

社史と伝記にみる

日本の実業家

— 人物データと文献案内 —



刊行にあたって

本書は、神奈川県立図書館と神奈川県立川崎図書館の共同企画により、日本の代表的な実業家を列伝風に紹介し、各人物について文献目録を作成したオリジナルな著作です。編集と執筆は両館の司書が担当しました。

わが国の近現代史において、実業家は例えば政治家や文化人などに比べて一般にややなじみが薄いように思われます。そのような実業家の人物像や事績をまとめて知ることができ、さらに理解を深める案内役にもなる手ごころな本をつくれぬものか、幸い両図書館には本づくりに使えそうな社史や実業家の伝記が豊富にある — これが私たちの出発点でした。取り上げる実業家の選定にあたっては、知名度や歴史的 중요性のほか、思想・見識、社会・文化貢献、発明・開発の独創性などの要素も考慮し、神奈川県立図書館として本県との関わりは特に重視しました。

ところで、特定のテーマにより資料の目録を作成することは図書館の果たすべき任務の一つであり、本書の編纂もその例に漏れません。しかし一方、本書が人物列伝として通読できる点は、一般的な図書館の目録とは異なります。そうした目録をあえて刊行するのは、私たちが図書館の役割として「知の編集」を考えているからです。図書館は資料や情報の収集・整備・保存・提供を基本としていますが、図書館の活動領域はそれに尽きるものではありません。図書館がもつ資料や情報は古今東西の知と文化の所産であり、その意味で人類共有の財産あるいは資源です。この「お宝」をただ陳列しておくだけではなく、司書が自らの発案と創意工夫でそれに手を加え、新しい価値あるものを創造することはできないでしょうか。その営みこそ知の編集であり、川崎図書館の名高い社史コレクションと県立図書館の層の厚い人文系資料を素材として、私たちが試みた知の編集のささやかな成果が本書です。ご活用と至らざる点のご叱正を願ってやみません。

平成24年3月

編集委員を代表して

神奈川県立図書館 関 誠二

『社史と伝記にみる日本の実業家』 目次

刊行のことば 3

目次 4

《本編》

本編凡例 8

渋沢 栄一 9

浅野 総一郎 22

高峰 譲吉 29

御木本 幸吉 38

根津 嘉一郎 47

大橋 新太郎 54

郷 誠之助 61

武藤 山治 69

鈴木 三郎助(2代目) 80

福沢 桃介 88

原 富太郎 96

相馬 愛蔵・黒光 104

小林 一三 113

小平 浪平 121

大谷 竹次郎 128

大原 孫三郎 137

鮎川 義介 146

五島 慶太 154

中島 知久平 163

正力 松太郎 170

堤 康次郎 180

石橋 正二郎 188

豊田 喜一郎 198

松下 幸之助 207

土光 敏夫 216

本田 宗一郎 225

井深 大 235

安藤 百福 244

佐治 敬三 252

中内 功 259

各実業家に関連する企業変遷図を、神奈川県立の図書館
ホームページ(<http://www.klnet.pref.kanagawa.jp/>)に
掲載しました。合わせてご活用ください。

《別編》かながわゆかりの実業家

別編凡例 268

茂木 惣兵衛(初代) 269

原 善三郎 270

高島 嘉右衛門 271

田中 平八 272

早矢仕 有的 274

安田 善次郎 276

大谷 嘉兵衛 277

雨宮 敬次郎 278

益田 孝 280

山口 仙之助 281

岡野 喜太郎 282

白石 元治郎 283

野村 洋三 284

松永 安左エ門 286

小菅 丹治(2代目) 287

大倉 邦彦 288

松信 大助 289

藤井 林右衛門 290

野並 茂吉 291

坂田 武雄 292

主要人名索引 295

主要企業・団体名索引 300

写真出典一覧 305

執筆者一覧 306

《コラム》

* 渋沢より年長の

大物実業家たち 20

* 実業家と美術館(1) 60

* 実業家の伝記小説① 79

* 鈴木家の女たち 87

* 実業家と美術館(2) 136

* 映像化された実業家たち
178

* 実業家と美術館(3) 197

* 実業家の伝記小説② 215

* 実業家と美術館(4) 243

* 実業家の伝記小説③ 266

* 神奈川の別荘地と実業家
(前編) 275

* 神奈川の別荘地と実業家
(後編) 279

* 神奈川に眠る実業家たち
(東慶寺編) 285

* 神奈川に眠る実業家たち 293

—本編—

社史と伝記にみる日本の実業家

文献数、事典類への掲載数などのデータを参考に、明治期から近年にいたる日本の代表的な実業家（物故者）31人（30項目）を選んで、神奈川県立図書館と同川崎図書館の所蔵資料をつかって事績やエピソードをまとめ、生年順に紹介する。

【本編・凡例】

本編は、「人物データファイル」「文献案内」の2つの部分から成る。

○人物データファイル欄について

- ・各表題の企業名は、原則としてその実業家が最もかかわったときの名称を採用。
- ・実業家の写真の出典詳細は、「写真出典一覧」(p305-306)にあり。
- ・文中の企業名は、当時の名称で記述している。「株式会社」は特に必要な場合以外は省略した。
- ・年号は、「元号年(西暦)」と記述した。明治4年以前、太陰太陽暦の時代については、日にちにより同じ元号年でも西暦年が異なる場合あり。
- ・年齢は、原則として満年齢で記載。
- ・右肩に「★」がついている言葉は、キーワード欄に解説あり。

○文献案内欄について

- ・網羅的ではなく、特徴的な資料のみあげた。
- ・書誌事項の最後に所蔵情報をつけた。
 - (Y)：神奈川県立図書館所蔵
 - (Yかな)：神奈川県立図書館かながわ資料室所蔵
 - (K)：神奈川県立川崎図書館所蔵
 - (未所蔵)：神奈川県立図書館・神奈川県立川崎図書館の両館ともに所蔵なし
- ・文献の並びは、原則として出版年の昇順。「社史」欄については、会社ごとの出版年順とした。
- ・書誌事項の記載は、下記の通り。
 - a) 単行本の場合
 - ・1冊の場合→『書名』編著者名 出版者 出版年
 - ・1冊のうちの部分の場合→「部分タイトル」担当編著者名 『書名』編著者名 出版者 出版年 pはじめのページ-おわりのページ
 - b) 雑誌の場合
 - ・「論文名」著者名著 雑誌名 巻(号)数 出版年 pはじめのページ-おわりのページ
 - c) 新聞の場合
 - ・「記事タイトル」執筆者名 新聞名 発行年月日 朝夕刊の別 版数 面数
 - d) webサイト等の場合
 - ・「webページのタイトル」著作者名 入手先アドレス (参照 入手日付)

日本資本主義の父

しづさわ えいいち

渋沢 栄一 (1840-1931)

第一国立銀行ほか



§ 人物データファイル

渋沢史料館所蔵

出生

天保11年2月13日(1840)、武蔵国^{はんだごごおりちあらいじま}榛沢郡血洗島村(現・埼玉県深谷市)に養蚕と製藍を営む市郎右衛門・栄^{いちろう えもん えい}の長男として生まれる。幼名は市三郎、6歳の時に母の名をとって栄治郎と名付けられた。

生い立ち

生家は血洗島に十数軒ある渋沢家の宗家(中ノ家と呼ばれた渋沢一族の支流の一つ)で、当主は代々、市郎右衛門と称した。父は宗家に婿養子にきた人で、性格は非常に真面目であり、些細なことでも几帳面におこなった。勤勉家でもあり、農業をはじめ、養蚕、藍の製造・販売、村人に金の融通もするなど農・工・商・金融を兼ね営んでいた。こうした家庭環境の中で栄一は育つことになる。

また、市郎右衛門は初めは武家になって身を立てようとしたこともあり、武芸はもちろん、学問も四書五経は十分に読め、晩香と号するほど俳諧にも通じていた。栄一が6歳になると、父自ら漢籍の素読を教えた。栄一は卓越した記憶力を持ち、知識欲も盛んだったため、1年の間に、孝経・小学・大学・中庸と進み、ついには論語まで及んだという。

7歳になると隣村の^{おだかあつただ}尾高惇忠の許へ通い、四書五経のほかにも『国史略』『日本外史』なども学んだ。尾高は栄一の従兄で10歳ほど年長であった。学問を好み、博覧強記で志士的な風格も備えていた人である。栄一は、剣術も12歳頃から学んでいる。稽古にも熱心で上達も速かったようである。

14歳になると、近村を回り、家業の藍の製造に欠かせない藍葉の買い付けをおこなっている。栄一の初めての商売であった。安政5年(1858)、一

般的な名を栄一郎と改め、本名を栄一とした。同年の12月に尾高の妹の千代と結婚する。

実業家以前

文久3年(1863)は、栄一の生涯を通してもっとも特筆すべき年であったと言えるかもしれない。嘉永6年(1853)のペリー艦隊来航を機に鎖国体制は終わり、安政5年(1858)には米国等と修好通商条約が結ばれた。開港と自由貿易による経済混乱の中、外国人排撃を唱える攘夷論が尊王論と結びついて過激化し、文久3年には朝廷が幕府に攘夷の実行を迫るなど、尊王攘夷運動が高揚していた。これらの動きに呼応して、栄一は尾高惇忠、従兄の渋沢喜作と共に攘夷計画を密議したのである。

その計画とは、まず高崎城を乗っ取り兵備を整えた後、鎌倉街道を通して横浜に行き、横浜を焼き討ちにして、外国人を片っ端から殺害しようというものであった。彼らは70名近い同志を集めるほどであったが結局、惇忠の弟で尊皇攘夷運動家の尾高長七郎に説得されて中止。事が露見したわけではなかったが、幕府の取り締まりもあるため、故郷に残るのは危険と判断した栄一と喜作は、一橋家の用人平岡円四郎の家来という名目で京都へ逃げた。

京都で平岡の推薦で徳川慶喜に面会し、一橋家の家臣となる。やがて、慶喜は将軍となり、運命の悪戯であろうか、栄一は幕臣になってしまう。さらに、大きな人生の転換期が待ち構えていた。慶喜の弟、昭武を公使とする遣欧使節団に随行を命じられたのである。慶応3年1月(1867)横浜からフランスに出発した。渋沢のこの2年近いヨーロッパでの体験が、その後の日本の近代化に非常に大きく貢献することになる。

明治元年11月(1868)に帰国。江戸幕府はもはや無く、新政府が国を動かしていた。栄一は慶喜が謹慎中であった駿府に赴き、駿府藩の勘定組頭となる。明治2年、明治政府に仕官し、民部省に入り租税事務の処理にあたる。翌3年、大蔵省に属し、4年5月には大蔵権大丞ごんのたいじょうとなった。国立銀行条例の起草立案をおこない、第一国立銀行や抄紙会社の設立などに尽力したが、明治6年5月、財政改革における主張が受け入れられず、大蔵省

を辞任した。

実業家時代

渋沢栄一は、生涯で500以上の会社の設立や運営に関わったといわれている。逐一列挙するわけにはいかないので、ここでは業種別に主なものを見ることにする。

34歳で大蔵省を退官した後、すぐに自ら設立に関わった第一国立銀行の総監役に就き、開業の準備にあたっている。後に頭取として同行の発展に努めた。この第一国立銀行は後に、合併を繰り返して第一勸業銀行となり、現在のみずほ銀行へとつながっていく。この他、第十六、十九、二十、七十七などの国立銀行の設立を指導し、日本勸業銀行、北海道拓殖銀行、秋田銀行、台湾銀行などの設立・運営にも協力している。

明治5年（1872）に設立した、わが国最初の洋紙製造会社である抄紙会社の社長になり尽力した。これは後に王子製紙となり、更なる発展を遂げている。

紡績関連の会社の設立にも尽力する。これもわが国最初となる大阪紡績会社の相談役を務める。後に三重紡績株式会社と合併して、東洋紡績株式会社となる。その他、鐘淵紡績会社、京都織物会社、東京毛織物株式会社、帝国製麻株式会社、大日本紡績連合会の創立等にも関わった。

運輸・交通関連では日本郵船株式会社の前身にあたる東京風帆船会社の創立に努める。また、わが国最初の民営鉄道である日本鉄道株式会社の創立に貢献したり、参宮鉄道、北海道炭礦鉄道、筑豊興業鉄道、北越鉄道、東京鉄道、京阪電気鉄道、東洋汽船、日清汽船、上武鉄道などの各株式会社の相談役や創立委員長等も務めた。

その他、浅野セメント工場の設立にあたっては、浅野総一郎に多大な援助をしている。その浅野とは東京瓦斯会社の創立の際にも協力している。東京電燈会社、東京人造肥料会社、日本煉瓦製造会社、帝国ホテル会社、札幌麦酒会社、東京電力株式会社、東洋硝子製造株式会社、明治製糖株式会社、渋沢倉庫株式会社などなど、渋沢が関わっていない業種は無いのではないと思われるほど、広範に活動している。理化学研究所の副総裁や

日本放送協会の顧問も務めているほどである。

このように数多くの会社に関わったといわれるが、その正確な数はまだ分かっていない。現在、渋沢栄一記念財団が運営している実業史研究情報センターで、渋沢に関わった会社の変遷を調査している。いずれ大きな成果が挙がるであろう。渋沢は財を築く目的で多くの会社の創立や運営に関わったわけではなかった。先進的なヨーロッパ諸国の実情を目の当たりにした彼が目指していたのは、一刻も早く日本にも近代産業を根付かせ、発展させることであった。

そのため、東京商工会議所の前身にあたる東京商法会議所、東京商工会、東京商業会議所の会頭を歴任し、政府に対して実業界の重要性を説き、その発展に寄与したのである。

社会・文化貢献

渋沢は70歳を迎えた明治42年（1909）6月、金融関係以外の企業の役職を退いた。その数はおよそ60社にのぼる。さらに大正5年（1916）10月には金融界からも引退した。そして、社会公共事業に尽力することになる。

渋沢は実業家時代より、将来の実業家・技術者を育成するため、東京高等商業学校、大倉高等商業学校、高千穂学校、東京高等蚕糸学校、岩倉鉄道学校などの実業学校の創設や発展に寄与してきたが、引退後は国際親善、世界平和の促進、道徳の刷新、実業教育及び女子教育の振興、学術文化の助成など公共事業、社会事業に力を入れた。

実業関係に関わった会社は約500といわれるが、公共・社会事業関係は600を超えているという。渋沢は単なる実業家、資本家ではなく、国民の生活の向上や国際社会において、外圧に十分耐えうる日本の基盤の確立を目指した人物であったといえる。

また、幼少の頃より親しんだ論語は、彼の経営理念、生き方に多大な影響を与え続けた。論語を道徳教育の規範として「論語算盤説」「道徳経済合一説」を唱え、実業界の道徳の水準を高めようとした。

その論語や漢詩などを人からの求めに応じ、よく書にしたためている。「青淵」を号としているが、これは生家の裏にある池が由来となっている。

晩年

亡くなる前年の昭和5年（1930）には、父市郎右衛門の手写した習字手本や俳句の草稿等を集めた『晩香遺薫』を刊行している。翌6年11月11日、永眠。享年91歳、大往生であった。飛鳥山の自宅から青山斎場に向かう車の列は100台にもなり、沿道には3万人ともいわれる人々が渋沢の葬列を見送った。東京上野の谷中墓地に埋葬されたが、同墓地内の歩いて2分ほどのところに、かつての主君だった徳川慶喜の墓所もある。渋沢は生前、慶喜の近くで眠れることを喜んでいたという。

関係人物

渋沢が関係している人物は数え切れないほどいるので、ここでは敢えて、親族の中で著名な人物を紹介するに留めておく。

渋沢秀雄 栄一の四男。東京帝国大学法学部を卒業後、日本興業銀行に勤務、その後オリエンタル写真工業、目黒蒲田電鉄、東宝映画などの監査役を務める。東宝の取締役会長にもなったが、むしろ随筆家として知られている。著書の中には栄一を取り上げたものもある。『父を偲ぶ』『渋沢栄一』『父渋沢栄一 上・下』など多数。

渋沢敬三 栄一の孫。財界人であり、民俗学者でもあるという変わった経歴を持つ。栄一の懇願により大学の進路を変更、東京帝国大学経済学部を卒業し、横浜正金銀行に入行、ロンドン支店などに勤務した。岩崎弥太郎の孫と結婚、第一国立銀行の副頭取などを経て、第二次世界大戦中は日本銀行総裁、終戦直後の幣原喜重郎^{してはら}内閣では大蔵大臣を務めた。

一方、柳田國男との出会いから民俗学にも傾倒する。郷土玩具や化石などを収集した私設博物館「アチックミュージアム（後に日本常民文化研究所と改称、現在は神奈川大学に移管）」を開設、多くの民俗学者を育て、民俗学の父とも言われている。『澁澤敬三著作集』（全5巻）他多数の著書がある。

大川慶次郎 尾高惇忠の甥である大川平三郎の孫、また栄一のひ孫にもあたる。ひ孫くらいになるとちょっと変わった人たちが出てくる。競走馬

を育てるといふ環境に生まれ、馬を見て育った大川は、なるべくしてなったかのように競馬の解説者となる。競馬中継での予想的中率が高く、「競馬の神様」と呼ばれるようになった競馬評論家である。

渋沢元治 栄一の甥。一族の中では珍しく、工学部の出身である。通信省の技師になった後、東京帝国大学教授、同工学部長を経て名古屋帝国大学の初代総長となる。日本の水力発電の開発に貢献した。昭和30年（1955）には文化功労者に選ばれ、それを記念して、電気保安分野で顕著な業績を上げた個人やグループに授与される渋沢賞が設けられている。

澁澤龍彦 栄一の遠戚にあたる作家、評論家。龍彦の家が渋沢家の本流で、栄一の家は支流になる。深谷に栄一の住んだ家が今も残っているが、その近くに龍彦の本家の墓所があり、墓碑には建立者として龍彦の名が刻まれている。なお龍彦は、自身の名の漢字表記に非常にこだわりを持っており、旧字体でない宛名の封筒は開封しなかったという話が残っている。

エピソード

東京都北区のJR王子駅前に飛鳥山公園がある。この公園にはかつて渋沢の本宅があり、そこから王子駅の向こう側にある王子製紙の工場が見えていた。ある日、渋沢は干してある洗濯物に、黒い点のようなものが付いていることに気が付いた。調べてみると、それは製紙工場の煙突から吐き出された煤であることがわかった。渋沢は近隣の住宅にも降り注いでいるに違いないと思い、すぐに善処するよう工場に指示を出し、幸い事なきを得ることが出来た。後日、渋沢は日本で最初の公害だったと語ったという。

渋沢のふるさとして深谷には、彼が理事長や取締役会長を務めた日本煉瓦製造会社があり、上質の煉瓦を製造していた。東京駅を建設する際に使用された煉瓦の9割が、ここで製造されたそうである（そのPRのためJR高崎線の深谷駅駅舎は、駅舎老朽化に伴う建替えの際に東京駅そっくりな建物になった）。日本煉瓦製造会社は既にないが、現在は国の重要文化財に指定されている煉瓦製造窯「ホフマン輪窯6号窯」が、かつての栄華を伝えている。

「渋沢栄一賞」という賞がある。これは埼玉県が、郷土の大偉人である

渋沢の功績を顕彰するとともに、企業家の今あるべき姿を示すため、彼の精神を受け継いでいる企業経営者に対して贈っているもので、全国の経営者を対象にしており、平成23年度で10回目を迎えている。

神奈川県内にある企業の経営者も受賞している。粉が飛び散らないチョークの製造で、国内シェアトップを誇る日本理化学工業株式会社社長の大山泰弘氏（第7回受賞：川崎市高津区）と、防錆の処理を中心とする複合処理や表面処理を一貫でおこなっている、金属製品製造業である株式会社大協製作所社長の栗原敏郎氏（第8回受賞：横浜市保土ヶ谷区）である。2社とも障害者の雇用率が非常に高いことも選定の理由になっている。

企業の活動は私欲ではなく、国民生活の向上のためにあるべきだという渋沢の精神を絶やさず、繋いでいこうというのがこの賞の目的である。

神奈川との関わり

大磯は明治の頃より、政界や財界の大物達が競って別荘を構えた地である。渋沢も家族を連れ、大磯の別荘によく通っている。渋沢の長男の篤二は実業家の才能は無かったようであるが、写真撮影が好きで、『瞬間の累積』という写真集まで出している。その中に大磯の別荘で撮影された写真もある。明治34年頃に大磯から帰る際、伊藤博文と同じ汽車になったことがあった。その車中で渋沢は伊藤より徳川慶喜の逸話を聞いたという。

また、明治19年（1886）4月に横浜市神奈川区にある良泉寺で開かれた、「天下の糸平」こと田中平八の追憶会に、福地桜痴、益田孝らと共に出席している。

§ 文献案内

著作

『徳川慶喜公伝』全8巻 渋沢栄一著 龍門社 1918 〈Y〉

『青淵回顧録』渋沢栄一著 青淵回顧録刊行会 1927 〈Y、K〉

『澁澤栄一滞佛日記』渋沢栄一著 日本史籍協会 1928 〈Y〉

『渋沢栄一全集』全6巻 渋沢栄一著 平凡社 1930 〈K〉

『澁澤栄一自叙傳』渋沢栄一著、小貫修一郎編 偉人烈士傳編纂所 1937 〈Y〉

- 『経営論語』 渋沢栄一著 経営思潮研究会 編 徳間書店 1965 〈Y〉
 『昔夢会筆記』 渋沢栄一編 平凡社 1966 〈Y〉
 『雨夜譚余聞』 渋沢栄一著 小学館 1998 〈K〉
 『論語を活かす』 渋沢栄一著 明德出版社 1998 〈K〉
 『論語と算盤 復刻版』 渋沢栄一著 渋沢栄一記念財団 2008 〈K〉

社史

- 渋沢が関わった企業順に列举し、創業時に近い社史を掲載した。
 『王子製紙社史』 第1～4巻 王子製紙工業 1956～1959 〈Y、K〉
 『第一銀行五十年小史』 第一銀行 1926 〈K〉
 『創業100年史』 品川白煉瓦 1976 〈K〉
 『東京火災保険株式会社五十年誌』 東京火災保険 1938 〈Y、K〉
 『七十七年史』 七十七銀行 1954 〈K〉
 『日本皮革株式会社五十年史』 日本皮革 1957 〈K〉
 『日本郵船株式会社五十年史』 日本郵船 1935 〈Yかな、K〉
 『浅野セメント沿革史』 浅野セメント 1940 〈Y、K〉
 『東京瓦斯五十年史』 東京瓦斯 1935 〈Yかな、K〉
 『東京石川島造船所五十年史』 東京石川島造船所 1930 〈K〉
 『東京製綱株式会社七十年史』 東京製綱 1957 〈Y、K〉
 『大成建設社史』 大成建設 1963 〈Y、K〉
 『大日本人造肥料株式会社創業三十年記念誌』 大日本人造肥料 1917 〈K〉
 『京都織物株式会社五十年史』 京都織物 1937 〈K〉
 『鐘紡製糸四十年史』 鐘淵紡績 1965 〈K〉
 『70年の歩み』 日本煉瓦製造 1957 〈K〉
 『帝国ホテル百年史』 帝国ホテル 1990 〈Y、K〉
 『大日本麥酒株式会社三十年史』 大日本麥酒 1936 〈Y、Yかな、K〉
 『若松築港株式会社五拾年史』 若松築港 1941 〈K〉
 『東京帽子八十五年史』 東京帽子 1978 〈K〉
 『日糖最近十年史』 大日本製糖 1919 〈K〉
 『六十四年の歩み』 東洋汽船 1964 〈K〉

- 『日本勸業銀行創業二十年志』 日本勸業銀行 1917 〈K〉
- 『秋田銀行百年史』 秋田銀行 1979 〈K〉
- 『澁澤倉庫株式会社三十年小史』 澁澤倉庫 1931 〈K〉
- 『廣島電気沿革史』 廣島電気 1934 〈K〉
- 『台湾銀行四十年誌』 台湾銀行 1939 〈K〉
- 『北海道拓殖銀行創業十年誌』 北海道拓殖銀行 1910 〈K〉
- 『日本興業銀行十年史』 日本興業銀行 1912 〈K〉
- 『大阪瓦斯五十年史』 大阪瓦斯 1955 〈K〉
- 『浦賀船渠六十年史』 浦賀船渠 1957 〈Yかな、K〉
- 『朝鮮興業株式会社三十周年記念誌』 朝鮮興業 1936 〈K〉
- 『東京電力三十年史』 東京電力 1983 〈Y、K〉
- 『明治製糖株式會社三十年史』 明治製糖 1936 〈K〉
- 『鐵路50年』 京阪電気鉄道編 京阪電気鉄道史料編纂委員会 1960 〈K〉
- 『帝劇の五十年』 帝国劇場帝劇史編纂委員会編 東宝 1966 〈Y、K〉
- 『日清汽船株式會社三十年史及追補』 日清汽船 1941 〈K〉
- 『沖電気100年のあゆみ』 沖電気工業 1981 〈Y、K〉
- 『帝国製麻株式会社三十年史』 帝国製麻 1937 〈K〉
- 『東拓十年史』 東洋拓殖 2001 〈K〉

大正7年(1918)刊の複製。

- 『東洋紡績七十年史』 東洋紡績 1953 〈K〉
- 『日染廿年史』 日本染料製造 1936 〈K〉

伝記文献

- 『澁澤榮一評傳』 生駒糸造著 有樂社 1909 〈Y〉
- 『澁澤榮一傳(偉人傳全集14)』 土屋喬雄著 改造社 1931 〈K〉
- 『左傾児とその父』 白柳秀湖著 千倉書房 1933 〈K〉
- 『澁澤榮一伝』 幸田露伴著 岩波書店 1939 〈K〉
- 『青淵澁澤榮一翁写真伝』 野依秀市編 実業之世界社 1941 〈K〉
- 『渋沢栄一』 望月芳郎著 紙硯社 1943 〈K〉
- 『青淵澁澤榮一』 明石照男編 澁澤青淵記念財団龍門社 1951 〈Y、K〉

- 『激流 澁澤榮一の若き日』大佛次郎著 文藝春秋新社 1953 〈K〉
- 『澁澤栄一伝（日本財界人物伝全集1）』土屋喬雄著 東洋書館 1955 〈Y〉
- 『澁澤栄一伝記資料』全58巻・別巻10巻 澁澤青淵記念財団竜門社編
澁澤栄一伝記資料刊行会 1955～1971 〈29巻まではY、K、30巻以降はK〉
- 『澁澤栄一』澁澤秀雄著 澁澤青淵記念財団竜門社 1956 〈K〉
- 『父澁澤栄一 上・下』澁澤秀雄著 実業之日本社 1959 〈Y、K〉
四男による伝記。エピソードも多く書かれている。
- 『論語と澁澤翁と私』岸信介著 実業之世界社 1960 〈K〉
- 『澁澤栄一』山口平八著 平凡社 1963 〈Y、K〉
- 『澁澤栄一と擇善会』田村俊夫著 近代セールス社 1963 〈K〉
- 『太平洋にかけける橋・澁澤栄一の生涯』澁澤雅英著 読売新聞社 1970 〈K〉
- 『明治を耕した話 父・澁澤栄一』澁澤秀雄著 青蛙房 1977 〈Y、K〉
- 『巨いなる企業家・澁澤栄一の全研究』井上宏生著 P H P 研究所 1983 〈K〉
- 『埼玉の先人澁澤栄一』菑塚一三郎他著 さきたま出版会 1983 〈Y、K〉
- 『日々に新たなり』下山二郎著 国書刊行会 1988 〈K〉
- 『巨星澁澤栄一・その高弟大川平三郎』竹内良夫著 教育企画出版 1988 〈K〉
- 『澁澤栄一（人物叢書）』新装版 土屋喬雄著 吉川弘文館 1989 〈Y、K〉
昭和6年刊の自著をベースにした、澁澤研究の基本書ともいうべきもの。
- 『澁澤栄一 人間の礎』童門冬二著 経済界 1991 〈Y、K〉
- 『澁澤栄一 民間経済外交の創始者（中公新書）』木村昌人著 中央公論社
1991 〈Y、K〉
- 『評伝澁澤栄一』藤井賢三郎著 水曜社 1992 〈K〉
- 『澁澤栄一、パリ万博へ』澁澤華子著 国書刊行会 1995 〈Y、K〉
- 『徳川慶喜最後の寵臣澁澤栄一』澁澤華子著 国書刊行会 1997 〈K〉
- 『公益の追求者・澁澤栄一』澁澤研究会編 山川出版社 1999 〈Y、K〉
- 『澁澤栄一の経世済民思想』坂本慎一著 日本経済評論社 2002 〈Y〉
- 『澁澤栄一 人生意気に感ず』童門冬二著 P H P 研究所 2004 〈K〉
『論語とソロバン』（祥伝社 2000）の改題、加筆・修正版。
- 『小説澁澤栄一 上・下』津本陽著 日本放送出版協会 2004 〈K〉

『渋沢栄一を歩く』田澤拓也著 小学館 2006 〈K〉

渋沢にゆかりのある地を訪ね歩きながら、その業績をたどる。

『渋沢栄一 男の器量を磨く生き方』渡部昇一著 致知出版社 2007 〈K〉

『渋沢栄一 日本を創った実業人 (講談社+α文庫)』東京商工会議所編
講談社 2008 〈K〉

『祖父・渋沢栄一に学んだこと』鮫島純子著 文藝春秋 2010 〈K〉

『渋沢栄一 I 算盤篇・II 論語篇』鹿島茂著 文藝春秋 2011 〈Y、K〉
幅広い文化研究で知られる著者による、詳細に調査された大著。

『渋沢栄一 社会企業家の先駆者 (岩波新書)』島田昌和著 岩波書店
2011 〈Y〉

『青年・渋沢栄一の欧州体験 (祥伝社新書)』泉三郎著 祥伝社 2011 〈K〉

¶ 参考文献

『瞬間の累積』渋沢篤二著 渋沢敬三 1963 〈未所蔵〉

『澁澤敬三著作集』全5巻 渋沢敬三著 平凡社 1992～1993 〈Y〉

『渋沢栄一と日本商業教育発達史』三好信浩著 風間書房 2001 〈Y〉

『渋沢栄一「論語」の読み方』竹内均編・解説 三笠書房 2004 〈K〉

『渋沢栄一、アメリカへ』渋沢栄一記念財団渋沢史料館編・発行 2009 〈Y〉

『青い目の人形と近代日本 渋沢栄一とL・ギュリックの夢の行方』
是澤博昭著 世織書房 2010 〈Y〉

『渋沢栄一の福祉思想』大谷まこと著 ミネルヴァ書房 2011 〈Y〉

『渋沢栄一翁の顕彰とレンガを活かしたまちづくり』埼玉県深谷市編・
発行 [刊年記載なし] 〈K〉

<土屋定夫>

コラム 渋沢より年長の大物実業家たち

本編では渋沢栄一（1840-1931）より前に生まれた実業家を割愛したが、重要な人物について以下に一瞥したい。（生年順。†は代表的伝記文献）

みのむらりざえもん
三野村利左衛門（1821-1877）三井家の大番頭。生い立ちは不明な点が多く、浪人した父に従い諸国流浪の後、江戸に出て旗本小栗家の中間などを勤めたといわれる。商家の婿養子となり、両替商を始めて三井両替店との繋がりが出来る。幕末、三井家に多額の幕府御用金が課された際、三井の依頼で勘定奉行小栗忠順と交渉、旧縁を生かし御用金の減額に成功した。これを機に三井の幹部となり、討幕派支持を決断、維新後は新政府との密接な関係を保ち、三井銀行と三井物産の創設など財閥の基礎を固めた。†『三野村利左衛門伝』三野村清一郎著 三野村合名会社 1969（Y、K）

ひろせきへい
広瀬幸平（1828-1914）住友家の大番頭。近江国の生まれ。少年時から住友家経営の別子銅山に勤務。その後、広瀬家の養子となり、幕末から別子銅山支配本役として維新の動乱期に住友家の中心事業を守った。明治中期まで別子銅山の近代化を推進するとともに、住友家総理事を務め、関西財界の中心的存在だった。†『半世物語』広瀬幸平著 住友修史室 1982（K）

ふるかわいちべゑ
古河市兵衛（1832-1903）古河財閥の創始者。京都岡崎の生まれ。生家の零落で幼少期から苦労を重ねる。安政年間、小野組糸店の古河太郎左衛門の養子となり、小野組で生糸貿易や鉱山経営に従事、小野組破産（明治7）の後、独立して鉱山事業に専念した。渋沢栄一、陸奥宗光らの協力を得て多数の鉱山を経営、特に足尾銅山の産銅力再生による成功が目ざましく「銅山王」と呼ばれたが、一方で足尾銅山は深刻な鉱毒被害を地元にもたらし、大きな社会問題になった。†『古河市兵衛翁傳』五日会 1926（Y、K）

いわさきやたろう
岩崎弥太郎（1834-1885）三菱財閥の創始者。土佐国の生まれ。幕末、土佐藩の貿易事業に携わっていたが、明治初年これを私企業に転換（十九商会、後に三菱商会）、海運業者として新政府の軍需輸送を一手に引き受け、台湾出兵や西南戦争で巨利を得た。高島炭鉱買収、三菱為替店開業、東京

海上保険出資、官営長崎造船所払下げなど事業を多角化し、財閥の基礎を築く。郵便汽船三菱と新規参入の共同運輸の激烈な競争中に死去、事業は実弟弥之助が継承し発展させた。†『岩崎彌太郎傳』 東京大学出版会 1979 (K)

川崎八右衛門（初代）（1834-1907）東京川崎財閥の創始者。常陸国の生まれ。生家は水戸藩為替御用達を行い、自身も藩の銭座取締を務めた。明治に入り東京に川崎組を興し（後に川崎銀行に改組）、金融業で財をなし、銀行・保険・鉱業などの事業を展開した。次の川崎正蔵とは無関係。

川崎正蔵（1837-1912）神戸川崎財閥の創始者。薩摩国鹿児島城下の生まれ。明治新政府の海運事業を引き受けて成功した後、東京築地の官有地に造船所を設立、さらに官営兵庫造船所の払下げを受け、神戸に川崎造船所を創業、重工業の財閥にした。†『造船王川崎正蔵の生涯』三島康雄著 同文館出版 1993 (K)

大倉喜八郎（1837-1928）大倉財閥の創始者。越後国の生まれ。幕末の江戸で銃砲店を開業し、幕府・諸藩に武器を売り込んで成功、明治以降は新政府の御用商人として、戊辰戦争、台湾出兵、西南戦争、日清戦争、日露戦争で莫大な利益を挙げた。大倉組を設立し、兵器販売のほか、貿易・鉱山・土木などの事業も展開、大正期には財閥を形成した。大倉商業学校（東京経済大学の前身）や日本初の私立美術館・大倉集古館も創設した。†『鶴翁余影』 鶴友会 1929 (Yかな)

森村市左衛門（1839-1919）森村財閥の創始者。江戸京橋の生まれ。武具用達商の6代目。開港を機に横浜に進出、輸出品販売に携わり、戊辰戦争の軍需品調達で資産をつくる。明治初年に一時破産、その後、異母弟・豊と森村組を興し、対米陶磁器輸出で成功した。森村銀行、日本陶器、東洋陶器などを創業、社会事業への寄付や私立幼稚園・小学校（現在の森村学園）の設立でも知られる。†『森村市左衛門』大森一宏著 日本経済評論社 2008 (Y)

以上、これらの人物のほとんどが明治政府やその要人との結び付きで事業を拡大した「政商」であるのは、時代の特徴といえる。また、「別編」でも渋沢より年長の実業家6人（茂木惣兵衛ら）を紹介している。

京浜工業地帯の父

あさの そういちろう
浅野 総一郎 (1848-1930)

浅野セメントほか



『浅野セメント沿革史』

より

§ 人物データファイル

出生

嘉永元年3月10日(1848)、越中国氷見郡藪田村(現・富山県氷見市)に、医師である浅野泰順の長男として生まれる(幼名は泰治郎)。浅野家は豪農で、医者も兼業とする家柄でもあり、村人の尊敬を受けていた。

生い立ち

浅野は、父泰順の当時としては高齢時にできた子で、後継ぎとするには幼いと思われたため、医業は長女が婿を取って継ぎ、5歳で縁続きの医師の家に養子に出される。養家では跡継ぎとして養父母の厳しい教育方針、期待の下で学問を強いられたが身を入れられず、代わりにたくましく働く行商人や商船の出入りに目を奪われる。江戸末期、北前船による海運業で富を築いた豪商銭屋五兵衛にあこがれた。13歳で養父の代診が勤まるほど利発だったが、その養父に褒められることでかえって医業を容易なものとして蔑んでしまう。ついに養家を飛び出す騒動を起こし浅野家に戻る。

実業家以前

実家に戻り、しばらくは穏やかに過ごすものの、姉夫婦が相次いで他界する。父はすでに亡くなっていたことから、幼い弟、甥のふたりと母のみが残された。大望を抱いていた14歳の浅野は、ここで奮起し様々な商売に手を出す。母からの資金で女工を雇入れ、縮織^{ちぢみおり}の帷子^{かたびら}を売り歩く。醤油の醸造もはじめるが、いずれも資金が続かず挫折する。16歳で稲扱きを農家に販売したが、天災により収穫が上がらず、元手の回収ができなくなる。

慶応2年(1866)資産家だったことに心が動き、鎌中惣衛門という有力者の娘婿となり、惣一郎と改名する。ここで義父の許しを得て、農家が副

業で作ったむしろや畳表などを集めて共同販売する産物会社を興す。いったんは配当を出すほど成功するが、物価高騰や天災により破たんし、借金を抱えたため離縁される。その後も店を開き、むしろをはじめ様々な商品を売りますが、扱う品が増えるほど資金が必要となり、借金が日増しに重なる。利益の大半が利息にまわり、損一郎と謗られる。明治4年(1871)23歳のときに、ついに高利貸が実家まで押しかけたため、故郷を抜け出し東京に出た。

数々の失敗を重ねながらも、野心溢れる浅野を支援し、借財の整理などにあたった同郷の有力者山崎善次郎については、氷見市に頌徳碑が建立されている。

実業家時代

これまでは維新期の混乱、農漁村を中心とした不安定な経済環境で商売は空回りするばかりだったが、上京後は次々と成功を収めていく。

最初にたどりついた本郷の下宿屋で主人に勧められ、冷たい砂糖水を湯呑1杯1銭で売る「冷やっこい屋」を始める。季節が変わると、郷里の知り合いを横浜に尋ねて、そこで食物などを包む竹皮を売る店を開く。さらに竹皮の仕入れ先だった千葉の姉ヶ崎で、はるかに需要のある安い薪炭を仕入れ、神奈川県庁に売り込む。貿易の伸長で輸送船が増えれば石炭も商う。発展著しい開化期、開港場横浜にあつて、自然と商売が広がっていく。故郷を出てからここまではほぼ3年。以後しばらくは、下宿屋の屋号と主人の戸籍で行方不明となっていた者の名を借りて「大塚屋」大熊良三を名乗って商売をしている(郷里の債権者を憚った、ともいわれる)。竹皮を商っていた頃、店の近くのよろず屋の娘で働き者と評判のサクと結婚した。

明治8年(1875)横浜に瓦斯局ができると、その製造過程でできるコークス(当時はまだ廃物扱いとなっていた)の処理が問題となった。浅野は官営の深川セメント製造所にいる知人の技師に、コークスの利用法について研究を依頼する。セメントを焼く石炭の代用物として有効なことを確かめると、瓦斯局からコークスを安値で買い取り、セメント製造所に売却した。その評判が伝わって、抄紙会社(のちの王子製紙)は瓦斯局からコー

クスを大量に仕入れる。機械の運転に導入したが、石炭の火力に及ばず大量に持て余してしまい、そこを見計らって浅野は石炭と交換する。この取引をきっかけに、抄紙会社への出入りが始まり、設立者渋沢栄一の知遇を得る。

明治13年（1880）官業の払下げ*が始まると、浅野はそのセメント製造所に着目する。すでに懇意となっていて、官界にも影響力のある渋沢に相談するが、セメントは事業として確立するには尚早といわれる。しかし、その将来性を熱心に訴え口添えを依頼すると、渋沢は遂に折れて工部省に働きかけた。明治16年、無償の貸下げにより工場を任せられると、非効率な官による経営を改め、明治17年（1884）に払下げが認められた。浅野が見通したとおり、皇居の造営、築港、鉄道などセメントの需要は年々高まっていく。工場は明治31年（1898）渋沢のほか安田財閥を率いる安田善次郎の財政的な支援などを得て合資会社浅野セメントとなり、急成長を遂げる（現・太平洋セメントの発祥のひとつ）。なお、払下げから10年目の明治26年に総一郎と改名した。

官業の払下げで浅野は石炭も狙っていた。西南戦争の際、政府が兵員輸送のため、民間の汽船を御用船として徴用した結果、九州からの石炭輸送が途絶、価格が高騰したことがあった。三池炭鉱の払下げは競争が激しく、三井の計略に負けて手を引いたが、今後の工業発展に伴う需要増や、輸送面で有利となる東京近郊での採掘を見込み、明治16年（1883）磐城炭鉱会社を設立した。

また、石炭を輸送する海運業は、日本郵船による独占の弊害がその価格に大きく及んでいたことから、自ら海運会社浅野回漕店を設立する。

しかし、日清戦争後、戦勝国の舞台は海外にあるとして回漕店は売却、外国航路に進出して、海外から利益を得ようと明治29年（1896）東洋汽船を設立する。渋沢に相談すると、当初計画したインド航路は、渋沢が重役となっている日本郵船に割り当てるため、当時、2社に独占されていて参入が困難とされていたサンフランシスコ航路を推薦される。

同年、そのうちの1社、パシフィック・メール社と交渉するため渡米す

る。サンフランシスコでは話がうまく進まず、日本政府の支援があるので船賃を安くし客を奪うと吹聴しながら、ニューヨークに赴き航路参入の交渉をまとめる。そこから汽船購入のためヨーロッパに向かい、イギリスで日本丸、香港丸、亜米利加丸の3船を発注し帰国、明治30年（1897）航海を開始した。その後、日露戦争による御用船としての徴用、他社に対抗して三菱造船所に発注した巨船3隻、天洋丸、地洋丸、春洋丸の莫大な建造費用、戦後の不況などで、東洋汽船はたびたび経営難に陥った。

だが、晩年の大事業となっていく東京湾埋立の構想は、東洋汽船設立の準備で渡航した際の見聞に因っている。ヨーロッパの港湾施設を訪れると、巨大な汽船が岸壁に横づけして、貨車に直接船積みをしている。横浜港の扱う輸出入品は増加しているが、消費地である東京間の輸送ルートは心許ない。東京府・市による東京湾の築港計画は、財政、政治がらみで長年、着工されず、浅瀬の羽田沖で輸送船がたびたび難破していた。

明治43年（1910）浅野が自ら築港計画を立てた出願も、市会では国家的事業に民間人がかかわることは好ましくないとの議論があり認可されなかった。

一方、浅野は東京湾築港の構想に併せて、明治41年（1908）に、工業用地として鶴見・川崎間の海岸沖150万坪の埋立を神奈川県庁に出願する。金融機関の確かな人の連署がないと許可できないとの回答はあったが、安田が実地調査のうえ投資の約束をし、明治45年（1912）匿名組合★組織である鶴見埋立組合（現・東亜建設工業）を設立して出願、大正2年（1913）許可された。

この埋立事業は昭和3年（1928）に完成をみる。その間造成地には、浅野セメント川崎工場、浅野造船所、浅野の娘婿である白石元治郎が経営する日本鋼管など浅野系企業のほか、旭硝子、石川島造船所、芝浦製作所、富士電機などが次々と進出した。また工業用地として機能させるため、電力供給、水道、鉄道などの事業もおこした。

浅野は晩年「我国には百億の富が午睡している」と飽くなき事業欲を語った。その先見性は、後に京浜工業地帯となって、長く日本の経済発展

の基盤となることで実現した。

政治との関わり

田町御殿とも呼ばれた紫雲閣は、10年あまりの工期で、明治42年（1909）東京田町に竣工した純和風の大邸宅。外国からの賓客を国に代わって歓待し、いわゆる国民外交の舞台とすることが、客船を経営する者の国家に対する義務と考えていた。東洋汽船の一等船客は必ず招待したという。

政治家との付き合いは広いが、国家の金を勝手に使うばかりと浅野はいつていた。

社会・文化貢献

USスチール（アメリカの鉄鋼会社）を設立したエルバート・H・ゲリーは、労働、遊戯、勉学を柱に、学校内に工場を置くなど勤労主義に基づく教育システムを確立した。これに共鳴し、大正9年（1920）浅野綜合中学校（現・浅野学園 浅野中学・高等学校、横浜市神奈川区子安台）を設立した。

晩年

昭和5年（1930）欧米に事業巡遊に向かい、寄港先のベルリンで発病し帰国する。食道がんと診断される。大磯の別荘で療養しながら、亡くなる直前まで社員に指示を出し続けた。同年11月9日死去。享年82歳。横浜市鶴見の総持寺に眠る。

関係人物

渋沢栄一 抄紙会社で石炭を水揚げする浅野の働きぶりに渋沢が感心し、面会につながった。学問はなくとも腕で稼ぐことが肝心と教えられ、その言葉を金科玉条とした。

安田善次郎 浅野と同じ富山の出身で、安田財閥の創始者。東洋汽船設



《紫雲閣》 設計顧問に築地本願寺などの作品がある建築家・伊東忠太がかかわる。

立時、浅野セメントを合資組織とする際に財政的な支援を行った。その後も埋立事業への投資など、浅野の事業に対する評価は高く、資金面の後押しで大きな役割を果たした。

エピソード

コークスで利益を上げていた頃、野村靖県令（神奈川県知事）から冗談まじりに自家の廃物（糞尿）の処理を持ちかけられた。浅野はコークス同様大量にあるから廃物利用で利益が出るのだと返答して、県からの借入金で横浜市内に63ヵ所の公衆便所を設置した。汲み取ったものは肥料となるが、下請を申し出る者に任せて年々利益を上げた。浅野は自ら「日本に於ける共同便所の開祖」といつている。

キーワード

官業の払下げ 西南戦争後の財政緊縮政策の一環で、明治13年（1880）「工場払下概則」が制定され官営工場の整理が始まる。当初の厳しい条件は、明治17年（1884）の「概則」撤廃により緩和され、事業経営に意欲的な政商たちが手中にし、後の財閥形成につながった。

匿名組合 江戸時代に起源を持つとされ、明治32年（1899）の商法に規定された会社制度。匿名組合員の出資と営業者による企業経営で、外部に対しては営業者だけが現れ、出資者の名前が出てこないため、許認可が必要な事業でよく使われた。

神奈川との関わり

JR鶴見線には、浅野駅、安善駅（安田善次郎）、大川駅（大川平三郎）、武蔵白石駅（白石元治郎）、扇町駅（浅野家の家紋）とあるように、浅野ゆかりの駅名が付けられている（埋立地の地名にも使われている）。

§ 文献案内

著作

『父の抱負』浅野総一郎著 浅野文庫 1931 〈Yかな、K〉

口述筆記、雑誌のインタビューなどにより、浅野自身がこれまでの歩み、事業に対する所見、感想など直接語った談話をまとめたもの。

社史

『浅野セメント沿革史』 和田壽次郎編輯 浅野セメント 1940

〈Y、Yかな、K〉

第1編工部省時代に、日本におけるセメント工業の歴史や当時のセメント製造法などが詳しく述べられている。

『六十四年の歩み』 中野秀雄著 東洋汽船 1964 〈K〉

東洋汽船の社史。昭和34年（1959）日本油漕船に合併し、社名が失われることを機に編纂したもの。

『東京湾埋立物語』 東亜建設工業 1989 〈Y、K〉

東亜建設工業（鶴見埋立組合の後身）の戦前史を中心とした社史。浅野の伝記部分がコンパクトにまとめられている。

伝記文献

『浅野総一郎』 初版 浅野泰治郎、浅野良三著 浅野文庫 1923

〈未所蔵、Yかなに改訂8版あり〉

本人存命中に、長男と次男を著者に出版した伝記。浅野の伝記の基本となるもので、冒頭には大隈重信をはじめ各界の名士による浅野観が寄稿されている。

『ひもかがみ』 浅野泰治郎著 浅野文庫 1928 〈Y、Yかな〉

浅野糟糠の妻、サクの伝記。長男を著者に浅野家の家庭内の様子なども叙述。

『浅野総一郎伝』 北林惣吉著 千倉書房 1930 〈Y、Yかな〉

秘書であった著者が、前述『浅野総一郎』を読み物的に書き直したもの。

参考文献

『日本の工業化と官業広下げ』 小林正彬著 東洋経済新報社 1977 〈Y、K〉

『日本経営史の基礎知識』 経営史学会編 有斐閣 2004 〈Y〉

〈森谷芳浩〉

サムライ化学者

たかみね じょうきち

高峰 讓吉 (1854-1922)

三共ほか



高峰讓吉博士顕彰会所蔵
高岡市立博物館寄託

§ 人物データファイル

出生

嘉永7年11月3日(1854)越中国高岡^{おんまだしまち}御馬出町(現・富山県高岡市御馬出町)の母方の祖父の家(酒造家「鶴来屋」)に、高峰精一の長男として生まれる。父精一は金沢で開業医をしており、翌年、母と共に金沢に移る。

生い立ち

祖父も父も医者の家系で育つ。父精一は京都や江戸で7年間蘭方医学を学んだ評判の医者で、^{せいみ}舎密(オランダ語chemieの当て字で、化学のこと)にも詳しい実用的発明家でもあったため、加賀藩の御典医としてだけでなく、西洋式の兵学校かつ武器製造所である^{そうゆうかん}壮猶館の火術方化学教授としても登用された。讓吉は、厳父と賢母から実学的なエリート教育を授けられた。

文久2年(1862)加賀藩藩校明倫堂に入学、熱心に学び、慶応元年(1865)選抜されて長崎に留学、英語を学ぶ。さらに、京都の安達兵学塾、大阪の適塾で学び、明治2年(1869)郷里の加賀に戻り七尾語学所で英語を学ぶ。その後、大阪舎密局に付設される大阪医学校に転じ、大阪舎密学校でドイツ人のリッテル博士から化学を学び、化学への志を抱くようになる。勉学を怠らず語学にも堪能な青年であった。

明治5年(1872)東京に出て工部省の官費修技生となった讓吉は、翌春東京・虎ノ門に開設される工部省工学寮に進み、第1期生として6年間学ぶ。5年生の時に工学寮は改組し工部大学校と改称、明治12年(1879)応用化学科を首席で卒業する。

実業家以前

工部省より3年間の海外留学を命じられた高峰は、明治13年（1880）2月に横浜を出立し、英国のグラスゴー、ニューカッスルなどで学び、各地で工場実習も受け米国経由で帰国、明治16年（1883）農商務省御用掛を命じられ、工務局勸工課に勤務する。日本酒の醸造に特に関心を持ち、防腐法を考え、新しい装置を考案した。まもなく米国ニューオーリンズ市で開かれる国際博覧会への長期出張を命じられ、博覧会場に展示してあった「燐鉱石」と出会い、人造肥料に着目、産地チャールストンを訪ねている。また、首都ワシントンで米国をはじめ先進諸国の特許法制や国際間の取り決めを調査している。しかし、高峰にとってこの出張最大の出来事は、後に妻となるキャロライン・ヒッチと出会い、婚約したことであった。

帰国後高峰は、専売特許所（高橋是清所長）の兼務を命じられ多忙な中、人造肥料の製造会社を興そうと考える。当時は農業機械を導入し耕作面積を拡大する大農経営が叫ばれていたが、高峰は、人造肥料を大量生産し、農家に普及させることこそ重要と考えた。三井物産社長の益田孝や第一国立銀行頭取の渋沢栄一の賛同を得た高峰は、新会社創立の準備にとりかかる。

明治20年（1887）2月に設立準備会が開かれ、3月に高峰は機械類の買い付けにヨーロッパ、アメリカに出張する。そして、8月にニューオーリンズでキャロラインと結婚式を挙げ、11月にキャロラインを伴って帰国した。

同年12月に東京人造肥料会社が設立される。高峰は、翌年農商務省を退職、同社の技術長兼製造部長に就いた。過燐酸石灰（燐肥）を製造・販売し、農家を説得しながら販路拡大に尽力するが、その傍ら、ウイスキーづくりの工程に日本酒の醸造（アルコール発酵）方法を適用する構想を抱き、麴の改良を行い、元麴改良法の特許を取得する。

実業家時代

米国のウイスキー業者ウイスキー・トラスト社から招聘された高峰は、益田・渋沢を説得し、東京人造肥料会社を退社、明治23年（1890）11月、

妻と2人の息子とともに渡米する。船中で肝臓病を突発するが、死を免れシカゴに到着、同行した杜氏の藤木幸助とともに実験を開始する。

明治24年（1891）秋にシカゴの南西約200キロの町ピオリアに移住し、本格的醸造実験を開始、アルコール発酵にあたり従来の麦芽（モルト）から米麴にきりかえ、発酵原料のデンプン質として穀粒ではなく麦の穀皮（麩）を用い、良質な発酵を可能とした。実験規模が拡大すると、ピオリアで従来の製法を用いるモルト職工やモルト業界の経営者が反発、妨害活動が起こった。その上、明治26年（1893）早春、火災事故により試醸場が全焼失してしまう。その落胆からか肝臓病が再発、シカゴのヘンローティン病院に入院する。半年後に本復し、新設された試醸場で再びテスト生産を開始するが、ウイスキー・トラスト社役員の反発で会社が解散に追い込まれ苦境に陥る。

明治27年（1894）醸造実験に関連して発見した「タカジアスターゼ★」に関する特許を出願するが、生活には困窮していた。シカゴに戻り、市井の技術コンサルタントとして「グリセリン回収法」などを開発、米政府の特許弁理士の資格も取得し、糊口をしのいだ。

明治30年（1897）タカジアスターゼ特許の実用化についてミシガン州デトロイトのパーク・デイビス社と交渉、コンサルタント・エンジニアとして契約を結んだが、日本国内での製造・販売権については自らの側に留保した。生活の安定が得られるようになりニューヨークへ移住、マンハッタンに住居と実験室を構えた。

翌年、茶の輸出業者の西村庄太郎がシカゴの日本領事邸で会食後に「タカジアスターゼ」を飲み、高峰の発見であると知って日本での輸入販売を企画、ニューヨークの高峰を訪ねて友人の塩原又策に販売を依頼するよう推薦、承諾を得る。帰国した西村は翌年塩原らと三共商店を設立、日本での販売を手がける。

明治33年（1900）に上中啓三が高峰の助手となり、副腎からの生理活性物質の抽出・精製に関する実験に参画、アドレナリン★の精製・結晶化に成功、11月に「アドレナリン」の特許を出願する。上中の貢献は多大で

あったが、高峰の単独名での出願であった。

世界的名声を得た高峰は明治35年（1902）に家族を伴って日本に帰国、神戸港で出迎えた塩原と初対面し、横浜まで同船、そこで塩原にタカジアスターゼの国内独占販売を許諾、パーク・デビス社薬品の国内販売権も三共商店に認め、これをきっかけに二人はのちに兄弟の盃を交わす間柄となった。

学問的にアドレナリンの評価が確定、特許も承認されると、高峰の蓄財は目に見えて増え、マンハッタンの西北約160キロの避暑地メリーウォルド・パークの山林を購入し、寝殿造りで御所風の別邸「松楓殿」を建設する。そして、明治37年（1904）に開戦した日露戦争を転機として高峰の主たる関心は研究から社会活動へと移っていく。

明治45年（1912）にアドレナリン発見の業績により帝国学士院賞を受賞、翌年日本に帰国、改組した三共株式会社の初代社長に在米のままという条件で就任する。「基金一千万円の国民的化学研究所の創設」も提言、これが大正6年（1917）の理化学研究所創設のきっかけとなった。

高峰は、フェノール樹脂（プラスチック）「ベークライト」の製造を、知友の開発者ベークランド博士の承諾を得て三共で開始、日本のプラスチック製造の草分けとなる。この事業は現在の住友ベークライト社に引き継がれている。

また、軽金属アルミニウムの台頭にも目を付け、アメリカ企業と合弁会社を作り、黒部川水系に電源を求めてアルミニウム精錬工場を設立する計画で、大正8年（1919）三共社内に東洋アルミナム株式会社を設立、代表取締役役に就任した。第一次世界大戦後の恐慌の打撃で日米合弁によるアルミニウム事業は中断してしまったが、黒部の電源開発計画は、日本電力、関西電力へと引き継がれ、黒部ダム建設の大事業へとつながった。

政治との関わり

高峰は政治家としての活動はしなかったが、日露戦争の際、ロシアとの仲裁役をルーズベルト米大統領に依頼する任を帯びて渡米した貴族院議員・金子堅太郎の展開した「国民外交」（日本の評価を上げ、有利な姿勢

に導くための、米国各界のリーダーたちに対する積極的広報活動)に賛同し、渡米以来培った人脈や信用を活かして大いに協力、金子はのちに高峰の尽力を「無冠の大使」と称した。

大正2年(1913)の帰国時には、行政改革の一環で内務省衛生局が課に降格される計画を耳にすると、このとき蔵相であった旧知の高橋是清らを訪ね反対、降格を阻止した。

ワシントンで大正10年(1921)に開かれた海軍軍縮会議の際は、日本からの代表团(加藤友三郎全権)や排日問題善後策を目的として訪米した渋沢栄一らを体の不調をおして歓迎、米国側要人に引き合わせる役割を果たした。

社会・文化貢献

日露戦争で日本軍が旅順陥落に次いで奉天会戦に勝利した直後、在留邦人の絆を深めるとともにアメリカ人との交流を促す目的で、高峰は明治38年(1905)日本倶楽部(現・日本クラブ)を組織、初代会長となる。

明治40年(1907)には日米間の文化交流と親善を目的とした日本協会(ジャパン・ソサエティー)が創設される。ニューヨークの親日派財界人が中心となったこの協会で、高峰は名誉副会長に就任する。

明治43年(1910)にマンハッタンの西の端リバーサイドに迎賓館のような本邸の建設を始める。2年3ヵ月を要して5階建て、1階は奈良朝、2階は平安朝、3階以上は洋風の豪邸が完成、内装を日本美の粹で飾り、米国の有力者を招待して本物の日本の美を示そうと考えた。日本を紹介する英文雑誌“The Oriental Economic Review(東洋経済評論)”も発刊する。

明治45年(1912)、日本から桜の苗木を取り寄せ、ニューヨーク市に寄贈、苗木はハドソン河畔に植樹され、サクラ・パークとなった。同時期にワシントンのポトマック河畔に寄贈された桜も、東京市からの寄贈となっているが、高峰も尽力している。両所とも現在も見事な桜を咲かせ名所となっている。

晩年

大正9年(1920)頃から心臓の不調により体調を崩し、大正11年

(1922) 7月22日ニューヨークのレノックス・ヒル病院で死去した。享年67歳。ニューヨーク・ウッドローン霊園に葬られた。同年9月に遺髪が東京・青山墓地に埋髪された。

関係人物

渋沢栄一 若い高峰の才能を評価し、第一国立銀行頭取として東京人造肥料会社を支援、晩年も高峰が日本への永久帰国を相談するなど、二人の交遊は終生続いた。

益田孝 三井財閥発展の立役者として知られる。高峰とは人造肥料が縁で交遊を深め、高峰が結婚前にキャロラインとの婚約について相談するなど公私にわたって付き合いがあった。

上中啓三 高峰の助手・共同研究者として、アドレナリンの精製・結晶化に貢献した。大正5年(1916)日本に帰国後は三共で、タカジアスターゼの国産化などに当たる。生前、アドレナリンに対する自身の貢献を表に出そうとはしなかった。

エピソード

「アドレナリン」については、米ジョンス・ホプキンス大学薬理学教授のエイベルなど欧米の研究者も抽出に躍起になっていたが、学界では無名の日本人、高峰と上中によって発見された。アドレナリンの特許権、商標権が切れ高峰の死後数年経った昭和2年(1927)、エイベルは、自分が発見した「エピネフリン」の製法を高峰が盗んで「アドレナリン」を発見したのであり、「アドレナリン」の根源は自分の「エピネフリン」であるとする回想記を出版、排日移民法が成立するなど反日感情が強まっていた当時の米国で盗作説は定着し、「エピネフリン」が米国はもとより日本においても名称として使用されるようになってしまった。昭和41年(1966)『科学史研究』誌に科学史家の山下愛子によって発表された上中啓三の「アドレナリン実験ノート」により、エイベルの盗作説は事実ではなく、アドレナリンの抽出に先に成功したのは高峰と上中の二人であることが判明、日本においては、第十五改正日本薬局方(平成18年3月31日厚生労働

省告示第285号)において「アドレナリン」が正式名称に採用された。

キーワード

タカジアスターゼ コウジカビから抽出した、アミラーゼ（デンプン分解酵素）を多く含む酵素の混合物。タンパク質を分解する酵素も含み、消化不良や食欲不振の改善に効果を持つので、強力な消化剤として使われている。「タカ」はギリシア語の「最高」を意味し、「高峰」の「高」もかけられている。

アドレナリン 腎臓の上にある副腎髄質でつくられるホルモンの一つ。心臓を強く動かしたり、血管を収縮させたり、血液中の糖分量を増やしたりする。その性質を利用して強心剤や止血剤として使う。副腎を表わすアドレナル・グランド (adrenal gland) から命名された。

神奈川との関わり

大正2年(1913)に高峰が初代社長となって発足する三共株式会社の前身である三共商店は、明治32年(1899)に塩原又策・西村庄太郎・福井源次郎の3名によって横浜市弁天通1丁目1番地(現・横浜市中区弁天通1丁目10番地)に創立された。

明治35年(1902)に塩原にタカジアスターゼの国内独占販売を許諾、パーク・デイビス社薬品の国内販売権も認めた高峰は、帰米の際、日本における連絡先として当時まだ横浜市弁天通1丁目12番地(現・横浜市中区弁天通1丁目20番地)にあった塩原の住居を指定した。

高峰と塩原は後年、箱根・木賀の山荘で兄弟の盃を交わした。

§ 文献案内

著作

高峰は生前、米国においてタカジアスターゼやアドレナリンに関する発表論文提出や新聞への論文寄稿等を行い、日本を紹介する英文雑誌“The Oriental Economic Review (東洋経済評論)”を発刊している。

日本においては次のような論文が確認できる。

「タカジアスターゼに就て(第五年会演説筆記)」高峰讓吉述 工業化学

雑誌 5(52) 1902 p405-430 〈K〉

「基金一千万円の国民的化学研究所計画」 高峰讓吉著 実業之日本
16(11) 1913 [頁数不明] 〈未所蔵〉

社史

『大日本人造肥料株式会社五十年史』 大日本人造肥料 1936 〈K〉

第1編「沿革」、第2編「現況」からなり、巻末に図表あり。第1編第1章「創立」に創立当時の定款が掲載されており、株主一同の中に高峰の名前もある。『大日本人造肥料株式会社創業三十年記念誌』（1917 〈K〉）も刊行されている。

『八十年史』 日産化学工業 1969 〈K〉

東京人造肥料会社の後身の通史。第1章「創業期」で設立に至る高峰の行動や、創業期の苦難が記されている。

『三共六十年史』 三共 1960 〈Yかな、K〉

創業からの通史。第1編で高峰の略歴、塩原との出会いなどについて紹介されている。

『三共百年史』 三共 2000 〈K〉

本編と資料編の2冊からなる。三共は『三共八十年史』（1979 〈K〉）と『三共九十年史』（1990 〈K〉）も刊行しているが、『百年史』では、創業期からの足跡について新資料の発掘による見直しを図るなどしている。本編の序章「塩原又策と高峰讓吉」の第2節が「科学者高峰讓吉」で、6ページにわたって高峰の履歴を取り上げている。第3節「信頼の絆」では高峰と塩原の絆について詳述している。

『理化学研究所六十年の記録』 理化学研究所編 理化学研究所 1980 〈K〉

巻頭の青淵先生（渋沢栄一の雅号）「財団法人理化学研究所設立の動機」に、高峰からの提案を受けて理化学研究所が設立された経緯が述べられている。

「理化学研究所60年のあゆみ」（『自然』1978年12月増刊号・特集 〈K〉）も刊行されている。

『理研精神八十八年』 理化学研究所史編集委員会編 理化学研究所 2000
〈K〉

本編と資料編の2冊からなる。通史が収められた本編の第1章「理化学研究所の誕生と軌跡」には、発足のきっかけが高峰の提唱であったことが記されている。

『住友ベークライト社史』 住友ベークライト 1986 〈K〉

通史と資料・年表からなる。前史第1章「石炭酸樹脂の誕生」の「3. ベークランドと三共」で高峰と塩原の関係、ベークランドと三共の関連について記している。

伝記文献

『高峰博士』 塩原又策編 塩原又策 1926 〈Y、K〉

高峰の評伝として最初のもの。前半が塩原自身の文章、後半が日米両国の新聞雑誌に掲載された高峰の追悼文となっている。

『高峰讓吉（世界伝記全集6）』 池田宣政著 大日本雄弁会講談社 1954 〈Y〉

『高峰讓吉の生涯 アドレナリン発見の真実』 飯沼和正・菅野富夫著 朝日新聞社 2000 〈Y、K〉

徹底した取材に基づき、事実関係に忠実に高峰の生涯を実像として再構築。各章末に注が付され、巻末に詳細な年表が掲載されている。

『日本科学の先駆者 高峰讓吉』 山嶋哲盛著 岩波書店 2001 〈K〉

『映画さくら、さくら～サムライ化学者高峰讓吉の生涯～公式ガイドブック』 北国新聞社出版局編 北国新聞社 2010 〈K〉

高峰を特集した映画「さくら、さくら」の公式ガイドブック。高峰の足跡を辿り、交友人物図鑑を収録。高峰の事績が簡潔にまとまっている。

『サムライ化学者、高峰博士』 北国新聞社編集局編 時鐘舎 2011 〈K〉

参考文献

「NPO法人 高峰讓吉博士研究会」 NPO法人 高峰讓吉博士研究会
<http://www.npo-takamine.org/index.html>（参照2011-11-12）

<菅井紀子>

世界の真珠王

み きもと こうきち
御木本 幸吉 (1858－1954)
御木本真珠店



§ 人物データファイル

株式会社ミキモト提供

出生

安政5年1月25日(1858)志摩国鳥羽浦大里町(現・三重県鳥羽市)に、御木本音吉、もとの長男として生まれる。幼名は吉松。家業は代々、阿波幸の屋号でうどんの製造・販売を営んでいた。父音吉は、うどん粉をひく石臼を自ら改良するなど、商売よりも機械類の発明・改良に関心がある人物であった。これに対し、祖父吉蔵は「うしろに目があるような人」と言われたように、先が見え商才に長けていた。幸吉は、父からは発明家としての血を、祖父からは実業家としての血を受けついただといわれている。

生い立ち

幸吉は、「町人(商人)には学問はいらない」という当時の世相と、病弱な父のために家業を手伝わなければならなかったという事情から、正規の学校教育はほとんど受けていない。9歳から12、13歳にかけて、読み書きそろばん、読書などを習ったが、いずれも寺子屋教育の域を出ないものであった。

実業家以前

幸吉は、早くから1杯8厘のうどん屋だけでは大きな利潤は得られないと考え、明治4年(1871)家業のうどん屋を手伝いながら青物の行商も始めた。

明治9年(1876)の地租改正で、納税方法が米納から金納に変わったのを機に、青物商から米穀商に転向し、明治11年(1878)2月、20歳で家督を相続、御木本幸吉と改名した。同年3月から、見聞を広めるため東京・横浜、翌年に大阪・神戸へ視察旅行に出かけた。この旅行経験を通じて、

真珠をはじめ志摩の特産物である海産物が、外国人、特に中国人向けの有力な貿易商品になりうることを見だし、海産物商人へと再び転身することとなった。

年少ながら商才に長けた幸吉は、明治13年（1880）22歳で鳥羽町会議員となり、商人として発展するために必要な社会的信用と地位を得た。その結果、商人として有益な役職をも獲得することとなった。明治14年、志摩国物産品評会委員、同17年に三重県勸業諮問委員、翌18年には三重県商法会議員となり、鳥羽の商人から三重県の商人へと成長していった。このような活躍が認められ、明治14年、元鳥羽藩士久米盛造の長女うめと「身分の差」を越えた結婚をした。

幸吉は、海産物商として志摩の海産物を実際に売買するうちに、天然真珠に強い関心を持つようになった。しかし、当時は、志摩地域の天然真珠が高値で取引されていたことから、業者による乱獲が行われ、アコヤ貝（真珠貝）の絶滅が危惧されるようになっていた。明治21年（1888）6月、東京・京橋で開催された第2回全国水産品評会に改良イリコと真珠を出品、2等賞を受賞した。そこで大日本水産会幹事長・柳檜悦やなぎならよしに会い、アコヤ貝の乱獲防止策について相談したところ、アコヤ貝の養殖を勧められた。同年9月、幸吉は英虞湾内の神明浦あご しんめいうらでアコヤ貝養殖を試みる。

明治23年（1890）4月、柳檜悦の要請で、東京・上野で行われた第3回内国勸業博覧会に真珠と生きた真珠貝を出品した。博覧会開催中、柳檜悦の紹介で、水産動物の第一人者である東京帝国大学教授・箕作佳吉みつくり かきちとの面会が実現した。博覧会終了後、幸吉は、神奈川県にある東京帝大の三崎臨海実験所に箕作博士を訪ね、真珠養殖の実例、研究成果などについて示唆を受けた。同年9月、神明浦と鳥羽湾内の相島おしま（現・ミキモト真珠島）の2ヵ所で養殖真珠の実験を開始した。

明治25年（1892）神明浦に赤潮大発生、養殖実験貝のほとんどが死滅したが、明治26年7月、赤潮を免れた相島のアコヤ貝の中から、5個の半円真珠が発見された。同年10月、幸吉は英虞湾内の田徳島たとく（のち多徳島）に真珠養殖場を創設、本格的な事業を開始し、明治29年（1896）半円真珠の

特許を取得した。

実業家時代

核入れ作業が上達したこともあり、良質の真珠を大量に採取することに成功した幸吉は、真珠養殖場を発展させていった。明治38年（1905）多徳島が大規模な赤潮に襲われ、養殖貝の5分の4にあたる85万個を失ったが、死んだ貝を開いていくと、大粒の真円真珠が5個現れた。これをきっかけに真円真珠の開発が本格的に進められ、桑原乙吉ら養殖技術の研究員によって確実に真珠質を核に巻かせる方法が完成、明治41年（1908）特許を取得した。俗に「明治式（38式）」と呼ばれる方法である。

真珠の生産が軌道に乗り始めたところで、幸吉は販売の体制固めに着手している。明治32年（1899）東京・京橋区弥左衛門町（現・中央区銀座4丁目2番地）に真珠専門店「御木本真珠店」を開設した。店ではすべて正札が付けられ、決して値引きはしないことで、信用を高める商法が厳守されていた。これは真珠の価値を値引きによって下げてはならない、という幸吉の信念のあらわれであった。当初は銀座の裏通りにある小さな店であったが、明治35年（1902）元数寄屋町の店舗（現・中央区銀座5丁目6番地）に移転し、4年後の明治39年には、現在のミキモト本店のある銀座4丁目の表通りに移転した。

また、元数寄屋町に店舗を移転するにあたって、真珠の加工にも乗り出し、かねてから取引のあった細工工場を下請工場として、半円真珠を使った装身具の製作を発注した。「生産・意匠・加工・販売」の一貫体制を目指した幸吉は、明治40年（1907）この工場を買収し、「御木本金細工工場」（のち「御木本貴金属工場」と改称、現・株式会社ミキモト装身具）と名付けた。創設時には京橋区築地にあった工場は、翌41年には、銀座の真珠店に近い麴町区内幸町（現・千代田区内幸町）に移された。

大正8年（1919）いわゆる「^{ぜんかんしき}全巻式」と呼ばれる技法の特許を取得し、養殖真円真珠の大量採取が可能となり、同年、初めてロンドン市場にも売り出した。これより先、生産は半円から本格的な真円真珠へと移行し、御木本の真珠養殖場は、三重県内のみならず、他県へも規模が拡大されて

いった。

大正15年（1926）から昭和2年（1927）、幸吉は約10ヵ月に及ぶ欧米視察の旅に出た。その際、渋沢栄一の紹介でトーマス・エジソンとの会見を実現させて、自らをアメリカのマスコミに売り込んだり、ニューヨーク支店の開設を決定する仕事をこなしている。その後、パリ、ボンベイ等の支店も開設し、海外にも販路を拡大していく。

