第1章

综合商社的形成与发展

日本综合商社作为独特的贸易垄断组织和贸易立国的先行者，是在长期从事贸易活动中与日本资本主义同步发展壮大起来的。追溯历史渊源，日本综合商社的胚胎期可以远溯到19世纪50～70年代，是发展历史相当悠久的企业组织。目前，日本虽有众多的商社,但称得上综合商社的只有三菱商事、三井物产、住友商事、伊藤忠商事、丸红、日商岩井、东棉、日棉和兼松。从大的方面分9大综合商社可以分为财阀系商社，有三菱商事、三井物产、住友商事；纤维系商社，有伊藤忠商事、丸红、东棉、日棉、兼松；金属系商事，有日商岩井。

日本综合商社不仅规模巨大，而且，它的建立与发展始终同日本的国情、政治、经

济甚至民族文化等融为一体，因而形成了其他国家难以效仿的独具日本特色的企业组织。为此，有必要追溯日本综合商社的历史渊源，揭示其建立与发展的历史条件，阐述其成功发展的历史根源。

第一节　战前日本资本主义的建立与综合商社形成的源流

综合商社作为一种通常运行的商业资本形态并不是资本主义固有的经济现象，它是作为产销连接的中间环节是经济运行或商品交换活动中的产物，只是日本资本主义制度的确立为日本式综合商社的产生自然地创造出了良好的外部发展环境，加之当时明治政府的大力保护与扶植，使综合商社得以迅速发展壮大起来。但是，自综合商社成立后，它便逐渐摆脱了原来意义上的商业原型，以独占某一特定“商权”为支撑点的垄断式经营构成了日本综合商社的一大突出特点。

一、日本资本主义的建立造就了独具特色的综合商社

综合商社所以不同于普通的商业企业，主要在于综合商社从其建立伊始便带有浓厚的“官商”色彩和确立了排他性的垄断经营方式。这种“官商”色彩和排他性的垄断经营方式，并

不是综合商社本身自然形成的，而是与当时日本发育不全的资本主义制度和封建的家族式经营统制以及以家族为中心的传统企业文化有其深刻的内在联系。

日本是个自然资源严重匮乏、对海外市场依赖性极大的岛国，本来，先天不足的地理环境和自然状况要求日本敞开国门广与世界交往，但是，在明治政府以前的德川幕府时期，即从17世纪30年代至19世纪50年代的200百余年间，日本社会始终处在与世隔绝的闭关锁国时代。从17世纪30年代初期至30年代末期，德川幕府曾先后多次颁布了倒行逆施的“锁国令”，一方面严格禁止外教的传入，另方面又禁止日本人同海外发展贸易活动。当时除了长崎和神户等少数几个港口允许同政府指定的中国商人和荷兰商人进行微量的贸易活动外，整个商贸活动被严格限制在狭小的岛国内进行。很明显，这种僵死的政治体制使得以海外贸易为其重要内容之一的综合商社既没有建立的必要性也没有建立的可能性。

1853年，美国东印度舰队司令培里率舰到日本的浦贺，向德川幕府提出了开港要求，此时，锁国体制开始面临危机，锁国大门开始发生动摇。次年2月,培里再率舰队直入江户湾,并以武力相威胁迫使德川幕府签订了《日美神奈川条约》，对外开放了下田和函馆两个港口，从此，200余年的锁国大门终于被打开了。

锁国大门被打开后，德川幕府也继而瓦解，取而代之的明治政府顺应时代要求，采取了一系列有利于资本主义发展的对外开放政策，即一方面派遣岩仓使团出访欧洲，学习西方，另方面允许国外商人进驻长崎、神户、横滨、新泻和函馆5个港口城市，设立商馆，发展当时被称为“商馆贸易”的对外贸易

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

活动。在明治初期，外国商馆几乎垄断了当时日本的对外贸易，控制了日本的外贸活动。据 1873 年统计，当时日本进出口总额约为 4410.5 万日元，其中，由日商经办的进出口金额只有 18.1 万日元，仅占总额的 0.44%①。

