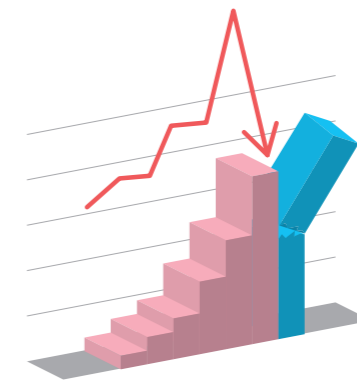


当研究会は岐阜商工会議所に登録している各専門家25名が研鑽を重ね、企業や事業支援の実践に役立てることを目的としています。
主な活動は、企業経営に関する法律、税務、財務、販売、事業承継、ITなどの事例を通して各専門分野からの意見や提言を行い、企業最適化を図ることです。

歴史は形を変えて繰り返す! 歴史(戦略)に学ぶ企業経営

昭和金融恐慌から学ぶ 企業経営の本質



昭和の始まりとともに起きた昭和金融恐慌。預金者は自分の財産を守るため、銀行へ預金を引き出しに殺到しました。なぜ昭和金融恐慌が起ったのか? その背景には、投機に走ってしまった経営者とその資金を融資した金融機関の姿勢が見えてきます。

財閥であった鈴木商店とそのメイ
ン銀行の台湾銀行の関係を中心に、
昭和金融恐慌からあるべき企業経営
の本質を探りたいと思います。

1 鈴木商店の絶頂期

1914(大正3)年から1918(大正7)年に戦われた第一次世界大戦において、戦争に供する物資・兵器の需要が高まり、日本からは船舶の供給、海運業務を中心とする物資・サービスが提供されていました。

1874(明治7)年に開業した鈴木商店の大番頭であり、また「財界のナポレオン」とも呼ばれた金子直吉は「金に糸目をつけず、ありったけの鉄・物資を買え」と投機的な買い付けを行い、アメリカ向けに完成した船と引換に鉄で支払いを受ける交渉をまとめ、大きな利益を得ていたのです。この利益で多くの企業を系列傘下に収め、工場を増やし海外にも支店網を広げて鈴木商店を一大コンツェルンに築き上げました。

これら鈴木商店の事業拡大の資金を提供していたのが台湾の貨幣の発行権を持つ特殊銀行である台湾銀行だったのです。

2 第一次世界大戦後と 関東大震災

第一次世界大戦後の反動で株価・工業製品価格・船舶運賃が軒並み下落し、さらにワシントン軍縮会議により日本海軍の建造が中止された結果、鈴木商店の今までの投機的経営方針が逆に損失を招き大きな打撃を受けたのです。

皇が崩御し、皇太子裕仁親王が践祚して昭和が始まりました。経済状況は円高・物価下落の不況下であり、鈴木商店の放漫経営に対し貸し付けた台湾銀行が多くの不良債権である震災手形を抱えているとの憶測がなされ、避難の目が向けられました。他にも震災手形を抱え込んだ銀行の経営状況が同様に危ぶまれていったのです。

高橋是清蔵相はモラトリアム(支払猶予令)を実施し、片面だけ印刷した200円札を500万枚以上刷らせ、各銀行は潤沢に供給された現金を店頭で積み、支払いに滞りが生じないことをアピールしました。取り付けに来た人は店頭に積まれた現金を見て安心し、その後金融恐慌は鎮静化していったのです。

その後の1923(大正12)年に発生した関東大震災で、政府は震災手形割引損失補償令を公布し、震災前に銀行が割り引いた手形のうち決済不能になった損失を日本銀行が補填することとし、鈴木商店と台湾銀行はこの制度を利用して損失の穴埋めを行いました。鈴木商店だけでなく、戦後不況に起因する直接震災に關係ない企業の震災手形も紛れ込んで補填を行うようになり、銀行の不良債権が根本的な解消を見ることがなく残り続け、金融の不安定要因となつていったのです。

1927(昭和2)年3月の衆議院予算委員会で片岡直温蔵相が「東京渡辺銀行が破綻をした」と誤った発言をしたため、東京渡辺銀行だけでなく、震災手形を多く所有していると目された銀行が取り付けに遭いました。関東から関西、次第に全国にも飛び火してしまい昭和金融恐慌が発生したのです。台湾銀行は取り付け騒ぎを回避するため鈴木商店の新規融資はしないという決断をしたものの、時すでに遅く、結局は日本政府に救済を要請することになりました。

事業停止・清算に追い込まれた鈴木商店ではありましたが、金子の部下であった高畑誠一を中心に鈴木商店の子会社だった日本商業会社を日商(後の日商岩井、双日)と改め再出発を図りました。高畑は鈴木商店での失敗を踏まえ「Small, slow but steady(ちっぽけで、歩みも遅くとも堅実に行こう)」を社是に総合商社に育て上げたのです。

「企業は社会の公器である」という言葉のとおり、企業は社会に存在させてもらっているものです。投機的経営方針の企業も、その企業に対して融資する金融機関もいずれ淘汰されていくのです。

4 金融恐慌の鎮静化と その後の鈴木商店

日銀は非常貸し出しを続けて現金の供給に努めました。紙幣の在庫が底をつき各銀行からの現金払い出し要請に対応できなくなっていきました。

歴史は、今を経営する者がより良い事業を展開するために、先人が遺してくれた経営の鑑でもあります。

3 片岡蔵相の失言 (昭和金融恐慌)

1926(大正15)年12月、大正天



中小企業診断士・
MBA(経営学修士)
馬淵智幸氏

●プロフィール
(まぶち ともゆき)
馬淵中小企業診断士事務所 所長
岐阜県知財総合支援窓口 窓口支援
専門員 プッシュ型事業承継支援強
化事業 ブロックコーディネーター
会計事務所・銀行・コンサルの3者
の視点から企業の課題を抽出し、事
業発展・事業継続につなげる中小企
業者支援を行っている。

*中実とは諸説があります。本文とは異なる説もありますのでご了承ください。