



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
#2014-4

高度成長期における都市銀行の融資姿勢、貸出審査・管理体制の変化
—上位行＝三菱銀行の事例—

白鳥 圭志
東北学院大学経済学部

2014 年 8 月

高度成長期における都市銀行の融資姿勢、貸出審査・管理体制の変化

—上位行＝三菱銀行の事例—

はじめに

(1) 研究史の整理と本稿の課題

総力戦体制下には軍需会社指定金融機関制度（1944 年 1 月）や軍需金融等特別措置法（45 年 3 月）等の制度変化により、銀行部門からの資金供給が拡大した一方で¹、他方では借手企業「経営者の独自行動の余地」が広がり、銀行等の金融機関の貸出審査・管理機能は弱体化した。敗戦後、戦時補償打ち切りのため巨額損失が発生し、特に全都市銀行は 9 割減資を柱とする再建整備を余儀なくされた。その結果、銀行局の配当制限指導、物価安定の観点からの臨時金利調整法（47 年 12 月）や融資準則に基づく金利規制、信用割当等、大蔵省の行政指導により自律性が制約される形で経営が再建された。本規制体系を前提に、高度成長期の銀行部門は重化学工業向けを中心に資金供給に重要な役割を果たした。他方で敗戦後には戦時統制、特に損失補償の解除により、各金融機関は自己責任による経営の健全性確保も迫られた。このような公的規制と市場経済の狭間にあつて、各金融機関は如何なる対応をとったのか。この小論では旧財閥系の三菱銀行を事例に、1950 年代から 70 年前後頃にかけての貸出審査・管理体制の実態とその整備過程、融資姿勢の特徴を明確化する。これにより青木昌彦氏らの論じる理念的なメインバンクに近いものが成立するのは、製造業大企業向け融資を中心とする 60 年代中頃であり、以後、重化学工業向け資金需要が低下に向かい始め、不動産向けや個人向け融資の比重増加を踏まえた制度改革が実行された 70 年前後までが、メインバンクとしての同行の「最盛期」になることを明らかにする。その際、本稿では単に制度のみを問題にはしない。本稿を通じて論じるように、基本的に 50～60 年代を通じた比較的慎重な融資姿勢と貸出審査・管理体制の整備は貸出債権内容の健全性確保という点で相互補完関係にある。これらが実行された共通の要因として、その指示を出した同行経営陣の経営姿勢というヒトの問題が重要なことを論じる。周知のように、高度成長期の都市銀行は三菱、住友、三井の旧財閥系、富士、三和、第一の「新興系」、それ以外に分かれる。本稿はこの区分を踏まえた旧財閥系銀行についての事例研究となる。

¹ 以下、寺西重郎『日本の経済システム』、岩波書店、2003 年、209～218・228～235 頁。ただし、そこでは敗戦後における市場原理の復活の影響（とりあえず原朗『復興期の日本経済』、東京大学出版会、2001 年を参照）が十分に考慮されていないように思われる。

ところで、戦後、特に高度成長期の都市銀行を巡る先行研究では²、融資系列の形成過程や銀行間競争のあり方のほか³、金融システムを①「典型的な企業と取引銀行との間の金融、情報、経営上の多様な関係」、②「主要銀行相互間の関係」、③「規制当局―大蔵省および日本銀行―と金融界との関係」という 3 つの「関係の束」として捉える、青木＝パトリックのメインバンク・システム論的視点を継承し、②への言及はあるが、特に①の中でも銀行による審査・管理（借手企業に対する規律付け）に重点を置いて、その形成過程に焦点を据えて検討している⁴。本稿も先行研究同様の焦点に絞って検討する。しかし、そこでは、メインバンクの機能として銀行による長期的な審査・管理機能や協調融資時のリスク分散といった諸点が理念的に論じられているのみである。その際、興長銀や都市銀行が務めることが多かった主幹事行の貸出審査・管理能力が、協調融資参加各行が適切なリスク分散を行えるか否かの鍵になる。それにもかかわらず、それらの実態や歴史的变化の実証的検討は殆どされていない。ただし、杉浦勢之氏が⁵、1950 年代前半時点での都市銀行も含む各行の協調融資に関する貸出審査・管理体制の未整備ぶりを指摘した。ただし、その後の歴史的变化は未検討である。この点を踏まえた時、50 年代から 70 年代初頭までを一括して

² 当時の現状分析的研究として、野口祐編『日本の都市銀行』、同『続日本の都市銀行』、両者とも青木書店、1968 年がある。しかし、本稿の課題は未検討である。

³ とりあえず、主要研究として、日高千景・橘川武郎「戦後日本のメインバンク・システムとコーポレート・ガバナンス」（東京大学『社会科学研究』第 49 巻 6 号、1998 年 3 月；橘川武郎・加藤健太「戦後日本の企業集団と系列融資」、『社会科学研究』（東京大学）第 48 巻 1 号、1996 年 7 月；日高千景「銀行」、宇田川勝・橘川武郎・新宅純二郎編『日本の企業間競争』、有斐閣、2000 年、第 10 章など、日高氏の諸研究；石井「戦後日本の銀行経営」、下谷政弘・鈴木恒夫編『講座日本経営史 5 経済大国への軌跡』、ミネルヴァ書房、2010 年、所収；岡崎「戦後日本の金融システム」、森川英正・米倉誠一郎編『日本経営史 5 高度成長を越えて』、岩波書店、1995 年；杉浦勢之「戦後復興期の銀行・証券」、橋本寿朗編『日本企業システムの戦後史』、東京大学出版会、1996 年；Hoshi & Kashyap *Corporate Financing and Governance in Japan* The MIT Press 2001（邦訳『日本金融システムの進化論』、日本経済新聞社、2006 年）、所収などを挙げておく。

⁴ 本稿では、メインバンクに「統合」されている「事前モニタリング」等 3 つの「モニタリング」概念も含めて Aoki & Patrick(eds) *Main Bank* p.5&Chap.4 pp.111-121 のメインバンク概念（邦訳 18・132-143 頁。以下、引用は原文と照合の上、邦訳のものを使用）を念頭に置いている。ただし、史料の制約上、役員派遣を通じた借手企業経営への「コミットメント」＝「事後的モニタリング」の検証はできなかった。関連して、山本「三菱銀行」によれば、1965 年 9 月期末（推定）で東証 1 部上場企業だけで 73 社・77 名の役員を派遣していた（なお、入手できた史料の関係上、63 年 9 月期末の東証 1 部上場企業取引先数は 394 社。『年報系列の研究』による）。傍証に過ぎないが、当該期には役員派遣による「事後的モニタリング」は比較的広範に実施されていたと見られる。なお、Hoshi & Kashyap *Corporate Financing* では「系列」（Keiretsu）概念を提示したが（pp.91-93）、青木説批判として有効性があるか疑問である。このほか、山本論文も本稿の課題は未検討である。

⁵ 杉浦「戦後復興期の銀行・証券」、橋本編『日本企業システムの戦後史』、276～278 頁。

「メインバンク・システムの最盛期とみなす」⁶議論には問題がある。つまり、50年代初頭の時点でメインバンクの貸出審査・管理体制は完成していたわけではない。50年代前半以降、60年代末葉に至るまでに、どのように体制が整備されたのか否かが問われる必要がある。このほか、鈴木健氏が富士銀行の融資系列の拡大や株式持合いを通じた「融資系列から企業集団」への変化を明確化した⁷。ただし、橘川武郎氏による企業集団形成研究も含めて事態は同様である⁸。これらのほか、高度成長期の資金配分を巡る岡崎哲二氏らの研究でも「個別融資案件に関する銀行の判断の自立性を確保しながら銀行融資を産業政策の手段として利用したことは、産業政策の効率性を高める役割を果たした」⁹とされた。しかし、肝心の個別行の貸出審査・管理体制の整備状況は未検討なまま残された。

このほか、『続三菱銀行史』（同行、1980年）がある。そこには興味深い数値や史料等が掲載されている。しかし、同行の貸出審査・管理体制の特徴を体系的かつ十分に分析していない。それゆえ、社史や内部史料に依拠しながら、先行研究が抱える限界を克服するために上記の諸問題を検討する。なお、青木説では¹⁰、産業金融（製造業向け融資）以外にもメインバンクの業務は多岐に及び、それゆえ産業金融に焦点を絞った理解では、「誤った結論を導くこともあり、またせいぜいメインバンク関係の一面しか捉え」られないとされている。しかし、史料の制約上、本稿では産業金融（製造業向け融資）と若干の株式所有関係の分析しかできなかった。もっとも、当該期における両者の関係は「メインバンク関係」の最も重要な側面であることは否定できないと思われる。それゆえ、本稿の対象の重要性の高いと思われるが、「せいぜいメインバンク関係の一面」に過ぎないことをお断りしておく。

