

日本土木会社の研究 －明治時代の巨大ゼネコンの突如の消滅の原因について－

島 田 裕 司*

Study of Japan Civil Engineering Company The Cause of the sudden disappearance of huge general contractor in Meiji Era

Yuji SHIMADA*

Abstract

Japan Civil Engineering Company was suddenly founded in 1887. It was reported that the capital was ¥2,000,000 and was one of the largest company in Meiji era. Kihachiro-Okura, Denzaburo-Fjita and Eiichi-Sibusawa, powerful management of that era participated in the company. But company has been liquidated suddenly.

The reason of liquidation of the company was the Former Public Accounting Act which was promulgated in 1889. The Act was in principle the general competitive bidding. But the company had planned to work orders simmer extraordinary and it is said for a long time that because the management has deteriorated rapidly for the Accountancy law.

But I can not find the data indicating that the company's performance has deteriorated in this survey. It also describes the company history “Taiseikensetu – shasi” and reasons for failure of a company, the Former Public Accounting Act law is a bundle of contradictions from the standpoint of accounting was found. Also it not the joint management of three, it was a subsidiary of Okura group was also found this company.

1. 始めに

明治20（1887）年3月大倉喜八郎、澁澤栄一そして藤田傳三郎らによって日本土木会社が、創設された。資本金200万円。この金額は当時としては桁違いで「他には三井銀行が200万円と大阪商船会社の150万円があるのみである。」ⁱくらいだった

ところが明治25（1892）年10月、日本土木会社は突如解散してしまう。その主因について日

本土木会社の後継会社である大成建設㈱の「大成建設社史」によれば、会計法の公布が主因であるとされている。日本土木会社について書いた文献は多いが、いずれも大成建設社史から引用し「会計法主因説」とでもいうべき立場を踏襲しているⁱⁱ。

しかし、日本資本主義の立役者が3人もそろって創出した「巨大ゼネコン」が、本当に法律一つで、わずか5年余りで破たんし追い込ま

* 駒沢女子大学 非常勤講師

れてしまったのだろうか。

「大成建設社史」は、日本土木会社の誕生と突然の消滅について47頁も割いて記述している。この社史を、精査し「会計法主因説」が経営学的分析の見地からどこまで支持される説なのかについて検証するのが、本小論の狙いである。

(1) 検証する事項

前述の検証を行うために、「会計法主因説」に係わる以下の事項についての分析を試みる。

- ①日本土木会社の業績は、明治23年～25年頃、本当に悪化していたのか。またその程度。
- ②日本土木会社は、大倉、澁澤、藤田の共同設立の会社だが、設立後の経営もトロイカ体制だったのか。
- ③大成建設社史の「会計法公布が日本土木会社の清算の主因」とする説は、経営学的にも辻褄が合うものなのか。
- ④会計法の公布で会社の前途の見通しが暗いものであったため日本土木会社を清算したのにもかかわらず、大倉がその事業を大倉土木組として事業継承したのは何故か。
- ⑤大倉土木組はいつごろから業績が上向いたのか。

(2) 調査方法

文献による調査及びヒアリング。ヒアリング先は日本土木会社の後進である大成建設㈱コーポレート・コミュニケーション部である。

2. 先行研究

日本土木会社に関する論文は見つからなかった。日本建築学会、日本土木学会、日本建設業連合会の資料も確認し、そして日本土木会社の末裔である大成建設にも問いあわせたが、見つからなかった。

文献としては「大成建設社史ⁱⁱⁱ⁾」が一番詳細に記載されているものである。但し社史は、歴史的事実を正確に記述するというより、「ステー

クホルダーに知っておいて欲しい大成建設像、大倉喜八郎像」になりがちな可能性がある。従って、一次資料ではあるが、史実を抽出しようとする場合は、他の外部資料との対比の上で精査が必要となる。

その他の主な文献としては、菊岡俱也『建設業を興した人びと 今創業の時代に学ぶ』、飯岡精一『建設業の昔を語る』、岩下秀男『日本のゼネコン—その歴史といま』、建設業を考える会『にっぽん建設業物語』、砂川幸雄『歴史物語「建設五社」』、清水建設『清水建設二百年』武田晴人『談合の経済学』があるが、いずれも日本土木会社に関する記述においては、大成建設社史をほぼそのまま踏襲しており、新たな見解、解釈などについて触れているものではない。

3. 日本土木会社の沿革と概要について

(1) 大倉喜八郎と藤田傳三郎について

日本土木会社の設立の中心となったのは、大倉喜八郎と藤田傳三郎である。ともに、明治を代表する実業家である。そしてともに建設業に関心を示し大倉組商会、藤田組という建設会社を作り、建設請負人として大きな足跡を残したことも共通している。

日本鉄道建設業史によると両人は「大倉は東京を本拠とし、藤田は根城として専ら政府工事を請負、その勢力但伯仲し、時に鍋を削って角逐することを免れなかった。」^{iv)}とあり、政府工事を巡るライバル関係にあったようだ。

両人は少なくとも明治14(1881)年頃から面識があったようだが、次第にライバルから「元請・下請関係ではなく工事ごとに資金を提供する協同体制をもち、大工事を施工するようになっていた。」^{v)}今日でいうジョイント・ベンチャー(共同企業体)の走りと考えられる。大阪の琵琶湖疏水工事はその代表例として知られる。この工事は両人の共同請負であり、途中で

両社が合併し日本土木会社に受け継がれた。

尚、日本土木会社に関連するもう一人の重要人物である澁澤栄一は、この両者の斡旋役であり、経営の陣頭指揮に立っていたようではない。澁澤栄一は生涯に約500もの企業の育成に係わったと言われるが、「自身が経営の陣頭に立って、というより相談役や企業の創立委員として参画するなど助産婦役に徹したものが多く」^{vi}日本土木会社の場合も同様の立ち場で参加したようである。

(2) 日本土木会社出現の背景

①建設需要の急増

日本土木会社の出現した明治20年頃は、日本の近代産業の創世記であった。経済は急速に発展し、建設需要も急拡大した。当時の建設投資の規模や推移は不明だが、極めて急激に増加したことは「明治10（1877）年に全国に760しかなかった工場が、20年には1,890工場と2倍以上に増えている。また国の総歳出額は同じく明治10年に4,842万円だったのが20年には7,945万円と2倍近くに増えている。経済活動の基本的な指標がこのように伸びているところからみて、建設工事の需要増が大幅に増えたことは想像に難くない」^{vii} また「明治5（1872）年にわずかに国有鉄道の総延長は5マイルに過ぎなかったものが、26（1893）年には国有558マイル、民間1,367マイルにもなっていることからもうかがえる。」^{viii}

