

経済成長のエンジンとしての設備投資競争

—高度成長期の日本企業—

橋川 武郎

概 要

1990年代初頭から日本経済が長期にわたって低迷するようになった最大の原因は、本来、投資主体であるはずの企業部門が貯蓄主体となった点に求めることができる。日本企業は、なぜ、投資を抑制するようになったのだろうか。この問いに答えるためには、準備作業として、日本企業がかつて活発に設備投資を行っていた時代に作用していたメカニズムを明らかにしなければならない。本稿は、その準備作業に当るものである。

本稿の課題は、高度経済成長期の日本企業で作用した「投資促進メカニズム」の実態を解明すること、つまり、日本企業が当該期に活発な設備投資をいかに展開したか、なぜ展開したかを明らかにすることにある。まず、第2章で、第2次大戦後の日本における経済成長と設備投資との関係を概観し、高度成長期における民間設備投資の産業別動向を検討する。次に、第3章では、高度成長期に大規模な設備投資が行われた三つの産業（電力業・鉄鋼業・石油化学工業）を取り上げ、各業界における設備投資競争の実態を明らかにする。さらに、第4章では、前章での検討をふまえて、高度成長期に設備投資競争を促進した日本特有の要因について考察する。最後の第5章では、石油危機以降の日本における経済成長と設備投資との関係について言及する。

キーワード

高度経済成長、設備投資競争、「投資が投資を呼ぶ」、日本固有の設備投資促進要因、「投資抑制メカニズム」

1. はじめに：なぜ、いま、設備投資に注目するのか

第2次世界大戦後順調な成長をとげてきた日本経済は、1990年代初頭のバブル経済崩

論 説

壊を転機にして長期の不況に陥り、今日にいたっている。このような状況を重視して東京大学社会科学研究所は、2000年以来、『失われた十年』？ 90年代日本をとらえなおす』という全所的研究プロジェクトに取り組んでいるが、そこにおいても、日本経済と日本企業の長期低迷の実態を解明することは、重要な課題の一つである。同プロジェクトの研究が進むうちに、日本経済と日本企業の長期低迷の要因に関して、ある見方が浮かびあがってきた。それは、石油危機以降、日本企業には「投資抑制メカニズム」とでも呼ぶべきものが作用するようになり、バブル経済期にはいったん解消されたものの、1990年代にはいるとさらに深刻さを増して再現するようになった、そして、この「投資抑制メカニズム」こそ、日本経済と日本企業の長期低迷をもたらした元凶である、という見方である。

BNP Paribas の日本におけるチーフエコノミスト河野龍太郎がまとめたレポート¹⁾によれば、1990年代初頭から日本経済が長期にわたって低迷するようになった最大の原因は、本来、投資主体であるはずの企業部門が資産デフレとデフレとによって、貯蓄主体となったことに求めることができる。

「90年代前半には、バブル崩壊による資産価格の下落により、企業の保有資産の時価総額の減少が続く一方、名目値で固定されている負債は、相対的に過剰となるため、負債の返済が優先され設備投資が抑制された。90年代後半には、資産デフレにデフレが加わったために企業部門の債務返済が加速し、総需要への縮小圧力はさらに強まった。どの企業にも売上水準や利益水準に対して、望ましい債務水準が存在するが、デフレによって売上や利益が減少すると、名目値で固定されている負債は相対的に過剰になる。企業は実質債務の増大を抑えようとして、キャッシュフローを設備投資ではなく債務返済に振り向ける。こうして、成長の第一エンジンである設備投資が一向に回復せず、日本経済が自律回復力を失ってしまったのである²⁾」。

ここで注目すべき点は、日本企業による投資の抑制が、すでに、石油危機直後の1970年代中葉から発現していたことである。河野によれば、「70年代半ばに高度成長期が終焉し、期待成長率の低下とともに企業部門の投資率が低下してくると、家計部門の貯蓄をどのセクターが吸収するかがマクロ経済面における最大の課題となった。(中略)70年代後半以降、バブル末期の一時期を除いて、民間貯蓄が民間投資を上回り、恒常的に民間の貯蓄超過(民間貯蓄>民間投資)が発生していた³⁾」。それでも、「80年代末まではデフレや資

1) 河野龍太郎『失われた10年』の起源」BNP Paribas Weekly Economic Report, No. 84, 東京, 2002年。

2) 同前2頁。

3) 同前3頁。

産デフレといった状況に遭遇しなかったため、景気が後退すれば金利が低下し、それが民間投資を刺激するといった自律的な回復メカニズムが働いていた⁴⁾。しかし、1990年代には、資産デフレとデフレが発生して、自律的な回復メカニズムは麻痺するにいたったのである。

石油危機以降、日本企業において「投資抑制メカニズム」が作用するようになったという見方は、歴史的文脈に照らし合わせると、そのことのもつ意味の重大性がさらに鮮明になる。と言うのは、石油危機にいたる1950年代中葉～70年代初頭の高度経済成長期には、日本企業は世界に類例をみないほどの活発な設備投資を展開し、そのことがエンジンの役割をはたして日本経済の高度成長が実現したという事実が存在するからである。ここまで主として河野の議論に依拠して説明してきた「投資抑制メカニズム」については、今後、その発生と展開に関して、立ち入った実証分析が加えられなければならない。ただし、この実証分析を裏切るものにするためには、「投資抑制メカニズム」が発生する以前に日本企業で作用していた「投資促進メカニズム」について、まず、光を当てる必要がある。つまり、「投資抑制メカニズム」についての分析は、①「投資促進メカニズム」の実態を解明したうえで、②「投資促進メカニズム」から「投資抑制メカニズム」への暗転を論じる、という2段階の手順を踏んで進められるべきなのである。本稿では、このうち①に取り組み、②に関しては、近い将来の別の機会に譲りたい。

本稿の課題は、高度経済成長期の日本企業で作用した「投資促進メカニズム」の実態を解明すること、つまり、日本企業が当該期に活発な設備投資をいかに展開したか、なぜ展開したかを明らかにすることにある。まず、第2章で、第2次大戦後の日本における経済成長と設備投資との関係を概観し、高度成長期における民間設備投資の産業別動向を検討する。次に、第3章では、高度成長期に大規模な設備投資が行われた三つの産業（電力業・鉄鋼業・石油化学工業）を取り上げ、各業界における設備投資競争の実態を明らかにする。さらに、第4章では、前章での検討をふまえて、高度成長期に設備投資競争を促進した日本特有の要因について考察する。最後の第5章では、石油危機以降の日本における経済成長と設備投資との関係について言及する。

