在華紡勤務16年の回顧

—荒川安二氏（内外綿）インタビュー— 1974年8月2日

聞き手：桑原哲也
校　閲：芦沢知絵

このインタビューは，1929年から45年までの16年間を，上海の内外綿の職員として過ごした荒川安二氏の経験を，当時，神戸大学大学院経営学研究科の桑原哲也氏（現福山大学教授）が聞き取ったものである。

荒川安二氏は，1902年山形県生まれで，内外綿の神戸，上海，青島，大連，本社支配人を歴任した荒川太逸の養子となり，1929年の東京大学政治学科卒業後に，内外綿へ入社した。内外綿では上海支店企画課長として，南昌化学工業に出向して社長を務め，また大陸重工，上海医療機械製作所，大東樹脂工業各取締役を兼任した。戦後は1949年より松竹梅酒造専務，1950年より日本水力工業社長に就任している。

インタビュー内でも述べられているように，荒川氏は主に同業他社との渉外や支店の資金調達といった業務を担当しており，経験談のなかには内外綿以外の在華紡企業や，当時の中国現地の経済事情について，詳しい情報が織り込まれている。初期の積極的な中国進出策により利益拡大を図った内外綿に対し，各社各様の経営方針や「社風」の違い，また儲備券の普及をめぐる在華紡の役割などは，既存の統計・報告史料からはうかがいきれない，大変興味深い証言である。

○桑原　まず第1に，進出の理由について推論的に考えたいと思うのですけど。

○荒川　それは金儲けだ。私企業だからね，私企業というのは金を儲け

るためにやっているわけですよ。人を救済しようとか，このごろ外国企業は皆やかましく言うでしょう。現地の人に親切にしなければいけないとか，あるいは現地に税金が入るように何とかと言っているでしょう。それは後になって騒がれるから言うだけであって，結局は金儲けのために行っているわけですよね。金儲けするには，そういうこともしなければいけないなということであって，そんなことを何もしないで金だけ儲かる方法があれば，それが１番いいわけです。

だから，金儲けをするという自由主義経済そのものが，いいのか悪いのかという問題になれば，これはまた別個の問題だ。しかし，いまの日本では，自由主義経済を柱として言っている。そうすると，まず金儲けが何よりだ。だからこの間でも，物価問題が起きても千載一遇の好機だといってやったというのは当然のことであって，企業家というものは何とかしてそういう千載一遇のチャンスがないだろうかと，そればかり探しているわけだ。

だから，それを責めてもしかたがないのだな。責めるのだったら，根本を改めなければいけないわけだ。自由主義経済をやめよう，社会主義経済にしようというならいいけども，そうでなしに，自由主義経済の下で自分の頭を働かせた人を責めてみたところで，それは駄目なのだな。

同じように，海外企業は皆，結局，金儲けだ。金を儲けるためにしたわけです。日本でやるよりも支那でやったほうが儲かるぞ，それだけのことだ。とことん言ったらそういうことです。

○桑原　川邨氏[1] は金儲けのために中国へ行ったわけですけれども，そこで問題となったのは，まず綿花を日本に持ってきて，作ったものをまた中国へ持っていく。その輸送費が節約できるということと，関税の問題。向こうへ行けば，その２つを節約できると。それが川邨さんの考え方であると。

○荒川　結局，向こうでやるほうが儲かると。それもあるけれども，何と言ったって賃金だよ。低賃金を利用しようと。あのころでも賃金を比較したら，やはり日本からしたら３分の１か４分の１だな。それは，能率は悪いよ。能率は日本の半分ぐらいだろうな。だけども，賃金そのものはさらに安いから，製品に占める単位人件費というものははるかに安いわけ。だから，そこで作ったほうが儲かるということだな。

○桑原　内外綿は明治44（1911）年に上海で操業を始めまして，内外綿はそのころ商社と紡績との中間的な性格であって，それ以後，紡績として発展するわけですが，初めから紡績をやり始めたという会社は，第一次世界大戦の後に中国へ行ったわけです。その場合にも，内外綿の経験と低賃金，輸送費，関税，そういうものの魅力があると。

そこで企業内に第一次大戦中の内部留保ができたから，その金を中国に投資して，そのようなうまみを得ようと。そのように説明したほうがよいのか，あるいは，たとえ内部留保が十分なくても，すでに第一次世界大戦中に中国の民族資本が勃興して，日本からの輸出が駄目になると。そういう理由で輸出市場を確保するためにというのが決定的な理由であったということで，内外綿の理由とはだいぶ違ってくると思うのですけどね。

○荒川　それは，みんな理屈を付けるのだよ。僕が何度も言うように，要するに金儲けだ。要するに儲かる。内外綿が出ていって儲けている。よし，俺もやろうと。それを「金儲けのために俺は出ていくのだ」と言うと格好が悪いから，いろんな理屈をつけるのだよ。ただ理屈だけだ。体裁だ。自分の何を飾るだけのことであって，結局，金儲けだ。内外綿が儲けているから俺も行こうというわけだね。それだけのことだ。

○桑原　しかし，儲けるにしても輸出で儲かる場合と，現地で工場を造ってやる儲け。

○荒川　紡績会社というのは輸出はやらないのだ。

○桑原　実際の活動は。

○荒川　紡績会社というのは，製品を作って商社に売るだけなのです。商社に売るだけだから，輸出は自分で外国に持っていくわけではない。内地で売るのです。内地の紡績は内地で。いまは紡績も貿易をやっているかもしれないけど，その当時は自分で外国に持っていくなんてことは絶対ない。内地で商社に売るわけだ。買った商社が，外国に持っていったら儲かるなと思った時には持っていく。だから紡績自体は，外国に持っていこうが，内地で売ろうが，そんなことは関係ない。

○桑原　だけど，紡績としても生産の30％を輸出に回して，自分で回しているわけではないけど，自分で作った製品の30％は結局，輸出に回されるのだと。さらに30％のうちの90％が中国へ向けられるのだと

いうことになると，中国における市場を中国の民族資本に取られてしまったら，もう輸出もできなくなると。いくら商社が努力しても，とにかく中国へは輸出できなくなると。そうすると不利益というか，その影響は紡績にもかかってくると。要するに，輸出しようとしたはけ口が無くなってしまうと。

○荒川　君の言うことは，学者かそのような人たちが書いたことを読んでいるから，そういうことを言うわけだ。そんなことを考えてやっている事業家はないのだよ。そんなものは後から理屈をつけるだけのことだ。結果においてそうなっているなということだ。結果において，後から見たらそういうことになっているなということ。

○桑原　だけど，やはり実際に投資をするには，例えば大日本紡の場合，青島と上海の両方を持っていたわけですけど，大正 13・14（1924・25）年で流動資産および固定資産を合わせて約 1,500 万円の投資をしていると。それだけの投資をするには，それ相応の決定的な理由となるようなものが必要であろう。その決定的な理由というのは，いままで自分の製品が出ていた輸出市場を中国の民族資本に取られてしまうから，自分も行かなければならないというような決定的な理由があったのではないかと。

○荒川　そうではないね。後から見たら，そういうことになっているかもしれないけど，行く時には全然そんなことは考えていない。人が出ていって，よく儲けているから俺もやろう。

○桑原　やはり，それが 1 番大きいでしょうかね。企業家の立場から。

○荒川　全部です。

○桑原　全部ですか。

　それで，現在は違うかもしれませんが，現地に工場を建設するには，非常に未経験なことをやるのだから，それ相応の調査とか，工場を造ってからの販売の見込みとか，原料調達の見込みとか，いろんな条件を考慮して，成功できるという数値なり信念みたいなものが出てきたら，そこで建設に踏み切るというようにやるわけで，やはりそのころにも，金儲けのためですけれども，それ相応の十分な調査というのを行われたと思うのです。

○荒川　それを内外綿は手探りでやったわけだ。前例がないからね。そ

して内外綿を調べたら，内外綿は儲かっていると。内外綿は自分の業績を年々発表しているから，えらく儲けていると。われわれは内地で製品が売れなくて操短したりしているのに，内外綿はどんどん儲けていると。これは，やはり向こうへ行かなければいけないということだ。

○桑原　それが決定的な。

○荒川　それはそうですよ。自由主義経済というのは，そういうものです。金を儲けることがあったら，1つやろうと。いまでもそうでしょう。どんな会社でも，どんなことでもやる。自分の専門外でも，何も関係ないことでも，これが儲かるといったら皆飛びついてやっているでしょう。多少は調査しているけど，そんなものは人の業績を聞いたり探ったりしているだけでね。

○桑原　やはりそれが大きいですか。

○荒川　それはそうだ。いまだったら誰でもマンションを造る。どうしたらマンションを造れるかといえば，よその会社のベテランを1人か2人，月給を良くして引っこ抜くわけだ。

