

『社会科学研究』第三十二卷 第二号 (一九八〇年八月) 抜刷

古河商事と「大連事件」

武田 晴人

古河商事と「大連事件」

武田晴人

一 はじめに

第一次大戦の好況下に古河家が「三社分立制」によって事業経営の多角化を企て、一九二〇年の商事破綻によって挫折したことは、周知のことであろう。この古河商事破綻の原因を実証的に明らかにすることが、本稿の主題である。

この問題について、これまでの研究で最も明快な解答を与えたのは、森川英正氏である。⁽¹⁾ 森川氏の主張は、古河家事業首脳部内の錯綜した利害状況とリーダーシップの不在、商事部門進出という経営戦略決定の安易さ、そして、この新設部門を支える人材の欠如という三点に要言しうるものであろう。この分析が経営史的方法の特長をいかなく発揮したものであることは、筆者が改めて述べるまでもないことであり、住友との対比という限定された範囲で、その対照性を際立たせたことも間違いない。その限りで本稿も、氏の分析を前提として、新たな問題視角を設定する必要があると思われる。

大戦から戦後ブームにかけて、中小の商社が乱立し、その投機的な経営が原因で破綻没落していったこともよく知

られている。久原商事、茂木合名、安部幸商店など、その例は枚挙にいとまがないほどであるし、綿業の総解合に示されるように、一九二〇年恐慌は、流通部に大きな打撃を与えたことに特徴があった。言いかえれば、一九二〇年恐慌は、前例のないほどの激しい商品投機とその崩壊を特徴としており、その限りで投機の失敗による破綻という説明は、没落者のほとんど全てにあてはまるものであった。⁽²⁾しかし、かかる激しい投機が発生した条件については、依然として具体的分析を欠いている。その全面的な検討は別の機会に譲らねばならないが、ここでは、古河商事を対象として、その経営動向を検討するなかから、「投機的経営」へと傾斜していった事情を明らかにしていくことにしたい。それが、一九二〇年恐慌を分析するための一つの準備作業となると考えるからである。

そのために、まず、古河商事設立の前提となった古河鋳業営業部時代の商社活動の概況を検討し、そのうえで、古河商事の経営動向について豆粕取引拡大の事情を明らかにすることに重点をおいて分析していくことにする。⁽⁴⁾

- (1) 森川英正「日本財閥史における住友と古河」上・下（法政大学『経営志林』三卷二号、三号）
- (2) この点に関連して、貿易金融という限られた視角からではあるが、伊藤正直氏の研究「一九一〇—二〇年代における日本金融構造とその特質」(一)（東大社会科学研究所『社会科学研究』三〇巻四号）がある。
- (3) 大戦期の日本資本主義の構造については、ラフなスケッチではあるが、拙稿「日本帝国主義の経済構造」（歴史学研究会編『世界史における地域と民衆』青木書店、一九七九年）を参照されたい。
- (4) 古河商事会社については、『商事會社銅鉛取引事情』、『商事會社鉄類取引事情』（全六巻）、『商事會社雜貨取引事情』（全三巻）などの取引調査と、『大連事件顛末調査』（前編七冊、後編四冊）の報告、重役会議事録、若干年の決算書類等が残されている。これらの未公開資料の紹介をも兼ねつつ稿をすすめていくことにするが、本稿の記述のほとんどがこれらに依拠しており、かつ、紙幅の余裕も少ないので、とくに重要と思われる点を除き引用注は省くことにする。なお、資料名については順に『銅取引事情』『鉄取引事情』『雜貨取引事情』『顛末調査』と略記する。

二 古河商事の営業活動

1 商事独立前（一九一六年）

日露戦争期まで、古河の営業活動は、社品である銅、銅線、石炭、コークスなどの取扱いに限られており、銅輸出については、外商に依存し、また、石炭、コークスの販売は社内事業所向けの販売が大きいなど、その役割は極めて小さかった。⁽¹⁾

しかし、『明治三十九年日露戦後ノ機運ニ乗シ三井物産トノ関係ヲ絶チテ上海ニ支店ヲ開業シ成績頗ル良好ナルモノアリシニ依リ、明治四十年漢口出張所ヲ、次テ四十二年大連出張所ヲ、大正元年香港出張所ヲ開設シ、其他長沙天津ニ代理店ヲ特約スル等漸次各地ニ發展シ取扱商品ノ如キモ石炭、銅、電線等自家生産品ノ外電気機械ヲモ併セ輸出シ、支那ノ産出ニ係ル錫、鉛、古銅等ノ輸入ヲナシ現ニ其取引高輸出一千二百万円、輸入二百萬ニ達セル⁽²⁾』と報告されるまでになった。一九一四年前後のものと考えられる取扱高の報告は、過大評価の感はあるが、同じ資料が伝える他社の对中国貿易取扱高と比べると、三井物産には遠く及ばないが、三菱合資七八〇万円、大倉組八五五万円などを上廻っていた。⁽³⁾

また、同じ頃、銅の中国向け輸出では第一人者の位置を占め、日本銅の取扱商として「全輸入額の約八割を占め、三菱型銅亦古河公司の取扱ひに属す⁽⁴⁾」といわれた。石炭では、三井、三菱に水をあけられていたとはいえ、安川と並んで本邦炭積出業者として第三位に位置していた。⁽⁵⁾

表1によって、古河鋳業会社⁽⁶⁾の売上代金の推移をみると、景況の変化によって小波動はあるが、一九一一年と一六

表2 古河の営業活動の推移 (単位: 1,000円)

	売上代金				原料品 売上代金	販売 収入	販売 支出	商品利益				船舶 利益	総益金
	社品	委託品	他所品	合計				社品	委託品	他所品	合計		
1914年上	10,267	5,844	1,592	17,703	6,695	27,600	26,969	432	147	51	630	—	395
下	8,665	4,134	1,389	14,188	5,550	22,914	22,282	508	73	51	632	—	358
1915年上	10,039	3,602	1,911	15,552	6,638	24,850	24,242	480	57	70	607	—	350
下	11,811	3,372	2,203	17,386	8,979	29,386	28,508	885	8	△16	877	—	587
1916年上	16,340	5,193	3,637	25,170	19,108	52,743	52,296	192	152	102	446	84	170
下	24,616	6,022	2,600	33,238	21,904	66,688	66,026	352	257	52	661	268	187
1917年上	31,626	9,107	7,071	47,804	27,695	88,074	86,668	744	529	133	1,406	405	1,037
下	29,860	9,381	9,437	48,678	22,970	84,993	82,393	1,809	508	283	2,600	445	1,886

【出典】 古河合名会社「本店決算書」各季。

(注) 原料品売上代金収支は社品利益に含む。△はマイナス

会社では、本店の四課の一つとして商務課が置かれ、これに門司販売店および大阪出張店が直属せしめられていた。その後、一九〇九年二月に「本店商務課に販売・調度・商務の三係を置き、大阪・上海の両出張店を販売店と改称、営業部門の拡充を行なった」。さらに、一九一一年十一月の商法改正に伴う合名会社への改組に際し、鉱務・商務の両課が鉱務部、営業部に改称され、販売・調度・商務の三係は販売・電線・調度の三係に再編された。電線取扱の意義の増大が、商品別係として電線係の設置に結実したものと考えられる。営業部門の機構が、商品類別の組織に再編されるのは、一九一四年一月の機構改正によってである。この結果、「営業部においては経理課と営業課が設置され、経理課には商品・運輸・計算・文書の四係が置かれ、営業課には金物・電線・石炭の三係が商品類別に置かれることになった」。営業部所管の各支店出張所では、一九一一年に上海が、一二年に門司と大阪がそれぞれ支店に昇格し、一四年の機構改正で、初めて各支店に係が置かれることになり、「大阪支店には金物・石炭・電線・庶務・会計・調度の六係を、門司支店には石炭・電線・経理の三係を、上海支店には販売・経理の二係を置くことにした。かくて、本店営業部営業課から支店に至るまで商品類別の係が置かれて、営業活動の展開が円滑化された」のである。

表1 古河合名会社売上代金の推移 (単位: 1,000円)

	金	銀	精銅	銅線及 電線	鉛石	コークス	石炭	その他	売上代 金合計	他所品 比率
1905年	102	407	4,682	2,002	319	300	1,549	1,687	11,046	1.1%
1906年	27	205	7,486	2,033	577	290	2,317	1,008	13,943	1.1
1907年	146	564	6,272	3,515	500	277	3,076	37	14,385	2.0
1908年	119	317	5,261	2,558	557	267	3,158	61	12,299	4.9
1909年	23	164	3,740	2,535	1,101	347	2,401	77	10,289	8.6
1910年	254	352	4,753	5,557	998	193	2,996	69	15,199	6.6
1911年	481	380	4,958	8,872	927	0	3,308	159	19,153	11.5
1912年	295	388	6,628	19,188	1,212	0	3,202	640	31,870	14.8
1913年	70	449	8,280	18,639	1,861	0	4,518	340	34,326	20.3
1914年	87	495	7,655	13,939	2,001	0	6,438	1,315	32,020	26.0
1915年	95	503	10,676	10,163	2,698	0	5,281	3,291	32,727	23.7
1916年	393	864	20,990	19,286	5,289	0	6,620	4,680	58,302	(20.8)
1917年	651	2,498	29,902	33,489	5,772	0	12,400	11,731	96,443	(24.8)

【資料】 古河合名会社「所得金高調」、「当社資金問題」就テより作成。但、他所品比率は、電線売上高を除いて算出したものである。() 内は筆者の推計。

年とを画期に急増したことがわかる。精銅では、足尾製煉所の大改造の完成(一九一〇年十一月)と一一年からの銅価の回復を背景に、一九一〇〜一三年で七割強の増加を示した。また、銅線・電線では、一九〇九年に横浜電線と銅線販売契約を結んだのをはじめ、翌一〇年には日本電線へ経営参加し、一一年には九州電線を設立するなど、電線資本の系列化によって銅線の販売先が拡大する一方、同じく一一年六月に横浜電線より陸海軍及び通信省向けを除く全製品の一手販売権を取得し、電線売上高拡大の契機をつかんだ。石炭では、一九一三年から社内炭坑の出炭が回復基調にはいったのに加えて、一四年に伊藤家と共同出資で大正鉱業を設立してその一手販売権を掌握し、翌一五年には好間炭坑を買収して、自社炭の増加を図った。このように自社産出量の増大を基調としながら、横浜電線や大正鉱業のように投資事業の拡大に対応して一手販売契約が締結され、その結果、売上高が累増することになったのである。この点は、他所品比率の上昇に明瞭に示されると言ってよい。

売上高の増大に応じて、営業部門の機構も順次整備された。一九〇五年に合名会社基準の会社として設立された古河鉱業

表4 古河合名営業課銅線売上高

	1916年上	1916年下	1917年上
銅線売上高	千円 3,644	4,173	5,706
うち横浜電線売	1,777	1,961	3,051
その他一般売	1,867	2,212	2,655
売上単価	円 66.6	79.7	86.6
横浜電線売	65.3	75.1	83.5
一般売	68.0	84.3	94.3

〔出典〕表2に同じ。

動きを示していた。⁽¹⁰⁾古河営業部の銅取扱いは、鉱務部所管の各鉱山産銅と、市中から買入れた粗銅とを、市場に販売する一方で、日光製線工場に「販売」して、銅線に加工し、これを買上げて、電線会社に原料品として販売、その製造品である各種電線を主として委託販売によって各需要者に供給するという、二重三重の取扱いから構成されていた。⁽¹¹⁾その基軸にあるのは足尾産銅→日光銅線→横浜電線品という関連であった。判明する限りで、この取引関係を明らかにしておこう。

銅線では、表4の如く、横浜電線への販売が五割前後を占め、かつ、販売単価も値引されていた。一般売に区分されるもののうち、大阪支店が取扱った銅線の主要販売先は(表5)、日本電線製造、谷口電線などの電線資本、川北電気企業、奥村電機などの電機資本、大阪電灯などの電力資本などを含んでおり、電力業の発展に関連する需要拡大に対応していたと考えられる。

電線では、東京大阪の両横浜電線工場からの買上用品が四分の三を占め、これに傘下の九州電線・日本電線が加わり、また原料銅線を供給していた各電線資本製品も取扱っていた(表6)。その販売先は(表5)、銅線と同じく大阪支店だけの数値であるが、川北電企、川崎造船のほか、宇治川、大阪電灯など有力電力資本が名を連ねていたのである。

銅・電線を基軸とする電力業との連関は、一方で、電力投資の拡大が大戦中に相対的には遅れる傾向をもったことに加え、他方で、⁽¹²⁾全般的な企業ブームのなかで電線業にも新参入が多かったことから、激しい市場競争を招いて、銅電線価格の上昇を押えていった。⁽¹³⁾すでにみたように、一九一七年中に銅線利益が向上した

表3 主要商品別利益・取扱高

(単位: 1,000円)

		社 品					委 託 品		他 所 品		原 料 品		その他合計
		金銀	銅	鉱石	石炭	銅線	石炭	電線	銅	雑品	社銅	他所銅	
利	1914年上	6	208	107	98	59	88	59	45	3	11	△59	630
	下	5	191	101	63	214	12	61	12	39	17	△90	632
	1915年上	3	103	252	17	141	13	57	51	22	△6	—	607
	下	5	360	205	30	283	6	15	11	85	29	△106	877
	1916年上	21	△870	284	47	△181	19	133	41	62	241	617	446
	下	△11	△828	245	170	411	67	189	34	17	87	254	662
益	1917年上	59	△40	120	447	561	83	437	37	92	△107	△338	1,406
	下	83	952	112	312	1,261	176	407	6	199	△187	△702	2,600
取	1914年上	297	3,408	1,148	1,430	3,981	2,087	3,756	980	599	4,037	2,657	24,398
	下	284	2,448	945	1,325	3,660	1,594	2,539	485	899	3,943	1,654	19,738
	1915年上	293	4,202	1,224	1,329	2,989	1,467	2,134	632	1,275	4,264	2,280	22,190
	下	325	5,657	1,471	1,521	2,833	1,164	2,207	185	2,016	5,964	2,765	26,365
	1916年上	479	7,281	2,596	1,807	4,172	1,373	3,819	1,106	2,530	9,975	8,706	46,278
	下	778	11,929	2,600	1,875	6,839	1,565	4,456	674	1,833	10,889	11,014	55,142
高	1917年上	1,303	15,252	2,869	2,656	9,291	2,423	7,384	2,022	3,775	14,150	12,289	75,499
	下	1,846	11,604	2,378	3,900	9,754	3,421	7,060	1,024	6,848	12,861	9,407	71,648

〔出典〕表2に同じ。

このように、他所品取扱の増加を内包する売上高の増大と、営業組織の拡充整備は、古河合名の営業部が、単なる社品の販売業務からの脱皮をはかろうとしていたことを示していた。

当時の古河の営業活動の状況について、やや立ち入った検討を加えておこう。表2によって、社品・委託品・他所品に分類した営業部時代の取扱高(売上代金)と収益とをみると、社品比率は六割を超える高い比重を示し、概して良好な収益をあげていた。これに対して、大正炭および電線を基軸とする委託品の拡大と収益の向上がみられるのは、一九一六年以降であった。他所品は、やや停滞的で収益も不安定であったが、一七年には急増したことが注目される。

これを主要商品別でみると(表3)、社品のうち鉱石、石炭、銅線、委託品の電線などが安定した高収益をあげていた。これに対して、銅では、社品販売で、一九一六年に多額の損失を計上し、他方、日光製線工場へ「販売」される原料品では、これを相殺する

表 6 電線買上代金内訳 (単位: 1,000円)

買 上 先	1913 年 下	1916 年 上	1916 年 下	1917 年 上	1920 年 上	1920 年 下
横 浜 電 線 (東京)	2,685	2,044	2,473	4,095	6,909	古河電工
同 (大阪)	680	876	1,050	1,548	1,740	
小 計 (A)	3,365	2,920	3,523	5,643	8,649	
日 本 電 線	299	71	80	161	?	?
大阪日本電線製造	—	29	14	16	280	1,329
九州電線	327	431	465	681	1,079	1,120
藤倉電線	278	62	67	80	73	27
谷口電線	?	?	46	52	37	35
藤井電線	?	?	26	44	115	79
その他	138	301	107	305	246	180
合 計 (B)	4,407	3,814	4,328	6,982	10,479	8,843
A/B	76.3%	76.6%	75.6%	77.1%	82.5%	68.7%

〔出典〕 表 2 に同じ。

このような動きが基盤となつて、「三社分立制」の一方の柱である古河商事が誕生した。⁽¹⁷⁾

古河商事独立を促した条件として、もう一つ重要な点は、銅の欧米輸出窓口であったオットライメース商会が、休業状態になつたことであつた。大戦前まで日本貿易に少なからぬ地位を占めていた外商が大戦下で経営不振に陥つたことは、古河のような直輸出拡大の

表 5 古河大阪支店銅・電線主要販売先 (単位: 1,000円)

銅 線 販 売 先	売 上 高	電 線 販 売 先	売 上 高
大阪横浜電線	5,855	川北電気企業	1,269
日本電線製造	2,313	宇治川電気	1,147
京都銅線組合	1,096	通 信 省	915
奥村電機	834	大阪電灯	748
通 信 省	731	阪 神 急 行	471
川北電気企業	617	名古屋電灯	443
谷口電線	576	川 崎 造 船	356
藤井電線	462	京 阪 電 鉄	339
藤 大 阪 電 灯	437	大阪電灯製作所	302

