

神戸棧橋会社の成立事情と埠頭経営

—— 経営史的考察を中心に ——

安彦正一

(群馬女子短期大学)

目次

はじめに

1. 神戸の開港と港湾事情
2. 神戸棧橋会社の設立事情
 - (1) 設立の動き
 - (2) 設立の準備
 - (3) 棧橋建設と内部構成
3. 神戸棧橋会社の営業状況

おわりに

はじめに

港湾の歴史は、古代に発するが、その施設と運営は一朝にしてなったものではなく、社会経済的変遷と、外国人技術者の指導に負うところが大きい。

だが、明治20年代に入り、その主導権は我が国技術者が積極的に取組むようになった。港湾施設の埠頭にみれば、英国では16世紀に埠頭業者が発生し19世紀にはドック会社などが普及している。翻って、我が国を観ると、明治前期にあたっては、企業体としての埠頭経営は見られなかった。しかし、その後、民間に於いて、本格的にその業態を開始したのは神戸に設立された神

神戸棧橋会社であった。その点を踏まえ、本稿の課題は、神戸棧橋会社の設立過程を経営史的に考察するとともに、併せて経営的諸問題を神戸港の発展と関連づけ検討することにある。だが、多くの史料的制約を受けざるを得なかったが、できるだけ本稿の趣旨に沿って考察をしてみたい。

1. 神戸の開港と港湾事情

慶応3年12月7日開港された神戸港は、内外とも混乱した状態のなかで、開港前の居留地造成が、政府の参与東久世通禧を中心に開始された⁽¹⁾。間もなく東久世は転ずることになり、代って兵庫県になるに及んで⁽²⁾ 初代知事の伊藤俊介が開港の整備に取組むことになった。

まず、明治元年2月には神戸港運上所が設置され、4月には西ノ町海岸の商家を改造して西運上所が設置された。運上所が設置されると船舶の貨物を収容する倉庫、船舶諸物取卸しをする波止場に築造した。なお当時の「波止場規則」⁽³⁾ は次の4ヶ所と定めた。

第1波止場—神戸運上所前波止場、第2波止場—西運上所前仮波止場、第3波止場—米國領事官前波止場、第4波止場—宇治川尻波止場

同時に「荷物陸揚船積規則」⁽⁴⁾ を定め外国領事を通じ関係者に布達した。

以上みたように未整備のまま開港した神戸港は、簡単な4ヶ所の波止場が作られ、中断していた輸出入貨物の取扱も開始されたのである。しかし波止場とはいえ、砂浜が続く海岸に荷役用の小舟をつなぐ設備があっただけのもので、港といえるものではなかった。

明治4年に入って西運上所の改築がおこなわれ同4年5月には鯉川口及び宇治川尻に2ヶ所の波止場が増設されるなど徐々に港の型をととのえてきた。

明治7年1月には築造順で名付けられていた波止場が東から順に、第1、2、3、4波止場と改称された⁽⁵⁾。

さて、こうした未整備の神戸において、漸次外国船の入港が増加してくるようになり、貨客の往来も増加してきた。開港当時の外国入港船舶は〈表1〉のごとくである。

表 1 1868～72年神戸港外国船入港表

1868～72年神戸港外国船入港表

| 年次 | 英 | | 米 | | 仏 | | 北 独 | | 蘭 | | 露 | | その他 | | 計 | |
|------|-----|--------|----------|-------------------|----|-------|-----|--------|----|-------|----|-------|-----|-------|-----|---------|
| | 隻数 | トン数 | 隻数 | トン数 | 隻数 | トン数 | 隻数 | トン数 | 隻数 | トン数 | 隻数 | トン数 | 隻数 | トン数 | 隻数 | トン数 |
| 1868 | 99 | 35,139 | 38 26 | 11,532 56,625 | 1 | 298 | 6 | 1,050 | 7 | 1,321 | 1 | 500 | — | — | 178 | 106,465 |
| 1869 | 195 | 90,549 | 55 48 | 40,758 103,175 | 5 | 1,934 | 24 | 8,829 | 7 | 981 | 6 | 2,621 | 3 | 930 | 343 | 249,777 |
| 1870 | 140 | 59,167 | 33 81 | 24,304 166,511 | 11 | 5,142 | 41 | 13,050 | 13 | 4,195 | 3 | 1,174 | 4 | 1,098 | 326 | 274,642 |
| 1871 | 62 | 26,557 | 25 95 | 18,035 194,016 | 3 | 2,000 | 19 | 5,881 | 3 | 772 | 1 | 594 | 6 | 1,462 | 214 | 249,317 |
| 1872 | 92 | 60,709 | 13 87 | 7,848 186,445 | 3 | 2,079 | 32 | 9,177 | 3 | 706 | — | — | 6 | 1,621 | 236 | 268,585 |

Commercial Reports from Her Majesty's Consuls in Japan 1868 p. 27, *ibid* 1869-70 p. 39, *ibid* 1870-71 p. 40, *ibid* 1871 p. 17, *ibid* 1872 p. 27 により作成す。

米国の同一年次の船のうち上段は一般船、下段は米因太平洋郵船会社の隻数及びトン数を示す。

〈表1〉にみるように、開港当初はイギリス船、アメリカ船が主体をなし海運活動を開始していた。この頃の神戸の海運は、横浜か長崎を経由する中継貿易であるため、入港する外国船舶の多くは、横浜、神戸、長崎を不定期に往復する沿岸航路船であった。翌2年には、神戸、長崎、上海間にオランダ人が月2回の不定期航路を始め、3年にはスミス・ベーカー商会が、横浜長崎、上海間の定期航路を開設するなど、神戸港の内外航路輸送の重要性は日まじに高まっていったのである。

