

# 産業・金融再編成下の企業集団(I)

——'70年代以降の大企業と

大手都市銀行の「結合」関係——

鈴木 健

## 目 次

- 1 産業構造の転換と企業間結合の新展開
    - (1) 重化学工業的産業基盤に立脚する企業集团的結合の限界
      - ① 企業集団の産業基盤
        - (a) 企業「集団」と都市銀行・金融機関グループ
        - (b) 企業集団の重化学工業的産業基盤の形成
      - ② 重化学工業化路線の限界と「ワンセット」的産業基盤の修正を進める企業集団
        - (a) 「構造不況」産業からの撤退ないし縮小を進める企業集団
        - (b) 新規産業部門への進出を競う企業集団
    - (2) 情報通信産業（最重要戦略部門）をめぐる企業集団間の競争と協調
      - ① 産業構造の転換を支える戦略部門としての情報通信産業
      - ② 情報通信産業—ニューメディア部門—をめぐる企業集団間の競争
- (以上本号)
- 2 金融再編成下で進展する大企業と大手都市銀行の関係の多様化
    - (1) 金融市場の発展と企業金融の変貌
    - (2) 金融市場の構造変化に対応する都市大銀行の戦略

## はじめに

'50年代後半から'60年代にかけて確立する戦後の重化学工業的産業構造は、'70年代後半以降新たな再編過程にある。「革新技术」の導入、石炭から石油への転換に象徴される「安価」で「安定的」な海外原燃料資源への依存、農業破壊と表裏をなす「低廉で良質な労働

力」の大量供給，都市銀行を中軸とする大企業への事実上「無制限な」融資集中機構，産業政策・金融政策・財政政策・貿易為替政策などの経済諸政策を通じる国家の全面的な蓄積支持機構の発動，そして IMF—GATT 体制に象徴されるパックス・アメリカナのもとでの「安定的」な貿易・金融上の国際的諸条件—’50年代後半から’70年代初頭にかけて，これらの諸条件を消化することによって巨大化した産業企業群は主として重化学工業諸部門に独占体制を打ち立て，当該諸部門における独占体制の担い手として登場するが，「蓄積のための蓄積」競争の行き着くところは過剰蓄積の困難であった。二度の石油“危機”を契機として発現する’70年代後半以降の蓄積の停滞は，“蓄積の条件をくみつくす仕方では蓄積しえない”資本の本性を余すところなくさらすことになった。

過剰蓄積の困難に直面した巨大企業群は，’70年代後半から’80年代前半にかけて，一方で過剰能力の海外移転を進め，他方国内的には過剰生産能力の廃棄による既存諸部門の再生産条件の再建に努めるとともに，ハイテク諸産業への進出によって新たな蓄積条件の創出に努めてきた。ハイテク部門・とりわけ情報通信産業を「戦略部門」として位置づけ，当該部門をキーインダストリーとして産業構造の転換を進めようとする大企業の蓄積戦略は，「平時の国家改造計画」（＝行財政改革）と連携しつつ具体化への一步を踏み出そうとしている。国際的な広がりを持って展開される情報通信産業をめぐる，既に米・日大企業間の対立と協調を伴う進出合戦が開始されている。既存の重化学工業諸部門の再編を誘発し，しかもそれ自体一つの戦略部門たる情報通信産業が，覇権をかけた大企業間競争の主戦場として登場しつつあるのである。

他方，’70年代後半以降の産業再編成を促す事情は金融市場の再編成をも促し，戦後金融機構を特徴づける「間接金融方式」の根本的転換を迫りつつある。過剰生産能力の蓄積と表裏をなす過剰な貨幣資本の蓄積を背景とし，国債の大量発行を契機とする金融市場の再編—自由金利市場の拡大・金融業務の相互浸透・金融の国際化—が急速に進みつつある。内外金融・資本市場の一体化が進み，大企業の資金調達・運用行動に根本的転換が生じつつある時，「間接金融機構」の中軸として大企業への融資集中機構を支えてきた都市大銀行は新たな蓄積戦略を持って金融市場の再編に対応しようとしている。証券会社との対立，銀行業態間の対立を伴いつつ，banking（銀行業務）を軸に据えた総合金融情報サービス機関への転身によって現下の金融再編を主導しようとする都市大銀行の蓄積戦略が展開されつつあるのである。

このように産業・金融上の構造転換が表裏をなして進展する時，当該諸部門の独占体制を担って聳立する大企業と大銀行の関係にも一定の変化が生じつつある。そこで小論では，’70年代以降—とりわけ’70年代後半以降—’80年代前半にかけて進展する産業・金融上の構造転換を主導する大企業と都市大銀行の「特殊に緊密な結合」（企業集团的結合）の実態を検討してみようとおもう。

## 1 産業構造の転換と企業間結合の新展開

### (1) 重化学工業的産業基盤に立脚する企業集团的結合の限界

#### ① 企業集団の産業基盤—企業集团的結合の本性について—

'70年代後半以降に進展する産業・金融上の構造転換は戦後独占体制を担って聳立し、しかも緊密に連携する大企業と都市大銀行によって主導されている。そこで、まず初めに戦後経済史上の一大画期をなし、それゆえにまた戦後独占体制の再編過程でもある今日の構造転換を主導する企業集团的結合の本性についてふれておくことにする。

#### (a) 企業「集団」と都市銀行・金融機関グループ

##### 〈産業諸部門の独占体制と大企業の「集団」化〉

戦後の「高度成長」に主たる成長基盤を提供した重化学工業諸部門はもとより、殆ど全ての産業部門に数個の大企業が並存し、これら大企業が当該部門に支配的位置を保持しているのは周知のとおりである。各々の部門の大企業（ないし巨大企業）は相互に対立しながらも、部門内のその他企業に対しては共同的に対処する一方、他部門に対しても自己の部門「利益」を貫くための徹底した協調的行動をとっている。社会的総利潤を投下資本規模に応じて平等に分け合う関係は消失し、在るのは支配する企業とそれに貢物を提供する企業との関係即ち独占体制に他ならない。

ところで、どの部門においても独占体制が成立し、価格協定から生産設備・生産量の割り当てに及ぶ大企業間の協調的關係が存在するとしても、それによって特定部門内の大企業間の対立（＝競争）が排除されているわけではない。対立する大企業間の「破滅的競争」を回避する道が協調（協定）なのだから、特定部門に協調的關係（部門独占体制）が成立するということはそもそも対立（競争）関係を前提しているということでもある。協調的關係によって自ずから競争上の諸手段を制限する大企業群は残された手段による競争を激しく展開することになる。原材料の安定的確保・他企業に先駆けた新技術の採用・販売市場の拡大・そして一挙かつ大量の需要資金を満たすべき安

定的な資金調達源泉の確保など、一連の蓄積条件をめぐる大企業間の競争は絶えず続けられることになる。もちろん、これらの諸条件を個別企業だけで体现することはありえないしその必要もない。社会的分業の編成上、技術的に連関する諸部門の個別企業の間には緊密な連携が生まれ、それによって、これら諸条件のうちのいくつかは充足されることになるからである。そして実は、原材料の供給関係・労働手段に規定される生産上の技術的連関・市場の創出といった関係を充足すべく、異部門企業との間に緊密(=排他的)な結合関係を取り結ぶに至った企業群こそ、当該部門に独占的・支配的地位を保持するものに他ならない。言い換えるなら、特定部門の独占体制を担う大企業群の支配的地位は、相互に蓄積条件を提供し合う異部門企業との「集团的結合」<sup>1)</sup>によって支えられているということである。

企業集団の本性を捉えるにはまず、このような産業企業の側からする「集団」化を基礎に据えなければならない。それは資本の本性によって強制される競争の中で特定部門に支配的地位を確保するために取り結ばざるをえない、産業企業のレベルでの「基本的利害の一致」に基づく結合に他ならない。勿論、このような「集団」的結合への動機はいずれの部門においても存在するのだから、部門の数程の「集団」が成立するであろうし、それはそれで戦後日本の企業集団を特徴づける産業基盤の総合性を根拠づけるものでもある。とはいえ、特定部門の大企業を要とする個々の「集団」は「せいぜい数部門に及ぶ」<sup>2)</sup> だけであり、それら諸「集団」の内に総合的な産業連関の形成を推し進める動力があるわけでもない。産業企業の側からする「集団」化傾向を基礎に据えて総合的な性格を持つ企業集団の産業基盤を把握すべきであるにも拘わらず、それだけでは総合性を把握しえない。大企業の独占的地位を支えるもう一つの条件、即ち銀行との排他的な結合の契機が導入されねばならない。<sup>3)</sup>

1) ここに言う「集団」とは企業集団の基礎にある産業企業のレベルでの結合を指している。両者を区別するため以下カッコつきで「集団」と記す。

2) 松井和夫「アメリカの主要産業と金融機関」(『海外証券経済分析』第2号 1975年)

3) 「せいぜい数部門におよぶにすぎない」産業企業の側からする「集団」化の傾向を基礎

大企業の側からすれば「せいぜい数部門に及ぶ」に過ぎない他部門企業との「集団」化に加え、特定銀行との排他的結合が特定部門における大企業の独占的・支配的地位を支える条件となるのである。ところで同様の関係はどの「集団」にとっても成立するのだから、それを銀行の側から見るなら、銀行を中核とした多数の企業「集団」が並存し、そこに産業連関の総合性を体現するという構造ができあがっている。一挙かつ大量の需要資金を充足する安定的な資金調達源泉を確保すべく、特定銀行との排他的結合を求めるのは全ての企業と企業「集団」に共通する動機であり、それを銀行の側から捉えた場合に総合的な産業連関を体現する大企業群の結合という構造が現実化するのだが、かかる構造は同時に銀行部門における競争に強制されてそこに独占的地位を確立しようとする大銀行の増殖原理にも適っているのである。そこで次に、固有の増殖動機に促がされ、企業の「集団」をいわゆる企業集団として組織する銀行の能動性が問題となる。

#### 〈銀行独占体制とそれを支える企業集団的結合〉

社会的遊休貨幣資本の大量を集積して金融市場（貸し出し市場）に支配的地位を占め、ますます高度化する金融業務の大量を集積する少数の大銀行（大手都市銀行）が銀行部門に支配的地位を確立しているのもこれまた周知のとおりである。「高度成長」期を通じて、これら大銀行は各々の部門の上位大企業のメインバンクの地位を分け合い、したがってまた大企業の必要とする大量の資金を一挙に充足する協調融資体制<sup>4)</sup>を確立することによって銀行

---

に、総合的な産業連関を組織するうえで商社の果たす役割も重要である。企業間の「一方的な取引関係を相互的な関係に転化し、しかも相互的な関係の中に占める普遍的な位置によって総合的な産業連関を体現する企業間の結合を組織するというのが商社の担う客観的な役割なのである。」（拙稿「企業集団と総合商社」『証券経済』145号109ページ）

- 4) 協調融資体制とは「大銀行がその最良の顧客先である大企業の増大する資金需要を完全に充足させられると同時に、大銀行同士が競争して産業企業に有利な条件をおしつけられるのを回避するために生み出したまことに巧妙な制度である」（松井和夫 前掲論文 17ページ）。銀行部門における独占的体制を担う大銀行間の協調的關係を示すのが協調融資体制であり、したがってまたメインバンクシステムなのだが、かかる体制は産業企業の側からみても実に合理的なものである。大企業は資金が必要になる

部門における自己の地位を支えることに努めてきた。資本市場の発達が不十分であり、銀行融資によって産業資金の大宗を供給しなければならない戦後の条件下に在って、大銀行は協調的關係を保持することによって「破滅的競争」を回避してきたのである。見方を変えるなら、支払い決済機構を管理・掌握することによって一国信用制度の中樞を占める商業銀行制度<sup>5)</sup>が、当該業務を集積する少数の都市大銀行の協調的關係によって規制されてきたということである。支払い決済機構を管理・掌握する少数の大銀行が、巨大な信用創造能力を武器に社会的貨幣資本の配分機構を掌握するという関係は、文字通り銀行部門における独占体制の存在を示すものに他ならない。産業諸部門に確立する独占体制、したがってまたそれを担う大企業群の支配的地位はかかる銀行独占体制とそれを担う大銀行の展開する金融的ネットワークによって支えられているのである。

もちろん、銀行独占体制そのものが逆に産業独占体制によって支えられているという側面を見落としてはならない。大銀行が大企業や大手商社との排他的取引関係—預貸取引はもとより一切の金融業務を含む総体としての金融取引—の形成・保持・拡大をめぐる競争するのも、それが大銀行の支配的地位を支える条件だからである。大銀行間の「破滅的競争」を回避すべく取り結ばれた協調的關係の存在にも拘わらず、というよりも、当の關係が存在するが故に自己の支配的地位の保持をめざす大銀行間の競争(対立)は激しく

---

時、メインバンクに依頼するだけで当の銀行が融資しうる額の数倍の資金を一挙に入手しうるからである(鷲尾 透「系列融資」上『銀行研究』1974年6月 90ページ)。メインバンクシステム(したがって協調融資体制)については、この二つの側面から捉えることが重要である。このような見地からすれば、産業独占体制と銀行独占体制の相互に支え合う関係は明瞭であり、いわゆる「企業の銀行離れ」論の一面性は明らかである。そのような議論は銀行部門における「独占」体制の意義を軽視し、つまるところ「競争的」な金融市場を前提しているのである。

- 5) 事実上の *lenders of last resort* (流動性拠点) である商業銀行制度が一国の信用制度に「戦略的」位置を占めること、その地位を支えるのが「基本的・本源的業務である支払いの仲介業務である」ことについては、アメリカ金融資本集団に関する膨大な事実分析を通じて、松井和夫氏が繰り返し強調されてきた。例えば、「アメリカ商業銀行の構造」(『証券経済』132号 71ページ)を参照せよ。

