

大正期日本積善銀行の破綻とリスク管理・ガバナンス不全

滋賀大学 小川 功

< 報告要旨 >

大正 11 年 10 月 19 日京都の日本商工銀行が臨時休業したのに続き、11 年 11 月末破綻した日本積善銀行の事実上の頭取（名義は常務）の高倉為三は大正バブルを代表する「虚業家」として当時全国的にも著名な存在で翌 12 年 1 月井上準之助は「積善銀行が潰れた場合に、其の頭取...は有名な堂島の米取引所の理事長であって、其方に掛けては有名の人」と訓戒、花巻銀行常務も「岩手県には...高倉某もないから...危険な方面に多額の貸出をして居る様なことは断じてない」と高倉の名を揚げた。本報告では高倉が巨額の行金を背任横領できた同行のガバナンス不全を解明したい。

同行大株主が名義上はともかく実質的には高倉個人に一極集中、名目上の本店を置いて預金を獲得した京都ではそれなりに信用のあった専務をトップに推戴した。「銀行家として最も堅実なと噂され」「京都で神のように云はれた男」は「貨幣論の一学究」を自認する学者肌で事実上高倉の傀儡にすぎず（この点で北浜、盛岡各銀行等の No.2 と酷似）、大阪支店（＝本店）を預かる常務の高倉が行務一切を独裁した。

著名な社外取締役も「頼まれ重役」で高倉を盲信していた老人や、高倉の投機仲間など、地元名士の監査役も「飾り物」で病身、直属の支配人・幹部行員には口止め料相当の私利行為を黙認、一般行員には銀行内部の情報を一切極秘にしたなどである。

“模範”店員を装った高倉を抜擢した先代は死亡、未亡人・先代の実子等も高倉のうわべの忠勤を見抜けず、先代以来の煙たい幹部は巧みに遠ざけた。また前身が貯蓄銀行で日銀取引なく組合銀行でもなく本来の親銀行だった旧京都銀行とは安田系列入りの時点で縁切れ、高倉個人の主要取引行・加島銀行は高倉系事業に深入りして忠告できる立場になく、京都の新聞も専務を信頼するあまり大阪での高倉の風評には疎く、京都の預金者も旧京都銀行系列のままと誤解するなど、いずれも高倉の暴走をチェックできる体制になかった。報告では上記の各セクターが破綻に伴う責任をどのように果たしたかにも言及したい。

< 討論者からのコメント >

創価大学 植田欣次

報告者の基本的な問題意識は、第 1 に、高倉為三が日本積善銀行の実権を握って、銀行破綻という危険性をもつリスクの「管理を徹底」「回避」するのではなく、リスクに「挑戦」しているのではないか、という点にあります。いいかえれば高倉為三は「企業家」ではな

く、リスクに挑戦する「虚業家」なのである、ということを主張されているように思いません。

第2は、そうした虚業家の行動が何故、チェックできなかったのか、その「体制」を解明されようとしている。

1．日本積善銀行の預金者の被害を拡大した要因とその教訓について

日本積善銀行は破産し預金者の「惨状は一段深刻」であった。高倉為三は、大正6年の秋、藤吉の死後から確かに行金を横領していた。だが、『京都金融史』の筆者・高橋真一が述べるように少なくとも大正10年末の段階では「重役不始末の跡はまだ深刻になっていない」。預金は1870万円だが貸付金は730万円にすぎず他は、預け金や有価証券等である。だが11ヵ月後の預金は1900万円に対し、貸付金は1800万円にまで、この間、貸付は1200万円近く増加した。特に11年下期の預け金、現金、有価証券の急減による貸付の増大は異常というべきものであった。

注目すべきは、報告者が指摘されるように加島銀行などが、高倉の持込んだ物件が積善の金庫内にあったものであることを知りながら、受け入れていたことである。積善銀行に担保として差し入れてあったものを引き上げてそれを加島銀行等に持込んだ。そのことは日本積善銀行の破綻後の処理を極めて困難にして預金者に打撃を与えた。すなわち銀行によって日本積善銀行は喰い物にされたとも考えられる。大正末期、高倉がもっていた堂島株のあらたな所有関係の登場は、そうした銀行界の動きの反映であろう。

銀行界は、不正に担保を取得することによって「破綻寸前の経営者にリスクマネー」を提供したのではないか。つまり銀行は暴走をチェックしたのではなくそれを拡大して預金者の被害を拡大したのではないのでしょうか。また預金者の被害を最小限に食い止めるための方策をこの日本積善銀行の研究から教訓として引き出すとすればどのようなことが考えられるのでしょうか。

