

Muse

帝国データバンク史料館だより【ミューズ】

2009.11
VOL. 10
TDB Historical Museum

古往今来〈特別論談〉

老舗学からみた 気になる話題

関西外国語大学教授 老舗学研究会代表 前川 洋一郎さん

TDB交親録 ゆかりの人物 ― 交流と親交の記録

新撰組副長助勤・永倉新八長男「杉村義太郎」

日本の産業創世記

資源枯渇との闘い [捕鯨業]

シリーズ：史料との対話

興信所の事業案内に見る 調査業界の黎明期

現在の信用調査業界で広く採用されている会員制や料金前納制度。そのルーツは、今から約120年前に創業した商業興信所にあった

特別論談

老舗学からみた 気になる話題



関西外国語大学教授
老舗学研究会代表

前川 洋一郎さん [まえかわ よういちろう]

1944年大阪府生まれ。神戸大学経営学部卒業後、松下電器産業(株)(現・パナソニック(株))に入社。取締役、渉外担当役員を経て、現在終身客員。流通科学大学、大阪商業大学大学院でも教鞭を取る。博士(学術)

帝国データバンク史料館では昨年6月、特別企画「日本の会社展第1回 老舗——温故知新——」を開催した。その後、100年に1度と言われる世界的な不況が訪れ、企業経営は極めて厳しい環境に置かれているが、過去にもこうした危機は度々あった。その危機を生き抜いてきた日本の老舗(長寿企業)の特性とはどのようなものなのか。最近ますます、「老舗」に注目が集まっている。

そこで今回は、現代の企業経営に資するため「老舗学」を提唱する関西外国語大学・前川洋一郎教授に、老舗から学ぶべき数多くのヒントを、多角的な観点から語ってもらった。



「あみだ池大黒」明治中期と現在の店頭風景

1805(文化2)年、初代小林林之助(利忠)が大坂に創業した老舗。良質米から作られる「おこし」は福を呼ぶ「大阪の掘り起こし、岩おこし」として全国に広まり、日露戦争では明治天皇より「恩賜の御菓子」にご下命され、戦地の兵士に配られた。以来、あみだ池大黒のおこしは、宮内庁御用達の栄に浴している。現在では、おこし作りを応用した商品開発が進められ、和、洋問わず幅広いお菓子を販売している。また、空港や駅、主要百貨店など大阪のいたる所で取り扱っており、大阪名物として創業以来200余年の伝統に育まれた技を全国に伝えている(写真提供:株式会社あみだ池大黒)

老舗(創業後100年以上経過の中小企業)が色々な場面で取り上げられていますが、それはそれなりの存在理由と価値があるからです。その老舗の経営のダイナミズムとサステナビリティの秘訣を学び、21世紀の経済社会に役立つことを目指す老舗学の意義もそこにあるのです。

最近老舗学からみて、気になる話題があります。老舗の研究で全国を巡回するとき、地方の老舗を訪ねると、尚更のこと気になる事態です。

1 企業社会も少子高齢化へ 老舗を学問として見直す好機

自然人の世界での少子化は、民族の衰亡と競争の減少に結びつき、高齢化は人類の幸福と敬老の大切さを呼びおこします。また、限界集落(65歳以上の人口が50%以上)は全国で数千といわれています。

企業法人の世界ではどうでしょうか。中小企業白書で心配しているベンチャー企業の開業率低下は少子化現象です。廃業率の上昇は高齢化へのセーフティネット不足が原因です。また、シャッター通り、地場ものづくりの減少は、地域の歯槽膿漏的、骨粗鬆症の崩壊です。これは企業社会の限界集落ともいえます。政官財のリーダーは

この現象に気がついているのでしょうか。地域社会の先細りが心配です。

一方、その中で老舗といわれる超高齢企業が地方で悠々と永續繁盛しています。帝国データバンク発表の老舗出現率(「日本の会社展第1回 老舗——温故知新——」ガイドブック、2008年6月)でも、高齢企業の多寡が府県別に示され興味深いです。今「老舗」を敬老ではなく、学問の対象「学老」として見つめ直してはどうでしょうか。

2 企業のベンチャー手当と 老舗給付金

企業の資金的な支援は 健全性や自主性を妨げる

今、少子化対策として子ども手当、さらに後期高齢者医療制度が話題になっています。企業社会でベンチャー手当があれば、開業率は上昇するのでしょうか。後期高齢企業対策があれば、廃業率は低下するのでしょうか。

古今、老舗といえどもスタートは必死でお金をためて独立、爪に火をともし質素倹約で創業してきたのです。永年の奉公、修業の見返りとしての暖簾分け、秘伝の引き継ぎはあっても容易な資金の援助はありません。だから資金のありがたみ、苦しみがわかり、独り立ちできるのです。

また、老舗となってもお上から格別の恩恵は受けていません。かえって世間の眼が

厳しくなるだけです。やはり容易にお金で解決しようというのはよくないでしょう。ベンチャーの自主独立を妨げますし、長寿企業の自主自立を損ないます。企業社会は健全競争と自己責任が基本なのです。

3

老荘青の役割分担

隠居制度という世代交代 OJTで二世三世教育

最近、ますます天下り批判がでています。役人社会の事例は外郭団体への転出です。企業社会では、エリート幹部が中心ですが、系列子会社への順送り転籍で、よくみると政界への進出や業界団体、財界への居座りや天上りも目立っています。昔の老舗には隠居制度がありました。体力の限界、後進の育成、社会観の醸成にに応じてうまく交代していったのです。

