

1926(大正15)年12月、大正天
**3 片岡蔵相の失言
(昭和金融恐慌)**

この頃から取り付け騒ぎが起き、
不良債権の存在が預金者の不安を煽
るようになつたのです。

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。

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
済不能になつ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。鈴木商店だけでは
なく、戦後不況に起因する直接震災に
関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な
く残り続け、金融の不安定要因とな
つていつたのです。

この頃から取り付け騒ぎが起き、
不良債権の存在が預金者の不安を煽
るようになつたのです。

**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が、紙幣の在庫
が底をつき各銀行からの現金払い出
しを対応できなくなつていきました。

その後の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」と誤った發
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
銀行に緊急措置が取られました。震災
手形割引損失補償令が施行され、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。

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」と誤った發
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
銀行に緊急措置が取られました。震災
手形割引損失補償令が施行され、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。

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
下であった高畠誠一を中心とした金子
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。高畠は鈴木商店の
失敗を踏まえて「Small, slow but
steady」(ちっぽけで、歩みも遅くと
も堅实行こう)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づれ淘汰さ
れていくのです。

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（かげ）でもあります。

*史実は諸説があります。本文とは異なる説もありますのでご了承ください。

**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。

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



1 鈴木商店の絶頂期

1914(大正3)年から1918(大正7)年にかけて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、ありつけの鉄・物資を買え」と投機的な買付けを行い、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收め、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エルンに攀上させました。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あります。

中小企業診断士・
MBA(経営学修士)
馬渢智幸氏



●プロフィール
(まぶち ともゆき)
馬渢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 ブッシュ型事業承継支援強化事業 プ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。