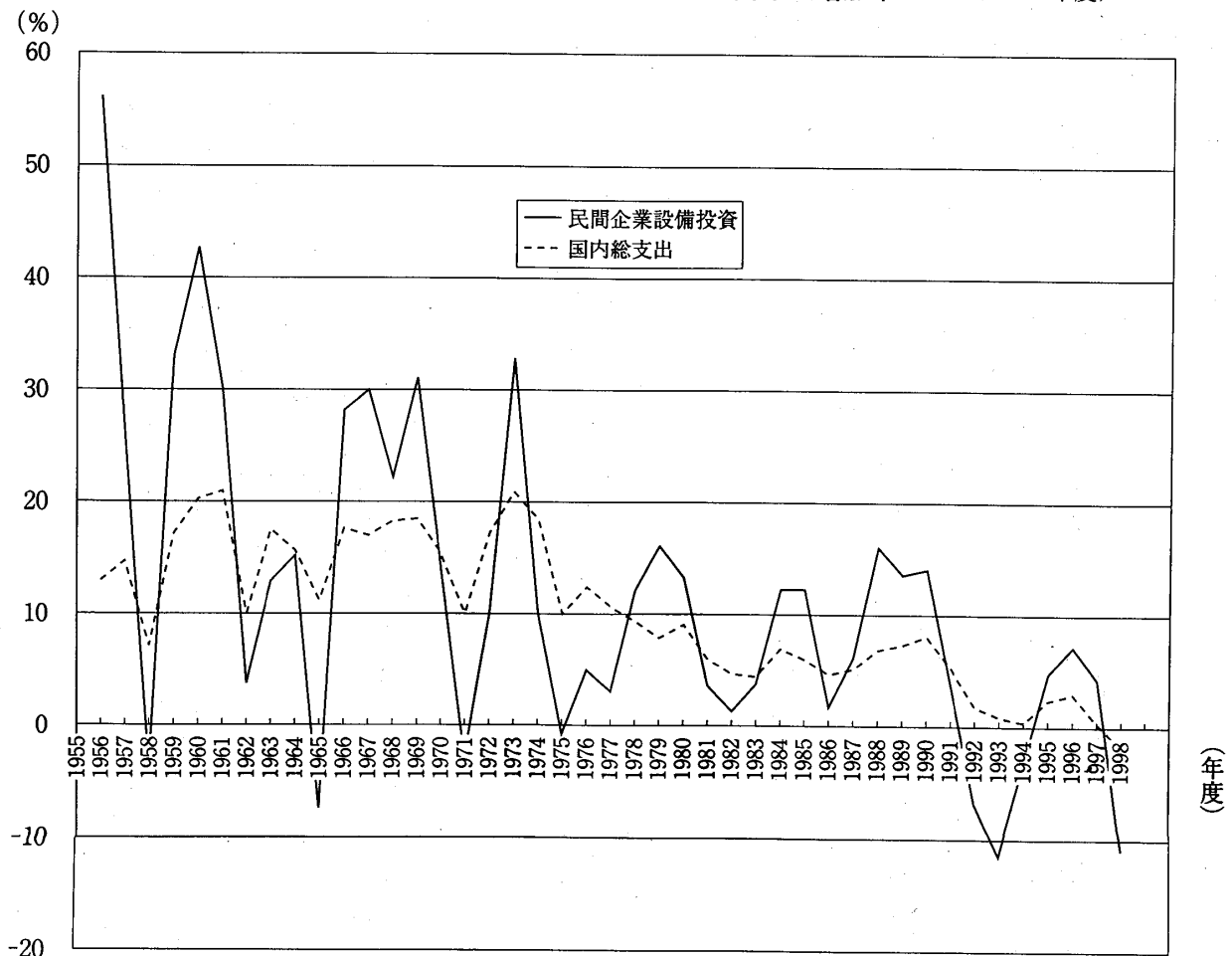
4) 同前3頁。

2. 民間設備投資主導型の高度経済成長

2-1. 経済成長に対する民間設備投資の貢献

図1は、1956年度以降の日本における年度別の名目経済成長率（国内総支出増加率）と民間企業設備投資増加率を対照したものである。この図から、①名目経済成長率に比べて民間企業設備投資増加率の方が激しい変動を示したが、全体としてみれば、両者のあいだには強い相関関係があった、②1950年代半ばから1970年代初頭にかけての高度経済成長期には、幾度かの上下動を含みながらも、名目経済成長率と民間企業設備投資増加率のいずれもがきわめて高水準で推移した、③1973～74年の第1次石油危機以降、両者は低水準で推移するようになり、とくに1990年代にはしばしばマイナスを記録するようになった

図1 日本の民間設備投資および国内総支出の対前年度増加率（1956～1998年度）



(出所) 総務省統計局『日本統計年盤』

た、などの事実が判明する。このうち①の事実は、第2次世界大戦後の日本経済の成長にとって、民間設備投資がエンジンの役割をはたしたことを示している。また、②と③の事実は、設備投資が経済成長を牽引するメカニズムが典型的な形で作用したのは、高度経済成長期であったことを伝えている。高度成長期には、よく知られた「投資が投資を呼ぶ」という言葉が、文字通りあてはまったのである。

1951～53年に生産と消費の両面で第2次世界大戦以前の水準を回復した日本経済は、1950年代半ばから1970年代初頭にかけて、世界史に類例をみない高度成長をとげた。表1からわかるように、1956～70年の15年間における他の先進諸国の年平均名目経済成長率は6～10%であった⁵⁾が、日本のそれは15%に達した。そのため日本は、国民総生産の規模で西欧各国を次々と追い抜き、1968年以降、アメリカに次いで資本主義諸国中第2位を占める「経済大国」となった。また、実質GNPでも日本経済は、この15年間に年率10%強の成長をとげ、経済規模が4.4倍に拡大した。

表2は、1956～70年における日本経済の高度成長を可能にした要因を、市場面からみたものである。同表から、この15年間の国民総支出の増加に対して、寄与率が最も大きかったのは個人消費支出であり、それに続いたのは民間設備投資であったことがわかる。

高度経済成長期を通じて、日本人の生活水準は向上した。個人消費支出中の食料費の構成比は縮小し、「三種の神器」(白黒テレビ・電気冷蔵庫・電気洗濯機)や「3C」(カラーテレビ・クーラー・乗用車)など耐久消費財に対する支出は著しく増大した⁶⁾。人口の都市集中と核家族化により世帯数が増加したことも、耐久消費財を中心とする工業製品への支出を

表1 GNP(名目)の国際比較(1955年, 1970年)

国	1955年	1970年	年平均成長率
	(10億円)	(10億円)	(%)
日本(名目)	8,525	70,618	15.1
(実質)	12,859	56,454	10.4
アメリカ	143,280	351,540	6.2
西ドイツ	15,283	66,659	10.3
イギリス	13,220	39,420*	8.1
フランス	17,712	47,033*	7.2
イタリア	8,436	29,845*	9.4

(注) 1. *は1969年。

2. 日本の実質GNPは1965年価格基準。

(出所) 日本興業銀行産業調査部編『日本産業読本』(第4版)4頁。

5) イギリス・フランス・イタリアの場合は、厳密には、1956～69年の14年間における年平均名目経済成長率である。

6) 耐久消費財のうち、乗用車の普及の点では日本は西欧諸国に立ち遅れたが、家電製品の普及の点では日本は西欧諸国に先行した。この点については、橋川武郎『消費革命』と『流通革命』東京大学社会科学研究所編『20世紀システム3 経済成長Ⅱ受容と対抗』東京大学出版会、1998年、119-122, 134-135頁参照。

表 2 高度経済成長の要因

(単位: %)

項 目	構 成 比		構 成 比 の 増 減 ② - ①	55~70年 の 平 均 の び 率	55~70年 の 増 加 寄 与 率
	1955年①	1970年②			
個人消費支出	62.5	48.9	-13.6	8.5	44.8
民間設備投資	9.1	22.9	+13.8	17.3	27.1
民間住宅建設	3.2	6.2	+3.0	15.1	7.0
政府経常支出	14.0	7.0	-7.0	5.3	4.9
政府資本形成	5.7	8.5	+2.8	13.5	9.3
在庫投資	4.0	5.1	+1.1	12.1	5.4
輸出など	7.8	13.7	+5.9	14.5	15.5
輸入など(控除)	6.3	12.2	+5.9	15.3	13.8
国民総生産 (国民総支出)	100	100	±0	10.3	100

