

# 三井物産サンフランシスコ店旧蔵の本店取締役発信文書 —一九二九年～一九三一年—

吉川容

## (1) 紹介資料の概要

(一) に紹介するのは、三井物産サンフランシスコ店旧蔵資料の中の三井物産本店取締役から全社に向けての指示的な文書で一九二九年から一九三一年にかけて発せられたものを選択したものである。ただし、資料 13、16、17 は取締役発信文書に関連する他の発信者による文書であり、資料 5 は北米支店のみに向けられた文書（宛先の田島は紐育在勤の取締役）。である。

三井物産サンフランシスコ店旧蔵資料は現在、米国国立文書館 (NARA) のカレッジパーク分館 (The National Archives at College Park, Maryland) ノンコーディングループ 131 の一部として収蔵されている。

※三井物産サンフランシスコ店旧蔵資料を含む在米日本企業 (支店) 関係資料が接收され最終的に NARA に収蔵されるに至った経緯や資料の概要については、横浜市史編集室『横浜市史 II 資料編 6 北米における総合商社』(一九九七年) の解説 (上山和雄執筆) ならびに科研費研究成果報告書 (研究代表者上山和雄) 「在米日本企業接收文書の総合的研究」(一〇〇九年) を参照されたい。

三井物産サンフランシスコ店旧蔵資料は現在、米国国立文書館 (NARA) のカレッジパーク分館 (The National Archives at College Park, Maryland) ノンコーディングループ 131 の一部として収蔵されている。

三井物産サンフランシスコ店旧蔵資料は、掛、商品ないしは主題別に Entry A1-62 から Entry A1-84B までの 115 の entry に分類されている。今回紹介する資料は、Entry A1-62 に属

しやくべ。

The National Archives Catalog に めぐら Entry A1-62 の タイトルは “Seized Correspondence and Subject Files of the General Affairs Department and the Manager's Office of Mitsui and Company of San Francisco” である。Entry は三井物産サンフランシスコ店の支店長名送受信文書ならびに総務的文書が収められている。文書は、送受信相手別・年別に分類されたフォルダーに収められている。フォルダーは基本的にサンフランシスコ店での所蔵時のものが使われている。サンフランシスコ店旧蔵資料の Entry は、NARA 収蔵後に設定されたものであるが、支店での保存時の資料秩序を一定程度反映しているものと推測できる。

NARA での目録上の把握（資料請求単位）は「レコード・グループ番号 + Entry 番号 + Container 番号」でなされている。Entry A1-62 の資料は現在、一番から一四一番の一四一箱（87 と 87 A があるの）の資料箱（Container）に収められている。

今回紹介する文書のうち、資料 11、12、13、16 は、Container 88 内の「Gyomuka Received」（以下「フォルダー」）資料 19 から 22 は、Container 90 内の「Directors Tokio Received」（以下「フォルダー」）右記以外は、Container 90 内の「Directors Received & Sent 1930」に題されたフォルダ

ーに収められている。

資料 9 は活版印刷、資料 11、21、22 は手書蒟蒻版印刷、その他は和文タイプ蒟蒻版印刷である。

## （2）文書の宛先

取締役発信文書の宛先は、「各部店長殿」あるいは「各課、部、支店、出張所長、出張員、派出員首席殿」として全部店長宛になっているものが多いが、内容によつては「海外各店長殿」「支那各店長殿」などのように対象店長が限定されている場合もある。ただ、後者の場合でもほとんどは「写」の送付先として宛名以外の部店長が含まれており、いよいよ採録したような文書の場合は、実質的に全部店が共有すべきものとして発せられていたとみなしてよからう。

文書の宛名は部店長（この時期のサンフランシスコ店であれば出張所長）であるが、サンフランシスコ店の場合は、そのほとんどが店員（本店採用職員）に回覧されていたことが、文書に押された「回覧」印と店員の認印（もしくは署名）から確認できる。資料 3、4 のように店員へ周知すべきことが明記されている文書はもとより、そうした注意が記されていない場合も、今回採録したような部店長への指示文書は、全職員への周知を想定していると考えて良いようだ。

(3) 文書の発信者

文書の発信者名には、関連文書として紹介した資料13（本店業務課長、16（本店本部人事堤汀）、17（本店業務課長）を別とすると、「（本店）常務取締役」「（本店）取締役」「安川（常務）取締役」が使われている。常務取締役と取締役との使い分けがなされているのか、なされているとすればその基準が何かは判然としない。発信者名の下には基本的に、安川・南條両名、もしくは安川単独の署名がなされている。この時期の全社に対する方針の通達は、安川ないしは安川・南條両名の責任においてなされていたことになる。方針策定が署名者のみによってなされたのか、他の常務取締役も関与していたのかは判らない。

※この時期の常務取締役の構成と役割分担については、本店本部秘書「常務取締役事務担当改定の事（昭和五年八月十二日）」（RG131/Entry A1-62/C90）に「当社常務取締役ハ合議制ナレトモ主トシテ担当セラル、事務別紙ノ通り申合セ相成候間御参考迄ニ御内報致度候」とあり、別紙には

事務別担当

地方別担当

安川常務 人事、一般事務、泰平組合

南條常務

機械、生糸、羽二重、砂糖、ゴム、調査、保険、金融、会計

歐米

店業務課長、16（本店本部人事堤汀）、17（本店業務課長）

小林常務

石炭、木材、金物、麻、食料品、薬品、染料、穀肥、毛類、紙及原料

東洋

川村常務

船舶、造船、樟脑、人参、茶、燐寸、セメント、其他雑品、受渡

日本

とある。

(4) 三井物産本店の経営方針を知るための基礎資料

この時期の三井物産の経営方針を知るための資料としてはこれまで「業務總誌」が知られてきた。そこで記述と照らし合わせることで、今回紹介する文書がこの時期に本店取締役から発せられた経営方針を知るための基礎的な資料であることを確認しておきたい。

この時期の「業務總誌」は、昭和四年上季（一九二八年一月一日～一九二九年四月三〇日）、昭和六年上季（一九三〇年一月一日～一九三一年四月三〇日）、同下季（一九三一年五月一日～一〇月三一日）が現存していない。

昭和四年下季（一九二九年五月一日～一〇月三一日）の「業務總誌」では本店からの経営方針に関する指示等につい

ての具体的な言及は見当たらない。

昭和五年上季（一九二九年一月一日～一九三〇年四月三〇日）の「業務誌」になると経営方針についての記述が登場する。

まず「当社の方策」（「業務誌」昭和五年上季、四五頁から四七頁）と題して次のように記されている。

内外経済界ノ情勢右ノ如クナリシヲ以テ、此間ニ處シ当社ハ

（イ）金輸出解禁ノ機運漸次熟シ来ルヲ看取シ其各方面ニ及ボスベキ影響ヲ予メ具ニ講究シ、善処ヲ過ラザル様備フル所アリ

（ロ）諸物価ノ先安ヲ見越シ、生糸其他ニ就テハ壳越方針ヲ採リテ商内ノ成立ヲ助ケ

（ハ）内地ガ金解禁後ノ不況期ニ遭遇シ当分商売ノ減退ヲ免レ難キヲ覺悟シ此方面ニ於テハ取引先ノ信用状態ヲ厳査スルト共ニ手形並ニ担保品ノ評価ニ特別ノ注意ヲ払フ事トシ警戒方針ヲ採リタル一面内地商売ニ於テ失フ所ヲ海外ニ於テ補填スル決心ヲ以テ之ガ増進ヲ期スベキ様各店長ヲ督励セリ

（二）然ルニ不況ハ單リ我国ノミナラス欧米ヲ始メ世界各地ニ瀕漫シ、主要国際商品ハ何レモ例外ナク落調ニ向ヒ輸

出入貿易ハ各國揆ヲニシテ減少スルノ有様ナリシヲ以テ、海外ニ於テモ商売増進ノ途ハ容易ニ看出サレズ、却テ市況ノ悪化ニ鑑ミ諸商品買持ヲ絶対ニ避クベキ様警告ヲ發スルノ已ムナキニ遇ヘリ

（ホ）銀相場暴落ノタメ対支輸出商売ハ頗ル苦境ニ立チタルモ一面支那ヨリノ輸出ハ好都合トナレルタメ此機運ヲ捉へ各店呼応シテ此方面ニ進出ノ途ヲ開拓スベキ様指図セリ。幸イニシテ当期支那各店ノ社内販売決済高ハ前兩期ニ比シ約二千五百万円ノ増進ヲ示シ所期ノ目的モ漸次達シ得ラルヤニ見受ケラル

（ヘ）尚未財界不況ニ対シ警戒ヲ加フルノ必要ナルハ勿論ナレドモ之ニ怯ヘ徒ラニ過誤ナキニ汲々汲々トシテ退「一字判読不能」萎縮スルコトハ採ラザル所ナレバ店員ノ積極的精神ヲ鼓舞シ、不況裡ニモ不斷ノ努力ヲ以テ有利ナル方面ヲ見出シ之ニ進出スル様訓諭シ、店内各掛間ノ連絡協力ヲ密ニシ、又、仕入店ノ立場ニ在ルモノガ、自店ノミノ利益ニ拘泥セズ販売店ヲ支援シテ商内ノ成立ヲ計ルベキコト、又、販売店ノ立場ニ在ルモノハ各市場ニ於ケル当社ノShareガ何故ニ少キカノ原因ヲ探求シ之ガ増進策ヲ講スベキコト等ヲ指図シ、商務ノ退勢防止ニ努メタリ

こうした方策を具体的な指示として発した記録が

「四、庶務特記事項（イ）日常執務以外特ニ各店長ノ注意ヲ促シタル事項左ノ如シ」と題して次のように記載されている（同前、七四頁から七五頁）。これらの指示のうち今回紹介する資料に該当するものがある場合は「」内にその番号を記した。