展開されてきた。

ところで現金通貨をではなく預金通貨（預金債務）の創造によって貸し出すというのが銀行固有の信用創造機能（預金業務）なのだから、信用創造基盤を拡大することが銀行間競争に勝利する客観的基礎を提供することは言うまでもない。本源的預金の集積はもとより、貸し出し資金の自行内還流体制・即ち資金決済の自行内完結の体制をいかに広範に組織するかが競争上の有力な条件となる。取引先企業（貸し出し先企業）の決済資金が自行内で還流する体制（貸し出し資金が自行の口座間の振替によって自行内に留どまる体制）ができるなら、まさに“無”（架空預金の創造による貸付け）から“有”（銀行利子）を創造する“錬金術”が現実のものとなる。銀行部門に支配的地位を保持する銀行は、多かれ少なかれかかる支払い決済の自行内完結の体制を整備しえている銀行なのであり、それを支える条件となるのが「ワンセット」的配置を示す大企業との排他的取引関係なのである。だからこそ銀行は取引先企業間の産業連関を組織することに腐心するのである。「成長産業の優良大企業」<sup>6)</sup>（再生産上の戦略的位置を占める部門の大企業）との取引、産業連関を有する諸企業との「構造」的取引<sup>7)</sup>の形成をめぐって大銀行間の競争は激しく続けられてきた。協調融資体制を維持しながらもシェアの拡大をめざし、あるいは「融資系列」の拡大をめざす銀行間競争が続き、それがあらゆる部門の大企業との間に取引関係を形成することを大銀行に強制していったのである。

ここに戦後の企業集団を特徴づける総合的産業基盤の形成に係わる銀行に固有の根拠がある。産業企業の動機からは出てくることのない総合的産業配置を体現する企業集团的結合は、このような固有の増殖原理によって強制される銀行間競争の中で現実化する銀行の能動性を捉えることによって良く理解しうるものとなる。

かくして産業独占体制を担う大企業は隣接諸部門の企業との「集団」化を

6) 『富士銀行七十年史』543ページ、『富士銀行八十年史』421～479ページ。

7) 『三和銀行の歴史』422ページ。

基礎に大銀行との「特殊に緊密な取引関係」によって自己の支配的・独占的地位を保持するとすれば、大銀行もまた大企業の諸「集団」との排他的取引によって自己の支配的・独占的地位を支えているのである。企業の側の「集団」化と固有の増殖原理に基づき銀行の融資戦略とが一致し、ここに総合的な産業連関を体現し、大手都市銀行<sup>8)</sup>を中枢とする<sup>9)</sup>有機的な結合体としての企業集団が形成されることになる。それはまさに各々の部門での支配的地位を支え合う関係として、大企業と大銀行の「基本的利害の一致に基づく結合」に他ならない。<sup>10)</sup>

#### (b) 企業集団の重化学工業的産業基盤の形成

- 8) 大手都市銀行—三菱・三井・住友・富士・第一勧銀・三和の6行が「弥生会」をつくって都市銀行13行内でも特別の地位にある（『金融ビジネス』'85年5月号、68ページ）—が企業集団の中核的位置に立つのは商業銀行としての本性による（注5）が、商業銀行の機能にも限界がある。企業の多様な資金需要を充足するには都市銀行の機能だけでは不十分である。都市銀行を核とし、信託銀行・生命保険・損害保険・証券会社などの金融機関が一つの金融グループを形成し、それが企業の「集団」と結びついているというのが企業集団の実態に近いのである。したがって、いわゆる「金融革命」下の銀行と証券会社の対立や銀行業態間の対立をことさらに強調する議論は、連合して産業企業に対応する金融諸機関の「共通の利害」を見ないものであり、一面的にすぎる。
- 9) 大手都市銀行が企業集団の中核に位置するということは決して都市銀行が「支配する」ことと同義ではない。企業集団内で企業と銀行のどちらが「支配するか」は特殊・歴史的条件によっている。この点については本問要一郎氏も同じ指摘をされている。（『現代資本主義分析の基礎理論』岩波書店 1984年 221ページ）
- 10) このような見解を明示的に述べているのは松井和夫氏である。氏は「特定の大銀行（または相互に緊密にむすびついた複数の大銀行）を中軸にし、それに様々な産業部門に属する大企業が緊密な結合をとげ、またさらにこれらの大企業同士が様々な形で結合をとげるという形で」「構成される」のが「金融資本グループ」であると（前掲『証券研究資料』所収論文 17ページ）、かかる結合の本性を各々の部門での独占的地位を相互に支え合うという点に見だしておられる（「アメリカの巨大企業の支配構造と経済力の集中」下『証券経済』140号 102ページ）。最近、本問氏（前掲書）や北原勇氏が金融資本に関する独自の考えを提起されている（『現代資本主義における所有と決定』岩波書店1984）が、多くの点で松井氏の見解と共通性をもっていると言える。

あらためて言うまでもなく、これは金融資本の概念規定に関わる問題であり、ヒルファーディング・レーニン「解釈論」として多くの議論があるのは周知のとおりである。これらの議論についてここで詳説することはできないが、重要なのは生きた現実を法則的に把握する（begreifen）原理としての金融資本の概念（Begriff）を確定すること、その定在としての金融資本集団（金融資本グループ・企業集団）を把握することとは論理的に区別されるべきであるということである。この問題については他日改めて検討する。



企業集団が総合的な産業基盤を確立するのは'50年代後半以降'60年代を通じて進展する産業構造の重化学工業化過程においてである。重化学工業諸部門は重装置型素材工業・大規模組み立て型加工工業といった技術上の特性によって緊密な連関を有し、そこに位置する諸企業は部門を越えた「集団」化によって成長の条件を取得していった。銀行もまた戦略部門たる重化学工業諸部門の大企業との排他的取引によって蓄積の条件を充足していったのである。「革新技術」の導入によって創出される新規部門への進出、合理化技術を挺子とする既存諸部門への参入、衰退産業からの撤退など、殆ど全ての部門にわたる企業集団間の競争を通じて企業集団の産業基盤が形づくられていったのである。産業企業間の力関係の違いと、他方における銀行間の力関係の違いに応じて、組織される産業連関の広がりや企業集団としての組織性・有機性の違いが生じるのは当然であり、企業集団間の力関係に応じた支配領域の再編をも伴いながら六つの企業集団が境界を画していった。

ところで、ここで企業集団としてとか企業集団間のといったように「主体」としての企業集団について言及する場合には、かなりの程度限定した意味で用いているか、ある場合には便宜的にそう言っているだけだということ予め述べておく。企業集団の本性について述べたことからわかる通り、企業集団は常に「単一」の蓄積原理によって運動しているというわけではない。各々の蓄積戦略に即して運動する、複数の大企業・大手商社・大銀行が相互に蓄積上の条件を提供しうる限りでの結合であるにすぎない<sup>11)</sup>。したがって、例えば企業集団として新規部門に進出するといった場合にも、その実態を詳細に検討するなら、進出すべき新部門での起業に最も直接的な利害を有する企業が中心となり、そこに様々なレベルで利害を持つ企業や商社、そして資

11) もっとも、企業集団が大企業と大銀行の利害の一致に基づく結合であるかぎり、そこに集団としての統一を保持する原理が貫いているのも事実である。企業集団を統一にもたらし、その組織的・有機的運動の原理となるのが銀行である。このような意味での原理となる力量をもった銀行が6行あったのであり、だからこそ6つの企業集団が成立したのである。いずれにしろ、企業集団を構成する大企業や大銀行が固有の原理によって運動するという側面と、企業集団としての同一性を保持するという側面、この二つの側面が共に企業集団の本質をなしているのである。

金供給を担う銀行（並びに諸金融機関）が各々の利害のレベルに応じた布陣を形成するというのが一般的なあり方なのである。文字通り企業集団として出資する場合もあるが、それはむしろ例外的であり、それとても諸々のレベルでの利害関係があるからこそ出資に加わるというのが実態に近いのである。このような留保をした上で、重化学工業的産業基盤の確立をめざす企業集団間の競争を幾つかの部門に即して検討する。

#### 〈石油化学—合成樹脂—合成繊維〉

'50年代後半以降に急進展する重化学工業化過程でまず企業集団間の競争の舞台となったのは石油化学工業であった。メジャーズ(国際石油独占資本)戦略に規定される石炭から石油への原燃料基盤の転換を背景に、石油・化学・繊維・樹脂といった既存諸部門の企業群が共通の利害を持って石油化学工業の企業化を競っていった。石油化学工業は石炭をベースとする旧型産業構造からの転換を主導する戦略産業としての位置を与えられたのである。

'55年「石油化学産業の育成対策」(通産省)による第I期計画が始まるが、そこで企業化を認められたのは三井・三菱・住友の旧三大財閥系グループと日本石油の計画であった。'55年7月三井グループが三井系8社によって三井石油化学を設立する。三池合成・三井化学の石油化学計画を直接の契機としながらも、財閥解体後三菱系企業に比べて立ち後れていた旧三井財閥傘下諸企業の結束を進めようとするグループ諸企業の動機も背景にあったのであり、三井系化学会社を糾合する総合石油化学会社として結実したものであった。他方旧軍燃料廠の払い下げをめぐって三井—スタンダード連合(カルテックス=興亜石油—三井石油化学)と対抗すべくシェルと連合した三菱グループは、'55年8月三井グループに続いて三菱油化を設立し、四日市にグループの石油化学基地を建設する。<sup>12)</sup> 三井がグループ8社、三菱がグループ6社による共同出資の形式をとったのに対し、住友の場合は出光興産からナフサ供給を受ける住友化学の単独進出という形で石油化学事業を開始する。

12) 化学経済研究所『石油化学資本の形成』(東洋経済新報社 1959年 110ページ)

旧三大財閥系企業群の石油化学事業進出に対抗すべく他の企業群も続々と企業化に名乗りをあげる。<sup>13)</sup> '57年6月富士銀行グループは昭和電工を中核とするグループ17社によって昭和油化を設立し、第一＝古河グループもまたグループ11社によって古河化学を設立する。石油化学第Ⅰ期計画では独自のエチレンセンター建設までは進まず、日石コンビナートの構成メンバーに止どまるが、'59年に設立される丸善石油化学などと共に第Ⅱ期計画以降に備えた態勢を整えたのである。

'59年「石油化学企業化計画処理方針」(通産省)を受けた第Ⅱ期計画が始まると、石油化学進出はラッシュの様相を呈してくる。先発三グループの第二エチレンセンター計画—三井石油化学の千葉・姉ヶ崎計画、三菱油化の茨城・鹿島計画、住友化学の姉ヶ崎・袖浦計画—の具体化を始め、日石化学コンビナートの総合化計画、'61年丸善石油化学の千葉・五井計画、'64年三菱化成の水島コンビナート計画、出光石油化学コンビナート、昭和電工の鶴崎油化コンビナート計画などが具体化されていった。このような状況下において石油化学コンビナートの乱立による業界でのヘゲモニーの喪失を恐れる先発三グループ(三井・三菱・住友)の思惑と、貿易・資本の自由化を前にして国際競争力強化のイデオロギーのもとに官僚主導の業界再編をもくろむ通産省の思惑が一致し、エチレンセンター30万トン体制を基準とする業界再編が企図される。だが'64年特振法流産後に設置される「石油化学協調懇談会」を舞台とするこのような業界再編構想にも拘わらず、<sup>14)</sup> 実に九基の30万トンセンターが建設され、'72年には全部のセンターが稼動することになる。石油化学産業の成長性がいかに高かったかを示すものであるとともに、そこに

13) 川手恒忠・坊野光勇『石油化学工業』(東洋経済新報社 1965, 165ページ)

14) '60年の「貿易為替自由化計画大綱」を受けた'60年代の自由化に対処すべく企図された「官民協調方式」が、'63～'64年の特定産業進行臨時措置法の流産後、「石油化学協調懇談会」として実現される。この経緯は、「階級意思の国家意思への転化」に関わる興味ある素材を提供している。北田・相田編『現代日本の経済政策』上・下(大月書店 1979)、チャーマーズ・ジョンソン『通産省と日本の奇跡』(TBS ブリタニカ 1982)、『問われる通産省』(大月書店 1983)などを参照されたい。

利害関係を有する企業・商社・銀行にとっても、脱落を許されない戦略産業としての重要性を持っていることを示すものであった。

石油化学産業への進出にあたっては、その技術的特性により、石油—化学—樹脂—繊維を中心とする異部門企業間の「集団」化を基礎に商社・銀行を含んだ企業集団間の競争という側面が前面に出たのは事実である。だが成長産業でのヘゲモニーを握ろうとする企業の思惑、石油精製 ナフサ 石油化学（エチレンセンター）分解留分 合成樹脂・合成繊維といった原料供給—製品加工系列に生ずる利害の不一致、立地上の諸制約、外国資本との提携関係などを原因とする集団内企業間の対立や集団を「越えた」提携<sup>15)</sup>が常に存在していたことも見落とすべきではない。例えば、三菱油化を設立して自社の経営体制の改善を計ろうとした三菱化成が '64年には化成水島を設立して石油化学に進出しているし、'59年アクリルに進出した三菱レイヨンは原料アクリトの自給をめざして日東化学を傘下に収め（'62年）、原料供給を受けていた三菱化成と対立する。三菱化成は鐘紡・日レ・東邦レーヨンとの原料供給関係に入るが、日東化学の子会社日東ユニカーは三菱油化と対立し、日東フロロケミカルは旭硝子と対立するという問題を伴っていた。<sup>16)</sup> 他方、三井グループにあっても三井化学—東洋高圧の系列と三井石油化学—東洋レーヨンの対立は良く知られているとおりである。SOCONY (Standard Oil Company of New Jersey) の分割によって誕生した EXXON と MOBIL の対日戦略上の対立を背景に持つとしても、<sup>17)</sup> 成長産業への進出をめぐるグループ内企業間の利害対立を示すものであったことに変わりはない。

