

## 第2章 伊豫合同銀行の創立

昭和16年～昭和26年 (1941～1951)

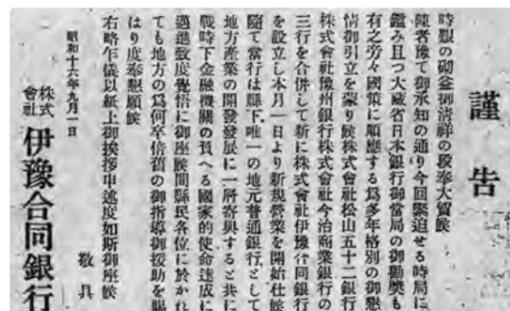
### 1 創立の背景

#### 3 行合併の動き

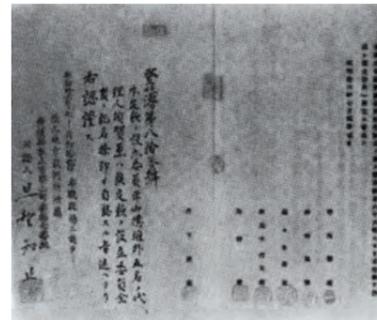
昭和16年(1941)、日米開戦を間近に控えて、日々緊迫の度を増しつつあった9月1日、伊豫合同銀行が発足した。

それに先立つ5月12日、今治商業銀行・松山五十二銀行・豫州銀行の3行によって合併の覚書に調印が行われた。その要旨は、次のとおりである。

- ① 3行は時局にかんがみ愛媛県金融界の強化を図り金融報国に尽くすため、合併して強力な新銀行を設立する。
- ② 新銀行の本店は松山市に置く。
- ③ 新銀行の役員については3行の意向を徴し、大蔵省において選定する。
- ④ 3行の合併条件は対等を目指す、その決定は大蔵省に一任する。
- ⑤ 合併は本年下半期中に行う。



3行合併の新聞広告(昭和16年9月1日)



原始定款

⑥ 3行の役員と店舗は全部新銀行に引き継ぐ。合併の諸手続きが急速に進められ、6月30日には合併契約書の調印が行われた。合併契約書では、3行は合併により解散して9月1日に新銀行を設立して、商号を「株式会社伊豫合同銀行」と定めるとされた。資本金は、3行の資本金の総和972万5,000円で、1株の金額を50円とした。

7月19日付で大蔵大臣の内認可があり、各行から新銀行設立委員が選任された。

- ・松山五十二銀行：平山徳雄、仲田包寛
- ・豫州銀行：佐々木長治、末光千代太郎
- ・今治商業銀行：矢野透、丹下辰世

これら設立委員によって新銀行の定款の作成など、合併準備が進められ、8月30日に設立総会が開催された。総会では、定款が原案どおり承認されて、次のとおり新役員が選任された。

- 頭取 平山徳雄(松山五十二銀行頭取)
- 常務取締役 末光千代太郎(豫州銀行専務取締役)
- 同 仲田包寛(松山五十二銀行常務取締役)
- 同 丹下辰世(今治商業銀行常務取締役)

平山新頭取から新任の挨拶があり、続いて日本銀行総裁をはじめ各界代表から祝辞が寄せられた。

平山徳雄頭取は、明治21年(1888)に大分県臼杵市で生まれた。大正4年(1915)に京都帝国大学卒業と同時に日本銀行に入行し、函館支店長などを歴任の上、昭和14年(1939)に日本銀行参事に就任した。15年1月に松山五十二銀行の頭取に招聘され、16年2月に(旧)伊豫銀行、5月に久万銀行の買収合併に携わり、伊豫合同銀行創立によって初代頭取に就任した。

平山頭取は、後に次の一文を社内誌に寄稿している。

私が日銀函館支店に在勤中の昭和14年12月1日でしたが、秘書役から電話があり至急上京するようにとのことでした。早速上京し結城総裁の私邸におたずねしたところ、「実は1年半ほど前に五十二銀行と仲田銀行とが合併して松山五十二銀行が創立され、これまで頭取を置かずにやっていたが今度ようやく置くようになった。大変ご苦労だが松山五十二銀行に頭取としていてもらいたい。銀行は小さいが愛媛県では一番大きいし、県金庫もやっているところだ。いずれ近いうちに同行を中心に戦時体制強化のため一県一行とする方針だから、その心組みでいていただきたい。是非引き受けてくれるように……」とのことでした。私としては愛媛県のこと松山五十二銀行のことも無知でしたので、容易なことではないから再三おことわりしましたが、結局引き受けることになり、15年1月22日頃松山に着き、同月25日の総会で頭取に就任しました。

私の松山五十二銀行頭取就任の目的の一つは、前述のとおり戦争遂行のため一県一行主義をとる、すなわち今の伊豫銀行を創立することであり使命でもありましたが、事情を知



伊豫合同銀行本店(昭和16年9月1日開業、松山市三番町52番地)

れば知るほど困難な仕事ですから……。しかし総裁からの助言もあり、松山に骨をうずめる覚悟で赴任いたしました。

#### スタート時の体制

伊豫合同銀行の本店は、松山市三番町52番地の旧松山五十二銀行本店に置き、77本支店・42出張所・4代理店を含めた123店が、昭和16年(1941)9月1日を期して一斉に業務を開始した。

しかし、旧銀行の支店がそのまま新銀行に引き継がれたため、同じ地域で支店が軒を並べるといった珍現象がみられ、同16年(1941)11月と翌17年3月には、6支店・3出張所・2代理店が整理された。

旧銀行から引き継がれた職員数は、1,033人であった。職制として行員と備員があり、行員は参事・主事・主事補・書記・書記補、備員は備、女子事務員、見習、小使からなり、役付者は9月末で108人であった。

一方、業務に関する基本規定「内規」が作成された。内容は、総則・取締役会・監査役会・職制・部課・営業所・任用・勤務・諸給与の9章166条からなり、内部統制及び事務処理を規定する諸規程「例規」も同時に制定された。

昭和16年(1941)11月7日と8日の両日、合併後初めての支店長会議が三番町の松山銀行集会所で開かれた。開催に先立ち、あらかじめ頭取

の意向により、次の2点について全支店長から答申書を提出させた。

- ①預金獲得運動に関し行員の奨励方策如何
- ②事務の刷新ならびに能率増進に関する具体方策如何

会議当日、答申書をめぐって頭取の諮問があり、引き続き答申内容について全体討議が行われた。こうした支店長会議を経て、時局に即した預金目標額を各営業店に割り当て、各店に専任の預金獲得係を任命して預金勧誘の第一線に配属した。また、目標達成店及び個人成績優秀者に対して、表彰状と奨励金を交付する表彰制度を設けた。

支店長会議の1カ月後に太平洋戦争が勃発した。伊豫合同銀行創立元年は、あわただしく暮れていった。

3行の合併が時代に即した対等のものであったとはいえ、かつての競争相手であり、それぞれが特有の経営事情を抱えていたことから、「昨日の敵は今日の友」といった寄合所帯の違和感をにわかには拭えなかった。とりわけ格差のある給与体系と人事についての不満があった。やがて「経営の要諦は人の和にあり」とする経営方針が浸透し、昭和17年(1942)3月には新しい給与体系によって不均衡が是正され、行内の融和が図られた。

## 2 戦時体制下の歩み

### 金融統制の強化

昭和16年(1941)12月8日に戦端が開かれるや、政府は直ちに「戦時非常金融対策要綱」を発表し、翌17年から実施に移した。

金融界の動きは、「日本銀行法」の公布(昭和17年2月)、「金融統制団体令」の公布(17年4月)

表1-2-1 銀行数の推移

年末	普通銀行	貯蓄銀行	特殊銀行	農工銀行	計	前年比減少数
昭和15	286	71	6	5	368	32
16	186	69	6	5	266	102
17	148	69	6	5	228	38
18	101	40	6	5	152	76

出典:後藤新一『日本の金融統計』

とこれに伴う全国金融統制会の設立(17年5月)、「金融事業整備令」の公布(17年5月)及び南方開発金庫(17年3月)、戦時金融金庫(17年4月)、外資金庫(20年2月)、共同融資銀行(20年3月)、資金統合銀行(20年5月)の設立であった。