次に貿易事情についてみると、貿易の中心は横浜港であり、神戸港の位置は相対的にまだ低かった。主要輸出品は、茶、生糸、銅等を中心にしたが、神戸からの輸出品は限られていたのである⁽⁶⁾。

輸入についてみると、神戸の背後地である大阪は、幕末から横浜より輸入する商慣習が続いていた関係から、神戸からの直輸入をさほど必要としなかったのである⁽⁷⁾。

しかし、神戸港の状態は大きく変化しつつあった。それは、大阪港に於ける外国貿易の衰退である。すなわち、大阪港は宇治川の河口港であるため、土砂が堆積して港内の水深が浅くなり、外国船が港の沖合いに停泊しなければならないという現象にみまわれた。したがって、たびたび浚渫を行ったが効果は上がらず、その結果、大阪港への入港船舶は、3年頃から漸次減少傾

向を示めし、ついに、8年には1隻の入港船もないという事態を呈するにいたった⁽⁸⁾。その間、7年に大阪、神戸間に鉄道が開通したことも一層深刻な影響を及ぼしたといえよう。これによって、14、5年頃から外国船は直接神戸へ来航するにいたり、横浜を経由する間接貿易は事実上終止符をうった。

同時に、神戸における諸企業の勃興はいやがうえにも神戸港の発展を促進し、外国船の入港と外国貿易量の増加は、港湾施設の整備をうながしたのである。

注(1) 神戸市『神戸開港百年史』(港勢編) 昭和47年、神戸港の開港事情については、本書pp.293～328に詳細されている。

(2) 八木哲治・石田善人『兵庫県の歴史』山川出版社 昭和46年、pp. 288～292. に県の成立過程が詳しい。

(3) 兵庫県『兵庫県史料』明治4年を参照せよ。

(4) 兵庫県『前掲書』明治4年、同書によると次のようになっていた。例えば「日本地ノ開港ニテ税不済ノ荷物ハ、第1又ハ第2ノ波止場ニテ納税可致候事」とする。以下略。

(5) 神戸市『前掲書(建設編)』 昭和45年、同書 pp. 59～72を参照せよ。

(6)(7) 神戸市『神戸市史』 昭和50年、同書、貿易編を参照。

(8) 神戸市編『神戸海運50年史』 神戸市別編 昭和50年、pp. 574～575.

2. 神戸棧橋会社の設立事情

(1) 設立の動き

前述したように、神戸港の出入船舶と貨物の増加は、外国船に必要な港湾施設の整備が望まれたのである。しかし、当時の我が国には近代的な港湾設備としての海陸連絡といったものはなく、本船は沖に係留し、貨物は舳で揚げ卸しするという状態で船主や荷主の損失は著るしいものがあつた。

ときに、明治10年神戸外国商業会議所会頭をしていたイギリス人・ヒューズ(Hughes)は、居留地外商を代表して政府に、港湾設備の必要性を陳情

したのである⁽¹⁾。これに対し、政府は西南戦役後の膨大な財政処理をかかえていた折でもあり、要求に応じることができなかった。

その後、13年10月に入って、赤星弥之助、上山惟清の民間人より、内務省に「棧橋建設願之儀⁽²⁾」が提出されたのである。

当時、兵庫県令は神田孝平の後を受けた、森岡昌純が県令として着任し、出願は県令を経て松方正義内務卿に提出された。

しかし、許可を得られず、提出願は却下された。政府の不許可理由は明らかでないが、提出書類上の不備にあったと見ることができる。

したがって、翌14年7月に再度「棧橋建築再願之儀⁽³⁾」が提出されたのである。

今回の提出に当っては森岡県令は願書に補充添書をし「今回別紙之通建築費用予算其他仕様目論見等、取調再願致候ニ付」とした上で「何等不都合之廉無之候」のため「至急御裁可相成度、書願図面共相添此段上申候」との一項を加え、願意に重きをもたせたことが注目される。では、設立願にもりこまれた設立目的はどこにあったのであろうか。かかる点については、資料的に制約されるが、設立に際し、発起人一同が作成、配付した「神戸棧橋会社ノ要用ナルヲ論ズ」によって、それを窺うことにしたい。長文であるが論点は、つぎの五点にまとめることができる⁽⁴⁾。

- (1) 棧橋会社は貨物の損害を少なくするとともに、荷物の取扱についても棧橋会社で取扱った方が安価であること。
- (2) 棧橋ができること、本船の滞泊期間が大幅に短縮されることによって、経費の節約が可能になること。
- (3) 棧橋設置の機械（重揚器）を利用すれば、荷物の揚卸が迅速になること。
- (4) 倉庫業を兼業することによって、積換費用が減じること。
- (5) 棧橋があると、客船についても、沖係りの場合よりも、乗降に至便であること。

の指摘をして、末文には「随テ本社鴻益ヲ得ルノ事業タレバ諸君御賛成アラントヲ希望ス」と、賛同を求めるよう述べている。

以上にみるように、当時の情況のなかで、棧橋会社を設立せんとする目的

を窺うことができる。

以上のような経過を経て、翌15年5月内務卿山田顕義より「棧橋建設の儀聞届候条、処分方左之通可相心得事」として許可されたのである。それには但書が付され「請書ヲ徴シ置クベキ事⁽⁵⁾」として、政府の命ずる設備を為すよう義務づけられたのである。

ともかく棧橋建設願の許可によって、いよいよ設立準備がおこなわれることになった。その場合、棧橋会社の設立は、政府の経済政策と、発起人を中心とする民間からの積極的な設立要求の合致点にあったと考えられる。

注(1) 県史編集委員会『兵庫県百年史』 兵庫県 昭和42年, pp. 223～234.