昭和7年（1932）養殖真珠の品質、価格の維持、生産の調整、新規業者の抑制などを目的とした日本養殖真珠水産組合を設立し、幸吉は組合長に就任した。昭和初期の真珠業界は業者の対立や供給量の増加に伴い、粗悪真珠が出回っていた。幸吉はこれを嘆き、業界のリーダーとして、36貫（135kg）の粗悪真珠を海外との取引が最も多い神戸商工会議所前で焼却し、良品販売の模範を示した。このことは「真珠の火葬」事件として、内外に大きな反響を呼んだ。

昭和10年代以降は、戦争への危機とともに真珠業界にとっても苦難の時期であった。昭和12年（1937）には日中戦争に突入、1939年、ヨーロッパにおいては第二次世界大戦が勃発した。国内では戦時体制を組むための方策の1つとして、昭和15年（1940）7月7日、「奢侈品等製造販売制限規則（七・七禁令）」が発令された。これにより真珠は贅沢品と見なされ、商売として成り立たなくなった。幸吉は、昭和14年から17年の間に次々と養殖場を閉鎖し、養殖事業の機能は英虞湾を残すのみとなった。また、内外の時局の悪化に伴い、海外支店も閉鎖を余儀なくされた。

戦時下の深刻な経営危機を乗り切るため、古くから薬用として利用されているケシ玉（小粒の真珠）を原料とした、新たなカルシウム剤の製法で特許を取得し、昭和18年（1943）カルシウム剤を生産する企業として伊勢薬業株式会社を買収した。伊勢薬業は、終戦時の昭和20年（1945）「御木本製薬株式会社」と改称して新たなスタートを切った。

戦時中の昭和19年（1944）に鳥羽の本宅と工場を海軍に接收されてから、幸吉は多徳養殖場（新多徳）に移住していたが、終戦直後から、マッカーサー元帥夫人や駐日米軍司令官ウォーカー中将夫妻等、米軍関係者を中心

とした海外要人が、世界の真珠王・御木本幸吉に一目会おうと、次々と養殖場を訪れた。また、昭和26年（1951）昭和天皇の多徳養殖場見学があり、幸吉を感激させている。昭和29年（1954）には香淳皇后が多徳養殖場を見学、他にも多くの皇室、皇族の訪問が相次ぎ、皇室、皇族と御木本とのつながりの強さを内外に示した。さらに、吉川英治、徳川夢声などの著名人も幸吉のもとを訪れ、彼と歓談している。

政治との関わり

大正13年（1924）多額納税者として三重県の貴族院議員に勅選されたが、自らの事業を優先して翌年には辞任している。

社会・文化貢献

御木本幸吉は「宮川（伊勢）以南の金次郎」を自称するほど、二宮尊徳の報徳精神を崇拝しており、それが郷土の発展のために多くの業績を残すことにつながったといわれている。旧国鉄参宮線の鳥羽乗り入れと鳥羽から賢島に至る旧志摩電鉄（現・近畿日本鉄道）の開通に尽力したほか、道路の改修・整備なども推し進めた。また、伊勢志摩の景観保護のため国立公園設置を目ざす陳情もしている。このほか神社仏閣や学校などの公共施設に対し、惜しみなく寄付を行った。

晩年

終戦直後の混乱から立ち直り、真珠ブームが一つの頂点に達した昭和29年（1954）9月21日、持病の胆石の発作に老衰も加わり、新多徳の自宅で息をひきとった。享年96歳。墓所は鳥羽市の^{さいしやうじ}済生寺、戒名は真寿院殿玉誉幸道無二大居士。

関係人物

真円真珠の養殖技術の開発において、^{にしかわとうきち}西川藤吉、桑原乙吉の功績は大きい。彼らの協力を得て、御木本幸吉名義の真珠に関する特許が多数取得されている。

西川藤吉 東京帝国大学動物学科を経て、農商務省水産局技師となり、在学中より^{いいじまいさお}箕作佳吉、飯島魁両博士の指導の下で真円真珠の養殖の研究

を行った。幸吉の次女みねと結婚し、御木本の真円真珠養殖の研究に貢献したが、明治41年（1908）御木本養殖場の研究所を去っている。これは、科学者であった西川と事業家としての御木本との意見の対立が原因であるといわれている。

桑原乙吉 鳥羽で歯科医院を開業していたが、歯科医の知識と技術が、貝に核を挿入する真珠養殖に応用できるとして、明治35年（1902）御木本養殖場に迎えられ、真円真珠の開発研究に従事した。

エピソード

明治29年（1896）真珠養殖において幸吉を支えてきた妻うめが5人の子を残して、32歳の若さで急死した。幸吉は、うめに先立たれてからは、その労苦に報いるため終生独身を通した。外出時と帰宅時には必ず仏壇を拝み、位牌を撫でてその加護を謝した。そのため位牌の漆が剥落したほどであった。

キーワード

皇室御用達 皇族と幸吉との関わりは、明治20年（1887）に英照皇太后真珠買い上げの際、宮内省より鑑定を命じられたことに始まる。明治24年（1891）には小松宮彰仁親王より「養真珠」の親筆を授かり、皇室とのつながりが深まった。幸吉は、厳格な品質管理、加工技術の向上、デザインの開発に力を注ぐ一方で、たびたび皇室に真珠を献上し、大正13年（1924）宮内省御用達の登録掲示の許可を受ける。皇室という大きな権威を持つ顧客からの信用を得ることで、ブランドを確立していったのである。

活字と輪転機 実業家としての御木本幸吉の特質は、その巧みな宣伝力にあった。特に、新聞記事による宣伝効果や利用価値の高さを認識しており、徳川夢声との対談集『問答有用』の中で「世界の人気をあおるのは輪転機の力でなきゃいかん…」 「…三面記事でやらないかんと思うた。新聞広告に一文も払わんことにしとるんだ」と語っている。また、国内外の各種博覧会に意欲的に出品し、趣向をこらした展示物によって真珠のPRに努めた。アイキャッチャーとしての効果を狙って、真珠をふんだんにちりばめた豪華な作品を出展し、ミキモトパールの売り込みを図った。

神奈川との関わり

二宮尊徳に深く傾倒していた幸吉は、尊徳の生誕地（現・小田原市栢山）が荒れていることを聞き、明治42年（1909、『御木本真珠発明100年史』では明治43年）尊徳誕生地を購入、整備した後、中央報徳会に寄付した。また、東海道本線利用（現・JR御殿場線）の来訪者のために、松田駅長と交渉して、松田駅に「二宮尊徳翁誕生地栢山道 約一里半」という石の道標を建てた。

§ 文献案内

著作

御木本幸吉の著作は刊行されていない。御木本幸吉の考えや言動は、生前の対談や親族が口述や回想をもとにまとめたものによって窺い知ることができる。

社史

『御木本真珠島のあゆみ』御木本真珠島編 御木本真珠島 1975 〈K〉

『御木本真珠島 40年の歩み』 御木本真珠島 1991 〈K〉

『輝きの世紀』御木本真珠発明 100周年史合同編纂委員会編 御木本真珠発明 100周年史合同編纂委員会 1993 〈K〉

御木本真珠発明100周年を記念して、『御木本真珠発明100年史』のビジュアル版として刊行された。

『ミキモト：真珠王とその宝石店 100年 (Kila library)』Kila 編集部編 エディコム 1993 〈Y、K〉

真珠発明 100年を記念して企画・刊行された書。真珠発明 100年は日本のジュエリー100年、御木本幸吉は「ジュエラー」であるという視点に立って、養殖と真珠だけでなく、ジュエリーと宝石店としてのミキモトの歴史をたどっている。ミキモトでデザインされてきた宝飾品のカラー写真が、数多く掲載されているのが特徴である。

『御木本真珠発明 100年史』ミキモト編 ミキモト 1994 〈Y、K〉

ミキモトグループ中核4社（ミキモト、ミキモト装身具、御木本製薬、御木

本真珠島)が御木本真珠発明100周年を記念して、グループ全体の歩みを客観的な視点からまとめたもので、各社の沿革と資料・年表を掲載。

『ミキモト装身具100年史』ミキモト装身具編 ミキモト装身具 2008 〈K〉

伝記文献

『御木本幸吉』乙竹岩造著 培風館 1948 〈未所蔵〉

『伝記御木本幸吉』乙竹岩造著 講談社 1950 〈Y、K〉

御木本幸吉の四女あいの夫で教育学者である乙竹岩造が、幸吉の述懐と身辺所蔵の記録文書や当時の新聞記事等によって編集した伝記。御木本幸吉の主要な伝記の一つである。

「御木本幸吉：智運命」御木本幸吉[談] 『私の哲学』思想の科学研究会編 中央公論社 1950 p11-18 〈Y〉

「御木本幸吉」徳川無声[対談] 『問答有用 無声対談集3』徳川無声著 朝日新聞社 1953 p303-312 〈Y〉

『御木本幸吉（一業一人伝）』御木本隆三著 時事通信社 1961 〈Y、K〉

御木本幸吉没後、長男隆三によって著された伝記。第一編は生い立ちから昭和9年（1934）頃までの伝記的記述、第二編では親族ならではの幸吉のエピソードが紹介されている。

『御木本幸吉（少年伝記文庫17）』乙竹宏著 国土社 1962 〈Y〉

御木本幸吉の孫である著者（母は幸吉の四女あい）が子供向けに書いた伝記。

『幸吉八方ころがし』永井龍男著 筑摩書房 1963 〈Y、Yかな〉

御木本幸吉の生涯を、調査・取材にもとづいて描いた伝記小説。

『御木本幸吉（人物叢書159）』大林日出雄著 吉川弘文館 1971 〈Y、K〉

御木本の親族、関係者の資料だけでなく、その他の側面からの資料も使って、客観的な立場で御木本幸吉の生涯をたどった評伝。幸吉を発明家としてではなく、真珠の養殖法をはじめて事業化した人物として位置付けている。

『御木本幸吉の思い出』御木本美隆著 御木本真珠島資料編纂室 1979 〈K〉

御木本幸吉の孫（刊行当時ミキモト会長。父は幸吉の長男隆三）がミキモトの社員に向けて、祖父幸吉の思い出を、事業と家庭を中心に書き、冊子にまとめたもの。

『父、御木本幸吉を語る』乙竹あい著 御木本グループ 1993 〈K〉

父御木本幸吉の記憶を、四女あいが93～94歳の時に口述し、まとめたもの。

「信念を貫いた企業家活動 御木本幸吉と相馬愛蔵」生島淳著 『ケースブック日本の企業家活動』法政大学産業情報センター編 有斐閣 1999 p123-143 〈K〉

『世界に飛躍したブランド戦略（シリーズ情熱の日本経営史2）』藤井信幸著 芙蓉書房出版 2009 〈Yかな、K〉

¶ 参考文献

『真珠の発明者は誰か？ 西川藤吉と東大プロジェクト』久留太郎著 勁草書房 1987 〈Y、K〉

著者は西川藤吉の孫、御木本幸吉の曾孫にあたる。複雑な経過をもつ真珠の発明の歴史を、多くの資料をもとにたどり、真珠の発明者は誰かであるのかを検証している。

「尊徳誕生地を訪れた御木本幸吉」関田昇著 史談足柄（44） 2006 p48-59 〈Yかな〉

「MIKIMOTO Official Site（ミキモト公式サイト）」

<http://www.mikimoto.com/> （参照2011-11-15）

<柿澤淳子>

独立不羈の鉄道王

ねづ かいちろう
根津 嘉一郎 (1860—1940)

東武鉄道ほか



根津美術館所蔵

§ 人物データファイル

出生

万延元年6月15日(1860) 甲斐国山梨郡正徳寺村(現・山梨市正徳寺)に、根津嘉市郎の次男として生まれる。幼名は栄次郎、のち隆三、兄に代わって家督を継ぐときに嘉一郎と改名。生家は農業のほか種油製造、雑穀商、質屋を兼ねる名家で、屋号を“油屋”といった。

生い立ち

幼少時から腕白で負けず嫌いのがき大将で、村の寺子屋で学んだ。父の嘉市郎は弟とともに起こした訴訟により財産を費し窮迫したが、他人からの援助を辞退し、自らの勤勉努力によって家を建て直した。曰く「人間というものは他人の恩になれば一生頭が上がるものだ」。根津は後年「私は人の世話をすると『努めて人の世話になるな』という事を一つの信条にしている」と語っている。

明治10年(1877) 東山梨郡役所の書記になる。しかし、月給2円のためにこつこつと働くことは根津の性格に合わなかった。

実業家以前

明治13年(1880) 軍人を志し上京するが、年齢制限のため陸軍士官学校に入学できず、漢学者馬杉雲外ますぎうんがいと古屋周齊ふるやしゅうさいの書生になる。3年後帰郷し、病弱の兄に代わって家督を継いだ根津は、明治17年(1884) 大蔵省官吏の村上知彰の六女・久良と結婚。家業の傍ら地方政治にも関わっていく。

地方政界で活躍していた頃、根津は甲州財閥★の大御所・若尾逸平や雨宮敬次郎と親交を深める。やがて若尾の影響を受けて株式投資に没頭するようになり、明治30年(1897) 家督を兄に譲渡して東京へ移住する。

実業家時代

根津が実業家の道を歩む契機になったのは、甲州財閥の雄、雨宮敬次郎から「相場で一時的利を追うよりも事業を經營し、事業を盛り立ててその利益を享受することにせよ」という助言を受けたことである。

明治31年（1898）徴兵保険株式会社取締役、翌32年には房総鉄道取締役、東京電燈監査役、帝国石油社長に就任し、以降、数多くの会社役員を兼務することになる。根津が經營に関わった企業は鉄道だけでも20社以上のほり、「鉄道王」と呼ばれた。

根津は倒産寸前の会社の株を買い集めたので「ボロ買一郎」と陰口を叩かれた。經營難に陥っている企業の株主となって經營に参画し、その会社を起死回生させるのが根津の得意とする手法であった。その代表例が東武鉄道である。

東武鉄道は明治32年（1899）の開業以来「東武鉄道空引会社」と揶揄されるほど業績不振に苦しんでいたが、同社の株主だった根津が經營陣の要請を受け、明治38年（1905）社長に就任する。

根津はのちに「私が最も渾身の力を尽くしたのは、東武鉄道の整理に関してである」と述懐している。「内に消極、外に積極」の經營理念のもと、冗費削減を徹底し、高利の借入金償却等の社内改革・整理を図る一方で、明治40年（1907）には周囲の反対を押し切り工事費40万円を投じて利根川架橋建設を断行し、積極的な路線延長を行うことによって東武鉄道の再建に成功した。また根津は日光・鬼怒川温泉の開発や工場の誘致など、鉄道沿線に関連事業を興し、沿線地域の産業振興にも尽力した。さらに東武鉄道は佐野鉄道や太田軽便鉄道など周辺の中小民鉄を吸収合併し路線を延ばしていく。「鉄道は延長しなければ収益は挙がらぬ」というのが根津の持論であった。

根津は持ち前の不撓不屈の敢闘精神いわゆる「負けじ魂」をもって事業に取り組んだ。鉄道以外に日本麦酒釀造（現・アサヒビール）や富国徴兵保険（現・富国生命）をはじめ、電力、石油、製粉、紡績など多岐にわたる事業を手掛け、大正9年（1920）設立された根津合名会社（根津コン

ツェルン) の土台となっている。

明治39年(1906)馬越恭平は日本のビール業界を統一すべく、丸三麦酒の買収を目論んでいたが、このことを知った福沢桃介に誘われて、根津は馬越に先制して丸三麦酒の株を買い占めてしまう。福沢が自分の株を根津に売り渡して手を引いたため、根津は不本意ながらも丸三麦酒の経営に関わることになる。

これを機に根津と馬越の間には感情的確執が生じ、根津の丸三麦酒改め加富登麦酒は、業界最大手の馬越の大日本麦酒を相手に熾烈な販売競争を繰り広げる。加富登麦酒は大正10年(1921)三ツ矢サイダーを製造する帝国鉱泉及び日本製塩と合併して日本麦酒鉱泉と改称する。同社は合併により販売網が拡大し、2つの新工場の建設や、王冠1個を3銭で買い取るというキャッシュバック方式を採用して善戦した。昭和8年(1933)馬越の死去により、根津が大日本麦酒との合併を承諾し、約30年に及ぶビール競争に終止符が打たれた。

富国徴兵保険は、兵役に就いた加入者に保険金を給付することを目的に大正12年(1923)設立された相互会社である。根津は、徴兵保険は国家的事業であり、株主優先の株式会社とそぐわないと考えていたため、相互扶助を目的とし、保険契約者が会社の構成員となる相互会社としたのである。6月に設立の認可が下り、基金の払い込みを9月1日としたが、まさにその日関東大震災が発生。社会経済は混乱し、創業自体が危ぶまれたが、根津の決心は微動だにしなかった。基金の未払い分は自分で立替え、9月8日には設立総会を開いた。その後の度重なる恐慌による不況にもかかわらず、富国徴兵保険の契約高は年々遞増し、根津が亡くなる直前の創業15周年にあたる昭和14年(1939)末には契約数150万件、契約高は10億円に達するのである。

政治との関わり

明治22年(1889)平等村会議員、明治24年(1891)東山梨郡会議員のち山梨県会議員に当選。明治26年(1893)には平等・上万力組合村の村長を務めた。明治37年(1904)衆議院議員に初当選し、以後4回当選している。

大正15年（1926）貴族院議員に勅選された。

社会・文化貢献

明治42年（1909）渋沢栄一を団長とする渡米実業団の一員として4ヵ月にわたるアメリカへの視察旅行に参加。石油王ジョン・ロックフェラーとも対面し、私益を顧みず電車、電話、水道等の公共事業への投資を惜しまない米国の資産家の愛郷心に大いに感銘を受ける。

根津は「自分は子孫の為に美田は買わない。国家社会の為に自分でなければ出来ないことに寄与する」と語った。生前根津が尽力したのが教育事業であり、根津の遺志を継いで設立されたのが根津美術館である。

「国家の繁栄は育英の道に淵源するところが多い」と信じ「現在社会の為に尽す事としては、教育事業に奉仕するよりほかに道がない」という考えから、根津は大正10年（1921）360万円を寄付して財団法人根津育英会を設立し、翌11年には現在の東京・江古田に日本初の7年制高等学校である武蔵高等学校（現・武蔵大学）を開校した。

根津は若くして熱心な書画骨董の蒐集家であった。国宝に類する貴重品が外国人に安く買われていることを危惧した根津は、東洋美術の欧米への流出を防ぐために、個人の趣味という枠をこえて、幅広く古美術品を蒐集していく。そのコレクションは根津の死後、昭和16年（1941）より東京・青山の邸宅を根津美術館として、一般に公開されている。収蔵品は書蹟、絵画、彫刻、陶磁器、金工品、漆工品等で、「那智瀧図」「燕子花図」などの国宝7点を含む約7千点。約6千坪の広大な日本式庭園は、都心のオアシスとなっている。

晩年

昭和14年（1939）11月、国際親善使節として南米に旅行した根津は、風邪をこじらせ、熱海の別荘で静養していた。帰京後12月20日から青山の自宅で年末恒例の茶会を開催したが、5日目の25日に病床に臥し、翌15年1月4日永眠した。享年79歳。東京・多磨霊園に葬られた。

関係人物

若尾逸平 根津は山梨県会議員時代から同郷の先輩で後に甲州財閥の巨頭と呼ばれた若尾逸平と交流があった。若尾の「金儲けは発明か株に限る。発明は学問がなければ容易なことではない。株は運と気合だ。若し株を買うなら将来性のあるものでなければ望がない。それは『乗りもの』と『あかり』だ。この先、世がどう変化しようとも『乗りもの』と『あかり』だけは必ず盛んにこそなれ、衰える心配はない」という言葉に啓発された根津は、実際に鉄道株や電力株に投資して資産を増やし、株主兼役員として事業経営に携わっていく。

エピソード

根津は社会に無神論に基づく唯物主義が蔓延し、人々が私利私欲に走っていることを憂えていた。そこで、宗派を超えた仏教による思想善導が必要と考え、昭和10年（1935）現在の埼玉県朝霞市に8万坪の土地を得て、大寺院の建立に取りかかった。しかし戦時供出のため大釣鐘と大仏像を失い、根津の死去により建立計画は頓挫してしまった。

また、根津は狩猟が好きで立派な鉄砲と猟犬を自慢していたが、腕はあまり良くなかった。猪狩りに行けば、猪が人間の声に敏感であるのに、大声を出して獲物を逃がし、鴨猟に行けば、1羽見つけると狙いを定めず発砲するので獲物を皆逃してしまったという。

キーワード

甲州財閥 明治20年代から昭和初期にかけて財界で活躍した山梨県出身の実業家グループ。主要人物は若尾逸平、雨宮敬次郎、小野金六、根津嘉一郎など。彼らの多くは横浜開港に伴い甲州商人として生糸等の輸出入を手掛け、または株式投資によって資産を形成した。鉄道事業と電力事業は甲州財閥の二大支柱であり、明治20年代後半から明治30年代にかけて甲州財閥系の人々がこぞって東京馬車鉄道をはじめとする東京の市内鉄道会社と東京電燈（現・東京電力）の株を取得し、役員に名を連ねていた。

神奈川との関わり

明治41年（1908）東神奈川―八王子間で開通した横浜鉄道及び明治37年

(1904) 神奈川―大江橋間で開通した横浜電気鉄道の取締役役にそれぞれ明治45年(1912)、大正4年(1915)に就任している。

また、根津は大磯に別荘を所有していた。地元の小学校に金200円を寄付している。根津の生家跡に建てられた根津記念館の庭園には、根津の大磯の別荘から移植された「大磯の松」が保存されている。

§ 文献案内

著作

『世渡り体験談』根津嘉一郎著 実業之日本社 1938〈未所蔵〉

晩年に刊行された根津の回想録。

社史

『東武鉄道65年史』東武鉄道編 東武鉄道 1964〈Y、K〉

全3部から成る。第1部は日本の私設鉄道の発展、第2部は東武鉄道の歩み、第3部は合併及び系列会社の概要。第2部第7編第2章「歴代の役員」に根津の略年表あり。

『写真で見る東武鉄道80年史』東武鉄道編 東武鉄道 1977〈Y、K〉

『東武鉄道百年史』東武鉄道社史編纂室編 東武鉄道 1998〈K〉

『Railway 100 東武鉄道が育んだ一世紀の軌跡』東武鉄道編
東武鉄道 1998〈Y、K〉

『富国生命五十五年史』富国生命保険編 富国生命保険 1981〈K〉

『南海電気鉄道百年史』南海電気鉄道株式会社編 南海電気鉄道 1985〈K〉

『Asahi 100』アサヒビール株式会社社史資料室編 アサヒビール
1990〈Y、K〉

伝記文献

『根津嘉一郎』宇野木忠著 東海出版社 1941〈K〉

『根津翁傳』根津翁伝記編纂会編 根津翁伝記編纂会 1961〈Y、K〉

根津夫人をはじめ根津と関係のあった人々の談話を交え、多面的に根津の一生を描いている。

¶ 参考文献

「根津嘉一郎編」『財界人の教育観・学問観（財界人思想全集7）』鳥羽
欽一郎編集・解説 ダイヤモンド社 1970 p191-212 〈Y、K〉

「東都の鉄道王 根津嘉一郎と五島慶太」『茶道文化史（原田伴彦著作集
3）』原田伴彦著 思文閣出版 1981 p329-341 〈Y〉

『近代数寄者太平記』のうちの一編。

「根津嘉一郎と東武鉄道会社の経営再建」『産業革命期の地域交通と輸
送』老川慶喜著 日本経済評論社 1992 p342-361 〈Y〉

『武蔵七十年史 写真でつづる学園のあゆみ』武蔵学園70年史委員会編
根津育英会 1993 〈Y〉

『武蔵七十年のあゆみ』武蔵七十年のあゆみ編集委員会編 根津育英会
1994 〈Y〉

『資料・根津嘉一郎の育英事業』武蔵学園記念室編 武蔵学園記念室
2005 〈Y〉

「根津嘉一郎 人物文献目録（鈴木勝司編）」所収。

『地方財閥の近代 甲州財閥の興亡』齋藤康彦著 岩田書院 2009 〈Y〉

『根津美術館百華撰』根津美術館学芸部編 根津美術館 2009 〈Y〉

< 田中晃子 >

出版王国を築いたパイオニア

おおはし しんたろう
大橋 新太郎 (1863-1944)

博文館ほか



『大橋図書館四十年史』
より

§ 人物データファイル

出生

文久3年(1863)越後長岡城下の上田町裏一ノ町(現・長岡市本町1丁目)に生まれる。父は、長岡の商人・大橋佐平。新太郎には2人の兄がいたがいずれも夭折したため、嗣子として育つ。

生い立ち

幼少期を長岡で過ごす。豪放で伶俐、機敏な父に似ず、柔順寡黙、沈着重厚な子どもであったという。明治2年(1869)桃田斎(平潟神社神官)の寺子屋に入り、続いて、父佐平がその設立に関わった町民子弟のための学校、および長岡洋学校に入学、そして新潟師範学校講習所まで進み、同9年(1876)上京。当時、慶應義塾とならぶ秀才の淵藪と謳われた同人社(中村正直主宰)の少年寮に入った。しかし明治11年9月、天皇の北陸巡幸に際し父の手伝いのため帰郷。そのまま学問に取り組む機会を失い、以後、実業の道を歩む。同人社では徳川家達^{いえさと}、樺山愛輔^{かばやまあいすけ}といった人々と出会い、新太郎にとって貴重な人脈となったと指摘される。

実業家以前

同人社を去り帰郷した後は、佐平が長岡に創業した大橋書房を手伝う。大橋書房は当初、書籍雑誌の売捌所(書店)だったが、後に出版も手掛けるようになり『傍訓・改正徴兵令』などを発行した。大橋書房の商売の手法は、手間のかからない編集、廉価での販売、県下の書店への売捌きの依頼など、博文館と共通しており、博文館の商法の原点がここにあったといえる。

また同じ時期、やはり佐平が創刊した「越佐毎日新聞」の経営にも専ら

新太郎があたった。いずれも、進取の気性に富み、思い立ったらすぐ行動する佐平が立ち上げ、経営感覚に優れた新太郎がそれを受けて地道に経営していくという大橋父子の会社経営の姿が表れており、これはそのまま博文館にも受け継がれていく。

実業家時代

明治20年（1887）6月15日、『日本大家論集』（集録雑誌）の発行により博文館が創業する。創業者は、その前年上京していた佐平である。とはいえ『日本大家論集』のアイデアは新太郎のものであり、また、翌21年春には新太郎も上京して経営体制を整えていった。以後、新太郎の経営により、博文館は雑誌『太陽』や叢書『帝国文庫』などで知られる総合出版社として、関連会社の東京堂などとともに昭和戦前期まで出版界に一時代を築いていく。

しかし、新太郎は一出版社の社長に収まっている人物ではなかった。博文館が軌道に乗ると、出版人から財界人へと飛躍していく。その端緒は東京馬車鉄道会社（のちの都電）であったが、何より財界に伸していく足掛かりとなったのは東京瓦斯会社であった。というのも、新太郎はここで渋沢栄一の信頼を得、そこから次々と大企業の経営に参加するようになったのである。関わった会社・団体の数は50以上といわれる。

政治との関わり

明治35年（1902）8月の総選挙で、東京都から衆議員議員として立候補しトップ当選する。しかし地租増徴に絡む議会の混迷に失望し、一期務めたのみで辞職。再び衆議院議員に立候補することはなかった。

次いで大正3年（1914）東京市会議員となる。これは、豊川良平らとともに東京市会刷新をめざしたものであった。これも一定の役割を果たしたとして一期のみでその職を辞している。

その後しばらく政治からは距離を置いていたが、大正15年（1926）渋沢栄一の推挙により貴族院議員に勅選された。

社会・文化貢献

明治26年（1893）出版事業視察のため欧米を巡回した佐平は、各国で図

書館が広く普及しているのを目の当たりにし、大橋家の社会貢献事業として図書館設立を決意する。帰国後準備を進め明治34年2月には「図書館設立の趣旨」（起草 高山樗牛^{ちよぎゆう}）を発表するも、開館を待たずに同年11月3日逝去。佐平の意思を継いだ新太郎が、明治35年（1902）6月15日、財団法人大橋図書館を開館した。

大橋図書館は、新太郎の財政的支援と、後に館長となった坪谷善四郎の運営努力とにより好評をもって受け入れられ、関東大震災被災後もなお運営を続けたが、戦後、財政面のトラブルなどが生じ、西武鉄道^{やすじろ}の堤康次郎に全蔵書が引き継がれて現在の「三康図書館^{さんこう}」に至っている。

晩年

大正期になると、新太郎はますます財界人としての活動に軸足が移っていく。特に日本工業倶楽部★の設立に動き始めると、博文館の経営に手が回らなくなり、大正6年（1917）編集部を刷新、翌7年に株式組織にするとともに長男進一に社長を譲っている。しかし、編集部の刷新は企画力の低下を招き、また、進一は社長としての力量に欠けていたと指摘される人物で、この後博文館は衰退の道を歩むことになる。一方、新太郎自身は次々と新しい会社の役員や株主になり、昭和10年（1935）には日本工業倶楽部会長に就任するなど財界での存在感を増していった。

昭和19年（1944）5月5日、麴町の本邸で死去。享年80歳。東京・護国寺（現・文京区大塚）に眠っている。

関係人物

博文館は、学生の青田買いや血縁者の婚姻を通じて優秀な人材を集めた。

坪谷善四郎 越後加茂町（現・新潟県加茂市）出身。「越佐毎日新聞」に投稿していた関係で博文館創業時から編集を手伝い、東京専門学校（現・早稲田大学）学生であった明治21年（1888）3月頃には博文館に入社している。その後、大橋図書館の館長も務めた。博文館とともに歩んだ人物であり、博文館社史や伝記など、大橋父子の足跡をたどる資料の多くが坪谷による執筆である。

また、日本の図書館発展に寄与した人物としても知られ、旧・都立日比谷図書館の前身である東京市立図書館建設を実現した。

大橋（渡部）乙羽 硯友社同人の作家で、明治27年（1894）尾崎紅葉を晩酌人として大橋家の人となった。博文館支配人として営業・編集いずれにも才能を発揮。また、樋口一葉の才能を評価し世に送り出した人物でもある。博文館を託されるべき人物として期待されたが、明治34年（1901）6月、31歳で死去した。

大橋（森垣）光吉 博文館入社（明治27年）後、徴兵のため一旦退館したが、明治31年（1898）に除隊し、大橋家の三女幸子と結婚して大橋姓となった。これと同時に、博進社印刷工場（後の共同印刷）を任されるようになりこの発展に大きく貢献した。大争議となった共同印刷の労働争議には社長として対処している。なお、この争議には徳永直すなおが参加しており、後にこれを題材に『太陽のない街』を執筆した。

エピソード

新太郎は、明治17年（1884）20歳の時に結婚しているが、同30年に離婚し、紅葉館館妓であった須磨子と再婚した。須磨子は、巖谷小波いわやさなみと相思相愛の仲であったが、巖谷が京都の新聞社に迎えられて東京を留守にしている間に、新太郎と恋仲になり結婚した、と伝えられる。尾崎紅葉の『金色夜叉』はこれをモデルに描かれたものである。

巖谷はこの出来事にも関わらず、その後博文館編集部に入り少年少女向けの読み物を多く手掛けた。しかし、博文館退社後の昭和2年（1927）、新太郎との間に版權問題が生じた際、新太郎の私生活を暴露した『金色夜叉の真相』を刊行している。

キーワード

日本工業倶楽部 第一次世界大戦ごろの急激な産業発展の中で、銀行家などが強い発言力を持っていたのに対し、工業資本家は相対的に低い地位にとどまっていた。この状況を打開し、政府の経済政策への影響力を高める目的で日本工業倶楽部が創設された（大正6年）。新太郎はこの準備段階から中心的なメンバーの一人として関わった。同倶楽部は、経済や労働

の問題に取り組む経済団体として活動を続けたが、現在は、財界の社交団体に性格を変えて存続している。

神奈川との関わり

現在の横浜市金沢区周辺は、伊藤博文をはじめ要人の別荘地として好まれた土地で、大橋新太郎も称名寺の隣接地に別荘を建てた。

昭和3年（1928）神奈川県は天皇即位の御大典記念として図書館施設の設置を企図し、金沢文庫をこれに充て再興させることが計画された。この時、この地と縁があり、自らも私設図書館を設立するなど図書館への理解もあった大橋新太郎が、県の予算額と同額の5万円の寄付を表明し計画が実現することとなった。新太郎は、金沢文庫の経営を神奈川県が永久に維持することを寄付の条件としたという。

新太郎は、県立金沢文庫発足（昭和5年8月）後も、資料の修理費用や備品等を寄付し、金沢文庫再興に寄与した。

§ 文献案内

社史

出版社・博文館は、関連業すなわち、取次業（東京堂）、印刷業（後の共同印刷）、製紙業（博進社）の会社を同族によってそれぞれ立ち上げ、いわゆる“博文館コンツェルン”を築き上げた。

『博文館五十年史』坪谷善四郎著 博文館 1937〈Y、K〉

博文館刊行の社史としては唯一のもの。編年形式で創業から昭和12年（1937）までを記述する。博文館の50周年記念に編纂されたものだが、奥付の表記は、社としての編纂というよりも坪谷の著作としての体裁をとる。巻末に出版年表（博文館の刊行物一覧）あり。

『大倉紙パルプ商事株式会社100年史』大倉紙パルプ商事100年史編纂委員会編 大倉紙パルプ商事 1989〈Y、K〉

博文館コンツェルンの一角であった博進社は、その社名下では社史を発行していない。本書は大倉と合併後の社史で、うち1編が博進社の記述に割かれている。

『共同印刷百年史』共同印刷株式会社社史編纂委員会編 共同印刷 1997
(Y、K)

90年に続く2冊目の社史。前著を再録した100年の通史となっている。「前史」として博文館、博文館印刷所および精美堂についても記述される。巻末には大橋佐平上京（明治19年）以降の年表を掲載。

『ものがたり・東京堂史』田中治男著 東販商事 1975 (Y、K)

『東京堂百二十年史』大橋信夫編 東京堂 2010 (K)

85年、100年に続く、東京堂3冊目の社史。既刊2冊の内容を再録して創業から平成22年まで記述され、概ね社長ごとに時代を分けた章立てで全8章からなる。

戦前の東京堂は、取次業の雄として日本の出版流通システムの確立に深く関与した。このため、当時の出版業界の動向を伝える資料にもなっている。

伝記文献

『大橋新太郎伝』坪谷善四郎著 博文館新社 1985 (Y、Yかな、K)

博文館50周年（昭和12年）に際して執筆されたもので、大橋新太郎のまとまった伝記としては唯一のもの。被伝者と近い立場であった著者によって、被伝者存命中に執筆された。なお、新太郎の最晩年については、年表のみの記載となっている。

「大橋新太郎 露伴・一葉が集まった博文館の八畳の応接間 近代日本の起業家たち 第19回」鹿島茂著 fai (142) 2001 p52-55 (Y)

「大橋新太郎 「博文館王国」を築いた出版人」浅岡邦雄[著] 『近代日本メディア人物誌 創始者・経営者編』土屋礼子編著 ミネルヴァ書房 2009 p129-135 (Y、K)

参考文献

『大橋図書館四十年史』坪谷善四郎著 博文館 1942 (Y、K)

大橋図書館に関する唯一の通史。『博文館五十年史』同様“当事者”である坪谷の執筆である。平成18年（2006）には博文館新社より復刻版が刊行された。

『神奈川県立金沢文庫60年のあゆみ』神奈川県立金沢文庫編 神奈川県立金沢文庫 1990 (Y、Yかな、K)

「大橋図書館の閉館事情」 森睦彦[著] 東海大学紀要 課程資格教育センター（2） 1992 p35-46 〈Y〉

『四十年史』以後、大橋図書館の公式な記録は見られないため、閉館の事情も詳細は伝わっていない。本論考は、当時の「図書館雑誌」や新聞の断片的な記事等を追って、閉館の経緯をまとめたもの。

『近代出版文化を切り開いた出版王国の光と影 博文館興亡六十年』 田村哲三著 法学書院 2007 〈Y〉

博文館の創業から終焉までを記述。特に社史には記載されない博文館の落日に多くのページが割かれている。

「大橋佐平と大橋図書館」 是枝英子[著] 大倉山論集（55） 2009 p23-63 〈Yかな〉

『四十年史』では記述の薄い、図書館開館への準備段階から説き起こした論考。
〈森あかね〉

コラム 実業家と美術館（1）

実業家は成功すると、美術品を集めたくなるらしい。美術品を収集する理由は、「財力の証として」「美術品・骨董品を集めるのが趣味」など様々であるが、「文化財が欧米に流出するのを防ぐため」に収集・保存をしていたという実業家もいる。また、これらの美術品を、美術館を創設して公開しているという企業も多い。その目的は、「コレクションを保存し、展示すること」か「コレクションを秘蔵するのではなく、広く一般に公開し、文化向上の一端に貢献すること」が多い。収集目的は異なっても、実業家が収集し保存してきたことで、結果的に我が国の文化が保存されてきたことに違いはない。また、それを公開している目的も異なるが、私たちが貴重な美術品を鑑賞できるということに変わりはない。

財界の大御所

ごう せい の すけ
郷 誠之助 (1865-1942)

東京株式取引所ほか



『男爵郷誠之助君伝』
より

§ 人物データファイル

出生

元治2年1月8日(1865)美濃^{かたがた}国方県郡黒野村(現・岐阜市黒野)に郷純造の次男として生まれる。父純造は黒野村の富裕な百姓の出身だったが、若くして江戸に出て武家奉公を続け、当時は大坂町奉行松平家に仕えていた。誠之助は生後すぐ大坂の父のもとに移る。

生い立ち

慶応2年(1866)父純造は松平家を辞し家族を連れて江戸に移るが、仕官の口がなく浪人生活の苦勞の末、ようやく御家人株を買って慶応4年1月に念願の幕臣となる。幕府はその直後に瓦解してしまうが、純造はすぐに新政府の会計事務局(後の大蔵省)に出仕し、以後官吏として栄進を重ねる。こうして誠之助は江戸から東京となった番町(現・千代田区)で育つが、幼少期から餓鬼大将であり、暴れん坊で手に負えない少年となる。番町小学校、東京英語学校等を経て、明治10年(1877)には生活を改めるべく親元を離れて仙台中学校に入学したが、早くも遊郭に遊ぶなど素行が修まらず、3年時には旅芸人の女役者との艶聞が新聞沙汰になって退学を余儀なくされた。仙台から帰京後も家出して仲間と東海道を無銭旅行するなどして、ついに父から勘当される。その後、京都の同志社や東京の私塾に学び、明治16年(1883)東京大学法学部別課法学に入学したが、翌年2月には伊藤博文の紹介状を携えてドイツ留学のため横浜から渡欧の途に就いた。誠之助は遊蕩児ではあったが、一方で勉学を怠らず語学にも堪能な青年だった。

実業家以前

明治17年（1884）から郷はドイツに留学する。ハイデルベルク、ハレ、ライプチヒの各大学で経済学・哲学等を学び、留学期間は8年近くに及んだ。Doctor von Philosophie（哲学博士。専攻は経済学）の学位を得て、明治24年12月に帰国。帰国の挨拶に訪問した伊藤博文の紹介で、翌25年1月陸奥宗光が大臣を務めていた農商務省の嘱託に任じられる。ここで次官西村捨三とともに前田正名『興業意見』の研究に取りかかるが、陸奥の外相転出に伴い3月には職を辞し、その後3年ほどは茶屋遊びに耽った。

実業家時代

明治28年（1895）東京川崎財閥の総帥川崎八右衛門（初代）の口利きで、郷は業績不振の日本運輸の社長に就任、遊蕩をきっぱりやめて同社の立て直しに取り組み、実業家としての第一歩を踏み出した。日本運輸の業績を回復させた上で明治34年（1901）同社を解散した郷は、この間に日本メリヤス取締役、日本鉛管社長、入山採炭社長等も兼任、経営者としての力量が認められるようになる。明治35年には経営が危機に瀕していた王子製紙の取締役に就任、同社は北海道苫小牧に工場を新設して再建に成功した。

もっとも郷の携わった会社経営がすべて順調だったわけではなく、明治40年（1907）に鈴木藤三郎が設立した日本醤油の取締役となるが、この事業は失敗、同42年に解散した。また、同41年には帝国商業銀行の整理のため取締役会長を引き受けるが、結局破産となり、この整理に郷は私財20万円を投じたといわれる。

明治44年（1911）王子製紙取締役を退任した郷は、東京株式取引所理事長に就任する。大正13年（1924）までの13年の在任期間中は第一次世界大戦後の不況や関東大震災の被害などの困難があったが、世間から賭博場のように白眼視されていた取引所の信用向上に努め、株式市場の発展と近代化に尽力した。郷の実業家としての事績のなかでも特筆されるものである。

この間、大正6年（1917）創設の民間製鉄所・東洋製鉄にも取締役として加わっていたが、同7年に初代社長中野武宮が没すると郷が社長となり、専務中島久万吉とともに経営に当たる。しかし同社は第一次世界大戦後の

不況で経営困難に陥り、大正10年からは官営八幡製鉄所に経営を委託することになった。

大正15年（1926）先に東京株式取引所理事長を辞していた郷は、渋沢栄一に協力して日本郵船と東洋汽船の合併幹旋に乗り出す。ここから郷の本格的な「財界世話業★」としての活動が始まったといわれる。経営不振等の問題をかかえた会社の整理・合併・再建の調整役として、この2大海運会社の合併のほか、金融恐慌（昭和2年）時の十五銀行と川崎造船所の整理、官営八幡製鉄所と東洋製鉄を含む民間製鉄会社6社を統合して日本製鉄とした製鉄大合同（昭和9年）などに当たった。

一方、昭和2年（1927）には東京電燈（現・東京電力の前身）の会長に迎えられ、一緒に取締役就任した小林一三とともに電力事業の経営に当たる。東京電燈は当時、関東大震災の被害や深刻な不況、さらに電力他社との激しい競争によって経営が行き詰っていた。郷は昭和3年に小林を副社長として会社の改革に当たらせ、同5年には会長のまま社長を兼務して、業績回復と電力業界再編を模索した（同8年から小林に社長職を譲り会長専任に戻る）。昭和11年（1936）一定の再建を果たして郷は同社を退任したが、東京電燈の経営そのものが財界世話業の仕事の一環だったともいえる。

これらの会社経営の傍ら、郷は各種経済団体の設立者・指導者としても活躍した。大正6年（1917）日本工業倶楽部設立とともに専務理事を務め、同11年設立の日本経済聯盟会では常務理事を経て昭和7年（1932）会長に就任、いずれも自身の死去まで在任した。昭和5年には東京商工会議所及び日本商工会議所の会頭となり、同11年まで務めた。さらに昭和6年には全国産業団体联合会設立とともに会長に就任、同12年までその職にあった。これらはいずれも経済界の意向や要望をとりまとめ、政府や社会に働きかける有力な団体であり、この面でも郷の役割は非常に大きかった。

深い学識と私心のない公正な判断、果敢な実行力に加えて「番町会★」に象徴される豊富な人脈もあり、郷は渋沢栄一の後を継ぐ「財界の大御所」として、また「財界の哲人」とも評されて、昭和戦前の実業界に君臨

した。

政治との関わり

明治43年（1910）父純造の死去により男爵位を襲爵、翌44年から昭和17年に没するまで貴族院議員（互選男爵議員）を務めた。また、第1次近衛文麿内閣の昭和12年（1937）から15年の第3次近衛内閣までの期間、内閣参議に任じられた。

社会・文化貢献

郷は美術品の収集家であったが、なかでも根付ねつげのコレクションはその質の高さで有名だった。このコレクションは郷の死後、本人の遺志で当時の皇室博物院に寄贈され、現在は東京国立博物館の「郷コレクション」となっている。

明治45年（1912）3月には日本活動写真株式会社（日活）の創立委員長となり、映画会社を立ち上げた。実際の経営には携わらなかったものの、日本の映画産業発展に一役買っている。

晩年

昭和11年（1936）12月、東京電燈会長、東京及び日本商工会議所会頭など企業・団体の要職を辞し、実業界第一線からの引退を表明した。その後も引き続き経済聯盟会会長に留任、企業・団体の顧問や相談役を務め、政財界の各種会議・委員会にも出席していたが、高血圧症や肺炎により健康が徐々に衰え、昭和17年（1942）1月19日、東京・築地の聖路加病院で死去した。享年77歳。東京・青山墓地の父純造の隣に葬られた。

関係人物

郷純造 誠之助の父。明治前期に大蔵省の能吏として活躍し、特に松方正義に重用される。明治18年（1895）末、内閣制度発足により松方正義が初代大蔵大臣に就任すると、翌年3月に初代大蔵次官に任じられた。大蔵省退官後は勅選貴族院議員を務め、明治33年（1900）一連の功績により男爵に叙せられた。

渋沢栄一 明治初年、渋沢が大蔵省に出仕したのは郷純造の推薦による

といわれている。大蔵省を去って実業界に転じてからも郷家との親交は続き、後年誠之助を王子製紙取締役に推薦するなど実業家としての関係も深かった。『人間郷誠之助』は渋沢の子息の談として「自分の亡い後は郷男によろしくお頼みしたい、これが私の遺言である」という渋沢の言葉を伝えている（p184）。

エピソード

郷には16歳のころから将来を誓い合った1歳年下の許婚者がいた。しかし明治16年（1883）彼女は親代わりの叔父に別の縁談を強いられ、故郷の九州に帰されてしまう。悲観した娘は郷に別れの手紙を送った後、服毒自殺を遂げた。郷の東大在学時のことである。以後、郷は終生正式な結婚をせず、末弟を養子として家督を相続させた（ただし内妻はいて、実子もあった）。

郷は留学中、陸軍軍医としてやはりドイツに留学していた森鷗外と出会っている。鷗外はその「独逸日記」明治18年12月24日の記事で、3歳年少の郷について「快瀾の少年にて、好みて撞球技を為す」と書いている。留学中このように打ち込んだだけあって、郷は撞球（ビリヤード）の名手だった。帰国当時は国内では敵なしの日本一の腕前だったと自認している。

キーワード

財界世話業 『男爵郷誠之助君伝』の記述をもとに松浦正孝が要約した定義によれば、「一分野・一業界に止まらず経済界全体にまたがるような事業の整理・調停・合併等の斡旋に、公的利益の見地から携わる経済界の大御所」（『財界の政治経済史』p8）を指す。個々の人物については「財界世話役」ともいう。渋沢栄一は最初にして最大の財界世話役であり、その系譜に和田豊治、井上準之助、郷、そして池田成彬などが連なる。

番町会 大正期から郷の番町の私邸で月1回開かれていた親睦会で、メンバーは後藤園彦、河合良成、永野護ら主に若手の財界人10人、小林中、正力松太郎らも準メンバーとして参加していた。このグループの一部が昭和9年（1934）当時一大疑獄事件として騒がれた帝人事件（本書「武藤山治」参照）で逮捕されたことで社会の注目を集めることになった。なお、

帝人事件は後に裁判で逮捕者全員に無罪の判決が下された。

神奈川との関わり

県内の箱根・宮ノ下、藤沢・鶴沼、鎌倉・小町、葉山・堀内に別荘を所有していた。関東大震災時は箱根の別荘に滞在していたが、強震により別荘が倒壊、崩れた梁に体をはさまれた状態で4時間後に救出されたものの、全身に傷を負った。

§ 文献案内

著作

郷は生前、経済政策に関する意見書や随筆集などを刊行しているが、それらは現在一般には入手しがたいものとなっている。国立国会図書館の目録などから主なものを次に挙げておく。

『財界随想』郷誠之助著 慶応書房 1939〈未所蔵〉

『財界我観』郷誠之助著 慶応書房 1941〈未所蔵〉

社史

郷は多くの会社の経営に関わったが、財界世話業的な立場での関与だったため、社史として彼の事績を詳述しているものは多くはない。主なものは次のとおりである。

『王子製紙社史2』成田潔英著 王子製紙社史編纂所 1957〈Y、K〉

全4巻と附録篇から成る。著者成田潔英は王子製紙に勤務後、「紙の博物館」館長などを務めた。この第2巻第4篇「日露戦争前後時代」に、経営危機に陥った王子製紙が明治35年（1902）7月、経営陣を刷新した際、郷が取締役の一人として加わったことが記述されている。同社はその後北海道に苫小牧工場を建設し経営再建に成功するが、明治44年（1911）10月、重役間の対立から全役員辞任の事態となり、このとき郷も退任した。

『東京株式取引所五十年史』東京株式取引所 1928〈Y、K〉

第2章「本所の沿革」及び第9章「役員・所員」の記述で、郷が明治44年（1911）12月に理事長に就任し、大正13年（1924）11月にその職を辞任したことがわかる。郷個人の働きには言及されていないが、この間に第一次世界大戦

後の恐慌（大正9年）や関東大震災（大正12年）があり、株式取引所としての対応に郷が腐心したことがうかがわれる。

『東京電燈株式会社開業五十年史』 東京電燈 1936 〈K〉

取締役会長・郷誠之助の序文、口絵に「現重役」として郷と社長・小林一三の肖像あり。「編纂に当って」には、当時東京帝国大学明治新聞雑誌文庫嘱託だった宮武外骨への次の謝辞がある。「特に宮武外骨氏には本史の全般に互って厳密なる校閲をお願い致しました」。「第四期 統制時代（昭和元年より同十年迄）」の記述では、昭和初期の業績の低下の後、社業を一新、10ヵ年の受難期を克服して昭和10年（1935）に更生を迎えたとされている。

『東京電燈株式会社史』 東京電燈株式会社史編纂委員会 1956 〈Y、K〉

序文は第10代社長・小林一三が寄稿。前掲の『東京電燈株式会社開業五十年史』を圧縮して「前編 五十年間略史」とする。「本編 国家管理時代」は昭和11年（1936）から電力の国家統制により同17年3月に解散するまでを記述している。

伝記文献

『人間郷誠之助』野田礼史著 後藤罔彦校閲 今日の問題社 1939 〈K〉

郷の生前に刊行された伝記。著者の経歴等是不明であるが、原稿を後藤罔彦に持ち込み、校閲を依頼した上、出版に至ったものである。後藤によれば著者は郷とは一度も面談していないが、新聞雑誌に掲載された郷の談話や関係者への取材から本書をまとめたという。結果として郷の談話聞き書き風な部分が多く、「郷の接触した人物」「郷の処世訓」「郷の実業実践訓」などの章では郷の人物観や人生観がうかがえる。

『男爵郷誠之助君伝』郷男爵記念会 1943 〈Y、K〉

郷の没後に池田成彬を会長として財団法人郷男爵記念会が組織され、その事業の一環として編纂された伝記。編纂には後藤罔彦を代表とする男爵郷誠之助伝記編纂所が当たり、昭和17年（1942）8月から1年余をかけて執筆、850頁を超える浩瀚な伝記を同18年11月に刊行した。郷の伝記の定本といえるもので、本稿の記述もこの本に多くを負っている。郷は生前、昭和15年に後藤の勧めで「男爵郷誠之助自伝」という口述筆記を行っていた。この「自伝」は完成に至

らず刊行もされなかったが、その内容は本書に生かされている。なお、池田成彬は三井合名理事、日銀総裁、第1次近衛内閣の蔵相兼商工相などを歴任した財界の重鎮である。後藤罔彦は当時、京成電気軌道（現・京成電鉄）社長、若い頃から郷の知遇を得、郷を身近に知る財界人だった。

「郷誠之助」『財界人思想全集4 財界人の技術観』吉田光邦編集・解説
ダイヤモンド社 1969 p131-150 〈Y〉

『極道』小島直記著 毎日新聞社 1971 〈Y〉

郷誠之助を主人公とする長編伝記小説。郷の生誕から入山採炭社長就任までの青年時代を描く。

「東京株式取引所 株式近代化に尽力した郷誠之助」『日本の「創造力」
8 消費時代の開幕』日本放送出版協会 1992 p289-302 〈Y〉

『財界の政治経済史 井上準之助・郷誠之助・池田成彬の時代』
松浦正孝著 東京大学出版会 2002 〈Y〉

「財界」をキーワードとして戦前日本の政治経済史をとらえようとする学術研究書。「第2章 『財界世話業』の群像」「第5章 財界と外交」で郷誠之助への言及が多い。「第1章 暴かれた財界権力」では帝人事件を紹介、考察している。

¶ 参考文献

『経済団体連合会前史』 経済団体連合 1962 〈Y、K〉

『京成電鉄五十五年史』京成電鉄社史編纂委員会編 京成電鉄 1967
〈Y、K〉

「第10章 昭和10年前後 3 後藤社長就任、本多会長逝く」「第12章 太平洋戦争と私鉄 5 後藤社長の死とその人柄」に後藤罔彦についての記述あり。

『帝人事件 三十年目の証言』河合良成著 講談社 1970 〈Y〉

『日本工業倶楽部五十年史』 日本工業倶楽部 1972 〈Y、K〉

『印籠と根付』東京国立博物館編 二玄社 2000 〈Y〉

郷コレクションの根付を図版で紹介している。

< 閑誠二 >

紡績王から政治家、新聞人に転身した リベラリスト

むとう さんじ
武藤 山治 (1867－1934)

鐘淵紡績



『私の身の上話』
より

§ 人物データファイル

出生

慶応3年3月1日（1867）、父佐久間国三郎、母たねの長男として尾張国海部郡（現・愛知県愛西市）に生まれる。生家佐久間家は美濃国の豪農であり、代々庄屋を勤めたほどの旧家であった。父国三郎は学究肌で博覧強記の人物で、山治が生まれた折に論語を読んでいたため、名をそこから取ったといわれている。

山治は米国留学から帰った明治20年（1887）、一族中の武藤家を継いで改姓した。

生い立ち

山治の母たねは晩年、幼少期の山治を変ったところのある少年だったと述懐している。父親が来客と議論しているのを障子の陰から熱心に聞いていたり、父親が政治演説会へ行くのにいつも同行したりしたという。

明治14年（1881）14歳で上京し慶應義塾へ入学、福沢諭吉から直接薫陶を受ける。演説を会得したいとの思いが、当時演説館のあった慶應義塾入学の動機であった。同17年卒。

「水の流れと人の身の行く末ほど分らないものはありませぬ」で始まる自叙伝『私の身の上話』には、「子供の頃文学者になりたい」と思っていた、とある。父国三郎も、山治をケンブリッジ大学に入れ学問をさせようと考えていた。ところが明治14年からの物価暴落により当時の農村経済が惨状を極め、敷地内に礼拝堂や図書室を持つほどの豪農であった佐久間家もその波を避けることができず、山治が文学を学ぶべく英国留学のために蓄えていた費用も消えてしまう。

山治は18歳の明治18年（1885）、わずかの金を懐に米国へ渡ることとなった。苦学生としての渡米である。当初はサンフランシスコで煙草の見習工から始め、その後パシフィック大学にてその食堂給仕をしながら学ぶこととなった。住み込みで働きながら昼は学校へ通うという「スクール・ボーイ」として苦学した経験と、そこで触れた米国の文化は、彼の人間形成と進路に大きな影響を与えることになる。

実業家以前

明治20年（1887）帰朝、武藤は出資者を得て銀座で新聞広告取扱所を創設する。米国留学での経験からヒントを得たこの事業は、短期間に相当の成功を収めたという。日本における広告取次業の嚆矢であった。同時に博文雑誌社を開始。古い新聞・雑誌から興味ある記事を切り抜き、それに2、3の新しい記事を加えて編集出版するという着想の新しさから、これも意外な成功を見せた。この仕事の傍ら『米国移住論』を執筆し、丸善書舗から発行している。このなかで武藤は、米国に移民会社を設立すべきであると強く主張している。

同じ明治20年、横浜ジャパングゼット新聞社に翻訳記者として入社する。当時殆ど政府反対派としての立場を貫いていたこの外字新聞において、武藤は政治運動に携わっていった。

明治21年（1888）ドイツ人貿易商の経営するイリス商会に通訳として入り、明治25年（1892）まで勤務。翌26年に三井銀行に採用され、当時の銀行大改革の気運に触れる。明治27年、実質の経営を三井銀行のなかがわ中上川彦次郎に託されていたかねがふち鐘淵紡績（鐘紡）への転勤を命ぜられ、新設兵庫工場支配人に抜擢された。27歳の時である。武藤が一生の大半を費やすこととなった鐘紡時代の幕開けであった。

実業家時代

武藤は『私の身の上話』においてこう語っている。「当時我国の紡績業は誠に幼稚なもので、紡績技術の専門家などはなく紡績術に関する原書が一冊農商務省にあつたばかりといふような、俗に言ふ手探りで仕事をした時代であります」

鐘淵紡績の前身は明治19年（1886）創立の東京綿商社であるが、経営の失敗で三井家に出資を仰ぎ、同22年に改称することとなった。三井関係事業の1つとして整理されたわけである。鐘淵紡績が当時の関西の貿易会社の人々から「三井の道楽工場」「紡績大学校」とあだ名され嘲笑を受けていたのは、このためである。

武藤による鐘淵紡績の再建は、兵庫工場建設の任から始まった。武藤は昼夜を問わずこの任に力を注ぎ、初めの4、5年は1年365日一日も休まず働き通したという。

ところがこの鐘紡兵庫工場の経営は、ことに初期の運営においてトラブルの連続であった。『武藤山治の実像と業績』において植松忠博は、武藤が主に4つの困難に見舞われたとし、次のようにまとめている。まずは、芝浦製作所に発注した蒸気機関の完成が約半年も遅れたために、日清戦争時の好況期の操業に遅れそうになったこと。次いで職工の新規採用をめぐって、関西の紡績会社が加盟していた中央綿糸紡績業同盟会の各社との間に激しい紛争を引き起こしたこと。また明治33年（1900）の義和団事件（北清事変）にともなって発生した金融恐慌の際には、事業資金の不足をきたして経営危機にみまわれたこと。更には明治34年（1901）10月に中上川が急逝したため、三井が工業投資を縮小し、自己保有の鐘紡株を売却した際に、鐘紡株が相場師・鈴木久五郎すずききゅうの手にわたって、一時は武藤自身も総支配人辞職に追い込まれたこと（いわゆる鈴久事件である）。

殊に明治33年の義和団事件（北清事変）は日本の財界に一大騒動を起こすこととなるが、武藤もここで大変な苦しみを嘗め、後に振り返りこの期間を自らの受難時代と呼んでいる。

財政の立て直しに奮闘する傍ら、武藤は製品の改良とその宣伝に尽力する。この時期に武藤の採った宣伝の手法は、大変独創的なものであった。例えば人々に鐘紡糸の優秀性を示すため、鐘紡糸を入れた瀟洒な見本箱を全国問屋に発送し、実際に業者に触れてもらった。また、全国の織屋に向け「鐘紡製糸鐘印懸賞試験に関する規定」を発表し、他社製品との優劣を比較させた。その実験結果を集め、直ちに全国に向けて鐘紡糸の優秀であ

ることを発表してみせた。これらは業界に綿糸の真の値打ちを理解させ、鐘紡の糸の優位性を広く知らしめるために採った方法である。

更に武藤は、新聞紙上に鐘紡の広告を大々的に出していく。当時紡績会社が新聞紙上に広告を載せるなど異例のことであった。広告記事のみでなく、明治36年（1903）7月13日からの「時事新報」紙上に、「鐘紡の英断！過度なる操業時間の短縮」という記事を載せ、大量宣伝を開始した。自社の改革を新聞で広報したのである。武藤はこうして、独特の手法で鐘紡の名とその製品とを世に打ち出していった。

業績は次第に上がり、そこに日露戦争による収益増が重なったこともあり、事業に安定が見られるようになった。これを機に武藤は従業員の福利厚生の充実に着手する。明治35年（1902）に乳児保育所が、明治38年（1905）にはドイツの製鋼会社の職工に関する施設をモデルにして「鐘紡共済組合」が設立された。ここには退職金、傷病・死亡保険、妊娠中から産後までの様々な保証が盛り込まれ、後に多くの企業がこれに追随するような模範となる組合制度となった。

武藤の改革は続いた。米国の会社の方策に刺激を受け、「注意箱」の設置と社内報『鐘紡の気笛』の発行を開始した。前者は、会社のために有益な改革案を出した者に賞金を与えることを謳ったシステムである。

また社内報の発行は、多くの職員を使う鐘紡にとって有益な伝達・教育手段として働き、後には女工向けの『女子の友』の発行をも見ることとなった。前者は下意上達、後者は上意下達の制度として、バランス良く機能した。これらの制度に見られる方針こそは、鐘紡の「温情主義」「家族主義」と呼ばれる武藤の経営方針の一大特徴であった。

『私の身の上話』で自身を「非常に研究心が強く何をやってもじっとして現状で満足して居れぬ一種の性癖があります」と述べている武藤は、生涯自らの仕事の改良工夫に努め続けた人物であった。明治35年（1902）工場内に織布試験工場を設置し、ここでいち早く様々な研究を重ねさせた。これによる大きな成果が、蚕の発酵素で強力な精練剤を作った「ムターゼ」と、人絹（レーヨン）よりも上質とされた「鐘紡更生絹糸」の発見で

ある。これらは当時、鐘紡研究所における二大発見と呼ばれていた。武藤は工場経営者として発明の芽生えを最大限保護し、育てていく姿勢を通した。

明治39年（1906）の鈴久事件により一度は辞職に追い込まれた武藤が再び鐘紡に迎え入れられたのは、明治41年（1908）のことであった。復帰した武藤は経済界に大きな話題となる業績を残す。民間会社として初めての外資導入を英断したのである。それは当時の日本において破天荒なことであり、全国の新聞は一斉にこの問題を取り上げた。

武藤の手腕により鐘紡は経済界に不動の地位を占めることになり、大正の初めには紡績41社中の資本の半ばを占める、四大紡績の一つへと成長する。その業績は英国勢力を駆逐する勢いであった。

大正10年（1921）54歳で鐘淵紡績取締役社長に就任。昭和5年（1930）社長を辞任し、そのまま相談役に就任する。

政治との関わり

弟・時三郎が日露戦争に出征し、二〇三高地にて戦死した。その遺族扶助料が余りに少額なのに驚いたことから、困窮する多くの戦死者遺族救済のために熱心な軍人優遇運動を展開する。これにより社会主義者の注意人物とされ、憲兵に尾行されることもあったという。各所へ働きかけるもなかなか進展が見られず、とうとう事務所を設け法の立案に向けての動きをとった。漸く大正6年（1917）7月20日、「軍事救護法」発布。これがきっかけで武藤は、政治的立場の必要性を痛感する。

また中国関税引き上げ反対運動に加わり、大日本実業組合連合会を組織して委員長に就任、営業税反対運動を展開するなど、次第に政治運動への関与を深めていった。大正12年（1923）には他の組合を糾合して同志を募り、実業同志会（後の国民同志会）を結成、その会長に就任した。その翌年の大正13年（1924）には衆議院議員選挙に打って出る。この選挙で大阪より最高点当選、実業同志会は8議席を得た。武藤はその独自の雄弁でしばしば議会の焦点となっている。その後昭和5年（1930）まで、計4回の選挙を戦う。しかし理想の強い武藤への同調者は次第に減り、議員の数を

減らしていくこととなった。

武藤はこれを通じ、国民の政治意識を高めるべき政治教育の必要性を強く感じ、昭和7年（1932）政界を引退すると同時に社団法人国民會館を創設する。

社会・文化貢献

昭和7年（1932年）私財を投入して社団法人国民會館を設立（現会長は山治の孫・武藤治太）。国民の政治教育を目的とするさまざまな事業は、現在に至るまで続いている。

古美術収集家としての顔を持ち、横山大観^{はなぶさいちやう}、英一蝶、仏教美術（古写経、仏画、仏像）、与謝蕪村、尾形光琳^{けんざん}、尾形乾山などを好んで収集した。中でも大阪市立美術館（天王寺）にある武藤コレクションは有名である。向井潤吉、伊藤慶之助など若い芸術家を後援する一方で与謝蕪村に傾倒、蕪村研究の嚆矢ともなる『蕪村画集』を著している。蕪村最高傑作ともいわれる「夜色楼台雪万家図」^{やしよくろうだいゆきばんかのず}も、武藤が所蔵していた。

大正13年(1924)、ブラジル・パラ州の知事から日本政府に、移民による開拓の要請があった。これを受け鐘紡は昭和3年（1928）南米拓殖株式会社という移民推進会社を作り、ブラジル移民を進める。アマゾン川流域のトメアスという村に、最初の家族約200人が入植した。多くの困難の末、この地で胡椒が根付き大きな成功を収めるにいたった。トメアス文化協会の玄関には武藤の胸像が飾られている。

晩年

昭和7年（1932）、65歳で恩師福沢諭吉の創った時事新報社の経営を引き受ける。社は当時経営の危機に瀕していた。その紙上において武藤は当時の政財界の腐敗を突いていく。昭和9年（1934）の「番町会を暴く」キャンペーンである。

この帝人事件★から間もない昭和9年（1934）3月9日、路上で暴漢の狙撃を受け翌日死去。享年67歳。犯行の動機は尾久火葬場施設計画に関する個人的反感ではないかと思われたが、その場で自殺したため真相は謎のままである。余りに衝撃的な武藤の最期であった。

武藤山治は、兵庫県神戸市の舞子石谷山に眠る。

関係人物

福沢諭吉 啓蒙思想家、教育者、学者、著述家、「時事新報」創刊・発行者、慶應義塾創設者。山治は少年時代、著書『西洋事情』を入口に福沢の思想に傾倒していき、父国三郎の推薦で慶應義塾に進学、福沢の教えを受けることとなる。その思想は終生、山治の指針となった。

中上川彦次郎 実業家。福沢諭吉の甥にあたる。時事新報社社長、山陽鉄道創設時社長などを経て明治24年（1891）、福沢の要請を受け経営再建のため三井銀行並びに三井財閥の経営を担う。更に王子製紙、鐘淵紡績、芝浦製作所などを傘下に置き三井財閥の工業化を進めた。その推薦により武藤は明治26年（1893）三井銀行入社、翌年に当時の鐘淵兵庫分工場の支配人に着任する。中上川は武藤にとって、実業家としての出発点に重要な存在となった。学卒者はほぼ慶應出身者のみを採用し、藤山雷太や武藤ら有能な人材を育てた。明治34年（1901）47歳の若さで突然病死。

鈴木久五郎 株式相場師。通称鈴久。日露戦争中の株売買を契機に巨万の富を築き、成金と呼ばれる。昭和37年（1904）鐘紡の実質上の親会社である三井銀行が鐘紡株を手放したことにより、鈴木がその大半を買い占め武藤の経営を窮地に陥れることとなったが、その後の株価暴落により全財産を失った。

美濃部達吉 憲法学者、政治家。大正デモクラシーにおける代表的理論家として活躍する。武藤が日露戦争を経て軍事救護法の制定に動くに当たり法案の作成を依頼。わずか2週間で書き上げられ、大正3年（1914）12月の議会で提出された。

エピソード

武藤が設置した「注意函」は、当初の3ヵ月で計74通を数えた。中には無意味な内容や苦情もあったが、実際に採用された改善提案も少なくはない。例えば「消耗品請求上の手続きを省略する」提案は、熊本工場の一男工から出されたものである。この「注意函」を武藤は、時事新報社でも設

置した。

武藤は、社長室の壁に「朝日」「東京日日（毎日）」「読売」「時事新報」の4社の紙面を貼り、毎朝幹部を集めて記事の優劣を比較し合ったという。また、論説「思ふまま」を、自ら筆を執り毎刊に署名記事で連載した。毎日の執筆は不可能だという周囲からの声があったが、政治、外交などの時事問題から教育、芸術分野、果ては人生訓など、取り上げる内容は多岐にわたりそれらを分かりやすく綴り、読者ファンを増やしていった。

このようにして武藤は、生涯に8000ページを超える著書をもものした。また、政治経済の書物や英国の詩人キングズリーの詩やミルトンの翻訳など、翻訳家としての才も持つ。

キーワード

帝人事件 昭和9年（1934）に起こった帝人株をめぐる大疑獄事件。帝人人造絹絲株式会社（帝人）の系列であった鈴木商店が恐慌で倒産したため、その株式22万株が台湾銀行の担保となった。元鈴木商店の金子直吉が鳩山一郎文部大臣や「番町会」に働きかけ11万株を買い戻すが、これと同時に帝人が増資を決定したため株価は大きく値上がり、株買受に関わった人々は大きな利益を受けた。この帝人株をめぐる贈収賄疑惑について武藤は昭和9年1月、「時事新報」に「番町界を暴く」と宣言した告発記事を掲載、筆誅を加えた。これが政財界に大きな波紋を呼び、武藤の死後、黒田英雄大蔵次官ら6名が収賄、三土忠造鉄道大臣が偽証罪、高木復亨帝人社長ら9名が背任・贈賄で計16名が起訴された。これにより政府批判が高まり、同年7月に斎藤実内閣は総辞職となる。ところが3年後の昭和12年（1937）の判決では贈収賄に関しその事実がないとし、全員無罪となった。

番町会の一員であった河合良成は昭和45年（1970）、『帝人事件 三十年目の証言』を著し、身の潔白を主張している。

神奈川との関わり

晩年の武藤は鎌倉郡大船町（現・鎌倉市）に住んでいた。東京への通勤のため北鎌倉駅へ向かう昭和9年（1934）3月9日朝、武藤は路上で凶弾

に倒れる。

§ 文献案内

著作

『蕪村画集』 武藤山治編 審美書院 1922 〈未所蔵〉

『武藤山治百話』 武藤山治著 大日本雄弁会講談社 1933 〈Y〉

『私の身の上話』 武藤山治著 武藤金太 1934 〈K〉

これは武藤が雑誌『公民講座』に執筆し『婦人と生活』にも連載されたものを、昭和9年(1934)不慮の凶弾に倒れたため、急遽編纂して追悼記念のために非売品として上梓された。

『武藤山治全集』 全8巻・増補 武藤山治著 新潮社 1963～1966

〈Y、K〉

『紡績大合同論』『政治一新論』『実業読本』『思うまま』等の膨大な量の原稿を全集としてまとめている。初著『米國移住論』は第1巻に収録。

社史

『鐘紡製糸四十年史』 鐘紡四十年史編纂委員会 鐘淵紡績 1965 〈K〉

『鐘紡防府工場五十年史』 鐘紡防府工場五十年史編集委員会 1985 〈K〉

『鐘紡百年史』 鐘紡株式会社社史編纂室 鐘紡 1988 〈Y、K〉

昭和62年(1978)に創立百周年を迎えた記念事業の一環として発行された。

『鐘紡製紙四十年史』が「創業時代」から「再建時代」に至るまでを章立てしているのに比し、『百年史』では武藤の足跡が「武藤山治時代(明治二十七年～昭和五年)」として独立してまとめられている。

伝記文献

『武藤山治傳 武藤絲治傳』 筒井芳太郎著 東洋書館 1957 〈Y、K〉

『武藤山治(一業一人伝)』 有竹修二著 時事通信社 1962 〈Y、K〉

『武藤山治』 入交好脩著 吉川弘文館 1964 〈Y、K〉

『武藤山治の経営革新(国民会館叢書9)』 桑原哲也著 国民会館 1994
〈Y〉

『武藤山治の思想と実践（国民会館叢書8）』植松忠博著 国民会館
1994 〈Y〉

『武藤山治の実像と業績（国民会館叢書38）』武藤治太、矢沢永一、植松
忠博共著 国民会館 2001 〈Y〉

『武藤山治と時事新報（国民会館叢書53）』松田尚士著 国民会館 2004
〈Y〉

『武藤山治と芸術（国民会館叢書65）』武藤治太著 国民会館 2006 〈Y〉

『武藤山治の足跡（国民会館叢書70）』武藤治太著 国民会館 2007 〈Y〉

『武藤山治の先見性（国民会館叢書80）』武藤治太著 国民会館 2008 〈Y〉

『政治を改革する男 鐘紡の武藤山治（国民会館叢書82）』松田尚士著
国民会館 2009 〈Y〉

『武藤千世子の生涯と武藤絲治鐘紡社長誕生の経緯（国民会館叢書88）』
松田尚士著 国民会館 2011 〈Y〉

なお、正確な伝記ではないが、武藤を主人公とする戯曲に下記の2篇が
ある。

「北東の風」「千万人と雖も我行かん」『久板栄二郎戯曲集』久板栄二郎
著 テアトロ 1972 p72-138、p139-205 〈Y〉

¶ 参考文献

『アマゾンの歌 日本人の記録』角田房子著 毎日新聞社 1967 〈Y〉

ブラジルへの移民事業にまつわる苦闘と成功の物語を描いた小説である。こ
れをもとにフジテレビが「アマゾンの歌」というドラマを製作した（1979年10
月放映）。第1回移民の一人である主人公の山田義一役を仲代達矢が、武藤山
治役を滝沢修が演じている。