（2）使用史料

⁶ Aoki and Patrick (eds.) *Main Bank*, p.4（邦訳16頁）。関連して、宮島英昭「戦後日本における状態依存的ガバナンスの進化と変容」、『経済研究』第49巻2号、1998年4月、109頁も1980年代にメインバンク制が意味を持ったことを論じ青木説を批判している。本稿は個別事例分析に過ぎないが、宮島氏の批判も念頭に置いている。

⁷ 鈴木健『メインバンクと企業集団』、ミネルヴァ書房、1998年、第6章。

⁸ 橘川「戦後型企業集団の形成」、法政大学産業情報センター・橋本寿朗・武田晴人編『日本経済の発展と企業集団』、東京大学出版会、1992年、所収。

⁹ 代表的見解として岡崎哲二ほか『戦後日本の資金配分』、東京大学出版会、2002年、383頁。概説として『昭和財政史 昭和27-48年度』第9・10巻、東洋経済新報社、1991年、130～135頁（9巻）、131～148頁（同10巻）を挙げておく。

¹⁰ Aoki and Patrick(eds.) *Main Bank*, pp.5-16, p.6（邦訳、18～28頁。引用は19頁）

本稿が利用できた史料中、同行内部者作成のものは『続三菱銀行史』のほか、『有価証券報告書』、1948年から57年までの『取締役会議事録』、53年から66年までの『通達』、外部者作成のものは『上場企業総覧』『年報系列の研究』のほか、志村嘉一監修『戦後産業史への証言 5 企業集団の形成』（毎日新聞社、1979年）、大槻文平編著『私の三菱昭和史』（東洋経済新報社、1987年）に収録の関係者の回顧談のみである。このような厳しい史料制約下での検討になることをお断りさせていただく。

1. 経営動向の概観

(1) 主要勘定の推移

ここでは時期別分析の前提として主要勘定を概観する（表1）。まず、表示期間中の貸出金（貸付金+割引手形）と預金の伸長が確認される。預貸率はほぼ80%台で安定的に推移した。三菱銀行相談役の中村俊男の回顧によれば、三菱グループには高度成長期を通じて「時流にのっ」た重化学工業系企業が多く、それら企業への貸付金が預金として「ハネ返り」「効率的な回転」ができたという¹¹。実務的には貸出取引の際には、まず貸出金額を借手の預金口座に振込む。その後、借手に支払いが生じる際に、その都度、当該口座から必要金額が引落される。当該期間は資金需要が旺盛だったから、中村の回顧にある預金と貸出の増加が実現したのであろう。そうであれば、その伸張度は、一定程度、割引く必要がある

もつとも、有価証券投資も全体的には貸付金同様に伸長したが、株式投資額に関しては1950年代の増加は相対的に小さくなく、60年代以降に急増した。実際、株式／有価証券投資総額は、60年3月期まではほぼ10%台前半で推移したが、それ以降、一部の営業期を除き、10%台後半で推移した。このほか、預証率も61年9月期まではほぼ10%台前半で、それ以降は10%台半ばから後半で推移した。周知のように、50年代から安定株主化が進展しており¹²、60年代以降は資本自由化を睨んでこの動きは加速していた。このような中で、信託・生損保より構成比は低いが、銀行は株式持合いの重要な一環を占めた。以上、同行の株式投資の増大は持合伸展の反映と判断される。

(2) 概況：1950年代前半の貸出先

¹¹ 中村俊男「グループの中核—三菱銀行」、大槻編著『私の三菱昭和史』、75頁。

¹² 橋川武郎「戦後型企業集団の形成」、264～265・281～282頁

旧財閥系銀行の中でも、同系金融機関の系列融資総額に占める三菱銀行の系列融資比率（三菱系 28 社への融資額／総融資額）は低位に止まった¹³。しかも、1960 年代前半をピークに融資比率は低下した。次に、53・57・63・69 年の 3 月末の産業別融資構成は製造業が一貫して首位であり、それぞれ 48.1%、48.0%、52.3%、48.9%を占めた¹⁴。

もっとも、その内容は判明しない。そこで、史料制約上、産業別構成が分かる 1953 年 9 月末時点の東証上場企業中、三菱銀行からの融資額の順位が 1 位と 2 位の企業を取上げて、それらへの融資合計額を産業別に整理した。その上で、それらが同行の融資総額に占める比率を示す¹⁵。まず、これらの企業への融資合計額 283 億円は、同行の融資総額 1,432 億円の 19.7%を占めた。これらから重化学工業向け融資比率を算出すると、鉄鋼・金属製錬、造船造機、化学工業の合計で 50.05%であった。本数値を 53 年 9 月末の製造業向け融資額 728 億円に乗じて、総融資額の 1/4 ほどが重化学工業系大企業向けと推定される。

次に、1963 年 9 月期末の東証 1 部上場の重化学工業関連企業への貸出額は 1,281 億円¹⁶、同行の貸出総額 9,374 億円の 13.6%を占めた。同期末の製造業向け貸出額は 4,784 億円であった。だとすれば、製造業向け貸出の 26.7%を重化学工業関係貸出が占めるという、53 年 9 月時点とほぼ同様な推計結果が得られる。同様に 69 年 3 月末の東証 I 部上場の重化学工業関連企業向け貸出額は 1,626 億円、同行貸出総額 18,148 億円の 8.9%を占めた。同期末製造業向け貸出額は 8,645 億円であった。製造業向け貸出の 18.8%を重化学工業向けが占めた。60 年代末になり、重化学工業向け融資の比率が大きく低下したものの、依然、重化学工業が重要な貸出基盤であったことが窺える。

なお、戦時中の指定金融機関先企業を見ると、全 22 社が重工業関連であった¹⁷。軍民需転換や貸出審査・管理体制の変化等の問題を十分に考慮すべきだが¹⁸、戦時以来、本稿の

¹³ 橘川・加藤「系列融資」論文を参照。

¹⁴ 以下、特記の無い数値は『有価証券報告書』各期から算出。

¹⁵ 『上場会社総覧』1954 年版より算出。ここでは戦時との取引先の連続性の如何を検証するため、メイン又はサブと考えられる融資順位 1、2 位に集計対象を限定した。この制約を外せば、より本文で指摘した特徴が顕著になる。

¹⁶ 『年報 系列の研究』より算出。次の 69 年 3 月期は『会社年鑑』1970 年版より算出。

¹⁷ 『日本金融史資料』第 9 巻。

¹⁸ 戦時と戦後の貸出審査体制の根本的变化については、伊藤修「戦時戦後の財政と金融」、石井寛治・原朗・武田晴人編『日本経済史 4、戦時戦後期』、東京大学出版会、2007 年、189 頁注 60 を参照（戦後については後述）。このほか、戦時末には三菱財閥内の内部資本市場制度が機能不全を起こし、間接金融化が進展したが（青地正史「持株会社によるコーポレート・ガバナンスの戦時期における変容」、『富大経済論集』第 54 巻 3 号、2009 年；岡崎哲二「戦時期における三菱本社の資本取引」、『三菱史料館論集』第 10 号、2009 年 3 月）、

分析期間を通じて、同行の取引先は重化学工業を中心とする製造業大企業（以下、製造業大企業と略記）が中心だったと考えられる。

2. 三菱銀行の融資姿勢

(1) 1950 年代前半の融資姿勢：大企業向け融資と中小企業向け融資

ここでは史料制約上、社史により主に高度成長期の融資戦略を概観する。まず、1955 年以前の融資姿勢全般である。48 年 10 月から 53 年 9 月期までの輸入手形決済資金を含む貸出金は¹⁹、263 億円から 1,516 億円へと増加し、年平均増加率は 41.9%であった。この間、都市銀行の貸出平均増加率は 52.3%であり、相対的に増加率は低い。社史では「貸出の伸びを抑えて健全経営に徹したため」「当行の貸出が相対的に慎重で、借入金への依存を極力抑制」したと説明されている。実際、オーバーローンが問題視されたこの時期、同行の預貸率（表 1 及び原史料）は、48 年 9 月末の 79.22%から低下し、49 年 9 月末には 70.91%と最低を記録した。その後、順次、上昇して 78.03%（50 年 3 月末）から 82.68%（50 年 9 月末）の範囲で変動し、56 年 3 月末には 70.4%まで低下した。これに対して、都市銀行全体は 90（50 年末）～100（51 年末）%の間で推移した²⁰。これらの事実以外は提示不能だが、都市銀行他行に比べた融資姿勢の慎重さが窺える。

