

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

—— 宇部セメントを事例として ——

三 浦 壮

はじめに

本稿は、主に1920年代から1930年代における宇部セメント製造株式会社（以下、宇部セメントとする）の創立の過程と経営の動向を追うことで、当該期のわが国における新興セメント企業の展開の一端を明らかにするものである。

セメント産業の研究は経済史研究において必ずしも数多くの成果があげられてきた分野ではない¹。「その1つはセメント産業が綿工業、重化学工業等のように、ある水準の生産力を代表する産業とみなされなかったためであり、もう1つは財閥の利潤源でなかったため」²である。一方で、セメント産業は高率の生産制限が長期間にわたって課せられた産業でもあったため、カルテルや独占組織の研究対象としては全国史的意義を持った。この点に着目して研究を行ったのが橋本寿朗氏である³。

橋本氏はセメント連合会の運営を当時の一時資料に基づき明らかにされたが、ここから明らかとなった史実のひとつは、カルテル組織としてのセメント連合会が生産制限を行っても新興セメント企業がつぎつぎ参入し、生産能力の拡

充を行っていくため、既存の大手セメント企業が対応に苦心を重ね「下位企業等に上位二社が譲歩することによってセメント連合会の組織がようやく維持された」ということであり、この結果として「上位二社の累積集中度の低下、ハイフィンダール指数の低下という実態面での変化」をまねいたということであった⁴。しかし、橋本氏の研究はあくまでセメント連合会の活動に焦点をあてたものであり、それぞれの新興セメント企業がいかなる経営的基盤を有するがゆえに躍進が可能であったのかという点については全く実証を行っておらず不十分である。

そこで本稿では、橋本氏も有力な新規参入者として挙げた宇部セメントの創立と展開を追うことで、新興セメント企業がどのような経営を行ったことで、有力な参入者として台頭するに至ったのか明確にしたい。なお、新興セメント企業の経営について触れている文献は必ずしも多いとはいえない。このため、細かい史実についても判明しうるものは出来る限り本論に盛り込むことにする。

宇部セメントを研究する意義は副次的であるがもうひとつある。それは地方の工業化の原動

¹ ただし、永田四郎『日本セメント産業史』（建設文化社、1967年）や財団法人日本経営史研究所編『小野田セメント百年史』（小野田セメント株式会社、1981年）といった優れた業績もおさめられている。

² 橋本寿朗「セメント連合会」橋本寿朗『戦間期の産業発展と産業組織Ⅱ』（東京大学出版会、2004年）pp.223 - 224。

³ 以下、橋本氏の研究は前掲「セメント連合」による。

⁴ 前掲橋本『戦間期の産業発展と産業組織Ⅱ』p.250。

力を解明するという意味においてである。中村尚史氏は『地方における産業革命』（名古屋大学出版会、2010年）で、地方工業化の原動力を「顔のみえる関係」とし、「市場が未成熟な状態における資金調達や経済情報の取引」において非匿名的な取引の役割は大きく、「明治期の日本では地方に所在する諸経済主体が、市場よりも、地域社会内外のネットワークを通して人材や資金、資材を調達し、それらを組織化することで、地方を舞台とした活発な経済活動が可能になった」とし、「地域社会が取引費用を節減する一種の内部市場として機能することで、地域経済の活性化がもたらされた可能性がある」として、「非匿名的な取引関係が競争力の源泉となったとすれば、地縁・血縁による濃密な人間関係を有する地方は、匿名性の高い大都市に比して比較優位を持つことになる」と述べている⁵。

このような視点は主に産業革命期の日本を対象として述べられたものである。しかし、本稿が対象とする戦間期においても地方の企業勃興はみられ、そのためには地方独自の——中村氏のいうように非匿名的な取引関係が競争力の源泉となるような——出資構造があり、またそれこそが新興セメント企業を支えたことを明らかにしたい。また、これまでの地域経済史研究においては、地方の側の資料で、地方に基盤を置く企業勃興がどのように受け止められていたのか触れたものは必ずしも充実しているとはいえない。本稿ではその一端を明らかにすることも目的とする。

1. 宇部セメントの資金調達

1917年、匿名組合宇部紡織所が設立された。これは、有力産炭地である宇部が主体となって経営された、炭鉱以外では初めての生産事業であった。設立の経緯は次に掲げる資料に代表される⁶。

炭鉱の寿命は今後尚ほ五十年や百年は尽きる事はあるまいが、然し一函又一函と持ち去られるだけに其寿命が縮まるのである、勿論其代りとして金銭上の利益が入って来るには相違ないが、其は美酒となり絹布となり庭園となり金山となり銅鉱となり化けて飛でしまうので、只だ其事業の継続する間だけ其地方に栄枯盛衰の激戦が演じられるに過ぎぬ、吾等住民は決して之に依りて安全なる平和なる生活を営む事は出来ぬのである、従がって他より移住する人も所謂腰かけ主義に終るであらふ、之に較ぶれば紡機紡織の事業は大に其趣きを異にして居る、第一に其事業が永久的であって盛んに製出すれば其だけ益々寿命が延伸びるのである、加之其性質が努力主義を基にして居るので時に依りて栄衰は免れぬにしても、確實なる計算の下に経済的發展が期し得られるから吾人は落付いて前途を闊歩する事ができる、是が吾人に最後の安心を與ふる所以である、其と同時に吾人は之に目前の巨利を望む事は出来ない、先づ当分は相共に之を扶掖し哺育して成人せしめねばならぬ

つまり、炭鉱は地下鉱物を取り去るだけで企業としては有限であるが、紡織事業などの製造

⁵ 中村尚史『地方における産業革命』（名古屋大学出版会、2010年）pp.4-5。

⁶ 「宇部紡織所第一期工事成る」『宇部時報』1917.10.14。

業は原材料の獲得さえ順調にいけば永久に続けていくことが可能である。このため地域が一体となって紡織事業に乗り出したのである。宇部紡織と後身の宇部紡績の営業成績は、従来から強調されてきたように必ずしも不成功であったわけではなく、営業成績を丹念に調べれば、経営の改革を断続的に行い、良好な営業成績をおさめていた時期もかなりの期間にわたる⁷。しかし、本稿が対象とする宇部セメント製造が創業されたまでの時期は、大幅な赤字の連続を経験しており⁸、成功した事業であったとは評価されていなかったものであろう。

この紡織事業の起業の後、宇部地域では、沖ノ山炭鉱頭取の渡辺祐策が中心となってセメント事業に着手することになり、1923（大正12）年、「宇部セメント製造株式会社」を創設する。渡辺祐策は後年、宇部セメントの創立十周年にあたって「宇部市は天与の資源たる石炭の産出に因り漸次繁栄を加え来りたる、之を市民永久の安住地たらしむには生産諸工業を興し追次天然資源の欠乏を補足せざるべからず、当社は実に此必要を充たさんが為め計画せられたるもの⁹」と述べている。紡織事業と同じ動機で設立されたとみてよいであろう。

宇部セメントの経営は結果として成功し、宇部地域の事業の中核を担うことになる。1941年までの宇部セメントの経営を資金の側面から時系列で分けると、①公称資本金規模が350万円の第一期、②700万円の第二期、③1,400万円の

第三期に区分が可能である。そこで、まずはこれらの期間における宇部セメントの資金調達がそれぞれどのようになされていたのかを、表1によって検討することにした。

まず、第一期（第一次拡張期）を検討しよう。第一期の資金調達は資本金を中心に行われたことが明らかである。すなわち1924年からはじまり1926年をピークとして資本金が払い込まれ、第一期における通期の構成比は64.1%を占める。これに償却金、積立金を合わせると自己資本で調達された割合は7割を超える。

宇部セメントの自己資本比率は、創立期から昭和15年にいたるまで50%を割ることがない。増減額の推移をみると、資本金の増加額を社債・借入金の増加額が上回ったのは1930年、1936年、1937年のみである。多額の償却金を積んでいることも勘定にいれると、宇部セメントは自己資本を中心とした資金調達を基本としたといえるであろう。一方で、1927年から借入金を受け入れつつあり、工場拡張に伴う資金需要を自己資本で賄いきれなくなったことを明瞭に示しつつある。この借入金の貸出元は現在のところ分かっていない。

つぎに第二期（第二次拡張期）をみたい。1928年から1930年にかけては、後に述べるように第二次拡張工事が行われ、最新鋭のキルンが増設される。このために大幅な増資が行われることとなり、1929年に新たに87万5,000円の追加払込が行われ、1930年には70万円、2年間で

⁷ 1924年11月からは機械の昼夜運転を開始して固定資本の回転率を高め、織布部門を休止し、紡績機械の増設を軸として紡績部門に経営資源を集約するなどした。最終的に1934年下期には11万2,235円（利益率13.1%）の利益を得ている。同年には資本金を300万円、紡機総数を10万9,208錠に増加し、積極的に生産高を増やした。「依然好調を持續する宇部紡織の近況」『宇部時報』1925.1.26。

⁸ 『宇部時報』の決算公告によれば、1921年上期には8万9,850円と、払込資本金の3分の1に近い損失金を抱えていた。

⁹ 「宇部セメント会社十周年記念」『宇部時報』1933.11.12。

表1. 宇部セメントの資金調達

(単位：千円，%)

区分	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	自己資本比率	固定資産純増+減価償却	固定資産	総資産
第一	1924	15	0	0	15	876	875	0	1	891	99.1	781	781	891
	1925	40	40	0	0	1,087	868	0	219	1,127	80.6	1,260	2,001	2,180
	1926	257	100	16	141	1,321	1,254	0	67	1,578	91.7	689	2,590	3,454
	1927	255	100	43	112	1,594	503	550	541	1,849	73.1	1,207	3,697	5,253
	1928	61	130	35	-104	-42	0	350	-392	19	73.8	156	3,723	5,094
期	1924-1928	628	370	94	164	4,836	3,500	900	436	5,464				
	(同上割合)	11.5	6.8	1.7	3.0	88.9	64.1	16.5	8.0	100.0				
	半期平均	62.8	37.0	9.4	16.4	483.6	350.0	90.0	43.6	546.4				
第二	1929	373	200	48	125	1,252	875	240	137	1,625	73.7	1,926	5,449	6,505
	1930	-79	87	59	-225	2,189	700	1,110	379	2,110	62.5	2,083	7,445	8,540
	1931	327	172	4	151	-191	0	100	-291	136	64.6	208	7,481	8,503
	1932	1,000	840	51	109	235	350	0	-115	1,235	67.5	1,171	7,812	8,898
	1933	1,460	1,250	78	132	316	175	-350	491	1,776	67.8	1,345	7,907	9,424
期	1929-1935	5,670	4,499	506	665	5,913	3,500	1,000	1,413	11,583				
	(同上割合)	49.0	38.8	4.4	5.7	51.0	30.2	8.6	12.2	100.0				
	半期平均	405	321	36	48	422	250	71	101	827				
第三	1936	1,033	950	160	-77	5,887	1,750	3,100	1,037	6,920	56.5	3,449	12,155	18,145
	1937	1,064	900	89	75	2,402	1,750	2,000	-1,348	3,466	58.8	752	12,007	20,711
	1938	718	630	141	-53	397	0	0	397	1,115	57.8	981	12,358	21,194
	1939	681	550	124	7	-521	0	-600	79	160	59.6	157	11,965	20,805
	1940	576	450	123	3	-222	0	-700	478	354	60.5	42	11,557	20,703
期	1936-1941	4,540	3,880	755	-95	8,595	3,500	3,100	1,995	13,135				
	(同上割合)	34.6	29.5	5.7	-0.7	65.4	26.6	23.6	15.2	100.0				
	半期平均	378	323	63	-8	716	292	258	166	1,095				
通期	1924-1941	10,838	8,749	1,355	734	19,344	10,500	5,000	3,844	30,182				
	(同上割合)	35.9	29.0	4.5	2.4	64.1	34.8	16.6	12.7	100.0				
	半期平均	301.1	243.0	37.6	20.4	537.3	291.7	138.9	106.8	838.4				