『帝人事件 三十三年目の証言』河合良成著 講談社 1970 〈Y〉

『わたしの合織回想録』佐藤渉著 出版文化社 1990 〈K〉

昭和21年（1946）鐘紡に入社し三大合織（ポリエステル、ナイロン、アクリ
ル）全ての事業化に取り組み昭和59年（1984）にはカネボウ化成株式会社社長、
その後相談役となった氏による、鐘紡技術者としての自分史である。

『カネボウの興亡 日本近代経営史の光と影』武藤治太、松田尚士共著
国民会館（新風書房発売） 2010（K）

<多田由紀江>

コラム 実業家の伝記小説①

2011年は安田財閥の基礎をつくり、銀行王、金融王などと呼ばれた安田善次郎の没後90年にあたる。そのためだろうか、前年の2010年に安田の伝記小説が相次いで出版された。

まず、7月に文藝春秋より渡辺房男著『儲けすぎた男』が、続いて11月には、月刊文庫「文蔵」に連載していたものをまとめた、江上剛著『成り上がり』がPHP研究所から出版された。意外なことに安田の伝記小説はほとんど無く、この2冊は実業家の伝記小説において収穫であろう。

伝記小説作家といえば、小島直記、城山三郎、邦光史郎などの名を挙げることができる。彼らは歴史上の人物を多く取り上げているが、実業家の伝記小説も残している。伝記と伝記小説はもちろん別のものであるが、史実を基にして、その人物の足跡をたどるという点では同じである。歩んだ人生をより鮮明に伝えるため、小説という形を採っているのである。ここでは、そんな伝記小説を紹介しよう。

小島直記には15巻を数える「伝記文学全集」があり、小林一三、益田孝、石橋正二郎など、多数の実業家を描いている。中でも余程気に入ったのか、電力の鬼と呼ばれた松永安左エ門については、何度も伝記を書いている。『まかり通る 電力の鬼・松永安左エ門』（毎日新聞社 1973）、『松永安左エ門の生涯』（「松永安左エ門伝」刊行会 1980）、『晩節の光景 松永安左エ門の生涯』（図書出版社 1990）という具合である。

城山三郎には、森コンツェルンの創始者である森^{のぶてる}麤昶を主人公にした『男たちの好日』（日本経済新聞社 1981）や渋沢栄一を描いた『雄気堂々 上・下』（新潮社 1972）、またダイエーの中内功の生涯を著した『価格破壊』（光文社 1979）などがある。

世界の「味の素」の創業者

すずき さぶろうすけ
鈴木 三郎助(2代) (1868-1931)

味の素



『鈴木三郎助伝』
より

§ 人物データファイル

出生

慶応3年12月27日(1868)相模国三浦郡堀内村(現・神奈川県三浦郡葉山町)に、父初代鈴木三郎助、母ナカの長男として生まれる。幼名泰助。弟忠治、ほかに早世した妹があった。父初代三郎助は、穀物や酒類の小売のかたわら日用品の販売も行い、質商も兼ねる「滝屋」を営んでいた。勤勉で、進取の気性と商才に富んだ人物であった。

生い立ち

明治8年(1875)12月に父が亡くなると、泰助は幼くして家督を相続する。明治10年(1877)、相州藤沢の豪農三贅八郎右衛門が陽明学者小笠原東陽を招いて開塾した耕余塾に入る。明治13年(1880)、浦賀の米穀商・加藤小兵衛商店に奉公に出され、4年間商業の見習いをする。主人に人柄や才能を認められ信頼された。

実業家以前

明治17年(1884)家業を継いで2代目三郎助(以下、三郎助と表記)を襲名、明治20年(1887)呉服商・辻井繁七の次女テルと結婚する。順調だった三郎助の商売も資金繰りに行き詰まり、一攫千金を夢見て米相場にのめり込んで財産を失う。家計の足しにと、海水浴の流行による避暑客相手に間貸しを始めた母ナカは、客である大日本製薬技師の村田春齡から、葉山の海岸で豊富な「かじめ」を焼いてヨードを造ることを勧められ、明治21年(1888)秋、嫁のテルとともに試行錯誤の末、ヨード製造に成功する。明治23年(1890)長男三郎の誕生後、大きな投機に失敗した三郎助は相場から足を洗い、本格的なヨード事業経営に取りかかる。

実業家時代

ヨード事業は順調で、ヨードカリなどの二次製品製造まで拡大、明治26年（1893）葉山に工場を新設、「鈴木製薬所」の看板を掲げた。弟忠治も勤めを辞め、家業になったヨード事業に参加、技術担当として工場を管理する。三郎助は、営業担当・工場全体の統括という役割分担ができる。日清戦争期には硝石製造にも進出、明治34年（1901）東京出張所開設、明治37年（1904）同業者の棚橋寅五郎の東京麻布の工場を譲り受け東京工場兼事務所とし、翌年に逗子工場を設置、その翌年に千葉県館山と三重にヨード工場設置、と事業を拡大していく。明治39年（1906）関東沃度同業組合が結成されると初代組合長に推された。明治40年（1907）日露戦争後のヨード業界の不況を打開するため、大蔵省主導で鈴木製薬所を含む関東大手業者3社を統合して日本化学工業株式会社が設立されると、三郎助は専務取締役役に就任したが、事業拡大に意欲的な三郎助は、他の経営陣と意見が合わなかった。同年、統合から切り離していた葉山工場を母体にして合資会社鈴木製薬所を設立する。

昆布の「うま味」を研究していた東京帝国大学教授・池田菊苗^{きくなえ}は、明治41年（1908）7月「グルタミン酸塩を主要成分とせる調味料製造法」の特許（第14805号）を取得、三郎助に事業化を持ちかける。

三郎助は、池田が「味精」と呼ぶその調味料に興味を持つが、新しい商品が消費者に受け入れられるものか、慎重に調べ（料理店へ試用依頼、各界の名士を招いての試食会など）、食通の作家・村井弦斎^{げんさい}の高評価もあり、9月29日、特許を共有、新調味料の工業化を決める。弟忠治が技術製造面、息子三郎が販売面を担当した。10月、日本化学工業の麻布工場の実験室を借り、製造実験開始。大量生産のため、原料は小麦粉になる。名前も「味精」では「酒精（アルコール）」等と似ており薬品を連想させるということから、「味の素」となった（明治42年（1909）12月24日に商標登録）。いわゆる「美人印商標」（東京新富町の芸者をモデルに描いた、割烹着に「味の素」の字を配したものは、明治41年（1908）11月17日に商標登録され、昭和48年（1973）まで使用された。三郎助は、安全性の問題に配慮

して、内務省の東京衛生試験所に味の素の無害評価試験を依頼し、無害証明をうけている。

明治41年（1908）12月、逗子工場で味の素の本格製造が開始されるが、大変な困難が伴った。3ヵ月後、最初の味の素が出来上がるが、未知の新商品ゆえ、思うようには売れなかった。三郎助、三郎を中心に市場開拓、販売ルート整備、販売促進や、広告宣伝（味の素初の新聞広告掲載は、明治42年5月26日「東京朝日新聞」）に苦心する。

三郎助は、明治43年（1910）7月に日本化学工業株式会社の専務を辞任、同社の株式を売却しその資金を味の素事業に充てる。明治45年（1912）4月、合資会社鈴木商店を設立、形式的に三郎助の個人事業であった味の素の製造・販売と合資会社鈴木製菓所の仕事だった製菓事業を、名実ともに一本化する。

味の素は小麦粉を原料とするため大量に副産される澱粉が経営上の難題だったが、綿布の糊付け用として紡績工場に売ることによって、製造原価を引き下げ、高価だった味の素の値下げにつなげる。

大正期に入り、味の素の売れ行きが伸びると、逗子工場では生産の限界となり、また、製造上多量の塩酸を使うために発生する塩酸ガスや、澱粉の廃液といった公害問題もあり、大正3年（1914）9月、川崎に大型の工場を設置し、大量生産体制をつくる。この時、塩酸法から硫酸法へ製法を転換したが失敗、三郎助は躊躇することなく硫酸法の設備を一切破棄し塩酸法への再転換を決意する。川崎工場での塩酸法による味の素の製造開始は翌年4月、同時に逗子工場は閉鎖された。

第一次世界大戦期の化学薬品事業発展の機会を逃さず、三郎助は、鈴木商店の事業を拡大させた。味の素事業にも成立の見通しがついたと判断した三郎助は、大正6年（1917）6月、経営規模拡大を図って、株式会社鈴木商店を設立する。また、この時期に電気化学工業にも進出した。

大正9年（1920）三郎助は株式投機に失敗、会社の存続が危ぶまれる事態となったが、切り抜ける。その後、鈴木商店を味の素事業を中心に堅実主義の方針で再建していく。1910年代半ば頃から「味の素の原料は蛇であ

る」というデマが広がり、売上げに悪影響を及ぼすに至って、大正11年（1922）、「味の素」は断じて蛇を原料とせず」という声明を各新聞紙上に発表する。味の素の売上げが増大し始めた頃、期限切れを迎えることとなっていた特許についても、御木本真珠に次ぐケースとして大正12年（1923）7月25日、6ヵ年延長が許可された。同年、関東大震災では、川崎工場や東京・京橋の本社社屋に甚大な被害を被ったが、三郎助は自宅を復興計画本部にし、迅速な復興を指揮した。大正14年（1925）12月、株式会社鈴木商店を設立、合資会社鈴木商店および従来の株式会社鈴木商店の事業を継承する。海外での販路拡張も推進していく。

大正15年（1926）三郎助は、調味料発明の実施者として、豊田佐吉、御木本幸吉とともに帝国発明協会より功労賞を受けている。昭和2年（1927）味の素は宮内省御用達となった。

社会・文化貢献

三郎助は、関東大震災時、川崎工場から小麦粉3,500袋を放出させ、東京市芝区や川崎工場付近の3ヵ町村に無料で配布させるなど救護に尽力し、感謝状を受けている。

また、三浦郡教育会や葉山の小学校等のために寄付を行い、郷土の教育のために貢献した。

晩年

昭和4年（1929）4月、初のアジア市場視察、その後各地で開かれた味の素発売20周年記念祝賀会に出席、翌年は東信電気の諸工場視察や得意先訪問など、晩年の三郎助は国内外を駆けめぐって活動した。20周年を機に本店ビルの建築を決意し、定礎式は昭和5年（1930）4月に行われたが、完成を待たず、三郎助は自邸の棟上げ式の3日後、昭和6年（1931）3月29日に死去した。享年63歳。鈴木家の墓所、葉山光徳寺に眠る。

関係人物

池田菊苗 化学者。帝国大学理科大学助教授在職中の明治32年（1899）にドイツ留学、後、ロンドンに少時滞在、夏目漱石と交流があった。明治

34年（1901）帰国後、東京帝国大学教授に就任、日本に物理化学の学問領域を導入し、化学業界における理論研究の開拓者・指導者として足跡を残す一方、実用的な応用研究にも関心を持つ。昆布のうま味の研究で、4つの基本味である甘・酸・鹹・苦のほかに「うま味」があり、その本体がアミノ酸の一種、グルタミン酸であり、グルタミン酸ナトリウムにすると、うま味が強くなることを発見、これを調味料として工業化することを模索する。特許取得後、当時化学薬品工業界で著名であった三郎助に事業化を依頼。これが新たな調味料「味の素」として商品化された。池田は、大正6年（1917）、財団法人理化学研究所設立に参加、化学部長となる。

武藤山治^{さんじ} 実業家。副産される澱粉を紡績社に売ろうとなった際、明治44年（1911）、三郎助と三郎は鐘淵紡績社専務の武藤山治を訪ねている。武藤が興味を示し、検討が進められ、鐘淵紡績社は鈴木商店の澱粉を採用することを決定した。武藤とはその後も親密な関係が続いた。

森蘆昶^{のぶてる} 実業家。三郎助は、味の素の事業と並んで、発電から一貫する電気化学工業会社として東信電気株式会社の事業も手がけている。東信電気は、塩素酸カリ製造のための安価な電力入手を目的に、大正6年（1917）8月に設立した電力会社である。発電所建設では森蘆昶が活躍している。遡って明治44年（1911）、三郎助は、千葉館山にあった工場を総房水産へ譲渡しているが、その時の会談の相手が森であった。第一次世界大戦後の恐慌で行き詰まった総房水産の森が、三郎助に助けを求め、大正8年（1919）、東信電気が総房水産を合併、森も東信電気に移っていた。森は、三郎助の配慮で大正15年（1926）日本沃土株式会社を設立した。三郎助は、森の進言で昭和3年（1928）昭和肥料株式会社を設立、森が専務に就任した。三郎助死去の際、親のように慕っていた森は、あたりかまわず号泣したという。昭和肥料が初の国産硫酸を生産したのは、三郎助死去直後の4月3日のことだった。森コンツェルンの日本電気工業（前身が日本沃土）と昭和肥料が合併して昭和14年（1939）昭和電工ができる。

エピソード

ヨード事業の草創期、横浜の薬種問屋友田嘉兵衛が、販売や資金面で鈴

木家に助力したが、三郎助はその恩義を忘れず、次女のトミ、三女のトモ、五女寿^{とし}の名前の「ト」はいずれも友田の「ト」の字を頂いたものだという。

また、子煩悩な三郎助は、娘を結婚させても手放すことを嫌った。長女ヒサの伴侶百太郎、次女の伴侶六郎を婿養子にした（後に本家、忠治家と共に鈴木四家を形成、同族会の有力なメンバーとなった）。

神奈川との関わり

生まれも育ちも神奈川。味の素の生産も神奈川で始まった。現在、川崎事業所がある「鈴木町」は、昭和12年（1937）味の素の創業者・鈴木三郎助にちなみ町名変更された。また、京浜急行大師線の駅名も昭和19年（1944）に「味の素前」から「鈴木町」になっている。

§ 文献案内

著作

まとまった単行書等は確認できない。

「私の生ひ立と事跡」鈴木三郎助手記 『鈴木三郎助伝』故鈴木三郎助君伝記編纂会 1932 第2編p1-5 〈Y、Yかな、K〉

社史

『味の素沿革史』味の素株式会社内味の素沿革史編纂会編 味の素 1951
〈Y、Yかな、K〉

『味の素の50年』味の素編 味の素 1960 〈Y、Yかな、K〉

『味の素株式会社社史1』味の素株式会社社史編纂室編 味の素 1971
〈Y、Yかな、K〉

戦前編（社史1）と戦後編（社史2）の2分冊。昭和44年（1969）春、「味の素」発売60周年にちなんで企画された。三郎助の事跡については、「第1章 鈴木家と化学工業」「第2章 「味の素」の工業化」「第3章 「味の素」の販路拡大と経営の波瀾」に詳しい。先行の『味の素沿革史』、『味の素50年史稿』（非公刊）とは「まったく異なった角度、すなわち“経営史”的視点に立って…企業の主体的活動を中心に記述することを基本方針とし」（「編纂をふりかえて」より）ている。

『味をたがやす 味の素八十年史』味の素株式会社編纂 味の素 1990
〈Yかな、K〉

『味の素グループの百年』味の素株式会社編 味の素 2009 〈K〉

創業100周年事業の一環として発刊された。三郎助の事跡については、「序 生産開始への道」「第1章 創業と模索」「第2章 試練の克服」に詳しい。なお、「正史」としての本資料のほか、「従業員版」（日本語・英語）「海外小冊子」「WEBサイト」「社史の小部屋（味の素イントラサイト）」を作成したとあり。

伝記文献

『鈴木三郎助伝』 故鈴木三郎助君伝記編纂会 1932 〈Y、Yかな、K〉

三郎助の死去の翌年に刊行された。三郎助の足跡、談話、逸話、池田菊苗ほか関係者の追悼文、趣味に関する追懐などが掲載されている。

「鈴木三郎助」『日本実業家列傳』木村毅著 実業之日本社 1953
p443-457 〈K〉

『鈴木三郎助傳 森轟昶傳（日本財界人物伝全集18）』石川悌次郎著
東洋書館 1954 〈Yかな〉

「「はたらき」一家の総師 鈴木三郎助」道面豊信[語り] 『事業はこうして生れた 創業者を語る』2版 実業之日本社 1956 p111-132 〈Y〉

「Case 5 マーケティング活動の先駆者 森永太郎と鈴木三郎助 5-B 鈴木三郎助 味の素の創業者」『ケースブック日本の企業家活動』法政大学産業情報センター、宇田川勝編 有斐閣 1999 p110-120 〈K〉

「第2章 長瀬富郎と二代鈴木三郎助 国産新製品の創製とマーケティング 三 二代鈴木三郎助と「味の素」」佐々木聡著 『日本の企業家群像』佐々木聡編 丸善 2001 p53-66 〈K〉

参考文献

「味の素グループの百年」味の素KK

<http://www.ajinomoto.co.jp/company/history/story/index.html>

（参照2011-11-14）

「京浜急行大師線 鈴木町駅 かわさき区の宝物シート」川崎区役所区民協働推進部地域振興課まちづくり推進係

<http://www.city.kawasaki.jp/61/61kusei/kigyoshimin/pdf/5-9.pdf>

(参照2011-11-14)

<矢島薫>

コラム 鈴木家の女たち

「味の素」は、鈴木三郎助（2代）の母ナカや嫁のテルがいなければ、この世に生まれなかったかもしれない。村橋勝子氏の『カイシャ意外史社史が語る仰天創業記』（日本経済新聞出版社 2008）に、「味の素—母と嫁とは同志の仲」として、味の素を製造する以前の鈴木家における女性の活躍が紹介されている。夫を早くに亡くし、幼い子供らを育てながら、残された店を懸命に守ったナカ。三郎助がやっと家業を継いだかと思えば、米相場で財産を失い、生活費にも困るようになった。ナカは、危機に瀕した家業を少しでも挽回させるため、カジメがヨードの原料になると教わって、自ら選んだ嫁テル（三郎助の弟忠治の嫁は、テルの妹だが、これもナカによる）とともに、ヨード製造を決意する。専門家からの教示があったとはいえ、素人の身での挑戦はどれほどの苦労があったろうか。ヨード事業が本格的に始まると、ナカは、誰よりも早く起き、率先して働いた。人づかいもうまかった。村橋氏は「スーパーウーマン」と評している。嫁テルも、娘の行く末を案じた実家から「帰ってきたい」と諭された際、「たとえ乞食におちぶれても里方へ戻る気はありません」と断ったという。

こういう女性たちの懸命さが、三郎助をヨード事業へ向かわせ、鈴木家を救ったといえるだろう。

日本の電力王

ふくざわ ももすけ
福沢 桃介 (1868-1938)

大同電力ほか



『福澤桃介翁傳』
より

§ 人物データファイル

出生

慶応4年6月25日(1868)武蔵国横見郡荒子村(現・埼玉県比企郡吉見町荒子)に、岩崎紀一の次男として生まれる。岩崎本家は旧家で一族には資産家もいた。母サダは分家し、婿養子の紀一と結婚。家業は貧しい農家。

生い立ち

母は農業のほか荒物屋で生計を支えたが、父は代々名主を務めた家の中で、学問はあったものの風流人で農業には向かず、岩崎本家が出資者の一人であった第八十五国立銀行の書記を一時務め経済的余裕ができたが、長続きしなかった。子沢山の生活は貧しく「1億円の金持ちになる」を心に刻む。幼少の頃から神童と呼ばれ、兄は小学校を終えると丁稚に出たが、桃介は川越の中学に進学。さらに親類知人の援助で、明治16年(1883)慶應義塾に入学した。

実業家以前

在学中の学力優秀と人目を引く行動や美少年ぶりに、福沢諭吉とその家族に次女・房の夫として着目され養子を打診される。当初は断ったが、夢であった海外留学が実現できるということで明治20年(1887)入籍(後に分家)し、直後米国へ留学。ニューヨーク州のイーストマン・ビジネスカレッジを4ヵ月で卒業し、先進国の実学を現場で学びたいとペンシルヴェニア鉄道に入り実務見習いとなる。諭吉の知遇を得て、全線フリーパスの支給や技術・経営関係書類の全面的な開示などの特別待遇の研修を受ける。また物怖じしない性格から、米国視察に来た政財界の要人の観光案内や接待も厭わず、日・米の人的ネットワークを築く。岩崎久弥、松方幸次郎、

星亨らとも親交を深める。

明治22年（1889）帰国。すぐに房と結婚し北海道炭鉱鉄道に破格の待遇で就職。社長が堀基から高島嘉右衛門に代わって、占いに頼った経営になり解雇されるが、すぐに井上角五郎に交代したため復職。しかし、外地への石炭販売のため購入した英国籍の運搬船上で咯血し、辞職した。結核療養中、先の見えない療養生活の費用を稼ぐために始めた株式相場で財を成す。

結核回復後31歳で、松永安左エ門を仲間に、諭吉の出資も得て丸三商会を設立。米国の商社と枕木の輸出が纏まりかけた時、東京興信所の「信用絶無・資産僅少」の判定から資金繰りが閉ざされる。判定の原因究明と資金繰りに奔走するが、丸三商会は2年で閉鎖。信用調査で相場師と判定され、岳父諭吉からは「目玉が飛び出るほどの御叱りを受けた」。この時の身内や慶應義塾の先輩友人らの厳しい対応は、これまでの人生観に鋭い反省と覚悟、そして反発心を促す大きな挫折であった。この時2度目の咯血。

明治34年（1901）北海道炭鉱鉄道に再び入社。日本初の英国からの外資導入を手掛けるなど有能な社員として5年間働く。北海道炭鉱鉄道を辞した後、日露戦争による株式暴落の最中、北炭株等を売り素早い手仕舞いで巨万の財を得る。「飛將軍」「株成金」の綽名がつく。

30歳から約10年の間に、利根川水力電気設立、王子製紙取締役、丸三麦酒買収、帝国人造肥料設立、広滝水力電気の大株主、東京地下電気鉄道発起出願、瀬戸鉱山設立、日清紡績設立、豊橋電気大株主・取締役、高松電気軌道設立発起人などに関わる。また、諭吉のお供や結核療養予後のため全国各地を巡ったことが、後年の発電開発に繋がる。

実業家時代

相場の世界から、事業に転換を決意。明治41年（1908）松永安左エ門の誘いで、福博電気軌道（後に、博多電燈・広滝水力電気・九州電気と合併し九州電灯鉄道になり東邦電力に繋がる）を設立、社長に就任。松永の働きにより短期間で軌道敷設が実現し、その経営手腕から名古屋電燈の経営のテコ入れを依頼される。明治43年（1910）大株主となり経営に参画する

が、地元の「乗っ取りでは」の反発に、あっさり辞任。しかしこの時、急峻で豊富な水量の木曾川での水力発電に着目し現地調査に入り、明治44年（1911）八百津発電所の建設に着手。木曾は御用林があり、皇室用材運び出しの筏流しがダムでせき止められるため、周辺に軽便鉄道の敷設を条件に認可が下りる。この頃、高松電気軌道、愛知電気鉄道（後に名岐鉄道等と合併し名古屋鉄道）、日本瓦斯、四国水力電気、浜田電気、野田電気、佐世保電気等々、地方電気会社社長を兼任しており電気電力のオーソリティーとなっていた。

名古屋電燈から再度の要請を受け常務に、大正3年（1914）には社長となり、賤母^{しずも}発電所につづき、大桑、須原、読書^{よみかき}、桃山、大井、落合の発送電所を次々着工。また、名古屋電燈から木曾電気製鉄（興業）を分離設立。北陸電化（後の日本水力）、大阪送電、矢作水力等を設立。

大正9年（1920）木曾電気興業、日本水力、大阪送電を合併、大同電力と改称し社長となる。最大級の大井発電所建設の最中、関東大震災により国内での金融が途絶し、外債募集のため背水の陣で秘書と2人渡米する。排日運動が巻き起こり最悪と思われる条件のなか、総額2千5百万ドルの外債を成功させる。これは民間では初の外債導入であった。一水系の発電施設は、一社が計画的に建設してこそ理想的な水力利用ができるという信念「一河川一会社主義」を木曾川水系で実現した。

大量に作った電気の消費先開拓も精力的に行う。不可能といわれた長距離・高圧電送を計画し、須原発電所から犬山、鈴鹿峠を超え大阪まで230キロ間の山越えの鉄塔敷設を実現させ、大消費地の関西まで送電した。また、既に運行していた国鉄の電化が遅々として進まない。ならばと、大阪―東京間に民間電車を併走させる計画を後藤新平に進言。後藤の賛同を得て、東海道電気鉄道を設立。名古屋―豊橋間のレールを敷いた時、出資者の安田善次郎の死去により断念。現在ここは、名鉄名古屋本線が走っている。そして、矢作水力の余剰電力を利用した電解法による、硫酸製造の矢作工業（現・東亜合成）を設立。さらに、大同肥料、大同製鋼（後の大同特殊鋼）等を設立し中京の工業発展に繋げる。

政治との関わり

明治45年（1912）政友会の要請を受け、千葉県から第11回衆議院総選挙に出馬し当選するが、1期3年で政界を退く。昭和2年（1927）鮎川義介あいかわよしすけより勅選議員の推薦があったが辞退。政治には関心を示さなかった。

社会・文化貢献

慶應義塾創立50周年記念図書館の建設準備委員（全5名）に連なり募金活動を行い、図書館や講堂建設の大口寄付をする。帝国劇場設立発起人に大倉喜八郎、渋沢栄一等と加わり、大正15年（1926）には取締役会長に就任した。

工業技術者養成のための教育機関を構想したが、生前には実現せず、大同電力解散後、同社系列の31社が共同出資し大同工業教育財団を設立し、昭和14年（1939）大同工業学校を設置。現・大同大学は、中部財界の基礎を築いた福沢桃介を大学の祖としている。

晩年

昭和3年（1928）突如実業界から引退。関わっていた全ての会社の代表を辞任。引退後は『財界人物我観』『桃介夜話』など著述に勤しむ。昭和13年（1938）2月15日、渋谷上智の本邸にて脳栓塞で永眠。享年70歳。同2月18日、築地本願寺にて葬儀。都立多磨霊園に埋葬。

関係人物

松永安左工門 明治8年（1875）生まれ。慶應義塾に再入学し、諭吉が日課としていた毎朝の散歩のお供の折、同道の病氣療養中の桃介と知り合う。丸三商会、福博電気軌道に桃介と関わった後、九州電気を設立し、多くの電力会社を併合し東邦電力社長となり、激しい電力競争のもと近畿から東北まで支配下に置いた。民間主導の電力再編を主張したことから「電力の鬼」と呼ばれる。関わった会社は100を数える。7歳年上の桃介とは「主人と家来の如く兄弟の如く表裏一体、電気事業に没頭した」と語り、生涯続いた関係であった。

川上貞奴 桃介が慶應義塾の学生時代に知り合う。この時貞奴は10代

半ば。すでに伊藤博文など政財界の大物に最上よこにされる日本橋葎町の売れっ子芸妓であった。書生芝居で人気の川上音二郎と結婚。海外公演の時舞台上に立ったことから、欧米で大好評を博し日本の女優第1号と呼ばれる。音二郎の死後、桃介と再会。桃介は公の場にも貞奴を同伴したので世間の耳目を集めたが、木曾川水系に次々と発電所を建設中の多忙な桃介のパートナーとして、名古屋二葉町の屋敷や木曾川の工事現場へ訪れる内外の仕事関係者の接待や、強健でない桃介の健康面など、晩年近くまで支えた。

エピソード

木曾川水系の7つの発電所のヘッドタンクの礎石に、各界の巨星の肖像画とメッセージを掲げた。大井発電所は福沢諭吉、読書発電所は山形有朋、賤母発電所は西園寺公望、落合発電所はトーマス・エジソン（米・発明王）、大桑発電所はジョルジュ・クレマンソー（仏・首相）、須原発電所はロイド・ジョージ（英・首相）、桃山発電所はグリエルモ・マルコーニ（伊・無線電信発明者）。桃介が直々に依頼をしたという。しかし大戦時の供出のためか、海外の各氏のレリーフは残っていない。現在、読書発電所は、国の近代化遺産（重要文化財）に指定され、発電所建設当時拠点として建てられた三留野駅（現・南木曾駅）近くの桃介の別荘は、復元されて「福沢桃介記念館」となっている。

慶應義塾の運動会で、大きなライオンの顔を描いた白シャツで走ったことが、福沢一家の目につき、次女・房の候補となった話は有名。

株で「大成金」と言われても、まだ事業家としては知られていなかった頃、西園寺公望との間を取持ってくれるという友人の誘いを断り、西園寺の最上の芸妓を全て数ヵ月も借り切って、これを不審に思った西園寺が桃介の存在を知る。ここから知遇を得、西園寺が閑地に付いてからも、好物の宮繁大根を手土産に訪ねた。

金銭上の公私の別に極めて潔癖で、自らを「ケチの桃介」と言っていたが、隠れて多くの生きた金を使った。たとえば、ダイヤモンド社を創業したばかりの石山賢吉の資金難を知ると、「毎月決まった額を幾月にも渡り、そっと渡してくれた。また、多くの財界人に引き合わせてくれた」と石山

は記している。しかも『ダイヤモンド』誌に桃介の不都合な記事が載っても、全く関知しなかった。

キーワード

桃介式 桃介著作の題名。その内容は出世・成功の技と心得を直裁に指南したサラリーマン処世訓だが、要領よく立ち回る人々の言動を「桃介式」と当時呼んだ。

五大電力 明治以降各地に乱立した電気会社は合併買収をくり返し、大正に入って東京電燈、東邦電力（松永安左エ門）、大同電力（桃介）、日本電力、宇治川電力の五大電力となった。

電力管理 戦時体制強化に伴う電力不足克服のため、電力事業の国家管理法が昭和13年（1938）制定。これにより電力は国家管理となり「日本発送電」が設立され、五大電力は解散、1発電9配電体制となる。戦後、日本発送電は9電力（後に沖縄を入れ10）に分割された。

神奈川との関わり

大同電力は大正12年（1923）東京電燈と、京浜地方における電力供給契約を紳士協定したが、電力会社それぞれが熾烈な競争を繰り広げ紛争問題に発展。結局、大同電力東京変電所は横浜市神奈川区南綱島町字新田耕地に建設はしたが、京浜地区への大規模な割り込みは実現できなかった。

大磯で結核の療養をした。明治29年（1896）から同35年（1902）まで大磯南浜岳（現・東町）の土地を所有したとの記録あり。また箱根、鎌倉扇谷、横浜富岡に別荘を所有していたとあるが詳細は不明。ちなみに、貞奴と川上音二郎の自宅・萬松園跡地は、現在茅ヶ崎市美術館となっている。

§ 文献案内

著作

『桃介夜話』福沢桃介著 先進社 1931〈K〉

『福沢桃介の人間学』福沢桃介著 五月書房 1984〈未所蔵〉

『桃介は斯くの如し』（星文館 1923）、『桃介式』（実業之世界社 1911）を所収。

『福沢桃介の経営学』 福沢桃介著 五月書房 1985 〈未所蔵〉

『無遠慮に申上候』（実業之日本社 1912）、稀世の人物評といわれる『財界人物我観』（ダイヤモンド社 1916）を所収。

社史

多数の会社を短期間で出願・設立・合併・統廃合し多数の会社に関わったが、今に引き継がれている会社としては、日清紡績、東亜合成、関西電力、中部電力、東邦ガス、大同特殊鋼、名古屋鉄道、帝国劇場などが挙げられ、それぞれに記述が見られる。この他、巻頭に創始者の1人として桃介を挙げている社史も多い。

『大同電力株式会社沿革史』 大同電力 1941 〈Y、K〉

序言に「電気事業者としての福澤桃介氏は、木曾川を離れて福澤氏無く、福澤氏を離れて木曾川の開発無しとも謂うべく…」と記されている。木曾電気製鋼、日本水力、大阪電送合併から、昭和14年（1939）の電力国家管理による解散までを記録している。

『大同製鋼50年史』 大同製鋼 1967 〈K〉

名古屋電燈から電気製鋼所、木曾電気製鉄、大同電気から大同製鋼へ繋がる記載の中、桃介の関心が水力発電を基軸に重化学工業に広がる点が窺える。

『東亜合成五十年史』 東亜合成 1995 〈K〉

『東邦電力史』 東邦電力刊行会 1962 〈Y、K〉

前史編に、関西水力電気、名古屋電燈、九州電燈鉄道の略史あり。福博電気軌道の設立と博多電燈への合併が記録されている。東邦電力設立時社長の桃介の辞任の挨拶文があり、松永の東邦電力に代わるのが見える。

伝記文献

『福澤桃介翁傳』 大西理平編 福沢桃介翁伝記編纂所（大同電力内）1939 〈K〉

編纂着手は昭和10年（1935）。桃介は「読者に利益のない伝記は無用の長物。失敗も成功も率直に記述し後人に寄与しなければならぬ」と言っていたが、刊行を待たずに亡くなった。写真と逸話も豊富に収録。

『財界の鬼才 福沢桃介の生涯』宮寺敏雄著 四季社 1953 〈K〉

著者は大正4年(1929)名古屋電燈に入社し、桃介の部下として働く。後に大阪電力、大同化学工業、大同電力の取締役等を経て揖斐川電気工業取締役社長。巻末特別寄稿に、松永安左エ門が「福沢桃介さんと私」を寄せている。

『激流の人 電力王福沢桃介の生涯』矢田弥八著 光風社書店 1968 〈K〉

『電力王 福沢桃介』堀和久著 ぱる出版 1984 〈K〉

『鬼才福沢桃介の生涯』浅利桂一郎著 日本放送出版協会 2000 〈Y〉

「日本の電力王 福沢桃介」『続 武州・吉見の人物誌』長沢士朗著
吉見町(埼玉県比企郡) 2003 p43-119 〈Y〉

「第二世代への拡がり 福沢諭吉の留学観と桃介」桜木孝司著 『国際ビジネススマンの誕生 日米経済関係の開拓者』阪田安雄編著 東京堂出版
2009 p219-245 〈K〉

¶ 参考文献

「日本の電力王 福沢桃介が今に伝えるメッセージ」『湖畔に刻まれた歴史(湖水の文化史シリーズ3)』竹林征三著 山海堂 1996 p31-87
(未所蔵)

土木技術者の著者がダム等施設の石碑を紹介し桃介の仕事を称えている。

『冥府回廊 上・下』杉本苑子著 日本放送出版協会 1984 〈Y〉

妻・房の側から桃介を取り巻く人間模様が描かれている。これと同著者の『マダム貞奴』(読売新聞社 1976 〈Y〉)を原作に、NHK大河ドラマ「春の波濤」が昭和60年(1985)放送された。

「大同大学 大学紹介」<http://www.daido-it.ac.jp/daigakusyoukai/>
(参照2011-12-23)

<佐賀原正江>

三溪園に名を残す横浜の豪商

はら とみたらう

原 富太郎 (1868-1939)

原合名会社ほか



『横濱興信銀行
三十年史』より

§ 人物データファイル

出生

慶応4年8月23日(1868)美濃国厚見郡佐波村(現・岐阜県岐阜市)で代々名主役をつとめていた青木家当主久衛の長男として生まれた。母ことの父高橋^{きょうせん}杏村は南画家としても名高く、安八郡神戸村(現・神戸町)で私塾を営んでいたが、同年5月に没し、富太郎はその「生まれ変わり」とも噂された。

生い立ち

佐波村の寺子屋、尚文義校、日置江村の三余私塾に通い、さらに大垣の野村藤陰の鶏鳴塾で漢籍を学んだ。明治21年(1888)上京、東京専門学校(現・早稲田大学の前身)に入学し政治経済等の新学問を修める。

実業家以前

東京で、女学生原屋^や寿と相思の仲となる。原屋^{かめぜん}寿は龜善こと生糸売込商龜屋原善三郎の孫娘で、両親はすでに亡く、横浜一の豪商原家の跡継ぎ娘であった。屋寿の通う跡見女学校の跡見花蹊校長の尽力により、すでに青木家戸主として家督相続していた富太郎が原家に入ることによって縁談はまとなり、明治24年(1891)中島信行(官選第2代神奈川県令)・湘煙夫妻の媒酌により、数えで24歳と18歳の二人は結婚する。富太郎は翌25年、原家の婿養子となり、原商店で店員見習いを始める。

実業家時代

明治32年(1899)原善三郎が死去すると、富太郎は原商店を原合名会社に改め、その代表社員となって経営の陣頭指揮をとる。旧来の店員には「名誉店員」の称号と十分な退職金、さらに住居や年金まで与えて円満に

退職させ冗員を整理し、その一方で広く優秀な人材を集め、経営の近代化を図る。原輸出店（のち輸出部として合併）を創設し、ロシアへの生糸輸出をはじめ、フランスのリヨンに代理店を設けて、イタリア、スイス、イギリスと貿易通路を開拓、さらに、ニューヨークにも代理店を開き、対米貿易に力を入れる（代理店はのちに支店に昇格）。

明治35年（1902）第二国立銀行（前身は原善三郎らの設立した横浜為替会社、昭和3年横浜興信銀行に営業譲渡）頭取となる。三井家所管の富岡製糸所を含む四大製糸所を譲り受けて製糸業を拡張し、蚕種改良に力を入れ、生糸の品質向上に努めた。また横浜・子安に製糸研究所を設け、自動製糸機の発明と実用化を実現した。原合名会社は生糸売込部に加え、輸出部、製糸部、地所部さらに林業部までも持つ近代的会社組織となって発展していく。

明治38年（1905）国と市共営の築港を立案、「港湾改良期成会」を結成し、桂太郎首相に直接訴えて、横浜港の拡張工事の了解を得、整備拡張が行われた。明治41年には「横浜経済協会」を設立、発会式には桂首相が全閣僚を引き連れて参列したという。横浜の繁栄のため、横浜駅（現在の桜木町駅）を高島町に移転して大船までの延伸を計画したり（駅の移転は大正4年に実現したが、磯子までの延伸は昭和39年、大船までの延伸は昭和48年によく実現）、工業招致をして鶴見埋め立て策を講じるなど、実績をあげている。また、桂内閣の財政諮問機関の委員にもなり、横浜を代表する実業家としての地歩を固めていった。

大正2年（1913）の日本夏帽を手始めに、日本リネット、朝鮮農林、南和護謨、大和鉛筆（現在の三菱鉛筆）等の事業を次々設立し、原一族および社員に経営に当たらせる。また大正5年ころから「横浜舎密研究所」を設立し、空中窒素、人造絹糸等研究させた。富太郎自身は蚕糸業を本業としたが、南満州鉄道（満鉄）、日本郵船、東洋製鉄の重役や、三井銀行の取締役も務め、日本工業倶楽部副会長としても活躍した。

大正4年（1915）第一次世界大戦による不況から生糸が暴落、日本最大の外貨獲得産業であった蚕糸業を救済するために、3月に帝国蚕糸株式会社

社が設立され、請われて社長に就任する。当局と粘り強く交渉を重ね、政府の助成金500万円を得て救済策を進め、目的を達して6月に解散、助成金に純益167万円も加え政府に返納した。大正9年、戦後恐慌から第七十四国立銀行が破綻し、整理相談役として東奔西走し、平民宰相といわれた原敬首相に直接申し入れ、新設した横浜興信銀行（現在の横浜銀行）頭取に就任し、無報酬で横浜の経済のために尽力する。また糸価が暴落して生糸業界が危機に陥り、第二次帝国蚕糸株式会社が設立された際にも、筆頭専務として政府と交渉にあたり、大正11年に莫大な利益を上げて解散した。このときの利益から生糸検査所・帝蚕倉庫が増築・設立されることになる。

大正12年（1923）関東大震災により、横浜は甚大な被害を受けた。9月1日震災当日、富太郎は箱根の別荘に滞在していたが、徒歩・大八車さらには小舟を使って4日午後自宅に帰着いた。このころから、外国人貿易商社員が神戸に移動を始め、神戸港が生糸輸出の主導権を奪おうとしていた。10日には「横浜貿易復興会」の理事長に、さらに30日には「横浜市復興会」の会長に推され、未曾有の苦難の時に、身を挺し私財を投じて横浜市の復興のために尽力した。横浜市復興会は大正15年に目的を達成し、解散する。

社会・文化貢献

古画古美術を愛好し、国宝「孔雀明王」や「閻魔天」「寢覚物語絵巻」を含む優れた名画名品を多数収集し、それによりわが国古来の芸術作品が海外に流出するのを防いだ。総数6千点とも8千点ともされる三溪旧蔵の名品の多くは、現在、三溪園内の三溪記念館や全国の美術館、博物館で見ることができる。

原家は明治35年（1902）横浜市老松町（現在の野毛山公園）から、善三郎の山荘のあった本牧三之谷に転居する。三之谷の名にちなんで「三溪」と号したとされるが、恩のある跡見花蹊の蹊との同音も意識されていたらしい。明治39年、自宅の三溪園（現在の外苑）を一般に開放する。海に臨む山や谷など起伏ある景勝の地を活かし、由緒ある古建築を移築し、滝や石など配置し造園した名庭園。「明媚なる自然の風景は造物主の領域に属

し余の私有には非ざる也・・此れを公開するは寧ろ当然の義務」（「横浜貿易新報」寄稿 明治43年3月）との考えから市民に無料開放した。大正12年には「大師会」の会場として2日に渡って17席の茶席茗筵が開かれ、「北野の大茶湯」にも比べられる大茶会として記憶される。現在は国の重要文化財の10棟をはじめとする17棟の塔や建物が点在し、国の名勝にも指定されている。臥竜梅がりようばいや緑萼梅りよくがくばいもある梅林での観梅会、早朝観蓮会かんれん、観月会、菊花展等四季折々に美しい庭園として、横浜の名所となっている。

日本美術院の岡倉天心に新鋭画家援助の意志を伝え、下村観山、安田靉彦、今村紫紅、速水御舟、小林古徑、前田青邨、また木彫家の平櫛田中、佐藤朝山らを経済的・精神的に支援した。彼らは三溪コレクションの名品を前に三溪とともに芸術論を交わし、三溪園に滞在して制作した作品が文展入賞を果たすこととなり、大正期を代表する芸術家を数多く育成した。

社会事業・慈善事業にも深い関心を持ち、恩賜財団済生会、神奈川県匡済会、横浜衛生組合連合会、神奈川県社会事業協会、神奈川県乳幼児保護協会、横浜孤児院、出獄人保護会等多くの団体を多額の寄付で支え、その人望から会長や役員に推されることも多かった。

晩年

昭和4年（1929）世界恐慌の頃から人絹との価格競争に敗れ、生糸業は衰退していく。富太郎自身の健康も衰え、親友ともいえる井上準之助前蔵相、長男の妻寿枝子の実父である團琢磨だんたくまが血盟団の凶弾に倒れる。昭和12年には長男善一郎が病死、11日後に益田鈍翁どんのう、松永耳庵じあんら、その前日には善一郎の友人の谷川徹三、和辻哲郎の2人を三溪園に招き、「浄土飯」の茶事を開く。昭和14年8月16日、病気が悪化し、愛蔵の雪舟の山水画を枕元に、自宅三溪園にて逝去した。一切の香典供花をことわり、棺を飾ったのは邸内に咲く蓮の花だけであった。享年71歳。東京日日新聞に徳富蘇峰は「思慮もあり、学識もあり、教養もあり、世間の実業家と称せらるゝ仲間では、実に群鷄の一鶴。美術の蒐集家にしてまた書画共に素人離れ」とその死を悼んだ。葬式前日、横浜市は緊急市会を開き「生前ノ功劳ニ対シ感謝文贈呈」を決める。墓は横浜市内久保山墓地の原家墓所にある。

関係人物

原善三郎 明治20年頃、横浜市本牧に山荘を築き、陸奥宗光とともに訪れた伊藤博文がその山荘を松風閣と命名した。（当時の建物は関東大震災で失われたが、その名称は現在も三溪園に残る。）富太郎に初めて会ったときからその人物を見込んで、後継者とした。

益田孝（鈍翁） 三溪が最も親炙^{しんしき}し、益田も「（原の）えらいことは到底書き尽くせない」と深い交友を結んだ。明治26年（1893）弘法大師筆座右銘を入手、大師堂を建てて茶会を催し、後には原富太郎、團琢磨、根津嘉一郎と4人で持ち回り、現在も続く数寄者の茶会「大師会」を育てた。

松永安左エ門（耳庵） 「電力王」「電力の鬼」と言われた財界人。数えの60歳を過ぎてから茶を始め、「三溪先生の茶事は創造」と高く評価し、常に先生と呼んで尊敬した。

和辻哲郎 哲学者の和辻哲郎はその夫人が富太郎の長女春子と親友で、三溪園にもよく出入りしており、夏目漱石を案内して三溪園で文人画を鑑賞している。また漱石門下の芥川龍之介は富太郎の長男善一郎と同級生で、三溪園を何度か訪れて、俳句も作っている。「笹鳴くや横笛堂の真木柱」

タゴール インドの詩聖タゴールは大正5年（1916）横山大観の依頼で三溪園に約3ヵ月逗留し、その後の来日の際にも2回滞在している。タゴールは自身が創設したサンケニ・タケーン学校に日本画の教師を招聘したいと申し出、三溪は大観や観山とも相談し、荒井寛方を派遣し、彼は任務の傍らアジャントー壁画を模写した。日本美術の紹介者フェノロサ、鉄道王フリーア等海外からの賓客も数多く訪れ、庭園の美しさ、日本美術の名作に感嘆している。

エピソード

明治・大正から昭和にかけての古美術蒐集家四大巨頭と称せられたのは、井上馨侯爵、田中光顕伯爵、益田孝男爵、そして原富太郎であった。井上馨所蔵の「孔雀明王」を高橋義雄（^{そうあん}箒庵）の紹介で富太郎が1万円で購入したのは名高いエピソード。当時の1万円は記録破りの高額であった。

若き日本画家たちの研究費は百円。月に6円もあれば生活できた時代に

「君個人の世話をするのではなく、日本の画道のために世話をしたい」と援助した。

美食家としても知られ、原家には「中華・和食・洋食」の3人の料理人がいたとされる。三溪自身が考案したという「三溪麵^{さんけいそば}」は、現在も園内および隣接する隣花苑（長女春子が住んでいた古民家で孫の開いた料亭）で食べられる。また「浄土飯」は、溜塗りの上に蓮の葉を敷き、紅の蓮の花びらを盛り、花びらの中の香飯を椀に移して蓮の実を入れた汁をかけて食べる趣向で、蓮を愛した「原の蓮華飯」として有名だった。

神奈川との関わり

横浜の豪商・原善三郎の孫娘と結婚した時から横浜に住み、「原はどこまでも横浜と生死を共にしなければならない」と語っていた。備忘録である『随感録』には「余は横浜に生存の恩を担えり、されば横浜に必要なる事件に精力を集注し、横浜に対する生活の恩、共同生活の恩に万一を報ぜんと決せり」という決意が語られている。「横浜大御所」と称された。

箱根芦の湯に別荘去来山荘を建てる。また箱根強羅の別荘白雲洞は、利休以来の大茶人と言われた益田孝（鈍翁）が造営し、三溪に絶対無償を条件に譲ったもの。三溪没後やはり無償で松永安左エ門（耳庵）に譲られた。茶人から茶人へと引き継がれた別荘は、現在も強羅公園内で茶室として利用されている。

§ 文献案内

著作

『三溪畫集』 原三溪 1930～1940 〈Yかな〉

第一輯冒頭に「此れ余が肖像なり他年余之死後余の知己親友に贈れ」とある、自作品を印刷集成したもの。没後も続いて刊行され、全6巻に及ぶ美製画集。前田青邨は「花鳥のうまさに至っては絶品といえる程」と称えている。

『餘技』原三溪編 大塚巧芸 1938 〈Yかな〉

収集してきた書画のうち、源実朝、宮本武蔵、徳川家光、市川団十郎等の絵画の専門家以外の絵画41図を編集出版した珍しい美術書。

社史

『横濱興信銀行三十年史』 横浜興信銀行 1950 〈Yかな、K〉

原富太郎の筆蹟と肖像写真から始まる。開業祝賀会で当時の神奈川県知事・井上孝哉は「之は一つの公共事業であり、特に原氏始め設立に参加した人々の義挙だと思う」と語った。「横濱興信」の名称は大正9年が庚申の年に当り、「コウシン」をもじったとされる。

伝記文献

『藝術のパトロン』 矢代幸雄著 新潮社 1958 〈Y〉

松方幸次郎、大原孫三郎らと並び、三溪にもっとも紙数がさかれている。著者は美術史家だが、タゴール来日の際に通訳を依頼され三溪園に滞在した。間近に見た三溪の思い出を「私はあんなに優しくても鋭く、度量大にして細心なる人を見たことがない」と語る。

『原富太郎（一業一人伝）』 森本宋著 時事通信社 1964 〈Yかな〉

表紙の「原三溪」の文字は本人の自筆。著者は新聞記者として直接原氏と面識があり、藤本氏の稿本も参考に、写實的に語る。なお、243ページには「昭和三十四年七月四日から同十三日まで、神奈川県立図書館で『三溪遺墨展』が開催された。富太郎の遺墨百二十点が展示されるとともに、農博藤本実也と東京国立文化財研究所長田中一松の三溪を偲ぶ講演もあった」と記されている。

『三溪 原富太郎』 白崎秀雄著 新潮社 1988 〈Y、Yかな、K〉

関係者への聞き取りや、原家の当主から借り受けた直筆の「三溪帖」「潜思録」を元に、書き下ろした評伝。三溪の姿が生き生きと描かれている。他の伝記では、若き日に跡見女学校の漢学・歴史の助教師として教え子の原屋寿と恋に落ちた、とするが、この本では「定説化したストーリー」に過ぎないとしている。本稿でもこちらを信頼する。

『近代日本画を育てた豪商 原三溪』 竹田道太郎著 有隣堂 1988 〈Yかな〉

『<生糸商>原善三郎と富太郎（三溪）』 勝浦吉雄著 文化書房博文社 1996 〈Yかな、K〉

『原三溪翁伝』 藤本實也著 三溪園保勝会、横浜市芸術文化振興財団編 思文閣出版 2009 〈Y、Yかな〉

三溪没後昭和18年（1943）に三溪翁伝編纂が企図され、農学博士の藤本實也が執筆開始し昭和20年に脱稿したが、戦後の混乱の中で出版のめどが立たず、「幻の原稿」となっていた。没後70年横浜開港150周年にあわせ、64年ぶりにようやく出版された。900ページに及ぶ力作で原三溪の全体像を実証的に表し、多くの「三溪翁伝」が出典としている基本文献である。本稿も多くこの本による。

¶ 参考文献

『横浜生糸貿易概況』明治26年～大正7年 原商店（のち原合名会社）
1893～1918 〈一部Yかな〉

生糸の市況ならびに統計（集散・入荷・輸出・地方積戻・価格等）を収録し、毎年得意先は無償配布した資料。『横浜市史 資料編7～11』（横浜市 1970-1973 〈Yかな〉）には全て収録されている。

『横濱市復興會誌』横濱市復興會編 横濱市復興會 1927 〈Yかな〉

『鈍翁・益田孝 上・下』白崎秀雄著 新潮社 1981 〈Y、Yかな、K〉

『益田鈍翁をめぐる9人の数寄者たち』松田延夫著 里文出版 2002 〈Y〉

『三溪園 100周年 原三溪の描いた風景』三溪園保勝会編 神奈川新聞社 2006 〈Y、Yかな〉

豊富な絵や写真、図版を配し、多様な関連資料を用いて充実した内容の1冊。「三溪園」は移築した古建築から岩石・草木にいたるまで、三溪自身が細心の注意で描き出した名園であり、その精神・哲学の表象とも言える。

<齋藤久実子>

養蚕家からパン屋へ

そうま あいぞう
相馬 愛蔵 (1870-1954)

アンビシャス・ガール

そうま こっこう
相馬 黒光 (1875-1955)

中村屋



株式会社
中村屋提供

§ 人物データファイル

出生

愛蔵は、明治3年(1870)10月25日、信濃国安曇郡白金村(後に穂高町、現・長野県安曇野市)に、相馬安兵衛の三男として生まれた。相馬家は祖父の時代までは代々庄屋を務めた名家であったが、家運が衰退。父安兵衛は明治4年(1871)他界して長兄安兵江(明治22年、安兵衛と改名)が家督を相続した。明治9年(1876)母ちか他界により、両親ともに死に別れる。

黒光は、明治8年(1875)9月11日、仙台県第一大区定禅寺櫓丁通本材木町(現・宮城県仙台市)に、入婿であった星喜四郎の三女として生まれる。初めは「菱」と名付けられたが、姉が「蓮」で二人とも泥の中のものではかわいそうと「良」の字に改められたという。仙台藩に仕え、代々儒教を奉じる士族の家で、祖父雄記は少禄ながら藩の要職に就いていたが、慶応4年(1868)仙台藩の戊辰戦争敗北により家運が傾いていた。

生い立ち

愛蔵は、両親の他界により15歳年上の長兄・安兵江夫妻の嗣子として育てられた。明治11年(1878)7歳で穂高学校(学制頒布により県下で2番目に開校した研成学校が明治8年に改称)に入学。明治16年(1883)小学高等科課程に進むと、「規律正しい生活ができるから」との兄の計らいで寄宿舎に入る。明治17年(1884)、長野県中学校松本支校(現・松本深志高校)に入学。ここで生涯の友となる木下尚江なおえと知り合う。数学が得意で

校中随一という成績だったが、英語が苦手に進級できない見通しとなり、3年級の3月早々に退校。明治20年（1887）上京し、開校5年目にあたる東京専門学校（現・早稲田大学）に入学、明治23年（1890）卒業。この間、友人に誘われて牛込市ヶ谷のプロテスタント・牛込教会（現・日本基督教団牛込^{はらいかた}弘方町教会）に通うようになり、キリスト教界の元老である押川^{まさよし}方義、内村鑑三らから教えを受けた。

一方の黒光は、明治16年（1883）片平丁小学校に入学。通学路の途中にあった「仙台教会」の雰囲気^{はら}に惹かれ、日曜学校に入る。この日曜学校の教師が、後に良を相馬愛蔵に引き合わせる島貫兵太夫であった。当時義務教育であった初等科3年間を修了後、小学校高等科進学を希望するも、貧しい家計を理由に裁縫学校へ通わされる。しかしあまりの落胆ぶりを見かねた母巳之治^{みのじ}により、明治20年（1887）東二番丁小学校の高等科へ進学を許された。明治22年、13歳で受洗。明治23年（1890）小学校高等科卒業。この年、父喜四郎が肺がんで入院し、翌24年2月他界。同年、開校5年目のミッションスクールであった宮城女学校に進学する。翌明治25年（1892）2月、教育方針に反発した小平小雪ら一部生徒の抗議文提出による退学処分に同調し、良も自発的に退学した。

実業家以前

愛蔵は東京専門学校卒業後、新天地を求めて北海道に渡り、札幌郊外に農園開拓を企て資金入手のため穂高に戻るが、長兄夫婦の反対により断念。穂高で養蚕の研究に取り組む傍ら、メソジスト派の牧師に同行してキリスト教伝道や禁酒会活動に力を入れる。これらの活動の支援者が愛蔵の中学校の同窓生・井口喜源治^{きげんじ}や、荻原守衛^{おぎわらもりえ}である。

明治27年（1894）研究成果をまとめた『蚕種製造論』を出版、明治33年（1900）に出版した『秋蚕飼育法』は版を重ねて5万部にも達し、養蚕が愛蔵の本業となりつつあった。栃木県那須野原にある孤児院が養蚕を始めると聞き、蚕種を寄贈。孤児院を訪問した際にその窮状を知り、牛込教会に通っていた頃から信頼していた押川方義が仙台教会を創立し、東北学院長を務める仙台に向かい、許可を得て押川の説教後に会衆に孤児院の支援

を訴えた。このことがきっかけとなり、後日、押川門下の島貫兵太夫から星良を紹介される。

この頃黒光は、母巳之治から許しを得て東京に出てきていた。明治女学校に入るつもりであったが、押川方義と島貫兵太夫の勧めに従い横浜のフェリス英和女学校に入学。祈りに始まり祈りに終わる寄宿舎生活には馴染んだが、信仰に迷いを生じ、文学に関心を持つようになり退学。明治28年（1895）文学的雰囲気漂う明治女学校に入りなおす。この明治女学校の発起人で2代目の校長が、巖本善治^{よしはる}である。はじめは文学色の濃い校風に満足した良だが、やがて物足りなさを感じる。小学校高等科の図画の教師でその後親しくつきあいのあった布施淡の婚約や、自らの書いた恋愛小説が元で新聞にあらぬ噂を載せられるなどの事件が後押しし、島貫兵太夫に紹介された相馬愛蔵と、明治女学校卒業後の明治30年（1897）に結婚する。

二人は東京・牛込弘方町の日本基督教会で挙式し、穂高に帰郷。愛蔵26歳、良21歳であった。明治31年（1898）長女俊子誕生、明治33年（1900）長男安雄誕生。穂高での生活になじめない良は、気晴らしに文を書き明治女学校の恩師青柳有美^{ゆうび}に送る。その文が『女學雑誌』に掲載されるさいに、巖本善治が筆名を「黒光」とし、これが生涯用いる名前となる。

明治34年（1901）9月、夫妻は兄夫婦から東京で独立して生活する許しを得、上京する。俊子を穂高に残すこと、安雄をいずれ本家の相続人とすること、養蚕の繁忙期は愛蔵が帰郷して仕事をすることが条件であった。

実業家時代

本郷で借家暮らしを始めた相馬愛蔵・黒光は、一般に馴染みの薄く、かつ先発の店と力量に開きが少ない商売を始めようと考え、パン屋に目をつけた。明治34年（1901）12月30日、本郷区森川町1番地にて相馬夫妻の「中村屋」が開店。「本郷臺の書生麵包屋^{ぱん}」と題して東京朝日新聞に掲載されるなど、順調な滑り出しであった。明治40年（1907）新宿に支店を開店。当初は本郷本店からパンを運んでいたが、明治42（1909）年には製パン場を新設できる広さのあった現在地へ移転。この年より和菓子の販売を始め

る。なお、本郷店は大正8年（1919）まで生え抜きの従業員である長束實を責任者に営業を続け、長束の独立により長束に譲られた。

相馬家にはやがて荻原碌山^{ろくざん}を中心に芸術家が多く出入りするようになり、「中村屋サロン」が形作られた。明治43年（1910）次男襄二と、彼を可愛がっていた荻原碌山が相次いで死去。体調を崩した黒光は、木下尚江に紹介された岡田虎二郎の静坐道場に通うようになる。

大正4年（1915）、岡田を通じて知り合った国家主義団体玄洋社の最高指導者・頭山満^{とうやまみつる}の依頼により、ラス・ビハリ・ボースを約4ヵ月匿う。中村屋を出てのち17ヵ所も隠れ家を転々としたボースと中村屋の連絡役は、女子学院高等科に進学し英語が話せた長女・俊子が務めた。大正7年、俊子を見込んだ頭山の希望により、夫妻は俊子をボースに嫁がせる。俊子はボースとの間に1男1女を儲けるが、心労が重なり大正14年（1925）に26歳で死去。これを契機に愛蔵・黒光は浄土宗に帰依するようになる。

大正12年（1923）4月1日付で、中村屋は個人商店から株式会社に改組。昭和2年（1927）には店内の1階に喫茶部を開設する。ボースに紹介された純印度式カレーや、エロシエンコに紹介されたボルシチが看板メニューであった。また、夫妻が中国旅行で知り、研究を重ねた月餅や中華饅頭の販売も開始した。同年、仙川（現・東京都調布市）に中村屋牧場を開設。この年、四男・文雄が、かつて愛蔵・黒光夫妻を結び付けた島貫兵太夫が海外に新天地を求める移住者の援護のために組織した「日本力行会」を通じて南米ブラジルに渡る。しかし志半ばで昭和4年（1929）マラリアに倒れ、客死した。

昭和12年（1937）、夫妻の長男で2代目社長となる相馬安雄がデザインした中村屋のマークと中村不折書^{ふせつ}の「中村屋」の文字を商標登録した。昭和14年（1939）株式を公開。王子製紙の足立正、岩波書店の岩波茂雄などを新株主に迎える。

昭和16年（1941）には人手不足の深刻化により、女性従業員の採用を始めた。また、企業整備令を踏まえた政府による工場等の接収を待たず、自ら軍需工場を立ち上げることを計画。長男・安雄が私財を投じる形で昭和

19年（1944）2月、粉末甘酒を製造する「航空食工業株式会社」が海軍（衣料廠）指定工場として誕生し、軍需工場として接收される危険のあった中村屋新宿第二工場、三鷹の大澤牧場、中村屋会館等を借り受け、金属原材料として供出寸前の機器器具類も買い取った。

昭和20年（1945）5月25日の空襲で中村屋焼失。愛蔵は戦火を避けて移り住んでいた五日市の大悲願寺から戻り、6月11日、中村屋解散を従業員に告げる。8月15日終戦。一週間もしないうちに、新宿大通り沿いの一帯では闇市が開かれ、中村屋の敷地も不法占拠される。昭和22年（1947）愛蔵は撤退を求めて訴訟を起こすが、当初、土地を占拠された13軒の商店中、行動を起こしたのは愛蔵だけであったという。係争は長引き、全ての土地を取り戻したのは昭和28年（1953）、愛蔵の死の前年であった。

社会・文化貢献

芸術に深い造詣を有し、物品両面で芸術家を支援した夫妻が主宰し、とくに黒光が女主人として尽力した中村屋サロンには、荻原礪山や高村光太郎、中村彝^{つね}など多くの芸術家が出入りした。また、ロシア文学に関心を持つ黒光がロシア語研究を始めると、桂井当之助ら早稲田の若手研究者達も勉強会に参加し、英訳の『罪と罰』『アンナ・カレーニナ』などを読破した。黒光が島村抱月や松井須磨子と交流するようになると、戯曲の朗読会や演劇公演も行われるようになるなど、中村屋サロンは明治末期から大正時代にかけての芸術革命ともいべき活動を支える一助となった。

昭和12年（1937）、愛蔵・黒光夫妻は、デンマークの国民高等学校に倣い、従業員のために「商売上の知識以外の基礎学問」を修める「研成学院」を設立。昭和19年（1944）に戦禍により中断されたが、夫妻の死後、昭和31年（1956）2代目社長の安雄により再開された。しかし、進学率の上昇により中卒採用をやめたことを受け、昭和37年（1962）3月に閉校。

昭和24年ごろ、愛蔵・黒光夫妻は、収入の千分の一を不遇な老人救済のための老人ホーム建設に寄付することを主眼とする「千一運動」を提唱。愛蔵は200万を、愛蔵の死後には黒光が100万円を寄付。多数の有志の義援金により、二人の没後の昭和30年（1955）に「黒光ホーム」と名づけられ

た有料老人ホームが、杉並区下高井戸の老人施設「浴風園」敷地内に完成した。

晩年

終戦で軍需部門を担う企業の任を解かれた航空食工業は、昭和20年（1945）9月「多摩川食品株式会社」と改称。昭和23年（1948）8月までは多摩川食品の製品供給を受けて、中村屋が販売する形で営業を続けた。

昭和23年（1948）8月、長男安雄が2代目社長に就任し、愛蔵は会長に退いた。9月には多摩川食品を中村屋に吸収合併。

その後も愛蔵は、「千一運動」など活躍を続けるが、昭和26年（1951）脳软化症を患う身となる。昭和27年（1952）には夫妻の共著『晩霜』を出版。翌28年には黒光が、長男安雄の手を借りてまとめた『アジアのめざめ 印度志士ビハリ・ボースと日本』を出版する。

昭和29年（1954）2月14日、愛蔵、自宅にて死去。享年83歳。その後、6月の取締役会で黒光は、中村屋の精神的支えとして相談役に任命される。この月から、朝日新聞「きのうきょう」欄にエッセイを連載するなど活動を続けるが、昭和30年（1955）3月2日、自宅にて昏睡状態に陥り、同日死去。享年78歳。夫妻は東京都府中市の多磨霊園に葬られた。

関係人物

荻原守衛（碌山） 彫刻家、荻原守衛（碌山）は穂高の出身で、愛蔵の禁酒会同志。画家を志しアメリカ・フランスに留学するが、ロダン作品に刺激され彫刻に転向。帰国後はアトリエと中村屋を行き来する生活を送り、家族同然であった。碌山を慕う芸術家たちが中村屋に集い、これが「中村屋サロン」の元となる。明治43年（1910）中村屋の居間で咯血し30歳で死去。黒光と次男襄二をモデルに描いた「母と病める子」、黒光を思い描いて制作したとも言われる遺作「女」などの作品がある。

中村彝 荻原碌山没後に中村屋サロンの中心的存在となる。病弱な彝を、黒光は中村屋内のアトリエに住ませ親身に世話をした。大正4年、夫妻の長女俊子に求婚して黒光の不興を買いアトリエを去った。

ラス・ビハリ・ボース イギリス植民地であったインドの独立運動の活動家。外務省から国外退去を求められたところを、国家主義団体玄洋社の最高指導者・頭山滿が相馬夫妻の知己であったことから中村屋のアトリエに匿われる。後に、頭山の勧めにより夫妻の長女俊子と結婚。1男1女をもうけ日本に帰化するが、7年後の大正14年（1925）俊子は26歳で死去。ボースは生涯をインド独立運動に捧げた。ボースの手ほどきでつくった「純印度式カレー」は中村屋喫茶部の看板メニューとなった。

ワシリー・エロシェンコ ウクライナ生まれの盲目の詩人。中村屋のアトリエに迎えられ、親身に世話を焼く黒光を母のように慕ったという。中村屋サロンの人々にロシア民話を紹介し、バラライカを奏でた。鶴田吾郎と中村彝は彼をモデルとした作品を残した。大正10年（1921）、社会主義者の嫌疑で国外退去命令が出る。中村屋に警官が土足で踏込み、身柄を拘束した際、その暴挙に対し愛蔵・黒光夫妻は淀橋警察署長を訴え、辞職させている。彼が紹介したボルシチは中村屋の喫茶部の看板メニューとなり、彼の着用していたルパシカは、中村屋店員の制服として取り入れられた。

木下尚江 明治・大正・昭和期の思想家・社会運動家。愛蔵の中学校の上級生として親しくなる。愛蔵は結婚の際、尚江の母に実家の遠い黒光の後見人を依頼しており、長女出産後体調の優れない黒光が養生に赴いたこともある。次男襄二や荻原礫山の逝去後、体調を崩していた黒光に静坐を提唱する岡田虎二郎を紹介したのも尚江であり、黒光は大正9年（1920）、岡田の死去まで日暮里の道場に通い続けた。愛蔵・黒光と尚江の友情は、昭和12年（1937）尚江の死まで続いた。

エピソード

明治34年（1901）穂高から上京した愛蔵・黒光夫妻は、パン屋を始める前に、1日3食のうちの2食をパン食にするという食事を3ヵ月続けた結果、パン食は便利で将来性があるという結論に達し、創業を決意。当時の有力紙「よるぢやうほう万朝報」に「食パン製造、及び道具一切譲受たし」の三行広告を出したところ、数件の申し込みがあり、その中から借家の近所で繁盛しており、試食期間中に利用もしていた「中村屋」を居抜きで購入。店名も

そのままに「中村屋」を開店した。

明治37年（1904）、シュークリームを食べてあまりのおいしさに驚いた夫妻は、餡パンの餡のかわりにクリームを入れたクリームパンと、ジャムが一般的であったワッフルの中身をクリームに換えたクリームワッフルを開発。クリームパンは木村屋が開発したアンパン、ジャムパンに並ぶ「日本の三大菓子パン」に成長した。

キーワード

良品販売 愛蔵・黒光夫妻は、木下尚江の紹介で帰依していた岡田から、商売の極意は「良い品をやすく」と聞き、中村屋のモットーとした。

神奈川との関わり

黒光は、宮城女学校を退学後、押川方義らの世話で横浜にあったフェリス英和女学校に進学し、寄宿舎生活を送った。キリスト教に対する信仰に迷いが生じたころ、宮城女学校の先輩であった小平小雪の紹介で、『文学会』主宰である星野てんち天知を訪問。その後も星野の鎌倉の別荘である暗光庵にたびたび出入りしていた。

相馬愛蔵・黒光は、昭和5年（1930）、鎌倉の陣鐘山に土地を購入し、黒光庵と妙俊庵を普請。妙俊庵は従業員のための保養所として使用された。

§ 文献案内

著作

相馬愛蔵は、中村屋創業以前に蚕業関連の『蚕種製造論』『秋蚕飼育法』の2書を出版しており、養蚕家のテキストとして広く普及した。中村屋創業以降は晩年にいたるまで、愛蔵・黒光とも多数の著作を残しているが、その主なものは著作集に収録されている。

『相馬愛蔵・黒光著作集』全5巻 相馬愛蔵・黒光著作集刊行委員会編
郷土出版社 1980～1981 〈Y、K〉

『黙移』相馬黒光著 女性時代社 1936 〈Yかな〉

昭和9年（1934）1～6月、雑誌『婦人之友』に連載した随筆『黙移』に続編を加えて出版した自伝的作品。前出『相馬愛蔵・黒光著作集3』にも収録。

『晩霜』相馬愛蔵・黒光著 東西文明社 1952〈未所蔵〉

夫妻の晩年を日記形式で綴った共著。

『滴水録』（私家版）相馬黒光著 相馬安雄 1956〈未所蔵〉

夫妻の死後、長男により私家版で発行された。序文は安雄が執筆しており、「黒光ぐらい生涯を通じて自己の思いの尽をやったのけた人は稀であろう」と記されている。

社史

『中村屋100年史』中村屋社史編纂室編 中村屋 2003〈K〉

平成13年（2001）12月30日に創業100周年を迎え、その記念事業の1つとして初めて制作された社史。「第1部 中村屋原点の輝き（創業前期の創業者夫妻の生い立ちから、戦後復興の時期まで）」、「第2部 中村屋開かれる食文化（昭和26年から平成13年まで）」と資料編、年表からなり、中村屋のあゆみが見わたせる。

伝記文献

『相馬愛蔵・黒光のあゆみ』中村屋 1968〈K〉

『アンビシャス・ガール 相馬黒光』山本藤枝著 集英社 1983〈Y、K〉

「パン製造—新宿中村屋の創業者相馬愛蔵」橋詰静子著 『日本の「創造力」9 不況と震災の時代』日本放送出版協会 1993 p353-363〈Y〉

「養蚕家からパン屋へ 相馬愛蔵」古澤夕起子著 『「職業」の発見』池田功・上田博編 世界思想社 2009 p211-224〈Y〉

参考文献

『安曇野』全5巻 臼井吉見著 筑摩書房 1965～1974〈Y〉

相馬愛蔵・黒光夫妻、木下尚江、荻原礫山、井口喜源治ら、信州安曇野に結ばれた人々を中心に、明治から昭和中期までの激動する社会、思潮、文化を描く大河小説。第10回（1974）谷崎潤一郎賞受賞作。

『俚譜薔薇来歌』島本久恵著 筑摩書房 1983〈未所蔵〉

相馬黒光の自伝『黙移』などの口述筆記をつとめた筆者による、黒光をモデルにした小説。
＜瀬戸清香＞

宝塚歌劇団生みの親

こばやし いちぞう

小林 一三 (1873-1957)

阪神急行電鉄 (阪急) ほか



『東京電燈株式会社
開業五十年史』より

§ 人物データファイル

出生

明治6年(1873)1月3日、山梨県北巨摩郡韮崎町(現・韮崎市)に生まれる。生まれた月日から「一三」と命名される。生家は酒造業、絹問屋などを営む豊かな商家であった。

生い立ち

小林を産んで早くに母が亡くなり、養子であった父も実家に戻ったことから、姉と共に大叔父に育てられる。12歳で高等小学校を終え、私塾成器舎に入学するも病を得て退学。

15歳の年(明治21年)に上京し慶應義塾に学ぶ。この頃より小説の執筆を始める。また、芝居の面白さにも開眼し、足繁く劇場に通う。

実業家以前

明治25年(1892)19歳で慶應義塾を卒業。都新聞に入社の話があったが実現せず、翌年三井銀行に入社し、東京本店秘書課に勤務する。その後大阪支店、名古屋支店等を経て、明治35年(1902)本店調査係検査主任となる。その頃三井物産、三越呉服店へ好条件で入社の話が持ち上がるも、いずれも実現に至らず。

