

## 大阪道修町薬種問屋塩野義商店の製薬会社への発展について

張 文 遠

### はじめに

日本の医学は古くから漢方医学を中心としていた。江戸時代半ばまでの日本の医薬品は漢方薬を中心としており、その多くは中国および東南アジアから輸入されていた。これに関しては、板沢武雄の『日蘭貿易史』や石井孝の『幕末貿易史の研究』の中で、日蘭貿易の内容や、幕末貿易における「唐薬種」の品目・取引総額などが究明されている。そして、「唐薬種」の輸入の進展につれて、国内でも「和薬種」の製造がみられるようになった。江戸時代には、大阪の道修町が薬種流通の集散地となり、中国船やオランダ

船がもたらした「唐薬種」が長崎から運ばれ、唐薬問屋がそれを買付け、薬種中買仲間より全国の薬種問屋・合薬屋などに販売された。「和薬種」も江戸・駿府・京都・大阪・堺に設けられていた和薬種改会所で検査され、全国に流通した。だが、江戸時代中期以降になると、蘭学が導入され、『解体新書』をはじめ、多くの西洋医学書が翻訳・出版されるようになる。一九世紀に入り、鳴滝塾や適塾などの私塾が開設されると、西洋医学が普及し、洋薬の需要も増加した。明治維新後、レオポルド・ミュルレル、テオドール・ホフマンらの学者がドイツから招聘され、日本医学の大勢はオランダ医学からドイツ医学へと移行した。

こうして、西洋医学の導入とともに洋薬の輸入・使用が増加したものの、国内では簡単な薬でも生産できず外国品の輸入に頼っていた。外国品の模倣も行われたが、不良薬品が続出したため、一八七四年に東京司薬場、翌年に大阪司薬場などの薬品検査機関が設置された。不良薬品を取り締まり、製薬事業の発展を奨励するために、政府は製薬業を免許制度にすべく「製薬免許手続」を一八七六年に公布した。また東京医学校（第一学区医学校）に製薬学科を創設し、薬事制度の整備や薬品製造の研究指導を行うなど政府は洋薬の国産化を目指し、積極的に取り組んだ。その結果、一八八五年半官半民の大日本製薬会社が東京で設立され、洋薬製造がはじまった。そして、薬種問屋や輸入薬商などの中から洋薬の製造を手掛けるものがあらわれ、製薬会社に発展した例も多数みられる。<sup>2)</sup> そのなかで、本稿では大阪道修町の塩野義三郎商店を取り上げ、薬種問屋から製薬会社への成長・発展過程について検討を行うことにしたい。

中から、創業者の初代長兵衛と和漢薬から洋薬への転換をはかった四代目長兵衛、個人企業から株式会社への発展をはかった五代目長兵衛を取り上げるとともに、三共の創業者塩原又策氏にも注目して、武田と三共の両社が歴史的にどのような過程を経て製薬会社に成長したかを論じている。<sup>3)</sup> また安士昌一郎氏は「日本国内医薬品産業社史に関する一考察」という論稿で、武田と塩野義の社史を中心にして、幕末から明治期にかけて製薬事業における内容の変化や近代化について経営史的な視点から概観した。<sup>4)</sup> しかし、これらの研究では必ずしも十分な一次資料に基づく研究がなされているとは思えない。幸いにして戦前の塩野義商店については、その営業報告書が残されている。本稿ではこれを取り上げ、その経営動向を分析することによって、製薬会社としての成立とその発展過程の解明につとめることにしたい。本稿の第一節では、初代塩野義三郎が薬種問屋塩野義三郎商店を創業し、それを株式会社に改組するまでの時期を取り上げる。製薬への試みがなされるとともに、第一次世界大戦期における製薬事業の発展に注目する。第二節では、株式会社を改組された一九一九年から一九二六年までの経営動向を検討する。第一次世界大戦後、国内経済の

悪化から輸入品の販売不振が続いた。二代目義三郎は研究組織を整備し、自社の製薬技術を高めた。また、製薬工場の拡大や増設によって製薬能力も増大した。こうして、塩野義商店の事業の中心は製薬事業へ転換した。株式会社塩野義商店『営業報告書（自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月）』などに基づいて、こうした点について具体的分析を行う。第三節では、一九二七年から一九四三年の塩野義製薬株式会社への改称までの時期を取り上げ、塩野義の自社製薬品の生産・販売の増大と販売拠点の拡大についてみることにする。

## 一 塩野義三郎商店の創業と成長

### (一) 和漢薬から洋薬への転換と製薬への試み

初代塩野義三郎は、道修町薬種商・二代塩野屋吉兵衛の三男として一八五四年に生まれた。二代吉兵衛の長男豊太郎は一八七〇年三代目吉兵衛を襲名しており、義三郎は一八七四年に分家した。初代塩野義三郎はこうして一八七八年に薬種問屋「塩野義三郎商店」を創業し、高貴な和漢薬を主に取り扱っていた。創業当初は好調であったものの、西洋医学の普及により洋薬に対する需要が増大したことで、

店の営業は不調に陥っていった。和漢薬を凌駕していく薬品市場の趨勢をみて、初代塩野義三郎は一八八六年に和漢薬の取扱いをやめ、洋薬を扱うようになった。この戦略が功を奏して、同商店の利益は再び増加しはじめた。と同時に、彼は製薬事業にも関心を抱き、一八八七年頃から洋薬の製造を試みることになる。

最初は硫酸や塩化錫などの製造を試みたが失敗した。一九〇八年、東京帝国大学医学部薬学科を卒業した次男長次郎がインドなどの製薬産産を視察した経験を踏まえて、工場を再開したが、材料や試験装置が悪く失敗した。同年末、義三郎商店の管理薬剤師が府立大阪医科大学の小児科医長高洲謙一郎博士からドイツの著作のなかにある制酸剤の製造方法の教示を受け、長次郎が試験製造をはじめ、後に商品化に成功した。これが、塩野義三郎商店が一九〇九年八月発売した健胃制酸新薬アンタチデンである。これを契機に、義三郎は本格的な新薬製造事業を展開すべく塩野製薬所を設置した。しかし、当時輸入薬品の競争圧力が強く、製薬所は赤字が続いた。長次郎はこの難局を克服するためには学識経験のある技術指導者が必要と考え、ドイツから帰国した近藤平三郎薬学博士に顧問を依頼し、技術指導を

仰ぐことにした。その後、長次郎は近藤博士の同期生である渡辺又治郎薬学士からの指導をうけ、デギタリス製剤の製品化（心臓新薬「デギタミン」）を行ったが、輸入品の圧力が強く、自家製新薬の販売は不振であった。しかし、その後第一次世界大戦にともなう外国医薬品の輸入の停止によって、デギタミンを含む自家製新薬の販売が躍進することになるのである。<sup>(5)</sup>

## (2) 第一次世界大戦期の発展

一九一四年七月二八日の第一次世界大戦の勃発は、日本の薬品市場や製薬事業に大きな影響をあたえた。薬品や薬材の大部分はドイツから輸入していたので、開戦によって、ドイツからの輸入が途絶えた。その影響を受け、薬品の欠乏と価格の高騰を招いた。

政府は医薬品を確保するために、同年八月二七日に国内薬品の輸出を制限する「戦時医薬品輸出取締令」を公布した。しかし、輸出を制限するだけでは、供給不安を解消し価格高騰を抑制することは困難であった。そこで、翌年政府は製薬事業の奨励・補助をするために「染料医薬品製造奨励法」を公布した。その内容は医薬品製造業（会社資本

金五〇万円以上）に対する一〇年間の補助金の交付と薬品試験に関するデータや製造方法などの公表などであった。

これらの製薬振興策によって、新たな製薬会社の発足や合併がみられ、既成設備と技術の改良も進み、途絶えた輸入薬品の多くが国内で生産されるようになった。こうして、国内の製薬工業が第一次世界大戦期に急速に成長した。<sup>(6)</sup>

塩野義三郎商店もこのような状況のもとで大きく発展した。薬種問屋事業において、塩野義三郎商店の売上高は一九一四年の六一万円から一九一六年には一四二万円、一九一七年には三五四万円と急増した。製薬事業においては、岩井製薬所の創設や赤穂分工場の増設などにより生産能力を拡大する一方、一九一五年に新薬の研究開発と製薬技術を高めるために義三郎商店独自の研究機関——乙卯研究所が設立された。そして、一九一六年に東京衛生試験所からアダリン（ドイツ・バイエル社製催眠剤）の合成法が発表されると、塩野製薬所の技術者は乙卯研究所の指導を受けて、化学名プロムヂエチルアセチル尿素の合成に成功し、一九一七年に「ドルミン」を発売した。翌年にはドイツ・リテール社の緩下剤アペリトールの分析研究が進められ、塩酸プロカインの合成に成功し、一九一八年に「ネオカイ