(注) 実質値ベース。

(出所) 日本興業銀行産業調査部編『日本産業読本』(第4版)8頁, より作成。

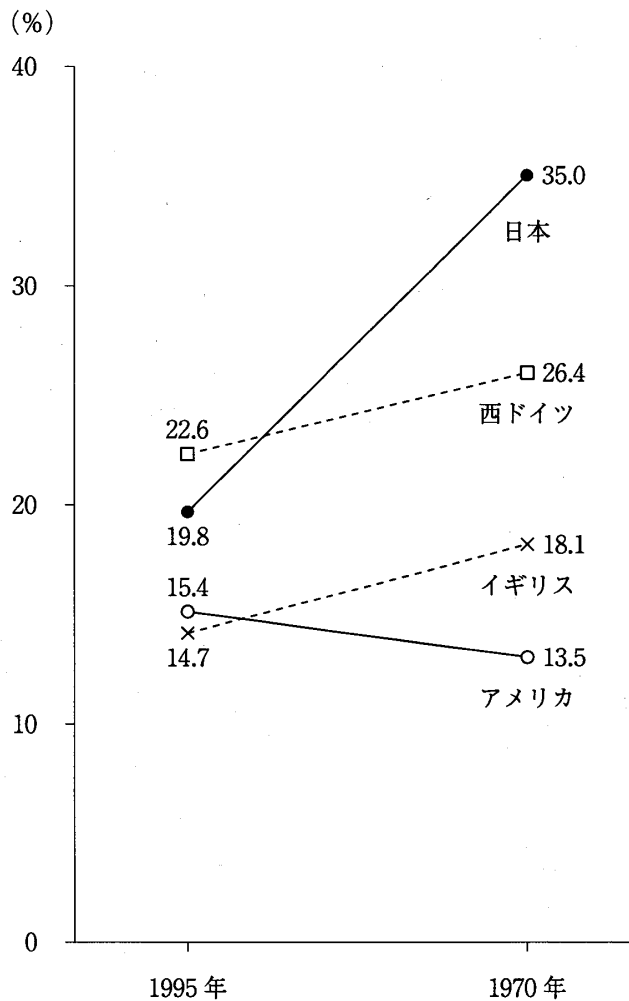
増大させる要因となった。軍需を喪失した戦後の日本の重化学工業にとって、個人消費支出の拡大は、発展を支えた重要な市場面での条件であった。

一方、高度経済成長期における民間設備投資の年平均伸び率は、個人消費支出のその2倍以上に達した(表2)。民間設備投資は重化学工業部門を中心に展開され、産業構造の重化学工業化が進行した。第2次大戦期とは異なって、軍需向けを極度に縮小し、平和的需要に向けて生産を拡大する重化学工業が、戦後日本経済の基軸となった。製品出荷額に占める重化学工業品の構成比は、1950年の50%から70年の67%へ上昇した⁷⁾。とくに、耐久消費財を含む電気機械器具や輸送用機械の比重の増加が著しかった。

このように、個人消費支出および民間設備投資の増大を主要な要因にして、日本経済は1956~70年に高度成長を実現したわけであるが、国際的にみると、民間設備投資の貢献度が高かった点がある。日本の特徴だと言えることができる。図2は、国民総支出中に占める国内総固定資本形成の比率を、1955年と1970年について国際比較したものである。同図から、1956~70年の15年間に日本の国内総固定資本形成の比率が、アメリカ・イギリス・西ドイツのそれに比べて著しく伸長したことが判明する。国内総固定資本形成の大半を占めたのは民間設備投資であり、当該期の日本では、民間設備投資が経済成長を牽引するというメカニズムが他の先進諸国より顕著な形で作用した。つまり、日本の高度経済成長は、民間設備投資主導型という国際的特徴を有していたのである。

7) 橘川武郎「戦後の経済成長と日本型企業経営」宮本又郎・阿部武司・宇田川勝・沢井実・橘川武郎『日本経営史』有斐閣、1995年、266頁参照。

図2 国民総支出中に占める国内総固定資本
形成の比率 (1955年, 1970年)



(出所) 安藤良雄編『近代日本経済史要覧』(第2版) 26頁,
より作成。

2-2. 高度経済成長期における民間設備投資の産業別動向

日本の高度経済成長を主導した民間設備投資は、具体的にはどのような産業で活発に展開されたのだろうか。表3には、1956~69年の日本における産業別設備投資額がまとめられている。この表は、通商産業省のデータにもとづいて作成したものであるため、例えば造船業・海運業・食品工業のような同省の管轄外であった産業⁸⁾のデータが欠落しているという難点をもつ。しかし、現在の資料状況のもとでは、同表よりすぐれた産業別設備投資額表を作成することは困難である。

表3は、1956~69年の日本では、電力業・鉄鋼業・自動車工業・石油精製業・電気機

8) 当時、造船業・海運業は運輸省、食品工業は農林省の管轄下にあった。

表3 産業別設備投資額 (1956~69年)
(単位: 億円)

産 業	設備投資額
電 力	46,398
都市ガス	4,895
石 炭	4,217
鋳 業	3,512
鉄 鋼	32,144
非鉄金属	6,266
石 油	14,973
機 械	41,274
産業機械	6,225
電気機械	12,477
自動車	17,364
化 学	29,776
化学肥料	3,513
合成樹脂	2,803
石油化学	11,142
有機合成	3,573
織 維	12,393
合成繊維	5,589
紙パルプ	6,777
窯 業	7,892
セメント	4,848
建 材	955
雑 貨	821
卸売小売	3,163

(注) 支払ベースの数値。

(出所) 安藤良雄編『近代日本経済史要覧』(第2版)

167頁, より作成。

械工業(電子工業を含む)・石油化学工業の六つの産業において、1兆円を越す設備投資が行われたことを伝えている⁹⁾。高度成長期には、電力業による「低廉で安定的な電気供給」を前提にし、鉄鋼業→自動車工業・電気機械工業と、石油精製業→石油化学工業という二つの産業連関を機軸にして、重化学工業化が進行した¹⁰⁾。急成長した重化学工業のなかには、高度成長期以前からある程度発展していた旧型のものと、事実上高度成長期にスタートした新型のものが含まれていた。次節では、設備投資額が最大であった電力業、旧型重化学工業の代表格である鉄鋼業、新型重化学工業の典型例である石油化学工業の3産業を取り上げ、それぞれの産業において、高度成長期に設備投資競争がいかに関与したかについて検討する。

9) 繊維工業については、「合成繊維工業」と「その他の繊維工業」の二つに分けてとらえると、いずれの場合も、1956~69年の設備投資額が1兆円に到達しなかったことがわかる(表3)。

10) この点については、山崎広明「高度成長期の日本資本主義」『経済学批判』第3号、1977年、48頁参照。

3. 主要産業における設備投資競争

3-1. 電力業

電力業は、高度経済成長期の日本において、業種別にみて最大規模の設備投資を行った産業であった。この積極的な設備投資の中心的な担い手となったのは、戦時統制の一環として実施されていた電力国家管理を廃止した電気事業再編成¹¹⁾によって1951年にいっせいに誕生した、民間9電力会社（北海道電力・東北電力・東京電力・中部電力・北陸電力・関西電力・中国電力・四国電力・九州電力）であった。

1950年代後半から1970年代初頭にかけて9電力各社は、高能率化や大容量化によって経済性を高めた火力発電中心の電源開発を遂行し、1960年代初頭には電源構成の「火主水従化」、つまり水力発電中心方式から火力発電中心方式への転換を実現した。それだけでなく9社は、水力発電所の無人化や大容量化にも取り組み、27万5000V送電網の拡充や50万V送電の開始、配電設備の昇圧など、電力流通設備の拡充も推進した。さらに、関西電力と東京電力は、70年代初頭に原子力発電の事業化をも実現した。

