

經濟論叢

第111卷 第2号

現代帝國主義分析と理論的保守主義……………杉 本 昭 七	1
自動車産業成立期とフォード社の生産力構造…塩 見 治 人	18
装置論をめぐる理論的諸問題……………下 谷 政 弘	42
フォードの市場独占価格と資金調達……………小 野 秀 生	65
 書 評	
ジェームズ・M. ブキャナン「財政理論」 （山之内光躬，日向寺純雄訳）……………加 藤 一 郎	91

昭和48年2月

京都大學經濟學會

フォードの市場独占価格と資金調達

——フォード低価格政策の意義(2)——

小 野 秀 生

は じ め に

大量生産・大量販売の同期化過程としてのフォード・システムは、規格化と細分化、等時性、自動化体系の保障という技術的条件に加えて、その現実的競争過程では低価格政策を1つの基準としていた。この低価格政策を基準とするフォードの競争手段の整備の過程は、旧セルデン特許カルテル価格体制からフォード支配体制への転換、アメリカ自動車産業全体の戦略的意義の拡大の過程であった。価格政策という競争的契機に着目して要約するとすれば、まず、フォードの「低価格と高能率」政策は、労働条件のみならず、労働者自身の規格化をおしすすめ、流動的な労働条件、解雇可能性の拡大と結合されていた。第2に、形式上、メーカーによる価格の設定権の掌握といわれる慣行のもとで、規格化運動過程をとおして、パーツメーカーの供給条件を左右し、さらに、フランチャイズ権の設定という形態をとおして、ディーラー、ディストリビューターの営業条件を左右した¹⁾。

本稿では、このフォードの体制を資金調達面から位置づけることを課題とし、低価格政策を基準とする競争の態様との関連で述べることである。

自動車産業の金融史を概括した、L. H. セルツァは、その急速な成長過程を金融的側面で支えた要因について、資本所有と資本寄与の分離を保障した資本の間接動員方式の諸過程が存したことを主張している。

1) 拙稿、フォード低価格政策形成の意義、「経済論叢」第111巻第1号、昭和48年1月を参照されたい。

「生産的資源にたいする利潤の役割は、資本を有益な産業に直接に吸収することに限定されない。新しい成長産業は、現存の資本財をこれらの資源所有者をそこに形式的に吸引することなしに、原料や副産物の購入によって動員するだろう。」²⁾

だが、低価格政策の市場独占価格としての展開、集積と集中にともなう絶えず新しい水準での現実の競争戦、就中、不確実な将来への対応は、その反作用としてゆたかな資金基盤の形成や資金の集中力を問題にし、資金調達や資金管理の具体的規定、さらには、これらに規定される新しい形での競争力を問うところとなる。とくに、フォードを特徴づけた同族支配の形成と、このもとでの資金調達、資金管理の態様を問題にすることは、大恐慌にいたるアメリカ自動車産業の再編成過程の特質をのべ、恐慌へいたる過程の競争の現実的運動の意義を画定する上で欠くことのできないものである。

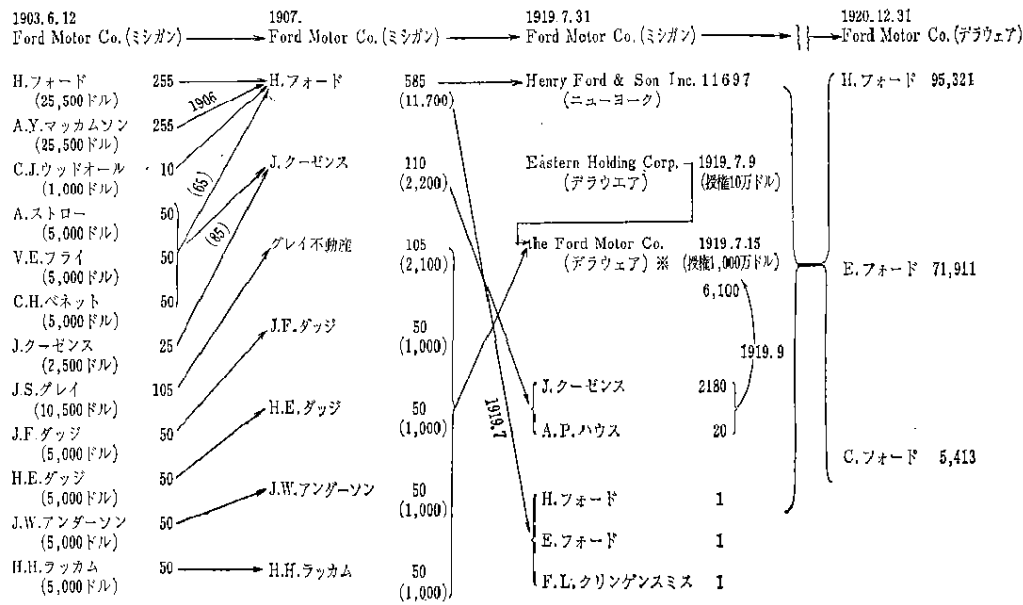
I 同族支配の形成過程

H. フォードの自動車産業への参加は、1898年に、デトロイト・オートモビル(Detroit Automobile Co.)を5万ドル(1万ドル現金)の資本で創設したことにはじまる。同社は、のちにGMのキャディラック事業部に発展した。次いで、1901年に3万8000ドルでヘンリー・フォード自動車(Henry Ford Automobile Co.)をへて、1903年、今日のフォード社の創業となるフォード・モーター社(Ford Motor Co.)をミシガン州法のもとに、資本金10万ドルを15万ドルの全普通株発行(1000株)により開始した。

第1表に示されているとおり、当初15名の株式引受けによって調達されたが、初期の高い収益性に支えられ、利潤再投資が積極的になされただけでなく、配当政策も積極的に展開され、1年半後には、100%の配当が実施されている。(第2・3表)

2) L. H. Seltzer, *A Financial History of the American Automobile Industry*, 1928, p. 268.

第1表 フォードの同族支配の形成



() 内 取得価格
(15万ドル全普通株
発行10万ドル
純資産10万ドル)

() 内、1908. 10. 株式の20倍
化による変更

20,000株
※印 1917. 7. 16 投資シンジケート
より 7,500万ドル借入

172,645

出所) L. H. Seltzer, A Financial History of the American Automobile Industry, 1928, PP.86-88, PP.92-94及びPP.109-114より作成。

この資金を槓杆として、
1906年には、創業時のフォードを金融的に支えていたA. Y. マッカムソンの255株の買収をはじめ、1906—7年にかけて株式買収にのりだし、フォードが50%以上所有することになった。1908年には株主数の減少とならんで、会社資本を10万ドルから200万ドルに改正し、株式の20倍化を行った。この再編以降、前稿でみたように、1909年のハイランド・パーク工場建設をはじめとする単一車種、規格化、大量生産・販売方式を軌道に乗せていったのである。

第2表 純益、配当、剰余金 (単位千ドル)