隠居になったら聞かれたら答えます。現役も意見は聞きますが自主判断をします。隠居は芸能文化ごと、町のお世話役、次々世代のお相手と忙しいです。「老」が一步退くことから、敬老の精神が生まれてきますし、「青」の挑戦意欲、「壮」の責任感が向上するのです。「老」がしつこいと、青壮はブーム時に調子にのりますが、命がけの競争を忌避するムードが出てくるのが恐ろしいです。

一方、老舗では今も二世三世教育がOJTとして自然の内に行われています。老壯

青の葛藤の中から各々の志が共通の価値観、使命感へ昇華していくのです。大阪の老舗、株式会社あみだ池大黒五代目会長、小林林之助は「特に教えるでもみんな背中を見て成長していく」と語っています。企業においても社会においても、老壯青の役割分担を今一度見直すべきではないでしょうか。

4

バトンパスの巧拙と潔さ

タスキをつなぐ駅伝経営 「老舗学」に多くのヒントが

企業社会は組織で仕事をしていきますが、組織を構成する人は、新陳代謝していかねばなりません。人の交代、引き継ぎは企業のTOPであれ、担当者であれ、タスキやバトンのパスの巧拙が後のレースに大きな影響を与えます。老舗の例を見ると、200年、300年とゴールのない駅伝経営が続いているのです。ある時代の経営者がスターでも無名であつても、レースに関係はありません。責任区間を走り終え、しかるべき引き継ぎゾーンと好ましいタイミングにタスキを渡すのです。その前に、次の選

手を育成、選抜しておかねばなりません。

姫路の鍛冶師、有限会社明珍本舗五十二代当主、明珍宗理は「ひとときも頭から先祖のことが抜けません」。神戸有馬の株式会社御所坊十五代主人、金井啓修は「先祖からの預かりものではなく、子孫への預かりもの」と語っています。

幾代も続く老舗は二子相伝、婿養子、番頭の中継ぎ、分家、親戚からの登用などいろいろな方法を駆使しています。しかも引き継ぐ前の選抜、育成、そして引き継ぎ後のフォローもきめ細やかです。バトンパスの巧拙と潔さが老舗の老舗たる性根（しょうね）かもしれません。

企業長寿の根源は、信用です。その信用で世間から活力を与えられます。長寿を続ける「老舗」から学ぶこと、教えられることは多いです。今の日本の社会のリーダーは「老舗学」を紐解いてはいかがでしょうか。

「日本の会社展第1回 老舗—温故知新—」ガイドブック



明治後期、小樽は北海道を代表する商業・金融都市へと発展を遂げた。この小樽で帝国興信所創業者・後藤武夫に支所長として迎えられたのが、新撰組随一の剣の達人と謳われた永倉新八の長男・杉村義太郎であった。気鋭の地元実業家として名高かった杉村は、数多くの事業を展開し、大正から昭和初期にいたる困難な時代に、小樽実業界で父譲りの勇猛果敢ぶりを発揮した。

幕末の激動を生き抜いた永倉新八 新撰組の顕彰に努める

杉村義太郎は1873（明治6）年2月、北海道小樽で杉村義衛とよねの間に生まれた。義衛とは、元新撰組副長助勤「永倉新八」のことだ。

新八は蝦夷（北海道）松前藩士の二男として生まれた。幼少の頃より剣術の修行に勤しみ、26歳の時に脱藩して以降も剣術の修行を重ね、やがて近藤勇らと新撰組を結成した。64（元治元）年の池田屋事件では、後に「二に永倉、三に沖田、三に斎藤」と語られたように、新撰組随一と謳われた剣術で近藤勇、沖田総司らと奮戦。68（慶応4）年の鳥羽伏見の戦いでは銃火の中を刀

だけで突撃するなど、その勇猛果敢ぶりを発揮するも幕府軍は敗退。江戸に敗帰した後も新政府軍との戦いに挑んだが、会津戦争での敗北を知って北海道に戻り、松前藩に帰藩した。

71（明治4）年、松前町の藩医・杉村松柏の娘婿となり杉村義衛と改名し、その後、小樽に移り住んだ。義衛と名乗ってからも剣術は手放せず、監獄の剣術師範を務め、その後は東京牛込で剣術道場を開いた。1905年には再び小樽に戻り、10年後の15（大正4）年に77歳で病死した。

義衛は東京時代に、近藤勇ほか新撰組同志の墓碑「新撰組隊士殉難の碑」を、近藤勇が刑死した板橋刑場跡に建てており、現在もこの地に残っている。また、数少ない新撰組幹部の生き残りとして『浪士文久報国記事』を残しており、新撰組に関する超一級の史料として知られている。13年3月17日から6月11日まで、「新撰組 永倉新八」と題して『小樽新聞』に回想録を掲載し、これをもとに『新撰組頼末記』を出版。現在まで再版が続いている。



写真右:「新撰組隊士殉難の碑」 東京・板橋の刑場跡に、近藤勇ほか新撰組隊士を供養するために、永倉新八が發起人となって建立
写真左:「永倉新八」 新撰組随一の剣の達人と謳われ、「池田屋事件」や「鳥羽伏見の戦」で奮戦した永倉新八は維新を生き延び、晩年は新撰組の顕彰に努めた(写真:『新撰組永倉新八外伝』より)

