

戦時下における栗原鉄道の経営

高 嶋 修 一

〈目次〉

はじめに

第1節 栗原軌道の戦時体制

- (1) 細倉鉱山への延伸計画
- (2) 三菱鉱業への設備資金依存

第2節 設備投資の膨張

- (1) 設備投資の実施
- (2) 設備資金の膨張

第3節 戦時経営の行き詰まり

- (1) 輸送量の急増と限界
- (2) 人件費の上昇
- (3) 経営成績の悪化

むすびに

はじめに

本稿の課題は、戦時期にあたる1940年代前半の栗原軌道(1942年に栗原鉄道と改称)の経営を検討することである。日本の戦時経済運営にとって鉄道が重要な位置を占めていたことについては、説明を要さないであろう。労働力・物資を軍・官・民の各需要に配分し戦争を遂行する過程では、輸送の強化が必要とされた。鉄道は海運と並ぶ主要な交通機関であり、その産業自体が需給調整の対象となった。

この時期における鉄道のおかれた状況を俯瞰するには、林采成の研究が有用である¹⁾。林によれば、戦時期の鉄道省(のち運輸通信省、運輸省)は国鉄線の

1) 林采成「日本国鉄の戦時動員と陸運転移の展開」『経営史学』第46巻1号、経営史学会、2011年

輸送計画を立てると同時に私鉄への監督を通じて限られた資源の計画的配分をすすめ、一定の効率的な輸送システムを構築することに成功した。しかし、最終的には戦局が悪化する中でその取り組みは限界に達し、計画的な輸送は破綻に瀕したという。

林の描く全体像は妥当なものであるが、戦時統制下の鉄道を総合的に評価するためにはさらに鉄道経営という視点から分析を加えることにも意味があろう。戦時期の私鉄経営については交通調整という政策的な事業者の統廃合に焦点をあてた研究が多く²⁾、近年になって参詣ツーリズムと鉄道とのかかわりで戦時に若干触れた研究などが登場しているが³⁾、しかしこの時期の私鉄経営がいかなる課題に直面していたのかを端的に示す研究はまだ非常に限られていると言わざるを得ない⁴⁾。

戦時期において鉄道会社が目標とする輸送を達成するためには、労働力・物資・資金など統制下におかれていた資源を確保し、それを輸送力に結実させていく必要があった。しかし、必要な資源がいつでも順調に調達し得るとは限らない。一方では輸送の遂行が強く要請され、また一方では統制のため必要な資源の調達がままならない状況のなかで、鉄道経営はどのようになされていったのか。

本稿が取り上げる栗原軌道ないし栗原鉄道は、戦時下で重要物資の輸送を担う路線と位置づけられ、輸送を遂行するために必要な資源がいずれかといえば重点的に配分された部類に属していた。しかし、それでもその経営はさまざまな課題に直面し、最終的には輸送の停滞という事態に直面してしまう。この過程を追う本稿はあくまでひとつの個別事例を述べるに過ぎないが、こうした基礎的な情報を整理しておくことにさえ一定の意義があるというのが、現在の研究状況であるように思われる。

なお、主に用いた史料は宮城県栗原市が管理する「くりはら田園鉄道関係資

2) 三木理史『近代日本の地域交通体系』第6章、大明堂、1999年など

3) 平山昇『初詣の社会史』第7章、東京大学出版会、2015年

4) 西谷直樹「常北電鉄と日立製作所：地方鉄道と戦時期の軍需増大」（『鉄道史学』第31号、鉄道史学会、2013年）が、戦時期の城北電鉄について言及している。

料」である。この史料については筆者の前項で説明しているため繰り返さないが、閲覧にあたっては栗原市企画部企画課および管下の「くりはら田園鉄道公園」の協力を得た。

第1節 栗原軌道の戦時体制

(1) 細倉鉱山への延伸計画

1940(昭和15)年11月1日、栗原軌道は臨時株主総会を開催して、資本金を37.5万円から80万円へと増資することおよび旧株7500株に加えて新株8500株を発行することを決定した⁵⁾。終点の岩ヶ崎駅から約9.3km離れた細倉鉱山まで路線を延伸するとともに、既開業区間のうち石越―若柳間に存在していた軌道と道路との併用区間を解消して専用の軌道敷に移設し、さらにその他必要な設備改良を行うための資金を調達するためであった。細倉は江戸時代以来の鉱山で鉛や亜鉛などの非鉄金属を産出し、1934年以降は三菱鉱業が経営していた。日中戦争に際会して増産が目指されていたが、一方でガソリン消費規制のため従前のトラックによる輸送が困難をきたしつつあったため、栗原軌道の延伸と設備改良によって輸送力を向上することとなったのである⁶⁾。なお、関連する地図を図1に示す。

この計画は、栗原軌道に抜本的な設備改良を要請するものであった。それまでの同社線は軌道法を準拠法規とする「軌道」であったため速度が最大時速12マイル(約19km)、列車長が最大90インチ(約22.5m)に制限されていた⁷⁾。しかし、延伸区間は地方鉄道法に準拠する「鉄道」として建設されることとなり、これにあわせて既開業区間も「軌道」から「鉄道」に切り替えられることとなった。とりわけ石越―若柳間は道路上に軌条が敷設され運転本数も制約されていたため輸送上のボトルネックとなっていたが、全線にわたる設備改良でこの制

5) 第44期営業報告書(1940年下期)

6) 国立公文書館所蔵、鉄道省文書「岩ヶ崎町、鶯沢村間鉄道敷設免許の件」『鉄道免許・栗原軌道・昭和3～16年』本館-3D-007-00・平12運輸0234100-009

7) 高嶋修一「栗原軌道の成立と展開」『青山経済論集』69巻4号、青山学院大学経済学会、2018年

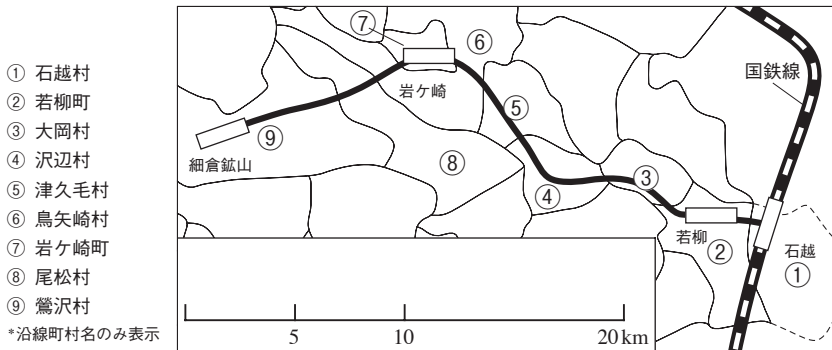


図1 栗原鉄道路線図(1942年末以降)

約から自由になることが期待されていた。

しかし、1920年代に沿線地域の主導で建設された同社の営業成績はこの時期まで振るわず、無配当が続き増資に応じる者もない状況であって、また設備更新に備えた減価償却もなされていなかった⁸⁾。また本計画そのものも採算を度外視したものであった。1940年に鉄道省が作成した調査書には、この計画が「政府に於ける増産計画の樹立」をうけたものであり、「延長線はそれ自体として見れば必ずしも成績佳良とは謂ひ難い」が「細倉鉾山関係の鉾石類輸送を目的とし実質上は(資本的にも、輸送目的からも)専用線として計画されたもの故、茲に延長線そのものに付ての営業収支を予想することは意味が少ない」⁹⁾ことが述べられていた。要するに、この時点における同社にはこの設備改良を成し遂げる資力はなく、採算性が度外視されているのであるから市場に投資を呼びかけることも理屈の上からいって困難であった。

上記の引用史料中にもあるように細倉鉾山を経営する三菱鉾業が負担をすること、つまり同社が栗原軌道の新株8500株をすべて引き受けることが当初より想定されていたのは、こうした理由からであった。冒頭にみた臨時株主総会に