次に中小企業向け融資への取組みである。この点は既に 1950 年代前半には着手されていた。具体的には「昭和 25 年 4 月中小企業金融特別店として錦糸町、恵比寿、新宿西口、五条、九条、渡辺通の 6 カ店を特定し、大井、大塚、千住新橋、中村、天満、鶴橋、兵庫の 7 カ店を追加特定し、以て専門的に中小企業金融に当たらせ、「信用保証協会の保証の活用、或いは中小企業金融公庫代理貸の制度等により一段と中小企業育成のための可及的豊富な資金の供給に努力」中²¹との状況であった。この取組みの結果、55 年 3 月末時点での対全貸出先数の中小企業向け貸出数の比率は 92.41%、同金額は 26.08%になった。

以上、早期の中小企業金融専門の特定店設置には一定の積極性が見られる。また、当該

潤沢な産業資金供給が行われた戦時とは違い、「各社が独自に資金を調達していかなければならない点で苦慮しているという面は戦前と戦後で根本的に変わった」との三菱関係者の証言（岡野保次郎「三菱財閥の解体」、安藤良雄編著『昭和経済史への証言』下巻、毎日新聞社、1966 年、176 頁）に見られるように、財閥本社解体の関係での調達先確保のほか、戦略面でも三菱系企業各社が資金調達面で独自性をもった点でも戦時と戦後とでは大きく異なる。¹⁹ 以下での引用と議論は『続三菱銀行史』、19～23 頁。40 年代後半の預貸率のみ 19 頁の表。なお、この時期の商号は千代田銀行だが、本稿では、便宜上、三菱銀行で統一する。

²⁰ 『昭和財政史 終戦から講和まで』第 19 巻より算出。

²¹ 以下の数値等も含めて、三菱銀行『有価証券報告書』、1955 年 3 月期による。

融資を特定店に最大限集中し取引費用を極小化した上で、各企業の貸出許容範囲等のノウハウを蓄積したことも注目される²²。しかし、信用保証協会や中小企業金融公庫代理貸等を用いて貸倒リスクの管理体制を補完していた。事実、50年代後半の都内A支店長経験者は、中小企業の資金需の旺盛さとともに、貸出額抑制が審査の眼目になったことを回顧している。このことは中小企業に対する厳格な「事前モニタリング」を通じた選別の強さを示唆する。なお、中小企業金融を巡る具体的数値は、内部史料の閲覧に重大な制約がある現状では提示できない。それゆえ断片的だが、三菱銀行も従っていた全国銀行協会連合会の自主規制基準金利の平均値（56年3月から69年9月）を示す。日銀再割の最優遇利率適用の貸出債権（1件300万円以上。期間平均値は日歩1.8銭。以下、同様）と中小企業が属すると考えられる「その他」の非優遇金利適用の貸出債権（300万円以下、2.3銭）の差は0.4銭と2割強（以下、金利差／優遇金利で算出）の金利が上乘せされていた。同様に「その他」の優遇金利適用の貸出債権（300万円以上、2.2銭）と非優遇金利適用のその差は1銭と4.5%の上乘分が課されていた。預金利率規制により同一銀行内ならば資金調達費用が一定なことを考慮した時、この事実は、大企業向け融資に対する中小企業向けの費用の高さを示唆する。それゆえに、上記諸制度の活用可能範囲を超える融資は、収益を悪化させると判断された可能性も高い。以上、同行の中小企業融資に対する姿勢は、50年代前半から60年代（後述）を通じて積極的だったとは言い難い。

（2）1950年代後半

その後の不況期を経て1955年の戦後初の金融緩和の際に²³、三菱銀行は積極的な融資拡大策をとった。その際、当初、企業側には積極的な設備投資姿勢が見られず、同行の融資拡大は、同行をメインとする企業の借入金中、他行からの借入の同行への振替で実施された。その後、神武景気に伴い借手企業の資金需要は同行に集中した。その結果、借手企業の同行からの借入集中度（同行からの借入額／借手企業の借入金総額）は「大きく上昇せざるを得なかった」。この状況下で、特に三菱系28社への融資比率も²⁴、57年3月の12.1%から58年3月には16.3%にまで上昇した。また、データ採取可能な『上場企業総覧』掲載の非金融同系企業21社の57・58両年9月期末の借入集中度も21.1%から21.5%へと微増

²² 以下、中小企業融資については「羽後銀行 塩田雄次氏との座談会」、1991年3月19日、於 羽後銀行本店、地方金融史研究会編『続地方銀行史談』第4集、1992年、所収、58頁。

²³ 『続三菱銀行史』、32頁。

²⁴ 『続三菱銀行史』、47頁。

した。上昇幅の問題は残るものの、同系企業の借入集中度が上昇したのは事実であろう。

その後、1959年9月には三菱系企業への融資比率は14%を切った。その後、神武景気により予想以上の設備投資需要が発生し、これに応需した結果、三菱系28社への融資比率の上昇（後述）や大口融資の増加が見られた。57年3月末時点で重化学工業向け融資額は、都市銀行平均24.5%を上回る26.9%を占めており²⁵、上述の企業側の動向を反映したと考えられる。このほか、この時期以降、協調融資の増加によるリスク分散を試みた（後述）。以上、リスク分散を意識し、貸出姿勢面でも一定の慎重さを保持しつつも、グループ企業への融資を重視して、住友、三和、東海などの都市銀行他行とほぼ同様に「時流にのっ」て融資規模を拡大した点に²⁶、50年代後半における同行の融資姿勢の特徴があった²⁷。

なお、中小企業向け貸出先数の比率は、1950年代～60年代を通じて80%台後半から90%台で推移した。しかし、以後、中小企業向け融資額／総融資額は70年代初頭まで20%程度であった。このほか、中小企業向け融資が明確に経営戦略上、重要視されるのは63年以降であった（以上、後述）。これにより東京、大阪、名古屋に中小企業向けの経営相談所を設置したが²⁸、前述の50年代前半同様、公的信用保証制度の利用により、貸出リスクが補完されるものに絞った融資を継続した。

(2) 1960年代—その1：大企業向け融資政策

1960年代には貸出金が急増し、61年3月末から66年3月末まで6,988億円・2.18倍に伸びた（前掲表1）²⁹。もっとも、都市銀行平均は2.24倍であり、三菱銀行は若干劣る。貸出先をみると、62年9月末時点での三菱系28社への融資比率が17.7%と戦後のピークに達した。もっとも、同系も含む非中小企業取引先への融資比率は55年3月末の9.74%から60年3月末の7.22%へと低下した。同系企業への融資集中ぶりが窺える。さらに、重化

²⁵ 以下、『続三菱銀行史』、48頁。

²⁶ 例えば、住友銀行も同様な動きを見せた（石井「戦後日本の銀行経営」、142～145頁）、三和銀行も石油化学中心の「重化学工業化路線」を取ることで、これと同様の動きを見せた（以下のものも含めて、同行については白鳥圭志「戦後復興期から高度成長期の三和銀行」、『地方金融史研究』第43号、2012年5月）。東海銀行も中京圏立地の自動車関連産業、石油化学産業向け融資を重視する戦略をとった（『東海銀行史』、同行、1961年）。都市銀行全体の貸出残高は、1958年末34,554億円、65年末108,550億円と大幅に増加していた（『昭和財政史 昭和27～48年度』第19巻、東洋経済新報社、1999年、458～459頁）。なお、史料の制約上、メインバンクとしての同行の貸出増加の他行の受け止め方は不明である。

²⁷ 中村「グループの中核—三菱銀行」、75・134頁。

²⁸ 以下の引用も含めて、三菱銀行『有価証券報告書』、1969年3月期による。

²⁹ 『続三菱銀行史』、95～96頁。

学工業向け融資比率も、66年3月末には33.1%にまで上昇した。その後、62年度の同系企業の大幅増資により「当行に対する借入金依存度」の低下もあるが「当行も融資分散を図った」（傍点は引用者。以下、同様。省略）とあり、66年3月には、同系企業の大幅増資のほか、同行の融資分散政策もあり同系向け融資比率は16%台に低下した。

