

317
630



0029275000

1

0029275-000

特208-349

不動貯金銀行の研究

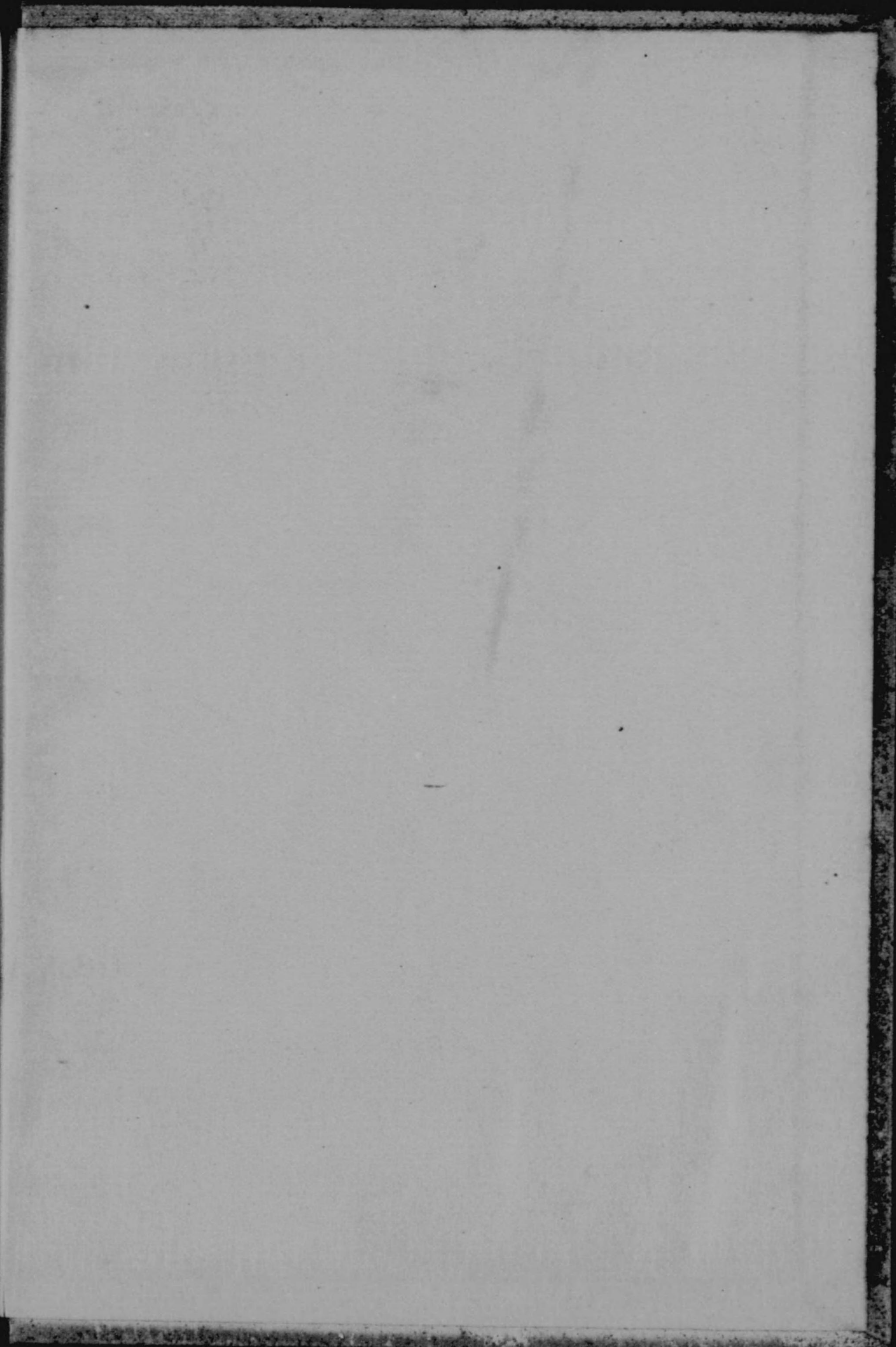
渋谷保之・著

大黒屋書店

昭和3

ADI

この著作物は、著作権者不明のため、著作権法
第67条の規定に基づき、平成12年3月2日
けで文化庁長官の裁定を受け使用するものです



特 208
349



澁谷保之著

不動貯金銀行の研究

發兌

東京 大黒屋書店



自序

不動貯金銀行は、盡くるなき無限の膨脹性を帯び、行詰まらざる財界日本の一面を明示して居る。

其組織は、最も進歩したる近代産業組織の合理化運動に範を垂れ、其ニコニコ主義は澎湃たる悪思潮に對して根本的の解答を與へて居る。悉く既往數十年間に亘る尊き體驗より生み出された此創作は、生々潑々として元氣横溢し、其庭には春風が常に駘蕩として吹き渡つて居り、其園には繁榮の花が常に燎爛として咲き競ふて居る。

行詰まれる日本の財界に於て、恰も瓦礫の中に金剛石を發見する様である。産業日本の危機を打開せんとするならば、歐米の例を説くを已め、先づ最初に同行の内容を檢せねばならぬ。人心の惡化を防遏せんとするならば、先づ當初にニコ

ニコ宗の齎した偉大なる結果に注目せねばならぬ。
渠は真に世界に於ける、いとも傑れたる物質的團體であり、又いみじくも類ひ
まれなる精神的財團である。

本論の趣旨を的確ならしむる爲め、牧野先生の演説及行員の論文二、三を
無断引用した。幸に寛恕せられんことを悃請いたします。

昭和三年四月

著者識

不動貯金銀行の研究 目次

第一章 緒論	一
第一節 同行の研究は時代の要求	一
第二節 同行隆昌の眞因	六
第三節 牧野頭取の信仰	二二
附	
(一) 不思議！不思議！	一八
(二) 新年の御挨拶	二二
第四節 著述家としての牧野頭取	二六
第五節 同行の營業方針	二九

附

二

(一) 本行の過去と将来……………三

第二章 最近の業績……………四七

第三章 資本金と株価……………六三

附

(一) 五年後の本行……………七五

(二) 本行の株式に就て……………一〇四

第四章 同行の膨脹性と五億圓計劃……………一〇七

第一節 契約高の累進……………一〇七

第二節 預金の増大……………一三四

第三節 名譽貸金の状況……………一三三

第四節 支拂準備金の状況……………一四三

第五節 利益金の増加と貯金者配當……………一五三

第五章 何時十億圓になる？……………一五六

第六章 同行の特徴……………一六六

第一節 信 仰……………一六七

第二節 創作の苦心……………一六八

第三節 組織の合理化……………一六九

第七章 行員の觀た牧野頭取……………一七三

第八章 同行と一般貯蓄銀行……………二一〇

第九章 事業費に關する考察……………二二七

第十章 結 論……………二三三

三

附 録

四

(一) 歐米に紹介した同行 二二五

A、The Kabushiki Kaisha Fudo Chokin Ginko 二二五

B、Glory of The Fudo Savings Bank 二二六

(二) 日本に紹介した同行 二二六

A、民衆の銀行不動貯金 二二六

B、不動貯金業績愈々優良 二二七

C、世界の不動貯金 二二八

D、不動貯金銀行の経営振は世界に冠たり 二二九

E、偉なる哉不動貯金 二二九

目 次 終

不動貯金銀行の研究

澁谷保之 著

第一章 緒 論

第一節 同行の研究は時代の要求



株式會社不動貯金銀行は、預金高の大きいことに於て、日本一の貯蓄銀行である。業礎の堅實にして、營業振の卓越せる點に於ても、天下に覇を唱ふべき大銀行であると云ふ批評は世間周知の事柄で、今更事新しく論及する必要がない。而して更に進んで、凡ての金融機關即ち普通銀行をも併せ比較して見るならば、現

在同行より多額の預金を擁して居るものに、三井、三菱等四、五の銀行を算へ得る。亦堅實味は第二として、背景の偉大なる點から觀るならば、三井、三菱の兩銀行を最も尤なるものとなさねばならぬ。

然しながら更に又一步進んで、之等の諸銀行と比肩して相劣らざる内容、實質を有し、廣く一般民衆の貯蓄及金融機關として、最も合理的にして、しかも安全且つ有利、便益に富む諸點に於て、優越適切なる銀行を天下に求むるならば、同行を措いて他に全く其類を發見し得ないのも亦事實である。従つて或る財閥の特殊金融機關ならざる同行を、詳細に研究する必要が起つて來る所以も、此處に存するのである。

アメリカのある極端なる排日家は、日本を指して物質的には、何物も稱讚に値するものがないと言つた。之は感情的の放言で何等とるに足りないが、我等をして言はしむるならば、北米合衆國否歐洲諸國に於てすら、同行の如き内容を有す

る銀行があるかと反問したのである。同行の内容、實質は全く信仰を基礎として樹つて居るものであると云ふことを、世間一般の人は多く知らない。目下喧しく唱へられて居る社會政策は、同行が夙に其營業方針として實行し來つて居る所であり、此方針にして天下に徹底して居つたならば、大にしては彼の恐怖すべき共産主義も、勞働爭議も、防貧制度も、亦失業保險政策も、共に俱に必要もなければ又惹起せらるべきものでないのである。社會政策の必要は、社會組織の複雑性に依り、將來益々多岐に亘るものであるが、之は二十世紀文明の餘弊であつて、此政策の實施を急務とするだけ、國民の恥辱なりと斷ぜねばならぬ。國民は斯る政策の御厄介にならぬ様、平常の用意が極めて肝要である。

而してわが國の財界が、今日重大なる危機に面して居ることは、何人も認むる處であり、瀕死の喘ぎさへ絶えなくである様な感すらするのである。夫れは何に原因するのであらうか、何人も考へねばならぬ問題であつて、この頽瀾を既倒に

還すの努力は又我等の任務であらねばならぬ。其因つて來る處が政治的原因であるか又は資本主義發展の歴史性に由來する經濟的缺陷に源するものであるか、共に具さに攻究する必要があるが、しかも斯る現況裡に在つて、不思議にも驚異すべき發展性と、膨脹性とを具有して居るものがあるとしたならば、夫れこそ瓦礫の中にダイヤモンドを發見したものととして、其物の性質、内容、由來、組織等を大に研究し、國運隆昌の發展に資すると共に、企業界は之を龜鑑となさねばなるまい。財界の缺陷を指摘することは、其疾患を知り、治癒の道を打開し得るのである故、歡迎すべくして非難すべきものでない。此間に在つて國家の保護に據らず、財閥の援助に便らず、高く獨立自尊の旗を翻して、營々孜々、歳と共に益々偉大なる光輝を發つものあらば、我等は茲に之を中外に紹介、推稱するの必要があらう。

此難問に解答を與ふるものは、實に不動貯金銀行であつて、研究すればする程、興味の深甚なるを覺ゆるのである。同行は斯る憂慮すべき雰圍氣の裡に在つて、猛然として積極方針を樹て、一糸紊れざるの組織を以て、愈々信用の大をなして居る。一大精神的團體を形成し、之を指導し、之に暗示を與へつゝ、業務の隆盛、人心の刷興、國運の進展等に努力しつゝある現状は、日本現時の世相に對しても、好箇の研究對象物なりと斷じ得るのである。

而して同行の預金高や、内容の堅實味を、比較検討する事は勿論必要であるが、夫れは平面的の觀察であつて、興味の稍々索然たるものがないでもない。同行が眞に天下の寶器として、疲弊困憊せる財界のリーダーとして、黎明日本の先覺者たる所以の全豹を窺はんとするならば、併せて之を垂直的に攻察せねばならぬ。同行の創立者たり、同行の經營者たり又同行をして今日あらしめた頭取牧野元次郎先生を、極めて冷靜に、極めて率直に詳細に攻究しない限り、此謎は解き難いのである。然らずして單に其數字上の方面のみから、解剖學的に考察を試みた處

で、偉大なる發展を遂げたと云ふのみで、殆んど何等の感興を惹かない許りか、其眞骨頭を解し難く、現時の財界に潑刺たる何等の教訓をも與へないのである。牧野先生は確かに現代に於ける偉人である。空拳に等しき境地に立つて、未墾の世界を開拓すること此處に三十年、既に早くも三億圓の大預金を擁する銀行となり、近き將來には五億圓に達せんとして居る。預金の大必ずしも尊からず、大なる組織亦必ずしも敬すべからず、克く人心の機微を察して悉く之れ創作、大衆と共に其惠澤を頌ちて國民生活安定の基礎を定め、信仰に終始して身を保つ極めて嚴なるものあり、知足安分、貯金報國、彼れは確かに時代の範たり又雄なりである。一世に偉人たるの倂を徐ろに敘述しやう。

第二節 同行隆昌の眞因

三井銀行が今日の盛大を來す迄には、隨分長い歴史を經過して居る。徳川幕府

の爲替御用達として、又倉庫業、呉服屋其他種々なる事業の經營から、近代式の株式會社三井銀行、三井物産、三井鑛山、東神倉庫、三井信託、三井生命等々と、日本許りでなく世界的にも著名となつて居る事に於て、三百餘年の餘慶を保つて居る。又三菱創業の主、岩崎彌太郎が明治十年の西南戦役に會し、風雲に乗じて巨利を博し、其業礎を築いて、現在の三菱王國を世界的たらしめた迄には、既に二代目の血が流れて居る。住友でも鴻池でも安田でも、皆二代乃至數百年の古い基礎を有して居る。諸外國の例はさて置き、日本の代表的富豪だけでも、もう既に悉く二代目以上となり、少くとも五、六十年以上の歲月を經過して居る。然るに不動貯金銀行は、其創立が明治三十三年九月であつて見れば、昭和三年で未だ漸く二十八年に相當する許りであつて、以上の代表的富豪や、其經營銀行に比較すると、子供の様な感じがする。而して其間政商として岩崎彌太郎の様な、ポロ儲けをした譯でもなく、順調に漸次預金が増加し來つて、今日の三億圓となつた

だけであるから、創業後の年数から比較して見たならば、同行は或は日本一の純潔にして、しかも最も早い成功者であるかも知れない。而して三井、三菱、安田等は既に行き詰の感があるに係らず、同行には新進氣鋭の氣が磅礫として居り、業態は愈々優良で、兩三年の後には、總預金が五億圓に達するの亦明白だと言はれて居る。而して又其後若干年経てば、十億圓になるであらうと識者から信せられ、牧野頭取も亦斯く言明して居る。後の鳥が先きになる様な此現象に對しては、我々は熟々創業時代の當主の傑物である事に、注意を喚起せざるを得ないのである。

同行が何故に現在及將來に於て、斯くの如き驚異すべき繁榮と隆昌とを齎して居るかと云ふ事を研究するのは、非常に興味深い問題であつて、何人の心をも躍らしむるものがあると思ふ。

同行の頭取牧野先生は、二十七歳にして此銀行を創設し、僅々十萬圓の資本金

を以て營業を開始した。而して据置貯金制度を創案して之を勇敢に實施し、以て今日の成功を贏ち得た。而して此創案は確かに成功の重大原因ではあるが、根本的のものでない事に、未だ多くの人は氣が注いで居ない。

而して當時に於ける此制度は、銀行界初つて以來全く破天荒の企圖であり、從來の慣例を全く打破したものであるから、思はざる種々の迫害や誤解に逢着し、其經營の如き實に尋常ならざる困難があつた様であつた。爾來今日迄既に五十五回の決算を重ね、日本否世界の不動貯金と迄稱せらるゝに至つた根本的理由は、果して何に因るか云ふに、全く先生の信仰の賜であつて、此根本的原因があればこそ、現時の大不動は築き上げられたのである。

信仰なき事業は、恰も荒野を行くに等しい。信仰なき經營は、往々にして決斷力を遲鈍ならしめ、錯誤に陥らしめる。先生は大黒天を深く尊信して、其厚き加護に感泣して居る。而して其教訓を營業と結び付けて、街頭の信仰となした。而

して又自ら「今日一日の記」を作り、日に之を三唱して尙足らざるを懼れて居る。行員は勿論、廣く預金者及一般民衆にも宣傳して、其幸福を祈つて居る事が久しい。斯くの如くして此教訓は一家の見をなし、新らしき信仰を形成して、潑刺たる生氣を實際的生活に注ぐに至つた。

宗教が來世のものであるとしたならば、多くの意義あるものとは斷じ難い。又現世のものとするも單に弱者に對する慰安たるのみであるならば、其社會的價値は極めて乏しいものと謂はねばならぬ。

ニコ／＼主義は、信仰と營業とを結び付けた處に大なる實世間的價値が存在して居つて、親鸞聖人が肉食妻帶を許した以上に眞理に富み、然かも革命的なりと稱せられて居る。(ニコ／＼全集四一九頁福來博士演說參照)

而して此信仰は徹底的に樂觀的であり、普遍的であつて、俗耳に入り易く、元氣横溢して、國民生活安定の根源たるが故に、遂に發して萬朶の櫻となり、凡ての人及物をも燎かんとし、知らず知らず世人に偉大なる感化を與へたと同時に同行をして漸次今日の隆昌と將來の繁榮とを齎らしめた、眞因をなして居るのである。

斯くの如く人間味に富める信仰と、人格修養主義とを高調して、業礎の根底を作れる銀行は、方今日本は勿論世界の何れの國に於ても全く發見し難い處であつて、然かも之に配するに卓越せる經營の才幹を以てして居るのであるから、同行の業礎が驚異すべき磐石と永遠に亘る隆盛とを豫期せらるゝ、殆んど自明の理なりと斷せねばならぬ。

而して今や同行の中心を流るゝ大黒天に對する信仰と、修養第一主義の動脈は、無數の細管を通して銀行内は勿論、預金者及世人をも同化しつゝあつて、先生を目して新日本の産める一大偉人なりと稱する、毫も過稱でない所以を發見し得るであらう。

而して今日尙先生のニコニコ主義を目して、預金吸収の一手段なりと解するものゝ如きは、全く先生の人格を知らざるものであつて、此輩、大黒天との没交渉なるは勿論、終世を嫉妬と貧窮に送る不平の徒と言はねばならぬ。

第三節 牧野頭取の信仰

同行は牧野先生の人格が具現化したものであつて、法律論に於て株式會社を擬人格に譬へるが、此位明瞭に法人なる意義を表現した銀行は尠ないと思ふ。同行は即ち牧野先生であり、先生は即ち同行である。一人一業主義の特徴は糜爛せる現在の財界に、燦然たる光彩を發つて居るが、先生の信仰より見ればコンナ事は當然の一少些事であつて、殆んど取り立て、稱揚する價值に乏しいのであるが、同行に於ける此一事を重大なる意義の存すが如く、世間から觀察されて居る事は、我國の財界にとつて實に嘆かばしい次第であり、財界の行詰も亦故なしとしない

事が解かる。

先生は性來剛腹果敢であつた。聰明叡智、錐の如くであつた。而して其性格は事業の經營者として、多數の部下を統率する上に於て、必要であると同時に、又ヤリ過ぐる缺點に善く自省し注意して居つた。乃ち宗教に依るに非ざれば、人格の修養をなし難く、又従つて業務の隆昌の招來し能はざるを察し、當初は日蓮宗に依り、其性格上の缺陷を補はんとした。然るに日蓮の教義が普遍的なる點を多少缺乏、殺伐の風あるを悟つて、之に依る修養主義を斷然放棄して了つた。日露戦争後、一月元旦に伊勢大神宮に參拜して、偶々一大黒天と奇縁を得た事が動機となり、遂に前人未發のニコニコ宗の開山となつた譯である。

大黒天は福德圓滿、智慧自在の神として、餘りに通俗的である爲め、世人は其尊重敬仰の念に就て、缺くる嫌ひがある様に見受ける。恰も太陽の惠澤を忘るゝが如き狀を呈して居る。先生が大黒天と一度奇縁を結ぶや、此時確かに豁然とし

て、悟道の境地に達したものと想像する。同行の今日ある、全く此時より始まる
と評するも不可でない。即ち先生は大黒天の教義を次の如く敏感に自得した。

- 一 心の平和を意味する
- 二 身體の強健を意味する
- 三 事業の成功を意味する

斯くの如き解釋を理論的に試みるならば、何人にも出来る。然しながら大黒
天が人生に教訓を垂れて以來、實に開闢以來果して何人かよく先生の如く大黒天
を真正に理解し、其全精神を平易に此世に傳へ弘めたものがあるであらうか。神
を知るに非らずして、又其所謂佛心あるに非らずして、ドーして日常寸前に存する
斯る一大事實を、砂礫の中に拾ひ得たであらうか。之れ先生の平凡なる市人と異
なる所以であつて、又同行の隆昌が驚嘆すべき萬丈の光焰を發つて居る所以であ
る。

爾來今日に至る迄「今日一日の記」即ちニコく座右銘を三唱する事を忘れず、
又之を實行し來り、以て天下の人心に大小共、皆相當の影響と感化とを與へたの
である。

ニコく座右銘

- 一 今日一日三ツの思を忘れず不足の思を爲さぬこと
 - 二 今日一日腹を立てぬこと
 - 三 今日一日嘘を云はず無理を爲さぬこと
 - 四 今日一日人の惡を云はず己れの善を云はざること
 - 五 今日一日の存命を喜び稼業を大切に勤むべきこと
- 右は今日一日の慎にて候

右の自戒は極めて平凡な事柄の様であるが、大黒天と相知つて開悟一番せる先
生としては、自ら聲息相通するものがあり、同行の經營方針は皆其中から流出し

て居る。而して此世に大黒天の存在を堅く信ずる先生にして、奈何にして此教訓に背反し能ふであらうか、一點の疑ふ餘地はないのである。此ニコ／＼座右銘は先生の作れるものに非らずして、大黒天が牧野元次郎てふ人間をして、作らしめ言はしめたものであると解して誤りはないのである。従つて

- 一 ニコ／＼すれば身體健康
- 二 ニコ／＼すれば家庭圓滿
- 三 ニコ／＼すれば商賈繁昌

の自己暗示に依り何人も遂には其目的を達し得べしと教へて居る。

此信仰たるや極めて平凡な様ではあるが、宗教と事業とを堅く結び付けた處に偉大なる新生命の存する事は前に説いた。而して先生は宿命説を信じ、因果應報の恐るべきを説いて居る。然しながら之は神を心眼に觀じ得る事に於て、精神的に漸次良好なる影響を受くるに至るべきをも併せ説明して居る。

而して先生が大黒天を信するに至つてより、銀行も着々順潮なる進展を遂ぐるに至り、又幾多財界の大波瀾に遭遇して、何等の影響だに蒙つた事なく、却つて其動搖毎に名聲を増大しつゝ、今日に至れる事を斷言して居る。明治、大正の大偉人たりし大隈侯は、早稻田の庭園の一隅に稻荷神社を祭つて居つた。毎朝散歩の前、參拜するのを常として居つたが、大隈内閣の當時又々爆彈を投せらるべき事を其朝拜殿に頼づいた節直覺したが、又負傷しない事も豫知して參内に及んだと確聞して居る。之は例の福田某の擲彈事件のあつた時で、斯る事例は精神統一の瞬間に於て、神人合體、未發の事件を感受し得るもので、毫も怪むの餘地はないのである。

