

論文

第2次大戦前におけるドイツの銀行顧問会の 活動と企業間関係（Ⅱ）

—— ドイツ銀行の地域顧問会の事例 ——

山 崎 敏 夫*

目 次

- I 問題の所在
- II 地域顧問会の会議の開催状況と参加メンバー
- III 地域顧問会の会議の内容とその特徴
 - 1 ライン・ヴェストファーレン地域顧問会のケルン組織の会議とその内容（前半まで前号，後半から本号）
 - 2 フランクフルト―ヘッセン地域顧問会の会議とその内容
 - 3 ハノーファー・ブラインシュヴァイク・ヒルデルスハイム地域顧問会の会議とその内容
 - 4 ハンブルク―ホルシュタイン地域顧問会の会議とその内容
- IV 地域顧問会のメンバーの人事
- V 地域顧問会の意義
- VI 結語

III 地域顧問会の会議の内容とその特徴

1 ライン・ヴェストファーレン地域顧問会のケルン組織の会議とその内容

1937 年 10 月 28 日の会議について——また 1937 年 10 月 28 日の会議をみると，開始は 10 時 40 分であり，顧問会会長から挨拶と会議にあたっての指摘がなされている。そこでは，銀行の業務の躍進は前回の同年 4 月 20 日の会議以降も一層の進展をみているが，それについて，ドイツ銀行にとって持続的な現象であるかあるいは一時的な効果であるのかを正しく評価し判断することは困難であるとされている。また講演につづいての議論においていくつかの取り上げられる論点について明らかにしていくことへの依頼が表明された。それをふまえて，数人の人物による講演が行われている。

まず J.R. ラスがライン経済地域における動向に関する概観の報告を行ったが，そこでは，個々の部門や経済の領域が取り上げられるのではなく，雇用の増加が現れている諸部門や経済領域全体に着目した報告が行われている。その最近になって輸出は国際商品市場における後退によって妨げられたほか，国内における投資への選好もその最近の税制の規定によって妨げら

* 立命館大学経営学部 教授

れたが、こうした変化は、ドイツ国内の経済の優位を取り戻さなければならない西部にとってはとくに決定的であった。その一方で、失業者数は、ケルン地域でも強力に減少していることが指摘された。またドイツ銀行の業務の状況に関する報告では、債務者、手形の在り高、債権者、同業者預金顧客 (Loro-Kundenschaft) の収益、人員数、利益、株式取引業務などについての説明が行われた。ことに株式業務は 1937 年には比較的好調な躍進をとげ、株式相場の持続的な改善がみられたと指摘されている。

ケルン地域に関する報告を行ったラスにつづいて、K. キミツヒは、ドイツ銀行全体について取り上げた講演を行っている。1937 年上半期には業務は有利に展開し、前年の水準の利益が達成されたが、それは主に証券発行や有価証券業務による影響であった。また個人向け業務や銀行業向け業務の額は約 75 億 RM に増大し、口座数も 80 万をはるかに上回ったが、その一方で、外国為替業務や為替決済業務による負担は非常に大きかったとされている。さらに貸借対照表の推移についても報告がなされ、その額は 1936 年に比べ一層の増加をみたこと、最も強力な増加は手形であり、8 億 3,500 万 RM から 10 億 RM 以上にまで増大したことが示されている。そのほか、国家の債務についても言及がなされ、それは 410 億 RM に達しており、そのうちの短期債務の割合ではドイツと同じような水準の国は存在しないことが指摘されている。また貿易のテーマについて、完成品の輸入では小さな減少しかみられないのに対して食料や原料の輸入では強力な増加がみられたが、輸出は喜ばしい増大を示したとされている。貿易黒字はそれまで、必要な原料や食糧の輸入の充足には十分であったが、将来の予測を立てることは困難であることが指摘された。有価証券市場も原料価格の低下の影響に強く見舞われることになった。また原料や食料、エネルギーなどの供給問題についても報告されており、例えば鉄では状況ははるかに困難になっていること、需要は非弾力的であり、国家の増大する需要が調達されなければならず、その一方でその他の需要は通常の 30% にまで制約されざるをえなかったと指摘されている。因みに、鋼の生産の 40% は軍備と 4 ヵ年計画のために消費されており、そうした割合はイギリスでは 20% にとどまっているとされている。材料の調達における困難は企業における半製品の滞留を規定する要因になっていたことも指摘されている。

また F. ヴェッターがザール地域の状況について報告しているほか、W. クローンは、繊維産業の状況に関して言及している。そこでは、この産業全体で 300 万人が就業していたが、原料供給の問題が前面に出てきており、この産業ほど自給の強い産業はないと指摘されている。

これらの講演につづく議論において、F. プロエネンは、繊維産業に関する説明を補い、経営の比較的好調な操業状態および市場の供給についての説明として、在庫の延長を可能にした布地の仕上げの改善をあげている。また G. ガスパールは、経済団体の問題に言及している。さらに E. エンゲルスと W. クローンによる短い説明が行われた後で、キミツヒが再び、当時非常に強く称賛されていたレーヨンステープルが産業によって拒絶されていること、それは誤つ

ていることが指摘され、最後に会長のビュルゲルスが終了の言と講演者への感謝の意を表して、会議は終了している¹⁾。

1938年3月31日の会議について——また1938年3月31日の会議をみると、開始は10時40分であり、冒頭には顧問会会長からの挨拶とともに新しいメンバーやゲストの紹介、4名の人物の任期延長などが行われている。その後、数人の人物による講演が行われている。

最初の講演者であるJ.R. ラスがまず、ケルン支店、ケルン地域の業務の状況の説明を行い、この地域の経済状況に関しては一般的には好調であること、まだ完全操業にはなっていない諸部門も存在するがそれには特別な理由も存在しているとされ、価格ストップ令の影響もそのひとつとしてあげられている。国際的な世界市場の状況に鑑みると輸出の減少は周知のことであり、価格は全体としてみると下方に動いていること、供給は非常に大規模であり、輸出の可能性はますます困難になるという見通しであるが、卸売では状況はいくぶんよくなってきていることが指摘されている。ケルン地域の状況は満足いくものであるとみることができるとされている。この地域の業務では、収益の増大は、ひとつにはより大規模な手形業務—メホ手形—によるものであり、いまひとつには経常的な業務からの手数料収入の増大によるものであった。売上は約18%増大しており、手数料もそれに応じて増加したほか、口座数は33,850であり、貯蓄口座のかかなりの増加がみられたこと、また証券業務に関しては、株式市場は数ヶ月来わずかな変動しかみられず、さらなる発展は資金市場に大きくかかっていることが説明された。

つづいてK. キミッヒが銀行全体の状況や経済全体についての講演を行った。特別業務、有価証券業務、外国為替取引、利札業務などからのすべての利益は留保利益に組み入れられるのではなく、予めドイツ銀行内部の強化のために利用されることができたという点が強調されている。銀行業務に関する報告の後、ブナ生産についても取り上げられ、そこでも、新しい製法の結果として遅れが覚悟されねばならないこと、IGファルベンはそのメルゼブルク工場を閉鎖してしまうであろうが計画されている新しい工場は建設されるという見通しを伝えている。また経営の利回りはしばしば割当に依存しているが、経済の目下の状況は通常のものではなく、公的な注文なしに存続しうるように経営を組織することが目指されねばならないと指摘されている。また輸出についても報告が行われており、輸出全体は1938年の年初以来かなり減少しており、輸入全体の数字を下回っているが、輸出の80%が完成品であることは喜ばしいことであり、バルカン、西部およびスカンジナビアの諸国が有利な販売地域をなしていたとされている。しかし、とくに①ドイツにおける価格はあまりにも高すぎること、②納期はあまりにも長いこと、③監督官庁の統制の結果としての困難はあまりにも大きいこと、④他の諸国と比べ長期の信用を提供することができてはいないことが、問題点として指摘されている。

またH.J. アプスがオーストリアの状況についての講演を行っている。そこでは、同国の輸

出の主要品目は鉄製品、木材、紙であり、賃金の差が大きいこと、家賃が異常なほどに低いこと、なお解決されねばならないひとつの問題はたばこの専売であることなどが指摘されている。

さらに L. フォン・ボッフ・ガルハウによる窯業に関する講演も行われている。そこでは、とくに国内製品への転換にさいしての諸困難、とくにガラスの注文が期待されたこと、輸出の 70% がヨーロッパ諸国向けであること、1936 年から 37 年には輸出の 20% の増大がみられたこと、しかし新しい年には状況は異なってきたことが指摘されている。

つづいてブレヒトが、ライン・ヴェストファーレン褐炭業が 4 ヶ年計画の枠のなかで直面している重要な問題についての講演を行った。消費の増大は自前での生産よりも大きく、とくに軍によるディーゼル油の消費は非常に強力で増大しているがその生産にはガソリンとほぼ同じコストがかかり、それゆえ、ほとんど採算は合わないことが指摘されている。燃料工場もブナ生産も大規模な電力消費者であるが、ドイツの電力消費は非常に大きく、その合理化をはかることを短期間のうちに決定されねばならない状況にあったとしている。

以上の講演を経て、アプスが再びオーストリアの債務について報告している。これらの講演をふまえての議論がなされた後、10 時 40 分に始まった会議は、2 時間 40 分後の 13 時 20 分に終了している²⁾。

1938 年 11 月 2 日の会議について——さらに 1938 年 11 月 2 日の会議をみると、開始は 10 時 45 分であり、冒頭において、顧問会会長からの挨拶とともに前回の会議以降に死亡したメンバーへの追悼の意の表明や新しいメンバーの紹介・挨拶など、開始にあたっての説明が行われている。その後、何人かの人物による講演が行われている。

