

86-J-4

日本企業の構造的・行動的特徴*

—若干の覚書—

(未定稿)

小宮 隆太郎

(東京大学)

1986年7月

*このディスカッション・ペーパーは、1986年9月11日から14日までの間、北京市中国社会科学院経済研究所において行なわれる学術交流のための研究懇談会(同研究所および東京大学経済学部共催)での討論の素材として執筆した未定稿である。著者の承諾なしに引用・複写することはお断りする。

日本企業の構造的・行動的特徴

— 若干の覚書 —

(未定稿)

小宮 隆太郎

目 次

はじめに	1
第1節 日本企業の構造上の若干の特徴	3
第2節 ビッグ・ビジネス全体としての所有・支配の構造	12
第3節 日本企業の行動原理についての仮説：静学理論	16
第4節 企業成長と所得分配：企業行動の動学的考察	25
第5節 日本企業の行動的特徴についての若干の補足	36
おわりに	44

はじめに

私はさきに、日本と中国の企業がそれぞれどのような構造をもち、国民経済の中でどのように行動しているかについて、「競争的市場機構と企業の役割：日中の比較考察」と題する論文^(注1)を書いた。本稿は前論文を前提としたうえで、日本企業の構造的特質および行動上の特徴 (structural and behavioral characteristics) についていくつかの論点を展開しようとするものである。前論文は中国語にも翻訳されていると聞いているので、日中双方の参加者が前論文を参考論文として参照されることを希望する。

(注1) 東京大学経済学部・日本産業経済研究施設ディスカッション・ペーパー、No. 84-J-3。この論文は中国社会科学院の馬洪院長(当時)等が参加された1985年5月10日～14日の第2回日中学術交流シンポジウム(於沖縄)で発表され、間もなく同シンポジウムに提出された中国側学者の論文(邦

訳)とともに筑摩書房から刊行の予定である。なおこの論文は『経済学動態』誌1985年第10期に紹介されたが、紹介されたのは主として私が中国の経済体制改革について述べた初歩的意見の部分であって、日中企業についての比較考察の部分はほとんど紹介されていない。

「日本の企業」というときには、中小企業の重要性を決して無視することはできない。中小企業とは、「中小企業基本法」の定義では、(イ)従業員300人(卸売業では100人、小売業・サービス業では50人)以下、または(ロ)資本金1億円(同上3,000万円、1,000万円)以下のいずれかに該当する企業をいうが、従業員数でみると製造業をはじめすべての産業(ただしサービス業を除く)で日本経済に占める中小企業の比重は近年低下するどころかむしろ上昇しているとみられる。中小企業は上記の法律その他により、政府より若干の恩典を受けているが、その恩典はごく限られたものであり、日本の中小企業の強さは、基本的には、それぞれの企業自体の強靱な経営能力に基づくものともみるべきである。

(注2) 従業員300人以下の企業の比重(従業者数による)は下記のとおりである。

	製造業	非一次産業合計
1957年	73.5%	82.8%
1969	69.0	78.3
1981	74.3	81.4

したがって中小企業の構造・行動を理解することは、日本の企業と日本経済を理解する上で非常に重要なことである。私の岳父は小さな中小企業者でもあり、私は外国の人々に対してはいつも日本の中小企業について多くのことを語りたいという衝動に駆られる。しかし本稿では紙数の制約のため、中小企業については省略せざるをえず、以下の論述はすべて大企業に限定することとした。

またこの論文は日本の企業をめぐる広い範囲の多くの事柄を扱っているため、一つ一つの事柄についての分析・説明はしばしば不十分、不正確であり、また事実を誤認している点も少なくないと思われる。それらの点について日中の読者の叱正を待ちたい。

第1節 日本企業の構造上の若干の特徴

西欧・北米の大企業——そしてまたおそらくは中国の大企業——と比較したときの日本の典型的な大企業の構造上の特徴として、次のような点を挙げるができるであろう。

(1) 法律上の形態

日本の大企業のほとんどは、その法律上の形態としては、その株式が証券取引所に上場されている株式会社である。上場会社は約2,000社あり、数の上では全法人企業の0.1%未満だが、売上高では約40%を占めている。そのうち1,100社ほどが東京・大阪両証券取引所のいずれかまたは双方の第一部の上場会社であり、これが日本の典型的な大企業の母集団と考えて当たらずとも遠からずである。ただし従業員数でみた企業規模(注3)では、上記1,100社の規模は8万人近く(日立製作所)の超大企業から100人以下のもの(したがって法律上は中小企業の定義に該当する)までさまざまである。

(注3)非上場会社を含めると、最近民営化された日本電信電話会社(約22万人)

と、株式会社ではない日本生命(9万人)の両社が、現在のところ従業員数では日本最大の私企業である。

非上場の株式会社のなかにも、大学生の「就職先」としてかなり人気のある企業もある。その例としては(順不同)、(イ)個人あるいは同族所有の色彩の強い会社であるサントリー、出光石油、吉田工業(YKK)、西武百貨店、竹中工務店、山崎鉄工所等、(ロ)上場大会社または外国企業の過半数支配子会社である日本IBM、ネスル、三菱自動車、エプソン、横河ヒューレット・パカード、富士ゼロックス、ジャパン石油開発等、(ハ)ジャーナリズムの分野の新聞・テレビ各社、大出版社、広告代理店、(ニ)新興急成長会社の新川(半導体ボンディング・マシーン)、ワールド、ジャパンライフ(いずれも衣料)、森ビル、テルモ、リクルート、サラリーマン金融各社等が挙げられよう。

しかし日本の「ビッグ・ビジネス」(big business)を代表する典型的企業は、その株式が公開され広く取引されている一部上場会社であるといつてよいであろう。逆にいえば(イ)～(ニ)の企業や株式会社ではない大企業は、日本の典型的な大企業とはいえないであろう。

(2) 所有と経営の分離

一部上場会社の株式所有分布は、他の大企業の子会社である場合(規模の大きな会社の

中にもその例は少なくない。たとえば日立金属、松下電工、山武ハネウエル、富士通、ファンック等)を除き、広く分散しており、大ていの巨大会社の筆頭大株主の持株比率は5%以下、中規模の会社でも10%以下であり、10%以上の大株主がいる会社は多くない。そして大株主のほとんどは都市銀行・長期信用銀行・生命保険会社・信託銀行である。また大株主のリストには、商社・主要取引先・外国の機関投資家・従業員等の持株会・同族の持株・商事・不動産会社等もしばしば登場し、その企業が中心になって設立した奨学・育英・研究のための団体等も時折みられる。個人が十位以内の大株主のリストに登場する例は、中小の会社では多少はあるが、巨大企業では非常に少ない。

一つの株式会社に対する銀行等の持株比率は、1977年に改正された独占禁止法によって5%（同改正以前は10%）以下に制限されている。生命保険会社（生保）は上記改正の際に特に陳情して5%以下に制限するという原案を緩和して、10%以下という従前の制限に止めてもらった。このような経緯もあるので、生保は自ら「サイレント・パートナー」（silent partner）と称し、大株主ではあっても概して会社の経営に対してはほとんど発言しないという方針をとっているようである。

上場会社の株主中の個人の持株比率は1955年には53.2%だったのだが、1983年には26.8%に低下した。これは、（イ）オーナー経営者の比重の低下（相続税・所得税が重かったこと、および企業の急成長により、増大する自己資本需要をオーナー経営者たちが賄いきれなかったことが原因である）、（ロ）会社経営陣のいわゆる「株主安定工作」、（ハ）個人投資家が株主よりも安全な預貯金・貸付信託等を選好したこと、（ニ）企業間の親子会社関係の増大、取引関係と結びついた持株関係の増大、等が原因であると考えられる。

日本の大企業の中には創業者の姓が会社名の中に入っている企業が数多くある。それらの会社では、当初創業者は自らの姓を冠して会社の名前とし、自分自身および親族が、その会社の社長・会長、その他の経営者として活躍し、大株主でもあったのだが、今日では、創業者の姓は社名にのみ残り、その家族・親族は、経営陣のなかにも、大株主のリストからも、まったく跡方もなく消え去ってしまったという会社が非常に多い。アトランダムにいくつかの例をあげてみると、伊藤忠、飯野海運、池貝鉄工所、川崎製鉄、田辺製薬、野崎産業、西松建設、野村証券、間組、古河電工、山之内製薬等はいずれもそうである。もともと創業者が自分の名前を冠しなかった会社を挙げればそのような会社の数ははるかに

多くなる。現在、上場会社の過半数は、大株主兼有力経営者という個人資本家がかつては存在したが、その資本家の家族が没落してしまって、資本家不在の経営者支配が実現された会社であろう。
(注4)

(注4)西山忠範『脱資本主義分析』文真堂、1983年、参照。ただし、西山氏による事実の分析結果は興味深いが、氏の主張のなかにはにわかに同意できない点もある。

かくして日本は企業における「所有と経営の分離」が先進工業諸国中最も進んだ（おそらく米国よりも進んだ）国となっている。

(3) 従業員

日本の大企業の中核的従業員は終身雇用制・年功序列制の傘の下にある。終身雇用制・年功序列制とはどういうことであるか、またその実態がいかなるものであるかは、なかなか簡単には説明することができない。ここではごく簡単な説明に止めておかざるをえない。

終身雇用制とは、主として高校・大学・大学院の卒業者が卒業時点で企業に採用され雇用された場合（このことを雇われる側からは「就職」というが、これは日本独特の概念であって、これに相当する英語は存在しない）、企業は著しい経営困難に陥った場合の他、企業側の都合で解雇したりレイ・オフ（lay-off、一時帰休）したりしないという慣行をいう。ただし雇用の継続には「出向」（しゅっこう）——これはほとんどの場合、給与その他の給付、FRINGE・ベネフィット（fringe benefits）の上での不利益を伴わないように配慮されている——をも含む。従業員の側は適当な予告期間の後、退職することは自由である。事実、最近では自発的退職・中途（卒業時ではない）採用の企業間移動が増加している。

年功序列制とは、正規の従業員の場合、給与の面で一定期間（通常1、2年）ごとに昇給し、またポスト（職務・地位）の面でも、一定期間（ホワイト・カラーであれば2、3年ないし5、6年）ごとに年令と勤続年数にふさわしい適当なポストに昇進するという慣行である。

ホワイトカラーの場合、大企業では昇進の仕方が階層的な組織の中で、組織の命令系統を下から上に直線的（lineal）に昇進するのではなく、ある部の課から他の部のある課、あるいは本社のあるポストから地方の工場なり支店なりの、いくぶんか地位の高いポストへと、螺旋状（spiral）に昇進してゆくのが、日本企業（および官庁）の独特の年功序列

式昇進方式である。

現在の日本の大企業の場合、終身雇用制・年功序列制の傘の下にあるのは、通常「社員」
（注5）
——これも日本独特の言葉であってこれに相当する英語は存在しない——と呼ばれる新卒
時「入社」——これに相当する英語も存在しない——の恒久的従業員（少数だがいわゆる
中途採用者も多少は含まれる）を指し、臨時工、臨時雇、パートタイマー、社外工は含ま
れない。戦前にはホワイトカラーの恒久的従業員の中にも社員、準社員、雇員、見習等の
階層的区別があり、またホワイトカラーとブルーカラーの間には、現在の中国の企業にみ
られるような截然たる区別があつて、「社員」は恒久的従業員の中のごく一部のエリート
であつた。

（注5）中国語で「社員」とは、かつての人民公社の構成員を指す語として使われて
きた。工業・建設業・運輸業の企業では、これに相当する語はないように思
われるが、如何であろうか。

第二次大戦の敗戦後の労働組合の昂揚期に、戦前のこのような区別（「差別」？）が一
拳に廃止され、恒久的従業員はすべて一率に「社員」として、多くの面で戦前よりもはる
かに平等な扱いを受けるようになった。もちろん学歴、勤続年数、地位、ブルーカラーと
ホワイトカラーの区別等により、給与その他の待遇にかなりの差があることはいうまでも
ないが、その差の程度はおそらく世界のどの先進諸国におけるよりも少ない。