“商馆贸易”的形成表明当时日本贸易商权的丧失，而贸易商权的丧失又说明当时日本国力的低下或经济的落后。为了增强国力摆脱国外商人对海外贸易的控制和垄断，明治政府确立了“富国强兵”和“殖产兴业”的战略决策，几乎同时制定了大力发展民族经济，振兴出口贸易的方针，并把逐渐收回贸易商权作为日本自强自立的战略目标。同夺取政权相比，收回贸易商权则需要强大的经济实力和拥有自己的对外贸易机构。1869 年，明治政府设立了规制贸易机构的“通商司”，旨在管理本国的对外贸易活动和扶植本国贸易机构建立与发展。为了结束“商馆贸易”，收回贸易商权，明治政府先是鼓励日本商人继续从事“商馆贸易”，为外商组织出口货源，即通过正当的贸易业务往来关系有意识地培养自己的外贸人才。接着，便实施相应的“离心”政策，鼓励和支持那些拥有一定外贸能力的人开办自己的商社来抗衡“商馆贸易”，以逐渐收回贸易商权。1874 年，由井上馨和益田孝等人发起建立的“先收社”，就是以进出口为主业的贸易公司。尽管后因种种原因被迫倒闭，但 1876 年年仅 29 岁的益田孝又在政府的支持下发起成立了最具代表性的综合商社——三井物产。到明治中期，三井物产又分别在我国的上海、香港和新加坡、英国的伦敦以及美国的纽约开设了海外分店，同时，扩大了海外销售网络。第一次世界大战爆发

①王新奎著《日本的综合商社》，河南人民出版社 1987 年版，第 2 页。

后，随着钢铁等贸易的扩大综合商社取得了飞跃发展，而且，综合商社化的发展日益得到了规范，可以说，日本今天的综合商社是从第一次世界大战爆发后才真正开始发展起来的。

很明显，日本的综合商社是自明治维新后随日本资本主义的建立而同步发展壮大起来的。但是，由于日本资本主义的建立从一开始就带有明显的先天不足性，因而相应地造就出了独具日本特色的综合商社。第一，官商化。这种官商结合并非是明治维新后才发生的，早在幕府时期，官商就紧密地结合在一起，产生了官商一体的“怪胎”。推翻幕府建立资本主义制度后，这种带有封建血缘关系的“怪胎”非但没有被打掉，反而加速发育成长，使建立后的综合商社带有极强的御用商人性质。其典型商社即是三井物产。它在明治政府的支持下，经营着国家垄断的大米和煤炭的出口业务，同时还为政府进口军需用品和各种矿产品，是典型的官商结合产物。第二，垄断化。自由竞争是资本主义的一般规律，但由于日本的综合商社带有极强的御用商人性质，因而，反竞争的垄断化则成了当时综合商社的一大特点，即日本人所说的“一手贩卖权”。这一“一手贩卖权”主要有两种形式：一是政府指定给予的；二是与大企业签订契约获得的。如当时的三井物产就通过契约形式获得了对 80 余家主要大企业产品的“一手贩卖权”①，使垄断成了当时综合商社的主要经营方式。第三，家族化。家族化实际上是由家族康采恩组织系统派生出来的带有封建色彩的一种企业经营方式。在近代日本民间企业中则是以家族为主体建立起来的企业内部组织体系，是一种以资本和经营紧密结合为其特征的家族

①〔日〕独占白书委员会编《综合商社》，御茶水书房 1984 年版，第 52 页。

垂直统制的组织模式。家族康采恩亦称财阀家族，而每个财阀家族都拥有属于本家族的综合商社，这些综合商社在形式上虽拥有相对的独立性和自主性，但在很大程度上它们的资本运营则是由同族成员支配的，保持的是一种以血缘关系为纽带的家族化的经营方式。在两次世界大战中，它们又在家族化的基础上进一步同政府紧密结合，产生了家族化和御用化双重性并存的特殊的商人，如三井物产、三菱商事和东棉等是最具代表性的此类综合商社。