2．高倉為三を「虚業家」と規定することについて

高倉為三は「虚業家」としているが、仮に「虚業家」としていても、1920年3月の恐慌の前と後では行動が本質的に違うのではないのでしょうか。日銀大阪支店は、日本積善銀行が休業した当時、破綻の原因は為三の「不始末に起因」と述べて、その不始末は、反動恐慌による損失の回復を計るためであったことを指摘している。すなわち高倉為三が思惑に乗り出したのは大正9年の反動を契機にしていること、日本積善銀行の資金繰りが苦しくなったのは、恐慌後の資金の乱用にある。積善銀行の苦しさのあまりに農銀を乗っ取ろうとしたことも書かれている。

こうした高倉為三の暴走ともいえるべき行動は企業家としての経営の失敗の帰結ともいえるべきもので、その最後の「もがき」といえます。その意味では、企業家は誰でも事実上、グループ企業が破綻すると、「虚業家」すなわち暴走すると思われれます。リスクに「挑戦」

というよりは、先生も著書で指摘されているように多重債務者が「一発逆転の大勝負」(540頁)に打ってでたもの(旭日生命の芸備銀行乗っ取り事件)で「自暴自棄的な投機」ではないでしょうか。

もし高倉を企業家と区別される「虚業家」であることを論証されようというのであれば、大正9年以降の高倉の行動ではなく、それ以前の彼の行動を分析の中心にすえるべきではないでしょうか。

3. 「虚業家」による農銀乗っ取りという「暴走」は黒幕が存在するほど政治的であるが、その政治的な責任とそのガバナンスについて

高倉は、積善取締役の上田弥兵衛(代議士)、広沢耕作(藤平系)とともに農銀の乗っ取りをはかったとされる。農銀の経営陣は一般に政友会と民政党の対立が深刻であった。黒幕とされている横田千之助は原敬の懐刀で政友会の幹事長であった。

上田弥兵衛の積善銀行の取締役としての責任はわかるが、乗っ取りという「暴走」に対する責任は問われたのか、またガバナンスはどうあるべきでしょうか。以上

< 討論者からのコメントに対するリプライ >

回答1. 加島銀行等の共犯責任についてのご指摘は大変重要であると思います。高倉為三は「一身の能ふ限り諸方法を用ひて金融の途を講じましたけれども、不肖の思ふに任しません。転じて某有力者に苦情を訴へ赤心を吐露して諒解を得ました結果、其の尽力に依りまして同業数行の共同救済を受くる途を講じましたけれども、極めて遺憾なる形態に於て遂に調談が不可能に陥りました」と陳謝した。為三のいう「同業数行の共同救済」とは「高倉為三が...九十万円の借金」(大正11年12月15日大朝)をしていた加島銀行のほか京都銀行、藤本ビルブローカー銀行、藤田銀行などを指すと思われる。大正12年1月日本銀行は「加島銀行モ亦高倉為三ニ対スル貸付アリ同人トノ関係濃厚ナルモノト目サレ...預金ノ引出甚ダシク...」(「大正十一年末ニ於ケル当地方金融界動揺ノ顛末ト之ニ対スル当店ノ措置」『日本金融史資料』昭和続編付録第三巻,p290)と、高倉との濃厚な関係を指摘した。新聞各紙も「積善銀行以外の市中銀行乃至個人より高倉氏が借入れた金額担保物件に就いても高倉氏の明細表提出を要求して居るが...債権銀行乃至個人より発表方を抑制しつつある疑ひあり...堂島取引所と取引関係厚き銀行は高倉関係に就いて疑惑の焦点となって居るが、現に或る銀行の如きは高倉氏との貸借関係を否定せる口の下より、高倉氏に対する債権の担保は十分確保してゐると矛盾の言説をなすものある」(11年12月7日東日)と報じ、「高倉氏所有の一万余株の大阪農銀株、三万株と称せらる堂島取引所株の如きは日本積善銀行には殆んど一株も担保として提供されて居ないから、是等は何れ他の銀行個人の手許に入って居る模様」(11年12月7日東日)と観測されていたが、果してその後の大

