

# 企業経営の展開過程（1953～1965）（II）

——愛知県東海市K商事株式会社——

丹 羽 弘

はじめに

## 第1章 第1期（1953～1959）

### 第1節 知多から九州へ

- 1 K社社長S・Sの業績
- 2 海苔生産の全国的動向
- 3 海苔流通と問屋機能

#### ① 流通の変遷

#### ② 流通機構と問屋機能

- (1) 生産地における入札販売
  - (2) 消費地における入札販売
  - (3) 第1次問屋から小売業者までの経路
- 4 伊勢湾地区共販の展開

#### ① 愛知・三重県下の共販の状況

- (1) 愛知県
- (2) 三重県

#### ② 知多共販と知多乾海苔問屋協同組合

- 5 K社の営業状況
- 6 九州漁場への進出

#### ① 有明海における海苔生産状況

#### ② 九州地区共販の推移とK社の進出

- (1) 戦後共販の開始
- (2) K社の進出と知多共販方式の導入
- (3) 共販協議会の発足と共販実績

### 第2節 知多共販の動向と大阪支店の開設

- 1 知多共販の動向～漁場埋立と漁業補償～
- 2 大阪支店の開設
- 3 大阪支店の営業状況

(以上第14集)

## 第2章 第2期（1960～1965）

### 第1節 全国市場の制覇

- 1 海苔生産の全国的動向

## 第2章 第2期（1960～1965）

### 第1節 全国市場の制覇

#### 1 海苔生産の全国的動向

まず、はじめに、1960（昭和35）年度から65年度までの全国的な海苔生産の動向をみていくこととしたい。この時期は、海苔養殖の三大技術

#### 2 海苔養殖技術の革新と実用化

- ① 人工採苗
  - ② 浮き流し法
  - ③ 冷蔵網
- 3 K社の営業状況
  - 4 各地区漁連共販の動向とK社の地位

#### ① 愛知県

- (1) 知多北部共販
- (2) 東三河漁連
- (3) 愛知県漁連

#### ② 三重県

- (1) 桑名漁連
- (2) 三重県漁連

#### ③ 東北地区

#### ④ 九州地区

- (1) 共販二重構造の是正
- (2) 共販の進展
- (3) 九州地区共販におけるK社の地位

### 第2節 福岡・東京支店の開設と韓国海苔の動向

- 1 福岡支店＝柳川工場の開設
- 2 福岡支店の営業状況
- 3 東京支店の開設
- 4 韓国海苔の動向

#### ① 韓国海苔の沿革

#### ② 韓国海苔の輸入

- (1) 輸入総枠の設定
- (2) 日韓国交正常化後の状況
- (3) 社団法人海苔協会の誕生

おわりに

(以上本集)

革新が全国的に実用化されていく段階であり、海苔生産は40億枚台に到達している。

表II-1は、地区別海苔生産高、表II-2は、経営体数・収穫量を示したものであり、図II-1は、海苔生産量と経営体数の推移をグラフ化したものである。

1960年度には、前年度の22億9000万枚とくら

表II-1 海苔地区別生産高

(単位：千枚)

地区	年度	1960	1961	1962	1963	1964	1965
北海道		556	852	455	99	375	812
日本海		927	1,305	755	354	1,044	803
太平洋北		296,975	352,291	382,503	138,562	281,275	439,131
}	宮城	255,702	300,383	332,480	116,540	234,086	382,245
	その他	41,273	51,908	50,023	22,022	47,189	56,886
関東		1,498,130	1,166,846	745,648	135,490	493,341	639,137
}	東京	234,672	154,372	25,496	0	0	0
	千葉	1,186,382	931,189	675,720	114,031	440,693	590,674
	その他	77,076	79,285	44,432	21,459	52,647	48,463
東海		851,667	1,203,011	1,138,628	851,347	1,047,133	369,062
}	愛知	685,742	966,649	888,537	659,076	676,198	186,483
	三重	149,845	217,712	231,883	176,201	346,809	166,499
	その他	16,061	18,650	18,204	16,068	24,126	16,080
太平洋南		902	1,771	717	1,087	1,195	1,140
瀬戸内		401,425	429,000	535,456	405,257	776,910	483,390
}	兵庫	27,726	24,127	50,042	23,529	33,348	18,410
	広島	50,215	39,171	53,279	25,988	69,516	55,533
	山口	31,053	39,301	63,139	38,516	129,387	104,541
	大分	89,322	72,092	73,238	51,780	116,898	78,616
	その他	203,127	254,309	184,242	265,444	427,761	226,290
東シナ海		786,090	731,381	1,118,620	1,035,318	1,838,425	1,256,741
}	福岡	447,952	390,500	549,507	443,642	880,976	656,920
	佐賀	76,391	88,355	173,537	270,537	445,157	378,946
	熊本	229,086	214,170	330,986	258,275	419,644	154,884
	その他	32,661	38,356	64,590	62,864	92,628	65,991
全国		3,836,666	3,884,472	3,922,785	2,567,515	4,439,702	3,190,216

注：「農林省統計」。

べ、一挙に38億3000万枚と67%増となっている。この原因は、全国的に海況に恵まれ、全生産漁場がそろって増産であったこともあるが、とくに人工採苗技術がかなり普及しはじめ、有明海等のように、地先に種場をもたない地区でも新たに養殖をはじめると、経営体の増加が目立ったことである<sup>1)</sup>。

61年度は、東京湾で経営体が減少したことともない収穫量が大きく減少し、また有明海も

収穫量がやや減少したが、他漁場、とくに伊勢・三河湾の増産が大きかったため、全国では38億8000万枚と前年よりやや増産となっている。

62年度の収穫量は、39億2000万枚と前年より1%増で推移したが、経営体数は、東京・岡山・大分等で埋立てにより減少し、全国では4%も減少した。しかし経営体減少による減産分は、有明海の一経営体当たり収穫量の飛躍的増加(4.23→6.95万枚)により、結果的には前年より増加することとなったのである。

表II—2 生産地別経営体・収穫量（養殖年度）

（単位：収穫量100万枚  
1経営体当り収穫量 万枚）

		1960	1961	1962	1963	1964	1965
全 国	経営体数	68,677	68,725	65,852	64,183	62,406	62,396
	収穫量	3,836	3,884	3,922	2,567	4,439	3,190
	1経営体当り収穫量	5.60	5.65	5.95	4.00	7.11	5.11
三 陸	経営体数	6,949	7,044	6,816	7,121	6,478	6,490
	収穫量	279	329	366	137	265	415
	1経営体当り収穫量	4.00	4.80	5.37	1.92	4.09	6.39
東 京 湾	経営体数	14,227	13,484	12,883	10,035	9,275	9,013
	収穫量	1,420	1,085	700	114	440	590
	1経営体当り収穫量	10.00	8.20	5.45	1.14	4.74	6.55
伊 勢 三 河 湾	経営体数	16,861	17,079	16,803	16,286	15,635	14,976
	収穫量	843	1,183	1,119	835	1,023	352
	1経営体当り収穫量	4.94	6.95	6.64	5.15	6.54	2.35
瀬 戸 内 海	経営体数	11,342	10,765	10,277	11,109	11,327	11,637
	収穫量	401	429	535	405	776	483
	1経営体当り収穫量	3.55	4.00	5.25	3.65	6.85	4.15
有 明 海	経営体数	16,436	17,322	16,099	16,728	16,916	17,082
	収穫量	786	731	1,118	1,035	1,838	1,256
	1経営体当り収穫量	4.80	4.23	6.95	6.20	10.87	7.35

注：高橋大編『海苔年鑑』1967年版，日本海苔食品新聞社，86頁

63年度は、25億6000万枚と前年に比し、35%も減産となったが、減産率では、戦後最大の凶作といわれた57年度の減産率をさらに2%も下回る結果となり、大凶作年となったのである。

この原因は、全国的に冷水現象に見舞われ、二次発芽がわるかったことや、気象状態もわるく海苔の育成を妨げたこと、さらに東京湾など埋立てによる漁場の潰廃が続いたことなどの悪条件が重なって凶作となったのである。

64年度は、有明海・瀬戸内海が海況に恵まれ豊作となったため、東京湾の漁期初めの水温が上昇し被害を出したことや、埋立てによって経営体が減少したことによる減産分を補って、実に44億3000万枚と最高の収穫をあげたのである。

図II—2は、この年度における各地域ごとの海苔生産図を示したものである。とくに有明海・瀬戸内海では、人工採苗技術や作業の機械化が進んだため、一経営体当りの生産量も2倍近く（有明海6.20→10.87万枚、瀬戸内海3.

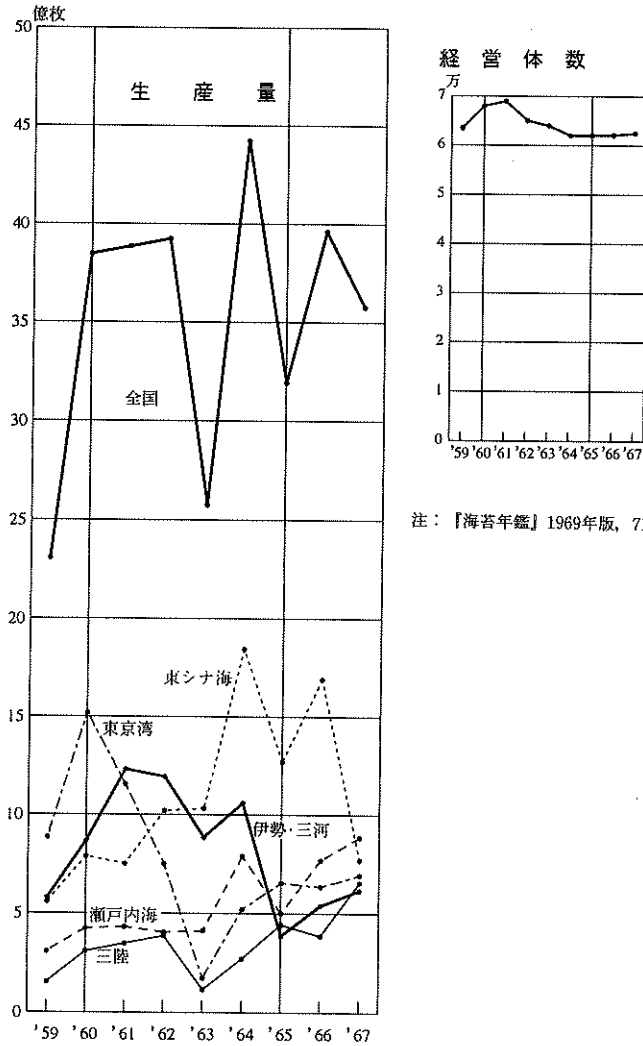
65→6.85万枚）に増加し、有明海は他の主要漁場を断然ひきはなし、18億3000万枚（全国生産高の41.4%）と最大の主産漁場となったのである。

65年度は、三陸・東京湾をのぞく他の漁場が高水温のため大きな被害を出し、31億9000万枚と前年の28%減となった。とくに伊勢・三河湾の被害は、密殖の影響もあって対前年比34%と最高の被害を出している<sup>3)</sup>。

ここで、養殖方法別経営体数の増減により、養殖方法はいかに推移したかについてみておこう（表II—3・図II—3）。

粗放的な養殖方法のそだひび（垂直ひび）養殖は、1959（昭和34）年ごろから、有明海・瀬戸内海・伊勢三河湾ともに減少しはじめたため、全経営体中そだひびを行う経営体の占める割合は、年々約2%ずつ減少している。60年には東京湾、64年には三陸漁場、65年には伊勢三河湾が皆無となり、同年には、熊本と広島に存続するのみとなり、その経営体数は、わずかに1800

図II-1 海苔養殖の推移



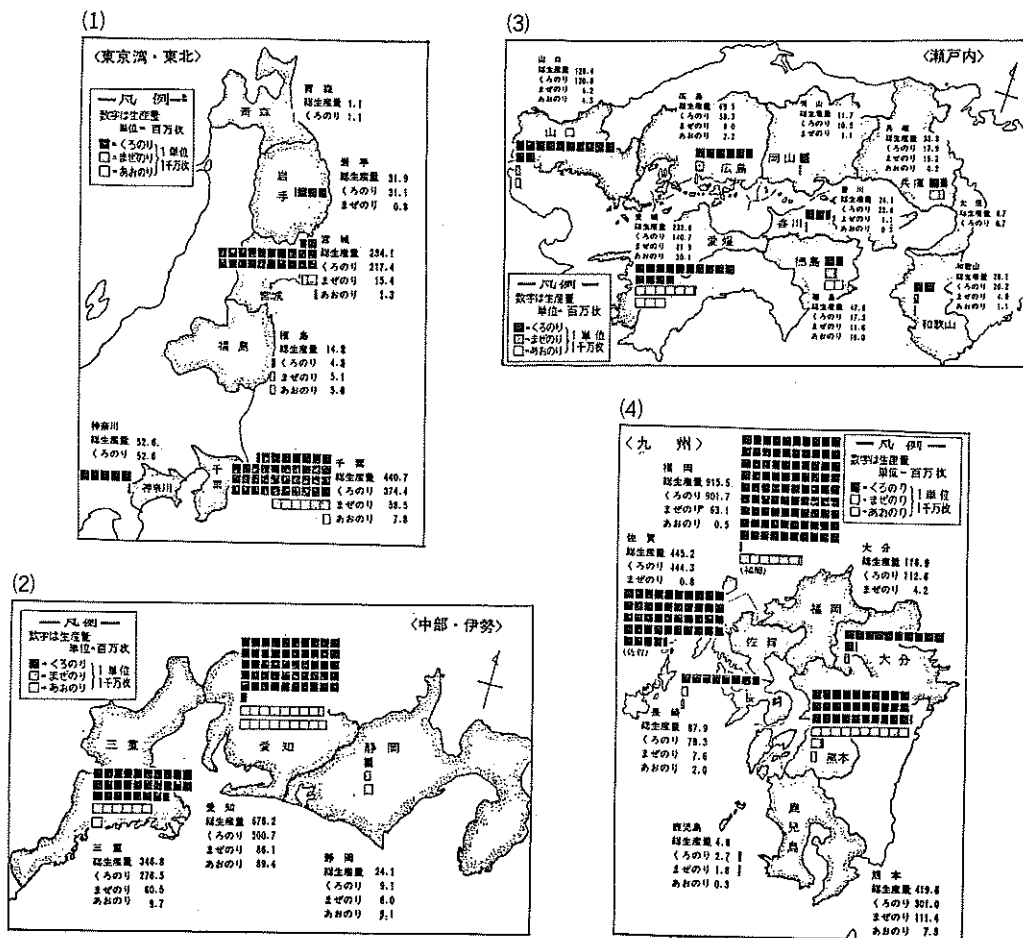
経営体と総数の3%が行っているに過ぎなくなっている。この減少の理由として、人工採苗が不可能であること、そだひび養殖の単位面積当りの生産性が低いこと、漁場管理の困難性や漁場が地形的に制約されることなどによるものとみなされる。

