

吳錦堂生誕150周年記念国際シンポジウム

吳錦堂財閥の特徴

中村哲夫

はじめに

日本の学術界では、特に経営史学の分野では、吳錦堂の経営組織を「地方財閥」のひとつである「阪神財閥」という枠組みで類型化され、定義されている^①。「阪神」とは、阪神間もしくは大阪と神戸とを一括する言葉である。この類型に含めるならば、吳錦堂財閥は阪神地方の地域的な富豪としてしか理解されないことになる。この報告で明らかされるべきは、「阪神財閥」という所在地の地域属性のみで、吳錦堂財閥の経営理念を説明することには、いささか無理があるということを指摘することである。

むしろ、中国の上海を中心とする寧波幫とのリンク、後には、浙江財閥とよばれる上海金融界とのリンクに注目すると、「東アジア」すなわち「東亜」規模の経営範囲をもつ財閥のひとつである、といえないだろうか。本報告は、これら諸点を論証するためのものである。なお、持ち株会社への移行は、吳錦堂の死後である。けれども、その経営実態は明治末から大正初期に完成しており、東亜セメントの創業からのちを吳錦堂財閥と定義し拙論をすすめる。いうまでもなく、華僑資本には商業利潤すなわち商品を仕入れ、ほとんど加工しないで、需要者に転売し、中間利潤を得るという傾向性がある。吳錦堂財閥は、稀有な例外現象である。

第一節 海運貿易業から製造業への転進

財閥とは何か。財閥とは「持ち株会社」を核に各種の製造業を中心とした異種の産業間にまたがるトラスト形態の経営組織である。統合の軸に「持ち株会社」という金融機構があり、その傘下に各種の製造業があるという仕組みが典型的な財閥といえる。そうすると、経営史学の学者が「阪神財閥」と定義した16の財閥会社は、「持ち株会社」を核にしているという点ではすべて共通する。財閥企業名、所在地、持ち株会社設立年次(西暦)、資本金の順に列記する^②。

吳錦堂合資は、16社のうち資本金総額でみると第13位に位置する。

住友合資(大阪、1921)1億5000万円、鈴木合名(神戸、1923)5000万円、藤田組(大阪、1937)5000万円、伊藤忠合名(大阪、1914)2000万円、野村合名(大阪、1922)2000万円、岡崎総本店(神戸、1931)2000万円、辰馬合資(西宮、1937)2000万円、広岡合名(大阪、1920)1000万円、山口合名(大阪、1920)1000万円、鴻池合名(大阪、1921)1000万円、川崎総本店(神戸、1920)650万円、本小曾根合資(神戸、1921)500万円、吳錦堂合資(神戸、1925)494万円、岩井本店(大阪、1916)300万円、多聞合名(西宮、1920)200万円、本嘉納合名(御影、1926)110万円。

産業間にまたがるトラスト形態の経営組織という点では、その完成度はまちまちである。江戸時代からの伝統産業である金融業の鴻池合名や山口合名、酒造業とそれにリンクした国内海運業である嘉納家、辰馬家などの経営組織がある。それらは、呉錦堂財閥とはその来歴や業態の色彩を大いに異にしている、と言わねばならない。

呉錦堂財閥の傘下の製造業は、原料セメント製造とセメント製品製造およびメリヤス織物業である。19世紀後半、20世紀初頭の新たに創業され、展開された当時の先端産業である。呉錦堂財閥は、日本の財閥とよばれた企業群のなかでは、唯一の華僑系財閥である。その場合、華僑一般ではなく、厳密には寧波幫と限定しなくてはなるまい。寧波幫では、直系の子や孫に経営権を移譲するよりも、兄弟の子や孫に経営権を移譲するのが、遺産継承の伝統的な方法である。呉錦堂の場合は、上海の義生号を中心に、上海を主体とする甥たちへの経営体を移譲している。ところが、親族内部の内紛があり、寧波人が理想とする同族・宗族的な経営体としては、十分に統制できなかった⁽³⁾。

