



慶應義塾大学ビジネス・スクール

八幡製鉄と富士製鉄の合併問題 (A-I)

昭和43年5月1日、八幡製鉄株式会社の稲山嘉寛社長と富士製鉄株式会社の永野重雄社長は東京大手町の経団連会館で来年4月1日（後に6月1日に変更された）を目標に両社が合併することを正式に発表した。そして両社長は公正取引委員会の山田精一委員長に対し、八幡、富士両社合併についてその考え方を説明した。両社はそのなかで、合併した場合設備投資調整、技術開発など利益は数多く、とくにコスト引き下げの効果が大きいこと、国民経済的立場から

も合併の利益が大きい点を主張した。これに対し公正取引委員会は、鉄鋼は基幹産業で国民経済に与える影響が大きい、今後の企業合併のモデルになることから、生産体制ばかりでなく、市場占有率、競争企業との競争能力、関連業界との取り引き状況のほか、世界的な鉄鋼業界の動向、原材料確保の状況、販売体制、合併した場合の監視体制など広範にわたって具体的に検討する方針を明らかにした。

八幡、富士両社が合併すれば、昭和42年実績値で粗鋼生産22,235千トン（八幡11,640千トン、富士10,595千トン）となり、英国の鉄鋼公社を抜いて世界第2位に上がり、米国のUSスチール（昭和42年実績28,032千トン）に次ぐ大製鉄会社となる。^(注)

一方国内的にも、両社合わせた資本金は22,936千万円となり、売上高でも80,000千万以上となり、名実ともに日本一の大企業が実現することになるであろう。

合併問題、とくに大企業間の大型合併について、国民経済的観点、合併当事社および競争業社それぞれについてさまざまな問題が提起されているが、この問題を考えるにあたって基本的

(注) 1967年世界メーカー別粗鋼生産実績(単位千トン)

① USスチール(米)	28,032
② 英鉄鋼公社(英)	22,100
③ ベスレヘムスチール(米)	18,620
④ 八幡製鉄(日)	11,640
⑤ 富士製鉄(日)	10,595
⑥ アウグスティセン・グループ(西独)	10,245
⑦ フィンシデル(伊)	9,300
⑧ リパブリックスチール(米)	8,440
⑨ ヘッシュドルトムント・ホーホオーヘンス(西独・オランダ)	8,298
⑩ バンデルシデロール(仏)	7,800

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールにおける教育に使用するために、同大学助教授 藤枝省人により編集、作成されたものである。

このケースはクラス討議の資料として作成されたもので、経営管理に関する適切な処理、または不適切な処理を例示しようとするものではない。(1969年2月作成)

な論点を明らかにするために、(A-I) ケースには八幡製鉄、富士両社の合併に対する意見と、この合併に反対しているエコノミスト(独占禁止政策懇談会)の意見を対比させて掲載してある。そして公正取引委員会が八幡、富士両社の合併問題について決定を下した事前調査の結果を、合併に関する独占禁止法の統一的解釈(附録)とともに収録した。最後に、国民経済的観点から一般世論の意見として、有力新聞の社説が掲載されている。

5

八幡、富士両製鉄会社の立場

八幡、富士両社は昭和43年5月につきのような合併に関する趣旨書を発表した。

〔八幡、富士両社の合併趣旨〕

10

このたび八幡、富士両社は、昭和44年4月1日を期して合併する方針を決めました。

わが国経済は、ここ両三年来、資本自由化等により国際化が進展してまいりました。わが国鉄鋼業も、これまで順調に成長し、一応、国際競争力を具備するにいたりましたが、次に述べるようないくつかの重要な問題点を内包しているのです。

その1は、技術革新の結果としての設備単位の大型化と、需要増加との間の矛盾の問題です。すなわち、ここ10年間の設備単位の変遷は、高炉1基の炉内容積が、昭和30年代の1,000立方メートルから最近の2,500立方メートルへ、さらに建設予定のもの3,000立方メートルへと拡大し、また高温高圧技術による出銑比率の向上により、出銑量は日産1,000トンから5,000~7,000トンへ、さらに大型転炉の採用に伴い、高炉1基に見合う粗鋼年産能力も、年産40~50万トンから250~300万トンへと急速に大型化しつつあります。他方、需要は国内市場の動向からみて、これまでのような大きな伸び率を継続することはできないと予想され、輸出においても、米国の輸入制限の動き、欧米諸国の新規設備投資、あるいは企業合同による巻き返しにより、楽観を許さぬ状況となっています。

15

20

かかる際に、多数企業がいたずらに競争して大型設備の重複投資を行なうならば、自らの企業力強化を妨げるばかりか、必要以上に景気の変動を大きくして、需要業界にも迷惑を及ぼし、国民経済上も資源のロスを重ねることになります。

25

その2は、技術開発力の強化です。技術開発の分野としては、製造方法の改良、作業能率の向上など、コスト切り下げにつながる生産技術面と、需要業界の要望に応える品質の高度化、製品の多角化、新用途の開発等の面とがありますが、このいずれにおいても、未開拓の分野が無限に残されています。日進月歩の技術革新期においては、これら技術開発分野において優位に立つことが、今後、企業の死命を制することになり、ここにおいて技術開発力を結集し、巨額な費用と多数の人員を要する研究開発を効率化することが要請されるわけがあります。

30

その3は、企業の総合的な国際競争力強化の必要性です。現在のわが国鉄鋼業は、設備、操業技術の面で一応の国際競争力があるといわれていますが、その設備、技術も大半が海外からの導入であり、さらに自己資本比率の低さ、金利負担の過重等、財務面における企業体質では、欧米諸国の競争企業に劣っています。

経済開放化の進展著しい今日、とくに鉄鋼業においては、国際的規模での企業競争が熾烈化し、いまや商品競争の時代から企業の総合力が問われる時代が到来しています。かかる趨勢に対処するため、技術開発力、資本力、資金調達力の強化及び生産能率の向上など、企業規模の大型化に伴う企業の総合的な競争力を高めることが急務とされます。

以上のような構造問題ないしは外部条件の変化に対して、合理的かつ実地的な解決の途は、企業間の合併しかありえないと思料されるのであります。かねて産業構造審議会鉄鋼基本問題小委員会の中間報告において、鉄鋼業界は今後、集中、合併を図ることが望まれると指摘、勧告されていますが、これもまたかかる趣旨に立脚するものであります。

加えて昨秋来、国際通貨体制の動揺、米国のドル防衛など、国際経済環境はとみに急変しており、まことに容易ならぬ事態となりましたので、ここに両社は、合併こそが企業のいっそうの発展をもたらし、かつ鉄鋼メーカーとして担う社会的責務を果たすゆえんであるとの判断において完全なる合意に達し、これを実行に移すべく決意したしだいです。

なお八幡、富士の両社が、合併の相手としてお互いを選んだのは、両社の生産品種、企業規模が類似接近しているために、生産設備、流通加工設備、研究設備等の投資が重複しており、このロスを除くメリットが他社との場合より大きいこと、および両社は以前に同一会社から分離している関係上、人的つながり、組織など共通するものが多いため、合併の効果をあげるのに最も適当であると双方が判断したからです。

合併のメリットとして新会社に期待されるものは、おおむね次のとおりです。

- (1) 設備計画の一元化による設備投資の効率化
- (2) 集中的な研究体制による技術開発力の強化、および研究投資の効率化
- (3) 長期契約により、多種大量に入荷する輸入原料の銘柄別選択、集中による原料の効率的配分

(4) 工場間の生産品種ならびに同一品種間の規格、寸法別を含めての合理的な集中配分

(5) 需給の地域的調節による成品の交錯輸送の排除

(6) 販売部門の統合強化、および一カ所に十数億円の投資を必要とするウェアハウス、サービスセンターなど、流通加工部門の一元化

(7) 経営近代化の基本的条件となるコンピューターの活用、およびシステム開発の推進

このように、追求すべき効率化の課題は無限にあり、その成果は測り知れないものがありま

す。

わが国産業、経済の成長のため、鉄鋼業は需要業界に良質な製品を低廉な価格で十分に供給すべき使命を担っています。両社合併後は、経営諸般の円滑な運営と業績の向上に総力を傾けるとともに、そのよって得たる成果の一部を広く需要家、消費者の皆様にもご享受いただくよう最善の努力をつくす覚悟です。

5

八幡、富士両社は昭和43年8月両社の合併に関して、更にくわしいつぎのような補足説明書を公表した。

10

〔合併について〕

はじめに

ここ10年、日本経済は目覚ましく成長し、国民生活も向上してきました。これに伴い鉄は造船、機械、自動車、土木建築あるいは家庭用電気製品と各分野で広く用いられるようになり、年間の国民一人当たり見掛け消費量は最近10年間で4.5倍となり、粗鋼でみて500キログラムを越えるにいたっております。

15

私どもは鉄のメーカーとして、これまで、需要家の皆様のご要望に応え、できるだけ優れた品質の製品を安い価格で豊富に供給することを第一の目標として努力してきました。現在日本の鉄鋼製品は品質、価格の面で世界のどの製鉄国にも負けないと自負しています。

しかし、欧米諸国の鉄鋼業は、近年巻返しに懸命となっており、大規模な合理化を進めています。本格的な経済の自由化時代を迎えて、これ等の国際競争は一段と激しくなるでしょう。

