

両大戦間期ドイツ三菱商事の展開と機械取引

岡 部 桂 史

キーワード

総合商社
機械取引
三菱商事
三井物産
工作機械

目 次

はじめに

I. ドイツ三菱商事の発足

II. 三菱商事の機械取引

1. 機械取引全体の動向

2. 工作機械取引の急増

3. 売買取引と受託取引

III. ドイツ三菱商事の機械取引

1. 機械取引の概観

2. クルップ社との取引強化

3. 工作機械取引と代理店契約

IV. 競合商社の動向

1. 三菱商事の急成長

2. ドイツ三井物産の発足

結 語

はじめに

本稿の課題は、三菱商事のドイツにおける拠点となったドイツ三菱商事の始動と展開に関し、1930年代の機械取引を中心に概観することである¹⁾。戦前期の商社に関しては、日本独

特の貿易会社としての「総合商社」に注目が集まり、その成立と発展について議論が積み重ねられてきた²⁾。その後、商社史研究は、海外資料の利用や国内資料の新規公開などにより、実証面で飛躍的に深化した³⁾。とりわけアメリカ合衆国国立公文書館（以下、NARAと略記）所蔵の在米日系企業接収資料（RG131シリーズ⁴⁾）を利用した研究は、三菱商事の北米店を対象とした川辺信雄の研究⁵⁾を嚆矢として、1990年代以降、三井物産を中心に多くの研究

2) 「総合商社」に関する諸研究については、大島久幸「総合商社の展開」阿部武司・中村尚史編『産業革命と企業経営－1982～1914－』（講座・日本経営史2）、ミネルヴァ書房、2010年参照。

3) 公益財団法人三井文庫（東京都中野区）所蔵の三井物産関係史料、公益財団法人三菱経済研究所付属三菱史料館（東京都文京区）所蔵の三菱商事関係史料、滋賀大学経済学部附属資料館（滋賀県彦根市）所蔵の伊藤忠・丸紅関係史料など、近年、資料公開が進みつつある。またオーストラリア国立公文書館所蔵の接収文書は、2018年に国立公文書館を受入機関として日本に返還された（『国立公文書館ニュース』第12号、2017年12月）。

4) NARA所蔵の日系企業接収文書（RG131シリーズ）については、上山和雄「解説」『横浜市史II』資料編6（北米における総合商社）1997年；岡部桂史「戦前期の三菱商事北米支店－アメリカ国立公文書館所蔵史料の概要－」『名城大学総合研究所紀要』第13号（2008年3月）；同「戦前期北米における安宅商会」『名城大学総合研究所紀要』第16号（2011年3月）を参照。ニューヨーク支店の史料については、川邊信雄「復刻によせて」同『戦前三菱商事の在米活動』文生書院、2012年も参照。

5) 川辺信雄『総合商社の研究：戦前三菱商事の在米活動』実教出版、1982年。なお同書は、2012年に解題訂正復刻版が刊行された（川邊信雄『戦前三菱商事の在米活動』文生書院、2012年）。

1) ドイツ三菱商事は1928年2月に設立されるが、本稿では、特に区別する場合を除き、三菱合資時代のドイツ駐在員、三菱商事発足後のベルリン駐在員、ベルリン支店も含めて、ドイツ三菱商事と表記する。なお、史料名・史料引用等では、当時の三菱商事社内で用いられた「独国三菱商事」と表記する場合もある。

が蓄積された⁶⁾。さらに海外資料を利用した研究では、北米に加えて、オーストラリア国立公文書館所蔵の接収資料を利用した諸研究も加わり⁷⁾、商品取引や機能、組織（人事を含む）など、各論点の精緻化が進んでいる⁸⁾。

他方、北米や豪州を除く海外店の研究は資料的制約もあり、ほとんど手つかずの状況である⁹⁾。とりわけ“後進国”としての近代日本の

経済発展を考察する上で、極めて重要な欧州主要国の海外店の経営行動については、その実態が十分に明らかにされていない。その中で、粕谷誠による創業期の三井物産ロンドン支店を検討した研究、原輝史によるフランス三菱を対象とした研究は貴重な成果である¹⁰⁾。特に原は、フランス・ルーベ（Roubaix）の国立文書館 Les Archives nationales du monde du travail（略称：ANMT）所蔵の一次史料を用いて、1924年のフランス三菱の成立から44年の同社解散までの経営活動を丹念に描いている¹¹⁾。

ドイツ三菱商事については、三島康雄が「技術導入を専門に行なう直系子会社」として、先進国の技術情報の輸入に貢献したと短く触れているものの、その実態は解明されていない¹²⁾。史料制約の中で、ドイツでの三菱商事の活動について貴重な示唆を与える研究が、国際関係企業史の視角からドイツ系イリス商会と三菱商事の角逐を論じた工藤章の研究である¹³⁾。工藤はラインメタル社製高射砲の対日輸出をめぐるイリス商会と三菱商事との商社間競争の過程をラインメタル社の一次資料から詳細に跡づけているが、ドイツでの三菱商事の競争力を捉える上で、日系商社の中で最大の競争相手であった三井物産の位置づけが不十分であると思われる

- 6) 横浜市『横浜市史Ⅱ』第1巻上、1993年；上山和雄・阪田安雄編『対立と妥協』第一法規出版、1994年；麻島昭一『戦前期三井物産の機械取引』日本経済評論社、2001年；三輪宗弘『太平洋戦争と石油』日本経済評論社、2004年；上山和雄『北米における総合商社の活動』日本経済評論社、2005年。また三井物産の北米店に関しては、復刻された『三菱商事組立支店事業報告書』も貴重な成果の一つである（九州大学記録資料館編『石炭研究資料叢書』第28輯、2007年）。
- 7) Oliver P. *Allies, Enemies and Trading Partners: Records on Australia and the Japanese*, National Archives of Australia, 2004；花井俊介「オーストラリア国立公文書館シドニー分館所蔵・戦前期日本商社資料の利用可能性に関する一試論—三井物産「シドニー支店羊毛課日誌（戦時濠洲羊毛管理ノ経過）」に即して—」『早稲田商学』第438号（2013年12月）；秋谷紀男『戦前期日豪通商問題と日豪貿易—1930年代の日豪羊毛貿易を中心に—』日本経済評論社、2013年。
- 8) 谷ヶ城秀吉『「帝国」内市場における総合商社の活動と競争構造』老川慶喜ほか編『植民地台湾の経済と社会』日本経済評論社、2011年；上山和雄・吉川容編『戦前期北米の日本商社—在米接収史料による研究—』日本経済評論社、2013年；岡崎哲二「戦前期の三菱商事と三井物産：売上高成長の比較分析」『三菱史料館論集』第16号（2015年3月）；同「戦前期三菱商事の商品取引におけるリスクとリターン」『三菱史料館論集』第18号（2017年3月）；大島久幸・岡崎哲二「戦前期における三菱商事の組織と職員のキャリア形成」第19号（2018年3月）；大石直樹「戦前期三菱商事の人事制度と海外支店のマネジメント」『三菱史料館論集』第16号（2015年3月）；同「戦前期三菱商事における組織改革：未完の改革構想とその論理」『三菱史料館論集』第17号（2016年3月）；若林幸男編『学歴と格差の経営史—新しい歴史像を求めて—』日本経済評論社、2018年など参照。
- 9) 東南アジアのバンコク支店に関しては、南原真「戦前の三井物産のタイにおける事業展開につ

