

## 研究ノート 南洋興発の財政状況と松江春次の南進論

著者	高木 茂樹
権利	Copyrights 日本貿易振興機構（ジェトロ）アジア経済研究所 / Institute of Developing Economies, Japan External Trade Organization (IDE-JETRO) <a href="http://www.ide.go.jp">http://www.ide.go.jp</a>
雑誌名	アジア経済
巻	49
号	11
ページ	26-46
発行年	2008-11
出版者	日本貿易振興機構アジア経済研究所
URL	<a href="http://hdl.handle.net/2344/00007214">http://hdl.handle.net/2344/00007214</a>

## 南洋興発の財政状況と松江春次の南進論

たか ぎ しげ き  
高 木 茂 樹

### 《要 約》

松江春次が率いた南洋興発は、東洋拓殖の出資をもとに成立し、海軍、南洋庁といった政府機関を後ろ盾とした国策会社であった。その成功は配当金という形で東洋拓殖に還流し、納付された税金は南洋庁の財政的独立や「南洋群島開発計画」に寄与した。

南洋群島に続く排他的経済圏の確立を、蘭領ニューギニア買収案の先に見据えていた松江は、国家的な後ろ盾を必須としていた。その松江の南進論は北進を否定するものではなく、南北併進を旨とするものだった。東洋拓殖の子会社の社長という立場から決して自由ではなかったのである。ブロック経済的思想を並行させたのも、北進との対置としてではなく、北進論を大前提として付加的になされた南進論によるものだったからである。

はじめに

- I 国策会社としての南洋興発
- II 松江春次の経営理念  
まとめとして

### はじめに

南洋興発株式会社は、第一次世界大戦後の1921年11月、海軍軍政下の南洋群島を主要な事業地として、東洋拓殖株式会社<sup>(注1)</sup>が出資して設立された。創設以来、事実上の経営トップである専務取締役の任にあたった松江春次は、1930年に社長に就任する。1940年に会長となった後、43年に相談役に退き、GHQの指令により会社が閉鎖される45年までその地位にあった。経営者として終始関わった松江を抜きにして、南洋興発を考えることはできないであろう。

以前、筆者は松江春次に関する論考を示した[高木 1998]。それは、松江に関する資料をリストアップし、経歴を紹介し、彼が示した南進論の集大成ともいべき著書『蘭領ニューギニア買収案』をめぐる思想や行動を探るものだった。同書は1932年の現地視察を踏まえ、その後なされた政府・軍関係者への講演内容をまとめたもので、34年に上梓されている。この時期は、南洋興発が群島内での製糖を中心とした事業を軌道に乗せ、群島外への進出を始めた時期と重なる。

松江の南進論は以下のようにまとめることができる。

松江は、日本の進出によって生じる国際問題を楽観視しており、現状に対する危機意識やその方策において従来の南進論と際立った差異はないが、「蘭領ニューギニア買収案」により南

進のモデルケースを示した。

松江は、広田弘毅外相宛1934年11月14日付書簡「日蘭会商ト南方発展ノ確保ニ関スル件」で、蘭領ニューギニアを勢力下に入れることで「日満南ノ完全ナル経済ブロック」が完成されると言明しており、彼の主張は、日本が北東アジアの資源を求める北進論から東南アジアの資源を求める南進論に傾き「大東亜戦争」へ向う先駆的役割を果たしたのではないか。

また、松江の南進論は次のような点からみて政治工作を中心としたもので、特に海軍との一心同体的な相互依存関係に裏打ちされていた。すなわち「蘭領ニューギニア買収案」が極秘扱いで、政府および軍関係者に限定した提言であった点。また現実に動いている海軍の南進政策にも積極的に関与していた点（具体的には1935年に海軍内で組織された「対南洋方策研究委員会」で海軍がポルトガル領ティモール進出の具体的方策として南洋興発を水面下で支援する方針を固め、南洋興発がそれに呼応するために37年、現地で日葡合弁企業S・A・P・T [Sociedade Agricola Patria e Trabalho, Ltda] を設立したこと。1939年の海軍による海南島占領に際して、便宜供与を懇願し、翌年南洋興発が同地で事業所を開設したこと）である。

さらに、「蘭領ニューギニア買収」を軸にししながら、松江の南進論が買収という形で一貫されていなかったことも指摘した。松江にとって買収はひとつの手段に過ぎず、買収に失敗しても善後策を講じるのにためらいはなかった。場当たり的にもみえる松江の態度は、海軍との緊密な関係に起因するのであった。そして、松江の南進論は買収により獲得すべき自国の植民地「蘭領ニューギニア」の周辺に経済的進出を果

たし、日本を中心とするアウトアルキーを完成しようとしたものと結論づけたのである。

このように、以前示した論考は主に海軍との関係において松江の南進論を考察したものであった。その後、松江や南洋興発に関する未見資料を確認するにつれ、南洋興発のトップとしての松江の立場について看過できないと考えるに至った。

そこで本論では、これまで十分に紹介されてこなかった「南洋興発株式会社営業報告書」<sup>(註2)</sup>（原本は武村次郎<sup>(註3)</sup>所蔵）を利用して南洋興発の財政状況を整理し、経営トップとしての松江の立場がその南進論にどのような影響を与えたかを検討する。

矢内原忠雄は、「南洋興発株式会社は最初から南洋群島の『統治』に関連して起こされし企業であり、東拓の出資と政府の保護と松江氏の企業心とを以て今日の成功を博した」との評価を下している [矢内原 1963, 94]。また、「興発会社の経営と南洋庁の『統治』とが密接なる相互的依存関係」にあり、台湾における鈴木商店以上の存在だと指摘し [矢内原 1963, 97-98]、「島民と殆んど直接の経済的関係を有せざる企業」と定義している [矢内原 1963, 106]。

安倍惇は、矢内原の評価を敷衍して「植民会社南洋興発の企業的発展と植民地行政および財政をそれぞれ密接な相互関係のもとに結びつけることによって植民政策の『成功』をもたらした」との見解を示している [安倍 1985, 63]。こうした評価を踏まえ、今泉裕美子は、その後の南進政策と関連づけて「南洋群島を熱帯における拓殖実験地とし、日本がここを踏み台として南方へ進出する為に有用な産業開発を進めることは、現地住民の『物質的幸福』の実現とは

無関係であり、むしろ、1930年代半ば以降、南洋群島経済が国の南方進出政策に呼応してゆく基盤を準備するもの」との見解を示している[今泉 1994, 33]。

また、ピーティー (Mark R. Peattie) は、南洋興発が南洋貿易、南洋拓殖とともに日本統治下のミクロネシア開発の三本柱であったとし、「域内への外国企業 (参入—引用者) を排除していたので外国企業との競争にさらされることなく、戦間期に政府の支援と民間企業とが結びついて進められたミクロネシア開発は、政府から毎年の補助金を受けなくとも、十分に自立できる経済を築きあげたばかりでなく、わずかながら日本帝国全体への貢献をするまでにいたった」とまとめている [ピーティー 1992, 202]。

本論では、営業報告書などに記された全営業期間に関わるデータを図表化することで南洋興発の財政状況を改めて分析し、先行研究の見解と照合する。そして、矢内原が南洋興発の成功の要因として指摘した、「東拓の出資と政府の保護と松江氏の企業心」に着目し、東拓の子会社として南洋興発を位置づけ、国家との緊密な経済関係という視点から導き出される国策会社としての役割を指摘する。そのうえで、こうした境遇にあった松江春次の経営理念を取り上げ、南洋興発の財政確立が松江の南進論にどのような性格をもたらしたかを究明していく。

## I 国策会社としての南洋興発

### 1. 松江春次と南興のあゆみ

松江春次は、1876年、福島県会津若松で生まれた。会津藩士の父の影響もあり、軍人になる夢を持つも、2度の陸軍士官学校受験に失敗し、

1896年、東京高等工業学校に入学 [能仲 1941, 24-64]、卒業後、日本精糖株式会社<sup>(注4)</sup>に入社した。1903年、在職のまま農商務省の海外実業練習生としてアメリカのルイジアナ大学に留学した [能仲 1941, 65-68]。

1907年、帰国した松江は会社に復帰し、翌年には日本で最初の角砂糖の製造に成功する [武村 1984, 145]。しかし、会社幹部が砂糖事業の官営化実現に奔走し、代議士の買収に動いて、「日糖事件」が起き混乱する1910年、松江は台湾糖業開発を目指して日糖を辞職する。これは、松江が入社以来抱いていた原料の自給自足という宿願実現のための決意でもあったようだ [能仲 1941, 96]。