20

一方、技術革新が急テンポに進み設備が大型化するにつれ、いかにして新しい優れた技術や設備を開発し、これを有効に活用するかということが重要な課題になってきました。また需要業界の発展に伴い、素材である鉄鋼製品、価格などに対する要請がいよいよ厳しくなるであろうということ、さらには、いまや鉄鋼業において海外からの技術導入が困難となりつつある情勢の下においては、技術開発力の強化はきわめて大きな意義をもっています。

25

こうした新しい情勢に対処するため、両社は合併によって企業経営の基盤を強化し、一丸となって需要家の皆様に一層ご満足いただけるよう努力するとともに、国民生活の向上に役立ちたいと考えています。

1. 合併を決意した背景

1. 本格的な自由化時代を迎えて

貿易為替の自由化から資本の自由化へと進み、日本の経済の開放化はいよいよ本格的なも

30

のになってきました。わが国の企業が外国の企業と国の保護なしに、はだかで競争しあう時代を迎えたわけです。

日本の鉄鋼業は設備、技術などの面で世界の一流水準にあり、製品の品質、価格は一応の国際競争力を備えています。しかし、鉄鋼業は設備投資に巨大な資金を必要とし、しかも驚異的に伸長する需要に応えるため投資を重ね、急速な成長を図ってきただけに、財務面で自己資本比率が低いなど企業の体質が脆弱化しています。

世界的に大型企業の多い鉄鋼業では経済開放化の進展に伴い、企業の総合力をかけた国際的規模における大型企業間の競争が激化してきましたが、これに対処するには、なんといつても企業の規模を拡大し、その体質を強化することが必要です。

また、昨今の自動車の自由化問題などで明らかなように、外国資本は成長性の高い日本の企業や市場に注目しており、日本の企業との競争や、あるいは日本の市場への進出に真剣になっておりますが、こうした動向に対処し、わが国産業界としては企業経営の基盤を固め、国際競争力を強化することが焦眉の急務となっています。このような事情を背景として、工業製品の素材としての鉄鋼への品質向上、コスト引き下げ、納期管理の要請は一段と激しくなり、この点からも鉄鋼業は需要家の皆様に一層のサービスを尽す努力が必要となってきました。

2. 欧米鉄鋼業は巻返しに懸命

欧米の鉄鋼業は最近積極的な設備合理化を進め、あるいは企業の集中合併を行なって、日本に対する巻返しに懸命になっています。

たとえば米国ですが、現在日本と米国の鉄鋼製品コストは鋼材平均トン当たり20～30ドルぐらい日本が低いと推定されています。しかし米国の鉄鋼業は第一表にみるように近年、年間20億ドルを越える巨額の投資を行ない、設備の近代化を図っています。

日本の場合、労務費の上昇でコストにおけるこの面の優位が逐次失われつつありますが、米国ではこのような大規模な設備合理化により製品コストの大幅な切下げをねらっています。

また、ヨーロッパではオランダのホーホオーヘンス社イムイデン製鉄所とか、西独のクレックナー社ブレーメン製鉄所あるいはイタリアのイタルシデール社タラント製鉄所など、新

第一表 アメリカ鉄鋼業の設備投資（単位：100万ドル）

	アメリカ	日本		アメリカ	日本
1961	1,128	767	1965	1,930	508
62	1,104	615	66	2,170	653
63	1,240	463	67	2,310	988
64	1,690	463	68	(推) 2,260	(推) 1,166

鋭臨海製鉄所の建設が盛んに進められており、さらに西独のアウグスティセングループ、ヘッシュグループ、フランスのユジノールグループ、バンドルシデロールグループ、あるいは英国における鉄鋼大合同などの例にみるように、企業の統合、合併、提携など業界の再編成が進捗し、その成果は注目すべきものがあります。

日本の鉄鋼業はもともと海外主要企業に比し、利益率や資本回転率あるいは金融費用など財務面でかなりの差があり、こうした企業の総合能力において問題があるばかりでなく、コスト面での優位性すら失われかねない現状にあります。したがって、これに対しわが国鉄鋼業としてはいっそうの合理化努力が必要です。

3. 技術革新は企業大型化を促す

近年、技術革新のテンポの早さは目をみはるものがありますが、鉄鋼業もその例にもれません。大型高炉の内容積は3,000立方メートルに達し、高炉一基の銑鉄日産能力は5,000トンを超え7,000トンへと進みつつあります。ホットストリップミル、厚板ミルなど圧延機の能力も同様で、新しい製鉄所の理想的なスケールは粗鋼年産1,000～1,200万トンと巨大化してきました。そして設備の大型化や、LD転炉（純酸素上吹き転炉）、連続鑄造設備などの新鋭設備技術の採用は、コンピュータ・コントロール・システムの応用と相まって著しい生産性の向上をもたらしました。鉄鋼業のような装置産業ではこうした技術の革新、設備の大型化によるメリットは非常に大きなものがありますが、一方このような生産性の高い大型設備を設け、新鋭製鉄所を建設するには膨大な投資を必要とし、企業がこの投資に耐え、しかも投下資本の効率を高めるには、できるだけ高い操業度を維持しうる販売力を持っていなければなりません。そうすると技術の革新に追いつき、そのメリットをフルに発揮させるには、どうしても企業の総合力の観点から企業規模が大きい方が有利になります。

また、日本鉄鋼業の発展は、従来先進諸国からの技術、設備の導入に依存するところが大きでしたが、国際的に企業間競争の激化した今日では、もはや重要な技術についてはクロスライセンス（相互特許許諾）方式や資本参加のひきかえを要求されるとか、あるいは全く拒否されるなど従来のように単純な導入は容易でなくなりました。たとえばUSスチール社はリムド鋼連続鑄造の量産技術を世界に先がけて開発していますが、他社への技術供与はいっさい受付けていません。このような情勢の下において、企業は従来にもまして新しい技術、新しい設備を自主開発していかなければなりません。大型技術開発時代の昨今では、研究開発に巨額の資金と総合的な開発体制が必要とされ、この面からも企業の大型化が必要です。

2. 合併のメリット

1. 設備投資の効率化が図れる。

合併の大きなメリットの一つとして設備投資の効率化があげられます。これを具体的に説

明しますと、

(1) 重点集約投資が可能となる

八幡、富士両社は昨年度両社合わせて1,251億円の投資を行ないました。また43年度以降も大きな投資を計画していますが、この計画の中には別会社なるが故に互いに重複する設備が多数含まれています。両社間のこうした重複投資を回避し、適正な設備投資を重点的、集約的に実施すれば、投資効率の著しい向上を図ることができます。

(2) 大型設備の建設とその効率的な操業が容易となる

第二表に見るように、鉄鋼の生産設備はここ10年間に著しく大型化しました。大型化によるメリットは非常に大きく、たとえば内容積1,000 m^3 級の高炉と3,000 m^3 級の高炉を比べると操業技術の革新と相まって一基当たりの出鉄量は約7倍、コストの面では作業費が約3割引下げられます。

第二表 鉄鋼業における主要設備大型化推移

	機 種	年間能力(千トン)	備 考
高 炉	1,000 m^3	350 前後	昭和30年ごろ
	1,500 m^3	800 "	昭和35年～36年ごろ
	2,000 m^3	1,300 "	昭和40年ごろ
	2,500 m^3	1,800 "	現在
	3,000 m^3	2,500 "	設置されつつあるもの
熱板 間ミ 薄ル	ブルオーバー ストリップ A	12～20 1,500 前後	昭和35年ごろまでに設置したもの
	" B	3,000～3,500	最近設置されたもの
厚 板 ミ ル	3 段ミル	70～400	
	4 段ミル A	700～1,000	昭和36年～37年ごろまでに設置されたもの
	" B	1,500 前後	現在設置されつつあるもの
大ミ 形ル	大 形 A	150～300	従前のもの
	" B	1,000 前後	最近のもの
分 塊 ミ ル	分 塊 A	500～1,000	昭和30年ごろまでに設置されたもの
	" B	1,500～3,000	昭和35年～36年ごろに設置されたもの
	" C	3,500～4,500	最近のもの

このような生産性の高い大型設備を建設するには大きな資金を必要としますが、それだけにこの投資効率を高めるには、設備の早期フル稼働を実現しなければなりません。新しい製鉄所を建設する場合にはなおさらで、たとえば3,000 m^3 級の高炉二基を備えた粗鋼年産500万トン強の製鉄所を建設するには約1,800億円の投資が必要ですが、この投資と操業を効率的に行なうには高炉一基段階からできるだけ早く二基段階の体制へもちこむことが必要です。

このような短期間の設備建設は大きな資金力と大規模な販売体制があってはじめて可能

であります。

(3) 設備のリプレースが容易となる

八幡、富士両社はそれぞれいくつかの歴史の古い工場を持っていますが、これらはいままでの努力によりすでに相当合理化が進み、現時点においては十分競争力のある態勢となっています。しかし今後業界各新鋭製鉄所の建設が進むにつれ、これら製鉄所の設備についてスクラップ・アンド・ビルドによる大型化、新鋭化を図り生産性を高めることが必要になると予想されます。