由此可见，战前日本的综合商社是随日本资本主义的建立而同步启动产生的，但它们却在先天发育不良的日本资本主义体制的规制下又同以家业为中心的封建性的家族经营机制等相结合，因而便自然地造就出独具日本特色的综合商社。

也正是由于日本的综合商社具有民族性的根本特点，才使得战后一些国家虽试图仿效日本组建本国的综合商社但最终失败的重要原因。

二、财阀系综合商社的形成及其发展

所谓财阀是表现战前日本资本主义特殊性的一种巨大垄断组织的结合体，近似于金融资本康采恩。狭义上的财阀即是支配该组织的同族体系，而财阀系综合商社则是财阀家族体系中的一族，与中枢家族具有捆绑式的相互连带关系，属封建式企业组织结合型态①。战前，日本财阀系综合商社的典型代表是三井物产和三菱商事。早在旧财阀时期，三井物产和三菱商事就

① 〔日〕《现代用语基础知识》，自由国民社 1985 年版，第 223 页。

已获得长足发展，而且，综合商社的色彩越来越浓厚，在财阀家族中几乎与中心企业和金融机构并列发挥着相当重要的作用。不仅如此，财阀系综合商社还是典型的官商结合产物、政府的御用商人，因此，它们的实力远远大于非财阀系的民间商社。

（一）三井物产。三井物产是日本最早建立的财阀系综合商社之一，也是作为综合商社建立最早的企业组织。1615年，三井八郎右卫门高俊，弃武从商，经营酿酒业。1673年，四男三井高利开设了吴服店“越后屋”(今天的三越百货公司)。尔后，又在京都、江户骏河町和大阪、长崎等地从事金融业。随着事业的发展又涉足于运输业和邮政业。到幕府末期三井家族已有了相当规模的发展，为三井物产的启动建立奠定了良好的物资基础。明治维新后，由于商馆贸易的出现使日本的对外贸易商权完全控制在外国商人的手里，几乎垄断了当时日本的对外贸易活动，为了收回贸易商权组建自己的对外贸易实体，1874年，由井上馨和益田孝等人率先发起组建了以从事对外贸易为其重要内容的“先收社”。后因规模小，实力太弱和缺乏产业作支撑而被迫解散。1876年7月1日，益田孝又根据三野村指意创建了三井物产会社，并任首任社长。

三井物产一开始运作便积极地与政府结合，进一步增强了御用商人的性质，同年，三井物产就获得了国营三池煤炭的“一手贩卖权”，靠着垄断地位和政府的大力支持，三井物产将三池煤炭大量出口到东亚国家，同时建立海外分店。1877年、1879年和1880年，分别建立了上海分店、纽约分店、香港分店和伦敦分店，不仅从事跨国经营，而且，还相应地发展起了三国间贸易，综合商社性质越来越强，经济实力也越来越大。到1897年，三井物产的实际进出口额高达4400万日元，占当年对

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

外贸易总额的 11.5%，1907 年进出口额又猛增至 1 亿 8700 万日元，在对外贸易总额中所占比率又升至 20.1%，[①]即近 4 分之 1 的对外贸易量是由三井物产经办的。除国际贸易外，三井物产也从事国内贸易活动，1907 年，经三井物产交易的棉花量占其总数的 16.1%、煤炭占 13.7%、生丝占 12.7%、棉丝占 7.2%、大米占 6.4%、铁路用品占 4.7%、棉布占 4.5%、机械占 3.9%、食糖占 3.5%、木材占 1.8%。[②]无论是国际贸易还是国内贸易，三井物产都是当时规模最大，综合商社性质最强的财阀系综合商社，到第一次世界大战爆发前，可以说三井物产在日本的商业领域中已稳稳占居了独占鳌头的主导地位。