日本銀行法によって、日本銀行は株式会社形態からもっぱら国家経済総力の発揮を使命とする特殊法人に改組された。事業内容も商業金融中心の方針を改め、軍需品生産力を増強するための産業金融に積極的に乗り出すこととなった。さらに発券制度についても、昭和16年(1941)3月の管理通貨制度の採用と日本銀行法の公布により、日本銀行は金の保有量に関係なく大蔵大臣の定める限度で発券できることとなった。

日本銀行の改組に関連して金融統制機構の整備も行われ、金融機関を業態別・地域別の統制会に組織し、それを全国金融統制会によって統制する方策が採られた。統制会の活動は広範囲に及んだが、中心となったのは国民貯蓄の増強と、蓄積された資金を国家目的に即して適正に配分することであった。

こうして日本銀行を頂点として金融機関が組織化され、銀行は国家目的に沿って軍需金融に奉仕することとなった。(表1-2-1)

### 伊豫相互貯蓄銀行の合併

米軍の反攻が本格化しつつあった昭和18年(1943)3月、「普通銀行等の貯蓄銀行業務または信託業務の兼営等に関する法律」(兼営法)が公布された。

この兼営法によって、普通銀行に貯蓄銀行の兼

営が認められることとなり、普通銀行と経営の困難な貯蓄銀行との合併が具体的に進展した。

伊豫相互貯蓄銀行は、貯蓄銀行法に基づいて大正10年(1921)12月に設立された伊豫貯蓄銀行が前身である。設立時の資本金は100万円で、頭取は仲田傳之助であった。以来、庶民銀行として勤儉貯蓄の奨励に努めた結果、相当の業績を上げるまでになり、共存共栄の精神で毎期の純益金を株主と預金者に分配する相互主義をとって、大正15年に行名を「伊豫相互貯蓄銀行」と改称したものである。

伊豫相互貯蓄銀行と当行は、昭和19年(1944)10月25日に合併契約書の調印を終え、12月15日に合併した。合併の条件として、同行の株式2株に対して当行の株式1株が交付されることとなり、当行は27万5,000円を増資してこれに充て、資本金は1,000万円となった。

この合併によって、名実ともに一県一行が実現し、当行は愛媛県内唯一の本店銀行として地方金融界に揺るぎない地位を確立するに至った。

### 戦時下の銀行経営

戦局の進展に伴い貯蓄増進の関係法令が相次いで出され、政府による半ば強制的ともいえる貯蓄の奨励が行われた。(表1-2-2)

当行では、昭和18年(1943)8月に「兼営開始記念貯蓄挺身運動」、19年6月に「米英撃滅総進軍貯蓄運動」、11月に「ブーゲンビル戦果感謝貯金獲得運動」などの預金増強特別運動が展開

された。政府の主唱により、戦時インフレによる通貨の膨張と浮動購買力醸成の抑止策として創設された「割増金付定期預金」の募集運動では、当行は愛媛県金融機関全体の72%を消化し、全国7位という快挙を成し遂げた。

機構面では、昭和20年(1945)6月に当行が軍需融資指定金融機関に指定されたことを受けて、同年7月、軍需産業に適切かつ緊急に融資を行う軍需金融課を設置し、徴用による人手不足対策に取り組むため人事課を独立させた。

事務の面では、人手と物資の不足に対応して銀行事務の簡素化を図るため、昭和18年(1943)8月には「内国為替集中決済制度」、12月には「当座勘定通帳の廃止」、20年4月には「預金種目の整理」などを実施した。

また、終戦までに店舗の新設が22カ店、廃止が33カ店で、全体では112カ店(本支店83・出張所27・代理店2)となった。

戦闘力のある男子は続々と戦場に送り込まれた。軍隊への召集や軍需産業への徴用で、当行男子行員の休職者は76人を数えた。こうした事態に対処して、女子を本格的に採用し、その活躍に期待をかけることになった。

目下青年男子は、召されては戦線に困苦欠乏に耐へ命を捨てて第一線の守りに従事し、留まっては銃後生産増強に奮闘を続けてゐるのであります。此の時に当って女子と雖も亦無為有閑の生活は絶対に許されないのでありまし

表1-2-2 国民貯蓄奨励運動目標額と実績

(単位:百万円)

年度	貯蓄目標額				実績	達成率
	国債消化資金	生産力拡充資金	その他	計		
昭和16	11,000	6,000	0	17,000	16,020	94.2%
17	17,000	6,000	0	23,000	23,457	102.0
18	21,000	6,000	0	27,000	30,988	114.8
19	33,500	6,000	1,500	41,000	48,489	118.3
20	47,000	13,000	0	60,000	67,392	112.3

出典:『日本金融史資料 昭和編』第30巻、「国民貯蓄奨励運動概況」より作成



応召の際の寄せ書き (湯浅眞貴氏提供)

て、各々その環境なり能力なりに応じて職域奉公の誠を致すべきは申すまでもありません。

(『女子職員心得』昭和 18 年 3 月編纂)

戦局が好転しないまま、米軍による本土空襲が始まった。昭和 20 年 (1945) 3 月 18 日、県都松山が初めて空襲を受けた。やがて県下では連日のように警報が発せられるようになった。

当行では、各店に特設防護団を結成して防火訓練を行うとともに、帳簿の控えに残高抜書表を作成するなど、空襲に備えた。

同年 7 月 12 日、宇和島市が B 29 による焼夷弾攻撃を受けて、当行の宇和島・堅新町の 2 支店が焼失した。7 月 26 日夜から 27 日未明にか



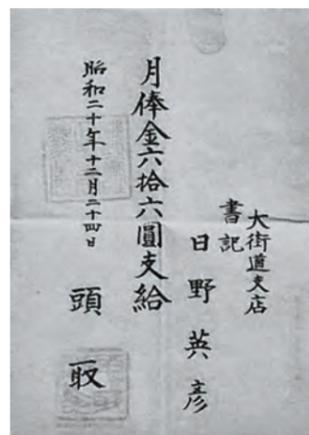
焦土と化した松山市街 (昭和 20 年 7 月 愛媛新聞社提供)

けての松山大空襲では、旧市内の大部分が焼け野原となった。当行の本店に火の手が回るのも早かった。警防団員はあらかじめ警備部署についていたが、火勢は募る一方で手の施しようもなく、本店は猛火に包まれて焼け落ちた。支店では、本町・湊町・一万・大街道・南・土橋・大手町・木屋町・榎町の 9 支店が全焼した。

同年 7 月 29 日、宇和島市の鶴島町支店が空襲で焼失し、8 月 5 日には今治市が襲われて、今治・今治南・旭町・米屋町・今治本町の 5 支店が罹災した。

空襲による損害は、全焼 16 カ店、一部焼失 2 カ店に上った。しかし、空襲に備えた事前対策と空襲時の消火活動によって、重要書類のほとんどが焼失を免れた。当行は、日本銀行松山支店や愛媛県庁など、焼け残った建物を仮営業所として営業を続けた。

8 月 6 日に広島、9 日には長崎に原子爆弾が投下された。10 日の御前会議でポツダム宣言の受諾を決定し、8 月 15 日の終戦の詔勅によって太平洋戦争は終結した。



月俸支給辞令 (昭和 20 年 12 月 24 日)

### 3 戦後の復興

#### 戦後の経済と金融

満州事変以来 15 年間にわたる戦争で、国富の被害総額は約 650 億円、死者は 255 万人に上った。朝鮮半島、台湾、樺太を放棄して領土は 66% に縮小し、莫大な在外資産と大陸における権益を失った。

外地からの引き揚げによる人口の膨張と食糧難・物資難、これに加えて軍人に対する退職金、未払いとなっている軍需関連費、軍需品の受注打ち切りによる損失補償金など、もろもろの支払いで日本銀行券は洪水のように流出した。昭和 20 年 (1945) 8 月 15 日に 302 億円、10 月末に 431 億円、12 月末には 554 億円と日本銀行券が膨れ上がり、物資の欠乏による物価騰貴と相まって悪性インフレが進行し、わが国経済は混迷を極めた。こうした状況下で、国民は衣食住にもこと欠いて“タケノコ生活”を強いられた。

わが国の喫緊の課題は、悪性インフレを制圧して、経済活動を正常に戻すことであった。このため政府は、昭和 21 年 (1946) 2 月 16 日土曜日の午後 1 時 30 分を期してインフレ総合緊急対策を発表した。その狙いは、預貯金の潜在購買力を封鎖し、600 億円を超える通貨の流通を一時停止して、物価の安定を図ることにあった。翌 17 日に「金融緊急措置令」「日本銀行券預入令」を公布し、即日実施となった。