しかし、設備リプレースには巨額の資金を必要とすることは、新規設備投資の場合と変わることなく、また旧来設備による生産が企業の総生産に占める割合が大である場合には、生産計画上からもかなりの困難が伴います。両社の合併は資金面から、また生産計画面からもこうした設備の効率的なリプレースを可能とします。

2. 技術開発力が強化され、研究投資の効率化が図れる。

最近の技術開発の傾向として、基礎研究から応用研究、開発段階にいたるまで巨額の研究開発のウェイトがまってきました。研究者の個人的な優れた着想が熟したとしても、その開発応用化の段階では、その大半が大企業の資金と組織の力にまたねばなりません。

とくに鉄鋼業のように、技術が冶金、化学、電気、機械、土木建築など広範囲な分野にまたがる業種では、研究開発に投入される人材、資金は膨大なものになります。これまでの生産方法を変革させるような大型技術の開発に欧米、ソ連などの鉄鋼業は真剣に取り組んでいますが、こうした情勢に対処して、両社は合併により、

- ① 重複研究を排除し、重点テーマに取り組むことによって研究の効率化を図る
- ② 大型プロジェクトの開発が可能となるような研究組織の大型化、研究投資力の強化を図る
- ③ 技術情報の収集蓄積が充実される

など時代の要請に応える研究体制を確立することができます。

3. 多種大量に入荷する原料を銘柄別に選択集中することによって、原料の効率的使用を図りかつ輸送を合理化する。

(1) 銘柄の集約化が可能となる

たとえば輸入鉱石の使用銘柄は現在八幡で69、富士で67を数えますが、両社の重複分を除くと合併後は82銘柄になります。この銘柄をどのように組合わせて合理的に使用するかは、原料管理上の大きな問題ですが、合併後は製鉄所数が倍増するので、製鉄所ごとに使用銘柄を集約することが可能となり、配船調整や在庫管理が容易となって、現在45～50日分必要とされる在庫を約一週間分圧縮できるようになります。

また、必要在庫量が圧縮されれば、広い土地を要する在庫ヤードを減らすことができ、ヤード用地を有効に転用するメリットも生まれます。

さらに、鉱石を用いる際には、アルミナ、珪酸、燐、硫黄などの他成分の含有割合を考慮して、適正に銘柄を配合しなければなりません。銘柄数が多いとどうしても組み合わせの調整が難かしくなり操業が安定しにくくなります。銘柄の集約はこうした支障をなくし、高炉の安定操業と能率向上、また品質管理の向上をもたらします。

(2) 輸送が合理化される

合併により配船調整の対象となる製鉄所の数、とくに大型船の入港可能な製鉄所がふえることにより、運賃、滞船料の節減、港湾の有効利用が図れるほか、鉱石、石炭ともたとえば北米のものは北海道室蘭へ、東南アジアのものは九州八幡へ荷揚げするという具合に、できるだけ輸送距離を短かくし、集中的配船を行なうことで、年々かなりの金額の節減が可能となります。

4. 工場ごとに生産品種や規格寸法を合理的に集中配分できる

鉄鋼業ではたとえば大形形鋼設備からH形鋼、鋼矢板、溝形鋼など数種の異なった製品を生産したり、あるいは同じ品種でも規格や寸法が細かく多数に分かれているなど、一つの圧延設備で生産される製品が非常に輻湊しています。そして異なった品種や規格、寸法の製品を生産するたびに圧延機の運転をとめてロールの組替えをしなければなりません。

合併によって受注、生産の規模が大きくなり、製品の品種、規格、寸法がひとつひとつ相当まとまった量になりますが、これを会社の工場ごとに合理的に再配分し、生産ロットの集約化を図ることによって設備のより無駄のない活用が可能となり、また量産効果によるコストダウンを図ることができます。

5. 製品の交錯輸送による無駄をなくすことができる

重量物である鉄の輸送費は大変に高いものですが、現在、九州八幡の製品が北海道へ出荷されたり、北海道室蘭の製品が九州へ運ばれたり、交錯した輸送によってずい分費用の無駄を生じています。

両社は合併によって全国各地に10の製鉄所、工場を持つこととなりますので、需要家と十分協議し、その了解を得たうえで4の生産ロットの集約との関係を勘案しつつ、各地で受注した製品をできるだけ近くの工場で生産するという具合に、生産と出荷を合理的に調整すると、相当な運賃の節約となります。

また、地域別に出荷が合理化されると、それだけ納期管理やクレーム処理が迅速となり、需要家サービスの徹底を図ることができます。

6. 販売活動、需要家サービスを充実できる

これまで両社は需要家の求める製品を必要な時に必要なだけお届けすることに努め、あるいは新製品を開発したり、製品の加工に工夫を加えたり、サービスの徹底に心掛けてきました。全国各地にシャワーセンター、コイルセンター、流通基地など、流通加工センターを設置してきたのもその一環ですが、合併後はまず販売部門の人員を効率的に配置することにより、また上記の流通加工基地を全国各地において拡充強化することにより、一段と販売体制を充実し、需要家サービスに万全を期することができます。これは従来重複していた欧米における海外事務所の活動についても同様のことがいえます。

7. 管理部門の合理化とコンピューターの活用が図りうる

現在両社は、管理部門組織として、それぞれ多数の部課と人員をもっていますが、合併によってこれが統合されると、販売など直接部門への転活用による要員の大幅な効率化を図ることができます。また、これからの経済近代化にはコンピューターの導入活用が必須ですが、経営規模が大きくなるほどこのコンピューターの効率的活用分野は拡大し、その重要性、効果ともに増大します。とくに経営情報システム（M I S）や受注、生産、コストなどの総合管理システムなど大型システムの開発、実用化、およびそのための高度の専門知識を要するコンピューター・システム・要員の有効活用の面で著しい効果を期待できます。

8. 資本調達力が強まる

資本の自由化により、外国企業との競争の矢面に立たねばならない鉄鋼業としては、いままで以上に合理化を推進していく必要があります。資本の調達力が企業の成長に大きな影響を与える問題となります。

両社合併の成果により減価償却、内部留保など自己資本力が大幅に増大することはもちろんですが、合併による企業の信用力の増大などによって、増資や借入、社債発行また外資の導入においてかなり有利な面が出てくると期待されます。

9. 海外活動が一段と強化充実される

(1) 輸出環境が有利となる

日本の鉄鋼業には輸出の伸長という大きな使命が課せられていますが、輸出先の大宗である米国においては最近輸入規制などの動きが強くなってきました。両社は合併により秩序ある輸出を行ない、このような問題を克服して輸出の伸長を図ることができます。

(2) 製品輸出の受注、出荷が有利となる

合併により同一地域向けの輸出ロットがまとまるため、出荷条件がよくなったり、また品種規格、寸法の受注範囲が広がるため受注がしやすくなるなど、製品輸出面で大きなメリットを得ることになります。

(3) 技術輸出、プラント輸出が強化される

以上のほか、U S スチールに次ぐ世界第 2 位の鉄鋼メーカーとしての信用力の増大は、製品輸出のみならず技術輸出などを含めたあらゆる分野での海外活動を非常に有利にします。すなわち、鉄鋼業では近年素材としての製品輸出にとどまらず、プラント輸出、技術輸出、それに伴う操業指導などが目立って増大してきました。両社は合併による資本力の充実、技術陣容の強化をもって従来以上に幅広い、大規模なプロジェクトに取り組んでいくことが可能となります。

10. 企業の総合力が強化される

国際的な規模での企業間競争の時代では、企業規模の大型化により、その生産力、販売力、信用力、技術開発力、人的資源の活用、その他あらゆる面を総合した企業力の強化を図ることが必要です。これまで述べたいろいろのメリットも、こうした企業の総合力の一環として実現され、その効果を発揮するものであり、両社は合併によってこの総合力を強化し、一段の発展を期したいと考えるものであります。

3. 公正な競争と企業の成長

両社の合併は、いままで説明してきましたように時代の要請に沿い、そのメリットも大きく、需要家の皆様のご期待にお応えするものと固く信じておりますが、いわゆる大型合併であるだけに巷間にいろいろな批判があることも事実であります。

1. 公正な競争（その 1）

問題の一つの焦点は競争の実質的制限にならないか、管理価格に形成するのではないかと、いう懸念でありましょうが、次にみるように鉄鋼業の実状や、これをとりまく環境などから、そのようなことはないと考えられます。すなわち、

(1) 同業に有力競争会社が存在する

鉄鋼業界ではご存知のように、八幡、富士両社に続き、それぞれ11%台の粗鋼シェアをもつ、日本鋼管、川崎製鉄、住友金属工業といった有力会社が並立しており、お互に激烈な競争を行なっています。これら三社は財務内容や企業体質も強力で、加えて、日本鋼管福山、川崎製鉄水島、住友金属鹿島とそれぞれ新立地の新鋭製鉄所を建設中であり、競争はますます激しくなるものと考えます。

(2) 需要家の要望が強い

日本経済の成長につれ、今後とも鉄鋼需要は欧米諸国とは比較にならぬ高率の伸びが見込まれ、鉄鋼各社とも増大する需要をキャッチするため積極的な意欲をみせています。他方、鉄鋼製品は直接最終消費者に供給されるものでなく、基礎資材として各産業で使用されるものですから、大口、小口を問わずすべての需要家が厳しい開放経済、競争の激化に備えて合理化意欲を高め、競争力強化を図るのに伴い、その価格、品質、納期、技術サー

