

両大戦間期三井物産における受渡業務

大 島 久 幸

はじめに

1. 本店受渡掛の創設と組織・設備の推移
 - 1) 受渡部門改編の契機
 - 2) 石炭における荷役業務の内部化
 - 3) 本店受渡掛の創設（雑貨受渡部門の統合）
 - 4) 受渡部門の規模と設備
2. 回漕業者・人夫請負業者取引の合理化と限界
 - 1) 東神倉庫・大正運輸との関係
 - 2) 荷役請負業の専門性
 - 3) 人夫請負業者の縄張問題
 - 4) 合理化に対する反発と労働運動
3. 近代的港湾施設の建設と受渡業務の内部化
 - 1) 川崎・大阪埠頭の建設
 - 2) 川崎埠頭と鶴見臨港鉄道
 - 3) 回漕会社の独立化

おわりに

はじめに

本稿は、大正末から昭和初期にかけての三井物産の受渡業務への取組みについて実証的に検討を加えるものである。前稿で触れたように両大戦間期は物産輸送業務への取組みに大きな変容が見られた時期であった¹⁾。すなわち、内地傭船市場の成立や船会社の貨物獲得競争の中で同社の輸送業務も船舶部

への一元化の方針から取引形態に応じた多様化へと変容していった。また船舶部自身もコモン・キャリアー化するなど、輸送業務では当該期にそれまでと異なる特徴が見られたのである。こうした輸送業務への取組みと併せて当該期の補助業務において大きな変化が見られたのが荷役を中心とする受渡業務であった。

ところで受渡業務とは何か。杉本甚蔵本店受渡掛長は機械部新入見習者にむけた「受渡業務ノ梗概ト新入社員ヘノ指針」と題する講演の中で、次のように説明している。

「受渡業務ニテハ積出、運送、荷受、荷渡ノ他之ニ付帯スル業務即チ附保、苦情解決、運賃諸掛取極、通関事務、関税消費税ノ納付、小蒸気船・舢舨・筏・自動車ノ管理経営、人夫荷造ノ直営、保証状事務、傭船契約、船舶代理、保険代理、救助事業等ヲ掌リソノ業務ノ範囲頗ル広汎デアル」²⁾。

すなわち商社の営業活動に必然的に付随する積出や荷受等の荷役業務を中心に通関事務や傭船契約、船舶代理店などを称して同社では受渡業務として受渡掛の担当業務としていた。三井物産では、1920年代後半から30年代にかけて、これら受渡業務について社内改革、合理化が積極的にすすめられ、併せて港湾荷扱関連諸施設の充実がはかられていくことになる。この点について『三井事業史』では次のように説明されている。

「(大正後期から昭和初期にかけて) 三井物産の商品取引業務の増大は、それに付随する関連事業投資の拡大に伴い、またそれに支えられて展開した。この関連事業投資は、荷取扱関連諸施設、運搬手段(船舶部、造船部担当)、保険業務、それに有価証券投資(ほとんどが株式)の4つに分けられる…この時期には荷扱関連諸施設への資本投下が集中して行なわれ、施設の近代化が計られ、経費の節減が目指された」³⁾。

すなわち、大正末から昭和初期にかけては社内的に受渡業務の改革が積極的に行なわれた特異な時期であったといえよう。

受渡業務への取組みの具体的内容は以下、本論の中で詳述するとして、ま

ず同社における受渡業務の整備過程について概観しておきたい。同社では、まず1925（大正14）年8月、本店文書課内に臨時受渡事務調査部が設置される⁴⁾とともに同月「それまで各部に専属分立していた京浜間の各受渡掛を本部に統一し、これによって諸掛の節約を図（る）」⁵⁾ため、本店受渡掛が新設される⁵⁾。

その後、1927（昭和2）年4月には工費約1,000万円をかけて鶴見埠頭が起工され、29年7月には川崎埠頭（鶴見埠頭を改称）の営業が開始される（1930年8月第一期工事完了）。また、1928年には大阪埠頭（1931年完成）も起工され、翌29年10月には竣工する⁶⁾。

これら港湾施設への投資と併せて「煩瑣な労働事務と労務管理を要する荷取扱事務を三井物産から切り離し…荷取扱業務の『合理化』をはか（る）」目的から株式会社昭和組（1928年9月）、株式会社桜島組（1929年12月）、三洞運輸株式会社（1929年9月）が川崎、大阪、若松にそれぞれ設立されることになる⁷⁾。

三井物産における受渡業務の整備過程を概観するとほぼ以上のようなのであるが、以下では1章で当該期における同社受渡業務の実態について、2章で旧来の取引慣行が根強く存在する回漕業者・沖人夫請負業者取引における合理化への取組みについて、3章で川崎埠頭に代表される港湾設備の近代化、機械化による合理化への取組みについて、それぞれ分析していきたい。

1. 本店受渡掛の創設と組織・設備の推移

1) 受渡部門改編の契機

大正末から昭和初期にかけて受渡業務への取組みが積極化した背景には、不況下で諸掛節約の必要性が生じたという事情とあわせて、業務の改革を主導した小林正直常務の役割が大きかったと思われる。

すなわち、後述の本店受渡掛をはじめとする受渡業務・組織の改編は小林

を中心とする臨時受渡事務調査部によってすすめられる。小林は1893（明治26）年同志社を卒業後、物産に入社、長崎、香港、門司各支店長および石炭部長、唐津支店長、香港支店長、紐育支店長等を経験し、1924（大正13）年7月に常務に就任している⁸⁾。小林は特に大正初期から第一次大戦期にかけて石炭部長を長く勤めた人物であり、受渡業務との関係は深かった。小林は1925年9月以降「臨時受渡事務調査部ノ事務ヲ担当」することになったとした上で、受渡業務の改編の必要性について支店長会議の席上、次のように説明している。

「当社ハ申ス迄モナク売買、受渡、勘定ノ三者ヲ鼎立セシメ営業ヲ組織シタルモノニシテ、其内受渡問題ハ各部店長日常ノ事務ニ多忙ナル為メ比較的注意モ行届カザルヤノ観アリ…商売ヲ遂行スル上ニ於テ受渡諸掛及其執務ノ点ニ於テ我々ハ同業者以上ノ地位ニ立チ同業者ノ追従ヲ許サズ、当社取扱商品ノ益々増加ヲ計ランガ為メ…一昨年（大正13年）頃ヨリ業務課ニ於テ徐々ニ調査ヲ開始シタリ」⁹⁾

営業部門に対して等閑視されている受渡部門を強化することで営業上の競争力を増強しようというのである。当時、物産における舁賃、海陸人夫等の諸掛の支払高は石炭1,012万円、雑貨483万円にも達した。しかし現実には、受渡掛員は「可及的速ニ他ノ掛ニ転ジタキ希望ヲ以テ不愉快ニ仕事ヲ為シ、割合元氣ナキ様往々ニシテ見ラ」れる状況にあり、こうした「旧来ノ觀念」を一新して業務の改革を行なうというのが小林の考えであった¹⁰⁾。

そのため小林は「受渡事務ヲ改善スル方法トシテ…第一ニ組織ヲ改メ専門的ニ之ニ付キ取調ヲ為ス必要アリ」¹¹⁾とする。こうした方針にしたがって各支店受渡掛の売買掛からの独立や石炭・雑貨受渡掛の統一等の組織改正がすすめられるとともに京浜地区の受渡業務を統一した本店受渡掛が創設されることになる。

2) 石炭部における荷役業務の内部化

【本店受渡掛創設前の受渡部門】

では、本店受渡掛創設前の各店受渡業務の状況はどのようなものであったのか。本店受渡掛創設直前の各部・支店の受渡に関する規定の詳細を示した第1表によって検討しよう。

同表から確認される特徴は次の2点である。第一に、受渡業務に関する規定は広汎な部・支店でみられた。規定がない支店でも当該地の石炭支部が受渡の規定を持つところが多く、ほとんどの部署で規定が見られた。規定内容では海外支店においては当該掛が受渡、保管、運賃取決め、付保、船舶代理店等広汎な機能を担当しており、国内では横浜、神戸、門司、三池の各店の機能が充実していた。

第二に、当該期までに石炭本部・支部については、既に受渡機能・施設が充実しており、積極的な荷役業務の内部化が行なわれていた。なかでも「小蒸気船の操縦、管理、監督」「舢舨の操縦、管理、監督」「人夫の指揮監督」「倉庫の管理」「置場の管理」といった実質的な荷役業務に相当する規定が多く存在していた点が注目される。例えば、舢舨に関する規定は石炭部では本部と横浜、大阪、神戸、若松、長崎、台北、上海、香港、馬尼刺の各支部で広汎に確認され、石炭部以外では小樽、門司の2店に限られた。また、人夫の規定も石炭部では本部と横浜、名古屋、大阪、神戸、門司、若松、長崎、台北、京城、上海、香港、馬尼刺の各支部で確認され、石炭部以外では小樽と門司の2店のみであった。すなわち、受渡業務自体は石炭を中心に既にかなり内部化されていたのである。

【石炭部における受渡業務の内部化】

では、石炭ではいつどのような理由から受渡業務への取組みが開始されたのか。この点について、小林正直常務は1931（昭和6）年の支店長会議の席上、次のように説明している。

「(荷役業務の) 直営ニ就而申述ベンモ、之ハ30年前門司ニ於テ犬塚信太

第1表 受渡に関する各部・店規定（受渡掛・輸出入掛、船舶受渡掛）

	営業 部	機械 部	金物 部	砂糖 部	石炭 部	小樽	横浜	生糸 部	名古屋	清水 豊橋 半田	大阪	京都 岸和田	神戸	門司
商品の保管	○	○	○	○	△	○	○				○		○	○△
受渡	○	○	○	○	△	○	○△	○	○△	○△	○△	△	○△	○△
船積（積出積込）							○△				△		○△	○△
陸揚積卸							○						○	
積替							○						○	
輸出入														
倉入倉出							○	○	○				○	
荷造、指揮監督							○	○						
運賃の引当取極							○						○	
備船の引当取極														
附保険並之に関する一切の事務	○	○	○	○	△	○	○△	○	○		○△		○△	○△
通関手続						○	○		○		○		○	○
小蒸気船の操縦、監督、管理					△	○	○△		△		△		○△	△
舢舨の操縦、監督、管理					△	○	△				△		△	○
人夫の指揮、監督					△	○	△		△		△		△	○△
倉庫の管理							○	○	○				○	
置場の管理														
貯炭場の管理					△		△		△		△		△	△
設備の管理														
船舶代理店							○		○				○	○
船舶に関する事務														
海事に関する事務														
保険代理店									○					
サルベージ代理店														
船荷証券、保険証券の保管													○	
船荷証券引出に関する保証状の差入取消													○	
在庫高の調査報告													○	
石炭品質検査及検量					△		△		△		△		△	△
倉庫に関する事				○										○

〔備考〕1. ○は部・支店の受渡部署の規定にあるもの。△は石炭支部で規定のあるもの。

2. 本店業務課「名阪神受渡協議会議事録附属諸表」大正14年7月（RG131資料）より作成。

若松	唐津	三池	長崎	基隆	台北	台南	高雄	京城	金山 仁川 平城	大連	天津	青島	上海	漢口	香港	馬尼 刺	新嘉 坡	甲谷 他	倫敦	紐育	シア トル
△		○	○	○		○		○	○	○	○	○△	○△	○	○	△	○		○	○	○
△	△	○△	○△	○	△	○	○	○△	○	○	○	○△	○△	○	○△	○△	○	○	○	○	○
△		○△	○△		△	○	○								○△		○				
		○	○			○						○	○	○			○				
								△		○					○						○
				○															○		
									○		○	○	○	○						○	
										○		○	○	○		○		○			○
										○	○	○	○	○		○		○			○
△		○△	○		△	○		○△		○△	○	○△	○△	○	○	○△	○		○	○	○
		○	○						○	○	○	○	○	○				○	○	○	○
△			△		△								○△	○	△						
△			△		△								△		△	△					
△			△		△			△					△		△	△					
					○	○				○		○	○			○					
										○		○									
△			△		△			△				△	△		△	△					
△								△													
△		○	○	○		○	○			○	○	○	○	○	○	○	○	○			
						○						○	○						○		
												○	○								
		○	○	○		○	○									○	○			○	
																○	○				
△			△		△			△		△		△	△		△	△					
			○																○		

