



東北学院大学経済学部ディスカッションペーパーシリーズ
#2017-1

総力戦体制下における横浜正金銀行

白鳥 圭志
東北学院大学経済学部

2017 年 5 月

はじめに

本稿の課題は、本部組織の動向に焦点を絞って、総力戦体制下における横浜正金銀行の経営の変化の特質を明確化することである。

まず、当該期の同行に着目した最初の研究として、原朗氏の研究を挙げなければならない¹。原氏は、経済総動員の一環として金融の問題を分析するにあたり、同行の動きについて、度々、言及している。しかし、そこでの問題の焦点は、あくまで経済総動員の特質把握に置かれていた。したがって、同行の経営内部に踏み込んで、その特質究明を行うことは埒外に置かれた。

このような限界を突破する動きを最初に示したのは、齊藤寿彦氏の研究であった²。ここでは、同行の経営動向を検討することにより、外国為替銀行としての同行がその機能を喪失したことが指摘されている。しかし、そのような流れの中で、正金がどのように自己の存在意義を見出そうとしたのかという点は不問にされた。この点は、直ぐ後に述べる平智之氏の研究も同様である。このような研究史上の問題点を踏まえて、正金が主に南方占領地での「殖民銀行」として産業金融機関化することに活路を見出そうとしていたことを明確化する。これが本稿の課題の一つである。

齊藤氏の限界を突破すべく、経営内部史料を用いて研究を深化させたのが、平氏であった³。ここでは、同行の外為業務の中核であったニューヨーク、ロンドン両支店文書を用いて、その特質を明確化している。さらに、太平洋戦争勃発後、上記両支店の店舗が閉鎖された関係で経営内部史料の利用が困難になると、同行の「半期報告」を使い植民地・占領

¹ 原「資本統制と産業金融」、『土地制度史学』第9巻2号、1967年1月；同「日中戦争期の外貨決済（1）～（3）」、『経済学論集』（東京大学）第38巻1～3号、1972年（以上、同『日本戦時経済研究』、東京大学出版会、2013年に収録）。

² 齊藤「『大東亜共栄圏』と横浜正金銀行」、伊牟田敏充編『戦時体制下の金融構造』、日本評論社、1990年、所収。

³ 平「経済制裁下の横浜正金銀行」、『横浜市立大学論叢』社会科学系列、第44巻1・2・3合併号、1993年3月；同「太平洋戦争下の横浜正金銀行（1）（2）」、『横浜市立大学論叢』第45巻3号、第46巻1号、1994年3月・95年3月；同「日中戦争期の日英経済関係と横浜正金銀行ロンドン支店」、『横浜市立大学論叢』社会科学系列、第46巻2・3号、1995年3月；同「戦時体制下の横浜正金銀行」、『横浜市史Ⅱ』第1巻、695～768頁；同「経済制裁下の対外経済」、原朗編『日本の戦時経済 計画と市場』、東京大学出版会、1995年、所収。なお、個々の事実は、平氏の諸研究と重なる部分が多い。煩雑さを避けるため、一々、注記はしないことを御断りさせていただく。なお、横浜正金銀行と関係する各占領地の金融面を含む経済動向については、平「太平洋戦争下の横浜正金銀行（1）」、164頁の注8（197頁に文献名を記載）での先行研究のサーベイに基本的に付け加えることはない。この点は平論文と平氏が引用した諸研究を参照。

地の動向も含めて、正金の経営の特質への接近を試みている。しかし、平氏自らが指摘するように、経営内部史料、特に本部組織史料が未だ公開されなかった。このため経営内部にまで十分に立ち入った検討はできなかった。その後、同行の内部史料が公開されたために⁴、平氏の抱えていた限界を突破する史料的条件が整備された。この点を踏まえて、総力戦体制下において、同行がどのような問題に直面し、どのように解決を図ろうとしていたのかを「過程論的」⁵に把握することが、本稿のもう一つの課題となる⁶。その際、参考になるのは、ジェフリー・ジョーンズによる英系多国籍銀行についての議論である⁷。ジョーンズは、第一次、第二次の両大戦中の英系多国籍銀行の経営行動を検討する中で、経営継続が可能になった要因として、強度の「分権化」(Diversification)と「危機管理」

(Crisis Management)に対する意識の強さを指摘した。敗戦国の多国籍銀行、しかも敗戦後に閉鎖機関化した多国籍銀行に、どこまでジョーンズの議論が単純に適応することはできないと思われる。しかし、第二次世界大戦期の占領地拡大に伴い、どこまで経営組織のあり方が「分権化」したのか、危機管理の対応のあり方が適切だったのかという議論は、「過程論的」に正金の経営行動を検討する上で、重要な示唆を与えてくれる。本稿では、ジョーンズの議論が正金に直接適用できないことに留意しつつ検討する。この点の検討を通じて、「危機管理」面では、正金も英系多国籍銀行同様に、資産凍結を回避すべく、ポンド資産の処分や米ドル資産の南米店舗への移動を図る措置を講じたものの、日本、あるいは枢軸国側の勢力圏の狭さ故に、特に米ドル資産の凍結回避措置には限界があったことを明確化する。「分権化」面では、特に南方占領地を中心に不徹底に終わり、そのことが本部機能の円滑な発揮に負の影響(事務処理の複雑化)を与えたことを明らかにする。なお、東京銀行編『横浜正金銀行全史』第5・6巻(東京銀行、1982-83年)でも、内部史料を用いているにもかかわらず、これらの諸点は十分な検討はされなかった。

このほか、菊池道男氏が敗戦後の正金の清算と東京銀行への業務継承をGHQの動向も含めて検討している。しかし、その内容は『横浜正金銀行全史』に依拠しており、内部史料は検討していない。それゆえ、業務継承の際に生じた問題点やその解決過程が不明瞭という難点を抱えている。本稿では、特に東京銀行に継承する行員整理の焦点が、戦時中に重要視された女性行員にあったこと、その意味で性差別が伴っていたにもかかわらず、女

⁴ 武田晴人編『横浜正金銀行 マイクロフィルム版』、丸善。

⁵ 伊牟田敏充「銀行整理と預金支払い」、石井寛治・杉山和雄編『金融危機と地方銀行』、東京大学出版会、2001年、所収。

⁶ このほか、菊池道男「太平洋戦争期の横浜正金銀行」、『中央学院大学商経論叢』第7巻1号、1992年4月；同「日本の戦後処理と横浜正金銀行」、『中央学院大学商経論叢』第7巻2号、1993年3月でも戦時期から敗戦による閉鎖機関化までの時期を検討している。しかし、経営内部にまで立ち入った検討はしていない。以下で言及する菊池氏の研究は本論文のことである。

⁷ 以下、Geoffrey Jones *British Multinational Banking 1830-1990* Oxford University Press 1993 chapter 5 pp.136-184 (坂本恒夫・正田繁監訳『イギリス多国籍銀行史 1830～2000年』、日本経済評論社、2007年、第5章)による。

性行員にはそのような認識が殆ど無かったと強く推定されることを明確化する。このことを通じて、研究史上の難点を克服することも課題とする。

以上の研究動向と問題点を踏まえて、本稿では総力戦体制下における横浜正金銀行の経営動向の特質を、特に本部組織に着目して明確化する。なお、中国大陆や南方占領地での具体的な活動についての分析は、筆者の能力を大きく超える⁸。また、史料的にも平氏を超える分析はできなかった。それゆえ、本稿では本部組織の動向—特に、当該期において最も重要視された対英米と太平洋戦争開戦後における南方占領地に関わる動向に絞って議論をさせていただく。あと、正金を巡る資金取引量や取引相手国などは平、菊池両氏の研究により基本的に明らかにされている。それゆえ、これらの諸点は必要に応じて両氏の研究に言及させていただく⁹。

1. 日米開戦前の横浜正金銀行

(1) 為替政策の展開

ここでは1937年から1941年12月の日米開戦前の為替政策について検討する。先行研究で明らかなように、当該期の同行の外国為替決済の中軸は、ニューヨーク・ロンドンの両支店であった¹⁰。つまり、ポンド圏への輸出により得た資金を、ロンドンでドル資金に交換して、その資金で軍需品など日本の輸入品代金を決済する。このように、ニューヨーク、ロンドン両支店の役割は死活的重要性を持っていた¹¹。この点を踏まえつつも、史料の制約上、先行研究では検討できなかった本部組織の動向に着目して検討する。

まず、正金が重要視したのは、1円＝1シリング2ペンス相場維持であった¹²。これは相場維持により貿易金融を円滑化することで、準戦時体制の円滑な運営に寄与することが目的であった。この点は、1937年1月29日付けで、上記レートを堅持する方針が大蔵大臣から明示されていた¹³。同4月15日付けの正金文書でも、同レート維持の必要性が謳わ