ビスなどに関する要求は、年々強いものになっております。鉄鋼メーカーは各社ともあらゆる面で需要家の強い要請に応える努力をしており、たとえば鉄鋼製品の価格は賃金の上昇にもかかわらず、低下傾向をたどっています。一方需要家には大企業や公団、公社なども多く、加えて需要業界でも国際競争力を強化するため第三表のような企業の集中合併による大型化も進んでいます。私どもも合併によって企業力の強化を図り、関連需要業界ともども、わが国産業の発展力に力を尽したいと思っております。

第三表 需要業界での主な合併例

年	事 例
昭和 35 年	石川島重工業と播磨造船
38	新三菱重工業、三菱造船と三菱日本重工業
41	日産自動車とプリンス自動車
42	石川島播磨重工業と呉造船 (トヨタ自工と日野自工の業務提携)
予 定	川崎重工業、川崎航空機と川崎車輛 住友機械と浦賀重工

第四表 各社新規建設例および予定

大 形 形 鋼 (鋼矢板、重軌条)	川鉄 (水島 43.6 完成)	72 万トン
	鋼管 (福山 44.4 完成予定)	95 万
ブ リ キ	川鉄 (千葉 42.8 完成)	18 万
	鋼管 (京浜 No.2, 45.10 完成予定)	14 万
線 材 (小 形 棄 鋼) (パーインコイル)	住金 (和歌山 44.12 完成予定)	56 万
	川鉄 (水島 No.1, 45.6 完成予定)	60 万
	神鋼 (No.7, 44.10 完成予定)	25 万
厚 板 (中 板)	川鉄 (水島 42.4 完成)	120 万
	鋼管 (福山 43.1 完成)	157 万
	神鋼 (神戸 43.4 完成)	100 万
	住金 (鹿島 45.4 完成予定)	150 万
連 続 熱 延	川鉄 (水島 44.10 完成予定)	300 万
	鋼管 (福山 No.1, 45.10 完成予定)	200 万
	住金 (鹿島 43.12 完成予定)	300 万
	神鋼 (加古川 45.10 完成予定)	144 万
冷 延	鋼管 (京浜 No.1, 45.12 完成予定)	150 万
	川鉄 (水島 44.8 完成予定)	100 万
	住金 (鹿島 44.7 完成予定)	113 万

(3) 新技術、新設備採用の積極的動機がある

わが国鉄鋼業の新技術、新設備の採用、開発は目覚ましいものがあります。大量生産によるコスト引下げ、新市場の開拓など企業の消長を左右するだけに、たとえば新製鉄所建設にもみられるごとく、各社ともきわめて積極的に新技術新設備を採用していますが、今

後ともコスト競争が激しいうえに、需要増から一層の技術革新へ志向するものと思われま
す。

(4) 新規参入も容易である

鉄鋼業は、設備の建設、その操業いずれの面についても技術的にはさほど難しいものが
なく、新規参入は比較的容易であります。過去において、鉄鋼各社は優位に立つ品種のつ
ぶし合いを行なって競争状態を強めてきましたが、今後共全分野にわたって、新規品種へ
の進出は各社において十分可能であり、事実第四表のような幾つかの大型ミルの建設が伝
えられ、シェアの変動が予想されるものも多いのであります。

(5) 鉄鋼の代替品が伸びている

アルミニウム、プラスチック、コンクリート、ガラスなどの競合品、代替品の伸長は目
覚しく、鉄鋼製品は建築、電機、機械、自動車、その他多くの需要分野においてその激し
いチャレンジを受けております。

たとえば、プラスチックの生産は、昭和30～41年の間に鉄鋼が5倍に伸びたのに比較し
約20倍にも増加しており、また欧米先進諸国における国民一人当たり消費量の増加から類
推すると、先行きその伸びは、はなはだ高いものが予想されます。しかも、プラスチック
の価格の低下は鉄鋼のそれを上回る低下を示しており、相対的優位性は、エチレン30万ト
ンプラントの建設といった業界の動きからさらに強化されるものと思われま。またアル
ミニウムについても大きな伸びが期待されています。

(6) 鉄鋼は国際商品である

鉄鋼製品は、いまや完全な国際商品であり、しかも本来的に無差別商品でありますので、
海外市場はもちろん開放経済下にある日本市場においても、欧米諸国の国際的な大企業と
企業の総合力において競争を行なっていかなければなりません。鉄鋼業の競争は国内企業と
の間のみならず、海外企業との間でも展開されるわけであり、しかも欧米鉄鋼業は先に触れ
たように懸命の巻き返しを図っているのです。

こうみてきますと、わが国鉄鋼業においては、両社の合併により競争が制限され、管理
価格が形成されるという懸念は全くないと考えられます。むしろ私どもは合併メリットの
追求によりコスト競争におけるリーダーたらんことを期しております。

わが国鉄鋼業はもともと各社が激しい競争を通じ互いに切磋琢磨することにより発展し
てきたのでありますが、私どもは合併後も会社との公正な競争状態を通じ、一層需要家サ
ービスに徹し、ひいては各産業の発展に貢献したい所存であります。

2. 公正な競争（その2）

品種別にみて過去の実績から算定してかなり高い市場占有率を有することになる幾つかの

製品がありますが、これについても次のように問題はないと考えております。

(1) 品種間の代替性がある

鉄鋼製品は用途別にみれば、各品種相互の代替関係がきわめて大きく、このため一品種のシェアが高くても、その品種のみで市場占有率を判断することは必ずしも妥当ではなく、需要の実態は代替品種を含めて考えねばなりません。たとえば、鋼矢板や大形形鋼のシェアが高いといってもそれぞれ鋼管パイプやHパイプ、厚板、中形形鋼、棒鋼といったものが代替関係にあります。

また生産の面からこれをみますと鉄鋼製品は同一ミルから数種のもので生産されます。たとえば、大形ミルからは、大形形鋼、大形棒鋼、大鋼矢板、軌条が生産され、線材ミルからは、線材、パーインコイルや小形棒鋼が生産されます。このため一品種の生産は需給に応じての企業の判断に大きく左右されるわけで、一時点におけるシェアの高さがそのまま市場支配につながるものではないといえます。このように考えますと品種ごとのシェアの観点からのみでは、必ずしも実情を正確にとらえたことにはなりません。

(2) 品種別に激しい競争がある

上記(1)の代替関係のほか、品種別に競争の内情をみれば同業他社と競争が激しいとか、需要家がいろいろ強い要求を出されるとか、あるいは当面シェアが高いのは八幡、富士が先鞭をつけて開発したからであって、それに対しても後発メーカーの参入が進んでいるとか、各社の新鋭工場がいっせいに稼働を目前にしているとか、それぞれ事情があって、いずれも激しい競争にさらされているのが実態であります。

3. 企業の成長

巷間の批判のもう一つに企業規模の大型化は合理化意欲、成長意欲をかえって弱めるということがありますが、これは私ども、両社の英知を集め、先にご説明した合併メリットについて一日も早く最大の効果を結実させ、積極的な経営により実績を生み出していく所存であります。

鉄鋼業はそもそも企業規模拡大が生むメリットの大きな業種であります。ことに八幡、富士両社は、以前同一会社から分離した関係上、もともと生産形態、製品品種、管理体制が類似していますので、合併も容易であり、その後の経営管理もスムーズに行なうことができます。さらにコンピューター・エイジにふさわしい大規模企業の総合的かつ稼動的な経営管理を進め、業績の向上を図り、需要家サービスの徹底を期していきたいと思っております。

4. 皆様のご期待に応えて

企業の自由で積極的な経営による成長と、公正な競争を通じての真摯な努力こそわが国経済の発展をもたらした最大の要因であります。このたびの八幡、富士両社の合併もまたそのね

らいを同じくするものであることは、ただいまご説明いたしたとおりであります。

私どもは、両社互いにその短を捨て長を採り、新社会として一新された社風の下に総力を結集して、一日も早く合併の成果を最大限に発揮できるよう努力したいと思います。

良質、低廉な鉄鋼製品を需要業界に豊富に供給することこそ、私どもに課せられた最大の社会的使命であると信じてきましたが、両社合併後も一層この精神に徹し、需要業界との競争を避けるように配慮し、皆様ともどもより高い繁栄を享受したいと考えております。これこそが私どもの合併の真の目的でありまして、大方のご理解あるご協力ご鞭撻をお願いする次第であります。

合併に対する反対論者の立場

八幡、富士両社の合併に反対する近代経営学者（独占禁止政策懇談会）は昭和43年6月つぎのような意見書を発表した。

〔「大型合併」についての意見書〕

最近の八幡、富士および王子系製紙三社のいわゆる「大型合併」問題の経過は、われわれ経済学者にとって、黙過するには余りにも重大なものを感じさせる。そこでこの際、以下のようなわれわれの考えを公けにし、改めてこの問題の公正な検討を促したい。