8) 前掲高嶋「栗原軌道の成立と展開」

9) 前掲鉄道省文書「岩ヶ崎町、鶯沢村間鉄道敷設免許の件」『鉄道免許・栗原鉄道・昭和3～16年』

先立って1940年10月12日に開催された栗原軌道の重役会では「至急増資手續ヲ要スル為且ツ地方ノ実状ヨリ見テ一般公募ハ困難ナルヲ以テ此ノ際将来最モ当社ト緊密ナル関係ヲ保持スベキ三菱鉱業株式会社ニ引受ケ依頼ヲ為スコトニ決ス」¹⁰⁾と説明されており、同日付で4万2500円の分割徴収の催告がなされている¹¹⁾。そののち、1941年2月28日付で第2回17万円、同年9月30日付で第3回払込21万2500円の徴収がなされた。

この時期、企業の設備資金調達には1937年公布の臨時資金調整法に基づく政府の許認可が必要となっていた。株式払込金徴収のため政府宛に提出された1941年6月8日付の催告許可申請には「当社ハ時局ノ要求ニ順応シ三菱鉱業株式会社細倉鉱山ノ増産計画ト対応シ現在終点岩ヶ崎ヨリ細倉鉱山(約九杆三〇〇米)ニ地方鉄道ヲ敷設スベク昭和拾五年拾月八日附其ノ筋ノ免許ヲ得右建設費ノ一部ニ充ツル為メノ資本増加ノ件昭和拾五年五月拾日附ヲ以テ御認可ヲ得」¹²⁾という表現がみられるが、ここからも戦時増産への対応と位置づけることで事業に正当性を付与していた事情が窺える。

1940年下期末の株主名簿を表1に示す。新株8500株のすべてを三菱鉱業が引き受けたことはすでに述べた通りであるが、旧株についても三菱鉱業が7500株中800株(4万円)を保有する筆頭株主となっていたことがわかる。創業期の栗原軌道の株主名簿には三菱鉱業の名前は見当たらないため新たに取得したものであると思われるが、その時期を示す史料は現在のところ見あたらない。ただし、各期の営業報告書に記された株式の異動数および株主総数の推移などから判断して、1939年下期以降に上記計画の具体化とともに取得したものと推察される。なお、第2位の齋藤株式会社は宮城県内有数の素封家であった齋藤善右衛門家であり、栗原軌道創業期からの出資者であった。第3位以下は沿線の出資者で、この中には栗原軌道の役員に就いていた者も含まれていた。

10) 重役会会議録(1940年10月12日付『重役会会議録』、整理番号1-27-3-1-3、以下、重役会会議録は簿冊名省略)

11) 「株金払込通知」(1940年10月12日付重役会会議録添付)

12) 「株金払込催告許可申請書」(1941年6月8日付、『資金調整関係綴』1-28-1-20-2)

表1 1940年下期末上位株主

順位	株数		氏名	住所
	旧株	新株		
1	800	8,500	三菱鉱業株式会社	東京
2	550		齋藤株式会社(齋藤善右衛門)	桃生郡前谷地村
3	521		千葉三二郎	築館町(栗原郡, 以下同じ)
4	359		佐々木新助(社長)	岩ヶ崎町
5	300		中島徳治(取締役)	若柳町
6	289		川股松太郎(支配人)	金成村
7	263		佐々木静	岩ヶ崎町
8	206		若林豊子	岩ヶ崎町
9	200		菅原英夫	金成村
10	166		高橋栄一(監査役)	岩ヶ崎町
計	7,500	8,500	延べ349名	

出典：1940年下期末株主名簿(『昭和十六年一月～十二月 株主総会綴』1-28-1-3-2)

(2) 三菱鉱業への設備資金依存

ここで改めて栗原軌道の設備投資計画および資金調達計画を示すと、表2のとおりである。これは1940年11月時点の計画を表したものであり、事業は若柳―石越間改良工事、岩ヶ崎―細倉鉱山間延伸工事、若柳―岩ヶ崎間既設線改良工事の3つに大別されていた。この表からは、前項で述べた増資による資金調達が第2の延伸工事のためとされていたこと、しかしそれは所要金額の半分以上に過ぎず、さらに65万円を三菱鉱業から借り入れる計画であったことがわかる。

同時期に作成された三菱鉱業への借入願によれば、もともと同年1月に37.5万円を借り入れることになっていたところ、「線路延長及改良工事設計致候結果諸物価ノ昂騰其他」により27.5万円の予算超過を生じたのであるという¹³⁾。「予

13) 「借入金追加ニ付御願ノ件」(1940年11月9日付, 『借入金三菱関係綴』1-28-1-10-3)

表2 栗原軌道の設備投資および資金調達計画

1. 若柳一石越間改良工事（弊社ニ於テ設計分） 15万円 三菱鉱業より借入 地形ノ関係及省社線連絡上予定線ヲ変更シタル為レール代及土工費ニ於テ増額ヲ来シ金拾萬円ガ金拾五萬円トナリ結局金五萬円超過ス
2. 岩ヶ崎—細倉鉱山間延長線工事費（貴社〔三菱鉱業〕技術部ニ於テ御設計ノ分） 90万円 42.5万円を増資、47.5万円を三菱鉱業より借入 （イ）用地費ニ於テ停車場用地拡張ノ為金六萬円ガ金八萬円トナル （ロ）土工費ニ於テ切取土工増加ノ為金拾五萬円余ガ金參拾五萬円トナル （ハ）隧道一ヶ所新設ノ為金參萬円弱増加ス （ニ）車輛費金拾貳萬円ヲ金六萬円余ニ減少セシム （ホ）合計金七拾萬円ガ金九拾萬円トナリ結局金貳拾萬円超過ス
3. 若柳—岩ヶ崎間既設線改良工事（枕木、砂利補足） 2.5万円 三菱鉱業より借入 延長線開通後ノ運輸能力ヲ増強スル為既設線路全線ニ亘ル砂利及枕木補足等ノ費用トシテ金貳萬五千元ヲ要スル見込

* 借入は年利4.5%で期間は10年、軌道及び鉄道財団を担保に抵当権を設定

出典：1940年11月8日付重役会会議録添付「工事費予算額新旧対照表」，「借入金追加ニ付御願ノ件」（1940年11月9日付，『借入金三菱関係綴』）

算超過」の原因は、設計変更や土工費（人件費）の上昇であった。借入の実施にあたっては栗原軌道の所有する設備一式を軌道財団または鉄道財団として抵当にすることとしていたが、その債務総額は鉄道抵当法によって払込資本金総額以下に制限されていた。したがって、この時点では払込資本金額が37.5万円に過ぎなかった栗原軌道が上述の借入を実現するには、同時に増資も行ふ必要があった。既存の借入金残高はこの時点で15万円であったから、それに三菱鉱業からの借り入れ65万円を合わせれば総額は90万円となる。それは増資後の資本金額と同額であった。

以上によって、先に示した栗原軌道の重役会において「至急」の増資が唱えられたことの意味も理解可能となる。つまり、42.5万円の増資と65万円の借り入れはセットであり、いずれも三菱鉱業からの資金提供によることが計画されていた。この場合、先に調えられるべきは法制度上の要請から増資分の資本金であって、借り入れのほうは増資分の株金払込が完了したのちの1941年11月

に実施された¹⁴⁾。1941年8月28日付の借入金申込書によれば、条件は年利4.5%、償還期限は1951年9月末で、元本の償還は1943年以降の6月と12月に3.5万円ずつ分割して行うこととなっていた¹⁵⁾。表2最下段に示した1940年11月時点の希望条件がそのまま受け入れられたことがわかる。

このように、太平洋戦争開戦前後の時期において、栗原軌道は資金面における三菱鉱業への依存を決定的なものとした。対照的に、創業期以来の主軸をなしていた沿線地域の出資者の地位は後退したことになる。沿線住民ではないが宮城県内屈指の素封家で創業期の同社に最大の出資(500株)を行っていた桃生郡前谷地村在住の齋藤善右衛門(株式会社齋藤名義)も、株式保有は続けたものの、その存在感は薄らいだ¹⁶⁾。同人からは財団法人齋藤報恩会名義で3万5000円の借入をも行っていたが、これも取引銀行であった七十七銀行に借り換えることとした¹⁷⁾。

