

特集「日中関係の井戸を掘った人々」第3回

大倉喜八郎のアジア観と中国事業

東京経済大学名誉教授 村上勝彦



まずお断りしておかねばならないことは、「大倉喜八郎のアジア観・中国観」について、私は十分にはお話できないということです。大倉は、自分は「口舌の徒」ではなく「実行の徒」である、政治などに関わらず実業一筋で行くのだと常日頃言っていました。自分が体系的に書いた本はなく、4〜5冊の口述書が残されているだけで、日記もありません。そのため体系だった考えを知ることにはできません。もっとも時々感想は1万首以上に及ぶと言われる狂歌に記されています。

大倉の生まれが天保時代であったことは重要です。日本の封建体制は天保時代に、内憂外患による動揺が始まっており、青年時代は幕末維新の激動期、それを好

機とする可能性が生み出された時期でした。事実、大実業家である古河市兵衛・岩崎弥太郎・安田善次郎・藤田伝三郎・森村市左衛門・渋沢栄一などはすべて天保生まれです。古河、岩崎は大倉より数年前輩で、その他の人は数年後輩に当たります。井上馨・伊藤博文などの政治家も天保生まれで、これら実業家と政治家は同世代ゆえに上下意識が比較的少ない関係でした。

大倉は数え92歳まで生きたという大変な長寿で、かつ非常に元気があったので、他の人よりも2倍近く長く活動できたと言えます。事実、大倉が始めた中国関係の事業は、66歳頃から活発になりました。89歳の時には3か月ほど蒙古・満州・中国・朝鮮旅行をしており、その翌年には、

自分所有の山林内にある南アルプスの赤石岳の頂上まで登り、さらに翌々年、亡くなる前年には朝鮮の金剛山に登るという元気ででした。

彼が一代で作りあげた大倉財閥は、三井・三菱・住友・安田に次ぐ規模でしたが、投資先があまりにも大陸へ傾斜していたため、銀行を作ることが嫌だったため、戦後の財閥解体後には企業グループとして再建できませんでした。また強力な三井・三菱などと対抗するために、ベンチャー精神をもって朝鮮・中国などに積極的に向ったと言えます。これらの点で、大倉にとってアジア、中国は重大な意味がありました。

欧米、アジアとの関わり



30歳の大倉

本論に入ります。やや意外かも知れませんが、まず大倉が銃砲商であったことの意義についてです。

大倉は18歳で単身、江戸に出て鯉節屋の丁稚奉公をし、2、3年後に独立してごく小さな乾物屋を開き、さらに10年後に銃砲商に転職しました。30歳頃からわずか5年ほどにしか過ぎませんが、この時期は重要だと思っています。このことから「死の商人」として大倉を捉えようとする見方もあります。

しかし私は銃砲商であることによって、欧米社会と身近に接し、アジアをめぐる



90歳ごろの大倉

国際政治・経済状況を肌で感じることができたのだと考えます。当時、銃砲の入手先は開港場の外国商人であり、売込み先は諸藩であり、その銃砲師範などが相手です。銃砲師範は洋学に造詣が深く、開明的で国際情勢に明るい人物です。銃砲という商品の国際性、政治情勢との関わり、そして関係者のあり方から、大倉の欧米およびアジアに対する認識が形成されて行ったものと思われます。

大倉の欧米社会との出会いは極めて早く、またアジア社会との出会いはどの実業家よりも早いものでした。銃砲商時代の認識に加えて、欧米に直接行くことにより、欧米社会の二面を知ることができました。

1つは、欧米の近代的な経済システムの優れた面であり、日本人はそれを徹底的に学び、日本に導入すべしとしました。もう1つは、欧米諸国のアジアへの政治的侵略、経済的進出に警戒すべしという考えです。明治5年に日本の民間人として初めての長期欧米視察旅行、その10年後に2回目の欧米視察を行い、帰国後に『貿易意見書』という口述書を刊行しています。その中で、欧風の商法を導入し、日本の商業者は世界を知るべきであると言う一方、欧州諸国はアジア植民

地化をどんどん進めており、東洋経済の占有を企図し、ちょっと難しい表現ですが、「あたかも衆鷹が一禽を争うが如し」と述べています。

他方、大倉のアジア社会との出会いは、欧米から帰国した翌年、明治7年の台湾出兵時に軍の用達業務で台湾に渡っており、その2年後の朝鮮開港の時には、対馬の人を除けば誰よりも早く朝鮮に渡り、自ら商売を行い、さらに釜山に商品陳列展を開催するように日本政府に提言し、明治10年にそれを開かせています。