しかしそのような平等主義は臨時工・臨時雇・パートタイマー・「嘱託」等には及ばな
い。彼等は多くの場合労働組合の組合員ではないし、社宅等のフリンジ・ベネフィットの
給付も受けられない。政府の雇用統計等では、企業の従業員、雇用者の中にはこれら臨時
工等もすべて含まれている場合が多いが、雇主である企業の側では、たとえば、「有価証
券報告書」の従業員数には、多くの場合「社員」あるいはそれに準じる概念範囲の恒久的
従業員の数しか含めていないとみてよい。したがって通常の雇用統計等から、日本の労働
移動性が高まったことを示して「終身雇用制は崩れつつある」というような結論を導き出
すのは誤りである。

女子社員の大部分は、高校・短大（最近では四年制大学も）卒業時から、結婚あるいは
出産までの2、3年ないしせいぜい7、8年程度の期間、社員として勤務して、結婚、出
産の前後に退職する。男子のホワイトカラーを終身雇用・年功序列の傘の下にある中核的
従業員という点で「白」、臨時工・パートタイマーはそうではないという意味で「黒」と

すれば、女子従業員は "transient" (一時的逗留者) な存在として黒と白の中間の「灰色」であるといえよう。

正確な数字を得ること非常に難しいが、日本の労働力中、終身雇用・年功序列の傘のも
(注6)
とにある労働者は全体のおおよそ三分の一位であると思われる。

(注6) 日本の労働力の約30%は個人業主とその家族従業者である。したがって残りの35~40%が終身雇用制の枠外の流動性の高い雇用者(employees)ということになる。

(4) 経営者

日本の大企業の著しい特徴の一つは、社長はじめトップ・マネジメントの経営者である役員(会長、社長、副社長、専務、常務、取締役。役員の中でも常任監査役、監査役はトップ・マネジメントのメンバーとはいえないし、選任の態様もやや異なる。)も、またこれに次ぐミドル・マネジメントの経営者(部長、次長、課長、)も、そのほとんどすべてが、その会社に新卒と同時に「就職」し、年功序列の階段を経て昇進してきた人の中から
(注7)
選任される、という点である。

(注7)最近のある調査によれば、日本の大企業のトップの経営者の96%はそのようにして25~30年ほども同じ会社の中で従業員として働いてきた人であるという。なお類似の傾向は米国のごく一部の企業(たとえばGE, Exxon, IBM, Texas Instruments等)に認められるにすぎず、日米以外の例を私は知らない。

日本の大企業では「社員」の間では給与格差が比較的少なく、典型的な大企業ではボーナス・賞与を含む年間給与総額における「社員」の最低と最高(社長)の差は、例外的に役員賞与が多かった場合等を除けば、税引前では1対10~15程度、税引後では1対10以下ではなかろうか。各種の統計による国際比較では、ホワイトカラーとブルーカラーの給与格差、役職者(部課長)と平(ひら)の従業員の給与格差(ただしいずれも、臨時工等を除く)において、日本は西側先進諸国中もっとも格差が少ないようである。

かくして、日本の大企業の経営陣(the management)は、従業員集団の代表者という色彩が濃い。

(5) 終身雇用制・年功序列制の経済的合理性

年功序列制の背景には儒教的な「長幼序あり」の観念があり、また年とともに修養を積

み重ねて人の模範であるべき「長」の地位に至るといふ日本の伝統的なライフ・サイクル
(注8)
の観念がある。現在の日本の大企業にみられる終身雇用・年功序列制の慣行の歴史的・文
化的背景には、日本の古くからの大家族制農家、中世以来の大きな商家、徳川時代の藩等、
日本の伝統的な組織の編成原理からの大きな影響があることは明らかである。

(注8)日本では多くの大学の学長・学部長はその大学・学部の最年長の教授の中か
ら選ばれる。多くの病院ではその病院の医師の最年長者の中から院長が選ばれ
る。多くの会社の社長は、永年その会社に勤務してきた従業員の最年長者の
中から選ばれる。このような国は日本以外には洋の東西を問わず例がない。

しかし終身雇用・年功序列制の慣行が、特にブルーカラーの労働者も含めて、日本の産
業社会に定着したのは、第二次大戦後、それも労働組合運動の昂揚が終熄に向かった19
50年代中期以降である。またこの慣行が中堅企業に本格的に拡がって行ったのは、19
60年代に入ってからといってよいようである。

なぜ1950年代後半以降になってこのような展開が見られたかについては、種々の理
由を推測することができるであろうが、その基本的な理由の一つは、終身雇用・年功序列
のシステムが、少なくとも現代の日本の社会的環境のもとでは、他の企業組織・雇用慣行
方式以上に経済的合理性をそなえていたからである、と私は考える。

(注9)

この慣行のもとで、日本の企業は、一定の事業分野における工学的技術、生産管理・マ
ーケティング・研究開発・情報の収集と分析等にかんするノウハウ、一般的な経営管理能
力、原料・資材・資金の調達能力等——これらを私は「経営資源」(managerial resources)
(注10)
と呼んできた——を高度に集積した緊密な組織体という性格をそなえている。そのよう

な組織体としての優れた企業は、優れた大学や研究所と同じように、ある種の「人的資本」
(human capital)の集積体であり、決して一朝一夕に形成しうるものではない。またその
能力の維持発展のためには、企業を構成する従業員一人一人の不断の訓練・能力開発、と
くに“on-the-job training”(OJT、職務の現場での訓練)を必要とする。そのような目
的のために、企業側、従業員側の双方にとって終身雇用と年功序列の慣行が多くの点で好
(注11)

都合でありと考えられるのである。他方、あまりに高い企業間の労働の移動性や、能力・
成果をあまりにも重視して年功序列を軽視し、定期的な昇給・昇任・配置換えを一切行な
わないような人事政策は、少なくとも現代の日本の環境のもとでは、効率性を低めると考
えられるのである。

(注9)ただし、日本の企業がいつまでも特定の事業分野にのみ特化 (specialize) して他の分野に発展してゆかない、というわけではない。この点については後述する。

(注10)小宮隆太郎『国際経済学研究』岩波書店、1975年、pp. 249-50、参照。

(注11)この点にかんして小池和男氏 (京都大学) の諸著作、とくに『日本の熟練』有斐閣、1981年、『職場の労働組合と参加——労資関係の日米比較』東洋経済新報社、1977年、等は注目に値する。

(6) 労働組合

日本の労働組合が通常、一企業の従業員がブルカラー、ホワイトカラーを問わず、「入社」とともにすべて一つの組合の組合員となり、かつ他の企業の従業員は組合員としないという、ユニオン・ショップ (union shop) 型の「企業別組合組織」の形で編成されていることは良く知られている。ただし従業員のなかでも、通常、臨時工・パートタイマー等が組合員にはなれないことはすでに述べた。また管理職者、労務・人事関係の事務担当者が組合員ではないことはいうまでもない。

もちろん例外はさまざまにある。すなわち

(イ) 海員組合、教職員組合 (これはユニオン・ショップ制ではない) の二つの大きな産業 (あるいは部門) 別組合がある。

(ロ) 一つの企業に二つあるいはそれ以上の数の労働組合が存在する例がある (国鉄、日本航空等)。またいわゆる「第二組合」——いまやむしろ「第一組合」になっているものが多い——が存在する。

(ハ) 石炭礦業のようにブルーカラーの従業員のみをメンバーとする組合もある。

(ニ) 労働組合の存在しない大企業もしばしば存在する。

(ホ) 工場その他の事業所ごとに独立の労働組合 (または一定の交渉権をもつ構成単位) が組織され、企業全体としてはそれらの連合体が編成されている例もある。
(注12)

(注12)しかしかつての日立総連が今日では日立製作所労働組合になったように、事業所ごとの単位組合を解散して一企業一組合に再編成した例が少なくない。

しかし (イ) ~ (ホ) は例外であり、日本の典型的な大企業の労働組合はユニオン・ショップ型の一企業一組合と考えて大過はない。その結果、日本では第1表のように、他の先

進工業諸国に比べて労働組合の数が非常に多い。また、第1表によれば、日本の組合組織率は米国とともに著しく低い、とくに中小企業では組合組織率が低い。日本で労働組合の組織が行きわたっているのは大企業と公共部門だけであって、中小企業の労働者の大多数は未組織のままに放置されている。

第1表 若干の国の労働組合数と組合組織率

	労働組合の数	組合組織率(%)
日 本	34,589(1985)	29.1
	[依然として増加している]	[減少しつつある]
米 国	174(1978)	23.9(1980)
	[減少しつつある]	[減少しつつある]
英 国	393(1983)	53.9(1982)
	[かなり急速に減少しつつある]	
西 独	約20	41.5(1982)
スウェーデン	約30	約90

注：日本政府労働省資料等による。

日本では、なぜ他の先進諸国とは異なった一企業一組合型の労働組合組織が発達したかといえ、答えは簡単であって、終身雇用・年功序列制のもとで永年にわたって同じ一つの企業で働く従業員は、利害を共通にする面が多く、それに比べれば他企業の従業員との利害の共通性はずっと稀薄だからである。そして一つの企業の労働組合と経営者は、広い範囲にわたって利害を共通にしており、順調に発展している企業の場合に長期的な視野に立って合理的に考えれば、経営者と一般の組合員との間に利害の対立する点は少ないので(注13)ある。この点にかんしては以下で逐次述べる。

(注13)私が今年(1986年)2、3月に英国に滞在したとき、ロンドンのタイムズ社のSunday Times 紙等の印刷に関連する激しい労働争議について多くのニュースが連日報道されており、私はそれらをできるかぎり読みまた聞きながら、このことを痛感せざるをえなかった。英国の新聞関係の印刷工労組の

賃金率はきわめて高く、数年前まで印刷工の収入は優秀な新聞記者の収入よりもはるかに多かったとのことである。経営者は印刷工程のコンピューター化による合理化を提案したが、タイムズ社の二つの印刷工組合はこれを拒否した。経営者はストライキに入った印刷工組合の組合員全員を解雇し（これは英国の現労働法では合法である）、合理化された新工場を建設して比較的穏健なE E P T U（電気電子鉛管工労働組合）の組合員を雇用してSunday Times等の印刷をはじめた。職を失った印刷工は毎日、新工場の門前に集ってピケを張り、新聞の出荷を阻止しようとして（これは非合法である）警官隊と連日乱闘を繰返し、また各地で新聞の販売を妨害する行為を行っていた。

英国ではそのとき失業率は13%を超えており、雇主は比較的若い、しかし真面目に働く家族持ちの人々を選び好みして雇うから、四十才前後以後に失業すれば一生涯再就職の見込みはないと云われている。したがって解雇されて職を失った人々には誰しも同情を禁じえない。合法であろうがなかろうが全員解雇の拳に憤慨し仕事を失って暇をもてあましている人々が、出荷妨害のピケに集まってくるのは当然ともいえるであろう。

しかし日本では十年以上も前に円滑に行なわれた新聞印刷のコンピューター化が英国型のクラフト・ユニオン型（職種別・横断型）労働組合の抵抗の故に実現できないとすれば、そのような労働組合組織は技術革新を阻げ、国民全体としたがって労働者全体の生活水準を引き下げること役立つ組織であると云わざるをえない。

戦後日本ではかなり長い間、労働運動・労使関係の学者・専門家の多くは、英国はじめ欧米の職種別・産業別労働組合組織を理想とすると説いてきたが、それは著しく見当違いであったと云わねばならない。（ただし、いうまでもなく、いま述べたことは現在の日本の労働組合組織が最善のものであるとか、労働組合は不要であるとか、ということを決して意味するものではない。）

第2節 ビッグ・ビジネス全体としての 所有・支配の構造

日本の大企業の大株主の多くは銀行（長期信用銀行・信託銀行を含む）・生保・商社・関連企業であり、それらのうち商社・関連企業の大株主は、同じく銀行・信託銀行を含む（注14）生保等である。また銀行の大株主は、他の銀行・生保・その銀行の大口貸出先等である。そうだとすれば、大企業を所有しているのは、結局、誰なのであろうか。

（注14）かつて八幡・富士両製鉄が合併して新日鉄となった当時、われわれ経済学者のグループはこの合併は独占禁止法に違反し、日本の産業社会の健全な発達に悪影響を及ぼすと考えて、合併に強く反対したが、当時合併後の新日鉄の最大の株主は日本興業銀行（興銀）であり（今日でもそうである）、興銀の最大の株主は新日鉄（現在は第四位）であった。

