

# 「フォーチュン・グローバル 500 社」にみる日本企業の衰退(上)

宮崎 信二

はじめに

I 「ジャパン・アズ・ナンバーワン」時代と日本企業

- (1) フォーチュン「世界企業 鉱工業 500 社」における日本企業
- (2) 「世界企業 鉱工業 500 社」における日本企業の推移 (1962 年～1993 年)
- (3) 「世界企業 鉱工業 100 社」における日本企業の推移 (1956 年～1993 年)

II バブル経済崩壊後の円高下における「ジャパン・アズ・ナンバーワン」の実像

- (1) 「ジャパン・アズ・ナンバーワン」としての「グローバル 500 社」(1994 年)
- (2) 「グローバル 500 社」における日本企業
- (3) 「グローバル上位 100 社」における日本企業

III 「失われた 10 (20) 年」と日本企業の衰退…… (以下, 次号)

IV 21 世紀の「グローバリゼーション」時代における日本企業

おわりに

## I はじめに

1980 年代に「ジャパン・アズ・ナンバーワン」と世界的に注目を浴びた日本企業や日本経済への称賛は、30 年を経た今日、すっかり影をひそめ、21 世紀の「グローバリゼーション」時代ではその衰退が顕著となった。

1980 年代末のバブル経済の崩壊以降、日本の経済成長は 1991 年から 2013 年まで平均してほぼゼロ成長に近い年率 0.9% の超低成長となり「失われた 10 年」あるいは「失われた 20 年」と言われる長期の経済停滞に陥った。他方、1990 年代初頭の旧ソ連・東欧諸国の社会主義体制崩壊による冷戦終了後から 21 世紀にかけて、アメリカを中心とした「新自由主義」による世界的な規制緩和の潮流の下で、情報通信技術 (Information Technology : IT) と金融ビジネスの地球規模での拡大とともに、中国・韓国・台湾などの新興国企業を巻き込んだ世

界的な大競争 (Mega-Competition) と国境を越えた合併・買収であるクロスボーダー M&A (Cross-border Mergers & Acquisitions) による再編成が加速している。

こうした 21 世紀のグローバリゼーションの下で、日本経済や企業の国際競争力の優位性は失われ、日本経済や日本企業の衰退が露呈してきた。伊藤誠氏 (2013 年) によれば、戦後の日本経済は、戦後の荒廃から 1973 年までの高度経済成長期には平均して 9.1% の高成長を記録し、1973 年の石油危機を契機に年平均 4.2% の低成長に転じ、さらに 1980 年代末のバブル経済崩壊後の 90 年代初頭から 2010 年代までは平均してほぼゼロ成長に近い年率 0.9% の超低成長へと、くっきりした三段階の低落・衰退の軌跡を描くとされる<sup>(1)</sup> (後掲図 2 参照)。

本稿は、アメリカの経済誌『フォーチュン』(Fortune) の「グローバル 500—世界の最大企業」(Global 500 : The World's Largest

Corporations) に基づき世界の大企業における日本企業の地位の変化について、主に、数量的な把握とその意味することを分析する。すなわち、高度経済成長期（1956年～1973年）、低成長期（1974年～1990年）、超低成長期（1991年～2014年）における日本経済の三段階において、日本企業が『フォーチュン』誌の「世界の大企業」においてどのようなポジションを描いてきたかをみることにある<sup>(2)</sup>。

### I 「ジャパン・アズ・ナンバーワン」時代と日本企業

1995年のアメリカ経済誌『フォーチュン』の「グローバル500」(Global 500: The World's Largest Corporations)は、従来の「鉱工業 (Industrial)」と「サービス業 (Service: 銀行, 保険, 証券, 小売業, 商社, 電気通信,

ガス・電力, 郵便・輸送, 建設・土木など)」に分けて発表していたランキングの区別をやめ、両者を統合し企業種(1995年版は40業種)における売上高順位別の「グローバル500—世界の大企業」(以下、「グローバル500社」と略す)をはじめて発表した<sup>(3)</sup>。この新たな「世界の大企業」とも言える「グローバル500社」において、ランキング入りした日本企業は149社でアメリカ企業151社に次ぐ第2位の位置を占め、しかも売上高では日本企業は3兆8,057億ドルとアメリカ企業の2兆9,394億ドルを大きく上回り(図1), 世界に「ジャパン・アズ・ナンバーワン」の輝きを誇示しているようにもみえた。この「グローバル500社」(1995年版)における日本企業の実像については、IIで詳細にみるとして、まず、それ以前の1993年までのフォーチュン「世界企業 鉱工業500社」における日本企業の推移について分析しておこう。

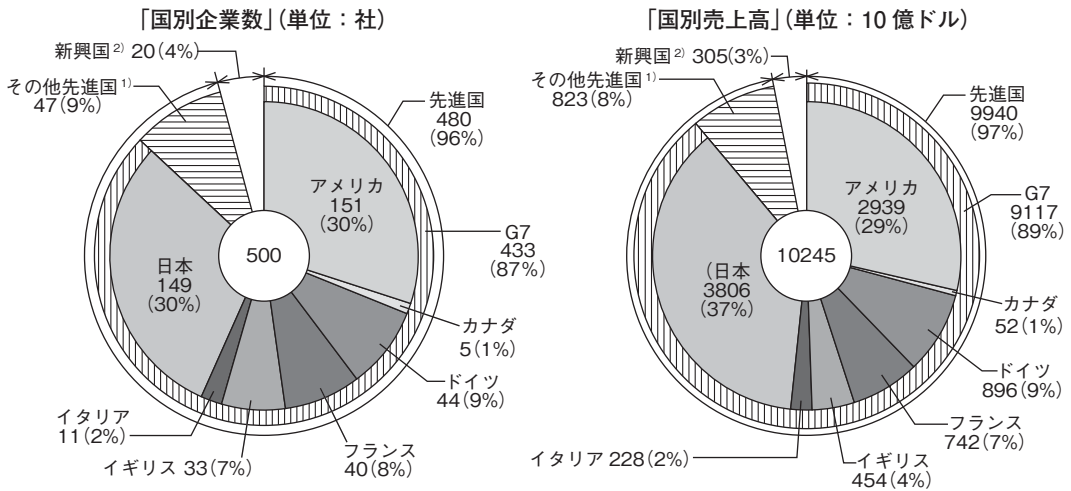


図1 「グローバル500社」の企業数と売上高に占める日本企業(1994年)

出所) Fortune, "Global 500: The World's Largest Corporations," August 7, 1995より作成。

注1) その他先進国企業は、主にスイス企業14社(2.8%), オランダ企業8社(1.6%), スペイン企業6社(1.2%), ベルギー4社(0.8%), スウェーデン3社(0.6%)などである。

注2) 新興国は、企業数では韓国8社(1.6%), 台湾2社(0.4%), インド1社(0.2%), ブラジル2社(0.4%), 中国3社(0.6%), その他新興国4社(0.8%)の合計20社(4%)。売上高では、韓国1,340億ドル(1.3%), 台湾160億ドル(0.2%), インド80億ドル(0.1%), ブラジル290億ドル(0.3%), 中国410億ドル(0.4%), その他新興国110億ドル(0.8%)の合計3,050億ドル(3%)である。その他の新興国は、主にトルコ, 南アフリカ, メキシコ, ベネゼーラなどである。

(1) フォーチュン「世界企業 鋳工業 500 社」  
における日本企業

『フォーチュン』誌において「世界企業 鋳工業 500 社」(Global 500: The World's Biggest Industrial Corporations) (以下、「世界企業 鋳工業 500 社」) の順位付けを公表するようになったのは比較的新しく、1990年に『フォーチュン』誌が、それまで分かれていた「アメリカ最大企業 鋳工業 500 社」(The 500 Largest U.S. Industrial Corporations) と「アメリカ以外の世界の最大企業 鋳工業 500 社」(The 500 Largest Industrial Corporations Outside the U.S.) をはじめて統一し、売上高順位別の世界の大企業、「新グローバル 500 社」(New

Global 500)<sup>(4)</sup>を掲載してからである。

このフォーチュン「世界企業 鋳工業 500 社」(1990年版)において、1989年には日本企業は111社とアメリカ企業167社に次いで第2位に、ヨーロッパの主要国であるイギリス企業43社、(西)ドイツ企業32社、フランス企業29社、イタリア企業7社の4カ国の合計111社に匹敵するまでとなった(表1)。また、「世界企業 鋳工業 500 社」(1994年版)では、1993年には日本企業は135社でヨーロッパの主要4カ国企業106社を上回り、アメリカ159社に迫る勢いをみせ、1980年後半から1990年代にかけての世界経済の中心であったアメリカ・ヨーロッパ・日本の先進諸国の3極構造を世界の大

表1 フォーチュン「世界企業 鋳工業500社」における国籍別企業数の推移(1962年~1993年)

年	1962	1966	1971	1975	1980	1985	1989	1993	(参考) 1994
アメリカ	301	304	280	241	217	212	167	159	【151】
カナダ	13	12	11	17	20	22	13	7	【5】
イギリス	54	55	46	49	52	48	43	41	【33】
(西)ドイツ	35	26	35	38	38	33	32	32	【44】
フランス	27	23	25	29	29	23	29	26	【40】
イタリア	7	7	7	8	8	8	7	7	【11】
日本	31	37	53	54	66	82	111	135	【149】
先進7カ国	468	464	457	436	430	428	402	407	【433】
その他先進諸国	28	29	35	49	44	44	64	66	【47】
韓国					6	9	11	12	【8】
台湾					1	1	1	1	【2】
ブラジル		1	1	1	1	2	3	1	【2】
インド	1	1	2	2	2	4	6	4	【1】
中国									【3】
その他新興国	3	5	5	12	16	12	13	9	【4】

出所) Fortune の各年版 (1963, 1967, 1972, 1976, 1981, 1986, 1990, 1994 および 1995) から作成。

注1) 鋳工業 (Industrial) のデータは、1990年版以前は、「アメリカ最大企業 鋳工業 500 社」のランキングと「アメリカ以外の世界の最大企業 鋳工業 500 社」のランキングとは、別々に掲載されていた。また、「アメリカ以外の世界 (あるいは外国) の最大企業」は1957年版の100社からはじまり、1963年版に200社、1972年版では300社となり、1976年版から500社となった。それゆえ、1975年から1985年は「アメリカ最大企業 鋳工業 500 社」と「アメリカ以外の世界の最大企業 鋳工業 500 社」を、1962年から1976年は「アメリカ以外の世界の最大企業 鋳工業 300 社あるいは 鋳工業 200 社」を加えて作成した企業数である。

