TEIKOKU DATABANK HISTORICAL MUSEUM

MUSE

2022.9
Vol.41

帝国データバンク史料館だより［ミューズ］

■巻頭特集

帝国データバンク史料館360°VR
～自宅で楽しむミュージアム～

■輝業家交差点　近代にっぽんを彩る人物往来

藤野 亀之助
名もなき発明家を支援しつづけた商社マン
―トヨタグループの礎を育てる―

■資料にみる企業の歴史

明治初期の大型倒産―小野組の破綻―

巻頭特集

帝国データバンク史料館360°VR
～自宅で楽しむミュージアム～

帝国データバンク史料館では、2022年5月に行ったホームページのリニューアルに伴い、360°VRを導入しました。今回はその見方や見どころをご紹介します。

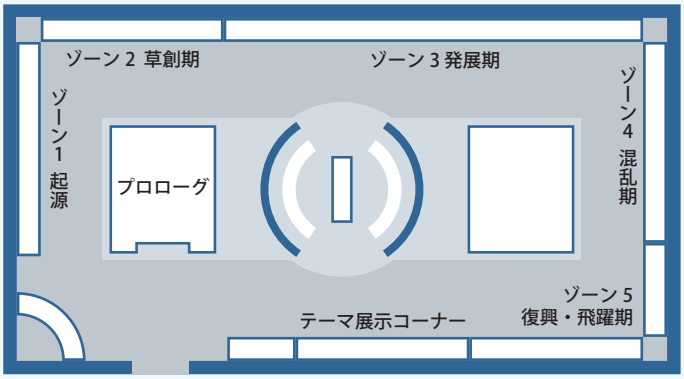
360°VRの楽しみ方

コロナ禍で外出を控えている方、また遠方にお住まいや平日のご来館が難しい方に史料館を体験していただくために、自宅のPCやスマホから史料館のコンテンツが楽しめる360° VRを導入しました。スムーズな操作で、自在に館内を見学することができます。壁面のパネルを読むこともでき、メインの展示物はポップアップで詳細を紹介しています。

展示室は5つのゾーンに分かれ、各ゾーン入り口の約1分間の紹介映像を再生しながら1周していただくと、より展示の理解が深まります。

左下のマップからは、ポイントをクリックすればその場所に飛ぶことができますので、自由にお好きなところから見学することも可能です。

館内マップ

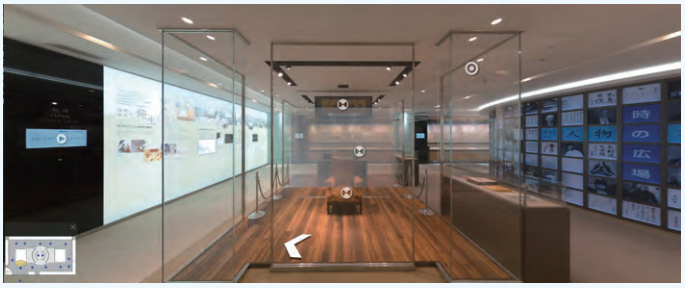


見学ガイド

ご見学いただく際のポイントを順を追ってご案内します。VRご見学の際のガイドにお役立てください。

◆プロローグ

入ってすぐ正面のゾーンは、創業者の執務室をイメージした空間です。創業者が実際に使用していた机や椅子などを展示しています。上部に掛かる扁額の「至誠努力」という言葉は、創業者によって書かれたもので、帝国データバンクの経営の信条として現在も引き継がれています。



◆ゾーン1 起源

プロローグゾーンから左手に進み、黒い柱の再生ボタンを押すと、紹介映像が始まります。このゾーンでは、世界における信用調査の始まりを紹介しています。産業革命時に誕生し、世界へ広がっていった信用調査機関。展示では、19世紀初頭のイギリスに設立された初期の信用調査機関、ペ

リー社の事業案内を紹介しています。その横の映像「信用調査業入門」ではイラスト映像でよりわかりやすく信用調査業の歴史が学べます。

◆ゾーン2 草創期

草創期では、日本における信用調査機関の成立過程を紹介します。海外から輸入された信用調査機関は、日本では企業の「信用を興す所」、すなわち「興信所」と訳されました。帝国データバンクの前身、帝国興信所は1900（明治33）年に創業します。このゾーンでは、日本初の興信所である商業興信所や渋沢栄一が興した東京興信所関連の資料を展示しています。帝国興信所が当時発行していた『帝国経済雑誌』は、広告費が大きな収入源となっていました。信用調査業だけでは経営が成り立たない、創業当初の厳しい状況を物語る資料です。

