

## 1 はじめに

近年、ロシアでは、市場経済化の動きを背景に、歴史的先例として、帝政時代の企業家に関する研究が相次いで公表されている。

帝政期ロシアの企業家をどう把握するかについて、一つは、ソ連期にみられたように、企業家を「搾取者」、「人民の敵」と一括して批判する見方があるが、これは、今は陰を潜めている。もう一つは、従来、欧米での研究にみられた傾向であるが、欧米でのブルジョアジー像を、帝政期ロシアに探し求めようとするものである。つまり、自由主義的政治思想に裏付けられ、積極的な反専制の政治行動に立ち上がる存在としてのブルジョアジーを措定し、そのようなブルジョアジー像を帝政期ロシアの企業家の中に探し求めるのである。結論として、ロシア・ブルジョアジーの弱体、一体性の欠如が指摘されることになる。背景には、そのようなブルジョアジーを欠いた経済体制は資本主義ではないとする見方がある。

このような傾向を代表しているのが、欧米における帝政期ロシア企業家史研究の大家T. C. オーウェンである。その主張を簡単に紹介すれば、以下のようになる。地方自治や個人的権利を求め、独裁的権力に対する立憲的抑制を目指す自由主義的な動きは、地主層主導のゼムストヴォで広がるが、企業家の多くは政治的信条としての自由主義に無関心だった。そもそも、ロシアの伝統的な「商人」は、古風な風貌・衣装、家族や従業員に対する家父長主義的な態度、前近代的な営業習慣、宗教（特に古儀式派）の強い影響、教育一般に対する否定的な態度、公的義務からの逃避、官僚や地主貴族の面前での卑屈な態度、官僚に対する不信、そして皇帝に対する無条件の忠誠心等々の特徴を有した。このような「商人」は、19世紀半ばから始まるロシアの工業化・近代化の中で、変容を見せるようになるが、結局、「商人」達は、自らの経済的繁栄を維持するために、自由放任主義ではなく、国の諸措置（保護関税、資金援助、アジア市場への軍事的進出）に益々依存するようになり、西欧流の議会主義政治や立憲主義的理念を受け入れず、地方自治や市民的自由という問題にはほとんど関心を示さなかった。ロシアでは、西欧と比べて、資本家的企業家と呼ばれる者の数がはるかに少なく、株式会社の発展が遅れ、地主、官僚、知識人などの反資本主義的傾向が強かった。<sup>(1)</sup>

以上のような、オーウェンの指摘は、オーウェンに限らず、従来、帝政期ロシア企業家像について触れる際、程度の差はあれ、言及されるところであった<sup>(2)</sup>。しかし、企業家の本領は、勿論、政治活動家としてではなく、実業家としての側面にあり、実業家として社会（特に経済）にどう関わったかが企業家史研究の中心になるべきである。本稿は、このような観点からの帝政期ロシア企業家史研究の一環に位置付けられる。

近年、西欧をモデルとしたブルジョアジー像でもって、帝政期ロシアの企業家を裁断するのではなく、より客観的に取り扱おうとする研究が出てきている。それらの研究にも依拠しつつ、本稿では、まずロシアの企業家それ自体について考察し、次いで、一つの事例と

してモローゾフ家の企業活動を取り上げる。

## 2 ロシアの企業家

ロシアでは、基本的に、総ての人々に商工業活動への従事が認められていた<sup>(3)</sup>。ピョートル1世の時代に発展するウラル地方の製鉄業は貴族層が経営した。農村では、農民が広範に商工業に従事した。しかし、主たる商工業従事者（企業家）は都市住民、特に「商人」と呼ばれた人々であった。ロシアにおいて、「商人」が、歴史的に、どのように形成されていったのかを跡づけよう。

商人を示すロシア語は *kupechesvo*、*kupets*、*gost'*等数種類ある。古くは、ゴスチ (*gost'*) は他の都市や国との商取引に従事する者を指し、地元の商取引に従事する者をクペーツ (*kupets*) と称した。クペーチェトスヴォ (*kupechesvo*) は一般的に「商人」を意味すると考えられる。<sup>(4)</sup>

ロマノフ朝の成立後、1649年の法典 (*Ulozhenie*) の中で、商人は、貴族・士族や農民と並ぶ都市住民の一翼を形成する<sup>(5)</sup>。税金 (*tiaglo*) を支払った都市住民 (= 商人) は、都市での商工業に従事する権利を認められることになったのである。それは、領主や修道院に属しながら商工業に従事する農民からの競争への対抗措置であったとされる。又、逆に、この措置は、商人を都市内部の商工業活動に限定させることになり、商人身分 (*soslovie*) の形成に結びついたとの指摘もある。<sup>(6)</sup>

ピョートル1世 (治世1689～1725年) の時代、都市の商工地区の住民は、正規住民 (*reguliarnoe grazhdanstvo*) と非正規住民 (*nereguliarnoe grazhdanstvo*) とに区分された。正規住民は、資産と職種に基づいて、2つのギルド (*gil'diia*) に分けられた。第1ギルドには、金融業者、著名な商人、医者、薬剤師、金銀細工師などが属し、第2ギルドに小規模な商人や一般の手工業者が属することになった。その他の住民は非正規住民に入れられた。<sup>(7)</sup>第1ギルドの構成員から選出された者達は、市会 (*magistrat*) を形成して、都市の行政に奉仕することが求められた。例えば、徴税、製造品の検査、各種調査等々。但し、警察権、課税権、司法権等における市会の権限は厳しく制限され、政府官吏の監督下に置かれた。<sup>(8)</sup>