出所：宇部セメント『事業報告書』により算出。

157万5,000円の資本金が投下された。一方で借入金は1929年に24万円、1930年に111万円の増加がみられ、機械設備の充実にともなう買掛金も大幅に増加する。これを受けて1930年には自己資本比率は62.5%にまで低下する。しかしその後は継続的に固定資本の償却を行い、買掛金も二年連続で減少に転じ、積立金・繰越金を連年積み上げ、1933年からは借入金の返還も始めている。1934年からはさらに資本金の払込を行い、この時点で自己資本比率は70.4%にまで回

復し、1935年には総資産額が1,217万5,000円となり、1924年のおよそ2倍に達した。

資金調達という側面からみると、重要であったのは第一に償却金(38.8%)である。潤沢な利益金を獲得しているからこそ可能であった資金調達の方法である。連年多額の減価償却を行い、最新鋭の機械設備をととのえた証左であろう。第二に重要であったのは資本金である。宇部セメントの株主は宇部地域の炭鉱の株主を中心としており、第一期に引き続いて継続的な払

込を行い、固定資産形成に寄与したことを示している。第三に重要なのは借入金であろう。1933年、34年と返還を進めたことで構成比が小さく出ているが、第二次拡張期のスタートダッシュを可能にしたのは1930年の借入金である。これも第一期と同じく貸出元は明らかでない。

最後に第三期（第三次拡張期）を確認しよう。1936年からは金融構造に大きな変化が生じる。まず借入金的大幅な充当である。1936年に310万円、1937年に買掛金と入れ替わる形で200万円、総額700万円に達している。これは住友銀行と住友信託への社債の発行である。一方で資本金の払込も継続して行われ、払込資本金の総額は1937年に1,050万円にまで伸長した。これらの資本は機械設備への充当も無視し得ないが、それ以上に有価証券投資へ使われている。所有有価証券の総額は1938年の時点で668万9,000円であり、継続的に償却が行われる機械設備を超える額である。この時点で自己資本比率は57.8%となっている。このように多額の他人資本を導入するようになったのは、宇部セメントと同系の資本で経営された宇部窒素工業の拡張が重なり、宇部地域内の資本が不足してきたためであろう。1938年以降は堅実に償却を積み重ね、借入金の返還も進めている。

これら資金調達状況の踏まえ、以下では第一次拡張期、第二次拡張期、第三次拡張期に分けて、具体的な史実を確認していきたい。

2. 第一次拡張期

宇部セメントの設立の契機は大きく2点ある。

第一に宇部地域の炭鉱の株主によって出資された宇部電気株式会社を1923年7月に県営へ移管する際に生じた遊資の活用を渡辺祐策が考えたこと、第二に美祢郡伊佐の石灰山譲渡の話がありこれを受けたことが有力なものである¹⁰。

1922年、米国アリス・チャーマー社の技師で、浅野セメント川崎工場新設の任に携わり優れた成績をあげていたバンザントを招聘し、各種原料について研究を続け、セメント工場は最も有望な事業であるとの進言を受けた。バンザントは自己の経験にもとづき、日本人に適合した構造と、宇部炭を有効に利用する設計を主眼とした機械設備を推薦した¹¹。

1923年6月10日、宇部セメント設立の有志会が開かれ会社設立と株式募集に着手することが決まった。その趣旨、目論見の要約はつぎの9点であった¹²。

- ① セメントの需要は漸次増加しており、遠からず2倍を要することになる。
- ② 事業の原材料は石灰、粘土、石炭であるが宇部はそのうち2つを保有しており、石灰の運搬も比較的容易な地域である。
- ③ 浅野セメントのバンザント技師が熱心に研究を行った結果、世界最新式の優良機械を推薦し「日本で模範的の工場を宇部に設けることを得ると断言」している。
- ④ 目下財界は不況時であり機械の購入には最も適している。
- ⑤ 資本金は300万円としてそのうち200万円を起業資金に引き当てる。
- ⑥ 第一期に年額36万樽（6万1,200トン）

¹⁰ 『宇部セメントの50年』（宇部興産株式会社、1974年）p.26。

¹¹ 前掲『宇部セメントの50年』pp.28-29。

¹² 「宇部セメント会社株式の大募集」『宇部時報』1923.6.14。

の設備をなし漸次拡張して3倍までの能力を有する会社とする。

- ⑦ 1株50円払込で6万株とし半数は宇部で引き受け、半数は京阪地方から公募する。
- ⑧ 不足が見込まれる金額は50万円で、これは当分借入金として事業を進める。
- ⑨ 年間の利益予算は20万4,000円で150万円に対し1割9分5厘の予定である。

以上をふまえ、発起人は「市民一般悉く株主となりて地方の公益の爲め且つ最も有利なる投資として奮って賛成し奮って応募してもらいたい」と呼びかけた。この株式募集は予想を超えて「好成绩」で、7月初旬までの申し込み株数は5万8,000株に近い数となり、「公募すべき株は僅かに二千株に過ぎざる有様」となった。これに対し渡辺祐策は「今回は市内の諸君が案外に共鳴して下さって僕等も大へん満足して居る、若し諸君が単に利益本位のみで打算したならば今から生れんとする無経験の会社に投資するよりも寧ろ在来の他の会社を援助するとか又はその株を買収するとかした方が有利であるに相違ない、然るに一度地方事業として産声を上げるや否や、斯く翕然として予約の申込に応ぜられたのは全く美しき愛市の念に出でたもので、他地の会社で一割の配当を掴むよりは市内の事業で五分の利益を産んだ方が有意義であるとの自覚心が本となって此の結果を奏したのであらうと思ふ」と述べている¹³。『宇部時報』社説では「最初より外資にのみ重きを置いたのでは到

底斯くの如き突差の間に成立を告げることはできなかったであらう」と地域社会の集団的な出資行動が称賛された¹⁴。中村氏のいうような、「非匿名的な取引関係」が推認される。

その後、賛成株は更に増加し7月8日の発起人会までに6万6,512株の多数にのぼり、遅れて申し込まれたものを合わせれば6万7,000余株に達した。予定株数の6万株を超過したのである。この結果、残りの3,500株を公募して資本金を350万円（払込175万円）に増額変更し、借入金を20万円に減額することが決定した¹⁵。公募株も7月末には3,500株に対し、4,275株の応募があり、これは「拾株を単位とせる少株主」が多かった¹⁶。払込に際しては各炭鉱が配当を考慮し「該事業の払込みを資けた」とされる¹⁷。特に沖ノ山炭鉱は1916年から20周年記念として配当ごとにその5分の1の積立を行わせており、「今回のセメント事業の発起と共に炭鉱株大株一株に付きセメント六十株を割当て之に対する払込金として右の貯金より八百円づゝの払戻しを行った」とされ、自己資本と経営権を計画的に投入した¹⁸。

この時期における株主を地域別で表したのが表2である。総株主数886人のうち宇部は549人(62%)、総株数7万株中宇部は4万5,185株(64.6%)を拠出した。株主表によれば、他の地域と比べて機関的な出資者や零細な投資家などが幅広く存在し、多様な株主層を包摂していた様子が読み取れる。出資者では渡辺祐策、高良宗七、藤本閑作、庄晋太郎など炭鉱経営者が

¹³ 宇部セメント株予約の好成绩『宇部時報』1923.7.5。

¹⁴ 「富者萬燈貧者一燈から成立した宇部洋灰会社」『宇部時報』1923.8.26。

¹⁵ 「宇部セメントは明年中に工事完成」『宇部時報』1923.7.12。

¹⁶ 「洋灰株一千株の超過」『宇部時報』1923.7.29、「宇部セメント株第一回の払込」『宇部時報』1923.8.2。

¹⁷ 「富者萬燈貧者一燈から成立した宇部洋灰会社」『宇部時報』1923.8.26。

¹⁸ 「宇部セメント払込みと金融」『宇部時報』1923.8.26。

表2. 宇部セメントの地域別株主分布

1923年11月		(単位：人、株)		
地域	株主		株式	
	人数	比率	株数	比率
宇部	549	62.0	45,185	64.6
山口	281	31.7	12,565	18.0
阪神・近畿	40	4.5	9,390	13.4
東京	6	0.7	1,900	2.7
其他	10	1.1	960	1.4
合計	886	100.0	70,000	100.0

1936年5月				
地域	株主		株式	
	人数	比率	株数	比率
宇部	951	41.4	170,586	60.9
山口	583	25.4	39,092	14.0
阪神・近畿	449	19.5	43,881	15.7
東京	24	1.0	8,785	3.1
其他	290	12.6	17,656	6.3
合計	2,297	100.0	280,000	100.0

出所：「株主人名簿」（宇部セメント『事業報告書』所収）より作成。

筆頭に名を連ね、上位株主には炭鉱関係者が多い。紀藤閑之介、織文などの名望家も出資している。宇部地域ではその他同姓の株主も散見され、「個人」のみならず「家」単位による出資の重要性がうかがえる。

一方で、阪神・近畿、東京の平均持株数は相対的に多い。機関的な株主が多かったからである。宗像半之介や山川庸之助のほか、阪神・近畿地方における宇部炭業組合の指定問屋は500～1,000株という巨額の出資を行っている。東京では宇部の旧領主の家に属す福原俊丸の500株が目される。出資者層の性格を総括すると、これまでに培った地域社会・経済的取引関係をすべて動員した企業として宇部セメントは設立

されたといえるであろう。

なお、創立時の大正14年時における宇部セメントの株主人名簿（総株数70,000株）と昭和3年時の沖ノ山炭鉱の株主人名簿を名寄せして、どの程度の宇部セメントの株式に沖ノ山炭鉱の資金が流入していたのかを調査したところ¹⁹、宇部セメントの株式数にして33,513株（47.9%）の株式が重複することが判明する。これはあくまで名前単位で集計したものであり、一族・親族による「家」単位の重複も入れると、パーセンテージはさらに上昇することになる。東見初炭鉱および中小炭鉱の株主もいることを勘案すると、炭鉱からの資金流入はきわめて重要であったといわねばならない。

