

## 第一次大戦に至る北炭経営\*

### 一 はじめに

日清戦争後、産業革命の進展とともに多くの石炭企業が勃興し、日本の石炭鉱業は急速な発展を示した。しかし、一九〇〇年代に入ると石炭の生産・流通両面で三井・三菱両財閥が比重を高め、第一次大戦期には両財閥が石炭鉱業において優位を占めるに至った。<sup>(1)</sup>このように日本石炭鉱業において三井・三菱両財閥が優位を占めるに至ったのは、日清戦後に勃興・発展した多くの石炭企業が一九〇〇年代に入ると資金的に行き詰まったことを重要な一因としていた。石炭鉱業の発展とともに炭鉱の規模が拡大し巨額の設備投資資金が必要となることは既に指摘されているが、<sup>(2)</sup>多くの石炭企業はかかる資金を調

### 市 原 博

達しえず、麻生・貝島等大手の非財閥系石炭企業も三井・三菱に資金的に従属することを余儀なくされその石炭流通機構にくみ込まれたのである。<sup>(3)</sup>

北海道石炭鉱業においても、日露戦後に三井・三菱両財閥の急速な進出がみられた。その際決定的な意味を持ったのは、日露戦後まで北海道出炭高の九〇%以上、全国出炭高の一〇%前後を出炭していた北炭の経営権を三井が一九一三年に掌握したことであった。三井による北炭の経営権の掌握も、その契機となったのは北炭の資金難であった。しかし後述の如く、北炭は当初から社会的資金を動員した企業として発足し、多くの非財閥系石炭企業とは比較にならない資金力を保有していた。<sup>(5)</sup>その北炭が日露戦後不況の中で著しい資金難に陥り三井の傘下

に編入されざるをえなかったのは、単に炭鉱の規模の拡大による資金需要の増大によるのではなく、日清戦後からの北炭の経営方針と深く係っていたのである。本稿は日清戦争から日露戦後に至る北炭の経営を概観し、日露戦後に北炭が著しい資金難に陥り三井の傘下に入ること余儀なくされた原因を明らかにすることを課題とし、あわせて、北炭の経営権の掌握を三井が必要とするに至った事情をも考察しようとするものである。

\* 一八八九年北海道炭礦鉄道会社として創立、一八九三年北海道炭礦鉄道株式会社と改称、一八九六年北海道炭礦汽船株式会社となる。以下、北炭と略称。

(1) 高村直助『日本資本主義史論』(一八九〇年)二三—三三頁、春日豊「三井財閥における石炭業の発展構造」(『三井文庫論叢』一一号、一九七七年)一七六頁、三島康雄「石炭輸出商社から総合商社への展開」(甲南大学『甲南経営研究』一三巻四号、一九七三年)四〇—四二頁参照。

(2) 隅谷三喜男『日本石炭産業分析』(一九六八年)四四—四六頁参照。

(3) 前掲春日「三井財閥における石炭業の発展構造」一八一頁。

(4) 水野五郎「産業資本確立期における北海道石炭鉱業」(北海道大学『経済学研究』第一五号、一九五九年)二七

頁。

(5) 例えば、北炭の創立資本金六五〇万円に対し、一八八六年に安川敬一郎が創立した明治炭坑株式会社の資本金は三〇万円だった(明治鉱業株式会社『社史』(一九五七年)二八頁)。

(6) 当該期の北炭の経営に関する研究としては、前掲水野「産業資本確立期における北海道石炭鉱業」同「北海道石炭鉱業における独占資本の制覇」(北海道大学『経済学研究』第一三号、一九五七年)小畑二郎「三井財閥による鉄鋼業の展開過程」(一九一三—一九三三年)(一)(立正大学『経済学季報』二六巻一号、一九七八年)がある。しかし、水野氏は北炭の経営方針の変遷を見落としており、また日露戦後の経営難についても充分な分析をしていない。他方小畑氏は、北炭の経営の特徴について指摘しているもののその具体的分析は殆んどしておらず、特に北炭の経営拡張策と資金調達方法を充分分析しなかったため、日露戦後の資金難の原因を充分明らかにしていない。

(7) 三井が北炭の経営権を掌握した理由については、森川英正氏と小畑二郎氏により異なった見解が提出されている。北炭の経営権掌握は三井によって積極的になされたものではなく、政治的要請に基くものであったとする森川氏の見解(森川英正『財閥の経営史的研究』第二章第三節、一九八〇年、原論文は「三井財閥の多角的重工業化過程」(下)『経営志林』第五巻一号、一九六八年)に対し、小畑氏は、『経営志林』第五巻一号、一九六八年)に対し、小畑氏は、

日露戦後の「石炭カルテル運動」において三井が優位を占めるためになされたものとしている（前掲小畑論文、六八―七七頁）。筆者は、北炭の経営権掌握が三井にとって積極的な意味を持っていたという点では小畑氏の見解を支持するが、「石炭カルテル運動」との関連よりも、北炭を中心とする北海道石炭鉱業の発展などにより三井物産の石炭市場における優位が日露戦後に脅かされるに至った点を重視すべきだと考える。

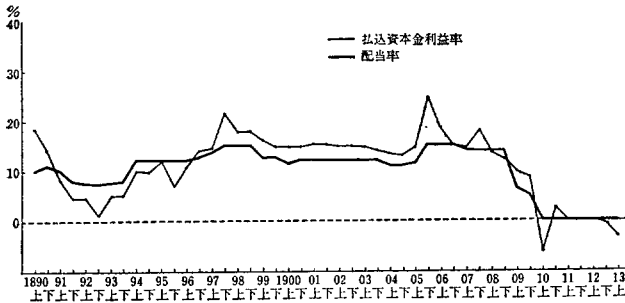
## 二 日清・日露戦争期の経営拡張策

北炭は、北海道庁の官僚が中心となり、炭鉱の開発と鉄道の敷設により北海道開拓を推進することを目的として一八八九年に、資本金六五〇万円の公開株式会社として創立された。このように社会的資金を動員した大規模な企業として発足したのは、当時の未開の北海道でかかる大規模な事業を行なうためには多額の資金が必要だったからである。創立時の株主は、宮内省（内蔵頭）が筆頭株主であるのをはじめ、華族が大きな比重を占めていた。そして、元北海道庁理事官堀基が初代社長になるなど、経営の実権は元道庁官僚が握った。創立後北炭は、北海道庁から払い下げられた幌内炭礦と幌内鉄道・幾春