郎氏支店長ノ下ニ余（小林常務取締役）ノ開始セルガ発端ナリ、常時石炭受渡事務ハ全部請負者委セナリシモ、非常ナル不況ノ為メ坑主ヨリ嚴重ナル抗議起リ、三井ガ下請任セナル以上、一手販売ハ委任出来ズトテ貝島、麻生等ヨリ直営ノ要求起リタル為メ、遷延セバー一手販売ヨリ見離サル、懸念ヲ生ジ、茲ニ各種ノ障害ヲ排除シテ直営ヲ断行セリ」¹²⁾

すなわち、不況下において一手販売を委託されている貝島、麻生といった荷主から回漕業、人夫請負業に対する合理化の要求がおこり、そのため業務の直営に踏み切ることになったとされる。その結果、石炭部門では、すでに大正末までの時期に受渡業務の内部化が広く進展していたのである。

なお、ここでいう受渡業務の「直営」について整理しておくと、物産の場合、内部化の範囲には地域によって大きく2つの形態が存在した。たとえば、物産の直営制について、支店長会議では次のように説明されている。

「直営ト云フモ当社自ラ小頭以下平人夫ヲ雇入レ個々ニ賃金ヲ支払フ純直営ト、専属小頭ニ請負ハシメ人夫ハ小頭ニ直属シ当社ハ小頭ニ対シ一定率ニ依リ支払ヲ為ス準直営ト2方法アリ」¹³⁾

つまり人夫をすべて雇用する純直営と業務を指揮する小頭のみを雇用する準直営の2通りの直営方法があるとされる¹⁴⁾。その内物産では「(純)直営ハ吾人ト生活程度並其様式ヲ異ニセル人足ト伍スルノ要アルガ故ニ、相当困難ナル仕事」であるという認識から「結局準直営、小頭直営制トナ(った)」とされている¹⁵⁾。ただし、1930年前後の具体的な直営の状況を示した第2表によると実際の物産の内部化はかなり進んでいた状況が確認できる。同表によれば、純直営は、船内人夫についていえば、石炭では石炭部の鶴見、伏木、直江津と名古屋、大阪、小樽、基隆、香港各支店等広範な地域、部署でみられた。また、舩も石炭部の165隻13,720噸を最大として広く所有されていた状況が見て取れる。なお、雑貨部門の直営については後述する。

ちなみに、荷役業務一般の取引を概説すれば、荷役業務では、船会社が専属のステベドアーに荷役業務の請負を委託し、それらステベ業者は舩を所有

第2表 各部・店直営人夫並船一覽表

店 名		人 夫 関 係			船 船 関 係		
		様 式	仕 事	人数	隻数	積載噸数 (噸)	原価(円)
石炭部	築地(石川島)	純直営	貯炭場	28	125	11,040	732,722
	北千住	純直営	貯炭上場及貨車積	25			
	鶴見	純直営	重油人夫	3	4	1,360	148,670
	川崎	昭和組					
	伏木	純直営	船内	31	20	762	44,417
		純直営	陸上	38			
		純直営	貨車積				
	直江津	純直営	船内	2	19	558	41,605
		純直営	陸上	3			
	塩釜	団体請負	船内	45			
		団体請負	陸方	59			
	船川	親方請負	船内	41			
		親方請負	陸方	101			
本店受渡	東京	純直営	筏人夫	10	54	3,545	148,267
	横浜	純直営	筏人夫	19			
		純直営	蟹缶人夫	1			
		純直営	仕訳人夫	6			
名古屋	石炭	純直営	船内	83	84	5,688	200,665
		純直営	陸上立会	166			
	雜貨	純直営	倉仲士	12			
大阪	石炭	純直営	船内陸上	109	84	5,702	219,594
		小頭直営	陸方貨車積	49			
	敦賀	小頭直営	貨車積	21			
	雜貨	純直営	立会	3	6	370	18,346
神戸	石炭	小頭直営	船内	125			
		純直営	陸上	34			
	飾磨	小頭直営	陸上	6			
	雜貨	純直営	税関常備	16	4	275	24,125
		準直営	東神				

門司	石炭	小頭直営 純直営	海陸 底抜	約200	36	2,878	38,517	
	雜貨 広島	小頭直営	陸上	7	12	1,045	22,174	
長崎	石炭	小頭直営 小頭直営 小頭直営	船内 陸上下 沖人夫	22 109 146	32	853	39,425	
	雜貨	純直営	陸上	11				
	小樽	石炭 木材 釧路	純直営 純直営 純直営	陸海 陸貨車 陸貨車	70 55 37	37	2,860	186,696
	基隆	石炭	純直営 小頭直営 純直営 小頭直営	海上 海上 陸上 陸上	242 106 157 506	43	2,109	101,990
	高雄	準直営	三卸組		28	1,320	79,118	
上海	石炭	第一棧橋小頭第二棧橋純 第三棧橋 小頭直営 小頭直営 小頭直営 小頭直営 小頭直営	荷揚 荷卸 船内 工場納込 焚料納込 直舩 雜役	499 299 131 125 31 11 21	23	975	10,209	
	雜貨	準直営	生糸荷造		3	105	6,080	
	香港	石炭 雜貨	純直営 純直営 団体請負	船内 コワンラン島 陸上	276 92 7	26 2	2,210 220	101,663 11,423
	青島	石炭、雜貨	小頭直営	馬車	28			
	漢口	雜貨				4	800	87,039
	大連	雜貨	小頭直営	馬夫	34			
	馬尼刺	石炭				7	1,100	60,841
	[備考] 「各店直営人夫並舩船一覽表他」 昭和5年、川村30/10より作成。				雜貨合計	113	7,680	396,572
				石炭合計	676	65,421	2,737,869	

して回漕業を兼営する（元請店）とともに多数の下請回漕業者に業務を委託していた。またステベ業者は船内荷役等を担当する沖仲士についても、当該業務を人夫請負業者に委託し、それら人夫請負業者にも更に下請関係が存在するといった複雑な取引関係が存在していた¹⁶⁾。このうち物産は回漕業で元請店機能の一部と人夫請負業で船内平人夫もしくは小頭直営までを内部化していたと推測される。

【石炭荷役業利益の坑主分配】

ところで、小林は当初、本店受渡掛を創設するにあたってすでに内部化がすすんでいる石炭受渡部門と新たに統合される雑貨受渡部門とを統一する考えであった。しかし、実際には石炭受渡部門の組織的統合は昭和初期にも行なわれなかった。この間の事情を渡辺四郎石炭部長は次のように説明している。

「石炭ト雑貨ノ受渡ヲ一括処理スルコトハ坑主側ガ容易ニ承知セズ、坑主ニ対シテハ現在諸掛ヲ『プール』トシ諸掛ノ利益ノ4割ヲ坑主ニ戻シ居レルガ、之ニテモ坑主ハ満足セズ利益ノ全部ヲ諸掛値引ニ充当スベキヲ要求シ居ル程ナリ」¹⁷⁾

すなわち、石炭受渡業務は内部化に伴う利益の一部を荷主である坑主に支払うという形で営業に深く組み込まれており、雑貨との統合が難しいというのである。「石炭及雑貨ヲ総括シテ統一」とするという組織改革はこうした社外的要因、坑主との関係から行なわれなかったのである。

では、石炭の荷役業務の内部化により利益はどのように分配されたのか、具体的な状況を第3表によって確認してみよう。第3表は、1930年上期の荷役業務等によって発生した利益をどのように分配処理したかを示したものである。同表によれば、舩、小蒸汽船、人夫直営等の荷役業務内部化による利益は各支店、部署ごとにほぼ6：4の比重で計算され、各坑主分配金として配分されていた。特に同表で注目されるのは、おそらく受渡業務全般で発生した損益と推測される「間接純益」よりも「坑主分配勘定」の数値が大きく

第3表 1930年上期「間接損益」処理一覧

(単位 円, %)

店 別	間接純益 (A)	内 分 配 勘 定				坑主勘定 (C)
		淨質純益	小蒸汽船質純益	人夫質純益	小計(B)	(B * 40%)
東京受渡	45,452.81	21,194.81	-2,837.66	21,534.02	39,891.17	15,956.47
東京派出員	38,805.47	4,739.90	3,527.63	20,989.27	29,256.80	11,702.72
小樽	9,945.28	940.38	127.51		1,067.89	427.16
釧路	2,151.19	181.08	-1,129.04	3,099.15	2,151.19	860.48
名古屋	28,282.73	13,573.74	1,139.69	22,571.60	37,285.03	14,914.01
大阪	12,463.20	3,147.30	477.46	7,879.48	11,504.24	4,601.70
神戸	1,706.85			2,608.41	2,608.41	1,043.36
門司	11,418.72	3,881.32	544.67		4,425.99	1,770.40
若松	88,128.88	66,364.20		18,377.00	84,741.20	33,896.48
三池	205.71		39.64	166.07	205.71	82.28
長崎	42.92	-1,555.01	825.95	771.98	42.92	17.17
台北	12,767.53					
高雄	217.87					
馬尼刺	5,665.07	3,217.56		4,143.11	7,360.67	2,944.27
青島	119.19					
上海	61,491.74	1,134.36		42,718.27	43,852.63	17,541.05
香港(及広東)	29,939.82	2,348.62	-327.68	8,641.98	10,662.92	4,265.17
(広東)		3,106.13	101.76	13,372.02	16,579.91	6,631.96
合計	348,804.98	122,274.39	2,489.93	166,872.36	291,636.68	116,654.67
重油利益	25,966.66					
総計	374,771.64	122,274.39	2,489.93	166,872.36	291,636.68	116,654.67

[備考] 「昭和5年上期 間接損益処理一覧表」(川村30/12)より作成。

なるケースがかなりあったという点である。たとえば、名古屋支店では「間接純益」より「坑主分配勘定」の方が9千円近く多く計上されている。すなわち、同社では荷役業務の内部化による損益は、分配勘定として他の勘定とは明確に区別されていたのであり、当該業務がいかに深く石炭営業活動に組み込まれていたかを知ることができよう。

【雑貨荷役業務の内部化】

以上のような石炭における荷役業務の特殊な位置付けを反映した結果、後述のように京浜地区の受渡部門を統合した本店受渡掛は石炭を除く雑貨部門を

坑主分配金 (D)		物 産 収 得 額				
		買付炭その他分配金 (C)-(D)		物産勘定 (F)	分配外勘定 (G)	合 計
%	(C * %)	%	(E)	(B * 60%)	(A) - (B)	E + F + G
81.28	12,969.42	18.72	2,987.05	23,934.70	5,561.64	32,483.39
84.15	9,847.84	15.85	1,854.88	17,554.08	9,548.67	28,957.63
100.00	427.16			640.73	8,877.39	9,518.12
100.00	860.48			1,290.71		1,290.71
71.78	10,705.30	28.22	4,208.71	22,371.02	-9,002.30	17,577.43
74.85	3,444.38	25.15	1,157.32	6,902.54	958.96	9,018.82
78.91	823.32	21.09	220.05	1,565.05	-901.56	883.53
75.84	1,342.67	24.16	427.73	2,655.59	6,992.73	10,076.05
85.77	29,073.01	14.23	4,823.47	49,942.99	4,289.41	59,055.87
100.00	82.28			123.43		123.43
100.00	17.17			25.75		25.75
					12,767.53	12,767.53
					217.87	217.87
100.00	2,944.27			4,416.40	-1,695.60	2,720.80
					119.19	119.19
94.18	16,520.16	5.82	1,020.89	26,311.58	17,639.11	44,971.58
74.87	8,227.52	25.13	2,669.61	16,345.70	2,696.99	21,712.30
	97,284.97		19,369.70	174,080.28	58,070.03	251,520.01
					25,966.66	25,966.66
	97,284.97		19,369.70	174,080.28	84,036.69	277,486.67

統合する形で創設されていくことになる。しかし、石炭・雑貨両受渡部門を統合して専門的部署を創設するという動きは支店レベルの一部で行われていくことになった¹⁸⁾。この点を前掲第2表によって確認してみよう。雑貨荷役業務について、同表から指摘できる点は次の如くである。

第一に、雑貨においても荷役業務の内部化がかなり、進展していくことになった点である。雑貨人夫についていえば、本店受渡掛の筏人夫の純直営を初めとして、名古屋、大阪、神戸、長崎、上海、香港等の広く各部署で直営が確認でき、雑貨舢舨も本店受渡掛の54隻3,500噸の他、大阪、神戸、門司、