注2) 1995年に関しては、鋳工業 (Industrial) とサービス業 (Service) 両者を統合し全業種の世界企業数。

注3) 1994年で見ると、主な先進国は、スイス、オランダ、オーストリア、スウェーデン、フィンランド、スペインなどのヨーロッパ諸国であり、その他の新興国は、メキシコ、トルコ、ベネゼーラ、南アフリカなどの諸国である。なお中国に関しては1995年版以降にみられる。

企業においても示した。

次に、フォーチュン「世界企業 鉱工業 500 社」(1994 年版)の日本企業 135 社を、産業分野別にみると(表2)、電機・電子機器 15 社およびコンピュータ・事務機器 6 社、自動車・部品 18 社の合計 39 社を中心に鉄鋼 9 社、金属製品 8 社、産業・農業機械 10 社、化学 12 社、石油精製 8 社の重化学工業で 86 社が占められ、ランクされた日本企業の約 64%を占める。これ以外にランクインした日本企業の主な産業分

野は、食品 11 社、繊維 6 社、製薬 5 社、飲料 4 社、建設建材・ガラス 5 社などである。

しかも、「世界企業 鉱工業 500 社」(1994 年版)の主要な産業分野別でアメリカ企業と比べてみると、電機・電子機器の全企業 44 社の中でアメリカ企業 12 社に対し日本企業 15 社、コンピュータ・事務機器の全企業 18 社中でアメリカ企業 10 社に対して日本企業 6 社、また、自動車・部品でも全企業 43 社の中で、アメリカ企業 7 社に対して日本企業 18 社、産業・農

表2 フォーチュン「世界企業 鉱工業 500 社」の主要産業における日本企業の産業別企業数の推移 (1962年～1993年)

年 業種 <sup>1)</sup>	1962年	1966年	1971年	1980年	1989年	1993年 <sup>2)</sup>	
	日本企業	日本企業	日本企業	日本企業	日本企業	日本企業	全企業
自動車・自動車部品	5	5	6 (2)	9 (2)	18 (5)	18 (6)	43 (18)
石油精製	1	3	5	7 (1)	7 (2)	8 (2)	50 (20)
電機・電子機器	7 (2)	5 (1)	8 (3)	9 (3)	15 (6)	15 (7)	44 (15)
コンピュータ・事務機器			1	2	3 (1)	6 (3)	18 (6)
産業・農業機械	4	4 (1)	7 (1)	5 (1)	6(1)+1 <sup>3)</sup>	10 (1)	26 (4)
鉄鋼	6	6 (1)	6 (2)	6 (1)	6 (1)	9 (3)	33 (8)
金属製品		2	4	5	7	8	20
化学	1	2	2	4	9	12	43 (9)
製薬	1	1	1	1	2	5	26 (1)
食品	1	2	2	4	10	11	47 (6)
建材・ガラス		1	2	2	3	5	21
飲料		1	1	1	2	4	18 (2)
繊維	5	5	7	5	6	6	9
紙・パルプ				2	5	3	23 (1)
ゴム・プラスチック			1	1	3 (1)	3 (1)	11 (1)
科学・写真用品				1	2	2	10 (3)
石鹸・化粧品					2	3	10 (1)
出版・印刷				2	2	2	12
タバコ					1	1	5 (1)
玩具・スポーツ用品					1	2	2
時計						2	2

出所) Fortune の各年版 (1963, 1967, 1972, 1976, 1981, 1990, 1994) から作成。

注1) 鉱工業の業種分類は、米国予算管理庁の分類に準拠し、1994年版の27業種を基準とした。ここでは主に日本企業が存在する20業種を取り上げた。また、1990年版以前のデータについては表1と同じ方法から算出した。

注2) 日本企業数と世界企業の全企業数である。( )の中の数字は、世界企業の上位100位内にランクされた企業数である。

注3) 川崎重工業は、その他の交通設備に分類されていたが、産業・農業機械に追加した。

業機械の全企業 26 社中のアメリカ企業 7 社に対して日本企業 10 社、鉄鋼の全企業 33 社の中でアメリカ企業 4 社に対して日本企業 9 社など、これらの自動車・電機・産業機械および鉄鋼・金属の産業分野で、企業数の上で「日米逆転」がなされ、しかも日本企業は上位にランキングされるまでとなった<sup>(5)</sup>。言うまでもなく、自動車、電機・電子を軸とする重化学工業は、日本経済の基幹産業であり輸出産業として日本の経済成長を牽引した産業分野である。日本の巨大企業はこれら重化学工業分野に集中し、「世界企業 鋳工業 500 社」においても、それが示されたのであった。

## (2) 「世界企業 鋳工業 500 社」における日本企業の推移（1962 年～1993 年）

では、世界の大企業における先進諸国の 3 極構造の一角を担うまでとなった日本企業の発展は、『フォーチュン』『世界の大企業』においてどのようにあらわれているのだろうか。

1990 年版以前の『フォーチュン』誌においては、「アメリカ最大企業 鋳工業 500 社」のランキングと「アメリカ以外の世界の最大企業 鋳工業の 500 社」（アメリカ以外の世界の最大企業は 1957 年版に 100 社からはじまり、1963 年版 200 社、1972 年版 300 社となり、1976 年版から 500 社となる）のランキングは別々に掲載されていた。この「アメリカ最大企業 鋳工業 500 社」のランキングと「アメリカ以外の世界の最大企業」（1976 年版から 1986 年版までは「アメリカ以外 鋳工業の 500 社」、1972 年版は「アメリカ以外の世界の最大企業 鋳工業 300 社」、1963 年版・1967 年版は「アメリカ以外の世界の最大企業 鋳工業 200 社」）のランキングをそれぞれ加え、仮に統一して独自に計算して作成したのが、表 1 および表 2 の「世界企業 鋳工業 500 社」（1962 年～1993 年）である。ここから、戦後の日本企業の発展と

フォーチュン「世界企業 鋳工業 500 社」における日本企業の位置の推移をみていこう。

1990 年以前における「世界企業 鋳工業 500 社」の国籍別推移（表 1 参照）をみると、最初に確認可能な 1962 年には、アメリカ企業が 301 社と約 60% を占めるのに対して日本企業は 31 社（6%）とアメリカ企業数の約 10 分の 1 にすぎなかった。また、ヨーロッパの企業は約 150 社を数えるまでとなった。

1971 年にはアメリカ企業 280 社に対して日本企業 53 社と約 5 分の 1 の約 1 割であり、1975 年でもアメリカ企業は 39 社減少し 241 社と過半数近くを維持したものの、代わってヨーロッパの企業が 148 社から 173 社に増加し台頭した。日本企業は 54 社とほぼ同じであるが、世界企業の 100 位内の上位にあらわれる日本企業も現われはじめた。

しかし、1980 年代になるとアメリカ企業は 1980 年の 212 社から 50 社近く減少し 1989 年 167 社となり「世界企業 鋳工業 500 社」全体の 33% となったのに対し、ヨーロッパの企業は 170 社台とほぼ横ばいであった。代わって同時期に、日本企業は 66 社から 111 社（ヨーロッパ主要 4 カ国合計と同数）へと急増し、「世界企業 鋳工業 500 社」全体の約 2 割を占めるまでとなり、世界の大企業においても世界 3 極構造が形成されるまでとなった。ここに日本企業への脅威とともに「日本的経営」への賛美、ブームが巻き起こったのである。

さらに、1990 年以前の「世界企業 鋳工業 500 社」における日本企業を、産業別に詳しくみてみよう（表 2 参照）。

フォーチュン「世界企業 鋳工業 500 社」の作成は、1963 年版のアメリカ以外の「外国の最大企業 鋳工業 200 社」<sup>(6)</sup>ではじめて可能となったのであるが、この独自に作成した「世界企業 鋳工業 500 社」（1963 年版）において、日本企業は、イギリス企業 54 社、（西）ド



イツ企業35社に次いで第3位の31社、さらに1967年版ではアメリカ企業以外でイギリス企業55社に次いで第2位の37社がランクされた。1962年における日本企業の主要な産業部門は、高度経済成長期の基幹産業である電機7社、鉄鋼6社、自動車・自動車部品5社、産業・農業機械（造船を含む）4社を中心に、石油精製1社、化学1社などの重化学工業部門で24社、日本企業の4分の3以上を占め、これに以前の主要産業であった繊維5社を加えると全体の94%となった。

これらには、電機7社〔日立製作所「世界の最大企業」でみると（66位、以下同様）、東京芝浦電気（同86位）、松下電器産業（同116位）、三菱電機（同149位）、富士電機（同309位）、日本電気（同435位）、三洋電機（同474位）〕、自動車5社〔トヨタ自動車（同178位）、日産自動車（同217位）、東洋工業（同373位）、いすゞ自動車（同372位）、本田技研工業（同470位）〕、鉄鋼6社〔八幡製鐵（104位）、富士製鐵（同172位）、日本鋼管（同179位）、住友金属工業（同227位）、神戸製鋼（同230位）、川崎製鉄（同260位）〕、産業・農業機械4社〔三菱重工業（同220位）、石川島播磨重工業（同407位）、三菱造船（同411位）、クボタ鉄工所（同448位）〕、化学1社〔住友化学工業（同494位）〕や石油1社〔出光興産（同263位）〕および繊維5社〔東洋レイヨン（同202位）、帝人（同306位）、旭化成工業（同404位）、東洋紡（同416位）、鐘紡（同433位）〕などの家電や重電の電機および自動車、鉄鋼と言った日本の高度経済成長を牽引した産業の日本企業が名前を連ねた。

しかも、この中には、鉄鋼の八幡製鐵や富士製鐵、電機の日立製作所、松下電器産業、東京芝浦電気、自動車のトヨタ自動車、日産自動車のように世界企業の上位100位前後の大企業にまで成長した企業もあらわれたのである。

また、高度経済成長期末の1971年「アメリカ以外の世界の最大企業、鋳工業300社」(1972年版)<sup>(7)</sup>には、日本企業は53社と2位イギリス46社を抜き、アメリカ企業を除くとトップとなり、その主要な産業部門も、鉄鋼6社、電機（コンピュータ1社含む）9社、自動車・自動車部品6社、産業・農業機械（造船を含む）7社、金属製品4社、石油精製5社、化学2社の重化学工業部門で39社と日本企業全体の約3分の2を占めた。

さらに、1976年版の「アメリカ以外の世界の最大企業、鋳工業500社」<sup>(8)</sup>では、日本企業は122社（アメリカ以外の世界企業の4分1）となり、2位イギリス84社、3位（西）ドイツ72社、3位フランス44社を抜きトップを維持した。また、独自に作成した「世界企業 鋳工業500社」では、54社とほぼ同数であったが、次にみるように「世界企業 鋳工業上位100社」にランクされる企業数は増加した。