すだれひび（水平ひび）養殖の全経営体中に占める割合は、1957（昭和32）年の12%から漸増し、62年には1万3000経営体（総数の17%）とピークをなし、漁場別には、有明海80%、瀬戸内海16%、三陸漁場3%であり、有明海の増加が目立っている。以後はいずれの漁場におい

ても年々減少し、65年には、8200経営体と、最高年次（62年）にくらべ38%も減少している。この理由として、重くてとり扱いが不便であること、病気対策や予備ひびの準備に困難性があることなどによるとみなされる。しかし、その反面、よごれが乗りにくいため、干満の差が大きくよごれの多い有明海等では、まだその有効性を生かしうるので、そだひびのような急激な減少はみられないのである。

網ひびは、東京湾において開発された養殖方法であり、同湾・伊勢三河湾を中心に年々増加し、1960（昭和35）年には5万7000と全経営体

図II-2 海苔生産図 (1964養殖年度)



注: 『海苔年鑑』1967年版, 30~36頁。

中67%となり、翌61年には、そだひびの減少とは逆に飛躍的にその比率を増加させ、5万9000経営体と総数の74%となっている。その後も各年約4%ずつ増加、65年には6万1000経営体と全経営体の85%を占めるにいたっている。この急速な増加は、60・61年より人工採苗技術が普及したことと対応するものであり、かつては、すだれひびの多かった有明海においてすら、急速に網ひびが増加傾向をとっているのである。61年と65年との漁場別比率の推移は、東京湾23→15%、伊勢三河湾28→24%、瀬戸内海17→18%、有明海15→27%、三陸漁場11→11%となっており、有明海の飛躍的増加と東京湾の凋落が特徴的にあらわれている。

1962年以降網ひび経営体の増加率は低下して

いるが、経営体総数が61年度以降減少していることとあわせ考察すれば、網ひび経営体の増加傾向の強さを知ることができる。その理由として、とり扱いが簡単であること、人工採苗に適していること、病気対策も一定程度可能であることなどがあげられる。なお、網ひびの材質についても年々変化し、コイルヤーンやシュロ網から各種の化繊網が出現するようになり、これが網ひび普及をさらに容易にしているのである。

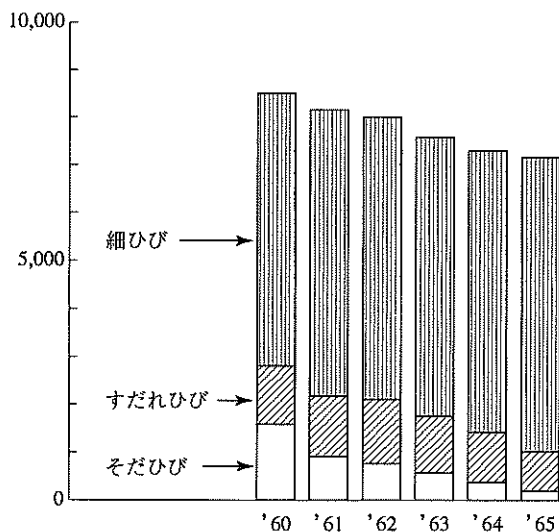
以上、1960~65年度の海苔生産の全国的動向をみてきた。この時期の特徴として、人工採苗技術の普及にともなう生産性の向上が著しく、従来一経営体当たり収穫量3万枚台であったの

表II-3 漁場別養殖方法別経営体数 (延べ経営体数)

年次		総数	三陸	東京湾	伊勢 三河湾	瀬戸内海	有明海
1960	網ひび	57,010	6,680	14,211	16,779	10,173	6,171
	すだれひび	12,209	393	—	549	2,512	8,745
	そだひび	15,781	13	—	2,836	4,444	7,882
1961	網ひび	59,835	6,782	13,470	17,010	10,074	9,094
	すだれひび	12,605	368	—	332	1,738	10,167
	そだひび	9,064	44	—	1,474	2,416	4,666
1962	網ひび	58,968	6,545	12,878	16,729	9,568	9,848
	すだれひび	13,437	400	—	98	2,176	10,763
	そだひび	7,597	17	—	770	1,338	5,006
1963	網ひび	58,336	6,823	10,031	16,277	10,856	11,002
	すだれひび	11,857	396	—	59	2,077	9,325
	そだひび	5,631	3	—	461	1,017	3,668
1964	網ひび	58,710	6,478	9,275	15,626	11,081	13,256
	すだれひび	10,479	325	—	—	1,926	7,881
	そだひび	3,713	—	—	257	533	2,492
1965	網ひび	61,373	6,489	9,013	14,975	11,199	16,581
	すだれひび	8,242	117	—	—	1,148	6,629
	そだひび	1,848	—	—	—	424	1,311

注：『海苔年鑑』1967年版，102頁。

図II-3 養殖方法別経営体数の推移 (全国)



注：『海苔年鑑』1967年版，101頁。

が、一挙に5～6万枚台に増加した。さらにこの技術の普及により、必ずしも採苗場を必要としなくなったため、新養殖漁場が開拓され、また作業過程の機械化が著しく進んだため、計画的作業が可能となり、生産性の向上がみられたのである。反面、1961・62年ごろより、東京湾や伊勢三河湾の都市近郊漁場において、埋立て等による漁場の潰廃が著しく、全国的漁場の分布が再編成されていった時期でもあったのである<sup>5)</sup>。

## 2 海苔養殖技術の革新と実用化

海苔生産高の急速な増加が、養殖方法の革新によるところ大であることはいうまでもない。両者の関連をみた図Ⅱ-4からも明らかのごとく、技術革新があるたびごとに、何年かのおくれはあるにしても、生産量は急増しているのである。

養殖方法として、建込ひびの改良（垂直式→水平式）に関しては、これまで生産の全国的動向をみたさいに述べてきたので、ここでは、1955～65年ごろに実用化をみた戦後海苔養殖方法の三大技術革新といわれた、①人工採苗、②浮き流し法、③冷蔵網についてみておくこととしたい。なお海苔養殖技術革新について、愛知県はつねに先達の役割を果たしてきたことに注目しておきたい。

### ① 人工採苗

海苔は、秋に海中にあらわれる胞子がひびに付着して発芽し、寒さに向って生長し、春先には枯れてなくなる。その後いかなる姿で夏を過ごし、再び胞子の形でひびについてくるのか、この海苔の生活サイクルがながく水産業界のなぞであった。したがって秋に海苔の胞子があらわれる場所（種子場）を見つけ、ここにひびを入れて胞子をつかせること（採苗）が海苔養殖で最も大切な技術とされた。しかし、産業的に十分な数の胞子を毎年安定してつけられる種子場の面積は限られており、この点海苔養殖の発展を妨げる最大の原因であった。東京湾以北はまだよかったが伊勢湾、瀬戸内海、とくに有明

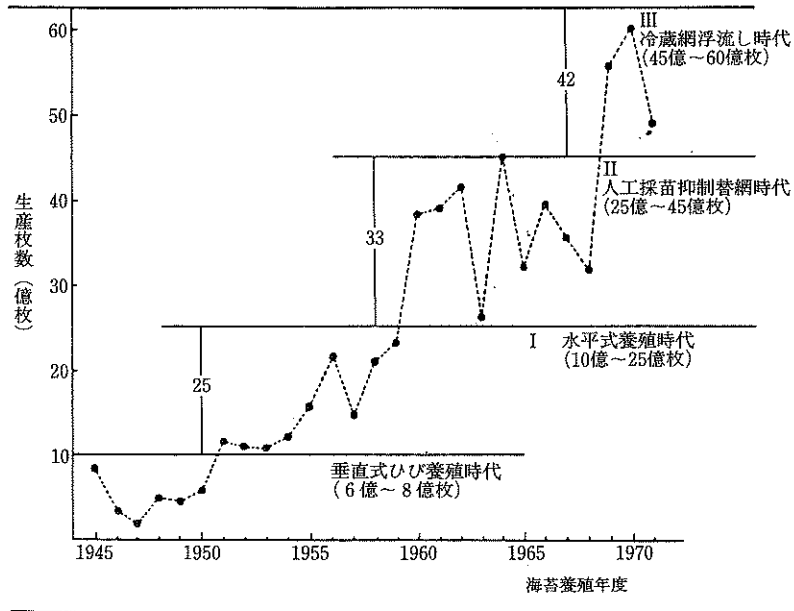
海は、種子場が菊池川尻一ヵ所だけであり、狭いところへ多数のひびが集中して建込まれ、胞子のつきもわるくなった。また場代の値上りがひどく、養殖経費のうち採苗費が5割近くを占める状態であったのである。

ところで、海苔の全生活史を解明する上で決定的ともいべき事実が、1949（昭和24）年イギリスの紅藻類研究家キャサリン・メアリー・ドリュウ女史によって明らかとされた。それは海苔の発芽糸状体が貝殻の内層に侵入し、コンコセリス（糸状体）を形成するというものである。この発見は、直ちにわが国において確かめられ、さらにこのコンコセリス海苔が秋に胞子をつくり、この胞子が貝殻をぬけ出して発芽すると海苔に育つことが証明された。かくして海苔関係の研究は、このコンコセリスに集中され、糸状体の成長、胞子形成、放出、胞子の網などへの着生条件から、続いて糸状体の培養、胞子を網に付着する方法——人工採苗へとつり、この産業化の研究が推進されたのである。

愛知県水産試験場では、1953（昭和28）年以來、海苔糸状体貝殻利用による海苔播種技術の産業化がはかられたが、55年知多郡横須賀町に尾張分場が誘致されるにおよび、海苔人工採苗に関する研究業務は、あげてこの分場において行われている。すなわち、①海苔糸状体貝殻培養、②野外人工採苗法、③陸上水槽によるタンク採苗などについて、知多北部漁連理事会（K社社長および知北7組合長により構成）や愛知県海苔移植組合連合会の援助を受けて努力している。また、当初から関係漁協とくに新知、平井漁協研究会の協力を得て野外試験を実施し、早くも58年には、所属組合員全員が糸状体利用による自家採苗に成功している。その方法と成果は、翌59年5月、「浅海増殖研究発表全国大会」に、はじめて海苔の野外人工採苗法として発表されている。この野外採苗の産業化には、愛知県水試尾張分場長T・Kらの功績が大である。この方法は、愛知・三重県をはじめ、有明海方面へ拡がり、60・61年には全国的に普及することとなったのである。

瀬戸内海では、秋に陸上タンクで糸状体から

図II-4 海苔養殖方法の革新と生産の動向



注：倉掛武雄「知多半島北西部を中心とした海苔養殖技術の進展」(知多市民俗資料館編『知多半島北西部沿岸の海苔養殖の概要』1頁)。

胞子を出させ、網をこの中につけてから海に出す「室内採苗」が産業化されている。設備を必要とするので組合などで行うようになり、瀬戸内海以外では、佐賀県、宮城県の一部などで実用化されている。

人工採苗は、芽つきの揃った網を必要なだけ集めることによって、坪当り生産も増大したが、最も主要な効果は、種子場での採苗網数の制限がなくなって、冬に海苔が育つところはすべて活用でき、養殖面積の驚異的な拡大をもたらしたことである。かくて人工採苗が全国的に実用化された60年以降は、「平年作40億枚」の海苔生産がみられるようになったのである<sup>9)</sup>。

### ② 浮き流し法

従来から行われていた浅海に支柱をたて、その間に網をはる方法(支柱式)は、数時間海苔網を海から干出させることが必要であるという常識によっていた。しかし種々の研究や実験の結果、ある程度まで育った葉体であれば、干出さなくとも網に竹の浮きをつけて海面に浮かし、いかり縄でとめる方式をとれば、十分に、しかも早く育つことがわかってきたのである。

これが、1961(昭和36)、62年ごろにあらわれた「無干出育苗法」という技術革新である。すなわち、支柱をたてることのできないような沖合の深い場所でも養殖可能となり、従来の支柱式にたいし、「浮き流し式」と呼ばれる養殖方である。

愛知県においては、大井漁協で竹の浮きにかえて、網の、みみ縄に沿って空気を密封したビニール・チューブを添えて浮力をつける方法が案出された。さらに小さないかりのかわりに、共同の大型のいかりまたは鋼管などの丈夫な繫留施設をつくれれば、相当深い流れの荒いところにも設置でき、広く普及していったのである。図II-5は、1962年施行の常滑市鬼崎漁協によって施行された鋼管パイルによる海苔養殖浮き流し棚の構造図である。

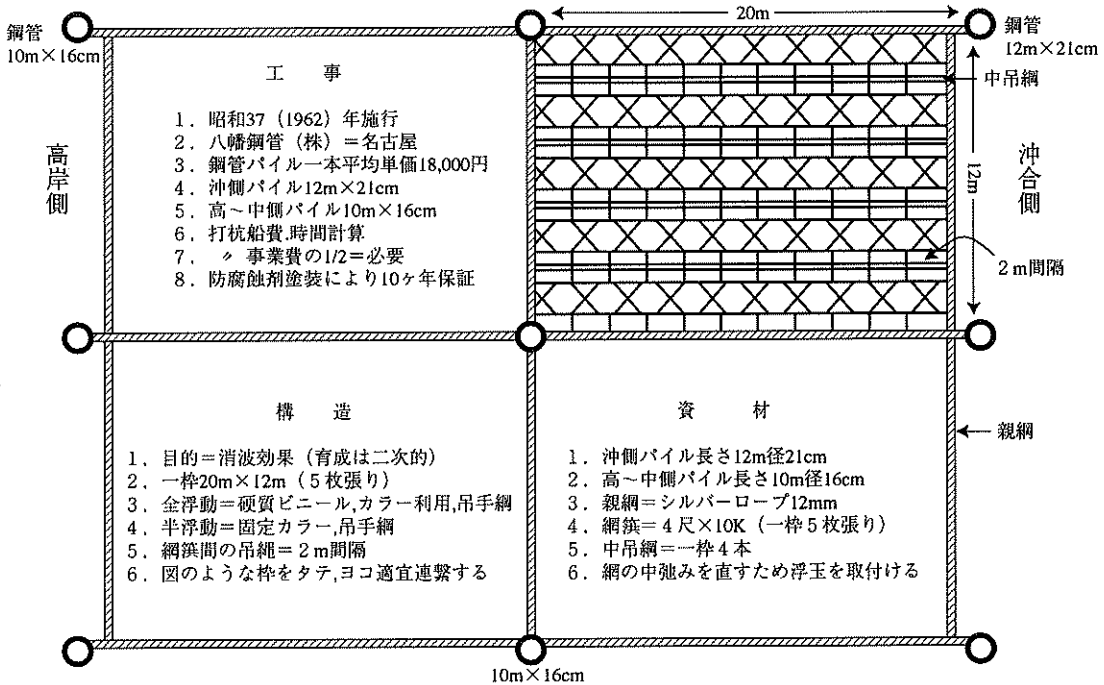
この浮き流し式漁場は、1965年度には全国漁場の7%ぐらいであったのが、69年には、33%にまでおよび、この技術革新により、新漁場は一層拡大されることとなったのである<sup>9)</sup>。

