

両大戦間期日豪貿易商社の金融力

大島久幸

はじめに

- 一 対日円為替の逼迫による金融力格差の拡大
 - 二 三井物産の金融力
 - 三 商社独自の為替機能の後退
 - 四 金融力の源泉―財務に関する人的資源の蓄積
- おわりに

はじめに

本稿では、両大戦間期の日豪貿易を担った三井物産、三菱商事、兼松商店を対象に各社の金融力が競争力にどう影響したかを考察する。

商社の金融力に関しては、これまで三井物産の事例を中心に研究蓄積が進んできた。三井物産では一九一〇年代になって自己資金だけではなく、借入等外部からの調達も含めた資金使用可能額を「金融力」と称するようになり、資金需

要が増大した第一次大戦期以降、その拡大につとめていった。麻島昭一の研究によれば、第一次大戦期の三井物産は、横浜正金銀行、三井銀行、台湾銀行、朝鮮銀行等からの銀行信用を中心に金融力を拡大させ、ピーク時の一九一九年下期には三億七九三一万円に達した⁽¹⁾。それら本店資金は本支店貸借を通じて、部や支部に供給されたが、本稿の対象時期である一九二〇年代半ばにかけて、本店各部を除く各地支店では、現地銀行からの調達や支店独自の積立金であるレザープ等によって本店からの金融的な自立化が進んでいったと考えられる⁽²⁾。この点について、一九二六年の支店長会議で御酒本会計課長は次のように説明している。

「当社ノ資本金ハ本店各部ニ於テコソ利用セラレ居ルモ各支店ハ其相互間ニ有無相通ジテ互ニ融通スルコト、スレバ、会社ノ資本金ニ全然手ヲ付ケズニ済ムト云フ状態ナリ、更ラニ又各支店貸借ヲ地方別ニ觀察スレバ、内地各店ハ本部へ貸越五二二万円、朝鮮、台湾ハ本店ヨリ借越高八一三万円、支那各店ハ本部ヨリノ借越一三三万円ナルモ、南洋、印度各店ハ一七〇万円、欧州各店ハ三二万円何レモ本部へ貸越トナリ居レリ」⁽³⁾

一九二六年時点において本店から本店各部への貸越二四五〇万円を除けば、内地（五二三万円）、南洋印度（一七〇万円）、欧州（二五二万円）はむしろ本店への貸越であり、その額は朝鮮・台湾と中国の九四六万円の本部からの借越と相殺すれば、ほぼ資金需要が賄える計算であった。こうした支店の資金的な自立化が進んだ背景として、各支店が現地銀行から直接に借り入れた方が低利であったという理由と合わせて、「本店ヨリ借入ノ場合生スル為替ノ危険ヲ避け得ラルル」点⁽⁴⁾が重要であろう。本店からの貸借勘定は円貨で行われるため、一九二〇年代以降の為替変動期⁽⁵⁾にあつては、むしろ現地での資金調達の重要性が高まっていたのである。

こうした支店の自立的な金融活動については近年、海外接収資料の利用が進むにつれて説明が進んでいる。たとえば、戦間期の北米三店（サンフランシスコ店、シアトル店、ニューヨーク店）の資金繰りについて詳細に検討した上山和雄によれば、一九二〇年代のサンフランシスコ店は麻布・袋の買入れに伴うカルカタ店振出しロンドン支店宛社内為替の支払いによって金融力が左右される状況にあり、一九二二年には一〇〇万円の銀行借越限度では資金が不足したため、年利七・三%の本店貸借によって賄ったが、為替リスクの回避のため臨時借越限度二五万ドル増枠の許可を本社から得て年六%の銀行借入れによって本店借越金を返済したとされる。⁶⁾

しかし、こうした商社金融力の実態の解明の一方で、支店が独自に展開する金融的な活動が営業上の競争力にどのように影響したのかという点については、必ずしも明らかにされている訳ではない。日豪貿易商社の競争関係を実証的に分析した天野雅敏は、日豪貿易の開拓者である兼松商店は第一次大戦前において高い競争力を有したが、大戦後には三井物産が兼松に伍するようになり、三菱商事もそれに次ぐ競争力を有するようになったという事実を示した上で、その要因として買付技量と合わせて両社の金融力を強調している。⁷⁾しかし、競争力を規定した金融力そのものについては分析されていない。

他方、本稿で対象とする日豪貿易金融については、高村直助が内部資料をもとに横浜正金銀行シドニー支店の羊毛貿易金融を体系的に分析しており、商社の金融力の実態を現地支店の金融を支援する銀行の側から説明している。⁸⁾ただし、同研究は、横浜正金銀行の活動を分析するという課題設定から同行への資金的依存が低かった三井物産の活動については十分な分析が行われていない。そこで本稿では、高村・天野の研究成果を踏まえつつ、日豪貿易商社の金融力の動向を商社の競争力の変化と関連づけて分析したい。その際、本稿では商社の金融力について、従来の研究史で主として議論されてきた資金調達力に限定せず、広く取引を支援する決済方法を開拓する能力をも含めた概念として扱う。単に獲

得資金量の多寡を分析するだけではダイナミックに展開される商社の競争関係をとらえられないと考えるからである。

- (1) 麻島昭一『戦前期三井物産の財務』日本経済評論社、二〇〇五年、二七〇～二八三頁。
- (2) 一九二〇年代以降の本支店貸借の状況については、鈴木邦夫「戦時経済体制下の三井物産(Ⅰ)」『三井文庫論叢』一七号、一九八三年、一九五～二二二頁を参照のこと。
- (3) 三井物産「第九回(一九二六年)支店長会議議事録」四六頁(物産一九八一―九)。
- (4) 三井物産「事業報告書」一九二五年下、七七頁。
- (5) 鈴木前掲論文、二〇〇頁。この点に関して藤田幸敏「三井物産の為替取扱管理―明治後期から大正期にかけて―」『経営研究』第一九卷第一号、二〇〇五年は三井物産で、一九二二年に為替事務の統一にむけた取組みが進んだ理由として「大正初期の一〇年では、社会情勢から資金問題が益々問題となり、それにとまって本店が本店による資金管理を本格的に志向し始める」としており、筆者と異なる見解を示している。また、鈴木前掲論文も「日中戦争期に海外営業各店は地域的偏差を伴いつつ現地資金調達へと転換していき、本部資金の節約に一定の寄与をした」として、支店の資金的な自立化を指摘しつつも、その時期を両大戦間期ではなく日中戦争期に求めている。
- (6) 上山和雄『北米における総合商社 一八九六～一九四一年の三井物産』日本経済評論社、二〇〇五年、一七七頁。なお、サンフランシスコ店において麻布・袋の為替が資金量を制約した理由については、麻布・袋取引固有の事情によるものであったと考えられる。この点については本論の中で触れていきたい。
- (7) 天野雅敏『戦前日豪貿易史の研究―兼松商店と三井物産を中心にして』勁草書房、二〇一〇年、一三二～一五五頁。
- (8) 高村直助「シドニー支店の羊毛貿易金融」山口和雄・加藤俊彦『両大戦間期の横浜正金銀行』日本経営史研究所、一九八八年。

一 対日円為替の逼迫による金融力格差の拡大

日豪貿易は第一次大戦後、羊毛輸入を中心に拡大した。豪州からの輸入は一九二一年の三六四〇万円（うち羊毛二六五七万円）から二九年には一億三二六〇万円（うち羊毛九九〇六万円）へと三・六倍に、輸入は二一五六万円から四四〇八万円へと約二倍に増加した。⁽¹⁾ こうした拡大する対日豪州貿易を金融面で支えたのが、横浜正金銀行であった。横浜正金銀行は一九一五年にシドニー支店を開設したが、外国銀行の進出を抑制した豪州政府の方針によって、同行とパリ国民割引銀行以外の進出が長く認められず、結局、横浜正金銀行が戦前期を通じて唯一の日本の銀行支店であったからである。⁽²⁾ したがって豪州貿易に進出した商社が利用する対日円為替は横浜正金が独占していた。ただし、同行が豪日為替を独占するとはいえず、同行は現地での支店網を有しておらず、羊毛輸出為替資金はオーストラリアの現地銀行に依存する状況にあった点に留意する必要がある。この点について、豪州貿易で横浜正金銀行と深い関係にあった兼松商店は内部資料で同行の立場を次のように説明している。

〔(正金シドニー支店は一引用者) Associated Banks に加盟モ許サレズ、又資金吸集ノ支店網ヲ有セズ単ニ日豪為替銀行トシテノミ存在シテ普通商業銀行ノ業態ヲ具備セザルガ故ニ其輸出為替資金ノ取得ニハ常ニ苦シム所ナリ、蓋シ日豪貿易ハ莫大ナル濠州ノ輸出超過ニテ片為替トナルハ免レ得ザル所ナルニ搦テテ加エテ対濠輸出ノ大宗タル富士絹等絹織物ノ大半ハ生憎在日外商ノ手中ニ在リ其輸出為替ハ喧打、香上ノ両行ヲ經由スルモノ多クシテ正金シドニー支店ヲ露サザルニ反シ、羊毛ノ激増及ビ小麦等金嵩ノ対日輸出品ハ全般邦人商社ノ活動ニ委セラレ従ツテ其資金需要ハ正金ニ集中スルヲ常軌トシタルガ故ナリ、此

資金難ニ対シテハ倫敦正金支店ヨリノ救援アリシモノノ如クナルモ到底不充分ナレバ市中濠州銀行ノ融通援助ニ倚ル外ナキ弱キ立場ニ在リ……」

日豪貿易の太宗たる羊毛輸出の荷為替は九月上旬から三月末頃に集中し、これと出会う輸入品が圧倒的に不足しているため片為替となり、横浜正金の対日為替の取組みは豪州市中銀行からの資金的援助に頼らざるを得ない状況にあったのである。この横浜正金銀行を資金的に援助する立場にあったのが、イギリス系の現地銀行でビクトリア州を本拠とし、「横浜正金銀行ノ当地ニ於ケル親銀行」ともつわれる Bank of Australasia (BOA) であつた。⁽⁴⁾ただし、BOA は三井物産の取引銀行でもあり、「当社(三井物産―引用者)亦最も関係密接ニシテ当地(シドニー)ニ於ケル随一ノ親銀行トシテ取引ヲ為シ居レリ」という立場にあつた。その点、現地の金融力では横浜正金銀行と三井物産は競合関係ともなりうる状況にあつたのであり、このことが一九二〇年代中葉、大きな問題となる。というのも一九二三年にオーストラリア国内で未曾有の金融逼迫を迎える中で横浜正金銀行の活動が大幅に制約されることになるからである。