ここでの問題は三菱銀行が同系企業向け融資比率の低下を可能にした要因である。以下、史料の制約上、管見の限り、多少とも事情が判明する三菱重工の合併問題、三菱製紙設備投資への抑制姿勢の事例のみを検討する。当時、少なからぬ産業で過剰設備発生にもかかわらず旺盛な投資が行われていた³⁰。それゆえ、上記の事例は例外的とまでは言えない。まず、前者を概観する。1961～62年頃³¹、同系企業間では船舶、原動機、鉄構品、産業機械、建設機械、車両、自動車、原子力機器、エンジンの製品30点のうち、13品目で三菱造船、新三菱、三菱日本の重工三社が競合関係にあったほか、1品目（破砕機・磨砕機・選別機）で三菱造船と三菱日本重工が、2品目（船用タービンと水車）で造船と新三菱が、8品目（水門、鋼管、整地機械、基礎工事用機械、トラック（普通車）、トラック（小型四輪車）、バス、ディーゼル機関）で新三菱重工、三菱日本重工が競合関係にあった。三菱重工業顧問渡辺聖二によれば、「三重工の競合関係の是正」を求める声が三菱銀行から強く上がった理由として、「製品競合が目立っていたが、三社はさらに大型ドックの建造、陸上機械部門の拡充に伴う工場拡張、新設など、いずれも多額の設備投資資金を必要として」おり、「銀行がグループ内の重複投資」の回避を「考えた」という。この時期、造船業は³²、産業全体として陸上機械部門に本格進出すると同時に、フルライン化も図った。さらに、航空機部門への多角化も実現しており、59年以降の造船不況下にも積極的な投資姿勢が続いた。この意味で三重工も例外ではない。以上、重複投資や融資額抑制のために、同行は、三社競合を問題視した三菱商事とともに、重工三社の間に仲介に入り合併実現に取組んだ。その結果、62年には三重工合併を巡り各社の役員会で議論が始まり、64年6月に合併を実現した。

三重工合併の実現には、1962年11月の日本銀行の「新金融調節方式」の導入により³³、

³⁰ とりあえず、米川伸一・下川浩一・山崎弘明編『戦後日本経営史』第1・2・3巻、東洋経済新報社、1990～91年を参照。

³¹ 以下、三菱銀行の動きも含む三重工合併関係の議論と引用は、渡辺聖二（三菱重工業顧問）「すんなり決まった三重工合併」、大槻編著『私の三菱昭和史』、131～133頁。

³² 以下、溝田誠吾「造船」、米川・下川・山崎編『戦後日本経営史』第1巻、215～224頁。

³³ 『続三菱銀行史』、76～78頁。

同行も含む都市銀行にオーバーローンの改善圧力がかったほか、貿易為替自由化を背景に、三社の間に競争力強化の必要性、「企業体質の強化」や「ムダな競争をやめるべき」との議論の台頭もあったという³⁴。この時期、日銀の政策方針の転換のほか、政府が「貿易・為替自由化計画の大綱」（60年6月）を閣議決定し、開放経済化政策を推進する等経営環境の変化が生じた。それらが三社合併を後押ししていた。したがって、政府による直接の政策的介入はなかったが、同行の対応も上記の環境変化に促されたと推察される。この合併を挟んだ短期的変化だが、重工（系三社）向け融資比率は61年9月期末の1.08%から66年3月期には2.58%にまで上昇した³⁵。以上、短期的には実現不可能ではあったが、三社間の重複事業への投融資回避により、少なくとも、融資増加の抑制、又は長期的な融資膨張の回避策にはなったと推定される。なお、造船業は不況下だったが、三菱系も含む業界全体として積極的な設備投資が行われていた（上述）。本事例は、このような状況の中で、銀行が重複投資の発生回避を通じて貸出抑制を図った好事例の一つと言えよう。

次に三菱銀行による三菱製紙八戸工場増設への融資抑制姿勢である³⁶。1965年3月に同行は、「事前モニタリング」を踏まえて、①250億円もの投資の過大さ、②東北地方には白河工場があり、北上工場も近く完成予定であり、八戸工場増設は重複投資となり非効率であること、③65年不況直前というタイミングが悪さを挙げて設備投資に反対した。ここで重要なのは、本問題が生じた65年時点では通産省と業界団体が設定した設備調整期間内であり、業界全体の状況が必ずしも良くないにもかかわらず、同社が積極的な投資姿勢を示したことである。本指摘を受けて、同社は65年4月になって同行側の「提案」を受容した。しかし、奥野社長は、同年5月に、再度、発注先リストと建設予算を同行側に提出したが、建設予算中からパルプを除外した上で85億円への投資圧縮を求められた。さらに、65年4月になると、同行は、「過当競争と過剰設備に悩まされ続けた紙・パルプ業界」の現状を踏まえて、三菱商事とともに、三菱製紙と白河パルプの合併斡旋に動いた。その結果、同年10月に両者の合併が成立した。これも重複投資回避を通じた融資額圧縮（「融資の効率化」）が合併斡旋の根拠であった。同社は、この合併斡旋受諾を交換条件に、紙・パルプ一貫工場化を同行側に認めさせた。しかし、景気回復後にもかかわらず、その後も同行から金利

³⁴ 以下の引用と議論は、渡辺「すんなり決まった三重工合併」、128～131頁。三菱重工行『海に陸に、そして宇宙へ 続三菱重工社史』、同社、1990年、55～66頁。

³⁵ 『上場会社総覧 1962年版』、『会社年鑑 1967年版』より算出。

³⁶ 以下、三菱製紙の事例についての議論と引用は、三菱製紙『三菱製紙百年史』、同社、1999年、355・410～438頁（杉浦勢之氏執筆）。

負担も重く、「事業としては余りに野心的過ぎる」との疑問が出されたために、社内には直ぐに実績を出さねばとの焦りが広がっていた。ここからも同行による厳格な「事前モニタリング」を通じた強い融資抑制姿勢や「中間モニタリング」も含む厳格な規律付けが確認される。なお、同行の慎重な行動の理由として³⁷、63年以降の日本銀行の窓口指導も含む金融引締による資金ポジションの悪化、65年の証券不況の影響が指摘されている。同行の史料からは確認できないが、このような外部環境の変化に対応して厳しい「モニタリング」姿勢を取ったと推測される。本事例も不況下にも積極的な投資姿勢を示しており、景気回復後も含む銀行の「事前モニタリング」「中間モニタリング」による過剰投資の抑制や経営への規律付けを示す一好例である。

以上、企業合併の仲介や「事前モニタリング」「中間モニタリング」によるグループ企業の財務内容・投資状況の把握による新規投資を巡る融資抑制姿勢を示すことを通じて、グループ企業への融資額削減やグループ内部での重複投資削減が、60年代後半に三菱銀行のグループ企業に対する融資比率低下が可能になった重要要因の一つと推察される。もっとも、三菱系企業の増資に関しては、同行がこれに応じた側面があり³⁸、61年3月の有価証券残高に占める株式の金額・比重が154億円・14.5%だったものが、64年3月には331億円・19.7%に上昇した。株式持合いが進む中で融資減少分が株式投資に振替えられた側面には注意すべきである。

(3) 1960年代—その2：中小企業金融

このほか、1963年10月時点で中小企業貸出の積極化が打ち出されたことも重要である³⁹。宇佐美洵頭取（当時）は取引先選択にあたり「内容、将来性のいかん（ママ）」に重点をおき「堅実な内容を持」っていれば「大いに育成」する方針を示した。もっとも、同行の中小企業向け融資比率は、56年3月の30.8%から63年3月には19.9%にまで低下し、以後も60年代を通じて20%前後で推移した⁴⁰。結果的に、70年代初頭にまで、中小企業向け融資比率は殆ど改善されなかった。しかしながら、組織面での中小企業融資体制の整備（後述）のように、将来性を考慮して融資戦略を立案した点では先駆的であった。

³⁷ 『三菱製紙百年史』、410～412頁。

³⁸ 『続三菱銀行史』、99～100頁。

³⁹ 以下、特記の無い議論と引用は、『続三菱銀行史』、97頁。

⁴⁰ 『続三菱銀行史』、159頁の表。

1969年10月以降⁴¹、審査第一部に融資幹旋グループが設置され、「大企業取引先」への他金融機関からの融資の積極的幹旋により「資金負担軽減を図」った点で本方針には変化が生じた。しかし、「中小企業取引の伸展を掲げ」、「優良新規工作先、積極方針先を指定して、貸出枠も優先的に配分する施策を講じた」点で63年10月方針を強化・継承した。