「新鋭火力発電所」と呼ばれた中部電力の三重（1955年運転開始）、九州電力の苅田（1956年運転開始）、関西電力の多奈川（1956年運転開始）の3発電所建設が先鞭をつけた形の電源構成の火主水従化への流れは、1955年に電力中央研究所（理事長松永安左エ門）が「電力設備近代化計画案」（松永構想）を発表したことによって、いっそうはずみがついた。松永構想の要点は「今後の新設は『火主水従』とすべきであって、特に新鋭火力発電所の増強に力を注ぐべし¹²⁾」という点にあったが、同構想の発表は水主火従の電源開発方針を維持していた通商産業省（通産省）に衝撃を与えた¹³⁾。9電力会社が火力中心の電源開発を進めたことを受けて、日本政府の電源開発方針は、1950年代半ばの水主火従から火主水従へ、徐々に転換をとげた。電源開発に関する諸官庁の調整機関である電源開発調整審議会は、ようやく1960年になって完全な火主水従の開発計画である「電力長期計画」を策定したが、これは、電力各社による新鋭火力発電所の建設着工から8年後、松永構想の発表から5年後のことであった。

11) 電力国家管理と電気事業再編成については、橘川武郎『日本電力業の発展と松永安左エ門』名古屋大学出版会、1995年、参照。

12) 通商産業省編『通商産業省年報』（昭和二九年度）1955年、170頁。

13) 前掲『通商産業省年報』（昭和二九年度）170頁参照。

論 説

1950～60年代の日本において火力発電が原価を低落させ経済性を高めた要因としては、発電機器の大容量化や高能率化のほかに、燃料費の低減をあげることができる。燃料費の低減は、主として、火力発電用燃料の石炭から石油への転換、つまり「油主炭従化」によってもたらされた。火力発電用燃料の油主炭従化は、カロリー単価の低下だけでなく、付帯設備の縮小、運炭および灰捨ての省略、運転の安定化、ボイラー効率の向上などの点でも経済合理性をもっていたが、電力行政の主管官庁であった通産省は、石炭鉱業保護の立場から、これに対してさまざまな制約を課した。1955年施行の重油ボイラー規制法による規制はその典型と言えるものであったが、それに対しては、経済合理性を重視し火力発電用燃料の油主炭従化を追求する9電力会社から強い反発が生じた。重油ボイラー規制法にもとづく規制がようやく手直しされ、重油専焼火力の建設が認可されるようになったのは、1960年のことであった。

ここで注目したいのは、高度経済成長期に活発な設備投資を展開した9電力各社のあいだでは、強い競争意識が作用していたことである。東京電力・関西電力・中部電力・九州電力の4社は、火力発電所の蒸気圧力、蒸気温度、タービン発電機容量の最高値を更新するためしのぎを削った¹⁴⁾。火力発電用燃料の油主炭従化についてみると、中部電力に次いで早い時期に油主炭従化を実現した関西電力の場合には、東京電力に対するライバル意識がその原動力となった。この点について、1959年に関西電力社長に就任した芦原義重は、「戦後われわれが、ずっと使ってきた石炭については、東電は常磐と北海道が主力でしたが、とくに常磐は地元ですから運賃がたいしてかからず非常に有利なわけです。それに較べて、われわれの関西電力は、ほとんど全部を九州から運んできていましたので、かなり運賃が高くついたわけですね。そうすると、ほかのことをいくら合理化しても、東電と較べると経営上どうしても不利なので、なんとか東電に負けない方法がないものかということで努力したのが、よそより石油の切換えが早かった一つの理由なんです¹⁵⁾」、と述べている。原子力発電の事業化をめぐるでも、東京電力と関西電力は、激しい先陣争いを展開した¹⁶⁾。この点は、『東京電力30年史』が「他に先駆けて先見的に行動を開始したことは特筆されよう¹⁷⁾」と記述し、『関西電力25年史』が「9電力各社が原子力発電所建設に取り掛かった時期はまちまちであり、初送電の時期も9社ごとにかなりずれているが、9社中、一番乗りの栄光をになったのは当社である¹⁸⁾」と述べていることから、窺い知るこ

14) この点については、橘川前掲『日本電力業の発展と松永安左エ門』名古屋大学出版会、271頁、東京電力編『関東の電気事業と東京電力』2002年、803-804頁参照。

15) 由井常彦編『芦原義重——回顧と展望、憂楽五十年』日本経営史研究所、1978年、121-122頁。

16) 関西電力は1970年11月に美浜原子力発電所を、東京電力は71年3月に福島第一原子力発電所を、それぞれ運転開始することによって、原子力発電の事業化を達成した。

17) 東京電力株式会社『東京電力三十年史』1983年、561頁。

とができる。電気事業再編成によって発足した9電力体制のもとで9電力各社は地域別の市場独占を認められていたが、高度成長期の日本の電力業界では、市場独占と設備投資競争が併存するという興味深い現象がみられた。この時期に展開された9電力会社間の設備投資競争は、経営合理化の成果や業績を競い合うパフォーマンス競争の一環をなすものであった¹⁹⁾。

3-2. 鉄鋼業

戦後の日本における鉄鋼業の設備投資は、1951年に始まった第1次合理化計画から本格的にスタートした²⁰⁾。第1次合理化計画で中心となったのは、当時、国際的な技術水準からの乖離が特に大きかった圧延部門の近代化であった。同時に、それまで高炉を持たなかったいわゆる平炉メーカーの一つであった川崎製鉄が、高炉を建設して一貫メーカーに参入するという重要な動きもみられた。川鉄が1953年に操業を開始した千葉製鉄所は当時としてはきわめて大規模な臨海型新鋭製鉄所で、既存の高炉3社（八幡製鉄、富士製鉄、日本鋼管）に対する脅威になるとともに、他の大手平炉メーカー（住友金属、神戸製鋼所）に高炉進出を促す刺激ともなった。

第1次合理化計画の終了を受けて1956年には第2次合理化計画がスタートしたが、ここでは、既存の高炉3社に旧平炉メーカー3社を加えた高炉建設競争が主として展開されることになった。これは、一方では、川崎製鉄の千葉製鉄所建設が引き起こした「川鉄ショック」を反映したものであるとともに、他方では、政府が1957年の新長期経済計画で銑鉄自給政策を打ち出し、1962年度までに高炉10基を建設するという具体的目標を示したことに触発されたものでもあった。

1960年代に入ると、鉄鋼需要の顕著な伸び、1960年に発表された「所得倍增計画」などを追い風に、高炉6社による銑鋼一貫製鉄所の建設競争はさらに加速された。1960年度までの鉄鋼各社の設備投資は、産業合理化審議会や通産省とのやり取りのなかで策定された業界レベルの合理化計画をベースに適宜調整を受けながら進められたが、1960年代以降の設備投資は全体の長期計画を欠いたままに進行していった。各社の猛烈な設備投資熱はもはや長期にわたる計画の成立や企業間の調整を不可能とするレベルにまで達して

18) 関西電力株式会社『関西電力二十五年史』1978年、319頁。

19) ただし、9電力会社間のパフォーマンス競争は、石油危機以降の時期には後退した。この点について詳しくは、橋川武郎「9電力体制の50年」『経営史学』第37巻第3号、2002年、参照。

20) 以下の鉄鋼業の設備投資に関する記述は、日高千景・橋川武郎「戦後日本のメインバンク・システムとコーポレート・ガバナンス」東京大学『社会科学研究』第49巻第6号、1998年、4-5、10頁（日高執筆部分）による。

論 説

おり、1959年末に自主調整の場として設けられた「有志懇談会」、1965年に発足した高炉6社の社長からなる「鉄鋼設備調整研究委員会」、さらに1967年以降設備調整の舞台となった産業構造審議会鉄鋼部会のいずれにおいても、設備投資をめぐる企業間の対立は払拭されなかった。このような状況のもとで臨海立地の新しい大規模一貫製鉄所があいついで誕生し、1961年に住友金属・和歌山と日本鋼管・京浜、1964年に富士製鉄・名古屋、1965年に八幡製鉄・堺、1966年に日本鋼管・福山、1967年に川崎製鉄・水島、1968年に八幡製鉄・君津、1970年に神戸製鋼所・加古川、1971年に住友金属・鹿島、の各製鉄所が操業を開始した²¹⁾。