豪州貿易は一九二〇年代に入って輸出超過となり、在豪荷為替資金が減少し在外資金が増加していった。一方、オーストラリアの紙幣発行権を管理する発券理事会は、一九一四年以降の金輸出禁止下にあつて金本位制への復帰を目標に、第一次大戦後のインフレ収束のため連邦銀行券の発行額を可能な限り収縮させる方針をとっていた。この発券委員会の引き締め政策は、イギリスの金輸出禁止のために、市中銀行がロンドン資金を国内貸付に振り向けることを制約することとなった。こうした事態に対して一九二二年には市中銀行は、羊毛や小麦の輸出に対する輸出金融のためにロンドン資金を担保とした連邦銀行券の引き出しを要求した。しかし、スターリングは一九一九年以降ドルに対して下落したばかりか一九二二年以降、Aポンドに対しても下落し始め一九二四年十月には一〇〇・九六まで下落していた。その結果

発券委員会が引き締め政策を維持し、一九二三年の輸出シーズンには、多額の輸出超過に対して市中銀行が融資をほとんどできない状況を迎えることとなったのである。⁽⁵⁾ この間の状況を三井物産の内部資料では次のように説明している。当時の状況を良く示しているのでやや長くながるが引用しよう。

「一九二三年末ノ頃ニ到リテハ何レノ銀行モ手元資金涸渇ノ窮境ニ立到ニヨリ是ニ於テ銀行ハ先ツ各々輸出信用状ニ制限ヲ与ヘテ之ヲ押ヘントセンガ輸出商人ハ之ニ屈セズ信用状ヲ与ヘラレザレバT.T.デモ良シト言フノデT.T.ヲ漁リ始メタリ、銀行ノ立場ヨリ見レバ信用状トT.T.トノ差ハ要スルニ「サイト」ガアルカナイカノ差ヲ示スノミニテ結局当地資金ノ減少在外資金ノ漸増トナル傾向ヲ示スニ於テハ全ク同一ナリ、是ニ於テ当地銀行ハ何レモT.T.買ヲ中止シタリシガ他方輸出商人ハ然ラバト言フノデ倫敦市場ニテ濠州T.T.ヲ買漁リタリ、シカシ之モ間モナク涸渇シテ何レノ銀行モ売応ズルモノナキニ立到リシカバ輸出商人ハ銀行頼ムニ足ラズトシテ自ラ濠州ニ於ケル輸入商人ヲ漁リ之ト直接ノT.T.契約ヲ為シテ相殺スルノ方法ニ出テ此間ノ仲介ノ労ヲ取ルブローカー亦發達シテ是銀行ヲ除外シタル所謂 Outside Market ナルモノノ發達ヲ見ルニ到レリ；斯ノ如キ大困難ヲ來セル根本原因ハ英国ガ金ノ輸出禁止ヲ嚴守シ居ッテ仮令自領植民地ニ対シテト雖モ之ガ積出ヲ許サズ他方当地濠州銀行ハ多年ノ伝統ヲ尊ビテ當時尚英蘭銀行ヲ以テ中央銀行ト仰ギコンモンウエルズ銀行亦中央銀行トシテヨリモ寧ロ市中銀行トシテ競争スルガ如キ立場ニアリシ為メ濠州トシテハ事実上中央銀行モナケレバ統一モナク之ニ対シテ何等ノ準備モナカリシナリ」⁽⁶⁾

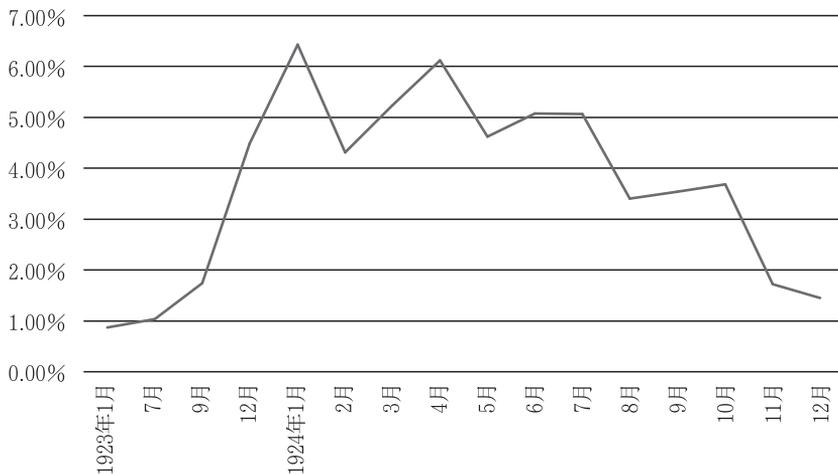
市中銀行の流動性が著しく不足した結果、それら資金に依存した横浜正金銀行の対日為替の取組みが困難となり、日豪貿易商社の活動が制約されることとなったのである。この間の横浜正金銀行の窮状を同じく三井物産の内部資料は次のように説明している。

「一九二四年濠州金融大逼迫ノ際ニハ濠州銀行何レモ面喰ヒテ自己擁護ニ汲々トシテ他ヲ顧ミルノ暇ナク正金銀行ハ平素親銀行トシテ頼、居リタルBk of Asia (Bk of Australasiaノ略稱) 自身頻リニ得意先ノ信用ヲ縮ムルニ到リ到底正金銀行ヲ「バック」スルノ余裕ナカリシ為メ著シク窮境ニ立チ之ガ為メ、日本羊毛買付商ノ打撃ヲ受クル事一方ナラザリキ、殊ニ平素最モ好關係ノ間ニアリシ丈ニ兼松商店ノ如キコノ正金銀行ノ荷為替買取能力ノ激減ハ一大痛棒ナリシモノ、如シ、当社トシテハコノ正金銀行ノ窮境ハ寧ロ好都合ニテ濠州銀行ノ關係ヲ利用シテ之ニ代リ得べく反対商ノ苦シメバ苦シム程当社ハ進ムト言フ様ナ狀況ナリキ：濠州店トシテハ正金ノ窮境ニ乗ジ出来得ル限り割当多ク取りテ反対商へ割当ヲ愈々少ナカラシメント努メタルモノ、如ク之ガ為メ不必要ナル分迄モ取り込ミタル傾向アリ后日東京大阪方面ヨリ使用ノ道ナキ旨ノ返事ニ接シ『羊毛ノ買付思ハシカラザレバ』トノ理由ニテ断リタル為メ同行ノ反感ヲ買ヒシ事一方ナラズ、三井ハコノ当行ノ窮境ニ乗ジテ使ヒモセザル割当ヲ取りテイヤガ上ニモ苦メタル上最后ニ勝手ニ返シ来ル等ハ商売妨害ノ甚ダシキモノナリ殊ニ三井ハBk of Asiaトノ取引關係アル故同行ニテ三井ガ多クノ割当ヲ取レバ取ル程正金銀行トシテハ割当ヲ減ゼラル、諷ナレバ実ニ三井ハ当行ノ取引先ニ非ズシテ実ニ反対商ナリ競争者ナリト言フニアリ、コノ事ハ余程同行ニテモ痛手ナリシト見へ前支店長松島氏支店長代理山口氏ノ如キ会ノ毎度ニコノ話ヲ持出シテ憤慨シ居リタリキ：」⁽⁷⁾

対日圓為替が一行に集中している状況下で、現地流動性の不足から為替取組みが制約されたことは、日豪貿易商社の活動の桎梏となった。横浜正金銀行によれば「正金シドニー支店の買為替が予想以上に増加を来たし、(一九二三年)十二月初旬末の計算では、同月中少なくとも三〇万ポンドをロンドン向けに売出さなければ、荷為替指圖書・信用状残高六〇万ポンドに対し資金不足を生ずる見込みとなった。よって、同店は、金融緩和するまで、当分の間、大口信用状の発行ならびに送金為替の取組を見合せるよう、内地各店に要請」⁽⁸⁾することとなった。

その結果、とりわけ横浜正金銀行への依存が大きかった兼松商店では「正金シドニー支店ノ此窮余ニ出デタル常軌逸

両大戦間期日豪貿易商社の金融力（大島）



第1図 日豪為替のロンドン経由との差異

【出典】『統兼松商店史料』第1編、26頁より作成。

脱ノ円為替相場ニヨリテ商店ノ蒙リタル不便ト不利ハ其存続上遂ニ堪エ能ワザル迄飽和点ニ達シタ」とされるほど、営業活動の制約となった。というのも三井物産は後述のように横浜正金を介さないいわゆるロンドン廻しの荷為替によってこれら為替の制約から比較的自由な地位にあったからである。この時期、豪日間の直接円為替の制約は当該為替相場の高騰を招き、豪州ーロンドンー日本というロンドンを介した為替取組みとの間に著しい為替レートの差違を生じさせた。一九二四年四月を例にとると 90d/s draft Sydney-Japan は一〇〇〇ポンドに対して一万一三四四円一五銭であったのに対して、ロンドン経由は一万六四九円六〇銭となり、ロンドン経由の方が六九四・五五円安くなったのである(第1図参照)。

こうした状況に対応して、横浜正金銀行でもポンド為替を一部認めて対応した。『横浜正金銀行史』は一九二三年の状況を次のように説明する。

「オーストラリア羊毛為替をすべて“Yen drawing”（円為替取組）とする原則は……もとより当年も不変であった。ところが、毛織会社のなかには買付商に対してロンドン経由の英貨為替取組、すなわち

第1表 兼松商店の資金手当ての内訳（自1923.4至1924.3）年

①Drawn on London, D. C. credit	£ 581,865	19%
②Secured Cash fund in Sydney, T. T. Kobe on London in return	£ 110,000	4%
③T. T. on Sydney from Kobe	£ 147,000	5%
④Undrawn shipment from Kobe	£ 217,620	7%
Drawn Yen draft in Japan through Y. S. B	£ 1,989,388	65%
Total	£ 3,045,873	100%

〔出典〕『続兼松商店史料』第1編、29頁より作成。

“sterling drawing”を希望するものが漸増実情にかんがみ、得意先の立場を考慮した頭取席は、七月一七日付書信により、羊毛信用状の1/3まで、同席の総合的調整の下にD・C号⁽¹⁾の取組を許容することとした。⁽¹²⁾

こうした状況に兼松は次の四つの方法で対応した。⁽¹³⁾

- ① Bank of Australasia 及び National Bank of Australia とした豪州銀行よりロン
ドン廻り手形買い取りの予約を取って、正金銀行神戸支店よりD・C信用状を発行してこれ
を確保する方法
- ② 豪州輸入業者の輸入品に対するロンドン払債務を日本よりの送金代払いにして、シドニー
においてその代り代金を受け取る方法
- ③ 神戸において所有公社債等を売却して「資金ノ総動員ヲ決行シテ」これを順次、主として
チャータード銀行経由でシドニーに送金する方法
- ④ 神戸輸出部より無為替送荷を連続実行してシドニーの無為替輸出資金に充当転用する「即
チ Inter-house exchange」による方法