	純 益	配 当	剰 余 金
1904(a)	201	88	183
5(a)	285	200	268
6(a)	107	68	376
7(a)	1,012	100	1,377
8(a)	1,251	600	2,129
9(a)	2,686	1,800	1,215
1910(a)	4,453	2,000	3,367
11(a)	6,226	3,005	7,889
12(a)	13,056	5,200	14,745
13(a)	24,714	11,200	28,259
14(a)	29,765	12,200	48,824
1915(b)	24,519	16,200	59,143
16(c)	59,018	3,200	111,961
17(c)	27,844	9,200	131,605
18(c)	51,838	5,200	175,243
19(c)	76,775	24,175	227,543

(注) (a) 9月30日期末、(b) 9月30日期末、但し10ヵ月、
(c) 7月31日期末、但し、会社の株式は、1903—1908、
10万ドル、1909—1919 200万ドルである。
(出所) *The Commercial & Financial Chronicle*, Vol.
124 (2), 1927, p. 1075 より一部修正。

1914年の自動化体系の完成、5ドル賃金政策などを指標とするいわゆるフォード・システムの完成をはさんで、フォードの高収益性に支えられて純資産は急速に拡大し、これらが再投資利潤によって調達されただけでなく、再投資利潤を上まわる配当政策の実施となってあらわれたことをみることができるであろう。

ルージェ工場建設とダッジ訴訟と関連した1916—18年の配当停止は第2表にもあきらかなとおりだが、これを契機として再度の少数株主買収計画が実施された。(第4表)

この過程で、フォードはダッジ訴訟の審理の結果が一方でフォードの垂直的

第3表 純資産にたいする収益率と受取高比率

年次	純資産にたいする収益率	純資産にたいする受取高率
1904	283.0	1337%
5	131.5	867
6	44.2	643
7	377.6	1938
8	110.8	452
9	126.8	446
1910	215.2	795
11	140.5	559
12	132.1	438
13	148.5	528
14	100.3	395
1915	45.7	225
16	98.1	338
17	23.4	241
18	22.7	231
19	32.7	196
19	38.6	294
1920	24.7	319
21	45.7	376
22	49.0	257
23	25.8	238
24	25.1	163
1925	16.9	(a)
26	11.8	(a)

(注) (a)利用可能資料なし(原注) (b)1919年については上段は、対前年との間の1ヵ年財政年次(7月31日期末)、下段は、暦年を基礎としている。
(山所) L. H. Selzer, *op. cit.*, p. 129.

統合計画の資金調達手段としての利潤再投資がミンガン法で合法とされること、他方で小数株主利益擁護の為には、十分な配当政策の実施が判定されることを前提に、1918年12月に別会社創設という方法を用いた。すなわち、フォード(ミンガン)社を辞任し、2つの持株会社、ヘンリー・フォード・アンド・サン社(Henry Ford & Son Inc. ニューヨーク)と、イースタン持株会社(Eastern Holding

第4表 フォードによる株式買収費

	取 得 価 格	売 却 価 格
(a) H. フォード	106,035,894.17 (2,500+212,500+105,820,894.17)	
A. Y. マッガムソン	25,500	175,000
C. J. ウッドオール	1,000	5,000
A. ストロウ	5,000	25,000
V. E. フライ	5,000	25,000
C. H. ベネット	5,000	25,000
(b) J. クーゼンス	44,900 (2,400+42,500)	29,308,857.50
(c) A. P. ハウス	100	262,036.67
グレイ不動産	10,500	26,250,000.00
ダッジ兄弟	10,000	25,000,000.00
J. W. アンダーソン	5,000	12,500,000.00
H. H. ラッカム	5,000	12,500,000.00

(注) (a), (b), (c)の()内は内訳。

(d)1917, 7~9の買収分、ただし、クーゼンス兄妹の株当たり買収価格は、13,441ドル、他は12,500ドルと割高。

(出所) C. H. Sorensen, *My Forty Years with Ford*, 1956, 邦訳、高橋達男「フォードその栄光と悲劇」1968, p. 190 及び *The Commercial & Financial Chronicle*, Vol. 126 (2), 1928, p. 3066 等より作成。

Co. デラウェア) であるが、前者は、フォード(ミシガン)の株式保有会社とされ、後者は、自動車部門をはじめとした総合的製造会社の設立と唱われて設立された。そこで、1919年7月に同社が組織されると6日後、フォード、モーター(the Ford Motor Co. デラウェア)に改組され、資本金を10万ドルから1,000万ドルに引き上げ、この会社の確立を保障するものとして、Bond & Goodwin, the Chase National Bank, the Old Colony Trust Co. からなる投資シンジケートと7,500万ドルの短期借入協定を結んだ。同協定は、フォードに3度の更新特権を認めた90日手形であったが、この資金は、実際には同社を総合的製造会社として確立するために用いるためではなく、フォード(ミシガン)の少数株主買収費(第4表)に充当された。

同社が、フォード(ミシガン)社の少数株主買収を終了するとともに、フォー

第5表 フォードの金融的流動性 (=1914)

主 要 大 企 業	対 粗 販 売 高 現 金 比 率 %	対 粗 販 売 高 運 転 資 本 比 率 %
フォード	28.5	37.7
アメリカン・ロコモティブ	32.6	43.8
G. E.	20.9	73.5
レイルウェイ・スチール・スプリング	19.1	60.4
アメリカン・テレフォム & テレフォン	18.1	29.0
U. S. スチール	18.1	47.5
G. M.	15.0	29.5
リパブリック製鋼	13.3	42.1
U. S. ラバー	11.0	46.2
ラッカワナ・スチール	9.0	49.2
アメリカン・タバコ	8.7	71.0
G L	8.1	82.2
スチュードベーカー	7.8	42.7

(出所) L. H. Seltzer, *op. cit.*, pp. 131-132 より作成。

ドのミシガン社、デラウェア社、及び、ヘンリー、フォード & サン（ニューヨーク）社の3社を解散し、フォード（ミシガン）社を直接ひきつぐ新フォードモーター（デラウェア）社に再編成した。

以上が、同族支配への適法的形式での展開であるが、さらに、この同族支配を可能ならしめ、必然たらしめた関係を現実的蓄積過程と資金調達条件に即して明らかにしよう。

第3表が示すように、初期のきわだった高能率な性格は、資本規模に対する営業規模の大きさ（資本と売上高比率でみるかぎりでは初期10年の平均値は8倍）として把握することができ、しかも、他産業の大企業に比較（第5表）しても顕著であった。この点は、前稿でみたように、運転資本必要条件が高度に流動的であり、単一車種への規格化とフォード・システムによる資本と労働の極度な節約の体系を発展させたことによって保障され、しかも、資材供給業者の手形が満期になる以前にアセンブリを完了し、ディーラーの前払い預金制に加え、販売が完了してもなお1カ月以上の余裕があたえられるような信用関係の拡大に

よって支えられたことを基礎にしている。このかぎりでは、資本所有と資本寄与の区分、資本負担とリスクの分散の高い能率性をもって、利潤率・量の高い水準を支えた要因とみることができよう。

技術独占と低価格政策を基準とする高能率、高収益性は、一方で剰余金項目の拡大としてつかまれる膨大な利潤再投資を保障し、他方、急成長の配当政策の実施として与えられるかぎりではフォードの個人資産を潤沢にし、同族支配への一般的可能性を提供した。