第一次世界大战爆发后，随着钢铁贸易量的急剧扩大，日本所有的贸易商社都获得了空前的飞跃式发展，其中，三井物产更是长足飞跃，而且，正是在此时，三井物产开始向规范化的综合商社演进。商社机能由原来相对单一的媒介机能开始向金融、情报、组织管理、运输和库存多机能并存的综合商社机制发展。靠战争发了横财的三井物产于 1918 年资本金增加到了 1 亿日元[③]而且，在贸易方式方面还一变过去那种只供给原材料(主要是钢铁)的做法,开始向海外直接投资建立海外钢铁企业。另外，三井物产还凭借自己强大的经济实力利用经济危机收买倒闭或不景气企业，组织企业集团。自 20 世纪 20 年代后，三井物产先后于 1928 年、1929 年和 1930 年收买了日本制粉、宗像商会、东洋石油和东洋制丝等一批企业，建立了发达的企业

①〔日〕独占白书委员会编《综合商社》，御茶水书房 1984 年版，第 49 页。
②〔日〕独占白书委员会编《综合商社》，御茶水书房 1984 年版，第 49页。
③李文光等主编《日本的跨国公司》，中国经济出版社 1993年版，第 92页。

群体。1927 年，当时具有较强竞争力的铃木商店倒闭后，三井物产又插针式地建立了肥料、小麦、鸡蛋和水果等批发组织，进一步确立了作为当时综合商社第一的三井物产的地位。1930 年，三井物产的贸易总额达到 10 亿 8000 万日元，比同年仅为 3 亿 4700 万日元的三菱商事高 3.1 倍①。从第一次世界大战后到第二次世界大战爆发前，三井物产无论是总体经济实力还是交易的贸易总额都居当时各贸易商社之首（见表 1—1）。

表 1—1 1920～1930 年三井物产的贸易总额（100 万日元）

1920	1921	1922	1923	1924	1925	1926	1927	1928	1929	1930
1921.0	814.0	865.0	882.9	1035.5	1141.7	1181.8	1167.5	1265.0	1324.0	1080.5

〔日〕逸见启等著《三菱商事、三井物产》，大月书店 1991 年版，第 24 页。

第二次世界大战期间,三井物产更是积极地同政府合作,进一步发展了殖民性对外贸易活动，资产总额同贸易总额始终处当时 11 大贸易商社之首。为适应战时需要，1940 年,三井物产又与三井无限公司合并，将其资产额增加到 3 亿多日元②,名符其实地成了三井财阀的四大支柱之一。1944 年，三井物产又更名为三井总公司，在三井财阀系中发挥着经济中枢作用。到第二次世界大战结束初期的 1947 年，三井物产的总资产额达 24 亿 5557 万日元，实际缴纳资本 1 亿日元,从 1937 年至 1947 年的 10 年间，半年度平均进出口总额 5 亿多日元。资产总额比三菱商事多 1.55 倍，比当年东棉、日绵、江商、岩井产业、兼松、安宅产业、日商、内外通商和浅野物产 9 大主要贸易商社的全

① 〔日〕逸见启等著《三菱商事、三井物产》，大月书店 1991 年版，第 24 页。

② 李文光等主编《日本的跨国公司》，中国经济出版社，1993 年版第 93 页。

部资产额还多 1.45 倍[1]。可见，三井物产是战前日本 11 大主要贸易商社中规模最大，经济实力最强的综合商社。（见表 1—2）

表 1—2　战前日本的主要贸易商社（单位：千日元）

商社	半年度平均进出口总额（1937～1947 年平均额）	实际缴纳资本（战争结束时）	资产总额
三井物产	504 901	100 000	2 455 574
三菱商事	283 942	100 000	1 577 034
东洋棉花	178 855	35 000	168 373
日绵实业	136 302	30 000	134 082
江　　商	109 390	23 150	102 257
岩井产业	58 983	30 000	227 209
兼　　松	53 143	7 000	115 043
安宅产业	36 474	8 500	109 382
日　　商	32 609	7 500	521 171
内外通商	32 572	10 000	119 397
浅野物产	20 674	10 000	194 700

