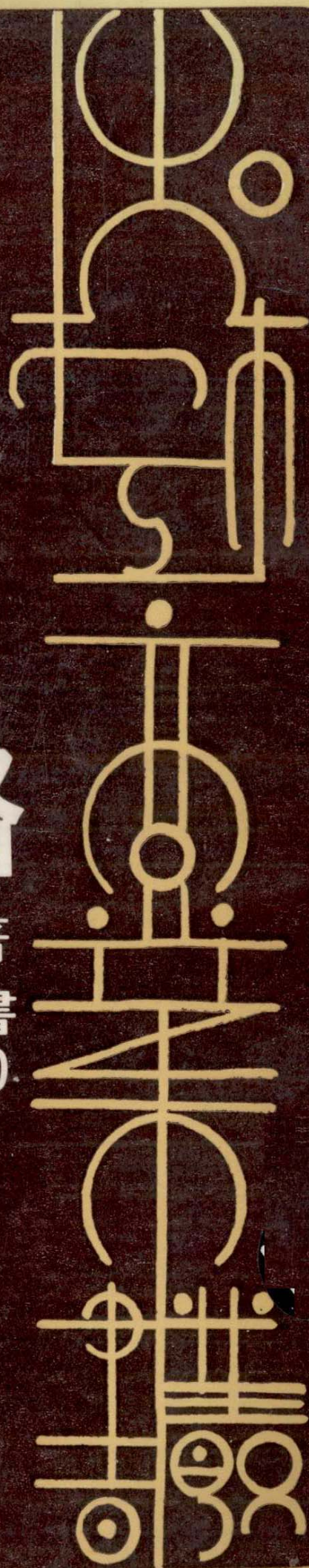


日本財閥 企業戰略

徐錫崧 編著
大林工商業叢書
10

 大林出版社



大林工商業叢書10
徐錫崧編著

日本財閥企業戰略



大林出版社

印行

日本財閥企業戰略

徐錫崧編著・大林工商業叢書 10

出版／印刷／發行：大林出版社

地址：台北市杭州南路一段143巷48號

郵政劃撥：19235號 電話：3410275

出版：中華民國68年6月20日

有版權 行政院登記證
局版台業字第0030號

陳序

日本的財閥，爲明治維新中畸形經濟發展的產物。對外而言，它們是推進侵略的發動機，和支持戰爭的潛力；對內而言，它們是官僚主義的靈魂，與軍閥官僚狼狽爲奸。

日本在其所謂資本之原始的積蓄時代，亦即十九世紀後半葉明治維新之初期，財閥在絕對主義的藩閥政府之強力保護下，以養成政策加速度的促成他們的商業資本、或銀行資本等，繼在日本的產業資本確立時期中，正值中日甲午、日俄戰爭發生當時，促使在商業、貿易、金融、運輸、工礦等事業的發展，強化了它們的獨佔地位。降及二十世紀初葉第一次世界大戰之後，日本資本主義在經濟上，更進入了史無前例的飛躍發展時代，不但建立了金融獨占資本，同時亦由於多數企業的統制集中，而掌握了日本的政治與經濟的控制權（Hegemony）。自明治維新以來，在一連串的對外戰爭中，財閥由於支援軍部的結果，因而獲得了莫大的利益。它們鑑於統治階級是它們賴以發展的保姆，因此，最初財閥在藩閥的支配時期，與之互相勾結；在官僚與政黨妥協時期，與之互相協調；在政黨政治時期，復受其操縱；當軍閥黷武時期，更與之密切苟合。

日本軍閥由於財閥的積極與之合作，因之大膽地斷行侵略戰爭，引起滔天大禍，這個罪孽雖不能完全歸罪於財閥，但是財閥終於支援着軍閥，以至戰爭膨脹到不能收拾的地步時，軍閥反而

