

0. 4 金融システムの世界史

*金融システムは、上記のように、金融主体、金融制度（ルール）、金融環境から構成されていますが、以下で中心的に取り上げているのは金融制度（ルール）です。様々な点で金融制度（ルール）が転換しているからです。「金融の自由化」という、必ずしも適切とは言えない表現が与えられた金融制度（ルール）の変化は、今起きている変化の一部にすぎません。

**この部分の詳細は「金融ビジネスの歴史」をご覧ください。程度は様々ですが、現在と未来は過去の延長戦上に形成されます。

***歴史は、地形や慣行のような、長い間変化しないかほとんど変化しない要因（構造的要因、ルール）と、偶然的に出現する変化しやすい要因によってつくられています。後者の強い作用でつくられたものが前者のように半好球的に作用する場合があります。歴史は繰り返されると言いますが、全体としての歴史が繰り返されることはありません。実験経済学は部分的には有効かもしれませんが、木で正しいものも森では正しくないということを忘れることになってしまいかもしれません。数量化や数式による抽象化も同じかもしれません。同じことはパターン分析についても言えます。執着は失敗の原因になります。現実には複雑です。単純化しすぎると現実に拒否されます。しかし、複雑にしすぎると脳に拒否されます。学んだら暗記したままにしておかないで現実に適応してみるのがよい、と昔から言われているのは一方に偏しないようにしないと危険だからでしょう。以下でみる歴史も実際には書いたことよりもずっと複雑です。したがって、書かなかったことが歴史に大きな影響を及ぼしていた可能性があります。本当は重要ではなかった部分を過度に膨らましている可能性があります。私が利用しているのは誰かの頭の中を通して整理されたものなのということもあります。どんなテキストもそうで過度に信じてはいけないということになります。しかし、あまり疑うと、一步も前に進めないことになってしまいます。

高校までの授業で偏ってしまった脳を修復するためにも以下を読んで、どの程度確かなことなのか考えてみてください。学生には理解しにくい用語や叙述があるかもしれませんが、勉強し直してください。

0. 4. 1 信用システム

0. 4. 1. 1 無利子信用と有利子信用：古代アテナイ・ローマ

金融取引は人類が生存するために自然発生的に出現した新技術でしたが、最初から明瞭な姿をとっていたわけではありませんでした。最初の金融取引は贈与や交換と見分けがつかないようなものでした。「あるとき払いの催促なし」で穀物が移転されることがしばしばであり、穀物を提供された人が提供した人に返さない場合は贈与になり、返す場合は貸付になりました。利子が付かない貸付も少なくなかったようです。

エラノスという無利子信用のための組織も形成されていました。

無利子信用が必要になったのは、共有財産制度から私有財産制度に移行したことによって生じた飢えのリスクを貸付によって縮小できたからです。共有財産制度でももちろん飢えの心配はありましたが、私有財産制度の下では、自分のことを自分で面倒みなければならなくなったことから、格差が大きくなり、以前よりも強い飢えを経験する個人が出現することになりました。

しかし、商品交換制度が発展するようになると違った価値観が支配的になり、有利子信用が普及することになりました。この場合には借り手となった消費者は利子に苦しめられることになりました。

古代アテナイでは生産者への貸付はほとんどなかったと言われることが多いのですが、全くなかったわけではありません。農民は播種のために穀物を借り入れていましたし、牛馬や土地も借り入れていました。牛馬や土地を買うために借金することもありました。

しかし、古代アテナイの生産者金融で最も印象的なものは奴隷の貸付でしょう。奴隷は生産用具として使われる商品であり、牛馬と同じように貸し出されました。アテナイの奴隷はスパルタの奴隷よりもずっと自由に振る舞っており、奴隷の身分から解放されて市民になることさえありましたが、奴隷である限り牛馬と交換できるものであり、貸し付けることもできたのです。それが古代アテナイの慣行だったのです。

商人も借り入れていましたが、商人で印象的なことは、中世に定着したと考えられてきたコンメンダやソキエタス・マリスに似たパートナーシップが、古代アテナイでも組成されていたことです。コンメンダに似た組織はエクドシスと呼ばれ、出資者が損失にも責任を持ち、貿易商人は手数料だけを受け取る仕組みになっていました。ソキエタス・マリスに似た出資は内実とは異なる海上貸付という名称と呼ばれ、法的にも消費貸借として解釈されていました。この組織は出資するだけの者と貿易活動も出資もする商人から構成されていました。

戦争は古代アテナイの活力源であり、戦争のための支出も莫大なものになりましたが、ペロポネソス戦争のように大きく長い戦争のときにもアテナイの政府はほとんど借金しませんでした。デロス同盟のメンバーから分担金を調達していたということも大きな要因でしたが、富裕な市民が政府に代わって借金して贈与していたということも重要だったようです。

金融取引のスタートアップ段階にあった古代アテナイでも銀行が存在しており、アテナイの環境への適応を模索していました。銀行は自己資金だけでなく預金を海上貿易に出資していました。彼らはまた、貨幣だけでなく銀食器のようなものも受け入れ、貸し付けていました。

預金は財産隠し的手段になりました。預金による財産隠しは富裕な市民によって行われました。富裕な市民ほど軍事や祭事への財産の提供を要求されたからです。富裕な市民はしばしば自己顕示欲のために大盤振る舞いしてみせていましたが、それと平行して財産を隠すことも忘れなかったのです。必要以上に尽くすことはないと判断したのでしょう。しかし、預金を利用したのは市民だけではありませんでした。フォーマルには財産の所有が禁止されていた女性や奴隷も預金の形式で財産を所有していました。

古代ローマでは富裕者の間で有利子信用を理想化する傾向が強まることになりましたが、その結果、貧困層やキリスト教会の有利子信用批判と対立することになりました。

0. 4. 1. 2 商業信用（手形信用）と政府信用：中世フィレンツェ

有利子信用は中世盛期に強固なものになりました。というのは、手形信用（手形取引や手形割引）が付け加えられたからです。制度というものは試行錯誤によって強められたり弱められたりするものなのです。

中世盛期の金融ビジネスを中心になって担ったのはフィレンツェのマーチャント・バンカーでした。マーチャント・バンカーは神を信じましたが、教会の有利子信用禁止ルールを常に守ったわけではありませんでした。利子が付かなければ信用ビジネスに携わる意味がないからです。しかし、教会は支配者であり、教会によって定められたルールは守らなければならなりませんでした。この矛盾は例外条項を設定することによって解決されることになりました。ルールというも

のはそういうもので、常に合理的なものだと考えるのは間違いです。

中世フィレンツェのマーチャント・バンカーは教会の慣行にしたがうことで利益を得ただけではありませんでした。彼らは為替手形取引という新しい金融技術を定着させることによって利益を得ていました。彼らは保守主義者であると共に革新者でもあったのです。どちらか一方だったほうが単純でわかりやすかったのですが、現実はそうではなかったようです。

