

## 論文

## 産業・銀行間関係に基づく産業システムの日独比較 (I)

山崎 敏夫\*

## 要旨\*\*

本稿では、第 2 次大戦後の日本とドイツにおける産業・銀行間関係に基づく産業集中の新しいシステムの展開について考察する。産業と銀行の関係は、協調的な企業間関係、コーポレート・ガバナンスのシステム、企業経営、産業集中とも深く関係する重要な問題であり、日本とドイツの資本主義の蓄積構造の基軸をなすものである。しかし、両国には、一定の共通性とともにより独自性もみられる。日本においては、産業と銀行の関係は、財閥解体と広い範囲の産業におよぶ企業集団というかたちでのグループの形成をとおして、また大銀行が産業企業のメインバンクとしての役割を果たすというかたちでもって再編された。ドイツでは、産業と銀行の関係は、ユニバーサルバンク制度のもとでの銀行の信用業務と証券業務とが一体となった展開、株式所有と寄託株式制度、役員派遣、銀行の顧問会制度のようなさまざまな機構によって発展してきた。本稿では、産業企業と銀行の関係にみられる企業間関係をひとつの「産業システム」としてとらえ、日本とドイツにおける戦後の産業集中の新しい展開について考察し、その特徴と意義を明らかにする。

## キーワード

企業間関係, コーポレート・ガバナンス, 産業・銀行間関係, 産業集中, 大企業体制, メインバンク, ユニバーサルバンク制度

## 目 次

- I 問題提起
- II 日本における産業・銀行間関係の展開
  - 1 企業集団における産業・銀行間関係と銀行の役割
  - 2 メインバンク・システムと系列融資に基づく産業・銀行間関係
    - (1) 系列融資に基づく産業・銀行間関係
    - (2) 協調融資体制とその意義
  - 3 株式の相互持合に基づく産業・銀行間関係と銀行の役割
  - 4 役員派遣による人的結合に基づく産業・銀行間関係と銀行の役割

---

\* 立命館大学経営学部教授

\*\* 要旨は本号および次号 (本誌第 56 巻第 2 号) をとおしてのものである。

- 5 産業・銀行間関係と企業統治
- III ドイツにおける産業・銀行間関係の展開
  - 1 産業・銀行間関係に基づく産業システムの展開
    - (1) 監査役会の機能をめぐる問題 (以上本号)
    - (2) 銀行の信用業務, 証券業務と産業企業への影響 (以下次号)
    - (3) 銀行による株式所有, 寄託株式制度と産業企業への影響
    - (4) 銀行と産業企業との間の役員派遣とその意義
      - ①銀行による役員派遣と情報共有システム
      - ②銀行間の協調的關係と役員派遣
      - ③産業企業・銀行間の役員派遣とその意義
    - (5) 顧問会制度による産業・銀行間, 産業企業間の情報共有システム
  - 2 産業・銀行間関係と企業統治
    - (1) 産業・銀行間関係に基づく協調的企業統治システム
    - (2) 共同決定制度と産業・銀行間の協調的企業統治システム
  - 3 産業・銀行間関係の新しい展開とその意義
- IV 産業・銀行間関係に基づく産業システムの日本的特徴とドイツ的特徴
  - 1 産業・銀行間関係に基づく産業システムの日本的特徴
  - 2 産業・銀行間関係に基づく産業システムのドイツ的特徴

## I 問題提起

日本とドイツは、ともに第2次大戦の敗戦国でありながら、戦後、企業、産業および経済の急速な復活・発展をとげ、世界有数の貿易立国となった。他国に類をみないこうした急速な発展の実現において重要な役割を果たしたのが、アメリカの技術と経営方式の導入とともに、産業集中の独自のシステムの構築であった。

そのような集中体制は、産業・銀行間関係に基づく産業システムと企業グループ体制（コンツェルン体制）に最も特徴的に表れている。日本においてもまたドイツにおいても、産業企業と銀行の関係は第2次大戦前にもみられたが、戦後には、その新しい展開となって現れた。産業・銀行間関係に基づく集中の体制は、各国の資本主義の資本蓄積構造の基軸をなすものとなっており、戦後における企業の発展の重要なプロセスとして展開された。それゆえ、戦後における日本とドイツの企業経営の問題とも深くかかわる、企業間関係に基づく産業集中の問題について考察を行い、産業集中の構造とそこにみられる変化の諸特徴・意義を明らかにすることが重要な課題となってくる。

そうしたなかにあっても、主要諸国の間の一般的傾向とともに、各国の独自の展開がみられ、この点は、日本やドイツについてもいえる。日本では、財閥解体を経て形成された企業集団のもとで、各グループのメインバンクとなる中核的銀行を基軸として産業企業と銀行の結びつきが築かれ、強化されてきた。そこでは、銀行は、金融的業務によるグループ内企業との結びつきだけでなく、株式の相互持合や役員派遣、社長会による調整的機能などをとおして産

業企業と深い関係を築いてきた。大銀行はまた、同系の企業集団を構成する企業のみならず、多くの産業企業にとってのメインバンクとしての役割を果たすことによって、金融的業務をとおして、それらの企業とも深いかわりをもつことになった。またドイツでは、ユニバーサルバンク制度という特徴的な金融システムのもとに第2次大戦前から産業企業と銀行の強い結びつきがみられたが、そのような企業間関係の体制は、戦後、産業システムの新しい展開となって現われた。それは、産業・銀行間および産業企業間の協調的なシステムとして重要な役割を果たすようになった。

このように、日本とドイツをみても、産業集中体制のありようには相違もみられる。この点を銀行の役割という点でみると、日本では、企業集団内の産業企業のメインバンクとしての役割・機能がとくに大きかった。日本の大銀行とは対照的に、ドイツの大銀行は特定のコンツェルン（企業グループ）と固定的に結びつくというよりはむしろ広く多くのコンツェルンと結びついている（前川 1997, p.58）。そのことによって、情報共有や利害調整という面も含めて、産業企業やそのグループとの関係が広い範囲にわたり構築されてきた。

そこで、本稿では、産業企業と銀行の関係にみられる企業間関係をひとつの「産業システム」としてとらえ、日本とドイツにおける戦後の産業集中の新しい展開について考察し、その特徴と意義を明らかにしていく。ここにいう「産業」とは、製造業のみならず流通業、サービス業なども含む広義の産業をさし、非金融部門の産業のことをいう。大企業による市場支配の様式・構造としての大企業体制という点からみても、産業・銀行間関係に基づく産業システムは、市場支配体制とそのもとでの金融資本的利害の貫徹のための機構的・基軸的要素をなすものである。こうした産業システムはまた、企業統治（コーポレート・ガバナンス）の問題とも深く関係しており、日本とドイツの企業体制のひとつの重要な要素をなすものにもなっている。

ここで、本稿のテーマに関する先行研究の状況を見ると、日本とドイツのいずれかの国における産業企業と銀行の関係の問題については、多くの優れた研究成果がみられる。しかし、その構造と機能に関する両国の比較研究は少なく、そこにみられる共通性や相違については、十分に明らかにされているとはいえない。また産業・銀行間関係に基づく産業システムが企業経営にとって果たす戦略的な機能については、十分に明らかにされているわけでは必ずしもない<sup>1)</sup>。ドイツに関しては、価格競争を回避しむしろ品質競争に重点をおいた戦略展開と経営行動が推進されてきたという点にもその一端が示されているように、同国資本主義の「協調的」特質がみられる。これに対して、日本では、主要産業にまたがるいわばフルセット型の企業集団のもとで、各産業部門において異なる企業集団に属する大企業間の激しい競争が展開されたという特質がみられる。両国の間にみられるこうした特質の相違、そのことのもつ意義の把握のためには、戦後の産業企業と銀行の関係、企業グループ体制とのその関連、銀行の役割の解明が重要な問題となってくる。両国にみられる産業・銀行間関係の構造と機能の十分な解明

なしには、産業集中の体制の相違、企業の戦略展開、経営行動の差異を十分に明らかにすることはできないであろう。本稿は、かかる問題意識のもとに考察を展開する。

以下では、まずⅡにおいて日本における産業・銀行間関係の展開についてみた上で、つづくⅢでは、こうした問題をドイツについてみていく。それらの考察をふまえて、Ⅳでは、産業・銀行間関係に基づく産業システムの日本の特徴とドイツの特徴を明らかにしていく。

## Ⅱ 日本における産業・銀行間関係の展開

### 1 企業集団における産業・銀行間関係と銀行の役割

まず日本における産業・銀行間関係とそれに基づく産業システムの新しい展開についてみることにするが、それは、財閥解体にみられる戦後改革のあり方、その後の企業集団の形成と深いかわりをもつものであった。それゆえ、最初に、企業集団における産業・銀行間関係とそこでの銀行の位置、役割についてみることにしよう。