横浜正金銀行のポンド為替を活用するほか、輸出入の出会いをつけたり、自己資金を動
員するなどして対応に苦慮した様子が分かる。しかし、結果的に第1表のように当該期
の為替において兼松は全体の八四%（ポンド為替一九%、円為替六五%）を横浜正金銀行に

依存する状況にあった。

ところで、このロンドン廻し荷為替については従来の研究史で三菱商事が開拓した方法として強調されてきた。その根拠となったのが、立業貿易録の左記の記述である。

「（一九二九年九月の取引方法改善の）協定以後は毛織会社は全部信用状発行のこととなったが（後述）、其以前輸入業者が信用状を開設した頃は輸入為替は殆ど全部正金銀行の円為替手形による決済であった、我社は当時採算改善策を研究の結果考案したのが倫敦廻決済である、大正一四年一〇月倫敦 Barclay Bank と Revolving Credit 四〇万磅、無担保限度一〇万磅（後六〇万磅及二五万磅に増額）を契約して、専ら日本毛織の注文に利用し日本宛円為替との差益を同社と折半した、此方法は同社から大に感謝され注文獲得に役立ったが、のちには各輸入業者とも倫敦廻し信用状を開設し、しかも差益全部を日毛に提供するようにしたので、我社も之に従ふの余儀なきに至った、併し日毛は我社の倫敦廻しの発見とサービスに対し其後も永く謝意を評していた。¹⁴⁾」

しかし、後述のようにロンドン廻し荷為替は三井物産では一九一〇年代から開始されており、立業貿易録の記述は史実と矛盾する点が多い。¹⁵⁾むしろ、三井物産で従来から秘密裏に行われていたロンドン廻しの荷為替が、その後三菱商事でも行われるようになり、やがて各社に広がっていったと理解すべきであろう。

- (1) 高村前掲論文、二五二頁。
- (2) 同右、二五四頁。
- (3) 富森稿「大正一三年 為替問題」（前田一九四九年稿『続兼松商店史料』第一編 自大正一三年至同一五年、二五二

六頁) (神戸大学経済経営研究所所蔵資料。以下、同)

(4) 三井物産シドニー支店「斯土寧支店勘定掛引継書」一九二八年一月三二日、第一巻、四〇頁。オーストラリア国立公文書館所蔵資料 (SP 一〇一/一、BOX 七四)。

(5) 当該期のオーストラリアの貨幣政策については、石田高生『オーストラリアの金融・経済の発展』日本経済評論社、二〇〇五年、三二六〜三三一頁によった。

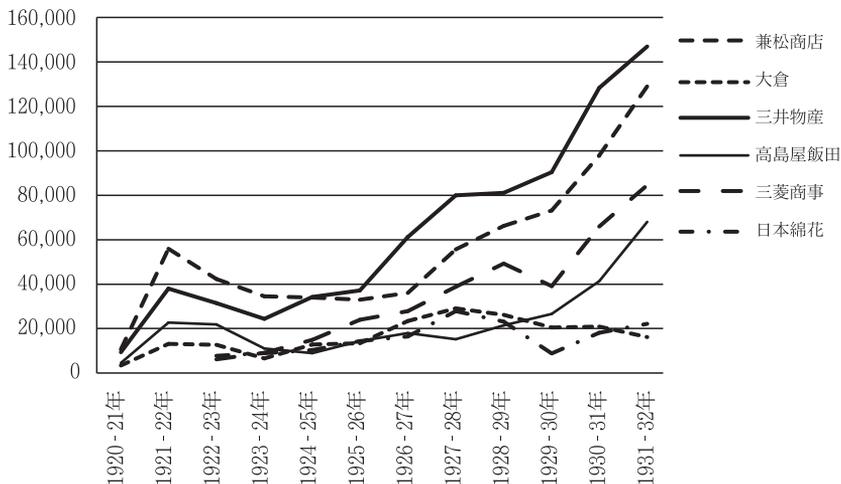
(6) 前掲「斯土寧支店勘定掛引継書」第一巻、一四三〜一四六頁。なおこの点に関連して、同引継書は次のように説明している。「当時世界ノ大勢ハ何レモ金ノ輸出ヲ禁止シテ銳意之ガ擁護ニ努メ居レルニ反シ米國ノミハ独リ金ノ輸出自由ニシテ何レノ国モ積出スヲ得タリ然ラバコノ濠州ノ金融大困難ニ臨ミテハ各銀行ハ英蘭銀行ニアル自國資金ヲ引出シテ米國向ヲ替T.T.ヲ買ヒテ米國向送金シ同地ニテ金塊ヲ買ツテ濠州ニ輸送スルノ採算立タザリシカ：一九二四年一月ニハ英米ク ロッスレート四弗八〇仙トナリ採算点四・七五ニ比シ既ニ一%方廻金ノ方有利トナリ来レリ是ニ於テ濠州各銀行ノ頭モ漸クコノ方向ニ向ヒ爾后輸入高合計一萬磅ヲ越ヘタリト唱セラル：英米為替ハ其后上騰止マズ (ママ) 英國政府亦 Parノ近ツケバ解禁ヲナスベキ風ヲ見セタル為メ益々ソノ勢ヲ増、南阿ノ解禁ヲ手始メニ遂ニ四月末ヲ以テ英本國ノ金輸出解禁ヲ見、濠州政府亦之ニ対応シテ一九二五年四月二九日ヲ以テ濠州モ亦金解禁ヲ声明セリ：難渋ヲ極メタル濠州ノ金融問題ヲ根本的ニ解決シ去リ、最早銀行ハ得意先ニ対シテ信用状ノ制限ヲ為ス必要モナ (くなつた)」(同右、一四七〜一四九頁。)

この間の経緯について『横浜正金銀行全史』第三巻は一九二五年の項目で「オーストラリアについて上期中最も注意をひいたものは金塊の流入で、四月までに七七〇万ポンドに達し、うち七五%はアメリカ・他は南アフリカからの積出で、主に市中銀行の手による輸入であった。しかし、金額の割には金融緩和の効果が薄く、したがって、対英為替は年初市場相場3¼% disc. (割引) に据置かれ、組合銀行協定率も前年一〇月以来の2½% disc. を維持していた。ところが、イギリスに追隨して四月二九日に金本位復帰 (ただし、金貨の国内流通を停止) すると、市場相場はたちまち2% disc. に急落したあと、さらに1½% disc. から間もなく¾% disc. を唱えるに至ったので、組合銀行も五月六日に至り½% disc. に協定率を改定した。」(九二頁) と説明している。

- (7) 前掲「斯土寧支店勘定掛引継書」、九一〜九三頁。
- (8) 東京銀行『横浜正金銀行全史』第二卷、昭和五六年、四四四頁。
- (9) 富森稿「大正一三年 為替問題」（前田一九四九年稿『続兼松商店史料』第一編 自大正一三年至同一五年）。
- (10) 同右、二七頁。
- (11) D・C号信用状とは日本向け為替の直接決済不便の土地から輸入の場合、仕出し店で発行し倫敦支店に開設する信用状を指す（高村前掲論文、二五五頁）。
- (12) 東京銀行『横浜正金銀行全史』第二卷、昭和五六年、四四四頁。
- (13) 富森稿「大正一三年 為替問題」（前田一九四九年稿『続兼松商店史料』第一編 自大正一三年至同一五年）二八〜三二頁。
- (14) 田中完三『立業貿易録』一九五八年、七一六頁。
- (15) 実際、日本毛織の社史では、「輸入原毛にたいしては昭和の初めまでは正金銀行 Sydney 支店から日本向け手形を組んでいたのであるが、甚だ高いレートをもたされたので、当時濠州に滞在していたわが社の原毛課長永井唯一が、これを改善すべく三井物産を通じて交渉をかさね、ついに London 宛にポンド手形を取り組む、いわゆる London 回し信用状による決済に切り替えることに成功した。それが昭和三年のことである」として立業貿易録の記述と異なる説明をしている（日本毛織株式会社『日本毛織六〇年史』一九五七年、二四五頁）。

二 三井物産の金融力

一九二四年にかけての金融逼迫期に三井物産の日豪貿易におけるシェアは高まり、その結果、兼松商店との地位が入



第2図 商社別の豪州羊毛買付量の推移

【出典】 天野雅敏『戦前日豪貿易史の研究』勁草書房、2010年、116頁より作成。

れ替わった(第2図)。

このように両者の競争力が逆転した理由について、一九二四年下期の三井物産「斯土寧支店考課状」は次のように説明している。

「殊ニ当地金融難ハ本期ニ入りテ一層甚シク為ニ買付技倆ノ巧拙以外ニ買付金融力ノ如何又為替裁定ノ巧拙ガ注文ノ有無大小ヲ決スル最大原因トナレリ、当店ハ従来通り倫敦廻シ為替方法ニヨリ単ニ注文ヲ受ケシ数量ヲ買付ケタルノミナラズ為替裁定方法ニ於テモ他社ノ追随ヲ許サミル当社ノ金融力ニヨリ買付高ニ於テ本期ハ一躍日本買付ノ約四割ヲ獲得セシノミナラズ当シドニー市場ニ於ケル世界各
国買付商ニ伍シ第二位トナルニ至レリ」

前述のように、立業貿易録の記述を基礎として、従来、ロンドン廻しの荷為替は三菱商事が開始したものと考えられてきた。しかし、三井物産では、一九二四年の金融逼迫期以前からロンドン廻し荷為替の活用が行われていた。村瀬信一郎は一九一七年に入社し、本店営業部勘定掛を一九二四年まで長く務めたのち、同年末シドニー支店勘定掛へ移動し、一九二八年にシドニー支店を去るにあたって引継書を残したが、前任地の本店営業部当時の状況

を振り返って次のように記述している。

「輸出荷為替問題ニ就テハソノ昔如何ナル事ヲ為シ居リシモノカ記録モ不完全ニシテ判明セザルモ筆者營業部ニ於テ毛類掛ノ勘定ヲ担当シ居リシ時代ノ記憶ト総合シテ考フルニ：羊毛ハ東京方面ハ筆者入社以前（一九一七年―引用者）ヨリ倫敦廻シノ有利ナルニ氣付キ之ニ主力ヲ尽シ居リシ様ナレバ大阪方面ノモノガ主トシテ（横浜正金の）円為替ニヨルモノト思ハル、；如上ノ如ク東京方面ハ使用少ナク主トシテ大阪方面ノ羊毛並ニ小麦ノ商内ニ限リタル様ナレバ先ヅ総積出高ノ半額乃至三分ノ二位ハ同行（横浜正金）へ持出シ居リシモノニ非ザルカ」⁽¹⁾

