

# 「創業期三井物産の為替業務」

藤 田 幸 敏

---

## キー・ワード

三井物産 Mitsui Bussan

総合商社 General Trading Company

外国為替 Foreign Exchange

## 目次

はじめに

1. 三井物産研究における、「為替業務」の位置づけ
2. 創業期三井物産の外国荷為替業務

おわりに

## はじめに

一般に、総合商社のおこなう、為替、船舶、保険の各業務は、補助業務と呼ばれる。総合商社史における補助業務の研究は、最近注目されるところと言ってよい。しかし船舶、保険業務の研究と比較すると、為替業務の研究はほとんどおこなわれていないというのが現状であろう。

その理由は、為替業務そのものの複雑さにもあろうが、より根本的には、そもそも総合商社の為替業務について、その位置づけが消極的ないし否定的である見解が、近年の総合商社研究における主流であるからのようにも思える。

しかし、例えば本稿で取り上げる三井物産の場合、「支店長会議議事録」等の史料を読み込んでみても、為替に関する事柄が問題にならないわけではなく、むしろ、とりわけ為替リスク管理については、しばしば論議される重要な問題であったと言ってよい。その意味では、総合商社研究における為替業務の解明はもっとなされるべきであるし、為替業務を除外して、総合商社の補助業務の全容を明らかにすることはできない。

本稿で取り上げる、明治11(1878)年から13年における三井物産は、総合商社が、実際には補助業務と呼ばれるほど為替業務をおこなっていなかったという通説の中、現実には為替業務をおこなっていた例外として知られている。そこで、戦前の三井物産における為替業務の全容を解明する手ははじめとして、この3年間における三井物産の為替業務についてまとめ、あわせて、三井物産を中心とした、これまでの総合商社史研究における為替業務の位置づけを整理し、為替業務に関する論点を明確にするとともに、限定的なものではあるが、本稿の対象時期についての、為替業務の論点に関する検討をおこなってみたい。

## 1. 三井物産研究における、「為替業務」の位置づけ

### 中川論文と森川批判

総合商社史研究における、「為替業務」に関する立論の嚆矢は、中川敬一郎氏の「日本の工業化過程における『組織化された企業者活動』<sup>(1)</sup>」であり、その中川論文を評価しつつも、これに反論を加えたのが、森川英正氏の「総合商社の成立と論理」<sup>(2)</sup>である。そこで、「為替業務」に限って両者の主張を整理しておこう。

中川氏の提起した論理は、イギリスのように外国貿易の専門的仲介商業企

業が存在しなかった工業化初期の日本では、為替業務をはじめとする外国貿易の補助的業務をも兼営せざるをえず、補助的業務をも兼営する大企業として成り立つためには、それを補うに足る十分な取引量がなければならず、その取引量を確保するために、不可避免的にジェネラル・マーチャントにならなければならなかったというものである。今さら言うまでもなく、これは単に為替業務やその他の補助業務のみに関する論理ではなく、いわば「総合化の論理」そのものであり、為替業務の位置づけも「総合化の論理」のなかに組み込まれていることが特徴である。

これに対し森川氏は、そもそも戦前の総合商社が外国為替業務を兼営した事実があるのかという、根本的な疑問を投げかけている。森川氏は、確かに明治11年に明治政府が荷為替業務を三井物産に対して委託した事実を認めているが、それは明治13年の横浜正金銀行創設により廃止され<sup>(3)</sup>、以後三井物産が、外国為替銀行の役割を他の業者のために果たしたとは考えられないとしている。

森川氏はさらに、中側論文が、三井物産は横浜正金銀行開設後もロンドン金融市場で外国為替売買業務を続けており、それが三井物産の利益の顕著な部分を占めていたと指摘していることに対し、その具体的内容は明らかでないと批判した上で、三井物産に限らず、日本の商事会社が、急激な為替相場の変動に直面して、手持ちの外国為替手形を売買したり、将来の為替相場の変動による損失をカバーするため、為替の先物を売買するのは珍しいことではなく、それ自体が独立して、補助業務と呼ぶほどに商社の日常的業務を構成しているわけではないと主張している。