明治33年(1900)、27歳で丹羽こうと結婚、3男2女をもうける。

実業家時代

明治40年(1907)三井銀行を退社し、新設の証券会社の支配人となるべく一家で大阪に居を移す。しかし株の暴落で証券会社は設立されなかった。同年、三井銀行時代の上司で当時北浜銀行頭取であった岩下清周きよちからの勧めで、箕面有馬電気軌道株式会社の追加発起人となる。同社の創立総会に於

いて専務取締役役に就任する。

明治43年（1910）の鉄道の開通に先駆け、小林は当時としては前例のなかったPRを行う。『最も有望なる電車』という37頁の小冊子を作成し、大阪市内に配布したのである。さらに農村地帯であった沿線に、大阪に通勤する人たちのための住宅を建設した。当時の大阪は日清・日露戦争後の経済発展により、人口が飛躍的に増加していた。そうして増えた人々に住むべき場所を提供すべく、住宅地を開発したのである。そこに住む人々が大阪に仕事に出かける際に使うのは、電車である。この住宅地PRにも、小林は『如何なる土地を選ぶか 如何なる家屋に住むべきか 一住宅地ご案内』と題されたパンフレットを作成、活用した。

明治44年（1911）には終点の宝塚に温泉と娯楽施設を一つにした宝塚新温泉を開設した。それまでひなびた温泉地であった宝塚には、電車に乗って多くの観光客が訪れるようになった。

さらに大正14年（1925）には始発の梅田駅ターミナルビルに、マーケットを開業した。品揃えの豊富さと商品の価格を抑えた販売が評判を呼び、マーケットは業績を伸ばした。これがのちの昭和4年（1929）に、阪急百貨店になる。日本はいうに及ばず、世界初ともいえるターミナルデパートの誕生である。

大正7年（1918）箕面有馬電気軌道株式会社は阪神急行電鉄株式会社と社名変更し、その後路線を増やす。昭和2年（1927）に小林は同社の取締役社長に就任。さらにこの年には、請われて東京電燈株式会社の取締役（副社長を経て昭和8年に社長）となり、同社の再興に努めた。

昭和11年（1936）には阪急職業野球団（のちの阪急ブレーブス、現・オリックス・バファローズ）を誕生させた。同年日本職業野球連盟が結成され、同球団はその翌年から始まったリーグ戦に参加。当初は宝塚運動場（のちの宝塚ファミリーランド内）をホームグラウンドとしたが、その後昭和12年（1937）に開場した西宮球場に本拠地を移した。

それに先がけて昭和7年（1932）、小林は株式会社東京宝塚劇場の創立に名を連ね、取締役会の互選により取締役社長に就任した。昭和9年

(1934) 同劇場が竣工。こけら落とし公演として宝塚少女歌劇団（現・宝塚歌劇団★）のレビュー等が上演された。3年後の昭和12年（1937）には東宝映画株式会社の創立と、興行界へも着々と進出を続けた。

昭和14年（1939）には東京電燈株式会社と古河電工株式会社の連携による日本軽金属株式会社を設立するなどして、「今太閤」と呼ばれた。

政治との関わり

昭和15年（1940）、第2次近衛文麿内閣の商工大臣に就任する。翌年辞任するも貴族院議員に勅選された。更に終戦後の昭和20年（1945）には幣原喜重郎内閣の国務大臣、戦災処理のために新設された戦災復興院総裁を務める。昭和21年（1946）公職追放。昭和26年（1951）公職追放を解除される。

社会・文化貢献

与謝蕪村、呉春をはじめとする中近世の絵画、絵巻、古筆、陶磁器など、小林が収集した美術品は5000点にも及ぶ。小林自身、それらを一般公開することを計画していたが、生前に果たすことかなわず、遺志を汲んで、昭和32年（1957）に彼の雅号「逸翁」を館名に冠した逸翁美術館が開館した。なお、美術館は当初、旧小林邸であった大阪府池田市の雅俗山荘に置かれていたが、平成21年（2009）に名称はそのままに、同市内の新美術館に移転した。雅俗山荘は現在、彼の業績を紹介する小林一三記念館として公開されている。

また、池田市内には演劇や阪急電鉄関係の資料を中心に収集、公開している池田文庫があるが、同文庫は小林が宝塚温泉内に設けた宝塚文芸図書館を受け継いでいる。文芸図書館の前身にあたる図書室は、開架式で新刊の図書や雑誌が楽しめる施設であったという。

晩年

昭和26年（1951）公職追放を解除されて後の小林は、東宝の社長に再び咲く。しかし4年後にはその座を長男富佐雄に譲る。その翌年の昭和31年（1956）に新宿コマ・スタジアム、梅田コマ・スタジアムを設立し、双方の社長に就任するも、昭和32年（1957）1月25日夜、池田市の自宅で急性

心臓性喘息のため逝去。享年84歳。葬儀は本人の生前の希望に従い宝塚大劇場で宝塚音楽学校葬として、歌劇団生徒のほか、財界、興行関係者3千数百人が参列して執り行われた。死の翌年に池田市五月山山麓の大廣寺に葬られた。

関係人物

松永安左エ門 「電力の鬼」松永安左エ門は同じ慶應義塾の出身であり、共に茶道に親しむ友人であったが、東京電燈株式会社取締役時代の小林にとっては商売仇と言える存在でもあった。小林の没後に開かれた「逸翁追善茶会」では畠山一清（荏原製作所創業者）、五島慶太とともに懸釜を担当し、『小林一三翁の追想』では半世紀にわたる小林とのつきあいについて語っている。

岩下清周 岩下は小林の三井銀行大阪支店時代の支店長であった。小林にとって岩下は上司というよりも「師」と言えるほどの存在だったが、岩下は左遷を機に支店長就任1年で三井銀行を退社。北浜銀行設立に参加した。同様に三井銀行退社後大阪に移り住んだものの、あてにしていた職を得ることができずにいた小林に、救いの手を差し伸べたのが、岩下であった。彼との出会いが小林に実業家への途を拓いたといえる。岩下は箕面有馬電気軌道の初代社長のほか、大阪電気軌道（現・近畿日本鉄道）の2代目社長を務めるなどし、その間小林以外にも多くの実業家を育てた。

五島慶太 矢野恒太（第一生命保険会社創業者）より依頼されて荏原電気鉄道の重役会に関わるようになった小林に請われて、同社の専務を務めた。それが、五島がのちの東京急行電鉄の創始者への道を歩む契機となった。前述のとおり「逸翁追善茶会」で懸釜を担当した一人。

根津嘉一郎 「鉄道王」根津嘉一郎は小林と同郷の山梨県の生まれ。箕面有馬電気軌道設立に際して、新しい株主を見つける必要に迫られた小林が頼ったのが、同郷の実業家たちだった。根津も小林の依頼を受け、株式の引き取りに協力した一人であった。ともに鉄道会社の経営に関わり、古美術を好む、など共通点が多い。根津の死後に刊行された『根津嘉一郎』

(東海出版社 1941) の中で、小林は根津の思い出として、彼が藝阿彌の絵画を入手した経緯について語っている。それは根津本人から小林が「しばしばかされた翁御自慢の天狗物語 (p248)」だという。

エピソード

一時期小林は小説家を志していた。明治23年(1890) 東洋英和女学院校長の殺害事件に取材した小説を執筆し、「山梨日日新聞」で連載を始める。事件発生から日が浅かったため、小林は麻布警察署より取り調べを受け、連載は中断の憂き目を見ることとなった。

小林は北大路魯山人の陶器を高く評価していたという。昭和6年(1931) から昭和18年(1943) にかけて魯山人が小林にあてた書簡数通が、平成22年(2010) に発見された。それまでは好意的な文面であった手紙が、昭和18年(1943) 10月の2通では一転、陶器の価格についての小林の発言に怒り心頭の魯山人が絶縁を宣言した内容で、それ以降の手紙は発見されていない。

キーワード

宝塚歌劇団 前述のとおり、箕面有馬電気軌道が開通し、その旅客誘致のため小林は終点の宝塚に一大娯楽施設を開業させた。大正3年(1914) 施設内のプールを改装したパラダイス劇場で、少女だけで組織された宝塚唱歌隊の初公演が行われた。その後唱歌隊は宝塚少女歌劇団と名を変え、さらに昭和15年(1940) 宝塚歌劇団と改称された。この間に東京宝塚劇場が開場、東京への本格的な進出を果たした。歌劇団の活動は今に続き、平成26年(2014) には創立100周年を迎える。

小林は歌劇団のために上演作品の脚本執筆も行っている。大正3年(1914) の「紅葉狩」に始まり、昭和20年(1945) の「新大津繪」まで、中断した時期があるものの、20本以上の作品を残した。

神奈川との関わり

慶應義塾時代に寄宿していた童子寮の遠足で江の島、鎌倉に出かけた折、七里ヶ浜の大海原を見たという。小林はその時の印象を『逸翁自叙伝』の中で、「風もない好天気、どうしてあとからあとからと真白い波

濤が寄せて来るのか、その理由がわからない (p3)」と記している。

小林が宝塚歌劇団のために執筆した作品の中には、『江の島物語』というタイトルのものが含まれる。

§ 文献案内

著作

小林は多くの著作を残している。その中には小説、随筆、劇論、戯曲集や茶道論なども含まれる。ここではまとまったもの、自伝的なものを紹介する。

『私の行き方』小林一三著 斗南書院 1935 (K)

『逸翁自叙伝 青春そして阪急を語る』小林一三著 産業経済新聞社 1953 (Y)

昭和26年(1951)に『週刊サンケイ』の求めに応じて執筆された回顧録。小林自らの筆で、来し方が率直に記されている。本書は阪急電鉄(2000 (K))等から復刊されている。

『小林一三全集』全7巻 小林一三著 ダイヤモンド社 1961～1962
(Y、K ただし第2巻はKのみ)

『小林一三日記』全3巻 小林一三著 阪急電鉄 1991 (K)

社史

『75年のあゆみ』全2巻 阪急電鉄株式会社編 阪急電鉄 1982 (K)

《記述編》と《写真編》の2冊からなる。前者の「第1部 創業から50年」には、箕面有馬電気軌道草創期における小林の活躍が描かれている。また同書に収録された「創立75周年記念座談会」では、小林のひととなり語られていて興味深い。

『株式会社阪急百貨店25年史』阪急百貨店編 阪急百貨店 1976 (K)

『株式会社阪急百貨店50年史』50年史編集委員会編 阪急百貨店 1998 (K)

巻頭に掲載された「創業者 小林一三」には、彼の実業家としての人生がわかりやすく紹介されている。

『東京電燈株式会社開業五十年史』東京電燈 1936 (K)

- 『東京電燈株式会社史』 東京電燈株式会社編纂委員会 1956 〈Y、K〉
- 『東宝三十年史』 東宝株式会社編 東宝 1963 〈K〉
- 『東宝五十年史』 東宝五十年史編纂委員会編 東宝 1982 〈Y、K〉
- 『東宝75年のあゆみ ビジュアルで綴る3/4世紀』 『東宝75年のあゆみ
ビジュアルで綴る3/4世紀』 編集委員会、東宝株式会社編 東宝 2010
〈Y、K〉
- 『宝塚歌劇の60年』 (別冊あり) 宝塚歌劇団出版部編 宝塚歌劇団出版部
1974 〈K〉
- 『宝塚歌劇の70年 記念出版』 宝塚歌劇団編 宝塚歌劇団 1984 〈K〉
- 『夢を描いて華やかに 宝塚歌劇80年史』 宝塚歌劇団編 宝塚歌劇団
1994 〈Y、K〉
- 『すみれ花歳^{とし}月を重ねて 宝塚歌劇90年史』 宝塚歌劇団 2004 〈Y、K〉
- 『日本軽金属五十年史』 日本軽金属株式会社社史編纂室編 日本軽金属
1991 〈K〉
- 『梅田コマ・スタジアム36年のあゆみ 小林一三翁に捧ぐ』 コマ・スタ
ジアム 1992 〈Y、K〉
- 『100年のあゆみ』 全2巻 阪急阪神ホールディングス株式会社グループ
経営企画部 (広報担当) 編 阪急阪神ホールディングス 2008 〈K〉

伝記文献

- 『小林一三翁に教えられるもの』 清水雅著 梅田書房 1957 〈Y、K〉
- 『小林一三 (現代傳記全集8) 』 三宅晴輝著 日本書房 1959 〈Y、K〉
- 『小林一三翁の追想』 小林一三翁追想録編纂委員会編 小林一三翁追想録
編纂委員会 1961 〈K〉
- 阪急、東宝、取引先の関係者から、親交のあった舞台関係者や趣味であった
茶の湯の師範、子息まで、さまざまな人々が小林の生前の思い出を綴った1冊。
図版、年譜も充実しており、小林一三という人物を立体的に捉えることができ
る。
- 『わが小林一三 清く正しく美しく』 阪田寛夫著 河出書房新社 1983
〈Y、K〉

『日本で最もユニークな経営者小林一三伝』 邱永漢著 日本経済新聞社
1983 〈Y、K〉

¶ 参考文献

『根津嘉一郎』 宇野木忠著 東海出版社 1941 〈K〉

『逸翁清賞 名品図録』 逸翁美術館 1980 〈未所蔵〉

逸翁美術館の名品図録。昭和55年（1980）春に開催された「名品総合鑑賞展」の図録として刊行された。

「魯山人の『絶縁状』 『安く売れ』に反発、小林一三を罵倒」 読売新聞
2010年10月9日 朝刊 13S 35面 〈Y、K〉

「池田文庫」 <http://www.ikedabunko.or.jp/top.html>

（参照2011-11-09）

「逸翁美術館」 <http://www.itsuo-museum.com/top.html>

（参照2011-11-09）

「小林一三記念館」（「逸翁美術館」HP内にあり）

<http://www.itsuo-museum.com/kinenkan/> （参照2011-11-09）

<岩沢美子>

国産電機技術の確立者

おだいら なみへい
小平 浪平 (1874-1951)

日立製作所



『重工業王 小平浪平』
より

§ 人物データファイル

出生

明治7年(1874)1月15日、栃木県下都賀郡家中村大字合戦場かっせんばに生まれる。父は小平惣八、母はチヨ、兄に儀平。

生い立ち

明治13年(1880)に合戦場の小学校に入学、明治18年(1885)に教育環境の整った栃木小学校に転校、父の実家より通学する。栃木高等小学校を卒業後は上京し、明治21年(1888)東京英語学校に入学。明治23年(1890)兄・儀平が在学する第一高等中学校の受験に失敗する。再度の受験を目指して浪人中、鉛丹業を営んでいた父惣八が急逝する。惣八の借金を返済するため、儀平は浪平の進学を条件に第一高等中学校を退学し栃木町の銀行に勤める。明治24年(1891)第一高等中学校に合格し入学。明治29年(1896)同校卒業。知己であった小説家・村井弦斎の助言を得て電気を学ぶことを決意し、帝国大学工科大学電気工学科(後の東京帝国大学工学部)に入学する。1年次に写真などの趣味に興じて落第し、儀平に怒られる。日記『晃南日記』に「ああ晃南生(浪平のこと)、この晃南生は明治三十年七月二六日をもって死す」と記す。以後、学問に精進し、明治33年卒業。

実業家以前

明治33年(1900)大学卒業後、藤田組小坂鉦山(秋田県鹿角郡)に入社。所長は久原房之助くはら。米代川水系の止瀧発電所の建設に参加し運転を成功させる。明治37年(1904)退社、大学時代の友人・小室文夫の妹の也笑やえと結婚する。同年、広島水力電気(現・中国電力)に入社。明治38年

(1905) 長女・百合子誕生。東京電燈（現・東京電力）に入社。駒橋水力発電所の工事に送電主任として携わる。明治39年（1906）、久原房之助が経営する久原鋳業所日立鋳山に工作課長として入社する。中里・町屋・石岡の発電所、大雄院^{だいおいん}の製錬所などの建設に携わる。この間、外国製の電動機・変圧器などの電気機械の修理を行った。修理工場の建物は丸太の掘立小屋に近いもので日立製作所創業小屋と呼ばれている（日立製作所日立工場内に復元されている）。明治43年（1910）には国産初の5馬力モーターを3台製作する。1台は日立市の小平浪平記念館に現存する。また、この頃、日立製作所の創業期を支えた高尾直三郎（後に副社長）、馬場桑夫（後に専務）らが入社した。小平は明治41年（1908）より大雄院の役宅に住み、也笑、百合子と同居している。同年、長男・良平誕生。

実業家時代

明治43年（1910）11月、久原房之助と交渉し日立鋳山内に電気機械製作工場を設立。地名より「日立製作所」と命名し、この日を現在、日立製作所の創業としている。創業時の従業員は約400名。これに先立つ同年4月には従業員教育を行う徒弟養成所を設けて、人材の育成にあたった。明治45年（1912）日立鋳山より分離して久原鋳業日立製作所となる。倉田主税^{ちから}（2代目社長）が入社する。その後、大正5年（1916）には発電機破裂事故を起こし進退伺いを書き、大正8年（1919）には大物工場^{おおもの}の変圧試験場で大火災を起こすなど、必ずしも順調ではない。

大正7年（1918）、久原鋳業佃島製作所を合併した際に、本社を東京に移転する。小平も東京の本郷区駒込に転居。同年、技術雑誌の先駆ともいえる『日立評論★』を創刊する。大正9年（1920）久原鋳業から独立し株式会社日立製作所となる。創業時、社長は空席で小平は専務取締役。大正12年（1923）の関東大震災復興時、茨城県は比較的被害が少なかったこともあり、東京電燈、鉄道省などから変電設備・変圧器・発電設備をはじめ多くの注文を受け、評判を高めていった。大正13年（1924）、電気機関車の公開試験運転に成功し、のちに3両を鉄道省に納入する。大正15年（1926）、日立製品としてはじめて扇風機をアメリカに輸出する。

昭和3年(1928)、母チヨ死去。昭和4年(1929)に日立製作所社長に就任した。この頃、世界金融恐慌で業績が悪化するが、昭和肥料(現・昭和電工)の水電解槽設備を受注する。国産技術での製造は不可能と思われていたが昭和6年(1931)に完納した。昭和8年(1933)には特許係を設け、昭和9年(1934)には日立研究所を設置するなど、技術開発に力を入れる。昭和12年(1937)には国産工業と合併し7工場を設置。戦時期には軍需工場となり兵器などを生産する。昭和17年(1942)東京・国分寺に中央研究所創設。昭和19年(1944)兄・儀平死去。第二次世界大戦末期は自動車の利用を拒み満員電車で通勤した。昭和20年(1945)空襲で東京の自宅が被災、また、茨城県内をはじめ多くの工場が空襲や艦砲射撃で甚大な被害をうける。終戦後の昭和22年(1947)、第2次公職追放にともない社長を退任、倉田主税が第2代社長就任。

社会・文化貢献

小平は福利厚生に力を入れ、昭和13年(1938)日立病院(現・日立総合病院)を開院している。日立工場の従業員だけでなく、家族や地域住民の診療にも応じるものであった。昭和14年(1939)には日立製作所創業30周年記念事業として、国に学校建設資金300万円を寄付し、多賀高等工業学校(現・茨城大学工学部)の設立に貢献した。また、社員にスポーツ活動をすすめ、昭和11年(1936)には日立ゴルフコース(大甕^{おおみか}ゴルフ場)を茨城県に開設。ゴルフ場の敷地の中には大甕陶苑を設け陶器づくりを楽しむようにした。

晩年

昭和26年(1951)、公職追放が解除されて取締役に戻り。7月から8月には、公職追放中に一度も訪れなかった工場視察を行った。9月下旬、右の手首に腫物ができる。リュウマチと診断されたが、妻・也笑の注意を聞かず薪割を続ける。10月4日、関西旅行を見合わせ、自宅にて也笑と夕食後、ラジオの長唄などを聞く。午後9時40分、様子が変わるので医者呼ぶ。翌5日零時15分、事切れる。死因は狭心症。享年77歳。10月9日、青山斎場の葬儀には青山1丁目の駅から吊問の列が延々と続いたため霊柩車が通

れず、関係者が棺を担いで車に運んだ。骨壺は大甕陶苑で作った大甕焼だったという。墓所は東京・谷中霊園。

関係人物

渋沢元治 ^{もとじ} 明治39年（1906）の7月の雨の日、駒橋水力発電所に向かうために乗った甲府行の車中で渋沢元治に出会う。元治は渋沢栄一の甥で東京帝国大学電気工学科の同期。当時は通信省通信局に勤めていた。小平は元治を誘って猿橋の大黒屋に宿をとり、日本で使う機械は日本人が作らなくてはならない、と夜を徹して夢を語りあった。小平が東京電燈を辞めて久原鉱業所日立鉱山に入社とする決意を固めた「甲州猿橋・雨夜の語り」として、日立の歴史発祥の場と位置付けることもある。渋沢元治は後に東京帝国大学教授、工学部長を経て、名古屋帝国大学初代総長。昭和50年（1975）没。

久原房之助 現在の山口県萩市出身。東京商業学校（現・一橋大学）、慶應義塾を卒業後、森村組を経て、伯父・藤田伝三郎の藤田組が所有する小坂鉱山に入社。黒鉱自溶精錬法などを確立し事業を拡大する。退社後、明治38年（1905）に茨城県の赤沢銅山を買収（日立銅山と改称）するなど鉱山経営をすすめて「鉱山王」と称された。久原鉱業を核として事業を拡大し、久原財閥を形成する。義兄は日産コンツェルンの創始者・鮎川義介である。昭和に入ってから政界に進出。通信大臣や大政翼賛会総務などに就き、政界の黒幕といわれた。戦後も衆議院議員を一期務めた。昭和40年（1965）没。

倉田主税 仙台高等工業学校（現・東北大学工学部）を卒業後、久原鉱業所（のち久原鉱業）日立製作所に入社。小平のもとで、おもに電線の製造に携わり、電線工場の工場長に就任する。小平らが公職追放された昭和22年（1947）、笠戸工場長から日立製作所2代目社長に就任し、14年間務める。退職金を投じて財団法人国産技術振興会（現・倉田記念日立科学技術財団）を設立。また社長在任中には日本科学技術振興財団初代会長にも就いた。昭和44年（1969）没。

村井弦齋 本名は村井寛。新聞記者・小説家として活躍、『食道楽』などベストセラーがある。明治20年（1887）頃、弦齋が栃木県に滞在中、小平に文章規範の素読を教えて以来、親交を持つ。小平の大学進学に際しては、電気工学を専攻するようにアドバイスをする。明治37年（1904）、平塚駅南側（現在の平塚市八重咲町・松風町）に16,400坪の土地を入手し転居。菜園・果樹園などが設けられた村井邸は食のサロンとなり、小平をはじめ、大隈重信、鈴木三郎助、岩崎弥之助（弥太郎の弟）など政財界の有力者が常連となった。昭和2年（1927）没。昭和7年（1932）多嘉子夫人が平塚の土地を売りに出した際、小平はほとんどを買い取り別荘とした。

エピソード

小平の趣味はゴルフであった。大正13年（1924）に健康のためにはじめたが、交友にもいいスポーツなので社員にもすすめた。「俺は死ぬならゴルフ場でゴルフをやりながら死にたい」と笑い話をするほどだったという。ゴルフ仲間で元国務大臣の下村宏（海南）は『小平さんの思い出』で次のように記している。

「小平君のゴルフはいつやっても大体は似た成績である。とにかくスタンスのとり方からクラブの振り方まですべて同じ型をくりかえしているのだから、機械が動いているような感じを与える。だから小平君とゴルフをやってもなんの変哲もない。小平君とやっても面白くないといって不愉快ということもない。決して邪魔にならない。小平君のゴルフのようなあんな機械的なゴルフは他に見出すことはできない。まさしく小平君はゴルフまで日立式で一貫したのであります」

キーワード

『日立評論』 大正7年（1918）、日立製作所創業から8年目にして技術研究雑誌を創刊した。当時、設計係長だった馬場条夫の主導で刊行され、我が国の企業技報のさきがけともいえる。小平は昭和7年（1932）の第14巻第5号の巻頭「日立評論十五周年に際して」にて、技術を秘密にせず公開する意義などを述べている。『日立評論』は現在も刊行され通巻千号を超えている。

神奈川との関わり

昭和12年（1937）5月、国産工業を吸収合併して、日立製作所戸塚工場（現・横浜市）を創業する。創業時は、電話機・交換機のほか、電気ドリル、削岩機、自動車用電子部品などを作成。戦時中の昭和18年（1943）8月には激励のため小平も視察している。また、先述のように小平は平塚に別荘を持っていたが、昭和20年（1945）に爆撃で焼失する。現在は小平浪平別荘跡の碑が立つ（碑文は渋沢元治による）。

§ 文献案内

著作

『晃南日記』 小平浪平翁記念会 1954 〈K〉

小平が明治26年（1893）から同32年（1899）まで記した青年期の日記。

『身边雑記 小平浪平遺稿』 小平浪平翁記念会 1954 〈K〉

小平が子供・孫のために描いた私的な冊子を刊行したもの。

社史

『日立製作所史1』 日立製作所 1949（改訂版1960）〈Y、K〉

『日立製作所史2』 日立製作所 1960 〈Y、K〉

1巻は創業前から昭和13年（1938）まで。2巻は昭和14年（1939）から同35年（1960）までを扱う。題字は小平による。1巻の「はしがき」には渋沢元治が小平との甲州猿橋・雨夜の語りへの思い出を書いている。現在、『日立製作所史』は5巻（2010）まで刊行。

『写真集 時代がもとめ、時代にこたえた日立の75年』 日立製作所 1985 〈Y、K〉

戦前の会社の様子がわかる写真を多数収録。

『ひとの日立 日立のひと』 日立製作所 2002 〈K〉

第14章「日立製作所のふるさと 創業者・小平浪平」。

『写真でたどる日立百年のあゆみ 日立鋳業創業105年・日立製作所100年』 日立郷土資料館 2011 〈K〉

戦前の写真が中心。日立製作所の創業小屋の写真なども収録。

『開拓者たちの挑戦 日立100年の歩み』 日立製作所 2010 〈K〉

小平の若き日の写真なども多く掲載している。

伝記文献

『重工業王 小平浪平』 加浪晒三著 龍崖社 1939 〈K〉

『小平さんの思い出』 小平浪平翁記念会 1952 〈K〉

五島慶太、鮎川義介ら親交のあった有力者、友人・知人、日立製作所の関係者、家族・親族が小平の思い出を記している。

『日本の電機工業を築いた人・小平浪平翁生涯』 藤田勉著 国政社 1962
〈K〉

『日立とその人々』 高尾直三郎著 高尾直三郎 1965 〈K〉

小平を支えた高尾直三郎の回想録。小平にまつわるエピソードも多い。

『技術王国 日立をつくった男 創業者・小平浪平伝』 加藤勝美著
PHP研究所 1985 〈K〉

参考文献

『時代の先駆者 よみがえる村井弦斎 明治の実用小説家』 平塚市博物館 2000 〈Y、Yかな〉

<高田高史>

近代的興行を確立

おおたに たけじろう

大谷 竹次郎 (1877-1969)

松竹ほか



松竹株式会社提供

§ 人物データファイル

出生

明治10年（1877）12月13日、京都三条柳の馬場（現・京都府京都市）で父栄吉、母しもの次男として生まれる。兄松次郎とは双子児である。京都では「事始め」と称するめでたい日に生まれたのでこう名付けられたという。祖父は薩摩藩の家中であったが、わけあって京都で暮らすこととなったと伝えられている。父栄吉は幼い時に、旅館を営んでいた大谷家に養子に出されやがて花相撲（本場所以外の相撲興行）で働くことになった。そして花相撲の水場（売店）の株★を持っていた西村熊吉の娘しもと知り合い結婚した。

生い立ち

相撲興行にしたがってあちこちを転々とする貧しい暮らしが続くが、明治18年（1885）祇園花見小路にできた祇園座の水場の株を祖父西村熊吉が購入。一家をあげてその仕事を手伝うことになり、定まった場所で商売ができることとなった。竹次郎も兄と共に、京都市立有濟小学校での学業の傍ら両親を助けて働いた。明治23年（1890）1月の祇園座改め祇園館の開場興行は、東京から九代目市川團十郎一派を招き、大阪の初代中村鴈治郎がんじろうと組み合わせた大舞台だった。働きながら観たこの舞台に大きな衝撃を受けた兄弟は、芝居の興行を志すようになったという。

実業家以前

明治25年（1892）には父が新京極の東向座の水場の権利を手に入れ、さらに劇場の金主★になった。明治28年（1895）には同じく新京極の阪井座きんしゅの金主にもなった。父栄吉は東向座の時から、金主になっても興行に直接

関与することはなく、竹次郎を代理とした。兄松次郎はこのころ父の手元を離れ、同じ新京極の夷谷座の水場の権利を持っていた白井亀吉のもとで働いていた。松竹では竹次郎が興行界の第一線に立ったこの明治28年（1895）を創業の年としている。

実業家時代

明治30年（1897）兄松次郎は白井亀吉の次女と結婚し、白井家の養子となり、弟竹次郎が大谷家の家督相続権を持つこととなった。大谷は徴兵検査の結果数ヵ月入隊し、この間は兄が代わりに阪井座等の経営にあたった。これが白井・大谷の協力事業の始まりである。明治32年（1899）阪井座を譲り受けるが、老朽化の為興行の許可がおりなかったので、折よく売りに出されていた祇園館の建物を買い取って移築し、歌舞伎座と改称して翌年開場する。明治34年（1901）には賃貸借り受けをしていた常盤座が焼失したのに続き、父栄吉が死去する。兄弟は常盤座の再建に全力を注ぎ、座主となり明治35年（1902）の1月には明治座と改称して開場にこぎつける。この開場を祝う大阪朝日新聞の記事「松竹の新年」（1月3日付）をきっかけとして、松竹合名会社という名称を使用し始め、松と竹を組み合わせた社章も作られた。明治座ではこれから10数年にわたって新派俳優・静岡小次郎と提携していくこととなる。

この頃までの興行界は、上演時間は不規則なうえ、利益関係も複雑で、様々な悪習慣が横行していた。その打破を目指す演劇改良の運動に兄弟も賛同し、新しい行き方を自分たちの興行で実行している。

明治37年（1904）12月には初代中村鴈治郎が初めて歌舞伎座に出演する。これを機に両者は関係を深め、鴈治郎は京都への出演を重ねる。明治39年（1906）2月には道頓堀の中座を借り受け鴈治郎一座の直営興行を行い、大阪へも進出を開始した。また12月には京都の南座を買収して改築し直営とした。この後明治41年（1908）には道頓堀の朝日座、翌年には大阪文楽座も買収し、着々と足場を固めていく。文楽座は寛政年間から続く人形浄瑠璃の専門劇場だったが、経営は苦しかった。しかし二人は文楽を存続させるため損得を抜きにして経営を引き受けた。

明治43年（1910）に東京の新富座の売り出しの話が舞い込み、過労のため病中であった兄に代わって大谷が取りまとめ、上京した。毎月の興行すなわち生活の安定を求める新派俳優が彼に協力し、新富座の改築を進める一方、新派の拠点であった本郷座を買収し直営とした。また築地に松竹合名会社東京事務所を開設し、この年から大谷竹次郎が東京、白井松次郎が大阪という体制ができた。

明治44年（1911）1月、社名を松竹合名社と変更。この年の3月に帝国劇場が開場し、座席はすべて椅子席、切符制度や新聞広告、ポスター等を取り入れた新方式が、興行界に新風を吹き込んだ。翌45年には女優ブームがおき、松竹でも女優養成所を設立している。9月には市川左団次（二代目）が松竹専属となり岡本綺堂らの脚本を得て興行を行う。そして大正2年（1913）10月、大谷は歌舞伎の殿堂、歌舞伎座の経営を任される。

また大衆芸能でにぎわっていた浅草六区にも進出し、吾妻座、御国座などを経営した。活動写真（映画）にも興味を持ち、末弟の白井信太郎（白井松次郎の養子となっていた）、劇作家の松井松葉などを欧米に視察に行かせた後、大正9年（1920）2月、松竹キネマ合名社を創立した。これ以後「しょうちく」という呼称になる。さらに翌10年（1921）帝国活動写真株式会社（大正9年11月創立）を買収し松竹キネマ株式会社と改称のうえ、松竹キネマ合名社を吸収した。またこの年には歌舞伎座が全焼。再建途中の大正12年（1923）9月に関東大震災が発生し、歌舞伎座だけではなく京浜地区の傘下の劇場、映画館、事務所、住まい等を失ってしまう。大谷は再興に努力し、大正14年（1925）1月歌舞伎座の再建が完成し、来賓約5000人を招いて開場式が行われた。

昭和3年（1928）7月には初の歌舞伎海外公演を実現し、10月には東京松竹楽劇部が創設され、レビューへの取組みが本格的に始まった。12月には松竹興業株式会社を創立し、松竹合名社東京事務所の所有する劇場、経営権全てを継承した。翌4年（1929）には不況で借財を背負った帝国劇場を10年間の契約で経営することになった。また松竹合名社大阪事務所が株式化を行い、松竹土地建物興業株式会社となった。この両社は昭和6年

(1931)に合併し、松竹興行株式会社となった。昭和11年(1936)には蒲田から大船に撮影所を移転し、更に昭和12年(1937)には松竹興行株式会社と松竹キネマ株式会社が合併して松竹株式会社となる。大谷が社長となり、ここに東西の松竹演劇、映画が統一された。

昭和に入ると、東京の演劇・映画・レビュー界のほぼすべてを松竹が掌握していたが、やがて小林一三が創立した東宝がその座を脅かすようになる。東宝は多くの劇場を建設し、帝国劇場も傘下に収め、松竹から俳優を引き抜いて東宝劇団を結成した。両者は昭和16年(1941)に相談役交換という和解策を講じる。戦争中も上演は続けられたが、昭和20年(1945)1月には松竹本社は焼夷弾の直撃を受け、大谷は爆風のため鼓膜を損傷、空襲により歌舞伎座をはじめ多くの劇場が焼失し、多大な損害を被る。戦後GHQは歌舞伎に対して厳しい上演制限を行い、しばらくは映画は採算が取れるが演劇は赤字という状態が続く。やがてマッカーサーの副官で今日歌舞伎の恩人と呼ばれるパワーズの尽力もあって上演制限は撤廃され、昭和26年(1951)1月にはついに3度目の歌舞伎座再建を成し遂げる。この年には国産初のカラー映画も公開している。昭和29年(1954)松竹株式会社長になり昭和35年(1960)には歌舞伎の渡米公演、翌年にはソビエト公演を実現させた。昭和37年(1962)再び社長、翌38年会長となる。またこの年には文楽を財団法人文楽協会の手に乗ねることとし、松竹所有の人形、衣装、台本等その他一切を無償で譲渡した。この後は、歌舞伎、新派、新喜劇が松竹演劇の主な柱となった。なお歌舞伎の海外公演はこれ以後もハワイ、ヨーロッパ、カナダへと続いた。

社会・文化貢献

文化勲章を受章したのを記念して、財団法人松竹大谷図書館を設立し、昭和33年(1958)に開館。松竹が収集・所蔵してきた資料を広く一般に公開し、研究者や愛好家の利用に供して、芸術文化の振興と、社会文化の向上発展に寄与することを目的としている。

また大谷の死後松竹は、昭和47年(1972)にその業績を記念して大谷竹次郎賞を制定した。この賞はその年に上演された新作歌舞伎脚本、新作舞

踊劇脚本の最優秀作に贈られる。

晩年

昭和44年（1969）12月27日、会長職に在職のまま、東京三田の自宅で慢性腎臓炎のため死去。享年92歳。翌年1月9日に築地本願寺で松竹社葬。白井と同じ京都の東大谷墓地に葬られる。

関係人物

白井松次郎 双生児の兄白井松次郎は昭和26年（1951）1月23日に75歳で没するまで、主に関西方面の興行を担当し、大谷と助け合い、ともに松竹の事業を築き上げた。初代中村鴈治郎を擁して関西興行界を制覇し、明治42年（1909）には文楽座の経営を引き継ぎ、興行の改革を進め、再興した。大正9年（1920）には東京に先駆けて松竹楽劇部創立、大正12年（1923）千日土地建物株式会社社長、昭和6年（1931）松竹興業社長、昭和7年（1932）大阪歌舞伎座開場、昭和13年（1938）松竹株式会社会長。

エピソード

大正4年（1915）8月7日、日光の中禅寺湖でボートが転覆し、長男の栄次郎が14歳で死去した。大谷の嘆きは深く、仕事をやめようと決心するほどであった。しかし俳優や演劇関係者など周囲の人々の温情に、演劇という仕事あってこそ自分の自分への支持であると思いを新たに仕事に邁進した。ただ、ちょうど上演中であった、水を使用する『怪談乳房榎』という演目は自分の生きている間は松竹で演じることを封印してしまった。

キーワード

水場の株 花相撲などの相撲興行では、売り子が品物を持って場内を歩き、見物客にお茶やたばこ盆、座布団などを貸したり売ったりするビジネスが付きもので、「水場」と呼ばれていた。誰がどの興行で水場を請け負うかは一種の利権となっており、その権利を「株」と呼んでいた。

金主 興行の資金を出すスポンサー。収益から経費を引いた利益を得る。複数で出資することが多く、出資比率に応じて分配する。芝居の内部でも尊敬され、権力も強く興行面全般に干渉した。

神奈川との関わり

『葉山町郷土史』（p99）によると、大谷は昭和8年（1933）に葉山町堀内1173に別荘を構えている。松竹は昭和9年（1934）に大船駅東側の土地7万坪を購入し（その他2万坪を大船町から町の発展のためとして寄贈される）、撮影所建設用地以外の6万坪を宅地として、松竹映画都市株式会社より分譲した。

昭和11年（1936）1月に大船撮影所が開所し、平成12年（2000）に閉鎖するまでの64年にわたり、ここであまたの名作が生み出された。

また昭和25年（1950）1月付で松竹はプロ野球球団「松竹ロビンス」を発足させる。この年見事セントラルリーグで優勝するが、以後低迷し、昭和28年（1953）には「大洋ホエールズ」と合併。現在の横浜DeNAベイスターズの前身となった。

§ 文献案内

著作

大谷は生前様々な雑誌に執筆しているが、図書として現在確認できる主なものは以下のとおりである。

『歌舞伎劇雑考（社会教育パンフレット197）』大谷竹次郎著 社会教育協会 1933～1934（未所蔵）

『私の履歴書2』 日本経済新聞社 1957（Y、K）

聞き書き。後に『私の履歴書 経済人1』（日本経済新聞社 1980（K））に収録された。

『歌舞伎の話（アルプスシリーズ57）』大谷竹次郎著 商工財務研究会 1957～1958（未所蔵）

同じ内容と思われるものが『アルプス叢林1』（稲田善昭編 アルプス 1964（未所蔵））にも収録されている。

社史

松竹の社史においては大谷の業績は歴史編において記述されている。

『松竹七十年史』 松竹 1964 〈Y、Yかな、K〉

昭和37年（1962）大谷竹次郎の提案により着手し、2年をかけて作成された。執筆編集は田中純一郎。田中は映画評論家、映画史家。後に『日本映画発達史』全5巻を著し、日本映画ペンクラブ賞を受賞している。創業から昭和38年（1963）までの松竹株式会社の歴史を収録している。現況編・歴史編・資料編の3部構成からなり、歴史編において、大谷及び兄白井の奮闘が記述されている。松竹の歴史がすなわち大谷・白井兄弟の歴史であることがうかがえる。資料編には松竹開始以来の演劇・演芸興行記録、松竹映画作品記録、松竹洋画輸入興行記録、松竹映画輸出作品一覧、各種映画賞受賞作品一覧、松竹歌劇公演記録、松竹製作テレビ映画一覧、松竹年表が収められ、日本近代の興行史を知るための貴重な資料となっている。

『松竹八十年史』 松竹 1975 〈Y、Yかな、K〉

執筆・編集は『七十年史』と同じく田中純一郎が担当。昭和49年（1974）までを記述の範囲とし、『七十年史』刊行以来の10年分を詳しく記し、『七十年史』収録分はダイジェスト風に再録している。資料編には主な俳優の配役、映画スタッフ名も新たに加え、松竹上演の全演劇・映画の題名索引を添えている。

『松竹九十年史』 松竹 1985 〈Y、K〉

執筆・編集は田中純一郎が担当。従来通り現況編・歴史編・資料編の3部構成だが、『八十年史』刊行以来の10年分を追加し、読み易くするために歴史編の多くの部分を会話体に改めている。

『松竹百年史』 松竹 1996 〈Y〉

本史及び演劇資料、映像資料の全3巻からなる。『九十年史』まで編纂にあたってきた田中純一郎は平成元年（1989）に死去している。『松竹七十年史』を基本にしてその後を加筆するだけでなく、新発見の資料を加え、誤謬を正し、新たな観点から編集している。なお本稿・人物データファイルの記述は本書を主な典拠としている。

『松竹百十年史』 松竹 2006 〈Y〉

明治28年（1895）～平成17年（2005）末までを記述の対象とする。現況編・歴史編・資料編の3部構成。既刊の社史を基にまとめ、新たに平成8年以降の記

述を加えている。

『歌舞伎座百年史』 松竹 1993～1998 〈Y、K〉

本文篇上巻下巻及び資料篇の全3巻。設立前史及び明治22年（1889）11月の開業から昭和20年（1945）5月に戦火で焼失するまでを上巻に、復興前史（昭和20年5月～25年）及び設立100年（昭和63年）までを下巻に収録。大谷の業績は本文篇上下巻にわたって記述されている。資料篇は本興行のみでなく短期興行も含む上演年表（明治21年～昭和63年）である。

『松竹関西演劇誌』 日比繁治郎編 松竹編纂部 1941 〈未所蔵〉

白井松次郎の指示により作成された。京阪神の各座の明治期以降の上演記録を中心とし、演目別索引も付いている。

伝記文献

『大谷竹次郎演劇六十年』 脇屋光伸著 大日本雄弁会講談社 1951
〈未所蔵〉

『大谷竹次郎』 田中純一郎著 時事通信社 1961 〈Y〉

『百人が語る巨人像・大谷竹次郎』 「百人が語る巨人像・大谷竹次郎」
刊行会 1971 〈Y、K〉

大谷没後追悼集として刊行された。生前の大谷を知る百名の人々が、自分たちの目に映ったその姿をつづっている。巻末に付録として「松竹兄弟」（渡辺霞亭著 国風書院 1922）の復刻、年譜、写真（大竹省二撮影）等を収録。

「松竹 演劇興行を実業化した大谷竹次郎」 宮西好夫著 『日本の「創造力」10』 日本放送出版協会 1993 p415-428 〈Y〉

参考文献

『松竹映畫都市株式會社分讓地附近圖』 松竹映畫都市 1934 〈Yかな〉
「神奈川との関わり」欄参照。

『葉山町郷土史』 葉山町 1975 〈Yかな〉

『レビューと共に半世紀』 松竹歌劇団編 国書刊行会 1978 〈Y〉

『幻の田園都市から松竹映画都市へ』 鎌倉市中央図書館 2005 〈Yかな〉

『歌舞伎座物語』 中川右介著 PHP研究所 2010 〈Y〉

コラム 実業家と美術館（2）

「ブリヂストン美術館」「サントリー美術館」等のように企業名がついていると、企業が創設した美術館だということがわかりやすい。しかし、実業家の名前を美術館の名称にしている場合、一般の公立・私立美術館との判別がつきにくい。

例えば、「根津美術館」「五島美術館」「大原美術館」「太田記念美術館」「せんおくほくこかん泉屋博古館」。どこの企業の美術館かわかるだろうか。

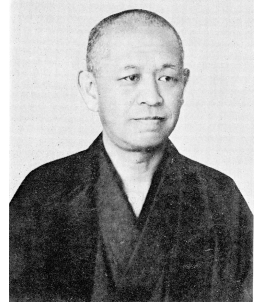
根津美術館（港区南青山・昭和16年設立）は、東武鉄道の初代根津嘉一郎が、東洋美術が欧米へ流出するのを防ぐために個人の趣味という枠をこえて蒐集した古美術品をもとに、2代目根津嘉一郎（1913-2002）が設立した美術館である。**五島美術館**（世田谷区上野毛・昭和35年設立）は、東京急行鉄道株式会社の五島慶太が、収集したコレクションを広く公開し、社会・文化の発展に寄与することを願って設立した美術館である。また、倉敷に行ったら、とりあえず**大原美術館**（岡山県倉敷市・昭和5年設立）に立ち寄るといふ人も多いだろう。この美術館は、画家児島虎次郎の死を悼んだ倉敷紡績2代目社長の大原孫三郎によって設立された日本最初の西洋美術中心の私立美術館である。**太田記念美術館**（渋谷区神宮前・昭和50年設立）は、東邦生命保険会社の第5代・太田清蔵（1893-1977）が、江戸時代末期から明治時代にかけて膨大な数の浮世絵が欧米に流出したことを嘆いて収集に努めた浮世絵を公開した、浮世絵専門の美術館である。**泉屋博古館**は、住友家が蒐集した美術品を保存、展示する美術館で、東京・六本木と京都・鹿ヶ谷にある。この美術館の名称は、江戸時代の住友の屋号「泉屋」と青銅器図録『博古図録』からとったものである。

企業メセナの先駆者

おおはら まごさぶろう

大原 孫三郎 (1880—1943)

倉敷紡績ほか



法政大学大原社会
問題研究所所蔵

§ 人物データファイル

出生

明治13年（1880）7月28日岡山県窪屋郡倉敷村（現・倉敷市）に大原孝四郎の三男として生まれる。「孫三郎」と命名したのは、大原家中興の祖、祖父壮平にあやかってその孫に当たるという意味から名づけられたといわれている。

長兄基太郎が19歳で夭逝、次兄は出生後まもなく亡くなったため、孫三郎は大原家の跡継ぎとして大切に育てられた。

生い立ち

子どもの頃から人一倍の負けず嫌いで爛癖が強かった。勉強は好きではなく、教師から勉強のできる友人を手本にしると説教されたことがあったためか、「教師にほめられる奴にロクな奴はない」というのが口癖だったという。

明治27年（1894）、日清戦争が勃発した年に「閑谷^{しずたにこう}巖」に入学。しかし寄宿舎生活が肌にあわず、わずか2年足らずで飛び出してしまった。

明治30年（1897）、かねてからの上京の希望が叶い、16歳で東京専門学校（早稲田大学の前身）に学ぶが、放蕩の限りを尽くし、倉敷に連れ戻される。その時、孫三郎が作った莫大な借金の返済に奔走したのが姉婿の原邦三郎であった。しかし悲劇が起こる。今なら億単位の借金の善後策を話し合っていた夜、突然邦三郎は脳溢血で倒れ、そのまま息を引き取った。32歳の若さである。義兄の死によって、孫三郎は自責と悔悟の暗闇に突き落とされた。謹慎中の彼に一条の光を与えたものは、東京の友人から贈られた二宮尊徳の『報徳記』と、後の人生を一変させた友人、石井十次との

邂逅であった。

実業家以前

18歳の夏、石井十次（岡山孤児院の創設者）の講演を聞いて感銘を受けた孫三郎は、キリスト教的人道主義に感化され、聖書を精読するようになった。以後、石井が行う孤児・貧民の救済事業を全面的に支えることになる。

明治34年（1901）1月、倉敷紡績に入社。11月には石井スエ（後に寿恵子と改名）と結婚。明治37年（1904）12月、24歳にして家督を相続する。

実業家時代

明治39年（1906）父孝四郎の後を継いで、26歳で倉敷紡績の取締役社長と倉敷銀行の頭取に就任した。倉敷紡績は当時順調な経営を続けていたが、保守的な体質があり、内部には多くの問題点を抱えていた。

孫三郎は、まず人事の刷新・綱紀肅正を断行し、輸送の合理化を図るなど積極的に才腕を揮った。特に労働問題の改革に情熱を注ぎ、悲惨な労働環境を改善するために、長年会社に巣くっていた飯場制度を全廃し、従業員たちを中間搾取の弊風から解放した。

その後も業績不振の中小紡績会社を次々と合併し、明治45年（1912）には自家発電設備をつくり、傘下の3つの工場に送電するなど、いち早く動力を蒸気から電気に転換して、倉敷紡績を全国規模の会社に成長させた。

第一次世界大戦前後の好況期には、技術革新や設備投資に重点を置く積極的な姿勢を打ち出し、その躍進はめざましかった。さらに、電力・新聞・金融などの諸事業にも手を広げて大きな成功を収め、関西における屈指の実業家として、全国にその名をとどろかせた。

大正15年（1926）6月、人絹（レーヨン）の国産化の必要性を洞察し、倉敷絹織（現・クラレ）を設立する。

昭和5年（1930）12月には中国銀行を設立し、頭取となった。

政治との関わり

孫三郎は20歳の頃「政治同盟」を結成し、資金を援助したことがあった。その時は当初理想とした活動もなく失敗に終わったため、以降は政治とは

距離を置いていたが、明治44年（1911）周囲の勧めもあり、地域社会のために貴族院議員（多額納税議員）に立候補する決意を固めた。知人に相談もしたが、選挙で争うことを避け、断念した。その後は無競争で当選する機会もあったが立候補せず、選挙の調停役に徹した。

社会・文化貢献

「人のために、世のために、我が財産と我が一生を捧げん」という不屈の信念を持っていた孫三郎は、私財を擲^{なげう}ってさまざまな社会・文化貢献事業を成し遂げた。彼の社会・文化貢献事業は、おおよそ次の5つに分類できる。

その第一は、石井十次の精神と事業に感銘を受けて始めた岡山孤児院や大阪の石井愛染園などの孤児院による救貧事業である。

第二の事業は、社会教育である。孫三郎は郷土倉敷を重視し、倉敷という地域社会に深く根ざした社会公益活動を行った。

明治35年（1902）地域の人々の啓蒙のために、徳富蘇峰、新渡戸稲造、大隈重信といった当時の日本を代表する知識人を倉敷に招聘して「倉敷日曜講演会」を始めた。講演会は24年間合計76回開催されたが、孫三郎は「天下の風教を培養する最良の手段」と考え、費用の一切を負担した。講演会は「大原孫三郎・總一郎記念講演会」と名称を変えて今も続けられている。

孫三郎は明治32年（1899）18歳の若さで大原奨学会の育英事業を立ち上げ、明治35年（1902）21歳で私立倉敷商業補習学校を開設し、校長に就任している。労働者のために学校は夜間開かれ、孫三郎も修身を教えた。

第三は、労働者の福利厚生^{フキリクン}の改善・向上事業である。

孫三郎は「労働者に安心して働いてもらうことに企業経営の真髓があり、それによって企業の繁栄がある」と考え、労働者の人格尊重を標榜し、教育・福利施設を自分の理想に合うように敢然と改革して行った。

まず21歳の時、倉敷紡績の本社工場内に「職工教育部」を設け、教育に縁のなかった従業員の基礎教育を支援した。これはわが国最初の企業内学校である。

労働環境の整備にも力を注いだ。倉敷紡績の社長に就任した当時、女子工員の寄宿舎は万年床で、腸チフスなどの病人が多数発生する非人間的な集合寄宿舎であった。そこで巨額の費用を投じて平屋の「分散式寄宿舎」を建設した。男子工員には社宅を設けるなど、先進的な労務管理を実践する。

大正7年(1918)には工場の従業員とその家族、さらに地域住民にも平等に開放する病院の新設を打ち出す。妥協せず、最高のものを提供するという姿勢を貫いた孫三郎は、東洋一の医療を提供するという意気込みで、当時の医学界のトップレベルの人材を呼び寄せた。この構想は、5年後の大正12年(1923)に倉紡中央病院(現・倉敷中央病院)となって結実する。この病院の経営にあらわれた孫三郎の「人格主義」は、倉敷紡績関係者のみならず、地域住民にも大きな恩恵をもたらした。現在もその孫三郎の精神は受け継がれている。

第四は、一流の学者を集めて調査・研究にあたらせた各種の研究機関を設立し、援助育成したことである。

大正3年(1914)孫三郎35歳の時、約100ヘクタールの土地を寄付し、「農事一般の改良」を目指す研究所として財団法人大原奨農会(現在の岡山大学資源生物化学研究所の前身)を設立。岡山県の代表的な果物である桃や葡萄などの新品種が、この研究所で生み出された。

大正8年(1919)に、大原社会問題研究所(現在の法政大学大原社会問題研究所の前身)、大正10年(1921)には倉敷労働科学研究所(現在の財団法人労働科学研究所の前身)を開設した。世にいう「大原三研究所」の創設である。

孫三郎は救貧事業や労働環境の改善が、ある種の限界をもっていることを見抜いていた。貧を救うことではなく、貧を防ぐにはどうしたらよいか。労働者の社会的地位と福祉を向上するには何をなすべきか。孫三郎は、問題の実情を調査して学術的な研究を行い、問題の根本的な解決を図ることが肝要であると考えたのである。大正期の実業家としては、卓越した巨視的な見識を持っていたと言えよう。

第五は、大原美術館に代表される美術品の蒐集と公開である。

孫三郎より1歳年下の友人で画家の児島虎次郎は、大原家の奨学生であった。孫三郎は児島の誠実な人柄にほれ込み、生涯援助を続けた。児島は3度も渡欧し、制作に励みながら日本の画家たちの勉強のために、エル・グレコやモネ、ゴッガン、ルノワールらの描いた美術作品を買い集めた。

昭和4年(1929)47歳で児島が亡くなると、孫三郎は児島の業績を記念する美術館の建設を決意する。世界恐慌に始まった大不況の嵐の中で、昭和5年(1930)11月大原美術館が開館し、児島の描いた絵と児島の収集した作品が美術館を飾った。後、第二次世界大戦を経て、息子総一郎が所蔵作品の拡充と展示場の増設を行い、美術館をさらに大きく発展させた。

晩年

孫三郎は、総一郎の結婚の頃から、実業の第一線から引退し、趣味を中心とした自適の生活に入ることを考えていた。また、狭心症という持病があり、健康上の不安もあった。昭和14年(1939)倉敷紡績・倉敷絹織両社の取締役社長を辞任、翌年1月には中国銀行頭取も辞任した。昭和16年(1941)日本が第二次世界大戦に突入すると、繊維工業の軍需工業への転換が余儀なくされ、孫三郎の狭心症の症状も悪化する。

昭和18年(1943)1月、激しい発作が起きて危篤状態となり、総一郎は父の手を握って看病した。孫三郎は発作がおさまってから「お前に手を握られたのはこれがはじめてだ」と、しみじみと述懐したという。

それから数日後の1月18日午後3時30分、経済、社会、芸術その他各界にわたる偉大な足跡を残し、孫三郎はその生涯を閉じた。享年62歳。

孫三郎の墓は倉敷の古い街並みを一望できる鶴形山の大原家墓地にある。

関係人物

大原孝四郎 父大原孝四郎は、岡山の藤田家からの養子である。当時の大原家は地方屈指の大地主であった。孝四郎は毎朝3時に起き、家人が起きる前にその日の段取りをつけてすぐに仕事に取りかかるという、綿密で几帳面な人柄だったという。紡績という新産業に乗り出すことを決意し、

明治21年（1888）倉敷紡績所を創設して頭取に、明治24年（1891）には倉敷銀行の頭取となる。

大原總一郎 孫三郎の長男。昭和7年（1932）東京帝国大学卒業後、倉敷絹織（現・クラレ）に入社。昭和14年（1939）孫三郎の後を継いで倉敷絹織・倉敷紡績社長に就任。昭和25年（1950）合成繊維ビニロンの国産化に成功し、日本における合繊産業の草創期を切り拓いた。他にも京阪神急行電鉄、大丸、朝日放送などの役員を歴任、関西経済連合会副会長、経済団体連合会（経団連）常任理事などの要職を務めた。また、音楽などの芸術に造詣が深く、文化人としても活躍した。

石井十次 孫三郎の人生に多大な影響を与えた石井十次は、宮崎出身で、岡山に移住し医者を目指したが、孤児救済に心血を注ぎ、日本で最初に孤児院を創設して「児童福祉の父」と称された社会福祉事業の先駆者である。

エピソード

大原家には、家憲というものがない。孫三郎はむしろそれを誇りにして、「すべて古い者の言いつけを後生大事に守っているような人間では仕様がな。子孫は祖先を訂正するためにある。だから私もああしろ、こうしろということはいわない。祖先の欠点をよく見て、それを批判して訂正することがお前の義務だ」と總一郎に語ったという。

神奈川との関わり

現在、川崎市宮前区にある財団法人労働科学研究所の前身は、大正10年（1921）孫三郎によって設立された倉敷労働科学研究所（以下「労研」）である。孫三郎は、労働衛生の改善を科学的に研究することで実現しようと考え、気鋭の医学者・^{てるおかぎょう}暉峻義等に研究所設立を依頼する。暉峻は倉敷紡績に入社し、労研の所長となり、労働科学という新しい学問分野の探究に挑んだ。その研究の成果は、機関誌『労働科学』などに発表され、労働問題に関する貴重なデータを提示して注目された。

昭和の大恐慌時には倉敷紡績の業績の悪化に伴い労研の閉鎖が討議されたが、暉峻からは存続の懇願を受けた。孫三郎は断固として存続を主張し、昭和5年（1930）7月、労研を倉敷紡績から切り離して、孫三郎の個人経

営に移管し、経費のすべてを負担することにした。こうして労研は残ったのである。現在では、労働科学に関する調査・研究者の養成や、出版物の刊行、講習会等の開催を行う文部科学省所管の民間研究所となり、海外との研究者交流や共同研究にも積極的に取り組んでいる。

また、昭和9年（1934）總一郎は、結婚直後に夫婦で箱根に旅行したことがあった。寿恵子夫人に先立たれた孫三郎がどこか淋しそうな様子だったので、「箱根へご一緒にいかがですか」と声をかけると、カメラを携えて新婚夫婦に同行し、まるで専属のカメラマンのように写真を撮影した。このため倉敷では、「あの大原の大旦那は新婚旅行までべったりついて行った」などと評判だったという。

§ 文献案内

社史

『倉敷紡績百年史』 倉敷紡績 1988 〈K〉

『創新 クラレ80年の軌跡 1926-2006』 クラレ 2006 〈K〉

伝記文献

「大原孫三郎編」『財界人の労働観（財界人思想全集5）』間宏編・解説 ダイアモンド社 1970 p247-273 〈Y、K〉

『大原孫三郎父子と原澄治』犬飼亀三郎著 倉敷新聞社 1973 〈Y〉

孫三郎の絶筆は、張継の唐詩「帰山」の一節「生涯一片青山」である。

『大原孫三郎傳』大原孫三郎傳刊行会編 [大原孫三郎伝刊行会] 1983 〈Y、K〉

この本の中で、暉峻義等は、孫三郎について次のように語っている。「大原さんほど悩みの多い、また悩みの深い人はなかったようである。それが隠されずに裸のままで表現され、人間味丸出しというところがあった。悩みは大きく深かったが、その半面実に幸福な人でもあった」。

「大原孫三郎 近代経営の先駆者」神谷次郎著 『日本のリーダー8 財界革新の指導者』TBSブリタニカ 1983 p25-72 〈Y〉

「大原孫三郎と大原三研究所」寺出浩司著 『日本の企業家と社会文化事

業 大正期のフィランソロピー』川添登、山岡義典編著 東洋経済新報社 1987 p92-106 〈Y〉

「大原孫三郎」青地晨著 『人物昭和史』利根川裕ほか著 筑摩書房 1989 p177-214 〈Y〉

孫三郎は「自分は親ゆずりの財産を受けついでが、子供にはその分だけを遺せばよい。自分一代でこしらえたものは、社会的な目的に使いはたすつもりだ」と語っていた。

『わしの眼は十年先が見える 大原孫三郎の生涯』城山三郎著 飛鳥新社 1994 〈Y、K〉

伝記の題名にもなっている「わしの眼は十年先が見える」ということばは、孫三郎の口癖であった。

『福祉実践にかけた先駆者たち 留岡幸助と大原孫三郎』兼田麗子著 藤原書店 2003 〈Y〉

『大原孫三郎の経営展開と社会貢献』大津寄勝典著 日本図書センター 2004 〈未所蔵〉

「大原孫三郎」『「創造と変化」に挑んだ6人の創業者』志村和次郎著 日刊工業新聞社 2005 p133-148 〈K〉

孫三郎の経営手法の特徴を「任せるべきところを任せ、重要なところを自ら手をくさすというやり方」と分析。孫三郎については、「頭脳明晰、行動力があり、人を使うことが上手な指導者」「孫三郎と事業をともにした人々は口を揃えて、経営者というよりは立派な指導者だと語って」といると、表現している。

『大原孫三郎の社会文化貢献』兼田麗子著 成文堂 2009 〈Y〉

「大原孫三郎の社会・文化・福祉への貢献」大原謙一郎著 大原社会問題研究所雑誌 No.623・624 2010 p28-36 〈Y〉

¶ 参考文献

『大原社会問題研究所五十年史』法政大学大原社会問題研究所編 法政大学大原社会問題研究所 1971 〈Y、K〉

『労働科学の生い立ち』労働科学研究所編 労働科学研究所 1971 〈K〉

「偉大なる財界人 大原孫三郎は何を残したか」『大内兵衛著作集12』

大内兵衛著 岩波書店 1975 p 393-410 (Y、K)

大内兵衛はの中で、「金を儲けることにおいては大原孫三郎よりも偉大な財界人はたくさんいました。しかし金を散ずることにおいて高く自己の目標をかかげてそれに成功した人物として、日本の財界人でこのくらい成功した人はなかった」、「日本資本主義史上において、数少い立派な実業家」と述べ、孫三郎を評価している。

『大原總一郎随想全集』全4巻 大原總一郎著 福武書店 1981 (Y)

第1巻には、孫三郎が總一郎や周囲に語った含蓄のある言葉が数多く記録されている。その中の一部を挙げる。

「仕事を始めるときには、十人のうち、二、三人が賛成するときに始めなければいけない。一人も賛成者がいないというのでは早過ぎるが、十人のうち五人も賛成するような時には、着手してもすでに手遅れだ」

「人間そのものがその人のすべての財産である」

「自分の生涯は失敗の記録だ。子孫は祖先を訂正することによってのみ意義がある」

(最期の病床で)「経験というものは前のことをもう一度繰り返すことではない。まだやったことのない新しい事を、失敗なしにやりとげることが真の経験だ」

『へこたれない理想主義者 大原總一郎』井上太郎著 講談社 1993 (K)

<宇佐美鑑子>

新興財閥の総帥

あいかわ よしすけ
鮎川 義介 (1880—1967)

日本産業ほか



§ 人物データファイル

『私の考え方』より

出生

明治13年（1880）11月、7人兄弟の2番目として山口県に生まれる。父彌八は山口県の官吏等を務める。母方の祖母が、維新の元勳・井上馨の姉、母仲の妹が井上の養嗣子の妻となっており、井上家とつながりが深かった。

生い立ち

家は貧しかったが、6歳で万事西歐式の幼稚園に入園。12、3歳の頃には父の命令一下、家族で洗礼を受け、日曜ごとにミサに通い英語と漢籍を習う（入信は一時的なもので、家族はじき浄土宗に戻った）。腕白できかん気の強い少年だった。

山口高等学校時代に、同郷の偉人である井上馨から「エンジニアになれ」と言い渡され、エンジニアを志すことを決意。在学中は井上の「他人のめしを食わんと人間になれんのでう」という意見により、校長宅に寄宿した。高校卒業後、井上邸から東京帝国大学工学部に通う。このとき、井上邸に出入りしていた多くの政財界人を見て、進んで使われてみようという人物はいないと判断したと述懐している。

実業家以前

大卒後、井上の三井入りのすすめを断り一職工として芝浦製作所に入社。身元がわかると同僚の態度が変わって働きにくくなるため、仕上げ工から始めて機械、鍛造、板金、組み立て、鋳物と、職場を転々とした。また、給金の不足を補うため内職として小工場の手助けもした。井上発案の有楽会の工場視察をまねて、有志と日曜ごとに工場見学も行った。その結論として、日本国内での勉強に限界を感じ留学を決意する。

明治38年（1905）11月、ダコタ丸の4等船室でアメリカへ。翌年1月から三井物産とつながりのあった、北米の田舎町の可鍛鑄鉄^{かたんちゅうてつ}★工場に週給5ドルの見習工として雇われた。

帰国すると井上馨に可鍛鑄鉄の将来性について説明。井上の口利きで久原や貝島、藤田、三井といった財閥から出資を得て、官営八幡製鉄所に近い戸畑（現・北九州市戸畑区）の地に、日本初の可鍛鑄鉄工場である戸畑鑄物株式会社を設立した。明治43年（1910）のことである。赤字の危機をしのぐうちに、第一次世界大戦が勃発（1914年）。鑄物関係製品の注文が殺到して業績が向上した。鮎川はその利益を創業以来の出資者への記念配当と、新設備の導入、将来性のある会社の買収に費やした。合併ではなく買収し共立企業という持株会社の傘下としたのは、「富士山型」ではなく「アルプス連峰型」にすることによって人事関係をうまく回し「適材適所主義」を行うためであったとしている。共立企業は資金力不足で大正15年（1926）5月に事実上解体したが（機構上は昭和3年に日本産業へ合併）、このときの教訓がのちの日本産業株式会社の経営に生かされた。

実業家時代

大正15年（1926）12月、主力である久原鉱業自体の産銅事業の不振と、傘下の久原商会の投機取引失敗により困窮に陥った久原財閥の再建を依頼される。鮎川は、はじめは断る気でいたが、義兄で三菱合資総理事であった木村久寿弥太に「日本中が大騒ぎになるから何としても食い止める」と説得され、弟政輔の養子先である東京・藤田家や妹フシの嫁ぎ先である貝島家など、井上馨につながる親族に援助を頼って当座をしのいだ。そして本格的に再建させるため、義弟・久原房之助に代わり社長に就任し、昭和3年（1928）旧体制の久原鉱業を現業部門と本社機構に分離、本社部分を公開持株会社の日本産業株式会社に改組する。

株式を公開して広く一般から事業資金を集め、優良な弱小会社の吸収合併をはかってコンツェルン経営を実施するという仕組みは、当時の財界から理解を得られず、また世界恐慌のあおりもあって、発足当初の日本産業はその理念を活かすことができず経営難に苦しんだ。しかし昭和6年

(1931)の満州事変勃発と、金本位制離脱後の金の買い上げ価格大幅引き上げを契機として、経営が好転。昭和8年(1933)には日本鋳業株式、日立製作所株式の一部をプレミアム付きで公開売出し、巨額の資金を獲得する。この資金と子会社からの配当収入の増加を背景に、昭和9年(1934)以降、経営多角化に積極的に乗り出した。その手法は、自社に有利な比率での自社株式と既存企業株式の交換による吸収合併という形で進められ、合併後はその企業と事業内容を整理統合し、子会社として分離独立させるというものだった。この一連の事業展開により、日本産業はさまざまな業種の会社を傘下に収め、昭和12年(1937)頃には三井、三菱に次ぐ事業規模の企業集団に成長した。

また昭和8年(1933)には、念願であった自動車生産事業に乗り出す。鮎川は、鋳物で船用小型発動機のような小さいものばかり造っていたのでは発展がない、自動車エンジンを主体として自動車関係にと、早いうちから自動車工業の将来性を見越しており、戸畑鋳物が軌道に乗る頃から、自動車部品関連の会社を買収するという準備をはじめていた。

昭和12年(1937)満州国政府と関東軍の要請により、日本産業は本社を満州国首都・新京に移転し、社名を満州重工業開発株式会社(満業)と改め、満州産業開発五ヵ年計画の遂行機関となる。しかし、当初の構想通りには開発が実現しなかったためじきに撤退を画策、昭和17年(1942)12月、鮎川は満業総裁を退任し、満州から手を引いた。

昭和20年(1945)終戦を迎えると、日産コンツェルンはGHQにより十大財閥に指定され、解体を命じられる。鮎川自身も戦犯容疑者として巣鴨拘置所に収監された。

準A級戦犯として巣鴨拘置所に収監されている間、鮎川は今後の国づくりは道路と水力(水力発電)と中小企業にあるという結論を得て、昭和22年(1947)の出所後、この3点の実態調査・研究を精力的に行った。それらの資料のうち、道路事業は日本道路公団へ、水力(水力発電)は電源開発会社へと引き継がれていく。残る中小企業育成については、鮎川自身で昭和27年(1952)中小企業助成会という会社を興す一方、譲り受けた銀行

を中小企業助成銀行と改称し、中小企業の業務指導や融資を行った。また、法律を変えるには当事者の政治的大同団結が必要と考え、昭和31年（1956）日本中小企業政治連盟（中政連）という圧力団体を結成する。

政治との関わり

中小企業の支援・助成のために、昭和28年（1953）の参議院選挙に無所属で立候補し、当選。超党派での活動を目指したが難しく、中政連による中小企業振興に熱心な候補者たちへの応援という方法を経て、昭和32年（1957）中小企業団本法を成立させた。昭和34年（1959）の参議院選挙でも当選したが、同時に当選した次男・金次郎の選挙違反に連座する形で辞任し、政界から手を引いた。

社会・文化貢献

教育に熱心で、「顧みると、私の長い生涯で得た最後の思想の結晶は“人づくり”」と述べるほどであった。

たとえば、最初の会社・戸畑鋳物では、社長ではなく専務取締役兼技師長として現場の陣頭に立ち、熟練工ではなく「百姓出のズブのしろうと」に技術を仕込んで育て上げた。「他日私の教え子が方々に渡って、戸畑式鋳造法をひろめて、斯界に貢献しているのを思うと実にいい気持ちだ」と語っている。

また大正4年（1915）の井上馨没後、鮎川は依頼されて遺品整理に当たりその売り上げをもって大正15年（1926）に井上育英会を創設した。これは、後進の教育に熱心だった井上の遺志に適うようにとのことであった。

このほかにも、満業総裁の退職金で義済会という財政・経済に関する研究団体を立ち上げたり、振武育英会（満州戦没軍人の遺児への育英事業）や東洋大学工学部の設立にも関わった。第二次世界大戦前後、財政難の大原社会問題研究所へ無条件資金援助を行っていたこともある。

晩年

参議院議員辞任直後は関わっていた役職をすべて辞職したが、翌年から少しずつ復活。亡くなるまでさまざまな団体・会社の会長、相談役などを務めていた。

久原房之助 大正財閥の一つ、久原財閥の総裁。明治2年（1869）生まれで鮎川より年長ではあるが、鮎川の妹と結婚しているため義弟となる。

叔父が経営し父が参加していた藤田組から独立した際の分与金で、明治38年（1905）に興した久原鋳業所が、第一次世界大戦の活況の影響もあり急成長、それを元手に経営を多角化して一大財閥となる。しかし、大正9年（1920）の恐慌を境に転落、大正15年（1926）には期日までに配当金が調達できない事態に陥ったため、事業から退き鮎川に再建を委嘱した。その後は政界に進出し、昭和40年（1965）95歳で没。

エピソード

戸畑鋳物創業4年目のこと。可鍛鋳鉄事業は日本ではまったくの新規事業だったので、鮎川の見込みと違って注文が思うようにとれず、大赤字となってしまった。倒産を回避するために創業時の出資者である久原、貝島、三井に増資を願うも、折からの不況を理由に断られ、あきらめかけたが、弟で東京・藤田家に養子に入った政輔のすすめで藤田小太郎未亡人の文^{フミ}を頼ったところ「鮎川を高く評価していた亡き夫の遺志を実行する」として全額を引き受けてもらえ、危機を脱することができた。このときのことにより、鮎川は藤田文を終生の大恩人とした。

キーワード

可鍛鋳鉄 ^{ちゆうぞう} 鋳造とは、型に金属を流し込み凝固させることで形を得る加工法のこと、これにより成形された品物を^{いもの}鋳物という。鍛造や溶接などに比べて複雑な形状のものを一体でつくるのが最大の利点。可鍛鋳鉄とは、鍛造しやすい（＝可鍛性のよい）原料を使い、鋳物の特性はそのままに熱処理を施し、化学変化によって粘り強い性質を得ようとした鋳鉄（炭素を2.0%以上含有する鉄合金）のこと。ちなみに、現代の鋳物の主たる用途は自動車産業である。

ニキミスケ 満州国を動かしているといわれた5人。鮎川自身は『私の履歴書』のなかで「滑稽極まる説」、満州建国から外された財閥関係者の「ヤキモチの炎」であると述べている。ちなみに「ニキ」とは東条英機（関東軍参謀長）星野直樹（満州国務院総務庁長官）の2人、「ミスケ」