三井物産では一九二四年の金融逼迫期以前からロンドン支店を経由したポンド為替が用いられており、また、横浜正金銀行がシドニーにおける資金的手当てとして頼みにする Bank of Australasia から直接融資を受ける関係にあったことから、対日円為替の唯一の担い手であった正金からの独立性が高かったことが分かる。ちなみに、一九二二年五月中の Bank of Australasia との貸越協定⁽²⁾では、一般勘定として五万ポンドまで無期限、無担保、金利 6 $\frac{1}{2}$ % 許可の口約があったとされる。具体的な資金調達状況を確認するため判明する一九二四年一月～二五年二月の借入れ状況をみよう（第2表）。調達先の主軸は BOA⁽²⁾であるが、Bank of New South Wales など多様な現地銀行からの調達を行っている状況ができる。

こうした現地銀行からの資金調達と並んで重要であったのが、使用可能資金の一部に含まれる支店固有の資金、損失準備金（レザーブ）の機能であり、それらを通じた社内為替であった。以下、レザーブと社内為替の状況をみよう。レザーブとは損益計算書に未計上の収益金を指し、支店・出張所の業績が好調なときに一部の収益金を表面に出さず、

1925年1月		1925年2月	
Our Balance Overdraft	£ 106,263. 3. 2	Our Balance Overdraft	£ 1,638. 5. 5
Cheques(Checks)not yet paid	▲£21,916. 1. 9	Cheques(Checks)not yet paid	▲£419. 1. 7
Not entered by us	£ 2,320.	他	£ 111. 2. 0
Bank Balance Overdraft	£ 82,028. 2. 4	Bank Balance Overdraft	£ 1,329. 16.10
Our Balance Overdraft	£ 9,607. 16. 6	Our Balance Overdraft	£ 2,520. 14. 2
		Cheques(Checks)not yet paid	▲£1,882. 0.10
Bank Balance Overdraft	£ 9,607. 16. 6	Bank Balance Overdraft	£ 638. 13. 4
Our Balance Overdraft	£ 4,472. 4.10	Our Balance Overdraft	£ 8,451. 10. 9
		Cheques(Checks)not yet paid	▲£1,553. 1. 7
Bank Balance Overdraft	£ 4,472. 4.10	Bank Balance Overdraft	£ 6,898. 09. 2
Our Balance Overdraft	£ 15,925. 3. 2	Our Balance Overdraft	£ 10,198. 16. 5
Cheques(Checks)not yet paid	▲£ 15,925 3. 2		
Bank Balance	£ 0. 0.	Bank Balance Overdraft	£ 10,198. 16. 5
Our Balance Overdraft	£ 23,184. 3. 4	Our Balance Overdraft	£ 13,166. 17. 5
他	£ 0. 1.		
Bank Balance Overdraft	£ 23,184. 4. 4	Bank Balance Overdraft	£ 13,166. 17. 5
		Our Balance Overdraft	148,559. 12. 5
		Not entered by us	259. 5. 3
			£148,818. 17. 8
		Bank Balance credit	£ 315. 0. 0

業績が低下したときに表面に出すというバッファの機能を有しており、⁽³⁾第一次大戦前からひろく存在していた。たとえば、一九一三年の会議では損失準備金に関して社内では議論が行われ各店からすでに存在しているレザーブを公式化することを要求していた。そして、一九一四年には各支店における損失準備金が認められることとなった。⁽⁴⁾その後、一九二〇年初頭にかけて、取締役からレザーブの回収の方向性が示されたが、⁽⁵⁾現実には一九三〇年代にかけてむしろ各店で増額される状況にあったと判断できる。資金の性格

第2表 三井物産シドニー支店の資金調達

1924年11月	1924年12月
Bank of Australasia	
Our Balance Overdraft £ 21,457. 13. 8	Our Balance Overdraft £ 166,492. 6. 6
Cheques(Checks)not yet paid ▲£ 1,819. 15. 1	Cheques(Checks)not yet paid ▲£ 25,449. 12. 10
Not entered by us £ 0. 5. 4	Not entered by us £ 5. 1.
Bank Balance Overdraft £ 19,638. 3. 11	Bank Balance Overdraft £ 141,047. 14. 8
Bank of New South Wales	
Our Balance Overdraft £ 411. 5. 4	Our Balance Overdraft £ 5,074. 19. 8
Cheques(Checks)not yet paid ▲£ 52. 8. 6	Cheques(Checks)not yet paid ▲£ 129. 16. 4
Not entered by Bank £ 775. 4. 8	Not entered by us £ 1. 15.
Bank Balance Overdraft £ 1,134. 1. 6	Bank Balance Overdraft £ 4,946. 18. 4
Australian Bank of Commerce Ltd.	
Our Balance Overdraft £ 82. 9. 8	Our Balance Diposit ▲£ 10. 0. 1
Cheques(Checks)not yet paid ▲£ 1,024. 12. 6	Not entered by us £ 58. 2. 7
Bank Balance Diposit ▲£ 942. 2. 4	Bank Balance Overdraft £ 48. 2. 6
National Bank of Australasia	
	Our Balance Overdraft £ 92,508. 12. 8
	Bank Balance Overdraft £ 92,508. 12. 8
Commercial Banking Company	
Union Bank of Australia Ltd	
Yokohama Specie Bank Ltd	

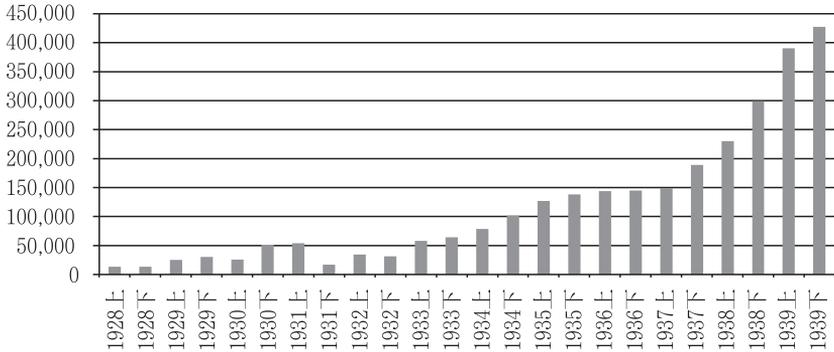
[出典] 「Cash Book」 SP 1098/4 BOX 314 より作成。

上、各店のレザープの額の推移は必ずしも明らかではない。数少ない推移を示すものとしてサンフランシスコ店のケースを分析した上山前掲書のデータを示すと第3図の通りである。

では、豪州店のレザープの規模はどの程度であったのか。金融逼迫期直後の一九二四年のシドニー支店勘定掛引継書によれば、当該期には三井物産において以下のようなレザープが存在していたとされる。

在濠店 Reserve

「損失補充資金積立報告」
ナル特別ノメモヲ用ヒ重要



第3図 サンプル支店レザープ額の推移 (単位 円)

【出典】 上山和雄『北米における総合商社』日本経済評論社、2005年、167頁より作成。

書類トシテ金庫ニ保管ス

(イ) Sydney 分	£ 35,505-19-9
引引ナキモノ	£ 33,747-19-11
(ロ) Melbourne 分	£ 25,905-18-4
引引ナキモノ	£ 25,205-18-4
	£ 61,411-18-1
	£ 58,853-18-3 ⁽⁶⁾

これら準備金は為替などの金融にも用いられたと考えられるが、残念ながら一九二四年の引継書ではその活用方法についての記述がない。他方、一九二八年の引継書にはその利用について詳しい記述がある。そこで、一九二八年の引継書からシドニー支店（メルボルン店も含む）の金融の実態をみたい。なお、一九二八年時点では後述のように羊毛取引では三井銀行による電信為替が一般的となっており、三井物産のレザープを用いた金融はストック羊毛やその他の商品向けとなっており、羊毛取引の金融力を直接補強する手段となっているわけではない点を断っておく。ただし、金融逼迫期にはレザープが金融力の重要な源泉であった可能性は十分にある。

まず一九二八年時点における豪州店の金融力を確認し、レザープの量的な

位置づけをみよう。当該期の同店の資金枠としては、シドニー、メルボルン両店合わせた損失準備積立金が約七万四〇〇〇ポンド、銀行借入金限度一〇万ポンド、会計課借入貸借限度五万ポンド、ロンドン支店貸借限度一万ポンドの合計二万三万ポンドが存在した。⁽⁷⁾ レザーブが銀行借入枠に匹敵する規模となっており、これに本支店貸借枠とロンドン店貸借枠を合計すると銀行借入枠を上回る規模であった。このうち為替資金操作の中核となるのが、損失準備金であった。同店の場合、通常、これら準備金を羊毛輸出のオフシーズン中である二、三月頃から八月頃まで本店会計課へ預け、羊毛輸出期の九月初めから翌年三月までの時期に為替資金として使用するとされており、金融的に本店から自立した存在であった。⁽⁸⁾ この間の操作について、引継書では次のように説明している。⁽⁹⁾

「今日迄ノ処、羊毛シーズン中ハ輸出前借金ノ金融ニヨルベキ性質ノモノヲ一部之ニヨラズ、コノ余裕（損失準備金）ヲ以テ代ラシメ、シーズンノ終ルト共ニ会計課ニ預ル事ト為シ居レリ、又時トシテハ之ヲ社内為替ノ資金ニ流用シ居レリ、然ラバ實際問題トシテ如何ニシテ会計課ニ送ルヤト言フニ：日本ニ於テ倫敦T.T.ノ現売先買ヲ為シ当地ヨリハ之ニ出会ス様倫敦へ資金ヲ廻シ置ケバソレテ良シ：」

引継書を作成した村瀬によれば、概して日本貿易は上半期が輸入超過、下半期が輸出超過であるため、上半期には日本で資金を回収して海外で支払い、下半期はその逆となる傾向にある。シドニー店では下半期の時期に輸出前貸金として活用した後、資金が余る上半期に、内地の資金需要に対応させる形で、日本よりロンドン支店向けの現物のT.T.（電信為替）を売って、同時にこれに出会うように資金をロンドンに廻して（電送）「倫敦ヲシテ会計課ノ命ズル支払先へノ支払ヲ可然ナラシメ（る）」と同時に、先物のT.T.を購入してヘッジしておくというものである。またこうした

操作以外にも「社内手形ノ利廻リハ六分乃至六分三八大体右ノ如シ結局何レニコロンデモ当地デ定期預金ニ入レテ年三分位ニ廻スヨリハ先ヅ有利ナルベシ、又シーズン中ハ之ガ利用方ハ先ヅ第一ニ輸出前貸金ニ置キ換フル事ニシテ銀行ヨリ借りル代リニ之ヲ使用スレバ言フ迄モナク六分五厘ニハ廻ルベシ」としている⁽¹⁰⁾。

レザープは商社にとって銀行で為替取組みが難しい商売を行う際には不可欠であった。例えば、シドニー店の重要な輸入商品であった麻袋の場合について、引継書は次のように指摘している。

