

Title	電燈産業発展における中間商人の役割： 才賀電機商会及び川北電気企業社による電燈企業経営,1900～1930(商学部創立25周年記念号(5))
Sub Title	The Role of Merchants in the Development of Japanese Electric Industry, 1900-1930(5 Commemorating the Twenty-Fifth Anniversary)
Author	吉田, 正樹(Yoshida, Masaki)
Publisher	
Publication year	1982
Jtitle	三田商学研究 (Mita business review). Vol.25, No.5 (1982. 12) ,p.812- 834
JaLC DOI	
Abstract	
Notes	
Genre	Journal Article
URL	https://koara.lib.keio.ac.jp/xoonips/modules/xoonips/detail.php?koara_id=AN00234698-19821230-03959644

慶應義塾大学学術情報リポジトリ(KOARA)に掲載されているコンテンツの著作権は、それぞれの著作者、学会または出版社/発行者に帰属し、その権利は著作権法によって保護されています。引用にあたっては、著作権法を遵守してご利用ください。

The copyrights of content available on the Keio Associated Repository of Academic resources (KOARA) belong to the respective authors, academic societies, or publishers/issuers, and these rights are protected by the Japanese Copyright Act. When quoting the content, please follow the Japanese copyright act.

電燈産業発展における中間商人の役割

——才賀電機商会及び川北電気企業社による電燈企業経営, 1900~1930——

吉 田 正 樹

1. 問題の所在

1880年代後半に端を発した電気実用化時代の到来は、当初の利用が主に照明に限定されていたため、しばらくは電気といえば電燈を、電気事業といえば電燈事業を意味するものと一般的に考えられていた。¹⁾そこには旧来の行燈や蠟燭に代わる照明上の電気利用を、社会の近代化とみる文明開化思想の広まりがあった。²⁾「文明の利器」として迎えられた電燈は、やがて大都市から地方へ紹介され、³⁾電気事業の勃興を国内各地にみることになる。

しかしながら社会近代化あるいは西洋化の条件となった電気事業は、その公共的性格にかかわらず民間主導型産業として⁴⁾出発した事実は明記しておかねばならない。それは東京、大阪、京都、神戸、名古屋、横浜から始まり、さらに大都市から順次に県庁所在地、旧藩城下町等の主要都市にむけての電燈会社創立へと段階的に成長していった。その歩みをみると、1887年に東京電燈株式会社

- 1) 本稿においても電気事業は大方電燈事業を意味する。ただし第1次世界大戦前にすでに電動機用の電気供給(しばしば「電力」と呼ばれる)が行われていたのは事実であるし、広い意味で電鉄もこの範疇に入るが、本論において考察された地方の中小電気事業体は、ほぼ電燈照明を目的として設立されている。
- 2) 1887年、当時の社交場鹿鳴館に電燈が点火され、西洋文明の象徴として国内に宣伝された。また同年、関西において全国銀行業者の全国大会が開催されたおりの席上の話題は、すでに「流行児『電燈』のことであった」という(中野節郎「九州電気事業側面史」東洋経済新報社、昭和17年)。ただし電燈はガス燈や灯油燈を駆逐しながら普及したのではなく、明治末になるまでガスも灯油も消費量は増大していた。そしてガス燈や灯油燈は照明法として一定の役割を有していた。
- 3) 本稿の考察する才賀藤吉の設立経営した電燈企業に宮崎県内の日向水力電気があるが、これは旧藩主家の1人島津忠亮がアメリカ帰りの新知識として電燈の便利なことを盛んに吹聴し、同県人の有志が刺激されたのが直接の設立動機であった(遠藤平一郎「関西の電気王才賀藤吉」同人編『財界百人』中央公論社、明治45年、p.242)。
- 4) 電燈を近代化要素と認識したのは民間であるが、なおいっぽうに贅沢品とみなす考えも根強く存在し、政府の役割は中立的立場にとどまった。電燈が必需品となったときの公営体事業の普及はその反動と言えなくもない。

が開業されてから10年間にわたる電燈企業設立数はわずか30数社にすぎないが、⁵⁾ しかしのちにみるようにその後は国内全域に電燈照明に対する認識が急速に浸透し、それによって電燈企業の設立熱がわきおこっている。これは1910年にすでに人口1万人以上の都市のほとんどの電燈事業体をみるまで⁶⁾にいたった事実から理解できる。

さらに電燈企業設立の波は人口密集域を覆いつくしながらそのいっぽうで、この間にすでに人口の比較的少ない地方町村におし寄せ、経営上不利な供給域においても敢えて開業がおこなわれるようになった事実は注目しておかねばならない。一般に人口が稀薄な地域は点燈数増加に限界が生じやすく、収益増を期待できないという明白な欠点を有するが、しかしながら電燈企業とその地域との結びつきはこの1点だけにとどまらずより多層的な性格をもつものであった。なぜなら両者は電気の供給者と需要者の関係にとどまるものではなく、株主と経営者もまたその多くが供給域内を生活圏とする人々から構成され、当該電燈企業の地域的特色を形成したのである。この傾向は電燈事業会社の規模が小さいほど、都会から離れるほどより顕著である。特定地域との強い結合は需要家株主制から考慮すると1つの長所と言えなくもないが、実際には優れた経営者と資本に不足を生じさせ、そうした欠点がまた効率的運営を遂行するうえに阻害要因として加わるという悪循環を来すことになりやすい。のちの産業合理化期に消滅する要素を、開業当初から含んでいた地方電燈企業は数多い。

このような限界企業の存在が問題となるにかかわらず、電燈企業の設立は時代を経るにつれて開業資金が相対的に軽減されて来たため容易となっていた。典型的な地方の中規模電燈企業の開業費用を考察してみたところ、⁷⁾ 電燈事業が巨額な資本を必要とせず設立可能となった基本要因は、発電所の投下資本の軽減化に負うところが大きいことが分かる。しかしその一方で積極的な事業拡張には、送配電設備費用の大きな負担が欠かせぬ要素となった。

5) 『電気之友』電気之友社刊：明治31年1月号からの推測数。

6) 前掲。明治44年1月号, p.7

なおこのなかには旧士族の救済を目的として設立を図られた企業があった。それは「紡績業に比し、電気供給事業は利殖のみちになれない旧藩士族、卒族が経営しても、大過なきを期すことが出来る」ため、名古屋電燈はその代表例であり、その他いくつかの趣旨による企業設立が図られたが、旧士族の出資力から一般的にならなかった。

7) 三河電力株式会社(愛知県岡崎町) 開業費用の内訳—16燭光(約20ワット相当) 電燈1,600 燈分供給—

項目	金額(円)
水路建設	11,500
鉄管	4,500
水車及発電機	6,000
建物	1,200
路線(送配電線)	15,000
変圧所建設	1,000
変圧器等	1,200
合計	40,400

資料：「電気之友」No.136。明治35年11月号

愛知県内の事例は水力発電であったため水路建設費と鉄管費用が加算されて割高となっており、
 ガス原動機を用いた火力発電法においては開業費用はさらに縮小し得た。また中古機材の流通はい

表1 電気事業数及び新設事業数

年 度	電 燈・企 業		電 鉄・兼 営 企 業		合 併・ 譲 渡 件 数
	営 業 数	年 度 内 新 設 数	営 業 数	年 度 内 新 設 数	
1887	1	1	n. a	n. a	
1888	2	1			
89	5	3			
1890	9	4			
91	12	3			
92	13	1			
93	15	2			
94	26	11			
95	33	7			
96	n. a	n. a			
97					
98					
99	58	2	3	0	
1900	71	9	5	2	
01	n. a	n. a	n. a	n. a	
02		4		2	
03	79	2	9	3	
04	82	n. a	n. a	n. a	
05	85		16	2	
06	87		15	1	
07	96		18	3	
08	105	16	18	0	7
09	121	16	22	4	0
1910	155	34	33	11	0
11	188	45	41	7	12-1=11
12	240	67	52	9	15-2=13
13	302	71	62	10	9
14	352	55	66	5	6
15	377	46	68	2	21
16	423	55	69	2	10
17	446	36	72	3	13
18	458	37	72	2	27
19	475	43	72	1	27
1920	508	63	71	2	33
21	513	31	67	1	31

〔資料〕 1908年(明治41年)より各年度の「電気事業要
 覧」1896年(明治29年)より1907年(明治40年)ま
 では「電気之友」No.67, 97, 102, 114の各号より計
 算, 1887年(明治20年)より1895年(明治28年)ま
 では、「中国地方電気事業史」p.10を利用

(注)