○桑原　経験者を，ですか。

○荒川　うん。そいつの言うことを聞いて，そのとおりやる。みんなそうですよ。

○桑原　現在，新事業を始める場合，プロジェクトチームみたいなものを作って組織的にやって，経済計算とかもきちんとやって，成功できるとなったら踏み切るみたいに見えますけれども。

○荒川　皆，そんな簡単に人の懐具合が分かるものではないから，そこに働いている人を引っこ抜いてくるわけですよ。そうすれば1番よく分かる。

○桑原　内外綿の場合も，川邨利兵衛さんの金儲けのやり方がちょっと変わっていたということで中国へ出たと。それをまねして，第一次世界大戦直後に約13社の紡績が出たと。内外綿の経験に最も刺激を受けて，というように理解していいわけですね。

そして進出の場合に，東洋紡と大日本紡はかなり違った対応を示したわけです。例えば，大日本紡は大正6（1917）年から始めたのですが，東洋紡は大正10（1921）年から計画に着手した。大日本紡の場合は青島と上海に合計約11万錘の工場を造った。東洋紡の場合，大正10（1921）

年から始めて，大正 12（1923）年末ごろに約 4 万 5,000 錘の紡績を造ったと。内地の規模が同じぐらいであるのに，大日本紡は非常に早くから東洋紡に比べて大規模な 11 万錘を作り，東洋紡は遅れて，さらに上海だけに 4 万 5,000 錘を作ったと。

そういう差異というのは，まず第一に，その当時，中国での民族資本が興ってきたという事態に対応するためには，自分から中国の現地に乗り込む方法と，綿布にして輸出をする方法と，だいたいその 2 つ。さらに内需をもっと開拓するという方法があると思いますけど，その 3 つとすると，東洋紡は大正 7（1918）年現在，織機を約 1 万 1,000 台持っていて，大日本紡は 4,000 台ということで，東洋紡は織機を持っていたから，現地に工場を造るよりも，自分の大きな織機を利用して，もっと綿布の輸出に力を入れる方法を採ると。だから現地に小さな紡績工場しか造らなかった。

大日本紡の場合は織機が 4,000 台しかなくて，だいたい摂津紡および尼紡（尼崎紡績）というのは綿糸の会社であるから，中国で紡績工場，綿糸工場ができだすと，経営者の菊池恭三氏[2)] が 1 番早くその問題を知覚して，これは綿布の輸出とか内需の拡大とか言っている場合ではなくて，自分が中国へ乗り込む時期が来たのだというようにして，織機の所有の規模の違いを説明しようと思うのですけれども。

○荒川　それはいいかもしれないですよ。そのようにも見られるけれども，実際はそんな理屈ではないのだよ。

○桑原　同じことですか。

○荒川　そんなことではないのだ。違いが出たのは，東洋紡という会社と大日本紡という会社の性格の相違なのだ。大日本紡という会社は，その当時は非常に積極的な会社で。

○桑原　大正 7（1918）年から。

○荒川　東洋紡というのは非常に保守的な会社なのだ。だから，あちらも行って，こちらも行って，全部成績を見て，それから石橋をたたいて渡る会社なのだ。だから遅れるわけですよ。

○桑原　織機どうのこうのではなくて。

○荒川　そんなことはない。

○桑原　そういう社風みたいなものが違って。専門の紡績としては大阪

合同紡と尼紡が1番初めに出て，その年が大正6（1917）年5月，あとはだらだらと出て，東洋紡が1番しんがりに出たというのが大正10（1921）年の話です。だから，やはり合同紡と尼紡というのは積極的であると。合同紡を除いてもいいですけど。

○荒川　合同紡は後から東洋紡と一緒になったのだが，合同紡という会社には，ちょっと元気のいい人がいた。

○桑原　（谷口）房蔵[3]さんですか。

○荒川　いや，向こうへ出ていった人で，立川という人。

○桑原　ああ，立川さんですか。

○荒川　うん。立川團三[4]という人がいて，この人はなかなか生きのいい人だったからね。

○桑原　立川さんは谷口（房蔵）さんの要請によって，大正7（1918）年ぐらいに大阪合同紡へ入られたのですけれども，谷口さんが現地に工場を造るというもので，中国通が必要だからということで立川さんが招かれたというか，合同紡に入った時なのです。首脳部，つまり谷口房蔵氏の考えでは，大正6（1917）年にすでに造ろうという腹積りであったと思われるわけで，会社も東洋紡とは違うような社風を持っていたのだろうかと類推的に解釈したくなるわけですが，それはどうでしょう。

○荒川　あのころは合同紡と東洋紡は別の会社だからね。

○桑原　全然別ですね。

○荒川　支那では同興紡と裕豊紡と。裕豊紡というのは東洋紡の会社であって，同興紡というのは何だったかな。

○桑原　（大阪）合同（紡）ですね。

○荒川　（大阪）合同（紡）の会社。

○桑原　裕豊も昭和4（1929）年に法人にしたということで，その以前は裕豊工場とか上海工場とか呼ばれていた直営工場だった。同興は初めから現地会社だったけれども。

　やはり大日本紡というのは，菊池さんのやり方が積極的であったということですね。

○荒川　僕らは，その辺の人までは知らないからね。僕らが知っている人は小寺（源吾）[5]さん以下だから，その前の人は知らないです。だから，それは分からないけど，われわれは社風というのは分かる。同業会

というのがあって，しょっちゅう協力していろいろやっているから，社風というのは，おのずから，その出てくる人たちに反映しているわけです。社風だな。

○桑原　大日本紡には倉田敬三[6]という人がおられまして，その人が海外担当の責任者であったようで。大日本紡は，だいたい何事にも積極的であると。

そのほかの各会社の特徴として，社風という点からしたら，気が付かれるようなことはどんなふうですか。東洋紡は人の会社がやっているのをじっと見ていて，成功したと思ったら自分も出ていくと。在華紡に関しても，東洋紡はまさにそれだと思うのですけれども，昭和4（1929）年までは全然紡錘を増やさないのですね。4万5,000錘で昭和4（1929）年までいって，昭和4（1929）年に裕豊紡績株式会社というように組織換えをして，昭和6（1931）年に菱田（逸次）[7]という非常に強力な経営者を送り込んで，それ以後，急激に発達して，昭和10（1935）年では大日本紡と東洋紡の差はなくなってしまう。両方とも11万か12万錘になってしまうということで。

そのようにお聞きすると，大正12・3（1923・24）年から昭和4（1929）年まで，東洋紡はほかの会社の成績を見ていたのだろうと思うのですけれども，東洋紡は，そのように人の会社の業績を見て，いけると思ったらやるというやり方をする会社であると。

○荒川　それが1番賢明ですよ。出ていって，すぐつぶれたという会社は，紡績に関してはなかった。ということは，あの当時，支那の綿製品の需要は大きく伸びた時代だから，会社や工場がいくら増えても，持て余すということはなかったよ。

○桑原　大正末から昭和の初めにかけてですね。

○荒川　結果から言ったら，早く出ていったら良かったのではないかと言うけれども，それはたまたまそうなっただけであって，実際，事業というのは，半分はスペキュレーション（投機）だから，当たるか当たらないか分からない。当たらない場合のことを考えたら，やはり人の経験をよく見ていて，8割方，もう大丈夫だということで出ていくのが最も賢明な方法だな。

○桑原　東洋紡はそれに当てはまるような。

○荒川　あらゆる企業というのはスペキュレーションです。
○桑原　そして，大日本紡は大正12（1923）年末に青島・上海が11万錘で，その規模で昭和12（1937）年までずっといきますので，あまり伸びないのですね。東洋紡は昭和6（1931）年か昭和7（1932）年ぐらいから伸びると。
○荒川　東洋紡は資力が（大）日本紡より大きいから，いよいよ出ていってみてやってみて，これは儲かるじゃないかと思ったら，もっと広げろというようになるな。安心したら，そうなるな。金はあるからね。
○桑原　資力。そして，鐘紡の社風といいますか，経営のやり方の特徴とか，お気付きになる点はどんな所ですか。
○荒川　これは，いわゆる政商的な会社だったね。
○桑原　政商というと，紡績では日清紡と富士紡が東京系の会社として，わりに政府のやり方をじっと見ていてやるという。例えば，日清紡と富士紡が上海に出ずに青島につくったのは，政府との関係あるいは政府とのつながり，あるいは政府のやり方をじっと見ていて動くというやり方であるという点で，そういう意味の共通点でしょうか。
○荒川　僕は上海にいたから，青島のことなんかは，たまに行くだけで知らないのだよ。だから日清紡とか富士紡の生き方は的確な知識はない。しかし，いまこそ日清紡は櫻田（武）[8] さんがいて，少し政商的な動き方をしているけれども，鐘紡なんかと比較して見るところでは政商的で，これは天下周知の事実だからね。ほかの特に富士紡なんかは，極めてそういうことからは遠いね。
○桑原　和田豊治[9] さん。
○荒川　日清紡は，あるいは多少あるかもしれないけどね。
○桑原　宮島清次郎氏[10] が何か政商のような動きをされて。鐘紡の政商的な動きというのは，昭和12（1937）年以降，特に顕著になったからそういうふうな。
○荒川　いや，前からだ。
○桑原　前からですか。1つか2つ例を挙げていただきますと，どんな点で。
○荒川　例は挙げられないね。空気だな。社風，空気だな。そこの指導者の，例えば上海なら上海に来ている人たちの空気だ。