◆ゾーン3 発展期

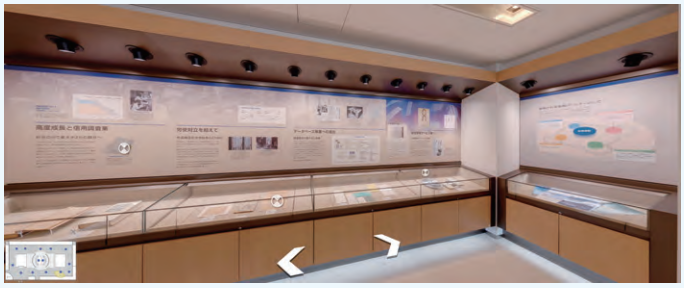
発展期は柱を挟んで3コーナーに分かれています。1コーナー目は戦前にかけて全国に興信所が展開していく様子、2コーナー目は興信所が手掛けた信用調査業以外の事業（主に出版業）について、最後のコーナーでは関東大震災時の帝国興信所を紹介します。当時の調査報告書や「帝国興信日報（現：帝国タイムス）」、1912（大正元）年から発行を続けている『帝国銀行会社要録（現：帝国データバンク会社年鑑）』、資産家を資産額でランキングした「全国金満家大番附」などがこのゾーンの主な見どころです。関東大震災では、帝国興信所は大きく被災し、本社社屋や社員数名を失いました。社員による震災一周年の感想を綴った『震災手記』は、社員一人一人の想いを今に伝えています。

◆ゾーン4 混乱期

混乱期では、第二次世界大戦における信用調査業界について展示しています。出版統制や調査報告書の検閲など国内の厳しい状況に対して、海外へ支所を展開していきます。

◆ゾーン5 復興・飛躍期

戦後、信用調査業界は大きく変化します。7年半に及ぶ労使紛争を経て、高度経済成長の波に乗り近代化を遂げた帝国興信所は、倒産情報をメインに扱う情報部（現：情報統括部）を新設し、蓄積した膨大な企業情報をデータベース化することによって、さまざまなサービスを可能にしました。このゾーンでは、情報部が発行する倒産情報誌「帝興情報（現：帝国ニュース）」やデータベースを記録したオープンリールなどが、今に続くサービスの往時の姿を伝えます。



◆テーマ展示コーナー

年2回展示替えをしています。展示ごとにVRも入れ替わりますので、新企画の際にはぜひご見学ください。過去の展示のVRは、ホームページの「企画展」の各ページからご覧いただけます。

以上、主な見どころをご紹介しました。実際にご来館されたことのある方も初めての方も、ぜひ360°VR史料館をお楽しみください。実際の空間とはまた異なる新しい発見があるかもしれません。

史料館では、より詳しく展示をご案内する360°VRのオンラインツアーも開催予定です。ZOOMのオンライン画面上で学芸員の解説を挟みながら、皆さまと一緒に展示室をめぐります。開催のご案内は当館ホームページをご確認ください。

次回テーマ展示「老舗（仮）」
会期：2022/11/1～2023/3/3（予定）
共催：帝国データバンク情報統括部
帝国データバンク（以下、TDB）では100年以上続く企業を老舗として、さまざまな分析・統計を行ってきました。展示では、TDBの最新の老舗データを分析するとともに、TDBの現役調査員が選んだ「みんなに知ってもらいたい」老舗10社を取り上げ、その取り組みを紹介します。

関西学院大学商学部教授　木山 実

藤野 亀之助（1867-1920）
出典：田中忠治 編『豊田佐吉伝』豊田佐吉翁正伝編纂所、1933年

豊田式織機株式会社の機械工場
出典：『四十年史』株式会社豊田自動織機製作所、1967年

名もなき発明家を支援しつづけた商社マン
―トヨタグループの礎を育てる―

日本を代表する企業であるトヨタは、もともとは織機メーカーから起こったものだが、昭和初期に豊田自動織機製作所に自動車部が設けられ、それがトヨタ自動車として独立し、戦後はトヨタグループの中心となってグループを率いてきた。明治中期に起こった豊田の織機製造とそれを活用しての紡織事業は豊田佐吉によってなされ、自動車製造事業は佐吉の子豊田喜一郎に託された。これら事業の成功は戦前期最大の商社である三井物産、ないしは三井財閥の支援を受けて可能となったものだが、ここでは豊田家、特に明治中頃にはまだ一介の発明家にすぎなかった豊田を粘り強く支え続けた三井物産社員の藤野亀之助にスポットを当ててみたい。