こうして一方で提携・合併をも伴うグループ内企業の「集団」化を進め、

15) 企業集团的結合の「新展開」を特徴づけるものとして「系列を越えた」提携ということが強調されるが、このような主張がなされるについてはそもそも企業集団を構成する企業は「系列内」で蓄積の条件を充足しているという前提がなければならない。だが企業集団の本性について見たように、企業はそもそも「系列を越える」ことを一方の本質としているのである。

16) 大山徹「藤山財閥の崩壊とそのゆくえ」(『経済』1965・5)

17) 石油化学工業協会『石油化学工業10年史』(1971年 214ページ)大山徹「石油化学工業について」(『経済』1963・9)などを参照

他方で利害対立を顕在化させつつ企業集団毎の石油化学産業基盤を形作っていった。その過程で、石油精製に始まりエチレンセンター・誘導品メーカー(合成樹脂・合成繊維)に及ぶ総合的な産業連関を組織しえたグループと逆に戦線の縮小・再編を余儀なくされたグループとの力関係の差も明瞭になっていった。そしてそのことが'70年代後半以降「構造不況」産業に転落した石油化学産業への各グループの異なる対応を引き出すことになったのである。

### 〈造船—海運〉

戦後日本の造船業は'56年に進水量世界一を達成し、'60年代後半からは一貫して世界の総進水量の50%以上を独占的に受注してきた。企業集团的結合に支えられ、企業集団の産業基盤—重工業部門—を担うことによって世界に冠たる地位を保持してきたのである。造船業は戦前来海運業との「集団」的結合が強固であったが、この関係は戦後の復興政策(計画造船)によって再建され、'50年代後半以降の「高度成長」期にタンカー需要の増大を挺子に一層強固なものとなる。海運—造船の関係はその性格上商社の介在する余地が大きく、<sup>18)</sup>したがってまた商社—銀行連合の利害と一致する「集団」化が進まざるをえない。

三菱重工—日本郵船・三菱海運、三井造船—三井船舶、川崎重工—川崎汽船、など旧財閥傘下企業群の関係と並んで日本鋼管—日本油槽船・日産汽船、日立造船—山下汽船・新日本汽船といった結合関係が計画造船を通じて再建・再編されていった。'64年の海運集約による6グループ編成はこのような海運—造船の「集団」を基礎に銀行—商社連合毎にその境界を確定するものであった。三菱重工('64年三菱重工が合併)—日本郵船(三菱海運を合併)・三菱銀行・三菱商事、三井造船('62年藤永田造船・大阪造船を系列下にいれ、'67年藤永田造船を合併)—大阪商船三井船舶('64年大阪商船と三井船舶が合併)・三井銀行・三井物産、川崎重工—川崎汽船(飯野海運を合併)・

18) 企業集团的結合を組織するうえで商社の果たす役割は大きく、それは「互恵取引」(reciprocal business)の機能によるのだが、海運—造船の関係はかかる商社機能が介在する一つの典型である。(前掲拙稿)

第一銀行、日立造船—山下新日本汽船（山下汽船と新日本汽船が合併）・三和銀行、日本鋼管—昭和汽船（日本油槽船と日産汽船が合併）・富士銀行の各グループと興業銀行を核とするジャパンライン（日東商船と大同海運の合併）のグループであった。<sup>19)</sup>

海運企業との結合によって市場を確保し、財政資金の投入によって再建された造船企業は、他方で海運市況に左右される海運企業の成長テンポによって制約されてきた。造船諸企業は重機械工業としての特性に基ずく多角化戦略によって成長機会の拡大を計ってきた。'50年代の末に始まり海運集約を契機として本格化する造船企業の“上陸”作戦<sup>20)</sup>は'60年代末の機・電一体化へと帰結してゆく。「高度成長」過程で重化学工業諸部門に展開するグループ諸企業の設備受注にしのぎをけずり、グループ内電機企業との「集団化」によってグループ内産業連関の有機性を組織していったのである。三菱重工—三菱電機、東芝—石川島播磨・呉造船、日立造船—日立—日産—舞鶴工業、富士電機—富士通—川崎重工—川崎車両—川崎航空機、住友重機（'68年浦賀船渠を合併）—日電—明電舎、三井造船—三井精機—日本製鋼—昭和飛行機などのグループがそれである。

#### 〈電機・電子・原子力〉

俗に重電5社（日立・東芝・三菱電機・富士電機・明電舎）通信機専業3社（日電・沖・富士通）その他（松下・三洋・シャープ・八欧・横河など）と称された電機企業もまた、企業集团的結合の一翼を担うことによって戦後復興・成長の条件を掴みとっていった。'51年の日本発送電解体に伴う九電力体制移行後の大容量水力・火力発電機器の受注独占をはじめ、<sup>21)</sup> 鉄鋼・化

19) '70年代後半以降の「構造不況」下で、商社による自前の輸送、新興勢力の台頭、系列会社の自立などによって海運6社体制は深刻な動揺にさらされている。（『日本経済新聞』1985年6月26日・27日）

20) 『新三菱重工業株式会社史』

21) 日本発送電解体の背景には、米系メジャーズ—電機独占（GE・WH）—鉄鋼独占（US スチール）の連合による対日進出戦略があったとされている。（中村静治『現代日本の技術と技術論』青木書店 100～101ページ）

学・機械・建設などの合理化計画に伴う重電機器需要増の中で、例えば東芝—石川島芝浦タービン—石川島，三菱電機—三菱重工，富士電機—横山工業（伊藤忠傘下）といった「集団」の再編・再建が進んでいった。

'50年代後半に企業集团的結合のシンボルとして登場した原子力事業への進出<sup>22)</sup>は、電機企業の側からする以上のような「集団」化を基礎に商社・銀行(金融機関)が利害の一致に基づいて結合するという性格を良く示している。三菱電機—三菱重工の結合を軸とする三菱グループ21社は'55年に三菱原子動力委員会を結成し、'58年には三菱系金融機関の参加によって三菱原子力工業を設立する。他方東芝を中軸とする三井グループは'56年三井系37社で日本原子力委員会を結成し、'58年には日本原子力事業会社を発足させている。日立を軸とする東京原子力産業懇談会('56年)は後の富士銀行グループ・三和銀行グループといった戦後派グループが連合したものであり、もう一つの戦後派グループである第一銀行グループは富士電機を軸に川崎系重工系各社と連携して'57年に第一原子力産業会社を結成している。第一銀行グループの原子力進出にあたっては日商の役割を無視しえない<sup>23)</sup>が、いずれにしろ電機企業の動機と銀行の利害の一致に基づくという点で共通している。自己のグループ内に重電企業を持たない住友グループは、対抗上日電を軸とするグループ15社で住友原子力委員会を結成('56年)し、'57年には住友原子力研究所を設立するが重電企業を欠いた原子力事業は有り得ない。そこで住友商事—住友銀行連合による明電舎の取り込みが行なわれる。たまたま'60年頃に表面化する明電舎の経営危機を契機に明電舎は住友グループに入り、こうして住友の原子力事業も重電企業をメンバーに加えることになる。だが明電舎の技術水準の低さによって所期の目的を達成しえず、後に住友グループは

22) 小林義雄『企業系列の実態』(東洋経済新報社 1958 173~176ページ)

23) 1955年、日商は旧鈴木商店系企業の定期的会合「鈴和会」の席上で旧財閥とは別の原子力グループ結成を提起する。重電会社で残っているのは富士電機しかなかったのであるが、「旧鈴木系・川崎系・古河系は各社の主力銀行がたまたま第一銀行であったため、第一銀行としても融資系列の確立の意味から全面的な支援がえられた」。(『日商四十年のあゆみ』1968年 501ページ)

原子力事業から撤退している。<sup>24)</sup>

重電企業が機械メーカーとの技術的連携によって「集団」化し、各グループの「機・電」一体的産業基盤を形成していったことについては先に触れたので繰り返さない。

'50年の民間ラジオ放送の開始・'58年の NHK テレビ放送の開始によって民生用電機メーカーが成長の機会を捉え、同じく '53年電電公社の発足によって後に電電ファミリーと称される通信機器メーカー（日電・富士通・沖・日立）が膨大な市場を獲得してゆく。これらの電機メーカーもグループ的結合に無縁であったわけではなく、直接・間接にグループ的結合に加わっていた。とりわけ '50年代後半以降、重電メーカーが揃って家電に進出し総合電機メーカーとしての態勢を整える局面になると、競争上なんらかのグループ的結合を余儀なくされていった。

さて重電・通信機・家電といった固有の市場で成長の機会を捉えた電機メーカーが共通の課題とし、戦略部門としての位置づけによって開発を競ってきたのがコンピューターとその関連機器（IC・LSI を始めとする電子部品）の生産である。情報通信産業をキーインダストリーとする現下の産業再編に連なる性格を持っているので、'60年代以降のコンピューター産業と大手メーカーの動向を概観しておくことにする。<sup>25)</sup>

日本のコンピューター産業は通産省が保護育成策の対象とする戦略産業の一つであり、当初より国家の支持機構を動員して育成されてきた。'57年電子工業振興臨時措置法の成立に続き翌 '58年には日本工電子業振興協会が結成される。加盟各メーカーは「鉦工業補助金」をうけて IBM650の対抗機生産を目的とする共同開発プロジェクトを発足させる。IBM のコンピューターが日本に上陸するのは 58年であり、日本のコンピューターメーカーの目標は

24) 『住友商事株式会社史』、『住友銀行八十年史』(476ページ)

25) 電機産業に対する政府の蓄積支持政策は、保護育成策としての産業政策の典型的事例である。北田芳治・相田利雄編『現代日本の経済政策』下（大月書店 1983年）、小宮隆太郎他編『日本の産業政策』（東京大学出版会 1984年）などを参照されたい。



初めから IBM 対抗機の開発に設定されていた。'60年 IBM の第二世代機の日本上陸を契機に日本メーカーの対 IBM 戦略は明瞭になるが、当時の日本メーカーの技術水準で IBM に対抗することはできなかった。'60年通産省の仲介により IBM との一括特許使用契約を締結するとともに、'61年から'64年にかけて日本メーカーは外国メーカーとの提携を進め技術基盤の確立に努めていった。日立—RCA、三菱電機—TRW、日電—ハネウェル、沖—スペリールランド、東芝—GE の提携がそれである。それと並行して、日本メーカーの販売市場拡大を支援すべく国策レンタル会社「日本電子計算機 (JECC)」が設立されたのもこの時期 ('62年) である。

共同開発プロジェクトの第一弾として富士通—沖—日電の NONTAC 開発が'62年に始まるが、'64年には IBM の360シリーズが発表されコンピューターは第三世代 (IC使用) にはいる。国産メーカーも翌'65年には相次いで対抗機種を発表するが、既にこの段階で ('64年) 松下はメインフレームから撤退している。「放棄することの許されない」戦略産業としての位置づけのもと、<sup>26)</sup> 国家の強力な支持政策が発動されるのは'66年電子工業振興協会の答申 (「電子計算機工業の国際競争力強化のための施策」) によって産業としての定着確立と技術の自己開発の強化が強調されてからである。'66年通産省は「大型工業技術研究開発制度」(大型プロジェクト) を発足させ、超高性能電子計算機の開発計画がスタートする。この計画でメインコントラクターとなる日立・日電・富士通が後の大型三社体制を形成する。

'70年代に入り、コンピューター産業の資本自由化が不可避の情勢のもと、通産省は国産メーカーの支援体制を強化する。自由化プログラムをできるだけ延長 ('71年～'75年) し、他方で '71年の「鉦工業技術研究組合法」によってメンフレーム6社を三つの「研究組合」(日電—東芝、日立—富士通、三菱電機—沖) にグルーピングした。そして '72年の「電子計算機等開発促進費補助金制度」によってグループ毎に必要な経費の50%を補助していったの

---

26) 北田・相田 前掲書 254ページ

である。この三グループが、同じく '72年の「機電法」をうけた「電算機利用高度化計画」のスタートによって、既に '70年に発表されていた IBM370 シリーズの対抗機種開発を行い、'74~'76年にかけてMシリーズ・ACOS シリーズ・COSMO シリーズを発表していく。IBM 対抗機種開発の中でも特筆すべきは、IBM の FS (Future System) に対抗すべく '76年3月に発足する三菱電機—日立—富士通と日電—東芝の「超エルエスアイ技術研究組合」の成果である。今日世界の IC 産業をリードする日本企業の技術基盤が確立するのはこのプロジェクトを通じてである。

このような過程を通じてコンピューター産業を自己の産業基盤として確立しようとする企業集団毎の対応が進んだことは事実である。そして '60年代後半から '70年代中葉にかけてメインフレームとしての位置を確立する日電・日立・富士通に対し、'64年に撤退する松下、'70年提携先 GE のコンピューター産業からの撤退により戦略変更を余儀なくされた東芝、<sup>27)</sup> スペリーの地位低下によってメインフレームに上昇しえなかった沖、開発戦略の不明瞭な三菱<sup>28)</sup> など各コンピューターメーカーの位置が、現下の情報通信産業に対する各企業集団の対応に微妙な影響を及ぼしているのである。ただコンピューター産業に関しては国家(通産省)の一貫した支持政策(特種立法・補助金・開銀融資等)<sup>28)</sup>のもと、IBM対抗戦略を掲げる日本総独占の戦略的位置づけによって保護育成されたという側面を併せて見ておくことが重要である。