日本では、財閥解体によって、銀行を含む各種事業分野の主要企業が財閥家族および財閥本社(持株会社)のもとに組み込まれた体制となっていた戦前的体制からの転換がはかられた。そこでは、持株会社の禁止、自己株式の取得・保有の禁止のもとで、企業集団の形成がすすみ、株式の相互持合による集中の方法をとおして、大企業を頂点とするタテの資本系列ではなく大企業相互のヨコの結合関係が生み出された。企業集団の内部では、融資、株式の相互持合、相互の系列取引、共同投資などが行われたが、そこでは、商社とともに銀行が大きな役割を果たした(前川 1993, p.23, pp.58-59, p.247, pp.263-264, 宮本・阿部・宇田川・沢井・橘川 2007, p.252, 奥村 1976, pp.21-23, 宮崎 1966, p.227-228, 橘川 1996, pp.130-131, pp.148-149)。

企業集団には製造業のあらゆる部門に同系のメーカーが、商業・金融部門には商社や各種金融機関が配置されており、グループの内部で自己完結するよう系統的に企業が準備されているという構造になっていた(坂本 1993, p.13)。企業集団は、「銀行、総合商社と多くの産業分野の巨大企業が株式所有関係によって結合しているひとつの実体」であり、各系列の企業集団は、社長会のメンバー企業を中核にして、その周辺にある企業を含めたものとなっていた(奥村 1975a, pp.164-165)。企業集団において銀行と総合商社が中核に位置するということは、それらを欠いたものは企業集団としては機能しないということを意味する(奥村 1975b, p.324)。銀行は占領政策による解体の影響を実質的に受けなかったという事情もあり、旧財閥系では、銀行が再グループ化のオルガナイザーとなり、金融機関は、財閥解体以前には緊密な関係にあった諸企業の持株比率の増大、役員兼任の再開、資本的結合、人的結合の強化を再び開始した(小山・ドレス 1994, pp.424-425)。

こうした企業グループにおいては、全体としてみると、株式の相互持合も系列融資も、同一

の企業集団に収斂するかたちで行われ、他のグループに対しては排他的であることが多く、企業集団としての同一性を維持する物質的基盤となっていた（坂口 1968, p.82）。株式の相互持合と系列融資のいずれにおいても、グループ内において銀行が重要な位置を占めており、企業集団の形成という点にも規定されて、日本における産業・銀行間関係とそれに基づく産業システムは、ドイツとは異なるあり方、特徴をもつものとなった。

企業集団の形成とも深く関係する産業集中の新しい体制における産業・銀行間関係に基づく産業システム、そこでの銀行の役割という点にかかわっていえば、財閥解体措置にもかかわらず、銀行は解体指令を免れ、金融機関の資力が温存される結果となったことが大きな意味をもった。財閥における銀行と産業企業との間の融資関係が断ち切られなかったことが、戦後の企業集団の形成の重要な基礎をなした。財閥集団としての性格は失われたとはいえ、企業間取引や人的なつながりなど多面的な結びつきによって、集団としての大枠が維持され、銀行と企業との関係がより直接的なものとなり、企業集団の再建は、銀行主導のかたちをとった（工藤 1982, pp.212-213, p.223, 宮崎 1966, pp.48-49, 中谷 1984, p.18, 奥村 1975a, p.42, p.44, 阪口 1966, p.129, Сутягина 1973, p.142 [邦訳, p.154], 福田 1985, p.131, p.133)。このように、戦後の企業集団というかたちでのグループの再編成において金融機関、とくに銀行が果たした役割は大きく、金融機関の資本力が各グループの結合の強弱を規定する重要な要因をなした（中村 1968a, pp.173-174, 中村 1968b, p.193, pp.196-197, 野口 1968, p.18）。

財閥解体の過程において進展した企業間結合を媒介したのは都市銀行による融資であったこと（鈴木 1993, p.57）、金融機関の持株の比重が事業会社に比べ相対的に高いこと、同系企業集団の金融機関への事業会社の依存度の増大という事態は、解体を免れた金融機関の重要な地位と役割を示すものである（儀我 1958, p.366）。「大手都市銀行が、主取引先企業の金融的な囲い込み競争を展開する過程で、互いの『排他的』取引先として承認しあう大手企業を、ワンセット的な産業連関を体現するように組織したのが企業集団」（鈴木 2002, p.65）であった。

銀行部門において支配的地位を保持する銀行は、支払決済が自行内で完結する体制を整備することができている銀行であり、それを支える条件が『ワンセット』的産業配置を示す大企業群との排他的取引関係であった。他系列の銀行との協調融資体制を維持しながらもシェアの拡大や融資系列の拡大をめざす銀行間競争は、あらゆる部門の大企業との取引関係の形成を都市銀行に強制することになり、産業企業の動機からは出てくることのない総合的産業転換を体現するような企業集团的結合は、こうした銀行側の利害に基づくものであるといえる（鈴木 1993, p.15）。ワンセット型産業連関を体現する大企業の集団として主取引先大企業を組織することが、大手都市銀行に共通の金融戦略であった（鈴木 2008, pp.57-59）。

企業集団の形成の時期をみると、財閥系の3グループとは異なり、銀行系の3グループでは、戦後の経済復興期から高度成長期の始まりにかけての時期には社長会は形成されておら

ず、企業集団は融資系列をつうじて形成された(鳴坂 1974, p.77)。この点でも、メインバンクの系列融資は、グループ化、グループ内の関係において大きな位置を占めていたといえる。都市銀行の融資を中心とする金融業務が企業間結合を媒介し、それによって企業集団体制が主導されていったのであり、系列融資は結合の紐帯をなした(工藤 1982, p.230)。

このように、戦前からの金融機関の温存を基礎にして、企業グループの形成において銀行が大きな、また主導的な役割を果たしたのであった。特定の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っていたのは、大企業の側からみればせいぜい数部門におよぶにすぎないはずの他の諸部門の企業との集団の形成とともに、特定の都市銀行との緊密な結合関係にあった(鈴木 1993, p.13)。この点にも、戦後の企業集団の形成、展開において銀行が主導的な役割を果たした理由のひとつがあったといえる。

それゆえ、以下では、産業・銀行間関係の問題について、両者の結合の手段としてのメインバンク・システムとそのもとでの系列融資、銀行と産業企業間の株式の相互持合、銀行からの産業企業への役員派遣との関連で考察していく。そのさい、銀行の役割にとくに重点をおいてみていくことにする。

## 2 メインバンク・システムと系列融資に基づく産業・銀行間関係

### (1) 系列融資に基づく産業・銀行間関係

まずメインバンク・システムとそのもとでの系列融資にみられる融資関係に基づく産業企業と銀行の関係についてみることにする。戦後の企業集団の中核をなす銀行の役割は、戦前の財閥における銀行の場合とは大きく異なるものとなった。財閥と企業集団を区別する上でのひとつの重要なポイントは、銀行を中心とする金融機関の役割の変化にある。各財閥においては、その内部では自己金融的であり、財閥銀行は、電力、電鉄などの特定の部門の系列外企業に資金を貸し付けていた。支配の中心的な機構は持株会社の株式支配と人的支配にあり、銀行は、本社の支配網を側面から補強する補助機関的なものとどまっていた(宇野 1972, pp.6-7, 宮崎 1966, p.235)。銀行への財閥傘下にある事業会社の資金の預入はあっても、銀行による資金の貸し出しはできるだけ回避されており、銀行は、同系産業企業や持株会社に対する資金供給機能をほとんど果たしていなかった。これに対して、戦後の企業集団では、銀行への資金の預入のほか、銀行からの借入が系列融資というかたちで活発に行われた(森川 1993, pp.72-73, 柴垣 1971, p.21)。戦前の財閥銀行では短期貸出が中心であったのに対して、戦後の都市銀行の融資は、設備資金のための長期貸出が中心となっていた。企業集団においては、長期的で継続的な関係が中心をなし、法人預金とあいまって系列融資が展開されたのであった(坂本 1993, p.28)。

戦後の企業金融は、銀行の貸付による間接金融の育成という金融行政のもとで、間接金融中

心の構造となったが、ドッジ・プランの実施以後には、復興金融金庫の融資の打ち切り、価格差補給金の消滅のもとで、資金不足に直面した企業では、市中銀行への資金の依存が強まった。そのような状況のもとで、朝鮮戦争の頃には、系列融資がはっきりとしたかたちをとるようになってきた。日銀による融資に依存するかたちでの銀行のオーバー・ボローイングという状況のもとで、産業企業と銀行との関係は系列融資をとおして緊密化し、両者の関係における銀行優位の体制が急速にすすみ、銀行は、旧財閥系企業による企業集団の要の位置を占めるようになっていった（宇野 1972, p.7, p.9）。