付言すれば、かかる株主構成の変化と資金面での三菱鉱業への依存にもかかわらず従前の経営陣は留任した。栗原軌道は、増資を受けて1941年度より三菱鉱業から派遣された人物一名を主事に任用して総務課長兼会計主任とし「当分ノ中支配人事務取扱ヲ為サシムル」こととしたが¹⁸⁾、言うまでもなくこれは役員ではなかった。表2にあるように岩ヶ崎―細倉鉱山間の延伸区間の工事設計は三菱鉱業が行ったし、後述するように車輛の調達などに際しても三菱鉱業が協力したように、実務面における三菱鉱業の関与の度合は高まったのであるが、経営の主体性は従前の経営陣が保持し続けたと評価してよい状態であった。

第2節. 設備投資の膨張

(1) 設備投資の実施

国策対応という事業計画の正当性と三菱鉱業からの資金提供とを獲得した栗

14) 「借入金ニ係ル件」(1941年10月4日付、『借入金三菱関係綴』)

15) 「借入金申込書」(1941年8月28日付、『借入金三菱関係綴』)

16) 1940年下期末株主名簿『昭和十六年一月～十二月 株主総会綴』1-18-2-1-3-2

17) 重役会会議録(1941年9月26日付)

18) 重役会会議録(1941年1月31日付)

原軌道は、続いて計画を実行に移していった。

かつての栗原軌道は、積み立てた減価償却費相当額を収支差額の赤字補填に流用するような状況で（1935 年度）、設備更新への備えを行い得る状況にはなかった¹⁹⁾。こうした経営状態のまま日中戦争期に突入し輸送量が増加したことは、設備の酷使による損耗をもたらししていた。たとえば 1941 年 1 月の重役会では「仙鉄局〔鉄道省仙台鉄道局——引用者注、以下同様〕ヨリモ再三修理方注意アリシモ代用車ナク今日ニ至リシ為相当損傷ヲ生ジ運行ニ支障ヲ来ス虞アルヲ以テ此ノ際機関車式輻修理スルコトニ決ス 材料約七、八トン余約金一万式千円ヲ要スル見込」²⁰⁾ という話し合いがなされており、それまで機関車の修理さえままならず監督官庁から注意を受けていた事情が見て取れる。

しかし、そうした状況も一変しつつあった。同じころ、栗原軌道は鉄道省監督局に対し機関車 3 両の製造枠を割り当てるよう働きかけ、同時に三菱鉱業に対し中古機関車 3 両の斡旋を依頼した。鉄道車輛については 1938 年より資材統制が始まり、1940 年 12 月には重要産業団体令に基づき鉄道車輛統制会が設置されて自由に調達することが困難となっていた（前掲林論文）。こうした中で会社としては鉄道省が両数を減らして割り当てると見込んでいたのであろう。しかし、図らずも同社の希望はそのまま受けいれられてしまい、「重複」に当惑するという事態が生じていたのである²¹⁾。ひとまずは鉄道省の新造割当として 2 両を、三菱鉱業斡旋の中古車 3 両をそれぞれ導入することとした。

もっとも、後述するようにその後の事態は必ずしも計画通りには推移せず、結局は終戦までに新造 3 両を導入し終戦直後に中古 2 両が入線する結果となった。また、貨車についても割当新造 30 両と三菱鉱業の斡旋による中古車購入 15 両を決定したが²²⁾、これらが揃うのは 1943 年下期のことであった。車輛数の推移は表 3 に示す。

既開業区間の整備にも積極的に取り組んだ。例えば 1941 年下期には全線にわ

19) 前掲高嶋「栗原軌道の成立と展開」

20) 重役会会議録（1941 年 1 月 7 日付）

21) 重役会会議録（1940 年 11 月 1 日付）

22) 重役会会議録（1940 年 12 月 1 日付）

表3 各期末車輛数の推移

単位：両

期	機関車			客車	貨車	
	5トン	12トン	15トン		積載トン数	
1940. 上	2	2		8	22	106.5
1940. 下	2	2		8	22	106.5
1941. 上	2	2		8	22	106.5
1941. 下	2	2		8	22	106.5
1942. 上	2	2		8	22	108.5
1942. 下	2	2	2	8	22	134.0
1943. 上	2	2	2	8	32	204.0
1943. 下	2	2	2	8	67	377.5
1944. 上		2	3	8	67	377.5
1944. 下		2	3	8	67	377.5
1945. 上		2	3	8	67	377.5
1945. 下		2	3	8	67	377.5
1946. 上		2	5	8	67	377.5

出典：各期営業報告書。原典中の誤りは訂正した。

たって「並枕木一千四百六拾一挺外ポイント枕木百五挺更換」を行ったほか「改良工事」を実施して延伸に備えた²³⁾。これらは三菱鉱業からの株金払込や借入れが済んだことで可能になったものであったが、同時に資材そのものの入手に困難をきたしたとの記録が史料上に見られないことにも注意を払っておきたい。ここでも同社の設備投資が国策に沿うものとされていたことが効いていたことは想像に難くない。この後も同社は積極的に枕木の交換や駅設備の増強などを行った。

栗原軌道は1941年12月3日付で既開業区間の石越一岩ヶ崎間を軌道から鉄道に変更する許可を得て²⁴⁾、1942年1月8日付で栗原鉄道と商号変更登記を

23) 第46期営業報告書(1941年下期)。

24) 〔変更許可書 写〕(1941年12月3日付、『地方鉄道補助申請綴』1-8-2-14)

行った。ただし実際に鉄道への変更を行ったのは石越―若柳間で新設軌道の使用を開始した1942年8月20日である²⁵⁾。同時に国鉄と接続する石越駅において荷役を円滑化するため東北本線との連絡設備を整備していたが、これは同年9月18日から使用を開始した(同社線は国鉄と軌間が異なるため、積み替えは必須であった)。

国策に沿うとみなされたことで栗原鉄道が得たメリットは他にもあった。たとえば用地買収にあたっては、1942年に発せられた臨時農地価格統制令(農地の取引価格を統制)と臨時農地等管理令(農地転用を制限)による規制がかかっていたが、これらについても多くの時間を要さずに関係地主との間で「買収交渉」がまとまり、同年5月26日付で工事施工認可が下りたのちも、「順調」に工所用資材の割当を受けることができた²⁶⁾。こうして、岩ヶ崎―細倉鉾山間の延伸線は1942年12月1日に開業した²⁷⁾。

(2) 設備資金の膨張

ここまで述べたように1940年の増資決定から1942年の延伸区間開業までに約2年を要したが、この間に必要資金額はさらに増加した。この間、1941年11月の重役会において、栗原軌道は資本金を80万円から100万円に増加することを決定した。直接の理由は線路用地を確保するための県道付替費が「追加」になったこと及び石越駅構内に「入替用ウインチ車」を設置するのに「約貳拾五萬円ノ資金」²⁸⁾が必要になったことと説明されたが、20万円の増資では5万円が不足するため、あわせて借入れも行うこととした。これらの資金は再度三菱鉱業に仰ぐことが前提で、翌月の重役会では「三菱鉱業株式会社ト交渉シタル処〔中略〕資本増加貳拾万円追加借入金拾万限度ノ承諾ヲ受ケタル」²⁹⁾との報告がなされた。

25) 〔鉄道営業許可書 写〕(1942年8月27日付、『地方鉄道補助申請綴』)

26) 第45期営業報告書(1941年上期)。

27) 第48期営業報告書(1942年下期)。

28) 重役会会議録(1941年11月13日付)

29) 重役会会議録(1941年12月26日付)

この増資は1942年6月に実行されたが³⁰⁾、同年5月の役員会議事録によれば³¹⁾、20万円のうち三菱鉱業は16.5万円(3300株)を引き受け、残りは役員6名と「一般」の既存株主で引き受けた。三菱鉱業から増資分すべてを引き受ける承諾を得ていながら役員らが株式を取得した事情は不明であるが、三菱鉱業に対し資金面で依存する構造に変化はなかった。この時は同時に同社より6万2000円の借入金を決定しており、あわせて26.2万円となるから、所要資金はさらに増加していたことになる。この借入金は既存区間への枕木増設、工事区間の設計変更による増額、そして15トン蒸気機関車の購入に充てることとされていた。三菱鉱業からはその後も追加で借入れを行ったようで、1942年下期末の営業報告書には同社からの借入金残高は75万円と記載されている。

