

中西聡・井奥成彦 編著  
『近代日本の地方事業家  
—萬三商店小栗家と地域の工業化—』

阿部 武司

国士舘大学 教授

本書は、18世紀後半から昭和戦前期まで約2世紀間にわたる愛知県知多郡の「地方事業家」萬三商店小栗三郎家の経営展開、そして地域の工業化および地域社会と同家との関わりを、膨大な一次資料を駆使して解明した力作である。10年余りの研鑽が結実した大著の概要を詳述するのは困難であるため、まずその目次を掲げておこう。( )内は執筆者である。

- 序章 近代日本の地方事業家と工業化 (井奥成彦・中西聡)
- 第Ⅰ部 小栗三郎家の家産・組織と地方社会
- 第1章 有価証券投資とリスク管理—明治後期～昭和戦前期— (花井俊介)
- 第2章 不動産経営と市街地形成 (山口由等)
- 第3章 家業の継承と地域社会への貢献—資産管理と家計の視点から (二谷智子)
- 第4章 近代における店則・家憲と店員の活動 (伊藤敏雄)
- 第Ⅱ部 萬三商店の事業展開
- 第5章 近世・近代初頭の醸造経営 (二谷智子・中西聡)
- 第6章 明治前期における商業経営と取引関係 (落合功)
- 第7章 明治後期・大正期の肥料商業・肥料製造業 (市川大祐)
- 第8章 近代期の醤油醸造経営 (井奥成彦)
- 第Ⅲ部 萬三商店小栗三郎家と地域経済

- 第9章 金融システムの近代化と萬三商店 (石井寛治)
- 第10章 半田・亀崎地域の「企業勃興」と有力事業家 (中西聡)
- 第11章 知多鉄道の設立と知多商業会議所—小栗四郎の活動を中心に— (中村尚史)
- 終章 総括と展望 (中西聡)

以下、各章の概要を、コメントを交えつつ紹介する。

序章では愛知県と知多郡の工業化が概観されたのち、小栗家の家系、および近世・近代における事業展開の全体像が示される。

第1章では、本書の執筆者の多くが寄稿した石井寛治・中西聡編『産業化と商家経営—米穀肥料商廣海家の近世・近代—』(名古屋大学出版会、2006年)で解明された、廣海家の中央株を対象としたハイリスク・ハイリターン投資行動に対して、小栗家では収益目的ではない地元株への出資に力点が置かれていたが、1903年の損失補填のための「有価証券減価積立」勘定の設置、さらに1920年代における、安定的収益をもたらす公社債投資の本格化によってリスク管理のシステムが構築されていたことが説得的に解明される。

第2章では、江戸期の新田開発の結果、明治期に知多郡最大規模の田畑を所有するに至った

小栗家が、日露戦後に市街地化の影響を受けるようになり、第一次世界大戦期には店員向けの貸地・貸家を持つようになったこと、同家が1940年時点で50町歩地主に成長していたこと、地主制後退期と言われる両大戦間にも農地を増やしていくなかで、市街地化に対応して一部の農地の宅地化も進めていたこと、同じころ、貸家が、新田・貸地よりも安定的で多額の収入をもたらすようになっていたことが丹念に実証される。

小栗家の家業が18～20世紀という長期間続いた要因を考察した第3章では、半世紀間余り小栗家当主であった第11代三郎が家督相続から2年目の1892年に、家督と家業継承のため子供たちに資産分配を開始したこと、同家が祖先崇拜と仏教思想を重視していたこと、仏教思想を背景に地域社会等に巨額の寄付を行い、それらには寄付の見返りとして利益が見込まれる上水道敷設費等も含まれていたことなどが明らかにされる。なお、「衣食住に関する支出が小栗家の資産規模に比して相対的に少ない」（150頁）とされているが、何を基準に消費支出面での「節約傾向」（同）が論証されているのだろうか。例えばエンゲル係数などに基づく考察が必要と思われる。