### ③ 冷蔵網

海苔網の冷凍保蔵については古くから研究さ



図II-5 愛知県常滑市（知多郡）鬼崎漁業協同組合の鋼管パイルによる海苔養殖浮動棚構造図



れていたが、1963（昭和38）年ごろから、前記愛知水試尾張分場長T・Kにより実用化試験に成功し、急速に全国に普及されている。海苔網の冷蔵とは、海苔芽の出揃った種子網を冷蔵庫庫に保管しておいて、必要に応じ出庫して漁場に張り立て、若芽を繁茂させ新海苔を取獲することである。

冷蔵網のねらいの第一は、生産時期をずらし、漁期を伸張させることである。元来海苔の生産は天候に左右され易く、とくに或程度まで成長していながら、暖かで無風な日になり易い11月から12月上旬に大きな影響を受けてきた。そこでこのような危険な期間、海苔網をマイナス20度の冷蔵庫の中にしまっておき、天候が安定する12月下旬以降になってから海に張り込むのである。第二は、密殖を防ぐことである。冷蔵することによって、網についている雑草類や、つき過ぎた海苔の弱いものは死滅するので、密殖防止の役割をはたすのである。第三には、予備網の確保ということである。張り込み中の網に病害が発生したような場合、それと取り替えて

張り込んだり、或いは2月末になって張り込み網の生産量が落ちてきたところで、新しく張り替える予備網として使用するのである。

この冷蔵網の実用化は、まず、愛知県・千葉県などではじめられた。その使用枚数は、開発当初の1965年には3万9000枚ほどあったが、68年には全国に普及し、220万枚を超える網が実施されるにいたっている<sup>8)</sup>。

以上にみてきたごとく、現在の海苔養殖業は、60年から実用化に入った「人工採苗」、62年に現れた「浮き流し法」、65年の「冷蔵網」という三つの新しい技術の上になりたっており、その三技術の相乗効果に依拠しているものといえるのである。事実、海苔生産高の推移をみれば（図II-4参照）、人工採苗が実用化された60年には、従来の生産高を一挙に上回って40億枚時代に入り、冷蔵網と浮き流し法の普及によって70年には、実に60億枚時代にさしかかったのである。

表II-4は、主要各県別にみる、1963—67年の海苔養殖技術の進歩と新しい機械の導入状況

表 II-4 海苔養殖技術の進歩と新しい機械の導入状況

(資料：水産庁)

	種苗段階	育成段階	加工段階	種苗段階	育成段階	加工段階	種苗段階	育成段階	加工段階	
青森	人工採苗の普及による種苗の自給体制の確立	防波棚の設置 省力機械の導入	各種加工機械の導入が活発	人工採苗技術の高度化 大型採苗所12カ所	船外機の普及と施肥の実施が目だっている	海苔砂機40~98% 脱水機80~95%	愛媛	室内人工採苗の実施	浮流養殖法の普及、施肥の実施	加工段階
岩手	人工採苗の普及の一部で二毛作実施	早期採取の実施	海苔砂機乾燥機械などの普及	トータ使用による種付の遅延、野外採苗の実施	冷凍網使用抑制網の普及	各種機械の普及	福岡	氷状体自家養殖経営の増加、培養方法の進歩	海苔乾燥機(ピアノ線式)の普及率100%	海苔砂機、脱水機、乾燥機の普及率90%以上
宮城	人工採苗の普及、晩生別の種苗の育成	張込網の適工化 赤くさの早期発見	乾燥機械の普及 加工機械の充実	人工採苗の普及によって種苗の買入が減った	防波棚の設置 冷凍養殖の普及	各種機械の普及率向上	福岡	人工採苗技術の進歩 野外採苗技術の向上	施肥方法の開発 海苔播種機の普及	各種機械の普及率がいちじるしく高い
千葉	室内人工採苗を34漁協中17カ所で実施	防波棚の普及 施肥、低温保蔵の実施	海苔乾燥機、海苔抄機の普及	至内人工採苗30~80% 野外人工採苗20~70%		加工処理機械の導入がいちじるしい	佐賀	人工採苗技術の向上 採苗場の設置	化繊網ひびの普及 海苔播種機の発明普及	各種機械の普及率は60~100%に及んでいる
神奈川	採苗所の設置 冷凍網の導入	防波棚の設置 船外機の普及	加工機械の普及	人工採苗場の設置	化繊網ひびの普及	乾燥機、脱水機等の普及	崎長	人工培養による品種改良、人工採苗法の普及		海苔、加工機械が普及している
静岡	人工採苗の普及率は50~100%	冷凍保存網の採用 海苔乾燥機の導入	脱水機、海苔抄機、乾燥機械の導入	また県外種苗への依存度が高い		各種機械の普及率が90%をこえている	熊本	個人培養から共同培養への転換	沖漁場の開発 網ひびへの転換	39年から各種機械の導入がいちじるしい
愛知	野外人工採苗法の普及率は90~100%	ペリプロター船による施肥、浮流の普及	各種機械の普及率が高い	氷状体培養タンク、採苗場の設置	施肥の本格化	各種機械の普及率が向上している	鹿児島	人工採苗施設の実施	肥料散布器具の導入	各種機械の普及

注：「日本海苔食品新聞」による。

を参考として示したものである。

### 3 K社の営業状況

K社の年度別営業状況をみるために、1960(昭和35)年度(第14期)より65年度(第19期)までの「決算報告書」により、主要事項をまとめて示したのが、表II-5である。なお59年度(第13期)分は、以前との関連でみるため、参考として記してある。

資本金は、59年度800万円、61年度1200万円、62年度3000万円、64年度4800万円と相次ぐ増資が行われ、4年間で6倍に膨張している。ここでは売上高、売上総利益、営業利益をとりあげてみておこう。まず売上高では、60年度のみが、前年度15億1000万円にたいし若干低く14億円余となっているが、その後は急上昇を続けている。すなわち、61年度26億7000万円、62年度36億4000万円、63年度44億3000万円、64年度52億4000万円、65年度57億2000万円となっている。60年度と65年度との売上高を比較してみれば、43億円余を増加させている。平均毎年8億6000万円ずつの増加となり、まさに驚嘆すべき売上高の上昇ぶりを示している。

売上高から売上原価を控除した売上総利益をみると、毎年度売上高の6~9%ほどを占めている。60年度は8.07%・1億1000万円であるが、62年度には6.8%・2億4000万円と2倍以上となり、65年度には8.99%・5億1000万円、60年度のほぼ5倍に達している。

つぎに、売上総利益から人件費その他諸経費を控除した営業利益をみておこう。営業利益は、毎年度売上高の3~4%前後を占めている。60年度は3.42%・4億8000万円である。この年度を基準にしてみると、61・62年度は絶対額でほぼ倍増して9億円余、63・64年度は3倍近くの13億円前後となっている。65年度の営業利益は、売上高の4.29%・24億5000万円であり、60年度の5倍余に達しているのである。

#### 4 各地区漁連共販の動向とK社の地位

1960(昭和35)~66年度におけるK社の海苔取扱高が判明する各地区漁連共販をとりあげ、

その動向とそこでのK社の地位をみることにする。

#### ① 愛知県

##### (1) 知多北部共販

K社が直接販売と運営を担当した知多北部共販については、すでにみたごとく、参加組合中、上野町漁協から始まった漁場放棄に続いて、順次南隣の組合に漁業補償交渉が妥結し、西浦(常滑)組合を除いた組合は生産ができなくなり、1963年度の販売を以て共販所を閉鎖している。常滑漁協はその翌年度から県漁連半田共販所へ出荷している。

60年度から共販最後の63年度までの販売高を示したのが表II-6である。既述のごとく、59年度取扱高は8億1000万円、共販設置以来最高であった。60年度6億2000万円、61年度が59年度を上回って8億7000万円の取扱高であるから、59~61年度が知多共販設置以来閉鎖にいたるまでの最盛期であったことを知る事ができる。

表II-7は、知多共販における商社別取扱高10位までを掲げたものである。63年度の販売を以て共販所は閉鎖しているため、64年度分は残務整理にあてられたものである。契約書差入れの取引商社は5~60社を数えるが、実際に買付けたのは24~35社となっている。K社の買付高は抜群であり、60年度3億8000万円(総計の58.4%)、61年度が最高で6億5000万円(同71.8%)、62年度3億5000万円(同62.9%)、63年度2億3000万円(同54.4%)、64年度1億5000万円(同57.2%)となっており、各年度とも第2位をひき離し、圧倒的地位を占めている。

##### (2) 東三河漁連

東三河地方では、1960(昭和35)年、塩津蒲郡以下23組合で東三海苔漁業協同組合連合会を設立し、傘下組合集会所に買受人を案内して見付入札方法を以て販売市を開いていた。しかし、71年にいたり、当時の国策は、企業合同、漁連合併を推進しており、またすでに、会員組合の大半は、三河港整備事業に伴う漁業補償も妥結

表II-5 K社の営業状況

(単位：円)

年 度	1959	1960	1961	1962	1963	1964	1965
期	13	14	15	16	17	18	19
売上高	1,512,545,707	1,409,073,389	2,672,780,743	3,646,155,837	4,439,472,887	5,240,399,794	5,720,724,866
期首在庫	36,552,392	71,836,471	89,915,716	141,589,499	155,588,859	67,813,847	314,351,516
仕入高	1,444,103,246	1,310,975,300	2,525,372,038	3,412,357,843	4,115,470,067	5,136,057,021	5,183,332,911
期末在庫	70,220,589	87,511,782	136,989,499	155,588,859	98,072,994	314,351,516	291,414,777
売上原価	1,410,435,049	1,295,299,989	2,478,298,255	3,398,358,283	4,172,985,932	4,889,519,352	5,206,269,650
売上総利益	102,110,658	113,773,400	194,482,488	247,797,354	266,486,955	350,880,442	514,455,216
	6.75%	8.07%	7.28%	6.80%	6.00%	6.70%	8.99%
人件費	(10,734,162)	(15,022,882)	(26,546,663)	(29,649,243)	(33,022,826)	(43,519,331)	(70,719,100)
	0.71%	1.07%	0.99%	0.81%	0.74%	0.83%	1.24%
その他経費	(41,189,192)	(50,560,059)	(77,536,725)	(127,179,700)	(107,058,445)	(173,222,786)	(198,260,082)
	2.72%	3.59%	2.90%	3.49%	2.41%	3.31%	8.99%
経費計	51,923,354	65,582,941	104,083,388	156,828,943	140,081,271	216,742,117	268,979,182
	3.43%	4.65%	3.89%	4.30%	3.16%	4.14%	4.70%
営業利益	50,187,304	48,190,459	90,399,100	90,968,411	126,405,684	134,138,325	245,476,034
	3.32%	3.42%	3.38%	2.49%	2.85%	2.56%	4.29%
営業外収入	30,064,356	36,694,786	60,974,579	94,586,105	106,477,369	167,390,730	154,612,478
	1.99%	2.60%	2.28%	2.59%	2.40%	0.32%	2.70%
営業外費用	53,681,798	60,521,213	87,962,975	148,351,099	169,705,127	26,859,054	313,578,487
	3.55%	4.30%	3.29%	4.07%	3.82%	5.00%	5.48%
経常利益	26,569,862	24,364,032	63,410,704	37,203,417	63,177,926	29,670,001	86,510,025
	1.76%	1.73%	2.37%	1.02%	1.42%	0.76%	1.51%
特別収入	2,627,609	5,500,000	5,057,000	10,537,352	13,837,937	40,790,000	10,057,754
	0.17%	0.39%	0.19%	0.29%	0.31%	0.78%	0.18%
特別費用	5,888,416	7,655,001	22,376,028	23,549,276	17,919,371	61,229,902	49,056,358
	0.39%	0.54%	0.48%	0.65%	0.40%	1.17%	0.86%
利益金	23,309,055	22,208,731	46,091,676	24,191,493	59,096,492	19,230,099	47,511,421
	1.54%	1.58%	1.72%	0.66%	1.33%	0.37%	0.83%
法人税等	(12,000,000)	(15,000,000)	(25,000,000)	(12,000,000)	25,000,000	0	25,000,000
純利益	11,309,055	7,208,731	(21,091,676)	(12,191,493)	34,096,492	19,230,099	22,511,421
	0.75%	0.51%	0.79%	0.33%	0.77%	0.37%	0.39%
資本金	8,000,000	8,000,000	12,000,000	30,000,000	30,000,000	48,000,000	48,000,000

注：1) K社企画部調査。

2) 年度は当年10月から翌年9月までである。

3) %はすべて当該年度の売上高にたいするものである。

企業経営の展開過程 (1953~1965) (II) (丹羽)

表II-6 知多共販年度別海苔販売高表

年度 漁協	1960		1961		1962		1963	
	数量及金額	平均単価	数量及金額	平均単価	数量及金額	平均単価	数量及金額	平均単価
上野	233,100枚 1,334,448円	572	本年度から新組合 1,369,800枚 11,285,527円	824	新組合 1,431,100枚 14,263,701円	996	新組合 1,190,400枚 20,851,078円	1,751
横須賀	16,609,900枚 132,329,143円	796	本年度から新組合 6,661,090枚 49,907,704円	749	新組合 4,541,300枚 48,181,108円	1,060	新組合 3,423,000枚 58,784,841円	1,717
八幡浜	10,167,390枚 83,315,216円	819	12,554,600枚 112,539,349円	896	4,456,200枚 48,045,388円	1,078	798,200枚 14,723,374円	1,844
平井	7,116,500枚 61,976,454円	870	10,992,100枚 103,135,050円	938	4,914,300枚 52,174,020円	1,061	543,200枚 9,588,070円	1,765
新知	21,013,350枚 172,658,668円	821	28,179,900枚 263,959,279円	936	9,485,750枚 101,772,314円	1,072	2,201,800枚 35,103,917円	1,594
旭	17,763,380枚 128,170,522円	721	28,572,480枚 227,425,371円	795	17,322,300枚 174,958,251円	1,010	6,710,600枚 108,439,282円	1,615
常滑	6,675,900枚 49,730,427円	744	12,959,580枚 98,820,830円	762	9,132,900枚 94,832,131円	1,038	9,211,100枚 160,261,090円	1,739
水試			19,900枚 114,060円	573				
養父			433,800枚 3,694,277円	851	780,100枚 7,284,298円	933		
計	79,579,520枚 629,514,878円	791	101,743,250枚 870,881,450円	855	52,063,950枚 541,511,211円	1,040	24,078,300枚 407,752,202円	1,693