控制了財閥，而財閥藉帝國主義的戰爭，向外掠奪的利益及在國內的牟利，當然是伴着軍閥的壽命而告終了。

財閥在戰前與軍閥官僚狼狽爲奸，成爲妨害日本民主化的障礙物；同時日本大多數勞動者、農民、中小企業、中等資本家等對此等財閥亦都積怨與不滿。基於以上原因，第二次世界大戰後之新日本的政治經濟，如欲民主化、和平化，必須首先解散這些持有高度獨佔而有支配力的財閥，使它們的力量粉碎。昭和廿年（一九四五年）九月廿三日美國國務院曾發出一道指令，用以防止廣範圍的Kartell和Trust的凝結與支配力的繼續，同年十一月四日盟總提出四大財閥解體計劃，是月六日三菱、三井、安田、住友四大財閥，完全解體，一切事業，奉令即日停止實施。嗣後自昭和廿一年八月起至翌年九月，前後五次解散了七十三家大公司。這些大財閥經重大打擊後，乃採取化整爲零的政策，或按照一般企業分類，分別改組了許多小公司，或由本公司分支出來設立各自獨立的分公司，各自爭取生存。

儘管第二次大戰結束之初，在盟總嚴厲的措施下，舊財閥被迫解體，但俗云：「商人萬能」，他們一方面採用化整爲零的方法，蒙蔽了盟軍的監察，另方面則與各政黨政客（包括一部份社會黨在內）互相勾結，以金錢供給政黨政客而假借於政治的庇護，以保護他們的私有財產。於是在這種互相利用，互相勾結的戰後新政治形勢決定下，戰前的財閥却以另一種型態繼續控制戰後

的日本政治。復活後的財閥，時至今日其組織與規模，已非戰前可以比擬，他們憑藉所謂「金脈政治」的法寶，不但支配了全日本的經濟與政治，甚且還壟斷了整個亞洲的貿易。

目前國人之研習日本國情者雖不乏其人，但專門研究日本財閥之著作並不多見。日本與我國一衣帶水，咫尺相鄰。兩國之間，經濟關係密切，對其經濟發展及動向，尤不能加以忽視。儘管日人近年來自詡爲「經濟大國」，但衡之實況，乃屬「資源弱國」。由於戰後日本對外交經濟關係，多有爲富不仁之舉，而遭受「經濟動物」之譏。因此，對於掌握戰後國運之日本財閥的動向，尤值得我們關心與注意。

門人徐錫松學棣苦學出身，畢業於國立中興大學法商學院後，考上中國文化學院日本研究所，研習日本經濟動態，並選定「戰後日本財閥系列企業之研究」作爲碩士論文，由余協助終於完成約十五萬言之論文，並經評審委員會口試評審通過，徐君遵照評審委員之評審意見將該篇論文修改後，送由出版社付梓。徐君此篇論文，共分五篇，不僅對戰前日本財閥之概況，日本財閥與軍閥政黨等勾結發動侵華戰爭，以及第二次世界大戰後財閥之解體有扼要精闢的分析，對於戰後復活之五大財團——三菱、三井、住友、芙蓉以及第一勸業統合運動、企業型態、以及事業開發等皆一一予以縷陳，爲關心日本國情，尤其是經濟動態之士，所不可缺少之參考良伴。余深嘉其好學不倦，潛心求知的毅力，盼徐君應本着其多年來艱苦求學的精神，百尺竿頭更進一步，爲其理想

勇往邁進。茲值徐君新著問世之際，爰綴數言以爲之序，並誌賀忱。

陳水逢識於陽明山華岡

自序

日本自十九世紀中葉以後，由於受到西歐列強殖民帝國主義的衝擊，普遍激起了日本知識份子的覺醒。他們藉用雄藩的武力，推翻德川幕府，擁立朝廷，使中斷統治大權達六百七十年的日本皇室，又重新掌握政權。他們看到清廷在鴉片戰爭的失敗，深知一味的攘夷鎖國，最後必走上自亡之道，如欲免除亡國的厄運，必須厚植國力，「殖產興業」、「富國強兵」。於是力求歐化，模倣西洋各種制度，吸取西洋人的長處，而走上了近代化之路。爲了有效的推行各種新政，必須要有一個強而有力的權力中心來領導，於是諸藩自動將「版籍奉還」，廢除封建制度，加強了中央集權的力量，樹立以天皇爲中心的藩閥政治體系，日本在明治四年（一八七二）廢藩置縣以後，中央集權的基礎才大致底定。

他們認爲要擺脫幕末與列強訂立的不平等條約的羈絆，必須修改條約，爲要修約，則必須提高日本的國際地位，欲提高國際地位，則必須自立自強，於是在明治三年（一八七〇年）以後，日本政府不斷努力實施「文明開化」的各種改革，如賤民制的廢除與四民平等、地租修正、秩祿處分、徵兵制度、殖產興業等。爲了配合「殖產興業」政策，日本政府一面發展國營企業，一面