- （A）不況深刻ナルモ徒ラニ危険視シテ無為ニ墮セザル様社員ノ積極的精神ヲ鼓舞シテ機会ヲ捉フルニ努ムベシト各店長ヲ督励ス（十二月三十日）〔資料2〕
- （B）銀相場慘落ノ為メ支那ノ輸入商売ハ困難ヲ加ヘタルモ支那ヨリノ輸出ハ有利ニ展開スペキニ付キ此機運ニ乘ジ各店呼応シ支那輸出商売ノ基礎確立發達ニ努ムベシト各店長宛出状ス（二月十三日）〔資料3、4〕
- （C）店限使用人並店限雇人恩給基金積立内規ヲ制定シ、一時ニ解雇スルモ不足ヲ來サザルベキ額ヲ目標トシ毎期積立金ヲナスベキ事トス（二月十四日）
- （D）不況ガ世界的ニ拡大シタル状勢ニ鑑ミ安定ノ曙光ヲ見ル迄ハ商品買持ヲ絶対ニ避クル方針ニテ進ムベシト各店長ニ諭達ス（三月十五日）〔資料6〕
- （E）不況対策トシテ仕入店ガ販売店ヲ援助スル精神ヲ以テ商内成立ヲ容易ナラシメ、販売店ハ各市場ニ於ケル当社ノShareヲ拡大セシムル研究ヲナス様各部店長宛訓諭ス

（三月十八日）〔資料7〕

（F）商機ノ秘密ガ他ニ漏洩スル事無キ様、秘密書類ノ取扱及保管方並ニ會議ノ内容ヲ厳密トスベキ事ニ関シ各部店長ノ注意ヲ促ス（三月二十九日）〔資料8〕

（G）不況ノ浸潤ニ顧ミ経費ノ節約、能率ノ増進、商務ノ開拓等ニヨリ当社業績ノ低下ヲ防止スペキハ勿論ナルモ、当分利益ノ減少ハ免ルベカラザルヲ以テ、店員ノ私生活モ収入減ヲ覚悟シ狼狽セザル様子ヲメ訓示シ置クベキ様各部店長宛諭達ス（四月十四日）〔資料9〕

昭和五年下季（一九三〇年四月一日—一〇月三一日）に本店から発せられた指示（「日常執務以外特ニ各店長ノ注意ヲ促シタル事項及規則改正ノ主ナルモノ」）は次の通り（「業務総誌」昭和五年下季、七三頁から七四頁）。

- （A）商売上仲買人使用ハ弊害多ク予テ注意セシメ居ル所ナルガ此種不祥事ノ発生セシト時節柄ニ鑑ミ取引先ニ絶工ズ接触シテ直接引合ヲナス事之ト同時ニ其信用状態ノ変化ヲ注視スペキ様改メテ各部店長ニ指図ス（五月三十一日）〔資料10〕
- （B）不況対策トシテ一層経費ノ節約ニ努ムベキ事、小口商売ト雖モ之ヲ等閑ニ付セズ一廉ノ商売ニ盛立ツベキ事、

本部ヨリノ各種照会ニハ迅速ナル回答ヲナスベキ事等ニ関シ各部店長宛出状ス（六月二十日付）〔資料11〕

（C）銀安ニ乗ジ支那ヨリノ輸出商売ニ進出ヲ策スベキ様

予テ指図セルガ本商売ノ有望ナル事ハ前期実績ニモ現ハレ居ルヲ以テ一層ノ尽力アリ度旨重ネテ支那各店長ヲ激励ス

（七月十七日）〔資料12〕

（D）使用人ノ海外在勤手当並ニ妻手当ヲ改正ス（七月二

十四日）

（E）船員ノ海上勤務手当ヲ改正ス（七月三十一日）

（F）各店ヨリ申請ノ経費予算ニ対シ夫々削減ヲ加ヘ査定額ノ範囲内ニテ取扱方論達ス（八月五日及九日）

（G）海外ニ於テ其所在地ノ税法ニヨリ個人ニ賦課セラル諸税金ハ昭和六年一月一日以降總テ各本人ノ自弁トセシム（八月七日）

（H）使用人ノ内国旅費及外国旅費規則ヲ改正ス（八月二十九日）

（I）輸出商売ノ振興ノ為メ一層ノ努力アリ度旨各部店長ヲ督励ス（八月十九日）〔資料14〕

（J）雑品輸出増進策討究ノ為メ九月九日ヨリ五日間本店ニ於テ内地各店担任者会議ヲ開催ス

昭和六年下季（一九三一年四月一日——一〇月三一日）に本

店から発せられた指示（「日常執務以外特ニ各店長ノ注意ヲ促シタル事項及規則改正ノ主ナルモノ」）は次の通り（「業務総誌」昭和六年下季、七七頁から七九頁）。

（A）内外ヲ通ジ財界不況愈々深刻ヲ加ヘ当社業績モ容易ニ好転ヲ望ミ難キヲ以テ経費ニ就テモ予算査定額ヲ守ルベキハ勿論一段ノ工夫ヲ凝シ節約ニ努ムベシト論達ス（六月九日）

（B）戦債賠償ノモラトリアム決定以来財界ハ形勢一変ノ觀有アリ、大勢緩慢ナガラ好調ニ向フモノト思ハル、モ買越方針ニ出ヅル事ハ早計、壳越ハ素ヨリ不可、此際ハ市況ノ推移ヲ絶エズ注視シ之ニ順応スル措置ヲ取り機会ヲ逸セザル様善処アリ度シト論示ス（七月十日）〔資料20〕

（C）七月二十三日ヨリ十三日間本店ニ於テ支店長会議ヲ開催シ、商務ノ改善、新商品、新販路開拓等ニ就テ討議シ且ツ各店間ノ協力互助ヲ計リ社業ノ發展ヲ期シタリ

（D）使用人在外手当規則ヲ改正シ九月一日実施ス（八月十三日）

（E）日本ノ金輸出禁止ノ有無ハ尙未確言シ得ザルモ、輸入為替並ニ之ニ類スルモノハ全部外貨ヲ取極メ一方輸出ハ出来ルダケ開ケ置ク方針ヲ採ル様各部店長宛論達ス（十月二日）

(F) 政府ノ意ヲ受ケ正金銀行ハ輸出為替ノ金額ヲ限度トシテ之ニ想到スル額ノ輸入為替シカ売ヲヌ事トナリタル故此際假令十分ノ利益ナクトモ否損トナラザル限りハ輸出商売ノ成立ニ努メ、之ニヨリ輸入商売ノ円滑ヲ計ル様尽力アリタシト論達ス（十月二十八日）〔資料21〕

(G) 輸出輸入ノ組合セニ就キ各店勝手ノ為替手当ヲナシ或ハ商売ノ取込主義ヲ敢エテスル事ハ絶対ニ避ケ、当社全體ノ為メ相互援助シ合フ事肝要ナリ。

尚未輸出商売ハ薄利又ハ無口錢ニテ力ヲ尽クストモ輸入ノ方ハ12%以内ノ薄利ノ商売ハ見合セ為替手当上ノ支障無カラシムベシト論達ス（十月二十九日）〔資料22〕

右に見てきたように、本店取締役から発せられた経営方針の多くについて今回紹介する資料でその全文を知ることができる。本店取締役名で発せられた方針は、業務課・調査課・会計課等が発する文書によつてその具体化が図られている（資料13、17はその一例）。

本店が発した方針が実際に各支店に浸透していくか否かの検討に資する文書の発掘が今後の課題となる。

翻刻にあたっては大島久幸氏に、原本照合にあたっては秋葉直子氏にご協力をいただいた。

付記 本資料紹介はJSPS科研費18402026、22402028、25301031、17H04556の助成による成果の一部である。

#### 凡例

一、原則として漢字は通用の字体を用いたが、固有名詞などで原本通りとした場合もある。

一、「」内は翻刻者による注記である。

一、冒頭に「回覧」と記した資料は、サンフランシスコ店内で店員（本店採用職員）に回覧されたことが回覧印で確認できる資料である。

一、発信者名の後に「安川」「安川、南條」「南條」とあるのは、それぞれの署名があることを示す。

〔回覧、丸秘朱印、JUL 25 1929 付サンフランシスコ店 FILE  
印〕

写 各課長、部長 横浜支店長 海外店長

昭和四年七月九日

名古屋 大阪 神戸 門司 若松 三池 長崎 小樽 高雄  
台北 京城 大連 青島 上海 天津 漢口 香港 各店  
長殿

常務取締役〔安川、南條〕

來サザル様留意スル必要有之、又、取引先ノ信用程度モ曩  
ニ査定ノ上許可シタルモノモ今後ノ状勢如何ニヨリテハ信用  
シテ相手方ニヨリテ相当引締メヲ要シ候目下ノ處尙ホ如何ナ  
ル方面ニ如何ナル影響アルベキヤノ予測ハ困難ニ候得共愈々  
解禁実施トナル迄ハ人心動搖シ意外ノ蹉跌者ヲ出サズトモ限  
ラザル状勢ニ付キ臨機適応ノ対策ヲ講ジ不測ノ損失ヲ釀サザ  
ル様特ニ御配慮相成度候素ヨリ早急ニ解禁ヲ敢  
行スル意味ニハ無之、解禁前ニ相当ノ準備ヲ行ヒ比較的の影響  
ノ少キ時期ト手段ヲ撰バアル事トハ存候得共官庁方面ノミナ  
ラズ民間一般ノ消費モ節約ヲ旨トスルニ至レバ、為替相場ノ  
強調金融業者ノ警戒ト相俟チ実需不振、諸物価低落ハ免レ難  
キ過渡的現象ニテ、一時的トハ云ヘ益々不景氣ノ深刻化スペ  
キハ必至ノ趨勢ト觀察被致候  
就テハ当社商売上ニモ周到ナル注意ヲ払ヒ買持ハ万々ムヲ得  
ザル場合ノ外成ルベク之ヲ避け、約定品ト雖モ荷渡ニ支障ヲ

一、政府ノ緊縮方針ト当社進退ノ事

御承知ノ通り新内閣ハ財界多年ノ懸案タル金解禁問題ノ解決  
ヲ目標トシテ緊縮政策ヲ採ルニ決シ、民間ニ於テモ同様ノ覚  
悟ヲ以テ之ニ処スベキ様警告致居候素ヨリ早急ニ解禁ヲ敢  
行スル意味ニハ無之、解禁前ニ相当ノ準備ヲ行ヒ比較的の影響  
ノ少キ時期ト手段ヲ撰バアル事トハ存候得共官庁方面ノミナ  
ラズ民間一般ノ消費モ節約ヲ旨トスルニ至レバ、為替相場ノ

新内閣緊縮方針ノ結果一時諸物価低落及不景氣招來ハ当然  
來ルベキ事ト思フニ付貴店トシテハ買持品ハ成ル可ク之ヲ  
避け又許可ヲ得タル信用程度モ相手ニヨリテハ充分引締メ  
ル等時局ニ適応シタル方策ヲ研究シ損失ヲ來サザル様特  
ニ注意頼ム

