

内部整理期以後の宝田石油

— 投機的鉱山資本の生涯 —

内 藤 隆 夫

1. 課題と視角

本稿の課題は、内部整理期から日本石油との合併（日宝合併）の直前期である1921年度前期までを中心とした宝田石油の事業展開を、投機的鉱山資本の展開という視点から検討することである。

筆者はかつて、創立期から内部整理期頃までを主な対象時期として、同社の事業展開を成長戦略の構築と展開、その変質と破綻、そして戦略転換という視点から検討した。そこでは紙幅の制約と創業期以来の成長戦略との対比から、内部整理期以後については戦略転換という視点と大株主重役の支配から専門経営者の進出へという視点をもとに略述するに止まった¹⁾。その結果、当該期については内部整理期とそれ以後の時期との区分が不明確な上、いずれの時期においても基本的な成果を述べるに止まり、そこに孕まれる問題点は等閑視するという難点が残された。当該期の宝田に関する他の本格的な先行研究としては『宝田25年史』²⁾が挙げられ、1909～15年と16年以降を区分するという同書の視点に本稿も従っている。しかし、同書は社史という性格上同社のプラスの側面の叙述が中心であり、内部整理の記述は簡単な上に16年以降を「成業期」と位置づけるなど、2つの時期の問題点には触れていない。

筆者は、上記の2つの時期の問題点とは長期・継続的な事業を展望しうるような施策が十分にとれなかったこと、具体的には内部整理期には減価償却増加と配当率引下げが不十分に止まり、以後の時期には高配当が復活したことだと考える。そしてそれは、原油採掘会社として創設され当該期にも採掘業を基盤としていた宝田が、それ故に鉱山資本としての「投機性」を維持したことに根本的な原因があると考えられる。これが本稿の視点である。また当該期をこの視点で分析することで、日石との合併の背景をある程度洞察することも可能となろう。以下ではまず鉱山資本の投機性について説明し、次いで内部整理までの事業展開について確認した上で、内部整理期とそれ以後の時期を検討していく。

2. 鉱山資本の投機性

はじめに、本稿における「鉱山資本の投機性」という視点について説明する。この視点は、隅谷三喜男による石炭産業の規定に依拠している。隅谷は以下のように述べている。

石炭企業の投機性。石炭は地中に層をなして存在するが、時に炭層の厚薄に変化があり、断層があり、湧水があり、安定的な経営にとっては望ましくない要因が、少なからず伏在している。それは他面、優良な炭層を入手すれば、その利益は莫大であることを意味する。とくに探鉱技術の発達しない段階においては、炭層には未知の要因が多く、石炭企業はきわめて投機的な事業であった。したがって、多くは投機的精神をもった小事業家によって創業されたものであり、その盛衰常なく、昨日まで成功を誇ったものも、一度び断層や出水に会えば、たちまち没落せざるをえない状態にあり、炭鉱企業家もまた「山師」の範疇に属するものであった。

企業の変動—消滅と参入。石炭企業はその変動のいちじるしい点に特色が見られる。

…石炭企業は鉱区所有、換言すれば、炭層を基底としており、炭層は第一に、採掘によって消滅していくから、製造業の場合と異なって、石炭生産の持続性には限界がある。炭坑には「寿命」がある³⁾。

石炭を「石油」あるいは「原油」、炭層を「油層」、炭坑を「油田」に置き換えれば、この隅谷による規定は石油採掘業にそのまま当てはまると言ってよい。すなわち、採掘の対象（労働対象）となる油層（炭層）に未知の要因が多いため、事業開始に当たって不確実性が大きく、優良な油層に当たれば莫大な利益を得られるという意味で、石油採掘業は石炭産業と同様に投機的な事業であった。そして隅谷は明言していないが、優良な油層も採掘によって消滅していくから、企業自体も消滅しやすいという第2の引用部分も投機性に含まれると考えられる。

もっとも、石油産業が石炭産業と異なるのは、前者においては金属鉱業と同様、精製（製煉）が採掘（探鉱）と並び主要な生産過程を構成する点である⁴⁾。そして精製業はその発展に伴い、規模の経済性を発揮しうる装置工業という性格を具備・強化していくので、そのための原油の安定的供給が要請されることとなる。従って、そのように発展した石油企業は、簡単に原油の生産を、そして企業自体を「消滅」させないよう努めるであろう。そのためには、やはり石炭企業と同様の手段がとられる。すなわち隅谷が、

企業規模の巨大化。炭鉱の採炭規模は縦と横に向って、すなわち、深度と鉱区面積とにお

いて、拡大してきた。

…このような炭坑の規模拡大には、莫大な追加資本の投入が必要となるが、ドイツにおいては、それは株式の形で社会的資本が動員された⁵⁾

と述べるのと同様、宝田の場合も採掘業の存続・拡大は鉱区の拡大と機械掘導入にもとづく深掘によって行われ、そのための追加資本の投入は増資によってなされた。

しかし、それだけでは無論十分ではない。すなわち、油層はいずれ枯渇するから、一方で鉱区の拡大を行いつつ他方で不良化した鉱区を償却する必要がある。また、原油採掘専業でなければ精製・販売による売上げを伸ばさねばならない。さらに、長期・継続的に事業を行うには利益処分において十分な内部留保を確保する一方で、「盛衰常な」いことを前提としたような高配当は極力避けるべきであろう。企業としての信頼を損ねる重役陣の内紛や犯罪等の醜態を晒すことも、事業の継続に悪影響を及ぼすのは言うまでもない。以下では、長期・継続的な事業を見込んだ生産活動や財務管理が行われたか否か、言い換えれば投機的な鉱山資本という同社の性格が変化したか否かという点に注目しつつ、内部整理期から日宝合併直前期までを中心とした宝田石油の事業について検討する。

3. 内部整理期

(1) 創立から内部整理まで⁶⁾

宝田石油は、1892年に新潟県の東山油田を含む地域である古志郡を中心とした石油会社設立ブームの中で、山田又七⁷⁾等によって6月に無名の会社として設立され、翌年2月に中小規模と言い得る公称資本金1万5千円(払込3千円)で正式に発足した。同社は、最初に採掘した2井が年間5,700石弱出油するなど当初の手掘採掘に大成功し、以後隣接鉱区の重点的併合を中心とした他の採掘業者の買収・合併と、創業2年目に早くも導入した綱式機械掘の成功により採掘量を増加させた。他の業者の買収・合併には増資による株式交付という手段がとられ、それを円滑に行うため利益処分において内部留保を犠牲にしつつ概ね30%以上の高配当が継続された。すなわち、採掘業の成功→高収益→高配当→増資→株式交付による合併→規模の経済性の発揮を含めた採掘量の増加と事業規模の拡大という方式で、同社は成長した。

その後、1901年から03年にかけて日清戦後第2次恐慌による中小業者の成績不振と、ソコニー(ニューヨーク・スタンダード)の日本における一貫操業会社設立に対抗すべく国内業者の合同を求める世論とを背景に、合計30の石油会社等を買収・合併する第1回大合同を行った。これによって浅野総一郎⁸⁾の大規模な精製・販売組織を吸収して一貫操業体制を構築し、また先発の日本石油と並ぶ国内の2大資本へと成長した。また、この頃渡辺藤

内部整理期以後の宝田石油

吉⁹⁾が専務取締役となり、以後山田とともに同社の経営を主導した。そして、1904～05年には19の会社等を買収・合併する第2回大合同を行い、採掘量で日石を大きく上回るに至った。この頃までの大合同においては、合同後に「固定資本減価消却金」を支出し、試掘鉱区を大幅に切り捨てるなど資産の再評価を行い、不良資産膨張の回避に努めていた。

ところがその後、1906～07年にまず300万円から400万円へ、ついで1,000万円へと2度の増資を行いつつ33の業者を買収・合併した第3回大合同では、採掘量の増加を実現する一方で¹⁰⁾、出油に至らない試掘鉱区も増加した。また、増資開始前後から日露戦後恐慌が始まり株価が崩落したため、増資株を自社保有するという違法行為に走り、この自社株を利用して1907～08年に27の業者を買収・合併する第4回大合同を行った。その際、取締役浅野が専務渡辺とともに始めた輸入原油精製を行う（新）南北石油の事業が、原油関税引上げと原油輸入先の契約不履行により頓挫したことを受けて、同社を合併して横浜支社を設立し、また銅山業も開始した。こうして、第3回大合同以後の時期には鉱区が膨張する一方で償却が行われた形跡がない、新設した巨大な横浜（旧保土ヶ谷）製油所に見合った原油の確保に苦しむ輸入原油精製事業と、開始翌年に早くも損失を計上する銅山業を抱え込む、増加したはずの支出を横浜支社の支払手形に移すことで本社の利益金を名目上急増させ高配当を確保する、等の事態が生じた。さらに、増資の際の違法行為に加え重役間の利害対立も見られていた。以上から、宝田は1908年頃には破綻・消滅の危機に瀕していたと言える。しかし、同社はここでは消滅しなかった。すなわち、事業を立て直して存続するために内部整理という改革を断行したのである。

(2) 1909年度の内部整理

先行研究では1909～15年を「整理期」としており、本稿でもそれに従い1909年度前期から15年度後期までを内部整理期と位置づける。その中で、ここでは最も大規模な改革が行われた1909年度に絞って考察する¹¹⁾。

宝田の内部整理は、1909年6月及び7月の臨時株主総会において、定款を改正して専務取締役を従来の1名から「1名乃至2名」¹²⁾とし、筆頭株主・取締役村井吉兵衛¹³⁾の推薦にかかる、元村井兄弟商会総支配人松原重栄¹⁴⁾が専務取締役に就任することで開始された。その内容は以下の4点に大別される。第一に、肥大化していた鉱山部門を中心に事業を整理縮小し、あわせて経費を節減した。すなわちまず、試掘鉱区・採掘鉱区をともに大幅に縮小し（表1）¹⁵⁾、「鉱区税ニ於テ毎年殆ト2万円以上ヲ節約スル結果」¹⁶⁾を得た。次に、先行きが見込めない輸入原油精製事業を担当する横浜支社を廃止して本社に統合した¹⁷⁾。また銅山の兼営を休止（事実上廃止）し、「其休止ニ依リテ本社ガ1ヶ年凡ソ7万円前後ノ損失ヲ免レ得ヘキ」¹⁸⁾こととなった。以上の事業整理に伴い銅山部事務員・坑夫、本社・製油所・鉱場の事務員・技術員・坑夫を解雇した。坑夫の解雇は300名程とされ、職員については

表 1 宝田石油の鉱区 (単位: 千坪)

	試掘鉱区	採掘鉱区	合計
1906 年度後期	67,414	21,626	89,040
1907 年度後期	78,053	24,761	102,814
1908 年度後期	88,888	28,631	117,519
1909 年度後期	26,988	18,525	45,513
1910 年度後期	24,092	15,614	39,706
1911 年度後期	32,532	15,569	48,101
1912 年度後期	44,443	15,703	60,146
1913 年度後期	78,704	19,956	98,660
1914 年度後期	98,042	19,588	117,630
1915 年度後期	120,638	20,225	140,863
1916 年度後期	127,172	20,974	148,146
1917 年度後期	155,229	21,072	176,301
1918 年度後期	183,773	21,077	204,850
1919 年度後期	208,342	21,682	230,024
1921 年度前期	239,007	27,067	266,073