鉄鋼各社の設備投資競争は、高度経済成長期を通じて一貫して継続した。高炉6社のうち事業構成に占める鉄鋼のウエイトが特に大きかったのは川崎製鉄、住友金属、新日本製鉄（八幡製鉄と富士製鉄が1970年に合併して成立）の3社であったが、これらの会社は銑鉄生産にかかわる設備投資を積極的に推進した。1965～75年の銑鉄生産能力（年産）の変化についてみれば、川崎製鉄では約400万トンから1500万トンへ、住友金属では約150万トンから約700万トンへ、新日本製鉄では約1100万トン（八幡製鉄700万トン、富士製鉄400万トン）から約4500万トンへ、それぞれ、約4倍もしくはそれ以上の著増をとげた。この間、これら3社の製鋼能力も、ほぼ同率の増加を示した。

ところで、上記の八幡製鉄と富士製鉄との合併による1970年の新日本製鉄の誕生は、1967年から本格化した資本取引自由化への対応という意味合いを強くもっていた。1964年のIMF（International Monetary Fund、国際通貨基金）8条国移行とOECD（Organization for Economic Cooperation and Development、経済協力開発機構）加盟は日本が開放経済体制へ突入する画期となり、それと前後して、貿易・為替の自由化や資本取引の自由化が実施された。開放体制への移行にあたって日本の国内では、外国商品や外国資本の脅威を強調し、貿易自由化や資本自由化を「第2の黒船の襲来」とみなす論調が高まった。強い危機感を背景にして、官民強調方式により業界再編成を進め国際競争に耐えうる企業を育成しようという動きが活発化し、1964年には通産省主導で特定産業振興法（特振法）案が国会に上程された。この法案は、激化する国際競争に勝ち抜くため基幹産業において企業の集約化を進めることに主眼の一つをおいたものであったが、自由競争を阻害するという産業界の強い反対にあって、結局は不成立に終わった。ただし、鉄鋼業界における新日本製鉄の誕生は、特振法を準備する過程で通産省が想定した構想に沿う形で、実行に移された。

21) すでに1965年の時点で、世界の高炉生産能力ランキングの上位20基中14基が、日本に所在していたと言われている。この点については、日本経済新聞社編『昭和の歩み2 日本の産業』日本経済新聞社、1988年、134頁参照。

貿易自由化や資本自由化への危機感は、鉄鋼業界の労使関係のあり方にも大きな変化をもたらした。最大の変化は、労使双方のあいだに、対立をやめ相互に協調することによって外国商品や外国資本の脅威と対抗し、国際競争に耐えうる企業を構築しようという意識が広がったことである。鉄鋼業の労使が「一発回答」方式を導入し、賃金交渉にあたって紛争の長期化やストライキの発生を回避する方針をとったことは、それを象徴する出来事であった。「鉄鋼一発回答」方式は、日本が開放経済体制へ突入する画期となった1964年には、他の業界にも大きな影響力をもつようになり、日本型賃金決定方式として定着するにいたった。また、同じ年には、八幡製鉄労働組合や自動車産業・電気機械工業の産業別労働組合が中心メンバーとなって、労使協調路線に立つ民間基幹産業労働者の大規模な結集体である IMF-JC (International Metalworkers' Federation-Japan Council, 国際金属労連日本協議会) を発足させた。最近の研究によれば、日本鋼管の職場では、1965~66年に品質管理を推進する現場の労働者の小集団である QC サークルが活発化した²²⁾が、この事実は、鉄鋼業界における労使協調路線がすでにその時点で現場レベルにまで浸透していたことを物語っている。労使協調の定着は、鉄鋼業の経営者にとって、生産設備の新增設や新技術の導入に対する労働組合の協力が得られやすくなったことを意味した。労使協調路線は、日本の鉄鋼各社が活発な設備投資競争を展開するうえで、重要な促進要因になったとみなすことができる。

3-3. 石油化学工業

日本で石油化学工業がスタートしたのは、第2次世界大戦後のことである。同工業の最も基幹的な分野であるエチレン製造部門についてみると、1950年代半ばから1970年代初頭にかけて、3回の設備投資ラッシュが生じたことが注目される²³⁾。

1度目は、1955年7月に始まった石油化学国産第1期計画によるものであり、1958年2月から1959年5月の16ヶ月間に、三井石油化学・岩国(設備能力年産2万トン、以下同様)、住友化学・新居浜(1万2000トン)、三菱油化・四日市(2万2000トン)、日本石油化学・川崎(2万5000トン)の四つのエチレンセンターが誕生した。日本におけるエチレン国産化の先陣を切ったこれらの企業は、「先発4社」と呼ばれた。

2度目は、1959年12月に着手された石油化学国産化第2期計画によるものであり、「先

22) 中村圭介『日本の職場と生産システム』東京大学出版会、1996年、192-194頁参照。

23) 日本における石油化学工業の展開過程について詳しくは、Kikkawa Takeo, "Enterprise Groups, Industry Associations, and Government: The Case of the Petrochemical Industry in Japan", in *Business History*, Vol. 37, No. 3, Frank Cass, London, 1995, 参照。

論 説

発4社」の上記各プラントの増設に加えて、1962年3月から1964年9月までの31ヶ月間に、東燃石油化学・川崎（4万トン）、大協和石油化学・四日市（4万1300トン）、丸善石油化学・千葉（4万4000トン）、化成水島・水島（4万5000トン）、出光石油化学・徳山（7万3000トン）の五つのエチレンセンターが新設された。「先発4社」に続いてエチレン製造業への参入を果たしたこれらの企業は、「後発5社」と称された。

3度目は、資本自由化対策として1967年5月に設定されたエチレン年産30万トン基準によるものであり、1969年3月から1972年4月の38ヶ月間に、丸善石油化学・五井、住友千葉化学・千葉、浮島石油化学・浮島、大阪石油化学・泉北、水島エチレン・水島、三菱油化・鹿島、東燃石油化学・川崎、新大協和石油化学・泉北、山陽エチレン・水島の九つの年産30万トン規模のエチレンセンターが、相次いで完成した。このエチレン年産30万トン基準の設定とは、通産省代表、業界代表、および第三者代表からなる石油化学協調懇談会が、「エチレン製造設備の新設の場合の基準」として、「①エチレン製造能力が30万トン/年以上のもので誘導品の生産、販売計画が確実である、②原料ナフサの相当部分をコンビナートを構成する製油所からパイプで入手できる」、等の諸点を決定したことをさす²⁴⁾。

エチレン年産30万トン基準の決定に主導権を發揮したのは通産省であったが、同省は、この基準設定を通じて、(a)規模効果による建設費の低減、収率の向上、ユーティリティーの合理化などによって、コスト面から国際競争力を強化する、(b)投資主体を限定し、集約化を進めて、過当競争を排除する、という二つの狙いを実現しようとした。結果的には、(a)の点は達成され、(b)の点はまったく正反対の事態を招いた²⁵⁾。

既存のエチレンメーカーにとって、年産30万トン基準のハードルを越えうるか否かは、企業の存亡にかかわる、文字通りの死活問題であった。そのため、三井石油化学と日本石油化学（浮島石油化学の設立）、住友化学と東燃石油化学（住友千葉化学・千葉と東燃石油化学・川崎との輪番投資）、三菱化成と旭化成・日本鉱業（水島エチレンと山陽エチレンの設立）、大協和石油化学と東洋曹達（新大協和石油化学の設立）などの間で、相次いで共同・輪番投資が成立するなど、必死のサバイバル戦略が展開された。この結果、すべての「先発4社」と、「後発5社」のうち出光石油化学を除く4社（化成水島は三菱化成の系列会社であった）は、いずれも、直接的にエチレン年産30万トン・プロジェクトに関与することにな

24) 石油化学工業協会編『石油化学工業30年のあゆみ』石油化学工業協会、1989年、49頁。

25) See, Kikkawa Takeo and Hikino Takashi, "Industrial Policy and Japan's International Competitiveness: Historical Overview and Assessment", in Miyajima Hideaki, Kikkawa Takeo, and Hikino Takashi eds., *Policies for Competitiveness: Comparing Business-Government Relationships in the 'Golden Age of Capitalism'*, Oxford University Press, Oxford, UK and New York, USA, 1999, pp. 28-29.