また、死後、日中関係の悪化にともない、国民党神戸支部が弾圧され、その政治環境の悪化から、管理下の東亜セメントの経営権を失い、日本での経営の幕をとじる。また、大陸では、蒋介石の敗北とともに、浙江財閥の一角を形成した金融界の親族も、新中国の成立後は、その営業停止を余儀なくされる⁽⁴⁾。

寧波幫としては、このような苦難は共通の現象であるが、香港に逃れ、あるいは、台湾に渡り、事業の再生をとげている寧波幫の経営体は多い。しかし、神戸の呉錦堂財閥は、蒋介石政権の日本での基盤とみなされたため、日本軍国

主義者のみならず戦後民主主義社会からも、敵性とみなされ再評価の対象とはされなかった。日本での経営基盤が解体されたため、寧波・上海の呉錦堂一族の経営組織は、歴史のなかにのみその名を残すこととなった。

呉錦堂財閥は、華僑華人の歴史にはほとんど類例のない海運業と貿易業の兼営から、製造業への転進が見られた。けれども、子の世代では、製造業の生産改善などの経営努力に関心をもたないで、持ち株会社による株式の売買益など金融利益のみに関心を抱き、伝統的な中国商人の心性に回帰することで経営管理が内部から弱体化していた面も否定できない。

外部からの評価の低下、特に蒋介石政権との連携関係への評価が敵対的な世論で包囲されたことが、呉錦堂財閥の破綻原因のひとつである。しかし、内部要因として、呉錦堂の子孫たちが、日本の製造業にみられる、誠心誠意のモノづくりのための企業倫理を学んだとは言いきれない。愚直なまでのモノづくりへの献身なくして、阪神財閥としての再生は不可能である。阪神財閥として列挙されたうち、今日もなお大きな発展を遂げているのは、第一位の住友財閥の製造業だけである。このように総括すると、呉錦堂の個人的な資質によりなされた船主業から製造業への大胆な業種転換は、極めて特異なものであることが確認できる。と同時に、伝統的な華僑貿易商のように不動産経営や、地主経営にほとんど関心を示さないで来たことも、戦後日本での再興が妨げられた要因であろう。製造設備という固定資本に資産を集中し、流動資産を金融業で生かすこともしていない。海運貿易業を廃業したため、保険業や金融業との動態的な接点が薄くなり、持ち株会社でありながらも金融管

理機能に弱点があった。それは、呉錦堂の明治時期の経営もそうである。また、「呉錦堂池」に見られる山林の開拓事業に眼をむけながらも、地主としての不動産管理に関心を持たなかった。その点でも、近代経営の組織としては、経営方針に大きな脆弱性が内包されていたといえるだろう。

第二節 日本人の呉錦堂像の歪み

神戸市民のあいだには、呉錦堂の名を知るものは多い。しかも、彼についてある成功伝説が生きつづけている。貧しい行商人から身を起こし、富豪となった貿易商人である、と。呉錦堂を貿易商人のなかの成功者、すなわち豪商という言葉でしか理解できない。それが、日本人の、あるいは日本華僑社会の呉錦堂への認識である。呉錦堂をあつかう通俗の小説の類が興味本位に活字にしたことを、そのまま真実と信じるのは、個人の自由である。だが、それは神戸の華僑華人の後継者には、マイナスの知識遺産を選択させるにすぎない。日本人のでたらめな通俗小説のなかの呉錦堂は、中国人の蔑視が激しくなった日清戦争の後から虚像として作られたものである。しかし、本質的に見逃すわけにいかないのは、^{いりまじりよしなか}学術界の評価である。入交好脩は、次のように呉錦堂を軽蔑的に酷評する⁽⁵⁾。

井上(井上馨)の命令で鐘紡株売却が決定、・・・三井所有の株は呉錦堂の手に移った。そして、彼は鐘紡の大株主となって、取締役選ばれ、一躍、財界の名士となった。ところが、この「人前でも平気で手鼻

