

昭和戦前期の三井物産財務部門の人的側面

麻島 昭一

1. はしがき

本稿は、三井物産財務部門に関する第3論文である。第1論文「戦前期三井物産の財務部門の機能」(『専修大学社会科学研究所月報』462号、2001年12月)では、手始めに主として店の財務部門とみなされる勘定掛・出納掛等の機能を職務規程から分析した。第2論文「戦前期三井物産の財務部門の人的側面」(専修大学『社会科学年報』36号、2002年3月)では財務部門の人的側面、すなわち財務部門にどれだけの人材が配置され、いかなる人事異動の下に財務

目次

1. はしがき	1
2. 昭和戦前期の財務部門の組織・規模の推移	3
1) 昭和戦前期全体の人員規模の推移	
2) 各店の財務担当者数の推移	
3) 昭和17年時点での準社員の状況	
4) 経理部の組織と人員	
3. 財務部門幹部の性格	14
1) 明治後半・大正期 — 掛主任の学歴とその職務	
2) 昭和戦前期 — 掛主任(課長)の学歴とその職務	
3) 本店会計課(のち経理部)の幹部	
4) 大店部掛主任の特徴	
4. 昭和戦前期の財務部門の人的移動	37
1) 全体的傾向	
2) 個人的特徴	
5. むすび	45
編集後記	48

的スキルが蓄積されていったのかを考察した。しかし第2論文では、戦前期全期間ではあまりに作業が膨大であり、紙幅の制限もあって明治後期から大正期までに考察対象期間を限定した。引き続き昭和戦前期を対象としたのが第3論文、すなわち本稿である。したがって本稿の課題は、第1論文で示した問題意識に基づき、物産の営業的發展を支えた財務部門が人的にどう構成されていたか、昭和戦前期について解明することにある。

第2論文では、主題のほかに物産における財務的意思決定の手掛かりを求めて、役員層の財務経歴の有無・本店の財務責任者（担当課長）の経歴も考察したが、本稿ではその下部にあたる勘定掛主任・出納掛主任等（のち課長職）の学歴・職務遍歴を考察に加えた。主題である財務部門の人員推移・人材配置・その異動状況や、人材の職務遍歴から財務的職能の蓄積状況を考察する点では、前稿である第2論文を踏襲する。ただし対象が昭和戦前期であるとはいえ、各人の連続性を問題とするには第2論文との結合が必要となる。したがって前稿から引き続いて財務部門に在籍する者には第2論文での経歴が加算され、この時期に新規に財務部門に投入された者とを同列に考察することになる。

本稿で使用した資料は、第2論文と同様に三井物産の「職員録」である⁽¹⁾。時期によっては半年あるいは3カ月間隔の時があるが、多くは1年間隔であった。人事異動を分析するには1年間隔で見の方が便宜であり、本稿では半年、3カ月間隔の「職員録」は省略した（第2論文では、資料の残存状況がやや悪く、必ずしも1年間隔になり得ていない）。人事異動の時点は簡単には把握できないので、「職員録」に登場した事実から逆に人事異動の有無を推定せざるを得ず、異動の時点は前回の「職員録」から当該「職員録」まで1年間のどこかの時点としかいいようがない。しかし異動時点が不明でも異動した事実は捕捉でき、また登場した回数を在籍期間と見なすことが可能で、本稿の目的上支障がないと考える。

(1) 本稿で使用したのは同社本店人事課「三井物産株式会社職員録」であるが、前稿並びに本稿で使用した一連番号と現物との対比は次のようである。

1	「三井物産合名会社店別職員録」	明治38年2月20日
2	同	38年8月20日
3	同	39年8月24日
4	同	40年5月15日
5	「三井物産合名会社店別使用人録」	41年3月13日
6	同	41年12月10日
7	同	42年12月1日
8	同	43年8月19日
9	「三井物産株式会社社員録」	44年5月23日
10	「三井物産株式会社職員録」	(第2版) 大正2年8月1日
11	同	(第4版) 3年5月18日

1 2	同	(第 5 版)	3 年11月 1 日
1 3	同	(第 6 版)	4 年 7 月15日
1 4	同	(第 9 版)	6 年 4 月30日
1 5	同	(第11版)	7 年 4 月30日
1 6	同	(第12版)	7 年10月31日
1 7	同	(第14版)	8 年10月31日
1 8	同	(第15版)	9 年11月 1 日
1 9	同	(第16版)	10年11月20日
2 0	同	(第17版)	11年11月 1 日
2 1	同	(第18版)	12年10月31日
2 2	同	(第19版)	13年10月31日
2 3	同	(第20版)	14年10月31日
2 4	同	(第21版)	15年10月31日

以上第 1 論文で使用（41年 7 月22日、第 3 版大正 2 年11月 1 日は未使用）

2 5	同	(第22版)	昭和 2 年10月31日
2 6	同	(第23版)	3 年10月31日
2 7	同	(第24版)	4 年10月31日
2 8	同	(第25版)	5 年10月31日
2 9	同	(第26版)	6 年10月31日
3 0	同	(第27版)	7 年10月31日
3 1	同	(第28版)	8 年10月31日
3 2	同	(第29版)	9 年10月31日
3 3	同	(第30版)	10年10月31日
3 4	同	(第31版)	11年 9 月30日
3 5	同	(第33版)	12年 9 月30日
3 6	同	(第35版)	13年 9 月30日
3 7	同	(第38版)	14年 9 月30日
3 8	同	(第40版)	15年 9 月30日
3 9	同	(第42版)	16年 9 月30日
4 0	同	(第44版)	17年10月31日
4 1	同	(第46版)	18年 9 月30日
4 2	同	(第47版)	19年 4 月 1 日

本稿では、考察の便宜上採録時点を年 1 回にできるだけ統一するため、年間途中時点である第32版昭和12年 3 月31日、第34版13年 3 月31日、第36版14年 3 月31日、第37版14年 6 月30日、第39版15年 3 月31日、第41版16年 3 月31日、第43版17年 4 月30日、第45版18年 4 月 1 日、第48版21年 9 月30日は、原則として使用しなかった。

2. 昭和戦前期の財務部門の組織・規模の推移

1) 昭和戦前期全体の人員規模の推移

第 1 表によれば、昭和期になってからの三井物産の商品取扱高は、昭和 4（1929）年まで増

第1表 昭和期の財務部門の人員推移

(取扱高単位：100万円)

職員録 番号	同左 作成時点	財務部門人員			基礎数		総員数 (c)	取扱高 (d)	1人当り (万円)	
		表面	兼任数	実数(a)	(b)	a/b (%)			d/b	d/a
25	昭 2.10	537	4	535	2,636	20.3	3,009	1,168	443	2,183
26	3.10	523	6	520	2,522	20.6	2,878	1,265	502	2,433
27	4.10	565	7	561.5	2,743	20.5	3,149	1,324	483	2,358
28	5.10	556	4	554	2,769	20.0	3,192	1,081	390	1,951
29	6.10	513	5	510.5	2,652	19.2	3,064	842	317	1,649
30	7.10	484	4	482	2,541	19.0	2,935	948	373	1,967
31	8.10	486	5	483.5	2,568	18.8	2,964	1,234	481	2,552
32	9.10	512	5	509.5	2,785	18.3	3,225	1,500	539	2,944
33	10.10	540	6	537	2,969	18.1	3,427	1,774	598	3,304
34	11. 9	540	6	537	3,098	17.3	3,557	1,797	580	3,346
35	12. 9	562	6	559	3,178	17.6	3,613	2,346	738	4,197
36	13. 9	575	9	570.5	3,326	17.2	3,824	2,394	720	4,196
37	14. 9	662	22	651	3,616	18.0	4,144	2,914	806	4,476
38	15. 9	614	20	604	4,031	15.0	4,579	3,456	857	5,722
39	16. 9	623	15	615.5	4,259	14.5	4,849	3,858	906	6,268
40	17.10	525	12	519	4,470	11.6	5,199	3,307	740	6,372
41	18. 9	465	16	457	4,253	10.7	4,512	3,955	930	8,654
42	19. 4	371	24	359	4,029	8.9	4,330	(4,420)		

- 〔備考〕 1. 三井物産の各期「職員録」より計算の上作成。以下の諸表も同様。
 2. 取扱高は『稿本三井物産100年史 上』449, 571, 706頁の「商内別取扱高」より計算の上作成。取扱高は職員録に対応している年間。19年のみは後半が売約高。
 3. 実数は、兼任者の場合兼任数で按分したため端数となる。基礎数の意味は本文を参照。

加し13億円台に乗ったが、同年をピークに世界恐慌の下、大きく落ち込み、6年の8億円台を底に準戦時体制下に回復し、10、11年は17億円台、戦時体制期に入って12、13年は23億円台、さらに15年以降30億円台が続くことになった。

この間の物産の総員数では、3,000人前後が8（1933）年まで続き、以後漸増を続けて17年には最多の5,199人に達し、18年には4,512人に減少、19年で4,330人となっている。造船部が独立して、11年時点でいた125人⁽¹⁾が玉造船所へ移籍したので、その分が12年には減少要因となったはずであるが、第1表の総員数は増加となっているので、移籍者の減少を上回る相当な増加があったはずである。また船舶部が三井船舶として独立したために、船舶部員と船員合計約630人⁽²⁾が抜け、18年の減少にはそれが反映している。いずれにせよ商品取扱高と総人員の推移は必ずしも比例的ではない。すなわち、総員数1人当たりの商品取扱高を計算してみると（d/b）、昭和2年の44万円から一旦50万円前後に増加しながら、世界恐慌下に取扱高が激減したが、人員は減らし得なかったため32万円まで落ち、取扱高の回復に伴い総員数も漸増しながらも効率が高まり、準戦時体制期には60万円弱に達した。さらに戦時体制下では取扱高・総人員の拡大があり、90万円台に達したのである。ボトム時と比較して総人員は1.5倍、取扱高は4.7倍、1人当たりは約3倍で、相対的に少ない人員で多くの仕事をこなしたといえよう。

財務部門についてみると、実数は昭和2（1927）年時点の535人から一旦562人にまで増加し

たのち、世界恐慌下では483人にまで縮小、以後漸増して14年に651人となったのがピークであった。基礎数（総員数から待命・罷役・船員を除いた数）に対する財務部門の比重（a/b）は昭和初期では約20%であったが、戦時体制期までに17%へ落ち、14年のみ大幅な増員で一時的に18%となるものの、傾向としては急速に比重が低下していった。財務部門の人員は14年の651人が最多であり、太平洋戦争開始後は急速に減少し、19年時点では359人にまでなり、基礎数の9%に過ぎなかった。基礎数自体はそれほど減っていないから、財務部門から他へのシフトと思われる。

財務部門1人当たりの商品取扱高を計算してみると、昭和初期の200万円台が、世界恐慌下の取扱高縮小のために6年には165万円まで落ち込むが、以後ほぼ一貫して増加し、18年には865万円となる。財務部門は縮小した人員で増大した取扱高に対処していたことを意味する。

2) 各店の財務担当者数の推移

財務部門の店部別人員配置状況は、第2表のごとくである。同表では、本稿の対象時期の出発点である昭和2（1927）年10月と最終時点である19（1944）年4月、および経理部が成立し、各店部で掛制が課制になった前後、すなわち昭和13年9月と14年9月を対比すべく加えてある。さらに後述の店限者（部や支店の権限で採用された者）の存在をみるために17年10月と18年4月も加え、戦時下の部の改廃、占領地への出店も併せて展望できるように作表してある。

第1に、財務部門担当者数は昭和2年と13年の間では55人の増加であるが、国内外の支店・出張所等の新設（川崎埠頭事務所、函館・岡山・広島・釜山・平壤・奉天・哈爾濱・新京・青島・メルボルン・盤谷）による増加39人があり、既存店部での増加は船舶部18人、金物部17人、大阪8人、石炭部7人、小樽・名古屋・若松5人、反面、減少は造船部の独立（11人）、上海（20人）、香港（10人）、大連（7人）、紐育（5人）が目立つ。海外店を大幅に減らして時局に合わせて再配分した形である。

人員規模では本店会計課と大阪が61人で最多であって、神戸38人、名古屋34人、石炭部30人、営業部29人、金物部28人、機械部27人、船舶部26人と続く。これらが大店部といえよう。

第2に、昭和14年の会計課の経理部への改組、課制の実施では70人の増加となっているが、船舶部7人、金物部5人の増強、上海12人・大連6人の人員回復があるものの、各店小刻みな増減であって大幅な再配分はなかった。

第3に、太平洋戦争下の17、18年には財務部門の人員は大幅に減少した。14年の656人と比較すると17年は166人の縮小である。大幅な減少は大阪33人、名古屋・神戸各21人、営業部18人、金物部17人、石炭部・船舶部各15人、生糸部13人、若松11人、門司・大連各10人と続き、これだけで184人を数える。化学品・穀物油脂・繊維・食品の4部が営業部から独立し（21人）、経理部25人（うち所属未定16人を含む）、上海8人の復活、占領地への進出が増加要因である。

第2表 本支店の財務部門人員構成

店 部 名	昭2.10		13.9	14.9		17.10		18.4			19.4		
	課・掛名	正規	正規	課・掛名	正規	課・掛名	正規	準男	準女	正規	準	女事	正規
本 店	会計課	34	39	経理部	5	経理部	6			7			8
	出納掛	9	9	総務課	16	総務課	3	1	7	2	1	7	4
	集金掛	22	13	会計課	3	決算課	8		12	3		8	
				為替1課	10	会計課	12		13	10		14	13
				為替2課	6	預金保険課	3		15	3		14	
				出納課	9	為替課	6		5	3		5	資金課
				収入課	12	金融課	9		4	4		4	5.5
						監理課				7		10	
						出納課	8		4	8		5	11
						収入課	12		16	12		14	
					海外派遣			3	3			1	
					所属未定			16	14			15	
営業部	勘定掛	32	29	会計課	27	会計課	9		17				
川崎埠頭事務所	勘定掛		5	会計課	4	会計課	3		4	2		3	1.5
(川崎港事務所)				出納課	1	出納課	1	1		2	1		2
海南島事務所						会計課	2		4	1		4	
化学品部						会計課	5		15	5		14	
穀物油脂部						会計課	5		10	5		9	
繊維部						会計課	4		6	4		8	
食品部						会計課	7		10	6		9	
雑貨部						会計課				6		15	
物資部						会計課							5
食糧部						会計課							7
燃料部						会計課							3
機械部	勘定掛	18	17	会計課	19.5	会計課	24	1	34	20	1	30	9
同 東京支部	勘定掛	6.5	9.5	会計課	12.5	会計課							
砂糖部	勘定掛	8	7	会計課	6	会計課	3		3	3		3	
金物部	勘定掛	11	28	会計課	33	会計課	14		28	14		25	9
木材部東京出張所	会計掛			会計課	4	会計課							
生糸部	勘定掛	9.5	13.5	会計課	13.3	会計課							
船舶部	勘定掛	8	23	会計課	31	会計課	15	6	23				
同 東京支部	勘定掛		3	会計課	2	会計課	3		8				
造船部	勘定掛	11											
木材部						会計課	5		7	4		6	
石炭部	勘定掛	23	30	会計課	25.5	会計課	11	1	30	8	1	32	
石油部				会計課	3.5	会計課	2		4	2		3	
セメント部				会計課	1.5	会計課	2		3	1		2	
運輸部						会計課	2		3	2		4	2
小樽支店	勘定掛	10	13	会計課	14	会計課	6	7	14	8	7	13	
	出納掛		2	出納課	2	出納課	1	3	5	1	3	5	
函館出張所	勘定掛		7	会計課	6	会計課	3.5	2	5	3.5	1	5	2.5
横浜支店	勘定掛	9	11.5	会計課	12.3	会計課	8.5		38	7.5		29	3
	出納掛	6	4	出納課	5	出納課	3	4	6	2	4	7	1
横須賀出張所						会計掛	2		2	1		2	1
名古屋支店	勘定掛	24	29	会計課	33	会計課	15		31	12		29	3
	出納掛	5	5	出納課	5	出納課	2	7	6	1	7	6	1
大阪支店	勘定掛	45	51.5	会計課	46	会計課	19	5	56	19	4	51	8
	出納掛	8	5	出納課	6	出納課	2	6	6	1.5	5	5	2
	集金掛		5	収入課	5	収入課	3	5	9	1	4	8	2
神戸支店	勘定掛	30	32	会計課	31	会計課	14		45	11		40	3
	出納掛	4	6	出納課	7	出納課	3	3	4	2	5	4	1
門司支店	勘定掛	12	17	会計課	18	会計課	8	1	36	8	2	34	3
	出納掛	3	2	出納課	3	出納課	3		6	2		6	2
岡山出張所	勘定掛		3.5	会計掛	3.5	会計掛	2.5		7	2		7	1
舞鶴支店						会計課							2
広島出張所	勘定掛		2.5	会計掛	4	会計掛	2		3	3		4	2
呉出張所				会計掛	1.5	会計掛	1.5		4	1.5		5	1.5
八幡出張所						会計掛	1		4	1		5	1
若松出張所	勘定掛	9	15	会計課	16	会計課	5	1	10	8		11	4
(若松支店)	出納掛	2	1	出納課	1	出納課	1	1	1	1	2	1	1
三池支店	勘定掛	9	10	会計課	8	会計課	4	2	8	5	2	7	2
	出納掛	2	1	出納課	1	出納課	1		4	1		4	1
佐世保出張所						会計掛	2		2	2		3	1
長崎支店	勘定掛	6	4	会計課	3								
(長崎出張所)	出納掛	1		出納課									

店 部 名	昭2.10		13.9	14.9		17.10			18.4			19.4	
	課・掛名	正規	正規	課・掛名	正規	課・掛名	正規	準男	準女	正規	準	女事	正規
台北支店	勘定掛	9	10	会計課	10	会計課	5	3	15	5	3	15	4
	出納掛	3	2	出納課	2	出納課	2	3	3	2	3	3	2
台南支店	勘定掛	7	9	会計課	9	会計課	6	4	5	4	3	9	4
(高雄支店)	出納掛	1	1	出納課	1	出納課	1	4	1	1	4	1	1
京城支店	勘定掛	13	12	会計課	11	会計課	8	7	16	9	7	17	7
	出納掛	3	4	出納課	3	出納課	2	10	5	2	10	5	2
釜山出張所	勘定掛		4.5	会計掛	4	会計掛	2	4	10	2	5	6	2
平壤出張所	勘定掛		0.5	会計掛	5	会計課	2	9	5	2	8	5	2
(平壤支店)													
清津出張所				会計掛	3	会計掛	2	3	6	2	4	3	
大連支店	勘定掛	17	11	会計課	17	会計課	8	2	13	8	3	11	6
	出納掛	3	2	出納課	2	出納調度課	0.5	3.5	1	1	6		1
奉天出張所	勘定掛		4	会計課	6	会計課	8	5	22	7	5	25	5
(奉天支店)				出納課	2	出納課	2	11	6	1	10	7	1
哈爾濱出張所	勘定掛		3	会計課	4	会計課	4.5	1	5	4.5	1	7	5
(哈爾濱支店)				出納課	1	出納課	1	5		1	4		1
新京支店	勘定掛		3	会計課	5	会計課	9	1	7	8	1	10	7
						出納課							2
安東出張所						会計掛(課)	0.5	5	2	0.5	5	3	2
營口出張所						会計掛	2	4	1	2	3	2	2.5
天津支店	勘定掛	5	6	会計課	11	会計課	15	17	3	15	20	4	14
	出納掛	1	1	出納調度課	1	出納課	1	14		1	16	1	1
太原出張所						(会計課)				0.5	11	8	
石門出張所						(会計課)				2	12	9	2
北京支店				会計出納課	2	会計課	7	7	6	7	7	7	9.5
						出納調度課	0.5	2.5	2.5	0.5	2.5	2	1
張家口支店						会計課	5	2	1	5	2	4	6
上海支店	勘定掛	25	9	会計課	19	会計課	25	11	24	25	12	28	12
	出納掛	5	1	出納課	3	出納課	5	12	2	4	12	4	4
青島支店	勘定掛		5	会計課	8	会計課	12	6	9	10	4	14	9
	出納掛		1	出納調度課	0.5	出納調度課	1	2	0.5	0.5	2	1	0.5
芝罘出張所						(会計課)				3	6	5	
濟南出張所				会計掛	3	会計課	6	3	8	4	1	9	5
(濟南支店)						出納調度課							0.5
南京支店						会計課	3	2	2	3	2	2	4
漢口支店	勘定掛	4		会計課	6.5	会計課	7	4		10	8		8.5
						出納課				1	4		1
広東支店						会計課	6	10	1	7	10	1	6
						出納課	1	2	1	1	2	1	1
海南島支店						会計課	4	7	3	4	7	3	2.5
香港支店	勘定掛	14	6	会計課	5	会計課	3	4	1	3	4	1	4.5
	出納掛	3	1	出納課	1.5	出納課	1	3		1	3		2
河内支店						会計課	4	3		4	3	1	3
海防出張所						会計課							1
西貢支店						会計課	7	11	1	7	15	3	7
						出納調度課				1	3		1
馬尼刺支店	勘定掛	4	5	会計課	4	会計課	7	11		9	8		7
マカッサル支店													4
斯土寧支店	勘定掛	2	2	会計課	2								
メルボルン出張所	勘定掛		1	会計掛	1								
新嘉坡支店	勘定掛	4	3	会計課	5	(昭南支店) 会計課				4	4		4
クチン支店													1
バンダ支店													2
メダン支店													2
パレンバン支店													2
盤谷支店	勘定掛		2	会計課	2	会計課	5	11		4	12		5
蘭貢支店						会計課	1	?		8	2		7
蘭貢製作所						会計課							6
スラバヤ支店	勘定掛	6	4	会計課	2	会計課				3	4		3
ジャカルタ支店						(会計課)				3	3		2
スマラン支店						(会計課)				1	2	1	1
孟買支店	勘定掛	2	3	会計課	3								
甲谷他支店	勘定掛	4	2	会計課	2								
紐育支店	勘定掛	12	7	会計課	6								
シアトル出張所	勘定掛	1.5	0.5	会計掛	1	会計掛	0.5			0.5			
桑港出張所	勘定掛	1	2.5	会計掛	3								
倫敦支店	勘定掛	4	5	会計課	5								
合 計		530.5	586		655.6		489.5	305	785	480	338.5	772	358.5