その骨子は、次のとおりである。

- ①あらゆる金融機関の預貯金を 2 月 17 日をもって封鎖し、その支払いを原則として停止する。
- ② 10 円券以上の既発行券 (旧円) の強制通用力を 3 月 3 日以降失効させて、新券を発行する。
- ③旧円は 3 月 7 日限りこれを金融機関に預入

すれば、封鎖預金と同様の取り扱いとする。

- ④毎月の生活資金 (1 所帯当たり所帯主 300 円、家族 1 人につき 100 円、定期的給与 500 円) と事業資金に対してのみ新円による封鎖支払いまたは現金支払いを認める。

預貯金の封鎖、旧円通用力の失効などのインフレ対策は、預金者のもとより銀行員にとっても“晴天の霹靂”であった。

急激なインフレの進行で百円紙幣が氾濫、日常でもお客様のなかにはお札を詰め込んだリュックサックをかついで銀行に出入りする人もありました。2 月 16 日の土曜日、銀行の営業が終了した時刻に予期しない事態が起きました。金融緊急措置令の公布です。その後、3 月 3 日以降の旧円流通禁止、7 日までの新旧円の交換などの布告が続きました。新円切替えの最終日は、今日かぎり旧円の通用力がなくなるということで、開店と同時にみんな一様に真剣な表情でどっと押し寄せ、ひしめき合っただれ込んで店内にみだれ込んでしまいました。このように手持ちのすべての通貨が一度に預入されるわけですから窓口は大へんな混雑で、狭い店内はたちまち喧噪の渦に巻きこまれました。

(伊豫合同銀行行員の回顧談)

新旧円引き換えの初日となった昭和 21 年 (1946) 2 月 25 日、日本銀行松山支店では、県下交換機関の銀行、郵便局等へ約 4 億円の証紙を配布した。当行西條支店では、退職した女子行員まで証紙貼付に動員して交換に備えた。

こうして強制預入と預金封鎖によって預金が大幅に増加したことから、金融機関は資金繰りの危機を免れて、地方銀行は国債消化、都市銀行は日銀借入の返済を進めた。

この結果、日本銀行券の発行高は 2 月 18 日

表1-2-3 金融緊急措置実施以降の日銀券発行高 (単位:百万円)

昭和21年	残高	前日比増減(△)	昭和21年	残高	前日比増減(△)
2月16日(土)	61,451	912	3月3日(日)	46,735	△ 3,039
18日(月)	61,824	373	4日(月)	41,812	△ 4,922
19日(火)	61,730	△ 94	5日(火)	36,473	△ 5,348
20日(水)	61,450	△ 280	6日(水)	31,906	△ 4,557
21日(木)	60,979	△ 470	7日(木)	29,726	△ 2,179
22日(金)	60,261	△ 718	8日(金)	25,224	△ 4,502
23日(土)	59,691	△ 569	9日(土)	16,166	△ 9,058
25日(月)	58,679	△ 1,011	11日(月)	15,453	△ 712
26日(火)	57,549	△ 1,129	12日(火)	15,204	△ 248
27日(水)	55,991	△ 1,558	13日(水)	15,349	144
28日(木)	54,342	△ 1,648	14日(木)	15,745	396
3月1日(金)	52,631	△ 1,711	15日(金)	16,055	310
2日(土)	49,774	△ 2,856	16日(土)	16,477	422

出典:『日本銀行百年史』第5巻

の 618 億円から一挙に収縮して、3月12日には152 億円となった(表1-2-3)。しかし、その後も財政の赤字支出が続いたため、昭和21年(1946)4月以降は再び増勢に転じ、9月末には644 億円と以前の水準を突破してインフレが再燃した。

### 戦時補償の打ち切りと再建整備

もはや金融上の操作だけでは、インフレを収拾できないことは明らかであった。政府は、インフレを一層激化させる恐れのある国家補償を打ち切ることに打開策を求め、昭和21年(1946)8月、戦時補償の打ち切りを表明した。

戦時補償というのは、政府が「銀行等資金運用令」「軍需会社法」等によって、戦時中に金融機関・軍需会社に損失または損害が発生した場合の補償を公約していたもので、この補償打ち切りが銀行

に及ぼす影響は甚大であった。戦時中の全国銀行融資の大半に当たる835 億円が、軍需融資・指定融資・命令融資・戦争保険融資であり、これが戦時補償打ち切りで回収できずに損失が発生した場合、これを資本金勘定の切り捨てによって補填することができないときは、預金者にも預金の切り捨てといった負担を強いる懸念があった。特に三菱・安田・住友などの財閥系銀行や日本興業銀行では、融資の80%超が補償を当てにしていた。(表1-2-4)

政府は、経済界の混乱を未然に防止するため、8月11日に「金融緊急措置令施行規則」を改正して、同日現在の封鎖預金を「第1封鎖」(小口預金)と「第2封鎖」(大口預金)に分離、第2封鎖預金は、金融機関の再建整備が完了するまで原則として棚上げする措置をとった。

次いで昭和21年(1946)8月15日、「金融機関経理応急措置法」、10月30日には「金融機関再建整備法」を施行した。

金融機関経理応急措置法は、同年8月11日の午前零時現在で打ち切り決算を行い、現金、国債、地方債などの良質の資産と自由預金、第1封鎖預金、公租公課などの負債を新勘定に移して金融機関再建の基礎勘定とし、打ち切りに伴う損失整理の対象となるものは旧勘定に残し、いわゆる「新旧勘定

表1-2-4 全国銀行貸出の内訳(昭和21年3月末) (単位:億円)

	全国銀行	うち6大銀行
軍需融資	} 362	223
指定融資		122
命令融資	76	76
戦争保険融資	375	269
企業整備等見合融資	22	22
一般貸出	275	89
計	1,110	801

出典:鈴木武雄『現代日本財政史』第1巻

の分離」を行って営業を継続させるものであった。

金融機関再建整備法は、旧勘定の資産・負債ならびに指定時における新勘定の資産・負債についての評価換えを行い、旧勘定の資産のうち良質なものは新勘定に移すとともに、旧勘定で確定損が出た時は補填金で補い、なおも損失が残った時は政府が100 億円を限度に補償するというものであった。

### 復興期の金融事情

昭和21年(1946)2月の金融緊急措置により、新規の貸出は法令に定められた緊急かつ重要な事業資金・生活安定資金に限られることとなった。

3月22日、大蔵省は資金貸出の総額制限を告示し、金融機関が3月20日現在の残高を超える貸出を行うことを原則禁止した。さらに8月に実施された戦時補償の打ち切りに伴い、法人預金の大半は第2封鎖預金に凍結されることとなった。

こうしたなか、企業は事業資金の不足を来す一方、インフレの進行で運転資金が膨張し、金融機関から資金調達せざるを得ない状況となった。このため金融機関の貸出が一挙に膨れ上がったが、預金は期待したほどには伸びず、金融事情は悪化して重点産業への資金供給が困難となった。

そこで政府は、石炭・鉄鋼などの最重点産業に供給する資金を優先的に確保するとともに、不要不急貸出の圧縮を図るため、昭和22年(1947)3月に「金融機関資金通準則」(融資準則)を制定した。同時に告示された「産業資金貸出優先順位表」によって、全産業を「甲」(超重点及び重点産業)・「乙」(一般産業)・「丙」(不要不急産業)に分類し、金融機関はこの順序で融資を行うこととされた。

また金融機関は、3月に「貸出額は一般自由預金増加額の50%以内にとどめる」との申し合わせを行った。これらの措置は、傾斜生産方式に沿って重点配分を行う質的規制のほかに、量的規制を狙ったものであった。

表1-2-5 愛媛県普通銀行預金・貸出金の推移 (単位:千円)

年度末	預金	前年度比増加率	貸出金	前年度比増加率
昭和19	844,453	—%	252,030	—%
20	1,573,238	86	394,507	56
21	1,673,792	6	452,491	15
22	2,707,355	62	1,669,758	269
23	6,141,336	127	4,262,768	155