- いて—1924～1939年を中心として—」『東京経済学会誌（経済学）』第247号（2005年11月）がある。
- 10) 粕谷誠「創業期三井物産の営業活動—ロンドン支店を中心に—」『経営史学』第32巻第3号（1997年10月）；原輝史「戦前期フランス三菱の経営活動」『経営史学』第35巻第2号（2000年9月）。
- 11) ANMT所蔵のフランス三菱史料については、原輝史「北仏 Roubaix の史料館所蔵『フランス三菱会社』史料」『三菱史料館論集』第2号（2001年2月）を参照。なお近年のANMT所蔵の企業史料に関しては、堀田隆司「史料学試論：近現代フランス経済史を例として」『国際研究論叢』第25巻3号（2012年3月）がある。
- 12) 三島康雄「三菱商事—財閥型商社の形成」『経営史学』第8巻第1号（1973年1月）、22頁。
- 13) 工藤章「日独商社の角逐—ラインメタル製高射砲をめぐるイリス商会と三菱商事—」同『日独企業関係史』東京大学出版会、1992年。

る。

本稿では、機械取引を中心にドイツにおける三菱商事の活動を跡づけ、競合する三井物産との関係を軸にドイツ三菱商事の特徴を浮き彫りにしたい¹⁴⁾。

I. ドイツ三菱商事の発足

1919年に三菱合資は、ジェノバ出張員の野間恭一郎とロンドン支店の飯野浩次をベルリンに派遣し、ドイツ駐在員事務所（1921年よりベルリン出張員）を開設した¹⁵⁾。三菱合資にとっては、海外駐在員事務所の一つであったが、現地での営業上は、野間名義の個人商店であり、合資ロンドン支店の「代理店」として設立された。現地での名称としては、K. Noma, Vertreter des Mitsubishi Gesellschaftなどが利用された¹⁶⁾。野間と飯野の二人は、両大戦間ドイツにおける三菱商事の両輪として、野間が三菱商事の初代ベルリン支店長、ドイツ三菱商事発足時の初代支配人、飯野が同社二代目支配人を歴任した（表1）。駐在員事務所の最初の大規模取引は、1920年の日本海軍に対する大型潜水艦用ディーゼルエンジン6基（MAN社製）および附帯する二次電池（Tudor社製）、主電動機（Siemens Schukert社製・Halske社製）、潜望鏡（Zeiss社製）の納品である¹⁷⁾。第一次世

表1 ドイツ三菱商事の場所長と在籍人員

役職名	氏名	就任年月日	在籍人員
駐在員主席	野間恭一郎	1919年9月	2
出張員主席	野間恭一郎	1921年1月	4
出張所主任	野間恭一郎	1922年1月	4
支店長	野間恭一郎	1924年6月	10
支配人	野間恭一郎	1928年2月	8
支配人	飯野浩次	1930年1月	7
支配人	渡辺寿郎	1935年3月	7
支配人	三宅又雄	1939年8月	—

出所) 三菱商事株式会社編『旧三菱商事全史』第8巻・場所史（第11分冊）ドイツ編、1988年、101頁。

注) 在籍人員は正員・准員のみ。

界大戦後のドイツ経済の混乱のなかで、三菱商事は陸海軍向けの機械取引で地歩を固めていった。

三菱合資営業部から分離独立して、1918年に三菱商事が発足し、海外店の移管が進められた¹⁸⁾。1921年1月1日に三菱商事は、三菱合資のロンドン支店およびその附属場所を引き継ぎ、ベルリン出張員も改めて商事ロンドン支店管下の出張員となった。ただし、組織上は野間の個人商店のままであり、Kyoichiro Noma, General Agentur der MITSUBISHI SHOJI KAISHA, London Branch（三菱商事会社ロンドン支店代理店野間恭一郎商店）として営業した。ベルリン出張員は、1922年に出張所に昇格、24年にはロンドン支店から離れて、独立したベルリン支店となった¹⁹⁾。

1928年1月31日にベルリン支店は廃止され、同年2月1日に独立の現地法人として、ドイツ法に基づく有限責任ドイツ三菱商事（Mitsubishi Shoji Kaisha, Gesellschaft mit beschränkter Haftung, Berlin）が設立された²⁰⁾。資本金は100万マルク（払込み50万マルク）、設立時の

- 14) 第二次世界大戦期における商社関係の接収資料は、アメリカ、オーストラリア、フランスの各公文書館で保存・公開されているが、ドイツ三菱商事の経営資料に関しては、接収されたかどうかも含めて不明である。ドイツ敗戦時の日本人職員の引き揚げについては、最後のドイツ三菱商事の支配人であった三宅又雄の回想録（『東洋経済』1950年12月号～51年12月号に連載された「生甲斐の記」1～10）、戦前・戦後のドイツ三菱商事関係者によって編纂された中島治男編『五月の柏林から』三菱商事、1997年に詳しい。
- 15) 三菱商事株式会社編『旧三菱商事全史』第8巻・場所史（第11分冊）ドイツ編、1988年、86頁。
- 16) 三菱社誌刊行会『三菱社誌』31（大正10・11年）、東京大学出版会、1981年、5663頁。
- 17) 三菱商事株式会社編『旧三菱商事全史』第3巻・業務史（第4分冊）機械編、2004年、188頁。

- 18) 三菱商事株式会社『三菱商事社史』上巻、1986年、191頁。
- 19) 三菱社誌刊行会『三菱社誌』33（大正13年）、東京大学出版会、1981年、6683頁。
- 20) 三菱社誌刊行会『三菱社誌』35（大正2～5年）、東京大学出版会、1982年、124頁。

出資者は、三菱商事本店（99%）と野間恭一郎（1%）であった²¹⁾。ベルリン支店は合資時代から、野間の個人商店として営業していた。しかし、実態として外国会社の支店であるにも関わらず、名目上、個人商店で活動していることが、ドイツ当局より脱税行為として問題視される可能性が生じ、現地法人の設立に至ったようである。『三菱社誌』では、1928年2月1日付「商事会社伯林支店組織変更」と題した短報で、「三菱商事株式会社伯林支店ハ従来支店長個人名義ノ一商店ナリシ処其ノ組織ヲ独逸国法ニヨル有限責任会社（資本金百万马克半額払込）ニ変更シ二月一日以後新会社ノ名義ヲ以テ営業ナス」と報じている。設立に先立って、1927年12月1日の三菱商事臨時取締役会で、ベルリン支店の現地法人設立が決議されており、議事録には「伯林支店ヲ独逸法ニ依ル一独立会社ニ組織変更（曾て巴里支店ヲ仏国法ニ依ル一会社トシタルト同様）」と記録されている²²⁾。

ドイツ三菱商事の設立に先立つ1924年6月に独立法人としてフランス三菱（Société Anonyme Française Mitsubishi, S. A. F. M.）が設立された。ドイツ三菱商事と同様にその設立は税法上の問題を回避するためであった²³⁾。当初、フランスでの三菱の営業活動は、ロンドン支店管下のパリ出張員、リヨン出張員という形で派遣された久我貞三郎の個人名義の会社で行われた。ただし表面上、久我の個人商店とはいえ、事実上は三菱商事の海外店であり、税率の低い個人商店としての登記が、フランス当局から脱税行為と見なされる可能性が生じた。同時期に三菱商事と同様に個人名義で登記されていた三井物産のリヨン出張所がフランス税務当局により脱税行為と認定された。これを受けて、三菱商事は本店の支店化もしくは現地法人設置を比較検討し、税率の低い現地法人を選択したので

ある。

ドイツ三菱商事とフランス三菱は、双方、税法上の問題で現地法人が設立されたが、ドイツはフランスに3年以上遅れての設置であった。1924年5月にパリ出張所とベルリン出張所は、同時に支店昇格を果たし、その際に現地国法による独立法人化を本店に具申ししていた²⁴⁾。三井物産リヨン出張所の例もあり、急を要したパリ支店は、すぐにフランス三菱の設立に動いたが、ベルリン支店は「それほど緊迫感もなかった」²⁵⁾ため、独立法人化が遅れたようである。