まず J.R. ラスによるライン地域の経済状況に関する講演が行われており、1938 年上半期の状況はところどころでのみ上昇の動きがみられるにすぎず、国内および輸出の取引における売上の減少による影響があったこと、純粋な国内市場では国家が発注者として先頭に立っている限りでは経済はフル回転となるという見通しが指摘されている。しかし、輸送手段は不十分であり、ライヒスバーンは数年間にわたりそのプログラムを縮小させてきたとされている。ドイツ銀行の業務の状況については、主として株式取引は一時的にはほぼ完全に妨げられていたほか、公社債業務 (Rentengeschäft) も苦境にあった。国家の借入れの引き受けの成果はまさに喜ばしものであり、同行の仲介によって 1938 年には 7,500 万 RM が消化されたとしている。

つぎの講演者は K. キミツヒであったが、彼は、全体的な経済状況、ドイツ銀行の業務の状況に関する報告を行っている。同行の利益は満足いくものであり、手形は 1938 年 8 月の 10 億 720 万 RM から 9 月には 8 億 9,800 万 RM に減少しており、初めて 10 億 RM を下回る

ことになったが、全手形の在高位に占める商品手形の割合は50%であり、好ましいかたちとなっていたことが指摘されている。また個々の産業における信用の需要は非常に異なっていたとされている。株式取引は弱まり、相場の下落は1938年8月と9月には公社債市場へと広がっていくことになったとされている。国家財政についても言及がなされ、1938年には、170-180億RMの歳入を示しているが、それにもかかわらず数十億RMの赤字となり、国民所得の50%が国家財政によって吸収されるかたちとなる見通しが示されている。またその一方で、アメリカとの比較が行われており、同国の新しい債務の増加のテンポはドイツにおけるよりも大規模であること、国家の債務は400億ドルに達していること、ドイツでは保証のない国家債務が430億RMにもものぼり、債務全体は510億RMを超えていること、4.5%の利子のもとで利子負担は年間22億RMとなることが示されている。そのほか、個別の産業の状況についても報告がなされ、例えば電機産業は強力に躍進をとげていること、ガソリン設備の建造が強力に先延ばしにされていること、1,200万トンの石炭をさらに追加的に採掘するには労働力が必要なことからガソリン生産では労働者の問題が困難の原因をなしていることが指摘されている。設備のコストは以前の1.5倍から1.8倍に上昇しており、1リットル当たりのガソリンのコストは約0.25RMであり、外国の商品の0.06RMから0.07RMと比べると3.5倍から4.3倍であり、非常に高く、収益性について語りうる状況にはないとされている。また輸出の問題や貿易収支などについても言及がされているが、キミツヒは最後に、オーストリアやスデーデン地域の併合によって25%の国土と16%の人口の増加がもたらされる見通しであること、その最近の政治的出来事を回顧して、北海からアフリカに至るドイツの関係の拡大によって経済状況の改善がみられることにも言及している。

またH.J.アプスは、スデーデン諸国の併合の経済的意義と結果に関する説明を行っている。関税同盟の問題は諸困難を形成していること、そのひとつは貨幣単位なしには関税同盟がそもそも可能であるかどうかということにあり、同時に通貨単位が設定されることなしには関税同盟は考えられないとされている。そのほか、繊維産業や褐炭業の状況についての説明も行われている。

つづいてH.ジームセンによる講演が行われたが、ここでは、石灰石産業に関する興味深い説明がなされている。ドイツのこの産業全体の売上は年間1億400万RMであり、そのうち35%が建設用の石灰であり、売上は旧ドイツでは890の工場に配分されるが、オーストリアとスデーデンの併合により、その数は約1,000に増加したとされている。また石灰石の主要な消費者は化学産業と鉄鋼業であったことも指摘されている。

さらにR.メイヤーによる電力業に関する報告が行われているが、キミツヒが、メイヤーの説明に対する立場を明らかにするとともにそれを補うべく、再び言及を行っている。彼は、銀行によって行われてきた生産的な活動を強調している。

以上の講演につづく議論において、石灰産業の状況に関するジームセンの説明につづいて、L. フォン・ホッフ・ガルハウが、窯業に関して短い言及を行っている。また W. クローンが、質的に望ましい発展を示しているレーヨンステープルに関する言及を行っている。このような講演と議論を経たのち、10 時 45 分に開始された会議は 3 時間 15 分後の 14 時に終了している³⁾。

1940 年 4 月 30 日の会議について——つぎに 1940 年 4 月 30 日の会議をみると、開始は 10 時 40 分であり、冒頭において、顧問会会長からの挨拶とともに前回の会議以降に死亡したメンバーへの追悼の意の表明や新しいメンバーの紹介など、開始にあたっての説明がまず行われた。その後、会議に出席する代表的な人物による講演が行われている。

まず E. ホッペがケルン、アーヘン、ジーゲンおよびザールブリュッケンの経済地域に関する短い報告を行った。そこでは、売上は前年比で約 7% の増加の見込みであり、ケルン支店では貸出の減少が起こっており、それは約 15% であるが、ジーゲンとアーヘンでは貸出は前年より多くなっており、上記の 4 地域全体では変化がみられないという見通しが指摘されている。

つづいて K. キミツヒが、ドイツ銀行全体の業務の状況や全般的な経済状況に関する講演を行った。貸借対照表の額は 1938 年末から 1939 年末には 37 億 RM から約 42 億 RM に増大し、この会議の時点では約 46 億 RM となっていること、それゆえ 15 ヶ月でほぼ 10 億 RM あるいは 25% の増大となったことが示された。また手数料や利子で前年と比べ約 1,500 万 RM 多く稼ぐことができたことも指摘されている。国家景気に規定された経済へのドイツの国民経済の強力な移行の結果、以前には形成されねばならなかった準備金は再び自由とされたこと、銀行のコンソーシアム業務は非常に活発であり、同業務の遂行と関与においてドイツ銀行は断然トップの位置にあること、また戦争の状況の結果、より大きな信用は強力的に増大したのに対してより小口の信用は減少したことが指摘された。さらに戦争にかかわって、この時期の状況における戦時金融の最も重要な側面は税金であり、公正な租税制度が存在していないこと、法人税の一層の引き上げによる配当支払いへの影響、1914 年以降のヨーロッパとアメリカの関係の根本的な変化などが報告された。1914 年にはアメリカはまだ債務国であったものが、第 1 次大戦を経て最大の債権者となったことも指摘された。

また W. クローンが報告を行い、まぎれもない消費財産業である繊維産業は 1939 年に始まる戦争まではまだ公的な関心の中心にはなかったが、戦争は新しい状況を生み出してきたことを指摘している。操業の規模は使用可能な原料や、軍事景気、輸出、民間需要という等級をつけられた生産の緊急度に左右されるようになってきていること、購入券制度や衣料配給券は民需向けのあらゆる繊維製品が公正かつ節約的に配分されうるという保証を与えるものであることが

指摘されている。布地や半製品における輸出国としてドイツは世界第3位にあり、その大規模な繊維産業は同国の経済組織の最大の生産単位であるとされている。

以上の講演の終了後、参加者間での議論が行われた。それを経て、10時40分に始まった会議は、2時間20分後の13時に終了した⁴⁾。

1941年5月7日の会議について——さらに1941年5月7日の会議をみると、開始は15時40分であり、冒頭において、顧問会会長からの挨拶とともに前回の会議以降に死亡したメンバーへの追悼の意の表明、新しく加わったメンバーの紹介などがまず行われた。その後、いくつかの講演が行われている。

まずJ.R. ラスによるケルンの経済地域や支店の業務の状況に関する報告が行われた。この会議の前年である1940年は経済における資金の流動性の高まりのなかにあり、貸借対照表はそれにみあう特徴を示してきたとされている。債権者の数は1939年に比べ53%以上増加し、銀行預金は約45%増大したが、こうした資金はケルン地域の内部では投資先を見出すことはできなかったことが指摘されている。業務の好調な成果は証券業務および発行業務の収益によって本質的に影響を受けたものであるが、発行業務は非常に活発であり、それに占めるケルン支店の割合はかなりのものであったほか、公社債の取引も好調な利用をもたらした。ケルン支店は、そこではマンハイムやベルリンとならんでトップに位置していた。為替業務もかなりの減少を経験しており、商業手形の規模はもはや第1次大戦前のような状況にはないことが指摘されている。またラスは、ザール地域における業務は言及に値するものであり、また興味深いものとした上で、人口の半分以上、それゆえ40万人を超える人が退去させられ、31,000もの経営の半分をはるかに超えるものが閉鎖あるいは一時的に移転しており、通常の状態への復帰ないし回復は多くの困難をもたらすという見通しを示している。このような方策の支援のために、国家は1億RMの信用保証を行ったこともあわせて指摘されている。

つづいてH.J. アブスの講演が行われたが、そこでは、国や州の短期国庫手形や無利子の国庫証券は11億4,800万RMから20億7,900万RMに増大しており、それは、28億9,600万RMから38億300万RMへのその他の債権の増加にほぼ相当するものであったことが報告された。自己所有の有価証券の増加は2倍以上に増大しており、そのうち国庫証券だけで1億6,300万RMから5億7,300万RMに増大したこと、短期国庫手形、国庫証券および有価証券の全体の増加額は約13億5,000万RMであったことが指摘されている。また資本参加が5,000万RMから7,000万RMに増大したこと、収入を項目別にみると利子は約700万RM増大したのに対して手数料は約700万RM減少したこと、発行業務には広く関与しており約3分の2において幹事あるいは共同幹事であったことが述べられており。アブスはさらに、公表が近くに迫っている配当停止法に関する興味深い報告を行ったほか、過小資本の克服に関する

る説明も行っており、過去の諸年度において発行禁止が資本適応を妨げてきたことを指摘している。

さらに H. ヤコヴスキーがナチスの広域経済圏の問題に関する講演を行ったほか、K. ハウスが、ドイツの保険会社の外国業務についての報告を行っている。そこでは、世界大戦の前には非常に重要な外国業務が存在していたこと、大部分の保険会社は自前の外国の代理店を有していたことが説明された。この業務はイギリスのそれほどには大規模ではなかったとしても、それはやはり重要な役割を果たすという見通しが伝えられた。世界大戦の不幸な結果によって業務は非常に苦境にあるが、ナチスのこの時期の新しい大ドイツでは、よい見通しが現れていると指摘されている。