1. 企業間の競争は、単に資源の最適配分を達成するばかりでなく、技術や経営の絶え間ない革新を促進することによって、経済発展の原動力の役割を果たすものである。わが国戦後の経済発展も、旧財閥の解体、独占禁止法の実施を一つの重要な転機として、活発な競争が行なわれてきたことに負うところがきわめて大きい。もしかりに、現在の独占禁止法が変更されたりあるいは有名無実化され、多くの競争制限や私的独占が認められるようならば、それはついには日本経済の原動力の衰退をもたらし、今後のわが国経済、社会の健全かつ民主的な発展は、重大な障害に直面すると危惧される。可能なかぎりの競争条件を確保することが、独占禁止法の本質であることはいままでもないが、それはまた、発展する経済の基本原則でなければならない。

2. 八幡、富士および王子系三社を例とする「大型合併」が、独占禁止法第15条によって禁止されている「一定の取引分野における競争を実質的に制限することになる」合併であるか否かについて、われわれの間で意見調査を行なった。その結果は次のとおりである。

(八幡・富士) (王子系三社)

- | | | |
|-----------------------|-----|-----|
| ① 競争の実質的制限をもたらす可能性が強い | 86名 | 81名 |
| ② 競争の実質的制限をもたらす恐れは少ない | 3名 | 4名 |

③ その他、あるいは意見なし 1名 5名

また、この二つの合併が、合併支持者の主張するように、企業規模の拡大による利益（独占的市場支配力の強化による私的利益を除く）をもたらさうか否かについては以下のとおりである。

(八幡・富士) (王子系三社) 5

① 規模拡大の利益はかなり著しいであろう 2名 2名

② 規模拡大の利益は多少あっても、それほど著しくない 36名 48名

③ 規模拡大の利益はほとんどなく、合併により、かえって効率は低下する 45名 30名

④ その他、あるいは意見なし 7名 10名 10

以上にもよるように、われわれの間では、二つの合併が当事者や一部の賛成論者の主張するような利益については、懐疑的な見方が多く、かつ二つの合併が競争を実質的に制限し、独占禁止法第15条に抵触する疑いが濃いと見る意見が有力である。したがって、今回の合併を認めることは、独占禁止法を有名無実化し、競争条件を確保するために不可欠な手段を失わせる結果になるとの判断が、われわれの間では一般的であるといえる。

3. 他方、最近の大型合併に関して、政府首脳や通産省当局者の一部は、しばしば進んで賛意を表明し、合併を積極的に支援する態度を示している。しかし合併の具体的問題は、すべて公正取引委員会が独占禁止法に従って、適法か違法かの公正な判断を下すべきものであり、政府首脳や通産省当局者が、公取委に圧力を加えるような言動は厳に慎むべきである。法の規定とその精神に従って行動すべき閣僚や行政機関の職員が、法律違反の疑いのあるような特定私企業の行為を、あえて支持し奨励するなどは、行政府の権限を逸脱した、著しく穩当を欠くものといわねばならない。

4. 経済審議会・産業構造審議会等にも、最近の「大型合併」を支持する動きがみられる。しかし、経済問題に関する各種政府審議機関の委員の大多数は、直接利害関係をもつ産業界・財界の代表者によって占められる場合が多く、たとえば専門の学者など、中立的な立場に立ったものの意見は、きわめて不十分にしか反映されていない。本来審議機関の委員は、欧米におけるようにむしろ少数の専門家によって構成されるのが妥当である。とくに直接利害関係のある人びとの場合は、参考人として出頭し、意見を述べるに止まるべきであろう。経済審議会・産業構造審議会等の構成は、こうした原則を無視しており、その「大型合併」問題についての見解も、中立にして権威あるものとは認め難い。

5. 最後に繰返し強調したいことは、もし今回の「大型合併」問題について、軽々に判断を下して易きにつくならば、現在、競争が有効に働いている多くの分野に、安易な合併と競争制

限の機運を誘発し、ひいては日本経済の成長原動力を損い、将来の日本の社会の発展に重大な支障を来すことが懸念される。この点をわれわれはここに強く警告し、今後、公取委が、政府首脳や通産当局からの干渉を排除し、かつ事実の詳細な調査に十分な時間を費やし、厳正な判断を行なうことを強く希望してやまない。

5

公正取引委員会の立場

八幡・富士両社の合併問題を事前調査していた公正取引委員会は、合併によって問題となる代表9品種について調査してきた。9品種とは、鋼矢板、鉄道用レール、ブリキ、ケイ素鋼板、大形形鋼、厚板、冷延鋼板、普通線材、鋳物用銑鉄である。これらの品種について、(1)競争企業の存在、(2)新規企業参入の可能性、(3)取引実態などを中心に検討がおこなわれた。その結果、昭和44年2月24日、山田精一委員長ほか4委員が出席して委員会を開き、つぎのような両社への正式通告の内容を決定した。

10

〔通告の内容〕

「かねて申し出のあった両社合併を慎重に審議した結果、本合併問題は鉄道用レール、食缶用ブリキ、鋳物用銑鉄については、独占禁止法第15条第1項に抵触する恐れがある。鋼矢板はにわかには抵触しないとはいえない。

15

両社合併における市場構造の変化、取り引きの性質、需要家側の事情、新規参入、代替品、輸入などの諸要素を考えてこの結論に達したものである。」

この結論はただちに、八幡、富士両社の有田、徳永両専務を公正取引委員会に招き、その理由とともに通告した。

20

両社の合併問題に対する事前調査の結論を発表した公正取引委員会の山田精一委員長は、24日夜記者会見し、今後の独禁法運用などについてその考え方を明らかにした。記者会見の様子はつぎの通りであった。

山田 かねてお申し出のあった合併の前相談について、慎重審査の結果、本日、結論に達しましたので、両者の有田、徳永さんにきていただき、ご返事申し上げました。その内容は、①レール、食缶用ブリキ、鋳物用銑鉄については第15条に抵触するおそれがある。②なお、鋼矢板については必ずしも抵触しないとはいえない。

25

問 両社への伝達は口頭か。

山田 結論と理由について、私が口頭で説明した。時間にして約10分程度かかったと思うが、そのあと皆さん（記者）が待っているので中座してこちらにきた。

30

問 品種の独禁法違反の理由をもう少し具体的に説明してもらえませんか。

山田 個々の理由については、業界の秘密に属することや競争力の評価に関することもあり、お2人（有田、徳永氏）からも言わないでほしいといわれている。今回は前相談でもあるしカンベンしてください。

問 主力製品がシロというのは競争者が強いからか。

山田 今回の結論はどこまでも現在までの時点の前相談に対する結論で、これからさき正式の届出が出さえすれば、法律に従った手続きによって審議することになります。主力製品はいままでのところは15条抵触の疑いが薄い、ということです。

問 鋼矢板はどう考えたらよいか。

山田 鋼矢板は現在までの時点では判断の資料が得がたい。つまり確信のあるOKは出せないということです。さればとって15条に抵触するともいえない。正式の届出があれば当然審査をします。

問 すると、問題品種は3つなのか、4つなのか。

山田 （当惑げに）さあ。3つ半というところですが。3つのサッカーボールのそばにソフトボールが1つあるようなものですね。鋼矢板について対応策が必要かどうかは、先方が考えるのではないですか。

問 今回の結論は対応策を前提として考えたのか。

山田 そんなことは全然考えていない。ただ、対応策を出すかどうかは先方のことですが、正式届出をするなら内相談の時のものとは形がちがったものになるでしょうね。その時、今回指摘した問題点を完全に消していれば問題ないわけです。

問 その対応策に対する審理は、正式審査の場へ移すのか、やはり前相談の形か。

山田 それは、先方の出方いかんで、内相談であれば内相談として扱います。

問 学者や事務局の一部には審判を要求する声強いが……。

山田 それは正式な届出があり、必要があればやります。もしそれが少しも問題がなくなっていれば、あえて審判をする必要はありません。

問 今回の結論は独禁法を狭く解釈しすぎていないか。

山田 現行法を厳正、忠実に解釈いたしました。

問 この合併が通ると、どんな合併もOKになるという見方が強いが……。

山田 そうは思わない。今後の合併計画もケース・バイ・ケースで考える。それによって15条がどうなるとは思わない。

問 独禁政策の理念と法の運用との間にミゾはないか。

山田 これはほかの政策でもそうなんじゃないですか。たとえば労働政策でも理念として望ましいことと、現行法の運用との間にはある程度の差はある。

問 今度の合併で管理価格をつくるおそれはないか。

山田 管理価格やプライスリーダーシップは、非常にばく然とした概念で、定着したものではない。政策論としては管理価格とは何かを調査する必要がある、いま独占禁止懇話会（座長脇村義太郎氏）でいろいろ検討していただいています。しかし、現実の合併問題はどこまでも15条で押さえていきたい。

問 最後に委員の一部に辞任説も流れているが……。

山田 （キッパリと）そんな話はいっぺんも聞いたことがありません。

八幡、富士両社の合併問題で、公正取引委員会が事前調査の結果を両社に示した「内示メモ」（2月24日）の全文は、つぎのようなものであることが明らかになった。

〔公取委の内示メモ〕

八幡製鉄と富士製鉄の申出に関し、当委員会で検討した結果、この合併は「鉄道用レール」「食缶（しょくかん）用ブリキ」および「鋳物用普通鋳」については、独占禁止法第15条第1項の規定に抵触するおそれがある。なお「鋼矢板」については、にわかに抵触しないとはいえない。