(4) 小括

1950年代半ば以降、三菱銀行は、一定の慎重姿勢を持ちつつも、融資拡大姿勢をとった。しかし、神武景気を背景に融資拡大は予想を超えた。その抑制のために、60年代に入ると三重工合併への誘導や、三菱製紙と白河パルプの合併仲介と八戸工場投資への慎重姿勢等、重複投資の発生を回避し、中小企業の将来性を判断した上で融資を拡大する姿勢を示した。しかし、後者の融資比率は70年代初頭まで20%ほどで停滞した。このほか、70年3月期にかけて三菱系も含む非中小企業向け融資比率は21.35%にまで上昇した。大企業向け融資の事例が乏しいため留保が必要であるが、この時点では借手に対する規律付けを重視していたと推定される。その背景には、同行経営陣の慎重な融資姿勢があったと見られる。

3. 内部管理体制の構築—貸出関係を中心に

(1) 貸出審査・管理組織の変遷—1948年から70年代初頭まで

ここでは、前述の史料制約を踏まえて、貸出審査・管理体制の整備過程を概観する。他の邦銀同様、戦時中に貸出審査・管理体制が麻痺した三菱銀行（前述）にとっては、敗戦は経営変化をもたらす重要契機となった。それは三菱財閥関係者の「銀行や保険会社はむしろ終戦によって正常の業務ができるようになった」との回顧からも窺える⁴²。しかし、戦後、初めて審査体制の整備に着手されたのは1948年10月末のことであった⁴³。そこでは「一、職制中一部改正ノ件」として、審査部の第一部、第二部への分離が決議された。前者は「貸出ニ関スル総括的事務、特別経理会社ニ対スル貸出並ニ別ニ定ムル営業店ノ普通貸出業務ノ審査監督」を業務内容にするとされた。特に、「別ニ定ムル」普通貸出業務であるが、社史には「延滞貸出の整理監督等」や「貸出その他の業務遂行上直接必要な信用

⁴¹ 以下、『続三菱銀行史』、159頁。

⁴² 岡野保次郎「三菱財閥の解体」、安藤編『昭和経済史への証言』下巻、162頁。

⁴³ 千代田銀行『取締役会議事録』、1948年10月28日、三菱史料館所蔵。

調査」も担ったとある⁴⁴。後者は「(第一部の業務とは一引用者。以下、同様。省略)別ニ定ムル営業店ノ普通貸出業務ノ審査監督」が内容とされた。このほか、54年8月に中小企業金融課も審査第二部に設置された。前者は特別経理会社やそれ以外の不良貸出の処理が業務内容であった。

その後、償却額の増加が見られ始めた(1957・58・59・60年3月期末の金額は、それぞれ1億円、5億円、5億円、4億円)58年1月に業務部に業務第二、第三課を設置し、審査第一部に「資金に関する連絡事務を加え」、第一部の『信用調査に関する事務』を審査第二部に移管した⁴⁵。業務第二、第三課は「支店の指導、援助」を目的とした。また、審査第一部の「資金の関する連絡事務」は、預金増強のために業務部門と審査部門との連携強化の必要性から生じた。このほか、本制度改正は、当該期のオーバーローン問題への対応として、「貸出の適正な抑制」を重要目的の一つにしていた。特に、通常貸出を担当する審査第二部への信用調査体制の移管や業務第二、第三課の設置等、営業店の預金増強や貸出等の業務の支援体制を整えた。以上、貸出審査・管理面に限って言えば、通常の貸出関係の「事前モニタリング」体制の強化により「貸出の適正な抑制」を狙ったと評価できる。なお、50年代後半に融資拡大姿勢を取ったことは前述した。ここから当該期の融資拡大姿勢には一定の慎重性が伴っていた。さらに⁴⁶、63年4月には、中小企業課を廃止して、その業務内容を審査部第一課、第五課に移管した。後者は信用調査課を改称したものであり、本課への中小企業課の一部業務移管は、中小企業に対する信用調査の強化を狙ったと推定される。さらに、65年6月には「考査室所管事項に『本部各部・所・室間の連絡・調整を要する事項』『組織の研究・企画に関する事項などを追加し、審査・調査各部の連携による審査機能の強化』」を目的に、調査部所管事項に「『特定貸出先の調査・研究に関する事項』を追加した」。60年代の一連の制度改革でも、特に中小企業向けも含めて、考査室を中心とする各部署の横断的連携強化を包含する形で「モニタリング」体制が強化された。

1965年不況の影響で僅かながら不良債権が発生した(後述)66年4月には、田実頭取が「債権内容」面でも常に他行以上に健全な「銀行にする」融資方針を表明した⁴⁷。本方針との関係で、同年には「貸出管理機能強化」施策が打ち出された。具体的内容は「①大口貸出取引先の格付け分類／②問題会社、特定業種の集中管理／③調査部との(与信先の)

⁴⁴ 以下、特記の無い引用と議論は『続三菱銀行史』、57頁。

⁴⁵ 以下、特記の無い引用と議論は、『続三菱銀行史』、34～35頁。

⁴⁶ 以下、特記の無い引用と議論は『続三菱銀行史』、109～110頁。

⁴⁷ 以下、特記の無い議論と引用は、『続三菱銀行史』、130～131頁。

ダブルチェック制度を開始／③稟議書、決算報告書等徴求書類の様式改正／⑤「企業調査必携」の作成と営業店への配布／⑥営業店貸付係長の実務研修実施」であった。③と④は後述の通達分析の際に検討する。①は、取引先の分類により、それぞれの状況に応じた貸出債権管理の実施と判断される。②については、66年度上期に「調査役グループ」の一段の拡充により、「取引先の業績悪化時点」での予防的管理を通じて「改善策を推進する体制を敷いた」とある。⑥は営業店の貸出担当者の能力向上が目的であった。以上、66年度の貸出審査・管理体制の改正は、65年不況を受けた不良債権発生防止の強化が目的だった。

続く1971年2月の組織改正では⁴⁸、審査第二部に審査役、副審査役を配属し、「①専決権限に基づく貸出の決定／②担当取引先に対する融資方針の策定／③支店長専決限内貸出に対する臨店指導」の実施が謳われた。特に「稟議担当審査役には、営業店を店質グループ別に担当させることにより、グループそれぞれの環境、特色を十分勘案し、効率の良い貸出を」実施可能にしたという。このほか、周知のような、この時期以降の不動産ブームの発生に対応して、「担保不動産の評価、事後的管理を強化するための専任者として、不動産担保グループ」も設置され、「事前モニタリング」・「中間モニタリング」体制が整えられた。既に、60年代後半（66年3月期から71年3月期までの段階で⁴⁹、総融資額に占める中小企業向け融資比率は20%前後で、個人向け貸出も66年3月期の2%から71年3月期には4.3%にまで上昇した。この変化の延長線上に行内では「企業の資金調達の多様化、個人の借入需要の増加等金融環境の変化が予想され」ていた。71年2月の組織改正は、不動産融資担当者の専門化や「店質グループ別」管理に典型的に見られる融資対象の多様化への的確かつ効率的な対応が目的であった。

以上、1940年代末から60年代を通じて、三菱銀行は、貸出債権内容の健全性を重視して貸出審査・管理体制を整備した。この中には、既に50年代前半の段階で、中小企業向け融資の健全性維持に関する組織体制整備も含まれていた。これが71年2月になると、中小企業向けのほか、不動産ブームの始まりや個人向け取引の拡大などに代表される将来的な貸出取引の多様化を予想して、不動産取引担当者の専門化のほか、「店質グループ別」の取引内容の多様性を反映させ、支店に権限を委譲し、なおかつ、調査役や審査役による支援体制も強化して、効率的かつ健全性維持も狙った組織改革が行われた。

⁴⁸ 以下、特記の無い議論と引用は、『続三菱銀行史』226～228頁。

⁴⁹ 『続三菱銀行史』、159頁の表による。

(2) 1950 年代中葉以降における貸出審査・管理関係事務規定の変化

史料の制約上、1953 年から 66 年までになるが、ここでは通達を用いて貸出審査・管理体制の変化を考察する。54 年 4 月 3 日には、「融資査定書」が制定された⁵⁰。そこには、債務者の氏名・商号・業種・貸出科目・申込金額・期日・商手支払人・利率・資金使途・返済方法・担保又は保証人・融資の申込事情及係意見を記載する書式が作成された。本査定書は支店の裁量貸出への使用が目的とされた。また、同 4 月 28 日には設備資金貸出調査表が改訂された⁵¹。その背景には、日銀考査の際に三千万円以上の案件について、「増加資金の使途明細」を分かりやすいように整理・工夫するように勧められたことがあった。その結果、各支店長に「当該貸出の使途（工事名、内容等具体的に記載）／当該工事所要資金総額／着工並びに完成予想時期／協調融資の場合は自行分担額及び幹事行名／継続工事の場合は当該設備に関する自行既往貸出額及び今後の貸出予定額」の記載が求められた。当該期は設備投資資金が多く、その内容のより適切な把握による不良化回避が目的と判断される。なお、協調融資時の記載として自行分担額、幹事行名の記載が求められたが、これは大蔵検査を通じた改善指導に基づくものであろう⁵²。さらに、同年 7 月 10 日付けで各支店長宛に勘定科目、貸出先、元金、期日、利率、延滞（又は後取）利息、左記延滞利息等の内当期 4 月 1 日以降入金済額を記載した「貸出金延滞利息等明細書」⁵³の提出が求められた。この年は「54 年不況」の最中であった。それゆえ、その狙いは不況に伴う貸出債権の不良化の早期把握を通じた損失回避にあったと見られる。

