

## 科学研究費助成事業（科学研究費補助金）研究成果報告書

平成25年6月26日現在

機関番号：3 2 5 1 3

研究種目：研究活動スタート支援

研究期間：2011～2012

課題番号：2 3 8 3 0 0 7 0

研究課題名（和文）

 近代日本における綿紡績業の発展に関する研究—制度に対する企業の組織と戦略の選択—  
 研究課題名（英文）

 Research on development of the cotton-spinning industry in modern Japan  
 :The firms choice the organizations and the strategies to the institutions

研究代表者

結城 武延 (Yuki Takenobu)

秀明大学・人文社会・教育科学系・講師

研究者番号：80613679

研究成果の概要（和文）：

本研究は日本において近代企業がいかなる経路で発展していったのかについて、20世紀初頭の綿紡績業を主たる対象として解明した。得られた結果は以下である。(1) 株主総会は株主による監視機能を維持し続けた。(2) 他の会社機関—取締役と監査役—は主要資金提供者と経営者間に生じる情報の非対称性を緩和させた。(3) 中間管理職の活用によって、生産組織の平均費用は低下し、生産性が向上した。

研究成果の概要（英文）：

This research solved the development process of the modern company by making the cotton-spinning industry in the early 20th century applicable to analysis. The obtained result is the following.

(1) Shareholders meeting continued maintaining the monitoring function by the stockholders. (2) The directors and the auditors decreased the asymmetric information between a main funders and a manager. (3) By utilization of middle management, the average cost of the production organization fell and its productivity improved.

交付決定額

(金額単位：円)

	直接経費	間接経費	合計
2011年度	1,100,000	330,000	1,430,000
2012年度	300,000	90,000	390,000
年度			
年度			
年度			
総計	1,400,000	420,000	1,820,000

研究分野：社会科学

科研費の分科・細目 経済学，経済史

キーワード：日本経済史，日本経営史，契約理論，企業金融

## 1. 研究開始当初の背景

本研究は、日本において近代企業がいかなる経路で発展していったのかについて、20世紀初頭の綿紡績業を主たる対象として解明することを課題とする。具体的には、1) 法制度が企業の意思決定に与えた影響、2) 企業の意思決定がいかなる過程を経て選択されたのか—企業統治—、3) 成長していく大企業を運営するにあたってどのようなマネジメントが行われていたのか、これらの観点から近代企業の発展メカニズムを解明することが課題となる。

## 2. 研究の目的

(1) 企業行動と会社機関制度  
 会社機関制度の在り方が企業の意思決定及び企業統治の構造に大きな影響を与えていることは、契約理論によって理論的にも明らかにされている。近代日本においては、株主総会中心主義の商法の下で、いかなる企業統治が行われたのかを明らかにすることが(1)の目的である。

(2) 近代企業における生産組織の設計  
会社機関制度が株主にとって望ましい状態であったとしても、そうした企業が大規模化していき、それまで市場でなされた多くの取引がなぜ企業内部で行われるようになったのかは自明ではない。さらなる疑問として、いかなる企業内部の取引が、市場取引よりも効率的な資源配分を達成できるのかという問題が生じる。これらの問いに答えることが(2)の目的である。

### 3. 研究の方法

#### (1) 会社機関に関する事例研究

使用史料：東洋紡社史室所蔵，東洋紡績会社資料群

本資料は、東洋紡の関連会社及び前身であった企業の内部資料が設立当初から昭和にかけて保存されている。

大阪紡績会社について「営業報告書」，「株主総会議事録」，「重役取締役会議事録」の史料撮影（複写）及び整理を行い、会社機関に関する歴史実証を行った。

#### (2) 生産組織に関する事例研究

使用史料：神戸大学経済経営研究所企業資料総合センター所蔵，鐘淵紡績会社資料群

史料内容は明治から昭和にかけての企業内部資料が多岐にわたるが、その中でも特筆すべき史料が「回章」と「営業成績報告書」である。

回章は数日毎に工場長宛に発布された通知書である。回章には全工場の各種データ（製糸成績、生産費用など）が報告され、そのうえで、各工場の成績を相対的に講評したものが記載された。くわえて、各工場で実践された業務改善の事例が記載された。また、ある工場で実践されようとしている事例について、その有効性を他の工場長に意見させた。「営業成績報告書」は各支店の貸借対照表、損益計算書、工場運営の状態、労働者の数、生産成績が記載された内部資料である。回章で各支店から毎月報告される営業成績を基にして作成され、営業成績報告書は営業部（本社）に蓄積された。これら史料群について史料撮影及び整理を行い、会社機関に関する歴史実証を行った。