ただ戦後の企業の資金調達における間接金融方式のもとにあっても、どの企業も同じように金融機関から融資を受けることができたのではなかった。大銀行は、メインバンクとして同一グループに属する大企業に対して優先的に資金を供給した（高村 1977, p.65）。企業集団の中核をなす銀行は、メインバンクとして集団内のみならず集団外の企業にも系列融資を行ったが（奥村 1976, p.122）、都市銀行を中核とする企業集団内の系列銀行は、同系企業への優先的な資金の割当によって資金量の安定確保を保証した。メインバンク・システムとは、融資と預金の相互取引のなかで両者が連動して銀行と企業が成長していくシステムである。その核となるのが系列融資体制であった。そのようなシステムのもとでは、系列銀行の成長が同系の系列企業の成長を規定し、また逆に系列企業の成長が系列銀行の成長を規定するという依存関係になっていた（坂本 1996, pp.199-200, 坂本 1981, pp.55-56）。企業の間接金融偏重の資金調達方式のもとで、各都市銀行間の激しい貸出競争が展開され、都市銀行の貸付金の大部分が大企業向け融資にあてられ、系列融資が顕著となるかたちで系列への集中融資が行われた（宮崎 1966, pp.46-47）。

また重化学工業化を内容とする産業構造の変化のもとで、それに適応するために、銀行はメインバンク関係にある企業のそうした変化への適応を支援する戦略をとったのであり、その手段として関係企業のグループ化を推進した（岡崎 1992, p.317）。系列融資は、重化学工業化による産業構造の変化がすすむなかで、財閥系企業以外にも拡大し、富士銀行、三和銀行、第一銀行といった財閥系以外の銀行でも、系列融資による系列化が進展した（宇野 1972, p.7, p.9）。そのような状況のもとで、産業企業のきわめて大きな投資資金需要に対して資金供給の最大の担い手となったのが企業集団の中核をなす大銀行であり、そうした資金供給のあり方が系列融資であった（柴垣 1971, p.26）。

もとより、金融市場には資金需要者の信用度という人格的・個性的性格が介在せざるをえないが、系列融資とは、こうした「人格的差別が客観的なものとなり、市場金利が成立する、まさにそのような（分割された）金融市場において生じる『都市銀行と大企業との閉鎖的取引一般』」を意味する（鷲尾 1968a, pp.102-103, p.105）。そうしたなかで、都市銀行は、特定少数の企業群との密接な主力取引の積極的な関係を結ぶ一方で、他行の主力取引先となる残りの多数

の企業群にはきわめてわずかな資金しか融資しないという消極的な関係にあり、こうした二極分離が系列融資の実体をなした(鷲尾 1968b, p.113)。系列融資という制度は、大銀行と大企業との間の資金貸借関係におけるこうした排他的・閉鎖的な結びつき(鷲尾 1964, p.118, p.120)のもとで、貸出先としての「優良大企業をめぐる、都市銀行の競争的關係及び流動的關係を制限ないし排除するもの」である。また多くの大企業は、自らがピラミッドの頂点として子会社・関連会社などをかかえるグループを形成しており、都市銀行が大企業の主力銀行となることは、大企業のグループのこうしたピラミッド全体の主力銀行となるということでもある(鷲尾 1968c, p.101, p.103)。

そのような状況のもとで、企業集団を構成する 6 大都市銀行は、貸出額(融資額)、とくに上場企業への融資額、系列企業数、派遣役員数などでみてもその他の銀行に比べ傑出した位置にあった。しかしまた、企業集団内の金融的機能における都市銀行の中心的役割に加えて、信託銀行、生命保険会社も、都市銀行の同系企業に対する金融力を補強する上で、重要な役割を果たした(角谷 1982, pp.114-115, 奥村 1976, pp.120-121, Hadley 1970, p.232 [邦訳, p.265], 中谷 1984, p.18)。これらの金融機関は、都市銀行による系列融資においても重要な役割を果たしたのであり、都市銀行による系列融資体制は、地方銀行、相互銀行、信用金庫、信託銀行、生命保険会社などのあらゆる金融機関の系列化によって補完された(坂本 1981, p.53)。なかでも、信託銀行は、銀行よりも企業集団という系列の枠をこえて融資を行うことが多く、企業集団に属する銀行と信託銀行の間には、融資パターンに差異がみられた。このように、信託銀行はたんなる銀行の延長ではない役割を果たした(Hadley 1970, pp.232-234 [邦訳, p.267])ということも、重要な意味をもった。多くの場合、都市銀行の主要な地位は、その銀行だけからの借入金に由来するのではなく、信託銀行や生命保険会社、海上保険会社を含む金融機関全体からの借入金によるものであり、この点に、企業集団の中核をなす都市銀行が系列金融機関をもつことの意義が示されている(Hadley 1970, p.278 [邦訳, p.316])。

銀行と企業の間には融資と預金という相互取引の関係があるが、系列融資を背後から支えているものが株式の相互持合であり、こうした持合の上に相互取引が展開された。こうした関係のもとに、金融引締め新时期には、系列外の企業への融資を削減して系列企業に融資を集中させるというメインバンクの行動がとられてきた。その結果、集団内の企業は、集団外の企業に対して有利となった(奥村 1975b, pp.327-328, 奥村 1976, pp.123-124, 奥村 1975a, p.172)。メインバンク関係とは、「大手都市銀行と大企業との排他的な金融上の結びつきを捉えるカテゴリー」(鈴木 2008, pp.55-56)であるが、一般的に、グループ内の銀行の融資比率が高い企業では銀行の持株比率も高いという傾向にあった(小林 1976, p.107)。

企業集団を構成する大銀行、とくに都市銀行による同系企業に対する融資関係が多く、主要産業にわたって展開されたのであり、この点も日本的な特徴をなす。系列内の資金循環系統が



漏れなくカバーされるためには、生産から消費に至る一貫した商品の流れ、それとは逆方向の通貨の流れの組織化が、必要かつ重要であった（志村 1975, pp.16-17）。1950年代前半に現れた融資系列は、「たんにメインバンクを共通にする企業群を機械的に寄せ集めただけのものではない」。それは、「大企業と大銀行がおおのこの部門での競争に強制され、相互の利害の一致にもとづいてつくりあげられたもの」であり、企業集団の諸企業の産業配置は、都市銀行の融資戦略を反映するものであった（鈴木 1993, pp.90-91）。都市銀行による企業系列化の競争は、産業連関を利用した系列内の資金循環体系の確保、融資効率の上昇を目的とするものであった（坂本 1980a, p.52）。貨幣資本という銀行が取り扱う商品の普遍的な性格に規定されて、大銀行は、ほとんどすべての産業部門の大企業との間に排他的な取引関係を結ぶことにならざるをえない（鈴木 1998, p.23）。企業集団というかたちでフルセット型の広がりをもった産業・銀行間関係が形成されることになったのも、こうした事情が深く関係している。

また系列融資は、成長産業にとっては、銀行が最初の審査者の役割を果たすことで「資金のパイプ」としての機能を果たす一方で、衰退産業の企業の転換にさいしては「最後の抛り所」としての役割を果たしたのであり<sup>2)</sup>、高度成長期の産業発展、産業再編成において重要な役割を担った。企業集団においては、商社も金融的機能を発揮したが、この商社金融を可能にしたのが大都市銀行であった。大都市銀行の貸出額の最大部分が商社向けとなるかたちで商社と金融機関の一体化によってグループの金融的機能が発揮されたのであり（奥村 1976, p.140、磯田 1976, p.15）、企業集団においては、産業企業と銀行の関係は、このような銀行と商社の間の金融的関係によっても支えられた。

系列融資はまた、高度成長期には、金融費用を節約する仕組みとして機能し、株式持合による資本市場の圧力の緩和とともに、産業構造の変化への企業の適応とそれに基づく企業の成長を促進した（岡崎 1992, pp.327-329）。系列融資は、6大銀行の側からみれば、「リスクの分散、預金獲得の大衆化に照応した形で極端な貸出先の集中を回避し、各メインバンクが相互に審査コストとモニターコストを節約して、貸出の拡大を可能とするシステム」であった（宮島 1992, p.238）。企業と銀行の取引関係が長期的でかつ固定的となっているメインバンク・システムにおいては、銀行によるモニタリング・コストの抑制と借り手にとってのコスト低下分のシェアというかたちでの双方にとっての経済的合理性、メインバンクの存在による他の金融機関に対する「シグナリング効果」に基づく銀行部門全体としての情報生産コストの節約が可能になるという利点があった（経済企画庁 1996, p.295）。

しかし、1970年代から80年代には、株式持合同様に、系列融資の規模が縮小し、高度成長期にみられたメインバンク・システムの以上のような機能は、消失することになった（岡崎 1992, pp.329-330）。また急速な経済成長・拡大、重化学工業化と設備の拡張、膨大な資金需要など系列融資のインセンティブをなした条件も、低成長経済、減量経営への移行によって、

そのすべてが消滅した。その結果、系列融資は、もはや高度成長期のような積極的な意味をもたなくなった(坂本 1980b, p.31)。

系列融資比率の増減に影響をおよぼした諸要因としては、景気変動と資金需要の増減、それに対応した系列外金融機関からの借入金の増減、長期的な趨勢としての自己金融化の傾向などがあった(御園生 1976, p.19, 坂本 1996, p.200-201, Сутягина 1973, p.147 [邦訳, p.159])。1970年代後半以降になると、企業集団のレベルでも、企業の銀行借入は急速にその比重を低下させた一方で、資本市場での資金調達のコストが増大した。その結果、メインバンクへの依存率の低下、企業の銀行依存が低下しただけでなく、銀行の企業集団への依存も低下した。こうして、企業の銀行離れとともに銀行の企業集団離れという傾向がみられ(鈴木 1985, p.86, pp.88-89, p.102), 融資関係を基礎にした産業・銀行間の関係は変化した。