富裕な商人には、一代貴族だけでなく、世襲貴族になる道も開かれた<sup>(9)</sup>。商人工場主は、工場で使役する場合に限って、農奴を購入することが認められた (占有農民)。但し、農奴は、工場の所属となり、経営者の所属になったわけではなかった。又、従来様々な迫害を受けてきた古儀式派教徒が、商人として公に活動することが認められるようになる。<sup>(10)</sup> もっとも、国家は、塩、ポタシュ等の販売を独占して、商人の自由な経済活動を掣肘し、参議会 (*kollegiia*) を設けて、商工業活動を統御した<sup>(11)</sup>。

1742年に、ギルドの数が3つになる。商人は、申告した資産と職種に従って、次のように区分された。第1ギルドには、外国との取引、国内の卸売業、海運業、金融業、保険引受業、大規模製造業等に従事する者、第2ギルドには、中規模の富裕な製造業・卸売業、そして小売業に従事する者、第3ギルドには、小規模な小売業者が、それぞれ属した。

<sup>(12)</sup> 1764-65年の資料では、第1ギルド商人は、商人全体の7.1%、第2ギルド商人は24.7%、第3ギルド商人は68%であった<sup>(13)</sup>。

1747年からは、領主や修道院に属する農奴が、300～500ルーブリの資産を持っている場合、「商人」に登録することが出来るようになる。しかし、やがて、主人の許可が必要となった。<sup>(14)</sup>

商人工場主が農奴を購入できる権利は、1752年に制限されるようになり、1762年には廃止される。1798年に、一旦復活するが、1816年に再び廃止されるに至る。<sup>(15)</sup>

エカチェリーナ2世（治世1762～1796年）は、総ての身分の者が商工業に従事する権利を持つことを再確認しつつ、1775年の布告（manifest）によって、都市住民の身分区分原則を最終的に決定した。それは1917年まで基本的に維持されたとされる<sup>(16)</sup>。500ルーブリ未満の資産しか持っていない住民は都市細民（meshchanstvo）とされ、500ルーブリ以上の資産を持つ住民を商人（kupechestvo）とした。そして、商人を、申告資産額によって、3つのギルドに区分した。第1ギルド：1万ルーブリ以上、第2ギルド：1千～1万ルーブリ、第3ギルド：5百～1千ルーブリである。ギルドに登録された商人は、人頭税の支払いを免除されたが、代わりに申告資産額の1%の税金（sbor）を毎年支払わねばならなかった。その比率は、1790年代には2.5%、19世紀には4%に引き上げられる。もしも税金を支払わなければ、商人身分を失い、都市細民に格下げされた。「商人」の地位は、終身でなく、相続もされなかったのである。ギルド商人は、1776年、兵役義務からも解放される。但し、代わりに、360ルーブリを納入せねばならず、1783年以降は500ルーブリに引き上げられる。<sup>(17)</sup>

商人の地位が不安定であったために、商人の中には、商工業活動で富を築くと、出来るだけ速やかにビジネスの世界から引退する者や、息子を国家勤務に就かせたり、娘を貴族家族と結婚させたり、多額の寄付を行ったりして、貴族の地位の獲得を目指す者などが現れたという<sup>(18)</sup>。ロシアでは、平民でも、一定の官等に就いた者には一代貴族、さらには世襲貴族の身分が認められたのである。貴族身分は男子全員に相続された。

1785年には、各ギルドの資産額が改定される。第1ギルド：1万～5万ルーブリ、第2ギルド：5千～1万ルーブリ、第3ギルド：1千～5千ルーブリである。資産5万ルーブリ以上の商人、金融業者（資産10万～20万ルーブリ）、その他若干の都市住民は名誉市民（imenityi grazhdanin）に分類された。名誉市民と第1ギルド商人は、国内だけでなく、外国との取引を行うことができ、工場施設を設けることもできた、第2ギルド商人は大規模な国内取引が出来、第3ギルド商人は小規模な国内取引を行った。又、名誉市民、第1ギルド商人、第2ギルド商人は体刑を免除された。<sup>(19)</sup>

1824年のギルド改革によって、貴族や農民が商人ギルドに登録できるようになった。貴族の企業家は、エネルギーで、伝統的な商習慣を打破していくなど、企業者精神に富んでいたとされる<sup>(20)</sup>。農民は、1820年代から50年代にかけて農奴身分を買い戻すことが出来るようになったことを背景として、商工業活動で蓄積した資金で自由を買い戻し、商人ギルドに入会していった<sup>(21)</sup>。ちなみに、第1ギルドの登録料が2200ルーブリ、第2ギルドが880ルーブリ、第3ギルドが220ルーブリだった<sup>(22)</sup>。

18世紀末から19世紀初頭にかけて、従来のギルド商人の数が、ナポレオン戦争、増税、自由主義的な関税政策によって急減した。しかし、上記の動向によって、ギルドに登録する商人の数は再び増加に転じる。例えば、1830年から1839年の間に自由を獲

得した農民2万7千人以上が農村から都市に移住し、1834から1836年までの3年間だけで、国有地の農民2千5百人以上がギルド商人になり、1850年代半ばまでに、商人人口は17万5千人以上にまで増加したとされる。<sup>(23)</sup>