#### 〈自動車〉

'36年の「自動車製造事業法」により軍用トラック生産の強化を企図して育成されたトヨタ・日産・(いすゞ)の「早期独占体制」はそのまま戦後に継承された。軍需産業から転換した日野・富士精密・プリンス・三菱日本重工・新三菱重工、三輪車生産から転換した東洋工業・ダイハツ・本田・鈴木な

27) '70年、東芝の提携先である GE はコンピューター部門から撤退し、それをハネウェルに売却する。ハネウェルは HIS (Honeywell Information System) を設立し、東芝はあらためてここと提携する。以前からハネウェルと提携する日電と東芝が電算機開発でグループを形成するのはこのことによっている。

28) 『週刊東洋経済』1982年11月13日

どが四輪車生産に参入するが、トヨタ・日産を頂点とする自動車産業の独占体制は一貫している。'60年代以降急成長する自動車産業に対する企業集団の対応もかかる「早期独占体制」を所与のものとして展開されていった。

自動車産業を自己の集団内に確保しようとする企業集団間の競争は'50年代を通じてそれほど激しいものではない。自動車産業の成長に対する展望を見出ださうる状況にはなかったからである。<sup>29)</sup>'60年代に入り、貿易・資本の自由化計画をうけて自動車産業の戦略的位置づけが明瞭になる。自動車産業拡大の展望が明らかになるにつれ、企業集団の側からする自動車部門への接近が急速になる。戦前来、トヨタ-三井銀行・東海銀行、日産-興銀、いすゞ-第一銀行の関係は継承されていたが、興業銀行の普通銀行転換を機として日産には富士銀行が新たに接近を開始する。'59年プリンスは経営危機を突破すべく住友グループに接近し、住友もまた住友金属工業の自動車用鋼板の販売市場を確保すべく住友銀行がプリンス株200万株を取得する。<sup>30)</sup>その後、住友はプリンスに限定される市場の隘路を突破すべくプリンスと日産の合併を仲介する。'65年両社は合併し、住友の側からすれば住友電工・住友機械・住友ゴムも含めて自動車産業に市場拡大を果たす。同じく'65年三井銀行はトヨタと日野の提携を斡旋し、トヨタを通じる自動車産業への影響力を拡大する。他方紡績企業との取引を通じて戦前来豊田自動車織機と取引のあった三和銀行は、同行の掲げる「構造」取引によってトヨタグループ全体との取引強化に成功し、'60年代後半以降三井銀行・東海銀行に次ぐ地歩を確立している。<sup>31)</sup>同系企業同士-新三菱重工・三菱日本重工-の競合によって自動車産業に対する戦略の確定に遅れた三菱グループも、'64年の三重工合併によって一本化され、'68年クライスラーとの提携を機に自動車進出を本格化し、'71年には三菱自工を分離独立させる。

29) 小林義雄「大銀行と自動車メーカーとの結合関係」(政経研究所『政経月誌』15号 1953年 11ページ)

30) 奥村宏・星川順一・松井和夫『自動車工業』(東洋経済新報社 1965年)

31) トヨタに接近する三和銀行の戦略については『三和銀行の歴史』422ページを参照のこと。

自動車産業をめぐる企業集団間の関係は複雑である。自動車産業のアセンブリー産業としての性格上、数部門の特定企業との結合によって成長の条件を充足するというものではなく、銀行の側でも単に自動車企業本体に対する融資だけで自動車企業との排他的結合を形成しうるものではない。本体に対する融資をテコに、下請け企業群との金融的連関を確立し、さらに自己の融資先企業群と自動車企業との間に産業的連関を組織するなど、その関係は実に多面的である。六つの企業集団—とりわけその中枢をなす大手都市銀行—がトヨタ・日産を頂点とする自動車部門の大手企業との間に濃淡おりませた結合関係を取り結んでいる。

### 〈セメント・アルミ〉

公共土木建設の進捗によって成長した建築用基礎素材産業たるセメント・アルミなども企業集団が進出を競った部門の一つであった。

石油によって駆逐される石炭からの転換の方向として、既に '54年三菱鉱業は三菱セメントを設立し、後に合併して三菱鉱業セメントとなる。同じく石炭からの転換を模索しながらも小野田セメントとの競合によってセメントへの転換を果たしえない三井鉱山とは対照的である。住友もまたグループ拡充戦略に沿ってセメントへの進出を果たしていった。'61年頃住友との提携を申し入れた磐城セメントは '63年住友セメントと改称し住友のセメント部門を担うに至る。<sup>32)</sup>

他方、日本軽金属・昭和電工・住友化学の三社体制で再開された戦後のアルミ部門も、'63年の三菱化成・'68年の三井アルミの参入に見られる通り、企業集団間の競争から自由であることはできなかった。'59年以来三菱系企業の利害調整を進め「金属加工で伝統を有する三菱金属鉱業と三菱化成が中心となりグループ各社が共同出資で企業化する」という三菱グループのアルミ進出計画が具体化するのには '62年のことであった。<sup>33)</sup>

三菱商事 原料 → 三菱化成 地金精錬 → 三菱レイノルズアルミ 圧延加工 → 三菱商事 一手販売

32) 『住友銀行八十年史』(1979年)

33) 『三菱化成史』266ページ

という一貫体制が成立するが、後にこの体制がグループ内企業間の対立を招来する。'68年には三井グループも13社でアルミ会社を設立し、'69年には同じくグループ9社で三井アルミナを設立している。

#### 〈住宅—都市開発・資源—エネルギー開発・海洋開発〉

こうして、重化学工業諸部門への展開によって成長を競う大企業と大手都市銀行の利害が一致し、殆どすべての部門にわたって企業集団間の競争が繰り広げられてきた。もちろん戦略部門に強固な基盤を確立した集団、機械工業に弱点を抱える集団、化学部門での総合性を確保しえなかった集団など、できあがった姿態は多様である。そこから、ある集団を総体として取り込もうとする戦略さえ発動されることもあった。三菱レイヨンによる日東化学の支配・三菱商事による大日本精糖の支配・三菱重工といすずの提携などをステップに第一銀行との合併を策す三菱銀行の動きは、<sup>34)</sup> 鉄鋼の川崎重工、電算機の富士通などを一挙に取り込もうとする三菱グループの第一グループに対する攻勢と見られなくもない。だが各企業集団は各々の部門にアンバランスを抱えつつも、もはやグループとしての存立を否定しあう程の力関係の違いを持たない、その限りで勢力配置の上で一応の均衡を達成し終えたと言えるのである。

'60年代末から'70年代初めにかけて住宅—都市開発・資源—エネルギー開発・海洋開発を目的とする企業集団毎の新会社づくりが行なわれ、それらの試みは、<sup>35)</sup> 殆どの場合失敗に終わったとはいえ、企業集団体制が確立したことを告げるものに他ならなかった。住宅—都市開発における三菱開発('70・5)・三井都市開発('71)・住友都市開発('71)・芙蓉総合開発('72)・東洋総合開発(三和グループ)・そして第一勧銀グループのデベロッパー会社構想などは、いずれも'69年の新全総・'72年の列島改造を背景とする文字通り

34) '69年1月三菱銀行と第一銀行の合併構想が明らかになるが、第一グループ内の古河・川崎グループの反対でつぶれる。企業集団の問題としてみれば、「銀行支配」といった議論の一面性に対する典型的な反証であったといえる。

35) 高度成長末期のこれらの新部門への進出をめぐる企業集団間の競争の実態については富士製鉄株式会社調査部『日本における企業集団検討資料』(1970年)が参考になる。

新たな利潤機会をめぐる企業集団としての進出競争であった。海洋開発をめぐる日本海洋掘削(三菱)・三井海洋開発・住友海洋開発・東洋海洋開発(三和)の設立も、海底石油資源開発をもくろむ企業集団としての進出競争を物語るものであった。

## ② 重化学工業化路線の限界と「ワンセット」的産業基盤の修正を進める企業集団

'50年代後半以降ほとんどすべての部門にわたって展開された企業集団間の競争を通じて、臨海型コンビナートに象徴される重化学工業的産業構造が確立するが、それは同時に過剰な生産能力を蓄積する過程でもあった。'70年代後半以降日本経済は全般的過剰生産恐慌と呼ぶに値する未曾有の規模の「不況」に直面する。石油精製に始まり石油化学・合成樹脂・合成繊維・アンモニア・尿素工業・紙—パルプ・鉄鋼・セメント・アルミといった石油を原燃料ベースとする産業は、原油価格の高騰によってたちどころに国際競争力を失い、タンカー需要に支えられてきた海運—造船業もまた生産能力の過剰を露呈する。「安価」で「安定的」であるはずの海外原燃料資源(とりわけ石油)に依存することを前提に組み立てられてきた経済構造のゆきつく「構造不況」に他ならなかった。

「高成長」部門である上記諸部門に産業基盤の有力な一翼を形成してきた企業集団は、揃って「構造不況」諸部門の縮小ないしそこからの撤退を余儀なくされ、産業基盤再編のための新たな対応を迫られることになる。'78年特定不況産業安定臨時措置法・'83年特定産業構造安定臨時措置法による引き続き国家の支持体制のもと、企業集団間の力関係に応じた産業調整という名の過剰生産能力の廃棄過程が進展する。他方で、新素材・バイオ・情報通信に代表されるハイテク諸部門をはじめ、既存部門の「システム」化・「知識集約化」による新産業領域の創出をめぐる企業集団間の競争も激しさを増している。二つの側面が織り成す'70年代後半以降の産業構造の転換過程において、企業集団はいかなる対応を示そうとしているのか。このことを幾つかの部門に即して検討することにしよう。

## (a) 「構造不況」産業の縮小をめざす企業集団

## 〈石油化学産業〉

'60年代後半以降に建設される30万トンエチレンセンターの稼動に伴い、'72年のエチレン年産能力は481万トン（第Ⅰ期計画の終了する'60年の完成能力7万8000トン、第Ⅱ期計画完成時'63年の生産能力35万トン）に達する。<sup>36)</sup>その後第一次オイルショックを間にはさみ、'74年に着工され'78年に完成する浮島石油化学の40万トンセンター・'75年に着工され'77年に完成する昭和油化の30万トンセンターを加え、<sup>37)</sup>'78年には585万トンの年産能力を記録する。他方、稼動率は'70年—91%・'79年—78.7%と年々低下してきており、'77年の生産実績は'73~'74年の417万トンにも達しないというのが実状であった。こうして設備能力の拡張競争に終始してきた石油化学業界は、史上最高の生産能力を達成した瞬間第二次オイルショックによるナフサ価格の高騰に直面する。石油化学用原料の違い（日本—ナフサ・欧米—天然ガス）はエチレン価格に反映し、当時エチレン価格で日本170円/kg・カナダ70円/kgと試算された。基礎製品段階で2.5倍の価格差のついた石油化学産業は完全に国際競争力を失い、以後生産・流通にわたる業界再編を余儀なくされる。

'78年頃から再編に連なる動きが表面化するが、当初は委託生産によって生産を集約しコスト低下を計るというだけのものであった。塩ビ・ソーダ業界での呉羽化学と旭硝子・信越化学の提携、日本ゼオンと菱日（三菱化成の子会社）の提携、繊維染料分野での三菱化成と住友化学の相互委託生産、アンモニア分野での三井東圧と日産化学の提携などである。<sup>38)</sup> 錯綜する企業ないし企業集団間の利害を調整し、業界の存立を賭けた再編に進むには、'79年の第二次オイルショックを経なければならなかった。'79年昭和電工が昭和油化を吸収合併し、三井東圧と三井石油化学は共同出資会社の設立を含む業務

36) 重化学工業通信社『石油化学工業年鑑』1983年版 7ページ

37) 昭和電工は大分の30万トンセンター着工に当り、ダウケミカルと河本通産相（当時）に「相談し」、エチレン過剰の場合には大分一号（20万トン）を停止するという念書を提出している。（『日本経済新聞』1983年9月15日）

38) 『毎日新聞』1978年9月29日。

提携を行い、'82年には三井石油化学—昭和電工、三菱化成—昭和電工の業務提携と相次ぐが、依然本格的な業界再編には至らなかった。個別企業ないし企業「集団」間の「自主調整」によって業界再編を進めるには、企業「集団」間の力関係が余りに均衡しすぎていたのである。

'82年6月産業構造審議会化学工業部会は「80年代における石油化学工業及びその施策のあり方」を最終答申し、石油化学業界の再編に当たっては政府が保護政策を講ずべきことを明らかにする。'83年根拠法たる特定産業構造改善臨時措置法が成立するに伴い、化学工業部会石油化学産業体制小委員会はエチレン現有能力36%・中低圧ポリエチレンなど7誘導品目36%の設備廃棄を提言する。これによって石油化学産業の再編に向けた業界の協調体制が本格化することになる。共販会社へのグルーピング、グループによる共同の設備廃棄を中心として進められる再編過程にあつて、三井・三菱・住友といった当該部門の先発ないし戦略企業群を中軸とする協調・再編が進展するのは以下に見るとおりである。

'82年4月塩ビ業界の16のメーカーは大手需要家である塩ビ管メーカーとの対抗上4つの共同販売会社にグルーピングされる。三菱グループの中央塩ビ販売（旭硝子・化成ビニール・信越化学）、三井グループの日本塩ビ販売（東亜合成・電気化学・鐘淵化学・三井東圧）、住友化学を中心とする第一塩ビ販売（サンアロー・住友化学・呉羽化学・日本ゼオン）そして興業銀行系の共同塩ビ販売（徳山積水工業・セントラル硝子・千葉ポリマー・チッソ・東洋ソーダ）である。<sup>39)</sup> 塩ビ樹脂メーカーの共販会社設立は、一方で塩ビ原料の供給先であるエチレンセンターの再編に影響を及ぼし、他方で塩ビ樹脂の需要家である塩ビ管メーカーのグループ化を促すことになった。塩ビ管業界では'84年構造改善法による20%の設備廃棄勧告もあり、積水化学・久保田鉄工・三菱樹脂の大手3社を中心に業界11社が3グループに編成されていた。<sup>40)</sup> 塩ビ樹脂の基礎原料の一つであるエチレン価格の高騰を忌避する塩

