

宇部窒素工業の創立と展開について

三 浦 壮

はじめに

本稿は、数ある硫安製造企業の研究史上、生産額が内地3位に入るメーカーであるにもかかわらず、経営状況がほとんど明らかになっていない宇部窒素工業株式会社（以下、「宇部窒素」と略記する。）の創立と経営について検討を行うものである。宇部窒素は、宇部炭を原料として硫安を製造する石炭化学会社であり、1933（昭和8）年に、「石炭に代替する新しい生産事業」として山口県宇部市に創設された。同社は1942（昭和17）年、沖ノ山炭鉱、宇部セメント製造、宇部鉄工所と合併し後の宇部興産株式会社の中核部門となる。本稿では、企業経営における「地域の役割」に注目しながら、①技術導入、②株主構造、③生産と販売の3点に焦点をあて検討を行う。

ただし、先行研究がほとんどない状況からも分かるように、残された資料はきわめて限られる。特に準戦時期になると記述資料はほぼ皆無となる。しかし、戦前期の石炭化学企業の分析は、これまでの硫安工業史の研究史上ほとんど行われていない。¹ 本稿により少しでも研究の進展を果たすことができればという目的を持つものである。

1. 宇部窒素の金融構造

まずは、表1により、宇部窒素の金融構造について、第一次拡張期（1933年、公称資本金500万円）、第二次拡張期（1935年、公称資本金1,250万円）、第三次拡張期（1937年、公称資本金2,500万円）を念頭に置きつつ、検討を加えておくことにしたい。

まず創立時の1933年であるが、払込資本金225万円であり、資産としては繰延・建設勘定と預金・現金に振り分けられている。当該年度は、まずは創立資金を準備し工場の建設を行う段階にあったことが読み取れる。1934年になると、払込資本金は499万円と公称額の500万円に限りなく近い額となり、社債・借入金も200万円程度行われ、手形・買掛金も124万6,000円と上昇している。これらはほとんどが機械及装置（543万5,000円）と土地建物（117万6,000円）に使用された。

1935年になると増資が断行されたことにより払込資本金は762万5,000円に上昇し、手形・買掛金も307万4,000円となっている。これらは繰延建設勘定にほとんどが廻されており、後にみる第二次拡張計画の準備段階にあるとみられる。次年度の1936年は社債・借入金が前年比510万

¹ 鈴木恒夫は『日本硫安工業史論』（久留米大学商学部附属産業経済研究所、1985年）において、国際環境の変化を視野に入れつつ、住友肥料、東洋高压の分析を行っている。本論文はこの研究と比較性を持たせるために、財務分析の手法に親和性をもたせた。なお、同氏は引き続き、「三池窒素・東洋高压の設立と合併」（『経営史学』第20巻4号、1986年）、「化学工業の発展とその特徴」（『福岡県史：通史編、近代産業経済2』福岡県、2000年）で石炭化学工業の研究を進めた。その他、下谷政弘『日本化学工業史論』（御茶の水書房、1982年）では戦前期における三井系化学企業および住友肥料の研究が行われた。

表 1 宇部窒素の金融構造

(単位：千円)

	1933		1934		1935		1936		1937		1938		1939		1940		1941	
	金額	増減	金額	増減	金額	増減	金額	増減	金額	増減	金額	増減	金額	増減	金額	増減	金額	増減
株主資本	2,250	-	4,999	2,749	7,625	2,626	8,750	1,125	15,875	7,125	18,875	3,000	18,875	0	18,875	0	21,875	3,000
払込資本																		
積立金	0	-	0	0	62	62	211	149	390	179	628	238	914	286	1,231	317	1,595	364
利益・繰越金	3	-	237	234	667	430	881	214	1,065	184	1,309	244	1,341	32	1,267	-74	1,524	257
自己資本合計	2,253	-	5,236	2,983	8,354	3,118	9,842	1,488	17,330	7,488	20,812	3,482	21,130	318	21,373	243	24,994	3,621
他人資本	0	-	2,000	2,000	1,900	-100	7,000	5,100	13,430	6,430	18,180	4,750	22,867	4,687	21,910	-957	23,035	1,125
社債・借入金																		
手形・買掛・未払金	463	-	1,246	783	3,074	1,828	6,302	3,228	2,461	-3,841	2,453	-8	1,751	-702	1,690	-61	1,901	211
その他	0	-	3	3	55	52	107	52	178	71	277	99	241	-36	340	99	175	-165
他人資本合計	463	-	3,249	2,786	5,029	1,780	13,409	8,380	16,069	2,660	20,910	4,841	24,859	3,949	23,940	-919	25,111	1,171
合計	2,716	-	8,485	5,769	13,383	4,898	23,251	9,868	33,399	10,148	41,722	8,323	45,989	4,267	45,313	-676	50,105	4,792
固定資産																		
創立費	-	-	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
土地・建物	356	-	1,178	822	1,332	154	2,225	893	2,081	-144	3,382	1,301	3,729	347	3,809	80	4,464	655
機械及装置	-	-	5,435	5,435	5,336	-99	12,217	6,881	10,455	-1,762	23,930	13,475	23,056	-874	20,450	-2,606	18,742	-1,708
船舶	0	-	0	0	0	0	0	0	0	0	930	930	855	-75	775	-80	735	-40
特許権	-	-	350	350	299	-51	492	193	262	-230	613	351	528	-85	476	-52	436	-40
工具・什器	4	-	37	33	51	14	99	48	95	-4	200	105	196	-4	235	39	280	45
朝鮮硫化工場	0	-	0	0	0	0	1,530	1,530	2,083	553	3,779	1,696	4,206	427	4,234	28	3,857	-377
繰延・建設勘定	1,104	-	0	-1,104	4,956	4,956	935	-4,021	14,118	13,183	1,149	-12,969	61	-1,088	539	478	661	122
原料・貯蔵品	37	-	58	21	176	118	482	306	1,105	623	888	-217	740	-148	1,610	870	2,649	1,039
仕掛品・製品・積送品	0	-	327	327	67	-260	646	579	311	-335	2,290	1,979	1,189	-1,101	877	-312	2,050	1,173
固定資産合計	1,501	-	7,385	5,884	12,217	4,832	18,626	6,409	30,510	11,884	37,161	6,651	34,560	-2,601	33,005	-1,555	33,874	869
流動資産																		
有価証券	0	-	0	0	27	27	28	1	284	256	416	132	6,116	5,700	6,162	46	11,817	5,655
売掛金・受取手形	0	-	65	65	179	114	391	212	635	244	1,472	837	1,133	-339	2,183	1,050	2,233	50
預金・現金	1,211	-	1,031	-180	960	-71	1,082	122	1,971	889	2,674	703	4,182	1,508	3,964	-218	2,181	-1,783
貸付金	0	-	0	0	0	0	3,125	3,125	0	-3,125	0	0	0	0	0	0	0	0
流動資産合計	1,211	-	1,096	-115	1,166	70	4,626	3,460	2,890	-1,736	4,562	1,672	11,431	6,869	12,309	878	16,231	3,922
合計	2,717	-	8,482	5,765	13,383	4,901	23,252	9,869	33,400	10,148	41,723	8,323	45,991	4,268	45,314	-677	50,105	4,791

出所：宇部窒素工業『営業報告書』により算出。

円の増加となり、手形・買掛金も322万8,000円の増加であり、一方で払込資本金の増加は112万5,000円にとどまった。後に述べるが、これは第一銀行で700万円の社債を発行したことが影響している。前年度払込資本金を勘定に入れても借入金の額は大きく、他人資本を中心とする資金調達の構造へ変化したといえるであろう。これらは前年度の繰延・建設勘定の消化とあいまって、1,221万7,000円におよぶ機械装置の形成を導いた。朝鮮硫化工場（153万円）の建設にもあてられている。

第三次拡張計画が行われた1937年に目を移そう。まず払込資本金であるが前年比712万5,000円、社債・借入金はそれよりやや少ない643万円の増加である。この時は700万円の社債を、工場財団を担保にして発行している。自己資本の増加をテコとして他人資本を導入したといえるであろう。これは1,318万3,000円におよぶ繰延・建設勘定に廻されているものと思われる。一方で手形・買掛金は384万1,000円の減少である。これは固定資産の償却金があてられたものであろう。これらもあり、1936年に42.3%にまで下落した自己資本比率は再び50%台に回復している。

次年度の1938年は払込資本金が300万円、借入金が475万円の増加であり、他人資本の伸びが自己資本の伸長をふたたび上回った。前年度の建設勘定は機械装置（2,393万円）と朝鮮硫化工場（377万9,000円）、土地建物（338万9,000円）へと転化している。1939年も引きつづき多額の借入金によって資金調達を行っているが、固定資産の償却も継続的になされている。調達された資金は有価証券投資へ使われており、宇部油化工業の株式であったと推定される。

1940年は減価償却を行い、借入金を償還し、積立金を増やすという財務政策をとった。次年度の1941年になると払込資本金を300万円調達し、借入金も112万5,000円増やしており、さらに固定資産の償却も行ったうえで、新たな有価証券投資を行っている。

以上の金融構造を資金調達という側面から整理し直したのが、表2である。

まず第一期拡張期であるが、資本金58.1%、借入金23.3%、その他14.5%、繰越・純益金2.3%、償却金1.4%の割合で資金調達を行っている。創業間もない時期ということもあり、資本金を主とし、借入金を従とする資金調達を行ったといえるであろう。

第二期になると、資本金が21%なのに対し、借入金が28%となり、両者が逆転している。先ほどからみているように、他人資本の調達は宇部窒素の経営に対してきわめて重要であったといわねばならない。ただし、償却金が17.8%あるので、自己資本の割合は他人資本を上回っている。償却金の重視は、第二期以降、宇部窒素の一貫した財務政策の特徴となっており、最新の機械設備の導入を後支えた。