②脆弱な施工体制

明治20年頃の建設業界は、急増する建設需要に対し、十分な応え得る状態とはいえなかった。そもそも「建築」という言葉すら一般的でなかったようで、工学寮（現在の東京大学工学部の前身）に明治6（1873）年に設けられたのは「造家科」であり、「建築学科（東京帝国大学工学部）」と改称されたのは明治30（1897）年である。

また「建設業界」なるものすら、当時は存在していない。親睦団体の域を超え、業者間の諸問題にも積極的に関与する団体が誕生したのは、大正5（1916）年の東京土木建築業組合が始まりである。

日本土木会社が誕生する明治20（1887）年頃の大規模工事は、橋梁、鉄道、トンネル等であった。こうした工事は企業者（主として政府）の直営工事で行われた。

当時、政府、特に鉄道本庁には、海外留学により新しい施工技术を習得した学士がそろっていた。鉄道施設の施工はこうした新進気鋭の学士及び外国人技師の施工計画により、そしてその監督・指示のもとに行われた。また建設に必要な資機材も政府が用意するのが通常で、「建設会社」は、「切り投げ」「手間請負」といった方式で、労務提供をするだけの機能しか持ち合わせていなかった。

即ち当時の「建設業者」とは、実際に作業を行う土工や人夫を集めて、監督（官庁の技師）の指示通り働かせるだけの「手配師」に過ぎなかったのである。

また河川、道路、港湾なども、その多くは内務省の直轄直営工事であったが、これも鉄道と同様の事情だった。こうした「施工」体制では、急増する需要の増加についていけないことは容易に想像されるところであった。

③ジョイントベンチャーから共同出資会社設立へ（日本鉄道建設請負業史より）

とはいえ、殖産興業の政策推進のため、明治政府は、社会資本の整備の必要性に迫られていた。そして工事はさらに増加した。それに伴い、政府が、設計から施工管理まで全てを担う方式では、急増する工事の消化はいよいよ困難となってきた。この解決策としては、建設業者が成長し、政府の役割の一部を負担してもらうことしかない。限られた政府

の技師だけでは、急増する工事の消化は困難となってきたのである。

海軍もこうした建設業者の成長を望んでいた機関の一つである。海軍は明治元（1868）年に発足した。その後富国強兵の政策のもと着々と拡大を続け、明治19（1886）年には佐世保港の設営を行い、その後横須賀、呉軍港の施設拡充を計画していた。この佐世保港建設を行ったのが大倉組商会と藤田組であった。

この工事の仕方については大成建設社史には「協力してこれに従事した」とある。また、日本鉄道建設請負業史は、「佐世保鎮守府の工事開始されんとするや、両者間に激烈な競争を招来した。時に藤田一家たる久原鹿次郎は両虎争って共に疵付くは智者の取らざる所となし、たつて両者間の融和を謀り、暫定的に藤田・大倉の名を以て佐世保鎮守府の地均し工事を請負施工することになった。」^{ix}としている。

そして日本鉄道建設請負業史は、「次いで呉鎮守府工事も同組織を以て請負い成果見るべきものあり、気運次第に熟成して来つて両者を中心として一大請負会社の設立の議起こり、渋沢栄一、亦其間に斡旋するところあり」^x日本土木会社が設立したとしている。ジョイントベンチャーを経験することで、そのメリットに気が付いた大倉及び藤田がいわば恒久的ジョイントベンチャーとしての日本土木会社の設立を思いついたというのである。

④政府からの有力会社設立の勧め

一方、大成建設社史を見ると、事情はやや異なる。即ち海軍当局は「明治19（1886）年末からは佐世保軍港の設営にとりかかり、この工事を当時の二大有力業者であった大倉組商会と藤田組に行かせた。大倉、藤田は協力してこれに従事したが、海軍当局は引き続き横須賀軍港、呉軍港などの施設拡充を準備し

ていたので、合体して単一の有力会社を作るようにすすめたわけである。」^{xi}として、日本土木会社の設立に際しては、海軍の勧めがあったことを記している。

大成建設社史が触れている日本土木会社設立のもう一つの契機は、日比谷を中心とする官庁街の建設計画に関してである。この建設工事の所管は当初工部省だったが、明治18（1885）年工部省は廃止され、内閣直属の臨時建設局に移った。臨時建設局の総裁は井上馨であった。

大規模な官庁街を建設するために「政府当局は、しっかりとした請負業者の出現を期待し、財界有力者と、建設請負業経験者の共同出資による建設会社が設立されるならば、この官庁街の主要工事を設計を含めてその会社に請負せよとの構想を示した。」^{xii}

日本土木会社は海軍及び新官庁街の建設計画の初所管である臨時建設局という政府の2つの機関の要請により設立された、として記しているのである。

日本土木会社はジョイントベンチャーのメリットに着目した民間の意向で作られたのか（日本鉄道建設請負業史）、あるいは、海軍施設、日比谷官庁街をはじめとするビッグプロジェクト推進のためのきちとした施工能力を持った受け皿としての建設会社の誕生を必要とする官庁側の意向により作られたのか（大成建設社史）、二つの資料の見解は異なるように見える。

しかしこの二説は、他を排斥するものではないようにも思える。政府側は政府庁側の、民間は民間の狙いがあった。そしてそれぞれの思惑を結実させる手段として「巨大ゼネコン創設案」で一致して、明治を代表する財界の三巨頭のそろう踏みによる巨大ゼネコンが出現した。

(3) 日本土木会社の出資者及び役員について

①出資者一覧と異説

「渋沢栄一伝記資料 13巻」によれば、日本土木会社の株主名と所有株数は、以下のとおりとなっている^{xiii}。(表1)

本件に関し、日本土木会社の末裔である大成建設(株)のコーポレート・コミュニケーション部に問い合わせたところ、株主に関する資料はないとの回答だった。また大成建設社史も創立委員会のメンバーについては記載しているものの、確定した「株主名簿」は記載していないし、株主についても言及していない。即ち株主名簿は、その本来の管理者(大成建設(株))の資料では確認できていないのである。

それどころか大成建設(株)側からは、日本土木会社の出資額の信憑性について疑念の余地があるとの資料が出されている。それは大成建設(株)の社報「たいせい128号」であり、その中には、資本金について疑義を呈する以下の記載がある。

たいせい128号「大倉土木の実像その1 渡辺渡氏に聞く」^{xiv}、より。(この特集は佐藤良也読売新聞社新聞監査委員会委員と東京経済大

学渡辺渡教授との座談会が掲載されており、そこで以下のようなやり取りが示されている。)

(佐藤)「この200万円という金額は、当時としては大変な金額だったわけですね。」

(渡辺)「大成建設の社史にも書かれているんですが、その真偽については確かめきれないところもあるんです。200万円というスケールは、三菱の郵船、その他の鉄道事業といった特殊なものを除きますと、ケタはずれなんです。200万円が資本金として実際に払い込まれたのか、あるいは看板だけであったのか、その不確かさはあるんです。」