この点でルージュ計画とそのための配当停止をめぐる争われたダッジ訴訟において頂点にたったフォードの固定資本の調達をめぐる特質を概括しておく必要がある。

アセンブリ専業工場としてのピケット・アベニュー工場の建設は、1905年から1907年の固定資本投資の8倍化(2.9万ドルから23.9万ドル)であったが、利潤再投資でなされた。

1909年のハイランド・パーク工場、1915年より開始されたリバー・ルージュ工場、これらはフォード・システムの本格的基軸工場であるが、これらも利潤の再投資によった。

フォードはこれらについて次のようにのべている。

「新しい土地と建物への支払いのために、私は少し価格をひきあげた。私は数年前(ハイランド・パーク工場建設を指す——引用者)にちょうど同様なことを行った。このような場合には、私は価格を下げなかった。そういうことは、私の年来の習慣である。……いずれかの場合に剰余金が借入によって維持されるとすれば、我々はその営業に恒常的な利子負担をもたざるをえない。そうすれば、あらゆる主要自動車はこの利子に耐えねばならなかったであろう。」³⁾

事実、ルージュ計画の資金調達は、1915—16年の間の価格切下げの一定期間の延長、さらには、配当停止をとともうその間の利潤6,000万ドルの充当計画でもあった。すなわち、新しい競争関係において低価格政策を合理化するため

3) H. Ford (S. Crowther, collaborator), *My Life and Work*, 1922, pp. 73-74.

の生産の高い能率の追求と安定した供給の確保、それ故に不可避な膨大な設備投資の追求とこれを支える資金基盤の拡大、もし、これらが必然的であるとすれば、継起的に高率の配当政策を実施することによって資金基盤を弱め、その結果として経営破産に道をひらくか、あるいはマネートラスト集団に依存する道をひらくかという選択において、その前提としての高率の配当政策の継続的実施を断絶する手段として同族支配形態が必然化された。

したがって、ダッジ訴訟では、5つの起訴理由をもっていたが、中心的には、垂直的統合計画への利潤再投資が反トラスト法に合致するかどうか、いま1つは、少数株主の利益擁護の形式でフォードの資金調達様式とその現金バランス維持政策の適否がとわれた点において同族支配を不可避とする契機を与えた。

第5表は、ダッジ訴訟の際に提出され、高度な現金バランス維持政策の水準を示している。この現金バランス維持政策についての理由と正当性を、財務部長 F. L. クリンゲンスミスは、①不況の際に銀行と関係をもたないこと、②(将来における)販売不振にあたって信用販売に備えること、③通常の販売実績が運転資本にしめる現金の比重を高めさせることになったこと、の三点で説明している⁴⁾。

さらに、ルージュ計画の担当者、C. H. ウィリズの証言によれば⁵⁾、ルージュ計画は、新工場の結果としての節約が、ほぼ一年間の全建設費用を支弁するのに十分なものである、という確信を基礎としていることをのべた。これらは、「低価格と高能率」政策が市場独占価格として膨大シェアをフォードに保障する前提であり、さらに、この前提のもとで自動車生産シェアを独占することによって部品シェアからの収益性を保障し、そのなかから資金調達手段をたえず手中に握ろうとするものであった。

だがまさにこの時、フォードは最大の金融困難に直面した。すなわち、ルージュ工場1億1,600万ドル、未払い配当金8,000万ドル、一般株主買収費1億ド

4) L. H. Seltzer, *op. cit.*, p. 132.

5) *Ibid.*, p. 126.

ルにたいする、さきへのべた投資シンジケートの借入期間切れと1920年恐慌という諸条件である。つぎに1920年恐慌におけるフォードの金融困難解決と1920年代のフォードの資金調達の特徴をのべよう。

II 同族支配下における資金調達

1920年恐慌は、アメリカ自動車産業の構造変化を準備するうえで重要な位置をしめている。同恐慌は、周知のように、一方でフォード、GMといった大企業再編の重大な契機となり、他方では、弱小企業の淘汰をおしすすめた。とくに、フォードにとっては次のような諸条件と深くむすびついて困難を惹起した。

まず第1に、1919年11月の連邦準備局による高金利政策への転換によって、自動車販売市場が圧迫され、それは、1920年3月の対1918年11月比121.7%にまで引きあげられるとともに、自動車産業に定着しつつあった消費者信用制度を介して決定的となった。8月にフォードは、低金利要求行動まで組織したが、連邦準備局長官ハーディングは「良く管理された銀行は中古車のディーラーになることを欲しない。」⁶⁾とのべて拒否した。

第2に、戦後のブーム価格で購入された高い原材料費などコスト圧力である。ウィリィ・オーバーランド、レオなどは平均50～100ドルの値上げ政策に転じ、フォードの「低価格」政策も統制できない営業統制の課題に直面した。

フォードは、同年9月、ドラスチックな価格の切下げを断行し、10月9日までに23社がこれに追随し、28社が従わない、価格切下げのリーダーシップをとった⁷⁾。

「戦争は終わった。戦時価格も終る時である。……インフレ価格は、つねに発展を阻むものである。我々は、それは不当だが戦時中は甘受しなければなら

6) A. Nevins & F. E. Hill, *Ford; Expansion and Challenge*, 1957, p. 151.

7) U. S. Senate, 85th Congress 2d Session, the Subcommittee on Antitrust and Monopoly of the Committee on the Judiciary, *Administered Prices; Automobile*, 1958, pp. 52-56.

1920年恐慌のフォードが価格切下げのプライスリーダーとして行動し、1957年のフォードはGMの管理価格の追随者として一担提出した価格を再提出に及んだ、という点で自動車産業史上典型的な2つの価格行動として注目されている。

かった。……我々は、勿論、インフレ価格で購入した手元原料ストックのために、一時的には欠損をひきうけねばならない。……しかし、我々は国中の景気の前進的状况をもたらすためには、それを享受しよう。」⁸⁾

フォードの場合、値下げは、車当り20ドルの欠損であるといわれたが、値下げしなかった部品販売で完成車の値下げを相殺する以上の収益性があった⁹⁾。したがってこの処置は、全般的な反「インフレ」価格政策として作用したよりは、より直接的な結果としては、その購買部門を通じ、パーツメーカー、原料供給メーカーへの圧力として、それらが自動車の値下げに比例するほどでないとしても、その部品、原材料価格切下げを一定償うような労働者の大量解雇の強制をリードしたものであった。

労働者の大量解雇、限界企業の一掃、破産を準備することによって価値革命を徹底させ、新たな市場拡大条件を恐慌期に創出しようとするものの政策的表明にはかならない公正競争・低価格政策は、12月に再度、販売の収縮に直面した。その上、前節の膨大な設備投資・同族支配計画のための債務償還期という

第6表 フォードの貸借対照表(1920, 12, 31)

(単位ドル)

資 産		負 債	
不 動 産	50,861,001	株 式 資 本	17,264,500
その他の有形資産	124,350,295		
現 金	13,557,245	無 担 保 負 債	143,025,301
の れ ん	21,262,833		
受 取 手 形	54,438,634		
連 邦 債		剰 余 金	124,265,141
子 会 社 株 式			
前 払 費 用	20,084,934		
他 社 へ の 投 資			
	284,554,942		284,554,942

(出所) L. H. Seltzer, *op. cit.*, p. 115.8) A. Nevins & F. E. Hill, *op. cit.*, p. 154.9) 部品販売はメーカーに景気安定的効果をもつが、各車に40ドル相当部品を抱合せにして利潤の欠損をカバーした。*Ibid.*, p. 154.