をかむ」という中国人の紳士、思惑が何より好きというタイプで、たえず鐘紡株を操っては利食いして儲けていた。ある日のこと呉錦堂は鐘紡株を売ったが、相場は何時もと違いどんどん上がってゆく。果ては持ち株全部を場につないでも間に合わず、仲買から追加の証拠金を要求されるに至った。買手は当時三十歳そこそこの相場師、鈴木久五郎であった。武藤が中に立って呉は助かったものの、彼の持株は全部鈴木の手に移り、鐘紡はこの青年投機師の支配するところとなった。

学術研究者として入交好脩が許せないのは、鐘紡の社史を確認すれば、鐘紡が青年投機家の鈴木久五郎に支配された、という扇情的な史実は全く存在しないことがわかる。

ところが、幸いなことに、この株の仕手戦事件の当事者のひとりである武藤山治の、鐘紡株の売却に関する詳細な回顧録がある。長くなるが、呉錦堂の評価と史実にかかわることなのでその一部の引用を許していただきたい⁽⁶⁾。

呉錦堂は急遽上京、豊川良平氏を訪問して委細の事情を訴へ特別の援助を懇請しました。・・・豊川氏は呉錦堂を引見せられ本人より委細の話を御聞き取りになり、左様の事情ならば三菱銀行としては相場の金を貸すわけには行かぬが、売りつないだ株は全部必らず引渡すといふ条件の下に、受渡しの時まで追敷の金を融通することを承諾せられ、三菱銀行本店よりの指揮に依り、神戸支店にて鐘紡株に対し特別融通を受けることになり呉錦堂は破滅から

救はれました。・・・豊川氏が初対面の呉錦堂に臨時金融を承諾されたのは、多数の買方が寄ってたかつて現株を持つ一人の売方たる呉錦堂を、追敷責にして殺さうとした其行爲が、如何に相場場所といても正しくないといふところにあつたのであります。一つの戦場である取引所の売買の上に、一方を助けることは一方を不利に陥入る結果になりますから、かやうな勇断は恐らく豊川氏ならでは何人も応じられないことであります。

斯くて呉錦堂は救はれましたが、其代り鐘紡株は呉錦堂の手より鈴木久五郎氏に渡ることとなり、事態は意外の邊にまで立ち及ぶに至つたのであります。世の中は何事も運命でありまして、あの時呉錦堂のためにも鈴木氏のためにも良い解決法はあつたのですが、僅かの事で示談が整はず、其結果敗れた呉錦堂は助かり、勝つた鈴木氏は安田銀行より金を借りて実株を受取らざるを得ない羽目に陥り、つひに財界の反動と共に其株を安田銀行に渡さねばならぬこととなつて、折角の勝利を転じて失敗に歸せしむるに至りました。

以上の武藤証言から、入交好脩が学术界ではありえない回顧談の換骨奪胎を行い、しかも、史実が誤って伝写されていることがわかる。

なお、三菱銀行本店の豊川良平の英断で、呉錦堂は破産をまぬかれたと武藤は記しているが、呉錦堂が鐘紡株を全額売却する必要は、八幡製鉄所と武漢の漢冶萍製鉄との提携、日中合弁の仲介者としての呉錦堂の漢冶萍製鉄株券の購買に多額の資金を要したからなのである。豊川良