(資料) 『宝田石油会社報告』各回, 『宝田 25 年史』巻末付表, 宝田石油『事業成績報告書』自大正 10 年 4 月至大正 10 年 9 月。

(注) 年度後期は 10~3 月。千坪未満切り捨て。

「総数 297 名中, 121 名ヲ解職シ其給料手当及補給金等ヲ通計シテ 1 ヶ年 4 万 7 千円以上ヲ節約スルコトヲ得タ」¹⁹⁾ という。

第二に, 事業の整理縮小と関連してこれまで隠蔽あるいは曖昧にしてきた支出項目を取敢えて明瞭に計上した。すなわちまず, 「廃坑井」「台湾出張所損失金」「銅山部損失金」を費用として計上した(表 2)。次に, 「本社ノ支払手形ハ貸借対照表ニヨリ御覽ノ如ク其総額 260 余万円ニシテ是ハ横浜支社ノ責任ヲモ一切含有シタルモノ」²⁰⁾ とされるように, 横浜支社への移転分を中心に巨額に達していた支払手形を本社のものとして負債欄に計上した(表 3)²¹⁾。第三に不良債権の処理を図った。すなわち, 別途積立金・財産減価消却積立金・配当平均準備積立金を取り崩して収入に繰り入れ²²⁾, それを原資とした上で不良債権を整理し, 回収不能なものを「得意先滞貸損」「滞貸整理補填金」として支出した(前掲表 2)。一方, こうした不良債権を累積させた「責任ヲ負フノ趣旨ヲ以テ」²³⁾, 山田に 5 万円, 渡辺に 20 万円を年賦返済させることになった²⁴⁾。第四に配当率を大きく引き下げた。松原は, 1909 年度前期末の株主総会で「余ハ先般各位ニ対シ本社今日ノ財政窮乏ハ其禍源タル, 配当率が多年利益均衡ノ程度ヲ逸シタルカ為メニ非スヤト言ヘリ」²⁵⁾ と述べ, 1908 年度後期に 30% だった配当率をこの時 20% へ, 後期はさらに 15% へと引き下げた(表 4)。

こうして, 生産活動・財務管理の両面で事業の再構築が図られ, 宝田は破綻を免れた。しかし, 配当率引下げは「利益配当金ノ如キモ銀行ヨリ融通ヲ仰ク状態」²⁶⁾ だったことを考慮するだけでも, なお不十分だったと思われる。この点については後述する。

内部整理期以後の宝田石油

表 2 宝田石油の損益計算 (1909 年度) (単位: 円)
収入

	製油及原油売上代金	本期末製品、半製品及原油棚卸	有価証券配当金及利息	雑収入	横浜支社利益金	相良出張所利益金
1909 年度前期	2,110,054	113,894	52,278	16,286	51,469	2,697
1909 年度後期	2,056,497	311,084	76,656	1,273	49,511	3,502

	常勤取締役戻入賞与金	戻入諸税	別途積立金繰入	財産減価消却積立金繰入	配当平均準備積立金繰入	合計
1909 年度前期						2,546,679
1909 年度後期	10,380	47,778	137,800	90,273	250,000	3,034,754

支出

	鉱場関係	製油所関係	本社関係	他所ヨリ受入製品及原油	諸税	製品値引	台湾出張所損失金
1909 年度前期	526,307	203,779	223,132	94,612	196,980	37,500	11,570
1909 年度後期	471,457	217,020	192,468	136,628	65,153	87,500	2,076

	銅山部損失金	廃坑井	故取締役牧口吉重郎氏弔慰金	得意先滞貸損	滞貸整理補填金	前期末製品、半製品及原油棚卸	収支差引利益金	合計
1909 年度前期	41,881	56,248				172,937	981,732	2,546,679
1909 年度後期		92,124	5,000	3,575	542,869	313,894	904,990	3,034,754

(資料) 『宝田石油会社報告』 各回。

(注) 年度前期は 4~9 月。

(3) 内外の紛争

重役の違法行為や重役内部の確執、それに関連した株主総会の紛糾等が見られたのも内部整理期の特徴であり、これらの露呈を経て解決することは、宝田が経営を立て直して事業を継続するために必要な過程であったと思われる。

重役の違法行為とは、内部整理前にさかのぼる 1907 年 5 月の 400 万円から 1,000 万円への増資以降において、当時株価が崩落して恐らくは引受けの目処が立たなくなったことから、社長の山田又七名義で同社が自社株を取得するという当時の商法違反となる行為がなされたことを指す。その結果、1909 年 12 月の新潟地方裁判所長岡支部における判決で、山田・渡辺等重役経験者 14 名に総額 8200 円の罰金刑が科せられた²⁷⁾。

重役内部の確執は、既述のように宝田が主に株式交換によって他社の合併を行ったため、合併相手から重役となる者が増えたことが一因と見られ、旧来の成長戦略が限界を迎えた 1907 年頃から彼等の対立が顕在化した。そして、内部整理期には整理を担当した重役やこの前後の時期以降に入社した重役と、以前からの重役が対立する構図が見られた。確執が露呈した管見の限り最初の事例は、内部整理以前ではあるが渡辺・浅野と山田の論争であろう。すなわち、南北石油の輸入原油精製を巡り原油関税引上げ論争が 1907~08 年に起こった際、

表 3 内部整理前後貸借対照表

資産 (単位: 円)

1908 年度後期

1909 年度前期

1909 年度後期

項目	金額	項目	金額	項目	金額
未払込資本金	2,500,000	未払込資本金	2,500,000	未払込資本金	1,250,000
鉦区及油井	4,196,483	鉦区	2,469,967	鉦区	2,468,571
		油井	1,721,417	油井	1,871,254
		固形鉦区及坑道其他	155,052	固形鉦区及坑道其他	154,598
土地及建物	369,912	土地	197,937	土地	205,861
		建物	118,215	建物	116,474
機械器具及敷設鉄管	3,086,352	機械器具	3,151,813	機械器具	3,386,863
		敷設鉄管	333,283	敷設鉄管	369,238
掘削井勘定	228,322	掘削井勘定	216,255	掘削井勘定	137,385
電話装置	7,158				
在庫品	1,427,267	在庫基品及消耗品	1,285,181	在庫基品及消耗品	956,015
		原油燃料製品其他	366,233	原油燃料製品其他	343,428
有価証券	823,875	有価証券	795,422	有価証券	804,212
受取手形	566,751	受取手形	86,226	受取手形	47,706
		受取未済勘定	883,540	受取未済勘定	80,815
				貸付金	250,000
				前納諸税	17,984
		国油共同販売所	96,880		
		得意先	5,092	得意先勘定	5,351
横浜支社資本	1,000,000				
横浜支社勘定	534,002	横浜支社勘定	2,875,357	横浜製油所勘定	2,562,363
製油部資本	800,000	製油所機械装置貯蔵品 其他	637,397	製油所機械装置貯蔵品 其他	752,640
製油部勘定	246,508	第二, 第三, 椿沢製油 所拡張工事	90,602		
台湾出張所勘定	269,276	台湾出張所勘定	206,950	台湾出張所勘定	247,531
相良出張所勘定	85,557	相良出張所勘定	14,758	相良出張所勘定	12,878
銅山部資本	300,000				
銅山部勘定	8,261				
功勞及救済資金	75,000	功勞及救済資金	75,000		
仮払金	7,823				
		宝友会勘定	8,555		
銀行預金	175,667	銀行預金及現金	346,708	銀行預金及現金	643,738
現金	568				
別途預金	728,133	別途預金	566,100	別途預金	606,419
		未経過利子	19,863	未経過利子	18,286
合計金	17,436,913	合計金	19,223,803	合計金	17,309,610

(資料)『宝田石油会社報告』各回。

内部整理期以後の宝田石油

(表3)

資本・負債 (単位: 円)

1908 年度後期		1909 年度前期		1909 年度後期	
項目	金額	項目	金額	項目	金額
資本金	11,650,000	資本金	11,650,000	資本金	11,650,000
法定積立金	775,170	法定積立金	875,170	法定積立金	925,170
別途積立金	137,800	別途積立金	137,800		
財産減価償却積立金	822,000	財産減価償却積立金	112,357		
配当平均準備積立金	250,000	配当平均準備積立金	250,000		
未払配当金	5,371	未払配当金	1,041	未払配当金	5,892
仮受金	9,394				
支払手形	1,766,193	支払手形	2,679,348	支払手形	2,216,337
		支払未済勘定	226,787	支払未済勘定	72,595
国油共同販売所勘定	52,066	国油共同販売所別口勘定	1,823,257	株式会社国油共同販売所	1,205,682
社員及鉱夫積立金	64,202	社員及鉱夫積立金	61,578	社員及鉱夫積立金	67,230
		利子及諸税支払準備金	223,417	利子及諸税支払準備金	173,423
				受取利息未決勘定	25,907
				職員以下功労及救済資金	5,897
				台湾鉱場掘削井資金	10,000
前期繰越金	300,301	前期繰越金	257,217	前期繰越金	118,049
当期利益金	1,604,416	当期利益金	925,832	当期利益金	833,428
合計金	17,436,913	合計金	19,223,803	合計金	17,309,610

南北社長渡辺・取締役浅野が税率維持あるいは引下げを主張し、宝田社長山田が日石社長内藤久寛とともに引上運動に加わって対立した²⁸⁾。次に、内部整理開始後の1909年11月に村井が渡辺の経営責任を糾弾して辞職を勧告した。これに対し渡辺は相当の理由がなければ辞職しないと主張し、関連する投書が新聞紙上を賑わす等の紛擾を経て、鍵富徳次郎²⁹⁾ら新潟市の財界人の調停によって12月に勧告は撤回された³⁰⁾。また確執の「露呈」とは言い難いが、松原が専務在職1年で辞任した後、後任に就任したやはり村井商会出身の池田寅治郎³¹⁾専務時代の1912年10月に、南北の宝田合併に伴い宝田製油技師長に復帰していた浅野石油部出身の近藤会次郎が辞職した。池田が「近藤君が居ては僕も萬事仕事がかしくい…から、此際近藤君に辞めて貰って呉れ」³²⁾と述べ、同月の重役会で近藤罷免が可決されたという。

そして、1915年6月には渡辺の親戚渡辺嘉政・井口庄蔵が会長・専務であり、自身も監査役を務め、直近2年間の収入75万円中70万円が宝田との取引によるとされる長岡鉄工所が、利益金を隠蔽したという不正事件が暴露された。池田に代わり福島甲子三³³⁾が専務となっていた宝田では直ちに調査を始め、「何等ノ不正不当ナシ」と主張し続けた渡辺は、8

表4 宝田石油の利益処分(1909年度前期～21年度前期)(単位:円)

1909年度前期	1909年度後期	1910年度前期	1910年度後期	1911年度前期	1911年度後期	1912年度前期	1912年度後期	1913年度前期	1913年度後期	1914年度前期	1914年度後期	1915年度前期	1915年度後期	1916年度前期	1916年度後期	1917年度前期	1917年度後期	1918年度前期	1918年度後期	1919年度前期	1919年度後期	1920年度前期	1920年度後期	1921年度前期
収支差引金	981,732	904,990	1,279,354	847,497	1,182,450	1,164,240	1,520,835	1,952,298	1,632,083	1,565,838	1,320,015	1,563,833	1,968,002	2,377,604	2,891,237	3,847,438	3,882,086	4,682,420	5,206,057	7,063,605	7,221,328	6,249,404	6,347,625	7,339,008
財産減価引高			163,060		111,929	170,648	412,665	442,363	430,873	330,336	310,213	254,312	370,793	400,779	600,000	650,000	800,000	1,600,000	2,000,000	2,000,000	1,200,000	1,000,000	1,000,000	800,000
東洋汽船株式会社補償金					229,947																			
その他経費	55,900	71,561	112,074	56,316	68,171	72,180	83,653	93,111	106,834	87,959	74,605	67,539	106,091	203,850	122,483	140,236	233,626	730,000	560,000	840,000	570,000	620,000	600,000	800,000
経費小計	55,900	71,561	275,134	168,245	468,766	245,605	496,318	535,473	537,707	418,295	384,818	321,851	476,884	604,628	722,483	790,236	883,626	1,530,000	2,160,000	2,840,000	1,770,000	1,620,000	1,600,000	1,600,000
当期純益金	925,832	833,428	1,008,721	679,252	918,685	1,024,517	1,111,504	1,414,591	1,213,788	1,181,020	998,164	1,086,948	1,363,374	1,655,121	2,101,001	2,963,812	2,692,086	3,152,420	3,046,057	4,223,605	5,451,328	4,629,404	4,747,625	5,739,008
利益率(%)	20.2	16.0	17.3	10.9	11.4	13.8	15.4	16.7	21.2	17.1	13.3	14.5	18.2	20.4	36.5	33.1	38.8	37.5	52.0	67.1	51.4	52.8	29.8	
前期繰越金	257,217	118,049	71,977	226,698	949,564	1,013,949	1,125,506	1,297,510	1,614,351	1,418,889	1,148,413	1,218,401	1,541,945	1,862,065	2,405,067	3,366,378	3,828,464	4,589,884	4,894,940	6,297,546	8,250,874	8,330,277	8,750,902	9,952,910
積立金類	100,000	50,000	50,000	35,000	50,000	100,000	60,000	70,000	90,000	80,000	60,000	64,830	185,000	250,000	395,000	425,000	425,000	560,000	560,000	800,000	900,000	500,000	500,000	300,000
株主配当金	915,000	780,000	679,000	596,570	749,250	757,960	799,500	932,750	1,199,250	1,052,640	1,062,020	891,960	900,000	1,188,000	1,462,500	1,625,000	1,625,000	2,031,000	2,031,000	2,438,000	3,250,000	3,497,000	3,600,000	4,152,000
配当率(%)	20.0	15.0	12.0	10.0	12.0	11.4	12.0	14.0	18.0	14.9	15.0	11.9	12.0	14.6	18.0	20.0	25.0	25.0	30.0	40.0	38.9	40.0	33.2	
費与金等	50,000	45,000	50,000	35,000	50,000	50,000	60,000	70,000	90,000	80,000	70,000	65,000	85,000	100,000	120,000	306,000	100,000	130,000	160,000	270,000	230,000	237,000	640,000	
社外流出率(%)	81.6	86.7	67.5	69.7	84.2	79.7	76.4	77.3	79.9	79.8	83.1	82.9	79.2	69.2	65.8	52.7	50.4	46.4	44.1	41.3	42.7	44.7	43.8	48.1
職員及従業員労務救済資金		4,500	5,000	3,500	5,000	5,000	20,000	25,000	30,000	25,000	5,000	5,000	10,000	15,000	20,000	30,000	35,000	50,000	100,000	100,000	130,000	200,000	100,000	100,000
後期繰越金	118,049	71,977	226,698	235,879	95,314	100,989	186,006	199,760	205,101	181,249	150,249	131,453	178,571	206,945	304,065	402,567	402,567	500,000	2,073,940	2,799,546	3,700,874	4,003,277	4,213,902	4,760,910