同年、松江は台湾へ渡り、斗六製糖の設立に参画した。1915年、斗六製糖が東洋製糖に買収されると、松江は台湾の新高製糖に移り、常務として台湾事業の指揮をとる。第一次世界大戦の影響で糖価が一気に高騰、新高製糖の売上も好成績をあげたが、この時点ですでに台湾における製糖事業の限界を感じていた松江は、日本の占領した南洋群島への進出を会社に進言したが受け入れられず、1920年、新高製糖を辞職することになる [武村 1984, 146]。

1921年、東洋拓殖株式会社の助力によって、西村拓殖株式会社<sup>(注5)</sup>と南洋殖産株式会社<sup>(注6)</sup>の権利を継承する形で、南洋興発株式会社<sup>(注7)</sup>が設立された。南洋興発は「サイパン島における浮浪移民を吸収し、かつ、健全な発展力に富む社会を海外に築き、内地の人口問題に寄与するため、拓殖移民を標榜する」 [武村 1984, 78] という基本構想のもと、製糖事業を中心に創業された。松江はその専務取締役役に就任し、翌1922年、サイパン製糖工場の建設に携わった。しか

し、操業を開始した1923年度に害虫被害や関東大震災、翌24年度にも害虫被害や大干ばつに見舞われ、経営不振に陥る。1925年度、ようやく製糖事業が好転し、他方面に事業を展開していくことになる。こうした成果を背景に1930年、松江春次は空位だった社長に就任する。松江率いる南洋興発はサイパン島など「内南洋」<sup>(注8)</sup>での事業の成功をきっかけに、「外南洋」<sup>(注9)</sup>へと食指を動かし始める。

1931年12月、南洋興発の100パーセント出資によって、オランダ法人、南洋興発合名会社が蘭領ニューギニアに創設される[武村 1984, 81]。

さらに、南洋興発は、1937年に蘭領セレベス島、葡領ティモールに進出、それぞれに傍系企業である南太平洋貿易株式会社、ポルトガル法人のS・A・P・Tを設立する。1940年には軍命により、海南島での事業に着手した[武村 1984, 86-90]。事業は、水産、鉱業、貿易、運輸にまで拡張し、傍系企業約20社を擁する南興コンツェルンが形成されるに至る(表1)。

1940年12月、松江は取締役会長に就任、後任の社長に栗林徳一が就任する。日本が太平洋戦争に突き進もうとしている頃、南洋興発は海軍との協力関係を強化し、事業をグアム、ジャワ、マニラ等で展開し、戦時下でも事業を拡大していく[武村 1984, 92]。1943年12月、松江は会長を辞任して相談役に退き、事実上南洋興発の経営から訣別する。

その後、マリアナ地区における戦力増強と兵站食糧の確保に関し、1944年4月、南洋興発の全機能を軍の使用に供することとなり、事業休止に対する損失補填と企業の存続維持に足る経済的援助を軍が行うという、マリアナ地区軍民協定が成立した。しかし、同年6月以後、米軍

の攻撃が強まり、サイパン、グアム、テナアン、ロタ島等の南洋興発の事業施設はことごとく壊滅してしまった[武村 1984, 97]。

1945年9月、GHQの日本政府に対する指令「外地銀行、外国銀行および特別戦時機関の閉鎖に関する覚書」により、南洋興発は即時閉鎖を命ぜられ、松江も一切の公職から追放される。その後、閉鎖機関保管人委員会の特殊管理下に置かれ、1954年、特殊清算が終結した時点で名実ともに消滅し、その歴史を閉じる[武村 1984, 99-100]。

1951年8月、追放を解除された松江は、南方開発再開を試み、各種の計画を立案したが、54年3月アメリカによるビキニ水爆実験により事業再開は支障をきたした。そして、その年の11月29日、78歳で他界する。

## 2. 東洋拓殖の子会社・南洋興発

「南洋興発株式会社営業報告書」には、1920年度から45年度までの全営業期間の関連文書が収録されている。1930年度からは半期決算となっており、決算期は計41期(ただし、第1期および第2期は西村拓殖株式会社)を数える。報告書は、「営業報告書」「貸借対照表」「財産目録」「損益計算書」「利益処分案」および「株主名簿」(第21期まで)から構成されている。

「貸借対照表」をもとに各年度末の残高を列記したのが表2、「損益計算書」をもとに各年度の収益と損失を列記したのが表3である。表2をみると、1932年度に「借入金」が消滅したのと前後して、前期繰越金と当期純利益を合計した「未処分利益」額が増加し、「有価証券・出資金」も増加している。表3をみると、初配当のあった1925年度以後、利益額は順調に増加している。収益の増大が借入金をなくし、蓄積さ

表1 南洋興発株式会社の概要（閉鎖日現在）

南洋興発株式会社	南興コンツェルンの大要
資本金 5000万円	(カッコ内パーセントは、閉鎖機関整理委員会の報告書に基づく南興の最終持株比率)
取締役社長 栗林 徳一	
設立 創業 1919年11月18日 (西村拓殖KK)	<群島内>
設立 1921年11月29日	南興水産KK (24%)
設立者 松江 春次	パラオを本拠とする鱈漁業、製氷等
事務所 本社 パラオ諸島コロール島 (商法上の本店)	日本真珠KK (50%)
支社 サイパン島チャランカノア	アラフラ海を本拠とする真珠貝採取事業
東京事務所 (実質上の本店)	南洋石油KK (19%)
支店 東京、大阪 (商法上の支店)	パラオを本拠とする石油供給事業
<内地事業所>	南方産業KK (80%)
芝浦工場 (製酒)	パラオの埋立、土木事業
横浜工場 (製油)	南洋特殊繊維KK (50%)
宇都宮農場外	パラオ、クサイにおける黄麻栽培事業
<群島内事業所>	東印度水産KK (50%) パラオ
サイパン製糖所 (製糖、酒精)	南洋船渠KK (86%) パラオ
テナアン製糖所 (製糖、酒精)	南洋毎日新聞 (64%) パラオ
ロタ製糖所 (製糖、酒精)	南洋交通KK (86%) トラック
その他の事務所 (パラオ、ヤップ、トラック、 ポナペ、クサイ、マーシャル)	<外領>
<外領事業所>	南洋興発合名 (100%)
大宮 (グアム) 事業所 (製油)	蘭領ニューギニアにける樹脂、棉作、黄麻事業 (オランダ法人)
海南島事業所 (農産)	S・A・P・T (40%)
旺洋島 (オーシャン) 事業所 (燐礦)	葡領チモールにおける農園経営、貿易事業 (ポルトガル法人)
スダ事業所 (棉花)	南太平洋貿易KK (43%)
ジャワ事業所 (製糖、製麻)	蘭領セレベスにおける農園経営、コブラ貿易 事業
ギルバート事業所	マニラ醸造KK (87%)
アンボン事業所 (造船、農産)	フィリピンにおける清酒事業 (フィリピン法人)
メナード事業所 (コブラ、棉作)	マカッサル水産 (85%)
マカッサル事業所 (コブラ、ゴム、米作)	蘭領セレベスにおける水産事業
チモール事業所 (コブラ、農産)	<内地>
ラバウル事業所 (コブラ、製材)	海洋殖産KK (90%) 真珠貝加工事業
マノクワリ事業所 (製材、造船)	鵬南運輸KK (50%)
東部ニューギニア事業所	南貿汽船KK (100%)
マニラ事業所 (製糖、酒精、製油)	東京測機KK (75%)
	興亜土木KK、興亜航空土木KK、興亜航空工業 KK (各100%)
	<その他の投資会社>
	南洋拓殖KK、大日本燐礦KK、日本砂糖統制KK、 満州製糖KK、その他

(出所)『太平洋学会誌』第38号、1988年4月号、p.80.

表2 資産・負債概況

(単位：1,000円)