〔出典〕 古河「大阪支店決算説明書」1915年下～20年下の累計。但し、18年下～19年下は資料を欠くため除く。

とはいへ、その代償に原料品供給で多大の損失を甘受せざるを得なかったのは、このような電線市場での競争構造の変化を原因とするものだったのである。

こうした状況の中で、営業部収益の改善に貢献したのは、船舶部門であつた。

古河家が自社船の購入により海運事業に参入する方向を検討しはじめたのは、一九一〇年代の初めであつた。一九一三年には、「船舶購入如何」という報告書がまとめられ、海運事業の着手が論じられていた。⁽¹⁸⁾ その結論は、「當社トシテハ其運炭上ニ基礎ヲ置キ差當リ一三千屯型船舶三隻ヲ買入レ海運ニ付キ四五ケ年間ノ経験ヲ積ムト共ニ第二回ノ海運繁忙期ニ遭遇スルト全時ニ尚若干ノ船舶ヲ買入レ一般海運業ニ従事セバ可ナラン」というものであつた。

一九一六年三月に、この計画が具体化し、営業部経理課に船舶係が新設され、神戸船舶事務所が開設されることになった。新設の船舶係は折からの船舶不足による海運好況に恵まれ、三井物産などに備船するなどして多額の利益をあげ、営業部収益の向上に大きく貢献したのであつた。

このように、大戦直前の時期に、三井物産を別格とすれば、取扱高からみて三菱合資営業部などと肩を並べる水準に到達していた古河合名営業部は、大戦ブームのなかで船舶部門の兼営を開始しつつ、取扱高を一段と急増させていった。一九一六年五月に営業部の組織改革を求める申請書が提出され、調査委員会が発足したのも、こうした背景を

もつていた。⁽¹⁵⁾ 営業部では、すでに独自に調査を行なつて、「當部ノ現状及三井、三菱ノ内情等ヲ比較研究」し、この申請書に調査結果の概要を添えていた。これによると、既述の取扱高増加に加えて、一九一二年下季から一六年下季にかけて営業部取引先数は合計九九一から一九六五に倍増し、取扱品も四一種から一三八種に増加していた。申請書は、このような拡大する取引網と増大する取扱高とを管理統轄しうる組織の整備が必要であることを強調し、次のような改革案を提案していた。⁽¹⁶⁾

- 一、事務ノ簡捷、徹底ヲ計ル為商品別ノ責任アル統轄機関ヲ設クルコト
- 二、責任ノ分界ヲ明カニセン為各機関ノ権限ヲ明確ニ定ムルコト
- 三、事業ノ積極的發展及部内ノ整頓ヲ期スル為新ニ調査及監査機関ヲ設クルコト

道をひらくとともに、とくに外商の影響力の大きかった輸入取引に日本資本進出の間隙をつくり出した。⁽¹⁸⁾ 大戦中の貿易資本の簇生には、貿易の量的拡大ばかりでなく、このような内外の貿易資本間の再編成の進展という事情が存在したのである。

以上のように、大戦という固有の経済環境を前提として、戦時ブームに乗って勃興する新産業に参入していく際に必要な資金やそのリスクを勘案すれば、多少とも経験のある営業活動の拡大の方が、多角化戦略としては、より合理的な、より容易な選択であった。その限りでは、古河商事独立は、十分な根拠を有していたのであって、単に、戦時ブームに便乗した投機的経営戦略であったと結果論的に断定するだけでは、事態の推移を全体として捉えたものとは言えないのである。

もっとも、古河商事独立がはらんでいた問題点も十分に考慮しておく必要がある。古河営業部が貿易商社として独自の内容をもっていたかどうかについて過大評価はできないからである。すでに明らかにしたとおり、その活動の基軸は、銅・電線の取扱いにあり、社品及委託電線の取扱が圧倒的部分を占めていた。商社としての独自の活動基盤の形成は、委託販売が拡大し、他所品の取扱いが急増していたとはいえず、まだ不十分だったからである。⁽¹⁹⁾ しかも、商事独立という戦略決定についても古河合名首脳部内で十分な意志統一がされていたとはいえない。その事情については、次のような資料が残されている。⁽²⁰⁾

之（古河商事独立論……引用者）に対して、君（古河虎之助）始め古河合名の主脳部に色々な意見があり、重大問題で俄かに決定出来ぬ處から、不取敢臨時専任の調査機関を設けて、慎重に調査審議する事にしたのであった。

當時君は年齢三〇才、少壮気鋭進取的の気持の強かった時代であったので、君自身は勿論、重役幹部の大部分も世間の情勢に順應して、営業部を獨立させて見たらといふ意見に傾いてゐたのであるが、獨り近藤理事長だけは、古河には市兵衛翁以来の傳統があり、眼前の小利に惑はず、飽く迄も鐵業一本主義で進進しなければならぬと主張して、頑として譲らず、ために調査委員

会を設けて審議はしたが、結論を出す事が出来ぬような端目になって、有耶無耶の内に時日が経過して、大正六年下季となつて了つた。

此の間に、米國が参戦して戦乱益々擴大し、又露國に革命勃発して露帝退位、ケレンスキー政府樹立の事あり、支那亦張勳の復辟事件により擾乱に陥る等世界の形勢は愈々複雑混沌を極めて、その帰趨を見極める事困難な状況となり、一方此の情勢を反映して、同社の銅、銅製品等の販路が逼塞して、之れが輸出販売等について容易ならざる苦心を要し、営業部の努力と強化が一層要望される事態となつた時、恰も近藤理事長病没の事があつて、商社分社分立の唯一の障礙がなくなつた為、調査委員会が試案として作成してゐた處に従つて、急速に商社分社設立事務が取運される事となり、近藤理事長の没後、僅かに十日にして、大正六年十一月十五日古河商事株式会社が創立されたのである。

このように、近藤理事長の急死という偶然的な事情を契機に短期日に商事独立方針が実行に移され、「三社分立制」のもとで新合名総理事には旧合名理事で営業部長であつた井上公二が就任し、古河家事業と統轄していくことになつたのであつた。そのため、新設の古河商事の経営方針や組織機構についても十分な検討が行なわれていなかった嫌いがあつたことはいなめない。そして、この短兵急な方策が後日、大連事件を醸成する遠因の一つとなつたのである。

(1) 古河鉄業『創業一〇〇年史』一九五頁参照。

(2) 『住友家対支経営』（発行年不詳、東大経済学部図書所蔵）九七頁。

(3) 同、八五頁、九二頁。

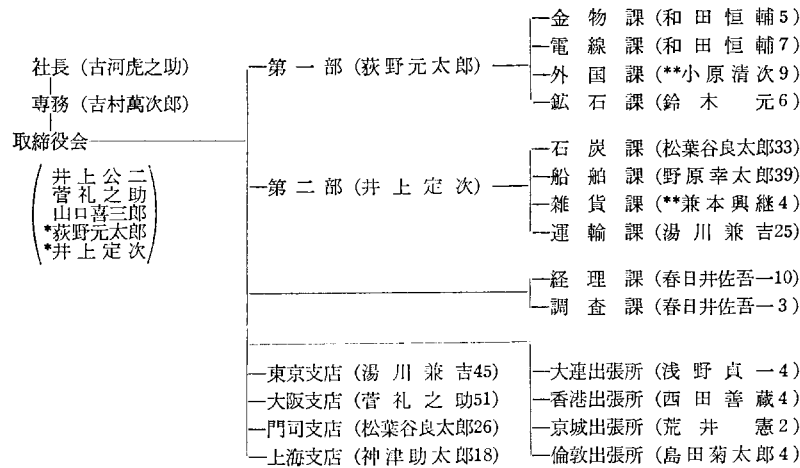
(4) 『支那に於ける銅製品需要状況』（『日本鉄業会誌』三一巻三六〇号、一七五頁）

(5) 山下直登『日本帝國主義成立期の東アジア市場と三井物産』（『社会経済史学会編『エネルギーと経済発展』西日本文化協会、一九七九年、二九四頁）。

(6) 古河の社名については、正式には一九〇五—一九〇六年古河合名会社であるが、三社分立後の持株会社古河合名会社との混同をさけるため、分立以前を古河鉄業会社、分立後の三社を古河合名、古河鉄業、古河商事と呼ぶことにしたい。

(7) この時期の古河鉄業会社については、『創業一〇〇年史』および拙稿「日露戦後の古河財閥」（『東京大学『経済学研究』第二二号）を参照されたい。

図1 古河商事会社組織図(創立当時)



(注) () 内は各機関の長・主任、数字は各所属人員、*は常務取締役、**は課長心得。

一九一八年二月に定められた「合名会社ヨリ監督ヲ受クヘキ事項ニ関スル件」によると、古河商事は、その営業方針に関する殆どすべての事項について古河合名会社の承認を必要とすることになっており、新商品の取扱開始も古河商事や取締役会の議を経て、古河合名理事会の承認を要した。また、「見越売買」についても、同

裏切られた。

結果からみれば、この訓示は、「大連事件」によってみごとに

一事ナリトス。

尚此際特ニ各位ニ留意願度キハ今回組織ヲ変更シタル為メ一般職員

力従来世間ヨリ称セラレ来リタル古河合名会社ノ堅實ナル家風ヨリ離

レ普通商事会社ノ萃美浮薄ノ気風ニ染マサル様互ニ相戒メラレン事ノ

一進マントスル方針ナリ。

商品ハ差當リ従来ノ儘トシ充分慎重審議ヲ経タル上徐々ニ所期ノ目的

ニ進マントスル方針ナリ。

助社長は「新会社ノ方針」を次のように訓示した。

一九一七年十二月に開かれた古河商事第一回重役会で、古河虎之

助社長は「新会社ノ方針」を次のように訓示した。

商事会社定款ハ廣ク一般商品ノ賣買ヲ為ス旨ヲ記入シタル為メ新會

社ハ従来取扱商品ノ範圍ヲ擴張シ一躍シテ直ニ廣ク一般商品ヲ取扱ハ

ントスルノ趣旨ナリト誤解ヲ招ク虞アルモ事實ハ決シテ然ラス、取扱

商品ハ差當リ従来ノ儘トシ充分慎重審議ヲ経タル上徐々ニ所期ノ目的

ニ進マントスル方針ナリ。

尚此際特ニ各位ニ留意願度キハ今回組織ヲ変更シタル為メ一般職員

力従来世間ヨリ称セラレ来リタル古河合名会社ノ堅實ナル家風ヨリ離

レ普通商事会社ノ萃美浮薄ノ気風ニ染マサル様互ニ相戒メラレン事ノ

一進マントスル方針ナリ。

商品ハ差當リ従来ノ儘トシ充分慎重審議ヲ経タル上徐々ニ所期ノ目的

ニ進マントスル方針ナリ。

助社長は「新会社ノ方針」を次のように訓示した。

一九一七年十二月に開かれた古河商事第一回重役会で、古河虎之

助社長は「新会社ノ方針」を次のように訓示した。

商事会社定款ハ廣ク一般商品ノ賣買ヲ為ス旨ヲ記入シタル為メ新會

社ハ従来取扱商品ノ範圍ヲ擴張シ一躍シテ直ニ廣ク一般商品ヲ取扱ハ

ントスルノ趣旨ナリト誤解ヲ招ク虞アルモ事實ハ決シテ然ラス、取扱

商品ハ差當リ従来ノ儘トシ充分慎重審議ヲ経タル上徐々ニ所期ノ目的

ニ進マントスル方針ナリ。

尚此際特ニ各位ニ留意願度キハ今回組織ヲ変更シタル為メ一般職員

力従来世間ヨリ称セラレ来リタル古河合名会社ノ堅實ナル家風ヨリ離

レ普通商事会社ノ萃美浮薄ノ気風ニ染マサル様互ニ相戒メラレン事ノ

一進マントスル方針ナリ。

商品ハ差當リ従来ノ儘トシ充分慎重審議ヲ経タル上徐々ニ所期ノ目的

ニ進マントスル方針ナリ。

助社長は「新会社ノ方針」を次のように訓示した。

一九一七年十二月に開かれた古河商事第一回重役会で、古河虎之

助社長は「新会社ノ方針」を次のように訓示した。

商事会社定款ハ廣ク一般商品ノ賣買ヲ為ス旨ヲ記入シタル為メ新會

社ハ従来取扱商品ノ範圍ヲ擴張シ一躍シテ直ニ廣ク一般商品ヲ取扱ハ

ントスルノ趣旨ナリト誤解ヲ招ク虞アルモ事實ハ決シテ然ラス、取扱

- (8) 『創業一〇〇年史』二四四頁、二四八頁。
- (9) 同、三五六、三六一頁。
- (10) この点に関して鉱山部門と営業部門との銅の受渡価格について検討すべきであるが、資料を欠くため商事独立後でも詳細を知ることができない。概して言えば、鉱山の利益が優先され、営業部門はその圧迫のため販売に苦心したといわれ、両者の対立があったという(『銅末調査』前掲第七冊)。足尾銅山の高収益は、そうした形でも補強されていたが、言いかえれば、この鉱山優先策が営業部門の健全な発展を阻害し、後述の米銅輸入や雑貨への進出など「社品離れ」を促すことにもなったのである。それ故、営業部の自立化は、市兵衛時代の鉱山中心の経営方針からの飛躍であったと同時に、他面でその産物という側面をももっていたのである。
- (11) この一連の取引のうち、社銅市中販売、他所銅市中販売、銅線および電線の販売が売上代金として計上され、日光への銅の供給は原料品売上代金として別に計上される。
- (12) 前掲拙稿「日本帝国主義の経済構造」参照。
- (13) 例えば、大阪支店の銅線販売平均単価は、一九一七年上半年の五円三四銭をピークに、同下半五円一二銭、一八年上半年四円六二銭であった。同じく電線でも、九一円九〇銭から一七年下半年には八九円台に落ちた。
- (14) 野原幸太郎『船舶購入如何』大正二年六月。
- (15) 『創業一〇〇年史』二八二頁。原資料は古河合名会社『組織改正関係書類』(大正五年)。
- (16) 『営業部組織改正ニ関スル調査委員設置ニ関スル件』(大正五年十二月廿五日付、『組織改正関係書類』)。
- (17) 前掲拙稿「日露戦後の古河財閥」では三社分立に至る経過において鉱山部門の役割を強調するために、営業部門の発展の意義を軽視した感がある。営業部門発展の起動力が鉱山部門にあるという意味では、前稿の論旨の基本線に変更の要はないと考えているが、三社分立の要因を明らかにするという意味では、必ずしも十分な分析を行なっていないかったと自己批判せざるを得ない。
- (18) 大戦期の外商の動向については、神戸に限定されているが、日本銀行調査局『欧州戦乱ノ我産業界ニ及ボシタル影響』(大正六年五月、二三、二五七頁)を参照されたい。
- (19) とくに貿易資本としては、社品の東アジア向け輸出に片寄っており、輸入取引の経験が浅く、欧米輸出についても社銅輸出を外商に長く依存していたことから、十分な経験を持たないなどの問題点があった。この点についての三菱合資営業部の事情は不明であるが、社品の輸出取引中心という営業状態には大きな差はなかったと考えられる(三菱商事『立業貿易録』一九五八年 三、四頁)。
- (20) 佐藤俊夫稿「古河商事株式会社」(古河虎之助君伝々記編集資料)。

2 商事独立後(一九一七〜二一年)

表8 古河商事の営業成績 (単位: 1,000円)

		売上代金				原料品 売上代金	販売収入	販売支出
		社品	委託品	他所品	合計			
1918年	上	22,709	8,207	7,097	38,013	37,533	83,516	83,432
	下	29,076	11,413	15,595	56,084	10,106	72,867	71,931
1919年	上							
	下	25,382	13,880	23,738	62,999	10,828	80,595	79,605
1920年	上	29,799	17,674	51,618	99,091	12,939	122,581	121,704
	下	18,879	14,520	29,108	62,507	9,151	78,158	78,964

		販売利益				手数料収入				船舶 利益	総益 金
		社品	委託品	他所品	合計	社品	委託品	他所品	合計		
1918年	上	△5	148	△59	84	887	66	19	973	1,364	2,003
	下	139	379	584	1,102	1,041	78	148	1,267	1,027	2,532
1919年	上									735	1,046
	下				990				994	233	2,002
1920年	上	286	332	327	945	473	153	398	1,024	340	△69
	下	137	191	△1,134	△806	517	228	170	915	534	△1,449

〔出典〕 古河商事「決算書類」各季。

(注) △はマイナス、空欄は不明である。

第9 商別係別取扱高・利益 (単位: 1,000円)

		銅		電		石炭		鉄石	
		取扱高	利益	取扱高	利益	取扱高	利益	取扱高	利益
1918年	上	(800)	347	6,600	215	(61)	76		31
	下	11,369 (1,467)	227	8,130 (780)	262	11,919 (78)	811	1,658	213
1919年	上	8,000 (1,000)		8,500		13,000 (81)			
	下	(1,600)		9,700		(81)			
1920年	上		71		385	14,836	450		284
	下	6,142	208	(10,177)	407	11,117	104	2,605	143

〔出典〕 古河商事「決算書類」および「営業報告書」より作成。

(注) 1. 取扱高は18年下および20年下と石炭の20年上を除き概数。

2. () 内は取扱数量、単位は銅線電線が万斤、石炭が万t。

表7 古河商事主要勘定の推移 (単位: 1,000円)