紡績というのは，これほど非政商的な事業はないよ。ほかのあらゆる事業は政府に若干頼って，うまくいかなかったら政府に頼み，いろいろ政府を動かして自分の有利になるようにとやる事業がほとんどだな。

ところが紡績は，政府には一切頼みません。その代わり，政府から何も言わせないぞというような，いわゆる浪速のど根性的なところが紡績自体の空気なのだ。政府には関与しない，関与されたくもないと。

○桑原　やはり紡績産業全体としての特徴はそこにあるわけですね。鉄鉱とか石炭と比べて。

○荒川　そうそう。全然政府にはお世話になりませんぞという空気が非常に強い。そういう空気があるものだから，そこにあって早い者が非常に目立つわけです。ということは，べつに頼みに行ったとか何とかいうことではなく，政治家で行ったような人たちに交わりの多い性格の人が鐘紡には多かったのですね。

○桑原　例えば武藤山治[11]さんなんかは，わりに政治的な肌が。

○荒川　自分も政治家だからな。いわば事業家であり，政治家であるからね。

○桑原　津田信吾氏[12]，井上潔氏[13]は，鐘紡の中にあっては，どちらかと言えば浪速のど根性的という。

○荒川　井上という人は，あまり詳しく知らない。

○桑原　では，内外綿はほかの会社に比べて。大日本紡や東洋紡というのは浪速的で，鐘紡が政商的であると大きくとらえると。

○荒川　内外綿というのは，僕らが入ってからはしようがない会社ですよ。僕らが入る前に川邨（利兵衛）という，これは本当のパイオニアだね。これこそ大冒険をしたわけですね。誰もやらないことを自分でやって，経験もないのにやってみて成功したのだから，これは大きな人物であり，後世に残るべき人だ。しかし，その後の内外綿の指導者というのは惰性で動いたというだけのことであって，実際は偉い人も何もいない（笑）。それで，とうとう会社をつぶしてしまった。これはつまらない会社ですよ。

○桑原　というのは，ほかの会社は例えば化合繊[14]に進出したとか，そんな点で内外綿は進出しなかったから，ほかの会社と比べて惰性だったと言われる。

○荒川　そうではなくて，とにかく従来敷いた路線を，すっと車を押していっただけであって，その後の経営者は自分でレールを敷くということを何もしなかったわけだ。レールの上をずっと押していっただけのことだ。それでレールが無くなって，がちゃんと落ちてしまって，会社がつぶれてしまったということだ（笑）。

○桑原　安城工場[15]を建設したというのは，どうも中国では排日貨運動が高まって，中国だけに生産の基盤を持っているよりも，内地にもかなり大きなものを持っていて，経営の安定といいますか，そんなものを保とうということで安城工場を造ったと書いてあるのですけれども。

○荒川　それは考えたわな。

○桑原　それは１つの，新しい路線をつくる小さな試みであったと評価できるでしょうね。

○荒川　さあ，それはどうかな。安城の工場が内外綿の工場として残っているなら，それは言えるよ。もうないからね。会社がつぶれてしまったから（笑）。そういう意図でやったのなら，それこそかじりついてでも，そこを残しておかなければいけない。それをやすやすと，軍だかに何か言われて渡してしまうというようなことは，経営者としてどうかなということになるわけだな。

○桑原　上海の人材が中心になってしまっていたから，上海にいる人は一生そこにいられるものと考えていたでしょうし，内地により多くの首脳部がいたならば，もっと内地の意見が通ったでしょうけど，上海の意見が強すぎたと。

○荒川　それは，いま君が言ったように，支那でばかりやっていたら駄目だぞという空気が，だんだん見えてきたのだよ。

○桑原　やはり見えていましたか。何年ごろ。

○荒川　いまでも皆，海外へ出ていって問題を起こしているでしょう。僕らは問題を起こす前から始終言っていた。

○桑原　これは危ないなと。

○荒川　海外企業というものは結局取られるのだよ。われわれの例を見ても結局取られる。これは何もならないことだ。どうしても，それをあえてやるのだったら，早く儲けて早く引き揚げてしまって，いつ取られてもいいという体制に置かなければいけない。

○桑原　その点が１つ問題点だと思いますけどね。
○荒川　それができなかったら，取られてべそをかくのだったら行かないほうがいいのだ。取られるということははっきりしていたからね。日本で皆取ったのだから。日本が外国の企業を皆取った。だから取られるのは当たり前なのだ。
　おしまいは蔣介石が追い出されたけれども，蔣介石が相当勢力を増してきたころから，いよいよ在華紡は駄目だという空気がはっきり見えてきたわけだ。
○桑原　蔣介石が力を持ってきたというのは昭和の初めからですね。共産党を弾圧するとか，北伐をかなり成功させるということだから，昭和2・3（1927・28）年から，だんだん蔣介石の力が強くなってきて。
○荒川　それは結局，日中戦争。
○桑原　やはりそのころから。日中戦争からですね。
○荒川　日中戦争で蔣介石が受けて立つという決意をしたのは，結局，向こうは国力がついてきたから，よし，日本がそうむちゃなことを言うなら受けて立とうという空気になったのかもしれないな。
○桑原　それが昭和12（1937）年ごろですか。
○荒川　だんだん濃くなってきたのだな。
○桑原　どうも日本が満洲国を造るころから，つまり，第一次上海事変ごろから，どうも環境が悪くなって，追い出されるというか，撤収することも考えなければならないというような空気が在華紡に濃厚になった。
○荒川　いや，それはね。
○桑原　まだ良かったのですか。
○荒川　そんな早くないのだ。
○桑原　第一次上海事変のころは，まだずっと永住できるだろうというぐらいの気持ちで。
　だけど現代の企業でも，進出先の国の体制が変わったとか，いろんなことで撤収されたり，合弁にさせられたりして，だんだん持ち分を取られていくというのが多いのですけどね。
○荒川　それは当然のことです。
○桑原　だけど在華紡は，投資しただけの分は十分に元を取っていた。

内地に送金していたということが言えるのではないのですか。
○荒川　いや，そうはいかないのだけどね。
○桑原　各社によっても違うのでしょうけどね。
○荒川　それは後から後から現地投資というものをどんどんやったから，持っていったものは全部取り返したということには，とてもなっていない。
○桑原　損をしたということになっていますね。
○荒川　そっくりそのまま取られた。これは奪い取られたというかね（笑）。政府も補償しなかったから。政府が補償すれば，会社としては十分元は取り返していると言えるけれども，政府が補償しないから。これは本当を言えば，従来の「国際法」から言ったら当然政府が補償すべきものだ。はっきり言えば，私有財産をいわば賠償に充てたのだから，これは政府が補償すべきである。それを補償したいけども金がないから補償できませんといって，それで泣き寝入りになったのだからな。
○桑原　それは上海倶楽部の白根（善一）[16] さんたちが，そういう論拠で請求をされていますね。

内外綿の場合は，投下資本を回収したというよりも奪い取られたほうが大きいけれども，ほかの会社はまた違うと思います。特に分工場形式を採っていて，向こうでも昭和12（1937）年以前には各会社もそんなに拡張しなかったから，儲かった金はかなり日本に送金していたのではないかと思うわけです。大日本紡の大康なんかからも，資本を投下した分だけぐらいは内地に返っているのではないかと。計算をしてみないと分からないけど，僕はそういう予想をしているわけですけどね。
○荒川　そういうことにはなっていないな。
○桑原　やはりなっていないというのが。内外綿は，そのような川邨利兵衛氏の独創的な経営方法は評価できるけれども，その後，新しい戦力というか，方法を打ち出せなかったということで惰性的であると。日清紡と富士紡は青島にある。