第三期以降に目を移すと、社債・借入金が40.3%（マイナスを記録している「その他」を除去すると36.3%）とトップになり、資本金33%（同上29.4%）、償却金32.7%（同上29.7%）と三派鼎立の様相となっている。いずれが欠けても宇部窒素の経営は成り立たない状態であり、借入金を中心として、資金調達の方法を分散させている様子がうかがえる。

宇部窒素の資金調達を全体的に総括すると、宇部セメント²よりは宇部地域の金融市場が逼

² 宇部セメントの経営については、拙稿「近代日本における新興セメント企業の創立と展開について——宇部セメントと事例として——」（『経済学論集』第76号、2011年）を参照。

表 2 宇部窒素の資金調達

(単位：千円，%)

年度	内部資金	(償却金)	(積立金)	(繰越・純益金)	外部資金	(資本金)	(社債・借入金)	(その他)	合計	固定資産 純増+減価 償却	固定資産	総資産
1933	3	0	0	3	2,713	2,250	0	463	2,716	1,501	1,501	2,717
1934	354	120	0	234	5,532	2,749	2,000	783	5,886	6,004	7,385	8,482
第一次拡張期	1933-1934	357	120	0	237	8,245	4,999	2,000	8,602			
	(同上割合)	4.2	1.4	0.0	2.8	95.8	58.1	23.3	100.0			
	半期平均	119	40	0	79	2,748	1,666	667	2,867			
1935	1,372	880	62	430	4,354	2,626	-100	1,828	5,726	5,712	12,217	13,383
1936	2,663	2,300	149	214	9,453	1,125	5,100	3,228	12,116	8,709	18,626	23,252
第二次拡張期	1935-1936	4,035	3,180	211	644	13,807	3,751	5,000	17,842			
	(同上割合)	22.6	17.8	1.2	3.6	77.4	21.0	28.0	100.0			
	半期平均	1,009	795	53	161	3,452	938	1,250	4,461			
1,937	2,563	2,200	179	184	9,714	7,125	6,430	-3,841	12,277	14,084	30,510	33,400
1,938	3,282	2,800	238	244	7,742	3,000	4,750	-8	11,024	9,451	37,161	41,723
1,939	2,818	2,500	286	32	3,985	0	4,687	-702	6,803	-101	34,560	45,991
1,940	3,243	3,000	317	-74	-1,018	0	-957	-61	2,225	2,845	33,005	45,314
1,941	3,121	2,500	364	257	4,336	3,000	1,125	211	7,457	3,369	33,874	50,105
第三次拡張期	1937-1941	15,027	13,000	1,384	643	24,759	13,125	16,035	39,786			
	(同上割合)	37.8	32.7	3.5	1.6	62.2	33.0	40.3	100.0			
	半期平均	1,503	1,300	138	64	2,476	1,313	1,604	3,979			
通期	1933-1941	19,419	16,300	1,595	1,524	46,811	21,875	23,035	66,230			
	(同上割合)	29.3	24.6	2.4	2.3	70.7	33.0	34.8	100.0			
	半期平均	1,142	959	94	90	2,754	1,287	1,355	3,896			

出所：表 1 に同じ。

迫したこともあり、第二期拡張計画が断行された後の1936年以降は借入金を積極的に借り入れるなどし、自己資本と他人資本を組み合わせた資金調達を行ったといえる。ただし、一方的に他人資本ばかりに依存するわけではなく、資本金の払込や、固定資産の減価償却も確実にしており、自己資本と他人資本の割合としては、おおまかにみて自己資本がやや上回る程度であったといえるであろう。

以上をふまえたうえで次節では宇部窒素の創立の過程についてみていくことにしたい。

2. 創立の過程

昭和初年、大日本人造肥料株式会社（以下、大日本人造肥料とする）は宇部市に「一千余万円」の窒素肥料工場建設の計画を立てた。1929年6月26日、大日本人造肥料会社の石川一郎は小野田町の同社工場に出張の途中、宇部市に立ち寄り、渡邊祐策、高良宗七、粕屋山口県電気局長と会見し、宇部市における輸送関係、電力などについて調査を行った³。

その後、大日本人造肥料は7月12日から4日間の予定で小野田工場に臨時調査事務所を設置し、電力、用水、土地問題に関してさらに調査を行い、建設方針を決定することにした。石川一郎常務取締役、窒素部長代理兼参事中邨民一、小野田工場長波多野尚輔及び古川政司、大越覚一郎の5名は13日に宇部市役所を訪問し、俵田明の照会のもと、国吉市長、西田助役と会見し、

事業計画に伴う便宜の取り計らいの了解を得、15日には県電気局を訪問して電力単価について打ち合わせをする予定となった⁴。

10月には水道敷設調査が行われることになり、窒素部長の田中寿一、参事中邨民一のほか、東京帝国大学教授の関信雄が来宇した。その予定では厚東村末信を水源地とし、中山より藤曲をへて助田から沖ノ山埋立地に至る水路を確保するというものであった⁵。

宇部工場の建設計画はかなり具体化したものであり、3年の建設期間を要し1932年秋ごろ完成の予定であり、総工費の3分の1（およそ600万円程度）が宇部にもたらされるとともに、副業としての縄・筵の需要も喚起されることが期待されていた。また、工場建設による電力需要を満たすための県営火力発電所の拡張は、石炭の需要先を創出するうえでも宇部炭田にとっては重要な意義を持っていた⁶。

しかし1930年4月に入り、ドイツによる硫安の不当廉売が問題となり、大日本人造肥料と県電の本契約は4月末であったものが6月まで延期されることとなり、この本契約も6月末の時点で結ばれなかった⁷。大日本人造肥料の重役であった二神駿吉は、8月9日、同社下関工場、小野田工場視察のため山口県に訪れた際「宇部工場の計画は硫安がトン当たり百廿円以上もした時に樹てたものであって、現在のように見す、損の行く状態となつては工場の増設など思ひもよらぬ、然し英独硫安に対して不当廉売法の適用を見るのもそう遠くはないと思ふから、その

³ 「宇部市の一大福音たる人造肥料工場設立の準備調査」『宇部時報』1929.6.28。

⁴ 「実現せんとする人造肥料工場」『宇部時報』1929.7.14。

⁵ 「宇部肥料工場への私設水道敷設調査」『宇部時報』1929.10.1、「田中重役来宇」『宇部時報』1929.10.6。

⁶ 「宇部市の大福音」『宇部時報』1929.11.13。

⁷ 「人肥会社との契約六月迄延期さる」『宇部時報』1930.4.13、「人造肥料会社との県電使用契約は起債認可を前に終了」『宇部時報』1930.7.2。

上で当初の計画を実現したいと思ふ」と述べ、不当廉売法の適用がみられない現状では建設の予定はないとした⁸。結局、大日本人造肥料宇部工場の建設は、商工省へ肥料同業者が保護政策を求めたものの目的を達することができず、8月下旬には正式に工場設置中止が表明された⁹。

このような中で宇部では、宇部炭を使用し宇部資本で経営する独自の人造肥料製造工場の建設が模索された。当初は満鉄からウーデ法の特許権分与と機械設備の売却が検討されたが、1931年の夏に入り大日本人造肥料からファウザー法の分権交渉に一転した。これは石炭の販売を通じて宇部と取引のあった、三井物産門司支店に勤めていた二神俊吉が大日本人造肥料の専務であったことが大きかった。

1932年から33年にわたって、沖ノ山炭鉱専務の俵田明は大日本人造肥料の技術者である大山剛吉（東京帝国大学工学部卒）とともに、宇部炭のガス化について技術的な研究調査を行うとともに、ファウザー法の特許を持つモンテカティニ社と分譲に関する交渉を行った。この中で、モンテカティニ社から宇部が直接特許の分権を得るとともに「能力と生産高に応じて特許料を逓減させることにも成功」した。

また、宇部炭は原料炭としては不適合である不粘結炭であった。しかし、これからアンモニアの原料となる水素を採取するために俵田と大山が中心となって宇部独自の技術開発を行い、創業後も、直立炉ガスと酸素吹き込みの半水性

ガスを組み合わせるなど試行錯誤を繰り返したのちに成功させた。大山は後年「宇部窒素の創業は多くの会社の模造の創業とちがいで、まさしく宇部炭から硫安への「創造」であった」と回顧している¹⁰。

金輸出再禁止が決定される前の段階で、外国製硫安の進出に辛吟していた硫安製造企業の創立計画を進めたことは、結果として後年市場環境が大幅に改善されることになるものの、かなりのリスクをとまう選択であったといわねばならない。地域産業の再生産に向けての強い意思表示であったともいえるであろう。

1931年8月22日、沖ノ山貯金組合の創立総会が開かれ組合規約の承認、役員を選定、貯金額の決定が行われた。目的は「将来最も有利なる事業に対してこれを投資し宇部市の産業興隆に資せんとするもの」であり、宇部窒素工業が想定されていたものである。役員としては、渡邊祐策、西村宇吉、国吉左門が選出され、積立額は協議の結果1株につき1回1円、期間は1931年9月の配当より翌年9月までの一ヵ年と決定した。この加入株数は5万6,000株（総株数6万5,000株で全体の86.2%にあたる）であった¹¹。当時の配当金額から換算して、配当金のおよそ1割が積み立てられたと推定される。

1932年6月22日、宇部工業倶楽部において沖ノ山炭鉱大株主会（50株以上201名中150余名出席）が開かれた。目的は人造肥料会社設立に際し、創立発起人の選定を行うものであった。この時の計画では、資本金は500万円（1株50円、

⁸ 「岐路に立って居る日本人肥宇部工場」『宇部時報』1930.8.12。

⁹ 「人肥宇部工場の設立は止む」『宇部時報』1930.8.22。

¹⁰ 以上、前掲『俵田明伝』pp.171～213。なお、宇部炭を利用した水素ガス生成の研究・実地調査、技術導入に関する経緯については、同書のほか、大山剛吉「宇部窒素工場創業的一幕」（前掲『宇部興産60年の歩み』pp.81-85所収）に詳しい。