また、明治13年には大倉組のナンバー2である横山孫一郎に、外務省の役人に従ってトルコ・ペルシャに行かせ、日本との貿易の可能性をさぐっています。さらに数年後、大倉組は日本茶の輸出業務と関連して、紅茶を世界に輸出しているインドへの茶箱の輸出を始めています。このように大倉は、台湾・朝鮮・トルコ・ペルシャ・インドと、東、西、南アジアとの貿易に努めました。

日本におけるアジア主義の源流、原点とされるのが、明治13年に結成された興亜会です。大倉は創立時からの会員であり、議員という名の役職に就いています。役職者はすべて選挙で選ぶという、当時であって珍しく民主的な組織ですが、正・

副会長と実務を扱う幹事の他に議員という役職があり、最初の人事で、大倉は最多票を得て議員に選出されました。

アジア主義というのは、戦前日本の重要な思想的潮流ですが、その内容は人や時期によって様々です。初期のアジア主義は、欧米に対抗してアジア諸国の団結と提携を図り、アジアの振興、ひいては欧米との対等化をめざすという内容で、興亜会はこの初期のアジア主義のものです。

会員は東京本部と、神戸・大阪・福岡の分会、日本人のほかに中国・朝鮮・トルコ・ペルシャ人も含めて、最大400名ほどになります。アジア諸国間の、とくに日本・中国・朝鮮の3国間のコミュニケーション、つまり人と物の交流、言葉の通じ合いと貿易・貿易を重視しています。大倉はこのアジア間の貿易の発展にもっとも関わり、日本・中国による共同経営、つまり合併事業に努めた人物でした。

大倉と中国革命との関わりと言うとやや大げさかも知れませんが、幾つかの断片的事実を繋ぎ合わせて考えてみます。布引丸事件、中国同盟会結成、辛亥革命の3つです。

布引丸事件とは、フィリピンの革命家と交流があった孫文が、明治32年にフィリピン革命を支援すべく、日本からフィ

リピンへ武器を送ろうとした事件です。孫文の要請で宮崎滔天、犬養毅らが大倉組から武器を購入し、布引丸に積み込んで出航しましたが、途中で沈没した事件です。大倉自身が武器購入の目的をどれほど関知していたかは分かりません。

次に明治38年8月20日、孫文ら80余名の在日革命家が東京で中国同盟会成立大会を開きました。この革命組織が6年後の辛亥革命を準備したのですが、実はその成立大会は東京赤坂の大倉邸内で開催されたのです。

そして今から3年前の辛亥革命100周年の時に、革命100周年と中国同盟会成立を記念して講演会が結成日と同じ8月20日に開かれましたが、会場は大倉邸の跡地にあたるホテルオークラでした。

6年後に辛亥革命が勃発しましたが、孫文・黄興ら革命派の最大の弱点は資金と武器の不足でした。欧米及び日本政府は革命派を支援せず、革命派は結局、日本の実業家に頼る他ありませんでしたが、その中で実現したのは大倉組の300万円と三井物産の30万円だけでした。

革命派が江蘇省を掌握した直後、黄興から大倉組上海支店に江蘇省鉄道を担保として借款供与の要請がありました。借款供与には日本政府の了解が必要であり、

また自分だけではなく多くの実業家、銀行家などで応じるべきだと大倉は考え、皆が集まっている席で話しました。

しかし時の外務大臣内田康哉は遲疑して態度を明確にせず、日銀総裁の高橋是清は「冒険的だ」と言って反対し、実業家、銀行家も賛同しなかったため、大倉は憤然として席を立ち、自分一人の責任で借款を供与したのでした。

この借款300万円のうち250万円が南京臨時政府に渡され、そのうち的大部分が大倉組供給の武器の支払いに当てられたようです。大倉は商売をしているように見えますが、借款の利率は大倉が銀行から借入れた200万円の借入利率と同率なので利鞘はなく、何よりも貸金が返済されるかどうか、武器支払代金が回収できるかどうかたいへん危ぶまれるので、大倉は大きなリスクを負って自己責任で行ったということになります。しかし担保の江蘇省鉄道は英国の勢力範囲の揚子江流域にあるため、借款締結に英米両国は抗議し、英国資金で早急に大倉に返済されたという経緯があります。