注：1) 前掲、『知多半島北西部沿岸の海苔養殖の概要』、64-65頁。  
 2) 目方売分は100匁=400gr=100枚として平均単価算出。単価は100枚単位。  
 3) 年度は海苔年度(当年10月~翌年9月)。

表II-7 知多共販商社別取扱高

(単位：千円)

順位	年度	1960	1961	1962	1963	1964
1		余 382,214	余 650,630	余 354,435	余 230,672	余 150,271
2		安 70,995	安 65,837	⊕桑 49,893	⊕桑 51,415	⊕桑 32,367
3		⊕桑 51,624	⊕桑 38,438	⊕名 32,113	安 28,402	⊕古 24,130
4		⊕名 36,736	⊕古 27,174	安 28,047	⊕古 27,165	⊕名 17,469
5		⊕ 13,470	⊕名 21,445	⊕古 23,017	⊕名 15,957	安 13,757
6		カ 11,302	⊕ 17,439	△ 10,893	⊕ 11,293	⊕ 5,733
7		⊕古 10,583	△ 9,280	⊕ 9,331	⊕ 9,930	⊕ 3,368
8		⊖ 10,195	⊖ 7,967	△ 9,218	名乾 8,240	⊕ 2,294
9		田 7,548	名乾 7,544	カ 8,571	△ 6,622	カ 2,246
10		△ 7,182	カ 7,062	⊕ 8,293	⊕ 6,319	△ 1,839
総計	取引商社	35	35	28	24	20
	取扱高	654,692	905,714	563,169	424,058	262,759

注：1) K社企画調査部。  
 2) 年度は海苔年度。  
 3) 余=K社。

している関係もあって、県漁連の海苔共販に合流する気運が盛り上がり、11年の販売歴をもつ東三漁連の海苔市場を閉鎖するにいたっている。この間の東三海苔漁連共販実績を示したのが表Ⅱ-8である。数量では62年度の2億9000万枚、全額では63年度の30億円を最高としている。65年度には、4000万枚・3億2000万円と、数量・金額とも極端に落ちこんでいる。これは当該年度の海苔不作にもよるが、また漁業補償妥結により、共販参加組合数の減少が大きく影響したものともみられる。

K社は、64年豊橋営業所を開設して、当地区共販の入札にあたっているが、商社別買付高の判明する63・64年分を表示したのが表Ⅱ-9である。K社の取扱高は、63年分が2000万枚・2億9000万円、64年分が1500万枚・1億7000万円となっている。地元商社以外では両年ともK社が首位であることはいうまでもないが、総買上高22社中、3～4位を占めているのである。

(3) 愛知県漁連

1959(昭和34)年秋の伊勢湾台風により大きな被害を受けて改修不能のため、蟹江共販所は閉鎖された。このため、熱田共販所に集まった

海苔は到底収納できず、羽城町に海苔専用倉庫を新設し、62年11月から納庫し、増産にたいする受入れ体制を整えたのである。しかし、県下40の組合より搬入される大量の海苔を熱田共販所のみでさばくことはきわめて困難となってきたので、63年7月半田共販所(半田市)と一色共販所(幡豆郡一色町)が新設された。かくして知多地区の組合は半田共販所、幡豆地区は一色共販所、海部・碧海・東三地区および知多の一部は熱田共販所へ集荷し販売する体制が整えられたのである。

その後の県漁連共販所の変化について簡単にふれておこう。臨海工業地帯造成に伴う漁場の喪失と、養殖技術革新による新漁場の開発とによる組合の再編整備の過程で、1970年、共販所創立の基礎ともなった熱田共販所が閉鎖されている。同時に半田共販所の移転新築、一色共販所の増築が行われ、従来熱田に出荷していた組合は何れか便利な共販所へ出荷することとなった。また71年には、東三海苔漁連の販売と合体するため豊橋共販所が新築されている。

なおここで、全国海苔生産高が最高の44億3000万枚を記録した64海苔年度の、愛知・三重両県下においける11共販所の別出荷数量の変

表Ⅱ-8 東三海苔漁連共販実績

年 度	数 量	金 額	備 考
1960	195,570,490 <sup>枚</sup>	1,129,721,034 <sup>円</sup>	バラ kg 14,852.61
1961	281,290,800	1,511,611,599	31,087.50
1962	295,025,990	2,199,135,078	7,448.18
1963	219,183,000	3,002,237,430	5,686.46
1964	268,258,210	2,366,211,424	4,988.81
1965	42,118,020	323,603,587	4,390.60
1966	76,829,760	761,011,873	7,928.46
1967	47,863,390	507,499,263	2,916.20
1968	41,395,540	601,067,935	338.57
1969	150,845,690	1,647,129,215	97.70
1970	131,214,910	1,311,325,950	415.01

注：1) 前掲、【愛知の海苔】146頁。  
2) 年度は海苔年度。

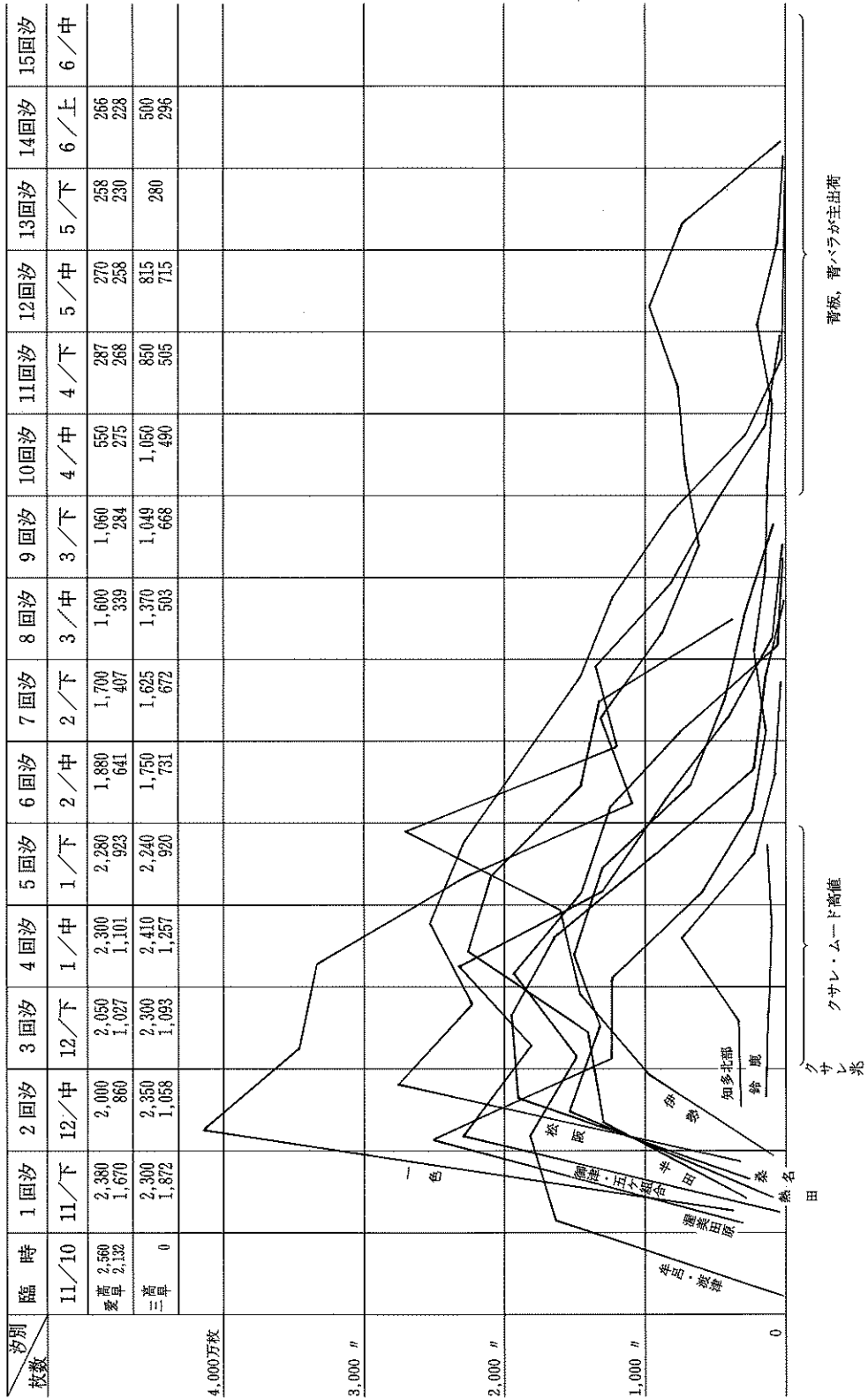
企業経営の展開過程 (1953~1965) (II) (丹羽)

表II-9 東三河漁連商社別合計表

商社名	数量 (枚)	青バラ	金額 (円)	順位	手数料 (円)	比率	単価
マルジョウ	63,973,200	3,508 k 410 g	888,904,359	1	17,778,076	0.296	1,389
	63,159,270	1,903 k 426 g	572,803,489	1	11,456,052	0.243	907
マルダイ	9,870,690		121,339,262		2,426,768	0.040	1,229
	11,808,210		96,736,503		1,934,716	0.041	819
マルナカ	1,999,750	38 k 250 g	21,542,767		430,838	0.007	1,077
	2,521,800		20,137,430		402,734	0.008	798
マルコ	13,155,310	54 k 180 g	168,411,207		3,368,210	0.056	1,280
	15,703,940		144,454,335		2,889,072	0.061	919
ヤマヨ	23,740,130	73 k 870 g	309,938,254	2	6,198,754	0.103	1,305
	26,504,020	43 k 300 g	234,790,849	3	4,695,808	0.100	886
ヤマヤス	8,294,340		118,270,781		2,365,402	0.039	1,426
	6,255,420		69,508,962		1,390,168	0.030	1,111
ヤマカ	676,370		6,988,888		139,772	0.002	1,033
	853,620		8,476,781		169,530	0.004	993
ヤマリ	4,910,530	124 k 720 g	65,045,243		1,300,892	0.022	1,025
	9,386,570		52,523,692		1,050,460	0.022	559
ニンベン	11,503,700	9 k 530 g	146,564,751		2,931,280	0.049	1,274
	18,698,990		160,470,620	5	3,209,400	0.068	858
カネヘイ	681,300	45 k 040 g	8,352,315		167,038	0.003	1,226
	1,204,220	37 k 500 g	8,751,772		175,026	0.004	727
カネヒコ	5,085,210		60,659,765		1,213,182	0.020	1,193
	8,102,530		73,421,705		1,468,428	0.031	906
ナガイ	11,951,180	1,828 k 040 g	176,081,974	5	3,521,626	0.059	1,473
	32,478,400	3,004 k 590 g	265,118,792	2	5,302,380	0.113	816
地元計	155,841,710	5,682 k 040 g	2,092,099,566		41,841,838	0.696	1,342
	196,676,990	4,988 k 816 g	1,707,194,930		34,143,774	0.725	868
サンヨネ	1,994,320	4 k 420 g	19,119,274		382,374	0.006	958
	3,384,260		25,847,495		516,942	0.011	764
カネク	5,614,420		81,467,346		1,629,336	0.027	1,451
	8,870,180		71,473,908		1,429,470	0.031	806
糸	20,601,850		298,575,562	3	5,971,502	0.099	1,449
	15,683,420		171,021,239	4	3,420,416	0.074	1,090
マルイチ	2,990,330		43,576,360		871,518	0.014	1,457
	6,440,690		47,104,737		942,086	0.020	731
シラコ	18,099,660		251,793,102	4	5,035,856	0.083	1,391
	13,157,250		87,842,019		1,756,836	0.038	668
タカラ	8,657,160		133,001,875		2,660,030	0.044	1,536
	4,813,690		60,698,299		1,213,962	0.026	1,261
ヤマクス	2,909,680		52,952,576		1,059,046	0.017	1,820
	6,702,180		82,136,541		1,642,730	0.035	1,226
タニツネ	2,171,240		27,461,024		549,216	0.009	1,265
	3,015,400		28,398,325		567,962	0.012	942
サクラダ	59,600		550,517		11,010	0.001	924
	5,096,180		47,139,773		942,792	0.020	925
イシノ	2,005,090		19,038,923		380,776	0.008	950
ヤマニ	243,030		1,640,228		32,802	0.004	675
地外計	63,341,290	4 k 420 g	910,137,864		18,202,690	0.304	1,437
	69,168,340		640,701,259		12,813,972	0.275	926
合計	219,183,000	5,686 k 460 g	3,002,237,430		60,044,528		1,370
	265,845,330	4,988 k 816 g	2,347,896,189		46,957,746		883

- 注：1) K社企画部調査 (1965年6月30日現在)。  
 2) 各商社の上段が1963年分、下段が1964年分。  
 3) イシノは1964年分のみ、ヤマニは1963年分のみ。  
 4) 糸=K社。

図II-6 1964海苔年度、愛知県・三重県下11ヶ共販所、別出荷数量表



注：K社企画部調査。



化をグラフ化して示しておけば、図II-6のごとくである。

つぎに表II-10は、60~66年度における県漁連海苔販売実績(A)と、63~66年度における県漁連扱分を、共販所別・地区ブロック別に集計(B)して示したものである。

ここで、県漁連共販におけるK社の地位をみておこう。商社別取扱高10位までを示したのが表II-11である。各年度とも首位を占めて、しかも第2位に対比してほぼ2~3倍、61・62年度には5倍ほどに達している。さらに1954~66年度の13年間のK社の合計額(表II-12)は、52億円に達し、それは第2位田の3.36倍、取扱高総計179億円の29%を占めているのである。

## ② 三重県

### (1) 桑名漁連

1960(昭和35)年、伊勢湾漁連が三重県漁連に吸収されたのちも、桑名漁連は海苔共販組合として存続した。両漁連とも製品は詰替制度をとっていたので、九州のように箱代は不要であり、その後容器つきとなったのちも箱代は徴収していない。当桑名共販の場合は、その後、内口銭1.5%、外口銭1%に値上げされたが、その外口銭さえ間屋の保証金に充当するため積み立てられている。62年度から、従来の6漁協のほかに天ヶ須賀漁協が参加している。60~63年度の共販実績は表II-13のごとくである。