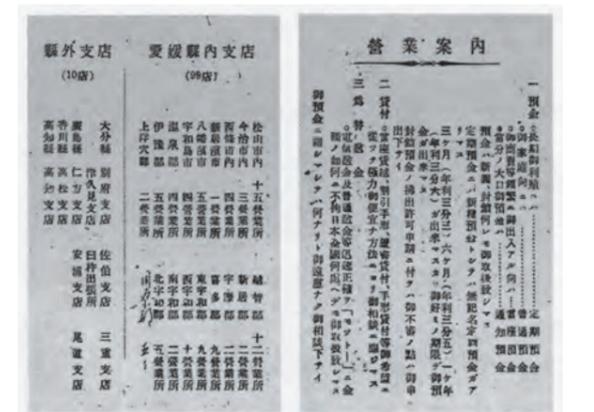
出典:『愛媛県統計年鑑』昭和23年版

この融資準則は、昭和24年(1949)8月に事実上効力を失い、38年7月の「金融緊急措置令」の廃止に伴って撤廃された。

金融緊急措置による愛媛県下の封鎖預金は、1億3,600 万円に上った。その後も預金の再封鎖があるのではないかという不安やインフレ再燃による通貨への不信が払拭されず、物価高による生活難もあって、昭和21年度(1946)末の県下普通銀行預金をみると、前年度比の増加率は6%にとどまった。貸出については、政府の総額制限のあおりを受けて、県下普通銀行は新規貸出の余裕を失った。(表1-2-5)

### ドッジ・ライン

昭和23年(1948)12月、連合軍総司令部(GHQ)は政府に対して、日本経済の自立を求める「経済安定9原則」を指令した。



伊豫合同銀行営業案内

この9原則は、翌24年(1949)2月にGHQの財政顧問として来日したドッジ公使によって推進され、いわゆる「ドッジ・ライン」として具体化された。このポイントは、単一為替レート(1ドル=360円)の設定と、超緊縮予算の編成の二つであった。かくして金詰まりは深刻化し、投資活動は停滞して、わが国の経済は“安定恐慌”の様相を呈した。

愛媛県においても、企業の倒産・人員整理・滞貨の累積など、産業界に陰りがみられた。特に製紙業界では、インフレ時に設立された中小工場の多くが休業に追い込まれるなど、大きな打撃をこうむった。

昭和24年(1949)3月から5月までの3カ月間で、閉鎖企業は23社、人員整理は48社、賃金支払い遅延は37社に及んだ。それでも同年の愛媛県工業生産水準は全国水準を大きく上回っていたが、デフレによる滞貨は、繊維・紙・木材など約10億円に上り、市況の不振は避けられなかった。

物価は低落を続け、農水産物価格の下落により農漁村は窮迫し、農村経済に支えられていた農協は経営不振に陥った。

表1-2-6 愛媛県金融機関別預金の推移 (単位:百万円)

年度末	銀行	市街地信用組合	無尽会社	農業協同組合	郵便局	合計
昭和20	1,573	45	39	839	469	2,965
21	1,673	42	48	877	466	3,106
22	2,707	58	116	1,186	526	4,593
23	6,141	155	406	2,685	1,107	10,494
24	8,034	314	970	2,807	1,769	13,894

表1-2-7 愛媛県金融機関別貸出金の推移 (単位:百万円)

年度末	銀行	市街地信用組合	無尽会社	農業協同組合	合計
昭和20	394	5	9	21	429
21	452	2	21	51	526
22	1,669	17	94	134	1,914
23	4,262	100	379	377	5,118
24	6,628	250	985	730	8,593

県下の金融機関の状況をみると、デフレの浸透で通貨に対する信頼が回復したこともあって、預金は増加の一途をたどった。特に昭和23年度(1948)末の総預金は105億円で、前年度比2.3倍と急増した。(表1-2-6)

貸出金は、資金不足と融資規制によって、その伸びは緩慢に推移していたが、昭和23年(1948)後半から企業の金詰まりに伴って、製紙・紡績・鉱業を中心に資金需要が過熱し、23年度末の総貸出金は前年度比2.7倍の51億円に増加した。ドッジ・ラインが本格的な恐慌状態を招くことを恐れた政府・日銀によるディスインフレ政策により、融資規制が緩和され、企業側の資金需要もあって貸出金は膨張を続けた。24年度末の総貸出金は86億円となり、年間の増加額35億円は、預金の伸び34億円を上回った。(表1-2-7)

### 朝鮮戦争と日本経済の転換

ドッジ・ラインはインフレ収束に成果を収めたが、一方で不況が漸次深刻化してきた。昭和25年(1950)6月25日に勃発した朝鮮戦争は、この“安定恐慌”を中断し、日本経済を蘇生させた。アメリカの軍備拡張、特に戦略資材の買付け

により巨額の滞貨は一掃され、輸出は急増した。「特需」の発生によって生産水準も上昇し、経済基調は戦争前と一転して“ブーム”の様相を呈した。

これに伴い資金需要が増大し、銀行の貸出は急増し、日本銀行からの借入に走らせて“オーバーローン”を激化させた。全国銀行の預貸率の動きをみると、戦争前の昭和24年(1949)末に86%であったが、戦争休戦時の26年末には101%となった。(表1-2-8)

昭和26年(1951)春、戦争景気は、アメリカの戦略物資買付停止を契機に後退し、“特需ブーム”は終局に向かった。その影響はたちまち輸出の不振と輸出価格の低落となって現れ、繊維品を中心に大量の滞貨が発生した。国際収支は、28年末に3億8,000万ドルの大幅赤字となり、国

表1-2-8 全国銀行預金・貸出金勘定 (単位:億円)

年月	預金	貸出金	預貸率
昭和24.12	7,920	6,791	86%
25.12	10,485	9,947	95
26.12	15,063	15,178	101
27.12	22,238	21,280	96

出典:日本銀行『調査月報』

表1-2-9 愛媛県金融機関預金の推移 (単位:百万円)

年度末	残高	前年度比増加率	うち普通銀行残高	前年度比増加率
昭和24	13,894	32%	8,034	31%
25	18,564	34	10,300	28
26	26,129	41	13,812	34
27	35,901	37	18,443	34
28	47,418	32	23,804	29
29	53,883	14	26,110	10

出典:『愛媛県統計年鑑』

表1-2-10 愛媛県金融機関貸出金の推移 (単位:百万円)

年度末	残高	前年度比増加率	うち普通銀行残高	前年度比増加率
昭和24	8,593	67%	6,628	56%
25	12,900	50	9,357	41
26	17,061	32	12,936	38
27	23,955	40	16,154	25
28	31,382	31	20,169	25
29	34,304	9	21,702	8

出典:『愛媛県統計年鑑』

内市況が悪化した。

昭和28年(1953)秋以降は再びデフレ政策がとられ、不要不急融資を抑制する金融引き締めが行われた。財政支出にも緊縮政策が打ち出されて、29年度予算は「1兆円予算」に圧縮された。この結果、29年から30年にかけて国際収支が改善され、30年末の総合収支は2億8,500万ドルの黒字となった。

朝鮮戦争は、低迷していた愛媛県の産業にも好況をもたらした。機械・金属の受注は活発となり、農機具は滞貨が一掃されて立ち直り、綿布・タオルは輸出が好調で、問屋筋の思惑買いにも支えられて活況を呈した。製紙業界には、原料パルプの供給不足からパルプ設備の新增設がみられた。県内の鉱工業生産は、昭和25年(1950)に24%、26年に38%と著しい伸びを示した。

しかし、昭和26年(1951)半ばには特需の反動が現れ始めた。繊維産業は、製品の暴落で打撃を受け、タオル業界では、中央の有力繊維問屋を震源地として連鎖倒産する機屋が出るなど、戦後初めての厳しい時期を迎えた。

農村では、食糧事情の好転で農産物価格の上昇が鈍化し、昭和28年(1953)には相次ぐ風水害の影響もあって、農家経済は停滞した。

県内金融機関の預金は、特需を反映して昭和28年度(1953)までは高い伸びを示した。しかし、金融引き締めと県内産業の不振により、29年度末の預金は増加率が前年度比14%にとどまって538億円であった。(表1-2-9)

貸出金は、機械・繊維工業を中心として増勢が著しく、前年度比増加率は昭和25年度(1950)50%、26年度32%、27年度40%であったが、28年秋からの金融引き締めによって28年度以降は次第に鈍化した。(表1-2-10)

## 4 金融制度の改革

### 金融機関の改廃・整備

GHQの占領政策の一環として、金融制度の改革が行われた。

昭和20年(1945)9月30日、台湾銀行・朝鮮銀行などの植民地銀行や、戦時金融金庫、資金統合銀行などの特別戦時金融機関は、GHQによって閉鎖を命じられた。25年3月には、横浜正金銀行などの戦争遂行に重要な役割を果たした特殊銀行も解体または改組された。

