

MMRC-J-77

復興期日本における
「企業再建整備」の歴史的意義
—自動車産業の事例分析を中心に—

江陵大学（韓国）
呂 寅満

2006年3月



東京大学21世紀COE [整備型]
ものづくり経営研究センター

復興期日本における 「企業再建整備」の歴史的意義 —自動車産業の事例分析を中心に—

江陵大学
呂 寅満

2006年3月

はじめに

本稿は復興期日本における、「企業再建整備法」によって進められた企業再建整備について、企業レベルで具体的な過程を検討し、企業経営に与えた歴史的意義を明らかにしようとするものである。まず、先行研究と関連させながら、本稿の問題意識と位置づけについて簡単に述べておこう。

日本経済にとって戦後復興は、戦時中の「異常」な状態を解体して「正常」な状態への復帰の過程と新たな体制を創り出す整備の過程を同時に含む再建過程である。個別企業の復興にも、こうした両面があるが、内容的には事業範囲・方法や内部構造の再建が必要であった。前者は戦時中に異常に膨らんだ軍需・非関連部門の整理や企業間関係の再編を意味し、後者は所有・財務構造など経営基盤の再建を意味する。

こうした再編・再建は、自らの必要から企業によって自発的に進められることになるが、「正常」な体制を制度的に創り出そうとした占領下の「経済民主化」政策によっても大きく規定された。すなわち、財閥解体や「過度経済力集中排除法」（以下、集排法と略す）によって戦前の事業範囲・方法及び所有構造が解体され、独占禁止法によって新たな体制の整備が企てられた。また「企業再建整備法」（以下、整備法と略す）によって企業財務の整備が

進められることになったのである。

これらの政策の成立過程や意義については、すでに先行研究によって明らかにされている。とくに、財閥解体や集排法による「企業再編成」に関しては、財閥体制といった戦前からの企業構造の変革や戦後の新たな競争構造の確立という意味から、早くから注目され、資料の整理や分析が行われた¹。それに比べて内部構造、とくに財務構造の整備については、相対的に問題関心が向けられてこなかった。しかも、企業再編成に関する研究が進展する中では、整備法も企業再編成の一環として行われたかのような誤解も生じさせ、また企業整備を復興期の企業の再建過程一般として捉える傾向も現れた²。こうした研究状況を踏まえて本稿では、企業再建整備を整備法による過程としてより厳格に限定し、その性格と意味を捉え直すことを目的とする。まず再建整備を規定した整備法の成立過程や性格を、集排法との関係を念頭に置きつつ検討する。そこから整備法は、企業再編成が求められる集排法の対象企業を含めて、より多くの企業に対して財務面での整備を目的としたことを確認する。

つぎに、具体的な再建整備過程を、企業レベルで、実施過程までを含めて検討する。これまでの整備法に関する数少ない先行研究は³、主にマクロ・レベルでの分析に焦点があてられ、日本経済全体にとっての戦争による特別損失の規模及びその負担＝処理は解明したが、史料上の制約もあって個別産業・企業レベルまでの分析には至らなかった。また、マクロ・

¹ 持株会社整理委員会編『日本財閥とその解体 (1)、(2)』1951年；E.M.ハードレー『日本財閥の解体と再編成』東洋経済新報社、1973年；『昭和財政史 終戦から講和まで 2 独占禁止』東洋経済新報社、1982年

² 集排法がもとの構想から大きく後退したにもかかわらず、その後実際に計画に近い形で企業分割が行われたことの理由について、植草氏が「不徹底に終わった集排法を補完する形で再建整備法による企業再編成が多数行われたのではないか」と仮説を提示したのに対して、宮崎氏は、逆に「不徹底に終わった集排法は結果として企業再建整備法による企業再編成を補助した」と主張する(植草益「占領下の企業分割」中村隆英編『占領期日本の経済と政治』東京大学出版会、1979年；宮崎正康「占領期の企業再編成 一電気機械工業の事例研究」『公正取引』第374~377号、1981~82年；宮崎正康ほか「占領期の企業再編成」『年報 近代日本研究 4』山川出版社、1982年)。この論争については、渡辺氏の研究によってより明確になっているように(渡辺純子「綿糸紡績業における企業組織の再編」原朗編『復興期の日本経済』東京大学出版会、2002年)、宮崎氏の主張により説得力があると思われるが、ただし、この論争によって整備法が企業再編成のために制定されたかのようなイメージが一般に形成されたきらいがある。しかし、詳しくは本文で述べるが、整備法は集排法の対象企業を遥かに超える多数の企業を対象としており、両法の基本的な性格は異なるものであった。また、企業整備を「特別損失の処理等の資金面、企業形態の実質的変化を行う企業再編成面、それに伴う人員削減という労働面の三面で捉え」る見解もあるが(前掲、宮崎正康「占領期の企業再編成」『公正取引』No.377、p.54)、本稿では整備法による過程として厳格に限定する。同じく、本稿の本格的な分析課題ではないが、企業再編成の概念も復興期に行われた強制的・自発的な企業・工場分割一般でなく、集排法による再編として使うべきだと筆者は考えている。このように概念を厳格に区分して使う場合には、前述した論争はそれほど意味があるとは思われない。

³ 経済企画庁調査部調査課『戦後企業再建整備措置の具体的過程』1956年；小湊繁「企業再建整備」『戦後改革 7 経済改革』東京大学出版会、1974年；「企業財務」(宮崎正康氏執筆)『昭和財政史 終戦から講和まで 13 金融 (2)』東洋経済新報社、1983年

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

レベルでの分析であるがゆえに、主に計画と結果間の比較が中心であり、具体的な実施過程には立ち入った検討ができなかった。そこで、本稿では、整備法によって規定された「再建整備計画」の作成・提出から、それが認可された後の具体的な実施を経て、最終的に「特別経理会社」の指定から解除されるまでの全過程を検討する。

ところで、こうした企業レベルでの再建整備の全過程を分析した研究が皆無だったわけではない。最近ではあるが、すでに麻島昭一氏によって昭和電工の再建整備過程に関する研究が行われているのである⁴。管見の限り、企業レベルで再建整備を本格的に分析したものとしては唯一なこの研究によって、具体的な実施過程の多くが解明された。ただし、この研究は主に一つの企業のケース分析であるためにほかの企業との比較が不十分であり、また実施の「手続き」に集中したために、実施過程での問題点やその意義を十分に分析できなかった限界がある。

そこで、本稿では、やや異なる再建整備過程を経験した二つの企業を事例として、実施過程上の問題点やその原因を検討する。その際には、経理上の整備を企業の収益など実物部門での成果と関連させて分析する。企業経理の再建は戦争の遺産によってだけでなく、同時期の事業成績によってその速度や方向が影響されると思われるからである。

また、戦時期及び高度経済成長期との関連で、この整備再建の有する意義や企業経営に与えた影響については、自己資本比率の変化に焦点を当てて考察する。本文で述べるように、再建整備計画の認可にあたっては、健全な財務構造の確立の指標として適正資本金の額が定められており、実施過程でも個別企業にはそれを達成するのが重要な目標となっていた。従って、再建整備の完了は自己資本比率の上昇をもたらした可能性がある。ところが、これに関連しては、戦時期に確立した借入金中心の企業財務構造がその後の高度成長期までつながったと一般的に考えられている。この認識を念頭に置きつつ、復興期の再建整備過程でこれに関連する変化やその限界を分析する。ただし、この自己資本比率は、1950年代初めの「資産再評価」と大きく関連するので、それとの関係をも比較しながら再建整備の効果を検討する。

以上のような問題意識の下で、本稿では最近発掘された史料を利用し⁵、自動車産業の中でトヨタ自動車工業（以下、トヨタと略す）と東洋工業を事例として分析する。両社を取り上げるのは、史料上の制約という消極的な理由もあるが、それだけでなく、両社の性格の差によるものでもある。すなわち、両社は、自動車産業の内部では、歴史的な背景や市場を異にする「普通車」部門と「小型車」部門をそれぞれ代表する企業であり、集排法による指定

⁴ 麻島昭一「昭和電工の企業再建整備の考察」『専修大学社会科学研究所月報』No.474、2002年

⁵ 「証券処理調整協議会（SCLC）保有資料」（東京大学経済学部にて整理中）

の有無という面でも差があったために、再建整備過程に表れる両社の差は企業間・産業間の比較にインプリケーションを与えることができると思われるからである。

本稿の構成は以下の通りである。まず、第1節では、企業再建整備法の制定過程や内容、そして結果について簡単にまとめる。既述した先行研究を援用するが、集排法との関係や整備計画の認可基準を中心に、本法の性格を再検討する。第2節では、具体的な企業の再建整備過程に入る前に、その実施に影響を与える実物部門の環境について検討する。それは、両社が属する自動車産業の実態分析にほかならない。そして、第3節では東洋工業を、第4節ではトヨタをそれぞれ取り上げ、企業再建整備過程について立ち入った分析を行う。ここでは、計画の立案と結果との比較ではなく、実物部門での成績変化を背景に、時期別に計画の内容がいかに変化し、また実施過程でどのような問題が発生するのかについて注目して検討する。つづいて第5節では、以上の事例分析をもとに、再建整備過程の歴史的意義について自己資本比率の変化を中心に検討を加える。

I. 企業再建整備法の制定と実施

(1) 整備法の制定過程と内容

敗戦後日本に進駐したGHQは財閥解体、賠償指定等の経済非軍事化・民主化政策を行い、その一環として戦時補償打ち切りを日本政府に命じた。当初日本政府はこれに抵抗したものの1946年7月に受諾を余儀なくされ、戦時補償は基本的に100%課税されて打ち切られることになった。ただし、これによる企業への影響を緩和させるために関連法案の検討を進めた。それは、1) 緊急金融対策（復金設立、興銀による融資）、2) 応急措置法（「会社経理応急措置法」「金融機関経理応急措置法」）、3) 恒久的な再建整備法（「企業再建整備法」「金融機関再建整備法」）という体系をもっていた⁶。

このうち、応急措置としての「会社経理応急措置法」は1946年8月に成立した。この法の目的は、特別経理会社が新旧勘定を分離した後、新勘定で事業を継続する一方で、旧勘定の旧債権債務の決済を棚上げにし、戦時補償打ち切りの打撃をできるだけ小さくすることであった。同法の適用を受ける特別経理会社として指定されるのは、原則的に、資本金20万円以上の会社で応急措置法が公布された日における戦時補償金の交付を受けたか、その請求権を有する会社であった。1948年11月まで特別経理会社として取り扱われた会社は8,373社だったが、そのうち戦時補償打ち切りによる損失額が積立金などの利益を超えるため、新旧勘定を分離して整備計画の提出が求められたのは5,114社であった⁷。このうち、資料か

⁶ 前掲「企業財務」『昭和財政史 終戦から講和まで13』pp.699-704

⁷ 同上、pp.752-753

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

ら判明する 266 社において特別経理会社指定時における新勘定と旧勘定の比率は 36 : 64 であった。産業別に新勘定の比率は、建設 72%、繊維（紡績除外）68、農林水産 64、輸送機械 29、航空機・兵器 7 であり、戦時期における軍需産業との関わりを反映してかなりの差があった⁸。

戦時補償打ち切りの決定の以前から検討されていた企業再建・整備に関する法案は、応急措置法が公布されてからはそれとの整合性を保ちながら作成が進められ、1946 年 10 月に「企業再建整備法」として成立した。同法では、まず損失合計を利益合計が補填できないものを特別損失とし、その負担を資本金の 9/10、旧債権の 7/10、資本金の残額、旧債権の残額の順と規定した。この特別損失を計上した会社をはじめ資本金 100 万円以上の会社は整備計画を提出することが求められ、主務大臣からその計画の認可を受けて新旧勘定を併合することができた。そこから整備計画の実施がはじまり、その実行の完了によって「会社経理応急措置法」の適用から完全に解除されることになった⁹。要するに整備法は、特別損失計算と整備計画との 2 本立てとなっており、特別損失計算で戦時補償打ち切りなどによる損失をまとめて処理する方策を決定し、整備計画の立案・認可・実行によってその後の企業経営の基礎を確立させる恒久対策を講じたのである。

ところが、具体的な運用方法について日本政府と GHQ との間で意見の食い違いがあって、この法の実施は当初の計画よりかなり遅れることになった。最も大きな争点となったのは資産評価換（資産再評価）の問題と経済力集中排除政策との関係に関する問題であった。まず、資産評価換は、その再評価益を通じて特別損失額が大きく変わるだけでなく、減価償却費などを通じてその後の企業経営にも大きな影響を及ぼしうるものであった。当然のことながら、日本政府が時価による評価換によって損失を賄えるように主張したのに対して、GHQ はインフレなどの影響を考慮して簿価にすることを主張した。結果的には、日本政府が GHQ 案を受け入れ、1947 年 2 月の「企業再建整備法に基く資産の評価換に関する認可基準」¹⁰ によって、処分資産は処分価格（時価）、処分用以外の固定資産は原則的に帳簿価格、処分用以外の棚卸・流動資産は公定価格を基礎とする時価、無形固定資産は帳簿価格となった。

また、1947 年 4 月以降本格化する独占禁止・集中排除政策と関連して GHQ は当初、整備法の認可過程でこの政策を実現させようとした。ところが、企業の実質・実物に関するこの

⁸ 同上、pp.762-773

⁹ 商工省総務局編『企業再建整備法——改正法規と認可基準の解説』日本経済新聞社、1947 年

¹⁰ 前文は、前掲『企業再建整備法』を参照。この資産再評価問題は、企業再建整備が一段落した 1950 年に、税制改革の一環として再び取り上げられ、固定資産の時価による再評価が行われることになった。従って、本稿では企業再建整備過程で行われた資産評価換は、50 年以降数次にかけて実施された資産再評価とは一応区別している。

方針は、結局「経済力集中排除法」として別個の法的根拠を持つことになった¹¹。これによって、集中排除の対象会社は整備計画の前に「再編成計画」を提出して認可を受けることにし、整備計画は再編成計画の内容に従うことになった¹²。

要するに、整備法は戦時補償打ち切りによる影響を緩和させるために立法が推進されたが、その過程で集排政策との関係で遅延されることになった。ただし、それがただちに整備法が集排政策の一部になったことを意味するものではなかった。もともと企業再建を支援するために制定しようとした整備法の対象企業は整備計画提出が求められたものだけでも5,100社余であり、集排法の対象企業である325社をはるかに超えていた。集排法の指定企業の場合、まずこの指定から除外されるための「企業再編成」を行い、その結果をもとに整備法による整備計画を提出することになっていたのである¹³。

いずれにしても、こうした過程を経て1947年10月から年末にかけては、整備法の具体的な運用方法が次第に確定した。その過程で整備法の目標も明らかになっていった。まず、47年10月の「企業再建整備法の整備計画についての経理に関する認可基準」が定められたが、これによると、企業の資本金は「固定資本と通常固定すべき運転資金の合計額を下らない額」が標準とされた¹⁴。この基準については、発表直後から経済界より、株式市場での消化不能という理由で批判の声があった¹⁵。それを意識したか、後述する12月の認可基準では、「急速な増資が困難な場合には、例えば復興金融金庫からの借入金、建設仮勘定に見合う債務その他己むを得ないものについては、例外を認める」と、この規定をやや緩和した¹⁶。

¹¹ それに関連しては、「企業再建整備法の本来の目的が特別損失の適正な処理による企業経理面の整理にあることから、その目的の範囲内で企業の実体面の整理をも実施しようとすることはそもそも無理な話であった。また法律的な観点からしても、そうした企業の実体面の整備手段として与えられていたものは主務大臣による整備計画の不認可行為だけであつたから、企業再建整備法だけでは十分その目的を達成することができなかつた」という指摘がある（前掲、「企業再建整備」『戦後改革7 経済改革』p.124）。