別鉄道、それに北有社から譲渡された幾春別炭礦を經營する他、新たに夕張・空知兩礦を買収して本格的な開発を始め、更に石炭輸送を目的として室蘭より夕張・空知兩鉱に通ずる鉄道を敷設した。そして各鉱の出炭増加に努めたが、折からの石炭市況の悪化と、元北海道庁官僚が経営の実権を握ったことからくる官僚的經營體質の不能率とが相まって、北炭の經營は漸次悪化した。第一図の如く、払込資本金利益率は一八九一年には四〇％台になり、翌九二年下期には一・二％になっている。このような經營不振の中で創立時の株主の間から株式を手放す者が続出し、一八九三年には兩宮敬次郎が八九七〇株の株式（総株一三万株中）を買い占めて宮内省に次ぐ大株主になった。兩宮は、北炭の經營改革にのり出し、同年自ら取締役になるとともに井上角五郎を招いて専務取締役理事に就任させた。兩宮は、田中平八ら他の大株主の支持を得て北炭内で絶大な発言力を持つに至った。そして、定款上では社長、副社長を輔佐する役職にすぎなかった専務取締役理事の井上角五郎が、兩宮の支持を得て、以後北炭の經營のリーダー・シップをとったのである。

井上は自分の經營方針について、「私が会社ニ這入り

第一図 払込資本金利益率、配当率



マシテ以来十五年間ノ此間ト云フモノハ何ンデモ仕事サ  
ヘヤレバ宜イ、事業ヲ拡張スルト云フノガ私ノ考デアリ  
マシタ<sup>(8)</sup>と述べている。このような井上の経営拡張方針

により最初に行なわれたのは炭鉱を中心とする垂直統合であった。

まず北炭は自社炭の直接販売を開始した。従来、日本郵船や日本鉄道などの大口需要先を除けば、北炭は北海道売炭組<sup>(9)</sup>に一手販売権を与え、販売を委託していた。しかし、このような販売方法では、販売手取価格の3%という手数料が大きな負担となっただけでなく販路も充分拡大しえなかった。第一表のように、一八九〇—九二年の間は北海道内消費が大部分を占めており、内地市場や海外市場への進出は未だ微弱だったのである<sup>(10)</sup>。北炭は一八九三年七月に北海道売炭組との委託契約を解除して石炭販売を直営することとし、翌九四年四月には本社に売炭部を設置した。そして同年五月の株主総会で「東京・横浜は云ふまでもなく、表は名古屋を限りとし、裏は直江津・伏木を界として九州炭と競争するの方針<sup>(11)</sup>」を決定し、東日本諸市場への販路の拡大に努めた。その結果第一表の如く、内地向販売量は一八九三年に倍増したあと日露戦争期まで次第に増加した。一九〇〇年以降は輸出にも力を入れ、上海、香港、シンガポールなど東アジア市場への輸出に努めた。北炭の石炭は九州炭に比べ運賃

第一表 石炭販売先内訳 (トン)

	北海道		海外		内地	
1890年	157,280		0		2,518	
91	184,593		25,392		40,836	
92	182,225		9,149		47,879	
93	202,964		48,006		108,793	
94	209,198		44,481		125,678	
95	180,152		41,311		102,510	
96	286,278		70,350		120,639	
97	269,841		159,866		216,855	
98	252,759		37,206		186,142	
99	199,772		58,605		150,907	
1900	209,480		142,746		209,590	
01	236,919		213,502		366,036	
02	320,165		163,772		448,738	
03	306,597		195,355		345,197	
04	293,935		139,397		439,391	
05	379,241		204,766		680,823	
06	382,640		100,361		535,692	
07	243,227		131,480		570,566	
08	483,281		52,997		621,448	
09	506,839		27,251		478,106	

北炭『50年史第一次稿本』販売。p. 68. p. 94~p. 96, p. 106  
~p. 108 より作成。

面で不利だったため、これらの市場への進出は困難を極めた。しかし、「夕張塊炭ハ門司炭ノ競争シ能ハザル程度ノ上等品ナルヲ以テ年一年輸出販売高増<sup>(13)</sup>」し、第一表のように輸出も一進一退をくり返しながらも漸次増加していった<sup>(13)</sup>。

北炭は石炭の海上輸送にも進出した。従来北炭は、石炭の海上輸送を専ら日本郵船に委託していたが、一八九四年五月の株主総会で「会社自ら船舶を所有して、石炭

漸次増加し、一九〇三年には二四二万トンになった。内地向及び海外向石炭に対する自社船輸送炭の比重は、一八九六年から一九〇三年までの間、販売高の増減によって変動が激しいが、ほぼ二〇―五〇%を占めている<sup>(13)</sup>。

東日本諸市場へ販路を拡大する際、特に東日本最大の石炭市場である京浜地方への進出の大きな障害となったのが、九州炭に比して石炭輸送費が割高だったことである。前述のように北炭は、創立後すぐに室蘭と夕張・空

を内地のみならず海外にも之を輸送し、併せて一般の回漕業をも経営する<sup>(13)</sup>方針を決定した。そして同年、日本郵船との自社船の委託契約を解除し、また汽船二艘を備船して自社炭の輸送を開始した。その後次々と汽船を購入し、一九〇二年には八艘、八九〇三総トンの自社船を保有するに至った。一八九六年には定款を改正し、回漕業を営業目的に加え、石炭以外の貨物や乗客をも取り扱うようになった。石炭輸送も一八九六年には七〇万トンであったが、

第二表 坑道掘進延尺

(尺)

	夕張 鉞	真谷地 鉞	空知 鉞	幾春別 鉞	幌内 鉞
1890年	5,344	—	9,374		
91	6,318	—	6,247		
92	701	—	112		
93	133	—	675		
1894~1903 1年平均	8,354	—	17,048	6,744	11,105
1904	13,023	—	24,367	10,461	16,576
05	13,614	1,938	26,382	13,571	15,388
06	12,643	14,055	21,506	15,050	14,851
07	12,225	10,347	24,144	8,599	14,936
08	11,872	7,522	25,151	8,408	8,505

- (1) 空欄不明。  
 (2) 北炭『50年史第一次稿本』沿革、上巻 p. 222. 中巻 p. 67, p. 251 より作成。  
 (3) 夕張鉞は夕張第一鉞、真谷地鉞は夕張第二鉞となっている。

知内鉞を結ぶ鉄道を敷設した。しかし、同鉄道の起点は、港から遠く離れた現在の輪西駅に置かれ、また室蘭港も石炭積込設備が整っていなかった。そのため北炭の石炭は専ら小樽へ送られ、ここから各地へ輸送された。例えば一八九〇年から一八九三年まででは、小樽港積出石炭五三九千トンに対し室蘭港積出石炭は四七千トンにすぎなかった。<sup>(16)</sup>ところが夕張炭を京浜地方へ輸送する場合、室蘭經由の方が小樽經由よりも輸送コストが小さかった。<sup>(17)</sup>そこで北炭は、室蘭港まで鉄道を延長しまた五六千余坪を埋め立てるなど室蘭港の改良工事を行なって、室蘭港からの石炭搬出を増加させようとした。これらの工事は一八九六年から一九〇一年までの間に完成し、一九〇二年には室蘭・小樽港の石炭積出量の比は一〇〇対六九になったのである。<sup>(18)</sup>

