

研究ノート

中島徳太郎の企業者活動 (I)

—紙卸商としての成長と製紙業への進出—

長岡大学教授 松本 和明

はじめに

本稿の課題は、金沢はもとより北陸地方を代表する紙卸商として成長を遂げた中島家（中島商店）の第2代当主の徳太郎（1866—1922）および第3代当主の徳太郎（与四郎より襲名、1881—1955）の企業者活動について検討を加えることである。

中島徳太郎は、紙卸売業をはじめ製紙原料の販売や金融業を展開するとともに、地域で入手できる稲藁を原料とする板紙の製造・販売を目的とした加賀製紙株式会社の設立と経営を主導し、その他銀行や信託、信用組合などの金融業、鉄道業、印刷業、さらには朝鮮半島での土地開発事業（石川県農業株式会社）や樺太での倉庫業（樺太倉庫株式会社）などに積極的に関与した。他方、金沢商業会議所の常議員、金沢商工会議所の第9代会頭として産業界をはじめ地域社会の発展に尽力していった。

金沢において、徳太郎は企業家として、さらに産業界のリーダーとして重要な役割を果たしたにもかかわらず、徳太郎の自伝ないし伝記・追想録や関係会社の社史が刊行されていないため、その活動は明らかになっていない。徳太郎の足跡を叙述したものは、本岡三郎氏の文献の他ごくわずかである⁽¹⁾。

ところで、金沢の近代史研究は、近年大石嘉一郎氏⁽²⁾、橋本哲哉氏⁽³⁾を中心とする両研究グループによる成果が刊行され、大いに進展するところとなった。両研究とも都市としての発展をメインテーマとし、前者は行財政史・社会経済史的アプローチによるものであり、後者は多面的なアプローチがとられ、特に新本欣悟氏による金沢電気軌道をはじめとする鉄道会社に関する論文が発表されているもの⁽⁴⁾、個別企業や企業家については立ち入って取り上げられていない。

周知のとおり、金沢地域は明治以降、商業の近代化および在来産業の発展、近代産業の勃興さらにはインフラの整備が進んでいる⁽⁵⁾。管見の限りでも、これらについて取り上げられている自治体史・郷土史や社史・団体史は、他地域と比べると充実しているように思われるが⁽⁶⁾、これらの成果を活用した企業経営史および企業家史の研究が進展しているとはいえない⁽⁷⁾。

そこで、本稿では、加賀製紙の社内史料をはじめ各種史・資料を収集そして考察して、徳太郎の人物と経歴、活動および理念ないし哲学を、業績・成果を含めて客観的に跡付けて、金沢地域の産業史および企業経営史・企業家史研究の空白の一部を埋めることを目的として掲げたい。

近年、地方における企業勃興や企業家に関する研究が急速に進んでいる⁽⁸⁾。金沢や北陸地方を含む日本海域については、中西聡氏の研究が有益である⁽⁹⁾。中西氏の研究も含めて、地方の企業経営史および企業家史研究の進展の大きな契機となったのが、谷本雅之氏と阿部武司氏による論文であろう⁽¹⁰⁾。同論文では、「在来の商人や地主出身の企業家が、近代経営の担い手に転身して成功をおさめたケースがしばしば見られる」(126頁)、「企業設立の鍵は、イノベーターの存在よりはむしろ、資金調達を担う出資者の行動様式にあったと考えられる」(120頁)と極めて重要な指摘がなされている。本稿においては、前者に対して1つのケースを提供するとともに、後者に対しては資金の問題はもとより重要であるが、起業構想の策定やその実行、それにおけるいわゆる「経営資源」の獲得と配分、マネジメントや組織の確立などの革新的企業者活動を重視するスタンスを提示していくこととしたい。

I 中島家の紙卸商の創業と第2代当主・徳太郎の活動

紙卸商としての中島家の初代にあたるのが甚吉である。甚吉は1836(天保7)年3月に金沢城下で生まれたとされ、河北郡田島村の中島甚助家に入婿した。妻のそよは、1844(弘化元)年8月に中島六之助の長女として生まれたとの記録が残っている⁽¹¹⁾。

森本川上流・医王山西山麓に位置する田島村域は隣接する二俣村とともに製紙業が盛んで、加賀藩は両村に御料紙漉を認め、専門の御用務人を配置するなど手厚い保護を施していった。両村では杉原紙・奉書紙・薄墨紙を中心に抄造され、二俣村では包紙・元結紙・鼻紙も漉かれた。田島村は厚物、二俣村は薄物を得意としていた⁽¹²⁾。こうしたなかで、中島家も農業と製紙業を兼業していたのである。

その後、甚吉は別家をして金沢に出て、1863(文久3)年に紙卸売業を創始した⁽¹³⁾。別家および創業の経緯の詳細は、残念ながら一切明らかではない。幕末期で混乱を来している時代のなかで、新たな事業機会を得るべく、関係深い分野で起業を志したとみるべきであろう。明治維新後も甚吉は事業を継続させた。取扱商品は、田島・二俣村域(後に浅川村)や石川郡犀川村域で生産された和紙が中心であった。

1880(明治13)年12月に、甚吉は石川郡北広岡村の広村治郎兵衛の四男である徳太郎を婿養子として迎えた。徳太郎は1866(慶応2)年1月9日の生まれで15歳であった。後に、徳太郎の妻として長生嘉右衛門の長女(次女との記載もあり)であるしげ(ないし志げ、1875年7月生まれ)を迎えることとなった。

1881年10月に大蔵卿に就任した松方正義による不換紙幣整理策に伴ういわゆる「松方デフレ」の進行で、景況は著しく悪化した。これにおいて、甚吉の事業の拡大ないし存続へのアスピレーション(向上力)は全くといってよいほど削がれるに至り、甚吉は83年12月に家督を徳太郎に譲って隠退した。入婿して3年でわずか18歳の徳太郎に中島家の身代が重く申し掛かるところとなったのである。