また、渡辺の話を裏付けるように、菊岡俱也は、「澁澤栄一伝記資料」掲載の「執事日記」(明治25年6月15日付)に「大倉が創立約定書及び定款改正願いを6月16日付で府知事あてに提出したところ、18日付で認可があり、その内容は資本金200万円を75万円に、2万株を1万5000株に、一株100円を50円に改むる」^{xv}という記載があるということを紹介している。

日本土木会社は、200万円という巨大な資本

日本土木会社の株主(()内は島田が追記)

(表1)

〈東京側〉	計 10,745 株	〈大阪側〉	計 9,755 株
大倉喜八郎	5,345	藤田傳三郎	5,000
渋沢 栄一	2,000	久原庄三郎(藤田傳三郎の兄)	2,758
伊集院兼常	1,000	木村静幽(大倉組理事)	300
横山孫一郎(大倉組副社長)	1,000		
手島鋳次郎(大倉組副頭取)	500		
福島良助	200		
寺田政成	200		
その他			
総計 20,500 株			

で多くの注目を集めているが、そもそもその資本額、構成についても異論があるのである。その異論が他ならぬ、澁澤栄一伝記資料と、大成建設(株)の社報からのものであることの意味は大きい。ちなみに大成建設史に記載されている設立時の役員は以下のとおりである^{xvi}。

社長兼東京支店長	大倉喜八郎
取締役	藤田傳三郎
取締役	渋沢 栄一
東京支店駐在専務取締役	牛場卓三
東京駐在会計役	伊集院兼常
大阪支店長	久原正三郎
大阪支店駐在専務取締役	桑原深造
大阪支店駐在会計役	木村静幽
技術部長	山田寅吉

(4) 事業目的

日本土木会社は土木建築一切の請負工事を営業所目として、施工はもとより、測量、設計に至るまですべてを引き受けた。今日のゼネコンそのものの大変広い事業領域である。その他の「建設会社」の大半が「人足手配師」の段階であった当時としては、傑出した事業領域である。

また「企業者が希望する場合は建造物を抵当に資金を融通することも狙っており、巨大な資本力の一つにはこの新しい形の営業活動を裏付けるためのものでもあった。」^{xvii} これも今日の大手ゼネコンがしばしば行う「企業金融」であり、フィービジネスにも通じる先進的な事業を志向していたことがわかる。

(5) 技術者・職員

日本土木会社の従業員は解散時点で69名という記録がある^{xviii}。一方明治20年時点の清水組(清水建設(株)の前身)が20名である^{xix}。日本土木会社は『巨大建設会社』との冠をつけられて語られることが多い。確かに明治を代表する建設会社のもう一つの雄である当時の清水組に比べれば従業員数も多いが現在の感覚から見れば、

町場の工務店の人数に過ぎない。「巨大」というのは資本金には該当するが、従業員数には該当しない。

(6) 日本土木会社の主要工事について

こうして誕生した日本土木会社は、明治20(1887)年頃から好景気に恵まれ次々と大工事を受注する。当時の「著名工事のほとんどすべて日本土木の引き受けるところであった。」^{xx} 日本土木会社が活動した6年間に引き受けた工事は、主なものだけで105件に及んだ^{xxi}。

ただしこの105件が何を示すのかのリストは、現時点までの調査では発見できていない。そこで大成建設史の本文に記載されている内容をもとに主要工事のリストを作成したのが(表2)、(表3)である。

4. 会計法について

(1) 会計法の誕生

明治22(1889)年2月わが国で初めて会計法が公布された。大日本帝国憲法と同時にである。憲法に国の財政について規定したのを受けて、政府の行う会計事務の基本を定めたものである。制定にあたっては、フランス・イタリア等の制度が参考にされたという^{xxii}。

(2) 会計法の仕組み

会計法の中で日本土木会社に関する規程で重要なのは、政府の行う売買、貸借等の契約において、その契約相手を決める方式が、原則として「一般競争入札」によることが定められた点である。即ち「法律勅令ヲ以テ定メタル場合ノ外政府ノ工事又ハ物件ノ売買貸借ハ総テ公告シテ競争ニ付スヘシ(第24条)」とされたことにある。つまり、公共工事における発注方式として、特命は禁止されたことになるのである。

当時も競争入札はしばしば行われていた。しかし「大規模な工事や高度な技術を要するものに関しては、施工能力において信頼できる業者

に「特命」で発注する例が大半だった。欧米の技術に関する知識経験が不十分な当時であつては、当然の措置であつた。」^{xxiii}のである。

前述のとおり、日本土木会社はこうした高度な技術を要する大型工事を担わせるためのいわば受け皿として、官民の意向が合致して設立された会社だった。その具体例が日比谷を中心とする官庁街の建設であり、海軍施設工事だった。その前提は特命による工事受注であつた。

5. 日本土木会社解散に関する資料の記述について

会計法は、それまでの政府の方針の大転換である。政府関連の大規模工事を安定的に特命受注することを前提として設立された日本土木会社にとっては、営業基盤の根底を揺るがす事態であつた。そして同社は明治25年10月解散し、大倉組土木が事業を継承した。以下、大成建設社史をもとに、その時の様子を振り返る。

(1) 社史の記載（『大成建設社史』）にみる解散の経緯について

大成建設社史は、大倉喜八郎が全社員に対して会社解散宣言を行った様子について以下のように伝えている。

「明治25（1892）年も暮れに近い十一月のある日、大倉は全社員を一堂に集めて、次のような会社解散宣言をした。『わが社の営業はこれまで順調で、相当な収益をあげてきました。しかし、今後はことごとく会計法規にしたがい、競争入札に依らなければならないことになりました。

そうなりますと請負件数の減少をきたすおそれがあり、業界また不安定の状態が続くのではないかとされます。かかる際、組織の大きい会社組織ではその対応ができず、経営が困難となり、ひいては株主に対してご迷惑がかからないともかぎりません。従つて、むしろこの際思

ひ切つて、平穩に会社を解散した方がいいのではないかと考えまして、株主にはかりましたところ、さいわい株主の皆さんの同意を得ました。こういう例は外国にもいまだかつて前例のないことでありますが、個人経営でやっても建設業の将来に望みが持てないというわけではありません。

ですから、今後は、日本土木の持っている残工事と会社の清算事務に入るとともに、今日以後は私個人の責任において事業を継続して参りたいと思います。個人経営ならかならず、この困難な時期を切り抜けられると思いますから、諸君はよくこの意のあるところを考察して、ますます努めて下さい。」

事実、大倉はこの宣言に先立って株主総会を収集し、日本土木会社の解散を協議、賛同を得ている。設立以来ちょうど五年八か月目のことであつた。^{xxiv}そして大成建設社史は続けて以下のようなことも記載もしている。