以上のように北炭は、石炭の輸送・販売部門に進出し、流通コストの削減を図るとともに、東日本市場を中心に販路を拡大していった。これに対応して北炭は炭鉞経営を拡張した。坑道掘進延尺数をみると第二表のとおりである。夕張鉞・空知鉞とも、採炭準備のため坑道開削に力を入れていた一八九〇、九一年をはるかに越える坑道

第三表 北炭販売状況

(トン)

	出炭高 (A)	販売高 (B)	(A)-(B)	貯炭高
1890年	163,471	159,798	3,673	
91	312,721	250,821	61,900	
92	334,661	239,253	95,408	
93	304,062	359,763	△55,701	
94	403,508	397,357	6,151	152,613
95	345,255	323,973	21,282	177,788
96	430,489	477,267	△46,778	134,750
97	566,770	646,562	△79,792	65,580
98	546,328	476,107	70,221	131,451
99	556,093	409,284	146,809	267,794
1900	610,777	561,816	48,961	296,642
01	763,873	816,457	△52,584	208,133
02	899,858	932,675	△32,817	130,998
03	938,331	847,149	91,182	206,914
04	919,885	872,723	47,162	278,134
05	978,891	1,264,830	△285,939	39,800
06	1,142,793	1,018,693	124,100	226,462
07	1,014,111	945,273	68,838	260,549
08	1,143,266	1,157,726	△14,460	254,243
09	1,254,643	1,012,196	242,447	513,118
10	1,066,984	1,249,556	△182,572	334,528
11	1,098,773	1,320,407	△221,634	
12	1,123,351	1,211,657	△88,306	
13	1,069,774	1,134,610	△64,836	
14	1,361,885	1,343,833	18,052	
15	1,555,679	1,427,601	128,078	
16	1,765,381	1,877,742	△112,361	

(1) (A)、(B)は北炭『70年史』付表 貯炭高は北炭『50年史第一次稿本』販売 p. 166~p. 169, p. 184~p. 187.

(2) 貯炭高は年度末現在。

(3) 空欄不明。

掘進を日清・日露戦争期に継続して行なっている。このように当該期に坑内開発が著しく進展したのである。その結果、第三表のように出炭高も一八九三年の三〇万トン台から一八九七年には五六万トン、一九〇六年には一〇万トンへと急増した。

この時期の坑内開発の特徴は、その重点を水準以下の深部へと移していったことにあった。各坑とも、開坑以来水準以上を採掘していたが、出炭増加の要請に(19) 応えるため、従来の水平坑道に代って斜坑や堅坑が開削されて

いった<sup>(20)</sup>。ところが、坑内開発が進展し、採炭切羽が深部に設置されるに伴って採炭コストが増大してきた。まず、各鉱の拡張とともに鉱夫数が急増し、一八九三年末の一六二八人が一九〇〇年末には六二二九人になった<sup>(21)</sup>。大量の鉱夫を募集したため、採炭コストの主要部分を占めていた鉱夫賃金も上昇した。鉱夫の賃金日収は、一八九三年下期には二五錢一厘であったが、一九〇〇年下期には三九錢九厘に増加している<sup>(22)</sup>。また深部採炭の進展とともに採炭能率が低下した。在籍鉱夫一人一年当出炭高は、一八九三年には一〇五トンであったが、漸次低下し、一八九九年には七二トンになっている<sup>(23)</sup>。その結果、採炭コストは、一八九三年には各鉱とも一円二〇―四〇錢台だったが、一九〇〇年上期には二円二〇錢八厘に増大した<sup>(24)</sup>。採炭コストの増大という事態に直面して北炭は、一八九七・九八年に技師数名を欧州へ派遣して調査させた結果、「経費節減のためには機械設備が急務であるとの結論に達した<sup>(25)</sup>」。以後各鉱で機械化が積極的に進められた。特に、深部採炭の進行により機械化の必要性が高まっていた主要坑道運搬、通気・排水の機械化が著しく進展した。また坑道掘進にも鑿岩機が使用されるようになり、

坑内開発を促進した。こうした機械化により採炭能率は上昇に転じた。出稼一人一日当出炭高は一八九八年の〇・三八八トンから、一九〇五年には〇・六二〇トンへと増大している<sup>(26)</sup>。その結果、鉱夫の賃金日収が、一九〇〇年下期の三九錢九厘から一九〇五年下期の七一錢四厘へ増大した<sup>(27)</sup>にもかかわらず、採炭コストは一九〇〇年上期の二円二〇錢八厘から、一九〇五年下期の一円九九錢一厘へと逆に微減したのである<sup>(28)</sup>。こうして北炭は、機械化によって採炭コストの上昇を抑えつつ、坑内開発を推し進め、出炭を急増させていたのである。

更に、北炭は一九〇〇年にコークスの製造を開始した。これは、売れ行きの悪い粉炭を処理することを目的としており、一九〇二年以降、主に東北地方の金属鉱山に販売した<sup>(29)</sup>。

以上のような炭鉱経営の拡張と垂直統合の推進という積極的な経営策は、日清・日露戦争による石炭市況の好転と相まって、北炭に安定した好収益をもたらした。一九〇六年の鉄道国有化まで北炭は、炭鉱部と鉄道部に資本金を区分し、損益も両部門でそれぞれ計算していた<sup>(30)</sup>。まず炭鉱部の収益状況についてみると、石炭価格は、日



第四表 炭鉱部営業内容

(1 トン当)

	収入	営業費	利益	利益/収入	利益/炭鉱部資金
	円	円	円	%	%
1894年	6,225	4,845	1,380	22.2	24.5
95	6,294	5,362	932	14.8	24.3
96	5,439	4,143	1,296	23.8	26.2
97	6,402	4,775	1,627	25.4	35.7
98	8,343	5,885	2,458	29.5	31.6
99	7,611	5,477	2,134	28.0	20.9
1900	7,797	6,135	1,662	21.3	20.0
01	7,424	6,106	1,318	17.8	21.8
02	6,348	5,255	1,093	17.2	19.6
03	5,819	4,868	951	16.3	13.6
04	6,253	5,308	945	15.1	12.9
05	6,764	4,961	1,803	26.7	34.5
06	7,657	4,888	2,769	36.1	21.2
07	7,346	5,158	2,188	29.8	18.7
08	6,607	5,013	1,594	24.1	9.8