右確電旁々得貴意度

勿々

資料2

〔回覧〕

内状

昭和四年十一月三十日

各部店長殿 本店 常務取締役〔安川、南條〕

一、当社業務近状ノ事

前期決算八目下各店御報告取纏メ中ニ候処同期ニ於ケル商内高ハ乍遺憾前々期ニ比シ約三分方ノ減少ト相成居候 而シテ

当期ニ入ルヤ益々不勢ノ跡ヲ示シ、十一月中社外売約高總額ハ十月ニ比シ二割三分ノ激減トナリ、若シ今後モ此状勢ヲ続

クルニ於テハ当期ハ意外ノ不成績ニ終ルナキヤ憂慮ニ堪ヘズ候

御承知ノ通り内地ハ金解禁ニ伴フ各方面ノ調整作用続行シ、且ツ公私經濟ノ緊縮節約ニヨリ当分景気ノ転換ヲ望ミ難キノミナラズ、一步誤レバ不測ノ財界混乱ヲ誘発セズトモ難保不安状態ニ有之、従テ当社トシテモ此際内地商売ニ失フ所ヲ海外ニ於ケル商売ノ伸長ニヨリ補填スルノ外無之此方針ヲ以テ現下ノ不況期ヲ切抜ケ度希望ニ有之候

由來海外店ノ取扱品ハ何レカト云ヘバ所謂相場物多ク、且ツ口銭モ手薄故之ガ取扱高ノ増進ヲ計ル事ハ一面ニ於テ危険率增加ヲ隨伴スル惧レ無キニ非ズ候 然シ此種ノ危険ハ工夫次第ニ適宜回避ノ方法モアルベク、又実需筋ニ対スル売込ミニヨリ margin ニ余裕ヲ取ル事モ可出来夫々何等カノ対策ヲ案出スレバ或程度迄緩和ノ途ハ発見シ可彼得事ト存候 海外

商売ノ増進ヲ高調スレバトテ敢テ各店ニ対シ投機ヲ勧ムル主旨ニ非ルハ勿論、猪突式進出ノ敵ニ警シムベキ事モ云フ迄モ無キ所ナルガ、サレバトテ、徒ラニ之ヲ危険視シテ尻込スルガ如キハ採ラザルトコロニ有之、寧口積極的ニ危険排除ノ方策ヲ講ジ、又潜在セル遺利ノ拾蒐ニ努メ着実ニ当社ノ地歩ヲ築ク様心掛ケラレ度候

近來社員ノ気風ヲ見ルニ多年ノ不況ニ萎縮シ動モスレバ退要保守汲々トシテ過誤無キニ之レ努ムル傾向アルハ痛嘆禁ズベカラズ候 慎重素ヨリ必要ナルモ、此レニ過グレバ無為ニ堕スベク、警戒モ進出ノ為メノ警戒ニ非レバ怯懦ニ流ルル惧レアリ、当社ノ業態最近ノ如ク不振ニシテハ前途寔ニ憂鬱セラレ候間此点配下各員ヘモ充分御説得相成リ、其積極的精神ノ鼓舞作興ニ努メテ、絶ヘズ機敏ナル観察力ト実行力ヲ養成セシメ、苟モ乘ズベキ機会アラバ敢然之ヲ逸セザル様御勵勉相成度候 本年ノ如キグルーミーナ氣分ヲ以テ新歲ヲ迎ヘ候事ハ從来未ダ嘗テ経験セザル所ニ有之余程緊張シテ掛ラザレバ期末ニ至リ意外ノ商売減退ニ驚愕セズトモ難計茲ニ鑑ミ特ニ実情ヲ開陳シテ希望申上候次第ニ有之候

勿々

資料 3

〔回覧、MAR 3 1930 付サンフランシスコ店 FILE 印〕

写 各部店長

昭和五年二月十三日

海外各店長殿

一、支那輸出商売助勢ノ事

支那各店長宛 本日付弊状写御参照相成度候

本邦財界不況ノ為メ当社内地商売モ乍遺憾不振ヲ免レザルベキヲ以テ、之ヲ海外商売ノ振興ニヨリテ取返シ度予テ留意致シ、此旨ハ旧曆末三毛得貴意置候處、其後銀塊相場予想外ノ低落ハ支那ヨリノ輸出商売ヲ有利ナラシメ候間當社トシテモ

此方面ニ最モ進出スベキ機運ヲ恵マレタルカニ看取致候

支那各店長モ恐ラク此好機ヲ捉ヘ一層ノ覺悟ヲ以テ進展策ヲ講ズル事ト存候處此種ノ仕事ハ販売店ノ御協力ト両々俟タザレバ到底所期ノ効果ヲ收メ難ク、支那各店折角ノ苦心攻究モ酬イラレザルヲ以テ之ニ対シ充分ノ支援助勢ヲ与ヘラレ度特ニ希望申進候

手慣レヌ商品ハ其売捌メニ際シ種々ノ不安手数ヲ要スル割合

ニ取扱数量ヤ利潤ノ伴ハザル憾ミアリ、之ガ為メ多數ノ有利ナル商売ヲ持ツ店ニ於テハ兎角此種商売ニ手ノ廻ハリ兼ヌル事情ハアリ可得候得共カクテハ何時迄モ商売發展ノ基礎樹立セザルベク、此点最モ憂慮スル所ニ有之候

就テハ從來輕視サレ若シクハ不安視サレタル商品モ適當ナル取扱方法ヲ講ズレバ相當發達セシメ得ルモノモ多々可有之、

安川取締役〔安川〕

#### 資料 4

写 各部店長

昭和五年二月十三日

支那各店長殿

一、支那對外輸出商賣ノ事

安川取締役〔安川〕

此事ハ獨リ當社業務ノ充実ヲ計ル上ニ必要ナルノミナラズ一ニハ別状ニモ述置候通り周囲ノ事情ガ支那ノ輸出商賣増進ニ好都合トナレル為メ此機運ニ乘ズレバ必ズヤ相當ノ効果アルベキヲ確信致候間此機ヲ逸セズ支那各店ト呼応シテ一段ノ進展ヲ遂ゲ候様特ニ御尽力相成度候

追伸 本状ハ店内回覧其他適宜ノ方法ニヨリ各員ニ徹底スル様御取計被下度候

勿々

銀塊相場ハ一昨年央以來落勢ヲ続ケ居タル處本年ニ入りテ急落シ、前途尚ホ多少ノ波潤アリトスルモ大勢恐ラク軟調ヲ免レザルベキヤニ見受ケ候

此為替關係ノ變化ニヨリ支那各店ノ輸入商賣ハ相當困難ヲ加フベキモ、一面支那ヨリノ輸出ガ有利ノ立場ニ転開シ來レルハ注目スベキ機運ト考候

獨リ為替關係ノミナラズ從來產業貿易ノ發達ヲ阻害シ居タル内乱及運輸機關不備等ノ諸事情モ南京政府ノ勢力増大ニ伴ヒ漸次改善セラル、傾向サヘ認メラルルヲ以テ支那輸出貿易ノ

将来ハ相当樂観視スベキト共ニ当社トシテモ巧ニ此機運ヲ捉

ヘ今日ニ於テ牢固タル足場ヲ築キ置ク事肝要ト存候

御承知ノ通り日本内地ノ財界ハ目下金解禁後ノ一大整理期ニ

際会シ各方面トモ甚シキ不況ニ呻吟セル状態ナレバ当社内地

商売モ当分不振ヲ免レザルベク、此方面ニ於ケル商内減少ハ

何トカシテ海外各地ノ商売増進ニヨリ make up シ度焦慮致

居候折柄右様支那ノ輸出商売ガ環境ノ好化ニ恵マレ來リ候事

見逃スベカラザル好機会ト觀察致候就テハ海外各店トモ充分

連絡ヲトリ、從前ヨリノ取扱品二付テハ素ヨリ其売扱メニ一

層ノ御努力ヲ願ヒ度ク、又現在取扱ハザル商品ト雖モ適当ノ

方法サヘ工夫スレバ比較的安全有利ニ取扱ヒ得ル途モ案出

來ベキヲ以テ、同業者ニ卒先シ之ガ開拓ニ勉メラレ候様希望

ニ不堪候

此主旨ハ配下各掛員ヘモ充分徹底スル様本状ヲ回覧セラルル

ナリ又ハ適宜ノ方法ニヨリ周知セシメ各員ガ夫々少クモ一商

売ノ基礎ヲ樹立スル決意ト抱負ヲ以テ奮励致候様可然御督励

相成度候

右得貴意度如此ニ候

勿々

## 資料 5

〔回覧、MAR 19 1930 付サンフランシスコ店 FILE 田〕

写 沙都 桑港 紐育

昭和五年二月二十七日

田島取締役殿

安川常務取締役

一、米国財界変調ト当社商売ノ事

昨秋株式恐慌以来貴地財界ハ各方面共從前ノ如キ活況ナク、

何レカト云ヘバ政府当局並ニ財界有力者ノ努力ニヨリ動搖ノ

波及ヲ防止シ整理ニ没頭セルカニ見受ケラレ候然ルニ最近ニ

ハ綿花小麦等相踵テ慘落致シ、為メニ農村ノ購買力ハ相当減

退ヲ免レザルベク、延テ一般産業界ニ及ボス影響亦輕視シ難

ク、數年来ノ好景氣モ峰ヲ越シテ愈々反動期ニ入レル感有之

候 果シテ然ラバ、当社商売モ之ニ順応シ、進退ニ一層ノ

注意ヲ要シ候事中上ル迄モ無キ次第ニシテ、特ニ生糸、護謹、

小麦、麻布等の如キ相場物ノ取扱ニハ余程周到ノ注意ヲ払ハ

ザレバ不測ノ損失ヲ釀サズトモ難保憂慮ニ不堪候

就テハ新規売約ハ素ヨリ、旧約定品ト雖モ値下リノ際往々發

生スル荷渡不能、代金回収難等ノ手違ヒ起ラザル様未然ニ細

心ノ注意ヲ以テ善処サレ度為念申進候

此旨左記ノ通り不取敢一電得貴意置候間早速御配慮相成候事

ト存候

“We foresee American economic condition now on turning point and as far as our business concerned will require every precaution especially produce and silk busi-

ness Do your best to avoid any loss arise from non-  
fulfilment of contract or payment.”