(備考) 1. 店部名欄の()は昇格ないし改編後。課・掛名欄の()は変更後。人員で小数点以下があるのは兼任のため。
2. 小樽支店は昭18.4時点では小樽出張所。

18年は船舶部の独立（三井船舶）以外には大きな変化はない。

第4に、19年4月時点では、さらに財務部門は縮小して358人（17年比132人減）となったが、経理部28人、機械部15人、上海14人、名古屋・神戸各13人、大阪12人の減少が大きく、化学品・穀物油脂・繊維・食品・砂糖・木材・石炭・石油・セメントの9部が消滅（44人）、物資・食糧・燃料の3部が新設（15人）された。

3）昭和17年時点での準社員の状況

ところで「職員録」で判明する財務部門は、三井物産全体で数百人の規模であるが、現実の事務が数百人で処理されていたのであろうか。前稿でもみたが、掛主任だけで掛員がいないケースや掛全体で1～2人というケースがあったが、本稿の時期でも類似のケースが少なくない。実は、「職員録」に記載されていない「店限」者がいて、本社採用者の指揮の下に事務処理に従事していた。ただ、店部ごと、あるいは課・掛ごとの「店限」者が「職員録」に記載されてなく、実態が不明であった。幸いにして「職員録」の昭和17年10月、18年4月だけに各課ごとの「店限」者が「準」として男女別に人数だけが記載されているので、はじめて事務処理従事者の実数が判明した。

両時点における物産全社の姿は第3表のようである。17年10月で本社採用者（以下、正社員と呼ぶ）5,274人に対し「店限」者（以下、準社員と呼ぶ）は6,908人、合計12,182人の57%に及ぶ。18年4月でも4,606人に対し6,919人、合計11,525人の60%であるから、傾向は同様である。すなわち、職員録に記載されている正社員の1.5倍の準社員が事務処理に当たり、それらは男女半々であった。財務部門も例外でなく17年10月時点で正社員512人に対し、準社員は男302人、女792人、計1,094人であり、2.1倍に当たる。物産全体よりも財務部門は勘定・出納・集金などの仕事の性格上、補助労働の比重が高かったのである。

第3表を詳細にみると、次の特徴を指摘できる。

第1に、経理部は正社員86人に対し準社員は77人であるが、準社員は女ばかりといってよい。男子社員が相対的に多く、女子が補助者として付く形である。他の部等では正社員113人に対し218人で1.9倍、ほとんどが女の補助者である。国内店では正社員115人に対し350人で2.4倍、海外店では196人に対し435人で2.2倍となっており、いずれも準社員への依存度が高く、2倍前後であるが、倍率に多少の差がある。

第2に、海外店では多くの店で男子準社員を使用しており、女子準社員がいない店もある。正社員の手薄を男子準社員が代替しているかのようで、おそらく現地人を採用していると思われる。京城、上海、天津、奉天、新京、広東、西貢、盤谷、馬尼刺の諸店は1店で10人以上の男子準社員がおり（特に天津、上海が多い）、高雄、平壤、北京、海南島の諸店もそれに次ぐ多さである。業務上、地元事情に明るい現地人の助力を必要としていたのであろう。女子準社

第3表 準社員の配置状況（昭和17年10月）

店部名	課名	正規	準男	準女	計	店部名	課名	正規	準男	準女	計	
経理部	部長席	6			6	台北支店	会計課	5	3	15	23	
	総務課	3	1	7	11		出納課	2	3	3	8	
	決算課	8		12	20		高雄支店	会計課	6	4	5	15
	会計課	12		13	25			出納課	1	4	1	6
	預金保険課	3		15	18		京城支店	会計課	8	7	16	31
	為替課	6		5	11			出納課	2	10	5	17
	金融課	9		4	13		清津出張所	会計掛	2	3	6	11
	出納課	8		4	12		釜山出張所	会計掛	2	4	10	16
	収入課	12		16	28		平壤支店	会計課	2	9	5	16
	海外駐在	3			3		新京支店	会計課	9	1	7	17
	所属未定	16			16			出納課	1	9	2	12
	小計	86	1	76	163		安東出張所	会計掛	0.5	5	2	7.5
	海南島事務所	会計課	2		4		6	营口出張所	会計掛	2	4	1
会計課		9		17	26	奉天支店	会計課	8	5	22	35	
営業部	会計課	5		15	20	哈爾濱支店	出納課	2	11	6	19	
化学品部	会計課	5		10	15		会計課	5	1	5	11	
穀物油脂部	会計課	4		11	15	出納課	1	5	6	6		
繊維部	会計課	7		10	17	大連支店	会計課	8	2	13	23	
食品部	会計課	24	1	34	59		出納調度課	0.5	3.5	1	5	
機械部	会計課	11	1	30	42	天津支店	会計課	15	17	3	35	
石炭部	会計課	2		4	6		出納課	1	14	15	15	
石油部	会計課	3		3	6	北京支店	会計課	7	7	6	20	
砂糖部	会計課	14		28	42		出納調度課	0.5	2.5	2.5	5.5	
金物部	会計課	2		3	5	張家口支店	会計課	5	2	1	8	
セメント部	会計課	5		7	12	青島支店	会計課	12	6	9	27	
木材部	会計課	2		3	5		出納調度課	1	2	0.5	3.5	
運輸部	会計課	15	6	23	44	濟南支店	会計課	6	3	8	17	
船舶部	会計課	3		8	11	上海支店	会計課	25	11	24	60	
船舶部東京事務所	小計	113	8	210	331		出納課	5	12	2	19	
部等の計	小計	6	7	14	27	南京支店	会計課	3	2	2	7	
小樽支店	出納課	1	3	5	9	漢口支店	出納課	7	4	1	11	
	会計掛	3.5	2	5	10.5		出納課	1	4	5	5	
函館出張所	出納課	1	1	2	7	広東支店	会計課	6	10	1	17	
	出納課	3		4	7		出納課	1	2	1	4	
川崎港務所	出納課	8.5		38	46.5	海南島支店	会計課	4	7	3	14	
	出納課	3	4	6	13		香港支店	会計課	3	4	1	8
横浜支店	出納課	2		2	4	河内支店	出納課	1	3	4	4	
	出納課	2	7	6	15		西貢支店	会計課	4	3	7	7
横須賀出張所	出納課	15		31	46	西貢支店	出納調度課	7	11	1	19	
	出納課	2	5	56	80		盤谷支店	出納調度課	1.5	3	4.5	4.5
名古屋支店	出納課	2	6	6	14	蘭貢支店	会計課	5	11		16	
	収入課	3	5	9	17		昭南支店	会計課	1	?		1
大阪支店	出納課	14		45	59	昭南支店	(所属未定)	?	?	?	0	
	出納課	3	3	4	10		馬尼刺支店	会計課	7	11		18
神戸支店	出納課	2.5		7	9.5	海外店計	合計	196	245	190	631	
	出納課	2		3	5		合計	512	302	792	1606	
岡山出張所	出納課	1.5		4	5.5	(参考) 昭和18年4月現在						
	出納課	8	1	36	45	海南島支店	会計課	4	7	3	14	
八幡出張所	出納課	3		6	9	蘭貢支店	会計課	8	2		10	
	出納課	1		4	5	昭南支店	会計課	4	4		8	
佐世保出張所	出納課	1		1	3	ジャカルタ支店	会計課	3	3		6	
	出納課	5	1	10	16	四水支店	会計課	3	4		7	
若松支店	出納課	1		1	3	スマランカ支店	会計課	1	2	1	4	
	出納課	4	2	8	14							
三池支店	出納課	1		4	5							
	出納課	117	48	316	481							

〔備考〕 1. 正規は本部採用・準は店部採用。 2. 人員で小数点以下があるのは兼任のため。

員が多いのは奉天、上海、京城（いずれも20人以上）で、正社員・準社員を合わせると上海79人、天津50人、京城48人、奉天44人という多勢を擁している。

第3に、国内店では海外より男子準社員は少なく、むしろ女子準社員に大きく依存している店がある。すなわち大阪62人、神戸49人、横浜44人、門司42人、名古屋37人などで、その結果正社員・準社員合わせると、大阪94人、神戸69人、名古屋61人、横浜60人、門司54人の大所帯である。

第4に、部で大きいのが機械59人、船舶55人、金物・石炭各42人（いずれも正社員）であるが、それぞれ30人前後の女子準社員を抱えている。部といっても石油・砂糖・セメント・運輸などの部は女子準社員を合わせても5～6人という小規模であった。

第5に、経理部内では、正社員が主力をなし、女子準社員が補助する課（為替・金融・出納）と、女子準社員が大きな戦力となっている課（預金保険、総務、決算、会計、収入）に分かれている。仕事の性質上、正社員が知識・経験を発揮せねばならぬ課と、大量な定型化した事務処理を必要とする課の違いであろうか。

いずれにせよほとんどの店部の財務部門が補助労働力に依存し、人数からいえば多くの準社員を抱えて日常的処理を遂行する場合が少なくない。決して正社員だけで処理していたわけではないことが明らかであろう。ただ、店部の性格によって補助労働力への依存程度に違いがあることも否定できない。

ここで疑問が残るのは、このような補助労働力への依存が何時から生じているかである。職員録への参考表示が戦時体制末期にのみ行われていることが、なにを意味するかという問題でもある。財務部門の正社員が応召や他分野への配置転換で手薄となったために、補助労働力に依存せざるを得ず、その実状の表現が職員録への参考表示であるのかも知れない。あるいは早くから物産内部では補助労働力依存がありながら、たまたま戦時体制末期に職員録に掲載してみただけなのかも知れない。目下の所、いずれであるかを断定できないが、補助労働力依存がこの時まで皆無であったとは思えない。従来から依存が存在し、戦時末期に依存度が大きくなって無視できなくなって参考表示したと考える方がよいのではないか。

- (1) 11年9月時点で造船部29人、同神戸支部2人、造船部事務員・技術員・医員94人の記載があり、12年9月時点では見あたらないので、玉造船所に移籍されたとみられる。
- (2) 17年4月時点で、船舶部146人、同東京事務所27人、船員490人、計663人の記載があり、18年9月時点では見あたらないので、三井船舶に移籍されたとみられる。

4) 経理部の組織と人員

昭和14（1939）年4月に本店会計課が経理部に組織変更されたことは前々稿で述べたが、経理部の内部組織と人員をここでみておこう。

変更直前の3月末時点での会計課は、広岡信三郎課長の下、関口乗・宮本邦雄両次長、原亮一・山本憲介両課長代理がいて、会計掛というべき者が41人（うち見習10人）、出納掛が木村岳之助主任以下9人、集金掛が森井福松主任以下13人（うち見習1人）合計68人の規模であった。成立後の6月末になると、役席は部長・副部長・部長代理と呼称を替えただけで顔ぶれは変わらず、総務課16人、会計課3人、為替第1課11人、為替第2課6人、出納課9人、収入課12人、合計62人となり、6人の減員であった。出納掛は出納課となったが、人数・顔ぶれは不変、集金掛は収入課となり、見習が1人増えただけで他の顔ぶれは不変であり、会計掛というべき41人が再編成されている。すなわち、総務、会計、為替第1、為替第2の4課を新設しているが、為替関係17人と、総務16人で大部分を占め、会計課3人はあまりにも少ない。

経理部成立後の6課の事務分掌を知りたいが、その時点の規程は入手できず、残念ながら明らかにし得ない。現在入手できた「現行達令類集」の昭和期版は昭和13年だけであるが、加除式のために経理部成立時点の規程は除去されていて、昭和19年の改正分しか現存していない。そこでは総務、会計、資金、出納の4課体制になっている。一体、昭和14年から19年までの間にいかなる経過があったのか、それを知るために「職員録」で追跡してみよう。その結果は、第4表の通りである。

6課体制は昭和17（1942）年4月の「職員録」では総務、会計、決算、為替、預金保険、金融、出納、収入の8課体制に変更されている。出納・収入両課は、構成員に多少の入れ替えがあるとはいえ、組織的には不変とみてよく、総務課・会計課が、構成員の所属変化から察するに、総務・会計・決算の3課に編成替えされ、為替1課・2課が同様に為替・預金保険・金融の3課となったと推測される。その意味は次のように考えられよう。6課体制での会計課は当初少人数（3人）で担当し、実質上決算事務が中心とみられ、総務課が勘定関係全般を担当して多人数（16人）であった。15年に構成員の異動があり、総務課が6人減員され、会計課が新規に6人が増強されているので、総務課の事務分掌の若干が会計課に移されたとみられる。17年の変化では総務課を3人にまで縮小し、会計課から決算事務を独立させて決算課とし、勘定事務全般を会計課とし、経理部内のいわゆる総務課の仕事だけが総務課に残されたと思われる。他方、為替1、2課は構成員の移転状況から察するに、為替1課がいわゆる為替事務を担当していて、17年には為替課となり、為替2課はいわゆる金融事務を担当していて、17年に金融課となったとみられる。預金保険課は純然たる新設と思われるが、為替2課から独立したのかも知れず、構成員からは判断できない。また預金保険課の役割も明らかにし得ない。

さらに18年4月の「職員録」では、監理課が新設されて9課体制になるが、決算課にいた岡一三が課長となり、決算課や為替課からの異動者と経理部外からの異動者で構成された。しかし監理課はなぜか短期間で消滅している。

	昭14/6	14/9	15/9	16/9		17/4	17/10	18/4	18/9		19/4
収入課長	森井福松	"	"	"	収入課	"	"	"	"		
	別所佐貫	"	"	"		"	"	"	"		
	杉崎修司	"	"	"		"	"	"	"		
	青 秀夫	"	"	"		"	"	"	"		
	浜島清一	"	"	"		"	"	"	#		
	富樫哲太郎	"	"	"		"	"	"	"		
	石川金三郎	"	小野田金四郎	"	内田豊太郎	"	"	"	"		
	長山三郎	"	"	"	藤口啓二郎	"	"	小山田二郎	"		
	藤田敏雄	"	"	日下部義雄	"	"	"	"	"		
	大熊結治	三木田新七郎	"	"	"	"	"	"	"		
	地俱孝平	"	"	"	市川 進	長井秀雄	"	"	"		
	佐野正二郎	"	"	"	"	"	"	"	"		
			武田兎四郎	"		女16	女14				
所属未定			立岡修一	中村茂郎		古内甚蔵	蟻川 章	榎澤敏雄	*宮島秀雄	所属未定	*宮島秀雄
			飛田明夫	"		"	"	"	"		安福幸造
			陸 斐就	"		"	"	"	"		浅川正人
			陸 三五郎	森野順嘉		鳥飼義雄	鈴木政雄	松井達次	木本賢二		田中忠雄
			塩治圭市	"		"	"	"	鳥飼義雄		林 正雄
			岡田勲三	"		"	"	"	"		飛田明夫
			古賀英二	"		"	"	"	"		上村道久
			国井通弼	"		"	"	沢 潤一郎	長谷川 信		岡田勲三
			斉藤長蔵	"		"	"	佐藤 勝	小沢秀吉		成瀬仙太郎
			斉藤 稔	"		"	"	"	"		田中重雄
				市川 進		門屋 修	平田貞雄	安福幸造	*		三井亮二
						原口一元	劔物半人		成瀬仙太郎		三井亮二
						田中正二郎	立木善五郎		"		白田精四郎
						上村道久	"		"		赤尾盛学
						三井亮二	"		"		
						田中重雄	"		"		
					廈門駐在	松本庫三	"	"	"		廈門駐在
					南方派遣	西原兎雄	門屋 修	"	"		松本庫三
					"	橋原 肇	田中正二郎	"	"		

〔備考〕 #印は課長代理、*印は参事。

最後に、19年4月の「職員録」によれば、大幅な組織変更が実行され、9課体制は一挙に総務・会計・資金・出納の4課体制に簡素化されたのである。総務課は不変であるが、決算課は消滅して、会計課に包摂され、為替・預金保険・金融の3課も消滅して、資金課が設けられた。構成員の異動からでは変更理由は推定しにくく、金融課から資金課への異動がわずかに確認できるのみである。また監理課も消滅した。出納・収入両課はほとんど不変でこの時点まできていたが、両課は統合されて出納課のみとなった（構成員は大幅に縮小しつつ両課から異動）。

ここで成立した4課体制こそが、前々稿で分掌規程を示したものであった。つまり経理部が成立した時点での分掌規程は、正式には判明せず、前々稿で示したものは敗戦間近な最後の組織変更の姿だったのである。

ちなみに敗戦後の昭和21（1946）年に経理部規程が改正され、4課体制は8課体制（庶務、総務、会計、決算、監理、資金、出納、収入）となり、ほぼ19年の改正以前に戻っている。19年の改正が戦時末期の行き過ぎた改正であったためであろう。もし以前の状態に戻したのであれば、各課の事務分掌を間接的に知ることになる（2）。

- (1) 前々稿で示した経理部成立時の組織を総務、会計、資金、出納の4課体制と説明したが、その後「職員録」と照合した結果、その説明は誤りであることが判明した。すなわち同社の「現行達令類集」については大正11年時点から以後、昭和13年時点しか入手できなかったため、そこに記載の4課体制の事務分掌を経理部成立期のものとして推定した。しかし「職員録」との照合では、経理部は6課体制から出発したとみざるを得ず、若干の変遷を経て昭和19年の改正で4課体制になったとみざるを得ない。実は「現行達令類集」は加除式であるため、改正時点でそれまでの規程が除去され、

改正規程に差し替えられるという事情がある。前々稿の執筆時点では、まだ「職員録」での検討を開始する前であったから、原規程か改正規程かの判別がつかなかったわけである。

(2) 21年改正の8課体制の事務分掌を参考までに掲げれば次の通りである。

- 庶務課 1. 人事及通信ニ関スル事務並ニ書類ノ整理、保管
- 2. 部内各課事務ノ連絡及各部トノ連絡
- 3. 其ノ他他課ノ取扱ニ属セザル一切ノ事務
- 総務課 1. 特別預金ニ関スル事務
- 2. 固定債権ノ調査、整理
- 3. 各店経費ノ審査及査定
- 4. 海外在勤者留守宅渡金事務
- 会計課 1. 本店諸勘定帳簿ノ記帳、整理
- 2. 本店ト支店及関係会社トノ貸借ノ記帳、整理
- 決算課 1. 本店及会社全体ノ決算並ニ税金計算ニ関スル事務
- 2. 各店会計事務ノ監督及之ニ伴フ諸勘定書類ノ検閲並ニ決算事務ニ関スル諸統計ノ蒐集、整理
- 3. 営業各店店決算ノ会計審査
- 監理課 1. 有価証券ノ管理
- 2. 有価証券及出資勘定原簿ノ記帳、整理
- 資金課 1. 本店金融及対銀行諸限度ニ関スル事務
- 2. 各店金融諸限度ニ関スル事務
- 3. 金融ニ関スル諸統計ノ蒐集、整理
- 4. 為替管理其ノ他為替関係統制令ニ関スル事務
- 5. 其ノ他各店ノ取扱ニ属セザル金融及為替ニ関スル事務
- 出納課 1. 本店ノ出納事務
- 2. 社有及受託公債其ノ他ノ有価証券ノ保管並ニ其ノ利子配当金ニ関スル事務
- 収入課 1. 本店ノ集金事務

21年には2月8日達第8号と5月6日達第35号の2度改正があり、上記の事務分掌がいずれの改正によるものか特定しがたい。

3. 財務部門幹部の性格

1) 明治後半・大正期 — 掛主任の学歴とその職務

前稿では、会計課長等の財務部門責任者について経歴等をみたが、その下の掛主任クラスの考察には及ばなかった。ここでは昭和期に限らず、前稿では触れなかった明治後半期以降の主任クラスについても考察してみよう。本店に課制度が敷かれても当初は計理課主任、出納課主任などと呼ばれ、部・支店に置かれた掛でも掛主任であって、役職名としては「主任」が一般的であった。本店ではその後会計課長、出納課長などと「課長」と呼ばれるが、それ以外は店部の大小を問わず掛主任であった。昭和14(1939)年4月、経理部の成立時に掛は課になり、店部でも勘定掛主任は会計課長に、出納掛主任は出納課長になった。ここでは本店の課長も含