則積極扶植民間大企業，培養大資本家，以抵抗列強的資本主義的侵略，就在「殖產興業」的政策下，蘊育了日本大財閥的興起，並確立日本日後自由競爭的資本主義基礎。

日本資本主義興起之後，強化了生產力，促進工商繁榮、人口增加，然而日本土地狹小、資源貧乏，為確保生產原料的供給，和尋求生產過剩產品的出路，引發日本覬覦鄰國領土野心，到了昭和初期，日本政黨因自相殘殺而衰退，軍人勢力逐漸抬頭，最後竟完全支配了日本政府，日本軍人掌政以後，在「國粹主義」「皇權主義」等極右派激進份子鼓吹下，公開的侵略中國，各大財閥為圖利益亦與軍閥勾結，就在這種「軍、經合抱」體制下，財閥、軍閥互為表裡，狼狽為奸，軍閥以財閥為前鋒，財閥以軍閥為後盾，雙管齊下，以「維護正義」及「大東亞共榮」的名譽，堂皇的發動了一連串的侵華戰爭，終於招致一九四五年之無條件投降。倘若不是第二次世界大戰後國際政局的逆轉，日本至今仍然是處於「亡國」的狀態。

日本在第二次世界大戰後的佔領期間，受到美國的軍事保護與經濟援助，國力迅速恢復，在短短的十數年內，又再度躍躋世界強國之林。政治上，他仿倣美國及西歐的民主政治制度，摒除舊日的軍國統治體制。經濟上，亦走向托辣斯、卡特爾的經營方式。「軍閥」在日本雖已成為歷史的名詞，但「財閥」却再度的復活，而且今日日本財閥的組織與規模，已非戰前可以比擬，他們不但支配了全日本的經濟，而且還壟斷了整個亞洲的貿易，位於亞洲的我國，與日本是一水之

隔，對於這個具有侵略性的經濟集團，能不加以留意和了解嗎？這就是筆者撰寫本文的動機。

本文共分四篇，第一篇共有五章，主要內容在探討財閥的意義，五大財閥的起源，以及在明治、大正、昭和期間的發展。第二篇共有四章，其內容着重於論述財閥與日本資本主義的形成，財閥與政黨，財閥與軍閥及侵華戰爭的關係，戰爭結束時財閥的企業規模介紹、財閥解體概況。第三篇共有五章，則在談論戰後財閥的復活，財閥各企業的活動，介紹財閥各企業的領導人物，以及財閥活動近況。第四篇為結論，談及有關日本的企業精神。希望藉著本文，能提供國人對日本財閥一點概念。

筆者在大學部係學習法商，日文基礎有先天之不足，回想當年學習日文熱切的情狀，不禁自笑，對當年蔡師茂豐諸多教誨，猶歷歷在耳，蔡師念筆者家境清寒，給予減免數期學費，助予完成日文基礎教育，此恩筆者畢生將難以忘懷。蔡師於當年授課時，曾提及兩位我嚮往的人物，一位正是我今天的指導教授陳師水逢。一位是鍾先生肇政，本人至今尚無緣與鍾先生相識，深衷遺憾，聽及當年蔡師所提陳師求學認真態度，筆者不禁面有愧色，陳師能不念筆者貧材，有教無類，兩年來悉心賜予解疑指導，由衷感激。在這短短數年，能與班上同學，和樂相處，使人有「不虛此行」之感，今見孫所長秉乾，不辭辛勞，認真辦學，實令晚輩欽佩。

筆者才疏學淺，所識不多，兼以時間匆促，參考資料不易獲致，倉促之間，提此劣作，恐有

辱師門。原本雄心勃勃，實際動筆之後，乃有「寫而然後知不足」之感。此篇論文乃筆者有生以來的初作，草草下筆，忽漏之處甚多，祈望諸學前賢，能多賜指正。由於資料有限，涉獵的題材過於龐雜，結構有欠完整，俟將來筆者收集更多有關資料，作更進一步之研究，將「日本財團在東南亞、南北美、非洲、中東的進出」加以研究，以補此篇論文之不足。