表1 第一次世界大戦中の輸入新薬に代わる主な国産代替薬品と製薬会社

輸入新薬	国産代用品	生産者
駆逐剤 サルバルサン	アーセミン タンバルサン ネオアーセミン	アーセミン商会 (第一製薬)
	エーラミゾール ネオスチバルサン	萬有舎密株式会社
	アルサミノール ネオアルサミノール	三共株式会社
	サビオール	京都新薬堂 (日本新薬)
鎮静催眠剤 プロムラルール	カルモチン	近江屋長兵衛
	プロバリン	京都新薬堂
催眠鎮静剤 アダリン	ドルミン	塩野義三郎商店
局所麻酔剤 ノヴォカイン	バンカイン	萬有舎密株式会社
	ネオカイン	塩野義三郎商店
局所麻酔剤 オルトフォルム	ヒポフォルム	塩野義三郎商店
殺菌剤 コラルゴール	コロイド銀	塩野義三郎商店
	銀エレクトロイド	
不溶性局所麻酔剤 アネステジン	ノボロフォルム	武田長兵衛商店
補血栄養強壯剤 フェラトーゼ	ブルトーゼ	藤澤商店
強心剤 ヂガーレン	ヂギタミン	塩野義三郎商店
乳酸菌製剤 インテスチフェルミン	ビオフィェルミン	株式会社神戸衛生実験所 (ビオフィェルミン製薬)

出所：日本薬史学会編『日本医薬品産業史』（薬事日報社、1995年）58～59頁より作成。なお、生産者名は当時の名称に改めた。

ン」を発売した。<sup>(1)</sup>表1に示したように、第一次世界大戦中の輸入新薬の国産代替品一〇品目のなかで塩野義は新商品のドルミン、ネオカインなどを含む五品目の薬品を生産し

ていた。自家製新薬の研究開発と製造能力がこうして発展し、業界において「新薬の塩野」という評価をえた。

1933年上		1936年下		1941年上	
株主数	持株数	株主数	持株数	株主数	持株数
1 b( 0.6)	44,372( 44.4)	1 b( 0.6)	65,808( 43.9)	1 b( 0.4)	54,458( 36.3)
2 f( 1.3)	31,935( 31.9)	2 f( 1.1)	38,952( 26.0)	3 f( 1.1)	48,952( 32.6)
		1 e( 0.6)	7,020( 4.7)		
1 e( 0.6)	4,680( 4.7)			1 e( 0.4)	4,000( 2.7)
3 ( 1.9)	5,656( 5.7)	7 ( 3.9)	17,509( 11.7)	9 ( 3.4)	19,676( 13.1)
2 ( 1.3)	1,921( 1.9)	8 ( 4.5)	6,750( 4.5)	7 ( 2.7)	5,661( 3.8)
6 ( 3.8)	3,326( 3.3)	6 ( 3.4)	3,123( 2.1)	9 ( 3.4)	4,452( 3.0)
21 ( 13.2)	4,329( 4.3)	39 ( 21.8)	6,961( 4.6)	38 ( 14.5)	7,475( 5.0)
25 ( 15.7)	1,638( 1.6)	36 ( 20.1)	2,339( 1.6)	43 ( 16.4)	3,219( 2.1)
98 ( 61.6)	2,143( 2.1)	79 ( 44.1)	1,538( 1.0)	151 ( 57.6)	2,107( 1.4)
159 (100.0)	100,000(100.0)	179 (100.0)	150,000(100.0)	262 (100.0)	150,000(100.0)

## 二 株式会社塩野義商店への改組と大正期の経営動向

### (1) 株式会社塩野義商店への改組当時の株主構成

一九一九年六月五日、塩野義三郎は、それまで長男の塩野正太郎の管掌してきた薬種問屋「塩野義三郎商店」と次男の塩野長次郎の主宰してきた製薬事業・「塩野製薬所」とを合併して、株式会社「塩野義商店」を設立した。

継承時の財産評価額は、「塩野義三郎商店一〇八万二一三七円三〇銭、塩野製薬所二五万九二八円六八銭」であった。社長は初代義三郎、取締役は正太郎、長次郎などが就任した。新会社の資本金は一五〇万円で、一株五〇円とし、三万株を発行したが、株式の上場はせず、社内株主によって保有されていた。義三郎は八〇〇〇株を、正太郎と長次郎は各々六〇〇〇株、三男の重三郎が一五〇〇株を所有しており、塩野一族で二万一五〇〇株を有しており、株式総数の七割以上を占めていた。<sup>8)</sup>

株主数と持株数の階層構成をみるために、表2を作成した。株式会社塩野義商店の成立初期の株主数とその持株数の階層構成をみると、一〇〇〇株以上の株主は塩野義三郎、

表2 株式会社塩野義商店の株主数・持株数の階層構成

	1919年下		1925年上		1926年上	
	株主数	持株数	株主数	持株数	株主数	持株数
40,000～69,999						
10,000～39,999			1 b( 1.6)	18,802( 47.0)	2 b,c( 2.3)	40,001( 66.7)
7,000～9,999	1 a( 2.3)	8,000( 26.7)	1 c( 1.6)	7,893( 19.7)	1 ( 1.1)	7,875( 13.1)
4,000～6,999	3 b,c( 6.8)	17,323( 57.7)	1 ( 1.6)	5,290( 13.2)		
1,000～3,999	1 d( 2.3)	1,500( 5.0)	1 e( 1.6)	1,950( 4.9)	5 e( 5.7)	7,382( 12.3)
700～999			2 ( 3.2)	1,560( 3.9)		
400～699	3 ( 6.8)	1,650( 5.5)	3 a( 4.8)	1,817( 4.5)	2 a( 2.3)	1,072( 1.8)
100～399	7 ( 15.9)	840( 2.8)	9 ( 14.5)	1,690( 4.2)	9 ( 10.3)	2,304( 3.8)
50～99	6 ( 13.6)	350( 1.2)	5 ( 8.1)	377( 0.9)	10 ( 11.5)	780( 1.3)
1～49	23 ( 52.3)	337( 1.1)	39 ( 62.9)	621( 1.6)	58 ( 66.7)	586( 1.0)
	44 (100.0)	30,000(100.0)	62 (100.0)	40,000(100.0)	87 (100.0)	60,000(100.0)

出所：株式会社塩野義商店『営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月)』によって作成。

注：実数はそれぞれの階層の株主数と持株数を示したものであり、( )は各階層の株主数・持株数の全体に占める比率(%)である。a：初代塩野義三郎、b：塩野正太郎(二代目義三郎)、c：塩野長次郎、d：塩野重三郎、e：塩野幹子、f：塩野孝太郎である。

表3 株式会社塩野義商店の地域別の株主数および持株数の構成

	大 阪		兵 庫		その他		合 計	
	株主数	持株数	株主数	持株数	株主数	持株数	株主数	持株数
1919年下期	32(72.7)	28,920(96.4)	6(13.6)	980( 3.3)	6(13.6)	100( 0.3)	44(100.0)	30,000(100.0)
25年上	49(79.0)	28,386(71.0)	7(11.3)	9,445(23.6)	6( 9.7)	2,169( 5.4)	62(100.0)	40,000(100.0)
26年上	65(74.7)	42,569(70.9)	12(13.8)	13,863(23.1)	10(11.5)	3,568( 5.9)	87(100.0)	60,000(100.0)
33年上	104(65.4)	72,327(72.3)	36(22.6)	25,985(26.0)	19(11.9)	1,688( 1.7)	159(100.0)	100,000(100.0)
36年下	99(55.3)	107,703(71.8)	49(27.4)	38,634(25.8)	31(17.3)	3,485( 2.3)	179(100.0)	150,000(100.0)
41年上	136(51.9)	94,242(62.8)	54(20.6)	38,673(25.8)	72(27.5)	15,885(10.6)	262(100.0)	150,000(100.0)

出所：株式会社塩野義商店『営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月)』によって作成。

注：実数は各地域の株主数と持株数を示したものであり、( )は各地域の株主数・持株数の全体に占める比率(%)である。

正太郎、長次郎、重三郎を含む五人であり、その持株数は総株数の八九・四%を占めている。他方、五〇株未満層の株主は二三人で株主数の半分以上を占めているが、その持株数は総株数の一・一%にすぎない。表3に掲げた地域別の株主数と持株数の構成をみると、株式会社塩野義商店の成立初期の大阪の株主数は三二名で、その持株数は総株数の九六・四%を占めている。兵庫・その他の株主数は各々六名であり、持株数の比率は三・三%と〇・三%であった。改組当時の株主はすべて社内株主であり、事業の中心が大阪にあったことから、このように大阪出身の株主が多くなっていたのである。その後、一九二五上期に第一回の増資をおこない、資本金を二〇〇万円とし、株数を四万株とした。塩野正太郎（二代目義三郎）は一万八八〇二株、塩野長次郎は七八九三株となり、二人で全体の六六・七%を占めるようになった。株主数は六二名に増加しているが、新株主のほとんどは五〇株未満層からなっていた。他方、地域別の株主数および持株数の構成をみると、兵庫・その他の株主数にはあまり変化がみられないが、持株数については、兵庫が二三・六%、その他が五・四%に増加している。これは、一九二五上期に塩野幹子が大阪から京都へ、

また二四年に塩野長次郎が大阪から兵庫に移転したことによるところが大きい。

## (2) 大正期の経営動向

株式会社塩野義商店の営業成績を検討するために、表4を作成した。同表をみると、第一次世界大戦の終了にともない、当期純利益や対払込資本金利益率が大きく下落したことが明らかである。戦時需要の消滅や不況による需要の減退などから、このような純利益の減少につながったのである。一九二一年上期には「輸出貨物二付テモ相当ノ損害ヲ被リタル」<sup>9)</sup>というような損害に加え、営業費の膨張などもあり、当期純利益は四万七五二五円に急落し、対払込資本金利益率も三・二%にまで下落した。この状況のなかで、義三郎は経営の中心を薬種問屋事業から自家製新薬の製造・販売に移し、二一年下期から当期純利益が急増し、対払込資本金利益率も一五・二%に上昇した。しかし、一九二四年下期から二六年にかけて「対米為替相場ハ市場三十七弗八分ノ七テフ我為替史上空前ノ暴落」<sup>10)</sup>をし、「財界不況ニ因ル有産階級者ノ収入減、行政整理利潤ノ減退ニ依ル俸給生活者ノ失職収入減、失業者ノ増加ニ伴フ労働者ノ労