K社は、当共販の入札指定商となっているが、取扱高は資料を欠いているので不明である。

### (2) 三重県漁連

当漁連の1960(昭和35)~65年度の共販実績を示したのが表II-14である。前述伊勢湾漁連を吸収した60年度よりの当共販の発展はめざましいものがあった。前年(59)度は4500万枚、2億7000万円であったが、当年度より騰勢を示し、61年度には数量で1億枚台、金額で5億円台を記録し、63年度からは20億円台に達している。当漁連では、55年ごろよりわずか0.02%の外口銭をとるようになり、のち若干ずつ値上げされ、1%となっている。

K社は入札指定商となっておらず、「伊勢乾」買子として当共販より海苔買付けを行っており、64年度の買付高は1億7600万円となっている<sup>9)</sup>。

### ③ 東北地区

宮城県漁連の海苔共販入札は、1954(昭和29)年度から実施されているが、その後生産量の増大にともなって入札量も激増している。表II-15は、宮城県漁連共販の推移(60~65年度)を示したものである。統一共販が軌道に乗った61年度には2億7000万枚、翌62年度には3億2000万枚を超えるにいたっている。

この激増する共販量を適正值で消化するため、同年地元海苔商の反対をおさえて、広く東京・東海方面まで入札指定商の範囲を拡大し、ここに誕生したのが東北地区海苔入札指定商組合である。漁連・商社間の主な契約内容は、信認金40万円、入札保証金10万円、外口銭1%、利息2銭2厘などであったが、65年度には若干

表II-10(A) 愛知県漁連共販成績(単位:千枚,千円)

年度	枚数	金額	出荷組合数	指定買受人数	備考
1960	257,227	1,309,361	38	47	
1961	372,777	2,168,311	39	47	
1962	334,744	2,657,518	38	52	
1963	242,796	2,600,493	45	66	半田一色 開設 カニエ 休止
1964	395,994	3,145,461	38	71	
1965	118,351	951,933	37	65	
1966	238,077	2,202,352	35	68	

(単位：千円)

表II-10(B) 海苔販売、愛知県漁連取扱分

区 分 名 称	1963年度			1964年度			1965年度			1966年度			1963-1966 4年間合計		
	一 色	熱 田、半 田	計	一 色	熱 田、半 田	計	一 色	熱 田、半 田	計	一 色	熱 田、半 田	計	一 色	熱 田、半 田	計
	総 額	902,341	1,698,088	2,600,429	1,257,839	1,887,580	3,145,419	262,782	689,133	951,915	1,314,433	887,822	2,202,315	3,737,395	5,162,683
名古屋 ブロック	204,896	796,223	1,001,119	549,042	975,529	1,524,571	97,449	330,011	435,460	324,692	517,307	841,999	1,176,079	2,627,070	3,803,149
知 多	336,779	625,735	962,514	203,809	652,478	856,287	35,735	238,482	274,217	241,836	233,272	475,108	818,159	1,749,967	2,568,126
西 三	191,785	13,514	205,299	312,766	88,422	401,188	86,337	70,737	157,074	195,015	98,007	293,022	785,903	270,680	1,056,583
東 三	167,835	1,581	169,416	191,813	0	191,813	43,194	579	43,753	551,198	1,438	552,636	954,020	3,598	957,618
三 重	550	261,550	261,550	0	170,871	170,871	0	41,126	41,126	1,400	37,089	38,489	1,950	510,086	512,036
そ の 他	496	35	531	409	280	689	87	198	285	292	769	1,061	1,284	1,282	2,566

注：K社企画部調査。

変更され、外口銭1.5% (内0.2%ほどは販売協力費として還元)、信託金60万円、金利2銭6厘、手形サイト30以内としている。

商社別取扱高が判明する1964年度の買付高10位までを示したのが、表II-16である。K社は、240万枚、1億1000万円、ここでも断然首位に立ち、金額でみれば、第2位の2倍を超え、総計金額の17.6%を占めているのである。66年度の当指定商組合の総会において、K社のT・Sは理事に就任している。なお同年度東北地区共販実績は、3億6000万枚、36億円余であるが、このうち東京・東海地区入札金額21億9000万円であり、第1位は白子で7億7000万円、第2位はK社で3億7000万円となっている<sup>10)</sup>。

#### ④ 九州地区

##### (1) 共販二重構造の是正

1959(昭和34)年ごろまでの九州地区共販の推移については、すでにみたので、ここでは、それ以降についてみておこう。まず1960~65年度における九州地区共販実績(表II-17)と商社契約条件表(表II-18)とを示せば、つぎのごとくである。

58~62年ごろ、熊本県に共販協議会の事務局があった当時の大きな動きは、生産量が急速に増加したこと、共販組織がいよいよかたまり、大牟田漁連も協議会に加入するようになったことである。60年度(昭和35)の海苔生産は全国的な豊作で、総生産量は約40億枚にも達せんとし、九州地区でも7億7000万枚が共販に出されている。この60年度には、商社側の猛反対をおしきって、前年度までなかった箱代300円の徴収と保証金前年度50万円の5割増の75万円に引上げを断行している。61年度には箱代420円となり、翌62年度には保証金80万円、外口銭1.5%にあげられている。これを機会に、共販3条件の完全実施を主張して別途共販を行っていた大牟田漁連が協議会に参加したので、ここに共販の二重構造は是正され、九州地区全共販組織の統一が実現することとなった。大牟田漁連が協議会に復帰したことにより、共販協議会内の取扱量は急速に増加したが、さらにこの年度ごろから人工採苗技

表II-11 愛知県漁連商社別取扱高

（単位：千円）

年度 順位	1960	1961	1962	1963	1964	1965	1966
1	傘 363,856	傘 813,348	傘 1,070,998	傘 864,892	傘 749,656	傘 232,327	傘 397,293
2	田 178,481	田 162,786	田 209,363	桑213,532	田 378,987	田 70,003	田 242,990
3	桑 89,891	安 157,414	田 160,048	安 153,351	桑 179,169	名 60,046	田 175,303
4	桑 78,729	桑 157,188	安 158,425	田 135,351	田 161,618	桑 59,369	桑 156,733
5	桑 78,632	桑 155,117	桑 144,655	桑 126,833	安 148,690	傘 36,329	傘 110,345
6	田 78,150	桑 150,903	桑129,430	名114,338	兼安129,416	兼安 33,781	田 106,065
7	安 55,124	桑138,847	桑 116,922	桑 108,295	田 122,858	辻角 32,983	兼安 89,821
8	桑 47,625	名 58,468	名 95,821	桑 105,567	名117,319	安 31,376	安 79,416
9	名 38,059	桑 37,701	桑 85,577	兼安105,011	桑 115,362	桑 30,649	桑 79,392
10	桑 29,164	新 35,858	新 64,171	田 98,191	桑112,054	桑 27,030	辻角 56,246
商社数	47	47	52	66	71	65	68
総計金額	1,309,285	2,168,211	2,662,865	2,600,429	3,145,419	951,915	2,202,315

注：1）K社企画部調査。  
2）傘=K社。

術が広がり、とくに有明海での生産量が顕著な伸びを示してきた。この年度の共販では、11億7000万枚、平均価格7円75銭で、91億1000万円に達している<sup>11)</sup>。

## （2）共販の進展

1963（昭和38）年に入り、共販協議会の事務局は、熊本県漁連から福岡県漁連にひきつがれている。またこの年から、九州海苔（株）を代行商社としてきた大和高田漁連や熊本漁連も自主共販を完全実施したので、全九州地区の漁連が完全な自主共販となったのである。そして共販取扱量は9億6000万枚であるが、平均単価13円56銭により、はじめて100億円の大台にのせ、130億円を計上するにいたっている。

62年以降の九州産地は完全な売手市場となった。優良品の生産が激増し、伊勢湾を追いこして全国一となった同地へは、東京都下や東海地方の間屋が眼をつけ、入札参加を希望する間屋は年をおうごとに増加していったのである。しかし、入札指定商社となるには、漁連共販協議会の条件を呑み、かつ指定商組合の承認を得なければならない。農林中央金庫より資金的な

バックアップを受け、共販を強力に進展させている協議会側は、商社の選別、資産信用調査を強化している。こうして63年度には、外口銭2％に引上げられたのみでなく、保証金が前年度の2倍に加増、翌64年度には、一挙に3倍余の500万円に引上げられ、箱代も500円となっている。なおこの年の3月、九州地区共販に大きな影響を与えていた九州海苔（株）が倒産した。この件で、当地区の生産者の受けた損害は大きかったが、しかし逆にこのことにより自主共販は促進され、全共販とも生産者、漁連側の手によることとなったのである<sup>12)</sup>。

かくて共販協議会の運営は、各漁連傘下漁協の信頼を得、共販量を増大させ、それに外口銭収入を増し、財政的基礎が確立した。指定商社数は約50社ほどに増加したが、生産力の増加率は、はるかにそれを上回った。しかも九州地区共販は1本入札制を採用していたので、落札金額は年々加速度を以て高くなっていった。そのため商社の中には資金難におち入り、金融機関や大手貿易商社などからの借入りに頼るものもあったが、それもままならぬ商社が出現してきた。こうした金融不安は、漁連側にとっても、

表II-12 1954~66年度愛知県漁連指定買受人別取扱高

(単位：千円)

順位	買受人	1954~66総計	1ヶ年平均	備考
1	糸	5,212,550	400,965	1/3
2	田	1,548,063	119,081	〃
3	⊖	1,078,986	83,000	〃
4	⊗	1,017,772	78,300	〃
5	安	942,361	72,470	〃
6	⊕	788,569	60,650	〃
7	⊕	714,669	54,980	〃
8	⊗	652,038	50,150	〃
9	⊗	582,348	44,800	〃
10	⊗	297,109	22,840	
総計 (88人)		17,939,978	1,638,403	

注：1) K社企画部調査。  
2) 糸=K社。

表II-13 桑名漁連共販実績

(単位：枚、円)

年度	数量	金額
1960	33,157,570	289,509,682
1961	64,963,030	590,466,982
1962	75,967,890	881,519,202
1963	21,527,010	338,012,332

注：K社企画部調査。

表II-14 三重県漁連乾海苔販売実績表

(単位：千枚、千円)

年度別	共販参加 組合数	数量	金額	黒		混		青		白	
				数量	金額	数量	金額	数量	金額	数量	金額
1960	57	292,568K 74,247	418,330	580	204,097	23,846	86,562	15,236	30,061	334	97,610
1961	70	684,525K 133,512	558,449	492	272,989	15,101	44,788	63,025	103,705	200	136,967
1962	70	260,646K 129,117	730,364	45,972	339,493	6K 41,230	223,650	9K 41,915	78,586	340	88,635
1963	70	394,650K 137,143	1,979,318	68,071	1,019,179	22K 50,067	560,505	19,005	73,824	825	325,810
1964	75	478,284K 254,000	2,478,144	193,434	1,838,650	52,705	360,118	7,861	28,602	524	250,774
1965	70	605,101K 150,292	2,221,450	21K 107,242	1,499,139	6K 24,976	234,399	18,074	70,449	690	417,463

注：1) 三重県漁連資料。  
2) 年度は当年11月より翌年6月までである。

表II-15 宮城県漁連共販の推移

年度	数量 (枚)	金額 (円)	単価 (円銭)	参加組合数
1960	238,275,260	1,204,989,683	5.05	41
1961	272,746,310	1,371,913,939	5.03	43
1962	324,548,290	2,014,624,245	6.24	45
1963	108,064,850	952,125,104	8.81	48
1964	218,036,260	2,141,215,701	9.82	50
1965	367,363,600	3,664,477,707	9.97	51

注：宮城県漁連資料（前掲，『海苔の歴史』1100頁）。

価格の下落を招き、時には代金不払いの要因ともなったのである。

かかる状況下に、64年10月九州地区共販にとり入れられたのが全漁連による調整保管制度である。この制度は、不安定な資金事情を、農林中央金庫の全面的な協力のもと、系統団体（全漁連）の手により解決しようとしたものである。すなわち、全漁連は、個々の商社につき、経営内容を審査した上で、応分の融資枠を設定し、販売能力をもつ商社の入札で購入しきれない部分を全漁連が代行して購入しておく方式である。この制度の推進により、豊凶にかかわらず全生産量を商社に買取らせることができるようになった。しかも値崩れを防ぎ、最低希望価格を維持することに成功した上に、各商社に入札値を競わせて、高値落札を具現させることも可能としたのである<sup>13)</sup>。

64年度の海苔生産は記録的な豊作であり、共販実績は18億2000万枚、167億8000万円となり、65年度には11億5000万枚、148億5000万円となっている。

### (3) 九州地区共販におけるK社の地位

K社が九州地区に知多共販方式を導入し、指定商となったのは、1954（昭和29）年である。協議会共販となった59年には、すでに、新商社中、買付高は第1位となっている。同年以後の九州地区共販におけるK社の地位についてみておこう。表II-19は新旧商社中、上位10社の買付高表である。K社が福岡支店を開設した61年度の買付高は1億400万円余で、総商社中第11位（表II-19注3）であり、共販総額34億7000万円の3%に過ぎない。その後の買付高の上昇はめざましく、翌62年には7億1000万円（総額の7.7%）で第3位、63年度15億2000万円（同11.3%）、64年度23億円（同13.8%）でともに第2位、65年度には24億3000万円（同16.3%）で首位となり、以後この地位を継続している。

表II-20は、1962~66年度におけるK社の買付先別構成を示すものである。5ヵ年平均の漁連別買付先をみると、佐賀有明海7億6000万円（37.7%）を筆頭に、柳川大川4億8000万円（23.