	創立時	1918上	1918下	1919上	1919下	1920上	1920下	1921上	1921下
船舶・建造物等	2,218	1,831	2,525	2,785	3,390	4,825	5,925	5,668	5,565
公債株式	268	283	301	401	546	617	446	451	312
貸金	100	36	13	374	1,693	152	—	—	—
売掛代金	6,428	7,187	9,243	9,172	11,173	16,818	9,893	8,819	7,904
受取手形	450	495	805	2,262	2,459	4,407	2,530	1,705	1,578
銀行当座・現金	3,442	1,060	936	1,918	1,616	3,845	2,437	950	447
商品残品	7,504	7,945	6,679	6,598	6,770	10,550	6,499	1,535	1,028
未決済勘定	—	3,734	2,652	3,592	3,680	*7,583	2,350	2,545	730
当期損失	—	—	—	—	—	229	1,449	1,805	551
資産合計	20,409	22,574	23,199	27,106	31,365	49,367	31,593	23,546	18,388
払込資本金	5,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000	10,000
法定積立金	0	0	80	240	340	440	440	440	440
諸積立金	46	61	659	2,058	2,756	3,353	3,388	2,306	500
預り金	141	208	234	268	331	338	339	64	62
借入金・支払手形	12,166	9,644	8,866	11,959	16,001	24,807	16,741	10,674	7,323
未決済勘定	1,151					1,794			
当座預金	1,902					**7,876			
前期繰越金	0	0	99	472	122	755	511	61	61
当期利益金	—	2,003	2,372	1,046	1,812	—	—	—	—

〔出所〕 伊半田敏充氏作成資料による。

(注) 1. 1920年上季の*は輸出勘定見返品、**は銀行輸出勘定。

2. 1918年下, 1919年下, 20年上は償却後のB/S。

年四月に投機思惑を目的としない、「得意先ト取引ヲ円滑ナラシムル必要上是非共見越賣買ヲ必要トスルトキニ限ルモノ」とし、「各場合ノ事情ニ應ジ幹部ニ於テ若クハ合名會社ノ認可ヲ経テ許可スルコト」を規定しているなど、慎重な取引方針を指示していた。⁽³⁾

しかし、そうした方針がどの程度の効果をあげ、営業店に徹底していたかどうかは疑わしかった。合名会社、商事会社取締役会という経営首脳陣の方針が、古河商事全体の営業方針として具体化され、実行されていくためには、その組織機構の整備も必要であったが、その面での不十分さも免れなかった。

独立当時職員総数二九七人といわれた古河商事の組織は図1のとおりであったが、本店各課人員に不均衡があり、実際の営業商品取引が東京支店以下の各店に委ねられたため、本店各課員が実務にうといという欠陥が

表10 金物及び雑貨取扱高及び利益 (単位: 1,000円)

	取 扱 高							利 益						
	銅	鉄	鉛	亜鉛	錫	雑貨	うち大連特産品	銅	鉄	鉛	亜鉛	錫	雑貨	うち大連特産品
1918上	9,062	155	665	614	34	1,265	656	503	△12	4	18	0	△30	3
下	8,999	2,130	1,797	718	192	2,106	468	68	5	64	41	2	136	19
1919上	8,011	6,550	1,437	1,675	509	7,071	3,774	190	△13	△6	1	7	148	31
下	10,075	2,179	1,793	1,710	386	9,864	6,804	433	△398	18	56	8	168	69
1920上	19,486	960	2,110	1,591	456	31,531	25,833	187	△151	98	110	9	100	1
下	5,779	970	1,565	174	242	22,001	18,080	△11	△368	△80	20	1	△436	△259
1921上	5,403	617	678	176	8	3,533	1,696	56	△195	5	3	△7	△52	16
下	2,784	111	626	50	6	495	—	△69	?	47	6	△2	△26	—
合計	69,599	13,672	10,671	6,708	1,833	77,866	57,311	1,357	△1,684	19	250	△36	△771	△899

〔出典〕『銅取引事情』『鉄取引事情』『雑貨取引事情』

(注) △は損失、利益合計には、回収不能金(鉄552、鉛131、亜鉛5、錫54、雑貨(大連)779)を損失として加算。

あったという⁽⁴⁾。また、外国課や雑貨課のように、まだ、十分な取引もないままに、機構が先行して設置されるなどの問題点も存在した。

古河商事独立後の営業状況の概要をみておくことにしよう。主要勘定(表7)の推移からみると、一九一八年下季前後までは資産の順調な増加に対応して借入金返済も進み、内部留保も堅実であった。ところが、一九一八年上季以降は、借入金が増大して、それへの依存率が高まっていった。収益源では販売収支および手数料収入が一年下季より横ばいを続けているなかで、商事独立の起動力の一つとなった船舶収益が急減していた。商品分類別では(表8)、社品が手数料収入を中心としたのに対し、委託品・他所品では販売益が収益動向を規定する面が強く、また、他所品収益の不安定性が著しかった。商品別では、銅線・電線・石炭の取扱高が表9の如く、十分な資料を欠いているが概して伸び悩みの傾向をみせ、金物の中心である銅についても同じような傾向が指摘できる。とくに、休戦の反動で暴落した銅価の影響を受けて、銅取引益金の急減が生じ、船舶益金の減少とあいまって、古河商事の業績に暗影を投げかけることになった。また、鉄、鉛、亜鉛などの金物類も(表10)、取扱増大の

なかで亜鉛以外の成績が思わしくなく、他所品収支の不安定性を規定していた。これに対して、雑貨品は、二〇年上季まで収益率こそ低かったが堅実な収益をあげていたのである。

以上の如く、主たる収入源であった銅取引と船舶部門での利益が減少するなかで、古河商事は、借入金依存度を高めながら、雑貨を中心とする他所品取扱へと傾斜していった。こうした営業状況の変化をもたらした事情を次に営業方針との関連でみておくことにしよう。

- (1) 「第一回重役會議録」(大正六年十二月十四日『商事会社重役會議録』)。
- (2) 「古河商事會社諸規程」第四編雜則。定められた事項は、ほとんど商事重役會付議事項と重なっており、商事会社の専決事項は極めて少なかった。
- (3) 「第一回重役會議録」(大正七年四月十九日、『商事会社重役會議録』)。
- (4) 『願末調書』前篇第七冊によると、業務の中心地である東京に別に支店を置き、実務一切を支店に一任した結果、「業務執行機關タル重役ハ其ノ本職ヲ没却シテ常任監査役ニモ同ジキ監督機關」となり、本店各課も「石炭課以外ノ各課ハ買付ヲ掌ラズ外國課以外ハ賣買ヲ掌ラズ」という状態であった。
- (5) 一九一八年十月に一〇〇斤あたり七二円を記録した銅相場は、十一月六七円、十二月五五円と暴落し、翌一九一九年三月には四一円となった。

三 営業方針の転換

1 「社銅売止」への対応

古河商事の銅取引は、社銅の市中販売と、市場出廻粗銅の買入れによる日光製線原料の供給から構成されていた。その推移からみると、一九一八年下季に休戦の反動により利益が急減した後、一九一八年上季に取扱量が対前季比で二〇

表12 銅取引先(大阪支店)(単位:t)

取引先	買付	販 売	
		米銅転売	国内銅
大阪電分	500	1,900	
日本電線	250		550
山中商店	1,350	850	
阪根商店	1,180	1,100	225
佐渡島商店	800	2,050	
井沢	525	600	
中	1,300		400
その他	900	6,650	550
合計	6,805	13,150	1,725

〔出典〕『銅取引事情』

業者が含まれていた。それ故、単に問屋筋の投物を買付けたばかりではなく、米銅の販売先となった実需筋が日米間の価格差を利用して原料を置きかえることを助長した面が強かった。

第一次輸入が失敗したにもかかわらず、戦後ブームが本格化した一九年末には、第二次輸入が計画された。その理由は、諸物価の騰貴のなかで銅価の先行を楽観視する一方で、十一月の足尾争議の影響で社銅生産費が一段と昂騰し、古河鋳業が「当時ノ市價ニテ先賣スル事ハ極メテ危険多キヲ感シタル故専ラ賣惜ミノ方針ヲ維持シ」たからであった。しかも、他方で、水力電気事業の企業計画が旺盛で銅線の引合高が急増し、これに応ずるためには、原料銅の先物予約が必要となった。この結果、共同計算口二九〇〇トン、銅線材料名目二五〇〇トンなどの買付が実行された。しかし、銅価は市中滞銅の

表11 銅買付量 (単位:t, 1,000円)

	米 銅	国 内 銅		合 計
		東京支店扱	大阪支店扱	
共同計算口第一次	5,000	925	1,575	10,400
第二次	2,900			
銅線材料買付	2,500	3,115	3,505	9,120
転売日的	13,550	0	5,775	19,325
計	23,950	4,040	10,855	38,845
同 金 額	22,502	4,075	10,416	36,993

〔出典〕『銅取引事情』10～13頁。

く、他所銅の買付けが大規模に展開されていくことになった。

ところが、この共同計算による他所銅買付けは、日本産銅業の割高な生産費に規定されて、米銅輸入が有利化していたことから、本来の目的を逸脱していくことになった。表11の如く、一九一九年春以降の古河商事他所銅買付けは、共同計算口一万四〇〇〇トンなど合計三万九〇〇〇トン近くに達し、しかも、内地買付けをはるかに上廻る米銅輸入を記録していた。つまり、内地投物の買支えによる市価上昇を目的とするという古河鋳業の当初の目標は実質上、大量

%強減少して六八〇〇トンとなり、その後二〇年上季の一八八〇〇〇トンまで三倍近い急増を記録していた。⁽¹⁾このような変化は、市況の急変と、これに対応した古河鋳業の「社銅売止め方針」によって引き起こされたものであった。⁽²⁾

一九一九年初め、古河鋳業は市況の暴落に直面し、「市價カ到底生産費ヲ償フニ足ラサル故、四拾圓以下ノ安値ニ賣抜ク事ヲ好マス一時社銅賣止ノ方針ヲ採」った。⁽³⁾この方針は、古河商事に対して「内地投物ヲ買付ケ市價ヲ昂進セシメ惹ヒテ當社ノ加工品需要ヲ換起セントス」る目的に出たものであった。古河商事からみれば、従来からの電気銅の販路を確保するためには、社銅の供給が絶たれるとすれば、国内他所銅の買入によって販売を継続する必要がある。しかも、古河鋳業工業部では、住友電線などとの競争の激化に対抗するためには「社銅カ上述ノ如ク安値仕切ヲ拒絶シツ、アル際故、他所銅ヲ以テ原料ヲ引當テ競争能力ヲ發揮スルノ方針ニ出」ざるを得なかった。⁽⁴⁾こうして、古河鋳業が社銅売止めの方針を採用した結果、鋳商両社の共同計算(利益折半)に基づ

ために頭重く、一九二〇年にはいると漸落傾向に入り、戦後ブームの崩壊とともに、暴落した。第二次輸入は、国内滞銅を増大させ、二〇年四月には古河鋳業の銅販売余裕が七〇〇〇トン余に達するというほどに、打撃を残し、完全な失敗に終わったのである。⁽⁹⁾

以上のように、古河商事の銅取引は、休戦反動後の銅価の暴落を契機とする古河鋳業の「社銅売止め方針」によって、一九一九年春ごろから、米銅輸入取扱へと拡大していった。それは、従来の社銅の取扱を中心として手数料収入に依存する経営方針の転換を意味したのである。中国向け銅輸出などの古河商事の営業活動は、社銅の売止めによって、供給源を別に求めなければ維持しえなかったし、なによりも、取扱量の減少は、それだけ、手数料収入の減少を意味したからであった。古河商事は、このような収益源の不安定化を新分野の開拓による営業の拡大によって克服していこうとしたのである。

- (1) 『創業二〇〇年史』二八四頁。
- (2) こうした方針が古河鋳業で採られた背景については、拙稿「第一次大戦後の銅市場構造の変貌」(『土地制度史学』七七号)を参照されたい。
- (3) 『銅取引事情』二四頁。以下、本項の記述は主として『銅取引事情』による。
- (4) 加えて、「大正八年三月以降ニ於テハ銅線ノ需要予想外ニ増加シ當社生産ノ社銅ノミヲ以テ原料トスルコトハ早晚原料ノ不足ヲ生」ずると考えられていた(『銅取引事情』二五頁)。
- (5) この第一次共同計算米銅輸入の損失は一七万円であった。
- (6) 大戦前に百斤当り二四円前後であった足尾の生産費は、一九一九年上半には四五円に上昇し(『銅取引事情』五一頁)、しかも、争議の勃発した同年十一月には六一円、十二月には六九円に暴騰していた(『足尾操業月報』各月)。
- (7) 銅線・電線の月別大口引合高は、一九一九年十一月二四三万円、十二月五九六万円、翌二〇年一月七〇五万円であった。銅線引合先別では、大阪送電一二九三トン、武蔵水電七五〇トン、群馬水力七四〇トン、木曾電気興業五二〇トン、宇治川電気三〇〇トンで、電線では、支那交通部二八五万円、電気化学一七五万円、通信省一五五万円、大正水力一三七万円など一二八二万円が記録されている(『銅取引事情』五

三五六頁)。

- (8) 一九一九年十一月末の重役会で承認された計画によると、主として国内銅三〇〇〇〇トンを中心計算で買付ける予定で、その収益予想は販売価格七〇円七二銭を前提とするものであった。しかも、買付資金は所有船舶を抵当として東京海上より三〇〇万円借入れることで調達された。国内買付けの予定が実行レベルで米銅輸入に代ったことはもちろん、販売価格の予想など多くの問題点があった(『銅取引事情』八二頁)。
- (9) 第二次計画の買付米銅はほとんどが四月以降に入港したために、恐慌による暴落の影響が深刻で、その処分には約一年を要し、うち一七五〇トンは買付値で古河電工に引取らせるなどの無理をしなければならなかった。その結果、古河電工は約四八万円の損失を負担することになったが、それでもなお、一九一九年春以降の共同計算による銅取引で、古河商事は約一五万円の損失を受けたのである。

2 雑貨取扱方針の変化

営業部時代の雑貨取扱は、各店が取引の必要上関連して取扱った商品——例えば上海支店の電気雑品、本店の燐鉱石など——を除くと、見本品の積送程度で、まとまったものはなかった。しかし、商事独立の問題が検討されはじめた前後から、この社品中心の方針は徐々に変化し、他所雑品取扱規制を緩和する動きが出てくることになった。一九一六年三月の支店長会議で井上公二営業部長が、後述のように大連出張所の豆粕取引を認めるような発言をしたのもその表れであった。それまでの他所品取扱の根本方針は「安全確實ニシテ相当利益アリ且ツ當社ノ金融ノ障碍セザルコト、當社生産品ノ既得ノ販路ヲ維持シ又ハ開拓ニ必要ナルモノ」であったが、それが「安全確實ニシテ相当利益ノ伴フモノ、當社ノ取扱商品トシテ将来発展ノ見込アルモノ」に変わっていった。⁽¹⁾とはいえ、商事独立前の雑貨取引は、極めて少額であった。従って、古河商事が独立する時に、本店第二部に雑貨課が新設されたことには、実際取引上の必要性という点からみると、あまり意味のないものであった。⁽²⁾このため、雑貨取引の範囲も、その取扱に関する基本方針もともに不確定で、一九一七年十二月の第一回重役会で決定された取扱品目も「営業部時代賣上代金ノ決算数字中ニ現ハレタル各商品科目ノ雑貨ニ属スルモノ」を全て網羅するという「一時ノ便法」で間に合わす有様であった。⁽³⁾

雜貨課長は、こうした状況を打開するために再三にわたり意見書を提出し、取扱方針の決定を求めた。十二月十九日付の第二部長宛意見書では、「商事會社トシテ単ニ自社品ノ販売ヲ以テ満足セス、今後積極的ニ広ク他所品ヲ取扱ヒ其健全ナル発達ヲ期待セラルモノ」と述べたうえで、その方針実現のためには金物・石炭・電線・鉱石の四課が管掌する商品以外の商品を雜貨課のもとで拡大する必要があるもので、とりあえず「當分品種ニ六ヶ敷制限ヲ設ケス廣ク各店ヲシテ自由ナル選擇ニ任セ其発達ヲ期スル」ことを提案した。

これに対する第二部長の解答は、一般的な方針として、「雜貨課ノ取扱」について「格別ノ制限ナキ事」を認めたとうえで、差当りは、従来通りの取扱品目の範囲に止め、それ以外については「取扱開始前豫メ幹部ノ御承認ヲ經ヘキコト」を強調した。

そこで雜貨課長は、新商内開拓のため實際取引に即した調査研究を行なう目的で、各支店に雜貨係を新設し、また古河鉱業調度課、古河合名調査課との連絡強化をはかる組織改革を行なうことを内容とする意見書を、十二月二十六日に提出した。しかし、このような積極方針に対し、古河商事重役陣は「多大ノ難色」を示し、雜貨取扱見込等を調査することを命じただけで、他の点には同意を与えなかった。

その後、一九一八年三月十五日に開かれた古河商事第一回諮問会⁽⁴⁾で、雜貨取扱に関連して、①各店に適當の範囲で見越売買と利益の留保を認めること、②新規取扱商品の選択に一定の基準を設けること、⁽⁵⁾の二つの建議が採択された。この建議は四月の重役会に付議されたが、その結論は、①についてはすでにふれた通り極めて制限的なものとなり、また、実質的には品目追加要求であった②については、鉄管等の若干品目を認めたに止まった。

諮問会の決議では、鉄管等の取扱認可申請と同時に、「來期マデニ調査ヲ完了セシムベキ」第一次調査品目（メリヤス、綿布、麻袋、米、機械類など十一品目）と引きつづき調査に着手すべき第二次調査品目（マッチ、枕木、人參、棉花、綿

糸、砂糖、紙、化学藥品、生糸、羽二重、礦油の十一品目）とが指定されていた。しかし、これらについて重役会は、明確な指示を与えず、すでに通達されていた各店での取扱品目の調査研究を慎重に進めるとの方針を変えなかった。