(2)(3) 「神戸港棧橋建築再願之儀ニ付上申」 明治14年7月(『五代友厚伝記資料』第3巻, 所収) 日本経営史研究所編(以下, 本書を「伝記資料」と略す)

(4) 「神戸港棧橋ノ要用ナルヲ論ズ」, 日付不明, 本書を読んだ限りでは, 14年代のものと思われる(『伝記資料』第3巻所収)

(5) 「棧橋築設之儀聞届条」, 明治15年5月(『伝記資料』第3巻所収)

(2) 設立の準備

ところで、棧橋会社の設立をめぐる種々の紛議と検討がなされたようである。その間の動きをみると、15年7月棧橋建築用地の所有者である種田誠一は⁽¹⁾「今般拙者都合ニ付、貴殿ヲ以テ部代理人ト為シ」たいとして「地券御下之節、請取方一切之事」を委任したい旨の委任状が出された。この場合の「貴殿」とは、大阪財界の立役者五代友厚のことである⁽²⁾。託す理由については資料的に明らかでないが、五代と種田は、共に薩摩の出身で知己の間柄であるとともに、東京馬車鉄道会社の設立においても株主として協力している。その点を考慮すれば納得がいくであろう⁽³⁾。つづいて発起人である、赤星、上山も種田と同じく「棧橋架設が御許可之上ハ、該工事ヲ初メ株主募集方等ニ至ルマデ諸般之事務渾ヲ貴殿エ御依頼仕度」とし、五代友厚に「拙者ノ部代理ト定メ、権限之事ヲ委任致候」と委任状を託したのである⁽⁴⁾。この理由につき「該事業之当地ニ於テハ之事務ハ拙者共兩人ヲ乍不

行届尽力可仕候得共、前書神戸地方ニ於テ之儀ハ一切御担当奉願度候」というのである。というのも、赤星、上山は共に東京に居住しており、業務に対して交通の便などを配慮しての判断があったものと思われる。

さて、こうして委任された五代は、国家的事業として身を挺して引受けたのであろう。しかし、この引受に関して、五代と種田の相互において書翰があったことは注目される⁽⁵⁾。つまり、五代は棧橋会社の設立について経営上の採算の可否、その他、株式の引受などを打診していたのである。又、9月に入ると日野九郎兵衛より五代宛に次の書翰がとどいた⁽⁶⁾。それによると棧橋会社の設立には賛成できるが、それも「新タニー会社ヲ興シ候ハ余程骨折レ可申、依テ共同運輸会社ヲ熊谷辰太郎氏、小室信夫氏如発論、惣高五百万円ニ情願シ、関西貿易社株金凡ソ十万円ヲ合併シ、大阪、神戸之支社ヲ引受棧橋貸庫ヲ設立候ハバ利多クシテ害少ク」なる故どうであろうか、というのである。

これに対し、五代の回答内容は明らかでないが、無視した形をとっており当初の方針どおり、棧橋会社の設立に決定していた。つぎに、発起人をみておこう。

いま、それを列記すれば<表2>のとおりである。

表2 神戸棧橋会社発起人一覧表

| 氏名 | 株数 | 金額 |
|--------|-------|---------|
| 富岡半兵衛 | 50株 | 5,000円 |
| 小林林之助 | 50 | 5,000 |
| 山田甚兵衛 | 50 | 5,000 |
| 近藤徳兵衛 | 50 | 5,000 |
| 井上茂助 | 50 | 5,000 |
| 水谷茂兵衛 | 20 | 2,000 |
| 山口利兵衛 | 10 | 1,000 |
| 柳元為平 | 20 | 2,000 |
| 柿本宗兵衛 | 10 | 1,000 |
| 大浦弥三兵衛 | 10 | 1,000 |
| 吉田千足 | 50 | 5,000 |
| 箱原順明 | 50 | 5,000 |
| 1名 | 30 | 3,000 |
| 東京1名 | 150 | 15,000 |
| 神戸村野区長 | 700 | 70,000 |
| 総計 | 1,300 | 130,000 |

『伝記資料』第3巻, pp. 497より作成。

発起人17名の内訳は、出身別にみると、東京3名、大阪13名、地元神戸は村野区長のみである。ほとんどが大阪出身であるが、それらの職業については資料的に明らかでない。ところで、当初の資本金は15万円を予定していた、ところが、大阪で4万5000円、東京で1万5000円、神戸で7万円、合計13万円しか集まらず予定の15万円に満たず、残り2万円については五代が負担することになった。このように発起人のなかでも、一部を除くときわめて株数が少なく、当初の目標ほど高くなかった。いずれにせよ、これらの層は棧橋会社の設立に際しあまり積極的ではなかったのではなからうか。

ともあれ、棧橋会社の設立に、五代の積極的資本参加は、かれの資性豪邁な性格と近代的、進歩的信念があったと見るべきであろう。五代によって棧橋会社の設立が大きく推進されたことは否定できない。では、発起人は会社の経営をどのように目論んでいたのだろうか。

「鉄製棧橋会社設立要書⁽⁷⁾」からみておくと、まず、資本金を15万円、棧橋会社建築費10万9000余円、棧橋会社純利益を洋銀で6万4541弗と、5割強の利益を見込んでいる。そして、棧橋収入の内訳は、荷物揚卸、諸運搬費倉敷料を主たるものとしている。その他、利益収入として増加を期待されるものとして「設立要書」は次のように説明している⁽⁸⁾。