1832年に、従来の名誉市民（*imenityi grazhdanin*）が廃止されて、新たな名誉市民（*pochetnyi grazhdanin*）が設定された。著名な商人が、大卒者、一部の聖職者の子弟等と共に、名誉市民に認定された。名誉市民は、市政への奉仕義務から解放される等、ふつうの商人より経済的安定度は強化されたが、最も裕福な商人にのみ開かれた地位だった。<sup>(24)</sup> 名誉市民は、一代限りと世襲とに別れていたが、世襲名誉市民の称号を得るためには、第1ギルドに10年間及び第2ギルドに20年間在籍すること等の条件を満たすことが必要だった<sup>(25)</sup>。

こうして、税金や登録料を支払ってギルドに登録され、一定の特権を持つ人々が「商人」と称され、ロシアの企業家の中核を形成するようになっていったのである。

しかし、19世紀半ば、ロシアの近代化・工業化に向けての大改革が進む中で、状況に変化が現れる。1863年の法令（*polozhenie*）は、第3ギルドを廃止して、5～16人の労働者を雇用する事業所の所有者や小規模な小売業者といった「ささやかな営業に従事する者」は、ギルドに属する必要がなく、証明書を取得すればよいとした<sup>(26)</sup>。貴族や世襲名誉市民の称号を持つ者で、ギルドに属さず、企業家になる者の数も増えた<sup>(27)</sup>。外国資本の進出によって、外国人の企業家も現れる。技術者出身で、専門経営者になる者も出現する。以後、商人身分でない、つまりギルド商人でない企業家が増えていく。19世紀末になると、企業家の中に占めるギルド商人の比率が50%にまで低下すると言われる<sup>(28)</sup>。もっとも、ギルドに登録し、商人としての地位に依然としてこだわる者も一定数いた<sup>(29)</sup>。その意味では、19世紀末でも、企業家の中に占めるギルド商人の比率はまだ50%を占めたとも言えよう。商人は、体刑の免除、移動の自由（一定期間は国内パスポートが不要）、公的奉仕を行う権利（それは名誉市民になりうることを意味した）等の特権を依然として有していたのである。その特権は家族全員に適用された。<sup>(30)</sup>

### 3 モローゾフ家の企業活動

モスクワの商人は、ロシアの企業家層を構成する重要な柱の一つだった。モスクワの商人は、「はじめに」で示した、T. C. オーウェンが指摘するロシア企業家の特徴を最も色濃く持っていたと言われる。モスクワにおける企業活動は、綿工業を主たる基盤とし、ロシア資本が中心で、外国資本の流入は少なく、国家への依存度も低かった。19世紀から20世紀初頭にかけて、モスクワ商人の代表的存在の一つとなり、そしてロシアを代表する綿工業企業家となるのがモローゾフ家である。

モローゾフ家の創業者はサツヴァ・ヴァシーリエヴィッチ・モローゾフ（1770－1860）である。彼の父親ヴァシーリー・フョードロフ（1754－1825）は、モスクワ県ボゴロツキー郡ズエヴォ村の住民で、領主リュージンの農奴だった。妻リュドミーラとの間に息子のサツヴァと娘のナターリヤがいた。宗教は古儀式派だった。<sup>(31)</sup>

農奴サツヴァ・ヴァシーリエヴィッチ<sup>(32)</sup>は、漁業、牛の放牧、辻馬車の御者等の仕事に従事した後、同じく領主リュージンの農奴だったI. F. コノーノフが経営する絹織物工

場で織布工になった。彼は、1797年に、染色工の娘ウリヤーナと結婚し、自分の絹織物の仕事場を設立した。妻の持参金も資金に加えたという。数人の織布工を雇用した。ここに、モローゾフ家の事業が始まることになる。<sup>(33)</sup>

サツヴァが作った精巧な織物を妻が美しく染色し、それを彼がモスクワまで運んで販売した。彼の誠実な仕事ぶり、織物の色持ちの良さ等々によって、彼がもたらす商品は人気を博したと言われる。業績は好調で、仕事場の設立時に、以前の雇い主コノーノフから借りた負債を、2年間で返済した。ナポレオン戦争による動乱、そしてモスクワの破壊は、繊維製品に対する需給を逼迫させ、サツヴァの事業にとってはむしろチャンスとなった。

<sup>(34)</sup>

1820年、サツヴァは、領主リューミンに1万7千ルーブリを支払って、彼自身、父親、4人の息子の自由を買い取り、はれて農奴身分から解放された<sup>(35)</sup>。

1824年、サツヴァは、旧領主リューミンから、ヴラジミル県ポクロフスキー郡ニコリスキー村の荒地を500ルーブリで購入した。その土地には、1830年、仕上工場と染色工場とが建設される。1838年には、当時ロシアでも最大級の規模を有する「ニコリスキー機械織布工場」を建設する。1847年にはやはり最大規模の綿紡績工場が建設される。綿工業への進出にあたって、サツヴァは、ドイツ人のリュドヴィッヒ・クノーブに支援を求めた。クノーブは、機械設備だけでなく、原料や資金も提供した。<sup>(36)</sup>

なお、サツヴァは、既に1825年に、モスクワに、織布工場（ジャカール織機240台を設置）を建設していた。但し、この工場は、クリミア戦争後閉鎖される。1844年には、毛織物（ラシヤ）工場を建設する。<sup>(37)</sup>