しかし、この重役会の「慎重な態度」は、古河商事設立の推進役となった「少壮社員間に起った革新的意見と、其鬱勃たる熱意」⁽⁶⁾にかなうものではなかった。そのため、雜貨課長は、九月に第二部長を動かして専務取締役にあて建議書を提出し、根本方針の樹立によって雜貨取扱の拡大をはかるよう求めた。この建議書は、表向きは、取扱商品の分類基準を定めて事務の簡素化をはかることを主張していたが、そこで提案された新しい分類基準は、工業藥品、油脂、肥料、ゴム及其製品、顔料塗料、雜鉱及其製品、機械、穀類の八大分類により一〇〇品目を超える商品科目を例示したもので、「欺騙的ニ広汎ナル雜貨商品ノ取扱認可ヲ獲得シテ欲スルモノ」であった。同様の提案は、十月初旬に開かれた第二回諮問会でも検討されたが、それは「諮問会ヲシテ宛然トシテ商品学ノ研究討論會化セルモノニシテ、想ラク我國海外輸出入貿易品中重要ナルモノハ殆ト全部網羅摘出セルモノニシテ、換言スレハ日本ノ貿易ヲ當社一手ニテ取扱ントスルカ如キ空想ニ走リタルモノ」と評される有様であった。それ故、このような実情を無視した提案が重役会の認可を得ることができず、にぎりつづぶされたのは、むしろ当然のことであった。

しかし、重役会も再三に及ぶ雜貨課長の要求を全く無視するわけにもいかず、一九一九年初めに専務取締役より「各支店出張所カ其ノ所在地方ニ於ケル雜貨ノ需給關係ニ照シテ其ノ店ノ存在發展上且ツ當社ノ取扱商品トシテ最モ相應シキ品種ノ内ヨリ將來嚮望スルニ足ルヘキモノ二種類以内ヲ選ビ之レカ取扱ヲ認可シ其他ノ商品ハ絶對取引中止ノ方針」を明らかにし、各店で五月までに調査を完了すべきことを指示した。これと前後して、前年十二月より大戦後の欧米經濟界を視察中であった古河合名井上総理事に対し、「商社ノ取扱商品トシテ適當ナルモノノ研究選定」の意見を求めることになった。

この二つの調査依頼は、古河商事重役会が、雜貨取扱方針に関して、雜貨課長の要求に妥協し、一定の転換を認めていこうとした表われであったと思われる。こうした方針の変化が生じた理由は、すでにふれたように大戦の終結とともに、船舶部門と社品の中心である銅で収益の減少がみられ、その打開策が求められていたことであろう。重役会がそれまで、雜貨拡大方針を抑えていたとは言っても、それに代るべき營業方針を明示したわけではなく、いわば、従来からの社品中心の營業の継続を「堅実な經營方針」として漠然と認めていたにすぎなかったと言えなくもない。それ故、社品中心では、収益の減少がまぬがれないという状況に追い込まれると、遅ればせながら、新商品開拓の方向を認めざるを得なくなったのである。

各支店出張所で取扱品目の選定調査が行なわれている間に、實際上雜貨取扱が品目数量とも拡大していったのはこのためであった。例えば、一九一九年四月に上海支店が安徽米を輸入し東京共同精米会社に販売したことや、これより先二月に、大阪支店がゴム取扱を拡大したことなどがある。大阪支店では、前年三月に他店に先駆けて雜貨係を新設し、九月ごろより古河合名殖産部ゴム園と傘下電線会社への絶縁材料供給との連絡をはかることを目的として、ゴム類の試験的な取扱を行っていた。ところが、一九九年二月にその取扱を拡大した直後に販売先である共益社が破綻して売掛代金が回収不能となり、約二二万円の欠損を計上したのである。⁽⁸⁾この失態は、古河商事重役会に雜貨取扱の拡大による新商内への進出のもつ困難を明らかにするうえで、十分なものであったと思われる。そのため、すでに大連出張所で取扱が増大していた豆粕取引に対しても、井上定次第二部長が出張して実地を視察するなどの対応策がとられた。⁽⁹⁾しかし、この視察は、井上第二部長が浅野大連出張所主任の取引の実態を見誤り、樂觀的な報告をもたらしたため、かえって、豆粕取引拡大による雜貨取引の拡大への道をひらくことになったのである(後述)。

ところで、欧米視察中の井上総理事の意見は、六月中旬にもたらされた。井上総理事は、「(イ)取引上其取扱が一時的

ノモノカ半永久的ノモノカニヨル有望ノ程度如何、(ロ)取扱上ノ手数及危険ノ程度並ニ商慣習如何、(ハ)取扱上商會社ノ現在設備如何」を基準として、原料ゴム、油脂類、麻布麻袋、錫の四品目を選んでみた。その理由は古河商事の發展策として対米貿易に着眼し、鉄類金物などに進出することを急務としつつ、さらにすすんで、アジア産原材料品の対欧米輸出という外国間取引にむかうべきだという考え方にあった。とくに原料ゴムは古河合名殖産部ゴム園の經營と関連しており、他方、アメリカでの自動車産業を中心とする需要拡大の見通しがあってもっとも有望視していた。アメリカと東南アジアとの貿易が拡大するであろうという見通しは、戦後の世界貿易の動向をみるとき、極めて適切な着眼点であったし、井上のこの計画は、当時の古河商事がシンガポールに出張所を開設する計画をもっていたことも密接に関連していた。とはいえ、井上総理事は、先の四品目の取扱が、容易に成しうると考えていたわけではなかった。つまり、「上記四種ノ商品ハ単ニ一種ノミニテモ之レヲ徹底的ニ營業セントセハ可ナリ完全ナル設備ヲ要スヘク、之レヲ同時ニ遂行セハ多少困難ナル事情アルモ新嘉坡出張所問題ノ解決ハ最モ急務ナルヘク他ハ現在ノ機關ヲ以テ順次開拓ノ歩ヲ進メ得ヘシト信ス」というのであった。従って、經營戰略としては、将来外国間貿易にまで進出するという積極的な方針を提示しつつ、他方で、その実現のための当面の具体策としては、出張所の開設を前提として、漸次その充実をはかるという漸進方針を採用するという二面的な性格をもっていたのである。⁽¹⁰⁾

各支店出張所の取扱希望品目は、この井上の意見が送付された前後に出揃い、重役会で検討されることになった。希望品目は、東京(機械類)、大阪(綿糸、綿布、門司(大豆、油粕)、上海(綿花及綿製品、雜穀肥料)、京城(綿布、雜穀)、香港(米、油脂、大連(雜穀))であった。このうち、大阪支店の綿糸布を除けば、⁽¹¹⁾ほとんどが、各店で試験的な取扱を経験していたものであった。大阪支店の希望は、大戦中から隆盛を極めていた綿糸布取引に進出し、綿糸布商組合の組合員間取引、仲介人を利用する市場操作、三品取引所の定期売買の三者を並行してすすめる、⁽¹²⁾「機先ヲ制シ

テ人ノ意表ニ出テ敵ノ周章狼狽ニ乗シ兵ヲ纏メテ凱歌ヲ奏スル」ことをねらった極めて投機的性格の強いものであった。⁽¹²⁾ここに、「少壮社員」に横溢していた「革新的意見」の性格の一端をうかがうことができる。これに対して重役会は、容易に結論を出せなかった。大阪支店長である菅取締役の強い希望に対して、古河虎之助社長は自ら裁断を下すことを避け、吉村専務、井上常務、荻野常務、菅取締役の四者協議に委ねた。その結果、荻野常務の強硬な反対で、綿糸布取扱は不許可になったが、その決定も重役会で追認されるというような正式の手続を経ず、そのために、第一部長が所管外の雑貨取扱に容喙して計画を潰したという非難をあびたという。⁽¹³⁾

こうして、古河商事設立以来、雑貨課長を中心として繰返し要求されてきた他所品雑貨取扱の拡大は、新商品の取扱開始という方向から、むしろ、すでに取扱を開始していた商品の取扱を大規模化する方向に向ったのである。七月に初めてひらかれた雑貨事務打合会議では、第一の議題として、「豆粕取引発展ニ関スル件」をとりあげていた。席上、雑貨課長は、豆粕取扱の発展とその好成績を指摘し、「當社ノ雑貨ヨリ豆粕ヲ除キ去レバ數フベキモノナシ、今後折角築キタル地盤ヲ崩サルコトニ努ムベキナリ、而シ過去ノ発達ノ経路ハ餘リニ順調ナリ斯ク容易ニ覇權ヲ握ルモノト速断スベカラズ、鈴木ガ急ニ方針ヲ改メタルガ如キ大ニ味フベキナリ、更ニ深甚ノ注意ヲ拂ヒ此ノ成績維持ニ努力センコトヲ期ス、今回會議ハ之レヲ議スルヲ主眼トセリ」と、打合会議の目的を述べている。具体的な検討事項は、(1)取扱本部の設置、(2)売買契約条件の統一、(3)備船に関する研究、(4)各店間の利益分配方法と会計整理手続、(5)見越売買限度の設定などであった。このうち、第一項は、豆粕取扱の拡大に応じて、穀肥課または穀肥部を設け、商内の統轄管理をはかるという提案であった。これに対して、打合会議は、組織改正の必要は認めながらも「直チニ現制度ヲ改ムルハ時期尚早ト認ムルヲ以テ今暫ク現制度ノ下ニ於テ其ノ主管ハ各店ト協力シ健全ナル発達ヲ期スルト」を決議した。⁽¹⁵⁾こうして豆粕取引の発展方針は、組織改正を含んで、具体案が追求されていくことになった。組織

の改正については、九月に「組織改正研究委員会」が設置され、穀肥部設置問題を中心に論議が開始された。⁽¹⁶⁾また、その結論が出るまでの暫定措置として、十一月に神戸支店が開設され、穀肥係を置いて、豆粕の販売業務に中心的な役割を担わせることにしたのであった。

かくして、古河商事は、一九一九年初頭から、徐々に社品中心の業態からの脱皮を模索していくこととなり、その活路を大連出張所を中心に「順調な」発展をとげていた豆粕取引に見出すことになったのである。

- (1) 『順調調査』前篇第一冊三〇丁。
- (2) 「事實ニ於テ當時雜貨課新設ノ必要ハナカリシナリ、必要ナクシテ課ヲ置ク、恐ラクハ是レ商會社第一部ト權衡上ノ必要カ或ハ人ニ依ツテ職ヲ設ケタルモノニシテ結局行詰リヲ生スルハ當然ナリ」『雜貨取引事情』第一卷一七頁。以下、本項の記述は『雜貨取引事情』による。
- (3) 『雜貨取引事情』第一卷六頁。こうした状況に対応して雑貨課の組織も、専任者は課長だけで、他の課員は全て兼任者という有様であった。
- (4) 諮問会の構成は、本店各課長、各支店長、出張所主任などで、協議の中心は実際取引に即した事務手続に係る打合せであった。従って、営業方針に関する決定権限は無く、協議のうえとりまとめられた意見を担当課長から取締役に建議するのが通例であった。
- (5) 『雜貨取引事情』二〇頁は、この提案を、「斯ル思想ハ到底當社ノ營業方針ト兩立シ難キモノタルコトハ萬々承知ノ上恐ル恐ルニ提案セラルカノ觀アリ」と評している。
- (6) 『古河虎之助君傳』(一九五三年)、一九三頁。
- (7) 安徽米取引は安徽督軍より大倉組社員を通して申込のあったものだが、第二部長、上海支店長、雑貨課長が緊密な連絡を保って実行したため、良好な成績を取めた。
- (8) 大阪支店がこのような失態を演じた背景には、同支店が「商會社重役ニシテ兼大阪支店長タル菅重役ノ統轄支配ノ下ニアリテ宛然トシテ本社ニ対スル一大藩鎮ニシテ從テ本社ノ威令必シモ透徹セス」という組織状況があった(『雜貨取引事情』七三頁)。
- (9) 『順調調査』前篇第二冊四八丁。
- (10) この点について、『古河虎之助君傳』(一九五頁)は井上総理事の意見は「非常に積極性を帯びたもの」と評し、これに基づいて、森川英正氏は、「古河合名会社総理事まで、(外国貿易を積極化するという)内部世論の渦中にまき込まれてしまっていた」(カッコ内引用者、森川前掲稿(二)三三頁)と述べている。営業部長出身の井上が古河商事の拡大に積極的であったことは事実であり、住友の鈴木馬左也と対照的

などヘイビアを示したことも間違いない。しかし、井上の意見は、行論中にも明らかにした通り、単に社内世論を追認したのではなく、貿易業の将来に対する一つの見識に基づくものであって、それなりの合理性を有していたと思われる。やゝ別の角度からであるが、『雑貨取引事情』(第一卷一〇九頁)も、「井上総理事ノ眞意ハ独リ商會社ノ前途ノ発達ヲ計企スルノミナラス爾今合名會社又ハ鐵業會社カ資本的、企業方面ノ發展ト相關連シ偏重偏奇無ク又ク錯雜混亂ヲ来サシテ商會社取扱商品ハ必ス合名會社ノ投資セル所鐵業會社ノ起業スル所ト牽連シテ兩々補綴健全ナル發達ヲ期待セルモノト認メラル」と評している。

(11) 東京支店の機械類は、すでに古河鐵業の警備機販売に従事していたから、その内部品目の限定についてだけが問題であった。また、上海支店の中請品目は、支店長出張中に認可を経ぬまま提出されたもので、支店長は雑貨取引には消極的であった(『雑貨取引事情』第一卷一四頁)。

(12) 「綿糸布取引ニ関スル三機關利用策」(大阪支店、一九一九年五月、『雑貨取引事情』第二卷八五—一〇四頁)。

(13) その後、一九一九年十一月に大阪支店から砂糖取扱の中請があったが、これも、荻野常務の反対で許可されなかった。総じて、大阪支店の中請には「海外市場ト輸出入取引ハ之ヲ第二第三位ニ置キ主トシテ直、先ノ相場ノ値幅ヲ利用シ市場ノ強弱ヲ操縦シテ賣買値幅ヲ利得スルヲ以テ目的ト」する面が強かった(『雑貨取引事情』第二卷二七—二八頁)。

(14) 『願未調書』前篇第二冊一一〇丁。

(15) この他では、豆粕の輸送は全部神戸船舶課にて受負う、損益配分は一般商品の場合の均分法ではなく、豆粕については買切売切とし、損失補償金積立金を設ける、豆粕に自家保険をつける、各店に一定限度内で見越売買を認める、営口に出張員を置く、などが決議された(『願未調書』前篇第二冊一一二—一一七)。

(16) 『雑貨取引事情』第二卷五八頁。

四 大連事件

1 大連出張所の豆粕取引

1 取引の開始

大連出張所が豆粕取引を開始したのは、一九一七年末の商事独立前後であった。取引開始の理由は、同年十月に浅

野主任が提出した「滿州特産物調査書」と「豆粕委託買付開始ノ申請」⁽¹⁾によって知ることができ、申請書は神戸船舶事務所野原主任との連名によるもので、浅野主任は、大連を中心とする南滿州市場が、電線、銅などの社品の市場としては狭隘で、出張所の発展が社品だけでは見込みえないことを主張していた。また、野原主任は、社船の運航からみて、若松—上海間の石炭輸出の戻船を大連に回航し、大連—若松間の豆粕輸送に着手することが得策であると考え、この両者の意見が、豆粕取引開始の申請に結びついたのである。

申請では社船の利用率向上でカバーしうると説明していたが、見込収益率は1%で、「安全確實ニシテ相当利益アルモノ」という他所品取扱方針からすれば、十分な検討を要するものであった。⁽²⁾しかし、申請は、十一月一日付で認可され、大連出張所の豆粕取扱が開始されることになった。すでに前年三月の支店長会議で井上公二営業部長が「大連出張所ニ於ケル滿州特産品ノ輸出ノ如キ其ノ店ノ存在上又ハ其ノ土地ニ於ケル經濟組織ノ上ヨリ見テ之ヲ取扱ハザレバ存立ノ意義ヲ全スル能ハザルモノハ慎重研究ノ上堅實ナル方法ノ下ニ取扱開始ハ差支無カラント思惟ス」と言明していたから、いわば、営業部の既定方針と見做されていたのであろう。

問題は、この認可にあたり、申請書のいう「委託買付」の方法について、一切の規定を設けなかったばかりか、浅野主任の要求するままに、大連重要物産取引所に対する代理委任状と朝鮮銀行大連支店に対する委任状とを発行したことであった。これらの委任状は、商會社独立手続きに重役陣以下本店課員が繁忙を極めていた最中に、十分な審議も経ぬままに発行されたものであった。その結果、大連出張所は、定期取引に参加し、また、金融的援助を朝鮮銀行大連支店から無制限に引出しうる地位を得たのであった。

第一回買付は、十一月下旬に営業部が東京岩出商店からの「委託」で、六万一〇〇〇枚を大連で買付けたものであった。しかし、この買付契約は「委託買付」と称しながら相場変動などによる取引の危険は古河が負担することにな

表 13 特産物取引高の推移

(単位：1,000円)

	大豆				大豆油		高粱		粟		
	買付		売付		取引所	取引所	買付	売付			
	取引所	奥地及他店	合計	取引所	内地各店売	合計	買付	売付			
1918年7～12月	854	0	854	296	111	407	0	0	328	345	0
1919年1～6月	8,761	218	8,979	7,982	336	8,318	18	10	443	405	240
1919年7～12月	7,562	885	8,447	8,315	480	8,795	393	133	44	41	2,784
1920年1～3月	9,429	1,319	10,748	5,809	894	6,703	600	335	0	0	2,856
合計	26,606	2,422	29,028	22,402	1,821	24,223	1,011	478	815	791	5,880
豆 粕											
	買付		売付		合計		買付		売付		
	取引所	大連市場 現物	内地各店 買	奥地買付	武井商店 現物	合計	取引所	大連市場 現物	内地各 店売	武井商 店現物	合計
	1918年上季	2,093	0	0	0	2,093	1,406	0	695	67	2,168
1918年6～12月	8,119	273	0	0	8,392	6,539	163	225	0	6,927	
1919年1～6月	61,467	9,067	0	423	71,154	58,246	1,222	8,685	203	68,356	
1919年7～12月	72,670	3,221	2,396	326	79,522	66,234	0	14,240	0	80,474	
1920年1～3月	45,602	3,460	1,902	1,019	57,079	35,022	89	2,198	1,996	39,305	
合計	189,951	16,020	4,495	1,768	218,240	167,447	1,474	26,043	2,266	197,230	
特産物 買付売付総額											