1956 年 2 月 22 日には「貸出金事後管理報告表制定並びに貸出金現在表廃止に係る件」が通達された⁵⁴。前者については「貸出金事後管理報告表制定の主旨」（中略）「貸出関係に於いて最も留意努力すべきは滞貸発生防止である」（中略）「今後貸出に当たっては一層慎重を期するは勿論、従来ややもすれば等閑に付され勝ちであった貸出金の事後管理、監督を強化することとし、今般新たに本報告表を制定」したと説明された。このほか、その実施要領からは審査第一部、第二部により「本報告表は二月末分より左記要領により実施する。／様式 別紙／提出期限 翌月十日迄に必着のこと」とあり、毎月実施されていた。ここでは貸出債権の不良化回避と貸出実施の際の慎重な「事前モニタリング」の必要

⁵⁰ 三菱銀行『行報第 890 号』に収録。以下での『行報』は三菱史料館所蔵。

⁵¹ 同『行報第 897 号』に収録。

⁵² 杉浦「銀行・証券」、276 頁。

⁵³ 同『行報第 917 号』に収録。

⁵⁴ 以下の引用と議論は同『行報第 1070 号』に収録。

性が力説されるとともに、特に第 2 の傍点部分にあるように、貸出の「事後的管理」（「中間モニタリング」。以下、略）が等閑視されがちだったことが注目される。実際、史料で確認できる限り、54 年 3 月期まで 0 億円だった貸出金償却額が、55・56 両年 3 月期末には連続で 3 億円発生していた。この点も併せて本史料の内容を見れば、少なくとも、50 年代半ばまでは、貸出先の事後的管理が、それ以後と比べて相対的に弱かった。また、月単位での貸出金の事後管理の実施で、事後的管理は 50 年代後半以降に強化に向けて着手された。なお、同年 9 月 24 日には「取引先名、貸出金合計額、前月末比＋、預金月中平均残、前月末比＋、場所長所見（業況上昇・不変・下降、取引方針積極・現状・消極）、審査部担当課・所見、貸出金内訳（手貸（含証書貸）、商手（含荷手）、貸越、輸出前貸（含米軍）」を記載」すると、詳細な報告書に内容が改定された⁵⁵。本改訂により月ごとの貸出額変動や当該貸出先の業況の変動のほか、支店長（「場所長」）、「審査担当課」による所見の記載により、その客観性を担保しており、貸出先の「中間モニタリング」体制がより洗練された。

さらに、内容は不明であるが、同年 5 月 28 日には審査第一部長、営業場所長宛に、関係各行員に手形担保貸出、支払承諾、証書貸出、「貸出事後稟議並びに事後報告」、「審査部関係諸報告」、「滞貸金並びに償却債権の報告」に関するマニュアル（「必携」）が配布された⁵⁶。同文書には、「貸付事務取扱に就いては事務章程並びに貸出内規に準拠する他、当部通達を以て都度指示して来たが、事務能率の促進と取扱いの正確を期する為、今般取り敢えず左記必携を制定したから事務取扱は而今必携記載要領に拠られたい」とある。傍点部分から、この時期になり事務処理効率化を目的に、これまで組織内で認識され、かつ不定期に出した通達内容を明文化して、貸出関係事務取扱が規格化されたと判断される。

（3）1960 年代の変化

管見の限り、通達内容から、上記の「中間モニタリング」体制は、1961 年 9 月 26 日付の通達による改正まで変化したと判断される⁵⁷。その内容は、まず、「全取引先を（1）特定融資先（取引先別に記入）、（2）稟議貸出先（特定融資先を除く稟議貸出先を取引先別に記入）（3）裁量貸出先（一括計上）（4）その他の貸出先（一括計上）（5）その他の預金

⁵⁵ 同『行報第 1168 号』に収録。

⁵⁶ 同『行報第 1115 号』に収録。

⁵⁷ 同『行報 1965 号』に収録。

先（一括計上）の 5 グループに分類しかつ（1）特定融資先は別葉に記載することにした」点が注目される。貸出先のより詳細な分類により、債務者の状況に応じたきめ細かな貸出金の「中間モニタリング」の実施を試みた。同様なことは、「二、資本金 下記分類番号を記入のこと。／分類番号／10 億円超 1／1 億円～10 億円以下 2／5 千万円超～1 億円以下 3／1 千万円超～5 千万円以下 4／1 千万円以下 5／その他組合等特殊法人 6／個人 7」として、法人、個人、「その他組合等特殊法人」に債務者を区分した上で、法人については資本金毎に階層別に区分した点にも見られる。さらに「へ、取引関係／下記分類番号を記入のこと／分系 1／当行主力 2／準主力 3／附合 4」として、この時期に固まりつつあった融資系列（前述）や協調融資の増加（後述）を意識した分類も取り入れた。これにより三菱銀行との関係性の密接度を「中間モニタリング」の基準として導入した。このほか「ル、他行主力番号／取引関係が準主力または附合の場合は下記主力銀行コード番号を記入する。／富士主力 1／勸銀主力 6／三和主力 2／東海主力 7／住友主力 3／興銀主力／三井主力 4／第一主力 5／その他主力 9」として、興長銀、都市銀行を中心に主力銀行毎に貸出債権を区分した上で借手の信用度を測り融資管理を試みた点も同様である。本改革は、前述の自行分担額と幹事行のみを記した 54 年 4 月の審査規定改正と比べて遙かに充実しており、協調融資を巡る状況変化（後述）の影響の強さを窺わせる。

さらに 1962 年 12 月 1 日付け通達では⁵⁸、「貸出稟議書記載事項追加の件／最近、当行が取引先の株式を買入れるものが増大し、貸出審査の資料として、株式の持合状況を勘案する必要性が高まっている。／ついては、貸出稟議書面の『当行保有の同社有価証券欄』の記入励行は勿論、下記の要領にて、当行株式の先方保有状況を必ず補足記入せられたい」として、株式持合の進展を背景とする株式投資の増加（前述）を意識して、株式持合という三菱グループ全体の関係性の強弱も考慮した「事前モニタリング」体制が形成された。実際、通説同様に、60 年代を通じて、三菱銀行でも安定株主化が進展した（表 2）。さらに、50 年代初めの時点で下火になったとされる協調融資も⁵⁹、50 年代後半にオーバーローンが問題視される中で、再度、増加に転じたほか、株式持合や融資系列も 60 年代前半には安定的に形成された。同行も、株式持合い、融資系列形成やメインバンク制の重要特徴である協調融資に基づくリスク分散を考慮して、「事前モニタリング」「中間モニタリング」体制

⁵⁸ 同『行報第 2145 号』に収録。

⁵⁹ 以下、岡崎哲二「戦後経済復興期の金融システムと日本銀行融資幹旋」、『経済学論集』（東京大学）第 61 巻 4 号、1996 年 1 月、50～51 頁；杉浦「銀行・証券」；橘川・加藤「戦後日本の企業集団」による。

の改革を実施したと判断される。これらの諸改革は、同行との関係の密接さのほか、主力行の如何を基準に融資先を選別・管理するものであった。特に後者は、融資管理の主力他行への依存を通じて、与信先の信用状況調査等の関連費用の削減も企図したと考えられる。

このほか融資系列形成とは関係ないが、1963年8月には「調査役臨店調査強化の件」(中略)「最近裁量限度の引上げ、消費者金融推進による対象の多様化、ならびに当部担当貸出の漸増傾向に対応して資金の効率的運用と事故発生防止をより一層強力に指導するため、今般調査役を増員し、裁量貸出のみならず当部担当貸出全般に亘り運用状況・内容等に関し随時臨店調査するほか、営業店の要望事項を聴取する等その監督ならびに援助に当たらせることとした」との通達が出された。つまり、店舗ごとの裁量貸出額の限度引上げや個人向け融資業務への進出など貸出債権の多様化に対応すべく、各営業店の「指導監督」をする調査役増員による、「資金の効率的運用と事故発生防止」を目的とする支店管理体制の構築や、経営環境変化への円滑な対応が目的にされた。