大企業を所有する資本家は誰か

したがっていま述べたような株式の相互持合関係を「net out」（相殺）してゆくと、日本の大企業の株主として頂点に立っているのは生保（生命保険会社）ということになる。ところが生保は、最近設立された外資系または外資と合併の会社を除き、従来からある20社の生保のうち株式会社形態のものは4社のみで、それらはいずれも規模が小さい。非常に規模の大きい日本、第一、朝日はじめ他の16社はすべて相互会社である。「相互会社」の法律上の所有者は「社員」であるが、この場合の「社員」は相互会社の場合の特殊な用語であり、要するに生命保険の加入者を指す。したがって、日本の大企業の所有関係を整理して、相互に持ち合っている相互持株関係はすべて相殺・清算して、最後に残る所有者を真の所有者と考えるとすれば、日本のビッグ・ビジネスの中心部分は、法律的には、おそらく一千万を超えると考えられる生命保険の加入者によって所有されている、ということになる。

以上で述べた事実を正視すれば、今日の日本のような「資本主義」社会における「基本的な階級対立は労働者階級と資本家階級の対立である」というような、マルクス経済学の（注15）古い命題が誤りであることは明白であろう。

（注15）ここで私が述べたことに対して、日本の社会のなかで一千万を超えるような生命保険の加入者は決して「資本家」ではなく、「大資本」「独占資本」（と

は一体何であるか?)の利益を代弁する経営者や、その利益を擁護する政治家・高級官僚たちが資本家階級なのであって、彼等が労働者・農民階級と対立しているのである、と反論されるかもしれない。しかし経営者や高級官僚は、基本的には、経営・行政の専門家としての能力・経験・知識を基礎としてその地位と収入を得ている「technocrat」であって、資本の所有に基づく経済的利益(自らの所有する資本が生み出す「剰余価値」、あるいは財産所得、「不労所得」)に依拠している人々ではない。彼らの階級的性格はソ連や中国のような社会における technocrat たちのそれと本質的に変わらない。

経営者支配の体制

日本の大企業は相互に株式を持ち合っており、また取引先の銀行・商社等に株式保有あるいは保有額の増加を依頼する例も少なくない。この「株主安定工作」は、企業の経営者がお互いに「気心の知れた」金融機関・取引先等の企業に株主になってもらって、経営者に敵対的な外部の有力な株主(資本家?)の侵入を封じ、さらには会社の経営権の「乗っ取り」(takeover)を防止するためである。

会社またはその創業者等が従業員持株会や奨学・学術振興等を目的とした財団を設立して、それに会社の株式を保有させているのは、一つには株主安定工作の動機がしばしば関連している場合も少なくないと考えられる。
(注16)

(注16)株主権を行使する持株会や財団の代表者は、社長・会長自身が兼ねるか、それとも経営陣にきわめて友好的な人々を任命するかのいずれかである。なおこの種の財団の設立には、相続税の軽減という動機も無視できないように思われる。

この点にかんする日本の特殊事情は、会社の株式を市場を通じて大量に取得し、それによって会社の経営権を入手するいわゆる会社の「乗っ取り」は、経営者・従業員によって忌避されるのみならず、社会一般からも白眼視されているという点である。「乗っ取り」とまではゆかなくても、相当量の株式を買付けて、少数派株主として取締役を選任して送り込むことに対してさえ、経営陣は拒否反応を示す場合が多い。

この種の「乗っ取り」あるいは取締役選任を目的として、あるいは目的とするかのように装って、株式の買占めが進行すると、会社の経営陣の方では買占め(「invader」)側と秘かに交渉し、買占め側から、その取得した株式をかなり高い価格で買取り、それを関

(注17)

係のある他の会社や金融機関等に引取ってもらい、詳細は一切公表しない場合が多い。最近でも株式の買占めの試みのほとんどはそのような不透明な株式の移動に終わっているとみられ、株式市場をつうじて「乗っ取り」が実現した例はきわめて少ない。

(注18)

(注17)日本では米国と異なり会社は自社株を保有することはできないので、安定株主となってくる金融機関・関係会社に引取ってもらうのである。

(注18)最近の成功例では、「invader」として(また他の面でも)「notorious」な横井英樹氏が山科精工所を乗っ取ったケースがある。

会社が事態の詳細を公表しないことの主たる理由は、取引価格が大いの場合、会社にとって著しく不利であるからである。それにもかかわらず、経営陣がそれだけの損失を敢てしても株式を引き取り、適当な関係者に株主になってもらうのは、第一義的には、いうまでもなく自分達の経営者としての地位を守るためである。そういうことが可能であることは資本の所有者である株主の力に比較して経営者の会社支配の力が強いことを端的に示している。また、安定株主たちが、さしあたって会社の財務上の損失を承知のうえで、買占めの侵入から経営陣を守ることに協力するのは、「よそもの」である買占め側が会社を乗っ取ってしまえば、相当期間にわたってその会社の経営が混乱し、会社の信用が失墜し、安定株主たちにとって、長い目でみれば、株式の引取りに伴う会社の当面の財務上の損失以上の有形無形の損失が生じると考えるからであろう。

「資本家は労使共同の敵」

買占め側の乗っ取りあるいは侵入が成功しなかった最近の事例として興味深いのは、1981年初に明るみに出た、ダイエーによる高島屋株式買占めのケースである。ダイエー(当時の資本金は約80億円)は新興の巨大スーパーであり、その創業者社長である中内功氏は名実ともに資本家と呼ぶにふさわしい八面六臂の行動派実業家であり、当時ダイエーの株式の約20%を所有する筆頭株主であった。これに対して高島屋(同100億円)は日本の高級百貨店を代表する老舗であり、飯田一族が会長・社長・副社長等のポストにあり、今日でも「同族色が強い」とされているが、当時上位20位(0.66%)までの株主に飯田家の人材は一人も入っておらず、飯田一族の持株を全部合わせても約1%にしかならなかった。ダイエーは高島屋の株式を、株式の買占めで「notorious」な医療法人十全会から譲り受け、一たんは10.5%ほどの株主になった。高島屋側はダイエーが大株主

(10%以上)の帳簿閲覧権を使うことを極度におそれたが(商品の仕入先、仕入価格等、企業秘密が類似の業種であるダイエーに全部漏れてしまう)、高島屋側の必死の防戦により、結局、ダイエーは株主権を行使することも、経営者を送り込むこともできず、現在たんに第二位の株主(5.7%)であるに止まっている。

なぜ侵入が成功しなかったかといえ、経営者・従業員と主力銀行が買占め側の侵入、
(注19)
「内政干渉」を嫌って一致団結して防戦に努めたからである。この件に関連して西山忠範氏が現代の「日本の経営者は資本主義を極度に嫌っており、――資本家はいわば『労使共同の敵』である」(「労」は労働者、「使」は使用者、すなわち経営者)と述べているのは、まことに痛烈であり、かつかなり適切である。
(注20)

(注19)第一銀行と三菱銀行の合併案、住友銀行による関西相互銀行吸収の試みが、いずれも失敗したケースのように、トップの経営者たちが合意しても、他の経営幹部・従業員・労働組合が反対したために合併や吸収が成功しなかったという例もある。

(注20)西山忠範『日本は資本主義ではない』三笠書房、1981年、p.130。しかし先にも述べたように、西山氏のさまざまな主張に堪して私は必ずしも賛成ではない。なお、西山氏は、飯田一族の人々が高島屋における「支配力の基礎」は、彼等の資本家としての資本所有(その点についていえばダイエーの中内氏の方が高島屋の資本をはるかに多く所有していた)によるのではなく、経営者としての役割によるものであるという趣旨のことを述べているが、私はその点には賛成である。たとえば年令の若い取締役の一人が、誰かの資金援助を得て社長以上に株式を所有しても、社内での発言権は少しも増大せず、むしろ不遜な行動として非難・排斥されるだろう。

「所有」・「支配」とは何か

第1, 2節では「所有」、「支配」という言葉の意味を明確に規定することなしに使ってきた。これらの言葉の意味の正確な規定は容易でない。小さい子供が人形や自転車を所有しているとか、日本の都市住民が耐久消費財、自分の住んでいる住宅を所有しているか否か、あるいは農民が自分の耕作している土地を所有しているか否か、といった場合には

「所有」の意味は比較的はっきりしている。しかし日本のような社会では多少ともまとまった金額の資産、企業の所有権、文化財の所有権は、税法はじめ各種の法律や社会的慣習

から複雑な制約を受ける。

大きな企業のような複雑な組織体になれば、そこで生み出される剰余の分配のメカニズムは、はなはだ複雑である。したがって企業の「所有」は、法律上の権利義務関係は別として、経済学的な観点からは、誰が所有しており誰が所有していないかという「黒か白か」の問題ではなく、企業という組織体から生じる剰余（ときにはマイナスのこともある）の分配に誰がどの程度参画するか、また経営上の意思決定にどの程度参加しようとかいう、さまざまな「灰色」の程度の分配と意思決定への事実上の参加の問題である。

「支配」という言葉はさらに難しい。日本語の「支配」に対する英語の単語としては、control, manage, govern, direct, rule, dominate, sway などさまざまな語があり、その意味はそれぞれ微妙に異なる。プロパガンダを目的とする場合は別として、社会科学の学問的な議論では、その意味を明確にしないかぎり、「支配」というような言葉を使うことは避ける方が賢明であろう。

第3節 日本企業の行動原理についての 仮説：静学理論

標準的なミクロ経済学の企業の理論では、私企業制市場経済のなかでそれぞれの企業はその利潤を最大化するように行動すると考えられてきた。この「利潤最大化仮説」に対して(注21)いくつかの疑問が投げかけられ、代替的な企業行動仮説がいくつか提示されてきた。

(注21) William J. Baumol の「売上高（あるいは売上高成長率）最大化仮説」、組織論の立場からの Herbert Simon の「満足利潤水準の理論」(satisficing theory)、青木昌彦の株主・従業員・経営者による協調的ゲーム(cooperative game)の理論等。

企業行動仮説としての利潤最大化

それらの代替的な企業行動仮説はどのように評価すべきであろうか。それらはたしかにそれぞれ注目に値するものであり、多少の説得力をもっているが、経験な妥当性と単純明快さという点で、新古典派の利潤最大化仮説、あるいはその動学版(a dynamic version)である「企業純価値(株価総額)最大化仮説」にとってかわるほどの重みをもつものとは思われない。

しかし私はしばらく前から、日本の大企業の場合、単純な利潤最大化仮説は、企業の行動原理にかんする仮説として、若干の修正を必要とすると考えるようになった。その修正すべき点についてつぎに述べよう。

「ウチの会社の」観念

前節で述べたように日本の経営者は従業員（ただし「社員」）集団の代表者という性格が強く、企業経営上、株主の利益を忠実に代表する代理人という性格は稀薄である。その結果、株主の企業に対する発言権・影響力はきわめて弱い。

日本の大企業では「社員」である従業員の集団が企業の中核的な主体である。米国の大会社では、経営者たちは株主に向かって自分の経営する会社について説明するとき、“Your company has…,”（あなたの会社は…した）と説明するが、日本の経営者は「わが社では」という。しかも日本では経営者ではない社員たちの日常会話でも、「ウチの会社(our company)では」、あるいは「ウチでは」、今期の成績はとても良い、ウチではそういうやり方はしていない、等々という。日本の大きな会社はなによりも、従業員(社員)たちのために存在するものである、ということが、このような日米の表現の差にもよく表われている。

日本の大企業の従業員(社員)は、自社の経営成績に応じて、他社とは異なる給与水準、経営成績に応じた賞与(ボーナス)、社宅をはじめ福利厚生施設、退職金その他のフリンジ・ベネフィット等々の形で、広義の企業利潤の分け前にあずかっていると考えられる。この点で日本の企業は、その法律上の形態が株式会社であっても、また生保のように相互会社であっても、いずれも経済理論（あるいは比較経済体制論）でいう、「労働者管理企業」(注22) (labor-managed firm)と類似した性格をかなり濃厚にもっている、と私は考える。