最後に、地域顧問会の会長から会議において行われた説明は極秘扱いにすることの依頼が参加者に対して出されている。15時40分というそれまでの会議よりも遅くに始まった会合は、2時間10分後の17時50分に終了した⁵⁾。

1942年4月15日の会議について——最後に1942年4月15日の会議をみると、開始は12時5分であり、冒頭において、顧問会会長からの挨拶とともに前回の会議以降に死亡したメンバーへの追悼の意の表明など、開始にあたっての説明がまず行われた。その後、会議に出席する代表的な人物によるいくつかの講演が行われている。

まず J.R. ラスがドイツ銀行のケルン支店の業務状況に関して報告し、昨年のも目立った特徴は貸借対照表の貸方の額のさらなる強力な増大にあること、それは貯蓄預金の強力な増大によるものであり、41年末には38年に比べ約2.4倍になっていること、銀行以外の顧客の業務の売上の増大や口座数の増加がみられたことが指摘されている。また収益はこの年にも好調な発行業務によって再び有利な影響をうけており、とくに公社債市場が前面で出てきており、その売上は最高記録を達成する見通しであるとされている。

つづいて H.J. アプスによって、前年にかなりの増大が記録された1941年末の貯蓄銀行を含む金融機関の貸借対照表についての報告が行われ、3大銀行のその額では、ドイツ銀行は65億7,300万RM、ドレスナー銀行は49億RM、コメルツ銀行は29億RMとなっており、増加率はそれぞれ23.7%、19%、28%であったことが指摘されている。また手形に関して、その在高の大部分は裏書手形とメホ手形で構成されており、ドイツ銀行の手形の在高である8億4,500万のうち、その他のライヒスマルク手形は1億9,300万にすぎなかったとされている。さらに、経営の集中・統合など、合理化の問題についても言及が行われている。

さらに E.G. フォン・ランゲンによるドイツの製糖業に関する講演が行われた。これらの講演をうけての議論においては、出席者からはとくに意見が出されず、講演者に対する会長の感謝の言葉でもって、会議は終了した。それに続いてさらに簡単な食事の会が用意されており、

そこでも短いスピーチなどが行われている⁶⁾。

2 フランクフルト―ヘッセン地域顧問会の会議とその内容

地域顧問会の会議の内容を議事録から確認することのできる他の事例として、ライン・ヴェストファーレン地域顧問会のケルン組織以外についてもみておくことにしよう。ここでは、フランクフルト―ヘッセン地域顧問会、ハノーファー・ブラインシュヴァイク・ヒルデルスハイム地域顧問会、そしてハンブルクーホルシュタイン地域顧問会の会議について考察を行うことにする。

まずフランクフルト―ヘッセン地域顧問会の会議を取り上げてみていくことにする。1940年6月14日の会議では、欠席した顧問会会長のG.フォン・シュニッツラーの代理で、この地域顧問会のメンバーであるK.ベルナルドが11時15分に会議を開始し、出席者、とくにドイツ銀行の取締役でありゲストとして参加したH.J.アプスに感謝の意を示したのちに、フランクフルト支店のF.ヴェルナーが、添付のリストと数値を用いてフランクフルト―ヘッセン地域の動向に関する報告を行っている。

つづいてアプスが1939年12月31日の決算に関するドイツ銀行の営業報告書についての解説を行ったほか、アメリカやスイスとの支払い猶予の交渉に言及している。彼はさらに、ドイツの原料供給や貿易について、個々の諸国、戦争によってひきおこされた変化や将来の見通しを考慮したより長い講演を行った。アプスの講演につづいて、フランクフルト―ヘッセン地域顧問会のメンバーであるH.ティルグラールがアプスに対する質問を行い、それへの返答など議論がなされた後、同じく同顧問会の一員であるH.ホルツマンが、ドイツの建設業の状況、とくに自らの企業の活動、地上工事や地下工事の業務に関して報告を行った。彼の興味深い説明に対してベルナルドが感謝の意を示し、11時15分に始まった会議は2時間後の13時15分に終了している⁷⁾。

また1941年6月5日の会議は11時10分に開始されているが、顧問会会長のG.フォン・シュニッツラーによる開始の挨拶、出席者への感謝の意とその間に死亡した人物への追悼の意の表明、メンバーの任期延長について説明がなされた後に、いくつかの講演が行われた。まずフランクフルト支店のR.フローヴァインが、1940年初頭から41年5月までの時期のフランクフルト―ヘッセン地域における支店の業務の状況に関する報告を行い、個々の都市における経済および商業の全般的な動向についての説明を行っている。シュニッツラーはこれに感謝の意を示すとともに、フローヴァインによって扱われたテーマに関していくつかの説明を行った。さらにH.J.アプスが1940年12月31日のドイツ銀行の貸借対照表と営業報告書について論究したほか、支払い猶予の交渉にも少し言及した後、バルカンへの旅行で得た印象を報告している。またこの地域顧問会のメンバーであるR.キッセルが、ノルウェーの経済的・政治

的状況に関するより長い説明を行っており、それにつづいて、長い時間の議論が行われた。最後にアプスが配当分配規定の最新の草案について詳しく論及し、個々の企業にとってのその影響を理解するための情報を提供した。提起されたいくつかの諸問題から、説明に関する討論がなされた。以上の内容をもって、11時10分に開始された会議は2時間15分後の13時25分に終了している⁸⁾。

1941年6月5日の会議につづく42年5月26日の会議では、11時5分に顧問会会長のG.フォン・シュニッツラーによる開始の挨拶、その間に行われた人事面の変更やメンバーの任期の延長などの説明がまず行われている。彼はまた、ドイツ銀行の取締役であるH.J.アプスの負担軽減のために同じく取締役のK.E.ジッペルがフランクフルト、カッセルおよびマインツの支店の管轄を引き継ぐことを報告している。その後、フランクフルト支店のR.フローヴァインがライン・マイン地域——フランクフルト、カッセルおよびマインツ——の支店の動向に関する概要を報告しており、その喜ばしい発展、とくにフランクフルトのそれを強調している。さらにジッペルが1941年12月31日のドイツ銀行の貸借対照表について論及し、それと結びついて、金融業全体の状況についての全般的な説明を行った。彼は、国家財政および当時一般的に関心をよびおこしていた経済問題への論究でもって講演を終えている。この後、アプスが、ドイツ銀行とウイーンのクレジット・アンシュタット・バンクフェラインとの間の関係や南東地域の経済問題に関して述べており、そこでは、バルカンへの旅行の印象についても触れている。これらの講演とそれをめぐっての討議を経て、11時5分に始まった会議は2時間25分後の13時30分に終了した⁹⁾。

3 ハノーファー・ブラインシュヴァイク・ヒルデルスハイム地域顧問会の会議とその内容

つぎに、ハノーファー・ブラインシュヴァイク・ヒルデルスハイム地域顧問会を取り上げることにするが、1939年5月9日の会議をみると、それは10時30分に始まり、W.ヴィルケによる出席者への挨拶が行われた後に、数人の人物による講演が行われている。まずハノーファー支店長のE.フィンケ、ブラウンシュヴェイク支店長のE.マントケ、ヒルデルスハイム支店長のG.ゾマーによる講演が行われ、そこでは、それぞれの担当地域に関する報告が行われた。つづいてベルリンから参加のO.レスラーが全般的な経済状況の諸問題やドイツ銀行の動向について取り上げ、その後に新しい金融プランについても言及した。そこでは、新しい租税証券IおよびII、超過所得税および発行禁止の緩和と将来の株式市場へのそれらのありうる影響についての報告がなされている。この講演の後、レスラーはハノーファーのメンバーであるW.ヴィルケに対して相場表を伝えている。つづいて、ベルリンからの参加であるE.W.シュミットがボヘミアおよびメーレンの保護領の創出やルーマニアと結ばれた協定がおよぼしうる経済的影響の問題に関して言及を行っている。以上の講演をふまえて、W.ヴィルケが講演者

と出席者に感謝の言葉を述べて会議を閉じているが、さらに E.W. シュミットによって、ドイツ銀行は租税証券に関するパンフレットを手短に発行することが伝えられている。10時30分に始まった会議は3時間後の13時30分に終了した¹⁰⁾。

また1941年5月14日の会議についてみると、冒頭において、ベルリンから参加の O. レスラーが G. ヴァインドルフをハノーファーの顧問会の会長として紹介した上で、ヴァインドルフが挨拶を行った。彼は、目下の出来事に関する短い概観を提供し、前線で兵士に思いをめぐらしている。その後、レスラーが死亡した人物への追悼の辞を述べ、会議に新しく参加したメンバーに触れて歓迎の意を述べた後、いくつかの講演・報告が行われている。

まずハノーファー支店の G. ベルテルマンが3つの地域の業務に関する報告を行っており、そこでは、すでに1940年の上半期にみられた動きがさらに変わらず持続してきたことが強調された。債務者の一層の減少、割引業務の減少、債権者の強力な増加、証券業務の利益のさらなるかなりの増大が伝えられている。つづいてレスラーによる配当制限などのテーマでの講演が行われたが、不十分な公表のために当地の人には決して接近することのできないような詳細が扱われたので、彼の説明は聴衆の注目を集めるものであった。さらに E.W. シュミットが価格の低下などに関して報告したほか、レスラーによって価格形成に関する興味深い数字が示された。その後、シュミットがドイツの貿易の問題に言及し、貿易は戦時中には強力に減少するかあるいは完全に抑制されるとする一般的に広がっている見方とは反対に、1940年の数字は39年のそれとほぼ同じであることからきわめて有利な像を得ることができると指摘している。また戦争によってパートナーとなる国に変化が起こっていることもあわせて説明された。以上の講演を経て、ヴァインドルフが講演者とその説明に対して感謝の意を述べたうえで、会議は13時40分に終了している¹¹⁾。