とは岸信介（満州国務院総務庁次長）松岡洋右（南満州鉄道株式会社総裁）、鮎川義介（満州重工業開発株式会社総裁）の3人を指す。

神奈川との関わり

鮎川が思い入れをもって創業した自動車製造株式会社（現・日産自動車）の本社は、新子安の横浜工場（現・横浜市神奈川区宝町）であった。この工場に日本初のベルト・コンベア方式の大量生産設備を導入した。

日産自動車は、戦後は東京に本社機能を移していたが、平成21年（2009）8月に横浜に戻す（現在は西区高島1丁目）。横須賀市追浜（昭和36年～）や座間市座間（昭和30～平成7年）などにも大きな工場を持ち、神奈川県に大きな影響を与えてきた。

§ 文献案内

著作

『物の見方考へ方』改訂普及版 鮎川義介著 実業之日本社 1937 〈Y〉

隨筆や講演などをまとめたもので、鮎川の考え方がよくわかる。たとえば「創造の天地」という小文のなかで空気銃や絵の練習法について述べているが、その方法も技術者らしいというのか、計画的で理路整然としている。

後年出版された『私の考え方』（鮎川義介述、友田寿一郎編 ダイヤモンド社 1954 〈Y〉）の第二部にも採録されている。

鮎川にはほかにも下記の隨筆がある。

『五もくめし』鮎川義介著 ダイヤモンド社 1962 〈未所蔵〉

『百味筆筍』鮎川義介著 愛蔵本刊行会 1964 〈Y、K〉

社史

『日産コンツェルン読本（日本コンツェルン全書6）』和田日出吉著 春秋社 1937 〈Y〉

正確には社史とはいえないが、日産コンツェルンに関しては必読書で、日産コンツェルンについて後世書かれるさまざまな記述はこれを引用していることが多い。創業者・鮎川に関する記述もある。

『創立廿五周年記念戸畑鋳物株式会社要覧』 戸畑鋳物 1935 〈K〉

鮎川がいちばん初めにおこした会社である。

『日産自動車三十年史』 日産自動車 1965 〈Yかな、K〉

『日本油脂50年史』 日本油脂 1988 〈K〉

『社史1956－1985 創業八十周年記念』 日本鋳業 1989 〈K〉

『日本水産百年史』 日本水産 2011 〈K〉

伝記文献

「鮎川義介」『私の履歴書24』日本経済新聞社編 日本経済新聞社 1965
p265-358 〈Y、K〉

自伝。自分の人生遍歴については、「世人がこれを読んでも別に得るところはあるまい」と断り続けていたが、「他人任せでいると、うそがまことになり、まことがうそとなって後世に通用することも少なくない」と説得され筆をとったとある。

『鮎川義介先生追想録』佐々木義彦編集・発行 鮎川義介先生追想録編集
刊行会 1968 〈K〉

「鮎川義介」『小島直記伝記文学全集11』小島直記著 中央公論社 1987
p407-529 〈Y〉

「鮎川義介」『日本を牽引したコンツェルン（シリーズ情熱の日本経営史
9）』宇田川勝著 芙蓉書房出版 2010 p16-78 〈K〉

鮎川に関わった事業を中心に扱っている。日産コンツェルンのときに鮎川が
とった経営戦略を「今日の用語でいえば、…「複合経営戦略」とも言うべきも
の」とし、その発想や会社のしくみなどを図表も交えてわかりやすく解説して
いる。

参考文献

『金属の百科事典』木原諄二ほか編 丸善 1999 〈Y、K〉

「鮎川義介の産業組織心理と義済会経済施策演練 ゲーム理論による
分析」市川新著 流通経済大学論集 42(2) 2007 p125-138 〈Y〉

<小野桂>

私鉄王

ごとう けいた
五島 慶太 (1882-1959)

東京急行電鉄ほか



『東京横浜電鉄沿革史』
より

§ 人物データファイル

出生

明治15年（1882）4月18日長野県小県郡青木村に、小林菊右衛門の次男として生まれる。小林家は農家であったが、村一番の資産家であった。

生い立ち

父菊右衛門は、法華経の熱心な信者であった。朝晩欠かさず南無妙法蓮華経を唱える父の姿を見て育った慶太に精神面で強い影響を与えた。

3人兄弟の末っ子として、かわいがられて育った慶太であったが、小学校の頃は餓鬼大将として村中を暴れまわっていたという。

父菊右衛門が製糸事業に手を出して失敗したこともあり、小林家の家計は楽ではなかった。本来であれば小学校を出て家業を手伝うところであるが、向学心の強い慶太は父に頼んで長野県尋常中学校上田支校に入学させてもらった。その後、長野県立松本中学校を卒業するが、経済的理由から上級学校への進学は難しく、郷里青木村の小学校で代用教員をしながら、進学のための金を貯めることになる。

明治35年（1902）には東京高等師範学校の入学試験に合格し、英文科に入学。卒業後は三重県立四日市商業学校の英語教師になるが、翌年には教師を辞任し、東京帝国大学法科大学撰科に入学している。

その後まもなく第一高等学校卒業検定試験に合格し、東京帝国大学法科大学正科に入学する。経済的に苦しく、富井政章家や加藤高明家で家庭教師をしながら学費を稼ぐ日々であった。

実業家以前

明治44年（1911）に東京帝国大学法科大学を卒業し、加藤高明の斡旋で

農商務省に入る。当時工場法が制定され、工場監督官補として工務局に配置された。しかし、工場法施行が延期され、工場監督官がなくなったため、大正2年（1913）に農商務省を辞す。同年鉄道院に入るが、官界生活に見切りをつけ、大正9年（1920）には退官した。

実業家時代

大正9年（1920）に鉄道省次官の石丸重美の推薦により武蔵電気鉄道の常務取締役就任、行き詰った会社の再建を託される。

大正11年（1922）には小林一三の推薦で、荏原電気鉄道の経営を任せられ、これを目黒蒲田電鉄と改称、専務取締役に就任する。

荏原電気鉄道とは、渋沢栄一の発意によって創設された田園都市会社の鉄道部が別会社として設立されたものである。その後、電鉄会社の経営権と鉄道敷設権が田園都市会社に譲渡されるが、鉄道経営についての専門家がいなかったため、同社の相談役に推薦された第一生命の矢野恒太は、小林一三に顧問を依頼する。多忙な小林は月に一度重役会で意見を述べることに承諾し、自分の意見を実行できる人物として、慶太を重役に推挙したのである。小林は先に荏原電気鉄道を敷設し、田園都市会社の持っている土地を売ることに成功したら、その資金で武蔵電気鉄道の事業を行うよう慶太を説得した。

こうして慶太は目黒蒲田電鉄の建設から取組み、大正12年（1923）に目黒－蒲田間全線を開通させる。

同年の関東大震災により、東京市内の居住者は郊外へ住居を求め、目黒蒲田電鉄沿線への移住者が激増し、田園都市会社と目黒蒲田電鉄の業績は向上した。

そこで、慶太は路線の建設に着手できずにいた武蔵電気鉄道において株式の過半数を買収し、大正13年（1924）商号を東京横浜電鉄と変更し、専務取締役に就任する。

東京横浜電鉄の実権を握った慶太は丸子多摩川－神奈川間を第一期とし、渋谷－丸子多摩川間及び神奈川－桜木町間という順序で建設を行った。

昭和3年（1928）目黒蒲田電鉄は田園都市会社を合併し、慶太が代表取

締役となる。

しかし、昭和初頭の世界的な経済不況の中で東京横浜電鉄の経営は悪化し、慶太は自殺を考えるほどの苦しみを味わった。この状況を打開するため、予算即決算主義[★]を確立し、経費節減をはかる。事業においては、沿線の住民及び定期券客を増やすため、宅地の造成を行い、慶應義塾大学等の学校誘致に全力を傾けた。また、自動車営業を拡張し、昭和4年(1929)には東横乗合を創設した。

こうして何とかこの苦境を乗り越えた慶太は、今後の事業展開を考え、郊外電車を一つの会社に一本化し、総合的に経営する必要性を痛感する。

その最初が、昭和9年(1934)の目黒蒲田電鉄による池上電気鉄道との合併であった。目黒蒲田電鉄が伸びるためには、蒲田を同一終点とする池上電気鉄道を合併することが不可欠と考えたのである。

同年、東京市長選挙に際し、牛塚虎太郎への贈賄の疑により警視庁に引致され、半年間の獄中生活を送った。後に無罪が証明されたが、この時の経験から人間には信念が必要であることを教訓として得る。

池上電気鉄道の合併に成功した慶太は玉川電気鉄道の買収も計画し、昭和13年(1938)東京横浜電鉄による玉川電気鉄道の合併が成立する。この合併は渋谷地区における陸上交通事業を統合するために行われたが、昭和9年(1934)に開業した渋谷の東横百貨店の拡張や慶太が中心となって建設を進めている東京高速鉄道における車庫の建設のためにも必要であった。

昭和14年(1939)に目黒蒲田電鉄は東京横浜電鉄を合併し、東京横浜電鉄と商号を変更、慶太が社長に就任する。

これと前後して映画、鉄道、バス、タクシーなどの会社の設立または買収が次々に行われた。このように事業拡大のため買収を続ける慶太に対し、五島をもじって「強盗慶太」の異名がつくようになる。

昭和17年(1942)小田急電鉄、京浜電気鉄道を合併し、商号を東京急行電鉄と改称、社長に就任する。その2年後に京王電気軌道をも合併し、いわゆる「大東急」を形成する。

しかし、戦後の財閥解体、集中排除政策を背景とする経済民主化の流れ

の中で会社再編成を行い、昭和23年（1948）には東京急行電鉄から京王帝都電鉄、小田急電鉄、京浜急行電鉄、東横百貨店が分離独立する。

昭和26年（1951）公職追放が解除され、その翌年に東京急行電鉄取締役会長に復帰し、事業を再開する。東映の再建、白木屋の買収、土地開発、観光事業等により乗り出し、東急コンツエールという強力な企業集団へと発展させた。

政治との関わり

昭和18年（1943）に東条英機内閣の顧問になり、その翌年運輸通信大臣に就任する。しかし、このことが理由で昭和22年（1947）公職追放に指定された。

社会・文化貢献

苦学生で教師の経験もあった慶太は、教育事業について熱心に取り組んだ。

昭和30年（1955）学校法人武蔵工業大学に学校法人東横学園を合併し、学校法人五島育英会を発足させる。当時、育英会では幼稚園から大学まで13校を経営していた。昭和31年（1956）には亜細亜大学の経営を引き継ぎ、理事長に就任している。

文化事業についても積極的で、大東急の記念事業として昭和24年（1949）東急再編成記念図書館（昭和29年に大東急記念文庫と名称変更）を設立した。蔵書は慶太が買い取った久原文庫（久原鋳業の創業者・久原房之助のコレクション）に後から購入した井上通泰文庫（国文学者で歌人の井上通泰のコレクション）を加えたものを中心に構成されている。大東急記念文庫は、東京上目黒の久米民之助邸跡にあったが、昭和35年（1960）に五島美術館内へ移転している。

昭和31年（1956）東京プラネタリウム設立促進懇話会による東急文化会館へのプラネタリウム建設の提案を受け入れ、天文博物館五島プラネタリウムを設立し、同理事長に就任、その翌年に五島プラネタリウムを開館させた。

昭和33年（1958）に喜寿の記念事業として五島美術館を設立し、翌年五

島邸内に完成した。所蔵品は慶太が蒐集した古美術品をもとに構成されており、国宝・重要文化財を含んだ貴重なコレクションとなっている。

晩年

慶太は亡くなる直前まで事業を行っていた。

伊豆の開発については、昭和34年（1959）伊東一下田間地方鉄道の敷設免許があり、伊東下田電気鉄道を設立し、同社取締役役に就任する。しかし、糖尿病による動脈硬化症と脳血栓のため同年8月14日に東京上野毛の五島邸で死去した。享年77歳。東京・九品仏浄真寺に葬られた。

関係人物

五島万千代 慶太の妻。工学博士・久米民之助の長女で、謡曲、仕舞等、諸芸に通じた才女であった。慶太は明治45（1912）に万千代と結婚し、久米家の祖母の家で絶家になっている五島家を再興するため五島に改姓する。大正11年（1922）に万千代は4人の幼い子どもを残して他界し、その後、次女光子も亡くなっている。昭和18年（1943）に次男進が戦死したときには、慶太は思わず涙を流し、人生というものに虚無感を抱いたという。

五島昇 慶太の長男。東京芝浦電気に勤めた後、昭和20年（1945）東京急行電鉄に入社、昭和29年（1954）社長に就任している。昭和59年（1984）から昭和62年（1987）まで日本商工会議所会頭も務めた。昭和22年（1947）に久原房之助の娘久美子と結婚している。

矢野恒太 第一生命保険の創業者。目黒蒲田電鉄、田園都市会社において慶太が常に相談し、金融面でも援助をしてもらった恩人である。そのこと以上に友人先輩を世話してくれたことを慶太はその著書『事業をいかす人』の中で感謝している。

小林一三 阪急グループの創業者。慶太が事業についてよく相談し、教えを受けた人物である。前述のとおり小林の推薦で荏原電気鉄道を任されており、その後の事業を展開する上においても彼の影響力は大きかった。書画骨董、茶の湯の趣味についても彼の手ほどきを受けたという。

篠原三千郎 慶太の親友で事業上のよき相談相手である。慶太は著書

『事業をいかす人』に「篠原君を前の楯とした。小林一三氏を、あとのつかい棒にした」と書いている。篠原は服部金太郎の娘婿であり、田園都市会社の専務をしていた関係で、慶太と仕事をすることになる。東京帝国大学卒の同期生でもある。

堤康次郎 西武グループの創業者。箱根と伊豆の開発をめぐり慶太と対立した。

早川徳次 東京地下鉄道の創業者。慶太が設立した東京高速鉄道が新橋で東京地下鉄道と連絡することを拒否し続け、対立する。慶太は昭和14年（1939）東京地下鉄道を買収し、社長の早川を追い出すが、そのことにより世間から非難を浴びた。

エピソード

鉄道院にいた慶太は、大正7年（1918）監督局総務課長心得に昇進したが、「心得」というのが気に入らず、稟議書が回ってくるたびに「心得」の2字を筆で消し、その上に認印を押して上司に回していたという。このことで上司と呼ばれると、課長としての責任をもって書類に押印しているため、心得という中途半端な無責任な文字は消していると答えたという。その後まもなくして慶太は総務課長に任命されることになった。

キーワード

予算即決算主義 慶太の事業経営の哲学である。著作の中で「年度のはじめに予算を作成し、かならずこれを実行し、年度末には予算即決算とするように努力することである」（『事業をいかす人』）と説明している。また、この事業方針を実行するため、毎月予算決算会議を開催して、決算が予算に及ぶように監督を行うことが必要であると述べている。

神奈川との関わり

慶太の経営する東京急行電鉄は東京都から神奈川県に路線を伸ばし、鉄道の敷設と併せて沿線の開発を行ってきたため、神奈川も事業展開のエリアとなった。特に大東急時代には、神奈川県内に路線を持つ複数の民間交通機関を傘下に収めていた。

箱根や湘南の観光開発についても積極的で、昭和24年（1949）江ノ島電

気鉄道の取締役になった慶太が観光事業への参入を提言したことがきっかけとなり、社名を江の島鎌倉観光に変更、江ノ島の観光開発がすすめられることになった。旧江ノ島展望塔（オープン当時は読売平和塔）も、慶太の発案で建設されたものである。

昭和28年（1953）慶太によって出された城西南新都市建設構想は、息子の五島昇に引き継がれ、横浜市、川崎市、大和市、町田市の4市にまたがる広大な「東急多摩田園都市」として実現する。

§ 文献案内

著作

『ポケット菜根譚』 洪応明著 五島慶太訳 実業之日本社 1952 〈未所蔵〉

明の儒者洪応明の著『菜根譚』を愛読していた慶太が、ポケットに入れておいて電車の中でも読めるようにまとめたものである。

『七十年の人生』 五島慶太著 要書房 1953 〈Yかな〉

古稀の祝を機に70年の人生で得た人生観や事業観について、東京急行電鉄社内報『清和』や会合の際に話したことなどを元にまとめたものである。巻末に「五島慶太年譜」が掲載されている。

『事業をいかす人』 五島慶太著 有紀書房 1955 〈Y、Yかな〉

喜寿の祝を記念して新しく書き下したものに吉川英治及び徳川夢声との対談の中で印象に残ったものを加えている。慶太の事業哲学が詰まった1冊である。

社史

『東京横浜電鉄沿革史』 東京急行電鉄 1943 〈Y、Yかな、K〉

20年史にあたる。序に今日までの慶太の苦労が述べられている。

『東京急行三十年の歩み』 東京急行電鉄 1952 〈Yかな、K〉

『東京急行電鉄50年史』 東京急行電鉄 1973 〈Y、Yかな、K〉

50年の重みを感じさせるボリュームのある社史である。国宝「源氏物語絵巻」をはじめ五島美術館の名品の写真と簡単な解説も掲載されている。

『東横百貨店』 小松徹三編 東横百貨店 百貨店日日新聞社 1939 〈K〉

開店5周年の記念出版となっている。

『白木屋三百年史』 白木屋 1957 〈Y、K〉

当時、白木屋再建のため相談役を務めていた五島慶太の発案で編纂された社史である。三鬼陽之助が編纂を依頼され、「東横の支配下に移るまで」を執筆している。

『京浜電気鉄道沿革史』 京浜急行電鉄 1949 〈Y、Yかな、K〉

第2編「組織」第3章「役員及び株主」に五島慶太の略歴について記述がある。

『小田急五十年史』 小田急電鉄 1980 〈Y、Yかな、K〉

第3章「変遷期」に昭和14年（1939）の小田原急行電鉄取締役を経て、小田急電鉄社長への就任、「大東急」を形成するまでの五島慶太の事績について記述がある。

『江ノ電の100年』 江ノ島電鉄 2002 〈Yかな、K〉

第2部「本史Ⅰ（沿革）」第4章「戦後の転身と社名変更」3「江の島開発」に昭和24年（1949）江ノ島電気鉄道取締役社長に就任した五島慶太の観光事業への提言について記述がある。

『多摩田園都市 開発35年の記録』 東京急行電鉄 1988 〈Y、Yかな、K〉

慶太は昭和28年（1953）に「田園都市業の集大成（p3）」ともいえる城西南新都市建設構想を打ち出している。序章「田園都市づくりの夢」から第3章「モデル都市の建設」の中の「五島慶太最後の現地視察」までが慶太の事績となる。

『街づくり五十年』 東急不動産 1973 〈Y、Yかな、K〉

『東急建設の二十五年』 東急建設 1985 〈Yかな、K〉

『伊豆とともに生きる 伊豆急行開通20年の歩み』 伊豆急行 1981 〈K〉

「五島慶太は伊豆とともに生きている」と刻まれた顕彰碑の写真がある。

伝記文献

『五島慶太伝（日本財界人物伝全集15）』 三鬼陽之助著 東洋書館 1954
〈未所蔵〉

慶太の生前に書かれた伝記であり、著者は慶太と親交がある。巻末に五島慶太略年譜と人名索引がある。

『五島慶太の生いたち』 五島育英会編 新日本教育協会 1958 〈K〉

巻末に「生い立ち年譜」がある。写真が多数掲載されている。

『五島慶太の追想』 五島慶太伝記並びに追想録編集委員会 1960 〈Y、K〉

1周忌の記念に各方面からの追想文を収録して刊行したもの。装丁は棟方志功によるものである。巻末に年譜が掲載されている。

『五島慶太（一業一人伝）』 羽間乙彦著 時事通信社 1962 〈Y、K〉

巻末に「五島慶太年譜」がある。

『私の履歴書（昭和の経営者群像1）』 日本経済新聞社 1992 〈K〉

『もう一人の五島慶太伝』 太田次男著 勉誠出版 2000 〈未所蔵〉

『東横学園女子短期大学三十年史』収録の「五島慶太略伝」に加筆したものである。教育・文化事業にも焦点をあて、五島慶太の人間性を広く捉えている。

『東急・五島慶太の生涯』 北原遼三郎著 現代書館 2008 〈Yかな、K〉

¶ 参考文献

『五島美術館名品図録』 五島美術館 1960 〈Y〉

『財団法人大東急記念文庫十五年史』 大東急記念文庫 1964 〈Y〉

『東急外史』 東急沿線新聞社 1982 〈Yかな、K〉

『東横学園女子短期大学三十年史』 東横学園女子短期大学 1986 〈Y〉

『五島プラネタリウム44年のあゆみ』 天文博物館五島プラネタリウム
2001 〈Y、K〉

平成13年（2001）に惜しまれつつ閉館した五島プラネタリウムの44年間を写真と文章で振り返っている。

「五島美術館」 五島美術館作成 <http://www.gotoh-museum.or.jp/>
（参照2011-11-24）

<芳賀こずえ>

日本の飛行機王

なかじま ちくへい
中島 知久平 (1884-1949)

中島飛行機



§ 人物データファイル

『犬養内閣』より

出生

明治17年（1884）1月1日群馬県新田郡尾島村字押切（現・群馬県太田市押切町）に、中島桑吉・いつの長男として生まれる。生家は、自作農で副業として養蚕や藍の仲買をしていた。

生い立ち

明治31年（1898）尾島尋常高等小学校卒業後、群馬県尋常中学校新田分校（現・群馬県立太田高等学校）への進学を望むが、農家にこれ以上の教育は不要という親の意向から断念。のち出奔して上京、明治35年（1902）専門学校検定試験合格を経て、翌36年、当時横須賀にあった海軍機関学校（旧海軍三校の一つで、機関科に属する士官を養成）に15期生として入学した。

実業家以前

明治40年（1907）機関学校を恩賜の銀時計組（軍学校、国立大学などで成績優秀で天皇から銀時計が下賜された者を呼ぶ）で卒業後、海軍機関少尉に任官。明治44年（1911）海軍大学校（海軍の上級士官教育機関）専科学生となり、同年、陸海軍が共同で設置した気球・飛行機の研究組織「臨時軍用気球研究会」で御用掛（カウチ 研究員）となった。その翌年、海軍航空術研究委員会としてアメリカへ出張、航空機修理技術を取得した。大正2年（1913）横須賀鎮守府海軍工廠造兵部で飛行機の製作・修理工場新設担当の主任、翌年には造兵監督官となり、航空事情視察のためフランスに出張する。このころから、軍人としてよりも民間人として航空機を作ることを考え始め、大正6年（1917）自ら願い出て予備役編入となり、翌年海軍

を退役した。退役にあたっての挨拶状「退職の辞」で、「海軍に於る自己の既得並びに将来の地位名望を捨てて野に下り、飛行機工業民営起立を劃し、以つてこれが進歩發達に盡くし、官民協力國防の本義を完し、天恩に奉ぜんことを期す」と、これからの心情を吐露している。

実業家時代

大正6年(1917)知久平は海軍を退役する2ヵ月前、群馬県新田郡尾島町に知久平ら所員わずか9人の「飛行機研究所」を設立し、翌年「日本飛行機製作所」、翌々年「中島飛行機製作所」となった。肝心の飛行機は、知久平設計のトラクター式複葉機「中島式一型機」以来、ことごとく失敗。大正8年(1919)ようやく試験飛行に成功。これを機に練習機20機の受注が陸軍から入り、会社の経営は順調になった。また、これ以降、軍への納入を三井物産から行うようになった。これは、戦前・戦中の航空機製造分野において、三井物産・中島飛行機連合対三菱重工業★との競争へと連なる。

機体の組み立てから始まった中島飛行機は、大正13年(1924)東京府豊多摩郡井荻町(現・東京都杉並区桃井)にエンジン工場を作り、総合航空機メーカーとして発展を続けることとなる。昭和6年(1931)会社を株式会社とし、社長には弟の中島喜代一が就任したが、この株式会社化は株式の公開をせず、会社解体まで中島五兄弟が所有した閉鎖的な同族会社であり、知久平は筆頭株主であり「大所長(株式会社前は合資会社中島飛行機製作所の所長)、大社長」として、会社の経営に関わりつつ、活躍の場を政界へと移すことになる。

政治との関わり

昭和5年(1930)第17回衆議院議員選挙に群馬1区から立憲政友会公認で立候補して初当選した。これは、創業時の恩人であった武藤金吉代議士の死去に際し、地元後援会からの要請に応えたためである。翌年、国家主義的な政治研究団体「国政研究会」を組織し、論文「昭和維新の指導原理と政策」を著した。同年犬養内閣で、商工政務次官となる。昭和12年(1937)鳩山一郎、前田米蔵、島田俊雄とともに政友会の総裁代行委員に

就任、第1次近衛内閣で鉄道大臣となる。昭和14年（1939）には政友会の分裂に伴い、政友会革新同盟（革新派、中島派ともいう）を結成、総裁となる。昭和20年（1945）終戦直後、東久邇宮内閣で軍需大臣、商工大臣を歴任。

社会・文化貢献

知久平が生涯を閉じたのは中島飛行機三鷹研究所の敷地（現在は国際基督教大学キャンパス）にあった「泰山荘」であった。「泰山荘」は昭和9年（1934）に、実業家山田敬亮の別荘として建てられたが、その多くは移築されたもので、中でも松浦武四郎（蝦夷地を探検、北海道の命名者）が明治19年（1886）に建てた畳一枚の書齋「一畳敷」を含む6つの建物は国の登録有形文化財となっている。

晩年

終戦直前の昭和20年（1945）3月、政府は軍用機の生産増強のため、航空機産業の国営化を決め、4月1日、中島飛行機は第一軍需工場となり国有化されたが、終戦により軍需産業からの転換を図るため、富士産業と改称して再出発した。しかし翌年、GHQによる財閥解体の第1次指定を三井、三菱、住友、安田とともに受け、会社は解体されることとなった。

知久平本人は、昭和20年（1945）12月にGHQによりA級戦犯に指定、翌年1月に公職追放となるが、昭和22年（1947）にA級戦犯指定解除。昭和24年（1949）10月29日、脳出血で死去。享年65歳。墓所は都立多磨霊園。

関係人物

川西清兵衛 大正7年（1918）、知久平は川西財閥の創業者・川西清兵衛からの出資を得て、社名を「日本飛行機製作所」としたが、会社の経営方針を巡り、技術畑の知久平と経営側の川西との対立が発生、翌年には提携を解消した。のちに川西は「川西機械製作所」を創設、「川西航空機」を経て現在、「新明和工業」として飛行艇製造をはじめとする輸送機器製造業を展開している。

武藤金吉 知久平が政界入りするきっかけとなった武藤金吉は、足尾銅

山の鉋毒問題に取り組む田中正造に出会い、田中が天皇に直訴して議員を辞職したのち、自らが衆議院議員となり鉋毒問題に取り組んだ。

糸川英夫 「日本の宇宙開発・ロケット開発の父」と呼ばれた糸川英夫博士（小惑星探査機「はやぶさ」が着陸した小惑星「イトカワ」は博士にちなむ）は、東京帝国大学工学部航空学科を卒業後、中島飛行機に入社し、九七式戦闘機、一式戦闘機「隼」、二式戦闘機「鍾馗」などの設計に関わった。

エピソード

明治45年（1912）アメリカへ出張した際、アメリカ飛行クラブ認定の「万国飛行免状」（飛行機操縦免許）を取得した。アメリカでの操縦免許取得は日本人で3番目だった。しかし、これは公用出張の目的である航空機製作、整備に関する視察からは逸脱したものとされ（なぜなら、同時期に別の海軍軍人が操縦術取得を目的に出張を命じられている）、帰国後大問題となった。

キーワード

発動機「栄」「誉 中島飛行機では、航空機用エンジンとして数々の有名なエンジンを開発・製造した。中でも海軍名称「栄」として知られる空冷星型14気筒エンジンは、3万台以上が生産され、九七式艦上攻撃機、零式艦上戦闘機（ゼロ戦）、夜間戦闘機「月光」、一式戦闘機「隼」などに搭載された。その後継として開発された海軍名称「誉」は、空冷二重星型18気筒で「栄」の2倍の馬力を持ち、局地戦闘機「紫電改」、偵察機「彩雲」、四式戦闘機「疾風」などに搭載された。しかしこの「誉」は当時の工業技術の限界に挑んだ設計であったため、戦争後期の生産資源の枯渇による原料の不足、熟練工員の不足による完成度の低下や燃料の質低下などによって、本来持っている性能を発揮することができなかった悲劇のエンジンと呼ばれている。

中島飛行機VS三菱重工業 第二次世界大戦中、日本の航空機製造業で機体生産数は中島飛行機がシェア28%、三菱重工業は18%、エンジン生産数に至っては、中島が31%、三菱は38%で両社による寡占状態であった。

戦前の日本航空機産業に君臨した両社であるが、会社設立や航空機産業参入の経緯は大きく違っていた。中島飛行機は、会社設立から一貫して航空機のためのベンチャー企業なのに対し、三菱は、財閥の一部門として航空機産業を将来性のある有望な市場として認識し、参入を図ったのである。また、競争試作（主に海軍では性能要求を提示して、複数の会社に競争させ、その結果でよい方を正式化する）では、両社がしばしば、会社のメンツをかけ試作機を作った。

Z計画 日本が緒戦の戦勝に酔っていた昭和17年ころ、知久平は、アメリカの工業力を冷静に分析し、いずれ日本本土が爆撃を受けることを予想していた。翌年、知久平は「必勝戦策」と題する論文を著し政財界へ配布した。内容は、6基のエンジンを備え、20トンの爆弾を搭載する超大型戦略爆撃機で「Z機」と呼び、アメリカ本土を爆撃し、ドイツに着陸するというものであった。昭和18年（1943）この「Z機」を開発する計画「Z計画」を陸海軍が承認。軍需省が加わり、「富岳」計画として官民挙げての開発が始まった。しかしながらその設計は、当時の日本の技術力、工業力をはるかに上回るものであった。中島飛行機の総力を挙げてでも開発は困難を極め、開発の理解者であった東条英機首相の辞任や、本土防空のための迎撃戦闘機生産優先などの事情で、翌19年6月に開発は中止された。

神奈川との関わり

知久平は、海軍機関学校学生時代や海軍軍人時代を横須賀ですごした。また中島飛行機創業に当初から参加し、のちに重役となり「元老」とよばれた佐久間一郎は、横須賀市久里浜の生まれで、横須賀海軍工廠造機部で製図を担当していた時に知久平と出会った。

§ 文献案内

著作

知久平の著作は下記の2点があげられるが、いずれも群馬県立図書館に所蔵が確認できる。

『昭和維新の指導原理と政策』中島知久平著 [1933] 〈未所蔵〉

『必勝戦策』中島知久平著 [1943] 〈未所蔵〉

社史

「中島飛行機」としての社史は存在しないが、戦後解体されたのち富士重工業として再出発したため、以下の社史には知久平の記述があるものもある。

『富士重工業三十年史』 富士重工業 1984 〈K〉

前史として「大空に賭けた技術の挑戦 -中島飛行機時代-」として、知久平の生まれから中島飛行機設立までが記述されている。

『富士重工業株式会社群馬製作所30年史』 富士重工業群馬製作所 1990
〈K〉

『スバルを生んだ技術者たち 富士重工技術人間史』 富士重工業 1994
〈Y、K〉

『スバルの40年』 富士重工業 1998 〈K〉

『富士重工業50年史』 富士重工業 2004 〈K〉

前史として「夢は大空を翔る -1 中島飛行機の誕生-」で、知久平の生まれから中島飛行機設立、政界進出を経て、その死までを記述している。

伝記文献

『中島知久平健闘録』永松浅造著 八紘書院 1938 〈未所蔵〉

『巨人・中島知久平』渡部一英著 鳳文書林 1955 〈Y〉

『偉人中島知久平秘録』毛呂正憲編 上毛偉人伝記刊行会 1960 〈K〉

『飛行機王・中島知久平』豊田穰著 講談社 1989 〈Y〉

『中島知久平』高橋泰隆著 日本経済評論社 2003 〈K〉

『中島知久平と国政研究会 上・下』手島仁著 みやま文庫 2005 〈未所蔵〉

参考文献

『佐久間一郎伝』加藤勇著 佐久間一郎伝刊行会 1977 〈Yかな〉

『中島飛行機エンジン史』中川良一、水谷総太郎著 酣灯社 1985 〈K〉

『中島飛行機の研究』高橋泰隆著 日本経済評論社 1988 〈Y、K〉

『地下秘密工場』齋藤勉著 のんぶる舎 1990 〈Yかな〉

- 『立憲政友会史 10』山本四郎校訂 日本図書センター 1990 〈Y〉
- 『戦争と共に歩んだ青春』中稲会編 中稲会事務局 1996 〈Y〉
- 『中島飛行機物語』前川正男著 光人社 1996 〈K〉
- 『中島飛行機小泉製作所日誌』松本秀夫著 健友館 1998 〈K〉
- 『中島知久平顕彰記念冊子』富士重工業群馬製作所 1998 〈K〉
- 『中島飛行機エンジンとともに』水谷総太郎著 酣燈社 1999 〈未所蔵〉
- 『さらば空中戦艦富嶽』碓義朗著 光人社 2002 〈未所蔵〉
- 『歴史のなかの中島飛行機』桂木洋二著 グランプリ出版 2002 〈K〉
- 『銀河の里』河内山雅郎著 河内山雅郎 2007 〈未所蔵〉
- 『悲劇の発動機「誉」』前間孝則著 草思社 2007 〈K〉
- 『航空機工業の先駆け』上岡一史[述] 法政大学イノベーション・マネジメント研究センター 2010 〈未所蔵〉
- 『中島飛行機と学徒動員』正田喜久著 みやま文庫 2011 〈未所蔵〉

<小林利幸>

マス・メディアの巨人

しょうりき まったろう

正力 松太郎 (1885-1969)

読売新聞社ほか



§ 人物データファイル

『讀賣新聞 八十年史』
より

出生

明治18年(1885)4月11日富山県射水郡大門町(現・射水市)に父庄次郎、母きよの次男として生まれる。祖父の代から正力家は土木請負業を始めた。正力家がこの地の名家として名声を得たのは、祖父庄助がこの地に度々災害をもたらした庄川の氾濫を防いだ功績による。庄助の発明した古橋の杭を抜くための道具「鉄の金輪」(「正力輪」と名づけられた)で工事は大いにはかどった。正力の創意工夫は祖父ゆずりである。

生い立ち

明治32年(1899)高岡中学に入学。中学時代のあだ名は、「火消し」「警視総監」。明治37年(1904)金沢の第四高等学校に旧友河合良成(のちの小松製作所社長)と一緒に入学。勉強はあまりしなかったが、柔道には熱中した。また、非常に負けず嫌いであった。明治40年(1907)東京帝国大学独逸法科入学。連日のように講道館に通い、三船久蔵八段(のちに十段となる)の指導をうけて腕をあげた。また、参禅にも精を出した。

実業家以前

明治45年(1912)内閣統計局に入局。統計の組み合わせによって結論を出すことが得意だった。特に、犯罪統計の作成とその結果から引き出す世相の観察に興味を持っていた。同年高等文官試験に合格。大正2年(1913)警視庁に入庁。堀留、神楽坂の署長などを経て、第一方面監察官となった。大正6年(1917)早稲田大学の学園騒動、大正7年(1918)東京市の米騒動を鎮圧し、刑事課長、官房主事、警務部長と恵まれたコースを歩いた。その矢先、大正12年(1923)虎ノ門事件が起きた。難波大助が、

帝国議会開院式へ向かう皇太子（のちの昭和天皇）の御召自動車を狙撃。その責任を問われて懲戒免官となる。ときの山本権兵衛内閣が総辞職。大正13年（1924）皇太子ご成婚の慶事で正力の懲戒免官は解かれたが、官界へ戻ろうとはしなかった。

実業家時代

大正13年（1924）2月、破産寸前の読売新聞の経営を引き受けないかという話が正力に持ち込まれた。友人の後藤窓彦（のちの京成電鉄社長）と河合良成が、番町会の郷誠之助（東京株式取引所理事長）に正力を推薦したのである。官界にいて新聞の影響力を目の当たりにしていた正力は、たちまち乗り気になった。後藤新平（内務大臣兼帝都復興院総裁）から10万円を借り入れ、読売新聞の経営権を買収し、読売新聞社の7代目社長に就任。

正力は、徹底した無駄の排除と経営の合理化を行う一方で、積極的に意表をつく新企画を打ち出した。ラジオの将来性を考え、他紙に先駆けての「ラジオ版」の創設。「囲碁・将棋欄」を拡充し、日本棋院と棋正社の対局を実現し、その棋譜を掲載。日曜夕刊発行。「都内版」の先駆けとして読者の多い江東地区に2ページの「江東版」を創設。事業としては、国技館における納涼博覧会や多摩川園における菊人形の開催などを行った。これらの新企画によって販売部数は飛躍的に伸びていった。

正力は、紙面と大衆社会との直結を考え、大衆が喜ぶものを提供することに心血を注いだ。正力の新聞に対する考えは、「公正中立な言論づくりも使命だが、読者から特に得た利潤を広く大衆に還元すること」であった。

昭和16年（1941）言論統制を容易にするため、全国の新聞社を一つに統合しようとする政府の新聞合同会社案に対して、強硬な反論を唱え、ついにこれを撤回させた。昭和17年（1942）報知新聞社を合併。

戦後昭和20年（1945）読売第一次争議おこる。一方、正力はA級戦犯容疑者に指定され、巣鴨拘置所に収容される。巣鴨拘置所では座禅にあけられた。同年12月、読売新聞社取締役を辞任。翌21年（1946）公職追放される。昭和22年（1947）巣鴨拘置所から釈放されるが、釈放後も公職追放の

ままで、すぐに読売新聞社に復帰する道は絶たれていた。昭和26年（1951）追放解除となり、昭和29年（1954）7月に読売新聞社の社主に推挙され、正式に復帰する。

公職追放中に、正力が取り組むようになったのが、民間テレビ放送である。昭和23年（1948）テレビの話が、友人であり戦前に日産コンツェルンを築いた鮎川義介（のちに参議院議員）を通して正力に持ち込まれた。

正力は、昭和26年（1951）に「日本テレビ放送網設立構想」を発表。この「正力構想」は、一社で日本全国にテレビネットワークを形成することを目的として設立された。昭和27年（1952）日本初のテレビ放送予備免許を取得して「日本テレビ放送網株式会社」を設立し、社長に就任した。昭和28年（1953）初の民間テレビ放送局として開局。

テレビの大衆化のために正力は、「街頭テレビ」の設置に力を入れた。当初、テレビのない家庭がほとんどであったため、東京駅構内や新橋駅西口広場など主要箇所を設置。プロボクシング世界タイトルマッチの中継やプロレスの力道山などの試合を見るために、街頭テレビの前は黒山の人だかりだった。街頭テレビは、テレビ普及に役立った。

その後、郵政省が「NHKは全国、民放は地方」という役割分担を決めたため「正力構想」は頓挫する。しかし、正力は昭和33年（1958）に大阪に読売テレビ放送を開局したのを皮切りに、各県にテレビ局を開局していき、最初の「正力構想」とは違った形になったが、全国テレビ放送網を築き上げていったのである。

政治との関わり

昭和2年（1927）東京市長に立候補するが、落選。

昭和19年（1944）貴族院議員に勅選される。

昭和30年（1955）故郷の富山2区から無所属で出馬、衆議院議員に当選。計5回当選。第3次鳩山一郎内閣では、国務大臣（北海道開発庁長官、原子力担当、のちに原子力委員会の初代委員長、科学技術庁長官）を、つづく第1次岸信介内閣でも国務大臣（国家公安委員会委員長、科学技術庁長官、原子力委員会委員長）を歴任した。昭和41年（1966）東海村の日本原

子力研究所の設立にかかわり、日本の原子力政策を推進した。

社会・文化貢献

昭和6年（1931）と昭和9年（1934）の2度にわたり、アメリカ大リーグ選手を招聘。昭和9年（1934）日本で初のプロ野球球団「大日本東京野球倶楽部（現・読売巨人軍）」を結成し、職業野球（プロ野球）を日本に根付かせた。昭和24年（1949）わが国初のプロ野球コミッショナーに就任。日本野球連盟会長となる。没後、その野球界に対する功績を記念してプロ野球界に貢献した関係者を対象とする「正力松太郎賞」が設けられた。正力の遺訓は、「巨人軍は常に強くあれ」、「巨人軍は常に紳士たれ」、「巨人軍はアメリカ野球に追いつき、そして追い越せ」であった。「プロ野球の父」と称された。

正力は、新聞・テレビ・プロ野球など大衆と向き合って事業を繰り広げていった。大衆娯楽の事業化を図り、大衆の好奇心・夢を見抜く天才でもあった。大衆文化の演出者として立ち振る舞い、その事業の成果が大衆文化に与えた影響は絶大である。

晩年

昭和44年（1969）10月9日熱海市の国立熱海病院で冠不全（冠状動脈の機能不全）のため死去。くしくもこの日は読売巨人軍が5年連続セ・リーグの優勝を決めた日であった。11月14日、日本武道館で読売新聞社・日本テレビ放送網・よみうりランドの3社合同社葬。享年84歳。正力家の墓所のある神奈川県鎌倉市円覚寺に葬られた。

関係人物

後藤新平 後藤とは、不思議な縁がある。正力は警視庁の官房主事時代、後藤のことを「大風呂敷をひろげて誠意のない人」だと考えていた。内務大臣だった後藤のもとで政界工作をすることを嫌って転出希望を出したがらいである。だが、後藤と接触する機会がふえるにつれ、噂に聞いた人となりとは違うことがわかり後藤の雄大な着想や計画に圧倒され、敬服するようになっていったのである。

徳富蘇峰 新聞人・歴史家。正力が「徳富蘇峯翁彰得会」の理事長として書いた「蘇峯記念館」の看板は、今も二宮町の「徳富蘇峯記念館」に掲げられている（彰得会と看板は「峯」の字を使用）。また、記念館には正力の書簡も保存されている。蘇峯の正力評は、正力の人とその事業をよく物語っているのでここに引用する。「君ハ常ニ他社ニ先ジテ之ヲ成ス、而シテ他人之ヲ笑イ、之ヲ謗ル。ヤガテハ之ニ追隨ス。我ヨリ古ヲ為スモノニ幾シ」。

エピソード

読売新聞の経営権を買収するためには、10万円が必要だった。正力は後藤新平を伊豆長岡の別荘に訪ね、10万円の金策を申し入れると「よろしい」とあっさり承諾してくれた。そして「新聞経営は難しいと聞いているから、失敗したらきれいに捨てて未練を残すなよ。金は返す必要はないからな」と言った。このとき後藤は、麻布に持っていた5千坪の土地を担保に10万円を工面したのだが、出所は言わなかった。没後、遺族から事情を知らされた正力は、13回忌にあたる昭和16年（1941）、後藤の郷里である岩手県水沢町（現・水沢市）に20万円の「後藤新平伯記念公民館」を建てて故人の恩に報いた。

キーワード

天覧試合 街頭テレビ時代から、テレビは数々のスターを送り出してきた。プロレスの力道山やプロ野球・巨人軍の長嶋茂雄など。昭和34年（1959）の天覧試合はその頂点と言える。阪神との一戦で長嶋は劇的なサヨナラホームランを打ち、試合に決着をつけた。

虎ノ門事件で警察官僚の道を断たれて以来、新聞・野球・テレビと突き進んできた正力は、その日、かつての皇太子である昭和天皇を後樂園球場に迎えた。その時、虎ノ門事件を思い出し、万感の思いであったことが推察される。

神奈川との関わり

昭和24年（1949）川崎競馬倶楽部（のちの「よみうりランド」）設立。会長に就任。ゴルフの大衆化を目指し、家族みんなで楽しめる大レクリ

ーションセンターを建設した。

晩年は、プロ・サッカーをめざす「読売サッカークラブ」の創設と「よみうりランド」のサッカー場建設に関わった。

自宅は逗子にあった。敷地は4百坪弱。病弱だった波満^{はま}夫人のため昭和6年(1931)に東京三田から転居。門をはいってすぐ左手に「不老門」と彫った石碑を置いた。武道にいそしみ、武道館建設を生涯の夢とした正力の「我は老いず」という心意気が感じられる。

§ 文献案内

著作

「読賣を築き上げるまで」正力松太郎著 日本評論 11(1) 1936
p565-570 (Y)

「善因善果」正力松太郎[述] 『私の哲学 続』思想の科学研究会編
中央公論社 1950 p111-116 (Y)

『悪戦苦闘』正力松太郎著 大宅壮一編 早川書房 1952 (Y)

『私の悲願』正力松太郎著 オリオン社 1965 (未所蔵)

社史

『読賣新聞 八十年史』読売新聞社編 読売新聞社 1955 (Y、K)

明治7年(1874)から昭和29年(1954)までの読売新聞社の歴史を収録している。社主として正力は序文で以下のように述べている。「読売成功の原因はつぎの三点に帰すると思います。『社員と販売店が一体となって一生懸命に働いたこと』、『新聞紙面および宣伝事業において常にぎん新なる計画が企てられ、幸いにもほとんどことごとく大衆に受け入れられたこと。』、『社内における不正の徹底的追求とムダを極力排除したこと。』」

『読売新聞 百年史』読売新聞社編 読売新聞社 1976 (Y、K)

創刊号以来の読売新聞紙面を基礎資料として、昭和50年(1975)までを記述の範囲としている。エピソード・写真・当時の社会情勢も記載。

なお、本稿・人物データファイルの記述は本書を主な典拠としている。

『読売新聞 百年史 資料・年表』読売新聞社編 読売新聞社 1976
〈Y、K〉

『百年史』以降の社史には関連会社として「読売巨人軍」「よみうりランド」「日本テレビ」などの歴史を収録。

『読売新聞発展史』読売新聞社編 読売新聞社 1987 〈Y、K〉

社史の節目ではないが、社業遂行と社員研修を目的に発行。『百年史』刊行以降の10年間を詳しく編集している。索引と年表あり。

『読売新聞 百二十年史』読売新聞社編 読売新聞社 1994 〈Y、K〉

本編と資料編の2部構成。平成6年(1994)までの読売新聞社の歴史を収録している。関連会社として「ヴェルディ」が加わった。巻末には年表・索引あり。

『大衆とともに25年 沿革史』日本テレビ放送網株式会社社史編纂室編
日本テレビ放送網 1978 〈Y、K〉

『大衆とともに25年 写真集』日本テレビ放送網株式会社社史編纂室編
日本テレビ放送網 1978 〈Y、K〉

『よみうりテレビの20年 写真と証言』よみうりテレビ開局20周年記念事業企画委員会編 読売テレビ放送 1979 〈Y、K〉

『読売巨人軍75年史 1934～2009』読売巨人軍75年史編纂委員会編 読売巨人軍 2010 〈Y〉

『読売巨人軍75年史 資料編』読売巨人軍75年史編纂委員会編 読売巨人軍 2010 〈Y〉

『よみうりランド レジャーとともに40年』よみうりランド社史編纂委員会編 よみうりランド 1989 〈Y、Yかな、K〉

『クラブサッカーの始祖鳥』読売サッカークラブ～東京ヴェルディ40周年記念誌発行委員会制作 東京ヴェルディ1969フットボールクラブ 2010
〈Y〉

伝記文献

『正力松太郎と小林一三』天草平八郎著 森田書房 1935 〈未所蔵〉

- 「正力松太郎と讀賣新聞」 赤井清一著 經濟往来 10 (3) 1935
p302-311 〈Y〉
- 『伝記正力松太郎』 御手洗辰雄著 大日本雄弁会講談社 1955 〈Y、K〉
- 「正力松太郎」 高木教典著 『20世紀を動かした人々15 マスメディアの先駆者』 講談社 1963 p343-424 〈Y〉
- 『創意の人 正力松太郎言行録』 片柳忠男著 オリオン座 1964 〈K〉
昭和36年に刊行された『創意の人 正力松太郎』（オリオン座〈K〉）を増補した内容となっている。
- 『正力松太郎』 読売新聞社編 読売新聞社 1971 〈Y、K〉
正力の没後刊行された追想集。大衆とともに歩んだ正力の84年間のアルバム。正力の生涯がそのまま昭和の新聞・テレビ・娯楽などの歴史の1ページとなっている。また生前の正力を知る人びとが、正力との思い出を語っている。巻末に年譜あり。付録として「語る正力松太郎」のソノシートが1枚付いている。
- 「正力松太郎」 牛山純一著 『言論は日本を動かす7』 講談社 1985
p181-216 〈Y〉
- 「正力松太郎」 有山輝夫著 『近代日本のジャーナリスト』 田中浩編 御茶の水書房 1987 p1065-1081 〈Y〉
- 「正力松太郎」 本田靖春著 『人物昭和史』 筑摩書房 1989 p295-329 〈Y〉
- 『巨怪伝 正力松太郎と影武者たちの一世紀』 佐野眞一著 文藝春秋 1994 〈未所蔵〉
- 「正力松太郎 読売新聞・日本テレビの総師」 井川充雄著 『近代日本メディア人物誌 創始者・経営者編』 土屋礼子編著 ミネルヴァ書房 2009 p225-234 〈Y、K〉

¶ 参考文献

- 『野球と正力』 室伏高信著 講談社 1958 〈Y〉
- 『昭和史の家』 垂見健吾・写真 半藤一利・文 文藝春秋 1989 〈K〉
- 『「日本テレビ放送網構想」と正力松太郎』 神末一三著 三重大学出版会 2005 〈未所蔵〉

『日本テレビとCIA 発掘された「正力ファイル」』有馬哲夫著 新潮社 2006 (Y)

『原発・正力・CIA 機密文書で読む昭和裏面史』有馬哲夫著 新潮社 2008 (未所蔵)

<高田泰子>

コラム 映像化された実業家たち

実業家を描いたドラマ・映画といえば、いちばん近いところでは平成 23 年 (2011) 10 月に放映されたばかりのNHK土曜ドラマ「神様の女房」を思い出される人も多いだろう。松下電器 (現・パナソニック) 創業者・松下幸之助の妻むめのを主人公にしたもので、原作は松下家の執事を長年勤めていたという高橋誠之助、主人公むめのを常盤貴子、幸之助を筒井道隆が演じていた。この筒井の幸之助については、「耳の大きさがポイントなのでは? (実際の幸之助の写真を見るとたしかに耳が大きい)」という冗談もあったようだが、真相やいかに。映画「陽はまた昇る」(2002) では仲代達矢が、映画「破天荒力 A Miracle of Hakone」(2008) では宝田明がそれぞれ演じているが、いずれも筒井ほど耳は目立たないようだ。

NHK大河ドラマ「春の波濤」(昭和 60 年・1985) は、日本最初の女優・川上貞奴を主人公にした群像劇だったが、風間杜夫扮する福沢桃介がかっこよくて、これを見て桃介を知ったという人もいた。もう一人、かっこいいといえば白洲次郎。当人の写真も良いが、平成 21 年 (2009) のNHKドラマ「白洲次郎」で演じた伊勢谷友介もかっこよかった。このとき妻の白洲正子を演じたのは、中谷美紀だった。

渋沢栄一は、明治実業界の大家なのでいろいろな場面に登場しており、さまざまな“渋沢”がいる。主人公としては、昭和 53 年 (1978) TBS時代劇「雲を翔びこせ」で西田敏行が、昭和 57 年 (1982) NHK正月ドラマ

「雄気堂々」(城山三郎の同名小説が原作)で滝田栄が演じ、脇役としては昭和55年(1980)のNHK大河ドラマ「獅子の時代」で角野卓造が、高峰譲吉が主人公の「さくら さくら」(2010)と続編「TAKAMINE」(2011)という映画では松方弘樹が演じている。見比べてみるのもたのしいかもしれない。

ちなみに、この「さくら さくら」「TAKAMINE」をつくった市川徹監督は、これまでに浅野総一郎を主人公にした「九転十起の男」3部作(2006~2007)や、同じく浅野を中心に明治期の横浜を描いた「弁天通りの人々」(2009)、山口仙之助を取り上げた「破天荒力 A Miracle of Hakone」と、「実業家伝記映画」ともいべきものを次々と制作されている人である。県立川崎図書館にも何度かお越しいただき、上映会で話していただいたこともある。

実名ではないが、「モデルにした」と言われるものもいくつかある。たとえば、平成15年(2003)のNHK朝の連続テレビ小説「てるてる家族」に出てきた近所の発明家おじさん。この中村梅雀扮する安西千吉という人物のモデルは、“インスタントラーメンの父”日清食品の安藤百福といわれている。また、「コクリコ坂から」というジブリのアニメ映画(2011)の、主人公たちが通う高校の理事長・徳丸社長は、徳間書店の創業者・徳間康快をモデルにしていると、パンフレットに書いてあった。

さて、古いところでは——何人かがあげた作品は、「パンとあこがれ」というドラマ。中村屋の相馬愛蔵・黒光夫妻を主人公にした、昭和43年(1968)放映のTBS昼の連続ドラマで、脚本は山田太一、黒光役は宇津宮雅代、愛蔵役は東野孝彦だったそうだ。どんなにか印象の強いドラマだったことだろう。

実は「実業家の登場するドラマ・映画」については、今のところまとまった情報がない。それで今回は、いろいろな人の記憶やインターネット上の断片的な情報をつなぎあわせてこんなふうにとまとめた。いずれきちんと調べてみるのもおもしろいのではないだろうか。

雷帝

つつみ

堤

やすじろう

康次郎

(1889—1964)

西武鉄道ほか



株式会社西武ホールディングス提供

§ 人物データファイル

出生

明治22年（1889）3月7日、滋賀県^{えち}愛知郡下八木村（現・愛荘町）に、農業兼麻仲買人堤猶治郎の長男として生まれる。祖父、父は区長など村の役職を務めており、裕福ではないが暮らしむきに不自由はなかった。

生い立ち

明治26年（1893）父が急死、母は実家に帰されたため、祖父清左衛門の手で育てられる。祖父は幼い堤を添い寝するほど慈愛する一方、厳格に養育し、堤は知能・体躯とも人並み以上に成長した。

明治35年（1902）尋常高等小学校を成績優等で卒業し、無試験で彦根中学の入学許可を得るが、祖父の反対にあい農業に従事する。県下ではまだ使用されていない肥料を独学で調べて使用、販売したり、地区内の耕地整理を行っている。その成果により若年ながら村の役職者にも加えられた。

日露戦争後には高等教育への意欲が抑えがたく高まり、明治39年（1906）京都の海軍予備学校に入学、卒業後愛知郡庁雇員となる。郡庁に勤務して間もなく祖父が死去し悲嘆にくれるが、明治42年（1909）3月資産を処分して出郷し、4月早稲田大学高等予科第一に入学した。向学心は人一倍大きく、成績にも非常にこだわっていたが、漫然と授業を聴講するのを時間の無駄と考え、社会的な活動に日常を費やすようになった。雄弁会（弁論部）と柔道部に籍を置き、雄弁会では大隈重信に知られ、総選挙の応援演説に参加するなど熱心に活動した。柔道部の活動には深入りしなかったが、有段者となった後も邸内に稽古場を設け生涯修業を続けている。

本科（政治経済学部）に進んだのちは、永井柳太郎に師事し、そのロシ

ア政策論に傾倒した。永井との交流は、後の事業及び政治活動の思想的な基盤に影響を与えた。在学中の大正2年（1913）、総理大臣桂太郎の立憲同志会結成に参加し、桂はじめ後藤新平、藤田謙一ら当時の代表的な政財界人に知られるようになる。これらの人脈はのちの実業界での活動に重要な人間関係をなすこととなる。

実業家以前

卒業直後は、総理大臣となった大隈重信の後援会メンバーとして政治活動に奔走するとともに、大隈の民意啓蒙組織である「公民同盟」のもとで『公民同盟叢書』の編集・発行主宰となった。また、大正6年（1917）には雑誌『新日本』の編集責任者兼社長として活動するなど、初期の大正デモクラシー運動に関わりを持った。

実業面では、在学中からビジネスの機会を熱心に求めた。明治43年（1910）後藤毛織株式会社の株主総会に出席した際、会社側を応援する演説により専務取締役の後藤^{じよさく}恕作に見込まれ、後藤の支援を受けた株取引により多額の資金を手にした。これをビジネスにおける最初の成功と自ら語っている。この資金を元手に明治44年（1911）東京・日本橋^{かきがらちよう}蠣殻町郵便局長となり、学生の身ながら本格的な事業に乗り出す。第一次世界大戦の好景気を受け、鉄工所、ゴム製品、海運業、人造真珠、鉱山採掘などに手を出すがほとんど失敗に終わった。この経験から、どの事業も競争が激しく、財閥系ほか諸会社の支配力がすでに及んでおり成功は容易ではないが、土地開発は競争者が少なく、デモクラシーの実践として新しい中産階級の人々の生活と夢に応ずる価値ある事業であると考えようになった。

実業家時代

堤の多岐にわたる事業は、土地開発事業、鉄道事業、百貨店事業の三者を中心としている。土地開発事業は、大正デモクラシーの高揚と経済ブームを背景とし、軽井沢と箱根の別荘地開発からはじまった。軽井沢は、明治末までに避暑地として定着していたが、堤は近代化を望む住民の意向に応えるかたちで、中産階級向け別荘地という新しい構想を持って大正7年（1918）より開発をはじめた。大正9年（1920）に箱根土地株式会社を設

立し、観光地開発、競馬場設置、別荘販売、ホテル経営、など総合的な開発へと乗り出した。戦後も開発を継続し、奥軽井沢・万座の開発、バス事業、航空事業など地理的にも構想としても拡大を続けた。

一方、箱根の開発は、牧歌的な温泉集落にすぎなかった箱根一帯を別荘地として、さらに世界的な観光地として開発しようとするものであった。地元住民に対し箱根開発の必要性を熱心に説き、感銘を受けた地元の協力のもとに大正8年（1919）より進められた。湯河原・三島・伊豆半島方面の開発にも着目し、駿豆鉄道内の紛争に介入し経営権を奪う「ピストル堤」事件[★]も起きている。また、昭和7年（1932）には日本初の自動車専用道路として十国自動車専用道路を建設した。戦後も箱根開発にかける情熱は衰えず、東急グループの五島慶太との「箱根山戦争[★]」「伊豆戦争」が長年にわたって繰り広げられた。

東京市内外の住宅地開発にも取り組み、当時の先端の暮らしを提案する「目白文化村」や計画的な商店街「百軒店」の開発、娯楽施設「新宿園」を建設した。また、学園都市構想による住宅地開発のさきがけとして、国立、大泉、小平を学園都市として開発した。特に国立学園都市は晩年「自慢の一つ」と語っており、その規模と内容においてとびぬけた存在であった。戦後は、混乱の中いち早く土地の買い付けに乗り出し、旧皇族や旧華族の邸宅地を買収してホテル経営（現・プリンスホテルほか）や小規模な住宅地開発を行った。

鉄道事業は、はじめ土地開発における補助的事业であった。昭和7年（1932）当時経営難に陥っていた武蔵野鉄道を支配し再建に成功すると、多摩湖鉄道、豊島園を合併した。さらに、京浜デパートの分店であった菊屋を買収して武蔵野デパート（現・西武百貨店池袋本店）を設立し、沿線の総合的な開発をめざして経営の多角化をすすめた。また、武蔵野鉄道と競合する旧西武鉄道を支配下に置き、昭和20年（1945）に両社を合併、現在の西武鉄道を設立する。高度成長期には私鉄のうちでもっとも高い株式価格を更新するまでに発展した。そのほか、箱根開発の過程で駿豆鉄道（現・伊豆箱根鉄道）を傘下とし、経営難が続く地元近江鉄道を買収する

と自ら社長となって発展させた。

百貨店事業は、昭和15年（1940）に買収し設立した武蔵野デパートに始まる。戦火により焼失するが、昭和20年（1945）12月に早くもテント張りの店舗を開き営業をはじめた。都下における初の私設青果卸売市場運営会社を設立するなど革新的事業を行うとともに、池袋駅の後背地の人口増という立地条件を大きく享受し発展した。堤の百貨店経営の姿勢は「感謝と奉仕」を基本としながら、仕入れ体制、組織・管理体制の不備などの課題があった。息子清二が後継者となり経営の近代化が進められ、西武百貨店を中心とした流通グループに発展したが、堤にとっては土地開発の資金を得るための一部門にすぎず、不動産部門を設置して資金繰りが困難であった国土計画（箱根土地の後身）や西武鉄道の土地事業を肩代わりさせた。

堤は、事業展開のための膨大な投資をほとんど借入金によりまかない、多額な利子負担で年間収支を赤字とし税負担を免れる独特の経営を行った。また、株式会社や組織による経営を好まず、極めてワンマン的・専制的な経営者として知られた。その一方、戦後の食糧不足の中、2000人を超える傘下の従業員のために関連会社をあげて食糧調達を行ったり、功労のあった社員を数多く自邸に招いて褒賞を与えるなど、従業員の「堤の西武」に対する一体感や仕事への義務感を涵養することに成功した。このことは、その後の西武グループの発展の主要な要因となつたとされている。

政治との関わり

政治よりも実業において多大の業績を残しているが、学生時代より政治家志向であり、人生の究極の価値は政治においていた。大正13年（1924）総選挙で郷里の滋賀より立候補し衆議院議員に初当選。憲政会（のちの立憲民政党）に属し、昭和7年（1932）から同9年まで斎藤内閣で拓務政務次官を務めた。戦前は、軍国主義と翼賛政治を批判する立場を一貫したが、昭和17年（1942）総選挙で翼賛政治体制協議会の推薦を受けたことなどにより、戦後公職追放となつた。昭和26年（1951）8月追放解除され、翌年の総選挙で改進黨より立候補し衆議院議員に返り咲く。第16国会より第20国会まで衆議院議長をつとめ、スト規制法案や警察法改正案などで混乱す

る「乱闘国会」の運営にあたった。議長辞任後は、日米親善推進のため民間外交に尽力した。

社会・文化貢献

国立学園都市内に自ら「国立学園小学校」を開設した。開発事業に際しては教育環境や教育施設を重視するなど、教育への多岐にわたる配慮がみられる。また、大橋図書館（明治35年博文館の大橋新太郎により設立）が解散した際その蔵書一切を引き継ぎ、昭和32年（1957）東京都港区芝公園内に三康図書館（現・三康文化研究所附属三康図書館）を設立した。他に、収集した骨董美術品を公開するため高輪美術館（現・セゾン現代美術館）を設立している。

晩年

高度成長時代の追い風を受けて、土地開発、鉄道、百貨店のいずれの事業も毎年躍進を遂げ、革新的で成功した経営者とみられるようになったが、晩年に至っても東急グループとの争いや新しい事業への多額投資など、旺盛な事業意欲を持ち続けた。また、衆議院議長引退後は地元滋賀県の政治経済に関わり、観光開発の立場から精力的に活動した。

昭和39年（1964）4月、国鉄湖西線（滋賀県）陳情のため池田首相を訪れた後、東京駅の階段で心筋梗塞により倒れ、2日後の4月24日に他界した。葬儀は自由民主党葬として東京・豊島園でいとなまれた。享年75歳。鎌倉霊園（神奈川県鎌倉市）に葬られている。

関係人物

堤義明 康次郎の三男。早稲田大学卒業後、国土計画興業（後のコクド）に入社、まもなく代表取締役、西武鉄道社長となる。グループ各社の代表を兼任し、康次郎の後継者として西武王国を発展させた。

堤清二 康次郎の次男。東京大学卒業後、衆議院議長となった康次郎の秘書をつとめた後、西武百貨店に入社、まもなく取締役店長となる。鉄道事業から流通グループを独立させ、セゾングループ総帥として先取的な事業活動を展開した。辻井喬の筆名で詩人・小説家としても知られる。

五島慶太 東急グループの創業者。戦後、交通を中心に百貨店、土地開発、レジャー施設等多角経営を行い、一大企業グループを形成した。堤とは「箱根山戦争」などにみられるようライバル関係にあり、マスコミを大いに賑わせた。堤は五島の葬儀にも参列しないほど強いライバル意識を持つ一方、企業家としての闘志を高く評価していた。

エピソード

生涯変わらない旺盛な行動力を持ち、早寝早起き、禁酒禁煙、柔道による身体練成など健康には注意を怠らなかったが、無理がたたって何度か大病を患っている。昭和18年（1943）に発病した前立腺肥大では、9年間にわたる闘病生活を余儀なくされた。これをきっかけに「奉仕」の理念に献身することになったと晩年の回顧録で述べている。実際、発病後の戦争末期から戦後にかけて、鉄道による糞尿輸送、河川に散乱した流木引揚げ、復興のための建築資材生産など、従来とは異なる分野の事業を多く請け負っている。

キーワード

「ピストル堤」事件 駿豆鉄道の経営権をめぐる争いの中、駿豆鉄道社長に依頼された大化会（右翼団体）会長の岩田富美雄が、駿豆鉄道の株を売却するようピストルを発射して脅迫したが、堤は全く動じなかった。それに感服した岩田らの仲裁で駿豆鉄道の経営権を手にしたという。「ピストル堤」の異名については、強引な事業手法を称したとする説もある。

箱根山戦争 昭和25年（1950）小田急電鉄傘下の箱根登山鉄道と、西武鉄道傘下の駿豆鉄道との間で、バス路線及び芦ノ湖の湖上輸送をめぐって起こった紛争をいう。小田急電鉄は事実上五島慶太率いる東京急行電鉄の支配下にあり、世間では五島慶太と堤康次郎の代理戦争とみた。駿豆鉄道（現・伊豆箱根鉄道）の建設した専用道路に箱根登山鉄道がバス路線の免許を申請したことを発端とし、激しい紛争が長期にわたった。訴訟合戦が重ねられ、昭和36年（1961）東京高裁による控訴棄却により伊豆箱根鉄道側の勝利となったが、西武と東急の争いは箱根地域にとどまらず、上信越地域、東京におけるホテル開発などにも及んだ。

神奈川との関わり

土地開発事業の中心の一つが神奈川県箱根であり、戦後は湯河原、湘南、三浦半島にまで開発の手を伸ばした。「箱根山戦争」のきっかけとなった伊豆箱根の自動車専用道路は、観光立国の視点から神奈川県に譲渡している。神奈川における観光事業の発展に大きな影響を与えた。

§ 文献案内

著作

『日露財政比較論』堤康次郎著 博文館 1914〈未所蔵〉

大学卒業後、永井柳太郎のもとで行った調査研究の成果。日本とロシアの財政基盤を分析し、両国の国債政策とその実態を論評するもの。当時の学問的水準にあると評価されているが、同時代の人々の関心を集めることはなかった。

『苦闘三十年』堤康次郎著 三康文化研究所 1962〈Y、Yかな、K〉

前立腺肥大による闘病から奉仕の理念に至ったことや、戦中戦後「奉仕」の理念に基づいて行った流木揚げや糞尿輸送、化学肥料工場経営のことなどを述べている。人生の主要な出来事に関する堤自身の見解をみることができる。

『太平洋のかけ橋』堤康次郎著 三康文化研究所 1963〈Y〉

政治家としての活動を自ら詳細に記述している。戦前の政治活動、戦後の日ソ交渉や安保改定における活動、大隈重信、永井柳太郎、後藤新平、宇垣一成との交流について述べている。

社史

数多くの会社を設立したが、正式な社史を刊行している会社は少なく、中心事業である土地開発や鉄道事業関連の社史は刊行されていない。

『地域とともに 西武バス60年のあゆみ』西武バス社史編纂委員会編
西武バス 2007〈K〉

第1章「戦前」に箱根土地会社を中心とした広域交通構想におけるバス事業の位置づけについて記述がある。堤個人については名前がみられる程度である。

『セゾンの歴史 上巻』由井常彦編、日本経営史研究所セゾングループ史編纂委員会編集 リプロポート 1991〈Y、K〉

百貨店事業から発展したセゾングループの社史で上下2巻よりなる。外部の研究者に執筆が依頼され、客観的、実証的に考察することを基本方針としている。堤については、第1章「武蔵野デパートから西武百貨店へ」に創業者の経歴、初期の事業展開、堤の経営方針などが詳述されている。

伝記文献

『堤康次郎』由井常彦ほか著 エスピーエイチ（リプロポート発売）
1996（K）

著者は、明治大学経営学部教授で『セゾンの歴史』の編著者でもある。できる限り多くの資料・談話を収集、分析し、正史たる伝記となることを目標に編纂されている。本稿・人物データファイルの主体典拠とした。

『父の肖像』辻井喬著 新潮社 2004（Y）

堤康次郎の次男・清二（筆名・辻井喬）による伝記小説。

『堤康次郎と西武グループの形成』大西健夫ほか編 知泉書館 2006
〈未所蔵〉

堤の出身である早稲田大学に関係する研究者が組織する堤康次郎研究会による研究書。堤の生涯や人間像、具体的な事業活動に関する数少ない学術的資料。

参考文献

『戦後観光開発史』永井弘著 技報堂出版 1998（Y）

第1章「堤康次郎と五島慶太」で、両者の観光開発手法が比較されている。

「環境変化を活用する経営者 堤康次郎における草創期の箱根土地を中心として」西藤二郎著 京都学園大学経済学部論集 16(2) 2007
p41-57（Y）

「堤康次郎関係文書」早稲田大学 大学史資料センター蔵

http://www.waseda.jp/archives/materials/prv/tsutsumi_i.html
（参照2011-11-23）

事業に関する書類、書簡等膨大な資料が寄贈により所蔵されている。目録の一部がweb上で公開されており、その資料の一端をうかがうことができる。

<伊大知綾子>

地下足袋からタイヤの王様へ

いしばし しょうじろう
石橋 正二郎 (1889-1976)

ブリヂストンタイヤ



株式会社ブリヂストン
提供

§ 人物データファイル

出生

明治22年(1889)2月1日福岡県久留米に、仕立業「志まや」を営む父徳次郎と母マツの次男として生まれる。旧暦正月二日であったことから、正二郎と名付けられた。石橋はマツの母の実家の姓。

生い立ち

父徳次郎は、久留米藩士・龍頭民治の次男として生まれたが、明治維新で家録を離れ実の叔父の緒方安平の店「志まや」に奉公、安平の長女マツと結婚し、マツの母の実家石橋家を継いだ。正二郎が3歳の時に暖簾分け、仕立屋「志まや」を開業して独立したが、武家の商法そのまま、商売は手堅いというより消極的だった。母マツは、人の難儀をみると心から心配し陰徳を施す慈悲深く親切な性質だった反面、なかなか勝気で万事に積極的で思いついた事はすぐ実行するようなタイプであった。

正二郎は生まれつき体が弱く、無口、咄弁^{とつべん}でハニカミ屋。小学校は欠席がちであったが、学業成績は良く首席で卒業する。久留米高等小学校、久留米商業学校をへて、神戸高等商業学校への進学を志すが、病床の父の命により家業を継承することになる。『私の履歴書』(1957)には「父の仕立屋は堅い一点張りで、あまり繁昌せず、わたしが卒業するころ引退を決意してしまったのだ(p5)」とある。

実業家以前

明治39年(1906)兄重太郎(家督相続と同時に2代目徳次郎を襲名)とともに家業を継ぐ。しかし翌年兄が入営したため弱冠18歳で「志まや」の切り盛りを一人でやることになった正二郎は、種々雑多な注文に対応する

困難さや職人的な技能に頼る仕立物屋の将来性に対する疑問などから、仕立物業を足袋専門に改め、徒弟制度を廃止し賃金制度とするなど経営の近代化に取り組む。明治から大正に改元した年（1912）には九州地域で最初となる自動車を購入し、町の中を走らせて足袋の宣伝を行うという、当時としては先進的な広告手法も取り入れている。

大正3年（1914）、商標（ブランド名）を「志まやたび」から「アサヒ足袋」に変更し、それまで品種と文数でまちまちだった足袋の値段を1足20銭均一で売り出し、先行する大手の足袋会社と肩を並べるほどに成長させる。さらに第一次世界大戦勃発による物価高騰を予見した、生地・糸などの原料の事前大量仕入により利益を上げ、大正7年（1918）には兄の2代目徳次郎を社長、正二郎を専務取締役として、「日本足袋株式会社」を設立。株式会社組織とすることで事業基盤を固め、大正12年（1923）には「縫い付け式」を改良して実用新案を取った「貼り付け式ゴム底足袋」（アサヒ地下足袋）の発売と「布製ゴム靴」（ブック靴）製造を開始。草鞋や下駄わらじに替わる履物としての地下足袋の創製やゴム靴の量産など、独創的な経営で事業を拡大し、ついに足袋の四大メーカーの1つとなるまでに発展させていく。