39) 『毎日新聞』1982年7月8日。

40) 『日本経済新聞』1983年6月8日。



ビ各社はエチレン輸入に走ったが、それによってエチレンセンターに深刻な影響が及ぶケースも出てきた。例えばエチレンの40%を塩ビで消化する塩ビ主導型の鹿島コンビナートの場合、三菱化成からエチレン供給を受けて二塩化エチレン(EDC)を作る鹿島電解は能力を80%に縮小するとともに、鹿島電解からEDC供給を受けていた塩ビ業界一、二位の信越化学と鐘淵化学はEDCの自由輸入へと切り替えていった。<sup>41)</sup>

'83年以降、石油化学業界の再編が本格化する。'82年末誘導品(三大樹脂—高圧ポリマー・中低圧ポリマー・ポリプロピレン)の共同販売会社設立に係わって業界三グループ化案が登場するが、'83年に入ると公正取引委員会の判断もあり三菱系と昭和電工系も個別にグループ化することになり、業界を四グループに分けた共同販売会社が設立される。三菱系のダイヤポリマー(三菱化成・三菱油化)・三井系の三井—日石ポリマー(三井東庄・三井石油化学・三井ポリケミカル・日石化学)・昭電系のエースポリマー(昭和電工・東燃石化・出光石化・日本ユニカー)・住友—興銀系のユニオンポリマー(住友化学・東洋ソーダ・新大協和石化・日産丸善ポリ・チッソ・徳山ソーダ・宇部興産)の四グループである。<sup>42)</sup>ポリオレフィンの販売に関するかかる集約化と並行してエチレン過剰設備の廃棄も進むが、エチレンセンターは石化事業の中核であるだけに個別企業ないし企業「集団」間の利害対立は激しく、必ずしも共同販売グループ内での協調体制が成立しているわけではない。エチレン設備36%の廃棄計画に拠る共同処理合意の第一号は住友化学と丸善石化の共同処理計画である。続いて国内エチレン設備の1/4を占める三井石油化学—三井東庄—日石化学の共同処理計画が進捗し、<sup>43)</sup>三菱油化もまた新大協和石化と提携、三菱化成は旭化成と提携するなど、エチレンセンター—12社の共同廃棄計画が進展しつつある。エチレン設備・ポリオレフィン設備の共同廃棄と各企業の得意分野への特化・製品の相互融通などを柱とす

41) 『日本経済新聞』1983年5月7日。

42) 『日本経済新聞』1983年5月17日。

43) 『日本経済新聞』1983年6月24日・25日。

るが、この過程で各企業ないし企業「集団」間の力関係の再編が進むのも事実である。たとえば、三井東圧と三和系化学会社(関西財界の支援を受けた)の折半出資であった大阪石油化学は事実上三井東圧(並びにそれを支える三井グループ)の支配下に入り、三和グループは石油化学での一層の戦線縮小を余儀なくされている。<sup>44)</sup> それは他面から見れば、三井グループの三井東圧支援策でもあり、同様の過程は三菱グループによる三菱油化支援策にも見られる。<sup>45)</sup>

三菱油化—三菱化成—昭和電工の三社が高圧(密度)ポリと「第三のポリ」で生産の相互委託を行えば、三菱化成と旭化成がアンモニア生産で提携し、三井東圧と鹿島アンモニア(三菱油化)もまた生産提携を行う。アンモニアで三井と三菱が提携するという異例の事態が生じるかと思えば、フェノールの生産で三井と三菱が激しく競争する。<sup>46)</sup> ポリオレフィンの設備廃棄を進める一方で、東洋ソーダは新大協和石化と提携して新たにポリオレフィンの生産に参入する。多様な製品群を抱える石油化学業界ならではの事態である。「構造不況」産業を代表する石油化学部門に既存の支配領域を固守しようとする企業「集団」の生き残りを賭けた競争戦が展開されているのである。石化業界のハイテク部門への進出競争も激しいが、<sup>47)</sup> 既存領域に関する限り、先発

44) 大阪石油化学は、1964年三井東圧50%・関西石油化学(三和系化学会社が主体)50%で設立されたのだが、今回、関西石油化学は解散し、三和グループ(宇部興産・丸善石油・三和銀行)は30%まで所有比率を下げた。逆に三井側は三井物産を含めて70%の株式を所有することになり、大阪石油化学は三井グループの傘下に入るようになった。

45) 三菱グループ(銀行・商事・日本郵船)は三菱油化の主力コンビナートである鹿島石油の株(3%)を市場価格の4倍で引き取るなどの金融的支援を行うとともに、'70年以来13年ぶりに銀行・信託から人材を派遣している。(『日本経済新聞』1983年1月23日・2月27日)

46) フェノール生産は三井グループ(三井石油化学・三井東圧)が独占していたが、'83年三菱グループ(三菱油化・三菱商事)が日本フェノールを設立して参入する。さらに三菱油化は宇部興産とともにユーエムテクノポリマーを設立してフェノール誘導品の生産にも進出する。これに対して'84年三井石油化学はチバ・ガイギーと提携して反撃に転ずる。(『日本経済新聞』'83年6月25日・'84年10月3日・12月6日)

47) たとえば、日本の石油化学コンビナートの一号基地であった三井石油化学の岩国コンビナートは石油化学から完全に撤退し、ハイテク部門に重点を置いた展開を行っている。

ないし戦略企業群—とりわけ三井・三菱・住友系—を中心とする業界再編の流れが明瞭になりつつある。

### 〈石油〉

石油業界における再編も急速に進みつつある。2度のオイルショックを経た日本産業の脱石油は著しく、その消費量を'73=100とする'80年の指数で見ると、セメント=76.0・紙—パ=77.9・板ガラス=68.7・石油化学=84.2などとなっており、C重油・ナフサといった最大の石油製品に対する需要後退を軸に'81年の需要量は実に'71年の水準に落ち込んでいる。<sup>48)</sup> 欧米と異なり産業用のウェイトが高い日本の石油需要構造からして、このような脱石油の進展は直ちに石油諸企業の経営を圧迫することになる。'82年のトッパーズ（常圧蒸留装置）の稼働率は辛うじて60%を維持するありさまであった。'82年5月石油審議会は594万バレル/日のトッパーズの17%の能力縮小を決定し業界再編を誘導しようとするが、メジャーズ系と民族系、精製を行う元売り会社と販売のみの元売り会社、あるいは元売り会社と精製専門会社の利害対立によって、容易に再編が本格化することはなかった。

重油消費のウェイトの高い日本の消費構造に対応する精製設備の特性上、重油消費の減少（産業界の脱石油）はただちに設備過剰を発現させるが、だからといって設備廃棄を進めるなら逆に中間溜分の不足を招来する。他方、原油の重質化が進み、石油精製企業は重質油分解装置のための改良投資を強制される。<sup>49)</sup> サウジ原油に依存できない民族系とりわけ丸善石油に典型的に現れた経営圧迫要因である。ここに至り、個別企業毎の対応の限界を突破すべく石油部門の諸企業によるグループ化が現実化する。'83年大協石油と丸善石油の提携を手初めに石油業界の再編が本格化する。興業銀行と三和銀行の調整により、大協と丸善は精製部門を分離して共同出資の新会社を設立するとともに、販売部門についても統合への検討を開始した。その前に、大協はすでに精製企業であるアジア石油の筆頭株主（'81年48.7%）になっており、

48) 日本興業銀行調査部『日本産業の新展開』（日本経済新聞社 1982年 235ページ）

49) 北田・相田編『貿易摩擦と経済政策』（大月書店 1983年）

大協（→アジ石）—丸善石油提携への布石が打たれていた。’83年12月大協と丸善の新精製会社はアジア石油の原油部門も統合することを決定し、’85年5月両社は将来コスモ石油として合併することを決定している。

’83年11月通産省は石油業界再編のガイドラインを明らかにし、再編加速の誘導に乗り出した。元売り会社を中心に、その下に精製企業を組み入れることを意図したものであるが、その際販売シェア10%以上の元売り会社にたいして設備の新增設を優先させるという点が目眼となった。’83年に動き出していたシェル—昭石の合併に続き、’84年にはモービルーキグナスが販売提携で合意、エッソー—ゼネ石もまた提携で合意した。EXXON・MOBIL・SHELLの三大メジャーズ系が各々一本化することによって、その去就が注目されていた三菱石油は、たまたま生じたゲッティオイル（三菱石油の大株主）のTEXACOへの身売りを契機に日石と提携し、<sup>50)</sup>石油業界のグループ化による再編は一段落する。

メジャーズ原油に依存し、それと引き換えに過半数の資本参加を認めてきた日本の石油企業を企業集団毎の境界線で区分することにそれほど積極的な意味があるとは思えない。今回のグループ化の過程を見ても、その基礎にあるのは外資系と民族系の対立の図式であり、企業集団の論理がそれなりに貫いたのは三和の丸善対策と三菱グループによる三菱石油株の買い戻しぐらいのものにすぎない。自前の原油を持たず、通産省（国家）の保護のもと精製—販売過程に乱立を競ってきた石油企業はやはり通産省の保護下で延命を計ろうとしている。企業集団としての積極的な対応によって石油部門の再編を主導するという構図にはほど遠いと言わなければならない。

#### 〈アルミ・セメント・紙パルプ〉

’60年代に三菱・三井グループの参入によって5社体制となったアルミ業界であるが’70年代に入ってから設備増強は著しく、’70年の80万トンから’78年には164万トンのピークに達している。この間圧延加工メーカーの精練部門進出意欲も根強く、住友グループ内の住友軽金属（住友金属工業の子会

50) 『日本経済新聞』1984年5月2日・29日

社)が住友化学との対立を引き起こしながら住友軽金属アルミを設立('73年2月)しているし、第一=古河グループ内でも古河アルミ(アルコア)の精練進出をめぐって日本軽金属(アルキャン)との対立を引き起こしている。こうしてピーク時には6社14工場を数えたのである。

'73年・'79年の石油価格の高騰により、電力エネルギー源の76%を石油に依存する日本の電力価格は急騰し('80/'74=225%)、対欧米比で見るとアルミ1トン当たりカナダ・15,000~23,000円、アメリカ・60,000~75,000円に対して日本・240,000~255,000円という格差であった。<sup>51)</sup>完全に国際競争力を失ったアルミ業界では住友化学・三菱化成・昭和電工の三社がアルミ精練部門の分離によって住友アルミ精練・菱化軽金属・昭和軽金属を設立するとともに、'78年の特安法によって一定の設備廃棄を進める。この間住軽アルミは精練から撤退し、酒田工場を閉鎖している。だが一次危機後52万トン、二次危機後42万トンの廃棄によって70万トン体制まで縮小されたが過剰設備は解消されず、ここにいたって企業集団としてのアルミ精練企業支援が本格化する。

三菱グループは'81年1月アルミ地金の販売窓口一本化に合意し、グループとしてのアルミ事業対策を進めることになった。グループ内アルミ事業の圧延加工を担当してきた三菱金属鋳業は国産地金のコスト高を見越して海外精練を企図するとともに、'81年来化成からの地金引き取り量を減らして海外地金へシフトしつつあった。三菱商事もまた独自に海外地金の手当を強めており、このことが三菱化成の経営圧迫につながりグループ内で化成と金属の対立が生じていた。そこで三菱グループはグループ内企業の利害対立を調整すべく、アルミ地金販売の窓口として三菱軽金属販売(商事45%・化成45%・金属5%・銀行30%・信託2%)を設立する。<sup>52)</sup>以後三菱化成は坂出工場の4万トンの地金生産に限定するとともに、三菱アルミとトーヨーサッシが圧延加工を担当するによってグループ内一貫体制の温存を計ることになった。

51) 興業銀行調査部 前掲書 168ページ

52) 『日本経済新聞』'84年3月9日

三井グループでも三井アルミの発起会社—銀行・物産・鉱山・東庄・金属—が「三井アルミ再建委員会」を作って対策を検計し、三井アルミ（三池事業所）存続のため第三者割り当て増資に応じたり、実効金利の軽減など金融面の支援を強化するとともに、三井軽金属をトーヨーサッシに売却してビル用サッシへの展開を図るなどしている。<sup>53)</sup> 住軽アルミの撤退によってグループ内一本化に戻った住友グループでは住友アルミ精練（住友化学）東予工場を閉鎖して富山に集約したし、日本軽金属もまた苫小牧を閉鎖して蒲原に集約している。さらに日本軽金属は '83年8月の第三者割り当てによってアルキャンが50%をにぎり、アジアの拠点としての展開を準備しつつある。昭和軽金属もまたグループ企業の支援を受けつつ、昭和アルミ（'78年庄部門として分離）の持ち株を強化して川下への展開を図りつつある。かつてのピーク時6社14工場が5企業集団5企業5工場に集約されることになったのである。

セメント業界では全国22メーカーが各々企業集団を背景に持つ大手5社—小野田セメント・日本セメント・三菱鉱業セメント・住友セメント・宇部興産—を中心に5つの共同事業体にグルーピングされ、23%の設備休廃止を進めることになった。<sup>54)</sup>

紙パルプ業界でも、板紙では王子系四社(王子・十条・本州・神崎)・三菱製紙・山陽国策・大昭和といった大手を中心とするグループ化構想が進展しつつあるし、段ボールでも8グループ化による設備処理が進むことになった。