そして，同興紡はどういう感じでしたでしょうか。
○荒川　感じって，べつに変わったことはないです。
○桑原　そうですか。鐘紡の上海製造絹糸というのは，株主に中国人を入れたり，役員に中国人を入れたりして，そういうやり方としてはわり

に上手であったと。現地化というか，溶け込みに成功していたと。鐘紡の場合，そういう特徴をとらえることはできませんか。
○荒川　そういうことはないね。鐘紡が特にうまくやっているなというような空気はなかったね。むしろ，その反対だった。トラブルを起こす会社だったな。
○桑原　むしろですか。鐘紡の社史なんかを読みますと，鐘紡の特徴というのは労務管理にあって，労働者を物理的な力と考えずに，ヒューマニズムといいますか，人間として感情を持ったものとして考えると。そして，感情的な面も満足して満たされていない限り，生産能率は上がらないというようなことで，ヒューマンリレーションズというようなことに気を付けたと書いてあるのですけれども，そうなるとストライキも起こらないというはずになると。
○荒川　そこらが，いわゆる政商的だということだ。そういうことを言うということはね。そういうことを言う能力があるわけだ。人を説得する能力があるわけだ。
　しかし，現実によその会社では労務管理がうまくいったかというと，そういう点ではちょっとどうかなと思う。あの会社は言うことは立派なのだ。
○桑原　そういう大義名分的なものを，ばっと打ち出す力があるという点で政商という１つの理由が。
○荒川　うん，それもあるな。
○桑原　豊田紡織の現地における特徴とか，社風とか，そこにいた人たちの考え方というのは，べつに。
○荒川　変わったことはなかったね。
○桑原　変わったことはないですか。
　第２に，進出以後，主として昭和12（1937）年までの現地の経営事情ですけれども，現地経営における苦労とうまみ，あるいは在華経営と内地経営の違いとか，どこに絞ったらよいのかというような問題ですが，労務も苦労したとか，経営上の悩みというのは，排日ストライキが最大のものであるととらえてもいいわけですね。あれは自分でコントロールできない。
○荒川　それは労務で見たらそういうことはあったけど，では内地の紡

績工場は労務の関係で苦労しなかったかといえば，もっと苦労している。内地のほうは労働組合が相当発達しているからね。向こうは労働組合というのはないのだよ。

○桑原　ないのですか。

○荒川　ないのだ。

○桑原　正式には会社側から認められていないけれども，自分たちが勝手に作るというインフォーマルなかたちでは，ちゃんと会長もいたし。

○荒川　それはない。向こうには組合はないのです。向こうはボスがいて，ボスに動かされているわけ。ボスがいて，そのボスの言いなりにならなければ殺されるぞということで，そのボスが会社に盾突いてくるわけです。

○桑原　そのボスというのは，やはり思想的な背景があるわけですか。それとも金に動かされているというか。

○荒川　思想というよりは，要するにやくざだな。

○桑原　そういう職業的といいますか，一種のやくざですね。

○荒川　国家的な力を持ったやくざだな。影の政治家と言ってもいいかもしれないな。

　これは大きな力なのだよ。日本のここらの何とか組とか，そんなちゃちなものではない。政府を動かすぐらいの力を持っているボスがいるわけだ。

○桑原　何か青幇（ちんぱん）とか。

○荒川　幇（ぱん）というのがそうです。紅幇（ほんぱん）とか青幇とかいう。

○桑原　立川團三氏が書かれた『私の歩んだ道』[17] というのを読みますと，青幇の首領は在華紡に協力的であったと。そして何か問題が起こったら，青幇の組員らが，どこからともなく出てきてストを収束させる，あるいは暴動を収束させてしまったことが何度もあったのですけど，そういうのも中国側につく時もあるし，日本の経営者側につく時もあるということなのですね。

○荒川　うん，それは自分の金儲けだな。

○桑原　金次第ですか。

○荒川　自分の金儲けだね。自分と，いわゆる子分のね。幇というのは

1つの集団だからね。1つの影の社会だから，みんながそれの都合のいいように都合のいいように動いているわけだな。（中略）
○桑原　排日運動にはいろいろなものがあって，その1つにストライキがあるわけですけれども，販売面でも排日貨運動とかいうことになって，労務および販売においては特に排日問題で悩まされた。販売問題でも，やはりそういうことはあったのですね。売れなくなる，ボイコットとか。それはあまり重要なことでは。
○荒川　ないね。ないと言ったほうがいいぐらいだな。それは多少あるけど，それで会社の業績がどうこうなったり，それで困ったといったようなことはないね。
○桑原　売れなくなっても，品不足になってくれば，ざっと倉庫から品物が出ていくという予測が立つと思いますけどね。いくら排日貨で売れなくなっても，2・3ヶ月たてば，また売れるようになるだろうということで，そう大した問題ではない。ストライキのとらえ方で，一概にそうとらえられない。
　そのほかに在華経営特有の問題といったら，どんな点を思い出されますか。
○荒川　難しいことはべつに（笑）。困難なことはあったかというような，べつに困難なことはないですよ。儲かるし，安い労働力を使って製品はそこそこ売れているし，内地の紡績業者は，ほとんど皆，在華紡を妬んだものですよ。うまくやっているなということでね。
○桑原　ということは，あまり問題がないというよりも，経営はやりやすかったと強調したほうが正しい。
○荒川　そうだ。結局，やっているうちは良かったのだよ。最後に戦争でいっぺんに駄目になった，全部取られてしまった，こういうことになったのだ。途中はべつに，そんな困ったことはない。内地の紡績業者から羨望の的になったぐらい順調に来ていたわけだ。最後にガンと来た。
○桑原　だけど，第一次上海事変および第二次上海事変，それ以後の戦争状態ということで，常に身の危険を感じてやらなければいけなかったと。いつ殺されるか分からない。そういう点で落ち着いてやれない。
○荒川　それは多少，外国へ行って仕事をしているのだからね。

○桑原　何らかの覚悟は。
○荒川　多少は，引き上げだ何だという問題は出てくるな。それはしかたがないのだよ。自分の国で仕事をしているようなわけにはいかないわな。
○桑原　だから，そういう問題で一時的には引き上げをするけれども，とても不可能であるというような考え方にはならなかったですか。
○荒川　それは，いまのタイとかインドネシアとか，あそこへ総理大臣が出ていって騒がれると，どうしていいか分からないといったようなこととは，その当時は違うのだよ。支那では，日本の軍艦が上海にデンと座っている。ずっと座っているのだ。そして上海陸戦隊[18]という海軍が城を構えてやっているわけだ。だから，いまとは違うのだ。いまの実力が背景にない何とは全然違う。
○桑原　軍艦がいつも租界の辺りにいるというのは，戦争に入ってからではなくて，それ以前からずっと。
○荒川　ああ，始終いる。
○桑原　第一次上海事変とか，そういうのは関係なしに，いつもいるわけですね。
○荒川　陸戦隊なんか始終いる。
○桑原　昭和4（1929）年に行かれた時も，やはりいた。
○荒川　僕らの工場なんかは陸上に倶楽部があって，倶楽部に陸戦隊の分遣隊がいて，毎日そこで訓練をやっている。それこそ軍隊の庇護の下にあると言ってもいいぐらいだな。護衛付きだな（笑）。
○桑原　その護衛付きというような印象というのは，やはり日中関係がおかしくなった，つまり満洲事変以後，特にそうだったと思うのですが，それ以前にも護衛付きというような。
○荒川　それは日本軍が上海に駐在するとか，軍艦があそこに常駐しているというようなことは，いわば日本の1つの権益になっているわけだな。支那にそれを外交でもって承知させて，そういう体制を作っているわけです。いわば日本の勢力範囲です。
○桑原　実質的な領土であると。
○荒川　勢力範囲だということになると思います。
○桑原　租界というのは実質的に日本の領土のように利用したわけです