to avoid kainochi absolutely. Act accordingly”  
以上

右確電迄

勿々

資料 6

〔回覧 APR 3 1930 付サンフランシスコ店 FILE 6〕

各部店長殿

本店 常務取締役〔安川〕

昭和五年三月十五日

各部店長殿

安川常務取締役〔安川〕

昭和五年三月十八日

〔内状〕

資料 7

〔回覧〕

各部店長殿

各部店長殿

安川常務取締役〔安川〕

昭和五年三月十八日

一、買持荷二就キ  
昨年既ニ当社方針トシテハ万已ムヲ得サル外ハ買持ヲ避ケラレタク得貴意置候處最近ノ実蹟ヲ見ルニ其減輕抄々シカラズ当社全体トシテハ今尚相当多キ買持荷ヲ擁シ居リ候然ルニ昨秋米国ニ於ケル株式暴落方導火線トナリ今ヤ世界的不況時代ヲ現出セントスルニ趨勢愈々顯著ト相成リ需要減退、物価低落相次クノ際買持ハ損失ヲ釀スノ恐れ多ク憂慮ニ不堪候隋テ此現状ニ処スルニ財界不振ガ緩和サレ安定ノ曙光ヲ見ル迄ハ買持ハ絶体ニ避クル方針ニテ進ミ度貴下各商務担当者ニ本店ノ意ノアル処ヲ徹底セシメ、茲暫ク此方針ニ基キ慎重考慮ノ上善処被致度重ネテ申進候 依テ内地店ヲ除キ海外各店へハ不取敢左ノ通り架電致置候

“In view of world wide depression, our policy is

当社商売ハ近年ノ不況時ニ於テモ相当ノ成績ヲ挙ゲ来候處、当期ニ入り衰兆ヲ示シ、十一月中ノ社外売約高ハ前年同月ニ比シ一割一分減、十二月中ハ二割五分減、一月ハ三割一分減ト相成ニ二月モ尚二割以上減少ノ模様ニ候 是レ各地不況ノ益々深刻トナレルト諸物価ノ低落シタルヲ主因トスベキモ、一面不況ニ怯エ只管過誤無キヲ期シ不知識退嬰委縮セル所モ無キヤ憂慮此事ニ存候 安全ヲ期スル事素ヨリ必要ニハ相違無キモ現下ノ不況ハ相当持続性アルヲ覺悟セザルベカラズ、若シ不況ヲ嘲ツノミニテハ退勢ノ転回望ミ難キノミナラズ益々業績ヲ不振ナラシムベキヲ以テ、不況ノ裡ニモ不断ノ努力ヲ以テ進出ノ途ヲ求ムル事が何ヨリ肝要ト存候 此事ニ関シテハ從来モ繰返シ希望申送候事乍ラ最近特ニ感スル所ヲ二

三左二申述候

（イ）仕入店ノ販売店援助ニ就キ

一般財界ノ不況ニ加ヘ同業者ノ競争激甚ナル為メ諸商品ヲ通ジ利潤ノ減縮セルハ顯著ナル事実ニ候 然ルニ仕入店ガ自店ノ利益擁護ニ急ニシテ引合ニ余裕ヲ見込ミ過ギル事ハ時節柄往々見ル所ナルガ、カクテハ商売ノ成立ヲ困難ナラシムルノミナラズ商況ニ関スル情報ノ交換モ不足勝トナルベク大局ヨリ見テ甚ダ不利ノ結果ヲ招クベク候 特ニ產地ノ限ラレタル商品ニ於テハ其商売ヲ發展セシムルモ衰微セシムルモニ仕入店ノ態度如何ニ懸リ候依テ仕入店トシテハ此立場ヲ自覺シテ自店ノミニ利害ニ拘泥セズ宜シク当社全般ノ利益増進ヲ念トシ、主店制アルトナキトニ不係主店タルノ精神ヲ以テ販売店ヲ支援シ其商売ヲ堅実ナル發展ニ誘導スル様御心懸ケ相成度候

（ロ）販売力充実ニ就キ

当社ハ從来トテモ兎角販売力ガ仕入力ニ及バザル嫌有之候仕入ノ方面ハ当社ノ資力ト信用ヲ以テスレバ将来更ニ之ヲ拡張セシメ行ク事サシテ難事ニ非ズ、一手販売獲得、委託荷引受ノ如キモ当社ニ売レル見込サヘ立テバ多々益々増加セシメ得ベキモ、販売力ヲ之ニ伴ヒ増大セシムル事ハ容易ノ業ニ非ズ候 乍併各市場ニ於ケル諸商品需要ノ總量ニ比シ当社取扱品ノ占ムル割合ハ特殊ノモノヲ除クノ外比較的少ク、此事

実ハ当社ニ尚進出ノ余地多分ニ存スル事ヲ物語ルモノト存候  
新商品ハ素ヨリ旧来ノ取扱品ト雖モ各市場ニ於ケル当社ノ

Shareガ少キハ如何ナル事情ニ因ルカ、此点ヲ仔細ニ点検究明スレバ、対策ハ自ラ看出サレ得ベキ事ト存候 日常業務繁忙ノ際ハ兎角等閑ニ付サレ勝チノ此種調査モ不況時ハ却テ其機會ヲ与ヘラル次第ナレバ貴役自ラ担任者ヲ督励シ各自ノ研究心ヲ鼓舞シ徹底的ニ進出策ヲ講究相成度候

右ハ特ニ氣付ノ点申述候モノニ有之、要スルニ不況ヲ唧ツノミニテ漫然堅実ヲ旨トスル結果無為ニ化シ候様ノ事ニテハ当社ノ商勢漸衰ノ外無カルベキヲ以テ、此事ヲ念頭ニ置キ各地各商品夫々ノ立場ニ基キ断エズ新工夫ヲ廻ラシテ適切ナル不況対策ヲ案出スル様一段ノ努力ヲ希望致候

勿々

#### 資料 8

〔回覧 APR 21 1930 付サンフランシスコ店 FILE 印〕

昭和五年三月二十九日

本店 取締役〔安川、南條〕

本支店部出張所長

出張員、派出員首席 殿

一、商機ノ秘密厳守ノ事

近來動モスレバ当社ニ於ケル商機ノ秘密方他ニ漏洩スル場

合ナキニシモアラス誠ニ深憂ニ堪ヘサル所ニ御座候右ハ掛員等力不用意ノ内ニ口外スルカ若クハ書類ノ取扱粗漏タルカ為メノ結果カト懸念被致候間向後一層嚴戒ヲ加フルト同時ニ左記各項御励行相成度候

一、会議等ノ内容ハ列席者ニ於テ絶対秘密ヲ保ツ事  
二、秘密書類其他商機ニ関スル重要書類等ハ担当者ヲ定メ其者ノ責任ヲ以テ之カ取扱ニ当ラシメタイプライニング、コッピ一、回覧、発送、接受、綴込等ノ際他ニ漏洩スル様ノ事無之様最善ノ方法ヲ講スヘキ事

三、秘密書類其他商機ニ関スル重要書類等ハ相当者ヲ定メ其者ノ責任ヲ以テ嚴重ニ保管ノ道ヲ講セシムル事  
以上

### 資料 9

〔回覧 APR 28 1930 付サンフランシスコ店 FILE 印〕

昭和五年四月十四日

本店 取締役

各課、部、支店、出張所長、出張員、派出員首席殿

社費並私経済ノ緊縮方ニ就テハ客年八月二十九日並十一月二十九日付書状ヲ以テ縷々申進置候處其後商界ノ不況ハ單ニ本邦ノミナラズ世界的ニ益々深刻ノ度ヲ加ヘ来リ到ル処不景気ノ声ヲ耳ニスル現状ニ有之我社ノ如キモ亦商売高ノ激減ヲ示

### 資料 10

〔回覧 JUN 16 1930 付サンフランシスコ店 FILE 印〕

昭和五年五月三十一日

本、支店、部、出張所、派出員 殿

一、取引先ト直接接觸ニ関スル件

仲買人ノ弊害ニ注意シ可成仲買ヲ使用セス取引先ト直接引合ヲ獎励スベキ件ニ就テハ昨年七月十六日付書状ヲ以テ支那、南洋各店へ詳細申達シ候処ニ有之其写ハ他ノ内外各店ヘモ發送致置候間此義深ク御留意御実行相成リ居可申答ニ候処意外

シ居候、申迄モ無之我々ハ店員各位ト共ニ層一層ノ真剣味ヲ以テ経費ノ節約、能率ノ増進、商務ノ開拓等ニ精進シ会社業績ノ低下ヲ防止スルコトニ竭力スヘキハ勿論ニ候得共大勢上我社ノミ独リ不景気圈外ニ超然タルコト能ハサルヘク自然利益ノ減少ハ免カルヘカラサル所ニ有之其結果特別賞与ノ如キ給与ノ減少ヲ來タスヘキコトモ亦已ムヲ得サル所ト存候就テハ向後収入減ニ依ル生活難ニ處スルノ対策トシテ今ヨリ一層生活費ノ緊縮ヲ計リ万一収入ノ漸減ヲ來スモ狼狽不致様予シメ準備ヲ為サシメ置カレ度尚此義ハ單ニ本状ノ回覧ニ止メス店員ヲ集メテ親シク此趣旨ヲ御訓示置相成候様致度右特ニ申進候也

ニモ此期待ヲ裏切り在支某支店ニ於テ  
一、仲買人タル支那人ヲ過信シ其仲買人ニ依リ過大ノ取引ヲ  
為シタル處該仲買人ハ第三者ノ支那商ト売約シタル体ヲ装ヒ  
実ハ自身責任ヲ取り偽造ノ約定書ヲ當社ニ提出セル分アリ又  
第三者ヨリ取付ケ當社ニ差出セル支票（先日付小切手）モ無  
価値ノモノアリ其他該仲買人ノ保証人モ同ジ穴ノ貉ニテ通謀  
事ニ当リ其破綻ヲ來スヤ兩人共逃亡シテ其踪跡ヲ晦マシ為メ  
ニ多大ノ損失ヲ釀成セントシツ、アル不祥事  
有之誠ニ遺憾トスル處ニ御座候右ハ畢竟當該掛員ノ不注意ニ  
依ルモノナルハ勿論ナルモ其主因ハ