徳太郎は、甚吉の後ろ盾があったとはいえ、事業に対するスキル・ノウハウおよび経験を十分に持ちえていたわけではなく、事業展開にあたっては様々な困難がその行く手を塞いだ。これに対し、徳太郎は率先垂範かつ徒手空拳で果敢に挑んでいったのである。

ところで、第2代当主となった徳太郎の事績に関しては、1924(大正13)年11月に横山隆俊他336名により建立された「中島君碑」の前田直行篆額・赤井直好撰文・岡本勇書の碑文の記述に基づき叙述していきたい⁽¹⁴⁾。

徳太郎は、金沢やその周辺地域にとどまらず、鉄道が開通しておらず、道路も整備途上の中でも、能登地方や富山・福井県にも毎月出向き、販路の開拓に心血を注いだ。1890(明治23)年には、北陸地方で初となる洋紙の取り扱いを開始した。また、和紙の原料である楮皮を福井・岐阜県域に、三椏を高知・静岡県域の生産者に販売するなど、事業の規模と範囲の拡大を主導した。

こうして、徳太郎の才覚とチャレンジにより、商圏および事業基盤の拡充に成功した。徳太郎は、金沢はもとより北陸地方を代表する紙卸商として成長を遂げたのである。後年徳太郎に対しては、「赤手空拳より出で、生涯を刻苦奮励の四字に過し今日の基を築いた人としてその立志伝的轟名は余りにも有名である。一介の紙行商人が天下の巨商とな」⁽¹⁵⁾ ったと極めて高い評価が下されているのには注目すべきであろう。

ここで、関連資料により、紙卸商としての徳太郎のポジションをみておきたい。

1895(明治28)年に、「商業者分賦等級別交名簿」が金沢市会に提出された。同名簿は、県税の1つである商業税を営業者に賦課するために対象者を明示ものである。賦課方法は外形標準課税であり、市会で詳細を決定することとなっていた。対象者は5,330名で1等から25等に分類されており、徳太郎の名は2等(11名)にみることができる。1等が15名であるので、徳太郎は市内の商業者の上位0.5%以内に入っていたのである⁽¹⁶⁾。

1898(明治31)年4月時点での調査によると、徳太郎は所得税を23円35銭5厘、営業税を91円17銭、合計114円52銭5厘を納税しており、金沢市内の主な紙卸商14名のなかでは首位となった(第2位は炭谷長平の99円81銭、3位は渡辺太郎平の77円26銭)。金沢市内の主要商人・商家344名のなかでは22位に位置していた⁽¹⁷⁾。

1913(大正2)年時点での調査では、徳太郎は所得税を789円72銭、営業税を256円60銭、合計1,046円32銭を納税しており、主要紙卸商15名中圧倒的のトップであった(第2位は合資会社渡辺商店の179円74銭、第3位は吉川嘉右衛門の138円25銭)⁽¹⁸⁾。

続いて、この時期における北陸地方および新潟県の主な紙卸商の納税額と比較してみたい。富山市の若林元四郎(1873年創業)は98年で72円17銭8厘、1913年で185円2銭⁽¹⁹⁾、新潟市の富岡弥八郎(1893年創業)は98年で20円11銭4厘、13年で251円35銭、長岡市の田村文四郎(1753年創業)は98年で49円99銭5厘、13年は文四郎の義弟で1896年に新潟市で田村分店を開店した文次郎および文四郎の次男で1909年に分家した寅吉の分も含めて568円90銭であった⁽²⁰⁾。納税額でみるかぎりでも、徳太郎の事業拡大と北陸地方および新潟県随一の紙卸商としての成長を確認することができる。

なお、1902(明治35)年頃の金沢市内における高額所得者では、徳太郎は4万4,889円で中屋彦十郎(菓種商)・田守太兵衛(呉服商)・辰村米吉(土木請負業)・林屋新兵衛(茶商)・千代伝兵衛(清酒醸造業)に次ぎ⁽²¹⁾、14年時点では徳太郎は石川県多額納税者の1人(直接国税額1,600円)に名を連ねていた。

この間、1885(明治18)年には、金沢市十間町8で旧加賀藩時代の有力町人の1人であった多々良宗右衛門の旧宅を購入している。

II 横山家による金沢製紙の設立と経営不振および徳太郎の関与

徳太郎の企業者活動において特筆大書すべきは、金沢製紙の事業継承と加賀製紙の新設および同社の経営に旺盛にリーダーシップを発揮したことである。その経緯に関しては、加賀製紙株式会社が所蔵する史料によって明らかにすることができる⁽²²⁾。聊か長文となるが、以下に引用してみたい(適宜読点を付した)。

明治四十三年頃横山家ノ事業トシテ金沢市長土堀通ニ金沢製紙株式会社ナル製紙製造工場ヲ起シ創業サレタルモ、最初ヨリ設計ヲ誤リタルト且経営担当者其人ヲ得サル為メ年々多額ノ損失ヲ生シ、其後板紙工場ニ改修シ経営シタルモ意ノ如クナラズ益々多大ノ損失ヲ重ヌルノミニテ遂ニ休業ノ已ムヲ得サルコトトナレリ、茲ニ余ニ救済ヲ求メラレ調査ヲナシタルモ到底救済ノ見込ナシ、依テ余ノ進言トシテ斯カル見込ナキ工場ハ宜シク放棄スルコトトシ新タニ会社ヲ創立シ之ニ最新式ノ機械ト優劣ナル技術者ヲ配セハ相当ノ成績ヲ挙げ得ルナラン、併シ之レノミニテハ未タ満足スル能ハズ、如何ナル競争裡場ニ立チテモ優勝者タラント欲セバ製産原価ノ廉ナルヲ択ハサルヘカラス、製産原価ヲ廉ナラシムルニハ工場ノ位置ヲ択ハザルヘカラス、其点ヨリシテ野々市駅前ヲ以テ最優勝地トシテ認メラル