正二郎は往時を「私は一生をかけ実業をやる決心をした。そして、やる以上は、なんとしても全国的に発展する事業で、世のためになることをしたいと夢を描いていた」（『私の歩み』 p23）とふり返っている。

実業家時代

地下足袋およびゴム靴の量産・量販体制を確立しつつあった昭和3年（1928）頃、正二郎は、欧米諸国のゴム工業における主力は自動車タイヤであり、将来の日本もそうなるであろうと、自動車タイヤの国産化を決心する。当時、日本の自動車の保有台数は5万台内外で、日本で使用される自動車タイヤのほとんどは欧米からの高価な輸入品か、外国資本の国内工場で生産されるものであった。純国産タイヤの安価販売は日本の自動車発展に貢献できると考え、さらに、企業の力で輸入防止・輸出振興の国策に貢献したいと願う使命感と、自分の手で新しい産業を開拓したいと志す

チャレンジ精神で、地下足袋とゴム靴で築いた資本をもとに、九州大学の君島武男博士に研究を依頼し、昭和4年（1929）タイヤ製造用機械を米国に発注、翌5年、日本足袋タイヤ部でタイヤの製造を開始する。

昭和6年（1931）には「純日本の資本と純日本人の技術者の力で、世界のタイヤをつくる」という信念のもと、「ブリヂストンタイヤ株式会社」を設立する。社名は、舶来品崇拜の風潮の中、販売政策上日本語の名前では不利であり、また将来の海外輸出を見据え世界各国に親しまれる名前とすることが得策であると考え英語にすることとした。石橋の姓を英語に言いかえると「ストーンブリッジ」だが、語呂が良くないので逆に置き換え「ブリヂストーン」とした。またその意はクサビ形^{かばめいし}の要石であることから、略号をベストサービスの意も含めて「BS」とし、クサビ形の中に収めマークとした。設立直後は、信用を得るため、不良品は無償で新品に引き替えるという徹底した品質責任保証体制を採用したことから、わずか3年の間に10万本のタイヤが返品され存続が危ぶまれたが、品質改良を重ね、昭和7年（1932）には優良国産品の認定を受け、日本フォード社、日本ゼネラルモーターズ社などからも納入適格品に認定され、昭和10年（1935）には販売開始からわずか5年で外資系企業と肩を並べるまでに成長した。

戦時中は「日本タイヤ株式会社」と改称し軍需品製造に専念していたが、終戦後、世界との技術力の格差を認識した正二郎は、昭和26年（1951）社名を「ブリヂストーンタイヤ株式会社」と改称するとともに、国内他社に先駆けて、米国グッドイヤー社との技術提携により新技術であるレーヨンコードを導入する。その後、さらにナイロントイヤ、スチールラジアルタイヤとブリヂストーンを世界に認めさせる花形商品の開発を続け、ブリヂストーンタイヤはミシュラン、グッドイヤーと並ぶ世界三大ゴムメーカーへと躍進していく。

正二郎は、社長、会長、相談役として、常に会社の経営を指導し、社業を日本の自動車産業の発展とともに急速に成長させた。現在ブリヂストーンは世界25カ国に184工場（平成23年4月現在）を擁する、世界No.1のゴム企業に発展している。

政治とのかかわり

鳩山一郎（元総理大臣）とは戦前からの付き合いであるが、戦後、公職追放となった鳩山を、追放解除のための申請書の作成に奔走するなどして支えた。また、政局の安定を鑑み、政争により離党していた鳩山の自由党復党への説得にも尽力しており、鳩山内閣成立の功労者とされる。

社会・文化貢献

正二郎は「企業活動は利益を目的としてはいけない。まず良い物をつくりお客様に喜んでいただき、その結果として利益を頂く。そして、その利益は事業へ積極的に再投資するとともに、社会に還元しなければならない」（石橋財団HP）として、事業の他、社会、文化、教育などの分野にも情熱をそそいでいる。

文部省の私立の医学専門学校の全国新設の決定（昭和2年）を受けた久留米市の要請で、正二郎と兄は土地1万坪とコンクリートの校舎を寄贈し、昭和3年（1928）、九州医学専門学校（後の久留米大学）が創立された。昭和31年（1956）には、ブリヂストンタイヤ株式会社（現・株式会社ブリヂストン）創立25周年の記念事業として、3万平方メートルの敷地に美術館（石橋美術館）、体育館、プール、文化会館、野外音楽堂、遊園地、花壇、憩いの森などがある石橋文化センターほか各種教育文化施設を、久留米市に寄付。その後、文化ホール（音楽ホール）、日本庭園などが加えられた。

また、「石橋コレクション」の名で世界的に知られている、ほぼ半世紀をかけて蒐集した美術コレクションがある。

和田英作、岡田三郎助に始まる蒐集は、青木繁、坂本繁二郎、藤島武二、黒田清輝、藤田嗣治、安井曾太郎、梅原龍三郎…とひろがっていった。その折々で気に入った作家を一気呵成に集めるのが正二郎の蒐集スタイルであったが、単に数を揃えるのではなく、一品一品自らその真の価値を吟味したものであった。洋画の収集は戦争の前後に集中し、戦前は日本人作家による油彩が中心であったが、終戦後は、明治、大正、昭和初期にかけ、美術文化の先覚者たちが欧米から買い集めて秘蔵していた海外の名作が、連合国側の手で国外に持ち出されるのを憂えて、特に印象派系統の作品を

積極的に蒐集した。

このコレクションは東京・麻布永坂町の自宅内の美術庫に保管されていたが、「コレクションを自分一人だけで愛蔵するよりも、多くの人に見せるため美術館を作り、文化の進歩につくしたい」（『私の歩み』 p202）として、昭和 27 年（1952）再建した東京・京橋の本社ビル 2 階に、コレクションの常設展示美術館であるブリヂストン美術館が開設された。実は、ビル再建を決定した段階の設計には美術館は含まれてはいなかったが、昭和 25 年（1950）米国グッドイヤー社との提携交渉のため渡米した際にニューヨークのモダンアート・ミュージアムを見学して、“無造作に、ちょっとう飛びこんでというような設備”に美術館開設のヒントを得て設置する運びとなった。現在、これらのコレクションは、昭和 31 年（1956）に文化、教育の振興発展に寄与する目的で創立された「石橋財団」に寄付され、印象派を中心としたヨーロッパ近代美術はブリヂストン美術館（東京）、日本近代洋画は石橋美術館（久留米市）で展示されている。

昭和 30 年（1955）には、ヴェネツィア・ビエンナーレの日本館建設資金を外務省に寄付。また、昭和 39 年頃から移転計画のあった東京国立近代美術館は、近代美術館評議員でもあった正二郎の「個人として近代美術館を新築してこれを国に寄贈したい」との提案により、昭和 44 年（1969）千代田区北の丸公園に、谷口吉郎氏の設計により新築された。

晩年

昭和 35 年（1960）にフランス政府よりレジオン・ドヌール勲章を、昭和 36 年（1961）にイタリア政府よりメ리트勲章を贈られる。昭和 38 年（1963）ブリヂストンタイヤの社長を辞任し、会長へ。昭和 51 年（1976）9 月 11 日、肝硬変のため死去、享年 87 歳。墓所は生地久留米市の曹洞禅寺・千栄寺。

平成 14 年（2002）、長年の功績により日本自動車殿堂入り。平成 18 年（2006）米国自動車殿堂入り。

関係人物

石橋徳次郎 3歳年長の兄・徳次郎は、正二郎とは正反対の勉強嫌いのスポーツマン。外交的な性格を生かして共に事業を発展させる一方、25歳で久留米市議会議員となり、商工会議議員、同会頭、名誉市長になるなど、公職を主として半生を過ごす。昭和33年(1958)没。

石橋昌子 博多蔵本町の太田惣三郎の長女で、大正6年(1917)に正二郎と結婚。正二郎がタイヤの王様となれたのは、昌子の内助の功によるものが大であったという。晩年は、久留米に母子寮を建設し、また日本ユニセフ協会の設立に参画するなど社会事業に心を注いだ。昭和28年(1953)、54歳で死去。

鳩山一郎 第52・53・54代の総理大臣(昭和29~31年)。正二郎とは昭和16年(1931)大相撲の席で知人に紹介されて以来の親しい付き合いであった。鳩山の長男威一郎に正二郎の長女安子が嫁したことで絆はさらに深まり、東京大空襲で罹災した鳩山一家が正二郎宅に寄寓するなど、公私共に支えたと言われている。

エピソード

石橋コレクションの充実は、正二郎と坂本繁二郎との出会いからといえよう。正二郎は、小学校時代に2年間坂本から絵の教えを受けている。昭和5年(1930)、フランス留学などを経て久留米市に戻っていた旧知の坂本に、「窮乏の中28才で夭折した郷土・久留米出身の天才画家青木繁の多くの傑作の散逸を防ぐため、何とか集めて美術館を建てて貰い度い」と言われる(『私の歩み』p200)。もとより洋画が好きであったのでこの言葉を心に留め、昭和10年ごろから10年あまりかかって青木繁の代表作「海の幸」「わだつみのいろこの宮」等を買集めている。

神奈川との関わり

石橋は、発展が見込まれる国内ゴム工業の将来性を考えたときに、輸入しなければならぬ天然ゴムではなく合成ゴムを原料とする必要があることを痛感し、昭和11年(1936)横浜市戸塚に「合成ゴム研究所」を設置した。クロロプレン系合成ゴムは国内初の技術であったため、開発は困難を

極めたものの2年後には少量生産が可能となる。しかし戦時中は軍需品生産に追われ、ゴム原料欠乏の時世により昭和13年(1938)からは同地の工場で屑ゴムによる再生ゴムの製造なども行った。昭和20年5月の横浜大空襲による戦災を免れ、戦後は自転車タイヤの生産から開始。昭和38年(1963)に「化工品」(ゴム関連製品、樹脂関連製品、事務機器用精密部品など)の専門工場とその研究開発拠点である化工品技術センターに再編され、今日に至っている。

別荘「岳洋荘」を葉山に所有していた。

§ 文献案内

著作

『水明荘夜話』石橋正二郎著 日本ゴム 1943 〈未所蔵〉

『私の歩み』石橋正二郎著 石橋正二郎 1962 〈K〉

『回想記』石橋正二郎著 石橋正二郎 1970

『私の歩み』を改稿したもの。

『事業に生きる』石橋正二郎他著 潮文社 1970 〈K〉

『雲は遙かに』石橋正二郎著 読売新聞社 1971 〈K〉

『石橋正二郎 I・II』石橋正二郎著 ブリヂストンタイヤ 1978 〈Y、K〉

社史

『25周年記念誌』ブリヂストンタイヤ 1958 〈K〉

『ブリヂストンの商法』坂口義弘他著 日新報道 1979 〈K〉

『ブリヂストンの戦略』勝田健著 徳間書店 1980 〈K〉

『未来へ、その道程』ブリヂストンタイヤ 1981 〈K〉

『ブリヂストンタイヤ五十年史』ブリヂストンタイヤ 1982 〈Y〉

『ブリヂストン七十五年史』ブリヂストンタイヤ 2008 〈Y、K〉

伝記文献

「石橋正二郎」石橋正二郎著 『私の履歴書3』 日本経済新聞社 1957
p1-32 〈Y、K〉

『理想と独創 石橋正二郎』ダイヤモンド社 1965 〈K〉

「石橋正二郎編『財界人思想全集8』 ダイヤモンド社 1969 p385-430 (Y)

『私の履歴書 経済人2』 日本経済新聞社 1980 (K)

「石橋正二郎」『財界革新の指導者（日本のリーダー8）』 TBSブリタニカ 1983 p280-281 (Y)

『大きな夢をタイヤにのせて 人びとのための生産をねがいつづけた石橋正二郎』 桜井信夫著 PHP研究所 1986 (未所蔵)

世界でも指おりのタイヤ会社をつくり、人びとの心をうるおす美術館をつくった男の一生をえがくノンフィクション。

『創業者・石橋正二郎』 小島直記著 新潮社 1986 (K)

地下足袋からゴム靴、そしてタイヤへ。時代の要求を深く洞察し、なみはずれた集中力と決断力で今日の超優良企業ブリヂストンを創業した石橋正二郎。同族経営からの脱皮や、ブリヂストン美術館構築にも示されるユニークで多面的な人間像を、その下で十数年を共にした著者が明らかにする評伝。

「石橋正二郎」『小島直記伝記文学全集11』小島直記著 中央公論社 1987 p67-152 (Y)

「戦地の工場を守った 石橋正二郎」 桜井信夫著 『国際交流につくした日本人2』 くもん出版 1990 p114-116 (Y)

『企業立国・日本の創業者たち』 加来耕三著 日本実業出版社 1992 (K)

「石橋正二郎 思いきったアイデアで勝負」 石橋正二郎著 『私の履歴書 8 昭和の経営者群像』 日本経済新聞社 1992 p7-34 (K)

「ブリヂストン 独創力が生んだタイヤ王石橋正二郎」『日本の「創造力」12』 日本放送出版協会 1993 p383-396 (Y)

『日本を造った男たち』 竹内均著 同文書院 1993 (K)

「石橋正二郎（ブリヂストン）」 大坪檀[執筆] 『日本の戦後企業家史』 佐々木聡編 有斐閣 2001 (Y、K)

経済成長と企業発展を実現した企業家たちの構想と行動を、規制や慣習に挑戦した「反骨の系譜」としてとらえ、現代的な意味を問う。

『ブリヂストン石橋正二郎伝』 林洋海著 現代書館 2009 (K)

福岡県久留米に生まれ、小さな足袋屋から身を起こし、地下足袋を考案し、当

時日本では無理といわれた自動車のタイヤ製造を始め、ついに世界一のタイヤメーカーに育て上げたブリヂストンの創業者・石橋正二郎の生涯を活写した伝記。

¶ 参考文献

『青木繁』ブリヂストン美術館編 ブリヂストン美術館 1956 〈Y〉

『コレクター石橋正二郎』 石橋財団ブリヂストン美術館 2004 〈Y〉

ブリヂストン美術館開館 50 周年を記念して、創設者・石橋正二郎のコレクターとしての軌跡を振り返る展覧会図録。

『Masterpieces from the collection of the Ishibashi foundation』

石橋財団 2006 〈Y〉

石橋財団創設 50 周年を機に、2,400 点余の所蔵作品の中から名品を精選した展覧会図録で、計 256 品が掲載されている。

『鳩山一郎・薫日記 上・下』 中央公論新社 1999 〈Y〉

昭和 13 年 (1938) から同 37 年 (1962) まで、戦時下の^{ひっさく}逼塞から、戦後自由党総裁として組閣寸前の公職追放、政界復帰目前の病、首相就任までの吉田茂との確執、保守合同・日ソ交渉の舞台裏等、一郎逝去までが収録されており、昭和 16 年以降正二郎の名が頻出している。

「創設者 石橋正二郎について」 石橋財団

http://www.ishibashi-foundation.or.jp/ishibashi_web_j/foundation/profile.html (参照 2012-1-6)

「開会式に於ける石橋正二郎挨拶」 ブリヂストン美術館

<http://www.bridgestone-museum.gr.jp/about/founder> (参照 2012-1-6)

「株式会社ブリヂストン 横浜工場」リーフレット ブリヂストン横浜工場 [2009] 〈未所蔵〉

<神谷まさ子>

コラム 実業家と美術館（3）

山種美術館は、昭和41年に山種証券（現・SMBCフレンド証券）の創業者である山崎種二（1893-1983）が創立した全国初の日本画専門の美術館である。「絵は会社のお金で買ってはいけない。自らの私財を投じて買わなければいけない」という種二の哲学から収集された絵画は、種二の完全な個人コレクションであった。

最初に購入した酒井抱一の絵が偽物だったことから、種二は「現代の作家が描くものであれば偽物はないであろう」という考えのもとに、同時代の画家と交流し、直接作品を購入したという。その交流範囲は広く、横山大観や河合玉堂、東山魁夷、上村松園など、当時一線で活躍していた日本画家と交流する一方、将来性があると信じた画家を支援しながら作品を収集していった。奥村土牛は「私は、将来性があると確信する人の絵しか買わない」と種二に言われたことに大変勇気づけられたと後に語っている。また、横山大観から「このへんで一つ世の中のためになるようなこともやっておいたらどうですか」と勧められ、種二はこの美術館を作ることを決意したという。

さて、この山種美術館、創立当初は日本橋兜町の山種ビルの中にあった。私は、友人に連れられて、学生の頃に一度だけ訪れたことがある。もっともその頃は、上記のようなことを知る由もなく、「なぜ証券会社が美術館を？」と疑問に思ったことを覚えている。

現在の山種美術館は、JR恵比寿駅から歩いて10分ほどの場所にある。設備の老朽化のため、千代田区三番町に仮移転した後、現在の場所に平成21年に新築移転された。一見して美術館のようには見えないし、入館してからも展示室が地下にあるなど、他の美術館とは少し異なっている。絵を鑑賞するために特別にあつらえたという柔らかい光源のもと、ゆったりした雰囲気では日本画を堪能することができる。

日本自動車産業のパイオニア

とよだ きいちろう
豊田 喜一郎 (1894-1952)

トヨタ自動車工業



トヨタ自動車
株式会社提供

§ 人物データファイル

出生

明治27年(1894)6月11日に、豊田佐吉の長男として静岡県敷知郡吉津村(現・湖西市^{こさい}鷺津^{わしづ})に生まれる。父佐吉は、豊田式木製動力織機等の発明によって豊田グループの始祖となり、日本の「紡織機王」と呼ばれている。

生い立ち

母の佐原たみは、貧困を極めつつも家庭を顧みることなく発明に没頭する佐吉に悲観し、喜一郎が生後3ヵ月の時に家出をしてしまった。その3年後に佐吉は林浅子と再婚し妹愛子が生まれる。

幼少期に父佐吉から影響を受けたエピソードとして、大きな台風が来た際に佐吉が柱に額をあて強風が木製品に与える影響を調べているのを見、「発明家の精神とは、それほどに強靱なものか」と感動したというものがある。

大正3年(1914)に仙台の第二高等学校理科に進む。喜一郎の在学中に妹の愛子は後のトヨタ自動車工業初代社長になる利三郎と結婚する。大正9年(1920)7月、東京帝国大学工学部機械工学科を卒業する。

実業家以前

大正10年(1921)に喜一郎は父の経営する豊田紡織株式会社に入社し、自動織機の研究開発に従事する。この年、義兄利三郎の紡織業の視察に同行、欧米で自動車産業の繁栄を見る。

自動織機の研究は大正14年(1925)に完成し、翌年その企業化のため株式会社豊田自動織機製作所が設立されると、常務取締役役に就任する。

大正 15 年（1926）新入社員の近藤晴二に対して、「私たちはやがて自動織機をつくり、さらに紡機をつくります。紡機ができて軌道に乗ったら自動車をつくります」と語ったとされている。

昭和 4 年（1929）喜一郎は自動織機の特許権譲渡交渉のため欧米に出張し、イギリスのプラット社との間に譲渡契約を設立させる。この時の譲渡金 10 万ポンドは、自動織機制作にはあまりにも不釣り合いな高級工作機械の購入に充てている。その後、製作所内に個人研究所を設け、昭和 5 年（1930）にはスミス・モーターのエンジンを参考に、4 馬力の小型エンジンの開発に成功している。同年、父佐吉が死去する。

昭和 6 年（1931）に商工省に自動車工業確立調査委員会が設けられる。委員会のメンバーである隅部一雄（東京帝大助教授）は喜一郎の同窓であった。また、鉄道省の小林秀雄、商工省の坂薫も同窓である。喜一郎は彼らとの交際を通じて、当時の自動車をめぐる行政の動向や業界の情勢を入手している。

実業家時代

昭和 8 年（1933）豊田自動織機製作所内に自動車部が開設される。その際に、「国産大衆車の開発方針」として喜一郎の自動車産業進出構想が具体化されている。その内容は、外国車との競合を回避することなく、価格と性能両面で対抗できるようにする。米国式の大量生産方式を学ぶが、「研究と創造」の精神を生かし、国情に合った方式を考案する。基礎工業の弱い面は内製化を図ることによって克服する。というものであった。自動車部の開設に伴い喜一郎は自動車用工作機械を買い付け、また試作工場の設計を開始した。さらに愛知県挙母町（現・豊田市）に 58 万坪の大衆乗用車の量産工場用敷地を作るための買収計画を進めた。豊田自動織機製作所の当主である利三郎とトップ達は、自動車事業への進出をリスクが高すぎるものとし無謀な家産の浪費であると考えていた。しかし同年、日本産業が自動車製造株式会社（現・日産自動車）を創設し、小型乗用車の生産に乗り出したことは、豊田自動織機製作所の経営判断に大きな影響を与えることになる。自動車製造を事業目的に加えて所要資金を増資によって調達する

ことを、昭和9年（1934）の臨時株主総会は承認した。喜一郎は、外国製工作機械の購入に自動車製造の経験のある管隆俊を派米し、製鋼所の建設に着手、同時に試作工場の建設にも着工した。

大正期から昭和初期までの自動車業界の情勢は、輸入車とGM、フォードによる国内組み立て生産に占拠される状況にあった。更に昭和10年（1935）にはフォードは横浜の鶴見川尻に大工場を建設しようと計画していた。一方日本は、鉄道、造船会社が自動車工業に進出し、トラックやバスの生産を始めたが、外資系メーカーとの競合を避け国産自動車事業への本格的な進出はしなかった。だが、陸軍は対米英関係の悪化を考えて、国産自動車の振興を計りたいと考えていた。それに合わせるように日産コンツェルンの総帥である鮎川義介は、自動車の量産を目的として横浜の新子安海岸に工場を建設しようとしていた。

一方豊田では、A型エンジンが完成したが、自動車部創設以来500万円を超える資金を要し、試作車数台が完成していたにすぎない現実に、当主利三郎とその周辺の役員はもちろん、豊田家に好意を寄せる中京財界人も事業の中止を進言していた。昭和10年3月、喜一郎は大衆乗用車の生産を一時棚上げにし、ボディーの整形に手数のかからないトラックの試作と量産を開始する。

昭和10年（1935）8月に陸軍省と商工省によって、自動車製造事業は政府の許可制とされ、経営権を日本人が有することを条件とした「自動車工業法要綱」が閣議で決定され、翌年5月に「自動車製造事業法」として公布・施行された。トラックの量産という実績を持っていた豊田自動織機製作所は、事業法が施行されると自動車製造許可申請書を商工大臣に提出、日産自動車とともに許可会社に指定される。許可会社には、5年間にわたり所得税、営業収益税、地方税と自動車製造に必要な機械、器具、材料などの輸入関税の免除、増資、起債に対する商法の特例が認められた。外資系企業の事業活動は大幅に縮小・後退を余儀なくされていった。

しかし、急遽量産され販売されたトラックは、毎日故障が起こる程に完成度の低いものであった。故障が起こるたびにサービス部員たちが修理に

出て、故障の情報を工場に伝えた。喜一郎はその度に指示し、昭和 11 年（1936）4 月の大阪トヨタの発表会のころにはほぼ欠陥のないトラックへと改良された。

昭和 12 年（1937）自動車部がトヨタ自動車工業株式会社（トヨタ自工）として独立し、取締役社長に豊田利三郎、喜一郎は取締役副社長に就任した。

翌年、愛知県西加茂郡挙母町（現・豊田市トヨタ町）に工場が完成、工場内には最新鋭の機械が並び、量産体制の基盤が確立された。しかし、戦時下の国策は、喜一郎の目的であった大衆乗用車の生産を禁止する方向に向かっていく。トヨタはトラックの生産に専念しなければならなかった。

昭和 16 年（1941）に喜一郎はトヨタ自工取締役社長に就任、戦時経済統制の緊迫化を背景に関係会社との連携強化を目的とした組織改革を行った。豊田自動織機製作所は、紡織業界の操業短縮によって自動車部品製造への転換を迫られた。この年の暮れに政府は開戦をにらみ、トラックの増産の指令を発し、戦前最高の 2,066 台の生産台数を記録した。

昭和 20 年（1945）8 月に日本は敗戦した。トヨタ自動車は敗戦直後に民需転換の許可を得て、GHQ より復興用トラック月産 1,500 台の生産が認可された。同年、GHQ から財閥の解体と資産凍結の指令が出たため、豊田系の各社は社名の変更や首脳陣の整理など防衛策に狂奔した。

昭和 21 年（1946）日本初のバックボーン式フレームを採用した小型乗用車、SA 型（のちに「トヨペット」）の試作に成功していたが、乗用車の生産は禁止されていたため、市場への復活は小型トラックの発表が優先された。

昭和 22 年（1947）GHQ の貿易施設団の送迎用乗用車の生産の打診に、喜一郎は乗用車の生産許可申請を行い、AC 型乗用車 50 台を納品した。

昭和 24 年（1949）、戦後進行していたインフレを収束させるためにドッジラインという政策が実施される。これにより日本国内の購買力が低下し悪性インフレが収束していった。この影響により業績が悪化した日産自動車は、過剰人員の整理を断行した。トヨタも同様だったが、喜一郎は「上

下一致し家族的美風とすべし」という佐吉の経営理念を受け継ぎ、人員整理は行わないという基本方針を立てた。喜一郎は24の銀行から、付帯条件付の協調融資を受けることに成功した。付帯条件にあった販売部門の分離独立の要請を実現するため、昭和25年（1950）4月、トヨタ自動車販売株式会社が設立され、神谷正太郎が取締役社長に就任した。しかし、トヨタの事業は低迷し、賃金の遅配、カットにより労働争議が発生した。喜一郎は責任をとって同年6月社長を辞任し、その席を豊田織機の石田退三に譲った。

社会・文化貢献

“自動車に関わる科学技術の進歩発達を図り、もって学術文化の振興及び産業経済の発展並びに国民生活の向上に寄与する”ことを目的として設立された「自動車技術会」の第2代会長を、昭和25年（1950）から同27年まで勤めた。現在では4万名を超える会員が所属している。

晩年

トヨタの社長を退いた後、それまで息子の章一郎に当たらせていたプレストレスト・コンクリートの製造に参画した。また、ソフト・コルクの研究と開発、ちくわの機械化生産、生活費稼ごのためのうずらの飼育と卵の販売など、様々な事に挑戦した。

喜一郎の退任後20日後に朝鮮戦争が勃発し、米軍の特需注文が発生。自動車需要の活況をもたらし、トヨタの経営業績は回復した。再建の目途がついた昭和27年（1952）、石田退三は喜一郎に復帰を促し、7月の株主総会で社長に復帰することが決定した。しかし3月27日、脳溢血で急死する。享年57歳。名古屋市千種区の覚王山日泰寺に葬られた。

関係人物

浅原源七 トヨタとライバルである日産の社長。敗戦の際にページ条項に該当するものとして追放されていた。その後、ヴァンチング中佐の顧問となり、喜一郎と組んで自動車工業の復興をGHQ当局に訴えた。

豊田章一郎 喜一郎の息子。財閥解体によって一度は分かれた「トヨタ

自動車工業」と「トヨタ自動車販売」の合併により誕生した「トヨタ自動車」の初代社長に昭和57年（1982）に就任する。

エピソード

喜一郎は大衆乗用車の生産をめざしてきたが、戦争や不況などの障害にあい、目的を果たせなかった。喜一郎亡きあと、従弟である豊田英二を中心にして「クラウン」が完成された。これは、国産乗用車の先駆けといえる車であった。彼の創業理念は経営陣に引き継がれ、その後のモーターリゼーションの進展の中で見事に開花した。

キーワード

ジャスト・イン・タイム 必要なとき、必要なだけの部品、材料がラインのそばになければならないという生産方式。現在のトヨタでは「看板方式」といい、アメリカの自動車業界では「^ジJIT」と呼ばれている。これにより、在庫を保持するために生まれる、資金投資から回収までの損失、商品の切り替えの際の在庫損失を減らすことができる。拳母工場を設計する際に修理用の部品を置く以外の倉庫を取り払った。

神奈川との関わり

喜一郎は「完全なる営業的試験を行うにあらざれば、真価を世にとうべからず」という佐吉の発明標語を受けて、G1型トラックを試験運転し、現実に即して改良すべき箇所のチェックに努めた。刈谷（愛知県）から箱根・小田原を通過し、東京を経て、伊香保、松本を回り、再び箱根に出て刈谷に帰るというルートで、1,260キロを6日間かけて走破するというものだった。試験では次々と故障が発生し、試験運転2日目の箱根の山越えでは、ステヤリングが破損した。

§ 文献案内

著作

『豊田喜一郎文書集成』豊田喜一郎著、和田一夫編 名古屋大学出版会
1999（Y）

喜一郎の文書は、和田一夫が編集したこの『豊田喜一郎文書集成』に集められ

ている。内容としては、豊田自動織機時代の工場見学会用の文書から、販促用に配布された「トヨタニュース」に書かれた文章、新会社の設立に際し書かれた設
立趣意書等が収録されている。また、トヨタ自動車工業やトヨタ自動車の社史な
どもにも喜一郎の文章は引用されている。

社史

『トヨタ自動車20年史』 トヨタ自動車工業株式会社社史編集委員会編
トヨタ自動車工業 1958 〈Y、K〉

父豊田佐吉の紹介から始まり、トヨタがアメリカへの進出を始めた昭和32年
(1957)までの出来事が記述されている。このうち喜一郎が関係するのは、トヨ
タ自動車工業株式会社が設立した昭和12年(1937)から社長を退く同25年(1950)
までの部分である。社内用と社外用の2種類あり、社外用に関しては資料編、年
表が収録されている。

『トヨタのあゆみ』 トヨタ自動車工業 1978 〈Y、K〉

トヨタ・グループの祖・豊田佐吉、トヨタ自動車の創業者・豊田喜一郎にはじ
まり、トヨタの自動車製造に従事してきた人たちについて書かれている。創立40
周年を記念して出版した。『わたしとくるま』『わ・わざ・わだち』の2冊ととも
に「文明にとって車とは」という社史セットを構成。

『わ・わざ・わだち』 トヨタ自動車工業 1978 〈Y、K〉

沿革、広告、製品、従業員などをまとめた写真集。8つのテーマに分かれてお
り、喜一郎に関しては、「トヨタのあゆみ」というテーマの部分にG1型トラッ
ク、挙母工場前景などと共に書かれている。トヨタ自動車工業創立40年を記念
して出版された3冊セットの社史「文明にとって車とは」のうちの1冊。

『トヨタ自動車50年史 創造限りなく』 トヨタ自動車 1987 〈Y、K〉

昭和12年(1937)のトヨタ自動車工業(株)創立からの50年の歩みを、時代順
に12章に分けて記述。「かんぱん方式」はじめ経営近代化の足跡も詳述している。
喜一郎について書かれている部分は、第1章の「自動車事業への進出」から第5
章の「自由競争と近代化」までの部分である。巻末索引および別冊資料集付。

『トヨタ創業期写真集 大いなる夢、情熱の日々』 トヨタ自動車 1999 〈K〉

トヨタ鞍ヶ池記念館の展示された、豊田喜一郎とその仲間たちの仕事ぶりを伝

える写真を編集した写真集。喜一郎の生まれた明治 27 年（1894）から没後 3 年の昭和 30 年（1955）までの製品・人物・工場などの写真を、6 つの時代区分で配列している。

『世界への歩み トヨタ自販 30 年史』 トヨタ自動車販売 1980 〈Y、K〉

創業から 30 年の歩みを、5 章に分けて記述。喜一郎に関係する部分は、トヨタ自動車工業の設立から敗戦後の経営危機によるトヨタ自動車販売株式会社の分離独立における役員の了解をする部分までである。索引付。別冊資料編あり。

『豊田紡織 45 年史』 豊田紡織 1996 〈K〉

喜一郎が直接関係するのは、第 2 章第 3 節に書かれる自動織機の開発について書かれた部分、第 6 節「トヨタ自動車工業の誕生」、第 8 節の「トヨタ自動車工業へ合併」、第 4 章第 1 節の「4. トヨタ創業の巨星逝く」の部分である。

『絆』トヨタグループ史編纂委員会編 トヨタグループ史編纂委員会 2005 〈Y、K〉

「豊田綱領」制定 70 周年を記念して発刊されたトヨタグループ史。3 冊構成になっていて、「豊田業団からトヨタグループへ」でトヨタグループができるまでの歴史が「トヨタグループの現況と歩み」で各社の概要と年表が、「目で見るトヨタグループ史」で写真による解説がなされている。

伝記文献

『豊田喜一郎氏』尾崎正久著 自研社 1955 〈K〉

自動車史の研究を行っている著者が、「史实的記録」を本旨として記した伝記。どこまでが創作か資料にもとづく記述か不明である。序文に、トヨタ自動車工業株式会社の 3 代目社長である石田退三と、トヨタ自動車販売株式会社取締役社長の神谷正太郎が序文を書いている。

『夜明けへの挑戦 豊田喜一郎伝』木本正次著 新潮社 1979 〈K〉

同じ著者の伝記『反逆の走路・小説豊田喜一郎』（毎日新聞社 1968 〈Y〉）を加筆した改訂版。読みやすく時代と行動の関係性に説得力があるが、物語的に語られているため、どこまでが創作か資料にもとづく記述か不明である。

『トヨタ経営の源流 創業者喜一郎の人と事業』佐藤義信著 日本経済新聞社 1994 〈K〉

喜一郎の生誕 100 年に書かれた伝記。喜一郎の執筆文書、関連記事、インタビューなどを資料として用い、彼の事業観、仕事観、経営遺産などを紹介することを目的として書かれている。

¶ 参考文献

「トヨタ自動車工業 自動車王国の礎を築いた豊田喜一郎」『日本の「創造力」13』牧野昇ほか監修 日本放送出版協会 1993 p143-154 〈Y〉
『ケースブック 日本の企業家活動』宇田川勝編 有斐閣 1999 〈K〉
公益社団法人自動車技術会

<http://www.jsae.or.jp/index.php> (参照 2011-10-26)

<原田暁>

経営の神様

まつした こうのすけ
松下 幸之助 (1894-1989)

松下電器産業ほか



『松下電器産業株式会社
創業三十五年史』より

§ 人物データファイル

出生

明治27年（1894）11月27日、和歌山^{かいそう}県海草郡和佐村^{わ さ}字千旦^{せんたん}ノ木（現・和歌山市^{ね ぎ}禰宜^{まきす}）に、父正楠、母とく枝の三男として生まれる。8人兄弟の末子であった。

生い立ち

松下家は享保時代より続く旧家であったが、明治32年（1899）幸之助4歳の時に、父正楠が米相場に失敗したため、先祖伝来の土地も家も売却して和歌山市に移り住み、父は下駄屋を営むこととなる。明治34年（1901）幸之助は和歌山市内の小学校に入学するが、病気で1年間休むなど体はあまり強くなかった。また、その頃、長兄・次兄・次姉を次々と亡くしている。父は2年余りで下駄屋を閉店し、明治35年（1902）に当時創立間もなかった私立大阪盲啞院に職を得て単身上阪する。

明治37年（1904）11月、幸之助9歳の時に、父の指示で小学校の卒業を待たずに島之内八幡筋（現・大阪府中央区西心斎橋2丁目）にある宮田火鉢店に住み込みの小僧となった。しかしその3ヵ月後に店が移転したため、火鉢店の主人の斡旋で船場堺筋淡路町（現・大阪府中央区淡路町）にある五代音吉の自転車店に奉公先を変え、ここで「船場商法」を叩き込まれる。

実業家以前

五代商会での奉公に幸之助は満足しており、このまま自転車の商いを学び、その技術とノウハウを取得して、将来独り立ちするつもりであった。しかし、電車の普及によって自転車業界の将来に不安を感じ、電気事業の発展を予感した幸之助は明治43年（1910）に転業を決心し、大阪電燈株式

会社に入社するため、五代商会を退職する。すぐに大阪電燈に入社する予定であったが欠員待ちとなり、築地埋立地にあった桜セメント株式会社でとりあえず臨時運搬工として働く。同年10月、欠員ができた大阪電燈に内線係見習工として就職する。幸之助は、仕事に熱心で技能にも優れていたことから、3ヵ月という異例の速さで見習工から担当者に昇格する。また、小学校を卒業することができなかつた幸之助は、同僚に夜学に通うことを強く勧められ、18歳の時に関西商工学校の予科に通い、1年で終了する。しかし、口頭筆記で行われる授業に、筆記が苦手な幸之助は追いつけず、電気学を修める本科は終了することができなかつた。

大正4年（1915）幸之助は22歳で兵庫県津名郡浦村の井植^{いうえ}むめのと結婚する。大正6年（1917）には24歳で検査員に昇進。当時、検査員の仕事は工事人にとって出世目標の一つであったが、幸之助にとっては簡単でもの足りない仕事であった。またその頃、会社のソケットの改良品を主任に提案したが、全く相手にされなかつたということもあり、会社を辞めてソケットや電気器具の製造をする決心をし、同年7月、7年間勤めた大阪電燈を退社する。同年10月に、大阪電燈時代の友人2人と妻の弟である井植歳男と4人で製作所を構え、改良ソケットを製造・販売するがほとんど売れず、友人2人は幸之助の元を去つた。しかし同年末、練物の品質を認めたメーカーから扇風機^{がいはん}の碍盤の注文が入り、運転資金を得ることができ、転機を迎える。

実業家時代

大正7年（1918）幸之助、むめの、井植の3人は、大開町^{おおひらき}（阪神電鉄野田駅付近）の借家に移り住み、1階を工場として松下電気器具製作所を発足する。碍盤の他、改良アタッチメントプラグの製作を開始するが、3人では対応しきれないほど売れ、人を雇うようになる。その後も幸之助は、二灯用差込みプラグ、砲弾型自転車ランプなど次々とヒット商品を考案する。また、大量に生産することでコストを下げ、値段を安くして皆が買えるようにするというヘンリー・フォードのやり方に強く影響を受け、昭和2年（1927）に合理的な設計で安価にでき、しかも品質のよいアイロンを

開発し、これが予想以上に売れる。昭和4年には松下電器製作所と改称。

昭和7年（1932）5月5日、自らの産業人としての使命を感じ取った幸之助は、第1回創業記念式場で、独自の「水道哲学★」を説き、この日を「創業命知の日」と命名し、松下電器製作所の創業記念日とした。

昭和8年（1933）幸之助は、事業拡大により複雑になってきた経営組織を改革して事業部制を独自に導入する。事業を各製品別にわけ、研究開発から製造、販売、宣伝にいたるまでを一貫して行うことにより、経営責任を明確にするとともに経営者の育成に取り組んだ。この事業部制は、1920年代のアメリカの企業改革（GMなど）で始まったもので、多くの日本企業の場合は、それらの成功を見て戦後から応用したが、幸之助の場合は独自に作ったものだった。体が弱かった幸之助には、人に仕事を任せる傾向があり、事業を人に任せるということは、自然な流れであった。

昭和10年（1935）幸之助は松下電器製作所を株式会社に改組し、「松下電器産業株式会社」を設立した。同時に、これまでの事業部をさらに発展させた分社制をとり、事業部門別に9社の子会社を傘下に設立、ほかに4友社をおいた。これにより、松下電器産業株式会社は持株会社として人事・経理面で分社を管理し、各分社はより徹底した自主責任経営体制のもとで生産販売を行うことになった。

第二次世界大戦中に、幸之助はその経営手腕を買われ、政府の要請を受けて松下造船株式会社を設立し、試行錯誤の末、ラジオ工場の流れ作業を応用して終戦までに56隻の木造船を建造する。また、海軍の要請を受けて松下飛行機株式会社を設立し、終戦までに3機を完成させた。

昭和21年（1946）GHQの占領政策により、松下電器全社が制限会社の指定を受け、さらに松下電器産業本社が持ち株会社の指定を受けたために、経営に多大な制限を受けることとなった。また、松下家は財閥家族の指定を受け、資産が凍結されてしまう。幸之助は納得せず、4年半の間に50回以上も「自分は断じて財閥ではない」とGHQに財閥指定を解くように訴え続けた。さらに幸之助は、戦時中に軍需生産の指導をしていたことから公職追放★のA級（無条件追放）に指定され、社長を辞め

る覚悟をする。しかし、松下電器産業で結成されたばかりの労働組合が署名を集め、GHQや大臣などに嘆願したことにより、B級（要審査）へと変更になり、経営を続けられることとなった。当時、労働組合が率先して社長を退職に追い込むことはあっても、社長を擁護することは珍しかった。しかし、幸之助の負債はこの間に10億円に達し、昭和24年（1949）末には「日本一の滞納王」として幸之助の名前が新聞、ラジオで報道される。

昭和26年（1951）戦後の困難期を乗りきった幸之助は、経営再建のためにアメリカを視察した。また、その後もアメリカやヨーロッパを訪れて欧米社会を詳細に観察し、自らの経営にいかしていった。後に、幸之助は全国に先駆けて「週5日制度」を松下電器産業に導入する（昭和40年）。また、幸之助は早くから事業部制を導入し、経営の細分化、専門化を打ち出していたが、アメリカ体験によってこれが確信に変わり、事業が拡大するにつれて事業部を細分化し、事業部の数を増やしていった。

昭和36年（1961）幸之助は社長を退任する。会長となってからは、戦後日本経済の成功を象徴する人物として、国外で取り上げられるようになる。アメリカの雑誌“TIME”では、松下幸之助特集記事を掲載し（昭和37年）、タイム社の創業40周年祝賀パーティに松下夫婦を招待している。アメリカの雑誌“LIFE”でも、幸之助を大きくとりあげている（昭和39年）。また、幸之助は国際経営科学委員会（CIO S）の招きで第13回CIO S国際会議に出席し、「私の経営哲学」というタイトルで外国において初めての講演をした（昭和38年）。

しかし、昭和39年（1964）高度経済成長の反動と金融引き締めが相まったことによって、全国の販売店・代理店が赤字経営に転落する。事を重視した幸之助は、営業所長と全国の販売店・代理店社長を全員熱海に集め会談を行い、3日間徹底的に話し合った。その後、幸之助は自ら営業本部長として現場に復帰する。

政治との関わり

大正14年（1925）に区議員選挙に出て、当選する。出馬28人中2位で

の当選であった。

昭和27年（1952）アメリカを訪問し、繁栄の社会を築くためには民主主義の健全な発展、普及を心がけなければならないと感じた幸之助は、志を同じくする者を集め、「新政治経済研究会」を発足した。その後、役目を終えた同会は、昭和41年（1966）にPHP研究所へ編入される。

昭和54年（1979）、「21世紀の日本を担う人材育成」などを目的に、私財70億円を投じ財団法人松下政経塾を設立。全寮制で専任の教員やカリキュラムがなく、理想の国家経営はどうあるべきかを仲間たちと研鑽をつみながら自得していくという独特なシステムで、多くの国会議員、地方首長を輩出している。

社会・文化貢献

昭和21年（1946）11月に「繁栄こそが幸福で平和な生活をもたらす。いまの日本にはその繁栄をもたらす理念がない」としてPHP研究所を創設。「繁栄によって平和と幸福を（Peace and Happiness through Prosperity）」を実現するために、人類の繁栄、平和、幸福を達成する方途を研究し、機関誌『PHP』の創刊、講演、勉強会、街頭でのビラ配りなど、広く社会にその実現を呼びかける活動を始める。

昭和43年（1968）有志に呼びかけ、相協力して「霊山顕彰会」を設立する。幸之助は推されて会長となった。同会は、霊場とその周辺を整備して「維新の道」をつくり、志士たちの遺品や資料を集めて一般に公開する霊山歴史館を建てた。昭和50年（1975）に財団法人となり、さらに本格的な精神文化活動をすすめている。

また、知人の御井敬三氏から飛鳥保存について訴えられた幸之助は、その訴えの純粹さに感動し、この訴えを録音して佐藤栄作首相に会合で聞かせた。これが契機となって、政府は閣議で「飛鳥保存対策」を決め、官民一体の協力によって昭和46年（1971）財団法人飛鳥保存財団が発足し、幸之助はその理事長に選任された。

松下電器は、米国・経営大学院ハーバード・ビジネススクールに100万ドル（約2億3,000万円相当）を寄贈。この基金により「松下幸之助教授

職」が設置されることになり、昭和56年（1981）幸之助とジョン・H・マッカーサー学長との間で調印が行われた。同経営大学院には、大企業や個人の名を冠した教授職はほかにもあるが、アメリカ人以外では、幸之助が初めてである。

晩年

昭和48年（1973）7月、創業55周年を機に会長を退いて相談役となる。引退後は、「松下政経塾」の開塾や「日本国際賞準備財団」の発足など、さまざまな社会貢献活動を行なう。

平成元年（1989）4月27日に死去。享年94歳。墓所は、幸之助の生誕の地である和歌山県和歌山市の和佐遊園内にある。

関係人物

井植歳男^{いとうま} 三洋電機の創設者。幸之助の妻の弟である井植歳男は、松下電器器具製作所の創業メンバーであり、元専務取締役であるが、昭和21年（1946）公職追放の指定を受けて松下電器産業を退社した後に三洋電機を創立する。また、三洋電機会長・社長を歴任した井植祐朗、薫も妻むめの弟である。

エピソード

五代商會を退職するにあたり、主人に暇をくれと言い出せなかった幸之助は、「ハハビヨウキ」の電報を打たせ、着替え1枚を持って店を出、それきり戻らなかった。後日、おわびと暇をもらいたいという手紙を書いて許しを得て、半年後、手土産を持ってお詫びに行った幸之助を主人夫妻は喜んで迎えてくれたという。

幸之助は94歳まで生きたが、幸之助の家族は皆早逝であった。まず、次男の八郎が明治33年（1900）に17歳、次いで翌34年に次女の房枝が20歳、その直後に長男の伊三郎が23歳で亡くなっている。死因はいずれも流行性感冒あるいは結核とされている。明治39年には三女のチヨが21歳、四女ハナが17歳で死亡し、大正8年（1919）には五女あいが28歳で死亡している。長女のイワは、比較的長生きをしたが大正10年に46歳で死亡している。

妻・むめのとは見合い結婚であるが、その見合いは、兄弟姉妹が次々と他界し、跡取りがいなくなることを心配した姉の世話で行われた。見合い場所は西大阪の松島にある八千代座の表看板の下で、看板を見ながらというものだった。予定の時刻に八千代座の前で待っていたが、いざ相手が来ると上がってしまい、顔を見ることができなかった幸之助は、義兄が「決めとけ、そう悪くはないぞ」というので結婚することにしたという。

家庭用ビデオをめぐる規格戦争は、カセットが小さくて画質のいいソニーの「ベータマックス」と軽くて録画時間が長いビクターの「VHS」とでしのぎを削っていたが、幸之助の「ベータは100点。でもVHSは200点や」という一言でその開発戦争に決着がついた。

キーワード

水道哲学 「水道の水は価あるものであるが、通行人がこれを飲んでもとがめられない。それは量が多く、価格があまりにも安いからである。産業界の使命も水道の水のごとく、無尽蔵たらしめ、無代に等しい価格で提供することにある。それによって、人生に幸福をもたらし、この世に楽土を建設することができるのである。松下電器の真使命もまたその点にある」とする幸之助独自の哲学。

公職追放 公共性のある職務に特定の人物が従事するのを禁止すること。戦後の民主化政策のひとつとして、昭和21年（1946）1月、GHQの覚書に基づき、議員・公務員その他政財界、言論界の指導的地位から軍国主義者・国家主義者とみなされた者など約20万人が追放された。追放を受けた者は、会社経営の実務にあたりたり、発言をしたりすることが禁じられた。昭和27年（1952）4月、対日講和条約の発行とともに廃止され、全員解除となった。

神奈川との関わり

前述の財団法人松下政経塾は、茅ヶ崎市にある。

§ 文献案内

著作

- 『私の行き方 考え方』 松下幸之助著 甲鳥書林 1954 〈K〉
「所得倍増の二日酔い」 松下幸之助著 文藝春秋 39 (12) 1961
p62-68 〈Y〉

この文は、第21回文藝春秋読者賞を受賞した。

- 『崩れゆく日本をどう救うか』 松下幸之助著 PHP研究所 1974 〈Y〉
60万部の大ベストセラーとなった。
- 『私の夢・日本の夢21世紀の日本』 松下幸之助著 PHP研究所 1977 〈Y〉
「松下幸之助 先見の明、決断の速さ」 松下幸之助著 『私の履歴書3
昭和の経営者群像』 日本経済新聞社編 日本経済新聞社 1992
p8-100 〈K〉

社史

- 『松下電器産業株式会社 創業三十五年史』 松下電器産業 1953 〈K〉
『社史で見る日本のモノづくり』 シリーズの第5巻『松下電器産業株式会社
創業三十五年史』（ゆまに書房 2003 〈K〉）は、上記の『創業三十五年史』を
復刊させたもの。復刊にあたっては、神奈川県立川崎図書館の所蔵本を原本と
している。

- 『松下電工50年史』 松下電工 1968 〈Y、K〉
『松下電工60年史』 松下電工 1978 〈Y、K〉

伝記

- 『松下幸之助 その人と事業』 野田一夫著 実業之日本社 1968 〈Y、K〉
『発明特許に賭けた松下幸之助の創業時代』 豊沢豊雄著 実業之日本社
1981 〈K〉
『滴みちる刻きたれば 松下幸之助と日本資本主義の精神』 全3巻 福田
和也著 PHP研究所 2001～2003 〈Y〉
幼年期から終戦後までの幸之助について、エピソードを交えながら詳細に記
述したもの。

『日本人が最も尊敬する経営者 松下幸之助（別冊宝島）』宝島社編
宝島社 2006 〈K〉

前半はセイコーグループの服部金太郎について書かれており、後半が松下幸之助に関するもの。幸之助の生涯を通して読むことのできる数少ない文献。

「松下幸之助」『世界を驚かせた技術と経営（シリーズ情熱の日本経営史 7）』平本厚著 芙蓉書房出版 2010 p98-217 〈K〉

¶ 参考文献

「社史」Panasonic作成

<http://panasonic.co.jp/history/chronicle/>（参照2011-11-15）

「創業者 松下幸之助」Panasonic作成

<http://panasonic.co.jp/founder/>（参照2011-11-15）

<稲木美由紀>

コラム 実業家の伝記小説②

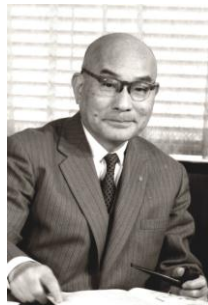
邦光史郎は『小説ダイエー王国』（徳間書店 1987）で中内功を取り上げています。他にも『巨人岩崎弥太郎 上・下』（につかん書房1980）、住友の本店を仕切っていた広瀬幸平^{さいへい}を扱った『住友の大番頭』（につかん書房 1981）、松下電器産業を興した幸之助の『小説 松下幸之助』（日本実業出版社 1986）などがある。同じ1986年には『日日これ夢 小説小林一三』（淡交社）も出版されている。また、2011年には、やはり松下幸之助を取り上げた、皆木和義著『楽土の商人』が駒草出版より刊行された。

白洋舎といえぱクリーニング屋であるが、その創業者である五十嵐健治の熱烈な生涯を描いたのが、三浦綾子著『夕あり朝あり』（新潮社 1987）だ。五十嵐は、まだ作家として知られる前の病の床に就いていた三浦をたびたび見舞ったという。この作品には三浦の感謝の念も込められているようだ。

ミスター合理化

どこう としお
土光 敏夫 (1896-1988)

石川島播磨重工業ほか



§ 人物データファイル

株式会社 I H I 提供

出生

明治29年（1896）9月15日、岡山県御津郡大野村（現・岡山市北区）に生まれる。父菊次郎と母登美の間には3男3女が生まれるが、長男英太が夭折したため、次男の敏夫が実際上の長男であった。

生い立ち

生家は農家だったが、やがて父菊次郎が米や肥料の仲買を営むようになる。幼少時より体力に恵まれ、腕白の限りを尽くしていた敏夫少年は、曳舟ひきふねに米や肥料を積み込み、自宅と岡山市中を往復2時間かけて荷を運び、家業を手伝った。県下随一の名門であった岡山中学（現在の県立岡山朝日高校）の受験に3度失敗した後、明治42年（1909）私立の関西中学（現在の関西高校）に入学する。学校行事の100キロ徒歩行進などで心身共に鍛えられ、また勉強にもよく励み、卒業時には2番の成績で「かんぜい県知事賞」を与えられた。琵琶湖のインクライン（動力で台車を曳かせて、貨物や船などを昇り降りさせるケーブルカーのような設備）建設に携わった伯父の影響でエンジニアを志し、東京・蔵前の東京高等工業学校（現在の東京工業大学）を受験した。一度は失敗するものの、大正6年（1917）機械科に首席で入学を果たす。学費を捻出するため、住み込みの家庭教師をして学業に打ち込む一方で、ボート部の応援団長を務めたり、寄席見物を楽しむこともあった。

実業家以前

卒業と同時に、大正9年（1920）石川島造船所に入社する。学生時代からタービンの研究に専念していた土光は、タービン設計部門に配属された。

大正11年（1922）にはスイスのエッシャーウイス社へ研究留学し、先端技術の修得に没頭する。帰国後は、国産タービンを国際水準に引き上げるべく奮闘した。昭和11年（1936）石川島造船所は芝浦製作所と共同出資して石川島芝浦タービン株式会社を設立し、土光は技術部長に任ぜられた。

実業家時代

昭和21年（1946）には、石川島芝浦タービンの社長に就任した。戦後の混乱のさなか、主力工場を再建するために、横浜市鶴見の本社工場と長野県の松本工場の間を、スシ詰め^{スシ}の夜行列車で忙しく往復した。資金繰りにも奔走し、銀行や当時の通商産業省へ連日のように通い詰め、その姿は官僚たちをして「悪僧」と言わしめた。そうした手腕を買われて、昭和25年（1950）には、業績悪化で経営不振に陥っていた本社の石川島重工業に、社長として復帰する。社紀の高揚を期して、土光の発案により社内報『石川島』を刊行し、昭和26年（1951）の創刊号は、自ら本社の正門前に立って社員1人1人に配布した。土光は「受注なくして合理化なし」を持論とし、徹底した経費節減と生産合理化などを推し進めるとともに、欧米諸国の会社と技術提携を結び、先進技術の導入にも努めた。朝鮮戦争勃発の特需景気にも乗り、業績は躍進したが、土光はこの好景気があくまでも一時的なものであることを予見しており、自らが陣頭に立ってセールスに走り、手綱を緩めることはなかった。積極的な海外進出策を採用し、昭和33年（1958）1月には、石川島ブラジル造船所計画の基本的事項について、ブラジル当局との間で議定書に調印した。このブラジル進出成功を契機として、シンガポール、オーストラリア、ノルウェーなどにも足場を築いた。

昭和35年（1960）には播磨造船所と電撃的な合併を果たす。この合併は秘密裏に、そして3ヵ月という短い準備期間で実行され、「人の融和」を企図して、人的・組織的な面で大胆な刷新が行われた。昭和37年（1962）には、新会社石川島播磨重工業の相生工場は進水量世界一となり、さらに昭和39年（1964）には、名古屋造船と名古屋重工業をも吸収合併し、造船世界一として名を馳せた。

石川島播磨重工業の会長に退いて1年後、昭和40年（1965）に東京芝浦

電気（現在の東芝）の社長に就任する。土光はすでに68歳だったが、当時の会長の石坂泰三に請われる形で、業績が悪化した同社の再建に取り組んだ。土光は組織活動のバイタリティーを重視し、上部と下部の活発な意見交流を求めた。上部からの働きかけを「命令」ではなく「チャレンジ」と名付け、下部から上部へのコミュニケーションを「レスポンス」と呼び、この「チャレンジ・レスポンス」は社内の合言葉となった。また、社内組織の改革を打ち出し、経営幹部会の新設や、事業部の自主独立性強化を図った。生産体制の確立や技術開発の強化、販売体制の整備などの成果により、東京芝浦電気の業績は急速に回復した。

昭和47年（1972）に会長に勇退した後、昭和49年（1974）には経済団体連合会の第4代会長に就任する。「行動する経団連」をスローガンに掲げて、オイルショックによる急激な不況の中、日本経済の建て直しに力を尽くした。土光は歴代の会長の中では最高齢だったが、全国の経済団体を精力的に訪ねまわった。就任2年目以降は、中国、アメリカ、カナダ、ヨーロッパ諸国を歴訪し、各国首脳とも膝を交えて議論した。政府や官僚に対しては不況対策を強く求め、その迫力は「土光さんではなく怒号さん」と評された。

政治との関わり

3期6年の経団連会長を務めた後、当時の中曽根康弘行政管理庁長官からの要請により、昭和56年（1981）3月に発足した第2次臨時行政調査会会長を委嘱された。審議は急ピッチで進められ、次年度の予算編成に反映させるべく、同年7月には早くも第1次答申を取りまとめた。第2次臨時調査は、昭和58年（1983）に「増税なき財政再建」を理念とする最終答申（第5次答申）を提出し、その任を終えた。土光は引き続き設置された臨時行政改革推進審議会の会長となり、昭和61年（1986）6月まで務めた。

社会・文化貢献

土光が石川島芝浦タービンの技術部長時代、母登美が橘学苑を創設する。母の急逝後は自ら理事長に就任し、生涯質素な生活を続けながら、自身の収入の多くを橘学苑に寄付した。昭和24年（1949）と昭和54年（1979）の

2度にわたって校長職にも就き、学校経営に携わった。

晩年

臨時行政改革推進審議会の会長職を退いた時、土光は89歳だった。昭和61年（1986）11月、民間人としては初の勲一等旭日桐花大綬章きよくじつとうかだいじゆしょうを受けるために、入院先の病院から皇居に赴いた。昭和63年（1988）8月4日早朝、東京の東芝中央病院（現・東芝病院）で老衰のため死去した。享年91歳。東京の池上本願寺で密葬が、日本武道館で合同葬が執り行われた。合同葬には1万人以上の弔問客が訪れ、当時の竹下登首相が弔辞の中で「まさに起伏の激しかった大正から昭和、特に戦後における我が国の産業経済の歴史をひもとくような感がいたします」と、土光の足跡を振り返った。土光は鎌倉市の安国論寺あんこくろんじに葬られた。

関係人物

石坂泰三 通信省、第一生命保険を経て、昭和24年（1949）に東京芝浦電気の社長に就任する。大規模な人員削減策を敢行し、また朝鮮戦争による特需景気などにも助けられ、東芝再建を果たす。昭和31年（1956）に、東芝社長兼任のまま、経団連の第2代会長に就いた。経団連の社会的な地位を引き上げ、その会長職を「財界総理」として定着させ、大きな影響力を持った。

中曽根康弘 内務省、海軍主計将校、警視庁勤務などを経て、昭和22年（1947）から平成12年（2000）6月の総選挙まで、衆議院議員に連続20回当選。昭和34年（1959）に第2次岸信介内閣の科学技術庁長官となり、以後、運輸大臣、防衛庁長官、通商産業大臣、行政管理庁長官などを歴任する。昭和57年（1982）に第71代内閣総理大臣に就任し、足掛け5年にわたって長期政権を担った。

エピソード

サラリーマンとしては栄達を極めた土光だが、その生活は生涯清貧を貫いた。ゴルフや夜の宴会を好まず、休日は早朝から庭の畑仕事に精を出した。

石川島重工業の社長であった昭和29年（1954）に、国家資金による計画造船と、造船利子補給法改正案成立をめぐる構造汚職事件である、いわゆる造船疑獄が発覚する。朝鮮戦争後の造船業界の不況の中、利子補給に関連して政財界にリポートが流れたとして、数多くの政財界人が逮捕された。土光も容疑者の1人として逮捕されたが、その家宅捜索の日、大会社の社長とも思えぬ質素な自宅の佇まいや、バス通勤をする土光の姿を目の当たりにして、担当検事は驚いたという。土光は20日間の拘留生活を送ることになり、厳しい取り調べを受けたが、「関係なし」として釈放された。

昭和57年（1982）7月には、木造の小さな家に直子夫人と住まい、メザシをおかずとする食卓風景がテレビ番組で紹介された。第2次臨調会長の清貧な暮らしぶりは、「メザシの土光さん」として話題を集め、土光が推し進めていた行政改革が、国民運動的な拡がりを見せる一助となった。

キーワード

土光臨調 経団連会長を勇退後、第2次臨時行政調査会の会長就任の要請を受けた土光は、高齢を理由に一度は断った。しかし、かねてから行財政改革の必要性を痛感していたため、「行政改革の断行は、総理の決意あるのみである」などの4か条の申し入れ事項を提出して受諾した。2年間に及ぶ集中審議の様子は広く世間の注目を集め、国鉄改革などを成果とする「土光臨調」として評価されている。

神奈川との関わり

大正12年（1923）の結婚後に土光は都内に住居をかまえたが、戦時中から戦後にかけて、一家は横浜市鶴見区北寺尾に居を移す。遠く富士を望む閑静なその地を、母登美は学校創設の場と定めた。

『中央公論』や『改造』といった雑誌を読み、進取の気性に富んだ女性であった登美は、昭和15年（1940）の夫の死を契機に、学校設立を宣言した。当時登美は70歳を越えており、土光をはじめとして家族はこぞって反対したが、その決意は揺るがなかった。自ら資金集めや土地の確保に奔走し、時には朝・昼・晩の3度にわたって地主宅を訪問するなどの執念を見せた。その熱意が実を結び、昭和17年（1942）4月、橘女学校（後に橘学

苑)は生徒28人の規模で開校した。

登美は昭和20年(1945)4月21日に他界した。土光は後年刊行された登美の追悼集『たちばなのかおり 土光登美先生の追憶』に文章を寄せ、「母の思い出は尽きない。何から書いたらよいのか、まったく途方にくれる。(略)母はほんとうに信念の人であった」と回想している。毎朝5時半に、バス通りを挟んで自宅の向かいにある学苑の校門を開けることが、土光の日課となった。

土光の清貧な生活の象徴とも言われた鶴見の自宅は、没後20余年を経て、平成23年(2011)夏に解体された。

§ 文献案内

著作

「過去をふり返らず、日々これ新たなり」をモットーとした土光は、手記や書簡などを残しておらず、「土光敏夫著」とされる図書も、実際に土光自身が筆を執ったものではないという。経団連会長時代の秘書を務めた居林次雄は、著書『財界総理側近録』の序文で、「土光敏夫著」とされる本が「実はいずれも、土光さん自身の書かれたものではない。周りの人々が土光さんの言行や記録を集めて書き上げたものに過ぎない」と述べている。以下に、土光の「著書」の他、言行やインタビュー、対談などがまとめられた図書を挙げる。

『土光さん、やろう』土光敏夫[ほか]著 山手書房 1982 (Y)

『私の履歴書』土光敏夫著 日本経済新聞社 1983 (K)

『土光敏夫 日本への直言』東京新聞出版局編 東京新聞出版局 1984 (Y)

『土光敏夫は語る』上之郷利昭編 講談社 1985 (Y)

『清貧と復興 土光敏夫100の言葉』出町讓著 文藝春秋 2011 (未所蔵)

社史

石川島重工業が播磨造船所と合併した翌年に『石川島重工業株式会社108年史』が刊行され、取締役社長の土光が序文を記している。『東芝百年史』は、土光が行った機構改革や経営強化などにページを割いている。

経団連においては、昭和49年（1974）の会長就任以前より、副会長や常設委員会の委員長職を務めていたため、会長在任中の事績の他にも、年史の各所に土光の名前が散見される。

『石川島重工業株式会社108年史』石川島重工業株式会社社史編纂委員会編 石川島播磨重工業 1961 〈Y、Yかな、K〉

土光の各評伝では、昭和4年（1929）に純国産タービン第1号機を秩父セメントに納入するまで奮闘ぶりが、「逸話」として披露されている。社史でもその「7,500kw発電機用直結スチームタービン」が写真と共に紹介され、「いっさい外国の設計・特許によらず純国産であった点でその類を見なかった」と記されている。

『石川島播磨重工業社史 沿革・資料編』石川島播磨重工業株式会社総務総括部社史編纂担当編 石川島播磨重工業 1992 〈Y、Yかな、K〉

『石川島播磨重工業社史 技術・製品編』石川島播磨重工業株式会社総務総括部社史編纂担当編 石川島播磨重工業 1992 〈Y、Yかな、K〉

『石川島播磨重工業技術研究所史』石川島播磨重工業株式会社技術研究所史編集委員会編 石川島播磨重工業 2001 〈K〉

石川島重工業技術研究所は、昭和26年（1951）土光の号令のもとに設立された。土光が「“研究”の問題こそ最大緊急」と説いた「重工業と研究」（『石川島技報』9（27）巻頭言）の全文を読むことが出来る。

『東芝百年史』東京芝浦電気株式会社編 東京芝浦電気 1977 〈Yかな、K〉

昭和40年（1965）に業績悪化を打開すべく社長として迎えられた土光が、従業員の意識改革や志気高揚に傾注した様子が、作業服を着て工場を視察する写真と共に紹介されている。その他にも、経営機構の大改革や自主技術の確立など、土光先導のもとに業績を伸長させた過程が記述されている。

『経済団体連合会三十年史』日本経営史研究所編 経済団体連合会 1978 〈Y、K〉

『経済団体連合会五十年史』経済団体連合会編 経済団体連合会 1999 〈Y、K〉

経団連及び民間経済界から見た「経済政策史」のスタイルをとる。土光が会

長を退任した後についても、第2次臨時行政調査会の発足に際し、臨調会長となった土光を経済界全体で支援すべく、経済5団体の長による「行革推進五人委員会」が設置された経緯などが記されている。

伝記文献

経団連会長や第2次臨時行政調査会会長としての精力的な活動は、世間に強い印象を与えた。土光自身は私生活を語ることを好まなかったが、その猛烈な働きぶりを示す数々のエピソードは、土光周辺への取材によって、幾種類もの出版物となって紹介された。

『人間研究・土光敏夫』池田政次郎著 講談社 1975 〈K〉

『評伝 土光敏夫』榊原博行著 国際商業出版 1976 〈K〉

土光の評伝の中でも、最初期に刊行されたもの。土光周辺の人物に取材し、「日本一の工場長」「財界総理」などと呼ばれた実像を探る。「挑戦する経営者 土光敏夫」『風雲を呼ぶ男』杉森久英著 時事通信社 1977 p133-157 〈Y〉

『土光敏夫の経営哲学』笠間哲人著 山手書房 1980 〈Y〉

『総理を叱る男』上之郷利昭著 講談社 1983 〈Y、K〉

『正しきものは強くあれ』宮野澄著 講談社 1983 〈Y、K〉

母登美の生涯を記すと共に、母が創設した学び舎を守り続けた、教育者としての土光の側面に焦点を当てる。

『土光敏夫大事典』池田政次郎著 産業労働出版協会 1986 〈Y、K〉

小伝をはじめとして、土光の講演録や言行録、橘学苑関係資料などを一冊にまとめたもの。巻末には学歴、職歴、関係団体・公職に関する経歴など、その全足跡を付す。

『土光敏夫21世紀への遺産』志村嘉一郎著 文藝春秋 1988 〈Y〉

『土光敏夫の生い立ちと素顔』松沢光雄著 山手書房新社 1992 〈K〉

「財界名医」として辣腕を奮った土光の生涯を、若い読者にも読みやすい筆致で綴る。

「石川島播磨重工業 現場を知り尽くした統率者土光敏夫」楠家重敏著『日本の「創造力」13』日本放送出版協会 1993 p283-291 〈Y〉

『財界総理側近録』 居林次雄著 新潮社 1993 〈Y〉

土光の経団連会長時代の6年間、秘書として仕えた著者による記録。夜の宴会を嫌っての「朝食会」や、日帰り強行日程の地方行脚など、土光の人となりをあらかず財界秘話を明かす。

『厚重の人・土光敏夫』 感性文化研究所編 エモーチオ21 1997 〈K〉

¶ 参考文献

『たちばなのかおり 土光登美先生の追憶』 山本丑之助編 橘学苑 1961
〈未所蔵〉

「特集：土光敏夫名誉会長逝く」 経団連月報 36(10) 1988 p50-75 〈Y〉

『経団連 日本を動かす財界シンクタンク』 古賀純一郎著 新潮社 2000
〈Y〉

<藤巻さつき>

スピードに生きた「オヤジさん」
ほんだ そういちろう
本田 宗一郎 (1906-1991)
本田技研工業ほか



§ 人物データファイル

『ホンダ50年史』

より

出生

明治39年（1906）11月17日、静岡県磐田郡こみょう光明村みなぎら船明（現・浜松市天竜区）に、本田儀平・みかの長男として生まれる。父は腕のいい実直な鍛冶屋、母はよく気がつき愛想もよい機織り上手な働きものであった。

生い立ち

祖父は幼い宗一郎を肩ぐるまして、孫のお気に入りの場所、発動機がある精米屋や丸ノコギリの製材所によく連れて行った。宗一郎とエンジンの最初の出会である。機械が好き、物を作るのが好き、大きな爆発音をたてるエンジンが大好き、自分のやりたいようにやりたがる子どもだった。父母は、自分の好きなようにやってもいいが他人に迷惑だけはかけるな、時間を守れ、と厳しくしつけたが、学校の成績を口やかましく言うことはなかったので、貧乏だがのびのびした少年時代をおくった。

実業家以前

村ではじめて見たときから自動車に強く惹かれていた宗一郎は、父がとっていた雑誌『輪業世界』で修理工募集の広告を見つけて、大正11年（1922）15歳の春、東京の自動車修理工場・アート商会の榊原郁三のもとで丁稚奉公をはじめた。宗一郎は無我夢中で誰よりも働き、貪欲に技術と知識を吸収していった。手先が器用なうえにすこぶる耳も勘もよかったです。機械音を聞いて故障箇所を推測するのがうまかった。

大正12年（1923）9月、関東大震災発生。混乱のなか、生まれてはじめて自動車を運転した宗一郎は、感激と興奮で地震なんか怖くなかったと語っている。震災時の大量の修理作業は技術習得のいい機会となった。

18歳の夏には、消防自動車の修理のため盛岡へ一人で出張。若すぎる

と最初はがっかりした消防団の人たちは、3日後エンジンが息を吹き返し、放水できるようになると拍手喝采して喜び、感謝し尊敬した。宗一郎が技術のありがたさ、貴重さをしみじみと感じた瞬間でもあった。

実業家時代

修理技術を認めた榊原に「アート商会」ののれん分けを許された本田は、昭和3年（1928）4月、アート商会浜松支店を開店。部品がなければ工夫して作り、どんな故障でも修理できる自動車修理屋は、よそで修理できないものを修理できると評判を呼び、3年もたつと工員は数十人を超え、月々千円以上の収入をあげるまでになった。本田の機転と知恵、手の器用さ、修行で培った自動車についての多様な技術の蓄積は、事業を単なる修理業から自動車改造業に発展させた。当時木製だった自動車の車輪のスポークを鉄製に考案し、特許をとって製造。これが好評で、インドあたりまで輸出された。

修理業は順調であったものの、本田は物づくりへの思いと工業界の動きを見据え、新事業ピストンリング製造を決めたが、すでに株式会社となっていたアート商会浜松支店の出資者や役員たちは、新事業への転進を認めなかった。昭和10年（1935）別にアートピストンリング研究所をつくり、昼は修理工場、夜はピストンリングの開発に取り組んだ。浜松高等工業学校（現・静岡大学工学部）の先生に相談したのをきっかけに、自分に鋳物の基礎知識がないことが決定的に問題であると悟ると、浜松高工機械科の聴講生になって学びながらピストンリングの研究、試作を続けた。昭和12年（1937）東海精機重工業株式会社を設立。11月によりやく満足のいくピストンリングの試作品を完成した。人生で一番苦労した時期だと、本田はのちに語っている。

昭和14年（1939）にアート商会浜松支店の看板を弟子の川島末男に譲り、本田は東海精機重工業で生産技術の問題解決に専心。やがてピストンリングの量産に成功、本格的なメーカーへと成長をはじめた。第二次世界大戦開戦後の昭和17年（1942）、軍需省の斡旋でトヨタの資本を受け入れ子会社となったが、その後も技術改良を続けピストンリングのみならず軍艦や航空機の部品も手がける軍需工場となっていった。当時プ

ロペラをつくっていた日本楽器の依頼でプロペラの自動削り機を考案し、日本楽器社長から「日本のエジソン」と手腕を評価された。

終戦の年、「俺は俺の個性で仕事をするんだ」と東海精機重工業の株をトヨタに売却。翌年、浜松に本田技術研究所を設立。交通機関が混乱するなか、ふつうの人々の生活に役立ち喜ばれるものをと旧陸軍の無線機用小型エンジンを改造して自転車用補助エンジンを製作、これが本田技術研究所の最初の仕事となった。彼はエンジンと再会したのである。