〔日〕米川神一等编《战后日本经营史》第 3 卷，东洋经济新报社 1991 年版，第 141 页。

（二）三菱商事。作为战前财阀系综合商社”，三菱商事是仅次于三井物产的日本第二大综合商社。早在 1870 年 10 月，三菱财阀创始人的岩崎弥太郎开设了“土佐开成商社，经营日本

① 〔日〕米川神一等编《战后日本经营史》第 3 卷，东洋经济新报社 1991 年版，第 141 页。

沿海航运事业。尔后，随着经营事业的逐渐扩大，又将“土佐开成商社”更名为“九十九商会”。1871 年 8 月 29 日，明治政府以其实力为后盾，宣布“废藩置县”，废除了全国的 261 个藩，设置了 261 个县，随着封建势力的削弱和资本主义生产关系的逐渐确立，“九十九商会”便脱离了土佐藩影响，演变成了岩崎弥太郎个人事业，由此开始了三菱财阀的发展史。1872 年，变成个人事业的“九十九商会”更名为“三川商会”，1873 年再更名为“三菱商会”。这时，三菱商事虽未产生，但却开始了它的盟芽期。1881 年，在福泽谕吉和岩崎弥太郎的授意和操纵下成立了以出口生丝为主业的“贸易商会”，但因人才不足和缺乏管理经验等原因，于 1886 年被迫停业。

作为家族康采恩的三菱财阀，自 19 世纪末期始，展开了以扩大经营事业为目的的多种经营战略，1899 年，三菱财阀家族中的三菱合资会社率先在其内部成立了营业部，重演以贸易为中心的商社活动。

早在三菱合资会社成立以前，三菱家族虽也利用“贸易商会”从事有限的对外贸易活动，出口生丝，但范围极其狭窄而且多属间接贸易，综合贸易能力远不及当时高居首位的三井家族强。1894年，三菱合资会社成立后，它的综合贸易能力虽有所增强，但贸易实体机构也仅限于国内少数几大城市，在海外还未设一处外贸分店，向海外出口的煤炭完全利用日本邮船设在我国上海和香港的分店来间接完成的，对外贸易活动受到极大的限制。三菱合资会社成立后的 1903 年，首次在我国的汉口设置了第一家海外办事机构——“汉口出差所”，1911 年上升为海外分店。从此，三菱家族的对外贸易活动开始了规范化和规模化的发展时期，1903年，作为主要出口产品的煤炭出口量达

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com

21万吨，几乎比1901年的12万吨增加了近一倍。[1]

第一次世界大战爆发后，欧美产品逐渐脱离亚洲市场，继而，三菱合资会社的营业部趁机迅速扩大在中国等市场的占有率，经销产品猛扩大到金属、机械和轻纺等几大系列数十种产品种类。与此同时，海外分店的触角也伸延到了东南亚国家，海外经济力量得到了明显增强。在战争中膨胀起来的三菱合资会社的营业部，于1918年脱离三菱合资会社，独立成今天的“三菱商事”，从此，三菱财阀的商社——三菱商事宣告成立。

三菱商事的第一任会长是岩崎小弥太，资本金1500万日元，海外分店9所，出差所18个，拥有职工900人[2],这表明三菱商事自成立伊始就是个具有相当实力的商社，而且，将进出口贸易和三国间贸易作为商社的最中心任务。1922年三菱商事又涉足于澳洲的雪梨羊毛交易，由过去单一的生丝出口转而扩大到生丝的进出口贸易。1924年再成立日本生丝股份有限公司，确立了当时日本三大生丝出口商之一的地位。

第一次世界大战期间，由于钢铁贸易急增，致使三菱商事也迅速插手于钢铁贸易，并在朝鲜的兼二浦创立了炼钢厂，开始在海外产销钢铁产品，不仅强化了综合商社的性质，而且，还初具了跨国公司的雏型，综合外贸实力增长的相当快。1927年，钢管、釜石矿、富士制钢和吾嬬铁4个民间钢铁企业联合发起成立了“关东钢铁贩卖组合”，同时指定三菱、三井、岩井和富