1980年代になると、独自作成の「世界企業 鋳工業500社」における日本企業は、1980年66社から1985年82社、1989年111社へと企業数を増加させただけでなく、リストされる日本企業の様相にも変化がみられるようになる<sup>(9)</sup>。

1980年の日本企業66社では、半導体やVTRなどのエレクトロニクスを中心に電機・電子機器（コンピュータ2社含む）が11社に増加し、自動車・自動車部品9社、産業・農業機械5社、鉄鋼6社・金属製品5社、石油精製7社、化学4社の重化学工業部門で47社と全体の約3分の2を占める状況は変わらないが、後にみるように自動車、電機・電子企業が「世界企業 鋳工業上位100社」にランクされる一方で、鉄鋼企業は減少・後退しはじめた。

さらに、1989年には、フォーチュン「世界企業 鋳工業500社」の日本企業111社では、輸出産業である電機・電子機器（コンピュータ3社含む）18社、自動車・自動車部品18社

表 3 フォーチュン「世界企業 鉱工業上位 100 社」の国別の推移（1956 年～1993 年）

年	1956	1960	1966	1971	1975	1980	1985	1989	1993	(参考) 1994
アメリカ	79	70	69	58	47	45	48	35	32	【23】
カナダ	0	0	0	0	3	2	3	0	0	【0】
イギリス	8	9	6	7	6	5	5	7	4	【1】
(西) ドイツ	7	11	11	11	12	13	7	11	14	【12】
フランス	1	2	3	5	8	12	5	9	6	【11】
イタリア	1	1	4	3	3	3	3	5	4	【3】
日本	0	2	3	8	12	8	12	17	23	【41】
先進 7 カ国	96	95	96	92	91	88	83	84	83	【91】
その他先進諸国	4	5	4	8	7	9	7	10	9	【7】
韓国							4	2	4	【1】
ブラジル							1	1	1	
インド							1			
その他新興国					2	3	4	3	3	【1】

出所) *Fortune* の各年版 (1957, 1961, 1967, 1972, 1976, 1981, 1986, 1990, 1994 および 1995) から作成。

注 1) 「アメリカ以外の世界 (あるいは外国) の最大企業 鉱工業」は、1957 年版から 100 社で始まり、1963 年版以後には 200 社、1972 年版以後には 300 社となり、1976 年版から 500 社となった。これらに「アメリカ企業最大 鉱工業 500 社」を統合して、独自に作成したのが「世界企業 鉱工業上位 100 社」である。

注 2) その他先進諸国およびその他新興国は表 1 と同じである。

の 2 大基幹産業で 36 社と全体の 3 分の 1 を占めるまでとなり、残りを鉄鋼 6 社・金属製品 7 社、産業・農業機械 7 社、石油精製 7 社、化学 9 社などの企業が続くようになったのである。

しかも、1990 年代初頭には、バブル経済崩壊による「平成不況」にも関わらず、1985 年のプラザ合意以降の円高基調 (1985 年 1 ドル 238 円から 1989 年 138 円、1993 年 111 円) により、フォーチュン「世界企業 鉱工業 500 社」(1994 年版) における日本企業は、電機・電子機器および自動車・部品を中心に鉄鋼・金属製品、産業・農業機械、化学、石油精製などの重化学工業部門のみならず、食品、繊維、製薬、飲料、建築建材・ガラスなど幅広い分野でランキングされ、「過去最高」の 135 社まで増加した。

こうして 1980 年代後半から 1990 年代初頭の「世界企業 鉱工業 500 社」において、日本企業は、ピークを迎えたのである。日本経済の支えた大企業の発展は、フォーチュン「世界企業 鉱工業 500 社」の上位 100 社にランキングされる日本企業の推移により顕著に示される。

### (3) 「世界企業 鉱工業 100 社」における日本企業の推移 (1956 年～1993 年)

フォーチュン「世界企業 鉱工業 500 社」から上位 100 社を抽出して「世界企業 鉱工業上位 100 社」を作成し、日本企業の発展と世界の大企業での位置をみてみよう。

『フォーチュン』誌は、1955 年から「アメリカ最大企業 鉱工業 500 社」の企業年鑑を公表していたが、1957 年からは「アメリカ最大企業 鉱工業 500 社」に加えてアメリカ以外の「外国の最大企業 鉱工業 100 社」をはじめてリストを作成した<sup>(10)</sup>。この「アメリカ最大企業 鉱工業 500 社」と「アメリカ以外の世界の最大企業 鉱工業」(1963 年版以後 200 社、1972 年版以後 300 社となり 1976 年版 500 社) を統合して、独自に作成した「世界企業 鉱工業上位 100 社」の推移をみたのが、表 3 であり、この「世界企業 鉱工業上位 100 社」にリストされた日本企業名が表 4 である。

この「世界企業 鉱工業上位 100 社」には、日本の経済成長を支えた産業と個別企業レベル

表4 フォーチュン「世界企業 鋳工業上位100社」における日本企業の推移(1960年～1993年)

1960年 <sup>1)</sup>	1966年	1971年	1975年	1980年	1985年	1989年	1993年
70 日立製作所	63 日立製作所	19 新日本製鐵	19 新日本製鐵	36 トヨタ自動車	15 トヨタ自動車	6 トヨタ自動車	5 トヨタ自動車
96 八幡製鐵	72 八幡製鐵	26 日立製作所	34 トヨタ自動車	37 日産自動車	20 松下電器産業	9 日立製作所	6 日立製作所
		33 トヨタ自動車	42 日立製作所	42 新日本製鐵	21 日立製作所	12 松下電器産業	8 松下電器産業
		38 三菱重工業	44 三菱重工業	44 日立製作所	27 日産自動車	17 日産自動車	12 日産自動車
		39 日産自動車	47 日産自動車	45 松下電器産業	43 三菱重工業	24 東芝	20 東芝
		56 松下電器産業	67 松下電器産業	51 三菱重工業	54 東芝	30 本田技研工業	24 本田技研工業
		59 東京芝浦電気	70 出光興産	70 出光興産	55 日本石油	32 日本電気	27 ソニー
		76 日本鋼管	76 住友金属工業	81 東芝	59 新日本製鐵	42 三菱電機	29 日本電気
			77 東京芝浦電気		71 本田技研工業	44 新日本製鐵	36 富士通
			78 日本鋼管		82 出光興産	49 富士通	37 三菱電機
			90 川崎製鉄		83 日本電気	56 三菱自動車工業	41 三菱自動車工業
			96 三菱化学		94 三菱電機	57 ソニー	43 三菱重工業
						62 マツダ	45 新日本製鐵
						67 三菱重工業	57 マツダ
						71 日本石油	60 日本石油
						84 プリヂェソン	69 キヤノン
						99 出光興産	78 NKK
							85 プリヂェソン
							95 三洋電機
							96 シャープ
							97 ジャパンエナジー
							98 いすゞ自動車
							100 住友金属工業

出所) *Fortune* の各年版 (1961, 1967, 1972, 1976, 1981, 1986, 1990, 1994) から作成。

注1) 1962年は、66位日立製作所と86位東京芝浦電気の2社がランクされている。

注2) 数字は、「世界企業 鋳工業上位100社」における順位(ランキング)を示す。

注3) 作成方法は表3にもとづき独自に作成したフォーチュン「世界企業 鋳工業上位100社」による。

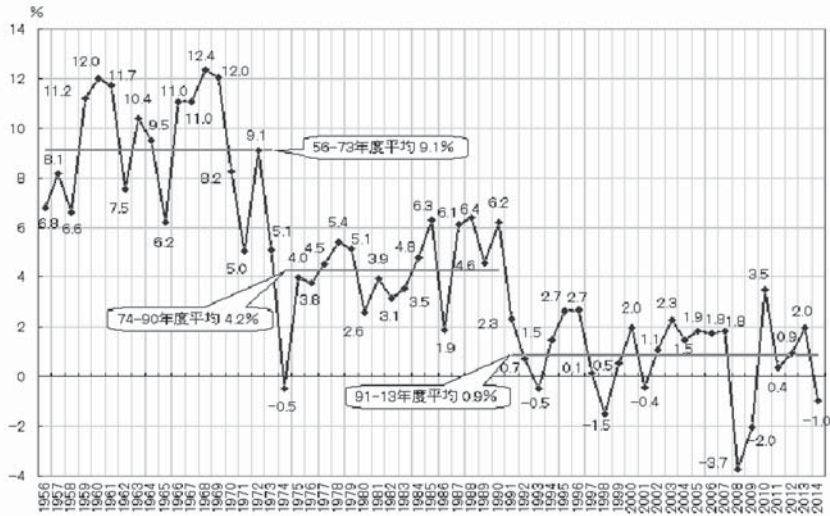
における大企業の発展についての変化が、鮮明に映し出されるのである(表3, 表4)。

戦後の日本経済は、1956年から1973年までの高度経済成長期には、鉄鋼、化学、一般機械、電機、自動車などの重化学工業を中心に国内市場に支えられ実質経済成長率10%を超える時もあり平均して9.1%の経済成長を達成し、さらに1973年のオイル・ショック後から1990年までの低成長期には、自動車、電機・電子機器の2大基幹産業による輸出にも支えられ実質経済成長率年平均4.2%となったものの、他の先進諸国より1～2%高い水準を維持した。(図2)。

この戦後日本の経済発展の視点から、「世界企業 鋳工業上位100社」(表3)をみる。

日本が戦後復興を終えて経済成長をはじめた1956年には、「世界企業 鋳工業上位100社」には、アメリカ企業79社と絶対数を占め、これ以外をイギリス企業8社、(西)ドイツ企業7社、イタリア企業1社、フランス企業1社およびイギリス=オランダ国際企業2社(Royal Dutch-ShellとUnilever)オランダ企業(Philips' Lapmp Wroks)、スイス(Nestlé)等の欧米企業が占め、日本企業をはじめアジア企業は皆無であった。ただ、『フォーチュン』誌で最初のアメリカ以外の「外国の最大企業 鋳工業100社」(1957





(注) 年度ベース。93SNA連鎖方式推計。平均は各年度数値の単純平均。1980年度以前は「平成12年版国民経済計算年報」(63SNAベース)、1981～94年度は年報(平成21年度確報)による。それ以降は、2015年7-8月期2次速報値 <2015年12月8日公表>  
 (資料)内閣府SNAサイト

図2 日本経済の成長率の推移 (1956年から2014年)

出所) 内閣府 SAN サイトにもとづく『社会実情データ図録』  
 (http://www.2ttn.ne.jp/honkawa/4420.html) (2016年1月20日閲覧)