依テ此処ニ工場ヲ設ケ操業ヲシタルナラバ多大ノ利益ハ保証シ能ハサルモ、余ノ監督ノ下ニ経営スルナラバ如何ナル不況ニ遭遇スルトモ損失ヲ出タサルコトハ保証スト述ヘ、尚年一割以上ノ利益ヲ挙げタル時ハ其超過益金ヲ以テ前金沢製紙ノ損失ヲ補填スルヲ可トストノ意見ヲ陳ブ、茲ニ於テ横山一家ノ意見トシテ製紙事業ニハ懲々シタル故再ヒ手ヲ染メサル考ヘナリシモ、貴殿ハ真ノ実業家テアリ且斯業ニハ経験家テアル故ソレ程ノ御自信アルコトナラバ同意ヲナスニ付会社ノ創立ニ尽力アリタシトノコトニテ直チニ準備ニ着手シタリ、当時ハ一般事業界沈静ノ折柄殊ニ板紙界ハ前後ニ例ナキ惨状ヲ呈シタル時機ナリキ、併シナカラ其惨憺タル時機カ最モ創業ニ有利ナル機会ナリトノ見地ヨリ大ナル自信ヲ以テ勧誘シタル結果、余ノ一言ノ下ニ賛同ヲ表セラレ直チニ満株トナリ創立ノ手續ヲ完了セリ、之レ即チ加賀製紙株式会社ナリ

上記史料の記述とともに、商業興信所刊行の『日本全国諸会社役員録』(各年版)や人事興信所刊行の『人事興信録』(各版)を中心に(特に断らないかぎり人物の経歴等については両文献に依拠している)、他の資料も踏まえて、金沢製紙および加賀製紙の設立・展開過程についてふりかえってみたい。

金沢製紙を立ち上げた横山家は、加賀藩時代にいわゆる「加賀八家」の一つに数えられ、3万石の石高を有し、次席家老などを務めた家柄である。明治維新後に、第10代当主隆章の次男である隆興および第11代当主の隆平が中心となって、約2万円の金録公債をベースとして、1880(明治13)年に尾小屋鉱山に関わり、翌81年から本格的な開発に着手した。採掘機械の導入や発電所の建設を推進するとともに新鉱脈の発見などにより事業は発展軌道に乗り、さらに石川県内はもとより岐阜県の平金銅山などを買収するなど規模・範囲の拡大を進めた。1904(明治37)年には横山鉱業部を創設している。その後も京都府の舞鶴銅山をはじめとして県内外の鉱山の買収を推進し、

横山家は「北陸の鉱山王」と称されるようになった⁽²³⁾。隆興は、金沢電気瓦斯取締役や金沢商業会議所特別議員なども務めた。

第12代当主の隆俊は、第四高等学校補充科および専修学校を経て、隆興の長男である章とともに鉱山経営を主導し、輸送の円滑化を目指して尾小屋・新小松間の鉄道敷設を進めた。また、加州銀行頭取や金沢商業会議所会頭、共同生命保険社長や貴族院議員なども歴任した。

横山章は隆興の長男で、東京物理学校を卒業後に全国の鉱山・鉱業関連企業の調査をおこなった後に尾小屋鉱山の経営に携わった。また、温泉電軌（北陸線の大聖寺・動橋・栗津各駅と山中・山代・片山津・栗津温泉を結ぶ29.3kmの路線を敷設、1913年11月設立）や倉庫精練・ボルネオ護謨社長、加州銀行頭取、金沢電気瓦斯・共同生命保険・大正水産の取締役、金沢商業会議所会頭や衆議院議員および貴族院議員などを務めた⁽²⁴⁾。

このように、横山家は、金沢はもとより石川県内での産業界・金融界さらには政界でも決定的な影響力を有し、少なくとも1910年代末までは最大かつ最有力のリーダーであった。20年代に入ると尾小屋鉱山が経営不振に陥ったためにその勢力は低下を余儀なくされたものの、同年代末まではいわば「地域の重鎮」としての存在であり続けたのである。

横山家の事業の一つとして立ち上げられることとなった金沢製紙の設立年次や資本金額、役員等の詳細は不明である。『日本全国諸会社役員録』の第拾六回（1908年7月刊行）から同社の記載がみられはじめ、1907年5月設立、資本金10万円、1株50円、払込済2万5,000円、所在地は金沢市長土堀通とある⁽²⁵⁾。なお、『市史年表 金沢の百年（明治編）』には、6月29日設立と記載されている⁽²⁶⁾。

資本金10万円は、金沢市内の企業・銀行では、200万円の金沢電気瓦斯、100万円の横山鉱業部、80万円の日本硬質陶器、50万円の石川県農工銀行、20万円の石川県農業、15万円の金沢倉庫に続く水準で⁽²⁷⁾、設立早々から市内を代表する企業の1つとして数えられるところとなった。なお、徳太郎は、日本硬質陶器と石川県農業の経営にもコミットしたが、詳細については別稿でとりあげることとしたい。

社長に横山俊二郎（金沢市七宝町11）、専務取締役に西田儀三郎（金沢市木ノ新保7）、取締役に大森孝次郎（金沢市長町6）、監査役に鈴木常武（金沢市玄番）と木村光輝（金沢市玉川）、技師に三上鷹太郎が名を連ねている。

横山俊二郎は、隆興の次男として1880（明治13）年2月9日に生まれ、1903（明治36）年3月に分家した。早稲田大学を卒業後に実業界に身を投じ、横山鉱業部理事をはじめ金石馬車鉄道専務取締役や加州銀行・金沢倉庫の取締役、加能銀行監査役などを務めていた。大正以降は、金沢軌道興業代表取締役や東京地下鉄道（1920年8月に早川徳次らにより設立、27年12月に日本初となる地下鉄道を浅草・上野間で開業）・日本硬質陶器・日本タイプライター・日本絹織紡織・馬來護謨公司・上海電気公司の取締役、石川県農工銀行・温泉電軌・共同生命保険・ボルネオ護謨・南洋鉄工廠の監査役などを歴任し、多種多様な当時としての「ベンチャービジネス」の経営に関与していたのである。