¹¹ 「沖ノ山貯金組合創立総会」『宇部時報』1931.8.23、「他日を計る沖ノ山貯金組合」『宇部時報』1931.8.25。

10万株)であり、宇部市に在住する株主を中心として資金調達する予定であったが、市内のみで出資のまとまらない場合は宇部市外から資本を仰ぐこととした。硫安製造にあたっては宇部炭を利用し、製品は硫安年産5万トンのほか、副産品としてタール、火薬原料、燐酸、塩化アンモニアなどを予定した。

発起人の中心人物である俵田、名和田、村田の3氏は『宇部時報』紙上で、「此の財界不況の中に資本金六百万円も投じて会社を設立することは一寸考へものだろうが、宇部市百年の大計は限り有る石炭にのみたよることは不安で何とかせねばならぬと多年研究の結果、宇部炭が持つ特有の要素を化学的に研究して硫安が一番よいと云ふことになったものであるが、然し今回の計画は決して莫大な利益を得んが為めに起すものではなく、要は宇部市将来のために計画するのであるから此の計画に対し精神的、物質的に挙市一致で後援して欲しいと思ふ」と述べている。経済的な利益ではなく、宇部地域の将来のためという目的を持った投資の参加を呼びかけたものといえるであろう¹²。

硫安を作るに際して原料の85%を占める石炭は宇部炭田で産出される五段炭を使用し、将来的には大派炭も使用する予定であった。一日の石炭使用量は140トン(年間4万6,200トン)で、事業日数年間330日、硫安生産量は一日180トン、年産5万トンと計画された¹³。7月時点での発

起人は合計47名、内訳をみると、渡邊祐策や俵田明といった沖ノ山炭鉱系列のほかに、藤本閑作、竹中雪蔵など東見初炭鉱に関係する人物も参加している¹⁴。ところがその後9月の報道では、藤本閑作は発起人から外れ賛成人となり、発起人は沖ノ山系列の株主で占められ人数も32名となっている。第1回申し込み株の状況は「まずまず」とされ、渡邊祐策は「この窒素工業が実現してこそ始めて宇部財団が確立されるものと思ふ、もとより大小各々出資の差こそあれ市民協力の結晶の五百万円であるからその点実に尊いと思ふ」と述べている¹⁵。

なお、9月の時点では渡邊祐策ほか発起人32名の引き受け株は3万2,700株、賛成人藤本閑作ほか引き受け株5万2,300株であり、これを除く1万5,000株を公募することとなった。目論見書によれば¹⁶、原料瓦斯製造工場120万0,750円、硫安製造工場189万2,300円、硫酸製造工場60万円、一般設備費85万3,000円、附属工場及び予備費45万3,950円の計500万円であった。硫安トンあたり製造費予算は38円80銭である。1934年12月の『中外商業新報』の調査による硫安製造企業のアンモニアのトンあたり製造費は、電解法102円64銭、石炭法68円87銭とされている¹⁷。『中外商業新報』の調査が硫酸の製造費を組み込んでいないことも考慮すれば、きわめて低廉な製造費を予定しているといわねばならない¹⁸。原料の石炭を安く手に入れられる

¹² 「不況の濃霧を蹴破る陽光懸案の人肥会社設立決定」『宇部時報』1932.6.24。

¹³ 「資本金は五百万円」『宇部時報』1932.7.8。

¹⁴ 「宇部窒素工業募株開始」『宇部時報』1932.7.20。

¹⁵ 「名実兼備の工業都市建設」『宇部時報』1932.8.16。

¹⁶ 以下、「宇部窒素工業株式会社株式公募着手」『宇部時報』1932.9.7。

¹⁷ 「水素製造費が原価の核心」『中外商業新報』1934.12.6～12.11

¹⁸ 電気化学工業社長の藤原銀次郎は1928年、「従来硫酸アンモニアの生産費は工場原価一トンあたり約百円、これに本社経費を加えて百十五円について居た」と話している。また1927年の『国民新聞』によれば、業界最大手の日本窒素の生産費は「噸当六十円」と報道している。時代と製造方法が異なるものの、当時の宇部窒素の生産費は同業他社に比べて、きわめて低廉なものであったと評価されうる。以上、『中外商業新報』1928.2.14、『国民新聞』1927.9.18。

こと、価格の安い不況期に機械設備を購入したことに起因するものと推定される。

償却金は400万円を15ヵ年（年26万6,666円）で償却する予定となっており、総資本利益率は1割1部弱を予定している。この利益配当は硫酸の価格を1トン55円と見積もって得られた値であり、実際は1トン78円程度なので、副産物と合わせると3割の配当も可能であるとされた¹⁹。渡邊祐策は同月に「肥料会社は五年後に一千万円、十年後には二千万円に必ず拡張できる」と述べており、低廉な生産費を基底にした高利潤獲得による増資・拡張を見込んでいたものと思われる²⁰。工場の建築計画によって工場馬力数をみると、合成工場5,636馬力（製品・アンモニア）、瓦斯工場189馬力（製品・石炭ガス）、硫酸工場350馬力（製品・硫酸アンモニア）であった²¹。

株式募集も不況にもかかわらず順調に進んだ。10月19日に発起人会が開かれたが、10万株募集に対し最終的に11万8,000株ものの申し込みがあったようである²²。12月23日、沖ノ山貯金組合は、第1回からの積立者には1口2円50銭、中途加入者には半額の積立金払い戻しを行った²³。これと近い12月24日、宇部窒素の払い込みが行われており²⁴、沖ノ山炭鉱の利益配当が資本金と

して貢献したものであろう。さらに3月12日、沖ノ山炭鉱は「窒素工業の払込みその他の関係」で利益配当1割の2分の1（1株4円50銭）、総金額9万2,500円を支払った²⁵。この後も沖ノ山貯金組合は宇部窒素の払い込みのために、積立金の払い戻しを行っている。さらに沖ノ山炭鉱本体も「傍系会社の払込を考慮し」他の企業に比べて高率配当を行った²⁶。

1933（昭和8）年1月28日、発起人会が行われた。俵田明は、33年中に製品を出荷する予定であり、「諸機械の如きは出来る限り国産品を用ふ事とし一部の品を除いては努めて宇部市で間にあうやうに努めたい」とした²⁷。このような方針を受けて、8月には系列の宇部鉄工所に第1次注文として、クレーン5トン3台、瓦斯クーラー3台、ベンゾールクーラー1台、ポンプ10馬力4台が発注された²⁸。

1934年3月、この宇部鉄工所は、同所株主によって同年に設立された宇部鑄鋼所を合併して資本金115万円となる。宇部鑄鋼所の創立趣意書には「本市に於てはあらゆる斬新なる事業頻々創業せられ鑄鋼品の需要も亦相当多額に上るも、総て之を阪神地方に仰ぎ価格及納期等の点に於て不利不便少なしとせず、此の時勢に鑑み茲に鑄鋼所を設立し、同時に鑄鋼品と最も密接の関

¹⁹ 「窒素工業もまた報徳心の現れ」『宇部時報』1932.9.7。

²⁰ 「先覚を聘しての話を聞く会【一】」『宇部時報』1932.9.20、「先覚を聘しての話を聞く会【五】」『宇部時報』1932.9.28。

²¹ 「堂々の建物陣を敷く宇部窒素工場」『宇部時報』1933.8.15。

²² 「予定株数を突破一万八千株」『宇部時報』1932.10.20。

²³ 「沖ノ山積立貯金組合」『宇部時報』1932.12.13。

²⁴ 「宇部窒素払込」『宇部時報』1932.12.25。

²⁵ 「沖ノ山の利益配当」『宇部時報』1933.3.9、「沖ノ山の配当金」『宇部時報』1933.3.23。

²⁶ 以上「明朗・輝く産業部」『宇部時報』1934.5.29、「沖ノ山貯金組合払戻し」『宇部時報』1934.6.7。1935年12月時点での沖ノ山貯金組合の積立額は約1万9,000円であり、当該月をもって貯金組合は解散した。「沖ノ山貯金組合愈解散と決定」『宇部時報』1935.12.21。

²⁷ 「創立総会開催後直ちに工事着手」『宇部時報』1933.1.28。

²⁸ 「宇部鉄工所では宇部窒素工業より第一次注文として左記品目を引受けた…」『宇部時報』1933.8.1。

係のある歯車歯切作業を兼営せんとす」(下線部は筆者)と書かれており、機械部品を地域で内製することで取引コストの削減をはかったと思われる²⁹。

もっとも、窒素工業は高い技術レベルが要求される産業であり、ガス発生装置はコッパース社(独)、変成装置装置はパワー・ガス社(英)、石炭ガス分離装置はリンデ社(独)、アンモニア合成装置はファウザー社(伊)というように、根幹に関わる部分は複数の企業にわたる外国製品が用いられたことは忘れてはならない³⁰。1934年6月、創立期の機械の注文に関して俵田明は「一昨年暮から財界漸く好転の気運を見せ三四月頃より急に諸物価の高騰を示し軍需品の関係上各工場も日々多忙になった、然し当社は創立と同時に殆んど所要の機械を80%まで注文し安価に契約して居たので物価高の影響も少くこの点株主共に欣幸に堪へない次第である」と述べており、不況期に高価な機械を注文したことが後の経営に好影響を与えたものであろう³¹。

かくして1933年4月15日、創立総会が開かれた。役員としては、取締役に渡邊祐策、俵田明、眞宅正一、高良宗七、村田義夫、藤本磐雄、国吉省三、二神駿吉(東京)、岡和(東京)、監査役に新川元右衛門、加藤亮吉(床波)、宗像半之助(大阪)が選ばれており、沖ノ山炭鉱の他、宇部セメント、宇部紡績などの宇部資本系列諸