表4 株式会社塩野義商店の営業成績

年次	公称資本金	期末払込 資本金	当期純利益	前期 繰越金	当期 可処分金	対払込 資本金 利益率
	円	円	円	円	円	%
1919年下期	1,500,000	1,500,000	439,036		439,036	29.3
20年上	1,500,000	1,500,000	183,193	14,036	197,229	12.2
20年下	1,500,000	1,500,000	82,339	15,229	97,568	5.5
21年上	1,500,000	1,500,000	47,525	16,567	64,092	3.2
21年下	1,500,000	1,500,000	227,919	17,093	245,012	15.2
22年上	1,500,000	1,500,000	264,148	22,011	286,159	17.6
22年下	1,500,000	1,500,000	171,343	22,659	194,002	11.4
23年上	1,500,000	1,500,000	194,922	22,702	217,624	13.0
23年下	1,500,000	1,500,000	265,438	24,623	290,061	17.7
24年上	1,500,000	1,500,000	235,956	29,461	265,417	15.7
24年下	1,500,000	1,500,000	143,583	32,417	176,000	9.6
25年上	2,000,000	1,800,000	226,003	33,000	259,003	12.6
25年下	2,000,000	1,800,000	182,210	35,503	217,713	10.1
26年上	2,000,000	1,800,000	85,197	40,214	125,411	4.7
26年下	2,000,000	2,000,000	220,147	39,711	259,858	11.0
27年上	3,000,000	2,000,000	239,065	40,133	279,198	12.0
27年下	3,000,000	2,300,000	205,059	30,278	235,337	8.9
28年上	3,000,000	2,300,000	201,742	39,908	241,650	8.8
28年下	3,000,000	2,500,000	177,714	39,949	217,663	7.1
29年上	3,000,000	2,500,000	248,857	40,863	289,720	10.0
29年下	3,000,000	2,700,000	216,957	41,720	258,677	8.0
30年上	3,000,000	2,700,000	107,437	42,078	149,515	4.0
30年下	3,000,000	2,700,000	182,362	43,655	226,017	6.8
31年上	3,000,000	2,700,000	217,097	44,287	261,384	8.0
31年下	3,000,000	2,700,000	244,271	45,083	289,354	9.0
32年上	3,000,000	2,850,000	490,456	62,214	552,670	17.2
32年下	3,000,000	3,000,000	492,260	45,435	537,695	16.4
33年上	5,000,000	3,500,000	314,133	61,740	375,873	9.0
33年下	5,000,000	3,500,000	538,996	66,373	605,369	15.4
34年上	5,000,000	4,500,000	431,022	66,649	497,671	9.6
34年下	5,000,000	4,500,000	469,468	75,611	545,079	10.4
35年上	5,000,000	4,500,000	294,554	77,878	372,432	6.5
35年下	5,000,000	4,500,000	497,391	78,532	575,923	11.1
36年上	5,000,000	4,500,000	259,554	75,523	335,077	5.8
36年下	7,500,000	5,625,000	316,370	88,056	404,426	5.6
37年上	7,500,000	5,625,000	327,523	89,111	416,634	5.8
37年下	7,500,000	5,625,000	590,677	91,033	681,710	10.5
38年上	7,500,000	5,625,000	883,208	96,335	979,543	15.7
38年下	7,500,000	6,000,000	716,431	94,043	810,474	11.9
39年上	7,500,000	6,500,000	587,501	34,036	621,537	9.0
39年下	7,500,000	6,500,000	1,132,989	79,345	1,212,334	17.4
40年上	7,500,000	6,500,000	918,799	135,334	1,054,133	14.1
40年下	7,500,000	7,500,000	991,878	147,132	1,139,010	13.2
41年上	7,500,000	7,500,000	1,162,439	212,560	1,374,999	15.5

出所：株式会社塩野義商店『営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月)』によって作成。

注：対払込資本金利益率は、各半期のものである。

純利益と対払込資本金利益率が低下するに至ったのである。

銀低下等二依ル各階級ヲ通ゼル購買力ノ減退<sup>(1)</sup>から、当期  
(3) 輸入薬品の販売不振と製薬事業への投資の拡大  
株式会社塩野義商店の経営動向をみるために、当該期の  
貸借対照表の比較分析を試みたものが表5である。一九一

表5 株式会社塩野義商店の比較貸借対照表分析(1919~23年)

	1919年下	1920年下	1921年下	1922年下	1923年下
販売先	1,349,922( 50.6)	891,057( 35.2)	1,247,660( 46.1)	1,132,690( 36.8)	1,854,825( 49.9)
仕入商品	171,855( 6.4)	737,078( 29.1)	509,857( 18.8)	526,297( 17.1)	442,899( 11.9)
製品	46,329( 1.7)	197,256( 7.8)	174,329( 6.4)	120,681( 3.9)	95,381( 2.6)
銀行勘定	3,741( 0.1)	4,269( 0.2)	1,331( 0.0)	6,185( 0.2)	8,669( 0.2)
振替貯金	557,972( 20.9)	106,786( 4.2)	227,570( 8.4)	237,247( 7.7)	234,970( 6.3)
受取手形	6,697( 0.3)	305( 0.0)	1,503( 0.1)	638( 0.0)	165( 0.0)
有価証券	93,665( 3.5)	17,155( 0.7)	22,311( 0.8)	155,918( 5.1)	56,650( 1.5)
地所建物	126,154( 4.7)	127,404( 5.0)	128,536( 4.7)	129,036( 4.2)	129,036( 3.5)
営業用什器	25,000( 0.9)	25,000( 1.0)	25,000( 0.9)	36,676( 1.2)	32,176( 0.9)
製薬部資金	5,299( 0.2)	5,358( 0.2)	5,358( 0.2)	5,593( 0.2)	5,593( 0.2)
製薬部勘定	100,000( 3.7)	100,000( 4.0)	100,000( 3.7)		
試験部勘定	154,706( 5.8)	263,794( 10.4)	153,432( 5.7)	299,213( 9.7)	225,673( 6.1)
杭瀬工場勘定			73,547( 2.7)	97,614( 3.2)	118,297( 3.2)
東京出張所				239,400( 7.8)	291,801( 7.9)
他店出資金	3,000( 0.1)	5,902( 0.2)	4,815( 0.2)	7,402( 0.2)	4,146( 0.1)
予納金	21,000( 0.8)	47,100( 1.9)	29,100( 1.1)	79,100( 2.6)	102,100( 2.7)
仮出金	585( 0.0)	535( 0.0)	510( 0.0)	510( 0.0)	10( 0.0)
新築仮出金	161( 0.0)	1,511( 0.1)	3,177( 0.1)	1,125( 0.0)	1,584( 0.0)
東京震災被害勘定					35,748( 1.0)
計	2,667,772(100.0)	2,530,510(100.0)	2,708,037(100.0)	3,075,326(100.0)	3,714,223(100.0)
支払手形	80,967( 3.0)	71,657( 2.8)	101,780( 3.8)	101,221( 3.3)	58,555( 1.6)
買入先	519,323( 19.5)	450,859( 17.8)	364,632( 13.5)	481,817( 15.7)	747,954( 20.1)
未払金	18,447( 0.7)	28,426( 1.1)	57,014( 2.1)	70,887( 2.3)	90,100( 2.4)
仮受金				20,700( 0.7)	28,600( 0.8)
社員身元保証金					45,568( 1.2)
資本金	1,500,000( 56.2)	1,500,000( 59.3)	1,500,000( 55.4)	1,500,000( 48.8)	1,500,000( 40.4)
法定積立金		42,000( 1.7)	51,000( 1.9)	79,000( 2.6)	103,000( 2.8)
別途積立金		100,000( 4.0)	100,000( 3.7)	200,000( 6.5)	340,000( 9.2)
損失補填積立金		115,000( 4.5)	136,500( 5.0)	230,000( 7.5)	230,000( 6.2)
配当準備積立金		100,000( 4.0)	100,000( 3.7)	100,000( 3.3)	100,000( 2.7)
従業員退職慰勞基金		15,000( 0.6)	25,000( 0.9)	65,000( 2.1)	61,585( 1.7)
当期利益金	549,036( 20.6)	92,339( 3.6)	255,019( 9.4)	204,043( 6.6)	384,237( 10.3)
前期繰越金		15,229( 0.6)	17,093( 0.6)	22,659( 0.7)	24,623( 0.7)
計	2,667,772(100.0)	2,530,510(100.0)	2,708,037(100.0)	3,075,326(100.0)	3,714,223(100.0)

出所：株式会社塩野義商店『営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月)』1919~23年各下期より作成。