さらに、個人取引の拡大に伴い1966年9月には「個人貸出専用貸出稟議書制定の件」との通達が出された⁶⁰。そこでは「制定の趣旨／最近個人取引の増加に伴い、個人向け非事業資金の貸出稟議が漸次増加して来ている。現行の貸出稟議書用紙は、一般企業向け貸出を対象としているので、個人取引先の内容把握には適切ではない点が多いため、今般個人向け貸出の審査に必要な諸要素を加えた稟議書を新たに制定」したとある。本通達以前の三菱銀行では、個人向け貸出に対しても法人向けの稟議書を用いていた。個人向け貸付は史料では「その他」と一括されているが⁶¹、その値を見ると63年9月末で1.48%とネグリジブルであった。しかし、68年9月期には2.99%と比重は依然として低位だがほぼ倍増してた。恐らく、60年代前半まではその低比率故に個人向け貸出に対する適切な対応が遅れたが、その急速な伸張を踏まえて、個人向け貸出に関する適切な情報確保のために「事前モニタリング」体制を整備したのであろう。

その上で、本問題点解決のために、本通達では個人貸出増加に対応したより適切な情報確保を求めた。具体的には、科目、金額、利率、新規・継続の相違、返済方法、資金調達方法、本件担保条件等、本件後与信、本件後担保状況、収入、資産、金融機関取引(三菱以外のものも含む)、預金平残(1、6か月と前月)、株式配当金振込当行指定(会社名)、保

⁶⁰ 同『行報2710号』に収録。

⁶¹ 『有価証券報告書』記載の1963年9月末の貸出金構成には「個人」という項目はなく、「その他」で一括され構成比1.48%であった。68年9月も「その他」で2.99%に過ぎない。

証人・月収・資産・本人との関係・三菱銀行との取引関係、場所長所見、決定内容、審査部所見がそれにあたる。つまり、個人向け貸出専用の稟議書を作り、よりきめ細かな情報把握による適切な「事前モニタリング」の実施を目指した。ただし、個人向け貸出／総貸出額がネグリジブルな中では、本制度改正は改革全体の中での重要性は高くはないことには注意すべきであろう。

(4) 小括

同行の貸出債権の管理体制を見ると、まず、1950年代半ば過ぎまで貸出の「中間モニタリング」を「等閑視」していた。それ以降、企業向け貸出審査・管理体制は改善された。さらに、60年前後以降、融資系列や株式持合いの進展が明確化し、協調融資が増加すると、50年代とは異なり、株式持合い、協調融資やリスク分散を意識した審査・管理体制の整備が進められ、これに基づき貸出金額、利率等の貸出条件を決定した。

本整備も一因となり、不良債権比率の代理指標と看做しうる償却前貸出額、有価証券所有額の償却前残高に対する償却額の比率が、60年代には一貫して0.1%未満であったことが示すように、64年の不況時には「不幸にして、当行も、日本特殊鋼並びに山陽特殊製鋼の倒産に遭遇し、大口債権の滞りを余儀なくされ」⁶²、64年9月期4億円、65年3月期の11億円、66年9月期の4億円と比較的大きい額の有価証券評価損の償却処理が実施されたが、基本的に高度成長期の三菱銀行は深刻な不良債権を抱え込まなかった。この点は、例えば、六大銀行の中でも「新興系」である三和銀行が、朝鮮戦争後に関西綿問屋関係に不良債権を抱え、さらに60年前後以降、丸善石油関連を中心に巨額の不良債権を抱え込んだことと比較すると、少なくとも相対的な三菱銀行の審査・管理能力の高さを示す。

次に、これらの貸出審査・管理を巡る組織的体制の構築に対する大蔵省の行政指導の影響である⁶³。都市銀行については、1956年度報告に「機構の複雑化、重複化、人事管理の二元性」との過剰な組織構築から来る非効率性の指摘が⁶⁴、59年度報告に各行とも改善努力を払っているが、「本部各部相互間の調整に未だしの感があり」、営業店の指導統制も甘いと評価された。しかし、50年代中葉以降、組織的管理体制の欠落を問題視する記述はみ

⁶² 『続三菱銀行史』、98頁。

⁶³ この点については、白鳥圭志「1950年代における大蔵省の金融機関行政と金融検査」、『経営史学』第43巻4号、2009年3月も参照。

⁶⁴ 都市銀行に対する行政指導についての引用は、それぞれ大蔵省銀行局『銀行局金融年報』1957年版、403頁、同60年度版、449頁。同じく議論は同史料各年版による。

られない。もっとも、『銀行局金融年報』には個別行についての記述はなく、現時点では三菱銀行に対する金融検査関係の内部史料の閲覧もできない。したがって、留保が必要だが、これら史料から地方銀行以下の業態とは異なり、50年代後半以降は大蔵省金融検査を通じた「直接的」な行政指導に促されたのではなく、前述の63年以降の金融引締めや65年不況の発生など経営環境の変化を踏まえて主体的に問題点を改善したと強く推定される。

以上、戦後日本経済の重要特徴とされる融資系列、株式持合いや協調融資の増加という状況変化に対応した、製造業大企業向け融資を巡る審査・管理体制は、三菱銀行の場合、1960年から同年代中頃までの間に整備され、少なくとも三菱製紙の事例のように、70年頃までは一定の機能を果たしていたと見られる。また、総融資額に占める個人向け融資の比率の上昇（前述）のほか、建設業（63年3月末構成比3.3%→69年3月末5.1%）やサービス業（同様に2.0%→3.0%）の構成比が上昇した結果、同時期の製造業大企業向けの構成比が52.3%から48.9%にまで低下したものの、依然、融資業務の中核であり続けた。それゆえ、同行の製造業大企業向け融資に関する審査・管理体制の整備は、この時期に一応の到達点に達し、その下で融資が実施されたと考えられる。その後、製造業大企業向けに代わる新たな運用先としての国債投資、不動産向けや個人向け融資の増加への着目等を要因に71年2月に組織改革が行われた⁶⁵。それ以後、製造業大企業向け融資とそれを支える貸出審査・管理体制は、同行全体中での相対的重要性を低下させたと判断される⁶⁶。以上から、同行のメインバンクとしての「最盛期」は、60年代中頃から70年前後までであったと言えよう。

おわりに

高度成長期における三菱銀行の融資姿勢は、1950年代後半の一時期に一定の慎重さを残しつつも積極化したことを除けば、基本的に慎重であった。同時に同行の貸出審査・管理体制は、再度、詳論はしないが、50年代に「中間モニタリング」が「等閑視」されるなど問題が皆無だったわけではない。しかし、少なくとも50年代後半以降は、融資系列形成、

⁶⁵ なお、引用史料にもあるように、営業店を「指導監督」する調査役増員など、融資先の多様性に応じた管理体制の構築により、「資金の効率的運用と事故発生防止」姿勢を打ち出したことにも留意する必要がある。

⁶⁶ 『続三菱銀行史』、226～227頁。なお、青木氏らは1970年代半ば以降にメインバンク制の基盤が動揺し始めたとしているが（Aoki and Patrick Main Bank, p.4.邦訳16頁）、三菱銀行に関して言えば、その変化の芽が出るのはもう少し早かったと言えよう。

協調融資の増加や株式持合い⁶⁷、景気悪化などの経営環境変化に適切に対応すべく、金融機関として損失発生回避を目的に主体的に貸出審査・管理体制を改善した。その結果、60年代中頃までに整備された協調融資とリスク分散を踏まえた重化学工業を中心とする製造業大企業向けを中心に、厳格な「事前モニタリング」と共に公的制度に補完されてリスク回避が図られた中小企業向けが副次的に加わる形で、製造業大企業向けを中核とする貸出審査・管理体制の整備が一応の到達点に達した。もっとも、60年代後半以降の個人向けや不動産融資の比重増加や将来的な拡大見込みを背景に、特に71年2月にはこれらを重視した貸出審査・管理体制が構築された。以上、同行の場合、貸出審査・管理体制や事務処理規定の整備が一応の到達点を迎え、その下で特に製造業大企業向けを中心に、借手企業の経営規律付けを伴う融資が行われたという意味で、三菱銀行は60年代中頃から70年前後にかけてメインバンクとしての「最盛期」を迎えた⁶⁸。