帝国興信所 小樽支所長に迎えられた 新八の長男・杉村義太郎

1869（明治2）年、蝦夷は北海道と改められ、開拓使の所管となった。それまで、蝦夷地の産業の中心地は箱館府が置かれていた北海道南端部の箱館（函館）であったが、新政府は北海道中央部に開拓使本庁を設けることとした。まず同年10月、小樽銭函に銭函仮役所を設置し、翌年4月に小樽仮役所に移管、さらにその翌

年5月に札幌開拓使庁に移管し、北海道統治と開拓への体制が整った。開拓進展とともに官民物資のほとんどが小樽経由で供給され、小樽は商業都市、海陸運輸の中心地となっていく。74年には、札幌と小樽間に電信線路が完成、80年には札幌と結ぶ鉄道が開通した。

この頃より、商業を中心として発展する小樽には銀行の開設が相次ぎ、やがて「北のウォール街」と称されるようになって、金融の中心地としても発展を遂げていく。

日露戦争（1904～1905）後は、樺太、沿海州方面へ進出するものも多く、取引量増大とともに内地大手企業の支店開設が相次ぎ、以降、小樽は大正昭和にわたる樺太経済を支配する北洋資源開発の担い手にもなっていく。

1912年1月1日、北海道経済の中心地としての地位を確立していた小樽に、帝国興信所は前年の函館支所に続き、道内2番目となる小樽支所を開設した。この年には日本銀行小樽支店や北海道銀行小樽支店が開設されており、まさに小樽の経済・金融が開花した時期であった。この小樽の支所長に、帝国興信所は杉村義衛の一人息子、杉村義太郎を迎えた。

新撰組副長助勤「永倉新八」長男 杉村義太郎

帝国興信所小樽支所長を務めた
気鋭の地元実業家



写真提供: 杉村家

気鋭の青年実業家と評された 経営手腕を遺憾なく発揮

帝国興信所は1900（明治33）年の創業から10余年を経過し、拠点開設に力を注いでいた。地域に密着した地元経済振興を目指し、各地への進出は目覚ましく、



旧日本銀行小樽支店 1912(明治45)年に建てられた。この頃小樽は北海道の金融の中心地となり「北のウォール街」と呼ばれた

11年までにすでに21支所を展開しており、翌12年には8支所が新たに開設された。その先陣を切ったのが小樽支所だった。北海道経済の最重要都市であった小樽での業務を杉村義太郎に任せたのはどういう理由だったのか。当時、杉村は小樽信託会社の代表として帝国興信所と類似した業務を展開していた。この会社と杉村について『小樽区外七郡案内』(9年刊、山崎鉦蔵著)は次のように記している。

「小樽信託会社(南浜町、電話879番)は小樽青年実業家として錚々たる名ある杉村義太郎の経営する所にして信託代弁調査労力受員を業とす。杉村氏は小樽実業青年会の牛耳を執れるの士にして傍ら小樽博善合資会社の専務取締役たり。由来信託業は至難中の至難事業にしてわずかも偏見偏信を許さざる重大なる事業なり。しかも吾人はしかる至難にして重大なる事業の小樽実業界に信用あり声望ある杉村氏によりて企てられたるを喜ぶものなり(略)」

小樽支所長に白羽の矢が立ったのは、杉村の実業家としての手腕や評判からであったことが窺える。杉村が支所長を務めていた頃の「小樽支所」や杉村の活躍ぶりを表わす史料がある。

「(帝国興信所は)今や全国に50余か所の支所と、内外枢要の都市に確実なる連絡機関を置き、2万余の会員を擁して広く社会に認知せらるると共に(略)現下益々奮励して業務の拡張と整備とに向かって努力しつつある、本道にあっては札幌・函館・旭川・岩内に出張所を置き(略)、一般業務の外特に土地評価部を置き、小樽・函館・倶知安・岩内・札幌・旭川その他本道枢要の地の宅地田畑及び漁業の価値に対する評価の委嘱に応じ、内地及び本道投資家並びに事業家の指南車となり、大いに良好の成績をあげている。本所長は後藤武夫氏、しかして当支所開設当時は河野正治氏主任であったが、現主任杉村義太郎氏これに代わるにいたって、土地の情状を知ること詳しく、従って調査正確迅速に、その隆盛よく他同業者を圧し、なお益々発展の域に進みつつある」(『小樽』、14(大正3)年6月20日発行、北海道旬報社)

杉村を支所長に迎えたことが功を奏していたようだ。

旧北海道ホテルの再建に奮闘 その他にも広範な事業を展開

杉村は1923(大正12)年8月までの約12年間、小樽支所長を務めた。一方で21



小樽市街(大正初期) 1912(明治45)年、帝国興信所は道内2番目となる小樽支所を開設した

年から29(昭和4)年までは北海道ホテル(後の小樽グランドホテル)専務の要職にあった。

この旧北海道ホテルは20(大正9)年に、小樽(6月)、旭川(11月)で開業したが、すぐさま経営難に陥り、翌年からは専務に就任した杉村が経営を取り仕切った。23年4月には減資を断行して再建にあたるなど、杉村の奮闘ぶりが『北海道観光株式会社小史―旧北海道ホテル五十年の足跡―』に記されている。この年の8月、帝国興信所小樽支所長を退き、その後6年間「ヤッカイホテル」と揶揄された北海道ホテルの再建に苦闘するが、29(昭和4)年2月に専務職を退任。この年は10月24日、ニューヨーク株式が大暴落し、世界恐慌が始まった年であった。