平と呉錦堂との直接の会談に立ち会っていない武藤山治には、その真相は知らされていなかったようである。武藤は、自ら呉錦堂を三菱銀行に紹介したことを回顧録では強調しているが、呉錦堂の金融資産そのものを安定させることが、当時の日本の経済界の主要な利害に関係する重大事であるという客観的な、巨視的な理解が可能であろう。こうして、三井財閥の傘下の鐘紡の株を担保に、三菱銀行から「つなぎ融資」を受けた呉錦堂は、最終的には、安全に市場価格で売り渡すことに成功している。呉錦堂が信用売りをし、追加の証拠金が多額に必要となつたというから、呉錦堂の売値よりも、鈴木側の買値が高く吊り上げられ、現株で清算するまでのつなぎ証拠金が不足した、と読み取れる。ということは、法外な値段で鐘紡株を売却したのではなく、彼の段階的な信用売りに対し、信用買いの鈴木側に大きな投機行為が存在したことが分かる。呉錦堂は鐘紡株を 500 株余所有しており、証券取引所の場外で大量保有を希望する安田銀行に売却する道も存在した。しかし、発行済み株式総数の 0.66% 程度であるから、小口に信用売りをを行い、株価の極端な低下を招かないようにと考えたのかも知れない。いずれにせよ、呉錦堂の鐘紡株の売却意図が、三菱財閥の融資審査に抵触しない範囲という判断が得られたという事実は、武藤の証言からも類推できる。むしろ、安田財閥が鐘紡株を持合関係へ移行させる過程で、ピエロとして使い潰されたのが鈴木久五郎なのである。

明治時代の株式市場は創業されても、伝統のある米相場と異なり、当時はまだ閑散として取引高が低く、話題性のある派手な仕手戦により社会の耳目を惹きつける必要が生じていた。呉

錦堂と鈴木との仕手戦は、日本の証券取引所の存在を資産家たちに最初に大きく印象づけた事件であり、当時の格好の新聞、雑誌での宣伝対象となったのである。

さらに、呉錦堂のために弁明しなくてはならない。呉錦堂は、綿花の国際相場変動に通じていたので、鐘紡の資産勘定の項目にある在庫原綿が、市場価格と連動することを熟知していた。仕入れられた原綿が、簿価より下がれば、鐘紡の資産勘定項目の資産には、実質の資産勘定の減価がおこる。事実、上述の武藤の回顧談でも、綿花を担保とし、三菱銀行神戸支店に60万円の融資を取り付けた、という。つまり、鐘紡株は在庫の原綿の国際価格により、市場実勢価格の変動をうけていたのである。原綿の価格が下がれば、鐘紡株の1株あたりの資産が減価する。その場合、株式市場では、そのすでに在庫となった保有する原綿という流動資産の減価局面では、まず株式の先物信用取引で鐘紡株を売りつながないと、自己資産の目減りが避けられないのである。あらゆる商品の価格が相互に市場連鎖しているから、価格を均衡させ、資産のリスク・ヘッジを管理操作するのは、現代でも重要な資産管理の大原則なのである。

貸借対照表の資産勘定項目の流動在庫資産は、簿価で記帳し、以後は、市場価格で評価しないというのが、つい最近までの日本人の企業会計原則思想であった。この古い日本的な会計原則思想からみると、呉錦堂の株式の相場関与は「思惑」として、単純に否定的に総括されることになる。

呉錦堂の鐘紡の持ち株の推移をみると、明治34年上期500株からスタート、明治36年の下期の530株が確認できる。すべて、市場外で取

引しないで、市場での派手な仕手戦という演出を伴い、市場価格で売却された。その結果、尼崎の東亜セメントの創業資金と中国の武漢の漢冶萍製鉄公司の中日合弁にむけた株式会社化にそなえ、在日理事の地位を獲得するに適した株式数の購入資金が獲得できた。それは、武藤の証言によれば、現株を担保に三菱銀行からの緊急融資がポイントである。

後者の漢冶萍製鉄公司の株券は、郷里の呉錦堂学校の教育ファンドに充当された。入交好脩の記述は、中国人差別意識に満ちたものであるばかりか、当時の中日の友好的なアジア経済建設をめぐる財界のトップと連携した呉錦堂の動きを完全に見落としたもので、学者として歴史学の基本情報の理解ができていないといえる。

呉錦堂へのこのような誤解の火元には、ある著名な雑誌の記事がある。日本が日露戦争の勝利に酔いしれていた1907年のことである。当時の日本の社会文化を代表する総合雑誌である『日本及び日本人』(第457号、明治40年4月15日刊)は、「清商呉錦堂」と題する記事を載せている。