1. 「郵便船乗客老人ニ付相当ノ賃錢ヲ取ルヲ得可シ」こと。

1. 「バルラスト」ヲ積入レントスル船舶ニ之レヲ売出スモノトセバ相当ノ利益ヲ得ル」こと。

1. 「貨物火災保険料ヲ、煉火倉庫ニテ壹ケ年銀貨百円ニ付壹円……本社自ラ保険請負ヲ成ス」ということ。

1. 「海外倉庫会社、棧橋会社倉庫ニ於テ預ケ置ク荷物ヲ……他人ニ渡ス時「カンカン料」トシテ相当ノ手数料ヲ取」ということ。

このように棧橋会社においては、増収の方法を述べるとともに、具体的な数字を掲げ、会社の経営において実施せんことを主張している。

かくして内部での準備も一応ととのったため、いよいよ棧橋、及び建物の建築に着手することになった。

- 注(1) 「委任状之事」 明治15年7月（『伝記資料』第3巻所収）
- (2) 五代友厚の役割は渋沢栄一と対比されるが、関西財界近代化のパイオニア、指導者としての役割は大きい。本稿での、神戸棧橋会社、関西貿易会社、（略）など、財界指導者の事歴を列挙すればいとまない。土屋喬雄は、同書第1巻の解説において「五代がもし渋沢のように長寿を保ったならば、おそらく一大財閥を築きえたであろう」と、彼を高く評価している『伝記資料』第1巻、解説を参照。
- (3) 種田誠一は、五代の友人として、多くの会社のトップ・マネジメントとなっている。宮本又次『五代友厚伝』 有斐閣、昭和56年を参照されたい。
- (4) 「委任状之事」 明治15年7月21日（『伝記資料』第3巻所収）
- (5) 「五代宛書翰」 明治17年1月（『伝記資料』第1巻所収）
- (6) 「五代宛書翰」 明治15年9月7月（『伝記資料』第3巻所収）
- (7)(8) 「鉄製棧橋会社設立要書」 明治15年11月（『伝記資料』第3巻所収）

(3) 棧橋の建設と内部構成

かくして、架橋工事、棧橋会社の建設が着手されるにいたった。

架橋工事は、内務省雇外人土木技師であるデレーケ（D'rijke）⁽¹⁾の意見を参考に計画、着工した。棧橋の位置は、西南の風波の暴露を避けた小野浜外人共有遊泳場の地点より東南に向って築造することになった。外人共有遊泳場は、永代借地権を設定したもので、およそ、4千坪の内、2千坪を時価100倍に相当する代価金3万円で買収し、直ちに着工した。棧橋会社の社屋は、居留地の地所2210坪を早くから、英人ハートを通じ、代理人フィエスから、種田誠一が買受けていた場所である⁽²⁾。工事は難工を極めたと察せられるが、工事にどれだけの人員を投入したか、資料的に明らかでない。では建設費はどのぐらいかかったのであろうか。〈表3〉はその内訳である。

こうして、明治17年11月に延長150m、幅130mの鉄製棧橋が竣工した。同時に倉庫、上屋、事務所なども完成した。

さて、「棧橋」なる語について付言すると、海中に突出た橋梁は「蜀の栈道」の如しとして久松定憲らの学者によって「棧橋」なる新語が始まったと

表3 棧橋会社建築費（一部略表）

| | |
|----------------------|---|
| 1. | 五千六百九拾貳円五拾銭 右ハ棧橋杭打込其他大工等工費。工師請負積り書ノ通り。 |
| 1. | 貳万五千〇三拾七円六拾銭 右ハ倉庫五棟分（七間ニ十七間）五百九拾五坪代、壱坪四拾貳円〇八銭ノ積り。請負仕様帳ノ通り。 |
| 1. | 千三百九拾六円 右ハ倉庫五棟分、戸前十ヶ所窓四十五ヶ所分、鉄戸并ニ鉄挾間代。請負仕様帳ノ通り。 |
| 1. | 貳千五百円 右ハクレーン壱個代、但シ蒸汽仕掛。 |
| 1. | 四千元 右ハボイ并ニ錨四組代 |
| 1. | 四百円 右ハ大小荷車貳拾挺。 |
| 1. | 三千元 右ハ上家壱ヶ所周囲鉄柵ニテ、八間ニ貳拾間建築費。但シ鉄物器械等納メ場。 |
| 1. | 千円 右ハ事務所壱ヶ所貳拾五坪建築費。壱坪四拾円ノ見積り。 |
| 1. | 三百円 右ハ人足屯所貳拾坪建築費。壱坪拾五円ノ見積り。 |
| 合計 拾万〇九千五百貳拾六円壱〇五銭七厘 | |
| 但シ此の額ハ請負人積書アリ。 | |
| <出所> 伝記資料第3巻より一部抜粋作成 | |

いわれる⁽³⁾。従って、社名も「棧橋会社」と名付けたのである。ひとまず定款作成の基準がないため、允許書に「人民の相對に任せ候事」とあるに従い、国立銀行の組織などを参考にして株式の発行にこぎつけた。

工事の終了によって、兵庫県土木官員の検査があり、11月15日ここによく開業をみるにいたったのである。開業式は盛大に挙行されたのであろう。創業費予算のなかに多大の開業式費用を割いている⁽⁴⁾ ことによっても窺うことができる。