表II-16 東北地区共販商社別取扱高 (1964年度)

(単位：枚、円)

順位	商社名	数量	金額
1	傘	7,403,190	116,962,651
2	高岡屋	5,234,980	45,850,312
3	花岡	4,434,120	56,769,408
4	増辰	3,531,110	47,626,248
5	小池	2,979,910	25,364,620
6	三五屋	2,029,600	22,921,518
7	北沢	1,754,140	28,111,223
8	カネリ小松	1,748,950	29,982,645
9	岡田	1,701,810	22,382,139
10	茅野	1,676,070	27,815,029
総計	(32社)	49,469,520	664,804,466

注：1) 前掲，『海苔年鑑』1967年版，237-238頁。

2) 順位は数量によっている。

3) 傘=K社。

(単位：千枚、千円、円/枚、%)

表II-17 九州地区共販実績

年度別 産別	1960			1961			1962			1963			1964			1965		
	枚数	平均 単価	金額	枚数	平均 単価	金額	枚数	平均 単価	金額	枚数	平均 単価	金額	枚数	平均 単価	金額	枚数	平均 単価	金額
福岡県	44,118	6.01	265,316	71,066	6.69	475,328	99,797	8.39	836,997	68,684	14.09	967,529	157,747	8.94	1,409,970	94,185	12.67	1,193,429
	143,956	4.85	698,037	100,914	4.66	470,567	174,325	7.46	1,300,084	169,567	13.34	2,346,940	329,534	9.64	3,175,216	256,581	12.24	3,142,070
福岡県	126,028	5.86	738,934	132,227	4.79	633,086	263,044	7.89	2,074,759	145,760	12.09	1,762,197	290,149	9.14	2,651,761	157,443	11.58	1,824,323
	119,914	6.24	748,366	52,197	5.54	288,991	84,155	8.56	720,720	43,545	15.39	670,346	110,754	10.64	1,178,423	55,806	14.61	815,731
大牟田	484,016	5.65	2,450,653	356,404	5.24	1,867,952	621,321	7.94	4,932,560	427,556	13.44	5,747,012	538,184	9.47	8,415,487	564,020	12.36	6,975,553
	4,386	5.79	25,413	6,851	8.32	56,978	11,288	8.22	92,759	9,354	13.59	127,127	13,713	9.37	128,494	9,079	13.16	119,517
佐賀県	53,005	5.67	300,535	58,306	5.37	312,994	155,422	7.75	1,205,119	236,462	16.14	3,817,187	374,018	10.72	4,009,437	324,497	14.16	4,597,793
	57,391	5.68	325,948	65,157	5.68	369,972	166,710	7.79	1,297,878	245,816	16.05	3,944,314	387,731	10.67	4,137,931	333,576	14.14	4,717,310
熊本県	182,609	4.42	806,515	139,957	5.37	751,889	260,253	7.52	1,957,168	188,633	11.34	2,139,725	338,617	8.06	2,729,918	129,218	12.61	1,630,388
	72,457	4.42	320,284	61,713	4.90	302,151	65,878	7.39	486,606	51,640	12.86	663,840	123,467	6.91	852,736	74,987	12.46	934,861
長崎県	29,540	4.98	147,124	32,424	4.77	154,540	60,964	7.17	437,335	51,686	11.49	594,037	84,535	7.66	647,635	52,471	11.29	592,499
合計	776,013	5.22	4,050,524	655,655	5.26	3,446,504	1,175,126	7.75	9,111,547	965,331	13.56	13,088,928	1,822,534	9.21	16,783,707	1,154,272	12.86	14,850,611

注：K社企画部調査。

企業経営の展開過程 (1953~1965) (II) (丹羽)

表II-18 九州地区対商社契約条件表

海苔年度	保証金	集 荷 奨励金	箱 代	金 利	サイト	不渡料	補 償 積立金
	万円	%	円		日	円	
1960	75	1.0	300	商社負担 2銭6厘 以内	25	200	
1961	75	1.0	420	〃	25	100	
1962	80	1.5	420	〃	28	150	
1963	160	2.0	450	〃	40	100	
1964	500	2.0	500	商社負担 (2銭) 5厘	30	なし	新設1% (生産者 プール、 0.2%)
1965	500	2.0	500	商社負担 (2銭) (4厘)	30	100	〃
1966	500	2.0	500	〃	30	100	〃
1967	500	2.0	500	〃	30	100	〃

注：前掲、「海苔年鑑」1969年版，161頁。

表II-19 九州地区共販年度別上位社に対する販売状況

(単位：百万円)

年度 順位	1961	1962	1963	1964	1965
1	264 九州海苔	1,186 白子商店	3,939 白子商店	2,769 白子商店	2,432 〃
2	228 松本商店	899 九州海苔	1,527 〃	2,309 〃	1,938 白子商店
3	175 大 乾	714 〃	487 伊 藤 忠	1,029 松本商店	859 松本商店
4	171 伊 藤 忠	375 松本商店	475 桜田産業	711 熊本海苔	590 熊本海苔
5	131 田中商店	294 熊本海苔	474 松本商店	608 桜田産業	550 桜田産業
6	130 花菱乾物	292 坂本栄商店	412 熊本海苔	469 花菱乾物	550 大森水産
7	129 熊本海苔	291 桜田産業	313 九州海苔	411 原田商店	314 大 森 屋
8	127 原田商店	277 伊 藤 忠	277 花菱乾物	367 大 乾	305 富士海苔
9	118 白子商店	276 花菱乾物	275 原田商店	341 石野商店	303 大 乾
10	105 関西海苔	265 大 乾	246 関西海苔	306 加弥八商店	289 坂本栄商店
計	1,578	4,869	8,425	9,320	8,130

注：1) K社企画部調査。

2) 〃=K社。

3) 1961年度K社の取扱額は104,171,000円で、順位は11位である。

表II-20 K社九州地区漁連別買付構成表

(単位：千円, %)

漁連別 年度	計	福	岡	柳川	大川	大和高田	大牟田	佐賀	佐賀玄海	佐賀有明海	熊本	大分	長崎
1962	713,536(7.7)	111,508(15.6)		204,176(28.6)		105,847(14.7)	74,045(10.4)	5,623(0.8)	67,294(9.4)	122,023(17.1)	15,816(2.2)	7,204(1.0)	
1963	1,527,718(11.3)	139,493(9.1)		246,863(16.2)		94,362(6.2)	31,393(2.1)	4,998(0.3)	909,621(59.5)	36,733(2.4)	55,955(3.7)	8,300(0.5)	
1964	2,309,501(13.8)	101,616(4.4)		365,158(15.8)		331,045(14.3)	344,996(14.9)	6,068(0.3)	806,018(34.9)	347,929(15.1)	5,058(0.2)	1,613(0.1)	
1965	2,432,311(16.3)	59,985(2.5)		948,581(39.0)		319,781(13.1)	198,616(8.2)	5,756(0.2)	825,581(33.1)	21,499(0.9)	43,226(1.8)	9,286(0.4)	
1966	3,158,194(16.7)	117,728(3.7)		640,118(20.3)		443,873(14.1)	528,564(16.7)	21,434(0.7)	1,212,584(38.4)	123,959(3.9)	65,914(2.1)	4,020(0.1)	
5ヶ年平均 1962-66	2,028,252(12.2)	106,066(5.2)		480,979(23.7)		258,982(12.8)	235,523(11.6)	8,776(0.4)	764,220(37.7)	130,428(6.4)	37,194(1.9)	6,084(0.3)	

注：1) K社企画部調査。

2) 計欄の構成比は、九州地区共販金額総計に対するものである。

7%), 大和高田 2 億5000万円(12.8%), 大牟田 2 億3000万円(11.6%)などが主要買付先となっている。5ヶ年平均の買付高は20億2000万円(総額の12.3%)であるが、66年度の買付高は31億5000万円(同16.7%)を占めているのである。なお、同年K社社長S・Sは、九州地区入札指定商組合の理事長に就任している。

以上は、1960~66年度におけるK社の取扱高や順位の判明する全国各地共販をとりあげて、その動向およびそこにおけるK社の地位についてみてきた。これによれば、ほぼ1960年代半ばには、K社は全国業界のトップに立ったものとみなされる。表II-21は、66年度におけるK社の各県(漁連)別の買付高および順位を示したものであるが、各県(漁連)での順位は、1~2位がほとんどであり、またこの年度全国総計で40億3000万円ほどを買付けていることを知ることができる。

## 第2節 福岡・東京支店の開設と韓国海苔の動向

### 1 福岡支店=柳川工場の開設

K社の福岡支店は、すでに1959(昭和34)年富士銀行より融資をうけて用地を獲得し、61年12月、大成建築(K)により竣功された。鉄筋コンクリート4階建てとし、1・2階は海苔保管倉庫(2階の半分を乾燥場)、3・4階は住宅として使用している。

K社が福岡支店開設を意図した理由の第一は、わが国高度経済成長下の臨海工業地帯造成のため、従来海苔問屋経営の基盤としてきた伊勢湾や東京湾など、優良漁場の埋立て喪失が進行していったのにたいし、新漁場開拓による著しい発展途上にあった有明海中心の九州地区海苔業の将来性に着目したことである。九州地区における当時の海苔生産状況や系統共販の動向については、すでにみたところであるが、K社が福岡支店を開発すべく用地を獲得した59年は、当地区海苔業がまさに一大発展をとげようとする画期となっていたのである。

福岡支店開設の第二の理由は、韓国海苔輸入



表II-21 K社各県別買付順位(1966年度)

(単位:千円)

府県名(漁連)	金額	順位	
宮城	152,627	5	
愛知	519,092	1	
三重 桑名	75,930	1	
山口	124,062	1	
福岡	福岡	117,728	2
	柳川大川	640,118	1
	大和高田	443,873	1
	大牟田	528,564	1
	計	(1,730,283)	
佐賀	玄海	21,434	1
	有明	1,212,584	1
	計	(1,234,018)	
長崎	4,006	12	
大分	65,859	2	
熊本	123,889	2	
全国計	4,029,766		

注: 1) K社企画部調査。  
 2) 年度は4月1日より3月31日まで。  
 3) 対象は黒・混海苔のみ。

表II-22 福岡支店の社員数

年度	福岡支店		柳川工場		計
	男	女	男	女	
1961	2	1			3
1962	3	3			6
1963	6(3)	2	7	2	17
1964	10(5)	3	10	7	30
1965	9(5)	2	6	4	21
1966	14(9)	9	15	5	43

注: 1) K社企画部調査。  
 2) 1963年度からの( )内は営業を示し、支店長は含めていない。  
 3) 年度は翌年9月現在を示す。

問題とかかわっている。韓国海苔については後に述べるが、早くから韓国海苔導入に尽力してきたK社としては、その自由化をふまえた上で、慶尚南道(釜山)に最も近い地点=福岡を選んで支店を開設したということである。

つぎに、柳川工場は、1963年、有明海の主要漁場に臨み、柳川大川、大和高田、大牟田などの海苔共販所に近接した地点に設立されている。すでに前年5月、700万円を投じて土地約7000坪(内建坪1500坪)を購入、大成建設(株)福岡支店と随時契約して着工し、突貫工事により年末には竣功している。当時わが国最大規模を誇る鉄筋の近代的海苔工場である。

柳川工場では、海苔の保管をはじめ、乾燥(火入れ)、加工などを行っているが、施設は九州電力管轄内における食品加工(株)として最大の電力契約会社となっている。開設当初は福岡支店の出張所の形態をとり、購入した海苔を支店のみでは収容しきれず、柳川工場で代行したわけである。また有明海苔の共販に出される額は、生産量の70~80%であり、それ以外の方は、生産者の庭先販売で“こほれ”と称していたが、これもすべて柳川工場へ収容したのである<sup>14)</sup>。

## 2 福岡支店の営業状況

福岡支店は1961(昭和36)年10月から営業を開始し、初代支店長は大阪支店長から転じたK・Sが就任している。63年開設した柳川工場ではN・Nが初代工場長となっている。表II-22は、福岡支店(付柳川工場)の社員数を示したものである。開設初年度は支店長以下3~4人で営業に当たっているが、柳川工場設置の63年度には一挙に17人となり、以下表示のごとく、66年度には43人となっている。

つぎに福岡支店の営業状況をみるために、開設当初の1961年度より65年度までの各年度『損益計算書』により、主要事項をまとめて示したのが表II-23である。まず、売上合計高の概算をみれば、初年度3億7000万円にたいし、62年度8億6000万円(前年度の2.3倍)、63年度19億3000万円(同2.2倍)、64年度31億3000万円(同1.6倍)と逐年急上昇をつづけ、さらに65年度に

表II-23 福岡支店の営業状況

(単位：円)

内 訳		1961	1962	1963	1964	1965
取 入 (貸方)	福岡一般売上	224,973,986	647,410,419	1,622,606,181	2,378,717,069	2,511,812,135
	大阪支店売上	161,893,464	211,924,671	311,596,645	605,139,522	751,773,473
	本店売上	16,367,040	3,472,192		186,721,915	183,419,397
	旅館売上				2,495,460	89,621,685
	東京支店売上					
	△売上値引	36,760	2,613,790	547,730	2,172,018	2,719,826
	△売上戻り	34,038,505			47,339,533	
	その他		4,930,507	2,537,766		
	売上合計	371,772,386	865,128,999	1,936,192,862	3,138,139,084	3,533,906,864
	その他収入	3,471,990	21,448,267	108,096,572	194,493,717	193,027,453
	計	375,244,376	886,577,266	2,044,889,434	3,332,632,801	3,726,934,317
	支 出 (借方)	期首商品棚卸高		1,211,537	14,235,164	
福岡支店仕入		338,623,167	825,353,668	1,892,043,983	3,092,349,755	3,431,992,871
大阪仕入						
本店仕入				16,679,277	428,045	12,674,420
旅館仕入					557,048	
△仕入値引			12,225			497,142
期末商品棚卸高		1,211,537	14,235,164		29,275,263	97,631,612
その他						
売上原価		339,112,511	812,317,816	1,922,958,424	3,064,059,585	3,375,813,800
その他諸経費		18,776,092	66,843,214	79,647,837	199,515,551	227,182,061
計		357,888,603	879,161,110	2,002,606,261	3,263,575,136	3,602,995,861
当期純利益		17,355,773	7,416,156	42,283,173	69,057,665	123,938,456

注：1) K社企画部調査。

2) 各年度『損益計算書』による。

は4億円を加え35億3000万円となっている。この額は同年度のK社売上総額52億4000万円の67.4%を占めているのである。かかる売上高の推移から、この間の福岡支店経営のきわめて著しい発展を知ることができる。総収入(売上合計+その他収入)から総支出(売上原価+その他諸経費)を控除した当期純利益をみると、初年度1700万円をあげ、翌62年度は700万円と落ちこんでいるが、その後は順調に伸び、65年度には1億円の大台にのせ、1億2000万円余に達しているのである。

### 3 東京支店の開設

1960年代半ばには全国の海苔市場を制覇し、業界のトップに立ったK社は、1965(昭和40)年、いよいよ全国最大の消費都市である東京に進出することとなる。すなわち、九州地区大牟田などにおいて大量に販売していた産地直販から、東京での消費地直販を意図するとともに、折からのいわゆる“流通革命”に即応すべく、三浦漁協の店舗を借受け、堀留町に東京支店を開設したのである。