表1は戦前期におけるドイツ三菱商事の場所長および在籍人員の推移を示したものである。三菱合資時代から10年余り、野間恭一郎が場所長を務め、その後5年余りを飯野浩次が引継ぎ、ドイツにおける三菱商事の商権確保に関して、野間・飯野の貢献が大きかったことがわかる。在籍人員は1924年にロンドン支店から独立してベルリン支店となった際に増員されている。なお、表1は正員と准員のみが計上されており、日本人職員と外国人職員の区別も不明であるが、支店独立後の人員は7～10名で推移している。

ただし、『三菱合資会社・分系会社名簿』を利用した大島久幸・岡崎哲二の研究によれば、同名簿で確認できるドイツ三菱商事の職員数は、1928年9月時点で20人（海外店全体で282人、フランス三菱18人）、1935年9月時点では30人であった（海外店全体362人、フランス三菱12人）²⁶⁾。経営不振により、1932年に資本金を半減させるなどの経営合理化を進めていたフランス三菱が18人から12人に減員したのに対して²⁷⁾、主力の機械に加えて、油肥や雑貨、金属の各取引で順調に取扱高を伸ばしていたドイツ三菱商事は10名の増員となった。1930年代に三菱商事全体の業容拡大で海外店

21) 『旧三菱商事全史（ドイツ編）』、88頁。

22) 三菱商事株式会社「臨時取締役会議事録」1927年12月1日、『取締役会議事録原本（2）』（MC-262、三菱史料館）。

23) 原「戦前期フランス三菱の経営活動」、2頁。

24) 『三菱商事社史』上巻、240頁。

25) 『三菱商事社史』上巻、40頁。

26) 大島・岡崎「戦前期における三菱商事の組織と職員のキャリア形成」、127頁（第2表）。

27) 原「戦前期フランス三菱の経営活動」、9頁。

表2 三菱商事の機械取扱高の推移（1930～39年）

（単位：千円）

年度	機械取扱高			取扱高全体			
	売買取引	受託取引	合計（A）	売買取引	受託取引	合計（B）	（A）/（B）
1930	14,357	20,361	34,718	156,968	190,077	347,045	10.0%
1931	7,648	20,330	27,978	131,768	146,397	278,165	10.1%
1932	9,507	35,279	44,786	205,555	212,576	418,131	10.7%
1933	15,572	46,657	62,229	291,338	276,569	567,907	11.0%
1934	20,797	69,134	89,931	307,056	338,850	645,906	13.9%
1935	20,656	89,990	110,646	442,389	419,591	861,980	12.8%
1936	23,135	97,027	120,162	609,919	381,906	991,825	12.1%
1937	33,383	118,428	151,811	853,588	452,020	1,305,608	11.6%
1938	71,497	155,605	227,102	866,469	685,305	1,551,774	14.6%
1939	84,185	195,103	279,287	1,106,973	790,979	1,897,952	14.7%

出所）三菱商事株式会社「総合決算表」各年（三菱史料館，MC 1062～1106）；三菱商事株式会社編『三菱商事社史』資料編，1987年，76-77頁。

注）三菱商事の決算期は，上期4～9月期，下期10～3月期。

の職員数が増加するなかで，海外店の職員数全体に占める割合も，7.1%から8.3%に若干の増加となった。

大島・岡崎は，三菱合資から独立して間もない時期の三菱商事が，外国人職員を相当数雇用することによって必要な人材を充足していたことを指摘しているが²⁸⁾，ドイツ三菱商事においては，一貫して現地で雇用された外国人職員が店舗運営で重要な役割を果たした²⁹⁾。1930年3月時点においてドイツ三菱商事全体で6人の外国人技師が在籍し，1939年11月時点での機械係は日本人職員4名，外国人職員10人で構成されていた³⁰⁾。外国人職員10人の内訳は，技師3名，積送係（事務も含む）4名，事務・庶務3名であった。外国人職員のなかでは，1923年入社のクルマイ（Kuhlmei）と1923～38年まで技師として勤務したイグリッシュ

（Iglisch）の役割が大きかった³¹⁾。イグリッシュはベルリン工科大学を卒業した技師であり，機械掛外人主席を務めた³²⁾。

ドイツ三菱商事は，1930年代以降，日本・満州・中国からの輸入業務に関して，ドイツ本国に加えて，オランダ，ベルギー，スカンジナビア諸国，スイス，オーストリア，チェコスロバキア，ポーランド，イタリア，バルカン諸国までを範囲とし，大陸ヨーロッパの中核店となっていた。

II. 三菱商事の機械取引

1. 機械取引全体の動向

1920年代における三菱商事の機械取扱高は，22年度の889万円（全体の取扱高2億233万円），25年度の1823万円（同3億4107万円），28年度の2940万円（4億6229万円）と順調に増加した³³⁾。ただし，全体に占める機械取扱高の割合は，1922年度4.4%，25年度5.3%，28年度6.6%と漸増傾向ではあったものの，商事全体の取扱額全体からみた比重は小さかった。

28) 大島・岡崎「戦前期における三菱商事の組織と職員のキャリア形成」，129～130頁。

29) 大島久幸「戦前期三菱商事の海外店舗における現地従業員の役割」『拓殖大学経営管理研究』第93号（2013年10月），74頁。

30) 「有限責任独逸三菱商事会社引継書類」1930年3月（MC-1020，三菱史料館）；機械掛「独逸三菱商事会社機械取引現況（渡邊，三宅支配人交代事務引継附属書類）」1939年11月（MC-1025，三菱史料館）。

31) 『旧三菱商事全史（ドイツ編）』，93，105頁。

32) 機械掛「ドイツ三菱商事会社機械取引現況」，16頁。

33) 三菱商事株式会社『三菱商事社史』資料編，1987年，72～76頁。

表3 三菱商事の工作機械取扱高 (1930~39年)
(単位:千円)

年度	売買取引	受託取引	合計(A)	機械取扱高全体に占める割合
1930	216	55	271	0.8%
1931	297	28	325	1.2%
1932	1,714	1,047	2,761	6.2%
1933	1,708	1,985	3,693	5.9%
1934	2,926	2,447	5,374	6.0%
1935	1,942	2,109	4,051	3.7%
1936	2,370	4,847	7,217	6.0%
1937	6,855	11,635	18,490	12.2%
1938	19,428	14,808	34,237	15.1%
1939	24,640	28,686	53,326	19.1%

出所) 表2に同じ。

三菱商事の機械取引が伸長するのは、満州事変以後の1930年代であり、機械取引の比重の大きいドイツ三菱商事の役割も大きくなっていった。

表2は1930年代の三菱商事の機械取扱高を示している。1930年代における三菱商事の機械取扱高は30年度の3472万円、33年度の6223万円、36年度の1億2016万円、39年度の2億7929万円に急増した。三菱商事の取扱高全体に占める機械取扱高の割合も1930年度の10%から年々上昇し、39年度は15%弱となった。

2. 工作機械取引の急増

1930年代に急増した機械取扱高を支えた取引の一つが、工作機械取引である³⁴⁾。表3は1930年代の三菱商事の工作機械取扱高を示している。三菱商事の機械取引のなかで、工作機械取引の占める割合は、満州事変後の軍需増大を背景に1931年度の1.2%から翌年度には6.2%に増加した。日中戦争の始まった1937年度に一気に10%を超え、39年度に20%弱まで

増加した。工作機械の取扱高も、1930年度の27万円から32年度の276万円と約10倍に増加するとともに、日中戦争期になると37年度の1849万円、38年度の3424万円、39年度の5333万円に急増した。