企業の役員で占められた。このうち国吉省三は宇部地域に地縁を持つ人物でありながら、東京高商を卒業して大阪商船、山口高商教授を経た、金融関係において専門技能を持つ役員(取締役支配人に就任)であった³²。さらに技術開発にたずさわった俵田明も取締役に就任しており、同じく技術開発を行った大山剛吉は1936年12月に取締役に就任している³³。

大株主の内訳をみると、表3の通りである。まず最大の大株主は法人出資の沖ノ山炭鉱(12.3%)である。その他の出資者も日産の鮎川義介、満鉄の山本条太郎など東京から何人かの関連企業の経営者がいる。しかし、基本的には沖ノ山炭鉱の関係者で占められ、原材料供給部門が自己資本を注入するとともに経営のイニシアティブを握ったのである。

つづいて表4によって地域別の株主分布を1933年から37年に至る期間においてみてみよう。まず創立時の1933年であるが宇部地域が最も多く68.6%を拠出している。株主表をみても他地域に比べて多様な株主層を吸収していることがうかがえる。総株10万株中1人100株以上の7万5,636株を差し引いた残り2万4,364株は、「その殆どが宇部市の中流以下の人士によって持たれて」いた。地域社会への貢献意欲を背景にした零細株主が、資本金の調達に重要な役割を果たしたのである³⁴。東京と阪神・近畿は平

²⁹ 「資本金一百万円株式会社宇部鋳鋼所」『宇部時報』1934.2.4,「鉄工所株主へ按分配分」『宇部時報』1934.2.8,「鋳鋼所(乙)を解散し鉄工所(甲)を存続」『宇部時報』1934.3.13。

³⁰ なおこの間、三菱商事から硫酸製造装置(月島機械)を28万円、石炭ガス分離機(リンデ社)を124万7,620円、CO converter plant, CO converter catalyst(パワーガス社)をそれぞれ34万5,144円と9万8,850円で購入している。〔三菱商事〕「機械部報」9号, 11号, 12号(RG131 #35-E Mitsubishi Shoji Kaisha LTD(San Francisco){WWⅡ Seized Records};(Departmental Correspondence); Files Of The Machinery Dept Box371, 米国国立公文書館所蔵)。

³¹ 「宇部窒素工業会社創立に至るまで【三】」『宇部時報』1934.6.8。

³² 前掲『宇部興産60年の歩み』pp.78-81。

³³ 宇部窒素『第八回営業報告書』(1937年)pp.2-3。

³⁴ 「外資の輸入と中産以下の株主」『宇部時報』1933.4.16。

表 3 宇部窒素大株主（1933年11月）

（単位：株，％）

順位	地域	名前	株数	シェア	備考
1	宇部	沖ノ山炭鉱	12,341	12.3	法人出資
2	宇部	渡邊祐策	3,000	3.0	沖ノ山取締役社長，新沖ノ山頭取
3	宇部	俵田明	2,000	2.0	沖ノ山専務取締役，新沖ノ山取締役
3	宇部	高良宗七	2,000	2.0	沖ノ山取締役，新沖ノ山取締役
5	宇部	新川元右衛門	1,300	1.3	沖ノ山取締役，新沖ノ山監査役
6	宇部	西野嘉四郎	1,120	1.1	沖ノ山取締役，新沖ノ山取締役
7	宇部	梶山久枝	1,115	1.1	沖ノ山株主
8	宇部	西村宇吉	1,026	1.0	沖ノ山株主
9	東京	原安三郎	1,000	1.0	後に日本化薬社長
9	東京	鮎川義介	1,000	1.0	日本産業社長
9	宇部	渡邊剛二	1,000	1.0	沖ノ山株主
9	東京	田中栄八郎	1,000	1.0	大日本人造肥料社長
9	宇部	国吉省三	1,000	1.0	沖ノ山株主
9	東京	山本条太郎	1,000	1.0	南満州鉄道元総裁
9	宇部	前田新平	1,000	1.0	沖ノ山株主
9	兵庫	三木準作	1,000	1.0	神戸沖ノ山炭鉱代表者
17	宇部	右田惣吉	900	0.9	沖ノ山株主
18	宇部	浜田浅	800	0.9	沖ノ山株主
18	宇部	品田善四郎	800	0.9	沖ノ山株主
18	宇部	東谷武人	800	0.9	沖ノ山株主

出所：「株主人名簿」（宇部窒素工業，沖ノ山炭鉱『営業報告書』所収），浜田家文書『重役会決議書』。

注）総株数100,000株。

表 4 宇部窒素工業の地域別株主分布

1933年11月

地域	株主		株式		平均株数
	人数	比率	株数	比率	
宇部	1,250	65.0	68,631	68.6	54.9
山口	451	23.5	10,061	10.1	22.3
阪神・近畿	114	5.9	9,832	9.8	86.2
東京	57	3.0	8,121	8.1	142.5
其他	96	5.0	3,355	3.4	34.9
総数	1,923	100.0	100,000	100.0	52.0

1935年5月

地域	株主		株式		平均株数
	人数	比率	株数	比率	
宇部	1,206	61.4	173,954	69.6	144.2
山口	542	27.6	29,457	11.8	54.3
阪神・近畿	79	4.0	13,984	5.6	177.0
東京	51	2.6	18,198	7.3	356.8
其他	85	4.3	14,407	5.7	169.5
総数	1,963	100.0	250,000	100.0	127.4

1937年5月

地域	株主		株式		平均株数
	人数	比率	株数	比率	
宇部	1,298	47.7	332,183	66.4	255.9
山口	680	25.0	48,285	9.7	71.0
阪神・近畿	197	7.2	44,208	8.8	224.4
東京	185	6.8	53,994	10.8	291.9
其他	364	13.4	21,330	4.3	58.6
総数	2,724	100.0	500,000	100.0	183.6

出所：各年度「株主人名簿」（宇部窒素工業『営業報告書』所収）。

注）単位は人，株，％。

均株数が相対的に高く機関的な株主が多かったことを反映している。

その後の期間における株主構造についてもみてみよう。1935年と37年はそれぞれ750万円，1,250万円と大幅な増資が行われた年である。まずいえることは宇部地域の出資比率が35年，37年になっても6割を超えている点である。株式の新規発行は宇部地域内における既存の株主で消化される傾向が強く，社外に流出した配当金は再び払込金として企業に還元されていたのである。各地域の持分分布の比率も大きな変化はみられない。ただ，1937年をみると宇部と，東京，阪神・近畿の平均持株数の差が相対的に縮小している。宇部地域による継続的な出資と，その他都市部の新規参入株主によって増資が達成される傾向にあったように思われる。

ところで1933（昭和8）年上半期は沖ノ山炭鉱が重要な定款変更を行った。まず事業目的を

「石炭及其他の鉾石の採掘加工売買並に鉾区の修得譲渡」と、石炭以外の鉾石の採掘について明記した。これは宇部窒素の硫化鉾石を獲得する目的を持つものと思われる。さらに事業目的に「宇部地方に於て施行する諸事業への投資」を加えた。これは宇部窒素への直接投資を行うことを意味するもので、沖ノ山炭鉾が事業持株会社へ移行したといえるであろう。また「株主配当金を決算報告後三カ年を経過するも之を受領せざるときは会社の取得とする」という項目も加えられた。持株会社へ移行することで、内部留保を厚くすることを目的としたといえるであろう³⁵。

定款の変更を受けて沖ノ山炭鉾は6月28日、重役会を開き朝鮮江原道に硫化鉾採取場を経営することを決議した。これは遠北鉾山と名づけられた。当初の報道では「此の工場は宇部窒素とは何等の関係を有せず只鉾石の売買を、契約するのみで工場着手の暁は各地の化学工業会社に硫化鉾を提供すると云ふ」とされている。その後の報道では、「宇部窒素工業に関係を有する」というものもあり、さらには遠北鉾山から採掘が可能となった1934年、沖ノ山の金野常務は「明年からは予定通り宇部窒素の硫安は此の鉾石を使ふことが出来るわけだ」と述べており、宇部窒素が使用する硫酸の原材料を確保する目的があったものである。

当時、内地の硫化鉾の産額は60万トンであり、同工場が出来れば年産30万トンを加え90万トンとなるものであったという³⁶。1934年1月には金剛山電気と電気契約が行われ、引込み線工事も終了した。鉾石輸送は陸路で仁川にまで送り、汽船により内地に輸送されることになった³⁷。仁川にはトランスポーター、鉾石貯蔵庫を、工費35万円をかけて建設する計画がたてられた³⁸。なお遠北鉾山は1939年4月13日、日産への売却が重役会で決定されることになる。売却に際しては、宇部窒素使用硫化鉾石を今後とも同所より供給するという条件として掲げたという³⁹。

宇部窒素の研究機関としては化学研究所が設けられた。これは宇部窒素の製品だけではなく、セメント、鉄鋼、鉾石、粘土など系列企業の製品のほか、「石炭鉾業から化学工業への転換」などあらゆる範囲を研究することも目的であった⁴⁰。1934年10月には、5万円をかけて化学分析研究室が建築されることとなった⁴¹。

販売方面についてみよう。1934年中の荷造用呌は、宇部の松永勝蔵および関西運輸会社と契約を行うことになった。数量は10万枚以上を予定し、納入業者は各郡市農会を通じて製造を委託し、これを取りまとめて宇部窒素へ納入することとなった⁴²。また硫安の運送は元山商会、関西運輸と契約することに決し⁴³、これを受け

³⁵ 「沖ノ山大株主会が定款の変更」『宇部時報』1933.5.28。

³⁶ 「朝鮮江原道に硫化鉾採取場」『宇部時報』1933.6.29、「硫化鉾石輸送問題」『宇部時報』1934.1.18、「今年から五百挺採掘」『宇部時報』1934.7.20。