①〔日〕长泽康昭著《三菱商事成立史的研究》，日本经济评论社1990年版，第86页。

②〔日〕海藤守著《综合商社》，实务教育出版社1994年版，第84页。

士钢材 4 家商社为指定经销业者，几乎是垄断了当时日本的钢铁贸易。同年，三菱商事借“铃木商店”破产之机，以贷款援助为手段，控制了铃木所属的一些重要企业，并与三井物产联手接管了智利硝石、德国硫安、夏威夷食糖的进口销售权，在综合经济实力上名符其实地成了当时仅次于三井物产的综合商社第二。但就综合贸易能力而言，当时的三菱商事远不及三井物产强，1920 年，三菱商事的年贸易额为 8900 万日元，仅为三井物产 19 亿 2100 万日元的 4.7%①。

第二次世界大战期间，以军需工业为支柱的三菱财阀急剧膨胀起来，三菱商事也以快于三井物产的速度迅猛发展。1920 年，三菱商事的贸易额仅及三井物产的 20 分之 1，到 1936 年，其差距缩小至 2 分之 1，从 8900 万日元猛增到 9 亿 9100 万日元，16 年间贸易额增加了 11.1 倍，此间，三井物产的贸易额非但没有增加，反而从 19 亿 2100 万日元减少到 17 亿 9700 万日元②（见表 1—3）。

表 1—3　　三菱商事与三井物产的贸易额比较

（单位：100 万日元，%）

年度	三菱商事	三井物产	以三井为 100 的三菱比率
1920	89.5	1921.0	4.7
1921	118.5	814.0	14.6
1922	202.3	865.0	23.4

① 〔日〕逸见启等著《三菱商事、三井物产》，大月书店 1991 年版，第 24 页

② 〔日〕逸见启等著《三菱商事·三井物产》，大月书店 1991 年版第 24 页。

续表

年度	三菱商事	三井物产	以三井为100的三菱比率
1923	250.1	882.9	28.3
1924	309.3	1035.5	29.9
1925	341.1	1141.7	29.9
1926	315.0	1181.8	26.7
1927	401.9	1167.5	34.4
1928	462.3	1265.0	36.5
1929	439.1	1324.0	33.2
1930	347.0	1080.5	32.1
1931	378.2	841.7	33.1
1932	418.1	948.2	44.1
1933	567.9	1233.6	46.0
1934	735.9	1499.5	49.1
1935	862.0	1773.5	48.6
1936	991.8	1797.4	55.2

〔日〕枡井义雄著《三井物产会社的经营史研究》，第 22 页。

随着战争的发展，以军工产品为重要依托的三菱商事更是适应战时需要，进一步与战时需要紧紧地捆绑在一起，适时地扩展新兴工业部门和经营与战时需求相关的新产品，其综合经济实力明显进一步增强。从 1937 年到 1943 年，在整个进出口贸易总额中，三菱商事的年均占有比率为 10.3%，次于三井物产的 18.3%[①]（见表 1—4），居全国第二位，其增长速度却是最

快的。

表 1—4　战前财阀商社的贸易地位（1937～43 年年均值）

（单位：1000 日元，%）

	平均值	占全国之比
三井物产	504 901	18.3
三菱商事	283 942	10.3
东洋棉花	178 855	6.5
日绵实业	136 302	4.0
江　　商	109 390	4.0
岩井产业	58 983	2.1
兼　　松	53 143	1.9
安宅产业	36 474	1.3
日　　商	32 609	1.2
内外通商	32 572	1.2
浅野物产	20 674	0.8
全国合计	2 754 267	100

〔日〕持股会社整理委员会编《日本财阀及其解体》，1951 年，第 539 页。

可以说，战前的三菱商事是抓住了棉花和造船的经营垄断权，靠适时与战争需求相结合而逐渐发展壮大起来的赶超型的财阀商社。

三、纤维系综合商社的形成及其发展

在日本综合商社的形成及其发展过程中，除财阀系综合商社外，还广泛存在着大量纤维系综合商社。其中，伊藤忠商事、

丸红、东棉、兼松江商、日棉、日商岩井同三井物产、三菱商事、住友商事（住友商事是二战后才成立的综合商社）三大财阀系商社一道共同构成了今天的日本 9 大综合商社体系。