(2) 社史による解散理由について

「明治22（1889）年2月、法律第四号で会計法が公布された。その第八章は工事および物件の売買貸借は、原則として一般競争契約によるべき旨を規定している。このことは、それまで特命見積式でおこなっていた諸官庁の工事請負を不可能にするものであつた。

この新情勢は、日本土木会社の営業活動にとって、いたく苦しい条件になったようである。というのは日本土木は中央官庁の建築工事や、陸海軍の工事はほとんど特命見積式、それも内示をもらつて受注するという黙約を前提として発足し、その代り技術と信用の面ではまちがいのない仕事をしたから、組織や技術人の維持に負担のない群小業者との向こう見ずな競争の場にさらされては、かえつて不利となつたわけである。

会社設立の直接のきっかけも、海軍や建設局

のすすめであっただけに、関係者の中には、政府のこの措置に対して、約束がちがうと不満を抱いた向きもあったようである。

それでも会計法が公布されてからの数年間、全社員全力をあげて営業活動にあたり、少なからぬ成果を上げたのであったが、大倉、洪沢ら首脳が協議の結果、激しい競争入札制度下にあつては「大資本、大組織によるよりは個人組織による方が有利」との結論に達して、ついに解散に踏み切ったものである。^{xxv}」

さらに大成建設社史は稲垣栄三『日本の近代建築』から引用し、この間の事情を次のように説明している。

「会計法の公布は、日本の建設請負業者の業態に大きな変化をもたらすこととなった。政府の発注する工事のみではあるが、業者の工事獲得の方法が、原則的に一般競争入札に改められたことによって、建設請負業は、企業としての特質を加えていくのである。これまでは、民間工事はおおむね特命によっていたし、官庁及び軍の場合も特命ないし指名入札によるものであった。信用を武器としての政府との結びつきは、ここに制度的にも打ち破られたのであって、業者は原則として、従来蓄積してきた信用には依存できなくなったわけである。従って日本土木が最も大きな打撃をうけた。創立当初のような形では会社を維持できなかったから、残工事の完了後、ただちに他の多くの業者と同様の個人経営に切換えなければならなかったのである。

競争入札制の効果は、直ちに企業熱を勃興させ、土建請負業は、経験、信用のないものに旗揚げの機会を与える。群小業者が覇を競い、従来の固定した市場を確保していた大業者には、一つの試練が訪れ、日本土木会社が解散する前年には、清水組、日本建築会社の東京府下三大会社がそれぞれ不振に傾き^{xxvi}、その事情を当時の一新聞は次のように報じていた。

『何故に是等の大工事家が近年にわかに衰状を呈したるやと言うに、第一は国会空けてより自由改新両党が無法にも経費を削減し、商工の業の発展を顧みざるより、土木事業の絶えて起こらざること、第二は会計法実施の結果として、片や無責任無資力者競争入札の悪弊極点に達したること、其原因となれるものの如し』^{xxvii}

6. 定量データから見る日本土木会社の経営状態について

確認すべき第一は、日本土木会社が解散に踏み切ろうとするほどの経営状態に陥っていたかという点である。肝いりで設立された巨大ゼネコンが5年余りで清算に至るには、それなりの財務内容の悪化が見られたはずだからである。そのためにはまず、財務諸表を確認する必要がある。

次いで日本土木会社の「請負実績」の資料である。この資料は、日本土木会社の顧客と特性を示すだけでなく、数期先の決算を予想する資料となる。

第三番目に必要なのが、日本土木会社活躍した時期の市場動向（建設投資動向）の資料である。会社を清算する場合、現在の会社の業績の悪化（財務諸表で確認できる）だけでなく将来の業績見通しも大きく影響する。たとえ現在の業績が悪くとも、近々市場が好転する見込みがあれば、経営者は清算を踏みとどまる可能性が高いと予想される。そのためには、日本土木会社の活動期間と清算後数年の建設投資情報が有用となる。

これらの資料により、日本土木会社が解散をせざるを得ない状況に追い込まれていたことが判明すれば、大成建設社史の記載を支持する証拠の一つとなる。

(1) 財務諸表について

国立国会図書館で検索をしたが、該当する資

料はなかった。また日本土木会社を継承した大成建設㈱に確認したところ、証拠となる財務諸表はないとの回答だった。^{xxviii} となると、日本土木会社がどれだけ業績が悪化したのかを裏付ける客観的証拠はないことになる。^{xxix} 従って、日本土木会社が解散にまで踏み切らざるを得ない状況に陥っていたか否かは、定量的に裏付ける第一の資料はなかったことになる。

(2)「大成建設社史」から作成した「請負実績」表について(表2)(表3)

「請負実績一覧表」も上記(1)の方法で確認したが、存在しなかった。次善の策として、大成建設社史から判明する工事の情報を整理し作成した、いわば手製の「請負実績一覧表」とでもいうべきものが3-(6)で触れた『日本土木会社の主要工事』(表2)、(表3)である。

この表には土木12件、建築49件、計61件の工事が掲載されている。日本土木会社の請負工事

は105件あるとされているから、(表2)(表3)で示された工事は、件数ベースでは57.5%のカバー率である。もし「105件」工事のとりえ方が同じだと仮定すれば、「件数ベース」では検証に使える資料であると考えられる。

但し肝心の請負金の記載がないものが多い。また着工、竣工の時期も未記入のものも多く、請負動向を推計する資料としては、不十分な内容であり、今後他の資料による「補正」が必要である。

こうした制約はあるにしても、この表からも、日本土木会社の請負動向に関し、以下の事実を垣間見ることができた。

- ①着工時期が判明している工事は建築30件(但し日本土木会社が設立前に大倉組商会在受注し、設立後移管された3件は除く)、土木4件の内、会計法が公布された明治22年1月以降のものは、建築11件、土木は2件である。

日本土木会社の主要工事(土木)

(表2)

工事名	官民別	着工	竣工	請負金(円)	備考
東京湾滞筋の浚渫と海面埋立て		明治21年1月	明治23年3月	445,646	
琵琶湖疏水閘門とトンネル工事		明治19年3月	明治23年4月	577,700	大倉組商会と藤田組の協同請負工事として始まり後に日本土木会社が継承
東海道線新設		明治19年1月	明治22年1月		
佐世保軍港設営		明治19年12月		250,000	大倉組商会と藤田組の協同請負工事として始まり後に日本土木会社が継承
大阪天神橋		明治18年6月	明治22年1月		大倉組商会と藤田組の協同請負工事として始まり後に日本土木会社が継承
利根運河の開鑿		明治21年5月	明治23年5月		
讃岐鉄道	民		明治22年5月		
九州鉄道会社(博多-久留米)	民		明治23年3月		
九州鉄道会社(博多-遠賀川)	民	明治22年7月			
山陽鉄道(神戸-姫路)	民		明治21年11月		
山陽鉄道(姫路)	民				
日本鉄道会社(碓井峠トンネル)	民	明治24年6月	明治25年11月		
				1,273,346	