さて、中川氏と森川氏の双方の主張を簡単に整理したわけだが、以上のことからだけでも、三井物産の為替業務の実証分析を行う上で論点とすべき、いくつかの項目が浮かび上がってくるだろう。すなわち第1に、もっとも根本的な問いになるであろう、三井物産が外国為替業務を兼営したという事実があるかどうかという点である。既に何度も触れているとおり、明治11年から3年間、三井物産は、実際に本来外国為替銀行がすべき意味での為替業

務を行っている。問題は、この時期以外に、本来的な意味での為替業務を行っていたか否かである。しかし仮に行っていなかったとしても、そしてその可能性が極めて高いのだが、それならば三井物産の為替担当者が行っていた業務とはどのようなものであったのかを、実証的に明らかにする必要があるだろう。

論点の第2は、以上の点を確認した上で、三井物産の為替業務が、実際にはどれだけの利益を計上していたのかという点である。そして利益を計上していたとすれば、それはどのような構造により発生したものであるかを明らかにしなければならないだろう。

第3に、為替業務と商社の総合化の関係についてである。中川氏の論理では、為替業務を含む商社の補助業務は、商社の総合化の重要なファクターになっていた。しかし森川氏は為替の取り扱いそのものを否定しているので、当然中川氏の総合化の論理は成り立たなくなる。この第3の論点は、第1、第2の論点と比較すると、実証に関わるというよりも理論に関わるものであるが、第1、第2の実証を行った上で、さらにその事実をもとに論じなければならない重要な論点であろう。なぜなら、戦前の総合商社史研究において、総合化の論理は最も中心的な課題だからである。

### 橋本寿朗氏の業績

最近になって、海運・保険といった三井物産の補助業務の新たな研究が蓄積されるなか、総合商社研究に新たな視点を提供しているのが、橋本寿朗氏の一連の業績である<sup>(4)</sup>。橋本氏の研究は、総合商社論の立場からも注目すべきものであるが、例によってここでも為替の論点のみに限って整理しておこう。

橋本氏は、上述の森川氏の主張を前提とした上で、大企業が総合商社に依存しているのは、小規模で高コストの周辺地域や商品取引であり、中小企業が総合商社に依存するのは、自ら海外に販売、購買網を建設するには事業規模からみて費用が重すぎたり、外国為替取引業務が小さく、それを内部化する利益が存在しないからであるとして、総合商社が輸出入を兼営することに

よって外国為替相場変動リスクを相殺した点に着目した、コーゾー・ヤマムラ氏の業績<sup>(5)</sup>を高く評価している。橋本氏の論文では、リスク管理の問題が、為替業務に限らず全体を通じた重要な論点の一つとなっているが、それは橋本氏の総合商社発展論が、運輸・通信を総称した意味での国際交通システムが、19世紀においては低水準であり、後発国の企業においては使い勝手が悪く、費用が高いという制約があるため、日本では一般貿易・卸売り業務を中核とした、general trading companyである総合商社が創造されるという組織革新が実現し、産業企業の貿易取引に関する費用が節約され、経済発展を促進したという論理の中に位置づけられているからに他ならない。すなわち、国際交通システムの使用量を節約するものとしての一般貿易取扱業務という事業領域が存在する中で、これを安くして自ら高収益を上げうる新事業が総合商社であるのだが、初期に固定的投資が不可欠であり事業失敗のリスクの高い一般貿易事業にとっては、リスクの逡減をはかることが重要になる。そして、その方法として選択したものの一つが、一般貿易取扱業務分野の拡張であり、為替業務に関する論点も、その中に位置づけられている。