表 14 豆粕定期取引 (単位：銀 1,000 円)

	買	付	売	付	合 計(A)	取引所総取引額(B)	A/B
1918年 6 月	111	—	—	—	111	15,375	0.7%
7 月	180	15	—	—	195	13,588	1.4
8 月	698	695	—	—	1,393	20,873	6.7
9 月	576	498	—	—	1,074	12,106	8.9
10 月	392	559	—	—	951	13,190	7.2
11 月	1,266	733	—	—	1,999	19,516	10.4
12 月	1,820	1,662	—	—	3,482	28,259	12.3
1919年 1 月	4,186	2,942	—	—	7,128	29,668	24.0
2 月	3,228	2,297	—	—	5,525	23,442	23.6
3 月	8,979	8,370	—	—	17,349	38,862	44.6
4 月	5,214	6,458	—	—	11,672	33,041	35.3
5 月	6,361	5,955	—	—	12,316	37,502	32.8
6 月	6,177	6,334	—	—	12,511	32,882	38.0
7 月	5,970	4,046	—	—	10,016	25,529	39.2
8 月	3,186	2,176	—	—	5,362	16,891	31.7
9 月	1,452	2,289	—	—	3,741	16,541	22.6
10 月	6,959	7,760	—	—	14,719	34,414	42.8
11 月	11,732	7,845	—	—	19,577	59,565	32.9
12 月	11,070	12,678	—	—	23,748	51,998	45.7
1920年 1 月	18,420	14,852	—	—	33,272	75,990	43.8
2 月	6,682	4,247	—	—	10,929	24,011	45.3
3 月	284	356	—	—	640	43,612	1.5

〔出典〕『大連事件調査報告』前篇第七冊、但し、総取引額は大連商工会議所編『統計年報』1918、1919、1920、各年より先物取引高。

となったことを利用して、浅野主任は内地引合に対して一〇銭以上の安値で輸出商談に応じた。先物を買煽って相場を昂騰させつつ、買付直期安物で輸出商談に応ずるこの方法は、白井洋行などがよく用いた市況操作であり、先物買付資金の続く限り有効な、しかし他面で投機的性格を強くもった取引方法であった。買付針の成功によって、古河商事は、一九一九年一月中東京支店売約六二万枚、二月中同四三万枚などの輸出売約を記録し、「同業者ヲ驚カシタルノミナラズ日本内地ニ於ケル各支店ノ輸入契約高も亦實ニ斯界ノ覇ヲ稱スルニ至」ったという。⁽¹¹⁾

古河商事の買付針による急激な進出に対して、売方にまわった三井物産、小寺洋行、日清油房などは、三月中旬に輸出契約引当のために現物買を余儀なくさ

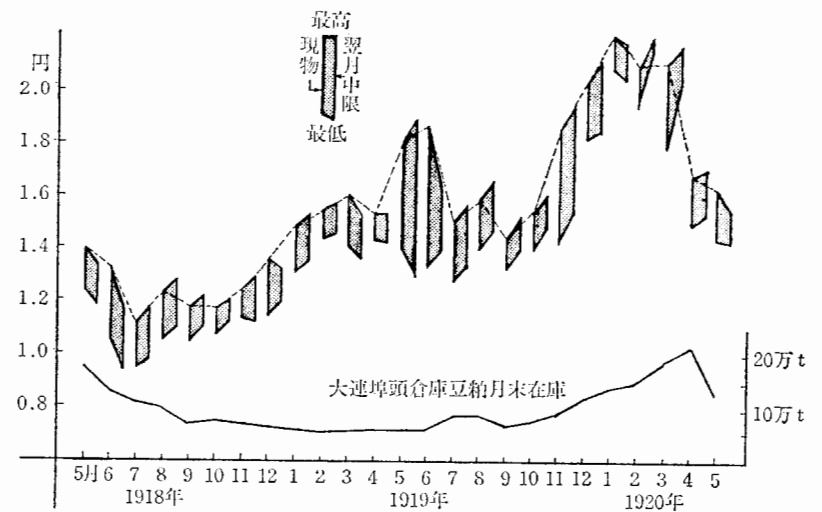
との実情を指摘したうえで、不振の原因が、本社の「思惑見越売買等」の絶対禁止という営業方針にあると主張し、取引発展のため「或ル制限ヲ如ヘタル緩和方法ニ據ル」よう改めることを提案したことであった。⁽¹²⁾これに対して、本社では、三月五日付で専務指令書を送達し、一部先物の取引を認めた。もっとも、その条件はかなり厳しく、安全性を重視していたが、表13のように、大連出張所の定期取引はその時すでに相当額に達しており、指令が実行される見込みは全くなかった。反対に、専務指令書は、取引所取引への参加を初めて公式に認めたことによって、むしろ、浅野主任の営業方針を部分的にしる追認したものと受けとられたのではないかと思われる。

大連出張所が取引所における売買を積極化していく条件は、一九一八年末から一九年初めにかけての、特産物取扱商間の競争関係の変化によっても助長された。それは、小寺洋行、白井洋行などと並ぶ豆粕輸出商の森六商店が、一八年十一月からの極端な売方針に失敗して、一九年二月に破綻し、三井物産などの買方と解合を申し出たことであった。⁽¹³⁾これと前後して、三井物産取引先の西義順が同じく破綻し、物産自体も合計一三二万円の債権がこげつき、一時欠損を覚悟せざるを得ない状況に陥り、満州特産物取扱方針が消極化していった。⁽¹⁴⁾また、鈴木商店も、一九年に大連支配人が交替したのを契機に「粕ヲ見限りタルモノ、如ク」であった。⁽¹⁵⁾こうして、満州特産物商の有力なものいくつかはその取引方針を消極化していく間隙をぬうようにして、古河商事は、一九年春季取引から「一大躍進」を遂げていくことになった。

2 一九一九年春季取引

一九一八年八月ころより、取引所での売買操作を拡大していた大連出張所は、十一月から買方針を鮮明にした(表14)。⁽¹⁶⁾本社に極秘に行なわれたこの買付けは、価格上昇期にあたっただけに、一応成功し(図2)、同年末で買持残玉を大連で売外したとしても約二〇万円の利益が見込まれるほどであった。⁽¹⁷⁾この買持残玉が市価に比べて二〇銭前後安値

図2 豆粕相場



(12) した。しかも、折から品薄気味であった現物市場は、この結果暴騰し、売方三社に多大の損失を与えた。そのため、三社は、内外の新聞を動員して、相場の高騰は古河商事が約三〇〇万枚の思惑買占めをしていることであると攻撃し、さらに、大連特産物取引所の井村所長を介して、古河持玉の売却を強要するに至った。

三月中限の古河商事買玉一九〇万枚のうち思惑買付と称しうるのは差引二〇万枚にすぎず、三月末限でも約五十四万枚で、手持及び買玉残の約四分の一以下であった。それ故この三社の攻撃には古河商事の急成長に対して、共同で制約を加え、以後の商戦を有利に導こうとする意図があった。

井村所長は浅野主任に対して、大連での売却に応じない場合は古河本社に報告して反省を求める用意があると通告した。この威嚇的な通告に対して、浅野主任は、自らが本社に秘密裡に行なっていた巨額の定期取引の実態が明らかになることを虞れ、四月初めに約一一四万枚を定期に売却してしまった。この売却は、思惑買占めという非難への対応策としては「売過ぎ」であり、結果的には、内地契約について高値の現物によっ

て買埋めざるを得なくなり、全くの失敗に帰した。

春季取引損失金額（一六〇万円）の多くは、売過ぎによる現物買埋めのために生じた輸出取引に係る損失（八四万円）であった。古河商事が約一〇〇万枚を売却したために、四月に相場は下落し、その売却損失（三七万円）も大きかった。しかも、同年は前年に比べて埠頭在高が約半分という品薄状況にあったため、五月二十日過ぎに、大豆の欧州輸出の動きがあると報じられると、相場は、五、六月に暴騰し、古河商事の現物買付を極めて困難にしたのである。

こうして、取引所長の警告によって、取引方針を一変した浅野主任は、その目論見に反して損失を重ねていった。そして、その打開のために、七月より再び買付方針に転じ、八月末買付残三一五万枚という巨額の思惑取引に足を踏み入れていくことになったのである。

3 井上常務の視察報告

大連取引所定期取引をめぐる三井物産などとの角逐は、現地新聞の古河攻撃の報道を通して、本社の知るところとなった。ちょうど営業方針の根本的な再検討の必要に迫られ、各店に雑貨取扱の新規希望品目を調査させていた時期であった。既取扱雑貨のなかでは、急速な発展を遂げ、最も有望視していた商内であっただけに、本社では事態を重視し、豆粕取引の実情を調査することになった。

この調査には、吉村専務の意見で、雑貨取引に関する最高責任者である井上常務自らがあたった。(13) 五月九日から十三日にかけて滞連した井上常務が、本社にもたらした報告は次のような内容のものであった。

一、専務指令書ニ対シテハ大体ニ於テ浅野主任ハ遵奉シ居ルコト……大連出張所ハ日本内地ノ成約ニ對シ直物ト共ニ先物ヲモ取引所ニ於テ買付手配ヲナシ居レバ厳格ニ言ヘバ先物ノ買付ハ専務指令違反ナルモ取引ノ安全及相場高低ノ危険防守ノ精神ヨリ見レバ正ニ専務ノ指令ノ範圍内ニ於テ堅實ノ方針ニテ取扱ヒ居ルモノト認ム

一、契約品ノ受渡シニツキ……（埠頭倉庫に多量の搬入豆粕があり、その）大半ハ古河ノ買受品ナレバ決シテ日本内地契約品ノ荷渡シ不能ノ憂無キコト
 一、……銀行側其他在大連一般士人間ニ於ケル浅野ノ名聲ハ嘖嘖タルモノアリ、依之觀之浅野ハ決シテ投機思惑ヲ敢行シ又ハ其私服ヲ肥ス底ノ行為無キモノト認メタリ

この報告が、極めて皮相的な調査であつたことは、すでに明らかであろう。井上常務は、取引所長の圧迫事件に關連する事実調査も十分に行なわず、大連出張所の会計帳簿を査察することもなく、大連を離れた。そのため、古河商事は、豆粕取引に係る翌年の大破綻を未然に防ぐ絶好の機会を逸したのである。

4 一九一九年秋季取引

一九一九年六月中旬以降、買方針に転じた浅野主任は、九月からの新玉取引開始に際し、約三〇〇万枚の買越で臨むことになった。春季取引損失約一六〇万円の多くは五月の上季決算後に生じたものであったから、浅野主任が、「新季取引ニ於テ一儲ケシテ之レヲ補填センコトヲ希ヒ」取引を開始したことは想像にたたくない。浅野主任は、確たる根拠のないまま「特産物ハ常ニ絶対強氣銀ハ弱氣」を根本方針とし、内地各店の引合に對しては、成行値で応じていった。当時大連出張所の買建残豆粕の平均単価は銀一元五四銭であつたが、これを時価の一元四五〇四七銭で売却していったのである。実際の売却値段に即してみても、販売店渡価格で一〇〇斤につき一〇〇五〇銭は割安であり、それだけで見込損失三五万円にも及ぶものであつた。⁽¹⁵⁾このような浅野主任の無謀な方針のために、内地各販売店の売却は当然ながら急増し、九月中一七九万枚、十月中二三万枚と、わずか二ヵ月間に四〇〇万枚の売却高を記録したのである。

大連豆粕相場は漸騰傾向にあり、この先高相場を利用して、大連出張所が同年初頭のように買方針を継続して、買建

残玉単価の割安条件を作り出していければ、事態はもう少し違った方向に進んだかと思われる。しかし、浅野主任は九月十日前後に方針を転じて売りに出、九月中限買建残玉一二〇万枚、単価一元五五銭を、一元三八銭強で全て売却してしまつた。その結果、内地売却の進捗もあつて九月末には僅か一七万枚の買越にすぎなくなつた。売方針は十月中も続けられ、十月末では五十一万枚の売却に転じた。

しかし、浅野主任の売方針の見込は全くはずれ、相場は漸騰基調を維持しつつ、十一月にはいると一挙に急上昇を開始した。しかも一貫して弱氣方針で臨んでいた銀為替も昂騰に昂騰を続け損失のうゑに損失を重ねることになつた。為替予約と豆粕買付の両方で失敗を演じた結果、日本向輸出に應ずることも困難となり、十一月中売約高一九万枚、十二月九万枚という無残な状態となり、ついに破綻を露呈していくのである。

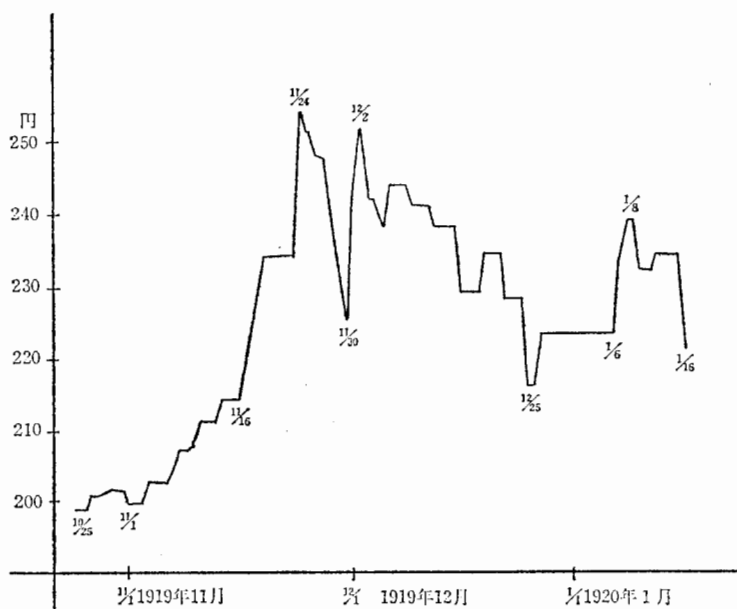
5 銀の思惑と豆粕買戻

浅野主任が大連銭鈔市場で定期銀取引を拡大するのは、一九一九年十一月以降のことであつたが、それは、豆粕取引同様、九月からの思惑失敗の帰結であつた。

浅野主任は、七月末から為替の売却により銀の買付を行ない、八月末には約一四〇万円の銀買付の状況にあつた。ところが、八月末に銀相場に小波乱があつて一時下落したことから、浅野主任は、銀相場が天井をうつたと速断し、九月十七日に相場が幾分持直したのを好機として、買付銀を売却した。そのため、当時内地各店が豆粕を続々と売却していたにもかかわらず、正金銀行に為替予約を全くしなかつたこともあつて、内地売却に對する為替、買付資金の準備を無くし、為替変動の危険にさらすことになつたのである。

銭鈔相場は九月下旬から騰勢にはいり、浅野主任の思惑はみごとに失敗した。⁽¹⁶⁾その結果、内地売却豆粕積出しのため、十月初めに、成行相場で銀を買付けて埋め合わせたが、その決済には値合金約十一万円を要したのである。

図3 大連銭鈔取引所公定銀相場



〔出典〕『大連事件調査』前篇第五冊、10～11丁。

この視察の課題であったと言つてよい。しかし、「兼本課長モ亦木村係長同様浅野主任ノ為メニ見事瞞着セラレ、かえつて、買戻計画に同意させられて帰京したのである。」⁽¹⁷⁾

本社からの二度にわたる査察を功妙に弥縫した浅野主任は、買戻計画が期待通り進捗しないため、十一月下旬から、一転して銀の買方針をとった。十一月十六日以降連日五円以上の暴騰を続けていた銀相場に対し、「銀相場ハ三百圓臺ヲ突破スベシトノ夢想ノ下ニ乗ルカ反ルカノ大買付を試ミ、則チ二十五日以後数日ニ互リテ猛然買進ミヲナシ二十七日ニハ実ニ四百萬圓以上ノ買付」を行なった。しかし、二十四日に二五四円を記録した銀相場は、浅野主任の買付けが一段落した二十八日には二三八円、三十日二三五円と下落した(図3)。そのため、十二月に入つて二十七日限への乗替により先物を買進めて相場を維持しつつ、十三日限買建を売外したが、結局十二月十三日限取引では、

この第一回の銀思惑失敗にもかかわらず、浅野主任は、十月から十一月下旬にかけて、依然売方針で銭鈔市場に臨んだ。九、十月で内地売約高約四〇〇萬枚を記録していたことを考えると、この銀売立の方針は多くの危険をはらんでいた。売約に対して、十月末買付不足は約一八〇萬枚を超えており、未積出三〇〇萬枚に対する輸出為替の予約はほとんどなかった。十一月初めの相場でこの買付不足を埋め、為替を予約するとすれば、売約の基礎になっている豆粕単価、為替率からみて極度に不利な条件を負うことになり、損失は、為替損一三五萬圓、買付損一四三萬圓にもものぼるという状況に追いつめられていたのである。そのため、浅野主任は、東京、神戸の各支店に、豆粕の買戻しを依頼し、買付不足と未契約為替のリスクを回避しようとした。そして、他方、銀売立てによつて銭鈔市場の高騰を崩し、為替損失を圧縮しようとした。この方針は臨機措置としては必ずしも誤りではなかった。事実、この第二回の銀思惑では、合計約二〇萬圓の利益を得たと推定されている。しかし、他方で買戻計画の方は、浅野主任が期待したほどの成果をあげなかった。例えば東京支店では、この買戻計画について湯川支店長と鈴木副長が「東京市場ニ於テ古河ノ営業機関タル東京支店ハ賣方シトテノ立場ニアリ」として、買戻しを認めなかった。そのため、十一月中の買戻しは、神戸支店の一八萬枚に止まり、十一月末でも合計三四萬枚余と、買付不足に遠く及ばなかった。つまり、買戻計画が成功するためには、古河商事の各機関が協力して組織的な対応策をとる必要があったが、それは一出張所主任からの依頼によつて実現できるものではなかった。まして、本店をはじめ、内地各店には、大連出張所の取引の実情が全く知らされていなかったから、買戻計画自体を疑問視するものが多かった。