(資料)『宝田石油会社報告』各回。

(注) 利益率・配当率は払込資本に対する年率。社外流出率は、当期末処分利益に対する配当金・費与金等の比率としている。

内部整理期以後の宝田石油

月の重役会で専務を解任され平取締役に降格した。次いで、同社は9月に株主向けに文書を配布して顛末を説明した上で、「我々（重役—引用者注）一同ハ渡辺取締役ヲ除ク外社務ニ関スル意見常ニ一致」³⁴⁾している、と述べた。10月の株主総会はこの件を巡って紛糾し、株主から議長の大橋新太郎³⁵⁾が「議場整理ノ能力ヲ有セス從テ議長タルノ資格ナキモノト認ム故ニ速ヤカニ退席セラレタシ」と糾弾され³⁶⁾、また別の株主からは「重役ハ各反目シテ故意ニ重役会ニ欠席」³⁷⁾しているという懸念が表明された。翌16年1月の臨時株主総会において、健康状態を主たる理由として既に前年8月に社長を退任し、今回平取締役からの退任も表明していた山田は、渡辺と他の重役陣との対立を「会社本位ニ右ト左消極積極ノ論拋ヲ異ニシタルガ為」³⁸⁾とまとめた。第1回大合同以来宝田の事業拡大を山田とともに主導してきた渡辺と、内部整理前後から入社した他の重役陣との間には、積極路線対消極路線という根本的な対立があったことを、山田の説明は示している。以上の重役内部の確執は、渡辺の降格によっておおよそ終止符を打たれたと見做しうる³⁹⁾。

上記の臨時株主総会で山田の退任を受けて橋本圭三郎⁴⁰⁾が取締役に選任され、続く重役会で社長に互選された。もっとも、橋本は社長就任に際して外部から東京鉱務署鉱務課長松田繁を削井部長に、東京瓦斯工務課長水田政吉を製油部長に招聘し、現職の山田文慈削井部長・吉山帛市製油部長をそれぞれ次長に降格させた。吉山の降格（のち退職）に際しては、部下の佐藤健三らが強硬に反対し橋本と激論したとされる⁴¹⁾。こうした就任当初の紛擾を経て橋本・福島体制が固まり、内外の紛争も遂に終息したのである。

(4) 内部整理期の生産活動と財務管理

①内部整理期の生産活動

事業の整理縮小を旨とした内部整理期には、生産活動も概して停滞的であった。以下では採掘業と精製・販売事業に分けて、1909～15年（度）頃の事業を具体的に見ていく。

a. 原油採掘業

当該期の採掘業について鉱区の増減と機械掘の動向、そして採掘量の増減をもとに検討する。内部整理開始に伴い1909年度に宝田の試掘・採掘鉱区はともに大幅に縮小し、以後もしばらく停滞した。しかし、1912年の日石による導入・成功を受けて、綱式を大きく上回る深掘を可能にするロータリー式機械掘⁴²⁾を年度後期に導入した1913年から、試掘鉱区を中心に鉱区は明確な増加傾向となった（前掲表1）。この時期は他社の買収・合併は行わず、鉱区の自力開発に取り組んでいた。それを地域別に見ると、1914年度後期には採掘量から見る限り発祥地東山油田等よりも新津油田が中心地となっていた（表5）⁴³⁾。新津・西山・東山らの新潟県を依然中心とし、秋田県への本格的な進出は控える一方、台湾油田（出礦坑等）の開発を目指していたのである。

表 5 宝田石油の地域別原油採掘量（単位：石）

	東山	西山	新津	牧	小千谷	豊川	道川	出磯坑	造橋	菅山	その他含め 合計
1914 年度後期	68,616	106,397	223,475	5,562	879			—	—	—	412,962
1915 年度前期	68,011	114,966	225,340	6,736	813			8,247	528	439	434,546
1915 年度後期	67,151	105,664	226,716	7,695	816			9,585		385	418,012
1916 年度前期	65,853	104,729	269,946	10,308	805			8,947		364	460,953
1916 年度後期	59,815	112,806	259,735	—	—			—	—	—	448,096
1917 年度前期	60,084	121,447	262,900	—	—			—	—	—	457,752
1917 年度後期	52,876	101,494	222,421	5,268	470			4,389		320	387,237
1920 年度前期	47,847	53,735	142,725	—	—	104,166	48,806	—	—	—	409,061
1920 年度後期	44,829	50,917	157,973	—	—	127,058	72,682	—	—	—	464,424
1921 年度前期	45,405	46,081	153,216	3,948	517	156,484	72,408	2,644		247	487,586

（資料）宝田石油『事業成績調査書』各回。

（注）「—」は不明を、空欄は原資料に記載がない（ゼロと思われる）ことを示す。

表 6 業者別原油採掘量の推移（単位：石）

	宝田石油	日本石油	中野興業	小倉常吉	中外石油ア スファルト	秋田礦油	その他含め 合計
1906 年	687,380	329,452	91,297				1,249,836
1907 年	744,147	449,566	193,065				1,463,861
1908 年	778,464	513,788	145,531				1,502,876
1909 年	882,097	488,580	144,181				1,514,858
1910 年	833,922	438,833	204,670				1,535,945
1911 年	793,085	420,056	197,939				1,470,937
1912 年	707,773	464,882	197,813				1,412,694
1914 年	906,788	1,166,247	206,291	17,037			2,315,313
1915 年	875,722	1,434,618	233,505	11,450	6,458		2,573,346
1916 年	896,767	1,348,041	271,690	5,734	15,016		2,547,988
1917 年	881,318	1,119,843	233,832	59,085	121,193		2,439,001
1918 年	718,513	885,538	191,003	90,955	188,177	10,895	2,098,843
1919 年	619,588	804,056	101,130	94,531	237,723	52,447	1,925,305
1920 年	929,602	781,387	103,408	72,525			1,913,914
1921 年		1,728,697	109,485	55,170			1,914,744

（資料）1906～1912 年は『本邦鉱業一斑』各年、以後は『本邦鉱業ノ趨勢』各年。

（注）中野興業は系列会社を含めた数字。

しかし、採掘量は 1912 年から 14 年にかけて増加した後（13 年は不明）、以後 19 年まで減少傾向となった（表 6）。この頃の漸進的な採掘業拡大は、革新的技術の導入によっても成功しなかったと言える。そして、かつて採掘量で大差をつけていた日石が 1914 年の秋田黒川油田の噴油後「原油百万石」を達成すると、同社の後塵を拝するようになった。

b. 精製・販売事業

損益計算書の収入における「製油及原油売上代金」の内訳が判明する 1915 年度前期を見ると、原油 18 万 5895 円・製品 319 万 8229 円であった（後掲表 8 参照）⁴⁴。原油販売の余地を残しつつも圧倒的に製品販売主体の会社となったことが、改めて確認できる。

表7 宝田石油の製品生産量（単位：石）

	揮発油	灯油	軽油	発動機油	機械油	海軍重油	重油	その他含め 合計
1914年度後期	4,428	97,815	62,122	6,747	29,884		108,977	324,168
1915年度前期	5,184	101,949	69,132	12,691	38,028		86,135	334,727
1915年度後期	5,829	98,436	78,004	14,690	45,297		64,043	329,011
1916年度前期	10,487	78,086	80,232	14,206	46,326		49,560	315,030
1917年度前期	22,364	74,470	108,980	39,043	63,351	46,638	20,761	424,902
1917年度後期	9,612	77,386	101,535	20,952	58,931		36,993	350,155
1920年度後期	28,955	24,662	67,339	73,789	84,948	2,015	19,349	366,559
1921年度前期	28,725	22,094	56,032	113,882	85,090	158	8,793	399,547

（資料）宝田石油『事業成績調査書』各回。

製品の需要あるいは生産については、電灯が普及し始めたことで販路を奪われつつも全国的には依然としてランプ用灯油が大宗を占めており、重質油の新津油田を主産地とする宝田も、1915年度までは灯油生産が最大であった（表7）。しかし、揮発分に乏しい新津原油からの灯油生産は困難だったはずである。そこで同社は、西山・東山から上級灯油を生産しつつ、新津から入手できる留分の太宗を占める軽油分の一部を灯油に混入することで、下級灯油を生産したと推測される⁴⁵⁾。また、「製油及原油売上代金」と「本期末製品、半製品及原油棚卸」から「売残率」を算出すると、30%を超える期が少なくない（表8）。これは日露戦後から第一次大戦期前半の一般的不況と、灯火用石油に関する内外4社協定中の数量協定の影響と見られ、収益はその分圧迫されたと思われる⁴⁶⁾。

当該期の石油製品の生産体制を見ると、高田・椿澤・相良・台湾等に零細製油所が存在したが、長岡・柏崎・新津・沼垂ではいずれも200石以上の蒸留釜を複数擁していた（表9）。筆者は旧稿で、1900年代以降機械化の進展した大規模工場が出現したことで、日本の石油精製業は規模の経済性を発揮しうる装置工業へ移行したと述べ、その1つの根拠を蒸留釜が数百石レベルであることに求めたが⁴⁷⁾、上記の製油所もその規模に達していた。ただし、本来最も大規模だった横浜製油所は、既述のように原油輸入が次第に困難となったため1912年に作業を停止し、以後設備を順次他の製油所に移転して17年に廃止された。以上から精製・販売事業においても、新津を主産地としながら灯油生産中心に甘んじ、売残率が比較的高く、複数の大規模工場を有する一方で最大の横浜製油所は整理過程に入る等、好調とは言い難い状態にあったことが分かる。

②内部整理期の財務管理

内部整理初年の1909年度には、既述のように鉱山部門を中心とした事業の整理縮小・支出項目の明瞭な計上・不良債権の処理・配当率引下げ等が行われた。ここではそれを受け、主に1915年度までの時期を減価償却と配当率を中心に検討する。

宝田は1910年度前期から純益金計上前の直接償却を恒常化し、さらに12年度前期にはそ

表8 宝田石油の損益計算 (1910年度前期～21年度前期) (単位:円)