以上の橋本氏の主張から取り上げられるべき、為替業務に関する新たな論点を整理しておこう。まず、為替リスクをいかに管理していたのかという問題が、当然に上げられるであろう。その場合に、コーゾー・ヤマムラ氏、橋本氏が言うように、輸出入の兼営によるリスク回避が、意図的であるか無意識であるかという論点も含みつつ、それがいかに機能していたのか。さらには、橋本氏がこれに関連して主張するところである、地域の多様化によるリスク逡減ということも解明されるべきであろう。またこの論点に関連して興味があるのは、実際の為替業務担当者が、この問題にどのように応じたのかである。あるいは、そうした為替業務担当者をいかに育てたかである。考えてみれば、この問題はことさら強調するにはあたらなかもしれない。しかしここであえて強調したのは、橋本氏の論文がコストを問題とするのであれば、人件費も当然論点となり、事実橋本氏は、「人材フル稼働」<sup>(6)</sup>の問題を、全体を通じて重視している。

リスク管理の論点に関して、さらにもう一点付け加えるならば、それは橋本氏自身が提示している論点であろう。それは、日本が事実上の銀貨国であり、また金本位制の時代においても、中国をはじめとする主要な貿易相手国との取り引きは銀の取り引きが多かった状況下にあつて、銀安の進行は日本の輸出を促進するが、そのためには、銀安進行過程での為替レート変動リスクを吸収し、定率のコミッションで一般貿易・卸売り業務が供給されなければならない。この点三井物産が為替資金をどのように管理していたのかという問題である。橋本氏は、分析の困難さを認めつつも、これまでの研究史で欠けているものとして、ロンドン勘定の分析の必要性を主張している。それは、為替資金はロンドンで管理されていたはずだからというのが、その理由である。このことが事実であるかも含め、為替資金の問題をリスク管理との関係で説明する必要があるだろう。そしてこのことは、リスク管理とは別の、もう一つの重要な論点であろう。

ところで、これもリスク管理と関連する問題であろうが、為替には先物取引をとまなう投機的行動がつきものであり、このことも重要な論点となろう。なぜなら、橋本氏は、一般貿易業務における流動資産節約の意味からも、価格変動リスクを小さくする意味からも、三井物産が設立当初から一般貿易業務をコミッション・マーチャントとして遂行した点を重要なこととしてとらえている。一般に三井物産は、コミッション・マーチャントから見込商売の進出に成功し、それが他の商社に優位した条件であり、それを可能にしたのが「リスク管理組織」の形成であるとされている。しかし橋本氏はその点を、むしろ行き過ぎた見込商売を抑制するものであり、見込商売はある特定の状況下において、限度を限って許可されたものであることを強調している<sup>7)</sup>。従つてこの「見込」が、為替業務においてはいかなるものであつたかが、興味深い点と言えるだろう。

最後に、以上の諸々のことが、総合化の過程の中でどのように変化していったかを整理することも重要であろう。例えばコミッション・マーチャントとの関連で言えば、三井物産が見込商売を開始した時期は、既に総合商社と見

なしうる時期のことであり、総合商社の発生を説明しうる要因ではないというのが橋本氏の主張である。従って、為替業務が商社の総合化にいかに関わっているかということを論点とする以上、当然時代ごとにその業務の様態が変化しているであろうと予想される為替業務の実体について、総合商社化の進行時期に対応させて整理・評価しなければならないだろう。しかしこの論点は、先に、森川氏の中川論文批判の項で触れておいた第3の論点に属するものであろう。

以上、主として研究史上の、森川・橋本両氏の業績から、総合商社における為替業務の研究において、今後課題とされるべき論点を、為替資金の問題も含めて、大きく6点上げてみた。以下に分析を試みる初期三井物産の為替業務の実証から、この6点の課題に解答を与えられるかは疑問であるが、それでもこれらの課題を視野に入れつつ、この時代の為替業務について整理することは、今後の為替業務の全体的解明の前提として必要となろう。従って次ぎに、創業期三井物産の為替業務について論じることとする。

## 2. 創業期三井物産の外国荷為替業務

三井物産は、明治11年より13年までの3年間、新たにパリ支店を開設したのにもなって、外国荷為替業務を取り扱った。三井物産がパリ支店を開設したのは、パリ万国博覧会の開催を契機としたもので、明治政府に対しその保護願いを提出したところ、大蔵相が補助金を出す代わりに、外国荷為替の取り扱いと、富岡製糸所製糸の、フランス向け一手販売を委託したことによるものである。すなわち、明治政府は欧米向け輸出品の荷為替を取り組む資金として、一年間に30万円を上限として、無利子で三井物産に貸し出し、これは三井物産にとっては、この荷為替の取り扱いと、富岡製糸所製糸の販売によってえられる利益をもってパリ支店の維持費にあてることができるし、明治政府にとっては、輸出奨励の目的を果たすことができることになる。以

