	*日本ステンレス	32.15 (18.8)	2,144	ステンレス鋼
	*日本パイプ製造	10.0 (31.4)	727	電線管・電縫管
	住金横浜スチール・センター	1.0 (60.0)	—	鋼板せん断
	和歌山鋼業	1.0 (30.0)	364	鋼材の選別加工
非鉄 その他 製造業	*住友軽金属工業	84.0 (27.6)	3,840	アルミ等軽金属・圧延・伸銅品
	*住友精密工業	10.0 (60.6)	1,431	精密機器
	*住友特殊金属	10.0 (56.0)	1,575	磁鋼圧延・粉末塗
	鳴海製陶	2.7 (90.9)	1,135	陶磁器
	*大阪チタニウム製造	12.0 (18.5)	824	金属チタニウム・シリコン
	*関東特殊製鋼	24.0 (11.1)	1,683	鍛鋼鋳鋼ロール・鍛造品
	*ダイキン工業	77.0 (20.1)	5,843	冷暖房機・農機油圧機器
商社	住金物産	20.0 (68.6)	924	鉄鋼の販売
	Quality Metal	0.72 (50.0)	4	鋼板の販売
	Sumitomo Metal pipe	0.32 (80.0)	12	鋼管の販売

の子会社である鹿島ステンレスは鹿島製鉄所内にある。住友軽金属の製造所は住友化学のアルミ製錬

事などととも、住友金属ばかりでなく、住友金属コンサルティングの窓口商社となっているのである。

住友金属は、そのほかに、証券(1社)不動産(2社)その他の合計10社の関係会社をもっている。そのなかには宇部興産・新日本製鉄・住友金属・川崎製鉄・神戸製鋼所の合併でマグネシアクリンカーをつくっている宇部化学工業(資本金12億円・従業員463人、第1市場上場会社)もはいつている。

こうして住友金属は、みずからの粗鋼・鋼材の生産に関係する多くの関係会社に資本参加し、みずからの粗鋼・鋼材を加工したそれを販売する関係会社に資本参加している。つまり住友金属は鉄鋼生産とその加工と販売という営業

の結合を資本結合と人的結合でかためた製鉄業コンツェルンの中核企業であり、住友金属を中核とした関係会社群はまさしく製鉄業コンツェルンであり、住友金属はこうした住友金属コンツェルンの中核企業として住友金融コンツェルンの主要な参加者なのである。新日本製鉄・日本鋼管・川崎製鉄・神戸製鋼所もすべて、多少の形態のちがいはあるが、住友金属とおなじく製鉄業コンツェルンの中核企業なのである。

## V 住友化学コンツェルンの生産構造

住友化学は、三菱化成・三井東圧化学・昭和電工とならぶ巨大総合化学企業であり、三菱化成が三菱金融コンツェルンのなかで石油化学企業三菱油化と競合し、三井東圧化学が三井金融コンツェルンのなかで三井石油化学と競合しているのちがって、化学企業からそのまま石油化学企業に転進し、住友金融コンツェルンのただ一つの統一した総合化学企業である。住友化学は、ふるくからの肥料を中心とする新居浜製造所と新しい石油化学の大江製造所からなる新居浜コンビナート、住友千葉化学工業として運営されている千葉コンビナート、以上2つの石油化学コンビナートを基礎として、染料・農薬その他の大阪製造所(春日出・岡山・西島の3工場からなっている)と大分製造所、医薬事業部の茨木工場——以上の広義の化学工業部門と、菊本・名古屋・富山の3製造所からなる軽金属事業部とから構成されており、1970年現在で1万5000人にちかい従業員をかかえる文字通りの巨大総合化学企業である<sup>14)</sup>。だが、巨大なこの住友化学は、このほかさらに、査業部が管轄する45社の関係会社をもち、これら45社はともに親企業のほぼ80パーセントにあたる資本金合計350億円・従業員1万2000人をもち、総役員数423人のうち225人を派遣または兼任している。

