報告番号	甲 乙 第 号	氏 名	三科仁伸
<p>主 論 文 題 名 :</p> <p>近代日本における企業家と企業家集団</p>			
<p>(内容の要旨)</p> <p>【本論の課題と目的】</p> <p>本論の課題は、近代日本の経済発展について、企業経営者に代表される事業の担い手の活動に即して検討することを通して、企業家の活動とそれを支えた企業家集団の実態を明らかにすることである。近代日本の経済を支えた企業家の内、本論では学卒企業家と地方企業家の活動に注目していく。学卒企業家について、森川英正は、近代産業経営に必要な情報や知識を有していなかった資本家は、専門知識の持ち主である彼らに依拠せざるを得なかったとされた上で、供給が不足基調であったために、彼らの意思が企業内部で尊重されたと指摘している（森川英正『日本経営史』，日本経済評論社，1981年）。即ち、企業勃興期の初期にあつては、専門経営者として多くの学卒者が登用され、彼によって経営が主導されたといえる。こうした学卒企業家について、J・ヒルシュマイヤーは、明治時代の代表的な経営者と企業家の主な供給元として慶應義塾を挙げている（J・シュレヒマイア，土屋喬雄・由井常彦訳『日本における企業者精神の生成』，東洋経済新報社，1965年）。そこで、本論では、近代日本の経済界に多数の人材を輩出した慶應義塾出身の企業家について、具体的な事例を取り上げながら検討する。</p> <p>地方企業家について考えるために、まずは地方の定義について述べておく。本論における地方とは、中央に対する対概念ではなく、国内の一部の土地、限られた地域（local）を意味する。中村尚史は、地方について、「非匿名性を特徴とする局地的な地域」であるとした上で、近代産業の勃興に貢献し、産業革命を進展させたとしている（中村尚史『地方からの産業革命』（名古屋大学出版会，2010年）。本論でもこうした見解を踏襲する立場から、地方の企業勃興を地方企業家や地域社会の動向から検討した。本論の対象とする時期は、こうした「地方の時代」が「都市の時代」へと移行していく時期でもある。そのため、本論では、地方企業家が企業の設立や地域の産業化に果たした役割を検討した上で、彼らの活動を全体的な日本経済の展開の中から捉え直すことを試みた。こうした環境の変化に対して、地方企業家が行った対応を検討することで、彼らの活動領域が、相対的に優位性が発揮された地方にのみ限定されるものではなかったことを明らかにする。</p> <p>次に、近世以来の有力な地方資産家の多くが、優良な中央企業株への投資を行っていたことに留意すると、彼らの資金が地方にのみ限定されるものではなかったことは明らかである。これらの中、レントナー的な投資活動に限定されず、自ら中央企業の経営に携わり、企業家へと成長する地方資産家もいたのではないか。その場合、彼らの経済活動は、どのようにして全国的なそれと接合したのであろうか。こうした問題を考える上で重要な要素一つは、企業家集団の存在である。複数の地方にまたがり広域的に活動する企業家集団が存在するとすれば、こうした関係性を活用することで、全国的な領域でも活動を行いえたと考えられるからである。例えば、先述の学卒企業家に関して考えるならば、出身校を同じくする学閥企業家集団の存在が想定できる。地方企業家の活動領域を考える際には、こうした企業家集団の存在に加えて、企業同士の合併や吸収</p>			

を契機とする人的資源の移動についても考えなければならない。そこで、本論では、この二つの視座から、「地方の時代」から「都市の時代」へと移り変わる時期の、地方企業家の活動とその変容を分析する。

ここで、本論が検討対象とした産業及び時期、時期について説明する。本論が検討対象とする産業は、鉄道業及び電力業、金融業である。鉄道業は人や物資を輸送することで都市や市場への物流を担い、電力業は都市や工場で必要とされた動力を供給し、金融業は近代的産業育成のための資金を提供していた。こうした意味において、地域の産業化を規定するものであるとともに、日本経済の発展そのものを支えた産業であると考えられる。そのため、地方企業家や地方資産家の経済活動を検討する上で、これらの産業は恰好の素材といえる。

また、本論が中心的に扱う時期は、第二次企業勃興期から第二次世界大戦前とし、1890年代後半から1930年代までとする。この期間の始期は、製造業などを中心とした産業構造の変化が起り、産業革命を成し遂げた時期であり、多数の企業の成立に伴う企業勃興期にあたる。その後、日露戦争後の機械工業の進展や第一時世界大戦前後の景気変動、1920年代の重化学工業の躍進を経て、戦時経済に至る直前の時期である。この過程で、「地方の時代」から「都市の時代」へと移り変わっていく。このような経済構造の下では、企業統治や企業家の役割も変容を迫られていった。こうした時代の企業家及び企業家集団が行った経済活動を分析することは、本論の課題を検討する上で、貴重な事例を提供してくれる。

さらに、本論で対象とする地域は、大別すると三つに分類される。第一に東京市及びその隣接地域、第二に静岡や浜松、豊橋といった東海地域における地方都市、第三に京都府の郊外に位置する相楽郡である。東京市及びその隣接地域は、日本の中心都市であるが、近代化を経た明治以降であっても、地縁的關係は継続して存在しており、これは他の二地域についても同様である。また、豊橋や浜松、相楽郡といった地域は、いずれも名古屋や京都、大阪といった大都市の近郊に位置する立地的特性上、比較的早い時期から産業化の進展をみた地域であるといえる。「地方の時代」から「都市の時代」へと移行する中での地方企業家の活動を考える上で、これらの地域は適当であると考えられる。