⁸ 史料を見る限り、中国大陆での活動に関しては、戦争に伴う取引先企業の設備破壊や日貨排斥運動による不良債権の発生が問題視されているものの（後述）、それ以上に本部組織に関わる重大な問題が出ているようには見えない。島崎久弥『円の侵略史』、日本経済評論社、1989年、333頁が指摘しているように、「満州と華北の業務基盤を朝銀によって席捲され、華南を台銀の活動領域に指定されただけでなく、太平洋戦争の勃発によって本命とする第三国との為替取引さえも、壊滅的な状態に陥る中で、正金は華中と南方総軍管下の南方地域において、僅かに往年の威勢を示すに過ぎなかった」。このことが、中国大陆に関する内部史料が手薄くなった理由であると考えられる。なお、島崎著でも横浜正金銀行についての言及はあるが、経営内部にまで立ち入った検討はしていない。

⁹ このほか、柴田善雅『占領地通貨金融政策の展開』、日本経済評論社、1999年があるが、横浜正金銀行の経営内部に立ち入った検討はされていない。

¹⁰ この点は、12月25日の重役会での頭取答弁からも確認される（『要録 昭和十一年下～昭和十二年上』合綴文書による）。

¹¹ 平「経済制裁下の対外経済」、155～158頁。

¹² 『監査役要録 昭和十二年下～昭和十三年上』に合綴文書。

¹³ 以下、『通達 1937』合綴文書による。

れていた。本レート維持は、生産力拡充計画の実施にとっても死活的重要性を持っており、それゆえ正金も最重要な経営課題と位置づけていた。

さらに、英国の為替相場管理の未進捗を要因とする「英米為替相場変動」が問題視された¹⁴。1937年9月21日の重役会では「日米為替相場変動英相場 402-404 ト米相場ヲ下廻ル米市場ハ投機取引其他外国勘定ヲ必スシモ自由相場トハ云ヒ難ク其原因ハ英為替管理進捗セザル為メナルベク米市場相場ニヨル事妥当ナラズ十四日米 200 1/8 ノ時 23 3/16 トシ以来 400 ヲ下廻リタルモ此相場ヲ次テ静観ニ決シ各銀行ト話合済、其後波調アリシモ此両三日ハ漸次回復鞫寄トナリ本日 392 1/2 トナリ次第二英相場ニ追隨スルニ至ラズヤ今暫ク静観ヲ続ケ相場措置トス」との報告がされた。つまり、米国市場が「自由市場」とは言えない状況の中で、市場の乱高下が見られた。このような中で、正金が取引の目安にしていたと考えられる 400 ドルに相場が接近してきたので、当面は静観するとの内容であった。このような為替乱高下の中で、損失回避のために「静観」するとの方針が採られたのであろう。なお、この間¹⁵、1938 年下半期には、ロンドン、ニューヨーク両市場でファシリティーが縮小されており、両支店ともに在外資金調達とその運用に「資金枯渇」と言わざるを得ないほど、重大な支障が生じていた。これに加えて¹⁶、ロンドンでは五大銀行が正金を含む邦銀からの手形再割引依頼を拒絶したほか、ニューヨークではチェースナショナルバンクが正金補償の郡是手形のファシリティーへの見返りを要求するなど、正金の資金繰り確保には重大な支障が出るようになった。そのため、39 年 5 月 6 日には¹⁷、本店から「内地満州各店へ」本店の資金繰り窮屈のために、一口三万ポンド以上の電信為替は必ず前日までに報告することが求められた。正金の資金繰りの厳しさが確認される。

このような中で、1939 年 8 月 24 日になると¹⁸、本店から海外各店宛に欧州情勢が予断を許さないで、周到の注意をするようにとの通達が出された。その後、第二次世界大戦がはじまると、10 月 6 日には¹⁹、ロンドン支店から、イギリスの為替管理が本格化したこと、他の外貨に比べてポンド利用が窮屈になったことが報告された。これを受けて、本店から英貨の買持が先行き増加見込みなので、その備えとしてできるだけ米ドルへの乗り換えが急務であること、ロンドン支店手持ち英貨資金を極端まで切り詰めて売出に応じるよう指示が出された。これに加えて、11 月 7 日には「ポンド系諸国各店」宛に、ポンド圏への輸出が増えているので、ポンド対策が必要であること、本邦向けの各店所在地から輸出為替吸収には万全の措置をとるようとの指示が出された。この頭取席からの指示は、輸

¹⁴ 『重役会備忘録 No.5 昭和九年七月～昭和十二年十二月』合綴史料。

¹⁵ 『昭和十三年下半期監査役質問ニ対スル回答書』合綴文書による。

¹⁶ 『昭和十四年上半期監査役質問ニ対スル回答書』合綴文書による。

¹⁷ 『頭取席要録 昭和十四年 S.14-4 S.14-6』合綴文書による。

¹⁸ 『頭取席要録 昭和十四年』合綴史料による。

¹⁹ 以下、特記の無い引用と記述は、『頭取席要録 昭和十四年 S.14-10 S.14-12』合綴文書による。

出で得たポンド資金を「ポンド系諸国」への支払いに充てることで、手持ちのポンド資金残高を減少させる狙いがあったと見られる。さらに、11月10日には頭取席からロンドン支店宛に他行のポンド手形を背負い込むことになっていると、正金の為替負担が重くなること、Blocked sterling Fundが増加する恐れがあることへの懸念が伝えられた。40年6月13日には、ニューヨーク支店から頭取席宛に、「自由ポンド市場」からの資金調達が、早晚、困難になる恐れがあるとの報告がされた²⁰。このような中で、10月10日には、頭取席から海外各店宛に、日米摩擦は今のところ影響はしていないが、万一の場合に備えて準備をしておくようにとの指示が出された²¹。

このように、第二次世界大戦勃発に伴うイギリスの為替管理強化とポンド資金の調達・売却が次第に困難さを増す状況に対応して、正金は、ポンド資金保持に対するリスク回避を行った。その後、為替政策について重要な動きが出てきたのは、しばらく間が開くが1941年5月20日付けの大蔵省からの通達であった²²。本稿の関心からすると「一、本制度実施以降横浜正金以外ノ外国為替銀行ハ毎日ノ英貨為替（英貨系通貨為替ヲ含ム以下同ジ一原文）ノ売却高又ハ買入高ニ付日本銀行ニ出合ヲ求ムルコト 二、日本銀行ハ前項取引の出合ヲ横浜正金銀行（集中勘定一原文）ニ求ムルコト、三、本制度実施以降横浜正金銀行ハ毎日ノ英貨為替ノ売却高又ハ買入高ヲ同行集中勘定ニ移スコト、四、前三項ニ於ケル日本銀行又ハ集中勘定トノ出合取引ノ相場ハ売ニ付テハ当日ノ対顧客電信相場ヨリ 1/32 片ダウン、買ニ付テハ当日ノ対顧客電信売相場ヨリ 1/32 片アップトスルコト」（中略）「五、本制度実施ノ際横浜正金銀行以外ノ外国為替銀行ノ有スル英貨為替持高ニ付テハ之ヲ一応日本銀行ニ出合ヲ求メ、日本銀行ハ更ニ其ノ出合ヲ横浜正金銀行（集中勘定）ニ求ムルコト」に加えて、「十二」として相場変動による損失に対する政府補償がついていることが重要である。つまり、英系通貨の取引に関しては、日本銀行の監視下で取引状況を報告し、集中決済を行うことが謳われている。後述のように、1937年9月10日の株主総会で正金は日本銀行から副頭取の派遣を受けて、日本銀行の「外郭機関化」への途を選択する。本規定も「外郭機関化」の一環として捉えられよう。

このような中で、1940年9月3日には頭取席はロンドン支店の資金不足分を上海からの回金で補填し、41年6月3日には在外店の英貨系通貨を対貨とする英貨系外の銀行間為替取引の禁止などの処置をとっており²³、英貨中心の対応をとっていた。このような中で、正金の為替政策に大きな衝撃が走った²⁴。1941年8月の英米両国による対日資産凍結

²⁰ 『頭取席要録 昭和十五年 S.15-4 S15-6』合綴史料による。

²¹ 『頭取席要録 昭和十五年 S.15-10 S.15-12』合綴史料による。

²² 『重役会備忘録 No.7 昭和十五年一月～昭和十六年十二月』に合綴。

²³ それぞれ『頭取席要録 昭和十五年 S.15-10 S15-12』、『頭取席要録 昭和十六年 S.16-4 S16-6』合綴史料による。

²⁴ 以下、特記の無い引用と議論は、『重役会備忘録 No.7 昭和十五年一月～昭和十六年十二月』合綴文書による。

がそれである。これに先立つ 5 月 31 日には²⁵、ニューヨーク支店から資産凍結を受けた場合の正金関係資金量について報告を受けた。正金は、まず、在米公債の売却を行った。1940 年 7 月から 12 月まで合計 42 百万ドル分を処分した。次いで、「南米貿易決済資金操作」を可能にするために、予めリオデジャネイロ支店にブラジル中央銀行を説得させて、同行にドル預金勘定の設定を認めさせ、そちらに在米資金を移動した。関連して、南米支店駐在員の増加を図った。本措置により、40 年 11 月から 41 年 7 月までに 11 百万ドルをニューヨークから南米支店へと回金した。このほか、上海でも米ドルを売却した。監査役からの質問に対する回答書によれば²⁶、対日金融制裁によりロンドン支店ではファシリティーが全滅したこと、ニューヨーク支店との資金交流が絶滅したこと、両支店では公社債の元利金支払い以外の業務が絶滅したとの記述がある。このほか²⁷、ロンドン支店では対日金融制裁により資金繰りが悪化していること、ニューヨーク支店では、米国の輸出制限を要因とする買為替が減少したことが報告されている。