(1) 北炭『50年史第一次稿本』沿革中巻 p. 83, p. 263 より作成。

清戦争と戦後の好況の影響を受けて一八九四年以降上昇した。夕張塊炭の小売価格は、小樽庫渡で一トン当、一八九四年四月の三円九〇銭から、翌九五年には四円五〇銭台に上昇し、その後やや停滞したが、一八九七年に入ると急上昇し始め、翌九八年一〇月には八円三五銭に達した。<sup>(32)</sup>これを反映して、第四表のように、販売石炭一トン当収入及び同利益率は一八九七・九八年に急増した。第三表のように、一八九六―九八年の間は販売量が増加し、貯炭も減少気味であったから、第四表のように、炭鉱部の利益率は上昇し、三〇%台という高率を示すに至った。一八九九年以降、販売石炭一トン当収入は、石炭市況の停頓<sup>(32)</sup>の影響を受けて停滞し、一九〇二、〇三年にはかなり低下した。それに伴って販売石炭一トン当利益も漸減していった(第四表)。しかし一方で、垂直統合を軸とした拡張策により、第三表のように、一九〇〇年以降は出炭高・販売量とも急増した。そのため炭鉱部の利益率は著しく低下することなく、一九〇二年までは何とか二〇%台を保ったのである。一九〇五・〇六年には日露戦争と戦後好況の影響で石炭価格が再び上昇し、<sup>(33)</sup>販売石炭一トン当収入及び同利益率が再び増大した。出炭

第五表 鉄道部営業内容

	石炭運賃	石炭運賃	入		純益	純益/鉄道部資金	乗客	輸貨	数量	
	収入	収入計	雑収入	補助金					石	炭
	千円	千円	千円	千円	千円	%	千人	千t	千t	
1890年		303	24	61	226	15.14	272	72	158	
91		465	30	182	406	9.09	400	80	240	
92		424	22	224	356	6.79	450	92	273	
93		490	75	240	493	8.41	410	106	311	
94		598	43	228	449	7.60	431	116	362	
95		623	17	126	371	6.09	588	166	402	
96		894	32	154	526	8.09	762	225	414	
97		1,277	44	80	583	8.49	1,057	296	583	
98		1,391	27	65	563	7.85	1,026	303	505	
99		1,614	32	25	814	10.43	1,208	448	448	
1900	614	1,771	51	0	872	10.85	1,304	468	527	
01	935	2,115	40	0	982	10.86	1,222	537	739	
02	1,240	2,531	50	0	1,139	11.69	1,152	699	911	
03	1,187	2,639	82	0	1,435	12.66	1,161	797	860	
04	1,173	2,763	110	0	1,488	12.24	1,242	823	863	
05	1,197	2,940	133	0	1,438	10.94	1,292	1,016	1,082	
06	844	2,385	86	0	1,102	6.66	1,222	901	776	

- (1) 北炭『50年史第一次稿本』輸送下巻、付表、『同』沿革上巻 p. 171, 中巻 p. 58~59. より作成。  
 (2) 純益/鉄道部資金は上下両期の単純平均。  
 (3) 千円以下四捨五入。  
 (4) 空欄不明。

高・販売量も石炭需要の増大をうけて引きつづき増大したので、炭鉱部の利益率は再び三〇%を越えるに至った(第三・四表)。

次に鉄道部の経営内容をみると第五表のとおりである。乗客、貨物、石炭ともその取扱高が次第に増加しているが、特に一九〇〇年以降の石炭取扱高及び石炭取扱収入の増加が著しい。これは前述した同時期の出炭高・販売量の増大によるものである。この石炭取扱収入の増大に支えられて鉄道部は、炭鉱部が比較的不振であった一九〇〇—〇四年の間、利益率を高めることができたのである。

こうして北炭は、一八九七・九八年、一九〇五、〇六年という石炭市況の好調な時期には、トン当石炭販売利益の増大と出炭高・販売量の増加による炭鉱部の好収益に支えられて、第一図のように高い払込資本利益率を実現し、石炭市況

第六表 各鉱起業費支払高

(1000 円)

	夕張鉱	万字鉱	真谷地 真鉱	空知鉱	幌内鉱	幾春別 別鉱	各鉱連 帯	計
1890—1891年	223	—	—	297	174	142	213	1,049
92— 94	275	—	—	49	28	7	262	622
95— 97	165	—	—	198	69	2	251	685
98—1900	792	—	—	585	205	69	364	1,932
01— 03	1,319	—	—	409	245	30	1,048	2,845
04— 06	997	73	1,033	399	299	67	291	3,142
07— 09	998	873	1,217	997	304	178	298	4,865
10— 12	939	207	191	254	201	70	96	1,959

(1) 各鉱の合計と合計欄の数字とに若干の誤差があるが、理由は不明である。

(2) 北炭『五十年史史料、起業費諸表』より作成。

の低調だった一  
九〇〇年から一  
九〇四年の間は、  
出炭高・販売量  
の増加により一  
方で炭鉱部の収  
益の低下を補い、  
他方で鉄道部の  
収益を増大させ  
て払込資本金利  
益率の低落を回  
避し、総じて当  
該期に安定した  
好収益をあげた  
のである。

しかし一方で、  
垂直統合を軸と  
する経営拡張策  
を遂行するため、  
北炭は巨額の資

金を必要とした。第六表によると、炭鉱へ投下された起  
業費は一八九五年から一九〇六年までの合計で八六〇万  
円を越えている。また鉄道部の建設費投下額は、一八九  
四年末の五四三八千円から一九〇三年末には一〇八四七  
千円に増加しており、この間に五四〇万円以上が鉄道建  
設費として投下されている<sup>(35)</sup>。更に、コークス製造所、船  
舶、山林、貯炭場に起業費として、創業から一九〇六年  
までに二一八万円が投下されている<sup>(36)</sup>。この大部分は当該  
期に支出されたものである。これらを合計すると一六〇  
〇万円以上という巨額になる。

前述した好収益にもかかわらず北炭は、この資金を内  
部留保金で賄うことができなかった。それは、資金需要  
が巨額にのぼったことによるだけでなく、当該期の著し  
い高配当政策がその重要な原因であった。第一図による  
と配当率は、一八九四年上期に払込資本金利益率を越え  
る一二％に一挙に引き上げられ、以後その水準を維持し、  
特に利益率の上昇した時期にはさらに引き上げられてい  
る。そのため純益に対する配当金の比率は、一八九六年  
上期までは百分を超過し、以後も八〇％前後という高い  
水準を維持していた。このような高配当政策は大株主で