(注22)「労働者管理企業」の理論の先駆者は E.Domar, "The Soviet Collective Firm as a Producer Cooperative," Amer. Econ. Review, 1966; J.E.Meade, "The Theory of Labour-Managed Firms and of Profit-Sharing," Econ. Jour., 1972, 等であろう。その他の文献の所在については J.H.Drèze, "Some Theory of Labor Management and Participation," Econometrica, November 1976, を参照せよ。

しかし日本の典型的な大企業は株式会社であり、その広義あるいは狭義の利潤の一部が株主に配当として支払われるという建前になっていること、また現に支払われていることも紛れもない事実である。この点を見逃した議論や理論モデルは日本の企業を論じるうえ

で妥当性がない。

単純な静学モデル

日本の典型的な大企業の行動原理にかんする基準として、単純な静学的 (static) 理論モデルによる第一次近似としては、経営者は利潤に一定比率を乗じた部分を株主に分配し、その残り賃金相当分を「社員」に分配する、という方式にもとづいて、「社員」当たりの所得が最大になるように、生産物の産出量、資本・労働の投入量を決定する、と想定するのが妥当であるように思われる。

このことをごく簡単に定式化するとつぎのとおりである。生産関数を

$$X = F(L, K)$$

と表わす。Xはその企業の生産物の産出量、L、Kは労働と資本の投入量である。関数Fの形は企業ごとに異なり、かつ一次同次ではないと考えるべきである。そう考えないと日本の(そしておそらく他の国についても)大企業の理論として妥当性を欠いてしまう。生産物の価格をp、労働市場で成立する賃金率をw、同じく資本市場で成立する資本のレンタル・プライス (rental price, 利子率あるいは株式の収益率) をrとし、費用を超える利潤は労働者(従業員)と資本家(株主)との間に一定比率 β :($1-\beta$)で分配(Share)されるとする。したがってこの企業に働いている労働者たちと資本家たちが企業から受け取る所得の総額を、それぞれW、Rで表わすと、

$$\left. \begin{aligned} W &= \beta(pX - wL - rK) + wL \\ R &= (1 - \beta)(pX - wL - rK) + rK \end{aligned} \right\} (1)$$

となる。

さて(1)式のように、「費用を超える企業利潤を労働者と資本家が一定比率で分け合う」という分配方式のもとで、企業は労働者一人当たりの所得を最大化するように行動するというのが、日本の大企業にかんする私の企業行動仮説である。

労働者一人当たりの所得は

$$i = \frac{\beta(pX - rK)}{L} + w(1 - \beta)$$

と表わされるFがこの種の理論において通常仮定されている微分可能性や二階の条件に関連する適当な性質をもっておれば、企業は

$$\frac{\partial i}{\partial L} = \beta \frac{p F \cdot L - (p X - r K)}{L^2} = 0$$

が成立するように労働の雇用量を定める。ただし F_L 、 F_K は生産関数 F の一階の偏微係数であり、それぞれ労働と資本の（物的）限界生産性を表わす。結局、企業は

$$p F_L = \frac{p X - r K}{L} \quad (2)$$

が成り立つように、すなわち「労働の（価値）限界生産性が労働の平均純生産性に等しくなるように労働の雇用量を決定する」ということになる。「純」というのは、「資本をはじめ他の生産要素に支払う費用を控除済み」という意味である。このような行動様式 (behavioral pattern) は労働者管理企業の理論で導き出される行動様式に類似している。

他方、資本の使用量については

$$\frac{\partial i}{\partial K} = \beta \frac{1}{L} (p F_K - r) = 0$$

となるように、すなわち

$$p F_K = r \quad (3)$$

となるように、つまり資本の限界生産性が外部の資本市場で資金を調達するときの資本コストに等しくなるように、資本の使用量を定める。これは各種のインプットにかんする通常の条件にほかならない。

いま述べたような企業と同様に、(1)式のように利潤を労働者と資本家の間で分配する企業であっても、もし企業が「資本家」によって支配されており、資本一単位の収益を最大化するのであれば、最大化の条件は(2)、(3)式とは異なり、それとは対称的に

$$p F_L = w \quad (4)$$

$$p F_K = \frac{p X - w L}{K} \quad (5)$$

となる。

なお、(2)式、(4)式のいずれの場合でも労働者が企業から受取る一人当たりの所得は、労働の限界生産性に等しいことに十分留意すべきである。

以上の議論は生産物の価格 p が一定ではない独占企業の場合には、若干の修正を要する。すなわち (2)式あるいは(3)式の右辺において価格 p のかわりに限界収入 $p(1-1/e)$ が

代入されることになる（ただし e は需要の価格弾力性）。しかしそれ以外の議論の大筋は
(注23)
まったく変わらない。

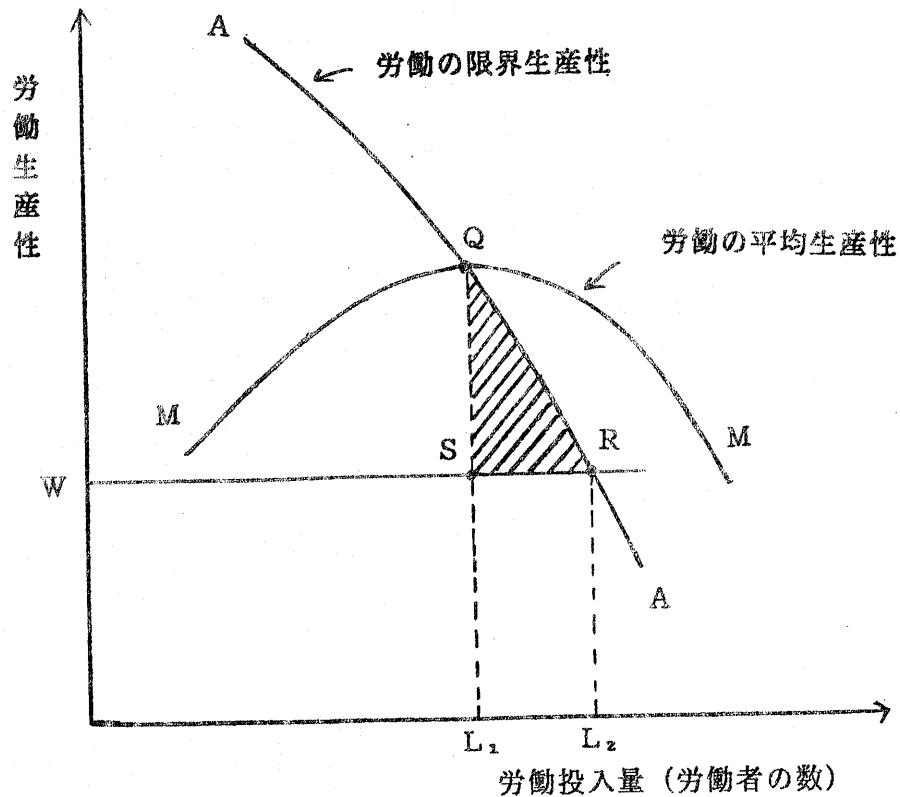
(注23) Martin L. Weitzman の The Share Economy, Harvard University Press, 1984

(なお、彼の "Some Macroeconomic Implications of Alternative Compensation Systems," Econ. Jour., Dec. 1983, をも参照せよ) の議論は米国のジャーナリズムにおいて華々しく論ぜられ、日本語にも訳されたが(林訳『シェアー・エコノミー』岩波書店、1985年)は、私にはまったく無意味な議論としか考えられない。彼のモデルでは、「シェアー・エコノミー」への移行に伴って実質賃金率が低下することになっているが、第一に、そのような分配方式は日本の企業の分配方式とは何の関係もなく、彼が自分の主張と日本の企業のボーナスの慣行、日本経済のパフォーマンス (performance) の良好さとを結びつけようとしているのは、まったく見当違いである。第二に、この方式への移行によって、経済全体として資本家が受取る利潤は確実に増大するが、実質賃金率は低下し、失業は減少する(ゼロになる)が賃金総額が増大するか否かは何ともいえない。このような提案を労働組合が受け容れるとはとうてい考えられない。第三に、かりに彼の分配方式を採用することによる失業の減少の程度が賃金率低下の程度を上まわり、労働者全体としての所得は増加するとしても、個々の企業についてみれば利潤は大きく変動し、ときには大幅のマイナスとなるから、彼の提案しているような profit sharing は個々の労働者にとって危険負担が大きすぎる。日本では、利潤の分配にあずかっているような労働者は、労働者全体の平均賃金よりもはるかに高い賃金を得ており、かなりの水準の生涯所得をほぼ確実に保証されている人々である。

労働者管理企業の理論の図による説明

労働者管理企業にかんする単純な静学理論で想定されている企業行動は、第1図によってごく簡単に理解することができる。

第1図において縦軸は労働投入量、すなわち労働者管理企業の構成員である労働者の数をあらわし、曲線AAは他の生産要素の投入量を一定としたときの労働の平均生産性、曲線MMは同じく労働の限界生産性を表わす。この企業にすでに雇われている労働者にとっ



第1図 労働者管理企業にとっての均衡点

でもっとも有利な構成員の数は、AA曲線とMM曲線とが交わるQ点に対応する労働者数 L_1 である。なぜならばこの点で一人当たりの所得（それは労働の平均（純）生産性に等しい）が最大になるからである。この点の右側でも左側でも一人当たりの所得は低くなり、労働者たちにとって不利である。

さきの(2)式はいま説明したのと同様の原理として理解することができよう。

同じ制約条件のもとで資本所有者にとっての利益（あるいは収益率）を最大化する企業は、外部の労働市場で成立している賃金率 w と労働の限界生産性が等しくなるR点に対応する L_2 に等しく雇用量を決定するであろう。これはさきの(4)式に対応する。また労働者管理企業が、もし外部労働市場での賃金率に等しい賃金率を受け取るだけで利潤の分配にはあずからない労働者 (nonmember workers) を雇用することができるのであれば、この労働者管理企業はそのような労働者を $L_1 L_2$ だけ雇うであろう。 $L_1 L_2$ だけの雇用によって企業構成員 (member workers) に分配しうる所得総額は斜線部QRSだけ増加するから

である。つまり構成員が非構成員の労働者を「搾取」(?)するわけである。これは日本の企業が「社員」ではない労働者(臨時工・パートタイマー等)を雇用する際の行動原理(注24)を理論的に説明するものにほかならない。

(注24)資本の側でも、市場利子率を支払いさえすればよい金融機関からの借入金・社債等と、利潤の分配にあずかる株式(自己資本)との間の関係は、いま述べた労働者管理企業の非構成員と構成員との間の関係に類似している面がある。

静学理論によって何が説明できるか

さて私は、(1)～(3)式によって説明した日本企業の行動についての静学理論は、日本の大企業の行動する第一次近似の理論として大いに有意義であると考え、とくに日本の企業によく見られるつぎの三つの一般的な現象ないし傾向を良く説明していると思われる。

(1) 企業間賃金格差

日本では大企業、中小企業、零細企業との賃金格差が著しく、また一部上場の大企業の中でもかなり大きな賃金格差があり、その差が他の先進工業国よりも著しい。ここで賃金格差とは、賃金・給与・ボーナスのみならず一切のフリンジ・ベネフィットを含む労働者への報酬における企業間の差である。このような賃金格差は、いま説明した静学理論において、企業ごとに技術水準や単純な労働や資本の量によっては表わせない「経営資源」の蓄積量が異なり、したがって企業ごとに生産関数が異なると考えれば、容易に説明することができる。(注25)

(注25) J.H. Dreze はいくつかの単純化の諸仮定のもとで、すべての企業が利潤を最大化しようとする資本主義的企業である経済と、すべての企業がその企業の労働者の一人当たりの所得を最大にしようとする労働者管理企業である経済とで、成立する一般均衡はまったく同じであることを証明している。先に引用した Dreze の論文参照。ところがこの証明で前提されている仮定のなかには、他企業の生産関数を誰でも直ちに模倣して同じように生産を始めることができるという仮定が含まれている。IBMとかソニーとかと同じことを、同じだけの労働者の頭数(L)と資金量(K)さえ集めれば、誰でもすぐに始められるというわけである。この種の証明は、一部の抽象的理論家たちが