・出典;大成建設㈱『大成建設社史』をもとに島田が作成

・発注者の官民別は、国土交通省『建設工事受注動向統計記入の手引き(平成25年度)』p8「発注機関」の基準に従い分類した。

日本土木会社の主要工事（建築）

（表3）

工事名	官民別	着工	竣工	請負金(円)	備考
皇太后御休憩所		明治17年9月	明治20年3月	2,370	大倉組商会在引受けて日本土木が引き継ぐ
北御車寄せ		明治17年9月	明治18年8月	1,463	
御霊代、二位局詰所		明治17年9月	明治19年6月	1,548	
明治学院へボン館	民	明治20年12月	明治20年末		
帝国ホテル	民		明治23年3月		
歌舞伎座	民	明治21年2月	明治22年11月		
日本赤十字社病院	民	明治21年			
工科大学本館					
静岡郵便電信局		明治22年6月	明治23年6月		
東京郵便電信局		明治24年	明治25年3月		
三重紡績工場		明治19年5月	明治20年		大倉組商会在引受けて日本土木が引き継ぐ
華族女子学校	民				
偕行社					
帝都京都博物館		明治25年6月	明治28年6月		
永田町洋館工場	民	明治20年5月	明治20年10月		
近衛監督部		明治20年11月	明治21年10月		
第一高等学校物理学実験場		明治20年12月	明治21年		
学習院予備科	民	明治21年4月	明治21年10月		
通信大臣官舎		明治21年4月	明治22年9月		
深川紡績会社		明治21年7月	明治22年1月		
博覧会上野参考館		明治21年10月	明治22年12月		
農商務省特許局		明治21年12月	明治24年6月		
江崎写真館	民	明治22年3月	明治22年12月		
浅草パノラマ館	民	明治23年2月			
地学協会		明治22年4月	明治22年11月		
内閣		明治22年4月	明治22年8月		
青山陸軍大学					
近衛三連隊					
近衛二連隊					
信濃町輜重兵営					
竹橋近衛一連隊					
日本銀行					
支那公使館					
細川邸					
大阪裁判所		明治21年2月	明治22年12月		
大阪商品陳列所		明治23年			
京都第3高等学校		明治20年			
京都織物会社	民	明治21年8月	明治22年8月		
滋賀県庁		明治19年7月	明治20年1月		
海軍大津射的上		明治20年			
伏見工兵隊兵営		明治22年			
名古屋鎮台本部		明治19年11月	明治20年10月		
日本セメント八代工場	民	明治23年3月	明治24年8月		
仙台第二高等学校		明治22年			
秋田県会議事堂		明治21年7月	明治22年11月		
呉鎮守府造船部					
水交社					
兵器製造所					
海軍学校					
横浜衛生試験場		明治20年6月	明治21年5月	5,381	

・出典：大成建設㈱『大成建設社史』をもとに島田が作成

・発注者の官民別は、国土交通省『建設工事受注動向統計・記入の手引き（平成25年度）』p8「発注機関」の基準に従い分類した。

②建築で会計法施行前と、施行後では、件数ベースで2対1、土木では半々である。土木はほぼ全て官庁発注だが、建築は民間工事があり、この部分は会計法の影響はないと考えれば、件数ベースでは、会計法の影響による受注の減少はさらに少なくなることになる。

③また、判明している分を見れば、工事金額は土木（平均424,449円）が建築（平均1,794円）より2ケタ大きい。従って、日本土木会社の業績は、土木の業績に大きく左右されたと推測できる。

④其の土木では会計法の前後の工事の件数は、同じであり、落ち込みは確認できていない。

⑤従って、この資料からも会計法後に日本土木会社の請負工事が急減したという事実は浮かび上がってこなかった。

(3) 建設投資額から見る日本土木会社の請負環境について（表4）

本表は江見の『長期経済統計 4 資本形成』^{xxx}からの抜粋である。この表からわかることは、日本土木会社の主たるターゲットであったはずの政府投資は、明治24→25年にかけて下落した以外は、殆ど上昇が悪くとも横ばいであったということである。

また民間投資は明治24年～26年の3期連続の下落により半減した。しかし、日本土木会社の主たる市場が政府投資であることを踏まえれば、民間投資の落ち込みが日本土木会社の経営を追い詰めた原因とは言い難い。従って、会計

法公布後も日本土木会社を取り巻く建設市場自体は、さして悪化の兆しは見られない。

(4) 日本土木会社『会計法』公布による経営破たんについての基礎資料からわかったこと

①明治22年以降日本土木会社の業績が悪化していることを示す客観的なデータは見つからなかった。

②大成建設社史から請負実績の復元を試みるデータを作成した。作成した資料は必要な情報が不明な点も多く、十分な復元資料とはならなかったが、その復元データから見ても、業績の悪化を裏付ける情報は得られなかった。

③建設投資額の資料でも、日本土木会社の業績が急速に悪化した兆候は確認できなかった。

④日本土木会社の決算が悪化したとしても、せいぜい2、3期であり、200万円もの資本金を考えれば、資本の棄損は軽微であったと推測するのが常識であり、清算に至る事態になったとは推測しがたい。

7. 『大成建設社史』に見る日本土木会社の経営の在り方についての考察

財務諸表他の定量データからは、日本土木会社が経営的の苦境に追い込まれていた事実は確認できなかった。では大成建設社史にかかれてある日本土木会社の清算のいきさつは、経営学的に見て合理的なものであったのかについて、以下に考察をする。

（表4）

明治	20年	21	22	23	24	25	26	27	28	29
西暦	1887	1888	1889	1890	1891	1892	1893	1894	1895	1896
政府	12,361	12,992	14,435	16,514	23,508	19,783	20,246	22,831	22,290	40,273
民間	11,248	25,129	30,063	29,189	21,743	18,371	13,691	32,139	32,921	48,275
合計	23,610	38,121	44,498	45,703	45,251	38,154	43,937	54,970	61,511	88,548
年増加		14,511	6,377	1,205	▲451	▲7,097	5,780	11,033	6,541	27,037

江見康一『長期経済統計 4 資本形成』単位:千円

(1)「日本土木会社は大物経済人3人の共同経営の会社であったか」ということについての考察

日本土木会社はその大きさだけでなく、「財界の3巨頭」が集まって作った会社である点にも注目を集めている。そしてその清算は、突如であったということだけでなく「これほどの大物経済人が3人で共同経営しながら」という点でも、世間の注目を引いたことは間違いない。