4 ハンブルクーホルシュタイン地域顧問会の会議とその内容

さらに、ハンブルクーホルシュタイン地域顧問会の会議についてもみておくことにしよう。ここでは、議事録で内容が確認できる1935年5月21日と同年11月7日の会議を取り上げることとする。

まず1935年5月21日の会議をみると、会長の D.M. フォン・シンケルが会議の開始を告げ、死亡したメンバーへの追悼の意の表明につづいて、いくつかの講演が行われている。最初に J.H. ブルチャルトが全般的な経済状況および前年と1935年の最初の5ヵ月間のハンブルク支店の業務状況について報告を行っている。そこでは、とくに債権者の増加および支払い流通におけるさまざまな条件の変更が1934年の好調な成果に寄与したことが指摘された。彼はまた、過去5ヵ月間の融資業務と預金業務の展開の概要について報告しているほか、外国の特別勘定をとおしての海外の諸国との支払い流通の進展がとくに国内支払いにとってどのよう

な意義をもつのかという点について説明している。また H. ケールがリュウベック支店の業務状況に関する報告を行った後で、H. ミュンヒメイヤーが、外国との支払い流通の当時の形態のおよぼす影響に関するいくつかの論評を行った。さらに F. ヴィンターマンテルが 1934 年のドイツ銀行の営業報告書についての解説を行っている。そこでは、最初の 4 ヶ月において流動性が 37% から 40% に上昇したことなどが指摘されている。同行の数字の推移に関する一層の説明につづいて、彼は、国民経済全体の状況についての詳しい説明を行っており、国内市場向けの生産の増大と結びついて、生産全体に占める輸出向けの生産の割合が強力に減少したと指摘している。彼はさらに失業者雇用計画と結びついた国家の融資の展開についても言及しており、この計画による景気によってひきおこされた租税収入の増加だけでは同計画への資金の供給には十分ではないことが指摘されている。またアメリカやイギリスにおける最終的な通貨の安定の見通しに関して、ヴィンターマンテルへの質問が行われており、それに対して、彼は、これらの諸国の有力な人物の知られるようになってきている見解はこうした観点ではほとんど大きな期待をもちうるものではないとしている。最後に、D.M. シンケルが国際収支への移住政策の影響の可能性について指摘し、12 時に始まった会議は、1 時間 15 分後の 13 時 45 分に終了している¹²⁾。

つぎに 1935 年 11 月 7 日の会議をみると、会長の D.M. フォン・シンケルが会議の開始を告げ、退任したメンバーの代わりに後任となった新任者の紹介を行った後に、いくつかの報告が行われている。まずヴィリンクによる 1935 年の直近 9 ヶ月間のハンブルク支店の全般的な業務の状況と経営の進行状況の報告が行われた。つづいてコールが同じ時期のリュウベック支店の経営の進展状況を報告しており、ヴィンターマンテルがドイツ銀行全体の業務に関して報告を行っている。それにつづいて、シュミットがドイツの全般的な金融と経済の状況に関する長い講演を行った。それらを受けて、議論が行われ、シンケルと R. ペーターセンによる言及がなされた後、午前 11 時に始まった会議は午後 1 時に終了した¹³⁾。

また議事録での確認はできないが会議への招待状などによって地域顧問会の他の会議についても補足的みでみると、例えばライン・ヴェストファーレン地域委員会のひとつであるエッセンの 1930 年 5 月 2 日の会議では、ドイツ銀行の前年の営業年度の報告が行われた後に、その他の案件が取り上げられている¹⁴⁾。この地域委員会を構成するエッセンの 1930 年 10 月 7 日の会議でもその内容はほぼ同様であり、ドイツ銀行の同年の上半期の報告が行われた後に、その他の案件が取り上げられている¹⁵⁾。ライン・ヴェストファーレン地域顧問会のひとつをなすエッセン組織の 1938 年 11 月 4 日の会議でも、同年上半期の状況と同行の目下の業務状況に関する報告が行われた後に、その他の案件が取り上げられている¹⁶⁾。

以上においてみてきたように、地域顧問会の会議では講演会が行われることも多くみられ

た。例えば1935年11月6日のW.フォン・ヴァルトハウゼンからK.キミツヒに宛てた手紙では、ライン・ヴェストファーレン地域顧問会の会議の進行に関する提案がなされているが、そこでは、株式法の変更に関するようなテーマの講演が大きな関心を引き起こすであろうとして提起されている¹⁷⁾。またライン・ヴェストファーレン地域顧問会のエッセン―デュセルドルフ地域顧問会の1939年4月5日の会議では、38年の同行の業務の状況に関するK.キミツヒによる報告のほか、ライヒスバンクの理事会のメンバーであり官庁の局長であるラングによる資本市場に関する講演が行われている¹⁸⁾。またこうした地域顧問会の会議では、食事会が催されることも多くみられた¹⁹⁾。フランクフルト―ヘッセン地域顧問会では、通常、会議の終了後、1時間30分から昼食会が開催されていたとされている²⁰⁾。それは、顧問会の会議での議論をさらに深めることや参加者の間での情報の一層の交換・共有の促進にとって大きな意味をもつものであったといえる。

Ⅳ 顧問会のメンバーの人事

これまでの考察において、地域顧問会の会議の開催状況とその参加メンバー、会議の内容とその特徴についてみてきた。つづいて、Ⅳでは、地域顧問会の機能の発揮において重要な意味をもつ、そのような組織のメンバーの選任に関する人事の問題について考察を行うことにする。

地域顧問会のメンバーの選任においては、監査役会の議題となり最終的にはその承認による議決というかたちとなる場合が多かったが²¹⁾、さまざまな観点が発慮され、検討されることによって決定されている。銀行の当該地域の支店との企業の業務関係のありようやそれをも反映した同一企業の出身者による後任の補充、候補となる人物の特定の領域における経験や専門性、他の銀行の類似のあるいはその他の組織への就任状況、候補者やその人物の所属する企業の業務状況や意向など、多面的な観点で決定されることが多かった。

まず当該地域の支店との業務上の関係という点では、そのような関係の深い企業から地域顧問会のメンバーが選任されることが一般的であった。例えば1938年2月13日のドイツ銀行から化学企業のシェーリングの取締役であるW.ボルナーに宛てた手紙やこの産業企業に関する1938年7月8日の同行のある内部文書でも、この企業との同行の古い友好的関係の重要性が、ベルリン・ブランデンブルク地域顧問会のメンバーへの招聘の重要な理由となっていた²²⁾。ドイツ銀行のベルリン・ブランデンブルク地域顧問会のメンバーへのJ.D.リーデル社のE.フェルドルの選任に関する1941年3月18日の文書でも、同行とこの企業との長い期間にわたる緊密で信頼に満ちた関係の存在、この地域委員会への当該人物の参加によるそのような関係の強化、その経験と助言の活用が、選任の検討の理由であったとされている²³⁾。同様

のことは、その他の事例でも多くみられるが、ドイツ銀行のベルリン・ブランデンブルク地域顧問会のメンバーへのパロンの選任のケースもそれに該当するものであった²⁴⁾。

しかし、その一方で、業務関係はみられたとしてもその企業と競争関係にある同一産業の他の企業を優先するかたちで、銀行側が地域顧問会のメンバーへの選任を控えるというケースもみられた。電機産業の AEG がそれに該当する。1938 年 4 月 19 日のドイツ銀行のフォン・シュタウス宛てのある文書では、同行は AEG には自らの代表を派遣していなかったが、それは、ジーマンス・コンツェルンとの関係を可能な限り深めること、また制限のないものにするに価値をおいていることによるものであった。そのような状況のもとで、ベルリン地域顧問会への AEG からの招聘・選任は行われておらず、十分に考えられる状況にはなかったとされている²⁵⁾。また業務の状況のよくない企業の人物の人選を避けるという動きもみられた。例えば 1942 年 4 月 20 日のボヘミア・ユニオン銀行の W. ポーレからドイツ銀行の取締役の J. キールに宛てた手紙では、ミュラーという人物のオーバーシュレジェン地域顧問会メンバーへの選任をめぐる、かつて彼の企業の状況は見通しのつかないものであったことからキールがそれを歓迎しなかったことが伝えられている²⁶⁾。

また銀行の当該地域の支店と重要な企業との業務関係の維持・発展を目的とした人選という観点をとくに重視するかたちで当該支店から候補者を提案・推薦するケースが、多くみられた。例えば 1939 年 3 月 11 日のマンハイム支店の H. クレッケルスから取締役である K.E. ジッペルに宛てた手紙では、ドイツ銀行との彼の結びつきや本人の要望・期待を重視して、クレッケルスがパファルツ抵当銀行の取締役である K. バルレットをバーデン・パファルツ地域員会のメンバーに提案している²⁷⁾。また 1938 年 8 月 2 日や 12 月 17 日のマンハイム支店から出された文書では、当該人物は業務と人柄についての評判や経済生活における重要性からするとバーデン・パファルツ地域顧問会にとって願わしい発展とみなされるとして、同支店から、ドイツ坩器製作所の O. カーマーシャイトの同地域顧問会メンバーへの選任が提案され、承認が求められている²⁸⁾。

同様のケースは、ミュンヘン支店の場合にもみられ、1941 年 1 月 13 日の同地域顧問会に関するミュンヘン支店の文書では、複数の人物についてのこの支店からの地域顧問会のメンバーへの選任の提案や推薦が行われている²⁹⁾。またニュールンベルク支店からも、例えば 1941 年 2 月 12 日の同行の取締役である H. ルーメルに宛てた文書によって、当該企業との業務上の関係の深さなどに基づいて、数人の人物の顧問会メンバーへの選任の提案がなされている。そこでは、例えば MAN の H. ヴェルハウゼンについては、ルーメルとの特別な関係、他行よりもドイツ銀行に近いこと、とくにコメルツ銀行によるこの企業に対するたえまない努力に対するドイツ銀行の地位の強化などが推薦の理由とされている。ハンリッヒ・ディール金属・鋳物・プレス製作所の K. ディールについては、同社の主たる業務の結びつきはそれまで