¹² 前掲「企業財務」『昭和財政史 終戦から講和まで13』p.881

¹³ この解釈を極端に展開すると、1948年からの集排政策の後退によって次第にその指定から解除される企業は、整備法による整備計画の提出の時には集排法の拘束から解放されることになり、実際に集排法の適用の時に近い企業分割が行われたとしても、それは、先述した宮崎氏の主張のように、もともと整備法にその内容・意図が含まれたからではなく、その時点での企業の「自発的」な必要から行われたことになる。後述する、1947年12月の整備計画の認可基準においても、合併した企業については、独禁法の原則から厳格に審査するという規定はあるものの、集排法による企業再編成計画を基準とした企業分割の如何を審査するという規定は見当たらない。ただし、これは「行政指導」による集排法の構想の実現という植草氏の主張までを批判できるものではない。もっとも、植草氏の主張は実証されない限り、一つの仮説にすぎず、筆者はその可能性は非常に小さいと考えている。

¹⁴ 前掲『企業再建整備法』p.241

¹⁵ 経団連理財部「企業整備計画の審査方針に対する要望について」『経済連合』1948年1月号、pp.18-19。ここでは、その基準を緩和する方法として、新株発行量を加減し、金融機関で一時的に新株を保有できるようにすることを提案している。

¹⁶ 前掲『企業再建整備法』p.245

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

また、1947年12月には「企業再建整備法の整備計画についての認可基準」が定められたが、この内容は会社の存続する場合、解散する場合、第2会社を設立する場合など21もの項目からなっており¹⁷、その後企業の整備計画書の雛形となった。こうした過程を経て、いよいよ1948年から整備計画の作成・提出が行われるようになった。

(2) 整備法の実施

整備計画の提出及び実施過程をみると、まず1948年末までに全対象企業5,114社の94%が整備計画を提出した。この提出企業について、認可・否認可・解散命令などの処理は48年末まで84%、49年6月まで94%が完了した。すなわち、整備計画の提出及びそれに対する処理は49年上期までほとんど完了したのである。ところが、その後の整備計画の実行はそれほどうまくは進められなかった。49年末になっても認可会社数の51%しか実行を完了しておらず、50年9月に66%、51年末に75%の状態にとどまったのである¹⁸。

ただし、この実行未完了企業のほとんどは中小企業であり、事実上企業再建整備は50年末に完了したと評価される¹⁹。ところで、この中小企業の実行過程が困難だったのは増資の問題のためであった。先述した47年10月の「経理に関する認可基準」を満たすために、対象企業は整備計画認可の前に事前増資を行って資本構成を改善させる必要があった。ところが、これには大企業が有利で、中小企業のなかには増資条件付で認可を受けたものの、増資不能に陥り、新旧勘定の合併・第2会社の株式の消化が不可能になったケースがあったのである²⁰。もちろん、大企業のなかでも、実物部門での業績、証券市場の状況によって増資が困難となり、整備計画の実行が捗らないケースもあった。後述するように、トヨタがそれに当てはまるケースだった。

以上のような事情もあったためか、計画段階と違って、実行の結果を産業別にまとめた資料は存在していないようである²¹。ただし、主要大企業499社を産業別に分類した資料は、すでに先行研究によって紹介されており、これによって大まかな結果を窺い知ることはできる。そのなかで、特別損失の計算と処理をまとめたのが**表1**である。

ここからは、まず特別損失額は、航空機・兵器、輸送機械（造船）・電気機械など軍需産業に圧倒的に多いことがわかる。全損失額を項目別にみると、戦時補償特別税が最も大きく、在外資産は繊維・鉱業を除くとそれほど大きくなかった。また、整備法及びその施行細則の

¹⁷ 全文は、前掲『企業再建整備法』を参照

¹⁸ 前掲「企業財務」『昭和財政史 終戦から講和まで13』p.900

¹⁹ 前掲「企業再建整備」『戦後改革7 経済改革』p.142

²⁰ 同上、p.146

²¹ 前掲「企業財務」『昭和財政史 終戦から講和まで13』p.902

呂 寅満

制定過程で最も問題になっていた資産評価換による評価益の規模は、全産業で全損失額の5分の1に達し、産業別には電気機械・化学で大きかった。こうした特別損失の負担は、全産業

表 1. 産業別特別損失計算書 (1952 年 9 月末)

単位：100万円、%

	鉱業	金属工業	通信機械	電気機械	輸送機械	航空機・兵器	化学	繊維	海運	合計
調査対象会社数	21	53	19	16	39	21	91	69	33	499
公称資本金	2,830	3,163	485	2,694	3,166	965	1,105	2,960	663	24,617
払込資本金	2,430	3,103	429	2,525	2,506	666	1,058	2,569	641	22,245
損失項目										
戦時補償特別税	340	3,449	1,118	2,553	3,795	3,931	1,308	1,489	1,465	22,472
在外資産	918	1,303	109	117	157	2	59	1,207	129	5,758
第二封鎖預金	86	23	7	19	80	8	13	27	72	515
旧債権・株式・賠償	587	986	74	200	1,152	864	211	430	267	5,436
繰延資産	6	179	3	1	18	1	28	79	2	319
当期・繰越欠損	360	1,229	72	211	813	430	216	241	51	3,750
旧勘定損失	1,372	3,047	486	852	2,710	2,519	597	1,156	325	14,557
その他損失	372	1,064	189	34	1,059	930	265	378	88	4,796
合計	4,041	11,280	2,058	3,987	9,784	8,685	2,697	5,007	2,399	57,603
利益										
当期・繰越利益	24	80	9	125	83	3	45	81	18	734
積立金	259	850	42	315	503	117	104	313	270	4,035
旧勘定利益	1,694	2,197	490	1,231	1,737	1,142	612	1,297	688	13,648
その他利益	292	1,729	260	586	1,023	635	426	863	984	8,701
差引益 (調整項目)	-99	-1	-1	-1	-53	-1	-1	-5	-21	-555
合計	2,170	4,855	800	2,256	3,293	1,896	1,186	2,549	1,939	26,563
評価益	489	2,258	716	1,631	2,484	1,582	897	1,069	83	12,339
特別損失	1,382	4,167	542	100	4,007	5,207	614	1,389	377	18,701
特別損失処理										
株主負担	315	1,649	154	31	1,689	689	251	577	253	5,904
旧債権者負担	851	2,490	387	69	2,265	4,518	362	746	123	12,002
繰越処理	215	27	0	0	53	0	0	65	1	795
損失項目										
戦時補償特別税	8.4	30.6	54.3	64.0	38.8	45.3	48.5	29.7	61.1	39.0
在外資産	22.7	11.6	5.3	2.9	1.6	0.0	2.2	24.1	5.4	10.0
第二封鎖預金	2.1	0.2	0.3	0.5	0.8	0.1	0.5	0.5	3.0	0.9
旧債権・株式・賠償	14.5	8.7	3.6	5.0	11.8	9.9	7.8	8.6	11.1	9.4
繰延資産	0.1	1.6	0.1	0.0	0.2	0.0	1.0	1.6	0.1	0.6
当期・繰越欠損	8.9	10.9	3.5	5.3	8.3	5.0	8.0	4.8	2.1	6.5
旧勘定損失	34.0	27.0	23.6	21.4	27.7	29.0	22.1	23.1	13.5	25.3
その他損失	9.2	9.4	9.2	0.9	10.8	10.7	9.8	7.5	3.7	8.3
合計	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0	100.0
利益										
当期・繰越利益	0.6	0.7	0.4	3.1	0.8	0.0	1.7	1.6	0.8	1.3
積立金	6.4	7.5	2.0	7.9	5.1	1.3	3.9	6.3	11.3	7.0
旧勘定利益	41.9	19.5	23.8	30.9	17.8	13.1	22.7	25.9	28.7	23.7
その他利益	7.2	15.3	12.6	14.7	10.5	7.3	15.8	17.2	41.0	15.1
差引益 (調整項目)	-2.4	-0.0	-0.0	-0.0	-0.5	-0.0	-0.0	-0.1	-0.9	-1.0
合計	53.7	43.0	38.9	56.6	33.7	21.8	44.0	50.9	80.8	46.1
評価益	12.1	20.0	34.8	40.9	25.4	18.2	33.3	21.4	3.5	21.4
特別損失	34.2	36.9	26.3	2.5	41.0	60.0	22.8	27.7	15.7	32.5
特別損失処理										
株主負担	7.8	14.6	7.5	0.8	17.3	7.9	9.3	11.5	10.5	10.2
旧債権者負担	21.1	22.1	18.8	1.7	23.2	52.0	13.4	14.9	5.1	20.8
繰越処理	5.3	0.2	0.0	0.0	0.5	0.0	0.0	1.3	0.0	1.4

資料：大蔵省「整備計画認可綴」

出所：『昭和財政史 終戦から講和まで13』東洋経済新報社、1983年、pp. 904-905

で株主が 10%、債権者が 25%と債権者の方が多かった。ところが、特別損失額を計上する前に、利益の中で最大項目を占める旧勘定利益とは非関連部門資産の売却代金が大きく、これは結局株主が負担したものである。従って、その分を含めると、株主の負担が債権者の負担を越え、結局戦争による負担は最大債権者である金融機関の損失を最小化することで行われ

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

たという一般的な認識と整合的になる²²。ついでに、この旧勘定利益に注目すると、結局非関連部門の資産を多く保有していた企業ほど、特別損失額は小さく計上できたことにもなる。

ところで、自動車産業の場合は、以上のような全産業あるいは輸送機械の結果とはやや異なる（表2）。まず、大手企業のうち、特別損失を計上しているのは日産のみである²³。東洋工業は評価益によって損失超過分を賄い、トヨタは旧勘定資産の処分（未整理留保利益）によって損失を賄えたためもともと利益の合計が損失を上回っていた。従って、トヨタの場合、特別損失もなければ資産評価換もなかった。

表2. 自動車企業の特別損失計算

単位：千円、%

		トヨタ		日産		日本車両		日本自動車工業		東洋工業	
		千円	%	千円	%	千円	%	千円	%	千円	%
損失	戦時補償特別税	56,031	38.5	47,893	22.1	6,411	9.7	5,432	75.8	18,665	35.6
	在外資産	11,792	8.1	3,427	1.6	18,338	27.7	0	0.0	187	0.4
	第二封鎖預金	2,991	2.1	0	0.0	0	0.0	139	1.9	97	0.2
	旧債権・株式	5,641	3.9	22,160	10.2	0	0.0	370	5.2	11,893	22.7
	賠償	1,919	1.3	0	0.0	0	0.0	0	0.0	327	0.6
	未払込徴収	142	0.1	938	0.4	0	0.0	0	0.0	0	0.0
	指定～併合の損失	41,636	28.6	86,574	40.0	41,553	62.7	927	12.9	16,426	31.3
	指定時損失	21,313	14.7	13,532	6.2	0	0.0	298	4.2	2,170	4.1
	その他	3,888	2.7	42,060	19.4	0	0.0	0	0.0	2,671	5.1
合計		145,353	100.0	216,584	100.0	66,302	100.0	7,166	100.0	52,436	100.0
利益	指定時利益	19,973	13.7	5,547	2.6	28,570	43.1	348	4.9		
	積立金	0	0.0	10,854	5.0	9,232	13.9	424	5.9	2,805	5.3
	指定～併合の利益	61,881	42.6	71,175	32.9	0	0.0	2,847	39.7		
	未整理留保利益	103,187	71.0	5,707	2.6	0	0.0	0	0.0	13,620	26.0
	その他	19,695	13.5	0	0.0	28,500	43.0	0	0.0	7,783	14.8
小計		204,736	140.9	93,283	43.1	66,302	100.0	3,619	50.5	24,208	46.2
評価益	固定資産							1,959	27.3		
	流動資産							1,588	22.2		
小計		0	0.0	78,301	36.2	0	0.0	3,547	49.5	28,228	53.8
特別損失		-59,383	-40.9	45,000	20.8	0	0.0	0	0.0	0	0.0

資料：経済企画庁調査部調査課『戦後企業再建整備措置の具体的過程』1956年、pp. 108-109に東洋工業を追加

ただし、この特別損失額の計算及び処理がそのまま企業再建整備過程の順調さの程度を意味するわけではないことに注意しなければならない。先述したように、再建整備は特損処理だけでなく、それを含めて企業経理上の健全性を保つための整備計画を提出し、その計画通りに実行されてからはじめて完了するものである。その最終目標に到達する全過程をみると、第3節以降で紹介するように、トヨタのそれは東洋工業に比べてむしろ困難だったのである。

先行研究はマクロ・レベルでの処理に注目したために、再建整備を特別損失の処理問題とほぼ同一視し、また評価益の大きさからインフレによる国民負担を強調した²⁴。そして、個

²² これについては、当時から「企業再建整備法は経理的措置のみを目的とするものであるが、この措置を利用する現実資本の打切りは、まず外部負債保護のために稼働工場施設の売却処分益を評価益に計上することにより発生している（東芝、日電等々）」という批判があった（『企業整備の基本的動向とその後の発展（一）』『社会科学』第15号、1948年6月、p.55）。

²³ 表2の企業のうち、日本車両は代表的な鉄道車両企業であるが、原資料の分類に従った。また、日本自動車工業は、いすゞ系列として車体専門企業である。

²⁴ 前掲「企業再建整備」『戦後改革7 経済改革』；前掲、「企業財務」前掲「企業財務」『昭和財政史

別企業への影響も、明示的はないものの、特別損失の額の多少と同一であると看做した。ところが、事例分析で後述するように、個別企業としてはその額の計上方法に相当程度の「融通」が利き、それ自体としてはその後の経営基盤の確立＝再建の難易を意味しているわけではなかった。むしろ、特別損失の規模及び負担を含めた整備計画が認可された後、その計画に基づく実行過程でそれが表れるのである。

以上のような全体的な状況を念頭におきつつ、次節からは東洋工業とトヨタの再建整備過程を具体的に検討する。ただし、その過程は、実部部門と表裏の関係にあり、両社の経営環境を規定した自動車産業全体の状況を見る必要があるので、第2節ではそれについて簡単に見てみることにしたい。

II. 復興期の自動車産業

(1) 自動車の需給状況

敗戦直後の自動車保有台数は戦前のピークだった1940年の7割まで落ちたが、とくに三輪車は半減した（表3）。これは、いうまでもなく戦時中の車種別生産の差によるものであった。四輪車の場合、乗用車とバスの生産は抑制されたものの、軍需用を中心としたトラックの生産は急増した。ただし、戦間期に最大の供給者だったアメリカ企業の生産中止によって、全体的には保有台数が減少した。それに対して、戦間期に日本企業のみによって生産が行われていた三輪車は、軍需用に適しないということで戦時中に生産が抑圧されたため、保有台数の減少が多かったのである。

表3. 自動車保有・生産台数の推移

単位：台

	保有台数						生産台数				
	四輪車				三輪車	合計	四輪車			三輪車	合計
	乗用車	バス	トラック	小計	トラック		乗用車	トラック	小計	トラック	
1937	60,054	24,344	61,132	145,530	47,869	193,399	1,819	16,236	18,055	15,230	33,285
1940	52,110	22,394	77,561	152,065	50,420	202,485	1,633	44,400	46,033	8,252	54,285
1945	25,533	12,792	72,900	111,225	28,500	139,725		6,726	6,726	585	7,311
1946	26,863	12,060	84,579	123,502	33,598	157,100		14,914	14,914	2,692	17,606
1947	26,340	12,772	100,618	139,730	34,267	173,997	110	11,106	11,216	7,432	18,648
1948	30,273	14,704	122,676	167,653	50,746	218,399	381	19,211	19,592	16,852	36,444
1949	36,265	16,467	137,876	190,608	76,751	267,359	1,070	25,560	26,630	26,727	53,357
1950	42,588	18,306	152,109	213,003	111,779	324,782	1,594	26,501	28,095	35,498	63,593
1951	57,533	21,621	170,160	249,314	152,597	401,911	3,611	30,817	34,428	43,802	78,230
1952	88,354	24,698	192,205	305,257	212,907	518,164	4,837	29,960	34,797	62,224	97,021