収入	製油及原油 売上代金(A)	本期末製品、 半製品及原 油棚卸(B)	売残率(B/ (A+B)) (%)	委託製造 及販売手 数料	有価証券 配当金及 利子	歩油	滞貸取立金	戻入諸税	商品割戻料 準備金・原 油代戻入	雑収入	財産減価 消却積立 金繰入	合計金
1910年度前期	2,519,065	822,668	24.6		105,893		22,953	51,159		22,798		3,544,535
1910年度後期	3,133,438	1,356,669	30.2	28,090	25,858	30,996	4,040		33,514	32,973		4,645,578
1911年度前期	3,045,996	1,113,207	26.8	75,155	18,877	29,604	4,973			13,532		4,301,344
1911年度後期	3,684,460	558,065	13.2	26,674	14,692	30,835	2,817	19,318		20,204		4,357,066
1912年度前期	3,216,815	546,757	14.5		15,409	34,216	2,076			11,050		3,826,324
1912年度後期	3,188,143	575,696	15.3		22,839	38,783	2,006			32,462		3,859,928
1913年度前期	2,820,149	1,394,686	33.1		30,694	45,845	1,932			23,581		4,316,887
1913年度後期	4,026,930	1,394,362	25.7		19,558	31,857	3,597			14,746		5,491,050
1914年度前期	3,685,936	1,576,710	30.0		21,520	25,666	1,835			38,718		5,350,384
1914年度後期	3,432,639	1,667,960	32.7		18,184	19,802	2,385			44,410		5,185,381
1915年度前期	3,384,124	1,925,581	36.3		16,964	18,920	1,192			14,846	110,000	5,471,628
1915年度後期	5,205,052	1,258,164	19.5		15,967	21,842	1,561			21,672		6,524,258
1916年度前期	4,067,710	2,065,064	33.7		46,842	23,530	2,887			20,220		6,226,254
1916年度後期	7,064,252	1,391,504	16.5		38,045	24,938	9,922			91,275		8,619,945
1917年度前期	7,646,832	1,055,320	12.1		26,308	29,056				45,179		8,802,695
1917年度後期	8,173,076	907,385	10.0		59,282	35,309				59,041		9,234,092
1918年度前期	10,833,014	616,658	5.4		122,996	47,238				41,311		11,661,216
1918年度後期	9,975,539	926,743	8.5		171,358	67,476				71,596		11,212,712
1919年度前期	13,863,950	841,481	5.7		159,252	62,741				69,401		14,996,825
1919年度後期	13,752,799	786,433	5.4		316,752	59,300				108,366		15,023,651
1920年度前期	11,239,230	1,853,447	14.2		981,466	113,075				177,109		14,364,327
1920年度後期	13,356,465	2,488,424	15.7		46,711	93,490				136,303		16,121,392
1921年度前期	12,601,702	3,887,465	23.6		135,898	96,135				386,494		17,107,694

(資料)『宝田石油会社報告』各回。

内部整理期以後の宝田石油

(表8)
支出(単位:円)

	鉱場関係	製油所関係	商品関係	販売関係	本社関係	他所より 受入製品 及原油	販売商品 割戻料、 諸税、為 替差損	輸入原 油	製品引	得意先 滞貸損	平沼油槽 所移転費、 船舶修繕 及保険料	東洋汽 船株式 会社補 償金	前期未製 品、半製 品及原油 棚卸	支出合計	収支差引 利益金	合計金
1910年度前期	488,745	310,838			150,644	51,099	62,598	246,453	121,526	577			832,702	2,265,181	1,279,354	3,544,535
1910年度後期	487,901	297,118	696,395	28,505	130,283	717,404	94,354	503,866			2,920	16,667	822,668	3,798,081	847,497	4,645,578
1911年度前期	452,809	263,815	720,625	29,203	102,634	94,659	79,096				2,717	16,667	1,356,669	3,118,893	1,182,450	4,301,344
1911年度後期	521,722	293,721	928,294	28,262	107,991	107,988	89,907				1,733		1,113,207	3,192,826	1,164,240	4,357,066
1912年度前期	480,624	246,559	729,238	23,392	59,770	115,637	80,575				11,629		558,065	2,305,489	1,520,835	3,826,324
1912年度後期	567,317	226,834	637,854	26,404	59,292	64,771	82,973				21,554		546,757	2,212,951	1,646,977	3,859,928
1913年度前期	625,021	256,243	617,461	27,980	79,396	90,089	91,955				749		575,696	2,364,589	1,952,298	4,316,887
1913年度後期	706,171	375,736	1,027,241	35,575	110,532	100,502	107,774				749		1,394,686	3,858,966	1,632,083	5,491,050
1914年度前期	667,606	411,798	992,861	31,816	127,572	61,387	97,395				749		1,394,362	3,785,547	1,565,838	5,350,384
1914年度後期	674,031	427,557	898,022	31,740	120,917	37,959	97,429						1,576,710	3,864,366	1,320,015	5,185,381
1915年度前期	579,030	428,482	947,513	29,555	120,350	30,825	104,080						1,667,960	3,907,795	1,563,833	5,471,628
1915年度後期	568,136	396,949	1,369,786	30,318	104,963	32,418	128,032						1,925,581	4,556,256	1,968,002	6,524,258
1916年度前期	589,899	491,977	1,237,304	29,940	85,938	38,059	117,368						1,258,164	3,848,650	2,377,604	6,226,254
1916年度後期	649,688	513,529	2,215,664	34,764	75,736	41,449	132,815						2,065,064	5,728,708	2,891,237	8,619,945
1917年度前期	675,321	573,877	2,013,910	37,136	70,702	47,000	145,807						1,391,504	4,955,257	3,847,438	8,802,695
1917年度後期	832,114	687,947	2,414,609	43,136	77,881	96,191	144,809						1,055,320	5,352,007	3,882,086	9,234,092
1918年度前期	884,315	757,037	3,484,497	43,641	368,097	371,827	161,997						907,385	6,978,796	4,682,420	11,661,216
1918年度後期	1,302,932	874,411	2,271,267	54,567	365,933	316,201	204,686						616,658	6,006,655	5,206,057	11,212,712
1919年度前期	1,861,111	789,207	2,639,706	57,426	542,314	843,728	272,986						926,743	7,933,219	7,063,605	14,996,825
1919年度後期	1,924,697	1,103,262	2,160,441	85,299	589,618	870,842	226,683						841,481	7,802,323	7,221,328	15,023,651
1920年度前期	2,458,508	1,285,086	2,125,686	90,442	694,732	416,422	257,614						768,433	8,114,923	6,249,404	14,364,327
1920年度後期	2,388,842	1,265,989	2,762,890	97,893	640,892	103,079	660,736						1,853,447	9,773,768	6,347,625	16,121,392
1921年度前期	2,117,934	1,220,489	2,322,078	84,252	884,920	124,039	526,549						2,488,424	9,768,686	7,339,008	17,107,694

表9 宝田石油の製油所設備

製油所名	年度/設備	蒸溜釜		油槽 (鉄槽)		洗滌槽	
		員数	石数	員数	石数	員数	石数
長岡	1915年度前期	8	1,910	89	50,258	6	760
柏崎	1915年度前期	16	3,805	90	95,135	10	1,584
	1921年度前期	22	3,810	102	82,038	11	1,672
新津	1915年度前期	27	4,120	119	174,582	29	1,937
	1921年度前期	28	3,757	144	167,400	51	2,723
沼垂	1921年度前期	17	4,100	151	106,685	32	3,160
高田	1915年度前期	5	114	17	1,976		
椿澤	1915年度前期	5	186	17	1,976		
横浜	1915年度前期	24	10,400	24	152,310	6	
秋田	1921年度前期	6	1,000	56	36,939	8	1,480
豊川	1921年度前期	8	865	33	13,010		
道川	1921年度前期	12	990	12	19,460		
相良	1915年度前期	2	12	3	200		
	1921年度前期	2	12	3	200		
台湾	1915年度前期	4	130	18	4,035		
	1921年度前期	4	130	20	3,945	2	100
合計	1915年度前期	334	20,677	383	480,094	78	4,465
	1921年度前期	99	14,664	521	429,677	104	9,135

(資料) 宝田石油『事業成績調査書』各回。

宝田石油の製油所別蒸留高 (単位: 石)

	長岡	柏崎	新津	沼垂	新潟	高田	椿澤	桂澤
1914年度後期	57,146	105,993	110,729	53,654	21,649	6,217	11,144	
1915年度前期	62,133	113,607	120,315	34,268	23,832	6,360	12,788	
1915年度後期	62,126	103,699	131,537	16,313	32,474	7,320	5,837	
1916年度前期	55,753	101,392	144,584	20,374	35,616	9,323	9,056	
1917年度前期	60,781	125,444	173,948	50,518	45,744			2,774
1917年度後期	52,914	104,570	147,208	29,388	39,328			
1920年度後期		99,632	91,366	89,799				
1921年度前期		99,904	85,254	105,888				

	秋田	豊川	道川	台湾	相良	委託	合計
1914年度後期							366,531
1915年度前期				4,600	616		373,303
1915年度後期				9,450			382,576
1916年度前期				5,800	582		382,480
1917年度前期				3,256	554	22,846	486,960
1917年度後期				3,910	487	18,343	396,580
1920年度後期	44,152	98,235	62,075	1,950	386		487,595
1921年度前期	70,560	108,570	71,214	2,100	347		543,837

(資料) 宝田石油『事業成績調査書』各回。

宝田石油の蒸留設備 (1912年)

製油所名	蒸留釜
長岡	500石×2, 300石×2, 200石×1, 100石×3, 50石以下11
柏崎	500石×4, 200石×4, 100石×5
新津	200石×12, 10~50石合計11
沼垂	200石×2, 80石×1, 50石×1
新潟	75石×2, 20石×5
高田	40石×1, 20石×4, 6石×1

(資料) 『日本石油百年史』163頁。

の額を急増させた（前掲表4）。償却を評価する手がかりとして固定資産と減価償却の比率、すなわち固定資産の償却年数の推移を算出すると、比較可能な1912年度後期以降おおよそ日石よりも手厚い償却がなされていたと分かる（表10）。池田専務時代のこの1912年度に、再度本格的な整理が行われたと言える。ただし、以後1916年度前期に至るまでこの12年度の償却を上回ることなく、その結果一時15年前後まで圧縮された償却年数はその後再び20年を超えた。その意味で、当該期の減価償却は必ずしも十分とは言えなかった。

次に配当率について検討する。既述のように、かつての宝田では高配当が高株価をもたらしたし、株式交換による他社の合併を行い易くするという形で、高配当が成長戦略の一環として機能していた。しかし、内部整理の開始に伴い上記の成長戦略は放棄された。大株主の推移を見てもかつてのように大株主が重役になり、高配当を行うことが彼等自身の利益になるという図式は想定し難くなった。資本の巨大化が進む中で株主の増加・分散と重役持株比率の低下が進んだことも、この点を裏付ける（表11）。宝田の重役陣は、この時期に減価償却と内部留保を急増させ、それに見合う範囲まで配当率を引き下げるべきであったろう。しかし、それは不十分に終わった。配当率は1909年度後期以降10%台で推移してはいたが、それでも利益率が16年度後期まで日石を下回り続ける中で、社外流出率はほぼ恒常的に70%を超えた（前掲表4）。少ない収入や利益の中で、償却や内部留保よりもやはり配当が優先されたのであり、法定積立金以外の積立はほとんどなされなかった（表12）。その結果、財務不良な状態は続いていたと言える。この時期にも配当が優先されたのは、「宝田石油株は確実なる投資の目的物としては無価値のものであるけれども、偶然の機会を利する投機の目的物としては興味がある」⁴⁸⁾と評されたように、この頃までに宝田株が「投機株」と見做され、それ故に株主から高配当を求められたためと考えられる。松原が1909年度前期に既述の30%から20%への配当率引下げに当たって、「株主各位ノ為メニ斯カル急激ノ変動ハ当局者ニ於テ可成之ヲ避ケントスルノ精神ナリシモ」⁴⁹⁾と述べたのは、それが如何に困難であったかを示しており、また時期を下る16年度後期にも、「当局者は成る可く、増配を避け度き希望の由なれども、周囲の事情は之を許さざる」⁵⁰⁾状態にあったとされる。既述の重役内部の確執やそれに伴う株主総会の紛糾も、高配当を求める株主の抑制を難しくしたと思われる。