北海道ホテルに止まらず、杉村はその他にも広範な事業を手掛けていた。杉村の長男(永倉新八の孫にあたる)義男氏が、かつて帝国データバンク百年史編集室の

取材で語ったところによると、帝国興信所小樽支所長に就任する前は、前出の小樽信託会社のほか薬屋を経営しており、また、時期ははっきりしないが映画館「公園館」、スッポン料理で有名だった割烹「星風亭」、旧拓殖銀行2階の食堂なども経営していたという。さらに、土建業や「見番」(芸者置屋)、葬儀業、新聞取次業にも進出していったという。

23(大正12)年8月25日付の帝国興信所社内報「脱俗」に「支所改造の方針―小樽支所更迭」という記事が掲載されている。

杉村はこの8月に、帝国興信所小樽支所長を解任されたのだが、業績不振がその理由であった。折から第1次大戦後の不況期の真っ只中にあり、支所改造に乗り出していた。この困難な時代にあつては興信業の経営だけでも大変であつたのに、北海道ホテル再建の先頭に立ち、また、広範な事業の経営に携わっていた杉村の勇猛果敢ぶりと奮闘、苦闘ぶりはいかほどのものであつたらう。

杉村は、帝国興信所が地域経済と社業発展のために各地で手腕・人望を兼ね備えた人材を発掘した代表的人物であった。



「公園館」 杉村義太郎が経営していた映画館。杉村は数多くの事業を展開していた

捕鯨業

資源枯渇との闘い

古来、日本は鯨を余すところなく
利用する捕鯨文化を築き上げてきた。
江戸末期には開国への起因ともなり
戦後の食糧危機を救った捕鯨も
資源減少や環境意識の高まりにより
昭和末期に「商業捕鯨停止」を迎え
現在は「調査捕鯨」が続けられている。

「古式捕鯨時絵」(太地町立くじらの博物館蔵)
「突き取り式」による捕鯨の様子を描いたもの



絵巻(座頭網掛け) 「網取り式」による捕鯨の様子。南紀・太地で考案された効率的で安全性の高い「網取り式」の技術は各地に伝わり、捕獲量が増大した(太地町立くじらの博物館蔵)

セミクジラなど大型の捕鯨が始まったのは、『鯨記』(1764年著)によると16世紀中期の三河国であった。そして、江戸時代に入ると専ら捕鯨を営む捕鯨業が誕生する。1606(慶長11)年、南紀・太地の和田忠兵衛頼元が日本初の捕鯨専門組織「鯨組」を設立した。75(延宝3)年には、忠兵衛の孫・角右衛門頼治が勢子船で鯨を網に追い込み、鉈を打ち込む「網取り式」を考案した。この技術は各地に広まって捕獲量が増加し、捕鯨産業は江戸時代

先史時代は小型のイルカ漁が中心
江戸初期には捕鯨業が起る

日本の捕鯨の歴史は世界的にみても古い。約5000年前(縄文時代)のイルカの骨が石川県の真脇遺跡から大量に出土していたり、長崎県の壱岐の辻遺跡からは約2000年前(弥生時代)の甕棺(かめかん)に描かれた捕鯨図が発見されている。

6世紀に入ると『古事記』や『万葉集』にも鯨が登場するようになる。先史時代から戦国時代末期まで、捕鯨の対象はイルカを中心とした小型のハクジラ類であった。船上から鉈(もり)などで突いて捕る「突き取り式」により捕鯨が行われていた。

セミクジラなど大型の捕鯨が始まった

中期に最盛期を迎える。鯨の肉は食用、脂肪は灯火用の油、骨・髭は手芸用、さらに香料、薬品などあらゆる部位が利用された。シーボルトの部下であった高野長英のレポート『鯨ならびに捕鯨について』によれば鯨1頭の利益は4千両にも上ったという。

欧米諸国は大西洋・太平洋で操業
日本開国の起因となった捕鯨業

しかし、江戸時代後期にかけて、日本近海を回遊する鯨が減少し始めた。その一因に欧米各国の乱獲がある。

欧州では11世紀頃からイベリア半島北岸を拠点とするバスクリ人により近海捕鯨が行われていた。1590年代にオランダは北極を回る北東航路の開拓に乗り出していったが、この過程でノルウェー北方の北極海でスピッツベルゲン島を発見。この付近にはホッキョククジラが生息していたことから、イギリス、オランダ、デンマーク、ドイツなどがこの地に捕鯨基地を設け、北極での鯨の争奪が始まった。しかし、わずか20〜30年で資源が枯渇し始め、捕鯨船団は大型化して船内で皮脂を樽詰めしながら北大西洋の広範な海域に進出していった。

一方、太平洋でも北米大陸近海の資源が枯渇してきたことから、アメリカは18世紀に入ると「アメリカ式捕鯨」を展開する。これは大型の帆走捕鯨船を擁し、船内で採油・樽詰めするもので、薪水を補給しながら長期間にわたり航海を続けた。その代表的な母港がマサチューセッツ州



鯨の解体作業 1948(昭和23)年。捕獲した鯨は母船上で解体され、殆どの部位が日本に送られた。戦後まもなく再開された南氷洋捕鯨は未曾有の食糧危機を救い、この後、日本は世界一の捕鯨国になる(写真提供:毎日新聞社)