いかに無意味なことを主張しているかということのよい見本というべきではなからうか。

賃金格差によって代表される、日本の大企業部門と中小企業部門の格差の存在、そしてそれを生み出していると考えられた経済構造は、かつて日本経済の「二重構造」と呼ばれたが、一体「二重構造」は今日でも存在するのだろうか。またもともと存在したのだろうか。それともいつの時点かで消滅したのだろうか。この「二重構造」の観念について、私は少なくとも「二」という数字を使うことは適当ではなく、二重構造よりは「傾斜構造」（大川一司氏）と呼ぶ方が適切だと考えていたが、いま説明した静学理論のように、日本の大企業が労働者管理企業と類似した側面をもっていると考えれば、各経営主体が合理的に行動し、労働者に対する報酬は労働の限界生産性に等しく保たれていても、企業間賃金格差が恒常的に存在しうることを、容易に説明することができる。

(2) 日本の大企業の本体がスリムであること

日本の大企業は米国の同業種の大企業と比較したときに、売上高に比して従業員の数があるかに少ないことはよく知られている。第2表はその一例を示す。たとえばトヨタの売上高はGMの約三分の一であるが、従業員数では十二分の一以下にすぎない。

第2表 日立、トヨタとGE, GMの規模の比較

		売上高(兆円)	従業員数(千人)	株主数(千人)
日立	(1985年)	3.0	77	210
GE	(1983年)	6.4	340	499
トヨタ	(1984年)	6.3	62	68
GM	(1983年)	17.9	742	998

注: GE, GMの売上高は1ドル240円で換算

この例にも示されるように、日本の企業が本体をできるだけスリム (slim) に保ち、とくに第一次石油危機以後はいわゆる「減量経営」の作戦を展開し、子会社、関連会社、下請会社、臨時工、パートタイマー等を積極的に活用してきた主たる理由の一つは、一つの会社の財務のもとで共通の利潤の分配を受ける労働者の数はなるべく少ない方が、インセンティブ (incentive, 熱心に働くことへの誘因) の面でも、分配上の公平性という点でも、

合理的であるということから来ている、と解釈される。

(3) 従業員選抜における慎重さ

日本の企業がその一般的傾向として「社員」の採用についてきわめて慎重であり、採用のための選考、入社後の各種の研修、現場での訓練に多大の費用をかけているのは、終身雇用制の慣行からいって当然だが、日本の企業が労働者管理企業という側面をもっていることを理解すれば、このような一般的傾向は一そうよく理解することができる。

日本の企業で（そして大学の学部・研究所等でも）現在すでに社員（あるいは教授）となっている「先輩」たちは、新入の後輩たちが自分たちの水準と同等かそれ以上の能力をそなえ、自分たち以上に企業に（学部等に）貢献しうると思われる優秀な人材のみを採用しようとし、また「社員」として採用された後輩たちの教育・訓練にきわめて熱心である。これは後輩たちが世間なみの賃金率に相当する仕事しかしない（またできない）のであれば、先輩たちの所得も下がってしまうからである。通常の企業理論が想定しているような企業の場合には、それぞれの従業員は労働市場で決まる各種の職種ごとの賃金率に應じて賃金・給与を受け取り、基本的にはそれに應じた貢献をするにすぎないから、いま述べたような問題はおこらない。

労働者管理企業との相違点

労働者管理企業の本来の姿は、日本の農業協同組合・漁業協同組合・生活（消費）協同組合・信用金庫・信用組合等をはじめ各種の集団制相互協力の組織のように、少なくとも建前の上では構成員が平等の権利と義務をもって参加する平等主義的な組織であろう。これに対して日本の大企業は平等主義的ではなく階層的（hierarchical）な組織であり、従業員一人一人の学歴・勤続年数・能力・貢献度等に応じて階層的に地位・発言権・報酬が分配されている。

このような企業内の階層的構造と所得の傾斜的な（不平等な）分配については、以上で述べた理論からは（そしてまた他の大ていの理論からも）、何らの説明も導かれない。

また以上で説明した理論では、費用を超える利潤の一定部分が労働者に、そして残りが資本の所有者に分配されることになっているが、なぜそのように分配が行なわれるか、またこの分配比率がどのような要因によって決定されているかについても、ここで説明した静学理論からは何らの答えも導かれない。

第4節 企業成長と所得分配： 企業行動の動学的考察

企業の継続性の要請

第1節で述べたように、日本の企業は一定の事業分野における経営能力を蓄積した経営者、技術者、熟練工、事務・営業担当者の組織体である。終身雇用制の慣行によりそのような組織体の構成員となる新しい社員を毎年毎年採用し入社して来る人々を雇用し続け、かつ社内で訓練し人材開発を続けてゆかなければならないのであるから、企業にとっては、企業自身が継続して存在し続けるということがきわめて大切である。この企業の継続性ということが、終身雇用の慣行という制約から導かれる日本の企業行動の著しい特徴の一つであるといえよう。日本では一たんある程度以上の規模に達した企業が、解散したり、倒産して消えてなくなったり、吸収合併されてなくなったりすることが、他の先進国に比べてはるかに少ないのである。

日本では、大企業が経営困難に陥って倒産したり、不利な条件で他の企業に買収あるいは吸収されるというようなことになれば、その企業の「社員」は、ちょうど徳川時代に藩が藩主（大名）の不行跡などのために取潰しになって藩士が浪人になって諸国を流浪しなければならなかったときと同じような悲運に見舞われる。そのような可能性が大きくなってくれば優秀な人材を新入社員として迎え入れることはできず、逆に優秀な社員は一人去り、二人去って他社に移ってしまうし、資金調達も意のままにならなくなる。経営者にとっては経営成績が少なくともある程度以上に安定しており、企業の存続について疑いの目で見られないように、企業を経営することが最低限の課題である。

(注26) 当時十大商社の一つであった安宅産業の経営が行き詰まり、1977年に伊藤忠に吸収されたとき、日本の経営者・サラリーマンは改めてこのことを思い知らされた。また日産自動車はプリンス自動車を1965年に吸収したとき、従業員数の比率はおそらく4対1程度であったと思われるが、現在日産自動車の30人の取締役のうち2人の「社外重役」を除いて日産系の人材が27人を占め、プリンス系の人材は一人しかいない。被吸収会社の社員は吸収合併後には「冷や飯を喰わされる」というのが、日本のサラリーマンたちの間の常識であろう。

企業成長への内部圧力

しかも企業は年々同じことを繰返すことのみによっては継続して存在することはできない。ほとんどの製品にはライフ・サイクル (life cycle) があり、古くからの製品はやがて需要が飽和に達して需要量が停滞し、さらには新しい代替物にとって代わられて衰退する。またその製品に対する需要が増大し続けるとしても、有力な国内あるいは外国の競争相手が自社の製品を駆逐してしまうこともありうる。したがって企業はただ存続し続けてゆくためだけにでも、(注27) 不断に新製品の研究開発、新市場の開拓に努力しなければならない。

(注27) 以上で述べたことから、各企業の主力製品と製品の構成は時代とともに大いに変化してゆく。たとえば現在では「味の素」社の売上高中、「味の素」(グルタミン酸ソーダ) 等調味料のシェアは三割にも満たない。三菱レーヨンはいまやレーヨン (rayon, 人造絹糸) は一切生産していない。三井造船・日立造船等の製品構成のうち、今日では船舶は三分の一あるいは四分の一以下に低下している。このような例は枚挙にいとまがない。

かつては日本の「基幹」産業であつた、あるいは今日でもそうである鉄鋼や自動車も、需要飽和と外国との競争から、産業としてはピークを過ぎたか、またはピークの時期に達したと考えられるから、これまでこれらの産業を主たる事業分野としてきた企業は、今後は何らかの新しい分野への発展をはからざるをえないであろう。

なお、造船業の場合、三菱重工、石川島播磨、住友重機械、日立造船、三井造船、川崎重工等の大企業は、早くから事業分野の多角化が進み(とくに100%あるいは過半数支配の子会社を含めて考えた場合にはそうである) 現在では売上高に占める船舶の比率が20~40%程度に低下している。それらのなかには経営的に苦境に立っているものもあるが、企業としての発展の見込みは必ずしも暗くはない。これに対して、中規模以下の造船会社(来島、函館、名村、佐世保、内海、サノヤス等) では依然として造船の専業率が非常に高く、その多くは苦境に立っており、再起のめどを立てることが難しい状態にある。このような大企業と中規模以下の企業の行動の違いは、日本の「大」企業の行動上の特徴を考えるうえで重要な示唆を与える。

(注28)

そこで企業は、同じ規模(売上高あるいは従業員数) で存続し続けてゆくためにも、毎

期毎期の費用を超える広義の利潤のすべてを株主と従業員に分配してゆくわけにはゆかず、これまでと同じ水準でこれまでと同じ経済的生産活動を繰返してゆくのに必要な最低限の各種の費用を超える「広義の利潤」の一部を、研究開発・新製品の商業化・市場開拓・設備投資等のために使わなければならないのである。

(注28)現代の日本の環境のもとでは、従業員一人当たりの賃金・給与水準は毎年数%ずつは上昇させてゆかなければならないから、従業員数でみた規模を一定に保つためには、一般的には売上高の規模を年々数%ずつは増加させてゆかなければならない。

しかも、日本の大企業では企業の内部から企業成長への圧力が強く働いていると考えられる。なによりもまず、「社員」たちは、企業から受け取る一人当たりの所得が年々着実に増大すること、少なくとも他の大企業なみ、できればそれ以上に増大することを強く望んでいる。そればかりでなく速やかな企業成長は、次に述べるような点で「社員」たちにとって大いに有利である。

すなわち速やかな企業成長は、

(イ) 日本の年功序列制のもとでは、従業員の一人一人により速やかかつより確実に昇進の機会としたがって昇給をもたらす。また

(ロ) ホワイトカラーでもブルーカラーでも長期にわたって在職する人々にとっては、55才あるいは60才になって定年で退職するときに、企業がより有利な再就職先をより確実に斡旋してくれる確率が高まることを意味する。さらに、

(ハ) 企業年金制度等の面でも、企業の成長が速やかで後輩の従業員の数が多いこと
(注29)
は大いに心強いことである。

(注29)企業としての停滞と赤字の累積のために、在職者数に比して年金受給者数の比率が著しく高くなり、財務的に破綻した国鉄共済組合のことを想起せよ。

これらの理由から、第1節で説明した構造的特徴をもつ日本の大企業では、企業行動の特徴としてその継続性への志向のみならず、企業成長への内部からの圧力 (pressure) がきわめて強いのである。

企業の現在価値最大化の理論

ミクロ経済学の通常企業理論では、多数期間にわたる企業の行動原理として、企業の現在価値最大化の理論がある。この理論では、利潤の成長には研究開発・市場開拓等、企

業活動の拡大のために「成長費用」が必要であると考えられ、この費用と企業の売上高の成長率との間に一定の関係があると仮定される。そうして企業の所有者（株主）あるいは所有者を代表する経営者は、企業の毎期毎期の粗利潤からこの成長費用を控除した純利潤（あるいは純所得）の流列（The flow of net incomes）を適当な割引率（discount rate）で割引いた現在価値——これは企業の価値すなわち株式時価総額に等しい——を最大にするように行動する、と考えられている。

この理論を簡単に定式化すれば、つぎのとおりである。まず t 期の粗利潤を $R(t)$ とし、企業は粗利潤の一定比率を企業成長のために必要な「成長費用」 $M(t)$ として支出する
と考える。すなわち

$$M(t) = mR(t)$$

である。企業利潤の成長率 g は m に依存すると仮定する。

$$g = g(m)$$

企業の純所得流列は

$$(1-m)R(0), (1-m)R(1), \dots, (1-m)R(t), \dots$$

で表わされ、この流列を割引率 ρ で割引いた流列は

$$(1-m)R(0), (1-m)R(0)(1+g)^t / (1+\rho)^t, \dots, \\ (1-m)R(0)(1+g)^t / (1+\rho)^t, \dots$$