あった兩宮敬次郎の要請によるものであった。兩宮は「財産の乗換法」<sup>(37)</sup>を基本方針としていた。それは、これから価格を上がると予想される物件・株式を買い入れ、それから最大限の収入増加を図りながら、価格の上があった時点で売り払い、また別な物件・株式を買い入れるというものであった。北炭の大株主になったのも「(鉄道は)社会一般が進歩して物価が上れば上るほど一方には旅客や貨物が殖えて来て利益も多くなるから株主も從つて配当を多く受ける、乃ち文明式の財産保護法としても大に宜い」<sup>(38)</sup>と考えたからであった。このような「財産の乗換法」に基き、兩宮は高配当を要求したのである。

巨額の資金需要を内部留保金で賄うことのできなかつた北炭は、増資をくり返すことによつて資金を調達した。当初北炭は、社債の発行により必要な資金を調達しようとし、一八九二年一〇月に鉄道部資金として一一〇万円の社債の発行を決定し、更に一八九四年五月には炭鉱の拡張・船舶の購入のため一八〇万円の社債発行を決定した。前者は一八九五年までに全額募集され、後者は一八九四年七月に八〇万円が募集された。しかし、一八九五年以降は増資により必要な資金を調達し、更に増資金に

よつて社債の償還を行なうという方針がとられた。<sup>(39)</sup>一八九五年五月に第一回増資一五〇万円が決議され、翌九六年七月には第二回増資四〇〇万円、一九〇一年二月には第三回増資六〇〇万円が決議された。これらは一九〇五年一二月までに全額払い込まれた。更に、一九〇五年八月には、日露戦後の炭鉱拡張に備えるため、九〇〇万円の増資が決議され、一九〇九年四月までに四五〇万円が払い込まれた。払込資本金は一八九三年の六五〇万円から一九〇六年には二〇二五万円になり、この間に一三七五万円増加した。<sup>(40)</sup>これは、この間の起業費・鉄道建設費資金約一五〇〇万円の大部分をカバーしている。

このように北炭は、増資によつて資金を調達し、経営の拡張と高配当を行なつたのである。しかし、増資による資金調達は、前述の経営拡張策の成功による好収益を前提としていた。高配当政策の下での増資により、北炭はますます増大する配当金負担を抱え込んだからである。好収益をあげ得たため、北炭はかかる配当金負担に耐えることができたが、それでも、石炭市況の悪化により利益率のやや低下した一九〇三年には三井銀行から六〇万円の配当資金を借り入れている。<sup>(41)</sup>それ故、増資により資

金を調達し、経営拡張策と高配当政策を推進するという経営方針は、日露戦後に利益率が低下すると直ちに資金的に行き詰まらざるを得なかったのである。

- (1) 藤野近昌『掘基君民業計画ニ関スル北海道拓殖史料』(一九一八年)三二—三三頁。
- (2) 北炭『50年史』(一九三九年)一五—三一頁参照。
- (3) 政府の手厚い保護により株式の募集は順調に行なわれた(水野五郎「幌内炭坊の官営とその払下げ」北海道大学『経済学研究』第九号、一九五五年、一一七頁参照)。
- (4) 前掲水野「幌内炭礦の官営とその払下げ」一一五—一六頁。
- (5) 北炭『創立五拾年史第二編資本(第一次稿本)』一五一頁、以下『50年史』の第一次稿本は、『50年史第一次稿本』と記述する。
- (6) 一八九三年五月に北炭は、一〇名以内の常議員を置いてこれを重役とし、その中から正副社長各一名、理事三名以内を選出することとしたが、同年一〇月には常議員を取締役と改称し、正副社長、理事を専務取締役とした(北炭『50年史第一次稿本』制度一八三—一八四頁)。
- (7) 井上角五郎は衆議院議員であった(『井上角五郎先生伝』一九四三年)。雨宮と井上は、北炭の経営に関して、後述のように意見の食い違ふこともあったが基本的には一致しており、雨宮の後補を得て井上が実際の経営に当った

のである(『同右』五三四—五三六頁)。両者の関係についてこれ以上詳かにすることは現段階ではできない。

- (8) 一九〇七年四月一日臨時株主総会での発言(北炭『五十年史史料、第一編沿革・日露戦争時代』二一—四頁)。
- (9) 北海道売炭組は、北炭の株主数名が組織したものである。
- (10) 道内消費の中心は船舶燃料であった。また、函館での小売は函館共同商會に委託していた(北炭『50年史第一次稿本』販売、六頁、三一—八頁)。
- (11) 前掲『井上角五郎先生伝』二二八頁。
- (12) 一九〇四年六月一〇日付函館商業會議所への発信(前掲『50年史第一次稿本』販売九九頁)。
- (13) 夕張塊炭の輸出先をみると、一九〇四年頃、シンガポール約六万トン、ジャカルタ方面約四万トン、香港約二万五千トン、上海約五千トンであった(『同右』一〇〇頁)。
- (14) 前掲『井上角五郎先生伝』二二八頁。
- (15) 以上、北炭『50年史第一次稿本』沿革中巻、八五—九二頁。
- (16) 前掲『50年史第一次稿本』沿革上巻、一九二、一九三頁。
- (17) 小樽高等商業学校『北海道石炭業概論』(一九一六年)七頁。
- (18) 『同右』一六頁。
- (19) 北炭『70年史・生産編、第一次稿本』(一九五八年)七

五頁。

(20) 詳しくは、北炭『50年史第一次稿本』採炭上、一〇三一—一六頁参照。

(21) 北炭『70年史』(一九五八年)付表四七頁。

(22) 北炭『50年史第一次稿本』従業員中巻、一六六、一六七頁。

(23) 前掲『70年史・生産編・第一次稿本』一五〇頁。

(24) 前掲『50年史第一次稿本』沿革上巻、一七八頁、『同』沿革中巻、七二頁。

(25) 前掲『70年史・生産編・第一次稿本』七六頁。

(26) 出稼一人一日当出炭高とは、実際に就業した労働者一人一日当りの出炭高である。在籍一人一年当出炭高も同期間に七八トンから一一一トンへ増大している(『同右』一五〇頁)。

(27) 前掲『50年史第一次稿本』従業員中巻、一六七頁。

(28) 前掲『50年史第一次稿本』沿革中巻、七二頁。

(29) コークスの販売高は年一一二万トンと少なかったが、コークス製造の開始は、北炭の石炭加工部門への進出の第一歩としての意義を持った(『同右』九三—九六頁)。

(30) 創立資本金六五〇万円は鉄道部五〇〇万円、炭鉱部一五〇万円に区分された。その後両部とも資本金が増加したが、特に炭鉱部の増加率が大きく、一九〇六年上期には鉄道部一二六五万円、炭鉱部六二五万円になった(前掲『50年史第一次稿本』資本、第一表)、『営業報告書』からみて、