めた掛主任を考察の対象とし、まず彼らの学歴を問題とする。彼等についての知り得る手掛かりは、資料的に学歴ぐらいだからである。

本題に入る前に財務部門在籍者における「学卒者」を概観しておこう。といっても全員の学歴を正確に把握するのは困難なため、ここで「学卒者」と呼ぶのは東京高商、大阪高商、神戸高商、帝国大学、慶應義塾の卒業生名簿⁽¹⁾から判明した者で、別資料からたまたま知り得た分（長崎高商、早稲田大学）も追加してある。

第5表は前稿および本稿で考察対象とした財務部門在籍者を時期的に分け、それぞれにおける「学卒者」を出身校別に整理したものである。すなわち、明治大正期にのみ在籍した1,125人のうち、上記「学卒者」として確認できたのが220人（19.6%）であり、昭和期のみ在籍した1,214人のうち159人（13.1%）、双方にまたがる期間（中間期と呼んでおく）に在籍した690人のうち198人（28.7%）であった。明治大正期より中間期に「学卒者」が相対的に多いのは、学卒者採用が増加していく背景と、「学卒者」が長期間活躍したと推測すれば理解できるが、昭和期が少ないことが不可解である。高学歴者が減少したとは考えにくいので、他大学・他高

第5表 財務部門の学卒者

学 校 名	明治大正期	中間期	昭和期
東京帝大法	17	6	16
" 文	1		
" 経		3	14
京都帝大法	2	1	3
" 経		1	4
九州帝大法			1
" 経			1
小 計	20	11	39
(構成比)	(9.1)	(5.6)	(14.0)
慶應義塾	19	29	51
(構成比)	(8.7)	(14.6)	(22.7)
早稲田大		1	
東京高商	165	123	61
大阪高商	3	4	1
神戸高商	12	29	7
長崎高商	1	1	
小 計	180	157	69
(構成比)	(82.2)	(79.3)	(63.3)
合 計 (a)	220	198	159
財務部門総計 (b)	1,125	690	1,214
(a) / (b)	19.6%	28.7%	13.1%

〔備考〕 帝国大学、慶應、東京・大阪・神戸3高商は各校の卒業生名簿、早大、長崎高商は『人事興信録』による（詳細は本文参照）。

商出身者が増加したのかも知れない。いずれにせよ在籍者合計3,029人のうち「学卒者」合計は577人、19%であった。

その中で東京高商は突出して多く349人（学卒者合計577人に対し60.4%）を数え、慶応90人、帝大70人、神戸高商48人と続く。数の上で圧倒的な東京高商は、財務部門ばかりでなく経営幹部層でも支配的勢力であった（その点はいずれ別稿で紹介する）。時期的にみて東京高商は全体の傾向と同様（別言すれば全体の傾向を規定）であるが、慶応・帝大が昭和期に増加しているのが目立つ。帝大といっても一部の帝大に偏っており、中でも東京帝大がほとんどを占め（57人）、京都帝大11人、九州帝大2人とは隔絶している。法学部出身が大部分を占めるが、昭和期になると経済学部出身が増加していることが注目される。昭和2年の卒業生名簿だけに依存した大阪高商は、他年度の名簿があればもっと多いと想像される。同様にたまたま知り得た分のみの長崎高商や早大も探索すれば増加する可能性もある。要するに、財務部門における「学卒者」の比重は約2割とみて大過あるまい。

次に、ここで使用した職員録についての大きな疑問も提示しておきたい。財務部門の掛主任を抽出したところ、大正末期から昭和初期にかけて、少なからぬ者が同一ポストに2度在職している形であることが判明した。第6表は大正13（1924）年から昭和5（1930）年までについて、本店以外の各店部の勘定掛主任を表示したものである。①大正14年10月（職員録23番）と昭和3年10月（26番）、②大正15年10月（24番）と昭和4年10月（27番）をそれぞれ比較してみると、店部と主任名とが酷似しているので疑問を感じる。営業部を例に取ると、勘定掛主任が野村浅吉－小森勝造－斉藤啓治－相葉馨－小森勝造－斉藤啓治－斉藤啓治と経過するが、小森－斉藤が時を違えて2度発生する。そして同じ現象が第6表では多数みられる⁽²⁾。

考えられる第1の仮説は、この時期に物産の方針として同一人物に同一ポストをもう一度やらせたというものである。しかし小森－斉藤という組み合わせが再現するというのは、歴史を繰り返させ前回との違いをみるというきわめて異常な発想にはかならない。小森－斉藤の組み合わせの再現と同様な事態が、第6表上同時に随所に発生している、というのはあまりにも不自然であろう。第一、物産が財務部門の人事配置を3年後に再現する必要が果たしてありうるか。きわめて疑問である。「職員録」の記載が正しいと仮定すると、きわめて異常な人事を取って実行したことになる。

第2の仮説は、「職員録」作成者がミスをしたということである。昭和3年10月（26番）の発行時に、大正14年の分を誤って記載したこと、同4年10月（27番）の発行時には大正15年の分をまたしても誤って記載したこと、このように推則すれば、辻褄が合う。それでは全員古いままで3年後に記載したかといえば、財務分野の掛員の階層や、非財務分野では通常通りの人事異動もみられる。したがって財務部門の勘定掛主任の場合、なぜか誤記載（というよりも

第6表 主任推移の疑問

店 部	22	23	24	25	26	27	28
	大 13.10	14.10	15.10	昭2.10	3.10	4.10	5.10
営業部	野村浅吉	小森勝造	斉藤啓治	相葉 馨	小森勝造	斉藤啓治	々
小樽支店	武末市五郎	三井 亮	々	々	々	金原正二郎	々
横浜 〃	相葉 馨	々	々	中原又雄	相葉 馨	々	々
大阪 〃	阪田賞穂	々	平井真次郎	々	阪田賞穂	平井真次郎	々
名古屋 〃	山中文助	猪口義胤	田中雅太郎	難波守治	猪口義胤	田中雅太郎	々
神戸 〃	佐山清次郎	々	山本憲介	佐山清次郎	々	山本憲介	々
門司 〃	太田策馬	々	々	々	々	々	々
三池出張所	志村松太郎	々	青山栄太郎	々	志村松太郎	辻 周一	々
若松 〃	玉村琢磨	々	高柳徳蔵	玉村琢磨	々	高柳徳蔵	々
長崎支店	中田亮一郎	々	々	々	々	森井福松	々
台北 〃	花沢 武	々	小林憲一	々	花沢 武	小林憲一	々
台南出張所	味戸新之助	々	々	々	々	吉田卒土民	々
京城 〃	江森 復	野村浅吉	々	々	々	々	々
大連支店	広岡郁次郎	々	関口 乗	々	々	々	々
天津 〃	小倉哲三	々	守谷千秋	々	小倉哲三	守谷千秋	々
青島出張所	大泉伝十郎	々	々	々	々	々	々
上海支店	酒美 清	田中雅太郎	小森勝造	々	田中雅太郎	小森勝造	相良利吉
漢口 〃	猪口義胤	古谷次一	萩原昇次	々	古谷次一	萩原昇次	々
香港 〃	川井正雄	難波守治	鈴木 勇	々	難波守治	鈴木 勇	々
馬尼刺出張所	斉藤啓治	鈴木留吉	古谷次一	々	鈴木留吉	古谷次一	々
斯土寧支店	村瀬新一郎	々	榎本鉦二	村瀬新一郎	々	榎本鉦二	々
スラバヤ 〃	橋本一郎	山本憲介	原 亮一	々	山本憲介	原 亮一	久持安司
新嘉坡 〃	五十嵐作治	森井福松	志村松太郎	々	森井福松	志村松太郎	々
孟買 〃	弘中恒雄	々	木全鉄之丞	大森敏男	々	木全鉄之丞	々
甲谷他出張所	関口 乗	々	加登 貢	川井正雄	々	加登 貢	々
紐育支店	内野榮太郎	相良利吉	中原又雄	相良利吉	々	中原又雄	小沢文太郎
倫敦 〃	森島雄二	々	宮本邦雄	々	森島雄二	宮本邦雄	々
桑港 〃	南 寛一	々	岩淵新治	々	々	々	々
船舶部	原 亮一	々	橋本一郎	々	原 亮一	橋本一郎	々
機械部	金原正二郎	々	々	々	々	阪田賞穂	々
〃 東京支店	金原正二郎	々	々	々	々	阪田賞穂	々
石炭部	藤森治平	々	々	々	々	々	三井 亮
砂糖部	大場能男	小森勝造	花沢 武	々	小森勝造	花沢 武	々
造船部	山崎市太郎	々	佐藤信三	々	山崎市太郎	佐藤信三	々
金物部	池田鉄次郎	金原正二郎	森井福松	加登 貢	金原正二郎	村瀬新一郎	々
生糸部	大貫忠一	相葉 馨	々	中原又雄	相葉 馨	々	々
シアトル出張所			宮島正泰	々	々	吉川豊吉	々
川崎埠頭事務所						青山栄太郎	々

〔備考〕アミ掛け部分は重複している箇所。

異動による修正をせず、前のまま使った)があったといわざるを得ない。

第1の仮説よりも第2の仮説の方が可能性が高いと思われる。だとすれば昭和3、4年の勘定掛主任については誰がどのポストにいたかを突き止め、「職員録」のミスを訂正する必要がある。しかし現在の資料状況では残念ながら解明不可能である⁽³⁾。本稿の分析では、第2の仮説を是とするものの、約30人に及ぶ対象者の正しいポストを提示する術がなく、やむを得ず「職員録」記載のまま処理せざるを得なかった。したがって以下では、不自然な人事異動があったこと(第1の仮説)のまま考察を進めている。

- (1) 依拠できた卒業生名簿は「如水会名簿」(東京高商、のち東京商大)大正4年、昭和3年11月、昭和18年、「大阪高等商業学校同窓会会員名簿」昭和2年11月、「凌霜会会員名簿」(神戸高商)昭和3

年11月、昭和18年10月、「学士会員氏名録」（帝国大学）大正7年11月、昭和17年用、「慶応義塾員名簿」大正4年、昭和7年版、昭和14年版であるが、同一時点で統一することができず、残念ながら完全に三井物産在籍者を網羅しているとは言い難い。

- (2) 会計課の役職者の推移には疑問の余地はなくそのままは認められるが、それ以外の店部の勘定掛主任の推移が疑わしい。単純に大正14年（23番）と昭和3年（26番）を比較すると37人のうち23人が同一ポストに再配置され、大正15年（24番）と昭和4年（27番）では38人のうち21人が同一ポストへの再配置であって、ほとんどが重複している。さらに前掲小森-斉藤（大正14と15年の連続）が昭和3、4年に再現したのと同ケースは21組に及び、異常度が一層高い。
- (3) 三井文庫所蔵資料では、明治期の一部では「達令綴」があって、1件ずつの異動状況を知りうるが、大正・昭和期では「達令綴」がなく（あるいは未公開かも知れない）、誤記載の可能性が検証できない。

（掛主任に上昇した者の学歴）

明治後半・大正期の財務部門における掛主任以上のポストは、勘定掛関係⁽¹⁾で延べ347あり、136人がそのポストに就き、出納掛関係⁽²⁾で延べ421あり、68人がそのポストに就いた。文字通りの勘定掛主任、出納掛主任のポストは問題ないが、小規模店では勘定出納掛や出納用度掛のごとく複合掛も珍しくない。第7表は勘定掛主任を摘出し、出身校、その卒業年次、勘定掛を経験した「部署」と「回数」を整理したものである。勘定を含む複合掛もとりあえず同表に含め、*印を付した。前稿で依拠した「職員録」に登場する勘定掛主任以上のポスト累計は347であるが、そのうちいくつを経験しているかが「回数」である。「部署」は経験した本店・各部・支店・出張所の名称を示し、いかなる部署が多かったかも示している。第7表は判明した学卒者とそれ以外を区分して表示してある。ただし「それ以外」に分類された者の中には、上記以外の大学・高商などが含まれている可能性が大きい。

第7表によれば、勘定掛主任136人のうち「学卒者」が80人（59%）を占め、そのうち69人までが東京高商出身者であった。神戸高商4人、大阪高商、長崎高商、慶応各2人と続き、東京帝大（法）が1人だけいるが、なんとといっても東京高商の多いこと（勘定掛主任の半数）に驚かされる。

回数をみると、	10回以上	5回以上	2～4回	1回	計
学卒者	8	30	29	13	80
それ以外	10	19	16	11	56

となり、最高は東京高商の大貫忠一23回を筆頭に、学卒者では御酒本徳松・多賀道吉14回、相葉馨12回、松野徳哉11回、山崎市太郎・三上貞雄・佐山清次郎各10回（神戸高商の佐山以外はすべて東京高商出）が続き、「それ以外」では大田道一・武末市五郎各19回、田中嘉三郎17回、金原正二郎16回、笹山恒太郎15回、井上鹿三・河原馨各12回、松崎健造11回、大場能男・堀切浅吉各10回と続く。回数が多い方も1回限りの方も、共に「学卒者」「それ以外」が同程度で

第7表 勘定掛主任経験者（明治・大正期）

	氏名	出身校	年次	回数	経験部署（勘定掛主任）	勘定掛主任以外の職名
1	松野徳哉	東商	明25	11	本店6、大連4、倫敦	
2	御酒本徳松	東商	明26	14	本店	
3*	岡山孝太郎	東商	明27	7	横浜	勘定出納用度5
4	大熊篤太郎	東商	明29	1	上海	
5	大井寛治	東商	明30	5	小樽3、営業部2	
6	井上好徳	東商	明31	2	穀肥部	
7	増田寿一郎	東商	明31	5	香港2、長崎2、天津	勘定受渡1
8*	市川芳雄	東商	明32	8	天津5、牛荘3	勘定出納1
9	平山寅次郎	東商	明32	3	倫敦	
10	横竹平太郎	東商	明32	2	本店	
11	杉浦進太郎	東商	明34	2	名古屋	
12	関口彦造	東商	明34	5	三池3、口之津2	勘定通信2、石炭船舶勘定通信
13	大貫忠一	東商	明35	23	紐育9、横浜8、生糸部4、倫敦2	
14	鈴木弘	東商	明35	4	米穀肥料部	
15	西村重次郎	東商	明35	5	上海3、倫敦2	
16	犬塚勝之丞	東商	明36	7	上海	
17	田中教太郎	東商	明36	2	紐育	
18*	岡本為輔	東商	明37	5	天津	勘定出納用度1
19*	黒田慶太郎	東商	明37	3	倫敦	勘定出納用度2、勘定出納
20	坂奇匡	東商	明37	3	台南	
21*	多湖実敬	東商	明37	6	新嘉坡	勘定出納用度集金3
22	長谷川潔	東商	明37	1	新嘉坡	
23	増田力之助	東商	明37	3	船舶部	
24*	秋庭義清	東商	明38	6	マニラ	勘定出納用度
25	内野榮太郎	東商	明38	7	台南4、紐育2、天津	
26	観世元継	東商	明38	9	造船部7、砂糖部、新嘉坡	
27	多賀道吉	東商	明38	14	孟買12、綿花部孟買2	
28*	楢尾克己	東商	明38	5	倫敦2、紐育2、本店	勘定出納用度2、勘定出納集金2
29	山崎市太郎	東商	明38	10	台北8、造船部2	
30	岩瀬治三郎	東商	明39	5	大連4、満州営業部	
31	池田鉄次郎	東商	明39	5	金物部	
32	中原又雄	東商	明39	6	桑港5、紐育	
33	服部正	東商	明39	5	石炭部東京4、大連	
34	三上貞雅	東商	明39	10	香港5、小樽4、札幌	
35	相築馨	東商	明40	12	名古屋4、神戸3、横浜3、生糸部2	
36	太田勇五郎	東商	明40	2	上海	
37	河徳造	東商	明40	3	紐育	
38	阪田實穂	東商	明40	6	大阪3、本店2、上海	
39*	増永明	東商	明40	4	新嘉坡	勘定出納1
40	平井真次郎	東商	明41	7	上海3、倫敦3、大阪	
41	村井恒	東商	明42	2	紐育	
42*	小池喜三郎	東商	明43	5	マニラ	勘定出納用度4、勘定出納
43	三井亮	東商	明44	4	台南2、小樽2	
44	井上徳之助	東商	明45	4	穀肥部3、紐育	
45	玉村琢磨	東商	明45	7	門司3、若松2、京城、穀肥部	
46	猪口義胤	東商	大2	2	漢口、名古屋	
47	太田策馬	長崎	大2	7	長崎4、門司3	
48	小森勝造	東商	大2	4	斯土寧、砂糖部、営業部、上海	
49	難波守治	東商	大2	1	香港	
50	小沢文太郎	東商	大3	6	紐育	
51	小林憲一	東商	大3	1	台北	
52*	斉藤啓治	東商	大3	7	マニラ6、営業部	勘定出納用度1、勘定出納1
53	鈴木勇	東商	大3	1	香港	
54	花沢武	東商	大3	7	三池3、台北2、スラバヤ、砂糖部	
55	宮島正泰	東商	大3	1	シアトル	
56	山本憲介	東商	大3	2	スラバヤ、神戸	
57	榎本鉦二	東商	大4	1	斯土寧	
58	加登貴	東商	大4	4	漢口3、甲谷他	
59	関口秉	東商	大4	7	甲谷他4、青島2、大連	
60	中田亮一郎	東商	大4	3	長崎	
61	原亮一	東商	大4	4	船舶部3、泗水	
62	村瀬新一郎	東商	大4	2	斯土寧	
63	小林正雄	東商	大5	3	船舶部	
64	志村松太郎	東商	大5	3	三池2、新嘉坡	
65	南寛一	東商	大5	5	桑港	
66	高柳徳蔵	東商	大6	1	若松	
67	弘中恒雄	東商	大6	2	孟買	
68	味戸新之助	東商	大8	3	台南2、高雄	
69	河村規矩司	東商	大9	1	砂糖部	
70	酒美清	長崎	明41	9	名古屋4、神戸4、上海	
71	宮本邦雄	長崎	大3	2	青島、倫敦	
72	永田泰造	大商	明39	1	棉花部	
73	江森復	大商	明40	4	台南3、京城	
74	佐山清次郎	神商	明40	10	大阪4、漢堡2、倫敦2、神戸2	
75	藤森治平	神商	明45	7	石炭部3、漢口2、孟買2	
76	萩原昇二	神商	大6	1	漢口	
77	守谷千秋	神商	大6	1	天津	

	氏名	出身校	年次	回数	経験部署(勘定掛主任)	勘定掛主任以外の職名
78	岩瀬新治	東大法	大6	1	桑港	
79	大泉伝十郎	慶応	大5	5	青島	
80	古谷次一	慶応	大5	2	漢口、マニラ	
81	阿武忠祐			4	営業部3、台北	
82	青山榮太郎			1	三池	
83	味岡昇三			4	天津	
84	井上鹿三			12	長崎5、棉花部4、大阪3	
85	* 井田幸治			3	台北2、孟買	勘定出納用度1
86	五十嵐作治			1	新嘉坡	
87	江藤清次郎			1	牛荘	
88	小倉哲三			2	天津	
89	太田道一			19	営業部14、本店3、新嘉坡2	
90	大久保 武			4	造船部	
91	大場能男			10	三池7、新嘉坡2、砂糖部	
92	河原 肇			12	神戸10、米穀肥料部2	
93	柿崎善一郎			4	船舶部	
94	川井正雄			3	香港	
95	金原正二郎			16	神戸4、機械部4、機械部東京4、漢堡2、営業部、金物部	
96	木全鉄之丞			1	孟買	
97	* 木村岳之助			7	機械部3、大連2、石炭部2	
98	木村秀太郎			8	香港4、天津4	
99	向坂賀祿			4	口之津	
100	佐藤信三			5	機械部4、造船部	
101	笹山恒太郎			15	門司13、石炭部2	
102	相良利吉			5	漢口4、紐育	
103	塩谷正太郎			3	甲谷他	
104	* 白井功三			9	香港7、長崎2	勘定出納集金1、勘定集金1
105	鈴木孝治			9	大阪	
106	鈴木留吉			2	マニラ、紐育	
107	高田善次郎			1	マニラ	勘定出納用度
108	田中嘉三郎			17	名古屋9、砂糖部5、大連3、	
109	田中雅太郎			9	京城7、上海、名古屋	
110	田中広行			2	門司	
111	田中多三郎			4	機械部	
112	武末市五郎			19	京城11、小樽8	
113	徳島米吉			8	長崎	
114	永田久次郎			4	三池	勘定用度2
115	成瀬中三			5	横浜4、生糸部	
116	橋本一郎			6	スラバヤ	
117	原 小彦			8	石炭部門司6、石炭部、若松	
118	押司長三郎			5	台北	
119	浜田盛三			1	孟買	勘定雑貨
120	* 林紀一郎			1	孟買	
121	* 蓮尾好一			8	唐津	勘定出納用度
122	広岡郁次郎			4	大連	
123	大瀬金蔵			1	牛荘	勘定通信
124	* 福島幸輔			9	若松	勘定出納5
125	堀切浅吉			10	石炭部5、営業部3、京城2	
126	松崎健造			11	漢口6、大阪4、牛荘	
127	松尾武夫			1	孟買	
128	松尾豊三郎			3	門司	
129	増井伝蔵			1	若松	
130	村形泰佑			1	甲谷他	
131	森井福松			2	新嘉坡、金物部	
132	森島雄二			5	上海3、倫敦2	
133	安田維蔵			8	本店4、営業部4	
134	山中丈助			5	台北4、名古屋	
135	渡辺源助松			9	船舶部	
136	鷺頭七三			7	若松	
	計136人			347		