西田儀三郎は1872（明治5）年8月1日に生まれ、85年に金沢市十間町で運送業を創業し、後に博芳町に移転して宿屋も兼業した。縁あって横山家と面識をもち、尾小屋鉱山の輸送を担うこととなった。1898年4月に北陸線の敦賀・金沢間が開通すると、営業拠点を金沢駅前に移転した。さらに、石炭・コークス販売にも着手し、三井物産との取引を開始して販路を拡大させていった。運送業は丸加運輸組として合資会社化し自ら代表社員に就任した。西田は「幾多の曲折波瀾を経たりと雖も一意事業の伸展に努力して各方面に其巨手を延ばすと共に何れも相当の成果を納めて益々進展の歩を進」め、特に運送業は「北陸同業者の壘を摩し斯界の巨星として優越の地歩を社業益々隆盛を極」めており、「金沢市に於ける成功者中屈指の人にして澁刺たる商才は年と共に地位を高め資産を増加し以て今日を成せし」⁽²⁸⁾とその活動は高い評価が下されている。

大森孝次郎は加州銀行や金沢電気瓦斯・日本硬質陶器の取締役、木村光輝は金沢倉庫取締役も務めていた。

何故、横山家が製紙業を起業したのかその理由は明らかではない。今後の調査が必要であるが、現時点で考えられるのが、この当時の板紙の原料は稲藁や麦稈であり、金沢市内および近傍の農村部から調達が可能であったこと、抄造に不可欠な水が用水路などの整備により豊富であったことである。また、動力源としての電力や石炭の購入も難しくはなかったこともあげられる。そもそも板紙製造は洋紙に比べると技術的には容易であり、相対的に少額の投資で起業できた。金沢製紙が設立された1907年には、4月に北越製紙（現・北越紀州製紙）が新潟県長岡市で、

5月に山陽板紙が岡山県上道郡西大寺町で、11月に岡山製紙が岡山県御津郡福浜村浜野(現・岡山市)で設立されるなど、地方での起業が相次いでいた⁽²⁹⁾。こうした情勢も含めて、「ベンチャービジネス」としての板紙製造にチャレンジしたと理解してよいだろう。

1908(明治41)年11月に板紙の抄造が開始されるに至った⁽³⁰⁾。これ以降の製造および販売の状況や業績の推移を示す史料は管見の限り不明であり、今後も調査を継続する必要がある。ちなみに、1912(大正元)年11月時点での生産能力は月産100トンとの記録がある⁽³¹⁾。

前掲の史料によると、当初より工場設計に誤りがあり、実務担当者に人を得られず、そのため損失が拡大し続け、遂には休業を余儀なくされたという。『昭和十二年版 日本紙業総覧』には、1915(大正4)年6月の項目で、「金沢市の金沢製紙会社は久しく休業せるが、再び板紙の製造を開始す」⁽³²⁾との記述がある。一方、『日本全国諸会社役員録』第拾九回の1911年1月現在のデータでは、払込資本金が3万円、諸積立金が650円計上され、配当が前期無配、前々期6%であり、同書第式〇回によると1912年1月現在で、払込資本金が5万円、諸積立金が1,150円に増加し、配当は前期・前々期ともに8%であった(下編721頁)。これを見る限りでは決定的に経営不振であるとはいえないが、おそらくは想定していたほどの成果があがらず、横山を中心とする経営陣は苦しんでいたと思われる。

こうしたなかで、金沢製紙の経営陣は、紙卸商として製紙事業についても見識を有していた徳太郎に対して、同社のいわば「経営診断」を依頼したのであった。徳太郎と横山俊二郎は、1911年3月の金沢商業会議所の第11回議員選挙で当選して以来知遇を得ていた。徳太郎は常議員となり会計部長を兼任した。同選挙では、西田儀三郎と大森孝次郎も議員となった。なお、同年5月には、俊二郎の長兄の章が第5代会頭に就任している⁽³³⁾。

徳太郎は詳細に調査をおこなった結果、現状のままでの事業の存続は困難と判断した。そして、現在の工場・設備を廃棄して、あらためて最新の機械を導入するとともに優秀な技術者を採用することで、事業として成立するとした。さらに、生産原価の縮減のためには工場用地の選択が重要で、北陸線の野々市駅前(1912年開設、現在の西金沢駅)が最適地であると指摘している。

徳太郎は、自らが経営を担えば、如何なる経営環境でも損失を出すことなく利益を計上できると強調するとともに、10%以上の利益をあげることができれば、10%からの超過分を金沢製紙の損失の補填に充てるとの見通しを示すなど、自信に満ち溢れたものであった。

自らが主導することで事業の再生が可能であるとの徳太郎の提案に対して、横山家側はこれ以上製紙業にコミットする意思はなく、製紙業に関するスキル・ノウハウを蓄積していた徳太郎に事業を託することに同意したのである。

これを受けて、徳太郎は起業に向けての準備に入った。時期としては、景気状況は芳しいものではなかった。また、板紙の分野では1911年9月に共同板紙販売所が設立され、生産制限と共同販売体制がいちおう確立されたものの、金沢製紙も含めて加盟しない企業が多数存在したために競争は激化し、市況の下落が続いていた⁽³⁴⁾。こうしたなかでも、徳太郎はまさに「ピンチはチャンス」と認識して、全く怯むことなく準備に奔走したのである。

Ⅲ 加賀製紙株式会社の設立と展開

1915(大正4)年9月14日に、加賀製紙株式会社として資本金20万円をもって石川郡押野村(現・金沢市西金沢)において設立された。社長に横山俊二郎、徳太郎は取締役就任した。他の役員および実務責任者は次のとおりである⁽³⁵⁾。

取締役：田守太兵衛・中宮茂吉・西田儀三郎

監査役：横山芳松・松岡忠良・中司文次郎

技師長：長崎伝

事務長(後に支配人)：真田与之吉

田守は、1881年4月28日に生まれ、97年9月に家督を相続して太兵衛を襲名した。父である先代から継承した呉服商は「業務の発展を画して一も肯綮に当らざるなく店頭で購入客常に群をなして先を争ふ状態」となり、また加能銀行の取締役や加州銀行・金沢電気瓦斯・金沢電気軌道・金沢倉庫・東亜製針の監査役なども務め、金沢市内の