った。また、三井化学、東洋高圧、および関西石油化学の共同出資で1965年2月に設立された大阪石油化学が、年産30万トン・プロジェクトを擁して、エチレン製造に新規参入するという事例もみられた。エチレン年産30万トン基準をクリアしようとするこのように旺盛な石油化学各社の反応は、通産省の予測をはるかに上回るものであった。

エチレン年産30万トン基準にもとづく大型化投資は、日本の石油化学工業のあり方に大きな影響を及ぼした。一面で、コストダウンによる国際競争力の強化が実現したことは事実であるが、反面、急激な生産能力の拡大が需給ギャップの発生を招き、企業間競争のいっそうの激化をもたらした。この後者の点は、誘導品の分野でも生じたが、それは、「エチレン各社が新規誘導品の企業化という形でハードルを乗り越えたために、より多くの石油化学企業を誕生させ、後の過当競争を招来²⁶⁾」したからであった。

エチレンは最も基幹的な石油化学製品であり、エチレンプラントの新增設は、誘導品プラントの新增設と密接に連動していた。年産30万トン規模のエチレンプラントの建設ラッシュが生じた1968～71年の時期には、日本の石油化学工業全体の設備投資規模が著しく拡大したのである²⁷⁾。

4. 設備投資競争を促進した日本固有の要因

4-1. 設備投資を肯定する労使関係

前節で述べたように、1950年代半ばから1970年代初頭にかけての日本では、主要な産業で活発な設備投資競争が展開され、民間設備投資主導型の高度経済成長が実現した。このように活発な設備投資競争が生じたのは、なぜだろうか。その理由としては、世界的な好況の継続による市場の拡大、技術革新の進行と技術貿易の拡大、エネルギー革命の進行と原油価格の低位安定、IMF体制下での為替相場の安定、などの国際的要因を指摘することができる。しかし、1950年代中葉～1970年代初頭の時期に設備投資の積極性の点で日本が先進資本主義諸国のなかでも突出していた理由を説明するためには、各国共通の国際的要因をあげるだけでは不十分である。高度成長期日本の活発な設備投資の背景には、欧米諸国にはみられない日本特有の要因が作用していた。本節では、この日本固有の要因に光を当てる。

高度経済成長期に設備投資競争を促進した日本固有の第1の要因は、設備投資を肯定す

26) 石油化学工業協会編前掲『石油化学工業30年のあゆみ』51頁。

27) 日高・橋川前掲「戦後日本のメインバンク・システムとコーポレート・ガバナンス」19-21頁参照。

る協調的な労使関係が成立した点に求めることができる。欧米諸国では、生産設備の新增設や新技術の導入に対して労働組合がしばしば反対する姿勢を示し、そのことが設備投資にとっての大きな制約要因となった。これとは対照的に、日本の民間大企業では、1960年代以降、生産設備の新增設や新技術の導入に対する労働者の組織的な抵抗は、ほとんどみられなくなった。

前節で鉄鋼業における設備投資競争を分析した際に指摘したように、1960年代前半の日本では、貿易自由化や資本自由化に対する危機感を労使が共有し、労使関係のあり方が大きく変化した。最大の変化は、労使双方のあいだに、対立をやめ相互に協調することによって外国商品や外国資本の脅威と対抗し、国際競争に耐えうる企業を構築しようという意識が広がったことである。「鉄鋼一発回答」方式の他産業への浸透、生産現場でのQCサークルの形成、IMF-JCの発足などは、労使協調を特徴とする日本型の労使関係が民間大企業に定着したことを象徴する出来事であった。労使協調の定着は、民間大企業の経営者にとって、生産設備の新增設や新技術の導入に対する労働組合の協力が得られやすくなったことを意味した。労使協調路線は、日本の大企業各社が活発な設備投資競争を展開するうえで、重要な促進要因になったとみなすことができる。

1960年代の日本企業において、労使一体の生産性向上運動やそれと結びついた大規模な設備投資が進展した背景には、消費の量的拡大をふまえて、労使双方が、国内市場の拡大による企業の成長を展望しえたという事情が存在した。日本の高度経済成長の大きな特徴は、それが内需主導型であった点に求めることができる²⁸⁾が、1960年代には、消費動向を根拠に形成された企業の成長に関する労使間のコンセンサスを一つの重要な条件として、設備投資が活発に展開されたのである。

4-2. 政府の役割

高度経済成長期に設備投資競争を促進した第2の日本固有の要因としては、政府の産業政策の役割をあげることができる。この点を、新型重化学工業の典型例であり、政府の介入が著しかった石油化学工業のケースを取り上げて、振り返ってみよう。

日本の石油化学工業の発展にはたした政府の肯定的な役割のうち最も重要な点は、国際競争力を確保するうえで近未来に必要な投資の目標を、次々と具体的な認可基準として提示したことに求めることができる。国産化当初から国際価格水準での製品供給を求めた第1期計画の基準、石油化学コンビナートの総合化の完成を重視した第2期計画の基準、大

28) 橘川武郎「経済開発政策と企業」東京大学社会科学研究所編『20世紀システム4 開発主義』東京大学出版会、1998年、287-288頁参照。

型化によるコストダウンをめざし資本自由化への対応を図ったエチレン年産 30 万トン基準などは、いずれもその典型的な事例である。1973 年の石油化学関連技術導入の完全自由化までは、石油化学工業の事業展開にとって必要不可欠な技術導入の認可権は政府の手中にあったから、通産省が設定したこれらの認可基準の威力は絶大であった。石油化学各社は、生き残りをかけて、一連の認可基準が打ち出したハードルを乗り越えるための投資を、積極的に遂行した。そして、そのことは、日本の石油化学工業の国際競争力を短期間に増進させる効果をもたらした。

しかし、ここで見落すことができない点は、日本政府の石油化学工業に対する産業政策が全面的に成功したわけではないことである。それどころか、通産省がほぼ一貫して追求したと考えられる、投資主体を限定し、集約化を進めて「過当競争」を排除するという企図は、ことごとく失敗したというべきであろう。

通産省は、第 2 期計画の基準やエチレン年産 30 万トンの基準を設定することによって、より少ない企業による競争の鎮静化が達成されると考えた。しかし、実際には、これらの基準は、より多くの企業による競争の激化という、まったく正反対の結果をもたらした。例えば、エチレン年産 30 万トン基準を提示した 1967 年当時、通産省は当面 3~4 社の認可を見込んでいた²⁹⁾が、実際には、1967 年から 1969 年にかけて、9 社のエチレン年産 30 万トン計画が認可を受けることになった。

このように通産省の競争抑制策がまったくの逆効果をもたらしたのは、石油化学各社が、生き残りをかけて、同省の予想を越えた積極的な投資行動を展開したからである。つまり、通産省は、石油化学企業の組織能力を過小評価していたことになる。

政府の産業政策が、合理化投資や大型化投資を促進し国際競争力を増進させる点では成果をあげながら³⁰⁾、企業の集約化によって競争を抑制する点では失敗に終わることは、石油化学工業のみならず、工作機械工業、自動車工業、コンピュータ産業などにおいてもみられた事実である。電力業において政府は、電源構成の火主水従化や火力発電用燃料の油主炭従化に関して主導性を発揮しなかったが、原子力発電の導入に関しては重要な役割をはたした。鉄鋼業における新日本製鉄の成立は、政府の誘導のもとで企業の集約化が進展した例外的ケースであったが、その鉄鋼業においても、1960 年代の激しい設備投資競争を政府は調整することができなかった。総じて言えば、政府の産業政策は、「合理化投資や大型化投資を促進し国際競争力を増進させる点では成果をあげながら、企業の集約化によって競争を抑制する点では失敗に終わ」ったのである。

