

企業経営者としての大原孫三郎

——工場配置戦略を中心に

阿部 武司

はじめに

- 1 大原孫三郎の企業者活動——明治末期から昭和恐慌期まで
 - 2 昭和恐慌後における大原家事業の再活性化
- おわりに

はじめに

大原孫三郎（1880-1943）は、東北地方の千町歩地主に準ずる約 600 町歩という広大な農地を持つ大地主であり⁽¹⁾、1906（明治 39）年以來社長を務めていた倉敷紡績（以下、倉紡）で労働者の福祉向上に努力し、鐘淵紡績の武藤山治（1867-1934）に続く世代の人道主義的開明的経営者として知られている。第一次大戦後には労使対等を謳う労働理想主義に立って 1919（大正 8）年に大阪市に大原社会問題研究所、1921 年に倉紡内に倉敷労働科学研究所をそれぞれ設立した。彼はまた、西欧の絵画を収集した大原美術館を 1930（昭和 5）年に設立し、柳宗悦らが推進していた民藝運動を支援するなど文化の保護者としても著名であった⁽²⁾。しかしながら、孫三郎がすぐれた経営者であった事実を正面から論じた研究は意外に少ない。

本稿は、大原孫三郎の多彩な活動のうち、倉紡の経営を重視し、とりわけ第一次大戦（1914-1918）前後に同社が瀬戸内海周辺に多数の紡績工場を設置した事実に着目して、大戦後の長期不況に苦しんだ倉紡の 1932 年以降の復活にその戦略が大いに貢献したことを論じる。具体的には第 1 節で、明治末期から昭和恐慌期までの大原孫三郎の企業者活動を概観し、とくに第一次大戦中から戦後にかけて孫三郎が実現した前記の工場展開に注目する。さらにそれらの工場から綿糸を購入していた織物産地の動向を論じた上で、1920 年代から 30 年代初頭までの長期不況期に、当初強気であった孫三郎が 1927 年金融恐慌ののちに苦境に追い込まれていったことを示す。第 2 節では、1931 年末の金輸出再禁止以降、倉紡が目覚ましく業績を回復した事実を述べた上で、その主な原

(1) 大原家の地主経営については東京大学社会科学研究所編（1970）が参考になるが、対象時期が明治期に限定されている。その全体像の解明は今後の重要な研究課題であろう。

(2) 大原孫三郎に関しては、大原孫三郎伝刊行会（1983）、倉敷紡績株式会社編（1953）、倉敷紡績株式会社編（1988）の 3 冊のほか、土屋（1967）、大津寄（2004）、兼田（2003、2012）、橋口（2017）、阿部編（2017）などの研究成果がある。以下、孫三郎と倉紡に関する記述は、断りのないかぎり阿部編（2017）による。

因が輸出の激増により活況を呈した織物産地への綿糸販売の急増であったことを明らかにし、さらに瀬戸内海の内航海運が、倉紡と織物産地との共存共栄を支えていた事実を解明する。

1 大原孫三郎の企業者活動——明治末期から昭和恐慌期まで

（1）第一次大戦期における倉敷紡績の工場増設

孫三郎は、倉紡と倉敷銀行を創設した父孝四郎の事業を継承して1906年にそれぞれの社長、頭取に就任したのち、1908年、岡山の政治家坂本金弥（1865-1923）から吉備紡績を買収して玉島工場とし、3万鍾弱の規模であった倉紡を一举に5万8920鍾という中国地方最大規模にまで拡充した。続いて1909年に倉敷の名士と共同出資して倉敷電灯を設立し、電力業に進出した。1913年には前出の坂本金弥から中国民報社を継承して新聞事業にも参入した。

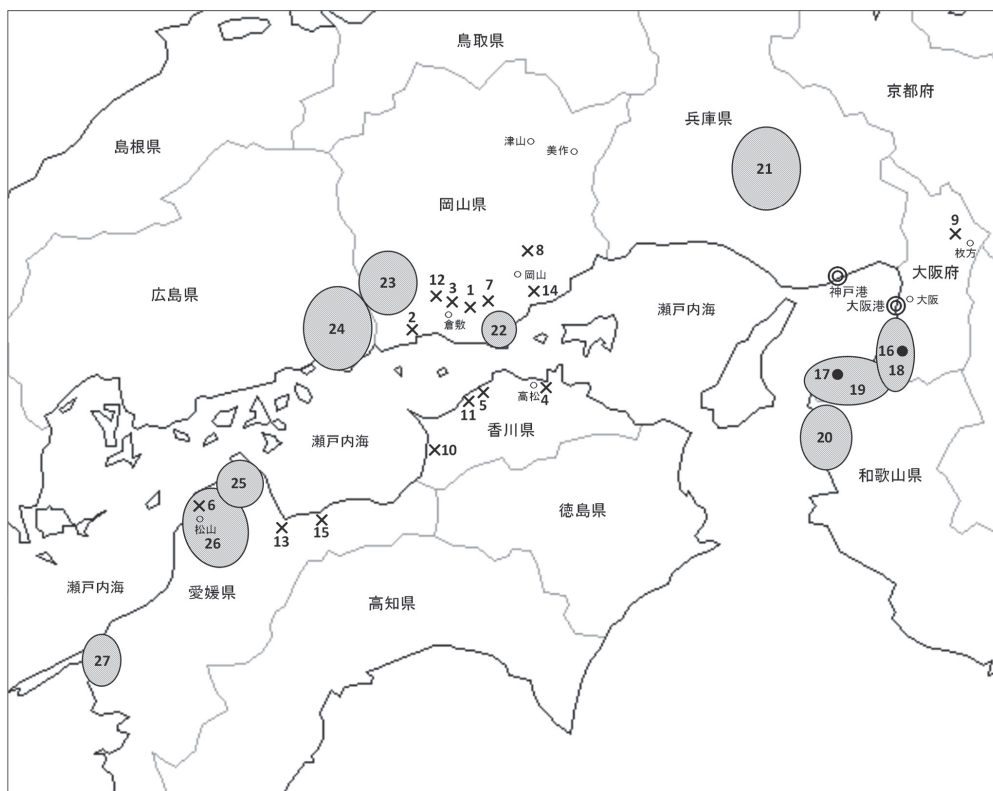
第一次大戦期は、倉紡の発展の画期となった。この時期の同社の工場展開は行論上重要なので、やや詳しく述べておきたい。戦前の1912年に同社は倉敷の近隣に、20番手以下の太糸専門で3万鍾規模の万寿工場の設置を決定し、大戦による好況が顕著となった1915年に同工場は操業を開始した。万寿工場には自家発電設備が置かれ、電力で小型モーターを駆動するいわゆる単独運転方式が導入された⁽³⁾。孫三郎が、社長就任以前に倉敷工場に分散式家族的寄宿舎を設けた事実は有名だが、万寿工場ではさらに進んだ理想的「工場村」、すなわち、労働者が家族を形成するために社宅600戸の建設を進めたのである。この構想は、フリードリッヒ・エンゲルスによって空想的社会主義者の一人とされたロバート・オーウェン（Robert Owen 1771-1858）によるスコットランドのニュー・ラナークでの実験工場の影響⁽⁴⁾を受けたものと思われる。しかしながら省力的なリング精紡機が世界的にみても珍しいまでに普及していた日本の紡績業において労働者の男女比は18対82、と女性労働者の方がはるかに重要であり、折からの大戦好況による労働者不足もあって性比の不均衡は変更できず、この計画は失敗に終わり、孫三郎は結局、女性労働者を対象とする寄宿舎を復活せざるを得なくなった。

図1が示すように、孫三郎は大戦中とその前後に瀬戸内海沿いに倉紡の工場を次々と増やしていった。この戦略は、当時整備されつつあった鉄道網と瀬戸内海の手運を併用し、紡績工場とその周辺に存在した多くの織物産地とを効率的に結び付ける優れたアイデアと評価されるが、その含意はのちに改めて論じる。

世界大戦の好況のなか、30歳代半ばに達した孫三郎は、倉敷工場で1918年4月にイギリスのプラット社製リング精紡機2,752鍾、万寿工場では戦後の19年末に同じ紡機5,376鍾の増鍾を終えたが、大戦に先立つ1910年には、児島半島南端の宇野に完成した港湾と岡山市を結ぶ宇野線が開通

(3) 明治期における紡績工場は、蒸気機関によって得た動力で大きなシャフト（伝動軸）を回して、それに巻き掛けられたベルトを通じて複数の機械を一齐に駆動し、機械の配置や種類によっては主なシャフトから別のシャフトにさらに伝動して機械を動かす、いわゆる集団運転を行っていた。ところが第一次大戦前後の電力の普及により、シャフトごとに電動機を備え、戦後には小型モーターの国産化も与って、作業機一台ごとに電動機を取り付ける単独運転が集団運転に代わっていき、一台一台の機械を動かしたり、止めたりすることが可能になった。鈴木（2007）75-76頁を参照。