条件が重畳した結果、フォードはその史上最大の金融逼迫に直面した。

第6表は、同年12月末の金融的条件を示している。すなわち、第1に、資産項目に「のれん」を2,126万ドル加えたにもかかわらず、純資産は前年7月末から6,000万ドル減少し、第2に、無担保負債は9,627万ドルから1億4,302万ドルへ増加し、第3に、受取手形は9,618万ドルから5,444万ドルに減少し、第4に、現金は5,983万ドルから1,356万ドルに減少し、第5に、不動産をのぞく有形資産は8,851万ドルから1億2,435万ドルに増大している¹⁰⁾。

このなかで一般金融市場では、フォードの再度にわたる長期または短期の借入依存が予想された¹¹⁾。しかし、フォードがこの過程で現金化手段として用いたのは、①原料、部品の新規購入の中止。原料在庫による生産操業と、35の分工場に出荷後、ハイランド・パーク工場の閉鎖。ディーラーにたいしては、フランチャイズ権が現金引受けかの選択をせまる形で12万5,000台の完成車の引渡し（1万人余のディーラーが従う。2,470万ドル）。②外国代理店よりの本国送金（300万ドル）。③副産物実現（370万ドル）。④自由公債売却（790ドル）等からの換金。⑤輸送及び製造サイクルのスピード化による在庫の節約（6,000万ドルの在庫×3分の1のスピード・アップと完成車在庫2,400万ドルの同スピード・アップによって2,800万ドルの節約）。⑥その他の企業内合理化手段として、事務経費の削減、非生産的項目の廃棄。電話の60%の移管、職長層の4分の1への削減。車当り従業員数15人から9人への削減。これらによって車当り経費146ドルから93ドルへの削減。などであった¹²⁾。

この恐慌的合理化により、6,000万ドルの借入金返済を上まわる8,730万ドルを内部調達したのである。

就中、ディーラーへの金融的負担転嫁政策はきわだっており、「フォードは、

10) L. H. Seltzer, *op. cit.*, p. 115.

11) 15年もの7.5%の社債の発行又は、8%プラス1%プレミアム付コールが予想され、Blair & Co., を中心とするシンジケートが申し出た。The Commercial & Financial Chronicle, Vol. 112 (1) 1921, p. 474, p. 656, p. 749.

12) L. H. Seltzer, *op. cit.*, pp. 116-117.

彼自身が金を借りないかわりに彼のディーラーに借入するよう強制した。」¹³⁾といわれた。

このように、20年危機対策として採られた諸手段は、不況期においてマネー・トラストからの「自立」を前提とし、原材料高価格圧力との対抗上、その内部企業組織における労働者の解雇可能性の拡大、中小パーツメーカー、ディーラーへの負担転嫁政策の強化拡大、そしてそのかぎりでの自己の金融危機を克服しただけでなく、流動的な金融条件を確保し、価格競争力を整えることができた

第7表 1920年代のフォードの貸借対照表 (単位100万ドル)

	a 1929	a 1928	a 1927	a 1926	a 1925	a 1924	a 1923	b 1923	b 1922	c 1921	c 1920
資 産											
不 動 産	154	156	157	143	132	112	93	86	81	71	86
機 械、設 備	139	153	145	138	124	115	88	55	49	46	42
工 具	...	...	...	...	...	...	...	51	39	45	...
在 庫	119	103	72	88	108	95	94	84	45	64	97
現 金	347 (225)	276 (128)	368	414 (246)	377	300	272	240 (160)	165	98	82
の れ ん	...	...	...	...	...	21	21	21	21	21	...
く り の べ 費 用	2	1	1	2	2	1	1	1	0	0	...
負 債											
資 本 金	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17	17
支 払 勘 定	73	84	56	50	77	56	71	61	33	49	51
引 当 金	6	5	14	19	27	28	...	63	51	43	19
く り の べ 信 用	...	...	...	...	...	...	...	0	1	3	3
租 税 引 当 金	...	...	...	...	...	...	37	35	58	50	49
剰 余 金	664	583	655	698	622	542	442	360	240	183	166
計	761	689	742	784	743	645	568	536	401	345	307

(注) a, 12月31日現在 b, 2月28日現在 c, 4月30日現在, 1923, 2, 28付以後は、現金の項目に受取勘定、特許権、有価証券、手形、雑投資が一本化されており、区分は不明。1923, 2, 28付のみ詳述があるので()内にうち現金を示した。同表では累年をとる上での便宜と、100万未満の小項目、たとえば、1923, 12, 31~1926付の抵当権145,000ドル等は捨象し、全体としては100万未満で四捨五入して掲げた。

(出所) *The Commercial & Financial Chronicle*, Vol. 115 (1), 1922, p. 1105, Vol. 117 (1), 1923, p. 786, Vol. 122 (2), 1926, p. 2049, Vol. 126 (2), 1928, p. 2483, Vol. 128, (2) 1929, p. 2471, Vol. 134 (2), 1932, p. 3988 等より作成。

13) A. Nevins & F. E. Hill, *op. cit.*, p. 165.

ということである。この点は、すでに別稿¹⁴⁾であきらかにしたGMの場合と比べると、それはフォードの価格切下げによる販売ドライブ政策に脅かされた結果、デュラント体制の崩壊に帰したとはいえ、マネートラストや国家的独占機構としての連邦準備制度と結合することにより、金融の集中力をつよめ、しかも、一時的な価格切下げのみに頼るというよりは、分権的管理制度によって多車種、多品種生産の弾力的管理手段を開発し、一定の計画基準をもとに搾取基盤をおしひろげていくような展開をなしたことは対照的であった。

そこで、1920年代の資金調達についてみよう。第7表は、フォードが20年恐慌からの回復宣言をおこなった1921年4月以降の20年代のフォードの資産・資本構成を示している。

一見してあきらかなとおり、第1の特徴は純資産の増大はもっぱら利潤の再投資、剰余金の著しい拡大によっておこなわれたことである。第2は、資産構成面で見ると固定資産への投資が持続的に拡大し、ほぼ3倍にもなった。第3に、とくに顕著な特徴として現金バランス維持政策が積極的にすすめられたことである。

第4に、在庫投資の動向は、ほぼ循環的条件に照応し、高い能率性を示しているといえる。高い現金バランス維持政策という条件とも関連し、流動資産と流動負債の比においてもきわめて高い流動条件を確保しているといえよう。むしろ、流動的な在庫条件は、現実の市場条件との関連で時期的にみるならば、20年代前半は市場の需要条件にたいして満たしきれないフル操業の生産条件と関連したものであり、後半期、就中1927年の場合には企業再編成、工場閉鎖という条件と関連したものという点で異っている。