以上の点から、本論の課題は、以下の三点に要約される。第一に、学卒企業家の経済活動を、同窓の企業家集団との関係に着目して検討する。第二に、地方企業家の役割とその限界を確認した上で、その役割を再検討する。第三に、そうした地方企業家の一地方以外での経済活動について、企業家集団の存在や企業合併に留意して分析する。

【各章の内容及び分析結果】

上記課題に対する分析を、各部及び各章の内容及び分析結果に即して、次に述べる。

第I部「企業経営と企業家集団の役割」は、2章及び補章により構成されている。本章では慶應義塾出身の企業家集団の活動を事例として扱い、補章ではこれとは異なる企業家集団の存在や、特定の企業家集団が不在であった企業の事例を検討する。

第1章「玉川電気鉄道の設立と展開」では、慶應義塾出身企業家によって経営されていたとされる同社の設立過程を含め、企業経営を分析した。玉川電気鉄道は、沿線の世田谷地域の住民と渡邊熊之進が協力して建設を進めたが、資金調達が充分に行えなかったことや工事の難航により、建設計画が大幅に遅滞した。株主からは、経営陣の責任が問われ、結果として、渡邊熊之進は退任を余儀なくされた。この時期に、同社の沿線に宅地開発を計画していた東京信託が、優先株の引き受けを条件に玉川電気鉄道に資金援助をすることになると、同社から経営陣が派遣され

ることなる。東京信託には慶應義塾出身の企業家が多数参画しており、富岡製糸場の工場長を務めた津田興二もその一人であった。当初は、東京信託出身の永松達吾が経営を担ったが、開業後には津田興二が社長に就任している。この時期に、玉川からの砂利輸送から旅客輸送へと営業基盤を切り替えている。津田興二は、慶應義塾の出身者であり富士瓦斯紡績を経営していた和田豊治と交渉し、同社から資金援助と電力の供給を受けている。和田豊治の没後は、同じく慶應義塾の出身者である門野幾之進によって経営されていた千代田生命が、同社の株式を引き受けている。

玉川電気鉄道の営業実態についてみると、1920年代前半までは漸進的な増加傾向を示していた。関東大震災を契機とした東京の郊外化に呼応して業績を伸長するも、その後の不況により業績は停滞した。この間、玉川電気鉄道は、慶應義塾出身の企業家によって経営されていた。近年の経営史研究の中では、産業革命期の企業勃興の原動力として企業家ネットワークの存在が議論されている。こうした研究を念頭におくとすれば、本章での分析により明らかになった、慶應義塾出身者の企業家による経営活動から、企業家ネットワークの一つとして、学閥ネットワークというものの存在を提起することが可能であると考えられる。玉川電気鉄道のような鉄道事業とは、民間主体による巨額な他人資本を必要とするインフラ整備事業である。玉川電気鉄道の設立計画は、資金的な裏付けのない者たちにより進められたため、その後に継承する企業家には十分な資金を調達することが求められていた。学閥ネットワークとは、こうした資金調達の際に重要であった企業家相互の人的関係のことであるといえる。

第2章「豊国銀行の設立と展開」では、豊国銀行の設立から昭和銀行との合併に至るまでの経営活動を、経営者の動向に留意して分析した。特に、傍流の都市銀行の展開の一端を、金融恐慌を乗り越え得た要因に留意しつつ、事例に即して明らかにすることを試みた。豊国銀行は、日露戦争後の1908年、資本金1000万円をもって設立された。この当時、1000万円という資本金は、三井銀行や第一銀行、十五銀行に匹敵する規模であった。この豊国銀行は、武総銀行、浅草銀行、本郷商業銀行、三田銀行、浜松信用銀が合同したものであった。豊国銀行の設立を主導した慶應義塾出身の浜口吉右衛門は、その目的を、「日露戦争後諸會社の勃興に對し、銀行の新設は極めて少なく、殊に大企業に對する、大金融機關の設備不完全にして、日本銀行の如き見返擔保に制限ありて、普ねぐ（ママ）大資金の需要に應ずるを得ず、その他の大銀行と雖も、急激なる資金の需要に應ずる能はざる事情尠からざる點あるを以て、この缺陷を充さんが爲めに最も堅氣の同志を語らひ、一千萬圓の資本金を以て、今の豊國銀行を設立」したと説明している。

浜口吉右衛門は、同族の浜口儀兵衛が行っていた醤油醸造業の浜口儀兵衛商店の経営を引き受けたことを契機に、武総銀行の経営も引き受けている。その際に、上記のような巨額の資金力に裏付けられた銀行の存在を確信し、豊国銀行の設立を構想している。この際、彼が懇意にしていた和田豊治に相談し、彼の周旋により、同じく慶應義塾出身の伊東要蔵が経営していた浜松信用銀行などとの合同を実現している。豊国銀行は、堅実な経営方針を採っていたことで有名であり、これは同行の監査役を務めた門野幾之進の活動によるところであった。こうした活動の影響もあって、豊国銀行は度重なる不況を切り抜けている。次に、豊国銀行の経営陣を検討すると、浜口吉右衛門没後の頭取には、浅草銀行を支援していた神谷伝兵衛や和田豊治の周旋により、末延道成が就任している。彼の後任は、日本銀行出身の生田定之が就任している。さらに、設立段階で取締役に就任した人物の内、坂田実及び岡本貞然、伊東要蔵の3名は、いずれも慶應義塾の出身者であったことから、慶應義塾出身の企業家によって経営されていた銀行であったと考えられる。一般の行員にも慶應義塾出身者が多く採用されており、同行の組織の多くの部分が昭和銀行へと引き継がれていった。このような慶應義塾出身の企業家集団に支えられた企業は豊国銀行