- 1) 電燈企業カテゴリーは電燈供給事業が主体であ
 り, 第一次大戦中から電力卸売専門企業が現われ
 る。
- 2) 電鉄・兼営企業カテゴリーにおいては, 電鉄
 は, 電鉄事業のみの企業を意味し, 兼営とは, 電
 鉄事業と電燈供給事業の2部門を営業する企業を
 さす。
- 3) 「営業数」は年度末現在に開業していた企業数
 であるが, その期日より前の統計値を用いた年度
 もある。「年度内新設数」は年度末現在の数字で
 開業した企業。
- 4) 本表はその目的上電燈企業の支店, 支社は除去
 した。また私企業(ほとんど株式会社)に限定し,
 公営事業は数えない。
- 5) 吸収・合併が1910年前後から増加し, 前年度
 「営業数」と次年度「新設数」の合計は次年度
 「営業数」にはならない。例:(1910年)155社+
 (1911年)45社≠1911年188社
- 6) 1911年, 1912年の電鉄・兼営企業カテゴリー
 のように新設数を上まわる増加の行われた年があ
 る。例:(1911年)41社+1912年9社<(1912年)
 52社こうした現象は既設電燈会社で新たに電鉄事
 業許可を得た場合その企業は「電燈」カテゴリー
 から「電鉄・兼営」カテゴリーに横すべりする。
 ただし新設企業としてではなく既設企業としてカ
 ウントされるので, 上記の現象が生じる。
- 7) 合併・譲渡件数は電燈と電鉄・兼営の全カテ
 ゴリーの合算

8) 水力発電と火力発電の費用比較は大体つぎのようになる。(KW当り)

インシアルコスト 水力発電>火力発電

ランニングコスト 水力発電<火力発電

火力発電法は中小電燈企業に創業費低廉を理由に選択されるが, 燃料である石炭, 石油, 木炭価格の上
 昇による生産費上昇を避けられなかった。

9) っそう発電所建設費用の低廉化を可能とし、安易な企業設立を助長させたと考えられる。

無論このいっぽうにおいては、大電燈企業が開業し、発電所の大規模化が進行していたのは断わるまでもないであろう。そこで国内に最初の電燈企業が設立されてから35年間にわたる、全国各地において開業した電燈及び電鉄企業と、その両部門を経営した電気事業（株式会社のみ）数の推移を考察してみた。

この表にみる数字は断わるまでもないが、国内で計画された電気事業数ではない。計画電気事業数は、実際の開業数をはるかに上回っていた。1910年をとると所轄官庁であった通信省電気局が把握した数だけで、この1年間に計画された電燈企業が104、電気軌道（電鉄）と電燈兼営を計画した企業は91であり、200近い計画案が存在していたのである。このなかから後年開業にいたった企業は全体の1/4に満たない。つまり電気事業の新設案は発起人を定めたり、通信省の営業許可を獲得する関門において、消滅する割合が非常に大きかったのが事実である。さらに法的あるいは行政的な手続問題の困難に加えて、計画は出資予定者の翻意に脅かされながら開業を志向せねばならなかった。

ここに電燈企業設立を専門に請負い、ときには開業後の経営や再建を引受ける「電気産業プロモーター」あるいは「コンサルタント」とも呼べる電気企業者の出現する社会背景があった。彼等は電燈事業に有望な地とみれば、出願手続を代行し必要とあれば所轄官庁と交渉を行い、さらに発電所建設工事の請負あるいは技術者紹介にいたる諸便宜を地元出資者に与え、ときには自らも資金を負担して電燈企業の設立を図った。¹¹⁾

年代的にはおおよそ1900年から約四半紀に及ぶ彼等の活動の跡は、電気産業が基本的に自由競争時代を経験していたと考えるうえに十分な説得力となっている。とは言えプロモーター企業者の活躍は、この産業がもつ未成熟な要素と切り離しては考えられず、全国に乱立した非効率経営がより効率的経営に駆逐される段階において、彼等の歴史的役割も消滅せざるを得なかった。それは彼等の最も得意とした小資本経営が、効率的かつ安定的な電気供給体制の確立を需要者のみならず国

9) 「電気之友」No.136. 明治35年10月号

10) 『日本全国電業者一覧』日本電気協会編、明治43年版

11) 電気産業の先進国アメリカにおいてその初期にプロモーター機能の萌芽が認められる。エジソンによって商業化された電燈照明は、低電圧直流を採用したため供給区域が非常に狭く、このため1企業の供給能力は数ブロックに限定され、隣接ブロックは他電燈企業が営業するというのが普通であった。それゆえ1880年から1900年にかけて多数の電気企業が設立され、その期間に電燈企業のためのエンジニアリングとマネジメントを専門的に取扱った企業が存在した。The Stone and Webster Co. はその代表的企業であった。しかしながら電機企業のエジソン・トムソンハウス・ウェスチングの各社は販売促進と安全強化のため直接電燈企業に接触を始め、このためエンジニアリング及びマネジメント企業は後退する。この背景には新技術の電機製品が高度な知識と取扱い法を要求し、これがため生産者と需要者を直接結びつけ、知識と経験の不足した従来の中間商人が排除されていったという事情がある。電機市場における中間商人的機能は、電気産業プロモーター形成の基本要因であり、結局アメリカにおいては十分な開花をみぬまま消滅している。日本においてはやがて同様の運命であったにしても、電気産業プロモーターは電機市場の流通に深く係わり、長期に関与して電気産業の成長に一定の役割を果たしたといえる。

家が要求するなかで、次第にその重要性を低下していったのと同時進行している。

さて言うまでもなく19世紀末技術的に後進国であり、有力な電気企業の成長を未だみていなかった国内においては、1人1人の電気技術者なかでも工学士の存在価値は非常に大きく、しばしば彼等の個人的権威は電燈企業設立に際して利用された。明治期の電気学の権威者とみなされていた藤岡市助は、副業的に電気工事の設計及びその請負業を始め、その他にも多数の電燈企業の発起人となり経営者を歴任するなど、その経歴には数多くのプロモーター的要素が散見される。電燈事業熱が各地に拡がるにつれ、時代は藤岡に代表された権威者だけに活躍を促がしたのではなかった。電気知識を有する者への需要は大きく、在学中にかかわらず電燈企業の設立者として招聘された例を始めとして、電気工学士及びそれに準ずる技術者達は個人的に依頼を受け、電気設備の設計と運転開始後の技術相談に深く係ったのである。

本小稿が考察対象とした才賀藤吉と川北栄夫の企業者活動の基盤はやはり電気技術者であり、そうした背景のなかからプロモーター的機能を発展させ、そして最も典型的に遂行したのである。

ところで彼等の活動した時代の電気産業の歴史を特徴づければ、新規参入と吸収合併の繰り返しであるが、本小稿の考察においてより大なる比重が置かれているのは、その新規参入の側面である。安易に次々と発生した電燈企業の新設は、銀行業と鉄道業について国内最後のかつ最長の株式会社設立運動であったとみなせる。この過程で生じた群小電燈企業の存在は、産業効率上の視点にたてばやがて否定されねばならぬ要因にすぎないにしても、国内の人口過疎地域さらに山間地帯、島嶼等にあった電燈未点燈域解消は、彼等の存在なくしては不可能と言えるのであり、国内の照明近代化に果たした役割は決して小さいものではなかった¹²⁾。

このような地方中小電燈企業の積極的評価によって、才賀と川北を頂点とする電燈企業の設立と経営に専門的にたずさわった電気産業プロモーターの歴史的考察が可能となるのである。

2. 電燈産業におけるプロモーター機能

1890年代の電気は学問として国内においては出発して間もない新領域であったにかかわらず、事業としての電燈照明は強く人々の関心を引きつけていた。本小稿が考察する才賀藤吉はそうした1人であり、彼が電燈供給を中心にした株式会社制度をとる電気事業体の設立を地方財界に呼びかけ、未点燈地に電燈の恩恵を与えていくプロモーター活動の魅力に取りつかれていたことは、すでにその時代に広く知れわたっていた。

12) 人口過疎の農村と漁村をはじめ山間部の村落と島嶼等は、はじめから大電燈企業の切り捨てる場所であったから、新設される電燈企業は次第にこうした地帯に移動しており、未点燈地解消には小資本による電燈企業の存在が不可欠であった。

しかしながら才賀の個人的情熱も、その企業者活動における中間商人的利潤を否定するものではなかった。才賀の設立した電燈企業のなかでその後有力な地方電燈企業に成長した出雲電気株式会社の開設時は、その設立諸活動を通して才賀がいかにして中間利潤を得る機会を創造したかを見るのに適した事例である。出雲電気は1911年に島根県内の有志と共同出資により設立したが、このとき才賀は社長の地位におさまったうえに、才賀電気商会から数人の経営者派遣を行ない経営権掌握に成功している¹³⁾。この企業にかぎらず経営の実権を株式所有を媒介にして掌握する才賀の戦略は、創立に際して発行株式の50%以上か筆頭株主の地位を保障する比率の株式を取得し、この出資行為と引換えに役員派遣を実現し、最終的に発電所建設工事と機材諸設備購入の一切を、才賀電機商会に委託させる方式であった。松山市に設立した伊予水力電気株式会社の「第1回考課状（明治35年上半期）」に記載された「電気諸機器具及び地所購入并工事々項」によれば、「同月（明治34年12月……引用者注）廿五日本社事業ニ要スル諸機械器具并ニ其ノ全部ノ設計及諸建設工事悉皆受負（原文ママ）方ヲ京都市才賀電機商会主才賀藤吉氏ニ属托シ其契約ヲ締結シタリ」と、最初の取締役会議で才賀への全面委託が決定されていたことが分かる。このとき発行株式2,600株のうち1,435株を才賀は出資した¹⁴⁾。また同様に才賀が設立した新潟水力電気株式会社の明治41年1月の「第1回事業報告書」には、「水車、発電機、変圧器等ハ大阪才賀電機商会ノ取扱ニテ海外注文ヲ了シ本年三月末ニ到着ノ予定ナリ」と取締役会から株主に報告されている。