年度 <sup>1)</sup>	資 産								資 本 ・ 負 債							
	払込未済 資本金	土地	その他の 固定資産 <sup>2)</sup>	商品等	有価証券 出資金	現 預 金	その他	合計	年度	資本金	法定 積立金	その他の 積立金	未処分 利益	借入金	その他	合計
1920	3,750	795	975	203		49	310	6,082	1920	5,000	5	70	89	49	1,033	6,082
1921	3,425	795	767	46		5	1,124	6,161	1921	5,000			54	560	1,161	6,161
1922		1,492	771	394		72	1,520	4,250	1922	3,000				1,625	690	4,250
1923		1,573	3,202	375		74	443	5,666	1923	3,000				1,875	952	5,666
1924		1,626	3,447	299		15	601	5,988	1924	3,000					984	5,988
1925		1,653	3,525	613	41	524	468	6,782	1925	3,000	7	100	358	1,875	1,442	6,782
1926		1,675	3,544	861	5	79	635	6,794	1926	3,000	24	210	356	1,975	1,229	6,794
1927		1,636	3,363	796		1,134	1,290	8,259	1927	3,000	41	320	383	1,975	2,539	8,259
1928		1,598	2,958	856		154	1,741	7,313	1928	2,600	81	390	391	1,975	1,876	7,313
1929		2,019	3,288	1,014		693	3,687	10,700	1929	2,600	121	460	369	3,725	3,424	10,700
1930	1,760	2,153	5,756	1,483	18	73	2,088	13,313	1930	7,000	176	580	278	2,275	3,005	13,313
1931	1,760	2,205	6,000	1,629	34	1,141	1,555	14,308	1931	7,000	211	660	406	1,975	4,056	14,308
1932	1,760	2,200	5,962	3,811	481	367	1,815	15,949	1932	7,000	270	810	606	2,975	4,289	15,949
1933	9,750	2,201	5,218	4,664	648	1,887	3,283	27,483	1933	20,000	390	1,060	1,089		4,945	27,483
1934	9,750	2,255	4,767	2,243		2,764	6,050	28,476	1934	20,000	530	1,660	1,233		5,053	28,476
1935	7,800	2,545	6,654	3,416	419	3,004	7,890	31,728	1935	20,000	670	2,660	2,336		6,062	31,728
1936	7,800	3,194	9,210	3,655	1,212	629	7,682	33,382	1936	20,000	870	4,660	2,334		5,518	33,382
1937	15,000	3,832	10,622	9,085	6,687	5,939	10,735	61,902	1937	40,000	1,080	6,560	3,089		11,173	61,902
1938	15,000	4,512	10,954	12,544	7,887	3,955	13,791	68,643	1938	40,000	1,340	8,460	3,243		15,600	68,643
1939	15,000	4,847	12,657	11,705	8,189	3,231	16,162	71,792	1939	40,000	1,590	9,810	3,048		17,344	71,792
1940	15,000	5,221	13,806	16,227	9,272	2,394	17,952	79,872	1940	40,000	1,810	10,710	2,789	10,000	24,562	79,872
1941	10,000	6,004	16,426	16,359	9,028	2,050	17,784	77,651	1941	40,000	2,040	11,160	3,048	22,618	21,402	77,651
1942		6,245	20,720	24,032	14,802	3,898	31,021	100,718	1942	50,000	2,826	11,669	3,802	16,863	32,421	100,718
1943		6,800	20,208	29,425	17,668	5,991	37,062	117,153	1943	50,000	3,106	11,869	3,890		38,289	117,153
1944		2,716	14,657	14,709	19,087	2,687	78,127	131,983	1944	50,000	3,356	11,699	2,866		41,444	131,983
1945		2,713	13,052	9,351	15,615	19,110	61,382	121,223	1945	50,000	3,456	11,799	2,590		36,516	121,223

(出所) 「南洋興発株式会社営業報告書」(第1-41期)より筆者作成。

(注) 1) 各年度末(1929年度までは同年9月末, 1930~36年度は同年10月末, 1937年度以降は同年9月末)現在。

ただし, 1945年度は3月末現在。1000円単位に四捨五入してあるため, 合計が合わない場合がある。

2) 「その他の固定資産」には, 建物, 機械, 鉄道, 船舶, 什器, 家畜などが含まれる。

表3 損益概況および配当率

(単位：1,000円)

年度 <sup>1)</sup>	収益合計 A	製品売上	その他の 売上 <sup>2)</sup>	収入利息 ・ 補助金	その他の 収益	損失合計 B	当期 純損益 A-B	配当率 (%)	
								上期	下期
1920	139	49	134	5	104	247	-108		
1921	93	512	93	12	45	1,060	-967		
1922	182	1,248	16	135	115	194	-12		
1923	729		38	102		640	89		
1924	1,553		87			1,501	52		
1925	2,900	2,545	115	156	84	2,564	336	8.0	
1926	3,259	2,748	122	271	118	2,933	326	8.0	
1927	4,520	4,068	154	189	109	4,164	355	9.0	
1928	4,112	3,632	129	242	108	3,767	345	9.0	
1929	3,735	3,147	175	284	129	3,398	337	9.0	
1930	6,505	5,511	231	589	175	6,005	501	9.0	7.5
1931	9,343	8,372	255	603	113	8,699	644	7.5	7.5
1932	9,916	8,887	272	570	187	9,056	860	8.0	9.0
1933	11,645	10,720	277	458	190	10,198	1,448	9.0	9.0
1934	11,022	10,177	221	366	257	9,149	1,873	9.0	9.0
1935	16,183	15,116	321	492	254	13,217	2,966	9.0	9.0
1936	15,683	14,747	213	380	343	12,227	3,456	9.0	10.0
1937	21,280	20,515	199	196	370	16,852	4,429	12.0	12.0
1938	30,185	28,630	295	403	857	25,035	5,149	12.0	12.0
1939	30,510	29,084	295	347	783	25,905	4,605	12.0	12.0
1940	30,651	28,807	271	382	1,191	26,840	3,811	10.0	10.0
1941	33,772	32,140	305	284	1,043	29,744	4,027	9.0	9.0
1942	32,483	29,487	1,164	341	1,492	28,229	4,254	9.0	7.0
1943	39,591	30,992	6,956	366	1,277	34,237	5,354	7.0	6.0
1944	29,274	※28,437		229	608	25,977	3,297	6.0	6.0
1945	5,102	3,256		246	1,601	3,668	1,434	4.0	

(出所)「南洋興発株式会社営業報告書」(第1-41期)より筆者作成。

(注) 1) 1920-21年度は西村拓殖、22年度以降は南洋興発。

営業年度は、1929年度までは前年10月から9月まで。ただし、1920年度は1919年11月の設立から20年9月まで。

1930年度以降は半期制。決算期変更に伴い、1930年度上期は1929年10月から30年4月までの7カ月、下期は30年5月から31年10月まで。1931～36年度は上期期首前年11月、下期期首5月。

決算期変更に伴い、1937年度上期は1936年11月から37年3月までの5カ月、下期は37年4月から37年9月まで。

1938年度からは上期期首10月、下期期首4月。1945年度上期が最終決算期となる。

1944年度下期から特種事業収入が加わり、製品売上と事業売上の項目を合算。

なお、特種事業収入は44年度下期1075万円、45年度上期283万8000円。

1000円単位に四捨五入してあるため、合計が合わない場合がある。

2) 「その他の売上」は、製品売上以外の農事収入・家畜収入・運輸収入などを指す。



表4 東洋拓殖の資本保有比率の推移

年月日	資本金(円)	総株数	東拓株数	東拓比率(%)	摘要
1922年9月30日	3,000,000	60,000	41,000	68.3	1922年度期末。
1928年9月30日	2,600,000	52,000	41,400	79.6	1928年度期末。1928年3月11日に非優先株式の併合減資。
1930年10月31日	7,000,000	140,000	114,500	81.8	1930年度期末。1930年7月10日に増資。
1933年10月31日	20,000,000	400,000	199,650	49.9	1933年度期末。1933年3月20日に増資。
1940年9月30日	40,000,000	800,000	409,540	51.1	1940年度期末。1937年6月15日に増資済。
1945年9月30日	50,000,000	1,000,000	489,760	48.9	閉鎖時。1942年7月1日, 南洋貿易の吸収合併により増資済。

(出所)「南洋興発株式会社営業報告書」(第1-41期), 武村(1984)。

れた利益が南洋興発合名会社(1931年設立)などの子会社の出資に回っていったと考えられる。

表4は南洋興発の全株式に占める東拓の保有比率を示したものである。最大時には8割を超え、1933年の大幅な増資後に比率は下がったものの、ほぼ5割を維持している。株式配当率(表3)は10パーセント前後の高配当を維持しており、出資額を上回る多額の資金が東洋拓殖に還流していったことがわかる。1945年の東洋拓殖閉鎖時において、東拓の関係会社株式引受総額は2億6152万5000円にのぼる。表5は、資本投下先のうち子会社に関する一覧である。南洋興発株式の引受額は2448万8000円で、満蒙毛織株式の引受額2357万8000円を上回っており、南洋興発は東洋拓殖の子会社中、出資額において最大規模の会社だったといえる。

人事面からみても、南洋興発設立時の松江以外の役員は、村田命穆、八木武三郎、蜷川新の3取締役および人見次郎監査役がいずれも東洋拓殖からの派遣であり、創業期以後も役員が送られ続けていた。歴代の役員一覧(図1)をみると、「南興生え抜き」の役員が誕生するのは

表5 東洋拓殖の子会社(1945年6月末現在)