こうして開業した神戸栈橋会社は、神戸における株式会社の嚆矢といわれている⁽⁵⁾。

表4 神戸栈橋会社株主表

| 姓 名 | 住 所 | 株数 | 株金額 |
|----------------------|------------------------|-------|---------|
| 五代 友 厚 | 鹿児島県薩摩国鹿児島郡坂本村防中馬場第二番地 | 253 | 25,300 |
| 笠 井 深 八 | 讃岐国香川郡通町二番地 砂糖会社長 | 100 | 10,000 |
| 岩 瀬 公 圃 | 東京々橋区新栄町七丁目壱番地 長崎県平民 | 100 | 10,000 |
| 三 井 元之助 | 大阪府東区高麗橋式丁目六十四番地 | 50 | 5,000 |
| 杉 村 正 太 郎 | 同府同区南久太郎町式丁目 | 50 | 5,000 |
| 村 野 山 人 | 兵庫県神戸区北長狭通四丁目百四十二番地 | 50 | 5,000 |
| 鴻 池 善右衛門 | 大阪府東区今橋式丁目十七番地 | 30 | 3,000 |
| 住友吉左衛門総理 代人 広瀬 宰平 | 同府南区鰻谷東ノ町一番地 | 30 | 3,000 |
| 平 瀬 亀之助 | 同府東区北浜四丁目三十四番地 | 30 | 3,000 |
| 山 口 吉郎兵衛 | 同府同区唐物町二丁目廿五番地 | 30 | 3,000 |
| 阿 部 彦 太 郎 | 京都府上京区第廿八組役行者町 | 30 | 3,000 |
| 川 上 利 助 | 大阪府東区備後町壱丁目廿八番地 | 30 | 3,000 |
| 諸 戸 清 六 | 三重県桑名郡桑名船馬町十五番地 | 30 | 3,000 |
| 赤 星 弥之助 | 鹿児島県薩摩国鹿児島郡鹿児島下荒田町三番地 | 30 | 3,000 |
| 渡 辺 徹 | 兵庫県摂津西ノ宮浜鞍掛町廿一番地厚生同業理事 | 30 | 3,000 |
| 辻 忠右衛門 | 大阪府東区伏見町壱丁目五番地 | 27 | 2,700 |
| 塩 坪 恭 良 | 同府同区備後町五丁目十九番地 | 25 | 2,500 |
| 藪 清右衛門 | 同府同区今橋壱丁目拾壱番地 | 25 | 2,500 |
| 藤 田 伝三郎 | 同府同区高麗橋壱丁目 | 20 | 2,000 |
| 永 見 得十郎 | 長崎県長崎区元古川町廿一番地 | 1 | 100 |
| 江 沢 正 太 郎 | 大阪府西区土佐堀裏町二十七番地 | 1 | 100 |
| 新 居 嘉右衛門 | 摂津国菟原郡御影村 | 1 | 100 |
| 近 藤 甚 三 | 大阪府北区絹笠町拾貳番地寄留 | 1 | 100 |
| 101名 | 総 計 | 1,600 | 160,000 |

※ 同表の株主は一部省略して掲載してある。

<出所> 神戸栈橋会社株主一覧（伝記資料3巻より作成）

つぎに、棧橋会社の組織構成についてみておこう。まず、株主の顔ぶれを見ると<表4>のようである。

<表4>によると株主総数101名、株主1600株、もちろんその最大株主は253株の関西財界人五代友厚である。

つづいて五代の協力者、笠井深八、岩瀬公園が各100株、杉村正太郎50株、永見米吉郎10株など、五代の腹心の人物がそれぞれ株主として名を連ねている。その他、三井元之助、鴻池善右衛門、住友の代表広瀬幸平などが各30株、藤田伝三郎20株、田中市兵衛10株など、関西財界人が参加している。さらに地元神戸区長村野山人50株を引受けている。

神戸では7万円の出資を予定していたが、結果は1万円を出資したにとどまった。その理由について「船橋会社の存するを以て、更に棧橋の架設を見るは船橋の不利を来さんことを恐れたる者か、之が募り応ずる者甚だ少し」⁽⁵⁾

表5 棧橋会社の株主府県別分類

| 県 | 名 | 人 数 |
|-----|---|-----|
| 鹿 児 | 島 | 2 |
| 香 | 川 | 1 |
| 東 | 京 | 4 |
| 大 | 阪 | 60 |
| 兵 | 庫 | 12 |
| 京 | 都 | 5 |
| 三 | 重 | 1 |
| 長 | 崎 | 7 |
| 佐 | 賀 | 1 |
| 和 歌 | 山 | 1 |
| 広 | 島 | 1 |
| 滋 | 賀 | 3 |
| 福 | 井 | 1 |
| 岐 | 阜 | 1 |
| 大 | 分 | 1 |
| 合 | 計 | 101 |

という理由によるものであろう。

つぎに株主の府県別をみると〈表5〉のとおりである。大阪に住居を有するものは60名、神戸12名と大部分が大阪住居のものがしめているが、決して圧倒的な位置にあるわけではなく、西日本地域など分く分布し、その基盤によって設立されていたとみることができる。さて、ここで神戸棧橋会社の株主構成の特色を一言でのべれば、五代友厚を中心に、かれの協力者、部下などによって構成され、その上に関西財界の有力者が協力したものといえよう。

11月11日には株主の臨時総会が開かれ、投票の結果、塩坪恭良、赤星弥之助、城島主静、近藤徳兵衛、植村昌茂の5名が取締役に選出され、その内、社長に塩坪恭良が推され、副社長には赤星弥之助が選任された。これらの人は棧橋会社のトップ・マネジメントであって、その他部門組織として、出納庶務、収税、貨物、検査、5部門で構成されていた。