この間、十月半ばに木村会計係長が、大連出張所の定期会計検査を実施し、さらに木村係長の帰京と入れ違いに、本社兼本雜貨課長が満州視察に出発した。兼本課長の視察目的は、満州特産物取引の實際損益、大連の買付届と各店販売届の不一致、買戻計画の理由などを調査することであった。浅野主任の取引方針に対する不審をただすことが、

表15 銀の思惑取引限月別

(単位: 銀1,000円, 金円)

定期限月	取引期間	買付・買戻	売付・売戻	差引残銀	借金損失	取引損失
1919年10月13日限	9/17~9/30 10/2~10/9	410(188) 1,260(193)	1,620(185) 50(193)	△1,210(184) 0	114,411円	—
10月27日限	10/2~10/25	1,330(196)	650(192)	680(199)	—	—
11月13日限	10/22~11/12	550(217)	1,300(206)	△750(205)	—	432,265円
11月27日限	11/3~11/25	13,420(224)	13,670(226)	△250(307)	—	△162,227
12月13日限	11/20~12/3 12/4~12/12	9,180(248) 900(243)	3,980(244) 5,950(240)	5,200(251) 150(630)	—	590,310
12月27日限	12/2~12/15 12/16~12/23	7,760(241) 240(230)	2,040(241) 6,620(227)	5,720(241) △660(135)	—	581,460
1920年1月13日限	12/16~1/8 1/9~1/10	7,430(230) 80(238)	5,020(222) 2,530(236)	2,450(250) 0	340,030	—
1月27日限	1/6~1/13 1/14~1/22 1/23~1/27	6,120(236) 3,800(227) 50(224)	1,710(234) 7,480(224) 780(227)	4,410(237) 730(319) 0	702,095	—
2月13日限	1/4~1/22 1/23~2/9	480(226) 5,970(250)	2,380(226) 4,070(230)	△1,900(226) 0	62,537	—
3月13日限	2/5~3/3	1,550(231)	550(234)	1,000(230)	—	—
総計	—	60,570(232)	60,400(228)	170	1,219,103	1,977,278

〔出典〕「大連事件調査報告」前篇第五冊。()内は各平均相場、単位金円。

(注) 1. 取引額は原勘定、残額の△印は売却引渡、損失金は金勘定、△印は利益金。

2. 取引損失は、各取引終了時に残額を時価で評価した場合の引取・引渡価格の差額である。そのため、表16の損失額とは異なる。

銀一五万円を九四万円強で引取らざるを得ず、この第三回思惑で約六〇万円の損失となった。

それ以後、この乗替によって生じた大量の先物買付について、先物に乗替えつつ直期売外しを続ける以外に方策がなく、その結果、表15のように損失を累積させていったのである。

ところで、この銀買付方針に転じた十一月から、浅野主任は、国内売約に対する未裁定為替の損失をカバーするために、銭鈔市場で銀を買い煽りつつ、正金銀行と成行相場(二二〇~二三〇円)で五二五万円の為替を取極めた。

この方法自体は、かなり投機的なリスクを伴う一種の「裁定操作」であったが、問題はそればかりではなかった。十一月以降、内地売約の停滞と買戻の実施によって、銀資金の所要額は二七四万円に過ぎなかったのであるが、これに対して、正金為替予約約五二五万円、銀引取手持額一二三万円、露亜銀行為替予約四万円など合計六五二万円の銀資金が準備されることになった。つまり、三七八万円余が過剰取組となっていた。浅野主任は、為替契約の範囲内で豆粕輸出荷為替取組を前提として前借金ができるのを利用して、この過剰取組分を借入れ、損失を埋め合わせていたのである。そして、この過剰取組が銀の暴落に伴う為替損失を一層大きなものとした。

6 特産物投機の拡大

一方、特産物取引の推移をみると、十一月以降、「豆粕最後ノ買煽り」と評されたように、豆粕については強気の買方針を続けた。この方針は、取引所取引だけでなく、内地各店の買戻しが効を奏しないとみるや神戸の武井、武内両商店と連絡して委託買付けを行ない、また満鉄沿線の特産物商に買付資金を前貸して奥地買付けにあたらせるなど、裾野を広げて実施された。しかし、武井商店の委託買付けでは、同店が「浅野ノ別働隊ナルガ如ク粧ヒテ暗ニ鈴木商店ト握手シ」、鈴木側に悉く情報を通じ、古河商事の取引を極めて不利にした。他方、奥地買付けについても、その資金前貸にあたり十分な信用調査も行なわれず、ほとんどが「一旗組」の特産物商相手であったために、資金の固定、

回収不能に陥るものが多く、いたずらに損失を大きくしただけであった⁽¹⁹⁾。

豆粕以外の特産物も、大豆油、大豆、粟などが急増し、思惑取引が各種特産物にも拡大されていった。最も多量の取引高を記録したのは大豆であったが、その事情は豆粕と同じであった。つまり、「八年六、七月以来豆粕同様無定見ナル高値買付ヲナシタル餘殃ノ致ス所ニシテ九、十月月ニ於ケル狼狽的賣外十一月ニ於ケル不必要ナル買進ミノ」結果、その損失を増大させ、事件発覚まで買方針が続いた。

浅野主任の買廻りを支えていたのは臼井洋行の強気買方針であった。「当時臼井ハ前年（一九一九年）三、四月以来絶對強氣ヲ以テ終始シ八年末ニ於テハ特産物取引關係ニ於テ其利得スル所一千万円ト称シ、九年一月ニ入りテモ尚強氣態度ヲ改メズ然モ特産物ノ相場ハ殆ンド臼井ノ意ノ俣ニ上下スル觀ヲ呈シ……實ニ勢威隆々タルモノ」があった。

浅野主任はこの臼井洋行に追従することによって、失地回復を企てたのであった。しかし、その結果を豆粕についてみると、十一月より一九二〇年二月にかけて、内外各店の売約高は六〇万枚余りであったが、この間に約四九万枚を買戻したために、正味売約量は一二万枚弱にすぎず、買越（三月四日現在四六三万枚）のほとんどが思惑品と見做しうるものであった。

特産物取引に関連して、やゝ事情が異なっているのは粟取引であった。取引が開始されたのは、一九一九年五月で、浅野主任が営口の出先機関として活用していた仁泰洋行（熊野保一経営）が、他の特産物と一緒に満州奥地で粟を買付け、朝鮮に輸出したものであった。粟買付けには、古河商事天津出張所も協力し、販売には京城出張所があった。この取引にあたり、浅野主任は仁泰洋行に対して買付資金の便宜をあたえていた。つまり、商事独立直後に浅野主任が「大正六年十二月一日以降朝鮮銀行大連支店ト銀行取引一切ノ件」に関する委任状を取得していたのを利用し、総額金二七四万円余の信用状を発行し、この古河の信用によって仁泰洋行が鮮銀大連支店などから買付資金を借

入れていた。そして、この仁泰関係債務も、粟の残品とともに古河商事の責任において処分せざるを得なくなったのであった。

こうした狂亂的な取引の拡大のなかで、依然事態を察知しえなかった国内各店は、穀肥商内の拠点とすることを予定して開設された神戸支店で、十二月中旬に雜貨事務打合会議を開催した。

打合会には欠席した浅野主任は満州特産物取引拡大の方策として、「神戸支店ニ穀肥本部ヲ設置スルコト」「穀肥本部ニ於テ見越買ヲ為スコト」など八項目の議案を提出していた。この提案は概ね浅野主任の希望通り認められた。もっとも、内地各店には買戻転売など見越買を認めた反面、大連にはそれを認めなかったり、神戸船舶事務所員を大連に常駐させて、大連出張所から輸送に関する権限を奪うなど浅野主任の権限を縮小し「浅野主任ヲ被告トシテ缺席裁判ニヨリテ各店係員ノ共同監視ノ下ニ置カントスル」動きもあった。しかし、事態は、そうした対策では手に負えぬほどに進展しており、打合会の決議自体は、大連事件の経過中の「喜劇ノ一齣」でしかなかったのである。

- (1) 『願末調書』前篇第一冊三七丁。以下本節1は『願末調書』前篇により、2は後篇による。
- (2) この点について『願末調書』（前篇第一冊三六丁）は「日本向輸出ニ於テモ從來ノ大手筋取扱者タル三井、鈴木、小寺等、一トシテ利益セルモノ無」いことを考慮し、認可の前に完全な調査を実施し検討すべきであったと批判している。
- (3) 岩出商店との契約は、「一定数量ヲ一定値段ニテ横濱渡トシテ全然當社ノ責任ヲ以テ契約セルモノ」と指摘されている（『願末調書』前篇第一冊五二丁）。
- (4) 『願末調書』前篇第一冊九三、九五丁。
- (5) その具体的な内容は、買付店（大連）に限り、豆粕五万枚、大豆五〇万斤の範囲で見越買付による仮オフファアを出すことができるようにする、というものであった（『願末調書』前篇第一冊七二、七六丁）。
- (6) 具体的には、大連出張所が内地取引に対してオフファアを出す場合に限り、七二時間のオフファア期間中だけ見越買付を認めるものであった（同、九〇丁）。
- (7) 三井物産「大正八年支店長会議穀肥部報告」（三井文庫所蔵、一九一九年九月）六〇頁。森六商店の売建残は豆粕二三〇万枚で、「從來堅

實ノ噂アリシ大ケニ其影響スル所頗ル廣大ニシテ大豆粕商内ノ如キ東京、神戸共一時休止スルノ止ムナキ状態」となった。解合問題が解決するのは三月二十五日である。

(8) 同前。三井物産の対西義順債権は、豆粕六四万枚など合計一三二万円で、四月上旬に現品引取で解決し、その後の相場上昇でむしろ利益すら生れる「幸運」に恵まれたという。

(9) 三井物産『第八回支店長会議資料其七』（三井文庫所蔵、一九二二年）九頁。

(10) 『顛末調書』前篇第二冊一〇丁。

(11) 一九一九年四月の横浜入港大豆粕のうち、古河商事取扱量八五万枚は、小寺洋行四三万枚、嶺岸商店三九万枚、三井物産三六万枚などを大きく引き離していた『顛末調書』前篇第二冊二七丁。

(12) これに加えて、三井物産では前記の西義順破綻によって多量の現物引取を余儀なくされる事情があり、引取品の有利な売却を進めるために、日本向輸出で急成長を遂げていた古河商事の地位を崩す必要があったのではないかと思われる。

(13) 浅野主任は、前年八月に東京、門司両支店の依頼で山西鉄鉄および古銅鉄を買付けた。しかし、その買付けにあたらせた現地商への前貸金が休戦による鉄価暴落で回収不能になり、約二三万円の欠損を受けたが、これも本社に報告していなかった。そのため、取引所定期取引についての制規違反ばかりでなく、この欠損が白日のもとにさらされ、本社の信任を失うことをおそれていたと思われる『顛末調書』前篇第一冊一〇二丁以下。

(14) この人選は、組織からみれば当然であったが、明らかに失敗であった。井上部長については「其経歴ノ大部分ハ筑豊若門ノ間ニ在動シテ石炭ノ地方的販売及炭坑ノ経営ニ従事シ、恐ラクハ一般経済界ノ組織趨勢ニ通ゼズ内外商取引ノ利害ニ明カナラズ」と評されており、兼本雜貨課長は部長の調査が表面的なものになることを予見し、随行を辞退したという『顛末調書』前篇第二冊六四丁。

(15) 『顛末調書』(前篇第三冊二二丁)は、この間の輸出大口契約十一例について、それぞれ検討し、「大口契約十一例ノ内一回ダケ損益ナキ計算トナリ一回ハ僅カニ一銭ノ損失トナリタル外他ノ九口百三十五万枚六十二万一千担ノ取引ニ於テハ少クモ百斤ニツキ十銭及至二十銭多キハ五、六十銭ノ損失ヲ冒シテ成約セラレタルモノトナル」と結論している。

(16) 内地契約に対する所要資金は銀六二〇万円で、このうち、手持銀一二〇万円のほか、十月中に正金銀行と七〇万円、香港上海銀行と一三〇万円の為替予約をしていたにすぎなかった『顛末調書』前篇第五冊三七丁。

(17) もっとも、木村係長は帰任後、大連出張所の会計整理状態に疑問の点が多いことを具体的に報告したが、「會社幹部」は「營業繁忙整理不行届ト云フ結論ニ向ッテ想像ヲ試ミタルニ止マ」ったという。また、兼本課長には、大連出張所の營業監査に関する権限が十分に与えられ

ていなかった『顛末調書』前篇第四冊一四丁。

(18) 『顛末調書』前篇第五冊八三〜八四丁。武内商店との関係については、不明の点が多いが、同店買付は約一〇万枚と推定されている(『顛末調書』前篇第三冊六四丁)。

(19) 奥地買付関係については、『顛末調書』前篇第六冊が取引先別に詳しい検討を行なっているが、詳細は省略する。

2 破綻の露呈と事態の收拾

1 大連事件の暴露

一九一九年十一月に、日本銀行は公定歩合を二厘引上げ、投機の抑制と物価騰貴の鎮静化のため、金融引締政策を強化した⁽¹⁾。年末の資金需要期に向っていたこともあって、この引締政策は、国内金融市場に逼迫感を浸透させていった。

休戦反動以後、借入金依存傾向を強めていた古河商事も、そのために、資金運用の見直しを迫られた。当時、古河商事では、東京支店の米銅輸入(中国へ再輸出)や上海支店の鉄類輸入など支払を要する外為手形が翌二〇年一月には四〇〇万円にものぼると予想されていた⁽²⁾。金融引締政策によって、この資金を外部から調達することが困難であったから、古河商事は各支店・出張所に対し、新規取引を中止し、手持品を早期に売却して、本社に資金を送る方針をとることになった。

この方針実現に際して特に送金の必要を迫られたのが大連出張所であった。大連出張所では豆粕などの買付資金として本社から、一九年七月八月に一二〇万円の信用状の発行を受けたにもかかわらず、荷替手取金を返却せず、また、古河鋳業製品売上代金の送金もないなど、多額の資金が流用され、固定していた。そのため本店経理課は、浅野主任に対して少なくとも一〇〇万円の資金緊縮を実現するよう求めた。

本店資金のほとんどは、特産物取引などの損失補填に流用されていたから、浅野主任がこの要求に応じる余地は全くなかった。大連出張所が送金に応じないため、本店では、十二月末に経理課長と雑貨課長の連名で浅野主任に対し、送金不能の理由を糾すとともに、次のように申し渡した。

特産物取引へ金融カサミ随フテ之ニ要スル資金ノ増大ヲ成スハ不得已トスルモ其資金ヲ他ヨリ調達セズ全部本社ニ仰カルハ目下ノ如キ金融逼迫ノ際絶対ニ操ラザル所、況ンヤ之レニ対スル金利ノ回収モナク僅少ノ利益ニ甘ンゼザル可ラザルニ於テハ今後特産品取引ヲ貴方金融自調ノ程度ニ減縮スルモ亦已ムナキ次第ナリ

しかし、浅野主任からは何の返信もなく、翌二〇年一月二十三日に、本社より再度、両課長連名の質問状が發送された。その内容は、前回質問状と大略同じであったが、「大小急所ヲ剔發シ用辭憤激嚴勵殆ンド完膚ナキ迄ニ進ミ」詰問状と言ってもよいものであった。これに続いて、二月四日には、専務名で十日までに一〇〇万円を送金するよう電命し、これと前後して、兼本雑貨課長と木村会計係長とが大連に出張し、調査することになった。

本社では、兼本課長らの出張調査の徹底を期するため、十九日に調査事項に関する専務指令書を発し、監査に関する広範な権限を委任した。もっとも、この出張調査に際しても本社幹部は、依然として浅野主任への信任を崩してはいなかった。⁽³⁾ それだけに、大連出張所の破綻が明らかになると、「商事会社幹部重役ヲ驚倒駭倒セシメタ」のである。

破綻の第一報は、兼本課長らの出張と入れ替りに上京していた大連出張所会計係員林清美によって、二月二十四日にもたらされた。林は、特産物取引損失四六八万円、銀売買損失二四〇万円など合計七七五万円強の累積損失があり、しかも豆粕買建三六二万枚のうち、三月十五日引取分一五〇万枚について六八四万円が必要であり、また、正金銀行四二五万円、朝鮮銀行一三二万円など銀行負債が六六三万円（うち担保不足四一〇万円）にのぼっていると報告した。しかし、二十六日に大連の兼本課長から第一報があつて以降、事態が一層明らかになってくると、その損失負債額