注：各期末の数値は各年度の下期のそれであり、実数の単位は円、( )の構成比の単位は%である。

九年前期の資産構成をみると、「販売先」と記載された売掛金が資産全体のおよそ半分を占め、「銀行勘定」（銀行預金の残高）が約二割を占めていた。そして、「仕入商品」は六・四％ほどであったが、一九二〇年下期には資産全体の三割近くまで増大し、他方、「銀行勘定」は四・二％に低下した。一九一九年下期から一九二〇年下期までの塩野義商店の営業報告書によると、「工業薬品ニ於テハ事業ノ勃興拡張ニ従ヒ其需要増大セラレ、其間投機的風潮ニ慣レ、其結果真面目ヲ欠クル取引ハレツ、アリシモ、一朝經濟界ノ大變動ニ会シ、金融ノ不円滑來シ遂ニ投売行ハレ、値段は落下一時ハ停止スル処ヲ知ラザルガ如シ（中略）經濟界ノ一大不況ニ際シ当社ハ幸ニ投機的圏外ニ其位置ヲ保持セシガ為メ比較的慘況ヲ免レ得タリト雖モ、昨年下半年來ノ好況ニ伴ヒ常ニ在庫品ノ緊縮ヲ計リタルニ拘ラズ、俄然金融梗塞ノ結果取引ハ殆ンド一部ニ極限セラレ、契約品ハ順次入着シ自然在庫品ノ數量ヲ著シク増大<sup>12)</sup>、「前年度ニ引續キ金融未タ円滑ヲ欠キ、從テ商取引ハ一般ニ所謂当用買ニ歸シ、其取引振投機的商内ヲ脱シタルカ如キモ、各自在庫品ハ堆積シ、其結果価格ハ自ラ落下シ、殊ニ我藥品界ニ於テハ「ファイケンケミカル」ノ主産地タル独逸為替相場未

曾有ノ低落ハ商品価格ノ上ニ大ナル影響ヲ醸シ、荷主ハ売急ノ傾向ヲ呈スル至レリ、当社ニ於テモ夙ニ注意ヲ払ヒタルモ前年度來ヨリノ海外約定品ハ順次入着シタルモ捌ケ方遅々トシテ在貨ノ輕減ヲナス能ハス寧口増大シ、資金ノ運轉ヲ欠キ且ツ得意先売掛金ノ回収意ノ如クナラス、唯自家製品ニ於テハ年々順調ニ發展シツ、アルハ欣幸トスル処ナル<sup>13)</sup>と記載されている。第一次世界大戰の終結とともに經濟界は動搖を來し、ドイツ為替相場の暴落ならびに国内金融市場の不円滑などにより、藥品価格が下落し、在庫品が増大し、資金繰りが悪化した。「販売先」の売掛金の回収がはかられるも、輸入藥品の販売は悪化し、在庫品が大いに堆積し、資金の回転も円滑を欠き、「銀行勘定」の減少につながったと考える。他方、一九一九年下期には、製薬部資金・製薬部勘定といった製薬関係資産は総資産の九・五％であった。在庫品からみても、「仕入商品」の在庫が急増していたとはいえ、「仕入商品」の比重が「製品」のそれより大きかった。こうして、製薬関係の資産と在庫品の比重からみると、株式会社塩野義商店設立当時は、藥品の製造がはじまっていたとはいえ、その規模はまだ相対的に小さかったのである。つまり、その頃はなお輸入薬

表 6 株式会社塩野義商店の製菓事業の成長過程 (1891～1926年)

年次	施設	資本金・敷地・建物など	器具・設備	技術導入と技術者・工員
1891	相生町工場 北区相生町	148坪、木造瓦ぶき平屋の居宅と工場(間口2間半、奥行7間半)の2棟	釜	職工2人
1908		試験室を作り、12坪ほどの仕事を増築。	ユキヒラ(平たい土鍋)、カンテキ(七輪)、ナベ、カマ、カマド	義三郎の次男長次郎(薬学士)は東京帝国大学医学部薬学科卒業後、薬品原料事情視察のため、東インドから東南アジアにかけて、化学工場や博物館を見学した。それを踏まえ、製菓を試みた。大阪薬学校を卒業した薬剤師1名を製菓担当の技師として採用。
09	塩野製菓所 西成郡豊洲町 海老江(後に淀川工場)	資本金17,700円、建物・地所11,897円、機械4,297円、原料446円、約1,060坪の工場敷地、建物は機関室、事務室、工場、空気乾燥機、倉庫、瓦斯発生室、延べ面積は155坪	小さなボイラー、15馬力のスチームエンジン、手押しポンプ、手回しの遠心機、蒸発皿、ユキヒラ、壺などの小道具類など。電灯はなく(ランプを使う)、水道・ガスもない。	1909年、府立大阪医科大学の小児科医長高洲謙一郎博士から胃腸の制酸剤の製造方法の情報をえて、それを製品化した結果、塩野義新薬第1号健胃制酸剤アロンチヂンを開発。 長次郎以下、従業員7名、工具3名計10名。その後、女子工員が7～8名増加。 1909年、東京帝国大学医学部薬学科を卒業した近藤平三郎薬学博士を製菓の顧問として技術指導を受ける。のちに、長次郎は近藤博士の同期生である渡辺又治郎薬学士からの指導をうけ、デギタリス製剤の製品化(心臓新薬「デギタリス」)をした。当時、工具を除き、従業員は約30名。
16			ガスが引かれ、工場設備も電気動力機械となる、モーターによる遠心機、ベルトによる攪拌、レス脱水機などを設置。	薬剤師2人を助手とし、近藤博士は週2回技術指導をする。助手2名、器具洗浄の女子1名
15		東京市芝区葦手町面積10坪	大きな実験台1台、隣に洗瓶室を設置。	
17	乙卯研究所 塩野製菓所 赤穂分工場	赤坂区青山南町5丁目250坪の敷地に移転、44坪の木造平屋建て建物を新築。  投資1万円、面積41門1反歩		乙卯研究所では塩酸プロカイニンやアペリトール(ドインツ・リーデル社の緩下剤)の分析研究が進められ、塩酸プロカイニンの合成に成功。塩野製菓所はその製造指導を受けるため2人の技術者を派遣し、のちに製品化(ネオカイニン)して、発売した。その後、同研究所の指導を受け、化学名プロムフェチルアセチル尿素の合成に成功し、翌年緩下剤アペリトールの試製にも成功した。これらの製品をそれぞれ「トルミン」と「ラキサトール」と名づけ、商品化した。
				医学専門学校薬学科卒業薬学士5名、薬剤師10数名

21	浦江試験所 西成郡鷺洲町 浦江	元金液工場の約1633坪の敷地にL字型木造2階建て棟を新築。階下に試験室、小分け工場、濾過工場、事務室。2階に注射液小分け場、会議室、別棟に洗瓶場、ボイラー室、食堂、社宅、倉庫	海老江の試験部の薬品試験器具類を使用。	この頃、「業務規程」の製造部職制表によると、淀川工場31名、浦江試験所11名、杭瀬工場11名で合計53名となっているが、この人員は社員および見習い、技工以上の雇員の任用者であり、このほか相当数の公手、職工、火夫などの雇員がいた。
23		錠削工場、倉庫を新設		
24		敷地を2359坪に拡張 2階建ての第2工場を増築。		
22		元神戸酢酸工業株式会社今福工場の土地・建物を175,000円で購入、敷地9,518坪、建物は煉瓦造りスレート葺き3階建ての本工場と汽缶室、機械室、倉庫、事務室、社宅など	ランカシヤボイラー2基、蒸気エンジン3台、真空ポンプ、攪拌機、蒸留器、熱風乾燥機など。浸出器として2石(860リットル)入りの大型ドラム缶4本、実験台2台と実験器具機械など(元酢酸工場の機械)	7月にオオツツラジの研究者の紹介により、彦根病院に勤務していた若い医学士を杭瀬工場に招く。8月に乙卯研究所から東京帝国大学医学部出身の薬学士が化学研究の担当者として入社。
24	杭瀬工場 兵庫県川辺郡 小田村今福 (現尼崎)	鉄骨、スレート葺き平屋建ての第2工場を完成	専用の浸出器の設置	
25		鉄筋コンクリート2階建ての研究所を新築。研究所の建物は延べ144坪で、建築費35,200円。1階に薬理実験室2つ、化学実験室1つ、2階に化学実験室3つ、化学天秤室、薬品室、図書室、地下室に動物実験室、チギタミン試験室、倉庫を設置。		
26				医師1名、薬学系科学者3名が新たに入社。この時、淀川工場の人員は32名、浦江試験所は20名、杭瀬工場は17名に増加。

出所：塩野義製薬株式会社「シオノギ百年史」(1978年)82～175頁、財団法人乙卯研究所編「乙卯研究所小史」(2005年)3～10頁より作成。

注1：前掲「乙卯研究所小史」は塩野義製薬株式会社資料室発行(1967年)、発刊の原文(B5判、縦書、全70頁)を(財)乙卯研究所においてA4判横書に再編したものである。乙卯研究所は1938年に財団法人に改組。

2：1919年年株式会社塩野義商店と改組するによって、塩野製薬所は「塩野義商店製薬部」(のちに淀川工場)とよばれることになった。また、塩野製薬所赤穂分工場は同年8月千種製薬所と改称、分工場時代の建物その他一切が15,621円をもって千種製薬所に譲渡され、別会社となった。