年版)には、日本企業は、鉄鋼2社(52位八幡製鐵, 69位富士製鐵), 電機1社(82位日立製作所)がリストされていた<sup>(11)</sup>。これに「アメリカ最大企業 鋳工業500社」を加えた当時の「世界の大企業」でみると、八幡製鐵が183位, 富士製鐵が239位, 日立製作所が285位に位置づくこととなる。

1960年代には高度経済成長とともに、鉄鋼, 電機を中心に化学, 一般機械の産業分野において日本の大企業が出現することとなる。

アメリカ以外の「外国の最大企業, 鋳工業100社」(1961年版)<sup>(12)</sup>にもとづき作成した1960年の「世界企業 鋳工業上位100社」には、日本企業がアジア企業の中ではじめて2社(70位日立製作所と96位八幡製鐵)がランクされる。この1960年では、アメリカ企業70社が圧倒的な数を占める以外は、(西)ドイツ企業11社, イギリス企業9社で9割を占め、さらにイギリス=オランダ国際企業2社やスイス企業など、

欧米企業が中心であることに、大きな変化はなかった。ちなみにアメリカ以外の「外国の最大企業, 鋳工業100社」(1961年版)にランクされたのは、カナダ7社を除けば、主にイギリス企業29社, ドイツ企業15社, フランス企業11社等のヨーロッパ, 欧米企業であったが、この中にまじり、17位日立製作所と26位八幡製鐵を含め10社の日本企業がアジアでは唯一ランクされた。残りの日本企業8社は、31位東京芝浦電気(「世界の大企業」でみると101位, 次下同様), 46位富士製鐵(同140位), 72位日本鋼管(同197位), 74位松下電器産業(同201位), 76位三菱電機(同201位), 81位日本石油(同220位), 85位東洋レーヨン(同237位), 93位トヨタ自動車(同260位), 95位三菱重工業(同264位)であった<sup>(13)</sup>。

日本の高度経済成長を牽引した鉄鋼3社, 電機3社に続き、自動車産業でトヨタ自動車をはじめ登場したのである。

「アメリカ以外の世界の最大企業 鋳工業 200社」(1967年版)<sup>(14)</sup>に基づく「世界企業 鋳工業上位100社」(1967年版)では、日本企業は3社(63位日立製作所, 72位三菱重工業, 82位八幡製鐵)と企業数にあまり変わらないが、すでにみたように「アメリカ以外の世界の最大企業 鋳工業200社」では、日本企業は38社と(西)ドイツ企業26社・フランス企業23社を抜きイギリス企業56社に次ぐ第2位となった。

ところが、1970年代になると「世界企業 鋳工業上位100社」において変化があらわれた。アメリカ企業の絶対的優位が揺らぎ、ヨーロッパ企業が台頭し日本企業が増加した。日本企業は1966年の3社から1975年には12社に増加しただけでなく、世界の大企業でも上位にランクされる企業もあらわれた。すなわち、1971年から1975年で「世界企業 鋳工業上位100社」をみると、アメリカ企業は58社から過半数以下の47社となったのに対して、(西)ドイツ・イギリス・フランス・イタリアの主要欧州4カ国企業は26から29社に増加し、さらにスイス・スウェーデン・オランダやオランダ/イギリスの国際企業を含めると1975年にはヨーロッパ企業は36社とアメリカ企業に次ぐ勢力となった。

こうした「世界企業 鋳工業上位100社」(1976年版)において欧米企業が8割以上を占める中で、日本企業は1975年には12社<sup>(15)</sup>、すなわち鉄鋼4社[19位新日本製鐵, 76位住友金属工業・78位日本鋼管・90位川崎製鐵], 電機・電子3社[42位日立製作所・67位松下電器産業・77位東京芝浦電気], 自動車2社[34位トヨタ自動車・47位日産自動車]を中心に産業機械1社[44位三菱重工業], 石油1社[70位出光興産], 化学1社[96位三菱化学]の高度経済成長を担った重工業分野の大企業が世界企業の上位に顔を出すこととなった。

さらに、1970年代の2度のオイル・ショック(1973年, 1979年)により1980年代には欧米の先進国が経済停滞で苦しむ一方で、日本は電機・自動車などの輸出主導により比較的良好的な「低成長」期を迎えた。こうした1980年代においては「世界企業 鋳工業上位100社」でアメリカ企業の「衰退」と日本企業の「躍進」が顕著となった。1980年から1989年にかけてアメリカ企業が45社から35社に減少し、代わって日本企業が8社から17社に増加した。(西)ドイツ・イギリス・フランス・イタリアの主要4カ国を中心にヨーロッパ企業は、同時期には42社とほぼ変わらなかった。

こうして1990年代初頭の「世界企業 鋳工業上位100社」(1994年版)では、9割以上がG7を中心とした米・日・欧州の先進諸国で占められたが、アメリカ企業32社・ヨーロッパ系企業42社に対して日本企業は、バブル経済崩壊による「平成不況」にも関わらず、円高基調により23社と先進7カ国(G7)の一角を占めるまでとなったのである。

この1993年の「世界企業 鋳工業上位100社」には、自動車および電機(コンピュータを含む)の輸出・基幹産業における日本企業が名を連ねることとなる<sup>(16)</sup>。自動車6社[トヨタ自動車(5位), 日産自動車(12位), 本田技研工業(24位), 三菱自動車工業(41位), マツダ(57位)およびいすゞ自動車(98位)], 電機・電子機器(コンピュータを含む)10社[日立製作所(6位), 松下電器産業(8位), 東芝(20位), ソニー(27位), 日本電気(29位), 富士通(36位), 三菱電機(37位), キヤノン(69位), 三洋電気(95位), シャープ(96位)], 鉄鋼4社[新日本製鐵(45位), NKK(78位), 住友金属工業(100位)]の他に機械の三菱重工業(43位), 石油の[日本石油(60位), ジャパンエナジー(97位)]などである。また、「世界企業 鋳工業500社」(1994年版)における

個別産業別順位の 10 位以内の日本企業は、自動車では 3 社 [トヨタ自動車 (3 位), 日産自動車 (5 位), 本田技研工業 (8 位)] が、また、電機・電子機器では 5 社 [日立製作所 (1 位), 松下電器産業 (2 位), ソニー (6 位), 日本電気 (7 位), 三菱電機 (10 位)] およびコンピュータ・事務機器では 3 社 [東芝 (2 位), 富士通 (3 位), キヤノン (5 位)] が上位を占め、これらの 2 大産業部門における欧米の大企業を凌駕したのである<sup>(17)</sup>。

こうして 1990 年代初頭の日本経済は、バブル経済崩壊後の「平成不況」(1991 年 3 月～1993 年 10 月)であったにも関わらず、円高基調 (図 3) の影響<sup>(18)</sup>もあり、日本企業は、フォーチュン「世界企業 鉦工業 500 社」(1994 年版)のランキングにおいて「過去最高」を達成したのである。

## II バブル経済崩壊後の円高下における「ジャパン・アズ・ナンバーワン」の実像

1973 年までの高度経済成長期および 1974 年から 1990 年までの低成長期を経た日本経済は、バブル経済崩壊後の 1991 年から「失われた 10 年 (20 年)」という平均して年率 0.9% の超低成長の時代に突入した。しかし、「平成不況」が底入れした 1993 年からの景気回復の兆し、さらには長期的な円高基調の下で、1995 年の新たな「世界の大企業」ランキングであるフォーチュン「グローバル 500 社」では、日本企業は、結果として「ジャパン・アズ・ナンバーワン」の様相を呈することになる。

(1) 「ジャパン・アズ・ナンバーワン」としての「グローバル 500 社」(1994 年)

1995 年版の『フォーチュン』誌は、鉦工業とサービス業を統合し全業種 (40 業種) における主要な世界 (本社所在地 24 カ国・地域) での売上高順位別企業ランキングである「グ

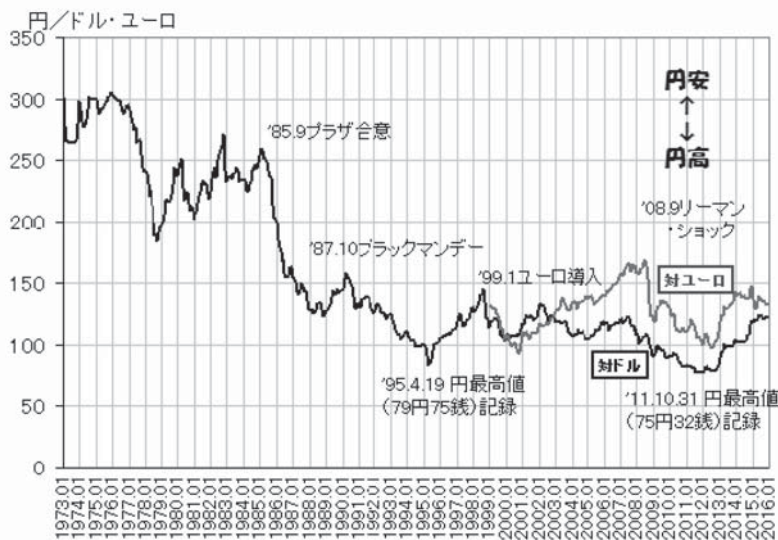


図 3 円の対ドル為替レートの推移 (1973 年～2016 年)

出所) 内閣府 SAN サイトにもとづく『社会実情データ図録』

(<http://www2.ttcn.ne.jp/honkawa/4420.html>) (2016 年 1 月 20 日閲覧)

ローバル 500 社」を公表した<sup>(19)</sup>。

まず、1990年代中頃における世界の大企業の地域別特徴をみてみよう。フォーチュン「グローバル 500 社」(1995年版)においては、世界の大企業は地域別にはアメリカ・ヨーロッパ・日本、いわゆる「先進国首脳会議国 (G7)」を中心とした先進諸国に集中した(図1参照)。

「グローバル 500 社」の本社所在地は、国籍別には、1994年では北アメリカ 156社(アメリカ企業 151社・カナダ企業 5社)、日本企業 149社、ヨーロッパ主要 4カ国企業 128社(イギリス企業 33社・フランス企業 40社・ドイツ企業 33社・イタリア企業 11社)であり、いわゆる「先進国首脳会議国 (G7)」の企業は合計 433社で世界の大企業全体の約 87%、売上高全体の約 89%を占めた(図1参照)。