サツヴァには、5人の息子（エリセーイ、ザハール、アブラーム、イヴァーン、チモフェーイ）がいた。長男のエリセーイ・サーヴィチ（1798－1868）は、ニコリスキー村の染色工場を受け継いだ。しかし、彼は事業に関心を持たず、妻のエヴドキーヤと息子のヴィクトール・エリセーエヴィッチとが経営にあたることになった。ヴィクトール・エリセーエヴィッチは、1872年に紡績工場を建設し、1882年には、「ヴィクトール・モローゾフ（及びその息子達）会社」（Tovarishchestvo Vikuly Morozova s synov'iami）を設立する。

<sup>(38)</sup>

次男ザハール・サーヴィチ（1802－1857）は、モスクワ県ボゴロツキー郡の漂白・染色工場を受け継いだ。父親のサツヴァは、1830年代に、ボゴロツコ市に、ズエヴォ村の工場の分工場（漂白・染色工場）を経営していた。この工場で製造された糸は、家内生産者（クスターリ）に卸して、織布させていた。その工場を、サツヴァは、1840年代初めに、次男のザハール・サーヴィチに分与した。1842年に、ザハール・サーヴィチは、グルーホヴォ村に、地主グルーホフとジェレーブツォフから180デシャチナの土地を購入し、その工場をボゴロツコ市から移した。1847年には機械製の織布工場が建設され、その後紡績工場も建設される。1855年に、会社（paevoe tovarishchestvo）<sup>(39)</sup>組織である「ボゴロツコ・グルーホフスキー織物会社」（Kompaniia Bogorodsko-glukhovskoi manufactory）が設立される。ザハール・サーヴィチの死後は、長男のアンドレーイ・ザハーロヴィチ（1821－1871）と次男のイヴァーン・ザハーロヴィチ（1823－1888）が事業を継承した。彼らは事業の拡張に励んだ。1870年には染色・捺染工場がズエヴォ村に建設され、1876年には織布工場がクズネツォフ村に建設される。彼ら

の跡を継いだのが、イヴァーンの長男ダヴィード・イヴァーノヴィチと次男アルセーニー・イヴァーノヴィチである。彼らは、会社の資本金を増やすにあたって、自己資金では足らず、クノープ家を新たな株主として受け入れた。ここに、クノープ家は、モローゾフ家の事業に参画することになった。20世紀に入ると、優秀な技術者を招いて、織布工程の改善をはかり、それまで主として農村住民向けの織物を作っていたのが、都市住民向けの精巧な織物を生産するようになり、外国製品に対する競争力もついたとされる。<sup>(40)</sup>

三男アブラム・サーヴィチ（1807-1856）の遺児アブラム・アブラモヴィチとダヴィード・アブラモヴィチとは、後に、「トヴェーリ織物会社」（Tovarishchestvo Tverskoi manufactory）を経営する。彼らの跡を継いで会社の先頭に立ったのが、アブラム・アブラモヴィチの妻ヴァルヴァーラである。彼女は、著名な工場経営者アレクセイ・フルードフの娘で、教養があり、実業家としての素質にも優れていた。彼女は、ロシア人技師を工場長（direktor）に登用し、会社付属の病院・産院・学校等を設置する等、労働者の教育や生活状態の改善に努めたとされる。<sup>(41)</sup>

四男イヴァーン・サーヴィチ（1812-1864）は、実業界に関心を示さず、父の事業を受け継がなかった<sup>(42)</sup>。

サツヴァの事業の多くを受け継いだのが五男のチモフェーイ・サーヴィチ（1823-1889）である。チモフェーイは、1850年代から死ぬまで、サツヴァが残した事業の事実上唯一の指導者になるとされる。<sup>(43)</sup>

チモフェーイは、父親が1860年に設立した「サツヴァ・モローゾフ（及びその息子達）商会」（Torgovyi dom Savva Morozov s synov'iami）を、1873年に資本金500万ルーブルの会社（paevoe Tovarishchestvo）に改組して、「サツヴァ・モローゾフ（及びその息子達）ニコリスキー織物会社」（Tovarishchestvo Nikol'skoi manufactory Savvy Morozova syn i Kompaniia）とした。株主（paishchik）の中には、モローゾフ家以外の人物も含まれていたが、会社の経営はモローゾフ一族が完全に掌握していた。モローゾフ家が、総株式（pai）数の92.6%を、そして株主総会での議決権の54%を占めていた。チモフェーイは、1873から1889年まで、専務取締役（direktor-rasporiaditel'）の地位にあった。「サツヴァ・モローゾフ（及びその息子達）ニコリスキー織物会社」は、既に1880年代には、巨大な企業に成長している。ヴラジミル県に土地を372.5デシャチナ（406ヘクタール）所有して、主要製造施設として、紡績工場、織布工場、漂白工場、染色工場、捺染工場、仕上工場、補助施設として工作・鑄造工場、ガス工場、化学工場、煉瓦製造工場等々を有し、山林も33596デシャチナ（36500ヘクタール）所有していた。<sup>(44)</sup>