一、仲買人ヲ過信シ監督ヲ怠リタルコト  
二、直接取引ノ方法ヲ取ラス仲買人任セトナリ平生取引先へ  
接触ヲ為サズ為メニ現実ニ正当ノ取引行ハレ居ルヤ否ヤノ調  
査突合セ行届キ居ラザルコト  
三、取引先ノ信用調査行届キ居ラズ信用程度ヲ無視セシコト  
等ニ縁由スルモノニ有之若シ掛員ガ支那語ニ通ジ平素取引先  
ト直接接觸シテ可成仲買人ヲ介在セシメズ且相手ノ信用ヲ明  
ニシ取引上取捨其宜ヲ制スレバ如此不覚ノ失体ヲ來サドリシ  
モノト被存候就テハ各店ニ於テハ此際昨年七月十六日付書狀  
ヲ反覆熟読シ其主意ヲ掛員一般ニ徹底セシムルト同時ニ必ズ  
之ヲ励行スルコトニ被致度且ツ信用程度注意書ヲ精読活用相  
成度右ハ當時ニ於テモ其必要ヲ感ズル所況ノヤ現下ノ如キ商

「以下は右文書への添付、「本状更ニ御精読ノ事」との朱書き」

写、各課長、参考各支店、出張所、出張員、派出員

昭和四年七月十六日

支那 南洋 支店 出張所 出張員 派出員 殿

本店 取締役

仲買人ノ弊害ニ注意シ取引先トノ直接引合  
奨励ノ事

支那南洋ニ於ケル買弁ニ付テハ其弊害恩ルベキモノノ有之候ニ  
鑑ミ當社ハ二十年前他ニ率先シ之ガ使用ヲ全廢致米リ候コト  
ハ御承知ノ通ニ有之候然ルニ此両三年來排日運動ノ台頭ニツ  
レ得意先ト直接引合ヲナスニ種々ノ不便ヲ生ズルニ至リ候事  
情ヨリ自然仲買人ヲ介スル取引増加ノ傾向ニ有之殊ニ最近一、  
二店ニ於ケル專屬仲買人ニ別項記載ノ如ク實際買弁同様ノ弊

界不況ニシテ信用状態ニ変移アル危険ノ時ニ際シテハ殊更深  
甚ノ注意ヲ喚起セザルベカラザル所ニ御座候右特ニ申進候也  
尚々右ハ仲買人使用ノ場合ニ限ラズ直接取引ノ場合並日本内  
地ノ如キニ在リテモ掛員ハ不絶取引先ノ店舗ヲ訪問シ取引ノ  
実状並店内ノ雰囲氣等ヲ洞察シ信用調査、取引ノ伸縮ニ資ス  
ルコト最モ肝要ナリト相信ジ候併セテ申添候也  
以上

害ニ陥リタル実例ヲ生ズルニ至リ候ハ大ニ注目ヲ要スル次第ニテ畢竟仲買人ト雖モ之ヲ常用スル時ハ其便利ナル儘ニ不知ノ間ニ取引先トノ直接引合ノ觀念ヲ失ヒ万事仲買任セナリ社外ニ対スル一切ノ交渉ガ彼等ノ手ニ移リ此間ニ乘ジ利益ヲ「スクウキーズ」セラル、等買弁同様ノ弊害ヲ招来スルモノニ候間仲介人ノ素質不良、信用薄弱ノ者多キ支那南洋各店ニ於テハ必要已ムヲ得ザルモノ、外其使用ヲ慎ミ店員自ラ得意先ニ接近折衝スルヲ主義トシ其直接取引ヲ御獎励相成リ度又之ガ實行ヲナス為ニハ店員ガ其土地ノ言語ニ通ジ充分外部ニ活動シ諸般ノ事情ニ通曉セシムル事最毛肝要ニ候間排日次第ニ下火トナリツ、アル際故今後此点特ニ御注意被下度候勿論凡テノ仲買人ヲ排除セントスル精神ニ無之特種ノ場合又ハ新規商売開拓ノ為メ一時的専属仲買人使用ヲ得策トスル場合有之是等已ムヲ得ズ仲買人ヲ使用スル場合ニ於テモ不斷其行動ヲ御監督並ニ左記項目ニツキテハ特ニ御注意被下度候

一、予々取引先ニ対シ当社仲買人ノ権限使用範囲ヲ充分了解セシメ更ニ之ヲ徹底セシムル為ニハ例ヘバ約定書ニ經手(Broker)、ト印刷シ置キ成約ノ都度氏名ヲ自署セシムルガ如キ等一、約定書ハ可成本人ヨリ取付ケ仲買人經由ノ場合ニハ其署名又ハ印鑑ノ真贗ニ注意ノ事一、債権等ノ突合ハ仲買人ヲ經由セシメザル事

一、受渡ヲ仲買人ニ依頼セザル事  
一、集金ニハ仲買人ヲ使用セザル事  
其他店員ガ時々取引先ニ接近シ其真相ヲ知ルニ努メラレ度尚現ニ已ムヲ得ズ使用スル仲買人ニ付テハ此際調査課長經由報告被下度候  
以上

#### 最近某店ニ起リタル仲買人弊害ノ実例

一、店内ニテハ専属仲買若クハ壳子ト考ヘ居ルモ社外ニ於テハ不知ノ間ニ買弁トナリスマシ店員亦之ヲ世間並ノコト、心得敢テ之ヲ疑ハズ之レニ反シ仲買人ハ店員ノ語学未然ニシテ直接得意先ニ折衝スル機會稀ナルニ乘ジ漸次自己ノ勢力ヲ扶植シ次第ニ惡事ヲ働キ遂ニハ(A) 売掛金ヲ融通シ(B) 実際存在スル商人ノ名前ヲ冒用シテ約定書ヲ偽造シ(C) 既約定ヲ勝手ニ解約シテ他ニ転売シ(D) 当社買弁名義ニテ勝手ナル差入証ヲ作りテ表向キノ約定残又ハ売掛残確認書ヲ得意先ヨリ取付タルガ如ク装ヒ当社ニ損害ヲ及ボサシメタル事アリ

二、専属仲買人ニ対シ相手方ヨリ戻リ口銭ヲ収入スルコトヲ禁ジ置キタルニ秘密ニ戻リ口銭ヲ収入シ居リタル事アリ  
三、排日ノ際当社名義ニテハ通関又ハ倉庫寄托ガ不便ナルヨリ専属仲買人ヲ利用セシ結果同人ニ抜荷或ハ無断売却セラレタル事アリ

四、得意先ノ破産ニ瀕シ売掛督促ヲ仲買人ニ一任セシ為メ先方ヨリ提供セル担保品中目星シキ物ヲ抜取ラレ之ヲ追求セントスルニ材料乏シク見ス見ス當社損害ヲ蒙リタル事アリ

五、前項同様得意先ガ売掛金内入レ又ハ担保品ヲ仲買人ニ交付セシ後間モナク先方主人姿ヲ晦マシタル為メ仲買人ハ之ヲ着服セル事アリ

六、仲買人ガ窃カニ得意先ノ出資者トナリ有利ナル商売ヲ一手ニ収メ利益ヲ壟断セシガ「朝不況トナルヤ破産ヲ為シ初メテ仲買人ト関係アルコトヲ暴落セル事アリ

七、当社店員ガ仲買人ヨリ借入金ヲナシ情実ニヨリ弊害ヲ釀成セル事アリ

以上

資料 11

〔回覧〕 欄外に青鉛筆で「桑港出張所長殿」

(二) 一面内部ノ緊縮ヲ計リ経費ノ節約ニ努ムヘキハ勿論ナルガ

(二) 之ト同時ニ徒ラニ退職萎縮スルコトナク積極的ニ新商品ノ開発ト新販路ノ開拓ヲ計ル所勿ルヘカラス而シテ之ヲ為スニハ刻下ノ状勢ニ鑑ミ好況時代ニ於ケルカ如キ「大ザッパ」ノ遭リ口ニテハ不相成仮令比較的の零碎ト認メラル、商品ニテモ丹念ニ搔キ集メ之ヲ一廉ノ商売ニ仕立揚クル丈ノ熱心ナル研究ト努力トヲ要スル次第ニ有之候

(三) 加之此際特ニ御留意ヲ煩ハサ、ルヘカラサル点ハ取引先信用ノ変移ニ有之目下ノ如キ不況時ニ際シテハ取引先

課長、部長、支店長、出張所長、出張員首席殿

一、商務上注意方ノ件

現下本邦經濟界ノ不況ハ日一日深刻ノ度ヲ加ヘ來リ殆ンド底止スル所ヲ知ラサル様ノ状態ニ有之右ハ单ニ本邦ノミナラス世界的共通ノ不景氣ニ縁由致居候間我社ノ如キ世界各地ニ

店舗ヲ有スルモノニ在リテハ到ル处打撃ヲ免カレサル義ニ有之ニ善処スルニハ特段ノ覺悟ト施措トヲ要スル次第ト確信致候試ニ我社ニ於ケル本年五六両月ノ売約高ヲ見ルモ前年同期ニ比シ実ニ三割貳分余ノ減少ニ有之自然会社ノ成績上ニ甚大ノ影響ヲ及ホスヘキハ予測ニ難カラサル所ニ御座候就テハ此難局ニ處スル策トシテハ昨年来再三得貴意候通り

本店取締役〔安川、南條〕

昭和五年六月二十日

合同毛織滯貨事件、上海ニ於ケル仲買人何耿星引懸リ事件等有之右ハ何レモ注意ヲ欠如セル結果ニ外ナラス而モ此三件ニ就テハ何レモ一兩年前ヨリ度々本店ヨリ當該店長ニ注意ヲ喚起セルニモ拘ラス其警告ヲ輕視若クハ無視セルニヨリ起リタルモノニ有之殊更ラ遺憾トスル所ニ候就テハ

各店ニ於テハ前車ノ覆轍ニ鑑ミ信用ノ変移ニ注意シ之ヲ未発ニ防遏スル事ニ就テハ極力善処セラレ度右ハ啻ニ自店ノ関係ノミニラズ会社全体ノ利害ニ省ミ他店ノ為メニモ相互協力損害防止ニ尽スノ要有之再言スレハ取引先ノ信用程度ノ変移ニ注意シ臨機適応ノ手段ヲ構スル事ニ就テハ関係各店間互ニ連絡ヲ取り自他共ニ不測ノ損失ヲ惹起サ、ル様被致候事必要ニ御座候

(四) 尚此際特ニ申入度ハ從來調査課又ハ業務課等ヨリ信用程度、債権回収、商務上ノ警戒等ニ付警告ヲ与ヘ候場合徒ラニ繁煩ノ申越ナリトシテ深ク留意スルコトヲ為サス回報、施措等其機ヲ逸シ遂ニ取返シノ付カサル失体ヲ來タセシ事往々ニシテ有之ノ殊ニ遺憾トスル所ニ有之商界ノ不況今日ノ如キ場合ニ在リテハ調査課、業務課等ヨリ瀕々警告ヲ發スル場合可有之ニ之対シテハ機ヲ失セス適応ノ手段ヲ講セラレ度万一本部ヨリノ警告事実ニ相違セル事アリセハ直チニ其実情ヲ報告シ疑点ヲ一掃セラレ度有耶無耶ノ儘ニ経過シ失錯ヲ來タスカ如キ事絶無ナル様致度候