北アメリカ・日本・ヨーロッパの主要 4カ国は世界人口の約 12%にすぎないが、世界の GDP の約 65%を生み出す経済力を集中しており、世界の大企業はこの経済力の中核を担っていると言える。さらに、スイス企業 14社、オランダ企業 8社、スペイン企業 6社、ベルギー企業 4社、スウェーデン企業 3社などのヨーロッパ系企業 47社を加えると先進諸国企業は、企業数全体の 96%を売上高全体の 97%を占めたのである(図1参照)。

他方、この先進諸国企業以外では、韓国企業 8社、台湾企業 2社に、中国企業 3社、ブラジル企業 2社、インド企業 1社などの新興国企業 20社で全企業の約 4%、全売上高の 3%を占めるにすぎなかった。

「グローバル 500 社」(1995年版)の世界の大企業において、日本企業は企業数で 149社とアメリカ企業の 151社とほぼ肩を並べ全企業の約 30%を占め、売上高 3兆 8,057億ドル(全企業の 37%)とアメリカ企業 2兆 9,394億ドル(全企業の 28%)、ヨーロッパ主要企業 128社の 2兆 3,202億ドル(全企業の 23%)を大きく上回った。

しかも、1994年の「グローバル 500 社」のトップ 10(表5)には、第1位から4位までを日本の 4 商社[三菱商事、三井物産、伊藤忠商事、住友商事]が占め、さらに6位丸紅、9位日商岩井がランクされ、外国企業ではアメリカの自動車の 5 位 Genral Motors、7 位 Ford Motor、石油精製の 8 位 Exxon、10 位 イギリス/オランダの国際石油 Royal Dutch/Shell がランクされただけであった。これらの 4 企業は、1990年から前年度の 1993年までの「世界企業 鉱工業 500 社」のトップから 4 位までを占めていた企業であり、日本企業は、形式的には世界 No.1 となったのである。

まさに、フォーチュン誌「グローバル 500 社」(1995年版)において、1990年代中頃の日本ないし日本企業は、アジアで唯一の先進工業国として僅か 30 年余りでアメリカ企業、ヨーロッパ企業をキャッチアップし、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」となったのであった。

## (2) 「グローバル 500 社」における日本企業

しかし、「グローバル 500 社」を産業別で詳細に分析すると、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」と呼ばれた日本企業の実像が見えてくる。

表6は、1994年の主な産業分野別における日本企業数と企業名である。

このフォーチュン「グローバル 500 社」(1995年版)では、特徴的には、第1に1980年代後半からの長期的な円高基調の下におけるバブル経済崩壊直後を反映して、産業別には商社、金融(銀行・保険)、流通(スーパー・ドラッグストアと総合小売=ゼネラル・マーチャンダイザー)および土木・建設における「サービス業(Service)」<sup>(20)</sup>業種において多くの日本企業がランクされ、しかも各業種での上位を占めた。

金融業において、「グローバル 500 社」の売上高順位 3 位(9,613億ドル)の商業銀行では、59社のうち 18社が日本の銀行であり、3位か



表 5 「グローバル 500 社」のトップ 10 企業

1994 年				1993 年		
国籍	企業名	売上高 (10 億ドル)	順位	国籍	企業名	売上高 (10 億ドル)
日本	三菱商事	175.8	1	アメリカ	GENERAL MOTORS	133.6
日本	三井物産	171.5	2	アメリカ	FORD MOTOR	108.5
日本	伊藤忠商事	167.8	3	アメリカ	EXXON	97.5
日本	住友商事	162.5	4	イギリス/オランダ	ROYAL DUTCH/SHELL	95.1
アメリカ	GENERAL MOTORS	155.0	5	日本	トヨタ自動車	85.1
日本	丸紅	150.2	6	日本	日立製作所	68.6
アメリカ	FORD MOTOR	128.4	7	アメリカ	IBM	62.7
アメリカ	EXXON	101.5	8	日本	松下電器産業	61.4
日本	日商岩井	100.9	9	アメリカ	GENERAL ELECTRIC	60.8
イギリス/オランダ	ROYAL DUTCH/SHELL	94.9	10	ドイツ	DAIMLER-BENZ	59.1

主所) *Fortune*, "Global 500," August 7, 1995, p. 50 より作成。

ら 7 位 [3 位日本興業銀行 (「グローバル 500 社」(全企業でのランキング 67), 以下 ( ) 内は同様), 4 位富士銀行 (同 73), 5 位三菱銀行 (同 74), 6 位住友銀行 (同 76), 7 位三和銀行 (同 78)] と 9 位第一勧業銀行 (同 91) と, 上位 10 行のうち 6 行が日本の銀行であり, 続いて 11 位さくら銀行 (同 93), 12 位日本長期信用銀行 (同 100) とほぼ上位を占めた。

売上高順位 6 位 (5,394 億ドル) の保険 (相互会社) と 7 位 (4,825 億ドル) の保険 (株式会社) では, 前者では 24 社中の 13 社が, 後者では 28 社中 6 社が日本企業であった。しかも, 保険 (相互会社) では, 上位 1 位から 8 位 [1 位日本生命保険 (同 14), 2 位第一生命保険 (同 26), 3 位住友生命保険 (同 35), 6 位明治生命保険 (同 51), 7 位朝日生命保険 (同 90), 8 位安田生命保険 (同 108)] と 10 位三井生命保険 (同 119) で上位 10 社中の 9 社を日本の保険会社が占めた。しかし, 保険 (株式会社) では, 上位 10 位以内に入る日本の保険会社はなく, 14 位の東京海上火災保険 (同 166) 以下

に続いた。ただ, 相互会社と株式会社を統合した保険全体でも, 日本の保険会社は上位 10 位以内に 5 社が占めたのである。

流通業における商社は, 1994 年の売上高順位 1 位 (売上高 1 兆 3,119 億ドル) で全企業 500 社の総売上高 10 兆 2453 億ドルの約 1 割を占めたが, 「グローバル 500 社」の 22 社のうち 14 社が日本企業であった。しかも商社の上位 1 位から 9 位までを日本の商社が占め, このうち 1 位から 4 位 [1 位三菱商事 (同 1), 2 位三井物産 (同 2), 3 位伊藤忠商事 (同 3), 4 位住友商事 (同 4)] までの日本の 4 商社が, 同時に 1994 年の「グローバル 500 社」のトップ 4 企業であり, さらに 5 位丸紅 (同 6), 6 位日商岩井 (同 9), 7 位トーメン (同 18), 8 位ニチメン (同 24), 9 位兼松 (同 25) を含め 10 位のドイツ Veba Group (同 44) を除き日本の商社 9 社が上位を独占したのである。

流通業のスーパー・ドラッグストア [売上高順位 9 位, 3,657 億ドル] および総合小売 (ゼネラル・マーチャンダイザー) [売上高順位 10



表6 フォーチュン「グローバル500社」(1994年)の主要産業における日本企業  
(産業別順位とグローバル500社での順位)

産業別 売上高順位 (1994年)	産業名	売上高 (億ドル)	企業数		日本企業名	(参考) 産業別上位10企業 までの主要な外国企業
			全 企業	日本 企業		
(1)	商社	13,119	22	14	①三菱商事(1), ②三井物産(2), ③伊藤忠商事(3), ④住友商事(4), ⑤丸紅(6), ⑥日商岩井(9), ⑦トーメン(18), ⑧ニチメン(24), ⑨兼松(25), ⑬豊田通商(179), ⑯川鉄商事(231), ⑰住金物産(334), ⑳日鐵商事(359), ㉑東食(474)	⑩【独】VEBA GROUP(44)
(2)	自動車・自動車部品	9,718	26	11	③トヨタ自動車(11), ⑤日産自動車(23), ⑨本田技研工業(45), ⑩三菱自動車工業(55), ⑭マツダ(112), ⑰いすゞ自動車(204), ⑱日本電装(236), ⑲スズキ(270), ㉑富士重工業(336), ㉕ダイハツ工業(483), ㉖アイシン精機(495)	①【米】GENERAL MOTORS(5), ②【米】FORD MOTOR(7), ④【独】DAIMLER=BENZ(20), ⑥【米】CHRYSLER(29), ⑦【独】VOLKSWAGEN(34), ⑧【伊】FIAT(41)
(3)	商業銀行	9,613	59	18	③日本興業銀行(67), ④富士銀行(73), ⑤三菱銀行(74), ⑥住友銀行(76), ⑦三和銀行(78), ⑨第一勧業銀行(91), ⑪さくら銀行(93), ⑫日本長期信用銀行(100), ⑬農林中央金庫(124), ⑭東京銀行(173), ⑯東海銀行(206), ⑰日本債権信用銀行(258), ⑱あさひ銀行(263), ⑳住友信託銀行(302), ㉑大和銀行(316), ㉒三菱信託銀行(326), ㉓三井信託銀行(355), ㉖商工組合中央金庫(468)	①【独】DEUTSCHE BANK(60), ②【米】CITICORP(66), ⑧【仏】CRÉDIT AGRICOLE(85), ⑩【仏】CRÉDIT LYONNAIS(92)
(4)	石油精製	8,042	30	6	⑭日本石油(115), ⑰ジャパンエナジー(203), ⑱出光興産(223), ㉑コスモ石油(284), ㉒昭和シェル石油(304), ㉓三菱石油(454)	①【米】EXXON(8), ②【英/蘭】ROYAL DUTCH/SHELL(10), ③【米】MOBIL(22), ④【英】BRITISH PETROLEUM(31)
(5)	電機・電子機器	7,811	31	10	①日立製作所(13), ②松下電器産業(17), ⑤東芝(36), ⑥ソニー(43), ⑦日本電気(48), ⑩三菱電機(62), ⑬三洋電機(183), ⑮シャープ(185), ㉒松下電工(375), ㉓富士電機(448)	③【米】GENERAL ELECTRIC(19), ④【独】SIEMENS(8), ⑧【韓国】DAEWOO(52), ⑨【蘭】PILIP'S ELECTRONICS(58)
(6)	保険会社 (相互会社)	5,394	24	13	①日本生命保険(14), ②第一生命保険(26), ③住友生命保険(35), ⑥明治生命保険(51), ⑦朝日生命保険(90), ⑧安田生命保険(106), ⑩三井生命保険(119), ⑪太陽生命保険(192), ⑫千代田生命保険(216), ⑬大同生命保険(242), ⑭東邦生命保険(278), ㉑富国生命保険(399), ㉒第百生命保険(459)	④【米】STATE FARM GROUP(47), ⑤【米】PRUDENTIAL INS. CO. OF AMER.(49)
(7)	保険会社 (株式会社)	4,826	28	6	⑭東京海上火災保険(166), ⑰安田海上火災保険(265), ㉑協栄生命保険(287), ㉓三井海上火災保険(414), ㉕住友海上火災保険(457), ㉖日本団体生命保険(463)	①【独】ALLIANZ HOLDING(42), ②【仏】UNION DES ASSUR. DE PARIS(54)
(8)	電気通信	4,548	21	1	②NTT(16)	①【米】AT & T(15), ③【独】DEUTSCHE TELEKOM(40)
(9)	スーパー・ドラッグストア	3,675	26	5	①ダイエー(65), ②イトーヨーカ堂(80), ④ジャスコ(141), ⑪西友(257), ㉑ユニーク(446)	③KROGER(105), ⑤【米】AMERICAN STORES(153)
(10)	総合小売 (ゼネラル・マーチャндаイザー)	3,317	15	3	⑦ニチイ(217), ⑩高島屋(299), ⑬三越(379)	①【米】WAL-MART STORES(12), ②【米】SEARS ROEBUCK(27), ③【米】K MART(56)
(11)	電力・ガス	2,781	17	7	①東京電力(32), ③関西電力(96), ⑤中部電力(131), ⑦東北電力(224), ⑧九州電力(240), ⑩中国電力(360), ⑫東京ガス(418)	②【仏】ELECTRICITE DE FRANCE(59), ④【伊】ENEL(117)
(12)	化学	2,775	17	4	⑨三菱化学(246), ⑪旭化成工業(306), ⑬住友化学工業(398), ⑯大日本インキ化学工業(453)	①【米】E. I. DU PONT DE NEMOURS(53), ②【独】HOECHST(69), ③【独】BASF(87), ④【独】BAYER(89)