工作機械の主な輸入相手国は、アメリカとドイツであり、1930年代に一貫して両国で輸入総額の80%前後を占め、ドイツからの輸入工作機械の主力は旋盤と研磨盤であった³⁵⁾。ドイツからの工作機械の輸入を担ったのは、日系商社として三井物産、三菱商事、大倉商会、ドイツ系商社のイリス商会などであった³⁶⁾。

三菱商事は1920年代前半にアメリカの一流工作機械メーカーの一手販売契約を獲得するが、本社機械部の消極姿勢も重なり、1920~30年代前半の輸入工作機械の取引は低調に推移した。さらに社内でも、購買側があらかじめ希望の機種・メーカーを指定する場合の多い工作機械の場合、特定メーカーとの一手販売契約が取引の拡大を阻害するという考えも強く、三菱商事は一手販売権を次々と手放していった³⁷⁾。こうした状況は満州事変後の工作機械需要の激増により変化を迫られることになったが、三菱商事の対応は遅れた。体勢を立て直すべく、アメリカ系の機械専門商社のアンドリウス商会と提携を進め、1930年代半ばから再び海外メーカーの一手販売権獲得を活発化させた³⁸⁾。

3. 売買取引と受託取引

ここで商社の機械取引において重要となる取引方法について整理しておきたい。三菱商事の取引方法は、商品取引による売買損益の発生す

34) 1930年代の三菱商事の工作機械取引については、岡部桂史「三菱商事北米支店と日産自動車」上山和雄・吉川容編『戦前期北米の日本商社—在米接収史料による研究—』日本経済評論社、2013年参照。

35) 沢井実『マザーマシンの夢』名古屋大学出版会、2013年、90~92頁。

36) イリス商会については、『イリス商会創業百年史：日独貿易史に対する一寄与』イリス商会、1959年；『イリス150年：黎明期の記憶』イリス、2009年参照。

37) 三菱商事株式会社編『立業貿易録』1958年、227頁。

38) 三菱商事機械部大阪支部「飯野・風間支部長事務引継書」1938年11月(MC-753、三菱史料館)、16頁。

る「売買取引」と手数料収入を得る「受託取引」の2つがあり、取扱高は両者の合計値で示される。三菱商事の取扱高を把握する基礎的数値は「総合決算表」であり³⁹⁾、『三菱商事社史』資料編のデータも同表に基づいて算出されている。なお、「総合決算表」と『三菱商事社史』資料編の数値を比較すると、「総合決算表」における「売買損益」項目の「売上代」が『資料編』の「売買取引」、手数料項目の「取扱金額」が「受託取引」に対応している。

1930～39年度の取扱高全体で売買取引と受託取引の合計を比較すると56:44で売買取引が優勢であったが、機械取扱高では26:74で受託取引が大きく上回っていた(表2)。売買取引と受託取引に関しては、加藤健太が機械部の売買取引が収益面で全社的に顕著な貢献を示した反面、受託取引による手数料収入の貢献は小さかった点を指摘している⁴⁰⁾。

売買取引と受託取引は、それぞれ前者が出合取引と見越取引(思惑取引)、後者が受託買付と受託販売に分類される⁴¹⁾。1934年に機械部が作成した『代理販売目録』では「商品取扱」の項目に売買取引として「仕切」、受託取引として「委託」と記載している⁴²⁾。売買取引と受託取引は、三菱商事と取引先との販売・買付に関わる代理契約(正式な契約書の無い紳士協定的な関係も含む)によって区分され、商品の特性や取引慣習、商事とメーカー間の力関係などによって決定されたと思われるが、史的な制約もあり、踏み込んだ検討が難しい。加えて機

械の売買取引では、どのようなケースで出合取引と見越取引が成立したのかも、各商社の競争力(強み)を検討する上で今後の重要な論点となろう。工作機械の取扱高をみると、機械取引全体の傾向と異なり、同期間の合計で48:52と売買取引と受託取引がほぼ拮抗していた(表3)。

「売買」と「受託」をめぐる海外店における機械取引では、当該国の取引慣習や日系商社に対する現地メーカーの取扱方針も重要となる。当時の三井物産職員は、ドイツのメーカーとの取引に関して、「三井はDemag、三菱はKruppが主力であったが、ドイツの企業は一手販売権を与えず、お客を連れてきた所に商売をまかせていた。この為ベルリンの駅(Schlesischer 駅)で客の争奪戦が行なわれ、客を隠して必要な所に案内するようなことが行われた。三菱は重工を持っているので、羽振りがよかった」と回顧している⁴³⁾。他方、三菱商事の繊維機械取引を検討した加藤健太は、ドイツ三菱商事と針布メーカーのピーター・ウォルタース社との取引に触れ、1930年の一手販売契約締結後、33年以降に設備投資を活発化させた国内紡績企業への販売で、同社製品の取り扱いが拡大したことを明らかにしている⁴⁴⁾。

前者の三井物産職員の回想からは、一手販売契約による特定の商社との固定的な取引関係が取引全体の拡大にマイナスとなると、ドイツのメーカーが見なしていたことがうかがえる。ただし、ドイツのメーカーでも、後者の一手販売権を梃子に日本市場に進出したピーター・ウォルタース社の事例もあり、ドイツのメーカーが、どのような条件や状況で、固定的な代理店契約(一手販売契約)とスポット取引を選択したのかについては、より慎重な検討が必要であろう。

39) 三菱史料館所蔵の「総合決算表」に関しては、加藤健太「戦間期三菱商事の機械取引-数量的推移からの接近-」『三菱史料館論集』第12号(2011年3月)、107頁参照。

40) 加藤「戦間期三菱商事の機械取引」、125頁。

41) 三菱商事株式会社編『旧三菱商事全史』第3巻・業務史(第1分冊)総務編・業務管理編、2004年、153頁。三菱商事の出合・見越(思惑)・受託(委託)の各取引については、大石直樹「戦間期三菱商事の取引制度」『三菱史料館論集』第12号(2011年3月)214～216頁も参照。

42) 三菱商事機械部「代理販売目録(内地)」1934年8月現在(RG131/E35-E/C371, NARA 所蔵)。

43) 釜沢克彦編『ドイツにおける三井物産の歩み(再版)』欧州三井物産ドイツ有限会社、2000年、40頁。

44) 加藤健太「三菱商事と寿製作所(1)」『高崎経済大学論叢』第54巻第3号(2012年2月)、55頁。

表4 ドイツ三菱商事の部別取扱高（1923～42年度）

（単位：千円）

年度	合計(A)	機械(B)	(B)/(A)	金属	農産	油肥	水産	生糸	綿業	雑貨
1923	745	565	75.8%	162	—	18	—	—	—	—
1924	2,578	1,596	61.9%	586	—	163	—	—	—	233
1925	2,885	1,797	62.3%	621	—	60	—	—	—	407
1926	7,493	4,561	60.9%	1,948	—	49	39	—	—	896
1927	7,205	2,846	39.5%	2,915	—	208	55	—	—	1,181
1928	11,504	4,975	43.2%	3,444	—	1,288	12	—	—	1,785
1929	7,111	3,256	45.8%	2,877	—	401	105	—	—	472
1930	7,383	3,293	44.6%				4,090			
1931	3,989	1,880	47.1%				2,109			
1932	11,007	2,375	21.6%				8,632			
1933	23,303	8,179	35.1%				15,124			
1934	28,599	8,876	31.0%				19,723			
1935	31,604	8,474	26.8%				23,130			
1936	33,047	8,141	24.6%	1,611	596	15,047	323	206	—	7,123
1937	55,330	11,428	20.7%	1,799	1,108	32,161	381	597	—	7,856
1938	71,674	21,271	29.7%	5,098	1,957	37,217	322	679	—	6,130
1939	65,887	36,759	55.8%	3,886	941	16,515	316	2,729	2,301	2,440
1940	56,418	21,544	38.2%	8	3,445	24,530	86	1,768	4,167	870
1941	31,605	10,655	33.7%	126	1,219	14,319	3,646	670	707	263
1942	27,603	17,287	62.6%	9,506	23	—	—	—	—	787