以上心付ノ点婆心迄ニ申進候間何卒熟読玩味万遺漏ナキヲ被為期度候也

資料 12  
写 各部店長

昭和五年七月十七日

支那各店長殿 安川常務取締役〔安川〕

一、支那对外輸出商売ノ事

銀相場軟勢ノ為メ支那各店ノ輸入商売ハ障害ヲ受クベキヲ以テ、此ノ方面ニ失フ所ヲ輸出商売ノ進展拡張ニヨツテ補填スル様努メラレ度旨ハ本年二月十三日附弊状ヲ以テ希望縷述致置候事ニ有之、各店ニ於テハ夫々攻究ヲ重ネ実行ニモ着手相成候事ト存候

五年上半期ニ於テ此種商売ガ果シテ如何ナル実績ヲ示シタルカノ正確ナル数字ハ得ラレズ候得共支那各店（香港ヲ含ム）ノ売約高ヲ総合致候処

	社外売	社内売
五年上期	七七、五八六千円	九〇、五二六千円
四年同期	九〇、二一八	八八、〇〇四
三年同期	八五、八六六	八七、一一〇

ト相成居り、大体ノ趨勢ハ右ニヨリ略ホ推知被致候

即チ大部分輸入品ト見ラル社外売約高ガ減少シ、輸出品ヲ  
多數含メル社内売約高ガ增加セルハ注目スペキ變化ニ有之、  
此趨勢コソハ当社今後ノ商売方針ニ一ノ暗示ヲ与フルモノト  
シテ看取スル必要アリト存候

云フ迄モ無ク不況ガ世界的ニ瀰漫シ、國際通商ノ一般的ニ減  
退セル際ノ事故如何ニ銀安トハ云ヘ直ニ支那ノ輸出増進ヲ期  
待シ得ラルモノニハ非ルベキモ、努力次第二テ從前ヨリモ  
進出容易トナレル事特ニ同種商品ヲ生産スル他国ニ比シ競争  
上有利ナル条件ノ備ハリ來レル事ハ疑無キ事実ニ有之候、更  
ニ現在当社ノ取扱ヒ居ル支那ノ輸出品約九千万円ハ支那全体  
ノ輸出年額十億海關兩（香港ヲ含マズ）ニ比スレバ僅ニ一割  
ニ足ラズ、此点ヨリスルモ当社ノShareヲ一層拡大セシメ  
得ル余地尚ホ相当遺サレ居ル様存候

就テハ各地ニ於ケル主要輸出品ニ亘リ徹底的ニ調査研究セラ  
レ、此機會ニ乘ジ一層取扱高ノ増進ヲ計リ候様御尽瘁相成度  
希望ニ不堪候

勿々

資料 13  
〔回覧、AUG 4 1930 付サンフランシスコ店 FILE 印〕

写 各部店長

昭和五年七月十七日

支那各店長殿

本店 業務課長

一、支那對外輸出商売ノ事

当社商売ハ御承知ノ通り内地ヲ中心トシ、内国売買及輸出入  
商賣ガ全商賣ノ約七割五分ヲ占ムル現状ニ付キ最近ノ内地市  
場極度ノ不況ハ不勘打擊ニ有之候、從テ海外商賣ノ發展拡張  
ニヨリ之ヲ補フ事ニ焦慮セル次第ニ候處就中支那ヨリノ輸出  
商賣ヲ增進セシムル事が此際最モ捷徑ト考ヘラレ予テ取締役  
ヨリモ御指図有之又本日付ヲ以テ安川常務ヨリ出状有之候次  
第ニ御座候 各店ニ於カレテモ既ニ之ヲ体セラレテ折角御配  
慮中ノ事トハ存候得共一層ノ御奮發ヲ願ヒ協力シテ目的ノ達  
成ニ努メ度希望罷在候 就テハ

一、貴地ニ於テ輸出増進ヲ有望視セラレ居ル商品如何  
二、右商品ノ總輸出高中当社ノ占ムル割合如何（仕向地別ニ  
取調べ出来レバ最毛好都合ニ候）

三、從来ノ取引振ニ微シ販売店ニ対シ希望セラルル点如何  
四、從来ノ仕向先以外新市場開拓ノ可能性如何  
五、取扱増進ニ付キ前期以来努力セラレタル具体的事実並ニ  
実績如何

等ノ点ニ関シ既ニ御報告済ノ分モアルベク候得共此際改メテ  
一括御高見ヲ承ハリ度候 サスレバ當方氣付ノ点モ具体的ニ

申述べ又内外販売店二対スル希望モ討究致シ、尚未場合ニヨツテハ幹部ノ御指図ヲ仰ギテ適宜ノ施設モ講ジ度考居候

此種調査ハ大ニシテハ当社商売ノ隆盛ヲ決シ小ニシテハ在各店ノ将来ヲトスペキ性質ノモノニ付キ此旨特ニ各担任者ヘモ申含メラレ煩ヲ厭ハズ基本的調査ニ精励シテ実効ヲ期シ得ベキ具体的方策ヲ樹テ候様御配慮願上候  
右得貴意度如此三御座候

勿々

## 資料 14

〔回覧〕

写 各課長  
内状

昭和五年八月十九日

各部店長殿

本店 常務取締役〔安川、南條〕

一、輸出商売振興ノ事  
近年ニ於ケル当社ノ輸出品取扱高ハ全国輸出総額ノ一割二分内外ニ当リ、当社ニテ取扱ハザル綿糸布ヲ全国輸出中ヨリ控除シテ比較スルモ其比率ハ一割五分内外ト相成居候 然ルニ当社輸出品ノ約七割ハ生糸ニシテ、生糸以外ニテハ石炭、砂糖、絹織物、麦粉、樟脑等多少目立チ居ルモ此五品ニテ約一割五分、其他ハ誠ニ微タルモノニ有之、若シ全国並ニ当社

輸出品中ヨリ右六品及綿糸布ヲ除キテ比較スレバ、雑品ニテ当社ノ占ムル比率ハ僅カ五分六厘ニ過ギズ候  
当社ガ貿易界ノPioneerタリ、又我国ニ於ケル代表的貿易商タル事ハ自他共ニ認メ居ルニ不拘、事実ニ於テハ極メテ少數ノ商品ニ付キ優勢ナルノミニテ、各種輸出品ニ亘リ觀察スレバ、殆ド取扱ノ無キモノ或ハ取扱比率ノ意外ニ貧弱ナルモノ多々看出サレ、強弩ノ末魯縞ニ入ラザル感無キヲ得ズ候御承知ノ通り我財界苦惱ノ種子ハ國際貸借ノ不均衡ニ存シ、此点ハ金解禁決行後益々切実ニ感ゼラレ、朝野共輸出振興ノ急務ナルヲ自覺シ之ニ傾力セントスル風アルハ注目スペキ趨勢ニ候 若シ現ニ提唱セラレ居ル合理化運動ナリ中小商工業者ノ金融問題ガ具体化シ、或ハ輸出組合、重要輸出工業組合等ガ発達シ、或ハ領事及商務官ノ指導的報告ガ敏速且ツ適確ニナル等此方面ノ施設ニシテ漸次完備シ来ラバ現ニ当社ノ有スル長所ハ或程度迄減殺セラルル惧レアリ、将来生産者ノ直輸出ヤ組合組織ノ輸出ガ増進スベキモノト被思候 其場合ト雖モ当社ノ実力ガ發揮セラレ諸商品取扱上ニ占ムル地位が優越シ居レバ相当權威アル發言モ出来大勢ヲ寧ロ有利ニ導キ候事モ可出来モ、現在ノ如ク雑品輸出上ニ於ケル当社ノ勢力ガ微弱ナルニ於テハ将来之ニ割込ム事益々至難トナルノミナラズ、現状維持スラ不可能ニ陥ルナキヤ憂慮ニ不堪候  
就テハ如何ナル商品ニ付キ如何ナル方面ニ対シ最モ進出ノ可

能性アルヤ、目下業務課ニモ命ジ取調為致居候事乍ラ、例ヘ  
バ絹織物ガ全国輸出高ノ内当社五%、綿製品ガ一%、機械類  
ガ一〇%、雜金物ガ一五%、壘缶詰ガ一%、肥料ガ一〇%、  
豆類ガ二%、硫黃ガ一〇%薬品ガ九%トナリ居リ、此等ノ主  
要品以外ノ雜貨類ガ全国ニテ約四億円アル内当社ハ僅ニ其一  
%ニ過ギザル如キハ何等力工夫ノ余地有ラム乎ニ被感候  
内地各店ニテハ夫々ノ輸出品取扱高ガ其地ノ輸出額ニ比シ如  
何ナル比率トナレルカヲ調査シ、当社 Share ノ尠キ原因ガ  
如何ナル事情ニ胚胎スルカヲ探求シ併セテ之ガ増進策ヲ御攻  
究相成度候 海外各店ニ於テモ各種輸入品ノ内日本品ノ占ム  
ル割合、更ニ日本品ノ内当社取扱品ノ占ムル割合ニ注意シ、  
之ガ実情ノ探査ト増進策ノ案出ニ努力セラレ大ニシテハ國家  
ノ経済難打開ニ資シ、小ニシテハ当社業績向上ノ為メニ一層  
ノ御尽力ヲ希望致候 諸商品中、例ヘバ機械類ノ如キハ数年  
前ニ比シ全国輸出ガ二千三百万円（一四〇%）増加セルニ当  
社ハ百十萬円（四〇%）ノ増加ニ過ギズ、綿製品モ全国ニ於  
テ二千萬円（七〇%）増加セルニ対シ当社ハ却テ多少ノ減少  
トナレルガ如キハ、当社ガ深ク関心ヲ有セザル間ニ同業者ノ  
何人カガ不斷ノ努力ニヨリ進境ヲ示セルモノニ有之候、例ヘ  
バ綿布、靴下、猿股等ノ輸出ハ其金高亦数百数千万円ヲ算シ  
英本国迄ニモ進入シ居ルニ不拘当社ハ殆ド之レニ関係致不居  
候 素ヨリ此種商品ハ多岐多様ニ内分サレ性質上千變一律ノ