上海、香港などいくつかの支店で直営が開始されていた。

第二に、こうした雑貨荷役の直営によって支店レベルでは石炭・雑貨両荷役部門を内部化する部署が見られるようになった点である。

当該期には石炭に比べ等閑視されてきた雑貨を中心とする受渡部門を強化するなかで、全社的に受渡部門の専門化を図り、業務の合理化を進展させることが期待されたのである。

3) 本店受渡掛の創設（雑貨受渡部門の統合）

【創設の理由】

前述のように1925年には従来分立していた石炭を除く各商品の受渡部門を統合した本店受渡掛が新設され、受渡部門の専門化による諸掛の節約がはかれることになる。本店受渡掛が創設された背景も含め、この間の事情を杉本甚蔵本店受渡掛長は1926（大正15）年の支店長会議で次のように説明している。

「従来ノ如ク五掛若クハ六掛ニモ分立スルトキハ同一種ノ事務ニ就テモ各々連絡ヲ欠キ統一ヲ見ルコト能ハズ、加フルニ仕事ノ重複スル弊アリ、例ヘバ或ル船会社ニ対スル交渉事項アリトセンカ従来ハ営業部、金物部、砂糖部、機械部互ニ個々別々ニ之ニ当リ支離滅裂ナル交渉ヲ為スガ如キコトアリ、之ニ伴ヒ経費モ多クヲ費ス結果トナルベシ…京浜間ニ於テ本店受渡掛ノ調査ニ依レバ昨年（1925年）ノ統計ニ於テ雑貨ノ取扱数量103万噸ニ達シ恰モ京浜間ニ於テ石炭ヲ100万噸乃至120万噸取扱ニ匹敵セリ、然ルニ各々分立スル時ハ此ノ纏ツタ勢力ヲ利用スルコト能ハザル不便アリ、其他分立スルトキハ各々功ヲ争フ余リ甲ノ掛ノ為セルコトニ乙ノ働ニ於テ為スコトガ却テ妨害ニナル等ノ事ナキニ非ラズ是等ノ不利ヲ救フヲ眼目トシテ京浜間ノ各受渡掛ヲ統一シテ本店受渡掛ヲ設ケラレタル次第ナリ」¹⁹⁾

すなわち従来は営業部、金物部、砂糖部、機械部といった雑貨受渡部門が分立していたため業務の重複等の不利益が生じており、石炭に匹敵する取引

量を有しながらそれを十分に取引に反映させることができなかった。そこでそれら各受渡部門を統一することで業務の効率化や専門性を図ろうというのである。本店受渡掛創設の目的は石炭中心にそれまで行なわれてきた受渡業務への取組みを雑貨にまで拡大し、京浜地区における同業務の効率性を向上させることにあったのである。

【本店受渡掛の陣容】

では、新設された本店受渡掛はどのような人員によって構成されたのか。本店受渡掛は総務係（東京在勤、横浜在勤）、東京受渡係、横浜受渡係の3掛69名によって構成されたが掛員の前職ごとに整理すると下記の通りである²⁰⁾。

営業部受渡掛	16名	横浜支店輸出入掛	30名	香港支店船舶受渡掛	1名
機械部総務掛	1名	石炭部横浜支部受渡掛	1名	不明	4名
同東京支部受渡掛	8名	大阪支店受渡掛	1名		
金物部受渡掛	4名	門司支店船舶受渡掛	1名		
同 勘定掛	1名	天津支店機械掛	1名		

本店営業部の受渡掛と横浜支店輸出入掛員を中核としながら機械部、金物部等の受渡掛員を統合して新設されたことがわかる。なお、本店受渡掛長には横浜支店輸出入掛長であった杉本甚蔵、東京受渡係主任には石炭部横浜支部受渡掛主任の阿部吟次郎、横浜受渡係主任には門司支店船舶受渡掛主任の吉田茂猪が就任しており、各地受渡部門の主任を集めて組織の専門性を追求しようとした様子が伺われる。

なお、本店受渡掛は以上の設立経過からも分かるように全社的な受渡業務の管理機能をもった組織ではなかった。しかし、同掛では各地受渡掛から収集した情報をもとに「受渡課報」「船会社別運賃傭船料支払高調」等を発行し、各港の荷役諸掛割引の情報や海運会社の運賃割引情報など業務情報を全社的に共有化するといった機能も有しており、その業務は京浜地区の現業部門としての活動に止まるものではなかった。

以上のように物産における荷役業務は、従来の石炭受渡部門に加え、京浜地区の雑貨受渡業務の統合・専門化した本店受渡掛を新設することで業務の専門化、合理化が目指されることになったのである²¹⁾。京浜地区の受渡業務は、その後川崎埠頭が営業を開始することでより一層の荷役諸掛節約の努力が進められていくことになるのであるが、この点は後述する。

4) 受渡部門の規模と設備

【1929年時点における物産荷役関連施設の規模】

以上のように昭和初期にかけて受渡業務に関する組織改革が行われたが、こうした一連の改革に伴って物産では当該業務の組織規模、施設ともに大幅に拡大することになった。

参考までに判明する1929年時点の受渡業務に関する設備の規模を示せば下記の通りであった。

舢舨船	800隻	74,000トン	置場其他用地	264,000坪
曳船およびモーターボート	70隻		川崎埠頭	57,000坪
倉庫	15,000坪		上海旧川崎土地	37,600坪
タンク	56,000トン		海陸直営人夫	4,300人
(内純直営1,800人)				

こうした一連の投資によって、上記施設の投資原価（川崎埠頭、上海予備地を含まず）は、石炭用で993万円、雑貨用451万円の計1,444万円となり、これに川崎埠頭、上海埠頭予備地を加えると全体で2,304万円にも及んだのである²²⁾。また、こうした直営の結果、同社における荷役直営による利益（第4表参照）も石炭で年間100万円程度、雑貨でも半期10数万円強を計上するまでになり、利益額も年々漸増傾向にあった。なお、同表では雑貨による利益は28年以降（原典では1928年下期から）一斉に計上されているが、当該期に一斉に内部化が進展したとは考えにくいことから単に統計上の問題であろうと思われる。

第4表 各店直営純益明細一覧表

(単位 円)

部 署	1924年	1925年	1926年	1927年	1928年	1929年上期
石炭 石炭部	290,790	217,965	349,150	313,032	355,215	104,456
小樽	33,630	46,322	21,420	51,292	49,125	19,977
横浜	103,169	97,892	327			
名古屋	22,049	34,027	57,112	30,314	52,794	27,027
大阪	52,727	41,982	61,000	69,568	76,313	41,431
神戸	6,060	5,426	10,151	7,838	6,717	3,207
門司	11,127	15,338	46,362	15,942	26,763	17,083
若松	136,652	170,968	174,699	142,578	147,423	80,294
長崎	9,247	2,784	6,058	8,569	6,231	4,058
三池	4,584	1,323	1,324	1,329	1,829	1,146
台北	37,560	36,598	67,153	36,277	14,350	14,668
高雄		0	1,704	479	475	226
大連	37,764	37,255	30,114	26,889	19,685	
上海	121,380	204,115	205,221	167,228	236,783	156,528
馬尼刺	7,365	4,061	3,331	11,305	26,510	8,463
香港	89,478	90,922	50,037	155,808	125,913	56,998
計	963,399	1,006,978	1,078,318	1,025,236	1,113,732	527,446
雑貨 本店受渡掛					27,138	27,158
名古屋					5,266	20,277
大阪					2,779	2,372
神戸					4,407	5,591
門司					9,329	21,700
長崎					2,008	448
三池					1,126	2,781
高雄					16,553	23,518
大連					2,291	3,696
香港					2,989	4,148
生糸部					10,396	3,974
生糸部上海					1,865	3,543
木材部					649	4,945
銅路					1,734	3,568
天津					206	1,260
青島					1,173	1,571
上海					1,522	
漢口					8,739	1,340
馬尼刺					2,320	333
新嘉坡					0	829
盤谷					22	525
泗水					21,232	721
計					118,750	122,060

【備考】1.一部合計値があわなないが原典のままとした。

2.「各店直営人夫並艀船一覧表他」昭和5年，川村30/10より作成。

第5表 昭和初期における各港荷役諸施設一覧

①京浜地区艀船・曳船主要所有者一覧（昭和5年）

（単位 隻）

東京業者	艀船	曳船	横浜業者	艀船	曳船
隅田川合同運送	104	7	共同運輸	313	11
東海運	67	2	三井物産	212	4
辰沢茂二	53	3	関東運輸	112	3
山形政吉	40	1	宇都宮徳蔵回漕店	109	3
東京回漕	38	2	一ノ瀬回漕店	81	1
東京ライター	36	2	中田善作	79	
三井物産石炭部	35	5	南北運輸	78	2
石井音次郎	32	1	東海運	72	3
国際通運	30	0	相模運輸	63	2
太田銀之助	30	0	三浦元吉	63	2
渡辺石蔵	30	0	北村由蔵	62	2
須田孝之助	28	3	中田回漕店	58	2
稻吉俊蔵	28	0	ヘルム兄弟商会	55	1
山中忠輔	26	0	村山捨吉	45	2
平沢久治郎	23	2	東京回漕	44	2
関口泰二郎	23	1	大正運輸	42	1
矢口権七	23	0	川北金之助	40	1
友部伊之助	23	0			
合同運送	23	0			
共同運輸	0	14			

〔備考〕 日本港湾協会『日本港湾運送事業史』昭和42年、324、344頁および本店受渡課「受渡課報」4巻4号、昭和4年4月、33-5頁（RG131〔アメリカ合衆国国立公文書館所蔵〕）より作成。

またこうした諸投資の結果、物産は各港での艀等施設所有の面でも特殊な地位を占めることになった。判明する、昭和初期の京浜地区における艀船・曳船所有者一覧および香港における業者別石炭荷役力を示せば、第5表の如くであった。三井物産は京浜地区、特に横浜港においては大阪商船のステベ業者たる共同運輸に次ぐ艀船、曳船所有者であった。これに物産のステベ業者たる宇都宮徳蔵回漕店所有分と同じく東神倉庫の子会社、大正運輸の持分

第5表 つづき

②香港輸入石炭荷役力（昭和3年）

輸 入 者	請 負 者	平均口立数 (1日)	平均荷揚噸数 (一日)	平均一口荷揚 噸数 (時間)
三井物産	祥記(直営)	5.36	908.64	21.37
	尹照記(大阪商船)	3.69	527.26	17.79
	麦炳記, 合和, 尹耀記	4.33	576.56	17.32
山下汽船	合和, 尹耀記	3.92	611.59	18.96
Dod-well	昌記	6.90	947.45	18.92
Geo Grinble	葉寿記	1.45	83.40	14.31
Sassoon	葉寿記	5.88	888.11	20.81
B. & S.	馮發記, 合和	3.25	500.91	20.38
Jardine	尹照記, 麦炳記, 尹 思, 尹耀記, 順利	4.76	763.16	20.20
Livingaton	成昌	5.76	878.77	20.00
P. & O.	成昌	5.30	780.50	18.19
CementCo.,	王森, 馮發記	4.75	767.50	20.54
成記	華賢記, 麦炳記	2.06	334.09	20.21
華隆	合和	3.92	620.31	19.80
真信	合和	4.22	666.12	20.36
広生隆	合和	4.00	597.37	18.20
全昌	合和	4.88	806.82	20.55
永興	麦炳記	5.83	849.76	17.78
潤昌	麦炳記	1.69	226.39	16.67
その他	合和, 尹思, 尹富, 尹 林, 麦炳記, 尹洪, 科	2.75	355.32	16.67
平均		4.23	634.50	18.96

を加えると艀船363隻, 曳船8隻となり, 横浜港における物産の地位は極めて大きなものであったといふことができよう²³⁾。また香港の石炭荷役力においても直営の祥記だけでも一日平均635噸を上回る909噸の荷役力を持ち, 同港において他を圧倒する地位にあったことが確認できる。すなわち, 当該期には三井物産は商事会社でありながら, 荷役業においても有力企業であつ

第6表 石炭部(本部)受渡掛・本店受渡掛・川崎埠頭・大阪埠頭人員数推移

(単位 人)