(4) ハワード（E. Howard）の田園都市構想（Garden City Movement）の影響もあるのかもしれない。



No.	企業名・産地名	工場	備考
1	倉敷紡績株式会社	倉敷	本社，倉敷工場
2		玉島	
3		万寿	
4		高松	
5		坂出	
6		松山	
7		早島	
8		岡山	
9		枚方	
10		観音寺	
11		丸亀	
12	倉敷絹織株式会社	倉敷	本社，倉敷工場
13		西条	
14		岡山	
15		新居浜	
16	久保惣		大規模機業家
17	帯谷商店		大規模機業家
18	泉北		綿織物産地
19	泉南		綿織物産地
20	和歌山		綿織物産地
21	播州		綿織物産地
22	児島		綿織物産地
23	井原		綿織物産地
24	備後		綿織物産地
25	今治		綿織物産地
26	伊予		綿織物産地
27	八幡浜		綿織物産地

図1 大原孫三郎の工場展開

注) 白井泉氏作成。

し、宇野・高松間の宇高連絡線の航海も始まった。孫三郎はそのころから、瀬戸内海の内航海運を原綿や製品の輸送に活用できる四国地方の工場に着目していた。

まず、万寿工場の建設がほぼ終わった1916年2月に香川県下の2つの都市、丸亀と高松を視察の上、精紡機4万鍾規模の高松工場の設置を決定し、同年7月の株主総会で資本金を150万円から300万円に増やすこととなった。高松工場の設立については、鈴木幾次郎高松市長が、孫三郎と親しい倉敷の名士・林源十郎（2世。1890年生）の岳父であった縁もあった。高松工場は、太糸のみを製造してきた倉紡にとって初めての20～40番手の中糸製造工場で、建設工事費を節約し工期を早めるために会社直属の施工とし、木材には宮崎県の山林立木を買付け、それらを海路で輸送した。1917年末、建物自体の第1期工事は完成したものの、イギリスのハワード社に発注した紡機の約3分の1の到着が大戦後の1919年末になり、1920年3月の恐慌のころから残りの紡機が続々と届き、スイス製発電機も遅れて着いたため、本格的操業は翌21年9月にずれ込んだ。

高松工場の建設と同じころ、農家副業で輸出向けの花^{はな} 蕙製造が盛んであった倉敷東方の都窪郡早島町で、花蕙の経糸に倉紡製綿糸が使われていたことを背景として、同地の素封家溝手保太郎らが紡績兼営織布会社の設立を計画し、1916年1月、倉紡に技術支援を求め、孫三郎がそれに応じて資本金60万円の早島紡績株式会社の設立が実現した。同年6月の創立総会で孫三郎は推挙されて取締役社長に就任した。同社はハワード式リング精紡機約1万鍾のほか豊田式力織機400台を設置する予定であったため、兼営織布への進出をまだ果たしていなかった倉紡には有利な投資とみられていた。しかし、早島紡の場合にもイギリスから紡機が届かず、同社は、やむなく発注を解約し、アメリカのサコ・ローウェル式リング精紡機9,984鍾の設置に計画を変更した。他方、織機の納品も遅れていたものの、1918～19年にはその据付けがなされ、早島紡は万寿工場製の原糸を購入して金巾^{かなきん}を織ることができ相当の利潤を上げた。ただし、紡機の一部運転開始はようやく1920年2月のことであり、翌月に勃発した恐慌で打撃を受けた同社は、1921年1月に倉紡に合併され、その早島工場となった。

また1916年、岡山県知事笠井信一の要請により、孫三郎は岡山市に近い御津郡伊島村大字上伊福に約3万坪の土地を買収して、中糸製造用の4万鍾規模の岡山上伊福工場の新設を準備し、翌17年1月にその新築計画を公表したものの、高松工場、早島紡績に類似してイギリス製のプラット式精紡機が入手できないうちに1920年恐慌が到来したため、岡山上伊福工場は結局、建設途上で放棄された。

このように世界大戦による空前の好況という大きなビジネスチャンスがありながら孫三郎は、イギリス製紡機の入手難によって工場の新設がままならない状況に追い込まれていった。この問題には、もともと多数の紡機を持っていた東洋紡、鐘紡、大日本紡などを除けば、倉紡以外の多数の紡績企業も悩まされたのだが、孫三郎はそれにもひるまず、万寿工場でアメリカ製紡機を導入した第2および第3工場の新設に1916年ごろから取り組んだ。17年には万寿工場の西側2万坪の土地に、前出の岡山上伊福工場用の建築用材を流用し、アメリカから届いたハワード式リング精紡機約2万鍾を備えた第2工場を建てて、翌1918年11月に操業を開始した。孫三郎はさらにアメリカ製のハワード式精紡機5,000鍾、豊田式力織機500台を備えた万寿第3工場の建設を急いだものの、工場の完成は1920年恐慌期になってしまった。

孫三郎はそのほか、早島紡績と同じく倉紡の傍系事業として、1918年7月に資本金100万円の岡山染織整理株式会社を設立した。岡山県には織物業が後述のように児島および井原^{いばら}の2産地に展開していたものの、染色・整理は未発達で、織物の生地を滋賀県や和歌山県に送って加工を依頼していたため、岡山上伊福工場の場合と同じく笠井知事が、加工工場の設立を孫三郎に要請したのである。社長には孫三郎が就任し、1920年には御津郡御野村大字北方に加工設備のほか豊田式織機154台を備え、中国向けポプリン（綿緞子）の製造をめざした工場が設けられたが、大戦終結に伴ってイギリス製紡機の輸入が再開されたため、イギリス製ハワード式紡機2万鍾も同工場に設置されることになった。しかし、岡山染織整理社は、諸物価が最も高い時に紡機を発注し、加えて1920年恐慌の襲来後に工場が完成したため、21年初めの営業開始後ほどなく経営が破綻して1922年末に倉紡に吸収合併され、岡山北方工場（1932年に岡山工場と改称）と命名された。この工場は、1923年以後、80万円の資金を投じて改良され、27年1月に工事が完了したのち、万寿工場に次ぐ倉紡の新鋭工場に生まれ変わった。

第一次大戦期の倉紡では以上でみた通り、好況にもかかわらず紡機の輸入が困難を極めたため、工場新設が順調に進まなかった。この状況に対処するために孫三郎は、1917年末から既存企業の買収計画を進めた結果、18年3月に香川県綾歌郡坂出町の讃岐紡績株式会社が、米国ハワード社および英国プラット社製精紡機計1万8000鍾を備えた坂出工場となった。高松市の素封家たちにより1896年に設立された讃岐紡は、日露戦後不況期に大阪の綿糸商岩田松之助の後援を受けたが、その後も業績は振るわなかった。同じく1918年6月には愛媛県松山市の松山紡績株式会社（精紡機1万6512鍾）が松山工場として倉紡の傘下に加わった。1893年に地元の素封家が設立し、日露戦後の不況を鐘紡の支援で乗り切った松山紡との合併は、鐘紡の武藤山治と三井物産棉花部の児玉一造が熱心に斡旋した結果、実現した。以上2件の大拡張に要した資金は、健全経営の趣旨に則り、増資による株主資本を主とし、社債による長期借入金を従として行われた。

1926年6月には香川県観音寺町に、資本金300万円を地元側と倉紡が折半で出資した三豊紡績株式会社が、倉紡にとっては過剰紡機の処理のため設立された。大連等に格納されていたハワード式太糸用リング精紡機1万9968鍾が翌年本格的に稼働を開始し、30年には丸亀分工場も運転を開始した。1933年12月、同社は倉紡に合併されて、その観音寺工場および丸亀工場となった。

輸入紡績機械の到着が戦時ゆえに遅れ、新設工場の稼働が先送りにされるという問題に遭遇したものの、倉紡は、第一次大戦中後の好景気に瀬戸内海周辺に多数の紡織工場網を構築した。その結果、同社は、表1が示す通り、戦前の一地方企業から戦後には一流の紡績会社へと変貌を遂げ、事業拠点も実質的に大阪市に移すことになった。大阪は日本最大の繊維製品市場であり、孫三郎は1921年末に大阪市東区上本町に別邸を設け、ほぼ隔週で来阪するようになった。

（2） 第一次大戦直後の倉敷紡績を取り巻く綿織物産地の動向

1920年恐慌以後の長期不況は大原孫三郎の諸事業に様々な影響を及ぼしたが、1920年代前半（大正後期）には倉紡の綿糸販売は好調だった。都市部の不況とは対照的に農村部の賃金水準が高かったため農村の繁栄が続き、前項でみた同社の諸工場を取り巻くように存在していた織物産地における農村向け織物生産が活況を呈していたからである。