改造補助エンジンを取り付けた自転車、通称「バタバタ」は飛ぶように売れた。改造用エンジンが底をつくると、自ら設計してエンジンをつくった。本田技術研究所の最初の特許「エントツエンジン」である。これをベースに開発したA型自転車用補助エンジンを昭和22年（1947）11月生産開始、またたくまに月産1000台を突破した。この小さな成功の上に、昭和23年（1948）9月24日、本田技術研究所は本田技研工業株式会社として法人化された。本格的なオートバイ開発に取り組み、昭和24年（1949）8月には試作車完成、「ドリーム号」と名づけた。後年「技術の本田」に対して「販売の藤沢」と称され、本田の片腕として活躍する藤沢武夫と本田が出会ったのも、この年の夏であった。

本田は企業が軌道に乗ると、次の飛躍を目ざして市場を海外に求めた。「良品に国境なし」を信条に、世界一性能のよいエンジンを開発して、輸出を図ろうとしたのである。ただし、それには優秀な機械設備が必要だった。昭和27年（1952）10月、世界一流の工作機械の大量輸入計画を決定し社内外を驚かせ、4億5千万円もの工作機械を購入。本田はこの高価な機械を生かしてすぐに金になるよい製品をつくることに邁進し、藤沢はその売上金をできるだけ早く回収するため寝食を忘れた。

昭和30年（1955）に二輪車の生産台数国内第1位となる。昭和33年（1958）画期的小型バイクのスーパーカブを発売、世界的ベストセラーとなり「スーパーカブのHonda」と知名度を大いに上げた。スーパーカブは、アメリカで最初にヒットしたホンダ車であった。

オートバイで培ったガソリンエンジン技術で「世の中の人々の重労働を軽減したい」という本田の思いからスタートしたホンダ初の汎用製品

耕うん機F 150は、昭和34年（1959）に発売された。小型ガソリンエンジンを搭載した耕うん機を低価格で提供したことにより、当時ディーゼルエンジンが主流であった農機業界において大ヒット商品となった。

本田技研工業が名実ともに世界最高のオートバイメーカーとなったのは、昭和36年（1961）、英国マン島 ^{ツールスト} T・T ^{トロフィー} レースで完全優勝を遂げたときである。この世界の檣舞台での優勝は、本田の長年の夢であった。レース出場を決意したのは、全世界に技術の成果を誇る夢とともに、日本の若者たちに優れた技術力を示して勇気と希望をもたせようと考えたからにはほかならない。本田は最高峰の技術に挑戦する過程が人を育て、技術を育てることを知っていたのである。

昭和35年（1960）、優れた研究成果を活用し斬新な製品図面が不断に提供される体制づくり（藤沢の考えは、本田という天才に代わる集団の力の育成）を目的として研究開発部門を分離独立させ、株式会社本田技術研究所を設立、本田は社長に就任した。また、モータースポーツが正しく理解され、我が国の自動車産業の技術が世界水準に達するために必要であると、鈴鹿サーキットの建設を計画している（昭和37年完成）。

昭和38年（1963）には、後年「スポーツトラック」とも呼ばれるT 360（日本初のDOHCエンジン搭載）で四輪車業界に参入。同じ年、ベルギーに二輪車製造拠点を設立し、日本の自動車産業界初となる欧州圏での現地生産を行った。昭和39年（1964）F 1 レースに出場することを宣言。この四輪最後発メーカーのチャレンジの決断は、「われわれは、レースという過酷なテストを通じて得られる新しい技術によって、実用車の性能向上を図ると共に、より安全な交通機関をお客さんに提供する義務がある」との本田の信念に貫かれていた。

昭和40年代初め、日本はようやくモータリゼーションの時代を迎えつつあった。排気ガス公害の兆しも見え始め、昭和43年（1968）には大気汚染防止法が施行された。当時、本田は空冷エンジン開発を強く主張し、空冷エンジンの軽乗用車N 360の大ヒットに続けと小型乗用車H 1300を開発。これは研究所内で「アイデアいっぱい、トラブルもいっぱい」といわれたほど、走りは抜群だが快適性・操縦性・コストなど全体のバラ

ンスが悪く、その上温度変化の激しい空冷エンジンでは公害対策は不可能と考える技術者も多かった。ホンダの車づくりは、このH1300まで、本田がつくりたいと思った車をつくる体制であった。強いリーダーのこだわりのもと、疑問の多い空冷小型車は販売まで行い、壮大に失敗した。

この失敗を受けて、藤沢は研究所の技術者に問題点を質し、空冷では公害対策が難しいこと、水冷ならば対応可能なこと、問題の焦点が本田に水冷エンジンへの転換を認めさせることにありと把握すると、すぐさま本田と話し合った。「本田技研の社長としての道をとるのか、それとも技術者として本田技研にいるべきだと考えるのか」藤沢は本田に問い、「やはり、俺は社長としていくべきだろうね」との答えを引き出した。この水冷対空冷の問題は、本田に社長としての在り方を考えてもらえる、いいきっかけだった、本田の優れた技術者としてのバトンは研究所にしっかり渡され、ホンダの未来をつなぐ組織はようやく完成したと、藤沢は『経営に終わりはない』で述べている。このことは、本田、藤沢に引退を意識させ、ホンダの大きな転換点となっていく。

昭和45年（1970）本田技研工業は四専務体制に移行、水冷小型乗用車シビック開発プロジェクトを発足させ、低公害エンジンプロジェクトを大幅拡充した。その後のホンダの成長を駆動し象徴することになる2つの開発プロジェクトが本格的にスタートし、ともに昭和47年（1972）には花を咲かせる。本田自身が引退しても構わないと思えるような2つの大きなプロジェクトの成功だった。

昭和46年（1971）本田技術研究所社長退任。2年半後の10月、創立25周年の節目に本田と藤沢は、本田技研工業の社長、副社長をそろって退き、取締役最高顧問になった。会長にならず、後の経営には口出しをせずの姿勢とで、「さわやか退任」と世間から大きな驚きをもって迎えられた。

社会・文化貢献

本田と藤沢は、ホンダの株式や配当金などから得た莫大な創業者利益を元に、昭和36年（1961）に苦学生への研究助成を行う基金として「財団法人作行会」を設立。奨学金・助成金は、用途不問、レポート不要、

将来の進路も自由、返還不要、誰が支給しているか知らせてはならない、という藤沢が考案した条件で給付した。作行会は昭和58年（1983）に解散、本田と藤沢がスポンサーであったことは解散記念謝恩会の席ではじめて公開された。作行会の精神は、本田が実弟・弁二郎とともに昭和52年（1977）に創設した「本田財団」の事業に引き継がれている。

また、昭和49年（1974）本田、藤沢および本田技研工業による基金をもとに「財団法人国際交通安全学会」を設立し、交通社会の問題を研究、討議する場を提供。昭和51年（1976）に本田は「人に愛され、信頼される技術者の育成」による社会貢献という教育理念を掲げ「学校法人ホンダ学園」を創設、関東・関西に専門学校を設け技術者を育てている。

昭和56年（1981）に第1回が開催された「本田宗一郎杯Hondaエコノパワー燃費競技全国大会」は、速さではなくマシンの燃費性能を競う、環境への取り組みを形にした新しいモータースポーツの大会として発展。開催30周年を機に、平成22年（2010）名称を「Honda エコマイレッジ チャレンジ」と変更。Honda 4ストロークエンジンをベースにして1リッターのガソリンで何km走行できるか、無限の可能性に挑戦し、独創的なアイデアと技術を競う研鑽の場となっている。

晩年

本田は社長を退くとまず、従業員への感謝の気持ちを表すために国内外の従業員握手旅行に出かけた。次にこれまでできなかった公的な仕事、特に商工会議所の活動と研究開発型の中小企業の育成、さらに将来を支える青少年育成のためのボーイスカウト活動の支援に力を注いだ。

平成3年（1991）8月5日、肝臓がんにより順天堂医院で逝去、享年84歳。富士山の麓、富士霊園に葬られた。近くの富士スピードウェイからレーサーの爆音が聞こえてくる墓所で、遠く西に故郷、光明村船明を望み眠る。墓所も墓石も、本田が生前自分で決めていたものだった。

関係人物

榊原郁三 本田がアート商会に入ったとき、榊原郁三は弱冠29歳の青年社長で「熟練正確なる技術と低廉なる理想的自動車工場」をモットー

に着実に商売を広げていた。榊原はたたきあげの職人で、飛行機整備士出身を誇りとする、先進技術に貪欲な技術者であった。ここでの修業が本田に与えた影響は大きい。本田は榊原を「旦那」と呼んで慕い続けた。

藤沢武夫 苦楽をともにしてきた二人三脚の経営者。藤沢は、創業期から経理、人事管理に腐心し、販売面ではさまざまな新機軸を打ち出すと同時に、大型設備投資など経営の転機と思われるところでは的確な判断を下して、本田の夢の実現に骨身を砕いた。本田は、自分にとって「この手より何より大切な存在」であり「藤沢がいなければ、いまの私はない」と『私の手が語る』に記している。二人は出会った当初より、お互い相手の個性に魅力と信頼を感じていた。陽気で楽天的、行動派、合理主義者で竹を割ったような気質の本田と、忍耐力、洞察力を備え、書に学ぶロマンチストの藤沢、性格のまるで異なる二人が心底で理解し合い、「世界のホンダ」を築きあげた。

エピソード

大正6年(1917)5月、宗一郎は浜松の練兵場で行われるアメリカの若き飛行家アート・スミスの公開飛行を見たい一心で、朝早く内緒で20kmの道を父の自転車に三角乗りして出かけた。観覧料が払えず、場外の松の木に登り飛行ショーを望見、はじめて見た飛行機に大感激。父は無事に戻った息子の一途な熱望を理解し叱らなかった。

本田がレーシングカーづくりにはじめて関わったのは、大正12年(1923)アート商会のクラブ活動であった。独立後もマシンづくりを続け、昭和11年(1936)6月、日本初の本格的サーキット多摩川スピードウェイのオープニングレース「多摩川第一回自動車競走大会」に、弟・弁二郎と「浜松号」で参戦。ゴール直前で突然コースに出てきた車をよけられず激突、途中リタイヤとなったが、平均120kmのスピードが評価されトロフィーを受けている。

マン島レース視察のため欧州旅行に出かけた折、本田は英、独、伊のモーターサイクルメーカー、自動車メーカー、部品メーカー、工作機械メーカーなどを精力的に見学して廻った。帰国して欧州の工場の床で拾ってきたクロス・ネジ(プラスのネジ)を「俺、これ拾ってきたよ」

と藤沢に見せている。このネジは自動的に圧搾空気を使って締められ、工場の生産性の向上には、マイナス・ネジよりはるかに便利なのである。藤沢は本田の炯眼に驚き、このクロス・ネジの採用が日本の工業全般の発展にどれだけ貢献したか、はかりしれないと語っている。

「クルマ屋の俺が葬式を出して、大渋滞を起こしちゃあ申し訳ない」

「皆様のおかげで幸せな人生でした どうもありがとうございます」という本田の遺志と本田らしい感謝の表現として、本田家とホンダの経営陣は、社葬ではなく「お礼の会」を本社と各事業所6ヵ所で行うこととした。全会場で延べ6万2000余名が来場したという。

キーワード

三現主義 現場、現実、現物を重視する姿勢。空理空論を並べたてて時間を無駄にするより、実際に現物に直面してまず試し、実証的な事実に基づいて比較検討し、理論の裏付けをもって新しい方向を発見する方法。本田宗一郎が徹底させた、ホンダの伝統的な仕事の進め方である。

三点主義 昭和26年（1951）12月の『ホンダ月報』に本田が我が社のモットーとして掲げた「三つの喜び」という考え方で、現在にいたるまでホンダの基本理念として社内ではしばしば言及されている。第一の「造って喜び」とは、技術者がその独自のアイデアによって文化社会に貢献する製品をつくりだす喜びをいう。第二の「売って喜び」とは、製品の販売に携わる者の喜びで、良くて安い品は必ず迎えられる、よく売れるところに利潤もあり、その品を扱う誇りがあり喜びがある。そして第三の「買って喜び」即ち買った人の喜びこそ、もっとも公平な製品の価値を決定するものである。「この品を買ってよかった」という喜びこそ、製品の価値の上に置かれた栄冠である。本田は創業後わずか6年という早い時期に、基本理念をきちんと表現できる経営者であった。

神奈川との関わり

昭和26年（1951）7月、従来の2サイクルD型エンジンにかわって4サイクルE型エンジンを苦心のすえ開発、ドリーム号に積載。そのテストドライブではじめて、オートバイでの箱根越えに成功、平均時速70キロという好成績を記録。本田と藤沢はどしゃぶりの雨のなかドライバー

の河島喜好と抱き合って喜んだ。このE型エンジン積載のドリーム号の発売で、本田技研工業は画期的な発展へ向かったのである。

§ 文献案内

著作

- 『ぞっくばらん』本田宗一郎著 自動車ウィークリー社 1960 〈K〉
「本田宗一郎」本田宗一郎[著] 『私の履歴書17』日本経済新聞社編
日本経済新聞社 1962 p247-308 〈Y、K〉
『技術人精神』本田宗一郎[ほか]著 ダイヤモンドサービス社 1977 〈K〉
『私の手が語る』本田宗一郎著 講談社 1982 〈K〉
『得意に帆あげて』本田宗一郎著 三笠書房 1992 〈K〉

個性の特質を十分に生かして生きることによって、人生は楽しく、能率よく暮らせる。自身の人生をからめ、本田が信じる人間が人間らしく生きる最高の方法を、熱く語る。

- 『俺の考え』文庫版 本田宗一郎著 新潮社 1996 〈Y、Kは別版〉
『スピードに生きる』新装版 本田宗一郎著 実業之日本社 2006 〈K〉

社史

- 『社史 創立7周年記念特集』本田技研工業株式会社編 本田技研工業
1955 〈K〉
『ホンダの歩み』本田技研工業株式会社編 本田技研工業 1975 〈K〉
『ホンダの歩み 1973～1983』本田技研工業株式会社編 本田技研工業
1984 〈K〉
『Honda 50 years ホンダ50年史』八重洲出版 1998 〈K〉
『語り継ぎたいこと チャレンジの50年』本田技研工業株式会社編
本田技研工業 1999 〈K〉

伝記文献

- 『本田宗一郎との100時間 人間紀行』城山三郎著 講談社 1984
〈Y、K〉
『ミスター・ホンダ 本田宗一郎』改訂新版 ソル・サンダース著
田口統吾、中山晴康訳 岩淵明男監修 コンピュータ・エージ社

1991 〈Y、K〉

日本人が書いたのでは見落してしまいそうな本田の行動、思考、決断に対する分析が随所に見られる、外国人が観た本田の評伝。初版は昭和51年（1976）に出版。本田の急逝により、監修者の新たな取材に基づいた書き下ろしも加えた改訂新版として刊行された。

『わが友本田宗一郎』井深大著 ごま書房 1991 〈Y、K〉

『Mr. Honda forever 故本田宗一郎最高顧問追悼集』
本田技研工業株式会社編 本田技研工業 1991 〈Y、K〉

『技術と格闘した男本田宗一郎』NHK取材班著 日本放送出版協会
1992 〈Y、K〉

『定本ホンダ宗一郎伝 飽くなき挑戦 大いなる勇氣』中部博著 三樹
書房 2001 〈K〉

『本田宗一郎本伝 飛行機よりも速いクルマを作りたかった男』毛利
甚八作 ひきの真二画 小学館 2006 〈K〉

本田宗一郎生誕100周年に当たって再構成されたコミック評伝。関係者へのインタビューをはさみ、本田宗一郎とホンダスピリットをいきいきと描いた作品となっている。

『本田宗一郎 やってみもせんで、何がわかる（ミネルヴァ日本評伝選）』伊丹敬之著 ミネルヴァ書房 2010 〈Y〉

¶ 参考文献

『経営に終わりはない』藤沢武夫著 ネスコ 1986 〈Yは別版、K〉

『藤沢武夫の研究 本田宗一郎を支えた名補佐役の秘密』山本祐輔著
かのう書房 1993 〈K〉

『ひとりぼっちの風雲児 私が敬愛した本田宗一郎との35年』中村良夫
著 山海堂 1994 〈K〉

「Hondaホームページ：本田技研工業株式会社」 本田技研工業
<http://www.honda.co.jp/> （参照2011-11-24）

<笠川典子>

エレクトロニクス産業の先駆者

いぶか まさる

井深 大 (1908－1997)

ソニー



§ 人物データファイル

ソニー株式会社提供

出生

明治41年（1908）4月11日に井深^{たすく}甫、さわの長男として栃木県上都賀郡日光町字清滝の古河鋳業の社宅で生まれる。父の甫は、新渡戸稲造の門下生で札幌中学から東京高等工業学校（通称・蔵前高等工業、東京工業大学の前身）の電気化学科に進んだ。学生時代に洋書を頼りに独力で小さな水力発電をつくったことを評価され、古河鋳業に採用された。5年後に日光製銅所に技師として配属された。母のさわは北海道苫小牧出身で、当時の女性としては高学歴の日本女子大卒であった。

生い立ち

父が出勤途中、凍結した地面で転び腰を強打した後、結核性カリエスにかかってしまい、大が3歳の時に31歳の若さで亡くなった。そのため、母とふたり祖父（甫の父）を頼りに、愛知県碧海郡安城町（現・安城市）に移り住んだ。

祖父母と母との生活は2年ほど続いたが、大が5歳の時、母が母校の日本女子大学附属幼稚園に教師の職を得、安城町を離れた。東京目白に住み、母と一緒に幼稚園、附属小学校へと通った。親子2人の東京暮らしは1年半ほどで、再び安城町へ戻ったが、直後に母方の祖父が病に倒れ、看病のため北海道苫小牧に転居することになった。大が小学校1年の3学期のことであった。数ヶ月を苫小牧で過ごし、大正6年（1917）2年生の時に安城町へ帰る。ところが、帰って間もなく母は再婚、嫁ぎ先は神戸であった。大は一人、祖父母のもとで暮らすことになる。その後、中学受験を控えた小学校5年生の3学期に、田舎で勉強してもなかなか埒があかないと、母

のいる神戸に行くことになった。

大は猛勉強し、見事兵庫県立神戸第一中学校に合格した。中学時代は、義務的な受験勉強をしすぎたせいか、全く勉強に興味を覚えず、無線にのみり込んでいった。5年生からは、無線機いじりをやめ、受験のための勉強を始めたが、希望した浦和高校と北海道大学予科には落ちてしまい、第3希望の早稲田大学第一高等学院理科に入学し、その後早稲田大学に進学した。

実業家以前

理工学部3年の時、電気工学の弱電を専攻した大は、光通信の実験を行い成功する。マスコミは「『光電話』の発明」として取り上げ、学生発明家として一躍知られるところとなった。実験では、光を自在に変調するネオン管をつくり「走るネオン」と名付け特許を取得している。就職は、昭和4年（1929）の世界大恐慌の余韻を受け、理工系大卒者の就職は容易でない時代で、東京電気（現在の東芝）に落ちてしまった。また、親戚が紹介するといった函館水電も断わって、昭和8年（1933）PCL（フォト・ケミカル・ラボラトリー写真化学研究所、のちの東宝映画東京撮影所の母体となる）に就職した。学生時代の研究「走るネオン」が認められての採用であった。

映画フィルムの現像や録音を専門とする会社であったが、自由な研究活動も行え、「走るネオン」をパリの博覧会への出展を許され、見事、優秀発明として金賞を受賞した。新聞は「国際的榮譽に輝く、天才的発明家」と井深を称えた。その後、実学志向の強い井深には映画事業が性に合わず、映写機をつくる会社、日本光音工業に移籍している。会社では無線部に所属し、真空管やブラウン管の研究開発を行っていた。やがて、昭和12年（1937）盧溝橋事件に端を発した日中戦争がはじまり、日本光音工業は、測定器をつくる軍事工場へと変容していった。

実業家時代

軍の仕事が増えるにつれ、もっと測定器らしいものをつくりたいと早稲田時代の学友、小林恵吾（横河電機で航空計器の研究開発をしていた）を

誘い、社長は日本光音工業の植村泰二社長、専務が小林、常務が井深という「日本測定器」を設立した。機械的振動子を電気回路に組み入れた機器類の研究を行っていた。昭和16年（1941）に太平洋戦争が始まると陸海軍から注文が急増した。昭和19年（1944）戦火が激しくなるにつれ、工場を月島から長野県須坂へと疎開させた。この頃、電波や電子を使った新兵器の研究をする会（科学技術委員会）があり、そこで、海軍から担当将校として派遣された盛田昭夫と出会った。二人には13歳の年の差はあるがお互いを認め合う間柄となっていった。昭和20年（1945）8月終戦、軍事工場だった須坂工場を解散し、残留組と上京組とに分かれた。

井深は、神戸一中の先輩の支援を受け、日本橋の白木屋を事務所に「東京通信研究所」を設立した。最初に手掛けたのは短波受信機であった。新聞で紹介され、その記事を見た盛田から連絡をもらい再会がかなった。次に手掛けたのが、電気炊飯器で、木のお櫃にアルミ電極を貼り合わせただけのものであったため、失敗作第1号となってしまった。事業は徐々に軌道に乗り、昭和21年（1946）5月には「東京通信工業株式会社」に改組した。売れる商品をと電気マット（電気座布団）を販売。仕事が増えるにつれ、白木屋の工場では手狭になり長野県上高井郡小布施村に長野工場を開設し、従業員も増やしていった。しかし、白木屋の売り場拡張のため、立ち退きを迫られ、東京工場は吉祥寺と三鷹台、事務所は銀座へと移転した。NHKから軍用無線機を放送用の無線中継受信機に改造するという大きな仕事が無い込んだ頃、またまた工場の引越し問題が浮上し、品川の御殿山（平成19年1月までソニー本社地、現在はテクノロジーセンター）に移転した。再び、NHKから音声調整卓の製作依頼があり、全国のNHK放送局の工事を手掛けることでオーディオについての知識を身につけていった。

昭和25年（1950）井深は社長に就任し、盛田が専務となった。この年、国産初のテープレコーダーG型を発売、翌26年（1951）改良普及型H型を発売した。H型では、通産大臣賞を受賞している。携帯用のテープレコーダー「M-I」型・通称デンスケが、普及していった。昭和30年（1955）トランジスタラジオ「TR-55」型を発売。製品すべてに「SONY」の

マークを入れることを決定した。創立10周年の昭和31年（1956）には、世界でいちばん小さいポケットブルラジオ「TR-63」が完成し、昭和32年（1957）に発売開始。本格的な輸出一号機となり、飛ぶように売れた。

昭和33年（1958）商標と社名を一致させることとし、「ソニー株式会社」と変更した。世界初の直視型トランジスタテレビ「TV8-301型」を発表し、翌年から発売を開始した。評判にはなったが、据え置き型のテレビには勝てず、売れ行きはいま一つであった。昭和37年（1962）世界最小・最軽量の5インチマイクロテレビ「TV5-303」を発売し、大好評でよく売れた。その後、技術陣の努力の末、昭和43年（1968）それまでと全く違ったシステムのカラーテレビ「トリニトロン」を発売した。この商品で売り上げを伸ばし、開発料を償却できた。昭和46年（1971）井深は一線を退き社長を盛田に譲り、会長となった。

社会・文化貢献

次女が5、6歳の頃、ものすごい消化不良をおこし、下痢が続いた後で知的障害になってしまったことで、井深の社会福祉への関心が高まって、知的障害者を雇用する「希望の家」（栃木県鹿沼市）を設立している。

また、日本を発展させるためには広く科学技術を普及させなければならぬと、昭和34年（1959）理科教育振興資金制度をスタートし、昭和44年（1969）には、幼児開発協会、昭和47年（1972）にソニー教育振興財団を設立し理事長に就任している。

母校の早稲田大学にも、井深大記念ホールを寄進している。

晩年

会長職に就任してからは社外活動が中心であった。音楽を聴くのが好きな井深は、アメリカ出張には、教科書サイズの小型ステレオ録音機にヘッドホンをつけたものを持ちこんで聞いていた。しかし、重いため、もっと手軽に、手のひらサイズで再生だけができるものをつくってほしいと大賀^{おおが}典雄^{のりお}副社長に依頼した。これがウォークマン誕生のきっかけとなった。昭和51年（1976）68歳、名誉会長となった井深ではあるが、発想の柔軟さが生んだヒット製品となった。昭和54年（1979）ウォークマンを発売し、世

界中の若者に受け入れられた。

平成2年（1990）ファウンダー（創業者）名誉会長に就任。平成4年（1992）産業人としては初の文化勲章受章。平成6年（1994）には、ファウンダー・最高相談役に就任している。

平成9年（1997）12月19日、急性心不全のため、89歳で東京都港区三田の自宅で亡くなった。葬儀は東京都品川区のキリスト品川教会でとりおこなわれた。墓所は多磨霊園にあり、「自由闊達 井深大」と刻まれている。

関係人物

井深基 もとい 祖父である基は、元会津藩の藩士で、藩主とともに津軽斗南藩 と なみ に移住。その後、明治4年（1871）新政府の廃藩置県の政令発布を機に、家族とともに北海道に行き、北海道開拓使の役人となっている。県令（知事）に重用され、愛知県の県令に転じた時も同行し、県の商工課長、郡長などを歴任した。郡長時代には、新田開発に力を注ぎ駒場用水を完成させている。この用水の恩恵を数百戸の農家が受け、信望が篤かった。

野村ハナ 野村胡堂夫人。母の女学校時代の親友。東京目白で母と二人で生活していた頃、近所だったこともあり、両家は親類同様の交際をしていた。井深にとっては、生涯の恩人である。

野村胡堂 こどう 親類同様の交際をしていたこともあり、井深は慈父のように慕っていた、生涯の恩人である。『銭形平次捕物控』など執筆し人気作家で、大衆向け時代小説家である。井深は就職して3年目には、胡堂からお見合いを勧められ、朝日新聞論説委員の前田多門の次女、勢喜子と昭和11年（1936）に結婚し、同12年には長女、15年には次女、20年には長男と、3人の子の親となる。前田多門没後、昭和40年（1965）に勢喜子と協議離婚をし、親戚で離婚歴のある黒沢淑子と再婚した。

前田多門 たもん 義理の父。娘の勢喜子との見合いの席で、意気投合し、信頼関係が芽生えた。井深にとってのよき理解者となった。東京通信工業設立時には、名誉職ではあるが社長を務めた。内務官僚から政治家となり文部大臣まで務めた前田は、経営は畑違いであり、素人であるため、親友の元

宮内庁長官の田島道治^{みちじ}の紹介を得て、元帝国銀行会長の万代順四郎^{まんだい}に相談役を頼んだ。井深が社長となってからは、会長に就任し、草創期のソニーを支えた。また、万代の人脈により、経団連会長を務めた財界人の石坂泰三、首相を務めた石橋湛山^{たんざん}らが株主となった。

盛田昭夫 井深の終生のパートナー。井深とともにソニーを世界企業に育て上げた。井深の技術的発想を実現させるため、技術者出身でありながら経営に徹していた。資金調達に最大の能力を発揮していた。愛知県名古屋市出身。生家は造り酒屋。大阪帝国大学理学部物理学科卒業。

エピソード

早稲田時代、アマチュア無線で知り合った島茂雄（のちソニーの専務）に勧められ科学部に入部。部長は山本忠興^{ただおき}教授（日本の十大発明家の一人）で、教授の長男とは幼稚園時代の友人だったこともあり、可愛がってもらっていた。またこの頃、親類の人に勧められて富士見町教会（日本キリスト教会）の信者となり、山本教授も同じ協会の信者であったことから、日曜学校の教師を務めるなどクリスチャンとして熱心に奉仕活動を行っていた。

東京通信工業株式会社設立趣意書は、「真面目ナル技術者ノ技能ヲ、最高度ニ發揮セシムベキ自由闊達ニシテ愉快ナル理想工場ノ建設」「日本再建、文化向上ニ対スル技術面、生産面ヨリ活発ナル活動」「国民科学知識ノ實際的啓蒙活動」等、企業精神のあり方の理想の一つとして有名である。

評論家の大宅壯一は『週刊朝日』の昭和33年（1958）8月17日号の連載記事「日本の企業」に東芝を取り上げ、「トランジスタでは、ソニーがトップメーカーであったが、現在ではここでも東芝がトップに立ち、・・・ソニーは東芝のためにモルモットの役割を果たしたことになる」（『GENRYU 源流』p111）と書いた。これに対し、最初は憤慨した井深ではあったが、モルモットを開拓者、先駆者に置き換えて、モルモットによって日本の産業が発展し、ひいては消費者が便利を享受できればそれでよいと語ったという。この時、本田宗一郎は「金をふんだんに持っている大企業が万能であるという考え方は、一世紀前のマルクス主義

と同じ考え方・・・」と自分のことのように怒ってくれたそうである。

モルモット論争後、井深が藍綬褒章らんじゆほうしょうを受章した時、全社員からお祝いの記念にと金張りの「モルモット像」が送られた。井深は、それを大変喜んで、机の上に飾っていたそうである。そして今も、このモルモット像は、ソニースピリットの象徴として、ソニー歴史資料館に展示されている。

神奈川との関わり

昭和35年（1960）厚木に工場設立。昭和36年（1961）横浜市保土ヶ谷に中央研究所を創設。昭和49年（1974）に、厚木に湘北短期大学を、学校法人ソニー学園理事の井深大が設立した。

§ 文献案内

著作

幼児教育に力を入れていた井深の著作には、母親に向けた著作が多い。著作の中から主なものを挙げた。

『井深大のお母さんへの贈りもの』井深大著 幼児開発協会 1983 〈Y〉

身ごもったお母さんが、よい子を育てるためのよいママであるためには、何を考え、何をすべきか―。をまとめた絵本仕立ての本である。

『胎児から』井深大著 徳間書店 1992 〈Y〉

胎児のうちからの子育てこそが人間の「心」を育てる。母と子の「心のきずな」をつくるのがいかに大切であるかを説いた本である。

『幼稚園では遅すぎる』井深大著 サンマーク出版 2003 〈未所蔵〉

『創造への旅』井深大著 佼成出版社 1985 〈K〉

自らが著した自叙伝。一章から三章は、年を追っての自分史である。四章は、科学する心と教育の原点とあり、教育に関する考えが記述されている。

『わが友本田宗一郎（井深大の本1）』井深大著 小林峻一、井深亮編
ワック 2004 〈K〉

30数年間におよぶ2人の交友は昭和30年頃に始まった。雑誌で何度か対談をしたもの、また、本田の没後、井深が単行本や雑誌に本田のことを書いたものから主要なものを収録した本である。両天才のチャレンジ精神が垣間見える。

社史

『源流』ソニー株式会社編 SONY 1986 〈K〉

ソニー創立40周年記念誌。社内報『タイムズ』に連載されていた“源流”をベースに、ソニーの誕生からトリニトロン開発までのエピソードを綴ったもので、井深の伝記でもある。巻末には、年表、統計、歴代役員、来社したお客さま、ヒットモデルと広告の変遷、国内・海外事業所一覧が記載されている。

『GENRYU 源流』ソニー株式会社編 SONY 1996 〈Y、K〉

ソニー創立50周年記念誌。第一部は、既刊の40周年記念誌『源流』に若干の訂正、修正を加えて、会社創業以前から1960年代までをほぼ時系列で記述したもので、井深の伝記でもある。第二部は、1960年代から1996年までを、14のテーマごとにまとめたもの。

『ソニー自叙伝』ソニー広報部編 ワック 2001 〈K〉

ユニークな商品の誕生秘話とともに、前向きな常に新しく消費者に便利なものという会社精神にあふれたソニーが読み取れる。巻末には、井深の東京通信工業株式会社設立趣意書が掲載されている。

伝記文献

『創造の人生 井深大』 中川靖造著 ダイヤモンド社 1988 〈K〉

『井深大の世界』井深大語り 小島徹著 毎日新聞社 1993 〈K〉

『世界のソニーを創った井深大・発想の原点』輪辻潔、森野リンゴ共編著 三心堂出版社 1997 〈K〉

本文と参考文献引用の二重構成で、井深とソニーのことをまとめた本である。巻末に、井深大略歴、ソニーの歩み、東京通信工業設立趣意書から会社創立の目的・経営方針が掲載されている。

『本田宗一郎と井深大』板谷敏弘、益田茂編著 朝日新聞社 2002 〈Y、K〉

江戸東京博物館開館10周年記念「本田宗一郎と井深大 — 夢と創造」展の公式本。写真が豊富にあり、戦後日本の時代を生き抜いた二人の姿がよく描かれている。巻末には、二人の年譜、本田の社是、井深の「東京通信工業株式会社（仮称）設立趣意書」がある。

『ソニーを創った男井深大』小林峻一著 ワック 2002 〈Y〉

¶ 参考文献

Sony Japan/プレスリリース/訃報

http://www.sony.co.jp/SonyInfo/News/Press_Archive/199801/98-10106/index.html (参照2011-11-03)

歴史が眠る多磨霊園

http://www6.plala.or.jp/guti/cemetery/PERSON/A/ibuka_m.html
(参照2011-11-03)

<佐藤靖子>

コラム 実業家と美術館（4）

ポーラ美術館は、箱根仙石原にある。平成14年（2002）9月にオープンしたが、自然環境破壊が問われて地元の反対運動などがあったため、その美術館構想から完成まで、実に10数年の歳月がかかっている。当初計画していた建物の設計を変更し、「箱根の自然と美術の共生」をコンセプトに、建物を地上2階地下3階の低層設計とし、森に溶け込むような形の設計となっている。

この美術館は、ポーラが平成8年に財団法人ポーラ美術振興財団を設立して創ったものである。コレクションは、ポーラ・オルビスグループの2代目オーナーである鈴木常司（1930-2000）が収集したものであり、総数は9500点あまり。その美術品は国際級と言われており、モネ、ルノワール、ピカソなど、名だたる画家の作品が収集されている。約400点の西洋絵画をはじめとして、日本画、版画、彫刻、東洋陶磁、ガラス工芸などバラエティに富んだ美術品は、行く度が変わる。都会の美術館で人ごみの中、疲れながら美術品を鑑賞するのと異なり、来館している人が決して少ないわけではないのに、ゆったりと美術品を鑑賞することができることから、リピーターも多い。

ミスターヌードル

あんどう ももふく
安藤 百福 (1910-2007)

日清食品



日清食品
株式会社提供

§ 人物データファイル

出生

明治43年（1910）3月5日、日本統治時代の台湾の台南県東石郡朴子街に生まれる。兄が2人、妹が1人の4人兄弟である。

生い立ち

百福の父は相当な資産家だった。しかし、幼いうちに両親を亡くした百福は、台湾で織物を扱う呉服屋を営む祖父母の元で、商家らしく商売や家事などを手伝うよう厳しく育てられた。14歳で高等小学校を卒業すると、祖父の仕事を手伝い、商売の機微を肌で学ぶ形となった。

20歳頃、高等小学校時代に書生として世話になっていた人から勧められ、街に初めてできた図書館の司書となった。ここで多くの書物を拾い読みし、知識を吸収した。百福の学歴や当時の状況からすると好条件の司書という仕事であったが、活気のある商家で育った百福にとって静謐な図書館は性に合わず、2年で辞することとなった。

実業家以前

百福が初めに事業を起こし独立したのは、昭和7年（1932）22歳の時であった。台北市永楽町に資本金19万円の「東洋莫大小（メリヤス）」という会社を設立し、日本内地から製品を仕入れて台湾で販売した。「誰もやっていない新しいことをやりたい」と、繊維業界の動きを調べるうちに、大発展する可能性のあったメリヤスに注目。編み物のメリヤスを扱う仕事であれば、織物業を営む祖父と競合しないという配慮もあった。創業資金は祖父が管理していた父の遺産を役立てた。この事業は大当たりし、翌年には大阪に進出している。

事業が軌道にのってくと、これからの時代は学問を修めていないと肩身が狭いと思うようになり、立命館大学専門学部経済科（夜学）に入学。社員も増え、社長として出張等も多く、満足に通える状況ではなかったが、大阪進出の翌年、昭和9年（1934）に24歳で修了している。

その後百福は次々といろいろな事業に手を染めた。第二次世界大戦で繊維の貿易業務は継続できなくなったものの、戦時下でも幻灯機や軍用機用エンジン部品やバラック住宅の製造、炭焼きなど次々に事業を起こす。その時軍用機エンジン工場で資材横領のあらぬ疑いをかけられ、拘束・拷問を受けるなどの事件もあった。

終戦直後は、土地が安く手放されていたため、久原房之助のアドバイスにより、大阪の中心街心斎橋ほか御堂筋や大阪駅前など相当の土地を手に入れている。また、戦後も製塩所や専門学校開設などを手掛け、この頃に後の日清食品となる中交総社（途中サンシー殖産に商号変更）も設立している。同時に「国民栄養科学研究所」を設立、栄養食品の研究を始めており、後の日清食品での開発に役立つことになる。

しかし、製塩所の若者に渡していた小遣いへの源泉徴収を怠っていたとして脱税容疑がかかり、製塩所や自宅は立ち退き処分、百福自身は巢鴨の東京拘置所に収監されてしまう。この処分を不当とした百福は、取り消しを求めて逆に税務当局を提訴。弁護団を組織した法廷闘争は2年に及んだが、残された家族を思い、訴えを取り下げて即時釈放となった。

やり手の事業家、資産家として名が通っていた百福は釈放後の昭和26年（1951）11月、請われて大阪で新設された信用組合の理事長に就任する。しかしこれが破綻、百福は理事長として責任をとり、大阪池田の自宅を残してすべての財産を失ってしまった。

実業家時代

無一文になってしまった百福の頭に浮かんだのは戦後窮乏の時代に見たラーメンの屋台の風景であった。家庭でお湯があればすぐ食べられるラーメンを開発しようとしたのである。自宅の裏庭に研究用の小屋を建て、手探りの状態で研究を始めた。昭和32年（1957）百福47歳であった。おいし

くて飽きがこなく、保存性があり、調理に手間がかからず、安く衛生的というのが目標の味付即席麺である。長期保存に耐えるように麺を乾燥させるのに用いた瞬間油熱乾燥法は、妻が調理していた天ぷらから思いついたというのは有名な話である。1年がかりでチキンラーメン★の完成にこぎつけ、1日400食の製品を家族総出で作った。

試作品を知人に食べてもらい、海外へも送り、百貨店の食品売り場で自ら試食販売を行い、手ごたえを得た百福は、知人から100万円の借金をして古い倉庫を借り、工場に改装、休眠していた「サンシー殖産」で1日1200ケース生産でスタートを切った。当初問屋では今一つの反応だったが、次第に注文が殺到し始め、チキンラーメン発売から4ヵ月後の昭和33年12月20日、商号を「日清食品」と改めた。「日々清らかに豊かな味を作りたい」という願いが社名に込められた。

昭和34年（1959）三菱商事、伊藤忠商事、東京食品が販売の特約代理店となり、強力な流通組織を得た。また、増産のため高槻本社工場を建設した。欧米型流通システムを持つダイエーなどのスーパーがオープンして大量販売ルートが開ける一方、新しいメディアであるテレビコマーシャルの利用など、時代の追い風に乗れ、創業5年目で年商43億となり、昭和38年（1963）東京・大阪証券取引所市場第二部に株式上場、昭和46年（1972）には東京・大阪証券取引所市場第一部に上場した。

一方、チキンラーメンの評判が上がるにつれ、粗悪な類似品が出回るようになった。昭和36年（1961）チキンラーメンの商標登録が確定し、昭和37年には「味付乾麺の製法」「即席ラーメンの製造法」が特許登録された。業界の混乱に対し、食糧庁長官から「業界の協調体制を確立するように」との勧告があり、昭和39年（1964）64社が参加して「日本ラーメン工業協会」（現・社団法人日本即席食品工業協会）が設立され、その初代理事長となり、製法特許権を公開した。また、加工食品で初めて商品に製造年月日を記載した。

昭和41年（1966）海外進出を図るため、欧米を視察した。欧米にはどんぶり箸で食べる習慣がなく、カップとフォークで食せるものが必要と痛

感し、昭和44年（1969）カップヌードル開発に着手。昭和46年（1971）完成、発売にこぎつけた。カップヌードルが爆発的に売れるきっかけの1つとなったのは、翌年の「浅間山荘事件」である。厳寒の現地で機動隊員が湯気の上がるカップヌードルを食べているのがテレビに大写しになったのである。

その後、食糧庁長官からの相談を受けて開発、発売した即席米飯の「カップライス」は、原材料のコメが高価なため即席麺との価格競争に勝てず失敗に終わった。30億円を投じた事業だけに撤退は苦渋の選択であったが、早めの決断が奏功し、経営に与える影響は少なかった。

社会・文化貢献

昭和23年（1948）、名古屋に中華交通技術専門学院を設立している。仕事のない若者を集めて奨学金を与え、技術を身につけさせたいと、自動車・鉄道の知識を総合的に習得できる学院をめざした。この学院は、のちに名城大学の工学部の一部となっている。

各種奨学金制度も私費を投じて設立している。

昭和55年（1980）カンボジア難民救済にインスタントラーメン10万食を寄贈。平成7年（1995）阪神・淡路大震災では100万食以上の救援活動を行ったほか、新潟県中越地震、スマトラ沖地震など、災害時の救援活動に迅速に対応している。

昭和58年（1983）財団法人日清スポーツ振興財団（現・安藤スポーツ・食文化振興財団）を設立、全国小学生陸上競技交流大会などを後援し、指導者の表彰も行ってスポーツ振興に力を注いだ。

晩年

昭和60年（1985）経営陣の若返りを図るため、息子の宏基に社長を譲り、代表取締役会長となった。仕事上一段落した百福は、この前年から日本各地の郷土料理を巡る旅に出て広告記事として新聞連載した。昭和62年（1987）には中国大陸へ麵料理の取材に出かけている。

平成17年（2005）取締役退任、創業者会長（経営執行権のない名誉職）に就任。退職金全額を安藤スポーツ・食文化振興財団に寄付、その後も毎

朝誰よりも早く大阪本社に就社し、終業時間まで勤務していた。社長を息子に譲ってからも、名誉職となっても、気持ちは経営者であり続けたようで、宏基との口論も絶えなかった。

平成19年（2007）年明けも家族と屠蘇を祝い、2日にはゴルフを楽しみ、4日の年頭の仕事初めも風邪気味ではあったがつつがなく全うしている。

1月5日、急性心筋梗塞のため市立池田病院で死去した。享年96歳。生涯現役であった。墓は大阪市北区同心町・浄土宗九品寺にある。

関係人物

田中龍夫 元自由民主党衆議院議員。田中義一元首相の長男。通商産業大臣、文部大臣を歴任。岸派以来の福田赳夫派の幹部として重きをなした。百福は、当時総理大臣だった田中義一を紹介され、その子息田中龍夫と親しくなる。やがて田中龍夫が政界入りしたことで、百福も佐藤栄作、福田赳夫、小泉純一郎ら歴代宰相の交誼を得ることになった。田中龍夫が山口県知事選に出馬した際には、百福が資金面でも応援している。

久原房之助 日立製作所の母体となった日立鉱山をはじめとする久原財閥を築いた。のちに実業界から転身して田中義一内閣の通信相に就任した。田中義一亡きあと、若い田中龍夫の後見人として田中家の面倒を見た。百福は田中龍夫と連れ立ってよく久原邸に遊びに行き、細かいことによく気が付く性格が気に入られ、久原房之助にかわいがられた。久原は、百福の人生の節目節目に相談に応じ、助言をし、支えてくれた人物である。

安藤宏基 日清食品ホールディングス株式会社代表取締役社長・CEO。百福の次男。慶應義塾大学商学部卒。アメリカ合衆国コロンビア大学留学などを経て、昭和48年（1973）日清食品に入社。マーケティング部長時代には「日清焼そばU.F.O.」「日清のどん兵衛」などといったヒット商品の開発を手がけた。昭和60年（1985）、37歳の若さで社長に就任。「打倒カップヌードル」をスローガンに社内活性化に取り組み、ブランド・マネージャー制度による競争構造を導入するなど、大胆な社内改革を数多く行っている。

エピソード

外国人記者から、「インスタントラーメンは体に良くないのではないか」という皮肉な質問を受けると、「私は創業以来毎日インスタントラーメンを食べてきましたが、90歳になってもこんなに健康です」といつも回答していた。

運動はもっぱらゴルフを愛し、毎年100回以上のプレーをこなし、それは90歳を過ぎても変わらなかった。

キーワード

チキンラーメン インスタントラーメン開発中、鶏をしめるところを見ていた息子宏基が鶏肉を食べなくなった。しかし、鶏でとったスープでラーメンを出すと喜んで食べたので、スープはチキンで取ることに決め、開発中、チキンのスープを「チキン」と呼んでいた。それでそのまま商品名がチキンラーメンとなった。

神奈川との関わり

もともと台湾で生まれ育ち、大阪を中心としていた百福は、神奈川と深いかかわりはない。

日清食品の横浜工場は、昭和36年（1961）に横浜市戸塚区上柏尾に用地確保、同39年にわずか7ヵ月の突貫工事で完成している。ここは昭和42年（1967）までは東京支店も兼ねていた。が、平成8年（1996）に規模が小さく生産性も低下していたため休止。現在は営業所のほか、低温開発研究所が置かれている。また、日清食品が100%出資して平成元年（1989）に設立した、チルド製品の製造販売をする「株式会社明星フレッシュ」が綾瀬市早川にある。

昭和55年（1980）には、神奈川県と災害への救援活動に関する協定を締結している。

平成23年（2011）9月17日、横浜みなとみらいに「カップヌードルミュージアム（正式名称：安藤百福発明記念館）」をオープンさせている。

§ 文献案内

著作

『日本の味探訪 食足世平』安藤百福著 講談社 1985〈未所蔵〉

『日本の味探訪 食足世平 続』安藤百福著 講談社 1987〈未所蔵〉

昭和59年（1984）から足かけ3年にわたり、日本の伝統的な食文化を知り伝えたいと、百福が日本全国の郷土料理を取材し、広告連載したもの的一部。初巻には巻末に食文化研究の第一人者石毛直道との対談が掲載されている。

『食の未来を考える 「郷土料理に学ぶ」食と健康フォーラム1986』安藤百福編 日清食品 1986〈Y〉

『苦境からの脱出 激変の時代を生きる』安藤百福著 フーディアム・コミュニケーション 1992〈Y、K〉

百福の語録と、その言葉を生むきっかけとなったエピソードや解説が書かれ、時代順に編集されている。自伝文献としても読める。

社史

『食足世平 日清食品社史』日清食品 1992〈Y、K〉

同社30年史。創業前史として創業者百福の生い立ちから始まり、平成4年（1992）までの社史が記述されている。百福は常に日清食品とともにあったため、要所要所に百福の言動の記載がある。

『食創為世 40周年記念誌』日清食品 1998〈Y、K〉

30年史のダイジェストに、平成年度に入ってから企業の活動が加えられている。

『日清食品50年史』日清食品 2008〈Y、K〉

一見巨大なチキンラーメンに見えるユニークな装丁の社史。外袋を模したビニールの中に、麺を印刷して合わせて凹凸のある箱に入っている。中は、「日清食品創業者 安藤百福伝」「日清食品50年史 創造と革新の譜」「映像でつづる日清食品の50年（DVD）」の3点組になっている。「百福伝」が独立しているため、「50年史」の冊子には、百福に関する記述は少なく、現社長宏基についての記載が増えている。

伝記文献

「安藤百福」『私の創業時代』日経ベンチャー編 日経B P 1989
p25-34 〈K〉

『魔法のラーメン発明物語 私の履歴書』安藤百福著 日本経済新聞社
2002 〈K〉

インスタントラーメン開発、日清食品の発展を中心とした平成14年（2002）
までの自伝。巻末に、麺の源流を探る中国への旅の紀行文をまとめた「麺ロー
ドに行く」を収録。

『日清食品創業者 安藤百福伝』 日清食品 2008 〈Y、K〉

社史欄にあげた『日清食品50年史』の第1分冊。百福の一生が写真、イラス
ト入りでコンパクトにまとめられ、わかりやすい。巻末に年譜あり。

¶ 参考文献

『カップヌードルをぶつつぶせ！』安藤宏基著 中央公論新社 2009 〈K〉

一代で日清食品という大会社を築き上げた偉大なる百福を父に持った宏基。
父との葛藤を超えて、創業者百福とは一味違う経営論を語る。

「カップヌードル40年目の最強論」 うれぴあ 創刊号 2011
p106-115 〈未所蔵〉

<小松晶子>

生活文化企業の大成者

さ じ けいぞう
佐治 敬三 (1919-1999)

サントリーほか



『佐治敬三追想録』

より

§ 人物データファイル

出生

大正8年(1919)11月1日、大阪市東区住吉町に、父鳥井信治郎、母クニの次男として生まれる。兄吉太郎とは11歳離れていた。父信治郎は40歳。彼が創始した「^{ことぶきや}壽屋洋酒店」はこの年、人気の甘口赤葡萄酒「赤玉ポートワイン」の増産体制に着手している。

生い立ち

大正12年(1923)大阪の郊外、雲雀丘に転居。この年に弟の道夫が生まれている。たくましい野生児を育む野外型幼稚園「雲雀丘・家なき幼稚園」を経て、大阪府立池田師範学校附属小学校に入学。腕白坊主だった半面虚弱体質で、学校を欠席することも多かった。昭和7年(1932)難関校の浪速高等学校尋常科に入学。この頃母方の親戚筋の佐治家の養子となり佐治姓を名乗るが、そのまま鳥井の家で育つ。翌年母クニ死去。次の年(尋常科3年生)の夏、肺浸潤で倒れ留年。この失意の時期、恩師・佐谷正との出会いと下村湖人の『次郎物語』を始めとする多数の読書により、人生の自覚が芽生える。浪速高等学校高等科理科乙類を経て、昭和15年(1940)父の勧めもあり大阪帝国大学理学部化学科に進学。小谷無二雄門下でアミノ酸の合成をテーマに研究に没頭する。この年、兄で壽屋取締役副社長の鳥井吉太郎が死去。昭和17年(1942)大阪帝国大学理学部化学科を繰り上げ卒業し、海軍技術将校として任官。中国山東省の青島での訓練を経て、神奈川県大船の第一海軍燃料廠梅村研究室に勤務。燃料・潤滑油の研究を任務としていた。昭和20年(1945)9月復員し大阪に帰る。

実業家時代

昭和20年（1945）10月壽屋に入社。翌年2月、後にサントリー生物有機化学研究所（現・サントリー生命科学財団）へと発展する財団法人食品化学研究所を設立する。同年4月、新生「トリスウイスキー」発売。昭和24年（1949）専務取締役役に就任。昭和25年（1950）東京池袋の久間瀬巳之助くませみのすけの発案により最初のトリスパーを誕生させる。このトリスパーはその後全国津々浦々に広がっていった。昭和26年（1951）ラジオの民間放送が開設されると率先して参加。クラシック音楽番組「百万人の音楽」を提供する。その後も山本安英の語りによる「次郎物語」、テレビの最初の提供番組「今日と明日のお天気」、昭和34年（1959）には西部劇「ローハイド」の単独提供と続いていく。この主題歌はその後パーティーでの敬三の十八番となる。優れた広告を作る重要性を認識していた敬三にとって強力な壽屋宣伝部の復活は課題のひとつであり、「トリス」や「赤玉」を中心に新聞広告、雑誌広告を精力的に発していたが、昭和31年（1956）4月にはチェーンバーの顧客向けPR誌『洋酒天国』の創刊号が発行されている。初代編集長は後の芥川賞作家開高健かいこうたけし、2代目は山口瞳でのちに直木賞作家となった。トリス広告文化時代の幕開けである。昭和33年（1958）には柳原良平の描くキャラクター「アングルトリス」がデビュー。十数年にわたってテレビ、新聞、雑誌で活躍し、ウイスキーといえばアングルトリスと言われるほどだった。敬三は昭和34年（1959）5月にウィーンで開かれたヨーロッパ国際広告会議に夫妻で出席している。

昭和36年（1961）5月末、社長に就任。同年9月にビール事業進出を正式発表。直ちにビールを造り売るための指針を求めて、自ら数名の技術者を伴いドイツを中心に欧州のビール銘醸地を軒並み回り、現地で「クリーン&マイルド」なデンマークのビールを導入することを決断。即刻ヨルゲンセン研究所に技術提携の申し入れをしている。昭和37年、販売ルート確保のため朝日麦酒との提携を共同発表。昭和38年（1963）3月、社名を「株式会社壽屋」から「サントリー株式会社」に変更し、全てのブランドを「サントリー」に統一。広報室を設置し企業の情報を社会に広く提供す

る体制を整えるなど、事業の発展とともに会社組織も様々に改編している。同年4月「サントリービール」新発売。樽の生への評価は高かったが、熱処理した瓶ビールは苦戦。1年後の昭和39年、技術陣の努力により生ビールを加熱処理せずそのまま瓶に詰めた「びん生」が誕生。さらに昭和42年（1967）4月、米国の宇宙開発から生まれた新技術マイクロフィルターの導入により、家庭向け生ビール市場を切り開く瓶詰め生ビール「純生」^{じゆんなま}が開発・発売された。

このビール事業に象徴されるように敬三は、父から受け継いだ、新しい飲酒文化を創造しそれに伴う需要を開発しようとする「やってみなはれ」精神を一貫して発動し続けており、昭和33年（1958）には本格的ワインとして「ヘルメス・デリカワイン」を発売。昭和47年には「金曜日はワインを買う日」のキャンペーンを試みている。当時の市場のなかでは正に存在しない需要への挑戦であったが、金曜日という日に着目し、合理的な社会分析により週休2日と女性の地位向上という時代の流れを巧みに捉えたという点で、マーケティングの分野でも先駆者であった。

1970年代末から80年代初めになると「超酒類企業への脱皮」を図り、清涼飲料を初めとする食品事業、世界の酒造会社と提携した洋酒輸入事業、国内外に展開するレストラン事業、米国のペプコム社の買収や中国でのビール会社の設立、山梨ワイナリーからフランス・ボルドーの「シャトー・ラグランジュ」にいたる葡萄園と醸造所の経営、青いバラに代表される新種花卉の開発など、サントリーグループとしての成長を目指した。またそれと並行して、原点というべきウイスキーでも新しいブランドが加わり味の上でも不断の品質向上が図られている。平成2年（1990）会長に就任。甥鳥井信一郎が社長に就任した。

社会・文化貢献

サントリーは父信治郎の時代から「利益三分主義」を掲げ、社会・文化・スポーツなどの分野に活動領域を広げ、組織内で暗黙のうちに共有される価値観に磨きをかけ内部蓄積してきた。また自らの位置付けを「生活文化企業」と定め、豊かでゆとりのある生活を実現する企業活動を目指し、

独自の企業文化を築きあげている。

昭和36年（1961）創業60周年を記念し「生活の中の美」をコンセプトに「サントリー美術館」を開設。館長に就任。70周年の昭和44年（1969）鳥井音楽財団（現・サントリー音楽財団）を設立し理事長就任。財団の活動の一つ、サントリー音楽賞は、ジャンルを問わず我が国の洋楽の発展に貢献した日本人に贈られる賞で、岩城宏之、武満徹^{たけみつとおる}などが受賞している。創業80周年の昭和54年（1979）人文科学や社会科学を対象とし、日本と世界の学術文化の発展への寄与を目的としたサントリー文化財団を設立、理事長に就任。「地域文化賞」「学芸賞」を創設。役員には梅棹忠夫、開高健、山崎正和などが就任し、幅広い活動を展開している。昭和61年（1986）にはヘルベルト・フォン・カラヤンの協力で、ヴィンヤード型クラシック専用ホール「サントリーホール」を開設。館長に就任している。さらに平成6年（1994）創業90周年記念事業として、大阪にサントリーミュージアム「天保山」を開設（平成22年12月に閉館）。

昭和45年（1970）大阪・千里丘陵で開幕した「日本万国博覧会」に酒類業界として唯一単独で出展を決め、これ以後国内で開かれる国際博、地方博にも積極的に出展し世界企業としての情報を発信していった。これら博覧会への出展テーマに共通するのは、環境への配慮、自然と人とのかかわりを取り上げていたことである。

各種団体の役職も昭和29年（1954）の大阪青年会議所理事長就任を手始めに関西経済同友会代表幹事等、数々の監事・理事長・委員長を歴任している。

晩年

社業半分、プライベート半分の生活に入り、余暇には多彩な趣味を楽しみ好きな読書に耽る。平成2年（1990）には念願のヒマラヤ行きを果たし、高度6000メートルの機上からエベレストを撮影。平成6年（1994）日本経済新聞社より自伝『へんこつなんこつ』発刊。平成7年（1995）には第1句集『自然薯』を、平成10年（1998）には第2句集『仙翁花』^{せんのおうげ}を発刊している。平成11年（1999）4月、創業100周年記念式典（大坂城ホール）に

出席し全社員を激励。同年11月3日没。大阪・北御堂にて通夜・密葬。12月2日サントリーホールで社葬。享年80歳。なお、死去に伴い正三位旭日大綬章を贈られている。また生前には、文化交流・文化貢献によりポルトガル、フランス、ドイツ、オーストリア、メキシコ、イタリア、オランダなどの各国からもそれぞれの勲章を授与されている。

関係人物

鳥井信治郎 サントリーの前身「壽屋」の創始者。明治12年（1879）生。「日本のウイスキーの父」と呼ばれる。明治32年（1899）大阪で「鳥井商店」を開業し葡萄酒の製造販売を始める。洋酒の伝統の全くなかった時代の日本において「外国品に負けない洋酒を、日本の土地に、日本人の手で育て上げていこう」というパイオニア精神のもと「赤玉ポートワイン」の創造や国産ウイスキーの製造に情熱を傾けたことが、戦後のサントリー発展の基礎となったといえる。ウイスキーの天才ブレンダーとしても有名。

開高健 昭和5年（1930）大阪生れ。昭和28年（1953）大阪市立大学法学部卒業。偶然の事情から当時の壽屋宣伝部に入社。イラストレーター柳原良平と組んでトリスウイスキーの広告を担当し、「トリス時代」の旗手となった。又、PR誌『洋酒天国』を興し終刊するまで同誌の編集兼発行人を務める。昭和32年（1957）『裸の王様』で第38回芥川賞受賞。昭和37年、社長佐治敬三とヨーロッパ各国のビールを飲み歩き、サントリービール発売前後の広告（コピー）を担当。昭和39年（1964）「株式会社サン・アド」設立に参加し、取締役となっている。同年末、『週刊朝日』特派記者として戦乱のベトナムに赴き、九死に一生を得た。その体験は『ベトナム戦記』『輝ける闇』に結実し、昭和43年（1968）『輝ける闇』で毎日出版文化賞を受賞。熱心な釣師としても知られ、世界中に釣行し、釣りをテーマにした作品も多い。平成元年（1989）食道腫瘍に肺炎を併発し58歳で没。墓所は鎌倉・円覚寺塔中、松嶺院。神奈川県茅ヶ崎市に開高健記念館が開設されている。

山口瞳 大正15年（1940）東京生れ。旧制第一早稲田高等学院中退。昭

和21年（1946）鎌倉アカデミアに入学。19歳の時から編集者生活に入り、昭和32年（1957）まで出版ジャーナリズムの中にあつて本づくりの機微に通じる。この間に国学院大学を卒業。昭和33年（1958）開高健の推薦で壽屋に入社しPR誌『洋酒天国』の編集に当たる。また、新聞・雑誌広告、テレビコマーシャルの制作にも才腕を振るい、特に浪花節をモチーフとしたヘルメスジンのコマーシャルなどは「必要悪であつたコマーシャルを見る価値のあるものに高めた」と社会学者をうならせる大ヒット作となつた。「トリスを飲んでハワイに行こう」のキャッチフレーズは当時の流行語となる。昭和38年（1963）『江分利満氏の優雅な生活』で第48回直木賞受賞。昭和39年「株式会社サン・アド」取締役となる。昭和38年（1963）から死去まで31年間一度も穴をあけることなく『週刊新潮』に連載したコラム「男性自身」が代表作。山口の著書の表紙絵・挿絵はそのほとんどをサントリー時代からの友人である柳原良平が担当している。競馬・将棋・野球についても造詣が深く、『草競馬流浪記』『山口瞳血涙十番勝負』『草野球必勝法』などの著書もある。かつては「大日本酒乱之会会員」を自称していたこともあつた。平成7年（1995）肺がんの悪化により67歳で没。

久間瀬巳之助 昭和25年（1950）トリスバーの第1号店「どん底」を東京池袋で開店した人物。佐治敬三は自伝『へんこつなんこつ 私の履歴書』のなかで、「昭和25年のこと、東京池袋の久間瀬巳之助さんから一つの貴重なご提案をいただいた。『私はスタンドバーをやりたい。しかもトリスハイボール1本。おつまみも塩まめだけ。均一価格70円』という画期的な試みであつた。ウイスキーを純粹に楽しんでいただく、当時の日本にはなかつた素晴らしい発想であつた。早速『もろ手を挙げて賛成です。どんなお手伝いでもいたしますから』。これが戦後史を飾るトリス時代の幕開けだったのである」と書いている。

神奈川との関わり

昭和17年（1942）大船の第一海軍燃料廠に海軍技術士官として勤務。終戦まで鎌倉に在住。

§ 文献案内

著作

- 『洋酒天国 世界の酒の探訪記』佐治敬三著 文藝春秋新社 1960 〈Y、K〉
『新洋酒天国 世界の酒の旅』佐治敬三著 文藝春秋 1975 〈Y、K〉
『へんこつなんこつ 私の履歴書』佐治敬三著 日本経済新聞社 1994 〈K〉
『自然薯 佐治玄鳥^{げんちよう}句集』佐治玄鳥著 角川書店 1995 〈未所蔵〉
『仙翁花 佐治玄鳥句集』佐治玄鳥著 朝日新聞社 1998 〈未所蔵〉

社史

- 『サントリーのすべて（企業の現代史40）』 フジ・インターナショナル・コンサルタント出版部 1965 〈K〉
『サントリーの70年』サン・アド編 サントリー 1969 〈Y、K〉
「Ⅰ やってみなはれ」「Ⅱ みとくんははれ」の2冊組。
『日々に新たに サントリー百年誌』 サントリー 1999 〈K〉
壽屋からサントリーへの疾風怒涛の100年を記録にとどめ、そこに流れる精神を次代の社員に引き継ぐのを目的として編纂されており、特に若い人向けに101のテーマで展開し、ビジュアルで読みやすい、目で知るサントリーの100年史となっている。

伝記文献

- 『新しきこと面白きこと サントリー・佐治敬三伝』廣澤昌著 文藝春秋 2006 〈Y、K〉
本稿・人物データファイルの主体典拠。
『佐治敬三 挑戦の哲学』海藤守著 PHP 研究所 1983 〈K〉
『おもろいやないか 佐治敬三とサントリー文化』片山修著 集英社 2000 〈K〉
『佐治敬三追想録』 サントリー 2000 〈K〉

<佐久間ひろみ>

流通革命の旗手

なかうち いさお

中内 功 (1922-2005)

ダイエー



『流通革命は終わらない
私の履歴書』より

§ 人物データファイル

出生

大正 11 年 (1922) 8 月 2 日、大阪府西成郡 (現・大阪市此花区) で父秀雄、母リエの間に、4 人兄弟の長男として生まれる。父は大阪薬学専門学校 (現・大阪大学薬学部) を卒業後、鈴木商店のせっけん工場^{せつけん}で勤務するが、大恐慌の折に退社し、功の祖父栄が経営する山縣眼科^{やまがた}で薬剤師として働いていた。

生い立ち

大正 15 年 (1926)、父秀雄の「サカエ薬局」開業に伴い一家で神戸市に転居する。生活は豊かではなかったが、夜中や正月でも客が来れば対応する父の姿から商売の基本を教えられる。昭和 3 年 (1928) 入江尋常小学校に入学。この頃にはすでに放課後家業の手伝いをするようになっていた。県立第三神戸中学校 (神戸三中) 進学後は海外雄飛を夢見て技術者を志すが、数学が苦手であったため貿易業に志望を変え、昭和 14 年 (1939) 県立神戸高等商業学校 (現・兵庫県立大学) に入学する。しかし会計や簿記には興味を示さず、俳句や文学に没頭した。第二次世界大戦開戦により昭和 16 年 (1941) 12 月に繰り上げ卒業となった後、神戸商業大学 (現・神戸大学) を受験するが不合格であったため、昭和 17 年 (1942) 4 月に日本綿花株式会社 (現・ニチメン) に入社する。

実業家以前

昭和 18 年 (1943) 1 月に召集され、陸軍二等兵としてソ連・満州 (中国東北部) 国境に配属される。翌年 7 月にフィリピンのルソン島に転属となり、激しい飢餓と敵の攻撃にさらされ全身を負傷しながら敗戦を迎える。

この時に経験した、強い人間不信の中でも他人を信じなければ生きられないという人間存在の矛盾と食への渴望が、その後の生き方に大きな影響を与えることになる。

実業家時代

2ヵ月余りの収容所生活を経て昭和20年(1945)11月に復員し、父が経営している薬局を手伝いながら神戸三宮の闇市でブローカーをはじめた。また、夜は神戸経済大学(現・神戸大学)に通って新憲法や経営学を学んだ。昭和23年(1948)には三宮のガード下に、父の友人である井生春夫と「友愛薬局」を開店し、薬の安売りを始める。昭和26年(1951)父が会長、弟の博が社長を務める薬品現金問屋「サカエ薬品」に移り、徹底したディスカウント商法を展開する。

昭和32年(1957)「大栄薬品工業株式会社」を設立、同年9月、千林駅前「主婦の店ダイエー薬局」を開店。当初はドラッグストアとして薬・化粧品の安売りを専門に考えていたが、他店との差別化を図るために菓子や缶詰等の食品を扱ったところ売り上げが大きくのびたため、スーパーマーケットへと転換していった。翌33年(1958)には神戸三宮店を開店し、チェーン化への第一歩を踏み出す。さらに次の年には拡大移転して衣料品・日用品・精肉の取り扱いを始め、売り場面積900坪の本格的なスーパーマーケット第1号として注目された。そしてセルフサービス方式と圧倒的な安さを武器に、魚、青果、家庭電気製品など消費者のニーズに応えた幅広い商品を扱う総合スーパーマーケットへと成長していく。

昭和37年(1962)には日本スーパーマーケット協会代表として全米スーパーマーケット協会25周年記念式典に出席し、ケネディ大統領が大会に寄せた「スーパーマーケットがアメリカの豊かな消費生活を支えている」とのメッセージに深く感銘を受ける。これを契機にナショナルチェーンストアを目指して兵庫県西宮市に物流センター兼本部を設置、昭和38年(1963)には九州へ、翌39年(1964)には東京へも進出する。その後も合併や新規出店を積極的におこない、昭和53年(1978)には全都道府県への出店を果たす。また、一つの地域にある違うタイプの店を消費者が必要に応じて選

べるようにする「コングロマーチャント」を目指し、大型ショッピングセンター建設をはじめとしてコンビニエンスストア、ディスカウントストア、紳士服や本などの専門店、百貨店、ホテル、さらには雑誌の出版、外食産業、レジャー産業などへも事業を展開していく。

創業当初から既成概念にとらわれず「よいものをどんどん安く、より豊かな社会を」をモットーに徹底した安売りをおこない、高度経済成長に伴う物価高騰時や石油ショックの際も「物価値上げ阻止運動」を展開した。値引き販売をめぐっては問屋や松下電器産業、花王石鹸などの大手メーカーの反発も強く、仕入れに苦勞することもたびたびであったが、中内は「商品の価格は消費者が決めるもの」という主張を曲げず、公正取引委員会や国会の特別委員会に訴えるなど徹底的に戦った。また、ナショナルブランドと同等の品質でより安価なプライベート・ブランド製品の開発に取り組むことでメーカーの独占・寡占市場を切り崩していった。

順調に売り上げを伸ばしたダイエーは、昭和46年(1971)には大阪証券取引所第二部に、次いで47年(1972)には東京証券取引所第一部に株式上場を果たす。また創業15年目に売り上げが3千億円を超え、三越を上回って小売業日本一となる。

昭和57年(1982)中内は株式会社ダイエー代表取締役会長兼社長に就任する。昭和58年(1983)に3期連続連結赤字を出したが、日本楽器製造(現・ヤマハ株式会社)元社長の河島博を迎えて業績を回復させ、昭和60年(1985)には小売業初の売上高1兆円を達成する。通産省(当時)からリッカーの再建支援、リクルートの江副浩正会長(当時)からリクルートの会長就任の要請を受けるなどその勢いは広く認められ、経済団体連合会副会長、日本チェーンストア協会会長も務めた。

平成7年(1995)阪神・淡路大震災の際は迅速な救援体制を展開し、一部の便乗値上げに対して物価の安定に貢献した。しかしながら神戸にあったダイエー7店舗のうち4店舗が全壊するなど被害は甚大で、バブルの崩壊とあわせてその後の業績悪化の原因となった。

平成9年(1997)持ち株会社ダイエーホールディングコーポレーション

を設立しCEOに就任、その後ダイエー代表取締役会長、ダイエー取締役最高顧問を歴任する。また、天津にある中国南開大学の客員教授も務めた。

政治との関わり

昭和59年(1984)から3年間、中曽根康弘首相(当時)の諮問機関「臨時教育審議会」の委員を務め、「個性主義」を主張した。

社会・文化貢献

「遊び」が経済の発展につながるとしてスポーツ振興に力を注いだ。「大阪女子マラソン」(のちに「大阪国際女子マラソン」)には昭和57年(1982)の第1回から第20回まで協賛している。社内には女子バレーボール部や陸上競技部が設立され、実業団リーグ等で活躍した。また、昭和63年(1988)には南海ホークスを買収して福岡ダイエーホークスを発足させ、福岡にドーム球場やツインタワーを建設して地方振興にも貢献した。

昭和63年(1988)流通科学大学を神戸市に創立し、自身の経営理念を後代に伝えるとともに海外からの留学生も積極的に受け入れている。

晩年

平成13年(2001)ダイエー取締役を退任、ファウンダー(創業者)となって経営から退き、翌年にはグループ企業の全役職から退任する。その後は流通科学大学の理事長に専念していたが、平成17年(2005)8月26日に脳梗塞で倒れ、意識が戻らないまま9月19日に神戸市立中央病院で亡くなる。享年83歳。中内家の菩提寺である大阪市此花区の正蓮寺^{しょうれんじ}で近親者だけの密葬をおこなった後、本葬は流通科学大学での学葬として11月3日におこなわれた。墓所は正蓮寺で、商売の手本であった父とともに眠っている。

関係人物

中内栄 功の祖父。中内家は戦国大名の長曾我部氏の流れを汲む土佐の郷士で、江戸時代には土佐藩主・山内家の典医だった。栄は現在の高知県高岡郡の漁村を出て大阪の医学校を卒業し、神戸で眼科医となった。功の父秀雄は郷里の縁戚からの養子であるが、その後生まれた2人の息子は栄の跡を継いで医者になっている。「大栄」「ダイエー」の社名は大阪の「大」

にこの祖父の名である「栄」をつけたものである。また、功の父や弟も「サカエ薬局」や「サカエ薬品」「スーパーサカエ」等、この名を商号にしている。

上田照雄 枝肉商・上照商会の社長。三宮店開店時、直売方式による牛肉の安売りを計画した功に枝肉商たちが反発する中、ただ一人枝肉を提供したことから生涯を通しての盟友となる。沖縄に「ナハ・ミート・プロセス」を設立する際にも協力している。

河島博 46歳の若さで日本楽器製造（現・ヤマハ株式会社）の第5代社長に就任し過去最高の経常利益を達成するが、会長であった川上源一との方針の相違により解任される。昭和57年（1982）ダイエーの副社長に就任し、3期連続連結赤字の後に業績をV字に回復させた通称「V革」を推進した。昭和62年（1987）リッカーの管財人社長に就任。平成元年（1989）から同9年（1997）までダイエーの副会長を務める。

エピソード

仕事の都合で見合いをすっぱかしたり新婚旅行先で取引の打ち合わせをしたりなど仕事優先の生活だったが、かなりの家族思いで、後年、子どもたちと遊んでやれなかったと涙ぐんでいたという。部下に対しても、激しく叱責する一方でやさしく励ます人情深い面も持ち合わせていた。