ところで、これらの関係会社は、親企業または他企業が主催するコンビナートの1環を編成してコンビナートを構成している企業とコンビナートをはなれ

14) 住友化学工業『会社概要』参照。なお以下に述べる関係会社は査業部からの聞きとりによる関係会社で、『会社概要』の「住友化学の主要関連会社」とはちがっている。

て親企業とともに有機的生産統合体を構成する企業という2つの類型にわけることができる。前者から説明をはじめることとしたい。

### コンビナートに参加する関係会社

日本プラント工事・泉業運輸・日進運輸・日進産業をのぞいた11の関係会社は4つのコンビナートのなかに位置している。6社が住友千葉化学コンビナート、5社が住友化学新居浜コンビナート、製鉄化学工業が広畑・大分の製鉄コンビナート、日本ポリスチレン工業が川崎の日石油化学コンビナートに参加

#### 住友化学の関係会社(コンビナート参加企業)

(1970年末?)

	社名	資本金 (資本関係)	従業員	業務内容
住友千葉化学コンビナート	千葉塩ビモノマー	12.0(住友化学) 28%	0	塩ビモノマー製造
	東部ブタジエン	4.0(住友化学) 50%	0	ブタジエン製造
	日本アルデハイド	3.0(住友化学) 60%	0	アセトアルデハイド製造
	日本アンモニア	30.0(住友化学) 28%	0	アンモニア・尿素製造
	日本塩化ビニール	12.0(住友化学) 50%	0	塩ビモノマー 塩化ビニール製造
	東日本メタノール	25.0(住友化学) 61.3%	0	メタノール製造
	日本プラント工事	0.21(住友化学) 100%	110	プラント建設・据付 設備管理・検査
泉業運輸	1.25(住友化学) 64.8%	439	荷造・出荷・輸送	
新居浜コンビナート	日本アトランチック	4.77(住友化学) 30%	0	洗剤原料製造
	日本ラクタム	9.0(住友化学) 33.3%	0	カプロラクタム製造
	日本プラント工事	(前)		出)
	日進運輸	0.04(住友化学) 83.3%	560	トラック輸送
	日進産業	0.01(住友化学) 100%	213	包装・出荷・荷役
他企業コンビナート	*製鉄化学工業	25.00(住友新日) 34.4%	1,458	広畑大分製鉄所で石炭化学
	日本ポリスチレン工業	20.00(住友昭電) 50%	0	川崎コンビナートでポリスチレン製造

備考 1. 住友化学からの聞とりによる。※は第1市場上場会社。

2. 従業員0の会社は住化に経営を委託し、したがって住化の従業員が経営する。

## 住友化学の関係会社

	社名	資本金(住友化学の資本参加)	従業員	業務内容
化学工業	岡本化学工業	0.9 (40.0) 億円%	245	テープ・繊維(オカロン)製造
	海渡化学工業	0.5 (30.8)	352	ラミネート・フィルム・プラスチック成型品製造
	共同薬品	0.3 (55.5)	125	塩ビ安定剤製造
	久住顔料製造	0.75 (70.5)	138	各種顔料製造
	広栄化学工業	10.00 (62.5)	743	薬品・医薬品製造
	*神東塗料	10.00 (40.4)	1,007	塗料・顔料・油脂工業薬品製造
	松栄化学工業	0.2 (50.0)	356	接着剤・合成樹脂化粧板製造
	大栄化工	0.3 (50.3)	116	染料・中間タール製造
	*田岡染料製造	1.2 (52.0)	311	染料・化学工業薬品製造
	東洋色素工業	0.05(100.0)	33	酸化鉄・顔料製造
	日新化成	0.04 (55.0)	16	ナフタリン製造
	日新顔料	0.9 (60.6)	197	顔料・合成樹脂カラーリング
	日本アップジョン	27.9 (45.0)	439	化学薬品・医薬品・農薬製造
日本エクスタン工業	30.0 (50.0)	1,659	アクリル繊維製造	
日本トラベノール	1.08 (50.0)	34	輸血パック・人工臓器・診断用試薬製造	
日本耕土産業	0.06 (86.7)	115	含鉄資材・耕土培養資材・珪酸肥料・浮遊選鉱	