以上のように減価償却と配当率引下げは、従って長期的な事業を展望しようような施策は当該期は十分にはとられなかった。そして、株式市場で投機株と見做されたことは、宝田が投機的鉱山資本という性格を維持していることの反映であったと言えよう。

4. 1910年代後半以降の生産活動と財務管理

1916年度前期頃から宝田の事業成績は急速に好転した。従って、ここから合併直前の1921年度前期までの時期は内部整理期とは区別すべきであろう。『宝田25年史』で「成業

表 10 固定資産と減価償却

宝田石油 (単位:円)

	鉦区・油 井及装置	固形鉦 区坑道 其他	土地及建 物	鉦場機 器具及敷 設鉄管	製油所機 械器具及 敷設鉄管	出張店機 械器具及 敷設鉄管	油槽車・ 船舶	固定資産 合計 (A)	減価償却 額 (B)	固定資産償 却年数 (A/ (B×2))
1910 年度前期	4,430,517	153,847	980,304	4,025,311	1,772,548			11,362,527	163,060	34.8
1910 年度後期	4,506,516	153,166	1,201,756	4,134,996	1,995,073	56,845	503,529	12,551,880	111,929	56.1
1911 年度前期	7,435,014	151,404	1,283,882	1,276,536	1,995,293	56,692	503,529	12,702,351	170,648	37.2
1911 年度後期	7,647,427		1,260,346	1,306,820	2,008,080	50,764	478,129	12,751,566	173,426	36.8
1912 年度前期	7,736,516		1,256,555	1,266,096	1,979,445	50,183	476,129	12,764,923	412,665	15.5
1912 年度後期	7,788,743		1,272,590	1,374,519	1,923,256	50,152	413,300	12,822,561	442,363	14.5
1913 年度前期	7,877,811		1,261,700	1,644,915	1,728,206	43,504	349,640	12,905,775	430,873	15.0
1913 年度後期	7,933,414		1,337,830	1,985,342	2,016,629	43,587	328,105	13,644,907	330,336	20.7
1914 年度前期	8,050,291		1,343,594	2,064,319	2,045,187	44,022	322,222	13,869,635	310,213	22.4
1914 年度後期	8,184,890		1,347,006	2,160,725	2,054,838	33,024	315,531	14,096,014	254,312	27.7
1915 年度前期	8,330,569		1,405,683	2,182,863	2,077,892	33,060	308,866	14,338,933	370,793	19.3
1915 年度後期	8,289,506		1,404,589	2,204,659	1,994,155	32,444	301,260	14,226,612	400,779	17.7
1916 年度前期	8,322,462		1,376,433	2,210,892	1,757,819	38,331	274,990	13,980,928	600,000	11.7
1916 年度後期	8,541,476		806,686	2,318,439	1,512,645	34,131	251,200	13,464,575	650,000	10.4
1917 年度前期	8,511,443		797,915	2,370,287	1,350,262	29,258	250,000	13,309,164	650,000	10.2
1917 年度後期	8,507,979		774,774	2,292,555	1,227,656	30,952	247,000	13,080,916	800,000	8.2
1918 年度前期	8,262,717		776,795	2,310,772	1,254,059	36,738	247,000	12,888,081	800,000	8.1
1918 年度後期	8,166,603		858,810	2,337,390	1,330,448	41,603	241,000	12,975,854	1,600,000	4.1
1919 年度前期	7,897,614		974,293	2,348,414	1,470,667	32,185	241,000	12,964,173	2,000,000	3.2
1919 年度後期	7,658,059		1,176,911	2,546,792	1,548,676	28,634	322,250	13,281,322	1,200,000	5.5
1920 年度前期	14,539,790		1,608,619	3,636,828	1,763,930	55,364	359,000	21,963,532	1,000,000	11.0
1920 年度後期	14,288,808		1,725,589	3,944,080	1,982,171	82,044	344,000	22,366,692	1,000,000	11.2
1921 年度前期	14,349,308		1,847,641	4,051,426	2,136,077	163,372	343,500	22,891,324	800,000	14.3

(資料)『宝田石油会社報告』各回。

(注) 1909 年度までは純益金計上前の直接償却は恒常化していない。

日本石油 (単位:円)

	本社(経理 部)基本	鉦業(鉦山 部)基本	製油基本	販売基本	固定資産合 計 (A)	減価償却額 (B)	固定資産償 却年数 (A/ (B×2))
1912 年後期	61,856	8,042,472		2,031,866	10,136,194	250,000	20.3
1913 年前期	65,125	8,468,134		2,103,012	10,636,270	300,000	17.7
1913 年後期	74,292	9,661,809		2,454,894	12,190,995	300,000	20.3
1914 年前期	74,973	10,518,489		2,883,662	13,477,124	200,000	33.7
1914 年後期	145,534	10,949,640		3,792,155	14,887,329	400,000	18.6
1915 年前期	147,899	11,205,921		4,014,546	15,368,366	300,000	25.6
1915 年後期	87,439	11,584,293		4,182,587	15,854,318	400,000	19.8
1916 年前期	86,539	11,726,412		4,132,616	15,945,567	500,000	15.9
1916 年後期	89,466	12,100,052		4,125,931	16,315,449	500,000	16.3
1917 年前期	88,756	12,835,985		3,630,092	16,554,833	500,000	16.6
1917 年後期	87,810	13,453,407		3,504,300	17,045,516	500,000	17.0
1918 年前期	89,526	13,874,381		3,468,166	17,432,072	600,000	14.5
1918 年後期	88,380	12,972,812		3,328,758	16,389,951	800,000	10.2
1919 年前期	91,333	12,550,302		3,221,364	15,862,999	1,000,000	7.9
1919 年後期	103,689	12,691,901		3,175,087	15,970,677	1,000,000	8.0
1920 年前期	152,748	18,529,715		3,149,915	21,832,377	1,000,000	10.9
1920 年後期	523,112	19,044,502		3,207,066	22,774,681	1,000,000	11.4
1921 年前期	1,471,673	19,777,066	2,378,751	833,764	24,461,255	600,000	20.4
1921 年 9 月	2,173,010	21,080,403	2,417,950	850,370	26,521,733	300,000	22.1

(資料)『日本石油会社報告』各回。

(注) 前期は 1~6 月, 後期は 7~12 月。1912 年前期までは純益金計上前の直接償却は恒常化していない。

表 11 宝田石油の大株主・重役と持株数・持株比率

大株主の持株数		第1回大合同翌期(1902年度前期) 内部整理開始期(1909年9月)									
創業時(1893年度前期)	順位	株主名	株数	役職	株主名	株数	役職・備考	株主名	株数	役職	
	筆頭株主	山田又七	44	取締役長	山田又七	3,059	社長	村井吉兵衛	10,000	取締役	
	第2位	殖栗順平	35	監査役	清水常作	1,250		山田又七	8,190	取締役社長	
	第3位	加藤竹吉	23	取締役	渡辺良三	1,032		渡辺藤吉	4,263	専務取締役	
	第4位	品田平三郎	14		浅野総一郎	1,001	取締役	清水常作	3,390		
	第5位	内山弥平次	11		渡辺藤吉	829	専務取締役	田辺貫一	3,362	取締役	
	第6位	清水儀八	10		倉田久三郎	817	取締役	浅野総一郎	3,145	取締役	
	第7位	倉田久三郎	10		渡辺六松	785	(藤吉養父)	山本理吉	3,091		
	第8位	松田寅次郎	10	専務取締役	田辺甚三郎	700	取締役	宝友会代表者	3,000		
	第9位	三浦勇造	8	取締役	井口庄藏	597	(渡辺藤吉親戚)	中村文治	2,098		
	第10位	松田周平	7	監査役	殖栗順平	557	取締役	田辺英次郎	2,000		
	持株計		172			10,627			42,539		
	株主数・総株数	51名	300		958名	30,000		6,384名	233,000		
	上位10名持株比率(%)		57.3			35.4			18.3		

第1次大戦期(1915年度前期)		合併直前期(1921年度前期)									
順位	株主名	株数	役職・備考	株主名	株数	役職・備考					
筆頭株主	村井吉兵衛	10,000	監査役	中野忠太郎	22,674	(貫一長男)					
第2位	渡辺藤吉	5,689	取締役	安田善兵衛	13,580						
第3位	渡辺六松	4,468	(藤吉養父)	内川福平	11,570						
第4位	田中新七	3,244		村井吉兵衛	10,432	監査役					
第5位	神谷伝兵衛	2,828		佐藤行雄	8,720						
第6位	近藤貢	2,600		新津恒吉	6,532						
第7位	中野シン	2,077	(貫一孫)	早川芳太郎	5,450						
第8位	中野貫一	2,023	取締役	木村松二郎	5,400						
第9位	中野忠太郎	1,920	(貫一長男)	大橋新太郎	5,000	取締役					
第10位	岡平右衛門	1,840		野崎乙吉	4,394						
持株計		36,689			93,752						
株主数・総株数	7,348名	300,000		9,465名	800,000						
上位10名持株比率(%)		12.2			11.7						

(資料)『宝田石油会社報告』各回及び同社『明治42年9月30日現在株主氏名表』。
(注)役職名は当時の名称による。

(表 11)

重役の持株数と持株比率

創業時 (1893 年度前期)

第 1 回大合同翌期 (1902 年度前期)

内部整理開始期 (1909 年 9 月)

役職	氏名	株数	役職	氏名	株数	役職	氏名	株数
取締役	山田又七	44	社長	山田又七	3,059	取締役社長	山田又七	11,190
専務取締役	松田寅次郎	10	専務取締役	渡辺藤吉	829	専務取締役	渡辺藤吉	4,363
取締役	三浦勇造	8	取締役	浅野総一郎	1,001	専務取締役	松原重栄	400
取締役	目黒寅松	7	取締役	田辺甚三郎	700	取締役	村井吉兵衛	10,000
取締役	加藤竹吉	23	取締役	牧口義矩	132	取締役	田辺貫一	3,362
監査役	殖栗順平	35	取締役	八木孝助	128	取締役	浅野総一郎	3,145
監査役	松田周平	7	取締役	倉田久三郎	817	取締役	内田三省	438
重役持株計		134	取締役	岸宇吉	100	取締役	田邊貫一	3,362
総株数・重役持株比率 (%)	300	44.7	取締役	内田三省	330	取締役	高山喜代蔵	478
			取締役	殖栗順平	557	取締役	寺田洪一	1,108
			取締役	新保新造	140	取締役	大倉喜三郎	350
			取締役	長部松三郎	153	監査役	中村平作	1,115
			監査役	波多野伝三郎	200	監査役	松田周平	781
			監査役	梅浦精一	430	監査役	殖栗順平	1,112
			監査役	牧口吉重郎	110	監査役	中野貫一	1,574
			監査役	鷺尾庄八	315	監査役	新保新造	372
			監査役	松田周平	229	重役持株計		43,150
			監査役	中村平作	124	総株数・重役持株比率 (%)	233,000	18.5
			監査役	井上戸久治	160			
			重役持株計		9,514			
			総株数・重役持株比率 (%)	30,000	31.7			

第 1 次大戦期 (1915 年度前期)

合併直前期 (1921 年度前期)

役職	氏名	株数	役職	氏名	株数
専務取締役	福島甲子三	500	取締役社長	橋本圭三郎	1,288
取締役	山田又七	1,414	専務取締役	津下紋太郎	1,012
取締役	渡辺藤吉	5,689	取締役	渡辺藤吉	2,232
取締役	中野貫一	2,293	取締役	中野貫一	1,400
取締役	川上佐太郎	723	取締役	大橋新太郎	5,600
取締役	鍵富徳次郎	350	取締役	白勢春三	3,734
取締役	大橋新太郎	1,100	監査役	牧野忠篤	536
監査役	牧野忠篤	200	監査役	村井吉兵衛	11,432
監査役	村井吉兵衛	10,000	監査役	渋谷善作	4,000
監査役	渋谷善作	1,070	重役持株計		31,234
重役持株計		23,339	総株数・重役持株比率 (%)	800,000	3.9
総株数・重役持株比率 (%)	300,000	7.8			