電線業界では '83年構造改善法による合成樹脂絶縁電力ケーブル・電線の構造改善に向けて生産5グループ・共販8グループ体制が進展することになった。

#### 〈精糖（商社管理）〉

精糖メーカーは日新精糖を除けば殆ど商社の系列下にある。外貨割り当てによって供給が制限され、その限りで活況を維持できた精糖業界は '63年粗糖相場の暴落と粗糖輸入の自由化によって危機に直面し、次々と商社の傘下

53) 『日本経済新聞』'84年12月13日

54) 『日本経済新聞』'84年8月2日

にはいつていった。国内販売代理権についても商社に押さえられ、精糖メーカーは事実上商社の精糖部門に転落していった。<sup>55)</sup> 商社の系列下で再建を進めてきた精糖メーカーは、'75年豪州糖輸入開始後の砂糖相場暴落ではほぼ自力再建のめどを失う。6大商社(企業集団)の系列下に組み入れられた精糖メーカーは商社主導下での業界再編に取り組むことになる。

三井物産は業界一、二位の三井精糖や台糖の一工場つつを閉鎖し、個別企業毎の対策を講じているが、三菱商事との対抗上系列メーカーの合同にすすまざるをえないと見られている。三菱商事は大日本精糖・明治精糖を解散し、三菱商事が全額出資するニッソー・明糖産業に各々営業権を譲渡するとともに、新たに西日本精糖を設立して東日本精糖とともに生産の二拠点化を進めるというドラスティックな集約を進めた。丸紅は東洋精糖と塩水港精糖(大洋漁業)とともに共同生産会社「太平洋精糖」を設立するなど、他商社の再建策も進捗している。全国36ヶ所の精糖工場の整理・統合が主要商社の主導によってすすめられ、精糖業界の再編が急速度で進展しつつある。

#### (b) 新規産業部門への進出を競う企業集団

「構造不況」産業に転落した諸部門における業界再編成が、事実上、企業開団を背景に持つ当該諸部門の有力大企業を中心として進められていることを見てきた。企業集団の支援を受けた大企業間の競争は、当該諸部門に対する企業集団毎の戦略的対応によって規定され、逆に大企業間の力関係の再編が企業集団の産業基盤と勢力配置の再編をもたらしつつある。高度成長を支えた有力部門の幾つかで戦線縮小ないし撤退を余儀なくされ、他集団への依存によって当該部門の欠落を補完しようとする集団、特定部門における支配的位置を保持しつつも当該部門の戦略的位置付けを放棄する集団など、総じて「構造不況」諸部門の戦略的地位の低下は否めない。

'70年代後半以降「構造不況」産業の再編を進める企業集団は、他方で新たな戦略部門への進出を競ってきた。同時に進展する金融市場の構造変化によ

55) 『財界』'85年6月4日 101ページ

り、有力大企業は金融収益の拡大をめざす投資行動を強めているが、産業資本としての本性に根ざす新規投資部門の開拓にしのぎを削ってきたのも事実である。新エネ・代替エネ開発（石炭・石油・電力・鉄鋼各企業）、エンジニアリング（鉄鋼・造船・機械各企業）、新素材開発（鉄鋼・非鉄・化学・繊維各企業）、バイオテクノロジー（化学・食品・醸造各企業）、情報通信関連（電機・電子・通信各企業）など既存の産業基盤上での「システム化」・「知識集約化」そして「創造的知識集約化」による新産業・新規投資部門創出をめぐる企業集団間の激しい競争が続いている。

'78年三井系化学企業6社と三井物産・三井銀行は化学・機械関係の未来技術開発のための「連絡会議」を結成するとともに、二木会として「三井業際研究所」を発足させ、新規事業の開発に向けてグループとして取り組む姿勢を明らかにしている。三菱グループもまた'78年に金曜会内に業種別懇談会を設置して既存諸部門に対する集团的対応を図るとともに、'79年には「技術開発委員会」を設置して新産業の創造に向けたグループとしての対策に取り組むことになった。やや遅れて'84年住友グループでも新技術の共同開発をめざした「技泉会」が設置されている。<sup>56)</sup>

三井・三菱・住友の各グループに比べれば芙蓉・第一・三和のグループとしての対応に遅れはあるが、個別産業に係わる集团的対応は同様に展開されている。例えばエネルギー関連プロジェクトはその一つである。'80年芙蓉グループは22社で「芙蓉石炭懇談会」を設置して“石油から石炭へ”の流れに対応しようとし、同じく'80年「芙蓉地熱開発委員会」を設置して代替エネ開発に取り組むことになった。地熱開発では三菱グループも「地熱開発調査委員会」を設置しているし、三井・住友各々も進出を決定している。三井の場合、'79年に「エネルギー問題委員会」を設置しているが、そのプロジェクトの一環としての「地熱開発」であり、「石炭液化」進出である。三井の石炭液化プロジェクトはグループ共同事業としての「三井石炭液化」と三井造

56) 住友金属工業・住友化学・住友電工・住友重機械・住友石炭・住友金属鉱山・日電・日本板硝子・住友商事の九社である。



船のプロジェクトがある。後者には日本鋼管・旭化成・日立といった他グループの企業も参加している。三菱は重工・商事・鉱業セメント・石油の「四社共同開発協定」によって石炭液化に乗り出し、住友もまたグループ21社で開発に乗り出した。<sup>57)</sup>

新エネ・代替エネ開発プロジェクトに見られる既存部門の基礎上的「システム」化作業は低成長下でのグループ内諸企業の「集団」化動機によるものであり、新事業の創造をめざすグループとしての態勢づくりに基盤を提供することにもなる。既存の産業基盤の変更が多かれ少なかれ「ワンセット的」産業配置の修正を伴うとしても、企業集団はその本性上新たなレベルでの「ワンセット的」産業配置を進めざるをえない。そのための戦略的位置を与えられているのが、以下に見る情報通信産業に他ならない。重化学工業的産業諸部門の「ワンセット」的配置の修正を余儀なくされた企業集団は、情報通信産業を軸とする新たな産業基盤の形成に向けて競争を開始しつつある。

## (2) 情報通信産業（最重要戦略部門）をめぐる企業集団間の競争と協調

### ① 産業構造の転換を支える戦略部門としての情報通信産業

#### 〈“強いアメリカ”の再生構想と AT&T・IBM のグローバル戦略〉

情報通信産業をリーディング・インダストリーとする産業再編の動きが急である。情報処理（コンピューター）技術と通信技術の融合によって現実化する「情報通信産業」は一方で固有の意味での情報通信関連諸領域の多面的簇生をもたらし、他方で既存諸部門に新領域を拓きつつ、総体として現下の産業再編を主導する戦略産業としての位置を固めつつある。ただ情報通信産業に関しては、'70年代後半以降在来重化学工業の構造転換をめざす日本の企業ないし企業集団に固有の戦略が現実化しつつあるという側面と同時にアメリカ企業—とりわけ AT&T・IBM—のグローバル戦略によって規定されている側面を重視しなければならない。<sup>58)</sup>

57) 『日経産業新聞』'80年12月16日～26日

58) AT&T・IBM のグローバル戦略については上田慧『転換期のアメリカ企業』（同文館 1985年 259ページ）を参照されたい。

'60年代までの“強いアメリカ”は'70年代に入りその地位を相対的に後退させる。'71年の金・ドル交換停止はそれを象徴するものであった。鉄鋼・自動車などの既存産業諸部門での国際競争力の後退がその基礎にあることは周知の通りである。'70年代後半以降の“強いアメリカ”の再生構想を受けたレーガン政権のもとで、アメリカ企業の復権戦略が展開される。情報・通信・航空・宇宙・原子力といったハイテク（高度先端技術）産業群を中核産業とするアメリカ産業構造の再編計画が展開される<sup>59)</sup>が、その中でキーインダストリーとして位置づけられたのが情報・通信産業である。“強いアメリカ”のグローバル戦略を支える技術的・物質的基盤を提供するのが情報通信産業だからであり、そこに覇権を確立することがグローバル戦略の成否を左右することになるからである。'82年1月アメリカ司法省はAT&T・IBMに対する独占禁止法違反訴訟に決着をつけるとともに、情報部門と通信部門にわたる事業展開の自由を保証する。情報—通信産業を代表する戦略企業としての位置を与えられたAT&T・IBMのグローバル戦略はまず対欧戦略として具体化されていく。<sup>60)</sup>

情報の巨人IBMは通信部門の補完をめざした提携を戦略の柱に据える。BT(英)との間にキャッシュレス・ショッピングシステムの納入契約を結び、西独郵省との間でビデオテックス第一段階（ビルトシュトルムテキスト網）の受注契約を結ぶ。仏郵電省との間では電子番号案内システムの受注契約を結び、伊電信電話公社との間に提携関係を結ぶ。そして'84年、EC委員会との間の独占禁止法違反問題で和解し、ESPRIT計画（European Strategic Program for Research and Development in Information Technology）への参画を果たす。<sup>61)</sup>

IBMがヨーロッパ各国の通信産業を所管する省庁との提携・接近を軸に対欧布陣を敷くのに対して、通信の巨人AT&Tの戦略はヨーロッパの情報

59) 「アメリカの核軍拡と産軍複合体」①・④（『経済』'85年1月・4月）

60) 『IBM ウォッチング』（日刊工業新聞社『NK・MOOK』25号'84年9月）

61) 『NTT ウォッチング』（『NK・MOOK』特別号 '85年4月 83ページ）

処理企業との提携を軸として進められていった。'82年 フィリップス（オランダ）と折半出資で AT&T—Philips Communication を設立したのを手初めに、'83年には伊・オリベッティに25%の資本参加を行い、'84年には英・ICLと協力協定を結ぶ。

こうして対欧布陣を終えた AT&T・IBM の次のターゲットが“最後のフロンティア”環太平洋圏にあることは言うまでもない。軍事上の「役割分担」増を求め、金融・資本市場の自由化を迫り、情報通信関連諸分野での対日攻勢を強めるアメリカ政府の対日政策に支えられ、それとワンセットをなす AT&T・IBM の対日戦略が具体化する。日本における現下の「情報通信革命」はかかる AT&T・IBM の対日戦略を不可欠の契機としている。

#### 〈日本財界の '80年代戦略と電電公社の民营化〉

AT&T・IBM のワールドネットワーク構想に連携し、「情報通信革命」を推進するテコとして電電公社の民营化が実現した。それは情報通信産業をキーインダストリーとして産業構造の転換を図ろうとする日本財界が描く '80年代戦略の具体化に他ならない。アメリカの80年代戦略によって強制されつつも、それを国内の構造転換の契機に転化すべき日本財界に固有の事情があるのである。

'60年代末以降、在来重化学工業化路線の限界をそれなりに認識し、産業構造の転換によって高度成長基盤の再編を図ろうとする認識が財界は一部に存在していた。'71年産業構造審議会の中間答申「'70年代の通商産業政策」並びに '74年の産業構造審議会答申「産業構造の長期ヴィジョン」の提起する産業の“知識集約化”・“システム化”はそのような認識を示すものであった。だが、このような認識は '70年代後半に至るまで財界の共通認識とはならなかった。<sup>62)</sup> 第一次オイルショックを経過しながらも在来型産業基盤上で高度成長路線を堅持することによって '70年代前半の諸制限を突破できたからである。海外市場の拡大がその契機であったことは言うまでもない。

'76年頃を境とする 貿易構造の変化並びに財政赤字の急膨張という 事実に

62) 北田・相田編 前掲書(上) 25ページ

直面し、構造転換を求める日本財界のコンセンサスが急速に形づくられてゆく。’78年の「総合安全保障戦略」の提唱は日本財界の’80年代戦略のエポックを画するものであった。’81年に設置される第二次臨時行政調査会が打ち出した「平時の国家改造計画」<sup>63)</sup>に連動し、経済構造の改造計画として提起されたのが’80年産業構造審議会答申「’80年代通商産業ヴィジョン」であり、それは“経済安全保障戦略”の具体化に他ならない。国家経済安全保障の確立のためのエネルギー政策と「技術立国」路線を柱とする当該ヴィジョンは「産業の創造的知識集約化」に総括される。

一方で行財政改革の大義名分のもと、他方で「創造的知識集約化」構想の産業基盤をなす情報通信産業の創出を意図する財界のターゲットとして電電公社の民営化が進められる。’70年以降急速に技術基盤の確立を進め、産業政策上の戦略産業として位置づけられていた情報処理産業を通信産業と融合させる条件を整備することは緊急の課題となっていたのである。’85年4月電電公社は民営に移り、ここに情報通信産業をリーディング・インダストリーとする’80年代構造転換の諸制約が解除されることになった。<sup>64)</sup> AT&T・IBMのグローバル戦略に規定されつつ、独自の情報通信産業の確立を意図する日本財界の’80年代戦略に即した産業構造の転換過程が進展しつつある。AT&T・IBMとの対立—協調を複雑におりませながら、情報通信関連大企業を中心として展開される現下の構造転換はかつてない多様な企業「間」結合を生み出している。それは“系列を越えた”関係といったあい昧な規定によって済まされるものではなく、むしろ企業集団の本性に係わる事態として把握されねばならない。

#### 〈情報通信関連基盤産業—IC 産業—への参入を競う企業群〉

情報産業と通信産業の融合を現実化するものが、基盤技術としてのエレクトロニクス技術とりわけ集積回路(IC)技術の高度化にあることは言うまで

63) 中川英司「国家改造計画の仕掛人たち」(『文化評論』’82年12月)

64) NTT 民営化の背景に横たわる「利権の構図」は現代日本の「政・(官)・財」の癒着の解明にとって貴重な素材を提供するものであり、他日改めて検討することにした。

もない。IBM に対する対抗基盤技術の確立を目的とする国家の支持政策のもとで、日本の IC メーカーが世界のリーディングメーカーとして登場したることについては先に触れた。'77年頃から日米半導体摩擦が激化するが、その背景にあるのはハイテク戦略諸部門（航空・宇宙・原子力・コンピューター・通信）を支える IC 技術で日本メーカーに立ち後れたアメリカの危機意識であった。