回漕部門やコークス製造部門は炭鉱部に入れられていたようである。

(31) 前掲『50年史第一次稿本』販売、一三七、一三八頁。

(32) 筑豊炭の若松での価格は一八九二年から一九〇四年にかけてほぼ一貫して下落している(筑豊石炭鉱業組合『筑豊石炭鉱業組合五十年史』一九三五年、四二頁)。

(33) 農商務省『本邦鉱業ノ趨勢』一九一二年第一七四頁参照。

(34) 創業以来、鉄道部へは政府から多額の補助金が支給されて来たが、営業の発展に伴ない、一九〇二年に支給が打ち切られた(第五表参照)。

(35) 前掲『50年史第一次稿本』沿革中巻、一六頁。

(36) 北炭『五十年史史料、起業費諸表』。

(37) 兩宮敬次郎『壱聞吐血録』(一九一〇年)一四二—一四三頁。

(38) 『同右』一五〇頁。括弧内筆者。

(39) ただし、資金需要が予想より大きかったため、社債の償還はそれほど進まなかった。

(40) 以上、前掲『50年史第一次稿本』資本、六一—二五頁参照。

(41) 三井銀行『報知附録』第五四号(一九〇三年八月一日)『三井銀行史料6巻』(一九七八年)一四頁。

### 三 日露戦後の資金難

一九〇八年の鉄道国有化に伴い、北炭の鉄道も同年一月一日に政府に買収された。買収額は三〇九九万七  
一〇〇円で、鉄道建設費、貯蔵物品代、建築中物件代を  
除いた差益は一八二万三七九二円であった。<sup>(1)</sup>

鉄道の国有化により北炭は経営内容の大幅な変更を余儀なくされたが、この際にも経営拡張策と高配当政策が貫徹された。まず、鉄道売却金のかなりの部分が特別配当金として株主に分配された。この特別配当金については、一株七〇円を主張する兩宮に対し、井上は一株四〇円を主張して、「(株主) 總會ノ都度問題化セントシ一步誤レバ收拾スベカラザル紛糾ヲ免レ難カラン<sup>(2)</sup> 状勢<sup>(3)</sup>」となったが、結局、額面と同じ一株五〇円(第四回増資分は払込金と同じ一二円五〇銭)で妥協が成立した。特別配当金は総額で二〇二五万円にのぼり差益を超過した。その結果、残りの一〇七四万円が、鉄道資産に代えて北炭の活用しうる資金となった。<sup>(4)</sup>

つづいて、左記の資金を利用して北炭は既存事業を拡張し、更に新たな事業に進出した。まず、鉄道事業の喪

失を補うべく、炭鉱事業の拡張が図られた。すでに北炭は、一九〇五年に夕張鉱に隣接する真谷地鉱区・万字鉱区を買収し、石狩炭田の優良鉱区を独占するとともに、日露戦後の炭鉱事業の拡張に備えていたが、鉄道国有化後の炭鉱経営の方針として、一九〇六年に「採炭一噸平均の純益の増加のみに拘泥せず其規模を増大して利益の増加を図る<sup>(5)</sup>」という方針を決定した。以後「各礦共一大拡張ニ着手シ坑内工事は勿論即チ前年来拡張新設セル万字真谷地等ノ開坑工事其他各礦ニ亘リ掘進工事夥シク<sup>(6)</sup>」進展した。第二表の如く、一九〇六年以降各鉱とも、前期に劣らないかあるいはそれ以上の坑道掘進を行なっている。こうした中で北炭でも「堅坑全盛時代」が出現した。<sup>(7)</sup>

また北炭は、従来自家用消費を目的として営んでいた製材・電燈供給・煉瓦製造の諸事業を拡張し、社外販売を開始して、炭鉱関連部門への進出を図った。<sup>(8)</sup>

更に、北炭は鉄鋼業へ進出した。一九〇七年に北炭は、アームストロング社・ビッカース社と合弁で日本製鋼所を設立し、創立資本金一千万円の内、五〇〇万円を引き受けた。そして、日本製鋼所への鉄鉄供給を目的として

輪西に製鉄所を建設した。北炭はこの鉄鋼事業を、鉄道に代って炭礦事業と並ぶ北炭の中心的事業にしようとしたのである。このような北炭の鉄鋼業への進出の背景には、周知のごとく、兵器の国産化を目指す海軍の後押しがあった。井上は、海軍の需要や国家的保護に期待して鉄鋼業への進出を決断したのである。

以上のように、鉄道国有化に際し北炭は、兩宮ら株主の要求により鉄道売却金のかなりの部分を株主に分配する一方、残りの売却金を利用して事業を拡張し、石炭と鉄を中心とした多角的事業経営体へと自己を転換しようとしたのである。

しかし、左記のような事業の拡張は予期した成果をあげえなかった。一九〇七年恐慌とその後の不況の影響を受けて石炭価格は漸落した。小樽市場での夕張塊炭の価格は一九〇七年一月から低下し始め、同年一〇月のトン当二〇四七一銭から一九〇九年四月の一〇円まで漸落し、以後同年十一月の九円三三銭へと急落している。<sup>10)</sup> それに対応して第四表のように、トン当石炭販売収入・同利益も一九〇七、〇八年と減少した。一方第六表のように、炭鉱事業の拡張に伴い、一九〇七年から一九〇九年

までの間に五〇〇万円近い巨額の起業費が投下されている。しかし、第三表のように、一九〇七、〇八年にはまだ起業工事が出炭増加に結びつかず、一九〇九年になってようやく出炭が増加したものの、不況による石炭需要の停滞により販売が不振で同年末には五一万トンという創業以来の貯炭を抱え込んでいる。以上のようなトン当販売利益の減少、販売の不振と貯炭の増加、巨額の起業費の投下により、炭鉱部の利益率は急低下し一九〇八年には一〇%を割るに至った。

多額の資金を投下したにもかかわらず、鉄鋼業部門は何らの収益をもたらさなかった。北炭は、日本製鋼所の創立資本金の引き受け分五〇〇万円を一九〇九年下期までに払い込み、製鉄所の建設のためには、当初予定した三〇万円をはるかに超過した一〇四万円を一九〇九年までに支出した。<sup>11)</sup> しかし、日本製鋼所は経営が軌道にのらず無配をつづけ、製鉄所は一九〇九年七月に竣工したものの、到底収益を見込めず、同年九月には休止に追い込まれた。<sup>12)</sup> かくして、鉄道国有化後投下された巨額の拡張資金は固定化するに至った。

事業経営の不振により、第一図の如く払込資本金利益



率は低下した。ただ一九〇八年から翌〇九年にかけては、鉄道買取代金として交付された公債の利子収入・売却差益が毎期六〇―七〇万円あったため、<sup>(13)</sup> 利益率の急激な低下は回避された。