ドレスナー銀行であり、まずより小口の当座口座とディールの個人のかかなり大きな額の口座を保つための長い努力が成功を収めてはきたが、この人物の顧問会メンバーへの選任によって疑いなく本社との業務関係の根本的な拡大、彼をとおしての業務上の貴重な関係の構築が可能となることが、提案の理由であった。またマキシミラン製鉄のラーベについては、ニュールンベルク支店にとって同社が非常に大きな意味をもつことから、この会社の有力な人物との人的関係の構築に非常に大きな価値をおいていることが推薦理由としてあげられている³⁰⁾。ニュールンベルク支店からの同様の提案はそのほかにもみられ、例えば1941年3月8日の同支店のA・フォン・グラーフエンシュタインからH.ルーメルに宛てた手紙では、マキシミアン製鉄のラーベの後任としてテルベルガーが同社の代表取締役役に選任された場合には、有価証券の保護預かりの実績やドイツ銀行との非常に良好な人的関係から、この人物がバイエルン地域顧問会のメンバーとして選任されるよう提案したい旨が伝えられている³¹⁾。

他の支店からも同様の提案がなされているが、ブラウンシュヴェイク支店からは、例えば1935年9月10日の同支店の文書では、直近の地域顧問会の会議においてその拡大が協議され、その結果、3人の人物を新たに選任する提案が出されており、ドイツ銀行の取締役であるO.レスラーに了解を求めている³²⁾。カッセル支店からの提案もほぼ同様であり、1933年4月14日の同支店の文書では、フランクフルトヘッセン地域顧問会の拡大の検討にともない、新しい追加の2人の人物をこの組織のメンバーに選任するための提案が行われている³³⁾。また例えば1936年4月18日のフランクフルト支店による文書では、同支店からもこの地域のこうした委員会組織のメンバーの候補となるべき5人の人物の提案がなされている³⁴⁾。さらにジーゲン支店からも同様の提案がみられるが、例えば1935年9月19日の同支店のR.ブラーズからG.シュリーパーに宛てた手紙でも、F.フォン・ボーデンハウゼンデーゲナーのもつ政治家層との関係、ドイツ銀行はそのような関係の構築に価値をおいていること、またボーデンハウゼンデーゲナーの父との同行の友好的関係、ボーデンハウゼンデーゲナー自身がこの支店の最善の顧客であることなどから、彼を当地の顧問会のメンバーに選任することの検討が提案されている³⁵⁾。

各地域顧問会の管轄となる支店からの人選に関する提案による場合には、それをうけてドイツ銀行の取締役や監査役との協議、これらの役員間での協議などを経て、銀行側での候補者の選定が決定することになる。こうしたケースについてみると、例えば1936年9月21日のフランクフルトヘッセン地域顧問会に関するドイツ銀行のある文書によれば、取締役のK. E. ジッペルとフランクフルト支店のヴェルナーとの間で、同顧問会の拡大やそのメンバーの選任に関する協議が行われている。そうしたなかで、ある人物については、ケルンとフランクフルトヘッセンの地域顧問会のいずれに選任されるべきであるかということを行の取締役であるK. キミッヒと協議すべきであることが指摘されている³⁶⁾。

このような推薦や候補者となる人物、それに深く関係する人物との交渉は、銀行側の監査役や取締役によってもなされた。それは、例えば 1940 年のドイツ銀行の取締役の K.E. ジッペルによるバーデン・パファルツ地域顧問会メンバーへの南ドイツ製糖株式会社の取締役であるベイヤーの推薦などにみられる³⁷⁾。1936 年の合同ボールベアリング製作所の取締役会会長の H. ハンベルクのバイエルン地域顧問会への選任に関する監査役会への提案は、ドイツ銀行の取締役である H. ルーメルが深く関与したものであった³⁸⁾。

また支店から提案・推薦された人物の選任をめぐる案件が順調にはいかず、断念するケースもみられた。例えば 1942 年 3 月 10 日のドイツ銀行のフライブルク支店の K. ブッツシュから K.E. ジッペルに宛てたバーデン・パファルツ地域顧問会に関するある文書では、この支店の希望を新しい一般的な方針も含めて実際の状況と一致させることの困難という理由から、オーバーバーデン地域については顧問会にさらなる著名な人物を新たに招聘したいというすべての希望をひっこめざるをえなかったとされている。そのうえで、新しく追加されるエルザス地域については異なる扱いがなされるようにするというジッペルの要望に触れて、自らの地域顧問会のメンバーの人事に関してもこうした例外的な扱いをとくに歓迎する旨が述べられている³⁹⁾。

ことに銀行の当該地域の支店との企業の業務関係の維持・発展を目的とした、同一企業の出身者による後任の補充という観点についてみると、こうした点の考慮がなされるケースは一般的に多かった⁴⁰⁾。その場合に、それが銀行側の要望であることも産業企業側の希望であることもあった。例えば 1938 年にドイツ銀行のベルリン・ブランデンブルク地域顧問会に所属していたシェーリングの人物の後任人事をめぐり、同行側は、この企業との伝統的な結びつきの重要性を考慮して同社の 5 人の取締役の名前をあげて、だれをメンバーとして選任するかの検討を行っている⁴¹⁾。

しかし、同一企業からの補充人事が合意されない事例もみられた。ことに地域顧問会の再編などが行われる場合にそのようなケースがおりやすかったといえる。例えば 1937 年 1 月 19 日のバーデン・パファルツ地域顧問会に関するドイツ銀行の内部文書では、パファルツ製粉所の取締役である F. ブエシュラーの退任にともなう後任の人事をめぐって、この地域顧問会の間近に迫っている再編のもとでこの同じ会社の現役の取締役による後任の補充が目的的不是かどうかという点の考慮・検討が必要であることが提起されている⁴²⁾。

さらに候補となる人物の特定の領域における経験や専門性の重視という点についてみると、候補者のそのような特性は選任の上で非常に重要な要素であった。例えば 1933 年 3 月 17 日の A. ザムヴァーに宛てたドイツ銀行の手紙では、この地域員会のメンバーとして招き入れるにあたり彼が有する保険制度の経験と知識に最大の価値をおいていたことが示されている⁴³⁾。

このように、地域顧問会のメンバーとして候補となる人物の特定の領域における経験や専門

性の重視という点では、候補者のそのような特性は選任の上で非常に重要な要素であったが、人事の案件の審議・決定の過程では、提案が差し戻されることもみられた。例えば1937年8月19日のドイツ銀行のフライブルク支店から取締役であるK.E. ジッペルに宛てた文書では、同支店は、オッフェンベルク紡績・織物会社の取締役であり大株主でもあるパウアーをバーデン・パファルツ地域顧問会のメンバーに招聘する提案をその前年に行っているが、この提案はいったん差し戻しとされた。これを受けて、フライブルク支店は、該当の人物がバーデン・パファルツ地域の最も重要かつ行動的な繊維産業の経営者であること、この企業との結びつきは非常に古くからみられ同支店はこの繊維企業にときおり非常に大きな資金を用意してきたことなどの再度の説明をつけて提案しており、次回の監査役会の会議での決定の期待を示しているが⁴⁴⁾、この人事は監査役会の会議において協議の上で承認される運びとなっている⁴⁵⁾。その一方で、このような地域顧問会のメンバーの選任という重要な案件をめぐっては、当該地域顧問会の会長との協議ややりとり、承認が重要となることもみられた。例えば1942年の3月5日のドイツ銀行のミュンヘン支店の文書でも、そのようなやりとりがあったこと示されている⁴⁶⁾。

以上のような観点とともに、他の銀行の類似のあるいはその他の組織の一員への就任状況も、地域顧問会のメンバーへの選任において重視される観点であった。例えば1938年7月28日のドイツ銀行のシュトゥットガルト支店のT. リーシュテラーから出された文書でも、クレマー・ブロイエル社のクレマーに関して、ドレスナー銀行が彼の父のもとで業務関係をさらに拡大させる試みを繰り返し行っていること、クレマーはその間ドレスナー銀行のケルン地域顧問会に所属してきたので、ドイツ銀行との彼のより緊密な人的な結びつきは可能ではないと指摘されている⁴⁷⁾。また1939年3月14日の同行のある内部文書では、バーデン・パファルツ地域顧問会のメンバーへの招聘が考えられていたK. パルレットという人物がその前週に顧問会に加わる用意があるかどうかということに関するドレスナー銀行からの照会を受けており、すでに同行からの応諾を行っており、ドイツ銀行からの要請はあまりにも遅すぎたと指摘されている⁴⁸⁾。

同様のケースは他にもみられ、例えば1938年9月8日のドイツ銀行の内部史料である覚書では、ドイツ銀行のベルリン・ブランデンベルク地域顧問会のメンバーへのカムメイヤーの就任要請をめぐって、ドレスナー銀行のベルリン委員会へのこの人物の参加がすでに決まっていたことから、彼はもはやドイツ銀行に対する承諾の返答ができない状況にあったとされている⁴⁹⁾。1942年2月24日のドイツ銀行の取締役であるK.E. ジッペルからマンハイム支店のH. クレッケルスに宛てたバーデン・パファルツ地域委員会に関する手紙でも、ドレスナー銀行とゼークミュラーの間でひとつの結びつきが存在しており、競争の取り決めという観点のもとではドイツ銀行がドレスナー銀行の行動に異議を唱えることはできないとされている⁵⁰⁾。また

1939年2月22日のドイツ銀行のある内部文書によれば、金属産業のメタルゲゼルシャフトをめぐっても同様の状況がみられた。ドイツ銀行側がフランクフルト―ヘッセン地域顧問会のメンバーに選任する意向をもっていた人物のドレスナー銀行の監査役会への参加によって、こうした希望がかなえられない事態となり、その人物によるこの有力な金属企業との結びつきを保つことができないという状況もみられた。こうした事態への対応として、ドイツ銀行では、同じメタルゲゼルシャフト社の他の人物の選任が検討されることになっている⁵¹⁾。1941年1月30日のドイツ銀行のある覚書の史料でも、ほぼ同じ時期にドイツ銀行のみならずドレスナー銀行からも地域顧問会のメンバーへの招聘の誘いを受けている人物のケースがみられた⁵²⁾。