以外にも確認でき、彼らの存在が近代日本における企業経営の一端を支えていたことを指摘した。

これらの点を踏まえた上で、豊国銀行が金融恐慌を乗り越えることのできた要因について、経営陣の動向及び堅実な経営方針の二側面から考えてみると、豊国銀行は慶應義塾出身の企業家を中心に経営されており、状況によっては和田豊治などの外部の意見を容れることで、健全なコーポレートガバナンスが担保されていたといえよう。また、破綻した金融機関の実例として、渡辺一族に対する不正貸出により休業に追い込まれた東京渡辺銀行や、第一次大戦好況下での無謀な多額貸出が回収不能となった台湾銀行、不良銀行との合併により経営を圧迫された十五銀行などの事例を考慮すると、豊国銀行は適正な貸付と株式市場から一定の距離をとる堅実な経営方針に沿ったことにより、金融恐慌を乗り越えることができたといえる。こうした豊国銀行の姿勢は、破綻した銀行との対比において、より鮮明に認識できる。

補章1及び補章2では、ここまで検討してきた慶應義塾出身の企業家集団の相対化を行うことを目的に、第1章で検討した鉄道を事例に分析を行う。補章1「城東電気軌道の設立と展開」では、城東電気軌道の設立計画から尾高次郎や大川平三郎らによる経営を分析した。城東電気軌道は、亀戸町を中心とする沿線地域住民らと千葉胤義らが共同して建設計画を進めた。千葉胤好は江戸川電気の社長でもあり、そのため、同社からの電力供給とそれによる城東電気の広域的な電力供給事業を計画するも、供給電力の不足により頓挫している。このような混乱を経て、渋沢栄一の縁戚にあたる尾高次郎が城東電気軌道の社長に就任する。尾高次郎の没後は、同じく渋沢栄一の縁戚である大川平三郎が事業を引き継いだ。このため、他の役員についても、渋沢栄一が関係した企業の役員の兼任が確認できる。

城東電気軌道の主要株主は、尾高次郎が経営していた東洋生命や武州銀行東京支店などであったことから、城東電気軌道は、渋沢栄一を中心とした企業家集団に支えられていた企業であったといえる。その後は、大川平三郎が経営に関わっていた東京地下鉄道の傘下にあった東京乗合自動車と合併している。ここで分析した城東電気軌道の展開は、第1章で分析した玉川電気鉄道と同様のものであった。即ち、沿線地域住民らによる計画が、他の企業家の手に移り、建設資金の調達が行えなかったために、特定の企業家集団を背景とする企業家によって経営されることになった。こうした企業家集団には、慶應義塾出身の企業家によるもの以外に、ここで検討したような血縁関係に基づくそれも存在していたといえる。

補章2「王子電気軌道の設立と展開」では、特定の企業家集団の後援を得られなかった企業の事例として、王子電気軌道の企業経営とその担い手を分析した。王子電気軌道は東京府下の住民を中心に建設計画が進められ、これに才賀商会の才賀藤吉が資金面や資材調達の面で協力し、草創期の活動を主導した。しかし、明治天皇の死去に伴う銀行の休業により、才賀商会が不渡り手形を出すに至ると、事業展開の沈滞を余儀なくされた才賀藤吉は、実業界における立場を失うことになる。その結果、王子電気軌道の一部株主による才賀系重役の排斥運動が発生し、株主総会の議決により、彼は会社を去ることになる。この時、代わって王子電気軌道の社長に就任したのは、長松篤斐であったが、才賀藤吉保有の株式1万2000株を抵当として保持していた日本興業銀行が、それを競売に掛けた結果、北濱銀行の手に渡ることになる。これを受けて、北濱銀行を代表する形で、三谷軌秀が王子電気軌道の経営を主導することになった。しかし、北濱銀行の破綻に際し、競売の結果、上記の株式は鈴木商店と森村銀行に移動することになる。そのため、三谷軌秀は退任し、替わって植村俊平が社長に就任している。この間、金光庸夫が同社の株式を買い足していた。

1920年代に入ると、東京電灯の系統にあった王子電気軌道は、東京電灯と東京電力の間の「電

力戦」に巻き込まれることになる。そのため、両社の影響を直設的に受けず通率的な立場にあった金光庸夫が社長に就任している。彼は京王電気軌道の経営にも関係していたことから、新宿駅を中継地とする両社の合併を計画する。これは、東京市による道路整備計画の影響や建設資材の高騰のために、結果的に頓挫している。その後、東京電灯が王子電気軌道の一定の株式を確保すると、池田成彬の義弟である本間利雄が社長に就任している。ここで課題とした企業家集団の不在が企業経営に与えた影響を、王子電気軌道の事例から検討すると、企業家集団の機能の一つとして、経営資金の供給が挙げることができる。王子電気軌道の場合、鉄道建設に必要な資金調達に苦慮しており、このことが路線網の拡張を抑制させたといえる。また、同社の株式が所有者側の事情により移転を繰り返したことで、度重なる経営者の交代を招いた。その結果として、東京電力と東京電灯の対立の渦中に巻き込まれる結果になったといえる。

第Ⅱ部「地方企業家・伊東要蔵の経済活動」は、第Ⅰ部で検討した慶應義塾出身企業家集団に位置付けられる企業家の経済活動を、静岡県引佐郡の伊東要蔵を事例として検討したもので、3章より構成されている。伊東要蔵は、1864年、静岡県引佐郡東浜名村の山田喜右衛門の三男として生まれる。1879年、浜松中学校時代の教員である渋江保と共に慶應義塾に入塾し、1882年より三田英学校教師や慶應義塾教員を歴任した。1883年に大阪商業講習所教頭に招聘されるものの、翌年には郷里に帰り、私塾経世社を起こす。同年、伊東磯平治の継嗣となり伊東家の家督を相続している。その後、郡会議員や県会議員を務めた後、1909年より衆議院議員を務めている。その後、1934年に没すると、家督は継嗣の武が相続している。