とくに、フォードの資金調達を典型的に特徴づける膨大な利潤再投資、剰余金拡大政策と現金バランス維持政策を時期毎にみると、規模的には1926年に一応のピークをなしている。剰余金の年々の増加は、マイナスになった1927年、

14) 拙稿、予算制度改革論の一原型としてのGMの基準価格制の形成と管理機構、「経済論叢」第110巻第3・4号、昭和47年9・10月及び、GMにおける予想制度と基準価格制度の形成、第110巻第5号、昭和47年11月参照。

第8表 1917-1924営業実績指標

(単位: 万ドル)

	(a) 1924	1923	1922	1921	1920	1919	1918	1917
販売高	75,091	85,886	60,834	53,203	64,483	46,077	23,241	29,621
販売原価	62,411	72,780	45,595	41,437	53,605	33,394	16,208	25,388
諸経費	2,748	2,495	2,013	1,860	3,279	2,787	1,022	1,235
純営業収益	9,932	10,611	13,226	9,906	7,599	9,896	6,011	2,997
(a)その他の収益	(b) 9	(b) 21	8	(損失)2	(b) 5	...	...	...
総収益	9,940	10,632	13,234	9,904	7,594	9,896	6,011	2,997
連邦税	1,243	1,329	1,654	3,424	2,593	3,863	2,503	947
(c)純収益	8,698	9,303	11,580	6,480	5,001	6,032	3,508	2,050

(注) (a)販売部収益をふくむ, (b)自動車サービス収益をふくむ, (c)銀行預金, 投資, 債券利子及び建物賃料をふくまず, (d)1924は1月1日~11月12日まで, 他は暦年期間, 万未済で四捨五入, したがって合計数値に誤差がある。

(出所) *The Commercial & Financial Chronicle*, Vol. 122 (2), 1926, p. 3216.

1928年をのぞけば, 7,500万ドルから1億ドルのテンポで拡大し, とくに1922年には1億2,000万ドルで最高の増加をしめしている。

同年は, さきの第3表に示される対純資産収益率でみた場合, 1916年以降で最も高い収益率を示しており, さらに, 第8表によっても, 同様の結論がひきだせよう。

同表は, 1926年にパーカー・ラストブルーフ社との特許権裁判で違約金支払いの根拠を示すために提出命令をうけてなされたものである。この場合, 販売原価構成の中味は必ずしも明白ではないが, 1922年の他と比した有利性は1920年恐慌のあとの生産能率の高さ, 雇用条件の改善を反映したものとみられる販売コストの相対的低位さ, 諸経費の相対的圧縮によって, いわば, 企業内節約手段の発展によって支えられたとみることができよう。さらに, 一般的市場における需要の弾力性¹⁵⁾等によっても, 最高水準の営業収益を保障されたのである。

15) 1924年9月にフォードは石炭不足のため工場閉鎖した時, 当時の需要要因について, 「我々は現在, 日産5,200台である。我々は日当り5,300台売ることができる」とのべている。 *The Commercial & Financial Chronicle*, Vol. 115 (1), 1922, p. 1105.

フォードは、これらの条件を基礎にしてその金融的集中力を利潤再投資・剰余金拡大政策として、また、現金バランス維持政策として計っていったといわなければならない。

ところでこの条件は、第8表が示すように、必ずしも生産台数や販売高の最高水準ということの意味せず、むしろ、生産台数、販売高は1923年が最高であった。他方フォードの生産台数と純収益の対比によって単位当りの収益性の概数¹⁶⁾を示すと、その初期から1905年、172ドル、1909年284ドル、1914年115ドル、1920年49ドル、1921年64ドル、1922年86ドル、1923年44ドル、1924年58ドル、1925年49ドル、1926年52ドルであった。この場合、純収益の中には、部品販売収益、その他収益が含まれており、これら収益の高まりによっては、完成車当りの利益はいっそう少なくなる。しかも、この傾向はのちになるほどいっそう大きかった。

上に示した数字から、フォードがピークをむかえる1922年までは、一般的には、フォード低価格政策の競争力として、いわば、価格の一層の切下げが需要の新しい層をたたきおこし、単位当りの利潤が低下しても（否、低下するにつれてというべきであろうが）、全般的な収益性を上昇させることができたといいうる段階とみることができ。

だが、以降の展開においてはむしろ制約性をきわだたせているのであって、この点は、一方での固定資本投資の堅実な伸びと、他方では、これに対応する収益性の拡大が対応しなかったことを示している。1923年夏以降おこなわれた一定のモデルチェンジをはじめとする工場再装備のなかでも堅持された利潤再投資、剰余金拡大政策と現金バランス維持政策はいまや、F. L. クリッゲンミスがのべた要因のうち、自動車産業に特有な慣行によるものという搾取水準から、より新しい集積と集中の発展段階にみあう搾取水準という問題に直面していたのである。そこでは、同じく F. L. クリッゲンミスがのべたような、不況のさいに銀行と関係をもたないこと、将来の販売不信に備えた信用販売の

16) L. H. Seltzer, *op. cit.*, p. 119 及び p. 128 より作成。

ための現金バランス維持、という同族支配と深く結合した資金調達戦略が、たしかに金融集団からの「自立」を保障したとはいえ、他方では、固定資本が膨大化したもとでの高収益性を保障する搾取基盤の拡大へむけた価格政策の展開を制約したといわねばならない。

事実、T型からA型への転換後、大恐慌への直接的な転換点にたつて1929年に品目別価格引上げ政策を実施したが、この時、一方ではGMのシボレーをはじめとする競争車との関連のなかで、その価格引上げは一定点をこえることができず、むしろ、部品販売面での価格の維持と、さらに、「欠損は、①注意深い節約、②工場能率の改善、③固定費としての生産費の膨大な単位への分散によってのみ利潤に転じることができる量産はとくに重要だった。」¹⁷⁾という従来方式の継続であった。

しかも、この展開の前提は、1927年のT型の停止と工場再編成によって、2億5,000万ドルの総経費をつぎこんでおり、第7表でもあきらかなとおり、1926年末から1928年末にかけて、剰余金で9,500万ドル、現金で1億3,800万ドル失っている。これらは、剰余金では1924年の水準、現金バランスの水準では、1923年、正味現金バランスとしては、1922年段階に戻っている。

いわゆる剰余金の「枯渇」は、フォードのこれまでの蓄積パターンに反するものであり、過去の非流動的金融条件による倒産企業の歴史にてらしても、利潤の大幅な増大と現金バランスの拡大は要請された。利益基盤の拡大は、低価格政策を基準とするかぎりでも量産と高度な能率を前提にする。1928年のいわゆる合理化運動はこうした条件に規定されていた。

1929年にフォードは7億4,800万ドルの粗販売を達成し、正味現金ポジションを1億6,100万ドルから再度、2億2,250万ドルへと強化し、6,150万ドルのこの現金バランスの強化は、流動資産全体の増加額8,300万ドルの74%を占め、

17) 現金バランスを強化するための品目別価格引上げ政策としては、販売の少なさから間接費が割り高となり100ドル引上げ、ただし、ポピュラータイプのTudorの価格構成は、工場費55、営業費59、総コスト714、リスト価格495、ディーラー価格396、赤字318ドルと逆転していた。A. Nevins & F. E. Hill, *op. cit.*, p. 468-469.