阪府発表により債権銀行のうち加島銀行は「南満、堂島、木津川運河、東洋毛糸其他確實の有価証券を担保に有し」(11年12月23日大朝)ていたことが判明した。「堂島取引所と取引関係厚き銀行」(11年12月7日東日)である加島銀行の祇園清次郎(大同生命常務、別府大分電鉄監査役)は堂島取引所監査役のほか、高倉が社長の木津川土地運河の相談役に就任するなど、「南満、堂島、木津川運河、東洋毛糸其他確實の有価証券を担保に有し、同山林は大正九年に担保品価格下落の際増担保に取得し居」(大阪府発表 11年12月23日大朝)て、少なくとも90万円以上を高倉個人に融資していた加島銀行は高倉の投機的行動を支えていた主力取引銀行の一つと考えられる。祇園清次郎は「高倉氏失敗の原因は全く株式方面です。本年の春頃『堂島派』といふ言葉が北浜市場に流れたといふ噂を耳にした際、高倉君に『私達が非常に迷惑するから以後株式相場には手を出さぬやう』と戒告しましたが、『単に慰みに遣ってゐるだけです』といふ返事でした」(11年12月1日大朝)と語っている。大正12年5月末時点の木津川運河土地の高倉系株主(高倉為三300株、高倉長雄<高倉為二郎の次男>200株、高倉とよ200株ほか)の激減の反面、広岡恵三が8,000株の筆頭株主となった。(12年5月木津川運河土地#8)これは「南満、堂島、木津川運河、東洋毛糸其他確實の有価証券を担保に有し」(11年12月23日大朝)ていた加島銀行が広岡恵三名義に切り換えたものと考えられる。また広岡合名会社は大正11年11月末時点の堂島取引所644株主(#94営)であったが、T12/5期には4,474株と3,830株も大幅増加(#95営)しており、木津川運河と同様な事情と考えられる。しかし加島銀行側の高倉関係隠しの一環であろうか、祇園清次郎は大正11年12月18日木津川土地運河相談役を辞任した。(# 8 木津川営)

「高倉関係に就いて疑惑の焦点」(11年12月7日東日)の内容とは加島銀行のことと推測される「某々銀行は積善の運命を薄々ながら察知し、且つ高倉の持込んだ物件が積善の金庫内にあったものであることを知りつつこれを受け入れたといふので銀行仲間ではかなり問題になってゐる」(11年12月15日大朝)という報道が注目される。井上大阪府知事の談話の通り、「銀行に関係ある人から得べき徳義上の便利をも十分与へてもらひ...高倉が関係してゐた堂島その他関係会社に対しても積銀に移るべき利益はこの際多数預金者のために各関係者及高倉家でも相当考慮し...今後は他の銀行担保に入れられてある高倉各積銀の有価証券の余剰あるものに対し成るべく早く提供方を迫る方針」(11年12月23日大朝)を表明した。大阪府のこの方針に「喜んで其求めに応ずる」(大阪府発表11年12月23日大朝)ことになった加島銀行は「問題の紀州山林に就ても破産申請続出の此の際、之を防止する上より見ても和議法に依る整理を条件として預金者のために提供する腹」(12.2.1日出)とされた。「同行の祇園清次郎、広岡恵三氏等は先代藤平氏とは昵懇の間柄であった関係上...高倉に対する貸付金は重役に於て負担することとし、右の山林を高倉家に返還し、同家から改めて積銀整理委員の手許へ提供」(12.1.13 大毎)するとして譲歩姿勢を見せ、

自行の「頗る寛大な態度」(12.1.13 大毎)を強調した。しかし加島銀行は単に「積善の運命を薄々ながら察知し、且つ高倉の持込んだ物件が積善の金庫内にあったものであることを知りつつこれを受け入れた」(11年12月15日大朝)だけでなく、高倉が積善から「抜いた担保は高倉個人の債権銀行へ増担保の形式でこれを持込んだので、而もこの芸当は銀行休業間際に行はれた」(11年12月15日大朝)という際どい性格と推測され、加えて先代藤平のとよ未亡人は「当時為三から右の山林を抵当に入れるなどの相談を打ち明けられたことなく」(12.1.13 大毎)勝手に「為三が...信二郎の印鑑を使用した」(12.1.13 大毎)「私印盗用」の可能性すら否定できない結果、担保提供行為自体が無効となるリスクが高かった結果の、やむを得ざる譲歩であったかもしれない。

日本積善銀行破綻事件から得られる含意は債権者である加島銀行等が、高倉為三を扇動し、リスクマネーを供給した「共犯者」であった可能性の存在であり、横浜七十四銀行と日本積善銀行との預金関係と同様に、破綻行と破綻行とを結ぶ負の連鎖の可能性をも暗示しているように思われる。(日本積善銀行の預け金1,778,979円(11年11月29日現在貸借対照表)の37.6%を占めるのは「目下整理中の」(11年12月8日大毎)「横浜七四の預け金六十七万円」で「大正十九年末になって初めて八割の払戻を得るもので夫れまでは毎年僅か二分の崩潰を受くるに過ぎず」(金光整理委員長談 12年4月15日大毎)とされた。)