³⁷ 「遠北鉾山工事進捗」『宇部時報』1934.1.10。

³⁸ 「沖ノ山炭坑の仁川ドック工事」『宇部時報』1934.10.20。

³⁹ 「沖ノ山鉾経営の朝鮮遠北鉾山日本産業へ身売」『宇部時報』1939.4.13。

⁴⁰ 「宇部窒素に化学研究所」『宇部時報』1934.2.21。

⁴¹ 「五万円を投じて化学分析研究室」『宇部時報』1934.10.21。また1935年、新案特許1件30円、発明特許1件50円の賞金を給することにもなった。「宇部窒素の化学発明奨励」『宇部時報』1935.1.26。

⁴² 「宇部窒素の荷造用呌契約」『宇部時報』1934.1.6、「市農会斡旋による硫安呌の初出荷」『宇部時報』1934.12.5。

⁴³ 「宇部窒素会社硫安の運送契約」『宇部時報』1934.7.20。

て元山商会は資本金を100万円に増資し、小型汽船元山丸（90トン）を三隻建造することになった⁴⁴。1934年10月には、販売会社と方法が決定した。それによれば、中国・四国は会社直営、近畿・阪神は会社自由取引、九州・朝鮮は三菱商事、北海道・東北・関東は大日本人造肥料、台湾は大倉商事と、一社専売とせず、三菱、大倉、大日本人造肥料とに区域を分割して販売することになった。県下では小郡町の県購買販連と宇部市産業組合の二ヶ所を指定販売と定めた⁴⁵。中国四国地方の特約店は表5の通りであり、限られた地域に一店の特約店を設置した。年末には岡山県宇野市と広島県尾道市に硫安貯蔵庫を建設した⁴⁶。

1934年3月には原料の供給業者との契約が成立した。それによると、石炭は沖ノ山炭鉱、硫酸は関西硫酸会社、硫化鉍は住友鉍山から購入するというものであった⁴⁷。

かくして1934年夏には装置の据付が終わり、同年7月15日午後4時、「純白の結晶硫安」を製造するに至った⁴⁸。ベンゾールやタールのほか、航空機用揮発油、コークス、粗製ナフタリン、ナフタリン油、工業用酸素など副産品も製造した。宇部窒素の硫安は窒素の含有量が20.93～20.94%であり、会社においても責任をもって20.7%を保障するものであった。

以下では、その後における宇部窒素の経営についてみていきたいが、その前に当該期間における宇部窒素の経営指標を確認することでおおまかな道筋を得たい。

表5 宇部窒素の特約販売店

地域	特約店名
山口県	小郡町県購買連
広島県安芸	橋本商店
広島県備後	廣井商店
岡山県	中国肥料会社
愛媛県南部	堀部商店
愛媛県北部	伊予肥料会社
香川県	橋本商店

出所：『宇部時報』1934年10月14日。

まず表6において生産能力と生産高をみよう。1934年時の資本金は500万円であり、35年に1,250万、37年に2,500万円とおおよそ3年間の間に5倍に拡大した。これは第二期、第三期の拡張工事と対応したものであり、硫安生産能力は35年に10万トン、37年に20万トンにまで拡張している。硫酸の生産能力も37年には1日740トンまで拡大しており、これは創業当初の8倍以上である。

主要製品である硫安の生産高は1934年に1万3,400トンであったものが生産能力の拡張にともない年々増加し、38年には16万4,911トンとなっている。その後、上下を繰り返すが14万トンを割ることはなく、昭和16年には16万9,321トンと17万トンにせまる数値を記録している。硫安であるが、1937年から徐々に生産を行い、次年度は3,437トン、1940年には5,000トンを超えている。副産品をみると、ガソリンは創立当初から生産していたようであるが、軽油・重油も第三次拡張が完了してから後に生産を行って

⁴⁴ 「元山丸三隻建造」『宇部時報』1934.10.31。

⁴⁵ 「宇部硫安の販売策直営及三社に分割」『宇部時報』1934.10.13。

⁴⁶ 「硫安貯蔵庫二ヶ所決定」『宇部時報』1934.11.21。

⁴⁷ 「瓦斯発生炉は四月五日火入式」『宇部時報』1934.3.31。

⁴⁸ 「全工場を揺がす歓喜の声」『宇部時報』1934.7.17。

表 6 宇部窒素工業の生産能力と生産高

	資本金	擴張工事	生産能力			生産高													
			硫安	硫酸	自家発電	硫安	硝安	アンモニア	硫酸 (50 Be)	硝酸		ガソリン	軽油A	重油B	重油C	ピッチ	パラフィン	クレゾール	
										62%	98%								
昭和 9年 (1934)	5,000,000	第一期擴張	50,000T/Year	90T/Day		13,400		3,712	11,934				25						
10年 (1935)	12,500,000	第二期拡張	100,000T/Year	270T/Day	12,000Kw	44,040		12,137	38,588				72						
11年 (1936)	〃		〃	〃	〃	97,412		26,408	100,021				256				1,576		
12年 (1937)	25,000,000	第三期拡張	200,000T/Year	740T/Day	25,000Kw	97,479	130	27,790	96,064	330	27	127					2,222	89	
13年 (1938)	〃		〃	〃	〃	164,911	3,437	39,739	210,967	7,201	978	412		2,175	2,936	4,210	285		
14年 (1939)	〃		〃	〃	〃	146,210	4,636	44,619	184,953	11,800	1,658	1,170		3,346	5,004	4,671	282		
15年 (1940)	〃		〃	〃	〃	154,488	5,092	47,532	190,501		2,034	1,624		2,519	5,733	4,005	231		
16年 (1941)	〃		〃	〃	〃	169,321	4,786	50,344	202,547	10,513	2,176	1,478	374	3,100	6,082	3,685	265	202	
17年 (1942)	31,637,500		〃	〃	〃	153,101	3,608	47,434	184,090	9,774	2,576	1,371	945	3,473	5,022	3,510	285	242	

出所：「GENERAL OUTLINE OF UBE CHISSO FACTORY SINCE ITS ESTABLISHMENT」, 「Amount of main products produced in this factory since its establishment is as follows」, 「ATTACHED PAPER Ⅲ ACTUAL PRODUCTION」(RG331 #:1549 SCAP;Cvil Affar Region;Industrial Activities 1945-51 BOX3012, 米国国立公文書館所蔵)。

注 1) 生産物の単位は軽油A, 重油B, 重油C, パラフィン, クレーゾールはK L。それ以外は全てトン。

いる。その他にピッチ, パラフィン, クレーゾールなども製造している。

以上の資本金と硫安生産高の増加を全国の数値と比較してみよう (表 7, 8)。まず払込資本金であるが全国と比べて早い速度で伸長して

いる。指数をみると1941年には4.7倍にまで拡大し, これは大手 8 社を合計した数値の1.6倍のペースである。自己資本比率との関係もみる必要があるが, 払込資本金で換算した利益率も大手 8 社の平均に比べて高いものであった。

続いて生産高の増加であるが, これは全国と比べて飛躍的である。国内におけるシェアも1934年に2.7%であったものが36年には11.1%

表 7 化学肥料製造会社大手 8 社と宇部窒素工業の平均払込資本金と利益率 (単位: 千円, %)

	大手 8 社の合計			宇部窒素		
	払込資本	指数	利益率	払込資本	指数	利益率
昭和 9年下 (1934)	189,525	100	16	4,575	100	16
10年上 (1935)	193,090	102	17	5,930	130	26
10年下	210,152	111	20	7,117	156	32
11年上 (1936)	214,266	113	24	8,590	188	45
11年下	235,452	124	21	8,750	191	35
12年上 (1937)	270,420	143	20	11,875	260	32
12年下	341,191	180	20	15,337	335	22
13年上 (1938)	368,470	194	21	15,875	347	29
13年下	392,519	207	20	18,439	403	27
14年上 (1939)	414,043	218	20	18,875	413	28
14年下	430,766	227	19	18,875	413	22
15年上 (1940)	465,120	245	19	18,875	413	33
15年下	505,691	267	19	18,875	413	23
16年上 (1941)	556,540	294	17	21,407	470	23

出所：『東洋経済株式会社年鑑』。

注) 大手 8 社の内訳は, 日本窒素, 朝鮮窒素, 日産化学, 東洋高压, 電気化学, 住友化学, 満州化学, 宇部窒素。

表 8 全国及び宇部窒素の硫安生産量

(単位: トン, %)

	全国		宇部窒素		
	生産量	指数	生産量	指数	シェア
昭和 9年 (1934)	494,350	100	13,400	100	2.7
昭和10年 (1935)	611,751	124	44,040	329	7.2
昭和11年 (1936)	880,262	178	97,412	730	11.1
昭和12年 (1937)	931,821	188	97,479	727	10.5
昭和13年 (1938)	1,107,933	224	164,911	1,231	14.9
昭和14年 (1939)	1,010,042	204	146,210	1,091	14.5
昭和15年 (1940)	1,111,155	225	154,488	1,153	13.9
昭和16年 (1941)	1,240,295	251	169,321	1,264	13.7
昭和17年 (1942)	1,146,087	232	153,101	1,143	13.4

出所：『肥料要覧』, 『日本硫安工業史』, 「ATTACHED PAPER Ⅲ ACTUAL PRODUCTION」(RG331 #:1549 SCAP;Cvil Affar Region;Industrial Activities 1945-51 BOX3012, 米国国立公文書館所蔵)。

に達し、第三次拡張による生産が本格化した1938年には14.9%もの占有率を記録するにいたっている。

このような急速な伸びを実現するには順調な利益を獲得することに加え、多くの減価償却と積立金を積む内部留保を重視した財務政策を取る必要がある。

そこで表9によって、1933年から1941年に至る営業成績と利益処分を確認したい。

まず資産形成に関してみていきたい。払込資本金が急速に伸びていっている一方、社債・借入金も同じ速度で伸びている。1936（昭和11）年上期には第一銀行で700万円の社債を発行し、さらに38年には「事業拡張資金並ニ借入金返済ニ充当スル」⁴⁹ ためさらに700万円の社債を発行している。工場の増設にともない資金需要が増