合理化政策は大きく展開され、しかも、自らも参加したかたちでアメリカ自動車産業史上最高の535万台生産という過剰生産条件を飛躍的に発展させることによって果したこと¹⁸⁾に注目してよいであろう。

III 内部留保・現金バランス維持政策のもとでの現実過程

20年代のフォードの同族支配・内部留保・現金バランス維持政策という特有な資金調達政策の結果、その現実的諸過程は、この規定性のもとでの特有な競争基準を与え、新しい価格競争を準備することとなった。それは、第1に、鉄鋼業をはじめ重要原材料資源の調達における公正価格要求として提示され、他方、部品生産全体への公表価格制度や低価格表を楯杆に、ディーラーのバック政策と関連するかたちですすんだ。第2に、自動車産業における市場構造の変化、戦後の繰りのべ需要の一巡、中古車市場、新規需要から質替需要への転換、さらには消費者信用制度の高度な普及過程にたいするフォード低価格政策の競争力の問題として提示され、これらは、フォードのディーラー政策に深く表明された。

これらは、前節でのべた資金調達の特質と深くかかわっており、この部面でのいわゆる価格競争力の低下は、資金調達と金融的集中力を左右し、逆に、その金融的特質によって市場独占価格としての低価格政策を基準とする競争力の低下に反作用し、全体として、フォードの20年代中葉以後の経営危機の内実を示すことになるであろう。

まず第1に、フォードの垂直的統合計画は自動車生産の前任部分のいっさいを包括するかたちで、直接生産方式の便宜をおさえるとともに、重要原料資源にまで及んだ¹⁹⁾。

フォードの重要原料資源の支配計画を必然にした理由について、つぎのようにのべている。

18) *Ibid.*, p. 472.

19) C. C. Edmond, *Tendencies in the Automobile Industry*, *The American Economic Review*, Vol. 13, No. 3, 1923, Spt., pp. 432-435.

「もし、パーツメーカー、鉄道、炭鉱、鉄鋼工場、ガラス工場が（フォードの一引用者）計画を困難にするとすれば、より大きな計画を促進する際に、われわれはどんな保障をもっているか？」²⁰⁾

すなわち、フォードシステムの自動化体系への安定的供給の確保を契機としてなによりも重視されていた。とくに戦後の全国的ストライキによってフォードの生産システムが直接にゆるがされたことに注目してよいであろう²¹⁾。

第9表 鉄鋼・自動車の生産性、価格、生産 [1926=100]

年 次	単位当労働必要量		価 格		生 産	
	鉄 鋼	自動車	鉄 鋼	自動車	鉄 鋼	自動車
1914	...	...	57.6	179.4	...	...
15	...	...	61.7	133.4	...	...
16	...	...	106.0	121.0	...	...
17	...	...	168.9	125.0	...	...
18	...	...	143.5	126.3	...	...
19	170.4	183.8	125.7	181.9	73.2	42.4
20	133.9	169.2	137.5	204.5	90.9	48.0
21	146.6	138.1	101.9	200.3	42.0	34.2
22	114.8	128.2	87.5	148.5	73.7	54.0
23	118.8	112.5	111.7	106.9	92.6	85.3
24	117.0	110.9	107.5	107.2	77.6	76.4
25	103.0	105.8	101.5	104.3	93.3	94.6
26	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
27	98.7	98.9	95.8	99.8	93.8	86.2
28	87.5	93.5	94.7	98.8	108.8	110.1
29	86.9	78.5	96.2	100.1	118.8	132.6
30	92.0	74.1	87.9	93.1	87.4	86.3
31	94.7	83.0	83.3	92.7	57.1	63.1
32	90.8	95.2	81.4	80.9	31.5	39.8
33	84.5	78.5	81.8	85.1	51.9	54.2

(出所) TNEC, *Monograph No. 22, Technology in our Economy*, 76th Cong. 3d Session, 1941, p. 240, p. 259 より作成。

20) A. Nevins & F. E. Hill, *op. cit.*, p. 149.

21) 1919年から1920年にかけてのいわゆる三大ストライキや, the Wadsworth Manufacturing Co. など部品提供業ストがフォードの生産システムを直接ゆるがせた。 *Ibid.*, p. 149.

だが、より一層重要な点は鉄鋼をはじめとする原材料部門の高価格圧力への対応であった。

フォードによる原材料高価格圧力にたいする闘争手段については、石炭不足にたいする ICC 命令の変更²²⁾、ガラス生産にたいするアリヂェニイ板ガラス社の獲得とエブリー・システム採用による自家生産体制²³⁾、さらにイギリス政府によるスチープンソン・ゴム制限計画に対抗した国家独占的ブラジル・タバジョのゴムプランテーション協定²⁴⁾など広範にわたっているが、ここでは、鋼材需要にかんし、鉄鋼業との関係についてのみあきらかにしよう。

C. E. ソレンセンはつぎのようにのべている。

「1919年と1929年の間は、需要は供給を上まわっていた。……鋼材の購買、納入督促と受け渡しは製造部門の悩みの種になることが多かった。……鉄鋼メーカーは、まるで設備をふやすよりは、品切れでもうけてばかりいるようだ。」²⁵⁾

実際、第9表が示すように、同部門における独占支配と同部門における産業再編成の立遅れの故に、自動車産業の生産性上昇、価格水準、産業合理化にみあっていないといえよう。

そこで、フォードは、インベリアル鉱山の買収計画をすすめ、この鉱山所有を前提にルージュ工場の鑄造部門の拡張計画を実施した。1923年2月以降、メルガンの支援のもとに電気炉の能力を拡張し、7月には、圧延プラントの設立計画、平炉工場の建設をへて、1926年6月に操業を開始し、同年だけで32万トンの鉄鋼の自家生産を実施した。同計画は、1929年にはさらに倍化される計画をもって行われ、これらは年間100万トンといわれるフォードの鉄鋼使用の35

22) 石炭不足に対処し、ICC が命令 No. 23 号で公益事業等に割当制を実施していたのにたいし、21年9月工場閉鎖に対抗し、これを解除する命令25号をえた。Ibid., pp. 226-227.