大阪是日本纤维系综合商社的发祥地，也是早期日本商人的摇篮。大阪面临濑户内海，凭着得天独后的地理位置，早在德川幕府时期，就形成当时日本最发达的商业中心，构成了连接全国商业活动的中枢地带。在长期的闭关锁国时期，从中国和荷兰进口的有限商品都是先经大阪然后才转销到全国各地市场的，从而自然地造就出了日本较早期的商人阶层。而商人阶层的出现又与当时最发达的产业——纺织业相结合，因而便由单一的商人形态逐渐演变成了以经营纺织品为中心的带“系字旁”的综合商社，即伊藤忠商事、丸红、东棉、兼松江商和日棉这关西 5 棉。日商岩井则是以经营金属产品为主业的综合商社。

（一）伊藤忠商事。伊藤忠商事始创于 1858 年，创始人是伊藤长兵卫和伊藤忠兵卫。早年的伊藤家族就是湖东丰乡町一带的行贩，以沿街叫买纺织品为主业。当时年仅 17 岁的伊藤忠兵卫脱离家业，开始了独立的创业活动。次年便涉足广岛和长崎经商，销售麻布和美浓绢等纺织品。1860 年，伊藤忠兵卫又只身在长崎销售了 800 仅的麻布，接着采购了大量的关东纺织品，跨越“藩界”从事批发和零售活动，从中获利甚厚。明治维新“废藩置县”后，随着封建割据的削弱，1871 年在大阪开设了吴服太物店‘红忠”,规范化地开始了内贸活动。创业伊始，伊藤忠兵卫一改行贩的传统经营作风，废除了家长制的经营方式，确立了近代资本主义生产关系，促进了“红忠”的贸易事业发展。此时，伊藤忠商事的事业规模虽有相当发展，但却只限于国内贸易，海外贸易事业仍为空白，当时的伊藤忠商事只

是淡淡地染上了综合商社的色彩，还不具备综合商社性质。为此，1885 年创设了“伊藤外海组”开拓了海外贸易活动，触角一开始就伸向了欧美国家，1886年，还直接同英国、法国和德国进行呢绒贸易，其综合经济实力开始明显增强。为了进一步发展国内外贸易，1914 年 12 月，组建了法人组织——伊藤忠合名会社，拥有资本金 200 万日元①。

随着第一次世界的爆发，伊藤忠商事利用战争带来的景气，在向海外增设分支机构的同时，迅速扩大了事业规模。1916 年，将过去只进不出的棉花开始对外输出，而且，地域空间一直伸延到了非洲东海岸。不仅如此，其经营范围也过去那种相对单一的纺织品一举扩大到钢铁、机械和食品等，综合商社化的特点日见明显。1918年又将伊藤忠合名会社改组为股份有限公司，分成伊藤忠商店和伊藤忠商事，当时的伊藤忠商事拥有资本金 1000万日元。第二次世界大战期间，由于侵略战争的需要，1941 年日本国内兴起了企业合并之潮，借此机会，伊藤忠商事、丸红商店、岸本商店三家大型贸易企业实行合并，联合成立了新公司——三兴股份有限公司，资本金增加到 3600万日元，有职工 3900 人，年贸易额也很大，是继三井物产和三菱商事之后，居全国第三位，进一步增强了与其他综合商社竞争和抗衡能力。到战败前的 1944 年，三兴、吴羽纺织、大同贸易再合并成大建产业，拥有制造和商社两大部门，其海外分店已发展到 93 所，国内外子公司达 45 家，建成了产销一体化的综合化大型企业。

（二）丸红。丸红同伊藤忠商事原本一家，同出一脉，始创期也为 1858 年。1871 年创建大阪吴服太物店“红忠”时，与伊

①〔日〕海藤守著《综合商社》，实务教育出版 1994 年版，第 94 页。

此为试读，需要完整PDF请访问：www.ertongbook.com