その後、孫文が来日したとき、2度にわたって大倉に会いに来ており、また大倉の喜寿に際し、祝いの書を大倉に贈っておりです。孫文は大倉にたいへん感謝

していたことと思われます。

親善は提携と通商

これまでの中国との関わりで、周辺事情は少し分かりましたが、大倉自身の考え方、具体的発言はよく分かりませんでした。しかし明治後半からの積極的な中国事業の展開を経た大正期に、興味深い発言が残されています。

第1次大戦中の大正6年、大倉は「日本では一般に中国を不安・危険な国とみる傾向があるが、第一革命、つまり辛亥革命は時代精神の能動的反映で、新文明の威力が旧制度・旧文明を破壊し、その翌年の第二革命は旧文明を打破する文明力の基礎が薄弱で失敗した」とかなり抽象的な表現ですが、中国革命を新文明と言っています。そして、「日中親善を具体化するのには経済的提携と通商であり、今後も自分は巨万の対中投資を行う」と言いきっています。事実、大々的な対中国投資を行い、大倉財閥は大陸に傾斜してゆきます。

その5年後、「日本のこれまでの対中国政策は中国人の誤解を招いているので、一新すべきだ」と興味深い発言をしています。大倉が86歳のときです。さらに翌

年は、引退を予告していた米寿の前年にあたりますが、大倉は引退後の抱負として、「日中が仲違いするようでは日中両国の独立は共に危うい。親善、経済的同盟によって共存共栄すべきだ。中国関係事業の経営の完成まで自分は死ぬまで努力する」と言って、引退後も中国事業には携わる、中国事業では引退しないと言います。

そして米寿の年、大正13年に、これまで抱いていた中国事業に対する考えを改めて述べます。「大倉組のこれまで数十年来の対中投資は、あたかも底なしの甕に水を入れるようである。事業は立派なので人を得れば成功するのだが、人材が乏しい中国での人材育成に協力する。日中両国はいかなる障害があっても経済的結合の宿命にある。大倉組の事業収益は日本国内では1割も得られるが、対中国投資では2／3分に過ぎず、元金の回収が覚束ないものもある。このような事業上の絶大な危険を冒して投資するのは、中国人が日中の経済的不可分性を自覚するまでの犠牲と覚悟している」という内容です。

では大倉は経済活動を担う人材の育成になにをなしたか。60歳の還暦記念に1つ、70歳の古稀記念に2つの商業学校を

創設しました。大倉が2回目の欧米視察で痛感したのは、近代的商法を身につけ、海外で欧米商人と互角に渡り合える商人。現在の経済人士を育成する必要性でした。それが欧米視察から十数年後に商業学校として結実します。

明治33年に開校したのが大倉商業学校、今の東京経済大学の前身校です。その7年後、大阪に大阪大倉商業学校、朝鮮ソウルに善隣商業学校を創設しました。昭和15年までの卒業生の数字では、善隣商業学校は朝鮮人が45%、1800人余です。戦前の朝鮮では近代的学校、商業学校が少なかったため、朝鮮経済界で大活躍した卒業生が多く、私が創立百周年記念式典に招かれたときには、当時の金大中政権の通産大臣をはじめ、銀行界の大長老連など、多くの卒業生に紹介されました。今でも大阪とソウルの学校は存続しています。

大倉の中国事業の背景には、幅広い人的ネットワークを見落とせません。中国への度重なる訪問によって作られたもので、大倉の海外渡航は大きくいうと、欧米からアジアへと変わっていき、とくに明治30年代後半からは満洲・中国と朝鮮だけになります。結局、生涯に欧米へは3回、台湾を含めた朝鮮・満洲・中国の

アジアへは13回と圧倒的に多くなります。中国の場合、交流相手の分野は、政治家・軍人・実業家・学者・芸術家など幅広く、政治家・軍人は、政治的に右から左、地域的に北から南まで、互いに対立し戦争している相互の諸党派に及んでいます。大倉の喜寿に際しては、孫文のほか、袁世凱、その2代後の大總統である徐世昌などから祝いの書を貰い、米寿のときは、84名の人士が祝福する文章の発起人に名を連ねています。たとえば、北からは満州政権の張作霖、北洋政権の徐世昌・段祺瑞、南方政権の汪兆銘・張継・廖仲愷ら国民党人士などです。その4年後の死去の際は、国民党の蒋介石や西北軍閥の馮玉祥なども加わっています。京劇の華と謳われた梅蘭芳には、北京で観劇して感激し、歌を贈り、それが機縁で日本に公演で2回招き、それには芥川龍之介などが見につめかけました。