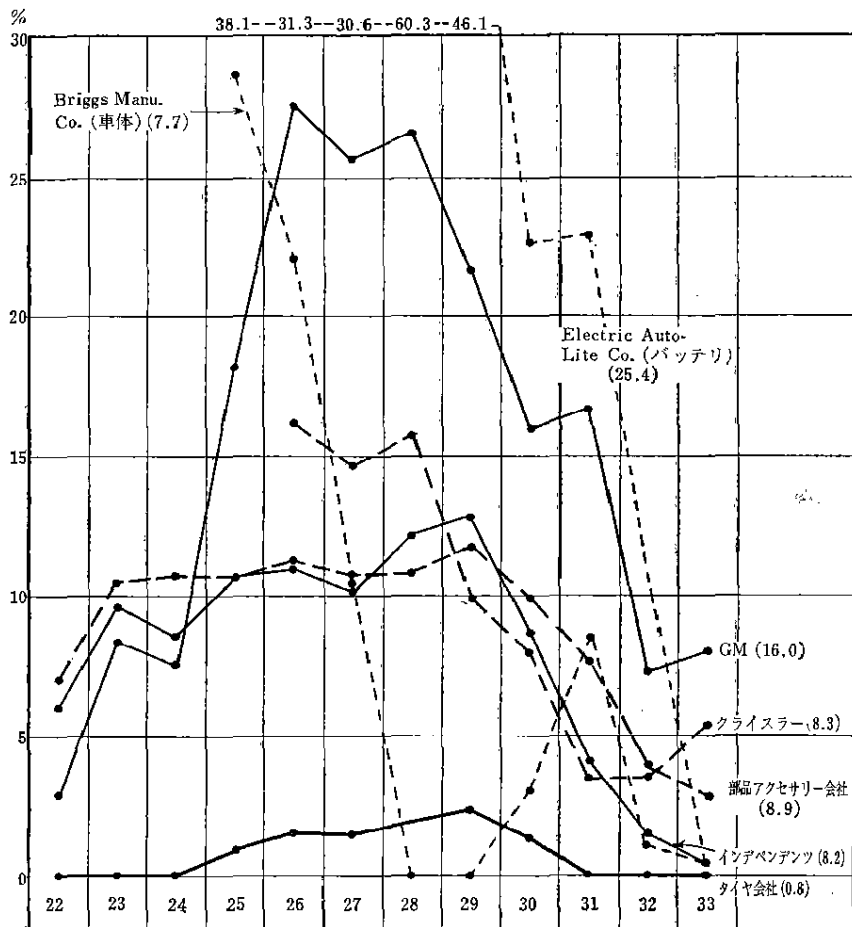
23) これにより年間700万平方フィートでT型とリンカーン車のガラスの3分の1の内製化を保障。Ibid., p. 231.

24) スチープンソン計画の実施は最大自動車国アメリカのゴム輸出手形1億5,000万ドルの増大に当り、連邦政府とブラジル政府から特権的条件に支えられてファイアストン、エジソン社と共同開発。第2次大戦中に売却。Ibid., pp. 231-238.

25) C. E. Sorensen, *My Forty years with Ford*, 1956, 高橋達男訳「フォード——その栄光と悲劇」1968年、199ページ。

～50%を自製するものであり、その後のフォードの強固な基礎となった²⁶⁾。

第1図 パーツメーカー等の利益・配当政策指標



注) ●同表には、GM、クライスラー、インデペンデント、部品アクセサリー部門全体、タイヤ会社とともにフォードと関連の深かった車体メーカ、Briggs Manu. Co. 及び Electric Auto-Lite (バッテリー、スターターメーカー) の場合をあげた。
(P. 78, P. 84参照) () 内は平均配当率。

●利益関係と配当分配はむしろ異なる。配当政策を一応利益のめやすを示すものとして一般的傾向把握のかぎりで用いた。

出所) L. H. Sloan, *Two Cycle of Corporation Profits*, 1936, PP. 94-95より作成。

26) A. Nevins, *op. cit.*, p. 279 及び p. 292.

しかも、鉄鉱山所有は、フォード工場の鑄造部門を充分まかなうものであったが、実際には、必要量の80%は購入契約によって供給を確保していた²⁷⁾。

こうした積極的な原料支配計画は、余りにも高く価格をひきあげようとするかもしれない生産者たちへの警告、として、また、車のための原料を十分支配しているという印象をつくることを好んだ、ことからなされたのであった²⁸⁾。

すなわち、将来にわたる安定した供給の確保と公正価格の要求として展開されたのであり、しかも、膨大な固定資本投資として資金を吸収する一方で、実際に生産力として発動されたのは、1927年のT型停止の前年であった。もし、新しい価格競争の結果、自動車生産における販売不振と、その結果十分な内部資金調達能力が確保されないとするならば、その不況圧力をまともにかぶらざるをえない契機を蔵していたといえよう。

第2に、パーツメーカーは、一般的に高い原料圧力とフォードにみられる直接生産方式によって、自動車産業の成長に関連した発展をとげたが、きわめて不安定な位置にあった。この点について、フォードは、GMが実施したような長期的に搾取基盤をひろげるかたちで展開された弾力的な購入制度、分散結合政策を開発することなく、むしろ、競争圧力をまともにかぶせることで対応した。第1図は、対応するフォードの配当政策の指標を欠いているが、ゴム、部品生産部門の平均配当と、とくにフォードに深く関係した二社の不安定性を実証する形で、L. H. スローンがのべたものである²⁹⁾。

第3に、フォードが一定の資金調達方式のもとで、上にのべたような競争的圧力、独占的高価格、市場構造の変化に対応してすすめた競争過程をたちいてみよう。この過程を典型的に示すのは、一方でフォードシステムの背骨とよばれた分工場体系とディーラー政策のからみあいであった。

まずこの生産ネットワークと販売組織のメカニズムは、ロードマン、トラベ

27) *Ibid.*, p. 220.

28) *Ibid.*, p. 221.

29) Briggs はフォードのモデルチェンジにともない、Electric Auto-Lite はフォードの電器具の内製化、ウィリアムの破産等によって不安定であった。L. H. Sloan, *Two Sycle of Corporation Profits*, 1936, pp. 78-79. 及び pp. 84-85.

ラー（巡回販売外交員）を介した支店および支店長が編成される。各支店は、支店長を軸にロードマンを管轄する補助的経営者、卸売経営者、およびアセンブリ分工場を経営する管理支配人を持ち、150～500のディーラーを統轄していた。この支店のうえにたつデトロイト事務所には6人の管理者（スーパーバイザー）を維持し、彼ら自身も普通には支店長を兼任して支店の統制に当たった。この場合、ディーラーからロードマン—支店長—デトロイト事務所の権限ラインを明確にすることが求められ、支店長でさへ中央のイニシアチブをとることも、特に指定されない場合には共通問題について情報交換することも禁じられていた。この関係はディーラーの場合にも同様であって、20年代のフォードの販売責任者のライオンはつぎのようにのべた。

「これら会合は、……時間つぶしに発展しがちだし、ディーラー間で雇用セールスマンの境界線にかんする議論や協定、同期間に働いているディーラー間の任務分割等をひきおこす」とし、むしろ、フォード代理店の間では、補正ではなく競争を、要求した³⁰⁾。

フォードのディーラー政策は、まず、Drive away 政策に典型的であった。これは、フォードの全国的な分工場の生産ネットワークからディーラーに迅速に完成車を運び去っていくというもので、1916年頃より実施され、1920年の鉄道スト期間に普及し、新アセンブリ分工場の建設計画とともに展開された。このスピードとテンポこそ、当初は販売割当と生産・販売の同期化の一環を担い、しかも鉄道による輸送力不足を排除することができたが、ディーラーの側からみれば過剰滞貨の抱えこみになるものであった。たとえば、ミルウォーキー支店は、Drive away 政策による滞貨のため鉄道輸送より1台当り12～13ドル割高となり、ディーラー利潤の切下げになったと報告した³¹⁾。

つぎに、ディーラー関係政策では、ディーラー選択基準を定め、明確な割当地域を設定し、さらに価格公表を基礎として共通の値引率政策を実施してきた

30) A. Nevins & F. E. Hill, *op. cit.*, p. 259.