一方、戦後の経済を早急に再建するため、基幹産業に対する融資機関として昭和22年(1947)1月に「復興金融公庫」が設立されたが、24年3月からのドッジ・ラインの実施により活動を停止した。

また、長期資金の供給、庶民金融・住宅金融の円滑化を図るため、昭和24年(1949)6月に国民金融公庫、25年6月に住宅金融公庫、同年12月に日本輸出銀行、26年4月に日本開発銀行、27年12月に日本長期信用銀行、28年4月に農林漁業金融公庫、同年8月に中小企業金融公庫が新たに設立された。

これまでの一県一行主義が、競争原理によって動く戦後経済の実態に合わなくなったとする批判もあって、新銀行の設立運動が高まり、昭和25年(1950)から29年にかけて12の地方銀行が設立された。しかし、29年6月に大蔵省が新設を抑制する方針に転じた。

### 中小企業金融制度の発足

戦後のインフレは、ドッジ・ラインによってやがて鎮静に向かった。

しかし一方では、中小企業金融が次第に逼迫し

てきたことから、政府は中小企業向け金融機関の整備強化を図るため、昭和26年(1951)6月に「相互銀行法」と「信用金庫法」を制定・施行した。これにより、従来の無尽会社・信用協同組合の大部分が改組されることとなり、29年6月までに相互銀行68行、信用金庫560庫が誕生した。

愛媛県においては、相互銀行法施行時に愛媛無尽株式会社と東邦建物無尽株式会社の2社が存立していたが、昭和26年(1951)10月に愛媛無尽が「愛媛相互銀行(現愛媛銀行)」に、33年4月に東邦建物無尽が「東邦相互銀行」にそれぞれ転換した。

また、昭和26年(1951)には松山・三津浜・新居浜・八幡浜・今治・三島・川之江、27年には宇和島・郡中の各信用組合が信用金庫に改組した。

このほか、昭和27年(1952)5月には勤労者のための金融機関として愛媛県労働金庫が設立され、政府系金融機関としては、25年4月に国民金融公庫松山支所、27年3月には商工組合中央金庫松山支店が開業した。

さらに、昭和24年(1949)3月には愛媛県信用保証協会が社団法人として設立された。信用保証協会は、金融機関からの融資が困難な中小企業の信用力を補完する機関として、23年以降全国的に設立されたものである。愛媛県信用保証協会の設立は、県下中小企業の振興に寄与するところ多大なものがあつた。

## 5 経営再建の足どり

### 伊豫合同銀行の再建整備

当行では、金融機関経理応急措置法に基づいて、

表1-2-11 新旧勘定の分離(昭和21年8月11日午前0時現在) (単位:千円)

科目	分離前	分離後		
		新勘定	旧勘定	
資産	現金預け金勘定	186,620	173,527	13,093
	有価証券勘定	616,424	545,357	71,067
	割引手形勘定	8,580	-	8,580
	貸付金勘定	314,659	36,395	278,264
	金銭信託	4,150	4,150	-
	貸付有価証券	2,269	-	2,269
	外国為替勘定	388	-	388
	未決済為替貸	19,831	19,831	-
	代理店貸	1	1	-
	雑勘定	93,799	4,520	89,279
	動産不動産勘定	2,498	-	2,498
	株主勘定	1,900	-	1,900
	未整理貸勘定	-	237,988	-
合計	1,251,119	1,021,769	467,338	
負債	預金積立勘定	1,114,940	920,702	194,238
	借入金勘定	12,020	12,020	-
	外国為替勘定	613	-	613
	未決済為替借	88,188	88,184	4
	軍需金融積立金	148	-	148
	雑勘定	23,026	863	22,163
	株主勘定	12,184	-	12,184
	未整理借勘定	-	-	237,988
合計	1,251,119	1,021,769	467,338	

戦時補償の打ち切りによる再建整備がなされた。

昭和21年(1946)8月10日に打ち切り決算を実施した後、翌11日午前零時を指定時として新旧勘定を分離した。(表1-2-11)

次いで評価基準に拠り、新勘定は指定時の昭和21年(1946)8月11日午前零時、旧勘定は22年7月1日午前零時をもって資産・負債の評価換えを行い、評価損益はすべて旧勘定に集中して整理した。

最終処理は、昭和23年(1948)3月31日に完了した。この時点の補償打ち切りによる確定損は1億4,650万円に上り、これに対する確定益は6,480万円となった。差額の8,170万円は、旧勘定積立金からの210万円、資本金からの900万円(切捨率90%)、第2封鎖預金からの7,060万円(切捨率69%)によって補填された。

最終処理方法書は、昭和23年(1948)5月15日に大蔵大臣によって3月31日に遡って認可さ

れた。これにより21年8月11日以来、599日という長期間にわたって設けられていた新旧勘定は、23年4月1日午前零時をもって合併された。

当行の資本金は、戦時補償打ち切りで生じた確定損の補填に充てるため、昭和23年(1948)3月31日付で900万円を減資して100万円となった。(表1-2-12)

これに先んじて同年1月、政府によって、減資銀行は資産の健全化を促進するため、新旧勘定

表1-2-12 全国銀行再建整備処理状況

処理の状況	銀行数
資本金、第2封鎖預金とも全く打切らないもの	7行
資本金の3割減資	1
9割減資し、さらに第2封鎖預金を29%以下打切り	5
9割減資し、さらに第2封鎖預金を30~49%打切り	14
9割減資し、さらに第2封鎖預金を50~69%打切り	31(注)
全額減資し、さらに第2封鎖預金を70%打切り	5
全額減資し、さらに第2封鎖預金を80%打切り	1
政府補償を必要とするもの	4
計	68

(注)当行が該当するもの 出典:土屋喬雄監修『地方銀行小史』



新旧役員（昭和 23 年 9 月）

合併後速やかに増資を行い資本の充実を図るとい  
う方針が示されていた。5 月に大蔵省は改めて、  
「増資は 3 月 31 日現在の新旧合併勘定のリスク・  
アセット（危険資産＝純資産から国債・手元現金及び日  
本銀行への預け金を控除した残額）の 10% を目標と  
する」との増資基準を示した。

当行のリスク・アセットの 10% は 1 億 3,800  
万円であったが、このような多額の募集は到底困  
難であると予想された。そのため、6 月に大蔵省  
の認可を得て当面の目標を 3% 強の 4,500 万円  
に置き、7 月から募集を開始した。

ところが、予期に反して目標をはるかに上回る  
9,100 万円の応募があり、これを受けて昭和 23  
年（1948）10 月 11 日に当行は増資の手続きをす  
べて完了した。新資本金は 9,200 万円で、リスク・  
アセットの 6.6% であった。

ここに当行は、昭和 21 年（1946）8 月から始  
まった新旧勘定の分離、第 2 封鎖預金の切り捨て、  
新旧勘定の合併、再建整備計画による増資と、約  
2 年間にわたる困難な再建整備を完遂した。

業務部長として再建整備に当たった西山茂一  
（元取締役）は、当時の模様を次のように回想して  
いる。

再建整備は私にとって苦闘の思い出です。  
矢継ぎ早に出される大蔵省指示にしたがった

わけですが、その説明会には愛知揆一元外相  
が当時銀行局長をしていて、マッカーサー司  
令部との交渉顛末や意向をいろいろと語られ  
たものでした。それらをうけついで、当行段  
階で的確な具体策を考えていかねばならな  
かったわけですが、銀行のお先は真暗、つい  
に 9 割減資、封鎖による預金の一部棚上げ、  
そして切捨てに至った時は、正直いってこれ  
で信用をモットーとする銀行が、再び立ち直  
れるものと煩悶を続けました。しかし、また  
株主、預金者におかけしたご迷惑は他日必  
ずお返ししなければと、ひそかに決意したも  
のでした。

### 経営陣の再編

当行では、再建整備が完了するのを期して、経  
営陣を再編し、新たな体制のもとで戦後経営を進  
めることとなった。

昭和 23 年（1948）9 月 28 日の臨時株主総会  
において、全役員 18 人が辞任し、改めて新役員  
15 人が選任された。頭取の平山徳雄をはじめ、  
佐々木長治・矢野透・仲田久太郎・工藤養次郎・  
小野三郎の各取締役、大野悌・石原操の各監査役  
が辞任し、その他の役員 10 人は再任された。