『豊田佐吉伝』での藤野亀之助

トヨタグループの礎を築いた豊田佐吉は1867（慶応３）年に遠州敷知郡（現在の静岡県湖西市）に生まれた。亡くなったのは1930（昭和５）年10月末で、その２年半後に伝記『豊田佐吉伝』が刊行されている。この伝記では随所で藤野亀之助への言及がみられる。藤野は初めて豊田を認めてくれた人であり、いわば恩人であったという。伝記には佐吉の弟で豊田家の事業を支えた豊田佐助が「感謝に堪えぬ人々」と題する文を寄せ、豊田家が支援を受けた人を複数あげているが、そこで筆頭にあげられているのが藤野である。

丁稚として三井物産に入る

藤野亀之助は、豊田佐吉と同じ1867年の４月に現在の埼玉県の多田源七の次男として生まれた。1879（明治12）年に藤野家に養子入りしたとのことで、この頃に三井物産に入店したらしい。明治時代の三井物産では商法講習所（現、一橋大）などの出身者が精力的に採用されていたが、それら“学校出”の人材はごく一部で、小学校しか出ていないような者が12、３歳ぐらいで丁稚として採用されることも多かった。藤野はまさに丁稚として入店した人材であった。14歳ぐらいの時には横浜支店で勤務したが、同支店には２歳ほど年上の山本条太郎も勤務していた。山本は後に三井物産の上海支店長を勤めるなど中国ビジネスで活躍することになるが、藤野が少年時代に横浜支店で、この山本と接点を持ったことの意義は小さくないと思われる。藤野はその勤務ぶりが評価され、社長益田孝から特別に許されて商法講習所で外国語の研修を受ける機会を与えられた。この研修のためか、あるいは別の事情があったのかは不明だが、藤野はいったん三井物産を退社している。だが日清戦争勃発と同じ時期の1894年７月には再び三井物産で勤務することになり、棉花（めんか）部に配属となった。

日清戦争に勝利した日本は大陸で権益を得たため大きな商機が訪れ、三井物産でも清国に綿製品の売込み攻勢をかけようとして、綿製品担当部署を整備しつつあった。藤野はまさにこの部門で勤務したのだが、東京本店、上海支店、大阪支店などを転々として綿花や綿糸布取扱いに従事した。三井物産はまた1896年に名古屋出張所を設置し、1899年３月にはそれを支店に昇格させ、名古屋・東海地区での取引を活発化させようとしていた。

藤野亀之助と出会った頃の豊田佐吉
出典：国立国会図書館「近代日本人の肖像」

豊田佐吉の生家
写真提供：トヨタ産業技術記念館

三井物産および藤野がこのような状況にあった1899年の夏、三井物産は当時東海地方で出回りつつあった綿布に目を留めた。

豊田佐吉との出会い

三井物産に持ち込まれた綿布は愛知県知多半島の乙川（おっかわ）村にあった乙川綿布合資会社で織られたもので、三井物産ではその均質性に注目した。そこで名古屋支店に命じて乙川綿布会社に店員を急行させたが、その綿布が豊田佐吉発明の力織機で織られていることを知るに至る。次いで東京本店綿布掛（がかり）の藤野亀之助が三井物産名古屋支店長と三井銀行名古屋支店長を同道し、名古屋で動力織機の製作をしていた豊田のもとを訪問した。これが藤野と豊田の出会いであった。