加して固定資本を自己資本でまかないきれなくなったためであり、これは工場財団を担保として発行された。しかし、それもあって収入は増加し、1938（昭和13）年下期には1,068万4,473円を獲得して、以降1,000万円を切ることはなく、41（昭和16）年上期には1,428万6,958円の収入を記録している。

続いて利益と利益処分についてみよう。生産を本格化させた1934（昭和9）年下期から総益金・純益金とも順調に獲得している。第三期拡張による生産が本格化した1938（昭和13）年上期には200万円を超える総益金を獲得し、以降40（昭和15）年下期を除いてこの水準を割ることはない。1940年上期には309万3,156円を得ている。宇部窒素は、最新の生産設備や製法の優位性から基本的にきわめて優れた業績をあげて

表9 宇部窒素の営業成績と利益処分

（単位：千円，％）

	資本金	払込資 本金	社債・ 借入金	収入 合計	支出 合計	総益金	償却金	寄付金	純益金	前期繰 越金	利益金	創立費 ・賞与	積立金	配当金	後期繰 越金	利益率	配当率	内部留 保率
昭和 8年下期 (1933)	5,000	2,250				3			3		3				3	0.3		100.0
9年上期 (1934)	5,000	3,748	1,500			7			7	3	10	5			7	0.4		100.0
9年下期	5,000	4,999	2,000			352	120	10	232	7	238		17	183	37	14.1	7分3厘	49.4
10年上期 (1935)	12,500	6,875	2,000	2,318	1,555	763	300	15	463	37	500		45	297	159	22.2	8分6厘	66.1
10年下期	12,500	7,625	1,900	4,991	1,088	580		35	508	159	667		67	356	244	28.5	9分3厘	81.9
11年上期 (1936)	12,500	8,750	7,000	4,991	3,069	1,922	1,300		622	244	866		82	430	354	43.9	9分8厘	90.3
11年下期	12,500	8,750	7,000	5,632	4,105	1,527	1,000	10	527	354	881		78	438	366	34.9	1割	94.6
12年上期 (1937)	25,000	11,875	7,000	6,039	4,152	1,887	1,200	20	687	366	1,053		85	594	374	31.8	1割	87.9
12年下期	25,000	15,875	13,430	5,401	3,710	1,691	1,000		691	374	1,065		85	767	213	21.3	9分7厘	76.8
13年上期 (1938)	25,000	15,875	18,880	9,601	7,306	2,295	1,300		995	213	1,209		120	794	295	28.9	1割	74.7
13年下期	25,000	18,775	18,180	10,684	8,170	2,514	1,500		1,014	295	1,309		121	922	266	26.8	9分8厘	75.1
14年上期 (1939)	25,000	18,875	17,791	13,840	11,239	2,601	1,500		1,101	266	1,367		126	944	297	27.6	1割	73.9
14年下期	25,000	18,875	22,867	10,146	8,102	2,044	1,000		1,044	297	1,341		123	944	275	21.7	1割	68.4
15年上期 (1940)	25,000	18,875	21,467	12,995	9,902	3,093	2,000		1,093	275	1,368		155	944	270	32.8	1割	78.4
15年下期	25,000	18,875	21,910	12,473	10,476	1,997	1,000		997	270	1,267	153	158	802	307	21.2	8分5厘	73.4
16年上期 (1941)	25,000	21,875	23,785	14,287	11,829	2,458	1,300		1,158	307	1,465	164	148	910	243	22.5	8分3厘	68.8
16年下期	25,000	21,875	23,035	13,687	11,207	2,480	1,200		1,280	243	1,524	161	165	930	268	22.7	8分5厘	65.8

出所：表1に同じ。

⁴⁹ 宇部窒素『第拾回営業報告書』（1938年）p.3。

いたのである。

償却金に目を転じると、この総益金の内ほぼ半分以上を減価償却にまわしていることも読み取れよう。償却金と繰越金、積立金をあわせた金額を総益金と割った内部留保率を求めるとこの傾向はいっそう明瞭であり、利益の約5割～9割を企業内部に蓄積させている。沖ノ山炭鉱はもちろん、創業期前半においては宇部セメントを上回る水準である。

一方で配当率も決して低くはなく、1割前後を維持している。この配当金のうち、宇部地域内の出資者のものは再び払込金として払い込まれ、株主と企業間を循環する傾向にあった。

以上をまとめると、宇部窒素は自己資本を急速に伸ばし、それを基底にして社債など他人資本を導入して機械設備を充実させた。この結果、原材料に宇部炭を用いるという製法の優位性もあいまって、かなりの高利潤をあげていた。得られた利益はその多くの部分を内部留保にまわし機械設備の充実にあてていた。また地域内の出資者が継続して投資を行うことで、社外に流出した配当金は再び自己資本として循環し企業資産を形成していったのである。これを可能にしたものは宇部セメントと同じく、宇部地域の集団的な株主層が存在したからこそである。しかし、高度な生産設備を整えるための急速な資金需要に耐え切れなくなり、宇部セメントよりも多くの他人資本を導入せざるをえなかったことは特記される。

以上をふまえた上で、以下では生産を開始し

た1934年以降の宇部窒素工業の経営について検討を行いたい。

3. 宇部窒素の経営

1934（昭和9）年7月、宇部窒素は硫安の製造を始めた。販売条件としては市場値段を硫安配給組合公表値段とした⁵⁰。宇部窒素は配給組合には加入していない。当時の硫安市場は市場品が不足し、14万トンの移入を行っていた。1935年には満州化学の硫安が内地へ出荷をみるとしても、業者間には電力供給の不足や、工場休転、機械の故障などにより、製品の出荷が減少する事態も想定され、「今の処硫安市場は安定して居る上に今後も一二ヶ年不足を持続するであらう」とみられていた⁵¹。

このように、市場硫安が不足を来たしているなか、宇部窒素では事業拡張に伴い増資が行われることとなった。先ほど述べた第二期拡張計画である。

当初は、資本金500万円を総額1,000万円に拡張する増資計画が大株主会において決定された。しかし、その後慎重な協議が行われ、500万円の増資では現在の趨勢に鑑みてなお不足の感があるとし、750万円増資、資本総額1,250万円とすることになった⁵²。この増資に伴う増設プランは、瓦斯タンク一基の追加、硫酸工場を現在の3倍、瓦斯炉、コンバーター、アンモニア合成室、硫安工場はそれぞれ2倍にするというものであった⁵³。強気の計画といってよい。不足

⁵⁰ 「宇部硫安の販売策直営及三社に分割」『宇部時報』1934.10.13。

⁵¹ 「好評の宇部窒素打診」『宇部時報』1934.10.16。

⁵² 「宇部窒素増資」『宇部時報』1934.11.4。なお、新株を職員の希望者に分譲したりもしている。「宇部窒素片々」『宇部時報』1935.2.14。

⁵³ 「増産計画に伴ふ窒素のプラン」『宇部時報』1934.12.6。

する硫化鉍石の購入については新たに藤田鉍業と契約を結んだ。1935年10月には、三菱、直島より硫化鉍石を、不足分を製品硫酸として関西硫酸より購入していたが、藤田鉍業の棚原鉍山と新たに年間5万トンの契約を行った⁵⁴。

1935年初頭、この間の市況、販売について西村販売課長は「現今の市場には硫安は不足で各社共売りおしみをやって居り、昨年秋硫安過剰云々と云ってゐた説も何処かにひそんで仕舞った、現品の市場払底は大体次ぎの如き理由とは思ふ、満化硫安が昨年秋製品を出す予定のものが未だに出来ず、二月頃に出れば早い位でとても問題でなく、又初年度の製品七割を全購買連に納入することになって居るので市場品は見込み薄であること、及び満化の硫安配給組合加入交渉が手間取った為め、外安即ち独英製品の輸入が阻止され外安の不足が内地品を強気にしたことになる、斯く如き状態で硫安の前途茲一二年間は樂觀を許すであらうが特に品薄を来して居るのは朝鮮及台湾である、此のチャンスに於て我が宇部硫安はアウトサイダーと云ふ自由な立場から有利に製品を売出して居り人気を博して居るが、而し農村経済更正問題の研究も忘れてはならない重大問題である、市場硫安は高値を呼び三円五十銭を唱へてゐる」と述べている。市場が先行きともに安定していること、アウトサイダーの立場から朝鮮・台湾にも輸出を行うべきとの見通しを示した⁵⁵。

ところで、農林省は同年1月31日の衆議院予算総会で、1934事業年度（1934年8月から1935

年7月まで）の硫安国内需給計算を供給106万3,000トン、需要119万トンで、12万7,000トンの供給不足になる見込みを発表した。農林省は商工省と協議のうえで、硫安配給組合に対して15万トンの外安輸入を非公式に命じた。このうち10万トンはすでに同組合の手で配給済みであり、残り5万トンも近く手配する予定となった⁵⁶。

2月4日、内外硫安協定が結ばれることとなり、日本側小林電気化学社長、ドイツ側アーレンス日本総支配人ボッシュ、イギリス側ブランナモンド日本総支配人アーウィンが調印した。内容は、①日本は上半期に10万トンの外安を輸入し、需要旺盛なる時更に5万トンの輸入を選択する、②日本は昨年度の5万トンより幾分増加せる大体6万トンを輸出することを得る、③値段は配給組合の販売建値（レール渡一呎3円50銭）を標準とし、それ以下としないこと、④本有効期間は調印当日より本年12月31日までとすること、であった。宇部窒素を始めとするアイトサイダーは配給組合と行動をともにすることを極力組合で斡旋することで諒解ができ、これをもって内地の硫安不足を解消しようとしたのである⁵⁷。