1925.10	1926.10	1927.10	1928.10	1929.10	1930.10	1931.10
石炭部(本部)受渡掛 20	石炭部(本部)受渡掛 24	石炭部(本部)受渡掛 25	石炭部(本部)受渡掛 20	石炭部(本部)受渡掛 21	石炭部(本部)受渡掛 18	石炭部(本部)受渡掛 15
臨時受渡事務調査部 5(1)	臨時受渡事務調査部 6(1)	鶴見埠頭事務所 5(3)	川崎埠頭事務所 3	川崎埠頭事務所 1(2)	川崎埠頭事務所 1(1)	川崎埠頭事務所 2
			総務掛 3	庶務掛 3	庶務掛 4	庶務掛 4
			石炭受渡掛 (3)	石炭受渡掛 (4)	石炭受渡掛 9	受渡掛 14(4)
			雑貨受渡掛 4(1)	雑貨受渡掛 5(3)	雑貨受渡掛 5(3)	
			現場掛 3	作業掛 6	作業掛 6(1)	
			勘定掛 1(2)	勘定掛 3(3)	勘定掛 6	勘定掛 6
			工事担当 1	工事担当 1		
				大阪埠頭事務所 3(4)	大阪埠頭事務所 3(4)	大阪埠頭事務所 4(13)
				(大阪埠頭工事用務嘱託) (3)	(大阪埠頭工事用務嘱託) (1)	
本店受渡掛 1	本店受渡掛 1	本店受渡掛 1	本店受渡掛 1	本店受渡掛 1	本店受渡掛 1	本店受渡掛 1
総務係 12(1)	総務係 13	総務係 15	総務係 16	総務係 15	総務係 17	総務係 14
東京受渡係 32	東京受渡係 34	東京受渡係 27	東京受渡係 23	東京受渡係 25	東京受渡係 22	東京受渡係 21
横浜受渡係 24	横浜受渡係 22	横浜受渡係 26	横浜受渡係 27	横浜受渡係 24	横浜受渡係 21	横浜受渡係 19
鶴見在勤 1	鶴見在勤 2	鶴見在勤 2	鶴見在勤 1	鶴見在勤 2	鶴見在勤 2	
	名古屋在勤 1		高崎駐在 1			
合計(A) 94(2)	合計(A) 102(1)	合計(A) 101(3)	合計(A) 105(6)	合計(A) 109(19)	合計(A) 115(10)	合計(A) 102(17)
全従業員数(B) 2,520	全従業員数(B) 2,483	全従業員数(B) 2,600	全従業員数(B) 2,715	全従業員数(B) 2,707	全従業員数(B) 2,742	全従業員数(B) 2,623
A/B(%) 3.7	A/B 4.1	A/B 3.9	A/B 3.9	A/B 4.0	A/B 4.2	A/B 3.9

[備考]1.各期「三井物産株式会社職員録」より作成。

2.従業員数は見習い、特別採用日給者、待命、嘱託、罷役、船員、造船部事務員・技術員・医員を除く。

3.() な兼任者数。

たのである。

【受渡部門の人員規模】

以上のような業務の拡大にともなって組織内における受渡部門の規模も拡大した。支店レベルでは受渡部門が未分化であるので、支店受渡掛、各部・支部受渡掛を除き本店受渡掛、川崎埠頭、大阪埠頭、石炭本部受渡掛の4部署における人員規模の推移を第6表にみよう。同表から明らかなように、各支店・支部の受渡担当者を除く4部署のみの合計でもその規模は100名前後に達しており、全体に占める比重も4%前後を占める一大部門となっていた。ちなみに1931年10月末現在で100名を越える部署には本店本部（323名）、本店営業部（110）、石炭部本部（109）、名古屋支店（100）、大阪支店（139）、神戸支店（110）があった。上記の主要支店・部署と比較しても京浜地区の受渡部門を総合して100名前後という規模は決して小さいものではなく、受渡業務が社内的に単なる補助業務として位置付けられ得ない地位を有していたことを知ることができよう。

2. 回漕業者・人夫請負業者取引の合理化と限界

以上で検討したように、大正末以降の受渡部門に関する一連の組織改革によって、当該業務の合理化が進められていくことになった訳だが、では実際、荷役諸掛の切下げはどのように進められたのか。以下、荷役業務のうち合理化への努力が積極的にはかられた回漕業者・人夫請負業者との取引について検討しよう。

受渡業務にかかわる諸掛中、合理化の必要性が強く認識されていたのが、荷役請負業者との取引関係であった。この点を明かにするために受渡関係の諸掛の構成を示した第7表および物産の受渡にかかわる諸費用の全体を示した第8表を分析しよう。

第7表は1925年下期と1930年上期における本店受渡掛の取扱高と主要諸掛

第7表 本店受渡掛取扱高・同諸掛支払高

本店受渡掛取扱高				同主要諸掛支払高			
	1925下	1930上			1925下	1930上	
部署	噸数	件数	噸数	項 目	金額(円)		金額(円)
営業部	475,200	9,803	550,989	関税	2,546,000		3,016,894
金物部	118,800	4,502	314,190	運送店支払高	740,000	直営	321,751
砂糖部	71,280	219	56,495			運送店払	335,998
機械部	31,680	4,253	50,165	保険料	115,000		62,222
重油	63,360		15067	貨物保管料	122,000		165,972
横浜	23,760	354	30,665	その他	277,000		
その他	7,920	265	17,544				
合計	792,000	19,396	1,035,115	合 計	3,800,000		

〔備考〕1. 1925年下期は総取扱高・支払高に占める構成比から逆算して推計した。

2. 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」および本店受渡掛「当掛（京浜）受渡事務系統図表」昭和5年、川村30/2より作成。

の支払高を項目別にみたものである。前述のように本店受渡掛は石炭を除く雑貨受渡業務について担当した。すなわち取扱額の大きい営業部商品の他、金物・機械・砂糖各部の受渡や重油、横浜支店等の取引を担当して半期約80万トンから100万トンの取扱を行っていたのである。

他方、本店受渡掛の諸掛支払高のうち最大のものは関税であり全体の60%以上を占めていた。切詰めが難しい関税に次いで諸掛中大きな比重を占めたのが20%程度を占める荷役業者への支払であった。実際、本店受渡掛長は「（諸掛支払高中）最モカラ注ギタルハ運送屋ニ支払ヒタル約74万円ニシテ如何ニ切詰めベキヤ」として請負業者取引の合理化こそ重要であるとしている²⁴⁾。特に雑貨受渡業務を主業務とする本店受渡掛の場合、請負業者への支払いの切詰めは石炭に比して、より重要な意味をもっていた。すなわち、石炭、雑貨別の諸掛支払高を示した第8表によれば1929年下期において石炭の諸掛支払先は8割以上が直営であったのに対し、雑貨の場合には逆に7割以上が外部の請負業者への支払であり、直営は3割以下に過ぎなかった。し

第8表 三井物産商品諸掛支払高

	石 炭		雑 貨		合 計	
	金額(円)	%	金額(円)	%	金額(円)	%
1929年上	5,111,907		5,315,571		10,427,478	
1929年下	4,841,923	100.0	4,721,233	100.0	9,563,156	100.0
29年下直営	4,150,312	85.7	1,358,078	28.8	5,508,390	57.6
29年下請負業者払	691,611	14.3	3,363,155	71.2	4,054,766	42.4
29年度合計	9,953,830		10,036,804		19,990,634	

[備考]1.汽船運賃，汽車賃，保険料，関税を除く。

2.新嘉坡，泗水，吧城，孟買，唐地，甲谷他，蘭貢，桑港，沙都，漢堡を含まず。

3.「昭和4年下期 受渡業務概要」17頁（RG131資料）より作成。

たがって、これら請負業者取引の合理化が本店受渡掛の重要な課題となるのであるが、その切詰めには大きく3つの点で限界があった。以下、請負業者取引の合理化の限界について、大正運輸との関係、荷役請負業の専門性、人夫請負業者の縄張問題という3点から考察してみたい。

1) 東神倉庫・大正運輸との関係

物産が荷役業務を取扱うに際しては、同じく三井直系会社である東神倉庫の子会社、大正運輸との関係が問題となった。大正運輸は1918年に神戸棧橋株式会社曳船部の業務を譲り受ける形で神戸棧橋（艀船，曳船，艀造船所，土地等の現物出資）と東神倉庫（現金出資）の折半出資により設立され（資本金200万），1920年に東神側が全株を買収して以後，同社の子会社として回漕業を営んでいた²⁵⁾。

では、物産本店受渡掛・大正運輸間の取引関係は支配的なものであったのか。この点について、1926年の支店長会議における本店受渡掛長は次の発言が興味深い。

「此種運搬作業（本店受渡掛の荷役請負業—引用者）ニ対スル支払ハ56万円許リ，内宇都宮徳蔵回漕店ハ嵩高ノ機械類，水カ電気機械ノ如キヲ得意

第9表 大阪支店輸入並内地貨物諸掛支払高一覧表

	雑 貨		薬 品		毛 類		木 材		機 械	
	1924下	1925上	1924下	1925上	1924下	1925上	1924下	1925上	1924下	1925上
阪神組	698	278	623	665	45	63	3,929	3,479	905	548
神戸阪神組	2,864	9,296	1351	5						
大正運輸	4,199	1,094					51		37	
三宅組	3,052	8,089	710	153	1	8	13,109	1,820	648	12
大連組	22		8	7	1	5			25	
大浜組	2,337	3,893	276	253	397	439				83
三菱倉庫	670	251			8	15	20			
三進組	137				4					
共成商会	2,773	1,943								
上組					2	88		71	35898	29,331
大阪運輸			12							
川西倉庫			1,495	1,981	16	203				
島田組			66							
木元回漕店							1007			
松井商会	558	578				13		325	817	850
北川運送店			330							
齋秀組							89,053	42,665		
上藤回漕							6,521			
三和商会							1,885	468		
齋種組							5,602	747		
天満屋							405			
山口喜久一郎							66,493	3,791		
田中組							895			
近江屋									7,835	5,957
北根									4,951	1,565
山根									2,493	1,731
岡田回漕店										
尼崎汽船				559						
武山回漕店										
深川汽船										
樋口仲間										
野中組										
玄運社										
京三運輸										
繁正組										
富島組										
旭組										
明治商業										
伊藤運送店										
共進組										
国際運送										
足立組										
東神倉庫						5				
武田金三郎										849
山本組										
栃木商事										
五藤回漕店							6,256			
大阪商口							374			
国際汽船							450			
商船組	252	714					111	26	285	117
北村回漕店	98	84							209	53
大商社	42	49							6	2
その他	169	1,914	92	402			276			207
合 計	17,871	28,183	4,963	4,025	474	839	189,081	60,748	54,109	41,305

[備考] 前掲「名阪神受渡協議会議事録附属諸表」(RG131資料)より作成。

(単位 円)

金 物		砂 糖		肥 料		セメント		合 計	
1924下	1925上	1924下	1925上	1924下	1925上	1924下	1925上	1924下	1925上
25,606	26,692	20		27	175	773		32,626	31,900
4,021	945							8,236	10,246
887	51	3,744	9,813	134				9,052	10,958
5,058	3,461			457	4			23,035	13,547
180	169							236	181
392	248							3,402	4,916
				151				849	266
								141	0
50,190	28,766							52,963	30,709
4,684	843		710					40,584	31,043
309	462							321	462
								1,511	2,184
								66	0
								1,007	0
8,550	4,190	797		40				10,762	5,956
						7,815	5,897	8,145	5,897
								89,053	42,665
								6,521	0
								1,885	468
								5,602	747
								405	0
								66,493	3,791
								895	0
								7,835	5,957
								4,951	1,565
								2,582	3,086
89	1,355							3,426	0
3,426								3,258	3,601
3,258	3,042							1,840	5,520
1,840	5,520							130	194
130					194			441	348
441	348							123	70
123	70							20	0
20								368	90
368	90							505	0
505								2,460	3,602
		2,460	3,602					1,123	770
		1,123	770					641	1,841
		641	1,841					3	0
		3						186	0
								53	0
								19	0
								0	5
								0	849
150	625							150	625
	2,590							0	2,590
								0	6,256
								0	374
								0	450
506	394			625	92			1,779	1,343
125	66			45				477	203
85	109			147	335			280	495
10,795	9,866							11,056	12,665
121,738	89,909	8,788	16,736	1,626	800	8,588	5,897	407,496	248,442