であり、これを集計した値が企業の現在価値 V に等しい。すなわち

$$V = R(0)(1-m) \sum_{t=0}^{\infty} \frac{(1+g)^t}{(1+\rho)^t}$$

この級数が収束すると仮定すると

$$V = R(0)(1-m) \frac{1+\rho}{\rho - g(m)} \quad (6)$$

である。企業は V の値が最大になるように m の値をきめる、と考える。 V の値が最大になるのは

$$\frac{\partial V}{\partial m} = R(0)(1+\rho) \frac{-[\rho - g(m)] + (1-m)g'(m)}{[\rho - g(m)]^2} = 0$$

のとき、すなわち

$$(1-m)g'(m) = \rho - g \quad (7)$$

のときである。したがって企業経営者は株主の代理者として、(7)式の関係が成立つように「成長費用」の支出比率 m を決める、と考えられている。ただしこの理論は、企業の投資や研究開発経費がすべて粗利潤の中から支出されるという「内部金融」モデルに基づいており、株式資本の増資や借入金の可能性はさしあたりは考慮されていないが、それらを考慮しても結論はそれほど変わりはない。

日本企業の行動仮説に基づく修正の必要性

第3節で説明した日本の大企業についての行動仮説によれば、このような伝統的理論は修正する必要がある。まず、第一次接近としては企業経営者は利潤の一部を株主に、残りの部分を従業員に分配するという前節(1)式の条件のもとに、現在の従業員にとつての一人当たりの所得流列(その中には利潤の一部が含まれる)の現在価値が最大になるよう成長率を決める、と考えるべきである。

ただ、従業員は株式資本とは異なり不死身ではない。もしそれぞれの従業員にとって今後の在職年数がわかっていて、その間の不確実性が少ないのであれば、在職期間中の稼得所得が最大になるような(適当な割引率を考慮したうえで)成長政策が自分にとっては最も有利であるということになる。(注30)

(注30)米国企業について、トップ・マネジメントの経営者の在職期間があまりに短いため、彼等はいまさらその間の利益を最大化することに努力を傾注し、長期的な視野に立った将来の発展のための政策を軽視する傾向がある、という指摘がしばしば聞かれる。

先に述べたように役員も含めた従業員は同質的(homogeneous)ではなく、所得、FRINGE・ベネフィット、企業の経営政策に対する発言権等にかしんして階層的な構造をもっている。彼等一人一人の利害は、予想される在職年数(女子社員はごく短い)、年齢、地位によって著しく異なり、また各人にとって有効な割引率も著しく異なるであろう。(注31)

(注31)通常の企業が所得分配・地位・発言権等の点で非常に階層的な構造(strongly hierarchical structure)をもっているのは、企業が社会の中で果たす役割から導かれる当然の帰結であると私は考える。所得分配や発言権の点で完全に平等主義的な企業は、特殊な例外の場合を除き、効率的に機能しないであろう。これはたとえば大学において、教授・助教授・助手・学生・職員等を、

所得分配や発言権の点で完全に平等に扱ったとしたら、大学の学問研究・教育の機能が大いに損なわれてしまうのと同じである。どのような企業にせよ大学にせよ、現在の階層的傾斜構造が最善のものであるとは決していえないが、組織の中での役割、専門的能力、経験等に応じてかなりの程度の不平等性を維持することは、これらの組織がその目的を果たすために効率的に機能するうえで不可欠の条件であると考えられる。

さらに企業成長に伴い、従業員にとって上記（イ）～（ハ）の利益が生じることも十分考慮する必要がある。

「分配革命」の現状とその背景

第3節では費用を超える利潤は一定比率 $[\beta:(1-\beta)]$ でその企業の従業員に分配されると仮定した。しかしこの分配比率がある所与の定数であるという仮定は明らかに「ad hoc」な（行き当たりばったりの、恣意的な）単純化の仮定であり、分配比率は個々の企業に関する経済的諸条件に依存して決定されていると考えるべきであろう。

日本の大企業の利潤とその分配について、まず第一に問われるべきことは、それらの企業の「広義の利潤」がどれ位の大きさであり、それがどのように分配されているか、ということであろう。広義の利潤とは、従業員（常勤役員を含む、以下同様）の賃金、給与、賞与・フリンジ・ベネフィット（社宅・病院・構成施設等を含む）等のうち、彼らが外部の労働市場で受け取ることのできる賃金・給与の額を超える部分、給与の補足という性格を多分にもつ交際費の一部、研究開発費支出の大部分、適正水準以上の準備金・積立金等への繰入額等を通常の会計上の純利益に加えた額のことである。それが、日本の大企業の場合どの程度のものであり、従業員・役員・企業所有者の間にどのように分配されているかということはきわめて興味ある問題であるように思われる。

十分な統計的な根拠なしに論議することははなはだ非科学的であるが、日本の大企業の場合、「広義の利潤」の非常に大きな部分が従業員・役員に分配されているように私には思われる。たとえば法人企業の交際費一つをとってみても、今日ではその総額は配当総額（注32）よりも多いと云われている（1960年代まではそうではなかった）。

（注32）もちろん、交際費のすべてが利潤の分配であるとはいえないであろう。また

その「分配」の態様が非常に階層的な構造をもっていることはいうまでもない。

私には、このように大企業の従業員が大いに利潤分配にあずかっているという事実が、

かつて二重構造と呼ばれた大企業と中小企業の賃金格差現象の背景にある基本的な要因であると思われる。

いずれにしてもこの点の事実は十分明らかにされているとはいえ、今後日本の大企業の企業内の所得分配についての詳細な統計的分析が待たれる。たとえば会社別財務統計に基づいて、純利益と給与水準、賞与額等との関係が明らかにすることが望まれるのである。

大企業の従業員が利潤分配にあずかっているという傾向（あるいはまだ仮説の域を出ないといわれるかもしれないが）について、第二に問われるべきことは、なぜ彼等の利潤分配への参加が可能になったのか、企業の所有者である株主（資本家）たちが、本来の株式会社の建前からすれば、自分たちの所有に帰属すべきものの相当部分（あるいは大部分）が、従業員・役員たちに分配されてしまうのを、なぜ阻止せずに拱手傍観してきたのか、という問いである。なぜ「資本家」たちが、「分配革命」に抵抗しなかったのであろうか、また現在でも資本家たちはどうして反乱を起こして、利潤の大部分を自分たちの手許にとりもどさないのであろうか。

この問いに対する私の暫定的な答えは、「資本」の需給関係、専門的経営能力をもつ経営者の需給関係、チームとしての企業組織の利潤創出能力の強化により、資本家・経営者・従業員の経済的力関係が、少なくとも日本の場合、戦前と戦後とでは大きく変化したことにより、上述の「分配革命」が生じた、というものである。

の企業内所得分配についての詳細な統計的分析が待たれる。たとえば会社別財務統計に基づいて、純利益と給与水準、賞与額等との関係が明らかにすることが望まれるのである。

大企業の従業員が利潤分配にあずかっているという傾向（あるいはまだ仮説の域を出ないといわれるかもしれないが）について、第二に問われるべきことは、なぜ彼等の利潤分配への参加が可能になったのか、企業の所有者である株主（資本家）たちが、本来の株式会社の建前からすれば、自分たちの所有に帰属すべきものの相当部分（あるいは大部分）が、従業員・役員たちに分配されてしまうのを、なぜ阻止せずに拱手傍観してきたのか、という問いである。なぜ「資本家」たちが、「分配革命」に抵抗しなかったのであろうか、また現在でも資本家たちはどうして反乱を起こして、利潤の大部分を自分たちの手許にとりもどさないのであろうか。

この問いに対する私の暫定的な答えは、「資本」の需給関係、専門的経営能力をもつ経営者の需給関係、チームとしての企業組織の利潤創出能力の強化により、資本家・経営者・

従業員の経済的力関係が、少なくとも日本の場合、戦前と戦後とでは大きく変化したことにより、上述の「分配革命」が生じた、というものである。

一方では、経済全体としての貯蓄率が高まり、資金の供給が豊富になり、また資本市場の組織が近代化して、自己資本（株式）資金あるいはそれにかなりの程度に代替的な借入資金が潤沢に供給されるようになった。そうして優れた経営能力をもつ企業、あるいは将来の発展の可能性の大きな企業や経営者（のチーム）であれば、資本市場や金融機関を通じて各種の必要な資金をそれほど困難なく調達できるようになった。

他方では、それぞれの事業分野における企業活動に必要な経営資源を蓄積して、企業として優れた効果をあげるには、継続性のある相当規模の経営組織を編成する必要があり、それは単独の、あるいは少数の「資本家」あるいはオーナー経営者では不可能に近いようになった。それに加えて、すでに触れたように累進的な所得税・相続税制が資本家の没落を加速したことも無視できない要因である。

たとえば日本の生命保険相互会社の場合、企業の所有者（每期毎期の利益と解散時の資産の分配を受ける者）は相互会社である生保の「社員」と呼ばれる生命保険の加入者であるが、その代表である社員総代や会社の役員は、形式的にはともかく実質的には直接または間接に現在の役員たちによって選ばれている。それは日本の国立大学の教授が形式的には文部大臣によって任命されてはいるが、実質的には各学部・研究所の教授会によって選任され、文部大臣や学長による一切の容喙を許さないのと同じである。要するに相互会社・株式会社の経営者たちも、国立大学の教授たちも、自分たちで自分たちの後継者を決めているのである。生保の「社員」や株式会社の株主は、自分たちにとってその経営についていかに不満があっても、どうすることもできないのである。これは国民やその代表である国会議員が国立大学の教授選考に対していかに不満であっても、何らの苦情も申立てられず、容喙もできないのに類似している。

利潤分配を規定する諸条件

第三の問いとして、企業の広義の利潤の分配比率に対して、実際に影響を与えているのは、どのような要因であるか、ということが問われなければならない。私はこの問いに対して多少とも論理的整合性と現実的妥当性があると思われる理論的認識にまだ到達していない（注33）。ここでは、利潤分配の比率に重要な影響を及ぼすのではないかと考えられる要因のいくつかについて述べておこう。

(注33)この点に関して青木昌彦『現代の企業』岩波書店、1984年、(英語版は The Cooperative Theory of the Firm, Oxford University Press, 1984。青木昌彦・伊丹敬之『企業の経済学』岩波書店、1985年、第9、10章は同書の中心部分の比較的わかりやすい解説になっている)は、ゲームの理論に基づき複雑・難解な理論を展開している。私にとって青木氏の理論は十分には理解できない部分があるが、少なくとも日本の企業にかんするかぎり、その現実的妥当性という点で、私に対して十分な説得力をもって迫ってくるとはいえない。その理論で想定されているゲームの過程やメカニズム、理論的諸概念に対する現実の世界での対応物を考えることが難しい(いいかえれば理論の実証的な根拠が乏しい)からである。

(イ) 同業他社との比較

各企業の従業員(常勤役員を含む、以下同様)一人あたりの給与水準および賃金、給与以上に利潤分配という色彩の濃い賞与、社宅その他の社員厚生施設の給付水準、および広義の利潤分配のうち、従業員(常勤役員を含む)に分配される部分の比率(第3節(1)式の定式化における β)は、他の大企業ごとに同業種かつ規模の同程度の他社における給与・給付の水準、分配比率との比較ということから、大きく規定されていると考えられる。日本では大企業間ごとに同業の大企業相互の間の労働移動性はゼロに近いが、それでも、各社内の分配は「同業他社」の分配状況から大きな影響を受ける。

その理由の一つは、各企業にとって、適当な給与・給付水準を保つことが、業界におけるその企業の威信(prestige)・信用(credibility)と従業員の士気(morale)を維持し、高めてゆくのに必要である、ということから来ている。

たとえばもしかりに同族支配型の大企業が経営上の困難に陥った場合に、経費節減、資金調達のために、社宅、社員食堂、病院・診療所、リクリエーション施設を全廃し、社宅や運動場の土地はすべて売却して資金を調達する、とオーナー経営者の社長が宣言したら、どのようなことになるだろうか、という思考実験を試みしてみることは有意義なのではなかろうか。そのような経費節減、資金調達策は経営困難克服のために役立つだろうか。