第3章「企業経営と有価証券投資」では、伊東要蔵の経済活動を、企業への経営参画と有価証券投資活動について、帳簿史料の分析を通して明らかにした。まず、伊東家の収益基盤を確認すると、明治期のそれは地所所得（＝小作収入）にあった。1910年代後半には一時的に停滞するものの、その後の地所所得は1万5000円前後で安定している。有価証券所得についてみると、1906年の鉄道国有化を契機として、大幅な上昇を見せており、1907年からの三年間は、有価証券所得が地所所得を凌駕している。大正期に入ると、1914年以降は恒常的に有価証券所得が地所所得を圧倒しており、ここに伊東家の収益基盤の完全な交代を見出すことができる。即ち、伊東要蔵の行った有価証券投資による所得の増加が、伊東家の収益の上昇に資したものと考えられる。

伊東要蔵が経営に参画した企業は、以下の四つに類型化できる。①養父の伊東磯平治より継承した企業（浜松委託会社・静岡第三十五国立銀行・浜松信用銀行）、②傍系企業として設立された企業（富士電力・第二富士電力・浜松商業銀行）、③設立時点から参画した企業（浜松鉄道・遠州鉄道・遠三鉄道・浜松瓦斯・第一火災海上保険・豊国銀行・高砂製糖）、④上記以外で途中から参画したもの（富士瓦斯紡績・静岡農工銀行）。

ここで示した県内企業の内、浜松委託会社は、東海道線の開通による浜松駅の開業に伴い相次いで設立された倉庫会社や運送会社の一つである。同社には、設立者の伊東磯平治を含め、浜松近在の資産家が多数参画していた。そのため、伊東要蔵が鉄道事業や瓦斯事業を行うにあたり、同社での関係性を生かし、彼らと共同して活動していたといえる。その中でも、伊東要蔵が熱心に取り組んだものは鉄道事業であった。これは、伊東磯平治の反対がありながらも掛川鉄道の設立計画に加わろうとしたことや、15年がかりで浜松鉄道の設立を実現し、同社の社長を20年に亘り務めたことから窺い知ることができる。さらに、大正期に入ると、愛知県下へ接続する遠三鉄道の設立を構想するなど、当該地域におけるインフラ整備を積極的に推進していたといえる。

県外企業についてみると、富士瓦斯紡績との関係が中核をなしていたといえる。伊東要蔵の同社監査役への就任は、和田豊治からの要請によるものであった。両者が慶應義塾の同窓会で再会したことを契機に、和田豊治は、「元來富士紡は、當縣下に於ける大工業でもあり、又我國で水力利用の一大會社でもある。ここに君の如き、縣下の有力者を迎へることは、富士紡將來の爲、切望に堪へないところであると同時に、學友の自分として最大の願ひだ。枉げて承知してくれ」と述べて、監査役就任を懇願している。その結果、1902年1月、伊東要蔵は富士紡績の監査役に就任している。伊東要蔵は、この直後に三十五銀行の頭取として、銀行関係者への不良貸付による資金の固定化と貸倒れによる損失の解消を目的として同行の改革に取り組むことになるが、この過程で同行が担保として保有していた足立孫六所有の富士紡績の株式1350株を、自費にて買い取っている。

次に、有価証券取引の実態を検討する。明治期の有価証券投資の取引高は、鉄道国有化前(1904年)と日露戦後の不況期(1907年・1909年)を除き、購入額が売却額を上回っている。明治後期の有価証券投資は株式が中心であり、国債及び公債は若干である。株式の内では、鉄道船舶や銀行業、電力業、紡績業に傾注している。この内、鉄道株に関しては、1906年の鉄道国有化を念頭に、1904年には九州鉄道株(1万6044円)や日本鉄道株(1534円)、北海道炭鉱鉄道株(2万5382円)を売却している。この時期を境に、幹線鉄道に対する投資は減少傾向を示し、鉄道株については、京成電気鉄道や浜松鉄道といった局地鉄道に限定されていく。こうして得られた売却益は、翌年以降、電力事業や紡績事業への投資資金とされていた。1906年には東京瓦斯株(1万4800円)を取得するも、1909年には売却し(1万6043円)、これらの資金は、浜松電燈や函根水力電気に再投資されている。また、同年に伊東要蔵が取締役として関わった高砂製糖株(7500円)の取得資金として、その一部が転用された可能性が想定できる。紡績事業の投資先に関しては、伊東要蔵が監査役を務めた富士瓦斯紡績に集中している。1913年までの取引高の総計(3万1557円)でみると、全体の約16%が同社に対するものであり、これは全体の中で最大のものである。しかし、1909年の日露戦後の不況下では、同社の株式(3万2934円)を売却している。同年の有価証券取引では、新規の投資が抑制された結果、取引高は、購入額に対して売却額が大きく上回る結果となっている。このことから、自らが経営に関わる企業の株式であっても、経済状況に応じて売却していたといえよう。

これらの業種に加えて、銀行も主要な投資先であった。この内、主要な投資先は浜松委托会社と豊国銀行であり、両社とも伊東要蔵が経営に関わる企業であった。豊国銀行への投資と前後する形で、三十五銀行株(6650円)や興業銀行(6560円)が売却されていることから、浜松信用銀行への投資分にこれらの資金を加えて、豊国銀行に出資したものと考えられる。豊国銀行の設立に伊東要蔵が関わっていたことは既に指摘したが、こうした投資は、資金面でも同行を支えるものであった。自らが頭取を務めた三十五銀行については、1905年の退任後に、そのほとんどを売却している。