第3次増資（資本金1,400万円）が行われた1935年以降の株主構造を検討しよう。宇部地域は総株数中の構成比6割を

維持している。昭和戦前期を通じて宇部セメントは「市民の企業」であり続けた。ただし人数の構成比では宇部地域は4割にまで減少し、かわりに阪神・近畿、その他の地域の構成比が増加している。同地域における平均株数の減少を勘定に入れると、この間において宇部セメントの信用が当該地域に広まり、零細株主の出資がみられるようになったためであるといえる。逆に宇部地域の平均株数は上昇しており、昭和期の10年間に炭鉱関係者を中心とした機関的な出資が増加したことを示している。

1923年9月15日、創立総会が開かれ定款の承認、取締役・監査役の選挙が行われた。重役の内訳は表3の通りであり、宇部地域の諸企業経

¹⁹ 沖ノ山炭鉱『営業報告書』、宇部セメント『事業報告書』に添付されている株主人名簿をデータ入力して名寄せした。

表3. 宇部セメント役員（1923年）

職名	名前	持株数	地域	備考
取締役社長	渡辺祐策	2,131(3.0)	宇部	沖ノ山炭鉱・第二沖ノ山炭鉱頭取, 宇部鉱業組合組合長, 宇部電気社長, 宇部鉄工所社長, 宇部紡織所所長, 宇部達聴会常備員
取締役	高良宗七	2,200(3.1)	宇部	西沖ノ山炭鉱頭取, 宇部村会議員, 宇部紡織所取締役, 宇部達聴会常備員
取締役	藤本閑作	1,200(1.7)	宇部	東見初炭鉱頭取, 宇部鉱業組合幹事, 宇部銀行常務, 宇部村会議員, 宇部達聴会常備員
取締役	岡和	1,000(1.4)	東京	
取締役	山川庸之助	1,000(1.4)	大阪	宇部鉱業組合指定問屋
取締役	国吉信義	700(1.0)	宇部	東見初炭鉱事務長, 宇部村会議員, 宇部紡織所取締役
取締役	俵田明	500(0.7)	宇部	沖ノ山炭鉱機械係, 宇部紡織所取締役
監査役	庄晋太郎	1,200(1.7)	宇部	東沖ノ山炭鉱頭取宇部村会議員, 宇部達聴会常備員
監査役	新川元右エ門	500(0.7)	宇部	第二沖ノ山炭鉱事務長, 宇部村会議員, 宇部達聴会常備員
監査役	名和田正	510(0.7)	厚狭	

出所：宇部セメント『事業報告書』、『宇部時報』1918年1月1日。

注) 持株数()内は持株比率。総株数70,000株。

営者、政治組織構成員で占められた。この「詮衝委員」は林仙輔、上田孫一、西野嘉四郎、南通雄、紀藤織文の5名であり、地方の有力者によって行われた²⁰。

1924年、前述のバンザントのついでで米国人技師ドナーが赴任した。ドナーは浅野セメントに在勤経験があり、月俸1,200円、社宅の新築という破格の待遇で宇部に受け入れられた²¹。支配人（事務統括の担当）には慶応大学出身で藤田鉱業に13年の勤続経験がある岡崎豊策²²、浅野セメントや小野田セメントからも職務経験をもつ技師を迎えた²³。さらに1923年には宇部出身で東京高等工業学校を出て三菱造船に勤務していた中安閑一を技師として、1926年には同じく宇部地域の出身で東京帝大機械工学科を卒

業し、海軍技師、住友伸銅所に在勤経験がある藤本磐雄を常務取締役として迎えた²⁴。このように宇部セメントは高度な専門能力を有する人材を、宇部地域を中心としながらもそれにとどまらず各地域・企業から招聘したのである。

セメントの原材料についてみよう。石炭は地元で産出される宇部五段炭を用いることとし、宇部炭4、九州炭6の割合で混炭して焼成を行うこととなった。石灰石は当初予定していた伊佐の石灰山を使用することが困難となり、予定を変更して北九州の恒見から購入することとし1924年7月、7万2,000トンの買石契約を行った²⁵。

ただし、大正13年上期の『事業報告書』では「最初ノ目論見ニ於テハ原料タル石灰石ハ当分

²⁰ 「セメント会社創立総会」『宇部時報』1923.9.16。

²¹ 「宇部に来た外人技師」『宇部時報』1924.2.14。

²² 迫村英一編『実業之宇部』（1927年）p.112。

²³ 中安閑一伝編纂委員会『中安閑一伝』（宇部興産株式会社、1984年）p.73。

²⁴ 以上前掲『中安閑一伝』、前掲『実業之宇部』pp.76-77、前掲『宇部興産60年の歩み』p.61。

²⁵ 前掲『宇部セメントの50年』pp.32-34、pp.40-41。

買石ノ方針ナリシモ其後調査ノ結果買石ニテハ原料ノ収集意ノ如ク運ハズ且ツ一噸当リノ価格比較的高価ナルヲ以テ起業費ノ増加ヲ忍ビテモ猶原料山ヲ買収シテ自ラ採石ヲナスコト、セリ而シテ其ノ為増加スヘキ資金即チ原料山買収費及採石並ニ運搬ノ設備費ハ約參拾萬圓ノ予定ナリトス」と報告され、石灰石の安定的な供給・コストなどを勘案した結果、直接原料山を買収し採石に乗り出すことになった²⁶。粘土は、当初は姫島方面から購入する予定であったが沖ノ山炭鉱より産出する粘土を使用することになった。これは姫島の5分の1の価格であった。以上の原材料部門の優位性もあり、セメント価格は小野田セメントに比して袋あたり約10銭程度低廉な価格で販売を行った²⁷。

1925年初頭、大阪の山下商会から1万樽の初注文があり、その他からも見本品の申込を受け、宇部セメントは東京と大阪に出張所を設けた²⁸。大正14年上期は製品の販売額2万樽で、決算では創立直後にもかかわらず利益を上げ得た。これは「機械の成績が予期通り良好であったことと、原料中石炭、粘土等がより廉価に供給を受けることが出来ることとなったから」であったという。また工場の機械化を他社に比べ推し進め工賃を安くあげたことも大きかった²⁹。これを受けて宇部セメントの株価は6分の騰貴を示した³⁰。

1925（大正14）年下期には第二期拡張工事が計画された。内容は原料山施設、新設キルンの増設であり、当初の予算はおよそ150万円であった。この財源は増資ではなく未払込株金の払い込みと利益金などのうちから段階的に捻出することになった³¹。当時、内地製の機械は廉価であり、ボイラー、キルン、クーラーなど第一期工事に比べ「遥かに格安の契約をすることが出来た」という³²。さらにこの増設に伴う人員の補充は生産力の増加に比べて少なく、「樽当りの工賃は余程低下される」見込みとなった³³。

1925年は宇部セメントがカルテル組織であるセメント連合会に加盟した年でもある。宇部セメントは1925年6月に加盟した秩父セメントの加盟条件と営業開始後間もない自社の状況を勘案し、①目下設計中の第二期計画を承認すること、②生産制限の規定を第二期計画完成の日まで適用しないこと、③最低価格の規定を営業開始後一ヵ年（大正15年4月末）まで適用しないこと、④積立金は最低価格の規定を適用する日から実行すること、という条件をつけ9月から加盟することになった³⁴。

表4によって、月産能力別で当時における全国セメント会社のなかでの宇部セメントの位置を確認しよう。まず1位と2位であるが、いうまでもなく浅野セメント（払込資本金2,645万5,000円、月産能力56万6,000樽）と小野田セ

²⁶ 宇部セメント『第二回事業報告書』（1924年）。

²⁷ 「宇部洋灰の繁昌」『宇部時報』1925.5.30。

²⁸ 「宇部セメントに早くも製品の注文」『宇部時報』1925.2.12。

²⁹ 「宇部セメント当期成績」『宇部時報』1925.6.14、「天の恵と機械の力で一躍他の製品を凌駕する宇部セメントの前途」『宇部時報』1925.6.20。

³⁰ 「セメント株六分方騰貴」『宇部時報』1925.6.18。

³¹ 「宇部セメント会社第二期の拡張」『宇部時報』1925.9.18。

³² 「着々と其緒に就て宇部洋灰の新工事」『宇部時報』1925.11.1。

³³ 「宇部セメント増設工事」『宇部時報』1926.1.20。

³⁴ 前掲『宇部セメントの50年』pp.38-40。

表4. 全国セメント会社一覧（1925年12月）

（単位：円、樽）

順位	会社名称	本店	払込資本金	役員	営業科目	月産能力	シェア
1	浅野セメント	東京	26,545,000	社長浅野総一郎、専務浅野泰次郎、 取締役大川平三郎、洪沢武之助、 安田善次郎、田中栄八郎他二名	セメント製造販売其他	566,000	36.9
2	小野田セメント製造	山口県小野田	10,740,000	専務笠井眞三、常務狩野宗三、保科鏡次郎	セメント製造販売	277,000	18.1
3	豊国セメント	東京	7,500,000	社長福澤桃介、常務梶原眞平、駒井初次郎	セメント製造販売	115,000	7.5
4	大分セメント	大分	6,184,000	社長楠本武俊、常務曾木晋	セメント製造販売	97,000	6.3
5	磐城セメント	東京	2,355,000	社長岩崎清七	セメント製造販売	60,000	3.9
6	秩父セメント	東京	1,987,000	社長諸井恒平、常務大友幸助	セメント製造販売	60,000	3.9
7	大阪窯業	大阪	7,000,000	社長磯野良吉	瓦類及セメント製造販売	50,000	3.3
8	土佐セメント	高知県潮江村	2,500,000	社長宇田友四郎、常務中川喜義	セメント製造販売	42,500	2.8
9	日本セメント	東京	3,125,000	専務曾根茂夫	セメント製造販売	42,000	2.7
10	櫻セメント	大阪	1,178,500	社長坂本巳之松、専務鹽尻級長雄	セメント製造販売	32,500	2.1
11	日本窯業肥料	大阪	15,993,000	専務野口遵、常務市川誠次	肥料及セメント製造販売	30,000	2.0
12	宇部セメント	宇部	875,000	社長渡辺祐策	セメント製造販売	30,000	2.0
13	東亜セメント	尼崎	1,500,000	社長鹿島房次郎、専務川角栄蔵	セメント製造販売	25,000	1.6
14	浜名セメント	静岡県新居町	500,000	専務坂口貫太郎	セメント製造販売	25,000	1.6
15	中央セメント	大阪	1,490,000	社長玉木誠次郎	セメント製造販売	19,500	1.3
16	三重セメント	三重県浜郷村	1,125,000	社長栗原善太郎、常務仲神佐太郎	セメント製造販売	13,000	0.8
17	鈴木セメント	東京	386,000	取締役鈴木茂助	セメント製造販売	13,000	0.8
18	電気化学工業	東京	10,900,000	会長大橋新太郎、専務藤山常一、常務縣佐吉	肥料セメント製造販売	12,000	0.8
19	帝国セメント	熊本	1,000,000	専務川上直行	セメント製造販売	12,000	0.8
20	三河セメント	愛知県田原町	500,000	社長山内元平	セメント製造販売	9,000	0.6
21	吉川セメント	岡山県平井村	100,000	取締役泉正一	セメント製造販売	2,000	0.1
22	常陸セメント	茨城県助川線前	450,000	専務中根重鑑	セメント製造販売	1,000	0.1
23	樫野商店	徳島県富岡町	250,000	社長樫野恒太郎	石灰製造工業材料、セメントの販売	-	-