品の販売を行う薬種問屋の業務が経営の中心であったとみられる。

しかし、輸入商品の販売が停滞するなかで、自家製薬品の販売に努力がはらわれた。一九二二年三月には、「戦後薬業界ニ処シ中央市場ニ於ケル一商店トシテ尽スベキノ設備ト将来活躍ノ素地ヲ作ルベキ必要ナル擴張ヲ決シ、従来本社製薬部ノ一部ニ於テ兼營セル藥品試験部ヲ独立セシメ浦江ニ工場ヲ建築シ」、また一九二二年五月、「工場狭隘ノ為メ製造操作上ノ支障ヲ慮リ、新ニ工場ヲ買収シ」<sup>15</sup>て杭瀬工場とした。こうして、株式会社塩野義商店改組当時の製薬部（通称海老江工場）に加え、三つの工場が設置され、製薬事業への設備投資を拡大した。明治期と大正期の塩野義の製薬事業の発展を比較検討するために作成した表6が示すように、一九〇八年までの工場は小さく、器具・設備もプリミティブなものであった。翌年の自家製新薬第一号の成功とともに、塩野製薬所を新設し、工場面積の拡大や建物の改善をみたが、器具・設備などをみると電動機械が少なく、生産能力はなお低い段階にあったといえよう。株式会社への改組後、浦江試験所、杭瀬工場を新築し、敷地の広さも工場の規模も拡大し、生産量の拡大に応じるため

に、小分け工場や洗瓶場などが設けられた。使用器具や設備も改組前より機械化が進み、近代化していったとみてよいであろう。また、研究施設の完備も、その後の新薬開発にとつて重要である。こうして、塩野義商店の製薬事業は株式会社改組後の工場の新築・拡大とともに、設備の近代化もはかられ、生産能力も増大した。一九二二年の製薬関係の資産は総資産の二〇％を超えており、経営の中心も薬種問屋の業務から製薬会社の事業へと変わりつつあったのである。

#### （4） 損益勘定の分析

表5と同じ時期の株式会社塩野義商店の損益計算書の検討を行うために表7を作成した。同表によると、一九二〇年まで収益全体の七〇八割が「売上商品利益」からなっていることと、製薬事業に関わる「売上製品利益」と「製薬部利益」を合わせると総利益の一〇二割であることから、当時の事業の中心が薬種問屋の業務にあったことが確認できる。

当期純利益の動向をみると、改組以降しばらく大きく減少している。すでに触れたように輸入薬品の在庫の増加と

表7 株式会社塩野義商店の比較損益計算書分析(1919~23年)

	1919年下	1920年下	1921年下	1922年下	1923年下
売上商品利益	490,742( 70.9)	250,527( 81.4)	175,374( 37.3)	202,187( 41.2)	612,780( 81.8)
売上製品利益	76,435( 11.0)	2,405( 0.8)	218,416( 46.4)	248,257( 50.6)	
収入利益	9,703( 1.4)	11,526( 3.7)	2,137( 0.5)	4,838( 1.0)	6,205( 0.8)
雑益	23,846( 3.4)	21,489( 7.0)	15,764( 3.4)	8,081( 1.6)	15,471( 2.1)
製薬部利益	91,463( 13.2)	21,670( 7.0)	58,195( 12.4)	24,560( 5.0)	114,796( 15.3)
試験部利益	396( 0.1)	3,045( 0.6)			
計	692,189(100.0)	307,617(100.0)	470,283(100.0)	490,970(100.0)	749,253(100.0)
容器損	22,175( 8.8)	25,488( 11.3)	12,736( 5.3)	10,517( 3.3)	11,550( 2.4)
営業費	99,796( 39.4)	162,301( 72.0)	165,141( 68.1)	123,139( 38.5)	149,736( 30.9)
広告費	99,531( 31.1)	146,432( 30.3)			
検査料	16,528( 6.5)	16,231( 7.2)	11,970( 4.9)	16,059( 5.0)	17,168( 3.5)
研究費	3,973( 1.6)	9,125( 4.1)	8,485( 3.5)	10,208( 3.2)	10,750( 2.2)
諸償却金	10,000( 4.0)	5,000( 2.2)	7,100( 2.9)	12,700( 4.0)	14,300( 3.0)
杭瀬工場欠損	20,995( 6.6)				
小計	152,471( 60.2)	218,145( 96.8)	205,433( 84.8)	293,149( 91.7)	349,936( 72.3)
支払利息	678( 0.3)	1,274( 0.6)	3,213( 1.3)	1,496( 0.5)	3,442( 0.7)
雑損	4( 0.0)	860( 0.4)	13,718( 5.7)	4,982( 1.6)	25,936( 5.4)
当期所得税見積額	100,000( 39.5)	5,000( 2.2)	20,000( 8.3)	20,000( 6.3)	30,000( 6.2)
東京震災被害填補金					74,499( 15.4)
小計	100,681( 39.8)	7,133( 3.2)	36,932( 15.2)	26,478( 8.3)	133,878( 27.7)
計	253,153(100.0)	225,278(100.0)	242,364(100.0)	319,627(100.0)	483,815(100.0)
当期純利益	439,036	82,339	227,919	171,343	265,438

出所: 株式会社塩野義商店『営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月)』1919~23年より作成。

注: 各期末の数値は各年度の下期のそれであり、実数の単位は円、( )の構成比の単位は%である。

薬品価格の下落によって「売上商品利益」が減少したことがその要因とみられる。費用の増加(特に営業費の増大)もあずかっていたであろう。経済的不況の影響は、塩野義商店の輸入薬品に関する利益の減少に繋がった。他方、既述のように「唯自家製品ニ於テハ年々順調ニ発展シ」<sup>(16)</sup>ていた。その結果、一九二一年下期と一九二三年上期の営業報告書によると、「製品ニ於テモ販売数順次増加ヲ見」と、「約老割以上ノ増額ヲ見ルノ好結果ヲ得タリ」<sup>(18)</sup>という。一九二一年下期には「売上製品利益」は二二万八四一六円となっており、「売上商品利益」の一七万五三七四円を超えるに至った。「売上製品利益」、「製薬部利益」、「試験部利益」を合わせると、製薬事業に関する収益は利益全体の五八・九%を占めていた。こうして、以降、収益の中心は製薬事業となった。一方、営業費は株式会社に改組以降、

増加傾向を示し、一九二〇年下期には一六万二三〇一円となり、費用全体の七二%を占めるに至った。そして、一九二二年下期になると、「営業費」は「営業費」と「広告費」に分割して計上されるようになり、以降両者ともに増大した。このような「営業費」および「広告費」の増加は、利益減少の要因の一つとなるが、これは自家製新薬の販路を拡大するために、病院の医師や業界紙に積極的に宣伝を行った結果とみられる。こうして、自家製新薬の生産・販売の拡大と積極的に宣伝を行った結果、大正末年の半期の販売高は四二万三二八円となり、新薬の販売高の中で自家製品の占める割合は約六〇%となるに至っていた。<sup>19)</sup>

塩野義は薬種問屋として出発し、明治二〇年代から製薬事業を試みた。試行錯誤の上で、一九〇八年に自家新薬第一号を発売した。その後第一次世界大戦の勃発により、洋薬製造の国産化が進み、塩野義の製薬事業もこの時期に大きく発展した。しかし、この時点ではなお塩野義の事業は薬種問屋の業務を中心としていた。塩野義の中心事業が大きく変化したのは、第一次世界大戦後の不況と国内外の金融状況の悪化による。輸入薬品の販売の停滞を受け、一九一九年の株式会社改組後に、三つの工場を設置するなど、

初代義三郎は経営の中心を製薬事業の拡大においた。会社の収益の中心も製薬事業へと転じた。こうして、明治以来薬種問屋から出発した塩野義三郎商店は、大正年間に自家製薬品の生産販売の拡大により、主要事業を薬種問屋から製薬事業へと転換したのである。

### 三 昭和期の株式会社塩野義商店の経営動向

一九二七年の金融恐慌から、二九年の世界大恐慌、三〇年の金輸出解禁と経済界の変動による不況の深刻化とそれに伴う購買力の減退によって、昭和期初頭には薬品市場の不振が続いていた。前掲表4に示したように、一九二七年から利益の伸びが鈍化し、三〇年頃には「売買利益ニ於テ予想外ナル縮小ヲ来シ」<sup>20)</sup>ていた。また、「経費ノ勘定ハ近年著シク膨張シ、試ミニ今期営業費並ニ広告費ニ対シ之レヲ大正拾年後半期ノソレト比較スレバ約四倍強ノ増額ヲ示シ」<sup>21)</sup>ており、純利益は大きく減少したことが示されている。こうして、昭和初期の対払込資本金利益率は大正期より低下し、多くは一割に届かなかった。その後、一九三一年の満州事変と金輸出再禁止によって、利益が再び上昇し、三二年には当期純利益が四九万円台になった。その後、停

滞傾向がみられるが、日中戦争および第二次世界大戦の勃発により、軍事的需要が増えることによって、利益が増大した。

### (1) 自社製薬品の生産・販売の拡大

表8に掲げた一九二〇年代中葉から三〇年代中葉の塩野義商店の比較貸借対照表分析をみると、「東京出張所及工場勘定」や「営業用什器及地所建物」が一九三〇年代中葉にかけて増加している。一九三四年の「東京出張所及工場勘定」と一九二七年のそれとを比べてみると、二倍ほどの増大である。また、表10に掲げた一九三〇年代後半の比較貸借対照表分析をみると、一九三五年以降、「原料、仕掛品、容器」勘定の増加がみられ、自家製薬品の生産拡大を示している。一九四〇年には「原料、仕掛品、容器」勘定が総資産の一三・三%を占め、「地所、建物、機械、工具、什器、備品」勘定が一九・二%を占めていた。それらの両者の合計は総資産の三二%を超えるに至っている。生産設備への投資が拡大し、製薬事業が塩野義の経営の中心になっていたのである。