下、『稿本三井物産株式会社 100 年史』<sup>(8)</sup>などの記述に従って、詳細についてまとめておこう。

この荷為替取り組みの仕組みは、三井物産と明治政府、三井物産と荷主という、二つの関係から成り立つが、これを理解するにあたっては、それぞれに分けて整理するのが有効である。

まず、三井物産と明治政府の関係であるが、先述のとおり明治政府は三井物産に対して、1年間に30万円を上限として、無利子で為替資金を貸し出しているのだが、それは荷為替取り組みの依頼があるごとに、三井物産に下付されるものである。後で触れるが、この下付された資金は荷為替の依頼主に三井物産から貸し付けられるもので、すなわち政府から下付される金額は、毎回の荷為替取組高と一致する。そしてもし一年間の取組高が30万円を超えた場合、明治政府は100円につき5円の利子を徴収する<sup>(9)</sup>。三井物産は、荷主の荷物が現地に届けば、自ら委託販売を請け負って売上げの代金を、それ以外の時は荷主の現地代理人等からの、船積証書等との引き替え代金をもって、現地領事館に、現地通貨にて返済する。この際、為替相場の変動によって発生する差額は、東京において三井物産と国債局の間で精算される。この仕組みによって明治政府は、外貨を獲得することができるわけである。

一方、依頼主との関係については、まず荷為替の依頼があると、その荷物を担保に、三井物産から荷主に荷為替貸金が貸し出される。そして先述のとおり、この原資は明治政府から下付されたものである。このとき、引き替えに船積証書や為替証書を受け取った三井物産は、これを直ちに現地支店もしくは代理人に送付するが、現地でそれを受け取った者は、委託売買の場合はその売上げをもって、それ以外の時は、荷主から各証書と引き替えに代金を回収することになる。しかし、現地にて回収するのは現地通貨であり、ここでも為替相場変動の問題が発生するが、その決済は、為替証書を回収した荷主が、東京にて精算するようである。そして、この精算をもって荷為替貸金を返済したと認められるようであるが、三井物産はこのときに、最初に貸し出した日から返済の日までの利息を受ける。なお、荷為替取り組みの手数



## 創業期三井物産の為替業務

料は、為替貸金の100分の1であり、この手数料と利息が、荷為替業務における三井物産の収益になる。

この荷為替業務は、明治13年2月に横浜正金銀行が開設されると、同行に引き継がれることとなり、13年いっぱいをもって廃止すべき旨が、大蔵相より通達される。そしてその間、三井物産が荷為替業務から得た利息収入は、42,048円で、一年間に1万円以上の収入を得ている。そして、さらにこれに手数料が加わるのである。

さて、以上の内容からだけでも、研究史整理から上げた課題のいくつかについては、限定的に答えることができるだろう<sup>(10)</sup>。第1に、外国為替業務兼営の問題であるが、これについては、今さらここで論じる必要はないであろう。

第2に、外国為替業務から得られた利益についてであるが、3年間の為替業務で三井物産が得た収益は、表の通りである。三井物産全体の利益金と、為替業務から得た収益の比率を見てみよう。三井物産は、明治13年以降数年間業績を悪化させ、明治14年には、欠損を出しているから、13年の状況は特別としても、11年、12年は、ほぼ1割を占めている。この数字は、当時の三井物産にとって決して少ない数字ではない。少なくともこの3年間の為替業務は、三井物産にとって重要な業務ではなかったかと推察されよう。