第一次世界大戦後から昭和恐慌期に至る時期の有価証券投資をみていくと、当該時期の取引高は、関東大震災の発生した1923年を除き、購入額が売却額を上回っており、その規模は明治後期に比して格段と大きくなっている。この背景としては、表3-2が示すような有価証券の配当金所得が、投資資金に転換された状況が考えられる。1920年代に入ると、国債や公債の取引は見られなくなる。また、短期で償還可能な社債の購入を行っているが、これは株式投資の補助的な位置づけであろう。この時期の株式投資先も、明治後期と同様に、鉄道船舶や銀行、紡績業が中心である。具体的な投資先をみると、鉄道株については、局地鉄道中心の投資傾向が維持されており、自らが経営した浜松鉄道株は、1924年まで恒常的に購入され続けている。浜松地域以

外の鉄道は、富士瓦斯紡績が出資していた玉川電気鉄道と京王電気軌道に限定されている。この中でも最大の投資先である玉川電気鉄道は、第1章で指摘したように、和田豊治の後援のもと、慶應義塾出身者の企業家により経営されていた企業であり、こうした関係も伊東要蔵が多額の投資を行った要因の一つとして想定できる。

紡績事業の投資先は、依然として富士瓦斯紡績に対する投資が中心である。伊東要蔵の経済活動の中心的基盤の一つは富士瓦斯紡績にあったことから、同社に多額の出資がなされており、1920年の増資にも応じている。そのため、1924年に和田豊治が没すると、富士瓦斯紡績が玉川電気鉄道と距離を置くため、伊東要蔵は玉川電気鉄道の株式(3万1500円)を売却し、富士瓦斯紡績の株価が下落傾向にあるにも関わらず、同社への投資資金(2万4550円)に充てている。こうした関係は電力事業に関する投資先でも同様であり、富士電力や第二富士電力に集中している。なお、和田豊治が関係した九州水力電気については、1923年までは継続的に投資した一方で、和田豊治没後は1928年まで投資は行われていない。これは、同じく和田豊治が影響力を持っていた大分セメントについても、同様の傾向が指摘できる。また、銀行事業の投資先としては、伊東要蔵が経営に携わった豊国銀行や浜松委託会社に集中的な投資がなされているが、1920年後半に入ると、こうした投資は抑制され、三菱銀行などへの投資がみられるのみである。以上の点から検討すると、伊東要蔵の大口の投資先は、富士瓦斯紡績や浜松鉄道、豊国銀行といった自らが経営に関与した企業と、玉川電気鉄道や九州水力電気、大分セメントといった和田豊治が関わった企業であったといえる。伊東要蔵を取り巻くこうした関係性が、彼の投資先選択の一つの基準として機能していたといえる。

こうした有価証券取引は、自らが経営に関わっていた銀行の東京支店若しくは東京本店の従業員や、慶應義塾出身の株式仲買商を介して行っていた。こうした人材を活用することで、静岡県下に居りながらも、東京における最新の経済状況に関する情報を得ることができたといえる。

ここでの分析から明らかなように、地方企業家である伊東要蔵の活動領域は、浜松地域や静岡県下に限定されることはなかった。このことは、全国的な経済発展の中で地方の産業化を振興するとともに、自らも県外の企業に参画し得たことを意味している。即ち、当該時期の地方企業家は、わが国の経済発展に、中央と地方という双方の領域で寄与することができたのである。伊東要蔵の場合、広域的な経済活動を行う上で有意な役割を果たしたものは、慶應義塾出身という同窓の企業家集団の存在であった。こうした慶應義塾出身の企業家集団の存在を念頭にして考察すると、伊東要蔵の経済活動は、同窓関係に依拠する学卒企業家相互の連携による人材の活用や周旋に支えられていたと評価できよう。即ち、伊東要蔵自身が、慶應義塾出身の学閥企業家集団の一員であったと理解することができる。このことは、序章で言及した企業家ネットワーク論における結合要因の一つとして捉えることができる。

第4章「三十五銀行における改革と頭取の経済活動」では、明治後期の地方金融機関内部で生じた行内改革の展開を、頭取の企業者活動の分析から検討した。具体的には、1901年から1904年までを対象として、三十五銀行(静岡)での伊東要蔵頭取を事例として扱う。伊東家は、浜松の資産家として二十八銀行(浜松)の経営に携わっており、同行が三十五銀行に買収されたため、彼は三十五銀行の経営に参画することになる。当時の三十五銀行は、行員及びその関係者に対する不良貸付が資金の固定化と貸し倒れによる損失を発生させており、その結果として、「運転資金」の窮乏状況に陥っていた。こうした中で、気賀半十郎の後任として頭取に就任した伊東要蔵は、行員の勤務状況や貸付実態の詳細な調査を行い、各支店の貸付体制を頭取の下に再編成することを試みた。この過程で、独断での貸付を行った行員は更迭されている。また、伊東要蔵は大規模な人材の刷新を行う代わりに、行員の行動を監督するために、自らと同じ慶應義塾出身の企

業家である和田豊治や山本達雄（日本銀行総裁）らに人材の紹介を求め、支配人に小樽勇を、東京支店長に松尾侃次郎を登用している。さらに、特に問題となっていた足立孫六に対する貸付の抵当品の内、伊東要蔵も監査役を務めていた富士紡績の株式は自ら引取っている。伊東要蔵は、一連の損失を資本金の減資により処理しようと企図するが、株主の反対により断念せざるを得ず、1904年の株主総会では伊東要蔵及び彼が登用した人材に対する批判にさらされ、頭取を退任している。以上の分析から、明治期の地方銀行における頭取の機能を指摘し、行内改革における企業者活動の実態を析出した。