## (2) 協調融資体制とその意義

このようなメインバンク・システムのもとでの系列融資体制は、銀行間の協調・連携による協調融資の体制によっても補完された。それゆえ、この点についてみておくと、高度成長期の日本では、系列融資が展開される一方で協調融資が行われたのは、生産力の担い手である製造企業の成長力が主力金融機関の資金供給力の成長率を上回ったためであった(宮崎 1966, p.244)。その結果、メインバンクである大都市銀行であっても、産業企業の巨額の投資資金のすべてを賄うことはできず、他の金融機関、競争関係にある他の企業集団に所属の銀行などとの協調融資が重要な意味をもった。系列融資と協調融資は表裏一体のものであり、両者は排除しあう性格のものではなく、「競争と協調」という、銀行間競争の別の表現でもある。系列融資体制の上に協調融資体制が組み込まれている(奥村 1976, p.119, 宮崎 1966, p.244, 鈴木 1993, pp.136-137, 工藤 1994, pp.31-32)。

こうした協調融資による補完によって支えられた系列融資を基軸とする企業集団金融は、資本市場の未成熟ゆえに集団形成によって資金需要を補充・調整しようとする、企業の資金供給構造であった(正木 1985, p.113)。1950年代後半になると、銀行は、同系企業集団のメンバーを軸とする中核企業群の結合を組織することによってグループの産業基盤の確立をはかるといふ、50年代前半以降の融資行動を保持しながらも、収益増の実現のためには、グループ内外を問わず成長企業への融資を拡大する必要性に直面したのであり、これら両面が追及された(鈴木 1993, p.96)。

高度成長期の日本においては、都市銀行は、各部門の上位に位置する大企業のメインバンクの地位を分け合い、協調的關係を保持することによって破滅的競争の回避をはかってきた(鈴木 1993, p.14)。本来なら対立関係にある他の企業集団に所属する金融機関をも利用した交錯融資による協調は、企業集団の実態はそのままにした上で企業集団間での相互乗り入れを行お

うというものであり、系列融資の財務的機能の一層の拡大・強化、企業集団間の協調体制の一層の進展を意味するものである（奥村 1976, p.164, 坂本 1980a, p.65）。都市銀行を中心とする大銀行は、それぞれの主力取引先企業を特定しながらも、同時に協調融資体制によって、当該部門の大企業群に対する資金供給において共同で役割を分担した。結果として、特定部門の大企業の資金需要の大部分を都市銀行全体で供給するという関係が築かれた。このように、系列融資と協調融資という2つの側面をもつという点に、メインバンク関係の顕著な特徴がみられる（鈴木 1993, p.134, 鈴木 2008, p.56）。

協調融資は、破滅的性格をもつ競争の制限のために協調しながらも優良貸出先をめぐるなお継続する都市銀行間の競争の側面を反映するものであった。系列の枠を超えた産業企業への融資をとおして、企業集団内外においても産業企業と銀行の関係を強化することにもなった。メインバンクの地位を維持しながら、またそのために複数の銀行と協調するという銀行の動機は、資金需要の増大のもとで複数の銀行と融資関係を形成しようとする産業企業の動機と何ら相反するものではなく、両者の利害の一致がみられる（鈴木 1998, p.196）。

またこうした系列融資、銀行間、金融機関の間の協調という点ともかかわって重要な意味をもったものとして、高度成長期における同一企業集団のメンバー企業に対する銀行による借入保証があった。それは、事実上の、また実質的な系列融資としての役割を果たすものであった。外資の導入、保険会社や農林系金融機関からの銀行保証借入金を保証していたのは、主として同一企業集団の都市銀行であった。6大企業集団の都市銀行は、グループ企業の資金調達にさいして、債務保証というかたちで他の金融機関からの借り入れを可能にし、自行資金を基準とした貸出取引・貸付取引を超える深い結びつき・結合関係を築いてきた。借入保証は、銀行の融資能力を超える取引先の資金需要への対応のひとつの方法であり（岡崎 1999, まえがき, p.ii, pp.234-235, pp.319-322, 山中 2002, p.48, p.51）、企業集団という産業集中体制のもとでの銀行と産業企業の関係の特別なあり方を規定する系列融資を補完する役割を果たした。

### 3 株式の相互持合に基づく産業・銀行間関係と銀行の役割

産業企業と銀行の間関係は、融資関係のみならず株式の相互持合をとおしても形成されており、そこでは、とくに同系の企業集団内の株式所有関係が重要な意味をもった。そこで、つぎに、産業・銀行間関係の日本的なあり方を株式の相互持合とそこにおける銀行の役割という点からみていくことにしよう。

「バブル経済」の崩壊後の大きな変化がみられることになる1990年代初頭までの状況をみると、株式の持合の形成は、①50年代前半の第1期、②60年代中盤から70年代前半の第2期、③80年代後半の第3期の3つの時期においてすすんだ。第1期には、当時横行した株式の買占めへの対抗が主な目的であった。第2期には外国資本による乗っ取りへの対応が主た

る目的となっていた。そこでは、財閥系企業集団の株式持合はさらに強化されたほか、芙蓉、第一勧銀、三和などの新しい企業集団が形成されることになった。第 3 期には、大量のエクイティ・ファイナンスの実施による安定株主比率の低下を防ぐことおよび株価の低下を回避することが、主な目的となっていた（富士総合研究所 1993, pp.30-31）。

株式の相互持合は、とくに企業集団内において顕著にみられた。企業集団においては、同系金融機関がグループの主要事業会社の主要株主となり、他の同系事業会社がそれを補完した。主要金融機関に対しては、同系事業会社と同系の他の金融機関が株主となって相互の関連を強化するというかたちで、株式の持合方式が深められた（藤井 1979, p.68, 二木 1975, p.27）。日本における企業間関係の特徴づける株式の相互持合については、法人間の相互持合のそれであり、とりわけ銀行と産業企業との間の相互持合が中心にあった。また金融機関相互にも持合いがみられた（松村 2003, p.69）。

戦後、銀行が同系企業の株式相互持合の中軸となる関係が成立し、その後、再建をすすめた産業企業による同系企業の株式所有もすすみ、1955 年前後には、相互持合は、その原型を完成することになった（鈴木 1993, p.43）。1955 年以降の 10 年間の高度成長期における株式の相互持合は、同系企業の払込みによる増資の円滑化、一層の銀行借入の促進という金融的役割を担った（正木 1985, p.92）。銀行の持株は、系列融資の強化、企業の系列化を意図したものであり、「投資価値を判断したうえでの純粋な投資とは異質なもの」であった（坂野 1967, p.227）。企業集団に属する各銀行には、株式所有と融資の間に明確な正の関係があった。1960 年代後半にすすんだ株式所有の法人化は、株式の発行企業の株主安定工作与金融機関の取引関係の維持・拡大という意図に基づくものであった。企業集団内の株式持合の理由は、「株式発行企業の安定株主工作が産業構造変化への適応をグループ化に求める銀行の経営戦略と結びついたこと」にあった（岡崎 1992, p.312, p.320, 小林 1976, p.107）。この時期には、銀行による株式所有比率が上昇する一方で同系企業への融資比率が低下するという傾向にあり、結束強化の手段としては、銀行による優先的貸出よりも集団内企業の株式相互持合の方が、より重要な意味をもってきた（小林 1977, pp.123-124, p.127）。

商社と同様に金融機関の集団内持株比率の高さは、集団内取引の多面的な連関を反映するものであった（工藤 1982, p.235）。企業集団の中核をなす都市銀行が果たした役割は、系列融資と系列内の株式持合とはかなり異なっており、株式持合では、銀行の貢献度は必ずしも大きなものではなかった（橘川 1996, p.187）。しかし、銀行取引の普遍性という性格が、銀行の取り結ぶ株式相互持合の基礎にあった。企業集団内の株式相互持合は取引関係を基礎に成立するものであり、こうした所有関係は、それぞれの部門における競争に媒介され、普遍的な取引関係の中核に位置する大都市銀行ならびにそれを中核とする大金融機関との間の、安定株主体制としての相互持合体制のうちに編制されたものであった（鈴木 1998, p.106, pp.108-109, p.112）。

企業集団内の企業間の株式相互持合は、金融機関の資金力を原点とするものであり（二木 1975, p.29）、産業企業間の株式の相互持合においても、銀行と産業企業との間の緊密な融資関係が持合の基礎をなした。それゆえ、株式の相互持合において大銀行が果たす役割は大きかった。

また株式の相互持合にみられる所有構造、議決権行使の問題との関連でみると、日本の銀行はユニバーサルバンクではなく、ドイツでみられるような寄託株式を利用した議決権行使は行われえない。しかし、企業集団内での株式の相互持合による資本間関係に基づく結合は、株主安定化による外部の勢力からの防衛機能の発揮でもって、経営の自律性の確保においても重要な役割を果たした。