しかし栗原軌道は、さらなる資金の獲得に努めていた。1942年3月13日付で国に対し補助金の給付を申請したのである³²⁾。当時の地方鉄道補助法は1937年の大幅改正を経て、建設費の4%から利益金を控除した額を上限として運輸数量実績に基づき一定の計算によって補助金額を定める制度となっていた。これは1942年3月末までの時限立法であったが³³⁾、1942年2月になってさらに5年の延長が決定されたところであった³⁴⁾。もっとも、同法の対象は地方鉄道であって軌道には適用されない。申請時点で同社線は軌道であったから厳密には申請が不可能だったはずであるが、鉄道への変更を見越して提出に踏み切ったものと思われる。したがって、受給適格を満たすためにも工事を進め鉄道へと転換することが急がれていたということになる。

申請書に記された理由は「〔延伸および改良のための〕工事竣工後ニ於テモ所期ノ目的ヲ達スル為ニハ尚更ニ諸般ニ涉リ整備改善ヲ必要ト致シ候」³⁵⁾というものであった。表4によってその内容を見ると、3か年計画で合計約17万円を

30) 第47期営業報告書(1942年上期)。

31) 重役会会議録(1942年5月17日付)

32) 重役会会議録(1942年4月17日付)

33) 『官報』1937年3月31日

34) 『官報』1942年2月27日

35) 「補助申請書」(1942年3月13日付、『地方鉄道補助申請綴』)

戦時下における栗原鉄道の経営

表 4 地方鉄道補助金申請内訳 (1942 年 3 月)

単位: 円

1942	73,216		
年度	工事関係	23,160	
	橋梁の改良 20 カ所	14,000	
	枕木補充 3600 挺	4,320	
	砂利補充	2,500	
	車輻関係	50,056	
	機関車一般修繕	27,000	
1943	50,030		
	工事関係	20,690	
	駅の改築・修繕等	13,390	
	枕木補充 4000 挺	4,800	
	砂利補充	2,500	
	車輻関係	29,340	
	機関車一般修繕	16,000	
1944	46,688		
	工事関係	18,128	
	駅の改築・修繕等	10,828	
	枕木補充 4000 挺	4,800	
	砂利補充	2,500	
	車輻関係	28,560	
	機関車一般修繕	24,000	
総計	169,934		

出典: 1942 年 3 月 13 日付申請書添付「事業計画書」(『地方鉄道補助申請綴』)

受給して設備投資に充てる計画であり、費目が工事関係費と車輻関係費とに分類されていたことがわかる。工事関係費は枕木の交換や道床への砂利の補充といった日常的な維持に加えて橋梁や駅設備の更新をも含んでいた。車輻関係費は、機関車の修繕費に充てるほか工作機械などを更新する計画であった。要するに、鉄道への転換に伴う設備資金と、施設・車輻の維持費である。申請直前の1941年度における同社の営業収入額が20万円たらずであったことを鑑みれば、非常に大きな金額であった。

この申請は結局、鉄道省から差し戻されたようである。現に営業している路線が軌道であったため欠格とされたのであろう。会社は、正式に鉄道に変更となったのちの1942年9月25日付で再申請を行ったが、この時の申請額は3年間で約29万円に膨張していた³⁶⁾。ただ、理由は不明ながら(年度途中で鉄道へ切り替えたため補助対象期間が短く認定され、補助金額が減少すると判断されたのかもしれない)これも取り下げられたようで、1943年3月5日付で再々申請を行った(表5)。再々申請時には1942年度からの受給を諦めて翌年度からの受給計画に変更されている。申請額は3年間で41万円を超えるものであった。約1年で2.5倍に膨張したことになる。

このような経費増大の理由について、会社は「線路改良、延長ニ要シタル工事費ハ時局下高物価ノ影響ヲ受ケ予想以上ノ巨額ニ上リ」³⁷⁾と物価上昇の影響を挙げたが、実際には砂利や枕木の単価は1年前の申請書(表4)と変わっておらず、工事関係費のなかに新たに軌条の交換や機関庫の増改築、駅や線路施設の増強、「社宅」の整備などを加えたことが原因であった。軌条交換は全線にわたって12キロレール(1mあたりの重量が12kgの軌条)を15キロレール(同15kgの軌条)に交換する計画で、各年とも工事費の大宗を占めていた。もっとも、これは無理に計画に盛り込んだというよりは重量の嵩む貨物列車を頻繁に運転するために必要な措置であったと思われる。機関庫や従業員の「社宅」なども、列車増発に必要な設備であったろう。

36) 「補助申請書」(1942年9月25日付、『地方鉄道補助申請綴』)

37) 「地方鉄道補助許可申請書」(1943年3月5日付、『地方鉄道補助申請綴』)

戦時下における栗原鉄道の経営

表5 地方鉄道補助金申請内訳 (1943 年 3 月)

単位: 円

1943			138,268
年度	工事関係	94,468	
	軌条交換	37,500	
	枕木補充 4000 挺	4,800	
	砂利補充	9,000	
	機関庫の新増築	13,470	
	車輛関係	43,800	
	客貨車一般修繕	28,000	
1944			142,395
	工事関係	85,595	
	軌条交換	37,500	
	枕木交換 5000 挺	6,000	
	砂利補充	4,000	
	社宅新設	16,875	
	車輛関係	56,800	
	機関車一般修繕	24,000	
	客貨車一般修繕	22,000	
1945			132,110
	工事関係	84,610	
	軌条交換	36,000	
	枕木補充 5000 挺	6,000	
	砂利補充	4,000	
	沢辺・岩ヶ崎駅改築	23,050	
	車輛関係	47,500	
	機関車一般修繕	19,500	
	客貨車一般修繕	22,000	
総計			412,773

出典: 1943 年 3 月 5 日付申請書添付「事業計画書」(『地方鉄道補助申請綴』)

表6 栗原鉄道の営業成績

回	年度・期	運輸数量		営業収入(円)		
		旅客(人)	貨物(t)	旅客	貨物	自動車
43	1940. 上	88,720	15,234	28,943	21,148	18,053
44	1940. 下	115,945	12,793	35,824	19,797	24,951
45	1941. 上	178,934	16,992	50,266	21,406	15,651
46	1941. 下	179,776	23,591	55,220	30,329	14,433
47	1942. 上	196,093	40,403	51,086	54,621	11,416
48	1942. 下	245,901	46,393	65,823	69,855	11,998
49	1943. 上	351,262	68,744	98,346	103,586	1,310
50	1943. 下	381,330	64,224	113,438	102,757	—
51	1944. 上	384,584	62,949	119,462	120,543	—
52	1944. 下	380,039	47,914	131,073	102,182	—
53	1945. 上	385,126	43,163	145,651	98,401	—
54	1945. 下	536,707	28,227	232,469	59,940	—

出典：各期営業報告書

この申請は1943年8月9日付で許可を得たが³⁸⁾、基準となる運輸数量及び車輛走行キロの算定基準が規定と異なるとして書類の再提出を指示され、給付までにさらに時間を要することになった³⁹⁾。給付が開始されたのは1944年度からであったが、1944・1945年度分の給付額は年間約7.3万円であり(表9、給付は半年遅れ)、申請額の約半額に落ち着いた。

この補助金給付には、おまけがついた。栗原鉄道は、補助金給付の「条件トシテ各借入金ニ対スル利率引下ゲヲ御願ヒスル様監督官庁ヨリ慫慂有之候」として三菱鉱業に対し借入金利率の引下げを迫ったのである⁴⁰⁾。これに対し三菱

38) 〔地方鉄道補助許可書〕(鉄道大臣発栗原鉄道宛、1943年8月9日付、『地方鉄道補助申請綴』)

39) 〔書式送付についての通牒〕(鉄道省監督局発栗原鉄道宛、1948年8月9日付、『地方鉄道補助申請綴』)

40) 「借入金利率ニ関スル件」(1943年9月10日、『借入金三菱関係綴』)