は、これをはるかに上廻るものになっていった。

三月四日現在で整理された損失額と、買約残および手持品額は、表16の如くで、総額八億余の取引で一〇二三万円の已算損失と、三六〇八万円の残品勘定を記録していた。しかも、この損失補填のため、本部資金四五〇万円が流用されていたほか、主として為替契約による短期前借金などの形で横浜正金ほか四行からの借入金が約八〇〇万円にも達していた。⁽⁴⁾ 従つて、三月以後の古河商事は、この多額の残品を如何に有利に売抜いて損失を圧縮するか、そしてまた、返済期限の迫っている銀行借入金をどのようにして返済し、あるいは長期借入金に振替えるか、に焦点を絞つて、その対策に腐心することになるのである。

2 白井洋行との肩代り交渉

大連出張所の破綻が報告されると、本社重役会は、現地の善後処理にあたらせるため、神津助太郎上海支店長を派遣するとともに、その意見に基づき、応急の処置として、①借入金を正金銀行に集中する方針で、二月末に返済の必要な鮮銀三〇万円と香上銀行四四万円を古河銀行より借越し、大連に送金する、②豆粕については急に売方針に出るのは相場を崩すおそれがあるので、三月十三日限買建を引取ることとして、その資金に約四〇〇万円を用意する、などを決めた。

当時の「大連重要物産取引所ニ於ケル大勢ハ白井洋行及

表16 大連事件損失及び買付残
(1920年3月4日現在)

	総取引高	損	失	契約残及手持
	千円	千円	千円	千円
大豆	415,470	3,272	19,458	
粕	53,251	657	4,272	
粟	8,044	115	3,683	
大豆油	3,095	287	1,147	
雑穀	1,567	220	—	
大豆の他	481,429	4,551	28,560	
商 品 計	295,847	2,309	2,300	
銀	24,777	3,068	5,223	
対日為替売約	—	300	—	
支 払 利 子	—	—	—	
計	802,053	10,228	36,083	

(出典)『大連事件顛末調査』前篇第七冊。

(注) 1. その他は鉄鉄及び鍋鉄関係。

2. 豆粕損失には、豆粕値合金別途支出180千円を含む。

3. 大豆損失には手数料支払42.7千円を含まない。本来は他と同様加算すべきであるが原資料のままとした。

4. 銀損失には、取引利益194.5千円を含まない。

古河大連出張所ノ買方ノ立場ニ於テ大連ニ於ケル鈴木商店三井洋行小寺洋行等ノ大手筋ヲ始メトシ生産者タル四十余ノ油房其他大小百廿五人ノ日支取引人ノ全部ヨリ包囲攻撃ヲ受ケ四面楚歌ノ間ニ在ル」といわれた。豆粕の売買でみれば、買手側では白井七〇〇万枚、古河三六〇万枚と、買付総額一二六〇万枚の八五%を二社で占めていたのに対し、売手側では最大手の鈴木でも一五〇万枚であった。⁽⁸⁾従って、古河が売方にまわることは危険であったし、相場維持のためには白井がこの多額の買付けについて資金を準備できるかどうか、極めて重大な問題であった。

白井洋行は、一月以来、大豆取引で売手に立った鈴木商店と激しい対立を続けており、大豆でも巨額の買建残を有していた。⁽⁷⁾白井洋行がかかる大規模な恩恵を成しえたのは、前年末より三菱商事の資金調達と販売に援助されていたからであった。⁽⁸⁾これに対して鈴木商店は、白井洋行が引取資金の調達が困難であると見越し、強硬に売りに出ていた。古河の関心は主として豆粕市場にあったが、白井洋行が鈴木商店との大豆定期取引で破綻すれば、豆粕相場の維持も困難であると判断し、両者に多額の貸付を行っていた正金銀行を動かし、大豆取引で妥協するように求めた。⁽⁹⁾古河の提案は、白井・鈴木が大豆取引で解合することを条件に、古河は三菱商事と共同して白井の豆粕引取資金について、信用状を発行し正金銀行に対して債務を保証するというものであった。しかし、鈴木商店の強気方針は改まらず、三月七日に交渉は決裂した。⁽¹⁰⁾

そこで古河では、大豆二五〇〇車を古河が白井洋行より白井の買付価格で引取る代りに、豆粕二四五万枚を古河の買値で白井に売渡すことを条件に、古河と三菱の保証のもとに正金銀行が引取資金を白井に融通するよう求めた。正金銀行もこれに同意し、三月八日以降特産物相場は強含みで推移し、「白井ハ甘ク三菱古河ノ援助ヲ得、鈴木惨敗ヲ招キ古河ハ白井ノ窮況ニ付ケ込ミ甘イコトヲセリ」と評されたという。⁽¹¹⁾

しかし、翌九日、三菱商事の交渉窓口となっていた同社長崎出張所矢橋主任から、信用状三五〇万円発行という前

言を翻がえし、「信用状ハ社長ノ命令ニヨリ発行ヲ中止ス」との連絡が入り、計画は暗礁に乗り上げてしまったのである。三菱商事の方針変更の理由は詳細不明であるが、「当時三菱本社ニ於テハ生糸羽二重其他内外ノ取引ニ於テ大破綻ヲ生ジ同商事会社大石渋谷両常務ハ一切ヲ拳ゲテ社長ノ直裁ノ下ニ置キ問モナク引責辭職セルガ、其ノ発端が白井信用状問題ノ進行中ニ」あったためだと報告されている。⁽¹²⁾一九二〇年恐慌の嵐のなかで、三菱商事もその例外ではなかった。

三菱の白井切捨てによって、古河商事は、一社で白井を後援し十三日に迫っていた約四〇〇万枚の豆粕を引取って値崩れを防ぐか、白井を切捨て相場を放置し、成行値で損失をしのいで買建残を売外すかの選択に迫られた。結局、損失圧縮のために相場の維持が不可欠であるとの判断から、古河商事は、白井の豆粕買建残四〇五万枚（うち一一〇万枚は古河より付替分）の引取資金銀八三七万円を正金銀行より古河の全額保証で融通させ、この多量の引取を実行したのであった。

かくて、三月十三日限取引を乗り切り、相場はひとまず堅調な推移をたどったが、「日本内地ニ於ケル異常ナル金融ノ逼迫ト鈴木商店大阪化学武内商店等弱気一派ガ盛ニ旗賣リヲ試ミ」るなどの状況のもとで、四月以降の白井引取資金に対する懸念もあって、予期したほどには相場が上昇せず、手持品の処分は困難となっていた。しかも、白井を援助するためにとられた、この一連の措置には、特産物取引に関する無知から生じた重大な欠陥があった。大連特産物取引所の定期取引規程では大豆は取引所売買、豆粕は相対売買で、その精算方法が異なっていたからである。従って「白井ヨリ買立タル大豆ニツイテハ飽迄引取りノ責任ヲ果スヲ要スルニ、……豆粕ハ白井ガ引取り不能ノ場合ハ當社（古河）ハ其数量（古河が売り渡した分）ニ対シ原買主ニ対シ最後ノ責任ヲ負」わねばならなかった。その負担を軽減するためには、白井の手持品を含めて早急に有利に売却し、白井洋行の破綻を回避する必要があった。

三月十六日、本社では茂野神戸支店長以下各支店長出張所主任が臨時雜貨會議を開き、古河臼井両社の買越豆粕、大豆の販売方針について協議した。その結果、欧州向大豆輸出を計画するとともに、豆粕については大阪化学肥料、鈴鹿商店、岩出商店に交渉して肩替り売約を試みることとなり、本店に豆粕売抜本部を置いて全社組織をあげて販売に努めることになった。

大阪化学肥料はそれまで鈴木商店と提携して国内市場で豆粕の「弱気賣方ノ主力」であったが、当時同社と古河の間で日本人造肥料の合併交渉が進められていたこともあって、古河商事の「買持品ノ処分ニ全力ヲアゲ援助スル」との確約を得ることができた。この間、大連では、ワッスワルト商会の大豆輸出買付で相場が上昇した機会に、大豆二〇〇〇トン、豆粕三五万枚を自力で売外したが、三月中の売約中、もっとも効果をあげたのは、大阪化肥扱分で、しかも、ほとんど損失なしという好成績であった。

その後、三月十三日限取引の失敗によって引渡大豆の「買付資金ニ多大ノ固定ヲ来シ、本部金融モ困難」となった鈴木商店から、二十七日に正金銀行西山副支配人を通して、妥協交渉の申し入れがあった。かくて、三月中の応急策の一応の成功と、鈴木商店の態度変化とにより事態改善の足掛かりを得たかに思われた。しかし、日本国内の恐慌状態の深刻化のなかで、二十九日に大連特産物相場は一斉に暴落し、「當社（古河）トシテハ最早挽回ノ望ミヲ絶チ總崩レ總退却ノ覚悟ヲナス外手段モ方法ヲ尽キ果テタ」のである。

3 金融の逼迫

相場崩落によって手持品および買建残の成行値売却を余儀なくされたとはいえ、その巨額の残品を一挙に処分することは極めて困難であった。そのため、臼井に対する金融援助を考慮外としても四月中限買建大豆二三〇〇車（うち一九〇〇車は臼井より付替分）、豆粕臼井より戻分七一万枚などの引取資金一五〇〇万円、同じく四月末限引取資金二三

〇〇万円の調達が必要だと考えられた。この難局を切抜けるため、古河は取引所買建を極力売外し引取資金を圧縮するとともに、手持品の国内売却を促進して資金化をはかるとの方針をたてた。しかし、それでもなお、四月七日に帰京した神津の報告では、約一二九六万円の調達が必要であった。大連事件に係る銀行負債額は、大連では、三月中の正金銀行新規借入額一七八五万円を含めて二五五〇万円に達し、本店でも朝鮮銀行三〇〇万円、古河銀行二五〇万円、三井銀行一五〇万円の合計七〇〇万円を記録していた。⁽¹⁵⁾しかも、これとは別に四月上旬以降に、本社において支払を必要とする負債が、米銅輸入手形決済金二八二万円、新造船金王丸の船価支払一二七万円など合計九七四万円に達し、古河商事の事業拡大の帰結として、金融の逼迫に拍車をかけていた。

そのため、四月五日、古河では古河合名井上総理事が正金銀行との交渉を開始し、大連豆粕四月中限引取資金の貸出を求めた。その結果、正金銀行の要求によって、大阪化学肥料依頼のC式信用状四〇〇万円が発行され、四月十二日までに古河銀行信用状四八五万円と合わせて八八五万円の資金準備することに成功した。⁽¹⁶⁾しかし、これも特産物輸出に関する短期金融の形式をもって行なわれたものであったし、古河商事本社の金融逼迫を救うものではなかった。

そのため、対正金銀行交渉と並行して古河商事重役会は、七日、古河合名に一三〇〇万円の臨時特別資金の調達を依頼した。そこで古河合名は「第一銀行ニ対シテ交渉ヲ開始セルニ第一銀行ハ當時財界恐慌ノ初期ニシテ異常ノ警戒ヲ要スル時機ナリシヲ以テ容易ニ快諾ヲ与ヘズ、合名會社幹部ハ或ハ日本銀行ニ或ハ第一銀行ニ折衝磋商幾多辣手ヲ極メタル後、日本銀行ノ諒解ノ下ニ、四月十四日ニ至リ、次のような条件で貸出に応じた。つまり、借入申込額のうち五〇〇万円（四月十二日の古河銀行引受信用状四八五万円に対応）は大連での短期負債の借替であるから、この分は正金銀行より借入れること、この借入が認められた場合には八〇〇万円を貸出すること、「正金銀行ニ対シテハ日本銀行ヨリ

論 説

替、白井買玉の引取および戻入があつて、残品数量は、一時豆粕六〇八万枚、大豆九万五〇〇〇トン余に達したが、三月中旬に主として大阪化肥の協力で相当量を売却処分したことはすでに述べた。

相場が暴落した四月以降は、十五日に設置された臨時事務係のもとで損失をかまわず、金融負担の軽減を主目的に

豫メ懸憑シ置キクルコト」であつた。翌十五日、古河合名は正金銀行との交渉に臨み、横浜電線株五万株（額面五〇万円）の担保を提供するなどの条件のもとに、同行より五〇〇万円を限度とする借入を行なうことを承認された。こうして、第一、正金の両行より、長期借入金（「商事大借款」と呼ばれた）の融通をうけることに成功し、四月初旬の金融上の危機を乗り切つたのである。⁽¹⁷⁾ それ以後の銀行借入決済状況は、表17のごとくであるが、その間「頻繁ニ発生スル正金銀行トノ手形切替、化学肥料及三井関係ノ売上代金ノ回収、古河銀行、化学肥料信用状等ニヨル手形ノ決済、天津ニ於ケル粟ノ解約及引取資金ニ對スル金融、朝鮮ニ於ケル粟荷替決済資金ノ金融、朝鮮銀行ニ對スル最後ノ負債勘定ノ解決、正金銀行ニ於ケル最後ノ決済不足金勘定等内外経済界ノ悪化恐慌ノ進展擴大ニ伴ッテ當初ノ豫定ニ大連算ヲ生ジ幾度カ危機ヲ經過シ難局ヲ切抜ケ最後ニ正金、朝鮮両銀行ニ對スル長期借入金トナリテ結着」した。⁽¹⁸⁾ 正金銀行借入金を増大は、手持品等の処分によつて生じた欠損金を同行長期借入金に振替え（このため関係会社株式五九二万円を担保提供）、また、恐慌により預金取付にあつた古河銀行救済のため、同行からの借入が正金銀行に振替えられたためであつた。⁽¹⁹⁾ 他方、朝鮮銀行借入金は、主として仁泰洋行の粟取引に関連して生じた奥地取引の負債について、六月初旬決済不足金二六二万円をクリーンビルで本店宛に取り組み、長期負債とした。これらの金融措置は、豆粕等の処分によつて拡大した損失の帰結であつた。

4 大豆・豆粕の売却処分

大連事件発生当初の買建・手持残品は、豆粕四四八万枚、大豆四万トン余りであつた。その後、既述の白井との付

表17 臨時事務係支払手形月計一覧表（単位：1,000円）

月 別	収 支	古河銀行引 受荷為手形	正金銀行荷 替約手形 及クリーン ビル	第一銀行ク リーンビル 及約手借	朝鮮銀行ク リーンビル 及約手借	化肥信用状 による荷替 及武井弘約 手	合 計
1920年	借 入	733	0	0	0	0	733
3 月	決 済	0	0	0	0	0	0
	月末残	733	0	0	0	0	733
4 月	借 入	2,201	7,707	0	0	337	10,247
	決 済	791	2,330	0	0	0	3,120
	月末残	2,143	5,377	0	0	337	7,859
5 月	借 入	850	4,491	129	100	3,077	8,649
	決 済	1,643	5,377	129	100	90	7,341
	月末残	1,350	4,491	0	0	3,324	9,167
6 月	借 入	1,708	2,622	95	650	132	5,209
	決 済	500	4,491	95	0	3,324	8,413
	月末残	2,559	2,622	0	650	132	5,962
7 月	借 入	0	13,392	0	853	0	14,245
	決 済	850	4,407	0	0	132	5,390
	月末残	1,708	11,606	0	1,503	0	14,818
8 月	借 入	0	0	0	341	0	341
	決 済	1,708	0	0	0	0	1,708
	月末残	0	11,606	0	1,844	0	13,451
9月以降	借 入	0	0	26	777	0	803
	決 済	0	487	26	0	0	512
	残 高	0	11,119	0	2,622	0	13,741
別途金融	借 入	0	0	8,000	0	0	8,000
	決 済	0	0	0	0	0	0
	残 高	0	0	8,000	0	0	8,000
総 計	借 入	5,494	28,214	0,251	2,722	3,547	48,230
	決 済	5,494	17,095	251	100	3,547	26,488
	残 高	0	11,119	8,000	2,622	0	21,741

〔出典〕『大連事件顛末調査』後篇第二冊。

表19 大豆買建残及手持品処分 (単位: t)

	取引所		販 売				差引買建 及手持残
	買 付	取引所	三井付替	大連地売	各店売	輪 出	
1920年3月4日現在	—	—	—	—	—	—	41,190
3月4日～3月19日	*59,520	5,400	0	0	0	0	95,310
3月20日～3月31日	2,220	1,320	0	1,140	***20,316	0	74,754
4月1日～4月15日	17,566	26,900	20,250	10,810	556	0	33,804
4月16日～4月30日	0	0	0	9,420	0	7,882	16,502
5月1日～5月15日	1,392	8,490	0	0	500	0	8,904
5月16日～5月31日	4,555	6,210	0	**6,000	450	0	799
6月1日～7月31日	1,440	3,990	0	0	0	0	Δ1,751
計	86,693	52,310	20,250	27,370	21,822	7,882	Δ1,751

〔出典〕表18に同じ。

〔注〕*57,000は白井より付替分、**5,100は三井扱、***18,276は化肥扱。

れ、残り二〇〇万枚は古河が自力で売抜いたのであった。

豆粕処分が取引所売外しが少なかった理由は、古河が金融援助を打切ったために白井洋行が破綻し、四月十日に豆粕の定期取引が停止されたからであった。重要物産取引人組合は解合を行なうため委員を選任し、古河にも参加を求めた。委員側は、白井洋行の買付けを古河との「共同計算ノ買建」であるとして、まず古河が白井の金融を援助し、それで及ばぬ範囲で解合の計画であった。しかし、三月下旬より大連に出張して事後処理にあたっていた古河商事取締役は、「共同計算」という主張は誤認だとして、この提案を拒絶し、大連商業会議所会頭相生由太郎を「古河側第一ノ味方トシテ」交渉を続けた。その結果、相生会頭はじめ、三井物産長谷川支店長、日清製油古沢専務らの助力もあって、古河は白井に付替えた四、五月限豆粕約九一万枚を売付値段で買戻すことで「解合ノ協定中ヨリ全然離脱」した。その後取引人組合の解合は正金銀行の金融援助で成立し、臨時豆粕共同販売部で買玉の処分が行なわれた。⁽²²⁾ 古河の取引所売外しは、この共同販売部の売処分と競合することになり、「雙方小刻ミニ賣リ進ミテ相場ノ崩落ヲ防止シ徐々ニ手持ノ賣抜キヲ策」するはかなかったのである。