先生のニコ／＼宗は斯くの如くして、自己の人格を玲瓏たらしめ、次いで行員を感化し、遂に預金者をも同化した。而して行員を遇する道の厚さ、我國の銀行界に其類を見ずと言はれ、又預金者に出來得る限りの便宜を圖つて居る事は、世

間周知の通りであり、且つ仄聞する處に依れば、先生は近頃銀行より絶対に報酬をも取つて居ないと云ふ一事に至つては、唯々驚くの外なく、斯くして獲たる精神的團體の預金が、年々驚嘆すべき遞増を見つゝある、又當然過ぎる程である。

同行の月報には毎號次の様な記事が掲載してあり、同行と無關係の人には不思議にも考へられ様が、夫れは不思議でも何でもなく、先生の信仰が如實に現はれて居ると思ふのである。

附

(一) 不思議！ 不思議！

頭取 牧野元次郎

一、私は時々こんな手紙を受取ります

貯金をしたお蔭で、からだか丈夫になりました。貯金を始めてから、夫婦仲がよくなりました。貯金をやりだしてから、妙に商賣が繁昌して参りました。

二、是は何の爲でせうか

御承知の通り、本行の守り神は大黒様であります、本行では毎年お正月に大黒祭をやりまして、貯金者各位の御守護を、只管大黒様にお願ひ申して居ります。

三、其お蔭ではありますまいか

皆様のお手許に差上げてあります貯金通帳を御覽下さい、大黒様のお姿が書いてありませう、通帳が御手許にある間は、皆様は大黒様と御一所に居るようなもので、すなはち大黒様が皆様を御守護下さいます。

四、通帳が御手許から無くなりますと

同時に大黒様のお姿も消えてなくなるのであります、大黒様は貯金をしない人が嫌ひですから、其お家からはさつと出て行かれます。

五、大黒様が出て行かれたあとへは

貧乏神が代つて入り込みます、貧乏神は貯金をしない人が大好きです。

六、貧乏神にすかれましては

其人は到底うだつがあがりません、からだも弱くなりませう。夫婦仲も悪くなりませう、商賣も衰へませう。

七、若し御存じのお方の中に

からだの悪い人があつたら、不動貯金をすゝめて下さい、きつと直りますよ。

夫婦仲の悪い人があつたら、不動貯金をすゝめて下さい、きつと仲がよくなりますよ。

商賣の繁昌しない人があつたら、不動貯金をすゝめて下さい、きつと商賣が繁昌いたしますよ。

八、是は決して決して迷信ではありません

不思議にさうなります、不思議！不思議！實に不思議な貯金です、論より證據、其證據は澤山私が握つて居ります。

又昭和三年一月號の同行月報には左の如き驚くべき記事が載つて居る。先生の熱烈なる信仰を顯はすと同時に、其大膽にして細心、而して能く悟道の極致に達せる自然の趣きが躍如として居る。

(二) 新年の御挨拶

頭取 牧野元次郎

昭和三年の初頭に於て皆様に一寸御挨拶を申し上げます、お蔭をもちまして本行

も日に月に盛大に趣き、殊に本年は預金も參億圓を突破いたします豫定でもあり、資本金も八百萬圓に増加する豫定でもあります。而して私共の理想である五億圓の預金も追々間近になりつゝありますことは、これ偏に皆様方のお高庇の賜に外ならずと存じ、改めて厚く御禮を申上ぐる次第であります。就きましては茲に亦一つ新しく皆様方に御報告申さねばならぬ不思議があつたことであります。それは外でもございませぬ、私が大黒様から受けた不思議な御加護の話であります。何も今更事新しく申すまでもございせんが、本行及び私共が大黒様の特に不思議な御加護を受けました事は是迄度々の事で、大正九年三月十五日の株式暴落の時といひ、亦大正十二年の大震災の時といひ、當然受くべき痛手を受けず、却つて禍ひが福に轉じたやうな結果になつて居りますので、此の絶大な御神徳を私共深く感謝いたしますが、これは極くまだ最近のお話してあります、と申しますのは、昨年十二月——つまり先月のことでございました。京都の南座に於

て同地方の賛助員會が開かれますので、丁度二日の日に南座に参りまして皆様と一緒に芝居を見物いたし、宿へ歸つて一寝入りいたしました、すると時間は後に分つたのでありますが、二時半頃であります。私が不圖眼を開きますと私の寢てゐる足許に一人の男が佇つて、ジツと私の顔を覗き込んで居つたのであります。何しろ夜半に眼がさめると、見ず知らずの男がそれも服装の卑しい人相のよからぬ男が佇つて寢息を窺つてゐるのでありますから、私も驚いて、黙つて床の上で上半身を起したのであります、すると其男は何思つたか黙つて室の入口の方へ歩き出したのであります、私の寢て居た室は、廊下の突當りで、入口に六疊の次の間があつて、其の奥が私の部室であります。その次の間の六疊の方へ、其男が襖を開けてノソノソと歩いて行きます、私もその後から黙つて蹤いて行きました、スルと今度は次の室を一わたりジロ／＼と見廻してから、又廊下へ襖を開いて出て行きます。その歩きやうも極めてゆるく、時々振り返つて私の顔をにらめ

つゝ静に歩いて居ります、私も依然黙つてその男と四五尺の間隔を置いて背後から蹤いて行きました、さうして廊下のところまで出ていつてから、私は初めて、手を叩いたのであります、つまり誰か宿の者を呼ぶ爲に、併し其男は平氣で時々背後を振り返りながら廊下を入口の暗い方へと出て行きます、私は送り狼のやうに、猶も後から蹤いて行つて、又再び三度手を叩きました、その物音に宿の男が出て來ましたので、此の事を告げますと、宿でも驚ろいて、それからいろ／＼詮索もしましたが、その怪しい男は遂に見當らず、何でも宵の内から狙つてゐた泥棒だらうといふ事でありました、その男は私の足許に立つて居たとき右の手に三尺ばかりの白い手拭用のタオルをダラリと下げて持つて居りました、是は寢て居る私の首でも締めて、それから後で一仕事しやうとして居つたのでありませう、餘程豪膽な奴と見えまして少しも顔を隠して居りませぬ、年の頃は二十五六位でせうか、先づ人相からいふと、頗る犍猛らしい様子でありました。事實は是れだけ

で、無論一物も奪られはしなかつたのであります、が、さて情々考へて見ますると最も不思議に堪へぬのは別に物音もせぬのに、不圖私の眼が覺めたことでありませう、モ少し覺めずに居たら、或はどんな兇行を演せられぬとも限らぬのに、危い刹那に不圖私の眼が明いた事は、どういふ譯でせう、何の物音もしなかつたのでありますから、どうしても眼のさめる理屈がないのであります、然るに危機一髪とでもいふべき危急の場合に臨んで、不圖眼が開いたといふのは、實に今考へても不思議に堪えぬのであります、私は是れを正に大黒様の御加護に外ならぬと思ふのであります、又此の以前にも、自動車が坂道を這つて、一間以上もある上から下へ横倒しに落ちた事がありました、その時も私は何の怪我もなかつたのであります、これも偏に大黒様の御加護によるところと、御神徳を喜んで居つたのであります、今回の事件の如き、全く守護神である大黒様の御加護によるところと私は確く信じて疑はぬものであります、斯くの如く、事毎に神の恵みの

深き事は誠に身に餘る光榮と深く喜びに堪へぬ次第であります。これもこれも本行がいつも正しきに従つて居るからではあるまいかと存じます。此意味に於きまして、私は過去に於ても正直に、やつて参りましたが、將來に於ても益々正しき道をふんで進んで行きたいと存じます。而して皆様の御期待に對しては決して背かぬ決心でありますから、どうぞその思召で將來とも倍々御引立て下さいます事を改めて御願ひ申し上げます。餘りに不思議に感じましたので、茲に御挨拶少々御披露いたしました。

第四節 著述家としての牧野頭取

牧野先生は多藝多才の人であつて、別して文筆の上に於ても、嶄然一家の視をなして居る。構想が雄大で、文字は流麗である。現在の繁縷なる實業界にあつて、多數の著書を公にするといふ事は、餘程精力絶倫でなければなし能はぬ所である。

而して其著述は、空疎な議論でなくて、悉く數十年の體驗より來れる實際的教訓であり、日夕之れを含味するも、尙趣味の津々たるを覺える。最近の公刊に係るものに貯金讀本、處世讀本及ニコ／＼全集等がある。共に大黒天に對する信仰を中心とし、實際生活の基準を教示してゐる。

處世讀本及ニコ／＼全集は、ニコ／＼宗のバイブルであつて、平和と穩健と活動と感謝の辭に満ち、全紙面に普遍的にして實際的なる教訓が横溢し躍動して居る。此信仰に依れば、天下は泰平無事で、個人としては不平も不満もなく、立身出世の如くである。少なく共現代病の神經衰弱患者には、モツテ來いの良藥劑であつて、ニコ／＼する事に依つて得らるゝ、人生活の快味は餘蘊なく説かれてある。

世人の人格修養主義も一種の流行の様な感があり、近頃では修養問題には既に諦めを附け、一舉に資本主義打破、階級制度の崩壊、無産、勤勞階級を中心とす

る政府を造らう等と云ふ、トテツもない方面に脱線して了つたのであるから、危険此上もない社會となつたものだ。先生の教訓は社會主義又は共產主義に對し、徹底的に根本的解決を與へて居り、善く時弊を穿つて其赴く途を教へ、今日に至る迄多年一日一刻も撓まず、一路此道に精進し、進んで廣く大衆を導かんとする雄圖は、頗る壯快なりとせねばならぬ。

又貯金讀本は、先生の抱負をエキスした近來の快著であつて、經世の一大讀本なりとも言へる。何人にも貯金の可能を説いて懇切を極めて居るが、一貫せる流は獨立不羈の四文字に盡くと斷言し得る。貯蓄思想が國民の間に旺勃として起らない限り、國家の隆昌は見られないこと、火を睹るよりも瞭かな事實であるに係らず、やゝもすれば直譯流の思想が天下に瀾漫し、徒らに不平、不満、嫉妬、猜疑、排擠、構陷、反抗、安逸、空論等の非ニコ／＼思想が擴がり來りつゝある現狀に向つて、爲政者は應急の火消役として社會政策のみに奔走没頭して居つた

處で、源を清めずして末の流れが濁らないで済む譯もない理由だが、先生は別に書物の上に現はして居る次第でないとしても、ソナナ惡思想はニコ／＼と貯蓄思想の涵養とで、けし飛んで了ふと諄々として教へて居る。國民に眞摯の氣象があれば、消極的貯金は勿論、積極的貯金とも自由で、第三インターナショナル等は一向に流行しない譯であり、此意味に於ても其信仰と其教訓は、時弊に對し重大なる意義が含まれて居ると觀測せねばならぬ。

第五節 同行の營業方針

同行の營業方針の根本は、單純なる信用のみに基くものでない。信仰を基礎としたものであつて、先生の修養第一主義が、同じく同行の營業方針の根源をなして居る事を説明した。従つて此方針から流出せらるゝ凡てのものは、大黒天の教訓に全く合致したものであつて、其特徴たる堅さ、便利さ、割のよさの三大モツ

ト一は預金、貸付其他凡てに因果關係をなして、其信用を益々増大ならしめて居る。

世に不言實行と云ふ言葉があるが、同行のは有言實行であつて、聲明した事を行はなかつたためしがない。口に共存共榮を唱へ、貯金奉仕を叫んで、内心毫も實行する意志のないものが、此種の銀行には往々に見受ける。斯る輩に修養第一主義などを、遵奉して居るものがあるであらうか。況んや心からの信仰などは、薬にしたくもないのであるから、利己一天張りの經營方針で、世を毒し人を毒して居るものが多いのも當然である。

而して資本家として、其横暴を嚴に戒慎せざる可からずとなす事も、亦其營業方針の一であつて、ニコ／＼宗の教ゆる所である。従つて最近では毎期十割内外の純益金を擧げながら、株主配當は二割と云ふ事に決定して居る。二割と云ふと大變多い様に思ふが、三億圓の大預金を擁する銀行でありながら、資本金は僅

々四百萬圓の少額である故、四千萬圓の資本金を有する同業銀行に比べると、其配當率は年二朱に過ぎないのである。三億圓以上の預金を有する銀行の資本金は多くは五千萬圓以上である。又重役賞與金の如きも、期を追ふて利益金が増加し且つ重役も増加して今日では十二名となつたにも係らず、漸次減額して株主配當金の五分の一と云ふ事に定めた。定款では重役賞與金は利益金の百分の十以下であり、又株主配當金は百分の二十以上であるから、事實此賞與金は百分の四か五と云ふ事に減少した譯である。加之最近先生は、頭取としての俸給を全部辭退し、献身的に行務に勵精して居るとの事である。大概の會社銀行なれば、俸給は最高額に頂戴し、賞與金も出来るだけ多く貰ひ度いと云ふのが普通の様である。中には賞與金を利益金處分に現はすと、株主や社會の非難が甚しいから、一般損益の中で決濟して了ふ等と云ふ蟲のよいものすらある世の中で、こんな連中は先生の方針の一片でも薬にして飲むが適當だと思ふ。

要するに其一貫した方針は、出來得る限り自分や力あるもの、報酬を少なくして、同行の業礎を益々堅實ならしむると同時に、貯金者及従業員に對し、最高度の幸福を目的として居るものとより外、何處から觀てもとれないのであつて、洵に申分のない經營方針であり、又當代得難い立派な人格者であると考へる。

又私生活の一斑は、後章にある「行員より觀た頭取」の中にあるが、先生の同行に對する意志は、私利を全く雜へないものであり、純真なる信仰の下に立つて、凡ての經營方針を確立し、多年終始一貫、貯金報國に邁進しつゝあるのだから、其熱誠に對し、國民は大に感謝せねばならぬと共に、其偉大なる發展を遂げた創作の苦心に對しても、大に學ばねばならぬと想ふのである。

左の「本行の過去と將來」と題する記事は、大正十四年十一月開業滿二十五年祝賀會席上に於て、先生の述べられた演説であつて、一目して同行の鳥瞰圖な

り得るを以て引用する事とした。

附

(一) 本行の過去と將來

(十四年十一月十五日帝國ホテルに於ける開業滿二十五年祝賀會席上に於て)

頭取 牧野元次郎

(一)

先づお目出度うございます、本日は開業滿二十五年の當日でございます、丁度二十五年前の今月今日、芝區櫻田本郷町に呱呱の聲をあげて、此世の中に初めて開業いたしましたのであります、丁度其日はヤハリ此のホテルで開業祝をいたしました、併しその時の

人數は僅か二十人

程でございます、然るに今日は内輪だけの會合、而も罹災地だけ（東京、横濱、横須賀）の関係者でございます、その関係者だけにいたしましたも、三百十餘人の人々が、茲に會ふて、二十五年目の今日を祝するといふ事は、私にとりましては、此上もなく愉快に感ずるのでございます。而して此二十五年間には種々雑多の事變に遭遇して居ります、先づ世の中の方面からいたしました、三十七八年に日露戦争がございました、又大正三年には世界の大戦争が始まりました、それから大正九年には御承知の、日本としては初めての大恐慌がありました、さうして一昨年には大震災、その間には、焼打事件もございました、米騒動もございました、如何なる場合にも事件に遭遇する度に、大きな波、小さな波が財界に起りましたのでありますが、それ等の大小の波を潜りぬけまして、

今日無事に二十五年目を

迎へるといふ事は實に天佑の然らしむるところでございます、此上もなき感謝

の念に打たるのであります、此銀行の過去の歴史を申し上げますと、開業いたしました殆んど十年、此十年間苦心いたしまして、漸く集め得たものが百萬圓の貯金でございました、然るに、その後は誠に意外にも具合よく進行いたしました、大正二年に一千萬圓になりましたのであります、大正七年には五千萬圓、さうして大正十年には一億圓になり、十二年には二億に到達いたしましたのであります、斯くの如く年を逐ふて而かも急激に發展いたしましたのであります、資本金も、最初は十萬圓で、拂込が二萬五千圓でございましたが、大正七年に五十萬圓に増資しました、續いて大正九年には百萬圓になり、大正十二年には二百萬圓になつたのであります、而も世間の増資とは趣を異にいたしました、

皆銀行の利益から拂込み

をしてつた増資でございます、今日の二百萬圓は全く銀行の利益の中から生み出した資本金でございます、斯ういふやうな譯で、いろ／＼の事變に遭遇いたし

ましても、少しも躓かずして、斯くの如く無事に大きくなり、而かも内容は御承知の通りで、茲に立派な土臺が築きあげられましたのであります、過去の経歴は諄々しく申上げるまでもなく、誠に立派な成績をあげましたのであります。さて將來は如何に、將來の事は、神ならぬ身の、容易に申上げられる筈はございませぬが、此銀行のとりつゝある方針の上から推測いたしますると、之も可なり大きなものになり得る資格をもつて居ると、私は信じて居ります。殊に御承知の來年一月から始めます名譽貸金、此名譽貸の方法が、又自然と銀行を大きくならしめる可能性を持つて居ると私は信じて居ります。

(二)

來年一月から初めます名譽貸金には、震災前は不動貸金といふてゐました、此貸金は、大正二年に此銀行が、一千萬圓の預金に達しました時に發表いたしましたので、世間ではよく對人信用と申しますが、此對人信用の貸金といふものは、

實際には行はれて居りませんでした、乃で、どうか

對人信用の貸付で

立派にやつて見たいといふ考へをもちまして、大正二年に、此貸金の方法を發表いたしましたのであります、此貸付の方法を發表いたしました當時、全國の七十人の支配人、ならびに其當時の重役諸君から、實は大反對を受けたのであります、けれども私には深く考ふところがありましたので、預金者諸君の爲め、又銀行の爲め、是は是非實行さして貰ひたいといふて、大正二年に發表いたしましたのであります、爾來、地震の時まで、十年間、此方法を實行いたしましたのであります、さうして貸出しました金額の累計が、二億三千萬圓以上に達して居ります、此二億三千萬圓の金が、損となつたか、裸になつたかと申しますると、些も損にはなつて居りません、立派に回収し得たのであります、無論、多少の屑はありましても、夫等は所謂、損を補填する爲にとつて居ります調査費で、丁度工合よく

補填出来るやうな組織になつて居ります、斯ういふ譯でございますから、二億三千万圓の貸付は、見事に回収し得たといふてよろしいのであります、而も其間には、大正九年の恐慌もあり、又大正十二年の大震災があり、さういふ時に打付つてすらも

立派に回収し得た

といふ事は、他の貸付であつたらどうでせうか、恐らく回収出来なかつたらうと思ひます、さういふやうな譯で、過去に於ける對人信用の貸付は、誠に好成績であつたのであります、今度は本年一月から開始いたしました、保證人は貯金者に限る、同額の貯金者で相當資力のある方、斯ういふ事に變つて居ります、但し一回の掛金をした貯金者でも、立派に保證人の資格がありますのです、此方法は何でもないうでありますか、之が又此銀行をして一段發展せしめる原因になると思ひます、たとへば十八回になりまして、銀行から借ることも出来ます、さうい

ふ譯ですから、保證人となつても大變樂しみがある、私が今度借りるときには、頼みますといふやうな譯で双方が保證し合ふ事が出来ますから、保證するといふ事は、少しも苦にならぬ、さうして保證した人は必ず掛續けます、自分が又借りるといふ考へをもちまして、又保證を頼んで借りた人は勿論掛け續けて行かなければならぬ、満期になつたらば、頼んで保證人の保證に立つ爲めにも繼續しなければならぬといふ、丁度夫婦關係で永久に續けて參ります、さういふ譯でありますから、一旦此銀行と取引をした以上は、永久に續けて行くのが徳であるといふやうな關係になりますから、解約率はグツと少なくなつて了ふだらうと思ひます、夫でありますから、貯金者が十八回目になると、何所からか保證人をつれて来て、又

それだけの新規貯金が出来ます

さういふ風に一人の貯金者が、必らず一人の貯金者をおつれ下さるといふ利益が

あるのであります、ですから一千万圓の貸付がありますと、一千万圓の新規契約が出来ます、さういふ傾きが出ますから解約率も少なくなる、夫から満期の時は殆んど全部繼續して下さるのでありませう、斯ういふ譯ですから、一つの種は二つになつて永久に續いて行きます、又世間の景氣も、本年あたりからだんく好くならうと思ひます、又外國などの模様を見ましても、世界の景氣も好くならうと思はれます、旁々此事業は益々工合よく發展して行くであらうと思ひます。

(三)

仍て今後二十五年間に

この銀行が、どの位の大きくなるものであるかを豫想いたしますと、少くとも今日の五倍にはなると思ひます、私は最低を申し上げます、五倍と申し上げますと、現在貯金の契約が、四億あるといたしますと、丁度二十億圓になると思ひます、又資本金の如きも五倍にしますと、一千万圓にならうと思ひます、又茲に

従事して居るお互の人数が、尠くも今日の五倍七千五百人の大家族になると思ひます、さういふ風に大きくなる事を、立派に答へられるのであります、大きくなる事を答へられる商賣といふものは、世間に澤山あるものぢやございません、多くは現状維持、その現状維持さへ難かしいものであります、本行の如きは、年を逐ふて必らず大きくなるべき運命をもつて居ります、又此銀行の組織方法、凡てが必らず大きくなるべき宿命を持つて居るといふ事は申すまでもないのであります、猶茲に集まりました金は、どういふ風に分配されるかと申し上げますと、御承知の四割は公債證書を買ふ事になつて居ります、この公債證書を買ふといふ事は、

國家に對する立派な奉仕

であります、又茲に集まつた金の四割は、貯金者に對する奉仕に向けられました、貯金者に限つてお使ひを願ふ事になつて居ります、残つた二割は、萬一の準備と

して、銀行の手許に置くと斯ういふ風に金の出方を極めてありますから、茲に集つた金は、國家ならびに貯金者に奉仕する、さういふ風に國家の爲め、貯金者の爲めに御奉公をいたすべき方法でありますから、どうしても其結果として益々此の銀行は盛大になるのであります、随分世間には不都合なことをするものもありまして、たとへば預つた金を國家に奉仕するとか、貯金者に奉仕するとかいふ事でなくして、自分自身の事業に全部を投じて居るやうな傾きのものがございませう、さういふやうな所謂利己主義のやり方は、決して繁昌するものぢやございませぬ、過去二十五年間の世間の人の失敗のあとを考へて見ますと、つまり利己主義にやつたお方は、一時體裁がよいやうであります、必らず後には破綻をして居ります、ポロを出して居ります、最近には御承知の通りであります、最近ばかりぢやない、過去に於て、いろ／＼競争者がございましたが、その競争者は皆失敗して居る、さういふやうな譯で利己主義の自己本位では決して甘く行くものぢやござ