そこで、企業集団内の都市銀行による持株比率を 1953 年、58 年、63 年、68 年、74 年、84 年、94 年についてみると、三菱系の社長会メンバー企業に対する持株比率は、それぞれ 1.89%、2.48%、2.9%、3.3%、4.6%、4.02%、3.78% となっていた。同様の数値は、住友系ではそれぞれ 1.82%、3.7%、5.22%、4.69%、4.81%、3.69%、3.52%、三井系では 0.88%、1.31%、2.49%、2.48%、3.25%、3.56%、3.44%、芙蓉系では 1.13%、2.56%、3.99%、4.19%、4.57%、3.99%、3.62%、三和系では 1.08%、2.48%、2.55%、4.29%、4.15%、3.93%、3.5%、第一勧銀系（第一銀行系）では 0.33%、2.1%、2.19%、3.93%、4.19%、4.09%、3.18% となっていた。社長会メンバー外の企業に関する数値をみると、三菱系ではそれぞれ 0.58%、1.43%、2.25%、3.35%、5.29%、5.2%、4.33%、住友系では 1.42%、2.74%、2.96%、4.01%、4.12%、4.15%、4.03%、三井系では 1.02%、1.48%、1.97%、2.37%、3.9%、3.59%、3.84%、芙蓉系では 0.98%、2.5%、2.98%、4.3%、5.6%、4.99%、4.46%、三和系では 1.77%、2.71%、4.16%、4.61%、6.9%、6.52%、6.24%、第一勧銀系では 0.55%、1.58%、1.97%、3.47%、5%、4.82%、4.02% であった。

また信託銀行による同系の社長会メンバー企業に対する持株比率は、三菱系ではそれぞれ 2.56%、3.69%、4.23%、1.18%、2.51%、2.51%、4.27%、住友系では 3.59%、3.09%、5.64%、2.79%、2.76%、3.36%、4.88%、三井系では 0.55%、0.81%、1.26%、1.43%、2.36%、2.09%、3.48%、芙蓉系では 0.04%、0.05%、0.58%、1.23%、1.31%、1.66%、2.76%、三和系では 0%、0%、2.63%、0.97%、0.74%、1.19%、2.49% であったのに対して、第一勧銀系ではいずれの年をみても 0% であった。社長会メンバー外の企業に関する数値をみると、三菱系ではそれぞれ 3.4%、3.05%、3.59%、1.01%、2.72%、3.28%、3.9%、住友系では 1.47%、1.29%、3.93%、0.87%、2.12%、2.27%、3.51%、三井系では 1.42%、1.17%、1.27%、0.6%、3.15%、2.87%、3.23%、芙蓉系では 0.03%、0.02%、0.14%、0.68%、2.82%、3.47%、4.28%、三和系では 0%、0%、3.69%、0.5%、1.66%、2.6%、4.3%、第一勧銀系では 0%、0.03%、0%、0%、0%、0%、0% であった<sup>3)</sup>。

#### 4 役員派遣による人的結合に基づく産業・銀行間関係と銀行の役割

産業企業と銀行の間の関係の形成のためのいまひとつの重要な手段は、役員派遣による人的結合にみられる。それゆえ、つぎに、この点についてみると、戦後には、財閥解体によって財閥本社であった親会社が消滅したのにもとない、新たに再建された企業集団においては、役員兼任がとくに大きな意味をもつようになった。グループ内の各社の指導的ポストに銀行出身者が派遣されるようになり、銀行と産業企業との人的結合が大きな展開をとげた。このことは、解体された本社に代わって銀行がある程度グループ内の業務統制の機能を引き受けたことを意味した (Суцягина 1973, p.153 [邦訳, p.167])。株式所有を基礎として企業集団の系列金融機関からの役員派遣も増加しており、役員派遣の多寡は、金融機関の系列融資や株式所有の大小によるところが大きだけでなく、企業集団としての緊密さにも依存していた。戦前とは異なり、多くの場合、派遣された役員はその会社の専任役員であった (宇野 1972, p.7, p.20, 宮崎 1966, p.233)。銀行から派遣された役員は、多くの場合、経理担当の役員という専門経営者としての資格においてであり、支配の紐帯としての重みは、戦前の本社役員の兼務の場合とは大きく異なるものであった (宮崎 1966, p.233)。

企業集団の力は株式の持合、役員派遣、企業間取引、金融取引、総合商社の役割などの絡み合いによってその力を発揮するものであり、役員派遣は、株式所有や取引関係とかかわりなく行われるというものではない。それらの深い関連のなかで、人的結合をとおした銀行と産業企業の関係は大きな意味をもっている (二木 1993, p.124)。独立系大企業によるタテの企業グループの場合には、ピラミッドの頂点に位置する大企業からの子会社・関係会社への役員派遣が多かったのに対して、企業集団では、集団内企業への役員派遣が多いのは金融機関と総合商社であった (小林 1980, p.145)。なかでも、銀行からの集団内企業への役員派遣が多かった。それは、銀行が多くの企業に対して大株主となっていることによるものであり、メインバンクとして大株主となっているだけでなく、系列融資を行っている相手先企業が多いという事情がある (奥村 1978, p.101)。メインバンク制度による系列融資の問題とも深い関連をもつ銀行からの役員派遣は、貸出先の企業の行動に対して影響を与えることを意図したものではなく、借り手の情報の蓄積に加えて、基本的には債権の保全のためのモニタリングを目的とするものである (宮島 1992, pp.233-234)。

また銀行による産業企業に対する持株率、融資率が高いほど銀行からの産業企業への役員派遣が多くなる傾向にあった (角谷 1982, p.135)。株式所有や融資をとおしての資本結合においてあらわれた銀行の力の差異は、人的結合にもそのまま反映されるという状況にあった (中村 1968b, p.198)。しかし、旧財閥系の企業集団の中核企業における銀行の人的結合関係では、企業集団における企業の重要度、銀行による企業に対する株式所有、銀行からの融資の規模との高度な相関関係が必ずしもみられるというわけではなかった (Hadley 1970, p.242 [邦訳,

p.276)。

こうした役員派遣による人的結合の問題をトップ・マネジメントの機構との関連でみると、日本では、取締役会のみの一層制であり、銀行からの役員派遣は取締役会に対してである。役員派遣のネットワークにおいては、金融機関がとりわけ多くの派遣を行っていたのに対して、取締役兼任のネットワークでは、むしろ商社がそのような兼任をとおして多くの企業と結びついている傾向にあった（仲田・細井・岩波 1997, p.143, p.151）。もとより、取締役兼任制は情報ネットワークとして重要な機能を果たすものであるが（仲田ほか 1997, p.32, pp.88-89）、例えば三菱商事の事例にみられるように、商社が兼任取締役のクリークの中核に位置することによって多くの企業と結びつき、情報の結節点としての機能を果たしたという点が特徴的である（仲田ほか 1997, p.149, p.168）。

そこで、銀行からの役員派遣による人的結合の状況（第1部上場企業が対象）をみると、1970年、75年および80年の各企業集団の中核都市銀行からの同系企業へ役員派遣の数は、三菱系ではそれぞれ69件、86件、106件、住友系では41件、65件、70件、三井系では31件、38件、47件、芙蓉系では56件、67件、91件、三和系では33件、45件、52件、第一勧銀系では29件（第一銀行からの派遣）、82件、122件であった。信託銀行からの同系企業への役員派遣の件数は、三菱系ではそれぞれ15件、21件、25件、住友系では7件、14件、19件、三井系では8件、10件、13件、芙蓉系では1件、2件、3件、三和系では0件、2件、1件となっており、都市銀行からの派遣と比べるとその数は著しく少なかった<sup>4)</sup>。

また1977年度、81年度、85年度、87年度の6大企業集団のメンバー企業に占める同系銀行から役員派遣を受け入れている企業の割合は、旧財閥系の平均ではそれぞれ62.05%、59.92%、55.96%、55.96%、銀行系の平均では48.96%、58.02%、60.32%、59.61%、6大企業集団の平均では55.51%、58.97%、58.14%、57.79%であった。さらに同じ諸年度の企業集団に所属の企業の役員総数に占める同系銀行からの役員数の比率は、旧財閥系の平均ではそれぞれ3.95%、3.6%、3.97%、4.18%、銀行系の平均では3.17%、3.5%、3.3%、3.65%、6大企業集団の平均では3.56%、3.65%、3.64%、3.92%であった（上野 1989, pp.49-50）。メンバー企業に占める同系の都市銀行および信託銀行から役員派遣を受け入れていた企業の割合は、6大企業集団の平均では1981年度以降低下傾向にあったが、92年度にはまだ41.28%（そのうち都市銀行によるものは37.95%）であった。しかし、その割合は、1996年度には17.08%にまで大きく低下した。最も高い比率を示していた三菱企業集団の1996年度の比率は39.29%であったのに対して、住友では0%となっていた。また派遣役員総数に占める同一企業集団の銀行からの役員派遣数の比率は、6大企業集団の平均では、1992年度の44.0%から96年度には16.3%に大きく低下しており、最も高い数値を示していた芙蓉系の96年度の数値をみても約30%であった（公正取引委員会事務局 1998, pp.56-58, 舟橋 1994, p.30, p.32）。