けれども，あれは日本の領土ではなくて。
○荒川　あれは共同租界だ。共同租界ではイギリスに１番勢力があったな。
○桑原　共同租界だから，各国の人が集まって，そこで居住しているわけですけれども，イギリスも軍艦とか，それに類似するような戦力を共同租界に置いていたのですか。そういうことをやったのは日本だけ。
○荒川　いやいや，ほかも置いてある。イタリアでも置いていたし，イタリアの軍隊は，うちの工場にしょっちゅう寄り道していた。
○桑原　日本の企業の海外経営活動というと，いままでは軍隊に守られて海外進出するとか，軍隊が治安を維持する所へ進出しておくというようなことで，わりに帝国主義的。帝国主義的でいいのですけれども，軍部と一体となった海外進出というとらえ方がいままでなされていて，それが日本の非常な特徴であると言われていますけれども，これはイギリスでも，イタリアのやり方でも，アメリカのやり方でも大差なしといいますか。
○荒川　それは同じだ。
○桑原　実質的には同じ。
○荒川　同じだ。
○桑原　同じですか。いままで日本の企業の海外進出という場合，特に昭和 12（1937）年，戦争になって以後の説明の仕方で，これが日本の海外進出の特徴であると。昭和 12（1937）年以後をとらえて，日本の企業の海外進出というのが軍隊と一体となって，政治と非常に密接な関係を持って行われたと言われているわけですけれども，それは日本だけの特徴としてとらえるのではなくて，そのころ，どこの西洋の国もやっていたことであるというようにとらえたら。
○荒川　日本は英米のまねをしただけですよ。
○桑原　ここが１つの問題点だとも思うのですけどね。（中略）
　そして為替の問題が。現地の苦労というのはあまりなかったと。あるとすれば排日運動であると。それもそんなに大した問題ではない。為替の問題があると言うけれども，企業経営の問題の１つとして，在華紡において為替が問題となったというようなことは，どの社史にも，どの文献にも触れられていないわけですけれども。

○荒川　為替は，そんな問題はないと思うね。君らから見たら，支那の通貨制度というものは日本のここらの何とあまりにも違うから，非常に苦労があったじゃないかというようなことを考えるのだよ。

その当時，支那は銀本位制だ。ほかの国は金本位制だ。銀本位制が日常生活にどのように響いているかということが1番端的に分かるのは，銀貨があるわけだ。日本の金で今言いにくいぐらい，1銭銀貨とか20銭銀貨といったようなものがあるわけだ。

○桑原　銀でできている。

○荒川　銀貨は銀でできている。

○桑原　銀塊とも考えられる。

○荒川　銀塊だ。いまの日本の100円と同じようなものだ。あれよりちょっと小さいぐらいかな。それに補助貨があるわけだ。それは銅貨だな。銅でできている。1銭とか2銭とか5厘といったような銅貨があるわけだ。1銭銅貨だったら10枚で2銭銀貨と取り換える。これは当たり前のことだね。

ところが，それがそうじゃない。毎日違うのだ。今日は11銭の銅貨と10円の銀貨と等価だと。さらにだんだん上がっていくと，20銭払わなかったら10銭の銀貨がもらえないということになる。それはなぜかというと，銅と銀の相場の差が出てきたのだ。貨幣というのは，あの辺では実物なのだ。現物の銅と現物の銀と紙に書いたものとは違う。現物だ。それこそ銀塊と銅塊との相場だ。通貨であり，物であるというかな。

○桑原　10銭銀貨というのは，鋳つぶしても10銭で，10銭銀貨と引き換えにしてくれると。

○荒川　そういう建前だな。そういうことが1つあると。

もう1つは，支那ではそのころ紙幣があるのだ。

○桑原　法幣といって。

○荒川　硬貨のほかに紙幣がある。その紙幣は誰が出しているかというと，銀行が出しているのだ。個々の銀行が出している。住友銀行の札，三井銀行の札，それぞれ出ているわけだ。それが何もない時には1円は1円の等価で通るのだけれども，どうも住友銀行が業績は悪くてつぶれそうだとなると，住友銀行の札ががたっと低下するわけだ。そうすると

半値にも通らん，10分の1も通らんという具合になってくる。
○桑原　その紙幣というのは，日本で言ったら明治というか，要するに昔からあるわけですね。昭和10（1935）年に何か法幣というのが作られた。昭和8（1933）年に「廃両改元」というのを蔣介石がやって，それがうまくいかなくて，昭和10（1935）年に中国は法幣，法貨というものを作って，それは紙であったというのですけれど，そんなものではなくて，その前にもずっと紙幣が流通していたわけですね。
○荒川　そのとおりです。
○桑原　では，銀貨，銅貨，紙と3種類。
○荒川　紙幣は銀を代表している。だから，1円紙幣というのは1円の銀塊であるわけだな。1円の銀塊を渡してもらえるのだというふうに，書いてあるわけだ。それは銀塊として通るのだ。銀行が事故を起こさない場合は。
○桑原　1円紙幣は兌換券ですね。
○荒川　それで一通り思想的なことがあるのだが，そこへ戦争が進行してきて，今度は日本人が中央銀行をつくったのだな。維新政府（中華民国維新政府）がね。汪兆銘の南京政府（南京国民政府）だ。華興商業銀行[19]と。
○桑原　華興ですか。華興銀行。
○荒川　これは汪兆銘の政府の中央銀行としてつくったわけだな。だから汪兆銘の政府も，やはり札を出したのだ。札を出して，これは儲備券といったな。
○桑原　これが昭和何年ぐらいの話ですか。儲備券発行。
○荒川　これはだいぶ終戦近くなってきたな。
○桑原　昭和18（1943）年ぐらいの話。
○荒川　そうだろうな。それで儲備券を出して札を出したのだが，支那人がそれを使うかといったら使わないわけです。そんなものを持っていても，街の商社がそれに対して物を売ってくれるかどうか。米屋に持っていって米屋が売ってくれるかどうか分からないから，なかなか使わないのです。
　というのは，日本は上海を占領して，日本があそこに行政権を持って政治を行ったのだが，支那人は面従腹背で，日本人は何する者ぞ，とい

うように言うことを聞かない。それから，「俺は今度，中央銀行をつくって，こういう札を出したから，これを使え」と言ったところが使わないわけですよ。

そこで，そういう行政をつかさどっている官吏は怖いのですな。官吏とか軍人とかいう連中が，どうしてもこれを使わせろと。しかも法幣がどんどん下がって，10分の1にも100分の1にも価値が下がってしまった。

○桑原　その儲備券がですね。

○荒川　いや，法幣がだ。蔣介石の法幣。俺のほうは違うぞと。俺のほうは価値が下がるようなあれと違うのだ，ということを貫かれたわけだな。

そこで紡績に関係したことを言えば，紡績に何を要求したかといったら，この儲備券で職工の賃金を払えと。賃金を払う時には華興商業銀行に法幣を持ってきて，儲備券を交換してもらって，儲備券の札を工場に持っていって，それで職工に払えと。そういう要求があったのだ。

ところが，そんなことを言っても，支那人の職工が「受け取れません」と。物を買えるか買えないか分からないものを職工が受け取るはずがない。受け取らないと。それではしかたがないけれど，ではやめましょうというわけにはいかないから，どうしてもこの銀行券を流通させなければいけない。法幣を駆逐して儲備券を全面的に使わせるのだと。

そこで，まずこうしろと。とにかく，いま言うように，賃金は儲備券で払えと。どうしても取らないと言っても払えと。しかたがなかったら，後から取り換えてやれと。いっぺん払って取り換えてやれと。そんなのは意味がないじゃないかと言っても，いや，儲備券というものはこういう顔をしていると，顔を見せるだけでも意味があるのだ，それにだんだん慣らしていくよりしようがないのだということで，人事係の所で法幣[20]を払って，門の外に交換所を作っておいて，そこで法幣に換えてやろうと，そういうことをやったのだ。

○桑原　それは終戦間近ですね。

○荒川　ずっとやったのだ。

それはそれでいいのだが，紡績の経営について問題が起きたのは，いわゆる日本の当局が儲備券の価値維持を図らないのだ。法幣みたいに

100 分の 1 にも 1,000 分の 1 にも下がってしまったということでは日本政府の面目も立たないし，経済政策が皆，あだになるので，価値維持を図らなければいけない。それで，レートのことは忘れたが，仮に日本の 100 円が儲備券の 100 ドルだったと仮定して，それを堅持しようという方針を決めたわけだね。

ところが現実にはどうかというと，支那人が使わないような札を，盛んに「使え，使え」と言って出すのだな。それで悪貨は良貨を駆逐するというように，悪貨がどんどんはびこるわけだ。その当時は儲備券が悪貨だと。みんなに嫌われるのだから悪貨だな。それがどんどん氾濫するから，何といっても価値がどんどん下がってきた。法幣であれば 100 円で買えるけれども，儲備券だったら 200 円でなければ買えないといったものが出てくるわけだ。ところが日本の当局は全然反対の態度をとって，法幣は知らないが，少なくとも儲備券の 100 円は日本の 100 円だという態度をとったわけだ。

さあ，そこでどういう現象が起こったかというと，僕らの月給に非常に影響を及ぼした。われわれの給与は日本円で決まったわけだ。これも仮に私の月給が 100 円だったとすると，儲備券でもらう場合はいくらもらうかといえば，100 ドルしかもらえないわけだ。ところが現実には，向こうで儲備券で物を買おうと思ったら，それこそ 10 分の 1 にも，極端に言ったら 100 分の 1 にも足りないと。儲備券で 100 ドルもらったのでは，1 円もらったのと同じことになるわけだな。