トスルモノナルガ競争ノ結果同店ニ22%取扱ハシメ東神倉庫ノ分身タル大正運輸会社ニハ成ル可ク多ク取扱ハシメント考ヘ居ルモ機械類ノ如キハ常ニ高値ニテ之ニ取極ムルコト能ハズ、比較的歩ノヨキ袋物ナドニテ18%ヲ同社ノ手ニ委シタリ、之ヲ数字ニテ示セバ同社ハ昨年度ハ4万6千噸許リナリシモ前期ニハ6万5千8百噸、約2万ト噸増加シタルガ是レハ從來ノ例ト異ナリ出来ル丈ケ同社援助ノ方針ノ下ニ同社高値ノ場合ニモ安値ノ入札ヲ示シ夫レニテ引受ケ得ルナラバ引受ケシムベク優先的ニ選択權ヲ与ヘタル等ノ爲メ此ノ変化ヲ来シタルモノトス」²⁶⁾

同社の雜貨荷役については、物産と関係の深い宇都宮徳蔵回漕店が22%、大正運輸が18%を取扱ったとしている。しかし、大正運輸の取扱比率は同社援助の方針のもと、優先的に選択權を与えるといった特別の配慮のもとに成り立っていた。大正運輸との取引関係は1931年の会議でも指摘されている。渡辺石炭部長は会議の席上、次のように発言している。

「東神倉庫ニ新幹部ガ入り種々研究ノ結果、非公式ナルモ現在東神倉庫ト大正運輸ノ倉庫ノアル場所ニテハ現ニ物産ニテ引受ツ、アル受渡事務ヲ全部東神倉庫ニ譲受ケ度シトノ申込アリシコトナリ」²⁷⁾

すなわち東神側から物産の荷役業務を譲り受けたいという希望があったというのである。渡辺は三井全体の利益となるならば「譲渡差支ナシト思ハル、」としながらも、結局、石炭荷役業務の譲渡は荷役業の利益を割り戻している坑主への配慮から難しく、また「雜貨ノ受渡ヲ東神ヤ大正ニ一任シ売買掛ガ満足スルヤ否ヤモ一問題ナリ」として否定的な見解を述べている。

以上のように大正運輸との関係は必ずしも支配的なものではなかったが、他方で三井全体の利益の観点から一定の配慮が必要であり、単に効率性の観点から荷役業者を選択できない特殊要因となっていたといえよう。

同様に、大阪港における荷役においても大正運輸との関係は必ずしも支配的なものではなかった。第9表は大阪支店が提出した大正末の請負業者別諸掛支払高の一覧を示したものであるが、それによると大正運輸は雜貨、砂糖

の取扱については比較的多くを扱うものの木材、機械、金物等の取扱では取扱高が小さく、その結果全体の取扱額も決して上位にあったわけではなかった。

2) 荷役請負業の専門性

もう一つ、荷役請負業者に対する取引を合理化する上で障害となっていたのが荷役請負業の専門性である。この点について、1926年の会議で杉本本店掛長は次のように述べている。

「尚ホ舁運搬ノ直営問題ハ極メテ重大ナル問題ニテ目下吾々ハ研究ヲ為シツツアレトモ未ダ幹部ノ方針トシテ出現スルニ至ラズ、其間ハ差当り如何ニシテ之ガ取扱ヲ為スヤト言フニ從來出入セル者ノ中優秀ナルモノヲ選ビ競争入札ニ依リ之ヲ請負ハシメ居レリ、然ラバ入札ニ依リ最低ノ者ニ其ノ取扱ヲ委スルヤト云フニ必ズシモ然ラズ、即チ木材ノ如キ大物ニ特別技能ヲ有スル者ニ小口ノ取扱ヲ為サシムルコト能ハズ、又袋物ノ如キヲ取扱フニ慣レ之ニ相当スル人足『タリーマン』ヲ養成シ居ル者ニ機械類ノ取扱ヲ為サツムルモ不適當ナレバ各々其長所ニヨリ之ヲ使用シ行ク必要アルヲ以テ入札ノ上ニタ小林常務指導ノ下ニ取極メヲ為ス現状ナリ」²⁸⁾

上掲引用文によれば、舁運搬請負業者の決定は入札制度によるものの、実際には最低価格を提示した業者へ落札できない事情があった。すなわち荷役作業にはそれぞれ専門性があり、それら専門性を考慮するため結局は入札後に再度、小林の指導も受けて再調整しているというのである。

こうした荷役作業の専門性という現象は大阪支店の場合でも同様であった。この点を前掲第9表より確認してみよう。同表では取扱商品毎に取引業者の構成が大きく変化している点が特徴的である。たとえば、木材の場合、薦秀組の取扱比率が圧倒的に高いがこれは同社の専門性によるものであった。大阪支店は同社について1924年の報告で次のように説明している。

「筏人夫組ニシテ其ノ技能大阪随一ナリ、店主正直素朴ナル故ニ信用ニ値

シ筏回漕並ニ泉尾、栗橋貯木場ニ於テ当方木材一手保管ヲ託ス、10年近キ出入ナリ」²⁹⁾

同じく、機械については上組合資会社が圧倒的比重を占めたが同社についても同様の報告書で以下のように説明している。

「阪神間ニ於テハ仕事ノ能率第一ナリトノ定評アルモノニシテ殊ニ重量機械類ニ至リテハ他ニ安心シテ引受シムル者ナキ程ナリ。殊ニ東海社附保ノモノハ上組以外引受ノモノニ対シ其ノ延長保険ヲ拒ムノ状態ナリ。当店ニハ20年以上ノ出入ナリ」³⁰⁾

両社とも大阪支店全体のなかで取扱額の大きな業者であるが、すべての商品にわたって取引するわけではなく、特定商品できわめて大きい取扱比率を示している点で共通する。そしてこうした特殊な取引構成を支える要因が各社の当該商品取扱の技能であった。その点で荷役業の専門性も単に効率性の観点から荷役業者を選択できない特殊要因となっていたといえよう。

3) 人夫請負業者の縄張問題

荷役請負業者との取引を合理化する上で障害となっていたもう一つの問題に人夫請負業者の縄張問題がある。この請負業者の縄張問題について、杉本店受渡掛長は1926年の会議で次のように述べている。

「『セメント』及木炭ニ付過般（自社）石炭人夫ヲ使用シタルニ大分物議ヲ醸シタリ、此物議ハ素ヨリ何等理由ナキモノニシテ我々ハ自己ガ荷主トシテ自己ノ a/c ニ於テ自己ノ人足ヲ本船ニ入ル、ニ何等不都合ノ理由ナキモ御承知ノ如ク此種ノ問題ニハ正当ナル理屈以外ニ縄張問題トカ言フ極メテ古キ因襲ニ捉ハレタル思想今尚ホ根強ク彼等ヲ支配シ恰モ自己ガ咽喉ニテモ締メラル、ガ如クニ悪シ様ニ宣伝スルヲ常トス、現ニ昨年鶴見ニ於テ此ノ縄張争ノ結果人足数百人互ニ兇器ヲ持チテ騒動ヲ起シ今日尚ホ監獄ニ入り居ル者アルハ周知ノ通りナリ…当分『セメント』、木炭ニ対スル船内人夫ノ直営ヲ中止シ居ル状態ナリ」³¹⁾

第10表 大阪築港方面の縄張り関係一覧（1925年現在）

組名	場所	親分名	注 記
中谷組	築港	中谷庄之助	日露役当時陸軍糧秣廠ノ人夫請負業岩崎吉松ト合同組ヲ組織シ其支配人トナリ、役後 三井物産大阪支店ノ命ニヨリ船舶荷受業開始 。其後直島組（親分直島寅吉：通称小寅、大阪松島遊廓ヲ根拠トシ九條方面ニ進展、其ノ子分遠ク中国九州ニ及ブ、大阪随一ノ称アリ）ノ侵入ニ際会スルヤ其ノ子分岩井市松ヲ入レテ人夫元締トナシ後業ヲ現在ノ 三光組（社船ノ船内人夫請負者ニシテ関係久シ） ニ譲ル
岩井組	築港	岩井市松 （現府会議員）	大阪ニ出テ放浪生活ヲ送り博徒ノ群ニ投ズ、後ニ大親分松島ノ石山ノ子分トナリ死後直島寅吉ノ子分トナル。間口伊之助、北村善松、青木善四郎、金森嘉平治等ヲ兄弟分ニ有ス。 現三井物産 Steve 三光組ニ人夫供給ヲナス。
青木組	築港	青木善四郎	叔父阪田庄蔵ノ築港工事請負業ニ従ヒ勢力ヲ漸次天保町ニ扶植シ今日ニ至ル。大阪窯業セメント工場、櫻セメント工場ニ人夫供給ス。 親戚関係、中谷庄之助、小山奈良造、直島寅吉。
間口組	築港	間口伊之助	安治川入汽船ノ船内荷受請負業ヲナス。尼ヶ崎汽船専属。
北村組	築港	北村善松	西区湊屋町ニテ阿部卯兵衛ノ子分トナリ人夫富栄組（富島組ノ下請負）ニ入り素人ノ萬年為吉ト共同人夫供給ニ当ル。数年前独立ス。
田中組	築港	橋川国蔵	神戸ニテ『ステベドアー』ノ使用人トナリ、明治42年大阪ニ於テ北村ノ舎弟トナリ其後援ニヨリ俠客仲間ニ入ル。
浅野組	桜島	浅野市蔵	安治川口駅ヲ根拠トシ石炭人夫請負業ヲナス。其勢力、桜島、梅田ニ波及シ運送業ヲ兼ス。伝法鴻池組ノ後援ニヨリ其ノ子分ヲ使役スレ共俠客関係ナシ。
吉川組	桜島		湊町駅ニ於テ仲田組人夫頭ヲナシ、東洋木材防腐工場ノ初ヨリ人夫供給ヲナス。
金森組	石田町	金森嘉平治	安治川筋南岸諸工場ノ人夫供給ヨリ起リ汽車会社石炭船、八幡製鉄船等川入本船及陸上ノ人夫供給ヲナス。

〔備考〕 前掲「名阪神受渡協議会議事録附属諸表」より作成。

すなわち、セメント、木炭の荷役作業に物産直営の石炭人夫を転用したところ、従来それら業務を担当していた人夫と物議を醸し、その結果、セメント、木炭に対する船内人夫の直営を中止しているというのである。そしてこうした騒動の背景には、沖仲士に「縄張」が根強く存在するため、それを侵すことが難しいという事情が存在していたのである。雑貨の統合による沖仲士請負業の合理化にも単に効率性の観点から取引相手を選択できない要因が存在していたのである。

もっとも三井物産自身、これまでこうした「縄張」の存在をうまく取り込むことで荷役業務の効率化をはかっていた事実がある。この点を大阪港湾関係の「縄張」状況を示した第10表によって確認してみよう。

同表によれば、中谷庄之助率いる中谷組は物産「大阪支店長ノ命ニヨリ船舶荷役業開始」したとされており、中谷組の業務はその後物産社船の船内荷役を担当する三光組に譲られたとされる。また岩井市松率いる岩井組も三光組への人夫供給を担当しており、青木善四郎の青木組は中谷組と親戚関係にあった。つまり、三井物産は大阪築港地域における各請負業者の親分をとり込みながら直営、下請けを使い分けている状況がみてとれよう。

もっともこうした各組と特定関係は三井物産に限ったことではなく、例えば、間口組は尼崎汽船の専属であり、北村組は大阪商船専属のステベ業者富島組の下請、富栄組と関係が深く、橋川国蔵率いる田中組は北村組北村善松の舎弟という関係にあった。

また、荷役作業における専属制は親分関係に限らず広汎にみられ、例えば大阪支店の諸掛支払先を示した前掲第9表でも大運組・松井商会は日本郵船、大浜組はN. & L 社、大阪運輸は三井鉱山、川西倉庫は日本毛織、三和商会・旭組は山下汽船、鳶種組は安倍川鉄道省、岡田回漕店は栗林汽船、樋口仲間は住友電線、山本組は日本ペイント、明治商業は台湾製糖、共進組は東神倉庫、武田金三郎は大阪瓦斯、栃木商会は近海郵船、関西運送は日本亜鉛といったようにそれぞれ関係、専属する企業が存在したのである³²⁾。

第11表 横浜回漕業運賃の推移

(単位 円)