さらに産業・銀行間関係にかかわって、企業集団内の調整における銀行の役割をみると、銀行から産業企業への役員派遣と同様に重要な意味をもつのは、社長会であり、それは、トップ・マネジメントにとっての重要な情報交換と利害調整の場であった(公正取引委員会事務局 1994, p.13, 上田 1994, pp.130-131, p.133, p.135)。そこでは、社長会の中核に金融機関が位置しながらも、それは必ずしも固定的なものではなく、銀行がつねに決定的に優位な位置を占めるというわけでは必ずしもなかった(宮崎 1966, p.225)。日本の大銀行は、自らが属する企業集団内における社長会のような機構をととしてグループ内の情報交換・共有や利害調整には関与した。しかし、異なる企業集団には他の銀行が中核的位置を占めており、競争関係にある多くの企業、企業グループとの関係を結ぶというかたちにはなっておらず、企業集団間の調整は行われえなかった。

## 5 産業・銀行間関係と企業統治

以上のような産業企業と銀行の間関係の日本的なあり方は、企業統治のシステム、問題とも深いかかわるをもつものとなっている。そこで、つぎに、この点についてみておくことにする。

すでにみたように、日本の大銀行は産業企業に対するメインバンクとしての機能を担い、それは、企業集団のような同系の企業グループにおいてとくに顕著にあらわれたが、系列外の企業に対しても発揮された。メインバンク・システムにおけるこうした企業金融とならぶいまひとつの重要な機能は、ガバナンスに関するものであり、企業に対するモニタリングにある(Aoki and Patrick 1994, p.xxii [邦訳, p.2])。このようなガバナンス・システム<sup>5)</sup>に関していえば、銀行間の協調融資の体制のもとで、モニタリング機能も協調融資団の間で相互に委託しあう仕組みとなっており(シェアード 1997, pp.131-133)、メインバンク・システムにおけるガバナンス機能は、こうした銀行間の協調関係とも深いかかわりをもつものとなっている<sup>6)</sup>。

日本では、銀行による産業に対する支配という面は弱い。銀行は、企業集団内の金融機能を担うという性格が強く、その枠の外にある多くの企業、企業グループと結合関係を展開することによってグループをこえる広がりをもってガバナンスに関与するというわけでは必ずしもない。銀行は株式の相互持合に深く関与したとはいえ、ガバナンスのシステムは、むしろ企業集団に属する企業全体の所有構造の問題と深く関係していたといえる。

## III ドイツにおける産業・銀行間関係の展開

日本における戦後の産業・銀行間関係の新しい展開についての以上の考察ふまえて、つぎに、ドイツについてみると、同国の産業・銀行間関係に基づく産業集中の体制は、ユニバー



サルバンク制度のもとでの信用業務と証券業務が一体となったかたちでの銀行の事業展開、株式所有や寄託株式制度、役員派遣や顧問会制度による人的結合を基礎にした協調的な企業間関係のシステムであり、ドイツに特有の企業統治（コーポレート・ガバナンス）の機構を構成する重要な要素をなしている。また大銀行や保険会社といった金融機関を媒介にした産業の企業グループ間の協調がきわめて高度にすすむなかで（佐々木 1990, p.87 参照）、協調体制に基づくドイツ的な産業システムが形成されてきた。この点にも、企業間関係の面でのドイツ的なあり方の重要な側面とともに、産業・銀行間のみならず産業企業間の関係においても銀行の役割が大きいことが示されている。

以下では、まず 1 において、産業・銀行間関係に基づく産業システムの機構・メカニズムについて考察する。つづく 2 では、産業と銀行の関係に基づくドイツ的な企業統治のシステムをめぐる問題についてみていくことにする。それをふまえて、3 では、産業・銀行間関係の戦後展開の意義をドイツ資本主義の特質、とくに企業間の協調的体制にみられるその特質との関連のなかで明らかにしていく。

## 1 産業・銀行間関係に基づく産業システムの展開

### (1) 監査役会の機能をめぐる問題

銀行からの役員派遣による人的結合においては、産業企業への監査役派遣が中核的位置を占めている。それゆえ、まず監査役会の機能をめぐる問題についてみておくことにしよう。

監査役会の機能としては、取締役会の業務執行に対する監督、取締役の選任・解任だけではなく、協議機能、重要事項に関する同意権などがあげられる。1973 年の A. ヘルハウゼンの指摘では、この時期には、監査役会は取締役会に対する監督機関から助言機関に変わってきており、誤った行動や措置を事前に回避するために、意思決定過程に適切なコントロールをおよぼすことが重要となってきたとされている（Herrhausen 1973, S.32）。同様の指摘は 1986 年のドイツ銀行の営業報告書にもみられる（Deutsche Bank AG 1986, S.17）。監査役会は、取締役の選任・解任をとおして業務執行に間接的に影響をおよぼしうる（Bleicher, Bortel, Kleinmann, Paul 1984, S.28-29）。しかし、監査役会にとって適切な人物を取締役に選任する権限や、場合によれば解任できるという権限によって、監査役会は、業務執行権や代表権をもつことなく企業政策に影響をおよぼしうることもなる（海道 2005, p.60）。また取締役会による重要な意思決定については、事前の協議機能によって企業政策の決定過程に関与するケースもみられた（Gutenberg 1970, S.3, S.5-6）。株式法の規定では、定款または監査役会の決議による取締役会の特定の業務に関する同意権によって、とくに重要な経営政策に関する意思決定への監査役会の関与が可能となる。その場合には、監査役会は取締役会とならぶ第 2 の意思形成の中心をなすことになる（Bleicher, Diethard, Paul 1989, S.55, Gutenberg 1970, S.6）。監査役会が少なくとも

助言的機能をとおしてその意見を取締役会の意思決定に反映させるような場合には、監査役会会長は、重要な位置を占め、企業政策を共同でつくりあげることになる (Böhm 1992, S.206)。また株式法により禁止されている監査役会による取締役会への指示も日常的にみられ、法律と現実との大きな隔たりがあるとする指摘もみられる (Bleicher, Diethard, Paul 1989, S.55)。

ただその場合でも、監査役会と取締役会の関係は企業によってもさまざまであり、経営者 (取締役) に対する監査役会の影響力の可能性は、その企業の所有構造にも決定的に依存している。一般に大株主のいる会社では監査役会は管理機能をもつこともしばしばみられるのに対して、分散所有の会社では取締役はより独立的であるとされている<sup>7)</sup>。また企業経営の複雑性が増大し、環境変化が激しい現代では、監査役の監督対象となる企業の経営に関する情報の不足のために、取締役会に対する監督機能は必ずしも十分なものではなく、監査役にとっての過度の負担は専門化した取締役に有利なように力のバランスを変えることになる、という指摘もみられる (Bleicher et al. 1984, S.26, S.29)。さらに、企業の業務が正常な進展をみている場合や満足いく状況にある場合には、一般的に、取締役会の活動に対する監査役会による監督機能は付随的な性格のものとなる傾向にあるが、企業が危機に陥った場合やその恐れがある場合には、監査役会はあらゆる権限を行使せざるをえない状況になる。ただそのような状況においても、監査役会は業務執行機関となるわけではなく、その役割は危機の克服に適した取締役の確保への配慮や取締役会の効果的な活動のための基礎を生み出すことにあり (Bleicher et al. 1989, S.71)、監査役会自体が業務執行そのものに直接乗り出すということを必ずしも意味するものではない。

(未 完)

#### <注>

- 1) 戦後の日本とドイツにおける産業・銀行間関係に関する代表的研究については、紙幅の関係もあり、本稿で引用されている著書、論文、各種の資料、調査報告書を参照されたい。
- 2) 岡崎 (1992), pp.324-326, 橋本 (1992), pp.12-13。メインバンクのこうした「資金のパイプ」と「最後の抛り所」としての機能については、否定的な見方も示されているが、その代表的なものとして、例えば三輪 (1985), pp.178-193 参照。
- 3) 東京大学社会科学研究所 (1999), pp.74-81。また金融機関による企業集団内企業に対する平均持株率を 1981 年度, 87 年度および 89 年度についてみると、三菱では 15.7%, 15.2%, 15.3%, 住友では 17.1%, 15.3%, 15.2%, 三井では 15.0%, 13.7%, 13.6%, 芙蓉では 13.0%, 12.3%, 12.0%, 三和では 10.6%, 10.1%, 9.7%, 第一勧銀では 12.7%, 11.5%, 11.2%, 旧財閥系の平均ではそれぞれ 15.9%, 14.7%, 14.7%, 銀行系の平均では 12.1%, 11.3%, 11.0%, 6 大企業集団の平均では 14.0%, 13.0%, 12.8% となっている。公正取引委員会事務局 (1992), p.71 ページ。
- 4) 社団法人経済調査協会 (1970), p.8, 社団法人経済調査協会 (1975), p.11, 社団法人経済調査協会 (1980), p.11。また同一企業集団の社長会企業への同系金融機関からの役員派遣 (未上場企業を除く)