表1 大日本紡績聯合会加盟鍾数別上位10企業

(1) 1912 (大正元) 年末

鍾数 順位	企業名	本社所在 府県	工場数	鍾 数			織機台数 (%)	創立年
				リング	ミュール	合計 (%)		
1	鐘淵紡績	東京	21	378,764	-	378,764 (17.4%)	4,139 (18.9%)	1887
2	三重紡績	三重	20	273,484	-	273,484 (12.6%)	5,312 (24.3%)	1886
3	富士瓦斯紡績	東京	5	164,288	28,240	192,528 (8.8%)	951 (4.3%)	1906
4	摂津紡績	大阪	10	156,552	-	156,552 (7.2%)	- (-)	1889
5	大阪合同紡績	大阪	9	140,156	-	140,156 (6.4%)	400 (1.8%)	1900
6	大阪紡績	大阪	9	134,340	-	134,340 (6.2%)	4,610 (21.1%)	1882
7	日本紡績	大阪	3	103,564	16,848	120,412 (5.5%)	- (-)	1893
8	東京紡績	東京	4	101,672	-	101,672 (4.7%)	884 (4.0%)	1889
9	岸和田紡績	大阪	6	96,840	-	96,840 (4.4%)	- (-)	1892
10	尼崎紡績	兵庫	4	89,776	-	89,776 (4.1%)	1,231 (5.6%)	1889
上位3企業計			46	816,536	28,240	844,776 (38.8%)	10,402 (47.5%)	
上位10企業計			91	1,639,436	45,088	1,684,524 (77.4%)	17,527 (80.0%)	
33企業合計			139	2,125,000	51,748	2,176,748 (100.0%)	21,898 (100.0%)	

(2) 1924 (大正13) 年末

鍾数 順位	企業名	本社所在 府県	工場数	鍾 数			織機台数 (%)	創立年
				リング	ミュール	合計 (%)		
1	大日本紡績	兵庫	23	669,204	3,680	672,884 (13.8%)	7,804 (12.2%)	1918
2	東洋紡績	大阪	29	632,664	-	632,664 (13.0%)	13,135 (20.5%)	1914
3	鐘淵紡績	東京	27	520,068	-	520,068 (10.7%)	8,045 (12.5%)	1887
4	富士瓦斯紡績	東京	7	369,424	19,160	388,584 (8.0%)	2,849 (4.4%)	1906
5	大阪合同紡績	大阪	12	305,520	-	305,520 (6.3%)	2,700 (4.2%)	1900
6	日清紡績	東京	6	244,120	2,310	246,430 (5.1%)	1,413 (2.2%)	1907
7	倉敷紡績	岡山	12	232,884	-	232,884 (4.8%)	953 (1.5%)	1888
8	福島紡績	大阪	8	189,144	-	189,144 (3.9%)	1,048 (1.6%)	1892
9	岸和田紡績	大阪	7	159,240	-	159,240 (3.3%)	650 (1.0%)	1892
10	和歌山紡織	和歌山	8	95,632	-	95,632 (2.0%)	1,360 (2.1%)	1911
上位3企業計			79	1,821,936	3,680	1,825,616 (37.5%)	28,984 (45.1%)	
上位10企業計			139	3,417,900	25,150	3,443,050 (70.7%)	39,957 (62.2%)	
56企業合計			232	4,845,082	25,150	4,870,232 (100.0%)	64,225 (100.0%)	

(3) 1932 (昭和7) 年末

鍾数 順位	企業名	本社所在 府県	工場数	鍾 数			織機台数 (%)	創立年
				リング	ミュール	合計 (%)		
1	東洋紡績	大阪	29	1,269,064	-	1,269,064 (16.2%)	15,741 (20.6%)	1914
2	大日本紡績	兵庫	13	776,900	3,680	780,580 (9.9%)	6,989 (9.1%)	1918
3	鐘淵紡績	東京	17	711,816	-	711,816 (9.1%)	8,674 (11.3%)	1887
4	富士瓦斯紡績	東京	8	488,960	26,360	515,320 (6.6%)	3,304 (4.3%)	1906
5	日清紡績	東京	7	428,044	5,280	433,324 (5.5%)	4,379 (5.7%)	1907
6	倉敷紡績	岡山	10	305,484	-	305,484 (3.9%)	1,811 (2.4%)	1888
7	福島紡績	大阪	7	271,464	-	271,464 (3.5%)	1,990 (2.6%)	1892
8	岸和田紡績	大阪	5	238,508	-	238,508 (3.0%)	2,164 (2.8%)	1892
9	金華紡績	石川	3	203,796	-	203,796 (2.6%)	1,591 (2.1%)	1926
10	豊田紡織	愛知	3	159,828	-	159,828 (2.0%)	3,674 (4.8%)	1918
上位3企業計			59	2,757,780	3,680	2,761,460 (35.2%)	31,404 (41.0%)	
上位10企業計			102	4,853,864	35,320	4,889,184 (62.3%)	50,317 (65.7%)	
63企業合計			257	7,813,174	35,320	7,848,494 (100.0%)	76,591 (100.0%)	

注) 大日本紡績聯合会は戦前の主な紡績企業の全国団体。(1)は「紡機据付中」の8企業(計8工場)を除く。

出所) 大日本紡績聯合会(編)『綿糸紡績事情参考書』大正元年下半年(1), 大正13年下半年(2), 昭和7年下半年(3)。

前掲、図1には倉紡工場のほか主な綿織物産地も示されている。以下ではこの図に登場する織物産地のうち倉紡の近隣に存在したものにつき簡単に説明しておこう。

まず岡山県では、児島（別名、備前）（22）と井原（別名、中備。小田・後月^{しつき}地方）（23）で展開していた。これら2産地の沿革の詳細な解明は今後に残された課題だが、児島は徳川期の寛政年間（1789-1801）以来、帯・袴地用の小倉をはじめ真田、雲斎などを織っていた。日露戦後期に中国向け^{タイタイツ}腿帶子の生産に成功し、第一次大戦期にかけてその他にも愛国布、綿緞子^{めんどんす}（ポプリンの別名）、足巻^{うんさい}雲斎などの織物を開発して中国に盛んに輸出していた⁽⁵⁾。大戦好況期から1920年恐慌後には学童服ないし学生服用の小倉の生産に転じた。小倉は同地に導入されたミシンによって縫製され、児島は以後、学生服の大産地にもなった⁽⁶⁾。

綿作地であった井原では徳川期に、手紡糸、植物染料および地機を用いて農家が綿布を自給していた。天和年間（1681-1684）には葉藍の栽培が盛んになり、紺屋も台頭して浅黄木綿と紺木綿が織られるようになった。堅牢な藍染を特徴としたそれらは、北陸や山陰で備中古着の名を残した。1902年に設立された中備織物同業組合は全国に先がけて硫化染料の採用を推進した。第一次大戦期には内地向けの浅黄・紺・縞の各木綿のほか、労働服用の小倉洋服地をはじめ雲斎、袴地、帯地、腿帶子、ポプリン（綿緞子）など同時期の児島に酷似した織物が比較的規模の大きい力織機工場で製造され、中国などに輸出された。井原も大戦後、学生服用小倉織の産地となったが、児島よりも遅い1930年代のこのようである。小倉地はまた、同時期に神戸の外国商館を通じてアジアだけでなく欧米諸国にまで輸出された⁽⁷⁾。

井原と西側で接している広島県東部の（24）備後では、徳川期から^{かなべ}神辺の本陣（参勤交代時の武士の宿泊施設）で綿織物が売られ、また福山の古着が船によって東北や九州にまで販売された。幕末にはさらに現在の広島県府中市で備後絰が発明された。しかし内地向けの紺・縞・緋の各織物を製織する備後の本格的発展は明治期以降のことであった。その際、^{みのみ}永谷村などの南部では明治末期に力織機工場化が進み、ドイツなどから輸入された硫化染料も採用されたのに対して、新市町など北部では工場制が広まらず、絰生産を中心に問屋制家内工業が第二次大戦後まで存続したという特徴が見出される⁽⁸⁾。

瀬戸内海を隔てて岡山県のはす向かいに位置する愛媛県でも綿織物生産が盛んだった。（25）今治は徳川期には白木綿産地であったが、明治20年代から後染・後晒の綿ネル生産が盛んになり明治末期には全国有数の綿織物産地になった。第一次大戦後にはネルの不況が続く中で^{しまみつあや}縞三綾など輸出向け綿布生産が活性化し、さらに県立工業試験所（愛媛県工業講習所、のち愛媛県染織試験場）の支援によりタオル生産が盛んになった⁽⁹⁾。（26）伊予（別名・松山）では享和年間（1801-1804）に温泉郡の鍵谷カナが伊予絰を創出し、文化年間（1804-1830）には松山の菊屋新助が京都から取り寄せた絹織用の織機で縞綿織物の伊予結城を創出したといわれるが、伊予結城が1880年代前半

(5) 備前織物同業組合編（1918）。

(6) 角田（1975）。

(7) 井原市史編纂委員会編（2003）492-544頁。

(8) 備後については山崎・阿部（2012）を参照。

(9) 阿部（2022）第9章を参照。

表2 主な綿織物産地の綿布生産額

(生産額単位：千円)