手形取引が最初に定着したのは、商人がシャンパーニュの大都市に旅行して取引していたときでした。このとき使われた手形は支払いを約束した手形であり、支払いを委託した手形ではありませんでした。マーチャント・バンカーはシャンパーニュの大都市に出かけて行って自分で支払ったのです。このような手形が使われるようになったのは正貨を持ち運ぶことによって生じる盗難などのリスクを取り除くためでした。それだけではありません。マーチャント・バンカーは相互に手形を相殺することによって正貨の必要額を小さくしていました。大都市での預金や貸付にも応じていました。

大都市による取引が廃れ、商人や手形取引を担うマーチャント・バンカーが諸国の商業中心地に代理店を置くようになると、この環境変化に適応して手形取引制度も変化し、代理店に支払いが委託されるようになりました。今日の為替手形取引の形式が整ったのはこのときです。

中世フィレンツェのマーチャント・バンカーはイングランド国王にも貸し付けていましたが、この行為は環境への信用の適応について考える場合には特に興味深いものでした。というのは、信用取引のルールが政治のルールによって犯されたからです。

フィレンツェのマーチャント・バンカーにとってはイングランド進出は特別の意味を持っていました。というのは、フィレンツェではイングランドの羊毛を使った毛織物が織られていたからです。イングランド産の羊毛しか使用してはならないというのが最上質の毛織物を製造する、フィレンツェの羊毛アルテ、アルテ・デラ・ラナのルールであり、フィレンツェのマーチャント・バンカーはイングランド産羊毛の獲得に鎬を削っていたのです。その羊毛を確保するためには特権が必要でした。というのは、中世では商品取引の競争優位を決定したのが特権という慣行だったからです。ハイリターンを期待したマーチャント・バンカーは国王の資金需要に応じ、それと引き替えに羊毛貿易の特権を得ようとしたのです。担保は税金の大きな部分を占めていた羊毛輸出関税でした。

羊毛貿易の特権が融資と引き替えに与えられるようになったのはエドワード1世の治世になってからですが、貸付はエドワード3世のときに増加しました。代表的なマーチャント・バンカーはバルディでした。その貸付対象は多様で、戦費だけでなく、日用品や奢侈品の購入費、臨時費も貸し付けていましたが、巨額に達したのは戦費への融資でした。特に、1330年代末にフランスとの戦争でオランダに遠征したときには負債額が大きくなりました。支出額が大きかったばかりでなく、予定していた資金調達がかまくらなくなったからです。

この頃からバルディの資金供給力にも翳りが見えるようになってきました。少額の融資にも応じることができなくなってきたのです。この頃にはペルツィも融資するようになっていましたが、ペルツィの場合も同様でした。預金者が信用リスクを恐れて預金を引き出したために利用可能資金が減少したのです。実際にもエドワード3世の返済不履行が発生していました。特権の没収だけでなく国外追放も可能であり、情勢が逼迫するにつれて預金者の猜疑心が深まっていったのは当然のことでした。羊毛価格が低下したことによってバルディやペルツィの収益力が低下したことや、フィレンツェで政変が起きたことも、預金者の不安を大きくしました。こうした流動性の低下によってバルディもペルツィも破綻することになったのですが、戦争という不確実な活動に資金を供給した結果でした。

メディチ家のコジモやピエロは封建領主への貸付を警戒していましたが、ロレンツォは父や叔父の警告には従わず、商業上の特権と引き替えに融資に応じました。待っていたのはバルディヤペルッツィと同じ運命でした。

ダティーニのように封建領主とは取引しなかったマーチャント・バンカーもいましたが、ダティーニの場合にはそのリスク回避行動ゆえに規模を拡張することができなかったようです。

0. 4. 1. 3 軽工業信用（手形信用の拡張）：産業革命期イギリス

軽工業が発展したとき、中世盛期に定着した手形信用（手形取引や手形割引）は、大きな困難を経験することもなく工業化に適応することができましたが、全く問題がなかったということでもありません。軽工業時代に定着することになったサウンドバンキング主義というリスク回避慣行が重工業時代に対応したビジネスモデルへの移行を妨げることになったのです。

サウンドバンキング主義が形成されたのは銀行が設備資金を僅かしか供給しなかったからですが、その理由についてはいくつかのことが指摘されています。軽工業では設備が小さくて内部資金で十分に賄えたこと、競争圧力が小さく、工業化も局地的で漸次的だったことから外部資金に頼らなくても十分に経営を維持できたこと、政府への貸付資金の供給が優先されたこと、工業地域とシティが離れていて銀行信用の供与が難しかったこと、銀行の設立や活動が法律で制限されていたこと、銀行集中によって個人銀行家が支店長化されてリスク回避的になったこと、などです。こうして形成されたサウンドバンキング主義が制度（ルール）として定着するようになり、鉄道や重工業のように大量の設備資金を必要とするビジネスが普及するようになって、銀行は設備資金を供給するのをためらうようになったのです。

ドイツの経済学者はイギリスの信用ビジネスがリスク回避的であることを批判しました。というのは、手形を活用するイギリスの信用ビジネスが手形に力点を置かないドイツの金融ビジネスと違っていたからです。ドイツの経済学者は手形取引や手形割引では貸付資金が供給されないで追加資金も供給されないし、利子も発生しないと考えましたが、手形が大きな役割を果たしていたイギリスで活動していたバジョットは手形を使えば追加資金が得られると考えました。

手形取引の理解が混乱した理由のひとつは、それが売買であると共に貸付でもあるという二面性を持った取引だという点にあります。手形取引が売買であることを理解するのは難しいことではありません。満期がきてからではありますが、商品を手放した人は貨幣を受け取ることになり、貨幣を手放した人は商品を受け取ることになるからです。貸付だということを理解するのも難しいことではありません。一方的に移転された価値が一定時間後に逆の方向に一方的に移転されるからです。

しかし、手形連鎖が形成されると、貸付ではないかのようにみえてきます。手形を受け取った人は自分が販売したのと同じ金額の商品を手形で買うことができるからです。その結果、利子が付かないかのようにも理解されるようになります。しかし、それは外観にすぎません。一方の手で利子を受け取り、他方の手で利子を支払っているのだから利子が付かないように見えるだけなのです。

銀行による手形割引も基本的には同じであり、銀行は満期までのあいだ貸し付けることになるので割引料という名称で利子を徴収することになります。もちろん、顧客が取り立てだけを銀行に依頼して満期日に顧客の当座勘定に依頼額を書き入れる場合には利子は付きません。

0. 4. 2 証券システム

0. 4. 2. 1 政府証券システム：重商主義期イギリス

16世紀から17世紀にかけての金融ビジネスはイギリスよりもオランダのほうが先行しており、イギリス人はオランダ流の金融ビジネスをオランダ金融と呼んで積極的に取り入れていました。そうした雰囲気の中でロシア会社や東インド会社のような外国貿易会社を中心として特許株式会社が設立され、企業証券の定着が進みましたが、南海バブルの崩壊が惹き起こした衝撃が大きかったことから株式会社の設立は難しくなり、企業証券定着の歩みもしばらくのあいだ停止することになりました。