(13)	食品	2,619	12	2	⑨雪印乳業 (305), ⑩マルハ (395)	①【米】PHILIP MORRIS (28) ②【英・蘭】UNILEVER (37) ③【スイス】NESTLÉ (39)
(14)	金属・鉄鋼	2,586	16	6	②新日本製鐵 (77), ④NKK (159), ⑦神戸製鋼所 (249), ⑧住友金属工業 (252), ⑫三菱マテリアル (310), ⑬川崎製鉄 (313)	①【伊】IRI (38), ③【独】THYSSEN (111)
(15)	土木・建設	2,022	13	9	②鹿島 (128), ③清水建設 (129), ④大成建設 (135), ⑥大林建設 (227), ⑧竹中工務店 (234), ⑨積水ハウス (277), ⑩積水化学工業 (371), ⑪大和ハウス工業 (392), ⑫熊谷組 (411)	①【仏】CIE GÉNÉRALE DES EAUX (84), ⑤ LYONNAISE DES EAUX (147)
(16)	コンピュータ・事務機器	1,845	8	3	②富士通 (61), ④キヤノン (148), ⑦リコー (373)	①【米】INTL. BUSINESS MACHINES (21), ③ HEWLETT-PACKARD (97)
(17)	産業・農業機械	1,486	10	4	①三菱重工 (79), ⑦石川島播磨重工業 (370), ⑧クボタ (377), ⑨コマツ (416)	②【スペイン】INI (132)
(18)	郵便・輸送	1,394	7	2	③郵政事業 (157), ⑤日本通運 (174)	①【米】U. S. POSTAL SERVICE (33)
(22)	航空運送	1,082	9	2	③日本航空 (243), ⑧全日本空輸 (420)	①【米】AMR (187), ②【米】UAL (233)
(24)	鉄道	1,074	8	4	① JR 東日本 (99), ④ JR 西日本 (340), ⑤ JR 東海 (348), ⑦近畿日本鉄道 (415)	②【独】DEUTSCHE BAHN (139), ③【仏】SNCF (238)
売上高 1000 億ドル以下の産業	科学写真用品：④富士写真フィルム (372), 飲料：④キリンビール (435), ⑥サントリー (494), 煙草：②日本タバコ産業 (175), 製紙：④日本製紙 (388), ⑤新王子製紙 (499), 石鹼・化粧品：④花王 (490), 出版・印刷：①大日本印刷 (294), ②凸版印刷 (320), 金属製品：②住友電気工業 (325), ④東洋製罐 (500), ゴム・プラスチック製品：①ブリジストン (199), 建設資材・ガラス：③旭硝子 (289), 海運：②日本郵船 (444), その他産業：JTB (218), 電通 (282), 東レ (431), 三井不動産 (274), 【川崎重工業 (352)】					

出所) Fortune, "Global 500," August 7, 1995 より作成。

注 1) 業種は、米国予算管理庁の分類に準拠し、売上高順位により 1994 年は 40 業種に分けられる。

注 2) 企業名○内の数字は、産業内でのランキング、( ) 内の数字は、フォーチュン 500 社でのランキングを、またゴシックは、上位 100 位内企業を意味する。

位, 3,317 億ドル] において、スーパー・ドラッグストアでは、26 社のうち 5 社が日本企業であり、このうち上位を 1 位ダイエー (同 65), 2 位イトーヨーカ堂 (同 80), 4 位ジャスコ (同 141) が占めた。また、総合小売では 15 社中 3 社が日本企業であり、7 位ニチイ (同 217), 10 位高島屋 (同 299), 13 位三越 (同 379) であった。しかしながら、スーパー・ドラッグストアと総合小売を統一して流通業全体でみると、1 位 Wal-Mart Stores (同 12), 2 位 Sears Roebuck (同 27), 3 位 Kmart (同 56) とアメリカのスーパーが上位を占め、次いで 4 位ダイエー (同 65) が、5 位イトーヨーカ堂 (同 80) となるのである。

また、「サービス業」でも規制下にある公益事業や関連する土木・建設でも、日本企業は各

産業で上位あるいは多数を占めた。

まず、電気通信 [売上高順位 8 位, 売上高 4,548 億ドル] では、1 位アメリカの AT & T (同 15), 3 位ドイツの Deutsche Telekom (同 40) の間の 2 位に日本の NTT (同 16) がランクされた。

電力・ガス [売上高順位 11 位, 売上高 2,781 億ドル] では、17 社のうち 7 社を日本企業が占め、1 位東京電力 (同 32), 3 位関西電力 (同 96), 5 位中部電力 (同 131), 以下 7 位東北電力 (同 224), 8 位九州電力 (同 240), 10 位中国電力 (同 360), 12 位東京ガス (同 418) と名を連ねた。また鉄道 [売上高順位 24 位, 売上高 1,074 億ドル] でも、日本企業は 8 社中 4 社を占め、1 位 JR 東日本 (同 99) 以下 4 位 JR 西日本 (同 340), 5 位 JR 東海 (同 348), 7 位

近畿日本鉄道（同 415）となっていた。

さらに、郵便・輸送〔売上高順位 18 位、売上高 1,394 ドル〕では、7 社中の 2 社〔3 位郵政事業（同 157）、5 位日本通運（同 174）〕が、航空運送〔売上高順位 22 位、売上高 1,082 ドル〕では、9 社中の 2 社〔3 位日本航空（同 243）、8 位全日本空輸（同 420）〕が日本企業であった。

政府の公共事業に深く関連する土木・建設〔売上高順位 15 位、売上高 2,020 億ドル〕でも、13 社中 9 社が日本企業であり、このうち 1 位と 5 位のフランス企業を除けば、8 社〔2 位鹿島（同 128）、3 位清水建設（同 129）、4 位大成建設（同 135）、6 位大林建設（同 227）、8 位竹中工務店（同 234）、9 位積水ハウス同（277）、10 位積水化学工業（同 371）、11 位大和ハウス工業（同 392）、12 位熊谷組（同 411）〕が日本企業であった。

このように日本企業 149 社は、産業別にみると、「サービス業」は金融業関連 37 社〔銀行 18 社＋保険会社 19 社〕、流通業関連 22 社〔商社 14 社およびスーパー・ドラッグストアと総合小売 8 社〕および公益事業 16 社〔電気通信 1 社、電力・ガス 7 社、郵便・輸送 2 社、鉄道 4 社、航空運送 2 社〕および土木・建設 9 社の計 84 社となり、日本企業 149 社の約 56% を占めたのである。特に、日本企業の約 4 割を占める金融業および流通業の 59 社では、商社・銀行・保険を中心に 24 社が、のちにみる「グローバル 500 社」の上位 100 社にランキングされたのである。

第 2 に、「グローバル 500 社」にリストされる日本企業の残り 65 社である「鉱工業」においては、日本経済を牽引した自動車・部品、電機・電子機器、鉄鋼、産業・農業機械の重工業部門で日本企業が多数を占めた。

「グローバル 500 社」の売上高順位 2 位の自動車・自動車部品〔売上高 9,718 億ドル〕で

は、26 社のうち 11 社が日本企業で占められ、上位 10 位にアメリカの 1 位 Genral Motors、2 位 Ford Motor に次いで、3 位トヨタ自動車（同 11）、5 位日産自動車（同 23）、9 位本田技研工業（同 45）、10 位三菱自動車工業（同 55）がランクされた。これ以外にも 7 社〔14 位マツダ（同 112）、17 位いすゞ自動車（同 204）、18 位日本電装（同 236）、19 位スズキ（同 270）、21 位富士重工業（同 336）、25 位ダイハツ工業（同 483）、26 位アイシン精機（同 495）〕の日本の自動車・部品企業が名を連ねた。

売上高順位 5 位の電機・電子機器〔売上高（7,811 億ドル）〕では、31 社の中で 10 社が日本企業であったが、このうちの日本企業 6 社〔1 位日立製作所（同 13）、2 位松下電器産業（同 17）、5 位東芝（同 36）、6 位ソニー（同 43）、7 位日本電気（同 48）、10 位三菱電機（同 62）〕が上位 10 位内にランクされた。日本企業以外の上位には、3 位のアメリカ Genral Electric、4 位ドイツの Simens、8 位韓国の Daewoo であったが、日本企業では 13 位三洋電機（同 183）、15 位シャープ（同 185）がその後続いた。

また、コンピュータ・事務機器〔売上高順位 16 位、売上高 1,845 億ドル〕では、8 社中 3 社が日本企業であり、1 位アメリカの Intl. Business Machines（同 21）、2 位富士通（同 61）、3 位アメリカの Hewlett-Packard（同 97）、に続き 4 位キヤノン（同 148）、7 位リコー（同 373）が占め、アメリカの Apple Computer は 8 位（同 422）であった。

こうして「グローバル 500 社」の鉱工業分野の日本企業 65 社の約 4 割は、自動車・自動車部品 11 社および電機・電子機器（コンピュータを含む）13 社の日本の 2 大産業に集中し、これらの自動車および電機・電子機器では上位にランクされる日本企業も存在した。