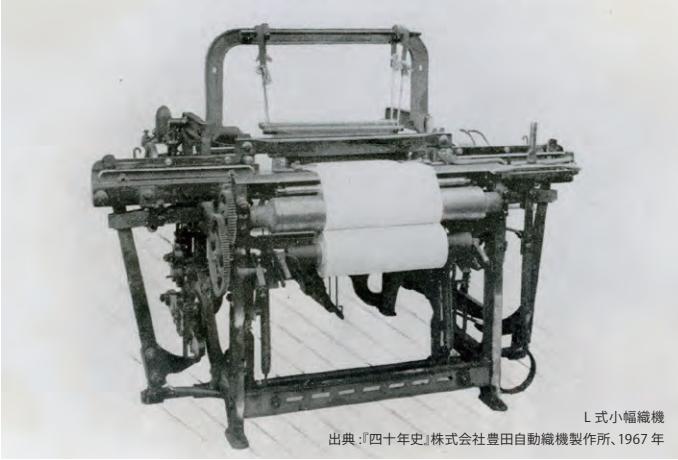
この頃、日本の織物業ではまだ手機で織られるものも多かったが、水車などの動力を使う力織機も一部で用いられていた。その力織機は外国製のものが多かったが、豊田式は外国製と比べて格段の安さで品質も優れていた。豊田式織機の価値を高く評価した三井物産は豊田に支援を打診し、1899（明治32）年11月に三井物産全額出資で資本金3万円の井桁商会が設けられた。三井物産から井桁商会に役員として社員松本常磐と服部種治郎が派遣され、豊田は技師長となった。井桁商会は三井物産に織機や付属品の販売を任せ、5％の販売手数料を支払うという条件であった。

初めて会って以降、藤野は豊田とすぐに打ち解けた。それは二人とも同じ年の生まれであったこと、またともに学校出ではない身ながら奮闘していたことで親近感を抱いたのではないかと想像される。以後、藤野は何かと豊田を支援した。豊田が上京した時には、藤野は三井物産の東京本店を案内し、益田孝や上田安三郎ら首脳陣に引き合わせた。また三井物産や三井銀行とのコネクションが構築できたことで、井上馨、大隈重信、金子堅太郎などの政界の大物が次々と名古屋の豊田のもとを訪問した。豊田は東海地方の一介の発明家から全国区の発明家へと飛躍するチャンスを得たのである。

発明至上主義への批判

三井物産の出資で設けられた井桁商会の出足は好調で、豊田の力織機には注文が殺到した。一時は生産が追いつかず、名古屋の日本車輌株式会社に製作を依頼してやっと注文に応じることができたぐらいであった。ところが商会設立から2年もたたないうちに、豊田佐吉は技師長を辞して同社を退社してしまった。これは技師長であった豊田と三井物産から同社に派遣されていた2名の役員との経営方針をめぐって対立があったためである。つまり発明家として細部にまでこだわりを持った豊田に対して、三井物産から派遣された役員のコスト管理や納期の厳守など経営者としての姿勢が衝突してしまったのである。井桁商会を辞した豊田は、1902（明治35）年に名古屋で豊田商会を設けて織布業を始めた。経営は弟の佐助に、工場の管理は妻の豊田浅子に任せ、この事業から出た利益金をもとに自らは相変わらず織機の改良・発明に没頭したのである。

豊田と三井物産との資本関係は一時中断したが、豊田は井桁商会辞任後も三井銀行名古屋支店を取引銀行とし、また三井呉服店の技師高辻奈良造から助言を仰いだりして三井財閥との関係は維持された。豊田は織機の改良・発明を継続し、織機関係の特許を次々と取得する。三井物産の藤野亀之助から打診を受けて資金融通を受けることもあった。そして豊田商会の業績は順調に上向いていったが、そのような折、三井物産大阪支店長に栄転していた藤野が1906年5月に名古屋の豊田のもとを訪れ、東京・大阪・名古屋の財界人から投資を募って豊田の事業に投じてもらおうという壮大な構想を打診した。この申し出に豊田は逡巡したが、恩人たる藤野の提案を拒否することもできず、同年12月に名古屋に資本金100万円という当時としてはかなり大規模な豊田式織機株式会社が設立された。藤野が打診時に語ったように、この会社には三井物産の重役らを含む財界の名だたる大物が多く出資した。社長には大阪の紡績業界の重鎮谷口房蔵が就き、豊田は常務取締役兼技師長に就任した。この会社はかつて設けられた井桁商会を大きくしたようなものであったが、この会社と豊田との幕切れも井桁商会の時と似ている。巨額の資本金をもってスタートした豊田式織機会社であったが、業績は振るわず、1910年4月に開かれた緊急重役会で、豊田は彼の発明至上主義を問題視した谷口社長から辞職を促された。つまり事実上の解任であった。