いません、何處までも國家の爲め

貯金者の爲めといふ事

でなければ、永久の繁昌といふ事は續けられるものぢやありません、ソコで過去二十五年間に私共實地の教訓を得ましたといふのは、全く仕事に正直でなければいけない、誠實でなければいけない、瞞着があつては可けぬといふ事を益々感ずるのであります、本行のやり方は、常に諸君が御承知の通り、利息を安くして居ります、お客さんは、利息が高くなければ引掛らない、然るに茲ではお客さんが掛らぬやうに安くして居るといふ事によくお目止めて御覽を願ひたいと思ひます、即ちお客さすを釣るといふやうな心は、毛頭持つて居りません、計算が許す限り、之だけより出せないと思ふから、その出せないといふだけの利息でやつて居ります、有りの儘に正直にやつて居るのであります。

(四)

之れだけより出せないと思ふので、その出せないといふだけの利息で本行はやつて居ります、つまり、正直に有りの儘にやつて居るので、世間と比べると、餘程割が悪いやうに見えますが、此銀行は二十五年間、此の主義でやつて参りましたので、如何に本行が正直であつたかといふ證明にもならうと思ひます、只だ何でも構はぬ、損徳は扱ひいて、將來の事はどうでもよろしい、只だ眼の前の客を引きつけやうといふ上から、不動が二圓六十五錢掛でやるから、此方は二圓六十錢掛でやらう、イヤ二圓五十八錢掛でやらうといふて、さういふ風にやつて居つた同業者の末路はいふまでもありません、皆な潰れて了つて居ります、さういふ譯で、つまり正直でない人達が、皆失敗するといふ事を、私は二十五年の間に、経験いたしましたのであります、仍て先程天佑によつてといふ事を申しましたが此天佑なるものは、僥倖といふのではありません、天の佑によつて、今日茲に成

長して來たつたので、その天佑の來る原因は何處にあるかと申しますると、第一に昔から「天は自から助くるものを助く」といふ言葉がありますが、即

勤勉努力する人に天佑

が來るのであります、又正直の頭に神宿るといふ言葉がございます、正直の人は神が守護するといふ事でございます、神が守護するといふ結果があるならば、そのお方は正直であつたといふ事がいへます、さういふ譯でありますから、天佑によつて此銀行が今日ある事を得ましたのは、少しも飾り氣のない所謂嘘で客を釣るといふやうな不都合なやり方をしない、正直一方の方法で、さうして勤勉努力して、自から助けたから、始めて助けられたといふ結果を見たのであらうと思ひます、斯ういふ事は、個人から見ましても同じ事で、やはり何處迄も正直に、勤勉努力して、その日その日を愉快に仕事をして参りますならば、立派な成績も擧げ得られると信じて疑ひません、過去に於て諸君が正直に勤勉努力された事を

深く喜ぶと同時に、今日國家の現状から見ましても、猶一段とお互ひは奮勵努力しなければならぬ立場になつて居ります、おこがましき事でありますが、互ひが國家を双肩に荷つて行く意氣組で、國家の爲めに、所謂國家に奉仕し、貯金者に奉仕する爲めに、猶一段と奮勵努力したいと思ひます、昔、日蓮上人といふお方は、偉いお方でございまして、餘程自信力の強い方で、我は日本の柱である、我は日本國の眼目であるといふ事を絶叫して居られますが、お互ひも亦、我々は日本國の柱、日本國の眼目であるといふ大抱負をもつて、飽までも進んで行きたいと思ひます、さうして今日までに築きあげました此の不動の地盤の上に立派なる建物を建築しまして、二十五年後に、又一堂に集まつて、恐らく其時は此席には入りきれまいと思ひますが、兎に角二十五年後には立派な成績を挙げまして、一大祝宴を催ふしたいと思つて居ります。

第二章 最近の業績

同行は創立以來、昭和二年末に於て、第五十五回の決算を重ねたが、其間一回の蹉躓だにした事なく、順潮なる發展を遂げ來り、歳を追ふて漸次業績の見るべきもの多く、財界の一般的變動に會して、益々驚異すべき内容の弾力性を發揮し金融界の地平線上に高く屹然と聳ゆるに至つた。

大正十二年九月の關東大震災には、モラトリアム中、同行獨り震災地の預金者に、即時全額拂の勇斷を敢行し、天下の一流銀行をして後へに瞠若たらしめた。又昭和二年上期中に於ける全國銀行取付騒ぎ中二、三の一流銀行と共に、却つて預金の増加を示して、名實共に優秀にして堅實なる、一流中の一流銀行たるの事實を、輿論に依り立證された。昭和二年末第五十五回の決算に於て、貯金契約六億一千九百七十四萬三千餘圓、預金總額二億五千九百九十二萬六千餘圓てふ巨額の

數字を示し「貯金は不動」てふ熟語を一般人に深く印象せしめて居る。

而して一世を擧げて不景氣を啣ちつゝあつた大正十五年末に於て、五年五億圓計劃を發表し、爾來其充滿せる實力を傾注して、三年貯金の宣傳を更に廣く試み來つて居り、毎月豫想以上の好結果を齎して、契約高の如き、逐次創立以來のレコードを突破し、一箇月の收獲四千萬圓、五千萬圓或は六千萬圓と底止する處なき急進振りを現はし、従つて預金總額も近年になき激増を告ぐるに至つた。此五年五億圓計劃は、同行が嘗て一億圓計劃を發表して、豫定期より遙か速かに其實現を見たりしと同様に、此企圖は實行の第一年度たる昭和二年度に於て、豫期以上の大成功を贏ち得たものであつて、目下着々として其目的の達成に向ひつゝあるのである。此計劃は唯簡單に机上の空論と、景氣附けに大聲叱呼せられたるものでなく、過去の永き實驗と、的確なる前途の觀測とに依り、科學的に算出されたものであつて、大正十五生七月に發表した「本行の前途」と題する調査書及昭

和二年七月日本青年會館に於ける第五十四回定時株主總會席上に於て、説明せられたる深き研究に基き、五年五億圓即ち昭和六年七月迄に到達すべき五億圓の預金は、今日に於ては最早其成不成の問題でなく、全く其時期より幾何早く到達すべきやの具體的事實となつて居るのである。

今最近五期間に於ける貸借對照表を比較して見るに左の如くである。(單位千圓)

貸借對照表

負債之部

科 目	昭和二年下期	同年 上期	大正十五年下期	同年 上期	同十四年下期
不動貯金	一九八、九〇八	一七八、二九四	一六四、二九九	一四七、四七九	一四二、八一
定期預金	五七、八七〇	五六、二七四	五五、四二六	四九、五六一	四七、二四六
普通貯金	三、一四七	三、四一四	三、一六三	二、〇一八	二、〇七九
資本金	四、〇〇〇	四、〇〇〇	四、〇〇〇	二、〇〇〇	二、〇〇〇
積立金	四、四五〇	四、一五〇	三、九〇〇	三、六五〇	三、四五〇

給付補填備金	四、八八五	四、五三六	四、三六四	三、七七九	三、六三五
未拂利息	二、八九四	二、九一七	二、九〇六	三、〇五七	二、九一一
未拂配當金	一二	七	一	一	一
未經過利息	—	四一	一二	一六	一八
身元保證金	七四〇	六六一	五四五	五九二	五一五
假受金	四六	一八二	四五	九四	三二
前期繰越金	三五九	三三九	二二七	一三七	四九六
当期純益金	一、四九五	一、二八〇	一、二三二	一、二一〇	五二一
合計	二七八、八一〇	二五六、〇七四	二四〇、一二一	二二三、五九八	二〇五、七一九

右表の中預金總額の五箇年比較と契約高の増加表を示すと左の如くである。

期別	契約高	預金總額
大正十四年下期	四一二、七三三	一九一、一三八
同十五年上期	四二九、七九八	一九九、〇五九
同年下期	四七五、九一二	二二二、八八八

五〇

昭和二年年上期 五四〇、四二一 二三七、九八四
 同年下期 六一九、七四三 二五九、九二六

右に見るが如く期を追ふて契約高及預金總額共漸次増加し來り、別して五年五億圓計劃の發表實施せられた昭和二年度に於ては、過去に比較し異數の増加を現はして居る事が證明し得らるゝのである。(單位千圓)

資産之部

科目	昭和二年年下期	同年上期	大正十五年下期	同年上期	同十四年下期
國債	九〇、七六七	八四、九五四	八一、二〇五 (地方債ヲ含ム)	七八、三二六	九九、三三六 (地方債ヲ含ム)
地方債	五〇	二三五	—	一、五〇二	—
社債	二二、九八一	二六、六〇四	二〇、二〇二	一六、〇〇六	一六、一一五
不動貯金者貸付金	一一五、八〇五	九三、一一四	六六、七三五	四〇、五三三	二八、四九〇
定期預金者貸付金	四、四一〇	五、一二二	五、三六一	六、〇二九	六、一二三
不動産抵當貸付金	一、五三九	一、九四九	二、一三八	二、〇九一	二、〇九二
					五一

銀行引受手形	—	四、九〇〇	二、九〇〇	二、九〇〇
土地建物什器	六、三三二	五、八〇三	五、六四九	五、一七九
新築費及假出金	一八三	一四六	一六九	四二
未收利息	一、一一五	一、二七三	一、二〇五	一、一六六
拂込未済資本金	八八	八二〇	一、三七六	—
預金	三二、六三七	二五、六六八	五一、八一五	五六、五二六
現金	二、四八五	五、四七八	一、三六一	三、二九二
合 計	二七八、八一〇	二五六、〇七四	二四〇、一二一	二一三、五九八
			二〇五、七一九	

即ち右の比較に於て、最も注目を惹くものは不動貯金者貸付金であつて、大正十四年下期には僅々二千八百四十九萬圓（不動貯金に對し二割の貸付率）であつたものが漸次増加し、昭和二年末には一億一千五百八十萬餘圓となり、不動貯金に對する貸付歩合は實に五割八分に達して居るのである。而して此貸付金は同行獨特のものであつて、後章之を詳論するが、大體十八箇月間遲滞なく掛續けた預金者に對し、一家族五萬圓迄、九朱の利息にて連帶保證人二名を以て貸付を行ふ

もので、同行では之を名譽貸金と稱して居り、残り一ヶ年半賦で毎月償還せらるべきものである。昭和二年末に於て實に九萬四千三百二十三人に貸付けられて居り、一人當り平均約一千圓の貸付高で、奈何に危険分散の定則に適ひ居るかを窺知し得べく、貸倒れの殆んどない事と同時に、又金融硬塞の現況の下に、偉大なる庶民金融機關たるの實を示し居るかゞ明瞭する。

而して同行は過去の經驗に鑑み、よし貸倒れあるも、二分の調査費を以て、殆んど充分に之を補填し來り居り、大震災に遭遇して尙且つよく回収を行つて遺憾なく、震災前の十二年迄に、二億三千萬圓の貯金者貸付金を行ひ、夫れを完全に回収して了つた。コゝ云ふ點も他の銀行には全く類例があるまいと思ふ。定期預金者に對する貸付金は大體毎期一割内外で此點は普通銀行と大差がない。之は定期預金者が、其預金の引出を欲せざる結果、一時的に短期間借入れるのを常態として居り、同じく昭和二年末に於て一萬七百餘名の多數に上つて居り、其一名當

り貸付金も四、五百圓の少額であつて見れば、其貸付金の全部も亦奈何に民衆的なる特色あるかを發見し得べく、普通の大銀行が民衆よりも預金を吸収しながら貸付金の大部分が極めて少數の會社又は得意先に、巨大なる額を以て貸付けらるゝのと、天地月籠の相違を存して居るのである。不動産抵當貸付金は、大正九年以來廢止したので、今日では全國に於ける各支店の分を併せ、僅かに七百四十二口、總額百五十餘萬圓を算するに過ぎない。

而して又同行の有する公債は昭和二年末に於て、九千七十六萬七千餘圓である事は上に示した通りであるが、悉く五分利公債であつて、其額面は九千三百七十三萬七千餘圓に上つて居る。此一事は同行の堅實味を示す絶好の一具體的材料であつて、目下五分利公債は額面バーに近からんとし、或は券面を抜いて居るものすらあるに係らず、額面より約三百萬圓計り低位に見積られてあるのである。而して其中八千六百七十萬圓は、總預金に對する三分の一として、政府に供託して

ある關係上、此評價益の計上を差控ゆるも、尙毎期の償還益は可なり莫大の額に達す等である。又同期に於ける社債二千二百九十八萬餘圓は滿鐵、北海拓殖、興銀、朝鮮殖産等の一流債券であつて、其大部分は同じく券面を遙かに抜いて居るに係らず、八百萬圓だけが額面と同一に評價してある限りで（此分額面以上の市價）他は悉く低下に見積つて居り、其額面は二千三百二十二萬七千圓で格差二十四萬六千圓を算出し得、實際に於ては此格差は數倍の多きに上る事と考察する。斯く手持有價證券の評價を内輪に見積つて居る事は、每期同一であつて、以上の敘述は其一例に過ぎないのである。

而して又土地建物什器の同期末に於ける六百三十三萬餘圓中、之を各箇に細分して見ると左の通りである。

營業用土地建物

四、五三〇千圓

什器

一一三三

所有土地建物

一、五七九

而して同行の支店七十四箇所の所在地は、悉く東京大阪及地方都會地中最も繁榮の箇所に在つて、堂々たる建築物を有するに係らず、一支店の平均土地建物評價額は、約六萬圓に過ぎないのである。(本店の建築費は右の外に在つて未だ少額の支出を見た許りである)

更に進んで同行の預金、資本金、積立金等が奈何にして運用されて居るか、即ち其經營振の一斑を同じく二年度末の決算に依り、忌憚なき批評を試みやう。

運用方法

公債

九〇、八一七千圓

社債

二二、九八一

預金者に對する貸付金

一二〇、二一五

不動産貸付金

一、九五三

現金及預ケ金

三五、一二三

土地建物其他

六、五一六

合計

二七七、六〇五

而して同行の資産運用方法は、大體公債に四割、貯金者貸付金に四割、準備金其他に二割と云ふのを目安として居るのであるが、今右表に依り之を検して見ると、預金者に對する貸付金は、運用總資金の四割三分、手持證券は四割一分、現金及預ケ金は一割三分、其他三分と云ふ割合で、大體其原則に適應して居る事が知れる。

又支拂準備金を、普通一般の學說に従ひ算出して見ると、公債、社債、現金及預ケ金の合計は一億四千八百九十二萬一千餘圓の多額に達して居り、預金の二億五千九百餘萬圓に對し、此の如き莫大にして餘裕ある運用方法は、方今日本の全金融界に於て殆んで絶無であり、奈何なる一流銀行と雖も、此點に於ては同行に一

籌を輸するのである。而して同行の預金は普通銀行が要求拂の預金を大部分に占むるのと異なり、少額の普通貯金を除くの外、其殆んど全部が、悉く定期性を帯ぶる靜的預金であつて、契約の期限到來前に、之を支拂ふの必要なき條件附のものであり、加ふるに不動貯金者貸付金の三分の一以上即ち三千八百六十萬圓以上と、定期預金者に對する貸付金四百四十一萬餘圓の合計四千三百一萬圓以上は、事實に於て支拂準備金中に算入せらるべきものなれば、此準備金の總計は一億九千九十三萬一千餘圓てふ理窟抜きの大金額に達して居るのである。(不動貯金者貸付金の三分の一云々は最底の場合であつて恐らく其二分の一以上を準備金の一種として算定し得べし。)

而して銀行の信用奈何は、一般に資本金、積立金、預金及支拂準備金の大小並に經營者の人物才能奈何を以て、之を測定するを原則とするが故に(學說に於ても實際に於ても貯蓄銀行の資本金は最大の受信的條件とはなつて居ない)同行が貯蓄銀行として預金の大に於て、日本に於いて高く絶對唯一の地位を占むるのみならず、支拂準備金の率に於て、奈何なる普通銀行も之を凌駕し能はず、且つ又其經營者が前述の如き偉大なる人物なりとせば、何れの方面より觀測するも同行の金融界に於ける權威と信用とは非難し得るであらうか。同業者及智識階級に於ても一言にして「アレハ偉イ」と斷評して居る。又偉なりと言はざるを得ないのである。

次に同行の利益金及其處分を左に掲出する (單位千圓)

利益金及處分

科 目	昭和二年下期	同年上期	大正十五年下期	同年上期	同十四年下期
当期純益金	一、四九五	一、二八〇	一、二三二	一、二二〇	五二一
前期繰越金	三五九	三三九	二二七	一三七	四九六
合 計	一、八五四	一、六一九	一、四五九	一、三四七	一、〇一七
不動貯金者配當金	七〇〇	六〇〇	五〇〇	五〇〇	四〇〇
					五九

積立金	三五〇	三〇〇	二五〇	二〇〇	六〇
株主配當金	(年二) 三五〇	(年二) 三〇〇	(年二) 二五〇	(年二) 二〇〇	
役員賞與金	七〇	六〇	一〇〇	一〇〇	
後期繰越金	三八五	三五九	三三九	二二七	八
				→三七	

即ち純益金の拂込資本金に對する割合は、十四年下期に於けるが如く、震災後貸付を一時中止せる特異の時期を除き、他は毎期大體に於て十割内外（昭和二年下期は四百萬圓拂込済なるも期末第四回の拂込みを徴したのである）であつて、常に斯くの如き莫大なる純益率を計上し得る銀行も、全く我銀行界には其例を見ないのである。而して此利益金中主なるものは公債、社債利子及貸付金利息であり、昭和二年下期に於ては、其他を併せて實に九百九十六萬六千餘圓の多きに達して居るのである。又損失の主なるものは、給付補填備金繰入、定期預金利子、諸給等であつて、諸償却の如き思ひ切つて多額に加算されて居るのを見ても、奈何に内容の豊富にして、優秀なるかを物語るものでなければならぬ。

而して又貯金者配當制は同行が始めて開始したものであつて、其毎期の支出總額は積立金と株主配當金との合計と同一であることを慣例として居り、大正十年下期此制度を創定してより以來、昭和二年下期迄に總計六百二十萬圓を放出して居る。而して其金額も毎期序を追ふて漸次遞増し來つて居り、二年度末には七十萬圓に躍進し、満期金額一千圓に對し十三圓七十三錢の割合で貯金者に配當して居り、其人員四萬六百七十七名、此満期總額五千九十四萬八千餘圓であつた。此貯金者配當制は、相互機關たる生命保險會社たるのみならず、一般銀行も廣く實行すべきものなるに係らず、一、二の銀行以外まだ毫も實行されないで、同行が率先して範を天下に示したのは、其有終の効果と光彩とを、更に一層増大せしむる所以であると斷言し得るのである。

第三章 資本金と株價

普通銀行は信用の増大を企圖する一の受動的條件として、資本金の巨額なるを必要とし、且つ其拂込資本金を運用して、預金と共に利殖を圖るを原則とするも、貯蓄銀行に在りては必らずしも然らず、否全く相反する傾向を有して居るとも言ひ得るのである。貯蓄銀行は零細なる預金を吸収して、國民の貯蓄思想涵養の一機關たるを其根本方針となすものなれば、營業の當初に於て而かく莫大なる資本金を必要條件とするものに非ざるや言を俟たない。唯其事業の進展に伴ひ、時代に適應する資本金の増加は、大勢の趨く處免れ難い處であるが、其資本増加は普通銀行の夫れに對し、消極的立場に立ち、後者の積極的なるに對立すと稱するを可とする。されば貯蓄銀行の資本金及其増加の狀勢は、生命保險會社に於ける資本金増加の狀況に酷似するものある寔に當然であつて、保險會社が其信用の有無

大小を被保險者に問ふに際し、必ずしも資本金の大を以てせず其契約高、責任準備金、被保險者配當金の多寡、經營者の奈何等を以て、最高の旗幟となすに頗る似通つたものが存して居る。今試みに日本の三大生命保險會社と言はれる、左記會社の資本金増加の趨勢を略記して見ると下の如くである。

明治生命	創立當時の資本金	十萬圓	現在	二百萬圓
日本生命	同	三十萬圓	同	三百萬圓
帝國生命	同	三十萬圓	同	百萬圓

斯くの如く僅かに事業の進展と時代に適應する爲め、資本の増加を餘儀なくされて居るに過ぎないのであつて、自己の信用を天下に誇示するの目標となして居るものでない。而して生命保險業は被保險者の金融機關にあらずして保證機關たり、又其所謂公益事業である。然るに貯蓄銀行は貯蓄思想の涵養機關たると同時に、貯金者に對する金融機關であつて見れば、對外的の受信作用に於ても、保險

業に比し、其資本関係は稍々積極的たらざる可らざるは理の當然なりと言はねばならぬ。預金の増加は投資金の増大を意味し、融資の膨脹は利益の増加を來して、遂に兩々相俟ち、資本金の漸次増加せらるゝ又必然の勢ひである。貯蓄銀行としては同行の外に大阪貯蓄、安田貯蓄、川崎貯蓄等が稍々相當世間に知られて居るも、其業務は主として貯蓄機關たるのみで、民衆の金融機關でない。然るに其資本金は事業の進運及合併等に依り、漸次大をなし現在に於ては左の如く膨脹してゐる。(單位千圓)

銀行名	資本金	拂込濟
大阪貯蓄	二、〇〇〇	二、〇〇〇
安田貯蓄	五、〇三五	二、〇七三
川崎貯蓄	五、〇〇〇	三、七五〇

而して同行は明治三十三年九月の創立に係り、當時資本金十萬圓拂込濟二萬五

千圓の小銀行であつた。總株數は二千株で、百四十五名の出資者に依り設立されたものであつたが、事業は萎靡として振はず、每期相當の缺損を重ね來りしも、先生の非常なる努力と天稟の才幹は、漸次一世の認識する處となつて、大正二年には預金一千萬圓に達するに至り、七年には五千萬圓、十年には一億圓、十二年には二億となるに至つたのである。従つて利益金も漸次夥しき増加を告ぐるに至り、預金五千萬圓記念として四十萬圓の第一次増資を敢行して五十萬圓の資本金となし、次いで數回の増資をなさざる可らざるに至り、業務の發展と共に時代に策應して、左の如き自然的増加を告ぐるに至つた。

明治三十三年九月創立	十萬圓
大正七年七月増資	四十萬圓
同 九年九月増資	五十萬圓
同 十一年九月増資	一百萬圓

同 十五年六月増資

二百萬圓

六六

斯くの如くして現在の四百萬圓全額拂込済となつたのであるが、其後五年五億圓計劃を發表してより以來、預金の増加著しきものあり、爲めに豫ねての計劃通り、昭和二年未更に資本金を八百萬圓に増加するの認可内申書を大藏大臣に提出するに至り、其許可を得次第、同三年六月末現在株主に、一株宛割當つる事に内定して居る。而して其拂込及次回の増資は左記の豫定である。