しかし、これ以外の重化学工業部門における金属・鉄鋼や産業・農業機械、化学・石油精製

では日本企業も多く登場したが、「グローバル 500 社」では必ずしも上位ではなく下位にランクされる日本企業が多かった。

金属・鉄鋼 [売上高順位 14 位, 売上高 2,586 億ドル] では, 16 社中 6 社を日本企業が占め, 1 位イタリアの IRI (同 38) に次いで 2 位新日本製鐵 (同 77), 3 位ドイツの Thyssen (同 111) の後に, 4 位 NKK (同 159) が「グローバル 500 社」の上位に位置したが, 7 位神戸製鋼所 (同 249), 8 位住友金属 (同 252) に続き下位ランク [12 位三菱マテリアル (同 310), 13 位川崎製鉄 (同 313)] に日本企業が位置した。

化学 [売上高順位 12 位, 売上高 2,775 億ドル] でも 17 社中 4 が日本企業であったが, 9 位三菱化学 (同 246) を筆頭に「グローバル 500 社」の下位ランク [11 位旭化成工業 (同 306), 13 位住友化学工業 (同 398), 16 位大日本インキ化学工業 (同 453)] であった。

また, 産業・農業機械 [売上高順位 17 位, 売上高 1,486 億ドル] には, 日本企業は 10 社中 4 社を占めたが, 1 位の三菱重工業 (同 79) を除くと日本企業は 7 位石川島播磨重工業 (同 370), 8 位クボタ (同 377), 9 位コマツ (同 416) およびその他産業に分類された川崎重工業 (同 352) と下位順位に名前を連ねたのである。

このように日本経済を牽引した重化学工業分野でも, 自動車・自動車部品および電機・電子機器以外では, 日本企業は必ずしも強い国際競争力を示してはいなかった。

さらに, 第 3 に, 「グローバル 500 社」で売上高が大きい産業である石油精製やそれ以外の食品, 航空宇宙, 製薬では, 日本企業は必ずしも重要なポジションを占めていないかもしくは全くランクされていなかった。

石油精製 [売上高順位 4 位, 売上高 8,042 億ドル] では, 1 位のアメリカ Exxon (同 8), 2 位のイギリス/オランダの Royal Dutch/Shell (同 10), 3 位のアメリカの Mobil (同 10), 4

位のイギリスの British Petroleum (同 31) をはじめ石油メジャーが上位を独占し, 日本企業は 30 社中に 6 社がランクされたものの, 14 位日本石油 (同 115) を筆頭に 20 位ジャパンエナジー (同 203), 21 位出光興産 (同 223), 23 位コスモ石油 (同 284), 24 位昭和シェル石油 (同 304), 26 位三菱石油 (同 454) と下位の順位であった。

また, 食品 (売上高順位 13 位, 売上高 2,619 億ドル) でも, 日本企業は 12 社中 2 社がランクされたが, 日本企業は 9 位雪印乳業 (同 305), 11 位マルハ (同 395) と下位順位であり, 1 位アメリカの Philip Morris (同 28), 2 位イギリス/オランダの Unilever (同 37) や 3 位スイスの Nestlé (同 39) の欧米企業が上位順位を占めたのである。

さらに, 航空宇宙 [売上高順位 20 位, 売上高 1,217 億ドル] の 9 社には日本企業はなく, アメリカ企業が 1 から 4 位 [1 位 Boeing (同 116), 2 位 United Technologies (同 125), 3 位 McDonnell Douglas (同 260), 4 位 Lockheed (同 261)] を独占し欧米企業によって占められた。複合金融 [売上高順位第 19 位, 売上高 1,273 億ドル] の 7 社は 1 位オランダの Ing Group (同 88) や 2 位アメリカの ITT (同 102) が, また製薬 [売上高順位 21 位, 売上高 1,099 億ドル] の 10 社は, アメリカの 1 位 Jonson & Jonson (同 194) や 2 位 Merck (同 210) などの欧米企業が占め, 日本企業は皆無であった。

1995 年版の「グローバル 500 社」には, これ以外に売上高 1,000 億ドル以下の小規模な産業においても, 日本国内ではトップクラスの企業がランクされたが, 「グローバル 500 社」では, 概ね, 下位の順位であった。

例えば, 科学写真用品 [売上高順位 27 位] の 4 位富士写真フィルム (同 372), 飲料 [売上高順位 28 位] の 4 位キリンビール (同 435), 6 位サントリー (同 494), 煙草 [売上高



順位 29 位] の 2 位日本タバコ産業 (同 175), 製紙 [売上高順位 30 位] の 4 位日本製紙 (同 388), 5 位新王子製紙 (同 499), 石鹼・化粧品 [売上高順位 31 位] の 4 位花王 (同 490), 出版・印刷 [売上高順位 32 位] の 1 位大日本印刷 (同 294), 2 位凸版印刷 (同 320), 金属製品 [売上高順位 33 位] の 2 位住友電気工業 (同 325), 4 位東洋製罐 (同 500), ゴム・プラスチック製品 [売上高順位 34 位] の 1 位ブリヂストン (同 199), 建設資材・ガラス [売上高順位 35 位] の 3 位旭硝子 (同 289), 海運 [売上高順位 39 位] の 2 位日本郵船 (444) などである。その他産業でも JTB (同 218), 電通 (同 282), 東レ (同 431), 三井不動産 (同 274), 川崎重工業 (同 352)] が「グローバル 500 社」にランクされたものの, いずれの日本企業も下位の順位であった。

こうして「グローバル 500 社」(1995 年版)での日本企業は, 業種別には「サービス業」分野における銀行・保険などの金融関係 37 社および商社やスーパー・ドラッグストアの流通 22 社の合計の 59 社がリストされ, 日本企業全体の 4 割以上を占めた。「鉱工業」分野でも自動車・部品 11 社と電機・電子機器(コンピュータを含む) 13 社の 2 部門の合計 24 社を中心に鉄鋼・化学・産業機械および石油精製を加えた重化学工業部門で 44 社がリストされ日本企業全体の 3 割を占め, 金融・流通および重化学工業分野に日本の大企業が集中したのである。次に, 「グローバル 500 社」(1995 年版)で上位にランクされた「グローバル上位 100 社」における日本企業の特徴をみていこう。

(3) 「グローバル上位 100 社」における日本企業  
日本企業 149 社の構成は, 1994 年の「グローバル 500 社」における上位 100 位内が 41 社 (27.5%), 101 ~ 200 位が 22 社 (14.8%), 201 ~ 300 位が 32 社 (21.5%), 301 ~ 400 位が 30 社 (20%), 401 ~ 500 位が 24 社 (16.1%) であり, 上位 100 位内が日本企業全体の 4 分の 1 以上を占め, 200 位ではほぼ 42% と半数近くとなっている。

この 1994 年の「グローバル 500 社」の上位 100 社は, 韓国 (Daewoo) とメキシコの国営石油会社を除き 98 社がアメリカ・日本・ヨーロッパの先進国企業で占められた<sup>(21)</sup>。この 1994 年の「グローバル上位 100 社」においては, 日本企業は 41 社とアメリカ企業の 23 社を, また表 5 でもみたように「グローバル 500 社」のトップ 10 企業でも日本企業が 6 社とアメリカ企業の 4 社を抜き, 「日米逆転」を果たしてトップとなった。さらに, 日本企業は, ヨーロッパの主要 4 カ国企業 27 社 (イギリス 1 社・ドイツ 12 社・フランス 11 社・イタリア 3 社) を中心としたヨーロッパ企業 34 社をも上回り (表 3 参照), まさに「ジャパン・アズ・ナンバーワン」となったのである。

しかし, この「グローバル上位 100 社」における日本企業 41 社を主要な産業別 (表 7) に検討すると, 日本企業の世界企業における脆弱性がみえてくる。

「グローバル 500 社」におけると同様に, 日本企業を産業別にみると, 「サービス業」分野における金融関連関係 13 社 (銀行 8 社・保険 5 社), 流通関係 11 社 (商社 9 社およびスーパー 2 社) の 24 社が「グローバル上位 100 社」における日本企業の約 6 割近くを占めた。これに「サービス業」分野で, 規制下にある公益企業 4 社 [電気通信 1 社 (NTT), 鉄道 1 社 (JR 東日本), 電力 2 社 (東京電力, 関西電力)] を加えると 28 社となり, 「グローバル上位 100 社」



表7 「グローバル上位 100 社」にランクされる金融、商社・流通および自動車・自動車部品と電機・電子機器における日本企業（1994 年）

順位	商業銀行	順位	保険(相互会社と株式会社の統合)	順位	商社
1	(独) DEUTSCHE BANK (60)	1	日本生命保険 (14)	1	三菱商事 (1)
2	(米) CITICORP (66)	2	第一生命保険 (26)	2	三井物産 (2)
3	日本興業銀行 (67)	3	住友生命保険 (35)	3	伊藤忠商事 (3)
4	富士銀行 (73)	4	(独) ALLANZ HOLDING (42)	4	住友商事 (4)
5	三菱銀行 (74)	5	(米)STATE FARM GROUP(47)	5	丸紅 (6)
6	住友銀行 (76)	6	(米)PRUDENTIAL INS. CO. OF AMER.(49)	6	日商岩井 (9)
7	三和銀行 (78)	7	明治生命保険 (51)	7	トーメン (18)
8	(仏) CRÉDIT AGRICOLE (85)	8	(仏)UNION DES ASSUR. DE PARIS(54)	8	ニチメン (24)
9	第一勧業銀行 (91)	9	朝日生命保険 (90)	9	兼松 (25)
10	(仏) CRÉDIT LYONNAIS (92)			10	(独) VEBA GROUP (44)
11	さくら銀行 (93)				
12	日本長期信用銀行 (100)				

順位	流通(スーパー・ドラッグストア および総合小売の統合)	順位	自動車・自動車部品	順位	電機・電子機器
1	(米) WAL-MART STORES(12)	1	(米) GENERAL MOTORS (5)	1	日立製作所 (13)
2	(米) SEARS ROEBUCK (27)	2	(米) FORD MOTER (7)	2	松下電器産業 (17)
3	(米) KMART (56)	3	トヨタ自動車 (11)	3	(米) GENERAL ELECTRIC (19)
4	ダイエー (65)	4	(独) DAIMLER = BENZ (20)	4	(独) SIMENS (30)
5	イトーヨーカ堂 (80)	5	日産自動車 (23)	5	東芝 (36)
		6	(米) CHRYSLER (29)	6	ソニー (43)
		7	(独) VOLKUSWAGEN (34)	7	日本電気 (48)
		8	(伊) FIAT (41)	8	(韓) DAEWOO (52)
		9	本田技研工業 (45)	9	(蘭) PHILIP'S ELECTRONIC(58)
		10	三菱自動車工業 (55)	10	三菱電機 (62)
		11	(仏) RENAULT (64)	11	(仏) ALCATEL ALSTHOM(71)
		12	(仏) PEUGEOT (72)	12	(スウェーデン) ABB ASEA BROWN BOVERI(75)
		13	(独) BMW (94)		