明治政府は遠洋捕鯨を奨励 各地に近代的な捕鯨会社が生

明治時代を迎え、日本では旧来の「網取り式」で用いられていた手鋸が、アメリカ

ニューベットフォードである。1841年、遭難・漂流中の土佐の漁師・中浜(ジョーン)万次郎を救ったアメリカの捕鯨船の帰港地であり、メルヴィルの長編小説『白鯨』の舞台になったことでも名高い。太平洋での捕鯨は日本の江戸時代後期に最盛期を迎え、イギリスの船団も加わって数百隻の捕鯨船が1年に数千頭を捕獲し、資源は減少していく。

明治時代を迎え、日本では旧来の「網取り式」で用いられていた手鋸が、アメリカ

「外国獵船は年々近海にきて、オットセイ・ラッコならびに捕鯨などに従事いたしておりまして、わが無限の利源は多く彼の占有するところとなっております」

99年には、山口県に日本遠洋漁業株式会社(後に東洋捕鯨株式会社)に社名変更)が誕生し、近代捕鯨が産声をあげた。1908年までには全国各地に12社、捕鯨船28隻を数えたが、乱獲による混乱を招き、翌年から捕鯨各社の統合が始まった。16(大正5)年には多くが東洋捕鯨に統合され、34(昭和9)年、共同漁業株式会社との合併で日

式捕鯨のボムランス銃に変わっていった。銃に爆薬を仕込んだ捕鯨銃だ。一方、1868(明治元)年にノルウェーで捕鯨砲が発明され、「ノルウェー式捕鯨」時代が幕を開けた。この方式では動力船に備えた捕鯨砲でロープ付の銃を発射する。それまでは遊泳速度が遅く死んでも沈まないセミクジラやマッコウクジラが捕獲の対象であったが、遊泳速度が速いナガスクジラ科の鯨も容易に捕獲できることとなった。

81年、ロシアはノルウェー式捕鯨により朝鮮海域で操業を開始し、好成績を上げ始めた。アメリカ、イギリスにロシアも加わった各国の日本近海での捕鯨に触発され、明治政府は97年3月、「遠洋漁業奨励法」を提案し議会で可決された。時の農商務大臣・榎本武揚は提案理由を次のように述べている。

本捕鯨株式会社(後の日本水産株式会社)が誕生。この年、日本捕鯨による我が国初の南氷洋捕鯨が始まる。

戦後、日本は世界一の捕鯨国に
昭和末期には商業捕鯨が停止に

19世紀中期まで、欧米各国の捕鯨の目的は食用ではなく、灯火用の鯨油調達にあつたが、1859年に油田が発見され需要は減少していく。しかし、20世紀初頭には石炭やマーガリンの原料として再び捕鯨が盛んとなり、南極海に新たな漁場が求められた。ノルウェー、イギリスに続き、日本も1934(昭和9)年に日本捕鯨が母船と捕鯨船3隻で試験操業を行い、翌年からは大洋捕鯨株式会社(現・株式会社マルハニチロホールディングス)との2船団で出漁。本格的な南氷洋捕鯨が始まった。戦時中の中断を経て、46年8月、GHQの許可を得て再開された南氷洋捕鯨は未曾有の食糧危機を救うとともに、鯨油の輸出による外貨獲得源となった。59年、日本は世界一の捕鯨国となったが、この頃より捕鯨の国際規制が強まっていく。48年、国際捕鯨委員会(IWC)が設立

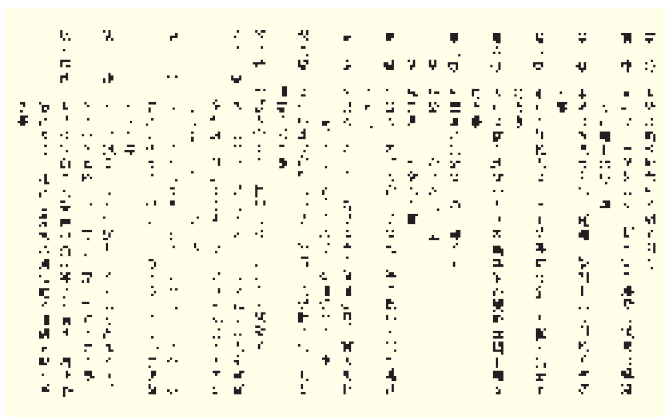
され(日本は51年に加盟)毎年の捕獲枠が決められてきたが、捕獲枠の減少が続き、82年にはIWCで商業捕鯨停止が採択された。これにより、水産会社は捕鯨から撤退。87年からはIWCの枠組みのもとで、日本政府から特別許可証を発給された財団法人日本鯨類研究所が、資源管理や生物学的特性を科学的に分析することなどを目的として調査捕鯨が実施されている。

調査捕鯨の様子 2009(平成21)年9月、釧路港。捕獲した鯨は科学的な調査・分析を行った後、すべての部位が有効利用される(写真提供:毎日新聞社)

現在の業界制度につながる 商業興信所の「審問規則」

1892（明治25）年4月、大阪で商業興信所が創業した。創業者は、日本銀行設立時に初代大阪支店長を務め、退任後も大阪経済界の有力な指導者として活躍した外山脩造である。外山は87〜88年にかけて欧米を視察した際に、信用調査機関が金融界で重要な役割を果たしていることを知った。