品 目	1923年(震災前)		1926年		1932年		1934年	
	港内	東京行	港内	東京行	港内	東京行	港内	東京行
米(百斤)	0.100	0.150	0.080	0.130	0.062	0.090	0.060	0.085
砂糖(百斤)	0.110	0.180	0.100	0.160	0.065	0.100	0.075	1.000
金物類(1噸)	2.400	3.300	1.500	2.300	1.200	2.300	1.200	1.750
機械類(1噸)	4.000	6.000	2.400	3.500	2.000	3.000	1.500	2.500
滞泊料	0.150	0.150	0.120	0.120	0.120	0.120	0.080	0.080

[備考]1. 滞泊料1913年～1932年までは港内は船腹1噸1日、2日目よりの値、東京は同じく3日目よりの値、1934年は港内は沖取3日目よりの値、東京同4日目よりの値を示す。

2. 『横浜回漕協会20年史』昭和44年、93-4頁より作成。

4) 合理化に対する反発と労働運動

以上、三井物産における荷役業務の合理化への取組みとその限界をみてきたが、一般に当該期にはこうした荷主側の圧力にあって、不況下の回漕業運賃は大きく低落傾向にあった。たとえば、横浜の回漕業における組合協定運賃は第11表のように大正末から昭和初期にかけて大きく低落している。しかし、こうした不況下における請負業に対する合理化は、他方で請負業者の反発を招くものでもあった。

なかでも三井物産への回漕業者側の不満は大きなものがあったと思われる。たとえば、『横浜回漕協会20年史』では、当時、東京・横浜の回漕業者百数十名が三井の本社に港運業務からの撤退を要求すべく抗議に押しかけた様子が生々しく描かれている。同書では、騒動の結果、三井側が曳船事業からの撤退を条件として提示したということになっているが、いずれにせよ当時の社会情勢の中で三井物産の荷役業務への合理化は難しい局面を迎えていたということは推測できよう³³⁾。

同様の事態は門司支店でも発生している。門司支店長は準直営人夫の状況について、1925年の会議で次のように報告している。

「門司ノ積込料ハ恐ラク東洋一ノ高値ナランカ、此切下ゲニ付テハ種々ノ機会ニ於テ交渉ヲ開始スルモ、一時分値下ゲスルコトアルモ直チニ値上ゲヲ申込来リ、若シ強硬ナル態度ヲ出ツレバ『ストライキ』ニテ威嚇スル状態ニシテ、其場合（物産雇用ノ）小頭ハ人夫ノ申出ニ加担セザルベカラザル事トナリ居ル次第ナリ」³⁴⁾

直営小頭を通じた人夫請負賃の引下げが人夫のストライキにあつて難しいというのである。もっとも同支店ではそれでも1万円以上の利益が上がったとされており、物産と人夫側の対立関係はその後も続いていくことになる。すなわち、1929年の報告では直営人夫の解雇をめぐる日本海上運送労働組合や労働総同盟支部から強硬な抗議がおこるという事件が発生した。結局、事件は水上署長の調停によって解決するが³⁵⁾、こうした事態は受渡業務の効率化を目指す物産の諸政策の実現の難しさを示すものであったと言えよう。

以上のような反発の背景には大正末から昭和初期にかけての港湾労働者の労働運動の高まりがあった。すでに第一次大戦期にも港湾労働者の労働運動は活発化していたが、大正末から昭和初期にかけてはそれら活動がより組織化されて行なわれるようになっていた。例えば、神戸では上組のストを契機に1923年神戸港内労働組合が結成され、横浜でも1920年には横浜港沖仲士同盟会、28年には関東筏労働組合、29年には関東船夫組合がそれぞれ結成され、争議が行なわれた。大阪では組織的ではなかったが1932年に460名が参加して107日にわたる築港沖仲士の大規模な争議が行なわれている³⁶⁾。

以上のような状況に対する物産の対応には2つあった。第一は直営を中心とする沖人夫への対応を考慮するというものである。小林正直常務は1932年の会議で直営人夫への対応について次のように発言している。

「思想上ノ問題モ近來悪化シ、大ニ警戒ス可キ要アルモ、三井ハ人夫船頭以外ニ船舶部ニモ多数ノ水火夫アリ、造船、東洋レーヨンニ職工各2千人位、三井鉱山ニ数万、其他東神倉庫、大正運輸ニモ多数ノ労働者ヲ使用シテ、別段ニ問題ナキモノヲ独リ直営人夫ノミニ付憂慮スルニモ及ブマジ…

当社トシテモ常ニ能ク人夫トノ意思疎通ニ付注意スル事肝要ナリ」³⁷⁾

しかし、不況化において受渡諸掛の切詰めを全社的に推進しつつ、他方で「温情主義ヲ以テセバ同盟罷業モ起ルコト無カラン」という対応をとることは、少なくとも現場レベルでは難しい状況であったことが想像される。そこでもう一つの対応として考えられていたのが港湾業務の機械化、省力化である。たとえば、前述のように直営人夫への対応に苦慮していた門司支店は会議の席上、次のような報告を行なっている。

「門司ノ人夫賃ハ可ナリ高率ナルモ之ヲ引下グルコト能ハザル為メ…門司ノ築港ニ機械ノ設備ヲ為ス必要アリトシ、石炭業組合ヨリ運動ヲ為シタル結果、漸ク鉄道省ニ於テ石炭棧橋ヨリ舢舨ニ積込ム為メ要スル機械2台ヲ30万円ヲ投ジテ施設スルコト、ナリタリ」³⁸⁾

なお、物産の港湾諸施設への投資については次章で詳しく検討したい。

以上、荷役業務の合理化の内容とその限界をみたが、そこでの論点を整理すれば、次のようになろう。三井物産は旧来の取引慣行を根強く残す回漕業者、沖仲士人夫請負業者との取引関係について、新設の本店受渡掛や従来からの石炭受渡部門を通じて効率化、合理化を進めており、実際、石炭のケースでは荷役業務の内部化が営業上の競争力として機能していた。しかし、そうした回漕業者・人夫請負業者との取引関係は東神倉庫・大正運輸との取引の調整や荷役請負業務の専門性、人夫請負業者の縄張問題といった諸要因によって効率化に一定の限界を有しており、当該期の労働運動の高まりと相俟って、荷役業務への新たな対応を一方で迫られることになっていたのである。

3. 近代的港湾施設の建設と受渡業務の合理化

物産では、旧来の取引慣行が根強く残る荷役業務への合理化を進める一方で、そうした荷役業者を省力化する近代的埠頭業務への投資も積極化していった。以下では、当該期に建設された川崎埠頭について検討しよう。

1) 川崎・大阪埠頭の建設

埠頭建設の経過については、春日豊氏が内部資料を用いて詳細に検討されている。以下、同氏の研究をもとに埠頭建設の概略を整理すれば次の通りである³⁹⁾。

川崎埠頭は横浜港第四区内の川崎市扇島1～2番地の東京湾埋立会社埋立地に建設された。建設計画は1925（大正14）年、臨時受渡調査部内に設置された鶴見建設委員会によって進められ、小林正直常務のもと、担当主務者として石炭部副部長渡辺四郎を据え、石炭部長、機械部長、金物部長、営業部長、穀肥部長、横浜支店長、本店受渡掛長、三井鉱山技師等を委員会のメンバーとして、埠頭計画案が作成された。また、建設に先だって、1925年には半年余りにわたって、渡辺四郎、小泉秀吉（船舶部船長）、高橋克（三井鉱山）の3名が欧米の荷役施設の視察を行なっている⁴⁰⁾。

埠頭は1927年4月に起工され、翌28年1月には岸壁工事が完了、7月には石炭荷役機第一号の試運転が行なわれ、29年7月には一部の工事を残して営業が開始された。第一期工事の完了は1930年8月であり、竣工費は1,000万円に達した。なお、同埠頭の名称は当初、鶴見埠頭であったが、28年に川崎埠頭と改称されている⁴¹⁾。

また、1928年には大阪市桜島の埋立地に大阪埠頭の建設が開始され、31年完備されたほか、台湾の高雄・基隆には石炭積込機や糖蜜タンク、朝鮮鎮南浦にも糖蜜タンク、開城には人参用倉庫がそれぞれ新設された⁴²⁾。

以上の概略からも当該期に、川崎埠頭に代表される荷取扱関連諸施設への投資が活発化した状況が見て取れよう。では、当該期にこうした埠頭業務への進出が行なわれたのは何故か。1926年の会議で島田石炭部長は鶴見（川崎）・大阪埠頭設備について次のように説明している。

「最近幹部ニ於テモ労働問題ニ備フル為メ、又諸掛節約ノ必要ヲ認メラレ、当社資金ノ余力ヲ割キ更ニ設備ニ投資スルコトニ確定セラレ、先ヅ鶴見及大阪ニ大ナル荷受設備ヲ完成セシムルコト、ナリ即チ不取敢ニ大市場ニ二

大設備ヲ設クルモノニシテ…此設備竣成ノ上ハ二大市場ニ於ケル石炭部ノ威力ハ非常ナル変化ヲ来ス…」⁴³⁾

すなわち、荷役諸施設への投資は、前章で見たような荷役業者への合理化の限界に対応しつつ諸掛の切詰めを進めるため、二大市場を後背地にもつ鶴見、大阪において荷役施設の近代化を進めようという意図から行なわれていたのである。実際、川崎埠頭の建設に伴って横浜港の荷役業務は大きく変容することが期待されていた。たとえば、「受渡課報」では川崎埠頭石炭荷役について次のように説明している。

「川崎埠頭ノ石炭荷役設備完成セルヲ以テ横浜沖荷役ヲ全廃シ全部ノ船舶ヲ川崎埠頭ニ集中シ今後ハ毎月九万屯見当一ヶ年一百万屯ノ石炭荷役ヲ行フ予定ナリ埠頭ニ於ケル『トランスポーター』及貨車積『ポッパ』等ノ成績ハ良好ニシテ…荷役ニツキ人力ノ所要歩合ヲ減少シツツアリ…」⁴⁴⁾

すなわち、従来の石炭の横浜沖荷役を川崎埠頭の荷役機械で代替しようというのである。もっとも実際には荷役設備の利用できない船舶等も多く存在し、当初の目論見通りには荷役の省力化は進展しなかったが、同社の受渡業務における荷役の機械化への期待の大きさが知れよう。

2) 川崎埠頭と鶴見臨港鉄道

川崎埠頭建設に伴う合理化は港湾荷役業務に止まらず、陸運業務諸掛の節約をも含むものであった。すなわち、三井物産では埠頭建設と並行して建設が進展した鶴見臨港鉄道への経営参加を通じて、運賃の切り下げを図っていたと考えられるからである。

鶴見臨港鉄道については渡邊恵一氏の優れた業績がある。以下、渡邊氏の研究をもとに本稿との関連において鶴見臨港鉄道の概略を纏めると以下の通りである⁴⁵⁾。

鶴見臨港鉄道は、浅野総一郎率いる東京湾埋立会社を中心として、京浜地区の臨海埋立地における沿線企業との「一種の『共同施設』的な陸上輸送手

第12表 鶴見臨港鉄道における物産持株比率の推移

(単位：株)

年次	総株数 (A)	三井物産 (B)	小林正直 (C)	(B+C) /A	鶴見臨港鉄道	川崎埠頭
1924下	20,000	500		2.5%	鶴見臨港鉄道創業 (1924.7.25)	
1925下	20,000	500		2.5		東京湾埋立会社より 土地5万坪購入 (1925.8.26)
1926上	20,000	500		2.5		
1926下	20,000	500		2.5		
1927上	60,000	3,000		5.0	扇島線施設免許状 下付(1927.3.19)	鶴見埠頭建設計画 正式承認(1927.1. 26)(4.1起工)
1928上	60,000	3,000		5.0		
1928下	60,000	3,000		5.0	扇町線開業 (1928.8.18)	
1929上	60,000	3,000		5.0		川崎埠頭営業開始 (1929.7.1)
1930上	65,000	2,900	100	4.6		
1930下	65,000	2,900	100	4.6	小林正直監査役就 任(1930.6.30)	第一期工事完了 (1930.8)
1931上	95,000	4,400	100	4.7		
1931下	95,000	4,400	100	4.7		

[備考]1. 鶴見臨港鉄道「第9回(昭和3年)下期営業報告書」では「扇町線開業と同時に三井埠頭作業開始」とあるが、埠頭営業開始日については「三井事業史」の年月日を挙げた。