ところがアーレンス社は「市場高騰を巧みに利用」し、配給組合に対する優先的売却を無視し10万トンの契約を行った。このうち、宇部窒素には6,500トンの売却を契約した⁵⁸。アウトサイダーであることを利用して、配給組合とアーレンス社が取引上紛議を生じている間に契約を結んだ格好である。

⁵⁴ 「事業界雑信」『宇部時報』1935.1.24、「宇部窒素硫化鉍石」『宇部時報』1935.10.25。

⁵⁵ 「市場品薄で生産界は朗か」『宇部時報』1935.1.20。

⁵⁶ 「硫安今年度は十三万匁の不足」『宇部時報』1935.2.2。

⁵⁷ 「硫安内外協定成立正式調印」『宇部時報』1935.2.6。

⁵⁸ 「硫安争奪戦始まる」『宇部時報』1935.2.14、「アウトサイダー宇部社の割込み」『宇部時報』1935.2.15。

このアーレンス社と宇部窒素の取引は業界に波紋をよび、当局は宇部窒素に説明を求めた。これに対して国吉省三は1935年10月、「元来独逸アーレンス社ハ硫酸配給組合ト取引契約ヲ結ビ外安ハ現在迄硫酸配給組合ノ手ニヨッテノミ取扱ハレテ来タノdeal、処ガ最近本邦ノ硫酸市場品不足ト共ニ外安ノ輸入数量逋増シ、配給組合対アーレンス社間ニ価格上商談ニ支障ヲ来シ其ノ隙ニ本社ガアーレンスト第一回ノ取引契約ヲ締結シタ為メ、配給組合側ハ本問題ニ就テ本社ノ手段ヲ彼是批難シテ居ルガ、本社ハ配給組合ニモ加盟シテ居ラズ何等痛痒ヲモ感シナイ」(下線部は筆者)と答えている⁵⁹。宇部窒素が配給組合と協定を結んでいないことをたくみに利用した事例のひとつといえるであろう。宇部窒素は配給組合に寄り添う一方で、時によっては立場を利用し、業界を無視した独自の企業行動を果敢に実施し、利益をあげることに努めたのである。

1935年3月、宇部窒素は自家発電所を建設し生産コストの削減を図ることを決定した。これについて俵田明は「当社は工場拡張に依り工場内使用のスチームが相当増加し、一度使ったスチームを廃棄せねばならなくなるので、此の捨てる蒸気を利用して発電するもので、県下では人絹工場が全部此の方法を採用して居る、当社の計画して居るのは六千キロタービン二台一万二千キロの発電所であり、既に各所にタービンの引合を出した…」と述べている⁶⁰。この建築

費は約100万円であったとされる⁶¹。また工場拡張にともない「化学の本領」を発揮すべく、約30万円の資金を投じて合成硝酸の製造を行う計画がたてられた⁶²。副業的とはいえ火薬の原料ともなるため、軍需産業への適応も視野に入っていたものであろう。先ほどもみたとおり、これは1942年から生産を行っている。

1935(昭和10)年上半期の決算では「建設期を脱せず工場拡張時代でもり償却、借入金返却に主眼を置き二分増配の一割は優に行へるも八分の据え置きとする」模様となったが⁶³、結局2分増の1割配当を行った。

この間、前述のような西村販売課長の言葉を裏付けるように、宇部窒素は積極的に海外への販路を拡張していた。1935年7、8月の宇部窒素の台湾向け硫酸は総使用予定量2万7,800トンのうち3,600トンであり、日本窒素の4,000トンに続き2位を占めた⁶⁴。

この時期における硫酸の市場価格は目先高であった。国吉支配人は「市場における硫酸は実に強含み一点張りである、肥料界は実に好調で肥料年度明年七月までは硫酸不足十万吨乃至十五万吨と見られ…市場値段も一般農作物の高騰に依り吊上げ市況で一吨百二十円を超えるであらう」と述べており、市況が好調であることを強く認識している⁶⁵。10月には、第二次エチオピア戦争の影響で更に硫酸価格が値上がりした。これに関して国吉支配人は「硫酸不足で不足々々で来ていたが伊エ衝突に依り外安筋の供給不如

⁵⁹ 『肥料取引関係雑件硫酸関係』(E・4・0・0・1-2, 外務省外交史料館所蔵)

⁶⁰ 「窒素工業の電力問題愈々自家発電に決定」『宇部時報』1935.3.9。

⁶¹ 「窒素の自家発電認可内報に接す」『宇部時報』1935.6.2。

⁶² 「宇部窒素が合成硝酸製造」『宇部時報』1935.5.26。

⁶³ 「市内事業会社上期業績展望」『宇部時報』1935.4.6。

⁶⁴ 「台湾に移出する宇部硫酸」『宇部時報』1935.8.14。

⁶⁵ 「硫酸界は——強含み一点張り」『宇部時報』1935.9.7。

意を見越しての高騰であろう、バラ一匁一百十七円（一匁換算四円六十銭見当）は予期以上の高値である此の値段が持続するとは考へられないが品不足は明らかな所であり硫安界は此処当分強保合と見るは妥当であらう」としている。

1935年12月、第二期拡張による資金需要を補うために、払込金の拡充に加えて社債の発行が決定された。先ほども述べたごとく引き受け元は第一銀行で、金額は700万円、利率は年4分5厘以内である。これは当時継続的に支払っていた配当金の率より低いものであった。担保は「当会社財産ヲ以テ組成スル工場財団」であり4月9日に抵当権の設定を完了している⁶⁶。増資による資産の充実をテコに、社債の発行により生産能力のさらなる拡張を行ったのである。

1936年1月、硫安価格は1匁10銭上げの4円70銭となった。宇部窒素西村営業部長の見通しでも、需要は年々1割5分の増加であり、製造が追いつかず「此処二三ヶ年は強気」と見られた⁶⁷。その後、2.26事件の影響もあって市況は下落し、5月の市場出来値は1匁3円90銭と低迷したが、宇部窒素の硫安はこれを上回っていたとされ、朝鮮や台湾の大口需要先へ送られることになった⁶⁸。コストが安いこともあり利益も多かったとされる。9月には硫安統制会で3円32銭5厘の絶対値が協定された⁶⁹。

1936年6月には第二期拡張工事も終わり、さらに増資を行い資本金2,500万円の2倍とし、

表10 第二宇部窒素工業株主

(単位：株)

株主	株式数
宇部窒素	247,000
渡邊剛二	300
俵田明	300
国吉省三	300
高良宗七	300
二神駿吉	300
岡和	300
村田義夫	300
藤本磐雄	300
西村宇吉	100
加藤亮吉	100
金野藤衛	100
宗像英一	100
大山剛吉	50
村田義一	50
水野数衛	50
岡本勲治	50

出所：『宇部時報』1936年7月10日。

注）総株数25万株（額面50円）、総株主数17名。

生産能力も年産20万トンにする第三期拡張計画が進められた。方法としては、資本金1,250万円の第二宇部窒素工業を設立し、この後合併する変態増資を採用することになった。これは重要肥料統制法が可決され、この統制が施行される前に早急に工場の増設を行う必要があったからである⁷⁰。第二宇部窒素の株主は表10のごとくであり、宇部窒素の法人出資を主力として行われた。

この合併により宇部窒素の規模は内地大手3社に比肩するほどになった。第3期拡張計画が完了して生産が本格化した時期にあたる、1937

⁶⁶ 以上、宇部窒素『第六回営業報告書』（1936年）、「宇部窒素会社七百万円の社債発行と決定」『宇部時報』1935.12.4、「窒素の株主総会」『宇部時報』1935.12.21。第一銀行ではこの社債を年利4分3厘、2年間の据え置き後6ヵ年で、毎半期40万円償還の条件で市場に売出した。「宇部窒素社債売出し発表」『宇部時報』1936.2.6。

⁶⁷ 「好潮に乗って硫安奔騰」『宇部時報』1936.1.9。

⁶⁸ 「各地市場とも出来値を上廻る」『宇部時報』1936.5.10。

⁶⁹ 「硫安市場一先ず安定」『宇部時報』1936.9.5。

⁷⁰ 「宇部窒素大飛躍」『宇部時報』1936.6.19。

表11 硫安生産予想高(1937年8月～1938年7月)
(単位:トン)

社名		予想高
内地	昭和肥料	230,000
	東洋高压	220,000
	宇部窒素	181,900
	住友化学	130,000
	矢作工業	77,500
	電気化学	69,000
	日本化学	59,900
	日本化成	57,500
	日本窒素	42,700
	日本製鉄	36,877
	多木	26,500
	新潟硫酸	10,000
	三井鉱山	4,800
	旭ベンベルグ絹糸	3,600
	合成工業	1,310
	其他副産	22,800
	小計	1,174,387
外地	朝鮮窒素	430,000
	合計	1,604,387
	満州化学	178,000
	満鉄	42,000
小計		220,000
総計		1,824,387

出所: 三井物産「本邦硫安生産予想高表」(1937年6月)
(RG131 #71Mitsui & Company (San Francisco) WW II
Seized Records); Japanese Language Reference File, 1908-
41 Box1467, 米国国立公文書館所蔵)。

年8月から38年7月までの硫安生産予想高について三井物産が予想した資料(表11)で、当時における宇部窒素の地位を確認しよう。これをみてわかるように、宇部窒素は満州化学、住友化学を抜いて昭和肥料、東洋高压に続く、内地第3位の硫安工場となるにいたったのである。地方資本を背景にした企業が短期間でここまで成長したのは特筆に価するといえよう。またこの時点で三井物産においては硫安の需給予想は表12のように見積もられており、市場はなお供給不足の感が強かった。良好な市場条件が、宇