ここでの分析結果を、伊東要蔵による経営危機下の改革と頭取の活動という本章の課題に即して検討して検討すると、三十五銀行の資金窮乏の原因とされた関係者への不良貸付による資金の固定化と貸倒れによる損失は、地域の経済発展に寄与するはずの人的ネットワークである「顔の見える関係」が持つ負の側面が顕在化したものと捉えることができる。銀行経営者が資金の貸付先であることは、彼らの事業資金を提供することで、地域の近代化や産業化に貢献する意味があることは間違いない。だが、これには、貸付に問題が生じた際に、彼ら自身が自らに対する不良貸付を整理せざるを得ないという側面を有していた。それゆえに、三十五銀行では運転資金の窮乏という問題が発生したのである。三十五銀行の負債は、同行の経営人であった地方企業家や地方資産家と称される人々によるものであり、この処理も地方企業家である伊東要蔵に任されたのである。しかし、伊東要蔵自身は銀行経営に専門的な経験や知識を有していなかったため、自らと同窓の企業家を介して銀行外部から人材を調達することで、行内を一元的に統制することを試みるとともに、減資による損失の切捨てを企図するも、株主との対立を惹起し、改革は失敗したのである。即ち、銀行内部に自らの基盤を持ちえなかったために、慶應義塾出身企業家との関係性を活用して行内改革を行おうとした伊東要蔵の方針は、当該時期の三十五銀行では容認されなかったのである。

第5章「浜松における鉄道事業の展開」では、伊東要蔵の企業経営の中で、中心的な位置づけにある鉄道事業との関わりを分析した。1890年代後半には複数の鉄道建設計画が存在しており、その中で、伊東要蔵は伊藤市平からの勧誘に応える形で遠参鉄道建設計画に参画した。こうした「顔の見える関係」に基づき発起人に名を連ね、単なる資金提供のみならず、自らも積極的な活動をおこなったが、資金の窮乏や発起人間の不和を原因として計画は頓挫した。その後、伊東要蔵は浜松鉄道建設の計画を実現し、長期にわたって同社の経営を主導した。この間、明治後期以来構想されていた愛知県下に接続する鉄道路線の建設を計画するも、実現はしなかった。また、遠州電気鉄道の設立にも関係し、取締役として鉄道の電化に貢献した。

そもそも、鉄道事業は巨額の資金を必要とするため、地方においては、企業経営や資金調達の面で、中央の資本や企業家と密接な関係を構築することが重要であったと指摘されている。しかしながら、本章で分析した伊東要蔵が関わった鉄道事業は、経営陣や資金の両面で、沿線地域のみで完結していた。即ち、伊東要蔵は、地方企業家として、中央との接触を必要とせず、鉄道建設を実現したと評価できよう。このことは、伊東要蔵を支えた地方企業家集団の存在が、専門的な経営能力と大規模な資金が必要とされた鉄道事業を実現する上で、不可欠な要素であったことを意味している。伊東要蔵の活動は、地域社会の存在を前提とした地方企業家集団の一員のそれとして位置づけられるものであった。1890年代後半に展開された遠参鉄道の建設計画は実現に至らなかったが、「山間僻地の者へ鉄道思想を發達せしむる」という点において、一定の成果を得たと仮定すれば、この時期の活動が浜松鉄道の建設計画を推進する上で、重要な役割を果たしたといえる。本章での検討からも明らかのように、伊東要蔵の地方企業家としての活動により、地域社会が希求した鉄道建設が実現したのである。

第Ⅲ部「松岡孝吉と電力事業」は、京都府相楽郡出身の地方企業家である松岡孝吉と電力事業との関わりを検討したもので、2章により構成されている。松岡孝吉の経済活動を分析することで、第Ⅱ部で取り上げた伊東要蔵とは異なる方法で、地方から全国的な経済活動へと参画した企業家の活動を明らかにすることを目的としている。

松岡家は藤堂藩（津藩）の無足人（郷土）で、城和領加茂組観音寺村の庄屋を務めた家であり、加茂組の大庄屋も排出している。代々、である。1877年3月に松岡祐一郎が記した「郷土由諸御調ニ付口上書」によると、「先祖松岡新六義旧地頭藤堂和泉守殿郷方重役相勤、依勤切、其俸共兩人寛政四子年郷土ニ被取立、則両戸ニ相分も、数代連綿相續仕居候」として、松岡新六より無足人を務めていたことがわかる。彼は、1790年12月から1791年8月にかけて加茂組の大庄屋を務めているので、「郷方重役」はこのことを示すものと考えられる。この後、松岡家出身の加茂組大庄屋は、1814年12月から1816年12月まで務めた松岡新次郎のみである。明治以降における松岡家の資産規模は、1885年版の「京都府管轄近江国地租税金七拾圓以上上納持丸長者鏡」によると、地租130円以上を納める家であって、1897年に松岡孝吉が相続した地所は、15町8反3畝20歩（合計301筆、時価相当価格1万1801円33銭）であった。松岡孝吉は、1879年11月に生まれ、加茂高等小学校を卒業すると、佐々木塾や京都簿記学校に学んだ後、相楽郡会議員や相楽郡参事会員などとして、地方政治に関わりを持った。この間、本格的に実業界で活躍することはなかった。1914年には、稲葉弥吉が天理軽便鉄道の取締役を務めていた関係から、同社の役員への就任を打診され、松岡孝吉は「多年ノ冀望」であるとして、実業界入りを望むも、これが実現することはなかった。この後、笠置水電や山城水力電気への経営参加を契機として、専門経営者として電力事業に携わることになる。なお、この間、1918年の米価暴騰に際しては、その救済として56円を寄付するなど、地方資産家（名望家）としての活動も確認される。