鉄道用レール

1. 国鉄との関係

① 合併による市場構造の変化

鉄道用レールのおおむね4分の3と4分の1との供給事業者である両社の合併によって、合併会社は、わが国での鉄道用レールの唯一の供給者となる。

② 需給者の地位

国鉄は合併会社以外に適当な代替供給者を見出すことが不可能となる。このことは、国鉄の対抗力とは関係のないものである。

③ 取引の性質

国鉄は両社と製作請負契約を結んで発注し納入させている。国鉄と両社との取引の実態は、その沿革および鉄道用レール製造の性格から、一般の取引に比べて異った事情があるとは認められるものの、これをもって直ちに国鉄と両社との取引が独占禁止法にいう取引に該当しないということとはできない。

④ 新規参入

鉄道用レールは需要量，需要の伸び，販路が限られた取引分野であり，新規参入の蓋然（がいぜん）性は乏しい。また論入は，規格の違い，価格等からみて当面，期待できない。

2. 私鉄との関係

鉄道用レールのおおむね4分の1の需要者である百数十社の民営鉄道との関係で，1の①②④に述べたところはそのまま該当する。

食缶用ブリキ

1. 合併による市場構造の変化

食缶用ブリキの主な供給事業者社（4社）のうち第1位と第3位にある両社の合併によって，合併会社はわが国における食缶用ブリキのおおむね6割の供給者となるほか，第2位にありそのおおむね3割の供給者である東洋鋼板の購入しているブリキ用ホットコイルの全量を供給する事業者となる。

2. 東洋鋼板の地位

東洋鋼板はブリキ用ホットコイルの購入について，合併会社に代る有力な供給者を見つけることはにわかに困難であり，一貫メーカーである合併会社に対し，対等の競争者としての地位にはない。なお，合併会社が東洋鋼板に対して資本参加，役員派遣を行なっている事情も配慮する必要がある。

3. 日本鋼管の地位

日本鋼管はブリキ用ホットコイルおよび食缶用ブリキの供給者として有効な競争者となる可能性をもった一貫メーカーだが，食缶用ブリキの商品としての特性，需要業界の実情からみて，近い将来にその可能性を大きく評価することはむずかしい。

4. 需要業界との関係

需要業界のおおむね4分の1を占める大和製缶は合併会社からもっぱら食缶用ブリキの供給を受けており，潜在競争者をも含めて競争は主として東洋製缶および北海製缶に対する供給に関して行われるものである。この合併によって大和製缶の地位は変化せず東洋製缶および北海製缶に対し東洋鋼板および日本鋼管は有効なけん制力のある競争者とは認められない。

なお，大和製缶が合併会社の系列会社であることの影響力は無視できない。

5. 新規参入

商品の特性および市場構造にてらして，川崎製鉄のような潜在的競争者とみられる者の参入には困難な事情があると認められます。

鋳物用普通鉄

1. 合併による市場構造の変化

鋳物用普通鉄の第1位と第3位との供給事業者である両者の合併によって、合併会社はわが国における鋳物用普通鉄の半ばを越える供給者となる。

第2位の神戸製鋼は一貫メーカーではあるが、合併会社との間に供給力および需要者の製品評価についての格差があり、その他の供給事業者数社との格差はさらに大きい。

2. 需要業界の地位

鋳物用普通鉄は鋼材に比べていわゆる使い慣れが重視されている商品であり、また、需給の繁閑が激しいが、総じて成長性のさほど高い商品とは認められない。

需要の相当部分を占める大手需要者は主として合併会社および神戸製鋼の製品を使用しているが、上記の商品の特性および市場構造にてらして、神戸製鋼といえども合併会社に対し有効なけん制力のある競争者であるとはいえない。

これに何千社にのぼる中小需要者中の相当部分をあわせ考えた場合でも、総体的に有効なけん制力のある競争者があるということとはできない。

八幡、富士両者の合併に対する公正取引委員会の事前調査の結果が発表された翌日（昭和44年2月25日）、朝日新聞と日本経済新聞はつぎのような社説を掲載した。

朝 日 新 聞

社 説

八幡、富士の合併で審判を開け

八幡、富士両製鉄会社の合併について、公正取引委員会は24日、事前審査の結論を両社に伝えた。内容は、レール、ブリキ、鋳物用鉄鉄などは、独禁法上問題があるというものである。

もちろん、これは事前審査の結論、それも独禁法に照らしたうえでの問題点の指摘にとどま

<注1> 川崎製鉄は2月3日、子会社の千葉製缶を設立、食缶部門に進出した。同社は一昨年から一般ブリキを生産していたが、その後米国の技術を導入して食缶用ブリキと食缶の自社生産に踏切ったもの。生産開始は今年6月。八幡、富士両社はこの例をあげて、食缶用ブリキの分野でも合併によって競争が制限されるとは思わない、と反論していた。

<注2> 鉄道用レールの生産は、八幡が75%、富士が24%を占めており、両社が合併するとほとんど100%となる。また、レールの需要は、ここ数年、年間40万トン台で横ばいであり、他のメーカーが食込む余地が乏しいとされていた。

<注3> ブリキの生産のシェア（占有率）は42年度実績で、八幡38%、東洋鋼鋳25%、富士22%、日本鋼管10%、川崎製鉄1%などとなっている。第2位のブリキメーカー、東洋鋼鋳は東洋製缶の子会社で、八幡製鉄は「株式の20%を持ち、役員を派遣しているが、経営の基本方針に影響を与えるほどの力はない。現に、富士製鉄もホットコイルを売込んでいる」と、東洋鋼鋳に対する支配力は少ない点を強調していた。

り、少なくとも形式的には“条件つき認可”といったものでは、まったくない。認可するかどうかは、こんど正規の手続きをふんで決められることである。だが延々10カ月にわたっておこなわれてきた事前審査に結論が出され、しかも指摘された問題点に対する両製鉄側の対応策が、不可能ではない、という点を考えれば、合併実現の見通しはほぼ確実になったといえるだろう。

この合併は、戦後の日本経済史のうえで画期的な意義を持っている。それだからこそ、たんに公取委と民間の2会社という直接当事者間の問題にとどまらず、国民経済的な問題として第三者の間に国論を2分する論争がくり広げられてきたのである。

これほどまでに重視された理由は、合併後の新会社が日本一の規模になることはもちろん、世界でも有数のマンモス会社になること、しかも歴史的に国家権力と密接な関係を保ってきた基幹産業であり、トラストの復元でもあることが出発点となった。ここからこの合併が、戦後の経済民主化を支えてきた独禁法を有名無実にすると心配され、日本経済が自由企業体制から計画的な混合体制へ変質する象徴的な事件であり、その成否はこんどの経済政策の歴史的な選択であるという議論をまき起したのである。この結果、合併に対する賛否両論は、「有効競争」とは何か「国際競争力」とは何か、寡（か）占の利害はどこにあるかという経済原理論や、独禁政策と産業政策のあり方をめぐる政策論、さらに政府と企業との関係をめぐる政治論から、八幡、富士の合併がはたして両社のタメになるかといった、個別企業の問題に至るまで、広範囲にわたって展開され、日本経済の直面する問題を総ざらえした感がある。

独禁政策と独禁法のズレ

しかし、公取委の事前審査の結論が出たいまとなってみれば、この問題は純粋に法律的、ないし準司法的な問題である、というしごく当り前のことが確認されたにすぎない。独占禁止法が経済法であるかぎり、その解釈、適用に当って、経済政策上の理念や経済理論の援用が必要であることはいうをまたないが、事前審査は独禁法の条文に基づき、ケース・バイ・ケースで違法か合法かに一応の判定を下したものである。

山田公取委員長は、2月13日の記者会見で「独禁政策のめざすものと法の適用できる範囲にはやや幅があると思う」という趣旨の発言をしている。この意味が、もし政策の「理念」と法制の「現実」の間にズレがあることをさしたものであるならば、その法制は少しでも「理念」に近づくように修正されるべきであろう。政策はほんらい法制に基づいておこなわれるものだからである。しかし独禁政策の「理念」は、「国民経済の民主的で健全な発達を促進する」ための基本方針をうたった独禁法第1条に示されており、法の体系はこの趣旨に基づいて展開されているはずである。こんどの公取委の事前審査は、合併を制限した法第15条の「一定の取引分野における競争を実質的に制限することとなる場合」に該当するかしないか、を中心におこなわれた。この趣旨も、当然第1条の精神を受けたはずのものであり、もし2つの条文にズレ

があるような結果が出たとすれば、法律の問題であるよりは運用の問題であろう。独禁法は、法体系と運用の両面で、真価を問われているわけである。

欠ける総合力の判定

だが、いずれにせよ公取委は、抽象的な法第15条についての統一解釈をつくり、そのモノサシでブリキなどの問題品種別に黑白を判定する方法をとった。ここで常識的な疑問を呈すれば、品目別の分解審査だけで、企業の総合的な市場支配力の判定が下せるか、ということである。ブリキやレールについて、市場占拠率、商品取引の規模や形態、競争会社の状態などを詳細に点検することは必要条件である。しかしたとえば2人のすもう取りの強弱を判定する場合、握力や脚力をバラバラに比べてみても結論は出ない。企業の場合も品目別の力とは別に、それらを総合、集中した場合の潜在力というものがあるのではないか。独禁法の適用に当って、総合力診断が技術的にきわめてむずかしいことはわかるが、生れ出るものが超マンモス会社であるだけに、その全体をつかみ切れないとすれば、問題である。