「サツヴァ・モローゾフ（及びその息子達）ニコリスキー織物会社」の製品の質は、国際的にも高く評価されたといわれる。チモフェーイは、生産技術の改善のために資金を惜しまず、当初は外国人、後にはロシア人の優れた技術者・科学者を高給で雇用した。準備金を資本金の50%にして、恐慌や不測の事態への対応能力を向上させた。中央アジア産の綿花の利用をいち早く試みた。イギリスのリヴァプールに出張所を設けたり、クノープ商会との関係を密にして、優れた機械設備の入手の便宜をはかった。バクー油田の「ノーベル兄弟会社」との間にマズート（石油燃料）の提供に関する協定の締結をはかるなど、鉱物性燃料の利用を早い時期から試みた。電気照明を装備した工場を建設した。ロシア産の繊維製品の輸出市場を確保するために、中国への通商使節団の組織化に尽力した。チモ

フェーイは、企業家として、大胆で洞察力に富んだ人物だったと言われる。<sup>(45)</sup>

チモフェーイは、父の助言も得て、トヴェーリ県トヴェーリ市近郊に土地を購入し、1860年に、綿工業の操業を開始する。1872年まで彼が指揮を取ったが、以後2人の甥（アブラム・アブラモヴィチとダヴィード・アブラモヴィチ）に分与された。前述の「トヴェーリ織物会社」である。彼は、やはり前出の「ボゴロツコ・グルホーフスキー織物会社」の経営にも、助言を惜しまなかった。<sup>(46)</sup>

実業家としてのチモフェーイの関心は、綿工業に限定されることなく、銀行業、保険業、商工業一般に幅広く及んでいた。タシケントの絹工業に関心を持ち、1871年の「モスクワ＝タシケント会社」（Moskovsko-tashkentskoe Tovarishchestvo）の設立を主導した。絹工業に関する情報収集のためにイタリアに調査団を派遣した。更に、1871年には、F. V. チジョーフ、I. A. リャーミン、A. N. マーモントフ等と共に、モスクワ＝クルスク鉄道の建設を国家から請け負い、モスクワ商人銀行から融資を得ることに成功した。<sup>(47)</sup>チモフェーイは、そのモスクワ商人銀行の設立メンバーに加わり、大株主の一人で、経営にも深く関与した。出版業にも関わり、1860年代に、スラヴ主義的な傾向を持つ雑誌「株主」や「モスクワ」の出版に参加した。これら雑誌は、ロシアの工場経営者の利害を擁護した。<sup>(48)</sup>

チモフェーイは、社会活動にも熱心だった。モスクワの市議員に選出され（1866年）、モスクワ取引所委員会を主催し（1868－1878年）、ロシア商工業協力協会（Obshchestvo dlia sodeistviia russkoi promyshlennosti i torgovle）のモスクワ支部長になった。彼は、又、モスクワの古儀式派の組織でも、指導的な役割を果たした。<sup>(49)</sup>チモフェーイは、古儀式派信仰の強い影響の下、従業員に対しても、単なる雇用主としてではなく、家長として接したとも言われる<sup>(50)</sup>。

1885年の「モローゾフ・ストライキ」の背景として、チモフェーイが労働者に対して行った賃下げや罰金の徴収が指摘される。ただ、チモフェーイは、工場付属の学校や病院を設立したり、日用品を労働者に割引で提供する制度を設けたりして、労働者福利の向上にも意を用いている。<sup>(51)</sup>

チモフェーイは1889年66歳で死去し、主たる相続人は妻のマリーヤであった。彼女は、専務取締役として、会社の経営でも大きな発言権を有したが、同時に部下に権限を委譲していった。従来はチモフェーイが単独で裁決していたが、取締役会の合議制に代えた。一人の人間が総てを統括するには会社が大きくなりすぎていたのである。但し、マリーヤが所有した株式数は全体の48.2%、2人の息子がそれぞれ13%、合計74.2%を占めていた。モローゾフ家の支配は揺るがなかった。<sup>(52)</sup>マリーヤの強い意向もあって、必要な資金はまずモローゾフ一族が負担し、次いで他の株主に求めて、銀行からの借入に依存しないように努めた<sup>(53)</sup>。

マリーヤは、モスクワ大学を卒業してケンブリッジ大学で化学を学んだ<sup>(54)</sup>息子のサツヴァ・チモフェーエヴィッチ（1861－1905）を信頼していた。サツヴァ・チモフェーエヴィッチは、いきなり統括的な役割を果たしたのではなく、まずは技術担当の取締役になり、次いで保健衛生や住宅担当にもなった。サツヴァ・チモフェーエヴィッチは、ドイツから強力な蒸気機関を導入するなど蒸気力を改善し、中央発電設備を建設し、マズート（石油燃料）や石炭の消費を増やすなど使用燃料を改良し、化学染料の製造技術も取り入

れ、技術の改良に常に努力した。又、1890年代後半に、紡績工場（費用145万ルーブリ）と織布・仕上工場（費用約174万ルーブリ）が新たに建設される。<sup>(55)</sup>

「サツヴァ・モローゾフ（及びその息子達）ニコリスキー織物会社」は、1896年のニジニ・ノヴゴロドでの工業・芸術博覧会でその製品の質の高さを賞賛され、財務状況も良好で、19世紀末から20世紀初頭にかけて、安定した成長を遂げる<sup>(56)</sup>。