出所：三井物産本店業務課『同業者調（商品別）』（RG131 #:71Mitsui & Company (San Francisco) {WW II Seized Records}; Japanese Language Reference File, 1908-41 Box1435）、『東洋経済株式会社年鑑』。

注1）浜名セメントの生産能力は見込。

注2）秩父セメントの生産能力は『東洋経済株式会社年鑑』に生産能力が初めて記載された昭和2年上期のもの。

ント（同上1,074万4,000円、27万7,000樽）である。宇部セメントは12位であり、月産能力3万樽である。また、払込資本金でいえば17位、日本窒素と電気化学工業を除けば15位である。

全国的にセメント会社を俯瞰すると、東京に本社を置く企業がおおまかにいって規模が大きく、また、地方においても中規模・小規模のセメント会社が広く分布している。これはセメント産業が化学工業のなかでは技術的に参入障壁

が低いことも要因である。宇部セメントは、東京に本社を置くセメント会社が上位企業に名を連ねるなかで、地方で操業する中規模のセメント会社として出発したといえるであろう。

1926年5月はセメントの消費期に入り、「手持ち品薄」の状況でセメント価格の値上げが行われた。販売先では鉄道省や近隣地域が多く、大阪や東京方面の需要には応じきれなかった³⁵。また、鉄道省など大手筋との取引は製品の保証

³⁵ 「宇部セメント値上げ断行拡張工事も進捗」『宇部時報』1926.5.4。

ともなり市場評価に好影響を与えた。この値上げは需要増加のだけではなくセメント連合会による生産制限の効果でもあった。宇部セメントは9月まで制限を受けない規定となっており、「好都合の影響のみを受け」ることになった³⁶。ただし以降は統制に服することとなり、昭和2年下期には重役会で2割8分の生産制限が決議されるにいたっている³⁷。

周知のように、セメント産業は基本的にきわめて高い比率の生産能力の制限がカルテル組織によって要求された産業であった。セメント連合会は大正期に成立したが、それでも新設備が増大するため、昭和期に入り新設備を行えば「加重制限」という特別制限が加えられることとなった。

この加重制限を受ける前に、宇部セメントは1928年3月、資本金を700万円に増資して湿式回転窯2本を増設することになり、1930年2月に火が入れられた³⁸。不況下での増設であったため、創立期と引き続き、建設費は他のセメント会社に比べて安かったようである。東洋経済新報では「拡張工事は現在の年産百万樽の能力を倍加するのであって、建設費は概算三百二十万円である…二百萬樽で六百八十万円あまりとなるのだから、一樽当り三円四十銭まで低下する。多くの洋灰会社が一樽当り四円から五円以上もかかっているのに較べて格段の差異だ」³⁹と資本コストの安さを高く評価している。

この増設部は1930年8月まで試運転が行われ月額1万6,300トンと査定されたが、「加重制限

期間ニ入りテヨリ運転著シク順調トナリ同年九月ヨリ拾貳月ニ至ル四ヶ月間ノ平均実績ノ増加率壹割六分トナリタルヲ以テ…増設部ノ再調査ノ結果月額壹万五千八〇〇 吨ト査定」された。この結果工場の生産能力は月額2万9,700トンとなって1931年1月より適用されることになった⁴⁰。

表5において1930年以降の宇部セメントの払込資本金、月産能力、生産高を全国のそれと比較しながらみていこう。

まず、払込資本金であるが1930年の472万5,000円が1936年には875万円と2倍近くにまで上昇している。また、月産能力は2万7,900トンが8万4,420トンと3倍に、生産高も8万8,655トンが23万9,910トンと2.7倍にまで増えている。これはすべて、全国の総計を上回るペースである。その結果、全国順位も払込資本金では5位、月産能力と生産高では3位に上昇した。

生産高を月産能力で割って機械の稼働率を求めると、宇部は全国と比べても高い数値を維持している。これは加重制限を受ける前にキルンを増設したこと、機械を生産力の高い最新の設備に変え、それに生産を集中させて能率をあげたこと（縦断運転）が影響しているものであろう。1933年には5本目のキルンを増設しているが、これは加重制限を覚悟の上で増設したものである。藤本磐雄の回顧によれば「それまで横断休転をしていたが、休転をスライドさせ能率のよいのを動かせるようにし、加重制限をうけても生産数量は減らず、新しい生産能力のある窯を増す方針」⁴¹であった。このように積極的

³⁶ 「生産制限の影響で宇部セメント活況」『宇部時報』1926.6.10。

³⁷ 「宇部セメントもいよいよ製産制限」『宇部時報』1927.8.20。

³⁸ 前掲『宇部興産60年の歩み』pp.58-59。

³⁹ 『関西百七十会社の解剖』（東洋経済新報社、1929年）p.77。

⁴⁰ 『第五拾九回昭和六年上半期セメント考課状』（三井物産大阪支店セメント首部）pp.7-8（RG131 #:108 Mitsui & Company LTD (Seattle) Product Reference File, 1930-1941 Box211）。

⁴¹ 前掲『宇部興産60年の歩み』p.59。

表5. 全国セメント会社と宇部セメントの経営指標

(単位：千円，トン，%)

	全 国								宇部セメント											
	払込資本		月産能力		生産高		稼働率	払込資本		月産能力		生産高			稼働率			全国比		
	指数	指数	指数	指数	指数	指数	指数	順位	指数	順位	指数	順位	シェア	順位	順位					
昭和 5年上 (1930)	128,873	100	478,000	100	1,768,876	100	30.8	4,725	100	9	27,900	100	5	88,655	100	7	5.0	26.5	10	-4.3
5年下	130,135	101	486,300	102	1,815,270	103	31.1	5,075	107	8	27,500	98	5	116,669	132	4	6.4	35.4	5	4.3
6年上 (1930)	132,404	103	518,600	108	1,820,008	103	29.2	5,075	107	8	29,700	107	6	118,719	134	5	6.5	33.3	2	4.1
6年下	132,404	103	542,810	114	1,727,274	98	26.5	5,075	107	8	33,480	120	6	119,310	135	4	6.9	29.7	3	3.2
7年上 (1931)	132,404	103	544,700	114	1,803,197	102	27.6	5,075	107	8	33,480	120	6	128,647	145	3	7.1	32.0	3	4.4
7年下	132,901	103	569,930	119	1,800,181	102	26.3	5,572	118	8	35,470	127	6	137,095	155	3	7.6	32.2	2	5.9
8年上 (1933)	133,438	104	612,460	128	2,267,351	128	30.9	5,600	119	8	46,650	167	4	197,441	223	3	8.7	35.3	2	4.4
8年下	139,664	108	699,370	146	2,367,240	134	28.2	5,742	122	6	59,700	214	3	174,569	197	3	7.4	24.4	9	-3.8
9年上 (1934)	149,811	116	759,960	159	2,341,671	132	25.7	6,300	133	7	64,330	231	4	203,836	230	3	8.7	26.4	6	0.7
9年下	152,617	118	837,360	175	2,346,032	133	23.3	6,772	143	7	74,150	266	4	181,315	205	4	7.7	20.4	10	-2.9
10年上 (1935)	153,085	119	833,570	174	2,212,793	125	22.1	7,000	145	8	73,360	263	3	206,027	232	4	9.3	23.4	4	1.3
10年下	154,835	120	854,040	179	2,692,325	152	26.3	8,750	185	5	84,100	301	3	278,143	314	3	10.3	27.6	5	1.3
11年上 (1936)	154,835	120	869,410	182	2,365,463	134	22.7	8,750	185	5	84,420	303	3	239,910	270	3	10.1	23.7	4	1.0

出所：各年度『東洋経済株式会社年鑑』（東洋経済新報社）より作成。

注1) 全国は浅野、磐城、宇部、大分、大阪窯業、小野田、秩父、東亜、土佐、七尾、日本、豊国の各12社の指標を合計したもので、順位、シェアは以上を分母としたもの。

注2) 稼働率=生産高/(月産能力×12)

注3) 全国比=稼働率(宇部)-(全国)

な増設を行った結果、全国に占める宇部セメントのシェアも1930年は5%であったものが、1935年には10%にまで上昇した。

以上の生産設備の増加とそれによる生産量の拡大を行うためには、それに見合う資本の払込と、順調な利益の獲得、高率の減価償却を積むことが必要である。このメカニズムを生産費とあわせて確認したい。大正末年から昭和13年に至る営業成績と利益処分をあらわしたのが表6である。

まず、利益金であるが1929(昭和4)年下期までは順調であるものの、1930(昭和5)年上期から1931(昭和6年)上期にかけては大幅に落ち込み、配当率も無配、3分、6分にまで下がっている。その後徐々に利益は回復し、1933(昭和8)年上期には100万円を超えるに至り、以降はこの値を前後している。配当率をみると、

1932(昭和7)年以前では1割を支払ったのは1926(大正15年)下期、1927(昭和2)年上期、1928(昭和3)年下期であり、それ以外は1割を超えることはない。景気が回復した1933年以降は1割～1割5分と破格の配当を支払っている。

利益率であるが昭和2年下期と恐慌期を除き良好であり、宇部紡績と異なり赤字は一度も計上することはない。これは原材料である石炭と粘土が地域内・系列企業内で得られることに加え、後にみるように縦断運転を採用することによって生産費の低減に成功したことが影響しているものであろう。

続いて総益金から償却金、積立金、後期繰越金を合わせたもので割った、内部留保率をみてみよう。これは全ての期間において高いものである。ほぼ年までは総益金のほぼ半分、それ以降は、7割、8割を減価償却、積立金、後期繰

表6. 宇部セメント営業成績と利益処分

(単位：千円)