回答2. 高倉為三を「虚業家」であることを論証するには大正9年以前の行動を分析すべきとのご指摘は全くその通りである。今回の報告では時間の制約上報告は省略したが、別途「大正バブル期における起業活動とリスク管理 - 高倉藤平・為三経営の日本積善銀行破綻の背景 - 」(『滋賀大学経済学部研究年報』第10巻,平成15年12月)で、正にこの問題を取り上げたので、詳細は別稿に譲りたい。また高倉藤平・為三経営以前の日本積善銀行すなわち京都貯蔵銀行時代からの同行の経緯と経営者についても目下『経済史研究』第8号(2004年,日本経済史研究所)への投稿を準備している。

なお回答1に関連して「高倉為三が加島銀行から借入れた九十余万円の担保に入れた諸株が大正九年三月の恐慌で暴落した増担保として入れた紀伊熊野川方面の山林約六百町歩」(大正11年12月12日大朝)に関しても上記別稿を参照いただきたい。

回答3. 責任を厳しく問われた上田弥兵衛は「大阪農工銀行の乗取問題だって、僕が先陣に立って高倉君を焚き付けた次第ではない。あの場合農銀の革新意見に賛意を表せねばならぬ破目となって行動を共にした次第」(11年12月1日大毎)と自己弁護に終始し、「不肖弥兵衛の行為は今日迄俯仰天地に恥ぢない」(11年12月9日大毎)と挨拶して堂島取引所理事長代理に堂々と就任するなど責任を回避した。上田が巧みに逃げ得たのは「上田君

とは大阪時代から懇意」(12.2.1 日出)な池松知事や、「上田君が高倉君と同類のやうに見られたのは…誤解」(11年12月1日大朝)と同情する祇園清次郎加島銀行取締役らの支配層からの支援があったためと見られる。しかし新聞で「高倉の相棒となって農銀乗取に大阪の金融界を掻き回したのは一時の酔興位としか思ってゐない」(11年12月9日大毎)と批判され、さすがに地元大阪では「無情漢」「冷酷な…態度」(『大阪財閥論』大正14年,p344)などとの非難も多く、上田は大正13年東京米穀商品取引所常務理事となり、東京市四谷区霞ヶ丘町に居住し、活動拠点を大阪から東京にシフトせざるをえなかったと考えられる。

なお大阪農銀事件の政治的背景について祇園清次郎の談話でも「過般の農銀問題のとき、東京筋の巨頭から上田君が頼まれ高倉君を応援した」(11年12月1日大朝)とあり、ご指摘の通り横田千之助と思われる「東京筋の巨頭」の暗躍が指摘されている。島徳蔵とも特別関係ある弁護士で政友会代議士の前田米蔵が「恰かも目から鼻に抜けるやうに機敏に働いた」(石田秀人『快男児横田千之助』新氣運社,昭和5年,p414)と評した横田千之助の伝記にも「横田氏は、一時政界の一部からは、恰かも利権屋のやうに見られてゐた」(『快男児横田千之助』,p342)との世評に言及している。しかし彼の政治的責任について同僚の前田は「その死後には百七、八十万円からの大借財を背負つてゐたといふこと」(『快男児横田千之助』,p414)が利権屋の世評否定を「最も雄弁に証拠立つるもの」(同上)とするに過ぎない。同様に高倉に近い政治家として「堂島の巨頭高倉藤平と相識つた」(『武内作平君伝』,昭和7年,p78)武内作平の場合、実業界での活躍に比較的頁数を割く彼の伝記でも当時の高倉と島徳蔵の対立の中で「<武内作平>君は寧ろこの勢力を利用して、或時は合縦し、或時は反発した」(『武内作平君伝』,p78)と、単に高倉を利用したとするのみである。報告者は逆に横田の大正末期の巨額の借財そのものが、松島遊郭事件など大正バブル期における彼の利権漁りを「最も雄弁に証拠立つるもの」と解するが、肝心の大阪農銀事件の政治的背景については調査が未了であり、植田先生のご教示を得つつ今後の探求課題とさせて頂きたい。

<フロアからの質問とそれに対する回答>

質問者：佐藤政則（麗澤大学）

質問：

1. 実業家の中に潜む「虚業家」的要素を見出だすことがリスク管理論として重要なのではないか。(この逆も重要だろう)
2. 主体的要素と客観的要素とはどのように区分して考察できるのだろうか。リスク管理論としては、この問題を方法論として完成させることは重要なのではないか。