出所) 三菱商事株式会社編『旧三菱商事全史』第8巻・場所史(第11分冊)ドイツ編, 1988年, 88頁。

注1) 1919年度は上半期のみの数値。

注2) 1930～35年度は英ポンド建取扱高を円換算。

Ⅲ. ドイツ三菱商事の機械取引

1. 機械取引の概観

表4は1923～42年度のドイツ三菱商事の取扱高（仕入・販売の合計）を示したものである。1920年代のドイツでの取引は機械と金属を基盤に展開し、1930年代に入ると、機械取引も伸びていくものの、取扱高全体が上昇するなかで、相対的に機械取引の比重が下がっていったことがわかる。第一次世界大戦後の三菱合資のドイツ進出は、陸海軍向けの機械取引を見込んだものであり、ドイツ進出当初は陸海軍の兵器購入や技術導入の業務が中心であった⁴⁵⁾。

三菱商事のドイツにおける機械取引の基礎となったのが、①ロールバツハ金属飛行艇と②メタルバンク（後のメタルゲゼルシャフト）社と締結した技術協力協定である。1922年に三菱

商事は、海軍と協力してロールバツハ金属飛行艇の製造権および売買契約を結び、ドイツの航空機メーカーに対して「三菱」の存在を強く印象づけ、航空機分野は1920年代の機械取引を牽引した⁴⁶⁾。メタルバンク社との技術協定は1925年に三菱合資との間で締結された⁴⁷⁾。協定により、日独両国に合弁会社が設立され、ドイツに設立された東亜ルルギ社では、ベルリン支店長の野間が役員として日本側の代表となった。1931年に日独の合弁会社は解散するものの、メタルバンク社は化学機械メーカーのルルギ社の親会社であり、ドイツの機械取引の基盤構築に大きく寄与した。

ドイツ三菱商事の発足後に機械取引の中核を担ったのが製鉄機械と化学機械であった。製鉄

46) 『立業貿易録』, 237頁。

47) 『旧三菱商事全史（ドイツ編）』, 94～97頁；工藤章「週上するライセンス」『日独企業関係史』, 144～149頁。

45) 『旧三菱商事全史（ドイツ編）』, 89頁。

機械では、三菱商事はクルップ社と提携し⁴⁸⁾、化学機械ではリンデ社、ルルギ社と密接な関係を確立した。三菱商事は、住友金属工業、神戸製鋼所、日本製鉄、三菱製鋼向けにクルップ社製の製鉄機械を多数取り扱った。また、1930年代以降、製鉄機械の取引では、満州市場が拡大していったが、特に昭和製鋼所向けの製鉄機械ではクルップ社製品の受注に成功し、これを梃子に化学機械など、満州向けにドイツ製機械の輸出が試みられた。

化学機械では、第一次世界大戦を契機に空中窒素固定法によるアンモニア合成技術が窒素肥料工業に転換され、合成硫酸の生産が欧州諸国で開始された⁴⁹⁾。三菱商事は、1928年にリンデ社の窒素装置を昭和肥料向けに契約し、翌年にリンデ社のガス分離装置を満州の鞍山製鉄所肥料工場（後の満州化学）に納品した。1930年には昭和肥料にルルギ社の硫酸装置を販売し、この取引を契機にルルギ社とは代理店契約が結ばれた。

1937年以降は、軍需向けの工作機械取引、陸海軍向けの航空機・兵器取引が活況を呈し、ドイツ三菱商事の機械取扱高は急増していった（表4）。以上のようなドイツにおける三菱商事の機械取引の確立過程で重要となったのが、クルップ社との取引であった。

2. クルップ社との取引強化

第一次世界大戦前のクルップ社は、ドイツ系商社のイリス商会を代理店として、兵器等を日本に輸出していた⁵⁰⁾。しかし、大戦後にドイツ国内の軍需が制約されるなかで、クルップ社は海外市場での販売強化に乗り出し、日本に関しては、三菱造船、三菱航空機、三菱電機との財閥内取引を見込んで、三菱商事との関係強化を図った。三菱商事とクルップ社間では、「優先的提携の原則」が確認され、三菱商事にとって、ドイツ最大の重工業メーカーとの好関係

は、ドイツ国内でのプレゼンスを大きく高めた⁵¹⁾。三菱商事とクルップ社間の取引が強化される中で、1926年には両社の共同出資による日本での販売会社設立の交渉を重ねたが、クルップ社が消極姿勢に転じたため、立ち消えとなった。この件について、1927年3月31日の三菱商事の取締役会では次のように報告されている⁵²⁾。

クルップ会社ト合同シ日本ニ於テ販売会社設立ノ件ハ、其後ク社組織内情モ変化シ、ク社ハ単ニマグデブルク工場ノミノ合同ニ限定セントスル形成ニテ、カクテハ我社トシテモ興味ナキ次第第二付合同経営問題ハ自然消滅ニ帰シタル

共販会社は実現しなかったものの、クルップ社との取引は緊密化していった。しかし、同社は三菱商事に対して、日本向け製品の一手販売権を認めず、あくまで「優先」の取り扱いにとどめ、他の商社を通じて日本に輸出することもあった。ただし、その場合も、三井物産を代理店とすることはほとんど無く、大倉商事やイリス商会、シーボルト商会などが利用された⁵³⁾。

クルップ社との機械取引で主力となったのが製鉄機械である。1925年の川崎造船所の製鉄工場拡張に際して、クルップ社と提携し、三菱商事としての大型プラント受注の嚆矢となった⁵⁴⁾。以後、クルップ社との連携を深めた三菱商事は、日本の製鉄会社にクルップ社製の製鉄機械を次々と納品した。またクルップ社の開発した製鉄法（Renn Process）の特許を昭和製鋼所と三菱鉱業とともに40万ポンドで買収した。この特許は後に川崎製鉄、昭和鉱業にも分権され、日本の製鉄業の発展に大きく寄与した。ク

51) 『旧三菱商事全史（ドイツ編）』、103頁。

52) 三菱商事株式会社「定時取締役会議事録」1927年3月31日、『取締役会議事録原本（2）』（MC-262、三菱史料館）。

53) 『立業貿易録』、250頁。

54) 川崎造船所『川崎造船四十年史』1936年、145頁。

48) 『立業貿易録』、202頁。

49) 『立業貿易録』、216頁。

50) 『旧三菱商事全史（ドイツ編）』、69～70頁。

ルップ社は、①Fried, Krupp A. G., Essen, ②Fried, Krupp Grusonwerk A. G., Magdeurg, ③Fried, Krupp, Rheinhausen, ④Krupp Germaniawerft, Kielなどの工場群で構成され、ボイラーや搾油精製機械、ディーゼルエンジンなどの日本向け輸出を行った。三菱と最も関係の深い工場が②のグーソン工場であり、取引機械は、製鉄機械、非鉄金属圧延設備、鋁山・冶金・セメント・油脂機械など多岐にわたった。