表6 神戸棧橋会社の社員賃金一覧

| 月給 | 外国人 | 小使 | 門 | | | 月給 | 異 | | | 月給 | 異 | | | 取 | 社 | 月給 | 等 |
|------|-----|----|----|----|-----|-----|----|----|----|-----|-----|----|----|----|----|-----|----|
| | | | 庶務 | 収税 | 貨物 | | 庶務 | 収税 | 貨物 | | 庶務 | 収税 | 貨物 | | | | |
| 百五十円 | 一人 | | | | 六円半 | 十三級 | | | | 十八円 | 七級 | | | | 一人 | 百円 | 一級 |
| | | | | | 六円 | 准級 | | | | 十六円 | 准級 | | | | | 九十円 | 准級 |
| 五十円 | | 二人 | 四人 | | 五円半 | 十四級 | | 一人 | | 十五円 | 八級 | | | 一人 | | 八十円 | 二級 |
| | | | | | 五円 | 准級 | | | | 十四円 | 准級 | | | | | 七十円 | 准級 |
| | | | | | 四円半 | 十五級 | | | | 十三円 | 九級 | | | 三人 | | 六十円 | 三級 |
| | | | | | 四円 | 准級 | | | 二人 | 十二円 | 准級 | | | | | 五十円 | 准級 |
| | | | | | 三円半 | 准級 | | 一人 | 一人 | 十円 | 十級 | | | | | 四十円 | 四級 |
| | | | | | 三円 | 准級 | | 一人 | 一人 | 十円 | 准級 | | | | | 四十円 | 准級 |
| | | | | | 二円半 | 准級 | | | | 九円 | 十一級 | | | | | 卅五円 | 五級 |
| | | | | | | 准級 | | 一人 | | 八円 | 准級 | | 一人 | | | 卅円 | 准級 |
| | | | | | | | | | 一人 | 七円半 | 十二級 | | | | | 廿五円 | 六級 |
| 廿五円 | | | | | | | | | | 七円 | 准級 | | | | | 廿円 | 准級 |

〈出所〉「神戸棧橋会社定款」より作成

つぎに社員構成にみる栈橋会社の社員賃金を示すと〈表6〉のとおりである。開業時の社員は総計24名、トップが5名、社員11名、門監4名、小使2名、雇外国人英人キャプテン・バーレ（Bary）。神戸港々長マーシャル（Marchall）を顧問として雇入れている⁽⁶⁾。

次に社員の賃金形態は、月給制を採用し、等級制をとっていた。1級～3級は同社のトップ・マネジメントが占め、ミドル・クラスの社員は10級前後であり、月給も12、3円前後である。しかし雇外国人は150弗1人、50弗1人とかなり高給を貰っている。それはなお雇外国人の指導を仰ぐ必要がありかれらに対し同社の優遇をせねばならない事情があったものと考えられる。

なお、社長、副社長、取締役の俸給は、定款追則によって $\frac{6}{10}$ を支給されるにとどまった。その詳細は明らかでないが、創業時であることと、もとより雇外国人の高給を危惧するところであったから、トップ役員俸給を減給することによって、他の社員側を牽制した意図があったと考えられる。

注(1) デレーケ（J. D'rijke）の略歴については、土木学会編『明治以後の本邦土木と外人』土木学会、昭和17年、pp. 174～181。

(2) 「地所写」 明治15年3月14日（『伝記資料』 第3巻所収）

(3) 神戸市編『神戸市史』 別編、神戸市 昭和51年 pp. 516～517。

(4) 「第1回半季実際報告書」は、創業費の予算3400円を計上し、開業式費用に、1200円を使用している。開業式に当り五代は発起人を代表して祝辞を述べた。

(5) 神戸港においても会社組織はあったが、株式会社とはいいがたく、株式会社以前の形態である、新保博『日本近代信用制度成立史編』（所収「神戸為替会社」を参照されたい。）有斐閣 pp. 147～199。

(6) マーシャル（J. Marshall）神戸港築港に果たした役割は大きい。神戸市『神戸開港百年史』 建設編 神戸市 昭和45年 pp. 112～116を見られたい。

3. 神戸棧橋会社の営業状況

開業した棧橋会社の営業状況はどうであったのか。その状況を詳細に知ることができるのは「第1回半季実際報告書」であるのでこれによってみることにしよう。

〈表7〉は棧橋会社の外国棧橋に維繫された外国船の一覧である。これによると、外国船は11月15日の開業にはいずれも間に合わず、翌16日に英国船P&O会社の「チベット号」が第1号船として棧橋会社の外国棧橋へ繫留された。

次に維繫された外国船の内訳をみると、英国P&O会社の汽船33艘、同コルンス商会の汽船4艘、同ブラウン商会の汽船3艘、米国スミス、ペーカー商会の汽船4艘、英国モリヤン、ヘーマン商会の汽船1艘、独国シモン、イヴハー商会の汽船1艘、共同運輸会社の汽船2艘、総合計48艘が利用している。

次に陸揚貨物1万8524トン、船積貨物8289トン、舢舨をもつての陸揚貨物1890トン、舢舨より船積貨物7412トンである。このように外国棧橋の利用についてはそれほど利用されていないのである。

いまこの点を「第1回報告書」⁽¹⁾の記述するところによってみると、第1に「開業以降日猶浅キヲ以テ、当社ノ棧橋アルコトヲ海外一般ノ人民ニ周知セシムルニ至ラザルコト」と、第2に「全国一般、商況不振ナル時に遭遇シタルコト」第3に「貿易上ノ衰頹輸入品ノ減量シタルコト」であるとしている。