〔備考〕*印は複合掛で出納を含む者。第8表の出納掛主任経験者から除外している。

ある。しかし同一部署に長く滞留した者となると、御酒本の本店会計課長、大田の営業部各14回を筆頭に、笹山の門司支店13回、多賀の孟買支店12回、武末市五郎の京城支店11回、河原馨の神戸支店10回のように「それ以外」がむしろ多くみられる。1回だけしかいなかった者が24人もいるということはなにを意味するのか。僅か1年で他店部の掛主任に移るのは、その者が重宝がられているのかも知れないが、不可解である。

また、1店部しか経験していない者も、学卒者のうち41人（51%）、「それ以外」のうち31人（55%）で大きな違いはない。多くの店部を経験する者と、1店部限りの者とは、ルールというより個人差に過ぎないのではないか。

他方、出納掛主任を第8表でみると、勘定掛主任とは大きな相違がある。

第1に、当該期のポスト累計は421、人数は68人であるが、「学卒者」は12人に過ぎず、「それ以外」が56人であって、勘定掛主任と比較して「学卒者」が非常に少ない（もっとも勘定と出納の複合した掛主任が16人いて、第1表に分類されているが、そのうち10人は学卒者であったから、この点も考慮する必要がある。またそのうち5人は、出納畑というよりは勘定畑の者であることも合わせて考慮されねばならない）。

第2に、回数をもと、次のごとくである。

	10回以上	5回以上	2～4回	1回	計
学卒者	2	1	5	4	12
それ以外	14	11	20	11	56

「学卒者」で5回未満が多く、5回以上は「それ以外」に圧倒的に集中している。つまり出納掛主任に長く滞留しているのは「それ以外」の者なのである。また、ポストを兼任しているケースが若干ある。たとえば本店出納掛主任加納宗三郎が営業部集金掛主任を兼ね、神戸支店出納掛主任岩同鹿太郎が米穀肥料部出納掛主任を兼ねるごとくである（同一立地の部署）。したがって実際の滞留回数は兼任を除いた回数でみるべきであり、とすれば杉生幸三郎24（兼任を加えると26）回を筆頭に、加納・岩同の23（30）回、金田又四郎16（18）回、村川為助16回、明宇律太郎・山本貞太郎各15回、足利石童・末永正俊各14回、須藤鋭一12回、仁保寛三郎・坂口実・守田市郎・山口真槻各11回、板井才吉・小柴銀之助各10回と続く。このうち「学卒者」は仁保・坂口の2人に過ぎないから、回数の多い者は「それ以外」に集中していたのである。なお、仁保は本店の出納課長である。

第3に、同一部署しか経験していない者が非常に多い（53人、78%）。兼任関係も実質同一部署とみれば4人増えて57人となり、ほとんどがそのポスト限りであったことを意味し、勘定掛主任に多くの異動がみられたことと対照的である。

第4に、当該期では出納と用度を兼ねるポストがかなり多かった。昭和期には分離している

第8表 出納掛主任経験者（明治・大正期）

氏名	出身校	年次	回数	経験部署	職務1	職務2
1 仁保寛三郎	東商	明19	11	本店	出納3	集金8
2 中川弥六	東商	明34主	1	名古屋		出納用度
3 小泉文雄	東商	明37	3	船舶部		統計用度出納
4 辻野亀一	東商	明42	3	香港	出納	
5 大原盛枝	東商	明44	3	上海	出納	
6 本間俊介	東商	明44	2	天津	出納	
7 山形豊次郎	大商	明38	1	船舶部	出納	
8 鬼頭平太郎	神商	大5	1	甲谷他	出納	
9 紙 栄作	神商	大8	1	青島	出納	
10 坂口 実	京大法	明42	11	横浜	出納10	出納用度1
11 飯塚愛吉	慶応	明32	9	台北	出納5	出納用度2, 出納用度保険、出納用度受渡
12 徳永五郎	慶応	明44	4	上海3、大阪1	出納	
13 安立辰彦			2	漢口		出納集金
14 赤木督農			6	漢口	出納	
15 足利石童			14	長崎9, 台南5	出納13	出納用度1
16 明字律太郎			15	香港	出納6	出納用度9
17 井上 一			1	唐津		出納用度
18 井上純一			1	横浜	出納	
19 岩島三郎			6	大連4, 牛荘2	出納4	出納用度2
20 岩同鹿太郎			30	神戸23, 米穀肥料部7	出納25	出納用度5
21 五十嵐貞三			2	大連	出納	
22 板井才吉			10	京城	出納	
23 江藤清次郎			4	天津2, 大連2	出納3	出納用度1
24 小川信郎			2	青島	出納	
25 加藤吉松			9	台北6, 台南3	出納	
26 加納宗三郎			30	本店23, 営業部7	出納23	集金7
27 賀古常吉			3	横浜		出納用度
28 柿原峰吉			3	小樽2, 安東1	出納2	出納用度集金1
29 間野 麟			1	名古屋		出納用度
30 金田又四郎			18	門司16, 石炭部2	出納14	出納用度4
31 桂 三郎			2	牛荘	出納	
32 菊川亀次郎			2	天津		
33 木村岳之助			2	本店		集金
34 久保田甲助			1	天津	出納	
35 小柴銀之助			10	大阪	出納	
36 斎藤 豊			6	大連5、瀋州営業部		出納用度2, 倉庫保険出納用度2, 保険出納用度2
37 須藤鋭一			12	名古屋	出納	
38 杉生幸三郎			26	大阪24, 棉花部2	出納13	集金9、出納集金4
39 末永正俊			14	小樽13, 札幌	出納10	出納用度3
40 鈴木準繩			3	門司	出納	
41 樽田行泰			8	台南	出納	
42 辻 幸吉			5	大連	出納	
43 外山盛道			3	大連		出納用度
44 富田亮正#			1	天津	出納	
45 友永金次			4	青島	出納	
46 中村米太郎			4	神戸	出納	
47 西 益三			4	長崎		出納用度
48 西原晃臣			3	本店		集金
49 野中伍一			1	門司	出納	
50 橋本克亮			6	船舶部	出納	
51 長谷川彦五郎			3	大連2、横浜船積取扱所		出納用度
52 服部喜八			2	名古屋、香港	出納	
53 林紀一郎			2	小樽	出納	
54 藤井正章			7	台北		出納用度
55 松村竹三郎			6	長崎	出納4	出納用度2
56 松本秀太郎			1	唐津		出納用度
57 牧田裕之助			1	穀肥部	出納	
58 村川為助			16	若松	出納14	出納用度2
59 守田市郎			11	上海	出納10	輸入雜品出納
60 山口真槻			11	三池		出納用度
61 山田誠輔			4	若松		出納用度
62 山本賢哲			6	口之津		出納用度
63 山本貞太郎			15	門司9, 長崎6	出納7	集金2、出納用度6
64 矢野 矩			1	香港	出納	
65 矢野益雄			2	香港	出納	
66 吉田三平			1	本店		集金
67 吉田卒士民			1	台北	出納	
68 四方 郁			7	名古屋		出納用度
計68人			421			

から、当該期は過渡的状态であったといえよう。当然ながら小規模店に複合掛は多くみられ、規模の拡大とともに出納掛が独立したのである。

- (1) 本店では計理課、会計課、経理部と変遷し、会計課では課長の下に次長、課長代理、参事が置かれている時期があり、経理部では部長の下に副部长、部長代理、参事が置かれて、総務・会計・為替などの分課が設けられていたから、ここではそれらを勘定掛主任以上のポストとして対象に含めている。また、経理部成立と同時に、各店で課制が敷かれ、勘定掛主任は会計課長となったから、当然それも対象となる。
- (2) 通常、本・支店・出張所に出納掛主任が置かれ、課制移行時から出納課長となっている。そして本店・営業部・大阪支店などには集金掛主任がいたが、勘定掛とは異質な存在であるから、勘定掛以外という意味で出納掛と一括して取り扱うことにした。課制の時から集金掛主任は収入課長となっている。また、出納用度掛のような複合掛が多くの店にあるが、出納関係に含めておく。

2) 昭和戦前期——掛主任（課長）の学歴とその職務

次に同様な考察を昭和戦前期で試みよう。第9表は勘定掛主任（昭和14年以降は会計課長）の経験者であるが、ポスト累計433、人数は186人へと増加した（明治大正期は136人）。「学卒者」は80人で、増加したものの、比重は42%となり、明治大正期59%より大きく低下している。「学卒者」の内訳をみると、東京高商が多くて53人(29%)を数えるが、前期よりも少ない。神戸高商が11人、慶応8人、長崎高商3人、東大法4人、早大1人と続き、いずれも増加している（合計27人で13%）。東京高商が依然として最大の学閥であることは不変であるが、むしろ東京高商以外が増加していることが注目され、「学卒者」の多様化が進んだことが窺える。また、東京高商・神戸高商・帝大・慶応については資料的にみてほぼ網羅しているが、当該期の大阪高商の資料は未見であり、長崎高商・早大が別資料から確認できたように、調査すれば「学卒者」はもっと発見され、「それ以外」（106人）が圧縮される可能性がある。

勘定掛主任として明治大正期から継続している者は、「学卒者」31人、「それ以外」13人であり、「学卒者」の方が多く継続している。

回数を見ると、最多が阪田賞穂20回で、相葉馨・村瀬新一郎各19回、山本憲介16回、大坪新治・志村松太郎・宮本邦雄各15回、斉藤啓治・鬼頭平太郎各14回、関口乗・守谷千秋13回、原亮一・高木嘉重・堀越節・近本与一・岩淵新治各11回、根尾克己・辻周一・萩原昇二・鈴木留吉・森井福松各10回と続き、10回以上が合計21人を数える。しかしこのうち19人までが「学卒者」であり、「それ以外」は鈴木・森井の僅か2人であった。ただ昭和戦前期でも複数の部署の勘定掛主任を兼任する者がおり、兼任数を除く必要がある。他方*印は明治大正期から継続している者で、逆に明治大正期の経験を加算する必要があり、これらを加算すれば若干上記の回数と順序は変わるであろう⁽¹⁾。

第9表 勘定掛主任経験者（昭和期）

	氏名	出身校	年次	回数	経験部署（勘定掛主任として）
1 *	御酒本徳松	東商	明26	3	本店
2 *	根尾克己	東商	明38	10	本店
3 *	山崎市太郎	東商	明38	1	造船部
4 *	中原又雄	東商	明39	3	紐育、横浜、生糸部
5 *	相葉 馨	東商	明40	19	横浜9、生糸部9、営業部
6 *	阪田賞徳	東商	明40	20	機械部9、機械部東京9、本店、大阪
7	広岡信三郎	東商	明40	3	本店
8 *	平井真次郎	東商	明41	7	大阪5、本店2
9 *	三井 亮	東商	明44	8	石炭部6、小樽2
10 *	玉村琢磨	東商	明45	2	若松
11 *	猪口颯胤	東商	大2	1	名古屋
12 *	難波守治	東商	大2	2	名古屋、香港
13 *	小森勝造	東商	大2	4	上海2、営業部、砂糖部
14 *	斉藤啓治	東商	大2	14	営業部4、大阪4、倫敦3、セメント2、本店
15	坂本一夫	東商	大3	4	河内
16 *	小沢文太郎	東商	大3	6	大阪2、紐育2
17 *	鈴木 勇	東商	大3	6	香港4、名古屋2
18 *	宮島正泰	東商	大3	6	京城4、シアトル2
19	植木猶次	東商	大3	7	小樽3、本店2、紐育2
20 *	花沢 武	東商	大3	8	砂糖部7、台北
21 *	小林憲一	東商	大3	8	台北
22 *	山本憲介	東商	大3	16	本店5、上海4、神戸3、紐育2、大阪、スラバヤ
23 *	榎本錠二	東商	大4	3	斯土寧
24 *	加登 貢	東商	大4	9	金物部3、営業部2、甲谷他2、大連2、
25 *	原 亮一	東商	大4	11	名古屋3、本店3、紐育2、泗水2、船舶部
26 *	関口 秉	東商	大4	13	大連9、本店3、上海
27 *	中田亮一郎	東商	大4	2	長崎
28 *	村瀬新一郎	東商	大4	19	営業部7、神戸4、金物部3、本店2、斯土寧2、穀物油脂部
29 *	味戸新之助	東商	大5	8	香港6、台南2
30	辻 周一	東商	大5	10	三池7、石炭部3
31	大坪新治	東商	大5	15	マニラ5、三池5、本店4、門司
32 *	志村松太郎	東商	大5	15	横浜7、生糸部4、新嘉坡3、三池
33	白石信郷	東商	大6	1	小樽
34 *	高柳徳蔵	東商	大6	7	若松
35	武田清海	東商	大6	8	長崎3、台北3、本店2
36	久持安司	東商	大6	8	本店6、泗水2
37	新 修吉	東商	大6	9	川崎5、シアトル3、金物部
38	山田潤三	東商	大7	3	天津2、神戸
39	宮島秀雄	東商	大7	4	長崎2、マニラ2
40	榛澤敏雄	東商	大7	5	青島2、本店2、上海
41	杉田良之助	東商	大7	6	石油部3、メルボルン2、海南島
42	山名 敏	東商	大7	8	マニラ5、天津2、機械部
43	高木嘉重	東商	大7	11	石炭部5、川崎3、石油部2、燃料部
44	森 甲午郎	東商	大8	5	漢口
45	安福幸造	東商	大8	7	名古屋4、金物部3
46	天野堅次郎	東商	大9	3	メルボルン
47	久保三蔵	東商	大9	3	盤谷2、濟南
48	尾崎大八	東商	大9	4	小樽3、函館
49	川田義彦	東商	大9	6	泗水4、バタビヤ2
50	山本雄次	東商	大9	8	孟買3、化学品部3、物資部、シアトル
51	堀越 節	東商	大9	11	斯土寧7、食品部3、運輸部
52	近本与一	東商	大9養	11	新嘉坡8、機械部2、倫敦
53	首藤憲太郎	東商	昭3	2	雑貨部、本店
54	太田策馬	長崎	大2	6	門司
55	宮本邦雄	長崎	大3	15	本店9、倫敦6
56	菅野吉雄	長崎	大6	8	本店4、名古屋3、金物部
57 *	佐山清次郎	神商	明40	2	神戸
58	藤森治平	神商	明45	7	本店4、石炭部3
59	鬼頭平太郎	神商	大5	14	甲谷他4、紐育3、大阪3、神戸2、本店、川崎
60	吉村謙三	神商	大5	1	漢口
61	萩原昇二	神商	大6	10	漢口5、台北2、金物部2、大連
62 *	守谷千秋	神商	大6	13	天津8、倫敦3、本店2
63	田添 浩	神商	大7	7	泗水4、織維部3
64	島原亀雄	神商	大9	5	船舶部

	氏名	出身校	年次	回数	経験部署(勘定掛主任として)
65	家木一実	神商	大15	3	砂糖部
66	宮崎雄一	神商	昭2	4	盤谷
67	三田三郎	神商	昭2退	8	砂糖部4, 上海4
68	* 岩淵新治	東大法	大6	11	桑港6, 本店3, 金物部、紐育
69	津田 正	東大法	大9	7	桑港4, 本店3
70	鳥居忠博	東大法	大12	3	砂糖部2, 燃料部
71	伊藤 寿	東大法	昭3	1	斯土寧
72	* 大泉伝十郎	慶応	大5	9	青島
73	* 古谷次一	慶応	大5	5	マニラ3, 漢口、門司
74	勝田篤男	慶応	大6	2	本店
75	三浦太輔	慶応	大8	4	セメント部
76	古内甚蔵	慶応	大9	5	香港3, 名古屋2
77	丸山毅夫	慶応	大9	2	奉天、横浜
78	岸 確一	慶応	昭2	2	バダン
79	田村一郎	慶応	昭2	3	北京
80	村田昌治	早大商	明45	3	大連2、穀物油脂部
81	安藤 保			2	石門
82	蟻川 章			1	高雄
83	秋山信義			4	門司3, 青島
84	秋山芳太郎			2	スラバヤ
85	* 青山栄太郎			6	川崎4, 門司、三池
86	赤繁梅太			1	小樽
87	浅川正人			2	南京
88	岩瀬武夫			1	クチン
89	* 五十嵐作治			3	造船部2、川崎
90	今西友弥			5	函館
91	石川忠光			9	高雄5, 新京4
92	宇賀神貞司			2	横須賀
93	上杉 登			4	台北
94	上田好和			1	南京
95	榎本信一			1	海南島
96	江頭竹一			1	川崎
97	岡 一三			1	経理部
98	岡 俊平			1	八幡
99	岡崎賢三			3	佐世保
100	小倉益一			3	海南島2、盤谷
101	* 小倉哲三			1	天津
102	太田英治			2	広東
103	太田静男	名古屋商業	明33	5	本店
104	大柴秀男			9	三池4, 青島3, 天津2
105	* 大場能男			2	造船部
106	大森宗太郎	東京商業		8	機械部3、機械部東京3, 本店2
107	大森敏男			4	京城2, 孟買2
108	大川駿太郎			4	シアトル3、川崎
109	加藤元三郎			3	昭南2, 佐世保
110	金丸武雄			5	京城
111	川井正雄			2	甲谷他
112	菊沢 潔			7	岡山
113	* 金原正二郎			8	機械部4, 小樽3, 金物部
114	金原文次郎			1	奉天
115	* 木全鉄之丞			3	孟買
116	* 木村岳之助	高等小学		8	本店
117	桑丘一男			2	芝罘
118	郷森重忠			1	蘭貢
119	児玉政実			3	釜山
120	小島留三郎			4	釜山
121	小藪貫一郎			8	甲谷他3, 漢口2、神戸2、天津
122	* 佐藤信三			6	造船部
123	阪上喜太郎			6	哈爾濱
124	堺 学			2	佐世保
125	桜井太郎			5	木材部
126	斉藤 均			3	漢口
127	* 相良利吉			4	紐育2, 上海2
128	沢 潤一郎			2	済南
129	鈴木政雄			1	斯土寧
130	鈴木誠則			4	平壤
131	* 鈴木留吉			10	本店5, 孟買4, マニラ

	氏名	出身校	年次	回数	経験部署（勘定掛主任として）
132	関目成通			3	香港
133	園田保次#			6	呉
134	高橋芳男			1	京城
135	高橋未治			6	金物部3、上海2、本店
136	田村収一			3	安東2、スマランカ
137	* 田中雅太郎			3	名古屋2、上海
138	田中熊一			2	マニラ
139	寺尾元吉			6	京浜4、運輸部2
140	土井勝太郎			5	孟買3、穀物油脂部、食糧部
141	豊島八五郎			6	甲谷他4、天津2
142	中条重吉			2	張家口
143	中村恒三			2	京城
144	中村茂郎			2	盤谷
145	長田雄次			3	營口
146	新田藤造			6	新嘉坡3、斯士寧2、香港
147	西村嘉吉			6	奉天4、營口2
148	野村浅吉			5	京城
149	野田武一			5	大連4、新京
150	橋倉正美			6	広島4、ジャカルタ2
151	* 橋本一郎			9	船舶部8、上海
152	原直彦			1	スマラン
153	長谷川信			1	安東
154	長谷川種雄			4	船舶部東京
155	林田義博			2	平壤
156	広岡郁次郎			4	小樽
157	平井喜三郎			1	パレンバン
158	平田貞雄			3	泗水2、青島
159	福永次郎			2	メダン
160	福田昌之			2	安東
161	星野礼治			5	桑港
162	堀川虎楠			3	広東
163	益田恒次郎			1	済南
164	松井達次			5	清津4、新京
165	松村武男			3	西貢
166	松田茂介			2	海南島
167	三浦英一郎			7	若松
168	三村義雄			3	蘭貢
169	三村政治			5	張家口3、奉天2
170	森致由			3	北京
171	* 森井福松			10	長崎6、門司3、新嘉坡
172	森川栄一			2	新京
173	森島雄二			2	本店、倫敦
174	本河英雄			1	海防
175	山岸信三			2	済南
176	山口睦			1	西貢
177	山中董一郎			1	化学品部
178	山内賢和			1	舞鶴
179	結城西三			2	若松
180	横山三枝			1	清津
181	吉川豊吉			8	シアトル6、船舶部2
182	吉田喜一郎			4	高雄3、南京
183	吉田淳介			2	青島
184	吉田卒土民			7	高雄
185	渡辺政雄			4	門司3、哈爾濱
186	和田謙三			1	パレンバン
	計186人			425	