昭和三年中

増資手續完了資本金八百萬圓となる。

同 四年一月一日

第一回拂込一百萬圓徴收

同 年七月一日

第二回拂込同 上

同 五年一月一日

第三回拂込同 上

同 年七月一日

第四回拂込同 上

同 六年上半年期

増資手續完了資本金一千六百萬圓となる。

同 年七月一日

第一回拂込二百萬圓徴收

而して右の計劃は目下同行が鋭意努力中なる、五億圓企劃の結果生れたものであつて、其實現後又適當の時期を見はからひ、十億圓の總預金となる事實的根據を算定して、此大計劃を天下に問ふの決意を有するを以て、自ら資本金も一千六百萬圓位の少額にては、同行の體面上其外、内外共に不適當とする所なれば、資本金は更に二倍或は三倍と増加せらるべく豫想されて居るのである。而して同行が資本金を二百萬圓に増加する迄、其拂込金は悉く利益金の配當より轉換され來つて居り、又其間別に左の如き臨時大配當も重ね來つて居るのである。

大正八年下期創立二十週年記念として

三十萬圓

同 十年上期預金一億圓記念として

五十萬圓

同 十四年下期創立滿二十五週年記念として

一百萬圓

六七

右の如き優秀なる成績を示し來つて居る爲め、例へば大正五年上期中當時の市價たりし一株五百圓の同行株式を買取つたものは、十年後の同十五年上期迄に於て、二千五百三十九圓の正味配當金を受取つた勘定になつて居り、又其間四回の増資があつた爲め、最初の一株は四十株となつたのである。

舊株一株を五百圓（目下新舊共全額拂込済時價六百圓）とし、新株一株を四百圓とする時は、一萬八千圓の價格となり、此外に上記の如く二千五百三十九圓の配當金を領收せるが故に、合計二萬五千三百三十九圓の資産を獲得したに等しい實に驚嘆すべき結果を示して居る。而して此元金は最初の買入價格五百圓と其後の拂込金一千二百圓計一千七百圓であつて、獲得した資産に對し、年利廻り十割以上に相當し、大正五年當時の同行配當率年二割が一株五百圓の株價に對し、表面僅かに二分なるに對比する時は、驚くべし其五十倍以上に該當して居るのである。

而して同行の株價は爾來五百圓を下つた事がなく、其時々には高低はあつたとす

るも、大震災前迄は七百圓以上であつた。而して同行の株式が實際に民衆化するに至つたのは、四百萬圓の資本金になつた時に始つたもので、目下の株主總數は一萬三千人を算して居り、全國に廣く分布されて居る。當時分譲した株價は舊一株五百圓で、實に五億圓計劃發表の直前であつた。普通の人ならば此大企劃を發表して一大景氣を煽揚し、一千圓位迄上騰したのを見た後、分譲開始を試むるのが人情の一般であるにも係らず、先生は全く此五億圓計劃を極秘に附し、株主の將來を想到して五百圓てふ破格の低價で、主として熱望を有する預金者に分つたものであつて、當時は一萬株を三箇月間に分譲せんとする豫定が、二箇月にも足らぬ期間中に、其四倍近くも申込まれたのであるから、同行の株式が從來奈何に永く預金者の垂涎を見つゝありしやを想像し能ふのである。

而して其後五億圓計劃は、最初の豫定通り着々進行し、預金も激増し來つたので、昭和三年中倍額増資を敢行する事に内定した事は前述の通りである。株價と

重大の關係を有する同行の預金は、過去の計數より推算して、的確に左記の如き結果を得るのである。

昭和三年一月末	純貯金	二億圓
同 年八月末	純預金	三億圓
同 四年四月末	純貯金	三億圓
同 年九月末	總預金	四億圓
同 五年九月末	純貯金	四億圓
同 六年七月末	總預金	五億圓

右の豫想數字を發表したのは、昭和二年上期の株主總會席上であつて、實際に於ては昭和三年一月末に於て純貯金二億三百八十三萬餘圓となり、豫定よりも幾分増加を示して居るのである。(十五年七月發表の豫想數字は餘りに内輪に見積り過ぎて居る故右總會席上の數字に依る。以下同し)

而して又純益金の豫想を同席上の報告に徴すれば左記の如くである。(單位千圓)

期	次	利益金	積立配當	貯金配當	賞與金	剩餘
昭和二年	下	一、四七五	七〇〇	七〇〇	七〇	五
	(實際一、四九五)					
同	上	一、七〇九	八〇〇	八〇〇	八〇	二九
	下	一、六八九	八〇〇	八〇〇	八〇	九
同	上	二、四五六	一、〇〇〇	一、〇〇〇	一〇〇	三五六
	下	三、三一三	一、二〇〇	一、二〇〇	一二〇	七九三
同	上	三、七七九	一、四〇〇	一、四〇〇	一四〇	八三九
	下	四、四三九	一、六〇〇	一、六〇〇	一六〇	一、〇七九
同	上	四、五二七	一、六〇〇	一、六〇〇	一六〇	一、一六七
	下	四、五八九	二、〇〇〇	二、〇〇〇	二〇〇	三八九
同	上	四、七四七	二、〇〇〇	二、〇〇〇	二〇〇	五四七
	下	四、七七八	二、〇〇〇	二、〇〇〇	二〇〇	五一八

右の如く預金増加の結果、利益金の増加も遞増累進して止まる處を知らない狀況であつて、此間少くとも二回の倍額増資を敢行するに非らざれば、利益金分配

を緩和する能はざる趨勢に在るのである。而して從來同行に於ては、凡ての銀行及事業會社同様、所有々價證券の評價益及償還益を計上し來つたが、昭和三年以降絶對に之を中止し、其半期概算益七十萬圓は、所謂祕密積立金として、内容の彌が上にも、鞏固たらしむる基金に提供せんとするの決定を見て居る。従つて右の利益金豫想表中には、此評價益及償還益は一文も計上されて居ない。斯くの如き堅實振を通り越した利益金算出方法は、我財界に於て、未だ寡聞にして耳にした事がないのである。

而して五億圓計劃完了後に於ける豫定利益金は右表に示すが如く半期四百七十餘萬圓となるを以て、此中二百萬圓を預金者配當金として除外し、殘餘利益二百七十餘萬圓を企業利益として年六朱の利廻りに換算せば、事業の總價値は約九千萬圓に相當し、之を株式總數八萬株にて除すれば、現在の一株は一千五百圓の價値を有し、又企業利益を七朱とするも一株當り九百五十圓の相場を算出し得るの

である。況んや同行は毎半期七十萬圓内外の剩餘利益を内部に蓄積せんとするものである故、其一株當りの價値は更に膨脹せらるべき道理である。

今更に進んで三大生命保險會社の利廻りを比較して見ると左の如くなる。

名	稱	拂	込	時	價	配當率	利	廻
明	治	一〇〇	四	一、七〇〇	四	〇・二四	〇・〇一四	
日	本	二五		二九〇		〇・二五	〇・〇二二	
帝	國	五〇		四一〇		〇・二〇	〇・〇二四	

斯くの如く其利廻りは大體二分内外であつて、又同行の預金が大部分定期性にして、然かも永續性を帶ぶるの結果は、之を生命候險會社の株價に比較するを最も適當とすべく、又今後二回の増資に依り一千六百萬圓の資本金となりたる後の株式として、現在之を二分乃至五分迄買ふものとせば、左記の如き驚くべき價値を生み出すのである。(新株は七掛けと假定す。)

利廻	舊株	新株	價値
二分	五〇〇 <small>圓</small>	三五〇 <small>圓</small>	一、七〇〇 <small>圓</small>
二分五厘	四〇〇	二八〇	一、三六〇
三分	三三〇	二三〇	一、一二〇
三分五厘	二九〇	二〇〇	九八〇
四分	二五〇	一七五	八五〇
四分五厘	二二〇	一五四	七四八
五分	二〇〇	一四〇	六八〇

七四

即ち現在の一株は、一千六百萬圓に増資せらるゝとき、四株となり、最高利廻り五分に於ても、舊一株二百圓此株二株四百圓、新一株百四十圓此二株二百八十圓、合計六百八十圓となり、現在の一株は五分利廻りとして、尙且つ六百八十圓の價を保たねばならぬ譯である。之を保險會社の株式竝に二分迄買ふものとせ

ば、時價一株一千七百圓の標準價値を生ずるのである。何れにしても目下の相場たる一株六百圓は、餘りに安價に過ぐるの嫌ひがあつて、尙相當の買餘地あるを斷言せざるを得ないのである。

「五年後の本行」と題する左記の一文は、同じく先生が大正十五年十月、寶塚ホテルに於て試みられた演説であつて、株式の狀況及同行五年後の趨勢等が明瞭するを以て、月報より轉載する事にした。

附

(一) 五年後の本行

(十月三十一日於寶塚ホテル)

頭取 牧野元次郎

しばらくめで皆様にお目にかゝります、本日は天長の祝日であり、殊に大阪西支店の工事落成につきまして、大黒祭を執行いたしまするので御當地へ出張して参つたのでありますが、此機会にお集りを願つた次第であります。

先般來、株式の分譲につきまして、多大の御盡力を頂きました、豫想外に澤山の株數が出ましたのであります。株式の分譲につきましては、其趣旨をよく御承知の事と存じますから、重ねて其點については申上げませぬが、此銀行は創立當時百四十五名ほどの株主があつたのであります。最初は御承知の十萬圓の資本金でございましたから其株數は僅かに二千株でありました。その二千株を百四十五名の人で持つて居つたのであります。ところが創立以來數年の間、經營困難でありまして、銀行が出来さへすれば、直ちに相當の預金が茲に集まるやうに思つて居りましたのが、存外集まらぬのであります。従つて資本金僅かに十萬圓の四分

の一、二萬五千圓で店を開きましたのでありますから、其金をいくら巧妙に廻しましたもなか／＼此の經費すらも負擔が出来ぬやうな有様であつた爲めに、段々缺損が立つ、預金は開業二三年の間に、漸く二三萬圓にしか達しない、斯ふいふ状態でありましたので、初め喜こんで持ちました株主さんもこんな状態では、誠に前途が不安であると斯ふ云ふやうな事でありまして、第二回の拂込といふやうな事になつて参りますと、皆な尻込みをしまして、持つた株を引受けて貰ひたいといふやうな事で、私が最初御勧めしたといふやうな因縁で、皆押つけられて了つたのであります、其當時は誠に迷惑千萬でありましたが、勧めたといふ關係もございませぬから、已むを得ず引取つて拂込をいたして來つたわけでございます、其後十年程いたしましても、漸う預金が百萬圓位しか集つて來なかつたのであります、併し其頃から段々工合がよくなるやうに向いて來まして、大阪邊りへも店を出しまして、段々と發展して参つたのであります、丁度大正二年に預金が一千

萬圓になりました、非常に喜こんだやうな次第であつたのであります、夫から五年経つて大正七年に五千萬圓になりました、大正十年には、御承知の一億圓になつたのであります、さうして二年経つた大正十二年には、地震前の八月に二億圓といふやうな事になつて、此進歩率の著しくなつて参りましたのは、誠に近年だといふてよろしいのであります、さういふ次第で當初は、誠に經營困難でありまして、百四十五名の株主が、著しく減じて、二十人以内になつて了つたのであります、最初の資本金は十萬圓でありましたが、御承知の大正七年には五倍の増資、五十萬圓にいたしました、夫れからいたしまして、大正九年には、百萬圓になりました、夫れから又二年経つた大正十一年には二百萬圓になり、地震がありませんければ、又増資もあつたのでありませうが、其の間に地震があつた爲めに、後れて本年四百萬圓といふやうになつたのであります、さういふ風でありました爲めに、初めは全體の株を持ちましても、たつた二千株でありましたが、五倍の

増資、其後倍額々々といふやうなことであつた爲に、私共の持つて居る株數が非常な大きな高になつて了つたのであります、株式會社といふものゝ上からは、出来るだけ各方面に分布するといふ事が至當であります、此儘で進みますると誠に一方に偏して了ふおそれがありますので、ソコで株式の分譲といふ事になつたのであります、ところが今度の株式分譲では、丁度株主が一萬三千人ほどになりました、創立當時に百四十五名あつて其後二十名ほどになつて了つたものが今日は一萬三千人以上の大多數の株主を、茲に得たといふ事は、誠に嬉しう感じますのであります。さういふ次第で、出来るだけ各方面に此銀行の株式を分布するといふ意味で、近頃の言葉でいふ民衆化する爲めに分譲いたしましたのであります、瞬く間に三萬以上の株式が出て了つたといふ事は實に驚くべき事實で本行將來の爲めに、慶賀に堪へないのであります。

ソコで序でに申上げて置きますが、一株五百圓で分譲いたしましたのであります、五十圓拂込の株が、五百圓、これも他に類のない事であります。併し此五百圓といふ金額を發表いたしまするについては、いろいろと計算をいたしまして、五百圓が先づ相當であるといふやうなところで、五百圓といふ價格にいたしましたのであります。昨年御承知の通り二十五年記念といたしまして、行員の方に限り三百五十圓にお譲りいたしました、あの時は市場の實際賣買は五百圓以上であつたのであります、それを三百五十圓でお譲りいたしましたのであります、併し今度は相當値段で分譲して貰はなければ困るといふやうな話も出ましたのであります。私共、いくらでもよからうといふやうな考へを持つて居りましたが、どうも餘り安くされては高く買つた人の株式に影響する、あの昨年の三百五十圓でお譲りいたしました時にも、名古屋方面の株式のブローカーあたりから、いろいろと苦情が出て参つたのであります、五百圓以上の賣買があつて、我々は仲介

いたして居つたに拘はらず、今度貴下が三百五十圓でお譲りになつた爲め、誠に株の値段に影響して困ります、成程、行員、若くは本行と特別の關係にある方に限るといふ事であつたけれども、中には買つて直ぐに賣つて了う人があります、こりや確にあつたんであります、或賛助員の如きは、是非持ちたいが、所謂、家實として持ちたいから、一つ五十株ほど特別に譲つて貰ひたいといふのでお譲りいたしました、店へ来て其金を拂つて株式を書きかへて直ぐに翌日又其株の書かへが來ましたから、段々聞いて見ますと、此方から引取つて外へ出ると前に約束して置いた、名古屋の株式のブローカーに直ぐ賣つて了つたといふやうな話で、さういふ風に悪用されては甚だ迷惑であります、それが爲め、五百圓以上で實際賣買のあつたものが、段々下つて了つたといふやうな事で、大變苦情を持たれた事がありました、今度は記念の爲めではなく、特に行員に分けるといふ譯でもないのですから、こりや相當の値段でお譲りした方がよからうといふや

うな譯で、價格を色々計算しまして、之が相當だといふやうな事に歸着して、五百圓といふ事に發表いたしましたのであります、さういふ次第でありますから、五百圓で高く賣らうといふ意味は些ともないのであります、五百圓で賣らうと、六百圓で賣らうと、乃至七百圓で賣らうと、私共は本當をいふと、自分の損得とか、利害とかいふ方面から申しますると、賣りたくはないのであります、随分今迄高く賣買されたこともございましたが私共は一株も賣つては居りませぬ、いろいろの方面がら、分けてくれろといふ事をいはれましたが賣りませんで今日まで來つたのであります。

(三)

然るに五百圓で今日分譲したといふ事は、今日としてそれが相當の相場である、と、いろいろな點から見まして、きめて發表いたしました譯でありますから、決してそれが高いなんぞとは私共は夢にも思つて居りませぬ、さうして必らずお買ひ取

りになつたお方に御利益があるといふ事を深く信じて疑ひをもつて居りませぬ、同時にこれを買うことは、私共自身にとつては不利益であるといふ事もよく知つて居ります、自分には不利益であると同時に、お買ひになつたお方にはお得であるといふ事はよく分つて居りますが、お買ひになつたお方が必らずお喜び下さるといふ事であれば、それでよろしいのです、といふ意味で、私共は快よく分譲することに同意いたしました、ところが、始めは、あんな多數賣るつもりではなかつたのであります、モット僅か分譲するつもりであつたのであります、非常な勢ひで出て了つた爲めに、到頭三萬といふ大きな株式が出て了つたやうな譯であります、併し前に申しましたやうに、私共は殆んど大部分を持つて居つたやうな關係でありますから、我々共が三萬株以上分譲いたしましたも、やはり猶三萬株以上の新株を持つて居ります状態でありますから、責任が軽くなつて株が減つたから、逃げて了ふのではないかといふやうなことを悪ブローカーが宣傳の

材料にしたといふ事を聞きました。が、決してそんな考へは毛頭ありませぬし、又銀行との關係は、今猶重大な關係をもつて居るのであります。さういふ次第で、私共賣る必要はないのであります。只時勢の風潮と申しませうか一箇所に餘り多數持つて居るといふことは、世間から嫉視されることになりまするし、しまする。ので、各方面に之を分配するといふ事が、成程よからうといふやうな事で、分讓いたしましたのであります。序に申し上げますが、從來は御承知のやうに、二年若くは三年位に、増資々々で今日まで来りました。將來はどういふ風に之が行くかと申しますると、此銀行は御承知の年を逐ふて必らず大きくなるのであります。大きくなると、それにつれて銀行の利益も殖えて参ります。銀行の利益が殖えて参りますと、その利益の分配方法といふものが定款でキチンと定つて居りますから、どうしても株主配當金が殖えて参ります。さうすると株式の配當金が段々高率になるといふ事は、之も事實の上から考へなければなりませんのは、どうも

世の中は、兎角嫉妬の目で物事を見ますから、他が八分か一割を漸やうして居るに拘らず、當方は三割四割、或は六割八割するといふやうな事でありますると、世間がやかましくなるのであります。終ひには配當制限法を設けたらよからうといふやうな政治家も出てくることになります。

(四)

御承知の鐘紡が七割配當したといふ事について、いろ／＼非難を蒙つた、その非難が適當であるかどうかといふ事は、申すまでもない、私共は不適當な非難であると思ひます。が、併しながら、世間は高い配當するといふ事を、一種の罪惡のやうに考へまして、兎角非難をしたがるものであります。さういふ譯でありますから、到頭鐘紡の如きも、増資をしましてその配當率を下げて了つたやうな譯であります。下げれば夫で黙つて了つたといふやうな、誠に無計算な話であります。が、世間は案外淺薄なそんなものであります。それでありますから、高い

配當をするといふ事は、世間の感情を強ひて悪くするやうな原因になるのであります、ヤハリ拂込みをとつて其配當率を或程度迄下げて行くといふのが利益であるやうに考へられます、ソコで従來は私共配當率はいくら殖えてもよいではないか、必要もないのに資本金を殖やす事はないと考へて、つとめて増資といふ事を避ける方法をとつて居つたのであります、併し考へてみますると、資本金の多い程結構で、預金が殖えますから其擔保といたしましても、資本金の相當大きい方が銀行として、望むのであります、又株主も其方が利益であるのであります、ソコで將來は配當が二割以上になると、二割にとどめて、拂込をとつてゆくといふやうな風にして行つたならよからうぢやないかと考へまして、たとへばこの間二割五分の配當をいたしました、今度拂込をとりましたし、又來年の一月には、第二回の拂込をとります、併し預金は段々殖えて利益は殖えますから、其儘にして置きますと、又配當率が上りますから、それを緩和する爲めに來年七月に

も第三回の拂込をとるといふ事になります、それから又翌年の一月にも第四回の拂込をとるといふ事になります、ソコで全額拂込済みといふ事になります、拂込済といふ事になりますと、此次に來るべき問題は、どうしても増資といふ事になるであらうと思ひます、さうすると大正十七年中（昭和三年）には、増資の問題が起つて來やうかと思ひます、ソコで大正十八年の一月には、増資した第一回の拂込をとるといふ事になりませう、又七月には第二回、翌年即ち十九年一月にも又第三回の拂込をとる、七月に第四回といふやうな事で、大正二十年（昭和六年）になりますと、又々増資といふ問題が出て來やしないかと思ひますのでありますから、大正二十一年には恐らく増資が出來上つてゐようと思ひます、さういふ譯で、どうしても増資をして行かねばなりません、配當率が上つて誠に具合の悪いものになるといふ事でありませうからして、今日一株を、五百圓で買ひましたも、二年後にはそれが倍額に増資されますから、一株の新株がつかます、

それから又二三年たちますと、又二株つくといふ事になります、おそらく茲五年間に今日買ひました一株は四株になる事にならうと思ひます、四株に殖えますると、今日の一株五百圓といふのは誠に安い相場であると私共は信じて居ります必らず買つたお方には御利益があるに違いないと思つて居ります。

(五)

さういふ事がよく私共には分つて居りますから、高いとも何とも思つて居りませぬ、併し、それを悪い眼で見える人は、五十圓株が五百圓は高いといふかも知れませぬが、それは眼先だけを見ての批評で、少くとも五年後の本行を見て下さると、成程、これは安いものだと言ふ事になるだらうと思ひます、さういふやうな點からいたしましたして、五百圓といふ價格にきめたのであります、本當は七百圓が相場かも知れませぬ、或は千圓も相場かも知れませぬ、併しそれは餘り懸け離れて居りまするし、昨年中に五百圓以上の値段がしばらくあつたんであります

ら、マア五百圓といふ事にしやうぢやないかといふ事で、彼所にとまつたやうな次第であります、どうぞ其邊も御承知置を願ひたいと思ひます、ソコで株式の分譲後に於きまして、五年後に、預金が五億圓になるといふ事を發表したといふ事は、誠に大膽なやうにお考があるか知れませぬが、茲に従事して居るお方は、少しも之を不思議だとは思ひますまい、確かに五年後に預金が五億になるといふ事は、皆様は御承知であらうと思ひます。之は決して法螺を吹くんでも何でもありません、必らず事實五億圓になります、又必らず五億圓にするのであります、それにつきましては、私ども寸毫も疑つて居りませぬ、疑つてない事柄でありますから、十一月（大正十五年）の月報にも之を載せる事にいたしました、でありますから、今までは皆さんだけにお知らせしてあつた此事は、今度は世間の人に明らかに知らせる事にいたしましたから、餘程我々が確信をもつて居るといふ事だけは此の一端を見てもお分りの事と思ひます、五年後に五億圓にならぬといふ事

でありますると、誠に申譯のない譯になります、が併しならが之は萬に一つ間違ひのない事と私は思ふて居ります、古いお方は御承知でもございませうが、大正二年、本行の預金が一千萬圓になつた時であります、大正十年には一億にするといふ事を、私ば斷言して居たのであります、一億と申しますると一千萬圓に對しては十倍であります、大正二年と申しますると大正十年は八年後であります、大正十年に、今一千萬圓の預金か、一億になるといふ事を内でいふたばかりぢやございませぬ、其の當時のダイヤモンドといふ雑誌の記者に話しをいたしました、それが爲めに、其の當時のダイヤモンドに其の記事が書いてあります、此の銀行の今までの進歩の状態から推して、果して一億になるかどうか、此の位にはなりはしないかといつて、いろいろ数字なんか掲げてありましたが、一億にはなりさうもないといふやうな批評でございました、併し不思議にも皆さん御承知の通り、大正十年の四月には一億に立派になりましたのであります、さういふやうに