備考 前表におなじ。

してコンビナートという生産統合体の1環を構成しているが、他企業のコンビナートに参加している製鉄化学工業・日本ポリスチレン工業をのぞいた千葉・新居浜の両住友化学コンビナートに参加している企業は、巨大ではあるが石油化学コンビナートを主催できない他資本系列の2流化学企業との合弁であり、出資企業が原則として出資割合に応じて製品をひきとることになっており、その点では普通の意味の関係会社とはちがっている。だが、住友化学が主催するコンビナートに参加している合弁関係会社は、それ自身の従業員をもたず、その経営を住友化学に完全に委託し住友化学の職制組織(普通は課)に編入されており、その点では住友化学の内部経営になってしまっている。これは住友化学が主催する石油化学コンビナートの特徴であって、ほかのコンビナートにはみることができない。ほかのコンビナートでは、参加企業は、それが100パーセ

(コンビナートに参加していない企業)

(1970年末?)

	社名	資本金(住友の資本参加) % 億円	従業員	業務内容
	淀川製業	0.2(100.0)	128	医薬品製造
	朝日化学工業	0.1(73.7)	91	アルミナ系製品・酸洗抑制剤製造
	明星化工	0.035(74.3)	83	アルミナ系製品・無機工業薬品製造
その他の工業	ニュージーランド・アルミニウムスメルターズ	19.35(25.0)	0	アルミニウム製造
	泉軽金属	1.0(51.0)	145	軽金属鋳造圧延
	京都ダイカスト工業	4.48(30.8)	409	アルミ・亜鉛のダイカスト製品・金型製造
	*協和カーボン	11.98(27.9)	349	電極・炭素製品製造
その他	富山共同火力	65.00(48.2)	1	富山製造所への電力供給
運輸	正興運輸倉庫	0.4(51.3)	190	自動車運送・倉庫
	新居浜海運	0.03(33.3)	28	国内海上輸送・港湾作業
	双葉運輸	0.3(51.0)	269	陸上貨物運送
商社	*稲畑産業	15.0(28.0)	979	各種物品・酒類販売
	繁和産業	0.2(30.0)	70	各種化学品販売
	丸石化学品	0.3(33.6)	156	染料・塗料・顔料工業薬品販売
	互栄商事	0.5(30.0)	120	各種薬品・合成樹脂・食品・飼料販売

ント子会社の場合でさえ、親会社とは独自のそれ自身の経営を維持している。

#### コンビナートに参加していない関係会社

住友化学は、基礎原料とか肥料などの大量生産品をつくるコンビナートのそとで、化学工業その他の工業・運輸・商事関係の多くの関係会社を支配しているが、工業関係の関係会社は、化学工業関係で染料・顔料・塗料・薬品などのいわゆるファイン・ケミカルの関係会社が多いことからわかるように、住友化学のつくった基礎原料を加工する少量生産品をつくっており、また商社も、染料販売の稲畑産業にみられるように、そうしたものにかたよった専門商社である。化学会社は、こんどの不況で基礎原料面での過剰生産をきりぬけるために、販路の拡大と付加価値をもとめて、ファイン・ケミカルに進出しようとしているが、住友化学は大阪製造所・大分製造所・医薬事業部の茨木工場のほか関係



会社を通じてファイブ・ケミカルに進出していた。ここでの関係会社は、住友化学にとっては、販路の拡大と付加価値の増加を意味している。ところで、日本アップジョン(アップジョン55パーセント・住化45パーセント)日本エクスラン工業(住化50パーセント・東洋紡50パーセント)・日本トラベノール(住化50パーセント・ハクスターラボラトリーズ50パーセント)・ニュージーランド・アルミニウム・スメルターズ(豪洲コマルコ50パーセント・住化25パーセント・昭電25パーセント)・富山共同火力発電(北陸電力52.7パーセント・住化48.2パーセント)のような巨大企業相互の合併企業もあるが、そのほかの関係会社は、運輸企業をのぞいては、住友化学のつくる原料を加工しまたはそれを販売して、住友化学に支配され住友化学の有機的生産統合体の一環に編入されてそれを構成している。住友化学とその関係会社との関係は、さきに説明した住友金属の場合と似ている。