〔備考〕 *印は第7表勘定掛主任経験者（明治大正期）にも登場していた者。

回数をみると、	10回以上	5回以上	2～4回	1回	計
学卒者	17	49	9	5	80
それ以外	2	31	50	23	106

となり、「学卒者」の方に長期滞留者が多くいることを示している。明治大正期からの滞留を加算すれば、さらにその傾向は強まるであろう。

1 店部に 5 回以上連続して滞留した者は、学卒者で 26 人、「それ以外」で 14 人を数える。前者では根尾克己 10 回連続を筆頭に、9 回が相葉馨・阪田賞穂・関口乗・宮本邦雄・大泉伝十郎、8 回が近本与一・守谷千秋であり、後者では 8 回が木村岳之助・橋本一郎の 2 人に過ぎない。このうち会計課時代に根尾は課長、阪田・木村は課長代理、経理部時代になってから宮本は部長、関口は副部長、守谷は部長代理を務め、会計課－経理部の中枢を占めた者達である。木村は叩き上げの非学卒者であるが、他の 5 人はすべて「学卒者」であった。いわば「学卒者」が財務部門の中枢を握っていたといえよう。因みに昭和戦前期では 1 回は 1 年であるから、10 回連続は 10 年在任を意味する。

さらに 186 人が経験した店部をみると、1 店のみ経験が「学卒者」26 人、「それ以外」73 人、2 店以上経験が「学卒者」54 人、「それ以外」33 人であって、「学卒者」の多くが店部を歴任していたことを示している。因みに最多は山本憲介（本店、上海、神戸、紐育、大阪、スラバヤ）、鬼頭平太郎（甲谷他、紐育、大阪、神戸、本店、川崎港務所）、村瀬新一郎（営業部、神戸、金物部、本店、斯土寧、穀物油脂部）の各 6 店部で、なかなか多彩である。5 店部や 4 店部も少なくない。

次に出納掛主任を第 10 表でみよう。ポストの累計は 363、人数は 85 人であるから、明治大正期の 421、68 人と比較すれば、ポストは減り、人数は増加という意外さである。部や支店・出張所のうちで、出納掛廃止が発生した結果である。少なくなったポストで人数が多いことは、回転が早いことを意味する（後述）。

第 1 に、学卒者は明治大正期と同様に少なく 14 人（16%）、「それ以外」が 71 人（84%）と圧倒的である。「学卒者」の内訳は、東京高商 5 人に対し、慶応 6 人、神戸高商 2 人、京大法 1 人であって、慶応の増加が印象的である。ただ、14 人のうち、花沢武、原亮一、鬼頭平太郎、古内甚蔵の 4 人は勘定畑の者であって、出納掛主任を一時的に経験したとみられ、それを除いた 10 人が実態とみられる。

第 2 に、回数でみると	10回以上	5回以上	2～4回	1回	計
学卒者	1	4	3	6	14
それ以外	6	22	30	13	71

となり、「学卒者」では 10 回の徳永五郎（慶応）、「それ以外」では 13 回の井上純一、久保田甲

第10表 出納掛主任経験者（昭和期）

	氏名	出身校	年次	回数	部署	職名1	職名2
1	鹿野明	東商	明40	1	本店		集金
2	* 辻野亀一	東商	明42	4	門司	出納	
3	* 大原盛枝	東商	明44	3	上海	出納	
4	花沢武	東商	大3	1	経理部		参事
5	原亮一	東商	大4	4	経理部	出納	
6	* 鬼頭平太郎	神商	大5	1	上海	出納	
7	* 紙栄作	神商	大8	7	青島	出納	
8	徳永五郎	慶応	明44	11	大阪	出納	
9	神代勉一	慶応	大7	8	台北	出納	
10	諸井寿郎	慶応	大8	5	小樽	出納	
11	氏家隆道	慶応	大9	1	漢口	出納	
12	古内甚蔵	慶応	大9	1	香港	出納	
13	田村一郎	慶応	昭2	1	北京		会計出納
14	* 坂口実	京大法	明42	7	本店6、横浜1	出納	
15	安達一雄			7	上海	出納	
16	秋山信義			1	名古屋	出納	
17	浅井孝三郎			3	ハルビン	出納	
18	相羽鷹綱			2	大連	出納	
19	足利石童			4	長崎	出納	
20	井上純一			13	横浜	出納	
21	井上竹雄			4	三池	出納	
22	磯辺亀太郎			2	若松	出納	
23	* 五十嵐貞三			3	大連	出納	
24	市岡勉			1	名古屋	出納	
25	石川新一			1	三池	出納	
26	* 板井才吉			4	京城	出納	
27	梅村万一			2	大連	出納	
28	薄井繁次			5	奉天	出納	
29	奥平槍一			3	横浜	出納	
30	岡一三			6	長崎	出納	
31	岡村省三			1	小樽	出納	
32	小野田金四郎			2	青島	出納1	出納調度1
33	大久保最一			1	天津	出納	
34	大柴秀男			1	三池	出納	
35	* 加藤吉松			2	台北	出納	
36	* 加納宗三郎			5	本店	出納	
37	梶尾円平			6	高雄	出納	
38	金谷竹次郎			8	台北	出納	
39	金田義之			3	天津	出納	
40	神山完三			6	京城	出納	
41	木全秀雄			2	川崎港務所	出納	
42	* 木村岳之助			3	本店1、経理部2	出納	
43	木本賢二			1	奉天	出納	
44	* 久保田甲助			12	天津	出納10	出納調度2
45	黒田正之			9	大阪	出納2	収入7
46	薦口啓二郎			3	神戸	出納	
47	佐竹省一郎			1	香港	出納	
48	桜井太郎			3	小樽	出納	
49	酒井忠道			2	天津	出納	
50	相良利吉			3	本店		集金
51	島田英健			11	大連	出納	
52	* 須藤鋭一			7	名古屋	出納	
53	瀬戸嘉彦			1	ハルビン	出納	
54	鷹野晴松			2	名古屋	出納	

	氏名	出身校	年次	回数	部署	職名1	職名2
55	* 樽田行泰			5	高雄3、台南2	出納	
56	田村長之助			1	香港	出納	
57	田中定治			5	北京		出納調度
58	地俱孝平			3	西貢		出納調度
59	鳥海三郎			2	青島	出納	
60	藤間義二郎			5	大阪	出納	
61	中 隆三			7	高雄	出納	
62	中村乙松			5	門司	出納	
63	中村恒三			7	上海	出納	
64	* 中村米太郎			12	神戸	出納	
65	長井秀雄			1	門司	出納	
66	西井 茂			12	三池9、門司3	出納	
67	野中伍一			4	門司	出納	
68	橋野貞良			4	広東	出納	
69	服部 浩			3	小樽	出納	
70	* 林紀一郎			5	小樽	出納	
71	林田義博			4	京城	出納	
72	益田恒次郎			8	香港5、青島3	出納3	出納調度5
73	丸山 光			5	新京	出納	
74	松尾幾藏			2	済南		出納調度
75	三浦安生			7	名古屋	出納	
76	三好 保			3	三池	出納	
77	村川為助			4	若松	出納	
78	森井福松			6	本店1、経理部5		集金・収入
79	森田瑛一			4	京城	出納	
80	山田穂積			11	若松	出納	
81	* 矢野 矩			7	香港6、本店1	出納掛6	集金掛1
82	* 矢野益雄			2	香港	出納	
83	* 吉田三平			6	本店		集金
84	吉田淳介			1	香港	出納	
85	吉田直周			1	門司	出納	
	計85人			363			

〔備考〕*印は第8表 出納掛主任経験者（明治大正期）にも登場していた者。

助・中村米太郎・西井茂各12回、島田英健・山田穂積各11回が10回以上で、「それ以外」の方に長い者が多い。

第3に、複数店部の経験者は「学卒者」で1人（坂口実＝京大法）、「それ以外」で6人と非常に少なく、64人（75%）が1店部のみである。長期滞留は「学卒者」で前掲した徳永の大阪支店、「それ以外」では前掲した井上の大連支店、久保田の天津支店、中村の神戸支店、島田の大連支店、山田の若松支店が10回以上であって、すべて支店勤務者であった。10回以下でも「学卒者」の神代勉一・台北8回、紙栄作・青島7回、「それ以外」の黒田正之・大阪、西井茂・三池各9回、金谷竹次郎・台北8回、安達一雄・上海、須藤鋭一・名古屋、中隆三・高雄、三浦安生・名古屋各7回もすべて支店勤務者であった。

(1) たとえば相葉馨は横浜支店と生糸部、阪田賞穂は機械部と機械部東京支部の勘定掛主任を兼務しており、これら兼任数を除くと以下のような回数が実態であろう（括弧内は表面数。表面10回以下は省略）。

阪田賞穂11（20）、村瀬新一郎18（19）、相葉馨10（19）、志村松太郎11（15）、高木嘉重9（11）

また、*印の者につき、明治大正期と昭和戦前期を連結してみると（実質ベース）、斉藤啓治・村瀬新一郎各21回、相葉馨・関口乗各20、山本憲介18、御酒本徳松・阪田賞穂各17、根尾克己・花沢武・大坪新治各15が上位に並ぶ。すべて「学卒者」であり、全員東京高商出である。

3) 本店会計課・経理部の幹部

財務部門の中核はいうまでもなく本店の会計課、のちの経理部である。会計課には出納掛主任、集金掛主任はあるが、勘定掛主任は置かれていない。すなわち「勘定掛」という名称はないが、会計課から出納・集金両掛を除いた者達が「勘定掛」に相当し、組織上は会計課長や課長代理の直轄であった。財務的意思決定や決算・資金管理（為替を含む）に関する事項は、勘定掛の人材によって担当されていたと考えられる。のちに経理部に改組されると、出納課・収入課はあるが、前述のように「勘定掛」に相当する部門は総務・会計・決算・為替・預金保険・資金・監理などの諸課に編成され、それらが上記事項を分担していた。したがってこれらの部署の責任者に限定して学歴を検討してみよう。

本店会計課時代のうち、明治大正期については前稿で会計課長（それ以前は計理課主任）、出納課長について経歴を紹介してある。昭和期になってからの分は第11表の通りである。

第1に指摘できるのは、勘定畑とみられる人達の大部分を「学卒者」が占めていることである。役職上の重複を整理すると、29人のうち22人までが「学卒者」であり、商業学校2人、高等小学1人、4人は不詳である。しかも14人が東京高商で断然多く、神戸高商3人、東大法・長崎高商各2人、慶応1人と続く。物産における高学歴者の集団といえよう。

第2に、商業学校出でも会計課長から常務にまで栄進した太田静男や、高等小学でも会計課長代理や出納課長まで務めた木村岳之助のよう例があり、物産では例外が存在することを確認しておきたい。

第3に、職歴にはいくつかのタイプがみられる。①は営業畑など他分野から財務部門に配置替えされた場合である。9人のうち会計課長となった御酒本徳松、太田静男、広岡信三郎の3人だけは長期間営業畑にいて突如として会計課長に転じた者であるが、根尾克己は神戸支店輸出入掛、倫敦支店、漢堡出張所、倫敦支店樟脳掛を、久持安司は穀肥部京城支部、釜山出張員を、鬼頭平太郎は神戸支店火薬掛を、津田正は機械部調査掛を、高橋末治は長崎支店所属未定を、勝田篤男は大連支店保険掛、奉天出張所を、それぞれ経てから財務部門に転じ、以後ほとんど財務部門に専念することになっている。②は一貫して勘定畑を経験してきた場合である。阪田賞穂、木村岳之助、山本憲介、藤森治平、斉藤啓治、村瀬新一郎、大森宗太郎、守谷千秋、

第11表 会計課・経理部幹部の学歴・職歴

区分	職名	氏名	生年	出身校	年次	職歴（*印は主任、数字は「職員録」の番号、明29-36は「職員録」の発行年、原則として勘定掛の在籍、括弧内は財務部門以外での在籍）
会計課 時代	会計課長	御酒本徳松	明5	東京高商	明36	新嘉坡（不明）明29、上海（不明）明30、上海明31、（*上海雑品綿花明32、*同輸入雑品明33、*同輸入明34、桑港出張員首席明36、*桑港所長1、2、*本店参事3、4、*倫敦樟脳5-7、同支店長代理輸入雑貨・石炭船舶7、8、本店未定9、*本店参事10）、会計課長心得・課長11-27、（監査役）
	"	太田静男	明16	名古屋商業	明33	（名古屋明34、36、香港販売購買1-3、同輸出雑品4、5、*同輸出雑品6-12、*香港支店長代理雑貨13、穀肥部総務14、*穀肥部長代理総務15、16、穀肥部副部長17、大連次長18、19、*穀肥部長20-22、紐育次長23、大阪次長24-27）、*会計課長28-32、（営業部長、取締役、常務）
	"	根尾克己	明15	東京高商	明38	（神戸輸出入3、倫敦4、漢堡5-6、倫敦樟脳7-9）、*同倫敦10-14、会計課15-17、*紐育18-20、（罷退21-23）、*会計課長代理24-27、*同次長28-32、*会計課長33、34、（営業部長、取締役）
	"	平井真次郎	明18	東京高商	明41	営業部7、上海8-14、*上海15-17、*倫敦18-21、会計課22、23、*大阪24-25、*会計課長代理26、*大阪27-30、*調査課長代理31、32、同次長33、34、*会計課長35、（三井倉庫・三井造船（監））
	"	広岡信三郎	明19	東京高商	明40	新嘉坡雑貨6-14、*同支店長代理輸出雑貨15-18、大阪秘書19、*同燐寸20、*同セメント21-23、不明24、25、*大阪支店長代理26、*新嘉坡支店長27、28、*香港支店長29-32、*台北支店長33、*神戸支店長34、35）、*会計課長36、*経理部長37、38、（常任監査役）
	課長代理	阪田賞徳	明18	東京高商	明40	大阪5-16、*大阪17、（欠落18）、会計課19、20、*会計課長代理21、*大阪22、23、*会計課長代理24、25、*大阪26、*機械部27-35、（監査部長）
	"	根尾克己	（前出）	（東商）		（前出）
	"	森島雄二				牛莊5-8、満洲営業部9、哈爾濱10-13、大連14、（穀肥部大連15）、*上海19-21、*倫敦22、23、26、*会計課長代理27
	"	木村岳之助	明19	高等小学		営業部1-13、*機械部14-16、（欠落17）、大連18、19、*石炭部20、21、*会計課集金22、23、会計課24-27、*会計課長代理28-35、*会計課出納36、*経理部出納課長37、38、（日本木材常務理事、昭21太平木材常任監査役）
	"	宮本邦雄	明25	長崎高商	大3	上海13、*青島17、甲谷他18、会計課19、倫敦20、（瀬古監督役付21-23）、*倫敦24、25、会計課26、*倫敦27-31、会計課32、*会計課長代理33-35、*同次長36、*経理部副部長37、38、*経理部長39-41、（常任監査役、昭23大福証券会長）
経理部 時代	経理部長	広岡信三郎	（前出）	（東商）		（前出）
	"	宮本邦雄	（前出）	（長崎）		（前出）
	"	山本憲介	明24	東京高商	大3	会計課14、倫敦15-20、会計課22、*スラバヤ23-24、神戸25、スラバヤ26、*神戸27-29、*上海30-33、*紐育34、35、*経理部長代理37、38、*大阪39、*経理部副部長40、41、*経理部長42、（取締役、昭22清算人、極東物産社長）
	副部長	宮本邦雄	（前出）	（長崎）		（前出）
	"	関口 乗	明21	東京高商	大4	会計課13、（芝罘14、15）、上海16-17、*青島18、19、*甲谷他20-23、*大連24-33、*上海35、*会計課次長36、*経理部副部長37、38、（監査副部長、三井造船（取）経理部長）
	"	藤森治平	明22	神戸高商	明45	漢口10-16、*漢口17、18、会計課19、*孟買20、21、*石炭部22-27、会計課28-36、経理部会計課37、38、*同副部長39-42
	"	斎藤啓治	明20	東京高商	大3	会計課集金14、*マニラ16-22、（不明23）、*営業部24-31、*倫敦32-34、*大阪35-38、*経理部副部長39、（東洋製糸常務）
	"	山本憲介	（前出）	（東商）		（前出）
	"	村瀬新一郎	明25	東京高商	大4	会計課14、営業部15-21、*斯土寧22、23、会計課24、*斯土寧25-26、*金物部27-29、*神戸30-33、*営業部34-40、*経理部長代理41、*同副部長42、（整理部長、昭22取締役経理部長、常務、清算人、日東倉庫建物社長）
	"	久持安司	明25	東京高商	大6	（穀肥部京城15）、京城16、釜山出張員17、京城18-23、泗水24、25、スラバヤ26、泗水27、*泗水28、29、会計課30、倫敦31-34、会計課35、36、*経理部為替課長37-39、*同為替課長40、41
部長代理	原 亮一	明23	東京高商	大4	会計課14、15、（桑港未定16、17、シトル出張員18、19、会計課20、*船舶部21-23、*泗水24-27、会計課28、*名古屋29-31、*紐育32、33、（参事付34）、会計課35、*同課長代理36、*経理部長代理37、38、*同出納課長39-42、（日本バルブ製造（取）経理部長、昭21同社長）	
"	山本憲介	（前出）	（東商）		（前出）	
"	大森宗太郎	明23	東京商業		大連5-8、孟買19、甲谷他20-23、大連24、25、甲谷他26、大連27、紐育28、会計課29、紐育30-33、会計課34、35、*機械部36-38、*経理部部長代理40	
"	鬼頭平太郎	明27	神戸高商	大5	（神戸火薬15-18）、神戸19-23、*甲谷他出納24、25、神戸26、甲谷他27、*上海出納28、*甲谷他29-32、*川崎埠頭事務所33、*神戸34-35、*紐育36-38、*経理部長代理39、*大阪40-42、（大阪支店長代理、経理部次長、昭22東京食品常務、ゼネラル物産（監））	
"	守谷千秋	明28	神戸高商	大6	上海15-23、*天津24、25、上海26、*天津27-33、倫敦34、*倫敦35-37、*同支店長代理38、39、*経理部長代理40、41、（三井本社、昭21三井農林常務、相互貿易常務）	

区分	職名	氏名	生年	出身校	年次	職歴（*印は主任、数字は「職員録」の番号、明29-36は「職員録」の発行年、原則として勘定簿の在籍、括弧内は財務部門以外での在籍）
会計課時代		村瀬新一郎	(前出)	(東商)		(前出)
		榎沢敏雄	明26	東京高商	大7	会計課15、(桑港未定16)、桑港17-19、会計課20、台北21、会計課23、上海24-33、*青島34、35、*上海36、37、*同支店長代理38-40、*経理部長代理41、42、(昭20三井木材工業(取)経理部長、常任監査役)
		岩淵新治	明25	東大法	大6	香港16-19、石炭部20-23、*桑港24-30、会計課31、(調査課32)、紐育33-38、*紐育39、*経理部参事40、*金物部41、*経理部資金課長・部長代理42、(昭20昭和飛行機工業(取)、22同社長)
		大坪新治	明26	東京高商	大5	石炭部東京14、石炭部15、斯土寧16-19、(本店未定20)、大阪21、22、会計課23、小樽24、会計課25、26、小樽27、28、*マニラ29-33、*三池34-38、*門司39、*経理部決算課長40、41、*同会計課長42、(昭19日本ゴム工業(取))
	参事	武田晴海		東京高商	大6	天津15、1年志願16、17、会計課18-20、スラブヤ21-23、大阪24、会計課25、スラブヤ26、大阪27-32、*長崎34-35、*台北36-38、同支店長代理39、*経理部参事40-42
	総務課長	鈴木留吉				会計課16、マニラ17-22、*マニラ23、*紐育24、25、*マニラ26、紐育27-29、会計課30、*孟買33-36、*経理部総務課長37-39、*同部会計課長40、41
		津田 正	明26	東大法	大9	(機械部調査18-21)、営業部22、23、シアトル24、25、営業部26、シアトル27-30、*桑港31-34、会計課35、36、*経理部為替1課37-39、*同部総務課長40-42、*副部長、(昭21大正海上経理部長、常任監査役)
	会計課長	藤森治平	(前出)	(神商)		(前出)
		大坪新治	(前出)	(東商)		(前出)
	為替1課長	久持安司	(前出)	(東商)		(前出)
	為替2課長	高橋未治				(長崎未定15)、漢口16-18、台南19-22、会計課23、紐育24-28、会計課29、石炭部30-32、(罷役33、34)、会計課35、36、*経理部為替2課長37、*金物部38-40、*上海41、42
	決算課長	菅野吉雄		長崎高商	大6	桑港18、倫敦19-22、漢堡23、会計課24、営業部24-33、*名古屋34-36、*金物部37、*経理部為替2課長38、39、*同金融課長40、41、*同部会計課参事42
	預金保険課長	勝田篤男		慶応	大6	大連23-30、会計課31-36、経理部37-39、*同預金保険課長40、41
	監理課長	岡 一二				長崎12-18、台北19、20、長崎21-28、*長崎出納29-35、経理部会計課37-40、監理課長41
	資金課長	岩淵新治	(前出)	(東人法)		(前出)
	出納掛主任	加納宗三郎				(馬関明29、大阪明30)、*本店出納掛支配人得明31、*出納課明32、*営業部集金明33、34、*出納明36、*出納課1-10、(本部分11、欠落12、13)、*会計課出納掛14-29
	坂口 実	(前出)	京大法	明42	横浜10-12、*横浜出納13-23、(*横浜調査24、25)、*横浜出納26、*会計課出納30-35	
	木村岳之助	(前出)			(前出)	
集金掛主任	吉田三平				(神戸花鑑6、7、同通信8、9、*同調査10、11、大阪秘書12、*同受渡13、桑港商務14、シアトル出張員15、16、*紐育秘書・庶務17、甲谷他未定18、*同支店長代理庶務19、本店参事付20)、会計課21-23、*会計課集金24-30、会計課31、32	
	相良利吉				漢口通信5-7、同輸出雑品8、同9-12、*漢口13-17、(鞍肥部漢口18、*漢口輸出雑貨19-21)、会計課22、*紐育23、会計課24、*紐育25、26、会計課27、*上海28、29、(本店参事付30)、*会計課集金31-33	
	鹿野 明				漢堡20-23、会計課24-33、*会計課集金34	
	矢野 矩				長崎13、上海14-15、石炭部18-23、*香港出納24、25、石炭部26、*香港27-32、*会計課集金35	
	原 亮一	(前出)	(東商)		(前出)	
	森井福松				大阪12-22、*新嘉坡23、*金物部24、25、*新嘉坡26、*長崎27-32、*門司33-35、*会計課集金36、*経理部収入37-41、*同会計課参事42	
経理部時代	出納課長	木村岳之助	(前出)		(前出)	
		原 亮一	(前出)	(東商)	(前出)	
	収入課長	森井福松	(前出)		(前出)	
(参考)						
会計課時代	会計課長	松野徳哉		東京高商	明25	(横浜明29、30)、天津明31、*天津明32、33、(本店明34)、*大阪明36、大阪応召2、同調査3、*倫敦4、*計算課主任5-10、11-13不明、*大連14-17
	同次長	横竹平太郎		東京高商	明32	*布哇出張員1、2、*同首席3、4、倫敦5、6、*同輸出雑貨7、*里昂出張員首席8、9、人事課10、11、*上海支店長代理・秘書・庶務12-15、*同次長16、*業務課参事17、*会計課次長18、19、
	集金掛主任	仁保寛三郎		東京高商	明19	*大阪庶務1、2、同綿花3、*同庶務・調査4-6、調査課7、本店参事付8-10、*会計課出納11、