(ロ) 企業成長率

企業はただ同じ規模で存続してゆくためにだけでも、新規の「社員」を募集し採用しなければならない。新卒の労働市場において優秀な人材を採用するためには、その企業の

「社員」が一生涯にわたって十分好遇されているということが、応募者によく理解される必要がある。

もし規模がごく小さく、かつ従業員数の成長率はゼロであり、ただ退職してゆく従業員の補充として何年かに一度、新人者を募集すればよいのであれば、在職者の給与水準がそれほど高くなくてもなんとか補充が可能であろう。従業員数の成長の余地のほとんどない高利潤の企業、たとえば高級レストラン・旅館（チェーン店舗の出店等の形の成長を目指せば話はまったく別になってくる）、狭い分野の専門書の出版に専門化している有名だがごく手堅い小規模な出版社等は、成長性（従業員数の）がゼロに近いから、このような企業の行動様式、所得分配方式は大企業のそれとは著しく異なり、欧米型ことに欧州大陸型のオーナー経営者型企業のそれに近いであろう。すなわち給与水準は従業員が外部労働市場で稼得しうる給与水準を若干超える程度に止まり、利潤の従業員への分配比率 β は低く、しかもこの比率は利潤総額の変動に伴って大きく変動するであろう（いいかえれば利潤の大部分は「資本家」に帰属するであろう）。

（注34）それでも、1960年代に百科事典出版のブームのさきがけとなって巨額の利益をあげたある中規模の出版社は、若い女性社員にも、その当時の大学教授のボーナスの何倍かの額に相当する巨額のボーナスを支払ったことがあった。

それとは対照的に、成長率の高い大企業では、年々の新入「社員」を高卒、大学卒の「新卒」市場で採用しなければならない。この市場における有利な地歩を確保しておくためには、在職している社員の金銭的・物的な給与・給付水準、職業人としての一生涯にわたる所遇が十分に高くなければならない。

企業の売上高成長率が高いこと（あるいはそのような見込みが高いこと）は、一般的に言って広義の利潤（あるいは予想利潤）が高いことを意味し、したがって高い給与・給付水準を可能にするであろう。

しかし、労働者・経営者の企業間移動性が高く、従業員の所得中利潤分配の要素が乏しい国に比べたときに、上記のことはそれだけ資本家に分配しうる狭義の利潤と内部留保を少なくするから、その面では個々の高利潤企業の企業成長を制約する条件として働くであろう。

(ハ) 企業成長と資本調達

資本調達の面でも、いま述べたのと類似の事情が存在する。もしトップ・マネジメント (top management) を頂点とする従業員たちが企業経営を完全に支配しているのであれば、彼らはなぜ企業利潤のすべて自分たちの間で分配しないで、その一部を株主たちに配当として支払ったり、内部留保として蓄積したりするのだろうか、と問われるかもしれない。その答えは次のとおりである。

株式会社の形をとる企業が成長してゆくためには、追加的自己資本を必要とし、そのうち少なくとも一部はある間隔で株式の増資により調達しなければならず、また残りの部分は内部留保によらなければならない。さらに多くの企業はただ存続してゆくためだけでも、借入金・社債等の借換えを必要とする。資本市場、短期資金市場における地歩を維持し、さらには高めてゆくためにも、十分高い利潤 (狭義の) 率を挙げて、自己資本、資本金、および必要な場合には負債が、それぞれ順調に増大しうるように、企業は配慮しなければならないのである。

それでは従業員集団の支配力が強い企業が、每期毎期株主に配当を支払い時折増資を求める煩わしさを避けようとして、株式会社形態を改めることを試み、たら如何であろうか。従業員が過半数支配に必要なだけの株式を購入して株式会社を解散し、その資産・負債・事業を完全な従業員支配の協同組合理型企業に組織変更するとしたら如何であろうか。

そのようなことが法律的に可能かどうか、私は知らないが、もし可能であるとしても、それはおそらく従業員集団にとって有利なことではなく、またさまざまな不便をもたらす(注35)である。経済的有利性という点では、従業員が多額の資金を注ぎ込んで自分が働いている会社の所有者となることはリスクが大きすぎて有利なことではない。従業員がそれだけの資金を自分の働いている会社のために使うことができるのであれば、その資金をいくつかの会社の株式に分散投資した方がはるかに有利である。なぜならば広義の利潤の分配を受ける「社員」にとってはすでに自社の株式を相当数保有しているのも同然なのであるから、さらに買い増す意義は乏しいのである。不便さという点では、一つには、退職してゆく (あるいは退職後死亡する) 社員と新入社員との間の持分権の継承の問題が難しい。

(注35)たとえば日立製作所の場合、株式時価総額を従業員数で割ると2,800万円程度であり、株価が変化しないと仮定すれば、過半数支配のためには従業員一人あたり1,400万円程度の資金で足りる。

このようなことから考えても、現在の株式会社制度はさまざまな面からみて高度の経済的合理性をそなえていることがわかる。
(注36)

(注36)株式会社では、企業経営に伴う危険(risk)を負担する主体が自己資本を提供する株主という資産所有者(資本家?)であり、資本の所有者は莫大な所得を稼いでいるのであるから(日本の大企業では、これまで論じてきたように、従業員もこの危険の一部を負担しているが)、日本の経済体制が「資本主義ではない」(西山忠範『日本は資本主義ではない』前掲書)と主張するのは必ずしも説得的ではない。他方、「日本は資本主義の国である」、というのもあまり説得力がなく、いずれにしても「資本主義」とは何ぞやということをも明確に定義してもらいたいものである。その定義が明確になされなにかぎり、日本は資本主義か否かという設問自体、科学的な設問とはいえない。この種の設問はトートロジー(tautology)に陥りやすい。私自身は日本の経済体制は私企業制と競争的価格機構を中心とし、かつこれに対して政府が直接間接介入する形で経済政策が行なわれる体制であり、そのなかで「資本」の所有者は一定の(しかし限られた)役割を果している、と考えている。

第5節 日本企業の・行動的特徴についての 若干の補足

この論文ではまず、欧米の企業と比較したときの日本の企業、ことに大企業の構造的特徴(企業の多少とも恒久的な組織上の特徴)を明らかにし、次いでそのような特徴に基づいて日本企業の事業活動上の行動的特徴を明らかにすることを意図していた。しかし対象としている問題の性質上、論じなければならないことがあまりに多岐にわたり、すでに予定の紙数をはるかに超えてしまった。以上でまだ十分に論じていない日本企業のさまざまな特徴について、詳細に論じる余裕はなくなってしまった。そこで以下では、筆者がとくに意見を述べ、読者のコメント・批判を仰ぎたいと考えるいくつかの点を走り書きしておくことに止めたい。

(1) 労使の利害

日本の大企業の場合、使用者(雇主)である企業の代表者の経営陣と、企業別に編成さ

れ、しかも「社員」のみを組合員とする労働組合との間に、利害の対立は少ない。労働組合にとっては、企業は金の卵を産む鶏であり、鶏を痛めつけて卵を産めなくしてしまうことは得策ではない。企業の経営者側からみれば、組合員である従業員の一部は自分たちの後継者であり、また従業員集団全体が自分たちの所得を支え、企業を発展させてゆくために協力し、かつその成果をわかち合う協力者である。

(注37)ある最近の調査によれば、日本の大企業のトップ・マネジメントの構成員の96%は、かつて自社の労働組合の組合員であり、かつ約30%はかつて組合の役員（中央委員、中央執行委員等）であった。

とくに急速に成長しつつある企業の場合、従業員の待遇が同業他社よりも悪かったり、重大な労働災害事件を惹き起こしたり、どのような問題についてにせよ労使対立が長引けば、新卒市場での地歩を損ない、優秀な後継者・協力者を得られなくなるおそれがある。

ただし、労使の利害が対立する局面ももちろんさまざまにあり、日本の労働組合が、組合員の労働者としての権利をまもる上で有意義な役割を果たしていないと考えるのは誤りである。むしろ日本の労働組合は英国の労働組合以上に労働条件の改善、苦情処理等に積極的役割を果たしているという英国の社会学者ロナルド・ドーア (R. P. Dore) 氏の所説(注38)が正しいであろう。

(注38) R. P. Dore, Japanese Factory, British Factory, Berkeley: University of California Press, 1973, 参照。この著作は日本の企業と英国の企業の相違点について多くの事実を教え、また優れた示唆を与える名著である。

利害対立は従業員集団の中での階層的傾斜構造に関連して存在する。たとえばこれまでは「transient」（一時的）な構成員としてしか扱われてこなかった若年女子社員は、他の企業構成員によって「搾取」されてきたといってもそれほど当を失してはいないかもしれない。また臨時工・パートタイマー・社外工等は正規の従業員に比べて、所得分配その他の面(注39)で著しく不利であった。

(注39)たとえば製鉄所や建設工事現場では、危険な仕事をそれらの人々に担当させる傾向があり、それらの人々の労働災害率は正規の従業員の災害率に比べてかなり高いといわれてきた。しかしこの点にかんする正確な事実、統計によって確かめてみなければわからない。

ただし大企業の男子従業員・役員と、女子社員・臨時工・パートタイマー

.....
等が日本の社会のなかで階級的に対立している、というような主張には説得力がない。たとえばある企業の女性のパートタイマーや臨時職員はしばしば他の企業の「社員」の家族である場合が多いからである。また農閑期に農民が季節的な出稼ぎという形で臨時工となる場合も少なくない。女子社員・臨時工・パートタイマー等が一つの社会的階級を形成しているとはいえない。

ある企業において従業員の待遇が悪ければ、その企業が新入社員の採用市場で不利に陥ると同様に、企業利潤の分配があまりに従業員集団の側に偏り、損益計算上の利益率・配当率・配当性向等が世間並みの相場よりも著しく低くなると、資金調達（株式の増資、社債発行、金融機関からの借入れ）の市場におけるその企業の地歩が損なわれ、企業成長のための資金調達上不利を免れなくなる。そのことはやがて従業員集団にとって不利益をもたらす。したがって経営者達は利益率、配当等について配慮せざるをえず、結果的には、かなりの程度に株主の利益を守るかのように行動することになる。

(2) 専門化傾向

日本では多数の異業種にまたがるコングロマリット (conglomerate) 型企業は少なく、専門化傾向が著しい。この点にかんしてたとえばロドニー・クラーク (Rodney Clark) は、三菱系の化学工業の主要な会社をとっても、専門分野ごとに、三菱化成、三菱瓦斯化学、^(注40)三菱石油化学、三菱樹脂、日本合成化学、三菱レーヨン等多くの会社がある、と指摘している。

(注40) Rodney Clark, The Japanese Company, London: Yale University Press,

U. K., 1979: 端 信行訳『ザ・ジャパニーズ・カンパニー』ダイヤモンド社, 1981年, 第1章。

このことは、日本の大企業がその本体をできるだけスリムに保つ、という先に述べた傾向と同様に、日本の企業の中核が専門的な技術・経営ノウハウ (know-how) をもった従業員集団であると考えれば、容易に理解することができる。ただしこれもすでに第4節で述べたことだが、日本の企業はその発展のために、つねに次世代の製品、次の時期の事業活動分野を求めて、新たな方向へと発展してゆくのであるから、日本の企業がただ一つの分野のみに専門化しているという議論は正確ではない。

(3) 企業グループ

日本の大企業が本体をできるだけスリムに保ち、かつ各企業とも専門化傾向が著しいこ

とから、日本の産業組織上の一つの特徴である企業グループの問題が生じる。欧米では一つの企業内部で行なわれる生産活動・事業活動が、日本ではいくつかの企業にまたがって、それらの協力のもとに行なわれるのである。

しかし日本の企業グループについては諸外国において（そして日本自身の国内でも）誤解が多く、一般にその実態を過大評価しており、中国もその例外ではないようである。^(注41)

(注41)かつて私は中国で刊行されている『現代日本経済』誌に発表された日本の企業グループ（中国語では財団、財団系統企業、企業集団、六大企業集団等と呼ばれている）についてのいくつかの論文を読んだことがあるが、それらのなかにはかなり見当違いの論調が見られた。