然らばこれらの事情は、棧橋会社の営業にどのような結果をもたらせたのであろうか。この点を同じ報告書でみると次のように述べている。すなわち⁽²⁾「開業ノ后幾許モナク清仏戦争ノ不幸」があった為「香港地方出入、貨物ノ減ジタル尠カラズ」とはいえ、「当社棧橋ニ維繫シタル船舶ノ如キ、一千噸ヨリニ千六百噸迄ノ船体ニテ陸揚ノ貨物ハ僅々一艘四百二十五噸ニ分平均ニ止マレリ」という状態であった。それにもかかわらず「パイヨー会社ノ如キハ経験ノ末1ケ年間維繫ノ約条ヲナシタル等ノ事蹟ニ微シテ灼然タリ」という。それどころか、棧橋会社は経営の見通しを次のように期待しているので

表7 棧橋会社維繫船一覽表

| 入港月日 | 国名 | 船名 | 引受商社 | 船トン数 | 陸揚荷物 トン数 | 同艀ニテ | 船積荷物 トン数 | 同艀ニテ |
|-----------|----|--------------|--------------|----------|-------------|----------|-------------|----------|
| 17年11月16日 | 英国 | チベット | P. O会社 | 2,593.50 | 36.50 | | 6,045.51 | 453.00 |
| " 20日 | " | テヘラン | 同 | 2,588.00 | 244.82 | | 7.00 | |
| " 29日 | " | 同 | 同 | 同 | 119.28 | | 175.65 | 650.00 |
| " 12月4日 | " | チベット | 同 | 2,593.00 | 1,159.81 | | 13.35 | |
| " 14日 | " | 同 | 同 | 同 | 62.88 | | 127.35 | 472.00 |
| " 17日 | " | テヘラン | 同 | 2,588.00 | 9,919.27 | | 22.10 | |
| " 18日 | 皇国 | 美濃丸 | 共同運輸会社 | 550.00 | 184.80 | | | |
| " 29日 | 英国 | テヘラン | P. O会社 | 2,588.00 | 10.00 | | 319.10 | 290.00 |
| " 31日 | " | チベット | 同 | 2,593.00 | 774.62 | | 20.30 | |
| 18年1月11日 | " | モーレー | コルンス社 | 1,427.00 | | | 776.82 | |
| " | " | チベット | P. O会社 | 2,593.00 | 69.95 | | 69.95 | 320.00 |
| " 14日 | " | テヘラン | 同 | 2,588.00 | 819.07 | | 17.00 | |
| " 25日 | " | 同 | 同 | | 89.20 | | 444.00 | 233.00 |
| " 29日 | " | ブレゴン シャイア | ブラウン商会 | 1,241.00 | 274.93 | | 547.38 | 4.00 |
| " 30日 | " | チベット | P. O会社 | 2,593.00 | 604.16 | | 78.16 | |
| " 2月1日 | " | アルバニー | コルンス 商会 | 1,489.00 | 1.00 | | 374.92 | 267.00 |
| " 4日 | 皇国 | 長門丸 | 共同運輸 会社 | 1,160.00 | 451.00 | | | |
| " 5日 | 仏国 | タナイス | ブラウン 商会 | 1,200.00 | | | 101.00 | 425.00 |
| " 8日 | 英国 | チベット | P. O会社 | 2,593.00 | 55.00 | | 209.40 | 344.00 |
| " 11日 | " | クレモアー | スミスベ ーカー社 | 1,658.00 | 1081.65 | | | |
| " 12日 | " | テヘラン | P. O会社 | 2,588.00 | 748.84 | 445.00 | 7.40 | |
| " 22日 | " | 同 | 同 | 2,588.00 | 565.80 | | 361.37 | |
| " 26日 | " | チベット | 同 | 2,593.00 | 583.00 | | 1.83 | |
| " 3月8日 | " | 同 | 同 | 同 | 16.00 | | 219.67 | 382.00 |
| " " 13日 | " | テヘラン | 同 | 2,588.00 | 831.34 | | 5.76 | |
| | | | | | | | | |
| | | 合 | 計 | | 18,524.71 | 1,890.00 | 8,289.98 | 7,412.00 |

ある。「既ニ当社棧橋ノ安全ニシテ便益ナルコトヲ海外人ノ知得スルニ至テハ維繫ノ船舶増加スルヲ知ルベシ」その結果「当社ノ棧橋八月二年ニ船舶ノ維繫ヲ加ヘ、従ツテ貨物ノ出入ヲ増シ、営業ノ隆盛ニ至ル」と記している。

次に、棧橋会社の重要な収入源の一つであった維繫料についてみると、英国のP&O汽船会社⁽³⁾と棧橋会社の関係を抜きにできない。というのも、同社は棧橋会社といちはやく契約を結び、当初は3ヶ月の試用契約であったが、契約の切れる18年2月に至っては、むこう一ケ年間の契約をなす等、P&O汽船会社はまさに棧橋会社にとって、一番の利用会社であったといえる。そうした関係か、棧橋維繫料は、P&O会社の船舶に限って、一艘50弗と定め、その他の船舶は50弗以上75弗以内の範囲内の料金で船舶の大小に応じて支払うことになっていた。すなわち、P&O汽船会社には料金面で、開業時から便宜を与えていたのである。