榛澤敏雄、大坪新治、武田晴海、菅野吉雄、岡一三の13人に及ぶ。③は財務畑が大部分を占めるが、他分野の経験も短期間したことがある場合で、6人を数える。非財務経験とは平井真次郎（調査課長代理、同次長）、宮本邦雄（瀬古監督役付）、関口秉（芝罘出張所）、原亮一（桑港出張所、シアトル出張員、参事付）、岩淵新治（調査課）、津田正（機械部調査掛）で、高橋末治は2年間罷役となったことがある。

②は疑いなく財務の専門家とみてよく、③も専門家に準ずる者達である。そして③の4人までが調査畑や監督役付とか非営業に一時いたというだけであって、短期間ながら営業に出たのは関口、原の2人だけである。①でも御酒本、太田、広岡以外は、営業畑から財務畑に転じてから財務に専念しているから、次第に専門家になって行った者と推測される。したがって極言すれば、3人の会計課長以外は財務畑一本か、財務経験を長期間蓄積した者達といえよう。要するに、会計課長以外の幹部は、他分野から転入して簡単に幹部になったわけではない。むしろ他分野から入ってすぐに会計課長になった3人が異常なケースなのである。

第4に、財務畑の遍歴をみるとこれら幹部の場合、小店部は少なく、国内では会計課・営業部・大阪・神戸などが多く、海外では倫敦・紐育・上海・大連など大店部が多い。そして会計課と営業店を往復するケースが少なくない。逆にいえば会計課は、国内外の営業店で勘定掛を経験した者をしばしば呼び集めている。そして1店部に長くいる例もあるが（たとえば5年以上は関口秉の上海支店、阪田の大阪支店、木村岳之助の営業部、山本憲介の倫敦支店、藤森治平の漢口支店、斉藤啓治のマニラ支店、村瀬新一郎の営業部、守谷千秋の上海支店と天津支店、岩淵新治の桑港出張所、鈴木留吉のマニラ支店、高橋末治の台南支店と紐育支店、菅野吉雄の営業部、勝田篤男の大連支店、岡一三の長崎支店）、2、3年で多くの店部を経験しているケースの方が多い。いくつかの店部経験を持つことが幹部に共通にみられる特徴である。

以上の勘定畑の幹部とは対照的な出納・集金畑の幹部をみよう。第11表の下欄にみる通り、「学卒者」は少ない。出納掛主任を長期に務めた加納宗三郎、勘定畑というよりは出納畑の主任が長い木村岳之助、集金畑の主任が長い森井福松、いずれも非「学卒者」の叩き上げとみられる。京大法の坂口実と東京高商の原亮一が例外で、両人とも勘定掛の経験もあるが、前者は出納畑が長く、後者は勘定畑が多いといえる。他の4人を含め、出納・集金畑ではむしろ「学卒者」は例外というべきであろう。

職歴をみると、①出納あるいは集金のみというのはむしろ少なく、加納宗三郎だけといってよい（厳密には職歴上「本部付」や「欠落」を有する者があるが）。②勘定掛から出納あるいは集金畑に転じた者は坂口実、木村岳之助、鹿野明、矢野矩、原亮一、森井福松など最も多く6人を数える。③営業畑から転じた者は吉田三平、相良利吉の2人である。要するに、加納・坂口以外は他の分野から転じて出納・集金畑の幹部になったわけで、概していえばその畑のべ

テランが幹部に上昇するケースではない。

これら幹部のうち、出納・集金主任が断然長い加納、横浜支店出納がきわめて長い坂口、出納・集金を通算すれば長くなる木村、勘定掛から転じてからやや長くなった森井以外は、いくつかの店部を経験しているし、この畑の幹部になってからの期間は短い。見方によれば加納があまりにも長く出納・集金畑の主任でいたために、他の者がなれなかったともいえよう。第11表の参考に掲げた仁保寛三郎も集金掛主任が長く、加納と同様な役割を果たし、木村の存在もそれに準じた者であろうか。

また、上記の人達を『人事興信録』によって検索すると、勘定畑の人々をかなり多く見いだすことができる（因みに第11表の「生年」が判明した者は、『人事興信録』に記載されていたからである）。しかし出納・集金畑の人々の場合、前出の木村・原以外は出てこないから、残念ながら知名度が低いようである。そして第11表は同録によって会計課・経理部を離れてからの動向も検索したものであるが、判明したのは勘定掛分野の人々に多く、物産で常務・取締役・監査役に上昇した者7人（太田・御酒本・根尾・広岡・宮本・山本・村瀬）、外部に転出して役員になった者11人（平井・関口・斉藤・原・鬼頭・守谷・榛澤・岩淵・大坪・津田・木村）など少なからぬ数に上る。たとえば山本・村瀬は敗戦後の財閥解体に際し、三井物産の清算人の役割を果たし、物産分割後の極東物産（山本）、日東倉庫建物（村瀬）の各社長になっており、敗戦後日本パルプ製造に転出した原亮一は戦後その社長に、昭和飛行機工業に転じた岩淵も戦後その社長に上昇している。要するに、物産のエリートが勘定畑にもいたことを物語っている。

（1）厳密に言えば、職歴の中で「欠落」「不明」「1年志願」「応召」「所属未定」が幾人かにみられる。

「1年志願」「応召」は所属不変であるが、「所属未定」は店部に配属されたものの、担当掛が職員録作成時点で未定という意味で、1年間宙に浮いているわけではあるまい。「不明」は小規模店などで掛が置かれていない場合であり、また明治29～32の職員録では掛名の記載がないため勘定掛か否か不明であり、いずれも「不明」に分類した。「欠落」は「職員録」を探しても該当者が見当たらない場合であって、転勤途中の者、外部への出向者などが考えられる（筆者の検索上の見落としもあるかも知れない）。以上の項目は職歴を連続的に把握するために筆者が設定したものである。

4) 大店部の掛主任の特徴

ところで掛主任といっても、大店部で多くの掛員を率いている場合と、掛主任のみあるいは掛員1、2人という小支店・出張所の場合では、職務の内容には大きな差があろう。当然前者では掛員の分担を決め、それを統率する能力・識見が必要であろうし、後者では少人数で何でもこなす役割を担うであろう。それでは本店や大店部の掛主任はどのような人材であったかを検証してみよう。

明治大正期の大店部を掛の規模でみると、明治38（1905）年2月時点では5人以上は本店計算課6人安田錐蔵主任、大阪支店勘定掛7人鈴木孝治主任、神戸支店勘定掛5人河原馨主任の

みであった。大正2（1913）年8月時点で10人以上を挙げると

本店計算課13人松野徳哉主任、営業部15人太田道一、大阪支店16人井上鹿三、神戸支店11人河原馨、上海支店10人犬塚勝之丞（いずれも勘定掛主任）

の5店部であり、大正9（1920）年時点で15人以上を挙げると

本店計算課38人御酒本徳松課長、横竹平太郎次長、集金掛25人仁保寛三郎、営業部26人太田道一、機械部16人佐藤信三、石炭部24人堀切浅吉、小樽支店21人武末市五郎、名古屋支店17人、大阪支店33人佐山清次郎、神戸支店22人酒美清、大連出張所18人木村岳之助、上海支店26人阪田賞穂（営業部以下いずれも勘定掛主任）

の11店部であった。昭和5（1930）年時点で15人以上を挙げると

会計課35人御酒本課長、根尾克己次長、集金掛19人吉田三平、営業部37人斉藤啓治、機械部23人阪田賞穂、石炭部21人三井亮、名古屋支店27人田中雅太郎、大阪支店48人平井真次郎、神戸支店31人山本憲介、門司支店15人太田策馬、京城支店17人野村浅吉、上海支店31人相良利吉（営業部以下いずれも勘定掛主任）

の11店部であった。昭和14（1939）年時点で15人以上を挙げると、

経理部40人広岡信三郎部長、関口乗・宮本邦雄副部長、営業部27人村瀬新一郎、機械部20人大森宗太郎、石炭部26人高木嘉重、金物部33人菅野吉雄、船舶部31人島原亀雄、名古屋支店33人安福幸造、大阪支店46人斉藤啓治、神戸支店31人山田潤三、大連支店17人村田昌治、上海支店19人三田三郎（営業部以下いずれも会計課長）

の11店部であった。偶然にも上記の3時点は11店部づつであるが、対象店部が若干変化し、当然ながら人材は大幅に入れ替わっている。本部、機械・石炭両部と、営業部・名古屋・大阪・神戸・上海の5支店は3時点共通であり、残る3店部が時期によって入れ替わる。大阪は本店以上に多くの掛員を擁し、佐山清次郎・平井真次郎・斉藤啓治達が重職をになったのである。3人とも高商卒であり、勘定畑経験が長く、平井はのちに会計課長へ、斉藤は経理部副部長に上昇している。

第12表は大店部の勘定掛主任の職歴を摘出したものであるが、すでにみた第11表と同様であって、経験店部と在任時期（職員録の番号で表示）を示し、*印を付したのが主任ポストである。括弧内は勘定掛以外のポストであることを示し、対象者がどれだけ財務部門を経験したのか、あるいは財務部門以外の経験をどれだけ有していたかを表す。

第1に、明治38年、大正2年、同9年までは大店部の勘定掛主任のポストには、出身校不明の者が多くみられたが（13人のうち学卒者5人）、昭和期にはほとんどが学卒者であった（19人のうち同15人）。大店部を高学歴者に任すように変化したのである。その背景には財務部門における学卒者の比重が増大したことがある。

第12表 大店部の勘定掛主任等の学歴・職歴

区分	店部	人員	氏名	出身校	年次	職歴（*印は主任、数字は「職員録」の番号、明29-36は「職員録」の発行年、原則として勘定掛の在籍、括弧内は財務部門以外での在籍）
明38	大阪	7	鈴木孝治			(神戸明29-30)、*神戸明31、*函館明32、33、*門司明34、36、*大阪1-9
	神戸	5	河原 馨			(神戸明29-32、廈門明33、香港明34)、*香港明36、*神戸1-10、
大2	営業部	15	太田通一			*新嘉坡1、2、計算課3、4、*営業部5-18、*会計課参事課長代理19-21
	大阪	16	井上鹿三			(大阪明31、呉明32、大阪明33-36)、大阪応召1、2、大阪3-4、*長崎5-9、*大阪10-12、*棉花部13-16
	神戸	11	河原 馨			前出
	上海	10	大塚勝之丞	東京高商	明36	上海1-5、*上海6-12、(*上海船舶受渡13)、会計課14、15、(*業務課参事28-30)
大9	営業部	26	太田通一			前出
	石炭部	24	堀切浅吉			計算課明36、計算課1-12、営業部13、会計課14、*石炭部15-19、*営業部20-22、*京城23-29、会計課30
	小樽	21	武市末五郎			(京城明36)、*京城2-13、*小樽14-22
	名古屋	17	相葉 馨	東京高商	明40	計算課5-9、機械部10-12、会計課13、(欠落14)、*神戸15-17、*名古屋18-21、*横浜22-24、*営業部25、*横浜26-34
	大阪	33	佐山清次郎	神戸高商	明40	神戸5-9、*漢堡10、11、倫敦12-14、*倫敦15、16、会計課17、*大阪18-21、*神戸22、23、25、26、(調査課28)
	神戸	22	酒美 清	長崎高商	明41	台南8、9、営業部10-12、*名古屋13-17、*神戸18-21、*上海22
	大連	18	木村岳之助	(高等小学)		営業部1-13、*機械部14-16、(欠落17)、大連18、19、*石炭部20、21、*会計課集金22、23、会計課24-27、*会計課長代理28-35、*会計課出納36、*経理部出納課長37、38
	上海	26	阪田貫穂	東京高商	明40	大阪5-16、*大阪17、(欠落18)、会計課19、20、*会計課長代理21、*大阪22、23、*会計課長代理24、25、*大阪26、*機械部27-35
	営業部	37	斉藤啓治	東京高商	大3	会計課集金14、マニラ15、*マニラ16-22、(不明23)、*営業部24-31、*倫敦32-34、*大阪35-38、*経理部副部長39、
	石炭部	21	三井 亮	東京高商	明44	上海10-13、神戸14-16、*台南17、18、(本店未定19)、(調査課20-22)、*小樽23-26、会計課27、*石炭部28-33
昭5	機械部	23	阪田貫穂			前出
	名古屋	27	田中雅太郎			計算課3-11、営業部12、石炭部東京14、*京城15-21、上海22、*上海23、*名古屋24、会計課25、*上海26、*名古屋27、28
	大阪	48	平井真次郎	東京高商	明41	営業部7、上海8-14、*上海15-17、*倫敦18-21、会計課22、23、*大阪24-25、*会計課長代理26、*大阪27-30、*調査課長代理31、32、*同次長33、34、*会計課長35
	神戸	31	山本憲介	東京高商	大3	会計課14、倫敦15-20、(本店未定21)、会計課22、*スラバヤ23-24、神戸25、スラバヤ26、*神戸27-29、*上海30-33、*紐育34、35、(本店参事付36)、*経理部長代理37、38、*大阪39、*経理部副部長40、41、*経理部長42
	京城	17	野村浅吉			前出(堀切浅吉が改姓したと推察される)
	門司	15	太田策馬	長崎高商	大2	長崎10-17、*長崎18-21、*門司22-30
	上海	31	相良利吉			漢口11、12、*漢口13-17、(穀肥部漢口18、*漢口輸出雑貨19-21)、会計課22、*紐育23、会計課24、*紐育25、26、会計課27、*上海28、29、(本店参事付30)、*会計課集金31-33
	営業部	27	村瀬新一郎	東京高商	大4	会計課14、営業部15-21、*斯土寧22、23、会計課24、*斯土寧25-26、*金物部27-29、*神戸30-33、*営業部34-40、*経理部長代理41、*同副部長42
	石炭部	26	高木嘉重	東京高商		会計課15、(甲谷他未定16、蘭賣出張員17)、甲谷他18、19、会計課20、営業部21、22、小樽23、(函館出張員24)、小樽25、26、函館出張員27-31、会計課32、石炭部33、*川崎埠頭事務所34-36、*石炭部37-41、*機械部42
	機械部	20	大森宗太郎	東京商業	明40	大連5-8、(大連雑貨9-18)、孟買19、甲谷他20-23、大連24、25、甲谷他26、大連27、紐育28、会計課29、紐育30-33、会計課34、35、*機械部36-38、*経理部部長代理40
名古屋	33	安福幸造	東京高商	大8	名古屋17-21、紐育22、名古屋24-26、青島27、28、(本店参事付29)、会計課30-33、*金物部34-36、*名古屋37-40、経理部(所屬未定)41、42	
大阪	46	斉藤啓治			前出	
神戸	31	山田潤三	東京高商	大7	営業部24-27、(罷役28-32)、神戸33-35、*神戸36-40、*天津41、42、	
上海	19	三田三郎	神戸高商	大2中	台北14-22、本店23、営業部24-27、甲谷他28、(欠落29)、営業部30-32、*砂糖部33-36、*上海37-40、	
金物部	33	菅野吉雄	長崎高商	大6	桑港18、倫敦19-22、漢堡23、会計課24、営業部25-33、*名古屋34-36、*金物部37、*経理部為替2課長38、39、*同金融課長40、41、*同部会計課参事42	
船舶部	31	島原亀雄	神戸高商	大9	孟買23、船舶部24、25、孟買26、船舶部27-35、*船舶部36-40	
大連	17	村田昌治	早稲田・商	明45	大8入社、会計課17-20、紐育21-27、石炭部28-30、(不明31)、大阪31-36、*大連37、38、経理部39、*穀物油脂部40	

第2に、第12表では大店部勘定掛主任のポストは合計（会計課を除く）33あるが、諸店部の勘定掛ばかりを歴任してきた者が太田道一（2度）、堀切浅吉（2度）、相葉馨、佐山清次郎、酒美清、木村岳之助、阪田賞穂（2度）、斉藤啓治（2度）、田中雅太郎、平井真次郎、太田策馬、村瀬新一郎、三田三郎、菅野吉雄、島原亀雄、村田昌治の延べ20人に及ぶ。勘定掛以外の経験を有する者は鈴木孝治、河原馨（2度）、井上鹿三、犬塚勝之丞、武市末五郎、三井亮、山本憲介、相良利吉、高木嘉重、大森宗太郎、安福幸造、山田潤三の13人であった。後者13人のうち、鈴木・河原・井上・武市の4人は明治期部分で所属掛不明を含んでいるため後者としたが、勘定事務であった公算が大きく、三井（本店所属未定、調査課）、山本（本店所属未定、本店参事付）、安福幸造（本店参事付）、山田潤三（罷役）の4人も営業畑の経験ではなく、勘定畑が大部分とみてよい。残るのは犬塚・相良・高木・大森であるが、これらも大森が大連支店雑貨掛を10年勤めたことを除けば、いずれも営業畑への転出経験は短期間であった。したがってほぼ全員が勘定分野での長期間の経験を積んでいた者と思われ、大店部の勘定掛を背負うだけの資格を備えていたとみられる。

第3に、すでにみたように同一人が大店部を複数回担当した例があり（河原・太田・堀切・阪田・斉藤の5人）、会計課（経理部）幹部になっている者も少なくない（木村・阪田・斉藤・平井・山本・相良・村瀬・高木・菅野・大森の10人）。このことは彼等が財務部門での有力な人材であったことの証左でもある。

4. 昭和戦前期の財務部門の人的移動

1) 全体的傾向 — 名寄せ1,904人の傾向

前稿では明治・大正期の財務部門在籍者の分析をおこなったが、引き続いて本稿で昭和戦前期を同様に分析するにあたり、次の点を配慮する必要を生じた。すなわち、本稿の対象時期は昭和元年から敗戦までであるが、人為的に昭和元年で区切るため、大正期から長期に在籍した者でも昭和初年に退職すれば、本稿での取扱ではきわめて短期間の在籍者となり、現実に在籍期間の短かった者と同一の分類となる。前稿でも大正末期に財務部門に配属された者が、昭和期にまで継続したのが実態でも、大正期だけに限ればごく短期間の在籍者として取り扱ったのと同様な難点である。明治・大正・昭和戦前期を通算すればこの難点は消滅するが、作業は膨大・煩瑣になり、短期間での分析は困難になる。そこで本稿では、ひとまず前稿と同様に昭和戦前期に在籍した者を摘出してみると、職員録登場者の延べ人員は9,636人となり、名寄せ後は1,904人となるが、さらに分解してみると明治・大正期と昭和戦前期にまたがっている者690人と昭和戦前期にのみ登場する者1,214人に分かれる。本稿ではより実態に接近するために、昭和戦前期にのみ登場する者はそのまま分析対象とするが、明治・大正期から引き続いて在籍

した者については、明治・大正期中の在籍と昭和戦前期中の在籍とを合算して分析対象とすることとした。このことによって人為的に大正15年で区切ってしまふよりは、長期在籍者の特徴が鮮明となるはずである⁽¹⁾。