第4章では、1877年と93年に作成された店則が紹介されたのち、小栗家で重視されていた仏教道徳「四恩十善」の含意が明らかにされる。とりわけ四恩中、「国王の恩」は教育勅語を初めとする勅語類の尊重、「衆生の恩」は従業員・取引先・小作人・借家人などのステークホルダーの重視として実現されていたこと、店員たちにも仏教道徳、国民道徳、商業道徳の実現が訓示されていたことが示され、出張を伴う「回動部」などの活動も解明される。なお、171頁の「家督相続ニ依リ継承セシ祖先伝来ノ家産ハ自分ノ物ト思フテハナラヌ皆祖先ヨリ御預リシタノdeal」という考え方は、三井家等の研究を通じて安岡重明氏が主張してきた「総有制」に近いと思われるが、この点への言及があってもよかつたのではないか。

第5章では、下記の事実が解明される。小栗家は家業の酒造を、後継者の急死、寛政改革期の酒造統制政策、そして天災の影響により19世紀末に廃したが、それと同時に萬三商店を開き、以前から仕入れていた穀物を中心とする「荒物」取引を開始した。19世紀初頭には醤油醸造も始めたが、1820年ごろに萬三商店が着手した肥料取引は、小栗家を当時の経営危機から救った。幕末には酒造が再開されたものの、競争の激化、蔵人の頻繁な交代などによって1877年に廃業されたが、70年に製造が始められていた味噌と溜（たまり）は愛知県下に販売された。なお、徳川幕府や尾張藩による酒造統制、1878年における従価税から造石税への酒税の転換が、産地間競争の激化とならんで、酒造経営を不安定にし、それが醸造家の多角経営をもたらしたという指摘は説得的であるが、「原料を購入する必要があった醸造業者が商業を兼営することでリスク分散を図」（241頁）ったという主張は、商業への進出に伴うリスクを勘案すれば、説明不足と思われる。

第6章では、萬三商店が幕末・維新时期に手船（持ち船）の沖船頭を介して畿内や関東で商売を行っていたこと、沖船頭による売買が減った1875年以降、関東と関西、とくに関東の商人からの肥料の購入が多かつたものの、米穀類を購入し、肥料を販売する萬三商店の商売の地盤は知多郡と三河地方であったことが解明される。なお、ほぼ全ての取引において、萬三商店が各商店に預けた商品が売れたところで仕切りがなされる「置き売り」、および萬三商店が遠隔地商人の商品を同様にして販売する「預り売り」の存在がみられたという指摘は興味深い。それらが商品を預かる各商店のリスクを軽減し、販売を促進していたことが強調されている点は、伝統的経済史がしばしば論じてきた「問屋の金融的支配」に関する新解釈として注目されるように、信用を与える側の問屋が売掛金の回収不能というリスクを抱えていた点にも十分な注意が払われるべきであろう。

第7章では、明治後期に萬三商店の主力商品が、魚肥に代わって大豆粕にしぼられていったこと、満洲から商社経由で輸入される大豆粕の取引はほぼ全て、受与信を伴わない買取りとなったこと、1900年代には三河など近隣の稲作農村にとどまっていた萬三商店の商圏が、ライバル井口半兵衛の凋落（後出）、1910年の大豆粕製造工場設置による製品価格の低下、翌年の中央線全通などを背景として、1910年代に長野県をはじめとする養蚕地帯へ拡大していったことが解明されている。なお、萬三商店が大豆粕販売に関しては「売予約」を通じて大口の販売先と販売量を確保し、大豆・大豆粕の仕入れについては「買予約」によって仕入価格を確定し、商品相場の変動リスクを極力回避したとされている（337頁）が、この点につき、より詳しい説明がほしいところである。

第8章では、萬三商店が溜のほか普通醤油も製造するようになった1900年前後に支配人井本利吉が全国各地を出張して販路開拓に務め、とくに大津を拠点とする関西市場への進出を果たしたこと、1906年に井本が退職したのちの1910～20年代、とくに設備が増強された24～25年に、彼が開拓した近隣・関西・関東の各市場に萬三商店が高級溜醤油の販売を伸ばしていったことが説得的に論じられる。