新しく取締役として、株主から尾越光治郎、従  
業員組合の推薦で矢野鹿雄、行員から西山茂一が

就任した。監査役には、浅井重光と取締役を辞任  
した小野三郎が選任された。

翌 29 日、取締役会の決議により、常務取締役  
の末光千代太郎が頭取に就任した。また、業容の  
拡大に備えて経営陣の強化を図るため副頭取制を  
採用することとし、10 月 30 日に常務取締役の  
仲田包寛が副頭取に就任した。

第 2 代の末光千代太郎頭取は、明治 26 年（1893）  
に東宇和郡宇和町に生まれた。旧制第三高等学  
校を中退して帰郷し、卯之町銀行常務取締役、宇  
和卯之町銀行頭取、豫州銀行専務取締役、伊豫合  
同銀行常務取締役を歴任し、その間に 2 度愛媛県  
議会議員に当選した。

### 本部機構の変遷

終戦後の混乱期に当行が手がけなければならない  
のは、空襲で焼失した店舗の速やかな復旧と、  
インフレや物資の欠乏で難渋する行員の生活援助  
であった。

このため、昭和 20 年（1945）10 月に管理課か  
ら臨時建築課を分離独立させて罹災店舗の復興に  
当たるとともに、21 年 9 月には総務部に厚生課  
を新設して、ヤミ市とヤミ値の横行で入手困難な  
生活必需品の斡旋・調達を行った。また、インフ  
レ進行による給与体系の改善と従業員組合への対  
応が重要課題となったことから、22 年 8 月に人  
事課を人事部に昇格させた。

営業推進面では、預金増強体制をいっそう強固  
にするため、昭和 23 年（1948）1 月に預金公金

課を設置するとともに、総務部調査課を企画部に  
昇格させて独立の部とした。10 月には、急増す  
る資金需要に対する的確な融資管理を行うため、  
審査課を考査部に改組し、同部に監査課を新設し  
た。また、企画部を総務部に戻して総務部企画課  
とした。

昭和 26 年（1951）3 月に本店新築の専担部門  
として本店建築課を設け、28 年 6 月には総務部  
厚生課を廃止して、その分掌を人事部に吸収した。  
29 年 4 月には総務部企画課と業務部預金公金課  
を併合して、業務部企画課とした。

こうして創立時に 2 部 9 課であった本部機構  
は、時局に即応して改廃を繰り返し、昭和 29 年  
（1954）末には、総務部（文書課・用度課・管理課）、  
業務部（企画課・主計課・経理課）、考査部（審査課・  
監査課）、人事部、秘書課、検査課の 4 部 10 課体  
制となった。

### 自己資本の充実

昭和 25 年（1950）4 月、シャープ税制使節団  
の勧告に基づいて「資産再評価法」が公布された。

これは、インフレによる貨幣価値の下落で実勢  
を反映していない帳簿価格を評価換えし、減価償  
却を適正に行なって、資本の食いつぶしを防止しよ  
うとするものであった。

当行では、昭和 25 年（1950）4 月 1 日をもって、  
営業用建物・什器の再評価を実施した。この結果  
生じた再評価差益 5,319 万円を、9 月に再評価  
積立金として自己資本に編入した。〈表 1-2-13〉

表 1-2-13 資産再評価実施状況

（単位：千円）

種類	再評価資産		うち再評価を行った資産			再評価差額
	帳簿価額	再評価限度額	帳簿価額	再評価限度額	再評価額	
土地	6,434	54,452	0	0	0	0
建物	30,581	100,758	10,657	82,372	58,942	48,285
什器	8,406	21,767	5,708	10,745	10,614	4,906
合計	45,421	176,977	(A) 16,365	93,117	(B) 69,556	(B)－(A) 53,191

銀行の自己資本は、本来預金に対する保証資本としての意義をもつ。このため、大蔵省は自己資本比率の目標を、昭和 25 年度 (1950) 上期から 5%、29 年度下期から 10% とするよう示達していた。当行の自己資本比率は、26 年 3 月末で 3% と示達目標の 5% に届かなかった。

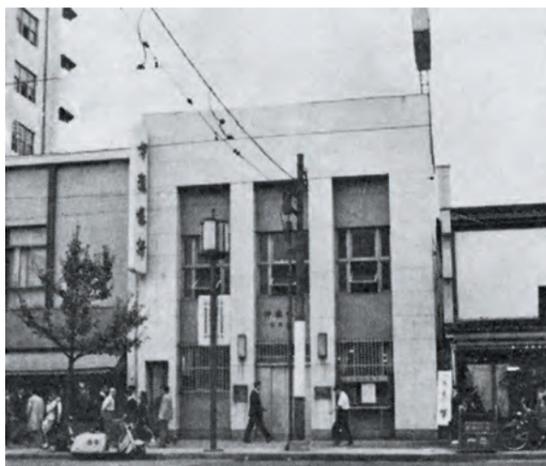
当行は、同年 8 月に 1 億 5,800 万円、28 年 7 月には 2 億 5,000 万円の増資を行い、新資本金を 5 億円とした。さらに 29 年 10 月 1 日をもって、企業資本充実のための資産再評価等の特別措置法に基づいて資産の再評価を行い、ここで得られた差益 3,000 万円を再評価積立金に繰り入れた。

こうして昭和 25 年 (1950) から始めた資産再評価と増資により、30 年 3 月末の当行の自己資本比率は 6.8% に上昇した。

## 店舗の大都市進出

当行の県外店舗は、昭和 25 年 (1950) 末で 14 カ店 (大分 9・広島 3・香川 1・高知 1) を数えた。

そのうち 6 カ店は合併により継承されたもので、創立後の 10 年間で県外に進出した店舗は 8 カ店であった。わけても 7 カ店は、当局の店舗行政が緩和された昭和 22 年 (1947) から 23 年にかけて、当行が積極的に県外進出を図ったものである。



開設当時の東京支店 (昭和 29 年 4 月開設)

昭和 20 年代 (1945-54) の後半ともなると、経済の復興と安定化が大都市集中をもたらして、地方銀行の都市進出がみられるようになった。

当行もこうした経済事情に即応し、その第一歩として昭和 26 年 (1951) 3 月に東京と大阪に事務所を開設し、経済調査や情報収集などの支店進出のための準備を始めた。

### ◎大阪支店の設置

大阪支店は、昭和 27 年 (1952) 3 月に開設された。

阪神地区と愛媛県とは古くから経済交流が活発で、当行の前身となった第二十九銀行や大洲銀行は、かつて大阪に支店を置いたことがあった。

戦後も、本県の主要産業である繊維・製糸・果実などの販路を阪神地区に大きく依存しており、愛媛県と阪神地区の企業が相互に進出していることから、大阪支店開設の運びとなった。

### ◎東京支店の設置

東京支店は、大阪支店に遅れること 2 年、昭和 29 年 (1954) 4 月に開設された。

当時、都会地の店舗新設は店舗行政上抑制の方針が示されていたが、愛媛県と東京とは一般商取引や財政資金の流れを通じて密接な繋がりがああり、また首都圏との為替取引が頻繁で取扱高も多いことから、特別に開設が認められたものである。

デフレ政策で金融引き締めが強化されて、企業倒産が相次ぐという悪条件下にもかかわらず、開店日の預金は 6 億 2,000 万円という好成績で、大阪支店と同様に順調な滑り出しをみせた。

## 従業員組合の結成とその波紋

日本の民主化を急ぐ GHQ は、労働組合の結成を奨励し、昭和 21 年 (1946) から 22 年にかけて「労働組合法」「労働関係調整法」「労働基準法」のいわゆる“労働三法”が制定された。

昭和 21 年 (1946) 3 月 29 日に松山市三番町の本店焼け跡で組合結成大会が開かれて、「伊豫



本店を囲むピケ隊 (昭和 29 年 9 月)

合同銀行従業員組合」が誕生した。4 月 1 日、組合は、①従業員組合の承認、②銀行の組織と運営の民主化、③従業員の人格尊重と生活保障を求める要望書を銀行側に提出し、活動を開始した。

昭和 27 年 (1952) 4 月の講和条約発効を機に、日本労働組合総評議会 (総評) が労働攻勢を強化し、これに呼応した全国銀行従業員組合連合会 (全銀連) も賃上げ闘争を組織した。28 年に福岡銀行の賃上げ闘争が無期限ストに発展して、わが国労働運動史上初の“銀行スト”となった。