利益率が低下する中で、北炭は著しい資金難に陥った。前述の如く、一九〇七年から一九〇九年までの間に投下された事業拡張資金は、炭鉱業と鉄鋼業だけで約一一〇〇万円にのぼり、鉄道売却金のうち北炭が活用しえた分を越えている。この他、起業費として約二〇〇万円が諸部門へ投下された。<sup>(14)</sup> しかも北炭は、一九〇九年三月の日本製鋼所の五〇〇万円増資決議により二五〇万円を払い込まねばならなくなるなど、更に拡張資金を必要とした。<sup>(15)</sup> しかし、利益率の低下により北炭は増資によって資金を調達することができなくなった。依然高配当政策が採られたため、増資による配当金負担の増大に耐えられなくなったからである(第一図)。一九〇五年にすでに北炭は、配当金負担の軽減を図るため、株式の払い込みを延期し、代りに一〇〇万磅の外債を発行して資金を調達するという方針を決定していたが、一九〇七年九月には株式の払い込みを中止することを決定した。<sup>(16)</sup> かくして北炭

の資金調達は行き詰まり、巨額の拡張資金の投下とその固定化と相まって、北炭は著しい資金難に陥った。この資金難を北炭は外部資金の借り入れによって克服しようとしたが、経営不振の下で多額の外部資金を調達することは容易ではなく、北炭は従来から関係のあった三井への依存を強めていくのである。

- (1) 前掲『五十年史史料・第一編沿革・日露戦争時代』一四六、一四七頁、前掲『五十年史第一次稿本』資本、二二頁。
- (2) 『男爵団琢磨君伝』上巻(一九三八年)三一〇頁。
- (3) 前掲『五十年史史料・第一編沿革・日露戦争時代』二五〇頁、括弧内筆者。
- (4) 前掲『50年史第一次稿本』資本、三一、三二頁。
- (5) 『男爵団琢磨君伝』上巻三〇九頁。
- (6) 前掲『五十年史史料・第一編沿革・日露戦争時代』九頁。
- (7) 北炭『70年史・探炭編(掘進)・第一次稿本』(一九五八年)一〇三頁。
- (8) 前掲『五十年史史料・第一編沿革・日露戦争時代』一九〇、一九一頁。
- (9) 製鉄所及び日本製鋼所の設立過程については前掲『井上角五郎先生伝』二七九―三〇二頁参照。当該事業の将来性に関する井上の認識は、前掲『五十年史史料・第一編沿革・日露戦争時代』所収の株主総会発言によく示されている。

る。

- (10) 前掲『本邦鉱業ノ趨勢』各年版。
- (11) 『営業報告書』各期。
- (12) 前掲『五十年史史料・第一編沿革・日露戦争時代』二七〇頁。
- (13) 『営業報告書』各期。
- (14) 前掲『五十年史史料・起業費諸表』。
- (15) 前掲『50年史第一次稿本』沿革中巻、三一七頁。
- (16) 前掲『50年史第一次稿本』資本、二五頁、八〇頁。

#### 四 三井による経営権掌握とその背景

北炭は早くから三井と深い関係を有していた。三井銀行は、中上川時代の一八九九年に北炭株四三八〇〇株(総株数の六分の一強)を買収し、北炭の大株主になった。そして団琢磨を取締役に、波多野承五郎を監査役に送り込んだ。これは、中上川が北海道石炭鉱業の将来性に着目し、そこに進出することによって石炭鉱業における三井の優位を確立しようと考えたためなされたのである<sup>(1)</sup>。しかし、一九〇一年に中上川が没すると三井銀行は「商業銀行」化方針を採ったため、北炭の経営への関与はそれ以上なされなかった。

前述のように、日露戦後に資金調達が行き詰まり著しい資金難に陥った北炭は、一九〇九年になると、営業費の節約・起業工事の縮小・配当率の引き下げなどにより必要資金の減少を図り、更に三井銀行・第三銀行から三四〇万円を約束手形の形式で借り入れて当面の資金難を乗り切ろうとした<sup>(2)</sup>。しかし、鉄道国有化以後、北炭の鉄鋼業への進出と高配当政策を批判し、堅実な経営を行なうよう主張していた三井銀行は、北炭の経営改革を目指して、一九一〇年三月に北炭への新規融資の拒否・返済期限の来た貸出金の回収を行ない北炭の金融を梗塞させ、井上、兩宮を辞任に追い込んだ<sup>(4)</sup>。そして三井銀行は室田義文を取締役会長に送り込み、北炭の経営改革に当らせたのである<sup>(6)</sup>。

室田はまず、当面の金融難を打開するため株主の抵抗を押し切って無配当とすることとし、その上で未払込資本金を徴収した。未払込資本金四五〇万円のうち二七〇万円が一九一〇年一〇月までに払い込まれた<sup>(7)</sup>。三井銀行による支援を受けることがほとんどできなかったにもかかわらず、北炭はこの払い込みによって当面の金融難を脱した。そして室田は、疑惑を持たれていた貯炭・貯蔵

物品の評価額を一割程度切り下げて社会的信頼の回復を図り、更に副業の整理を基本方針として経営の改革を推進しようとした。

しかし、室田が取締役会長に就任したあと北炭の経営は逆に悪化した。第一図のように一九一〇年上期には欠損を出し、その後もほとんど収益をあげていない。この経営悪化の原因は、一九〇八、〇九年には利益率の低落を防ぐ役割を果たしていた鉄道公債の売却差益がなくなったことと炭鉱部の収益が低下したことにある。第三表のように、一九一〇年以降北炭は出炭を抑制し貯炭の減少に努めている。しかし、出炭の抑制と第一表に示される起業工事の縮小により一トン当コストが増大した。一方で石炭価格は低迷した。夕張炭のトン当価格は小樽渡市場で、一九一〇年には九四五〇銭前後を変動し、一九一一年には中間景気の影響を受けてやや回復したものの、同年後半には再び急落し一〇円を割っている。以上の結果、一九〇八、〇九年には毎期六〇—九〇万円あった炭鉱部の収益は、一九一〇年以降、三〇—四〇万円程度に減少した。

かかる事態に直面して室田は、団琢磨に北炭の再建策

の立案を依頼した。団は炭鉱諸設備の改良・増設を中心とする再建案をまとめた。北炭は一九一二年二月の株主総会で、この再建案を実行するための資金として六〇〇万円の社債を募集することを決定した。しかし、この社債募集は、北炭の経営が悪化していたため失敗に終わった。同年四月の夕張炭のガス爆発などにより北炭の経営が更に悪化したこともあり、同年八月に室田は辞任に追い込まれた。