注：1) 生産台数にはトラックにバスを含む。

資料：自動車工業会『自動車工業資料』1948年；日本自動車会議所『我国に於ける自動車の変遷と将来の在り方』1948年；日本自動車工業会『日本自動車産業史』1988年

保有台数の減少は輸送能力の減退を意味するものであり、戦間期の1936年を100とした

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

場合、1946年のそれは、トラック貨物輸送量が85、バスの輸送人員は67まで下落した。代替手段である鉄道のそれは同期間中それぞれ84%と300と変化した²⁵。すなわち、復興期の旅客輸送は、戦時中の乗用車・バスの生産抑制によってかなりの部分が自動車から鉄道に取って代われていたのである。もちろん、それだけ、バスの混雑度は激しさを増したが、物資制約下の経済復興のための自動車供給は、この問題の解決よりはトラック生産増加にその重点が置かれていた。貨物輸送は重点物資の輸送のために、経済全体の面からも優先順位が高い部門であった。実際に、1946年中の輸送内容をみると、連合軍関係17.6%、食料その他生活必需品20.4%、土建その他産業用物資が35.8%を占めていた²⁶。

保有台数の減少だけでなく、当時の燃料事情も自動車による輸送能力を制約していた。1946年の年間実働率はトラックの場合59%だった²⁷。この低い実働率の根本的な原因は、いうまでもなく車輛の老朽化にあるが、ガソリン不足も大きな要因であった。その結果、戦時中から使われた代用燃料車が多く残され、47年中にガソリン以外の燃料を用いる車輛の比率は60%近くにも達していた²⁸。

こうした状況の下で、当時は小型車とくに三輪車に対する需要が多かった。戦前の小型車はエンジン排気量が750cc以下の二・三・四輪車を総称するものだったが、そのうち三輪車が最も多かった。戦前の三輪車が多く使われたのは、低い価格だけでなく、狭い道路事情に適合することや運転免許が不要だったことなどの要因によるものだった²⁹。こうした戦前からの使用経験や戦時中に抑制された需要に、購買力の制約や燃料不足という復興期の状況要因が加わって、さらに需要が大きくなったのである。

商工省も小型トラックの増産を促進させるために、1947年に小型車の規格をエンジン排気量1,500cc以下に拡大した。ただし、これによって主に期待したのは、三輪車でなく小型四輪トラックの増加であった。当時小型四輪トラックは燃費の面で三輪車にそれほど劣らないが、積載量の面では優っていたからである。例えば、小型四輪車ダットサンとオオタの1,000cc級は積載量1トン、燃費は8.3km/lだったのに対して、750cc三輪車ダイハツの積載量は0.5トン、燃費は11.3km/lであった。ただし、46年6月現在でダットサンの価格は21万円と、ダイハツの14万円に比べて50%も高かった。ついでに積載量4トンの普通トラックのトヨタの燃費は3.6km/l、価格は25万円だった³⁰。

²⁵ 自動車工業会『自動車工業資料』1948年、pp.5-13

²⁶ 同上、p.7

²⁷ 同上、p.23

²⁸ 同上、p.27

²⁹ 戦前の小型車工業については、呂寅満「戦間期日本における『小型車』工業の形成と展開——三輪車を中心に」『社会経済史学』第65巻第3号、1999年を参照

³⁰ 前掲『自動車工業資料』p.74

ところで、トラック需要は、こうした燃費と価格という状況にある程度影響されながらも、そもそも必要な部門が存在する。トラック別の需要先をみると、これが明確に表れる(表4)。普通トラックと小型四輪トラックは製造業への販売比重が高いのに対して、三輪車は商業の比重が圧倒的に高かった。こうした需要構造では、車種別需要の程度は主な需要先の復興度合いによって決められることになる。要するに、1950年現在三輪車の販売台数が四輪車より多いのは、製造業部門より消費財を中心とした商業の復興のスピードが速かったことを示していると解釈できる。

表4. トラックの販売先別販売比率(1950年)

単位：%、台

	農業	林業	水産	建設	製造	商業	運輸通信	サービス	公務	その他	合計	台数
普通	3.9	5.9	1.7	9.8	20.2	7.3	28.9	1.5	15.5	5.2	100	9,311
小型四輪	1.6	0.3	1.2	3.8	38.3	24.9	7.1	3.9	14.9	4.0	100	9,154
三輪	6.9	0.4	1.7	2.1	24.2	44.9	13.7	2.6	1.9	1.6	100	27,069

資料：通商産業省監修『自動車統計年表』1953年版

(2) 戦中・戦後の企業状況

戦間期日本における自動車生産³¹は、普通車の場合、日本企業によるものは非常に少なく、供給のほとんどはGMとフォードの組立した「大衆車」によって賄われた。日本企業が本格的に登場するのは、1936年の「自動車製造事業法」によってトヨタ、日産が参入してからであり、これにそれまでに「中型車」を生産していた東京自動車工業(ゼーゼル自動車→いすゞ)を入れた国産3社によって、戦時中の生産が行われた。戦間期には年間数千台に過ぎなかった国産3社の生産台数は、戦時期中に入って軍需用トラックを中心に急増し、ピークの1941年には4万台を超えた。当時最大手のトヨタの年間生産能力は2万台であり、生産台数は1.6万台だった。

一方、戦間期には国産車のほとんどを占めていた、三輪車を中心とした小型車の生産台数は1937年の2.6万台をピークに、戦時中には急減して44年には2,700台まで落ち込んだ。当時の三輪車生産は小規模な多数の企業によって行われ、代表的な企業の東洋工業の37年の生産台数は3,000台であり、最大手の発動機製造(ダイハツ)のそれも5,100台程度であった。

³¹ 以下、戦間期及び戦時期中に関する記述は、呂寅満「戦時期中日本における『大衆車』工業の形成と展開」『土地制度史学』第170号、2001年；同「『自動車製造事業法』によって日本の自動車工業は確立されたのか？」『経済学論集』(東京大学)第69巻第2号、2003年；同「戦時体制下における日本自動車産業の『民軍転換』」『経営史学』第40巻第2号、2005年による。

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

表 5. 部門別自動車企業の現況（1947年2月現在）

	企業名	新規/再開	従業員数(名)	月産実績(台)A	月産能力(台)B	A/B (%)
トラック シャシー	トヨタ	再	9,588	254	1,200	21.2
	日産	再	6,930	226	1,200	18.8
	デーゼル	再	5,704	0	500	0.0
	三菱重工業	新	3,480	17	80	21.3
	小計		25,702	497	2,980	16.7
電気車	神戸製鋼所	新	740	17	20	85.0
	日本電気自動車	新	180	20	60	33.3
	中島	新	227	25	60	41.7
	小計		1,147	62	140	44.3
特殊車	振興	新	385	0	5	0.0
	日野	再	675	30	40	75.0
	池貝製作所	新	254	3	20	15.0
	三菱重工業	新	2,799	10	120	8.3
	久保田製作所	新	976	11	70	15.7
	民生産業	再	2,371	23	40	57.5
	加藤製作所	再	419	0	50	0.0
	小松製作所	新	4,182	15	70	21.4
	羽田精機	新	1,068	4	35	11.4
	新潟鉄工所	再	630	10	40	25.0
	東北	新	481	0	30	0.0
	金剛製作所	再	570	8	80	10.0
	大塚製作所	再	162	2	40	5.0
	小倉製鋼	新	192	2	2	100.0
小計		15,164	118	642	18.4	
小型四輪	高速機関	再	295	25	100	25.0
	日産	再	2,160	50	200	25.0
	小計		2,455	75	300	25.0
小型三輪	発動機製造	再	960	190	500	38.0
	東洋工業	再	1,531	160	500	32.0
	日本内燃機	再	592	30	200	15.0
	陸王内燃機	再		0	100	0.0
	帝国精機	再	126	0	60	0.0
	三井精機	新	971	50	100	50.0
	三菱重工業	新	1,903	7	250	2.8
	明和興業	新	192	5	100	5.0
	小計		6,275	442	1,810	24.4
二輪車	宮田製作所	再	64	0	100	0.0
	昌和	新	72	0	50	0.0
	陸王内燃機	再	477	18	30	60.0
	富士産業	新	250	265	450	58.9
	三菱重工業	新	59	0	50	0.0
小計		922	283	680	41.6	
合計		51,665	1,477	6,552	22.5	

注：1) 新規/再開は筆者による分類

2) 従業員には社員を含む

資料：『調査月報』日本自動車会議所、1947年2月、4月号

また、普通車と小型車企業を問わず、戦時中には自動車以外に小銃・飛行機などより直接的な軍需品生産にも関わったが、軍需品への傾斜の程度は、当然のことながら小型車企業の方が大きかった。ところが、敗戦後には状況が一変し、事業選択の自由が可能になった。そして、戦間期からの自動車企業が自動車生産を再開しただけでなく、戦時中の軍需企業の多く

も自動車産業に新規参入するようになった。そして、戦後は戦間期よりも多くの企業が自動車産業に関るようになった。

1947年当時の企業の現況をまとめたのが表5であるが、ここからはまず、新規企業のほとんどは普通車部門以外に参入したことがわかる。これは、戦時中の状況を反映して、普通車（トラック・シャシー）部門はすでにトヨタと日産による寡占体制が確立していたため、大きな参入障壁があったからである。ほかの部門のうち、電気車は当時の燃料事情を反映した過渡期的なものであった。特殊車企業（車体企業）は、もともと工作機械企業として戦前にディーゼル・エンジンをも製造したものと、産業機械など需要部門企業が兼業で参入したものがあつた。小型車部門には戦時中の航空機・精密機械企業が「軍民転換」の一環として参入した³²。いずれの部門においても、既存設備を流用しうることや投資金額も相対的に小さかったことが、これらの部門における活発な新規参入を可能にしたのである。なお、戦前からの既存企業も揃って製造を再開しており、これらの新規参入によって戦前よりも競争的な産業構造になった。

この表から読み取れるもう一つの特徴は、いずれの部門でも操業率が非常に低いことである。生産能力の小さい一部の企業を除くと、ほとんどが30%未満の操業率を見せている。とりわけ最大部門の普通車トラック・シャシーは20%弱の操業率にしか達していない。この原因には原材料の不足・生産能率の低下があつた。

(3) 生産と販売の仕組み

この時期の自動車生産は、全般的な物資不足のために割り当てられた資材量によって制限された。割当量は生産計画によって決められたが、その生産計画は業界の意見を反映して商工省がまとめた案をGHQの民間輸送局(CTS)の計画に基づく運輸省の案と調整しながら、年間・四半期ごとに決定される仕組みであつた。ただし、生産計画は固定的でなく、市場需給の変動によって頻繁に変更されたが、需要の多かつた三輪車の計画はつねに拡大調整された。

割り当てられる原材料には、主要資材の普通鋼板・銑鉄、動力源の電力・石炭・コークス、主要用品のタイヤなどがあつたが、最も生産の隘路になつたのは絶対量が不足だつた普通鋼材であつた。例えば47年中の普通鋼材の消費推定量に対する割当量の割合は普通車31%、小型車19%にすぎなかつた。こうした不足を埋めるため、各企業は手持ち資材を徹底的に利用すると共に、再圧延に必要な材料の入手にあらゆる努力を払い、さらに闇資材の購入ま

³² 例えば、戦時中に三井精機は精密機械を、三菱（水島製作所）と明和興業（川西飛行機）は航空機をそれぞれ製造した。これら企業の1950年代までの展開過程については、呂寅満「戦後日本における『小型車』工業の復興と再編」『経営史学』第36巻第4号、2002年を参照

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

でもせざるを得なかった³³。

こうした原材料の絶対的な不足による割当は、一般経済事情の回復と49年からの不況によって超過需要が解消されたため、49年後半から品目の除外がはじめられ、50年初頭までには主要資材のほとんどが統制から解除された。また、生産計画も49年度第3四半期から事実上撤廃された。

このような原材料の不足と共に、能率低下も操業率低下の主な原因となっていた。46年までは敗戦直後の混乱状態から脱しきれず、さらに食料不足などのためにそもそも従業員の生産意欲の減退が目立ったが、その後も戦時期の影響による熟練の低下は免れ得なかった。また、原材料の不良や設備機械の老朽化による生産性の低下も深刻な状態であった³⁴。

生産と同じく販売についてもこの時期には統制が行われた。1945年11月に制定されて翌年5月に改正された「自動車（新車）配給要綱」によって、自動車は月ごとに配給されることになった。地域別配給機関からの最終消費者及び受入売渡状況や、製造業者からの生産納入状況の報告を受けた運輸省陸運管理局が、中央配給委員会の諮問を経て、使途別・地域別配給量を決定した³⁵。この仕組みは戦時期の配給方法と基本的には同じだったが、戦時期に販売・整備を担当していた日本自動車配給会社（日配）及び各地域の自動車配給・整備会社（地配）が1946年に解散させられたため、この時期には許可された需要先に自動車企業が直接に販売した。自動車価格も公定価格によって決められていたが、生産統制同様に、1949年から50年にかけて次第に解除された。

(4) 企業再建の状況

以上のような状況のもとで、具体的に自動車企業はどのような再建・復興過程をたどったのかをみるために、まずこの節の最後では、自動車企業の置かれた状況を簡単に検討することにする。

まず、戦災による設備の被害が予想されるが、ほかの重工業分野に比べると空爆による直接的な被害は比較的軽微であった。むしろ、被害は工場疎開による生産体制の分断のほうが大きかった。しかし、全般的にみると、敗戦直後の復興を妨げるレベルではなく、また、一部の機械が賠償の対象となったが、それも決定的な障害要因とはならなかった。もちろん、技術的には国際レベルに大きくかけ離れていたもので、産業としての存立基盤は弱かったものの、当時は国際貿易が本格的に展開する状況ではなかったため、それが企業復興に影響する

³³ 前掲『自動車工業資料』p.52

³⁴ この時期における生産・技術上の問題点については、前掲「戦後日本における自動車工業の確立過程」を参照

³⁵ 日本自動車会議所編『日本自動車年鑑』1947年、pp.223-4

ことも小さかった。

政府政策も比較的に産業復興に有利であった。先述した輸送需要に応じるため、GHQははやくも45年9月にトラックの生産再開を許容し、その後も自動車生産に関する抑制政策は取らなかった。日本政府も47年から復金資金を自動車企業に供給するなど、軍需工業なき戦後の日本重工業における自動車産業の重要性を視野にいたれた復興政策を実施した。とくに、48年中に作成された経済復興5ヵ年計画の一環としてまとめられた「自動車工業5ヵ年計画」を通じて、自動車工業の自立可能性を積極的に主張した³⁶。

こうした状況下、この時期の自動車生産台数の推移は前掲表1の通りである。ここからは、まず三輪車の生産増加が普通車（四輪車）より早かったことが分かる。早くも1948年には戦前のピーク水準を越えたのである。しかも三輪車部門には1949～50年のドッジ・ラインの影響も相対的に軽微であったことが読み取れる。

Ⅲ. 東洋工業の企業再建整備

(1) 沿革と企業再建整備の概要

まず、東洋工業の沿革と敗戦直後の状況について簡単に見ておこう。同社はコルク製造を専門とする企業であったが、戦間期以降三輪車が主力製品となり、三輪車部門では発動機製造（ダイハツ）に次ぐ第2位の企業であった。戦時中には「民軍転換」を強いられ、主力製品は三輪車から小銃及び工作機械に替わられた。

同社はもともと個人企業として出発し、1934年当時の資本金は200万円にすぎず、その株式も創業者の松田重次郎をはじめ、役員たちにほとんどが占められていた。ところが、37年に三輪車の設備拡充のため500万円に増資する過程で、野口遵及び日本窒素の資本が参加して24%の株式を所有する最大株主となった。さらに、39年には小銃工場を新設するために1,500万円に、そして民軍転換が本格化する43年下期には工作機械工場を拡充するために3,000万円にそれぞれ増資したが、その過程で日窒の株式を譲り受けた戦時金融金庫が最大の株主となった³⁷。敗戦直後に戦金の持株率は32%に達していた³⁸。