上記の才賀とその支配する電燈企業間の請負契約は、才賀系電燈企業の全てで実行された¹⁵⁾。再び出雲電気の実例にもどり才賀の契約の実態を考察してみた。他の企業と同様、開業に必要な全設備の購入と工事は、出雲電気社長才賀が発注人となり、その決定により才賀電機商会支配人野田儀一郎が受注人となって両者間に契約が成立している¹⁶⁾。しかもこの契約履行は、野田自身が発注側出雲電気の監査役に就任していた事実によって補強され、才賀は確実に中間商人的利潤を掌中におさめている。

かくしてプロモーターによる電燈企業の成立と発展は電機市場の拡大であり、また彼等の中間商人利潤を手にする経済機会の拡大につながる。なぜなら電燈供給開始後の需要増に対応する設備拡張と更新は、同様に大きな中間利潤機会を創出する。企業規模の大小にかかわらず新しく電燈企業を開業させることは、この産業プロモーターにとって数度の利潤機会を保障したのである。

これに加えて、電燈産業において活躍したプロモーター企業者の利潤は、所有した電燈企業の株

13) 出雲電気は本社を大阪市内の才賀電機商会におき、取締役5名のうち3名を監査役2名のうち1名を同商会系が占めた（中国地方電気事業史編集委員会編『中国地方電気事業史』中国電力株式会社刊、昭和49年。p.163

14) 同社の第2位の株主は149株を所有したにすぎず、才賀の経営上の権力は明らかである。同40年の水力発電所建設のための増資に対して新株3,400株中、才賀は1,610株の出資負担をしている。

15) 前掲『中国地方電気事業史』p.164

16) 才賀の出資額は約7万円相当と推定される。この契約によって請負った金額は12万円強であり、このなかから中間利潤が同商会に支払われた前掲『中国地方電気事業史』p.164

式売却がもう1つの大きな比重を占めた。才賀はこの方法を積極的に用いた最初の電気企業者であり¹⁷⁾、その商會が電気持株会社の性格を帯びたのも不思議ではない。川北において持株会社の性格は、いっそう強まり、証券取得は非常に盛んであったが、その目的は当初あくまで所有株式の売買によって利益を得ることにあつた。

とは言えこうした資金運用は、第1の中間商人利潤機会を創出するうえでの必要手段であり、しかもそこに危険がないわけではなかつた。まず株式利益実現のため当該電燈企業の内部留保を犠牲にした配当政策が優先し、資本調達途を狭めている。さらにより困難な問題は、電燈企業の経営成績が予定通り良好とならず、低迷状態が続いたとき発生した。電燈産業プロモーターの投下資金は固定され、回収延期は継続的投資活動に重大な支障をきたす結果となつた。才賀と川北における保有有価証券高の上昇の1因は、こうした消極的要素を簡単に処理できなかつた点を加味して考えねばならない。

さてプロモーター的な企業者活動は、東京、大阪、京都、神戸、名古屋等の中心都市に続いて地方の経済及び政治上の主要都市に点燈が行きわたってから始まつた。有力電燈会社と言われた企業が、政治経済の有力人物と金融機関を背景に設立されるものが多かつたのにくらべ、才賀や川北等の設立及び経営した電燈企業は、経営者能力と資金力さらに技術力において劣つたのは否定できない。しかしそれゆえに多数の企業設立が可能であつたと考えられる。電燈を必要とする人々あるいは電気事業経営を欲する有志が存在するがぎり、プロモーターの企業者活動は存続し得たとまで言える。いま彼等の活動の跡を鳥瞰してみると、内容的にその期間は2つに分割される。そして両者はそのまま彼等の2つの機能であつた。その第1は電燈企業の設立であり、第2は電燈企業の経営改善である。純粹のプロモーター機能は第1の活動であり、第2はやや從属的であるが、前者は才賀に最も顕著であり、後者は川北に代表される。両者の活動最盛期間は若干の重複期を持つにしても異なり、地方電燈産業の勃興期の明治期に才賀が、それに続く一面拡大と他面整理といわれた大正年代に川北が結びついていたのである。

そこで次に才賀と川北に代表される中小電燈事業プロモーターの活動を考察するが、その前に電気産業に影響を与えた他の企業者に若干言及して、2人の企業者機能の特徴を理解してみた。というのわが国の電気産業（現在は電力産業の呼称が一般的）発展を振り返るとき、そこに才賀と川北あるいは重宗芳水または井原外助等の企業者名を発見する機会は全くと言ってよいほどなく、歴史¹⁸⁾にみるのは電気事業経営の松永安左衛門とか福沢桃介、あるいは電力利用の小林一三、野口遵であり、こうした企業者が言及される理由は、電力供給体制の大型化と効率化のためであり、また電力

17) 前掲『中国地方電気事業史』, p.164

18) 中国地方に限定された井原をのぞき、彼等の活動は全国に及んでいるが、各地にも数社の小電燈企業を設立し経営した企業者が多々発見される。ただし彼等には電燈会社経営を兼業の1つにしていた例が多く、専門的な電燈事業企業者とは言えなかつた。

19) 需要の多様化の貢献によるものである。このような企業者機能を評価基準にすれば、電機市場における中間商人機能を基盤にして生成、発展してきた電燈事業プロモーターは、藤岡の行った新技術紹介という先駆性に欠けているし、松永や野口にみられた電力コンツェルンを育成したり、肥料化学工業に代表されたような電気事業を多様化する発展性に欠けていたのである。

たとえば、才賀の役割は波及的革新者であり、それは国内に電燈利用を推進したことである。東京、大阪などの大都市における事業開始が国内における電気という技術革新の幕開けであったから、才賀はその地方への伝播を役割としたいわゆる波及的革新の担い手の1人にすぎない。川北は活動期がさらに後にずれるため、波及的役割の後退を意味するが、しかしながら一面新しい機能をもって登場したといえる。それがコンサルタント機能である。次節から彼等の活動を考察し、電気産業における両者の役割と限界を明らかにしていきたい。

3. 才賀にみる電燈企業設立活動

才賀の企業者活動はそのほとんどが電気と係わっていた²⁰⁾。彼は電気の正式教育は何も受けておらず、事業遂行に必要であった知識及び技術は、いずれも青年期の実務経験を土台としていた²¹⁾。とくに技術修得は電気工場の職工として働いた3年間で、唯一の機会であった。

1896年に東京三吉工場を辞して関西に才賀電機商会を設立し、紡績工場が用いる自家用電燈照明設備の設計及び据え付け工事請負から事業を開始させた²²⁾。商会設立ののち短期間に電燈企業設立に進出し、その成功の有様は「電気界の霸王」と称せられるほどであったという²³⁾。

才賀の企業者活動はこのように電機市場における中間商人に端を発しているが、売り渡した電機機械の代金回収のため当該企業の経営に介入したのが、電気事業体の経営に関係したきっかけであった。これは1897年に九州で発生した事実であるから才賀の商域は、短期間に相当の拡張を収めていたことになる。このとき、才賀は機械代金を開業遅れのため支払えない電気鉄道企業に代って、資金の調達と工事の督励を行ない開業させたのである。この他に取引を行なうため1、2の未開業電

19) こうした評価は、独占的大企業による電力生産と供給体制を生みだした戦前の国家主導型の産業構造確立と無縁ではなかったと思われる。

20) 電気以外の産業において若干例はある。主に鉄道会社の取締役であるが、それらはいずれも彼の電燈企業の近辺に存在したものに限られている。伊予鉄道、松阪軽便鉄道、宮崎軽便鉄道など。

21) 「電気之友」大正2年6月、No.328、p.1049。才賀は1889年に開業したばかりの大阪電燈に入社し、ここで紡績工場を中心にした需要家の電燈敷設作業に従事した。さらに1893年日本の電機企業の草分け的な存在であった東京の三吉工場に転職している。後同工場の技師待遇を受けるようになり、この間多くの電機製品取扱いに習熟したと思われる。両会社における体験はいずれも才賀の商人活動を遂行するうえで重要な要因となった。