国民一般が、こんどの公取委の結論に何となくすっきりしない印象を受けるとすれば、その主因の1つは上の点にあるとってよい。

数々の“重い”問いかけ

一般的にいえば、こんどの合併は政府、財界が推進役となり、経済学者は反対であった。また公取委の事務局内部でも反対の意見が強いと伝えられる。そのほか、国民に心証的なわだかまりを残した事例が、たくさんあることは、問題のむずかしさをよく浮彫りにしている。たとえば、合併話の出た直後、政府高官がしきりに“応援演説”をぶち、独禁法や公取委を無視、軽視する態度に出た。「合併後は価格の監視機構をつくれればよい」「合併のねらいは鉄鋼価格の安定にある」などという発言は、それだけでこの合併が違法性の濃いことをうらづけたようなものである。また両社の合併の真意が国際競争力の強化という大義名分によるよりは、企業防衛的な性格によるのではないかという疑問も、学者たちにより繰返し指摘されてきた。やや性質のちがったものとしては、資本自由化で外国の大資本が進出してきた場合、八幡、富士合併の甘い基準を逆手にとられ、独禁法は手も足も出ないのではないか、というのもある。

だが最大のものは、この合併をきっかけに独占禁止政策はくずれて独占容認政策への変質をとげ、国家の私経済への強い介入と、日本資本主義の活力の衰弱をもたらすのではないかというものであろう。アメリカと違って、わが国には民衆の間に独占に対する不信、恐怖感が根づいていないし、為政者にも経済的な自由が政治的な自由を保障するという信念が薄い。しかし中小企業の間には、寡占の強化に対する不安がくすぶっている。また去年の経済白書は「一般消費者は孤立無援である」と書いたが、それは消費者大衆の実感でもある。つまりさいきんの政治のあり方からみて、消費者の間には政府はなぜ強いものの肩をもち、弱い者を顧みないの

か、といった社会的欲求不満が成長しつつある。このようなムードを、為政者は一笑に付すべきではない。

将来に判例を残せ

このような数々の“重い”問いかけに対して、公取委は一応非公式な回答を示した。これにより、八幡、富士両社は近く正式の合併届け出を出すとともに、問題品種の対応策を急ぐと伝えられる。ここで重要なことは、事前審査の建前はあくまで、その社内の意思決定を助けるための行政サービスだということである。当然のことながらこれで両社の合併が最終的に認可されたわけでは決していない。

こんごの問題点は、公取委の指摘した問題点に対して両社がどのような対応策をとり、それを公取委がどう判断するかにかかっている。その判断も決してやさしいものではない。たとえば支配下の会社の持株を手放すといっても、いつだれに売するのか、その措置が将来にわたっても保障できるものなのか、といった判定が必要になる。

いま公取委に要望したいのは、合併届け出後に正式な審判によって最終的な断を下してもらいたいということだ。事前届け出制は、届け出後の無用な混乱をさけるためのものである。しかしこれだけ世間を騒がせ、独禁政策に危機感をもつものがふえている現状では、独禁法の意義と公取委の独立性を天下に示す意味においても、正式の審決によって事態を明確にすべきである。さらに英米法系の法律である独禁法が、抽象的な規定を、判例を重ねながら明らかにしてゆく“生き物”の性格をもっている以上、このさい歴史的な判例を残すことは、国民に対する義務でもあると思う。

日 本 経 済 新 聞

社 説

新紀元を迎える独禁政策

八幡、富士両製鉄の合併問題は、今後の産業政策、独占禁止政策などのあり方ともからんで各方面から注視されていたが、公正取引委員会は24日、合併事前審査の結論を発表、これに対する両社の対応策が認められることになれば、合併実現の運びとなり、売り上げ高基準で製造工業第1位の新日本製鉄（仮称）が出現することとなる。今回の合併事前審査を通じて独占禁止政策が“新紀元”を迎えたことは意義深いといえよう。

わが国経済は「経済社会発展計画」が、かねて明確に指摘したように、本格的な国際化時代入りとともに、国際競争力強化の要請もあって、量産装置産業を中心にいわゆる寡（か）占化

への方向をたどるものとみられる。これとともに経済界の問題意識も、寡占の是非論の段階から、寡占体制のもとでいかに国際水準のはげしい有効競争を確保するかの問題へ、またいわゆる寡占に伴いがちな弊害をどのようにして防止するかといった点へと重心を移してくることになるだろう。

ところで、実際問題としては、独占禁止法を、ともすれば寡占体制否認の切り札ともみて、公正取引委員会にその“守護神”の役割を期待する向きもなくはない。これをいちがいに時代感覚のズレと言い切るわけにはいかないが、こうした受け取り方で終始するなら合併、再編成を通ずるわが国産業の国際競争力強化への道は事実上封殺されかねないおそれも多い。

それだけに今回の八幡、富士両社の合併問題は、わが国経済の将来へかけての基本的な方向づけの成否に重大な影響を及ぼすものとみられていたわけであり、また公取委の事前審査はわが国経済の現段階において、独禁法をいかに運用するかという判断の面でも特に注目されていたものである。事前審査の結論は、一言でいえば、わが国産業経済における同法運用の筋を通したものとみることができよう。

重要な法 15 条の解釈

八幡、富士両社の合併問題は、業界首位と第 2 位の企業の合併であるだけに、合併後の新会社の市場占有率、市場支配力、価格形成力などが強まり、期待されるはげしい実質的な競争、つまり有効競争がはたして貫きうるか否かという点に一般も深い関心を寄せてきた。特にいわゆる若手近経学者グループからは、両社の合併に伴う経済の寡占化、その国民経済的弊害を憂慮した合併反対のドラマチックな呼びかけが試みられたことは記憶に新しい。

これに対して公正取引委員会は、現行独禁法の運用に主眼をおいて審査を進め、とりわけ同法 15 条の解釈、適用をめぐる、それこそ慎重な検討を行ってきたようである。その結果、雪印・クローバー両乳業会社の合併に代表される高率の市場占有率の事例、三菱系三重工の大同合併に示される大型合併のケースなど、これまで公取委が行ってきた 15 条の解釈、運用の基本的な姿勢はくずさなかったと判断される。

しかし、公取委が過去に示した解釈、適用のたんなる延長線上に今回の事例をとらえると、ある意味では問題のもつ重要性を見失いかねない。特に公取委が今回の審議を通じて行なった 15 条の統一解釈が、競争の実質的制限や管理価格などの主要な論点について、法律解釈のうえから明確な解答を与えたものといえるからである。

公取委は、法解釈と真正面から取り組むと、15 条からは管理価格問題は出てこないと解釈し、両社合併問題をもっぱら競争の実質的制限になるか否かに主眼をおいて検討を重ねてきたようである。その限りでは、現行法の規定の解釈に忠実であったということができよう。

今回の合併審査は、こうした解釈を含んで進められたが、この結果現行独禁法の限界もまた

おのずから明らかになってきたことにもなり、今後の独占禁止政策の運用もまた新展開をみせるものと予想される。一方従来とかく不協和音をたてがちだった産業政策との調整にも新しい転機が予想され、今回の審査の歴史的意義はかつてなく大きいとみられる。

経済政策と経済法規の違い

今回の合併事前審査の結論については、もとより観点の相違いかんによって是非の議論が分かれよう。またこれとからんで、さかのぼってはいわゆる事前審査の方式、性格、効果などに関してもいろいろな意見が出ることであろう。

ここで根本的な問題として指摘したいのは経済政策としての独占禁止政策と法制上の独占禁止法との間に起こる食い違いの問題である。もちろん、独禁法は独禁政策を法律化したものではあるが、ひとたび実定法の形を取った独禁法は、みずからの法的安定性を求めて、それ自体の思考方法、論理を貫くことになる。今回の事前審査の場合、公取委が明確に独禁法上の問題として処理したのは正当であるが、審査の経過、結論に対して、主として近経学者の側から批判が寄せられているのは、まさにその間隙（かんげき）の存在を示唆したものといえる。しかし、経済政策としての独禁政策を、完全な形で現行の独禁法に期待することは、本来むずかしいといわざるをえまい。

このような経済政策と経済法規との食い違いを埋めるためには、筋としては経済法規を新たに制定するとか、改正する問題も登場してくるはずである。しかし変動してやまない経済の実態を、法規で完全に制約することが、いうほど簡単でないことは、たとえば強権を背景とした戦時下の経済統制法規でさえ万全を期することができなかったことが実証している。経済の発展段階態様に対応して、独禁政策の問題意識が推移することは、ことの性質上、素直に認めていい。残存輸入制限の緩和、資本・技術の自由化の進展を契機として国際化時代を迎えたわが国経済が、内外を通ずる有効競争体制の確立を求め、合併、提携など多様な形を通じて再編成に進みつつあることはいうまでもない。

これと同時に、いわゆる寡占化に伴う弊害を憂慮する意見が提起されることも、これまた当然でもある。そのためには、経済の寡占化に伴いがちといわれる弊害の防止について確固たる方策を新たな観点から考えることが必要であり、今後、独禁法に期待されるのは、こういう方向と有効な施策である。