³⁶ この計画では、1948年時点でも戦時期のような年間4.3万台以上の自動車需要が存在しており、輸出もできるため、自動車産業に資材を優先的に配分すべきだと主張していた。この計画の経緯について詳しくは「自動車五ヵ年計画に就て」『日産技術』第4号、1948年12月を参照。なお、復興期の自動車産業に対する政策基調としては、一万田久登日銀総裁の「自動車産業不要論」が一般的に知られているが、この発言が出たのはドッジ・ラインの影響で自動車産業が深刻な不況に陥っていた1950年4月である。しかも、当時においても通産省の自動車産業育成方針は変わっていなかった。

³⁷ 自動車産業の民軍転換における戦時金融金庫の役割については、別稿で分析したことがある（前掲「戦時統制下における日本自動車産業の『民軍転換』」）。

³⁸ 以上、資本金及び工場の変化については、「会社調査表」1948年3月（「東洋工業」『SCLC保有資料』、以下、同じ資料は文書名のみで表記する）による。

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

同社の工場は広島にあったものの原爆の被害は軽微であり、復興のための物的基盤は良好であった。敗戦直後に戦前の主力製品だった三輪車及び鑿岩機への転換を決定し、45年11月に両製品の生産許可をGHQから受けた。当時の三輪車の月産能力は300台と戦前よりも拡大したが、それは戦時中に工作機械などの設備が増大したためであった。もっとも、工作機械工場は賠償対象に指定されて完全利用することはできなかった。

このように東洋工業の戦後復興の条件は、物的設備施設の面では比較的有利であったが、先述したように、原材料の不足が生産再開の制約要因となった。それだけでなく、極端に悪化した企業財務状況も改善させる必要があった。以下、まず、同社の企業再建整備過程の概要をみてみよう³⁹。

同社は1946年8月に特別経理会社に指定され、特別損失の計算・処理及び財務健全化のための企業再建整備計画を作成し、48年1月に同計画の認可申請書を提出した。同年4月に認可を受けてから計画の実施に入り、同年7月に6,000万円への倍額増資を行って旧勘定を整理し、新旧勘定を合併した。この過程が完了すると共に、特別経理会社の指定が解除された。旧勘定の整理過程で特別損失は発生しなかったが、それは資産評価換によって損失を補填し得たためであった。

その後、「正常な」企業活動が開始されたが、49年2月には再び9,000万円の増資によって4,800万円の借入金の返済が行われ、財務構造がさらに改善した。しかし、50年3月には、時折おとずれた証券市場の不況のためか、1.5億円もの大規模な社債発行が行われるようになった。

では、以上のような結果は、どのような過程を経て表れたものであろうか。以下では、前節で述べた実物部門の状況を念頭に置きながら、同社の再建整備過程をより立ち入って検討する。

(2) 企業再建整備の過程

まず経理上の問題点を確認するために、東洋工業が特別経理会社に指定された時点における貸借対照表をみてみよう(表6)。指定当時の新勘定対旧勘定の比率は3:7であり、先述した輸送機械の平均に近い。また、貸方では借入金が資本金とほぼ同額であり、仮受金が多いことが、また、借方では戦時補償請求権と並んで増設勘定の金額が多いことが目立つ。いずれも、戦時中の軍需品生産との関係を意味し、経理上の再建整備はこの問題を改善することにほかならなかった。

³⁹ 東洋工業『東洋工業五十年史』1972年、pp.206-8

呂 寅満

表 6. 東洋工業の貸借対照表の推移

単位：千円

	指定時(46年8月)			第55回(合併時)	第56回	第57回	第58回
	旧勘定	新勘定	合計	46.8-48.7	48.8-48.11	48.12-49.5	49.6-11
借方							
土地建物	8,283	4,731	13,014	13,164	17,886	18,396	20,607
機械器具	2,708	4,544	7,252	6,177	6,950	8,254	8,901
設備	7	395	402	5,071	5,401	5,154	4,880
備品什器	108	66	174	1,032	2,129	2,079	2,122
貯蔵品				24,103	40,378	78,205	62,590
半製品	5,716	24,319	30,034	45,348	56,955	132,707	192,377
製品				2,650	6,266	18,315	21,121
売掛金	2,583	325	2,908	10,788	17,710	62,991	164,650
受取手形	50	0	50	50	3,000		200
有価証券	762	0	762	27	25	498	2,947
仮払金	1,288	1,530	2,818	24,420	34,980	19,654	17,329
未収金	42	0	42	2,094	1,625	1,534	2,011
増設勘定	12,944	387	13,331	3,229			
未経過保険料				164	485	389	1,682
未経過利息	245	13	258	235	688	493	1,252
預金現金	372	2,402	2,774	46,966	15,684	22,270	30,022
戦時補償請求権	11,266	0	11,266				
在外資産	187	0	187				
未整理受取勘定	38,711	0	38,711				
当期純損失	2,170	0	2,170				
合計	87,442	38,712	126,154	185,518	210,162	370,939	532,691
貸方							
株金	30,000	0	30,000	60,000	60,000	150,000	150,000
法定積立金	2,161	0	2,161		500	2,500	2,500
研究基金						1,200	2,400
退職手当基金	644	0	644			1,800	4,000
借入金	29,074	0	29,074	58,474	57,659	71,611	139,964
買掛金	5,169	0	5,169	23,267	29,716	90,173	165,764
仮受金	17,857	0	17,857	33,168	36,521	9,043	8,667
未払金	2,511	0	2,511	5,218	5,316	17,980	18,101
未払配当金	25	0	25	25	17	46	301
未整理支払勘定		38,711	38,711				
当期純利益				5,364	15,569	20,713	31,567

注：1) 指定時の勘定科目は、ほかの時期との比較のために整理した。

2) 第55回以降は貸方の一部勘定を省略

資料：『営業報告書』各号（指定時は「整備計画認可申請書」）

表 7. 東洋工業の特別損失概算（1948年1月）

単位：千円

損失		利益	
項目	金額	項目	金額
戦時補償特別税	18,665	指定時に終了する事業年度の利益及び前期繰越利益	0
在外資産の損失	187	諸積立金	2,805
第二封鎖預金の損失	109	旧勘定における指定時以降新旧勘定併合時までの利益	10,135
旧債権、株式、賠償、未払込金の損失	2,984	未整理の留保利益、その他	7,777
設立費等繰延経理費用	0	合計 (B)	20,716
指定時に終了する事業年度の欠損及び前期繰越欠損	2,170	(C) = (A) - (B)	27,959
旧勘定における指定時以降新旧勘定併合時までの損失	22,760	評価換の場合	
指定時貸借対照表の負債に計上していない債務	1,800	評価益 (D)	27,959
合計 (A)	48,675	特別損失 = (C) - (D)	0

注：利益項目の金額の和は合計と一致しないがそのままにした。

資料：「再建整備計画」（1948年1月）

こうした問題について、東洋工業はどのような再建整備の方針をまとめたのかを 1948 年 1 月に提出した「整備計画書」から確認してみよう。まず、特別損失については、当時の概算によると、旧勘定の損失超過額は資本金の 93%にも達する約 2,800 万円であった(表 7)。資産の評価換がない場合には、負担の原則によって資本金の 90%を減資し、残りを債務の

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

切捨てによって賄われることになるが、同社は損失超過分だけの資産評価換によって損失を補填する方法を採った。資産評価換の内訳は、棚卸資産が 2,370 万円、建物・機械装置が 430 万円とほとんどが流動資産に対して行われた。48 年 7 月に行われた新旧勘定合併の際に表れた最終結果（表 6 参照）も、この時点での内容とほぼ同一であり、もとの計画通り特別損失の処理が完了したことを示している。

つぎは財務の健全化についてである。まず、総額 3,300 万円に達する借入金は、芸備銀行からの運転資金 2,720 万円と疎開資金 460 万円がほとんどを占め、航空機部品工場建設資金（110 万円）と従業員住宅建設資金（23 万円）である興業銀行からのものは小額であった。このうち、46 年に借り入れた興銀からの住宅建設用以外はすべて短期借入金としてすでに返済の期日が過ぎていたが、「現在の会社経理からして一時に完済することは到底不可能」なので、その返済条件の変更を申し出るようになった。その内容は、整備計画の認可後 1 年以内に、増資払込金、事業収益、旧勘定資産の処分などによって返済するということであった。

この計画をより具体化させたのが資金計画明細表である（表 8）。この計画は、計画の認可を 48 年 3 月に予想して、48 年 4 月～49 年 3 月までの 1 年間の資金の使途と調達方法を示すものである。これによると、この期間中、運転資金や借入金返済などを含めて総額約 3.4 億円の資金が必要であるが、増資・財産処分・事業収益などによってすべての資金を調達し、借入金による方法は計画していなかった。ここで、借入金返済の予定額 5,200 万円は、先述した芸備銀行と興業銀行からの借入金 3,300 万円に仮受金や買掛金などの短期負債を含めた額である。また、運転資金は三輪車及び鑿岩機の製造に必要なものであり、事業収益も同じ製品の販売から得られるものである。

表 8. 東洋工業の資金計画明細書

単位：千円

	設備資金	資金使途				借入金返済		合計	余裕資金		調達方法					合計
		材料費	人件費	その他	小計	増資	自己資金		借入金	財産処分	事業収益	その他				
48年4月～6月	0	42,221	18,480	5,449	66,150	31,422	97,572	6,369	30,000	5,000	0	33	68,449	459	103,941	
48年7月～9月	0	42,221	18,480	4,828	65,529	4,000	69,529	6,748		6,369	0	1,000	68,449	459	76,277	
48年10月～12月	0	49,941	21,120	8,119	79,180	7,548	86,728	4,583		6,748	0	1,759	82,345	459	91,311	
49年1月～3月	0	49,941	21,120	4,972	76,033	9,150	85,183	5,123		4,583	0	2,919	82,345	459	90,306	
合計	0	184,324	79,200	23,368	286,892	52,120	339,012	22,823	30,000	22,700	0	5,711	301,588	1,836	361,835	

資料：「再建整備計画」（1948年1月）

この計画の成否如何は、つまるところ増資や事業収益の実現にかかっていた。まず、増資は認可後 3 ヶ月以内に 3,000 万円を計画していたが、その額は、先述した経理の認可基準によるものであった。すなわち、固定資産と通常保有すべき運転資金を自己資金とする必要があったが、東洋工業の場合、前者が 2,000 万円、後者が 4,600 万円の合計 6,600 万円と見積もっていた。従って、当時 3,000 万円だった資本金を 6,000 万円に増資しようとしたのであ

る。

つぎに事業収益の明細は、収支目論見書と事業計画によって窺うことができる。これによると、約 3 億円の年間収益は三輪車（約 90%）と鑿岩機（10%）から得られ、その製品の製造に必要な年間支出は 2.8 億円と予想された。ここに営業外の収入と支出を入れると、年間 1,500 万円の純利益が得られるとみていた。ところで、こうした収入は、当時の年間 2,000 台だった三輪車の生産台数を年間 4,170 台に増加させることによって実現するものだった。ただし、その生産増加は機械装置などの設備増大を伴わず、もっぱら操業率の向上を通じて達成されることと計画していた。当時でも、すでに年間生産能力は 6,000 台だったからである。

東洋工業は、以上のような細部計画に基づく整備計画書を 48 年 1 月末に提出して、48 年 4 月に認可を受けた。もっとも、その認可は増資を条件とする条件付認可であった。そして、48 年 7 月 31 日に 6,000 万円への倍額増資を実施し、また同日に新旧勘定を合併した。また、その後借入金返済などの決定整備計画の実行を完了して 48 年 11 月 10 日にそれを登記し、特別経理会社指定から解除された。

以上の企業再建整備の結果は、貸借対照表の変化から確認することができる（前掲表 6）。まず、新旧勘定が合併された 48 年 7 月当時 19.1%だった自己資本比率が、その後上昇したことが見て取れる。48 年 8 月～11 月に、借方の棚卸資産及び短期債権勘定の大幅な増加にもかかわらず、短期負債は微増に留まった。とくに借入金は絶対額も減少しており、整備計画の通り、同期間中にその返済が行われたことが窺われる。その結果、48 年 11 月末の自己資本比率は 37.2%と上昇したのである。こうした傾向は 48 年 12 月～49 年 5 月期にも表れている。同期間中借入金をはじめとする短期負債が急増したが、49 年 5 月に 9,000 万円の増資の結果、自己資本比率は 48.7%とさらに上昇したのである。

以上のように、東洋工業はもとの計画通りに再建整備が進められ、その結果戦時遺産の清算と自己資本比率の上昇といった企業財務の改善が見られた。このように同社が比較的順調に整備計画を実行し得たのは実物部門での成果が影響したためであろうことは容易に想像されうる。

実際に、同社が整備計画の認可を受けて決定整備計画を実行に移している時期には、自動車産業をめぐる状況が好転した。第 1 節に述べたように、商工省が「自動車工業 5 ヶ年計画」を公表したのもこの時期であり、実際に東洋工業は商工省の「指定工場」とされ、物資及び資金の優先配分を受けることになった。また、同時期から「傾斜生産方式」の成果が表れ、物資の供給も著しく好転した。同社の場合、48 年以降には鋼材以外のタイヤ、石炭、電力などの主要資材・動力を割当量だけでほとんどを賄えるようになった。鋼材も、47 年には

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

生産実績に占める割当量は極端に少なかったが、48年下期以降は半分近くを占めるようになった⁴⁰。一方で、資本財としての自動車に対する需要もこの時期から増加しはじめたが、これは先述したように、普通車よりは小型車部門が中心であった。

こうした環境変化による東洋工業の成果は生産台数の増加に端的に表れる（表9）。47年まで月産200台余りにすぎなかったのが、48年3月に300台、8月には400台、11月には500台を超え、49年3月には600台を突破した。そして、早くも48年中には生産台数が戦前のピークを凌駕するまでに至った。ところで、この生産台数の増加ぶりは、同社が48年1月の計画段階で予想した水準を遥かに超えるものであった。計画と違って実際には48年8月以降も借入金が増加したのは、こうした増産に必要な運転資金の増加によるものだったのである。

表9. 東洋工業の月別生産能力と操業状況

	1937年11月		47年6月～11月		47年12月～48年5月		48年6月～11月		48年12月～49年5月	
	三輪車	鑿岩機	三輪車	鑿岩機	三輪車	鑿岩機	三輪車	鑿岩機	三輪車	鑿岩機
生産能力(月/台)	500	1,000	800	1,700	800	1,700	800	1,700	800	1,900
生産実績(月/台)	356	850	215	703	270	999	416	1,456	575	1,656
操業率(%)	71.0	85.0	26.9	41.4	33.7	58.8	52.0	85.6	71.9	87.2

資料：「会社概要書」（1948年8月推定）

なお、こうした生産増加は同社の販売体制がこの時期に急速に進められたこととも関係がある。同社は戦前から三輪車メーカーの中では最も進んだ販売体制を有していたが、48年中に1県1店の販売体制を再整備して、49年中の販売統制の解除の際に競争企業より販売拡大に有利な地位を占めていたからである⁴¹。もっとも、先述したように、この時期には多数の企業が三輪車市場に新規参入したため、同社のシェアは47年の38%から49年上期には25%に下落した。

こうした操業率の向上や生産台数の増加が、決定整備計画の実行過程で同社の収益の基盤となったが、実際の収益（前掲表6参照）には、このほかにも公定価格の引き上げやコスト削減が影響したことと思われる。三輪車の公定価格は45年11月以降数次にわたって改訂されたが、とりわけ48年7月にはそれまでの6.4万円から11.5万円と大きく引き上げられた⁴²。もちろん、三輪車の公定価格は部品価格と連動して変更され、しかもそのタイム・ラグのため完成車企業には不利に作用したことはよく知られているが、少なくともこの時期の価格引き上げが東洋工業の収益に寄与したことは間違いないであろう。