第6章「戦間期における地方企業家から専門経営者への変容」では、南山城地域における山城水力電気の形成から、朝比奈水力電気の再建に至る過程を分析した。南山城地域には、発電の権利だけを有した和東川水力電気と関西水力電気からの受電で電力供給を行っていた笠置水電があり、両社を買収し合併することで、山城水力電気を設立した。この際には、有力資産家である稲葉弥吉らと共同して活動を行い、電力の供給先として笠置電気鉄道などの建設計画を構想している。山城水力電気が関西水力電気（後の東邦電力）と合併すると、松岡孝吉は同社の豊橋営業所長となる。この時期の活動については、第7章で分析を行った。その後、東京電力や東京電灯を経て、朝比奈水力電気の再建に携わる中で、電力料金を巡る騒動により東京電灯と対立し、以降は電力事業に関わらなかった。

近世から近代へと時代が移り変わる中で、地域社会及びその指導層の役割も当然ながら変化を迫られていった。第3部で取り扱う電力事業に関してみれば、草創期には供給地域に発電設備が設置されている必要があったが、高圧送電線の登場により、電力市場としての地域社会の意義は減退していった。こうした技術革新により、地方企業は全国的な巨大企業に併合されていくことになる。松岡孝吉が電力企業家として活躍した時代は、まさにこうした流れに位置付けられるものである。ここでの分析結果を、地方企業家から専門経営者への変容という課題に即して検討しておく。松岡孝吉が南山城地域で展開した電力事業は、藤田貞一郎「大正期一地方企業家の軌跡—京都府相楽郡の住人松岡孝吉の場合—」が指摘するように、地方名望家的な性格を持ち得るものであったことは確かである。だが、彼は自ら事業に必要とされる資金を提供するような資本家としての役割は薄く、稲葉弥吉らの資金を活用し、実際の事業を担う企業家活動を行っていた。この点を重視するならば、南山城地域における松岡孝吉の活動は、地方企業家のそれであると評

することが適当であろう。そのため、南山城地域での電力供給が整備された後に、当該地域を離れて、合併企業に移籍することが可能となったのである。即ち、彼は電力の普及やそれによる産業化の進展を重視しており、その対象地域の異同は問題とならなかったのではないであろうか。そのため、企業合併や傘下の企業への出向などを契機として、地方企業家から専門経営者へと変容していったのである。

第7章「戦間期日本の電力企業におけるミドル・マネジメントの機能」では、松岡孝吉の東邦電力や東京電力での浜松営業所長及び豊橋営業所長としての活動を分析した。我が国の電力事業に関しては、既に多くの研究が存在しているが、これらの研究は、その分析対象とする企業の差異はあれども、トップ・マネジメントの経営意識や資金調達、送電網の形成過程、企業合併に至るプロセスが主要な検討素材とされている。これらの研究の中で設定された検討課題に関しては十分な成果が得られており、結果として、我が国における電力業のダイナミズムとそれを主導した企業家の活動に関して重要な知見が得られていることは確かであるが、本章が対象とするような、トップ・マネジメント以下に関する実態については、史料上の制約もあり、ほとんど議論が及んでいないといえる。

ここでは、まず、営業所の活動実態として、集金や管轄内の人材を管理することに加えて、地方官庁や供給地域との関係を維持することが重要であったことを解明した。また、管轄地域に関する情報の収集が重要視されており、これらの情報が松永安左エ門などのトップ・マネジメントに対して、絶えず提供されていたことを確認した。こうした営業所の機能の分析を踏まえて、豊橋電価問題への対応と早川電力の合併に際して行った活動を検討した結果、松岡孝吉が電価値下期成同盟会や仲裁者、地方官庁の担当者、大口需用者などに対して自ら接触を計っていたことを検討した。そして、松永安左エ門などのトップ・マネジメントによる最終的な決裁がなされる以前に、必要とされる意見交換や事前交渉を緊密に行っていたことが明らかとなった。こうしたミドル・マネジメントの活動こそが、巨大な電力企業が供給地域に浸透していくメカニズムそのものなのである。こうしたミドル・マネジメントの機能に対して議論が及ぶことは極めて稀である。しかし、本章での検討が示すように、こうした末端における機能が欠落若しくは機能不全に陥る場合には、終極的には企業全体の活動に支障をきたすことに繋がっていた。そのため、末端の営業所とは、企業全体の意向を反映したものであると同時に、それを円滑に実現せしめるための実行機関であったといえよう。企業活動において、その最高意思決定権限はトップ・マネジメントに属することに異論はない。だが、こうした営業所長に代表されるミドル・マネジメントの機能のように、一般的には表面に現れがたい活動が、トップ・マネジメントの決定を支えていたといえる。

【結論】

各部で明らかになった点は、以下の通りである。

第I部での分析により、企業経営における企業家集団の役割が明らかになった。玉川電気鉄道や豊国銀行、城東電気軌道のように、資金的な基盤が存在した企業家集団に支えられた企業は、安定的な経営を行えた一方で、王子電気軌道のように経営者を転々とした企業は、結果的に、「電力戦」下の混乱に巻き込まれていたといえる。以上の点から、特定の企業家集団の後援を得ることは、企業が安定的な経営を行う上で、重要な要因として機能していたと考えられる。