情報通信産業の基盤領域・周辺領域は広範な広がりを持つが、その中枢をなす IC 産業をめぐるには既に激しい参入競争が展開されてきている。総合電機メーカー（日立・東芝・三菱・富士電機）、コンピューター・通信機器メーカー（日電・富士通・沖）、家電メーカー（松下・三洋・シャープ・ソニー）といった電機メーカーはもとより、鋳業（共立窯業）、繊維（片倉・東洋紡・鐘紡・ユニチカ・旭化成・三菱レイヨン・呉羽化学・倉紡）、化学（三菱化成・イビデン・富士写真フィルム・小西六）、窯業（旭硝子・小野田セメント・三菱鋳業セメント）、電線（住友電工・古河電工）、機械（蛇の目・シルバー精工・ブラザー工業）、自動車部品（日本電装）、精密機械（オリンパス・チノン・キャノン）、事務機械（日本楽器・任天堂・オリンビック）といった部門から電子部品への参入が相次いできた。<sup>65)</sup> 異業種提携・合弁会社の設立が相次ぎ、一面で“系列を越える”ことが日常化している。かつての石油化学と同様、脱落の許されない電子産業への進出をかけた提携が進展しているのである。

IC 製造産業の拡大はそれを支える関連諸部門の拡大を条件としている。コンピューター産業・通信機器産業・産業用機械・精密機械・事務機器産業など、IC 利用・応用機器市場は拡大を続け、こうして広い意味でのエレクトロニクス産業は基幹産業としての位置を確立するにいたっている。'81年に10兆円産業となり、生産額で自動車・鉄鋼・化学に次ぐ地位を占めた電子産業は、海外投資でも主役の座を占めるとともに、'90年には設備投資で電

65) 『日本経済新聞』'84年10月23日・24日

力を抜き、生産額で鉄鋼を凌駕するであろうと考えられている。<sup>66)</sup>

電機機器メーカーをはじめとする機械メーカー・化学メーカーが本業での技術蓄積のもとに IC 製造・IC 関連産業に参入するとともに、既存製品への IC 応用によって新規製品群をつくりあげる。固有の意味での IC メーカーは参入組を迎え撃つとともに独自の製品群の創造によって新市場を開拓する。欠落する技術領域の補完をめぐって提携し、リスク分散を図って合弁会社を設立する。内外企業の関でとり結ばれる縦横の「結合」は、企業集団毎に新部門に進出するといった「常識」で律することを不可能にしている。電子産業に特有の技術的特性にもよるが、産業構造が大きく揺れ動く時、リーディング・インダストリーに地位を確立しなければならない企業の本性によるところが大である。脱落の許されない戦略部門での覇権を賭けた競争である以上、自己に欠落する条件の補完を求める「結合」への動機にはことさら激しいものがある。従来の企業「集団」がその条件を充足しえない時、それにかわる条件を求めて新たな「集団」化を進めるのは当然である。それが企業「集団」の本性なのである。

## ② 情報通信産業をめぐる企業集団間の競争と協調

情報処理と通信の融合を現実化する技術基盤の確立、並びに法的規制の解除によって情報通信関連産業が多面的に簇生している。情報の処理加工・蓄積・伝送の一体化によってもたらされる新部門・新産業をめぐる異部門企業の「集団」化が進み、企業集団間の競争が激しく展開されている。

通信回線提供事業（コモンキャリアー）・VAN・LAN・ビデオテックス・衛星通信事業・CATV など、直接的にはニューメディアネットワークの形成をめぐって展開される現下の競争には二つの側面がある。一つは、ニューメディアネットを通じて提供される「情報」という商品の市場創出をめぐる競争という側面である。将来にわたって膨大な規模の市場が見込まれ、だからこそ参入競争も激しいのだが、今日なお主要な側面をなしているとは言

66) 『日本経済新聞』'84年11月22日

えない。もう一つの側面は、ニューメディアネットの形成・拡大がもたらす既存部門（領域）への波及効果ということである。コンピューターメーカー・通信機器メーカー・関連機器メーカーにとってメディアネットの拡大は直ちに市場拡大に直結する。情報処理—伝送のネット形成は事務の合理化による流通経費の節約をもたらすだけでなく、諸々の新事業機会の拡大をももたらす。商社や銀行などにとってはこの点はとりわけ重要である。例えば、銀行にとっては「金融革命」下のフィービジネスを展開する物的・技術的基盤としてメディアネットは不可欠である。「金融革命」それ自体が情報通信「革命」によってもたらされたというべきかもしれない。いずれにしろ、情報通信産業とりわけニューメディアネットの形成をめぐる現下の競争は後者の側面によって規定されている。

ニューメディア産業進出の動機は企業によって異なるが、当該産業の性格上なんらかの集团的対応を不可避とする。各企業集団は'81～'83年頃にかけて情報通信関連企業—商社—銀行(金融諸機関)を中心とする態勢作りをすすめ、AT&T・IBMの対日ネット攻勢を契機に新メディア部門への進出を開始する。'81年三菱グループは中核14社による「三菱C・C研究会」を組織し三つの分科会—衛星通信研究部会・VAN研究部会・ニューメディア研究部会—による調査研究を開始する。三井グループもまた'81年には三井事務器械化協議会(MONC)を改組・拡充し、七つの分科会を持つ「三井情報システム協議会(MISCO)」を組織する。'82年住友グループは白水会20社でVAN研究に重点を置いた「住友C&C研究会」を発足させ、同じ年三和グループの「データ通信研究会」も発足する。クローバー会加盟52社が業務部会(日商岩井)と技術部会(日立)に分かれて研究を開始する。'83年になり、残る二つの企業集団も同様の研究会を組織する。芙蓉グループ29社は三つの部会を持つ「芙蓉情報システム懇談会」を組織し、第一勧銀グループもまた、三金会45社によって四つの部会を持つ「通信回線開放問題研究会」を発足させる。<sup>67)</sup>

67) 『日本経済新聞』'84年2月14日～21日 なお第一勧銀グループの研究会は'84年末に「三金会情報通信研究会」と改称している。

このような企業集団毎の調査研究をふまえ '84年頃から企業集団としてのニューメディア部門進出が本格的に開始される。

#### 〈民営 NTT の出現と通信回線提供事業への参入〉

'85年4月電電公社が民営化され、電電が独占してきた第一種電気通信事業が自由化された。高速道路網を持つ道路公団・鉄道幹線網を持つ国鉄がそれぞれ日本高速通信・日本テレコムを設立して参入を表明、民間企業では京セラ・セコム・ウシオ・ソニー・三菱商事が第二電電企画を設立して東京一大阪間の事業に乗り出そうとしている。<sup>68)</sup> だがコモンキャリアー事業の性格上全国ネットの形成によって NTT に対抗することは企業集団の力をもってしても容易なことではない。通信回線提供事業が自由化されたといっても NTT が分割されたわけではなく、NTT の実質的な独占体制に大きな変化が生じるわけではないからである。AT&T 傘下の電話会社22社の地域的分割とは事情が異なるのである。

NTT の独占体制に対抗して回線の全国ネットを形成することは事業化資金の規模の大きさと事業上のリスクという点から現実的な方向とはなりえない。企業集団の選択した道は、道路公団・国鉄の企業化計画に資本参加してゆくことであった。日本高速通信に対しては、三菱グループ（三菱商事・三菱銀行・東京海上・三菱信託）、三井グループ（三井物産・三井銀行・大正海上・三井信託・東芝）、住友グループ（住友商事・住友銀行・住友海上・住友信託・日電）それぞれ5億円の出資が決まっている。<sup>69)</sup> 日本テレコムについても三井物産・三菱商事・住友商事各5億円の出資をはじめ、第一勧銀・三菱銀行・三和銀行・住友銀行・興業銀行・長銀などが大口出資者として名を連ねている。企業集団の中核をなす商社—銀行の参加状況を見るなら、事実上企業集団の連合体の観を呈している。第二電電企画にしても、'85年2月現在その出資社数は225社にのぼっており、これまた企業集団の連合体の性格をもちはじめている。<sup>70)</sup>

68) 『NTT ウォッチング』189ページ

69) 『日本経済新聞』'84年10月17日

70) 『NTT ウォッチング』190ページ



当初第二電電構想の一本化を提唱し、「産業通信衛星会社」の設立による衛星通信利用を主張していた経団連は、ネットワークの国際化が進む状況のもとで第二 KDD（国際電信電話会社）設立構想に重点を移しつつあるように思われる。国内の第二コモンキャリアーへの参入について事実上の連合によって協調体制を保持する企業集団は、国際的な回線事業についても経団連の第二 KDD 構想の形で協調体制を組もうとしているように見える。ただ経団連構想は衛星利用を前提とするために衛星の輸入・国産をめぐる企業集団毎の異なる対応が生じていることも事実である。<sup>71)</sup>

#### 〈VAN 事業をめぐる対立と協調〉

情報通信関連事業をめぐる企業ないし企業集団の競争が最も激しいのは VAN 事業である。企業集団毎の勢力配置と並行して、「系列を越えた」提携が縦横に取り結ばれており、NTT の INS 構想に連動する諸々の VAN 事業化計画、AT&T・IBM の VAN 構想に対応する企業提携など複雑な関係が生じている。

'83年三井物産は AT&T の VAN システム AIS/Net1000による VAN 事業を企図し、興業銀行・新日鉄・ソニー・三井銀行・イトーヨーカ堂・朝日新聞・電通とともに「AT&T 高度情報システム研究会」を発足させた。三井物産の相談役池田芳蔵が ATTI のアジア・太平洋顧問をしている関係上、この段階で三井—ATT&T 連合による VAN 事業進出の路線が敷かれたのだが、「財閥 VAN はつくらせない」という通産省の方針により、<sup>72)</sup> AT&T のシステムを利用するための VAN 研究会が他にも組織される。上記の研究会は、'84年三和銀行・住友金属鉱山・東京海上システム開発・ヤマトシステム開発・郵船情報開発・日産・トヨタを加えた「ネットワーク協議会 (ENS)」に改組され、同じ年東京銀行・伊藤忠・住友商事・日商岩井・三井

71) 経団連情報通信委員会の小林（富士通会長）私案に対して各企業集団は異なる対応を示している。三井・第一は積極的、富士・三和は中立、住友は消極的、三菱は積極的反対と伝えられる（『京都新聞』'85年1月27日）。国産衛星を担当してきた三菱電機・日電を抱えるグループとその他のグループの利害対立があるものと考えられる。

72) 『エコノミスト』'84年12月4日 11ページ

信託・住友信託・などによって「ネットワーク利用研究会」が組織された。'84年11月、日本ユニバック<sup>73)</sup>の参加もえて「日本 ENS 企画」が新設され、ここに AT&T の VAN 拠点が確保されるとともに、三井グループの VAN 事業が具化されてゆく。

一方、情報通信事業に立ち後れた三菱商事は IBM との提携をテコに巻き返しに出る。'83年7月三菱商事はコスモエイティ・IBM とともに「AST 企画販売」・「AST 総研」を設立し、<sup>74)</sup> IBM の VAN システム IN によって VAN 事業への進出を図る。三井—AT&T 連合・三菱—IBM 連合の形成であり、その後の事態の推移はこの関係をますます確証している。ただ VAN 事業に対する外資規制が撤廃されたことにより IBM は単独でも VAN 事業に進出することになり、'85年4月セコムとの提携によって VAN 事業を開始している。<sup>75)</sup> 三井—AT&T・三菱—IBM の連合にたいして、住友グループは VAN 会社の新設によるのではなく、日本情報サービス(住友銀行・住友電工・住友クレジット他)と日本電気情報サービス(日電の子会社)という系列二社を集中利用することを決定している。住友グループの中で注目されるのは日電の動きである。GE の VAN 子会社 GEISCO と合弁で国際 VAN 会社設立を意図しているが、それは日電が提携するハネウエルとの力関係の逆転を照明するものでもある。GEISCO はハネウエルのコンピューターを使用していたのだがハネウエル製コンピューターにかわって日電の ACOS-1000 を使用することになった。日電はハネウエルに ACOS-1000 の製造・販売権を与え、事実上 GEISCO から100システムの注文を受けることになった。これを契機に日電と GEISCO の VAN 合弁が進むことになっ

73) 三井物産は日本ユニバック(スペリー社の子会社)に対して15%の資本参加をしており、沖電気とスペリーの合弁・沖ユニバックには'82年になって三菱電機が8%資本参加している。

74) 『日本経済新聞』夕刊'83年7月20日

75) IBM 機のユーザーに対しては日本 IBM が、非ユーザーに対しては IBM が対応するというのが IBM の VAN 戦略である。なお IBM が提携するセコムは第二電電企画、ビデオテックスセンターで三菱商事と連合しており、広い意味での IBM—三菱連合は崩れていないといえるだろう。

たものである。<sup>76)</sup> なお、GE との間で '75年「電通国際情報サービス」をつくらせて国際 VAN を行っていた電通は、三井—AT&T 連合の「ENS企画」から撤退し、日電—GE の VAN 会社に参加してゆく方向を明らかにしている。