クルップ社とは一手販売契約を締結できず、「優先」取り扱いにとどまっていたため、日本メーカーからの要請に応じて、クルップ社のライバル・メーカーであるデマグ社（Demag）との取引も行われた⁵⁵⁾。1933年に日本鋼管向けのPilgar Millなど、他に古河電工、尼ヶ崎製鋼、日亜製鋼等にデマグ社の製鉄機械を納品した。その他にも、シュレーマン社（Schlaemann, Duesseldorf）、ハイドロリック社（Hydraulic, Duisburg）などの製鉄機械も取り扱った。

3. 工作機械取引と代理店契約

三菱商事の工作機械取引は、アメリカ製とドイツ製が中心であったが⁵⁶⁾、1920年代の停滞期を経て、1930年代に次々と一流メーカーと代理店契約を締結したアメリカと異なり、ドイツでの代理店契約は1社も締結できなかった⁵⁷⁾。一手販売契約を結んではいなかったものの、ドイツ三菱商事は、ドイツの有力工作機械メーカーと緊密な協力関係を構築した⁵⁸⁾。

Foriep社は、クルップ社系で製鉄関係の大型工作機械を専門としていた。1928年にロール研削盤（Roll Grinder）、レール旋盤（Rail Lathe）を八幡製鉄所に納品した。1933年以降は、正式契約は締結していなかったが、ドイツ

三菱商事の一手販売権が認められた。

Pittler社は三洋商會を代理店としていた。ドイツ三菱商事を通じて、三菱重工が同社より大量買付を実施した際は、三洋商會の口銭が含まれていた。この口銭は、いわゆる「内口銭」であり、アメリカの工作機械メーカーの事例であるが、沢井実がグレー社の分析から、内口銭と外口銭について詳細に言及している⁵⁹⁾。一手販売契約を締結した代理店が受け取る内口銭は、機械価格に含まれる口銭であり、工作機械の場合、通常10%程度であった。内口銭は「工作機械輸入業務から得られる大きな利益を商社に保証」するもので、各商社にとって一手販売権獲得の大きな誘因であった。

また、Reinecker社とは陸軍の工作機械買付でドイツ三菱商事が関わったが、三菱からみて「法外の利益」が一手販売契約を有する日本の代理店に渡ったものの、同社側はそれを容認したとされる。Fritz Werner社は兵器製造用工作機械の専門メーカーであり、ドイツ三菱商事が弾丸薬莖製造機械の一手販売の「了解」を得ていた。同社の日本代理店は東方貿易であったが、陸海軍はドイツ三菱商事を代理店とした。Carl Mahr社は工具・ゲージのメーカーであり、当初はドイツ三菱商事が代理販売を行っていたが、販売不振が続き、藤田勝商店が日本代理店となった。ドイツ三菱商事は藤田よりドイツにおける買付・積出を委任された。

IV. 競合商社の動向

1. 三菱商事の急成長

海外市場において、後発の三菱商事は先行する三井物産との間で熾烈な競争を各地で展開した。ドイツに関しても、三井物産のドイツ進出は1899年であり、三菱合資がベルリンに進出する約20年前にハンブルクに出張員を設置し

55) 『立業貿易録』、203頁。

56) ドイツ工作機械工業については、幸田亮一『ドイツ工作機械工業の20世紀：メイド・イン・ジャーマニーを支えて』多賀出版、2011年参照。

57) 『旧三菱商事全史（機械編）』、97頁。

58) 以下、ドイツ工作機械メーカーとの関係については、『旧三菱商事全史（機械編）』、97～98頁。

59) 沢井実「アメリカ製工作機械の輸入と商社活動－1930～1965年－」『大阪大学経済学』第45巻第2号（1995年12月）；同「日本工作機械工業とアメリカ－戦前・戦中期－」『大阪大学経済学』第51巻第2号（2001年11月）、14～15頁。

表5 三菱商事・三井物産の取扱高比較（1930～39年）

（単位：千円・％）

年度	三菱商事		三井物産		三菱／三井の比較	
	機械取扱高 (A)	取扱高全体 (B)	機械取扱高 (C)	取扱高全体 (D)	機械	全体
					(A)/(C)	(B)/(D)
1930	34,718	347,045	84,447	882,308	41.1%	39.3%
1931	27,978	278,165	65,867	866,949	42.5%	32.1%
1932	44,786	418,131	78,311	1,096,247	57.2%	38.1%
1933	62,229	567,907	106,792	1,358,480	58.3%	41.8%
1934	89,931	645,906	156,310	1,657,237	57.5%	39.0%
1935	110,646	861,980	162,208	1,717,584	68.2%	50.2%
1936	120,162	991,825	170,934	2,067,533	70.3%	48.0%
1937	151,811	1,305,608	216,369	2,460,255	70.2%	53.1%
1938	227,102	1,551,774	276,664	2,554,539	82.1%	60.7%
1939	279,287	1,897,952	331,995	3,236,253	84.1%	58.6%
合計	1,148,651	8,866,293	1,649,896	17,897,385	69.6%	49.5%

出所）表2 出所資料：三井物産株式会社『三井物産事業報告書』各期。

注）三菱商事の決算期に対応して、三井物産（上期 10～4 月期，下期 5～9 月期）の年度取扱高を算出。

ていた。なお、三井物産以外では、1939 年時点で大倉商事ベルリン支店（日本人職員 5 人）、イリス商会（日本人職員 2 人、ドイツ人職員約 60 人）、シーボルト商会（日本人職員 1 人）、クラウゼ（三洋商会）、海外通商などが競合商社としてドイツ三菱商事に認識されていた⁶⁰⁾。

表 5 は 1930 年代の三菱商事と三井物産の取扱高を示している。1930 年度時点の三菱商事全体の取扱高は、三井物産の 40% 弱程度に過ぎず、三井物産に大きく引き離されていたことがうかがえる。1930 年代に入って、取扱高の拡大を推し進めた三菱商事は三井物産を猛追し、取扱高における対三井物産の比率は、1935 年度には 50.2%、38 年度には 60% を越えた。機械取扱高の対三井物産の比率は、1930 年度の 41.1% から 35 年度の 68.2%、38 年度には 82.1% に達した。

三井物産機械部の『考課状』でも、「最モ強力ナル同業者ハ三菱ナルコト謂フヲ俟タザル所ニシテ当部取扱商品全部門ニ亘リ常ニ激烈ナル競争ヲ演ズ」（1934 年下期）、「三菱重工業ヲ代

理スル三菱商事・・・中略・・・孰レモ侮リ難キモノアリテ引合毎ニ激烈ナル競争ヲ演ジツツアリ」（1937 年上期）と言及している⁶¹⁾。1930 年代以降の三菱商事・機械部の拡大が物産にとって脅威となりつつあり、さらに三菱重工業をはじめとする系列内取引が商事の猛追の背景にある点が強調されている。ただし、この評価は三井物産側からみたものである点に注意が必要であり、三菱財閥内の系列内取引に関して、三菱系企業が三菱商事を選択するという単純な図式では、系列内取引を評価することはできず、系列内取引にも合理的な経営判断に基づく、一定程度の緊張関係が存在していた⁶²⁾。

1930 年代における三菱商事の急拡大に関して、機械取引は大きく貢献した。その中で、

61) 三井物産機械部『考課状』各期（RG 131 E 71/C 1480, NARA 所蔵）。

62) 岡部「戦前期の三菱商事北米支店」, 174～175 頁。三菱商事と三菱系企業の系列内取引の評価に関しては、萩本眞一郎「戦前期貿易商社の組織間関係」松本貴典編『戦前期日本の貿易と組織間関係』（新評論, 1996 年）, および萩本を批判的に検討した加藤健太「三菱電機と三菱商事」『三菱史料館論集』第 13 号（2012 年 3 月）も参照。