(1) 分析方法として明治・大正期にのみ在籍した者、昭和戦前期にのみ在籍した者、両時期にまたがる者の3区分で分析することも考え得る。それによって前稿や本稿とは違った面が浮上する可能性もあろう。さもなくば前述のごとく、明治・大正・昭和戦前期を一括して分析することが望ましかろうが、本稿ではそこまでできなかった。

(1) 財務部門での滞留期間

1,904人が財務部門に在籍した期間を、前稿と同様に「職員録」での登場回数で検討すると、第13表の通りである。もし単純に昭和期だけの登場回数を計算すると、最多は18回であるが、明治・大正期から在籍する者がいるから、最多は37回に及ぶ。全期間をカバーする最大値は42回であるが、出納畑の木村岳之助37回は職員録1番から38番まで(1回だけ「欠落」がある)、すなわち明治38年から昭和15年まではば一貫して財務部門に在籍したわけである。さすがに全期間在籍した者はおらず、高等小学出の木村の場合、37回の長さは若年で入社したことと関係しているのかも知れないが、それにしても突出した注目すべき記録である。30回以上が8人、20～29回が147人、10～19回が597人いて、その合計は全体1,904人の39%にあたる。大雑把に言えば約4割の者が10年以上の長期在籍者となる。反面、1～4回の者が1,033人(54%)いて、全体の過半数が5年未満で財務部門から転出したことを示している。僅か1回しか登場しなかった者321人は、第14表の通り必ずしも直近の者ばかりとは限らず、むしろ37～39番(昭和14～16年)の者が相対的に多い。そして25番から36番まで、各年に1回限りの者がいること、すなわち、短期間に財務のイロハを習って他分野に転出した者がいつもいたわけである。

(2) 継続者・転入者

毎年の財務部門在籍者のうち、前年から残留している者(継続者)と、新規に配属された者(転入者)の割合を計

第13表 登場回数

回数	人数	小計
37	1	
33	1	
31	4	(0.4%)
30	2	8
29	6	
28	5	
27	11	
26	15	(3.0%)
25	20	57
24	14	
23	21	
22	18	
21	15	(4.7%)
20	22	90
19	17	
18	38	
17	34	
16	31	(7.2%)
15	18	138
14	24	
13	24	
12	28	
11	39	(8.4%)
10	44	159
9	59	
8	64	
7	85	
6	87	(22.0%)
5	124	419
4	188	
3	249	
2	275	(54.3%)
1	321	1033
計	1,904	(100)

算したのが、第15表である。6割弱から8割強まで年によって変動しているが、昭和4年の継続者37%は特に低く、大幅な配置替えがあったことを意味する⁽¹⁾。逆に昭和5、6年の80%強はやや高く（異動が少ない）、以後60～70%が続き、昭和14、16、18年は58%とやや低い（異動が多い）という推移を見せている。昭和期全体の平均は継続者66%、転入者34%であって、毎年1/3が入れ替わる計算である。

(3) 職場経験

次に、1,904人全体の職場経験をみると、第16表のようである。4種の職場を経験した者は55人(3%)に過ぎず、1種が1,221人で全体の64%を占める。当然のことながら、短期間滞留者である1～4回の1,033人の大部分(909人)が1種の職場しか経験していないからである。また、回数の多い者に4種や3種を経験している者が多いのも当然であろう。それにしても4種・3種の経験者は239人(13%)

第14表 登場1回者の分布

番号	人数	小計
25	16	(13.4%) 43
26	9	
27	7	
28	7	
29	4	
30	5	(20.2%) 65
31	14	
32	19	
33	17	
34	10	
35	7	(42.7%) 137
36	14	
37	41	
38	38	
39	37	
40	18	(23.7%) 76
41	32	
42	26	
計	321	(100)

第15表 継続・転入者の状況

時期	実数			構成比(%)	
	合計(a)	継続者(b)	転入者(c)	継続者	転入者
昭2	537	365	172	68.0	32.0
3	523	344	179	65.8	34.2
4	565	208	357	36.8	63.2
5	556	446	110	80.2	19.8
6	513	419	94	81.7	18.3
7	484	381	103	78.7	21.3
8	486	330	156	67.9	32.1
9	512	360	152	70.3	29.7
10	540	369	171	68.3	31.7
11	540	380	160	70.4	29.6
12	562	384	178	68.3	31.7
13	575	389	186	67.7	32.3
14	662	389	273	58.8	41.2
15	614	394	220	64.2	35.8
16	623	365	258	58.6	41.4
17	525	333	192	63.4	36.6
18	465	274	191	58.9	41.1
19	371	238	133	64.2	35.8
平均	536	354	182	66.0	34.0

第16表 職場経験数

回数	人数	4種	3種	2種	1種
30-37	8	2	4	2	
25-29	57	15	17	18	7
20-24	90	20	29	27	14
15-19	137	12	41	56	28
10-14	160	6	36	67	51
5- 9	419		51	156	212
1- 4	1,033		6	118	909
計	1,904	55	184	444	1,221
(構成比)	100	2.9	9.7	23.3	64.1

であるから、多くの職場を経験するのは限られた者達であつたらう。

より詳細に職場経験をみたのが第17表であるが、次の諸点を指摘しておく。

第1に、復帰中断、すなわち財務部門から出て財務部門へ復帰した者（あるいは出たり入ったりした者）は全体では29%であるが、10回以上、15回以上、20回以上のグループはいずれも58%前後で、高率である。10回未満のグループが低率、すなわち出入りが少ないのは当然であろうが、25回以上の長期滞留者も低率であることは、財務部門内での移動が多いためであろう。

第2に、本部、すなわち会計課（のち経理部）の経験者が441人もいたことも注目される。なぜならば会計課の人員は他3種の職場と比較すれば圧倒的に少ないのに、経験者が多いということは、多くの者に会計課で財務的訓練を施していたことを想像させる。回数の多い階層に本部経験者が相対的に多いことは、多くの店部経験の中に1度は本部経験をさせているからであろうか。もちろん内地・外地の職場は絶対数からいって多人数であるから、それを経験する者が多くなるのは当然である。勤務年数の浅い層に内地経験者が多く、長くなると外地経験が増えていくごとくである。全体としては内地、外地、各部、本店の順に経験数が並ぶ。

(1) 前に指摘した「職員録」の疑問（多数の勘定掛主任が同時に3年前のポストに返り咲く現象）が、昭和4年の異常な低さに関係するかも知れないが、論証は困難。

2) 個人的特徴

前稿と同様に、1,904人を登場回数順に並べ、いかなる職場を経験したのかを検討する。全員を掲げるのは紙幅の制約上困難で、20回以上登場者155人（前稿では20回以上200人）を掲げたのが第18表である。職場は便宜上、本店（具体的には会計課、のち経理部）、各部、内地営業店、海外営業店の4種とし、いずれを経験したのか、職種は(1)勘定掛（のち会計課）、(2)出納掛（のち出納課）、(3)出納用度掛、(4)集金掛（のち収入課）、(5)勘定出納掛、(6)その他とし、いずれを経験したかを(1)から(6)までの番号で示し、主たるものからの順に掲げている。最右欄は登場した職員録の番号で、番号をみれば財務部門にいつ在籍していたかが判明

第17表 経験職場種類

回数	人数	復帰中断	本部	各部	内地	海外	計
37	1	1	1	1		1	
33	1		1	1		1	
31	4	1	3	4	4	2	
30	2		1	1	2	1	
小計	8	2	6	7	6	5	24
(構成比)	(100)	(25.0)	25.0	29.5	25.0	20.8	100
29	6	1	5	4	6	3	
28	5	1	4	1	4	3	
27	11	6	10	6	7	8	
26	15	7	11	7	10	11	
25	20	8	14	12	15	13	
小計	57	23	44	30	42	38	154
(構成比)	(100)	(40.4)	28.6	19.5	27.3	24.7	100
24	14	7	8	6	13	12	
23	21	12	18	11	9	17	
22	18	8	14	11	11	13	
21	15	10	11	5	13	9	
20	22	16	11	8	16	19	
小計	90	53	62	41	62	70	235
(構成比)	(100)	(58.9)	26.4	17.4	26.4	29.8	100
19	17	9	9	4	12	14	
18	37	24	14	18	27	27	
17	34	20	19	15	19	23	
16	31	17	12	12	20	24	
15	18	10	4	9	15	14	
小計	137	80	58	58	93	102	311
(構成比)	(100)	(58.4)	18.6	18.6	29.9	32.8	100
14	24	16	9	8	17	13	
13	24	14	12	5	18	18	
12	28	16	7	10	16	17	
11	40	22	13	8	29	29	
10	44	24	17	25	19	25	
小計	160	92	58	56	99	102	315
(構成比)	(100)	(57.9)	18.4	17.8	31.4	32.4	100
9	59	36	11	22	41	40	
8	64	29	18	20	39	37	
7	85	33	23	26	49	42	
6	87	35	18	30	53	37	
5	124	42	20	40	68	41	
小計	419	175	90	138	250	197	675
(構成比)	(100)	(25.0)	13.3	20.4	37.0	29.2	100
4	188	31	31	51	102	62	
3	249	66	23	31	115	77	
2	275	26	39	56	141	73	
1	321		30	71	140	81	
小計	1,033	123	123	209	498	293	1,123
(構成比)	(100)	(11.9)	10.9	18.6	44.3	26.1	100
合計	1,904	548	441	539	1,050	807	2,837
(構成比)	(100)	(28.8)	15.5	19.0	37.0	28.5	100

第18表 各人別集計（職員録への登場回数20以上）

連番	時期	番号	最初の店部名	最初の掛名	経験 掛名	氏名	回数	連続 (1)	連続 (2)	復帰 中断	本店	部	内地	外地	在職した番号
1	明 38	2	1 営業部	勘定掛	1	4 2 木村岳之助	37	14	12	*	*	*	*	*	1-16, 18-38
2	大 2	8	10 漢口支店	勘定掛	1	藤森治平	33	15	9	*	*	*	*	*	10-42
3	大 3	5	11 門司支店	勘定掛	2	1 山田穂積	31	17	6	*	*	*	*	*	11-41
4	明 41	3	5 大阪支店	勘定掛	1	阪田實穂	31	14	9	*	*	*	*	*	5-35
5	大 3	11	12 大阪支店	勘定掛	1	4 森井福松	31	11	6	*	*	*	*	*	12-42
6	明 41	3	5 本店	計算課	1	相葉 馨	31	9	5	*	*	*	*	*	5-34
7	大 3	5	11 横浜支店	勘定掛	1	北村由之助	30	14	9	*	*	*	*	*	11-40
8	大 3	5	11 安東出張所	勘定掛	1	5 大柴秀男	30	9	7	*	*	*	*	*	11-42
9	明 38	2	1 神戸支店	出納掛	2	林 熊吉	29	24	5	*	*	*	*	*	1-29
10	大 14	10	23 本店	会計課	4	1 別所佐貫	29	18	8	*	*	*	*	*	14-42
11	大 6	4	14 本店	会計課集金掛	4	2 1 浜島清一	29	14	11	*	*	*	*	*	14-42
12	大 3	11	12 長崎支店	勘定掛	1	岡 一三	29	11	7	*	*	*	*	*	12-35, 37-41
13	大 6	4	14 神戸支店	勘定掛	1	2 桜井太郎	29	11	6	*	*	*	*	*	14-42
14	大 6	4	14 本店	会計課	1	1 村瀬新一郎	29	7	6	*	*	*	*	*	15-42
15	大 7	4	15 本店	会計課集金掛	4	1 長山三郎	28	18	6	*	*	*	*	*	15-42
16	大 7	4	15 名古屋支店	出納掛	2	3 田中定治	28	13	10	*	*	*	*	*	15-42
17	大 7	4	15 本店	会計課集金掛	4	2 丸山 光	28	11	10	*	*	*	*	*	15-42
18	明 38	2	1 本店	出納課	2	3 足利石童	28	10	9	*	*	*	*	*	1月28日
19	大 3	11	12 新嘉波支店	勘定出納掛	1	2 6 花次 武	28	10	6	*	*	*	*	*	12, 16-42
20	大 7	10	16 本店	会計課出納掛課	2	2 金浦多熟	27	18	9	*	*	*	*	*	16-42 (本店会計課のみ)
21	大 7	10	16 本店	会計課	2	4 1 藤橋達司	27	18	9	*	*	*	*	*	16-42 (本店会計課のみ)
22	大 6	4	14 大阪支店	勘定掛	1	2 藤岡義二郎	27	16	11	*	*	*	*	*	14-40 (本店会計課のみ)
23	明 41	12	6 口の津支店	勘定掛通信掛	1	大場能男	27	11	6	*	*	*	*	*	6, 8-18, 20-34
24	大 6	4	14 機械部	勘定掛	2	1 梶尾内平	27	11	9	*	*	*	*	*	14-21, 25-40
25	大 7	4	15 機械部	勘定掛	1	1 山名 巖	27	10	5	*	*	*	*	*	15-29, 31-42
26	大 7	10	16 紐育支店	勘定掛	1	1 新 修吉	27	7	6	*	*	*	*	*	16-42
27	大 6	4	14 本店	会計課	1	1 山憲介	27	6	4	*	*	*	*	*	14-20, 22-24, 26-35, 37-42
28	大 7	4	15 天津支店	勘定掛	1	1 武田清海	27	6	3	*	*	*	*	*	15-38, 40-42
29	大 6	4	14 石炭部東京支部	勘定掛	1	1 大坪新治	27	5	5	*	*	*	*	*	14-15, 17-19, 21-42
30	大 6	4	14 神戸支店	勘定掛	1	1 新田藤造	27	5	4	*	*	*	*	*	14-40
31	明 38	2	1 本店	出納課主任	2	4 加納宗三郎	26	21	5	*	*	*	*	*	(ほぼ本店会計課のみ)
32	大 7	4	15 本店	会計課	2	1 島田英雄	26	16	5	*	*	*	*	*	16-40
33	大 7	4	15 本店	会計課出納掛課	1	2 山田彦太郎	26	14	6	*	*	*	*	*	15-40
34	大 7	10	16 本店	会計課	1	2 西井 茂	26	14	6	*	*	*	*	*	16-22, 24-42
35	大 8	10	17 青島支店	勘定掛	1	2 鈴木誠則	26	14	4	*	*	*	*	*	17-42
36	大 2	8	10 大阪支店	勘定掛	2	4 1 井上純一	26	12	10	*	*	*	*	*	10-38
37	大 6	4	14 上海支店	勘定掛	1	2 中村恒三	26	11	2	*	*	*	*	*	14-39
38	大 7	4	15 長崎支店	勘定掛	1	1 森田豊吉	26	11	10	*	*	*	*	*	15-40 (長崎・岡山・門司)
39	大 13	10	22 機械部	勘定掛	1	1 森川栄一	26	11	2	*	*	*	*	*	22-37
40	大 6	4	14 台北支店	勘定掛	1	1 三田三郎	26	10	4	*	*	*	*	*	14-28, 30-40
41	明 44	5	9 大連出張所	出納用度掛	1	3 橋本一郎	26	8	7	*	*	*	*	*	9-33
42	大 7	10	16 京城支店	勘定掛	1	1 久持安司	26	8	7	*	*	*	*	*	16, 18-42
43	大 7	10	16 香港支店	勘定掛	1	1 香瀬新治	26	7	6	*	*	*	*	*	16-31, 33-42
44	大 8	10	17 長崎支店	勘定掛	1	1 石川忠光	26	5	4	*	*	*	*	*	17-42
45	明 41	3	5 大連出張所	勘定掛	1	1 大森宗太郎	26	4	4	*	*	*	*	*	5-8, 19-38
46	大 8	10	17 名古屋支店	勘定掛	2	1 廣野耕松	25	17	8	*	*	*	*	*	17-41 (名古屋のみ)
47	大 8	10	17 本店	会計課出納掛課	2	2 西原林三郎	25	17	8	*	*	*	*	*	17-41 (本店会計課のみ)
48	大 7	4	15 本店	会計課出納掛課	2	2 中村米太郎	25	15	6	*	*	*	*	*	15-39
49	大 7	4	15 大阪支店	勘定掛	1	1 竹内幸三郎	25	14	10	*	*	*	*	*	15-39
50	大 7	4	15 石炭部門司支部	勘定掛	1	1 園田保次	25	12	6	*	*	*	*	*	15-18, 22-42
51	大 9	11	18 穀肥部	勘定掛	1	4 今西友弥	25	11	6	*	*	*	*	*	18-42
52	大 9	11	18 機械部	勘定掛	1	1 氏家隆道	25	11	4	*	*	*	*	*	18-42
53	明 42	12	7 営業部	勘定掛	1	1 平井真次郎	25	10	4	*	*	*	*	*	7-30, 35
54	大 2	8	10 本店	計算課	1	1 五十嵐作治	25	10	7	*	*	*	*	*	10-34
55	大 9	11	18 大阪支店	勘定掛	1	1 三島四郎	25	10	7	*	*	*	*	*	18-42
56	明 39	8	3 本店	計算課	1	1 田中雅太郎	25	9	7	*	*	*	*	*	3-12, 14-28
57	大 7	4	15 上海支店	勘定掛	1	1 守谷千秋	25	9	7	*	*	*	*	*	15-37, 40-41
58	大 15	10	24 神戸支店	勘定掛	1	1 上杉 登	25	9	9	*	*	*	*	*	17-42
59	明 41	3	5 本店	計算課	1	2 林紀一郎	25	8	5	*	*	*	*	*	5-29
60	大 2	8	10 小樽支店	勘定掛	1	4 蜂谷州平	25	8	4	*	*	*	*	*	10-34
61	大 6	4	14 紐育支店	勘定掛	1	1 豊島八五郎	25	8	5	*	*	*	*	*	14-38
62	大 8	10	17 本店	会計課集金掛	2	4 神山完三	25	7	6	*	*	*	*	*	17-24, 26-42
63	大 7	10	16 横浜支店	勘定掛	1	1 杉田良之助	25	6	5	*	*	*	*	*	16-31, 34-42
64	大 8	10	17 青島支店	勘定掛	1	1 田添 浩	25	5	5	*	*	*	*	*	17-33, 35-42
65	大 7	10	16 漢口支店	勘定掛	1	1 高橋未治	25	4	3	*	*	*	*	*	16-32, 35-42
66	明 42	12	7 京城出張所	出納用度掛	2	3 坂井才吉	24	17	4	*	*	*	*	*	7-28 (京城のみ)
67	明 43	8	8 若松出張所	用度掛主任出納掛	2	3 村川為助	24	17	4	*	*	*	*	*	8-28 (若松のみ)
68	大 7	10	16 石炭部門司支部	勘定掛	1	1 菊沢 潔	24	11	7	*	*	*	*	*	16, 20-42
69	大 8	10	17 スラバヤ支店	勘定掛	1	1 市川広次	24	8	8	*	*	*	*	*	17-40
70	大 8	10	17 神戸支店	出納掛	1	2 森 政由	24	8	6	*	*	*	*	*	17, 20-42
71	大 9	11	18 横浜支店	勘定掛	1	1 丸山毅夫	24	8	7	*	*	*	*	*	18-34, 36-42
72	大 10	11	19 漢口支店	勘定掛	1	1 小藪賢一郎	24	8	6	*	*	*	*	*	19-42
73	大 10	11	19 神戸支店	勘定掛	1	1 三村義雄	24	8	6	*	*	*	*	*	19-42
74	大 10	11	19 スラバヤ支店	勘定掛	1	1 三浦太輔	24	7	4	*	*	*	*	*	19-42
75	大 8	10	17 本店	会計課	1	4 野口正朝	24	6	5	*	*	*	*	*	17-40
76	大 9	11	18 営業部	勘定掛	1	1 宮島秀雄	24	6	5	*	*	*	*	*	18-29, 31-42
77	明 39	8	3 神戸支店	勘定掛	1	1 野田武一	24	5	4	*	*	*	*	*	3, 15-19, 21-28, 33-42
78	大 10	11	19 神戸支店	勘定掛	1	2 鬼頭平太郎	24	5	4	*	*	*	*	*	19-42
79	大 8	10	17 小樽支店	勘定掛	1	1 大川駿太郎	24	4	4	*	*	*	*	*	17-39, 42
80	大 11	11	20 長崎支店	勘定掛	1	4 3 齊藤 均	23	15	5	*	*	*	*	*	20-42