29) 石油化学工業協会編前掲『石油化学工業 30 年のあゆみ』50 頁参照。

30) 鉄鋼業における第 1 次合理化計画や第 2 次合理化計画も、国際競争力の増進に貢献したとみなすことができる。

つまり、日本政府の産業政策は一面では成功し、一面では失敗したことになるわけであるが、問題を政府のサイドからみるならば、このような二面的な評価が生じるのは、避けられないことであろう。しかし、逆に企業のサイドから光を当てるならば、より一貫性をもった説明を行うことができる。それは、日本の企業は競争に生き残るうえで必要な投資に対してきわめて積極的な姿勢をとったのであり、そのような企業のビヘイヴィアに合致する政府の産業政策は成功したが、合致しない政策は失敗した、という説明である。

4-3. 企業集団の補完的機能

高度経済成長期に設備投資競争を促進した第3の日本固有の要因は、企業集団が補完的機能をはたした点に求めることができる。三井系・三菱系・住友系・芙蓉（富士銀行）系・三和銀行系・第一勧銀系のいわゆる「6大企業集団」を典型的事例とする日本の企業集団は、そもそも、メンバー企業の株式相互持合いにより、各企業の株主安定化を図るために形成されたものである³¹⁾。したがって、企業集団については、「多様な業界の有力企業が相互に株式を持ち合うことによって成立した集団で、大株主会として社長会をもつ³²⁾」と定義づけることが、妥当である。

日本の企業集団は、株式相互持合いによる株主安定化という基本的機能のほかにも、取引コストの削減、情報の交換、リスク・シェアリングなどの付加的機能を有する。そして、これらの企業集団の付加的機能は、高度成長期には、メンバー企業の設備投資を促進する役割をはたした。

取引コストの削減は、当然のことながら、同一企業集団に所属する複数のメンバー企業のあいだに取引が存在する場合に意味をもつ。典型的なケースとしては、銀行等の金融機関とメンバー企業とのあいだの融資関係や、商社とメンバー企業とのあいだの取引関係をあげることができる。企業集団内の融資は、金融機関サイドにとっては、貸出先に関する情報収集コストの節約などを通じて、審査コストの削減をもたらす。一方、融資を受けるメンバー企業にとっても、大口で安定的な資金供給源を確保することの意義は、きわめて大きい。また、企業集団内の商社・メンバー企業間取引において、商社サイドは、同一商品の取扱量の増大による規模の経済性や、取扱商品の多様化によるリスクの分散を実現する。一方、メンバー企業サイドは、原材料購入コストの節約や、製品販売コストの削減を達成する。このほか、金融機関や商社が関係しない集団内取引のケースも含めて、企業集

31) 日本の企業集団について詳しくは、Kikkawa Takeo, "Kigyo Shudan : The Formation and Functions of Enterprise Groups", in *Business History*, Vol. 37, No. 2, Frank Cass, London, 1995, 参照。

32) 橋川武郎『日本の企業集団』有斐閣, 1996年, 21頁。

団がもつ取引コスト削減機能は、個々のメンバー企業の競争力を強め、設備投資意欲を高める効果をもったとすることができる。

大株主会である社長会などを通じて、フェイス・トゥ・フェイスの関係をもつにいたったトップマネジメントなどを媒介にして、公式、非公式を問わずに行われる情報の交換は、企業集団がはたす最も重要な機能の一つである。多くの産業で大きな地位を占める各メンバー企業によって収集される市場情報、技術情報、一般情報は、不確実性を減退させ、それらの情報に接することができる企業の設備投資に関する意思決定を容易にする。日本の企業集団が、大型化投資による規模の経済性の実現をコア・コンピタンスとする素材型産業に、比較的強い基盤をもつことを考え合わせれば、「投資が投資を呼ぶ」というメカニズムが作用した高度経済成長期には、企業集団のもつ情報交換機能がメンバー企業の設備投資意欲の高揚にはたした役割は、とくに大きかったとすべきであろう。

企業集団によるリスク・シェアリング機能は、衰退産業に対する共同支援や、新興産業に対する共同投資などの形をとって現出する。1950年代半ばから1960年代半ばにかけての時期に社会問題化した石炭産業の衰退に対して、各企業集団では、他のメンバー企業による石炭会社の余剰人員の受入れ、転業の受け皿としてのセメント会社の共同出資による設立等の措置が講じられた。一方、ほぼ同じ時期に新興産業として国産化が進んだ石油化学産業においては、企業集団の結集によるエチレン製造会社の新設がみられた。高度成長期に企業集団がもつリスク・シェアリング機能は、産業構造の転換を促進する意味合いをもったとみなすことができる。そして、その産業構造の転換は、大規模な設備投資をともなうものだったのである。

ところで、日本における政府と企業との関係を正確に把握するためには、まず、第一義的に企業の側に光を当てなければならないという前節での結論は、企業集団とメンバー企業との関係にも援用することができる。ここでも、企業集団とメンバー企業との関係を正しく理解するためには、企業集団ではなく、メンバー企業を主役とみなす必要があるのである。

日本の企業集団に関する研究に大きな影響力を及ぼした宮崎義一は、石油化学工業の事例などを念頭におきつつ、企業集団が「各系列ごとに、新興産業をワンセットずつ支配するようなビヘイビア」をとったことを、戦後日本経済の大きな特徴の一つとして評価した³³⁾。系列ごとのワンセット主義を強調する宮崎説は、企業集団をメンバー企業の上位に置く見解、別言すれば、企業集団そのものを単一の意思決定主体ないし資本蓄積主体とみなす見解、とすることができる。

33) 宮崎義一『戦後日本の経済機構』新評論、1966年、52-53頁参照。

論 説

宮崎説が強調したように、1960～1970年代の日本における石油化学工業の発展過程で、企業集団の結集がみられたことは事実である。とくに、

A 1950年代後半の石油化学国産化第1期計画でエチレン・センターとして認可されたいわゆる「先発4社」の中に、三井グループ各社が共同出資により1955年に設立した三井石油化学と、三菱グループが共同出資により1956年に設立した三菱油化が含まれていた、

B 1970年代に活発化した海外石油化学プロジェクトへの協力に関連して、三井グループ各社が1971年にイラン石油化学開発を、三菱グループ各社が1979年にサウジ石油化学を、それぞれ新設した、

という2点は、注目に値する。

ただし、反面で見落とすことができない点は、当該期の石油化学工業の発展過程では、企業集団の論理と矛盾する事態も、数多く現出したことである。

まず、住友については、

α 石油化学国産化第1期計画において「先発4社」の一角を占めた住友化学は、グループの結集を図ることなく、単独でエチレンの工業化にふみきった、

β 海外石油化学プロジェクトへの協力の面でも、住友化学は、1975年に基本契約に調印したシンガポールでの石油化学コンビナートの建設に関して、基本的には単独行動をとった、

という、三井・三菱とは異なる二つの事実がみられた。

また、三井と三菱についても、

γ 1960年代前半の石油化学国産化第2期計画の一環として、1964年に化成水島のエチレン・プラントが操業を開始したことにより、三菱グループ内で三菱油化と三菱化成（化成水島の親会社）との競合が生じた、

δ 1965年に新設された大阪石油化学のエチレン製造への新規参入により、三井グループ内で三井石油化学と三井東圧化学（ともに大阪石油化学への有力な出資者であった[旧]三井化学と東洋高压が、1968年に合併したもの）との競合が生じた、