### 4. 研究成果

#### (1) 得られた成果

##### ①「企業統治における株主総会の役割—大阪紡績会社の事例—」

戦前日本における株主総会の実態について企業統治の観点から明らかにすることを本稿は目的としている。分析対象は19世紀末から20世紀初頭にかけて所有と経営の分離が徐々に進行している大阪紡績会社を事例とする。

大阪紡績会社における株主総会の先行研究では、株主総会への株主出席率の低下、委任状の増加、安定株主の増大をもって、日露戦争前後には専門経営者による経営支配権の確立がみられたと指摘されてきた。

株主総会における株主の発言を詳細に検討し、さらに、株主発言率を導出することによって以下のことを明らかにした。(a) 株主総会における株主による監視機能は一貫して維持し続けている、(b) 経営者と株主は株主総会における対話を通じて大阪紡績会社にとって

「望ましい経営とは何か」を模索している、(c) 株主総会における株主同士の対話が株主間の利害調整の役割を果たした、である。また、経営者がこうした株主の意向に沿った経営を行うような報酬体系になっていたことも明らかにした。

##### ②「資本市場と企業統治—近代日本の綿紡績企業における成長戦略」

近代日本において資本市場の勃興と企業勃興はほぼ同時期に起こり、両者は相互作用しながら発展してきた。

したがって、株式会社の経営者は資本市場との関係を考慮しながら企業的意思決定を行ってきたはずである。しかしながら、近代日本経済史・経営史研究においてはむしろ、資本市場や株主の影響から自由になった専門経営者こそが企業を発展させ得たというのが通説であった。そうした問題関心及び研究状況をうけて、経営者の経営戦略と資本市場の関係を明らかにすることが、本稿の目的である。

本稿では、近代日本のリーディング産業であった綿紡績業を分析対象とし、分析期間を1903—18年として、パネルデータ分析を用いることによって以下の事実を定量的に明らかにした。

まず、分析期間を通じてROEのランキング表を作成し、相対的にROEが高い企業群とそれが低い企業群に分けて、それぞれの企業群で経営戦略に対する挙動が異なることを明らかにした。すなわち、相対的にROEが高い企業群は利益が増大した場合に一定以上の配当を出せば、残りの利益を内部留保として蓄積することができた。他方、相対的にROEが低い企業群は利益が増大した場合にその増分はそのまま配当にまわすことを余儀なくされた。

株主は自身の利得を最大化するために、投資した企業の将来性に応じて、現在の配当収入を犠牲にしてもなお、より高い将来の株価値上がり益が望めると判断した場合は、配当よりも内部留保を優先させる経営者の意思決定（長期成長戦略）を評価した。一方、当該企業への再投資が将来の株価値上がり益につながらないと判断した場合は、経営者が現在利益を配当として吐き出す戦略（短期利潤戦略）を評価していた。

株主利得に沿った行動をするように、経営者は誘因を与えられていた。それは配当率の一定以上の保証と当期利益に連動されて設計された役員賞与である。すなわち、こうした短期か長期かという経営戦略の変更は株主と経営者双方にとって合理的であった。

資本市場によって規律付けられた長期成長戦略志向型の企業と、短期利潤戦略志向型企業が並存していたのが1900年代、1910年代の綿紡績業の常態であった。

### ③「企業統治の成立—合理的な資本市場と紡績業の発展」

戦前日本において、会社機関（取締役（会）、監査役（会））が企業的意思決定過程においていかなる役割を果たしていたのか、取締役会という場で利害関係者がどのような利害調整を行っていたのか、その具体的なプロセスを明らかにすることが本稿の目的である。

分析対象は大阪紡績会社を事例として、期間は1894～1914年である。主要資料として「大阪紡績（株）取締役会議事録」を用いている。

まず、資本構成の決定要因についてパネルデータ分析を行った。分析の結果、以下のことが明らかとなった。負債比率はROEが高いほど低下し、株主資本比率が上昇する。また、規模（総資産）が大きくなるほど倒産コストは減少し負債比率は減少する。他方、成長機会（時価簿価比率）が高まると、株主資本比率が高まり負債比率が低下する。株主と経営者の利害の不一致を改善させる経営者株式所有比率が高まれば、負債比率は低下する。さらに、銀行借入と社債は代替的な関係である。