多額納税者として毎年上位にランクされていた。一方で、「公共慈善の事に資を投じ力を惜まず醸出寄付殆んど枚挙に遑あらず」、「世人大にこれを徳とす」⁽³⁶⁾と評されている。1915年には金沢商業会議所常議員となった。

中宮は、1877年5月17日に生まれ、85年10月に本家にあたる叔父の茂平に入婿し、1906年に当主となった。中宮家はもともとは米穀商および金沢米穀取引所の米穀仲買人であったが、経営難に陥っていた菓子商（長生殿本舗）の森下八左衛門からの事業譲渡の要請を受託した。事業継承後の1911年に森八合名会社として資本金5,000円で法人化した。自ら代表社員として商品力・ブランド力の向上と東京支店の開設（1916年）など事業の拡大を主導し⁽³⁷⁾、「豊富なる資本と周密なる経営とは年と共に光彩を放ち今や却つて当年以上の名声を博するに至」⁽³⁸⁾っていた。1911年に金沢市菓子業組合の組合長となり、17年には金沢商業会議所議員に当選した。

西田は、金沢製紙から引き続き経営に関与し、徳太郎とともに経営発展を担っていくこととなり、「加賀製紙株式会社の創業に尽瘁して遂に会社をして今日の大をなさしめ」⁽³⁹⁾とその功績が高く評価されている。

横山芳松は、隆興の三男として1882年2月に生まれ（章・俊二郎の実弟）、1909年に東京帝国大学工学部電気科を卒業した。横山鋳業部の事業に参画するとともに、温泉電軌の専務取締役をはじめ金石電気鉄道・上海電気公司・北日本耐火煉瓦の取締役および金沢商業会議所の常議員などを歴任した。中司文次郎は、1869年11月に高知県で生まれ、加州銀行・加能銀行の専務取締役や合資会社津幡銀行業務担当社員、金沢倉庫運輸社長や金沢紡績監査役などを務めていた。松岡忠良は、金沢米穀取引所理事で同所の第3位の大株主であった⁽⁴⁰⁾。

以上のように、加賀製紙は、横山家はもとより徳太郎をはじめとした金沢を代表する有力かつ信用厚い企業家が役員に名を連ね、より強力なトップマネジメントが編成されたのである。

技師長の長崎伝の登用については、社内史料は次のように説明している。

之ヨリ先技師長ノ選択ニツキ全国中ニ物色ヲナシタルモ容易ニ理想ノ者見出ス能ハス、百方詮議ノ後遂ニ白羽ノ矢ハ博多製紙ノ技師長長崎伝氏ニ当リ、□氏ヲ博多市ニ訪問シ種々話合ノ上其内諾ヲ得、引続広島市伊東氏ノ仲介ニテ□氏ヲ聘スルコトトシタリ

前述のとおり、徳太郎が事業を継承・再生するにあたり、優秀な技術者の起用および最新技術の導入は工場の立地と並んで重要なポイントであった。徳太郎の有する人的ネットワークを駆使して検索した結果、長崎伝に辿り着いたのであった。

史料中の「博多製紙」は、1913（大正2）年7月に福岡県西堅粕村で稲藁を原料とした板紙の製造を開始し⁽⁴¹⁾、月産が150トンであったことが判明している⁽⁴²⁾。また、「広島市伊東氏」とは、広島市吉島町で板紙製造をおこなっていた井東製紙所の井東茂兵衛と考えられる。同所技師長の長崎幸次郎が、1907年に岡山製紙が設立されるにあたり工場の設計に携わり、両者は「姉妹関係」というべきものとなっていた。その後、岡山製紙は井東製紙所を買収して分工場とし、井東は取締役、長崎は取締役兼技師長に就任している⁽⁴³⁾。これ以上の事実関係は不明であり推測の域は脱しないが、長崎の招聘に際し、両者のサポートないし援助があった可能性が高いことは注目するに値しよう。

真田与之吉も詳細な経歴等はあきらかではないが、金沢商業会議所の事務局員（書記）であったとみられる。真田は、後の1915（大正4）年4月に『金沢之現勢』を発表し、金沢の特に産業界の現状と今後について、6大都市や岡山・仙台・広島・静岡などの地方都市を調査・比較した上で分析している⁽⁴⁴⁾。同書のなかで、真田は金沢の問題点として、社会教育・学校教育・婦人問題・工具の改良・因循な態度・商工業家相互の連絡・時間尊重の観念の6点を指摘している。とりわけ、商人間、商人と工業家との間、工業家間で「自己の商売に直接関係の無い商工業者との間は全然没交渉」、「商売違ひだからとて知らぬ顔では情無い」、「商売違ひの工業者の連絡が疎い」と相互連携の不十分さを厳しく批判したうえで、「各業互に相倚り相扶けて活動し市勢の発展に貢献せられんことを切望する」と述べているのは正鵠を得たものといえよう。徳太郎は、一事務職員でありながら有能かつ多才な真田を評価し、経営の実務を託したと考えられる。

工場用地は押野村大字太郎田に決定された。用地選定と操業までの経緯に関しては、社内史料では以下のように記されている。

一面工場敷地トシテ最モ理想ノ地ヲ野々市駅接続ノ太郎田ヲ適当ト認メ交渉ヲ開始シタルモ容易ニ応セス、種々苦心接衝ノ結果漸ク買収ノ約ヲ整ヘタリ、其他機械ノ注文工場建物ノ建設等多大ノ苦心ヲ要シタルモ、幸ニ着手当時ハ諸物価最モ低廉ノ時機ニテ意外ニ僅少ノ経費ニテ完成ヲ告ケタルハ一大成功ト云ハサルヘカラス、然ルニ工事完成ノ頃ヨリハ欧州大戦ノ影響ニ因リ諸物価日ヲ遂フテ昂騰シ、停止スル処ヲ知ラスト云フ状態実ニ天佑ト云フノ外ナシ