さて、棧橋会社は、棧橋業務を主体にその他、海陸連絡を目的とした倉庫を設置し、倉庫業を兼営した。神戸港における私設上屋の設置は同社によって始められたのである。17年3月税関用地の中に1万1300余坪の貸与を受けて倉庫2棟と、上屋1棟を建設した。これによって民間による直接輸出入貨物を対象とする棧橋倉庫、上屋の運営が行われることになった。しかしながら棧橋会社の業務、運営については、税関の厳しい監督、規制のもとで行われた⁽⁴⁾。ちなみに税関命令書は「税関手数未済輸入貨物ノ貯蔵ニ充ツル其社所属ノ倉庫ニ係リ税関取締ノ為メ命令ヲ為スコト左ノ如シ」として「本庫ニ貯蔵シ得ル貨物ハ総テ税関手未済ノ輸入品ニ限ルヘシ」「決シテ内国品及ヒ輸入手数既済品ヲ混入スルヲ許サス」(第1条)と定めるとともに、入庫由書、税関官吏員の立会、危険品等の入庫禁止、臨検及帳簿検査ノ制、二重鎖制等につき規定するなど一切の業務は規制を受けたのである⁽⁵⁾。

しかるに、前述のように、棧橋会社の本来の業務は、船舶碇繋場業⁽⁶⁾及び、それに関連した業務である貨物取卸しを主体にした荷役業である。それゆえ、倉庫業は多角化事業の一部であって、創業時には積極的な経営は認められなかった。しかし、明治30年代になると、日本郵船の積卸しをするボンベイ綿花の陸揚荷捌の委託を受けることによって、当社の倉庫業務は一層の

進展を示すにいたったのである⁽⁷⁾。

さて、神戸棧橋会社の開業以来の経営はどのように展開したのであろうか。資料的に制約はあるが「実際報告書」によって、明治17年11月15日の開業より18年6月30日までの、当社の損益勘定をみると〈表8〉のようになる。

表8 棧橋会社損益表（明17・11・15日～18・6・30日）

| | | | |
|--------|------------|--------|-----------|
| 総収入高 | 11,114円14銭 | 総支出高 | 8,456円88銭 |
| (内 訳) | 1,838円84銭 | (内 訳) | |
| 荷物船積賃 | 4,139円23銭 | 貨物賃金 | 117円74銭 |
| 荷物陸揚賃 | 2,525円 | 巡査費 | 217円50銭 |
| 船舶維繫費 | 538円18銭 | 利子 | 79円10銭 |
| 倉庫敷料 | 834円60銭 | 税金 | 160円52銭 |
| 銀紙交換打歩 | 1,238円27銭 | 役員月俸 | 4,058円50銭 |
| 雑収入 | | 常人足月俸 | 2,094円 |
| | | 臨時雇人足賃 | 202円06銭 |
| | | 舁船雇入費 | 82円82銭 |
| | | 交際費 | 353円98銭 |
| | | 臨時諸雑費 | 510円16銭 |
| | | 営繕費 | 66円77銭 |
| | | 諸雑費 | 513円71銭 |
| | | 純益金 | 2,657円25銭 |

〈出所〉「棧橋会社第1回半季実際報告書」より作成。

〈表8〉に見られるように半季の業績は決していいとはいえない。同時に、株主に対しても無配当である。しかし、神戸港における状況は変化してきており外国棧橋においても、海運、貿易の発展とともに日本の汽船会社が同社の施設を利用するようになってきた。

その後の経営については順調であったらしい。というのも、23年、27年、30年には資本の増資をはかるとともに、棧橋の延長、上屋の増設など設備投資をおこなう発展がみられるのである。

また、棧橋と倉庫、上屋の間には軽便軌道を敷設するなど、輸送面の充実に力を入れ、積極的な経営を展開していった。

こうして棧橋会社は、明治後期に入ると新たな発展過程に入っていくので

ある。

- 注(1) 「第1回半季実際報告書」 明治18年（『伝記資料』 第3巻所収）
- (2) 「同 上」
- (3) P & O汽船会社の成立については、中川敬一郎稿「P & O汽船会社の成立」『資本主義の成立と発展』所収を参照されたい。
- (4) 神戸税関編『神戸税関沿革史（2）』 神戸税関，明治40年，pp. 280～285
- (5) 神戸税関編『同 上』 pp. 287～290
- (6) 船舶碇繋場業とは、棧橋又は岸壁を築造して船舶の接岸荷役を行わせる、ドック・ビジネス又はワーフィンジャー（Wharfinger）の業務であり、棧橋会社が実施した。
- (7) 大日本紡績連合会編「大日本紡績連合会紀要」 大正5年，pp. 20

おわりに

以上、神戸港における棧橋会社の設立過程から窺えるように、その経営は決してかんばしいものとはいえなかった。しかも我が国は松方正義の紙幣整理が進捗するなかで、なお不況のさ中であつた。すなわち、一般物価の下落によってかえって商況は沈滞し、金融は閑散となる。暗い経済情勢であつた。

しかし、20年代に入り松方のデフレ政策が終息し景気回復の状況とともに民業勃興熱が台頭するにいたつた。そのことは棧橋会社にとつても企業心を刺激したというよう。と同時に、民間私企業の活動にとっての基盤となる社会資本が整備充実してきたこともある。棧橋会社の「棧橋延長」（93フィート・4インチに延長）は、まさにこうした民間企業の気運を醸成した例の一つでもある。その意味で神戸棧橋会社も、有利な経済情勢に刺激されて急激に発展したと見ることもできる。とはいえ、予想が不確実で新事業の創始が大きなリスクを伴うという時代にあつては、会社企業の経営基盤である五代の資金援助はきわめて重要であつた。そのことがなければ棧橋会社の創立は不可能であつたかも知れない。

このように考えるならば、明治期の指導者型企業者として、五代の個人的動機はともかく、営利的感覚より「国益」というがごとき感覚をより強烈にもっていたといえる。

のみならず、棧橋会社による神戸港の外国棧橋は、長きにわたり海運業に与えた利便は甚大であったというべきである。

以 上

<付説> 本稿の資料については、鮫島文庫の鮫島泰佑氏にお世話になったことを記して謝意を述べたい。