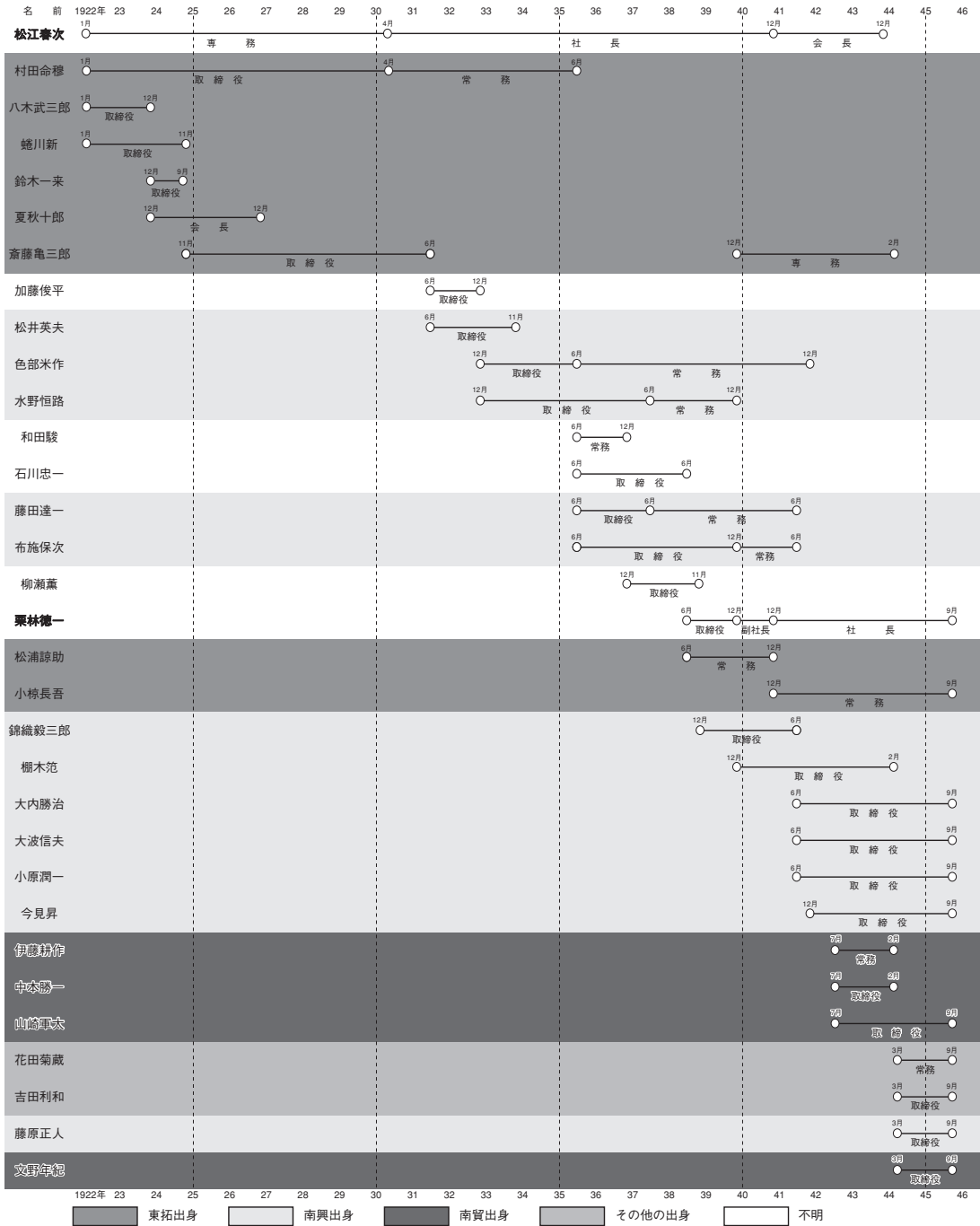
(単位:1,000円)

社名	資本金	引受比率(%)	引受額
東省実業	5,000	100.0	5,000
満蒙毛織	80,000	50.0	23,578
南洋興発	50,000	49.0	24,488
東拓土地建物	5,000	100.0	1,625
朝鮮都市経営	500	100.0	250
東拓鉱業	7,000	100.0	7,000
大同酒精	4,000	79.1	2,583
海南産業	5,000	82.3	4,114
日本無水酒精特許	3,500	51.9	1,271
朝鮮無水酒精	5,000	93.4	4,672
天津貿易公司	5,000	50.0	2,125
長城炭鉱鉄道	1,500	50.0	750
朝鮮亜鉛鉱業	1,000	100.0	1,000
海林木材	5,000	100.0	5,000
朝鮮有煙炭	19,150	100.0	19,150
飛鳴農事	5,000	100.0	5,000
北鮮開発	5,000	100.0	2,500
三和鉱業	5,000	100.0	5,000
海南農事	200	100.0	200
東洋雲母鉱業	5,000	90.0	4,500
釜山臨港鉄道	8,100	63.5	5,144
朝鮮製鉄	15,000	50.0	7,500
朝鮮特殊金属	2,000	50.0	500
北満興業	10,000	100.0	5,000
東亜繊維工業 <sup>1)</sup>	30,000円	50.0	2,700
裕大合記紡績公司	7,500	50.0	3,750
華友製粉	10,000	50.0	5,000
南洋林業	3,000	100.0	3,000

(出所)黒瀬(2003,296-303)。

(注)1) 資本金の単位は1000円, 東拓引受額は270万円(1500万円)。

図1 役員一覧



(出所) 武村 (1984) をもとに筆者作成。

1931年6月，創業以来松江の片腕として製糖技術畑を歩んできた松井英夫の取締役就任が最初である。これには製糖事業の好調が背景にあるのだろう。南興が蘭領ニューギニアに進出し，群島外に初めて地歩を築いたのも同じ1931年末で，時期的にも重なる。

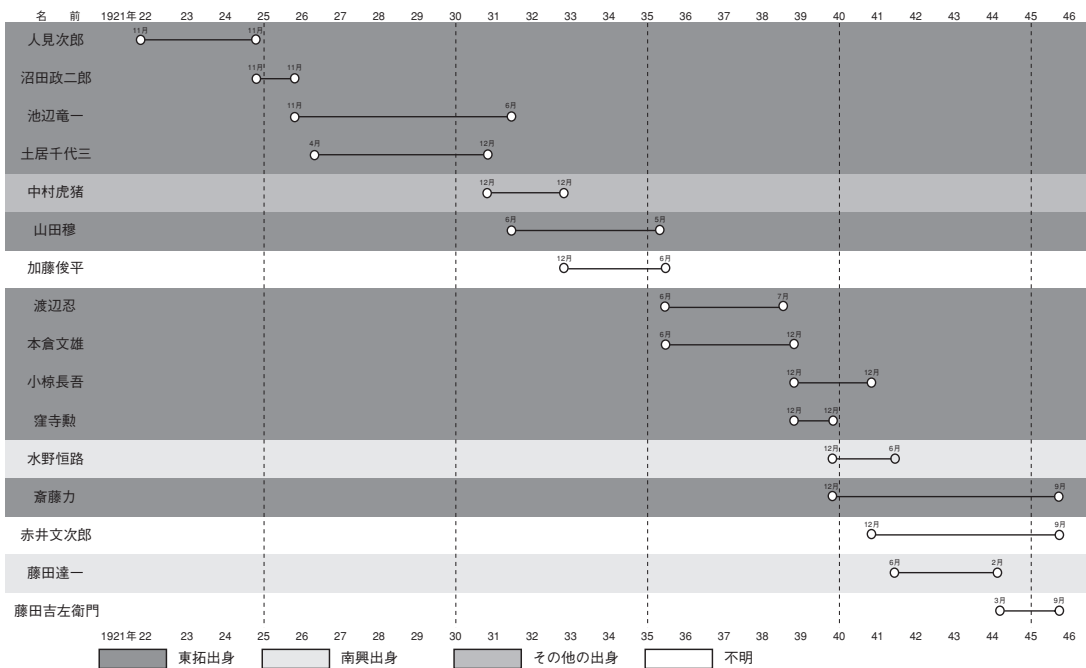
東拓出身者のなかには，群島での現地業務を統括した村田命穆（1922年1月から35年6月まで取締役，うち30年4月からは常務取締役），東拓の理事も務めた斎藤亀三郎（24年11月から31年6月まで取締役，39年12月から44年2月まで専務取締役）のように，長期にわたり経営に参画していた人物もいる。また，監査役一覧（図2）をみると，海軍大佐であった中村虎猪と経歴が不詳の3人を除いても，東拓出身者が全営業期間にわたり存在しており，東拓の影響力は甚大

であったといえる。

影響力は人事面ばかりか，財政面でも圧倒的なものがあつたようだ。ニューギニアの権利地買収について，松江が「東拓総裁に相談して買ひました」[松江 1933, 6] というほどである。さらに，「一件五万円以上の支出に関しては，一々東拓の了解を得る必要」があつたという[申田 1966, 65]。

また，1937年度の会社創立15周年記念配当をめぐっては，東拓との間で激しい攻防があつた。木村国太郎と色部米作常務で臨んだ南興側は，普通配当10パーセント，記念配当2パーセントの案をもって交渉にあつたが，東拓の大志摩孫四郎理事は普通配当15パーセント，記念配当5パーセントを主張して譲らなかつたという。「南洋興発も漸次南進して行ってベイしない事