31) *Ibid.*, p. 261.

ホーキンズの政策は、ディーラー数の増大により割当地域の細分化がすすむとともに、1920年にはむしろ分工場制と Drive away 政策に関連して、すべての受持区域の線を除去する、Open territory 制度に改められた。大ディーラーには、制限されない区域に浸透することが認められて利益になる、とされ、小ディーラーには、ラインを越えて地域を拡張し成長が可能となる、と説明されたが³²⁾、本質的には、ディーラー間の競争を組織することによって販売水準をひきあげようとするものであった。さらに、この Open territory 制度は、1921～24年頃の販売良好時には狭い受持区域への浸透は公然とした矛盾とはならなかったが、販売条件が困難になるとディーラー権の混乱となった。さらに、1924年には、フォードのいっそうの販売引上げを反映し、より強力な販売努力がフォードの営業量をひきあげる、という想定のもとに、新規ディーラーを追加する Crossroad 政策を実施し、いっそうの競争の組織化をはかった。1923～26年にかけて、この Crossroad 政策のもとで1,300のディーラーが追加された³³⁾。

以上のように、たえず新しい水準の競争関係を導入するこれらの展開は、低価格政策自体の切下げがディーラーにたいし予告なしに展開された結果、価格がディーラーの利益計画を一方的に左右する目標管理的基準になり、さらにディーラー状態を悪化させた。フォードのディーラー関係をみる場合、ディーラーに高いバックを保障した独立部品メーカーの“非登録部品”追放政策³⁴⁾、割当自動車当り3ドルの賦課金を広告計画の資金調達としてディーラーに課す協同契約広告政策、フォード週賦購入計画や1928年まで独自の消費者金融会社を設立しなかった自動車金融政策、さらに、クローズト型の採用やアニアルモデル(いわゆる計画的陳腐化政策)政策等に関連した諸政策の立遅れが、フォード系

32) *Ibid.*, p. 154.

33) Crossroad 政策でのフォード・ディーラーの競合状態の中で、あるディーラーは「地方銀行はもはや金を貸さない……」旨の手紙をおくっている。*Ibid.*, p. 421.

34) 追放のための主な手段は41,800の部品取扱店(9,800ディーラーと32,000の認可サービスセンター)に公表低価格表とゆるやかな値引政策を実施することであったが、フォードにとってたとえば1924年純益8,260万ドルのうち2,900万ドルの収益を構成した点にねらいがあった。*Ibid.* p. 267.

ディーラーの販売関係を困難にしていた。これらはここでは立入ることはできないが、ここで明らかになったことは、フォードの搾取基盤としてのディーラーへの負担転嫁と競争の無政府的拡大の結果としてディーラーの経営危機を拡大していたことである。

1926年、フォードのディーラーの平均販売額は、72,720ドルで、対前年比8,000ドルの減少であったという³⁵⁾。フォードのディーラーによる抗議運動は、ディーラーの困難を構成する要因として、①ディーラー保障なしのくりかえす価格切下げ、②シボレーと中古車市場の圧力、③低い割引率、④粗販売と営業費用の均衡の失敗、を挙げた。この運動が要求した「改革案」は、①全自動車、トラックに25%のコミッションの実施、②大量生産、大量販売の実現、③値下げ政策の再検討であった³⁶⁾。

1927年、フォードは低価格政策の最大の武器であった単一車種T型を停止し、A型への転換、ルージュ工場をはじめアメリカ・カナダの34分工場と12の海外工場、さらに大部分の独立部品供給業者にいたる工場の再編と、5,580点の部品の一新をおこなった³⁷⁾。これらにともなう2億5,000万ドル余の費用の調達は、前節でみたように、剰余金・現金バランス維持政策という高い内部留保利潤から果されたが、この「枯渇」を回復するためにも、1929年には大規模な販売ドライブ政策が実施されねばならない。さらに、自動車産業における新しい競争圧力は、GMだけでなく、1928年3月に20年代のアメリカで最大規模の合併がクライスラーによって、ディロン・リード商会(Dillon Read & Co.)の支持のもとになされたことによって加速された。クライスラー・ダッジの合併は、現金なし、株式7,000万ドル、ダッジ基金5,600万ドル、計1億2,600万ドルであったが、これにより、クライスラーはダッジ販売網4,600のディーラーを継承したのである。

35) ディーラー困難の具体的なケースについては、*Ibid.*, pp. 421-426 にくわしい。

36) *Ibid.*, pp. 424-425.

37) *Ibid.*, p. 451.

「もし、拡張が堅実で強烈でないならば、生産が150万単位以上でないならば、フォード社は、(1929年の)ライバルにたたきふせられる。ペースはいつそうするどく拡張していた。」³⁸⁾

む す び

以上、小論では、フォードの市場独占価格としての低価格政策を現実的競争関係においてとらえる場合欠くことのできない資金調達・金融的集中力の問題に関連させて明らかにしてきた。ここでの結論は、低価格政策を基準とする初期の競争戦においては、技術独占を背景とした結果、市場独占価格として高い収益性を保障し、しかも、高い収益性によって、利潤再投資を可能とただけでなく、同族支配への条件を形成し、ダッジ訴訟を契機とする新しい競争関係のなかで同族支配が成立したことを明らかにした。さらに、この同族支配は、20年恐慌や20年中葉以降の過剰生産条件の成熟、独占の高価格や新しい水準の競争戦を前に金融的集中力を現金バランス維持政策と剰余金維持政策の形で求めることを規定し、しかもこのような資金力の集中性は、いわば、低価格政策を唯一の武器とする販売ドライブ政策を必然化させ、結果として大恐慌への過剰生産条件をいっそう成熟させるかたちで、パーツメーカーやディーラーに経営危機を拡大しただけでなく、自らも過剰生産圧力をまともにかぶらざるをえなかったという点である。

従来の研究史では³⁹⁾、価格を基準とした競争戦や、個々の企業の資金力の集中性といった問題の視角からは恐慌史の問題が設定されなかった結果、一般的な過剰生産能力や独占価格による価格の硬直性から需要の限界点の形成が前提的にとらえられ、恐慌への具体的過程があきらかにされないだけでなく、恐慌の深化を規定する諸要因が具体的に解明されなかった。小論は、これらを具体的に解明する一つの試みであった。

38) *Ibid.*, p. 469.

39) 岡本友孝、新興産業としてのアメリカ自動車工業(上)(中)(下)「福島大商学論集」第35巻第2・3・4号、昭和41年9・12・3月。吉富勝「アメリカの大恐慌」昭和40年4月、佐美光彦、自動車産業。玉野井芳郎編「大恐慌の研究」昭和39年3月。