2. 各年度「鶴見臨港鉄道営業報告書」(交通博物館所蔵)および前掲「三井事業史」54-7頁より作成。

段として成立」した鉄道会社である⁴⁶⁾。同鉄道は浜川崎・弁天橋間を1925年に着工し、翌26年に開業、その後、物産川崎埠頭と結ぶ浜川崎・扇島間を含む各支線を開業するとともに29年には海岸軌道を合併し、工業地帯における輸送需要に対応した⁴⁷⁾。

渡邊氏によれば、同社は上記のような成立の事情を受けて、運賃政策において非自立的な経営環境下に置かれることになったとされる。すなわち、鶴見臨港鉄道は、沿線企業への便宜を図るために様々な形態の運賃割引を行ない、輸送需要拡大期においても収益を圧迫され続けた。特に本稿との関連で

は「運賃内規に関する決定は、総会ではなく重役会の権限だけで、いわばなし崩し的に決定され、その回数も1929年8月までの間、実に12回にも及んだ」⁴⁸⁾とされるように、出資者でありかつ荷主である沿線企業によって鶴見臨港鉄道に対する積極的な経営干渉が行なわれていた点が重要であろう。では、三井物産の鶴見臨港鉄道への経営の関与はどのようなものであったのか。以下では川崎埠頭建設の経過と鶴見臨港鉄道の建設経過とを対象させながら物産の鶴見臨港鉄道への出資比率の推移をみよう（第12表参照）。

第12表から判明する点は以下の通りである。第一に、三井物産は川崎埠頭用地買収以前の時期である鶴見臨港鉄道創業当初から同社への資本参加を行っている点である。すなわち、川崎埠頭の建設には当初から鶴見臨港鉄道との連絡が念頭に置かれていたといえよう。

第二に、鶴見臨港鉄道の発行株式は1924年の20,000株（公称資本金100万円 [1/5払込]）から1931年には95,000株（同475万円 [1/5払込]）へと4.8倍に増加したが、三井物産の株式取得はそれを上回るペースで増加し（500株→4,500株）、全体に占める比重も2.5%から5%前後へと倍増した。持株比率の増大の時期は、鶴見埠頭の建設が始まり、埠頭への支線、扇島線の敷設免許が下付される時期、すなわち物産埠頭建設計画が実行に移された時期と符合している。その後、川崎埠頭の営業が開始されると、1930年には物産の小林正直常務が鶴見臨港鉄道の監査役として就任することになった。つまり、物産は埠頭建設の進展に伴って積極的に同社の経営に参画していったのであり、埠頭建設はその意味で陸運部門への諸掛節約をも念頭に置いたものであったと考えられよう。

3) 回漕会社の独立化

埠頭建設と前後して、物産では直営部門を中心に従来の荷役請負業者の改編を漸次行なっていった。すなわち、昭和初期にかけて物産では、株式会社昭和組（1928年設立、川崎埠頭荷役）、株式会社桜島組（1929年設立、大阪

埠頭荷役、三洞運輸株式会社（1929年設立、若松荷役）等、順次荷扱業の独立会社を設立していくのである⁴⁹⁾。これら諸企業の設立事情等詳細については内部資料が未見のため知り得ない。辛うじて判明する「受渡課報」の記述から検証すれば以下の通りである。

一例として若松の荷役業務を独立会社とした三洞運輸の設立事例をみよう。

「若松ニテハ従来直営ニヨリ荷役作業ヲナシ居レルガ製鉄所関係其他ニ於テ形式上別組織ノ会社ヲ設立スル方有利ナルヲ認メ今回左記ノ会社ヲ設立シテ従来ノ直営ヲ之ニ移シ且ツ広ク社外荷物ヲモ取扱フ事トセリ…

一、営業ノ目的 （イ）人夫供給請負業、（ロ）荷役請負業、（ハ）運送並運送取扱業、（ニ）右各項ニ附帯スル業務

一、資本金 金10万円也（半額払込） 但シ全額当社出資トスルモ株主ハ全部個人名義トス…」⁵⁰⁾

上掲引用文からは次の点が判明する。第一に新会社の設立は直営部門を形式上、別会社とする目的から行なわれていること。特に新会社は全額出資しつつも名義を変更するなど三井物産の事業という色彩を弱める目的があったことが分かる。第二に、新会社は独立に伴って社外荷物へ取扱範囲を広げる目的もあった点である。

ただし、こうした直営部門の独立は、社外荷物への進出という積極的要因よりむしろ第一の点、形式上の別会社化という意図がより強かったように思われる。なかでも前章で検討した労働運動への対応が最も重要な要因であったことは1930年に本店受渡掛が作成した「当社人夫及船夫直営事業ニ対スル対策研究」と題された報告書にある下記の引用文からも明らかである。

「斯クテモ尚ホ直営ノ遂行上労働問題其他ノ支障アリトセバ別会社組織ヲ以テ表面此等ノ煩ヲ避ケ直営同様ノ効果ヲ実質的ニ求メントスルモ一案ナレド…各地ノ事情異ルヲ以テ之ヲ普遍的ニ行ハントスルモ却テ時期尚早ノモノモアルベク而カモ別会社組織ノ内容如何ニ依リテハ之ヲ以テ当社ニ何等累ヲ及ボサルモノト論断スルヲ得ズ」⁵¹⁾

さらにこうした直営部門の別会社化は新設埠頭の建設と相俟って、荷役請負部門全体を再編成していく契機にもなっていった。たとえば、1930年に資本金10万円（1/4払込）で設立された川崎埠頭組は川崎埠頭の創設と川崎埠頭荷役直営会社、昭和組の設立に伴って、荷役請負業全体の改編の必要性が生じた結果、成立したものであった。同組設立の経過を説明した「受渡課報」の記事を引用すれば下記の通りである。

・「従来川崎埠頭入航船ニ対スル雜貨船内人夫ハ滿州特産物ニ限り川崎埠頭直屬昭和組ニテ引受ケ居リシガ各船会社ノ専屬ノ Steve ノ繩張り問題ニヨリ一般船会社ノ埠頭廻航ニ対スル態度頗ル難色アリシヲ以テ横浜ニ於ケル主ナル船会社ノ専屬 Steve 全部ヲ糾合シ雜貨船内人夫荷役ヲ目的トスル左記新会社ヲ設立スル事トナリ…而シテ昭和組モ（川崎埠頭組の）株主ノ一員トシテ参加シ斯クシテ今後ハ各船会社ノ埠頭廻航船ニ対スル人夫繩張り問題ハ一層サレ且船内人夫賃率ハ横浜港ト全率トナレリ」⁵²⁾

すなわち昭和組は従来、雜貨荷役について滿州特産物の取扱いに業務を限定されており、その他の雜貨は各船会社専屬のステベ業者が担当するという「繩張問題」があつて川崎埠頭に廻航する一般船会社への障害となっていた。そこで、それらステベ業者を糾合して川崎埠頭組を新たに新設することで、繩張問題の解決を図ったというのである。すなわち、川崎埠頭を軸とする業者の再編成によって従来の荷役請負業者の構成が変化してきていることが知れよう。

なお、当該期における回漕業者の合理化に伴う、専屬ステベ業者の再編成という現象は、三井物産に限ったものではなかった。たとえば、大阪商船の専屬ステベ業者であつた富島組についても大阪商船の荷役請負業者の整理、合理化の方針に対応して、大阪商運、商運社、神戸商運といった新会社に業務を譲渡、合同して一本化をはかつていた⁵³⁾。当該期には業界一般に荷役業者の整理、合理化が進展した時期であつたといえよう。

おわりに

最後に全体を整理しよう。三井物産では、両大戦間期に小林正直常務を中心として、積極的に荷役業務の合理化、効率化が追求された。同社では、荷主である坑主の要求を契機として1906（明治39）年以來、石炭舁および沖人夫の内部化を図っており、荷役業務は内部化による利益を坑主に分配することで営業活動に深く組み込まれていた。

したがって、両大戦間期の物産における受渡業務への取組みは、荷役業の内部化の範囲を従来から存在する石炭荷役業以外の雑貨にまで拡大しつつ、あわせて回漕業者、沖人夫請負業者との取引を改善して、業務全体の効率性を高め、営業活動の競争力を補強しようというものであったといえよう。そのため、当該業務の担当部署の専門性が追及され、1925（大正14）年には各部署に分立していた雑貨受渡部門を統合した本店受渡掛が創設されることになったのである。こうした一連の改革によって、荷役部門は設備、組織ともに社内で一大部門を形成することになり、内部化の進展している各港においては、物産は荷役業者としても重要な地位を占めるまでになっていた。

しかし、荷役業務では、東神倉庫の子会社、大正運輸との取引の調整や荷役請負業者の専門性、人夫請負業における縄張問題といった諸要因によって、単に効率性の観点から取引相手を選択できない制約要因をかかえており、業務の効率化には一定の限界を有していた。また、当該期には沖人夫や回漕業者の労働運動の高まりによって、当該業務の内部化にも一定の限界が生じていたのである。

こうした従来の取引制度に対する限界への対応として、物産はこれら荷役業者との取引改善の一方で、近代的埠頭設備を建設して旧来の荷役業務を省力化、再編成する取組みも同時並行的に進めていった。すなわち同社では、海外港湾諸施設の視察をもとに京浜、阪神の二大市場を背景にもつ川崎埠頭、

大阪埠頭の建設を進めるとともに、各港で積極的に港湾諸施設の改善をもとめていくのである⁵⁴⁾。特に京浜地区に建設された川崎埠頭の場合、港湾諸施設の機械化に伴う合理化、省力化に止まらず、埠頭と直結する鶴見臨港鉄道への経営関与を通じて陸上運賃の引下げをも追及していったと考えられる。また、こうした近代埠頭の建設にともなう、社内直営荷役部門を分社化し、高揚する労働運動からの直接的影響の緩和を図るとともに、新設会社を通じて従来の取引業者の再編成を進めていったのである。

注

- 1) 拙稿「昭和初期における三井物産の取扱商品輸送」『専修経営研究年報』24号、2000年、167-170頁。
- 2) 本店受渡掛「受渡業務ノ梗概ト新入社員ヘノ指針」昭和2年、5頁、物産39/3（〔三井文庫所蔵資料〕以下文庫所蔵資料は請求記号で示す）。
- 3) 財団法人三井文庫『三井事業史』本編3巻中、1994年、54頁（春日豊氏執筆担当）。
- 4) 同上、55頁。
- 5) 日本経営史研究所『稿本三井物産100年史』上巻、1978年、442頁。
- 6) 7) 前掲『三井事業史』55-7頁および春日豊「1930年代における三井物産会社の展開過程」『三井文庫論叢』第16号、1982年、141頁。
- 8) 『大衆人事録』第3版、昭和5年および前掲『稿本三井物産100年史』435頁。
- 9) 「第9回（大正15年）支店長会議議事録」191-2頁（物産198-9）。
- 10) 同上、194頁。
- 11) 同上、192-3頁。
- 12) 「第10回（昭和6年）支店長会議議事録」203頁（物産198-10）。なお、同社沿革史稿本ではこの点について「若松及比長崎ニ於テ解及ビ人夫ノ当社直営ヲ実施シタ。コノ直営事業ハ後年当社各店ガ実施シタ解、小蒸気及ビ人夫直営ノ濫觴トナッタ」と書かれており、小林の発言と一致する。
- 13) 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」（小林常務発言）197頁。
- 14) 純直営と小頭直営について本店受渡掛の提出書類から確認すると次の如くであった。まずは純直営については次のように説明されている。
「当社直轄ノ下ニ総テノ人夫ヲ定雇又ハ臨時雇トシ個々ニ日ヲ支払ヒ又

ハ之ヲ一団トシテ稼高ニ依リ支払ヒ各自ニ分配セシムルモノ 石炭船内、名古屋、大阪（近々別会社組織ニ改メル筈）小樽、伏木、基隆、香港…雜貨船内、横浜（筏）」

他方、小頭直営については次のように説明されている。

「小頭ノミヲ当社専属直轄トシ出来高ニ依リ一定率ヲ以テ支払ヒ平人夫ハ小頭ノ支配下ニ属シ当社無関係ナルモノ 石炭船内、神戸、門司、長崎、直江津、塩釜、船川、上海、広東」

すなわち、純直営においては船内人夫を物産直轄下に雇入れ（定雇いもしくは臨時雇い）るものをいい、小頭直営とは平人夫を統轄する小頭のみを雇入れるものをいうとされる。また、「（その他）従前ノ請負者ヲシテ実費内容ヲ明示セシメ其当否ヲ確カメタル後実費支払主義ノ下ニ一定ノ口銭ヲ与フルモノアリ、神戸雜貨船内人夫（東神）高雄雜貨船内人夫（三郵組）ノ如キ之ニ類スル…」とされる（本店受渡課「当社直営人夫及船夫直営事業ニ対スル対策研究ノ事」1930年、8-10頁、川村30/14）。