かくしてK社は、知多横須賀に本社をもち、大阪・福岡・東京に各支店、名古屋・豊橋・熊

本に各営業所を配し、柳川工場を付設し、いまや盤石の体制を整えて、1965~1970年代の一層の躍進に立ち向うこととなるのである。

#### 4 韓国海苔の動向

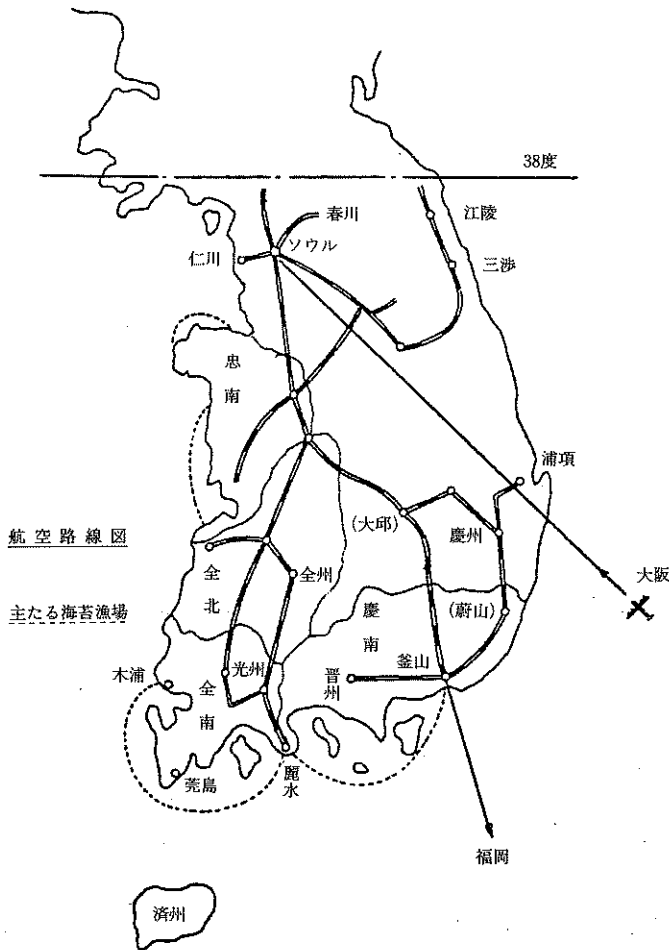
##### ① 韓国海苔の沿革

韓国で海苔養殖が本格的に開始されたのは1910(明治43)年の日韓併合以降のことである。多くの広島県人が渡韓して、韓国の西南海岸が海苔養殖の適地であることを知り、各地に海苔養殖伝習所を設置して、海苔の養殖方法と製造方法との改良に着手している。これがいわゆる“改良式”と呼ばれた日本式海苔製造方法の開

始である。日本式改良方法の普及を契機として韓国海苔生産は盛んとなり、全南・慶南両道(多島海沿岸)には、海苔養殖を生業とする者が続出するに至っている(図II-7参照)。

第一次世界大戦後、わが国における海苔食が一段と普及されると、韓国海苔の需要が増加し、多島海を中心とした海苔養殖業は一大転機を迎えることとなる。すなわち、全南・慶南両道の水産当局は、この情勢に着目し、海苔養殖業の発展と日本への輸出をはかるべく、海苔漁業組合を育成して、輸出品の規格統一と品質検査の実施を企図し、組合による販売機構の一元化によって共同販売の断行にふみきっている。

図II-7 韓国海苔関係図



注：K社企画部調査。

1922（大正11）年には、全南莞島郡内海苔業者の権益擁護と生産指導および海苔販売事業を主目的とする海苔漁業組合がはじめて発足し、その後各地で郡単位の組合が設立されている。また全南道当局は、輸出検査品目中に乾海苔を加え、日本向け輸出品の検査を実施することとしている。1931（昭和6）年には、全南漁業組合連合会が結成され、海苔漁業組合設置の気運は、全道的な高まりをみせていったのである。

海苔漁業組合結成の進行とともに、朝鮮総督府と各道との水産試験場は、養殖技術の改良と品質の統一化に尽力している。ことに乾海苔の大消費地東京に販路を拡大すべく、海苔規格は従来の広島式大判から東京式小判に改められている<sup>15)</sup>。

1929（昭和4）年、朝鮮総督府水産試験場主任技師富士川澁（現在、K社中央研究所所長）は西鮮型浮ひびを創案した。この技術革新は海苔養殖に一大改革をもたらし、生産力を飛躍的に増大させている。浮ひび方式は各地に普及し、数年にして、従来のすだれひび1にたいし3の割合にまで利用度が伸びることとなったのである。さらに当時の朝鮮総督府は、西海岸の特殊環境に適する海苔養殖方法を研究するため、忠南道瑞山郡安眠面大也島に海苔養殖試験場を設置していた。前記富士川澁は、その試験場において、海苔養殖法の改良研究に従事した結果、1932年、西海式浮ひびの創案に成功している。これにより、漁場は一挙に中西海岸へと拡大開拓されるにいたったのである<sup>16)</sup>。

ここで韓国海苔生産高の推移を概観しておこう。最初の記録にみられる1907（明治40）年ごろで3000万枚、10年後の1918（大正7）年に2倍余の7000万枚であったが、その後加速度を以て激増し、22年1億7000万枚、28（昭和3）年4億7000万枚となり、39年には、戦前最高の9億枚を突破する記録の数字をあげている。戦後は5～6億枚の線を保っていたが、61（昭和36）年から漸次生産が増加し、65年には11億6000万枚の生産をあげるにいたっている<sup>17)</sup>。

## ② 韓国海苔の輸入

### (1) 輸入総枠の設定

韓国における海苔生産は、日本人によって開発され、生産された海苔の大部分は、1930（昭和5）年前後から日本へ輸出されている。表II-24は、1934（昭和9）～68年度の国内海苔生産量と輸入韓国海苔の推移を示したものである。まず戦前についてみれば、34～37年ごろの国内生産平均9～10億枚にたいし、韓国からは年に5億枚ほど輸入している。38年以降は7～8億枚に達し、42年には8億500万枚を記録している。国内生産量と比較して、輸入韓国海苔の重要性を認めることができるであろう<sup>18)</sup>。

戦後の輸入韓国海苔は<sup>19)</sup>は、国内産海苔が価格統制解除により自由販売となったにもかかわらず、配給制度が続行され、47年5月以降、韓国海苔輸入業務は食糧貿易公団が管轄し、配給されている。

1949年にいたり、輸入管轄が食糧貿易公団から鉱工品貿易公団へと移されるとともに、公団は都道府県向け配給を廃止し、元捌商社の公募にふみきって自由販売方式をとるにいたったのである。元捌機関に選定される条件として、申請書のほかに300万円の申込金、事業経歴書、銀行融資証書を提出させている。同年5月、まず3億5000万枚の輸入品がついたとき、申込みに応じたのはK社をはじめ27社に過ぎなかったが、そのなかには単独で全量を申込み商社が10社にもおよんでいたのである。申込全数量は実に50億6000万枚に達したが、申込量・実績などを考慮して、表II-25のごとく配分された。K社は7000万枚申込みで割当は1200万枚となっている。払下げ価格は100枚につき、1級品200円20銭、2級品164円、3級品131円40銭であった。

かくして韓国海苔輸入は、日本対韓貿易計画によって、毎年総括的な輸入のための外貨枠を設定し、そのなかで貿易公団は流通業者の希望する海苔を自由に輸入することができるようになり、53年までは年平均3億枚ほどに達していたのである<sup>20)</sup>。

ところが、戦後韓国海苔輸入が急激に上昇傾向をみせたことによって、国内の海苔養殖業者におよぼす影響が表面化してきたため、一定の

企業経営の展開過程（1953～1965）（II）（丹羽）

表II-24 国内海苔生産量と輸入韓国海苔の推移

（単位：千枚，円）

年度	国内生産数量	単価	韓国海苔輸入量	単価	合計枚数	摘要
1934	899,000		542,000		1,441,000	
1935	974,000		288,000		1,262,000	
1936	925,000		533,000		1,458,000	
1937	1,028,000		527,000		1,555,000	
1938	906,000		796,000		1,702,000	
1939	1,016,000				1,016,000	
1940	828,750		737,580		1,566,330	
1941	1,260,454				1,260,454	
1942	924,716		805,000		1,729,716	
1943	1,109,212				1,109,212	
1944	542,308				542,308	
1945	612,000				612,000	
1946	942,000		114,000		1,056,000	配給時代
1947	304,000		150,000		454,000	
1948	335,000		450,000		785,000	輸入自由化時代
1949	659,000		424,000		1,083,000	
1950	561,000		383,000		944,000	
1951	613,000		208,000		821,000	
1952	1,198,000		194,000		1,392,000	
1953	1,097,850		286,000		1,383,850	
1954	1,628,430		65,000		1,693,430	需給調整協議会時代(輸入規制)
1955	1,689,510		43,000		1,732,510	〃
1956	2,170,790	571	100,000		2,270,790	〃
1957	1,458,330	776	7,000		1,465,330	〃
1958	1,847,820	720	120,600		1,968,420	〃
1959	1,965,080	805	79,300		2,044,380	〃
1960	3,615,410	522	95,600		3,711,010	〃
1961	3,420,000	526	100,000		3,520,000	〃
1962	4,120,000	769	100,000		4,220,000	〃
1963	3,080,000	1,280	100,000		3,180,000	〃
1964	4,513,500	893	200,000		4,713,500	国内不作につき1億枚追加輸入
1965	2,962,800	1,213	250,000	810	3,212,800	流通協議会，日韓国交回復
1966	3,695,000	1,127	260,000	955	3,955,000	海苔協会
1967	3,558,150		545,000	1,070	4,103,150	
1968	3,051,000		580,000		3,631,000	追加1億枚を含む

注：1）K社企画部調査。一部、前掲『海苔年鑑』1969年版、215頁により補充。

2）単価は100枚当りを示す。

3）日韓国交回復（1965年）以後の輸入量は貿易会談で決定。

表II-25 元捌商社割当額

(単位: 万枚)

商社名	数量 1949. 5. 6 申込数量	数量 1949. 5. 10 割当数量
東京食品	35,000	1,600
宮永清	35,000	1,600
尾河治助	35,000	1,600
日本海苔	35,000	1,200
原田商店	35,000	1,600
松本一男	35,000	1,300
新韓貿易	35,000	1,400
丸上	35,000	1,600
佐野商店	35,000	1,600
三つ矢	35,000	1,300
中央機工	30,000	1,500
綜合食品	25,000	1,400
吉田兼次郎	20,000	1,100
東一物産	10,000	1,500
第一物産	10,000	1,200
保存食品	8,000	1,200
大山乾	8,000	1,200
片山・中村	7,000	1,000
余	7,000	1,200
第一通商	8,000	1,200
関門	8,000	1,100
国光誠一	7,000	1,100
関西海苔	4,000	1,200
田中吉太郎	4,000	1,200
桜田与一		1,300
日本冷蔵		1,200
倉本		500
合計	506,000	34,900

注: 「海苔の歴史」, 776頁。

規制が実施されることとなる。すなわち、従来の海苔養殖業は、わが国の沿岸漁業構造改善事業の重要な柱としてその推進がはかられ、したがって、これと競合する韓国海苔輸入への規制は、国内産業保護政策としてとられたものである。54年5月参議院水産委員会において、「国内海苔生産への経済的影響や生産意欲への影響の面から、輸入を禁止すべきであるが、やむを得ず輸入する場合は国内海苔の生産増強を期するため、生産者の納得する適切な輸入方式を樹立すべきである」と決議されている。

この決議に基づき、輸入貿易商社（伊藤忠・東食など8社）、問屋（K社はじめ26社）、生産者団体（全漁連傘下の13団体）を以て構成する「韓国海苔需給調整協議会」が結成されている。同協議会は、毎年度の輸入数量・時期等を政府に答申し、政府はこれを尊重して輸入数量・時期を決定しており、以来63年度までの10年間、最高1億枚を限度とし、かつ生産期をはずして輸入されてきたのである（58年度約1億2000万枚のみは例外）。なおこの間、輸入海苔の外貨枠割当を受ける問屋、加工業者側は3組合に分かれている。すなわち、従来の韓国海苔輸入問屋協同組合（第1組合）にたいし、55年4月韓国海苔荷受協同組合（第2組合）が発足し、56年度の割当にあたっては、約1億枚の輸入品について、第1組合70%、第2組合30%の配分を受けている。さらに59年には、加工業者を中心とする韓国海苔協同組合連合会（第3組合）が組織され、60年入荷分約1億枚は、第1組合 $\frac{1}{3}$ 、第2組合 $\frac{2}{3}$ 、第3組合 $\frac{1}{3}$ の比率で配分されている。

ところで63年度養殖の不作は国内生産量の激減をもたらし、海苔価格高騰を招き、韓国海苔追加輸入要請が急激に高まるなかで、64年度には1億枚の追加輸入が行われ、ここに生産者保護としての「輸入限度一億枚の原則」はくずれさったのである<sup>21)</sup>。

## (2) 日韓国交正常化後の状況

1964（昭和39）養殖年度の国内生産量は、前年度とは逆に史上最高の45億枚の豊作となり、

高値を続けてきた価格は急速に下落しはじめたのである。こうした生産状況のもとにあって、65年3月、日韓国交正常化後初の第1次貿易会談が開催されている。

韓国側は、わが国対韓貿易における出超を理由に片貿易の是正を求め、わが国たいし水産物の輸入枠の拡大、とりわけ韓国海苔の輸入増に重点をおく主張を展開してきた。かくして日韓国交正常化という名目のもとに、「1億枚の原則」を大幅に上回る「輸入量は2億枚から5億枚」との覚書が交わされ、65年度には2億5000万枚が決定したのである。

全海苔連、全漁連など生産者団体では「海苔漁民の生活権を奪う韓国海苔輸入は絶対反対」と強硬な反対運動を展開したが、国交正常化がなったばかりの政治状況のなかで、こうした主張は通らず、日韓親善と輸入増枠を基調として事態は進展していったのである。

65年度2億5000万枚についての国内配分は、①1億枚は従来通り商社ベースで行い、②これを超える1億5000万枚は「海苔流通協議会」の構成団体である全海苔連と全漁連にそれぞれ7500万枚ずつ配分している。この年度分の割当配分状況は表II-26のごとくである<sup>23)</sup>。

### (3) 社団法人海苔協会の誕生

1966(昭和41)年4月の第3次日韓貿易会談において、3億7000万枚の輸入がきまって以来、受入れ体制をいかにするかで、生産者団体と問屋・加工業者団体との間で激しい争いが繰り返された。それは政府与党内部の深刻な政治的対立にまで発展したのである。かくて「生産者

ベースによる輸入ルートの確立」が、全漁連、全海苔連によって前面にうち出され、前年結成の海苔流通協議会は解消され、最終的には、同年8月政府与党のいわゆる「五者会議<sup>23)</sup>」によって、韓国海苔輸入の一元的機構が確立されたのである。これが社団法人海苔協会<sup>24)</sup>であり、当年度以降の輸入韓国海苔の国内放出は、この協会できり扱うこととなったのである。

当年度韓国海苔配分で数量が判明するのは荷受団体である第1~3組合のみである。その配分状況と上位五社を示したのが表II-27である。K社はここでも首位を占めて約1500万枚、総数量の10%余にあたっているのである。