「麻袋ノ如ク商内ソノモノガストック主義ノモノニアリテハAノ品物必ズシモAニ渡サレズBノ品物必ズシモBニ渡サレズ常ニ振替テ行クモノ、如キニアッテ右左為替ヲ極メテ居タリトテソレガ結局倫敦九〇日デ売ッテアル口ニ渡サル、カシドニー磅デ売ッテアル口ニ渡サル、カ訳分ラズ從ッテ受渡ノ為メニ約定ヲ何度モ直サバルベカラザルノミナラズ時ニヨッテハ倫敦払ガシドニー払ニナルヤモ知ラズシドニー払ガロンドン払ニナルヤモ知ラズコンナモノヲ融通ノ利カヌ銀行ト（為替を―引用者）⁽¹¹⁾左右ニ極メテ居テハ当方内デノ振替ガ到底面倒ナルノミナラズ或ル時ニハ取消或ル時ニハ追加トソノ煩ハ堪ヘザルベシ」

したがって「麻布袋ノ商内モ弗々増加シツ、アリ旁々目下ノ形成トシテハ輸出商内ヲ銀行經由トシテ居テハ到底約合ガ取ザルニヨリ殆ド全部社内手形トシテ平均ニ努メ居レリ」というように内部で為替操作を行わなければ取引の成立が難しかった。はじめにで紹介した一九二〇年代のサンフランシスコ店の場合も、麻布・袋の買入れが同店の金融力を左右したとされており、同じくレザープが大きな役割を果たしたと考えられる。この点は支店単位の損失準備金が認められず金融操作が不可能な三菱商事と大きく異なる点であり、両社の金融力の差として留意される必要がある。

また、これら独自の資金をロンдон經由で活用できる点も重要であった。明治後期から大正期にかけての三井物産の

社内為替を分析した藤田幸敏の研究によれば、通常銀行が引き受ける荷為替を社内での付替えて処理する社内為替は、明治三十年代に銀行がリスクを敬遠して荷為替の買取りを躊躇したことから始められ、やがて社内でも広く活用されるようになった点を明らかにしている。¹³⁾特に一九二〇年代では為替資金の問題以上に世界的なネットワークを介して付替えが行える点が重要であったといえよう。

たとえば、一九二二年の「第三回勘定掛主任会議」では、社内為替の決済地について、次のような指摘がある。

「為替ノ Arbitration ニ就ハテ各店共深甚ナル注意ト研究ヲセラレ著々之ガ利用ノ途モ講セラル、事ハ大ニ多トスル所ナリ、今後共各店ニ於テ益々之ガ利用ノ方法ヲ研究シ、為替取極メ又ハ手形取組ニ際シテモ必ズシモ其店所在地ニ於テ之ヲ行フノ要ナク、常ニ各店ト連絡ヲ保チ Arbitration 上有利ナル地ニテ之ヲ取組ムカ或ハ間接為替ヲ利用スル等充分其運用方留意アリ度シ、目下会計課ニテハ広東生糸為替ヲ香港ニテ取組ム代り東京ニテ弗為替ヲ取極メ、東京ニテ之ヲ取組ミ其他在支各店トモ同様ノ手続ニテ好成绩ヲ挙ゲ居レリ」¹⁴⁾

豪州からの羊毛輸出金融がロンドン店を介してポンドで決済されるのと同様、中国生糸の北米輸出に際しては香港ではなく、東京を介してドル為替が取り組まれていたのであり、こうした社内取引の制度が同社の金融力を支えていたのである。¹⁵⁾

- (1) 前掲「斯土寧支店勘定掛引継書」第一巻、九〇〜九二頁。
- (2) 三井物産「斯土寧支店勘定掛引継書」大正一三年一二月、七頁（SP二〇一／一）。
- (3) 三井文庫『三井事業史』本篇第三巻下、二〇〇一年、五四九頁。

- (4) 日本経営史研究所『稿本三井物産株式会社一〇〇年史上』一九七八年、三二二～三三二頁。たとえば、「第二回（一九二〇年）勘定掛主任會議」において田村實調査課長は次のように説明している。「：各店ノ準備金ニ就テ一言セントス從來各店共 Reserve ハ相当ニ之ヲ有シタルモ決算ニハ現ハサ、ルヲ常トセリ、或ハ商品ノ評価ヲ低減シ或ハ其他ノ方法ヲ採リテ明瞭ニ帳簿ニ現ハスコトナクシテ決算ヲナセル向少カラス、惟フニ此事タル明ニ Loss ヲ醸スヘキ恐アルモノニ対シテハ相当ノ準備ヲナシ然ラサル場合ニハ一切準備金ヲ置ク可カラサル当社規則ノ成文ニ基クモノナルヘシ、各店ノ立場ヨリセハ敢テ一理ナシトセサルモ決算本来ノ精神ヨリセハ之レ成規ニ囚ハレタルモノト云ハサルヘカラス、抑々 Reserve ハ原則トシテ存置ス可カラサルコト、ナリ居ルモ商売ノ性格上先売先買又ハ売越買越ヲ常トシ市場ノ高低ヲ Risk スル非レハ成立セサル商売ニ従事スル者ニアリテハ事実上相当ノ準備ヲ有セサレハ勇敢ニ商売ノ掛外シヲ為シ得サルコト察知スルニ難カラサルト共ニ深く同情スル処ナリ、如此場合ニハ本店ノ同意ヲ得テ相当ノ Reserve ヲ有スルコトハ敢テ支障ナキノミナラス寧ロ商売ノ円滑ト發展トニ資スル所少カラサル可キ事信シテ疑ハサルナリ、又之等ノ事情ハ取締役ニ於テモ充分ニ考慮セラル、コト、考フルヲ以テ Loss 引当ノ Reserve 以外ニ市場ノ変動ニ処スル Reserve モ亦必要ノ程度ニ於テ本店ノ許可ノ下ニ保有セラル、コト、シ度シ、要ハ本店ノ同意ナク支店ノミニテ前記ノ Reserve ヲ保有スルハ明ニ成文ノ禁スル処ナルモ本店ノ許可ヲ得ソノ諒解ノ下ニ適宜 Reserve ヲ有スルハ敢テ支障ナカル可キコト、信スルナリ」（八頁）（アメリカ合衆国国立公文書館所蔵資料）。
- (5) 例えば、一九二二年に開催された「第三回（一九二二年）勘定掛主任會議事録」では「元來準備金ハ本来ノ性質上本店ニ於テ積立テ各店個々ニ存置スベキモノニ非ラズ故ニ現存準備金モ原則トシテ本店ニ取纏ム方針ナリシモ偶々戦後財界ノ変動ニ際会セル為メ各店応急ノ事情ヲ参酌シ一時支店内ノ保留ヲ黙認セルニ不過、從テ各店普通商務遂行上必要ナル準備金ハ勿論差支ナキモ之以上ノ分ハ向後出来得ル限り本店ニ綜合統一シ度キ希望ナリ」（一五五～一六頁）と述べられている（アメリカ合衆国国立公文書館所蔵資料、E 一〇九／C 三三九）。

(6) 同右、四四頁。

(7) 正確には、本店とは円貨貸借限度（五〇万円）、ロンドンとは英貨貸借限度（一万ポンド）となっている。このうち本

支店貸借限度は一九二六年に三〇万円に減じられたとしているが（前掲「斯土寧支店勘定掛引継書」一九二八、一〇七頁、
原典資料には五〇万円と表記されている（二七三頁）。

(8) 同右、一〇九頁。

(9) 同右、二七四頁。

(10) 同右、二八二～二八三頁。

(11) 同右、第二卷、四六一～四六二頁。

(12) 同右、第二卷、三五一～三五二頁

(13) 藤田前掲論文、一五八、一七三～一七五頁。

(14) 前掲「第三回勘定掛主任会議事録」一九二二年、二七頁。

(15) シアトル店の為替を分析した上山前掲書によれば、同店では一九二〇年代末から社内手形の取組みが本格化し、為替取
組みに占める比重が五割を超えることもあったが、一九三七年の為替管理法強化によって、消滅していくことになつたと
される（二〇七頁）。

三 商社独自の為替機能の後退

金融恐慌後にかけて、日豪貿易金融では商社独自の為替機能を後退させる方向で二つの変化がみられた。第一は一部
毛織物会社の金融力の向上であり、第二は、金融恐慌後の日豪貿易金融における財閥系金融機関の躍進である。

まずは第一の点から検討しよう。関東大震災後の復興期以降、羊毛工業会社は供給過剰状態にあったが、金融恐慌を
契機に羊毛工業会社の整理・破綻が相次いだ。これによって長期の信用を与えていた輸入商社は羊毛代金回収難によつ

て大きな打撃をこうむることとなった。⁽¹⁾ その結果、横浜正金銀行の勧告に基づいて、輸入商六社（兼松、三井、三菱、日本綿花、大倉、高島屋飯田）は一九二九年に日本内地の毛織物会社との間に「羊毛取引ニ関スル協定書」を結ぶにたつた。同協定によって、羊毛の委託買付と同時に、買主または委託者はその代金に対し、確実な銀行の Confirmed & irrevocable 信用状またはその支払い保証を輸入商六社に差し入れるか、一割以上の保証金・銀行保証・または担保物件を差し入れなければならなくなった。さらに翌年には輸入商六社による日本羊毛輸入同業会が組織され、以後は自己の買付輸入の場合のほかは、信用状か保証金の提供のない原毛買付を行わないことを協定するとともに輸入手数料について一・五〜二・〇%を一・二五%へと引き下げを申し合わせた。⁽²⁾

こうした取引条件の変更の背景には日本毛織物など一部毛織物会社の金融力の向上があつた。兼松商店の内部資料では日本毛織がそれまで商社が行つていた為替取組みを自ら行うことで利益の増大を図ろうとして失敗した様子を次の通り説明している。

「日毛ハ羊毛L/C自結実施以来、為替操作ハ昨秋（一九三〇年一引用者）以後買次商ノ手ヲ煩ワス事無ク塚脇常務自ラ陣頭ニ立チ神戸正金西山支店長ト直接交渉スル事トナリ、商店ハ日毛ノ無理難題ノ仲介ヨリ免レタルノ感アリシガ、本年一月（一九三一年）早々昨年一〇月日毛ガ神戸正金ヲ介シテ取り極メタル Sydney on Japan @ 2/1% 30万³ノ先渡物為替約定ガ甚ダ不利トナリタル結果受渡期ヲ三月末迄延期受渡方ヲ商店ニ要請スルニ至リタルガ、此契約ハ日ノ進ムニツレ更ニ損失加重スルニ及ビ再ビ本年末迄 threadノ要求ニ変ジ日毛ノ横暴ニ憤慨スル清瀬正金シンドニー支店長ト応酬スル濠社書面ノ苦心モ通信記録ニ仄見ユル所、サルニテモ此問題ノ契約ガ何時如何ニ決済セラレタルカ濠社（濠州兼松一引用者）ハ当時詳ニセザリシモ、一九三一年間総平均相場ガ約%ナリシヲ知り二〇万³一年前²一割以上ノ損失ハ免レザリシナルベク、物識リノ日毛ニトリテハ大ナル見込違イト謂ウベシ」