幼にして家貧しく、稍々長じて上海に適き、袁子莊に養はる。後ち義生榮、秦昌東の二人と相謀り、雜貨店を日本に開かんとし、本店を上海に置き、支店を大阪に設け、呉は来たりて支店の商務を管掌す。業を営むこと七年、贏得十五萬金、茲に於いて共同の約を解き、各自単独に營業せんとし、呉は其の分配として三萬金を懐にするや、乃ち去って神戸に行き、怡生号を創立、盛んに綿花の輸入を図り、傍ら各種の事業を営み、商略着々図に中りて、勢力、大い

に清商の間に張る（以下略）」

この記事の筆者は、今は、筆名しかわからない。梅皋生とあるのみ。残念なことに、この記者には、中国人商業界の基礎的な知識が欠けている。そこに「義生栄」、「泰昌東」とあるのは、実は人名ではない。義生栄や泰昌東とは、共同の出資者たちによる商号である。呉錦堂の場合、上海でのセメント、マッチなどの営業では、「義生号」の名称を使用しているので、当初から「義生」の股(株)分を保有し、それを増資し、義生栄から栄の字に相当する股が分離したさい、呉錦堂の独自資本により義生号を再び独立させたものと思われる。

中国の伝統的な商号の合股制度にかんする基礎知識をふまえると、前記の「泰昌東」も、個人名ではないことが容易に推察できる。日中の貿易は、江戸時代、長崎の唐館に居住する寧波幫、福建幫、広東幫の三幫と、幕府とのあいだの制限貿易の形態であることはよく知られている。長崎貿易は、日本史の教科書では、明治維新とともに記載がなくなる。しかし、のちに泰益号を独自資本で経営する陳国梁という福建幫の人物が、長崎の福建会館の主要な理事のひとりとして成長してくる。椎茸、日本茶、銀杏などの山の産物と、フカヒレ、干し鮑、干しナマコなどの海産物を日本各地と連携し、中国大陸の各地に輸出するのである。反対に、中国からも、さまざまな物産を輸入するのである。明治政府の管理下で、新たに採用された日本型の税関業務、電信業務、銀行送金業務、海上火災保険の業務などに順応し、輸出入の商社としての経営管理システム構築するのは、容易ならざる苦労が存在した。そのような技術ノウハウに

習熟しないで、いきなり神戸に進出しても成功の途にはつけない。

呉錦堂の場合は、『日本及び日本人』（第 457 号、4 月 15 日刊）の記事にある「泰昌東」というのが、日本に居住し、明治政府の管理下で国際貿易を展開するためのキーワードである。「泰昌東」という商号は、存在しないけれども、「泰昌」号は長崎に厳然と実在した商号である。「東」とは、泰昌号の「東記」という管理帳簿のもとに参入するシンジケートの出資者の集団の名称である。このときに、「泰昌号」は上海からの綿花の日本への輸入をも業務としていた。やがて、呉錦堂が神戸に進出すると、「泰昌号」は呉錦堂にたいし、「その鼎の力に託し、代わりて治め」られよ、と上海からの綿花輸入の業界のリーダー的な存在となるように激励している。さらに、「互いに販売するのは、深妙をなす」と、幫の違いや壁とのぞき、共同で事業を推進するように提言している。呉錦堂が神戸にくるまえ、上海ですでに寧波幫の商人に一員としての股東となり、長崎では、福建幫の泰昌号と深い信頼関係を構築していたことが確認できる。さらに、日清戦争とともに神戸から引き上げた華商たちにかわり、呉錦堂が神戸華僑華人の鼎の中心となるよう、長崎の福建幫のリーダーからも、大きな働きかけがあったことがわかるのである。