22) 「電気之友」明治30年5月、No.70、p.260

23) 『大阪現代人名辞典』文明社、大正2年版、p.748

燈企業を開業させ、企業設立の経験を積んでいる。²⁴⁾そして1901年になると才賀は自ら計画して電燈企業設立を試みるにいたり、その成功によって電気事業へ本格的に参入を開始する。才賀により設立された電燈企業及び電気鉄道企業は、外地に設立した企業まで含めればその数は60社以上に達する。

この少くとも60社という電燈及び電鉄企業数から判明するように、才賀の企業設立上の最大の特徴は量的な側面に求められるが、一面それは電気企業者としての限界を暗示している。というのも才賀は1カ所に過大に資本を集中するのを避けたのであり、その結果有望な需要地を得るため既存電燈企業に競争を挑んだりあるいは吸収合併を図ったりすることは決してなかったのである。既成点燈域における競争には効率的発電体制を可能とする大資本が必要であり、その反対に未点燈地は小資本経営が許されるのであって、才賀の設立が各地に分散したのは自然の成行きであった。

才賀は未点燈地を訪れては地元の間人を集めて、電燈事業の必要を訴え会社創設を働きかけたのである。²⁵⁾この場合人々の出資の決断は電燈企業の収益力と安定性如何にかかっていたから、才賀自身の出資は地元出資者の決意を促がすうえで不可欠の行為であった。しばしば50%以上の株式を取得するが、これは出資予定者の不安を除去するのみならず、需要者との信頼関係を形成するうえに大きな効果を与えている。²⁶⁾

これに加えて電気事業に関する法律が複雑な諸手続を要求するようになり、認可権限をもつ中央官庁との結び付きは重要性を増した。²⁷⁾この点才賀は代議士として中央政界に進出し、通信行政に対して強い影響力を保持するのに成功していたので、電燈企業設立において非常に有利であった。²⁸⁾

こうして才賀は北海道から沖縄にいたる各地に電燈企業を設立しており、これにともない商會も急速な成長を遂げている。²⁹⁾そこで才賀系の電燈及び電鉄企業を年別に示し第1節の国内電気事業会社の推移と比較すると、³⁰⁾1910年以降の新設数に占める才賀の比率は小さいものではなかった事実が

24) 「電気之友」明治40年8月, No.193, p.752

25) 田村栄太郎『日本電気技術者伝』科学振興社, 昭和18年, p.244

26) 「電気之友」同上, p.754. どうしても地元と協力関係を作りあげたいとき、1株の申込金を20円以下にして払込を容易にする募集方法を用いたりした。こうした破格の方法は出資者の信用を増して確実な申込みが行われたという。

27) 電気事業を開業するまで必要とされた関係官公庁もしくはこれに準ずる所轄長の裁決は、通信大臣、内務大臣、県知事、通信省電気局長、鉄道省管理局長などがある。こうした複雑な手続事項を前にして、地方の有志はしばしば営業許可の申請を断念せざるを得ず、才賀に依頼することになる。

28) 才賀は2度にわたり代議士に当選し通信行政にかかわった。第1回は明治41年5月、2回目は同45年4月にともに愛媛県から衆議院議員に選出されている。

29) 日本銀行の報告及び『日本全国諸会社役員録』によっても、結局同社の資本金と売上高の実態は判然としないし、株式会社制度をとった企業形態なのかも明確ではない。ただ正社員数なかでも大卒工学士の急増と営業支店の拡充は記録されており(『日本電業一覽』明治38・40・41・43年版)才賀電機商會の急成長を読み取れる。

30) なおこれ以外に才賀が経営者となった電気事業に、豊州電気鉄道、讃岐電気、熊本電燈の経営建直しがあり、また創設年の不明企業として平務島水力電気、秋見電気、大島電燈がある。

表2 才賀電機商会による設立企業

1903年	1904	1905	1906	1907	1908	1909	1910	1911	1912	1913	1914	1915	1916	1917
伊予水力電気 和歌山水力電気	松阪水力電気 明石電灯	岩村電鉄 岩内水力電気	日向水力電気 管口水道電気	新瀨水力電気			有馬電気 七尾電気 摂津電気 篠山電灯 沖繩電気 成宗電鉄 箕面有馬電鉄 佐伯電気 中津電気 霧島水力電気	丹後電気 宮津電灯 丹波電気 宇佐電気 大分水力電気 阿丹電鉄 美濃電鉄 王子電鉄 柄電 三原電気 大銅水力電気 津組電気 佐賀関電気 京都電気	碧海電気 井原電灯 東見島電気 北備電気 中国電気 隱岐電気 出雲電気	高浜電気 浜坂電気 下妻電気 浅口電気 房総電気 東金電気 吉田電気	三島電気 新見電気 牛窓電気 筑波電気 沖繩電鉄 行方電気 野辺地電気 庄原電気 岩槻電鉄	因島電気 鳥山電気 宗像電気	鉾田電気 木ノ江電気	蒲江電気

資料 『電氣事業要覧』各年度版および営業報告書、『中国地方電氣事業史』より補充。

脚注 企業の年度は基本的に開業時を示す。なおこの他通信省より許可を受けて開業準備を行なったが、開業年の不明、途中から動向の不詳となった企業として洛西電鉄、讃岐電鉄、瀬戸田電気などがある。

表3 資本金別才賀系電燈企業

資本金規模	年度			資本金規模	年度		
	1908	1911	1915		1908	1911	1915
5万円未満	0	0	6	100万円以上	2	6	6
	17	27	105		16	46	59
5万円以上	1	6	13	500万円以上	0	1	1
	21	42	101		3	9	14
10万円以上	4	9	13	1,000万円以上	0	0	0
	52	81	160		3	8	14
50万円以上	0	4	6	合計	7	20	45
	17	25	39		123	229	445

出典 『電気事業要覧』及び『日本全国電気事業者一覧』

注 上段は才賀系企業 下段は全国数

電燈・電鉄・兼営を含む数字 但し全国数は、支社、公営体、電気事業を副業とする繊維、製紙等の企業を含むため、本稿第1表とは異なる。合計欄は表-1より用いた。

再確認出来る。

つぎに才賀系電燈企業を企業規模の観点から分析してみると、年代の経過にともなって資本金100万円以上500万円未満の企業増加が目立ち、また全体として資本金の絶対額は上方へ推移していった。だが国内電気事業の規模は明らかに500万円以上へと大型化の歩調を強めたため、相対的に才賀系企業の資本金規模の小型化は否定出来ない。さらに内容的に問題となるのは、小型電燈企業の相当数に対して、才賀自身が経営上の采配を振わねばならなかったことである。

こうした事態は膨張を続けるプロモーター活動の当然の帰結であって、新設電燈企業が優秀な経営者を、出資者を中心とする地元の人間から抜擢できにくくなった状況の反映である。かつて1880・90年代電燈企業経営は、人口密集地を供給域とすることによって売手優位の立場にあったが、電燈照明が奢侈品から生活必需品へ普及度が深まるにつれ、企業を取り巻く経営条件は変化せざるを得なかった。利用者の不平不満の広まり及び株主の配当に対する関心の高まりと法的義務事項の増大などのため、能力のある人物が経営を行なっているかどうかは、個別の電燈企業にとって以前に増して重大な経営要因となった。

才賀系電燈企業においてこの企業者能力は、初期に創設した企業においては豊富であり、大正期創設の後期企業において次第に不足して来たのは明らかである。例えばすでに引用した伊予水力電気の開業時の経営者を、同時期の『日本全国諸会社役員録』から分析してみた結果は、そのほとんどを地元の有力な金融機関と製造企業から迎えるのに成功している。愛媛県農工銀行頭取の兼任取締役を始めに、松山貯蓄銀行と愛媛貯蓄銀行から取締役各1名を取締役に専任させ、監査役に松山商業銀行の頭取と取締役1名が就任しており、産業界から伊予電力織布株式会社の取締役2名と伊

予製氷株式会社の取締役1名が、専務及び取締役として専任活動を行っている。彼等の株式保有は無視できるから、主³¹⁾にその経営能力によって同電気の経営者に迎えられたとみてよい。そしてこのように経営者の人材が豊富であるとき、才賀が監査役に退りぞいていた意味も理解しやすい。いっぽう大正期に入って才賀の活動末期に創立した企業の経営者は、その全員が前掲『日本全国諸会社役員録』からの追跡は不可能となっており、多くの経営者達の経歴は小商工業活動を越えなかったと推察される³²⁾。たとえば烏山電気取締役5名のうち4名が人口5,610名にすぎなかった烏山町の在住者であった³⁴⁾。ここで老若男女の人口構成を配慮すれば、取締役を選出できた集団は非常に小さく、資金力を有した指導力に豊んだ人物を経営者に迎えた可能性は低かったとみなければならぬ³⁵⁾。同様に筑波電気は取締役6名のうち筑波町(同3,731名)から3名、行方電気においても同6名中潮来町(同5,385名)から3名が占められており、結局才賀及び才賀電機商会の出身役員が実際の経営を行なった。才賀系企業に限ぎらず、人口の少ない地での電燈企業経営は小資本によって簡単に開始できるが、限られた人材のなかから経営者を選ぶため、実際の良き運営は仲々困難であった。才賀系企業においてこのことは、才賀の経営力に全面的に依存しそこから容易に脱却できない体質をつくりあげてしまった。また小人口町村の地元出身経営者のなかに素封家を発見するのは難しく³⁷⁾、資金の面からみても彼等に多くを期待できなかったと判断するのが妥当である。確かな事実は、才賀系電燈企業は最初は地方経済の有力者を協力者に迎え入れ得たが、後期になるに従いそれが困難となっていたことである。

