



## 慶應義塾大学ビジネス・スクール

# 三菱商事株式会社：財務活動

1985年6月、三菱商事は定款を変更し、事業目的に「有価証券等の売買、金銭の貸付け、債権の売買、債務の保証・引き受け及び外国為替の売買等の金融業」を付け加え、金融事業へ本格的に参入した。そしてKプランの実施とともに1年間で陣容を3倍以上に強化し、国内（MCファイナンス）だけでなく、米国（MCコンサルティング：日本企業による米国企業のM & Aの斡旋等、トリランドUSA：商品先物取引、三菱アクセプタンス：販売金融）、イギリス（MCファイナンス：証券投資等、MCFフィナンシャル・サービス：M & Aの斡旋）、オランダ（MCファイナンス・インターナショナル：証券投資等）、香港（MCキャピタル：証券投資）、さらにパナマやケイマン諸島などにも金融子会社を次々に設立している。

三菱商事は、今後さらに進行する金融の自由化に対応するため、M & Aの仲介業務やプロジェクト・ファイナンスの取りまとめ、投資顧問業をも見据えた「マーチャント・バンク」としての機能を果たすことが期待されていた。

## 三菱商事財務部門

三菱商事財務部門が内外から注目されたのは、「再開第一号」として1970年にユーロ市場で米ドル建転換社債1,500万ドル（利率：7.50%）を発行したことにさかのぼる。この社債は当初2,000万ドルの予定であったが、大蔵省の指導により500万ドル削減されたものであった。さらに一ヶ月後に発行された富士写真フィルムの利率（6.75%）と比較して、究めて条件の悪いものでもあった。当時の新聞は日本の外債政策について次のようにコメントしている。

「…このように明暗を分けた二つの外債発行は、なにがなんでも『早く申請した会社から発行を認める』という大蔵省の行政指導に一つの問題点を投げかけた形。（略）ともあれ、転換価格を決めるにも口をは

<sup>21</sup> このケースは、慶應義塾大学大学院経営管理研究科における特別実習の成果としてまとめられたものであり、経営管理に関する適切あるいは不適切な処理を例示することを意図したものではない。ケース作成は慶應義塾大学大学院経営管理研究科矢作恒雄教授の指導のもとに、同研究科博士課程磯辺剛彦が行なった。（1993年12月作成）