当時、日本では信用取引の振興に向けた法整備が進んでいたものの、銀行の融資は抵当貸が多く、一般商業者の間でも現金中心の取引が主流であった。この銀行の抵当貸には、情実がらみのものも含まれ、調査不十分による貸し倒れが危惧されていた。取引上の危険を防止し、信用取引を振興



商業興信所の「申合規則」 商業興信所は、設立に際し運営の規約に当たる「申合規則」を『月報（第6号）』（1892年4月、京都商業会議所刊）に掲載した

シリーズ 史料との対話

興信所の事業案内に見る 調査業界の黎明期

日本で最初の信用調査機関、商業興信所は、創業してすぐに事業についての規約を制定している。この規約には、後の信用調査機関で標準的なルールとなった料金前納制度などが定められていた。わが国の信用調査業規約の母型となった商業興信所の規約とはどのようなものだったのか。

今回は、規約を掲載した興信所の事業案内から信用調査業のルーツに迫る。



させるために、信用調査機関の必要性を痛感した外山は、銀行関係者に賛同を呼び掛け、地元銀行や日本銀行の支援の下、日本で最初の興信所を設立するに至った。

創業に際し外山は、運営の規約に当たる「申合規則」を定め、その内容を京都商業会議所発行の『月報』（第6号、92年4月発行）に載せている。この「申合規則」では、業務の目的を「商業社会信用の発達を助け商業手形の流通を進め金融を円滑迅速ならしむる」と制定し、同社が営利を目的としない非営利組織であることが明文化されていた。

また、同社の業務について、人事調査を行わず企業の信用調査のみを受け付け、加盟者を募って会員制で運営することが記されていた。会員加盟者は年会費に応じ、第1加入者（120円）、第2加入者（60円）の2種に分類し、加盟者からの審問に手数料なしで答えることが明記された。

「申合規則」を制定した後も、商業興信所では発起者を中心に協議を重ね「多数希望者の意を空ふするは遺憾の至りなり」として、調査依頼手続きや依頼者への誓約などを「審問規則」に定めている。この「審問規則」で制定している料金前納制度や審問切符制度（チケット制）、調査依頼者への守秘義務などは、いずれも現在の信用調査業界で標準的なルールとなっている。

この「申合規則」「審問規則」は、99年刊行の『商業興信所案内』にも記された。設立から7年を経て、事業案内に掲載された規則は、当初2種類としていた加盟者の分類が4種類になっていたものの規則の内容

は、創業時とほぼ同じであった。ほかにもこの事業案内には、商業興信所の由来や業務内容などが掲載され、銀行や商工業者に対し商業興信所並びに信用調査業への理解を促していた。

「審問規則」を踏襲した 東京興信所の「報告規則」

1896(明治29)年、渋沢栄一が東京興信所を創業した。かねてから手形取引の必要性を説いていた渋沢は、商業興信所の創業を歓迎し、東京で興信所の設立準備を進めていた。商業興信所の誕生から4年後、日清戦争の影響で遅れがでたものの日本銀行からの助成金や銀行26行の共同出資により東京にも興信所が設立された。

東京興信所では、商業興信所が創業時に制定した「申告規則」と同様に、全15条からなる「東京興信所規約」を定めている。そこには業務の目的を「商工業者ノ資産及営業ノ状況ヲ調査通信シテ商工社会信用ノ発達ヲ助ケ、銀行其他商工業者ニ営業ノ便利ヲ与フル」と記されていた。

翌月には「東京興信所報告規則」も定められ、東京興信所の会員募集の準備は整った。この規約を、商業興信所が創業時に設けた規則と比べると、どちらも会員制による料金前納制度を採用し、銀行や法人対象の信用調査を主体とすることが明文化されていた。両社の規則内容に決定的な相違点は見られないが、細かな部分では、創業時の商業興信所が会員を2種に区別していたことにに対し、東京興信所では特別会員と通



「東京興信所報告規則」(『東京興信所案内』1930年刊) 設立に際し、東京興信所の組織及び運用の規約を「東京興信所報告規則」に定めた

常会員に区別し、さらに通常会員を次の4種に棲み分けしていた。(1種会員(200円)、2種会員(100円)、3種会員(50円)、4種会員(30円)。また、東京興信所では、設立当初から会員の年会費に依りて受けられる調査回数に違いを設けていた。

創業翌年の97年に東京興信所は、商業興信所と調査連絡の契約を結んでいる。この契約について、1901年の『東京興信所案内』では次のような記載がある。

方は古来有名なる絹綿織物の産地として京浜及び京阪の商工業者に大關係を有するを以て明治三十一年十一月足利町に特派員を差遣し」

東京を拠点に関東圏で調査範囲を拡大していた東京興信所と、大阪を拠点に関西圏から東海圏へ進出していた商業興信所。欧米の知識を取り入れた銀行界の先駆者による指導の下、東と西に分かれた両社が提携することで、お互いの調査網をカバーし、ネットワークを全国に広げていった。

民間の帝国興信社も 先行2社の規則を踏襲

商業、東京興信所の設立を契機に、1890年代後半には小規模な興信所が次々と誕生した。1900(明治33)年に後藤武夫が創業した帝国興信社(02年に帝国興信所に改称)もその一つである。日本銀行や地元有力銀行の支援の下で設立した商業、東京興信所に対し、全くの独力による民間興信所として創業した帝国興信社は、どのようなルールの下で設立されたのか。創業してすぐに刊行した経済情報雑誌『商海時報』の第1号(00年4月号)に業務の目的や調査料金、依頼者への誓約などを定めた「帝国興信社報告規則」が掲載されている。