- た数値)をみると、例えば1980年には、三菱銀行は25件の派遣を行っており、派遣比率は4.1%であった。同様の数字を他の銀行についてみると、住友銀行ではそれぞれ15件、3.4%、三井銀行では10件、1.9%、富士銀行では21件、3.1%、三和銀行では23件、2.5%、第一勧銀では49件、4.8%となっており、これら6銀行の合計(重複企業分は調整済み)では141件、3.5%となっている。東洋経済新報社(1980)、p.32。
- 5) メインバンクによるガバナンスの機能については、「銀行は株主としてよりもはるかに貸手として取引先企業に関わっている」のであり、「銀行は他の株主の代表として企業を監視している」という状況にはないとする見解もみられる(Scher 1997, pp.104-105, pp.132-133 [邦訳, pp.149-151, pp.185-186])。またメインバンクをモニターとするガバナンス構造が発揮する機能の有効性については、高度経済成長期においても、「メインバンクが、投資プロジェクトの収益性を評価し、投資が良好な財務状態に帰結するよう融資先を監視する機能を果たした」という状況にはなく、「収益力の充実・強化という意味での『成長』が達成されることにはならなかったとする見方も示されている(日高・橋川 1998, 26-27 ページ)。
- 6) こうした状況は、メインバンクのモニタリング機能において貸出債権の管理が主たる目的となっているということ(山中 2002, p.107)と関係している。
- 7) Hein and Flöter (1975), S.352. 例えば1991年のE.ゲルムの研究によれば、調査対象企業(大企業62社)の64%において監査役会と取締役会の役割が逆になっており、むしろ取締役会が主導権を握っており、監査役の選出においても取締役会が主導していたとされている。Gerum (1991), S.725-726, S.729.

### <参考文献>

#### 1 欧文献

- Aoki, M., Patrick, H. (1994), Introduction. In: Aoki, M., Patrick, H. (eds.), *The Japanese Main Bank System. Its Relevance for Developing and Transforming Economies*. Oxford University Press, Oxford, 1994, pp.xxi-xxxii [白鳥正喜監訳, 東銀インターナショナル訳『日本のメイン・バンク・システム』東洋経済新報社, 東京, 1996年, 1-14 ページ].
- Bleicher, K., Bortel, K-D., Kleinmann, R., Paul, H. (1984), Unternehmungsverfassung und Spitzenorganisation. In: *Zeitschrift Führung+Organisation*, 53.Jg, Heft 1, 1984, S.21-29.
- Bleicher, K., Diethard, L., Paul, H. (1989), *Unternehmungsverfassung und Spitzenorganisation. Führung und Überwachung von Aktiengesellschaften im internationalen Vergleich*. Gabler, Wiesbaden, 1989.
- Böhm, J. (1992), *Der Einfluß der Banken auf Großunternehmen*. Steuer- und Wirtschaftsverlag, Hamburg, 1992.
- Сутягина, М.В. (1973), *Мнубисн*, Наука, Москва [中村平八・二瓶剛男訳『三菱——この巨大企業集団——』青木書店, 東京, 1975年].
- Deutsche Bank AG (1986), *Geschäftsbericht für das Jahr 1986*, Frankfurt am Main.
- Gerum, E. (1991), Aufsichtsratstypen — Ein Beitrag zur Theorie der Organisation der Unternehmensführung. In: *Die Betriebswirtschaft*, 6/1991, S.719-731.
- Hadley, E.M., *Antitrust in Japan*. Princeton University Press, Princeton, New Jersey, 1970 [小原敬士・有賀美智子監訳『日本の財閥の解体と再編成』東洋経済新報社, 東京, 1973年].
- Hein, M., Flöter, H. (1975), Macht der Banken — Folgerungen aus der bisherigen Diskussion. In: *WSI Mitteilungen*, 28.Jg, Heft 7, Juli 1975, S.342-361.
- Herrhausen, A. (1973), Überwachen allein genügt nicht. In: *Manager Magazin*, 2/1973, S.32-35.

Scher, M.J. (1997), *Japanese Interfirm Networks and their Main Banks*. Macmillan, Basingstoks [奥村 宏監訳『メインバンク神話の崩壊』東洋経済新報社, 東京, 1998 年]

## 2 日本語文献

- 磯田敬一郎 (1976) 「企業集団と総合商社 (1) —— 日本型多国籍企業の模索 ——」『神戸学院経済学論集』(神戸学院大学), 第 8 巻第 2 号, 1976 年 9 月, 1-23 ページ。
- 上田義朗 (1994) 「6 大企業集団における社長会の意義」, 現代企業研究会編『日本の企業間関係 その理論と実態』中央経済社, 東京, 1994 年, 115-140 ページ。
- 上野隆司 (1989) 「六大企業集団の実態について」『公正取引』, 第 464 号, 1989 年 6 月, 46-56 ページ。
- 宇野博二 (1972) 「戦後の企業集団とその問題」『学習院大学経済論集』, 第 8 巻第 3 号, 1972 年 3 月, 3-30 ページ。
- 岡崎幸司 (1999) 『企業集団と系列融資——高度成長期の銀行保証借入に関する研究』文眞堂, 東京。
- 岡崎哲二 (1992) 「資本自由化以後の企業集団」, 法政大学情報センター・橋本寿朗・武田晴人編『日本経済の発展と企業集団』東京大学出版会, 東京, 305-335 ページ。
- 奥村 宏 (1975a) 『法人資本主義の構造——日本の株式所有——』日本評論社, 東京。
- 奥村 宏 (1975b) 「日本の企業集団——その構造と機能——」『季刊中央公論』, 第 51 号, 1975 年 3 月, 314-336 ページ。
- 奥村 宏 (1976) 『日本の六大企業集団』ダイヤモンド社, 東京。
- 奥村 宏 (1978) 『企業集団時代の経営者 株式会社はどこへ行く』日本経済新聞社, 東京。
- 海道ノブチカ (2005) 『ドイツの企業体制——ドイツのコーポレート・ガバナンス——』森山書店, 東京。
- 儀我社一郎 (1958) 「コンツェルンとコントロール——戦後日本の『財閥解体』と経営制度——」, 日本経営学会編『技術革新と経営学』(経営学論集, 第 29 集), 同文館, 東京, 360-377 ページ。
- 橋川武郎 (1996) 『日本の企業集団——財閥との連続と断絶』有斐閣, 東京。
- 工藤昌宏 (1982) 「戦後企業集団分析によせて」『商学論纂』(中央大学), 第 24 巻第 1 号, 1982 年 5 月, 201-245 ページ。
- 工藤昌弘 (1994) 「企業間関係の経済理論」, 現代企業研究会編『日本の企業間関係——その現状と実態——』中央経済社, 東京, 13-39 ページ。
- 経済企画庁編 (1996) 『平成 8 年版経済白書——改革が展望を切り開く——』大蔵省印刷局, 東京。
- 公正取引委員会事務局編 (1992) 『日本の六大企業集団——その組織と行動——』東洋経済新報社, 東京。
- 公正取引委員会事務局編 (1994) 『最新日本の六大企業集団の実態 公正取引委員会第五次調査報告書「企業集団の実態について」』東洋経済新報社, 東京。
- 公正取引委員会事務局編 (1998) 『企業集団の実態について』公正取引委員会事務局, 東京。
- 小林好宏 (1976) 「企業集団と産業組織 (2)」『経済学研究』(北海道大学), 第 26 巻第 4 号, 1976 年 11 月, 41-113 ページ。
- 小林好宏 (1977) 「企業集団と産業組織——再論——」『経済学研究』(北海道大学), 第 27 巻第 1 号, 1977 年 3 月, 85-136 ページ。
- 小林好宏 (1980) 『企業集団の分析』北海道大学図書刊行会, 札幌。
- 小山明宏・ハラド・ドレス (1994) 「日独企業の比較分析のために (2) ——『金融系列』の基本的再検討 (2) ——」『学習院大学経済論集』, 第 30 巻第 4 号, 1994 年 2 月, 423-438 ページ。
- 阪口 昭 (1966) 『三菱』中央公論社, 東京。
- 坂口 康 (1968) 「コンツェルンの歴史と支配構造の分析」, 野口 祐編著『三菱コンツェルン 経営と財務の総合分析』新評論, 東京, 76-82 ページ。
- 坂野幹夫 (1967) 「解説 機関投資家の動向」, ダニエル・J・バーナム, ネッド・B・スタイル著, 坂