図2 監査役一覧



(出所) 武村 (1984) をもとに筆者作成。

業地を砂糖でカバreshなければならなくなり出したときだから、配当一割も重荷になることは眼にみえているので、これ以上配当を上げることとはどうしてもできない業績、ただ増資を近く控えているので、配当を前期から一割にした」との説明に対して、大志摩理事は「大東拓が後にいる」との返事をしただけだった。結局、交渉は物別れに終わり、南興側は案を持ち帰り、最終的に松江の裁定により普通配当12パーセント、記念配当2パーセントに決した〔木村 1966a, 122-123〕。

南洋興発は、「海の満鉄」とも称されるような一大企業体に成長したが、親会社東洋拓殖の影響力は終始一貫揺るぎないものがあったといえる。「南洋興発株式会社」の名づけ親が東洋拓殖総裁の石塚英蔵であった〔大波ほか 1966d, 283〕ことから、その結びつきの強さは容易に理解できるであろう。

### 3. 国家への財政的貢献

南洋興発は、東洋拓殖の圧倒的な支援を受けて成功に至った。その利益は、配当金という形で親会社・東拓に還流し、国策遂行の資金源となっていった。このような、東拓を介した間接的なやりとりばかりではなく、南洋興発は設立以来、「政府の類例を見ざる保護政策の恩恵」に浴し〔水野 1966, 78〕、国家から補助金という形で直接的な財政支援も受けていたのである。

表6は、「南洋興発と南洋庁の経済関係」を示したものである。補助金の出所である南洋庁の歳出をみると、補助金項目の産業奨励金のうち、主要作物・甘蔗にあてられたものは、分類が明確な1922年度から31年度を平均すると89パーセントにもものぼる。南洋興発の「損益計算書」にある補助金の項目をみると、1923年度から36

年度まで受け入れがあったことがわかる。甘蔗栽培は南洋興発の独占状態だったことを考慮すれば、補助金の大部分が南洋興発に入っていたことが推定できる。

一方、南洋興発から南洋庁にどれくらい税金が納付されたのだろうか。「損益計算書」の損金項目には税金が単独で計上されていないので、「貸借対照表」の各期末時の仮納税金と未納税金の残額を表記してみた。南洋興発が納めた税金の大半は「出港税」だった。「出港税」とは、南洋群島から日本国内や植民地に「移出」する際、酒類、砂糖、織物に課せられた税金である。これらの物品は消費税の対象となっていたが、南洋群島は適用外だったため、消費税と同率の「出港税」が1922年以來課せられていたのである。

会計期間にズレがあり、納税時期も明確でないため、南洋興発の支出した税額と南洋庁が収納した出港税の金額は必ずしも合致するものではないが、ほぼ相応する金額が並んでいる。松江春次が、「幸に我々の納める所の税金、並にアンガウル燐鉱の売上の二つを基礎と致しまして南洋庁も本年度（筆者注——1932年度）から経済の独立が出来た」〔松江 1932c, 4-5〕というのにも、十分な数値的裏づけがある。南洋興発の事業の成功が南洋庁の独立採算をもたらしたという表現は、誇張ともいえないのである。

南洋群島を所管した南洋庁は、1922年に設置された。長官は勅任官で、内閣総理大臣（1929年の拓務省設置後は拓務大臣）の指揮監督を受けた。南洋庁の財政は、国庫とは別に南洋庁特別会計として扱われた。表6をみると、設置当初は国庫補充金が歳入の大半を占めていたことがわかる。それが、1931年を最後に消滅する。こ

表6 南洋興発と南洋庁の経済関係

(単位：円)

年度	期末日 <sup>1)</sup>	南洋庁歳出		南興収入	南興支出		南洋庁歳入				
		産業奨励金		補助金 <sup>2)</sup>	仮納税金	未納税金	歳入経常部		歳入臨時部		歳入総額
		うち甘蔗	出港税				国庫補充金				
1922	1922. 9. 30	164,801	135,112		762	103,035	7,988	1,300,548	5,239,960	5,239,960	6,540,508
1923	1923. 9. 30	126,670	94,374	123,360	111,081	277,235	103,085	1,390,069	3,000,000	4,150,794	5,540,863
1924	1924. 9. 30	169,443	140,441	82,454	282,242	650,500	282,262	1,674,449	2,780,203	4,585,378	6,259,827
1925	1925. 9. 30	148,250	130,648	124,131		686,415	651,594	2,334,144	1,800,000	4,074,609	6,408,753
1926	1926. 9. 30	269,957	173,920	<i>271,286</i>			688,011	2,399,369	1,800,000	4,608,958	7,008,327
1927	1927. 9. 30	261,820	235,930	<i>188,534</i>	218,336	1,034,154	1,017,042	2,731,313	1,800,000	4,867,667	7,598,980
1928	1928. 9. 30	284,269	257,355	<i>241,990</i>	124,463	870,361	1,007,139	2,834,214	1,800,000	4,794,668	7,628,882
1929	1929. 9. 30	533,160	514,930	<i>283,705</i>	136,133	927,984	891,925	2,839,481	1,500,000	4,606,635	7,446,116
1930	1930. 10. 31	542,100	492,810	<i>588,947</i>	262,548	1,424,776	1,761,691	3,402,321	1,000,000	3,965,091	7,367,412
1931	1931. 10. 31	556,608	531,346	<i>603,082</i>	205,731	2,825,258	3,074,433	4,699,059	272,459	2,999,530	7,698,589
1932	1932. 10. 31	613,038		<i>569,876</i>	183,328	2,646,804	3,090,000	4,819,295		3,134,686	7,953,981
1933	1933. 10. 31	524,203		<i>457,587</i>	219,440	2,778,122	3,037,226	5,011,275		3,237,487	8,248,762
1934	1934. 10. 31	545,567		<i>366,235</i>	502,183	2,492,133	2,691,536	5,118,461		2,979,828	8,098,289
1935	1935. 10. 31	553,923		<i>491,609</i>	438,959	3,564,293	4,052,013	6,555,756		2,720,359	9,276,115
1936	1936. 10. 31	188,639		<i>319,508</i>	512,921	2,857,268	3,506,053	6,505,479		3,652,263	10,157,742
1937	1937. 9. 30				100,085	5,211,100	5,256,260	7,173,358		3,566,641	10,739,999

(出所) 「南洋興発株式会社営業報告書」(第3-26期), 『日本帝国委任統治地域行政年報』。

(注) 1) 南洋興発の会計年度末。

2) 南洋興発の受領した補助金のうち、斜体字は収入利息を含んだ金額。

れが松江のいう「南洋庁経済の独立」である。そればかりか、今度は南洋庁特別会計から国庫一般会計に、1936年度の45万円に始まり、37年度110万円、38年度70万円、39年度70万円〔南洋庁 1938-1941〕と繰り入れられ、資金が還流するようになったのである。

南洋庁長官を務めた林寿夫（任1933年8月～36年9月）は、南洋興発の創立20周年に際して、「南洋庁経済の独立」の経緯について興味深い発言をしている。「主として興発会社事業の発達に伴ふ砂糖其他の出港税増加に従ひ之に依じて一般会計の補充金を夫れだけ減ずると云ふ謂はゞ興発会社の税金で賄ふが如き姑息的な仕組」だった、と語る一方で、南洋興発の納税成績が「群島放棄説に対する有力な反駁材料」となり、南洋興発が「群島を哺育し来つた保姆の役目」を果たして財政独立がなされ、「其の栄冠は南洋庁よりも興発会社が着くべきもの」だったと称賛したのち、「群島と興発会社とは共存共死、一蓮托生の関係」にあると位置づけているのである〔林 1941, 44-45〕。

退役海軍大佐で南洋経済研究所を主宰した小西干比古は、この林を「内南洋方面先覚者」のひとりに数えている。小西は、林が南洋庁長官に着任した当時を振り返り、「民間に於ては前述の松江氏が居つて、大に南方発展の機運を促進しつつあつたが、群島官民一般、殊に南洋庁官吏は多年の惰眠を貪り、海軍さへ南洋群島の重要性に就て再認識を始めた頃」であつたとする。そして、林が着任と同時に、「南洋群島の重要性（国防上並に経済上）を深く認識し取敢えず南洋航空路開設に着手し、次で外南洋進出を目標とする南洋群島開発計画を提唱」したことを高く評価している〔小西 1943, 15-16〕。

南洋群島開発計画とは、林が南洋庁の自給自足を建前に「十カ年計画」として策定したもので、通信、運輸、交通、産業、金融などの多方面の整備を通して、「南洋群島を開明に致しまして、其の力で更に国民の南進の根拠地にしよう」という趣旨のものであつた〔林 1936, 68〕。南洋庁特別会計をみると、「航空施設費」として、1935年度13万2642円、36年度36万9980円が計上されている。また、「南洋開発事業費」として、1936年度29万8937円、37年度200万310円、38年度199万5033円、39年度234万9662円〔南洋庁 1938-1941〕が計上されており、林の南洋庁長官在任時に計画は開始されたようだ。