しかし、それにもかかわらず、証券システムは前進しました。というのは、政府証券システムが定着することになったからです。

最初に導入されたのは短期政府証券でした。中世盛期と同様にマーチャント・バンカーが政府に貸し付けていましたし、ゴールドスミス・バンカー（金匠）も貸し付けていましたが、増加しつつあった戦争資金の調達には不十分でした。債権に流通性を付与すれば債権者の流動性が高まり、資金調達が容易になる、というのが証券化の理由でした。いくつかのタイプの証券が発行されましたが、決済手段として活用することもめざされました。

トンチン年金のような長期政府証券も発行されました。それは死亡者の年金も生存者に分配するという内容のものでしたが、個人投資家には受け容れられず、終身年金証券が発行されることになりました。富くじが付いた証券も発行されました。しかし、信用リスクが高すぎることを嫌ったことから、個人投資家への販売は困難でした。

そこで考え出されたのが特許会社の活用でした。すでに東インド会社などが政府に貸し付けていましたので、特許会社に長期政府証券を購入させるのは難しいことではありませんでした。というのは、特許会社の活動は個人投資家とは違ってハイリスク・ハイリターンであり、政府証券の信用リスクが高くても購入することができたからです。イングランド銀行や南海会社が創設され、長期政府証券が引き受けられることになりました。

しかし、南海会社が貿易での失敗を糊塗するために惹き起こしたバブルの崩壊が大きな衝撃をあたえたことから、このビジネスモデルは機能しなくなり、再び個人投資家に依存しなくなりました。

このとき困難を越える力になったのが、南海バブル崩壊前から創設されていた減債基金でした。というのは、減債基金によって信用リスクを削減することができたからです。原資は増税でも歳出の抑制でもありませんでした。それらはすでに十分に追求されていました。政府が試みたのは金利の引き下げでした。金融市場が十分に発展していれば政府の力で市場金利を引き下げるのは難しいのですが、重商主義期には政府の影響力が大きく、金利の引き下げに成功したのです。このときにも最初の特許会社が活用されました。特許会社は特許を継続するために政府の意向を十分に斟酌しなければならなかったのです。

こうした過程を経て18世紀中葉にはコンソルが発行されるようになり、政府証券システムが定着するようになったのですが、この過程で仲介業者や証券取引所も発展することになりました。はじめの頃は証券は他の商品と並んで王立取引所で取引されていましたが、コーヒー・ハウスでの取引に移ることになりました。そこにはブローカーがいて投資家の取引を仲介したのですが、自分の勘定で取引するジョバーと区別できない者もいました。18世紀後半には証券取引所が設

立され、取引を会員に制限する制度が導入されることになりました。

定着しつつあった政府証券ビジネスが破壊される危険が高まったとき、政府はブローカーやジョバーに対する規制を強化しました。過度な投機は避けなければならなかったからです。過度の停滞が次にやってくるからです。それが南海バブルが後世に残した大きな教訓でした。しかし、歴史は適切な規制を導入するのが簡単ではないことも教えています。科学は驚くような制御能力を提供してくれましたが、金融市場を完全に制御しようという願望を満たすことはできなかつたのです。完全な経済制御は今日でも幻想でしかありません。できるのは試行錯誤による部分的な制御だけなのです。しかも、環境が変化するので昨日まで有効だったものが今日も明日も有効であり続けるという保証もありません。試行錯誤による環境への適応は永遠の課題だということです。

0. 4. 2. 2 鉄道証券システム：鉄道建設ブーム期イギリス

停滞していた企業証券ビジネスも、18世紀末には再び活発になりました。きっかけになったのは運河建設ブームでした。バブル法の廃止を経て鉄道建設ブームが起こった頃には今日のような会社法が制定され、特許主義から準則主義への移行、準則主義による法人化、有限責任化が明瞭に採用されることになりました。鉄道は、国民経済に与えた影響の点でも企業規模の点でも、運河などに比べてはるかに大きかったことから、株式会社制度が定着するための強力なエンジンになったのです。

鉄道の投下資本は有料道路や運河に比べて急速に増加し、1835-36年には運河への投資を越え、1836-37年には有料道路への投資をも越えることになりました。変動はありましたが、1825-6年には30ポンドにすぎなかった鉄道投資は、1847-8年には24,750ポンドに増加しましたし、19世紀後半にも引き続き増加しました。

創業資金が誰から調達されたかについては、意見の相違がみられました。長い間沿線居住者の資金に依存していたとみなす見解が有力視されてきましたが、ロンドン金融市場が重要な役割を果たしたことも指摘されるようになりました。しかし、ロンドンの大規模マーチャント・バンカーが採った行動は謎めいていました。彼らは、外国では鉄道建設に積極的に関与しながら、イギリス国内では高見の見物を決め込んでいたのです。ロスチャイルドもベアリングもシュレーダーも、ロンドンの主要なマーチャント・バンカーはほとんどそうでした。

鉄道会社では、普通株による資金調達だけでなく、優先株や負債による資金調達も増加しました。鉄道会社の資金調達で優先株が利用されるようになったのは、投資の初期段階に、利潤からではなく、株式の発行によって調達した資金から配当が支払われたために、配当が優先される株式が好まれたからです。鉄道会社にとっては優先株は水増しの便利な手段だった、と言われていますが、当時のイギリスには、自己資本による企業経営を理想的なものとみなす慣行が根強く残っており、レッセ・フェールが一般的な傾向になったときにも、優先株による資金調達に対しては過剰な規制が行われていたという点についても、注意しなければなりません。

負債の場合も同様であり、負債の増加に対して過剰な規制が行われていましたが、それに対抗して鉄道会社は、様々な形態の負債を導入し、自己資本の不足を補おうとしました。負債の最適水準を正確に決定することは、あまりにも作用因が多いために、今日でも不可能ですが、当時のイギリス鉄道会社の場合にも試行錯誤が続けられることになりました。法的ルールの変化がその証拠です。

鉄道事業が確固としたものになった1850年代、60年代にはイギリス経済全体が自由競争

への傾向を強めていたこと、運河建設から鉄道建設にかけて株式会社の必要性が強く認識されるようになったこと、株式会社形態を採用する業種が増加するようになったこと、などによって株式会社制度は近代的な形式に改められることになりましたが、特に3つの改革が重要でした。

第1は、特許主義から準則主義への移行です。特許主義から準則主義に移行して、条件さえ満たせば誰もが株式会社を設立できるようになるには、株式会社の有効性を確信できるようになることが必要でしたが、鉄道がその推進要因になったことは疑いないようです。自由競争に対する確信も必要だったのでしょうが、それだけでは準則主義は採用されなかったに違いありません。というのは、自由競争への確信だけでは、アダム・スミスがそうだったように、個人企業のほうが有益だということにもなりかねないからです。マイナス面を越えて株式会社の設立が容易になるような法律が制定されるようになるには、鉄道のように設備資金を大量に必要とするビジネスが大きなインパクトを与えることが必要だったのです。