表12 1937年8月から1938年7月における硫安
需給予想(1937年6月現在)(単位:トン)

供給	内地各社	1,146,787
	副産	27,600
	小計	1,174,387
	朝鮮窒素	430,000
	合計	1,604,387
	輸入	196,000
供給合計		1,800,387
需要		1,891,000

出所: 表11に同じ。

部窒素を重要肥料統制法の施行を見越した強気の拡張計画へ導いたといえるであろう。

1936年8月19日、朝鮮咸北に硫化鉱石山を買収することになった。これについて俵田明は「本社の硫安年産は二十万噸製造であるが今日二十万噸の会社としては日窒、満化、三池等で之れ等は何れも原石山を所有している、当社として此の点充分考へなければならぬ事で今回朝鮮咸北地方にその原石山を見出した、その面積約二百万坪で頗る良質である、之れが手に入れば原料も大丈夫だし北鮮清津港より宇部に廻航すれば運搬にも都合良く今日の柵原鉱石よりコストも安くなると思ふ」と述べており、大手企業にならい原料生産を内部化することでコストの削減を目指したものである⁷¹。この硫化鉱石運搬には自社汽船「大祐丸」の購入によって行うことになった。端川の採取予定は明年7月であり、この間不足する硫化鉱石はアメリカより買い入れることになり、1万トン買付の契約が結ばれた⁷²。この朝鮮硫化鉱は最盛期には所要鉱石の約半数をまかなうことができた。第2次世界大戦がはじまり船舶統制が厳しくなって大祐丸の朝鮮就航が厳しくなると、朝鮮窒素が買

⁷¹ 「朝鮮咸北に二百万坪の硫化鉱石山を買収」『宇部時報』1936.8.19。

⁷² 「近く米国汽船が宇部に入港」『宇部時報』1936.9.6。

石していた鉱石とバーター取引を行って経営を行った⁷³。

自家発電もさらに1万3,000キロの拡張が行われることになり、さらに高周波電気炉もあわせて建造し、カタライザー合成用溶化薬品の製造を行い製品コストの引き下げを行うことになった。当時、カタライザーは全てを海外より輸入しており、これを国内で自給しようとしたものである⁷⁴。1937年3月にはパラフィン工場が完成し、これは月産60トン、市場値段450円であった⁷⁵。

また、1937（昭和12）年6月の時点で、宇部窒素で消費する石炭は年間約20万トンであったが、第三期増設工事が終われば50万トンに達するとの観測が行われた。これを受けて、従来は石炭を沖ノ山と高千帆のみに供給をあおいできたが、新たに東見初とも需給契約を行った⁷⁶。

なお第三期拡張工事にともなう新株発行は、宇部地域の既存株主を中心として継続的に引き受けられたものであり、株主と株式数の地域別分布は前掲表4を参照されたい。この新株発行に付随し、前述の如く1938年4月には700万円の社債が発行された。

1937年7月の硫安市場は政府の価格問題について「未だ確固たる報道が無かった」ため、需給関係は、需要は急ぎ供給は市場値を考慮して出し渋る「跛行状態」であった⁷⁷。11月には全

国の硫安製造会社を網羅する硫安肥料株式会社が資本金1,000万円（製造企業8割、販売会社2割出資）で設立されることとなった⁷⁸。これを受けて1938年1月20日、特約販売店と協議を行い「宇部硫安の特約店は打って一丸となり組合又は会社を組織し新設硫安販売会社の指定商人となるべく善処する」という方針が打ち出され⁷⁹、宇部窒素特約店が株主となる、資本金10万円の「防長化学肥料会社」なる硫安販売会社が設立された⁸⁰。1937（昭和12）年下期の営業成績は「予定ノ生産ヲ得硫安市況モ亦重要肥料統制法ノ施行ニ伴ヒ概ネ安定シタルヲ以テ相当ノ業績ヲ挙げ」た⁸¹。

この後の経営については資料が限られており、『営業報告書』と伝記・社史で確認していこう。

まず市況と営業活動であるが基本的には「強力ナル統制ニ置カレ市況不活発ナリシモ工場ノ順調ナル操業ニヨリ相当ノ業績ヲ挙グルコトヲ得副産物モ亦時局ノ好況ヲ受ケ概ネ所期ノ成績ヲ挙グルコトヲ得」⁸²る状況であった。1939（昭和14）年上期は干害による工業用水の欠乏と、県下電力不足により「購入電力ニ制限セザリシヲ以テ操短ノ止ムナキニ至」ったが、硫安が一般に減産された結果市場は品不足をきたして出荷は活発であった。

この間、宇部油化工業株式会社に2,250万を限度として投資をすることとなり、「投資株式

⁷³ 前掲『俵田明伝』pp.273-274。

⁷⁴ 「年産廿万匁への宇窒大拡張」『宇部時報』1936.10.10。

⁷⁵ 「宇部窒素のパラフィン」『宇部時報』1937.3.23。

⁷⁶ 「宇窒の拡張が完了すれば年間五十万匁の石炭を消費する」『宇部時報』1937.6.4。

⁷⁷ 「昨今の硫安市場は低迷状態を脱せぬ」『宇部時報』1937.7.7。

⁷⁸ 「硫安販売会社創立発起人会」『宇部時報』1937.10.16。

⁷⁹ 「宇窒特約販売店今後の対策協議」『宇部時報』1938.1.21。

⁸⁰ 「資本金十萬円で硫安販売会社設立」『宇部時報』

⁸¹ 宇部窒素『第九回営業報告書』（1937年）p.1。

⁸² 宇部窒素『第拾一回営業報告書』（1938年）p.1。

ノ株金払込ニ充当スルタメ短期借入金ヲ為」することが株主総会で承認された⁸³。1940（昭和15）年から以降は資材が不足したようである。すなわち「産業界ハ原料、資材、労力其ノ他ノ需給関係一般ニ円滑ヲ欠キ生産条件漸次低下ノ趨勢ニアリ当社亦之ガ影響ヲ受ケ生産費ノ昂騰ヲ来シタル」状態であった⁸⁴。しかし総じて「原料資材並ニ労力ノ補充調整ニ努力ヲ為」⁸⁵し、「硫安、硝安、人造石油並及副産物ハ何レモ所期ノ生産ヲ為シ、出荷概ネ良好ニシテ相当ノ業績ヲ」⁸⁶あげたとされる。

おわりに

以上、宇部窒素工業の創立と経営の過程を検討してきたが、最後に、金融の面から次の2点を指摘しておきたい。

第一に、宇部窒素は宇部地域の金融市場を主とし、他地域の資金を従として運営されていたが、これらをいま少し整理すれば、宇部地域の金融市場における宇部窒素に対するスタンスは、宇部地域があまねく参加したというわけではなく、あくまで沖ノ山炭鉱の株主と経営陣が主体となって起業したものであり、もう一つの海底大炭鉱である東見初炭鉱の株主は「賛成人」の立場に止まり、相対的には、資金の供給にも経営にも沖ノ山炭鉱ほど多くは参画しなかったということである。石炭の供給も、東見初が参入したのは第三次拡張期以降である。この点、宇部地域内にも温度差があるいくつかの分断された金融市場と企業系列が存在したことが示唆さ

れる。このため、従来社史や伝記などで強調されてきた宇部窒素の創立と経営について、その背後にある宇部地域を一体のものとして解釈する歴史観は修正を要する。

ただしこれまでの研究を通して、宇部紡績と宇部セメントの創立は、宇部窒素と比較して、沖ノ山、東見初の連帯は強固であったと解釈できるので、その点は峻別されなければならない。

第二に、資金調達の問題である。資金調達は第一期こそ資本金が58.1%に上ったが、第二期以降、資本金、償却金、社債・借入金、どれが欠けても経営がなりたたない状態となっていた。資本金に関しては、沖ノ山炭鉱の株主を主軸とする地域の金融市場が第一に重要であり、獲得した潤沢な配当金を株主個人の消費に使うのではなく、再び払い込みに廻すという資金循環があった。償却金については、極めて高い内部留保率に示されるように、最新の機械を着実に導入する財務政策をとっていたことが明確であったが、これらの獲得は、先ほどの払込資本金とともに、高い営業成績を上げていることが前提となる。

この要因は、第一に同業他社に対する製造技術のアドバンテージ、第二に当該期における硫安市場の需要超過が指摘できる。第一の製造技術の優位性については、本稿では経営の一次資料を用いることができなかったため、周辺部の資料と経営数値の比較で跡付けるに止まったが、従来の社史や伝記における宇部式「完全ガス化法」の扱いは、導入の経緯説明にとどまり、コストパフォーマンスの優位性についてはほとんど

⁸³ 宇部窒素『第拾参回営業報告書』（1939年）p.1。

⁸⁴ 宇部窒素『第拾五回営業報告書』（1940年）p.1。

⁸⁵ 宇部窒素『第拾六回営業報告書』（1941年）p.1。

⁸⁶ 宇部窒素『第拾七回営業報告書』（1941年）p.1。

ど強調されることがないのでここで指摘しておきたい。本稿で提示した周辺資料をつなぎ合わせると、製造コストはきわめて低廉なものであったことが推認される。硫安が市場に不足していることについては三井物産の資料で明確となった。これらの条件を十分に生かし、設備の拡張を第一主義とした経営を行ったことが、シェアの拡大を容易にしたのである。

社債・借入金については、企業の相次ぐ拡張の結果、1933年以降の景気拡大期に、宇部地域の金融市場が限界をむかえつつあったことを示している。借入金については宇部セメントと同じく、出所が不明であり、これは今後の検討課題となるであろう。

今後は宇部地域の金融市場の内実について、具体的な分析が必要となるが、これは別稿を用意している。

付記

本稿で使用した資料につき、宇部市立図書館、米国国立公文書館（ナショナルアーカイブスⅡ）、外務省外交史料館から閲覧の許可を得た。深謝申し上げます。