但し設立時に3人が協力したこととは事実だが、設立後の運営も3人が共同して立ったことを意味しない。

今回、社史の記述を経営学的見地から整理すると、日本土木会社は澁澤、藤田、大倉の共同設立の会社であるとの通説に反し、終始一貫、大倉のグループ企業であったと考えなければ、説明できないこと、即ち経営は大倉喜八郎がほぼ単独で行ってきたことが判明した。それは以下に示す証左による。

①藤田傳三郎及び澁澤栄一の経営に関するかわりについて

日本土木会社は大倉喜八郎経営の大倉組商會と藤田傳三郎の藤田組が合併して設立された。しかし藤田傳三郎は、まだ日本土木会社の経営が順調であった明治22年に、持ち株を大倉に譲って退陣してしまうのである。岡山県児島湾干拓事業と鉾山事業に専念するためである。設立後2年しかたっていない時期であった。

藤田組はもともと干拓、鉾物の採掘が本業であり、もう一つの事業である土木部門と用達部門を分離し日本土木会社に併合した経緯があった。そして日本土木会社からの株式引き上げを機に、藤田傳三郎は、建設の世界からは完全に手を切る。

もう一人の重要人物である澁澤栄一も、日本土木会社に関しては、設立時に大倉、藤田

の調停の労を担ったこと、解散に関して大倉から相談され同意をしたことぐらいしか、関わりの記載がない。

この澁澤栄一という人は明治の建設業においてパトロンであり指南役のような存在であったらしい。その恩恵を受けた会社の一つが清水組（現清水建設株）であり、後の大成建設株のライバル会社である。澁澤の清水組（2代目清水喜助他）への支援は大きく分けて2つである。其の一は、清水喜助への経営上のアドバイスであり、その二は自ら関係する会社の工事の紹介である。

経営上のアドバイスについては、二代目清水喜助、三代目満之助らへの経営指導は広く知られるところで、同社の今日の基本理念である「論語と算盤」は澁澤栄一の教によるものである。澁澤栄一は清水建設株にとっては今日でも特別な存在である。社史「清水建設二百年」には、清水家でもないのに澁澤について9ページも割いて記述をしているほどである。

また澁澤が清水組に紹介した工事にも実に多く、第一国立銀行、石川島造船所他、枚挙に暇がない。営業面でも強力な支援者だったことが伺える。但し、澁澤の清水組における立場は相談役に過ぎない。

一方澁澤が自ら取締役を務め、設立の中核的役割を担ったはずの日本土木会社に対して工事を斡旋したとの記録は、大成建設社史にもない。また自らの会社の前身の会社の取締役でありながら、大成建設社史には、澁澤について、わずか1頁弱の記載しかない^{xxxi}。

以上を総括すれば次のようになる。藤田は、設立後まもなく、名実ともに日本土木との関係が切れていた。また、澁澤は同社の経営についての助言も、工事の紹介もした形跡はない。清水建設に対してした一連の「お世話」

に比べると、大株主でありかつ取締役という深い関わりを持っていたにも関わらず、澁澤の日本土木会社の経営に対する関与は極めて淡いものと判断される。

- ②株主構成の分析による日本土木会社について
会社設立時の出資者の中で判明している横山孫一郎（大倉組副社長）手島鏑次郎（大倉組副頭取）木村静幽（大倉組理事）は、大倉組土木の幹部である。これに大倉喜八郎のも出資分を加えると、34.9%であり今日の基準という大倉グループの「関連会社」であったことがわかる。この時最大の株主グループは藤田傳三郎・久原庄三郎兄弟の37.8%である。しかし、藤田・久原は設立後2年にして資本を引き上げてしまう。

- ③藤田の脱退で大倉のグループの子会社となった

前述のとおり、藤田は設立後2年にして日本土木会社から資本を引き上げる。この時点で大倉の持ち株比率は72.6%になり（資本金200万円として）同社は大倉の子会社となった。したがって会社の運営に対しては、大倉の一存でほとんど全てが決定できたことになる^{xxxii}。

大倉以外の出資者は「大株主」ではあるが、通常議決権行使の場面では無力である。彼らの関心は、また自らの出資金が棄損するような事態にならないことであり、そうした事態にならない限り、特に大倉に異をはさむことはなかったと思われるし、またあったとしても否決されてしまう出資比率であった。

- ④解散にあたって大倉だけが奔走した理由

解散という重大事項に際し、大倉は「株主総会を収集し、日本土木会社の解散を協議、賛同を得ている。」と記載されている。これは日本土木会社が自らの子会社である以上は当然の行為である。出資をしてもらっている

大株主及び、社外取締役の同意を取り付けることは、日本土木会社の「オーナー」の重要な仕事であるからだ。

一方この記述は、澁澤が相談を受け、同意するだけの立場であったことの証拠でもある。仮に澁澤も大倉と同様に日本土木会社の経営の推進役であったならば、澁澤も大倉同様に他の株主の説得に奔走していなければならなかったからである。澁澤栄一の立場は今日でいう、外部取締役であり大株主の一人として理解するのが妥当と考えられる。

- ⑤大倉土木組が事業継承したことの意味について

そして日本土木会社を継承したのが、大倉土木組である。この一連の動きは大倉の「グループ経営戦略の一環としての、子会社の統廃合」そのものである。

(2)「清算理由」についての矛盾について

日本土木会社で一番の謎は、5-(1)の大倉が述べた解散理由である。特に問題なのは、

- ・会計法による競争入札のため請負件数の減少をきたす恐れがあり、業界の不安定の意状態が続くと思われる。
- ・今後は大倉個人の責任において事業を継続して参りたいと思います。個人経営ならかならず、この困難な時期を切り抜かれると思います

の2点である。これは経営学的には全く理解不能の言説である。

- ①会計法による経営への影響についての可能性
先ず請負件数の減少についてである。そもそも日本土木会社が作られた経緯は、それまでの役所の手元で働くだけの労務供給しかできない請負業者に代わり、役所の機能を肩代わりし施工管理から資機材まで自ら調達できる「本格的な技術と経営体制を備えた会社」で

あったはずである。

しかし、日本土木会社と従来の労務供給業者とでは同じ建設に携わる立場でも、棲む領域が全く異なる。日本土木会社が目的としたのは軍港、鉄道、官庁街開発というビッグプロジェクトのプロジェクトマネジメントであり、他に肩代わりできる業者はほとんど存在しない分野である。だからこそ、日本土木会社が作られたのである。

その必要性は会計法公布の前後でも全く変わらない。一般競争入札により、人足集めしかなできない業者がプロジェクトマネジメントの仕事を落札しても、施工は困難であり、立ちいかなくなるのは必至であったはずである。