⁴⁰ 前掲『東洋工業五十年史』p.180；「目論見書」1949年3月；「会社概要書」1949年8月推定

⁴¹ 前掲「戦後日本における『小型車』工業の復興と再編」

⁴² 「目論見書」1949年3月

呂 寅満

また、この時期には同社の労働力の構成にも大きな変化が見られた。敗戦直後 8,883 名に達していた従業員数は、45 年 10 月には 788 名に減少した。それが正常な企業経営の開始とともに 48 年以降再び増加して、49 年 5 月には 2,726 名となった。こうして、同月現在勤続年数を見ると、2 年未満が全体の 75% を占めることになった⁴³。こうした労働力の構成も労務費の低下を通じて同社の収益向上に影響したと思われる。ついでに、同社における労働組合は 46 年 2 月に結成されたが、同年 5 月～6 月のストライキの過程で新組合に取って代わられた。その後、安定的な労使関係が維持され、48 年 3 月の創立と共に加盟した全日本自動車産業労働組合からも、同社の組合は同年 12 月に脱退した。

なお、この整備過程では株主構成にも大きな変化がみられた（表 10）。同社は、制限会社にも、集排法にも指定されなかったが、戦時中に最大株主となった戦時更生金庫が閉鎖機関だったので、その株は閉鎖機関整理委員会を通じて一般に売却された。また、その後の増資でも野村證券を通じて一般に株式が公開され、株式所有の分散化はより進められた。

表 10. 東洋工業の大株主の推移

単位：株

順位	37年5月末		44年11月末		46年8月11日		1948年3月		49年5月末	
1	野口遵	15,580	戦時金融金庫	154,620	戦時金融金庫	194,370	戦時金融金庫	155,770	野村証券広島支店	145,460
2	日本窒素	8,000	松田重次郎	14,330	日本証券取引所	17,370	日本証券取引所	14,170	松田重次郎	103,730
3	松田重次郎	7,900	住友生命保険	12,150	松田重次郎	14,330	松田重次郎	14,130	芸備銀行	48,000
4	土橋修三	1,730	芸備銀行	12,000	住友生命保険	12,150	住友生命保険	11,550	野村証券	42,700
5	鴻池信託	1,500	佐藤誠之助	10,160	芸備銀行	12,000	芸備銀行	12,000	野村証券大阪支店	30,280
6	今川商店	1,460	三和銀行	9,200	三和銀行	10,200	三和銀行	8,600	大阪商事	28,230
株数		100,000		600,000		600,000		600,000		3,000,000
株主数		1,073		2,816		2,643		2,801		5,549

資料：「会社調査表」（1948年3月）；「営業報告書」各回

IV. トヨタの企業再建整備

(1) 沿革と企業再建整備の概要

まず、トヨタの沿革を簡単に紹介しておこう⁴⁴。同社は豊田自動織機製作所の自動車部から出発し、37 年に分離・独立した。1936 年の自動車製造事業法によって日産と共に自動車事業を許可されたが、事業開始まもなく戦時統制がはじまってアメリカの自動車企業が日本から撤退したため、1938 年以降急速に成長した。37 年に年間 4,000 台にすぎなかった生産台数は、ピークの 42 年には、軍用トラックを中心に 1.6 万台まで増加した。

資本金は設立当時に 1,200 万円だったが、38 年 10 月に 3,000 万円に、そして 43 年 11 月には 9,150 万円に増加した。この 43 年の増資は中央紡績の合併によるものであったが、その紡績工場を改造して、飛行機などの軍需品が生産された。もっとも、戦時期における軍需品

⁴³ 「会社概要書」1949 年 8 月推定

⁴⁴ 創立から戦時中にかけての同社の経営については、前掲「戦時期日本における『大衆車』工業の形成と展開」を参照

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

生産の比重はそれほど大きくなかった。例えば 44 年の総売上高は約 1.3 億円だったが、そのうち飛行機及び同部品、舟艇などの軍需品の売上高は 930 万円にすぎなかった⁴⁵。

ところで、同社にとって敗戦の影響は東洋工業のそれよりはるかに大きかった。それは空爆や疎開などによる物的被害ではなく⁴⁶、占領政策＝戦後改革によるものであった。まず、46 年 5 月には主力工場の挙母をはじめ、刈谷南・刈谷北工場が賠償の対象に指定された。このうち、挙母工場は同年 8 月に、そして刈谷南工場は 47 年 3 月にそれぞれ指定から解除されたが、戦時末に飛行機を製造していた刈谷北工場は講和条約の発効する 52 年 4 月になるまで指定状態であった。ただし、同工場の機械が全生産機械に占める比率は 7.2%にすぎず⁴⁷、生産に深刻な障害要因にはならなかった。

また、46 年 4 月には、同社の株式のうち、三井本社が 4 万株、東洋綿花が 21 万株を所有していたことから三井系の制限会社として指定された。この指定から解除されるのは 51 年 4 月であった。また、46 年 8 月に特別経理会社に指定されたことはもちろん、48 年 1 月には集排法の対象にも指定された。従って、まずは集排法による企業再編成の認可を得てから、それを前提に企業再建整備に着手することができる状況であった。

そして、まず 48 年 4 月に、非関連部門を整理する「企業再編成計画書」を提出したが、その後の集排政策の緩和によって 49 年 1 月にその指定から取り消された。そこでようやく、1949 年 4 月に「企業再建整備計画書」を作成・提出し、同年 11 月に認可された。これによる決定整備計画の実行は、第二会社の分離独立、増資による借入金など旧勘定債務の返済、特別損失の計算・処理を行うことであった。また、それは認可後 3 ヶ月以内に実行される計画だったが、実際にその実行が完了するのは 1.5 年後の 1951 年 3 月であった。

では以上のような結果はどのような過程を経て出されたのであるか。前節にみた東洋工業との比較を念頭に置きながら検討してみよう。

(2) 企業再編成と企業再建整備の過程

1948 年 4 月に提出した「企業再編成計画書」は表 11 の通りである。これによると、トヨタも解散して新トヨタをはじめとする 5 社を新設することになっていた。新設される第 2 会社の資本金は全額旧トヨタの現物出資によって行われ、全株式を旧トヨタが引き受けることになっていた。そして旧トヨタは旧株主に旧 1 株に対して、新トヨタ 2.19 株、日本電装 0.16、民成紡績 0.05、中川 0.04 の割合で優先割り当てすることになった。

⁴⁵ 「トヨタ自動車工業」(『工鉱業関係会社調査報告書』)

⁴⁶ 主力工場の挙母工場の戦災による被害額は、全工場資産の 2%にすぎなかったという(「有価証券届出書」1949 年 3 月 9 日)。

⁴⁷ 「有価証券届出書」1949 年 3 月

表 11. トヨタの再編成計画の概要

会社名	存続/ 新設	資本金 (千円)	所属工場の概要								
			工場名	所在地	事業内容	月産能力			従業員数 (人)	固定資産 (千円)	
						製品	数量	金額(千円)			全国比(%)
新トヨタ自動車 工業	新設	200,000	挙母工場	愛知県	自動車製造	大型車車台	1,200台	230,520	24	6,252	27,824
						同 部品	300台分	59,880	6		
			蒲田工場	東京太田	自動車再生・修理	小型車車台	80台	13,440	6		
						同 部品	20台分	3,360	1		
再生 修理	20台	2,500		175	38						
	50台	500									
民成紡績	新設	5,000	刈谷南工場	愛知県	綿糸・綿布	綿糸	282千ポンド	2,533	0.7	745	4,500
					綿布	629	3,082	0.7			
日本電装	新設	15,000	刈谷南工場	愛知県	電装品・電気器具	電装品	2,300組	12,331		1,336	4,530
					ラヂエーター	1,000	3,550				
					通信機械器具	1,000	1,480				
					家庭用電気器具	1,300	2,812				
中川工業	新設	4,000	中川工場	名古屋	珪瑯鉄器・印刷機	印刷機	50台	3,850	5	369	1,042
					珪瑯鉄器	100千個	3,000	5			
トヨタ自動車 販売	新設	7,000	中川工場	名古屋	販売・再生・修理	再生	60台分	4,166		575	3,204
						修理	100台	1,500			
			芝浦工場	東京港		再生	30台分	660		189	
						修理	200台	820			
販売事務	名古屋					101					

原注：1) 固定資産価格は帳簿価格
 2) トヨタ自動車販売の生産能力は、再生・修理する自動車の種類によって異なり一定せず
 資料：「再編成計画書」（1948年4月8日）

表 12. トヨタの第 2 会社の設立状況

単位：千円、名

社名	設立年月	資本金	トヨタからの出資			トヨタからの譲渡 資産＝継承債務	従業員
			固定資産	棚卸資産	小計		
日本電装	49. 12. 16	15,000	4,500	10,500	15,000	94,696	887
愛知珪瑯	49. 12. 16	4,000	787	3,213	4,000	4,397	46
民成紡績	50. 5. 15	105,000	15,500	500	16,000	742,148	1,987
合計			20,787	14,213	35,000	841,241	2,920

資料：「増資目論見書」（1951年2月）

ところで、1950年5月に完了した実際の再編成の結果は表12の通りであり、トヨタが解散せず存続しただけでなく、トヨタ販売も設立されなかった。なぜこのような変化が生じたのかについては、まず計画そのものの変更が考えられる。ところが、トヨタは48年4月に修正計画を提出したものの、第2会社の設立計画には変化がなかった⁴⁸。従って、この変化の理由は、占領政策の変化によって再編成計画による規定そのものがなくなったため、「自律的」に企業分割を行ったためであると考えられる。

トヨタが計画を提出した直後から、実質的にはその緩和方針が決まり、次第にその適用から解除されていった。自動車産業の中では、トヨタと共にデーゼル自動車（いすゞ）と日産が指定されたが、このうちC級（過度経済力集中であるが、比較的小規模であり再編成できる企業）と分類されたデーゼルは、48年11月に指定から取り消された⁴⁹。日産と共に「大物100社」であったトヨタは、49年1月に指定から取り消された。この取り消しに際して、トヨタがどのような措置を取ったかは不明であるが、少なくとも実際の結果に表れるような

⁴⁸ 前掲、「占領期の企業再編成」『年報 近代日本研究4』p.344

⁴⁹ いすゞ自動車『いすゞ自動車50年史』1988年、p.124

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

分割案が、持株会社整理委員会によって承認されたとは思われない。この指定の取り消しによって、トヨタは「再編成計画はご破算にな」と判断し、「新たな観点から、現状維持を基本として」⁵⁰ 再建整備計画を樹立することになったからである。

ところで、第2会社の中で民成紡績は、他の2社に比べ、資本金や従業員数の面でもとの計画より大きくなり、その設立時期も遅れていることが注目される。大規模化によるものか、同社の資本金は他の2社と違って、トヨタからの現物出資以外に8,900万円の現金募集も行った。規模が大きくなったのは、その間の紡績産業の好況を反映したものと思われるが、その時期が遅れたのは、後述するように、再建整備過程と密接に関わっていた。

ところが、再編成計画書には、以上のような企業分離に関する内容だけでなく、再建整備に関するものも含まれていた。まず、特別損失の計算及びその処理方法についてみてみよう。これに関する最初の計画は、47年6月に作成されている。この計画は、トヨタだけでなく対象企業全体の特別損失の全額を概算するために、日銀によって、主要企業に作成が求められたものと見られるが、これによるとトヨタの損失超過額は6,288万円であり、資産の評価換によってそれを補填することとなっていた。再編成計画を提出する際に行われた計算においても、損失超過額は4,639万円にやや減ったものの、それを資産評価換によって処理するという方針は変わらなかった（表13⁵¹）。評価換の内訳は、消耗性工具3,725万円、原材料914万円と流動資産のみを対象としていた。

表13. トヨタの特別損失額の概算（1948年3月）

単位：千円

損失		利益	
項目	金額	項目	金額
戦時補償特別税	56,031	指定時に終了する事業年度の利益及び前期繰越利益	8,744
在外資産の損失	11,592	諸積立金	12,166
第二封鎖預金の損失	3,985	旧勘定における指定時以降新旧勘定併合時までの利益	41,766
旧債権・株式・賠償・未払込金の損失	14,369	未整理の留保利益、その他	35,893
設立費等繰延経理費用	173	合計 (B)	98,569
指定時に終了する事業年度の欠損及び前期繰越欠損	0	(C) = (A) - (B)	46,389
旧勘定における指定時以降新旧勘定併合時までの損失	30,989	評価換の場合	
指定時貸借対照表の負債に計上していない債務	27,818	評価益 (D)	46,389
合計 (A)	144,957	特別損失 = (C) - (D)	0

資料：「再編成計画の明細表」（1948年3月推定）

ところが、48年10月末の計算では利益超過が460万円となり⁵²、資産評価換も必要でなくなった。半年間にこうした変化が起きた理由を検討するために項目の変化をみると、損失

⁵⁰ 前掲『トヨタ自動車30年史』p.274

⁵¹ この表の資料である「再編成計画明細書」がSCLCに提出されたのは48年6月であるが、48年4月8日に提出された「再編成計画書」に対する明細書と推測し、作成時期を計画書同様に48年3月とした。

⁵² 「有価証券届出書」49年3月9日

呂 寅満

の各項目もやや減ったが、それよりも利益の項目のうち未整理留保利益が 8,422 万円と大幅に増加したことが目立つ。この未整理留保利益の内訳は、豊田自動織機などの増資新株引受権譲渡益 2,658 万円、尼崎工場売却差益 2,300 万円、紡績機械売却差益 1,548 万円などであった。要するに、当時の紡績産業の好況を反映して、紡績会社への資産及び株式の処分によって戦時遺産の損失を賄うことができ、資産評価換も不要になったのである。こうした計算は、金額の差はあるものの、後述する 49 年 4 月の整備計画書と 51 年 2 月の最終結果まで、基本的には貫かれた（前掲表 2 参照）。

つぎは、前節同様に財務の健全化についてである。まず、新旧勘定別の勘定項目が判明する 47 年 3 月末の貸借対照表から大まかな財務状態を確認して見よう（表 14）。借方では、戦時補償特別税などの戦時遺産が全資産額に占める比重はそれほど大きくなく、むしろ短期債権や流動資産の大きさが目立つ。このような状況だったので、先述したように特別損失の計算と処理は相対的に順調だったと思われる。ところが、貸方では借入金が資本金の 2 倍以上、支払手形・仮受金など短期負債も巨額に達しており、しかも、47 年 3 月から 48 年 3 月までの 1 年間に借入金が急増していることが注目される。この問題を解決するのが再建整備の大きな課題となっていたことがわかる。