ここに至って北炭は、経営の再建のためには三井の支援を受ける以外にないとして、三井に経営を引き受けるよう申し入れた。そして、宮内省の持株を心配した桂太郎、井上馨らの斡旋もあり、三井が経営を引き受けることになり、一九一三年二月には団が取締役会長、磯村豊太郎（前三井物産ロンドン支店長）が専務取締役に就任した。ここに北炭は三井により経営権を掌握され、その有力な傍系企業となったのである。このように、外部資金の借入れにより資金難を克服し、更に経営の再建を図ろうとした北炭は、外部資金調達の困難さから三井への依存を深め、ついに三井の傘下に編入されたのである。紆余曲折を経つつも三井が北炭の経営権を掌握した背

景には、石炭市場における三井物産の優位を確保するために北炭を傘下に編入する必要が生じていたという事情があった。三井物産は一八九七年以降国内石炭市場へ積極的に進出し、間もなくそこでの優位を確立した。<sup>(14)</sup>しかし、日露戦後になると国内石炭市場における三井物産の地位は脅かされ始めた。まず、前述のように一九〇〇年以降出炭高・販売高を急増させた北炭によって京浜市場における三井物産の地位が圧迫された。第一表のように、北炭の内地向販売高は日露戦争前後に急増している。一九〇六年の三井物産の石炭協議会では「東京方面ニテ反對者トシテ最モ有力ナルハ北海道炭礦ニテ……約三十万噸ノ取扱ヲ為スヘシ加之其根拠モ頗ル堅ク又北海道炭ニトリテハ最モ重要ナル売先ニモアリ、品物ノ継続シテ到着スルコト及直段ノ点等ニ於テ實際我々ハ苦戦の位置ニ在リ<sup>(15)</sup>」とされている。

更に、日露戦後の不況の中で特に三菱が炭礦事業を積極的に拡張し三井を追い上げた。<sup>(16)</sup>三井物産の事業報告書では、「三菱社ノ如キハ、曩キニ芳谷炭礦ヲ買収シ又崎戸炭礦ニ対シ百万円ノ社債ヲ引受けテ其販売權ヲ掌握シ格外ノ安値ヲ以テ市場ニ臨ミ内地ハ勿論外国ニ於テモ頗リ

ニ他人ノ得意ヲ奪ハシムコトニ焦慮セリ」とされている。そのため、一九一一年下期には「石炭商売上競争ノ劇甚ナルコトハ殆ント常例ナリト雖トモ本季ノ如ク猛烈ヲ極メタルコトハ稀有ナリト言フベシ<sup>(17)</sup>」という状況になった。以上の結果、三井物産の石炭取扱シェアは一九〇五年の三八・一%から低下し、一九〇八年には二八・七%になり、以後も三〇%前後にとどまるようになった。<sup>(18)</sup>しかも、三菱は一九一一年以降積極的に北海道炭田への進出を図った。<sup>(19)</sup>三井物産は、京浜市場での優位を確立し、三菱などの反対商との競争に勝つために、北炭の石炭を掌握する必要に迫られていたのである。かかる背景の下に三井は北炭の経営権を掌握したのであった。

- (1) 白柳秀湖『中上川彦次郎伝』(一九四〇年)二九五—三三一頁。
- (2) 前掲『50年史第一次稿本』沿革中巻。
- (3) 『団理事長談話速記録』第三回(三井鉱山史料、三井文庫所蔵)五一頁。
- (4) この背後には、北炭の経営に不信感を抱いた宮内省の意向があった(『室田義文翁譚』一九三九年、二四〇、二四一頁)。
- (5) 室田は、三井銀行から多大の支援を受けていた第一百十

銀行の頭取で、三井と密接な関係を持つ人物であった(『室田義文翁譚』二二八―二三八頁)。

(6) 北炭は、一九〇六年に取締役会長制(一九〇〇年にそれまでの社長制を会長制に移行)を廃止し、専務取締役井上にトップの地位を占めさせるようになったが、一九一〇年五月に取締役会長制を復活して室田を迎えた。しかし室田は三井の一員ではなかったし、また他の大株主の力も強かったため、三井の意志がそのまま北炭の経営に貫徹したわけではない(前掲『50年史第一次稿本』沿革中巻、三三〇、三三一頁)。

(7) 前掲『50年史第一次稿本』資本、二四頁。

(8) 三井銀行は、株式会社への改組に伴い、一九一〇年二月の支店長会議で、営業内容に対する信用を確保するため不良貸金の整理や信用調査の励行などに努めることを決定した(『支店長会議録』一九一〇年二月『三井銀行史料』三巻、一九七七年所収、三三一―三三三頁)。そのため、室田を送り込んだにもかかわらず、北炭への融資には消極的であった(『三井事業史本編』三巻上、一九八〇年、一七八頁)。

(9) 『営業報告書』各年。

(10) 『営業報告書』から計算すると、トン当採炭費は、一九〇九年下期の一円五五銭から一九一二年上期には二円三三銭に上がっている。

(11) 前掲『本邦鉱業ノ趨勢』各年版。

(12) 『営業報告書』各年。

(13) 以上、前掲『50年史第一次稿本』沿革中巻、三四―三四五頁。『男爵団琢磨君伝』上巻三一五―三二二頁、三井による傍系企業の位置付けについては、前掲『三井事業史本編』三巻上、一八一―一八二頁参照。

(14) 前掲春日「三井財閥における石炭業の発展構造」二二―一三七頁参照。

(15) 三井物産『第三回石炭協議会議事録』(一九〇六年、三井文庫所蔵)五一頁。

(16) 小林正彬「財閥と炭鉱業」(『エネルギーと経済発展』一九七九年)二〇三頁参照。

(17) 前の引用とも、三井物産『事業報告書』一九一一年下期(三井文庫所蔵)一一頁。

(18) 前掲春日「三井財閥における石炭業の発展構造」一七六頁。

(19) 『三菱鉱業社史』(一九七六年)二二三―二二四頁。

## 五 むすびにかえて

広く社会的資金を動員した大規模な公開株式会社として成立した北炭は、日清戦争期以後、経営拡張資金を調達するため増資をくり返した。大株主の発言力が大きかったため高配当政策を採ることを余儀なくされ、北炭は

拡張資金を内部留保で賄うことができなかつたからである。しかし日露戦後になると、不況の影響を受けて利益率が低下したにもかかわらず高配当政策を放棄できなかったため、かかる資金調達方法は行き詰まり、北炭は著しい資金難に陥った。そこで北炭は、外部資金の借り入れに努めたが、多額の外部資金を調達することは困難であり、遂に、三井の支援を受けるためその傘下に編入さ

れたのである。

一方、日露戦後になると、北炭の内地市場への進出と三菱の追い上げにより三井物産は石炭市場における優位を脅かされ、北炭を自らの石炭流通機構にくみ込む必要に迫られた。このことが三井による北炭の経営権掌握の契機となつたのであつた。

(一橋大学大学院博士課程)