それを誰よりも知っていたのは日本土木会社であり、そうした混乱により誰よりも迷惑するのは政府であったはずである^{xxxiii}。会計法の見直しは早晚避けられないことは、大倉が理解できていないとは考えにくい。

早晚見直されるならば、民間工事に力を入れてしばらく我慢していればよい話であり、清算などを考える必要性は考えられない。まして3年もたたないうちの本当に清算してしまうことなど経営学的には説明がつかない話である。

② 運転経費から見た資本欠損の可能性についての疑問

前述の①の話は、日本土木会社が200万円もの資本金であったことと併せて考えれば、さらに信頼度の高い話となってくる。日本土木会社は、資本金こそ傑出しているが、従業員（技師）は解散時点で69名に過ぎない。事務職員を加えたとしても、100名を下回る水準であったと思われる。しかも明治20年代には建設機械はほとんど存在しない。少なくとも今日のように1機5、6億円もする高額の高圧クレーンのようなものは存在しない。

また職人は請負であり、日本土木会社と雇用関係にはない。従って給与は発生しない。建設材料代の立替はあるとしても、竣工時までには精算されているはずである。となると会社の費用の大半は、技師・事務員への給与であったと推測される。

日本土木株式会社が大倉土木組に移管された明治27年、大倉土木組の従業員の一人あたりの給料は20円前後だった。仮にこの20円を日本土木会社の給与として置き換えた場合、従業員が100名だとしても、1年間の人件費は24,000円に過ぎない。資本金が200万円であれば、創業以来たとえ入手工事ゼロでも80年以上は会社はもつのである。明治25年時点でも、日本土木会社の自己資本は、まだ巨額であり、殆ど欠損していなかったと推測される。

③ 会計法による現実の決算への影響について

通説に反し、会計法は日本土木会社の経営に深刻な影響を与えていなかったと考えられるとする一つの理由は、清算したいとの大倉の提案に対し澁澤以下の出資者は、さしたる異議もなく同意したことにある。もし通説のように業績が悪化し、日本土木会社の資本を毀損している事態になれば、清算に際しては、澁澤栄一ほか多くの出資者に多大なる損失を与えることになり、簡単には清算の話は同意が得られなかったはずだからである。

この事実からも、資本はほとんど毀損していないと推測できる。従って会計法による影響はあったとしても軽微であったと考えられる。

(3) 清算後大倉が同社を引き受けることについての疑問について

① 巨大企業ではだめで個人企業なら成り立つことへの疑問

通常、不況時には自己資本が多いほど有利

である。減資して自己資本を少なく、個人企業にすれば、不況への耐性は下落こそすれ、良いことはない。それどころか通常業績悪化の場合は、他の企業との合併により資本力を強化を図るのが通常である。「個人経営ならかならず、この困難な時期を切り抜けられると思います」との社史の記述は経営学的には理解不能である。しかしこれまでこの矛盾を指摘した論文はない。

さらに不思議なことは「会計法」により市場の混乱により「業界また不安定の状態が続く」と予想される建設業界に、大倉だけが踏みとどまることを表明した点にある。会計法によって混乱させられるとしたら、大手も中小も同様である。

こうした業界に留まることはリスクが高いとの判断があったからこそ、日本土木会社を清算したのに、言い出した本人だけは建設業を続けるというのはどう考えても矛盾である。社史の記載とは裏腹に、大倉本人は、建設業の可能性を信じていたのであれば、前述の大倉の発言は説明がつかないのである。その解釈の裏付けとなるのが、大倉が大倉土木工業という形で引き継いだ後の、業績の急回復にある。

(4) 大倉土木組へ経営移管をしてからの業績の急上昇について (表5)

この表は、日本土木会社を引き継いだ大倉土木組の請負実績（完工ベース）である。この表から言えることは以下のとおりである^{xxxiv}。

- ①大倉土木組に業務を移管して、請負高は急増した。わずか5年間で6倍である。

- ②明治29年に急減したものの、このとき、大倉は会社清算に走った気配はない。この明治29年の落ち込みは、日本土木会社の最後の2年（25、26年）の比ではないにも拘らずだ。しかも翌年は一気に2.5倍以上になっている。

- ③完工は、請負の2、3年前の活動の成果である。となると明治27、28年頃の業績の好転は、明治25年にはある程度の予想がついていた可能性が大きい。そして明治25年は日本土木会社が清算された年である。但し、その見通しは、建設会社の経営に実際に携わり、市場に直接接している立場に者にとってのみわかるのである。そしてそれは大倉喜一郎に他ならない。

8. まとめと課題

(1) まとめ

- ①日本土木会社の、財務内容、資本構成及び請負実績等経営分析に関する客観データは、は、その継承会社である大成建設(株)にも存在していない。また建設関連の主要学会にも確認したが発見できなかった。従って日本土木会社が経営的に悪化していたかについての実証できる定量的なデータは発見できなかった。大成建設社史から作成した断片的なデータからも、清算時の日本土木会社の業績悪化は確認できなかった。

- ②日本土木会社を澁澤、大倉、藤田の共同経営の企業とみる従来の視点は、事実と反する。日本土木会社は設立時から大倉が経営の中心であり、設立後2年にして子会社化したことにより、大倉以外は、大株主、社外取締役的

大倉土木工業の請負実績

(表5)

明治 27 年	明治 28	明治 29	明治 30	明治 31
1895 年	1896	1897	1899	1900
578,000	1,518,000	937,900	2,517,000	3,716,000

立場に後退した。

- ③「会計法破綻主因説」の原点となる大成建設社史の記述は、経営学的見地から、矛盾が多く、同説を以て日本土木会社の清算の経緯の説明とすることは困難であることも判明した。
- ④会計法の公布で前途の見通しが暗いものであったため日本土木会社を清算したのにもかかわらず、大倉がその事業を大倉土木組として事業継承したのは、大成建設(株)社史の記述とは異なり、大倉が建設業の将来に期待をしていた証であり、そのためには制約の多い合併企業より、フリーハンドの効く個人経営が都合がよいと判断したものと推測できる。
- ⑤大倉土木組は、事業継承後早々に急速な業績回復をした。この事実は、日本土木会社清算時に大倉が業績回復に関しての確かな見通しを持っていた可能性を示唆する証左である。

(2) 今後の課題

これまでの「定説」ともいうべき「会計法破綻主因説」は、定量データの裏付けもなく、その根拠となる大成建設社史の記述も、経営学的には支持されにくいものであることが判明した。これが本小論の結論である。

とはいえ、日本土木会社の突如の清算は歴史的事実であることに変わりはない。但し、本小論の成果を踏まえ「日本土木会社は、大倉組商会と大倉組土木の間に位置する大倉グループ企業であった。」との視点に立つと、一見矛盾に満ちた大成建設社史も、新たな展望を開く資料として生まれ変わる可能性が出てくる。今後この視点をもとにさらに裏付けとなる資料を収集し、実証分析的視点から、「会計法破綻説」に代わる日本土木会社の清算の事由の検証を進めるのが今後の課題である。