第2は、準則主義による法人化（1844年の会社法）です。準則主義による法人化が最初に導入されたのは1844年の会社法でした。この法律の主要な目的は、設立数が増えた株式会社を適切に管理するためのルールを導入することでした。というのは、無節操な金融業者が詐欺目的で株式会社を設立しはじめていたからです。たとえばバランスシート公表の義務化などのルールが導入され、投資家が保護されるようになりました。しかし、最も重要だったのは法人規定の導入でした。法人規定によって訴訟が可能になりましたし、企業の存続が人の寿命に制約されないようにもなりました。株式会社とパートナーシップとの区別も明確にされ、25人以上のパートナーを持ち、譲渡可能な株式を発行しているパートナーシップが株式会社とみなされることにもなりました。

第3は、有限責任の明確化（1855年の会社法）です。1840年代には株式会社を有限責任制度にするかどうかについてもさかんに議論されましたが、1844年の会社法では導入されませんでしたし、1848年に書かれた鉄道会社法注解でも否定されました。

有限責任制度が導入されたのは1855年になってからですが、導入までに10年もかかったのは鉄道建設ブームが一段落する必要があったからです。無限責任より有限責任のほうが設立しやすいことから、投機を助長することを懸念する声が大きくなる環境では、有限責任制度を導入するのは難しかったのです。鉄道王と呼ばれたハドソンが設立したノース・イースタン鉄道とグリーン（国内鉄道に関与したほとんど唯一の、ロンドンのマーチャントバンカー）が率いたグレート・ウェスタン鉄道が、有限責任制度が導入される前年の1854年に統合され、鉄道建設ブームは最大の山を越えた、という認識が一般的なものになり、投機への懸念が薄らぐことが必要でした。

1855年の有限責任法はすぐに廃止されましたが、翌年制定された法律で本質的に再現され、株式会社のマグナカルタといわれる1862年の会社法にも受け継がれることになりました。

0. 4. 3 重工業期主要国における金融システムのパターン

0. 4. 3. 1 統計による比較

外部資金活用度による比較

企業がどんなタイプの資金に強く依存するかは国によって違ってきます。下の表は1901-13年の外部金融比率（新規資本形成に対する非金融機関による新規金融資産発行の割合）を日本、アメリカ、イギリス、ドイツについて推定し、1949-63年の数値と比較できるように

したのですが、この統計によると、戦後は戦前よりも内部資金依存度が大きかったということが出来ます。各国を比べてみると、戦前のアメリカやイギリスでは内部資金に依存する傾向が強く、日本とドイツでは外部資金に依存する傾向が強かったが、戦後はドイツもアメリカやイギリスと同様に内部資金依存度が高くなり、日本だけが外部資金に強く依存するようになった、と行うことが出来ます。

主要5カ国の外部金融比率, %

	1901-13	1949-63
日本	100	99
ドイツ	80	33
アメリカ	50	37
イギリス	67	37

資料：Goldsmith (1969) 137頁, 140頁より作成.

しかし、この統計数字をそのまま受け取ってよいのかというと、そうとも言えない面もあります。たとえば日本について言うと、戦前と戦後ではほとんど変化がないようにみえますが、外部金融の中身には大きな違いがありました。大企業の場合、戦前は株式の発行が多く、戦後は銀行貸付が多かったからです。しかも、1901-13年の株式の多くは持株会社によって保有されており、外部資金というよりは内部資金でした。したがって、戦前の日本の数値が突出して見えるのは外見にすぎない、ということになります。

1901-13年のドイツでは外部金融の割合が大きくなっていますが、これは後述のように銀行貸付が大きかったからであり、その点では高度成長期の日本と似ていたと言ってよいでしょう。

1901-13年のアメリカとイギリスを比べると、アメリカのほうが外部金融比率が小さくなっており、イギリス企業のほうがアメリカ企業よりも証券ビジネスを活用していたかのような印象を与えるものになっていますが、そうとも言いきれない面もあります。というのは、この統計には企業だけでなく家計や政府も含まれているからです。この統計にはまた、重工業企業だけでなく軽工業企業も含まれていますが、1901-13年のイギリスの外部金融比率がアメリカのものよりも高いのは、イギリスのほうが信用ビジネスへの依存度の高い軽工業企業が多かったせいかもしれません。

この統計は第2次大戦後と比較できるようになっていますが、イギリスでもアメリカでも、1901-13年の外部金融比率が1949-63年のものよりも高くなっていることについては注目してよいかもしれません。というのは、イギリスの場合もアメリカの場合も、重工業移行期から内部資金への依存度が高かった、と指摘されることが多いからです。

株式活用度による比較

下の表は金融資産に占める国内株式の割合についてみたのですが、アメリカの割合が19世紀末から急速に増大したのに対してイギリスが停滞しており、イギリスのほうがアメリカよりも証券市場を活用していなかったような印象を与えるものになっています。しかし、1939年と1950年にはその関係は逆転しており、時期に注意しなければならないことを示唆しています。この統計はまた、アメリカやイギリスと比べて水準が低いとはいえ、1929年まではドイツの割合も急速に増加したことを示しています。

上の表でみたように第2次大戦後の日本の外部資金依存度は高かったが、下の表は株式依存度が小さかったこと、したがって負債への依存度が高かったことを示しています。負債の中で重要だったのは、後述のように、銀行貸付でした。社債は株式と同様にそれほど利用されませんでした。

金融資産に占める国内株式の割合 %

	1895	1913	1929	1939	1950
日本	15.0	12.1	12.5	20.2	11.1
ドイツ	5.7	9.0	13.2	8.5	11.5
イギリス	24.3	21.2	22.1	24.1	19.2
アメリカ	22.2	27.5	34.6	20.3	14.9

資料：Mowery(1992), 100頁。Goldsmith(1985)から作成されたもの。

0.4.3.2 英米の重工業金融システム

イギリスの重工業金融システム

設備資金をほとんど供与しない軽工業時代の銀行行動は、世界的に工業の中心が軽工業から重工業に移行し、ドイツとアメリカのキャッチアップによって国際競争が激化したときにも、イギリスではそれほど変化しませんでした。もちろん、銀行が設備資金の供給に全く応じなかったわけではありませんし、努力しなかったわけでもありません。1880年代末と1890年代末にビール醸造会社の設備資金需要が増加したのに対応して、貸出期間の伸縮性を確保するために、準備金の節約、借り手の選択、担保物件の拡張などの努力が銀行によってなされた、とも指摘されています。しかし、当時の銀行は設備資金の供給には消極的でした。

工業証券の上場は政府証券や鉄道証券ほど容易ではなかったようです。証券市場の有効性が広く認知されるようになったのは1920年代になってからであり、証券取引所に上場される企業もこの頃になってやっと増加するようになりました。たとえば1907年にロンドン証券取引所に上場されていたイギリス国内企業は569社でしたが、1924年には719社、1939年には1712社になりました。