在英系国資金は 1941 年 7 月に 3,800 ポンドが残っていた。正金によれば、「ポンド系資金が極メテ縮小シタル最好ノ時機ニ於テ英国ノ凍結ニ会ヒタル訳ニテ誠ニ御同慶ニ堪エザル次第ナリ」とのことであった。ここから、在英系国資金の凍結については、在米資金凍結への対応ほど大掛かりな措置は採られなかった。ただし、凍結前にスターリング資金の残金は²⁸、戦略物資である綿花とビルマ米買入れに大部分を使用したという。

このような状況について²⁹、大久保頭取は「天下ノ乱ニモ拘ラズ上半季ハ吾ガ行ハ所期以上ニ余裕綽綽ノ決算ヲナシ得タ次第デ今後も充分ナル決心ヲ持シテ邁進スレバ安泰」であるとの発言をしている。大久保は先行きに自信を持っていた。柏木副頭取も、「英米貿易ノ激減ヲ補フベキ本邦第三国貿易ノ活路ハ一ニ蘭印、泰、仏印ノ南方貿易圏デアリ次ニ中南米及対獨貿易デアツタ」として、主に南方貿易に新たな活路を見出していた。いずれにせよ、英米の経済制裁の影響を重要視していない。

これ以降、対米開戦までは、対外決済はブラジルなどの南米諸国を通じて行われることになった。貿易面では、南方を中心に「英米貿易ノ激減」を補えるというのが、経営陣の認識であった。このような中で、1941 年 12 月 8 日の対連合国との開戦以降、在南米諸国の正金資産の凍結が行われるとともに³⁰、為替相場が公定された。これにより、事実上、外為銀行としての横浜正金銀行の使命は終わった³¹。

²⁵ 『頭取席要録 昭和十五年 S15-4 S15-6』合綴文書。

²⁶ 『昭和十五年下半期監査役質問ニ対スル回答書』による。

²⁷ 『昭和十六年上半期監査役質問ニ対スル回答書』による。

²⁸ 1940 年 9 月 1 日の監査役会における頭取答弁（『監査役要録 昭和十五年上～昭和十七年上』合綴史料）。

²⁹ 以下、大久保、柏木の発言は、「昭和十六年九月支配人会議録」、『支配人会議議事録』に合綴。

³⁰ 平「経済制裁下の対外経済」、165～166 頁。

³¹ 齊藤「『大東亜共栄圏』と横浜正金銀行」48～51 頁；平「経済制裁下の対外経済」、165～169 頁。

(2) 日本銀行からの副頭取派遣と「外郭機関化」

話は前後するが、1937 年以降、日本銀行による正金経営の管理が明確化する。まず、同年には正金の定款 38 条が改正された。そこでは、「横浜正金銀行条例第十六条ニ従ヒ大蔵大臣ノ命令ニヨリ日本銀行副総裁ヲシテ当銀行ノ頭取ヲ兼ネシメ又ハ前条ノ副頭取ノ外副頭取一人ヲ置キ日本銀行理事ヲシテ之ヲ兼ネシメラルトキハ其任期並ニ処遇ハ大蔵大臣ノ定メラルル所ニ拠ルヘシ」³²として、日本銀行副総裁が頭取となり、副頭取の一人も日本銀行理事が兼任するというものであった。日本銀行が頭取ポストを占めたことによく象徴されるように、日本銀行による正金経営の統括が明確化した。さらに、1940 年 5 月 22 日の重役会では、頭取席に参事室を設置することが承認された。「参事ハ頭取ニ直属シ其特命ニ依ル職務ニ従事スルモノトス」との規定にあるように、参事室は頭取に直属し、これを補佐することが任務であった。日本銀行副総裁が正金頭取を兼任するという事実を踏まえれば、頭取直属の参事室の設置は日本銀行による正金経営の統括をより一層強化する体制の構築に主眼があったと言えよう。

以上、日中戦争以降、戦時体制構築への動きが強まる中で、横浜正金銀行の経営は日本銀行からの強い統括を受けることになった。後の史料には正金が日本銀行の「外郭機関」であるとの記述がある³³。「外郭機関化」の動きは、この時期に始まったと言えよう。

(3) 戦時経済の影響に伴う不良債権の動向

両大戦間の金融危機下により発生した不良債権問題は、正金に関しては、1933 年頃には殆ど解決していた³⁴。その後も不良債権の比率はネグリジブルだったと推定される（表 1 の滞貸金／諸貸付金の比率を見よ）。しかし、戦争により新たな不良債権が生まれる状況が生じた。ここでは戦争勃発に伴う不良債権の発生動向を検討する。

戦時統制の影響が最初に確認されるのは、1937 年下半期の史料であった³⁵。そこでは監査役からの「貿易並ニ為替管理強化ノ影響ヲ蒙リ本行得意先ノ内其内容悪化セシモノナキ哉」との質問に対して、経営側からは「商店商社殊ニ貿易ニ従事セルモノハ多少其影響ヲ受ケザルコトナカルベク中ニハ多大ノ打撃蒙リタルモノ少カラザルベシト思ハルレ共本行内地各店得意先ニハ今迄ノ処幸ヒ之ガタメ著シク資産状態ノ悪化セリト認メラルルモノ見当ラズ」（中略）「目下警戒ノ要アルモノナシ」と報告された。不良債権の発生は見られないものの、監査役が統制開始に伴う資産内容の悪化を懸念

³² 『重役会備忘録 No.5 昭和九年七月～昭和十二年十二月』合綴文書。

³³ 「昭和十八年三月内地各店支配人会議議事録」、『支配人会議議事録』に合綴。

³⁴ 白鳥圭志「金融恐慌・昭和恐慌期の横浜正金銀行」、『地方金融史研究』第 47 号、2016 年 6 月を参照。

³⁵ 『監査役会質問ニ対スル回答書 昭和十二年下半季』合綴史料による。

していたことが分かる。38 年上期には³⁶、辻紡績が「戦時体制下ニ於ケル統制強化ノタメ極端ナル操短拡張ノ余儀ナキニ至リ自然生産高激減ニヨル原価高ヲ招来セルト共ニ営業上未曾有ノ一大変革ニ遭遇セルモ同社ハ幸ヒ臨機之ニ順応シ措置ヨロシキヲ得タルタメ成績相当順調ニ経過」したとの記述が見られる。同社の適切な対応により不良債権は発生しなかったものの、この事実は戦時統制経済の影響が顕在化し始めたことを意味する。

1939 年上半期になると³⁷、千田商会についての「本邦ノ長期戦下ニ於ケル輸入統制ハ益々強化セラレテ同社三店ニ與ヘタル打撃ハ少ナカラズ」との記述が見られる。同社については、「輸入ハ新嘉坡本店華僑ノ深刻ナル排日貨ニ手モ足モ出」ないという指摘もある。統制強化に加えて、華僑による「深刻ナル排日貨」が正金取引先に悪影響を与えていることが確認される。泰安紡績についても「支那事変ノタメ昭和十二年在漢口工場ヲ閉鎖」（中略）「昭和十三年十月皇軍ノ武漢攻略直前支那軍ノタメニ工業建物ハ爆破、機械、器具、商品等ハ持去ラレ殆ンド全滅的打撃を蒙」り、382 万円余りの巨額損失が発生した。日中両国軍の衝突が、工場整備などに直接に被害を及ぼす状況まで顕在化した。監査役からも「取引先中支那事変ニ因リ損害ヲ蒙リタル主ナル商社及其損害ノ程度」が質問され、詳細は省略するが、日本綿花、日華製油、泰安紡績、東和公司、日華紡織などの企業が工場などに打撃を受けていた。これらは不良債権が発生するまでには至らなかったが、潜在的な不良債権の発生源となったと言える。1939 年上期には³⁸、東亜興業の対支借款の利息入金が中断したために、差入れ担保公債額面 1,981 千円が「無価値同様」になり、その回収は「日支事変終了後ニ非レバ解決期待困難ナリ」とされた。ほぼ同様の事態は、瀧川商店（債務残高 252 千円）にも見られる。

1940 年上下半期には³⁹、戦争による不良債権の発生は見られなかったようである。岩井商店が典型であるが、「三国同盟、新体制等ノ影響著シク海外貿易益々困難ノ度ヲ加ヘツツアル時ニ拘ラズ業績好調」（下半季史料）との記述に見られるように、取引先を巡る経営環境は悪化していたが、企業努力により好調な業績を確保していた。1941 年上半期もほぼ同様で、日本綿花についての「各国ノ輸入制限為替問題船腹難等ノ障碍アリタルモ原棉高各国ノ在荷減少欧州製品ノ買付難等ニヨリ繊維製品其他雜品トモ活況ヲ呈シ当社ハ相当ノ成績ヲ挙げ」たとの記述に見られるように、戦時統制経済の