【注記】

- i 岩下秀男『日本のゼネコン』日刊建設工業新聞社1997年4月 p59
- ii 菊岡俱也『建設業を興した人ひと』彰国社1993年1月 p1に「会計法という法律がマンモス企業を倒した」とある。また、日本土木会社の後進である大成建設(株)の『大成建設社史』大成建設(株)1963年1月 p105にも『会計法規の成立により経営が困難』なる旨の記述がある。また建設業を考える会『近代日本建設業史 につばん建設業物語』講談社1992年9月 p52にも「明治22(1889)年会計法の公布により、政府関係工事が一般競争入札制と定められると、創立からわずか5年余りにして解散に追い込まれたのである」として会計法がいわば「日本土木会社破たんの主因説」をとっている。
- iii 大成建設(株)『大成建設社史』大成建設(株)1963年1月
- iv 飯吉精一「“日本鉄道請負業史”が語ってくれること」『建設業の昔を語る』技報堂1968年7月 p211
- v 菊岡俱也 前掲書 p63
- vi 菊岡俱也 前掲書 p369
- vii 大成建設(株) 前掲書 p70
- viii 大成建設(株) 前掲書 p70
- ix 飯吉精一「“日本鉄道請負業史”が語ってくれること」『建設業の昔を語る』技報堂1968年7月 p212
- x 飯吉精一 前掲書 p212
- xi 大成建設(株) 前掲書 p71
- xii 大成建設(株) 前掲書 p71
- xiii 洪沢栄一伝記資料刊行会『洪沢栄一伝記資料 第13巻(実業界指導並ニ社会公共事業尽力時代 第10)』竜門社編 1957年 p74をもとに島田が作成
- xiv 大成建設(株)『たいせい128号』1983年2月

- p8
- xv 菊岡俱也 前掲書 p62
- xvi 大成建設(株) 前掲書 p68
- xvii 大成建設(株) 前掲書 p68
- xviii 大成建設(株) 前掲書 p113
- xix 清水建設(株) 『清水建設二百年』2003年11月 p50
- xx 大成建設(株) 前掲書 p76
- xxi 大成建設(株) 前掲書 p76
- xxii 木下誠也、佐藤直良、松本直也、芦田義則『会計法における公共工事の入札制度の歴史的考察』『土木学会論文集 F4 (建設マネジメント) Vol. 66』土木学会2010.12 p169
- xxiii 岩下秀男 前掲書 p70
- xxiv 大成建設(株) 前掲書 p117
- xxv 大成建設 前掲書 p103
- xxvi 清水組の末裔である清水建設(株)の社史『清水建設二百年』2003年10月には、明治24年当時の「不振」に関する記載はない。それどころかこの年には名古屋出張所の発展について記載されている。また澁澤栄一の助言により、清水組は当時民間建築事業に専念しており、官庁工事を対象とする会計法の直接的影響はほとんど受けておらず、前述の社史にも会計法もたらしたダメージについては記載していない。それどころか「日本土木会社は豊富な資金力を有し、優秀な土木建築技術者を官庁から招聘し、設計力・施工力にすぐれ、下請けも競って使用されることを望んだというから、経営がつづいたならば当社の営業にも大きな影響を及ぼしただろう。」(p56) と記し、むしろ会計法により「将来のライバル」が消滅したことを歓迎している状態だった。
- xxvii 大成建設(株) 前掲書 p103、p104
- xxviii 大成建設株式会社 コーポレート・コミュニケーション部よりのメールによる解答は以下のとおり。「お問い合わせの日本土木

- 会社の決算や株主構成につきましては、確認させていただきましたが、弊社にはこれに関する資料はございません。」2014年8月1日 15:19
- xxix すべての会社を対象に営業上の財産及び損益の状況を明かにすることを求め、毎決算期において計算書類の作成を要請したのは、明治32年に制定された商法からである。従って今日の会社法、金融商品取引法による財務諸表がないのは当然であるが、当時でも江戸時代からの帳簿の制度はあったわけであり、日本土木会社でも当然記帳はされていたと推測される。
- xxx 江見康一『長期経済統計 4 資本形成』東洋経済新報社1971年
- xxxi 大成建設(株) 前掲書 P49
- xxxii 日本土木会社の定款第31条は「総会の議事ハ出席株主投票権依リ決ス」とある。(渋沢栄一伝記資料刊行会『渋沢栄一伝記資料。第13巻 (実業界指導並ニ社会公共事業尽力時代 第10)』竜門社編 1957年 p74
- xxxiii 事実会計法の一般競争入札の結果、闇雲な価格で落札するもの、施工管理もできない上に、手抜きで補うといった粗悪な工事が多発したため、明治33 (1900) 年、勅令によって指名競争入札制度が導入された。以後約90年公共工事は指名競争入札が標準となる。
- xxxiv 大成建設(株) 前掲書 p119
- 【主な参考文献】
- 飯吉精一 「“日本鉄道請負業史” が語ってくれること」『建設業の昔を語る』技報堂1968年 7月
- 岩下秀男『日本のゼネコン』日刊建設工業新聞社1997年 4月
- 江見康一『長期経済統計 4 資本形成』東洋経済新報社1971年
- 大倉雄二『逆光家族－父・大倉喜八郎と私』文

芸春秋社1985年7月
大川聰『写真でたどる建設機械200年』（社）日
本建設機械化協会2008年6月
砂川幸雄『歴史物語「建設五社」』相模書房
1995年2月
砂川幸雄『大倉喜八郎の豪快なる生涯』草思社
2012年10月
鹿島建設社史編纂委員会『鹿島建設百三十年史
（上）』鹿島建設(株)1971年2月
菊岡俱也『建設業を興した人ひと』彰国社1993
年1月
木下誠也、佐藤直良、松本直也、芦田義則『会
計法における公共工事の入札制度の歴史的考
察』『土木学会論文集 F4（建設マネジメント）
Vol. 66』土木学会2010年12月
建設人社編『建設業団体史』1997年5月
建設業を考える会『につばん建設業物語－近代
日本建設業史』講談社1992年9月
渋沢栄一伝記資料刊行会『渋沢栄一伝記資料. 第
13巻（実業界指導並ニ社会公共事業尽力時代
第10）』竜門社編 1957年
清水建設(株)『清水建設二百年』2003年11月
武田晴人『談合の経済学 日本の調整システム
の歴史と論理』2007年3月
大成建設(株)『大成建設社史』大成建設(株)
1963年1月
日本銀行統計局編『明治以降本邦主要経済統計
復刻盤』並木書房 1999年7月
古川修『日本の建設業』岩波新書1963年8月