鉱業側は「現在利率ハ相当低率ニテ引下ノ余地ナキモ特ニ去七月一日以降五毛引下」⁴¹⁾としてこれを受け入れ、以後は年利4.45%となった。

以上のような事情を背景に、栗原鉄道はますます資金面における三菱鉱業への依存を強めていった。もともと、同社は三菱鉱業からの借入金について1943年度以降毎半期末に元金を4万500円ずつ返済し、残額を返済期限に完済する計画であった。しかし、「各車輛ノ修繕並ニ諸設備ノ保守改良等支出極度ニ膨張セル」⁴²⁾として、返済の開始を1944年度に変更することを願い出た。この申し出は9月20日付で三菱鉱業に認められ⁴³⁾、1944年6月末には一度償還を行っている。しかし、その半年後には「収入ハ減ジタル上ニ諸施設ニ出資ハ多額ニ上リ手持金ハ漸ク日常ノ費用ニ充ツル程度シカ無之状態ト相成候為ニ本意ナガラモ第二次返済金ハ契約履行出来得ザルニ立至リ何トモ申訳無之次第ニ候」として再度償還の繰延を願い出るに至った。この顛末は後述するが、最終的には受け入れられている⁴⁴⁾。

そればかりではない。栗原鉄道は三菱鉱業に対しさらなる借り入れを要求した。1943年9月、「時局ノ進展ニ伴ヒ貴細倉鉱業所ノ増産ト併行シ是レカ物資輸送ノ円滑ヲ図ラン」とし、15トン機関車1両と貨車5両の増備、細倉駅機関庫新築、旧石越駅舎の社宅への改築を「早急増備ヲ要スルモノ」として6万5000円の借り入れを願い出たのである⁴⁵⁾。細倉駅への機関庫新設などは同年3月の地方鉄道補助申請にも含まれていたものであるが、補助金受給手続が停滞するなかで三菱鉱業に頼ることにしたのかもしれない。これは翌月三菱鉱業の承認を得たが、その後、機関車(1両)1万2000円、貨車(5両)9500円の値上がりを理由に1944年2月24日付で借り入れ額を8万7000円へ増加する旨を願い出た。これは年利4.45%、1961年12月末を償還期限とする条件で、翌月に三菱鉱業側の承認を得ている⁴⁶⁾。

41) 「貸付金利率ニ関スル件」(1943年10月14日付、『借入金三菱関係綴』)

42) 「借入金ニ係ル件」(1943年6月24日付、『借入金三菱関係綴』)

43) 「貸付金に係ル件」(1943年9月20日付、『借入金三菱関係綴』)

44) 「第二次償還金ニ係ル件」(1945年1月3日付、『借入金三菱関係綴』)

45) 「追加借入金ニ係ル件」(1943年9月10日付、『借入金三菱関係綴』)

46) 「追加貸付金ニ係ル件」(1944年3月24日付、『借入金三菱関係綴』)

しかし、後述するとおり三菱鉱業はかかる栗原鉄道からの要求を手放しで受け入れていたわけではなかった。

第3節. 戦時経営の行き詰まり

(1) 輸送量の急増と限界

ここまで見てきたように、戦時期の栗原鉄道は従前の経営陣を残留させつつ、統制下においても資材や車輛の割当を潤沢に受け、資金面でも三菱鉱業から無制限と言ってもよい拠出を受けて事業を継続した。だが、そうであるからといって同社が必ずしも戦時下における各種の制約から全く自由に経営を行い得たわけではない。

戦争の影響のひとつに、自動車部門の縮小があった。列車と並行する石越—岩ヶ崎間のバスは日中戦争の開始から間もなく運休を余儀なくされていたが⁴⁷⁾、その後細倉鉱山まで鉄道が延伸すると直ちにこの区間のバス営業も取りやめられ、同社のバス事業は消滅した。路線トラックも列車並行区間での営業が取りやめられ、もっぱら岩ヶ崎—細倉鉱山間で鉱産物の輸送を行うようになっていたが⁴⁸⁾、やはりこの区間の鉄道が開業すると廃止され、その後はわずか1両で「鉱産原料小運搬」に使用されるのみとなった⁴⁹⁾。

その後、バス事業は1942年11月6日付の宮城県警察部長の指示により、地域レベルでの統合が目指されることとなった⁵⁰⁾。これより少し前に栗原鉄道の重役会では「統合ニ賛シ県栗原地方ブロック中心勢力トシテ経営ニ参加スルコト、ス」との方針を定めており⁵¹⁾、事前に何らかの働きかけがあったことが窺える。こうして栗原鉄道を含む11事業者（個人事業を含む）が合同して新会社の陸前乗合自動車を設立し、1943年9月15日に創立総会を開催した⁵²⁾。資本

47) 前掲高嶋「栗原軌道の成立と展開」

48) 第47期営業報告書（1942年上期）

49) 第49期営業報告書（1943年上期）

50) 重役会会議録（1942年11月14日付）

51) 重役会会議録（1942年10月24日付）

52) 宮城バス『宮城バス社史』（1970年）298頁、重役会会議録（1943年9月16日付）

金は 25 万円で、栗原鉄道の出資額は 2550 円であったから⁵³⁾、少なくとも資金面では「ブロック中心勢力」とはいいい難かったが、7 名の取締役中 1 名は栗原鉄道の専務取締役であった川股松太郎が就任した⁵⁴⁾。栗原鉄道が有していた事業免許は同社に譲渡されたが⁵⁵⁾、運行は休止されたままであった。

こうして栗原鉄道は自動車から転移した貨客の輸送をも担うこととなった。この間の輸送実績を確認しておく（表 6）、旅客輸送量はバスからの転移によって 1939 年度以降急増し、1940 年度には 20 万人を、1941 年度には 30 万人を、そして 1942 年度には 40 万人を超えた。岩ヶ崎—細倉鉾山間延伸開業後の 1943・1944 年度は 70 万人を突破し、1945 年度上期も 38.5 万人とほぼ同水準を保った。終戦を挟んだ 1945 年度下期には 53.6 万人と急増している。これは「省線ニ於ケル列車運転一部休止、強度ノ乗車制限等相当ノ影響ヲ蒙リタルモ復員者、疎開者、其ノ他乗車人員ノ増加」⁵⁶⁾があったためであった。

貨物については、延伸区間の開業まではトラック輸送が主軸であったとはいえ、延伸線の開業を待たず 1936 年に細倉鉾山駅を設置してトラックとの通し運賃による輸送を開始していたこともあり、日中戦争開始後は増加していた。輸送量は 1940 年度には 2.8 万トン、1941 年度には 4 万トンに達し、細倉鉾山までの延伸が完成した 1942 年度には 8.6 万トンと倍増した。1943 年度は 13.2 万トンでピークを迎えたが、同年度下期から戦争末期にかけては旅客と対照的に大幅な落ち込みをみせた（表 6）。

貨物輸送量が減少した原因が細倉鉾山の側にあった可能性も否定し得ないが、いまそれを判断するための準備はない。ここでは栗原鉄道側の要因として車輛の不足を挙げておく。同社の役員会では 1943 年夏に「細倉鉾業所ノ五割増産ニ呼応シ」て機関車整備を推進することを申し合わせたが⁵⁷⁾、それは反って機関車の整備がままならない実情を示していた。すでに 1941 年上期の営業報告書に

53) 重役会会議録（1943 年 6 月 9 日付）

54) 重役会会議録（1943 年 9 月 16 日付）

55) 「事業譲渡許可書」（1944 年 7 月 26 日付、『昭和二十年度契約書綴』1-8-3-2）

56) 第 54 期営業報告書（1945 年下期）

57) 重役会会議録（1943 年 8 月 26 日付）

表 7 車輛走行距離の推移

単位: km

	機関車	列車	客車	貨車	営業日数
1940. 上	31,486	30,758	44,499	81,900	182
1940. 下	42,927	40,130	65,927	73,103	184
1941. 上	47,892	47,096	72,182	93,287	181
1941. 下	50,262	50,230	73,281	129,669	184
1942. 上	54,179	54,081	83,653	179,429	181
1942. 下	73,484	69,068	217,589	269,144	184
1943. 上	84,926	78,410	258,969	475,484	181
1943. 下	82,524	76,691	247,700	468,924	184
1944. 上	75,070	75,530	126,689	333,138	182
1944. 下	78,365	72,956	114,264	245,584	184
1945. 上	65,884	56,110	82,295	234,070	181
1945. 下	57,362	49,087	129,327	171,885	184