筆者從小在和平中長大，未能體會戰時艱苦的生活，對國家、父母、師長數十年培育之恩，猶未能答報，深表愧疚，並希望今後師長能給我更多的鼓勵，繼續努力研究。

中華民國六十八年五月誌

目次

陳序 自序

第一篇 五大財閥的起源

第一章 緒論·····	一
第二章 三菱財閥的起源·····	一五
第一節 岩崎彌太郎·····	一五
第二節 三菱早期的成長·····	一七
第三節 日本郵船公司的誕生和小彌太·····	二〇
第四節 三菱初期的事業網·····	二五
第五節 小彌太的偉業·····	二七
第三章 三井財閥的起源·····	三五

第一節	三井的鼻祖「珠法」與「高利」	三五
第二節	三井家族的起源	三七
第三節	三井前期事業的發展和諸功臣	四二
第四節	中上川的工業政策路線和益田孝的商業金融政策路線	四五
第五節	團琢磨的被暗殺與池田成彬時代的展開	四八
第四章	住友財閥的起源	五五
第一節	別子銅礦	五五
第二節	住友「工業財閥」基礎的奠定與成長	五八
第三節	住友的重化工業	六一
第五章	安田（富士）財閥的起源	六五
第一節	安田善次郎與安田商店	六五
第二節	安田銀行的成長	六九
第三節	安田財閥企業的形成	七三
第六章	第一勸銀財閥的起源	七七
第一節	第一銀行的起源	七七

第二節	勸業銀行的起源·····	八一
-----	--------------	----

第三節	古河集團與川崎集團·····	八六
-----	----------------	----

第二篇 財閥與日本資本主義、政黨政治

、軍國主義之關係

第一章	財閥與日本資本主義的形成·····	九一
-----	-------------------	----

第二章	財閥與日本軍國主義的形成·····	九七
-----	-------------------	----

第三章	財閥與日本政黨政治·····	一〇五
-----	----------------	-----

第四章	戰爭結束前後財閥企業概況·····	一一一
-----	-------------------	-----

第一節	戰爭結束前後的三井財閥企業·····	一一一
-----	--------------------	-----

第二節	戰爭結束前後的三菱財閥企業·····	一一五
-----	--------------------	-----

第三節	戰爭結束前後的住友財閥企業·····	一二五
-----	--------------------	-----

第四節	戰爭結束前後的安田財閥企業·····	一二九
-----	--------------------	-----

第五章	財閥解體概況·····	一二五
-----	-------------	-----

第三篇 戰後諸財團的系列企業

第一章 戰後三菱財團的系列企業·····	一三七
第一節 何謂三菱財團·····	一三七
第二節 戰後三菱的統合運動·····	一五三
第三節 戰後三菱重建派諸大將·····	一五八
第四節 戰後三菱內部諸問題·····	一六三
第五節 三菱後期的新秀·····	一六八
第二章 戰後三井財團的系列企業·····	一七五
第一節 三井的統合運動——月曜會與二木會·····	一七七
第二節 三井內部分離的諸問題·····	一八六
第三節 戰後三井的諸重臣·····	一九一
第四節 戰後三井在重工業方面的躍進·····	一九六
第五節 三井與中共的勾搭·····	二〇八
第三章 戰後住友財團的系列企業·····	二一九
第一節 住友財團的權力中心——白水會與白泉會·····	二一九
第二節 住友內部的離合問題·····	二二四

第三節	戰後住友第一人——住友銀行的堀田庄三	二二五
第四節	住友金屬與住友化學之雙傑	二三一
第五節	住友直系企業的躍進	二四一
第六節	住友的兩個問題企業	二五六
第七節	住友的「擴大外圍企業的策略」	二五八
第四章	戰後芙蓉（富士）財團的系列企業	二七七
第一節	何謂芙蓉財團	二七七
第二節	富士銀行的新生	二八二
第三節	富士集團的形成與經濟主流交易政策	二九三
第四節	芙蓉會與芙蓉開發	三〇二
第五節	富士集團的領導人物	三〇七
第五章	戰後第一勸銀財團的系列企業	三二三
第一節	第一銀行與三菱銀行合併失敗之經緯	三二三
第二節	第一銀行與勸業銀行之合併經緯	三三五

第三節 第一勸銀財團的系列企業.....	三二九
----------------------	-----

第四篇 結 論

第一節 簡論日本企業之精神.....	三五二
第二節 簡論財閥對日本經濟的影響.....	三五八
第三節 後記.....	三六四