方法ニテハ取扱出来ズ、夫々実情ニ即シ特殊ノ扱方ヲ案出ス  
ル必要アリ、換言スレバ当社扱品トシテ不向トノ先入主ニ囚  
ハレズ、何等カノ方法ヲ講ジ当社扱品トシテ適セシムル努力  
ヲ緊要ト致候

要スルニ当社ノ卓越セル資力ト経験ト世界各地ニ亘ル販売網  
モ之ヲ充分活用セザレバ取引先ニ失望ヲ与フルノミナラズ反  
テ新進貿易商ノ後塵ヲ拝スルニ至ルベク、特ニ輸出振興ガ國  
民的与論トナリ着々実現セラレントスル際漫然旧來ノ商売ノ  
ミニ閉デ籠リテ安逸ニ慣レ候様ニテハ漸次時勢ニ取残サレ  
ル結果トナルベキヲ以テ、常ニ積極的創意ヲ加ヘテ進路ノ開  
拓 業務ノ拡大ヲ計リ候様適宜ノ方策ヲ講ゼラレ度希望申  
進候

尚右方策討議ノ為メ東京、横浜、名古屋、大阪、神戸、門  
司各部店ノ輸出品担任者ヲ招集シ九月上旬会議相催度候間  
夫々準備御命ジ被下度候 以上

資料 15  
〔回覧〕

内

各部店長殿 昭和五年八月二十一日

本店 常務取締役〔安川、南條〕

北亞非利加並ニ其他地中海沿岸地方及南米  
商内開拓ノ事

桑港出張所長小林虎之助殿 本店本部參事 堤汀  
〔宛名の肩書・名前は手書き、殿は印刷〕

八月十九日付「輸出商内振興ノ事」ト題スル當状ニテモ申上  
タル通り当社商内増進策ヲ画スルニ當り從来ノ当社取扱品並  
ニ新商品ニヨル進出ト共ニ新市場ノ開拓ヲモ試ミ度今回本部

參事堤汀を地中海沿岸亞非利加諸国、近東バルカン諸国、西  
班牙、葡萄牙並ニ南米各国ニ出張セシメ是等新規市場ニ於ケ  
ル取引確立ノ能否ヲ實地ニ付研究セシメ當社取扱各商品亘  
リ（綿製品ヲ含ム）隨時有力商社ト關係ヲ結ビ各店トノ取引  
ニ便ナラシムルト同時ニ前途有望ナリト認メラル地點ニ  
〔二字判讀不能〕當社駐在員ヲ常置シ一層取引ヲ開發セシム  
ル事ト致度候

同人ハ九月末ニハ東京出發セシメ先ヅ亞非利加北岸方面ニ向  
ハセ可申 何レ詳細旅行予定ニ付テハ同人ヨリ御通知可為致  
モ各店ニ於テハ上記各方面ニ對スル取引商品ニ付至急研究ヲ  
進メラレ同人ト充分連絡ヲ取ル様致サレ度候 以上

本日付常務取締役殿御状ニヨリ御承知被下候通り小生右記各  
地ニ出張ノ上商内開拓研究被命候ニ付テハ是非共何力物ニ致  
度励居候處其成否ハ一二各位御指導御援助ニ待ツ次第ニ有之  
小生トシテハ各位御注文巨細ニ不係承リ行キ一々實地ニ当ツ  
テ見テ商内植付ニ努力仕度ト存候

就テハ御多用中甚ダ恐縮乍ラ（一）貴店ニテ右記各地方ト既  
ニ直接商内シ居ラル品（二）貴地御得意先ト取引シ居ラル  
モノニシテ貴店相手方ガ右記各地方ヘ転売又ハ同地方ヨリ  
仕入レ居ルト認メラル品（三）貴店ニテ兼テ右記地方ト取  
引セラレタルガ現在ニ於テハ止メテ居ラル品（四）貴地他  
商ガ右記地方ト取引シ居ル品（五）斯ンナモノガ売レヌカシ  
ラ買ヘヌカシラ」ト御考ノ品等ニ付可成詳敷御教示願度ト存  
候何分新規開拓試ミニ付初メヨリ判キリト指摘スル事困難ノ  
点モ多カルベク「斯ンナモノハ何ウダロウ」程度ニテモ宜敷  
候間是非沢山ニ suggest シテ頂キ度候

旅程ハ出来次第御通知可申上候モ九月末ニハ出發予定致居甚  
勝手ケ間敷ハ候得共其迄ニ資料ノ整理、研究出来ル様早目ニ  
御來示願ハレ候ハバ甚好都合ニ奉存候 尤モ南米ハ地中海沿

資料 16  
〔回覧〕

写 各課長殿

昭和五年八月二十一日

岸方面ヨセマシテカラノ事ニ予定致居、自然南米ニ関スル件  
ハ後ヨリユツクリト御申聞頂キ差支無之何卒宜敷願上候

拝具

共鳴無之候ハバ内地各店ノ努力モ効果無之候間貴各店ニ於  
レテモ充分此点ニ御留意被下協心戮力相応呼シテ我国輸出商  
売ノ振興ニ御助勢被下度特ニ御依頼申上候

以上

資料 17

〔回覧、SEP 22 1930 付サノフアノシスコ店 FILE 印〕

From Gyomukacho. Reference for Sundry Goods Export

Conference. dated Sept. 4, 1930.

写 各課長 内地各部店長

昭和五年九月三日

海外各店長殿

当社輸出商売振興ノ事

本店 業務課長

（査）

部長、支店長、出張所長殿

賀正

茲ニ旧年ヲ送リ新春ヲ迎フルニ際シ聊所感ヲ述ヘテ机下ニ呈  
シ候

「輸出商売振興ノ事」ト題スル八月十九日付常務取締役御状  
ニテ御案内ノ通り来ル九月九日ヨリ向フ五日間ノ予定ヲ以テ  
当地ニ於テ輸出雑品會議ヲ開催スル事ニ決定仕候我國雑品輸  
出高ニ対スル当社ノ地位ヲ數字的ニ明カニスル為メ會議ノ材  
料トシテ別表「昭和三年／四年二ヶ年間我國雑品輸出高ト當  
社取扱高トノ比較」作成致候間御参考迄ニ爰許加封御送付申  
上候間御査収被下度候當社輸出商売ノ現状其他ニ就テハ前記  
幹部御状ニ尽サレ居候間更メテ茲ニ縷説不仕候ガ如何ニ仕入  
店タル内地各店ニテ努力セラルモ販売店タル貴方側ニテ御

資料 18

〔回覧〕

本店常務取締役〔南條〕

昭和六年一月一日

回顧スレハ歐州大戰後經濟界ハ世界的ニ漸落歩調ヲ辿リ昨五  
年度ニ於テハ產業ノ不振、物価ノ低落、貿易額ノ減少殊ニ著  
シク產業界ハ勿論商事会社ノ如キモ孰レモ氣息奄々タルノ有  
様ニテ欠損無配等相踵クモノ有之我社ノ如キモ亦日一日売約  
高ノ減少驚クヘキモノアリ此狀態ニテ推移セソ乎太甚寒心ス  
ヘキ結果ヲ來スヘシト日夜憂慮龍在候處幸ニモ昨年上下両期  
ヲ通シ比較的相当ノ成績ヲ収メ得タルハ畢竟三井家ノ信用ト  
我社五十有余年来ノ積勢ト就中諸君並部下各員ノ非常ナル努  
力經營ノ賜ニ外ナラズ斯点ニ就テハ我々一同中心ヨリ感激ノ

念ニ堪ヘサル所ニ有之此機会ニ於テ深甚ナル謝意ヲ表スル所ニ御座候惟フニ經濟界ノ前途ハ未タ樂觀ヲ許サ、ルモノアリ狂風ノ席捲、波瀾ノ洶湧ハ予メ之ヲ覺悟セサルヘカラスト存候間諸君ニ於テハ克ク部下各員ヲ統制指導シ進ンテハ新商品並新販路ノ開拓ニ銳意尽瘁セラレ啻ニ我社ノ商勢ヲ維持スルニ止マラズ歩一步其進展ヲ策セラル、ハ勿論退ヒテハ社務ノ整理、冗費ノ節約等ニ精進セラレ所謂我社ノ伝統的神精神タル確実安全ナル基礎ノ下ニ社運ノ伸張ヲ計ラレ候様致度切望ニ堪ヘサル所ニ御座候

右年甫ノ御祝詞旁申進ニ度終リニ蒞ミ諸君並部下各員ガ常ニ健康ニ留意セラル、ト同時ニ私的生活ニ於テモ能ク和衷謙抑其身ヲ持シ三井ノ社員タル名声ヲ發揚スル様御心懸相成度至嘱此事ニ御致候

敬具

### 資料 19

〔回覧 APR 20 1931 付サンフランシスコ店 FILE 印〕

写 調査課 会計課

各部店長殿

一、財界事情ノ変化ト当社進退ノ事

本店 常務取締役 〔安川〕

昨年ハ内外各国共諸物価落調ヲ続ケ、事業会社ハ挙げテ利潤

ノ低下或ハ消滅ニ悩マサレ不況ノ浸透意外ニ深刻ヲ極メ候処此間政府ノ金融的援助、産業合理化ノ勧奨、民間ニ於ケル販売協定ノ成立、生産制限ノ実行等種々不況対策ノ講ゼラレタル結果漸次其効果ヲ現ハシ最近ニハ一般ニ小康状態ヲ得タル様見受ケ候

特ニ内地ニ於テハ金解禁以来ノ極端ナル悲觀人氣ハ漸次鎮静致シ、高率ノ操業短縮ト輸入手控ノ結果諸商品ノ滯貨著シク減少シ、物ニヨリテハ品薄ヲ感シ候モノモ生ズルニ至リ候、折柄貿易尻ノ改善、銀行利子ノ引下、政府ノ政策転換氣構等好材料ノ出現ニヨリ株式市場ガ異常ノ活況ヲ呈セルヲ魁トシ商品市場亦之ニ刺戟サレ、例ヘバ綿糸ノ如キハ年初ノ百十四円ヨリ三月下旬百四十四円台ニ回復シ、期米モ年初ノ十五円九十四銭ヲ安値トシテ三月末ニ八十九円二十銭ニ上進ヲ示シ候其他金物、肥料、木材、毛類等ガ多少ノ買物ニモ敏感ニ相場反発ノ氣勢ヲ見セ候様相成タルハ環境ノ変化モサル事乍ラ根底ニ於テ久シク見送リ居タル実需筋ノ買氣ガ潜在セルト製造家並ニ商人ノ手許ニ在荷ノ減少シタル事実ニ負フ所不尠要スルニ市場現在ノ好氣配ハ極端ナル悲觀人氣ノ反動ト操短ニヨル在荷薄ノ結果ガ主因ニシテ、大衆ノ購買力増進トカ海外輸出市場ノ消費力誘発ト云フガ如キ積極的意味ノ好材料出現セルワケニハ無之從テ果シテ景気回復ノ第一歩ニ入レルヤ否ヤニ就テハ尙ホ疑問ノ余地アレドモ、消極的ニモセヨ稍モ