回答：

1．報告者は専ら破綻者の中に潜む「虚業家」的要素を見出だすことに努めてきたが、お説のとおり、実業家の中に潜む「虚業家」的要素を見出だすことも重要だと考えるようになってきた。成功者として称えられている実業家の中にも明らかに「虚業家」的体質を保持し続けた人物が存在する事例を拙稿「湯布院・別府の観光開発の先駆者・小野駿一と油屋熊八」(『滋賀大学産業共同研究センター報』第2号、平成15年6月)で取り上げた。

こうした事例は浅野総一郎、野口遵などいわゆる財閥の創立者となった大物の成功者にも散見されるように思われる。今後は関連学会のシンポジウムなど財閥研究者等との共同研究の場などを通じて、「実業家」と「虚業家」との境界、旺盛なる企業家精神とリスク管理のあり方などの興味ある問題をぜひ探求したいと念じている。このばあいの一つのポイントは経営者の暴走をチェックし、制御できるかどうかは、経営者を補佐すべきナンバー2などの経営幹部の役割が大きいのではないかと考えている。

2．我々は岩下清周や松本重太郎ら戦前の破綻経営者の病歴・異常疾患についての詳細な医療カルテ、DNA分析結果や脳のCT解析写真など、最先端医学のツールを駆使して、過去の破綻経営者のリスク選好度を科学的に分析する手段を残念ながら持ち合わせていない。したがってお説の通り、当該報告の中に主体的要素と客観的要素とが混在しているのご批判は甘んじて受けざるをえない。理想的にはある歴史上の人物のリスク選好度に関して、資料として残存している主観的要素(例えばリスク選好主体に関する人物評や形容詞などの定性的要素)から、客観的要素(例えば最終的に求めたい客観的に数値化可能なリスク選好度の定量的指標)のみを純化させて抽出するような帰納法が望ましいが、方法論として確立するには克服すべき問題が山積している。現時点で報告者として回答できるだけの材料を持っていないが、彼らのリスク選好度のカーディナル・ナンバー(基数)を求められなくとも、岩下や松本らのリスク選好度を比較して順序づけをするオーディナル・ナンバー(序数)の計測の余地はあるのではないかと想像している。リスク選好度に関する多数の定性的要素を収集・解析し、各要素ごとの重要度にウェイトをかけて評点化する試験的な手法は、報告者自身もかつて「大正期・昭和初期の企業家・資産家の破綻と投資行動」(平成10年7月27日社会経済史学会近畿部会大会の共通論題『戦前日本における資産家の形成と投資行動』)として部分的ながら報告したが、もとより方法論として確立できる段階にはなく、拙著『企業破綻と金融破綻 - 負の連鎖とリスク増幅のメカニズム - 』(平成14年、九州大学出版会)の中にも織り込めてはならず、拙著では単に「投機的性向の程度は投資(関与)対象の分散・集中、業種別分布、投資ロット、投資時期、さらにデータが入手可能な事例ではポートフォリオの特色などを分析することで、ある程度判断できるものと考えられる」(同書p4)と述べるにとどめ、[図-1]に於て、投機的順序づけの模式的なサンプルとして、==石井定七>==渡辺勝三郎>==熊沢一衛<==金田

一国土という事例を示すにとどめている。今後、ご指摘、ご教示の趣旨を生かしつつ報告者固有のリスク管理論を目指して模索を続けて参りたい。

(関連文献一覧)

拙稿「銀行家の資質とリスク管理 金融恐慌期の広島産業銀行を中心に」(『滋賀大学経済学部研究年報』第8巻、平成13年3月)、「生保破綻と“虚業家”による収奪」-九州生命詐欺破産事件と河村隆実のリスク選好-」(『滋賀大学経済学部研究年報』第9巻、平成14年12月)、「“虚業家”守山又三のハイ・リスク行動と京都財界」(『京都学園大学経済学部論集』第12巻第2号、平成14年12月)、「藤本ビルブローカー銀行のベンチャー企業関与とリスク管理 - 葛原冷蔵の破綻事例を中心として - 」(『地方金融史研究』第34号、平成15年3月)、「日本における金融危機・金融恐慌研究の方向と課題」(『経営史学』第37巻4号、平成15年3月)、『大和証券百年史』(平成15年5月、特に第二～第六章)、「湯布院・別府の観光開発の先駆者・小野駿一と油屋熊八」(『滋賀大学産業共同研究センター報』第2号、平成15年4月)、「『企業家』と『虚業家』の境界 - 岩下清周のリスク選好度を例として - 」(『彦根論叢』第342号、平成15年6月)、「大正バブル期における起業活動とリスク管理 - 高倉藤平・為三経営の日本積善銀行破綻の背景 - 」(『滋賀大学経済学部研究年報』第9巻、平成15年12月)