連番	時 期	番 号	最初の店部名	最初の掛名	経験 掛名	氏 名	回 数	連続 (1)	連続 (2)	復帰 中断	本 店	部	内 地	外 地	在職した番号
81	大 9 11	18	本店	会計課集金掛	4	杉崎梢司	23	16	7	*	*	*	*	18-40	(本店会計課のみ)
82	大 7 10	16	本店	会計課集金掛	4 3	地保孝平	23	15	9	*	*	*	*	16-42	
83	大 7 10	16	本店	会計課	1	中川安春	23	14	7	*	*	*	*	16-38	
84	大 9 11	18	馬尼刺支店	勘定出納掛	1 4	佐々木四郎	23	14	7	*	*	*	*	18-40	
85	明 42 12	7	若松出張所	勘定掛	4 1 2	野村五郎	23	11	5	*	*	*	*	7-29	
86	大 2 8	10	営業部	勘定掛	1 2	菅田卒士民	23	11	7	*	*	*	*	11-14, 19-24, 26-33, 35-38	
87	大 9 11	18	機械部	勘定掛	1	関沢信之助	23	11	7	*	*	*	*	18-25, 27-36, 38-42(機械部のみ)	
88	大 15 10	24	孟買支店	勘定掛	1	土居通夫	23	11	7	*	*	*	*	17-23, 25-28, 30-40	
89	大 4 7	13	上海支店	勘定掛	1	宮本邦雄	23	10	5	*	*	*	*	13, 17-20, 24-41	
90	大 4 7	13	本店	会計課	1	関口 兼	23	9	4	*	*	*	*	13, 16-33, 35-38	
91	大 6 4	14	砂糖部	勘定掛	1	小倉益一	23	9	3	*	*	*	*	14-24, 27-29, 31-34, 36-41	
92	大 9 11	18	金物部	勘定掛	1	原田 二	23	9	5	*	*	*	*	18-40	
93	大 2 8	10	京坂出張所	勘定掛	1	玉村琢磨	23	8	3	*	*	*	*	10-11, 14-34	
94	大 8 10	17	穀肥部	勘定掛	1	関目成通	23	8	6	*	*	*	*	17, 19-36, 38-42	
95	大 9 11	18	香港支店	勘定掛	1	川田彦彦	23	8	7	*	*	*	*	18-40	
96	大 6 4	14	本店	会計課	1 4	志村松太郎	23	7	4	*	*	*	*	14-29, 35-41	
97	大 7 4	15	本店	会計課集金掛	1 2 4	中 隆三	23	7	7	*	*	*	*	15-21, 23-24, 26-32, 36-42	
98	大 7 10	16	本店	会計課	1 6	鈴木留吉	23	7	5	*	*	*	*	16-29, 33-41	
99	大 8 10	17	本店	会計課	1	村田昌治	23	6	4	*	*	*	*	17-29, 35-40	
100	大 6 4	14	大阪支店	勘定掛	1	江頭竹一	23	5	4	*	*	*	*	14-36	
101	大 10 11	19	神戸支店	出納掛	2	村上鶴一	22	16	6	*	*	*	*	19-40	(神戸のみ)
102	大 6 4	14	機械部	勘定掛	4 1	藤田敏雄	22	14	4	*	*	*	*	14-17, 20-23, 25-38	
103	大 2 8	10	大阪支店	出納掛	2	須藤鋭一	22	13	7	*	*	*	*	10-31	(大阪・名古屋)
104	大 7 4	15	本店	会計課集金掛	4	大熊健治	22	12	10	*	*	*	*	15-36	(本店会計課のみ)
105	大 9 11	18	大阪支店	勘定掛	1 2	林田善博	22	11	4	*	*	*	*	18-25, 27-40	
106	大 6 4	14	上海支店	勘定掛	1	古谷次一	22	9	4	*	*	*	*	14-30, 32-36	
107	大 7 4	15	本店	会計課	1	渡辺敏雄	22	9	3	*	*	*	*	15, 17-21, 23-36, 41-42	
108	大 12 10	21	本店	会計課	1	鳥居忠博	22	9	3	*	*	*	*	21-42	
109	大 6 4	14	漢口支店	勘定掛	1	加登 賢	22	8	3	*	*	*	*	14-35	
110	大 9 11	18	本店	会計課	1	近本与一	22	8	3	*	*	*	*	18-25, 27-40	
111	大 12 10	21	神戸支店	勘定掛	1	三浦英一郎	22	8	7	*	*	*	*	21-42	
112	大 3 11	12	大阪支店	集金掛	1 2 4	小林憲一	22	7	7	*	*	*	*	12-33	
113	大 8 10	17	砂糖部	勘定掛	1	橋倉正美	22	7	6	*	*	*	*	17-22, 26, 28-39, 41-42	
114	大 9 11	18	桑港支店	勘定掛	1	菅野吉雄	22	7	5	*	*	*	*	18-23, 27-42	
115	大 6 4	14	営業部	勘定掛	1	味戸新之助	22	6	4	*	*	*	*	14-35	
116	明 43 8	8	台南出張所	勘定掛	2 1	赤木啓農	22	5	5	*	*	*	*	8-29	
117	大 6 4	14	神戸支店	勘定掛	1	松井達次	22	4	4	*	*	*	*	14-21, 24-26, 30-40	
118	大 8 10	17	穀肥部	勘定掛	1	中尾二郎	22	4	4	*	*	*	*	17-42	
119	大 13 10	22	大阪支店	勘定掛	1 4 2	音川又市	21	18	3	*	*	*	*	22-42	(大阪のみ)
120	大 2 8	10	横浜支店	出納用度掛	2 3	坂口 実	21	14	6	*	*	*	*	10-23, 26, 30-35	
121	大 7 10	16	大阪支店	勘定掛	1	河辺信造	21	12	9	*	*	*	*	16-36	(大阪のみ)
122	大 10 11	19	大阪支店	勘定掛	1 2	玉井義秀	21	12	6	*	*	*	*	19-36, 40-42	
123	大 6 4	14	神戸支店	勘定掛	1 2	萩原千代松	21	11	7	*	*	*	*	14-31, 40-42	(神戸のみ)
124	大 2 8	10	倫敦支店	勘定・出納用度掛 主任心得	1 5	根尾克己	21	10	5	*	*	*	*	10-19, 24-34	
125	大 6 4	14	機械部	勘定掛	1	吉野銀之助	21	10	8	*	*	*	*	14-34	(金物部・機械部)
126	大 10 11	19	本店	会計課	1	西原見雄	21	9	4	*	*	*	*	19-39	
127	大 13 10	22	営業部	勘定掛	1	津田 正	21	8	4	*	*	*	*	22-42	
128	明 44 5	9	満洲営業部	勘定掛	1 6 2	森田瑛一	21	6	4	*	*	*	*	9-16, 20-32	
129	大 7 4	15	営業部	勘定掛	1	磯川 章	21	6	6	*	*	*	*	15-20, 22-31, 34, 37-40	
130	明 41 3	5	神戸支店	勘定掛	1	佐山清次郎	21	5	5	*	*	*	*	5-23, 25-26	
131	大 8 10	17	機械部	勘定掛	1	鈴木政雄	21	5	4	*	*	*	*	17-23, 25-40	
132	大 10 11	19	大阪支店	勘定掛	1	島崎義雄	21	5	5	*	*	*	*	19-35, 37-39, 41	
133	明 38 2	1	神戸支店	勘定掛	1	金原正二郎	21	4	4	*	*	*	*	1-3, 8-14, 18-19, 21-29	
134	大 3 5	11	門司支店	勘定掛	2 1	吉田直周	20	12	3	*	*	*	*	11-16, 24-25, 27-38	
135	大 6 4	14	上海支店	勘定掛	1 2	大原盛枝	20	11	6	*	*	*	*	14-27, 29-34	
136	大 6 4	14	大連支店	出納掛	2	山村五郎	20	10	10	*	*	*	*	14-23, 31-40	
137	大 7 4	15	台北支店	勘定掛	1 2	神代勉一	20	10	10	*	*	*	*	15-34	(台北のみ)
138	大 7 10	16	上海支店	勘定掛	2	小島留三郎	20	10	4	*	*	*	*	16, 21-39	
139	大 14 10	23	大阪支店	出納掛	1	奥平槍一	20	10	8	*	*	*	*	23-42	(大阪・横浜)
140	大 6 4	14	上海支店	勘定掛	1	大泉伝十郎	20	9	6	*	*	*	*	24-42	(上海・青島)
141	大 7 4	15	名古屋支店	勘定掛	1 2 4	日下部義雄	20	9	7	*	*	*	*	15-23, 25-31, 36-42	
142	大 8 10	17	青島支店	勘定掛	1 2	紙 栄作	20	9	6	*	*	*	*	17-20, 24-39	
143	大 11 11	20	大阪支店	勘定掛	1	広沢定治	20	9	6	*	*	*	*	20-39	
144	大 14 10	23	香港支店	出納掛	2 1	橋野貞良	20	9	4	*	*	*	*	23-42	
145	大 7 4	15	天津支店	勘定掛	1 2	辻野亀一	20	8	5	*	*	*	*	15-16, 19-32, 34-37	
146	大 9 11	18	大阪支店	勘定掛	1	吉村謙三	20	8	6	*	*	*	*	18-37	
147	大 3 11	12	天津支店	勘定掛	1	小沢文太郎	20	7	4	*	*	*	*	12-23, 25-26, 28-34	
148	大 3 11	12	営業部	勘定掛	1	宮島正泰	20	7	4	*	*	*	*	12, 14-16, 18-23, 25-33	
149	大 7 10	16	スラブヤ出張所	勘定用度出納掛	1 5	岡崎修一	20	7	6	*	*	*	*	16-18, 21-23, 27-28, 30-36, 38-42	
150	大 2 8	10	上海支店	勘定掛	1	三井 亮	20	6	4	*	*	*	*	10-18, 23-33	
151	大 13 10	22	神戸支店	出納掛	2	松本正隆	20	6	5	*	*	*	*	22-35, 37-42	
152	明 40 5	4	営業部	勘定掛	1 2	西谷英寿	20	5	5	*	*	*	*	4-5, 11-28	
153	大 9 11	18	船橋部	勘定掛	1	山本雄次	20	5	3	*	*	*	*	18-20, 23-36, 38, 40-42	
154	大 10 11	19	甲谷他支店	勘定掛	1	松田茂介	20	5	5	*	*	*	*	19-23, 25-26, 28-40	
155	大 7 4	15	本店	会計課	1	高木嘉重	20	3	3	*	*	*	*	15, 18-23, 25-26, 32-42	

【備考】在職した番号欄の括弧内は、参考までに1種経験者につき経験店部を表示した。

する。中断復帰欄に*印があれば、財務部門から一旦転出し、また復帰したことを示している。回数欄の右の「連続 (1)」「連続 (2)」は連続在籍した長さを回数で示している。最左欄は財務部門に配属された最初の時期、店部名、掛名を掲げた (いずれも前稿と同様の処理)。

以上の内容を含む第18表を中心に検討した結果をいくつか紹介しよう。

第1に、30回以上の最長クラスの特徴であるが、37回の木村とそれに次ぐ33回の藤森治平、31回の山田穂積・阪田賞穂・森井福松・相葉馨、30回の北村由之助・大柴秀男の計8人のうち、木村・藤森・阪田・森井の4人はいずれも会計課=経理部の幹部にまで上昇した者達である。残る相葉は各店部勘定掛を歴任して名古屋支店勘定掛主任まで、山田は石炭部門司支部と若松出張所の勘定掛ばかりで若松支店会計課長まで、大柴は大連支店勘定掛が長く、天津、青島と歴任し三池支店会計課長まで、勘定畑の北村は生糸部がほとんどで、横浜支店で終わっている。石炭と関係が深い山田、生糸と関係が深い北村以外は、いくつかの店部を経験して幹部に上昇していった者達である。

25回以上は57人もいていちいち言及できないが、本店幹部や大店部掛主任でみた者達が多く含まれている (村瀬新一郎、山本憲介、武田晴海、大坪新治、加納宗三郎、三田三郎、久持安司、岩淵新治、平井真次郎、田中雅太郎、守谷千秋、高橋末治の12人)。彼等は長い勤務を経て幹部に上昇して行った者達である。

第2に、職場経験であるが、1種の職場しか経験しないいわば専門家達が6人もいる反面、4種の職場を経験した者が15人を数える。3種が17人、2種が19人で、25回以上の長い者達だけあって、比較的多くの職場を経験している。

全体の傾向はすでにみたが、それに対して20回以上の155人についてみれば、4種経験者が24%、3種32%、2種30%であって、全体の傾向より遙かに多い。長く財務部門に滞留するうちに多くの職種を経験することになっている。ただそれでも1種しか経験していない者が20人(13%)おり、同一店部に長く居座っている者がいることを示している。たとえば会計課の金浦多黙・藤橋達司・杉崎脩司・大熊鋳治、西原林三郎、機械部の関沢信之助、名古屋支店の鷹野晴松、大阪支店の藤間義二郎・音川又市・河辺信造、神戸支店の萩原千代松・村上鶴一、若松出張所の村川為介、京城支店の板井才吉、台北支店の神代勉一は同一店部のみの在籍者(15人)であり、機械部・金物部の吉野銀之助、上海・青島の大泉伝十郎、長崎・門司・岡山の森田豊吉、大阪・名古屋の須藤鋭一、大阪・横浜の奥平槍一も1種のみであった(5人)。これらの中で大泉伝十郎(慶応)だけが「学卒者」で勘定掛主任となっているが、それ以外には「学卒者」はおらず(正確に言えば「学卒者」と確認されていない)、神代勉一、板井才吉、奥平槍一、須藤鋭一、鷹野晴松、藤間義二郎、村川為介の7人は出納掛主任となっている。勘定掛主任でなく、出納掛主任が多いことが印象的である。上記の20人のうち、出納・集金のみ担

当が7人、出納・集金畑とみられる者4人、勘定のみ担当が5人、勘定畑とみられる者4人で、やや出納・集金関係者が多く、その中から掛主任が多く生まれている。もっとも一般的に、長ければ必ず掛主任にまで上昇するとはいえないし、また「学卒者」だから必ず掛主任になっているともいえない。

第3に、長期滞留者であるが、神戸支店出納掛が長い林熊吉の24回（財務部門在籍は29回）を筆頭に次のような状況である。

29-24	林熊吉	神戸出納	24-17	板井才吉	京城出納
26-21	加納宗三郎	会計課出納	24-17	村川為助	若松出納
29-18	別所佐貫	会計課集金	27-16	藤間義二郎	大阪出納
28-18	長山三郎	会計課集金	26-16	島田英健	大連勘定・出納
27-18	金浦多黙	会計課出納	23-16	杉崎脩司	会計課集金
27-18	藤橋達司	会計課出納	22-16	村上鶴一	神戸出納
21-18	音川又市	大阪勘定	25-15	中村米太郎	神戸出納
25-17	鷹野晴松	名古屋勘定	23-15	地俱孝平	会計課集金
25-17	西村林三郎	会計課出納			

上記のうち加納・板井の2人は前稿でも長期滞留者として登場した。いうまでもなく上記の多くが明治大正期と昭和戦前期にまたがって在職した者達である。本稿では対象期間が長くなっているにもかかわらず、連続20回を越えるのは2人（前稿では4人）と少なく、前稿では14回以上滞留した者のほぼ全員が1店部のみの経験者であったが、本稿では全員が2店部以上の経験者であった。すなわち前稿では配属されたまま動かないで長期滞留者となった者がほとんどであったが、本稿の時期ではいくつか転動した中で長い職場となったケースが上記なのである。それは昭和戦前期になると財務部門の中での異動が増加したことの反映であろう。また、財務部門から他分野へ転じて、ふたたび戻ってくるケースが155人のうち78人、ちょうど半数もいるのは、前稿とは違っている。

5. むすび

以上の考察の結果、次の諸点が明らかになった。

第1に、昭和戦前期の財務部門の人員規模は、戦時体制期までに物産全体に対し20%強から17%強へと比重を落としてはいるが、500人程度を維持し、戦時体制が進むにつれ急速に人員縮小へと変化する。戦時下では縮小した人員で取扱高増大に対処し、他部門よりむしろ効率を高めたともいえる。戦時体制下の店部改廃、特に海外店の増加により人員配置が広く薄くなっていく。

第2に、正社員は500人程度であっても、現実には2倍以上の準社員を含め、千数百人で事務処理に当たっていたのである。経理部は160人の大所帯で別格であるが、大阪支店の111人を筆頭に大店部は数十人の財務関係者を抱え、数人規模の小店部とは大きな格差があったのである。同じ掛主任といっても、大店部と小店部では職務と責任には大きな差があったであろう。

第3に、昭和14年4月に成立した経理部では、会計課時代の出納・集金に関する機能は出納・収入両課となり、勘定掛というべき部分では総務・会計・為替第1・為替第2の4課に細分され、合計6課体制をとったが、以後改変を経ての9課体制（総務・会計・決算・為替・金融・預金保険・監理・出納・収入）は敗戦時には4課体制（総務・会計・資金・出納）に簡素化されていた。「勘定」分野が機能的に細分化されたのは、未分化の会計課時代とは大きな進歩といえよう。それらの機能を、事務分掌規程がないために正確に表示できないのは残念である。

第4に、財務部門の掛主任以上の役職者の学歴・職歴を考察したが、明治大正期・昭和戦前期とも勘定掛主任には「学卒者」が多くみられ、出納・集金掛主任には少ないこと、「学卒者」をみると明治大正期では東京高商が圧倒的に多く、昭和戦前期では依然として東京高商が多いものの、帝大・慶応・神戸高商の出身者が増加し、多様化が進んだこと（他大学・高商が判明すれば一層多様化しているに違いない）、概していえば勘定掛主任には複数店部を歴任するケースが多く、「学卒者」でも同様な傾向があること（反面、出納・集金畑は1店部固定ケースが多いこと）、などが判明した。

第5に、本店会計課（のち経理部）の役職者は財務部門の中樞であるが、彼等は圧倒的に「学卒者」で占められ、東京高商出が中心であった。ただ例外が2人だけいる（太田静男は商業学校だけで常務にまで昇進、木村岳之助は高等小学出で会計課長代理まで昇進）。

会計課長を務めた御酒本徳松、太田静男、広岡信三郎は財務畑の職歴なしの珍しいケースであるが、財務の専門家、準専門家が大部分を占めている。会計課長あるいは経理部長経験者で役員に上昇した者が幾人かいるが、常務は前掲の太田だけで、他は監査役ばかりである。もっとも敗戦後物産系企業の社長や常務などになる者が若干いて、これら役職者には有能な人材が含まれていたことを物語っている。また、大店部で掛主任を務めた者を見ると、明治大正期では「学卒者」以外がむしろ多く、昭和戦前期では「学卒者」の比重が大きい。

第6に、第2論文と同様に在籍回数（年数）の長い者を摘出してみると、10年以上の者は全体の4割弱、5年未満は5割強であること、毎年の継続者・転入者の割合をみても1/3が入れ替わる計算であること、職種経験でも本店会計課・諸部・内地店・海外店の4種のうち、1種のみが2/3弱に及ぶこと、1店部での長期滞留者は圧倒的に出納・集金畑の者が多いこと、いずれの点でも第2論文と同様な傾向である。

ただ、次の諸点は疑問として残り、今後解決しなければならない。

第1は、財務部門の人事異動方針についての疑問である。すなわち、大正3年制定の会計規則では、「勘定掛並出納掛員ハ之ヲ他掛ニ転シ若クハ他掛ヲ兼任セシムルコトヲ得ス」(第2条)という規定を設け、営業店における営業優先的配置に歯止めをかけ、財務部門を強化しようとした。さらに「勘定掛並出納掛主任ハ社長之ヲ任命ス」との規定が追加され、部・支店長の恣意的な異動を封じ込んだのである(のち社長任命でなく、本店任命に変更されたが、部・支店長から独立した人事であることに変わりはない)。とすれば少なくとも大正3年を境に掛主任の人事は本店が完全に掌握したわけであり、それ以前の掛主任の地位・異動状況とそれ以後は異なっている可能性がある。別言すれば掛主任の任命・異動に本店の方針が看取できるかという問題にもなる。しかし規則制定以前のどの人事が営業優先人事であったかを判別する方法が見当たらず、したがって以後の人事との比較検討もしがたい。この問題は、解明の方法を模索するほかはない。

第2は、財務部門在籍者の学歴による検討であるが、本稿では不十分であって補充する必要がある。すなわち、本稿で検討した「学卒者」は資料的に範囲が限定されており、現実の学卒者はもっと広がりがあると思われる。物産の「支店長会議録」などに社員の学歴調が紹介されていることもあり、それらとの関連の下に考察を精緻化し、本稿で把握し得なかった学卒者を探索し、本稿の結論を補強あるいは修正しなければなるまい。その作業は本稿ではおおよび得なかったもので、別稿に譲りたい。

〔付記〕本稿は主として筆者所蔵の三井物産「職員録」を材料としているが、一部については三井文庫所蔵分で補充した。同文庫にお礼を申し上げる。

〈編集後記〉

今月号の麻島研究参与の「昭和戦前期の三井物産財務部門の人的側面」は、第1. 2論文に続く財務部門における人的な推移・配置や移動状況並びに財務的職能の蓄積状況が考察されている。さて、本稿では明治後期・大正期と昭和戦前期の時代区分で検証されているが、この時代区分の根拠はどこにあるのか、ご教授いただければ幸いです。また、この各時代区分の時期における経済状況と物産の発展過程の中で、財務部門に対する人事方針がどのように反映されていたのだろうか、あれこれ想像をしてしまいました。この点も編集子としては、機会があればコメントを期待したいところです。いづれにしても、第1. 2論文と、麻島研究参与の膨大な資料整理のなかで、地道にかつ、精微にまとめられたことに敬意を表す次第です。

今年春の珍事ともいうべき2週間近くも早い桜の開花を迎え、さらには阪神の7連勝を目の当りにして、人事の重さを痛感した次第です。(編集子 m)

神奈川県川崎市多摩区東三田2丁目1番1号 電話 (044)911-1089

専修大学社会科学研究所

(発行者) 古川 純

製作 佐藤印刷株式会社

東京都渋谷区神宮前2-10-2 電話 (03)3404-2561