第9章では、1830年代以降、知多の旧買次問屋が振り出した江戸木綿問屋宛て為替手形を萬三商店が買い入れ、江戸や浦賀の肥料問屋への代金決済に用いていたこと、開港後に木綿手形の使用が減少した反面、両替商兼飛脚問屋による為替送金や現金輸送が増えたこと、1874年に破綻した小野組からの融資をはじめ多様な決済方式が模索された明治初年を経て、1880年頃から銀行との取引が始まり、94年以降、地方銀行・金融業者と名古屋の都市銀行本支店との取引関係を深めた小栗家が、銀行間の競争意識と金利格差を巧みに利用して有利な融資条件を引き出していたことが鮮やかに解明される。

第10章では、近代社会における工業化が、株式会社設立に始まり大企業体制につながるタ

イプと、在来産業が機械制工業化を実現し産地形成につながるタイプとに分けられるとされた上で、知多における松方デフレ以降の企業勃興過程で突出した存在となった亀崎銀行および知多紡績と小栗三郎家との関わりが論じられ、小栗家が両社を支援したものの、経営には深入りしなかった事実が示される。続いて1907年恐慌で没落していった2軒の富豪、小栗富治郎と井口半兵衛の両家の事業が考察されるが、この点はのちに改めて触れたい。最後に、初めに示された在来産業の工業化において、会社化が「経営規模を拡大するために、一族や同業者の資本を糾合する意味」（437頁）で重要であったとされる。

第12章では、のちに第12代当主となる小栗四郎が、1925年の知多商業会議所副会頭就任後、直ちに知多電鉄会社の設立に熱心に取り組んだものの、27年の金融恐慌後に主導権を愛知電鉄に譲り渡したこと、そして、35年ようやく全線開通する同社の業績好転は戦時期に実現したが、その間、四郎が大株主兼任重役として同社を支えたことが解明される。四郎など各関係者が鉄道設立運動に投じた日数から、彼らの熱意をうかがう試みは興味深い。

終章では、本書で解明された諸事実が6期に分けて整理された上で、小栗三郎家が、事業の全国展開は実現しなかったものの、大豆粕の長野県方面への販売に見られるように広域に及ぶ販路拡大を成し遂げ、都市銀行や三井物産のような中央資本を利用しつつ、1910年代でも地方の自立性の維持に貢献していたと主張される。

以上の紹介からうかがわれるように、本書は高度の実証に支えられた読みごたえのある力作であり、今後も経営史・経済史の古典として読み継がれていくであろう。

最後に、本書全体に関わる感想を1, 2述べたい。まず、第9～10章では、知多地方有数の富豪であった小栗富治郎と井口半兵衛が個人銀行を設立し、それらを基礎に多角化を進めて地方財閥化を図ったものの、1907年恐慌でとも

に挫折したのに対し、小栗三郎家は、銀行を設けない「非対決型の発展経路」(403頁)を採り、銀行・金融業者から必要資金を巧みに引き出せたからこそ、全国屈指の肥料商になれたという注目すべき見解が提示されている。富豪が銀行を設けて事業の多角化を進めることは、リスク管理の達人がいなければきわめて危険であったという主張とも言えよう。金融業を営むことの難しさを示した点に本書の1つの意義があるように思われる。

次に、本書では「地方事業家」という概念が提起されている。それは従来の企業勃興論が論じてきた「新規分野での会社設立を企図する企業家」(1頁)、そして「その企図にリスクを負って投資する資産家」(同)とは異なり、①「家業を営む者がその経営を拡大しつつ会社化し、機械化・近代化して工業化を進める」(同)存在、と序章で規定されているが、終章では、②「家業(中略)と、それを基盤として不動産投資や有価証券投資へと多角的に展開した経営全体」(475頁)、あるいは、③「家業継承と地域貢献の両方を担う歴史的な存在」(484頁)とされ、以上3つの規定はそれぞれ異なっており、読者を混乱させる。興味深い問題提起ではあるが、根本概念であるのだから、より一貫した規定に練り直す必要があるだろう。また、森川英正氏をはじめとする経営史家が考察を重ねてきた地方財閥論との関連にも触れてほしかった。

(日本経済評論社、2015年11月、xiv+508頁、  
8,500円+税)