表 14. トヨタの貸借対照表の推移

	47年3月末			48年3月末			49年3月末			50年3月末			50年9月末	51年3月末
	旧勘定	新勘定	合計	旧勘定	新勘定	合計	旧勘定	新勘定	合計	旧勘定	新勘定	合計	併合	
借方	20,210		20,210	20,210		20,210	20,210		20,210					
未払込資本金	4,700	8,528	13,228	4,700	25,319	30,019	2,591	48,312	50,903	1,493	100,044	101,537	415,668	413,145
土地建物構築物	4,737	13,804	18,541	4,737	17,133	21,870	1,919	73,173	75,092		168,332	168,332	835,421	703,170
機械装置	521	7,822	8,344	521	4,921	5,442	380	35,076	35,456	380	67,247	67,627	77,754	90,585
工具備品運搬具	16	12,106	12,122	16	3,936	3,952	16	98,261	98,277		214,158	214,158	27,996	10,369
建設仮勘定地上権		12,812	12,812		99,610	99,610		185,552	185,552		349,994	349,994	286,001	559,059
製品		40,722	40,722		110,257	110,257		281,424	281,424		407,090	407,090	379,341	507,494
仕掛品		43,562	43,562		229,677	229,677		586,987	586,987	2,179	712,692	714,871	596,395	951,447
原材料品消耗品	4,934	100,414	105,348	4,934	40,611	45,545	4,934	39,730	39,730	33,270	19,000	52,270	54,513	7,594
長期投資	32,162	71,925	104,087	18,791	101,094	119,885	17,301	161,722	179,023	12,813	283,040	295,853	353,688	492,435
短期貸付金・前払金	18,404	46,143	64,547	6,019	68,726	74,745	9,550	269,371	278,921	8,554	1,119,208	1,127,762	688,817	587,040
受取手形・売掛金	2,725	1,131	3,856	3,148	8,341	11,489	416	10,779	11,195	14	16,858	16,872	36,013	33,817
前払費用	6,360	25,662	32,022	4,805	34,528	39,333	10,587	48,238	58,825	8,375	114,048	122,423	87,447	
仮払金	3,810	5,667	9,477	4,042	17,125	21,167	48,201	54,751	102,952	85,972	274,313	360,285	159,889	757,476
現金・貯金・預け金	11,617		11,617	11,792		11,792								
在外資産	56,108		56,108	56,031		56,031	56,032		56,032					
戦時補償特別税	5,548		5,548	5,548		5,548	5,548		5,548					
戦災勘定	183,259		183,259	202,721		202,721	252,358		252,358					
未整理受取勘定	1,780	10,549	12,329	14,599	64,536	79,135	28,328	22,223	50,551	1,092	115,923	117,015		
損金	402,511	357,889	760,400	406,710	785,203	1,191,913	498,868	1,870,835	2,117,345	524,659	3,972,241	4,126,512	4,007,517	5,215,423
合計	91,500		91,500	91,500		91,500	91,500		91,500					
貸方	91,500		91,500	91,500		91,500	91,500		91,500					
資本金	9,110		9,110	9,110		9,110	9,110		9,110		550	550		
法定準備金	4,145		4,145	4,145		4,145	8,490		8,490		1,136	1,136	1,000	1,000
別途積立金	18,750		18,750	18,750		18,750	18,750		18,750	18,750	150,000	168,750	150,000	250,000
社債	18,183		18,183	18,183	25,292	43,475	18,084	178,442	196,526	18,084	267,192	285,276	83,687	53,192
長期借入金	114,664	102,000	216,664	115,428	314,727	430,155	115,527	610,102	725,629	115,527	1,430,960	1,546,487	1,083,451	1,495,957
短期借入金	64,013	51,202	115,215	59,570	169,257	228,827	58,590	681,366	739,956	58,251	1,389,577	1,447,828	950,706	1,599,558
支払手形・買掛金	3,078	13,799	16,877	542	31,717	32,259	542	50,221	50,763	542	20,400	20,942	536,517	20,526
前受金	11,903	1,246	13,149	21,475	9,561	31,036	32,838	27,102	59,940	56,033	119,947	175,980	88,339	63,589
未払金	55,299	6,269	61,568	56,502	31,758	88,260	138,683	71,208	209,891	881	223,703	224,584	103,942	
仮受金		183,259	183,259		202,721	202,721		252,358			370,388			
未整理支払勘定	7,805		7,805	7,805		7,805	7,805		7,805		50,920	50,920		249,300
利益金														

注：一部の項目は省略
資料：「有価証券報告書」など

さて、再編成計画書を提出する 48 年 3 月の時点では同計画書や、その後提出する再建整備計画について直ちに認可されると予想したのか、新旧勘定合併日を 48 年 9 月末と想定している。そして、その後の 1 年間、つまり 48 年 10～49 年 9 月まで具体的な資金の使途や調

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

達計画を、第2会社別に作成した。そのうち、新トヨタに対するものが表15である。これによると、必要資金額の総額は23.3億であるが、その内訳は運転資金22.1億円、設備資金2,500万円、借入金返済9,500万円であった。この資金は増資1億円、事業収益22.3億円で調達し、社債あるいは借入金など他人資本による方法は計画していなかった。より具体的にみると、事業収入から運転資金及び設備資金を賄い、増資から得られる資金で借入金を返済しようとする計画であったことが見て取れる。

表 15. トヨタの資金計画明細書

期	資金使途							調達方法							
	設備 資金	材料費	人件費	その他	小計	借入金 返済	合計	増資	未払込株金 徴収	社債	借入金	自己資金	財産処分	事業収入	合計
48年10～12月	10,000	456,300	90,949	28,500	575,749	10,000	595,749	3,950				21,260		578,439	599,699
49年1～3月	10,000	402,600	90,949	28,500	522,049	70,000	602,049	26,866	100,000			3,950		524,965	628,915
49年4～6月	5,000	402,600	90,949	28,500	522,049	15,000	542,049	9,782				26,866		551,831	551,831
49年7～9月		469,800	90,949	28,500	589,249		589,249	23,741				9,782		603,208	612,990
合計	25,000	1,731,300	363,796	114,000	2,209,096	95,000	2,329,096	64,339	100,000		0	61,858	0	2,231,577	2,393,435

資料：「再編成計画の明細表」（1948年3月推定）

ところで、この事業収益は生産計画によって裏付けられていた。これによると、BM型普通トラック14,400台、SB型小型トラック6,000台、SA型小型乗用車600台だった年間生産能力に対して、48年10月～49年9月にはそれぞれ7,200台、3,450台、300台の生産を計画していた。この目標は稼働率50%にすぎないものだったが、この計画立案の前の1ヵ年の実績に比べると2倍以上の水準であった。

では実際の成果はどうだったのであろうか。その手掛かりになるのが同期間中の資金繰り状況を示した表16である。ここからは、まず事業収支（営業収入－営業支出）が赤字になっていることがわかる。

その原因を解明するために、まず資料上確認できる49年4月～9月の自動車の生産台数をみると、普通トラック3,802台（バス20台を含む）、小型トラック1,305台、小型乗用車28台であり⁵³、小型車の生産がもとの計画水準に達しなかったことがわかる。これは、戦後新たに生産を開始したこの小型車の生産体制が順調に整備していなかったためと思われる。収益悪化の可能性としてほかに考えられるのが、原材料費や賃金などコスト上昇の要因である。そして、主要資材と自動車の公定価格の変化をみると、確かに48年6月～49年9月には自動車価格が据置のまま、主要原材料の価格が引き上げられた（表17）。しかし、この価格の引き上げは、前掲表16を見る限り、49年7月～9月に行われたようであり、他の期間中の事業収支悪化を説明できない。しかも、相対的に自動車の公定価格の引き上げ率が他の材料のそれより高かった48年6月以前の時期に事業収支はより悪化していた。以上の説明は賃金にも当てはまる⁵⁴。要するに、この期間中の事業収支悪化の主な原因は低い操業率に

⁵³ 「(社債発行) 目論見書」1949年11月

⁵⁴ トヨタの従業員一人当たり月平均賃金は、47年10月～48年3月に3,642円、48年6月5,669円、

あったと思われる。

表 16. トヨタの資金繰状況

単位：千円

		48年10~12月	49年1~3月	49年4~6月	49年7~9月	合計
機首繰越金		7,838	30,318	7,208	5,343	
収入	借入金	140,455	30,600	92,800	195,700	459,555
	設備資金	39,000	3,600	47,800	0	90,400
	運転資金	101,455	27,000	45,000	195,700	369,155
	営業資金	917,856	923,212	961,309	988,218	3,790,595
	車輛	786,123	801,791	851,084	845,490	3,284,488
	部品	84,369	105,737	85,699	88,606	364,411
	その他	47,364	15,684	24,526	54,122	141,696
	その他	15,441	20,523	130,416	20,440	186,820
合計	1,073,752	974,335	1,184,525	1,204,358	4,436,970	
支出	借入金返済	30,000	6,000	123,328	13,000	172,328
	設備資金	0	0	25,500	0	25,500
	運転資金	30,000	6,000	97,828	13,000	146,828
	設備資金	21,387	30,573	28,868	4,387	85,215
	営業支出	974,605	934,190	969,674	1,144,206	4,022,675
	材料費	700,156	622,668	661,967	814,744	2,799,535
	労務費	197,381	237,999	230,617	253,271	919,268
	経費	77,068	73,523	77,090	76,191	303,872
	その他	25,280	26,682	64,520	27,030	143,512
	合計	1,051,272	997,445	1,186,390	1,188,623	4,423,730
期末繰越金		30,318	7,208	5,343	21,078	

資料：「目論見書」（1949年11月）

表 17. 主要資材と自動車の公定価格の推移

単位：円、倍

		単位	規格	46年4月	A 47年7月	B 48年6月	C 49年9月	D B/A	C/B	C/A	D/C	D/A
普通鋼鋼材	中型棒鋼	トン	60mm	2,600	5,990	10,120	13,760	2.3	1.7	3.9	1.4	5.3
	小型棒鋼	トン	16mm	2,680	6,290	10,630	14,440	2.3	1.7	4.0	1.4	5.4
	厚板	トン	6mm	3,110	7,610	12,860	17,070	2.4	1.7	4.1	1.3	5.5
	薄板	トン	1mm	3,920	9,560	16,160	21,311	2.4	1.7	4.1	1.3	5.4
	高級仕上鋼板	トン	0.8mm	5,620	12,620	21,330	29,430	2.2	1.7	3.8	1.4	5.2
新銑	トン	高炉銑		1,300	3,200	5,410	8,950	2.5	1.7	4.2	1.7	6.9
石炭	トン	平均		680	2,389	4,331	4,588	3.5	1.8	6.4	1.1	6.7
自動車	BMトラック・シャシー			38,000	172,000	350,000	350,000	4.5	2.0	9.2	1.0	9.2

注：トラック価格の場合、47年は8月、48年は7月

資料：「有価証券届出書」（1949年3月9日）；「目論見書」（1949年11月）

また、表 16 によると、もとの計画と違ってこの期間中に巨額の借入が行われた。計画を上回る金額の返済も行われたものの、それはほとんど借り替えによるものだったようである。ただし、49年4月～6月中の多額の返済は、事業収入以外の調達、つまり計画通りの増資によるものであった。

ところで、この増資は企業再建整備計画の一環でもあった。先述した通り、トヨタは 48年4月に再編成計画を提出していたが、ようやく 49年1月に集排法による指定が取り消された。その後、直ちに整備計画の作成に取り組みながら、その条件の整備を兼ねて 49年3

同年12月 8,529円、49年1～9月 10,694円であり、それぞれ前期より 1.6倍、1.5倍、2.3倍、1.3倍上昇した（「増資目論見書」1951年2月）。

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

月に増資を決定した。増資額は、整備計画で求められる3.52億円（48年11月末基準、固定資産1.14億円＋通常固定すべき運転資金2.38億円）と当時の資本金9,150万円の差額である2.6億円が必要となるが、とりあえず約1.1億円とすることになった。その資金の用途は旧勘定債務返済金2,050万円、新勘定設備借入金返済2,550万円、残りは運転資金であった。

そして、49年4月には整備計画書を提出したが、同年9月にその一部の内容を修正して再提出した。ここでは、この修正計画の内容を検討することにする⁵⁵。まず、第2会社の設立については、先述した再編成計画に従うことになった。日本電装と愛知瑠瑯は、トヨタが全額現物出資してその株式を引き受けた後、旧トヨタの株主へ割当譲渡することとした。民成紡績の場合は、トヨタの現物出資分32万株と現金募集分178万株に分けられるが、前者については株主（28.1万株）と従業員・役員（3.9万株）に割当譲渡し、後者については株主（132.7万株）と従業員・役員（10.3万株）への割当のほか一般公開（35万株）することとした。また、これらの第2会社の株式の払込は整備計画認可後3ヵ月以内に行うこととした。

つぎは、49年3月現在の新旧勘定の借入金は8.91億円と資本金2.01億円の4倍になっているので、資本構成の是正を計画した。そして、整備計画の認可基準に基づいて必要資本金を4.18億と算定し、2.17億円の増資額を決定した。その資金は新勘定の借入金返済に1.7億円、旧勘定のそれに4,000万円を充当する計画であった。49年9月現在で、旧勘定の全債務額は2.17億であったが、その主な返済財源は固定資産及び保有有価証券の処分代金であり、それに増資資金から得られるこの4,000万円をもって新旧勘定合併までに完済する予定であったのである。また、同時期の新勘定借入金は6.53億円であったが、1.7億円の増資資金によってその一部を返済する計画であった。

以上のような計画は提出してから2ヵ月後の11月15日に正式に認可され、「決定整備計画」の実行に移るはずであった。ところが、その直前に、もともとの計画にはなかった社債発行を行うことになった。発行総額は1.25億であり、その用途は機械補修7,190万円、借入金返済4,460万円、旧社債返済1,875万円であった。この用途から判断すると、もともとは機械補修と社債返済のためだったこの社債が、増資が不可能だったため借入金返済にまで充てられたようである。また、第2会社の設立も日本電装と愛知瑠瑯は認可の1ヵ月後の49

⁵⁵ もとの整備計画書が見当たらないので、修正内容を確定するのは不可能であるが、社史によると、49年4月の整備計画の認可申請の際には4億500万円への倍額増資することにしたが、「その後、それだけの増資では、旧勘定の債務を完全に返済するのに困難であることがわかったので、9月29日付けで、整備計画認可申請の一部修正を行って、資本金は最終的に4億1,800万円とすることに決定」した（前掲『トヨタ自動車30年史』p.275）というので、少なくとも増資額の変更があったことがわかる。

年12月にそれぞれ完了したが、現金募集が含まれていた民成紡績にはそれができなかった。

こうした事態はなぜ発生したのか。これについては、「決定整備計画の一部が実施に移されはじめたところ、わが社はドッジ・ラインの影響で重大な経営危機に見舞われた。そのため、紡績部門の分離独立、増資による旧勘定債務の返済などの実施は、やむを得ず見送られた」⁵⁶と指摘されているので、この点を確認してみよう。

1949年上期までの経営成績が芳しくなかったことは先述したが、49年下期からはそれが一層悪化した。それは経済全体の不況によるものではあったが、自動車産業の場合にはとりわけ普通車部門の販売不振＝滞貨増加のためであった。実際に、トヨタのBMトラックの場合、公定価格が撤廃される前の49年11月にすでに販売価格が公定価格を下回り、原価割れで販売されるようになった⁵⁷。そして、48年4～9月期から当期純利益を計上しつづけていた新勘定においても、49年10月～50年3月には再び赤字が発生した。一方で代金回収の不振のため、この期間中には運転資金として巨額の借入が行われた。49年4月～9月に2.6億円だったのが、同期間中には6.5億円をも調達したのである。

こうした状況を打開するために、49年末からは材料費や労務費の節減を主な内容とする「経営合理化」に乗り出すものの、却って組合との関係を悪化させる結果となった。そして50年に入ってから、状況がさらに悪化し、大量解雇に踏み切ったために大争議が起こった。再建整備が具体的な実施過程に入ってからまもなく、企業そのものの存立基盤が危うくなる皮肉な状況になったのである。先述した社史の指摘通りの状況だったのである。

こうした危機を一気に突破しえた契機がほかならぬ朝鮮戦争の勃発による特需であった。組合の全面的な敗北に終わった大争議の直後に起きたこの戦争や、その後のアメリカ軍向けの特需が、トヨタの経営にいかに大きな影響を及ぼしたのかは**表18**をみると一目瞭然である⁵⁸。300台まで落ち込んでいた月産台数は50年7月から急激に増加しはじめ、同年末には生産能力の限度まで達するようになったが、一方で従業員数が争議前の3分の2まで減少したため、経営成績は急速に好転したのである。

こうした状況の変化を背景によろやく1951年3月に、決定整備計画を実施するようになった。ただし、その計画の一部はその前に実施に移された。大争議の最中だった50年5月

⁵⁶ 前掲『トヨタ自動車30年史』p.280

⁵⁷ BMトラックの原価と販売価格をみると、1949年11月に34.5万円と34.2万円、50年3月に35.1万円と34.2万円と原価割れであり、50年9月になってようやく37万円と42.2万円となり収益を上げるようになった（「増資目論見書」1951年2月）。

⁵⁸ 1950年8～12月の全特需車両台数は7,059台だったが、そのうちトヨタが3,329台、日産2,915台と両社がほとんどを占めた（「増資目論見書」1951年2月）。一方、三輪車をはじめとする小型車に対する特需はなかったが、この部門は普通トラックの特需への供給の結果生じた国内トラック市場の空白を埋める形で間接的な特需効果を受けた。