これに対して、大豆処分は、取引所売外しを中心に、主として大連

表18 豆粕買建残及手持品処分 (単位: 1,000枚)

	買付・引取		販 売						差引残
	取引所	白井買玉	取引所	白井契約残	各店売	化肥扱	三井扱	武井扱	
1920年3月4日現在	—	—	—	—	—	—	—	—	4,479
3月4日～3月12日	66	4,043	63	*2,449	0	0	0	0	6,076
3月13日～3月31日	189	251	15	594	454	2,219	80	0	3,154
4月1日～4月15日	70	908	168	0	30	0	670	0	3,264
4月16日～4月30日	554	0	**23	390	486	261	445	140	2,073
5月1日～5月15日	112	0	290	**210	205	0	482	0	998
5月15日～5月31日	141	30	104	**230	107	11	149	122	446
6月1日～6月12日	84	0	0	0	82	0	109	129	210
計	1,216	5,232	**463 640	*2,449 984	1,364	2,491	1,935	391	210

〔出典〕『大連事件調査』後篇第二冊より作成。

〔注〕*は白井への肩代り分、**は大連地売分、買付・取引所には受渡不能による戻入れを含む。

売却処分がすすめられた。この間、特筆すべきことは、三井物産との協力関係が成立したことである。

三井物産との関係は、三月下旬に同社丹羽穀肥部長が上京来社し、古河東京支店鈴木副長に対し、「貴社背負込品ノ処分及難局ノ收拾ニシキ御依頼アラバ弊社ニ於テモ全方ヲ拳ゲテ御援助スベシ」と中入れがあったのを契機に急速に具体化した。⁽²⁰⁾ 交渉の結果、大豆約二万トン（古河買付値四円七二銭）を取引所において物産に平均単価四円二五銭で付替えるとともに、豆粕三〇〇万枚を手数料三・五パーセントで委託販売することになった。これらの条件は、手数料率、付替値段など古河側に極めて不利であったが、欧州向大豆輸出などを検討中であつた古河商事からみれば、物産の輸出販売に期待するところが大きかつたのである。事実、四月以降の総販売量に対して物産扱内外販売量は、豆粕で四割、大豆で二割五分に達した。⁽²¹⁾

豆粕処分の経過についてみると（表18）、売却処分のほとんどが、各支店、化肥、物産の手を経て国内販売で実現された。対白井関係では、差引二八〇万枚を古河が引受けたのに対して、三月末契約残は一二三万枚に過ぎず、しかも売約成立九八万枚、うち受渡不能で戻入れた分を差引くと八一万枚が、白井ノ契約残によって処分さ

表20 大連事件総損失

	3月4日現在 已算損失	事件処理に伴う 損失	総 損 失
豆 粕	3,272	4,890	8,162
大 豆	699	889	1,588
粟	115	930	1,045
大豆油・鉄・古鍋計	287	265	552
小 計	4,593	7,114	11,707
銀 損	2,309	0	2,309
為替差	3,068	41,109	1,959
支払利子	300	1,688	1,988
対日債権	—	5,671	5,671
対仁泰債権	—	2,008	2,008
雑 費	—	52	52
合 計	10,270	15,466	25,694

〔出典〕『大連事件顛末調査』前篇第七冊及後篇第四冊より作成。

- (注) 1. △は収益金。
2. 大豆已算損失には、手数料支払を加算したため、表16と異同がある。
3. 総損益中155千円は1919年下半季までに決算処理されているので、事件発生後処理した損失額は差引25,539千円となる。
4. 1921年上半季以降の支払利子、臨事事務係保の回収不能金、化肥手形手数料は含まない。

市場ですすめられていった(表19)。三月末に三井物産と提携したことが知られると、目清製油など現地の実需筋が買方に転じ、古河の手持残を相当吸収した。しかも、欧州向け輸出では、売約未成立のまま見越積送した七〇〇〇トン余りの大豆が、四月末に好条件で成約し、約七万五〇〇〇円余りの予期せぬ利益をあげるなどの好運もあった。他方、各店の売約は極めて少なく、国内販売量は三月中の化肥扱一万八〇〇〇トン余を除くと、大豆処分についての貢献は小さかったのである。

かくて、三月中に未曾有の量に達した大豆豆粕の残品も、ほぼ五月末には処分を完了した。この間、浅野主任の依頼で国内各地で恩恵買付をしていた武井商店との取引についても、四月末に値合金一三八万円弱を支払って解決され、また、粟取引に関連する仁泰洋行関係についても、既述の如く、朝鮮銀行との間で決済不足金の長期借入金への振替という形で一段落した。

以上の事件処理に伴い生じた損失額は、表20の如く、一五四七万円に達し、古河商事は三月初めまでの已算損失と合わせて、大連事件によって、二五六九万円余の損失を蒙り、そのため、第一銀行八〇〇万円、正金銀行一一〇〇万円、朝鮮銀行二六〇万円の長期負債を負うことになったのであった。古河商事は一九二一年三月に古河電工製品の販

売権を古河電工に返還し、さらに十一月には古河鋳業に合併された。そして、その多額の負債は、古河合名・古河鋳業に引きつがれ、古河家事業経営の展開を大きく制約していくことになるのである。

- (1) 日本銀行調査局『世界戦争終了後ニ於ケル本邦財界動揺史』(『日本金融史資料』明治大正篇第二十一巻所収)四八五(四九〇頁)。
- (2) 『顛末調査』前篇第七冊三丁。
- (3) 例えば、出発にあたり第二部長は、兩人に対し「専務ノ委任権限ニ属スル事項ト雖モ浅野主任ヲ差廻キ直接取引先キト諸勘定ノ照合ヲナス如キ行動ヲ控エ充分浅野主任ヲ信用シテ恣意ナキ打合せヲ」するように注意していた(『顛末調査』前篇第七冊五三丁)。
- (4) 銀行債務の内訳については、伊藤正直前掲稿(四、二二頁参照)。
- (5) 古河銀行はこの貸出に充てる資金的な余裕がなく、朝鮮銀行から三〇〇万円をコールで借入れた(『顛末調査』後篇第一冊一九丁)。
- (6) 三井物産では「九年前上季ハ日井古河ノ無謀ナル買占メニ逢ヘル為メ産地相場常ニ買需ヲ無視シテ狂騰此間ニ處シテ健實方針ヲ旨トスル當社取扱ハ著シク阻害セラレタリ」と報告されている(『第八回支店長会議報告・穀肥部』大正十年六月、三井文庫所蔵、一八頁)。なお、三井物産の調査によると、大連港からの積出高シエアは、大豆では、十九年下半季鈴木三〇%、三井二六%、二〇年上半季鈴木一九%、三井七%、豆粕では一九年下半季日井三三%、古河一五%、三井一四%、二〇年上半季日井三五%、古河二九%、三井五%であった(同、一九頁)。
- (7) 当時の大連取引所における仕手関係では、鈴木三五〇〇車、三井一〇〇〇車が売方の主力であり、日井が三八〇〇車の買方となっていた(『顛末調査』後篇第一冊七丁)。
- (8) 三菱商事では「大正八年末ヨリ九年春ニカケ大連ノ日井ト提携シテ大豆粕約一百萬枚ノ恩恵買付試ミ半數ハ相場下落ニ遭ヒ高値買抜キ不能ニ陥リ多大ノ損失ヲ被」ったという(『反対商調』三井物産「第八回支店長会議資料其十」。三菱商事が直接に満洲特産品取引に進出するのは一九二〇年十一月の取締役会承認後である『立業貿易録』五一九頁)。
- (9) 正金銀行大連支店は、鈴木商店の日本向大豆輸出に銀六〇〇万円を貸出しており、他方日井の豆粕輸出にも多額の融資を行っていた(『顛末調査』後篇第一冊四八丁)。
- (10) この交渉経過について『満洲と相生山太郎』(福昌公司互敬會、一九三三年)は、日井・鈴木間の解合はほぼ合意に達していたにもかかわらず、「古河商事は日井氏の買占メ三千餘車の大豆が鈴木商店によって解合値段で賣却された場合は、自己の手持ちとなり居る四百萬枚の豆粕が、其の側杖を喰ふことになるのを恐れ之れを不調ならしめ」たと説明している(同書、四六二頁)。しかし、鈴木側の解合条件は、日井に対し大豆二五〇〇車、豆粕七〇万枚を相場より五〇銭程安値で鈴木に売戻すことを要求しており、日井側に一方的に不利で、日井の資金逼迫の足もとをみた強硬なものであった。安値売戻が相場を崩し、買越品の損失を招くおそれもあったから、日井にこれを受け入れる理由がな

かったと言ふべきであらう（『顛末調書』後篇第一冊七〇～七二丁）。

(11) 『顛末調書』後篇第一冊七七丁。

(12) 同、七九丁。なお、『立業貿易録』では、一九二〇年恐慌で「特に棉業部は業務の性質上端的に其打撃を受けた」（六頁）ことや、小野商店との共同事業であった生糸輸出が「必しも成功とは言えなかった」（四頁）こと、また豆粕取扱で長崎支店が「社内問題になる程の損失を出した」ことについて、詳細は不明である。但し、この時期に重役陣の大幅な異動があったことは事実である（五頁）。

(13) 三月十一日に大連に伝えられたところでは、本社は白井との肩代り乗替計画をできれば中止し、古河買建分のみの引取を希望していた。しかし、現地で交渉にあたっていた神津の判断で既に八日には乗替が実行に移されていたのである（『顛末調書』後篇第一冊八二丁）。

(14) 三月二十八日まで一円九〇銭台を維持していた大連豆粕相場は、二十九日一円八七銭、三十日一円七九銭、三十一日一円七一銭と下落した。

(15) この借入理由は、鮮銀分は三月中大連送金のため古河銀行がとり入れたコールであり、古河・三井両行分は本店資金固定のためであった（『顛末調書』後篇第二冊四丁）。

(16) もっとも、四月上旬に大豆の売外しがすんだため、四月十三日限引取所要資金はかなり圧縮されていた（『顛末調書』後篇第二冊一五丁）。

(17) 第一銀行借入金八〇〇万円のうち七〇〇万円は、大連事件関係本社銀行負債の返済にあてられた（『顛末調書』後篇第二冊一七〇丁）。

(18) 『顛末調書』後篇第二冊一七三丁。

(19) 『顛末調書』後篇第二冊一七六丁）によると、四月末には「商事會社ノ消長ヨリモ今日ニ於テハ古河銀行ノ興亡問題トナレリ、自家ノ危機如何ニアロウトモ古河銀行ノ危機ハ救済セザルヘカラザルニ至レリ」と述べられている。

(20) 三井物産の申込が如何なる意図によるものかは判然としない。『顛末調書』は物産穀肥部長の言葉として「貴社大連事件ニツキ……仲々大事件ニシテ御心配ノ事ト想察ス、弊社ニ於テモ前キニ紐育事件アリテ苦シキ経験ヲ嘗タル所ナルガ、その体験を生かして出来るだけ協力したいという申出であつたと伝えているだけである。しかし、三井物産の申込みと同じ時期に大連では、鈴木商店から解合交渉の申入れがあつたことを考えあわすと、この三井物産の動きは、売手側が三月末の取引決済をひかえて、買方の古河商事と何らかの妥協を成立させたいと考えていたと推測できるかもしれない。事実、三井との交渉について、大連現地で事件処理にあたっていた神津らは、取引所仕手関係からみて、三井物産への販売委託は、同社の立場を強めるだけだと判断していた（『顛末調書』後篇第二冊三三丁）。なお、「紐育事件」については、内容不明であるが、『顛末調書』は全く別の個所で、「欧州大戦休戦當時三井物産會社紐育支店が鉄油類ノ大思惑賣買ニテ大蹙跌ヲ来シタル事件アリ、後ニテ查明セル所ニヨレバ該支店ニテハ油類ノ世界産額ノ十倍ニ相當スル数量ノ買占メヲナシ居レリト云フ」（前篇第五冊三四丁）と、

記している。しかし、管見の限りでは物産に関する資料のなかで、この点にふれたような叙述を見出すことができない。今後の課題であらう。

(21) 大阪化肥振分が「誠ニ輕微ノ損失」であつたのに対し、三井物産取扱は、引取価格がかなり安く、台湾向輸出粕は時価の半額であるなど芳しい取扱成績ではなかつた（『顛末調書』後篇第二冊一三三丁）。

(22) 解合条件についてはさしあたり「満州と相生由太郎」四六二～四六六頁を参照されたい。

(23) この金額は、事件後の総損益と三月四日現在損失との差額として計算された「推計」値であり、項目間の振替等もあるため、必ずしも正確ではない。

五 結 語

かくて、古河商事は創立後四年で、その短い活動を終えた。その破綻が古河家事業経営に与えた影響については、別の機会に論ずることにして、破綻の原因となつた諸条件を最後にまとめておこう。

大連事件が、出張所主任浅野貞一の営業制規を無視した思惑取引を直接の原因としていることは事実であつた。しかし、浅野主任を「計算に明るく」「商才のある人物」として信任していた本社重役陣が、何度か「暴走」を未然に防ぐ機会に恵まれながらも、それを生かしえなかつたことも疑いえない。従つて、『古河虎之助君傳』も認めているように、問題は単に浅野個人に帰せられるものではなかつた。

『顛末調書』は、大連事件の「禍因」として、(1)制度上の欠陥、(2)人物選任の誤り、(3)綱紀の頹廢の三つをあげている。第一の点は、本稿でもふれた通り、本店の機能が実務から遊離する傾向にあり、かつ、監督監査機能をも充分に果たしえなかつたことである。第二の点は、大連出張主任の人選だけでなく、商事會社の全スタッフについて、さらには「商事會社ノミナラズ、鑛業、電工、合名等直系ヨリ傍系諸會社ニ至ル迄其選任ノ方法未ダ必ズシモ適當ナラ

ザルモノア」り、ということであった。そして、第三点はとりわけ「社内相互ニ利益ヲ爭奪セルコト」が最大の問題で、各課の活動が「商事會社全体ノ利害得失ニ至リテハ殆ンド眼中ニ」無いばかりか、古河家事業全般をみても、鉱商、鉱工などの部門間に利害の対立相克があつて、これを調整しうる機能がなかったことが指摘されているが、これは「社銅売止め」による米銅輸入の拡大の例をとつても明らかであろう。

森川氏は、これらの点を受けて、「最大の問題点は、経験の不足・機構の不備等の悪条件にもかかわらず、十分な調査・計画もへぬままに、大戦中の好況に便乗しようという社内世論に押されて貿易事業に進出し、しかも『雜貨』取扱や三国間貿易にまで手を出した意思決定の安易さ輕卒さにあつたように思われる」と述べている。結果的にみればこの主張は大筋で認められる。しかし、事情は、もう少し複雑であつた。

商事部門の拡大・独立による経営の多角化という方策それ自体は、大戦期までの古河の營業活動の規模からみれば、それなりの合理性を持っていたと思われる。また、「雜貨」取引の拡大についても、その取扱方針の推移からみれば、綿糸布などの新商内に進出しようとする「社内世論」を押えながら、多少とも取引を経験していた満州特産品へと傾斜していった事情が読みとれよう。しかも、こうした経営方針の転換は、休戦反動後、一九一九年春ころに生じたものであつた。

社品中心の業態を転換する必要に迫られた理由は、社品の中心が景況に敏感な地金類で休戦の影響を強く受けたこと、それによつて古河鉱業が「売止め」方針を打ち出したことであつたと言つてよい。しかも、古河商事は後発商社であるために、主要な貿易品の取扱には容易には参入しえず、いわば、大戦期の膨張した貿易構造のなかで、不慣れた輸入取引や、流通ルートも不安定な商品へと戦時高利潤を求めて、既存の貿易取引の間隙へ進出していかざるを得なかつたという事情が存在した。

同じような条件は、三菱商事にもあつた。大戦中、三菱商事も「勢に乘じ勇敢にあらゆる商品に手を拡げて行つた、然し永い伝統を有する石炭や銅は別として、其他の取引に於ては未だ之れといふ確定した基盤も方針もなく、多くは所謂手当り次第の散発的取引に過ぎなかつた」⁽²⁾。そのため、一九一九年四月には臨時調査課が設けられ、「殆んど無定見に拡張せられた雜貨取引の整理と本格的の建設準備を目的」とし、繊維、穀肥、機械、木材の四科を置いて調査検討を行なつた。しかし、翌年四月に設置された棉業、油脂、機械、木材の四部のうち一九二一年九月には、棉業・木材の両部が廃止されるなど、この新方針も惨たんたる結果を招いた。

一九一九年春の経営方針の見直しといい、その結果の深刻さといい、この両社の共通性は、大戦期に貿易業のおかれた位置と休戦反動の与えた影響の深刻さを示していると思われる。とりわけ、休戦反動を契機として日本資本主義の産業貿易構造が一つの転換点を迎え、大戦中の高蓄積の基盤に動揺がみられたことが重視されるべきであろう。こうした変化が、個々の経営にどのような影響を与えたかについて、本稿では、古河商事という一例を分析したにすぎない。しかし、投機の失敗という極端な結果を招いたとはいへ、その間に、三井物産、鈴木商店、三菱商事などの貿易資本間の競争と協調とが極めて重要な役割を果たしたこともうかがうことができる。こうした競争と協調とを介してあらわれる諸条件の変化について具体的な分析を積み重ねることによつて、大戦以後の貿易商社の簇生とその破綻という事態の意味を、より鮮明にさせることができるように思われる。

(1) 森川前掲稿(三三頁)。

(2) 『立業貿易録』四頁。