製造業と商業の証券発行の絶対値は、1873年に比べて1913年のほうが圧倒的に大きくなっており、この点では企業証券が発展したように見えますが、上場証券全体に占める割合は20世紀になっても依然として少なく、この点では停滞していたとも言えそうです。

1913年になっても製造業と商業を合わせた証券発行額が国内鉄道会社の証券発行額よりも少なかった、ということは印象的です。1920年になってやっと接近したにすぎません。しかし、1920年代以降は急成長したことから1933年には大きく引き離すようになりました。

したがって、競争者だったドイツ重工業が急成長していた時期には、イギリスの企業証券は限定的にしか活用されなかった、ということになりますが、その原因については、内部資金指向が強かったことや大規模仲介機関が存在しなかったことなど、いくつかのことが指摘されています。

アメリカの重工業金融システム

軽工業化が進化したのに伴ってアメリカでもイギリスのような手形取引や商業銀行による手形割引が定着することになりましたが、特異な面も伴っていました。

第1は、産業立地の広域性と浮動性という経路依存的要因が強く作用していたことです。浮動

性は銀行の設置コストを高くしました。というのは、新規投資地域では貸付資金の供給が少なく、資金の収集費用が高くなったし、学習効果も発揮されにくかったからです。広域性は貸付資金のサーチコストや輸送費を高くしました。

第2の特異性は、単一銀行制度が採用されたことです。この制限を乗り越えようとして銀行間でグループまたはチェーンが形成されましたが、全体としてはアメリカの銀行制度は制限的でした。「金融トラスト」の発生に対する農民の伝統的敵意が支店銀行制度を拒否させたのです。

アメリカの証券システムも、イギリスと同様に、政府証券システムから定着しました。新天地アメリカとヨーロッパや日本との大きな違いはインフラストラクチャーであり、フロンティアを西部や南部に広げていくには、道路や運河や鉄道のような輸送施設を整備することが必要でした。情報化時代には通信施設が重要になりましたが、工業化時代には運輸施設が重要だったのです。情報化時代のアメリカ政府が通信施設の拡張を牽引したように、独立戦争後形成されたアメリカ政府は輸送施設の拡張を牽引しました。イギリスへの政府証券の販売ではマーチャント・バンカーのベアリングが核になっていましたが、アメリカ国内でも商人が証券ビジネスに参入し始めました。アメリカでもマーチャント・バンカーが出現したのです。

アメリカの企業証券システムの定着過程は4つの時期に区分することができます。第1段階は1880年代末までであり、ほとんどすべての企業証券取引が相対で行われていた時期です。第2段階は1890年から93年であり、優先株が発行されるようになりました。仲介業者の活動も活発になりました。第3段階は1893年から1897年であり、流通市場が活況を呈するようになりました。第4段階は1898年から1902年であり、JPモルガンのような大規模投資銀行が企業合同に関与するようになりました。

0. 4. 3. 3 ドイツの重工業金融システム

重工業と信用銀行

工業化がイギリスよりも大幅に遅れたことは、ドイツの工業化をイギリスとは違ったものにしました。ドイツの工業化に強いインパクトを与えたのは1840年代に普及しはじめた鉄道と、その刺激で発展した石炭・鉄鋼業その他の重工業でしたが、重工業は、イギリスの企業家が失敗した産業だったという点で、特に重要なものでした。

重工業をサポートしたのは、短期信用、長期信用、証券業務を一体化して取り扱う信用銀行と呼ばれた株式銀行でしたが、このような特殊な銀行が形成されたのは、ドイツ経済が重工業に依存して急速に成長したからです。重工業では設備資金の割合が大きく、急速に成長する場合には長期外部資金への依存度が高くなりましたが、工業化の歴史が浅かったために、貯蓄も、貯蓄を仲介する金融機関も、貨幣を創造する金融機関も、未発達であり、特定の金融機関に貸付資金を集中しなければならなくなりました。

イギリスやアメリカよりも証券システムを活用できなかったのも、貸付資金の蓄積が小さく、リスクの大きい証券に向かう貸付資金が少なかったからです。しかし、証券システムが全く活用されなかったわけではありません。証券の購入に向かう貸付資金も存在していたことから、銀行は証券システムを活用して信用取引に伴うリスクを分散することができました。逆のことも言えました。証券システム特有のリスクも、異なるタイプのリスクを持つ信用システムとの結合で削減することができたのです。

米国では、信用業務と証券業務を結合することによるマイナス面がクローズアップされ、グラス・スティーガル法によって分離されることになりましたが、それは米国固有の制度的対応であ

り、ドイツのような大陸諸国で採用されることはありませんでした。日本でも占領軍によって分離されましたが、証券業務が未発展だったという点で米国とは違っていました。

信用銀行は、投機的だっただけでなく、差別的でもあった、と批判されてきました。いずれもイギリスの商業銀行を基準にした批判ですが、イギリスとは異なる伝統の下で工業化したドイツが見出した戦略であり、いずれが優れていたかを判定するのは難しい、と言ってよいのではないのでしょうか。金融ビジネスは環境と不可分であり、金融ビジネスだけを取り出してきて比較しても無意味だからです。しかし、批判されたようなリスクはあり、リスクを解決するための臨床的措置がとられることにもなりました。投機性については上記のよう信用ビジネスと証券ビジネスの結合によってリスクが分散されましたし、差別化によるマイナス面については次にみるように公的金融機関が育成されました。

貯蓄金庫による信用銀行の補完

貯蓄金庫の起源はドイツでは重商主義段階まで遡ることができますが、創業時の主な目的は貯蓄の保管で、資金運用ではありませんでした。貯蓄業務の理由は2つありました。第1は経済的理由で、手工業者や賃金労働者のような下層民に対して、安全でしかも利子の得られる機会を与えて貯蓄を促すことによって、緊急時や老後の準備を自力で行わせるとともに、開業の道を自力で開かせることでした。第2は政治的理由で、貯蓄によって勤勉と倫理観を養い、保守的観念を植えつけて政治的安定を確保することでした。パウペリスムス（大衆的貧困）と呼ばれた特殊な事情がこのような機関の設立を促したのです。

しかし、ドイツの工業化が進むにつれて貯蓄金庫の性格も変化し、対人信用と不動産抵当信用を手工業者、小商人、農民、工業労働者などに供与することを主目的とするようになりました。

不動産抵当信用や対人信用が手工業者や農民に供与されたのは、彼らを高利貸から保護するためでした。この政策金融は工業化の進展によって没落してゆくはずの手工業者や農民を維持しようとするものであり、保守的で工業化を阻害するものであるかのようにもみえますが、そうとも言えない面もありました。ドイツでは、手工業者や農民の広範な残存もまた資本蓄積の促進要因となりえたからです。一方における大経営と他方における零細経営、この対立する両者を効果的に結びつけるのがイギリスと対抗するための若い工業国ドイツの戦略だったのです。金融機関では信用銀行が大経営を担当し、貯蓄金庫と信用金庫が零細経営を担当する、という分業が形成されました。