全11条からなる報告規則では、業務の目



帝国興信所の「報告規則」 1900(明治33)年4月刊行の『商海時報』に掲載され、帝国興信所の事業目的や調査料金などを規定している

的を「一般商工業者に営業上の便利を与ふる為め法人及び個人の資産信用性格及び営業上の状況を調査報告するを以て目的とす」として、先行2社が調査対象を法人に限定していたことにに対し、帝国興信社では個人も対象に含まれている。一方、調査の依頼方法は、先行2社と同様の審問切符による会員制度を採用していた。また、会員についても東京興信所と同じように特別会員と通常会員の2種類に分け、通常会員を第1種(200円)、第2種(100円)、第3種(50円)、第4種(25円)に分類し、年会費に依り調査回数に違いを設けていた。

帝国興信社の報告規則も、多くの部分を先行2社が定めた規則を手本として、その流れを踏襲していた。しかし、銀行からの支援という胎生の経路が同じ先行2社に比べ、バックボーンを持たない帝国興信社の会員獲得は厳しかった。『商海時報』第1号で報告規則と一緒に掲載された「帝国興信

「興信事業は危機一髪を争ふ事業であり、ますから至急調査を要せらるる場合には、電話本局千八百七十八番へ御一報あれば、早速社員を差向けて調査の要項を承るは仕組みであります」

「興信事業は危機一髪を争ふ事業であり、ますから至急調査を要せらるる場合には、電話本局千八百七十八番へ御一報あれば、早速社員を差向けて調査の要項を承るは仕組みであります」

3興信所(商業・東京・帝国)が創業時に制定した規則の比較

会社名	商業興信所	東京興信所	帝国興信所
制作年	1892(明治25)年	1896(明治29)年	1900(明治33)年
規則名	「商業興信所申合規則」	「東京興信所報告規則」	「帝国興信所報告規則」
事業の目的	商業社会信用の発達を助け商業手形の流通を進め金融を円滑迅速ならしむるの目的にて資本通転者及び商業家の参考に供する為め今般信用通信所を設立する	本所ハ銀行其他商工業者ニ営業上ノ便利ヲ与フルノ目的ヲ以テ会社社員及個人ノ資産信用及営業上ノ状況ヲ調査報告スルヲ以テ業務トス	本社は一般商工業者に営業上の便利を興ふる為め法人及び個人の資産信用性格及び営業上の状況を調査報告するを以て目的とす
会員の種類	第1加盟者及第2加盟者	特別会員及び通常会員 (第1種から4種まで)	特別会員及び通常会員 (第1種から4種まで)
年会費 (調査件数)	第1加盟者年金 120円 第2加盟者年金 60円	特別会員 5年間毎年300円以上 通常会員 1種会員 金200円(随意) 2種会員 金100円(随意) 3種会員 金 50円(60件) 4種会員 金 30円(30件)	特別会員 年額300円以上 通常会員 第1種 金200円(随意) 第2種 金100円(随意) 第3種 金 50円(60件) 第4種 金 25円(30件)

創業者、後藤武夫の自伝『後藤武夫伝』には、電話の下に寝て、ベルが鳴ると夜中にも飛び起きて、調査依頼を受け付けていたことが書かれている。また、会員の募集を開始するにあたり、銀行の勧誘を最優先として約1000枚の印刷物を配り、訪問勧誘に力を入れるものの、当時の大銀行の反応は冷たく会員獲得に悪戦苦闘する日々が続いた。そうした中、1日も休むことなく、多いときは日に30〜40軒を勧誘のための訪問を繰り返すなど、地道な努力を重ねることで、帝国興信社は徐々に調査会員数を増やしていった。

時代の変化を捉え 現在に受け継がれる事業案内

創業に至る経緯や背景は様々だが、各興信所の事業案内は、信用調査業が浸透、発展する中で少しずつ変化している。創業から15年後の1911(明治44)年に刊行した『東京興信所案内』には会員について年会費とは別に、報告料として1件につき50銭を徴収することが追記されていた。また、調査区域についても商業興信所との連絡地域を含め35都道府県まで広がり、欧米興信所と通信交換契約を結ぶことで、海外まで拡大していた。

こうした海外の信用調査機関との通信網は、商業興信所にも見られ、創業後27年を経た19(大正8)年に刊行された『商業興信所事業案内』では、審問規則に海外企業への問合せに関する料金の割増や欧米信用調査機関への紹介状についての条文が追加されている。また、当時の商業興信所は、朝鮮や満州などに出張所を設けており、積極的にアジアへ進出していった。

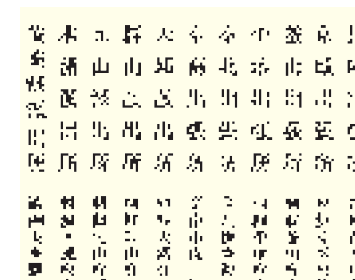
アジア進出や出張所の設立による連絡網の拡大は帝国興信所にも見られる。創業から27年後の27(昭和2)年に刊行した『帝国興信所事業案内』では、朝鮮や中国、ロシアなどを含む全国54カ所まで拡大した当時の出張所が掲載されている。また、出張所を設けていない欧米やアジアの主要都市に関しても、海外信用調査機関と連携することで調査区域内に含まれていた。