60) 機械掛「独国三菱商事会社機械取引現況」, 19～20 頁。

1930年代の外国製機械の日本向け輸出において中心的役割を果たした北米店とドイツ三菱商事を比較すると、両者は他の日系商社、特に三井物産との関係が大きく異なっていた。1939年11月に作成されたドイツ三菱商事・機械掛の「一般概況」は次のように述べている⁶³⁾。

日支事変ノ勃発ヲ契機トシ当地ニ於ケル三井、大倉始メ大小商社何レモ急速ナル進歩発展ヲ計画シ、人員ヲ増加シ取引高ノ増大ニ必死ノ努力ヲ払イ来リ。従来ドイツ三菱ノ確保シ居ル地盤ニ対スル進出ヲ策シ時ニ苛烈ニ策ヲ弄シテ我ガ牙城ニ迫ラントシ来リ。攻撃的勢力トソノ努力トハ時ニ守ル者ノ苦惱ヲ意味ハサル事少カラザリシ・・・中略・・・商事ガ機械取引ノ第一人者タルヲ以テ自他共ニ許シ居ル

「従来ドイツ三菱ノ確保シ居ル地盤」、「守ル者ノ苦惱」、「商事ガ機械取引ノ第一人者」との表現からは、先行する三井物産を追う形で展開した北米店と異なり、ドイツでの機械取引では、後発であるはずの三菱商事が先行商社として、三井物産に対して優位に立っていたことがうかがえる。このドイツの機械取引における三菱商事優位の要因について、三井物産側からみてみよう。

2. ドイツ三井物産の発足

ドイツにおける三井物産の最初の拠点は、1899年10月に置かれたハンブルク出張員である⁶⁴⁾。ハンブルク出張員はロンドン支店の管轄で、初代出張員は同支店から異動した武村貞一郎であった⁶⁵⁾。1904年にハンブルク出張所に昇格し、初代所長に井上治兵衛が着任した。第一次世界大戦時の日本参戦により、1914年8月にハンブルク出張所は閉鎖されるが、閉鎖前

1914年5月の同出張所の日本人職員は、所長以下7名の陣容であった。

第一次世界大戦の終結後、ドイツでの三井物産の活動は1919年7月に再開し、翌20年1月に出張所を再開した。1921年頃の日本人職員は7名、ドイツ人職員を16～17名程度雇用していた⁶⁶⁾。1925年にシドニー支店長の伊藤与三郎がハンブルク出張所所長となり、現地法人の設立準備が進められた。現地法人設立の要因は、資料的制約からうかがい知ることができないが、三菱商事と同様に税法上の問題から設立されたと思われる⁶⁷⁾。また同年にはベルリンに派出員事務所を設置している。

1926年2月26日にドイツ法に基づく現地法人が発足し（法人登記は3月2日、正式開業は同年3月10日⁶⁸⁾）、社名はDeutsche Bussan AG（以下、ドイツ物産）であり、「三井」の社名を冠していない。旧三井物産ハンブルク出張所の再建・債務はすべて新会社が引き継ぎ、実体としては三井物産の海外店の一つとして取り扱われた。1927年にベルリン派出員事務所は、ドイツ物産のベルリン支店に昇格し、ベルリンを拠点としていたドイツ三菱商事と熾烈な競争を展開していった。ドイツ三菱商事が発足した1928年にドイツ物産は本店をベルリンに移し、ハンブルクを支店とした。

ドイツ経済の混乱が続くなか、第一次世界大戦後のハンブルク、ベルリン両店の業績は芳しくなく、1927年にハンブルク支店に着任した星野礼治は、「どちらも比較的(ママ)小じんまりした店で、每期毎期決算には苦勞していた。赤字のことも多かった」と回顧している⁶⁹⁾。1930年には、ドイツ人職員の全員解雇と給与カットを含む一部の再雇用という状況に追い込まれ、ドイツ人職員も36人から15人に減少した⁷⁰⁾。

63) 機械掛「ドイツ三菱商事会社機械取引現況」, 2頁。

64) 『明治三十二年事業報告』三井物産合名会社。

65) 釜沢『ドイツにおける三井物産の歩み』, 8頁。

66) 釜沢『ドイツにおける三井物産の歩み』, 28頁。

67) 釜沢『ドイツにおける三井物産の歩み』, 30頁。

68) 三井文庫監修『三井物産支店長会議議事録15(大正15年)』丸善, 2005年, 451頁。

69) 釜沢『ドイツにおける三井物産の歩み』, 35頁。

70) 釜沢『ドイツにおける三井物産の歩み』, 38頁。

1934年以降、ヒトラー政権下でドイツ経済が復調するとともに、ドイツ物産の経営も次第に好転し、1938年5月に「三井」を冠したDeutsche Mitsui Bussan AG（以下、ドイツ三井物産）に社名を変更した。第二次世界大戦勃発後、独英開戦により業務量が大幅に減少したため、1940年1月にハンブルク支店が閉鎖された。他方、同年9月の日独伊三国同盟締結を受けて、物産本社はドイツ三井物産強化の方針を打ち出し、ベルリンの人員を増強した。その後の戦局の悪化と日本・ドイツ間の貿易が事実上途絶するなかで、1943年1月の「経済協力ニ関スル日本国「ドイツ」国間協定」に基づく業務などに取り組んでいた。しかし、同年11月にはベルリン店の建物が空襲で全焼し、一部業務を市内の仮事務所で継続するものの、市外への疎開が進められた。1945年4月にドイツ三井物産は事務所を閉鎖し、戦前期における三井物産のドイツでの業務は終焉を迎えた。

三井物産のドイツでの取引は、主な輸出品が鉄鋼・機械、輸入品が雑貨・繊維であり、他に雑穀、寒天、メンソール、ペパーミント油、紙、南満州鉄道向けレールなどの取引も多かった⁷¹⁾。機械取引に関しては、支店長会議でも度々取り上げられており、第一次世界大戦中の1916年6月に開催された三井物産の第4回支店長打合会議では、戦後を見据えて、ドイツ製機械の取り扱いの重要性が指摘されている⁷²⁾。

現今当社ニ於テ引受け居ルモノハ英米両国ノモノ多シト雖モ元来機械類ノ製造工業ノ進歩発達シ居ルハ独逸ニシテ今日ニ於テハ戦争ノ為メ一切取調ヲナスニ由ナシト雖モ製鉄機械、鋳山機械等今後独逸ニ俟ツヘキモノ益々多ク従来当社機械ノ振ハサリシハ或ハ眼ヲ独逸製品ニ注カサリシニハアラスヤト思考セラル、位也故ニ今後戦局収マルノ時ニ於テハ直チニ独逸ノ製品ニ着眼シ同国第一流ノ機械業

者ノ代理店引受ヲナサ、ルヘカラス此点ニ付テハ過日漢堡出張所長ニモ依頼シ注意研究方ヲ乞ヒ置キタリ

続いて翌年の第5回支店長会議においては、営業部長の中丸一平がニューヨーク支店とロンドン支店に対して、ドイツ再進出に関するより具体的な対応を指示している⁷³⁾。

今一事紐育支店ニ願ヒタキハ戦後第一ニ開店スヘキハ漢堡出張所ニシテ、同所ニハ早速「エンジニア」ノ必要アルヲ以テ、今ヨリ用意シ置クニ非サレハ容易ニ適当ナル者ヲ得難カルヘキニ付或ル期間之ヲ養成スルノ必要アルヘシ、之ニ付テハ大阪支店トモ打合ヲ為シ、二人程ノ者ヲ今ヨリ紐育或ハ倫敦ニ於テ外国人ト応待モ充分為シ得ル様、又独逸語ノ練習ヲモ為サシメラル、様希望ス