(1) 1914 (大正3) 年			(2) 1937 (昭和12) 年		
順	産地	生産額 A (%)	産地	生産額 B (%)	B/A
1	泉南	9,878 * (9.2%)	遠州	149,279 * (18.5%)	20.1
2	遠州	7,417 * (6.9%)	泉北	109,347 (13.5%)	20.7
3	知多	5,420 * (5.0%)	泉南	108,541 (13.4%)	11.0
4	泉北	5,282 (4.9%)	知多	92,142 (11.4%)	17.0
5	和歌山	4,670 (4.3%)	播州	34,415 (4.3%)	21.2
6	今治	3,996 * (3.7%)	今治	29,811 (3.7%)	7.5
7	佐野	3,799 (3.5%)	名古屋	27,222 (3.4%)	7.8
8	名古屋	3,486 (3.2%)	児島	19,107 (2.4%)	9.3
9	尾西	3,343 (3.1%)	備後	18,583 (2.3%)	9.9
10	三州	2,797 (2.6%)	尾州	15,007 (1.9%)	7.5
11	中・北河内	2,317 (2.1%)	八幡浜	12,024 (1.5%)	25.5
12	久留米	2,276 (2.1%)	幡豆	11,133 (1.4%)	8.2
13	北足立	2,208 (2.0%)	三州	10,995 (1.4%)	3.9
14	児島	2,062 (1.9%)	井原	10,151 (1.3%)	11.3
15	尾州	2,011 (1.9%)	東三河	9,134 (1.1%)	7.5
16	備後	1,876 (1.7%)	中・北河内	8,946 (1.1%)	3.9
17	播州	1,623 (1.5%)	北足立	8,527 (1.1%)	3.9
18	松山	1,574 (1.5%)	伊勢	6,917 (0.9%)	5.3
19	北埼玉	1,435 (1.3%)	尾西	6,816 (0.8%)	2.0
20	幡豆	1,358 * (1.3%)	和歌山	6,648 (0.8%)	1.4
21	伊勢	1,296 (1.2%)	所沢	6,146 (0.8%)	17.2
22	東三河	1,210 * (1.1%)	佐野	5,418 (0.7%)	1.4
23	松阪	1,188 (1.1%)	南河内	5,166 (0.6%)	6.0
24	井原	899 (0.8%)	松阪	3,493 (0.4%)	2.9
25	南河内	867 (0.8%)	久留米	3,065 (0.4%)	1.3
26	八幡浜	472 (0.4%)	松山	2,990 (0.4%)	1.9
27	所沢	357 (0.3%)	北埼玉	800 (0.1%)	0.6
小計		75,117 (69.7%)	小計	721,823 (89.2%)	9.6
総計		107,772 (100.0%)	総計	808,923 (100.0%)	7.5

注) 右に*を付けた数値は綿布以外の織物のデータを若干含む可能性がある。

太字は総計のB/Aを凌ぐもの。

出所) 阿部(1989) 36-37頁。

の松方デフレ期に衰退したのに対して、伊予絣は同年代後半(明治20年代前半)の企業勃興期に大いに発展した⁽¹⁰⁾。ただし、20世紀に入ると生産は停滞に転じ、全国産地中の地位も低下していった(表2参照)。

同じく愛媛県の(27)八幡浜では、1827(文政10)年に松山から高機が導入されて絹綿交織が始まり、天保期には阿波から藍染が伝わり、宇和島藩を通じて織物が江戸に搬送されたというが、

(10) 松山については伊予織物同業組合編(1936)を参照。

本格的発展は明治初年に周防（現山口県）から伝わった柳井縞の九州地方への販売が進んだのちのことのである。1898年にはボタンが、1900年には小幅力織機が採用された。第一次大戦期以降には大正布など輸出向け製品が増え、戦後も縞三綾・ギンガム・サロンなどの輸出織物が主流となった。なお、八幡浜の矢野町で1888年に織機10数台で正藍縞・織紺などを織り出し九州に販売していた酒井六十郎が経営する酒六が、1913年に力織機を導入し、1928年に輸出向け綿布製造に進出して、八幡浜の発展を主導する企業へと成長していった⁽¹¹⁾。

図1には倉紡を取り巻く織物産地として兵庫県内陸部の西脇を中心とした縞木綿産地播州（21）、大阪府の白木綿産地泉北（18）・泉南（19）⁽¹²⁾が示されているが、倉紡にとってこれらの産地の重要度が高まるのは第一次大戦後のことである。この点は後に説明しよう。

次項で述べるように1920年代前半まで孫三郎が強気の企業家活動を続け、また、綿紡績各社が当時競って進出していた在華紡への投資に彼が慎重であった背後には、多数の織物産地への綿糸販売を重視して工場建設を進めた孫三郎の経営戦略が奏功し、大戦後しばらく続いた農村の繁栄に支えられて綿織物産地への綿糸販売が好調だった事実が存在したのである。

（3）長期不況下における大原孫三郎の企業者活動

続いて1920年代前半の孫三郎の企業家活動をみておこう。倉紡では、恐慌が勃発した1920年3月に労働者の給与を1割増にした「労力配当」を実施して21年8月まで続け、23年3～5月に孫三郎は在華紡設立を目的として中国各地を視察した⁽¹³⁾。1919年9月には、倉敷銀行を中核として岡山県下の銀行を合併した第一合同銀行が設立され、孫三郎が、その頭取に選任されたが、21年1月には大阪市の大銀行であった近江銀行の取締役にも就任した。電力業でも孫三郎は、1916年の倉敷電灯と津山電気の合併により設立された備作電気株式会社の社長に1920年9月に就任し、翌21年10月には京阪電気鉄道株式会社取締役にも選任された。22年1月、備作電気が岡山水力電気株式会社を合併して中国水力電気株式会社が設立されたが、1926年3月には同社主導で姫路水力電気との合併が実現し、中国合同電気株式会社が設立された。ただし孫三郎は、懇意にしていた元通信官僚の坂野鐵次郎に1921年末以来、これらの電力会社の社長職を譲っていた。新聞事業の中国民報社も孫三郎の甥の原澄治、次いで私設秘書の柿原政一郎が経営していた。なお、1923年に孫三郎は倉紡中央病院（1934年に倉敷中央病院として倉紡から独立）を設立した。

1920年代半ばに孫三郎は、海外出張を終えた高橋雄吉技術課長の進言を容れて、倉紡に先端技術であるハイドラフト式精紡機を導入したほか、同社の一機関であった倉敷労働科学研究所経由で科学的管理法を取り入れ、また紡績技術の改良にも努めた。さらに彼は、1924年に倉紡に日本メリヤス株式会社枚方工場を買収させ、26年には当時新製品であったレーヨン（人絹）を製造する

(11) 八幡浜に関しては愛媛県史編さん委員会編（1985）288-299頁を参照。酒六は戦間期に着実に成長したのち、戦時期から戦後に急成長を遂げ、戦後には一時期、全国最大規模の機業家になった。

(12) 和歌山市を中心としたネル産地（20）和歌山（別名・紀州）も図1に掲げられているが、倉紡との関係はあまりよくわからない。この産地は明治期には大産地であったが、戦間期には不況に苦しんだ。高嶋（2004）を参照。

(13) 孫三郎は在華紡をこの時には設立せず、1939年における日華紡織の倉紡の関係会社化によってそれを実現した。阿部編（2017）117頁を参照。

倉敷絹織株式会社を倉紡の子会社として新設し、同年、三豊紡績株式会社と中国信託株式会社も同系会社として設立した。紡機のハイドラフト化など上記の新技术の導入、あるいはレーヨン製造や信託業への参入は不況対策とは言い難い積極的企業者活動である⁽¹⁴⁾。1920年代半ばまで孫三郎の事業は不況知らずで、順調に推移していたとみて誤りなかろう。

状況が大きく変わるのは、1927年春に勃発した金融恐慌である。この時の近江銀行の破綻により孫三郎は、重役10人中、第5位の負担額に相当する55万円の負債を引き受けることになり、上本町別邸と大原系企業の中国合同電気の株を手放した。中国合同電気はこの年に、いくつかの企業の吸収を通じて、孫三郎が目標としてきた岡山県下電気事業の統一を実現したのである⁽¹⁵⁾が、翌28年に大原家は同事業から撤退した。金融恐慌後には、倉紡の業績は悪化し、配当率は1929年下期1割4分、30年上期8分と下がり、経営者・職員・工員の賃金切下げと工員の整理が断行され、万寿工場では1930年10月末に労働争議が始まった。フランスのランポーズ式ビスコース法という技術を導入して1928年から工場の操業を開始した倉敷絹織（以下、倉絹）でもレーヨン製造は軌道に容易に乗らず、経営不振が続いた。倉紡の存亡の危機は1930年9月に成立した日本興業銀行からの600万円の長期融資契約によってかろうじて去ったものの、その際興銀は孫三郎に対して、倉紡の徹底的な経営合理化、および、倉紡が500万円を借り入れていた第一合同銀行と、岡山県下のライバル山陽銀行との合併を条件とし、孫三郎はいずれも受け入れた。後者の銀行合併は1930年末の両行合併による中国銀行⁽¹⁶⁾設立として実現し、孫三郎が頭取となった。