第II部での分析により、伊東要蔵が企業家活動を行う際に依拠した企業家集団には、二種類のものが存在したことが解明された。即ち、全国的な規模での企業家活動を行う際には、慶應義塾

出身の企業家集団との関係性が重視され、浜松地域でのそれに際しては、当該地域の資産家や企業家との関係が重視されたといえる。このような企業家相互の関係を、個別の事業ごとに選択的に活用することで、伊東要蔵は経済活動を行っていたことが明らかになった。

第Ⅲ部での分析を総合すると、松岡孝吉の一連の活動は、地元地域の産業化に貢献した地方事業家が、企業の合併に伴い巨大企業のみドル・マネジメントとなり、さらなる企業合併を経て、関連企業の社長として経営再建に尽力したものと評価できる。彼は山城水力電気を売却した後、地方企業家や地方資産家として当該地域で他のビジネスに進出することも可能であったが、全国的な電力事業の再編過程に身を投じていった。彼の事例のみから地方企業家の変容過程を一般論として論じることは慎重になるべきであるが、少なくとも、地方企業家の変容過程の一類型として理解することは可能であろう。

それでは、ここまでの本論での検討により明らかになった分析結果について、序章で提示した課題に即して総括を行いたい。

第一の課題は、学卒企業家の経済活動を、同窓の企業家集団との関係に着目して検討することである。本論で取り上げた事例からは、学卒企業家が登場した背景として、事業に必要とされた資金調達の問題が挙げられる。玉川電気鉄道は建設資金に困窮しており、豊国銀行は1000万円の資本金を調達することを目的としていた。即ち、企業家集団に求められた機能の一つは、安定的な企業経営を行う上で必要とされる資金を調達することにあつたといえる。市場を介して資金調達を行わない場合、同窓関係にある慶應義塾出身の企業家によって経営される企業であるということが、事業計画に関するリスクを負担する一因になったと考えられる。これについては、慶應義塾出身の企業家集団の一員であつた伊東要蔵の有価証券投資先の分析からも、同様の見解を得ることができる。以上の点から、既存の企業家ネットワーク論に対して、その結合要因の一つとして、同窓の企業家集団による、学閥ネットワークを提起したい。

第二の課題は、地方企業家の役割とその限界を確認した上で、その役割を再検討することである。本論で取り上げた地方企業家は、大別すると二つに分けられる。第一は、第Ⅰ部で取り上げた電気鉄道建設の建設を推進した企業家であり、第二は、伊東要蔵や松岡孝吉のような地方の産業化を牽引した企業家である。本論の分析によると、前者は、後者のように事業として成業させ、地域の産業化に直接貢献することはなかった。そもそも、彼らの目的は鉄道の建設自体にあり、それ故に、事業の採算性や競争に対する意識は低かつた。また、草創期の鉄道建設を主導した渡邊熊之進や千葉胤義、才賀藤吉らの活動は、小川功のように「虚業家」のそれとして切り捨てるべきものではなく、「プロモーター的企業者活動」と評するのが適当であると考えられる。以上の点から、事業の成否にかかわらず、地域の産業化に貢献し得る活動を行ったという点を重視し、これを地方企業家の役割として評価する。ただし、事業を成業させるためには莫大な資金が必要であり、全ての地方企業家がこれを調達することはできなかつた。そのため、伊東要蔵や松岡孝吉といった近世以来の地方資産家が、地方企業家として成功することができたのである。

第三の課題は、地方企業家の一地方以外での経済活動について、企業家集団の存在や企業合併に留意して検討することである。本論では、全国的な地方企業家の経済活動として、伊東要蔵と松岡孝吉を取り上げた。伊東要蔵について、序章で引用したJ・ヒルシュマイヤーと由井常彦による企業家に関する四類型にあてはめるとするならば、③「中央における実業家タイプ」と④「地方的な実業家」の二つの性格を併せ持っていたといえる。「中央における実業家」としての活動は、豊国銀行の事例が代表的なものである。彼は、両者の性格を併存させていたため、静岡県下の三十五銀行の改革に際しても、中央から必要な人材を獲得することが可能であった。また、松岡孝吉について、同様の検討を行うと、④「地方的な実業家」から、企業の発展を維持し、拡

大するための企業家が変わっていったといえる。こうした変容は、高圧送電線の登場とそれに伴う巨大企業の展開を背景としてのものである。

また、伊東要蔵が二つの性格を併存させることができたのは、地方企業家として当該地域の企業家や資産家と共同して事業を行うとともに、慶應義塾出身の企業家として全国的な企業の経営に参画し得たためである。また、松岡孝吉がその性格を変容させた直接の契機は、複数回の企業合併である。このように地方企業家としての出自を持ちながらも、両者は全国規模での経済活動に接近していった。両者の企業家活動を全体として検討すると、明治期を対象とした類型に完全に適合させることは困難であろう。以上の点から、「地方の時代」が「都市の時代」へと変化していく明治末期から大正期にかけて、地方企業家の活動領域は、一地域を超えて、全国的なものへと拡大していったといえる。即ち、戦間期における企業家の一類型として、こうした複合的な性質を持つ企業家の存在を指摘したい。

以上、本論では、近代日本における企業家と企業家集団の役割について、具体的な事例から検討を行ってきた。本論が分析対象とした時期には、様々な地方企業家が地域の産業化を目的として積極的な活動を行い、企業の設立や経営を行っていた。そうした中で、同窓や血縁といった関係に支えられた企業家相互の関係性が、安定的な企業経営を支える一要因として機能していた。また、地方企業家とされる人々は、企業家集団の存在や企業合併を契機として、全国的な経済活動に接近していった。こうした企業家らの活動により、日本経済の発展が支えられていたのである。