- 15) 前掲「第10回（昭和6年）支店長会議議事録」（杉本甚蔵川崎埠頭事務所長発言）206頁。
- 16) 横浜市役所横浜港調査委員会「横浜港ニ於ケル運漕舢舨」大正12年、29頁および同「横浜港ニ於ケル荷役」大正12年、9-14頁、『横浜回漕協会20年史』昭和44年、60頁。ちなみに石炭の事例では船倉内荷役は本船運転士の指揮のもと、34、5名程度の人夫が荷役業務を担当し、この他に世話役1名、小頭2名が必要とされた（前掲「横浜港ニ於ケル荷役」13頁）。
- 17) 前掲「第10回（昭和6年）支店長会議議事録」282頁。
- 18) 大正15年の会議では社内の組織改革の進展について小林常務が次のように説明している。

「現在ノ組織ハ成ルベク専門的トスル方針ニテ各店ト協議ノ結果今日迄ニ組織ヲ変更シタルモノ少カラズ…雜貨受渡ヲ石炭受渡ニ併合シ、石炭受渡ヲ雜貨受渡ニ併合シ、船舶掛ト受渡掛ヲ併合シ、石炭、雜貨ノ2掛制度ナリシヲ主任及掛員全部ヲ兼務トシ事実上併合ト同様ト為シタルモノ（門司、長崎、名古屋、台北）、売買掛ノ受渡兼務ヲ廃シタルモノ、受渡事務研究ノ為メ内部ニ調査委員ヲ設ケタルモノ、受渡掛ハ存置シアルモノ矢張売買掛ニテ受渡事務ヲ執リ居リシモノヲ受渡掛ニ統一方法研究中ノモノ（漢口、天津、馬尼刺）等アリ」（前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」193頁）

ただし、その後、各地支店における受渡掛の独立、専門化の動きは必ずしも

順調には進展しなかったようである。たとえば、1929年4月には本店受渡課長心得から各部店宛てに「受渡事務ノ独立ト事件防止ノ事」と題する文書が送られている。同書には現状について次のように書かれている。

「受渡事務ノ独立ハ比較的新シキ為メ尚旧来ノ夢未ダ醒メズ勘定ノ如ク全然独立ノ域ニ達セズ或ハ商売掛ガ受渡事務ニ立入り問題ヲ惹起スルガ如キコトアルハ遺憾ノ次第二御座候…今後全一ノ事故ヲ予防スルト共ニ各店受渡事務ノ取扱振、当務者ノ能率、商売掛トノ執務範域等ニツキ更ニ一層ノ御研究ヲ煩ハシ度幹部御注意ノ次第モ有之此段得貴意候」（1-2頁、RG 131資料〔アメリカ合衆国国立公文書館所蔵資料〕以下、同所蔵資料はRG 131資料とする）

同書では、受渡掛の専門性が守られないために問題が発生している点を指摘した上で、事件の具体的事例を今後の参照としてあげている。すなわち、1929年段階でも各部署での受渡掛の分化は十分にはすすんでいなかったことが知れよう。

- 19) 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」202頁。
- 20) 前職は「三井物産株式会社職員録」第19版、（大正13年10月末）、新設の本店受渡掛員については「同」20版（大正14年10月末）による。なお、本店受渡掛が統合したとされる砂糖部の場合、同部受渡掛員4名の本店受渡掛への移籍は行なわれず、同部他掛への転籍等が行なわれた。
- 21) 本店受渡掛の創設によって実際、どの程度の節約が達成されたのか。大正15年の会議で杉本受渡掛長は次のように発言している。
「例へば運送業者ノ舢舨ト当社所有舢舨トハ償却及修繕ノ率モ異ナル可ク自ラ Cost ノ標準モ異ナルコト故夫レ等ノ点ヲ考慮シ『ネット、コスト』ヲ割出シ之ヲ資料トシテ運送屋ニモ交渉ヲ為セリ、此ノ如クニシテ切詰メタル金額ハ前期ニ於テ13万円…（その他）ノモノヲ総合シテ受渡掛ニ於テ『セーブ』シ得タル金額ハ合計13万8千円ナリトス」（前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」205頁）
- 22) 本店受渡課「昭和4年下期受渡業務概要」5-7頁（RG 131資料）。
- 23) 前掲「横浜港ニ於ケル運漕舢舨」によれば、宇都宮徳蔵回漕店は物産の専属ステベ業者として名が上がっている。なお同回漕店は物産以外にも明治海運、太平洋海運、ストライザーエンドバーリー（米国）のステベを担当していた（11-15頁）。
- 24) 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」205頁。
- 25) 『三井倉庫八十年史』平成元年、39頁、および日本港湾協会『日本港湾運

送事業史』昭和42年、287-88頁。なお、大正運輸は阪神地区の他、1921年には横浜に進出して京浜地区の業務も担当していた。また、東神倉庫は1924年にはそれまでの三進組（東神大阪荷役業務担当）と三共組（同神戸・名古屋荷役業務担当）を合併した共進組を設立し、翌年には四日市に三栄組も設立している（前掲『三井事業史』58頁）。

- 26) 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」207頁。
- 27) 前掲「第10回（昭和6年）支店長会議議事録」282頁。
- 28) 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」207頁。
- 29) 本店業務課「名阪神受渡協議会議事録附属諸表」大正14年7月、6頁（RG131資料）。
- 30) 同上、3頁。なお上組については前掲『日本港湾運送事業史』267-74頁を参照。
- 31) 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」210-11頁。
- 32) 前掲「名阪神受渡協議会議事録附属諸表」1-12頁（RG131資料）。
- 33) 前掲『横浜回漕業協会20年史』では当時の抗議の様子を東京の代表として参加した馬場伊之助の回想をもとに次のように説明している。内容を要約しながら引用すると下記の通り。

深刻な不況下に追い込まれた横浜の回漕業界では「政府に談判に行こうではないか」という声、急速に業界の間に高まってきた。こうした声を背に、当時横浜回漕業組合の不況対策委員であった一ノ瀬回漕店の芦沢芳雄が指揮をとり「東京の回漕業者にも呼びかけて総勢150人が内閣に押しかけるという事態が生じた。その後、内閣に押しかけた一行の中から「誰かが不意に“三井へ行こう”といい出し」一行は三井本社におしかけ「三井は港から手をひけ」と申し入れる」ことになる。結局、所轄警官60人が出動するとともに、事務所の丁寧な対応によって一行は一旦引き上げることになるが、一部の「血の気の多い連中が“そんな談判の方法があるか！いま直ぐ（回漕業を）やめてもらいたい！”とって自動車で大磯？に住んでいた三井の支配人のところへ直談判に出かけて行った。もっともこの連中も三井からの知らせで途中、平塚あたりで警察におし止められ、目的は果たせなかった。三井からの返事は、それから1カ月後に公文書で届いた。三井も商売だから舁の仕事をやめることはできないが、その代わり曳船はやめる。仕事を縮小してみなさんに迷惑はかけないというものだった」（91-3頁）

- 34) 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」326頁。
- 35) 事件は、門司支店直営人夫で日本海上運送労働組合員の一部の者が、同店

他の船夫に対する加入を迫り、暴行等の事件が発生して、門司支店側は関係者3名を解雇したところ、組合や労働総同盟支部から強硬な抗議が起り、最終的に門司支店は水上署長の調停で「双方絶対無条件トシ解雇者ニ金一封（内容ハ発表セヌ事トシ1名250円ノ割）ヲ支給スル事」で事態を解決したというものである（本店受渡課「受渡課報」4巻11号、1929年11月、3-5頁、RG131資料）。

- 36) 前掲『日本港湾運送事業史』311-13頁。大阪港の争議については『株式会社富島組50年史』昭和13年、112-3頁を参照。
- 37) 前掲「第10回（昭和6年）支店長会議議事録」203頁。
- 38) 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」326頁。
- 39) 以下の記述は前掲『三井事業史』54-57頁による。
- 40) なお、欧米施設を行なった渡辺はその後視察の成果を1926年に一冊の本に纏め刊行している（渡辺四郎『欧米に於ける貨物の荷役』丸善（再版）、1927年）。
- 41) 川崎埠頭の設備は、橋梁型移動荷役基を3基（1台1時間に200噸積）備えた石炭積岸壁（400m）と同じく荷役機2基（100噸積）を備えた雑貨用岸壁（370m）によって構成され、貨車積用・自動車積用ホッパー、構内機関車、曳船用蒸気船などの運搬手段の他、ピッチ煉炭製造機械や糖蜜タンク、石炭分析所も敷設していた（前掲『三井事業史』56頁）。
- 42) 春日、前掲論文、141頁。
- 43) 前掲「第9回（大正15年）支店長会議議事録」91-2頁。
- 44) 本店受渡課「受渡課報」（川崎埠頭報告）3巻11号、昭和3年11月、3-5頁（RG131資料）。
- 45) 以下、渡邊恵一「京浜工業地帯の形成と鶴見臨港鉄道」野田正穂、原田勝正、青木栄一、老川慶喜編『神奈川の鉄道1872～1996』日本経済評論社、1996年による。なお、鶴見臨港鉄道は、戦時買収の過程でも沿線企業の利害に強く影響を受けた対応がみられたとされるが、その点については渡邊恵一「戦時輸送体制下における地方鉄道買収」『市史研究よこはま』第7号、1994年を参照のこと。
- 46) 前掲「京浜工業地帯の形成と鶴見臨港鉄道」、69頁。
- 47) 原田勝正「近代川崎の交通」（鶴見臨港鉄道関連年表）『ぱいでいあ和光21都市川崎を読む1』同運営委員会、1993年、26-7頁。及び渡邊恵一「昭和戦前期の横浜における鉄道貨物流通構造」『市史研究よこはま』第8号、1995年、29頁。

- 48) 前掲「京浜工業地帯の形成と鶴見臨港鉄道」, 75-6頁。
- 49) 春日, 前掲論文, 141頁。
- 50) 本店受渡課「受渡課報」4巻10号, 1929年10月, 6-7頁(RG131資料)。
 なお, 大阪埠頭の直営荷役部門を独立させた株式会社桜島組については「受渡課報」4巻12号(1929年12月)で次のように記述されている。
 「大阪埠頭完成ノ上ハ現在ノ荷役作業並舢舨運用上ニモ一變化ヲ来タシ他店荷物取扱ノ必要生ズベキ見込ナルヲ以テ従来ノ石炭支部人夫及舢舨ノ直営制度ヲ解散シ左記ノ通り別組織ノ会社桜島組ヲ新設シテ之ニ代ラシムル事ニ内定目下準備中ナリ…
 一, 営業ノ目的 人夫供給及荷役請負, 運送並運送取扱業及此等ニ附帯スル業務
 一, 資本金 金5万円也(半額払込) 但シ全額当社出資トスルモ株主ハ全部個人名義トス…」
- 51) 前掲「当社直営人夫及舢舨直営事業ニ対スル対策研究ノ事」25頁。
- 52) 本店受渡課「受渡課報」5巻1号, 1930年1月, 6-7頁(RG131資料)。
- 53) 前掲『株式会社富島組50年史』, 63-5頁および前掲『日本港湾運送事業史』282頁。
- 54) 例えば, 昭和2年6月には三井物産の安川雄之助は常務理事をつとめる港湾協会を通じて, 「水上小運送問題調査機関特設に関する建議」を内閣総理大臣ならびに内務, 大蔵, 通信, 商工, 鉄道の各大臣宛てにおこなっている。建議では国内における水上小運送の制度, 経営, 設備の不備が小運送費の増大や港湾利用の障害となっており, 大正末に鉄道省を中心に活発化した陸上小運送に相應する調査改善を要求している(前掲『日本港湾運送事業史』306-8頁)。
- (付記) 本稿作成にあたっては, 三井文庫, 交通博物館, 海事産業研究所海事資料センター, アメリカ合衆国国立公文書館の所蔵資料利用の便宜をいただいた。また, 渡邊恵一氏には鶴見臨港鉄道について多くのご教示を賜った。麻島昭一先生, 藤田幸敏氏には本稿全般に対して貴重なご助言を頂いた。記して感謝したい。