一般に企業グループとか「系列」と呼ばれている現象についてつぎの三つの用語法を区別しなければならない。

- (イ) 旧大財閥系のグループ。すなわち三井・三菱・住友の三グループ。
- (ロ) 上記の三つのグループに第一勧銀、富士銀行(芙蓉グループ)、三和銀行をそれぞれ中心とする企業グループあるいは「系列」。これはしばしば六大グループあるいは六大系列と呼ばれる。
- (ハ) 各巨大企業を中心とし、その子会社、関連企業、緊密な取引先、下請企業（一次、二次、三次）、販売会社・販売店等を含む企業のグループ。たとえば、松下グループ、トヨタ・グループ、日立系列、新日鉄系列といった呼び方で呼ばれる。

これらのうち（ハ）は他の先進諸国の類似の企業集団とそれほど性質の異なるものではない。ただ、（i）第1節で述べたように、日本の大企業では本体をできるだけスリムに保とうとすることから、この種のグループの中には中核大企業の他に相当数のかなりの規模の企業が含まれることになるのである。（ii）しかしグループ内企業の取引関係は、基本的には、あくまでも取引当事者の相方にとっての有利性（長期的にみた）に基づくものであって、グループ内であるからといって、グループ外からよりも高い価格で購入したり、安値で販売したり、品質の劣ったものを購入したりすることはありえない。もしそのようなことをすれば当該企業は同業他企業との競争上不利に陥る。いいかえれば、長い目でみて、品質・価格・その他の取引条件において、グループ外の企業の条件と同等の条件、あるいはそれ以上の好条件を提供しうるかぎりにおいて、グループ内取引が行なわれるので

ある。(iii)グループ内の企業の相互関係は短期的な利害で成り立っているものではなく、また必ずしも法律上の契約を基本的な根拠とするという性質のものではない。それよりは、永年にわたって培われたトップの経営者相互間の信頼関係を基調とするものである。しかし子会社の場合は別として、(ii)で述べたことから、取引関係は決して固定的なものではなく、長い目でみれば競争の力が十分働いていると考えてよい。

(イ)の旧財閥関係は、かつては旧財閥本社、戦後は銀行・信託銀行・生保・商社を中心として、永年の信頼関係に基づいて密接な取引関係が形成されている。しかし(イ)のグループの場合にも上記の(ii)で述べたことは100パーセントあてはまり、グループ内であるからといって品質の劣ったものを高い価格で購入したりすることはありえない。しかも最近この三グループではグループ内取引の比重が、次第に低下してきているといわれ(注42)ている。

(注42)中谷巖氏は M.Aoki(ed.)The Economic Analysis of the Japanese Firm,

Amsterdam:North Holland,1984, 所載の同氏の論文、『経済セミナー』誌所載の論稿等をつうじて、(イ)、(ロ)の企業グループの構成員である各企業が相互に扶助し、利潤率の分散(危険[risk]の程度)を小さくしている、と主張しているが、そのような主張の妥当性は疑わしい。まず中谷氏による各企業グループの構成企業の選び方に大いに疑問がある(M.Aoki 編所載の Eleanor Hadley のコメントを参照せよ)。それに、そもそも、グループ内企業が苦境に陥ったときに、他のグループ内の企業がその企業を援助するような方法は、通常存在しない。たとえば住友セメント(その販売先は、『日経会社情報』によれば「官公庁、各公団・公社、電力会社大手建設会社」となっている)なり王子製紙(三井系)の利益率が低下したときに、他の住友系なり三井系なりの会社はどうやって利潤率の分散を小さくするように援助するのだろうか。グループ内の企業が経営困難に陥れば各グループの中心の金融機関は多少は緩い条件で融資をしたり、返済・利子支払を繰延べたりするかもしれないが、それは後に述べる「主力銀行」であれば、グループの存在にかかわりなく行なうことである。しかももしそういうことが頻繁に行なわれるとすれば、グループの中心銀行は他の銀行よりも不利になってしまう。

(イ)の三つのグループはかつては財閥本社によって強力に統轄されていたが、今日では中心の銀行も、社長会も、中心の商社も、ごく限られた指導力しか発揮しえない。ただ、(イ)のグループは、財閥解体後も、新産業分野での会社設立(石油化学、アルミニウム精練、原子力発電、リース)、海外の大規模プロジェクト、衰退産業からの転職者の受け入れ、文化的社会的活動等では一致団結して行動することがある。

これに対して(イ)に含まれない(ロ)の三系列(第一勧銀、富士、三和)なるものは、「社長会」以外にはほとんどなんらの実態もそなえておらず、「社長会」もたんなる顔合わせの場という以上のものでしかない。この三つの企業グループなるものは想像上のものであって、実体としては存在しない、といっても過言ではない。
(注43)

(注43)たとえば先に觸れたダイエーによる高島屋の株式買取り事件の両当事者はいずれも三和グループに所属するが、その事件までは両者は何の関係もなかったし、それ以後は犬猿の間柄になってしまった。あるいは日立製作所は富士、三和の両グループの社長会メンバーであり、しかも一時は興銀が主力銀行と考えられていたが、いまや資金調達能力が高まり、どの銀行が主力銀行であるかはっきりしなくなった。

最後に「主力銀行」(私製英語で main bank,あるいは「メイン」などと呼ばれる)の概念について觸れておきたい。日本の企業にとって「主力銀行」とは何かということをごく簡単に説明するとすれば、個人あるいは家族にとっての主治医・家族医(a family doctor)が個人あるいは家族の医療問題全般わたって、永年の信頼関係に基づいて相談に乗り、診療し、さらには病院や専門医を斡旋するのと同じように、ある企業の主力銀行はその企業の金融(finance)の問題全般にわたって相談に乗り、資金調達に協力する。しかし企業の資金需給状況の変化、金融の国際化、自由化、証券市場をつうじる資金調達の拡大に伴って、各企業とその主力銀行の相対的力関係は最近10年間ほどの間に大きく変化してきた。また、もともと主治医を決めていない個人や、信頼感が失なわれて主治医を変える患者があるように、企業と主力銀行の関係も長い目でみるとかなり流動的である。

(4) 企業の合併・買収・分割

一般に日本の企業が他企業との合併、あるいは、他企業に買収されることを好まないことはすでに述べた。

また日本の企業の従業員集団は、概して(例外の事例は少なくないが)既存企業の分割

に対しても強く抵抗し、そのために企業組織の再編成が難航することが少なくない。その好例が最近進行しつつある日本国有鉄道の民営化・分割である。民営化は止むをえないとしても、分割はしないしてほしいというのが、少なくとも当初は国鉄職員の多数派の反応であった。多くの従業員にとっては従来どおりの規模でまともな方が安心感が強いのである。

ロドニー・クラークは日本では他の先進工業国に比べて合併の事例が少ないということとともに、合併の事例の多くが同業種の企業である点を、日本の企業行動の特徴として挙げている。
(注44)

(注44) R.Clark, 前掲書、第1章、参照。

これらのことは、日本の企業の中核部分が、専門的経営能力をもった従業員の組織体であるという考え方に立てば、容易に理解することができる。

(5) マーク・アップ・プライシング

さまざまな商品の市場価格がどのようにして決まるかについて、製造業では、企業が生産費 (cost) に一定のマーク・アップ率 (利益の掛け率) を乗じることによって販売価格を決め、これが市場価格になる、という「マーク・アップ・プライシング仮説」 (the mark-up pricing hypothesis) あるいは「フル・コスト・プライシングの原則」 (the full cost pricing principle) という考え方があり、英国の経済学者たち、あるいはその影響を強く受けた日本の学者たちの間で、今日でも依然としてかなり有力である。
(注45)

(注45) たとえば、M.Kalecki, Joan Robinson, J.R.Hicks (fix-price, flex-price

の考え方)、森嶋通夫 (『無資源国の経済学』岩波書店、1984年) らの著作はもとより、最近のイギリスの経済学者たちによるマクロ経済学の論文で、このような考え方に立脚しているものは枚挙にいとまがない。

しかしこの「マーク・アップ・プライシング仮説」はいまから半世紀近くも前の1938年に行なわれたホールおよびヒッチ (R.L.Hall and C.J.Hitch) の有名な実態調査の結果が、無反省に今日までそのまま妥当するものと信じられてきたことに基づくものではない。価格形成についてのこのような考え方は今日では日本経済ではもとより、おそらく欧米諸国でも、ほとんど妥当しないであろう。

製造業の企業はその製品の生産費だけではなく、製品市場における競争状態、需要の価格弾力性、競争相手の価格政策、自社の操業度等を考慮に入れて販売価格を決めており、

単純な一定のマーク・アップ率というようなものを採用してるとは思われいない。そのような証拠は数多くある。

- (イ) 集積回路のような高度の技術を必要とする製品でも、昨年（1985年）中、生産過剰状況のために、一時は64 DRAM は前年比約5分の1の120-140円に、256 DRAM は同約10分の1以下の330-440円という低水準にまで下がったと云われている（しかし最近ではかなり持ち直したようである）。
- (ロ) 日本からの対米輸出について、永年来米国ダンピング法違反の訴えや、関係機関によるダンピング判定のケースが絶えない。
- (ハ) 会社の財務成績状況を伝える新聞・雑誌・『会社四季報』等の記事のなかには、「採算の悪い部門の売上げをおさえた」、「今期は過去の赤字すれすれの受注分が売上げに立つので、収益の回復は来期以降になる」（造船、建設、プラント・メーカー等）、「他社の追隨を許さず高収益を挙げている〇〇部門の売上げが順調に伸びたので、利益が大幅に伸びた」といった記述がふんだんに見られる。
- (ニ) 新造船の船価、建設工事の単価等は造船業・建設業の好況・不況によって大きく変動してきた。不況のときには二、三年の間に二分の一位に下がったり、好況のときには同じく二、三倍になったりすることも珍しくない。
- (ホ) 内需が低迷する時期にはいわゆる「輸出ドライブ効果」（the export drive effect, これも和製英語である）が働き、しばしば低価格での輸出版売攻勢が展開される。

第4節で述べたように、日本の大企業はつねに次の発展の方向を求めて研究開発投資を行っており、たとえばバイオテクノロジー（biotechnology, 遺伝子工学）では、化学、化学肥料、薬品、食品、ビール、醗酵工業、さらには日立、東レ等多くの分野の百数十社が研究開発を行っており、またOA（office automation, 事務の自動化・合理化）の分野では、総合電機、家電、コンピューター、事務機器、カメラ、精密、音響機器、コンピューター・ソフトウェア等の50社以上がすでに製品を販売しているといわれている。このように一方では新製品の研究開発と有望市場への企業進出が活発に行なわれ、他方では需要の減退や輸入品との競争のために衰退・不況産業も少なくない日本のようなダイナミック（dynamic）な経済で、「マーク・アップ・プライシング」のような悠然とした価格形

成方式が広く行なわれるはずがない。

英国流のケインズ派やポスト・ケインズ派のマクロ経済学の議論は「マーク・アップ・プライシング」の考え方に依拠することが多いが、少なくとも日本経済にかんするかぎり（そしておそらく欧米の経済でも）、「マーク・アップ・プライシング」の考え方に基づく企業行動の理論や、それに基づくマクロ経済問題の議論は非現実的であり、企業行動や一国のマクロ経済問題の経済学的分析にとって無価値であるといわざるをえないのである。

お わ り に

本稿では日本の企業ことに典型的な大企業の構造上、行動上の特徴について、客観的事実を整理し分析するという「実証的」(positive)な観点から論じてきた。しかし日本の企業のそれらの特徴が、国民経済にとっての経済的効率と所得分配上の公正という観点から見たときに、どのように評価されるか、そのどのような点は長所とみられ、またどのような点は短所というべきであるか、さらにその長所を殺ぐことなしに短所を改めるにはどうすべきか、といった規範的(normative)な問題にまでは立入ることができなかった。

また日本の企業と中国の企業との比較については、本稿の冒頭で言及した筆者の前稿ではいくつかのことを述べたが、本稿では立入ることができなかった。けだし、本稿で日本の企業について述べたのと同程度の詳細さに及んでは、私は中国の企業についての知識をとうていもち合わせてはいないのである。したがって当然のことながら、今後の中国の経済体制改革と国民経済発展のための戦略として、日本の企業のどのような長所を取入れ、どのような短所は排除すべきであるかという問題にも言及することはできなかった。それらの点については、本稿に対する読者の批判・コメントに接してから、改めて考えてみたいと思う。

(1986年7月30日)