この事業案内を刊行した頃の帝国興信所は、調査件数が2万件を超え、常に先行していた商業、東京興信所との差が拮抗していた時期であった。事業案内で、かつての報告規則にあたる『帝国興信所規則』を見ると、細かな数字は変わっているものの創業時に制定した内容と大きな違いは見られない。ただし、業務内容に関しては創業時から行っていた企業調査や人事調査以外に、土地財産整理の交渉に関する代理受託や出版物の刊行、財産護衛などの業務が加わっていた。『帝国興信所事業案内』では、これらの業務について、設けられた規則やそれぞれの事業内容も記されていた。

日本での信用調査業誕生からおおよそ120年が経とうとしている。信用調査



東京興信所の報告料
1911(明治44)年刊行の『東京興信所案内』には加盟金とは別に、報告1件ごとに料金を徴収することが条文に加えられていた



商業興信所の出張所及び派出所
1919(大正8)年の『商業興信所事業案内』には、朝鮮や台湾、満州など東アジアに広がった出張所や派出所も書かれていた



昭和初期の帝国興信所の業務
1927(昭和2)年の『帝国興信所事業案内』には創業時から行われていた企業調査、人事調査以外の業務についての紹介も記されていた

業黎明期に業界の先駆者により定められた制度とそれを書き記した興信所の事業案内。戦争や経済危機を乗り越え、今では標準的となった制度の原型として、そして信用調査機関のルーツを伝える史料として現在に引き継がれている。

銀行の支店を買収し中心地に進出 —— 中部地区の戦前戦後を支えた名古屋支所 ——

右の写真は、1936(昭和11)年の帝国興信所名古屋支所1階文書部での業務風景をとらえた一枚である。女性タイピストが調査報告書の作成に勤しんでいる。高さ8.48mの天井が開放感を際立たせている。1階には、この事務室のほか応接室や応接待合室があり、全て大理石で張り巡らされていた。この社屋は、当時のビジネスセンターとも言うべき広小路柳橋の電停という好立地にあり、近代ゴシック式鉄筋コンクリート造3階建の建物であった。

名古屋支所が開設されたのは10(明治43)年のことである。20年代後半になると、商業興信所、東京興信所と競り合い、調査件数においては両社を追い抜くなど、全国の模範事業所として着実に実績を残していった。調査報告書の写し(己調)が約2万件に達した30年代半ばには、支所員数も戦前期のピークを迎え、事務所が手狭になったことから36年9月に名古屋市西区東柳町51(現・中村区名駅5丁目付近)にあった元村瀬銀行西支店の建物を買収。改修後の翌10月に新社屋へ移転した。しかし、準戦時体制から戦時体制へと移行する40年代になると、徴用や召集により所員数も激減。終戦時には5、6名を数えるだけとなっていた。



終戦後の混乱期、全国事業所の中でも上位の業績を上げていた名古屋支所は、朝鮮戦争特需を背景に調査依頼が急増。さらに業績を伸ばしていった。そうした中で写真の社屋も、老朽化のため69年4月に新築移転。さらに99年8月には、国際センタービル近くに新社屋を建造し現在に至っている。戦前、戦後の混乱期を33年間支え続けてきた社屋から移転して40年経た名古屋支所は、今でも中部地区の基幹事業所として地元経済の活性化に貢献している。

史料館 TOPICS

長寿企業に関する集計結果をもとに 『百年続く企業の条件』を刊行

帝国データバンク史料館では、このほど産業調査部との共同編集により『百年続く企業の条件 — 老舗は変化を恐れない —』(朝日新書)を刊行した。本書は、昨年6月に開催した特別企画「日本の会社展第1回 老舗 一温故知新一」で実施した長寿企業アンケートの調査結果をもとに、2万社にも及ぶ日本の老舗企業について分析している。100年に1度といわれる世界規模での不況が続く中、多くのピンチを乗り越えてきた「老舗」を紐解くことで、危機的状況を生き延びるヒントを探ることができる一冊となっている。



目次

- 第1章 戦災、震災、恐慌を生き抜いた老舗の社是、社訓
- 第2章 老舗とは何か
- 第3章 老舗は一日にして成らず — 12社の肖像
- 第4章 老舗の財務を分析する
- 第5章 老舗が倒れるとき
- 第6章 変わる老舗、新しい老舗
- 付録 老舗の創業年表

ご利用案内

ご来館の際には館内のご案内、ご質問など、お気軽にお申し越しください。
なお、当館ホームページで展示内容や最新ニュースなどをご紹介します。

<http://www.tdb-muse.jp/>

開館のご案内

[開館時間] 10:00～16:30 (入館は16:00まで) [休館日] 土・日・月曜日および祝日 / 年末年始 (その他展示替えなどのため、臨時に休館することがあります。) [入館料] 無料

交通のご案内

[JRご利用] 中央線・総武線 市ヶ谷駅から徒歩8分 / 中央線 四ツ谷駅四ツ谷口から徒歩9分

[地下鉄ご利用] 南北線・有楽町線 市ヶ谷駅 7番出口から徒歩6分 / 都営新宿線 曙橋駅 A4番出口から徒歩9分 / 丸の内線・南北線 四ツ谷駅 2番出口から徒歩9分



帝国データバンク史料館だより Muse Vol.10 2009年11月発行

<http://www.tdb-muse.jp/>

〒160-0003 東京都新宿区本塩町22-8 TEL. 03-5919-9600(直通) ※ご来館の際は、1F受付にお越し下さい。