しかし、そうした一方で、地域顧問会のもつ銀行にとっての産業企業との結びつき、業務上の関係の構築と一層の強化の手段としての重要性から、こうした組織のメンバーの選任をめぐって大銀行の間で競争がひきおこされるという事態もみられた。1942年2月19日のドイツ銀行のマンハイム支店長のH.クレッケルスの文書でも、ドレスナー銀行は顧問会の範囲を拡大しようと試みたが、ドイツ銀行は取り決めによってそれを妨げたとされている⁵³⁾。また1941年10月24日のK.E.ジッペルからフライブルク支店長のK.ブッツシュに宛てた手紙でも、ドイツ銀行では、地域顧問会への加入は専属的なものであり、他行の監査役会や顧問会との兼任は認められないとされており⁵⁴⁾、この点は、広い産業にわたり多くの企業との関係が結ばれることになる地域顧問会のメンバーの人事にとって大きな影響をおよぼす要因であった。1939年6月22日のドイツ銀行のヴェルテンベルク地顧問会に関するある内部史料では、ドレスナー銀行はさまざまなセルロース製造企業の取締役を計画的にその顧問会に招き入れており、シュヴァーベンセルロース株式会社の取締役がヴェルテンベルク顧問会に適しているかどうかという問題をひきおこしているのに対して、ドイツ銀行は同社と南ドイツセルロース株式会社の監査役会会長であるC.シュミットに注意を払ったとされている⁵⁵⁾。

また競争関係にある銀行同士が地域顧問会のメンバーの人選において同一企業に着目したケースでも、こうした銀行間の対抗は、地域顧問会の人事に非常に大きな影響をおよぼすものであったといえる。ドイツ銀行のフライブルク支店から出された1940年10月21日のある文書では、エルザス機械製造株式会社からの地域顧問会メンバーの招聘の案件に関して、数人の人物をあげて候補者の提案がなされているが、特定の人物も含めて他行が類似の考慮を行っているのであまり長い時間をかけないことが適切であると指摘されている⁵⁶⁾。他行の動きへの対応というかたちはそれ以外の事例でもみられ、例えば1942年4月22日のドイツ銀行のR.グディニアから同行の取締役のJ.キールに宛てた手紙では、ドイツ銀行でもルートヴィヒという人物の地域顧問会メンバーへの招聘・選任の案件が取り上げられているが、ドレスナー銀行がすでにこの人物に地域顧問会のポストを引き受ける用意があるかどうかの照会を

行っていたという状況にあった⁵⁷⁾。また1938年11月5日のM.リヒターからドイツ銀行の取締役のH.J.アプスに宛てた手紙では、ドレスナー銀行による特定の人物へのある地域委員会での協力の要請に対し、彼がまだ応諾の返事をしていないことからドイツ銀行の地域委員会に招聘することができないかどうかの検討が依頼されている⁵⁸⁾。

さらに自行の地域顧問から競争関係にある他行の類似の組織への移籍をめぐる問題に直面するというケースもみられた。1942年3月6日のドイツ銀行のある内部文書では、同行のケルン地域顧問会に所属していたシュペルという人物のドレスナー銀行の地域委員会への移籍の問題をめぐり、ドレスナー銀行のC.ゴエツとの協議が行われている。ドイツ銀行としては該当の人物を諦めたわけではないが、ドレスナー銀行との彼の関係から折り合わざるをえないとする考え方が示されている⁵⁹⁾。

上で述べたようないくつかの観点などをふまえて、現メンバーの選任のみならず解任や、新しいメンバーによるおきかえに関して、ドイツ銀行の内部でさまざまなやりとりや協議を行いながら決定までの過程がすすめられていくことになった。例えば1938年2月23日のバーデン・パファルツ地域委員会のメンバーの人事に関する内部文書では、K.E.ジッペルは、ヤールとの間で、あまり活動的ではないブエシュラーの他の人物による交替、シュヒトによるヴェーバーの交替のほか、ヘヒトについても同様の措置についての協議を行っているが、その一方でフォイエル、エッゲルス、ヒュルステンベルクという3人の人物の新たな選任について協議している。その上で、ジッペルは、ヤールがすぐにマンハイムの担当者との協議を行い決定するであろうということを示されている⁶⁰⁾。

V 地域顧問会の意義

以上の考察をふまえて、地域顧問会がもつ意義についてみることにしよう。地域顧問会は、大銀行が各地域の企業、ことに代表的な有力企業との間やこうした企業の著名な人物との緊密でかつ友好的な関係を築くことを目的とするものであり、それに大きく貢献するものであった⁶¹⁾。例えばヴェスラウ梳毛糸株式会社の取締役会会長のE.エッゲルスからドイツ銀行の取締役のK.E.ジッペルに宛てた1940年6月12日の手紙でも、ジッペルや同行の多くの人物との友好的な関係や長年におよぶ協力が、同行の監査役会会長によるバーデン・パファルツ地域委員会へのエッゲルスの招聘へと導いたとして、顧問会が銀行と産業企業の間の一層の強化にとって重要な意味をもつものであることが示されている⁶²⁾。ジッペルによる1940年6月14日の手紙でも、顧問会メンバーとなることをとおしてドイツ銀行との友好的な関係や主として業務上の関係や人的な接触の促進がはかられてきたこと、エッゲルスはオーストリア地域の産業に関する非常に興味深い、また内容の豊富な講演を行うなどして、メンバーに対する

情報の提供・交換に貢献してきたことなどが指摘されている⁶³⁾。

1942年4月17日のドイツ銀行のある文書でも、個々の経済地域において形成されている顧問会の目的は、銀行の経営陣と個々の経済分野の重要な業務担当者間で相互の利益において特別な関係を生み出すことにあったとされている。オーバーシュレジェン地域顧問会がそうであったように、顧問会にはその地域の名声の高い代表的な人物が参加しており、通常1年に2回開催される会議では、相互の意見の交換において当該地域の問題や全般的な経済問題が討議され⁶⁴⁾、こうした交流をとおして、貴重な助言や有益な情報の共有がはかられた。

またドイツ銀行の監査役会の場合と同様に地域顧問会にポストを有する人物については、その最大の部分が自らの企業における地位のゆえにその職を任されているという状況にあった⁶⁵⁾。大銀行の地域顧問会のメンバーに選任されている人物の多くが各地域の代表的な企業の重要ポストを占めるという状況のなかにあっても、例えばドイツ銀行の顧問会のメンバーとなるのが名誉であるという受け止め方が当該人物から示されており⁶⁶⁾、こうした点からも、地域顧問会は、銀行と産業企業との間の重要かつ有力な人的結合関係の基礎をなすものであったといえる。

さらに地域顧問会は、大銀行にとっては、各地域の代表的企業との業務関係の形成や強化、産業企業とのそうした人的結合による情報の共有・交換という重要な役割のみならず、競争状態にある他の大銀行との関係という点からみても、他行に比べ自行が業務関係において劣勢にある場合や十分な展開がなしていない場合への対応のための重要な手段としての意義をもつものであった。すでにみたように、大銀行、ことに最大勢力を誇るドイツ銀行といえども、ライバル関係にあるドレスナー銀行やコメルツ銀行がはやくから緊密な業務上の、また人的な関係を築いてきた企業の場合には、地域顧問会のメンバーへの招聘と会議での交流・協力による産業企業との関係の形成や維持は、そのような状況への対応として打開をはかる手段として重要な意義をもつものであった。

またドイツ銀行の地域顧問会のメンバーには報酬が支払われているが、こうした点も、地域顧問会の機能の重要性、そこでの各メンバーの役割の大きさを示すものであるといえる。ドイツ銀行において地域顧問会という名称が使われる以前の地域委員会の場合をみても、1930年4月30日のK. キミッヒに宛てた文書、ライン・ヴェストファーレン地域委員会の報酬に関する同年4月15日や31年12月31日の内部文書では、年間3,000RMに相当する額の報酬が支払われるものとされていた⁶⁷⁾。また1933年6月30日のドイツ銀行がK. キミッヒに宛てた文書では、ライン・ヴェストファーレン地域委員会のケルン組織のメンバーに対する報酬として、1933年上半期については750RMとされたことが伝えられている⁶⁸⁾。また1941年12月6日のドイツ銀行の内部文書では、定款や職務規定、監査役会の決定にしたがって顧問会メンバーは年間の報酬を受け取る権利が与えられ、それゆえ同行には支払いの義務があり、年

間 1,000RM の報酬が支払われることになっていた⁶⁹⁾。このような顧問会メンバーに対する報酬を含む待遇や銀行側によるさまざまな特別な関係の配慮は、銀行の地域顧問会が各地域の代表的な企業との関係や人的な結びつきの構築・強化において重要な意味をもっていたことを反映したものであったといえる。

以上の考察からも明らかなように、大銀行と産業企業との間の関係においては、信用業務や証券業務などをおしての関係を基礎とした人的結合関係が自立した企業間の相互依存、相互作用の関係の展開をなすものである。そのなかにあつて、地域顧問会による人的結合関係の形成は、産業企業の監査役会への銀行からの役員派遣や自行の監査役会への招き入れというかたちでの人的結合によっては捕捉することのできないより広い範囲にわたり、業務上の関係に基礎づけられるかたちでの主要地域における有力な産業企業との重要な人的結合の構築・強化のための手段としての役割を果たすものであり、産業・銀行間関係の展開において大きな意義をもつものであったといえる。

Ⅵ 結語

以上の考察において、第2次大戦前の時期のドイツにおける銀行顧問会の活動について、ドイツ銀行の地域顧問会を構成する主要組織の事例を取り上げて、会議の開催状況と参加メンバー、会議の内容、メンバーの人事の面などからみてきた。それをふまえて、本稿の分析から得られる結論を示しておくことにしよう。