第三節 呉錦堂財閥と日本の大財閥との関係

日本外務省の保管記録のひとつに「支那革命党雑纂」という標題のファイルがある。主として、孫文らの革命党の動静を記録したものである。

該船〔日本汽船・日ノ丸〕ハ客年〔去年の意〕四月ヨリ清国怡生ナルモノ借り受ケ、爾來今日二至ル間、住友ト契約シ石炭ノ運送ニ従事セシメツアルモノナルガ……

明治33年6月28日、福岡県知事から青木周蔵外務大臣への報告書の一節である。だから、1899年にはすでに海運業者の「怡生」号、つまり呉錦堂に契約用船を運行させ、北九州の石炭を中国へ輸出していたことがわかる。ここでは、経営関係の資料として、この記録に注目する。1890年、明治23年に神戸で怡生号を開設し、まだ十年ほどの実績しかない。それなのに、どうして「住友」との傭船契約が結べたのだろうか。

呉錦堂ら寧波幫は、上海においてすでに三井との業務提携がある。呉錦堂は鐘紡との関係の深さからみて、呉錦堂は三井系であるという枠組みでみると、この外務省の保管記録の「住友」との業務提携には、釈然としないものが感じられる。しかし、先の長崎の福建幫を代表する泰昌号からの人物に対する信認があることが判明すると、〈乍浦—長崎システム〉という歴史の経緯の糸口が少しほどける。江戸時代からの銅の輸入と寧波幫とのつながりを想起すると、寧波幫は、寧波府に本拠を置き、港としては乍浦に拠点をもうけ、福建人が運航する帆船に、貨物を集配する荷主や船主を務めていた。江戸時代においては、この〈乍浦—長崎システム〉は、住友家の経営組織との関係が深い。そして、アヘン戦争以後、特に乍浦港への英国軍の砲撃ののちは、寧波グループとそれと親密な福建グループは、上海へ〈乍浦—長崎システム〉を移植する。その後は、明治維新後、上海へ先駆的に

進出してきた三井合名との関係を深めたものと考えらるべきであろう。というのは、住友は錢の原材料である銅の精錬に卓越した技術を確立していたのである。そのため、住友の精錬をへないと、長崎貿易の輸出商品である南京船で輸出される銅錢の素材にはならないのである。長崎の華僑は、江戸時代からこの住友の経営組織と縁故をもっていた。この史料が物語るのは、呉錦堂財閥が何らかの経緯で、唐人屋敷時代の長崎貿易における寧波商人と住友との関係をうまく継承していた、という事実である。

辛亥革命で中華民国が成立し、その3年目に呉錦堂は還暦を迎えている。日本では、大正3年である。孫文の死去より1年遅れて、1926年に死去する。日本では、大正時代が終わりを迎えていた。彼の死後、持ち望んでいた同郷人である蒋介石が、南京に国民政府を樹立し、中国の統一に成功する。孫文は1866年、明治維新の2年前に生まれているから、呉錦堂のほうが12歳ほど年長である。しかし、二人は日本が関係する日清戦争、日露戦争、第一次大戦、それからシベリア出兵の時代を共有している。二人の関係は、1913年に企画された中日実業公司という中国大陆に鉄道の網を張り巡らせる夢のような計画に、日本の財界の全面的な協力をひきだしたという事業に象徴される。

中日実業公司是、孫文の「実業計画」構想の萌芽となる計画である。この出資者の名簿をみると、日本の三井財閥を主とする大財閥の連合が三菱も含め網羅されている。それに呉錦堂も名を連ねている。そして、中国側の出資者名簿にも、義生号の名義が孫文らとともに挙げられている。寧波幫は海運業が主体、という理解は誤りではない。けれども、呉錦堂の場合は、持

ち船の錦生号の沈没ののち、海運貿易業を廃業している。原因は、電報通信の形態が有線から無線に転じ、船舶専用の無線電報の電波周波数の枠を日本軍部の同意を得て引き出すのは極めて困難であると推定される。海運貿易業においては、無線電報を駆使できないとその競争力は完全に失われる。

そこで、呉錦堂は鐘紡など先端の紡績産業が生産する良質の綿糸を原料とし、その産業連鎖のもとで機械織物の先端事業であるメリヤス産業に注目する。しかし、この衣料の市場では、独占的な地位を固めることは困難な分野である。