中小企業に対して貸付資金を供給するようになるのはもっと後のことですが、その頃になると信用組合も貯蓄金庫と同様に公的なサポートを強く受けるようになり、その結果、私的金融機関である信用銀行が大企業に貸付資金を供給し、公的支援を受けた貯蓄金庫と信用組合が中小企業に貸付資金を供給する、というドイツ的な企業金融制度が形成されることになりました。もちろん試行錯誤の結果であり、事前にデザインされて形成された制度ではありませんでした。

0. 4. 3. 4 日本の重工業金融システム

普通銀行と日本興業銀行の設立

日本では、黒船来港以来、欧米へのキャッチアップが国家的な目標とされ、様々な制度がその目標を達成できるようにデザインされてきました。殖産興業や富国強兵のために鉱山の開発が奨励され、官営製糸所も設置されました。旧幕府が所有していた工場も引き継がれ、官営工場として再出発することになりました。官営の鉄道が敷設され、民間の汽船会社への支援も行われまし

た。

こうした動きと平行して、貨幣と貸付資金を供給するための金融機関が政府主導で形成されることになりました。国立銀行や私立銀行が設立されると共に、銀行名称の使用が許可されない銀行類似会社も設立されましたが、銀行券に類似する手形の発行は銀行類似会社には許されませんでした。

最初の私立銀行である三井銀行が設立されたのは1876年のことですが、私立銀行の設立が増加するようになったのは1879年以降であり、国立銀行の設立認可が打ち切られてからです。私立銀行の設立テンポは速く、1882年には国立銀行の数を上回るようになりました。銀行類似会社は私立銀行よりもっと多く設立されました。

こうして多数の銀行が設立されるようになったことから、1890年には銀行条例と貯蓄銀行条例が制定され、普通銀行と貯蓄銀行のいずれかに振り分けられることになりましたが、貯蓄銀行は、当初厳しい条件が課されたことから、ほとんど設立されず、結局は消滅することになりました。

普通銀行と平行して日本銀行や日本興業銀行のような特別銀行も設立されましたが、日本興業銀行はしだいに重工業金融システムで重要な役割を果たすようになりました。

普通銀行と日本興業銀行の分業

第2次大戦前の工業は軽工業が中心であり、1909年になっても繊維工業が生産高のほぼ半分を占めていました。しかし、重化学工業もしだいに発展し、1929年には金属工業、械器具工業、化学工業の合計生産高は32.7%に達することになりました。この変化は普通銀行にも影響を与えることになり、イギリス商業銀行に近いものから重化学工業の発展に対応したものへと移行することになりました。しかし、ドイツ信用銀行とまったく同じものになったわけではありません。日本興業銀行が設備資金を供給したことによって普通銀行との分業が形成されたからである。ドイツではひとつの銀行が行ったことを日本では2つの銀行が行ったのです。それだけではありません。日本の銀行は証券業務には関心を持ちませんでした。証券市場の発展が遅れていたからです。資金面で公的にサポートされた日本興業銀行が証券市場に代替することになりました。

個別銀行のパターン

しかし、銀行による違いもみられました。三井銀行はドイツ信用銀行型の銀行から手形割引を主業務とするイギリス商業銀行型の銀行へと接近していくことになりました。住友銀行は当初からイギリス型の商業銀行に近づこうと努力していました。第一銀行や三菱銀行でも、三井銀行や住友銀行と同様に、手形割引が多くなっていきました。三和銀行は、鴻池銀行、三十四銀行、山口銀行が合併して形成されたものであり、それぞれの銀行がそれぞれの歴史を持っていましたが、基本的には繊維を中心とする軽工業、問屋、商社などを顧客に持つ商業銀行でした。

安田銀行（後の富士銀行）はこれらの銀行とは違って「産業銀行」化を追求したと言われていきます。たとえば、1896年の東洋汽船株式会社の創立や1998年の浅野セメントの創立に関与しています。1904年に浅野が巨船を竣工させたときにも資金調達に協力しています。

安田銀行は発展しつつあった重化学工業企業との関係を深めることによって競争優位を確保しようとしたのです。安田銀行よりも少し遅れて第1次大戦前後には三菱銀行も重工業との関係を強め、ドイツ信用銀行に近い業務形態を採るようになりました。統計を見ると、1919年頃には手形割引が少なくなり、手形貸付や証書貸付が多くなっています。

しかし、この頃になっても三井銀行は短期資金の供給を重視し続けました。三菱銀行は三菱財閥が重工業に力点を置く戦略を採用したことから長期資金の供給を重視するようになりましたが、三井財閥の中心事業会社は三井物産であり、そのせいで短期資金の供給が重視されたのです。

住友銀行は財閥の重化学工業化に対応して第1次世界大戦前後に業務内容を転換していますが、繊維関係をはじめとする各種の間屋との取引をもかなりの規模で行っていました。

日本興業銀行の役割

後に日本興業銀行として結実する構想が提唱されたのは、資本主義下ではじめての恐慌が起こった1890年であり、銀行条例が制定され、普通銀行制度が確立された年でした。日本興業銀行の目的は土地その他の不動産を抵当として長期に貸し付けることでした。動産銀行と農業銀行の設立も構想されましたが、動産銀行の目的は、株式や社債を担保にとって長期に貸し付けることによって、株式に固定された資金を解放し、その結果として株価を回復することでした。農業銀行の目的は小農民に資金を供給することでした。

しかし、この構想はそのままの形では実現しませんでした。まず、農工銀行法と日本勸業銀行法が1896年に公布されました。農工銀行は農業銀行構想、日本勸業銀行は日本興業銀行構想に基づいていましたが、いずれも工業よりも農業に力点を置いており、工業といっても農業に関係する工業が想定されていただけでした。

本格的な工業への資金供給の役割は1900年に法律が公布された日本興業銀行に委ねられることになりました。しかし、設立の直接的な動機は金本位制を維持するとともに金融市場の不安定性に対処するために外資を導入することでした。工業の育成ではなかったのです。その結果、日本興業銀行が工業への資金供給を行おうとしたときには、法律の改正が必要になりました。

日本興業銀行による重化学工業への資金供給の特徴のひとつは救済融資であり、第1次大戦後の恐慌時から積極的になりました。たとえば1920年には電力業、造船業、化学工業などに対して臨時事業資金が供給されました。また、同じ年には久原鋳業、藤田鋳業、東洋製鉄株式会社、山共、合同油脂グリセリンに対して特別融資を実施しています。関東大震災時にも日立製作所、古川電機工業、浅野セメントなどに対して救済融資を実施しています。