上記史料では用地選定の理由は立ち入って言及されていない。そこで、他の資料に基づいて、押野村太郎田地区の特性を中心に考察してみたい。まず、板紙の原料である稲藁は、水田単作地帯であるため豊富かつ低廉に入手可能である。また、抄紙に必要な水は、同地が手取川扇状地の北東扇端部の低地にあり地下水の水位が高く湧水にも恵まれているために豊富に確保でき、かつ水質も軟水であった。原料の搬入や製品の搬出および労働者の通勤においては、北陸線野々市駅はもとより同駅と石川郡鶴来町（現・白山市）とを結ぶ石川鉄道が 1915 年 6 月に開業し、同駅と金沢市野町・犀川方面とを結ぶことを目的に横山俊二郎が個人名義で出願・認可された金野馬車鉄道が同年 3 月に着工しており、西部を流れる木呂川の舟運も含めて利便性は高いものがあつた⁽⁴⁵⁾。以上の点から、太郎田地区が板紙工場の用地として「最モ理想ノ地」と史料が指摘するのは多分に頷けるところであり、徳太郎の同地区への着眼は大いに評価すべきである。

ここで注意しなければならないのは、用地買収のプロセスについてである。上記史料によると相当の苦勞の後に漸く取得できたと言及されている。この一方で、他の資料によると、太郎田地区の地主が工場誘致活動を推進し、坪単価 2 円 20 銭で 3,243 坪を提供したとの指摘がある⁽⁴⁶⁾。同地区は湿田が多く、かつ小規模農家が多いため、工場誘致に積極的であつたとされる。それぞれを併せてみると、徳太郎の起業計画に対して、農業経営に限界を感じていた地主たちが賛意を示し、自らの土地を供出するとともに、加賀製紙の関係者と連携して反対する地主を説得することで、最終的に必要とする土地の確保をなし得たと理解するのが自然であろう。

1916 (大正 5) 年 10 月に、第 1 号抄紙機として円網ヤンキー式・網幅 72 インチ・抄幅 54 寸の据え付けを完了し、稲藁を原料とする板紙（黄板紙）の製造を開始した⁽⁴⁷⁾。操業前後の状況について、社内史料は次のように述べている。

工場ノ諸設備又予テノ理想ニ違ハス、長崎技師ノ優透ナル手腕ニヨリ試運転ノ製品ヨリ最優等品ヲ抄出シ一般市場ノ好評ヲ博スルト云フ好成绩ヲ現ハシ、価格又諸物価ノ昂騰ニ連レ日ニ昂騰一方為メニ利益又少カラス、株主ノ悦ヒハ云フ迄モナク一般事業界ノ羨望ノ的トナレリ、先ニ予言シタル金沢製紙会社ノ負債三万余円ヲ操業第一年ニ於テ救済ヲ口ハリ大井ニ面目ヲ施セリ、年来引続キノ好況ニヨリ最高十三割ノ配当ヲナシ、一面又多大ノ積立金ト固定資産ノ消却ヲナシ戦後ノ反動機ニ備ヘタリ

最新鋭の機械を設置し、技師長である長崎の指導のもとで抄紙をおこなった結果、高品質の製品を生産することができ、市場で好評を博した。第一次世界大戦による好景気のもとで製品価格は上昇し、加賀製紙の業績は向上した。徳太郎が横山家に宣言した金沢製紙の負債 3 万余円も早々に解消できたという。

1918 (大正 7) 年 1 月時点での調査によると、払込資本金が 10 万円、積立金が 6,450 円、配当率は前期が 25%、前々期が 10%であつた⁽⁴⁸⁾。

1919 (大正 8) 年 11 月 30 日時点では、積立金が 9 万 4,600 円、当期純益金および前期繰越金が 3 万 1,450 円、このうち諸積立金が 5,000 円、賞与金が 3,000 円、配当金が 2 万円で配当率は 40% (前期つまり同年 5 月末では 30%)、後期繰越金が 3,450 円であつた⁽⁴⁹⁾。18 年と比較すると、積立金が急増し、配当率も大幅に増加しており、好業績であつたことがみとれる。

この時点での株主は 21 名で、横山隆俊と章が各 500 株で計 1,000 株 (25%)、横山俊二郎が 400 株 (10%) を所有する大株主となつていた。なお、技師長の長崎伝が監査役に名を連ねていた。

1920 (大正 9) 年 11 月 30 日時点では、より詳しいデータを見いだすことができる⁽⁵⁰⁾。払込資本金が 15 万円と

なっており5万円の払込徴収がなされていた。諸積立金は11万600円であった。この時点での主たる資産勘定は以下のものであった(単位・円)。

諸預金・未払金 9,724
地所・建物・機械・工具・工場設備等 84,677
公債および所有株券 15,390
受取手形・売掛金 111,996
銀行預金 16,800
原料・石炭その他用品 28,600
製品 29,248
金銀有高 327

当期純益金および前期繰越金が1万6,718円、このうち諸積立金が2,700円、賞与金が2,000円、配当金が9,400円で配当率が15%強(前期=同年5月末では60%)、後期繰越金が2,618円であった。同年3月の株価暴落に端を発する「反動恐慌」の影響を受けて、業績の悪化がみられるが、配当は通年では前年の水準を概ね維持していた。

以上のように、加賀製紙は景気の影響を受けながらも、事業基盤を着実に固めていったのである。1920年に金沢商業会議所が刊行した『かなざは』では、同社の現況について次のように紹介し、その成長と堅実な経営スタンスを高く評価している⁽⁵¹⁾。

工場設備の整頓、管理の周到、得て此を他に求むべからず、尙大なる石川平野の中心地に位し、其の原料藁は百有余の車馬により毎日運ばれて年中尽くるなし、貯蔵藁の工場周囲を繞らして山をなす一の壯観たり。其の製する板紙は、欧州戦乱以来金属製品の代用となりて益々需用を喚起す、同社今や基礎愈々鞏固、営業亦日に隆んなり。