4. 川北における電燈企業再建

才賀が隆盛を迎えた1910年代は、正規の大学教育を修めた技術者の増加³⁸⁾とそれを基盤にした電燈産業の生産体制の改善が進み、また技術革新によって発送電規模の大型化が可能となった時代であ

31) 同企業の株主名簿(1902年)によれば発行数2,600株のうち才賀藤吉は1,435株を所有し、他の経営者で最大の株主は僅か50株にすぎなかった。なお地方の比較的規模の大きい電燈企業は内規で取締役の最低所有株数(通常100株から300株)を定めた例が多い。

32) 『日本紳士録』及び『府県統計表』各県版参照。なお以下の3社の取締役名は1912年及13年の「電気之友」より抽出したものである。

33) 『日本帝国人口静態統計』大正7年版。以下の町も同資料による。

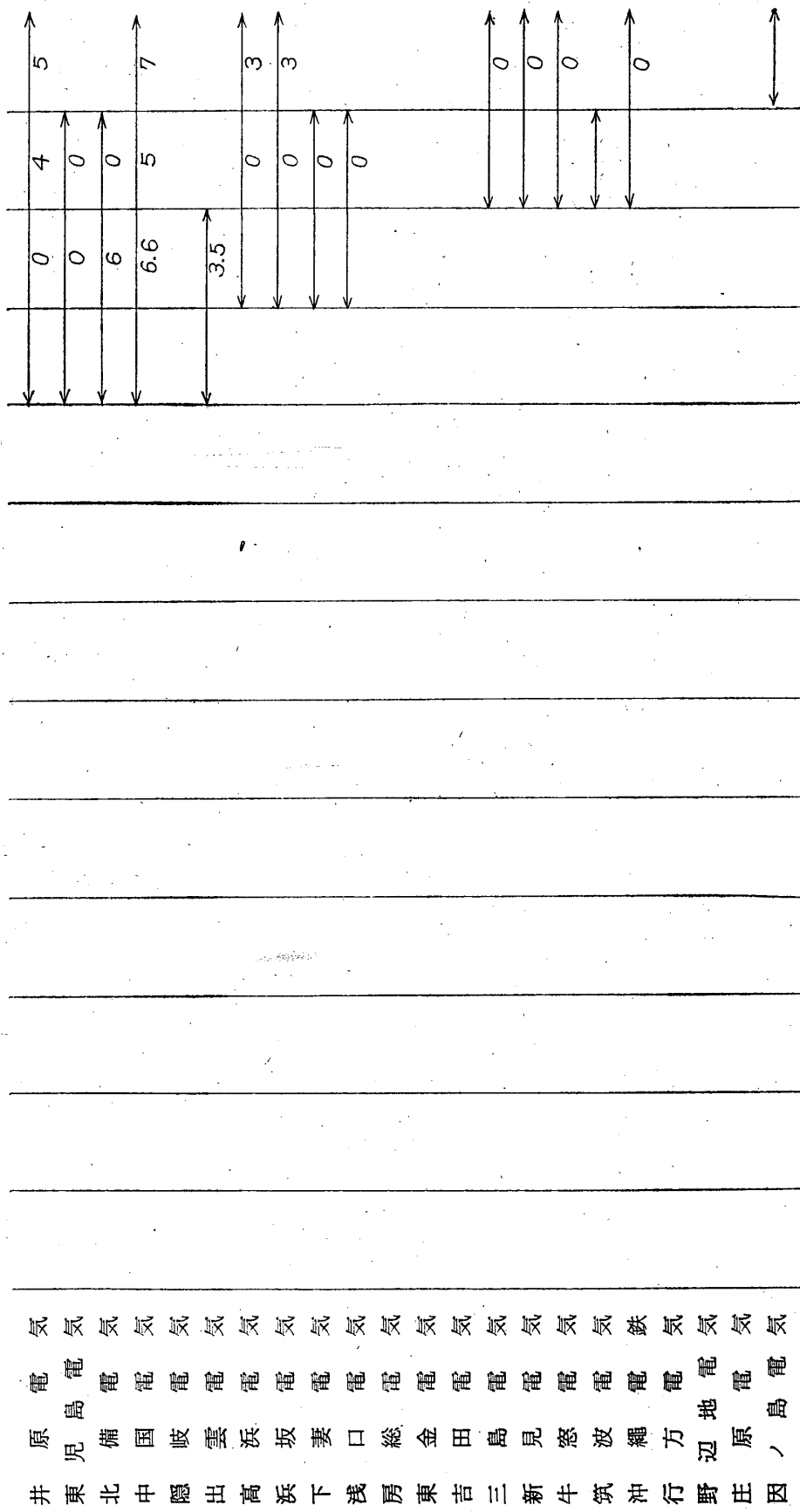
34) 烏山電気の供給域は栃木県那須郡烏山町中心。営業許可1913年5月。なお監査役は3名中2名が同町人。

35) 筑波電気の中心的供給域は茨城県筑波郡筑波町及北条町。営業許可は1913年3月。同じく3名1名が筑波町在。

36) 行方電気の主な供給先は茨城県行方郡潮来町。同じく1913年4月許可。また監査役は3名中2名が同町在。

37) 前掲『日本紳士録』及び『府県統計表』各県版参照。

38) 大卒工学士の増加にかかわらずその稀少性は変わらず、地方小電燈企業には優秀な技術者の確保は費用のかかる問題であった。一般に電気技術者の長期在職はめずらしく、俸給のより高い企業を求めての転職は不思議ではなかった。五大電力企業に次ぐ規模を誇った広島電燈では1895年から1911年に5人の技術者が交替しているが、相対的に長期在職期間である。



資料 『電気事業要覧』及び営業報告書。
 脚注 表—1とは掲載企業が一致しない。開業と同時に他に吸収などのため追跡不能による。1915年以降開業企業は因島電氣をのぞき、才賀死亡のため掲載せず。なお役職名は社長職をとりあげたが、その他の場合も含む。数値才賀在職中の配当率 (%)

る。応用面においては産業動力として電動機使用が諸産業へ拡大する傾向をみせ、よりいっそう電気利用が社会生活に浸透している。産業用動力である電動機の普及は国内の電機生産者に刺激を与えたのは当然であるが、なおそのうちから直接電気事業へ進出を図る企業が現われた。彼等の新規参入は、電気事業における設立主体者を多様化するうえに影響を与え、電気普及に貢献すると同時に他方では電燈企業の乱立傾向をさらに強める結果となった。なかでも明電舎の重宗芳水は才賀³⁹⁾や川北には及ばないものの、相当数の電燈企業を創設しており、その他に水車製造の電業社も電燈企業設立に乗り出したが、⁴⁰⁾両社とも第1次世界戦による主力製品需要の急増と経営者の交替によって、結局十分な成熟に至らぬまま終息してしまった。

⁴¹⁾電機機械の販売と電燈事業進出を結合させた企業戦略には、生産段階から販売段階への前方統合と、販売段階から生産段階へむかう後方統合の2つの垂直化運動があると考えられる。生産者としての重宗は前方統合をめざしたのであり、後方統合は必然的に中間商人の採用するところとなるが、才賀において構想され川北がこれをその活動後期に実践している。

⁴²⁾しかしこの川北の最も特徴的な電燈産業との係わりは「電燈企業の医者」と称されたように、中小電燈企業の経営改善に一定の役割を果たした点に求められる。才賀が電気産業界においてその教祖的存在によって次々と電燈企業を設立していくプロモーターの役割を終始演じきったのに対し、川北の活動は設立プロモーターに加え、既設電燈企業のいわば経営コンサルタントという新しい機能を作りだし、さらに電機市場へ進出したように、多角的発展が志向されている。

川北の電気産業に対する経歴は大学の電気科を修了後、日本ジーメンス社に勤めて発電諸設備の販売に従事してから始まる。ジーメンス社との関係は川北が退職しても続き、彼が電機製造に乗り出すまで継続している。⁴³⁾同社の在職期間に川北は多数の発電所建設にたずさわるといって、野口遵や才賀藤吉を始めとする多くの電燈企業経営者の知遇を得るのに成功し、1909年にはジーメンス社を退職して大阪に川北電気企業社を創設した。この企業の経営者は創立当初はジーメンス社から迎入れ、⁴⁴⁾活動の発展にともない近江と松江あるいは長崎の大商人を構成員に加え、⁴⁵⁾その後彼等と交