一千萬圓の預金が八年の後には一億になるといふ事が、誠によく的中して居りましたが、今後五年の後には五億になるといふ事は、此の事と比べますると、誠に樂であらうと私は思つて居ります。夫れでありますので、五億圓になるといふ事は、必らずあり得る事として、少しも疑ひをもつて居りませぬ。

(六)

夫れから又同時に五億になりますると、銀行の利益は、半期に少くも五百萬圓をあげる事が出來ます、之は調査係の方でも段々計算をいたして、確かにあがるといふ事で、併せて發表いたして置きました、半期に五百萬圓あげますると、定款によりまして、その利益の二割以上を積立金にする、即ち百萬圓を積立金とする、株主配當金はヤハリ二割の百萬圓、夫れからして貯金者配當金は株主配當金以上といふ事になつて居りますので、二百萬圓を貯金者に分配するといふ事になります、あと賞與金と繰越金といふ事に分配されます、さういたしますると、丁

度現在の四倍になる譯であります、現在は御承知の通り株主配當金は二十五萬圓であります、之が五億になりますと百萬圓になる、貯金者配當金も現在は五十萬圓ですが、之が二百萬圓になる、すべて四倍になります、然るに今日の預金は皆様も御承知の通り、二億圓であります、二億圓が五億圓になると、二倍半にあたるのであります、預金は二倍半であるに不拘、利益の方は四倍するといふ事に一つ御注意を願つて置きたいと思ふのであります、之はかね／＼申上げてあります通り、所謂工業の方で申します大量生産といふやうな譯で、大きく仕事をやりますると、小さくやるのでは、利益に於て斯ういふ違ひが出て來るので、之は面白い事だと思ひます、一體今日は御承知の半期に利益が百二十萬圓、二億の預金に對して百二十萬圓でありますから、五億ならば其の割合で行くと、三百萬圓の利益があればよろしいのであります、三百萬圓利益がありますのが至當であるに拘はらず、之が五百萬圓の利益になるといふ事になります、即ち大量

的に扱ふから、利益の割合が餘計になつて行くのであります。

さういふ點からどうしても大きくするといふ事が利益だといふ事になります、大きくなつて了ひますと、小さなところが、いくら競争しても及ばぬ事になるのであります、小さなところは、たとへば利益は三百萬圓しかないのに、此方は五百萬圓あがるといふ非常な差ひが出て參るのであります、さういふ次第でありますから、かねて私は斯ういふ事もいふて居つた事があるんであります、本行に取引をして居る貯金者は、何所の銀行に取引するより必ず得になる、斯ういふ事をいふた事があります、それは此の銀行がいくらでも大きくなる運命をもつて居ります、又必ず大きくするのであります、五年の後に五億が實現すれば、其の後には今度は十億の計劃を立てます、十億の計劃を立派に現す事が出來ると、其の次は彌よ世界一の預金を持つといふ事を目標に置きまして、計劃を立てる事にいたします、一體、過去の二十五年では日本で一番大きな貯蓄銀行になるとい

ふ目的であつたんでありますが、之は御承知の如く目的を達しましたが將來の二十五年では、所謂世界第一の大きな貯蓄銀行になるといふ事が我々の目的であります、その目的に達する第一の階段といたしまして、茲に五億圓の計劃をいたしましたのであります、五億圓の計劃が實現すれば十億、その次は世界第一といふやうに考へて居ります、併し、二階に昇るにはヤハリ梯子をかけてのぼらなければあがれませぬ、それと同じやうに、先づ第一に五億の計劃を立てたのであります。

(七)

さういふやうに目的は非常に大きいのであります、大きいけれども必らず之れは達し得べき運命を持つて居る事は、私共少しも疑ひをもつて居りませぬ、さういふやうに此の銀行といふものは、どの位の大きくなるか分らぬのでありますから、茲に取引さして居る方は、何處と取引するよりも、必らず利益があるといふ

事は、此銀行の利益は、貯金者に配當されるといふ制度である限りは、さういふ事が立派に言ひ得られるのであります、又株主も何所の株を持つよりも、茲の株を持つて居るといふ事が、一番利益になるといふ事も立派に言ひ得られるのであります、又同時に、何處の従業員よりも、此の銀行に従事するお方が、一番得であるといふ事も、茲に立派に言へるのであります、さういふ譯で、他に眞似の出來ぬ三つの特長を持つて居ります、此の特長を持つて居る以上は、何所と競争しても負けないのであります、さういふやうな立場に居るといふ事は我々は此上もない合せだと思ひます、さういふ次第でありますから、どうぞよく此の點を御承知置き下さいまして、從來も段々と御勉強下さいましたが、猶將來とも一段御奮勵を希望してやまぬのであります、併し我々の仕事は只だ偶然に斯うなつたのではありません、正直に努力して居つたお蔭で所謂神様の御加護があつて今日あるをいたしたに違ひありませんから、將來もヤハリ神様の御加護を受けなければ

ばなりませんのは勿論の話してあります、それを受けるには、ヤハッ何所までも正直に努力するといふ事でなければなりません、本行の過去に於ては誠に正直なやり方をして来たつて居る事は、皆様のよく御承知の通りであります、其例として申し上げますと、茲は利息をいつも他より安くして居つたといふ一點から見ましても、如何に正直なヤツ方をして居つたかといふ事が分るだらうと思ひます、一體、金を預かるといふ方面から申しますれば、外より此方の方が高い利息を出して居るといふ方が、金は集め易いのであります、併し私共賢實なる營業方針をとるといたしますると、是以上の利息はどうしても出せないといふ事がよく分りまする爲めに、所謂昔から斯ういふ方針をとつて居つたのであります、之が何より我々の經營方法が正直であつたといふ事の證據であります、利息が安くては、預け人がないぢやないかといふやうな懸念を持つた人もあるかも知れませぬが、正直にやつて、さうして最後の勝利を得られない理由がない、不正直な事をした

ならば、一時は成績はよいでせうが、最後には必らず失敗するものであるといふ事を、私共は初めから深く信じてその通り實行して参つたのであります、ところが不思議ぢやありませんか、一番安い利息の此の銀行が、一番餘計集まつて来たんであります、而も銀行の身體は一番大きくなつたばかりぢやありませんか、身體の何所を突付きましても病氣といふものは一つも持つて居りませぬ、誠に健康體で今日あるをいたしたといふ事は、全く神様の御加護の然らしむるところであります、大體正直なやり方をしてゐたればこそ、神様も之をお助け下さつたに違ひございませぬ。

(八)

若し之れを世間なみに、ソロバンに合はふが合ふまいが、問題にせず、他より餘計な利息をつけるといふ事で營業して参つたならば、どんな風になつてをりませうか、恐らく銀行は失敗して居つたらうと思ひます、然るに損の行かぬ程度で

なければお預かりせぬといふやうに頑固にやり通して居つたが爲めに、いろいろ財界の變動があつたに拘らず、今日あるを得たのであるといふ事は、誠に幸福であると思ふて居ります、要するに、正直の頭に神やどるといふ言葉が昔からあります、是は只だ一場の教へであるばかりでなく本當に正直に働いて行くならば、初めて神が宿つて、之を守護して下さるといふ事は、事實であるといふ事を、私共深く信ずるのであります、大正九年のあの恐慌にも本行は不思議にのがれて来て居ります、株式は大暴落いたしましたのに、その株式を持つて居りませんでした、又株式を抵當で金を貸す事もやめて居つたといふやうな事は、他に類を見ないのであります。あの大正九年の株式の總體を合併いたしますると百億圓の金額にならうと思ひます、その百億圓の株式を各銀行が夫々持つたり、又それを擔保で貸しても居つたでありませう、然るに大正九年三月十五日の暴落で、其の價格が三分の一以下に下つて了つたのであります、たとへば百億のものが五

十億或ひは三十億といふ風に下つて了つたんであります、下つただけは、個人として持つて居れば、之は損になりませう、又之を擔保として貸して居つたらば之もヤハリ同様で、非常な痛手を受けたに違ひないに拘はらず、ヤハリ其の後の各銀行會社は、いづれを見ましても一割の配當をして居たものは、ヤハリ一割の配當をしてゐるといふやうな事でやつて居るといふ事は、誠に不思議な現象といはねばなりません、大正九年の大恐慌が夢であつたら、そりやよからうが、現實に持つて居つたものや、貸して居つたものが三分の一以下に下つて了つたとすればそれだけの損害を立てなければならぬ筈であります、その損害も決算の上に出てゐないといふやうな事は不思議な現象の一つであります、それから又大正十二年の大地震であります、あの大地震では百億の富が失なはれて了つたといはれて居ます、それを少なく見ましても五十億位の富はおそらく烏有に歸して了つたであらうと思ひます、五十億の富がなくなつて了つたのでありますから、其影響は

當然現はれて來なければならぬのに、ヤハリ決算報告なんかを見ると、殆ど現はれて居りませぬ、夫でありますから、大部分がヤハリさういふ損害を伏せて居るといふ事はこりや、實際であります、此程も新聞に出て居りましたが、震災手形を一つ何とか政府でして呉れなければ困るといふやうな事が頻りに問題になつて居りました、之は實際無理のない話であると思ひます、ところがまだ回収しきれない手形が二億圓以上あるといふ事になつて居ります、さうして見ると、東京の組合銀行の手形の全體が、漸く八億圓位おしかなないのであります、八億圓の内二億といへば四分の一といふものは震災手形で、永久に回収の見込みがないから、之を三十年か五十年か、或ひは何とか政府で辨償して貰ひたいといふやうな事をいふて居ります。

(九)

今日の實業界の有様といふものを見ましても、手形の而も四分の一は固定して

居るといふ事は立派に言ひきる事が出來ます、之は商業手形として、立派な手形の話であります、之は無理もない譯でありまして、たとへば品物を賣つて其の代金として手形をとつた、その手形を銀行に割引いて金を融通して貰つたので、此手形が所謂震災手形、成程、商賣人が品物を買つて他へ賣つて、その代金で手形を拂はふと思つて買った商品が皆な焼けて了つたから、今度は拂ふ事が出來ぬ、つまり種がなくなつて了つたから、その手形の處置に困つて了ふ譯であります、之から商賣をして、儲けた金で拂はふといふんですから、五年経つたつて十年経つたつて之がなか／＼拂へるものちやありませぬ、商業手形といふ、その手形でも今いふ通り四分の一以上はなくなつて了つて居るといふ状態でありますから、其外融通手形の如きは恐らく大部分損をして了つたらうと思ひます、而も其融通手形は餘程多くあつたであります、又私正證書で貸して置いた所謂證書貸付、之は各銀行に澤山ありませう、それ等の如きも死んだ貸金に大部分はなつて居り

はせぬかと思ひます、さういふ風で、震災の損害が數十億以上、それから大正九年に於ても數十億圓の損害になつて居ります、それをソツとしてありますから、本當の景氣にはなかく直らんのが當然であります、之はやり方が悪い爲めに損害を受けたのぢやありません、地震のやうな思ひがけない災難の爲めに又大正九年の如きも、實に思ひ掛けないヤハリ之も災難といはなければなりません、さういふ風にめぐつて来る災難を、此銀行は不思議によけて居るといふ事は、先般のパンフレットでよくお分りであると思ひますが、全く是は神明の御加護だといふ外はありません、又災難をよけて居るばかりぢやありません、むしろ災ひが變じて幸ひになつて居るやうな、不思議な結果が現はれて居るといふ事は、只だ只だ驚くより外はないのであります、而も今日何所の會社でも、現状維持ですらなく困難であります、然るに此銀行は五年の後には五億になるといふ事を公言し得られるといふ事は他に決して見る事は出来ないものであります、先月東京で、

新橋演舞場で賛助員の一部を一日お招きいたしました、その席上でヤハリ五年の後には五億になる、その時は貯金者の配當金も二百萬圓、株主配當金も現在の四倍になるといふ事を立派にお話いたしました、その席上に賛助員の一員である一流の大銀行の重役達も来て居りましたが、定めし大膽なる斷言を聞いて驚ろいた事と思ふて居ります、各方面は秋風落莫の感がある今日に、獨り本行は世間の景氣が悪からうが、よからうが、此銀行は確かに五年の後には五億圓になるといふ事を公の席で發表するといふ事は、むしろ大膽きはまつた話であるやうに思はれるか知れませぬが、今日の状態で行けば、必らずさうなるといふ事は少しも疑ひをいれる餘地がないやうに思はれます、之れを皆さんに話して、喜んで頂だいた方がよいと思つて、私は發表したやうな次第であります、さういふ次第で必ずさういふ風に進んで参ります、併し五年でさういふ時代が來るといふならば、こりや勉強の仕方によつては四年で來るかも知れませぬ、からして、猶一層

お互が正直に、日々是以上の勉強の仕方はないといふ程度まで、勉強して行くな
らば、五年のものは四年、或は又三年で来るといふ事になるかも知れませぬ、さ
ういふ次第でございますから、今後猶一層正直に奮勵したいと思ひます、お話し
は是だけに致して置きます。

(二) 本行の株式に就て

(大正十五年十月號月報所載)

高知市本町筋一丁

牧野 龜太郎 (六十五歳)

私は私が二十一歳の時、家財一萬圓位を父から相續しました、其折父が「失
くすなよ」と言ひましたが、何分商賣に不馴れの爲め、失敗に失敗を重ねまし
て、遂に去る大正十年に愚息に家を相續させ、私は隠居いたしました。

併し、熟々考ふるに、亡父に對して此儘朽ちるのも申譯ないと思ひまして、内

職に素人染屋を開き、自分存命中には、何とかしてその父から渡された一萬圓を
作らうと思ひ、或人に計つたところ、不動貯金銀行は、現在資本金が百萬圓である
けれども、内容の充實した事は、天下稀に見る状態だから、あの銀行の株を買つ
たらよからうとの事で、當時の牧元支店長に相談して、一萬圓の希望を語りま
したところ、牧元さんのいはるゝには「今本行の株券は五十圓拂込みのものが五
百圓位であるが、五六枚持つて居れば、やがて一萬圓の増資時代が来るから、
さうなれば必らず一萬圓位になるでせう」といふ事でありました、其所で私は頭
取さんと同姓でもあり、大いに先を見越して兎に角一千圓の貯金を契約いたし、
忽ち三年を過して満期の金を受取りました、私は鬼の首でもとつた如くニコ／＼
して歸宅いたし直ちに株券買入れにかかりましたが、當地には一枚の賣り物もな
く、東京に頼んで漸く一株券二枚を九百八十圓で手に入れました、それが只今で
は八枚になり、大いに喜んで居る次第であります、當時當地には私の外に株主は

一人もなかつたのですが、今度の株の分譲で、私が模範となり、百二、三十名の株主が出来たのであります、是れ實に大黒様の御恩寵に外ならぬ事と、私は深く感謝いたしますと共に、皆様も此の幸福なる團體に御加入あらんことを、茲に特に御勧め申上げる次第であります。

桃栗三年不動に積めば

やがて實がなる金がなる

第四章 同行の膨脹性と五億圓計劃

第一節 契約高の果進

「毎日／＼仕事を追へ追るゝな、追るゝ人は必ず失敗する、少しの心掛で仕事を追ふことが出来る、少しの油断で仕事に追はるゝことになる、毎日／＼仕事を追ふ人は終に一年を通して仕事を追ふことになる、仕事を追ふ人は戦に勝ちて追撃すると同じ、愉快壯絶何物か之に若かんや。」

仕事を追ふ人は心に餘裕ある人でニコ／＼の人である、仕事に追はるゝ人は丁度追剝に追はれて逃げ行く人の如し、醜態見る可らず。澁面、苦面、氣の毒な程なり。」と云ふ處世訓がニコ／＼全集第四十五頁に書いてあるが、之も先生が同行を經營して居る營業方針の中、一大モットーをなして居るものであり、従つて同

行では常に或る目的を樹て、其一大標幟の下に間断なく努力を繼續して居る。目下同行が企劃して居る五年五億圓預金の旗幟も、此營業方針に基いて生れ出たものであつて、過去數十年の實際に於ける經驗と、細密なる科學的研究とを、基礎としたる歸納的論結に依り一般に聲明されたもので、既に今日迄の經過に於て着々豫期以上の實果を收めて居るのである。

ニコ／＼宗は之を聲言し、斷行するに際し、常に奈何なる障害をも突破し、何物も之を破壊し、妨害し抑制し得ない。平和の裡に鐵の如き堅き意志を以て其目的を貫徹する。常に聲言と實行と到達とは全く相一致して居る。之れ信仰に據つて立つ同行の特徴であつて、上下の心が常に合體せられ、融化せられ、預金と信用の無限大に、膨脹性を有する所以である。

同行は大正十五年七月中「本行の前途」と題する小冊子を發表して、將來に於ける預金増加の趨勢を述べた。然しながら其見積りは、餘りに堅實であり、又餘

りに過少に失した。而して同年十月五年五億圓計畫を、發表してより形勢は俄然一變し、新規契約高の増加夥しきものあり、而して此傾向は月を追ひ歳を経て愈々熾烈なるものがあつて、其翌年即ち昭和二年三月中の如き、我國初つて以來未曾有の銀行騒ぎ中にも係らず、新規契約高四千二百五十餘萬圓の多きに達し、同行創業以來の記録を作つた。而して同年九月中には又累増して五千九百餘萬圓の契約高を得、爾來一箇月平均四千萬圓以上であつたが、越えて昭和三年一月となるに及び、實に六千五百二十九萬八千圓の大レコードを作り、殆んど底止する處を知らない程の躍進振りを示した。爲めに五年五億圓企劃は今日では最早豫定よりドレだけ早く到達し得るかの興味ある問題となつたと云ふ事は前にも一言した通りである。

同行の五年五億圓計畫は、幾多の科學的根據に依るものであるが、其數字的論據は更に將來の大企圖たる十億圓計畫を推定し得る論據ともなる故、以下順次之

を説明しやう。此數字は前述の如く昭和二年七月定時株主總會の席上で小山調査課長が述べたものである。

即ち不動貯金は、三年間毎月掛込むべき貯金故、毎月の新規契約の出來高により、其將來に於ける預金殘高を適確に豫想し得るのである。又中止解約の如きも、解約率表により、或る程度迄の確實性を有するを、豫知し得べきや論を俟たないのである。十五年十月此計劃を發表して滿五箇年内に五億圓の預金を獲得するには、第一の根據として今後平均毎月幾何の新契約を得ば、其目的の遂行可能なるやの問題であつて、今名譽貸金制度發表後（十四年六月以後）の實績と、將來の豫想とを、比較對照するときは左の如くである。

年次	新契約	同一ヶ月平均
一、四、下	一、二〇八、九五八口	二〇〇、〇〇〇口
一、五、上	一、二一九、二一四	二〇〇、〇〇〇
下	一、五五六、〇九五	二七〇、〇〇〇

年次	(以下豫想)	
二、上	一、九一八、七〇二	三二五、〇〇〇
三、下	一、九五〇、〇〇〇	三二五、〇〇〇
三、上	二、一六〇、〇〇〇	三六〇、〇〇〇
四、下	二、二三〇、〇〇〇	三七〇、〇〇〇
四、上	二、三六八、〇〇〇	三九五、〇〇〇
五、下	二、四三一、〇〇〇	四〇五、〇〇〇
五、上	二、四九四、〇〇〇	四二〇、〇〇〇
六、下	二、四六九、〇〇〇	同
六、上	二、四九四、〇〇〇	同
七、下	二、四六九、〇〇〇	同
七、上	二、四九四、〇〇〇	同
下	二、四六九、〇〇〇	同

即ち五年五億圓に達せんとせば、契約高の方面から觀て、昭和五年上期以降毎月四十二萬口（一口は給付額百圓）を下らざる新契約を獲得せば、夫れで完全に

目的を遂行し得るのである。而して實際に於ては昭和二年下期中に於ける新契約は、二百四十四萬四千餘口であつて、豫想よりも四十九萬四千餘口の増加となり一箇月平均は四十萬七千口に上つて居る。右表の豫想に於ては、三年後の五年上期から、四十二萬口に到達する筈であつたにも係らず、既に昭和二年末に於て夫れに近い新契約を擧げて居るのである。而して同行の算定に依れば、右表の如く二年度上半期の出來高（三十一萬五千口）より三箇年間に約十萬口だけ殖やせば宜しい結果になつて居るのである。三年間に十萬口殖やすと云ふ事は、換言せば半期約一萬七千口宛増加せば、夫れで充分であると云ふ事になる。

最近の狀況に徴すれば十五年上半期の平均出來高は、二十萬口であつた。夫れが一年後の二年上半期には三十一萬五千口となり。三年どころか一年後に十一萬五千口の増加を示して居る。斯る基礎の下に、尙今後の増加率を過少に見て、三年として企畫の立てた堅實味が、此處にも充分窺ひ得るのである。而して右表に

依り、過去五期間に於ける、實際の毎月増加口數を比較して見ると左の如くなる。

年次	新契約一ヶ月平均	前期に對する比較
一四、下	二〇〇、〇〇〇口	—
一五、上	二〇〇、〇〇〇	—
二、下	二七〇、〇〇〇	七〇、〇〇〇
二、上	三一五、〇〇〇	四五、〇〇〇
二、下	四〇七、〇〇〇	九二、〇〇〇

即ち十五年下半期以降毎月莫大なる増加を告げ、最低四萬五千口、最高九萬二千口の増大を現はして居る故、半期平均一萬七千口の増加を豫想する同行の推定は、甚しい石橋主義であつて、其企畫の奈何に確實性を帯びて居るかを何人も非難し得ないであらう。而して其増加は最大の能率を發揮すると同時に、外勤員の増加に依り目的を達し居るのである。果して然らば外勤員の増加は、新契約の獲得に奈何なる影響を及ぼすやと云ふに、其具體的の結果は過去の実績に徴するに

外なく、今左に大正十年上期より震災前の十二年上期に亘る五期間の状況に照し更に進んで将来を卜すると同時に、五億圓計劃の動かす可らざる第二の根據を敍べやう。

外勤員の状況

年次	新契約	同一ヶ月平均	同平均人員
一〇、上	六六六、八一二口	一一〇、〇〇〇口	五八二
一〇、下	一、〇二二、七八八	一七〇、〇〇〇	六〇八
一一、上	一、一七九、八四八	二〇〇、〇〇〇	六五四
一一、下	一、三四一、七六七	二二〇、〇〇〇	六八二
一二、上	一、七一九、五〇八	二九〇、〇〇〇	七四二

右の如く五期間に人員が百六十名増加して十八萬口の増大を示して居る。五億圓計劃は人員を一千二百五十名迄増加する企劃であり、大體一人當り一箇月平均三百五十口を獲得し能ふ豫定の様である。而して昭和二年上期中に於ける外勤員

の總數は九百十五名である故、五年度迄には三百三十五名、即ち一支店四名餘を増加すれば、此目的を達し得る譯であり、過去の五期間に於て百六十名増加して、十八萬口増加したのである故、五億圓計劃發表後三箇年間に三百三十五名を増して、少くとも十萬口の新契約増加を來たさない理由は絶對にないのである。況んや最近には信用の増大に伴ひ、深酷なる不景氣にも係はらず、預金の勧誘が益々容易になつて來て居り、一箇月一人平均四百口以上に達して居る爲め、新契約の新らしい記録は夫れから夫れと作られて居るのであつて、預金五億圓の目標は益々豫想以上に近より來りつゝあるのを、如實に發見し得るのである。