表 三井物産の外国為替取組高と為替業務による利益

単位：円，%

年度	アメリカ向け		フランス向け		イギリス向け		合計		推定 手数料	利息収入	三井物産 総利益	総利益中の為 替業務利益の 比率
	為替 取組高	うち 物産分	為替 取組高	うち 物産分	為替 取組高	うち 物産分	為替 取組高	うち 物産分				
明治10年			23,100	23,100	25,900	25,900	49,000	49,000	0		200,000	0
明治11年	163,030	9,200	167,855	70,250	71,750	67,700	402,635	147,150	2,555	12,470	120,000	12.5
明治12年	221,250	56,220	229,933	121,900	167,785	154,535	618,968	332,655	2,863	11,547	151,000	9.5
明治13年	149,200	78,550	137,250	79,900	153,330	151,630	439,780	310,080	1,297	18,031	43,000	44.9

- 【備考】1. 『稿本三井物産株式会社100年史』上、日本経営史研究所、昭和53年、161ページ、及び『三井物産小史』第一物産株式会社、昭和26年、155ページより作成。  
 2. 明治13年、フランス向け為替取組高は、イタリア向けを含む。  
 3. 推定手数料は、為替取組高から物産分を引いて、1/100をかけ、円以下の単位は四捨五入した。  
 4. 為替取引組高の、30万円を超える分については、明治政府に対する利子が発生するので、為替による利益は現実には表より若干少なくなる。

第3の論点は、補助業務と商社の総合化の問題であるが、この問題は個別の論点というよりは、最終的な評価の問題になるので後述するとして、次に第4のリスク管理の問題について整理しよう。まず為替リスク管理の問題であるが、為替相場変動に伴うリスクについては、三井物産は明治政府に対してそのリスクを負っているが、一方その変動リスクはそのまま、為替取り組みの依頼者に負わせている二重構造が見て取れる。もちろん、いつ、どこの為替相場を適応するかによって、多少の違いはあろうが、この荷為替業務に関する限り、それが輸出に限定されているにもかかわらず、基本的に三井物産は為替相場変動の脅威にはさらされていない。

しかし、この荷為替業務に関する限り、三井物産には別のリスクがあったようである。それは荷主に対する荷為替貸金が、その船荷を担保になされることから発生するリスクである。明治政府から下付された「荷為替貸金取扱方命令状」および三井物産が作成した「海外荷為替取扱規則」によると、明治政府が荷為替資金を提供するのは、本邦人にして海外に出荷する者に限るが、依頼主の人格その他の審査を含めて、その他一切は三井物産の全権により、それによって生ずる損益一切も三井物産に帰し、政府はまったく関与しない。一方三井物産は、荷為替取り組みの依頼があっても、それを受けるのは送り先に買い入れ注文があるか、注文がなくても必ず売れるであろうものに限定している。にもかかわらず、実際には現地でなかなか売れず、アメリカからヨーロッパへ、あるいはその逆へと回送したが、結局は日本へ積み戻したものもあるようだった。ところで、実際には荷為替を取り組んだもののほとんどは、三井物産へ販売を委託されたものであったから、たとえ売れた場合でも、売上高が荷為替金に達しない場合もしばしばであり、それについて法廷で争ったケースもあった。結果として荷主から代金を回収できなければ、明治政府への返済も滞るわけで、取り扱う輸出品に関して、その販売の可能性について審議する権利と責任を負っている三井物産は、その意味でリスクも抱えていたと言えよう。

リスク管理についての整理がやや長くなったが、次に第5の為替資金の論

点について触れよう。為替資金は、これまでの分析から明らかなように、全て明治政府から与えられていた。その意味では、この荷為替業務に関する限り、為替資金の調達は三井物産にとって大きな問題ではなかったはずである。もちろんこの事情は特殊な事例で、三井物産の歴史の中で、為替資金が問題にならなかつたということでないのは、言うまでもない。

第6に、投機の問題である。今回問題にした荷為替業務は、三井物産自身が為替の先物を売買するという話ではないので、投機のことは分析の対象外とも言えるが、「海外荷為替取扱規則」から判断する限り、為替の取り組みについては概して慎重な態度が読みとれる。従って、創業期の三井物産が投機的取り引きに否定的であったという通説通りに評価してよいのではないだろうか。