39) 『重宗芳水伝』故重宗芳水君伝記編纂会刊、昭和9年。重宗の設立活動は1914年から死ぬまでの3年間であった。『電気事業要覧』より判明した企業は、棚倉電気 1914年開業、鯉ヶ沢電気 1916年、南遠電気 1916年、大勢水力電気 1917年、小瀬川水力電気 開業年不詳、などである。

40) 日生電燈 1913年開業

41) このような場合発電所用機材と変電所用機器に製品は限定されない。一般利用家の使用する電動機と電力計さらに家屋配電材料が市場として確保された。電動機は電燈企業がメーカーから購入し需要家に賃貸する方式が普及していた。

42) 『川北栄夫の生涯』川北栄夫伝記刊行会、昭和38年、p.120

43) 日本ジーメンス社と日本人社員(技術者)の協力関係は、各人の独立後も維持される傾向にあり、同社のもつ高度な技術力は日本人技術者に多くの知識と経験を与えた。野口遵は同社を離れた後も各地の電燈企業と工場にジーメンス社製品を売込んでいるし、退職後広島電気の経営者となった稲葉実は、同企業の増資引受けをジーメンス社に依頼している。

44) ジーメンス社社長でドイツ人のヘルマン及び野口遵の両名を取締役に招いている。

45) 大株主としてまず長崎の実業家古賀が就任し、第1次世界大戦の増資時に近江商人の前川、安居、高桑が加った。いずれも川北が設立したり再建した電燈企業の大株主であり、彼等と関係の深かった近江銀行、

替して技術系役員を増やすなどしており、役員構成の変化は川北の企業者活動の重点移行と基本的⁴⁶⁾に同調するものである。

さて川北が創設及び再建した電燈企業は、判明しただけで60社に達する。年代的に新設は前半時代に活発であり、ジーマンス社とのつながりの強かった独立後の4・5年間に集中している。その後次第に経営再建が中心となっていく。この経営再建へ川北が活動の重点を移行した背景に、才賀の分散投資戦略の行きづまりとその没落の影響があったと考えられるし、さらに次のような電燈産業内部の変化があったと考えられる。

1910年代も中葉を過ぎて来ると電燈事業新設は継続的に行われているが、他面で電気事業に合理化の気運が生じ、技術革新の導入や合理的料率制度の確立がさげばれ、また吸収合併が盛んとなっ

表5 川北電気企業社の投資電燈企業

企業名	経営参加の種類		役のる 員判企 派明業 遣す	企業名	経営参加の種類		役のる 員判企 派明業 遣す	企業名	経営参加の種類		役のる 員判企 派明業 遣す
	創設企 業	改善・ 再建企 業			創設企 業	改善・ 再建企 業			創設企 業	改善・ 再建企 業	
多摩川水力電気		○		初瀬水力電気	○		○	長崎電灯		○	○
愛川水力電気		○	○	尾道電気	○		○	加治木電気		○	
古賀電気		○		三次電気	○		○	人吉電気		○	
森電灯		○		広島電気		○	○	釧路電気	○		
墨俣電気		○	○	広島電灯		○	○	浦幌電気	○		
村上水電		○		松江電灯		○	○	池田電気	○		
佐渡水力電気		○		三原電灯	○		○	本別電気	○		
佐渡電灯		○		防府電灯	○		○	陸別電気	○		
魚沼水力電気		○		芸備電気	○		○	常呂電気	○		
新潟水力電気		○	○	東児島電気		○	○	美幌電気	○		
越後水力電気	○			萩電灯	○		○	網走電気	○		
黒部川水力電気	○		○	出雲電気		○	○	斜里電気	○		
金石電気		○		須崎水力電気		○	○	湧別電気	○		
宮古電灯		○		中村電気		○	○	紋別電気	○		
橋本電気	○		○	安喜水力電気		○	○	頓別電気	○		
天竜電力		○	○	安威川水力電気		○	○	台湾合同電気	○		
三重共同電気	○		○	徳島水力電気		○	○	荏連港電灯	○		
津電灯		○	○	穴吹水力電気		○	○	平讓電気		○	
近江水力電気	○		○	金剛水力電気		○	○	鎮南浦電灯		○	
敦賀電灯		○		臼杵電灯	○		○				

資料 『電気事業要覧』及び営業報告書、『川北栄夫の生涯』より補完。

脚注 投資企業とくに新設企業としては北海道にこの他10社あったことが『川北栄夫の生涯』には指摘してあるが、『電気事業要覧』から確認できなかった。役員派遣はここにあげた企業の全てで行われたと思われるが、判明した企業にとどめた。

後に松江銀行が川北と取引を持つにいたった。

46) 役員構成によれば、最初は日本ジーマンス社の代理店を兼ねたことが理解される。各地の大商人と実業家の参加はプロモーターとコンサルタント業の隆盛を示し、製作事業への進出が本格化するに従って技術系出身者が就任していく。

47) た。しかしこうした合理化に対して実際は乗り遅れた企業が多く、とくに地方小電燈企業は合理化や企業体質の強化内容そのものを受け入れ難い性格のものと考え、旧体質を経営に温存したままであった。この結果電燈企業間における収益力格差は広まり、赤字経営に転落する企業が多くなったのである。この背景に燃料費高騰を中心にした経営費用の上昇と、利用者の強い抵抗によって料金値上げが簡単に行なえなくなった事情を指摘しておかねばならない。このような電気産業内に生じた経営遂行上の諸問題を背景に、川北は経営改善のコンサルタント機能へその活動を移動したと考えられる。とは言えこの再建過程を考察すると、川北は単なるコンサルタントという外部的存在者として経営に参画したのではなかった。ここで言うコンサルタント機能は今でいう助言者とは意味が違ふ。川北が経営の悪化した電燈企業の経営改善・再建を引受けたのは、当該企業の半数以上の株式取得が合意されたときに限り、経営権限の掌握を確実にしてから徹底した合理化を断行した⁴⁸⁾と言われる。もっとも再建方法は特別に斬新な手段を講じたのではなかった。料金値下げによる点燈数増、改良電球導入による消費電力量の低減、設備改善による発送電費用の軽減が主に採用されたが、⁴⁹⁾いずれも特に革新的な方法ではないから、むしろそうした手段を講じなかった当時の中小電燈企業経営者の能力的限界と保守的態度を指摘しておかねばならないのであり、またここに川北の経営建直しの成功する下地があったと言える。

川北が再建・改善を依頼されたとき、当該電燈企業の株式価格は額面以下に下落しており、そのうえ株主の圧倒的多数が地元在住者であったから、株式買取りは容易に行われた場合が多い。この後は、経営者と技術者を更迭し、さらに増資に早い機会に踏み切ることが多かった。増資は川北が積極的に負担し設備更新に投下された⁵⁰⁾が、こうした川北の金銭的負担は株価上昇によって十分報われている。収益力が向上した時点で配当復活ないし過小配当を増額して、株価を上昇に導きその段階で川北は所有株式を、電燈事業の地元への還元という名目において売却し、その差益を川北電気企業社の利潤としたのである。⁵¹⁾川北はこのほかに経営した企業の事業譲渡を行ない一定のプレミア⁵²⁾ムを得るのに成功している。また設備改善の工事と機材売込みから利潤を手に行っているが、これは電機市場における中間商人であり才質と全く変わらない。しかも利潤機会を創りだすうえで彼より多様化した跡がみられる。中国地方は川北電気企業社の最重点区域であり、なかでも広島電気は川

47) 表1参照。これ以前に合併吸収は皆無ではないが限界企業の淘汰ではない。表に現われたように1911年より大量現象となったが対等合併より事業譲渡が多く、経営者が事業意欲を失ない買収先を探すという例も含まれている。

48) 前掲『川北栄夫の生涯』, p. 174

49) 同上書, p. 172

50) 同上書, p. 128 彼が再建したなかで最も劇的と言われた松江電燈では増資8千8百株のうち5千株を川北が引受け、新式発電所建設に投下された。

51) 川北電気企業社の年間最大利潤は1919年の114万6千円であったが、そのうち有価証券操作から発生した利益は94万に達している。(「同社事業報告書」大正8年度)

52) 前掲『中国地方電気事業史』, p. 55

北の戦略を知るうえで最も分かりやすい事例であるので、若干の考察を加えておくことにする。

まず1913年に広島県内に芸備電気を開業しその払込資本金7万5千円の半数を川北が負担し、社長に就任している。⁵³⁾ 当然にこのときの全ての設備・工事を川北電気企業社に受注させている。1914年に広島県内の最大の電気事業体であった広島電燈の増資を引き受け、見返りとして役員派遣を行ない同電燈に対する影響力を確保した。⁵⁴⁾ そして1916年には芸備電気に隣接した中国電気を吸収し、これをそのまま全部広島電燈に売却したのである。この事業譲渡により得たものは金銭を別にし⁵⁵⁾ て、芸備電気が供給していた区域において広島電燈が設備投資を行なう場合は、その全部を川北電気企業社が独占的に受注できる権利であった。さらにこの譲渡益を投下して同年に尾道電気を設立し、競争を恐れた尾道電燈を容易に買収するや再び尾道電気を広島電燈に売却している。多額のプレミアムを得ると同時にこの例においても将来の電気工事施行の権利を約束させている。⁵⁶⁾