これではどうして飯を食っていいか分からないということで，しかたがないものだから，それを余計に出すわけにはいかないし，日本の当局のメンツを立てなければいけないので，現物給付ということを会社が始めた。米を買って米を支給してやる，みそを買ってみそも支給してやる。これで飯を食えと。

〇桑原　それは何年ごろですか。

〇荒川　それは儲備券になってしまって間もなくだな。終戦まで続く。それはそれでいいが。

そうすると，支那人の給与はどうなっているかというと，現地のドルになっているわけだ。支那人の給与というのは，仮にわれわれが 100 円だったら，支那人は 10 ドルぐらいもらっていた。そうすると，100 円

でも生活できないのだから，10ドルでは到底生活できない。そこで生活できる給与，物が100倍になっているのだったら，1,000ドル払うわけだな。支那人の職工には1,000ドル払うが，日本人は100ドルしかもらえないということになってきたわけだ。だから，支那人の工場の門衛でも，会社の支店長の給与よりもはるかに高額の給与をもらっていた。こういうことが起きてきた。

これは，われわれの生活だけの問題だから，何とか解決の策があるのだが，そこにいわゆる為替の問題が出てくるのは，そういう政策をとっているから，われわれが日本に送金する場合には，向こうの儲備券100ドルを持っていけば，円の100円になるわけだな。実際は1円の値打ちもないものが100円になるわけだ。これは大変なことになってきた。10分の1どころではない，100分の1になってしまったから大変なことになってきた。

○桑原　日本に送金したら100円になる。

○荒川　うん。そこで誰しも考えるわな。いまのうちに日本に金を送っておこうかと（笑）。日本に金を送ったら，ただでも100万円になってしまうという事態が起きてきたわけだ。そうなったら大変なことになるから，為替制限というのをきつくやって，日本への送金はぎりぎりの線まで許可しないという。仮に許可しても，そのころは非常に会社が儲かっているから，その式でいけば内地に何億でも何十億でも送れるわけだ。

一時，やはり多少は送っていますよ。何だかんだ理由をつけて，許可をもらって送っている。送ったら会社は大いに儲かったかというと，その当時，内地はいわゆる資金調整というのがあって，がんじがらめに金融を引き締めているから，金がいくらあっても物が足りないようになっていて，何も買えない。買えるのは株だけだ。しかたがないものだから，内外綿は何をしたかというと，一生懸命に自社の株を買った。それ以外に方法がない。

だけど，株を買うぐらいのことで，そんなにどんどん送るわけにはいかない。さあ，そこでどうするか。内地へ送っても，うんと儲かった勘定にはなるが，それはなかなか許可がもらえない。それと同時に金が内地で死んでしまうと。だから，現地で何か活用する方法を考えなければ

ならない。現地でも原料の棉を買うとか。事業家としては原料を買うのが１番だから，棉を買うのが１番いいわけだ。ところが，アメリカと戦争してしまっているから棉は買えない。米棉は買えない，インド棉も買えないということになると，それはどうする。結局，銀塊を買う。それからゴールドバー，金塊を買う。

銀塊を買うとか金塊を買うということは，さっきも話したように，支那では通貨というのは物だという観念があるから，べつにおかしくないわけだ。だから僕らはどこから金塊を買ったかというと，銀行に頼んだ。三井銀行の，この間亡くなった佐藤喜一郎[21]という人。あの人は僕たちとしょっちゅう接触のあった人なので，銀行に頼んで買ってもらうわけです。それを会社の金庫に運び込んで，金銀を山のように積んであるわけだな（笑）。

○桑原　実際に相当ためたのですか。

○荒川　そうそう。そうしなかったら金の置き場所がない。法幣とか，価値が１日のうちに何分の１といって，どんどん下がるような通貨を持って安閑としているわけにはいかないから，それよりほかに方法がないわけだ。そういう問題だ。それは１つ，それでよろしい。君は結構なことじゃないかということになるのだ。

ところが，ここに困った問題が１つ出てきた。それは，支那でそういうふうに儲かった，その営業報告を大蔵省に出さなければいけない。大蔵省はそれに税金をかけなければいけない。その時にどういう為替を使うかというと，やはり日本の当局が価値維持を図っている，100 円は 100 ドルだぞということで計るわけだ。そうすると，実際は現地の物の相場から言ったら，せいぜい 1,000 万円ぐらいしか儲かっていないのに，そういう為替の関係で 10 億，20 億と儲かったという勘定になってしまうのだな。それで税金を払えと，こう来るわけだ。これは大変だ。

その当時，内外綿という会社は納税額の全日本ベスト 10 に入ったことがある。その為替でいくから，それほど儲かった勘定になるわけだ。それで，これではとてもやり切れない，これでは会社がつぶれてしまうということで，会計学の大頭，太田哲三博士[22]に来てもらって，実情を説明して，かくのとおりだと。これはとんでもないことだと。いわゆる異常インフレと異常為替。こういう事態になった時に，税務当局には

どういう態度をとってもらわなければいけないか。陳情しなければいけないからね。このままでは会社がつぶれてしまう。1つ，その作文をしてくれというわけだ。

それで太田さんがやってきて，いろいろやっていて，僕たちは説明したのだけれど，実際どういう陳情書を書いて，どういう決定を下してもらったか，それを僕たちは知らない。内地であったことだからね。確かにそういう困難なことがあった。どうなったか，結果を僕は知らない。

○桑原　現地法人としているような，例えば同興紡織とか豊田紡織とか，裕豊紡績というのは。

○荒川　そういうのは内地に税金を納めていないから，そういう問題は起こらないわけだ。

○桑原　そうしたら，税金を払わなくてもいいということで，ものすごく得ではないですか。

○荒川　それは得だね。

○桑原　10億円の利潤で，それに税金を課せられたら会社はつぶれるけれども。

それで，この為替問題が非常に困難であったのは，結局，太平洋戦争に入ってからなのですか。

○荒川　いま話したようなことで，為替というものは，結構，自由相場でやっているから，困難どころか楽しいものです。これは株と一緒なんだ。日本だったら，いま株も為替もやっている。

結局，なぜ紡績が為替をやるかといったら，原料の棉を買うわけだ。米棉を買う，これはドルで払う。インド棉を買う，エジプト棉を買う，これはポンドで払わなければいけない。だからドルとポンド，それに円だな。余った金は日本に送金しなければならなくて，これは円で送らなければならない。それから，向こうにいて，向こうでは支那のドルで生活する，ドルで商売している。しかし，原料は米ドルで払わなければならない，ポンドで払わなければならない，それから日本に円で送金しなければいけない。

そのためにドルを調達する。ドルを買うわけだ。ドルを買う，ポンドを買う。これはどうしても買わなければいけない。為替相場というのは，毎日大きく動いているわけだ。だから，米ドル一本に絞って米ドル

だけの話をすると，米ドルを買うのだが，安い時に買うのと高い時に買うのでは，とんでもない差がある。だから安い時を狙って，安いドルを買わなければいけない。それを，為替を買うと称するわけだ。
○桑原　為替手形を買うわけですね。
○荒川　為替を買う。要するに，分かりやすく言えば，実際はないけれども米ドル札を買うと考えればいいわけだ。米ドル札を買っておいて，それで払うのだと。その米ドル札の相場だね。毎日変わるから，安い時を狙って買おうじゃないかと。
○桑原　それは普通，買う金は上海ドルで払うわけですね。で，米ドルを買うと。
○荒川　うん。そのために安いドルを買いたいということで，とにかく為替相場に手を出したわけだ。円も安い円を買おう。それを持っていて，適当に日本に送金しようと。高い時と安い時では２分の１も３分の１も違うから，馬鹿らしいから，とにかく狙って安い時に買おうと。そうすると，うまく当たれば，ただ儲けだな。なかなか当たらないから，これが当たるかどうかということになるのだが。

では相手は誰だというと，日本の銀行の支店，証券銀行の支店，三井銀行の上海支店，住友銀行の支店，それから外国銀行がみな上海に支店を持っていて，ほとんどみなしていた。そこらで取り決めがあるのだな。それで，そこへ行って買うのかというと，為替ブローカーというのがいて，買い手・売り手の斡旋をするのだね。

それは僕たちの机の上に電話がいくつかずらっと並んでいて，それは為替ブローカーからの直通電話なのだ。「今日はいくらだぞ」とか，「いくら買わないか」，「売らないか」といって，しょっちゅう電話がかかってくる。それは為替ブローカーと銀行とわれわれの商社と一緒になって，為替市場を形成しているわけ。