³⁶ 『監査役会質問ニ対スル回答書 昭和十三年上半季』合綴史料による。なお、同史料には、原合名が日中事変発生に伴う日貨排斥運動を一因にして当期の成績が不良だったとの記載がある。岩井商店も「非常時局ノ進展」「統制益々強化」による経営環境不良だったものの、同社の「善処」により「頗ル好成績ヲ収メ」たとある。同様の記述は、高島屋飯田などにも見られる。

³⁷ 以下、『監査役会質問ニ対スル回答書 昭和十三年下半季』合綴史料による。

³⁸ 以下、『監査役会質問ニ対スル回答書 昭和十四年上半季』

³⁹ 『昭和十五年上半季 監査役質問ニ対スル回答書』；『昭和十五年下半季 監査役質問ニ対スル回答書』。

影響を受けつつも、世界的な原棉在荷の減少や欧州製品の買付け難を背景に、利益を確保するとともに、これら取引先の貸出債権が不良化することなかった。

以上、日中戦争開始直後から戦争の影響が顕在化し始めた。しかし、1938年ごろから日貨排斥や、日中両軍の衝突に伴う工場等の設備被害が出始め、正金の貸出債権内容にも影響を及ぼすかの情勢になった。その後、太平洋戦争開戦に至るまで、経済統制や各国の輸入制限などの影響で取引先を巡る経営環境は悪化したものの、取引先の企業努力により深刻な経営難（ひいては正金の貸出資産の不良債権化）は発生しなかった。このような状況で太平洋戦争開戦を迎えるのである。

2. 太平洋戦争開戦後の横浜正金銀行

(1) 開戦直後の為替市況と営業方針

ここでは、1941年12月8日の太平洋戦争開戦直後の為替市況を概観する⁴⁰。

開戦後、正金は、中立国から為替相場に関する情報を得ることになった。それによれば、対米ドル相場は4.34ドルと前季に対して不変であったという。上海市場では小額の預金事務以外の銀行業務を停止した関係で軍票の取引も極めて小額だった。それゆえ、季初29.30（単位不明）だったものが、一時、25と3/4にまで低下したという。その後、公定相場25と1/8が発表されると27と1/2まで上昇した。しかし、公定相場と「著シク」乖離したために、取引停止が命じられた。その後、取引が再開されたものの、市場での取引は少なかった。闇相場では、27と3/8で取引がされたという。さらに、1942年1月1日には、連合国通貨など「敵性通貨」に対する相場が公定された⁴¹。

以上、対米ドル取引相場は不変であったものの、上海市場での軍票取引は公定相場設定後、闇市場での取引が進展した。このような中で「敵性通貨」も含む外為の相場公定が行われた。このことも、既述したように、外為相場の変動に対応して取引を実施するという、外国為替銀行としての役割が、事実上、終焉したことを意味する。これ以降、正金の中心業務は、特に南方占領地を中心とする「大東亜共栄圏」内での貸出が中心となる（後述及び表1）

(2) 太平洋戦争末期の為替状況

その後、占領地での「開発」が始まると、悪性インフレの発生が問題になる。この点を「重役用為替市況報告」（1944年2月9日～同22日）で確認する⁴²。まず、冒頭で「共栄圏為替不動、物価凹凸、物資不足、配給不円滑ノ現象ハ物価昂騰ノ波及ヲ敏感ナラシメ、□□（解説不能一引用者）、投機、闇値ヲ益々刺激シツツアリ之カ戦力増

⁴⁰ 以下、『重役会備忘録 No.7 昭和十五年一月～昭和十六年十二月』合綴史料による。

⁴¹ 『重役会備忘録 No.8 昭和十六年一月～昭和十八年六月』合綴史料による。

⁴² 『取締役会決議及報告原案 昭和十九年一月～六月』に合綴。

強ニ及ス影響亦少カラザルヲ以テ、各地域共、防衛自活、農産増強、民心把握ヲ根幹トシ物価抑制、資金統制、配給円滑ニ対シ諸般ノ対策ヲ強化シツツアルガ、膨大ナル戦時財政処理ノタメニハ生活切下ケ、貯蓄及公債消化ノ強化ハインフレ防止上愈々急務トナリタリ」と「大東亜共栄圏」全体の動向を記している。「共栄圏」内での為替相場を「不動」とする中で、物資の不足などを主因に悪性インフレが生じ、闇市場が拡大していることが窺える。このような中で、当然ながら、食料を中心とする生産拡大、生活水準の引下げ、貯蓄・公債消化の強化といった反インフレ策が重要視されていたことが分かる。ここから、少なくとも、戦時末期には「大東亜共栄圏」内での為替相場公定には、かなりの無理があったことが顕在化していたと言えよう。

(3) 「大東亜共栄圏」⁴³内での産業金融機関化と預金増強

太平洋戦争開戦後、正金の主要業務は「大東亜共栄圏」内での資金決済に限定された。1942年の監査役会では⁴⁴、監査役から第三国（連合国）貿易の途絶の影響について質問が出された。これに対して、頭取からは「大東亜共栄圏」内部での業務拡大、諸貸出の増加により収益が確保されることが回答された。42年9月1日の監査役会では⁴⁵、一般為替取引の減少と預金増大の傾向があるが、その先行きについて質問が出された。これに対して、正金は、外為銀行なので、普通銀行業務を行うには法的根拠の変更であることが回答された。この時点では普通銀行業務への進出には慎重な姿勢を示していた。しかし、交易営団が設立されると、その姿勢に変化が見られるようになる。まず、43年9月の支配人会議で⁴⁶、頭取から交易営団の設立により、営団との取引を強化する方針が示された。43年9月1日の監査役会での質問に対して⁴⁷、経営側は、営団幹部は正金の出身者であり多額の貸出があること、さらには進出してきた商社を助成する必要性があることを示した。つまり、正金経営陣は、交易営団と商社向けの融資業務に活路を見出していた。これに加えて、43年9月（日付不詳）の支配人会議では⁴⁸、柏木頭取から預金吸収の督励とともに、支店網の薄さが預金吸収を十分に図れない要因であるとする発言が出た。同じ会議の場で、伊藤取締役から預金の1/3を南発に委譲することになっていること、占領地の経済開発のための資金需要の増大が見込まれることを理由に、預金増強が「重大問題」になっているとの発言もあった。「南方占領地域」（中略）「資金交流遮断ノ原則ハ行ハレ、結局地

⁴³ 平「戦時体制下の横浜正金銀行」が指摘するように、南方占領地は甲乙二地域（後者は仏印とタイ、前者は後者除く南方地域。平「戦時体制下の横浜正金銀行」による）に分かれる。史料を見る限り、甲乙二地域の区分を踏まえて、文書が作成された形跡は見られない。それゆえ、本稿では、使用する史料を、南方占領地全体に関する文書と解釈して検討する。

⁴⁴ 『監査役要録 昭和十五年上～昭和十七年上』に綴。

⁴⁵ 『監査役要録 昭和十五年上～昭和十八年上』合綴史料。

⁴⁶ 『株主総会に於ける頭取演説 昭和二十年六月～二十一年十二月』合綴史料。

⁴⁷ 以下、『監査役 昭和十八年上～昭和十九年上』

⁴⁸ 『支配人会議書類』合綴文書による。

場資金ニヨリ賄フヨリ外道ガナイ」との発言に見られるように、インフレ促進を防ぐために占領地間の資金交流が絶たれて、現地資金で必要資金を賄わなければならない状況下で、特に預金増強が重要な経営課題として浮上してきた。実際、この時期、預金は大幅に増加した（表 1）。このことは、上記した経営陣からの督励の成果であろう。

1944 年 5 月 31 日の監査役会では交易営団以外の内地での貸出方針が問われた。経営側は、内地での工業向け融資は例外的で総融資額の 1 割ほどに過ぎないと回答した。南方開発金庫（以下、南発と略記）⁴⁹との競合については、本来、南発は長期、正金が短期資金を分担するとのことであったが、今や線引きは困難であると回答した。両者の競合が明確になった。実際には、早くも 43 年の史料では⁵⁰、南方占領地における正金と南発の競合が見られ、しかも、南方占領地で中央銀行的役割を果たしている南発からの資金調達が難しいとの記述もある。南発の設置により、正金は、それだけでなく太平洋戦争開戦により狭められた業務範囲が、さらに圧迫される事態に直面した。

このような中で、正金は、預金増強とともに、産業金融に活路を見出そうとした。まず⁵¹、1943 年 12 月 15 日の内地各店支配人会議で、柏木頭取から長期・短期の融資への進出もやむを得ないとの発言が出された。44 年 9 月の支配人会議での副頭取演説には、正金の業務内容が外国為替銀行から殖民銀行に急速に変化していることが指摘された。このような正金の方針は、特に南方占領地での南発との競合激化に繋がったと見られる。