昭和 29 年 (1954) 7 月 30 日、全銀連の傘下にあった当行の組合は、12% の賃上げ要求書を銀行側に提出した。8 月 5 日からの 6 回に及ぶ団体交渉が不調に終わり、9 月 6 日から争議行為に突入した。9 月 14 日に発せられた「9 月 15 日時限スト決行」の指令が口火となって、ストに反対し組合を脱退する者が続出し、組合は事実上分裂するに至った。

14 日の夜、非組合員と組合を脱退した 73 人が本店に立てこもり、翌朝のストの混乱に備えた。午前 9 時、行員同士が本店の内と外に対峙して、1 時間の時限ストが始まった。緊張感が高まるなか、外部支援団が大挙して駆けつけて本店周囲をピケで取り巻いた。時限ストは、事態の進展をみないまま全日ストへとエスカレートし、さらには

松山市内の 2 カ店が 24 時間ストに突入して、大争議へと急転した。

ストは、翌 16 日も続行された。松山市議会の商工委員会や商工会議所連合会は、事態収拾に向けて声明を発表した。同日の午後 8 時半、銀行側が裁判所に申請していた仮処分が執行されて、翌 17 日から顧客や非組合員が本店に出入りできるようになった。

21 日には地方労働委員会 (地労委) が斡旋に乗り出し、5 日間にわたる労使交渉を経て、26 日に協定書が調印された。こうして、時限ストに突入してから 12 日目にして争議は終結をみた。

10 月 14 日、組合執行部は総辞職の声明を発表した。組合から脱退した者も、「争議解決による企業防衛と組織統一のため」次々と脱退届を撤回し、ほとんどの者が組合に復帰して、11 月 10 日の組合役員選挙で新しい執行部が誕生した。

銀行側は、争議終結直後の支店長会議で、正常な労使関係を確立する方針を打ち出した。労使関係の安定を図るため、①従業員の人間性を尊重し、人事の公正を期する、②全従業員を経営に直結させるため、双方の意思の疎通を図る、③青年婦人層を抑圧感から解放し、銀行の将来の担い手としての自覚と矜持をもたせる、④給与制度の合理化と簡素化に努める、⑤従業員厚生的重要性を認識し、厚生施設と衛生管理を拡充強化することとなった。

後年、「29 年スト」として語り継がれるようになった争議で、懸念された組合の分裂は回避され、将来に禍根を残すこともなく労使関係が修復されたことは、労使双方の良識に負うところが大きかった。

争議の当時、総務部長であった宮崎要 (元 専務取締役) は、次のように懐古している。

あの時は、愛媛地評はじめ他産業の労組あるいは他の団体が、本館の周囲をとり巻いて

兵糧攻めをやった。私はその時総務部長で、ろう城者の毎日の食事に苦勞したわけだ。手配はできるのだが、妨害があるから朝の弁当がくるのが10時・11時になって、しかもまずい。[中略] その日も弁当が11時頃に運ばれてきたので、頭取に「毎日ご迷惑をおかけして申し訳ありません」と謝りにいったら、頭取は、「なんちゃ、みんなと同じじゃ。つまらんことにあまり気を遣うなよ」とおっしゃって実に泰然としておられた。

(『故 末光会長追悼集』)

### 営業活動の進展

政府は、昭和21年(1946)11月から24年3月までの間、新円預金吸収のために「救国貯蓄運動」を推進した。

当行は、「救国貯蓄運動」に先んじて、新円1億円の預金獲得運動を独自に展開し、1億1,400万円の成績を上げた。引き続き全国統一の「救国貯蓄運動」に呼応して、昭和21年(1946)11月～翌22年3月までの5カ月間、預金増加目標6億円の預金獲得運動を実施した。

しかし、当時は換物思想が根強く、前半2カ月の預金は9,100万円の微増にとどまり、後半3カ月は6,700万円の減少という結果に終わった。

当行が昭和26年(1951)9月1日に創立10周年を迎えるに当たり、26年4月から9月末ま



大黒定期預金抽せん会

表1-2-14 大黒定期預金募集状況 (単位:百万円)

回別	募集期間	目標額	消化額	消化率
1~10	昭和23.11~26. 4	5,850	7,814	133%
11~20	26. 5~28. 8	12,600	18,983	150
21~26	28. 8~30. 2	11,600	13,556	117

でに預金100億円の早期達成を目指す「創立10周年記念特別貯蓄増強運動」を展開した。役職員が総力を結集して、3カ月目の6月末には早くも総預金100億円の大台に達した。余勢をかって全員外交の全店運動を展開した結果、9月1日には、総預金110億円を見事に突破して創立記念日に花を添えた。

昭和27年(1952)には、大阪支店の開設と、本店の新築落成を記念する特別増強運動が功を奏して、27年度末の預金は184億円となり、前年度比41%増加して地方銀行平均の39%を上回った。

新円預金の吸収手段として、特別定期預金、福德定期預金、大黒定期預金などの新種預金が次々と登場した。なかでも大黒定期預金は、当行が開発した割増金付定期預金である。昭和23年(1948)11月からの第1回募集では、目標額1億5,000万円に対して実績は6億7,531万円、目標の4.5倍と驚異的な記録を打ち立てた。〈表1-2-14〉

金融事情が変動するさなかの昭和28年(1953)11月、当行の支店長会議で「貸出金の増加は預金増加額の50%を目標とし、抑制すべき融資は抑制する一方、地場産業の育成に寄与する資金は積極的かつ円滑に供給するよう」融資方針を示達した。

この間の貸出内容を見ると、戦後の復興期には、大手紡績に対する協調融資と繊維・紙・パルプ・食料品・木材・木製品などの県内製造業に貸出の60~70%が集中していたが、昭和26年(1951)頃からは、商業部門への貸出が増加するなど、資金量の増大とともに業種分散化の傾向が

認められ、地域経済の各層にわたっている。24年度末に55億円に達した貸出金は、その後の特需の旺盛な資金需要を受けて急増し、26年度末には100億円を突破した。

## 6 創立10周年

### 記念行事

昭和26年(1951)9月1日、伊豫合同銀行は創立10周年を迎えた。

この間、戦時中は国家統制と戦禍、戦後はインフレ・戦時補償の打ち切り・ドッジデフレなどのさまざまな障がい乗り越えて、ひたすら地域経済の発展を使命として苦難の道を歩んできた。

昭和26年(1951)、当行は全国有数の地方銀行として確固たる地位を築くに至った。

創立10周年記念式典は、9月1日午前10時から愛媛県教育会館において、岸日本銀行政策委員、鶴原日本銀行理事、久松愛媛県知事をはじめ、300余人の臨席のもとに挙行された。

席上、末光頭取は挨拶で、10周年を迎えた喜びと今後の抱負を次のように述べた。

本日茲に当行10周年記念式典を挙行するに当たりまして、本県知事、大蔵省銀行局長代理をはじめ官民多数のご来会をえましたことは、当行として最も光栄に存ずるものでございまして皆さまに対し厚く御礼申し上げます。

顧みますれば、当伊豫合同銀行は当時すでに県下四十有余の銀行を合併し本県金融界に鼎立しておりました、今治商業・松山五十二・豫州の3行が、時局の要請のもと



創立10周年記念式典(昭和26年9月1日)

づき当時の日本銀行松山支店長鶴原氏ならびに大蔵省銀行課長浜田氏のごあっせんによりまして合併を断行いたしましたもので、その調印をみましたのは実に昭和16年5月12日であったのであります。

時の旧3行の頭取は、本日までご臨席を願っておる平山徳雄氏・佐々木長治氏・矢野透氏の3氏でありまして、以上3氏のほか今は亡き丹下辰世氏と私と副頭取との6名が創立委員となって事務交渉をいたし、その間鶴原氏のご協力によりまして順調に進捗し、伊豫合同銀行の創立をみましたのは10年前の昭和16年9月1日であったのであります。爾来10年、前半におきましては戦時統制の強化、後半におきましては終戦後経済の激動など、諸種の困難に遭いながらも終始本県産業の興隆育成に力をいたして参った次第であります。

この間、業務面におきましては、創立当初資本金782万余円、預金1億7,700余万円、貸金5,900余万円であったのが、10年後の今日、資本金が30倍余の2億5,000万円、預金が60倍の106億円、貸金が150倍の96億円に達し、全国地方銀行59行中11位を占めるに至りました。本日ここに10周年を迎えるに当たり、既往の経過を回顧します時、多少の感慨なきをえません。