この間、富山県特に中新川郡域の有力者の一人で、立山村長や滑川と五百石とを結ぶ立山鉄道の専務取締役社長、富山県農工銀行の監査役などを務めていた金山從革および立山鉄道の関係者が板紙の製造を構想し、金山は旧知であった横山俊二郎に協力を要請した。横山は応諾し、起業および操業に対するサポートをおこなった。そして、1918(大正7)年4月26日に立山製紙株式会社として資本金37万5,000円をもって設立された。加賀製紙が500株を所有して、大倉洋紙店社長の長倉文二とともに筆頭株主となった。横山と大倉は相談役に就任している。ライバルとなる可能性がありながらも、地域での起業による活性化を目的とした金山らの計画に対して積極的に支援したのは注目に値する。なお、立山製紙に関しては、同社の社史や香川忠夫氏の論文、および拙稿を参照されたい⁽⁵²⁾。

<未完>

【付記】

本研究をすすめるにあたり、中島家第5代当主で株式会社中島商店および加賀製紙株式会社代表取締役社長の中島秀雄氏、加賀製紙株式会社常務取締役の石山紀久男氏には、史料提供および調査で一方ならぬ御配慮を頂いている。また、株式会社田村商店代表取締役会長・長岡商工会議所相談役(前会頭)の田村巖氏には、紙卸売業および製紙業界の歴史と現状について御教示頂いている。謹んで感謝申し上げる次第である。

本研究で収集した資料の多くが、石川県立図書館、金沢市立玉川図書館、および明治大学中央図書館に所蔵されている。利用の便宜を図って頂いた各館にも御礼申し上げます。

本研究は、「平成21・22・23年度長岡大学教員研究費B」による成果の一部である。本研究を採択いただいた原陽一郎前学長(現名誉教授)にも心から感謝の意を表す。

注

- (1) 本岡三郎『金沢という街』(金沢実業会、1959年4月)所収の「尚徳翁」(20-33頁)に第3代当主の徳太郎についてまとめられている(尚徳は雅号)。金沢こども読書研究会編『かなざわ偉人物語⑦-産業・経済の分野に活躍した人びと-』(金沢市立泉野図書館、2009年3月)は小中学生向けの文献であるが、徳太郎の生涯についてひととおり叙述されている(148-168頁)。
- (2) 大石嘉一郎・金澤史男編著『近代日本都市史研究-地方都市からの再編成-』(日本経済評論社、2003年3月)。同書の第2章で金沢市が取り上げられ、筒井正夫氏・松村敏氏・安田浩氏が執筆している。
- (3) 橋本哲哉編『近代日本の地方都市-金沢/城下町から近代都市へ-』(日本経済評論社、2006年5月)。
- (4) 新本氏の「金沢電気軌道株式会社をめぐる地域社会と企業の論理-市街電車敷設を求める市会の動向と街鉄経営への影響-」(金沢市市史編さん委員会編『市史かなざわ』第6号、2000年3月)も有益な研究である。
- (5) さしあたり、本康宏史「地方都市『金沢』-その輪郭と史的分析の視角-」(前掲『近代日本の地方都市』所収)の32-35、42-45、47-48頁を参照されたい。
- (6) とはいえ、金沢市史編さん委員会編『金沢市史 通史編3 近代』(金沢市、2006年3月)においては、市内・郊外での鉄道の建設、食料品市場および繊維産業について詳細に検討されているものの、他の産業・企業に関しての言及はわずかである。徳太郎については6ヶ所で取り上げられているものの、米価高騰に対する寄付金(1912年)や図書館建設に向けての寄付(1928年)および金沢商工会議所会頭としての活動(金沢市勢振興調査会や産業と観光の大博覧会など)への言及に止まっている。
- (7) こうした状況のなかで、松村敏氏の「日東紡績金沢工場について」(『市史かなざわ』第1号、1995年3月)および「明治後期~昭和初期の石川県輸出絹織物業と有力力織機工場・北岩松機業場」(神奈川大学経済学会『商経論叢』第46巻第1号、2010年10月)、「昭和戦前期石川県マルサン織物工業組合傘下の機業経営-丸三織物会社と松崎機業場を中心として-」(同誌、第47巻第1号、2011年9月)は重要な業績である。
- (8) 代表的な研究成果としては、石井寛治・中西聡編『産業化と商家経営-米穀肥料商廣海家の近世-近代-』(名古屋大学出版会、2006年2月)迎由理男・永江眞夫編『近代福岡博多の企業者活動』(九州大学出版会、2007年9月)、有馬学編『近代日本の企業家と政治-安川敬一郎とその時代-』(吉川弘文館、2009年2月)、鈴木恒夫・小早川洋一・和田一夫『企業家ネットワークの形成と展開-データベースからみた近代日本の地域経済-』(名古屋大学出版会、2009年3月)、齋藤康彦『地方財閥の近代-甲州財閥の興亡-』(岩田書院、2009年9月)、中村尚史『地方からの産業革命-日本における企業勃興の原動力-』(名古屋大学出版会、2010年9月)などがあげられる。
- (9) 「日本海沿岸地域の企業勃興」(原直史・大橋康二編『日本海域歴史大系 第五巻 近世篇II』(清文堂出版、2006年6月)。また、中西氏の『海の富豪の資本主義-北前船と日本の産業化-』(名古屋大学出版会、2009年11月)においては、北陸地方および新潟地域の有力船主の事業経営について詳細に分析されており、必読の研究である。
- (10) 谷本雅之・阿部武司「企業勃興と近代経営・在来経営」(宮本又郎・阿部武司編『日本経営史2 経営革新と工業化』岩波書店、1995年6月)。
- (11) 内村直二編『人事興信録 第四版』人事興信所、1915年1月、な62頁。
- (12) 田島・二俣村域をはじめとする石川県内の和紙生産の経緯については、府和正一郎「石川の和紙」(石川県高等学校野外調査研究会編集・発行『石川県の伝統産業』北国新聞社、1977年6月)に詳細にまとめられている。1941年11月に紙業日日新聞社により刊行された稲垣正明『日本紙業大観』によると、田島・二俣・犀川の3製紙工業組合が石川県製紙工業組合連合会を組織し(理事長・重山徳好)、組合員180名、漉槽数339槽と記録されており、手漉和紙では県下を代表する水準ないし規模を維持していたことがみてとれる(名鑑編・紙業団体31、手漉和紙13-14頁)。
- (13) 紙卸商としての中島家の概要については、本岡三郎「十間町の紙屋 中島商店」(石地与一郎『金沢の老舗』北国新聞社、1971年6月)に依拠している。
- (14) 北村三郎『石川県産業功績碑集』北陸往来社、1963年12月、66-67頁。
- (15) 塚田仁三郎編『北陸の産業と温泉』北日本社、1932年3月、212頁。
- (16) 金沢市史編さん委員会編『金沢市史 資料編1 1 近代-』金沢市、1999年3月、706-707、712-775頁。
- (17) 鈴木喜八・関伊太郎編『日本全国商工人名録 第二版』(日本全国商工人名録発行所、1898年12月)くノ三-十五頁。本稿では、渋谷隆一編『都道府県別資産家地主総覧』富山・石川・福井編(日本図書センター、1997年3月)所収の復刻版を使用した。
- (18) 商工社編輯・発行『日本全国商工人名録 第五版』1914年5月、クー-十一頁。注(17)の復刻版を使用した。
- (19) 前掲『日本全国商工人名録』第二版のヤノ八頁および第五版のヤ四頁。注(17)の復刻版を使用した。富山市域の紙卸商の動向や若林家および若林紙店(現・若林商店)の事業展開については、若林元四郎『富山紙業小史 附若林紙店八十五年史』(株式会社若林紙店、1958年5月)に詳細に叙述されている。