林は、財源増強の柱として製糖業からの税金が年100万円以上見込めるとし、さらに燐鉍採掘量の増加、営業税や所得税などの課税により、合計年300万円余りの増収を目論んでいた〔林 1936, 67-68〕。国庫補充金に依存し、出先機関的役割しかなかった南洋庁が、「南洋群島開発計画」という独自色をみせ始めるのも、財政独立が転機だったにちがいない。この背景には南洋興発の成功があり、南洋庁はさらなる南洋興発の隆盛を期待し、新たな戦略を策定したのであつた。南洋庁は、南洋興発との「共存共死、一蓮托生」の関係を前提に、南進の前進基地として南洋群島を位置づけたのである。

## II 松江春次の経営理念

### 1. 「内南洋」経済確立まで

南洋興発の事業は、1932年を画期として大きく進展したと考えられる。それは、南洋群島での製糖事業からあがる税金が南洋庁の財政独立に寄与することになり、社内的にも借入金が消

えて蓄積された資金が「外南洋」を中心とした関連会社への投資に向けられたことでも明らかである。同年12月、松江春次は『南洋開拓拾年誌』を著して「内南洋」での成功の足跡を辿り、前年末に蘭領ニューギニアに創設した南洋興発合名会社を足がかりに「外南洋」へ本格的に進出する旨を語っている。そこで、この1932年を区切りとしてその前後の松江春次の経営理念を比較してみることにしたい。

松江は、南洋群島で南洋興発に先行した企業の失敗の原因を、「特殊地域なるが故に、漠然、科学を無視し得るものと信じ、頼るべからざる僥倖に頼つて、初めから成算のない事業に、資本と労苦とを浪費したること甚だ多い」と指摘し、「総ゆる企業は何よりも先に科学的でなければならぬ」と断言している[松江 1932a, 4]。

そして、自らが南洋群島で起業した当時の思いを、「どうしても糖業の宝庫としか考へられない処を手中に収め乍ら、(中略)今や完全に放擲されやうとして居るのを、国家経済上実に勿体なく感じたばかりでなく、国際的に日本国民の無能を広告する様な気がしたので、出来ることならば私が南洋の糖業を確立して、新領土の開発を行ふと共に、日本の国際的威信の回復を計り度いと思つたのと、又当時は我国の砂糖輸入は毎年夥しい額に上り、之が台湾ばかりで近い将来に充分になるなど、は考へられなかつたので、南洋に糖業を発展させ砂糖の自給自足を実現せしめることは、製糖業を本職として来た自分として正に快心の事業であると考へたのであつた」と振り返っている[松江 1932a, 53-54]。

南洋興発囑託として松江と近い関係にあった能仲文夫は、「元来社長の性格はハデなほう

ではない。(中略)あくまでも科学的に一つの基礎の上に建設していくという性」であつたとその氣質を評し[能仲 1966, 151]、「その理想とするところは非常に国家本位である。国家の将来をどうするかということについて、その一翼を担<sup>ツ</sup>なうのだという雄大な気持ちを持って」いたとしている[大波ほか 1966a, 221]。また、南洋興発の元社員水野茂も、「人間松江春次は如何にも愛国的大事業家であり、国家とは切りはなせない特殊な事業家」だつたと回想している[水野 1966, 78]。

製糖技術者として身を起こした松江は、十分な科学的調査を踏まえて、南洋群島での事業を開始した。会社経営において合理性を追求したのは至極当然といえる。松江の国家本位という姿勢は終始変わりがなかったが、南洋群島での事業に専念していた1932年前後までは、「外南洋」への南進を本格的に考えるまでの余力はなかったといえる。

## 2. 「外南洋」への事業展開以後

南洋群島での事業の成功により、松江春次の名声は高まり、その発言が注目されるようになる。1932年前後に境に、そのまなざしは「外南洋」へと向けられる。

1932年に、松江は「南洋群島開発の真意義は、先づ之を開拓し、之を完全な足場として雄大な表南洋の経綸を進め、我国の人口問題並に農業問題の解決を行ふに在るのであつて、群島が我国の委任統治に帰したことは、南方に大和民族の活路を授くる神の聖慮であり、連盟を通じて顕れた天の啓示である」と、南洋群島の位置づけを再定義する[松江 1932a, 53]。さらに、ニューギニア事業について「我国の難局を救ふ天意と解すべきもので、吾々は挙国的南洋開拓に

猛進すべき」と決意を表明し〔松江 1932a, 3〕、南洋群島を足場に「表南洋と連絡せしめて群島の終局の使命を実現せんことは、本春漸く其の第一歩を乗り出したばかり」だとし〔松江 1932a, 229〕、事業がまだまだ発展途上にあるとの認識を示している。

この頃から、「南洋庁経済の独立」の立役者として、政府・軍関係者に進言できる立場を得て、南進論者としての発言が目立つようになる。松江は、経済的独立を達成した後発植民地の台湾・南洋群島に比べ、莫大な国費が先発植民地の朝鮮・樺太・関東州に投下され続けていることを引き合いに出して、「植民地は暑い天恵の多い所が非常に有利であつて、寒い所はなかなか経済其もの、独立も困難で、幾多の故障がある」と大陸進出の難点を指摘している〔松江 1932c, 5〕。あくまで「満蒙」を日本の生命線と位置づけながらも、南方の優位性を主張し、「私は国策として満蒙対策を攻すべきと共に更に南洋開発の有望にして且急務なることを叫はざるを得ぬ」と南北併進を説く〔松江 1932b, 48〕。

そして、具体的には「南は直接的資源（食糧農産原料）の土地であり、北は間接的資源（燃料鉱物其他）の土地である。（中略）我国の拓殖方針の根本だけは、飽く迄も南には農業的開拓を進め、北には燃料鉱物林業等を主力とした開発を行ふべきものと信ずる。斯くして初めて拓殖の合理化が行はれ、精製工業を行ふ内地を中心として、北から重原料、南から軽原料の供給を受け、寒温熱の三帯を縦貫した、完全な日本の経済線が出来上がる」と、独自の経済圏構想を打ち出す〔松江 1932a, 18〕。

1931年の満州事変当時の世界情勢については、「ブロック経済の嚴重なる障壁が張り廻らされ、

日本の海外進出は頗る悲観的な状態」だったとし、「日本の海外発展はデットロツクに乗り上げコンクリートの壁に突き当つて居た」と表現している〔松江 1939b, 34〕。北進論が現実味をおびた満州事変を、日本の大陸進出の画期と捉えて評価する一方、「最強度の軍備、最高度の産業を保持する為めに、海外資源の確保」が重要な意義を持つとし、そのために「南方諸国との政治的経済的關係を開拓することが非常に緊切な必要」であると、南進論をあわせて主張するのである〔松江 1939b, 38〕。

1937年の盧溝橋事件を発端とした日中戦争が泥沼化するなか、「事変の收拾、大陸政策の完遂が絶対に必要」と述べているが、「南方問題の解決は『先づ大陸問題を片付けてから』」との「現在の国民的常識」となっている二元論的思考に苦言を呈し、大陸問題と南方問題の一体性を力説している〔松江 1940a, 22-26〕。このように松江の南進論は、北進論との対置としてではなく、日本の対外進出にとって大陸進出も南方進出もともに必要不可欠という南北併進の立場にあった。

松江は、1932年7～9月の蘭領ニューギニア現地調査の後、すでに同地の買収構想を描いており、それはやがて34年10月に出された『蘭領ニューギニア買収案』に結実する。1935年の著作でも「実にニューギニアこそは神様が日本の植民地として今日迄保存して置いて下さった処」と特別視している〔松江 1935, 77-78〕。1936年の著作では、蘭領ニューギニアを念頭において「豊満国は其の全く不用なる部分の植民地を不足国の管理に移し、管理を受けた側は経営に全力を注ぐと共に門戸開放並に報償制度に依つて管理を与へたる側に利益の一部を均霑する



方法を講じ、両国の共助的繁栄を図ることが遙かに賢明である」と、その獲得に熱意を燃やしている [松江 1936, 46-47]。

1937年の日中戦争勃発直後の著作では、自らが開拓の中心となった南洋群島のこれまでの価値を認めつつも、「広大な外南洋に比較しますれば其の価値は誠に九牛の一毛にも及ばない」とし [松江 1937, 6], 「外南洋を閑却して日本経済の転換を行ふことは絶対に不可能」と断言している [松江 1937, 8]。1939年の第二次世界大戦勃発直後にも、「吾人は前回の欧州大戦に際し、吾国が南洋に対する認識欠乏の結果、僅かに南洋群島を得たるのみにて、外南洋の大宝库に一指も手を染めざりし (中略) 今度の機会こそは完全に捉へて外南洋を吾が勢力範囲に収めざるべからず」と述べるなど [松江 1939a, 2], ことあるごとに「外南洋」へ国家的進出を鼓吹していた。