考察した事例に限らず川北の利潤は、電燈企業経営による工事請負から発生した中間商人的利益と株式売買差益、および電燈事業売却による工事施行の将来的中間商人利潤とやはり事業譲渡から発生するプレミアム利益より形成された。ここで言う中間商人的利潤は単に流通機構に介在し、商品取引に限定された商業利潤とは異なり、工事の設計と施行の全面的な請負という技術料に性格は近く、電機メーカーの選択もそこに含まれるものであった。

ここで忘れてならないのは、川北電気企業社がジューメンス社の代理店となっていたことである。同企業から資金援助を受けて電気事業に投資した川北は、その機材を当該電燈企業に斡旋し、また自らもそこから利益を得る協力関係が形成されていた。⁵⁷⁾

5. 電燈産業構造の変化と両者の崩壊について

すでに指摘したように1910年代を迎えた電燈産業は、限界企業の淘汰が発生したにもかかわらず、全国的に事業欲はむしろ盛り上がっている。それは企業新設数の増大に象徴されているが、他方地方電燈企業の巨大化を図る経営戦略も、新たな事業欲のあらわれであった。巨大化志向の企業者は才賀のように数十社に及ぶ資金の分散にかえて、限られた企業に資本を集中しそれを拠点に隣接地帯へ勢力拡張を図った。このため少なからず周辺の電気事業は影響を受けたのである。こうし

53) 供給域は2町13村からスタートしたが、本社が大阪の川北電気企業社内には置かれていたように、地域との密着性が強い企業とは言えなかった。

55) このとき同社は最初日本ジューメンス社に増資負担を依頼したが第1次世界大戦の勃発により中止となり、5万株のうち1万7,500株を川北が1株21円(うち1円はプレミアム)で肩代りした。これにより義弟の井原外助を常務に就任させ、1921年に川北もまた副社長に加った。

55) 前掲『中国地方電気事業史』, p. 111

56) この他1917年に三原電燈を全額出資して設立し、やはり同地方の明石電燈三原支社を買収してから、投下額の5倍相当の価格によって広島電燈に売却している(前掲『中国地方電気事業史』, p. 111)

57) 前掲『川北栄夫の生涯』, p. 140

た戦略は、火力から水力への転換による発電能力の大型化と、高圧電気利用による遠距離送電という技術革新を基盤にして現実化したと言える。従前の送電技術によって不可能とされていた遠距離に発電地及び供給地は延長され、電燈市場をめぐる対立を先鋭化していく。地方の大電燈企業は、増大する供給能力のため需要拡張を計画し、ときには水利権を求めて既成企業の併合をおこなった。地域的には需要増が期待できながら有力な河川に恵まれない中国及び九州地方が、こうした摩擦を最も激しく生じた。⁵⁸⁾

上の1910年代の状況は才賀の企業者活動によく反映されており、その1つが企業新設の急増である。1910年の1年間に才賀が正式に申請した企業数は、電燈25と電気鉄道6にのぼった。⁵⁹⁾ 同年に通信省に申請された電燈事業の実に1/4が才賀によって企画されていたのである。また1912年には電機製造工場を大阪に設立して、電機機械の生産を試みているとおり、⁶⁰⁾ 才賀の企業者活動に大資本の圧迫をうけて衰退した徴候をみることは出来ない。

ところが設立内容を分析してみると、有力地方都市における開業が非常に少なくなっているのに気づくであろう。これは主要な都市及び人口の密集する市町が、すでに電燈企業を持っているためでもあったが、しかし全部ではなく人口密集地の周辺部に未点燈として残されていた個所や、あるいは十分な供給体制になかった地域はかなり存在していた。⁶¹⁾ もっともこうした地域がやがて競争の対象となるのは十分予測可能であった。また才賀のそれまでの活動を分析すると、隣接企業に対する協力関係と事業譲渡は1、2の例をのぞいて皆無であり、⁶²⁾ 大資本との競争対立はいっそう注意深く回避を図ったと考えられる。こうした才賀の企業戦略を考慮すれば、大資本の興味から外れた地域、したがって経営には悪条件の多い地方郡部の孤立した町村や、山間部あるいは島部に活動の照準を移したのは合理的決定であったといえる。しかも才賀の構想は1つ1つの企業規模を問題とするより、⁶³⁾ 点燈総数を最重視しており、その意味からみても先の戦略は消極的性格とは言えない。

さてもう1つの時代反映は、才賀系企業群における企業合同として現われた。しかしそれは部分的にとどまり、才賀の経営体制を効率化するには不十分であった。この企業合同は、県内の8割近くを才賀系電燈企業が支配していたが7社という多数であったことと、⁶⁴⁾ 東京の大資本の進出が決定

58) 競争の激しかった同地方から巨大企業が成長した点は注目に値する。なかでも広島電燈と広島呉電力、九州電氣と博多電燈鉄道の対立は周辺企業を吸収し合い、後の広島電氣、東邦電力の誕生につながった。

59) 『日本全国電業者一覧』明治43年版

60) この工場は才賀倒産時に分離され大阪電機製造株式会社として昭和不況まで存続した。

61) 典型的には東京府下である。三多摩にむけて小電燈企業が次々と設立され吸収されていった。

62) 協力関係とは主に電力融通を言うが、これから支配・従属関係へ発展する事態も稀れではない。したがって才賀は買電を回避し唯一の例外は美濃電鉄にすぎなかった。事業譲渡は才賀の経営した企業にはなく、開業前に京都電燈に売却した京都電氣があるにすぎない。

63) 「電氣之友」大正2年6月、p.1049 才賀の理想は全国に自らの手で30万燈を付けることであったという。存命中にその約2/3が達成されたとみてよい。

64) 1910年に浜口吉右衛門と日比谷平左衛門が中心となった東京資本が九州水力電氣(資本金800万円)を設立し、大分県への勢力拡大に乗り出した。このため才賀は大分水力電氣に同系6社を吸収し対抗した。

的となっていたことなどの特殊条件が重なったために、才賀が1911年と12年にかけて大分県内の資本を1社に集中した例であるが、他に宮崎県の1件をみるに⁶⁵⁾、分散した資本の整理集中化は不徹底に終わっている。従って一面において企業乱立、また一面において企業整理という電気産業の1910年代の特徴は才賀にもあて嵌まるが、基本的な産業動向が一貫して企業増加にあったと同様、才賀の経営戦略は新設に最大の力点が置かれていたのである。

しかしながら1910年以降の企業新設の急増は資本負担増につながり、開業する企業の資本規模を相対的に縮小させたにもかかわらず、投下資金の絶対額は上昇して⁶⁷⁾いく。こうした事業資金を才賀は手形を濫発して充当するが、電燈経営における才賀の名声によって多くの金融機関が信用を与え、⁶⁸⁾また商社から借入も得られたため、資本構成は急速に悪化しながら事業は拡張を続けられた。しかし1912年になると銀行融資は347万円の当時としては大きな金額となり、同年後半期の景気低迷が⁶⁹⁾加って、才賀の融通手形の割引に各銀行は警戒的態度をとるようになった。そして関西の経済界を震撼させたという三井物産手形偽造事件が発生したため手形割引は容易に行われなくなり、この影響によって才賀電機商会は破綻して⁷⁰⁾しまった。『明治大正大阪市史』によれば「才賀商会事件」と言われたこの倒産は、大阪市における1912・13年の最大の経済事件となっており（同史第1巻、pp. 412）、また日本銀行の定例報告（同年9月19日）においてもこの倒産事件に触れ、関西経済が⁷¹⁾いっそう沈滞したと指摘している。

才賀崩壊の直接原因は偶発的な経済事件に求められるが、根本的原因は資本調達⁷²⁾の限界にあったと言える。才賀電機商会の実体は家族出資の企業形態にとどまる。このような小企業が600万円を超えた借入に恵まれたのは、才賀の評価に加え代議士という社会的地位の所産であり、個人信用を基盤にした融資にすぎず、当然そこには早晩限界が現われるはずである。にもかかわらず資金の調達方法が改善されぬまま放置されたのは次の背景によるものであった。まず保有した優良電燈企業の株式を売却すれば、良好な資金調達⁷³⁾少くとも投下資本の流動性の回復が可能であったにもかかわらず、才賀の事業欲は温存を優先させた。次に当時関西経済界に大きな影響力を持っていた岩下清周から個人的金融支援があったため、金融機関との積極的な取引関係の成立が遅れ、主力銀行と呼べるものを持ち得なかった。