サツヴァ・チモフェーエヴィッチは、労働者の生活状態の改善、教育程度の向上、資格の引き上げ等にも意を払った。30万ルーブリを用意して家具付きの労働者用住宅を建設したり住宅の蒸気暖房・換気装置を改良し、最新式の病院（300床）を新規に建設し、95万ルーブリを投じて養老院を建設・改良した。又、教育への取組としては、8歳～12歳の子供達に初頭教育を行う学校、又技術教育を行う学校、図書館を整備した。1890年代初めには、919人が学んでいた。いずれも会社付属の施設である。日曜日には、希望する労働者に広く公開し、読書会や様々な娯楽が催された。技術学校（鍛冶、旋盤、指物、そして織布などの技術を教えた）を修了すると、給料が上がり、特に優秀な者はドイツやイギリスでの実地訓練に行くことができた。サツヴァ・チモフェーエヴィッチは、父親と同様、企業の成功は労働者に依存するという考えを持っていたと言われる。<sup>(57)</sup>

サツヴァ・チモフェーエヴィッチは、ニジニノヴゴロド定期市委員会の委員長になり、モスクワ取引所委員会や全ロシア商工業会議の重要メンバーにもなり、ロシア製工業製品の輸出市場の拡大、工業に対する税制改革問題、関税問題、労働問題等々の検討にも、精力を注いだ<sup>(58)</sup>。

以上、モローゾフ家の企業活動は、具体的には、4つの会社の活動という形をとった。「ヴィクトール・モローゾフ（及びその息子達）会社」、「ボゴロツコ・グルーホフスキー織物会社」、「トヴェーリ織物会社」、「サツヴァ・モローゾフ（及びその息子達）ニコリスキー織物会社」である。それぞれの会社の概要について、当時の工場統計を用いて検討しよう。つまり、1881年出版の『工場案内（1879年版）』<sup>(59)</sup>、1894年出版の『工場案内（1890年版）』<sup>(60)</sup>、1903年出版の『工場目録』<sup>(61)</sup>には、会社毎の個表が付いていて、上記のモローゾフ家関連企業の概要も把握することができる。

まず、モローゾフ家の事業の中核会社とも言える「サツヴァ・モローゾフ（及びその息子達）ニコリスキー織物会社」である。1879年には、既に紡績部門、織布部門、染色部門、仕上部門を持つ一貫生産体制を整えている。紡績機10万錘（数字は大体の数である。以下同様）、織機2千台等々を備え、綿糸22万プード、綿織物53万反を製造し、年間生産額は5百万ルーブリ、労働者数9千人である。1890年になると、紡績機13万錘、織機3千台、製造した綿糸36万プード、綿織物138万反、年間生産額1千3百万ルーブリ、労働者数1万7千人と、それぞれ増えている。付属の施設として、3つの病院（252床）、3つの学校（生徒数840人）、託児所、産院等が記されている。1903年出版の資料（その数値は1900年頃のものと同推測される）では、年間生産額1千4百万ルーブリ、労働者数1万2千人である。労働者数が1890年と比べて減少している。なお、この資料には機械設備の記載がなく、又製造品が重量（プード）表示ではなく金額（ルーブリ）表示である。<sup>(62)</sup>ただ、別の資料によれば、20世紀初頭の同会社の概要は、紡績機20万錘、織機4千台、年間生産額2千6百万ルーブリ、労働者数1万8千人となり、1890年と比べて増加している<sup>(63)</sup>。



上記会社と同じヴラジミル県ポクロフスキー郡にある「ヴィクール・モローゾフ（及びその息子達）会社」の場合、1879年には、まだ紡績部門はなく、織布部門、染色部門、仕上部門から成っていた。織機6百台を備えていた。製品は綿織物17万反で、年間生産額230万ルーブリ、労働者数2千人だった。1890年になると、紡績部門も備えている。紡績機7万錘、織機2千台、製品は綿糸20万プード、綿織物75万反、年間生産額870万ルーブリ、労働者数9千5百人となる。附属施設には、病院（110床）、学校（教師数9人）がある。1903年出版の資料では、年間生産額1千万ルーブリ、労働者数1万1千人となっている。会社の内容・規模は、年を経るにつれて、充実・拡大している。<sup>(64)</sup>

モローゾフ家の曾地であるモスクワ県ボゴロツキー郡に位置する「ボゴロツコ・グルーホフスキー織物会社」は、1879年には、紡績機4万錘、織機1千台を備え、綿糸8万プード、綿織物16万反を製造し、年間生産額260万ルーブリ、労働者数7千6百人であった。1890年になると、紡績機10万錘、織機2千台、綿糸25万プード、綿織物37万反、年間生産額7百万ルーブリ、労働者数8千1百人となる。附属施設は、学校（生徒数515人）、病院（158床）、産院（12床）である。1903年出版の資料では、年間生産額1千4百万ルーブリ、労働者数9千人となっている。年を経るにつれて、拡大している。<sup>(65)</sup>

最後に、トヴェーリ県トヴェーリ市近郊に位置した「トヴェーリ織物会社」は、1879年、紡績機7万錘、織機2千台、綿糸16万プード、綿織物43万反、年間生産額3百万ルーブリ、労働者数4千7百人であった。1890年には、紡績機8万錘、織機2千台、綿糸20万プード、綿織物74万反、年間生産額6百万ルーブリ、労働者数4千2百人となる。附属施設は、病院、産院、学校等である。1903年出版の資料では、年間生産額860万ルーブリ、労働者数8千6百人となっている。会社の規模は、1879年から1890年にかけてはやや停滞気味であるが、以後は拡大している。<sup>(66)</sup>