註:「列車」の意味するところは不明であるが、ここではそのまま掲載した。

出典: 各期営業報告書

は「機関車ノ牽引力低下ノタメ貨車回送率悪シ」⁵⁸⁾との記述がみられたが、1943 年下期の営業報告書にも「貨物ハ各機関車共一般修繕ノ為メ入庫日数多ク牽引力ニ不足ヲ生ジ全期間ヲ通ジ輸送屯数減少シ成績不良ノ止ムナキニ至レリ」⁵⁹⁾とあり、機関車の不足が輸送力の限界を画していたことが窺える。

栗原鉄道は開業時に重量 5 トン機関車を導入していたが、1922 年になって、より強力な 12 トンの機関車を 2 両導入していた。細倉鉱山への延伸が決まるとさらに大型の機関車が必要となり、先述の通り 15 トン機関車 5 両の導入を決定したのである。しかし、実際には 1942 年から翌年にかけて新造車を 3 両導入したもの、残る 2 両の導入は遅れていた。このためやむなく 12 トン機関車 2 両を継続使用したのであるが、先のような整備不良が生じていたのである。表 7

58) 第 45 期営業報告書 (1941 年上期)

59) 第 50 期営業報告書 (1943 年下期)

に車輛の走行距離を示すが、機関車の走行距離は 1943 年度に 16 万キロを超えており、限られた車輛を酷使していた状況が窺える。

1943 年末の重役会では「現有機関車ノ牽引力ヲ以テシテハ完全輸送困難ナルノミナラス滞貨続出ノ状態ニツキ細倉及十和田鉄道株式会社ヨリ夫々機関車借入方交渉」⁶⁰⁾ という窮状が訴えられていた。その後も、機関車の故障で貨物輸送量が減少する事態が発生した⁶¹⁾。なお、このほか 1942 年に 8 トン機関車 2 両を導入したものの、1943 年上期の営業報告書には「休車中」との記載があり、栗原鉄道での使用には耐えられなかったものと思われ、1943 年から翌年にかけて創業以来の 5 トン機関車とともに士別軌道、静岡鉄道、仙台鉄道に譲渡された。

残る 15 トン機関車は、1945 年になってようやく導入された。1 両は日本製鉄釜石製作所からの借り入れという形をとったが、実際には新造車であり、同所に割り当てられていた機関車製造枠を流用したものと推察される。これによって 15 トン機関車 3 両、予備として 15 トン機関車 1 両および 12 トン機関車 2 両の陣容となった。栗原鉄道重役会では「保守ノ完全ヲ期スルト同時ニ輸送力ヲ増強」⁶²⁾ するとの意気込みを見せ、「機関庫ヲ拡張シ機械設備ヲ為スコト」として旋盤・ボール盤・グラインダーの導入を決めたが⁶³⁾、事態はもはや同社のみで解決し得る状況にはなかった。この時の重役会では同時に「運輸省ヨリ譲受ノ九州ニ在ル機関車一両、貨車十両ハ輸送不能ノ為未ダ到着セズ」、「三菱鉱業会社ニ於テ購入ノ貨車三十両横浜埠頭ニ在リ小運送不能ノ為未ダ到着セズ」という報告がなされており、車輛の導入を決めてもそれを輸送することさえ困難となっていたのである。

つまり、貨物輸送の停滞は全国的な物流の機能不全に起因していた。こうした状況では、ひとり栗原鉄道のように重点的な資材供給が行われたとしても、円滑な輸送は実現し得ない。1944 年に水害のため尾松一鶯沢間の木造橋梁が喪失した際には、コンクリート橋台と鉄桁での復旧という、従前よりも堅固な設備

60) 重役会会議録 (1943 年 12 月 18 日付)

61) 第 52 期営業報告書 (1944 年上期)

62) 重役会会議録 (1945 年 2 月 17 日付)

63) 重役会会議録 (1945 年 2 月 27 日付)

への改良が実現し⁶⁴⁾、さらに1945年3月17日には仙台鉄道局管内の私鉄として唯一の軍需充足会社に指定されたほど、栗原鉄道は優遇されていた⁶⁵⁾。しかし、それにもかかわらず「省線貨車回り不円滑貨物着地ノ受入不能制限等」のため「期間ヲ通シ荷動不活発」⁶⁶⁾という報告がなされたように、石越で接続する国鉄の輸送力不足が制約となる事態も生じていた。

一方で旅客輸送は「省線ニ於テ強度ノ乗車制限ヲ行ヒタルモ社線ニ於テソ開者其ノ他ノ為人員増加セル」との報告がなされていた⁶⁷⁾。貨物と異なり自社線内で輸送が完結しても一定の意義を持ち得たため利用が増加し続けたものと考えられ、それが上記のような輸送量の推移の貨客間の差となって表れていたのである。

(2) 人件費の上昇

この間の運輸収入についてみると、旅客は1940年度に6.4万円であったのが1941年度には10.5万円、1943年度には20万円を突破した。貨物は1940年度4.0万円、1941年度5.1万円と旅客運輸収入を下回っていたのが、1942年度には匹敵する水準に上昇した。貨物収入額は、輸送量の落ち込みが始まっていた1944年度上期においてもなお旅客収入と同水準であったが、同年度下期から終戦にかけては輸送量の減少に合わせて低下した。

一方で、この間の支出は上昇を続けた。諸物価の上昇はもちろん生じていたであろうが、ここでは人件費の膨張の可能性を指摘しておきたい。人件費総額そのものを示す史料は未見であるが、表8に掲げた従業員数の推移をみると、1942年下期の岩ヶ崎—細倉鉾山間延伸をまたずに雇員および傭員が増加していたことがわかる。輸送量が増加する中で現場の従業員を増やす必要に迫られていたのであろう。延伸区間の開業後、雇員・傭員はますます増加し、1944年下期以降は特に傭員の増加が著しい。これだけのペースで従業員が増加したこと

64) 第52期営業報告書(1944年上期)

65) 重役会会議録(1945年3月16日付)

66) 第53期営業報告書(1945年上期)

67) 第53期営業報告書(1945年上期)

戦時下における栗原鉄道の経営

表 8 従業員数の推移

単位：人

		課長	技師			書記	技手			雇	傭	合計
1940.上		1				11	2			29	46	89
1940.下		1				11	2			33	45	92
1941.上		3				10	3			35	52	103
1941.下		3				12	4			42	52	113
1942.上		3				12	4			45	54	118
	支配人	主事	技師			書記	技手			雇	傭	
1942.下	1	1	1			15	6			50	60	134
1943.上	1	1	1			13	5			48	71	140
1943.下	1	2	1			13	5			52	62	136
	支配人	主事	技師	主事補	技師補	書記	技手	書記補	技手補	雇	傭	
1944.上	1	1	2	1	1	10	3	1	1	54	70	145
1944.下	1	1	2	1	1	9	3	1	1	48	90	158
1945.上	1	2	3	3		9	3	4	5	46	81	157
1945.下	1	2	3	4		10	4	2	4	48	68	146

出典：各期営業報告書

は、人件費の増加をもたらしたと判断して差支えない。また、傭員の増加は労働力の希釈化と生産性の低下をもたらした可能性もある。

加えて、従業員の経済的待遇は向上が続いた。たとえば、期末賞与は1940年下期においては最高で月俸または給料の10割（一か月分）であったのが⁶⁸⁾、1941年下期には主任以上17割、書記・技手16割、雇員15割、傭員14割に上昇し、さらに「成績優秀ニシテ他ノ範トナル者」には最大10円が加給された⁶⁹⁾。1942年上期も「前期同様平均十五割」であったが、「成績優良ナル者」への加給は

68) 重役会会議録（1940年12月1日付）

69) 〔無題メモ〕（1941年12月25日付、『重役会会議録』）

「本俸月額ノ二割ノ範囲内」と上限が引き上げられた⁷⁰⁾。その後も1942年下期には平均16割5分⁷¹⁾、1943年下期には平均18割5分⁷²⁾と、支給基準が相次いで引き上げられた。賃金統制令(1939年)によって賃金上昇は抑制されていたにも関わらず、この間、基準となる基本給の額も上昇している⁷³⁾。