以上、太平洋戦争開戦に伴う外国為替業務の大幅な縮小は、正金をして預金増強と南方占領地における産業金融（「殖民銀行」化）を促進することになった。

（4）経営組織改革

太平洋戦争開戦後、緒戦の成果により占領地が拡大した。これに呼応して正金も店舗数を増加させた⁵²。1940 年 1 月 25 日時点で 45 店舗だったものが、太平洋戦争期間中に 121 店舗も増加した。その殆どは南方占領地であった。ここで重要なのは、単に店舗数が増大しただけではなく、店舗が所在する地理的範囲が拡大したことである。このような変化に対応して、1943 年 4 月 30 日に大幅な組織改正を行った⁵³。そこでの眼目は、占領地の拡大を受けて、東亜部、南方部、外国部という、地域別の事業部を設置したことである⁵⁴。

⁴⁹ 南方開発については、代表的研究として、波形昭一「南方占領地の通貨・金融政策」、伊牟田編『戦時体制下の金融構造』、所収；島崎久弥『円の侵略史』、日本経済評論社、1989 年、333～338 頁。両氏の研究でも南発と正金との競合についての言及はあるが、南発設立後に正金経営陣がどのような問題を抱えて、どのように対応したのか、という点についての「過程論」的検討がされていない。

⁵⁰ 『昭和十八年下半期報告』による。

⁵¹ 以下、『内地各店支配人会議録 S.18.12-S.21-12』合綴史料による。

⁵² 東京銀行編『横浜正金銀行全史』第 6 巻、東京銀行、1984 年、209～220 頁。

⁵³ 以下での引用と議論は、『重役会備忘録 No.8 昭和十七年一月～昭和十八年六月』合綴文書による。

⁵⁴ 多国籍銀行における地域別の事業部制組織（「地理的な多角化（Geographical

東亜部は「満州、支那、蒙疆及香港ニ於ケル営業ニ関スル事務及監督並ニ同地域ニ於ケル営業関係調査」を、南方部は「比律賓、泰、仏印、ビルマ、マライ、スマトラ、ボルネオ、爪哇、セレベス、等ノ南方諸地域ニ於ケル営業事務並ニ同地域ニ於ケル営業関係調査」を、外国部は「東亜、南方両部ノ管轄ニ属セザル諸外国ニ於ケル営業ニ関スル事務及監督並ニ同地域ニ於ケル営業関係調査」をそれぞれ担当するとされた。特に、東亜部は占領地の拡大を背景に設置されたことが明確であろう。その際、「第二項 本店、支店、出張所、分店、派出所」にあるように、「支店ハ特定地方ノ統轄店とセラルルコトアルベシ／支配人又ハ主任ハ頭取ノ指揮ヲ受ケ本支店又ハ出張所及其所属分店、派出所ノ事務ヲ支配スルモノトス統轄店支配人ハ頭取ノ命ヲ受ケテ当該地域ノ各店営業ヲ統轄スルモノトス」と規定された。つまり、占領地域ごとに統轄店を設定して、これを軸に周辺店舗を管理運営するとされた。その上で統轄店の支配人や主任は、頭取から、直接、指揮を受けて「当該地域」所在店舗を管理するとされた。その意味で頭取直属であったとも言える。実際、本組織改正の理由として、「大東亜戦争ノ発展ニ伴ヒ南方々面ニ本行支店、出張所多数増設アリ又満、支方面ニ於テモ日支事変以来各店ノ急激ナル進展ヲ見タル等本行営業ノ上ニ幾多ノ激変アリ、之カ指導監督ノ任ニ当ル頭取席内部ノ機構ニ於テモ之ニ即応一部改正ヲ行テ本行職責遂行上遺憾ナカラシムルト同時ニ、併セテ他ノ一部々課ヲ統合ヲモ行ヒ之カ能率増進ヲ図ラントスルニアリ」とされた。つまり、組織統廃合による効率化とともに、占領地の急拡大に対応して、統轄店を設定することで新たに展開された店舗網を組織的に管理・運営するとともに、各地の事情に不慣れな現地店舗に対する頭取席の指導監督能力の向上を図ることが、本組織改正の主眼であった。なお、管見の限り、各地の統轄店がどの店舗なのかは不明である。

さらに、1944年10月12日には、さらなる組織改正が行われた⁵⁵。その主眼を示す史料を引用する。「一、文書部用度課ヲ用度第一課及第二課ニ分チタル件／近来内外各店用度事務ハ本行海外店舗ノ増加ト共ニ益々其業務複雑多岐トナリ其ノ指導並ニ監督ハ益々重要性ヲ加フル一方戦時ニ伴フ一般物資ノ不足ハ必要物資ノ買入レニ特殊ノ経験ト手数ヲ要スルニ至レリ／依テ文書部用度課ヲ第一課及第二課ニ分チ／用度第一課ハ用度ニ関スル企画、各店用度事務ノ指導監督及用度課保有品ノ保管ニ当ル／用度第二課ハ購買ニ関スル事務ニ当ル尚従来用度課ニ於テ直接監督セル傭員ハ引続キ用度第二課ニ於テ監督スルモノトス」。つまり、占領地拡大に伴う海外店舗の増加が事務の複雑化をもたらしたために、さらなる指導・監督の強化が必要とされた。他方では物資不足のために所要物資の調達に「特殊ノ経験ト手数」が必要とされた。これらが文書部用度課を二課に分割する組織改革が実施された理由であった。ここから、1943年10月の組織改正をしても円滑な組織運営が出来なかったこと、このような状況への対応が必要とされたことが確認できる。さら

Diversification)」という発想は、Jones が既に指摘している (*British Multinational Banking*, pp.205-2091.邦訳 270~274 頁)。

⁵⁵ 以下、『重役会備忘録 No.10 昭和十九年十月〜』に合綴。

に、これに先立って、44年2月12日には、戦局の逼迫を理由とする組織簡素化が図られたほか、4月26日には決算、内部監査関係書類の簡素化⁵⁶、5月24日には企画委員会制度を廃止した。その上で、「頭取席秘書室ニ企画課ヲ新設シ常時諸般ノ企画研究ニ当ラシムルコトヲシ」た関係で廃止したという。戦局の逼迫に対応して、企画立案部署を頭取席直属の常設組織に改めたものと見られる。7月11日には取締役会記録の簡素化が行われた。このような中で、43年7月15日には、貯蓄銀行業務兼営が政府指定された⁵⁷。これにより普通貯金、据置預金の両業務が新たに加えられた。店舗拡大に伴い管理体制の強化が必要とされる一方で、戦局悪化に伴い組織的な管理運営体制を「簡素化」の名の下に劣化させる措置をとらざるを得なくなったのである。

(5) 戦局の悪化と経営組織の機能不全の顕在化―応召者数増大による人員不足

太平洋戦争開戦以降、人員不足が顕在化する。まず、1942年3月の支配人会議の席上⁵⁸、副頭取から占領地拡大に伴う業務増大のために人員不足が生じており、その解消が必要であることが述べられた。実際、前述のように、占領地を中心に店舗数が増大していた。実際、42年6月13日の西貢からの報告でも⁵⁹、マレー、スマトラでの「建設」が進行中のために正金も奥地進出を急いでいるが、要員不足のために無理をしている状況が指摘されている。全行の行員数も、1940年11月15日の2,667名から44年10月1日に4,176名とピークに達し、その後、44年10月1日には3,598名まで減少した。このことが人員不足の要因であろう。

戦局の悪化に伴い、行員応召が増加したために、太平洋戦争開戦後に店舗が激増したこととも相俟って、経営組織の運営に重大な支障が生じた。早くも1943年3月の支配人会議で柏木副頭取から人員不足解消の必要性が指摘された⁶⁰。さらに、同年9月28日の重役会では⁶¹、男性行員が応召されるので、できるだけ女子行員に仕事を担当させるという経営方針が示された。併せて福利厚生の実施、女性の地位向上も経営方針として示された。史料の制約もあり、女子行員数なり、全行員数に占める割合は不明である。ただし、総行員数に占める「雇」の比率を示すと⁶²、40年11月15日に64.0%だったものが、44年1月1日には78%にまで上昇した。この数字には男性も含まれるが、応召者の増加を踏まえると、増加分の殆どは女性だったと推測される。

さらに、43年9月の支配人会議における大久保頭取演説では⁶³、支店網拡大による人員

⁵⁶ これら書類の簡素化は、本稿で使用している史料の状況からも確認できる。

⁵⁷ 『重役会備忘録 No.9 昭和十八年七月～昭和十九年九月』合綴史料による。

⁵⁸ 『株主総会に於ける頭取演説 昭和二十年六月～二十一年十二月』合綴文書による。

⁵⁹ 『頭取席要録 昭和十七年 S.17-4 S17-6』合綴史料。

⁶⁰ 『支配人会議議事録』合綴史料。

⁶¹ 『株主総会に於ける頭取演説 昭和二十年六月～二十一年十二月』合綴文書による。

⁶² 東京銀行編『横浜正金銀行全史』第6巻、221頁より算出。

⁶³ 『株主総会に於ける頭取演説 昭和二十年六月～二十一年十二月』合綴文書による。

不足が深刻化も指摘された。さらに、戦局の悪化が進むと、女子行員による業務代替だけでは対応しきれなくなった。44年6月19日の山際保険局長の演説でも⁶⁴、応召による人員不足が限界にまで達していることが指摘された。これが敗戦直前の45年7月（推定）の営口支店閉鎖に関する文書によれば、閉鎖理由として「応召者多数」「他地域ヨリノ補充不可能」が挙げられていた。この時期には、マニラ支店、緬甸地区所在店舗、分店・派出所の閉鎖を決めるなど連合軍の反攻により閉鎖を余儀なくされた店舗もあるが⁶⁵、営口支店はそのような店舗ではなかった。