国民は、寡占が競争的寡占として良好な経済的成果を示し、競争力強化と国民福祉の向上に実際に役立つことを実証することを求めているといっても過言ではない。

附 録

「私的独占の禁止および公正取引の確保に関する法律」（独占禁止法）のうち、合併関係条項の抜粋はつぎの通り。

第 1 条〔目 的〕

5

この法律は、私的独占、不当な取引制限および不公正な取引方法を禁止し、事業支配力の過度の集中を防止して、結合、協定等の方法による生産、販売、価格、技術等の不当な制限その他いっさいの事業活動の不当な拘束を排除することにより、公正かつ自由な競争を促進し、事業者の創意を發揮させ、事業活動を盛んにし、雇傭（よう）および国民実所得の水準を高め、もって、一般消費者の利益を確保するとともに、国民経済の民主的で健全な発達を促進することを目的とする。

10

第 2 条〔定 義〕

①—③略

④ この法律において競争とは、2以上の事業者がその通常の事業活動の範囲内において、かつ、当該事業活動の施設または態様に重要な変更を加えることなく下の各号のひとつに掲げる行為をし、またはすることができる状態をいう。ただし、第4章（注・株式の保有、役員の兼任、合併および営業の譲受）における競争には、第2号に規定する行為をし、またはすることができる状態は含まれないものとする。

15

1. 同一の需要者に同種または類似の商品または役務を供給すること。
2. 同一の供給者から同種または類似の商品または役務の供給を受けること。

20

⑤ この法律において私的独占とは、事業者が、単独に、または他の事業者と結合し、もしくは通謀し、その他いかなる方法をもってするかを問わず、他の事業者の事業活動を排除し、または支配することにより、公共の利益に反して、一定の取引分野における競争を実質的に制限することをいう。

⑥ この法律において不当な取引制限とは、事業者が、契約、協定その他何らの名義をもってするかを問わず、他の事業者と共同して対価を決定し、維持し、もしくは引上げ、または数量、技術、製品、設備もしくは取引の相手方を制限する等相互にその事業活動を拘束し、または遂行することにより、公共の利益に反して、一定の取引分野における競争を実質的に制限することをいう。

25

⑦ この法律において不公正な取引方法とは、下の各号のひとつに該当する行為であって、公正な競争を阻害するおそれがあるもののうち、公正取引委員会が指定するものをいう。

30

1. 不当に他の事業者を差別的に取扱うこと。

2. 不当な対価をもって取引すること。
3. 不当に競争者の顧客を自己と取引するように誘引し、または強制すること。
4. 相手方の事業活動を不当に拘束する条件をもって取引すること。
5. 自己の取引上の地位を不当に利用して相手方と取引すること。
6. 自己または自己が株主もしくは役員である会社と国内において競争関係にある他の事業者とその取引の相手方との取引を不当に妨害し、または当該事業者が会社である場合において、その会社の株主もしくは役員をその会社の不利益となる行為をするように、不当に誘引し、そそのかし、もしくは強制すること。

第15条〔合併の制限〕

- ① 国内の会社は、下の各号のひとつに該当する場合には、合併をしてはならない。
 1. 当該合併によって一定の取引分野における競争を実質的に制限することとなる場合。
 2. 当該合併が不公正な取引方法によるものである場合。
- ② 国内の会社は、合併をしようとする場合には公正取引委員会規則の定めるところにより、あらかじめ公正取引委員会に届け出なければならない。
- ③ 前項の場合において、国内の会社は、届け出受理の日から30日を経過するまでは、合併をしてはならない。ただし、公正取引委員会は、その必要があると認める場合には、当該期間を短縮し、または当該会社の同意をえてさらに60日を越えない期間を限り当該期間を延長することができる。
- ④ 公正取引委員会は、第17条の2の規定により当該合併に関し必要な措置を命ずるために、審判開始決定をし、または勧告する場合には、前項本文に規定する30日の期間または同項ただし書の規定により短縮され、もしくは延長された期間内にこれをしなければならない。ただし、第2項の届け出に重要な事項につき虚偽の記載があった場合には、この限りでない。

第17条の2〔排除措置〕

- ① 第10条（注・会社の株式保有の制限）、第11条（注・金融会社の株式保有の制限）の第1項、第15条第1項（第16条＝注・営業譲受等の制限＝において準用する場合を含む）、または前条の規定に違反する行為があるときは、公正取引委員会は、第8章第2節（注・公正取引委員会の手続）に規定する手続に従い、事業者に対し、報告書の提出を命じ、または株式の全部もしくは一部の処分、営業の一部の譲渡その他これらの規定に違反する行為を排除するために必要な措置を命ずることができる。
- ② 略

第 45 条〔委員会の活動の開始〕

- ① 何人も、この法律の規定に違反する事実があると思料するときは、公正取引委員会に対し、その事実を報告し、適切な措置をとるべきことを求めることができる。
- ② 前項に規定する報告があったときは、公正取引委員会は、事件について必要な調査をしなければならない。
- ③ 公正取引委員会は、この法律の規定に違反する事実があると思料するときは、職権をもって適切な措置をとることができる。

〔独占禁止法第15条の統一解釈〕

独占禁止法第15条の合併制限に関する第1項の規定、すなわち

1. 当該合併によって一定の取引分野における競争を実質的に制限することとなる場合について公正取引委員会は昭和44年1月27日、統一解釈をまとめた。その内容はつぎのようなものであった。

「合併によって」とは、合併による市場構造の変化も考えるが、むしろ合併後にできあがる市場形態を重視、そうした状態が市場支配に結びつくかどうかを考慮される。

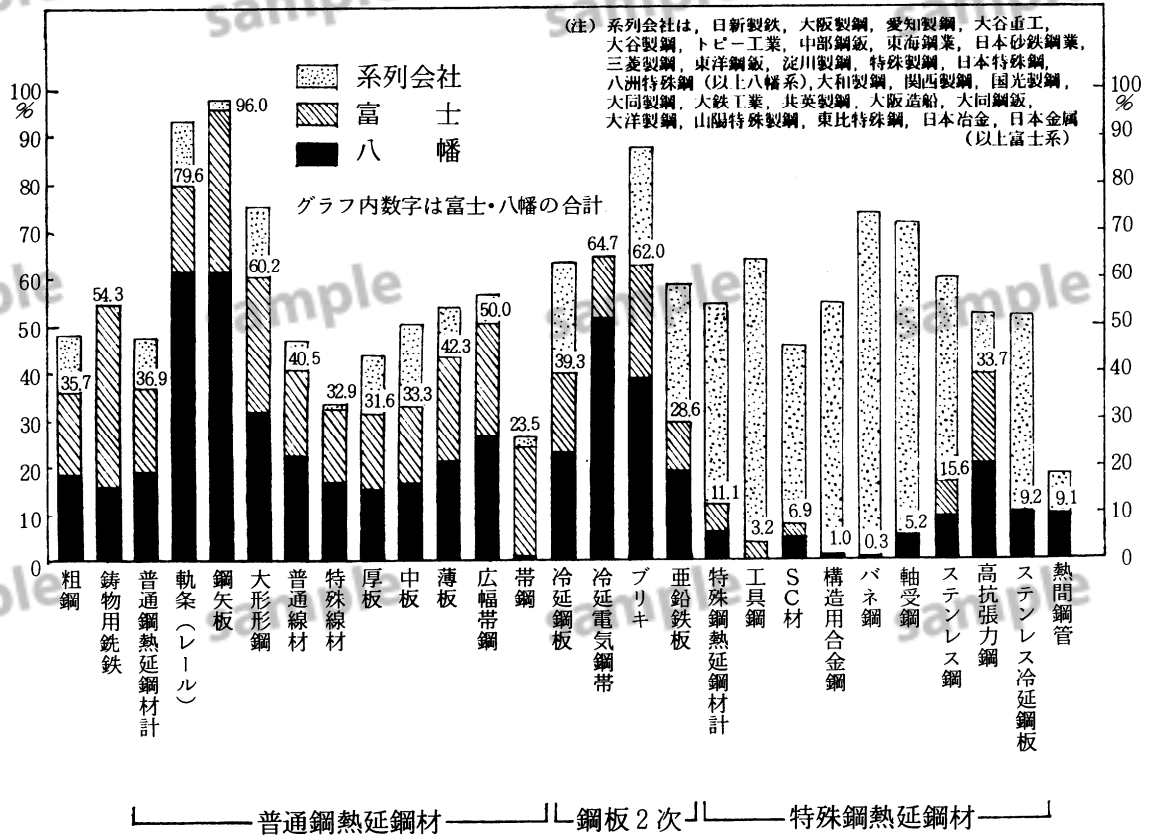
「一定の取引分野」とは、特定商品の市場を指し、代替品の範囲、評価については、需要者が同一目的に使用するために、合理的、経済的に相互代替できる商品があるときはそれを含める。

「競争の実質的制限」とは、合併企業が自由意思で価格、品質、数量などを操作して市場支配力を発揮できる状態をいい、他の企業が好むと好まざるとにかかわらず、これに追随せざるを得なくなる場合を指す。

「こととなる場合」とは、単に可能性があるだけでなく、合理的に予想できる確実性を必要とする。

附 表

八幡，富士両社系列会社の品目別生産シェア (昭和42年度実績)



不 許 複 製

慶應義塾大学ビジネス・スクール

Contents Works Inc.