家族手当も新設された。これは1940年10月19日に発せられた会社経理統制令施行規則第19条の定めに従ったもので、基本給月額100円以下の者に対して扶養家族一人につき月額2円、最大10円を支給することとした⁷⁴⁾。同規則はその後1942年2月28日付で改正され、扶養家族一人で月額3円、二人目以上は一人増えるごとに2円を加え、上限15円とすることとなった。栗原鉄道では受給資格のない従業員(月俸100円を超える者のことと思われる)に対しても一人あたり月額2円を支給することや入職後1か月未満の者に対しても支給することを独自に定めていた⁷⁵⁾。

また、転勤者に対しての手当等も支払われることとなった。まず「家族ヲ勤務地ニ移転セル場合」には家族移転料(書記・技手30円、雇員25円、傭員20円)を支給することとしたほか、「現在地ヨリ転勤ヲ命ゼラレタル場合」で「自宅ヨリ通勤スル者」でない場合は在勤地手当を支給することとなった。石越一岩ヶ崎間の場合は書記・技手7円、雇員・傭員5円であり、山間部にあたる鶯沢―細倉鉾山間では書記・技手15円、雇員・傭員10円とされた。栗原鉄道ではこの時期に社宅を整備しつつあったが、「自宅通勤不能ニシテ会社ヨリ社宅ヲ貸与スベキ者が自費ヲ以テ借家又ハ下宿スル」場合には月額5円の住宅補助を支給することも定めた⁷⁶⁾。

戦時精勤手当は1943年に全従業員を対象として導入された⁷⁷⁾。導入時点の金

70) 重役会会議録(1942年6月17日付)

71) 重役会会議録(1942年12月10日付)

72) 重役会会議録(1943年12月18日付)

73) 重役会会議録(1942年4月17日付)

74) 重役会会議録(1941年1月31日付)

75) 重役会会議録(1942年4月17日付)

76) 重役会会議録(1942年12月10日付)

77) 重役会会議録(1943年4月14日付)

額は不明であるが、1944年に引き上げられた際には、月俸50円以上の従業員に対して月額10円、同30円以上で9円、同30円「以下」で8円と定められた⁷⁸⁾。ただしこれは、1日欠勤すると1円減額され、3日以上欠勤の場合は支給されないこととなっていた。

興味深いのは、これらの条件引き上げにもかかわらず会社側が「職員ノ給料ハ未ダ一般水準ニ達セザル」と認識していたことである。従業員確保のためには必要と判断されたのであろう。1944年には「当局ノ許可ヲ得テ昇給ノ事トシ、更ニ臨時手当ヲ一割程度支給シテ待遇改善ヲ計ル事トス」方針を定め、賞与支給率も平均で月額の25割へと引き上げた⁷⁹⁾。家族手当は1944年に月額5円、一人増加ごとに3円増加、上限26円へと改定され、1945年には一人あたり5円となった⁸⁰⁾。また、精勤手当は月俸50円以上で21円、同30円以上で18円、同30円未満で15円へと大幅に上昇したほか、乗務員手当も1キロあたり機関士で5厘から1銭へ、機関助士で4厘から8厘へ、車掌で3厘から5厘へとそれぞれ引き上げられた⁸¹⁾。1945年に入ると、在勤地手当が廃止された一方で、別居手当、社宅手当、外勤手当、出札手当が新設され、さらに、実現したかどうかは確認し得ないが重役会では諸手当の増額や臨時増俸も話し合われていた⁸²⁾。

(3) 経営成績の悪化

このような事実を踏まえることによって、栗原鉄道が三菱鉱業に対し度重なる借入金の返済延期や追加の借入れを願い出ていた事情が理解できる。戦況の悪化による全国的な物流の機能不全によって、機関車などの設備更新が妨げられ既存設備の損耗をもたらし、さらに国鉄の輸送が順調に遂行されないことも相まって貨物輸送は輸送量においても収入においても戦争末期に落ち込みを見せつつあった。加えて、戦時における労働力確保のために人員の増加と経済

78) 重役会会議録(1944年2月14日付)

79) 重役会会議録(1944年5月30日付)

80) 重役会会議録(1945年2月28日付)

81) 重役会会議録(1944年8月24日付)

82) 重役会会議録(1945年3月16日付)

的待遇の改善が相次いで行われたことは、コストの上昇に直結したものと考えられる。ここでは労働力の希釈化による生産性の低下も生じていたであろう。

ここで栗原軌道ないし栗原鉄道における減価償却前の収支差額を表9によってみると、1944年度までは営業費と支払利息の合計が収入をやや下回る程度であった。機関車整備などへの支出を抑えることで収支差額がマイナスになるのを避けていたのかもしれないが、キャッシュフローに決して余裕のある状態ではなかったことは理解し得よう。そして1945年度は政府からの補助金によってどうにか収支差額をプラスにしていた。戦争末期、栗原鉄道では輸送の不全という物的基盤の制約が根本原因となって経営そのものが行き詰まりを見せつつあったのである。

なお、栗原軌道は1930年代後半において収支差額の範囲内で減価償却を行うという操作によって、原則として損益ゼロを計上し続けていたところ、1940年度下期からはわずかに償却後利益を残すようにし、1942年度は上期下期とも減価償却を行わずに後期繰越金を確保している。この理由は不明であるが、借入金の返済に充てるなどの目的があったのかもしれない。いずれにせよ、当時の企業会計においては減価償却に関する企業の裁量が大きかったことからこのような操作を行い得たのである。

ところが、実は1942年度下期については重役会でいったん「本省ヨリノ指示ニ基キ第四十八期分トシテ金貳千五百円程度ヲ償却」⁸³⁾することを決定した記録が残されている。これは会社経理統制令第31条に基づき1942年9月に施行された強制償却に由来する措置と思われるが⁸⁴⁾、実際には実行された形跡がなく、翌1943年度上期に1.2万円程度を償却している。上記の「金貳千五百円程度」を大幅に上回ったのは、鉄道軌道業における固定資産の耐用年数が定められたことで⁸⁵⁾半ば自動的に償却額が決定することになったためと考えられる。

83) 重役会会議録(1943年6月9日付)

84) 白石雅也「税法上の減価償却制度の沿革——耐用年数を中心とした一考察」『税務大学校論叢』15号、1982年、税務大学校

85) 主税局「固定資産耐用年数表の改正に就て」(上)(下)『財政』第7巻8・9号、大蔵財務協会、1942年

表 9 各期損益計算・借入金残高・建設費

単位: 円

回	年度・期	収入		支出			当期 損益	次期 繰越金	借入金 残高	建設費	
		営業及 雑収入	政府 補助金	営業費 (含諸税)	利息	減価 償却費				既設区間	延伸区間
43	1940. 上	71,066	—	66,736	3,435	895	0	595	163,345	508,264	—
44	1940. 下	84,621	—	77,294	3,564	2,400	1,364	636	137,579	508,264	—
45	1941. 上	94,138	—	86,465	4,308	2,700	665	702	137,323	509,728	—
46	1941. 下	105,755	—	92,238	4,952	3,000	4,466	3,667	281,500 *1	561,611	—
47	1942. 上	127,632	—	124,339	—	0	3,294	5,661	678,000 *2	509,728	—
48	1942. 下	155,887	—	153,437	—	0	2,450	6,811	874,500 *3	638,505	1,208,748
49	1943. 上	212,631	—	177,349	20,347	12,534	2,402	6,913	900,000 *4	633,258	1,228,935
50	1943. 下	225,294	—	186,931	20,810	12,590	4,962	7,075	900,000 *5	629,317	1,207,951
51	1944. 上	252,411	—	201,099	21,315	65,000	-45,542	0	952,800	625,461	1,179,436
52	1944. 下	266,067	37,078	209,931	21,072	71,985	0	—	952,800	637,827	1,154,921
53	1945. 上	260,010	36,051	272,547	22,284	35,630	-35,478	—	942,800	632,579	1,135,121
54	1945. 下	314,472	37,000	319,508	21,258	52,700	-42,325	—	930,300	624,759	1,099,891

*1 七十七銀行 3 万 5000 円 (日歩 1 銭 5 厘), 日本興業銀行 9 万 6500 円 (年利 5.6%), 三菱鉱業 15 万円 (同 4.5%)

*2 七十七銀行 3 万 5000 円 (日歩 1 銭 4 厘), 日本興業銀行 9 万 3000 円 (年利 5.6%), 三菱鉱業 55 万円 (同 4.5%)