2 昭和恐慌後における大原家事業の再活性化

（1）昭和恐慌からの脱出

金融恐慌以後の数年間、孫三郎は以上のような諸事業の不振に加えて、姉・原卯野、親友・児島虎次郎、妻・寿恵子が次々と世を去り失意の底に置かれていた。倉紡と倉絹は、孫三郎に代わって、彼が育ててきたスタッフが中心となり昭和恐慌期に血のにじむような経営合理化を進めたが、1931年末の大蔵大臣高橋是清による金輸出再禁止以降実現した好況期には両社とも、以前の苦境を償ってなお余りある、めざましい回復を遂げた。倉絹については、その経営を担った薬師寺主計^{やくしじかずえ}および山内顕のリーダーシップ、「人絹黄金時代」と称された1932年以降のレーヨン製造業の好景気、岡山県と並んで愛媛県新居浜への住友財閥と提携した設備投資（図1（15）を参照）、そして33年以降のスフ製造の開始などが重要であったことを指摘するにとどめる。大原家の事業の支柱であった倉紡についてもこの時期には、1920年代半ば以来の紡機のハイドラフト化をはじめとする技術進歩の飛躍的推進が特記されるが、これも割愛して⁽¹⁷⁾、以下では、綿糸を中心とした製品市

(14) 阿部編（2017）76-79頁では、以上に述べた1920年代前半の孫三郎の企業者活動を「不況打開策」と位置付けたが、その評価は本文のように訂正する。

(15) 中国合同電気とそのライバルだった山陽中央水電とが1941年に合併して設立した山陽配電株式会社が、第二次大戦後に設立された中国電力株式会社の一つの源流になった。

(16) 今日の中国銀行の前身である。

(17) 以上で説明を省いた箇所については阿部編（2017）を参照。

場に関する考察に焦点を絞る。

倉紡は、1932 年以降勢いを急速に取り戻した。前掲『回顧六十五年』417 頁は、この時期を「回天の難事業達成」と位置付けている。

倉紡は 1922 年以降、孫三郎の方針により「低原棉良製品」（同業他社が買わないような品質の悪い綿花から良質の綿糸を作る）戦略を採用していたが、繊維が長くて細い良質の綿花が安価に入手できれば、そうした無理を重ねる必要は減少する。戦間期には、日本製綿糸の製造コストの実に 8 割余りを原綿価格が占めていたが、世界恐慌期には良質なアメリカ綿花が暴落したため、従来一般に米綿 1 対インド綿 5 であった日本の 20 番手綿糸の混綿比率は、米綿 5 対インド綿 1 へと大逆転した。これは倉紡に限った現象ではなく、1930 年代前半に突如到来した、日本綿業の空前の「黄金時代」の一つの基礎となった僥倖であった。

加えて、1931 年末の金輸出再禁止に伴う円為替相場の暴落に支えられて日本の綿布輸出は、世界恐慌によって諸外国の市場が激しく縮小していくなかで、突出して増えていった。

（2）倉敷紡績と輸出綿織物産地との共存共栄

その綿布輸出の巨大な牽引力が、関西や中京の周辺でめざましい発展を遂げつつあった少数の輸出綿織物産地であった。徳川期以来、伝統的色彩が濃かった織物産地も日露戦後期から第一次大戦期にかけて、中小規模ながら動力化して機械を備えた近代工業へと変貌していった。以下、前掲表 2 を参照されたいが、伝統的な問屋の支配下で賃機農家^{ちんぱた}が手織機に依拠しつつ緋のような内地向製品を織っていた福岡県久留米や、すでに触れた愛媛県伊予などの伝統的産地は長期不況下で衰退傾向を辿り、徳川期以来の内地向け織物生産の伝統を維持し続けたその他大部分の産地も生産の停滞に苦しみ続けた。しかし、日露戦後期に一早く力織機工場化を進め、大戦後にさらに鉄製広幅力織機を備えた工場を思い切って建設し、大戦前には簡単に織れなかった輸出向け広幅綿布、あるいは内地向けでも特長のある学生服用小倉地やタオルなどの製品に生産の主力を移した少数の産地は、長期不況下にも躍進していった。そのなかでも、大阪府の泉北と泉南、愛知県知多などの生地・晒綿布産地では、後述する帯谷商店のように、大規模な紡績兼営織布工場に匹敵もしくはそれらを凌ぐ力織機台数を誇る企業（筆者のいう「産地大経営」）が台頭した。他方で、機業家の企業規模の拡大がさほど顕著でなかった静岡県遠州（浜松）、兵庫県播州などの産地でも、多数の中小規模機業家が、商工省が 1930 年代に制度化した工業組合を結成して金融、原料の購入、製品の加工や販売などの共同事業を行い、府県立の工業試験場にも支援されて、広幅力織機の採用、原料や製品の加工などの新技術の摂取はもちろんのこと、内外向け、とりわけ輸出向けの有望な製品開発にも積極的に取組むようになった。

すでに述べたように倉紡の 1920 年代前半における主な営業活動は、前掲図 1 に示されている中国や四国などの伝統的な和装着尺物用の内地向け綿織物産地へ太糸ないし中糸を売ることであったが、1927 年金融恐慌以降の不況の深刻化は国内消費市場を縮小させた。その間、倉紡の綿糸の主な販売先であったと推察されるいくつかの織物産地に目を転ずれば、児島（図 1 の（22））。以下同様）や井原（23）は製織した学生服用の小倉生地の製造で地位を確立した。備後（24）もそれらの産地と同様にミシンを導入して伝統的な縞反・紺反の織物を裁断・縫製し、農村向け労働着の市場

を切り開いた。^{いまばり}今治（25）も輸出向け縞綿布やタオルといった新製品開発を進めた⁽¹⁸⁾。

とはいえ内地向け織物市場の販売不振は、紡績他社に比べて綿糸販売の比重が高い倉紡にとってはやはり不利であった。それを打開する動きは、破竹の勢いで輸出を拡大していた少数の綿織物産地への綿糸の大量販売だった。まず、オランダ領東インド（略称蘭印。現インドネシア共和国）向けの縞三綾生産が、兵庫県播州（21）と静岡県遠州をはじめ愛媛県今治（25）や八幡浜（27）、そして大阪府泉南（19）地方南部の泉佐野周辺で昭和恐慌期に活況を呈し、官民の注目を浴びていた⁽¹⁹⁾。観音寺、松山の二工場を持つ倉紡は、今治で優位を占め、また倉敷、万寿の両工場も播州に対して荷造費や運賃の便宜を図りつつ、勢力を伸ばした。ただし第一次大戦前後から大阪市に販売拠点を確保していた倉紡は、日ノ出紡績姫路工場と大阪の明正紡績の勢力が強かった播州への無理な割込みを避けて、縞三綾のほかにも加工度の高い輸出縞綿布に力を入れていた、泉佐野の泉南郡輸出縞綿布工業組合⁽²⁰⁾に対する綿糸の共同販売にまず成功したのである。

泉南では元々経糸は大手紡績各社が、緯糸は地元の中小紡績がそれぞれ供給していたが、この工業組合への綿糸の売込みで注目されるのは、倉紡が、「経糸として三馬（同社製綿糸の代表的商標—引用者）の売込に成功し爾後岸和田坂口運送店に荷扱所を設け、糸の番手を最初は20・3手、後には22手までとし5倍総裸渡しの特約までして販路拡張に努めた」、と倉紡の社史『回顧六十五年』（434頁）に明記されていることである。

番手とは綿糸の太さの単位のこと、1ポンドの重さの綿糸840ヤードを1番手とし、同じ重さで2倍の長さのものを2番手と称する。従って、番手が多くなれば綿糸は細く長くなる。この細番化は、綿糸の高級化を意味すると考えてよいが、それは厳格な規格に基づく話であり、例えば20番手と称しながら、実際には22番手であるとすれば、それは、糊付けによって本来あるべき糸の太さまで、いわば水増しされた粗悪品に他ならない。さらに機屋にとってそうした細めの綿糸の確保は、本来例えば20メートルの綿糸を2メートル、つまり1割余分に受け取れるのだから、それは実質1割の値引きを意味した。戦間期には綿布製造コストの約9割が綿糸価格であったがゆえに、紡績企業による細めの綿糸の供給は、「粗製濫造」を伴いつつ、一部の産地機業家を飛躍的に成長させたに違いない。

戦前の日本の中小企業製品は、海外では粗悪品の代名詞であったというのが、この場合にはまさにその通りであった。ただ、そうした下級品でも、宗主国の圧政に苦しんでいた蘭印のような植民地原住民にとって、きわめて安価であり、また十分な満足感を与えてくれる製品でもあっただろうし、おそらくは使い捨てにされていたため、飛ぶように売れていった事実も忘れるべきであるまい⁽²¹⁾。なお1933年2月には紡績他社との協定によって、綿糸の実質的細番手化は終焉したといわれる。

さて、泉南郡縞綿布工業組合への総糸20番手の売込みの成功に続いて倉紡は、同じく大阪府の

(18) これらの産地につき前節で使用した文献を参照。

(19) 以下、倉紡と織物産地との関連については、倉敷紡績株式会社編（1953）433-435頁を参照。縞三綾に関しては阿部（1989）第5章、とくに289-310頁を参照。