当行がかく順調に発展を遂げ今日に至り

ましたことは、いつに県民各位のご援助、関係当局のご指導と当行役職員のたゆまざる努力の賜でありますけれども、特に初代頭取平山徳雄氏、現在は他界されました往年の常務丹下辰世氏、奥村取締役、原常任監査役のご功績があずかって力あるものでありまして、なお特に本県財界の長老であられる石原操氏、佐々木長治氏、大野悌氏などが、時には役員として、時には行外において当行をご援助していただいたことが、当行をして順調なる発展をなさしめた所以でありまして、本日の祝典をあげるに当たりまして以上の諸君に対しあらためて謝意を表したいと思うのであります。

今やわが国の財界は講和を前にして重大なる時機に遭遇しております。私ども役職員は、一致団結して地方銀行としての使命達成に邁進せんことを期する次第であります。今後ともご指導とご援助の程を切にお願い申し上げます。

以上御礼旁々いささか所懐を述べてご挨拶といたします。

続いて久松県知事、大蔵省銀行局長の祝辞と一万田日本銀行総裁をはじめ各界からの祝電の披露などがあり、祝宴に移って午後1時過ぎに閉会した。

この記念日に当たり、今後の業務運営の指針とするため、当行創立後10年間の歩みを記録した『伊豫合同銀行十年史』を発刊した。

同書は、行史として、また明治以降の愛媛県の金融・経済史として体系的に編纂され、当時としては全国的にも数少ない地方銀行史の一つであった。

9月23日には、愛媛県銀行協会ホールを祭場にして「役職員物故者慰霊祭」を催し、役職員一同は、先人の遺徳を偲ぶとともに、更なる発展を



新旧行章（左が新行章）

目指して行務に一意専心することを誓った。

### 行名・行章の変更

「伊豫合同銀行」の名称は、昭和16年（1941）に県下3行が合併して新銀行が設立された際、日本銀行総裁の結城豊太郎によって命名された。

当行は昭和19年（1944）に伊豫相互貯蓄銀行を吸収して名実ともに愛媛県唯一の本店銀行として大きく躍進したことから、創立10周年を機に行名を改称した。

新行名は、愛媛県が全国的に「伊豫」の呼び名で知られていること、また当行が愛媛県を主要な営業基盤として、一般に「いよぎん」の愛称で呼ばれていたことから、昭和26年（1951）11月1日に「株式会社伊豫銀行」と改称して再出発することとなった。

昭和27年（1952）10月、本店の新築落成の機会に書家・松井郁次郎による新行名の書体を採用した。

さらに、行名変更に伴い新しい行章を制定した。新行章は、伊豫銀行の「イヨ」とBankの「B」を組み合わせ、これを協力・融和の円で囲んだもので、その簡潔かつ斬新なデザインは、以後、お客さまや当行役職員に親しまれた。

### 本店の新築

当行本店は、昭和16年（1941）の3行合併で松山市三番町に位置した松山五十二銀行の本店建物を継承した。



落成した本店（昭和27年10月10日）

昭和20年（1945）7月の松山空襲で本店が罹災した後は、日本銀行松山支店の一部を借りて営業を継続していたが、21年3月に焼け跡に仮社屋が完成した。

戦後の店舗の整備・新設が一段落した昭和26年（1951）、当行の創立10周年を記念して本店を新築することとなり、同年3月に本店建築課を新設して準備にとりかかった。

建築用地は、元榎町支店跡（現南堀端町）で、昭和26年（1951）7月に地鎮祭を行い、1年以上の歳月をかけて翌27年10月10日に鉄筋4階建ての新店が竣工した。

本店は、松山市のほぼ中心部に位置し、北正面は松山城の南濠に面し、東正面向かい側には日本銀行松山支店と松山市役所が並び、愛媛県庁をはじめ諸官庁も近く、環境・立地に恵まれた一角を占めている。

竣工なった昭和27年（1952）10月10日、本店の新築落成を祝う記念式典が、4階ホールに県

内外から多数の来賓を迎えて盛大に挙行された。翌11日には、株主・取引先・行員家族を本店の見学に招待するとともに、一般にも公開したところ、約1万人の来行者があった。

戦後7年、戦災復興途上にある松山市内の鉄筋建造物といえば、罹災を免れた愛媛県庁・松山市役所・日本銀行松山支店くらいのもので、当行の真新しくして重厚な建物はひととき異彩を放ち、ふるさと愛媛復興のたくましい息吹を象徴するものとして見学者に感銘を与えた。

本店の新築について、当時の関係者は、次のように証言している。

本店のこのビルなんですけれども、大理石なんか随分たくさん使っていて、当時としては非常にグレードの高い建物を建てた。

由井幸雄（元専務取締役）

この建物は日建設計と竹中工務店によるものです。その当時、日建設計の尾崎社長が来られたのですよ。それで末光頭取がお会いになりましたが、その時、「この建物は少なくとも将来いろいろな意味で歴史に残る」と、えらい自信をもっておっしゃった。

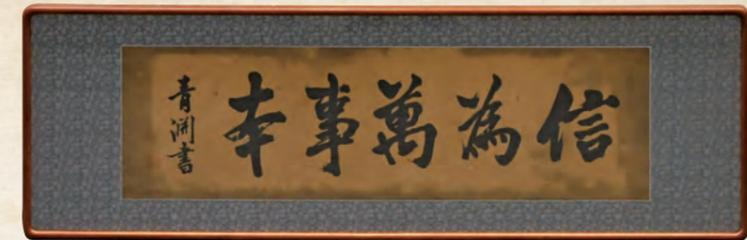
岡本新一郎（元 監査役）

当時松山市内でエレベーターがあるのは、県庁と当行の本店くらいでして、新築して2～3日間は松山市民に見学をしていただきました。その後、県内小学校の修学旅行には必ず伊豫銀行の見学というのがスケジュールに入っていました。

日野英彦（元 支配人庶務部長）

竹中さんはいろいろ建てられた中でも伊豫銀行の本館が一番いいと誇っていましたね。

山田惣市（元 常務取締役）



## 渋沢栄一の経営哲学

——「信を万事の本となす」——



「信為萬事本」(信を万事の本となす)——

当行の研修所には、渋沢栄一が揮毫した扁額が収蔵されている。

周知のとおり渋沢栄一は、「日本資本主義の父」と称される大実業家であった。第一国立銀行や東京証券取引所をはじめ、火災保険、瓦斯、鉄道、海運、セメント、紡績、製紙、醸造、製糖、ホテルなど多種多様な企業の創設に関わって、その数は500、関係した公共・社会事業は600を超えるといわれている。

渋沢栄一は、天保11年(1840)に武蔵国(現 埼玉県)に生まれた。少年期からの家業である藍の売買で商才を発揮し、二十代半ばにして一橋家に仕えた。主君・慶喜の將軍宣下に伴い、栄一は幕臣となった。慶応3年(1867)、幕府の訪欧視察団の一員に選ばれて、パリ万博を視察したほか、ヨーロッパ各国を歴訪して経済や金融の仕組みを学ぶ。維新後は、大蔵省に招かれて度量衡や国立銀行条例の制定を手がけた。

明治6年(1873)に大蔵省を退官して、第一国立銀行の総監役・頭取に就任し、以後は、実業界で辣腕を振るった。

富をなす根源は何かと言えば、仁義道德。  
正しい道理の富でなければ、  
その富は完全に永続することができぬ。

(『論語と算盤』渋沢栄一)

『論語と算盤』は、渋沢栄一が後進を育成するために、自らの経営哲学を語った講話録である。そこには、道徳(論語)と経済(算盤)を合一させて、富を社会に還元することの必要性が説かれている。適正な利潤の追求と社会貢献は、渋沢の生涯を通じての信念であった。

「信為萬事本」の扁額は、伊予銀行の前身・第二十九国立銀行の開業を祝して、渋沢栄一より贈られたものである。同行は、海運や紡績、鉱山開発、木蠟産業の活況を背景として、旧宇和島藩主・伊達宗城の意を受けた士族や地主、商人、網元たちが設立した県内初の国立銀行であった。

渋沢栄一が大蔵省租税正に任ぜられた時、大蔵卿の地位にあったのが伊達宗城である。扁額は、伊達家ルートを通じてもたらされたと思われる。

渋沢栄一が揮毫した「信為萬事本」。「信なくして顧客との関係を築くことはできず、人としての成長もない。物事の礎に信を置くべし」、創業140年を迎えた当行にとって、今後も重く受け止めていかなければならない言葉といえよう。