次に本計劃の基礎となれる第三の根據としては、貯金の満期率及解約率に對する考察である。震災前の平均解約率は四割五分であつて、従つて満期率は五割五分であつた。而して震災後一時名譽貸金を中止して居つた際の満期率及解約率は相當に不良であつて、夫れは給付補填備金計算表を基礎とし、計算して見ると存

續率は三割前後に過ぎなかつた。若し斯様に解約が七割も出る様であるならば、毎月の新規十萬口より三年後に集まる金額は八千萬圓足らずであり、四十二萬口の契約を獲得するも尙約三億四千萬圓、定期を合せて約四億圓で、五億圓となすには新規契約五十四萬口を要する勘定となるのである。然るに十四年六月名譽貸金を新しく開始してより、解約率は月々減少し、反之存續率はドシ／＼増加し來つたのである。後段名譽貸金の處で詳説するが、最近には或る月の如きは六割六分の貸付率を見たのであるから、貸金に何等關係のない貯金者をも合すと、殆んど解約と云ふものがないと云ふ優良な成績を示し來つて居る。而して十四年十一月以降毎期の給付補填備金計算期に於て十二回、十三回、十四回に達した口數を、當初の出來高に比較して見るに左記の如き存續率を現はして居るのである。

計算期	最初加入數	現存數	存續率
十四年十一月	八五六、四四四口	三二六、九七八口	●三八

十五年五月	七四九、〇四二	三二八、六七六	●四四
十一月	六四〇、三〇八	三〇六、五八三	●四八
二年五月	七〇五、二九一	三九七、〇五九	●五六

即ち繼續率は最近漸次好化し來つて居り、十四年十一月の計算期に於て十二回、十三回、十四回に達した存續貯金は、昭和二年下期に於て悉く満期となつて居り、此満期率は三割二分で、ツマリ其後の二年間に於て、僅々六分の中止を見たのみであつた。而して二年五月には存續率が五割六分に達して居る故、今後の平均満期率を五割と見るのは毫も失當でないのである。否、むしろ名譽貸金の増加に伴れ解約は不可能となり、信用の増大と、熱烈なる預金者の意氣とは、益々相合して、其解約率を尠少ならしめ、震前の四割五分以下に降ると觀るのを穩當とすべく、満期率は大體六割となすを適當なりと思考するが、同行では堅實に押へて五割として、今後の標準となして居る。

次に本計畫遂行貫徹の第四の根據として、本店及各支店所在地に於ける預金の吸収状態を觀測して見ねばならぬのである。即ち此積極方針に對する各所在地の飽和量を見る必要があるのである。日本全國に於ける富の點に於て、既に或る一定の飽和點の存する事は明かである。況んや同行の本支店は合許七十五箇所であれば、各地に於ける預金吸収限度は、無制限でない事も自明の理である。又同業者も多く競争も仲々激しいのだから此問題を解決するのは容易な事でない。同行では曩に本問題に關し詳細なる科學的調査を試みた。其結果は「貯金吸収限度の研究」と題する大部の報告書となつて現はれて居り、各方面から其限度を研究して居るが、大體の骨子は所得税等を基礎として推定したもので、之に依れば同行の飽和量は五億圓や拾億圓ではないのである。蓋し小都會地に於ける飽和量は現在に於て既に漸次少なくなり來つて居るが、東京、大阪に於けるが如き大都會地の飽和點は仲々大であつて、容易に滿つる所を知らないのである。夫れは近世經濟

組織の特長たる都市膨脹に基因するものであつて、新規開拓の餘地は益々充分に存するのである。例へば同行の東京支店は當初日本橋支店の一箇所であつた。夫れが上野支店の増設となり、次いで最近には急に白山、兩國兩支店の増設となり、又近く九段支店も増設せられんとして居る。日本橋、上野兩支店の如きは、共に各支店二千萬圓以上の預金を擁して居り、已むなく市内數箇所支店増設の運びとなつたもので、東京市内の一支店にして斯くの如き莫大なる預金を有するものは、他の一流銀行と雖甚だ珍らしい事だと言はれて居るのである。又大阪市としても同様であつて、最初一箇所であつた支店が、最近には急に二箇所も増設されて居る。之等は全く以上の説明を雄辯に、明白に立證するものであるが、尙最近五箇年に於ける六大都市の人口増加數を左に掲記して所論の明確なるを證明しやう。

東京市及隣接五郡の増加

七四八、九〇二

舊大阪市及新市域の増加

一一〇

三四六、五一四

大名古屋市の増加

一六〇、四三三

京都市及隣接四郡の増加

一二三、七五一

神戸市及一市二郡の増加

一〇一、八七一

横濱市及一市二郡の増加

四〇、八七一

計

一、五二二、三四二

右の統計數字は大正九年十月第一回國勢調査と、十四年十月第二回國勢調査との、五箇年間に増加したものであつて、五箇年間に百五十萬人以上も増加したのであるから、人口三萬の都會地が五十箇所現出したのと同じの結果であり、假りに人口六萬に一支店を設置するとせば、二十五箇所の支店が出来る譯である。斯くして同行の支店は大都會に順次増設を餘儀なくせらるゝ譯で、他の銀行が初めから大體の推測に基き支店を設置するのと格段の差があり、市内の増設支店は附

近の舊支店より莫大なる預金と、集金區域の分配を受けて開業するのである故、其第一期より多大の純益金を擧げ得る組織になつて居り、斯くして行務及預金者に對する便宜は、更に増進せらるゝのである。

而して小都會地に於ける目下の人口對貯金者戸數を観ると、加古川支店は戸數七軒に對し一軒の貯金者を有し、堺支店は八軒に一軒（震災前は五軒に一軒）小樽、岐阜程度の支店に在つても十軒に一軒位の貯金者を有して居るのである。然るに大都會地の狀況は、大阪各店が、十六軒に一軒位、日本橋支店の如さは其集金區域に於て二十軒に一軒程度の貯金者を有するに過ぎない有様であつて、大都會地は飽和點に達せざるや未だ遠しであり、同行が其充實せる大勢力と廣大なる信用とを提げて活躍を試みるならば、漸次大都會地と雖五軒に一軒位の割合迄貯金者を殖やす事は容易であつて、五億圓處か近き將來には十億圓預金の可能と云ふ飽和量を綽々として有して居るのである。

預金に對する飽和量は以上の如く大都會地に多く小都會地に比較的少ないのであるから、同行に於ては外勤員の増員に就ても、六大都市は一割、夫れ以外の各支店は五分となすの標準を立て、居る。故に五十人の外勤員を有する大支店は毎半期五人宛合計三十人の人員を、三箇年間に増加せば目的を達し得、又外勤員六人程度の小支店は、三箇年間に約二人の増加をなさば、五億圓計畫は見事にパスするのである。

以上の説明に依り五年五億圓根基の奈何に明確にして、然かも奈何に最低に立てるか何人も諒解し能ふべく、今日では最早成功したも同様な状況に在るを推知し得るであらう。其他尙此根基に就て見逃がすべからざるは、昭和二年以上期の全國銀行大取付騒ぎ後に於ける預金偏在の状況であつて、同行の如き大銀行は益々其惠澤を蒙ること多く、預金の吸収が容易なると共に、又一面中産階級に於ける金融梗塞は愈々同行の使命をして重且つ大ならしむるものであつて、吾輩は今

更ながら熟々先生の先見の明に敬服するのである。蓋し五年五億圓計畫の發表は十五年十月であつた。未曾有の金融大梗塞は昭和二年四月の大恐慌以後に始まる。現在實に中産階級に對する優良なる貸付銀行と云ふものは、同行以外殆んどないのである。爾來預金は大銀行に偏注せられ、小銀行は當時に於ける日本銀行よりの貸付金返済に迫られ、爲めに只管預金者に對する貸付金の回収に熱中し、新規貸出は常分一寸望みがないのである。最近に於ては二流銀行中錚々たる若尾、加島、藤田の三大銀行すら營業の大部分合併を餘儀なくされて居る始末であつて、積極方針等は絶対に採用出来ない状況に在るのである。斯る際に於て同行は悠々五年五億圓の一大旗幟の下に於て、全員大活動の眞最中であり、中産階級に對する福の神となり最大唯一なる金融機關となつて居るのであるから、計畫發表の當時から觀察して見ると、意外なる好結果に逢着したものであつて、恐らくは之も大黒天の信仰より來れる閃きであつたと確信するのである。

此信仰は絶対無二のものであつて、既往幾十年間此堅き信念の下に樹てる同行が、最初の聲明を貫徹し得なかつた事は一回だもないのである。唯々不思議！不思議！と言はざるを得ない。此心理状態は先生を知つて、初めて明瞭に豁然として理解され、眼光紙背に徹する感がするのであり、全行員は之を信じて一人の疑ひを抱くものがないのである故、其目的は何れの方面から觀ても完全に成功するのである。

或る大評論家は嘗て吾輩に語つた、現時の日本の世相は唯物では救済が出来ない、解決が至難である。夫れは眞に唯心が主でなければならぬと言つた言葉を、痛切に茲に憶ひ起すのである。而して夫れは何れの時代、何れの國に於ても永劫に亘る眞理であると思ふ。

第二節 預金の増大

同行の預金は三つに別れて居る。即ち不動貯金、定期預金及普通貯金である。而して同行が全力を傾注し、業礎の根本をなして居るものは、不動貯金であつて、現在總預金の七割七分を占めて居る。定期預金は二割二分、普通貯金は一分の割合である。此割合は永遠に不變のものでない、五億圓計畫が實現するときは、總預金中不動貯金の率は定期預金に比し、頗る増大して八割六分となり、反之定期預金は一割三分位になる豫定である。即ち定期預金も漸次増加して行くが、不動貯金の増加率が旺盛である故、定期預金の増加率は、前者に對して稍々遅緩であるのは當然である。普通貯金は其營業方針から見て今後と雖大なる期待をなす事は不可能である。

此各種預金に對する分野は他の相當著名なる貯蓄銀行に比し、將來の預金増加に根本的の相異を與へるものであつて、同行の預金が傑出して大を増し行く原因となつて居る。他の貯蓄銀行と雖、悉く同行に模倣して定期積金を取扱つて居る

が、社會的信用に於て、又其他經營の根幹に於て、非常なる格差があつて、同様に論じられない。

元來定期積金は、前述の如く日本に於て先生が始めて創案したものであつて、當時之を取締るべき何等の法律も條令もなかつた。従つて其期限の如きも、亦一回の掛金の如きも、各銀行マチ／＼であつて甚しきは二十年位の長い期限のものすらあつた。同行は當初一年から五年迄の期限を以て主たる營業方針となし、三年貯金を中心として、一回の掛金は給付金百圓に對し二圓六十五錢であること創設當時と同様であるが、大正十年以降貯金者配當制を實行し來つてより其掛金は實質的に幾分低下を見るに至つた。

而して其後貯蓄銀行條例の改正に依り定期積立の期限は五箇年以内に限定された。同行が今日不動貯金と稱して居るもの、期限は三箇年であつて此一制度に統一されて居る。十年或は二十年と云ふが如き定期積金は、實際に於て無意味否進

んで云へば、寧ろ有害であつて、生命保險の領域に入るべきものである。又同行の給付契約は一千圓を單位として居り、よく生命保險の契約單位と相似て居る。從來に於ては一千圓以下の契約に對し、契約總額の貸付を行はなかつたが最近では五百圓以上に改正して居る。

同行の預金が五億圓以上に達した後は定期預金も、信託預金性を帯びて、漸次一口に大口預金の吸収が豫想され、十億圓に到達する頃には、不動貯金七割、定期預金三割位の割合に、又々預金の内容が變化して行くのではあるまいかと想像するのである。

而して前節に於て今後に於ける契約高増加の的確なる數字を擧げた。其結果純預金の増加率も明瞭に算定せらるゝ譯であり、今漸次下に其數字を掲げやう。

年次	新規	控除	純成績
二、下	一、九五〇、〇〇〇〇	八五〇、〇〇〇〇	一、一〇〇、〇〇〇〇

季次	新	規	控	除	純	成	績
三、上	二、一六〇、九〇〇		九三〇、〇〇〇		一、二三〇、九〇〇		
三、下	二、二三二、一〇〇		一、〇二〇、〇〇〇		一、二一二、一〇〇		
四、上	二、三六八、五〇〇		一、〇八〇、〇〇〇		一、二八八、五〇〇		
四、下	二、四三一、三〇〇		一、一四〇、〇〇〇		一、二九一、三〇〇		
五、上	二、四九四、八〇〇		一、二〇〇、〇〇〇		一、二九四、八〇〇		
五、下	二、四六九、六〇〇		一、三二〇、〇〇〇		一、一四九、六〇〇		
六、上	二、四九四、八〇〇		同		一、一七四、八〇〇		
六、下	二、四六九、六〇〇		同		一、一四九、六〇〇		
七、上	二、四九四、八〇〇		同		一、一七四、八〇〇		
七、下	二、四六九、六〇〇		同		一、一四九、六〇〇		

而して昭和二年下期に於ける實際數字は豫想より遙かに多く新規二百四十四萬四千口、控除九十六萬二千口、純成績百四十八萬二千口であつて新規契約に對する存續率は六割、解約率は四割に過ぎなかつた。又毎期の豫想成績を一箇月平均にして見ると左の如くである。

季次	新	規	控	除	純	成	績
二、下	三二五、〇〇〇口		一四一、〇〇〇口		一八三、〇〇〇口		
二、上	三六〇、〇〇〇		一五五、〇〇〇		二〇五、〇〇〇		
三、下	三七二、〇〇〇		一七〇、〇〇〇		二〇二、〇〇〇		
三、上	三九五、〇〇〇		一八〇、〇〇〇		二一五、〇〇〇		
四、下	四〇五、〇〇〇		一九〇、〇〇〇		二一五、〇〇〇		
四、上	四一六、〇〇〇		二〇〇、〇〇〇		二一六、〇〇〇		
五、下	四一二、〇〇〇		二二〇、〇〇〇		一九二、〇〇〇		
五、上	四一六、〇〇〇		同		一九六、〇〇〇		
六、下	四一二、〇〇〇		同		一九二、〇〇〇		
六、上	四一六、〇〇〇		同		一九六、〇〇〇		
七、下	四一六、〇〇〇		同		一九六、〇〇〇		
七、上	四一二、〇〇〇		同		一九二、〇〇〇		

右表中二年下期に於ける實際は新規四十萬四千口、控除十萬口、純成績二十四萬七千口であつて満期其他を除けば同期に於ては純増加二十一萬三千口を獲得して居る。而して此純増加は二年度上期に於ては一箇月平均十八萬二千口であり十

五年下期に於ては十四萬四千口であつた。此結果を見ても奈何に同行の豫想數字が内輪に見積りあるかを諒解し得るのである。

斯くして今後に於ける同行の集金額、満期中途拂、純増加及季末現在高は的確に計算し得るのである。(單位千圓)

季末	集金額	満期中途拂	純増加	季末現在高
二、一	八〇、六六一	五九、一一四	二一、五四六	二五九、五二五
三、六	九一、四四五	六一、二三四	三〇、二一〇	二九〇、九三六
四、六	一〇三、三六五	五八、〇〇一	四五、三六三	三三七、四九九
五、六	一一四、九〇一	七四、六六五	四〇、二三五	三七八、九三五
六、六	一二五、〇六七	八五、〇六八	三九、九九八	四二〇、一三三
七、六	一三二、六一五	一〇〇、〇三六	三二、五七八	四五三、九一二
八、六	一三七、四〇八	一一四、〇一五	二三、三九三	四七八、五〇四
九、六	一三九、五一二	一二四、〇七〇	一五、四四二	四九五、一四七
一〇、六	一四〇、四六七	一二七、四六六	一三、〇〇〇	五〇九、三四八

七、六	一四〇、六三〇	一三三、九七二	六、六五七	五一七、二〇五
八、六	一三九、九七七	一三六、九六八	三、〇〇八	五二二、四一四

右の如く同行が大事をとつて極めて内輪に計上した數字に於ても、昭和六年七月迄には確實に五億圓の預金を獲得し、決勝點に於ける最終の月桂冠を奪取し得る譯であるが、吾輩の見る處では其時期は之より相當早からうと思ふのである。

夫れは今日迄の経過に於て、既に豫想以上の好成绩を舉げて居り、加ふるに昭和五年上期以降毎月の新契約を四十二萬口と假定し、之を最終迄同一程度と見て居るのであるが、事實は決勝點の近づくに従ひ従業員の熱意が一層猛烈となる故、五年度以降外勤員を増加しないとした處で、其能率は十二分に發揮せらるゝの結果、中止、解約の減少其他種々の點と相俟つて、其實成績は豫想外に優越なものがあ、り、ドーしても多少其豫定期間を早め、遂に五億圓の大預金を擁するの實を、天下に呼號し得るであらうと確信するのである。而して尙過去五期間毎季に於け

る増加預金の比較を掲げ所論の確實味を如實に示さう。

期 別	預 金 總 高	前期に比較増
十四、 下	一九二、一三八 <small>千圓</small>	二、一三五 <small>千圓</small>
十五、 上	一九九、〇五九	六、九二一
下	二二二、八八八	二三、八二九
二、 上	二三七、九八四	一五、〇九六
下	二五九、九二六	二一、九四二

十四年下期と十五年上期に於ける純増加の不成績であつたのは、十四年上期迄震災後一時名譽貸金を中止して居つたのに職由するものであつて、爾後三期間は平均して一期二千萬圓の純増加を告げて居る故、五億圓計劃に於ては、新契約の増加及之に伴ふ集金額の累進遞増に依り、豫期以上の実績を現はし來らずと云ふ理由は全く發見し難いのである。

第三節 名譽貸金の狀況

同行の名譽貸金が對人信用である關係上、事情に通じないものは往々にして、其貸付金の回收奈何を危懼し、延いては同行の内容に迄異議を申立てるものもあるが、夫れは同行其物を知らない結果であつて、何等とるに足りない没分曉漢の言ひ草である。

對人信用にして、借手と貸手の間に贈收賄が行はるゝならば、其貸付金は當然回收不能に畢る。醜關係なしとするも、情實關係に依つて、貸借が成立するときには、恐るべき結果を生ずる事勿論である。又有價證券、不動産其他確實なる擔保物に依り貸出を行ふも、擔保價值の下落又は擔保物の處分難に依り、遂に甚大なる打撃を蒙つた例は多々ある。之は人と組織と監理と周圍の空氣とに依り奈何様にも自由に活用し得るのである。

貸出の最高理想は無擔保にありとせられ、有擔保は例令國債に依ると謂へ、必ずしも最上の方法とは言はれない。一流の事業會社は社債の賣出を行ふに當り、斷じて工場財團を組織しない。しかも其利子は他の有擔保の社債よりも低利なるを常態として居る。普通の貸付金に於ても同様であつて、同行の名譽貸金が悉く對人信用であり、預金は其萬一の保證たるに過ぎない。斯くの如くして一見多大なる危険性を有する様であるが、然かもよく一流證券の有擔保貸付以上に優秀なる回收率を擧げて居る所以は、奈何にも不思議に感ぜらるゝが、夫れは全く同行が人、組織、監理及周圍の空氣を活殺自在に善用して居る爲めであつて、一切の情實關係及醜關係等の、結ばれない事情の下に在るからである。信仰に生き信仰に依り活動しつゝある同行の行員には收賄、情實、因縁等と云ふ不可思議な關係は成立しないのである。行員に對する待遇は、銀行界中其右に出づるものなしと稱せられて居り、其組織は整然として一糸のよく紊れざるものがあつて、一支店一支配

人三年制度の確立の如き、支配人は言はゞ全く行政、監督の兩機關を兼ね、克く組織を活用するものに於て同行の如きは、實に金融界に於て珍となすに足るのである。最近には常任監査役の下に、監査部次長及監査役秘書四名を置いて、亞米利加式の嚴重なる監査を毎日實行して居る。主腦者の威令よく行はれ、尨然たる大組織の下、脈絡緊切なる體系を備へ、一號令で自由に全行員を躍らしめ得る様になつて居る。大企業組織は人を使ふのではなく、組織を活用するものだと喝破されて居るが、同行は巧みに之を應用して居るのである。

而して奈何に之等の及組織等を善用するとするも、對人信用の事であれば時々は商賣に失敗する人も出て來るのであるが、夫れに對し、同行に於ては現在六箇月以上利息を支拂はず、又は貯金を掛けないものゝ貸付金は、銷却すると云ふ内規に依つて之を實行し來つて居り、多年の經驗に基き、貸付の際に於ける調査費二分より貸倒れを支辨し、結果は頗る優秀であるのである。

震災前迄に二億三千萬圓の名譽貸金を行ひ完全に回収して了つた。昭和二年末の名譽貸金九萬四千三百二十三口、内商工業者に對する分四萬一千八百餘口に上つて居り、其金額一億一千五百八十萬餘圓で、偉大なる庶民金融機關たると共に、一人當り一千二百餘圓で、危険分散の定規に、チャンと填つて居る。貸付の當初に於て約半額の擔保性を有する預金があり、更に確實なる保證人二名が裏書して居るとしたならば、先づ以て倒れの殆んどないのは明々白々の理ではあるまいか。しかも尙相當の貸倒れがあり、昭和二年度決算に於て左記の如き數字が掲出されて居る。

	二年下期	同 上期
滞 貸 金 銷 却	二九二 <small>千圓</small>	四八三 <small>千圓</small>
銷却滞貸金回收	五四	四三
調 査 費	四五七	四六〇

斯くの如く貸付金の銷却にも嚴重を極めて居るのであるから、終生を同行に送る貸付の當事者としては、當初から極めて慎重なる注意を怠らないのも當然の歸結であり、先生も第五十五回の定時株主總會席上で下の如く言明して居る。

「それから御承知の本年度に於きまして銀行法が新たに實施される事になつたのであります、要するにいろいろ銀行界に問題が起ります爲めに、貯蓄銀行に對しましては大正十年既に嚴重なる規定が設けられて居ります、其規定の下に私共貯蓄銀行をやつて居りますやうな譯でございませうから、其點に於きましては何等申上げるところはないのであります、只だ貯蓄銀行が破綻いたしました事が、今までに澤山あります、是は新規の法律の下に、資金の運用等をいたして居りません方面から破綻を見て居りますので、改正の法律の下に資金の運用をいたして居りますと、餘程嚴重に規定されて居りますから、之から起るべき破綻はないのであります、只だ規定改正以前に早くいへば放漫な時代にい