社団法人海苔協会を中心として、韓国海苔輸入機構を示したのが図II-8である。社団法人海苔協会の構成内容を見ると、最高意思決定機関である総会の議決権数は、生産者側34にたいし、流通業者側4であり、また業務運営の衝に当る理事会での勢力比は、生産者側9にたいし流通業者側6となっている。運営審議会のみは、生産者側、流通業者側、学識経験者・消費者側各3人でほぼ拮抗しているが、審議会は意思決定機関でも、運営機関でもなく、単なる諮問機関に過ぎない。この構成内容から、「生産者ベースによる輸入ルートの確立」であったことは明らかであり、生産者側は、輸入海苔に関して主導権確保に成功したが、以後韓国海苔の輸入放出などをめぐって、流通業者側との対立を尖鋭化していったのである。

流通業者側は、輸入海苔に関する主導権をめぐって生産者側両漁連(全漁連、全海苔連)の攻勢にたいし巻き返しをはかり、韓国海苔荷受

表II-26 1965年度輸入韓国海苔の割当配分状況

問屋組合 (1億枚)	第1組合 (約26名)	6/13
	第2組合 (約34名)	3.5/13
	第3組合 (約340名)	3.5/13
全漁連 (7500万枚)	海苔流通中央会 全加工海苔連	
全海苔連 (7500万枚)	東京地区入札グループ	45/100
	大阪地区入札グループ	35/100
	その他	20/100

表II-27 1966年度韓国海苔の配分  
(単位：千枚)

区分	商社数	枚数
第1組	26	71,812
第2組	27	23,771
第3組	262	46,291
	315	141,874

順位	所在地	商社名	代表者氏名	枚数
1	愛知	㊦	S . S .	14,909
2	東京	㊦白子	長谷川善永	11,961
3	山口	㊦原田商店	原田修治	4,420
4	大阪	㊦田中商店	中村末吉	3,449
5	東京	㊦小善本店	小林善太郎	3,442

注：1) K社企画部調査。  
2) ㊦=K社。

団体である第1～3組合を結集して66年7月「輸入海苔問屋連合会」を組織している。さらに正式な法人組織としての協同組合連合会結成を意図し、輸入海苔に関する問屋業者の商権を確保する目的を以て、同年8月31日「輸入海苔問屋協同組合連合会<sup>25)</sup>」を創立(農林大臣の設立認可は67年2月15日)している。初代会長にはK社のS・Sが就任している。この連合会の発足により、韓国海苔受配の分野が、①輸入海苔問屋協同組合連合会所属の問屋、②全国加工海苔協同組合連合会所属の加工業者、③前2者のいずれにも属さないアウトサイダーの3系統となったのである。

なお輸入商社側においては、輸入業務窓口を1本化するため、67年4月輸出入取引法の規定に基づいて、「日本海苔輸入組合」を設立している。毎年の韓国海苔輸入業務については、同組合のたてる代表商社がこれにあたり、その輸入した荷全量を(社)海苔協会に売渡し、同海苔協会から各問屋にたいして配分が行われることとなったのである。

1967年には、輸入枠4億3500万枚と前年度残枠1億1000万枚との合計5億4500万枚が輸入されている。68年度には、輸入枠4億8000万枚に1億枚が追加されて輸入総量は5億8000万枚となっている。表II-28は、同68年度輸入枠4億8000万枚配分における「海苔原価および所要資金」を示すものである。なおK社社長S・Sは、同年、韓国海苔輸入の値決委員長となり、(社)海苔協会の理事長代行となっている<sup>26)</sup>。

## おわりに

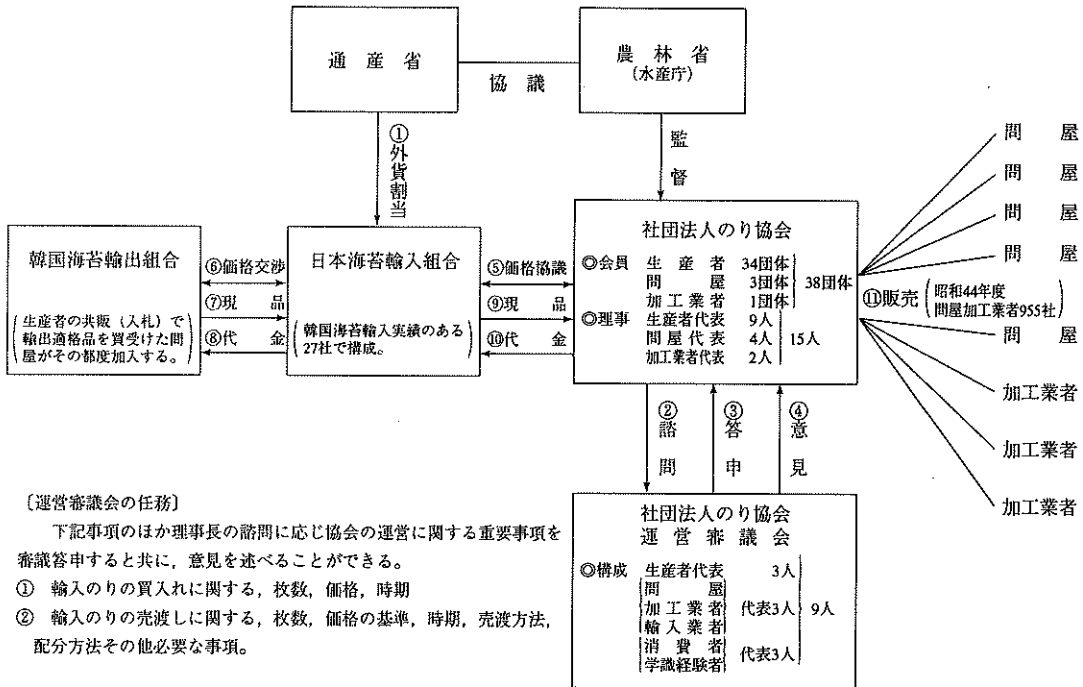
これまで、1953(昭和28)年から65年にかけて、K社の企業経営の展開過程をみてきた。

ところで、1960年代後半は、流通革命<sup>27)</sup>の時代といわれており、K社も海苔の流通革命に乗り出している。それ故、ここでは、この時期の流通革命について述べておくこととしたい。

この時期、一般的流通革命の進展のなかで、海苔業界においても、生産者による共販事業が著しく発展し、問屋の質的変貌をよぎなくされ



図II-8 韓国海苔輸入機構図



注：『海苔の歴史』、320頁。

で流通革命の波は激しいものがあつた。

流通問題を概観する場合、生産者のこの面への進出と問屋業界の質的変遷の二つの面を検討しなければならない。

生産者が流通問題に本格的に力を持つようになったのは戦後のことで、系統組織が確立し、全国的に共販事業が行われるようになってからのことである。共販事業のねらいは、生産者価格の向上安定と債権の完全回収にあるが、生産量が増大し、海苔の取引規模が全国的なものになるにつれて、共販の組織も一地区から全国的なものへと発展してきた。生産者による流通部門への進出が本格化したのは、生産者系統による問屋に対する融資事業——中金による短期貸付——がはじまってからのことである。共販の目標である生産者価格の向上という点から考えれば、共販を維持するためにも生産者による融資事業が考えられたのは当然であった。

1962（昭和37）年から全漁連の実施した調整保管事業は、総額60億円の資金量で九州に入札

権を持つ大手問屋を強力にバックアップする体制を確立した。これにより問屋機能としての集荷と融資の2本の柱が生産者の手にうつったことにもなり、問屋業界の質的な変化がこの面からもはじまったといえよう。

一方このような生産者団体の動きに対して問屋業界はしだいに産地入札権を持つ一次問屋と、消費地での分配機能に重点をおく二次問屋に性格がわかれてくる傾向が強くなった。大手の問屋の場合には、さらに販売ルートの系列化を進めて、直接消費層にタッチする系統もできて、流通経路の再編成という問題が現実のものとなってきた。

二次問屋の場合には消費に密着し、その地区の消費傾向をしっかりとつかんだ販売方法をとっているところに特徴があるが、さらにスーパーマーケットの出現や、消費層の拡大などという面が強くなるにつれ、大手問屋の大量消化方式を前提とした販売が目だちはじめている。代理店方式、あるいは資本的な系列をつくりあげ

表II-28 1968年度(前・後期)輸入韓国海苔原価および所要資金表

項目	前期 213,133,100枚分		後期 266,866,900枚分	
	金額	摘要	金額	摘要
a 配分束数	(束) 2,131,331	前期(1968.6放出)分	(束) 2,668,669	後期(1968.8放出)分
b 束当原価	(円) 1,250	値決め妥結束当単価	(円) 1,380	値決め妥結束当単価
c 買入原価	(円) 2,664,163,750	$c = a \times b$ 現金分 = 319,699,650 (円) 手形分 = 2,344,464,100 (円)	(円) 3,682,763,220	$c = a \times b$ 現金分 = 400,300,350 (円) 手形分 = 3,282,462,870 (円)
d 倉庫	(円) 6,727,820	I箱当1期分 220 (円) 箱数 30,581 (箱) 期日は1期分とする。	(円) 3,682,763,220	$d = c = a \times b$
e 金利	(円) 30,946,920	$e = \frac{2,344,464,100}{100} \times 0.022 \times 60$ 日	(円) 1,387	$e = \frac{d}{a} + 7 = b + 7$
f 所要資金	(円) 2,701,838,490	$f = c + d + e$	(円) 1,387	分荷費・調整費は徴集せず 海苔協会手数料 = 2,668,669 × 7 = 18,680,683 徴収総額 = 2,668,669 × 1,387 = 3,701,443,903
g 束当原価	(円) 1,275	$g = \frac{f}{a} + 7$	今回値決めの特徴 1. 今回は、金利・倉敷は、徴集しない。 2. 今回は、分荷費・調整費は徴集せず、海苔協会の手数料束当7円の みを徴集する。 3. 日本海苔輸入組合に対しては、銀行保証手形及び、現金による代金 回収をした金額を支払って現物を受領する。 従って、倉前渡しの金利・倉敷料は、日本海苔輸入組合が負担する こととなる。	
h 徴収単価	(円) 1,300	$h = g + 10$ (分荷費) + 15 (調整費)		

注：K社企画部による調査作成。

る方式など、いわゆる流通革命の典型が海苔業界にもあらわれてきたのである。

ところでK社の流通革命への対応<sup>28)</sup>はいかになされたか。1965（昭和40）年、K社はニコニコ海苔グループを結成して海苔の流通革命にのり出している。これは、以前から取引のあった大阪山徳の知名度の高いブランドであるニコニコ海苔をひきつぎ、大量生産から大量消費への時代に対応すべく、品質等級を規格化し、流通のパイプを太く短くした販売方式を発足させたのである。これまでの海苔取引には、どちらかといえば、横の流れが多く、相場商品としての海苔に固執するきらいがあった。この取引関係を合理化していくためにも、生産から消費にいたる複雑な海苔の流れを調整し、海苔という商品を規格化、標準化することによって専門店以外の一般の食料品店や量販店でも安心して取扱いできるような商品に衣替えし、海苔の消費部門を再開発する事業に着手したのである。

こうして名古屋・東京地区で有名なビックストアを中心に急激にニコニコ海苔の知名度は上昇した。これは大量仕入の大量販売で、海苔生産地からほとんど他の問屋を経由しないで、直接消費地にわたるので、中間マージンが少なく安くなるわけである。すなわち大量に仕入れた海苔をK社で選別し、非常に多くの海苔を3～4種類にしばりまとめて、同質のものとし、この同質の海苔を年間を通じて均一な価格で販売するようにしたのである。これならば、量販売・スーパーなど海苔の知識の少ない店でも一般の商品と同様にとり扱えるのである。これができたのは、当時全国の海苔生産量の4分の1をとり扱っていたK社によってこそ、はじめて可能であったわけである。

## 注

- 1) 高橋大編『海苔年鑑』1967年版、日本海苔食品新聞社、80—81頁。
- 2) 同上、81頁。
- 3) 以上、各海苔養殖年度（1961～65年度）ごとの生産動向については、同上、81頁。
- 4) 海苔養殖方法（そだひび、すだれひび、網ひび）の推移については、同上、98—100頁参照。各ひびの材質、

長短、使用法、養殖法の変遷等については、宮下章『海苔の歴史』全国海苔問屋協同組合・海苔の歴史編纂委員会、1970、864—879頁にくわしい。

- 5) K社企画調査部。
- 6) 海苔養殖法の「人工採苗」については、前掲、『海苔年鑑』1967年版、103—107頁。前掲、『海苔の歴史』、1045—1059頁。愛知県漁業協同組合連合会『愛知の海苔—海苔共販20周年記念—』1974年、114—123頁などにくわしい。
- 7) 海苔養殖法の「浮き流し法」については、前掲『海苔年鑑』1967年版、111—113頁、同上、1969年版、84—85頁参照。
- 8) 海苔養殖法の「冷蔵網」については、同上『海苔年鑑』1967年版、114・147—166頁。同上、1969年版、86・97—143頁。前掲『愛知の海苔』、126—134頁参照。
- 9)・10) K社企画調査部での聞取による。
- 11) 前掲、『海苔年鑑』1969年版、155—156頁参照。
- 12) 前掲、『海苔の歴史』、1088—1089参照。
- 13) 前漁連による調整保管制度については、同上、1090—1095頁参照。
- 14) K社企画調査部での聞取による。
- 15) 韓国海苔の由来ないし沿革、日本式製法の導入、共同販売、乾海苔の統制組合等については、前掲『海苔年鑑』1967年版、335—339頁。前掲『海苔の歴史』735—771頁等にくわしい。
- 16) K社企画調査部での聞取による。
- 17) 前掲、『海苔の歴史』、747—749頁参照。
- 18) 前掲、『海苔年鑑』1969年版213—215頁参照。
- 19) 「戦後における韓国海苔輸入」の全般については、前掲、『海苔の歴史』771—828頁にくわしい。
- 20) 同上、775—777頁参照。
- 21) 同上、786—797頁参照。
- 22) 「日韓外交正常化後の状況」については、同上、800—810頁にくわしい。
- 23) 「五者会談」の「五者」とは、農林大臣松野頼三、通産大臣三木武夫、自民党政調会長水田三喜男、同旧政調会長赤城宗徳、内閣官房長官愛知揆一の5人をいう（同上、811頁。）
- 24) 「社団法人海苔協会」については、同上、810—815・820—828頁参照。
- 25) 「輸入海苔問屋協同組合連合会」については、同上816—819頁参照。
- 26) K社企画調査部で作成。
- 27) この時期の流通革命を含む流通の概況については、前掲、『海苔年鑑』1967年版、25—27頁参照。
- 28) K社の流通革命への対応については、『K商事の歴史』（K社所蔵史料）参照。