このように三井物産は、第一次世界大戦で一時的にドイツから撤退したものの、戦争終結後は、ハンブルクを拠点として機械取引を中心に再構築することを企図していたことがうかがえる。三菱合資によるドイツ駐在員事務所開設は1919年であり、支店長会議での方針に従えば、機械取引において、大きく先行することが可能であったと思われる。

しかし、第一次世界大戦後の1921年の第8回支店長会議では、機械部長の山本小四郎が、「独逸製品ノ再ヒ東洋方面ニ現ハレ来リ安値ヲ以テ競争ヲ開始スル情勢アリ、我々モ透サス有力ナル製造家ト好関係ヲ結フコトニ努力シツ、」と述べているものの⁷⁴⁾、三菱電機を担当する名古屋支店長の鳥羽総治の「電気機械ニ於テ独逸製造家ノ代理店ヲ取ルヘキ者ナキヤ」の質問に対して、山本は「代理店ヲ取リタシト思フモノアレトモ、GEトノ関係上取ルコト能ハ

71) 釜沢『ドイツにおける三井物産の歩み』、34頁。

72) 三井文庫監修『三井物産支店長会議議事録10（大正5年）』丸善、2004年、85頁。

73) 三井文庫監修『三井物産支店長会議議事録11（大正6年）』丸善、2004年、435頁。

74) 三井文庫監修『三井物産支店長会議議事録14（大正10年）』丸善、2005年、92頁。

ス、例へハ「シーメンス」ノ如キハ優良ノモノヲ製作スレトモ GE 社トノ関係上代理店ヲ取ルコト能ハス」と回答している。さらに、1926年の第9回支店長会議において、1920年11月～25年10月までハンブルク出張所長を務めた永島雄治が次のような興味深い報告を行っている⁷⁵⁾。

機械部商品ニ付テハ漢堡出張所ハ或ル意味ニ於テ非常ニ活動ヲ狭マレ居リ、即チ種々ノ機械ニ於テ新規ノモノ出ヅルコトアルモ、多クノ場合当社ノ有スル英米製造家ノ一手販売契約ニ抵触スルヲ以テ、従テ三菱其他ノ同業者ニ委セザルベカラザル有様ニテ、平素機械部長ヨリ新規発明品ノ発見等ニ付キ注意ヲ受ケタルモ、我々ノ努力ノ足ラザリシ結果ナルヤ知ラザレドモ、多ク之ヲ手ニ入ル、コト能ハザリシ

この支店長会議での機械部長・山本の回答、前ハンブルク出張所長・永島の報告で言及されているように、三井物産がドイツのメーカーに先だってイギリス、アメリカの機械メーカーとの間で締結した一手販売契約が足枷となっており、ドイツ機械メーカーとの一手販売契約が見送られたケースが存在した。先行商社としての三井物産の優位性がドイツの機械取引ではマイナスに作用し、その間隙を後発商社の三菱商事が埋めていったことがうかがわれよう。

結 語

1919年の三菱合資ロンドン支店管下のドイツ駐在員事務所からスタートしたドイツでの商社活動は、日本陸海軍向けの機械取引を梃子に事業基盤を整え、1921年の三菱商事への移管後、ベルリン支店として独立、1928年に現地国法に基づく独立法人のドイツ三菱商事の設立にいたった。1930年代のドイツ三菱商事の業

務の維持・拡大には、ドイツ人を中心とする外国人職員の役割が大きかった。特に主力の機械取引では、長期勤続の外国人技師が専門性の高い機械取引の中核を担った。1930年代に三菱商事は、全体の取扱高が増大する中で、機械の比重を高め、機械取引を主軸とするドイツ三菱商事の役割も大きくなった。ドイツ三菱商事は重工業メーカーのクルップ社やドイツ工作機械メーカーとの取引により、日独機械貿易で中心的な役割を担った。

本来、商社としても、またドイツ進出においても、三井物産の後塵を拝していた三菱商事にとって、先行する三井物産は大きな障壁となるはずであった。基本的に欧米での機械取引では、先行商社の三井物産が構築した市場支配に対して、いかに対抗するかが、三菱商事の現地店の大きな課題であった。しかし、ドイツにおいては、三井物産の進出が三菱商事より先行していたにも関わらず、機械取引において優位な地位を確立した。

ドイツの機械取引における三菱商事の優位性は、先行商社の三井物産が「先発優位」を十分に利用できなかった点が大きかった。すなわち、三井物産は、イギリス・アメリカの機械メーカーとの間に締結した一手販売契約を考慮した結果、ドイツ機械メーカーとの契約に躊躇した。さらに三井物産は、アメリカの GE とドイツのジーメンスのケースにみられるように、イギリス・アメリカの有力機械メーカーと交わした日本向け一手販売契約により、ドイツ製の同種の機械の日本への輸出で出遅れることになった。ただし、一手販売契約はドイツ機械メーカーの対日方針も重要であり、1930年代における三菱商事や三井物産のドイツ機械メーカーとの取引状況をみると、むしろドイツ機械メーカー（特にクルップ社などの大手）は、日本の特定の商社を代理店とせず、競争状況を作り出すことで、自社に有利な取引や販路拡大を企図していたと推測される。この点で、後発ゆえに縛りの少ない三菱商事は、ドイツでの積極的な活動が可能であった。

75) 三井文庫監修『三井物産支店長会議議事録 15 (大正 15 年)』丸善、2005 年、440 頁。

三井物産の「先発優位」の構造と三菱商事の競争戦略の関係は、植民地期の台湾市場における三菱商事の活動を検討した谷ヶ城秀吉の研究が参考になる。谷ヶ城は、後発商社の三菱商事の競争戦略が効果を発揮する条件として、①三井物産の先発優位が相対的に緩やかであること、②取引市場が顕著な成長局面にあること、の2つを示している⁷⁶⁾。第一次世界大戦後のドイツ機械市場は、この条件①・②に合致しており、ドイツ三菱商事は、ドイツの機械取引において「先行商社」としての地位を確立しえたのである。

本稿で残された課題も多い。第一は、ドイツ三菱商事における外国人職員の実態である。1920年代以降、強固な内部労働市場を形成した三井物産に対して、後発商社の三菱商事は、外部労働市場からの人員調達が不可避であったとされる⁷⁷⁾。三井物産に先行したドイツ三菱商事の機械取引において、ドイツ人エンジニアはいかなる役割を果たしたのか。この点は、「機械」という商品の特徴も考慮しつつ、取引の実

態に踏み込んだ検討が必要と思われる。第二はドイツ三菱商事とドイツ機械メーカーとの具体的な取引条件・状況の解明である。ドイツにおける日本向けの機械取引では、イリス商会などの機械専門商社の役割も大きかったが、両大戦間期以降、三井物産を凌ぐ形で三菱商事が急速に台頭した。とりわけ1930年代における機械取引の拡大局面で、財閥内取引-財閥外取引、売買取引-委託取引などの諸条件がいかなる意味をもったのか。1930年代に激化する商社間競争を検討する上で重要な論点となろう。

[付記]

本稿の執筆に際して、公益財団法人三菱経済研究所付属三菱史料館の所蔵資料について、同館の坪根明子氏に大変お世話になった。また龍谷大学・長尾文庫所蔵の『旧三菱商事全史』について、龍谷大学図書館より閲覧の便宜を図って頂いた。ここに記して深く感謝したい。

(受理 2018年9月21日)

76) 谷ヶ城「『帝国』内市場における総合商社の活動と競争構造」, 171頁。

77) 大島久幸「1930-40年代の三井物産の人事制度と職員の学歴」若林編『学歴と格差の経営史』, 106頁; 大島・岡崎「戦前期における三菱商事の組織と職員のキャリア形成」, 136頁。