ロンドン廻しのポンド決済の場合、ロンドンにおける手形満期日に電信送金などの方法で決済するため、ロンドン向けの為替相場を手形期日までに思惑できる余地があった⁽⁴⁾。引用文では日本毛織が一九三〇年以降、商社の手を介さず直接、正金銀行と交渉して為替操作を行ったが相場を見誤ったとしている。戦間期には日本毛織の交渉力が高まっており輸入商は商権獲得のために営業努力する必要があることから、たびたび厳しい要求を突き付けられていた。兼松は日本毛織の無理難題の仲介から免れたことを安堵しつつ、代わって交渉の担当者となった正金シドニー支店長が日本毛織の「横暴ニ憤慨」している様子が「通信記録ニ仄見ユル」としている。メーカーによる独自の為替取引は商社独自の金融機能を後退させるものであったといえよう。

第二の金融恐慌後の変化として日豪貿易金融をめぐる銀行間競争の展開が挙げられる。

三井物産では、一九二五年一〇月以降になると日豪貿易の決済の手段として新たに三井銀行を介した電信為替送金が開始され、羊毛為替では、判明する一九二八年一〇月時点では日本毛織を除き営業部扱分も大阪支店扱分もほぼ三井銀行電信為替を利用した取引となっていた。

その方法は以下の通りである。三井物産シドニー支店において羊毛支払の必要が生じた際、三井物産内地店へ電送で指図し、連絡を受けた内地店は即時、三井銀行へ通知する。通知を受けた内地三井銀行はロンドン三井銀行から三井物産ロンドン支店を通じて三井物産シドニー店に電送の手続きを取る。その後、シドニー店は積み出しにあたって送金額を連絡する。その際、豪英為替相場よりも $\frac{1}{2}\%$ 有利な率を計算して算出してインボイスを作成する。内地店はインボイスから一二八日自払い手形を作成して三井銀行へ差出し、銀行は手形提出と同時に三井物産輸出前貸しを行う。この手続きでは英豪為替において原則として $\frac{1}{2}\%$ 有利になるほか、シドニー支店で手形を振り出さないため、同地組合銀行規

約による拘束を受けず、結果としてシドニー店およびロンドン店における印紙税が節約できるというメリットがあった。⁽⁵⁾ こうした新たな手法は三井物産の取引の優位性につながったと考えられるが、このロンドン支店を介した三井銀行からの実質的な前貸しによる電信為替送金という手法は、金融恐慌後の時期になると三菱商事でも採用されるようになった。すなわち、一九二八年一〇月には三菱商事と三菱銀行の間でも次の方法が採用された。

「一、(三菱商事) 倫敦支店は雜貨部又は(三菱商事) 大阪支店より信用状開設の請求在り次第、三菱銀行倫敦支店に之を通じ、銀行支店は Commonwealth Bank of Australia に対して商事シドニー支店の為に信用状開設を申し込む(輸出前借条件付)

一、シドニー支店は羊毛を日本向積出すに当り三菱銀行倫敦支店宛一覽払手形を振出し、豪州銀行は之を買取る、船積書類は直接日本の豪銀代理店に送付され、商事はトラス・レシートにより之を引取る

一、一覽手形は豪銀倫敦支店より菱銀倫敦支店に呈示され、後者は之を支払ひ、手形替り金は菱銀より商事倫敦支店に対する九〇日間の貸金となる

一、九〇日後に内地の商事は毛織会社より入金羊毛代金を以て倫敦支店へ右銀行借入金及利息(当時六・五%)を送金し来り、支店は菱銀支店と決済を了す⁽⁶⁾

三菱商事の説明によれば「此方法による差益は常に一%以上二%位に及び、且つ一覽払手形取組による豪州及英国の印紙税も節約せられ、其上日英金利の利鞘もあつた、従つて各毛織会社及輸入商とも之に倣ひ、結局正金銀行も倫敦廻し信用状を發行するようになり、我社ものちには正金の信用状を使用した⁽⁷⁾」とされる。金融逼迫期に展開されたロンドン廻し荷為替と同様、一九二五年に三井物産で採用されたこの新たな決済方法も短期間に三菱商事による模倣が行われ

第3表 オーストラリア羊毛 D. C. 号信用状の実情（1929年8月15日）

商社名	90日払、表面手数料3/8%の実際条件				実情
	正金支店	手形発行	手形他行	ロンドン向決済資金	
兼松	神戸	1/4	1/4	本行経由ノコト	すべて本行で信用状
日綿	大阪	3/8	3/8	自由ノコト	すべて本行で信用状
岩井	大阪	1/4	3/8	本行経由ノコト	すべて本行で信用状
飯田	大阪	1/4	3/8	本行経由ノコト	すべて本行で信用状
	東京	—	1/4	本行経由ノコト	
三菱	東京	—	1/4	本行経由ノコト	半分弱本行信用状、半分強三菱銀行信用状で Commonwealth Bank of Australia など
大倉	東京	—	3/8	本行経由ノコト	半分以上三菱と City Bank 信用状でオーストラリアの銀行
物産	東京	実際ハ殆ド申込ナシ			一部自家、一部三井銀行信用状でオーストラリアの銀行

〔出典〕 高村直助「シドニー支店の羊毛貿易金融」山口和雄・加藤俊彦『両大戦間期の横浜正金銀行』日本経営史研究所、1988年、261頁より再掲（原典は欧米課「欧米課留置メモ」第一）

たのである。

こうした展開は、金融恐慌後に資金量を増した財閥系金融機関と日豪円為替を独占していた横浜正金銀行との競争関係を反映していた。三井物産では、日豪貿易金融において三井銀行取引が支配的になった理由として一九二八年の引継書では「金融恐慌ニ臨ミ資金ガ一流銀行ニ集中シテ同行（三井銀行）ニ少ナカラザル余裕ヲ生ジタルガ為メ」と説明している^⑧。実際、横浜正金は一九二八年の状況について「シドニー支店における当年資金の調達は容易となったので、同店ではできるだけロンドン向け英貨手形を買取るうとしたが、なかなか思うように行かなかつた。すなわち、三井物産は自力で金融し、ほとんど羊毛為替を売り出さず、他の邦商もオーストラリア銀行との縁故があつて、正金発行信用状のうち三〇％見当が現地系諸行扱いとなつていたためである」と説明している^⑨。

当該期の横浜正金の為替取組状況について、高村は欧米課「欧米課留置メモ」という内部資料を用いて分析している。同研究によれば、一九二八下期・二九上期の日本商社のオーストラリア羊毛買付は約三五万俵で為替は九〇日払いポ

ンド手形が普通であるが、三五万俵のうち正金の為替は四五%であり、三井物産は殆ど信用状を依頼せず、一部自家ファイナンス、一部は三井銀行信用状でオーストラリアの銀行を利用しており、三菱商事は半分強が三菱銀行信用状でオーストラリア連邦銀行などを利用し、大倉商事も半分以上は三菱銀行・シティ銀行信用状でオーストラリアの銀行を利用しているとして、一九二〇年代後半における横浜正金のシェアの低下を指摘している⁽¹⁰⁾。

高村が示した第3表によれば、横浜正金銀行が当時建前としていた信用状発行手数料 $\frac{3}{4}\%$ という比率は、三井物産や三菱商事が利用する三井銀行、三菱銀行の $\frac{1}{4}\%$ に対抗するため割引を余儀なくされており、特に兼松商店のみは手形他行でも $\frac{1}{4}\%$ となっている点特徴的である。当時、横浜正金はシェアの低下に対する挽回策として、兼松商店への交渉を積極化していた。兼松商店史料はこの点を次のように説明している。

「正金シドニー支店ノ Sydney on Japan Sterling Bill ノ試ミト当店 (兼松) ノ特約

清瀬新支店長着任早々、正金 Sydney 支店ニ於テハ其豫テノ日本向ケ円為替率ノ不評ニ鑑ミ (且ツ其手持資金活用消化ノ考モ加ワリタルモノノ如ク) 新年初頭向英貨為替ノ試ミトシテ第一案 Credit fee ハ従来通リトシ、同地組合銀行対英為替買取協定率ヲ以テ、又 第二案、Credit fee 無料トシ、対英為替買取協定率 Plus $\frac{1}{4}\%$ ニテ、日本向ケ英貨表示荷為替ヲ、何レモ満期日ニハ日本ニ於テ倫敦宛テ電信送金率ニテ決済スルコトトシ、両案何レニテモ当方ノ選択ニ任せ、差シ詰メ一五万 £ 買取リノ用意アリトシ、従来ノ特殊関係上、之レヲ我豪社ヘ offer シ来リタル旨来電ニツキ本店ニテハ、一、従来ノ倫敦廻シ取組ナラバ期日決済ニ際シ、神戸為替銀行売相場区々ナル場合ニ、他行經由送金ノ余地無シトセザルニ対シ、此新提案ニヨレバ、全然其道ヲ塞ガルノ弱点アリト雖モ、之ハ建相場ニ拘ラズ、Best rate 供与方正金神戸支店ノ默契ニ信賴スル事トセバ 二、松島時代ノ円為替ニテハ Red Clause ニヨル資金前貸シニ際シ、一々為替相場約定ヲ強イララルニ対シ、此新案ニ従エバ全然其必要無キ点 三、前貸条件付キ D. C. Credit 発行ニハ一〇〇%ノ担保ヲ必要トスルニ対シ C form Instruction ナラバ、同

条件ニ付キテモ三〇％ノ担保ニテ事足ル点等考慮シ新提案ニ協力其成立ヲ図ル方針ノ下ニ、同行神戸支店ノ協力援助ヲ得テ、シドニー神戸間ト、シドニー倫敦間トノ郵便日数ノ差ヲ理由トシ（実ハ之ヲ若干拡大立論シテ）、期日決済上、不取敢一二日間ノGraceヲ与ヘラルルコトニ、シドニー正金ノ諒解ヲ得、前文第一案ニテ速カニ此offerヲ消化シタルガ、其期間ノ利子ヲ精々当店ノ取得トスル為メ、此12days Graceヲ当店ニ限ルモノトスルコトハ一時形勢困難ト見エシモ間モ無ク此試ミガ本格化スルト共ニ他日変更ノ止ムヲ得ザルニ至ル迄、12days Graceハシドニー正金ト兼松トノ間ニ限ラルル特約タルコトノ諒解カクリツシタルハ倅ナリ^{〔1〕}