ろく、貸付の屑が出て、それが溜つて到頭暴露して貯金者に迷惑をかけるといふものがあつたのであります、今日の法律は嚴重なる規定になつて居りまして、此の規定の下に仕事をいたしますれば、貯金者に迷惑をかけるといふやうな事は、ある道理はない筈であります、殊に財界の變動其他に就ても此銀行は不思議にも工合よく常にのがれて來て居りまして、何等の缺陷、何等の傷もありませんやうな次第でありますから其點は誠に仕合と思つて居ります、猶一段新銀行法によりまして監査の方面にいろく、改正——改正といふのぢやございませんが銀行の業務調査、監査方面を猶充分やつて頂いて居りまするので、只今の監査役の内から、常勤の監査役を一名、日々銀行に出て貰ひましてさうして其の下に監査部次長といふものと、監査役秘書といふものを四名、ほど置きました、細大となく、銀行の帳簿其他を調べて貰ひ、いろく、研究もして貰ふといふやうな譯で、いろく、其方面の事を見て貰つて居るやうな次第でございます、

さういふやうな譯で、すべての點から見まして、理想に合ふやうに、さうして堅實に發展いたします事に、私共一生懸命に従事いたして居りますから此の事も併せて御報告申上げて置きます云々」

斯様な譯で同行の貸付は實に嚴重を極めて居り殆んど理想に近い迄の域に到達して居るのである。銀行の業務中預金と貸出とは常に車の兩輪をなして居るものであり、又同行に於ては此兩者の關係も眞に金融界の御手本をなして居るのである。今左に過去五期間に於ける名譽貸金と不動貯金との關係を述べやう。(單位千圓)

期	次	不動貯金	名譽貸金	割合
十四、	下	一四二、八一	二八、四九〇	●二〇
十五、	上	一四七、四七九	四〇、五三三	●二八
	下	一六四、二九九	六六、七三五	●四一
二、	上	一七八、二九四	九三、一一四	●五二
	下	一九八、九〇八	一一五、八〇五	●五八

右の如く十四年下期名譽貸金を新たに開始してより以來、預金の増加と共に貸出高も漸次増加を來し、昭和二年度には其率五割以上に達するに至つた。斯くの如く新規貸出高の増加は他面新規契約高の益々増大するを意味するものであつて、五億圓計劃の實現性が愈々近づき來れるを立證するのである。

目下中産階級に對する完全なる資金の放資者は殆んど絶無であり、財界の行詰は愈々深刻化せんとして居る。斯る際に於ける同行の英斷否營業方針は豫想以上に民衆の禮讚を買ひ來つて居り、此培養された潜勢力は、同行の膨脹性をして彌が上にも増大せしむるものと言はねばならぬ。

而して名譽貸金は前章一寸一言した通り、一定の資格を獲得するに非ざれば貸付の要求が出来ないのであつて、満期金額一千圓以上（最近では五百圓以上）の不動貯金を十八箇月遅滞なく掛續け、之に對し其間中途貸付を受けざりし者、而して其最高額は一家族五萬圓迄で、保證人二名利子年九朱、調査費二分と云ふ事

になつて居る。然しながら震災地に限り昭和三年五月迄十二回に達したものに給付高全額の貸出を敢行して居り、其他の地方でも同七月迄は、十五回に達した者に同様貸付を行つて居る。而して斯くの如き方法の下に、資格の到來した者が悉く貸付を要求するものと假定したならば、ドーであるかと云ふに、若しそんな事があつたとするならば同行に限らずドコの銀行でも資金の缺乏は免れない。然しながら事實に於て預金者の全部は資金の需要者ではない。資金の需要者は過去の永い經驗に徴し、最高不動貯金の五割内外であることを常態として居る。今、次に昭和二年上期中に於ける、資格到來金額と、貸出率との割合を検し、貯金者の實際に於ける状態をみやう。

月次	資格到來金額	貸出額	貸出割合
一	一〇、一八七、六〇〇圓	三、〇九三、四五〇圓	●三〇
二	一〇、二〇九、五〇〇	四、〇六五、四〇〇	●四〇
三	九、〇〇五、一〇〇	四、四六七、五一〇	●五〇

四	一四、九八二、二〇〇	六、四八八、三〇〇	●四三
五	一五、七一八、六〇〇	八、三五八、七五〇	●五三
六	一四、〇六六、一〇〇	九、三七四、五〇〇	●六六
計	七四、一六九、一〇〇	三五、八四七、九一〇	●四八

一四二

上記の様に平均四割八分の貸出率となつて居り、六月中の如きは六割六分に達して居る。これは此歳三月から恰度全国的の銀行騒動が始まり、資金の涸渇が極點に達した際であつて、同行としては恐らく貸出の最高レコードであると思ふ。政府に對する三分の一の供託金がないならば全部の預金者に全額迄融通するも何等の苦痛はない。又同行としても、營利團體である關係上、名譽貸金は每期平均五割位の率である事を最上の理想となすのであるが、事實は五割を幾分割つて居り五億圓計畫に於ても、昭和三年度以降は平均四割六分の貸出率を標準として居る。六年度迄の貸出豫想は左の如くで事實殆んど大差あるまいと考察される。(單位千圓)

季次	新規貸付	返済額	純増加額
二、下	四〇、六九六	一一、六五〇	二九、〇四六
二、上	四五、五〇〇	二〇、三〇〇	二五、二〇〇
三、下	二三、一〇〇	一九、〇〇〇	四、一〇〇
三、上	五三、八〇〇	二六、〇〇〇	二七、八〇〇
四、下	五九、六〇〇	三五、〇〇〇	二四、六〇〇
四、上	六一、五〇〇	四二、四〇〇	一九、一〇〇
五、下	六五、一〇〇	五三、〇〇〇	一二、一〇〇
五、上	六七、〇〇〇	五九、〇〇〇	八、〇〇〇
六、下	六八、九〇〇	六一、〇〇〇	七、九〇〇

昭和三年度下期に貸出の少ない理由は十二回又は十五回貸付打切の關係である。

第四節 支拂準備金の狀況

奈何なる企業でも、一國の財政でも、一家の經濟でも放漫程恐るべきものはな

い。事業家にして放漫なれば其事業は遂に整理、破産を餘儀なくされ、銀行家には資金の融通を拒絶される。手形は不渡となつて生きながら自殺的處分に逢ふ。銀行家が放漫であれば直に預金者の取付騒ぎに逢着して戸を閉めねばならぬ。國家も一家の財政も、滅茶苦茶になつて怖るべき結果を招來する。さればと言ひ銀行家が忠實、熱心に其事業を經營した處で、支拂準備金が甚しく不足すると預金者の不安を買ひ、信用を失墜するの結果、遂には取付騒ぎをも導く因をなすものである。故に銀行の支拂準備金制度に就て、歐米諸國の例を徴して見ると、法律命令を以て嚴重なる規定を設けて居る國が相當にある。即ち米國の國立銀行、準備銀行、伯耳義の國立銀行、和蘭銀行等は其顯著なるもので、國家が準備金の種類、内容、比率等を法定して居る。之を支拂準備金の法定主義と云ふのであつて、皆夫々理由と沿革とがあり、斯く制定されて居るのであるが、英佛獨及我國の中央銀行及一般民間銀行共、全く此主義とは反對で、非法定主義になつて居る。

此兩主義に對する賛否の議論は區々であるが、大體近世經濟組織の基調に於て自由放任主義論が勝を占めて居る關係上、非法定主義を以て時代に適應するものとの論が正しい様である。然しながら我國に於ても、社會政策の一端として貯蓄預金に對しては特例を設け、當初其十分の一に相當する金額を政府に供託せしめ、一種の支拂準備金として、預金者を保護するの法定主義を採り來つて居つた。而して其後同行が、定期積金制度を、創設するに及び、模倣者が續出し、其大部分は一種の野心を包藏して銀行を喰ひ始めた爲め、恐るべき弊害を全國に流した。大正十年貯蓄銀行條例の改正に依り、現在の如く三分の一の供託金をなさざる可らざるに至り、彼等の或るものは、今度は反對に、預金の隱匿を始め、遂に悉く倒産して了つた。斯くの如く法定主義の特例にも種々の缺陷を伴ふものである故、一般貯蓄銀行の基礎が確立された曉には、寧ろ普通銀行同様に法定主義を放撤し、自由競争に放任するを以て理論上正當なる主張なりと認めざるを得なす。

而して支拂準備金は現金在高、預ケ金、有價證券、コール等を以て其資金に割り當てるものであるが、此準備總額の程度は銀行の種別、營業科目の相違等に依り其大小多寡を自ら異にして居る。要求拂の預金を最も豊富に有して居る普通商業銀行は、支拂準備金に對する用意の爲め、預金の運用は、常に短期である所謂英國主義に據らねばならぬ。然るに同行の如き要求拂の預金を、總額中僅かに一分キリ有しない銀行では、長期貸出が自由であり、且つ平常多額の支拂準備金を必要としないのである。従つて取付に對する準備金でなく、満期支拂に對するものと、貸出の資格到來及政府供託金に對する準備金なりと論ずるを正當とするのである。同行の性質は、一般銀行と生命保險業との中間に位するものであつて、危険性が非常に乏しく、又膨脹性が多分にあつて、準備金の必須性が甚だ尠ないのである。従つて現在の如き多大の支拂準備金は餘り必要がないとも言へるのである。即ち自然の結果として其株價の高價ならざるを得ない性質の下に在るとも推

論し得る。

而して同行が預金運用の原則として有價證券に四割、貯金者貸付金に四割、其他に二割として居る事は、大に意義の存する事であり、又同行經營の理想とする處である。蓋し有價證券に四割をさいて居る譯は、總預金の三割三分に相當する供託金に對する將來の準備をも兼ねるものであつて、同行では常に一箇年以上の前途を見越して、其用意を怠らない結果、略ぼ一定せる利殖をも、併せ兼ねるの妙味を有して居るのである。又現金及預ケ金は一般に總預金の一割と云ふ事が定則となつて居るが、昭和二年末に於ては一割四分の割合になつて居る。

次に五億圓計劃に於ける支拂準備金の中、現金及預ケ金の將來に於ける數字を示さう。(單位千圓)

年次	預金純増	給補等の増	資本積立増	計
二、下	二一、五〇〇	三〇	八〇〇	二二、六〇〇

右の如き状況であつて、資金の流出は大體左記の程度である。(貯擔は預金増加の約一割とし供託は四割として計算せり)

年次	貸金の純増	供託	計	差引
三、上	二九、〇〇〇	一、二、五〇〇	四一、五〇〇	同 八、八五〇
三、下	三二、〇〇〇	充 分	三二、〇〇〇	不 九、四〇〇
四、上	四一、四〇〇	一、二〇〇	四二、六〇〇	同 四、九〇〇
四、下	四一、二〇〇	一、〇〇〇	四二、二〇〇	同 四、〇〇〇
五、上	三三、八〇〇	六五〇	三四、四〇〇	同 三、七〇〇
五、下	二四、五〇〇	一、〇〇〇	二五、五〇〇	同 三、〇五〇
六、上	一六、六〇〇	八〇〇	一七、四〇〇	同 二、二〇〇
六、下	一四、二〇〇	一、二〇〇	一五、四〇〇	同 一、八〇〇
七、上	七、八〇〇	一、〇〇〇	八、八〇〇	同 九、八〇〇
七、下	四、二〇〇	一、三〇〇	五、五〇〇	同 六、五〇〇
三、上	三一、四〇〇	四〇	三一、八〇〇	同 三、六五〇
三、下	四六、五〇〇	一、〇〇〇	四七、五〇〇	同 四、七〇〇
四、上	四一、四〇〇	一、二〇〇	四二、六〇〇	同 四、〇〇〇
四、下	四一、二〇〇	一、〇〇〇	四二、二〇〇	同 四、〇〇〇
五、上	三三、八〇〇	六五〇	三四、四〇〇	同 三、七〇〇
五、下	二四、五〇〇	一、〇〇〇	二五、五〇〇	同 三、〇五〇
六、上	一六、六〇〇	八〇〇	一七、四〇〇	同 二、二〇〇
六、下	一四、二〇〇	一、二〇〇	一五、四〇〇	同 一、八〇〇
七、上	七、八〇〇	一、〇〇〇	八、八〇〇	同 九、八〇〇
七、下	四、二〇〇	一、三〇〇	五、五〇〇	同 六、五〇〇

一四八

年次	總預金	準備金	準備率
四、下	九、〇〇〇	一八、六〇〇	二七、六〇〇
四、上	三二、五〇〇	一六、五〇〇	四九、〇〇〇
五、下	二九、五〇〇	一六、五〇〇	四六、〇〇〇
五、上	二二、五〇〇	一三、五〇〇	三七、〇〇〇
六、下	一二、五〇〇	九、八〇〇	二二、三〇〇
六、上	九、七〇〇	六、六〇〇	一六、三〇〇
七、下	九、五〇〇	五、六〇〇	一五、一〇〇
七、上	一、〇〇〇	三、一〇〇	四、一〇〇
七、下	五〇〇	一、六〇〇	二、一〇〇
四、下	九、〇〇〇	一八、六〇〇	二〇、三〇〇
四、上	三二、五〇〇	一六、五〇〇	五、〇〇〇
五、下	二九、五〇〇	一六、五〇〇	二、三〇〇
五、上	二二、五〇〇	一三、五〇〇	九、五〇〇
六、下	一二、五〇〇	九、八〇〇	四、九〇〇
六、上	九、七〇〇	六、六〇〇	一、九〇〇
七、下	九、五〇〇	五、六〇〇	三、一〇〇
七、上	一、〇〇〇	三、一〇〇	五、七〇〇
七、下	五〇〇	一、六〇〇	四、四〇〇

故に總預金残高に對する準備金は、大體左記の程度となる。

年次	總預金	準備金	準備率
二、下	二五九、五〇〇	二六、六〇〇	一〇
三、上	二九〇、九〇〇	一七、七五〇	六
三、下	三三七、四〇〇	三八、〇五〇	一一
四、上	三七八、九〇〇	三三、〇五〇	九

一四九

	下	四二〇、一〇〇	三〇、七五〇	〇七
五、	上	四五三、九〇〇	二九、八〇〇	〇七
	下	四七八、五〇〇	三四、七〇〇	〇七
六、	上	四九五、一〇〇	三六、六〇〇	〇七
	下	五〇九、三〇〇	三九、七〇〇	〇八

右の如く準備率は七分或は八分となるのである。然しながら之は供託用有價證券を四割としての計算であるが、實際は三分の一即ち三割三分強で足りるのであるから、事實四割を必要としないのである。現在の手持證券に就て見るも同一時季に償還せらるゝものは約八百萬圓（二年十二月償還七百九十萬圓、三年九月償還七百七十六萬圓）である。之は約二億圓の預金に對する所有證券故、五億圓に達したときは、矢張り同一時期に、償還せらるゝ證券も増加すべき故、假りに此割合を以て増加するものとせば、五億圓のときは約二千萬圓の代用準備證券があれば宜しい勘定になる。而して此割合は四分である故、法定の供託率三割三分に

四分を加へ、約三割七分の有價證券を持つて居れば可なる譯である。故に供託及供託準備用の有價證券を四割でなく三割七分としての準備金及其率は左記の如くとなるのである。而して現在（昭和二年上期）同行が有する有價證券は國債八千五百萬圓、社債其他約二千六百萬圓計一億一千萬圓であるから、三割七分の勘定にすれば、約三億圓の預金迄、即ち昭和三年上季末迄の準備がしてあると言へるのである。故に其後の増加に對してだけ買入れ補充を行へば適當だといふ結果となる。（單位千圓）

	年次	總預金	準備金	準備率
二、	下	二五九、五〇〇	二六、六〇〇	〇一〇
	上	二九〇、九〇〇	三〇、二五〇	〇一〇
三、	下	三三七、四〇〇	五二、一五〇	〇一五
	上	三七八、九〇〇	四八、三五〇	〇一三
四、	下	四二〇、一〇〇	四七、三五〇	〇一一

五、上	四五三、九〇〇	四七、三〇〇	・一〇
五、下	四七八、五〇〇	五三、〇〇〇	・一一
六、上	四九五、一〇〇	五五、四〇〇	・一一
六、下	五〇九、三〇〇	五八、九〇〇	・一一

右の如く常時約一割程度の準備金を所有し得らるゝ豫想であるが、此表は事實頗る内輪に見積つて在り、二年度下期には曩に敘述せるが如く、現金及預ケ金合計三千五百十二萬圓を有し、其率も一割四分である事は、奈何に本計劃の堅實性に富めるかを茲にも立證して餘りがあるのである。

第五節 利益金の増加と貯金者配當

同行の利益金は最近預金の増加に伴れ、貸出も増大し來つたので、非常に増加し、過去五箇年の比較に於て下の様な狀況になつた。

十 四、下

五二一千四

十 五、上	一、二一〇
十 五、下	一、二三二
二、上	一、二八〇
二、下	一、四九五

而して五億圓計劃の遂行に伴ひ、利益金も順次増加して、其目的に到達する頃には、毎期五百萬圓内外になる豫想である。而して目下五億圓内外の總預金を有して居る三井、三菱、第一の三銀行に付き、昭和二年度下期の利益金及其處分を見るに左の如くである。(單位千圓)

三 井	三 菱	第 一	
當期純益金	六、六八〇	四、一九一	五、一二一
前期繰越金	二、〇六九	一、七八二	一、五九三
合 計	八、七四九	五、九七四	六、七一四
法定準備金	一、〇〇〇	一、〇〇〇	一、〇〇〇

別段積立金	六〇〇	一、〇〇〇	五五〇
配當準備積立金	一、〇〇〇	一	一
使用人退職基金	三五二	二五〇	一〇二
重役賞與金	四三四	二五〇	二五六
配當金 (一割)	三、〇〇〇	(九朱)	一、三五〇
配當金 (一割一分)	三、〇〇〇	一、三五〇	三、一六二
當期繰越金	二、三六二	二、一二四	一、六四三
			一、五四

右の如く三井銀行は現在に於て既に六百六十八萬圓の利益金を擧げて居り、三菱銀行は四百二十萬圓、第一銀行は五百十萬圓で、預金が五億圓になれば何處の銀行でも、大體四百萬圓乃至六百萬圓の利益金を齎し得る事が豫想し得る。

同行の利益金豫想は前にも略説した通りであるが、有價證券引上益及償還益は昭和三年度以降計上しない方針で、此分半期約七十萬圓の利益を秘密積立として、内容の堅實を更に層一層深くする決意なる事も亦敍べた。又其他の収入利息も成るべく内輪に見積り、支出は反對に稍大にしたものである。豫想利益表は第三章

に掲記したから此處では省略するが剰餘利益に就き一言する。

季次	剰餘利益
一、下	五
二、上	二九
三、下	九
四、上	三五六
四、下	七九三
五、上	八三九
五、下	一、〇七九
六、上	一、一六七
六、下	三八九
七、上	五四七
七、下	一五五

下

一五六

五一八

即ち剰餘金利益は五億圓に達する六年期迄に於て合計四百二十三萬圓になるを以て、有價證券の價格引下げ又は三十周年記念、五億圓記念等に際し何等かの有意義なる資金として、之を活用したい意向を持つて居る様である。

又貯金者配當金は以上の計算に基き左記の如き數字が産出せらるゝのである。

年次	満期支拂金	配當金	同上千圓當り
二、下	四八、六〇〇千圓	七〇〇千圓	一四圓
三、上	四九、二五〇	八〇〇	一六
三、下	四四、三二〇	八〇〇	一八
四、上	六〇、五三〇	一、〇〇〇	一六
四、下	七〇、二四〇	一、二〇〇	一七
五、上	八四、八六〇	一、四〇〇	一六
五、下	九七、五〇〇	一、六〇〇	一六
六、上	一〇八、〇四〇	一、六〇〇	一四

下

一一一、六〇〇

二、〇〇〇

一八

而して二年下期に於ける實際は中途解約が豫想より減少した爲め、満期金總額五千九十四萬八千圓となつて、右の豫想支拂金より稍増加した事は、又本企劃の堅實性を物語つて居り、従つて貯金者配當金も十三圓七十三錢となり、二十七錢の減少を示した。

第五章 何時十億圓になる？

前章に於て不動貯金は、三年間毎月掛込むべき貯金であるから、毎月の新規出來高よりして、將來に於ける預金残高を適確に豫想し得る。従つて五億圓計劃は全く確實性に富むものであつて、今日では既に豫定期より幾何早く其目的に到達し能ふかの具體的問題となつて居ることを、各方面より科學的に論究した。此種の問題は生命保險界ではトクの昔に研究し盡され、一箇の權威ある科學を形成して居るのである。同行は保守的なる銀行界に在つて、常に何事も創案し、之をリーダーとするのを例として居るから、預金の將來に對する目測の如きも、順次一種の科學を成形し、侵すべからざる基本を、學界及業界に提供するに至るであらうと考察する。

而して同行の預金が五億圓に達する時期は、昭和六年下期の初めなりとせば、

其次の目標たる十億圓の預金を獲得するの時期は果して何時であるか、之は非常に興味ある問題であつて、時期尙早の感あるも聊か考究の一端を述べて見やう。蓋し五億圓の預金が、近き將來に到來せらるべきを、科學的に信じて疑はざるものに取りては、此研究は斷じて一種の空想でも、茫想でもないものであつて、實際的に判決を下して見たいのである。

本問題の解決には自ら五箇の案件が提示される。

- 一 預金の飽和量如何
- 二 現状の儘推移すとせば奈何
- 三 外勤員を増加せば奈何
- 四 支店増加の趨勢
- 五 奈何にして定期預金を増加すべきか

(一) 預金の飽和量如何

預金の飽和量に就いては前章に於て既に論及した。國民の貯蓄思想が未だ極めて幼稚であつて、現在では我國民の一人當り貯金は、歐米諸國の夫れに比し最も劣位に立つて居る。然しながら物質文明の自覺は、遂に各人をして勤儉貯蓄の餘儀なきに至らしめねばならぬ境遇の下に、全國民は置かれてあるのである。此總體論を基調とし、同行の支店網を一團とせば、現在に於ても尙二十億圓の預金吸收性の可能なるを思はしむのであるから、第一項の飽和量問題は寧ろ未だ頗る稀薄なる問題として簡單に解決が出来る。

(二) 現状の儘推移せば奈何

此問題は具體的であるだけ容易に十億圓に達すべき時期を回答し得るのである。即ち前章に於て預金の毎期増加は多い時は四、五千萬圓、少くて二千萬圓内外なる事を知つた。假りに之を平均して、半期二千五百萬圓即ち一箇年五千萬圓の純増加を見行くものとせば、十箇年で恰度五億圓の増加となり、昭和十六年末

には十億圓の預金に到達し得る譯である。

(三) 外勤員を増加せば奈何

大正十五年下期五年五億圓計劃を發表した時、外勤員の總數は九百餘名であつた。而して此九百餘名では實際上豫期の目的を達し難いので、更に三年間に三百三十餘名を増加し、千二百五十名とするの案を立てた。新契約を獲るものは外勤員であつて、其適不適は豫想に相當大なる影響を及ぼすものである。銀行の信用が奈何に大でつても、非ニコ／＼主義の人物では勿論豫期の成績を挙げ難い。今優秀なる外勤員を倍加して二千五百名となせば、其後五箇年間に更に五億圓の純増加を來す譯であるが、實際に於ては斯る短日月の間に、一千二百五十名の増員をなす事は不可能であり、却つて悪貨は良貨を驅逐しないとも限らない。然らば其後或る一定期に六百名の外務員を増加すとせば、一箇月の出來高六十萬口とな