特に、「サツヴァ・モローゾフ（及びその息子達）ニコリスキー織物会社」は、既に1879年の時点で、年間生産額5百万ルーブリ、労働者数9千人を擁し、ロシアの紡績業の中で最大規模の会社となっている。年間生産額230万ルーブリ、労働者数2千人の「ヴィクール・モローゾフ（及びその息子達）会社」も、1879年のロシア織布業の中で最大規模の会社の一つである。1890年においても、「サツヴァ・モローゾフ（及びその息子達）ニコリスキー織物会社」を筆頭に、モローゾフ一族の会社の規模は、ロシア紡績業の中の上位をほぼ独占している。1903年出版の資料（その数値は1900年頃のものと同と推測される）でも、モローゾフ一族の会社の規模は、ロシア綿工業の中で上位をほぼ独占している。

さて、モローゾフ家の企業活動を中心に跡付けてきたが、モローゾフ一族は文化活動や慈善活動にも熱心に取り組んだ。チモフェーイ・サーヴィチが出版に関わった例は既に述べたが、他にも、エリセーイ・サーヴィチは宗教の研究に没頭し、アレクセーイ・ヴィクローヴィチはロシア陶磁器の収集で名高く、アブラム・アブラモヴィチの妻ヴァルヴァーラは、屋敷内に文学サロンを主催し、チェーホフをはじめ多くの文化人が集った。又、モスクワ大学附属病院をはじめとする様々な医療施設や各種教育施設に多額の寄付をし、それらの運営にも関わった。<sup>(67)</sup>

#### 4 おわりに

19世紀後半から20世紀初頭のロシアで、繊維工業が一貫して最大の工業部門であった。全工業労働者数の3割強を占め続ける。その繊維工業の労働者数に占める綿工業労働者数の比率は、5割前後にのぼる。この時期、ロシアの綿工業は、綿花の消費量においても、着実な発展を示している。<sup>(68)</sup>ロシア製綿製品のほとんどは国内で消費された。「ボゴロツコ・グルーホフスキー織物会社」が、19世紀の間は、主として農村住民向けの織物を製造していた例も、それを示している。綿工業は、ロシア経済の発展を支える重要な柱の一つだったのである。

「はじめに」で示した、T. C. オーウェンが指摘するロシア企業家の特徴の内幾つかは、モローゾフ家の場合も垣間見られる。しかし、本稿で示したように、モローゾフ家は、実業家として、積極的な企業活動を展開している。そのようなモローゾフ家の活動が、ロシア綿工業の発展を支えていたのである。もちろん、ロシアにはロシアの経営風土がある。例えば、企業家と権力との関係である。いずれ、検討の対象としたい。

#### 注

- (1) T. C. オーウェンについては、拙稿「ロシア企業家史考」（北海道大学『経済学研究』、第48巻第3号、1999年）を参照。
- (2) 例えば、最近のものとしては、A.A.Levandovskaia, A.A.Levandobskii. *Temnoe tsarstvo: kupets pradprinimatel' i ego literaturnye obrazy*. (Otechestvennaia istoriia. No.1, 2002, str.147).
- (3) *Istoriia predprinimatel'stva v Rossii. Kniga vtoraiia*. M., 2000（以下では *Istoriia predprinimatel'stva v Rossii* と略す）, str.38.
- (4) *Sovetskaia istoricheskaia entsiklopediia*. tom. 8, str.302.
- (5) A.J.Rieber, *Merchants and Entrepreneurs in Imperial Russia*, Univ. of North Carolina Press, 1982（以下では A.J.Rieber と略す）, p.xxi.
- (6) *The Modern Encyclopedia of Russian and Soviet History*, Vol.21, p.216.
- (7) *Sovetskaia istoricheskaia entsiklopediia*. tom. 4, str.443.
- (8) *The Modern Encyclopedia of Russian and Soviet History*, Vol.21, p.217.
- (9) A.J.Rieber, p.5.
- (10) *The Modern Encyclopedia of Russian and Soviet History*, Vol.21, p.216.
- (11) A.J.Rieber, p.6.
- (12) *The Modern Encyclopedia of Russian and Soviet History*, Vol.21, p.217.
- (13) *Sovetskaia istoricheskaia entsiklopediia*. tom. 4, str.443.
- (14) *Istoriia predprinimatel'stva v Rossii*. str.209.
- (15) *The Modern Encyclopedia of Russian and Soviet History*, Vol.21, p.217.
- (16) *Istoriia predprinimatel'stva v Rossii*. str.209, *The Modern Encyclopedia of Russian and Soviet History*. Vol.21, p.217.