*3 七十七銀行 3 万 5000 円 (日歩 1 銭 4 厘), 日本興業銀行 8 万 9500 円 (年利 5.3%), 三菱鉱業 75 万円 (同 4.5%)

*4 七十七銀行 6 万 500 円 (日歩 1 銭 4 厘), 日本興業銀行 8 万 9500 円 (年利 5.3%), 三菱鉱業 75 万円 (同 4.5%)

*5 七十七銀行 6 万 500 円 (日歩 1 銭 4 厘), 日本興業銀行 8 万 9500 円 (年利 5.3%), 三菱鉱業 75 万円 (同 4.45%)

註: 借入先の情報は, 記載があった分のみ示した。

出典: 各期営業報告書

そして、この時期に大がかりな設備投資を繰り返したことから建設費は増大しており（表9）、必然的に償却額の増大につながった。1944年度以降は、減価償却費の計上が原因となって損失を生ずる構造ができていたことが窺える。

もちろん、減価償却によって損失額が増大すること自体がただちに経営危機をもたらすわけではない。設備更新の見通しは立たないかもしれないが、戦時という非常事態下においてそれは度外視されていたであろう。株主に対する還元もなし得ないが、創業以来の地元株主にとってみればそれは戦争が始まる以前からの常態であったし、圧倒的な大株主となっていた三菱鉱業にしてもそもそも採算度外視で出資を行ったのであって当初から配当を期待し得る状況にはなかった。与信力も低下するが、これにしても戦時中に借入先を銀行から三菱鉱業に移し、その三菱鉱業はほぼ栗原鉄道の言いなりに貸し出しを行っていたのであるから、ただちに問題とはならなかったのであろう。

しかし、企業規模では栗原鉄道を圧倒的に上回っていた三菱鉱業にしても、無限に資金を出し得たわけではない。第2節の末尾で触れた、栗原鉄道が1945年1月に行った三菱鉱業に対する二度目の返済繰り延べの願い出の際に、三菱鉱業の社内では小さな波風が立っていた。同社総務部長から細倉鉱業所長に宛てて「本件当方トシテハ既ニ貴方栗鉄間充分連絡アリシモノト存居候処然ラザル様子ニ付今後緊密ニ御連絡相成様御配慮相成度候」と、釘が刺されたのである⁸⁶⁾。この時には細倉鉱業所が「同社実状ヨリ見テ真ニ不得已ルモノト被存候」ととりなしたが、半年後にも返済繰り延べの申し出がなされた際にはとうとう「今後再々償還繰延ノ義ハ当社トシテモ支障有之」と返答するに至ったのである⁸⁷⁾。栗原鉄道はそれでも償還の繰り延べを願い出続けてこれを認めさせたのであるが、こうした三菱鉱業の態度の微妙な変化にも戦時体制の行き詰まりが端的に表れていたと言えるであろう。

86) 「栗鉄貸付金第二次償還金ニ係ル件」（1945年1月25日付、『借入金三菱関係綴』）

87) 「貸付金償還ニ係ル件」（1945年7月25日付、『借入金三菱関係綴』）

むすびに

以上みてきたように、戦時体制の下、栗原軌道ないし栗原鉄道は国策に乘じて細倉鉱山までの延伸と既開業区間の設備改良という大規模な設備投資を計画し、その資金を三菱鉱業の出資による増資と同社からの借入金とによって得ることとした。経済統制下にも関わらず、あるいはそれゆえに同社には資金・物資・労働力が潤沢に供給され、この計画は実現を見た。この間、経営の主導権は従前からの地元出身役員が保持し続けたが、資金面では三菱鉱業に大幅に依存する体制となった。

計画の遂行過程で、資金需要は膨張した。栗原鉄道は鉄道省に対して地方鉄道補助金を申請したが、交付のタイミングは遅れた上に補助金額も申請額には遠く及ばず、三菱鉱業に対しさらなる出資と借入れを要求することとなった。三菱鉱業は低金利での貸し出しに応じたばかりでなく、所要車輛の斡旋まで行うなど栗原鉄道に対する支援を続けた。

しかし、これらの好条件にも関わらず栗原鉄道の輸送はとくに延伸の眼目であった貨物部門において限界に直面することとなった。発注した機関車が戦局の悪化に起因する物流の機能不全により未着となったり、国鉄線における輸送の停滞がボトルネックとなって自社線内の輸送が困難になったりしたことが原因であった。ひとり栗原鉄道にのみ優遇措置がとられても、海運や国鉄を含む物流網全体が機能しなければ結局輸送実績は落ち込まざるを得なかったのである。

輸送の物的な行き詰まりは運輸収入を減少させ、加えて戦時における人員の増加と待遇の工場によって人件費が上昇し、栗原鉄道の経営は悪化した。キャッシュフローは良好とはいい難く、戦争末期には政府からの補助金によってかうじて収支を黒字にしている状況であった。こうした中で栗原鉄道は三菱鉱業に対し借入金に対する元金償還の延期をたびたび願い出てこれを認めさせたものの、かかる事態が度重なるにつれ三菱鉱業社内ではそれを疑問視する声が挙がるに至っていた。

また、戦時に減価償却が義務づけられたことで損益はマイナスへと転じた。

それ自体はただちに経営危機をもたらすわけではないものの、三菱鉱業にしてみれば、このような必ずしも成績良好とはいえない企業に配当の期待できない出資と元のとれる見込みのない貸し出しとをほぼ無制限に行っていたことになる。それは戦争が終わるまでの一時的なものと思えばこそ容認し得たのかも知れないが、そうであるならばこの体制は必ずしも持続可能なものではなかったことになる。

終戦を挟んだ1945年下期の営業報告書には「終戦後鉱山事業ノ停頓ニ災セラレ鉱山貨物ノ激減」が生じた上に「石炭事情極度ニ逼迫シ入手不能ノ為垂炭混用列車運行軒数約半減ノ止ムナキ等未ダ曾テ見ザル異常」⁸⁸⁾との記述があり、輸送はますます停滞していた。それでも栗原鉄道は「平時ニ於ケル貨客ノ輸送ハ一層必要ト信ジ」⁸⁹⁾て運輸省に補助を願い出た。

しかし運輸省は1946年2月になって「将来ノ鉄道運営ニ関シテハ地方鉄道補助法ニ依ル補助金ノミニ依存スルコトナク経営上多大ノ利害関係ヲ有スル三菱鉱業会社ニ対シ借入金ノ免除又ハ軽減ニ関シ積極的協力ヲ講セシムル等経営強化ノ為格段ノ努力ヲ傾注ラレ度」との回答を栗原鉄道に対して行い、補助の申請を無理やり取り下げさせた⁹⁰⁾。「御指示ニ依リ」⁹¹⁾補助を辞退するという会社側の史料からは、役所に対するあてつけの感情さえ窺える。

要するに、この時点で栗原鉄道の経営維持に必要な資金を政府と三菱鉱業とで押し付け合う構造が現出していたのである。そして、その無理を引き受けていたのは、三菱鉱業の側であった。1940年代後半の猛烈なインフレによって、三菱がそれまでに栗原鉄道に貸し付けた資金は霧散したであろうが、復興のために生じた新たな資金需要にも応じていかざるをえなかったことが想像される。

こうした三菱鉱業の負担も、細倉鉱山操業のためのコストと捉えられていたのであれば問題が顕在化することはない。しかし、やがて地元貨物の安価な輸

88) 第54期営業報告書(1945年下期)

89) 「戦時収益補助許可申請書」(1945年11月6日付、『地方鉄道補助申請綴』)

90) 「栗原鉄道旅客運賃変更二件フ経理改善ノ件」(1946年2月26日付、『借入金三菱関係綴』)

91) 「地方鉄道補助許可辞退願ニ係ル件」(1946年4月17日付、『地方鉄道補助申請綴』)

送などといった外部効果が表れ、なおかつ鉾山のコスト低下圧力が高まれば、このような負担が受忍限度を超える可能性も生じよう。ここに、地域の交通機関を誰がどのように負担するのかという問題が生じ、焦点化していくことが見通せるのであるが、その詳細は他日の分析をまたねばならない。

*本稿は2018年度青山学院大学経済研究所短期研究プロジェクトの成果である。