このような設備投資の拡大が、新たな自家製薬品の増加

に繋がった。営業報告書を見ると新たな自家製薬品の発売が記録されている。一九二九年以降のそれらを取り上げ、整理したものが表12である。同表によると、一九二九年から自家製薬品が次々と発売されており、約一〇年あまりで六〇種類以上の自家製薬品が市場に提供されている。これらの薬品は、大正初期の製品と比べると生産量・技術性ともに伸びており、塩野義商店の製薬事業における技術能力と生産能力の発展を示している。こうして、売上高に占める自家製新薬の比率は一九四〇年に三五・二%まで増大し、自家製局方品を加えると売上全体の約半分を占めるようになったのである。

### (2) 販売拠点の拡大

自家製新薬の生産の拡大をはかるとともに、販路の拡大が必要となり、京都・名古屋などに事務所を置くとともに、海外にも駐在所を設置することになった。

一九二九年、上海に出張員駐在所を設置したが、これは日本の新薬メーカーの中国進出の最初の事例であった。さらに、満州事変から日中戦争にかけて、満州、旅順、大連をはじめ、台湾、京城(朝鮮)まで駐在所を置き(後に出

1929年下	1930年下	1931年下	1932年下	1933年下	1934年下
2,784,751( 43.8)	2,896,491( 44.5)	3,290,562( 49.2)	3,353,268(43.1)	4,626,576( 45.2)	4,731,057( 46.8)
802,021( 12.6)	880,897( 13.5)	723,948( 10.8)	1,344,888(17.3)	1,011,134( 9.9)	1,022,374( 10.1)
339,963( 5.3)	515,591( 7.9)	568,054( 8.5)	778,336(10.0)	529,202( 5.2)	430,236( 4.3)
664,089( 10.4)	777,846( 11.9)	754,127( 11.3)	853,141(11.0)	997,095( 9.7)	1,142,275( 11.3)
300,000( 4.7)	300,000( 4.6)	300,000( 4.5)		1,500,000(14.6)	500,000( 4.9)
312,704( 4.9)	318,212( 4.9)	291,332( 4.4)	266,712( 3.4)	242,025( 2.4)	413,836( 4.1)
943,870( 14.8)	756,955( 11.6)	683,939( 10.2)	989,483( 12.7)	1,107,075( 10.8)	1,628,234( 16.1)
209,080( 3.3)	68,526( 1.1)	74,098( 1.1)	76,885( 1.0)	108,141( 1.1)	73,789( 0.7)
1,868( 0.0)	1,409( 0.0)	2,220( 0.0)	1,992( 0.0)	4,364( 0.0)	18,333( 0.2)
			120,000( 1.5)	120,000( 1.2)	150,000( 1.5)
6,358,346(100.0)	6,515,927(100.0)	6,688,281(100.0)	7,784,706(100.0)	10,245,612(100.0)	10,110,134(100.0)
223,637( 3.5)	223,314( 3.4)	199,333( 3.0)	182,108( 2.3)	259,936( 2.5)	270,150( 2.7)
				86,003( 0.8)	267,168( 2.6)
1,961,799( 30.9)	2,118,224( 32.5)	2,205,593( 33.0)	2,745,313( 35.3)	2,887,151( 28.2)	2,630,594( 26.0)
3,000,000( 47.2)	3,000,000( 46.0)	3,000,000( 44.9)	3,000,000( 38.5)	5,000,000( 48.8)	5,000,000( 49.5)
495,600( 7.8)	548,600( 8.4)	629,600( 9.4)	756,600( 9.7)	700,600( 6.8)	568,100( 5.6)
182,301( 2.9)	156,273( 2.4)	167,498( 2.5)	188,631( 2.4)	208,196( 2.0)	239,444( 2.4)
				10,573( 0.1)	77,739( 0.8)
188,932( 3.0)	191,000( 2.9)	142,103( 2.1)	124,359( 1.6)	227,786( 2.2)	311,862( 3.1)
			50,000( 0.6)	50,000( 0.5)	50,000( 0.5)
306,078( 4.8)	278,517( 4.3)	344,154( 5.1)	737,695( 9.5)	815,369( 8.0)	695,078( 6.9)
6,358,346(100.0)	6,515,927(100.0)	6,688,281(100.0)	7,784,706(100.0)	10,245,612(100.0)	10,110,134(100.0)

1929年下	1930年下	1931年下	1932年下	1933年下	1934年下
999,039( 98.3)	887,527( 97.1)	987,044( 96.0)	1,295,835( 96.1)	1,596,108( 97.6)	1,300,598( 91.9)
17,166( 1.7)	26,432( 2.9)	41,582( 4.0)	51,958( 3.9)	39,827( 2.4)	114,649( 8.1)
1,016,205(100.0)	913,959(100.0)	1,028,627(100.0)	1,347,792(100.0)	1,635,935(100.0)	1,415,247(100.0)
14,226( 1.8)	11,905( 1.6)	12,621( 1.6)	10,883( 1.3)	14,029( 1.3)	12,601( 1.3)
708,785( 88.7)	642,541( 87.8)	692,345( 88.3)	629,693( 73.6)	811,880( 74.0)	754,505( 79.8)
27,400( 3.4)	32,500( 4.4)	34,800( 4.4)	100,000( 11.7)	60,000( 5.5)	80,000( 8.5)
750,411( 93.9)	686,946( 93.9)	739,765( 94.3)	740,577( 86.6)	885,909( 80.8)	847,106( 89.6)
28,837( 3.6)	24,652( 3.4)	24,591( 3.1)	14,956( 1.7)	161,030( 14.7)	28,673( 3.0)
20,000( 2.5)	20,000( 2.7)	20,000( 2.5)	100,000( 11.7)	50,000( 4.6)	70,000( 7.4)
48,837( 6.1)	44,652( 6.1)	44,591( 5.7)	114,956( 13.4)	211,030( 19.2)	98,673( 10.4)
799,248(100.0)	731,598(100.0)	784,356(100.0)	855,533(100.0)	1,096,939(100.0)	945,780(100.0)
216,957	182,362	244,271	492,260	538,996	469,468

表 8 株式会社塩野義商店の比較貸借対照表分析(1924~34年)

	1924年下	1925年下	1926年下	1927年下	1928年下
販 売 先	1,889,216( 44.2)	2,075,470( 42.2)	1,833,382( 39.4)	1,809,768( 33.1)	2,297,570( 39.7)
仕 入 商 品 及 製 品	737,868( 17.3)	653,702( 13.3)	628,220( 13.5)	540,131( 9.9)	734,916( 12.7)
金 銀、 銀 行 及 振 替 貯 金	135,636( 3.2)	299,060( 6.1)	457,771( 9.8)	645,473( 11.8)	385,964( 6.7)
有 価 証 券 及 受 取 手 形	237,887( 5.6)	264,199( 5.4)	510,448( 11.0)	557,955( 10.2)	674,805( 11.7)
未 払 込 資 本 金		200,000( 4.1)		700,000( 12.8)	500,000( 8.6)
営 業 用 什 器 及 地 所 建 物	54,073( 1.3)	332,364( 6.8)	302,908( 6.5)	278,792( 5.1)	331,361( 5.7)
東 京 出 張 所 及 工 場 勘 定	866,670( 20.3)	942,232( 19.2)	880,431( 18.9)	834,658( 15.2)	757,461( 13.1)
他 店 出 資 金 及 予 納 金、 仮 出 金	111,563( 2.6)	131,415( 2.7)	35,430( 0.8)	106,791( 2.0)	105,496( 1.8)
新 築 仮 出 金	240,762( 5.6)				
出 張 所 及 駐 在 所 勘 定				614( 0.0)	284( 0.0)
得 意 先 保 証 金 見 返 証 券		21,360( 0.4)			
従 業 員 退 職 慰 勞 基 金 見 返 信 託 預 金					
計	4,273,675(100.0)	4,919,802(100.0)	4,648,589(100.0)	5,474,182(100.0)	5,787,856(100.0)
支 払 手 形 及 未 払 金	330,557( 7.7)	421,557( 8.6)	393,606( 8.5)	278,063( 5.1)	308,509( 5.3)
預 り 保 証 金					
買 入 先 金	787,200( 18.4)	817,374( 16.6)	679,472( 14.6)	858,283( 15.7)	1,288,795( 22.3)
借 入 金	200,000( 4.7)				
社 員 身 元 保 証 金 及 仮 受 金	104,132( 2.4)	102,187( 2.1)	93,446( 2.0)		
資 本 金	1,500,000( 35.1)	2,000,000( 40.7)	2,000,000( 43.0)	3,000,000( 54.8)	3,000,000( 51.8)
諸 積 立 金	1,055,000( 24.7)	1,215,000( 24.7)	1,045,451( 22.5)	688,600( 12.6)	594,600( 10.3)
損 失 補 填 積 立 金				203,034( 3.7)	170,116( 2.9)
税 金 引 当 金				25,113( 0.5)	
従 業 員 退 職 慰 勞 基 金	86,585( 2.0)	106,220( 2.2)	116,955( 2.5)	146,542( 2.7)	168,673( 2.9)
故 塩 野 長 次 郎 氏 寄 贈 研 究 基 金					
当 期 利 益 金 及 前 期 繰 越 金	210,200( 4.9)	257,464( 5.2)	319,658( 6.9)	274,548( 5.0)	258,163( 4.5)
計	4,273,675(100.0)	4,919,802(100.0)	4,648,589(100.0)	5,474,182(100.0)	5,788,856(100.0)