こうした松江春次の国家観や会社経営の根本姿勢を象徴するものとして「南興精神綱領」がある。

- 一、皇室を敬い国体を重んずべし。
- 一、松江社長の開拓精神を永遠に伝ふべし。
- 一、純忠至誠の大和魂を以て南洋産業の興隆に力むべし。
- 一、家族主義を基調として同心協力すべし。
- 一、質実剛健堅忍不拔以て勤勞すべし [木村 1966c, 16]。

この綱領は、1935年頃、木村国太郎が、のちに取締役になる藤原正人と「徹夜して書き上げた合作」であり、「心ある全職員の胸のうちにあった気持を文章に現わしただけのもの」で、松江春次の指示により作られたものではなかった [木村 1966b, 119-121]。しかし、野村進は、

この綱領を「天皇制のひな型である南興・松江体制」を如実にあらわすものと位置づける [野村 1987, 182]。

この綱領が松江の経営理念を反映していることは関係者の発言からも読み取れる。松江から社長職を引き継いだ栗林徳一は、「松江さんと南洋興発が一身一体だった」と振り返っている [栗林 1966a, 10], 松江の次男・宏次は、「ひとつの忠君愛国みたいな、昔の封建的なものを非常に持ったのは私のおやじだと思うのです」と回想している [松江 1966, 272]。

綱領ができる以前の1932年に入社した難波光男は、「当時南洋興発で働いているときは、南進というか、外へ出てやることは体でジカに教えられたような気がする」と述べている [大波ほか 1966c, 264]。1936年入社した犬養正男は、「松江さんの場合は、労働の対価というのは、国策を遂行する手段なんだ。給料を貰う、それはたんなる手段に過ぎないのだ、君の仕事は国策を一步々々前進させていくんだというような思想といますか、考え方をわれわれ若い者に植え付けた」と回想している [大波ほか 1966b, 237]。

南興では小作争議などの問題を抱え、「家族主義」的経営が必ずしもうまく機能していなかったという側面もある。しかし、松江の言葉を借りれば、全般的には「当社の移民は生活の行き詰つて居る内地から豊かな南洋に移して、其処に健全な生活を築く第一歩から非常な注意を以て擁護して居るのであるから、到底普通の労働資関係とは比較にならない緊密関係があるべき筈で、当社を家長とした大きな家族的団結と言ひ得る」良好な状況にあったという [松江 1932a, 158]。

ここで、会社組織の末端で働いていた従業員

の手記も紹介しておきたい。テナアン製糖工場職工・佐藤欣市は、南洋群島内で松江春次を「南洋の王さま」「南洋開拓王」「大統領」などと呼んでいると述べる。松江が事業地を訪れた際、「一々私たち下級の従業員にまで優しく言葉をかけてくれたのにはなんだか涙が出さうだった」とのエピソードを交えて語り、「南洋群島をいまのやうに作り上げたのは勿論松江春次一人の力ではなかつたであらう。然し、この人のこの力が推進力となつてやつたればこそ、現在の群島が出来上つたものであり、また今日の南興があるのであらう」と評価する。さらに、「外南洋」での事業の困難さを指摘したうえで、「私たちは一職工ではあるが、若しも南興が赤道を乗り越えて、外南洋の仕事に手をつけるときがあつたとするならば、私たちは、何を措いても、南興挺身隊の一人として身命を拵つだけの覚悟はある。この覚悟は松江王さまの意志をつぐことだと思つてゐる」との決意表明をしている[佐藤 1941, 95]。

このように、松江の「外南洋」への事業展開に対する理解は、幹部社員はもとより、組織の末端に至るまで相当程度浸透していたと考えられる。しかし、経営理念の理解とは裏腹に、南洋興発の「外南洋」での事業は芳しいものではなかつた。1938年6月、取締役就任した栗林（のちに社長）は、当時を振り返って「会社の事業のうち、三千万円が主として内南洋の製糖事業等に投資されていて、これは利益を挙げている。更に三千万円程度のものが、ニューギニア、チモール、セレバス等の海外事業に注ぎ込まれていたが、この方は、全く半身不随の形で、ニューギニアの綿作の如きは、年間百万円程度の赤字を続けている状態であつた」と述べてい

る[栗林 1966b, 53]。

栗林が指摘する南洋興発の蘭領ニューギニアへの進出は1931年、蘭領セレバス、葡領ティモールへの進出は1937年で、それぞれ南洋興発合名、南太平洋貿易、S・A・P・Tを設立している。ほぼ同時期の1934年、親会社・東拓は南洋林業を後押しして蘭領インド政府との間に南部ボルネオの森林租借契約を交わさせ、自らの資金援助で約5万ヘクタールの森林伐採を目論んでいる。結果的に、南洋林業の事業は不振となり、1937年、東拓は同社全株式を引き受けることになったが[黒瀬 2003, 266]、独自のルートで「外南洋」への進出を目指していたことは注目に値する。

南洋興発の「外南洋」進出と同時期に、東拓が棲み分けするかのように蘭領ボルネオに新たなルートを求めたのは、東拓自体も、松江率いる南洋興発の「外南洋」進出に触発され、新たな利益を求めていった側面も強いと思われる。

一方、南洋興発の基幹事業、「内南洋」での製糖生産は、営業報告書によれば、1931年度に64万担（たん——1担約60キログラム、ピクルと同義）に達し、以後順調に数値を伸ばしたが、38年度の124万1000担をピークに減少し、42年度には78万5000担まで落ち込んでいる。1930年代末ごろには、甘蔗園の地力消耗もあり、事業拡大は限界に達していたのである[黒瀬 2003, 273]。

表3をみると、1937年10月を期首、38年9月を期末とする38年度の利益金は514万9000円、39年度は460万5000円、松江が社長を辞する直前の40年度は381万1000円と低下している。

松江は、1940年度上半期（第31期）定時総会で、「此際『伸びんとせば先づ屈するを要す』

の古語のとおり、当社は国策に順応する立場から、利益配当を低減して多少用意するを要する」と述べている [松江 1940b, 20]。利益はあがっているものの、配当率は1割2分から1割と低減しており、南洋興発の右肩上がりの成長は限界に至り、曲がり角に達していたと推定される。

群島内での製糖業の限界は、「外南洋」事業の不調とあいまって、製糖技術者として身を起こした松江の立場に影を落とすことになる。1940年12月、松江は社長を辞し会長に就任する。社長辞任劇の背景には、松江自身の健康問題があったとされるが、財政問題も重要な要因であったと考えられる。

松江は、南洋群島事業での成功の結果、経営者としてばかりか南進論者としての立場も得たのであった。しかし、その成功は排他的経済圏内での国家保護による独占の事業によりもたらされたものであった。その要因を最も承知していたのは、松江自身であったはずである。松江の示した「蘭領ニューギニア買収案」は、南洋群島での事業を土台に、南洋興発の活路を「外南洋」に求め、新たな利益を見出そうとして提案されたものであろう。政府による「外南洋」への本格的な進出が実現されれば、南洋群島と同様の成功がもたらされると期待していた。つまり、国家による「外南洋」への進出の呼び水となることを期待し、日本の勢力拡大とともに南洋興発の事業の隆盛をねらっていたのであろう。しかし、松江の思惑どおりにはならなかったのである。

#### まとめとして

松江春次が率いた南洋興発は、東洋拓殖の出

資をもとに、海軍、南洋庁といった政府機関を後ろ盾として成立した国策会社であった。松江春次の企業家としての成功は、個人的な才覚もさることながら、国家的な支援体制なしには考えられないものだったといえよう。

南洋興発の成功は、いわば国家の保護下における排他的経済圏内での独占の事業によりもたらされたものであった。事業が軌道に乗るまで継続的に下付された補助金、戦時下における国家の委託事業に対する特種事業収入（表3）などは、国家と南洋興発の強力な結びつきを示す例といえる。戦時下において、南洋興発は軍と一体化することになったのである。

また、その成功は配当金という形で親会社・東洋拓殖に還流し、国策遂行の資金源となっていた。納付された税金は南洋庁の財政的独立に寄与するばかりか、南進基地として南洋群島を位置づけた「南洋群島開発計画」にも資することが多く、南洋興発の果たした役割は大きい。

先行研究による南洋興発の位置づけは、営業報告書から導き出された数値とも合致した。南洋興発の「内南洋」事業の成功は、国家へ財政的貢献をし、南進論者としての立場を松江に与えることになった。その提言は、以後の南洋興発の経営戦略が国家による「外南洋」進出と重なることを期待してなされたものであった。