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

に、民成紡績を設立し、新旧勘定の合併を行ったのである。ところが、それは整備計画の一環としてではなく、資産再評価を実施し、資本調達を有利にするための措置という性格が強かった。すなわち、50年4月に「シャープ勧告」による資産再評価法が公布されたが、その実施によって資産額が多くなると、社債発行額の限度が拡大するなどの利点があった。ただし、特別経理会社の場合、その実施には新旧勘定の合併が前提条件となり、またそのためには第2会社の設立を完了させる必要があった。従って、当時資金不足に苦しんでいたトヨタとしては、やや無理をしてでも第2会社の設立と新旧勘定の合併を実施せざるを得なかったと考えられる⁵⁹。

表 18. トヨタの車種別生産台数と従業員数の推移

						単位：台、千円、名			
	普通トラック	小型トラック	バス	乗用車	合計	生産高	全従業員	作業員	
50年1月	485	476	15	30	1,006	342,495	8,227	5,879	
50年2月	581	422	15	34	1,052	350,933	8,182	5,925	
50年3月	594	338	20	40	992	355,310	8,148	5,828	
50年4月	336	238	7	38	619	229,666	7,656	5,631	
50年5月	193	97	4	10	304	114,845	7,669	5,631	
50年6月	382	187	18	74	661	249,523	5,599	4,256	
50年7月	510	241	46	29	826	284,553	5,609	4,207	
50年8月	731(350)	299	20	46	1,096	404,645	5,571	4,191	
50年9月	815(580)	339	35	39	1,228	509,281	5,543	4,168	
50年10月	778(493)	345	40	31	1,204	541,357	5,528	4,155	
50年11月	975(650)	348	9	52	1,385	648,673	5,510	4,145	
50年12月	910(581)	384		40	1,334	672,969	5,504	4,141	
51年1月	922(581)	376		57	1,355	734,697	5,486	4,128	

注：（ ）は特需で内数、生産高には部品を含む。
資料：「会社概況」（1951年2月）

こうした事情があったので、50年5月に新旧勘定を合併する際には、旧勘定の債務を返済できない状態であった。いずれにしても、それによって固定資産再評価が可能になり、帳簿価格3億3,720万円の資産を4倍の13億4,820万円に再評価した。そして、その再評価積立金10億1,100万円を取り崩し、49年上期の繰越損失6,500万円、特需にもかかわらず人員削減による退職金（1.2億円）のために発生した50年下期の損失1.37億円をそれぞれ補

⁵⁹ 詳しくは不明であるが、この時期に予定通りの増資なしに新旧勘定の合併ができたのは、認可基準の適用を緩和する措置があったためと思われる。これに関しては、「増資条件付で認可を受けた会社で、その後証券市場の悪化とその他事情によって予定通りの増資の実行が困難となったものが少なくないので、このような事情に即応して増資条件についても緩和措置がとられ、旧債権者の同意があれば、増資を必ずしも新旧勘定合併の条件としないとされた」（『企業再建整備の概況』『経済連合』1950年11月号、p.21）という指摘がある。ただし、ここではつづいて、「しかしながら、整備計画に基づく増資が、結局実行を必要とすることについての方針には変りないので、増資困難なものはこれを時期的に延長せざるを得ずこのため整備計画の実行がなかなか完了しない状態となっている」とされ、決定整備の完了には依然として認可時の増資が前提条件となっていることを示している。

填した。

このようないきさつを経て 1951 年 2 月に、決定整備計画のうち、増資による財務状況の是正が計画されるようになった。その間の財務上の変化もあって、認可基準による適正資本額は 6.93 億円と増加したが、とりあえず中間増資として、決定計画通りの 4.18 億円にした。総額 2.17 億円の増資額の使途も、計画通り、旧勘定債務返済に 4,000 万円、新勘定借入金返済に 1.7 億円を充てることにした。そして翌月の 3 月に増資金の払込と債務返済が実際に行われることによって決定整備計画が完了したため、ようやく特別経理会社の指定からも解除された。

この節の最後に、企業再編成と企業再建整備の過程で生じたトヨタの株主構成の変化についても簡単にみておこう（表 19）。設立当時からトヨタは可能な限り資本金による資本の調達を回避し、株主も豊田自動織機との関係のあった繊維会社に限定させようとした⁶⁰。その結果、整備計画の前の段階では、関係会社や役員が大株主となり、所有の集中度もかなり高かった。ところが、再建整備過程では、制限会社と指定される根拠となった三井系資本の撤退などによって大株主の構成が変化し、また増資の過程でかなりの程度で所有の分散化が進められた。

表 19. トヨタの大株主の推移

順位	1939年3月		1943年3月		1948年3月		1949年4月		1950年3月		1951年11月	
	株主	株数	株主	株数	株主	株数	株主	株数	株主	株数	株主	株数
1	豊田自動織機	180,100	豊田自動織機	301,000	豊田自動織機	295,360	東洋綿花	210,115	東洋綿花	210,115	大和銀行東京支店	500,000
2	東洋紡績	135,000	東洋紡績	279,000	豊田産業	219,839	大蔵大臣	130,010	野村証券	173,188	野村証券名古屋支店	467,252
3	三井物産	20,000	三井物産	40,000	東洋綿花	210,115	八千代証券	99,243	八千代証券	170,536	豊田自動織機	260,770
4	豊田利三郎	30,000	豊田利三郎	58,000	HCLC	160,000	HCLC	91,413	大蔵大臣	124,010	野村証券	184,515
5	豊田喜一郎	30,000	豊田喜一郎	60,000	CILC	74,170	豊田喜一郎	57,846	豊田喜一郎	120,592	富士信託東京支店	150,000
6	豊田紡織	30,310	藤野勝太郎	7,050	豊田喜一郎	74,236	上海紡織	44,054	上海紡織	88,090	大蔵大臣	130,310
7	藤野勝太郎	7,000	児玉桂三	11,000	豊田利三郎	63,659	山一証券	19,600	HCLC	87,573	八千代証券	102,512
8	児玉桂三	8,000	豊田産業	38,000	上海紡織	44,045	日本生命	18,200	CILC	850	豊田喜一郎	100,592
9	庄内川レヨン	5,000	寺田甚吉	12,000	藤野勝太郎	51,425	豊田自動織機	14,970			帝国銀行	100,000
10	伊藤博七	5,000			児玉桂三	28,978	大正海上火災保険	13,900			日本生命保険	74,800
11	寺田甚吉	6,000			三井本社	20,000					朝日信託	70,000
株数		600,000		1,200,000		1,830,000		1,830,000		4,020,000		8,360,000
株主数		637		1457		3,010		5,236		9,814		12,279

資料：「会社調査表」など

V. 企業再建整備の影響と意義

以上再建整備の性格と内容の検討から、再建整備は特別損失の計算及びその処理だけでなく、整備計画の認可及びその決定計画の実行過程を分析する重要性が明らかになったと思われる。では、以上の事例分析から、再建整備の歴史的な意義はどのように考えられるのだろうか。この節では、やや試論的ではあるものの、その点について考えてみたい。

再建整備の効果・影響について、先行研究で明らかになった特別損失の額及び処理以外に、整備計画の実行過程を含めた場合の指標として考えられるのが自己資本比率である。「経理

⁶⁰ 前掲「戦時期日本における『大衆車』工業の形成と展開」

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

認可基準」を満たすためには、企業に整備計画の認可の前に、あるいは実行過程で増資を通じた自己資本の増大が求められたからである。

実際に、特別経理会社のうち存続会社 3,625 社の指定当時の払込資本金は 190 億円だったが、1950 年 9 月末現在のそれは 491 億円（うち、事前増資 250 億円）と大規模の増資が行われた。それに対して特別損失負担による減資は 34 億円にすぎなかった⁶¹。ところで、整備法で増資を求めた目的は、旧債務の速やかな返済・整理にあったので、この増資資金の主な用途は借入金の返済であった。とくに 1949 年までは、その比率が圧倒的に大きかった⁶²。

このように、整備法の狙い通り、巨額の増資やそれによる借入金の返済があったとすると、その結果として、少なくとも再建整備が一段落する 1950 年頃には自己資本比率の上昇が見られるはずである。ところが、日本の企業金融については、戦時期に借入金依存構造が形成されて高度成長期まで続いたと一般的に認識されてきた。では、実際にその比率はどうなっていたのであろうか。この点を確認するために戦前から 1960 年まで、やや長い期間の自己資本比率の推移を表したのが表 20 である。

表 20. 資本構成の推移

単位：%

	全産業		製造工業		機械工業	
	自己資本	他人資本	自己資本	他人資本	自己資本	他人資本
1937年上	60	40	66	34	57	43
1943年上	45	55	62	38	35	65
1946年上	26	74	23	77	20	80
1949年上	16	84	16	84	17	83
1950年上	32(21)	68	35	65	25(10)	75
1951年上	37(25)	63	31(15)	69	20(9)	80
1952年下	37(21)	63	35(13)	65	28(8)	72
1953年上	38(21)	62	38(13)	62	30(9)	70
1954年上	41(25)	59	41(17)	59	37(16)	63
1955年上	40(22)	60	42(16)	58	35(15)	65
1956年上	37(19)	63	40(14)	60	30(12)	70
1957年上	33	67	35	65	25	75
1958年上	33	67	36	64	29	71
1959年上	31	69	34	66	29	71
1960年上	30	70	33	67	29	71

注：（ ）は再評価積立金として内数

資料：通産省企業局企業調査課編『主要産業の経営比較』各年度版
通産省企業局編『わが国企業の経営分析』各年度版

この表からは、まず戦前の自己資本中心の企業金融構造が確認でき、また高度成長期に入ってから戦前の自己資本比率の水準を回復していないことがわかる。また、再建整備に関

⁶¹ 前掲「企業再建整備の概況」『経済連合』1950年11月号、p.21

⁶² 株式発行手取資金を用途別にまとめた資料によると、借入金返済の比率は1948年に62.4%、49年46.2%を占め、50年以降になって25%前後と下落する（経済企画庁調査課編『戦後日本の資本蓄積と企業経営』至誠堂、1957年、p.48）。

連しては、予想通り 1950 年に自己比率の急激な上昇がみられる。この両者を考え合わせると、再建整備によって一度敗戦直後の水準を回復したものの、戦前の水準にまでは至らず、高度成長期までその趨勢が続いたことになる。

ところで、自己資本は資本金だけでなく、それと積立金と利益金の和として構成されているが、1950 年からの自己資本比率の上昇は、そのうち積立金による影響が最も大きかった。表の再評価積立金がそれであり、これは 1950 年から数次にかけて行われた固定資産の再評価による積立金を指す。

企業再建整備過程で損失超過分を補填するために行われた「資産評価換」が主に流動資産を対象としたのに対して、「資産再評価」は固定資産を対象としたものである⁶³。これは、インフレによって資産の簿価が時価より大幅に下落したために起こる問題を解決するために取られた措置であった⁶⁴。すなわち、減価償却額の減少と利益の過多計上によって資産の代替が困難になり、法人税が過大に徴収され、資本蓄積に問題があった。そのため、1947 年に紡績同業会や経済同友会からもその実施の必要性が主張されたが、具体的な契機となったのは 49 年のシャープ勧告であった。そして、50 年 4 月に「資産再評価法」が制定され、そのもとで 50 年（第 1 次）、51 年（第 2 次）、53 年（第 3 次）に再評価が行われ、さらに 54 年には実施如何がそれまでの任意から強制に代わった。この資産再評価は実際の収益を伴わない帳簿上の処理であり、短期的にはかえって減価償却費の負担が大きくなるため、実施の倍率は産業・企業によって異なっていた。

ところで、ここでの議論と関わるのは、資産再評価による評価益はそのまま株主に分配せず、5 年間は特別留保して資本金勘定に積み立てることになっていたことである。そして、表 20 に表れたとおり、積立金の増加を通じた自己資本比率の上昇が見られるようになったのである。この再評価積立金の分を除くと、自己資本比率は敗戦直後の水準にも至らず、再建整備は自己資本比率の変化に何の影響も与えられなかったことになる。

なぜこのような結果になったのかを、もう一度東洋工業とトヨタの事例から検討してみよう。両社の自己資本の項目とその比率の推移を示した表 21 をみると、再建整備過程と同じく対照的である。

まず、東洋工業は戦間期にもそれほど自己資本比率が高くなく、むしろ戦時中に上昇していることが注目される。そして特別経理会社として新旧勘定を合併する時にはその比率が急

⁶³ 資産評価換は再建整備過程で使われた当時の用語であり、資産再評価は 1950 年からはじまる「資産再評価法」によることを指すが、1950 年代の文献では両者を区別せず、1940 年代の資産評価換についても資産再評価という用語を使っている。

⁶⁴ 資産再評価について、詳しくは『昭和財政史 復興から講和まで 8 租税 (2) 税務行政』；木村和 三郎編『資本蓄積と企業会計』森山書店、1955 年を参照

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

落したが、決定整備計画の実行が開始する48年8月以降49年5月まで、主に資本金の増加によって、その比率が戦前の水準を超える程度まで上昇した。その後は49年中に一時下落したが、50年～53年は資産再評価によって再び高い水準を維持する。その後は自己資本の中で利益金最も大きな比重を占めながら緩やかに下落していく。

表 21. 東洋工業とトヨタの自己資本比率の推移

単位：%

期	営業期間	東洋工業				期	営業期間	トヨタ			
		自己資本						自己資本			
		資本金	法定準備金	剰余金	小計			資本金	積立金・剰余金	小計	
36	37.6-11	34.6	5.7	3.9	44.2	1.2	37.8-38.3	28.3	-0.7	27.5	
37	37.12-38.5	38.8	4.2	3.7	46.7	3	38.4-9	20.7	0.7	21.5	
51	44.12-45.5	43.5	2.8	13.9	60.1	16	44.10-45.3	27.6	8.9	36.5	
52	45.6-11	46.7	3.4	2.0	52.0	17	45.4-9	23.4	5.2	28.5	
53	45.12-46.5	41.2	3.0	-1.8	42.4	18	45.10-46.3	22.2	5.0	27.2	
54	46.6-8	35.2	2.5	-1.8	35.9	19	46.4-8	18.9	5.9	24.7	
55	46.8-48.7	16.2	0.0	2.9	19.1	20	46.8-49.11	6.6	0.4	7.0	
56	48.8-11	28.5	0.2	8.4	37.2						
57	48.12-49.5	40.4	0.7	7.6	48.7						
58	49.6-11	28.2	0.8	8.5	37.5						
59	49.12-50.5	19.3	0.8	6.4	26.5	21	49.11-50.3	5.0	-1.6	3.4	
60	50.6-11	13.3	28.5	5.8	47.6	22	50.4-9	5.0	20.2	25.2	
61	50.12-51.5	11.1	23.3	8.5	42.8	23	50.10-51.3	3.9	20.3	24.1	
62	51.6-11	6.6	28.0	8.0	42.7	24	51.4-9	8.8	30.4	39.2	
63	51.12-52.4	10.7	21.3	9.8	41.8	25	51.10-52.5	8.4	38.8	47.2	
64	52.5-10	9.0	17.9	15.9	42.8	26	52.6-11	14.7	39.8	54.5	
65	52.11-53.4	6.8	13.8	16.7	37.3	27	52.12-53.5	22.9	35.1	58.0	
66	53.5-10	4.8	22.8	15.7	43.3	28	53.6-11	22.5	37.6	60.0	
67	53.11-54.4	3.9	18.6	15.3	37.9	29	53.12-54.5	16.0	41.3	57.3	
68	54.5-10	3.5	17.0	15.1	35.5	30	54.6-11	16.4	43.7	60.1	
69	54.11-55.4	3.0	14.9	14.1	31.9	31	54.2-55.5	15.2	41.8	57.1	
70	55.5-10	2.6	13.1	13.0	28.7	32	55.6-11	14.4	42.0	56.4	
71	55.11-56.4	2.4	12.1	13.0	27.4	33	55.12-56.5	12.5	40.7	53.2	
72	56.5-10	7.5	10.5	13.3	31.3	34	56.6-11	19.0	32.7	51.7	
73	56.11-57.4	6.0	8.4	11.5	25.8	35	56.12-57.5	16.2	33.2	49.5	
74	57.5-10	5.5	7.7	11.1	24.2	36	57.6-11	13.4	31.3	44.8	
75	57.11-58.4	9.9	7.0	10.8	27.7	37	57.12-58.5	25.9	33.3	59.1	
76	58.5-10	9.4	6.7	11.0	27.1	38	58.6-11	24.0	32.9	56.9	
77	58.11-59.4	15.7	5.6	10.2	31.5	39	58.12-59.5	20.5	33.2	53.7	
78	59.5-10	12.8	4.7	9.8	27.3	40	59.6-11	18.7	34.0	52.7	