最後に、総合化に関わる評価について触れておこう。繰り返し述べているように、本稿の分析は極めて限定的なものであるため、こうした大きな課題に何らかの解答を与えるにはふさわしくないが、あえて言うならば、この3年間の外国荷為替業務は、三井物産の総合化に何らかの影響を与えたのではないかというのが筆者の印象である。現時点の分析では、その詳細について論じることはできないが、三井物産が外国荷為替業務を開始した当時<sup>(11)</sup>、海外支店はパリ支店のみであったので、その後ロンドンとニューヨークに取扱所を設けるに至る（支店開設は明治12年）ことは、総合商社三井物産の海外支店網の構築過程との関連で記憶に留めておく必要があるだろう。

## おわりに

本稿では、今後筆者が三井物産の為替業務の研究を進めるにあたり、その手始めとして、研究史と初期の三井物産の荷為替業務について整理した。それにとともに触れておかなければならないことは、海外ではないものの、明治11年以前にも、三井物産が荷為替をあつかったことは、残されている史料から明らかなことである。本来このことは、極めて重要かつ興味深い事実で

あるが、残念ながら「研究ノート」という限られた紙数では、これ以上の分析を行うことはできない。今後、初期三井物産の為替業務に関して論文化する際には、本稿で整理した荷為替業務以外の為替業務についても分析する必要がある。今回整理した内容をより精緻化し、分析することとともに、今後の課題としたい。

## 注

- (1) 『経営史学』2巻3号，昭和42年11月。なお，この著名な論文は，「為替業務」を取り上げた嚆矢と言うより，総合商社史研究そのものの嚆矢と言えよう。
- (2) 宮本又次，梅井義雄，三島康雄編『総合商社の経営史』東洋経済新報社，昭和51年。なお，森川氏の反論は「為替業務」に限定したのではなく，中川論文全体に対するものである。
- (3) 既に述べたとおり，本稿の分析の中心は，この3年間における為替業務である。
- (4) 「国際交通システムの形成と創造された総合商社」(『ヒストリア』157号，平成10年1月)，「総合商社発生論の再検討－革新的適応としての総合商社はいかにして生まれいできたか－」(『社会科学研究』50巻1号，東京大学社会科学研究所，平成10年9月)など。なお，これらの論文は総合商社発生論に新たな視点を提供したものであり，基本的には補助業務に関する業績というわけではない。
- (5) 「総合商社論－近代経済学的理論よりの一考察」『経営史学』8巻1号，昭和48年8月。
- (6) いわゆる「人材フル稼働」仮説は，橋本氏が前掲の森川論文を評価しつつ，その主張を表現したものである。
- (7) 見込商売への進出にともなって「リスク管理組織」の重要性を主張したのは山崎広明氏(「日本商社史の論理」『社会科学研究』39巻4号，東京大学社会科学研究所，昭和62年12月)であるが，山崎氏にしても橋本氏にしても，見込商売に関する記述は，鈴木邦夫氏の業績(「見込み商売についての覚書－1890年代後半～1910年代の三井物産」『三井文庫論叢』15号，昭和56年12月)によっている。同じ論文を取り上げながら，評価する点が異なることも興味深い。
- (8) 明治11年から13年にかけての荷為替業務については，主として『稿本三井物産株式会社100年史』上(日本経営史研究所，昭和53年)の記述による。

### 創業期三井物産の為替業務

- (9) 後出の表からも明らかなように、実際には、取組高の合計は、明治11年から順に、402,635円、619,970円、439,780円であった。
- (10) ここで限定的にと言うのは、あくまでも明治11年から13年にかけての荷為替業務という、極めて限られた時代の限られた事例からのみの解答という意味である。もちろん、こうした限られた事情のみから、為替業務全般の評価を下そうとは筆者も考えていない。
- (11) 三井物産が、明治政府から「荷為替貸金取扱方命令状」を受けたのは、正確には明治10年の11月であり、実際には同年にも若干の荷為替を取り扱っている。その金額は49,000円である。本文中の表を参照のこと。