出所：株式会社塩野義商店『営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月)』1924~34年より作成。

注：各期末の数値は各年度の下期のそれであり、実数の単位は円、( )の構成比の単位は%である。

表 9 株式会社塩野義商店の比較損益計算書分析(1924~34年)

	1924年下	1925年下	1926年下	1927年下	1928年下
総 利 益 金	612,744( 97.6)	737,611( 96.6)	791,780( 97.1)	814,556( 98.2)	832,775( 93.4)
収 入 利 益 及 び 雑 益	15,207( 2.4)	25,602( 3.4)	23,392( 2.9)	14,571( 1.8)	58,958( 6.6)
計	627,951(100.0)	763,213(100.0)	815,173(100.0)	829,126(100.0)	891,733(100.0)
容 器 使 用 高	15,498( 3.2)	14,357( 2.5)	13,437( 2.3)	11,342( 1.8)	11,567( 1.6)
営 業 費、 広 告 費、 検 査 料、 研 究 費	403,352( 83.3)	515,660( 88.8)	513,039( 86.2)	564,102( 90.4)	645,964( 90.5)
諸 償 却 金	20,000( 4.1)	29,750( 5.1)	27,800( 4.7)	29,210( 4.7)	25,500( 3.6)
小 計	438,851( 90.6)	559,767( 96.3)	554,276( 93.2)	604,654( 96.9)	683,031( 95.7)
支 払 利 息 及 雑 損	31,317( 6.5)	11,236( 1.9)	8,749( 1.5)	9,413( 1.5)	15,988( 2.2)
諸 税 引 当 金	14,200( 2.9)	10,000( 1.7)	32,000( 5.4)	10,000( 1.6)	15,000( 2.1)
小 計	45,517( 9.4)	21,236( 3.7)	40,749( 6.8)	19,413( 3.1)	30,988( 4.3)
計	484,367(100.0)	581,003(100.0)	595,025(100.0)	624,067(100.0)	714,019(100.0)
当 期 純 利 益	143,583	182,210	220,147	205,059	177,714

出所：株式会社塩野義商店『営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月)』1924~34年より作成。

注：各期末の数値は各年度の下期のそれであり、実数の単位は円、( )の構成比の単位は%である。

1938年下	1939年下	1940年下
8,437,882( 47.8)	8,416,577( 42.4)	7,193,025( 29.0)
2,097,842( 11.9)	2,506,364( 12.6)	3,762,073( 15.1)
966,060( 5.5)	920,344( 4.6)	2,668,614( 10.7)
1,112,835( 6.3)	1,091,219( 5.5)	1,938,171( 7.8)
1,500,000( 8.5)	1,000,000( 5.0)	( )
1,103,424( 6.3)	2,183,650( 11.0)	3,309,030( 13.3)
2,083,221( 11.8)	2,944,159( 14.8)	4,762,196( 19.2)
202,921( 1.2)	635,169( 3.2)	1,053,916( 4.2)
135,909( 0.8)	142,074( 0.7)	146,337( 0.6)
17,640,093(100.0)	19,839,556(100.0)	24,833,362(100.0)
2,272,301( 12.9)	3,585,796( 18.1)	6,621,546( 26.7)
3,578,513( 20.3)	2,286,622( 11.5)	1,163,051( 4.7)
7,500,000( 42.5)	7,500,000( 37.8)	7,500,000( 30.2)
1,049,100( 5.9)	1,204,100( 6.1)	2,194,100( 8.8)
1,730,704( 9.8)	2,880,704( 14.5)	4,745,655( 19.1)
70,000( 0.4)	70,000( 0.4)	70,000( 0.3)
1,439,474( 8.2)	2,312,334( 11.7)	2,539,010( 10.2)
17,640,093(100.0)	19,839,556(100.0)	24,833,362(100.0)

張所や支店とした場合もある)、宣伝・販売活動を行った。前掲の表8をみると、「出張所及駐在所勘定」が一九二九年から増大しており、一九三四年には一万八三三三円が計上されていた。前述のような各地や海外の出張員駐在所などの設置が「出張所及駐在所勘定」の増加の原因とみられる。こうした駐在所の設置とともに、宣伝・販売活動も行われ、「営業費、広告費、検査料、研究費」の増加（特に一九三五年以降）につながっていたのである（表9、表11を参照）。その結果、一九四〇年の販売高の地域別比率をみると、内地が七一・五%、外地が二八・五%になっていた。このような販売拠点の拡大によって、地方の株主も増加した。

この時期の株主数とその持株数の階層構成を前掲の表2でみておくと、義三郎の持株数は一九三三年上期に全体の四四・四%となり、以降減少する傾向がみられ、一九四一年に三六・三%に減少した。こうして、塩野一族の持株数は株式会社改組当時の七割あまりから六割未満に減少した。他

表10 株式会社塩野義商店の比較貸借対照表分析(1935~40年)

	1935年下	1936年下	1937年下
販売先	5,791,169( 49.9)	7,266,264( 46.9)	7,811,562( 47.0)
仕入商品及製品	1,111,815( 9.6)	1,838,303( 11.9)	1,968,447( 11.9)
受取手形、金銀、銀行、振替貯金	988,500( 8.5)	571,515( 3.7)	718,990( 4.3)
他店出資金及有価証券	888,372( 7.7)	956,122( 6.2)	1,041,685( 6.3)
未払込資本	500,000( 4.3)	1,875,000( 12.1)	1,875,000( 11.3)
原料、仕掛品、容器	668,072( 5.8)	836,618( 5.4)	962,024( 5.8)
地所、建物、機械、備品	1,463,106( 12.6)	1,871,408( 12.1)	1,986,693( 12.0)
予納金、保証差入有価証券、定	46,284( 0.4)	135,450( 0.9)	111,403( 0.7)
仮出金、出張所及駐在所勘定	152,926( 1.3)	127,053( 0.8)	131,472( 0.8)
従業員退職慰勞基金見返信託預金			
計	11,610,244(100.0)	15,477,731(100.0)	16,607,276(100.0)
預り保証金、仮受金、形	1,127,332( 9.7)	1,995,616( 12.9)	2,305,852( 13.9)
未払金及支払手形			
買入先	3,162,504( 27.2)	3,814,658( 24.6)	3,721,683( 22.4)
資本	5,000,000( 43.1)	7,500,000( 48.5)	7,500,000( 45.2)
諸積立金	781,100( 6.7)	607,100( 3.9)	667,100( 4.0)
損失補填積立金、従業員退職慰勞基			
金、税金引当金	703,386( 6.1)	855,931( 5.5)	1,230,931( 7.4)
故塩野長次郎氏寄贈研究基金	50,000( 0.4)	50,000( 0.3)	50,000( 0.3)
前期繰越金及当期利益金	785,923( 6.8)	654,426( 4.2)	1,131,710( 6.8)
計	11,610,244(100.0)	15,477,731(100.0)	16,607,276(100.0)

出所：株式会社塩野義商店「営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月)」1935~40年より作成。

注1：各期末の数値は各年度の下期のそれであり、実数の単位は円、( )の構成比の単位は%である。

2：1938年下期から「故塩野長次郎氏寄贈研究基金」に「故澤田久吉氏寄贈特殊奨励基金」を加えるようになった。

方、一九二七年以降の増資につれて、株主数が増加している。そして、階層的にみると、四〇〇株未満の株主および持株数の増加がみられ、一九四一年には五〇株未満層の株主数の増加が顕著であった。前掲の表3によって、この時期の株主の地域別構成をみると、兵庫・その他の株主が増加しており、一九四一年のその他の地域の株主数は株主総数の二七%あまりを占めていた。その他の地域の株主の持株数も全体の一〇%あまりとなり、兵庫の株主の持株数と合わせると三七%ほどを占めていたのである。

大阪を拠点とした塩野義商店は、自家製薬品の製造・販売の拡大とともに、販売拠点も大阪から各地に広がり、満州事変や日中戦争の影響のもとに、海外まで広がった。また、自家製薬品を海外へ販売するのみならず、一九四〇年満州国法人「塩野義薬品株式会社」や、四二年の朝鮮での「日窒塩野製薬株式会社」設立にみられるように、塩野義は製薬事業も海外に広げていったのである。こうして、一九四三年七月一〇日に、社名を「株

表11 株式会社塩野義商店の比較損益計算書分析(1935~40年)