(20) この組合につき阿部（1989）補論3を参照。

(21) 阿部（1989）266-267頁を参照。

泉南・泉北において大戦後、付加価値が低い輸出向けの生地・晒綿布の量産を行うようになった少数の「産地大経営」にもチーズ捲糸を大量に販売するようになり、「糸長・荷造り戻しその他の点で（中略）相当のサービスを払った⁽²²⁾」。倉紡は、まず泉南の帯谷商店（17）、次いで泉北の久保惣織布（16）を大口顧客にすることに成功し、慶事の折には両社の関係者を上座に招待していたという。また、日中戦争開始後、政府は限られた輸入綿花を綿製品輸出向けに有効に使用するため、専業機屋を紡績会社ちんおりの賃織（下請け）網に編入したが、帯谷も久保惣も倉紡傘下に当然のように結集した⁽²³⁾。株式会社帯谷商店（戦後、帯谷織布株式会社と改称）は、1938年に専業の機屋としては空前の力織機5,338台という巨大な規模を誇るまでに成長し、1933年には休業中の枚方工場（前出）の譲渡を倉紡に申し出て、原糸を紡出することによる兼営織布への上昇転化を図った⁽²⁴⁾。この計画は実現しなかったものの、1930年代、そして戦争による中断をはさんで敗戦後の1950年代には、紡績企業と連携して急激な発展を遂げる織布専業の機業家が少なからず存在した。帯谷商店は兼営織布への上昇転化を結局果たしえなかったものの、敗戦後の日本に定着した、いわゆる「新紡」（1947年に占領軍により25社が設立）、「新々紡」（1950年6月に朝鮮戦争が勃発した直後に新規参入の自由化が実現したのち登場した多数の小規模紡績会社）の先駆者としてみると興味深い。戦後の高度成長期以降、都築紡績、近藤紡績、オーミケンシなどの「新紡」が、戦時時期に形成された十大紡という大手紡績企業の多くが繊維不況で苦しむなかで、めざましい成長を遂げていった⁽²⁵⁾が、それらのうちかなりの企業の源流は、帯谷のような織布専業の産地機業家だったのである。

戦前期に帯谷商店と並ぶ倉紡の大口顧客であった久保惣織布（戦後、久保惣株式会社と改称）は1950年代初頭の朝鮮戦争景気の際、新紡に続いて台頭した「新々紡」の一員として兼営織布となった。久保惣も、帯谷商店と同じくもはや現存しないものの、オーナー経営者の三代目久保惣太郎が残した東洋美術コレクションは大阪府和泉市の和泉市久保惣記念美術館で公開されている⁽²⁶⁾。

倉紡は、1930年代に帯谷商店と久保惣織布という活力に富む綿糸の大口顧客の確保に成功し、それらの「産地大経営」も倉紡との取引を通じて飛躍的に成長できたのである。

以上のように倉紡は、1930年代前半の高橋財政下の低為替に支えられて輸出市場に躍進していった少数の綿織物産地とりわけ大阪府泉北・泉南に対し、縞綿布の場合には工業組合、生地・晒綿布の場合には「産地大経営」を、それぞれ大口顧客として確保することにより綿糸を大量に販売できるようになり、1927年金融恐慌以来昭和恐慌まで続いた経営危機を克服できたのである。

ここで想起してほしいのが、第一次大戦前後に孫三郎が、製品市場としての綿織物産地の存在、そして、それらへの綿糸販売のための内航海運および鉄道網の活用を認識して、瀬戸内海周辺に綿紡績工場を多数設置していた事実である。その戦略が1920年代前半にも岡山県ないし広島県、および愛媛県の内地向け織物産地への綿糸販売の成功をもたらしたとみられることはすでに指摘した

(22) 倉敷紡績株式会社編（1953）434頁。

(23) 以上、阿部編（2017）103頁を参照。

(24) 倉敷紡績株式会社編（1953）459頁。

(25) 阿部（2021）。

(26) 脇村（2001）。

が、1930年代前半には内地向けから輸出向けに製品の綿布を転換した兵庫県播州、大阪府泉南・泉北、さらに言えば愛媛県の今治などの産地機業家への綿糸販売に関しても、瀬戸内海内航海運に支えられた紡績工場の立地が多大な成果を生み出したとみられる。

帯谷商店の関係者による次の証言は、倉紡のこの戦略の成功も示唆している。

「畠中工場（帯谷商店が昭和恐慌期に投資し1932年6月に竣工した現貝塚市に新設された大工場－引用者）が軌道に乗った頃、帯谷は各紡績会社に帯谷向の特殊糸の生産を提唱した。その主な内容は、たとえば20番手の名目で実際には21～2番手の細めの糸をひいてもらうことである。この呼びかけに東洋紡と岸和田紡はこたえなかったが、半田綿行と倉敷紡は応じた。その際、梱袋にはかよい通袋を用い、運搬には観音寺、坂出の海運を利用するなどして、付随的なコストダウンが図られた⁽²⁷⁾」。

（3）戦間期の倉敷紡績と瀬戸内海内国貿易

最後に、内務省の港湾統計（内務省土木局、1935）から得られる1934年のデータに依拠して上記の倉紡社史の記述や帯谷商店関係者の証言を検証しておこう。

表3の輸出入合計欄によれば、神戸、大阪、横浜が当時、全国有数の貿易港であった。

繊維製品が戦前期日本の主な輸出品であったことはよく知られてはいるので、表4で1934年に主要な港湾から海外に輸出されていた繊維製品をまず確認しておこう。全国最大の貿易港であった神戸港からは綿織物（金額の14%。以下同様）を筆頭に生糸（10%）、人絹織物（9%）が続き、繊維製品は輸出総額の42%であった。第一次大戦後、外国貿易港首位の座を神戸に奪われた横浜では、かつて同港が独占していた生糸輸出が、神戸に蚕食されていたものの40%といぜん高い比率を保ち、絹織物（9%）がそれに続いた。綿糸などの綿製品は少なかつたけれども、繊維製品が外国貿易総額に占める比率は55%に及んでいた。大阪では「東洋のマンチェスター」の名にふさわしく、綿織物が44%と圧倒的な比率を占め、輸出総額中の繊維製品の比率は58%に及んでいた。最後に輸出港としての地位はすでにみた3つの港に比べてはるかに低かったものの、綿糸布や毛織物などを旺盛に製造していた愛知県や静岡県西部（遠州産地）を後背地に持つ名古屋についてみておこう。同港では綿布35%が最多の輸出向け繊維製品であったが、輸出総額中の繊維製品の比率は38%と比較的低かった⁽²⁸⁾。

さて、表3に戻り主要な港で外国貿易額が取引総額に占める比率（ $A/(A+B)$ ）を参照すれば、神戸と横浜は外国貿易を中心としていたが、大阪の主力は内国貿易であった。幕末・維新期の開港以後、横浜と神戸が突出した貿易港として日本の経済発展を促進した事実は周知の通りである。同時期に開港した大阪は長らく神戸の後塵を拝してきたが、明治期から大阪市の主導で進められた大阪築港の成果が第一次大戦期以降に成果を挙げて、外国貿易港として神戸を追い上げるようになった。他方で横浜は、1923年の関東大震災、および1930年代における対米生糸輸出額の大幅な減