最も重要だったのは窮地に陥った造船会社を救済する目的で設立された国際汽船に対する融資でした。第1次大戦後船価も運賃も好況時の3分の1に急落し、船主も造船所も打撃を受けたことから、川崎造船所、鈴木商店、浅野造船所などを中心に国際汽船が設立され、発起人所有の船舶が買い取られることになりましたが、その代金が発起人株式払込金、第一銀行などの融資、日本興業銀行の特別融資で支払われることになったのです。しかし、その後も国際汽船の経営不振が続いたことから、日本興業銀行は追加融資や金利の引き下げで支援し続けることになりました。この融資で救済されたのは造船会社だけではありませんでした。第一銀行のような取引銀行も負担を軽減できたという点では救済されることになりました。最終的には国際汽船は大阪商船に吸収合併されることになりましたが、その過程でも日本興業銀行は大量の損失を引き受けることになりました。

日本興業銀行は化学工業にも資金を供給しました。日本窒素とは同社が三菱と袂を分かってから取引が始まり、日曹とは市中銀行からの依頼で取引が行われるようになりました。理研に対しては日本興業銀行を中心にした融資シンジケートを結成して資金を供給しました。

日本興業銀行の資金供給は準戦時体制に入る日華事変(1937年)の頃から急増するようになりましたが、このとき供給が増加したのは設備資金でした。

0. 4. 3. 5 グローカル（グローバル・ローカル）銀行

* 「金融サービス企業のグローバル戦略」も参照してください。

グローカル銀行の成長

上でみたように、重工業形成期の銀行はそれぞれの国で歴史的に形成されてきた環境に適応して異なるタイプのものになりましたが、最近は何国にも力点を置きながらも複数国の環境に適応しながら、しかもその活動を一括して管理するグローカル銀行が出現するようになりました。

グローカル銀行は、あらゆる地域に対応しようとしているだけでなく、あらゆる金融ビジネスにも対応しようとしています。金融ビジネスのローカル性に適切に対応するためにはあらゆる金融ビジネスを用意しておいたほうがよいからです。典型的なグローカル銀行であるシティバンクやHSBCは、工業の成熟化に対応して個人金融を強化するようになりましたし、信用ビジネスや証券ビジネスに加えて保険業にも進出するようになりました。もちろん、あらゆるビジネスを総花的に展開しようとしているわけではありません。それぞれの国で利益率の高いビジネスが戦略的に選択されることとなりますし、日本の消費者金融のように利益率の低下が予想される場合には、速やかに撤退することにもなります。ひとつのローカルビジネスに失敗しても、他のローカルビジネスが経営を支えてくれるので、特定のローカルビジネスに執着することはないのです。

こうした戦略は銀行だけのものではなく、ABB（アセア・ブラウン・ボベリ）のような非金融企業でも採用されていることはよく知られています。情報化がさらに進めばこうした企業組織はさらに増加するものと思われます。情報化はグローバル化を推し進めるのですが、ローカルな環境に保存されていたものを直ちに消滅させることができないことから、ローカルな環境に適応した行動を採らざるをえないのです。

国際化の4段階

バートレットとゴシャールは企業の国際化を4つの段階、インターナショナル企業、マルチナショナル企業、グローバル企業、トランスナショナル企業に分類していますが、グローカル銀行はこの分類ではトランスナショナル企業の銀行版だと考えてよいようです。

インターナショナル企業というのは母国の活動を補完するために外国で活動するだけであり、国内市場で余剰化した商品の販売や国内市場で調達困難な原材料の調達などが国際化の主目的になります。

これに対してマルチナショナル企業の場合には、外国市場がもっと重要なものとして位置づけられることから、外国支店の独立性が高まることとなります。外国支店のプロフィットセンター化といった表現が使われることがあるのは、こうした変化を反映したものだと言ってよいでしょう。

グローバル企業の典型例は1980年代に国際化した日本企業であり、国内市場と外国市場の差を特に重視せず、世界のあらゆる市場に競争優位を持つ商品を生産するタイプのことです。

トランスナショナル企業は1990年代に顕著になってきたものであり、マルチナショナル企業のように外国支店の独立性を認めませんが、グローバル企業よりも国内市場と外国市場との差を強く意識して行動します。ABBが典型企業であり、グローバルであると共にローカルであろうとします。トランスナショナル企業はローカル市場の特殊性を考慮しますが、経営的にはグローバルに統合されており、ローカルな独立性を越えるためのコーディネーターが重視されています。

す。キーワードはグローバルインテグレーションです。

古代の国際銀行

国際銀行は過去にも存在しました。たとえばパシオンの銀行は古代アテナイの国際的穀物貿易ルートに沿って国際金融に従事していました。しかし、彼らの世界は狭く、地中海と黒海の周辺に限定されていましたし、国際化が戦略的に追求されていたようにも思われません。

マーチャント・バンカー

バルディやメディチのような、中世フィレンツェの代表的なマーチャント・バンカーは国際戦略を持った銀行でした。これらの銀行はヨーロッパの主要な商業金融地域に支店や代理店を持ち、国際的に活動する商人やイギリス国王や教皇と取引していました。それだけでなく、地域間価格差を利用した外国為替の売買でも利益を得ていました。メディチは今日の持株会社のような組織を形成してローカルな支店や代理店を管理していたと言われていました。

ロスチャイルドやベアリングのような、19世紀に台頭したマーチャント・バンカーも、中世フィレンツェのマーチャント・バンカーのように、国際的な連携をとりながらローカルに行動しました。ロスチャイルドの始祖であるアムシェルは、死に臨んで、ヨーロッパの5都市に配置した息子を集めて、5本の矢を束ねれば1本の矢よりもずっと強くなると論じた、という伝説があります。真偽はともかく、ロスチャイルドがローカルにビジネスを展開しながら、しかも結束を強めることを重要なルールとして持っていたことは、多くの事例によって検証されています。鉄道ビジネスでのマーチャント・バンカーの行動は奇妙なものでした。彼らはイギリスの鉄道ビジネスには参加せず、他の国の鉄道ビジネスに積極的に取り組みました。彼らの活動によってイギリスの資金がアメリカにもたらされ、アメリカの鉄道や重工業が成長しました。

多国籍銀行

シティバンクのCEOだったリストンは、グローバル化の促進要因として情報化を重視していますが、リストンが指摘しているように、通信衛星のおかげで通信コストは距離には関係がなくなりました。人々がリアルタイムで情報を交換するのに経済的・技術的障害はしだいになくなってきています。新しい現実を受け入れる態勢があるかどうかとは関係なく、人類は、ほんの数秒間もあれば資金や通信文を地球上のどこにでも送れる国際金融・情報市場に統合されてしまったのです。

リストンが指摘したのは20年前ですが、今ではもっと確かなこととして受け入れることができるようになってきました。もちろん、コンピュータ技術が発展し、インターネットが普及したおかげで、世界はもっと緊密なものになりました。