こうして、住友化学は、それ自体が巨大な総合化学企業であるが、さらに多くの関係会社を支配して総合化学コンツェルンを構成してこの産業コンツェルンの中核となり、全体としての住友化学コンツェルンは住友化学自体のほぼ2倍の規模をもっているとみてよい。昭和電工、やや複雑な形態をとっているが三菱化成・三井東圧化学も住友化学とおなじような化学コンツェルンをつくっている。

## VI 産業コンツェルン

わたしは本稿ではトヨタ自動車工業・住友金属工業・住友化学工業を例としてトヨタ自動車コンツェルン・住友金属コンツェルン・住友化学コンツェルンの説明をしてきた。こうした産業コンツェルンはわが国ばかりでなく先進国の独占資本主義の基礎構造をなしているので、必要ならばいくらでもこうした実証を増加することができる。企業における「生産の集積」は、前稿および前々稿で説明したような、異質工場を要素として組みたてた結合工場・結合企業といった有機的生産統合体という形態をとるばかりでなく、巨大企業が関係会社を結合してみずからを中核としたさらに大きな有機的生産統合体としての産業

コンツェルンという形態にまで進んでいる。トヨタ自動車コンツェルンはいわば独立した産業コンツェルンであり、住友金属コンツェルン・住友化学コンツェルンはそれ自身産業コンツェルンでありながら、金融コンツェルンに参加しその拠点となっている。

産業コンツェルンは金融コンツェルンとはつぎの諸点でちがっている。第一に、金融コンツェルンがたんなる資本結合＝資本集中にとどまっているのに対し、産業コンツェルンは有機的生産統合体をつくるための生産結合を基底とする資本結合＝資本集中である。この点が産業コンツェルンと金融コンツェルンとの根本的な相異点である。第二に、持株本社をうしなって株式の相互持ち合いと社長会で結ばれている現在の金融コンツェルンでは、それを構成するそれぞれの巨大企業は相互につよい独自性を維持し、原則として相互に経営に干渉しないが、有機的生産統合体を基底とする産業コンツェルンはそれでは生産・販売の有機的統合性を維持することができない。拠点企業としての巨大中核企業は、本社に関連事業部または査業部、さらにはトヨタ自動車工業のように各種の専門委員会を置いて関係会社を管理するばかりでなく、関係会社に役員または社員を派遣し、トヨタ自動車工業のようにそうでないときには同族が各社の役員になって、人的結合を通じて産業コンツェルン全体を統一している。このことはすべての先進独占資本主義国に共通する現象であり、だからこそ産業コンツェルンだけがコンツェルンとよばれているのである。最後に、金融コンツェルンは産業コンツェルンなしには存在しないが、産業コンツェルンは金融コンツェルンに所属しないでも存在できる。トヨタ自動車コンツェルンは金融コンツェルンから独立した産業コンツェルンであり、アメリカではスウィーギーのいうように産業コンツェルンが急速に金融コンツェルンから独立してきており、わが国でも経済成長が鈍化して設備投資が減り競争的寡占が協調的寡占に移行するにつれてアメリカとおなじ現象があらわれてくるであろう<sup>15)</sup>。その

15) わが国の独占理論は、競争寡占と協調寡占との区別、したがってアメリカの独占と日本の独占との区別がつかないし、またわが国における競争的寡占から協調的寡占への移行の可能性についても気がついていないようである。両者の区別と移行との問題は重要である。

ためにも、わたしたちは独占資本主義の構造を金融コンツェルン一本にしぼるのでなく、巨大企業→産業コンツェルン→金融コンツェルンの3重構造としてとらえておく必要があるのである。

だが、巨大企業における「生産の集積」は、こうした産業コンツェルンという資本結合をこえて進む。協力企業とか下請企業とよばれるのは、巨大企業の資本支配の外側にある巨大企業の支配領域であり、それなしには現在の巨大企業の生産構造は理解できない。つぎには巨大企業のこの支配領域をみることにする。

(1972年9月1日脱稿)