スレバ相場ガ反騰スベキ素地ノ形成セラレ若クハ形成サレツ  
ツアル事実ハ輕視シ難ク、或ハ瓦斯糸ノ騰貴ガ人絹及紡絹ノ  
需要ヲ喚ブト云フ風ニ交互の二物価ノ地位ヲ昂メ候事ニナラ  
又トモ限ラズ此点周到ナル觀察ヲ要シ候事ト考候  
右ノ如キ財界基調ノ変化ハ海外ニテモ久シキニ亘ル不況ノ跡  
トテ程度ノ差コソアレ大体ニ於テ内地同様ノ傾向ヲ認メラレ  
可申、就テハ当社商売上ノ進退モ之ニ順応シ大勢ヲ過ラザル  
様留意スル必要アリ特ニ壳越方針ハ向後ハ嚴重警戒シ万已ム  
ヲ得ザル場合ト雖モ長期ニ亘ラズ且ツ予メ買埋メノ方途ヲ構  
ジ置候事肝要ト存候又市場一般ノ氣配好化セリトハ云ヘ大勢  
ノ好転ガ尙ホ疑問トセラレ候際ナレバ漫然買越方針ニ転ジ候  
事モ一概ニ有利トハ難申此亦充分產地及市場ノ実情ヲ見極メ  
タル上ニテ慎重進退スル事ニ御配慮相成度要ハ從来ノ壳越方  
針ヲ一変シ寧口物ニヨリテハ買越方針ニ出ズルノ時機ナラン  
カト被思候間氣付ノ儘得貴意候也

勿々

## 資料 20

桑港出張所長殿 「余白に手書き」

写 調査課 会計課

内状

昭和六年七月十日

本店取締役  
〔安川〕

### 一、財界ノ現況ト当社方針ニ就テ

本年四月六日「財界事情ノ変化ト当社進退ノ事」ト題シ財界  
稍好転ノ微アルニ依リ壳越ハ嚴重警戒ヲ要スル件等々ニ付注  
意ヲ喚起致置候處其後ノ経済界ノ大勢ハ着々予想ノ的中ヲ見  
殊ニ最近フーヴアーノ独債モラトリアム提案ニ依リ形勢一変  
ノ觀有之候

蓋シ世界各国経済界ノ現状ハ物価ノ落調、産業ノ不振、輸出  
入貿易ノ激減等ニ依リ極度ノ沈滯ニ陥リ居候間官民共ニ有ラ  
ユル研究ト努力トヲ以テ財界ノ転換ヲ企画致シツツ有之從テ  
向後出現スベキ材料ハ天候等ノ天然ノ原因ハ別トシ人為的ニ  
ハ多少共好転ノ資料トナルベキモノト被存殊ニモラトリアム  
ガ各関係国ノ容ル所トナラバ財界ハ漸次好転ヲ見可申加之  
各国共之ヲ大ニシテハ聯盟ノ力ヲ以テ又之ヲ小ニシテハ国内  
的ニ（二）軍縮（二）関稅ノ障壁其他貿易ノ進展ヲ妨グベキ  
諸般ノ障害ノ除去（三）産業ノ合理化其他販購ノ統制等ニ力  
ヲ致スベク從テ大体ニ於テ悪クナルヨリハ良クナル方ノ傾向  
アリト觀測セザル可カラズト存候

從テ其帰結トシテ既ニ本年四月御警告致置候通り壳越ハ全部  
square up シトントンパーニ致置候事肝要ニ有之候  
去レバトテ一転買越方針ニ出ズル事ハ早計ニ有之、其所由ハ  
財界ノ小康商勢ノ好転ハ

第一期ニハ其影響ヲ株式其他ノ証券類ニ及ボシ

## 第二期ニハ商品市価ノ回復

第三期ニハ事業ノ整理（其現象ノ一トシテ單名手形ヲ社債又ハ株金払込ニ依リ決済スル等ノ事モ行ハルベシ）

第四期ニハ事業ノ拡張新規目論見

等ニ及ボスペキ順序ニ有之第四期迄進ムハ前途尚遼遠ニ可有之先ヅ本年下季ハ第一ヨリ第二ニ、明年上季ハ第三、明年下季頃ニ至リ第四期ニ入ルベキカ勿論之ハ真ノ予想ニ止リ今ヨリ将来ヲ確言スル事ハ不可能ト可申唯大体ニ於テ回復ノ途上ニ在リ而モ其ノ回復ハ遲タル事ハ免カレ不申候間将来ノ好転ヲ期待シテ買越方針ニ出ヅル事ハ危險ニ有之仮令相場若干

昂騰スルトシテモ壳抜迄ニ要スル金利倉敷ヲ見積ルトキハ却テ差引損勘定トナルヲ保セズ從テ差当リノ処置トシテハ前述ノ通り壳越ヲ皆無ト致置キ其上ハ各各地方ニ依リ夫々特殊ノ事情モ可有之候ニ付不絶之ヲ注視シ隨時機敏ニ善処スル事必要ニ有之候

之ヲ要スルニ目下ノ状態ニ於テハ物ニ依リ処ニ依リ同ジカラザルモ大体論トシテハ弱氣ハ禁物、強氣七尚早、先以樂觀材料ノ出ヅル毎ニ幾分宛好転スルモノト見テ之ニ順応スルノ措置ヲ取り機会ヲ失ハズ財界其時々ノ風向ト潮ノ干満ヲ予測シテ船ヲ進ムル様御留意ヲ煩ハシ度次第二候

右御注意迄ニ重ネテ申進候也

勿々

## 資料21

〔回覧〕

昭和六年十月二十八日  
写業務課、会計課、営業部、砂糖部、機械部、金物部、石炭部、横浜支店生糸部〔「支店」「生糸部」は割書〕  
内状

小樽、名古屋、大阪、神戸、門司、長崎、三池、台北、高雄、京城、大連、天津、青島、漢口、上海、香港、馬尼刺、新嘉坡、泗水、シドニー、孟買、甲谷他、倫敦、紐育、桑港、沙都各店長殿

本店取締役〔安川、南條〕

一、為替関係上輸出商壳ニ努力方希望ノ件

英國金貨本位制停止以来我邦ヨリ海外ヘノ金ノ現送ヲ要スル節頓ニ増加セル為我政府ニ於テハ其流出ヲ防止スル手段トシテ命ヲ正金銀行ニ下シ日本ヘノ輸入為替ノ買入ヲ制限セシムルノミナラズ本邦所在ノ外国銀行ヘモ内談其方策ノ実現ヲ期シ居候為メ為替ノ売買ハ自由ニ出来ヌ結果ト相成当社ノ如キ輸出入貿易ニ從事スル者ハ漸ク輸出為替ノ金額ヲ限度トシテ之ニ相当スル額ノ輸入為替ノ取組乃至電送出来得ルニ止ル現情ニ有之從テ極力輸出商壳ニ努力シ依テ以テ輸入為替ノ手当ヲ為スノ外ナキ立場ニ相成居ルニ就テハ此際仮令十分ノ利益ナクトモ否ナ損トナラサル限りハ為替ノ円滑ヲ計ル為メ出

來得ル丈ヶ多額ノ輸出商売ヲ為スコト、致度内外各店共其趣旨ヲ体シ特ニ御尽力ヲ煩ハシ度本日左ノ通出電致置候先着承引ト存候

最近金流出防止ノ手段トシテ日本ヘノ輸入為替ヲ制限シ自由ノ売買出来ヌ事トナツタ、從テ当社ノ如キハ極力輸出ニ

努力シ其輸出為替ヲ限度トシ輸入商売ヲ賄フノ止ムヲ得サル事トナツタ故出来得ル限り輸出商売ノ成立ニ尽力シ仮令十分ノ利益ナクトモ輸入為替ヲ取組ミ得ル目的ノ為メ可成多額ノ輸出商売ニ努力セヨ

尚々本店各部并横浜支店（生糸部共）ニ於テモ本文ノ趣旨ニ則リ極力輸出商売ニ御尽瘁相成度如斯ニ御座候

以上

〔回覧〕  
資料 22

写 業務課、会計課

内状

昭和六年十月二十九日

営業部、砂糖部、機械部、金物部、石炭部、横浜支店生糸部

〔支店〕「生糸部」は割書、小樽、名古屋、大阪、神戸、門司、長崎、三池、台北、高雄、京城、大連、天津、青島、漢口、上海、香港、馬尼刺、新嘉坡、泗水、シドニー、孟買、甲谷他、倫敦、紐育、桑港、沙都 各店長殿

本店取締役〔安川 南條〕

一、為替ニ関スル件

昨二十八日付出状ノ通り輸入為替ハ之ニ相当スル輸出為替ヲ提供スルニ非サレハ銀行ニ於テ取組ヲ為サ、ル現状ニ付極力輸出商売ニ努メ輸入商売ノ成立ニ「一字判読不能」支障ナカラシムル様被致度旨得貴意置候處本件輸入輸出ノ組合ハセニ依リ当社商売ノ成立ヲ円滑ニスル為メニハ各店間ニ於テ其連絡ヲ密ニシ会社全体ノ為メ相互援助シ合フ事肝要ニ有之其ニ自店ノミノ都合ヲ計リ為替ノ手当ヲ為シ若クハ又商売ノ取込主義ヲ敢テスル事ハスル異常ノ場合敵ニ回避相成度尚輸入為替取組困難ノ為メ輸入商ハ何人モ自由ニ商売ハ出来サルヘク自然何人モ薄利ニテ輸入商売ヲ為スコト無之訳合ニ付当社ニ在リテモ仮令輸出商売ハ薄利又ハ無口錢ニテモ大ニ力ヲ尽スヘキモ輸入商売ノ方ハニ3%以内ノ薄利ノ商売ハ之ヲ見合ハセ以テ輸出為替ノ手当上ニ支障ナカラシムル様御心掛相成度此段重ねテ申達候也