そういう実際上の必要から始まったのだが，日常，それが実際上必要なことだけやっているかというと，そうではないのだ。そのうち，いつの間にか，それが相場になってしまう。スペキュレーションになってしまう。これは安いと思ったら，１万ドルでいいものを，10万ドル買ってしまうわけだ。そして今度上がったら，利食いして売ってしまえということをやる。それが，だんだん高じてくる。そうすると，いま棉代がい

るから買うというようなことを離れてしまって，その日その日の相場を張るということになってしまう。

○桑原　なるほど。紡績会社でもそういうことをやりだしたわけですね。

○荒川　そう。しかも，だいたいの紡績会社で誰が為替をやっているかというと，皆，相手は銀行の支店長がやっている。小さい所は支店長，証券銀行などはサブだな。副長がやっている。それは，銀行はまさかそんなスペキュレーションをやらないでしょうと。とんでもない。銀行が先になってスペキュレーションをやった。

　というのは，銀行の支店，上海辺りの支店といったら，どこの銀行でもマネジャーが誰よりも早く，7時ごろ銀行へ出てきて，入っている外国電報を全部調べて，よし，今日はこれでいこう，これは売ろう，今日は買おうと腹を決めている。そこに，いよいよ9時なら9時で始まるわけだ。手ぐすねを引いてブローカーからの電話を待っている。こちらはこちらで，早く出ていって答えなければならない。

　内外綿というのは，そのころ，上海では1番大きな会社だった。

○桑原　紡績で1番大きなではなくて。

○荒川　ほかのでも大きいのはない。紡績が1番大きいのだからね。だから，そのマーケットでも，内外綿が売ったぞ，内外綿が買ったぞということが大きな材料になってきて，市場全体を動かす（笑）。

○桑原　やはり買う量が大きいのですね。

○荒川　会社が大きいからね。そういうことがあったのだよ。それが毎日続いた。だから銀行の支店長は，朝早くから行って電話ばかり聞いているのだ。そんなことは続かないから，水曜日も休み，土曜日も休み，頭休めするわけだな。日曜日はもちろん休み。

○桑原　何が休みなのですか。

○荒川　為替市場が休みになる。みんな頭を休めるためにね（笑）。

○桑原　なるほど。結構なことだけど。

○荒川　だから，実際にいるドルは100万ドルあったらいいといったものでも，売り買いを締めたら，1,000万ドルも5,000万ドルも売り買いしているわけだ。スペキュレーションだからね。それは大きく当たって大きく儲けることもあるし，大きく下がって大きく穴を開けることもあ

るしね（笑）。

しかし，それは非常に楽しいもので，僕はそれを10年やった。10年丸々それですよ。相場師をやっていた。非常に楽しいものですよ。

○桑原　紡績は棉花を買う時に必要な外貨を調達するということから，だんだんスペキュレーションになったということで，紡績が主としてスペキュレーションに参加した。紡績と銀行ですけど。

○荒川　それから商社ね。一般商社です。三井物産とか三菱商事とか，ああいう商社。商社は，やはり現実にいるわけだからね。

○桑原　そうすると，為替問題は楽しいと言えば楽しいけれども，重要な問題であったというのは，すでに大正のころからスペキュレーションが成立するように変動が激しかったということで，内外綿が明治44（1911）年に出たけれども，そのころからそれは問題であったと。

○荒川　為替というものは，通貨というものは安定しているように思っているけれど，支那人は，いま言うように，街の人たちでも銅貨と銀貨との相場が毎日立って，毎日違うというぐらいで，上海の人間は為替というものに対して非常に敏感なわけですよ。その変動をべつに困ったとも何とも思っていない。やはり楽しんでいるな。率のいい時に銅貨に換えようとか，そういうことがあるわけだ（笑）。

○桑原　会社の中で内外綿が1番大きかったから，スペキュレーション参加量も多かったということで，荒川さんが専門に担当されたけれども，ほかの在華紡では，普通は支店長がそれを兼務というかたちでやっていたと。

○荒川　それはそうだね。やはりああいう人たちは皆，株をやるのが好きだったりする人が多いわけだ。だから，そういうスペキュレーションというのは楽しいのだよ（笑）。

僕の所で私がやったというのは，その時，うちのマネジャーがエンジニアだったから，自分はよく分からないと。

○桑原　そういう理由で特別にそういう人材を配置したと。

○荒川　やってくれということでやったわけだな。

○桑原　わざわざそういうのを取り扱う組織が紡績会社の中につくられていたというと，内地の紡績とそこが違うのではないかと思ってしまうけれども，そのようなことではないと。送金というのは，棉花の買い付

け資金として調達するということと，上海支店の利潤を内地へ送る場合にものを言うと。うまくやらないと。

そういう為替相場の変動というのは，主として上海で問題となって，上海で行われていたのであって，内外綿でも金州や青島に支店があったわけですけれども，上海だけで外貨の売り買いをやっていたと。

○荒川　ほかの支店では，あまりやっていなかったね。金州はほとんど問題にならないし。

○桑原　規模が小さいから。でも，棉花を買ったり。

○荒川　しかし，上海ではドルとかポンドとかいうものは何もやらないということで，それでは通らないかというと，通らないことはない，結構ですよと。ということは，現実に棉を買う時に誰から買うかといったら，東洋棉花や，いまの日綿実業とか，ああいう連中が毎日詰めてきているわけです。サンプルを持ってきて，これで買わないかと。米棉でもセントで相場を出すわけじゃないのだ。向こうのドルで出すのだ。支那のドルで，これは何ドルだとか。

○桑原　上海ドルで。

○荒川　それはそのままドルで払ったらいいのだから，何も米ドルの厄介にならなくてもいいわけだ。ならなくてもいいのだが，セントでも出すのだ。東洋棉花や日綿実業ではセント相場も出すわけだ。セント相場では何セント，ドルではいくらだと出す。

それだったら，上海ドルで決めないでセントで決めておこうと。皆，先物だから，3ヶ月先，6ヶ月先という相場だからセントで出してしまおうと。私のほうでは米ドルで払うからなということで，米ドルの安い時を狙って米ドルを買って，それで払うわけだ。だから，それをやらなくても商売ができないということはない。商売はできるのだ。

○桑原　青島でも金州でも，現地通貨で支払っていれば問題ないと。

○荒川　そうですね。その為替は誰がやるかというと，その必要な為替は商社がやっているのだ。内外綿がやるところを，内外綿がやらなかったら東洋棉花とか日綿が為替の取引をやるわけだ。

○桑原　為替相場の変動の要因というのは，何が為替相場の変動を引き起こすかといったら，やはり。

○荒川　需要と供給だ。それだけだ。

○桑原　要するに，農作物の不作とか豊作とかいうのは，ごく間接的な理由で。
○荒川　それは棉花の豊作とか，あるいは出来が悪いとかいうのは棉の相場だ。為替の相場とは関係がない。
○桑原　そうですね。決定するのは需要と供給ですね。
○荒川　それでも１番大きな影響は，その当時，向こうのドルで計る場合には，支那の法幣は銀を代表しているから金と銀との相場，これが大きく作用するのです。金がたくさん出たとか，どこかに隠していた銀が出てきたとかいえば，これは相場に相当大きく影響する。だから，化学工業があって，銀がどんどん使われるようになって，銀の相場がどんどん上がったぞということになれば，またそれが為替に大きく影響するのだな。
○桑原　銀が高くなれば上海ドルが高くなる。
○荒川　そういうことだ。上海のドルは銀を代表しているからね。
○桑原　この為替の仕事を昭和４（1929）年からされたのですか。
○荒川　いや，（昭和）4（1929）年からではない。僕はだいたい紡績で仕事はできないのだな。紡績の仕事というのは，僕はほとんどやっていない。能なしで，紡績で飯を食っていたといっても，では会社がつぶれたからといって，どこかの紡績で飯を食えるかといったら食えない。紡績の仕事はあまり知らない（笑）。
　私はほとんど対外的な同業会関係の仕事とか，そんなことばかりやっていたのですよ。
○桑原　為替の問題は棉花の買い付けとは関係ないけれども，儲備券の問題が，最後に為替と引っかかって非常に問題点であったと。昭和 18（1943）年以降。そんなふうになるわけですね。
（中断）
○荒川　金，ゴールドバー，金塊を買ったというほかに，現地でいろいろな会社をつくっている。それはあったね。みんな会社を経営したね。
○桑原　儲備券で利用するものですね。
○荒川　いろんな会社をつくると，その新しい会社にいる材料を買うことができるわけだ。紡績一本だと，紡績だったら原料は棉じゃないかと，棉しか買えないのだな。ところが，ほかのいろんな機械の会社とか

いろいろやったから，そういうのでいろんなものを買う。あまり目立たない数でね。目立つと軍ににらまれるから。おまえの所は何か必要のないものを買い込んでいるというようなことで（笑）。　（終了）