この時期、為替組みをめぐる商社間の競争は各社が利用する横浜正金銀行、三井銀行、三菱銀行間の競争関係によって規定される状況にあったのである。

横浜正金内部資料で指摘された一九二〇年代後半における三井物産の為替取組の状況について、三井物産の内部資料の側から確認してみよう（第4表）。

羊毛金融以外も含めた輸出為替では、現地銀行で緊密な関係にあるBOAを中心にポンド荷為替が三割で、五割はロンドンを経由する三井銀行と本店会計課からの電信為替によって決済され、残る一割が社内為替という構成となっている。一方、豪州の輸入為替は九五％が社内為替であった。先の高村論文の指摘の通り日豪円為替を独占的に扱っている立場にあった横浜正金銀行扱いは輸入荷為替のごく一部のみでほとんど取引がなかったことが分かる。

- (1) 高村前掲論文、二五七頁。
- (2) 日本毛織前掲書、二四六頁。
- (3) 「日、濠、英間為替相場及日濠両者資金ノ異動等々」（『続兼松商店史料』第三編、昭和五・六年）一三三頁。

第4表 三井物産為替取組高
(1927年上期：1926年11月1日～1927年4月30日)

【輸出】			
	ロンドン向け荷為替	金額	構成比
社外為替	Bank of Australasia	£ 432,060.00	
	Commercial Banking Co. of Sydney	£ 111,525.00	
	Common Wealth Bank	£ 90,275.00	
	小計(£)	£ 633,860.00	33%
	日本向円為替(円)	157,426	8%
	三井銀行又は会計課借入金 T. T. 内訳(円)		
	Bank of Australasia	441,132	
	A. B. C.	150,589	
	Commercial Banking Co. of Sydney	333,780	
	BK of N. F. W.	10,000	
	小計(円)	935,501	48%
	社外為替合計(円)	1,726,787	
	社内為替	148,092	
	社内 T. T. 振替	54,400	
社内為替合計(円)	202,492	10%	
総計(円)	1,929,279	100%	
【輸入】			
社外為替	正金銀行経由荷為替	10,091	
	香上銀行経由荷為替	130	
	社外為替合計(円)	10,221	5%
社内為替	倫敦にて荷為替引受高	198,863	
	社内為替当地引受高	16,261	
	社内為替合計(円)	215,124	95%
総計(円)	225,345	100%	

[出典] 「三井物産斯土寧支店考課状」より作成。

- (4) 日本毛織前掲書、二四五～二四六頁。
- (5) 前掲「斯土寧支店勘定掛引継書」一九二八年、二〇五～二二四頁。
- (6) 前掲『立業貿易録』七一六頁、三菱商事の三菱銀行を利用した決済については、高村前掲論文、二五八頁、市川大祐「三菱商事在オーストラリア支店の活動について―羊毛取引を中心に―」『三菱史料館論集』第一一〇号、二〇一〇年、二二一～二二九頁でも触れられている。

(7) 同右、七二六頁。

(8) 前掲「斯土寧支店勘定掛引継書」一九二八年、二〇六頁。ちなみに三井物産の場合、一九二六～二七年の銀行借入金利息は六・五%、二七～二八年は六%とされ（「引継書」一九二八、二〇八頁）、三菱商事が二八年に開始した時の金利は六・五%（『立業貿易録』七二六頁）とされていた。

(9) 『横浜正金銀行全史』第三卷、一九八一年、二八九頁。

(10) 高村前掲論文、二五九～二六一頁。

(11) 『続兼松商店史料』第二編（一九二七～一九二九年）九〇～九二頁。

四 金融力の源泉―財務に関する人的資源の蓄積

以上で検討したように、一九二〇年代以降の日豪貿易をめぐる激しい競争関係の中で、三井物産は他社に先駆けて新たな決済手段を開拓し競争力を得たが、短期間に他社も同様の手法を開始したためその優位性は長く続かなかつた。ロンドン廻しで荷為替を組むことの有利性に気付いた三井物産では一九一〇年代からそれら取り組みを開始しており、一九二二年の金融逼迫期にはそれが同社の営業上の競争力を大幅に高めた。しかし、三年後の一九二五年十月には三菱商事でもロンドン廻し荷為替が開始され「のちには各輸入業者とも倫敦廻し信用状を開設¹⁾することとなった。しかし、三菱商事がロンドン廻し荷為替を開始した一九二五年には三井物産は新たに三井銀行を活用した電信為替決済という新たな手段を開拓して競争力を保持した。しかし、三菱商事もその三年後には三菱銀行を活用した同様の手法を採用する。結局、持続的な競争力を維持するためにはレザープを活用した金融操作のような模倣されにくい優位性を確立するか、

1927	1931		1932		1937	
役名	部署	役名	部署	役名	部署	役名
勘定掛主任	香港	勘定掛主任	本店会計課		名古屋	店長代
勘定掛主任						
勘定掛	本店調査課		本店調査課		本店調査課	

勘定掛主任	金物部	勘定掛主任	神戸	勘定掛主任、 店長代（一、 補）	営業部	勘定掛主任
勘定掛						
勘定掛	斯土寧	勘定掛主任、 店長代	本店会計課		本店調査課	
勘定掛	斯土寧	勘定掛、庶	斯土寧	勘定掛主任	生糸部	勘定掛
勘定掛	上海	勘定掛	斯土寧	勘定掛	神戸	勘定掛
勘定掛	本店会計課		生糸部	勘定掛	斯土寧	勘定掛主任、 店長代（1）
庶	京城	勘定掛	京城	勘定掛	斯土寧	勘定掛
勘定掛	漢口	勘定掛	盤谷		斯土寧	勘定掛
	金物部	勘定掛	金物部	勘定掛	斯土寧	勘定掛、庶

他社の模倣後に更なる手法を開拓するかのいずれかが必要であったといえよう。では、なぜ三井物産は他社に先立って新たな手段を開拓し続けることが可能であったのか。この点について、以下では、一九二〇年代に蓄積された社内の財務的な人的資源に注目したい。

前述のようにロンドン廻しの荷為替が三菱商事でも開始された一九二五年には、三井物産は三井銀行を活用した電信為替を開始した。この方法は社内で「羊毛金融ニ一大資源ヲ発見シタル功績ハ没スベカラザルモノトス」と評される画期的なものであったが、これは当時、三井銀行外国課営業部長であった高木隆吉に三井物産本店営業部の小森勝造が折衝したことによって開始された。小森は当時、毛類掛を擁する営業部の勘定掛主任を務めており、他社の追隨を前に新たな決済手段の開拓の必要性を感じていたものと思われる。

ただし、小森が羊毛為替決済手段の開拓にあた

第5表 シドニー支店勘定掛担当者一覧

		入社 年	出身校	1918		1922		部署
				部署	役名	部署	役名	
1	鈴木 勇	1914	東京高商	斯土寧	勘定掛	倫敦	漢堡	香港
2	小森勝造	1913	東京高商	青島	濟南出張員附	斯土寧	勘定掛主任	上海
3	水野孝平	1919	東京高商			斯土寧	勘定掛	紐育
4	山田宗三	1918	小樽高商	本店	会計課	斯土寧	勘定掛、庶	
5	村瀬新一郎	1917	東京高商	営業部	勘定掛	営業部	勘定掛	斯土寧
6	坂田孝治郎	1917	神戸高商	不明		不明		斯土寧
7	榎本鉦二	1915	東京高商	石炭部	海外掛	倫敦	勘定掛	営業部
8	新田藤造	1915	神戸商業	神戸	勘定掛	甲谷他	勘定掛	小樽
9	中村茂郎	1918	四日市商業	漢口	輸入雜貨掛	不明		営業部
10	堀越 節	1920	東京高商			穀肥部	勘定掛	紐育
11	西島 東	1927	京城高商					京城
12	秋山芳太郎	1924	沼津商業					漢口
13	喜多川省三	1928	横浜高商					

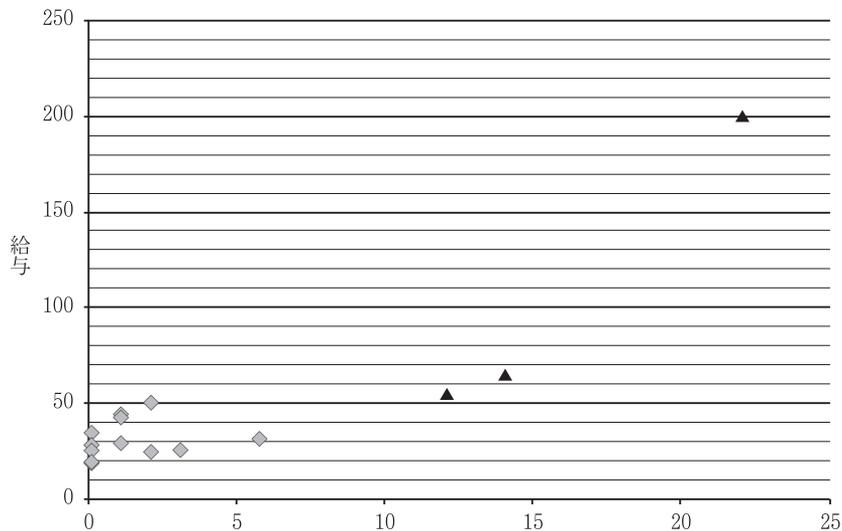
〔備考〕 各期「使用人録」より作成。

ったのは偶然ではない。小森は東京高商を卒業後、一九一三年に本店計算課に見習いとして就任した後、一九一四年まで会計課に、翌一五年には上海支店勘定掛に配属されて最初の二年ほどを財務畑で過ごした。その後、一九二六年から青島出張所清南出張員、一九年にはニューヨーク支店雜貨掛と財務部門から離れたものの、一九二二年にシドニー支店で勘定掛の主任として財務畑に復帰して金融逼迫期のシドニー支店の財務のかじ取りを担当した。その後、一九二四年末に羊毛を扱う本店営業部の勘定掛から異動してきた村瀬新一郎にシドニー店の勘定掛主任を引き継ぎ、他方、小森は村瀬に代わって営業部に勘定掛の主任として異動し、先の三井銀行電信為替の折衝にあたった。したがって小森はシドニー支店の勘定掛主任としての経験から、日本で営業部勘定掛を担当しつつもシドニー店の金融力の向上に向けた手法を開発し得る地位にあったのである。

大正末から昭和初期にかけてのシドニー店の金融力を支えていたのは、小森やその後任の村瀬に代表される財務的スキルを蓄積した人材層の存在であった。その点を確認するため、一九一八年、二二年、二七年、三一年、三二年、三七年の各時点でシドニー店の勘定掛を担当した人員のキャリアを整理した第5表をみよう。勘定掛主任の経歴を確認すると、既述した小森はシドニー店の勘定掛の後、本店営業部、上海支店と勘定掛主任として異動している。村瀬は、一九一七年に東京高商専攻部を卒業後に三井物産に入社し、長く財務畑を経験し、後に取締役経理部長となった人物で、戦後は三井物産最後の常務取締役としてGHQの指令による三井物産の解散業務に当たった人物である。³⁾シドニー店では村瀬が勘定掛主任の時代に小森によって開拓された三井銀行電信為替決済を拡大させていくことになる。その他にも同表によれば、村瀬の後任でシドニー勘定掛主任となった榎本や新田、堀もすべて勘定畑を歩む財務の専門的人材であったことが確認できる。特に特徴的なのは、シドニー店の金融力が問題となった大正末以降、シドニー店の勘定掛主任には、毛類商売を担当する本店営業部の勘定掛との関係を配慮した人材配置が行われていた点であろう。前述のように小森が本店営業部勘定掛主任となる一方、小森の後任の村瀬は本店営業部から配属されたし、村瀬の後任でシドニー店の勘定掛主任となった榎本も本店営業部からの異動であった。⁴⁾このように取引で関係する店舗間を移動し、情報を共有する財務的スキルを持った人員の存在がシドニー店の金融力を支えていたのである。