り五億圓計畫に於ける毎月平均四十二萬口の半分を増加する事となつて、一箇年の純増加預金七千五百萬圓前後に達し、少くとも七年後迄には十億圓に達する譯である。然しながら五億圓計畫完了後と雖、速急に又々斯る計畫を發表しない事は瞭かであり、徐ろに其結果を観察し、又周囲の形勢をも觀望するであらうから、十億圓の大計畫に着手するとした處で一兩年後なるべく、果して然らば其頃には預金も六億圓位になつて居る故、ドーしても十億圓に達する時期は十年を要しない事だけは斷定し得る。

(四) 支店増加の趨勢

大都市に於ける人口は今後とも益々増加すべく、従つて預金の飽和量も漸次増加し、同行に於ても此點に極力精力を傾注すべきを以て、預金の増加率は顯著となり、従つて支店の増設も餘儀なくせらるゝ譯である。果して然らば支店の増設は預金の吸収力を増大し、十億圓計畫に對して豫期以上の助けとなると云ふのを

至當とするであらう。

大都市に於ける支店の増設は、同行の營業政策としても極めて必要であり、其結果は、外勤員の増加を餘儀なくせられ、信用の倍加となつて、預金第一主義に油を注ぐと共に、預金者の稱讚を博し、兩々相俟つて大計畫の遂行に便宜を與へるのである。

(五) 奈何にして定期預金を増加すべきか

此問題は時が自然に解決して呉れるが夫れでは餘りに興味がなさ過ぎる。同行の定期預金は主に満期貯金の振替たものであつて、昭和二年末に於て其人員五萬二千八百餘口、五千七百八十七萬餘圓である故、一人當り一千一百圓程で、多數の大口預金を擁して居る譯でない。矢張り民衆の銀行たる事を此處にも物語つて居り、五億圓企劃に於ても一箇年平均百二十萬圓だけが見積られ、此方面は稍消極的な嫌ひがないでもない。然しながら同行の定期預金も銀行及預金者共額に汗

した金のみと謂つてもよい位であつて、二年上期の全國銀行の大騒動に際し、僥倖した濡手に粟の預金でないのと、又牧野先生が一人一業主義を堅く採つて、背後に何等の財閥も作らないから、一口に纏つた大口預金の吸収は事實上比較的困難とせらるゝ状況にある。時の解決とは大預金を擁する事により、定期預金増加の趨勢が従来よりも、比較的大口となる事を意味するのであるが、夫れは自然の流れであつて、偉大なる膨脹性に富む同行としては茲にも更に積極的に出て貰ひ度いのである。巨億の定期預金を吸収する必要上、又營業政策として信託預金の性質を加味する方針に出たならば、相當面白いものがあり、従つて十億圓の目標に對し貢獻する處が多からうと思ふ。

信託預金は銀行業に於ては嚴禁する處である故、貯金者配當制を定期預金者にも擴げる様、適當の方策を講ずるに在りと考へる。又夫れが共存共榮を基調とする汎ゆる銀行の本體なりと信ずる。蓋し現今の日本に於ける信託業は、全然其根

本を滅却して居り、將來は必ず別異の方面に發達して行くと考察するからである。以上の如く各方面から觀測して五億圓預金の確立後、十億圓になるには大した年數を要しない事が明白であり、大體其時期は七、八年後即ち昭和十三、四年の頃と見れば間違ひはなからうと考へられる。

第六章 同行の特徴

同行が今日鬱然たる一大勢力を、我財界に投じつゝある原因の、何に依るのであるかは、既に大體之を説いた。其莫大なる預金の一厘、一錢と雖、皆悉く粒々苦心の賜である事に想到し來つたならば、創業以來、經營者の尋常ならざる奮闘と、手腕とに、刮目するものが多々あることは言ふ迄もない。

地平線上に高く聳ゆる隆々たる信用は克く平凡人の爲し遂げ得る處でない。幾多の摸倣を免さざる特徴が、凝然として一體をなし、渾然として一團をなし、以て天下を睥睨するに至つたのである。實にや、同行の絶對無二なる特徴は、頭取牧野元次郎先生其人である。渠は近世に於ける偉人である。巨人である。炯々たる眼光を以て常に平凡人より一步も二歩も否百歩も先きに歩んで居る。彼れなくして同行は生れないのである。又彼れなくして今日の一大發展は遂げ得べくもな

いのであつた。同行の偉大性は彼れが人格の反影たるに過ぎぬ。其膨脹性は彼れが巨腕の結果たるに過ぎない。彼れあつて同行あり。同行あつて彼れあり。同行と彼れとは唯一無二であつて恰も眞理に二なきが如くである。離るべからず、離すべからず、影の形に添ふが如くである。物即ち空にして空即ち物の境地に臻る。此精神は永遠に流れ／＼て盡くる處がない。彼れは實に近代日本の産める偉人たると同時に、彼れの銀行も亦恒久に偉大性を失はない所以である。此一元的特徴は更に流出して一、信仰二、創作の苦心三、組織の合理化となり、茲に燦然たる萬丈の光彩を發つて居るのである。

第一節 信 仰

神を信じ得るものは此世に於て最も幸福であると謂はれて居る。先生は神の存在を堅く信じ、ニコ／＼宗を天下に宣傳して有縁の徒數十、數百萬人を濟度し、

従業員及預金者の多數を天國の領域に逍遙せしめた。而して此信仰に依り幾度かの大難を悉く無事に免かれて、同行今日の隆昌の因を作ると同時に、天下驚異の的となつた。禮讚の徒輩日にく、其傘下に集まり、近く五億圓の預金を擁するの一大銀行たらんとして居る。偉なりと云ふべし矣。

第二節 創作の苦心

我國の事業界は創作の苦心を多く知らない。萬事直譯式の摸倣を以てし、其疾患及障害に意を注がない。軍國主義の摸倣は國民性を利用し、過去の三大戰役に於て、一躍世界の一等國たらしめた。之が爲め諸般の施設制度、事業界の弊害等は、根本的の治療を施すに非ざれば、一般的禍根は、剪除し難いと稱せられ、財界今日の行詰は、大半是に因する様である。先生は定期積金制度を創作した。而して之に無限大の膨脹性を加附した。片々たる小才子、此創作を盗んで大部分は

失敗し、自己を亡すと共に天下に多くの害毒を流した。爾來經營三十年、營業政策の大部分は創作に依らぬものはない有様である。名譽貸金、貯金者配當制等皆悉く然りである。而して環境の疾患を未前に察し、克く之を廢除し、以て蒼々、亭々たる今日の大を築き上げた。創作の苦心を知るに非ざれば新日本の興隆は期し難いのである。

第三節 組織の合理化

大企業の經營は嚴格なる管理と、聰明なる支配とに依るに非ざれば、到底世の競争に打勝ち得るものでない。近代の産業組織に於て合理化の絶叫せられ、之に成功したものが事實に於て、業界又は國際間に於て覇者たるの位地を贏ち得て居る。全國に七十有餘の支店を有する同行が、自ら組織の合理化を實行せざる可らざる、寧ろ當然ではあるが、其根本に於て、私慾を挿んでは、効果を擧げ得るも

のではない。先生の一人一業主義は、ニコ／＼主義と共に相列んで天下に著聞して居る。昭和二年五月二十八日之を具體的にする爲め重役會に於て左記の決議を行つた。

重役申合事項

- 一、品行を慎み、質素儉約を旨とし、一致協力して行務に従事すること。
- 一、他の銀行會社の發起人、若くは賛成人にならざること。
- 一、他の銀行會社の株式を所有する場合には全員一致の同意を要すること。
- 一、投機的に株式其他の賣買を爲さざること。
- 一、代議士、府、縣、市、區、町、村、會議員及商業會議所議員に就任せざること。
- 一、政治上の運動を爲さざること。
- 一、本行よりは勿論、他よりの借財若くは保證を爲さざること。

- 一、監査役は互選を以て常任監査役一名を置くことを得ること。
 - 一、常任監査役は監査役付秘書若干名を置くことを得ること。
 - 一、頭取、常務取締役及常任監査役は行員同様日々出勤すること。
 - 一、常務取締役及常任監査役は滿五十五歳を以て停年とし其常勤を辭すること。
 - 一、名前順及席順は頭取、常務取締役、常任監査役を筆頭とし他は年齢に據ること。
 - 一、役員賞與金は定款所定の金額より低下し、株主配當金の五分の一に止むること。
 - 一、取締役會は月曜日、水曜日、金曜日の午後一時より開會のこと。
 - 一、監査役は取締役會に出席、意見を述ぶることを得。
- 病氣其他の事故により出席不能の節は電話其他の方法により頭取迄申出

こんな八釜敷い重役申合せは日本中處か世界中にもあるまい。一人一業主義の徹底も、此處迄來れば、天下無敵であり、貯金報國の全精神は脈々として、先生の全身軀に横溢して居ると斷言し得る。而して又行員を優遇するの厚き、他に類を見る稀れであつて、行員は先生を師父の如く敬仰して居る。大概の會社、銀行では一種の使用人根性から、重役に對し怨言を發つものが多いのであつて、之は日本人の忌むべき習癖なりと稱してよい。又株主の數一萬三千人で、全國各地に散布し殆んど其全部が預金者であり、先生を敬愛して居るものたるに至つては、普通會社銀行の株主と異なり、一大異彩を發つものなりと稱してよいのである。其業礎は此方面からも亦特色を發見し得るのである。

第七章 行員の觀た牧野頭取

本文は同行の祕書課長天沼雄吉氏の起稿した論文であつて曩に全行員に配付したものである。牧野先生の公私生活が、粉飾なく寫し出されてあつて、第三者には中々いゝ参考となるから此處に轉載する事とした。

以下記すところは、私の見た儘、或ひは聞いた儘を、只だ記憶にあるが儘に記述したもので、これは決して、頭取御自身の記述でないことをお斷り申して置きます。従つて、その見た儘、聞いた儘も『私』といふ悪いレンズを通しての見た儘であり聞いた儘でありますから、映寫される映畫にも、或ひは誤まりがないともいへませぬ、此點は豫め諸兄にお斷りいたして置くと同時に、頭取には甚だ御迷惑であることを茲に一言お詫申上げて置きたいと思ひ

ます。(天沼雄吉)

●頭取は正に斯くの如し

頭取に休暇なし

畏れ多くも、明治大帝は、或時伊藤博文公が責をひき、總理大臣の職を辭する爲め參内した時『伊藤、汝には辭職があるが、朕には辭職がないからな』と仰せられたさうであるが、實にその通りで、臣下は苦しくなれば辭職することも出来るが、陛下は如何に御苦しみがあればとて、御辭職をなさることは出来ないのである。

引例としては、餘りに恐れ多い次第であるが、我が牧野頭取に於ても、稍之に近い例が澤山ある。

曾て内報に『片言隻語』と題して、頭取の談話を記述した中に、左の如き項がある。

自分は今銀行から月給を貰つて居るのだから、自分勝手な方面に手を出すことは出来ない、自分の一舉手一投足といへども、直ちに銀行の利益になるやうなことでないと、結局月給を貰つて居る銀行に對して相濟まない。(大正九年四月號)

と、然り、實に我が牧野頭取は、斯く自から言はるゝが如く、その一舉手、一投足といへども、銀行を思念せらるゝ精神から一分時といへども離れられたことはないのである。

頭取の一日

或新聞記者をしてゐる私の友人が、或時、頭取に會ひたいから時間を知らしてくれといふて照會して來たので、私は直ちに『本行の營業時間、即ち夏なら午前八時から午後四時まで、冬なら午前九時から午後四時まで、その間なら、いつで

もおいで下さい』と答へてやつたところ、その友人は後に『どうも君の頭取の勉強には驚ろいたな』といふて大層敬服して居たのであるが、恐らく、他會社には頭取や重役がさう精勵されるところは滅多に見られぬ現象であると考へる。

さういふ次第で、頭取は、いつも出勤時間よりは必らず二十分か十五分か以前には出勤されて居る、時には、より以上に早く来て、何等かの用事の爲め、給仕に私を呼びによこさせることなどがあり、相憎、私の方がおくれて居たりして、大いに恐縮することもある。

出勤された頭取は、始業の振鈴が鳴り渡ると、自から各係室を『お早う』と挨拶されながら、一巡される、無論、或意味に於ける行内の點檢であり、行員の檢閲であるかも知れぬが、その間に缺勤者でもあれば、直ちに事務に支障はなきか、病狀は如何になど、考慮せられもするし、又問はるゝこともあるのである。

又頭取室に入られると、各係からは、地方其の他業務上についての、いろいろ

な質問やら又は承認を求めて來た書類が運び込まれる。無論、頭取は細密に眼を通されて、一々黑白是非のの判定をされる、併し、それも規程によるものは、規程によつて處理されて居るから盲判でも済むが、孰れ頭取の手許へ持出される用務は規程だけの簡單なものではない、此事については、曾て『片言雙語録』中に斯ういはれて居る。

自分のところへ持出されることは、もうどうにも斯うにもならぬ難問題ばかりで、最後のところだから、必らず何とかしなければならぬ、其處で、その問題を解決する爲めに、いろいろ考へたりするが、其考へたり、何かすることが即ち僕の健康をよくして居るのだらうと思ふ。(大正九年二月號)

斯ういふ信念の下に熟慮もされるし又業務をも遂行されて居るのであるから、如何なる難問題といへども立とどころに解決するのは當然であらう。

さて、其の日の新聞の檢閲、訪問者の應對、信書の往復、さういふことが引續

いて間斷なしに、あとからく、押寄せる、その爲めに時には、最も近接した室に居る私どもでさへ、用談で頭取室に入らうとして、入るべき頭取の寸暇を見出す機會さへ無いことがある。

けれども頭取は飽まで『仕事を追へ仕事に追はるゝな』主義の人であるから、若し、訪問者も過ぎれ、書類の檢閲も終つて寸暇を得たとすれば、必らず日記帳を取寄せて、檢閲される、尤とも日記帳を見らるゝことは日課の一つにされて居て、恐らく一日も缺かされたことはあるまい。

正午には、常務さん方と食事を共にせられる、此の食事も行員と同じ物である。こと勿論である、食事中にも殆んど行務以外のお話しは滅多にない、その證據には、食事中に私どもが時々呼び出されて、いろく命せられることがある、昔、秀吉は、風呂の中で、明智討伐の軍略を決定し、裸體の儘、夫々命令を下されたと聞くが、それにも似て甚だ興の多いことと思ふ。

午後も無論行務の連続であり、それにつれての思考の連続である。

斯くして時は移り、四時の振鈴が鳴ると、初めて起つて、我々行員と共に歸邸せられる、但し、それは平穩の日であるが、何かの改正、或ひは重大なる問題の起つた場合は、一向椅子を離れられぬ、過ぐる大正十年の貯蓄銀行條例改正當時の頭取は、毎夕、暗くなつてもまだ頭取室を出られなかつた。

であるから、時に行務の用談で頭取室に呼ばれて居る内に、四時の振鈴が階下で鳴つても、全く時を忘れて話されることがある、さうして不圖氣が付いて『ア、鈴が鳴つたかね』と始めて歸邸の途につかれることも往々である。

銀行に於ける頭取の一日は、これで盡きるのであるが、以上の如き日か、恰かも十年一日と申上げたいが、恐らくは二十五年一日の如く、否、是から將來何年もく續いて行くことは、過去に徴して見ても明かであると思ふ。

さて然らば退行されて後の頭取はどうあらうか、人も知る如く、世間でいふ宴

會なるものを好まれない方である、無論さういふ方面へは顔を出されぬ、従つて退行後の頭取はヤハリ行務の連続である。

以下掲ぐるところのものは、よく其間の消息を物語るものであるから、私の記憶に存する儘を記述して見よう。

(一) 不眠不休

成時、某が頭取と話しの際に

『私も一つ貴下のやうな身分になつて見たいものですな』

頭取笑つて『何故』

『何故つて、位置は高いし、金は儲かるし……』

『さうかね、そりや、他から見たらさう見ゆるか知れないが、まあ考へて見給へ、大切なお客様の金を預かつて居るのだから、間違ひがあつてはならないし、多勢の行員にはよくしたいし、殆んどさう考へて來ると、寝る間も油断は出來な

いからね、だから時々僕は、寝ないでいろ／＼考へることがある、世の中のことは、やつて見なければ苦しみが解らないからね』

『成程、そりやさうですな、ぢや御免蒙りませう、私は有名な寢坊ですから、夜中に寝ないで考へるなんて、到底も出來ませぬ』

と笑つて終つたことがある。それについて斯んなこともあつた。

或日、頭取は突然私に

『君は、夜よく眠られるかね』と訊かれた、私は何の氣も付かず

『左様です、なか／＼よく眠られます』と答へると、頭取は

『それは良いね、僕はどういふものがよく眠られぬ、夜中でも銀行の事を考へると、段々眼が冴えて來てね……』

と思はず述懐せられたのであつたが、さういふことが毎夜とはいへぬだらうが、度々あることは、想像に難くない。

夫に就て頭取は會て斯ういはれて居る。人といふものは不思議なもので、預金が一千万圓の時代も、二千万圓の時代も、又今日のやうな時代も、僕の心には少しも變化がない、凡て世の中の人は同じだと考へるが、僕などは身分柄自動車にも乗り、相當の家にも住んで居るから、他から見ると、良い身分だといふて羨やむかも知れぬが、しかし自分には、こたぞといふ幸福を特別に感じて居ない、だから人間は、各々生活の程度こそ異なれ、苦しみも楽しみも、悉く同一だといへやう、特に僕ばかり苦しむのでもなければ、亦、僕ばかりが楽しむのでもない、苦樂相半するやうに運命づけられて居るらしい。(大正九年二月號)

(二) 風呂の中ても

此事は、私も或人から聞いた事であるが、頭取が風呂に入られて、何か考へ出されると、女中さんが、いくら脊中を流して居ても、『モウよい』といふ事を忘れて了はれる、だから、少し長くなると『旦那様、モウよろしいでせうか』と訊く

のである、スルと、初めて氣が付いて『あ、モウよかつた、御苦勞だつたね』と返事をされる無論、我を忘れて行務を考へて居られたのである。さういふ事が度々あつた。と。

前項に書き洩したが、大正十年の貯蓄銀行條例改正案の出た當時は、殆ど毎夜不眠不休で對策を考へられ、一睡もしなかつたことがあつたとは、後に、私は聞いたことであつた。

(三) 芝居を見つゝ

忘れもせぬ、大正十三年九月二十五日のことである、曾て高松の支配人であつた伴君が出京せられたので、慰勞の意味で、頭取から某劇場へ招待されたことかあつた、私もそのお相伴で、演場を見て居ると、其の時の狂言に『更生』といふのがあつて、その筋書は質實の弟と、放埒の兄とが、震災を轉機に新生涯に入るといつたやうなものであつたが、その放埒な兄の家庭の場面に、自墮落な兄の夫

婦が、多くの借金に苦しめられて居るにも不拘、勧められるが儘に、貴金屬を借金で買取るといふ仕草がある、即ち借金なんぞどうでも良い、買ひたい物を買ふといふ、不規律の生活をして居る家庭を眞によく演出して居るものであつたが、その我を忘れて貴金屬を買ふといふ段になつたとき、隣席に黙つて見て居られた頭取が、ヒョイと私の方を向いて

『君、あれだからウツカリ貸さないんだね、ああいふ家庭に貸した金はキット取れないよ』と言はれたのであつた、私は其突發的な頭取の言葉に、思はず我に返つたのであるが、如何に頭取が行務に熱中されて居るか想像されると思ふ。私如き全く狂言其物に釣り込まれて居て、そんなことまで考へる餘裕が心になつたのである。

昔の或本に、こんな事が書かれて居た、某といふ在所に、それこそ何十年目とかいはれる程稀らしい芝居が開かれた。

スルト其町に、商賣以外の事は、振返つても見ぬといふ着實一方の人がゐた、その人の友人が、折角何十年目といふ稀らしい芝居であるから、是非一度見せてやらうと考へて、頻りに俳優の技倆のすぐれて居ることを賞め、その芝居見物を勧めた、そこでその人も、義理にも一度は見物せねばならぬことになつたので、惜しい暇を偷んで見物した、歸つて來るのを待ちかねて友人が『どうだつた、なか／＼面白かつたらう、役者も巧いものだらう』といふて訊くと、その人が答へていふのに『いや、成程面白かつた、又役者も巧い、あゝいふやうに熱心になれば確かに面白いものだ、以來私もあの役者に負けぬやう、熱心に商賣をする』といふて其の後は、いくら勧めても芝居見物には行かず、益々商賣を熱心にやつたといふ話があつた。

誠に面白い譬話であるが、前の頭取の熱心さと比べて見て、甚だ興味が多いと考へる。

猶一つ二六時中、頭取の腦裏から銀行の雖れの證據に左の一例を掲げて此項を結ばう。

(四) 別荘は熟慮の場所

現代の名士に別荘は殆ど附物であること、恰かも燕に土の巢の如くであるが、さて、その別荘なるものを、どう利用して居るかといふに、多くは、職業を離れて、休養をする爲めであり、中には、休養を通り越して、妾の隠し場所にして居る不都合な名士も稀にはあると聞くが、先づ、大體に於ては休養所であり、保養場所であるが、我が牧野頭取に至つては、全くそれと反對である、何故反對か、それは其間の消息を知るものは悉く知り盡して居るのであるが、頭取は日曜日をよく逗子の別荘に暮されることがある、併し、その逗子の一日なるものが、毎も、行務を熟慮される爲めに費やされて居ることは、今までの私の經驗から推して明らかであるといへる、何故ならば、行務の重大なる改正や、地方の大異動や

は、多く月曜日に發表されて居るのでも分る、即ち、逗子の別荘に熟慮せられたことを、月曜日に銀行へ來て發表されるのである、であるから我が牧野頭取に於ける別荘なるものは、行務を熟考せられる場所としての存在であつて、他の名士の如く、休養所としての別荘の存在ではない、昔、支那では最ともよい考への出るところとして、枕上、鞍上、厠上の三上を數へて居るが、我が牧野頭取に於ては、至るところ考への湧く場所ではあるが、殊にこの別荘を以て、その尤なるものと斷定し得るのである。

恐らく諸兄が、そのつもりで過去に於ける月曜日に溯つて考へらるゝならば、思ひ半ばにすぐるであらう。斯くの如くであるから、頭取には日曜日もなければ祭日もない、従つて年中無休、即ち頭取に休暇はないといふことになる。

(五) 旅行の際には

頭取の旅行日程が、次から次へと、實際餘裕無しに出來てゐることは諸君の知