大倉組は、日本で最初にロンドン支店を設けたように、朝鮮では明治9年に釜山出張所、中国では明治16年に上海出張所を設けて、アジア貿易を展開しています。

ところで資本輸出には、資金を貸与する間接投資と、現地経営に関わる直接投資、つまり事業投資の2種類があります。大倉はとりわけ直接投資を重視し、

その中でも相手側と組む合併投資を重視しました。

日本初の対中国投資は借款供与という間接投資ですが、それは明治36年の大倉組による漢陽製鉄所への借款でした。少し後れて三井物産も同製鉄所に借款を供与します。合併では、明治40年に瀋陽の中国人の商業会議所にあたる商務会と一緒に瀋陽馬車鉄道会社を作っていますが、何よりも本溪湖に作った製鉄所、本溪湖煤鉄会社が大規模で、歴史意義の大きなものです。

財閥と中国

第1次大戦期の日本の各財閥の中国事業を比較しますと、貿易額では圧倒的に三井物産が多く、古河・大倉・三菱の13〜20倍です。しかし直接投資額では大倉が僅かの差でトップ、三井がそれに続き、三菱・安田は大倉、三井の3分の1から1割余りにしか過ぎません。そのほぼ15年後の事業投資額では、増え方は三井が7倍、大倉が3倍なので、三井が大倉を2倍以上上回っており、後にこの差は広がっていきます。しかし三菱・住友は、三井・大倉の比ではありません。1923年と1930年の借款投資、つまり間



大倉と張作霖

接投資を見ると、やはり三井・大倉の順で、三菱・住友はとるに足る金額ではありません。つまり、第1次大戦期、1923年、1930年の3時期を比較すると、当初トップだった大倉を三井が上回るようになり、その差が開いていきますが、やはり大倉・三井の比重の大きさは変わらないと言えます。

1928年で見ると、直接投資と言ってよい株式投資は約1600万円、借款投資が2300万円、計4000万円です。この頃の大倉の国内投資を含めた全投資額は約1億円なので、4割が中国向けでした。

大倉死去後には、とくに本溪湖煤鉄会社の設備増強投資で対中国投資額はどんどん増大していき、敗戦前には対外投資が7〜8割にまでなり、敗戦で総てなく

なりゼロになりました。冒頭に述べた財閥解体後に企業グループとして再建できなかった大きな理由の一つがここにあります。

1928年の対中国投資の収益率を見ると、稼動中の資本では3・2%、そうでない回収困難な資本が約1100万円あり、それを含めると、全投下資本に対しわずか2・26%にしか過ぎません。この収益率と回収困難な資本の存在は、先ほど述べた大倉の1924年頃の発言内容である、「利益は国内で1割だが、対中国投資では2・3分である、元金回収も覚束ない」というのとまさにピッタリ合っています。

大倉は、中国においてとくに実業振興を強調した事業家との関係が強いように思われます。日本の八幡製鉄所よりも古く、アジアで最初の近代的製鉄所である漢陽製鉄所の経営者、盛宣懷や、実業振興を唱えて民間紡績業の代表的な担い手となった張謇などとの関係は深く、彼らへの借款供与が見られます。

第1次大戦期には有名な西原借款がありますが、これと最も対立したのが大倉の鳳凰山鉄鉱山開発、製鉄所設立計画でした。西原借款は政府間の資金供与によって日中提携を図るものでしたが、膨大な



本溪湖製鉄所火入れ式

資金は結局、北洋政権の政治・軍事費として使われ焦げ付いてしまいました。政府間のこれを表街道とすれば、大倉は民間同士で行おうとしたもので、裏街道とした研究者もいます。ここにも大倉の民間主導的な経済提携の性格が見られます。大倉の対中国投資をめぐるのは、興味深い多くのエピソードが残されています。たとえば大倉最大の対中国投資である本溪湖鉄鉄公司については、その成立は大倉喜八郎の独断専行ともいうべきもので、息子の喜七郎や大倉組副頭取の門野重九郎は、危険だからと連合戦線を組んで猛反対したと言われます。確かに当時の満洲の資源の状況は不確かであり、また製鉄業は、当時は「鉄と味噌汁にはあたら