	総益金	配当金	利益率	配当率	内部留保率
14年下期	175	105	15.2	9分1厘	43.4
15年上期 (1926)	175	119	11.7	7分9厘	38.3
15年下期	310	175	17.7	1割	43.9
昭和 2年上期 (1927)	304	175	17.4	1割	52.6
2年下期	74	88	4.2	5分	48.6
3年上期 (1928)	203	123	11.6	7分	44.8
3年下期	304	175	17.4	1割	50.7
4年上期 (1929)	346	190	15.8	8分7厘	57.5
4年下期	318	197	14.5	9分	58.2
5年上期 (1930)	37	0	1.5		264.9
5年下期	96	76	3.8	3分	84.4
6年上期 (1931)	197	152	7.8	6分	36.5
6年下期	403	203	15.9	8分	58.8
7年上期 (1932)	643	212	23.7	7分8厘	74.5
7年下期	749	223	26.8	8分	79.8
8年上期 (1933)	1,066	280	38.1	1割	81.9
8年下期	1,066	431	33.9	1割3分7厘	71.1
9年上期 (1934)	1,127	473	35.8	1割5分	70.6
9年下期	996	508	28.5	1割4分5厘	66.4
10年上期 (1935)	1,141	525	32.6	1割5分	70.2
10年下期	1,131	525	25.9	1割2分	73.1
11年上期 (1936)	1,002	438	22.9	1割	81.0
11年下期	961	438	22.0	1割	80.4
12年上期 (1937)	1,063	467	20.2	8分9厘	80.7
12年下期	937	473	17.8	9分	80.3
13年上期 (1938)	778	420	14.8	8分	83.7

出所：宇部セメント『事業報告書』。

注1) 利益率 = ((総益金/払込資本金) × 2) × 100

注2) 内部留保率 = ((償却金 + 積立金 + 後期繰越金) / 総益金) × 100

越金として内部に蓄積している。東洋経済新報
いわく「理想に近い償却」⁴²である。

セメントの生産費を工場の距離が近い大手2
社(浅野, 小野田)と比較することにしよう(表
7)⁴³。宇部セメントの生産費はきわめて低廉な
ものであった。創立当初の生産費はそれほど低

廉なものとはいえないので、従来から強調され
がちな原材料の内製による生産費の低減には限
界があったと考えるべきであるが、1930年に新
式の湿式キルン2基の稼動が始まって以降の生
産費は、大手と比較しても十二分に低廉なもの
であると評価できよう。縦断運転の生産費に対

⁴² 『会社かがみ』(東洋経済新報社, 1932年)。同書では「七年上期の如き右の利益率で配当は前期同様八分を据置いたから決算は頗る余裕を示し、社内留保率は六七%に達した。而も利益の半分以上の三十七万円を償却に充てたから、償却率はうんと向上した」(p.135)と分析している。

⁴³ 生産費は営業報告書に記載された支出のなかの「製造費」を抜き出し、セメント生産高で割ったものである。セメント会社によって製造費の範囲が異なることも考えられるが、一定の目安にはなるであろう。

表7. セメント会社生産費（トン当）

（単位：円）

	宇部	小野田	浅野
昭和元年 (1926)	10.60		
2年 (1927)	12.03		
3年 (1928)	8.45		
4年 (1929)	9.13		
5年上期 (1930)	10.36	7.93	
5年下期	6.86	7.28	
6年上期 (1931)	6.08	6.62	9.19
6年下期	6.02	6.43	9.31
7年上期 (1932)	5.99	6.62	8.71
7年下期	6.10	6.33	8.97
8年上期 (1933)	6.78	6.22	8.94
8年下期	7.21	6.26	9.34
9年上期 (1934)	7.14	7.05	9.38
9年下期	7.89	8.65	9.44
10年上期 (1935)	6.32	7.00	9.93
10年下期	6.95	7.08	9.02
11年上期 (1936)	7.36	7.35	10.07

出所：宇部セメント『事業報告書』、『東洋経済株式会社年鑑』、『中安閑一伝』。

注）生産費は各社『営業報告書』、生産量は大正15年から昭和4年までは『中安閑一伝』（原典は『セメント生産統計』）、その後は『東洋経済株式会社年鑑』に記載された数値より算出。

する効果はきわめて大きかったといわねばなら ば、宇部という地域社会によって集団的な出資
ない。 が行われているという、相対的に安定的な株主
先ほどの検討結果とあわせて全体を総括すれ 構造⁴⁴を利用して資金を調達し、新型キルンの

⁴⁴ 以下は1929年に、宇部セメント事務員の山縣素介が宇部セメントの株主構造について語ったものである。株式会社数に於ても株主人員に於ても、宇部は第一位にて共に総数の半を超える。工場所在地の名を会社の商号に冠するものは珍らしくないが、名実ともに其地方に基礎を置く当社の如きは、多くの比を見ない…手続き中の増資に伴ふ新株式は、旧株一株割当にて引受を了したから、株式並に株主の分布の割合に変化はない筈である。株式移動少なく、移動株数月千株以上は年一二回に留まり、移動件数一ヶ月百回に達したことは絶えてない。株主数の比較的多きに、其移動の少なきは当社の特色である。凡そ転々移動は株式の通性である。株式会社の株式なるものは機運利得を追求して株式を買、忽ちにして売る。売っては株価の低落を望み、買いては株価の昂騰を待つ。事業其もの、発展は常に意とする所でない。業績好順、株価昂騰を機として持株を手放さんと欲するに過ぎない。従って既に持株を手放したる時は寧ろ業績不良、株価低落を希ふを常とする。当社の株主は専ら会社事業の発展を念願し其持株の売買による損益を考量するもの、如きは、殆ど稀である。已を得ず一時手放すことあるも、久しからずして必ず買戻し断えず会社の隆運をこれ祈って居る。当社五百名の従業員はいふを待たず、株主にも事業精神が燃えて居る。当社は株主総動員の事業会社である。事業の発展を専念する株主総動員の事業会社と、機運利得を獲得せんとして持株を売買する株主の会社との優劣の著しさは、事々しく吟味するまでもない。事業は畢竟人の祈りに成就するから。

本稿では株式の異動を数量的に明確にし、他社と比較するところまではおさえていないが、現場に勤務する者たちが宇部の株主とその移動について以上のように認識していたことは少なくとも誤りのないことであろう。「祈りて成る」『宇部時報』1929.4.5。

増設を行ってキルンの稼働率を上昇させ、生産費の低下を達成し⁴⁵、順調な利益獲得を実現し、それを基底にしてさらなる生産設備の充実につとめたという構図が読み取れる。

以上の検討結果をふまえて、以下では新聞資料にもとづき第二次拡張期と第三次拡張期における宇部セメントの経営を追っていくことにしたい。

3. 第二次拡張期

前述の如く、宇部セメントは350万円を増資して資本金総額700万円とし、工場増築を行った。1930年2月11日には新設の湿式キルンの火入式が行われた。このキルンは長さ330尺で、セメントになるまでに17時間を要するものであり、13日午前8時に初製品が取り出されたが「成績頗る良好」であった⁴⁶。当時の積み出し数量を地域別で確認すると、第一位が中国地方、第二位は京浜、第三位は阪神で、近畿、四国、関東、九州、中京、朝鮮、台湾、北陸の順番であった⁴⁷。

しかし、この間のセメント市価は正味2円5、60銭の安値まで現れていた。需要期に入るとはいえ、復興事業の完成、金解禁による財界不況の深刻化などの影響を受け、需要の増加は期待できず、株式市場におけるセメント業の株価は続落しつつあった。セメント連合会は3月

以降3ヶ月の操短率を平均4割5分と「未曾有の高率適用」に決定して、生産方面に対し極度の引き締めをはかったが⁴⁸、さらに減産の適用はとどまることなく、4月11日、セメント連合会委員会で協議が行われ、4、5月両月に月25万樽、およそ1割の追加臨時減産を行った。その上で、さらに10万樽の任意減産、通計35万樽の減産が決定された。これで3月以降5月末の累計で6割9分の減産となった⁴⁹。

5月には各社平均5割5分の減産率であったが、当時は採算点が工場渡4円であるにもかかわらず3円50銭まで低落し、前年度の同時期に比べ1円以上の下落であった。一方で輸出需要は漸増の傾向にあり、支那南洋方面向けの関門港輸出数量は一ヶ月25、6万樽に達していた。これに対しては送短の適用がないために、関門港からの輸出に関係ある浅野、豊国、小野田、宇部の諸工場は、若干ではあるが堅調であった。ただし、その輸出も「純然たるダンピング」なので、利益を得る域には達しなかったという⁵⁰。

4月中の宇部セメントの積み出し高は9万4,000樽であり、成績は悪いとはいいながらも積み出し量だけでみれば、海外進出の結果比較的良好であった⁵¹。しかし、1930（昭和5）年上期は結局無配当であり、総益金3万7,000余円は全て償却にあてられた⁵²。藤本常務の手当てはいつもの半額である1,000円であったが、

⁴⁵ 『関西二百会社の解剖』（東洋経済新報社、1932年）では宇部セメントの「業績の向上著しきは、近年能率を向上せしめ、生産費を随分切下げた結果だ」（p.121）と評価している。

⁴⁶ 「先進大会社に劣らぬ湿式回転ガマ」『宇部時報』1930.2.13。

⁴⁷ 「宇部洋灰の販売先と積出数量順位」『宇部時報』1930.2.14。

⁴⁸ 「セメント業の悲境切抜け策」『宇部時報』1930.3.5。

⁴⁹ 「昨日の連合委員会で洋灰の減産協定」『宇部時報』1930.4.13。

⁵⁰ 「今日から五割五分の洋灰製産制限」『宇部時報』1930.5.2。

⁵¹ 「宇部洋灰の成績は比較的良好」『宇部時報』1930.5.15。

⁵² 「宇部セメント本期無配当」『宇部時報』1930.6.22。

これを「会社の能率増進の資に」とそのまま寄付した⁵³。

1930年7月、鉄道省第2回のセメント購入契約で、宇部セメントに3万樽が割り当てられた。当時の市場価格は、第1回の購入時に比べ10銭の値下がりであった⁵⁴。しかし価格は下落していたものの、増設工事の結果8月中の出荷は14万樽で、例年に比し5、6万樽の増加を示した⁵⁵。

1930年は「各社ノ混戦乱売殆ど停止スルコトヲ知ラズ各自ノ打撃モ尋常ニアラスシテ、損失過大ノ結果会社自体ノ存立ヲ危マル、モノ多く、各地では協調機運が盛り上がっていた。このようななかで、宇部、小野田、大分、豊国、日本、浅野の各セメント会社では「十日会」という出荷協定組織を結成し、九州を先駆けに共同出荷を試みていた。十日会は「成績看ルヘキモノアリ、値段モ他市場ノ新安値ヲ尻目ニ本船又ハレール渡参円若クハ参円拾銭ヲ保合ヒ」、その成績は「非常ニ良好」であった⁵⁶。これに鑑み10月9日、朝鮮及び内地4県（山口、広島、島根、愛媛）の2区を新たに共同出荷区域に編入することになった。各社において出荷を制限し、乱売を防止する目的をもつものであった。共同出荷の協定値段は、門司渡し1樽3円20銭を標準とし、朝鮮行きは門司本船渡し3円10銭であり、3地方の1ヶ月セメント使用量は九州13万樽、朝鮮13万樽、内地4県7万樽であっ