- (17) Sovetskaia istoricheskaia entsiklopediia. tom. 4, str.443.
- (18) The Modern Encyclopedia of Russian and Soviet History, Vol.21, p.218.
- (19) Sovetskaia istoricheskaia entsiklopediia. tom. 4, str.443.
- (20) A.J.Rieber, pp.136-137.
- (21) A.J.Rieber, p.49.
- (22) Iu.Ia.Rybakov. Promyshlennaia statistika Rossii 19 v. M., 1976, crp.227-228.
- (23) A.J.Rieber, pp.49-50.
- (24) The Modern Encyclopedia of Russian and Soviet History, Vol.21, p.218.
- (25) Istoriiia predprinimatel'stva v Rossii. str.20.
- (26) P.G.Ryndziunskii. Utverzhenie kapitalizma v Rossii. M., 1978, str.230.
- (27) Istoriiia predprinimatel'stva v Rossii. str.215.
- (28) Istoriiia predprinimatel'stva v Rossii. str.217.
- (29) Sovetskaia istoricheskaia entsiklopediia. tom. 4, str.443.
- (30) A.J.Rieber, pp.85-86.
- (31) Iu.M.Luzhkov red. Morozovy i Moskva. M., 1998 (以下では Morozovy i Moskva と略す) , str.4, T.P.Morozova, I.V.Potkina. Savva Morozov. M., 1998 (以下では Savva Morozov と略す) , str.3-4. ロシアの古儀式派は、西欧のプロテスタントイズムと同様に、企業家精神を育む上で、大きな影響を与えたとも言われる。例えば、J.L.West and I.A.Petrov ed., Merchant Moscow, Princeton, 1998 (以下では Merchant Moscow と略す) , p.13.
- (32) ヴァシーリーの息子サツヴァ、という意味である。以下同様。
- (33) 1000 let russkogo predprinimatel'stva, Iz istorii kupecheskikh rodov. M., 1995 (以下では 1000 let russkogo predprinimatel'stva と略す) , str.126, Savva Morozov, str.4-5.
- (34) 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.126, Savva Morozov, str.5.
- (35) 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.23, Savva Morozov, str.6.
- (36) Savva Morozov, str.6, 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.127.
- (37) Savva Morozov, str.6.
- (38) 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.129-130.
- (39) ロシアの会社形態について簡単に触れておく。1807年に、合名会社 (polnoe tovarishchestvo) と合資会社 (tovarishchestvo na vere) とが法律で定められる。前者は無限責任社員のみ、後者は無限責任社員と有限責任社員とで構成された。1836年から、有限責任の株式会社の設立が法的に認められるようになる。ただ、ロシアの場合、西欧の株式会社と同様の会社形態 (aktsionerhoe obshchestvo) で、株式 (aktsiia) の額面価格が比較的小さく、株主が不特定多数に及ぶものと、モスクワ地域で多くみられた会社形態 (tovarishchestvo na paiakh 又は paevoe tovarishchestvo) で、株式 (pai) の額面価格が大きく、株主を家族や知人等ごく限られた人々に限定したものとがある。なお、前者は、サンクト・ペテルブルクや南部をはじめとする新興工業地域で多くみられた。K.Kheller. Otechestvennoe i inostrannoe predprinimatel'stvo v Rossii 19 - nachala 20 veka. (Otechestvannaia istoriia. No.4, 1998) , str.63, Merchant Moscow, pp.31-33.
- (40) 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.130-131.
- (41) Savva Morozov, str.7, 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.134, V.I.Bovykin, V.V.Zhuravlev,

- Iu.A.Petrov, A.K.Sorokin red. Predprinimatel'stvo i predprinimateli Rossii. M., 1997（以下では Predprinimatel'stvo i predprinimateli Rossii と略す）, str.228-229.
- (42) 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.127.
- (43) Savva Morozov, str.7.
- (44) Savva Morozov, str.92-93, 110-111.
- (45) Morozovy i Moskva, str.15-17, Savva Morozov, str.91, 94-97, 102-105.
- (46) 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.127-128.
- (47) Savva Morozov, str.16-17.
- (48) Morozovy i Moskva, str.6-7.
- (49) Savva Morozov, str.20-21.
- (50) Morozovy i Moskva, str.38-39.
- (51) Merchant Moscow, p.91, Savva Morozov, str.106-107, 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.128.
- (52) Savva Morozov, str.111-112, 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.128.
- (53) Savva Morozov, str.115.
- (54) Morozovy i Moskva, str.201-202.
- (55) Morozovy i Moskva, str.18, Savva Morozov, str.111, 113-114.
- (56) Savva Morozov, str.112, 115-116.
- (57) Morozovy i Moskva, str.20-21, Savva Morozov, str.118-120.
- (58) Morozovy i Moskva, str.23-26.
- (59) Ukazatel' fabrik i zavodov evropeiskoi Rossii s Tsarstvom Pol'skim i Velikim Kniazhestvom Finliandskim. Spb., 1881（以下では Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1881 と略す）.
- (60) Ukazatel' fabrik i zavodov evropeiskoi Rossii. Izd. 3-e. Spb., 1894（以下では Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1894 と略す）.
- (61) Spisok fabrik i zavodov evropeiskoi Rossii. Spb., 1903（以下では Spisok fabrik i zavodov. Spb., 1903 と略す）.何年のデータであるかが明記されていないようであるが、他の資料と対比して、その数値は1900年頃のものとして推測される。
- (62) Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1881, str.49, Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1894, str.41, Spisok fabrik i zavodov. Spb., 1903, str.6.
- (63) 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.129.
- (64) Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1881, str.57, Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1894, str.41, Spisok fabrik i zavodov. Spb., 1903, str.6.
- (65) Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1881, str.51, Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1894, str.43, Spisok fabrik i zavodov. Spb., 1903, str.14.
- (66) Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1881, str.53, Ukazatel' fabrik i zavodov. Spb., 1894, str.45, Spisok fabrik i zavodov. Spb., 1903, str.37.
- (67) 1000 let russkogo predprinimatel'stva, str.129, 140, 141, 143, Predprinimatel'stvo i predprinimateli Rossii, str.229.
- (68) 詳しくは、拙著『ロシア経済史研究』（有斐閣、1998年）、245頁、262-263頁を参照。

[付記] 本論文は、平成12年度～14年度科学研究費補助金萌芽的研究の成果の一部で

ある。