以上、連合軍の反攻以前に、占領地拡大に伴う店舗増加とともに、戦局の悪化による応召者数の増大により、正金の経営は内部から崩壊に向かったのである。

（6）太平洋戦争期に伴う貸出債権状況の変化

ここでは、太平洋戦争期の不良資産発生状況とこれへの対応を検討する。

まず、開戦前の1941年8月の米国による対日資産凍結が取引先に悪影響を与えた。まず、原合名である⁶⁶。対日資産凍結前には生糸相場が「空前ノ値幅」を示したので、262千円の利益を上げたものの、「米国資金凍結以来全然無商売居喰ヒノ状態ヲ継続シタル上内外在荷処分損モアリ方々上海出張所法幣低落ニヨリ為替差損モアリ各月損失計上ニ終始シ十一月末ニ於テハ既出予算合計 219,655 円 51 ノ損失ヲ計上シタ」。兼松商店も「欧州戦乱ノ拡大ニ伴フ各国ノ経済統制ノ強化、七、七貿易統制令、米英其他属領地域ニ於ケル我国ノ資産凍結等ニ因ル海外貿易環境悪化ノ為メ」、41年9月末決算時点で1,240千円もの損失が発生していた。正金からは「若シ一挙ニスル巨額ノ損失ヲ一般ニ公表スル時ハ同社信用状態ニ対スル危惧ノ念ヲ深メ勢ヒ今後ノ営業ニモ甚ダシク悪影響ヲ及ボス虞有之」と評価されるほどの打撃を受けていた。正金は、手持ち商品の評価額の「相当」の引下げ、有価証券評価の厳正化、貸付金中の不良貸の「徹底的」整理により対応した。

太平洋戦争開戦後になると⁶⁷、同社が頼りにしていた対南米貿易の途絶や船腹不足と経済統制のために、兼松商店の状況はより一層厳しくなった。その結果、正金からの借入金についてみると、債権総額が25千円、正式担保と見返り分を差し引くと、1,372千円の担保不足が生じた。江商も英米棉花の輸入が最重要業務だったために、第二次世界大戦勃発意向、その影響を「痛切ニ受ケ」取引量が激減した。しかし、土地関係取引等で利益を上げ、最終的には3,260千円の当期利益を確保した。赤字転落こそは避けられたが、太平洋戦争勃発により本業は大打撃を受けたことが確認される。原合名は、太平洋戦争後は閉店状態になったという。その後、整理を進めて140千円の損失を計上したという。ただし、

⁶⁴ 『支配人会議書類』合綴文書。

⁶⁵ 『重役会備忘録 No.10 昭和十九年十月～』合綴文書。両店舗に関する文書は、1945年2月8日付け。

⁶⁶ 以下、特記の無いものは、『監査役質問ニ対スル回答書 昭和十六年下半季』合綴史料による。

⁶⁷ 以下、『監査役会質問ニ対スル回答書 昭和十七年上半季』合綴史料による。

正金からの借入についてみると、1942年5月末の信用取引額9,230千円に対して、同社の差入れ担保は8,021千円と担保不足状態は継続していた。

1942年下半年になると⁶⁸、政府補償が無い場合の凍結証券の損失額が16百万円になることが判明した。貸付面を見ると、太平洋戦争開戦に伴い浅野物産が、一時、打撃を受けたが、円域取引と「傘下工業部門へノ進展ニ努力ヲ傾注」したので、860千円の純益を確保した。ただし、正金との取引額は41年上半期末の22,950千円から42年11月末は13,840千円にまで減少した。不良債権こそは発生していないが、太平洋戦争の勃発は正金の取引基盤を弱めたことが確認される。同じく岩井商店も打撃を受けたが、純益も41年上半期の1,455千円から42年下半年914千円にまで減少した。担保割れはしていないものの、業績の悪化は否めなかった。

その後の史料からは、戦争の影響を受けて発生した不良債権についての記述は見出すことはできない。実際、正金の固定債権は、1942年上半期末11百万円から44年上半期末の2百万円にまで減少していた⁶⁹。44年11月10日に行われた監査役と経営陣との質疑応答でも⁷⁰、南方方面の貸出が不良債権化した場合、軍部が補償すると回答されている。このことが、それほど不良債権が計上されなかった理由であろう。しかしながら、太平洋戦争勃発に伴い、正金の取引先が悪影響を受けたこと、これらの中には第三国貿易取引から他部門に事業の中心を移したために、貸出が不良化することは回避されたものの、担保割の発生や業績が悪化するものが見られたことは指摘しておく必要がある。その上で「大東亜戦争ニヨツテ回収不能トナツタ輸出手形並ニ其他当行在外凍結資産ハ輸出補償法ニヨリ補償ヲ受クルモノ以外ハ一部ハ凍結資産集中勘定ニ売却シ（政府ヨリ年三分ノ利息ヲ補償セラルー原文）残額ハ政府ヨリ保有命令ヲ受ケテキル」⁷¹とあるように、政府補償により損失が補填された。不良債権が発生しても、政府補償により正金を受ける打撃が大きく緩和されたことも指摘しておく必要がある。ただし、45年5月のドイツ降伏により「欧州資金ノ凍結補償適用ノ問題」が残された。この状態で8月15日の敗戦を迎えた。

（7）南方占領地での業務状況

ここでは、本部の対応に着目して、南方占領地での正金の業務動向を、特に南発との関係を重視して検討する⁷²。

1942年3月から占領地相互間の資金交流が開始された⁷³。ただし、日本本国との資金交

⁶⁸ 以下、『監査役会質問ニ対スル回答書 昭和十七年下半年季』合綴史料による

⁶⁹ 『昭和十九年上半季 監査役質問ニ対スル回答書』合綴史料による。

⁷⁰ 『監査役要録 昭和十九年下～昭和二十一年上』合綴史料による。

⁷¹ 以下、『昭和十九年下半年季 監査役質問ニ対スル回答書』合綴史料による。

⁷² 波形前掲「南方占領地」；島崎前掲『円の侵略史』では、南発との競合が正金の経営戦略の選択に与えた影響についての言及は無い。

⁷³ 以下、『昭和十八年下半年季 監査役質問ニ対スル回答書』合綴史料による。なお、資金交流の緩和は、平「太平洋戦争下の横浜正金銀行（2）」、123～125頁でも指摘されている。

流は、インフレ防圧が理由と思われるが、遮断されていた。このため、当初、正金は、「現地自活」（当該占領地内で吸収した預金で貸出等の資金需要を賄うこと）を強いられていた。しかし、43 年上半期時点の史料では「其レ迄ノ各地域単位ハ一歩ヲ進メテ占領地全地域ヲ一単位ト為スニ至」ったことが確認される。その際、問題になったのは、南発との関係である。上記の「現地自活」は、占領地を一体として扱うようになったほかは、変化はなかった。資金不足の際には、南発から借入を行うことになっていた。しかし、南発は、「対銀行融資分野ト謂フ覇絆ヲ楯ニ資金ノ供給ヲ逡巡、或ハ拒否シ、為メニ円滑ナル資金ノ運転ヲ期シ難キ憾無シテセズ其都度各地区ニ於テ問題ヲ惹起シテ居タガ、本件ニ付テハ昨秋以来大乘の見地ニ立脚スル当行ノ正論各地区ニ於テ容認セラレ、其後ハ昨年五月以来実施セラレタ分野問題（短期融資担当か、長期融資担当か―引用者）モ漸ク軌道ニ乗リ一部末梢的抗争（例之比島―原文）ヲ除イテハ各種金融機関ノ大同団結モ愈々其緒ニ付キ相提携シテ進展地ノ金融機構結成ノ実ヲ上ゲツツ」あったという。1943 年下半年になり、フィリッピンを除き漸く南発と正金との一定の協調がされるようになった。