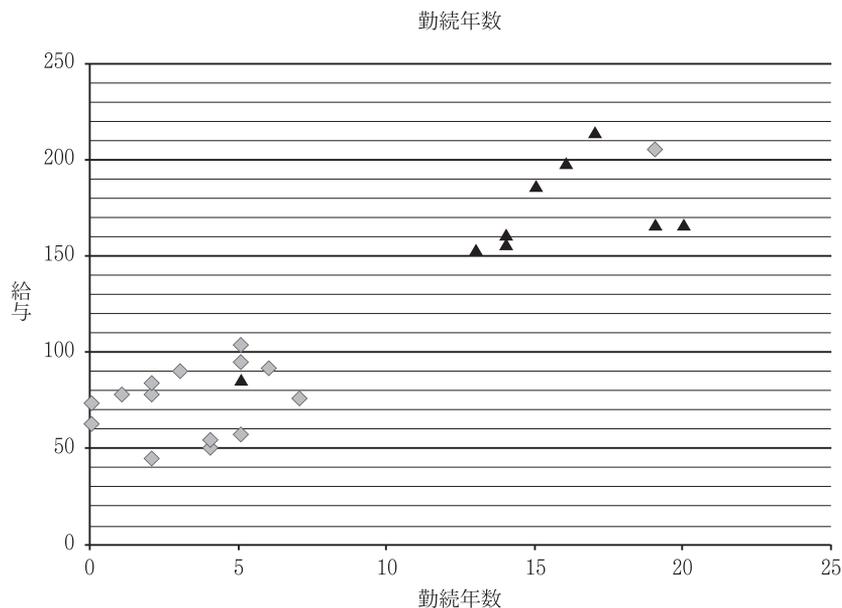
そして、これら金融力の基礎となる人材は支店の金融力が競争力を規定した両大戦間期にかけて社内に蓄積されていたと考えられる。この点を本店営業部勘定掛の人員構成を示した第4図と第5図から確認してみよう。同表は一九一八年と一九三二年の本店営業部勘定掛に所属する人員の勤続年数と給与の分布図を示したもので、財務的スキルを蓄積した人材には▲を付している。一九一八年の段階では、入社二〇年を超える専門的人材が主任として営業部勘定掛を率いているものの、掛員の大半は入社五年に満たない若手社員であった。入社十年を超える人員二名が確認できるものの、

両大戦間期日豪貿易商社の金融力（大島）



第4図 本店営業部勘定掛人員構成（1918）

[出典] 各期「使用人録」より作成。



第5図 本店営業部勘定掛人員構成（1932）

[出典] 各期「使用人録」より作成。

1927		1932				1937		
役名	給与	部署	役名	給与	勤続年数	部署	役名	給与
会計課	145	営業部	勘定掛主任	214	17	大阪	勘定掛主任	264
会計課	128	営業部	勘定掛	198	16	営業部	食主店	229
不明		営業部	勘定掛	186	15	名古屋	勘定掛主任	218
会計課	104	営業部	勘定掛	166	20	大連	勘定掛	196
勘定掛	98	営業部	勘定掛	166	19	砂糖	勘定掛主任	199
勘定掛	101	営業部	勘定掛	161	14	メルボルン	勘定掛主任、所長代	192
勘定掛	93	営業部	勘定掛	156	14	函館	勘定掛主任、所長代	186
勘定掛	86	営業部	勘定掛	153	13	紐育	勘定掛	182
勘定掛	64	営業部	勘定掛	126	14	営業部	調査	158
会計課	40	営業部	勘定掛	86	5	大連	勘定掛	124

賃金額から判断する限り入社間もない人員と大差なく、その評価は決して高いものではなかったことが分かる。他方、一九三二年の人員構成では図表の右上に大きな集団を確認できる点で一八年とは違いが確認できる。同表では、若手社員のグループが依然として一定数を占めているが、これらは後に各売買掛へ配属される可能性が高い若い人員達であった。一九二八年の使用人養成要綱によれば、「第一 新タニ見習者ヲ採用シタル場合ニハ本店又ハ所属店ニ於テ担当者ヲ定メ約一ヶ月乃至三ヶ月間会社ノ組織、職制、通信、勘定、出納、用度、受渡並商務等ニ関シト通り心得置クベキ要諦並左ニ列記スル使用人ノ心得方ヲ講和スル事：第二 右終了後適宜ノ掛ニ配属セシムベキモ主義トシテハ成ルベク通信、庶務、勘定等ヨリ順次受渡、商務等ニ配属セシムル方針ヲ取ルベキ事、就中勘定並電信事務ハ成ルベク最初ノ内必ズ一度其掛ヲ經由セシムル事」とされており、勘定掛は若手社員が最初に経験する業務でもあった。

その一方で、同掛には入社十三年から二十年目の専門的人員が多数存在していた。しかも一九一八年の図表と異なり財務的人材の賃金水準は高く、営業部勘定掛以外にも広く勘定掛として店舗を異動しつつキャリアを形成していることが分かる（第6表参照）。彼らは広く関

第6表 本店営業部勘定掛員のキャリア（1932年）

No	氏名	1918			1922			部署
		部署	役名	給与	部署	役名	給与	
1	S. K	馬尼刺	勘定出納用度掛	55	馬尼刺	店長代、勘定掛主任	115	本部
2	M. K	機械部	勘定掛	48	桑港	勘定掛主任	100	本部
3	S. Y	門司	石炭支部受渡掛	30	倫敦	勘定掛		76
4	E. S	木材部	釧路派出員附	36	木材部	浦塩		79 本部
5	M. S	台北	勘定出納掛	25	台北	勘定掛		58 営業部
6	S. R	横浜	勘定掛	35	倫敦	勘定掛		65 営業部
7	O. D	京城	穀肥支部	35	京城	雑		62 営業部
8	M. T				泗水	勘定掛		57 営業部
9	K. Y	台北	雑貨掛	19	営業部	勘定掛		42 営業部
10	M. T							本部

〔備考〕 各期「使用人録」より作成。

係店間を財務畑として異動しながら金融力を支える存在として育て
いたのである。

- (1) 『立業貿易録』七二六頁。
- (2) 村瀬千壽子『無色透明―村瀬新一郎追悼集』力富書房、一九七九
年、八頁。
- (3) 前掲「斯土寧支店勘定掛引継書」一九二八年。
- (4) ただし、榎本の後任の主任となった新田については、一九二八年、
榎本と同時期にシドニー店の勘定掛に異動し長く榎本の下で勘定掛
を担当した後、一九三二年に榎本の後任として主任に昇格している。
- (5) 「使用人養成要綱」一九二八年八月二一日制定。

おわりに

本稿では、一九二〇年代から三〇年代にかけての日豪貿易商社を対
象に、各社の資金調達力や金融操作に関する能力、それら財務的機能
を遂行する人的資源が営業上の競争力にどのように影響したかを考察
した。本論で得られた結論は、一九二〇年代以降の日豪貿易をめぐる

激しい競争関係の中で、三井物産が新たな決済手段の開拓を行って競争力を得たが、その優位性は三菱商事に短期に模倣され持続しなかった。しかし、同社には新たな手段を開拓して競争力を保持した。その際、一九二〇年代に蓄積された社内的人的資源がその基盤として機能していた、というものであった。

オーストラリアでは一九二二年に未曾有の金融逼迫期を迎え、日豪円為替を独占する横浜正金の荷為替取組みが圧迫された結果、それら円為替に依存する商社の活動が制約された。三井物産はロンドンを介した“sterling drawing”の優位性に早くから気づいており、現地銀行からの資金調達も可能であったことから、金融逼迫期にはむしろその金融力を基礎に競争力を増強し、兼松を抜いて羊毛買付商の首位に立った。また、豪州店は支店独自の資金であるレザーブを活用して羊毛輸出期に前貸しとして使用するほか、オフシーズンに本店会計課やロンドン店を介してその運用を図っていた。麻布・袋など一九二〇年代に三井物産の主力品となるアジア産品の場合、荷為替取組みが困難なため、これら支店独自の資金の存在や社内為替が取引を成立させるうえで重要な役割を果たしていたのである。

ただし、ロンドンを介した荷為替取組の優位性が広く認識されるようになると、他社も追随し、横浜正金銀行もロンドンを介した為替取組みを拡大して対応した。その結果、ロンドン廻し荷為替の優位性は相対的に低下した。しかし、三菱商事がロンドン廻しの荷為替を開始した一九二五年には、三井物産は新たに三井銀行を活用した電信為替決済を開始して金融上の競争力を保持し、それら電信為替決済を金融恐慌後にかけて拡大させていった。しかし、この新たな手段についても開始後三年目には三菱商事が三菱銀行を活用して同様の手法を開始したため三井物産固有の手段ではなくなった。また、日豪貿易為替においてシェアを低下させた横浜正金も兼松商店を取り込むための営業を積極化させており、三井物産の為替面での競争力は、一時的で長期の競争力を補強する強力な手段となはなりえなかった。結局、新しい方法を開拓していく能力こそが三井物産の金融力の本質であったといえよう。

ではなぜ、三井物産は新たな手法を次々に開拓しえたのか。本稿ではその理由を同社内で一九二〇年代以降蓄積された人材層に求めた。シドニー店の勘定掛には財務的スキルを蓄積した人材が配置され、それら担当者の一部は本店営業部勘定掛など取引上関連する部署を異動して金融上の知識を共有できる状況にあった。それら人材の多くは両大戦間期にかけて社内に蓄積され、これら人材の存在によって金融上の競争力を有していたのである。

なお、本稿では三菱商事が早期にキャッチアップし得た理由については十分に掘り下げることができなかった。また、損失準備金を活用した取引についても、一九二〇年代以降のアジア産品取引の拡大と結びつけて検討する必要がある。これらについては、今後の課題としたい。

〔付記〕 本稿の作成にあたって、三井文庫研究会、北米商社史研究会、経済制度史研究において、高村直助先生をはじめ多くの方々から助言をいただいた。また、藤田幸敏先生には、草稿段階で色々とご教示いただいた。また、兼松史料については神戸大学経済経営研究所から所蔵資料利用の便宜をいただいた、記して感謝したい。