大企業は必ずしも単独で意思決定し行動するのではなく業務上の関係、資本関係や人的結合関係などの多様な方法によって協調的な企業間関係を構築し、それを生かしながら経営を展開しているが、自立した行為主体である企業間の相互作用において根幹をなすとともにその主たる動因となるものが人的結合である。ドイツにおいては、それは、他社のトップ・マネジメント機関への監査役会や取締役会のメンバーである役員のパシ遣、そのような機関での兼任、顧問会制度による人的な結合関係をおしてさまざまなかたちで構築されてきた。なかでも、産業企業と銀行の間には、産業企業間の場合と比べ広範かつ緊密な企業間関係の網の目が張り巡らされてきた。このことは、多くの産業の企業とは異なり、銀行が提供する金融業務に介在する貨幣という普遍的性格にも規定された産業企業と銀行の間の特別な関係に基づくものであったといえる。そこでは、産業企業と銀行の間のみならず産業企業間におけるさまざまな情報の交換・共有、調整という問題も含めて、銀行が重要な役割を果たしてきた。

ドイツでは、企業間の人的結合は、役員兼任によるもののみならず顧問会制度によっても広範に展開されてきた。銀行と産業の企業との間の、またメンバー企業間の情報の交換・共有や調整のための人的交流、つながりのための組織である銀行の顧問会制度は、他社の監査役会で

の兼任による人的結合を補完する機構として大きな意味をもつものであった。

第 2 次大戦前の時期におけるドイツ銀行の地域顧問会をみた場合、会議の出席者も多かった。それらの会議の内容については、同行のライン・ヴェストファーレン地域顧問会を構成していたケルン組織の会議では、多くの場合、当該顧問会の地域の支店やドイツ銀行全体の業務状況、証券市場や証券業務を含む銀行業をとりまく全般的状況などの報告のほか、各種のテーマの講演が行われていた。こうした講演では、生産高や販売高、雇用と失業などの労働市場の動向を含むドイツ国内における経済状況、貿易の状況、世界的な経済情勢、各産業の状況やそこで問題となっている事柄などが取り上げられた。講演には国家の政策、企業と経済にとっての国家の影響・役割、1936年に始まる第 2 次 4 ヵ年計画のもとでの軍備拡張や原料自給の影響、国家財政や戦時金融の問題、広域経済圏などに関するテーマが含まれているケースもみられた。一般的に地域顧問会の会議の内容は極秘扱いとされ、その前提の上でのみ自由でオープンな協議が可能となるとされていた。

フランクフルト―ヘッセン地域顧問会の会議でも、同様に、当該地域の支店の業務と経済の動向、ドイツ銀行の営業報告書についての解説なども含めた業務状況、金融業全体の状況の報告のほか、各産業の状況、原料供給や貿易、外国の状況を含めた国際情勢、国家財政の問題などのテーマの講演が行われるケースがみられた。ハノーファー・ブラインシュヴァイク・ヒルデルスハイム地域顧問会の会議では、当該地域の支店長によるそれぞれの担当地域に関する報告、全般的な経済状況の諸問題やドイツ銀行の動向、国家の規制による市場と業務への影響などに関する報告や講演が行われた。ハンブルク―ホルシュタイン地域顧問会の会議でも、いくつかの講演が行われていたが、そこでは、全般的な金融と経済の状況や当該地域の各支店の業務状況、ドイツ銀行全体の業務の状況、金融市場をめぐる動向、貿易の動向とその影響、失業者雇用計画と結びついた国家の融資の展開と財政問題などが取り上げられた。

このように、これらの地域顧問会の会議では、出席者間での情報の交換・共有にとって有益な多様なテーマの問題が取り上げられ、それを受けての質疑・応答を含めた議論が行われた。そのような会議でのやりとりをとおして、地域顧問会による人的な結合、つながりは、メンバー企業の意思決定に有益な情報の提供のみならず、銀行と産業企業間の、また参加者の出身のさまざまな産業におよぶ多くの企業間の情報共有と人的接触、企業間の結びつきの構築・強化において大きな役割を果たすものであった。

また地域顧問会のメンバーの選任は、監査役会の議題として審議され承認による議決がなされる場合がみられるように、銀行側にとっても重要な人事の問題と位置づけられていた。その人事においては、銀行の当該地域の支店との企業の業務関係のありようやそれをも反映した同一企業の出身者による後任の補充、候補となる人物のもつ特定の領域における経験や専門性、他の銀行の類似のあるいはその他の組織への就任状況、候補者やその人物の所属する企業の業

務状況や意向など、多面的な観点で決定されることが多かった。なかでも、銀行の当該地域の支店との企業の業務関係の維持・発展を目的とした、同一企業の出身者による後任の補充という観点の考慮がなされるケースは一般的に多かった。他の銀行の類似のあるいはその他の組織の一員への就任状況も、地域顧問会のメンバーへの選任において重視される観点であった。当該地域の支店との業務上の関係という点では、そのような関係の深い企業から地域顧問会のメンバーが選任されることが一般的であったが、当該地域の支店と重要な企業との業務関係の維持・発展を目的として当該支店から候補者を提案・推薦するケースが、多くみられた。そこでは、こうした提案をうけて、銀行の取締役や監査役との協議、これらの役員間での協議などを経て、銀行側での候補者の選定が決定することになる。このような推薦や候補者となる人物、それに深く関係する人物との交渉は、大銀行側の監査役や取締役によってもなされた。こうした人事をとおして、銀行、その各支店とメンバー企業の間のみならずメンバー企業間でも、協調の基盤が強化されたといえる。

地域顧問会のもつ銀行にとっての産業企業との結びつき、業務上の関係の構築と一層の強化の手段としての重要性から、こうした組織のメンバーの選任をめぐって大銀行の間で競争がひき起こされるという事態もみられた。競争関係にある銀行同士が地域顧問会のメンバーの人選において同一企業に着目したケースでも、こうした銀行間の対抗は、地域顧問会の人事に非常に大きな影響をおよぼすものであった。

地域顧問会は、大銀行が各地域の企業、ことに代表的な有力企業との、またこうした企業の著名な人物との緊密でかつ友好的な関係の構築に大きく貢献するものであった。こうした組織の目的は、銀行の経営陣と個々の経済分野の重要な業務担当者の間で相互の利益において特別な関係を生み出すことにあり、地域顧問会は、メンバーに対する情報の提供・交換に貢献してきた。また大銀行にとっては、地域顧問会は、各地域の代表的企業との業務関係の形成や強化、産業企業とのそうした人的結合による会議外の場も含めた情報の共有・交換という重要な役割のみならず、競争状態にある他の大銀行との関係という点からみても、他行に比べ自行が業務関係において劣勢にある場合や十分な展開がなしていない場合への対応のための重要な手段としての意義をもつものでもあった。

大銀行と産業企業との間の関係という面で見れば、信用業務や証券業務などをとおしての関係を基礎とした人的結合関係が自立した企業間の相互依存、相互作用の関係の展開をなすものである。地域顧問会による人的結合関係の形成は、産業企業の監査役会への銀行からの役員派遣や自行の監査役会への招き入れというかたちでの人的結合によっては十分に捕捉することのできない、業務上の関係に基礎づけられるかたちでの主要地域における有力な産業企業との重要な人的なつながりの構築・強化のための手段としての役割を果たすものであり、産業・銀行間関係の展開において大きな意義をもつものであったといえる。

顧問会の活動をとおしての銀行の顧客である各地域の産業のさまざまな企業との業務上のより強い結びつき、銀行と産業企業の間や産業企業同士の調整などの機能の前提には、顧問会のメンバーとなっている人物による監査役会などのポストの保有をとおした人的関係があり⁷⁰⁾、企業間の情報の交換・共有、種々のコンフリクトや利害の調整の網が張りめぐらされているという構造がある。役員兼任による人的結合構造が基礎となって顧問会による企業間の人的な交流・つながりの機能が発揮されるかたちとなっており、銀行の顧問会制度は、そのような企業間関係の全体的なシステムのなかにあつて、役員兼任による人的結合関係を補完する役割を果たすものであった。

(完)

<注>

- 1) Sitzung des Rheinisch-Westfälischen Beirats, Sitz Köln im Gebäude der DEUTSCHEN BANK FILIALEN KÖLN am Donnerstag, dem 28. Oktober 1937., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00041.
- 2) Sitzung des Rheinisch-Westfälischen Beirats, Sitz Köln im Gebäude der DEUTSCHEN BANK FILIALEN KÖLN am Donnerstag, dem 31. März 1938., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00041.
- 3) Sitzung des Rheinisch-Westfälischen Beirats, Sitz Köln im Gebäude der DEUTSCHEN BANK FILIALEN KÖLN am Mittwoch, den 2. November 1938., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00041.
- 4) Sitzung des Rheinisch-Westfälischen Beirats, Sitz Köln im Gebäude der FILIALEN KÖLN am Dienstag, dem 30. April 1940., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00041.
- 5) Sitzung des Rheinisch-Westfälischen Beirats, Sitz Köln im Gebäude der DEUTSCHEN BANK FILIALEN KÖLN am Mittwoch, dem 7. Mai 1941., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00041.
- 6) Sitzung des Rheinisch-Westfälischen Beirats, Sitz Köln im Gebäude der Deutschen Bank Filialen Köln am Mittwoch, dem 15. April 1942., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00041.
- 7) Niederschrift über den Verlauf der neunten Sitzung des FRANKFURT-HESSISCHEN BEIRATS der DEUTSCHEN BANK am 14. Juni 1940, vormittags 11.Uhr, im Sitzungssaal der Deutschen Bank Filiale Frankfurt (Main), Rossmarkt 18, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00036.
- 8) Niederschrift über den Verlauf der zehnten Sitzung des FRANKFURT-HESSISCHEN BEIRATS der DEUTSCHEN BANK am 5. Juni 1941, vormittags 11.Uhr, im Sitzungssaal der Deutschen Bank Filiale Frankfurt (Main)., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00036, Der Brief an Herrn Dr. Robert Frowein (20.5.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00036.
- 9) Niederschrift über den Verlauf der elften Sitzung des FRANKFURT-HESSISCHEN BEIRATS der DEUTSCHEN BANK am 26. Mai 1942, vormittags 11.Uhr, im Sitzungssaal der Deutschen Bank Filiale Frankfurt (Main)., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00036.
- 10) Protokoll über die Sitzung der Beiräte der Bezirke Hannover, Braunschweig und Hildesheim am 9. Mai 1939 in den Räumen der Deutschen Bank Filiale Hannover in Hannover., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00039.
- 11) Protokoll über die Sitzung der Beiräte der Bezirke Braunschweig, Hildesheim und Hannover am 14.