L式小幅織機
出典：『四十年史』株式会社豊田自動織機製作所、1967年

開花しはじめた豊田の事業

失意の中にあった豊田佐吉は、米欧視察の旅に出た。アメリカ東部では、三井物産ニューヨーク支店員が豊田を出迎え、また豊田が希望する工場視察も同支店で手配された。藤野亀之助が同支店長の瀬古孝之助に豊田のアテンドを事前に依頼しておいたのである。この時の視察で豊田は、外国の織機と比較する中で自身の織機への自信を深め、この間数々の特許を取得し、また帰国後の1911（明治44）年10月には豊田自動織布工場を設けた。

1914（大正3）年に第一次世界大戦が勃発すると、戦場とならなかった日本には海外から注文が殺到して好景気が到来することになる。藤野は大戦勃発直後に三井物産を退社・独立して資産保全会社である藤野合資会社を設けて紡績や鉱山などに投資したが、好況の波に乗って成功を収めていく。豊田の事業も好況の影響を受けて追い風を受けた。この時期のことと思われるが、ある日東京築地の料亭で豊田の成功を祝う宴席が催された。ここには益田孝や団琢磨など財界の大御所らも多数招かれていたが、もちろん藤野も参加した。宴たけなわとなった頃、藤野がおもむろにスピーチを始めた。豊田が郷里で少年時代から力織機の発明に従事したこと、事業がうまく行かず親子夫婦で泣き崩れたこともあったことなどを藤野が語ると、豊田は感極まって泣き始めた。藤野もまた涙ぐみ、スピーチが続けられなかったという。

豊田家事業の中心となっていた豊田自動織布工場の急成長を受けて、同社は1918年1月に資本金500万円の豊田紡織に改組された。これに藤野も個人的に出資し、取締役に就任している。だが2年後の1920年1月、藤野は流行性感冒（当時流行したスペイン風邪であろう）で亡くなってしまう。享年52であった。藤野の豊田に対する出資は、藤野亡き後も妻の藤野つゆや息子藤野勝太郎らによって継承され、藤野家と豊田家の関係は続いた。そして1937（昭和12）年にトヨタ自動車が設けられた時、勝太郎は同社取締役に就任するのである。

明治初期の大型倒産
―小野組の破綻―

資料にみる企業の歴史

近代以降の大型の経営破綻といえば、明治初期の小野組、
昭和初期の鈴木商店の事例が有名です。
これらの経営破綻は大事件として新聞各紙で報じられ、当時の人々の関心を集めました。
現代とは制度も社会的背景も異なる過去の事例であっても、
破綻の要因や経緯には現代との共通点や教訓が見出せます。
今回は、江戸時代から三井・島田両家に並ぶ豪商として栄えながら、
明治初頭に破綻した小野組について取り上げ、
新聞各紙が小野組の破綻をどのように報じたのかについても紹介していきます。

「東京築地舶来ぜんまい大仕かけきぬ糸を取る図」
（国立国会図書館）

小野組について

小野家はもともと近江国滋賀郡小野村（現滋賀県大津市）出身の近江商人でした。17世紀の半ば頃、南部（現岩手県盛岡市）に進出して本拠としたのち、18世紀には京都や大坂、江戸にも店を構え、江戸・上方と南部とを結ぶ交易で栄えました。南部では主に酒造業、質屋などを営んでいましたが、京都や江戸への進出に伴い、取り扱い商品も小間物や油、紅花、和糸など手広く展開していきます。

1776（安永５）年、幕府の金銀為替御用達となり、為替名目金を流用することによって、両替商や各種問屋へと事業を拡大し、小野家は鴻池・三井に並ぶ豪商へと成長します。公権力と小野家の結びつきは強く、その後も明治維新期は新政府の金穀出納御用達となり、1868（慶応４）年には、三井組・島田組とともに政府の会計事務局為替方に任命されます。また、府県為替方として府県の租税収納の業務も請け負いました。小野組は全国３府60県中、40府県余りの為替方を担い、租税米の米金換算率や実際の相場との差により、莫大な富を得ました。