た⁵⁷。ただし1930（昭和5）年下半期の宇部セメントは高率減産の結果予期の利益をあげる事が出来ず、3分の配当に終わった。

このような状況の中、1931（昭和6）年2月4日、宇部セメントでは生産費の低減を目的とする自家用発電所設置に関する協議を行った⁵⁸。協議において中安閑一技師長は、宇部粗悪炭を利用して発電を行えば1キロワット時7厘（炭価最高時予想8厘）で、県営電気に支払っている1銭7厘の3分の1以下のコストで済むことを説明した。

当時、宇部セメントが全能力を発揮するには6,500キロの発電量を要した。その内自家発電は3,500キロ、県電からは3,000キロの供給を受けていた。電力料金も毎月1万5,000円に上っていたという。これについて渡辺祐策は「県下の生産事業の発達には低廉な動力を供給せねばならぬ、今日の如く生産界が不況のどん底に陥てゐるときには一層痛切にそれを感じる、この意味において我々は粗悪炭の利用につき研究し県電気局もまたこれを察知してさきに火力発電所の拡張を計画し県会また満場一致でこれを承認した、しかるに今もってこれを実現せず、宇部市の各事業会社は生産業の不況に反比例した高い動力料を支払はんが為に働いてゐる有様で、有が此上は最早何んとか対策を講ぜねばならぬ、丁度セメント会社が生産制限のため一週間ほど休業してゐるので、その間を利用し市内諸会社

⁵³ 「社長の温情」『宇部時報』1930.6.26。

⁵⁴ 「鉄道省第二回の洋灰購入契約」『宇部時報』1930.7.25。

⁵⁵ 「創立以来の記録」『宇部時報』1930.9.27。

⁵⁶ 『第五拾八回昭和五年下半期セメント考課状』（三井物産大阪支店セメント首部）p.2（RG131 #:108 Mitsui & Company LTD (Seattle) Product Reference File, 1930-1941 Box212）。

⁵⁷ 「関西セメントの共同出荷協定成る」『宇部時報』1930.10.11。

⁵⁸ 「宇部洋灰の自家発電計画」『宇部時報』1931.2.4。また「炭鉱方面では近く来る県電との契約更新期において料金引下の要求を為すべしとの説もあれば之が交渉の結果如何によっては或いは県電との間に一層込入った問題を惹起するかも知計り難きである」とされた。

重役に集合を求め微粉炭発電の模様を見てもらったのである」と述べている。産業界側の要請として粗悪炭を利用した電力会社の設置を求めたといえよう⁵⁹。これは最終的に自家発電所の設置というかたちで結実した⁶⁰。

1930年11月には、新たな商品として「超高級セメント」を売り出した。これは通常のセメントが一週間で固形となるものが2日で凝固するというもので、国内では浅野セメントで少量を作るにすぎなかった。新たに増設した湿式キルンで製造されるものである。まずシンガポールへ積み出しを行い、その後中安技師長が東京市庁を訪れ、同庁で試験的に使用したところ好成绩をあげたので納入を開始した。値段は普通セメントと比べ、1樽につき50銭の差であったようである⁶¹。

1931年3月中の販売成績は総数14万樽以上を出荷し、「頗る良好」であった。このうち3万6,000樽が海外輸出であり、ストックは4万樽の減少であった⁶²。これは4月も同様の傾向であり、ストックは漸減し値段も硬化して活況を呈してきた⁶³。

5月14日、セメント連合会では6月から8月の3ヶ月間の操短制限について協議が行われ、不況による事業不振と秩父、宇部の生産拡張を

考慮して、現行の5割3分2厘を、5割5分までに拡張することを決定した⁶⁴。5月26日には、逓信省に認可申請をしていた自家用発電所の建設について認可の内報がもたらされ、重役会を開き設立費約50万円の原資について協議することとなった⁶⁵。後にも述べるが、これは新株の払い込みによってまかなわれることになった。この計画で11月末、宇部セメントはフンボルト社製の微粉炭機を附属機械中唯一の外国品として輸入した⁶⁶。

1931（昭和6）年上半期は、販売の協調もありセメント界は漸次好況に向かい、宇部セメントでも70万樽の販売を実現、「前期に比し頗る好成绩を示し」6分の配当を行った。この時期、宇部セメントの県下需要高は県内消費の5分の3を占めたとされる⁶⁷。

1931年の半ば、セメント連合会は加盟各社の生産能力に関する正確な調査を行い、8月に行われる定時総会で能力訂正をはかることになった。これは1930年12月から出荷比率に基づく販売統制が行われたためである。この調査によって能力の増加を見た会社では、出荷比率の増大を見て「有利な立場」に立つことになった。宇部セメントではこれまで月額2万9,700トンと査定されていたが、実際はそれ以上の能力を有

⁵⁹ 「微粉炭を使へば一キロ僅かに七厘」『宇部時報』1931.2.6。実際の報道では県電に支払っている料金は2円7銭となっているが、2月14日付の新聞報道では自家発電を行った場合9銭、現在支払っている電力料金は1銭7厘と報じられており、また社史でも県電の料金は1銭7厘となっているので、誤植として訂正した。いずれにしても、自家発電が県電から電気を購入するより安価であることは変わらない。

⁶⁰ この自家発電施設に関しては県営電気が買収の意向を示したが、電気供給料金を理由にこれを断っている。「県電悩みの種自家発電続出」『宇部時報』1932.3.6。

⁶¹ 「『宇部超高級』——セメントの完成」『宇部時報』1931.2.10。

⁶² 「宇部洋灰の三月販売成績」『宇部時報』1931.4.3。

⁶³ 「宇部洋灰好況」『宇部時報』1931.5.6。

⁶⁴ 「洋灰操短率を五割五分に」『宇部時報』1931.5.16。

⁶⁵ 「宇部洋灰の自家用発電所認可内報」『宇部時報』1931.5.26。

⁶⁶ 「宇部セメント発電用微粉炭機」『宇部時報』1931.12.1。

⁶⁷ 「宇部洋灰の各方面契約高」『宇部時報』1931.6.21、「宇部セメント本期営業概況」『宇部時報』1931.8.23。

しており出荷許容数の増加をみることとなった⁶⁸。

9月1日からは特別生産期間（従来の製造力と新工場の能力とを別々にして制限するもの）が終了した。この結果、従来宇部セメントでは6割5分2厘4毛の制限を受けていたが、ポルトランドセメント同業会の普通制限5割7分にとどまることとなり1割の生産増加が可能となった⁶⁹。これにより1931（昭和6）下半期の宇部セメントは、失業救済事業などによって需要が漸次増加したことも加わって、前期の収益より約5万円程度の増収で年8分の配当を為した⁷⁰。ただし、同時に「借入金の繰入並に自家用発電所設置費充当其他工場内容充実」の目的をもって、1株につき7円50銭の新株払い込み（従来の22円50銭払い込みを30円払い込みとする）を決議し、1月に5円、残り2円50銭を6月に払い込むことを決定した⁷¹。この払い込みは「成績非常に良好」で、昭和7年2月の時点で払い込み総額の95%が払い込まれた⁷²。

この時期、藤本常務は「私は業績不振で株主配当が少ない場合があったとしても従業員に対する諸給与は出来るだけ厚くして、もって能率を向上し不振挽回に努力することを心掛けて居る、合理的経営方法をもってすれば従業員の誡首や減俸を行ふまえにまだ、尽すべき手段は幾等もあると信ずるまま不況の際にも拘らず増資、拡張、自家用発電所と諸種の計画を進めたわけ

である…株価が払込高より下らぬやう株価の安定を図りもって宇部セメント株は一個の世襲財産として動きなきものにしたい」と述べ、株主利益は額面を割らない程度には考慮するものの、従業員の利益、さらには設備投資を充実させるという意向を示している。さらに販売については、金輸出再禁止によって為替のバランスがとれたので、内地と異なり高い操短制限が適用されない海外輸出に力を入れたいと述べている⁷³。

岡崎支配人は、政府の積極政策による需要増加とそれによる物価の上昇について、「価格の点はどうかと云ふにカルテルの力に依り現在穏健なる市価に安定して居るのであるから、仮令一般物価が上がっても単純に是れに真似る様なことは寧ろ慎むべきこと、思ふ、勿論原料燃料容器運搬費等は必然的に増加するであろうが、これは生産の増加に依る原価総掛費の単位当りの低減を以って償ひ得るであらう」として、価格の上昇に頼るのではなく規模の経済によるコスト削減を行うべきだという意向を示した⁷⁴。

1932年初頭、セメント界の活況により宇部セメントでは高級セメントの需要が増加した。朝鮮慶尚南道庁からも1万2,000袋の注文を受けている。宇部セメントでは現今の製粉能力では応じきれず、ミル（製粉機）を2台増設することにした⁷⁵。1932年2月13日、セメント連合会では操短率を5分緩和し、5割2分とした。満州をはじめとした海外輸出の増加、新内閣の政

⁶⁸ 「正確なる能力の調査を完了」『宇部時報』1931.7.25。

⁶⁹ 「宇部セメントは1割の生産増加」『宇部時報』1931.8.23。

⁷⁰ 「宇部洋灰監査役会」『宇部時報』1931.12.13。

⁷¹ 「年八分」配当宇部洋灰の業績『宇部時報』1931.12.23。

⁷² 「セメント新株払込」『宇部時報』1932.2.6。

⁷³ 「絶対に遵奉する一人一業主義」『宇部時報』1932.1.1。

⁷⁴ 「洋灰界の前途」『宇部時報』1932.1.6。

⁷⁵ 「高級セメントの大口注文」『宇部時報』1932.1.14、「製粉機二台を増設し業績進展を画す」『宇部時報』1932.1.19。

策に基づく需要増加を見込んで行われたものである。山縣経済部長は「操短緩和は実に欣ぶべきことで、これにより幾分地方財界の好転を見るものと思ふ、この結果本社の如きは三月より毎月平均一万樽増産となるので、一箇年約十二万樽を増加することになる、尚、これで漸く需要家の期待に添ふ薄利多売が出来るわけである」と述べている⁷⁶。2月の宇部セメントは、市場の活況を受けて「製品が間に合ず、各特約店や小売店にも一袋の商品さへない状態」であったという⁷⁷。このような市況を受けて、4月に入り操短制限はさらに2分緩和され5割となった⁷⁸。

このような中で、宇部セメントではさらに湿式回転釜1基を増設することになった⁷⁹。9月には高級セメントの納品契約が20万樽に達し、各出張所や販売店にも注文が殺到してこれを合算すると「莫大な数量」になったという⁸⁰。

7月15日、セメント連合会では満蒙委員会が開かれ、満州国、関東州、満鉄附属地を「特別地域」として、この地域への出荷に対して3割の特別生産を認めた。これは宇部セメントにとっても歓迎すべきことであった⁸¹。12月にはさらに工場を増築する計画が進められた。これは現在所有の動力1万2,945馬力に、更に4,700馬力上乘せするというものであった⁸²。