芙蓉グループの VAN 事業は丸紅をはじめとする富士銀行・安田火災など芙蓉系16社とイズミヤ・忠実屋がマグダネルダグラス社の子会社タイムネット社との間で設立した「ネットワーク・サービス社」('84年)を拠点として進められることになった。丸紅はタイムネット社との間で「国際タイムシェア」を設立し、国際 VAN にも進出している。'85年、日立がコンピューター市場でのシェア拡大をめざし、IBM の VAN に対抗すべく国際 VAN 会社「ハイネット」を設立するが、<sup>77)</sup> タイムネット社の VAN とオンラインするのが丸紅の「国際タイムシェア」社である。タイムシェア社と並ぶ大手 VAN 会社 GTE-TELENET 社と提携するインテックは「国際 VAN 研究会」をつくっている。セイノー情報サービス・東京銀行・日興証券・日商岩井・松下通信・ブラザー工業・三菱銀行などが参加していたが、'85年三菱銀行・三菱電機・三菱総研・ダイヤモンドクレジットの四社(70%)とインテック(30%)は合弁で「コムネス社」を設立し、三菱銀行を核とした金融 VAN を開始することになった。VAN 事業に出遅れていた伊藤忠は「共同 VAN」(小野田セメント・竹中工務店・野村証券など53社)に資本参加し、VAN ユーザーの共同開拓・VAN 端末の共同販売を通じて VAN 事業への進出を図ろうとしている。それに先立って、第一勧銀と伊藤忠を中核とする三金会グループは情報通信分野で三つの子会社を設立することで合意しており<sup>78)</sup>、その一つが VAN 運営会社であった。大手商社—大手都市銀行を中核とし、情報通信関連企業を配置する企業集団毎の VAN 進出は始まったばかりであり、勢力配置をめぐる競争が激しく続けられている。

76) 『日本経済新聞』'83年10月20日・'84年12月24日

77) 『日本経済新聞』夕刊 '85年4月17日

78) VAN 運営・OA ソフト開発・データバンクの三つの子会社である。(『日本経済新聞』'84年2月9日)

### 〈ビデオテックスをめぐる勢力配置〉

VAN と並ぶニューメディアのもうひとつの柱はビデオテックス（双方向文字図形情報サービス）である。NTT の INS 構想を支える基盤技術システム—「キャプテン」によって市場に位置を占めようとするグループと、「テリドン」によって勢力を確立しようとするグループの対抗を軸に様々なレベルの企業間提携が進行中である。

'83年テリドンシステムの開発会社（ノルパック・インフォーマット・ジュネセスの三社）との間に総販売代理店契約を結んだ三井物産は、野村証券・三井銀行・三井不動産・三越・イトーヨーカ堂などの MISCO グループとともに商用化実験を重ねた後、'84年10月ソニー・凸版印刷・伊藤忠・東芝・長銀などと「ビデオテックスジャパンネットワーク」（VJN）を設立した。'85年になり VJN は AT&T と提携し、AT&T の NAPLPS 方式による事業展開の方向を明らかにしている。三井物産は同じくテリドンシステムによるビデオテックス会社として、電通・ソニー・野村証券・東京海上など30社と共同で「東京テレガイド」（'85年）を設立しており、この事業分野での先陣をきっている。

三井物産との対抗上、三菱商事は京セラ・セコム・生活構造研・社会工学研とともに「ビデオテックスセンター」を設立し、セコムネットを利用した事業展開を図っている。ちなみに、通産省は日本テクノマートに「ビデオテックスセンター」のネットワークを使用することに決定している。

他方、三井物産の主導する VJN に止どまる限り主導権を発揮しえない伊藤忠は子会社の伊藤忠データシステムとともに「日本テレマティーク企画」を設立し（'85）、NTT のキャプテンシステム販売に乗り出すことになった。ビデオテックス市場に地位を確立しようとする伊藤忠と、いずれ三井・三菱のテリドンシステムと競合せざるをえない NTT のキャプテン販売動機が一致したものであり、NTT は「日本テレマティーク企画」への資本参加を計画している。

テリドングループとキャプテングループは対立しているだけではない。当

面する課題はビデオテックス市場そのものを創出することにあるのであり、この点ではテリドングループも含めて NTT を軸とした協調が前面に出ている。'83年三菱商事・三井物産・丸紅・伊藤忠はそろって INS の情報提供者として名をつらね、'84年には丸井・三菱銀行・日本IBM—AST の三菱—IBM グループが INS の実用化に向けた「連合」を形成し、第一勧銀・富士通・西友・西武クレジット・長崎屋といった第一勧グループもまた大連合を形成している。'85年5月 INS 利用の3研究会は実用化にむけた共同実験を開始している。三菱銀行・丸井など56社からなる「AMI—INS プロジェクト研究会」、第一勧銀・西武流通グループなど16社からなる「ハートピア—INS 研究会」、富士銀行など58社で構成する「F—INS 研究会」である。ビデオテックスについては市場の不透明さとか VAN との融合といった問題があり、なお流動的な要素を抱えているが、先発の利益を考えた進出競争が行なわれている。

#### 〈衛星通信事業・宇宙基地商業利用計画など〉

もうひとつの通信媒体である衛星事業も企業集団の覇権を賭けた競争の舞台となっている。'84年9月三井物産と伊藤忠はヒューズエアクラフト社の子会社ヒューズコミュニケーションとともに「通信衛星利用の FS 会社」を設立し、3年後をメドにヒューズの衛星を打ち上げ、トランスポンダーの販売とリース事業にむけた FS (企業化調査) を開始した。<sup>79)</sup> '85年2月「日本通信衛星企画」として改組された FS 会社は '85年4月事業会社「日本通信衛星」として事業申請をしている。<sup>80)</sup> 一方、日本の通信衛星部門に実績を持つ三菱電機と三菱商事は三井・伊藤忠—ヒューズ連合に対抗すべく、フォードの子会社(航空宇宙部門)フォードエアロスペース・コミュニケーションズと提携する。三菱電機が0.5トン級・フォードが1トン級の衛星を打ち上げ

79) '84年3月伊藤忠はヒューズ・エアクラフト社と代理店契約を結んでおり、これが契機になっている。なおヒューズ社は'85年6月 GM によって買収されているし、クライスラーもまた航空機メーカーのガルフストリーム・エアロスペースを買収している。米・自動車企業のハイテク戦略が注目されるところである。

80) 『日本経済新聞』'85年4月6日

トラポンの販売とリースを行うというものであり、'85年3月衛星売り込み会社として「宇宙通信株式会社」を設立している。<sup>81)</sup> 先行する三井・伊藤忠・三菱を追撃すべく、丸紅・日商岩井はソニー・オリエントリース・日本リースとともに、アメリカのもうひとつの衛星メーカーである RCA アストロエレクトロニクスとの合弁で「サテライトジャパン」('85年)を設立する。住友グループもまた、'84年住友商事・日電・グループ内金融機関がコムサット社と提携して「住友コムサット社」を設立する構想を明らかにしている。'85年3月には住友グループとしての衛星通信ビジネスに対する基本戦略の検討を行い、'84年にグループ14社で発足した「衛星通信研究会」を「衛星通信委員会」に改称している。住友の戦略の基本はソフト主体の衛星ビジネスを国際的規模で展開するということのようなのである。<sup>82)</sup>

衛星通信会社3社がトランスポンダーの販売・リースをめぐる競争するならば、事業として立ち行かない危険があるということは以前から指摘されていた。<sup>83)</sup> 例えば最近防衛庁が専用マイクロ回線のバックアップとして民間通信衛星を利用するという考えを明らかにしたが、早速「日本通信衛星」と「宇宙通信」の受注合戦が激化している。このような事態を回避し、衛星通信ビジネスの定着を意図する財界は、衛星通信会社からトラポンを借りそれをユーザーに小売する「日本衛星通信サービス」(仮称)会社の設立を検討している。三菱・三井・住友・富士・第一・三和の6大銀行と新日鉄・トヨタ・日産・東京電力などが出資し、衛星会社3社との調整を経団連が進めるという構想のようである。<sup>84)</sup>

'92年に打ち上げ予定の米国有人工宇宙基地の商業利用については、かなり大規模な企業集団毎の対応戦略が打ち出されてきた。'84年5月三井グループはいち早く宇宙基地の商業利用に名乗りをあげ、三井物産・東芝・石川島

81) 『日本経済新聞』'84年11月28日

82) 『日本経済新聞』'85年3月16日・18日

83) 『日経ビジネス』'85年4月29日

84) 『朝日新聞』'85年5月6日

を中核とする「宇宙基地計画研究会」を発足させる。続いて三菱グループもまた三菱商事・三菱重工・三菱電機など22社で「宇宙基地利用研究会」を組織して商業利用への参画を表明する。丸紅はマーチンマリエッタ社との間で宇宙部門に関する日本での総代理店契約を結び、同じくマリエッタ社とミサイル（ロケット）で提携する日産，合金で提携する日本鋼管などとともに芙蓉グループ37社の商業利用計画を主導している。<sup>85)</sup> 住友グループ・日商岩井グループ<sup>86)</sup>もまたそれぞれに宇宙基地利用に名乗りをあげ、'84年現在293社が組織されている。<sup>87)</sup> このような事態を前に、経団連は宇宙基地利用にむけた日本連合の形成を提唱し、6大商社との間で大同団結の必要で一致をみる。'84年11月经団連・6大商社・宇宙機器メーカー8社を発起人とする「宇宙基地計画参加推進特別部会」が組織され、これが民間企業の窓口として機能することになった。<sup>88)</sup> 宇宙開発事業団（NASDA）で実績のある三菱グループと、三菱グループに主導権を握られることに反発する他グループとの対立があったのだが、NASDAによる概念設計分担割り当ては三菱グループと三井グループをバランスさせるものとなっている。<sup>89)</sup>

#### 〈その他の情報通信関連諸部門をめぐる競争〉

CATV 事業では三井物産・三井不動産・三井銀行など三井グループが小田急の「インターナショナルネットワーク」に参加してCATV事業に意欲を示し、三菱グループ（三菱商事・三菱地所）は丸の内ではCATV事業を開始している。住友商事は「CATV事業プロジェクト」を発足させ、湘南地区でのCATV事業を検討、丸紅はユニー・中日新聞とともに小牧で実験を開始し、同時に博報堂・東北新社とCATV番組の提供会社を設立している。

85) 『日本経済新聞』'85年1月17日

86) 「日商岩井グループ」は必ずしも三和銀行グループと一致していない。川崎重工・古河電工・富士通・が加わっているのを見ると、三和グループと第一勧銀グループの連合に近い。

87) 三菱グループ82社・三井グループ74社・住友グループ50社・芙蓉グループ37社・日商岩井グループ40社である。

88) 『日本経済新聞』'84年11月21日

89) 『日本経済新聞』'84年12月15日・'85年4月13日

伊藤忠も電通・東京放送とともに CATV 番組製作会社を設立するなど CA TV 事業をめぐる動きもはげしい。

ネットワークの形成をめぐる企業集団間の競争と並んで、情報通信関連機器の製造・販売をめぐる提携も実に多様な展開を示している。’82年三井物産はノーザンテレコムとの間で可搬式デジタル PBX の販売代理店契約を結ぶが、三菱商事は日本通信工とともにノルウェーのエリクトリスク・ビューローにむこう10年間デジタル PBX の製品・技術輸出契約を結ぶ。’83年丸紅は米・VMX 社の多機能通信装置で総代理店となり、日商岩井と三洋はアメリカでの CATV 機器販売で WH と提携する。すでに VAN で三井グループとの連合を形成する AT&T が PBX (NO5ESS) の販売で東芝・リコー・日本オリベッティと提携すれば、これまた三菱グループと提携する IBM が子会社ロルムのデジタル PBX の生産で三菱電機との委託交渉を開始する。沖電気もまたノーザンテレコムの PBX 販売で提携する。’85年日電はハネウェルの子会社日本ハネウェル・インフォメーションを買収するが、この日本 HIS はパナファコム（松下と富士通の合弁）から富士通のビジネス用パソコンの OEM を受けており、はからずも日電が富士通のパソコン販売に協力するといった事態が生まれている。

コンピューターメーカー・通信機器メーカー・情報通信関連機器メーカー、販売網＝信用網を情報網として握る大手商社、それに大手都市銀行・金融機関などが総力を挙げて競い合う情報通信ネットワークづくりの現状を概観してきた。そこに顕著なのは、産業構造が大きく転換しようとする時、「脱落を許されない」戦略産業に覇権を確立すべく縦横に提携し、必要とあれば企業集団内での対立をも辞さない企業の行動様式である。重化学工業的産業基盤に立脚する企業集团的結合が機能するかぎり、企業集団メンバーは集団の力を背景とする行動様式に訴える。だが当該集団の機能に欠落があれば企業集団メンバーは多様な提携を選択することに躊躇しない。一方で企業集団としての運動が顕著であるとともに、他方で企業集団に拘束されない運動もま



た顕著なのである。

「系列を越えた」動きがこの局面で出てきたというのではない。企業集団とは「基本的利害の一致に基づく結合」なのだから、企業集団のレベルでの運動と個別企業（メンバー）のレベルでの運動をそもそも原理的に含んでいるのである。言い換えるなら、「系列を越えた」関係に向かうことは企業集団の一方の本性をなしているのである。銀行・商社の取引関係などその端的な例証である。企業集团的結合が個別企業の成長を制約する条件に転化するなら、企業にとってそこに止どまるいわれはない。当該諸部門における独占的・支配的地位の保持をめぐる競争はつねに存在するのだから、当の競争条件が大きく転換しようとする時、有利な条件を取得すべく提携・結合関係を変えるのは資本の本性によっている。企業集团的結合の組織者として集団内に中枢的位置を占めてきた商社・銀行についても同様である。とりわけ情報通信産業という商社機能に緊密に関連する事業部門に再生の鍵を見出す商社にとって、既存の結合を突破することが課題となる場合もある。情報ネットワークの組織をめぐる商社間競争の激しさをそのような観点から見る必要があるになっているのである。

いずれにしても、重化学工業的産業基盤に立脚する企業集団は、産業構造の転換に対応して既存の関係を修正し、新たなレベルでの結合を再編しつつあるのだが、それが逆に産業構造の転換を主導する過程ともなっているのである。

(すずき けん・経済学部助教授/1985. 7. 3 受理)