- Mai 1941 in den Räumen der Deutschen Bank Filiale Hannover in Hannover., *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00039.
- 12) Niederschrift über die 2.Sitzung des Bezirksbeirats Hamburg-Holstein, am 21. Mai 1935, 12 Uhr, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00040.
 - 13) Niederschrift über die 3.Sitzung des Bezirksbeirats Hamburg-Holstein, am 7. November 1935, 11 Uhr, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00040.
 - 14) Die Schrift über die Einladung für Herrn Bankdirektor Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (11.4.1930), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00042.
 - 15) Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (26.9.1930), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00042.
 - 16) Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (13.10.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00037.
 - 17) Vgl. Der Brief von Dr. Wilhelm von Waldthausen an Herrn Dr. Karl Kimmich (6.11.1935), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00037.
 - 18) Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen-Düsseldorf der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (14.3.1939), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00037.
 - 19) Die Schrift über die Einladung für Herrn Bankdirektor Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (11.4.1930), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00042, Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (26.9.1930), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00042, Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen der Deutschen Bank (13.10.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00037, Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen-Düsseldorf der Deutschen Bank (14.3.1939), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00037, Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen-Düsseldorf der Deutschen Bank (10.4.1940), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00037, Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Karl Kimmich zur Sitzung des Rheinisch-Westfälischer Ausschusses, Essen-Düsseldorf der Deutschen Bank (17.11.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00037, Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Eduard Mosler zur Sitzung des Schlesischen Bezirksbeirats der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (2.12.1935), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00038, Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Ed. Mosler zur Sitzung des Schlesischen Bezirksbeirats der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (8.10.1937), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00038, Die Schrift über die Einladung für Herrn Dr. Ed. Mosler zur Sitzung des Schlesischen Bezirksbeirats der Deutschen Bank (4.5.1939), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00038, Die Schrift über die Einladung für Herr Dr. Mosler zur Sitzung des Königsberger Beirats der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (6.4.1936), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00038, Die Schrift über die Einladung für Herr Dr. Mosler zur Sitzung des Königsberger Beirats der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft (20.10.1936), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00038, Der Brief an die Direktion der Deutschen Bank Filiale Köln über die Sitzung des Rheinischer- Beirates am Dienstag, dem 30.April 1940 (15.4.1940), *Historisches*

- Archiv der Deutschen Bank*, P00036, Der Brief vom Sekretariat Hermann J. Abs an die Deutschen Bank Filiale Essen (4.11.1940), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00036.
- 20) Der Brief von der Deutschen Bank Filiale Frankfurt (Main) an Herr Hermann J. Abs (8.4.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00036.
- 21) Der Brief an Herr Kessler (23.4.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00035, Der Brief von Richard Gdynia an Herr Johannes Kiel (27.5.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00035, Der Brief an Herr Doktor Hans Malzacher (17.4.1942), S.2, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00035, Der Brief von der Deutschen Bank an Herr Baron (19.3.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 22) Der Brief an Herrn Dr. Wilhelm Borner (13.7.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034, Schering A.-G. (8.7.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 23) Der Brief an Herrn Eugen Feldl (18.3.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 24) Der Brief von der Deutschen Bank an Herr Baron (19.3.1941), Carl Freiherr von Schröder an Herr Baron (19.3.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 25) Der Brief an Herrn Dr. von Stauss (19.4.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 26) Der Brief von Walter Pohle an Herrn Johannes Kiehl (20.4.1942), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00035.
- 27) Badisch-Pfälzischer Beirat (11.3.1939), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 28) Badisch-Pfälzischer Beirat. (2.8.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034, Badisch-Pfälzischer Beirat (17.12.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 29) Bayerischer Beirat. (13.1.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 30) Vgl. Der Brief von Deutschen Bank Filiale Nürnberg an Herr Hans Rummel (12.2.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034, Der Brief an die Direktion der Deutschen Bank Filiale Nürnberg (13.2.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 31) Der Brief von Adolf von Grafenstein an Herrn Direktor Hans Rummel (8.3.1941), S.2, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 32) Beirat (10.9.1935), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 33) Der Brief von der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft Filiale Kassel an Herr Kaiser (14.4.1933), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 34) Hessischer Beirat. (18.4.1936), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 35) Der Brief von Rudolf Plaas an Herrn Gustav Schlieper (19.9.1935), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 36) Frankfurt-Hessischer Beirat. (21.9.1936), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 37) Der Brief von K.E.Sippell an Herr Dr. Beyer (17.2.1940), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034, Süddeutsche Zucker A.G. (Auszug aus dem Aktenvermerk des Herr Dr. Sippell vom 27.März 1940), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 38) Der Brief von Rummel an Herrn Generaldirektorn Herald Hamberg (6.3.1936), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034, Der Brief von Harald Hamberg an Herrn Bankdirektor Rummel (1.3.1936), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 39) Badisch-Pfälzischer Beirat. (10.3.1942), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 40) 例えば Badisch-Pfälzischer Beirat. (20.2.1937), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034 など
を参照。
- 41) Schering A.-G. (8.7.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 42) Badisch-Pfälzischer Beirat. (19.1.1937), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 43) Der Brief an Herrn Genetaldirektor Adolf Samwer (17.3.1933), S.1, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034, Der Brief von Adolf Samyer an den Vorstand der Deutsche Bank und Disconto-

- Gesellschaft (20.3.1933), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 44) Badisch-Pfälzischer Beirat. (19.8.1937), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 45) Badisch-Pfälzischer Beirat. (24.8.1937), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 46) Deutsche Bank Filiale München (5.3.1942), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 47) Der Brief von Dr. T. Riesterer über die Beiräte (28.7.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 48) Badisch-Pfälzischer Beirat (14.3.1939), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 49) Auszug aus einer Aktennotiz des Herrn Wintermantel von 8.9.38, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 50) Badisch-Pfälzischer Beirat (24.2.1942), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 51) Aktenvermerk (22.2.1939), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 52) Akten-Notiz (30.1.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 53) Badisch-Pfälzischer Beirat (19.2.1942), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 54) Der Brief von K.E. Sippell an Herrn Direktor Dr. Karl Butsch (24.10.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 55) Württembergischer Beirat. (22.6.1939), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00035.
- 56) Elsass/Zukünftige Beiratsmitglieder. (21.10.1940), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00035.
- 57) Der Brief von Richard Gdynia an Herr Johannes Kiel (22.4.1942), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00035.
- 58) Der Brief von Max Richter an Herr Hermann J. Abs (5.11.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00035.
- 59) Aktenvermerk. (6.3.1942), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00036.
- 60) Badisch-Pfälzischer Beirat. (23.2.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 61) Badisch-Pfälzischer Beirat. (29.7.1938), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 62) Der Brief von E. Eggerss an Herrn Dr. Karl Ernst Sippell (12.6.1940), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 63) Der Brief von Dr. K.E. Sippell an Herrn Direktor Gerhard Eggerss (14.6.1940), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 64) Der Brief an Herr Dr. Hans Malzacher (17.4.1942), S.1, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00035.
- 65) Der Brief von J. Fabian an Herrn Direktor Dr. Weigert (29.3.1935), S.1, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 66) Der Brief von Geheimrat Fellingner an Herrn Direktor Wintermantel (27.11.1939), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034, Auszug aus einer Aktennotiz des Herrn Wintermantel von 8.9.39, *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00034.
- 67) Der Brief von der Deutschen Bank und Disconto-Gesellschaft an Herrn Dr. Karl Kimmich (10.4.1930), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00042, Vergütung an den Rheinisch-Westfälischen Ausschuß Sitz Köln für das Jahr 1931 (31.12.1931), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00042, Vergütung an den Rheinisch-Westfälischen Ausschuß Sitz Köln für Die Monate November und Dezember 1929 (15.4.1930), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00042.
- 68) Vergütung an den Rheinisch-Westfälischen Ausschuß Sitz Köln, für das 1. Halbjahr 1933 (30.6.1933), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00042.
- 69) Verzicht auf Beiratsvergütung (6.12.1941), *Historisches Archiv der Deutschen Bank*, P00042.
- 70) 山崎敏夫『ドイツの企業間関係——企業間人的結合の構造と機能——』森山書店, 2019年, 補論1、山崎敏夫「第2次大戦前のドイツ大銀行の顧問会制度による企業間人的結合——ナチス期のドイツ銀

行の事例——』『立命館経営学』（立命館大学），第 59 巻第 1 号，2020 年 5 月，山崎敏夫「1965 年株式法以後の時期のドイツにおける顧問会制度による企業間人的結合の構造——銀行顧問会と産業企業の顧問会による人的結合の分析——』『立命館経営学』（立命館大学），第 58 巻第 1 号，2019 年 5 月を参照。

＜参考文献＞

- 山崎敏夫『ドイツの企業間関係——企業間人的結合の構造と機能——』森山書店，東京，2019 年。
- 山崎敏夫「第 2 次大戦前のドイツ大銀行の顧問会制度による企業間人的結合——ナチス期のドイツ銀行の事例——』『立命館経営学』（立命館大学），第 59 巻第 1 号，2020 年 5 月，59-81 ページ。
- 山崎敏夫「1965 年株式法以後の時期のドイツにおける顧問会制度による企業間人的結合の構造——銀行顧問会と産業企業の顧問会による人的結合の分析——』『立命館経営学』（立命館大学），第 58 巻第 1 号，2019 年 5 月，1-43 ページ。