1932（昭和7）年下半期の利益処分は重役会

協議の結果、「償却に主眼を置く」こととなり、利益配当は8分の据え置きとなった⁸³。なお1933（昭和8）年上半期の販売見通しは、前年下半期における売約のうち今年中に納品すべきものを7万トン持っており、12月に入り広島電燈に新規9万トン、日本製糸に1万5,000トンの引き合いがあり、さらに失業救済土木工事のために「大口小口の注文殺到」し、全能力で製造しても応じきれないほどであった⁸⁴。

1933年1月3日、新設のキルン（月産1万1,180トン）とミルが一斉に運転を開始した。これはセメント連合会の規約に基づき、半年間は全力運転ができるものであった⁸⁵。宇部セメントが最初につくった乾式キルンを湿式に改良する工事も行われ、同年8月に完成の予定であった。需要・付加価値の高い、高級セメントを販売の主力に据えようとしたものであろう。自家発電の調子もよく、県電からは1キロ1銭7厘5毛で買っていたものが、1キロ6厘と、3分の1程度にまで費用は低下していた⁸⁶。7月には発電容量が不足しはじめ、明年1月までにさらに1万キロの増設拡張する計画が進められた⁸⁷。

2月、満鉄から連合会が7万袋の引き合いを受け、この内宇部は2万袋が割り当てられた。操短も5割にまで引き下げられた。この間の需

⁷⁶ 「洋灰の操短率五分方緩和」『宇部時報』1932.2.16。

⁷⁷ 「注文殺到して宇部洋灰活況」『宇部時報』1932.2.20。

⁷⁸ 「操短は結局二分減にて緩和」『宇部時報』1932.4.2。

⁷⁹ 「不況に超然と工場の増設」『宇部時報』1932.5.29。

⁸⁰ 「超高級セメン注文殺到」『宇部時報』1932.9.23。

⁸¹ 「セメント連合会満蒙出荷取扱」『宇部時報』1932.10.20。

⁸² 「宇部セメントの工場大増築」『宇部時報』1932.12.7。

⁸³ 「市内各社重役会」『宇部時報』1932.12.13。

⁸⁴ 「全能力製造でも追付けぬ程の宇部セメントの注文」『宇部時報』1932.12.18。

⁸⁵ 「セメントの今期早くも好調想像」『宇部時報』1933.1.11。

⁸⁶ 「名実共に東洋一の宇部セメント工場」『宇部時報』1933.1.17。

⁸⁷ 「セメントの自家発電」『宇部時報』1933.7.27。

要の躍進について、井本課長は「今仮に三月中の想定出荷量（九州十日会）を見ると中国地方へ二万六千噸、九州方面へ四万七千噸となつてをり、昨年三月の実際出荷中国地方一万四千七百九十二噸、九州方面二万七百七十噸に比すれば前者は八割、後者は二十三割の増加でこの一カ年に於てすらセメントの需要は斯の如く増加していますから、この勢ひで進めば之処二三年後には操短制限も必要がなくなると思ひます」と述べている⁸⁸。

粉塵専用のキルンを新設する計画も進められた。これは毎日煙突から噴出すセメントの粉塵が約500樽分はあり、これを電気集塵装置によって集め、クリンカーにするものである⁸⁹。5月には新設の5号キルンを除く4基のキルン改造を行った。これにより1ヶ月4万6,000トンの製造能力が6万トンに上昇することが見込まれた⁹⁰。1933年9月の重役会では集塵装置とキルンの増設に60万円を投じること、7万円を投じて高級セメント用の微粉碎ミルを建造すること、さらには新株1株につき10円の払い込みを年度中におこなうことが協議された⁹¹。

このような中で、セメントの販売は活況であった。満州国向けの出荷は連合会の割り当てにより8年中に7,000トンを送る予定であったが、これに小野田セメントの引き受け不可能分3万5,000トンの割り当て6,675トンが加わり、合計1万3,675トンを11月までに納入することになった。さらに、地方失業匡救事業用セメントの注

文も多く、「八月下旬よりの需要増加は素晴らしいもの」と見込まれた⁹²。

この間における宇部セメントの財務の軌跡を確認すれば、創業から昭和8年上半期までの利益は累計約550万8,000円であったが、このうち利益配当は249万2,000円に止め、積立金は38万8,000円、残り247万7,000円を固定資産の償却にまわすという「堅実なる決算振り」であった。このようなこともあり、10年間で生産能力は約14倍に達し、単一工場では36工場中最大規模であった⁹³。昭和恐慌後の活発な需要にこたえる能力を、宇部セメントは備えるに至っていたのである。

1933年11月には定款を変更し、事業目的に「運送と投資の件」を追加した。これは第一には自社船の運用を行うためであり、第二には満州に設立される浅野セメント系を主体とする大同セメントに1,500株の出資を行うためであった。第二の点に関しては、満州国の方針として今後新設される大同、満州セメント、及び既設の小野田セメントの三社以外には設立を許可しないことになっており、今後の販売や統制上に資するために出資したものとされる⁹⁴。

なお、東洋経済新報社『会社かがみ』では、1933年度にける宇部セメントの営業成績は「売値は連合会の統制が強固であったから、前年同期の三円十五銭から三円九十三銭に騰貴した、従て差益では結局増益となり、そこへ生産高は拡張の結果百十六万樽に上つたので、総体の増

⁸⁸ 「躍進!! また躍進!! セメント大活況」『宇部時報』1933.2.25。

⁸⁹ 「セメント操短制限」「粉塵専用のキルン増置」『宇部時報』1933.3.25。

⁹⁰ 「宇部セメントの長期休転」『宇部時報』1933.5.24。

⁹¹ 「六十万円を投じて電気集塵装置」『宇部時報』1933.9.7。

⁹² 「セメント大活況」『宇部時報』1933.8.1。

⁹³ 「能力年産五百万樽単一工場の権威」『宇部時報』1933.11.11。

⁹⁴ 「大同セメントへ一千五百株」『宇部時報』1933.11.29。

益は莫大なものとなった」と分析された⁹⁵。

1934年3月には、前述の粉塵専用キルン（ダストキルン、第6号）に火入れが行われることとなり、月算額は6万8,220トンとなることになった。これにより宇部セメントの生産能力は、大阪窯業が1月に新設キルンを増設したことにより、全国順位が第4位に下がったものが、ふたたび第3位に上昇した。さらに第7号の湿式キルンを新設することとなり、年産額は92万余トンにまで上昇する見込みとなった⁹⁶。この設備投資をまかなう必要もあり、7月には資本金の払込を株主に通知した⁹⁷。

8月には、第7号の湿式キルンに火入れ式が行われることになった。このキルンは「最も斬新な」能力を有するもので、従来スラリーの水分が38%であったものを18%まで低下させ、余熱を利用することができるため宇部セメントで消費する燃料の大派炭を35%まで節約することができた。この生産能力は、6号キルンを上回る月1万2,800トンであった⁹⁸。

9月には、恒見の原石山区域7,000坪を13万円以小野田セメントと分割買収した。この原石山の命数は50年と見積もられ、加えて海岸に沿って位置しているために鉄道を敷く必要もなく、現存の破碎工場へ回すことが可能であった⁹⁹。昭和9年の夏から秋にかけては、近畿阪神、中

国地方の復興材料としてセメントの需要が「俄かに逡増」しセメント各社は活況を呈した。特に宇部セメントでは超高級セメントの需要が多く、重点的に生産を行った¹⁰⁰。

ただし市況が好転した1933年以降セメント業界では増産が相次ぐとともにアウトサイダー企業も増加した。この結果需給関係は安定性を欠くことになり、増産中止協定を結ぼうとする機運が高まった。商工省もこれを支援し、1934年12月、重要産業統制法による増産中止命令が出され、協定に参加した企業は1カ年を限って増産中止を申し合わせた。このように統制色が強まり「拡張の余地がなくなる」状況のなか、宇部セメントは「既存工場の整備充実と輸送の改善とに着手して原価を低減する」ことで新しい状況に対応することになる¹⁰¹。次節では資料が限られるが、可能な範囲で第三次拡張期における宇部セメントの経営についてみていくことにしたい。

4. 第三次拡張期

1934年11月3日、宇部セメントの重役会で資本金を700万円から1,400万円へ増資することが決定された¹⁰²。この増資の目的は、①全国各地の要所（東京、大阪）にセメント貯蔵庫（ストッ

⁹⁵ 『会社かがみ』（東洋経済新報社、1933年）p.202。

⁹⁶ 「宇部セメントのキルン火入式」『宇部時報』1934.1.18、「更に湿式第七号キルン新設」『宇部時報』1934.1.30、「七号キルン基礎工事中」『宇部時報』1934.3.25。

⁹⁷ 「セメント払込通知」『宇部時報』1934.7.7。

⁹⁸ 「宇部セメント第七号キルン」『宇部時報』1934.7.21、「世界一の湿式キルン特色」『宇部時報』1934.8.16、「第七号キルンの余熱利用成功」『宇部時報』1934.10.18。

⁹⁹ 「紛争久しかりし恒見の原石山問題」『宇部時報』1934.9.5。

¹⁰⁰ 「風水害復興と宇部セメント」『宇部時報』1934.10.4。

¹⁰¹ 前掲『俵田明伝』pp.274-275。

¹⁰² 「資本金倍額増資一躍一千四百万円」『宇部時報』1934.11.20。なお宇部セメントは新株発行に際して、職員全員に対して1人3～4株の功労株を支給することとした「社員には功労株」『宇部時報』1935.5.14。

クポイント)を設置し、需要者の便と輸送の簡易化を図る、②全国各地のストックポイントにセメントを輸送する汽船の建造を行う、③大型汽船入港のために、積出棧橋付近の浚渫を行う、④既存の4号、5号キルンを改造して生産能力を増加させる、⑥その他各施設の改良を行いコストの低下を図る、といったものであった。

1934(昭和9)年下期における宇部市内各社の配当総額は200万円とされたが、増資による払込があるため「市内事業界は悲喜交々」であった¹⁰³。宇部セメントの倍額増資や、同時期における宇部窒素の750万円の増資などにもない、潤沢な配当金があるといえども市内の金融は逼迫した。これを受けて宇部銀行は、宇部セメント、宇部窒素、宇部紡績、宇部鉄道、元山商会、宇部鉄工所、沖ノ山炭鉱、東見初炭鉱、宇部銀行の市内事業株を担保として「相続く各会社の払込金入用者のため利息も安くドシドシ御用立する考へ」を示した¹⁰⁴。宇部銀行は市内事業家によって経営され、また宇部市内諸企業の資金を預かっている銀行でもあり、株式担保金融を図ることで資金を地域内で循環させていたものであろう。また、渡辺祐策の所有する沖ノ山炭鉱の株式は1928年から1936年の期間にかけて5,090株から3,090株へ減少している。系列会社の資金需要が株式の配当金の蓄積を超えたため、影響力を残す範囲において市場で売却すること