資料：『東洋工業五十年史』、『トヨタ自動車30年史』の統計資料

このような東洋工業の自己資本比率の推移は、整備法が自己資本比率に与えた効果や限界を典型的に表しているように思われる。すなわち、整備計画の認可及びその直後には増資による借入金の返済が行われて自己資本比率が上昇したが、その後の企業経営活動に伴ってそれが下落するという、「一回限り」のこの措置の限界を表したのである

一方、トヨタはもともと、戦前・戦時中から他の企業より自己資本比率は高くなかったが、決定整備計画の実行を制約した増資の失敗の結果、50年3月にはその比率が極端に低下した。ただし、整備計画の実行が完了していない50年5月には資産再評価によって一応戦前の水準を回復し、また51年中の増資によってその比率はさらに上昇した。なお、その後も高い比率を維持しつつ、高度成長期に進入していった。この時期に借入金・社債が抑制されたとは考えられないので、これは増資だけでなく企業収益の増加によるものと思われる。

以上のような事例の総合として、先述した全産業・製造工業の比率の推移が見られたと思

われる。すなわち、49年の比率は、48年中に順調に再建整備を完了して自己資本比率を一度上昇させた後に再び下落した東洋工業のケースと、それまでに再建整備が完了せず自己資本比率が低い状態だったトヨタのケースが合わさった結果である。そして、全体的には再建整備が自己資本比率に全く影響を与えなかったように見えたのである。

いずれにしても、結果的には再建整備が、50年初頭まで自己資本比率を引き上げるのに失敗したことになる。しかし、これは再建整備を整備法の関係で進められた一連の過程に限定し、それに続く資産再評価をそれと切り離して考える本稿の立場からの解釈でもある。もし、再建整備の延長線上で、その成果をもとに資産再評価が行われたとすると、再建整備過程における意図は、資産再評価を通じて補完されたことになる。

このように考えても、結局戦前の水準に至らなかったことは変わらない。しかし、企業財務構造の健全性を確立させようとした整備法が、もともとどの時点・水準を基準としたのかについては定かではない。実際に自己資本比率が議論の対象となるのは、1950年代に入ってからのことであるが、その際によく引き合いに出されたのが戦前の日本及び同時代のアメリカの水準であった。この議論の適切性はともかく、少なくともこれが当時完了した再建整備及び進行中の資産再評価による結果を評価するものではなかった。その措置を基盤として、その後に進められるべき方向を示したものであったと思われる。また、整備法の制定背景から判断すると、特別損失の処理による減資などの影響を相殺させる、すなわち戦前ではなく、「会社経理応急措置法」が開始する46年8月の時点を基準に想定したとも考えられる。もしそうだとすると、再建整備及びそれを補完した資産再評価は、その意図を十分に達成したことになり、戦前の水準にまで至らなかったのはその後の事情によるものとみなすべきであると思われる。

以上は、貸借対照表の資本・負債の面についてであるが、資産面の変化も考慮に入れて検討する必要がある。財務構造の健全性は、もっぱら高い自己資本比率にあるのではなく、資産面との関係からその適当なレベルが決められることになるからである。原理的には、資産のうち設備投資などの固定資産は自己資本によって、その他流動資産は外部からの信用によってまかなうなら、健全な財務構造であると看做される。従って、低い自己資本比率ではあるものの、固定資産を賄える水準なら、実はそれほど財務上の問題はないことになる。それは、インフレなどによって全資産に占める固定資産の比率が低い場合に当てはまる。

そこで、自己資本と固定資産との両者の関係を表す固定比率を検討してみることにする。この比率の算式は、 $(\text{固定資産} / \text{自己資本}) * 100$ であり、自己資本が設備資産に固定化している度合を示す。この比率が低ければ低いほど自己資本が流動資産に回されて、それだけ経営の弾力性を増すことになり、逆に100%を超えると自己資本のみでは設備資産を賄えな

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

いことになるので、電力・ガス・運輸などの巨額の設備を必要とする特異な場合を除いては、経営の健全性に問題があることを意味する⁶⁵。また、この比率は資産再評価による影響を相殺できるメリットもある。資産再評価による固定資産の増加とその積立金による自己資本の増加が同時に考慮されるからである。以上のような意味を持つこの比率の推移を示したのが表 22 である。

表 22. 固定比率の推移

単位：%

	全産業	製造工業	機械工業
1937年上	90	75	51
1941年上	75	63	56
1943年上	68	63	61
1946年上	128	111	107
1949年上	146	100	54
1950年上	124	100	91
1951年上	124	104	99
1952年下	127	97	72
1953年上	130	98	75
1954年上	134	102	85
1955年上	136	101	85
1956年上	143	103	86
1957年上	152	113	94
1958年上	165	123	91
1959年上	178	133	93
1960年上	180	136	97

注：製造工業の1937年は1936年のもの
資料：表20に同じ

ここからは、まず戦間期から戦時期にかけて、その比率の低下が注目される。これは1943年頃までは増資の順調と自己資本による設備拡充の傾向が強かったためであった。ところが、戦時末期に至ると、設備の急速な拡充が各種の金融措置の強化によって強行されたため、この比率は悪化（上昇）した。さらに戦後は、設備の復旧が復金など他人資本に依存することが大きかったため、46年から49年にかけては一層その比率が悪化した。しかし、再建整備の完了した50年頃には再び敗戦直後の水準まで回復してその比率を維持した後、50年代後半に再び急速に悪化する傾向を見せている。

以上は全産業の動向についてであるが、製造工業あるいはその中の機械工業の推移は、全産業のそれとはやや異なる様相を示している。まず、全般的な水準が全産業のそれより健全であり、とくに機械工業の場合はそれが健著である。これは、先述したように、全産業には電力・運輸など産業の特性からその比率が非常に高い部門を含めているからである。例えば

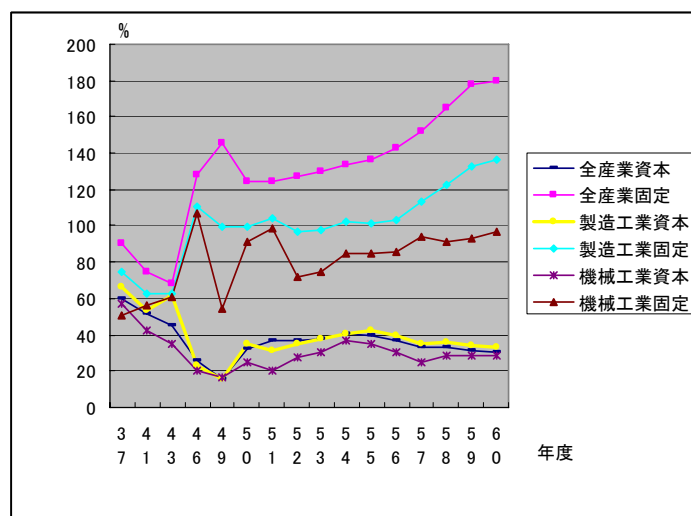
⁶⁵ 通産省企業局企業調査課編『主要産業の経営比較』1951年度版、p.28

電力のそれは1957年に213、60年に261であった⁶⁶。

すなわち、以上の固定比率の推移からは、一部の産業を除いては、再建整備によって少なくとも敗戦直後の水準まで財務の健全性が回復され、また、製造工業の場合は50年代半ばまでその水準が保たれていたことが確認できるのである。この解釈は、先述した自己資本比率についてのことと、基本的には同一である。この点をもう少し具体的に確認してみよう。

図1は、自己資本比率に関する表21と固定比率に関する表22を同時に示したものである。

図1. 自己資本比率と固定比率の推移



資料：表21と表22から作成

ここからは、まず46年から49年の間に、急激に自己資本比率が低下するなかで、全産業の固定比率は悪化するが、製造工業とりわけ機械工業のそれはむしろ改善していることがわかる。また、50年代後半には、自己資本比率の緩やかな低下とすべての固定比率の悪化が見えるものの、機械工業の場合、その悪化の程度は全産業あるいは全製造工業よりも軽微であることが読み取れる。50年代初めから半ばにかけては両比率共に相対的に安定的な変化を示している。すなわち、借入金などによる設備投資の増加というパターンは、戦時期あるいは戦後直後からではなく、50年代後半になって一般的な現象となり、しかも高度成長期の主役とも言える機械産業においてはこの時期になってもまだ自己資本による設備投資が続いていたのである。

ついでに、事例分析の対象だった東洋工業とトヨタの固定比率の推移を確認しておこう(表23)。ここからはまず、両社共に、表22の全産業の動向と異なって、戦時末期に固定比

⁶⁶ 通産省企業局編『わが国企業の経営分析』各年度版

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

率の顕著な改善が注目されるが、これは戦時期の増資が活発だったこととインフレの影響と思われる⁶⁷。また、戦後の変化は、表 22 のそれと全般的に一致する。ところで、ここでは先述した、他部門に比べて機械工業の固定比率が低いのはなぜかを考えてみるために、参考として便宜上固定資産比率（固定資産/全資産）というものを掲げた。この比率をみると、戦後インフレによって極端に低下した後、資産再評価の実施にも関わらず、50年代半ばまでは戦前の水準には戻らなかったことがわかる。要するに、50年代半ばまでには、設備投資を控えたため、低い自己資本比率にも拘わらず良好な固定比率を維持したことになるのである。

表 23. 東洋工業とトヨタの固定比率推移

単位：%

期	東洋工業			期	トヨタ		
	営業期間	固定資産比率	固定比率		営業期間	固定資産比率	固定比率
36	37.6-11	65.1	147.2	1.2	37.8-38.3	44.7	162.3
37	37.12-38.5	64.1	137.1	3	38.4-9	57.3	266.9
51	44.12-45.5	44.1	73.3	16	44.10-45.3	37.0	101.4
52	45.6-11	55.0	105.6	17	45.4-9	32.9	115.4
53	45.12-46.5	47.4	111.8	18	45.10-46.3	31.7	116.4
54	46.6-8	42.0	116.8	19	46.4-8	27.4	110.8
55	46.8-48.7	15.5	81.2	20	46.8-49.11	16.0	227.7
56	48.8-11	15.4	41.5				
57	48.12-49.5	9.3	19.0				
58	49.6-11	7.4	19.7				
59	49.12-50.5	5.2	19.6	21	49.11-50.3	15.1	441.5
60	50.6-11	31.7	66.6	22	50.4-9	35.2	139.6
61	50.12-51.5	26.3	61.5	23	50.10-51.3	23.5	97.2
62	51.6-11	29.8	69.9	24	51.4-9	20.9	53.4
64	52.5-10	18.8	43.9	26	52.6-11	18.2	33.4
66	53.5-10	22.8	52.8	28	53.6-11	24.1	40.1
68	54.5-10	21.5	60.5	30	54.6-11	39.2	65.2
70	55.5-10	24.7	85.9	32	55.6-11	36.3	64.3
72	56.5-10	24.1	77.1	34	56.6-11	29.6	57.2
74	57.5-10	21.9	90.1	36	57.6-11	33.8	75.4
76	58.5-10	23.8	87.9	38	58.6-11	40.5	71.3
78	59.5-10	25.3	92.6	40	59.6-11	45.2	85.8

資料：表21に同じ

以上の自己資本比率及び固定比率の分析は、再建整備の効果・影響について他の視点から評価できるということを示唆する。すなわち、再建整備の経験が、その後の企業経営に与えた「規律付け」の可能性である。50年代半ばまでの自己資本比率・固定比率の推移は、再建整備が「一回限り」の措置だったとはいえ、その後の企業の投資・財務構造にある程度影響力を有していたことを意味すると解釈することもできるからである。これに関しては、再建整備過程が比較的順調だった東洋工業に比べ、それが困難だったトヨタの場合、その後の自己資本比率が高く、固定比率が低く維持されていることが興味深い。

⁶⁷ 東洋工業の払込資本金は 38 年の 425 万円から 44 年の 3,000 万円に、トヨタは同期間中 900 万円から 7,129 万円とそれぞれ急増した。

むすび

以上、東洋工業とトヨタの事例を中心に企業再建整備過程を具体的に検討し、その歴史的な意義について評価を試みてみた。以下、以上の内容を簡単にまとめ、本稿の意味について簡単に述べてみたい。

企業再建整備法は、戦時遺産を清算し、財務構造の健全性を保たせることを通じて企業の再建を経理面で支援するために取られた措置であった。ところが、この経理面の措置は実は実物部門と密接な関係を有していた。戦時遺産を清算する際に発生する特別損失の処理のためには資産の評価換が認められたが、長期的に安定的な企業経営のためにはその評価差額を負担しうる収益の確保が必要であり、また財務構造の健全化のための自己資本比率の増大＝増資も実物部門の収益力が担保されてからはじめて可能だったからである。

東洋工業は資産評価換による特別損失処理、増資を通じた旧債務の返済、そして新旧勘定の合併までの過程が、整備法が当初意図した通り 1948 年中にスムーズに進められた。他方、トヨタは集排法に指定されたこともあって、遅れて 1949 年に整備計画を樹立して年末から実施されるようになったが、うまく進められず、旧債務の返済と新旧勘定の合併の順序が他の一般的な企業と逆になった。特別損失は、資産の処分益によってもともと発生もしなかったが、新旧債務返済のための増資が不可能だったからである。こうした両社の増資に関する差は、証券市場の状況など、整備計画の実施の時点にもその原因はあろうが、より根本的には、両社の主力製品である小型車と普通車の市場状況に原因を求めるべきであろう。ドッジ・ラインの影響で全般的に不況が深刻になる 49 年中にも、東洋工業の三輪車はそれほど影響を受けなかったし、トヨタがようやく増資を実現させるのも、実物部門のパフォーマンスが急速に好転した後だったからである。

このように実物部門のパフォーマンスによって、経理面の再建整備が影響を受けたという主張は、当たり前のことかもしれない。しかし、この主張は、企業再建整備の難易を規定したのは「戦時遺産の重さ」であろうという一般的な認識に対する批判になりうると考えられる。もちろん、両者を厳格に区別するのは難しいだろうが、少なくとも特別損失だけでなく、財務構造の健全化まで含めて再建整備過程と規定するならば、こうした本稿の主張は妥当であろうと思われる。

再建整備法では健全な企業経営のために、自己資本比率の上昇を誘導した。しかし、これは 1 回限りの措置だったので限界があった。整備計画が完了した直後には企業のその比率は高まったが、その後の経営環境のなかで再びその比率は低くなり、結果的には、再建整備によって自己資本比率を上昇させるのに失敗したように見える。しかし、再建整備が完了し、その基盤のもとで進められた資産再評価による分を含めた自己資本比率は、敗戦直後の水準

復興期日本における「企業再建整備」の歴史的意義

にまではもどることができた。すなわち、戦時期に形成された他人資本依存の企業財務構造は、高度成長期までストレートに続けられたのではなく、復興期にもう一度、自己資本重視の政策があり、一定程度の成果をあげたと見るべきであると考えられる。しかも、設備投資を自己資本で賄う程度を示す固定比率をみると、再建整備の前後には大きな変化が見られる。すなわち、整備後にはその比率の改善が、とくに製造業に見られるのである。この傾向は1950年代半ばまで続くが、これは再建整備過程の経験が、少なくともその時期までの企業の投資・財務構造にある程度の「規律付け」として作用した可能性があることを示している。