こうして得た多額の資金を流用して、さらに米穀取引や生糸貿易、製糸場経営、鉱山投資など多方面に事業を拡大し、小野組は政商としての地位を確立していきます。

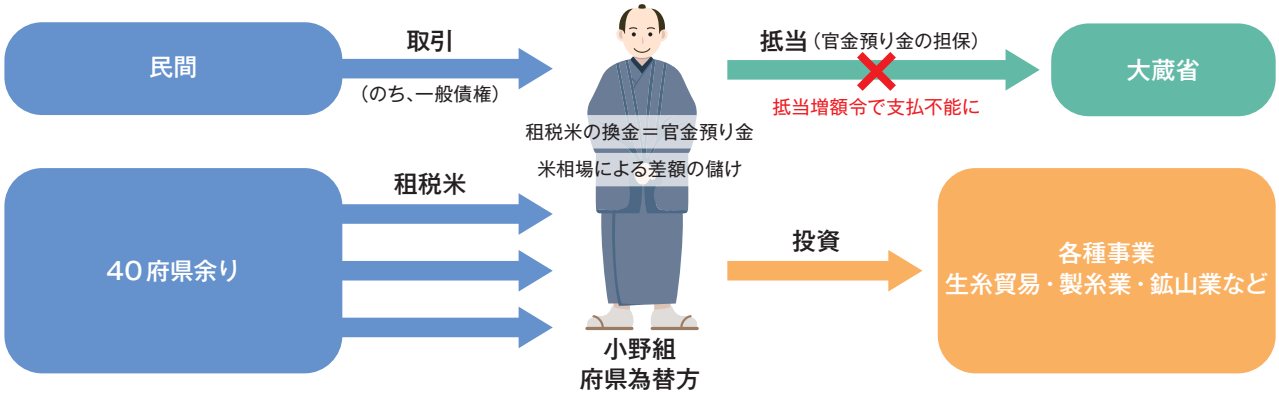
経営破綻

このように政商として栄華を極めた小野組でしたが、1874（明治７）年11月に突如経営破綻に追い込まれます。破綻の直接の原因は、政府が発令した抵当増額令でした。官金を利用した為替方の特権乱用を見かねて、政府は官金預り金の抵当の引き上げを図ります。それまで預り金については規定がなく、無利子・無抵当でしたが、抵当を預り金額の三分の一相当、次いで預かり金相当にまで引き上げ、納入期限がわずかひと月半後となったため、期限内に抵当を用意することは不可能と判断した小野組は、11月10日に大蔵省へ為替方の辞退を申し出て閉店します。12月19日には島田組も閉店、三井組のみがかろうじて生き残りました。

主な破綻の理由として当時は小野組の放漫経営が取り沙汰されていますが、経営の面では三井組も同様の状況にありました。三井組が生き残った理由には、事前に抵当増額令の内容が知らされていたことや外国資本からの緊急融資があったことなどが指摘されています。※1

明治初期の小野組の経営

小野組は、自己資金ではなく、為替方として各府県から集めた税（官金預り金）や
民間との取引により、各種事業を積極的に拡張していった。



行政による清算

タイトルに「大型倒産」という言葉を使いましたが、この時期にはまだ「倒産」という言葉は登場していません。新聞では、小野組の破綻を「戸を閉める」や「閉店」、「分散」、「破産」などの言葉で報じています。当時は、江戸時代以来の分散・身代限りが用いられていましたが、小野組の破綻に適用されたかというと、そうではありませんでした。

小野組が為替方の辞退を出願し、財産すべてを提供して整理を訴え出たため、大蔵省は新たに勘査局を設け、調査に着手しました。小野組の処分をめぐっては、大蔵省による行政処分と裁判による司法処分のどちらを適用するかが議論されましたが、小野組の政府に対する長年の貢献が考慮され、大蔵省による行政処分が決定しました。したがって、小野組の破綻は分散・身代限りには該当しません。裁判所を通さず行政によって清算が行われた点では、現在の法的整理とも異なります。※2

小野組の破綻は、近代日本の形成過程における特殊な倒産事例といえるでしょう。

大蔵省庁舎（1872 年撮影、『明治大正昭和建築写真聚覧』）

上結果？の清算

勘査局の調査の結果、小野組の負債総額は536万円余り、債権者は約3,000人にのぼりました。このうち一般債権は110万円余り、負債の約8割が政府からの預かり金でした。破綻した翌年の11月に債権者に対して第一次分配が行われ、官民ともに債権額の3割5分の歩合をもって総額187万円余りが現金で支給されました。