により、払込のための資金を獲得したものと思われる¹⁰⁵。

ところで、市内の資金をつぎ込み各地のストックポイントにバラ積でセメントを送ることとなったが、これは先ほども述べたごとく「需給関係の円滑及コストの引下げを目的」としたものである¹⁰⁶。バラ積みのセメントを輸送するために125万円を投じて自社船「清忠丸」を建造し、夏には沖ノ山、宇部窒素と共同で大型汽船入港を可能にするために共同浚渫を行うことが決定した¹⁰⁷。

この時期の製品の比率をみると、高級セメントが増えており、従来は全製品に対する構成比は15%であったものが、昭和10年3月には2倍の30%に達していたとされる¹⁰⁸。新製品として、着色セメント(建築用屋根スレート用)、混合セメントを販売したのは、この年の秋である。混合セメントはクリンカーに珪酸白土を加え粉末にしたもので、普通セメントより早く固まり安価に市場に出荷しえるものである。珪酸白土は大分県別府市へ求めることになった¹⁰⁹。

1935(昭和10)年上期は過去最高の総益金122万0,792円であったが、このうち配当金は35万円(1割)に特別配当金17万5,000円(5分)を加え1割5分を支払っている。この1割5分配当は1933(昭和8)年下期から続けられているものであり、事業の好調を反映している。

¹⁰³ 「一陽來復と共に宇部洋灰の大飛躍」「独立独歩の宇部事業界配当は直ちに払込みへ」『宇部時報』1934.12.5。

¹⁰⁴ 「市内金融の円滑を期し宇部銀行の融資新案」『宇部時報』1935.2.22。

¹⁰⁵ 各期沖ノ山炭鉱「株主人名簿」(沖ノ山炭鉱『営業報告書』所収)。

¹⁰⁶ 「宇部洋灰の倉庫」『宇部時報』1935.7.10。バラ輸送の効果は「運賃緒掛の節減、紙袋破損の皆無、輸送配船の円滑、販路の拡大、競争力の増大、貯蔵容量の増加等」である。これを実現する条件に関しては前掲『依田明伝』pp.276-277を参照されたい。

¹⁰⁷ 「七八千噸級の大船横付けで海底大浚渫」『宇部時報』1935.8.1。

¹⁰⁸ 「阪神地方に歓迎される超高級セメント」『宇部時報』1935.3.13。

¹⁰⁹ 「宇部洋灰の着色セメント」『宇部時報』1935.11.27、「混合セメント製造に着手する」『宇部時報』1935.11.31、「珪酸白土は九州から」『宇部時報』1935.12.4。

1935（昭和10）年下期は「この好調を事業の上
に最も有効に運用すべく…次に来る或る工事の
ために」1割2分に止め社内留保金を増加させ
る方針を採ることになった¹¹⁰。

1936年は朝鮮セメントの設立もあり、資金需
要が自己資本の限界を超えた。このため総額
700万円の社債発行が行われた。1936年3月
16日、700万円中500万円の社債発行の要綱が
発表された。利率は年4分3厘で償還期限は8
年であり、住友銀行と住友信託ですべて引き
受け、市場には売りに出さないことになった¹¹¹。春
には、沖ノ山炭鉱によって福島炭鉱の開発が
進められ、宇部セメントにカロリーの高い石炭
が送られることになった¹¹²。

8月に入り、セメント界は軍需インフレや人
絹・スティブルファイバー事業の勃興などの影
響もあり活況を呈した¹¹³。しかし11月21日
からは重要産業統制法第2条適用により、セ
メント業は許可制となることになった¹¹⁴。これ
に関して岡崎豊策は「事業としての弾力性は
云はゞ企業的妙味は少なくなったが、一方
行き方としては大体安定を得たと云ひ得る
であらう、セメント連合会の定むる現行
セメント生産制限率はセメント業として
未曾有の制限率であるが、今回許可制の
実施により今後は特別な事情無き限り
生産増加設備は出来難く、尚セメント需
要は増加の傾向にあるので、此以上の制
限率適用には至らないと思ふのである」と
述べている¹¹⁵。4

月には操短制限が5割8分にまで緩和され、
宇部セメントは毎月2,500トンの増産が
見込まれた¹¹⁶。

1938年初頭、藤本磐雄は「宇部社として考
へられることは如何にしてコストの低下を
画するかにあるが、材料高による単価の騰
貴は抗し難く、重要原料石炭の如きも既
に値段引上げを宣言するに至り、運賃高に
依る諸掛りも逡増し、人的においても朝
鮮海州工場に本社従業員を二分するに至
ってその不足を見せてゐる、今日実
に総てにおいてコストの低下は至難の
ことで、セメント改善委員会に対して
公定価格の引上げを要請する…」と述べ
た。コスト低下は望み難く、消費価格に
転嫁するしかないという見通しを示した
といえるであろう¹¹⁷。この時期には、
ストックポイントの設置と自社船の利用
による輸送コストの削減を経営戦略の
柱に据えることの限界を、経営陣は感
じていたものと思われる。

4月に入りセメント改善委員会は1袋6
銭の値上げを発表した。これは1トン1
円20銭見当の値上げであり、宇部セ
メントが毎月4万トン出荷として4万
8,000円、1ヵ年50万円の増収とな
るものであった。しかし藤本は「セメ
ントの値上げも既に決定して居るが
コスト高に依る値上げで何等得る所
はない、セメントの原料の三分の一
を要する石炭が一匁四円値上げを行
って居るに對すれば、セメントの一
匁一円二十円引上げは決して有難く
はない」と述べ、なお不

¹¹⁰ 以上、宇部セメント『事業報告書』21回～25回、「減配して次期計画に備へる」『宇部時報』1935.11.16。

¹¹¹ 「宇部洋灰社債発行要綱」『宇部時報』1936.3.18、「宇部セメント社債一般には売出さず」『宇部時報』1936.3.21。

¹¹² 「宇部セメント福島炭使用」『宇部時報』1936.4.29。

¹¹³ 「洋灰需要益々活発」『宇部時報』1936.8.9。

¹¹⁴ 「セメント業愈許可制実施」『宇部時報』1936.11.19。

¹¹⁵ 「年頭所感」『宇部時報』1937.1.6。

¹¹⁶ 「セメント操短緩和」『宇部時報』1937.4.14。

¹¹⁷ 「支那事変終局がセメント界活躍のスタート」『宇部時報』1938.1.6。

十分であるとの認識を示している¹¹⁸。セメント需要は漸増状態で、現行操短制限で消化は見越されていたが「洋灰界は不活発」であり¹¹⁹、9月以降は6割4分の操短制限を受けることになった¹²⁰。

このように高率減産を強いられる中、宇部セメントは政府の方針に基づき、宇部窒素の硫化鉍石中の酸化鉄を用いて休転中のキルンを利用した製鉄業に乗り出すことになり、1938（昭和13年）下半期の株主総会において事業目的に「製鉄業」が追加された¹²¹。ただし、これは1939年1月のセメント連合会の懇談会において、「今一段の研究を要す」ことから中止することになった¹²²。

これより先は、資料が絶対的に不足しているので追うことができないが、宇部興産株式会社設立の過程を社史などで補いつつ述べよう。

1940（昭和15）年5月、石炭配給統制法により日本石炭株式会社が設立され、一部の例外を除き炭鉍は生産する石炭を全て同社へ売り渡すことになった。同年11月、沖ノ山炭鉍は系列企業への送炭を行うために統制法の適用除外を申請し、これが認められた。ただし付帯条件があり、沖ノ山炭鉍、宇部セメント、宇部窒素の間に資本的な関係を持たせるか、合併するなどの措置を講ずるということが求められた。これに「セメント工業合同要綱」の通牒により存続会社数に制限が加えられ、宇部セメントが大阪窯業に合併されそうになったことも手伝い、宇部

鉄工所も含めた4社合同が断行された¹²³。これは株主が宇部地域内を主体としていることが下支えしたものであり、資本金は6,963万7,500円にのぼるものであった。

中央資本の進出がない地方の産炭地がここまで大きく成長できたのは、石炭産業から流入する潤沢な利益金と、利益金が地域内で還流する安定的な出資者構造があったからである。さらには、宇部炭を原材料として用いようとした宇部地域を主体とした企業努力の成果であったといえるであろう。

小括

本稿で明らかになったことを、冒頭にかかげた論点にそくして整理するとつぎのようになるであろう。

宇部セメントは戦間期を通じて規模を拡大し、出荷量を伸ばし、シェアを拡大した。これを達成できたのは、資本金、償却金、借入金をはじめとする資金調達に成功するためにほかならない。資本金の面からすると、地方の金融市場に特有の非匿名的な取引関係が重要であり、宇部地域からの固定的な資本金の払い込みが資金調達に威力を発揮したといえるであろう。本稿では論文の射程に入らなかったが、このような人的紐帯は近代以前に淵源が求められるものである。

ただし、宇部セメントの場合、炭鉍から流入してくる潤沢な資金はあるものの、一方では利

¹¹⁸ 「洋灰値上りで製造工場明朗」『宇部時報』1938.4.20、「現今の洋灰界は国策線に添って統制下に終始している」『宇部時報』1938.4.27。

¹¹⁹ 「洋灰界は不活発」『宇部時報』1938.8.30。

¹²⁰ 「制限を受けるも従業員の減数は行はぬ」『宇部時報』1938.8.25。

¹²¹ 「鉄事業へ突進」『宇部時報』1938.12.6、「宇部セメント社新規事業実現」『宇部時報』1938.12.7。

¹²² 「セメントの製鉄事業今一段の研究を要す」『宇部時報』1939.1.31。

¹²³ 前掲『俵田明伝』pp.314-322。

益を得ているからこそ配当金を支払うことができ、それを払い込みにあてることができたのである。出資者構造を明らかにしただけでは不十分であろう。第二期において償却金が資本金を上回る役割を果たしたことも実証されたが、これも利益が生まれる仕組みがあったためである。

利益を生む仕組みは「縦断運転」によるコスト低減にあったと本稿では考えている。宇部という地域社会によって集団的な出資が行われているという、相対的に安定的な株主構造を利用して資金を調達し、新型キルンの増設を行い、これにカルテルで割り当てられた運転時間を集中させ「縦断運転」を行う。この結果、工場全体の稼働率は上昇することになり、これが生産費の大幅な低下につながり、順調な利益獲得を実現し、それを基底にしてさらなる生産設備の充実につとめたという構図が第二次拡張期の宇部セメントにはみられた。これがあったからこそ新興セメント企業である宇部セメントは躍進できたのである

本稿では紙幅の都合から、宇部窒素工業の経営、および宇部地域の株主の歴史的な性格については触れることができなかった。これは別稿を用意している。

付記

本稿は2010年9月に政治経済学・経済史学会九州部会（於：九州大学）で行った報告を加筆修正したものである。また、使用した資料につき、宇部市立図書館、国立国会図書館、米国国立公文書館（ナショナルアーカイブスⅡ）から閲覧の許可を得た。深謝申し上げます。