主所) Fortune, "Global 500," August 7, 1995 より作成。

注1) ( ) 内の数字は、フォーチュン「グローバル 500 社」のランキング順位を示す。

注2) 外国企業の ( ) 内はそれぞれの国名である。

における日本企業の7割近く(68%)を占めたのである。

「グローバル上位 100 社」における日本企業が、フォーチュン「グローバル 500 社」で新たに「鉱工業」に統合され「サービス業」分野に集中した。しかも金融機関や商社などの日本企業は、1980 年末のバブル経済において売上高を急激に増加させ、または 1980 年代後半から

の円高基調の恩恵を受けた企業でもあった。

他方、「鉱工業」分野における「グローバル上位 100 社」の残りの日本企業 13 社は、主に自動車・自動車部品 4 社とコンピュータ (61 位富士通) を含む電機・電子機器 7 社と言った日本の輸出産業であり基幹産業に集中し、残りは鉄鋼 1 社 (77 位新日本製鐵) と産業・農業機械 1 社 (79 位三菱重工業) のみであった。

逆に、「グローバル500社」における石油精製、化学、食品などの産業分野における日本企業は、いずれも下位にされており、「グローバル上位100社」にランクされるグローバル競争を担えるような企業はまれであった

こうしてフォーチュン「グローバル500社」(1994年)の上位100位内にランキングされた日本企業の実態は、従来の日本の基幹産業である自動車産業と電機・電子産業に新たに銀行・保険および商社が加わったものであった。1990年代中頃のフォーチュン「グローバル500社」において日本企業はアメリカ企業を抜き「日米逆転」を果たし、「ジャパン・アズ・ナンバーワン」の地位を獲得したかにみえたが、その日本企業の内実は脆弱なものであった。さらに、1994年に日本企業は、売上高ではアメリカ企業を上回ったものの、純利益では日本企業は265億ドルでありアメリカ企業1,424億ドルの5分の1以下となっており、イギリス企業33社の359億ドルにもおおよぼ第3位となっている<sup>(22)</sup>。

しかも、1994年の「グローバル500社」における赤字企業46社の約半数は、バブル経済崩壊後の「平成不況」を背景に日本企業22社(銀行1社、商社4社、スーパー・デパート3社、鉄鋼・金属6社、電機1社、自動車2社、石油1社、建設2社、航空2社)で占められた。そのなかには、「グローバル上位100社」の日本企業6社[損失額1位ソニー▲29.5億ドル、2位住友銀行▲28.5億ドル、4位日産自動車▲16.7億ドル、21位ダイエー▲5億ドル、25位兼松▲1.53億ドル、38位新日本製鐵0.4億ドル]が含まれたのである<sup>(23)</sup>。

こうして1991年バブル経済崩壊を契機にして日本は長期の経済低迷(「失われた10年」)に突入したにもかかわらず、円高の影響により日本企業は、フォーチュン「世界の鉱工業500社」におけるランキングでのピークを迎えることとなる

以上、1990年代中央のフォーチュンの「世界企業」の新たなランキングである「グローバル500社」(1994年)において、日本企業はバブル経済崩壊後の不況にあえいでいたにもかかわらず、企業数でアメリカ企業と肩を並べ、売上高や上位100社の企業数ではアメリカ企業を抜き「日米逆転」の様相を呈する華々しいデビューを飾った。しかし、「グローバル500社」における「ジャパン・アズ・ナンバーワン」としての日本企業の実態は、自動車・自動車部品業と電機・電子機器などの基幹産業の存在が大きいものの、バブル経済での銀行・保険および商社が貢献し、全体として長期的な円高基調の影響の下で生まれたものであると言えよう<sup>(24)</sup>。

『フォーチュン』誌も指摘するように、1993年には日本企業135社のうち94社が円ベースで売り上げ減少したものが、ドルベースでは増大となり、また、1994年には38社の日本企業が円ベースで減収となったが、円高のためにドルベースでは増収となった<sup>(25)</sup>。この「円高」効果による日本企業の売上高の「水ぶくれ」の結果、日本企業数や上位にランクされた企業の半数近くがかさ上げされたのである。

バブル経済崩壊による「平成不況」は景気対策により93年末から回復基調となっており、銀行・証券・保険などの金融機関をはじめスーパー・総合小売、建設・土木等の破綻や再編成は、90年代後半を待たなければならない。

さらに、90年代の旧ソ連・中東欧諸国の社会主義体制の崩壊による冷戦終了後におけるアメリカ主導による「新自由主義」の潮流の下での情報通信技術(IT)と金融ビジネスによるアメリカ企業の復活、さらには韓国、台湾、中国、インドなどの新興国の台頭による新たな「グローバルイゼーション」が日本の自動車産業や電機・電子産業を中心とする製造業を本格的に襲うのは、21世紀に入ってからとなる。これらについては、次号でみることにする(以下、次号)。

付記 本稿は、名城大学経済・経営学会研究助成（2015 年度）の研究成果の一部である。

## 注

- (1) 日本経済の「三段階の停滞・衰退」については、さしあたり、伊藤誠（2013 年）94～95 ページを参照。
- (2) 1990 年代の「フォーチュン・グローバル 500 社」における日本企業の変化については、拙稿（2002 年 6 月）「1990 年代の『フォーチュン・グローバル 500 社』における日本企業の変化」『龍谷大学経営学論集』第 42 巻 第 1 号を参照されたい。旧稿は主に 1990 年代の日本企業の変化を分析したが、本稿は主に 1990 年代中央までの日本企業の発展とともに 2000 年以降の日本企業の停滞・衰退について分析する。
- (3) *Fortune* “Global 500: The World’s Largest Corporations,” August 7, 1995, pp.45-F-29.  
フォーチュン「グローバル 500 社」の業種分類は、米国予算管理庁の分類に準拠し、1995 年版は 40 業種に分けられる。最も大きい売上をもたらしている事業分野から判断し、その企業を各業種に分類するために、日本での産業分類と若干区分は異なる場合もある。
- (4) *Fortune*, “Fortune’s New Global 500,” July 30, 1990, pp.41-102.  
鉱工業の業種分類は、米国予算管理庁の分類に準拠し、1990 年版・1994 年版は 27 業種に分けられる。ここでは主に日本企業が存在する 20 業種を取り上げた。
- (5) *Fortune*, “Guide to the Global 500,” July 25, 1994, pp.44-102.
- (6) *Fortune* “The Fortune Directory: The 500 Largest U.S. of Industrial Corporations,” July 1963, pp.177-196. および *Fortune* “The Fortune Directory: The 200 Largest Foreign Industrial Companies,” August 1963, pp. 139-150.  
「アメリカ以外の世界の最大企業 鉱工業」(The Largest Industrial outside the U. S.) は、それまで「外国の最大企業 鉱工業」のタイトルで 1957 年版の 100 社から 1963 年版に 200 社となり、同年の「アメリカ最大企業 鉱工業 500」と合算してはじめて「世界の企業 鉱工業 500 社」を独自に作成することが出来た。
- (7) *Fortune*, May 1972, pp.188-209, および *Fortune*, August 1972, pp.152-159.
- (8) *Fortune*, May 1976, pp.316-343, および *Fortune*, August 1976, pp. 231-247.
- (9) *Fortune*, May 4, 1981, pp.322-349, および *Fortune*, August 10, 1981, pp.206-217, *Fortune*, April 28, 1986, pp.132-174, および *Fortune*, August 4, 1986, pp.164-199.
- (10) *Fortune*, “The Fortune Directory,” July 1957, pp.1-31.
- (11) *Fortune*, July 1957.
- (12) *Fortune*, July 1961, pp.167-182. *Fortune*, “The Fortune Directory,” August 1961.
- (13) *Fortune*, July 1961. *Fortune*, August 1961, pp.129-131.
- (14) *Fortune*, June 15, 1967, *Fortune*, “The Fortune Directory,” September 15, 1967, pp.140-145.
- (15) *Fortune*, May 1976, *Fortune*, “The Fortune Directory,” August 1976, pp.231-243.
- (16) *Fortune*, July 25, 1994, pp.94-102.
- (17) *Fortune*, July 25, 1994.
- (18) フォーチュン「グローバル 500 社」の統計は、ドルに換算され表示される。財務省によれば、対米ドル円レートは 1985 年 1 ドル 238.05 円から 1989 年 138.11 円、1993 年 111.06 円、1994 年 102.18 円、95 年 93.97 円、96 年 108.81 円と 95 年をピークにドル安＝円高からドル高＝円安に移行した(内閣府『経済財政白書』「長期経済統計」より)。
- (19) *Fortune*, August 7, 1995, 断りが無い限り 1994 年のフォーチュン「グローバル 500 社」の分析は、同年の資料に基づくものである。
- (20) フォーチュン「グローバル 500 社」の業種分類では、米国予算管理庁の分類に基づき、建設・土木は、サービス産業に分類される。
- (21) *Fortune*, August 7, 1995.
- (22) *Fortune*, August 7, 1995.
- (23) *Fortune*, August 7, 1995, p. F-11.
- (24) 野口悠紀雄氏（2015 年）によれば、名目為替レートではなく各国の物価上昇率の差を調整した実質為替レート指数をみると、円は 90 年代中頃に 140 前後のピークをつけ、それ以後は傾向的に低下していると指摘される（291 ページ）。

(25) *Fortune*, July 25, 1994, p.45.

### 参考文献

*Fortune*, "Global 500: The World's Largest Corporations,".

E・ブォールゲン(広中和歌子, 木本彰子訳)(1979年)『ジャパン・アズ・ナンバーワン アメリカへの教訓』ダイヤモンド社。

青島矢一／武石彰／マイケル・A・クスmano 編著(2010年)『メイド・イン・ジャパンは終わるのか「奇跡」と「終焉」の先にあるもの』東洋経済新報社。

伊藤誠(2013年)『日本経済はなぜ衰退したのか 再生への道を探る』平凡社新書。

伊丹敬之(1998年)『日本産業 三つの波』NTT出版。

鶴田光彦(2009年)『グローバル資本主義と日本資本主義』桜井書店。

鶴田光彦(2014年)『21世紀日本の経済と社会』桜井書店。

野口悠紀雄(2015年)『戦後経済史 私たちはどこで間違えたのか』東洋経済新報社。

水野和夫(2014年)『資本主義の終焉と歴史の危機』集英社新書。