(27) 阿部（1989）171頁。1978年8月21日、筆者に対する帯谷正次郎氏の談話。

(28) 名古屋では、他の港湾に比べて綿布の数量に対する金額の比率が高く、加工度の高い高付加価値綿布が輸出されていた事実がうかがわれる。

表3 1934（昭和9）年の主要な港湾における貿易の内訳

（単位：千円）

順	港湾		外国貿易			内国貿易			A+B	A/（A+B）
			輸出	輸入	輸出入合計 A	移出	移入	移出合計 B		
1	大阪府	大阪	617,073	549,768	1,166,840	1,292,892	1,229,549	2,522,441	3,689,281	31.6%
2	兵庫県	神戸	846,698	850,766	1,697,465	608,738	456,749	1,065,487	2,762,951	61.4%
3	神奈川県	横浜	512,235	559,350	1,071,585	345,326	228,851	574,176	1,645,761	65.1%
4	東京府	東京	0	0	0	260,040	888,902	1,148,942	1,148,942	0.0%
5	福岡県	門司	57,769	77,640	135,409	346,713	366,132	712,845	848,254	16.0%
6	福岡県	若松	23,389	48,429	71,818	325,821	101,120	426,941	498,758	14.4%
7	北海道	函館	29,106	18,974	48,080	171,063	265,178	436,241	484,322	9.9%
8	山口県	下関	3,961	1,914	5,874	171,579	212,125	383,704	389,578	1.5%
9	愛知県	名古屋	115,565	88,605	204,170	47,418	137,453	184,870	389,041	52.5%
10	広島県	広島	0	0	0	56,728	101,882	158,610	158,610	0.0%
11	兵庫県	尼崎	0	0	0	48,413	76,198	124,610	124,610	0.0%
12	広島県	尾道	484	2,034	2,518	45,409	72,989	118,399	120,917	2.1%
13	三重県	四日市	6,388	57,700	64,089	26,736	21,380	48,116	112,204	57.1%
14	長崎県	長崎	6,725	17,038	23,764	27,772	48,999	76,771	100,535	23.6%
15	岡山県	宇野	629	1,897	2,526	42,860	49,932	92,792	95,318	2.7%
16	和歌山県	和歌山	0	0	0	35,834	44,897	80,731	80,731	0.0%
17	愛媛県	今治	604	2,540	3,143	30,062	44,383	74,445	77,588	4.1%
18	鹿児島県	鹿児島	795	4,465	5,260	36,307	34,808	71,115	76,376	6.9%
19	愛媛県	新居浜	0	0	0	44,135	32,124	76,260	76,260	0.0%
20	愛媛県	三津浜	0	0	0	35,922	39,778	75,700	75,700	0.0%
21	新潟県	新潟	1,581	9,683	11,265	22,446	39,184	61,630	72,894	15.5%
22	愛媛県	八幡浜	0	0	0	32,585	35,597	68,182	68,182	0.0%
23	大分県	大分	0	0	0	48,572	18,183	66,755	66,755	0.0%
24	徳島県	徳島	0	0	0	22,958	43,102	66,060	66,060	0.0%
25	山口県	徳山	141	30,135	30,276	24,126	9,838	33,965	64,241	47.1%
26	富山県	伏木	1,003	4,855	5,858	24,659	31,721	56,380	62,238	9.4%
27	静岡県	清水	14,085	16,859	30,944	3,725	27,547	31,272	62,216	49.7%
28	香川県	高松	0	0	0	29,455	28,487	57,943	57,943	0.0%
29	愛媛県	宇和島	0	0	0	22,055	32,455	54,511	54,511	0.0%
上位5港計			2,033,775	2,037,524	4,071,299	2,853,709	3,170,183	6,023,891	10,095,189	40.3%
			88.6%	84.8%	86.6%	51.5%	51.0%	51.3%	61.4%	
上位29港計			2,238,231	2,342,652	4,580,884	4,230,349	4,719,543	8,949,894	13,530,777	33.9%
			97.5%	97.5%	97.5%	76.4%	76.0%	76.2%	82.3%	
瀬戸内海12港計			1,465,488	1,407,005	2,872,492	2,289,254	2,200,123	4,489,380	7,361,871	39.0%
			63.8%	58.6%	61.1%	41.3%	35.4%	38.2%	44.8%	
総計			2,296,447	2,402,805	4,699,253	5,537,646	6,210,811	11,748,457	16,447,709	28.6%
			100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	100.0%	

（注）A+Bの金額順。太字の港湾は瀬戸内海に含まれる。内国貿易には日本本土のほか台湾および朝鮮の各港との取引も含まれる。

（出所）内務省土木局編『昭和九年 大日本帝国港湾統計』71-80頁。

表4 1934（昭和9）年における港湾別主要繊維製品輸出

港湾		輸出品目	数量（t）	%	金額（円）	%
兵庫県 神戸		生糸（玉糸換算）	26,921	1.3%	82,247,240	9.7%
		ボンジー	2,672	0.1%	3,594,904	0.4%
		絹織物	11,769	0.6%	37,797,614	4.5%
		綿織糸	5,071	0.2%	4,350,360	0.5%
		綿織物 ¹⁾	147,264	7.1%	117,372,945	13.9%
		メリヤス製品	55,601	2.7%	32,467,874	3.8%
		人絹糸	6,008	0.3%	4,904,882	0.6%
		人絹織物	313,436	15.0%	74,326,030	8.8%
		繊維製品計 ²⁾	568,742	27.2%	357,061,849	42.2%
		輸出合計	2,087,435	100.0%	846,698,179	100.0%
神奈川県 横浜		生糸 ³⁾	20,775	2.1%	204,640,881	40.0%
		絹織物 ⁴⁾	23,348	2.4%	44,253,710	8.6%
		綿織物 ⁴⁾	9,665	1.0%	7,567,136	1.5%
		綿糸	26,812	2.7%	3,177,132	0.6%
		毛織物	641	0.1%	790,290	0.2%
		衣類及同附属品	9,379	1.0%	16,214,873	3.2%
		布帛製品（其他ノ）	5,319	0.5%	5,788,452	1.1%
		繊維製品計	95,939	9.8%	282,432,474	55.1%
				輸出合計	983,705	100.0%
大阪府 大阪		綿織物	303,165	17.7%	271,867,648	44.1%
		綿織糸	14,422	0.8%	16,103,416	2.6%
		毛糸	3,098	0.2%	5,008,838	0.8%
		毛織物	4,222	0.2%	12,668,665	2.1%
		メリヤス製品	18,531	1.1%	10,235,796	1.7%
		人絹	20,670	1.2%	17,357,218	2.8%
		人絹織物	45,331	2.6%	22,665,854	3.7%
		繊維製品計	409,439	23.9%	355,907,435	57.7%
				輸出合計	1,712,775	100.0%
愛知県 名古屋		綿布	62,481	8.8%	40,529,047	35.1%
		綿メリヤスシャツ	800	0.1%	591,236	0.5%
		毛糸	875	0.1%	1,561,154	1.4%
		毛織物（セルジス）	545	0.1%	1,510,314	1.3%
		繊維製品計	64,701	9.1%	44,191,751	38.3%
				輸出合計	711,837	100.0%

（注）1）タオル、綿毛布を含む（以下同様）。

2）「屑綿及屑綿糸」「檻糶」を除く。

3）「絹糸（屑糸ヲ含ム）」を除く。

4）「織物類」を除く。

（出所）内務省土木局編『昭和九年 大日本帝国港湾統計』

表5 1934（昭和9）年の大阪・神戸両港における綿糸移入先

（1）大阪港

移入先	数量（t）	同 %	金額（円）	同 %
山口県 宇部	13,767	12.0%	23,335,065	12.0%
福岡県 若松	13,463	11.8%	22,819,785	11.8%
長崎県 長崎	13,184	11.5%	22,346,880	11.5%
岡山県 玉島	9,759	8.5%	16,541,505	8.5%
福岡県 門司	6,435	5.6%	10,907,325	5.6%
大分県 大分	6,293	5.5%	10,666,635	5.5%
愛媛県 今治	6,275	5.5%	10,636,125	5.5%
和歌山県 和歌山	4,803	4.2%	8,141,085	4.2%
徳島県 徳島	4,611	4.0%	7,815,645	4.0%
広島県 音戸	4,397	3.8%	7,452,915	3.8%
上位 10 港計	82,987	72.6%	140,662,965	72.6%
関西 26 港計	110,264	96.5%	186,897,480	96.5%
その他諸港計	4,053	3.5%	6,869,835	3.5%
合計	114,317	100.0%	193,767,315	100.0%

（2）神戸港

移入先	数量（t）	同 %	金額（円）	同 %
大阪府 大阪港	3,797	94.1%	2,999,630	94.1%
その他諸港計	238	5.9%	188,020	5.9%
合計	4,035	100.0%	3,187,650	100.0%

（出所）内務省土木局編『昭和九年 大日本帝国港湾統計』

表6 1934（昭和9）年の大阪・神戸両港における綿糸移出先

（1）大阪港

移出先	数量（t）	同 %	金額（円）	同 %
愛媛県 今治	9,417	13.1%	15,961,815	13.1%
岡山県 彦崎	8,079	11.2%	13,693,905	11.2%
徳島県 徳島	7,782	10.8%	13,190,490	10.8%
広島県 尾道	4,239	5.9%	7,185,105	5.9%
和歌山県 和歌山	3,997	5.6%	6,774,915	5.6%
香川県 観音寺	3,823	5.3%	6,479,985	5.3%
岡山県 笠岡	2,343	3.3%	3,971,385	3.3%
広島県 鞆	2,305	3.2%	3,906,975	3.2%
香川県 三本松	1,926	2.7%	3,264,570	2.7%
台湾 安平	1,749	2.4%	2,964,555	2.4%
上位 10 港計	45,660	63.6%	77,393,700	63.6%
関西 51 港計	66,059	92.0%	113,333,675	93.1%
朝鮮 5 港計	2,038	2.8%	3,454,410	2.8%
台湾 3 港計	2,922	4.1%	4,952,790	4.1%
その他諸港計	3,374	4.7%	5,718,930	4.7%
合計	71,824	100.0%	121,741,680	100.0%

（2）神戸港

移出先	数量（t）	同 %	金額（円）	同 %
朝鮮 仁川	525	41.8%	414,750	41.8%
台湾 基隆	212	16.9%	167,480	16.9%
その他諸港計	520	41.4%	410,800	41.4%
合計	1,257	100.0%	993,030	100.0%

（出所）内務省土木局編『昭和九年 大日本帝国港湾統計』

少⁽²⁹⁾ などにより、大戦後には貿易港としては神戸に圧倒されていった⁽³⁰⁾。

ここで注目されるのが、以上に述べた外国貿易ではなく日本帝国各地を結んでいた内国貿易⁽³¹⁾である。表3右下の28.6%という数値は、1934年に日本の全ての港湾を通過した船舶により実現した貿易額の3分の2以上が外国貿易ではなく内国貿易の成果であったことを意味している。当時は全国に鉄道網が張り巡らされており、陸路で運搬される物資も多かったが、それでも様々な原料や製品は、内航海運によって日本帝国各地に運ばれていたのである。