(資料)『宝田石油会社報告』各回及び同社『明治 42 年 9 月 30 日現在株主氏名表』。

(注) 役職名は当時の名称による。

内部整理期以後の宝田石油

表 12 宝田石油の貸借対照表（1910 年度前期～21 年度前期）

資産（単位：円）

	未払込資本 本金	興業費								興業費未 決算勘定
		鉦区・油 井及装置	固形鉦 区坑道 其他	土地及建 物	鉦場機械 器具及敷 設鉄管	製油所機 械器具及 敷設鉄管	出張店機 械器具及 敷設鉄管	油槽車・ 船舶	小計	
1910 年度前期		4,430,517	153,847	980,304	4,025,311	1,772,548			11,362,527	207,223
1910 年度後期	2,512,500	4,506,516	153,166	1,201,756	4,134,996	1,995,073	56,845	503,529	12,551,880	250,709
1911 年度前期	2,512,500	7,435,014	151,404	1,283,882	1,276,536	1,995,293	56,692	503,529	12,702,351	479,428
1911 年度後期	1,675,000	7,647,427		1,260,346	1,306,820	2,008,080	50,764	478,129	12,751,566	555,144
1912 年度前期	1,675,000	7,736,516		1,256,555	1,266,096	1,979,445	50,183	476,129	12,764,923	466,420
1912 年度後期	1,675,000	7,788,743		1,272,590	1,374,519	1,923,256	50,152	413,300	12,822,561	399,448
1913 年度前期	1,675,000	7,877,811		1,261,700	1,644,915	1,728,206	43,504	349,640	12,905,775	630,610
1913 年度後期	837,500	7,933,414		1,337,830	1,985,342	2,016,629	43,587	328,105	13,644,907	545,219
1914 年度前期	837,500	8,050,291		1,343,594	2,064,319	2,045,187	44,022	322,222	13,869,635	576,859
1914 年度後期		8,184,890		1,347,006	2,160,725	2,054,838	33,024	315,531	14,096,014	588,291
1915 年度前期		8,330,569		1,405,683	2,182,863	2,077,892	33,060	308,866	14,338,933	502,138
1915 年度後期		8,289,506		1,404,589	2,204,659	1,994,155	32,444	301,260	14,226,612	576,336
1916 年度前期	3,750,000	8,322,462		1,376,433	2,210,892	1,757,819	38,331	274,990	13,980,928	714,287
1916 年度後期	3,750,000	8,541,476		806,686	2,318,439	1,512,645	34,131	251,200	13,464,575	669,779
1917 年度前期	3,750,000	8,511,443		797,915	2,370,287	1,350,262	29,258	250,000	13,309,164	824,982
1917 年度後期	3,750,000	8,507,979		774,774	2,292,555	1,227,656	30,952	247,000	13,080,916	911,859
1918 年度前期	3,750,000	8,262,717		776,795	2,310,772	1,254,059	36,738	247,000	12,888,081	1,081,958
1918 年度後期	3,750,000	8,166,603		858,810	2,337,390	1,330,448	41,603	241,000	12,975,854	1,113,175
1919 年度前期	3,750,000	7,897,614		974,293	2,348,414	1,470,667	32,185	241,000	12,964,173	651,021
1919 年度後期	3,750,000	7,658,059		1,176,911	2,546,792	1,548,676	28,634	322,250	13,281,322	644,014
1920 年度前期	2,000,000	14,539,790		1,608,619	3,636,828	1,763,930	55,364	359,000	21,963,532	1,036,899
1920 年度後期	2,000,000	14,288,808		1,725,589	3,944,080	1,982,171	82,044	344,000	22,366,692	838,761
1921 年度前期	1,500,000	14,349,308		1,847,641	4,051,426	2,136,077	163,372	343,500	22,891,324	697,011

（資料）『宝田石油会社報告』各回。

期」と呼ぶ⁵¹⁾この時期の実態について、生産活動と財務管理の両面から検討する。

(1) 1910 年代後半以降の生産活動

①原油採掘業

試掘鉦区の急増と採掘鉦区の漸増が続く、前者は 1921 年度前期には 10 年度後期の 10 倍弱に達した（前掲表 1）。また、掘削方法別の坑井数・深度・掘削費を 1915 年と 17 年で比較すると、まず坑井数では綱式が圧倒的に多いことと、ロータリー式の急速な増加が確認できる⁵²⁾。そして両者の「1 坑井平均深度」「1 坑当掘削費」の大きな差に注目すると、経費や固定資産額の増加を甘受しつつ、ロータリー式を導入・拡大して深層掘削を行い、既存の

貯蔵品				未収入金	銀行預金 及現金	有価証券	受取手形 貸附金	国油共同 販売所	未経過 補償金	その他流 動資産	合計金
基本品	原油、製 品及半製 品	諸材料、 製品容器 其他	小計								
830,036	850,420	87,235	1,767,691	122,446	99,795	1,174,055	306,277	307,407		42,059	15,389,482
790,014	1,356,669	467,422	2,614,104	658,287	401,242	179,715	399,147		483,333	202,467	20,253,384
582,426	1,113,207	540,911	2,236,544	884,008	330,717	183,295	414,049			199,662	19,942,555
502,590	558,065	512,982	1,573,637	653,637	254,485	201,925	403,008			22,734	18,091,137
510,438	546,757	485,154	1,542,349	718,562	652,792	171,591	344,692			9,450	18,345,780
626,592	575,696	614,620	1,816,908	619,573	731,336	172,741	366,372			23,007	18,626,947
841,981	1,394,686	1,158,773	3,395,440	853,515	194,435	251,850	225,651			34,966	20,167,241
914,706	1,394,362	1,056,328	3,365,396	950,553	208,435	259,650	207,581			46,394	20,065,635
916,305	1,576,610	1,089,669	3,582,683	1,046,982	243,761	295,030	218,031			33,923	20,704,404
1,051,631	1,667,960	1,128,406	3,847,999	994,693	302,031	294,971	191,017			50,663	20,365,677
980,761	1,925,581	1,066,661	3,973,003	852,111	154,615	271,457	188,159			48,158	20,328,574
1,001,161	1,258,164	1,155,146	3,414,471	934,628	244,498	271,852	146,285			57,489	19,872,171
937,849	2,065,064	1,671,756	4,674,670	1,324,642	363,842	269,852	141,089			47,600	25,266,910
1,105,592	1,391,504	1,492,648	3,989,743	1,826,319	1,340,030	236,214	356,196			61,449	25,694,305
1,310,994	1,055,320	2,529,331	4,895,645	1,912,655	2,169,740	360,257	197,124			24,999	27,444,566
1,549,816	907,385	3,321,686	5,778,886	2,576,160	1,605,902	361,917	190,967			62,982	28,319,588
1,872,645	616,658	6,031,614	8,520,917	3,207,377	3,711,649	3,006,005	188,567			58,887	36,413,441
1,842,564	926,743	4,957,142	7,726,449	3,118,125	2,138,125	2,781,015	197,743			102,471	33,903,344
2,514,295	841,481	2,340,943	5,696,720	2,780,875	5,363,598	2,559,539	273,072			61,743	34,100,741
2,086,115	786,433	1,948,400	4,820,948	4,481,952	3,236,677	6,651,645	180,336			95,998	37,142,894
2,672,113	1,853,447	3,205,777	7,731,336	3,048,710	2,039,288	115,671	218,967			79,830	38,234,234
2,517,817	2,488,424	3,216,949	8,223,190	2,896,982	3,146,232	113,395	185,030			109,391	39,879,673
3,100,081	3,887,465	3,370,802	10,358,348	3,633,592	8,217,030	677,320	169,453			73,027	61,717,105

油井の再開発や新規の油井の急速な開発をして採掘量の増大を目指したと言える（表 13）⁵³⁾。1916 年度前期に「事業ノ拡張」のため 1,500 万円から 2 千万円へと増資したのも、この傾向と整合的である⁵⁴⁾。

それにも関わらず、宝田としての採掘量は既述のように 1919 年まで減少傾向にあった⁵⁵⁾。新潟県内を中心とした自力開発には、結局成功しなかった。採掘量の増加は、1918 年に秋田豊川油田の開発に成功した中外石油アスファルトを買収し、20 年に道川油田を開発中の秋田礦油とともに合併するという、かつての手段に立ち戻ることによって可能になった（前掲表 6）⁵⁶⁾。こうして、再び採掘量で日石を上回った状態で合併を迎えることとなる。

内部整理期以後の宝田石油

(表 12)

資本・負債 (単位: 円)

	資本金	積立金類					計	支払手形・未払金類
		法定積立金	別途積立金	保険積立金	財産減価消却積立金	滞貸準備金		
1910 年度前期	11,650,000	975,170					975,170	1,440,256
1910 年度後期	15,000,000	1,035,170			60,000	42,093	1,137,263	2,382,697
1911 年度前期	15,000,000	1,070,170			60,000	42,093	1,172,263	2,337,228
1911 年度後期	15,000,000	1,120,170			60,000	35,779	1,215,949	358,857
1912 年度前期	15,000,000	1,170,170			110,000	33,300	1,313,470	415,596
1912 年度後期	15,000,000	1,230,170			110,000	33,300	1,373,470	467,382
1913 年度前期	15,000,000	1,300,170			110,000	33,300	1,443,470	1,521,731
1913 年度後期	15,000,000	1,390,170			110,000	33,300	1,533,470	1,485,995
1914 年度前期	15,000,000	1,470,170			110,000		1,580,170	2,178,646
1914 年度後期	15,000,000	1,540,170			110,000		1,650,170	2,011,885
1915 年度前期	15,000,000	1,600,170					1,600,170	1,900,310
1915 年度後期	15,000,000	1,665,000					1,665,000	1,075,038
1916 年度前期	20,000,000	1,750,000	100,000				1,850,000	942,115
1916 年度後期	20,000,000	1,850,000	250,000				2,100,000	563,344
1917 年度前期	20,000,000	1,970,000	450,000	75,000			2,495,000	779,215
1917 年度後期	20,000,000	2,120,000	650,000	150,000			2,920,000	640,147
1918 年度前期	20,000,000	2,270,000	850,000	104,099			3,224,099	6,816,522
1918 年度後期	20,000,000	2,430,000	1,050,000	304,099			3,784,099	3,210,709
1919 年度前期	20,000,000	2,590,000	1,250,000	504,099			4,344,099	1,670,350
1919 年度後期	20,000,000	2,840,000	1,500,000	804,099			5,144,099	1,333,811
1920 年度前期	20,000,000	3,140,000	1,900,000	1,004,099			6,044,099	1,310,303
1920 年度後期	20,000,000	3,390,000	2,150,000	1,004,099			6,544,099	1,531,431
1921 年度前期	40,000,000	3,640,000	2,400,000	1,004,099			7,044,099	1,435,788

②精製・販売事業

製品の需要あるいは生産は全国的には 1910 年代後半以降も灯油が最大であったが⁵⁷⁾、宝田は 1916 年度前期に早くも軽油・発動機油（後者も軽油の一種と見てよい）の生産が灯油を上回った（前掲表 7）。これは根本的には新津を主産地としたからだが、この時期には「苟モ漁船用ニ充テ得ルモノハ其品種ノ如何ヲ選ハス争テ拉シ去ルノ殷盛ヲ現セリ」⁵⁸⁾と言われるほど漁船用軽油需要が増加したため、灯油に混入する必要が減少したことも一因と言えよう。1917～18 年にかけて中央石油・中外石油アスファルト・中野興業、さらに「社外原油家」から相次いで原油を購入して増産に努めたのは、こうした需要増加に対応したものと見え、その結果「我国軽油類需要ノ大半ハ我社ノ供給ニ係」⁵⁹⁾ると誇るに至った。こうして、既述のように採掘量が増加しない中で、大戦期後半の好景気による製品価格高騰⁶⁰⁾とこの軽油を中心とした需要増加、そして他社原油を購入しての増産が当該期における売上の