このように、戦前日本の綿紡績企業は経営者と株主間、経営者と債権者間のエージェンシー費用が低下する、企業価値が増大する資本構成を選択していた。

また、大阪紡績会社の取締役会議事録を分析することによって、そうした資本構成を所与としてエージェンシー費用をさらに低下させるような仕組みを組織内部で設計していたことが明らかとなった。

具体的には以下である。

1894—1900年代前半。取締役会の構成は大株主寄り合い所帯であり、資本構成は借入金に依存していた。このとき、取締役間で情報を隠匿するインセンティブはなく、経営企画については取締役たちによる相互の起案・承認・監視（実行は支配人）が行われた。さらに、主要債権者である渋沢栄一（第一国立銀行頭取）が相談役として経営企画の承認と監視を行っていた。

1900年代後半以降。取締役の構成は内部昇進者が増大し、資金調達には主に株式と社債であった。このとき、社内取締役と社外取締役との間の情報の非対称性は大きく、経営企画について社内取締役による起案と実行、社外取締役による承認と監視と役割分担がなされていた。くわえて、取締役会を監視するために監査役が取締役会にも出席するようになった。

### ④「企業内の資源配分—紡績企業の中間管理職」

近代企業を複数単位の事業を有する階層的な組織構造を持つ企業であると定義したのはチャンドラーである。企業内において、資源配分が中間管理職によって監視・調整され、経営者が中間管理職の業務を評価することによって、近代企業による超過利潤の獲得は初めて具現化される。

こうしたチャンドラーの視点を継承して、具体的に、中間管理職がいかなる役割を果たしたのかを実証的に明らかにすることを試みたのが本稿である。分析対象は20世紀初頭において合併を繰り返すことによって日本最大の紡績会社として君臨し続けることとなった鐘淵紡績会社を事例としている。

鐘紡の中興の祖である武藤山治は中間管理職を非常に重要視しており、以下の役割を果たすように工場間・内部の情報交換を徹底して行う制度設計を行った。（1）現場に蓄積される情報・知識の収集と報告、

（2）（1）に基づいた適切な工場内の資源配分、（3）現場労働者の監視である。中間管理職の活用によって、各工場の平均費用は低下し、生産性は向上した。さらに、工場の生産性には工場長の存在が大きな影響を与えていることも実証的に示した。

#### （2）今後の展望

以上、本研究は近代日本において株式会社制度を最も活用した綿紡績業を事例として、株式会社を円滑に機能させるための会社機関及び生産組織の実態を明らかにした。今後の展望は、こうした組織が生成しうる制度的基盤の解明である。すなわち、

（a）法制度、とりわけ会社機関の規定に関する商法、（b）株式会社の資金調達源である資本市場、特に株式市場、（c）会計制度、とりわけ原価計算→管理会計→財務会計の流れと財務会計の変化と資本市場の評価との関係、である。これら制度的基盤を解明することによって、これまで先行研究で明らかにされてこなかった日本の資本主義的発展のより厳密な検証が可能になるのである。

## 5. 主な発表論文等

(研究代表者、研究分担者及び連携研究者には下線)

[雑誌論文] (計4件)

①結城武延, 「企業統治における株主総会の役割—大阪紡績会社の事例—」, 『経営史学』, 第46巻第3号, 56-77頁, 2011年

②結城武延, 「資本市場と企業統治—近代日本の綿紡績企業における成長戦略」, 『社会経済史学』, 第78巻3号, 71-88頁, 2012年

③結城武延, 「企業統治の成立—合理的な資本市場と紡績業の発展」, 中林真幸編『日本経済の長い近代化—統治と市場, そして組織 1600—1970』, 名古屋大学出版会, 160-189頁, 2013年

④結城武延, 「企業内の資源配分—紡績企業の中間管理職」, 中林真幸編『日本経済の長い近代化—統治と市場, そして組織 1600—1970』, 名古屋大学出版会, 190-216頁, 2013年

[学会発表] (計1件)

①結城武延, 「近代日本におけるCSR活動—広岡恵三の経営理念—」, 企業家研究フォーラム, 2012年度年次大会, 大阪大学中之島センター, 2012年7月7日 (「企業家・広岡家の近世・近代—大同生命所蔵文書の紹介—」大同生命保険株式会社 小川琢磨, 高槻泰郎, 結城武延)

[図書] (計0件)

[その他]

ホームページ等

## 6. 研究組織

### (1) 研究代表者

結城 武延 (Yuki Takenobu)  
秀明大学/人文社会・教育科学系/講師  
研究者番号: 1000080613679

### (2) 研究分担者

( )

研究者番号:

### (3) 連携研究者

( )

研究者番号: