

# 日本紡績創業期における企業者活動

## — 渋沢栄一の企業者発想 —

### An Entrepreneurial Activity in the Early Stage of the Japanese Spinning Industry

(1992年4月8日受理)

大津寄 勝 典

Katsusuke Otsuki

**Key words:** 紡績業, 企業者活動, 渋沢栄一

## 目 次

- 1 紡績創業期
- 2 渋沢栄一の企業者発想
- 3 山辺丈夫の企業者活動 (次号)

## 1 紡績創業期

### (1) はじめに

日本の紡績業は、慶応3年(1867)に鹿児島紡績が開業してより、平成4年(1992)の今日まで125年の事業歴をもつ。紡績業は鉄道、鉱業とともに、日本が工業化へむけて離陸(テイク・オフ)したときの尖兵(せんべい)であったが、更にその事業史は日本近代化の全期間に相当する長さをもつ。紡績業は創業のあと、生成・発展の成長過程において日本経済を主導したが、その後、成熟過程を経ていまや非常に困難な事業環境にある。それは化合織との繊維間競合であり、発展途上国斯業との国際競争であり、さらに、それらの上に日本紡績業が見出さんとする新たな活路創造の可能性である。この成熟、困難な中にもかかわらず、紡績業界には100年を越える歴史をもつ個別企業が今も群をなして活躍している。東洋紡、鐘紡、倉紡そしてユニチカの各社がそうであり、更に数社があとにつづく。米川伸一<sup>(1)</sup>の指摘を待つまでもなく、一つの業界にこれだけ多数の世紀企業が存在することは、他に例がなく、また世界をみても類例がない日本紡績業の特色である。

本論は、このような日本紡績業をとり上げ、その事業基盤の確立を分析するため、江戸時代末期から明治時代初期までの創業期を対象とし、企業者活動に焦点をあてた研究である。具体的には、冒頭に述べた慶応3年(1867)に機械制紡績企業が開業したあと、明治に入ってから、政府の奨励が始まって、多くの企業が成立し、明治19年(1886)には奨励が打切られたが、それまでの期間を指す。紡績業にとってこの期間を、始祖・奨励時代とする説<sup>(2)</sup>もあれば、保護と移植という概念でまとめる見解<sup>(3)</sup>もある。また濫觴(らんしょう)時代と名付ける人<sup>(4)</sup>もいるし、さらに最近では企業勃興の観点から、この時期の企業活動に新たな見解<sup>(5)</sup>も呈示されている。このほか揺籃(ようらん)期であるとか、胎

動期であるとかと称えられているが、本論では、このときに藩の保護、政府の奨励による事業化の中に、重要な民間の企業化があり、そこに見逃せない企業者活動があった点に着目し、一番正確な表現として「創業期<sup>6)</sup>」とした。

## (2) 工業化に先行する環境

重化学工業化を軸に高度経済成長を経た現在では殆んど見ることはないが、日本でもかつて綿花が栽培された時代があった。16世紀の後半頃より、主に愛知県をはじめとして周辺各県から西へ、九州・四国の各地に綿花畑がみられた<sup>7)</sup>。18世紀に入ってから、それが更に広がり、北海道、東北、北陸などのごく僅かな寒冷地を除いて、ほぼ全国的に綿畑ができ、綿作が広がった。綿花が高温多湿の砂地に生育することは、アメリカ南部、インド、中国西南部、エジプト、ブラジル、ロシア南部など世界的にみられる通りであり、日本もまた例外でなかった。茶畑から茶が、みかん畑からみかんがとれると同様に、綿花もまた天然農産物の一つであった。

周辺に綿花が産出されれば、それを原料とした糸作りへと人々を誘う。綿は保温にすぐれ、糸や布にすることによって、衣料に適している。

日本で綿製品が衣料用に使われたのは、この綿花の国産のほかに、つぎのような理由もあった。

- i 綿製品は吸湿性、保温性があり、かつ適度の強力があること
- ii 原料の観点からすれば、綿花は麻に比較して高価ではあるが、糸から布への製品化の手間が安く、結局大衆うけをしたこと
- iii 江戸時代の奢侈禁止令により、高級な絹製品より綿製品へ需要が及び、天保改革の儉約令などあって、支配者階級も積極的に節約につとめて綿製品は用途を広げたこと
- iv 18世紀以降綿作が量的に伸び、大阪・河内一帯は国産第一の綿花地となり、それを背景として大阪・平野一帯はその60～70パーセントの土地で綿花を栽培した<sup>8)</sup>こと。
- v 機織機（はたおりき）の進歩<sup>9)</sup>があったこと。古来日本では、中国、朝鮮系の原始的手織機を利用してきたが、19世紀に入り、文化、文政年間（1804－1830）の頃に各地に高機（たかばた）が導入された。高機は織手の位置をはじめ、機器全体の構造が従前の居坐機より高くなっており、織物生産が増加した。
- vi これら綿花、綿糸布の生産と消費の伸展により、各地に綿花取扱商が出来、大阪や東京には綿製品問屋などが設置され、綿花・綿製品が市場で取引されるようになったこと。

このようにして江戸時代の末期（明治に入ってもなお）にいたるまで、綿花産地の周辺では日本婦人は、その家庭に簡単な手紡器を備えて手繰糸を製作し、手機器（てばたき）で布を織る家事労働に勤しんだ。一婦織らざれば、一人寒さに苦しむと佐藤信淵が書いたあの時代となった。糸を紡ぎ布を織るこの作業を人間の手で行う。渋沢栄一<sup>10)</sup>はそれを「日本古来の姑息な手段」による生産と云った。しかし、19世紀の中葉から長崎経由で、紡績機械で生産された西洋からの輸入綿糸がみられるようになり、状況は明らかに変化してきた。残念ながら当時如何程の輸入があったか統計的には定かではない。

## (3) 工業化の動機

以上に述べた先行する環境の中から一つの重要な問題が浮かび上がってくる。それは江戸時代末期

いわゆる幕末から明治維新にかけて、急激に紡績事業化の気運が高まったことこれである。その動機となったものは3つあった。第1は輸入綿糸を防ぎ止めること。第2は明治の新時代に入って政府は積極的に工業化を奨励したこと。第3は廃藩のあと士族授産のためにも事業が必要となったこと。

#### ① 輸入防止

まず第1は綿糸の輸入を防ぎ止めることである。当時それは「輸入防遏（ほうあつ）」という用語であった。日米和親条約（嘉永7年・1854）以降、日本は各国と相次で通商条約を結び、長年の鎖国政策は事実上終結したが、これに伴い本格的な外国綿糸の輸入と、紡績機械の情報とがもたらされるようになった。薩摩第28代藩主島津斎彬は、かねてより西洋文明に強い関心をもっていたが、開港地長崎から藩の豪商浜崎太平次が入手し、献上した輸入綿糸をみて、日本伝来の製法による製品に較べて品質の精巧さに驚き、将来日本の綿織物はすべてこの輸入綿糸によって席捲（せっけん）されるのではないかと憂い、国防のための軍艦・大砲よりも輸入綿糸を恐れ<sup>11</sup>たのであった。島津斎彬は薩摩藩にある蘭学者石河正竜に一卷の洋書（紡績機械カタログ）を示し、紡績研究を命じた。「アア我国ノ膏血ヲ絞ルモノハ是レ、汝宜シク拮据努力スベシ<sup>12</sup>」と。

日本紡績史を書いた絹川太一は「此の語は少なくとも我が紡績業者を永遠に激励する千載不磨の一言であった<sup>13</sup>」と述べた。石河はそれまでの蘭学・化学の研究から、英学・紡績に専念し、後年各地紡績工場の建設に腕を振ることになる。島津斎彬がここで述べた膏血（こうけつ）を絞るとは、丁度国民から重税をしばり取るように、日本人が苦勞して蓄えた貴重な金銀財宝を、外人が外国に持ち帰るという意である。島津斎彬はこの際輸入綿糸に対して、何らかの措置を講じなければ、日本の国力は衰退すると考えた。かくして輸入を防ぎ止める「輸入防遏（ほうあつ）」という言葉が江戸時代末期から、明治時代初期にかけて盛んに使われた。

一般に輸入を防ぐ方法として、経済史の教えるところはつぎの3である。i) 輸入禁止、ii) 輸入関税率の引き上げ、iii) 国産自給力の培養・育成・強化。この中で、まず考えられるべきi) とii) とは、当時の日本の対外通商力、不平等条約のもと採られるところではなかったし、これらを駆使する力もなかった。したがって、当面の対処としてはiii) の国産自給力の点に焦られる。

島津斎彬は安政2年（1855）、薩摩藩内各地に綿作を命じ、工場制手工業（マニュファクチュア）の中村紡績所を開設した。ついで安政4年（1857）には、長崎の青木休七郎が輸入した紡績機織器機を買上げた。安政6年（1859）には早くも機織会社設立を計画し、鹿児島県の田上村や永吉村に水車館を建設して布を織った。また東京・滝野川なる鹿島万平は、輸入綿糸が老大な量になって来た点、ならびに物価騰貴の時勢に対し思案の結果、元治元年（1864）には、英国の紡績機械を買い求めて国産綿花を用いて捻糸紡績を事業化しようと考案した。また明治（1868）に入ってから、三重の伊藤伝七、静岡の岡田良一郎なども、輸入防止の考え方から、事業化の機会を求めた。のちに桑ノ原紡績所が設立された動機に明治10年（1877）頃、大阪府庁で開催された松方正義の熱意ある講演にいたく感激した人が、紡績事業化の志を持ったことがある。この間の事情を絹川太一<sup>14</sup>はつぎのように述べている。「氏（松方）は一総の洋糸を手にし、洋糸が年々我国に輸入するもの莫大で、その為我外国貿易の均衡を破り、一国の経済を危うするの状あるを慨嘆しつつ講演を進めた。講演の進むに連れ氏は悲憤に絶えざるものの如く、手にせる洋糸をテーブルの上に叩きつけ、日本の小判はこれによりて持ち去られるものだと怒号し、諸君の内誰か紡績を起こして洋糸の輸入を防遏せんとするものはないかと問うた。この熱誠に促されて躍り出た一青年がある。金田市兵衛と称し、

桑ノ原紡績所の創立者金田友七氏の弟であるが、願わくば不肖其任にあたらんと請ふた。松方氏之を見て満面に喜悦を浮かべて其勇気を激賞し、且つ紡績を建設せんとするに於ては、政府は機械<sup>ほうじよ</sup>払下げの便を図り、之が据付及び運転に至るまで技師を派遣してあらゆる<sup>ほうじよ</sup>幫助を与うべしと約束した。」この松方演説の最後の件（くだり）は、時の政府の政策を明示したもので重要なポイントである。紡績業に着手する場合、政府は機械を払い下げたり、その機械の据付けのみならず運転にいたるまで、技術者を派遣してあらゆる援助、指導をするとする約束であり、政策であった。

### ② 殖産興業

第二は明治新政府は産業振興をはかるため、積極的に紡績業を奨励した。当時の言葉で云うと「殖産興業」。これは明治7年（1874）内務卿（当時）大久保利通の建白書であるが、大久保建議の背景には、それに先き出つ幕末、維新にかけて、日本の指導層が積極的に海外に出かけて学んだ成果がある。主な洋行として、薩摩藩留学生19人（慶応元年1865－同2年1866）、徳川第15代将軍慶喜の名代徳川昭武一行29人（慶応3年1867－明治元年1868）、岩倉米欧使節団総勢100人超（明治4年1871－同6年1873）などがある。これらはすべてそれぞれ出張の主務を果たすとともに、英国ランカシア・マンチェスターを訪れ、紡績機械の視察、調査をすることを忘れなかった。近代文明の富・器機の精を当時の日本人達はその目で確かめたのち、母国の殖産興業のため紡績機械を英国から購入することを進言したのであった。

薩摩藩留学生の場合、五代友厚と新納久修の両人が、英国マンチェスターにプラット社を訪問して、紡績機械の発注、工場の設計・技術者7人の招聘を決めている<sup>99</sup>。徳川昭武一行はフランス・ナポレオン3世の開催した世界大博覧会に招待されたものであったが、この一行の中には後述する渋沢栄一が同行しており、のちに重大な紡績史創造の役割を果たす。右大臣岩倉具視を特命全権大使とする岩倉使節団のメンバーには、参議木戸孝允、大蔵卿大久保利通、工務大輔伊藤博文をはじめ、時の政府の中枢の人物がいた。彼らは自らの肌で感じとった米欧先進資本主義国のダイナミックな経済活動が念頭に焼きつき、帰国後日本の富国強兵のために、殖産興業の要を強調して説いた。大久保は建白書でつぎのように述べている<sup>100</sup>。

「大凡<sup>おおおよ</sup>国ノ強弱ハ人民ノ貧富ニ<sup>よ</sup>り、人民ノ貧富ハ物産ノ多寡ニ<sup>かか</sup>係ル。而シテ物産ノ多寡ハ人民ノ工業ヲ<sup>しから</sup>勉勵スルト否サルトニ<sup>はいた</sup>胚胎スト雖モ、其源頭ヲ<sup>いまだ</sup>尋ルニ未タ嘗テ政府<sup>いまだ</sup>政官ノ誘導奨励ノ力ニ依ラサルハナシ。……人民<sup>いんぶ</sup>殷富充足スレハ、国<sup>いんぶ</sup>随<sup>したが</sup>ツテ富強ナルハ必然ノ勢ニシテ、智者ヲ<sup>ま</sup>俟ツテ後知ラサルナリ、果シテ<sup>かくのごとく</sup>如此ナレハ、諸強<sup>よ</sup>国ト興ヲ並ヘテ<sup>はず</sup>馳ル亦難キニアラス」

### ③ 士族授産

第三は士族授産を目的とした紡績事業化である。明治維新前に武士の家系に属していた人々は、廃藩により一斉に職を失い、生活に窮した。そこで旧藩や新たに設置された県では、これら貧困者に対し仕事を与え生計を助けるため事業を設けた。紡績業は軽工業であり、多くの人を雇用するので士族授産を目的としての事業に向いていた。

岡山紡績所は旧岡山藩主池田章政の保護と、政府からの融資を得て事業化したが、従業員は殆んど士族であった。東北の宮城紡績所は、その周辺に綿花が産出する訳でもなく、立地条件もまた不便なところであったが、そのようなところに工場建設の志を打ち出したのは、ただ士族授産の急務からであった。綿作地を選び国立の模範企業の一つとして設立された広島紡績所は、開業前に広島綿糸紡績に払い下げられた。広島にはすでに士族授産場ができていたので、広島綿糸紡績は、士族

以下の無祿士族、有祿平民、旧小人である小使、雑夫などに対する授産場として発足したのであった。

#### (4) 工業化への離陸

##### ① 輸入機械

このようにして、輸入防止、殖産興業ならびに士族授産などを目的とした紡績事業化への動きが高まった。その場合、紡績業とは、英国で開発され稼動していた機械制紡績設備を導入することであった。もちろん大久保建白書の出た前後の日本にも、臥雲辰致<sup>99</sup>が「和製器械取綿紡機」の開発に成功していた。明治6年(1873)頃、この「和紡機」を発明した臥雲は、その後改良を重ね、明治10年(1877)の第1回内国勲業博覧会にそれを出品して好評を博した。同機は綿花や糸くずなどを原料として投入し、先ず反毛機で夾雑物を除き、回切機により繊維を整えてラップ(苧綿)をつくり、綿筒に挿入し回転しながら繊維状として撚りをかける装置である。運転に際し、ブリキ製の30乃至40の綿筒が回転しながら発する音から「ガラ紡機」と別名され、明治20~21年(1887~88)頃には、愛知県下を中心に234,700錘と大いに利用された。しかし英国製紡績機械に較べて本格的な機械性能を有しておらず、生産力、製品の品質などの面で競争力がなく、これらが致命的であった。約10年程の寿命であった。

薩摩藩の場合もそうであったが、政府が奨励した紡績機械は外ならぬ英国製紡績機械<sup>99</sup>であって、当時すでに100年の歴史をもっていた。18世紀の後葉、ランカシア・ブラックバーンのジェームス・ハーグリーブスはまずジェニー紡機を開発した(1764-67)。従来の指と糸車による手紡車紡績では1本づつを紡いでいたものを、同時に8本づつ紡績が可能になった。アークライトは手紡車を機械化し、当時開発された水力式紡績機械の特許を申請した(1769)。ついで、クロンプトンはジェニー紡機と水力とを結合してミュール精紡機を開発した(1779)。これにより人力は水力に代った。さらにカートライトが世界で初めて力織機を発明し(1784)、そこにジェームス・ワットの蒸気機関の発明が加わり(1769)、かくして英国ロビンソン工場では蒸気機関を利用した初の紡績工場となった(1785)。

このように一連の機械発明がシリーズとしてなされたため、産業の生産基盤が一変し、いままでの小さな手工業的作業場から機械設備を擁する大工場が相次で成立してきた。多くの大工場が設立され、工業化へむけて離陸(テーク・オフ)していく。これにともない社会の構造も根本的に変化する。フランスのアルギャンソン<sup>99</sup>が云うように、それは産業革命であり、その進行によって近代資本主義社会が形成される。

工業化への離陸<sup>99</sup>は、英国に於ては1770年代であった。このあとフランスが1830年代、アメリカが1840年代、ドイツが1850年代とつづき、相次で西欧資本主義の新しい近代社会が出現した。紡績業に関していえば、1882年英国では38百万錘、1881年米国では11百万錘の設備を保有する大国となった。明治14・15年(1881-2)日本では政府の奨励により紡績企業が相ついで開業していく。1基の開発なく、すべて輸入によって、日本は遅れて、このような姿で工業化をはかろうとした。

##### ② 保護・奨励政策

日本紡績業の創業期には、藩(旧藩を含む)の保護、政府の奨励による企業設立が主流をしめて20社、このほか民間企業の設立は僅かに3社。両者を合せた、23社について、設立の形態形成、所

紡績創業期の企業一覽 (1867-1886)

形態	紡績企業名	場所	開業年月	開業時	設備	技	主要人物	事業のてん末	備考
1 藩	鹿 鹿 島	鹿 鹿 島	K 3・5	③ 1,800 ④ 1,848	英 アラット		島津忠義(藩主)	30年閉鎖	旧藩主島津齋彬の遺志、 鹿見島の一隅にとどまらず、 大阪へ
2 藩	大 大 阪	大 大 阪	3・4	③ 2,000	英 ヒギンス		島津忠義(薩摩藩主)	11年私下げ(肥後孫左衛門)	
3 県	姫 路	姫 路	13・一	③ 2,000	英 ヒギンス		森岡昌純(御磨県令)	22年火災, 34年解散	機械の買入は勸農局の手を 経る
4 民	大 大 阪	大 大 阪	13・8	③ 2,000 ④ 448	英 ヒギンス		渋谷庄三郎(綿花商)	18年売却	
5 国模	愛 知	大 平	14・2	③ 2,000	英 ヒギンス	○	岡田令高	19年私下げ(篠田直方)	
6 旧藩	岡 山	花 畑	14・7	③ 2,000	英 ヒギンス		谷川達海	20年火災, 40年被合併	旧岡山藩主の保護, 士族授産
7 国十	岡 山	山 玉	15・1	③ 2,000	英 ヒギンス		難波二郎三郎(銀行支店長)	28年破産, 32年公売	
8 国替	桑 原	大 阪	15・2	③ 2,000	英 ヒギンス		金田友七(綿実油)	33年火災, 36年売却	
9 国十	山 梨	山 梨	15・3	③ 2,000	英 ヒギンス	○	栗原信近	売却	
10 国模	市 川	大 阪	(15・6)	③ 2,000	英 ヒギンス	○	仙波真信(内務官員)	15年6月私下げ	松方演説に触発されて事業化
11 国十	三 重	川 嶋	15・6	③ 2,000	英 ヒギンス	○	伊藤伝七	44年合併	開業することなく, 広島綿糸 紡績へ私下げた
12 民	鹿 島	滝 野	15・7	④ 576	英 ヒギンス		鹿島万平	20年売却	輸入防止論
13 国十	下 村	岡 山	15・10	③ 2,000	英 ヒギンス	○	渾大防埃二(塩業)	36年連鎖破産	火力発電
14 県	大 阪	小 深	16・7	③ 3,000	英 アラット		木原章六(広島藩士)	売却	授産事業
15 民	大 阪	三 軒	16・7	③ 10,500	英 アラット		渋谷栄一	事業成功	華族, 大阪・東京民間資本糾 合
16 国十	豊 井	大 阪	16・12	③ 2,000	英 ヒギンス	○	前川迪徳	32年廃業	
17 国替	宮 城	荒 巻	16・一	③ 2,000	英 ヒギンス	○	丹野彦三郎(士族)	45年売却(仙台市)	田舎愛国者の熱情, 士族授産
18 国十	島 田	静 岡	17・6	③ 2,000	英 ヒギンス	○	鈴木久一郎	27年火災全焼	私下げ代金売却
19 国十	遠 州	二 保	17・11	③ 2,000	英 ヒギンス	○	岡田良一郎(郡長)	26年解散	輸入防止論
20 国十	長 崎	浦 上	17・12	③ 2,000	英 ヒギンス		山口孫四郎(中国綿輸入商)	28年破産休業	中国綿花を原料に利用
21 国十	佐 賀	長 崎	(17・一)	③ 2,000	英 ヒギンス		平川幸兵衛(鍋島藩士族)	17年紡績私下権を玉島に譲 渡	開業することなく私下権を玉 島に譲渡した
22 国十	下 野	栃 木	18・1	③ 2,000	英 ヒギンス	○	野沢泰次郎	44年三重紡と合併	
23 国替	名 古 屋	名 古 屋	18・3	③ 4,000	英 ヒギンス	○	村松彦七	24年濃尾地震破壊	士族授産

(表の説明)

- 1 「類型」の略記
- 2 「開業時設備」の単位は錠, ③はミュール, ④はスロックスル, ⑤はリングの略。
- 3 「技」○印は工場立地, 建物建設, 機械据付・運転などを政府派遣技師の指導を受けたもの
- 4 「主要人物」事業化に当った中心人物で, 必ずしも代表者ではない
- 5 「開業年月」, 「事業のてん末」年代の単位……明治, 但しKは慶応

日本紡績創業期における企業者活動

在地、開業の年月、開業時の設備とその企業設立に際しての主要人物（必ずしも社長ではない）、事業のてん末などを一覧にしたものが第1表である。これを設立の形態形成別にみるとつぎの6に大別されるであろう。

i 藩（旧藩を含む）保護による企業（藩と略記）……………3社（鹿児島、堺、岡山）

上述した島津斎彬の遺志をうけつぎ、薩摩藩第29代藩主島津忠義が紡績所設立にこぎつけるが、商売の中心大阪・堺にも工場をつくった。岡山紡績所については既述の通りである。

ii 国立模範の企業（国模と略記）……………2社（愛知、広島）

明治11年（1878）内務卿大久保利通の上申を契機として、政府が108,000円をかけ発注した英ヒギンス社製のミュール精紡機。1号から4号までの1基<sup>セツト</sup>2,000錘を第一紡績所とし、5号から8号までの1基<sup>セツト</sup>2,000錘を第二紡績所とし、水便と綿作地の両面から検討し、愛知と広島にそれぞれ設置を決定した。広島は未完成のまま、県の事業に払下げられ、愛知のみ開業した。後発企業の紡績職工養成面でも活躍した。

iii 政府購入紡績機械の払下げ—いわゆる十基紡（国十と略記）……10社（玉島、市川、三重、下村、豊井、島田、遠州二俣、長崎、佐賀、下野）

内務卿伊藤博文の明治12年（1879）上申により、起業基金の中から224,000円をもって、英ヒギンス社よりミュール精紡機1基を2000錘からなる紡績設備を10基購入し、これを紡績事業化を志望する者で各府県長官の認めたものに対し、10年賦払いの条件で払い下げた。いわゆる10基紡である。このうち佐賀物産会社は、払下権を玉島に譲渡したため、据付開業に至らなかった。

iv 紡績機械購入代金を政府立替乃至融資（国替と略記）……………3社（桑ノ原、宮城、名古屋）

3社で合計8,000錘の紡績設備購入資金のため122,000円を政府が立替えた。

以上のうちii, iii, ivが政府奨励によるもので15社である。その金額346,000円に及ぶ。大蔵卿大隈重信のもとの勤農局長であった松方正義が、明治11年（1878）パリ博覧会に事務長官としてフランスに出張の際英国へ立寄り、展示紡績機械を買い求めた。内地では内務省の高官であった品川弥二郎がそれを各社に2000錘を1基として猪突主義で払い下げた<sup>90</sup>。このほか、

v 県主導による育成事業（県と略記）……………2社（姫路、広島綿糸）

vi 民間企業（民と略記）……………3社（鹿島、渋谷、大阪）

がある。以上述べたところを、各企業別に形態形成別開業年別にみたものが第2表である。

（第2表） 創業期紡績企業の形態形成別、開業年別内訳

形態形成	慶応3年	明治3年	13年	14年	15年	16年	17年	計
i 藩主導	鹿児島	堺		岡山				3
ii 国立模範				愛知	広島			2
iii 国より払下げ					玉島 市川 三重 下村	豊井	島田 遠州 長崎 佐賀 下野	} 10
iv 国が代金立替					桑ノ原	宮城	名古屋	
v 県主導企業			姫路			広島綿糸		2
vi 民間企業			渋谷		鹿島	大阪		3
計	1	1	2	2	7	4	6	23

注 15年の広島、17年の佐賀は開業に至らなかった。

## 5) 創業期の吟味

第1表の「事業のてん末」欄をみると、創業期の紡績企業はその殆んどが短い寿命で生命を失った。あれだけ手厚い保護や、熱心な奨励があったにもかかわらずである。しかし「1つの例外」があった。ここに創業期を吟味するにあたり、短い企業生命と1つの例外について論ずることは大切である。

まず短かった企業生命についてである。たしかに創業期の紡績企業は上から保護、奨励をうけたが、いろいろな面で企業自身も努力を払って、設立の使命を何とか果たしていこうとした。高村直助<sup>20)</sup>の最近の研究で明らかなように、たとへばコスト的に有利な中国綿花を原料に使用するか（堺、桑ノ原、名古屋、玉島、下野、三重等）、昼夜二交替の全日操業を実施して加工費逓減に努めるとか（大阪、玉島、市川、愛知、岡山、豊井等）、さらに2000錘の企業規模に満足せず、何とか設備増加につとめようと企画したとか（玉島、三重、名古屋等）、などの努力があった。しかし多くの企業は当初の設備自体が政府の払下げであり、しかもその払下げ条件である年賦金の納入すら完全に果たすことが出来ず、追加の設備拡充のための資金手当ても不十分で、度々襲来する景気の隆替により、企業活動は弾力的でなくなった。結局は、高村直助<sup>20)</sup>も別のところで指摘しているように(1)設備規模の過少、(2)原動力の水力利用の限定性、(3)綿作地や水力利便を重視しすぎた工場立地条件の制約性、(4)技術者の欠乏、ならびに(5)資金調達の不足などによって、創業期紡績企業の多数を占めた2,000錘紡績には限界を認めざるを得ない。

これらに加えて、(6)経営難があった。明治14年（1881）松方正義の大蔵卿に就任にともない、いわゆる松方財政の展開によりデフレ強化にともなう景況の悪化、製品価格低下、取引先の貸倒れなどが発生する一方、原料綿花の騰貴があった。(7)ランプの使用や工場管理の杜撰（ずさん）などから火災が多く、このため操業持続が困難となり、公売身売りに追い込まれた。(8)そして遂に来るべきものが来た。政府は明治19年（1886）、紡績業に対する直接奨励を打ち切ることとなった。その前年にデフレ現象が極に達したこと、模範紡績企業が組織的に不完全かつ設備が早くも老化しだしたこと、他方で民間の紡績企業の勃興がはじまったこと、これらが打ち切りの背景であった。

これらを総合して三瓶孝子<sup>21)</sup>は、この時期の紡績業が幾多の苦勞、努力にもかかわらず、機械工業に対する未経験から、また窮民救済などを目的としたりしたことから、結局は失敗したが、それは後年の紡績業を偉大ならしめるための貴重な経験であり、それは開墾事業であり、捨石であったと述べる。また絹川太一<sup>22)</sup>も、2,000錘の規模設定や水動力選択などは寧ろ政府側に責任を帰すべきであるが、それでもこの時期の紡績業が多くの教訓を提供した点は、まさに人柱（ひとばしら）と云ってよいとみている。人柱とは古来、架橋、築堤、築城などの難工事に際し、神の心が和らぐことを祈り、工事の安全と完成を願って、生きた人間を犠牲（いけにえ）として水底、土中に埋めたことからの比喻（ひゆ）であった。

捨石であり、人柱であったであろう。しかし、ここに「一つの例外」のあったことを見落としてはならない。第1表に示されるが、保護、奨励によらない民間事業・大阪紡績の成功であった。そしてこの大阪紡績の成功に刺激された民間企業が、この創業期の終りを待たず続々として事業化を計画しだした。現在も存立している鐘紡（明治20年、1887）、倉紡（明治21年、1888）、ユニチカ（尼ヶ崎紡績、明治22年、1889）など明治20年代（1887—1896）に入るや踵（きびす）を接して民間紡績企業の設立がつづいた。「創業期の終焉」が即「紡績企業勃興期の開始」を意味する。それは強烈な勃興であり、それまでの事業化とは異質なものであって、紡績史はここからはじまると錯覚するほどである。



何故一つが終焉し、何故他が勃興するか。

i 経営は一時的な保護や奨励では駄目である。

創業期に紡績業を保護した藩は明治に入って廃止され、新政府となってからの奨励期間も僅かに10年という短いものであった。一時的な支援では事業の永続は期し難い。

ii 経営は金と技術の一方的な投入だけでは不十分である。

事業化にあたり、設備資金をローンで賄い、設備を動かすために技術支援をうける。資金調達と技術習得の苦勞がそこにある。さらにただ機械を揃えて、そこに原料を投入すれば<sup>99</sup>、機械の自動運転により綿花は綿糸となるとするような単純な思想での工場経営では、全く不十分といわざるを得ない。

iii 企業規模は企業力により決められるべきで、一律2000錘では、他人まかせの固定的な経営となる。

企業力とは、資金調達力であり、その設備が産み出す製品の販売力であり、またときに労務充実力でもある。従って個々の企業により差異が生ずる可きで一律では経営にならない。始祖鹿兒島紡績が英プラット社から二通りの見積<sup>99</sup>（5,200錘と3,648錘）を得て、検討の結果3,648錘を採用したあのやり方を通すべきであった。

iv 経営にとって技術力は大きな要素であるが、技術習得のためお雇い外人や官員技術者の派遣だけでは全く不十分である。

v 事業経営には理念、将来展望をもち、発展に責任をもつ「企業者」が必要である。

以上の諸点を勘案して、等しく輸入を防止し、殖産興業の事業を興そうとする愛国的な理念は共通ではあったが、しかし完全に異なる新しい方法がでてきた。資金面と技術面の庇護をうけたり、画一的な企業規模を得た奨励、ソフトウェアを伴わない工場経営から決別し、それらの否定のうえに全く新たな視点に立って独自の紡績業を創造しようとする。「一つの例外」はここから出発した。そこでは創造的な破壊に苦悩する「企業者」<sup>99</sup>が初めて登場する。企業者は保護奨励を求めない、彼の求めるものは事業への意欲である。彼は他人による事業規模の設定を求めない、求めるものは事業の採算である。彼はソフトウェアを重視する、そこにあるものは経営に責任をもつ技術者を養成し、技術を確立することである。それは経営発展論が見出した抽象的な学問的な概念ではないし、また漫然とした概念でもない。具体的に固有名詞をもって呼ばれるべき人である。大阪紡績はこの創造的企業者を得て事業を開始し、そこに「一つの例外」を解く鍵を提供する。民間事業・大阪紡績は渋沢栄一（以下渋沢と略す）のまさに革新的企業者発想をもって経営発展をはからんとする。暗闇だった紡績創業期に一条の光がさして来た。渋沢による企業者発想とその実践である。このことを節を改めて述べることにしたい。

## 2 渋沢栄一の企業者発想

### (1) 出自と着想

渋沢は明治、大正、昭和三代にわたる近代日本形成過程における経済界の事実上の最高指導者として、その関係した先は<sup>99</sup>経済関係で500を越え、公共・社公関係で600余に達する文字通りの大御所であった。従って多くの先行研究がなされたこと当然であるが、本節では渋沢の多くの業績の中から、近代紡績創業期における企業者発想をとり上げて論ずることとしたい。

まず洪沢が紡績業に関して独自の着想をうるに至った過程を明らかにするために、洪沢の出自略歴を述べることから始める。洪沢は天保11年（1840）12月13日、埼玉県深谷市血洗島に、富農洪沢「中の家」に、父市郎右衛門、母栄の長男として出生した。6歳の頃から、父や従兄から四書・五経などにより儒学を学んだが、とくに論語は座右の書として一生を通し学び通した。長ずるに及び小大名の悪代官ぶりに反撥、また隣国清の阿片（あへん）戦争をきき、外夷打つべしの攘夷（じょうい）論者であった。その後徳川一門ではあるが尊王の家柄であった一橋藩主徳川慶喜（よしのぶ）のもとに役人になる。そこで京都皇居を守衛する一橋の兵備強化策として、洪沢は、岡山、兵庫、大阪などにある一橋領地から農兵を募ることを建議して歩兵取立人選御用となった。その用務をもって岡山県井原市西江原町を訪れたとき、その地の学者阪谷朗廬と会う。攘夷論の盛んな時代に阪谷<sup>98</sup>は尊王開国論を奉じており、尊王攘夷の洪沢には大変な刺激になった。慶応3年（1867）には、洪沢は徳川慶喜の弟昭武に従ってフランスに渡航しパリ万国博覧会を見物することになるが、「備中の片田舎に進歩的な開国論者がいたことを感慨深く思い出したに違いない。」<sup>99</sup>西欧諸国をみた洪沢は商人の道德水準の高さを痛感して「道德経済合一説」を、また商人が軍人と対等に交渉する民主主義から「官尊民卑打破」を、そして多数の資本を合わせて経済を発展させる「合本（がっほん）主義」を唱えたが、これは近代日本経済形成の基本となった。さて、紡績創業期にあつて、洪沢の紡績事業化着想はきわめてユニークなものであった。丁度政府が英国へミュール精紡機2,000錘を1セットとした紡績設備の発注をした頃、洪沢も独自で事業化の構想を練っていた。洪沢栄一伝記資料第10巻は第3章商工業であるが、その第1節に綿業をあて、その冒頭をつぎの書き出しで始めている。

「明治12年、是ヨリ先、西南戦役後ノ輸入綿糸布ノ増大ヲ慮リ、コレヲ阻止センガタメニハ、大規模紡織工場ノ設立ヲ急務ナリトシ、是年初メ、栄一、大阪藤田伝三郎、松本重太郎等ト謀リ、紡績会社設立ヲ企画ス」

ここに出てくる藤田伝三郎は鉾山、軍需品調達、土木請負などを業とした人であり、松本重太郎は洋反物品商、第百三十銀行頭取であった。ほかに縮緬問屋の小室信夫がいたが、これらの人々は、何れも洪沢の第一国立銀行頭取時代の関係先である。洪沢は明治6年（1873）大蔵省を退き、官を辞して、総監役として第一国立銀行の創設に参画し、8年（1875）より同行頭取を務めた。その銀行での実務上、当時の日本の荷物の動きを見詰めていた。とくに西南戦役（明治10年・1877）後、取扱いの荷為替の動きから、横浜港に輸入、陸揚げされる綿製品の多くが京阪神地区へ送られていることに着目した。洪沢が実務経験から自らの肌で感じとったものを、後の輸出入統計でフォローしてみると（第3表）この着眼は全く正しい。綿糸の輸入は明治11年（1878）には7,206千円を記録し、織物を合計した綿製品の輸入は12,214千円となって、日本の総輸入の37.2%を占めた。この傾向は数年間続き、綿製品の輸入は明治11年（1878）から、16年（1883）まで、毎年日本総輸入の30%台を占める高い水準であった。

この事情を分析してみると、従来からの手工業による国産品に比べ、輸入品は品質が遥かに良好である一方、国産品は通貨膨脹により価格は高い。年々踏々と綿製品が輸入され、消費者は輸入品に心酔する状態であった。

(第3表)

## 明治前半の国際収支と綿関係

年次	A 輸出	B 輸入	A-B 貿易収支	綿関係輸入				その他 輸入	$\frac{b_1+b_2}{B}$
				b <sub>1</sub>	b <sub>2</sub>	b <sub>1</sub> +b <sub>2</sub>	b <sub>3</sub>		
				綿織物	綿糸	綿製品	綿花		
1868(明治元)	15,553	10,693	4,860	2,543	1,240	3,783	422	6,488	35.4
1869( 2)	12,909	20,784	△ 7,875	2,623	3,418	6,041	1,088	13,655	29.0
1870( 3)	14,543	33,742	△ 19,199	2,982	4,522	7,504	628	25,610	22.2
1871( 4)	17,969	21,917	△ 3,948	5,525	3,520	9,045	707	12,165	41.2
1872( 5)	17,027	26,175	△ 9,148	4,888	5,335	10,223	86	15,866	39.0
1873( 6)	21,635	28,107	△ 6,472	5,609	3,400	9,009	264	18,834	32.0
1874( 7)	19,317	23,462	△ 4,145	5,405	3,573	8,979	1,091	13,393	38.2
1875( 8)	18,611	29,976	△ 11,365	5,046	5,058	10,104	371	19,501	33.7
1876( 9)	17,712	23,965	△ 6,253	4,908	5,152	10,060	456	13,449	42.0
1877( 10)	23,349	27,421	△ 4,072	4,195	4,085	8,280	418	18,723	11.8
1878( 11)	25,988	32,875	△ 6,887	5,008	7,206	12,214	288	20,373	37.2
1879( 12)	28,176	32,953	△ 4,777	5,831	6,180	12,011	102	20,840	36.4
1880( 13)	28,395	36,627	△ 8,232	5,523	7,700	13,223	171	23,233	36.0
1881( 14)	31,059	31,191	△ 132	5,044	7,264	12,308	197	18,686	39.5
1882( 15)	37,722	29,447	8,275	4,219	6,562	10,781	467	18,199	36.6
1883( 16)	36,268	28,445	7,823	2,785	6,165	8,950	248	19,247	31.7
1884( 17)	23,871	29,673	△ 5,802	2,488	5,158	7,647	561	21,466	25.8
1885( 18)	37,147	29,357	7,790	2,884	5,190	8,074	809	20,474	27.5
1886( 19)	48,876	32,168	16,708	2,317	5,905	8,222	695	23,251	25.6
1887( 20)	52,408	44,304	8,104	3,380	8,235	11,615	914	31,775	26.2
1888( 21)	65,706	65,453	253	4,692	13,612	18,304	2,222	44,927	28.0
1889( 22)	70,061	66,104	3,957	4,668	12,522	17,190	5,669	43,245	26.0
1890( 23)	56,604	81,729	△ 25,125	4,129	9,928	14,057	5,365	62,307	17.2
1891( 24)	79,527	62,927	16,600	3,418	5,589	9,007	8,199	45,721	14.3
1892( 25)	91,103	71,326	19,777	4,669	7,132	11,801	12,325	47,200	16.5
1893( 26)	89,713	88,257	1,456	5,679	7,284	12,963	16,152	59,142	14.7

大蔵省「大日本外国貿易年表」より

単位千円, 但し $\frac{b_1+b_2}{B}$ は%, △は赤字

これらの現象は、それに先き立つ10数年前、薩摩藩主島津斎彬が予言したところのものでもあった。また、当時の政府の要人わけても松方正義が危惧したところのものでもあった。渋沢はこの綿製品の輸入奔流は当然であると判断し「此<sup>ニ</sup>於<sup>テ</sup>イテ、私<sup>ハ</sup>勿<sup>ク</sup>論、其<sup>ノ</sup>当時ノ<sup>ノ</sup>経済ノ<sup>ノ</sup>心得アル<sup>ノ</sup>人々ハ、是<sup>レ</sup>ハ由<sup>リ</sup>々<sup>々</sup>シイコトダ、ドウニカセネバナラヌトイウ感<sup>ジ</sup>ヲ惹<sup>キ</sup>起<sup>ス</sup>シタ」<sup>90</sup>。

渋沢はこの着想を大切に、紡績事業化について掘り下げ、調査を開始した。まず具体的に経営不調に陥っている始祖鹿兒島紡績の経営を引き継ぐ話があった。同社は慶応3年(1867)開業してより、当初製品は県下や大阪方面に販売され、一応順調な操業を示していたが、その後明治8年(1875)位になると、早くも機械の部品などに破損や老化が生じたり、事業資金が困窮して来た。加えて西南戦役により操業が停止したり、またその後の松方デフレによる景気の沈滞があって影響を蒙り、莫大な損失を計上し、経営危機に陥った<sup>91</sup>。この始祖紡績に対し、渋沢は大倉喜八郎(大倉商会主)と謀り、

その救済、経営参加を計画したことがある<sup>83</sup>。しかし機台設備の荒廃がひどく、救済は困難であると判断してその計画を中止し、この話はそれ以上に進展しなかった。

つぎに、農商務大輔品川弥二郎から、洪沢は政府購入の英国製紡績機械の払い下げと、それによる事業化について、何度か相談をうけた。洪沢は紡績事業化という点では品川と同じ見解で、精神的にも一致したのであったが、事業化の方法論では、両者の立場は異なった。洪沢は云っている<sup>84</sup>。「品川子は方法の穏当不穏当・適切不適切を問はない。兎も角も或る手段に依って、奨励しやうと思ひ立って決して初一念を躓さない。非常な熱心を以てドシドシ決行して行った。……第一に紡績機械工場としては、二千錘ばかりの小規模のもので立ち行く筈が無い。その上機械を貸した機業家を監督指導する技師連は、其道の事に暗く、到底斯業を完全に発達させて行く任に堪えなかった。外国の工場の視察、書物の調査位で紡績の事がわかるものではない。縦令、外国の方法が一通りわかったとした処が、日本では日本に適応した物を作らなければならぬ。外国の物を其ま<sup>その</sup>ま当てはめ<sup>やう</sup>と<sup>して</sup>も逆も<sup>とて</sup>うまく行くものではない。細太の差違もあり、価格の相違もあり、その折合のつく筈も無いのだ。」

洪沢が検討した結果、問題点の第一は2000錘では紡績工場として小規模であること、第二は技術習得は通り一ぺんの書物上の知識では駄目ということであった。規模も技師も政府が定めたものである点が問題であった。洪沢は品川が事業化の適・不適を問うことなく、ただ紡績奨励という初一念のまま猪突大胆な事業化を推し進めることには賛成でなかった。洪沢は「政府奨励ノ事業ニハ関係スルトコロニアラザリキ」とした。この点に関し土屋喬雄<sup>85</sup>は「洪沢が官尊民卑思想を打破しようとした表れ」とみている。確かにフランス随行の際、徳川昭武一行の世話をしたフロリヘラルトは本来銀行家(民)、ヴェレットは陸軍大佐(官)で、日本の感覚では町人と武士で、服従と支配の関係であるべきところ、二人が対等の人間としての交際をしている点に西欧民主主義を学びとったこともある。又、帰国後明治6年(1873)以降永久に官途の志を断ったこともあろう。しかし、加えて、つぎの点を合わせ考えることが大切である。

洪沢は民間の経済力を重視した。経済とは資金の出と入りの算盤であり、損と益の採算の問題である。のちに洪沢は事業化を計画するに際して、最も注意されるべき点として、次の4点をあげている<sup>86</sup>。(1)事業として成立の可能性はあるか、(2)私益とともに国家社会に益するか、(3)企業化のタイミングはよいか、(4)経営者に人を得ているか、当時はまだこのように体系的ではなかったかも知れないが、それでも洪沢は、この4点を念頭に、詳細綿密な計算により事業の可能性を図ったのである。

品川の猪突的2000錘で、決して紡績事業は成立しない。以上述べてきた調査、検討につづき洪沢は事業として成立しうる規模について、更に分析を深めた<sup>87</sup>。

「ソコデ心配ナノハ、此ノ事業ヲ発起スルノハ宜イガ、会社ヲ造ツテモ、紡績ガ出来ヌヨウデハ満足ノ仕事ハ出来ヌノデアアルカラ、薩摩治兵衛ヤ柿沼サンニ色々錘数(規模)ニツイテ伺ツタノデアアルガ、1万錘ナケレバ計算ガ採レヌト云ウノデアツタ」

ここに出てくる薩摩治兵衛は織物問屋を主宰している人、柿沼さんとは柿沼谷蔵で商業会議所で洪沢の知友であったが、新旧商人の間に立って思想上の協調融和を図る性格の持ち主であった。洪沢から尋ねられた両人は、どうしても10,000錘なければ紡績採算はとれないということであった。更に洪沢は<sup>88</sup>

「洋行シタ人ノ話ヲ聞ケバ、英国デハ1ツノ工場デ5万、10万ノ錘数ヲ持ツテイテ、1万錘以下ノ紡績ハナイソウデアアル、試験工場ナラトニ角、営利ヲ目的トスル会社トシテハ(2000錘デハ)到底駄

目デアルトノコトデ、是非大工場ヲ成立シタイト思ツタ」

と述べた。つぎに掲げる統計<sup>98</sup>からみると、渋沢が当時の英国の紡績会社に1万錘以下がないとみたのは誤りであったが、しかし大部分は更に大きい規模であって、大体1万錘以上を保有していた。<sup>99</sup>

(第4表) 英ランカシア地域の規模別紡績企業 (1884年・企業数の単位は「社」)

錘数 (単位1,000)	5以下	5-10	10-30	30-50	50-70	70-100	100-150	150-200	200-260	260以上	計
企業数	43	60	251	118	80	52	27	5	2	2	640

このようにして渋沢は、最低1万錘以上の規模をもった新設企業ということで、紡績事業化の構想を固めた。改めて第1表を見直すとき、大阪紡績の10,500錘が突出していることが明らかである。如何に調査、検討を重視した渋沢とは云え、その結論の導くままに事業化を決断したことは、真に経済的責任を果たし行かんとする人間のみの持つ非凡な才能であると断言できる。

第2は資金調達であった。紡績設備1万錘の当時としては大工場の建設に、約25万円の資金が必要である。その所要資金を如何に調達するかである。それを一部の特定の人々が負担するには金額が大きすぎるし、事業にとまなうリスクの面からも困難なことである。そこで渋沢はフランス旅行の際、ヨーロッパ先進国では合資組織の形態をとって、大規模な企業化をはかり大変隆昌な事業をみてそれを学び、胆に銘じて帰国した点をここは応用するところと決めた。渋沢秀雄<sup>100</sup>は「パリには沢山の銀行や会社があり、大衆の金を集めては大規模な営利事業を営んでいる。そしてその利益が大衆を富まし、<sup>ひ</sup>延いて国を富ましている。これは後年渋沢が日本へ帰ってから一合本法<sup>101</sup>と称して着手した株式組織の手本となった」と述べている。渋沢は合本主義を唱導し、これを紡績会社の創設に当たって実践した。

「大阪紡績会社、<sup>これ</sup>之ヲ明治12・3年頃創設スルニ際シ、予ノ意見トシテハ綿糸・綿布・フランネル其ノ他一般ノ綿糸布類ノ取引ニ関係アル人々ヲ<sup>あまね</sup>浴ク網羅シテ実力アル一会社ヲ設立セント欲シタ<sup>102</sup>」そして28万円の資金を合本法で調達するに当たり、渋沢は華族交付金禄公債に着目し106,500円-17人、及び財界人から173,500円（東京80,200円-17人、大阪86,500円-56人、その他6,800円-5人）の出資を集めた。このうち渋沢は33,600円を出資して自ら筆頭株主となった。2位以下の大株主は、前田利嗣、蜂須賀茂詔、毛利元徳、徳川義礼、亀井茲監らの旧華族が連なり、7位が三井物産社長の益田孝で、その外88人の出資者という陣容であった。

紡績創業期に、このように合本により会社を組織したことはまことに珍しく、極めてユニークなもので、保護、奨励をうけた紡績企業とは異なる出資形態であったことを強調しておきたい。このようにして、資金調達に目途をつけた渋沢は、藤田伝三郎（大阪）、小室信夫（東京）、松本重太郎（大阪）矢島作郎（東京）らと連名で大阪府知事建野郷三あて、紡績会社創立願書を提出した<sup>103</sup>。ときに明治15年（1882）4月であった。

第3は技術習得である。保護奨励をうけた紡績企業は一部に工場建築に苦勞をしたところもあるが、押しなべて技術面でさしたる工夫をしなかった。鹿児島紡績に於て7人の英人技師を招聘（しょうへい）して、工場建設と機械運転の指導を得たが、彼らは当初の雇用契約期間（2年）を勤めることな

く、幕末動乱の日本に不安を覚え、契約期間半ばの滞在のあと、ことごとく帰国してしまい、操業面で十分な技術指導をうけられなかつた。工場建築面では、石河正竜が明治13年（1880）から、紡績の奨励の終わった年の翌年である20年（1887）まで、政府が任命した建設指導者として各工場の建築に関係した。このこともあって、渋沢も明治13年4月以降度々石河を訪れ、1万錘の紡績工場建築の構想について相談した。石河もこれに応え、据付費の見積を提出するなど協力をしたが、当時の各工場では、従業員が国立模範の愛知紡績所や大阪の堺紡績所に出向いて技術を習得した。技術の相互交流は創業時代紡績業の特長でもあった。大阪紡績も明治14年（1881）5月に4人（うち2人は渋沢の個人的関係者）の紡績見習生を採用し、愛知紡績所をはじめ、先発の桑ノ原紡績所、玉島紡績所、渋谷紡績所などで紡績技術の実習にあたった。また英プラット社からは技師ニールドが来日し、機台の据付、運転を指導した。

しかし、これらの外に渋沢は大きな意思決定をした。保護、奨励の紡績各社では、採算の合わない規模の設備を一定の方法で多くの従業員が集って動かした。周辺の綿花をただ機械に投入することによって、製品綿花に変形するプロセスであった。しかし、工場にはその条件によって検討さるべき多くのことがあった。

- i 原動力として水力が適しているのか、蒸気汽関による方法は向いていないのか。
- ii 原料投入から仕上げまでの各紡績工程間に、機台のバランスはとれているのか。
- iii 従来の手工業には適した国産綿花は、果たして紡績機械にも適するかどうか。もし綿花の繊維長の関係で不適だとすれば、どの国のどのような綿花が適すだろうか。
- iv 2000錘規模の紡績企業各社間で生産性の違いがある<sup>44</sup>が、好能率の工場は如何なる措置を講じているのか。また生産性向上のため、如何なる努力を払っているか。

これらはすべて技術の問題である。機械（ハードウェア）を導入するとともに、それを最も効率的に活用し、良品を安価に製造しうる技術（ソフトウェア）が問われる。渋沢が考える採算のとれる事業とは、もちろん一つにハードウェアの規模があったが、さらにソフトウェアの面で責任をもち、原料面、操業面、コスト面、のすべてに於て技術力が問題であった。技術を担いそれに責任をもつことこれは大切なことであった。再び渋沢資料<sup>45</sup>から引用しよう。

「明治13年10月

是ヨリ先、栄一、津田東ノ紹介ニヨリ、当時英国留学中ノ山辺丈夫ヲシテ紡績業ヲ研究セシム 是年7月山辺丈夫帰朝スルニ及ビ、是月 資本金25万円ヲ以テ大阪紡績ノ創立ヲ決意シ、自ラ創立世話掛トナル」（一注。「是ヨリ先」とは、明治12年（1879）4月を指す一）

ここに出てくる津田東<sup>46</sup>とは、渋沢の東京での事業である第一銀行か東京海上保険の何れかに勤務した人である。津田東の紹介する山辺丈夫に、英国ランカシアで本格的に紡績業のとくに技術面を中心に勉強してもらおうと渋沢が決意したのは、保護・奨励の企業にみるように、政府が派遣する石河正竜などの指導では非常勤のもので、必ずしも腰の入ったものではない。また英人技術者を仰ぐとするも、言話、習慣の違いから、時にどうしても手違いがあり、円滑にすまず、種々の滑稽（こっけい）なことが起こったり、遂には失敗した事例もある。矢張り、日本人の技術者を育て、それが経営の中核に参画しなければならぬ。これが渋沢を決意せしめた考え方であった。

山辺丈夫は嘉永4年（1851）12月の生まれ。明治10年（1877）鳥根県津和野の旧藩亀井茲明の渡英に随行して英国を訪問、保険学研究の目的をもってロイヤル・アカデミーに入学し、ジエボンス教授

のもとで経済学の講義に列していた。このとき津和野の西周の私塾育英舎で親しかった津田東の紹介により渋沢栄一より紡績研究を懇請（しょうよう）する連絡をうけた。明治12年（1879）4月、山辺28歳のときであった。

（未 完）

## 脚 注

- (1) 米川伸一「戦後繊維企業の成長と戦略」（一橋大学産業経済研究所「ビジネスレビュー」1983年10月号）
- (2) 絹川太一「本邦綿絲紡績史第一巻」（日本綿業倶楽部・昭和12年）「同第二巻」
- (3) 三瓶孝子「日本綿業発達史」（慶応書房・昭和16年）
- (4) 飯島幡司「日本紡績史」（創元社・昭和24年）
- (5) 高村直助編「企業勃興」（ミネルヴァ書房・1992年）
- (6) 日本紡績協会も創業期と表現している。日本紡績協会刊「日本紡績月報・245号」（日本紡績協会・昭和42年5月号）59ページ
- (7) 日本綿花協会「綿花百年・上巻」（日本綿花協会・昭和44年）30ページ以下による日本の綿作概略（明治以前）
  - 延暦18年（798）インド綿花の種子を愛知県に伝う（栽培不成功）
  - 永正年間（1504－20）綿花の種子再渡来，愛知県に綿作おこる
  - 天文年間（1532－54）静岡県，神奈川県，山梨県に綿作伝わる
  - 弘治年間（1555－57）九州で綿作はじまり
  - 天正年間（1573－91）大阪府，兵庫県で綿作はじまる
  - 文禄年間（1592－95）高知県にも綿作行わる
- (8) 三瓶孝子・上掲書8ページ
- (9) 阿部武司「近世日本における綿織物生産高」〔尾高煌之助・山本有造編「幕末・明治の日本経済」（日本経済新聞社・昭和63年）69ページ以下。なお阿部研究によると，日本において産地という形態での綿布生産の開始時は16～17世紀（11産地），18世紀前半(3)，同後半(3)，19世紀前半(1)であり，綿布商品化の画期は，17世紀（3産地），18世紀前半(2)，同後半(9)，19世紀前半(5)，同後半(2)である。〕
- (10) 渋沢栄一「我国紡績業創設の回顧」〈小貫修一郎「青淵回顧録」・青淵回顧録刊行会・昭和2年〉559ページ
- (11) 名和統一「日本紡績業の史的分析」（潮流社・昭和24年）85ページに「吾ノ最モ畏ルベキモノ大砲軍艦ニ非ズシテ，彼ノ綿布ニアリ。今ニシテ之ヲ備ヘヨナサザレバ，日本人ハ盡ク彼ニ頼リテ衣ヲ仰ガザル可ラザルニ至ラン」とある。
- (12) 絹川太一・前掲第一巻78，86ページ
- (13) 絹川太一・前掲第一巻78ページ
- (14) 絹川太一・前掲第二巻215ページ
- (15) 鹿児島市教育委員会編「鹿児島紡績百年誌」・昭和42年 10ページ，同資料中，「1865（慶応元）年」は「1866（慶応二）年」の誤りと考える。
- (16) 藤本邦彦・笠原一男・井上光貞編「改訂版新選日本史史料集」（山川出版・昭和48年）123ページ

- (17) 長岡新吉「産業革命」(教育社) 24ページ以下
- (18) 村山高「世界綿業発達史」(青泉社1961年) 第二編90ページ以下
- (19) T.S.アミュトン著・中川敬一郎訳「産業革命」(岩波文庫) 23ページ
- (20) W.W.Rostow「The Stages of Economic Growth」Cambridge1960  
木村健康・久保まち子・村上泰亮訳「経済成長の諸段階」(ダイヤモンド社・昭和36年) 15ページ
- (21) 高村直助「2000鍾紡績の蘇生」(高村直助編「企業勃興」前掲書) 120-131ページ
- (22) 高村直助「日本紡績史序説・上」(塙書房・昭和46年) 45ページ
- (23) 三瓶孝子・(前掲書) 56ページ
- (24) 細川太一・(前掲書) 第3巻・昭和13年416ページ
- (25) 「久米博士90周年回顧録」(早稲田大学出版刊) 第8編314ページに「此ノ紡績業ハ機械サエ購入スレバ、雑作ナク起ス事ノ出来ルモノト内心ニ感ジタ」と木戸孝允副使のマンチェスター訪問の際の所感を述べている。
- (26) 日本紡績協会「日本紡績月報」No.245, 1967年5月号55ページ
- (27) J.A.シュムペーター著、塩野谷祐一・中山伊知郎・東畑精一共訳「経済発展の理論」(上)・(下)(岩波文庫1977年)
- (28) 土屋喬雄「続日本経営理念史」(日本経済新聞社・昭和42年) 32ページ
- (29) 阪谷朗盧はそのとき一橋領郷校興譲館初代館長で文章と教育で王事につくすし、王政維新の気運を促した。文久2年(1862)には攘夷主流の萩藩で「今攘夷を唱う者、必ず開港を主とせん」と語り、また徳川慶喜の御前講義では「徳川300年の御恩も厚いが、朝廷3,000年の御恩に比較すれば御話にならぬ」と語ったが、これを聞き許した慶喜の度量と阪谷の大胆さは驚く可きものである。後年阪谷の没後であるが四男阪谷芳郎(のちの大蔵大臣)は、渋沢の二女こと(琴子)と結婚した。  
(参考) 岡山県後月郡誌、(岡山県後月郡役所刊・大正15年)  
山下敏謙編「興譲館百二十年史」201ページに渋沢秀雄記する「開国論」がある。  
山下五樹編「阪谷朗盧先生書翰集」35ページに阪谷より渋沢あて書簡がある。
- (30) 渋沢秀雄「渋沢栄一」(渋沢青淵記念財団竜門社・昭和39年版) 38ページ
- (31) 渋沢栄一「我国紡績業創設ノ回顧」(小貫修一郎著「青淵回顧録」(青淵回顧録刊行会・昭和2年)に収録) 599-600ページ
- (32) 前掲「鹿児島紡績百年誌」14-16ページ
- (33) 日本紡績協会「日本紡績月報」(No.245, 1967年5月) 56ページ  
渋沢青淵記念財団竜門社編纂「渋沢栄一伝記資料第10刊」(渋沢栄一伝記資料刊行会刊・昭和31年) 7ページ  
また「鹿児島紡績所を買収せんとした大倉喜八郎をして、之を中止せしめ」という説もある。(幸田露伴「渋沢栄一伝」(岩波書店・昭和14年) 285ページ)
- (34) 前掲「渋沢栄一伝記資料」16ページ
- (35) 土屋喬雄「続日本経営理念史」(日本経済新聞社・昭和47年) 38ページ
- (36) 坂本藤良編「経営資料集大成Ⅰ」(日本出版機構・昭和42年) 86-7ページ
- (37) 渋沢栄一「我国紡績業創設ノ回顧」(前掲書) 602-3ページ
- (38) 前掲「渋沢栄一伝記資料」7ページ



## 日本紡績創業期における企業者活動

- (39) 村山高「世界綿業発達史」(青泉社・1961年) 267ページより作成
- (40) 渋沢秀雄「渋沢栄一」(前掲書) 38ページ
- (41) 前掲「渋沢栄一伝記資料」13ページ
- (42) 東洋紡績株式会社「東洋紡績70年史」(東洋紡績株式会社・昭和28年) 29ページ
- (43) 前掲書「鹿児島紡績百年誌」では6人となっているが、絹川太一前掲書第I巻の7人が正しい。  
(同書34ページ)
- (44) 高村直助編「企業勃興」(前掲書) 126-131ページ  
絹川太一・前掲第三巻198-210ページ, 319ページ
- (45) 前掲「渋沢栄一伝記資料9」17ページ
- (46) 津田東については、資料により第一銀行勤務という記述(石川安次郎「狐山の片影」渋沢栄一伝記資料9の19ページ)と、海上保険会社外国係勤務という記述(渋沢栄一「本邦紡績業ノ回顧」渋沢栄一伝記資料9の11ページ)とがある。