未払補償金	社員及鈷夫積立金	諸税及利子支払準備金	台湾鈷場掘削井補助金	職員及従業者功労及救済資金	長岡鉄工所分配金未精算勘定	前期繰越金	当期利益金	合計金
	65,746	160,377	10,000	7,236		71,977	1,008,721	15,389,482
483,333	72,487	250,628	10,000	11,027		226,698	679,252	20,253,384
229,947	68,023	161,004	10,000	14,527		235,879	713,685	19,942,555
226,783	66,519	181,834	10,000	17,246		95,314	918,635	18,091,137
223,223	65,404	174,014	10,000	18,567		100,989	1,024,517	18,345,780
219,450	68,721	170,127		30,287		186,006	1,111,504	18,626,947
215,450	71,267	251,086		49,887		199,760	1,414,591	20,167,241
211,210	73,615	265,600		76,857		205,101	1,213,788	20,065,635
206,715	78,086	206,111		92,407		181,249	1,181,020	20,704,404
201,951	83,098	168,968		101,192		150,249	998,164	20,365,677
196,901	89,159	198,392		99,142	26,100	131,453	1,086,948	20,328,574
191,548	87,330	212,118		73,093	26,100	178,571	1,363,374	19,872,171
185,874	93,821	248,927		84,108		206,945	1,655,121	25,266,910
179,859	100,118	236,110	10,000	98,807		304,065	2,101,001	25,694,305
173,484	105,674	400,928	10,000	113,886		402,567	2,963,812	27,444,566
166,726	84,182	531,526	10,000	138,543		1,136,378	2,692,086	28,319,588
159,563	124,287	1,293,682	40,000	165,405		1,437,464	3,152,420	36,413,441
151,969	154,023	1,470,026	40,000	197,578		1,848,884	3,046,057	33,903,344
143,920	169,442	1,212,176	40,000	223,207		2,073,940	4,223,605	34,100,741
135,389	250,878	1,695,488	40,000	292,355		2,799,546	5,451,328	37,142,894
126,345	353,545	1,754,283	40,000	275,382		3,700,874	4,629,404	38,234,234
116,759	475,838	2,074,008	40,000	346,635		4,003,277	4,747,625	39,879,673
106,597	565,894	2,076,481		535,336		4,213,902	5,739,008	61,717,105

増加と売残率の低下、ひいては宝田の業績向上に寄与したと見られる（前掲表8）。製品の生産体制においては沼垂製油所⁶¹⁾の移転・拡張を1917年頃から実施し、秋田製油所の建設を進める一方、既述の横浜製油所に加え高田（1915年9月）・椿澤（17年10月）そして長岡（18年12月あるいは21年3月）の各製油所を順次廃止していった。（新）沼垂製油所は「東洋第一」と称する最新・最大規模の製油所と見られ、新潟・新津製油所の統合を予定していた⁶²⁾。

以上のように、当該期は大戦景気による価格高騰と需要増加、それに応じた増産によって売上を急増させ、並行して新潟県内製油所の統廃合と秋田の新設を進めることができた。精製・販売事業は好調に推移したと言えよう。ただし、ここで注目したいのは1921年頃に新津製油所で、連続的に蒸留がなされることで工程全体を流動化しうるパイプスチル式蒸留装置の試験が行われ⁶³⁾、実現に至らなかったことである。この方式は絶えず原油の追加的投

表 13 宝田石油の掘削方法別坑井数・深度・掘削費（単位：間、円）

		本期末油井 総延間数	坑井数	1坑井平 均深度	掘削費	1坑当掘削費	1間当掘削費
網掘油井	1915年度前期	166,526	1,149	144.6	1,655,685	1,441	9.9
	1917年度後期	170,848	1,160	147.2	1,665,171	1,435	9.8
ロータリー式 油井	1915年度前期	23,738	64	370.5	292,455	4,570	12.3
	1917年度後期	42,359	119	355.6	392,204	3,296	9.3
手掘油井	1915年度前期	14,606	141	103.4	175,285	1,243	12.0
	1917年度後期	13,511	130	103.6	142,206	1,094	10.5
上総掘油井	1915年度前期	8,281	103	80.2	27,443	266	3.3
	1917年度後期	13,375	166	80.3	38,666	233	2.9
総合計	1915年度前期	213,151	1,457	146.2	2,150,868	1,476	10.1
	1917年度後期	240,094	1,575	152.3	2,238,248	1,421	9.3

（資料）宝田石油『事業成績調査書』各回。

表 14 宝田石油の興業費と原油採掘量（単位：円、石）

	興業費 (A)	採掘量 (B)	比率 (A/B)
1910年	12,551,880	833,922	15.1
1911年	12,751,566	793,085	16.1
1912年	12,822,561	707,773	18.1
1914年	14,096,014	906,788	15.5
1915年	14,226,612	875,722	16.2
1916年	13,464,575	896,767	15.0
1917年	13,080,916	881,318	14.8
1918年	12,975,854	718,513	18.1
1919年	13,281,322	619,588	21.4
1920年	22,366,692	929,602	24.1

（資料）『本邦鉱業一斑』『本邦鉱業ノ趨勢』各年、『宝田石油会社報告』各回。

（注）興業費は年度末、採掘量は年末の数字。「比率」は原油生産1石に要する固定資産額を示す。

入を必要とするため、その本格化は精製業を基軸部門化することで、利益を投機性を前提とした高配当へ充てるよりも、鉱業部門への再投資や早期の原油輸入へと向かわせる可能性を秘めていたと思われる。それが実現しなかったことは、宝田が鉱山業主体の会社という性格を遂に失わなかったことを示している。

(2) 1910年代後半以降の競争の高配当

1916年度後期頃から売上の急増と売残率の低下が顕著となり、新罐函材料・硫酸・苛性

曹達等材料費の高騰を要因とした支出の増加にも関わらず、「収支差引金」は急増した。これを受けて宝田は、まず 1918～20 年度には毎年 200～300 万円に達するなど減価償却を急増させ⁶⁴⁾、次いで別途積立金や保険積立金など内部留保を多様化・増加できた。その上で、多い時で特別配当を併せ 40% に達する高配当を復活させつつも、巨額の繰越金を残した。1910 年度前期以来続けてきた滞貸の取立も、16 年度後期で終了した（前掲表 4, 8, 12）。内部整理期の財務管理と橋本社長・福島専務体制の確立とを前提に、当該期において、遂に長期的事業を展望しうる諸施策がとられたかに見える。しかし、前年度に比して収支差引金・減価償却・利益率等が低下した 1920 年度に、積立金を減らした上で 40% 前後の高配当を堅持したことは、そうした見方が一面的なことを示している。むしろ、配当優先という基本姿勢に変化がない中で、大戦景気という特異な条件下で減価償却・内部留保との両立が初めて可能になったと見るべきであろう。

そして、高配当の背景には「両社が対立してをると、各々の株主に要請せられて対抗的に高配当を維持しようとする嫌ひがあり、そこに事業経営上の無理が起る危険もあった」⁶⁵⁾とされるように、日石との競争を意識した株主の増配要求があった。この事態は、一方では宝田の鉱山資本としての投機性を改めて示し、他方では競争の弊害を経営者に自覚させたと考えられる。前者の投機性に関連して、ここでは同社の株価の推移に注目する。1907 年に平均で 160 円、最高で 250 円に達した宝田株の価格は内部整理に伴い急激に低下し、以後日石株を大きく下回りつつ主に 60～70 円台で一進一退の状況が続けた。しかし、業績の好転した 1916 年から上昇傾向となって 20 年には日石を上回り、合併前には最高で 195 円近くとなった（表 15）。こうした激しい動きは、宝田株が最後まで「投機株」と見做されたことの反映と見られる⁶⁶⁾。そしてそのことはまた、同社の投機的な鉱山資本という性格が日宝合併に至るまで不変だったことを意味したと言えよう。

後者の競争の弊害は、実は生産活動の面を中心に早くから懸念されていた。合同を日石に提案した橋本は、

第一、相接近する鉱区に於て削井の競争が起るために無益の費を投じて油井の寿命を短縮すること。第二、鉄管、タンク、パイプその他機械の重複すること。第三、人物の不経済すなはち社員はじめ職工の多数を要すること。第四、燃料の不経済なること。第五、運搬の不経済なること、其他製品の不統一なること等⁶⁷⁾

を、すなわち採掘・人員・燃料・運搬等における不経済を指摘した。中でも、鉱山資本にとっては第一の点が最も重要であった。1911 年に西山油田内の茶ノ木油田を見学した学生は、日宝両社の競争の弊害について、

表 15 宝田・日石株価の推移（単位：円）

	宝田石油	日本石油
1907年	160.5	127.5
1908年	120.6	104.8
1909年	97.5	98.1
1910年	69.9	85.7
1911年	61.4	70.0
1912年	66.1	76.1
1913年	96.2	107.4
1914年	77.9	110.0
1915年	72.2	113.3
1916年	99.1	158.8
1917年	104.0	143.0
1918年	107.7	111.4
1919年	115.9	116.6
1920年	144.8	125.3
1921年	194.8-124.8	130.0

（資料）『東洋経済新報』各号。

（注）「東京株式取引所定期先物株式公定相場」の、50円払込株に対する年平均。1921年の宝田のみ、月平均の最高価格と最低価格。

両会社鉦区境界附近ニ於テハ各油井間ノ距離僅カニ 3 間乃至 30 間…ニ過ギズ。
 …各油井相互ノ影響ハ実ニ甚ダシ。日本会社第 134 号井ハ本年 2 月 18 日ニ成功シ爾来 1
 日ニ 80 石ヲ採油シ得タルモ同年 6 月宝田会社第 89 号井成功スルヤ俄然日産 50 石ニ減少
 シ本年 8 月余ガ巡回セル頃ハ尚更ラニ諸井成功セラレタルヲ以テ日産 36 石位ナリキ…
 競争ノ結果全ク乱掘ニ流レ油田ヲシテ殆ンド荒廢セシムルノ傾向ヲ来セリ…⁶⁸⁾

と、すなわち両社の鉦区の境界付近では互いの油井が接近しているため、一方が成功してもその後他方の成功により採掘量が減少し、こうした競争が乱掘を招いて油田を荒廃させると指摘している。

日宝合併が発表されたのは、日本経済が1920年恐慌を経て不況に陥り始めた1921年4月であり、実現したのは10月であった。生産面における競争の不経済が危惧されていたことに加え、大戦後期に競争的高配当が行われたことが、この時期に合併が断行される背景となったと考えられよう。

5. 結び

本稿では、主に内部整理期から日宝合併直前期までの宝田石油を投機的鉱山資本の展開という視点から検討した。

第3回大合同頃から不良鉱区が膨張するなど経営が紊乱し破綻の危機に瀕した宝田は、内部整理という改革を断行した。初年度の1909年度には事業の整理縮小・不良債権処理・配当率引下げ等が行われた。この頃から重役の違法行為や重役内部の確執、株主総会の紛糾等が露呈したが、1916年の橋本圭三郎社長就任頃には終息した。当該期の生産活動は概して停滞的であり、新潟県を中心とした鉱区の自力開発はロータリー式機械掘の導入によっても成功せず、重質原油の新津を主産地としながら灯油生産中心に甘んじた。1910年度以降も整理は続き、日石よりも手厚い減価償却と配当率抑制がなされたが、同社株が「投機株」と見做され高配当を求められたことも一因となって、両者ともに不十分に終わった。

1910年代後半以降、採掘業では秋田油田を開発した中外石油アスファルト・秋田礦油の買収・合併によってようやく増産を実現した。精製・販売事業は価格高騰、軽油等の需要増加、そして増産によって売上が急増させるなど好調に推移した。この時期には配当優先という基本姿勢に変化がない中で、大戦景気という特異な条件下で減価償却・内部留保との両立が可能となった。そして、高配当は投機的な鉱山資本という同社の性格が維持されたことを改めて示すとともに、以前から危惧された生産面とともに競争の弊害を経営者に自覚させ、日宝合併の背景となったと考えられる。