	1935年下	1936年下	1937年下	1938年下	1939年下	1940年下
総利益金	1,498,554( 97.1)	1,789,143( 90.9)	2,140,973( 96.1)	2,851,774( 97.9)	4,558,016( 98.2)	4,361,060( 95.0)
受取配当金、 受取利息及雑益	45,180( 2.9)	179,546( 9.1)	87,594( 3.9)	60,372( 2.1)	83,190( 1.8)	109,822( 2.4)
製薬部各工場利益						120,076( 2.6)
計	1,543,734(100.0)	1,968,688(100.0)	2,228,567(100.0)	2,912,145(100.0)	4,641,206(100.0)	4,590,958(100.0)
容器使用高	12,621( 1.2)	30,229( 1.8)	25,569( 1.6)	41,022( 1.9)		
広告費、営業費、(検査料)、 及研究調査費	778,853( 74.4)	1,301,991( 78.8)	1,109,820( 67.8)	1,415,230( 64.5)	2,069,454( 59.0)	2,098,160( 58.3)
製薬部・杭瀬・ 浦江工場損失金					126,825( 3.6)	
諸償却金	120,000( 11.5)	100,000( 6.1)	100,000( 6.1)	100,000( 4.6)	100,000( 2.9)	100,000( 2.8)
配給費及小分包装料					155,310( 4.4)	
小計	911,474( 87.1)	1,432,221( 86.7)	1,235,389( 75.4)	1,556,251( 70.9)	2,451,589( 69.9)	2,198,160( 61.1)
支払利息及雑損	34,869( 3.3)	70,098( 4.2)	52,501( 3.2)	89,463( 4.1)	56,627( 1.6)	100,920( 2.8)
税金引当金	100,000( 9.6)	150,000( 9.1)	350,000( 21.4)	550,000( 25.0)	1,000,000( 28.5)	1,300,000( 36.1)
小計	134,869( 12.9)	220,098( 13.3)	402,501( 24.6)	639,463( 29.1)	1,056,627( 30.1)	1,400,920( 38.9)
計	1,046,343(100.0)	1,652,319(100.0)	1,637,890(100.0)	2,195,715(100.0)	3,508,217(100.0)	3,599,080(100.0)
当期純利益	497,391	316,370	590,677	716,431	1,132,989	991,878

出所：株式会社塩野義商店「営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和十六年五月)」1935~40年より作成。

- 注1：各期末の数値は各年度の下期のそれであり、実数の単位は円、( )の構成比の単位は%である。  
 2：1936年下期以降「容器使用高」に検査料を加え「容器使用高と検査料」となる。一方、「広告費、営業費、(検査料)、及研究調査費」はそれ以降、「広告費、営業費及研究調査費」となる。

株式会社塩野義商店」から「塩野義製薬株式会社」に改称した<sup>(23)</sup>。

おわりに

本稿では、塩野義の一八七八年の創業から一九四三年までの事業活動、とりわけ株式会社改組後の一九一九年以降の経営動向とその変化について検討した。こうした検討結果をあらためて要約しておくことにしたい。

薬種問屋として創業した塩野義三郎商店は、創業当時和漢薬を中心にしていたが、時代の変化に対応して洋薬を扱うようになった。さらに初代塩野義三郎は薬種問屋を経営しつつ、明治二〇年代から製薬事業を試みた。同事業は第一次世界大戦期に大きく成長する。こうして、薬種問屋の業務を経営の中心としながら、製薬事業の基盤を固め、第一次世界大戦後の一九一九年に株式会社塩野義商店へと改組した。株式会社への改組後、国内外の経済不況による輸入薬品の販売不振のなかで、製薬事業の拡大に重点をおき、自家製薬品の製造・販売に力をいれた。大正期には、株式会社塩野義商店の自家製薬品の収益は次第に利益の中心となり、塩野義は製薬会社へと変わっていった。一九三〇年

表12 昭和期の新薬品の発売(一部)

発売時期	薬品名及び効用	発売時期	薬品名及び効用		
1929上	止血剤「ケージン」	1937上	強心利尿剤「ブホタリス」 強力尿路殺菌剤「サヤウリン」 純ビタミンC製剤「アスコイル」 新局麻酔剤「ナルカイン」等		
29下	妊娠中毒症新薬「ゲネゾール」 神経痛内服薬「ヂノミン」 驅蝨剤「スピロゼン」 整腸剤「ピオゼニン」 治淋剤「パンセイブチン」 汗疱治療剤「ブンホリン」 防虫剤「ベルマ」	37下	純粹結晶ビタミンB注射剤 「ネオバラブトリン」 深達性殺菌消毒剤「タルタリン」 連鎖状球菌並葡萄状球菌性諸感染ノ化学療法剤「アクチゾール」等		
30上	「ゲルバミン」	38上	深部及表面殺菌消毒剤「リバセボン」 深達性殺菌消毒兼刺戟体療法剤 「ヤバニン」等		
30下	「塩野アスピリン」等				
31上	結核新薬「ヤトコニン」				
31下	結核性解熱剤「エチナル」 鎮痛鎮静剤「ナセドール」等	38下	肝臓解毒機能亢進剤「ゲドックス」 非経口的硫黄療法剤「イオール」 栄養賦形剤「ミラル」等		
33上	「ハセスロール」其他	39上	アmeerバ赤痢特效剤「ホメチン」錠 非アルカロイド性鎮痛解熱剤「セデス」 最新強壯剤「トニロップ」 葡萄状球菌性化学療法剤 「ウリノーゲン」等		
33下	「バシロファゴール」其他				
34上	「ムルチン」				
34下	「コルニヂン」「マダグルモン」等				
35上	「プレホルモン」				
35下	制酸剤「ケルザリン」 血圧降下剤「ハセスロール」注射液 強心呼吸中枢興奮剤「コルニヂン」 催眠鎮静剤「ドルミン」錠	39下	胆嚢造影剤「シャッテン」 連鎖状並ニ葡萄状球菌性諸疾患及ビ淋疾 ニ対スル化学療法注射液「アクチワイス」 淋疾治療剤「オブタール油」 肺炎化学療法「アチプロン」等		
36上	喘息・百日咳・強咳治療剤「タカستن」 新制酸緩下剤「マグネミヤミルク」等	40上	内服用防腐止瀉剤「アmeerバ」 赤痢特效剤「ホメチン」粉末 肺炎化学療法剤「アチプロン」注射液 非アルカロイド性鎮痛解熱剤 「セデス」錠剤其他		
36下	注射用腸蠕動亢進剤「ワゴスチグミン」 恒久性不整脈治療剤「イレグリン」 陣痛催進剤「ネオゲブルチン」 合成男性ホルモン複合剤「ホルトン」 強心薬煎用「デギタリス」等			40下	驅蝨剤「ネオスピロゼン」
	41上			ビタミンBC複合注射液「ユバモン」等	

出所：株式会社塩野義商店「営業報告書(自第一期大正八年六月 至第四四期昭和一六年五月)」1929～41年より作成。

代に入り、自家製新薬の製造・販売をさらに拡大し、販売拠点も大阪から各地に広がり、海外進出もみられた。一四三年にこのようなことを踏まえて、社名を「塩野義商店」から「塩野義製薬株式会社」と改称した。

本稿では、主に株式会社塩野義商店の『営業報告書』に基づいて、若干の分析を行った。しかし、株式会社塩野義商店の営業報告書は一九一九年から一九四一年まで必ずしもその記述は同一とはいえず、一九二四年以降、貸借対照表・損益計算書の記載が簡略化されていた。そのため、全体を同一の基準で分析することが困難であったが、なるべく継続性を保つように心がけて検討した。本稿は塩野義商店を中心に検討したが、同業他社との比較研究も重要である。それらは今後の課題としたい。

- (1) レオポルド・ミュルレルらはお雇い外国人として来日し、大学東校の医学教育制度を改革し、近代日本の医学教育制度を整備した。その詳細については西川隆『くすりの社会誌―人物と時事で読む33話―』（薬事日報社、二〇一〇年）三五―三八頁を参照。
- (2) 日本薬史学会編『日本医薬品産業史』（薬事日報社、一九九五年）二二―五〇頁を参照。

- (3) 山下麻衣『医薬を近代化した研究と戦略』（芙蓉書房出版、二〇一〇年）。
- (4) 安士昌一郎「日本国内医薬品産業社史に関する一考察」（法政大学イノベーション・マネジメント研究センター『ワーキングペーパーシリーズ』No.61、二〇〇九年）。
- (5) 『シオノギ百年』（塩野義製薬株式会社、一九七八年）二六―二〇二頁を参照。
- (6) 前掲『日本医薬品産業史』五六―五八頁を参照。
- (7) 塩野義製薬株式会社資料室発行『乙卯研究所小史』（一九六七年）三―八頁を参照。
- (8) 株式会社塩野義商店『営業報告書（自第一期大正八年六月至第四期昭和一六年五月）一九一九年上期を参照。』
- (9) 同右、一九二一年上期。
- (10) 同右、一九二四年下期。
- (11) 同右、一九二五年上期。
- (12) 同右、一九二〇年上期。
- (13) 同右、一九二〇年下期。
- (14) 同右、一九二一年上期。
- (15) 同右、一九二二年上期。
- (16) 同右、一九二〇年下期。
- (17) 同右、一九二一年下期。
- (18) 同右、一九二三年上期。
- (19) 前掲『シオノギ百年』一六六頁を参照。
- (20) 前掲株式会社塩野義商店『営業報告書』一九三〇年上期。

(21) 同右、一九二九年下期。

(22) 前掲株式会社塩野義商店『営業報告書』に基づいて作成した表8では、一九二四年から一九三四年まで「東京出張所及工場勘定」と計上されている。その内訳の詳細は明記されていないが、表5に示した一九二三年の「東京出張所」勘定には四一四六円とあり、一九二四年の「東京出張所及工場勘定」八六万六六七〇円となっているから、「東京出張所及工場勘定」の大部分は「工場勘定」からなっていたと考えられる。

(23) 前掲『シオノギ百年』一七六～二二五頁を参照。

受付日 二〇二二年九月三〇日／受理日 二〇二二年一〇月九日

(ちょう ぶんえん・神戸大学大学院経済学研究科

博士課程後期課程)