ここまで論じてきた同行の比較的慎重な融資姿勢と継続的な貸出審査・管理体制の改善への取組は貸出内容の健全性維持という点で相互補完関係にあった。両者が実行された共通要因として、これらを指示した同行経営陣に貸出内容の健全性維持を重視する姿勢があったことは容易に推察される⁶⁹。この意味で上記両者を通じた取引先の規律付けは、青木氏らの言う制度の問題であると同時に、その背後にある経営陣の姿勢という「ヒト」の問題でもある。青木氏らはこの点は考慮外であり、特に留意する必要性があると思われる。

1971年2月の制度改正以降の三菱銀行の融資姿勢や貸出審査・管理体制を中心とする経営動向は、史料の制約上、現時点では分析できない。その検討は今後の課題である。

⁶⁷ 融資系列や株式持合い進展の結果、64年3月期から68年3月期にかけて、以前と比べて有価証券評価損が目立つ（53年3月期末から61年3月期までは58年3月期2億円を除き0億円。64～68年の3月期の金額は、それぞれ4億円、11億円、4億円、3億円、4億円）ようになった。貸出金償却額も同様に66年3月期以降、発生した（66～69年の3月期の金額は、それぞれ2億円、2億円、4億円、4億円）。後者は、史料の制約上、系列融資が原因かどうか判然としない。前者は株式持合い進展の影響と推定される。この意味で不良債権発生回避を目的とする組織改正と矛盾する面があったと推論される。

⁶⁸ この点は青木氏らへの批判である。なお、救済機能は市場経済への復帰と護送船団方式によるレント発生を背景に戦後に成立する（この点は別の機会に論じる）。それゆえ、同行に限ってみても、メインバンクの諸機能が全て整うのは60年代中頃から70年前後である。

⁶⁹ ここではChandler A. Jr. *Strategy and Structure* The MIT Press, 1962の「組織は戦略に従う」との議論（p.16）を念頭に置いている。

白鳥圭志草稿

「高度成長期における三菱銀行の融資姿勢、貸出審査・管理体制の変化」

表1		三菱銀行主要勘定の推移								(単位:億円)					
営業期末	総資産＝ 総負債・総 資本	資本金	貸付金	割引手 形	コー ル・ ローン	有価 証券			預金	借入金	コールマ ネー	当期 純利 益	預貸率	預証率	預借率
							内株式	%							
1951.3	1,396	11	496	222	0	83	2	2.41%	900	78	0	6	79.8%	9.22%	8.67%
1952.3	1,712	11	660	360	0	110	6	5.45%	1,200	136	6	4	85.0%	9.17%	11.83%
1953.3	2,208	11	794	499	0	151	13	8.61%	1,597	76	0	7	81.0%	9.46%	4.76%
1954.3	2,735	27	948	633	1	224	21	9.38%	1,934	176	13	8	81.7%	11.58%	9.77%
1955.3	2,959	27	1,095	650	3	270	26	9.63%	2,338	62	20	8	74.6%	11.55%	3.51%
1956.3	3,824	27	1,336	802	23	346	42	12.14%	3,035	19	6	8	70.4%	11.40%	0.82%
1957.3	5,186	55	1,850	1,161	15	363	67	18.46%	3,791	234	77	11	79.4%	9.58%	8.20%
1958.3	6,186	55	2,520	1,171	5	511	75	14.68%	4,431	495	127	10	83.3%	11.53%	14.04%
1959.3	6,855	55	2,910	1,306	2	642	88	13.71%	5,274	237	207	10	79.9%	12.17%	8.42%
1960.3	7,813	110	3,151	1,674	1	844	111	13.15%	5,888	359	164	18	81.9%	14.33%	8.88%
1961.3	10,004	110	3,854	2,046	4	1,062	154	14.50%	7,319	606	60	21	80.6%	14.51%	9.10%
1962.3	11,845	110	4,300	2,494	1	1,216	204	16.78%	7,811	1,380	106	22	87.0%	15.57%	19.02%
1963.3	14,715	110	5,600	2,936	7	1,562	260	16.65%	10,142	1,504	102	27	84.2%	15.40%	15.84%
1964.3	18,172	110	6,739	3,519	17	1,676	331	19.75%	12,118	1,524	432	22	84.7%	13.83%	16.14%
1965.3	20,688	220	7,756	3,961	3	2,246	387	17.23%	13,481	1,496	1,104	24	86.9%	16.66%	19.29%
1966.3	22,796	220	8,645	4,243	23	2,793	409	14.64%	15,349	1,610	891	31	84.0%	18.20%	16.29%
1967.3	24,228	220	9,406	5,073	15	3,092	482	15.59%	17,195	1,628	761	41	84.2%	17.98%	13.89%
1968.3	27,188	360	10,321	5,931	2	3,456	561	16.23%	18,633	1,558	1,358	68	87.2%	18.55%	15.65%
出所:『有価証券報告書各期』より作成。															

「高度成長期における三菱銀行の融資姿勢、貸出審査・管理体制の変化」

表2 三菱銀行の安定持株化の進展 (単位:千株)																		
1949.9			1954.9			1961.9			1966.9			1969.9						
株主名	持株数	比率	株主名	持株数	比率	三菱銀行の持株比率	株主名	持株数	比率	三菱銀行の持株比率	株主名	持株数	比率	三菱銀行の持株比率	株主名	持株数	比率	三菱銀行の持株比率
日興証券	208	0.95%	東京海上火災	2,000	3.64%	2.31%	明治生命	10,400	4.73%	-	明治生命	24,500	5.57%	-	明治生命保険	42,200	5.86%	-
遠山証券	100	0.45%	日興証券	1,271	2.31%	-	東京海上火災	9,020	4.10%	3.75%	東京海上火災保険	18,040	4.10%	6.68%	東京海上火災	30,000	4.17%	2.50%
日本陶器	80	0.36%	近江絹糸紡績	1,190	2.16%	4.00%	第一生命保険	4,000	1.82%	?	三菱重工業	15,000	3.41%	3.06%	三菱重工業	24,000	3.33%	28.47%
山一證券	79	0.36%	明治生命保険	1,000	1.82%	-	新三菱重工	4,000	1.82%	5.29%	第一生命保険	12,000	2.73%	-	第一生命保険	23,200	3.22%	-
大和証券	71	0.32%	富国生命保険	787	1.43%	?	富国生命	3,150	1.43%	-	日本生命保険	10,670	2.43%	-	日本生命保険	22,000	3.06%	-
近鉄	70	0.32%	三菱レイヨン	775	1.41%	4.16%	三菱化成	3,000	1.36%	30.74%	富国生命保険	6,400	1.45%	-	富国生命保険	10,240	1.42%	-
日本電池	70	0.32%	三菱商事	569	1.03%	-	日本生命保険	3,000	1.36%	-	三菱電機	6,000	1.36%	2.31%	三菱商事	10,000	1.39%	4.71%
南海電鉄	60	0.27%	東亜火災海上再保険	500	0.91%	-	東洋紡績	3,000	1.36%	4.88%	三菱化成	6,000	1.36%	2.83%	三菱電機	10,000	1.39%	2.02%
東海電極製造	60	0.27%	旭硝子	500	0.91%	2.90%	近江絹糸紡績	2,660	1.21%	-	東洋紡績	6,000	1.36%	-	三菱化成工業	9,600	1.33%	4.75%
日興証券神戸支店	55	0.25%	東洋紡績	500	0.91%	0.67%	三菱商事	2,277	1.04%	-	三菱商事	4,554	1.04%	5.20%	東洋紡績	9,600	1.33%	1.34%
日鉄八幡共済	55	0.25%	大口株主小計	9,092	16.53%	-	大口株主小計	44,507	20.23%	-	大口株主小計	109,164	24.81%	-	大口株主小計	190,840	26.51%	-
東京ガス	50	0.23%																
東急	50	0.23%																
大阪住友海上保険	50	0.23%																
(財)小運送協会	50	0.23%																
大口株主計	1,108	5.04%																
その他とも合計	22,000	100.00%	その他とも計	55,000	100.00%	-	その他とも計	220,000	100.00%	-	その他とも計	440,000	100.00%	-	その他とも計	720,000	100.00%	-
出所:『有価証券報告書』より作成。三菱銀行の持株比率は『上場企業総覧』各年(54年9月、61年9月)、『会社年鑑』各年(66年9月のものは67年3月、69年9月のものは69年3月)より作成。																		
注1)大株主の定義は原史料には記載がない。																		
注2)-は株式会社ではないために数値が得られないもの、もしくは原史料に数値がないもの。																		