南洋群島事業での経験から、何より国家的な後ろ盾が必要であることを最も感じていたのは、松江春次自身ではなかっただろうか。「外南洋」への進出が、製糖を基盤とする企業から脱却しコンツェルン化しつつある南洋興発の真価を問われるものになることを十分承知していたはずであり、その切り札として考えられたのが「蘭領ニューギニア買収案」だったのであろう。しか

し、その「外南洋」事業でつまづき、自らの地位を危うくしたのは、皮肉なことであった。

松江は、南洋群島に続く排他的経済圏の確立を、買収案の先に見据えていたはずである。国家的な後ろ盾を必須としていた松江の南進論は、北進を否定するものではなく、南北併進を旨としていた。それは何より大陸政策の推進を図る東洋拓殖の子会社社長という立場ゆえのものであり、その立場から決して自由ではなかったのである。早期の段階で「蘭領ニューギニア買収案」と並行してブロック経済的思想を主張したのも、北進との対置としての南進ではなく、あくまで北進論を大前提として、付加的になされた南進論だったからであろう。

南進論者としての松江春次の立場は、南洋興発の国家への財政的貢献によりもたらされた。その提言は会社の以後の経営戦略と国家による対外進出が重なることを期待してなされたものであり、経営トップという立場と不可分の関係にあったと言えよう。

(注1) 1905年の第2次日韓協約に基づき、韓国における産業資源の助長、開発の目的をもって設立された特殊事業会社。その事業地は朝鮮半島ばかりでなく関東州、満州、華北、南洋群島、マレー半島にも及んだ。また、多くの会社の株式を保有し、傘下にあった関連会社は約60にも上った。南洋興発も同社の事実上の子会社にあたる。植民地経営の中心的役割を担ったが、1945年敗戦とともに解体した。

(注2) 筆者はアジア・太平洋資料室所蔵の複写版を参照した。山口洋児室長には松江春次に関する各種資料についても御教示いただいた。

(注3) 1937年、南洋興発に入社、ロタ製糖所機敏部に勤務。戦後、芝浦製糖株式会社、三井製糖株式会社で取締役、監査役などを歴任した。その傍ら、閉鎖機関指定解除後の南洋興発の清算実務にもあた

った。著書『南興史——南洋興発株式会社興亡の記録——』は、「第1編南興戦後史」「第2編南興全史年表」で構成されている。戦前戦後を通じて南洋興発に深く関わった著者ならではの視点から、「南洋興発株式会社営業報告書」などの内部資料を駆使してまとめられたものである。

(注4) 当時、東京に日本精製糖株式会社、大阪に日本精糖株式会社があり、松江が入社したのは後者である。1906年11月、この日本精製糖が日本精糖を吸収合併し、社名を大日本製糖株式会社(略称「日糖」)と改めて新発足した。

(注5) 創業者は、下関の豪商西村惣太郎。日本軍の南洋群島占領(1914年10月)後、当時の臨時南洋群島防備隊司令官の許可を得て、17年2月、サイパンに西村製糖所を設立した。1919年11月、同製糖所を西村拓殖株式会社として法人化した。第3年度において、ようやく白下糖の生産をあげたものの、戦後恐慌のあおりを受けて事業は壊滅状態に陥り、1921年、商号を南洋興発株式会社と変更し消滅した。

(注6) 渋沢系の南洋企業組合の後身会社で、フィリピンでの麻事業、サイパン、テニアンでの製糖事業等を計画し、藤山雷太、伊藤忠兵衛らの有名財界人が発起人となって設立された。1920年の戦後恐慌で事業が悪化し、21年、その権利の一切を南洋興発に譲渡したのち、破産し消滅した。

(注7) 南洋興発株式会社の設立方法は、次のとおり。

(1) 法的手段として、あらかじめ西村拓殖株式会社の資本金500万円を50万円に減資し、新たに東洋拓殖株式会社等の引き受けにより、資本金300万円とした。

(2) 西村拓殖株式会社の商号を南洋興発株式会社に変更した。南洋興発は、西村拓殖のサイパン、テニアン、アギーガン、ロタ、クサイ等の権利や事業の一切を継承するとともに、興銀等に対する長期負債および現地負債を引き受けた。

(3) 南洋殖産株式会社のサイパン、テニアンにおける権利や事業の一切を50万円で買収した。

(注8) 旧南洋群島、現ミクロネシアとほぼ同じ地域。日本の勢力下という意味合いから「内なる」南洋として区別した。「裏南洋」もほぼ同じ意味であ

る。

(注9) 現在の東南アジアとはほぼ同じ地域。日本勢力下の「内南洋」より外の地域を示す。日本が進出すべき地域として「表南洋」と称される場合もある。

### 文献リスト

- 安倍惇 1985. 「南洋庁の設置と国策会社東洋拓殖の南進——南洋群島の領有と植民政策(2)」『愛媛経済論集』第5巻第2号(11月) 27-64.
- 今泉裕美子 1994. 「国際連盟での審査にみる南洋群島現地住民政策——1930年代初頭までを中心に——」『歴史学研究』第665号(11月) 26-40.
- 大波信夫ほか 1966a. 「松江社長を語る座談会Ⅰ」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会208-222.
- 1966b. 「松江社長を語る座談会Ⅱ」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会223-238.
- 1966c. 「松江社長を語る座談会Ⅳ」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会252-266.
- 1966d. 「松江社長を語る座談会Ⅴ」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会267-283.
- 木村国太郎 1966a. 「東拓の陰謀のおもい出の一つ」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会122-124.
- 1966b. 「南興精神綱領の出来た頃の思い出」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会119-121.
- 編1966c. 『松江社長を偲ぶ』南興会.
- 串田武雄 1966. 「南興精神の訓え」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会62-67.
- 栗林徳一 1966a. 「追悼の辞」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会10-11.
- 1966b. 「松江さんと私」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会51-55.
- 黒瀬郁二 2003. 『東洋拓殖株式会社——日本帝国主義とアジア太平洋——』日本経済評論社.
- 小西干比古 1943. 「内南洋方面先覚者物語」南洋資料第277号 南洋経済研究所.
- 佐藤欣市 1941. 「松江栗林両氏に告ぐ」『外地評論』第4巻第32号(5月) 95.
- 高木茂樹 1998. 「松江春次の南進論——蘭領ニューギニア買収構想をめぐって——」『アジア経済』第39号第2号(2月) 51-69.
- 武村次郎 1984. 『南興史——南洋興発株式会社興亡の記録——』南興会.
- 南洋庁 1938-1941. 『南洋庁統計年鑑』第6-9回.
- 能伸文夫 1941. 『南洋と松江春次』時代社.
- 1966. 「人間松江春次」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会150-160.
- 野村進 1987. 『海の果ての祖国』時事通信社
- 林寿夫 1936. 『南洋群島の現勢に就て』南方経済調査会.
- 1941. 「群島財政の独立に寄与貢献せし南洋興発の功績」『南洋興発株式会社二十周年』南洋興発株式会社の付録 「南洋興発創立二十周年記念所感」 43-46.
- ピーティアー, マーク・R 1992. 「日本植民地支配下のミクロネシア」大江志乃夫ほか編『近代日本と植民地』第1巻 岩波書店189-215.
- 松江春次 1932a. 『南洋開拓拾年誌』南洋興発株式会社.
- 1932b. 「快適有望の南洋を語る」『拓殖公論』第7巻第78号(12月) 48-50.
- 1932c. 「ニウギニアと蘭領印度(1)」『南洋協会雑誌』第18巻第12号(12月) 4-11.
- 1933. 「ニウギニアと蘭領印度(2)」『南洋協会雑誌』第19巻第1号(1月) 4-10.
- 1935. 『吾国の人口問題と大南洋確保の急務』自刊(松江1936.『世界平和と植民地再分割論』自刊に再録).
- 1936. 『世界平和と植民地再分割論』自刊.
- 1937. 『非常時局と南方発展』自刊.
- 1939a. 『欧州動乱の勃発と南方問題』自刊.
- 1939b. 「極東情勢の激変と海外発展」『経国』第6巻第9号(9月) 33-38.
- 1940a. 「大陸再建と南方問題の一体性」『経国』第7巻第1号(1月) 22-26.
- 1940b. 「伸びんとせば先づ屈す」『拓殖公論』第15巻第167号(7月) 20-25.
- 松江宏次 1966. 「生来無一物」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会144-145.
- 水野茂 1966. 「初船旅のおもい出」木村国太郎編『松江社長を偲ぶ』南興会77-78.
- 矢内原忠雄 1963. 『南洋群島の研究』『矢内原忠雄全集』第3巻 岩波書店1-458.

~~~~~ 研究ノート ~~~~~

(学校法人東海学園東海高等学校教諭, 2007年11月9日掲載決定)  
月26日受付、レフェリーの審査を経て2008年5月