65) 日向水力電気による霧島水力電気の吸収の1例

66) 1908年に開業していた企業105社のうち1915年までに46社が消滅している。

67) この他に1908年から1911年まで937,500円の増資を関係企業は行ない、うち50%を才賀は負担した。

68) 前掲「関西の電気王才賀藤吉」、p. 243

69) 『明治大正大阪市史』、p. 412

70) 債務総額は659万円に達し、三井物産と大倉電気信託が大口債権者であった。

71) 『日本金融史資料』明治・大正第19巻、p. 1448

72) 「電気之友」大正2年6月、p. 1050

73) 「北浜銀行事件」で知られる大阪財界の中心人物であり、その配下に小林一三など多数の関西財界人がいた。才賀の事実上の金融支援者であり、多数の才賀系企業との株主及び経営者に加わり、才賀の清算において日本興業株式会社を片岡直輝と設立し、事業継承を図った。

そして巨額に膨れ上がった金融機関からの融資も短期貸付けが大半を占めたため、末期は借入と返済を繰り返す自転車操業の資金操作を続けており、古河電気信託と大倉電気信託による長期資本導入も結局時機を失い倒産を救えなかったのである。⁷⁴⁾

川北もやはり最終的に財務破綻を克服出来なかった。もっとも才賀の前例があるため所有と経営の分離を進め、川北電気企業社を1913年に株式会社に組織変えしている。さらに株式市場において公開を行ない、1924年には社債発行に成功し、また地方銀行と積極的に取引関係を作り出すなど、⁷⁵⁾その資本調達の方法は才賀より多様であるし、安定性は高かったと言える。このような選択の背景には、近江及び長崎の大商人あるいは産業人が株主となり、また川北電気企業社の経営に参加して財務活動に貢献していたことがある。

したがって、地方銀行と川北を結びつけていた経営者のあいつぐ引退と、主力銀行の経営悪化は、川北の多角的経営にやはり影響を与えている。1930年にそれまでの主力銀行であった近江銀行の破綻にかかわらず強行した大工場買取りは、新しく主力銀行となるはずの第15銀行の整理決定によって、川北を倒産に引きずり込む結果に終わっており、まさに援助機関を欠いたために事業は消滅したと言える。⁷⁶⁾

しかし川北電気企業社とその関連企業はすでに数年前より経営は悪化しており、また1929年からの不況のなかで国内電機生産は困難な状況にあった事実を考えれば、このような悪条件のなかで多額の資本を必要とする電機生産に本格的進出を試みたところに、そもそもの川北破綻の原因があったとみなければならない。したがって川北が経営多角化なかでも重電機生産に押し進めた理由と、川北本来の企業者職能である電燈産業のプロモーター及びコンサルタント活動の変貌を最後に考察しておきたい。⁷⁷⁾

さて川北の電燈産業への投資活動を有価証券保有高から推測すると、1922年前後を境にして縮小傾向にむかっているのが分かる。⁷⁸⁾当然ながらこれは川北の企業者活動の出発となったプロモーター及びコンサルタント活動の縮小を意味するが、それはプロモーター及びコンサルタント市場そのものの絶対的縮小によってもたらされたとみられる。もっとも1920年代になって電燈企業の新設が無くなったのではなく、依然多くの企業が生まれている。しかしプロモーターの活動できる市場について言えば、この年代はすでに東京電燈・大同電力・日本電力・東邦電力・宇治川電気の5大電力企業の資本投下が盛んに行われ、彼等は子会社名義で電源を開発するいわゆる買電先確保のため、あるいは電力消化先いわゆる売電先を創設するため、その他種々の目的のもとに関係会社ないし子

74) 「電気之友」同上, p. 1049

75) 地方銀行との協力関係は、不慣れな電燈企業経営に嫌気のさした地方銀行が、川北にその株式を買い取らせるため融資を行ったことから始まるのが多い。

76) 『日本電機工業史』日本電機工業会刊, p. 660

77) 「同社事業報告書」

78) 同上。この年有価証券額は1,156万円の巨額にのぼり、借入金も921万円にふくれあがった。

会社という形で多数の企業新設を進めたのであり、それは⁷⁹⁾5大電力企業に準ずる広島電気・姫路水力電気等の有力地方電燈企業間においても行われ、純粋な独立資本による電燈企業の設立は限られた。さらにプロモーターが介入出来る余地は、1925年に東邦電力が創設した東邦証券を嚆矢とする五大電力と有力地方電燈企業が作った証券保有会社の誕生によって決定的に縮小している。彼等はいわゆる持株会社として機能し親企業の資金等を電気事業に投資したから、川北の持株会社の活動をさらに圧迫した。

そして大企業が切りすてていた村落は、営利を目的とした電気産業プロモーターにも対象外であった。プロモーター機能は、営利を目的とした独立資本に対して存在理由をもつのであり、言わばひもつき資本による企業新設が隆盛したため川北の活動は縮小したといえる。またコンサルタント活動においてもその市場の縮小によって、川北の後退は決定的である。五大電力の証券保有会社は既存電燈企業に積極的に投資しており、その目的に応じて経営行動に種々の制約を加え、金融を含めた管理を行っている。⁸⁰⁾これに加え一般の地方中小電燈企業は内部改善の努力にかえて、より大きい企業と合併したり事業譲渡を行なうのが稀ではなくなり、コンサルタント企業の経営改善や再建の機会がなくなってしまった。無論上述のようにコンサルタント市場が狭まっても、なお地方には独立資本の営利を目的とした電燈企業は数多く存在したから、経営改善・効率化を図る必要性がなくなってしまった訳ではない。しかしその局面においても技術系経営者の出現が、企業自らの努力による経営改善を可能とし、川北のような外部に依頼する方法をとらなくなった。また利用者が地方行政を動かして要求する電燈料金の引下げは、和解のために長時間の努力を必要とした⁸¹⁾し、強制的に民間企業を買い取り公営事業に転換させられた多くの事例は、川北の電燈企業に対する投資意欲を萎縮させたと考えられる。

このように見てくると、プロモーター及びコンサルタント市場の衰退と、それにかわるべき新事業への進出は避けられない結果であった。そこで従来補助的に試みた発電機材の生産に1920年代後半から本格的に乗りだしたのであるが、すでに国内市場は成長の著しかった先発電機企業が支配しており、電燈企業に対しては影響力の後退により期待したように販売は伸ばせず、工場用自家発電機市場においては更に低迷していた。⁸²⁾こうしたあせりが老舗の奥村電機の経営を引き受ける決断につながったとみられるが、結局産業界全体の需要激減に抗しきれず、主力銀行の倒産によって連鎖的に破綻に追いこまれたのである。⁸³⁾

79)・80) 前掲『中国地方電気事業史』, p. 100

81) 最も有名な事例は、大阪電灯株式会社の大阪市の公営企業化である。川北の関連では防府電燈が山口県と通信省の決定により同県事業へ強制的に譲渡された。いずれも資産評価及び株主保障などで企業側は不利な条件を飲まされている。

82) 『電気事業要覧』各年度版

83) 奥村電機はこの年破産して第15銀行の管理するところとなっていた。そしてときの蔵相が引き受け先を探す斡旋に乗りだしたとき、川北が飛びついたのであった。この奥村電機の工場に川北の全力を注いで出資したため工場破綻は、川北の関連企業に連鎖的に作用し、清算期間を経た1934年に川北は全面的に消滅する。

6. むすびにかえて

才賀に始まり、重宗さらに川北に受け継がれていった、電気事業におけるプロモーター企業者の衰退は、政府の電力産業に対する介入強化と無縁ではなかった。

すでに才賀の活動に象徴された自由競争時代において、電燈企業の資本巨大化と経営能率向上を求める動きが存在していた。また大正期末より全国的に、電気の原動機利用比重が高まるが、やがて国内産業資本が低価格と安定供給を強く電力産業に要求するところとなる。それは限られた国内水力資源を、数百の電燈事業が分割する電力生産体制の見直しに通じ電力産業全体に資本集中化を促すものであった。電力需要の中心が、電燈消費者から工業部門へ移動するにつれて、この産業側の要請は、あらたに国家的政策に姿を変え、中小電燈企業の独立する経営活動は、消極的に評価されるにいたった。もっともこうした国策としていきおいのついた産業集中化にかかわらず、地方において中小電燈事業新設が全く不必要になったわけではなかった。大正期末には未だ東北及び北海道に未点燈村落がかなり残されていたし、他地方もまた未点燈地が全く消滅したのではなかったが、そうした未点燈地の存在は、プロモーター活動を誘引する市場とはなり得なかった。未点燈地域は、小規模な公営事業体による自給体制をとるか、供給設備を自己負担し近隣電燈企業から電力を購入するか、未点燈状態を甘受するかであり、いずれにしても国内における電燈の平面的普及という観点からはもはやプロモーターを必要としなくなったのである。この意味で川北の消滅は中小電燈企業が電燈普及に果す役割の終焉と平面的国内電燈普及の一段落を象徴するものであったといえよう。