- (20) 前掲『日本全国商工人名録』第二版のとノ七、三十八頁および第五版のと四、十一頁。本稿では、渋谷隆一編『都道府県別資産家地主総覧』新潟編3(日本図書センター、1997年6月)所収の復刻版を使用した。田村家については、関魚川編『田村文四郎翁』(岩瀬直蔵、1932年10月)および北越製紙株式会社北越製紙百年史編集委員会編『北越製紙百年史』(北越製紙株式会社、2007年4月)の52-55頁(筆者執筆)もあわせて参照されたい。
- (21) 松村敏「近世城下町から近代都市へー明治中期、金沢市における実業界と市会の動向ー」(神奈川大学経済貿易研究所『経済貿易研究』第27号、2001年)の29頁の表6による。
- (22) 史料の作成時期および作成者は不明である。「加賀製紙株式会社ノ関係」とのタイトルが付されている。
- (23) 横山家の鉱山経営については、橋本哲哉『近代石川県地域の研究』(金沢大学経済学部研究叢書1、1986年3月)の第6章「尾小屋鉱山と横山鉱業部」に依拠している。
- (24) このうち温泉電軌の設立と経営に関しては、渡辺均「温泉電軌の成立とその性格」(鉄道史学会『鉄道史学』第5号、1987年10月)で詳しく論じられている。
- (25) 商業興信所編集・発行『日本全国諸会社役員録 第拾六回』1908年7月、下編674頁。本稿では、由井常彦・浅野俊光編集・解説で柏書房から1989年1月に刊行された復刻版を使用する。
- (26) 金沢市史編さん室編『市史年表 金沢の百年(明治編)』金沢市、1965年6月、168頁。
- (27) 高島伸二郎編纂『金沢商業会議所商工人名録』金沢商業会議所、1911年6月、95-97頁。
- (28) 中心社編纂・発行『北陸人物名鑑 大正十一年版』1922年11月、22-23頁。
- (29) 成田潔英編纂『昭和十二年版 日本紙業総覧』王子製紙株式会社販売部、1937年9月、89-98頁。
- (30) 同上書、661-662頁。
- (31) 北越製紙株式会社編輯・発行『北越製紙株式会社式拾五年史』1932年10月、21頁。
- (32) 前掲『昭和十二年版 日本紙業総覧』679頁。
- (33) 金沢商工会議所編輯・発行『金沢商工会議所五十年史』1942年10月、299-300頁。
- (34) 前掲『北越製紙株式会社式拾五年史』20-24頁。
- (35) 商業興信所編集・発行『日本全国諸会社役員録 第貳拾四回』1916年7月。
- (36) 前掲『北陸人物名鑑 大正十一年版』33頁。
- (37) 古河昌子編集企画室編『三百八十年の夢千年の夢 加賀藩御用菓子司のあゆみ』株式会社森八、2006年2月、123-128、147-151頁。
- (38) 前掲『北陸人物名鑑 大正十一年版』34頁。
- (39) 同上書、23頁。
- (40) 東京興信所編集・発行『銀行会社要録 第二十四版』1920年6月、石川県9頁。
- (41) 前掲『昭和十二年版 日本紙業総覧』674頁。
- (42) 注(31)と同じ。
- (43) 岡山製紙株式会社編輯・発行『岡山製紙株式会社三十年史』1936年10月、4、11-13頁。
- (44) 前掲『金沢市史 資料編1 1 近代一』492、514-520頁。
- (45) 前掲『金沢市史 通史編3 近代』385-389頁。
- (46) 藪内芳彦・柿本典昭「近郊純農村への工業の進出過程における地理学的事例ー押野村の工業ー」(高堀勝喜編『石川県押野村史ー地方都市近郊農村の総合調査ー』石川県石川郡押野村史編集委員会、1964年4月)318-325頁。
- (47) 紙業経済通信社調査部編纂『全国製紙工場総覧』紙業経済通信社、1935年9月、97頁。
- (48) 商業興信所編集・発行『日本全国諸会社役員録 第貳拾六回』1918年7月。
- (49) 前掲『銀行会社要録 第二十四版』石川県8頁。
- (50) 東京興信所編集・発行『銀行会社要録 第二十五版』1921年6月、石川県9頁。
- (51) 原信太郎編『かなざは』金沢商業会議所、1920年5月、59頁。
- (52) 香川忠夫「創立時の立山製紙株式会社に関する一考察」(越中史壇会『富山史壇』第127号、1998年11月)、立山製紙社史編集事務局編『立山製紙85年史』(立山製紙株式会社、2004年10月)、および拙稿「金山従革の企業者活動ー立山(軽便)鉄道および立山製紙の設立と展開を中心にー」(鉄道史学会『鉄道史学』第30号掲載予定)。