残り348万円余りについては、翌年の1876（明治９）年10月、1,000円以下の債権者2,800人余りには全額返済、1,000円以上の債権者134人には年2分の利子をつけて46年賦で返済することで、処分の完了が決定します。12月に未済の債権者に対して小野組利子証券を発行し、翌年1月に勘査局を廃止、5月に負債処分が完了しました。

1884（明治17）年には、残債処理を目的とした小野商会を設立し、清算事務の他、蚕糸正絹・米の売買や酒・醤油・味噌醸造、株券売買、抵当貸付などを行っていましたが、1903（明治36）年頃に解散しています。

古河市兵衛
（国立国会図書館「近代日本人の肖像」）

小野組の番頭を勤め、のちに古河財閥を興した古河市兵衛は、往時を振り返り「清算をしました結果、債権者の元金に対して四割七分の返金をし、また百円（ママ）以下のものは丸金（全額）を返却しました。（中略）上結果であったと云わなければなりませぬ」※3と小野組の始末を評価し、やりようによっては維持することができたかもしれないことを残念がっています。

当時の反響

新聞は、当時の状況を「東京大坂その外日本国中の豪家にて、戸を鎖し分散に及びたる大家は、この四、五年以来何千百人ぞや」（「東京日日新聞」1874年11月23日）と嘆じ、明治維新以降全国各地で多くの豪商が破綻していたことを伝えています。このようななか、小野組の破綻は明治始まって以来の大型倒産であり、世間の耳目を集めました。読売新聞の創刊は1874年11月2日、創刊間もないビックニュースが小野組の破綻でした。紙面では、破綻の経緯を報じるとともに「兎角日本の商人は元金がなくして大きな仕込を為し、また見当もなくして多分の品物を買入るものなれども、（中略）商法学校にてよく商売の仕方を覚えて人に指をさされぬように商人衆はなされまし」（「読売新聞」1874年12月4日朝刊）と教訓めいたことも述べています。

東京日々新聞

公聞

江湖叢談

物價日表

小野組の破綻を伝える新聞記事（「東京日日新聞」1874 年 11 月 23 日）

小野組の破綻を揶揄する投稿記事

なぞなぞ

当時の銀行トカケテ　樵夫の骨やすめトトク
ココロハ　をの（小野・斧）がいけなくなった

藪辛坊

「読売新聞」1874年11月26日朝刊

時事川柳

欲がすぎ　小野が三井に　してやられ

茂喜作

「読売新聞」1874年12月12日朝刊

世相風刺の狂歌

社も組も　皆文明の　流行もの
組潰されて　小野が身づまり

「読売新聞」1875年1月10日朝刊

※1　石井寛治「銀行創設前後の三井組」『三井文庫論叢』17号、1983年
※2　法的整理では、裁判所の関与と監督により、整理が行われる。また、倒産は会社を清算（消滅）させる「清算型」と、事業を継続しながら債務弁済する「再建型」に分かれる。
小野組の破綻は「精算型」に近い。（帝国データバンクホームページ「倒産の定義」より）
※3　五日会編『翁の直話　古河市兵衛／経歴談』五日会、1926年

【参考】
宮本又次『小野組の研究』第１巻～第４巻（大原新生社、1970年）
武田晴人『事件から読みとく日本企業史』（有斐閣、2022年）
小野展克「明治初期の経営破綻に関する新聞報道」『嘉悦大学研究論集』56巻1号、2013年
渡辺和夫「小野組の破綻と渋沢栄一」『札幌学院大学経営論集』No.7、2015年

TEIKOKU DATABANK HISTORICAL MUSEUM

MUSE 2022.9 Vol.41

帝国データバンク史料館

〒160-0003 東京都新宿区四谷本塩町14-3　TEL.03-5919-9600(直通)

ご来館の際は、1F受付にお越しください。

ご利用案内

［入 館 料］　無料

［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。）

交通のご案内

［ＪＲご利用］	中央線・総武線 市ケ谷駅	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 市ケ谷駅	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
	丸ノ内線・南北線 四ツ谷駅	2番出口から徒歩9分

ご来館の際には館内のご案内、ご質問など、お気軽にお申し付けください。
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ています。

www.tdb-muse.jp

帝国データバンク史料館だより
《Muse Vol.41》2022年9月発行

©帝国データバンク史料館