呉錦堂は、セメント製品の可能性のなかに大きな市場を見出している。それは、ダムにはじまる水利の管理と水力発電の事業である。同時に、鉄道建設、港湾建設の大プロジェクトに眼をむけている。また、建築の需要では、セメント・ブロックの市場である。呉錦堂が孫文を主役に招き、中日実業公司を熱心に推進したことは再評価されてよい。

セメントは、ヨーロッパで発明され、大規模化した。ヨーロッパから輸入される製品は、膨大な船舶輸送コストがかかり割高である。そこで、東アジアで民族産業として起こせば、愛国実業にもなり、東亜の興隆に寄与できる道であった。このセメントという製造工業という新興産業を興し、東アジア市場を見据え、中日合作の大事業につながるものとして構想に参加したのが呉錦堂である。孫文の側からみると、「実業計画」構想の萌芽がそこにみられる。

むすび

ここで、呉錦堂財閥の特徴をまとめておきたい。呉錦堂財閥は、東アジアの規模でみれば、規模としては小さく、阪神財閥の第13位である。けれども、上海を核とする近代寧波幫の海運貿易業の一翼から成長した国際性がある。最初は、錦生号のみの一隻だけの船主であるが、北中国から北九州への良質の製鉄用の石炭輸送、上海から日本への中国産の綿花の輸入、さらに、北九州の石炭を上海方面に燃料炭として輸出する事業を展開していた。この結果、綿花の面では、三井財閥の傘下の鐘紡経営に参画、さらに八幡製鉄所へ原料炭を納入する取引から、漢陽の製鉄所に関係し、さらに三菱財閥との関係を深めている。しかし、金融面では、一時期に、三菱銀行の特別融資を受け、また、神戸の川崎財閥（上掲の財閥名では、川崎総本店とある）と神戸ガス株式会社への出資でも協力関係にある。また、石炭輸送の面では、住友財閥との傭船契約が認められる。したがって、呉錦堂財閥を「阪神財閥」という枠組みで定義すると、その全容把握には、必ずしも適切ではないことがわかる。

第二には、マッチ製造の場合、生産は全て滝川家の工場に委ねており、呉錦堂の側は単に販売に専念しているだけである。だから、呉錦堂が製造業を直接に経営するのは、尼崎の東亜セメントの経営に始まる。ところが、海運貿易業である呉錦堂にとり、先端産業の製造技術の専門知識がない。技術知識が無い。では、どの財閥が製造技術を移植し、生産を支援したのか、という疑問がわく。三井合名の議事録を見ても、三井財閥は三池炭鉱の経営事業はあるが、セメント事業は、当時の三井財閥の事業項目や内容

にはない。セメントの製造には、鋼管とH型鋼からなる巨大な円筒を支える大規模な燃焼炉の設備の組み上げが必要となる。当時の産業技術の配置からすれば乾式のセメント製造のプラントは、川崎の造船技術、住友の燃焼炉の技術、さらに三菱のセメント製造業の技術特許との総合的な連関を抜きには考えにくい。

第三には、セメントの製造と販売を海運貿易に代わる主力事業とした結果、セメントの市場での需要の確保に悩まされる。生産ラインは、当時の技術では、需要にあわせて生産調整できない。燃焼炉の産業は、機械を止めないで製造を継続しないと生産ラインが保持できない。そこで、セメントの市場需要を拡張するには、中日実業公司のような対中の、中央財閥を網羅した投資事業や、孫文の「実業計画」に示されるセメントの大量消費が期待される大事業への参画が必要とされる。呉錦堂は、寧波幫の中心人物である虞洽卿と姻戚関係を結び、その影響力のもとに成長する浙江財閥の一翼を担うのは、こうした東アジアにおける東亜経済の興隆を目指すうえでのセメント工業の将来性との連関が想定されるだろう。