注

- 1) 内藤隆夫「宝田石油の成長戦略」(『社会経済史学』第66巻第4号, 2000年11月)。
- 2) 宝田石油株式会社臨時編纂部編『宝田25年史』(宝田石油株式会社東京店, 1920年)。
- 3) 隅谷三喜男「石炭産業分析の方法」(同『日本石炭産業分析』岩波書店, 1968年) 447, 452～453頁。
- 4) 金属鉱業において製煉が採鉱と並び主要な生産過程を構成することは、武田晴人『日本産銅業史』(東京大学出版会, 1987年) i～ii頁等で指摘済である。
- 5) 前掲「石炭産業分析の方法」449～450頁。
- 6) 本項の記述は基本的に前掲「宝田石油の成長戦略」の要約である。次項以降は、この旧稿を新たに入手した資料を用いつつ、鉱山資本の投機性という視点から書き改めたものである。
- 7) 山田又七については、前掲「宝田石油の成長戦略」注6(25頁)を参照。
- 8) 浅野セメントや東京湾埋立事業等で有名な浅野総一郎は、1893年浅野石油部を設立してロシア灯油の販売を始め、98年には北越石油部を設け採掘・精製にも乗り出した。こうした石油関連事業は多くが宝田に併合された。浅野の事業については、斎藤憲『稼ぐに追いつく貧乏なし』(東洋経済新報社, 1998年)を参照。
- 9) 渡辺藤吉については前掲「宝田石油の成長戦略」注52(38頁)を参照。

内部整理期以後の宝田石油

- 10) もっとも、そこには原油の「水切り」の不徹底による水増し分が含まれていたと思われる。後掲注 15 参照。
- 11) 1910 年度以降も 15 年度まで配当率の抑制、後述する東洋汽船への補償金支払い、平沼油槽所の移転への支出等が行われたことから、事業整理は継続されたと見ている。
- 12) 前掲『宝田 25 年史』96～97 頁。
- 13) 村井吉兵衛は家業の煙草販売から事業を始め村井兄弟商會を設立し、以後村井石油部等の鉱山業に加え村井銀行など金融業にも進出していた。村井の事業については、煙草中心ではあるが武田晴人『世紀転換期の起業家たち』（講談社、2004 年）を参照。
- 14) 松原重栄については前掲「宝田石油の成長戦略」注 67（41 頁）を参照。
- 15) なおそれとともに、採掘時に原油の「水切り」を徹底した上で数量記帳することで、採掘量水増しの回避を図った。
- 16) 『(1909 年—引用者注) 10 月 27 日開会の宝田石油株式会社（第 33 回定時株主—引用者注）総会席上に於ける松原専務取締役の演説要領』（以下『演説要領』と略記）。
- 17) なお、原油関税引上げが 1909 年 4 月より実施されたため、横浜支社の利益は 1908 年度後期の 17 万円から 09 年度前期には 5 万円に減少していた。また、原油輸入計画の縮小に伴い、南北石油を引き継いだ宝田に対し東洋汽船が油槽船の賃貸料及びその英国からの借入のための手付金支払等を求めるという問題が発生し、翌 1910 年度に補償金 50 万円年賦払いと決定した。同年度後期から 11 年度前期の支払いは損益計算及び利益処分から、以後の支払いは貸借対照表の「未払補償金」額から確認できる。
- 18) 前掲『演説要領』。
- 19) 前掲『演説要領』。なお、この時取締役・監査役もそれぞれ 10 → 7 名、5 → 3 名へと減員した。
- 20) 前掲『演説要領』。
- 21) なお、合併を翌年に控えた国油共同販売所が抱えていたと思われる負債を「国油共同販売所別口勘定」として計上したが、詳細は不明。
- 22) この結果、内部留保は激減した（表 3）。
- 23) 『第 34 回定時株主総会決議録』（1910 年 4 月 25 日）3 丁。
- 24) 以後、貸借対照表に「貸付（附）金」として計上した（表 3、後掲表 12）。
- 25) 前掲『演説要領』。
- 26) 『第 39 回定時株主総会議事録 附協議会議事録』（1912 年 10 月 28 日）3 丁における、大橋新太郎取締役の発言。大橋については後述する。
- 27) 長岡市史編纂室（当時）所蔵資料。題名なし。なお、自社株自体は既述のように第 4 回大合同の際に合併相手に交付されたと見られ、さらにその残りが 1910 年度に同社の販売機関国油共同販売所の合併に用いられた。
- 28) なおその後、原油輸入計画が挫折して 1909 年 8 月に宝田が南北を合併する際、「浅野氏は向う 20 年間宝田の承諾を得ずして石油事業を起さざること」（日本石油株式会社・日本石油精製株式会社社史編さん室編『日本石油百年史』日本石油株式会社、1988 年、169 頁）という条件が付された。第 1 回大合同以来取締役であった浅野総一郎は、これ以後宝田の経営への影響力が低下したようであり、1911 年度後期を最後に重役から退出した。
- 29) 鍵富徳次郎是新潟の豪商鍵富三作の次男で、益田孝の秘書等を経て 1903 年から 19 年まで第四銀行取締役を務めた。

- 30) 以上の経緯については、日本石油株式会社代表者伊藤一隆編『日本石油史』（1914年版、日本石油株式会社）510～511頁を参照。
- 31) 池田寅治郎については前掲「宝田石油の成長戦略」注74（43頁）を参照。
- 32) 間島三次編集・発行『近藤会次郎伝』1933年、143～144頁。
- 33) 福島甲子三については前掲「宝田石油の成長戦略」注77（44頁）を参照。
- 34) 2つの引用はともに、長岡鉄工所不正事件に関し宝田石油が株主に配布したと見られる文書による。題名なし。なお、同事件は刑事事件としては起訴猶予処分になったとされるが（『臨時株主総会議事録』1916年1月16日、17丁）、民事については不明。
- 35) 大橋新太郎は長岡出身で、出版社博文館を創設した大橋佐平の長男。東京瓦斯・王子製紙等多数の会社の重役を務め、また福島を宝田に推薦した。1912年4月に浅野と入れ替わり鍵富とともに宝田取締役役に就任していた。
- 36) これに対し大橋は、「余ハ取締役一同ノ推薦ニヨリ会長（議長一引用者注）トナリシモノナレハ一步モ此席ヲ退カズ」と応酬した。
- 37) 以上の引用は『第45回定時株主総会議事録』（1915年10月27日）6、12丁。
- 38) 前掲『臨時株主総会議事録』（1916年1月16日）10丁。なお、山田は1918年1月に死去した。
- 39) なお、渡辺は日宝合併に至るまで取締役の職にあった。
- 40) 橋本圭三郎については前掲「宝田石油の成長戦略」注77（44頁）を参照。
- 41) 佐藤健三「石油とともに60年」（『石油文化』1966年7月号）14～15頁。佐藤は1907年東京帝大工科大学応用化学科を卒業して宝田に入社し、以後同社新津製油所長・日石柏崎製油所長・満洲石油理事長等を歴任した。
- 42) 日石によるロータリー式機械掘の導入とその特徴については、内藤隆夫「地域労働市場と労資関係」（武田晴人編『地域の社会経済史』有斐閣、2003年）202～204頁を参照。
- 43) 原油採掘量の地域別・業者別内訳が判明する1906年以降、宝田は中野家等を上回り新津油田における最大の採掘業者となっていた。内藤隆夫「明治後期～昭和初期における中野家の原油採掘業と原油販売」（北海道大学『経済学研究』第59巻第4号、2010年3月）表3-1（27頁）参照。
- 44) 前掲『第45回定時株主総会議事録』9丁より。原油は「社外製油家」（個人精製業者）へ販売したと思われる。
- 45) 1915～18年度の灯油生産の内訳において、品質では別製青宝玉・特製桜青玉・青宝玉に次ぐ言わば4級ブランドと見られる桜青宝玉が最大なことから、このように推測した。
- 46) 1910年2月以来断続的に行われた内外4社協定に対する宝田から見た全般的な評価としては、当初は輸入原油精製を行う横浜製油所の供給量が制限されるという不利益を蒙ったものの、原油輸入の減少と、恐らくは14年4月以降の数量協定の消滅とによってその問題は解消され、以後も継続された価格協定が売上に有利に働いたと見做している。
- 47) 内藤隆夫「工場制の定着」（岡崎哲二編『生産組織の経済史』東京大学出版会、2005年）86～93頁。
- 48) 「株主が安心の出来ぬ会社」（『ダイヤモンド』1914年1月1日）18頁。日石株とともに、「投機株と云ふ事になると、石油株程之に当て嵌つた資格を備へて居るものはない」（森長次郎「日本宝田両石油株の特質」同1915年3月1日、27頁）とも言われている。
- 49) 前掲『演説要領』。

内部整理期以後の宝田石油

- 50) 「宝田石油の今期成績」(『ダイヤモンド』1917年4月1日)19頁。結局、前期の14.6%から18%へと増配された。
- 51) なお、同書は書名から窺えるように宝田が正式に発足した1893年から1918年までを主な対象時期としており、20年4月までを「附録」として記述し5月に刊行された。
- 52) なお、この頃原動力の蒸気力から電力への変更も始まった。
- 53) ただし浅層掘削用あるいは採油専用の手掘りや上総掘も残存し、後者は逆に増加したことも分かる。
- 54) 引用は前掲『臨時株主総会議事録』(1916年1月16日)2丁。1910年度後期の1,150万円から1,500万円への増資は「債務ノ消却ト国油販売所買取実行ノ為」で、「新事業ニハ差向ケマセヌ」(『臨時株主総会議事録』1910年8月25日, 2, 6丁)と山田が明言したように内部整理の一環として実行されたこととは、対照的と言えよう。
- 55) この点について、大戦後期には鉄管の輸入難等が採掘業の拡大を制約したのも事実である。
- 56) ただし興業費と採掘量の比率、すなわち原油生産1石に要する固定資産額の推移を見るとロータリー式導入後は低下しており、効率的な採掘が行われたと分かるのに対し、中外・秋田礦油を合併した1920年には悪化した(表14)。合併による事業拡大が固定資産の膨張を招きやすいことが、改めて示されたと言える。
- 57) 軽油需要が灯油を凌駕するのは1924年であり、次いで26年に重油が軽油を、27年に揮発油が重油を上回り、以後戦前を通じて後2者が石油需要の中心となる。
- 58) 『自大正5年4月至大正5年9月 第47回事業報告 製油部』(1916年10月か)1丁。
- 59) 『自大正10年4月至大正10年9月 第57回事業成績調査書 製油部』(1921年10月か)8丁。なお、1916年頃灯油・軽油の「支那内地輸出ノ試ミラレシヨリ…非常ナル歓迎ヲ受ケ」(前掲『自大正5年4月至大正5年9月 第47回事業報告 製油部』3丁)たとされ、さらに海軍の注文を受けて重油を販売した。一方で灯油生産が減少したが、この点について同社は、「今ヤ灯火用油ノ時代ハ既ニ去ラントシ当面ノ需用ニ応シ少量ノ製造ヲ為スニ過キササルハ時勢ノ然ラシムル所ナリ」(同7丁)と、需要の減少に要因を求めている。
- 60) 価格の推移については、灯油のみではあるが内藤隆夫「石油産業における市場競争と販売網形成」(中西聡・中村尚史編『商品流通の近代史』日本経済評論社、2003年)表5-2(180頁)を参照。
- 61) 1906年頃に建設された村井石油部新潟製油所が、第3回大合同で宝田に併合され宝田第四製油所となり、1910年沼垂製油所と改称された(前掲『宝田25年史』216~217頁)。
- 62) 引用は前掲『宝田25年史』201頁。なお、新潟製油所の統合は1920年度前期に実現したが、新津は地元の反対により延期(事実上中止)された。
- 63) また1918年頃から、柏崎製油所で重質の留分から揮発油の生産を可能にする分解蒸留の試験が行われた。
- 64) その結果、固定資産の償却年数は1919年度前期には3.2年まで圧縮された(前掲表10)。
- 65) 「日宝両石油会社の合同」(『東洋経済新報』1921年4月16日)521頁。題名から分かるように、両社の合併報道を受けての記事である。
- 66) 1921年にも、「由来石油株は水物であって、投機的性質を帯びて居る」(「石油株はどこ迄安心が出来るか」『ダイヤモンド』1921年1月1日, 65頁)と評価されていた。
- 67) 橋本圭三郎「石油事業に対する戦後の経営」(『石油界』1919年8月号)5頁。『石油界』は宝

田の事実上の機関紙『実業之長岡』を改題したもの。

- 68) 唐木伝太郎『石油鉍業報告』（東京大学工学・情報理工学図書館所蔵実習報告, 1912年）60～62頁。