同表の移出入合計欄が示すように、内国貿易で突出した地位にあったのは大阪であり、その25億円という金額は、東京および神戸の11億円規模を大きく引き離していた。さらに同表に太字で示した大阪、神戸に続く12港（太字の港湾）は瀬戸内海に位置しており、それらが外国・内国貿易総額に占める比率は61%、内国貿易のみでも38%に及んでいた。以上より、1934年時点で瀬戸内海は日本の外国・内国両貿易においてきわめて重要な地位にあり、とくに大阪港が内国貿易の全国的拠点であった事実が明らかになった。

綿業に限れば、神戸は全国最大の綿花輸入港であったものの、綿糸布に関しては大阪港が神戸港を圧倒していた。そのうち綿糸に関する表5および表6によれば、大阪港に全国各地から入荷される合計194百万円は、日本帝国各地への出荷合計122百万円を大幅に上回っていた。地域別内訳をみれば、移入では瀬戸内海を中心とした西日本各地との取引が圧倒的に多かったが、九州方面からの移入が多額であった。移出に関しては朝鮮および台湾向けがかなり含まれている点も興味深い。移出の9割以上が関西51港に向けられていたことが重要である。「東洋のマンチェスター」と称された綿工業都市・大阪市の周辺で製造されていた綿糸も、先にみた九州等から瀬戸内海海運を通じて移入された綿糸と合わせ、その一部が瀬戸内海沿岸の綿織物産地などに再び海運を通じて出荷されていたのである。

最後に表7によれば、(1) 移入欄より、岸和田港に倉敷と神戸からの綿糸が入荷されており、岸和田港に倉紡の綿糸が搬入されていた事実がうかがわれる。次に(2) 移出欄からは、倉紡坂出工場が製造したとみられる綿糸が、高松から倉敷および今治に、同社丸亀工場製と推測される綿糸が和歌山に、同社観音寺工場製とみられる綿糸が大阪府泉南産地の一部であり泉北にも接していた岸和田、今治、および、倉紡の工場があった岡山県玉島に出荷されていたことが判明する。以上の断片的事実から、倉紡製の綿糸が瀬戸内海の手運によって、同社の工場間のほか泉南・泉北、和歌山、今治などの織物産地に搬入されていた事実が確認されたと判断でき、従って、前項で紹介した倉紡の社史の記述、および帯谷商店関係者の証言は十分に信頼できる。

おわりに

大原孫三郎は、大紡績会社等の経営活動から得られた利益を、3つの民間研究所（農業研究所、社会問題研究所、労働科学研究所）、倉敷中央病院、大原美術館などのフィランソロピー

(29) 関東大震災後の生糸輸出における横浜の凋落と神戸の躍進につき公文（1996）を参照。

(30) 詳しくは阿部（2006）を参照。

(31) 内国貿易については三和（1971）も参照。

表7 1934（昭和9）年の瀬戸内海沿岸諸港における綿糸の移出入

(1) 移入

港湾	近隣の綿織物産地	数量 (t)	金額 (円)	移入先
大阪府 岸和田	泉北・泉南	2,055	1,500,150	倉敷、神戸
岡山県 笠岡	井原・備後	1,667	1,105,000	大阪
愛媛県 今治	今治	7,880	4,609,800	三島
		7,639	4,125,000	大阪
		6,022	3,252,000	観音寺
		1,031	649,250	川之石
		1,187	641,196	川之江
		689	372,000	笠岡
		644	348,000	長崎
愛媛県 八幡浜	八幡浜	633	342,000	玉島
		4,122	2,226,000	三瓶
		4,002	1,980,900	大阪
		958	474,320	大分
		710	351,450	高浜

(2) 移出

港湾	近隣の紡績会社	数量 (t)	金額 (円)	移出先
大阪府 岸和田	岸和田紡績	3,205	2,371,700	大阪、神戸
岡山県 玉島	倉敷紡績 玉島工場	14,532	8,370,400	大阪
		2,667	1,768,000	大阪
香川県 高松	倉敷紡績 坂出工場	953	446,004	倉敷
		533	249,444	今治
	倉敷紡績 丸亀工場	987	799,470	和歌山
		513	415,530	堺
	倉敷紡績 観音寺工場	2,749	1,484,460	岸和田
愛媛県 今治		1,166	629,640	今治
		991	535,140	玉島
		4,138	1,862,000	大阪
		964	433,717	宇和島

注) 1) 麻糸を含む。

太字は倉敷紡績株式会社（倉敷、玉島、観音寺には同社工場が存在）および綿織物産地に関わるもの。
出所）内務省土木局編『昭和九年 大日本帝国港湾統計』

（philanthropy 社会貢献活動）に投じたことで著名であるが、他方で彼が、一地方企業にすぎなかった倉敷紡績を短期間に全国有数の大企業に育て、岡山県下の銀行合同や中国地方の電気事業の発展を促進し、新聞社を手に入れ、新興産業のレーヨン製造業に果敢に進出するなど企業家精神に富む人物であった事実は必ずしも認識されていない。しかし彼は、クラブウとクラレのほか現在も続く中国銀行、中国電力、山陽新聞⁽³²⁾の基礎を築いたのであり、その点だけを挙げても孫三郎が卓越した企業家であった事実は明白だろう。

本稿は、孫三郎の経営活動の支柱であった倉紡に対象を絞り、同社の発展が、精紡機のハイドラフト化などの新鋭技術の導入に加えて、第一次大戦前後に重要産業であった産地綿織物業の発展、そして瀬戸内海の水運およびその周辺の鉄道網の展開を考慮した工場配置戦略によって大きく支えられていたことを瀬戸内海の内航海運に着目して論じた。今後、近年の物流史研究の成果を参照しつつ、前節でみた主要な港湾のほか鉄道駅や道路を結ぶ物流の時系列変化を考察することにより、

(32) 1920年代前半の箇所では中国民報社は36年に山陽新報社と合併して合同新聞社となった。1941年に岡山新聞社を吸収合併した合同新聞社は48年に山陽新聞社となり、現在に至っている。

<https://digiokalibnet.pref.okayama.jp/mmhp/kyodo/kento/T15/si/T15-shi-syasintyo-jpeg-24.htm>（2026年1月9日閲覧）

本稿で述べた論点の検証をさらに深める作業は有益であろう。

（あべ・たけし 大阪大学名誉教授）

【参考文献】

- 阿部武司（1989）『日本における産地綿織物業の展開』東京大学出版会
- 阿部武司（2006）『近代大阪経済史』大阪大学出版会
- 阿部武司（2021）「綿紡績業の変貌と企業行動——1955-85年」武田晴人編『高成長期日本の産業発展』東京大学出版会
- 阿部武司（2022）『日本綿業史——徳川期から日中開戦まで』名古屋大学出版会
- 阿部武司編（2017）『大原孫三郎——地域創生を果たした社会事業家の魁』PHP研究所
- 井原市史編纂委員会編（2003）『井原市史 V 近現代史料編』井原市
- 伊予織物同業組合編（1936）『伊予織物の沿革』伊予織物同業組合
- 愛媛県史編さん委員会編（1985）『愛媛県史 地誌Ⅱ 南予』愛媛県
- 大津寄勝典（2004）『大原孫三郎の経営展開と社会貢献』日本図書センター
- 大原孫三郎伝刊行会（1983）『大原孫三郎伝』中央公論事業出版
- 兼田麗子（2003）『福祉実践にかけた先駆者たち——留岡幸助と大原孫三郎』藤原書店
- 兼田麗子（2012）『大原孫三郎——善意と戦略の経営者』中公新書
- 公文蔵人（1996）「神戸における製糸金融の展開——横浜との比較において」『社会経済史学』62巻1号，1-27頁
- 倉敷紡績株式会社編（1953）『回顧六十五年』倉敷紡績株式会社
- 倉敷紡績株式会社編（1988）『倉敷紡績百年史』倉敷紡績株式会社
- 倉紡史編纂室編（1948年ごろ）『敬堂翁伝記編纂資料・倉紡六十年史』（稿本）
- 鈴木淳（2007）「伝動」日本産業技術史学会編『日本産業技術史事典』思文閣出版，所収
- 高嶋雅明（2004）『企業勃興と地域経済——和歌山県域の検証』清文堂
- 土屋喬雄（1967）「大原孫三郎の経営理念」同『続日本経営理念史——明治・大正・昭和の経営理念』日本経済新聞社
- 角田直一（1975）「転換期の児島学童服王国」日本地域社会研究所編『日本の郷土産業』第5巻，新人物往來社
- 東京大学社会科学研究所編（1970）『倉敷紡績の資本蓄積と大原家の土地所有』東京大学社会科学研究所
- 内務省土木局編（1935）『昭和九年 大日本帝国港湾統計』内務省
- 橋口勝利（2017）「倉敷紡績株式会社 2代目社長・大原孫三郎」井奥成彦編『時代を超えた経営者たち』日本経済評論社
- 備前織物同業組合編（1918）『備前織物の今昔』備前織物同業組合
- 三和良一（1971）「海上輸送」松好貞夫・安藤良雄編『日本輸送史』日本評論社
- 山崎広明・阿部武司（2012）『織物からアパレルへ——備後織物業と佐々木商店』大阪大学出版会
- 脇村春夫（2001）「久保惣（株式会社）——久保惣美術館に至る久保家5代の経営者の足跡」『大阪大学経済学』51巻2号，253-272頁