註

1）　川邨利兵衛（1851–1922）は和歌山県生まれ。大阪の棉問屋・松坂屋に勤め，1987 年大阪紡績（東洋紡の前身）に入社，1902 年には内外綿取締役に転じ，1918 年より頭取に就任した。松坂屋勤務時代から中国市場に多大な関心を寄せ，大陸進出論者として 1911 年の上海第三工場の開設を主唱し，内外綿の在華経営発展の基礎をつくった（『国史大辞典』第 10 巻，吉川弘文館，1989 年，496 頁，内外綿株式会社『内外綿株式会社 50 年史』1937 年，47–48 頁）。

2）　菊池恭三（1859–1942）は愛媛県生まれ。1876 年に大阪英語学校入学，1885 年に工部大学校を卒業し，横須賀造船所などを経て，1887 年より平野紡，尼崎紡，摂津紡に雇用され，各社支配人・工場長を兼任した。1918 年の尼崎紡と摂津紡の合併により大日本紡績が成立した後は，1936 年までその社長の任にあった（新田直蔵編『菊池恭三翁伝』1948 年，269–273 頁，ニチボー株式会社『ニチボー 75 年史』1966 年，巻末付表，前掲『国史大辞典』第 4 巻，1984 年，42 頁）。

3）　谷口房蔵（1861–1929）は大阪府和泉生まれ。大阪合同紡績の設立者であり，後に社長をつとめた。同社の経営にあたって，配当を抑制して設備償却を活発に行う「谷口流」と呼ばれた経営方針を実行し，また 1920 年に大阪合同紡績の同系会社として，在華紡の同興紡織株式会社を上海に設立した（前掲『国史大辞典』第 2 巻，1980 年，572 頁，高村直助『近代日本綿業と中国』東京大学出版会，1982 年，121 頁）。

4）　立川團三は 1883 年佐賀県生まれ。1904 年に東京高等商業学校卒業後，三井物産上海支店勤務，1920 年に同興紡織に入社し，支配人取締役常務などを経て 1935 年より同社社長。大豊紡織，天津メリヤス，和信制線などの社長，上海綿業取引所監査役，上海居留民会議議長などを兼任した（『大衆人事録』第 14 版「外地，満・支，海外篇」帝国秘密探偵社，1943 年，支那 82 頁）。

5）　小寺源吾（1879–1959）は岐阜県生まれ。1903 年に慶應義塾理財科卒業後，大日本紡績に入社，1918 年より取締役・常務，1936 年より社長，1946 年より会長を歴任した（『昭和人名辞典Ⅱ』第 3 巻「西日本篇」日本

図書センター，1987 年，303 頁）。

6） 倉田敬三は 1876 年広島県生まれ。慶応義塾卒業後，大日本紡績に入社，1933 年より常務に就任。大日本紡の販売課長だった 1919 年 4 月，菊池恭三社長とともに中国を視察し，同年 9 月から青島大康紗廠，翌 20 年 3 月から上海大康紗廠の建設にあたり，操業開始後には取締役として上海に常駐した（前掲『菊池恭三翁伝』269–273 頁，『支那在留邦人人名録』第 18 版，上海：金風社，1917 年，上海 67 頁）。

7） 菱田逸次は 1882 年岐阜県生まれ。1905 年に東京高等商業学校卒業後，東洋紡に入社，上海・名古屋各支店長を経て，裕豊紡績に転じ，常務・専務のち副社長に就任した。在華日本紡績同業会上海支部長兼常任委員などを兼任（前掲『大衆人事録』第 14 版「外地，満・支，海外篇」，支那 115 頁）。

8） 櫻田武は 1904 年広島県生まれ。1926 年に東京大学法学部卒業後，日清紡績に入社，名古屋支店長を経て，1943 年に常務，1944 年に専務，1945 年より社長に就任した。また，戦後は日本紡績協会委員，経団連理事なども兼任した（前掲『昭和人名辞典Ⅱ』第 1 巻「東京篇」，388 頁）。

9） 和田豊治（1861–1924）は大分県生まれ。1884 年に慶應義塾卒業後，武藤山治らとともに渡米，1893 年に三井銀行に入行し，まもなく鐘紡に入社して東京本店支配人となった。武藤山治とはライバルの関係にあり，性格の差異，経営上の見解の相違から鐘紡を去った。1901 年に富士紡績に入社し，専務取締役として経営危機の打開に尽力，1916 年に富士瓦斯紡績の社長に就任した（前掲『国史大辞典』第 14 巻，1993 年，914–915 頁）。

10） 宮島清次郎は 1879 年栃木県生まれ。1906 年に東京大学政治科卒業後，市議に当選し政界で活躍する一方で，商工会議所議員，日清紡会長などを兼任した（前掲『昭和人名辞典Ⅰ』第 1 巻「東京篇」，972 頁）。

11） 武藤山治（1867–1934）は愛知県生まれ。1880 年に慶應義塾に入学し，福沢諭吉から強い感化を受け，1885 年には渡米してパシフィック・ユニバーシティに学ぶ。帰国後，新聞記者などを経て，1893 年に三井銀行に迎えられ，翌 94 年に鐘淵紡績の兵庫工場長に抜擢された。1899 年の上海紡績を皮切りに合併・買収をすすめ，第一次大戦期には鐘紡を，大阪紡・三重紡・富士紡とならぶ四大紡の 1 つに成長させた。1908 年に鐘紡専務，1921 年に社長に就任（前掲『国史大辞典』第 13 巻，1992 年，647–648 頁）。

12） 津田信吾（1881–1948）は愛知県生まれ。1907 年に慶應義塾政治科卒業後，鐘紡に入社，1911 年には西大寺工場長に抜擢され，1929 年には取締

役となり，不況下での賃下げなど合理化を推進し，1930 年には社長に就任した（前掲『国史大辞典』第 9 巻，1988 年，764–765 頁）。

13） 井上潔は 1887 年兵庫県加古川市生まれ。1910 年に東京高等商業学校卒業後，鐘紡に入社，取締役・常務を経て，鐘淵化学工業監査役に就任した（前掲『昭和人名辞典Ⅱ』第 3 巻「西日本篇」，41 頁）。

14） 化学合成繊維の製造分野のこと。

15） 内外綿の安城工場は，兵庫県西宮工場につぐ国内第 2 工場として，1933 年に愛知県安城町に設立された。

16） 白根善一は 1901 年東京生まれ。1922 年に大阪高等工業学校卒業後，上海紡績に入社，大阪本社勤務を経て，1941 年より在華日本紡績同業会理事，東洋棉花嘱託を兼任した（前掲『昭和人名辞典Ⅰ』第 3 巻「近畿・中国・四国・九州篇」，兵庫 84 頁）。

17） 立川團三『私の歩んだ道』1970 年。

18） 上海陸戦隊は，中国在留日本人の保護任務のため，1926 年 7 月に 834 人が上陸し，警備隊という呼称で本部が設置された。1930 年 5 月からは，臨時編成の特別陸戦隊（約 700 人）が常駐するようになり，第一次上海事変では陸軍到着までの間，小兵力で中国軍との戦闘にあたった（秦郁彦編『日本陸海軍総合辞典』東大出版会，1991 年，775 頁）。

19） 荒川氏の記憶が混乱している箇所。華興商業銀行は，1939 年の成立から 1940 年末の中央儲備銀行の設立まで，維新政府の中央発券銀行として華興商業銀行券（華興券）を発行した。1941 年 1 月に汪兆銘政権の中央発券銀行として中央儲備銀行が，中央儲備銀行券（儲備券）を発行すると，華興商業銀行は一般商業銀行へと転じた（『華興商業銀行回顧録』華興会，1964 年）。

20） 発言の文脈から，「儲備券」の間違いだと推測される。

21） 佐藤喜一郎は 1894 年神奈川県横浜市生まれ。1917 年に東京大学英法科卒業後，三井銀行に入社，ボンベイ・ニューヨーク・上海支店長を経て，1941 年より取締役・大阪支店長に就任した。1943 年に三井銀行と第一銀行の合併により帝国銀行が設立した後は，帝国銀行取締役・大阪支店長となる（前掲『昭和人名辞典Ⅰ』第 3 巻「近畿・中国・四国・九州篇」，兵庫 70 頁）。

22） 太田哲三は 1889 年静岡県清水市生まれ。1913 年に東京高等商業学校卒業後，1926 年より 1 年間の欧米研修を経て，会計学者として東京商業大学教授に就任。海軍経理学校嘱託なども兼任した（前掲『昭和人名辞典Ⅰ』第 1 巻「東京篇」，465 頁）。