しかし、1943 年 3 月には占領地為替取引の南発集中が実施されたため、正金の業務分野は狭められた。タイ国では日系商社が進出した関係で、長期の事業資金供給が求められた。ただし、正金は、これを歓迎していなかった。そのため、進出商社向け融資は戦時金融金庫に委ねて、正金は「飽迄貿易乃至短期蒐荷ヲ主眼トシ可及的資金固定回避ノ方針デア」った。もっとも、正金は、預金吸収の強化とともに、長期資金融資も含む「殖民銀行化」路線を辿る選択をしたのは既述のとおりである。さらに、43 年 10 月になって、上記の「分野問題」は長期資金が南発、短期資金が正金という形で決着した。これも、形式だけで終わった（前述）。さらに、44 年 6 月には軍部の要請に応じて、スマトラ、爪哇、ボルネオの各地で正金が自己資金量を超える貸出を行った。そのために、南発に不足分の借入を仰いだ。しかし、南発は、正金に自己資金の範囲内に貸出を抑制することを求めた。インフレ促進の回避がその理由であろう。南発の要求に対して、正金は軍部の戦力増強に反する「杓子定規的原則」では実態に合わないとして反発した。正金の資金供給姿勢を巡り南発との対立が生じたのである。これらの事実を踏まえた時、南方占領地での南発と正金の協調には大きな限界があったと見てよからう。

以上、南方占領地での金融機関協調は、1943 年下半年以降、一定の成果を見た。しかし、インフレ抑制をより強く求める南発と、為替業務の範囲が強く狭められる中で、貸出業務に活路を見出そうとした正金の間の対立は完全に払拭されることはなかった。その結果、正金は、南発との協調ができないまま、南発に迫いやられる形で「殖民銀行」化路線を選択することになった。その後、連合軍の反攻により、44 年以降、マニラなどの支店閉鎖が進んだ⁷⁴。ビルマと北ボルネオでは、南発への正金店舗の統合が実施された。この結果、南方甲地域ではマレー、ジャワ、スマトラの 3 地域に店舗を残すのみとなった。この状態で敗戦を迎えた。

⁷⁴ 以下、平「太平洋戦争下における横浜正金銀行（3）」、128～129 頁。

3. 日本敗戦と横浜正金銀行の閉鎖機関指定、東京銀行への業務継承

(1) 横浜正金銀行の閉鎖機関指定

敗戦直後の横浜正金銀行は、かなりの混乱状態にあったようである。そのことは、1945年12月10日の「終戦ト共ニ、海外各地ノ支店トノ通信連絡ハ極メテ不自由デアリマスガ、大体ニ於テ各支店共ニ閉鎖ノ運命ニナツタノデアリマス」との柏木頭取の演説からも確認される⁷⁵。このような中にあっても、同年12月8日の支配人会議では⁷⁶、敗戦後の行員の士気を維持する必要性とともに、預金吸収と店舗増加の必要性が柏木頭取から示されており、戦後のインフレ対策の一翼を担う姿勢が示された。もともと、既に45年9月30日に、正金は、GHQから閉鎖機関指定を受けていた。このような方針は、正金閉鎖後の新銀行設立を考慮したものだったかも知れない。その後、46年7月9日の臨時株主総会で、柏木頭取は、新銀行を設立した上で、「平和的商業的国内資産」を継承する形で、正金業務を継承させる方針がGHQに了承された旨を報告した。その際、GHQから「新銀行ハ日本名ニ於テモ外国名ニ於テモ横浜正金銀行ト類似ノ名ヲツケテハナラヌ」との指令を受けたことも明らかにした。この指令を受けて、新銀行名を東京銀行とすることに決めたことも報告された。役員関係では、1937年7月7日以降に重役幹部となったものは、新銀行の役員には就任できないことも報告された。新銀行の資本金は、大蔵省との折衝の結果、5千万円（内払込はその1/4）とし、日本銀行の斡旋によるシンジケート団に株式を引き受けてもらうことを案として考えているとした。新銀行の設立にあたり、最重要視されたのは、戦争関係損失の政府補償の問題であった。つまり、「平和的商業的資産」という条件に加えて、健全資産を新銀行に引継ぐ必要性があった。

次に正金の清算問題である。上記の1946年7月9日の株主総会で、柏木頭取からGHQの監督の下で清算作業が行われる旨の報告がされた。その具体的内容が46年12月23日の営業譲渡株主臨時総会で示された。その要点は、46年8月15日に発布された金融機関経理応急措置法に基づき、一般銀行と同様に、再建整備を行い、国内資産を新旧勘定に分離した上で、新勘定と整理済みの旧勘定を新銀行に引継ぐこととされた。

以上、閉鎖機関指定を受けた横浜正金銀行の「平和的商業的」国内資産を、新旧勘定に分離の上で、新勘定の資産2,495百万円と整理済み旧勘定72百万円（1947年6月30日現在）を新銀行に継承することが決められた⁷⁷。その際、戦争に協力した横浜正金銀行という行名やそれに類似したものの使用が禁止された。それゆえ、新銀行は「東京銀行」という行名で設立されることになった。

⁷⁵ 以下での引用と議論は、『株主総会に於ける頭取演説 昭和二十年六月～二十一年十二月』。

⁷⁶ 『支配人会議録 S.20.12』合綴史料による。

⁷⁷ 東京銀行編『横浜正金銀行全史』第5巻下、200～201頁。

(2) 東京銀行への業務継承

横浜正金銀行から東京銀行への業務継承にあたり問題になったのは資産・負債継承である。先行研究では⁷⁸、正金の閉鎖機関指定を巡る GHQ の動向についての検討はある。しかし、資産・負債継承の実態分析はされていない。ここでは、GHQ の動向と正金との関係については先行研究に依存しつつ、正金の不良債権資産化への動きに絞って考察する。

まず、GHQ 側の動向を簡単に示す。1945 年 9 月 30 日に SCAP は「外地銀行ならびに外国銀行および特別戦時機関閉鎖に関する件」を大蔵省に指令した。これを受けて大蔵省は 10 月 26 日に「ポツダム勅令に基づく外地銀行、外国銀行及び特別戦時機関閉鎖に関する件」を施行した。当初、正金は、閉鎖機関対象からはずされていたが、改めて正金を閉鎖機関の対象に指定した。その際、SCAP のトーマス経済科学局財政課長は、正金の国内純資産を新銀行に譲渡し、その後、当局監視の下で正金は解散清算するという正金改組を提案した。これを受けて、正金は条例改正による普通銀行化案を出したが、SCAP が納得しなかったために、46 年 2 月中旬の再度改組案を出した。その後、2 月末になって SCAP は新銀行設立方針に転換し、正金改組による存続は難しくなった。以降、東京銀行の新設とこれへの営業譲渡、正金の解散という方向が確定し、この方向で正金は動いていく。

このように解散に向けての動きの中で、正金は、整理行員の収容を主たる目的に旭不動産有限会社を設立した（設立年月日は不明）⁷⁹。その上で、1946 年 6 月 14 日に正金から独立した経営を行うようになった。なお、同社の独立は、GHQ の意向もあったようである。46 年 6 月 13 日の ESS 宛の文書（作成名は解読不能）には、旭不動産の独立の主目的は、同社が自由にビジネスを行えるようにしたとある。当初、同社の出資者は、正金から解雇された行員たちであった。営業に必要な資金は正金から融資を受けていたが、これも 46 年 6 月頃に社員たちが出資した資金で正金に返済した。その上で不動産を有利に売却できた場合、一筆ごとに「諸税其他諸掛」を差し引いた純益の 1/2 を正金に納付することと規定された。このほか、46 年 6 月 19 日付けの貸借対照表中の余剰利益金 42 千円余りを正金に収納することも求められた。以上、正金の所有不動産の売却と資金化が営業目的と考えられる。同社が不動産処分により得た資金は、正金を通じて前述のように東京銀行に継承される。この意味で、同社は、正金清算業務の一翼を担うとともに、東京銀行への健全資産継承の役割を果たしていたのであろう。このほか、前述のように、東京銀行に継承される余剰行員の一時的な受け皿の役割も果たしていた。

その上で、株主総会で、正金の日本銀行や資金統合銀行からの借入金を東京銀行が継承することが決議された。これは「横浜正金銀行ノ業務処理ニ関スル契約書」（1946 年 12 月 31 日付け）にも記載されている。これにより前述のした新勘定等の資産とともに、東

⁷⁸ 以下、GHQ、SCAP の動きも含む正金解散に向けての動向は、菊池「日本の戦後処理と横浜正金銀行」、第Ⅲ章による。

⁷⁹ 以下、『取締役会決議録並ニ報告 昭和二十一年一月～六月』合綴史料、東京銀行編『横浜正金銀行全史』第 6 巻下、同行、1983 年、169 頁。

京銀行が継承する負債も確定した。さらに、全行員の 6 割にあたる 1 千名の横浜正金銀行員も引継ぐことになった⁸⁰。その際、45 年 12 月 12・13 日に開催された会議で⁸¹、越智取締役から、全行員 3,609 名のうち 1,278 名・35%を女性行員が占めていたが、女性を中心に退職を勧奨し、敗戦後、これまで 263 名が退職したことが報告された⁸²。その際、「(イ) 戦争中徴用逃レノ様ニシテ就職シテ居タモノ又ハ戦後家庭復帰ヲ希望シ又ハ懲通スルヲ適当ト認メル者ノ退職促進／(ロ) 戦争中欠勤多カリシモノ、勤務振面白カラザリシモノ現ニ長期欠勤中ノ者等整理」が女性行員の整理基準になった。つまり、徴用逃れと出勤状況を含む戦時中の勤務姿勢の良し悪しが重要視された。この結果、敗戦時点の 2/3 が退職したことになったという。敗戦後の余剰人員整理にあたり、戦時中に重要視された女性行員から差別的に解雇されたことは指摘しておかねばなるまい⁸³。このほか、男性行員についても「勤務不良ナル者、老年者」から解雇する方針が示された。かくして、これらを継承する形で東京銀行が設立されるのである。