呉錦堂の場合、セメント需要が低下した時期には、原料セメントの在庫保管には困難があることを知り、綿花貿易の知識を生かし、流通在庫としてセメント・ブロックの製造と流通を試み、在庫調整という難問を解決する手がかりをえていた。卓越した経営のセンスは、貸借対照表の資産勘定の部において、固定資産となる不動産よりも、流動資産として計上できる原綿と同様のセメント・ブロックの仕掛け在庫の資産を好むキャッシュ・フロー面での流動性の経営感覚を重んじた。元来、市場価格に敏感であり、

貿易経験から在庫を流通商品として積み増しするか、反対に、在庫を減らす方向で調整するか、この点で、呉錦堂はセメント製造知識よりも、むしろ市価の変動がある流通市場への対応感覚が鋭く、激動の第一次大戦後の戦後不況をも同時に乗り越えていった。

しかし、彼とその子供たちには、日本国籍を取得しても、日本の軍部が専横的に介入する軍事国家の壁があった。それは、船舶貿易業も船舶用の無線電信の権利という軍用技術の利用の壁、セメントという重要軍事物資に指定される基幹産業にたいする軍事統制の壁、それらが第二次大戦期間に呉錦堂財閥を事実として完全解体へと追い込んでいくことになる。

その結果、伝統的な中国商業の手法の一部が、戦後神戸華僑社会に残された。それは、機を見て敏に動ける流動金融での資産運用と、不動産投資に力点をおく華僑の小商業の経営思想である。それを彼らに墨守させることになる。むしろ、呉錦堂のように日本に帰化した華人のなかには、戦後、いくつかの重要な生産事業や先端産業への貢献がみられる。けれども、製造業においては、華僑はあまり貢献できないという、日本華僑社会の負の属性が戦後の社会環境のなかで再生される。先端製造業への貢献にこそ、呉錦堂財閥の特徴がある。その当時の経営姿勢は、阪神財閥の巨頭・住友財閥から学ぶところが少なくなかったようである。住友財閥の歴史と江戸時代の長崎貿易の歴史は重なる。その先には、銅を「制錢」鑄造の原料とのみ見なした寧波商人には限界がある。アムステルダム市場での日本銅の声価を高め、電気の伝導媒体の可能性を日本に教えたオランダ東インド会社との差異がある。日本人が欧米科学を尊崇し、中国

蔑視に傾いたのは理由のないことではない。

中村哲夫（NAKAMURA Tetsuo, 神戸学院
大学教授）

- (1) 三島康雄『阪神財閥』日本経済新聞社、1984年。
- (2) 持ち株一覧は、上掲書(1)による。
- (3) 未公開文書の冊子。「三弟 作賢」からの書簡に「(五)光緒三十三年八月初十日来信、道謝上年借與洋五萬元由虞洽卿兄匯漢、繳湖北善後局弁洸成水電信認欸」と呉錦堂が付記する文書。ここに湖北の水力発電事業との関係が見られる。が、同時に、呉錦堂が本国の親族に融資した金額を確認させる詰問の書簡集である。周乃復先生から複写を供与されたものである。
- (4) 上海金融界の親族は、筆者の調査では、呉啓明(国泰染色廠)、呉啓昌(同生綿布号)、呉啓東(西医)、呉啓定、呉啓泰(日華徳薬房)、呉啓巽(四明銀行副經理)、呉啓鼎(四明保險公司理事、呉啓清の名字が、許晩成編『上海人物録』(民国三十一年版)龍文書店、1941年)にみられる。このうち、呉啓鼎がかなり著名人物、アメリカの大学を卒業後、財政部に勤務、運輸局長を兼任、財政部の命令で、四明銀行理事長と總經理に就任したとある(『上海時人誌』(再版増訂本) 展望出版社、1948年)。
- (5) 入交好脩『武藤山治』吉川弘文館、1964年、第109頁。
- (6) 武藤山治「私の身の上話」『武藤山治全集』第1巻、新樹社、1963年、第134-141頁。