ない」、つまり鉄では儲からない、味噌汁を飲んでもあたらさない、腹をこわさない、と言われていたほどだからです。そのとき山県有朋が国家的事業だから援助しようと申し出たところ、大倉は、見込みがあるからやろうとしているのだと、その申し出を断わり、山県は、「大倉はさすが天秤棒の出身だけあって、土魂商才だ」と感心しました。

この製鉄所は現在、本溪鋼鉄公司という名で立派に続いており、中国において大きな役割を果たしています。

また興味深いものに蒙古での水田開発があります。出来た米を日本に運んで、将来の日本の食糧難に備えようと大倉が構想したものです。関東大震災の年、内蒙古の奈曼王と契約して、華興公司という名の合弁農場を作り、延べ90万円を投資し、6000町歩の水田から18万石の水稲を作る計画でした。それほど大規模には発展しませんでした。が、関東大震災の翌年の正月、日本に送られてきた収穫米で正月を祝い、大倉は、得意の狂歌で、「あたらしき蒙古の米によねの年 古き翁をいはふ正月」と詠んでいます。

大倉喜八郎の思想・事業観・趣味

最後に、大倉の思想・事業観・趣味などを紹介したい。大倉の最大の特徴は、そのベンチャー精神であり、何よりも「オンリーワン」「日本初」が好きで、ある事業の成功に満足することなく、次から次へと新規事業に挑戦したあくなき企業家精神にあります。それを端的に表すのが、大倉の造語と思われる「進一層」という言葉です。これは困難に突き当たったとき、一歩退いて考えるのではなく、突破しようと同じに進み、うまくいっているときは決して休まず突き進むべしということなのです。

大倉はこうした実践主義を少年時代に陽明学の丹羽伯弘から学んだと言っており、大倉の出身地の新発田市では、ベンチャースピリットに富んだ先輩から学ぶべく、十数年前に「大倉喜八郎の会」が作られ、現在も活発に活動しております。大倉は小さな乾物屋を開いていたとき、いろいろな本から訓話になるようなものを集め、24歳のときに一冊の本にしています。その題名は『心学先哲叢集』。心学とは江戸中期の商人出身の思想家、石田梅岩を祖とする思想のことで、石門心学といえます。石門心学の最大の特徴は、町人を基盤とし、倫理・道徳にかなった商いによる利益は正当だとする考えで、

武士道にも匹敵する商人道を唱えたことです。大倉は青年時代、「商人はいかにあるべきか」ということを考え、『心学先哲叢集』を纏めたものと思われます。

大倉は自分を実業家だと言い、虚業は嫌いと言います。では虚業とは何か、投機、賭けなどがそうだといい、西洋ではそれらは虚業とみなされていると西洋風を評価します。だから株式や土地の投機を嫌い、第1次大戦時に所有株式が大暴騰した時に、部下の「売却したら」という献言に対し、自分はその事業に賛同したから株式を持っているのだと取り合いませんでした。

他方で大倉は、自分は事業家であり、銀行者ではないと言って、決して銀行業に手を染めようとはしませんでした。もちろん銀行の重要性は認めており、決して虚業だとは思っておらず、大倉も必要ときには銀行から融資をしてもらいます。しかし彼は、預かった金を貸して利鞘を得るような業務は自分には向いていない、いつ預金取り付けにあうか分からないような心配はしたくない、それよりも商機をつかみ、大胆に事業展開をしたい、「男らしい仕事、お国に役立つような仕事やりたい」と言っています。

最後に大倉の趣味とそれに関連した性

格についてです。大倉は事業と趣味を画然と分けており、赤坂の本邸では事業、向島の別邸では趣味に没入していました。多趣味でしたが、とくに五七五七七の狂歌を詠むこと、三百年前頃に始まった浄瑠璃の一種の一中節を謡うこと、大倉が60歳頃から熱心に手習いを始めた本阿弥光悦の光悦流の書を書くこと、そして現在の大倉集古館となる美術品の収集などが主な趣味です。13、14歳ころから狂歌の師匠について狂歌を詠み、郷里から江戸に投稿して江戸の狂歌本に掲載されるほど狂歌歴は古く、狂歌の研究者は、大倉は本来は狂歌師であり、後に富豪になったのだ、とまで言っています。生涯で1万首以上作ったと言われています。

(2月7日・フォーラム)

講師略歴 (むらかみ かつひこ)

- 1942年 東京都生まれ
- 1974年 東京大学経済学部卒業
東京経済大学専任講師
同教授
- 2000年 同大学学長
- 2008年 同大学理事長
- 著書 『大倉財閥の研究』など