おわりに

周知のように、1937 年の日中戦争勃発に伴う準戦時体制から太平洋戦争直前の英米による対日資産凍結まで、横浜正金銀行は、イギリス帝国への輸入で得たポンド資金をニューヨーク市場でドルに換えて、アメリカからの軍需品などの輸入資金決済に充てていた。英米の対日資産凍結は、まさにこの循環に大打撃を与えた。このような中で、同行の本部は、最大限、打撃を回避するべく、措置をとるように指導した。この点を危機管理の観点から見ると、かなり早い段階で第二次世界大戦勃発に伴う英国による対日経済制裁についての情報をキャッチし、ポンド資金や公債等の資産を売却した。この意味で、対英国に関する危機管理はかなりの程度、上手くいったと評価できる。

もっとも、米国に関しては状況が異なる。確かに、1940 年 8 月の米国による対日経済制裁の情報を 1 ヶ月ほど前にキャッチし、在米国資金・資産を南米諸国所在店舗に移した事に見られるように、適切な危機管理を図ろうとした。しかし、このような正金の危機管理姿勢を限界づけたのは、後発帝国主義国である日本、あるいは独伊も含む枢軸国全体の勢力圏の狭さであろう。広範な店舗網を生かして南米に在米資金・資産を移したにせよ、所詮は米国の勢力圏に過ぎない。実際、日米開戦後、南米諸国と日本の断行に伴い、これらの資産は凍結された。ジョーンズも、英系多国籍銀行の危機管理上の特徴として、敵国に所在する資金や資産を英国の勢力圏に移すことを通じて、経営への打撃を回避し、この

⁸⁰ 1946 年 4 月 22・23 日の支配人会議記録、『支配人会議書類』に合綴による。

⁸¹ 以下での引用と議論は、『支配人会議書類』合綴史料による。

⁸² このような女性行員の動向を見る限り、女性が不当な差別を受けているという認識は、少なくとも幅広い女性行員の間にはなかったように思われる。

⁸³ 第二次世界大戦期の日本で、応召した男性労働力に代わり、女性労働力とその穴を埋めたことは周知のとおりである。しかしながら、本稿で示した横浜正金銀行史に関する先行研究では、この点は検討されていない。

ことが生き残りに繋がったことを指摘している⁸⁴。特に在米資金・資産に見られる横浜正金銀行の危機管理を限界づけ、英系多国籍銀行との違いをもたらしたのは、母国の勢力圏の範囲の広狭であった。もっとも、正金の場合、対米貿易が入超であった関係で、対米資金・資産はその支払いに充てられていたために、米国による対日資産凍結がその経営に決定的な打撃を与えるには至らなかったことには注意する必要がある。

以上に加えて、日中戦争勃発以降、太平洋戦争期も含めて、日貨排斥運動や軍事攻撃による被害を要因に不良債権問題が発生したことも指摘しておく必要がある。それは経営に致命的な打撃を与えるというほどのものではなかったものの、両大戦間期における金融危機とは違った要因で不良債権が発生して、これへの対応が迫られたことは、この時期、固有の問題として指摘しておきたい。

次に、太平洋戦争勃発後の動きである。先行研究が指摘するように、連合国との開戦により為替業務を喪失した正金が活動できる地域は、華中のほか南方占領地であった。このような中で、正金がとった生き残りへの途は、南方占領地で産業金融を行うという「殖民銀行」化路線であった。これに伴い、インフレ防圧目的のほか、供給資金確保のために預金増強にも着手した。とりわけ、占領地では資金確保は、基本的に自給自足せねばならなかった。この意味で、預金量の増強は至上命題であった。しかし、南方占領地には南方開発公庫が設立された。当初は、正金との間で融資分野の分業が図られる予定であった。しかし、両者は、業務分野を巡り対立関係にあった。特に、正金が資金不足に陥った時でさえ、南発は円滑な資金融通を行わなかった。波形昭一氏が指摘するように、正金は圧迫を受ける側であり、南発は圧迫する側であった。このことが、当該期における横浜正金銀行の生き残りの途を限界づけた。

最後に、横浜正金銀行の経営組織改革の特徴である。まず、1937年に同行は日本銀行副総裁を頭取に据えることで、日本銀行の「外郭機関」化する途を選択した。これにより、日本銀行は内外金融を一体化して統括できるメリットが生じたのであろう。正金については、所要資金の調達のためさらなる円滑化を図ることができたことが推定される。さらに1943年になると占領地の拡大に伴い東亜部、南方部、外国部という地域別事業部を設置した。その上で、各地域の店舗を統括店の管轄下に置き、統括店を通じて頭取からの指揮・指導を受ける形に組織変更した。さらに、組織の統廃合を行ったほか、戦局の悪化が決定的な状態であった44年には文書の簡素化を行ったほか、文書部用度課を設置して占領地拡大に伴い増加した店舗の事務複雑化に対応した。さらに企画立案機能を頭取席秘書室に設置し、頭取席直属の常設組織にした。特に、ジョーンズが英系多国籍銀行について指摘した分権化という点に即して言うと、ジョーンズの議論とは異なり、正金は地域別事業部こそは設置したものの、「現地取締役会」を置くなど、意思決定を現地に置くなどの強い分権制をとることはしなかった。むしろ、統括店を頭取席直属にしたことに見られるように、日本本国にある本部の強い指導下に置き続けた。占領地拡大に伴い、それらの地域性に、

⁸⁴ Jones *British Multinational Banking* p.175 (邦訳、228頁)。

一定程度、配慮したものの、英系多国籍銀行とは異なり、分権化は不徹底であった。この結果、占領地の増加は、上述した本部の業務激増に繋がった。この意味で経営に一定の混乱をもたらしたことは強調する必要がある。

このほか、他産業と同様に、第二次世界大戦下の同行も、応召による男子行員の減少を女性行員で代替した。敗戦後、東京銀行に営業譲渡するにあたり、女子行員を優先的に解雇することで、東銀に引継ぐ人員数減少を図ったことは、女性に対して正金側の都合に合わせていたという点や、女性行員の多くは意識していなかった可能性が高いが、女性差別的な考えがあったという点で、特に強調しておきたい。

以上、本稿が明らかにした総力戦体制下における横浜正金銀行の諸特徴は、総じて戦争が同行の経営に混乱をもたらしたことを示している。このような混乱は敗戦による閉鎖機関指定により終止符が打たれた。その後、行員と健全な国内資産を譲渡する形で東京銀行が新立された。ここに、明治期の創業以来の同行の歴史に幕が下ろされたのである。

				表1		主要勘定の推移								(単位:千円)			
下期末	貸方					借方											総資産＝総 負債・資本
	資本金	諸預金	軍票引換 基預金	諸借入金	売為替 手形	政府貸 上金	貸付金	利付為替 手形	滞貸金(a)	当座貸越	割引手形	為替当座貸	諸貸出金合 計(b)	買為替手 形	滞貸金／諸 貸出金		
1937	100,000	570,243	63	533,699	24,676	2,490	79,044	119,236	3,685	71,941	161,561	60,621	496,088	485,060	0.74%	1,538,032	
38	100,000	1,262,661	63	437,209	27,807	277	93,501	258,005	2,634	92,510	153,416	51,399	651,465	326,740	0.40%	2,146,964	
39	100,000	1,844,160	60	725,147	36,768	274	196,350	469,016	3,393	184,163	226,426	220,219	1,299,567	522,431	0.26%	3,090,830	
40	100,000	4,019,572	60	398,297	39,807	274	215,280	489,153	3,281	328,526	405,986	315,831	1,758,057	463,578	0.19%	3,405,311	
41	100,000	2,427,819	60	337,983	37,720	274	251,305	217,674	3,181	552,886	529,175	310,988	1,865,209	272,511	0.17%	3,924,126	
42	100,000	2,855,864	60	338,438	49,476	274	267,577	205,544	2,158	1,139,762	716,211	437,673	2,768,925	213,387	0.08%	5,994,196	
43	100,000	9,886,466	60	1,151,509	126,600	274	3,196,798	207,831	1,798	3,170,029	1,441,260	548,086	8,565,802	294,176	0.02%	12,775,795	
44	100,000	34,032,910	60	17,640,109	862,343	274	20,013,595	1,906,151	1,975	11,805,659	14,689,230	2,000,388	50,416,998	1,868,405	0.00%	59,569,090	
出典:『為替及金融報告』各期より作成																	
注1) 諸貸出金合計＝貸付金＋利付為替手形＋滞貸金＋当座貸越＋割引手形＋為替当座貸。																	