- 野幹夫訳『機関投資家と会社支配』東洋経済新報社，東京，201-243 ページ。
- 坂本恒夫（1980a）「企業集団財務論（1）——とりわけその財務的機能について——」『第一経大論集』（第一経済大学），第10巻第1号，1980年6月，45-67 ページ。
- 坂本恒夫（1980b）「企業集団財務論（2）——とりわけその財務的機能について——」『第一経大論集』（第一経済大学），第10巻第2号，1980年10月，31-56 ページ。
- 坂本恒夫（1981）「企業集団財務論（4）——とりわけその財務的機能について——」『第一経大論集』（第一経済大学），第10巻第4号，1981年3月，41-62 ページ。
- 坂本恒夫（1993）『企業集団経営論』同文館出版，東京。
- 坂本恒夫（1996）「大企業の財務管理と企業集団」，坂本恒夫・佐久間信夫編，企業集団研究会著『企業集団研究の方法』文眞堂，東京，193-212 ページ。
- 佐々木昇（1990）『現代西ドイツ経済論 寡占化と国際化』東洋経済新報社，東京。
- 柴垣和夫（1971）『財閥から『企業集団』へ——金融資本の形態変化とその意義——』『経済評論』，第20巻第3号，1971年3月，17-28 ページ。
- 志村嘉一（1975）「銀行行動の日本的論理」『経済評論』，第24巻第3号，1975年3月，6-19 ページ。
- 社団法人経済調査協会（1970）『年報系列の研究——第1部上場企業編——』1970年版，社団法人経済調査協会，東京。
- 社団法人経済調査協会（1975）『年報系列の研究——第1部上場企業編——』1975年版，社団法人経済調査協会，東京。
- 社団法人経済調査協会（1980）『年報系列の研究——第1部上場企業編——』1980年版，社団法人経済調査協会，東京。
- シェアード，ポール（1997）『メインバンク資本主義の危機』東洋経済新報社，東京。
- 鈴木健（1985）「産業・金融再編下の企業集団（Ⅱ）——'70年代後半以降の大企業と大銀行の『結合』関係——」『桃山学院大学経済経営論集』，第27巻第3号，1985年12月，81-105 ページ。
- 鈴木健（1993）『日本の企業集団 戦後日本の企業と銀行』大月書店，東京。
- 鈴木健（1998）『メインバンクと企業集団——戦後日本の企業間システム——』ミネルヴァ書房，京都。
- 鈴木健（2002）「複数の企業集団に加盟する企業の銀行取引関係」『桃山学院大学総合研究所紀要』，第28巻第1号，2002年7月，59-91 ページ。
- 鈴木健（2008）『六大企業集団の崩壊——再編される大企業体制——』新日本出版社，東京。
- 角谷登志雄（1982）『日本経済と六大企業集団』新評論，東京。
- 高村寿一（1977）『三井グループのすべて』日本実業出版社，東京。
- 東京大学社会科学研究所編（1999）『6大企業集団・融資系列の株式持合い——1974，1984，1994年の企業別データ——』〔東京大学社会科学研究所資料 第16集〕，東京大学社会科学研究所，東京。
- 東京大学社会科学研究所編（2000）『6大企業集団・融資系列の系列融資——1974，1984，1994年の企業別データ——』〔東京大学社会科学研究所資料 第17集〕，東京大学社会科学研究所，東京。
- 東洋経済新報社編（1980）『企業系列総覧 1981年版』（週刊東洋経済臨時増刊），東洋経済新報社，東京。
- 仲田正機・細井浩一・岩波文孝（1997）『企業間の人的ネットワーク 取締役兼任制の日米比較』同文館出版，東京。
- 中谷巖（1984）「企業グループの経済機能——日本企業の行動原理を探る」『季刊現代経済』，第58号，1984年6月，14-24 ページ。
- 中村瑞穂（1968a）「住友コンツェルンの復活過程」，野口祐編著『住友コンツェルン 経営と財務の総合分析』新評論，東京，149-174 ページ。
- 中村瑞穂（1968b）「三井コンツェルンの復活過程」，野口祐編著『三井コンツェルン 経営と財務の総合分析』新評論，東京，177-199 ページ。
- 鳴坂収（1974）「企業集団に関する一考察」『千葉商大論叢』（千葉商科大学），第11巻第4号-B（商

- 経篇), 1974 年 3 月, 66-82 ページ。
- 野口 祐 (1968) 「三井コンツェルンの機構と役割」, 野口 祐編著『三井コンツェルン 経営と財務の総合分析』新評論, 16-26 ページ。
- 橋本寿朗 (1992) 「課題と分析・叙述の視角」, 法政大学情報センター・橋本寿朗・武田晴人編『日本経済の発展と企業集団』東京大学出版会, 東京, 1-14 ページ。
- 日高千景・橋川武郎 (1998) 「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」『社会科学研究』(東京大学), 第 49 巻第 6 号, 1998 年 3 月, 1-29 ページ。
- 福田善乙 (1985) 「企業集団形成と高度経済成長」『社会科学論集』(高知短期大学), 第 49 号, 1985 年 3 月, 103-159 ページ。
- 富士総合研究所 (1993) 『「メインバンク・システムおよび株式持ち合い」についての調査報告書』富士総合研究所, 東京。
- 藤井光男 (1979) 『「財閥解体」政策と戦後コンツェルンの再編」, 野口 祐編著『日本の六大コンツェルン——三菱・三井・住友・第一勧銀・富士・三和——』新評論, 東京, 62-72 ページ。
- 二木雄策 (1975) 「企業集団のなかの金融機関」『経済評論』, 第 24 巻第 3 号, 1975 年 3 月, 20-33 ページ。
- 二木雄策 (1993) 「公正取引委員会事務局編, 『日本の六大企業集団——その組織と行動——』『国民経済雑誌』(神戸大学), 第 167 巻第 5 号, 1993 年 5 月, 121-124 ページ。
- 前川恭一 (1997) 『日独比較企業論への道』森山書店, 東京。
- 正木久司 (1985) 「わが国の企業集団金融の展開——6 大企業集団の分析を中心に——」『同志社商学』(同志社大学), 第 37 巻第 1 号, 1985 年 5 月, 82-115 ページ。
- 松村勝弘 (2003) 『日本の経営財務とコーポレート・ガバナンス』, 第 2 版, 中央経済社, 東京。
- 御園生 等 (1976) 「独占資本の現状と現状」『唯物史観』, 第 16 号, 1976 年 4 月, 11-23 ページ。
- 宮崎義一 (1966) 『戦後日本の経済機構』新評論, 東京。
- 宮島英昭 (1992) 「財閥解体」, 法政大学情報センター・橋本寿朗・武田晴人編『日本経済の発展と企業集団』東京大学出版会, 東京, 203-254 ページ。
- 宮本又郎・阿部武司・宇田川 勝・沢井 実・橋川武郎 (2007) 『日本経営史』有斐閣, 東京。
- 舟橋和幸 (1994) 「第五次六大企業集団の実態調査」『公正』, 第 1365 号, 1994 年 9 月, 26-32 ページ。
- 三輪芳朗 (1985) 「メインバンクとその機能」, 中村隆英・西川俊作・香西 泰編『現代日本の経済システム』東京大学出版会, 東京, 170-199 ページ。
- 森川英正 (1993) 「財閥企業集団と戦後企業集団」『経営史学』, 第 28 巻第 2 号, 1993 年 7 月, 57-74 ページ。
- 山中 宏 (2002) 『メインバンク制の変容』税務経理協会, 東京。
- 鷺尾 透 (1964) 「系列融資」『銀行研究』, 第 392 号, 1964 年 5 月, 118-125 ページ。
- 鷺尾 透 (1968a) 「都市銀行における系列融資 (1) —— ビッグ・ビジネスと銀行 ——」『銀行研究』, 第 440 号, 1968 年 4 月, 101-105 ページ。
- 鷺尾 透 (1968b) 「都市銀行における系列融資 [3] —— ビッグ・ビジネスと銀行 ——」『銀行研究』, 第 443 号, 1968 年 6 月, 110-114 ページ。
- 鷺尾 透 (1968c) 「都市銀行における系列融資 [7] —— ビッグ・ビジネスと銀行 ——」『銀行研究』, 第 449 号, 1968 年 11 月, 100-104 ページ。

# A Comparison of New Developments of the Industrial System Based on Industry–Bank Relationships in Japan and Germany after World War II

Toshio Yamazaki\*

## Abstract\*\*

This paper discusses the development of a new system of oligopolistic industrial concentration based on industry–bank relationships after World War II. Industry–bank relationships are important issues related to cooperative inter-firm relationships, the system of corporate governance, corporate development, and Japanese and German capitalism’s accumulation structures. In Japan, industry–bank relationships were restructured through the dissolution of the *zaibatsu* and the formation of large corporate groups that included a wide array of industries. In Germany, industry–bank relationships developed through various mechanisms such as banks’ credit and securities businesses, the shareholdings and deposited stock system, the assignment of directors from banks to corporations, and the advisory board system. First, this paper examines the postwar industrial system based on industry–bank relationships in Japan. Second, it analyzes new developments in Germany’s industrial systems based on industry–bank relationships. Drawing on these discussions, this paper discusses the Japanese and German characteristics and the significances of their industrial systems based on industry–bank relationships.

## Keywords:\*\*\*

Corporate governance • Industrial concentration • Industry–bank relationship • Inter-firm relationship • Large corporate system • Main banking system • Universal banking system

---

\* Professor, College of Business Administration, Ritsumeikan University

\*\* This abstract covers Vol.56 No.1 through No.2.

\*\*\* These keywords cover Vol.56 No.1 through No.2.