という看過しがたい事実が存在した。

さらに、より一般的な事情として、

ε 石油化学国産化第2期計画以降、既成の企業集団の枠を越えた共同出資や協力関係が広がった、

ことも、忘れてはならない。

宮崎説に代表される企業集団を単一の意思決定主体とみなす見解は、上記のA～Bを一面的に強調したものであり、α～εについて説得力をもって説明することができない。

それは、企業集団を主役としメンバー企業を脇役とする見方そのものに、無理があるからである。

一見矛盾するようにみえる A~B の事実と $\alpha \sim \varepsilon$ の事実とに統一した説明を与えるためには、これとは正反対の見方、メンバー企業を主役とし、企業集団を脇役とする見地に立つ必要がある。つまり、メンバー企業の達成すべき事業計画と組織能力とのあいだにギャップが生じた場合、そのギャップをうめる補完機能をはたす中間組織³⁴⁾として、企業集団が登場するという考え方である。

石油化学国産化第1期計画の遂行過程において、(旧)三井化学や三菱化成などの既存の企業集団メンバー企業が、それぞれエチレンの企業化を単独で達成せずに、三井石油化学や三菱油化の設立というグループ結集の道を選んだのは、リスク負担能力や資金調達力、対外交渉力などの面での限界を補うためであった。また、海外石油化学プロジェクトの推進に関して、三井や三菱が再びグループとしての共同行動をとったのも、グループ内の個別企業のリスク負担能力や情報収集力を補完することに、そのねらいがあった。

一方、事業計画の現実性がより大きく、メンバー企業が単独でもそれを達成しうる組織能力をもちあわせていた場合には、企業集団の補完機能は必要ではなかった。住友化学がエチレンの工業化やシンガポールへの進出で単独行動をとった背景には、同社のエチレン事業計画が「先発4社」の計画の中で最も小規模で単純なものだった、シンガポールはイランやサウジアラビアに比べてカントリー・リスクが小さかった、などの事情が存在した。また、1950年代に自前のエチレン・センターを建設することを断念した三菱化成や(旧)三井化学が1960年代にはそれを実行したのは、その間に日本の石油化学工業の将来性が幅広く認知され、リスク負担能力や資金調達力の限界が解消に向かったからであった。

このようにみえてくると、企業集団の機能は、市場が要請する事業計画とメンバー企業の組織能力とのあいだにギャップ生じた場合にそのギャップをうめる、補完的なものだったとすることができる。高度成長期に日本の企業集団がメンバー企業の設備投資を促進する役割をはたしたことは間違いないが、その役割は、あくまで補完的機能にとどまったのである。

4-4. 企業の横並び競争

高度経済成長期に設備投資競争を促進した第4の、そして最も重要な日本固有の要因としては、積極的な設備投資によって「先手必勝のサイクル」[winner's competitive cy-

34) 中間組織とは、市場と組織(企業等)とのあいだのグレーゾーンに相当するものである。

cle] を作用させ、競争優位を確保しようとした、当該期の日本企業のビヘイヴィアをあげることができる。「先手必勝のサイクル」とは、Abegglen と Stalk が日本企業の行動様式を特徴づけるために使用した言葉であり、規模の経済性の実現により競争上有利な立場を獲得するメカニズムを意味する。個々の日本企業は、「先手必勝のサイクル」を同業他社より早く作用させようと考え、設備投資に関してきわめて積極的な姿勢をとった。これに対し、同業他社も、遅れをとるまいとして、設備投資を積極化した。その結果、各業界において、「先手必勝のサイクル」をめぐる激しい横並び競争が生じることになったが、この横並び競争は、それ自体が戦後日本の産業発展の一要因となった。以上が、Abegglen と Stalk の議論の概要である³⁵⁾。

本節におけるここまでの検討結果は、この Abegglen・Stalk 説と整合的である。4-2 の結論は、高度経済成長期に日本企業は競争に生き残るうえで必要な投資に関してきわめて積極的な姿勢をとったが、そのような企業のビヘイヴィアに合致する政府の産業政策は成功し、合致しない政策は失敗したというものであった。また、4-3 では、企業集団の機能は、市場が要請する事業計画とメンバー企業の組織能力とのあいだにギャップ生じた場合にそれをうめる、補完的なものだったことを解明した。端的に言えば、世界史に類例をみない日本経済の高度成長をもたらした真の要因は「先手必勝のサイクル」を作用させようとした企業自身のビヘイヴィアだったのであり、政府や企業集団が果たした役割は二次的なものにとどまったのである。

この点で、示唆的なのは、高度経済成長期の日本では、市場競争が展開されていた鉄鋼業や石油化学工業などの多くの産業だけでなく、地域独占が確立され直接的な市場競争が存在しなかった電力業においても、設備投資競争が繰り広げられたことである。既述のように、「この時期に展開された9電力会社間の設備投資競争は、経営合理化の成果や業績を競い合うパフォーマンス競争の一環をなすものであった」が、電力業においてさえ設備投資競争が展開されたという厳然たる事実は、高度成長期の日本企業が「先手必勝のサイクル」をめざす横並び競争にいかに熱心であったかを、如実に示している。

5. 結びに代えて：石油危機以降の設備投資抑制への暗転

本稿では、ここまで、高度経済成長期の日本で大規模な設備投資が展開された三つの産業（電力業・鉄鋼業・石油化学工業）を取り上げ、各業界における設備投資競争の実態を明

35) 以上の点については、Abegglen, J. C., and Stalk, G. Jr., *Kaisha: The Japanese Corporation*, Basic Books Inc., New York, 1985, pp. 42-43 参照。

らかにするとともに、その検討をふまえて、当該期に設備投資競争を促進した日本特有の要因（設備投資を肯定する労使関係・政府の役割・企業集団の補完的機能・企業の横並び競争）について考察してきた。冒頭で述べたように、本稿は、石油危機以降の時期に日本企業において顕在化した「投資抑制メカニズム」を分析するための、いわば「準備作業」に当るものである。したがって、最後に、結びに代えて、石油危機以降の時期の日本における経済成長と設備投資との関係について概観しておきたい。

前掲した図1から明らかなように、1973～74年の第1次石油危機以降、日本の名目経済成長率と民間企業設備投資増加率は、それまでより低水準で推移するようになった。石油危機後も、協調的な労使関係や政府・企業集団の補完的機能は継続したが、肝心の企業自身の投資意欲が高度成長期と比べて減退した。その市場面での要因は、「消費の量的拡大をふまえて、労使双方が、国内市場の拡大による企業の成長を展望しえた」高度成長期とは異なり、国内市場における消費の量的拡大が一段落した点に求めることができる。国内消費の量的伸び悩みは輸出の拡大である程度補うことができたが、日本経済の輸出依存度は石油危機後も引き続き低水準であった³⁶⁾から、その効果は部分的なものにとどまった。

同じく図1が示すように、日本の名目経済成長率と民間企業設備投資増加率の低迷は1990年代になると一段と深刻化し、両者はしばしばマイナスを記録するようになった。その最大の要因は、バブル経済崩壊後の長期不況に直面した日本企業の多くが、アメリカ型企業システムへの転換を図って、投資抑制による財務体質の強化という短期的対応を重視するにいたった点に求めることができる。

石油危機以降、日本企業においては、「投資抑制メカニズム」が作用したとすることができるが、そこでは、高度経済成長期に設備投資競争を促進した日本特有の要因は、どのような新たな意味をもつようになったのであろうか。労使関係・政府・企業集団・企業間競争のはたす機能が変ったからこそ、「投資促進メカニズム」から「投資抑制メカニズム」への暗転が生じたと考えられるが、その変化の実態の解明は、別稿に委ねることにしたい。

36) 橘川前掲「経済開発政策と企業」287-288頁参照。