しかし、多国籍企業や多国籍銀行が大量に出現した要因は情報化だけではありませんでした。先進国の工業企業が成熟し、母国にとどまっていたのでは十分な利益が得られなくなったという理由が付け加わります。リストンが指摘しているように、工業の生産性が向上したおかげで、以前よりもずっと少ない人数で以前と同じだけの製品を作ることができるようになったことから、工業企業は過剰になりましたが、この問題を解決するために、アメリカでは2つの道が選択されることになりました。ひとつはコングロマリットであり、事業部門を増やすことによって成熟分野の生産を減らそうというものでした。もうひとつは世界市場への進出であり、2つの方法が選択可能でした。製品の輸出を増加させることと企業の輸出を増加させることです。多国籍企業が増加したということは後者が選択されたということなのです。

工業企業の過剰は銀行の過剰でもありました。工業企業が過剰になって貸付資金需要が減少すればその分だけ銀行はいらなくなります。シティバンクは企業金融の減少を個人金融の増大で埋め合わせようとしたのですが、外国への進出も従来以上に推し進めることにしたのです。

リストンはヨーロッパ経済統合にも注目していますが、経済統合は市場内部の競争を激しくし、M&Aを促進しただけではありませんでした。外部に対する貿易障壁を乗り越えるためのアメリカ企業の直接投資を促すことになりましたし、逆方向への直接投資も呼び起こすことになりました。

リストンによれば、多国籍企業や多国籍銀行は2つの批判を受けることになりました。ひとつは国内労働組合の批判です。というのは、企業や銀行が外に出て行けばその分だけ雇用が減少すると考えやすいからです。もうひとつは進出先の批判です。というのは、その国が培ってきたものを奪っているようにみえるからです。多国籍企業や多国籍銀行が進出先の環境に配慮するのは、後者の批判に対処しなければならないからです。

実際には、多国籍企業や多国籍銀行が進出先に与える影響は二面的です。多国籍企業や多国籍銀行は進出先に利益を与えることができます。技術や組織に関する情報などが移転されるからです。しかし、不利益があることも否定できません。様々なことが指摘されてきました。進出先の企業や銀行が破綻させられることもありましたが、質の高い労働者が奪われることもありましたが、商習慣や消費習慣の変化など、様々な慣行が変化することも少なくなかったようです。リストンは、多国籍企業や多国籍銀行が、地位ではなく利益だけにもとづく上昇志向の観念を社会に持ち込んだら、旧来の特権保持に懸命な支配階級は神経を逆なでされるような気持ちになるだろう、と指摘していますが、多国籍企業や多国籍銀行の進出で神経を逆なでされたように感じるのは支配階級だけではないでしょう。問題なのはむしろ、国民の大多数を占める被支配階級が支配階級と同じ気持ちになることがあるという点でしょう。

プラスの影響だけでなくマイナスの影響も与えたことから、多国籍企業や多国籍銀行は、信頼を得るために、マイナス要因の削減に努力しなければならなくなりました。慣行への配慮は重要なもののひとつでした。マキアヴェッリが指摘しているように、慣行に配慮すれば反感は小さくなるからです。これは地域金融機関が地域密着を訴えて地域の慣行を重視する行動をとるのと同じです。慣行を踏みにじれば信頼を失うことになり、多国籍企業や多国籍銀行の活動は制約されることになる、ということです。

しかし、多国籍企業や多国籍銀行はもっと積極的な観点からもローカル環境に配慮しなければなりません。その国で製品やサービスを販売したいのであれば企業や消費者の信頼を得なければならないし、その国を生産基地として使いたいのであれば労働者や部品供給企業の信頼を得なければならない。銀行や政府の信頼も不可欠でしょう。多国籍銀行の場合には事業会社よりももっと進出先の信頼を得ることに配慮しなければならないでしょう。というのは、銀行が取り扱う商品が未来という不確実性を伴ったものだからです。信頼できない銀行に預金を預けるようなことは誰もしないでしょう。借入にも慎重になるに違いありません。突然融資が止められるようなことが起こるかもしれないし、一般に信頼されていない銀行から借り入れれば取引先の信頼を失うことになるかもしれないからです。

グローバル銀行への進化

ローカル問題に対処するためにシティバンクの商業銀行部門は、フォード、GEキャピタル、エクソンのようなグローバル企業との取引を強化しました。特に、現金管理や外国為替に焦点を据えました。というのは、グローバル企業との取引ではグローバル企業自身がローカルな問題を

解決してくれるからです。

もちろん、日本での消費者金融事業をみてもわかるように、シティバンクはローカルな顧客とも直接向き合っています。しかしこのビジネスには、グローバル企業を相手にするときよりも小規模なのでコストがかかるし、制度問題などのために信頼を得るのも難しい、という面があります。

こうした制約を克服するひとつの方法はアライアンス（合併や提携）ですが、アライアンスの対象となる企業との制度問題は残ることになります。たとえば、人権、セクハラ、環境問題への対応、武器売買企業やマフィアとの関係、賄賂性の評価、契約の遵守など、調整しなければならないことは少なくないようです。フリードハイムは価値観が一致しない企業とはアライアンスを組まないことを推奨していますが、ハードアライアンスとソフトアライアンスでは違った選択が可能になるであろうし、制度によっては多様なレベルの調整も可能になりそうです。

シティバンクのケリーとアリソンは、グローバルインテグレーションで特に重要な役割を果たす人物として、カタリストとエコテクニシャンを強調しています。カタリストというのはコーディネーターであり、触媒機能を果たすことによって既存の階層組織とは異なるネットワークを創発するのに寄与します。エコテクニシャンは数学や複雑系の科学を駆使して「情報生態系」を創発させる能力を持った人々のことで、彼らはデータに基づいて作成したモデルを提供するだけでなく、誰もがモデルやシミュレーションを理解できるようにサポートしなければなりません。

以上ではグローバル銀行について指摘されているいくつかの特徴について指摘してきましたが、最後に、グローバル経営についてどのように考えているか、という質問に対するHSBCホールディングス会長ジョン・ボンドの解答を引用しておくことにします。HSBCは「ワールド・ローカル銀行」をスローガンとして掲げてシティバンクを猛追しています。

サービス業で最も大切なのは、できるだけ顧客の近くでサービスを提供するための管理体制ができていくことです。つまりHSBCの強さの1つは、組織が管理できる単位に分割されていることです。われわれは商品のひな型を提供するんです。するとマレーシアにいる最高経営責任者（CEO）は、そこの顧客に合うようにそれを組み合わせるのですね。

本部でデザインされ、しかもすべてに合うような商品は、HSBCにはありません。商品を違った市場に合うように作り直すことが、大変重要だと思いますね。サイズの負担を軽くするのが、仕入れにおける経済効果です、それは、しっかりした情報技術であったり、電話の伝送容量であったりするのですが、これらすべては大きな潜在コストです。文具、旅行、ホテル代などにも皆、規模の経済から得るものが間違いなくあるのです。だから、サイズの大きいことは、顧客のためになるのだと思います。しかし、結局のところ銀行は、それぞれ顧客が望むとおりに処遇したいのです。それからサイズですが、そうですね、業務が大きくなればなるほど、特定個人のためのサービスを提供することは難しくなります。それが、業務を管理できる単位に分割するのがいいと、HSBCが思っている理由なのです。