79歳で慶應大学の経済学部（通信制）に入学、82歳で車の免許を取得、シルクロード4000キロの冒険旅行など、晩年になってもその好奇心は衰えなかった。

死亡当時はダイエー再建のために自宅が差し押さえられていたので、遺体は菩提寺の正蓮寺に直接運ばれた。

キーワード

流通革命 昭和37年（1962）に中央公論社から刊行された林周二（当時東京大学経済学部助教授）の著書名に使用されて広まった語。チェーン展開による物流のシステム化とマスマーチャンダイジングによって流通コストを引き下げ、メーカー主導の価格設定、商品提供のあり方を崩していく取り組み。

価格破壊 中内をモデルとした城山三郎の経済小説の題名として使用され、それ以降ディスカウント商法を説明する際によく使われるようになった語。

神奈川との関わり

神奈川県へのダイエーグループ進出は、昭和46年(1971)の鶴見店、戸塚店を皮切りに、ダイエー、マルエツほかビッグボーイなどの専門店が各地に展開された。現在はダイエー、グルメシティなどが県内に62店舗ある。

横浜市戸塚区にあった横浜ドリームランドは、昭和63年(1988)から平成13年(2001)までダイエーグループが経営にかかわっていた。その後閉園、売却し、跡地は横浜薬科大学と横浜市営の公園墓地・野球場等となっている。

現在の横浜市長・林文子は、平成17年(2005)から3年間、代表取締役会長兼CEO(CEO制廃止後は代表取締役会長)、代表取締役副社長を歴任してダイエーの再建に尽力した。

§ 文献案内

著作

『わが安売り哲学』中内功著 日本経済新聞社 1969〈未所蔵〉

19版を重ねるベストセラーとなり昭和40年代の第2次流通革命をリードしたが、経済界の長老・三鬼陽之助に「経営者が本を書くとその内容に縛られて経営判断が鈍くなる」と諭されて自ら絶版にした。のちに中内の3周忌とダイエー創業50周年を記念して、平成19年(2007)に千倉書房より復刊された。

『流通革命は終わらない 私の履歴書』中内功著 日本経済新聞社 2000
〈Y、K〉

日本経済新聞に掲載した文章を再構成し、資料等を加えたもの。当時の写真や統計も豊富に掲載されており、時代背景もよくわかる資料である。

社史

『For the customers ダイエーグループ35年の記録』ダイエー社史編纂室編 アシーネ 1992〈K〉

『ネアカのびのびへこたれず』ダイエー社史編纂室編 アシーネ 1997
〈K〉

この書名は中内の座右の銘で、流通科学大学の校歌にもこの言葉が使用されている。

伝記文献

『スーパー・ダイエー中内功』草間洋一著 坂本藤良監修 ニトリア書房
1971 〈K〉

『現代の商人学 中内功の研究』若林照光著 プレジデント社 1981 〈Y〉

『カリスマ』佐野眞一著 日経B P社 1998 〈K〉

『中内功回想録』流通科学大学編 中内学園流通科学大学 2006 〈Y〉

中内最晩年の平成 17 年 (2005) 6 月から 8 月におこなわれたインタビュー形式のオーラル・ヒストリー (口述記録) 6 回分を、1 周忌にあたって出版したものの。

『中内功 生涯を流通革命に献げた男』中内潤、御厨貴^{みくりやたかし}編著 千倉書房
2009 〈Y〉

『中内功回想録』のインタビュー録を中心に据え、中内の死によって中断したオーラル・ヒストリーの後半生を長男潤がインタビュー形式で語っている。そのほかに、流通革命の同志や愛弟子から見た中内像や写真でたどる中内の足跡を収録し、中内の 5 周忌を迎えるにあたっての集大成本として出版された。

参考文献

「中内功」『日本のリーダー 8』第 2 アートセンター編 TBSブリタニカ
1983 p290-291 〈Y〉

『戦後戦記 中内ダイエーと高度経済成長の時代』佐野眞一編著 平凡社
2006 〈K〉

「ダイエー株式会社 第 60 期有価証券報告書」金融庁 EDINET
<http://info.edinet-fsa.go.jp/E01NW/> (参照 2011-11-11)

「ダイエーのあゆみ」 ダイエー

<http://www.daiei.co.jp/corporate/company/step/1960.html>

(参照 2011-10-15)

<冠野由紀子>

コラム 実業家の伝記小説③

作家の高見順に「日本の靴」という短編小説がある。妙なタイトルだが、これは日本の製靴業の創始者といわれている西村勝三を題材にしたもので、高見の西村に対する敬意の念が記されている（『高見順全集 第10巻』勁草書房 1971 所収）。

SF作家・星新一の父親は星製菓創業者の星^{はじめ}一である。一は自由な思考の持ち主で、時代の一步先を歩んでいるような人物であった。そのため、官僚たちからは疎んじられたことも多かったようである。その姿を描いたのが『人民は弱し 官吏は強し』（文藝春秋 1967）である。

河童の絵というと、どんな河童を思い浮かべるであろうか。テレビで流れたお酒のCMに登場した、少々艶っぽい河童を思い描く人も多いことだろう。漫画家の清水崑が得意とした絵である。清水は鎌倉に住んでいたが、ある日、日本橋文明堂の創業者・宮崎甚左衛門が、極彩色の桃太郎の絵を店に飾りたいので、描いて欲しいと自宅を訪ねてきたという。宮崎の話は面白く、何度か来訪を受けている内に小説に書いてみたくなり、出来上がったのが『加寿天羅甚左』（巖松堂 1961）である。随所に清水のユーモラスな絵が顔を出す、とても楽しい本である。

ここで紹介できなかった実業家の伝記小説はまだまだある。また、今後も出版が続くであろう。ちょっと注意して探せば、すぐに見つけることができる。本書では、できるだけ単行本としての出版を記載したが、文庫本になっているものも多いので、一度読まれることをお勧めする。

—別編—

かながわゆかりの実業家

文献数、事典類への掲載数などのデータを参考に、神奈川県と関係が深い実業家から 20 人を選んで、当県との関わりを中心にまとめ、生年順に紹介する。

【別編・凡例】

- ◆年号は、「元号年（西暦）」と記述した。明治4年以前、太陰太陽暦の時代については、日にちにより同じ元号年でも西暦年が異なる場合があり。
- ◆年齢は、原則として満年齢で記載。
- ◆文献案内（「もっと知りたい人のために…」）欄について
 - ・網羅的ではなく、特徴的な資料のみあげた。
 - ・書誌事項の最後に、所蔵情報をつけた。
 - 〈Y〉：神奈川県立図書館所蔵
 - 〈Yかな〉：神奈川県立図書館かながわ資料室所蔵
 - 〈K〉：神奈川県立川崎図書館所蔵
 - 〈未所蔵〉：神奈川県立図書館・神奈川県立川崎図書館の両館ともに所蔵なし
 - ・文献の並びは、原則として出版年の昇順。
 - ・書誌事項の記載は、下記の通り。
 - a. 単行本の場合
 - ・1冊の場合→『書名』編著者名 出版者 出版年
 - ・1冊のうちの部分の場合→「部分タイトル」担当編著者名 『書名』編著者名 出版者 出版年 p はじめのページ-おわりのページ
 - b. 雑誌の場合
 - ・「論文名」著者名著 雑誌名 巻（号）数 出版年 p はじめのページ-おわりのページ
 - c. 新聞の場合
 - ・「記事タイトル」執筆者名 新聞名 発行年月日 朝夕刊の別 版数 面数
 - d. webサイト等の場合
 - ・「webページのタイトル」著作者名 入手先アドレス（参照 入手日付）

もぎ そうべえ

茂木 惣兵衛・初代 (1827-1894)

原善三郎と並び、横浜生糸貿易界の双壁。襲名は三代にわたる。

◆生年：文政10年10月（1827）上野国群馬郡高崎にて、質商大黒屋茂木惣七の長男として生まれる。

◆神奈川との関わり：安政6年（1859）頃横浜の雑貨商野沢屋に生糸売込担当として勤める。野沢屋の業務を続けつつ、万延元年（1860）に生糸・水油・昆布・茶・荒物をあきなう石川屋平右衛門の店を養子として相続。文久元年（1861）野沢屋主人が病死すると、野沢屋の暖簾を譲り受け、石川屋を野沢屋とあらためて独立。横浜を代表する生糸売込商となる。明治16年（1883年）に甥の保次郎を養嗣子にむかえた後、正確な時期は不明だが家督を保次郎に譲ってこれを2代目惣兵衛とし、自らは保平と改称した。

慶応3年（1867）横浜荷物為替組合の筆頭を務めた。明治6年（1873）に横浜生糸改会社が設立されると、原善三郎他と共に社長に就任。

明治2年（1869）横浜為替会社の設立時には、原善三郎らと共に主要株主の一人となる。同社が明治7年（1874）に改組して第二国立銀行となった際には、副頭取に就任。また、明治11年（1878）大谷嘉兵衛らと第七十四国立銀行を設立、第2代頭取に就任した。

◆没年：明治27年（1894）8月21日、66歳。墓所は横浜市相沢墓地。

もっと知りたい人のために…

「第1章創業 創業者茂木惣兵衛のこと」『野沢屋から横浜松坂屋へのあゆみ』ノザワ松坂屋編 有隣堂（印刷）[1977] p6-18 〈Yかな〉

当時の様子がよくわかる図や写真が豊富。

「茂木惣兵衛〈横浜最大の生糸売込商〉」平野正裕著 『横浜商人とその時代』横浜開港資料館編 有隣堂 1994 p45-80 〈Yかな、K〉

明治・大正期の横浜商人の実像と、彼らを取り巻く状況を、様々な角度から描き

はら ぜんざぶろう

原 善三郎 (1827-1899)

「眼力確かな」横浜第一の生糸貿易商にして、県会議員、横浜市会初代議長など、多くの肩書を身にまとった「亀善」。

- ◆生年：文政10年（1827）武蔵国児玉郡渡瀬村（現・埼玉県児玉郡神川町渡瀬）の農業を営む傍ら繭や生糸の取引を行う家に生まれる。
- ◆神奈川との関わり：文久元年（1861）に荷主として上州などで買い付けた生糸を横浜の野沢庄三郎や吉村幸兵衛に出荷していたが、文久2年（1862）には横浜本町3丁目に商号「亀屋」と付けた店を開き、地方製糸家や生糸商が居留外国商人に生糸を売り込む際の仲介人となり、やがて委託販売人となっていく。

明治5年（1872）9月12日の新橋－横浜間鉄道開業式で祝詞を奉る。明治6年（1873）横浜の生糸売込商33名によって設立された「横浜生糸改会社」の社長の一人に名を連ねるも、外交問題を孕む生糸貿易には苦労を重ねた。明治7年（1874）には横浜為替会社を改組した第二国立銀行★頭取に就任。明治12年（1879）県会議員に選出され、明治13年（1880）横浜商法会議所を設立しその頭取に就任した。明治22年（1889）には、市制が施行された横浜の市議会議員、そして初代市議会議長に選出される。

☆第二国立銀行…全国8ヵ所のうちの一つとして設立された横浜為替銀行は、株主の約90%を横浜商人（原善三郎、茂木惣兵衛ら）が占めて経営の実権を握り、洋銀券を含む発券業務などを行っていた。明治5年（1872）国立銀行条例制定に際し、原・茂木ら6人は国立銀行への改組を願い出、翌6年に許可、明治7年（1874）8月に第二国立銀行として開業した。

仕事を離れれば、明治20年頃現在の三溪園の地に松風閣と命名される山荘を築いた。三溪園は孫娘婿の富太郎によって完成される。

- ◆没年：明治32年（1899）2月6日、数え73歳にして没。墓所は横浜市久保山墓地。

もっと知りたい人のために…

『横濱どんたく 下巻』石井光太郎・東海林静男編 有隣堂 1973
〈Y、Yかな〉

「横浜貿易新報」に連載された「開港側面史」を集録補訂したものだが、付録として約100頁におよぶ「原善三郎伝」を収録。

『〈生糸商〉原善三郎と富太郎（三溪）—その生涯と事績—』勝浦吉雄著 文化書房博文社 1996 〈Yかな、K〉

人名辞典や列伝、開港資料に名を出すものの、まとまった伝記としては初となる本書。

たかしま か え も ん

高島 嘉右衛門（1832—1914）

伊藤博文、陸奥宗光ら政府高官とつながり、ガス灯設置、鉄道事業用地の埋め立てなど、開港地・横浜のインフラ整備で財を成す。

- ◆生年：天保3年（1832）江戸三十間堀町（現・中央区銀座）の材木商兼建築請負業・遠州屋（薬師寺）嘉兵衛の長男に生まれる。
- ◆神奈川との関わり：19歳で家業を継ぐ。安政6年（1859）外国人客を当て込み横浜・本町に物産店「肥前屋」を開業したが、翌年、金貨密売★の罪により入牢。慶応元年（1865）赦免、江戸払いとなったため、横浜で材木商兼建築請負業を始める。高島嘉右衛門と改名。

☆金貨密売…当時の金と銀の交換比率は、日本が1対5に対し国際的には1対15であったので、外国人に金を売って銀を買うと差額で儲かる仕組みになっていた。金貨を外国人に渡すことは安政6年に禁止になったが、これを組織的に行ったため、高島は罪を問われた。

明治2年（1869）横浜・尾上町に新政府の高官や外国人を相手と

する旅館「高島屋」を開業、伊藤博文らとの付き合いがはじまる。翌年より、ガス会社設立の権利を得て横浜・関内にガス灯を設置したり、下水道を整備したり、鉄道事業のため横浜・石崎から神奈川・青木町を埋め立て「高島町」と命名し遊郭を誘致するなど、様々な事業を手掛けて財を成す。しかし、日本近代海運業の先駆けとなる横浜―函館間定期航路は、開通するも採算が取れず2年で中止。また、横浜・伊勢山下に創設した「高島学校」（洋学科・漢学科）は、その功により明治天皇から銀杯を賜ったが経営難で2年後には神奈川県に無償譲渡（のち焼失・廃校）と、うまくいかない事業もなかにはあった。明治9年（1876）実業界を引退し大綱山荘（現・横浜市神奈川区高島台）に隠棲。その後も政財界各方面で活躍した。

獄中から始めた易の研究により「易豪」などとも呼ばれ、高島呑象名で『高島易断』（1886初版、何度か増補）を著している。

◆没年：大正3年（1914）82歳。墓所は東京高輪・泉岳寺。

もっと知りたい人のために…

『呑象高嶋嘉右衛門翁伝』本多良恭編 東西出版社 1914 〈Yかな、K〉

『高島嘉右衛門自叙伝』石渡道助編 実業之横浜社 1917 〈Yかな〉

『高島易断を創った男』持田鋼一郎著 新潮社 2003 〈Yかな〉

上2冊は旧字体で読みにくいガリアルタイムのもの。読みやすさをとるなら3冊目。

たなか へいはち

田中 平八（1834―1884）

「天下の糸平」の異名を持つ、開港地の肝っ玉相場師。生糸売込と洋銀相場で財を成す。

◆生年：天保5年（1834）信濃国上伊那郡赤穂村（現・長野県駒ヶ根市赤穂）の雑貨商の家に生まれる。

◆神奈川との関わり：元治元年（1864）に横浜で外国人相手に商売をするも失敗。慶応2年（1866）再び横浜に来て生糸商（洋銀商＝両替商とする説もある）大和屋三郎兵衛に見出され、生糸の売り込みと洋銀相場場で巨利を博し、横浜南仲通2丁目（4丁目とも）に屋号「糸屋」を開業。「天下の糸平」と呼ばれた。

明治元年（1868）横浜の両替商の合議により、南仲通の平八所有の家屋を集会所とし、「洋銀相場会所」を併置して洋銀相場（ドル相場）取引を開始、頭取に就任した。明治2年（1869）横浜為替会社が設立されると貸付掛となった。明治4年（1871）には横浜に生糸会社を創立した。

同年3月に起工した横浜の水道建設は民間有志18名の共同事業であったが、ここにも平八の名前が見て取れる。明治5年（1872）9月12日に行われた新橋－横浜間鉄道開業式には、天皇を迎える横浜側の代表5人の1人に選ばれ、明治10年（1877）には第一大区★議員に選出された。なお、平八が出資した富貴楼は、時の政治家や政商等が盛んに入りし、料亭政治の舞台として繁盛した。

☆第一大区…「大区」は当時の行政区分。神奈川全県下が23の大区に分かれ、各大区はさらに、いくつかの小区に分かれる。第一大区の区画は現在の横浜市西区、中区、南区など。

◆没年：明治17年（1884）6月8日、50歳。墓所は横浜市神奈川区・良泉寺。

もっと知りたい人のために…

『横濱開港五十年史 下巻』横浜商業会議所編 名著出版 1973 〈Yかな〉
巻末附録「横濱の功労者」に項目あり。

『田中平八の生涯』宮下慶正著 建碑期成会 1985 〈Yかな、K〉
「天下の糸平生誕百五十年記念」の副題あり。

は や し ゆうてき

早矢仕 有的 (1837-1901)

福沢諭吉の勧めにより、西洋書籍を主として薬品等を扱う貿易業・丸善を始めた医者。明治前期の開港地・横浜の著名人の一人。

- ◆生年：天保8年（1837）美濃国武儀郡^{むぎ}笹賀村（現・岐阜県山^{やまがた}口市）の生まれ。誕生前に医師であった父を亡くし、早矢仕家の養子となる。
- ◆神奈川との関わり：故郷で医者をしていたが、勧められて安政6年（1859）江戸に出る。医師として開業するなかで横浜に触れて英学を志し、慶応3年（1867）慶應義塾に入塾。翌年横浜に転居、^{ほいどく}黴毒病院★勤務と自宅診療の傍ら、福沢諭吉の勧めで明治元年（1868）11月（公称は明治2年1月）横浜・新浜町（現・中区尾上町）に西洋書籍を主として薬品や雑貨を扱う「丸屋善八（略して丸善）」を開業した。一年たらずで手狭になり、移転した先の横浜・相生町では、店を3つに区切り書店・薬店・診療所としたという。明治8年（1875）には本店を東京に移すが、その後も横浜区から県会議員に当選するなど横浜との関係は深く、明治42年（1911）の横浜市・開港五十年祭では「横浜市の繁栄に貢献した六大偉人」の一人に選ばれた。

☆黴毒病院…駐留イギリス軍の強い要望で、新政府により横浜・姿見町（現・中区末広町・羽衣町）に設けられた娼妓の検疫施設。黴毒は梅毒とも書き、性感染症の一種。

丸屋は多彩な事業を展開したが、不況により明治17年（1884）丸家銀行が破綻。有的は責任を取り一切の事業から手を引いた。

- ◆没年：明治34年（1901）愛知県津具にて発病、客死。64歳だった。墓所は東京・雑司ヶ谷霊園。

もっと知りたい人のために…

残念ながら有的には、現在のところ簡単に入手できるようなまとまった伝記・評伝がない。

『丸善百年史 上巻』 丸善 1980 (Y、Yかな、K)

「波風高し、文化の先駆 早矢仕有的」 『幕末明治傑物伝』 紀田
順一郎著 平凡社 2010 (Yかな)

コラム 神奈川の別荘地と実業家〈前編〉

今回取り上げた実業家の中では何人くらいの人が、神奈川県内に別荘を所有していたのだろう。たとえば、別荘建築の見学ガイドのために作成した資料を見ることのできるホームページ（神奈川県建築士事務所協会作成）がある。このなかに「葉山町別荘名士名鑑」というリストがあり、明治期から大正、昭和まで葉山に別荘を持ったことのある皇族、政治家、実業家、芸術家などの有名な人々が140名ほどあげられている。慶應義塾の創始者福沢諭吉、箏曲家宮城道雄、日本画の伊東深水の名前も見える。「社史と伝記に見る日本の実業家」本編でとりあげた人物のうちでは、浅野総一郎、郷誠之助、鈴木三郎助、大谷竹次郎、鮎川義介、石橋正二郎の6人が載っている。他にも石坂泰三（東芝ほか）、服部金太郎（精工舎）、志田文夫（日本電気）、山崎種二（山種証券）など、かなりの人数が掲載されている。

葉山は明治27年（1895）に御用邸が完成してから別荘ブームが訪れたようだが、神奈川県全体で見ると、明治20年ころから海沿いの地域、とくに相模湾岸に別荘が建ち並び始めた。もともと風光明媚なこの地域は、中国・湘江の南の景勝地「湘南」に見立てられ、相模の南ということもあって「湘南」と呼ばれるようになっていたのだが、別荘地として注目されたのは、この時代に健康法としての海水浴が喧伝されたことが大きかった。それと相まって、明治20年（1888）の東海道線国府津駅開業、明治22年（1890）の横須賀線横須賀駅開業と鉄道の開通が続いたことで、東京からの時間が短縮されたことも重要な要素となった。

やすだ ぜんじろう

安田 善次郎 (1838-1921)

三井、三菱、住友と並ぶ旧四大財閥、安田財閥の創始者。両替商から銀行業に進出、社会事業にも貢献した。別邸のある大磯を愛した。

- ◆生年：天保9年（1838）越中国婦負郡富山町の一角、鍋屋小路に生まれる。安田家は代々農民だったが、父が下士の株を買って藩士身分となった。
- ◆神奈川との関わり：維新後の太政官札取引で巨利を博したことは、よく知られているが、ほぼ同時期に、横浜で外国商館との古金銀取引でも利益をあげた。第三国立銀行、安田銀行の設立、日本銀行の理事就任など銀行家としての地位確立の後、数多くの事業出資や企業経営にも乗り出した。横浜市電の前身である横浜電気鉄道の顧問就任、今日の京浜急行につながる京浜電気鉄道への融資などがある。同じ富山出身の浅野総一郎の事業展開を高く評価し、東京湾の埋立事業（後の京浜工業地帯）実現に大きな役割を果たした。大正2年（1913）浅野から王城山（大磯）にある別荘を譲り受け、邸内に新たに別荘を建て「寿楽庵」と名付けた。現在、安田不動産大磯寮となっている。また、横須賀市安浦町の「安」は、当地の埋立工事を実施した安田保善社（安田財閥の中核企業）の名にちなむ。
- ◆没年：大正10年（1921）当別荘で、平民青年党を組織するなどした朝日平吾により、労働ホテル建設寄付の申し出をされ、断ったところ刺殺される。82歳。墓所は東京都文京区・護国寺ほか。

もっと知りたい人のために…

『富之礎』安田善次郎著 宮城伊兵衛 1911 〈K〉

『安田善次郎傳』矢野文雄著 安田保善社 1925 〈Yかな〉

『安田善次郎』由井常彦著 ミネルヴァ書房 2010 〈Y〉

1 番目は本人口述による自伝。2 番目は正伝。3 番目は経営史的観点から描いた伝記。

大谷 嘉兵衛 (1844-1933)

日本の茶業界、横浜の財界や教育界など多方面に活躍する実業家「茶嘉兵衛」。「大谷の鼻、原の眼」と並び称された。

- ◆生年：弘化元年12月22日（1844）伊勢国飯高郡谷野村に、農家吉兵衛の四男として生まれる。
- ◆神奈川との関わり：文久2年（1862）横浜に出て、生糸・蚕種・茶を扱う伊勢屋小倉藤兵衛の店で製茶貿易に従事する。慶応3年（1867）横浜のスミス＝ベーカー商会に製茶買入方として雇われた。慶応4年5月（1868）、製茶売込店を横浜に開く。明治5年（1872）製茶改良会社を設立。明治28年（1895）横浜商業会議所の設立発起人に加わり、2度にわたり横浜商業会議所会頭に就任した。

また、明治11年（1878）茂木惣兵衛らと共に、第七十四国立銀行を設立、後に頭取を務めた。明治15年（1882）横浜商法学校の設立発起人となる。

県政、市政でも活躍。神奈川県会議員（明治23～32年）、神奈川県市部会議長（明治25～32年）。大正9年（1920）から神奈川県教育会長を18年間務めた。また、横浜市会議員（明治22～26年）、横浜市会議長（明治23～26年）。明治26年（1893）以降横浜市教育会長を30年間務め、教育の発展にも尽力した。その後明治36年（1903）には横浜水道局長に就任し、横浜市の水道拡張に尽力した。

- ◆没年：昭和8年（1933）2月、享年88歳。墓所は横浜市天徳寺。

もっと知りたい人のために…

『大谷嘉兵衛翁傳』 大谷嘉兵衛翁頌徳會編 大谷嘉兵衛翁頌徳會
1931 〈Y、Yかな、K〉

昭和6年（1931）までの内容。年譜の掲載あり。

「大谷嘉兵衛〈商館勤めを経験した製茶貿易商〉」吉良芳恵著

『横浜商人とその時代』横浜開港資料館編 有隣堂 1994

p167-197 〈Yかな、K〉

明治・大正期の横浜商人の実像と、彼らを取り巻く状況を、様々な角度から描き出した評伝。

あめみや (あめのみや) けいじろう

雨宮 敬次郎 (1846-1911)

生糸相場、洋銀相場、製粉工場の起業、開発事業など様々な事業において活躍。「天下の雨敬」、「投機界の魔王」の通称がある。

- ◆生年：弘化3年9月5日(1846)、甲斐国山梨郡牛奥村(現・山梨県甲州市)の名主の家に生まれる。
- ◆神奈川との関わり：慶応元年(1865)頃、種紙(蚕卵紙)を仕入れて横浜に売りに出たが1枚も売れず無一文になる。一度郷里に引き上げるが、質屋を開業しながら種紙と生糸の相場をはじめ、借金を返済する。明治5年(1872)に再度横浜へ出て生糸売込み、洋銀相場などに携わる。この頃から田中平八と親交があった。

また、全国の鉄道に関わる経歴から「鉄道王」とも呼ばれ、神奈川県内の鉄道にも関わりをもつ。雨宮は療養のため小田原から熱海まで人力車に乗って行き、交通が不便な町であることを実感。熱海の有力者達の要請を受けて、明治27～28年(1894～1895)小田原-熱海間に豆相人車鉄道(後の熱海鉄道)を敷設した。人車鉄道とは文字通り、人が客車を押して動かす鉄道である。他には、明治37年(1904)京浜電気鉄道株式会社(現在の京浜急行電鉄株式会社)社長、明治39年(1906)から明治44年(1911)1月まで江ノ島電気鉄道株式会社(現在の江ノ島電鉄株式会社)社長に就任している。

- ◆没年：明治44年(1911)1月20日、64歳。

もっと知りたい人のために…

『過去六十年事蹟』雨宮敬次郎著 櫻内幸雄 1907 〈Yかな〉

「自邸の庭に富士山 相場師雨宮敬次郎」『幕末明治傑物伝』紀田
順一郎著 平凡社 2010 p270-285 〈Yかな〉

1 番目は明治39年（1906）までの内容の自伝。読みやすさをとるなら2 番目。

コラム 神奈川の別荘地と実業家〈後編〉

明治38年（1905）以降、日露戦争後の好景気で実業家も別荘を持つようになり、湘南地方は東京近郊で最大の別荘地になっていった。なかでも大磯、鎌倉、葉山の別荘数は、明治40年（1907）の大磯で約150戸、明治45年（1912）の鎌倉で約400戸、大正2年（1913）の葉山で約100戸あったというから、まさしく「別荘が建ち並ぶ」という表現がふさわしい。このほか藤沢鵜沼は、明治27年（1895）から大給子^{おぎょう}爵家が売りに出した本邦初の分譲別荘地だった。

こうして明治20年代から大正にかけて、神奈川の別荘地域が形成されていった。東京から近いので頻繁に往復して、静養し、風光を楽しみ、ある時は商談も行っていたのではないかと想像する。実業家にとって神奈川の別荘は極めて身近で日常的なものだったのではないだろうか。たとえば関東大震災の時、本書で取り上げた人物のうち2名が別荘にいたという。郷誠之助と原富太郎（三溪）である（詳細は本編参照）。

地震のおきた大正12年（1923）9月1日は土曜日であった。郷誠之助も原富太郎も日常的な休日を過ごすために別荘に来ていたのだろうか。

¶ 参考文献

『日本別荘史ノート』安島博幸、十代田朗著 すまいの図書館出版局
1991 〈Y、K〉

「町並散策ぶらりin神奈川 葉山（別荘建築見学）」神奈川県建築士
事務所協会 <http://www.j-kana.or.jp/general/stroll.html>

（参照2012-1-27）

ますだ たかし

益田 孝 (1848-1938)

三井物産初代社長、三井財閥の中心人物。号は「鈍翁^{どんのう}」。小田原の別邸・掃雲台は、政財界人をはじめ数寄者の交流の場となった。

- ◆生年：嘉永元年（1848）佐渡の地役人の家に生まれる。
- ◆神奈川との関わり：文久3年4月（1863）、益田が外国方通弁御用を務めていたアメリカ公使館が横浜居留地に移転するのに従い横浜へ。同年12月、横浜鎖港談判使節の随員となった父の家来という名目で渡欧した。明治維新後、横浜に移り住み、輸出商を始め、貿易商館にも勤める。明治6年（1873）井上馨と先収会社を設立し、副社長となる。井上政界復帰に伴い会社を解散し、明治9年（1876）三井に招かれ三井物産会社総轄（社長）に就任する。

明治39年（1906）小田原市板橋に別邸掃雲台の造営を開始する。大正3年（1914）三井物産の取締役を退いて掃雲台に移り住み、茶の湯三昧の晩年を過ごす。古美術の蒐集家、茶人としても名高く、「千利休以来の大茶人」と称された。

大正11年（1922）には益田農事株式会社を設立し、社長に就任。石垣山（小田原市早川）、中島（小田原市中町）、箱根、梅地（静岡県川根本町）、宇佐美（静岡県伊東市）などに農場を設け、農事一般及び農産物の加工販売を目的として多角的に事業を展開。また掃雲台では、果樹園菜園、鶏・牛・豚などの家畜を飼育し、試験的な栽培飼育の研究を行っていた。

- ◆没年：昭和13年（1938）90歳。墓所は東京文京区・護国寺。

もっと知りたい人のために…

『鈍翁・益田孝 上・下』白崎秀雄著 新潮社 1981 〈Y、Yかな、K〉

『益田孝天人録』松永秀夫著 新人物往来社 2005 〈Yかな〉

『益田鈍翁の記憶』小田原市郷土文化館 2008 〈Yかな〉

2番目は三井物産引退までの内容。読みやすさをとるなら3番目。

山口 仙之助 (1851-1915)

日本で初めて本格的な外国人向けのリゾートホテルを開業し、道路建設、水力発電所の設置によって、箱根の近代化を支えた。

- ◆生年：嘉永4年（1851）武蔵野国の漢方医師・大浪昌隨^{おおなみしょうずい}の五男として生まれ、万延元年（1860）横浜で遊郭を営む山口糸藏の養子となる。
- ◆神奈川との関わり：明治10年（1877）外国人専門の旅館経営を志し、神奈川県足柄郡温泉村通称宮ノ下を理想の地と定める。宮ノ下で500年続いていた藤屋旅館を買収し、同時に底倉温泉の使用権を獲得。翌明治11年、富士屋ホテルと改称して日本で初めての本格的なリゾートホテルとして開業した。

当時の箱根の道路は人力車さえ通れず、その不便さが箱根の発展を妨げていた。箱根の繁栄は道路の開通を計る以外にないと考えた仙之介は、自ら1000円を寄付して道路開削のための基金を作り、底倉村の有志と協力して、明治20年（1887）に塔ノ沢－宮ノ下間に人力車を通す有料道路を完成させた。また、明治16年（1883）の宮ノ下大火でホテルが全焼した苦い経験から、旧式灯火の火災の危険性を考えて、明治23年（1890）ホテルの裏に水力発電による発電所を設ける。その後、明治37年（1904）には早川の水利権を得て、宮ノ下水力電気合資会社を設立した。

- ◆没年：大正4年（1915）64歳。

もっと知りたい人のために…

『富士屋ホテル八十年史』 富士屋ホテル 1958 〈Yかな〉

634pあり、かなり詳しくホテルの歴史が書いてある。

『富士屋ホテル小史』 富士屋ホテル [刊年不明] 〈Yかな〉

富士屋ホテルの歴史を綴ったもので、宿泊客がフロントでもらうことができるリーフレット。

岡野 喜太郎 (1864-1965)

静岡・神奈川2県で広く営業するスルガ銀行を興す。第二次世界大戦敗戦後の神奈川県の復興資金を提供した。

- ◆生年：元治元年（1864）駿河国駿東郡青野村（現・静岡県沼津市）の名主の家に生まれる。
- ◆神奈川との関わり：地元の荒廃を憂い、明治20年（1887）貯蓄組合・共同社を発足させる。これが根方銀行、駿東実業銀行、駿河銀行と改称しつつ大きくなり、明治43年（1910）には厚木に神奈川県内で初の支店を開いた。

関東大震災直後、神奈川県下は被害が甚大だったため、銀行が軒並み休業あるいは支払猶予令をもとに支払いをしない態度をとる中で、駿河銀行は「非常時にも平常のように営業するのが銀行の使命」という岡野の言により、平塚支店を拠点に県下の支店・出張所に資金を配布、預金者への払い戻しを行った。

また、終戦直後の神奈川県は、借金だらけでどこの銀行からも融資を受けることができなかった。万策尽きた内山岩太郎県知事に仲立ちする人があり、知事みずから赴いて岡野に依頼したところ、昭和22年（1947）末に融資を受ける話が決まり、翌仕事始めから県行政が円滑にすべり出したという。

- ◆没年：明治から昭和の激動の時代を約80年の長きにわたって経営に携わり、昭和40年（1965）数え102歳で没。墓所は静岡県沼津市・妙泉寺。

もっと知りたい人のために…

『岡野喜太郎伝』 芹沢光治郎著 駿河銀行 1965 〈Y、Yかな〉

創立70周年記念に、喜太郎の孫・喜一郎が友人であった芹沢に依頼してつくったもの。とても読みやすい。

『岡野喜太郎の追想』 乾徳治編 駿河銀行 1967 〈Y、Yかな、K〉

しらいし もとじろう

白石 元治郎 (1867-1945)

日本鋼管を設立し、国の支援によらず鉄鋼業を確立させる。京浜工業地帯で製鉄造船を主体とする一大総合企業に発展させた。

★生年：慶応3年（1867）陸奥国白河在釜子村で、榊原藩の下級武士の家に生れる。後に同藩の伯父の養子となって越後高田、仙台などで育つ（旧姓前山）。

★神奈川との関わり：帝国大学法科大学英法科卒。実父母養父母の面倒をみることを考え、法学士としては珍しく、役人ではなく収入の多い実業家の道を選ぶ。渋沢栄一を義父とする教授に相談したところ、浅野総一郎の名を出され、渋沢の紹介で浅野商店に採用された。英語ができることを見込まれ、浅野商店が石油部を立ち上げると支配人に、つづいて東洋汽船の支配人となった。この間、浅野の次女・マンと結婚する。

明治45年（1912）6月、日本鋼管を設立。工場の敷地を京浜地区の埋立地（現・川崎市川崎区南渡田町）とし、大正3年（1914）に操業を開始した。健康と労資一体をモットーとし、昭和12年（1937）川崎市初の総合病院として日本鋼管病院（現・川崎市川崎区鋼管通）に設立した。

★没年：昭和20年（1945）78歳。墓所は横浜市総持寺。

もっと知りたい人のために…

『鋼管王白石元治郎』井東憲著 共盟閣 1938 〈Yかな、K〉

『日本鋼管株式会社四十年史』日本鋼管株式会社編 1952 〈Y、Yかな、K〉

『白石元治郎』鉄鋼新聞社編 工業図書出版 1967 〈Yかな、K〉

1番目は正伝。2番目は日本鋼管の戦後の発展までをたどった社史。3番目は鉄鋼新聞連載を基礎に新たな資料発見によって書き改めたもの。

野村 洋三 (1870-1965)

美術骨董品貿易のサムライ商会を横浜に起こし、ホテルニューグランド会長、横浜商工会議所会頭他を歴任した。

- ◆生年：明治3年（1870）岐阜県揖斐郡鷺村大字公郷くごうの農家に生まれる。
- ◆神奈川との関わり：若き日の洋三は米国からの帰国の船中で知り合った新渡戸稲造の勧めで鎌倉の円覚寺へ参禅し、将来への悩みと向き合った。この時の縁で明治26年（1893）円覚寺の釈宗演の通訳として3度目の渡米を果たす。

帰国後は横浜弁天通りの絹物売込商岩田茂穂の店やイギリス人経営のバンタイン商会などに勤めて商売を覚えてから、明治27年（1894）横浜市本町1丁目の角に古美術商「サムライ商会」を開店した（明治28年とする資料もある）。サムライ商会は、洋三の堪能な英語と誠実な商法が外国人客を惹きつけ発展。しかし大正12年（1923）の関東大震災で建物・美術品ともに焼失し、再興に5年近い歳月を要した。さらに、第二次世界大戦に入るとほとんど休業状態となり、昭和20年（1945）の空襲により50年の歴史に幕を下ろした。

昭和13年（1938）からホテルニューグランドの会長職に就き、戦後はホテルの一室で晩年を過ごした。マッカーサー元帥が宿舎としても使用したこのホテルに、野村は居住を許された上、元帥に目通りをして市民の困窮と総司令部の豊富な食糧の放出を直訴したとされるが、実のところは人を介して希望を伝えたものとも言われている。

社会事業家の妻・美智子（ミチとも）とともに、横浜文化賞（昭和29年）、神奈川文化賞（昭和30年）を受賞している。

- ◆没年：昭和40年（1965）3月24日、95歳。墓所は北鎌倉・東慶寺。

もっと知りたい人のために…

『野村洋三傳』白土秀次著 神奈川新聞社 1965〈Yかな、K〉

昭和28年（1963）刊行の伝記に洋三死去を受けて晩年の記述を加えた。

『英学と宣教の諸相』 小林功芳著 有隣堂 2000 〈Y、Yかな〉

英語教育史の本だが「野村洋三と横浜」のタイトルで12頁に渡って足跡を綴っている。

コラム 神奈川に眠る実業家たち〈東慶寺編〉

東慶寺はお墓巡りを前面に出している寺であるが、確かに文学者や学者、芸術家の墓碑がこれでもかというほど並んでいる。有名などころでは作家の高見順、野上弥生子、日本画家の前田青邨、仏教哲学者の鈴木大拙、倫理学者の和辻哲郎、哲学者の西田幾多郎、安倍能成と、きりがないほどである。

哲学者の西田の墓の左右には、幾多郎より共に薫陶を受けた、安倍と岩波書店創業者の**岩波茂雄**の墓が建っている。この並び方にはあるエピソードがある。西田が亡くなり、東慶寺に墓を建てた時、まだ墓地には余裕があったのだろう。安倍と岩波が話し合い、自分達の墓は先生の隣にしようということになった。岩波が「俺は先生の墓の右側にするが、お前はどうか？」と言うので、「お前が右なら俺は左しかないじゃないか！」とあきれたと安倍が書き残している。実業家の岩波らしい逸話である。

安部の墓の左隣には、横浜の山下公園前にあるホテルニューグランドの取締役や会長を歴任し、横浜商工会議所会頭も務めた**野村洋三**の墓がある。その斜め前には安宅産業の創業者である**安宅弥吉**が眠っている。大阪商工会議所の会頭や甲南女子学園の創設者でもあった。弥吉亡き後、安宅産業は破綻してしまった。安宅は鈴木大拙のパトロンの存在としても知られていたが、その大拙の墓も安宅の隣に建っている。

大拙の墓所と通路を挟んでいるのが、出光興産設立者の**出光佐三**の墓である。中国などの美術品の収集にも力を注ぎ、出光美術館を開設した。

明治・大正期に政治家・実業家として活躍した**野田卯太郎**の墓もある。三池紡績社長や東洋製麻取締役、中央新聞社社長などを歴任した。

松永 安左エ門 (1875-1971)

現在の電力体制をつくり「電力の鬼」と呼ばれた実業家。また、茶人としても名高く、「近代三茶人」「近代小田原三茶人」の一人。

- ◆生年：明治8年（1875）12月1日、長崎県で生まれる。酒造業、運送業などを営む2代目松永安左エ門の長男。名前は安左衛門と表記されることもある。『耳庵松永安左エ門 上巻』には「因みに、松永自身は自らの名をも父祖の名をも安左衛門の「衛」を「エ」と表記してゐるが、戸籍名は衛である」（白崎秀雄著 1990 p32）とある。
- ◆神奈川との関わり：東邦電力副社長を経て社長、東京電力（現在の東京電力とは別）社長、電力中央研究所理事長などを歴任。東邦電力時代は東京進出を図り、東京電燈と熾烈な競争を展開した。慶應義塾在学中に知り合った福沢桃介とは、彼が社長を務める関西電気（後の東邦電力）に副社長として迎えられるなど親交が深かった。
昭和21年（1946）に住居を小田原に移す。昭和34年（1959）小田原市板橋に、収集した古美術コレクションを一般に公開する松永記念館を開館（昭和54年に小田原市に寄付され、現在は市の郷土文化館の分館として公開されている）。
還暦を迎えて茶道に傾倒し、「耳庵」を号とした。「鈍翁」の号を持つ益田孝、「三溪」の号を持つ原富太郎とも親交があり、「鈍翁」「三溪」「耳庵」は「近代三茶人」と呼ばれた。
- ◆没年：昭和46年（1971）6月16日、95歳。墓所は埼玉県新座市の平林寺。

もっと知りたい人のために…

『松永安左エ門傳』宇佐美省吾編 東洋書館 1954 〈Y〉

『松永安左エ門の生涯（小島直記伝記文学全集7）』小島直記著
中央公論社 1987 〈Y〉

1番目は昭和29年（1954）まで、2番目は昭和45年（1970）までの略年譜の掲載あり。

こすげ たんじ

◆ 小菅 丹治・2代目 (1882-1961) ◆

小田原の呉服屋で修業を積んだあと、当時東京の五大呉服店に数えられた伊勢丹に婿入りし、経営を近代化して百貨店として発展させた。

- ◆ 生年：明治15年（1882）神奈川県足柄上郡川村字岸（現・山北町岸）の比較的富裕な地主兼自作農であった高橋家の三男・儀平として生まれる。
- ◆ 神奈川との関わり：明治22年（1889）11歳で丁稚奉公のため故郷を離れる。1年ほど近村の小さな呉服店に勤めた後、小田原の内野呉服店に移る。番頭勤めの傍ら福沢諭吉等の書を熱心に読み、生涯の基礎を積んだ。また、17歳から外商いに配属されると、女性、特に花柳界の盛んだった小田原に多くいた芸妓のお得意を増やすことを心がけ、顧客から学ぶことに努めて目を養った。

この内野呉服店は東京・神田の伊勢丹から多く呉服を仕入れていたが、ある時、仕入れで問題があり、これを伊勢丹支配人・細田半三郎（初代小菅丹治の実弟）と交渉して収めたのが28歳の一番番頭・儀平であった。このときの好印象が縁で、婿養子を探していた伊勢丹から熱望され養子に入る。恐慌や関東大震災を切り抜け、昭和5年（1930）伊勢丹を株式会社に改組。昭和8年（1933）には新宿に進出し、第二次世界大戦を挟んで百貨店として発展に導いた。

- ◆ 没年：昭和36年（1961）9月、『伊勢丹七十五年の歩み』刊行1ヵ月後に死去。79歳。墓所は東京日暮里・本行寺。

もっと知りたい人のために…

『二代小菅丹治 上・下』土屋喬雄著 伊勢丹 1969/1972

〈Y、Yかな、K〉

著者の土屋喬雄は創業者の伝記も書いており（『創業者小菅丹治』伊勢丹 1966

〈Yかな〉）、この中にも2代目に関わる記述がある。

『伊勢丹七十五年の歩み』菱山辰一著 伊勢丹 1961 〈K〉

大倉 邦彦 (1882-1971)

大倉洋紙店社長として企業活動に尽力すると共に、東西文化の融合をめざし、横浜に大倉精神文化研究所を設立した。

- ◆生年：明治15年（1882）佐賀県神埼郡生まれ。名字は江原氏、父は村長を長年務めた素封家だった。大倉洋紙に入社し、社長の養子となって大倉姓になった。

- ◆神奈川との関わり：企業活動に尽くすことは臣民の道であり、「日本精神の練磨にもなる」という独特の信念を持つ一方で、「東西精神文化の融合」を理念とし神道、儒教、仏教などの日本精神文化を深めるための研究所兼修行場として、昭和7年（1932）横浜市神奈川区太尾町（現・港北区大倉山）に私財を投じて大倉精神文化研究所を設立。初代所長になり社会への貢献をめざした。しかし、第二次世界大戦前には次第に右傾化。戦後は巣鴨拘置所に収監された。出所後の昭和27年（1952）には所長に復帰したが、資金難に苦しむ。

邦彦没後、研究所は廃屋同然になったこともあったが、昭和56年（1981）土地を横浜市へ売却し、建物も市へ寄贈して、昭和59年（1984）「横浜市大倉山記念館」となった。研究所もこの建物の中で財団法人として活動している。付属の図書館もあり、記念館ホールではクラシック音楽の演奏会が数多く開かれ、邦彦のめざした東西文化の融合は市民活動によって新たな形で受け継がれている。

- ◆没年：昭和46年（1971）死去、89歳。墓所は八王子市富士見台霊園。

もっと知りたい人のために…

『大倉邦彦傳』大倉精神文化研究所編 大倉精神文化研究所 1992

〈Y、Yかな、K〉

『大倉邦彦と精神文化研究所』大倉精神文化研究所編 大倉精神文化研究所 2002 〈Y、Yかな、K〉

「大倉山記念館～東西文化の融合、具現化」『続首都圏名建築に逢う』

まつのぶ だいすけ

松信 大助 (1884-1953)

有隣堂創業者。関東大震災、横浜大空襲の2度に亘る被災にも負けず再興に奔走した。

- ◆生年：明治17年（1884）横浜区尾上町で、野毛通りに絵草子屋を営む大野源蔵の四男として生まれる。姓は母方の松信家を継ぐ。
- ◆神奈川との関わり：明治35年（1902）長兄が経営していた、創業が明治20年代ともいわれる「第一有隣堂」に店員として勤める。

明治42年（1909）12月13日、伊勢佐木町通りの書店跡に「第四有隣堂」と屋号を定めて独立開業した。これが現在の有隣堂の創業記念日である。関東大震災で裸一貫となるも、焼跡にバラックを建て古本を売ることから始め、新生の第一歩を踏み出す。横浜大空襲では店舗も自宅も被災するも、これを予期していた大助は本牧の倉庫に大量の商品を疎開していたので、終戦と共に伊勢佐木町店舗跡は接収されたまま、この本牧倉庫を改造し疎開商品を以て営業を開始した。

昭和16年（1941）湯河原に別荘「有隣荘」を新築。戦時中はここに疎開し、戦後はここから横浜に通い接収解除に奔走、新ビル建設の計画途中の死であった。

- ◆没年：昭和28年（1953）10月14日、69歳。墓所は横浜市日野公園墓地。

もっと知りたい人のために…

『横浜有隣堂九男二女の物語』松信八十男著 草思社 1999

〈Y、Yかな、K〉

大助の八男の筆による家族史。大助夫妻と子ども11人のそれぞれの人生が趣深い。

『有隣堂小史 創業者を偲びて』 有隣堂 1959 〈Yかな〉

創業50周年記念の16頁の小冊子。写真と文章で創業者と有隣堂の歩みを振り返る。

有隣堂には他にも次の各年史がある。

『有隣堂七十年史』1979 〈Yかな、K〉、『有隣堂八十年史』1989 〈Y、Yかな、K〉、『有隣堂100年史』2009 〈Yかな、K〉

ふじい りんえもん

藤井 林右衛門 (1885-1968)

横浜を「創業の地」として大切にしてきた洋菓子店・不二家の祖。

◆生年：明治18年（1885）愛知県愛知郡平野村（現・名古屋市の農家・岩田家に生まれる。6歳の時、藤井家に養子に入った。

◆神奈川との関わり：明治33年（1900）知人のついで、横浜で建場^{なてば}★をやっていた杉浦商店に勤める。明治40年（1907）店主の妹と結婚。義兄の勧めもあり妻と相談の上、明治43年（1910）横浜・元町に洋菓子店「不二家」を開く。大正元年（1912）視察と技術取得のため渡米し、帰国後、喫茶店を新設。大正11年（1922）に横浜・伊勢佐木町に初の支店を開店すると、横浜名物といわれたシュークリームの販売を開始。翌年の関東大震災ですべて焼失するも、菓子パンの卸から復活して再度、伊勢佐木町と銀座に店舗を建てた。

☆建場：今日でいうところの古物売買業の間屋格の店。在留外人が引き上げる際に処分する道具類を競り落として転売していた。

震災後、本店を銀座に移すが、昭和12年（1937）には伊勢佐木町店を建て替えて地下1階地上5階の店舗とし、伊勢佐木町の賑いに貢献した。戦後、この店は12年間にわたりGHQの接収を受けた。

◆没年：昭和43年（1968）死去。享年83歳。

もっと知りたい人のために…

『不二家・五十年の歩み』 不二屋 1959 〈Yかな、K〉

「洋菓子の普及に貢献した藤井林右衛門 「不二家」の創業者」 草間
俊郎監修 かながわ風土記 (188) 1993 p44-50 〈Yかな〉

「横浜の風土に育まれた不二家」 田中喜信[講演] 『横浜学セミナー
18 横浜の食文化 2』はまぎん産業文化振興財団編集 横浜学連絡
会議 1996 p 7-28 〈Yかな〉

藤井林右衛門個人についての著作はないが、上記3点に詳しい。

のなみ もきち

野並 茂吉 (1888-1965)

崎陽軒社長。「シウマイ王」と呼ばれた。

- ◆生年：明治21年（1888）9月20日、栃木県上都賀郡加蘇村大字加園（現・鹿沼市加園）に農業渡辺富三の次男として生まれる。
- ◆神奈川との関わり：大正2年（1913）崎陽軒の名義人である久保コトの養女である小川千代と結婚。久保コトの実家で後継者がいなかった野並家を継ぐこととなった。横浜駅（現在の桜木町駅）構内の売店からスタートした崎陽軒は、大正4年（1915）匿名組合崎陽軒に改組され、その後野並が支配人に起用される。野並は大正12年（1923）同組合を解散して合名会社崎陽軒を設立、代表社員（株式会社の代表取締役にあたる）に就任した。横浜名物になるような特色ある駅弁の開発に着手、昭和3年（1928）に“冷めてもおいしいシウマイ”が誕生した。また、昭和9年（1934）横浜駅東口に中華食堂を開設し、昭和16年（1941）株式会社崎陽軒食堂として独立させた。昭和23年（1948）合名会社崎陽軒は株式会社崎陽軒食堂と合併し株式会社崎陽軒として発足、代表取締役社長に就任した。宣伝・販売に力を入れ、昭和25年（1950）には、赤い制服にシウマイ娘とかかれた襷を掛けた若い女性に駅ホームにて販売をさせる“シウマイ娘”を登場させた。

昭和11年（1936）には神奈川県議会議員に立候補、当選。昭和15

年（1940）まで一期を務めた。

◆没年：昭和40年（1965）12月6日、77歳。墓所は横浜市久保山墓地。

もっと知りたい人のために…

『シウマイ人生』野並茂吉著 朝日書院 1964 〈Yかな、K〉

自伝。昭和38年（1963）までの内容。

「100周年通史」『横浜と共に一世紀』神奈川新聞社編集・制作

崎陽軒 2008 p34-176 〈Yかな、K〉

創業100周年記念誌。当時の様子がよくわかる写真が豊富。

さかた たけお

坂田 武雄（1888－1984）

「ペチュニアのサカタ」と呼ばれた、世界有数の種苗会社サカタのタネの創業者。

- ◆生年：明治21年（1888）東京・四谷荒木町で文部省役人の長男として生まれる。父の転勤に伴い、幼少期を山形で過ごす。
- ◆神奈川との関わり：東京帝国大学卒業前に、農商務省の海外実業実修生試験に合格し、渡米して育苗・園芸を学ぶ。さらに自費でヨーロッパでも研修し、帰国後の大正2年（1913）苗木の輸出入を手がける朝日農園を横浜に設立。しかし、検疫の壁や第一次世界大戦の勃発などで行き詰まり、種子の輸出入に転向。大正5年（1916）坂田商會と改称し、昭和17年（1942）企業合同により坂田種苗株式会社（現・サカタのタネ）となる。昭和20年（1945）戦局悪化によって花卉生産が不可能になり会社を辞めてしまうが、終戦後社員に請われて復帰する。優秀な品種開発を目指して人材を登用する一方、海外との取引も再開。昭和23年（1948）本社を横浜・桐畑に移転。昭和26年（1951）には本社に売店部を併設し日本の園芸店の先駆けとなる。県内では昭和30年代に藤沢市長後、足柄上郡中井町に試験場

を開設した。

収集した美術品は、「坂田コレクション」として横浜市美術館に寄贈されている。

◆没年：昭和59年（1984）1月死去。95歳。墓所は鎌倉霊園。

もっと知りたい人のために…

『種子に生きる 坂田武雄追想録』坂田正之編 坂田種苗株式会社
1985 〈Y、Yかな、K〉

坂田武雄の文章と知人からの追悼文をまとめたもの。坂田と会社の年譜や写真なども載る。

「西のタキイ、東のサカイ」『種子のロマン 日本種苗業界の歴史
明治・大正篇』金子才十郎著 [金子才十郎] 1991 p363-401 〈K〉

副題どおり、日本種苗業界の歴史が読みやすく書かれている。オススメ。

「「サカタのタネ」という会社」『世界に夢をまく「サカタのタネ」』
鶴蒔靖夫著 I N通信社 1991 p184-236 〈Y、K〉

コラム 神奈川に眠る実業家たち

東京には谷中霊園、青山霊園、雑司ヶ谷霊園、多磨霊園などなど、広大な公園墓地が存在する。東京を舞台として活躍してきた多くの実業家たちもまた、その型破りな人生を象徴するかのような広い墓域を誇りながら、霊園にその位置を占めている。谷中には渋沢栄一が、青山には御木本幸吉が、多磨には石橋正二郎がといった具合である。（なお、郷里に分骨されている人もいる。）

では神奈川は、というと、古都鎌倉の、東京とは違った落ち着いた雰囲気にかき立てられるのか、文学者や学者に限らず、実業家も墓所を定めている。

まずは北鎌倉から歩いてみよう。横須賀線をはさんで円覚寺と東慶寺（〈東慶寺編〉参照）が向かい合っているが、円覚寺には、読売新聞を大新聞社にのし上げた「企画の天才」と呼ばれた**正力松太郎**の墓がある。

もう30年近く前の事であるが、円覚寺の山門前の石段を登ってきた長嶋茂雄氏とすれ違ったことがある。第1期の巨人軍監督を終え、再度監督に就任する間の時であった。どうしたのだろうかと思ったが、すぐに合点があった。正力は読売巨人軍のオーナーでもあったのだから、墓参に来たのは明らかだった。心境の報告にでも来たのだろう、まもなく長嶋氏は監督に復帰した。同じ墓地内には、映画監督の小津安二郎や木下恵介、作家の中里恒子の墓もある。

鎌倉駅から東に5分ほど歩いた大町に、比企一族の終焉の地として知られる日蓮宗の妙本寺がある。ここには「丹下左膳」を書き、3つのペンネームを使い分けたことでも知られる作家・長谷川海太郎の墓があるが、本堂を挟んだ墓域には横濱文明堂の創業家である**平川家**の墓所がある。妙本寺からほど近い、安国論寺には東芝社長や経済団体連合会会長などを歴任した**土光敏夫**の墓所がある。

鎌倉にも実は公園墓地がある。西武グループが開発した鎌倉霊園である。川端康成や山本周五郎、画家の宮本三郎、谷内六郎などの墓所もあるが、一番見晴らしの良い場所には、西武鉄道などを創設し、西武グループの基礎を築いた**堤康次郎**の墓所が他を圧倒している。

鎌倉以外の地では、横浜市鶴見区にある曹洞宗総本山の総持寺に、セメント王と呼ばれた**浅野総一郎**、三井銀行の常務取締役や南満州鉄道社長などを歴任した**早川千吉郎**らが眠っている。また、葉山町の光徳寺には「味の素」を開発し、味の素の前身である鈴木商會を設立した、**鈴木三郎助・忠治**兄弟の墓所もある。

ここでは全国レベルで活動した人物を取り上げたが、神奈川を中心に事業を展開した実業家の多くも、当然県内に眠っている。本書「別編」や『神奈川有名人のお墓参り』（樋渡佑典 2009）なども参照されたい。

主要人名索引

*数字はページ数。ゴシック体のページ数は
項目として記述あり。

〈あ行〉

- 鮎川義介 91, 124, **146-153**, 172, 200,
275
- 青木繁 191, 193
- 芥川龍之介 100
- 浅野総一郎 (初代) 11, **22-28**, 179,
275, 276, 283, 294
- 浅原源七 202
- 安宅弥吉 285
- 足立正 107
- 跡見花蹊 96, 98
- 安倍能成 285
- 雨宮敬次郎 47, 48, 51, **278-279**
- 荒井寛方 100
- 安藤宏基 247, 248, 249
- 安藤百福 179, **244-251**
- 井植歳男 208, 212
- 井植むめの →松下むめの
- 五十嵐健治 215
- 池田菊苗 81, 83-84
- 池田成彬 65
- 石井十次 137, 138, 139, 142
- 石坂泰三 218, 219, 240, 275
- 石橋重太郎 →石橋徳次郎
- 石橋正二郎 79, **188-196**, 275
- 石橋徳次郎 (2代目) 188, 189, 191, 193
- 石橋昌子 193
- 石山賢吉 92
- 井生春夫 260
- 市川徹 179
- 逸翁 →小林一三
- 出光佐三 285
- 伊藤博文 15, 61, 62, 92, 100, 272
- 糸川英夫 166
- 井上馨 100, 146, 147, 149, 150, 280
- 井上準之助 65, 99
- 井深大 **235-243**
- 井深基 239
- 岩崎弥太郎 20-21, 215
- 岩崎弥之助 13, 21, 125
- 岩下清周 113, 116
- 岩波茂雄 107, 285
- 巖本善治 106
- 巖谷小波 57
- 上田照雄 263
- 上中啓三 31, 34
- 植村泰二 237
- 内村鑑三 105
- 内山岩太郎 282
- エイベル 34
- エジソン 41, 92
- 江副浩正 261
- エロシエンコ 107, 110
- 大川慶次郎 13-14
- 大川平三郎 13, 27
- 大隈重信 125, 139, 180, 181
- 大倉喜八郎 21, 91
- 大倉邦彦 **288-289**

- 太田清蔵 136
 大谷嘉兵衛 269, 277-278
 大谷竹次郎 128-136, 275
 大橋乙羽 57
 大橋光吉 57
 大橋佐平 54, 55
 大橋新太郎 54-60, 184
 大原孝四郎 137, 138, 141-142
 大原總一郎 141, 142, 143
 大原孫三郎 136, 137-145
 大宅壯一 240
 岡倉天心 99
 岡田虎二郎 107, 111
 岡野喜太郎 282
 荻原守衛 (碌山) 105, 107, 108, 109
 尾崎紅葉 57
 押川方義 105, 106, 111
 小平浪平 121-127
 尾高惇忠 9, 10, 13

 〈办行〉
 開高健 253, 255, 256-257
 桂太郎 97, 181
 金子堅太郎 32, 33
 河合良成 65, 76, 170, 171
 川上貞奴 91-92, 93, 178
 川崎正蔵 21
 川崎八右衛門 (初代) 21, 62
 河島喜好 233
 河島博 261, 263
 川西清兵衛 165

 岸信介 152, 172, 219
 北大路魯山人 117
 木下尚江 104, 107, 110
 君島武男 190
 邦光史郎 215
 久原房之助 121, 122, 124, 147, 150, 151,
 157, 158, 245, 248
 久保コト 291
 久間瀬巳之助 253, 257
 倉田主税 122, 123, 124
 桑原乙吉 40, 43
 郷純造 61, 64
 郷誠之助 61-68, 171, 275, 279
 小島虎次郎 136, 141
 小島直記 79
 小菅丹治 (2代目) 287
 小平小雪 105, 111
 後藤園彦 65, 171
 五島慶太 116, 136, 154-162, 182, 185
 後藤新平 171, 173, 174, 181
 五島昇 158, 160
 五島万千代 158
 近衛文麿 64, 115, 164
 小林中 65
 小林一三 63, 79, 113-120, 131, 155,
 158, 215
 小林恵吾 236, 237

 〈さ行〉
 西園寺公望 92
 榊原郁三 225, 226, 230-231

- 坂田武雄 292-293
 坂本繁二郎 191, 193
 佐久間一郎 167
 佐治敬三 252-258
 佐藤栄作 211, 248
 三溪 →原富太郎
 耳庵 →松永安左エ門
 塩原又策 31, 32, 35
 志田文夫 275
 幣原喜重郎 13, 115
 篠原三千郎 158-159
 渋沢栄一 (青淵) 9-19, 20, 24, 26, 30,
 33, 34, 41, 50, 55, 63, 64-65,
 79, 91, 124, 155, 178, 283
 渋沢敬三 13
 澁澤龍彦 14
 渋沢秀雄 13
 渋沢元治 14, 124
 島茂雄 240
 島貫兵太夫 105, 106, 107
 清水昆 266
 下村観山 99, 100
 正力松太郎 65, 170-178, 293
 昭和天皇 42, 171, 174
 白井信太郎 130
 白井松次郎 128, 129, 130, 132
 白石元治郎 25, 27, 283
 白洲次郎 178
 白洲正子 178
 城山三郎 79, 264
 鈴木久五郎 (鈴木) 71, 75
 鈴木三郎 80, 81, 82, 84
 鈴木三郎助 (2代目) 80-87, 87, 125,
 275, 294
 鈴木忠治 80, 81, 85, 294
 鈴木常司 243
 鈴木テル 80, 87
 鈴木藤三郎 62
 鈴木ナカ 80, 87
 相馬愛蔵 104-112, 179
 相馬黒光 (良) 104-112, 179
 相馬俊子 106, 107, 110
 相馬安雄 106, 107, 108, 109
 〈た行〉
 高尾直三郎 122
 高島嘉右衛門 89, 271-272
 高橋是清 30, 33
 高見順 266
 高峰譲吉 29-37, 179
 竹下登 219
 タゴール 100
 田中純一郎 134
 田中龍夫 248
 田中平八 15, 272-273, 278
 團琢磨 99, 100
 堤清二 183, 184
 堤康次郎 56, 159, 180-187, 294
 堤義明 184
 坪谷善四郎 56-57
 暉岡義等 142
 東条英機 151, 157, 167

- 頭山満 107, 110
 徳川慶喜 10, 13, 15
 徳川夢声 42, 43
 徳富蘇峰 99, 139, 174
 徳永直 57
 徳間康快 179
 土光敏夫 216-224, 294
 土光登美 216, 218, 220, 221
 友田嘉兵衛 84
 豊田喜一郎 198-206
 豊田佐吉 83, 198, 199
 豊田章一郎 202-203
 豊田利三郎 198, 199, 200, 201
 鳥井信治郎 252, 254, 256
 鈍翁 →益田孝

 〈な行〉
 永井柳太郎 180, 181
 中内功 79, 259-266, 215
 中内栄 259, 262-263
 中内秀雄 259, 260, 263
 中島久万吉 62
 中島知久平 163-169
 中島信行 96
 中曾根康弘 218, 219, 262
 中野武管 62
 永野護 65
 中上川彦次郎 70, 75
 中村鴈次郎（初代） 128, 129, 132
 中村彝 108, 109
 夏目漱石 83, 100

 西川藤吉 42-43
 西村勝三 266
 西村庄太郎 31, 35
 新渡戸稲造 139, 235, 284
 二宮尊徳 42, 44, 137
 根津嘉一郎（初代） 47-53, 100, 116-117,
 136
 野田卯太郎 285
 野並茂吉 291-292
 野村胡堂 239
 野村ハナ 239
 野村美智子（ミチ） 284
 野村靖 27
 野村洋三 284-285, 285

 〈は行〉
 畠山一清 116
 服部金太郎 159, 275
 鳩山一郎 76, 164, 172, 191, 193
 馬場糸夫 122, 125
 早川千吉郎 294
 早川徳次 159
 林周二 263
 林文子 264
 早矢仕有的 274-275
 原善三郎 96, 97, 100, 269, 270-271
 原敬 98
 原富太郎（三溪） 96-103, 270, 279,
 286
 広瀬宰平 20, 215
 福沢桃介 49, 88-95, 178, 286

- 福沢諭吉 69, 74, 75, 88, 89, 91, 92, 274,
275, 287
- 藤井林右衛門 290-291
- 藤沢武夫 227, 228, 229, 230, 231, 232
- 藤田政輔 147, 151
- 古河市兵衛 20
- ベークランド 32
- 星新一 266
- 星一 266
- ボース 107, 110
- 本田宗一郎 225-234, 240
- 本田弁二郎 230, 231
- 〈ま行〉
- 前田多門 239-240
- 馬越恭平 49
- 益田孝（鈍翁） 15, 30, 34, 79, 99, 100,
101, 280, 286
- 松浦武四郎 165
- 松方正義 64
- 松下幸之助 178, 207-215, 215
- 松下むめの 178, 208, 213
- 松永安左エ門（耳庵） 79, 89, 91, 93,
99, 100, 101, 116, 286
- 松信大助 289
- 御井敬三 211
- 三浦綾子 215
- 御木本うめ 39, 43
- 御木本幸吉 38-46, 83
- 箕作佳吉 39, 42
- 美濃部達吉 75
- 三野村利左衛門 20
- 宮崎甚左衛門 266
- 陸奥宗光 20, 62, 100, 271
- 武藤金吉 164, 165-166
- 武藤山治 69-79, 84
- 村井玄斎 81, 121, 125
- 村田春齡 80
- 村橋勝子 87
- 茂木惣兵衛（初代） 269-270, 277
- 森鷗外 65
- 森轟昶 79, 84
- 森垣光吉 →大橋光吉
- 盛田昭夫 237, 238, 240
- 森村市左衛門 21
- 〈や・ら・わ行〉
- 安田善次郎 24, 25, 26-27, 79, 90,
276-277
- 柳檜悦 39
- 矢野恒太 116, 155, 158
- 山口仙之助 179, 281
- 山口瞳 253, 257
- 山崎善次郎 23
- 山崎種二 197, 275
- 山田敬亮 165
- 山本忠興 240
- 横山大観 74, 100, 197
- 若尾逸平 47, 51
- 和田豊治 65
- 渡部乙羽 →大橋乙羽
- 和辻哲郎 99, 100

主要企業・団体名索引

*数字はページ数。()内は、略称等。

〈あ行〉

アート商会 225, 226, 230, 231
浅野回漕店 24
浅野セメント 11, 24, 25, 27
浅野商店 283
足尾銅山 20, 165
味の素(鈴木商店) 82, 83, 84, 85, 87
池上電気鉄道 156
石川島芝浦タービン 217, 218
石川島重工業 217, 220
石川島造船所 25, 216, 217
石川島播磨重工業 217
伊豆箱根鉄道 182, 185
伊勢丹 287
伊東下田電気鉄道 158
入山採炭 62
磐城炭鉱 24
ウイスキー・トラスト 30, 31
NHK →日本放送協会
江ノ島電気鉄道 159, 278
荏原電気鉄道 116, 155, 158
王子製紙 11, 14, 23, 62, 65, 75, 89
近江鉄道 182
大蔵省 10, 61, 64, 81
大倉精神文化研究所 288
大倉洋紙 288
大阪電気軌道 116
大阪電燈 207, 208

大阪紡績 11
大橋書房 54
大橋図書館 56, 184
大原社会問題研究所 140, 149
小田急電鉄 156, 157, 185

〈か行〉

神奈川県庁 23, 25, 58, 272, 282
金沢文庫(神奈川県立) 58
鐘淵紡績(鐘紡) 11, 70, 71, 72, 73, 74,
75, 84
歌舞伎座 129, 130, 131
加富登麦酒 49
川崎造船所 21, 63
川西航空機 165
崎陽軒 291
共同印刷 57
グッドイヤー 190
久原鉱業(久原鉱業所) 122, 124, 147,
151
倉敷銀行 138, 142
倉敷絹織 138, 141, 142
倉敷紡績 138, 139, 140, 141, 142
倉敷労働科学研究所(労研)
140, 142, 143
クラレ 138, 142
京王帝都電鉄 157
京王電気軌道 156
経済団体連合会(経団連) 142, 218,
219, 261
警視庁 170, 219

京浜急行電鉄 157
 京浜電気鉄道 156, 276, 278
 航空食工業 108, 109
 工部省 24, 29, 30
 国産工業 123, 126
 国土計画 (国土計画興業) 183, 184
 國民會館 74
 壽屋 252, 253, 256, 257
 五代商会 207, 208, 212

 〈さ行〉
 サカエ薬品 260, 263
 坂田種苗 292
 サムライ商会 284
 サン・アド 256, 257
 三共 (三共商店) 31, 32, 34, 35
 三康図書館 56, 184
 サンシー殖産 245, 246
 サントリー 253, 254,
 三洋電機 212
 時事新報社 74, 75
 自動車製造 152, 199
 芝浦製作所 25, 71, 75, 146, 217
 渋沢倉庫 11
 志まや 188
 写真化学研究所 →P C L
 抄紙会社 10, 11, 23, 24, 26
 松竹 131, 132, 133
 松竹大谷図書館 131
 松竹キネマ 130
 松竹興行 130, 131, 132

 松竹ロビンス 133
 昭和電工 84, 123
 昭和肥料 84, 123
 白木屋 157, 237
 新明和工業 165
 鈴木商店 (味の素) →味の素
 鈴木商店 (商社) 76, 259
 鈴木製薬所 81, 82
 豆相人車鉄道 278
 住友ベークライト 32
 駿河銀行 282
 駿豆鉄道 182, 185
 西武鉄道 182, 183, 184, 185
 西武百貨店 182, 183, 184
 ゼネラルモーターズ (GM)
 190, 200, 209
 総房水産 84
 ソニー 213, 238, 240, 241

 〈た行〉
 第一国立銀行 10, 11, 13
 第七十四国立銀行 98, 269, 277
 第二国立銀行 97, 269, 270
 大栄薬品工業 260
 ダイエー 246, 260, 261, 262, 263, 264
 大同製鋼 90
 大同電力 90, 93
 大日本東京野球倶楽部 173
 大日本麦酒 49
 ダイヤモンド社 92
 台湾銀行 11, 76

宝塚歌劇団 115, 117
 宝塚文芸図書館 115
 多摩川食品 109
 玉川電気鉄道 156
 中国銀行 138, 141
 中小企業銀行 149
 中小企業助成会 148
 通商産業省（通産省） 217, 261
 鶴見埋立組合 25
 帝国蚕糸 97, 98
 帝国人造絹糸（帝人） 76
 田園都市会社 155, 158, 159
 東亜建設工業 25
 東海精機重工業 226, 227
 東海道電気鉄道 90
 東急再編成記念図書館（大東急記念文庫）
 157
 東京瓦斯 11, 55
 東京風帆船 11
 東京株式取引所 62
 東京急行電鉄（東急） 116, 156, 157,
 158, 159, 185
 東京高速鉄道 156, 159
 東京芝浦電気 →東芝
 東京商工会議所 12, 63
 東京人造肥料 11, 30, 34
 東京宝塚劇場 114, 117
 東京地下鉄道（東京地下電気鉄道）
 89, 159
 東京通信工業 237, 239, 240
 東京電気 236
 東京電燈 11, 48, 51, 63, 93, 114, 115,
 116, 122, 286
 東京電力 *現在の同名会社とは別
 11, 286
 東京堂 55
 東京馬車鉄道 51, 55
 東京横浜電鉄 155, 156
 東芝 158, 217, 218, 219, 236, 240
 東信電気 83, 84
 東武鉄道 48
 東宝 13, 115, 131
 東宝映画 13, 115, 236
 東邦電力 89, 91, 93, 286
 東洋アルミナム 32
 東洋汽船 11, 24, 25, 26, 63, 283
 東洋製鉄 62, 63, 97
 東洋紡績 11
 戸畑鋳物 147, 149, 151
 トヨタ自動車工業（トヨタ自工、トヨタ）
 201, 202, 226, 227
 トヨタ自動車販売 202, 203
 豊田自動織機製作所 198, 199, 200, 201
 豊田紡織 198

 〈な行〉
 内務省 33, 82, 219
 中島飛行機 164, 165, 166, 167
 中村屋 106, 107, 108, 109, 110, 111
 名古屋電燈 89, 90
 日産自動車（日産） 152, 201, 202
 日清食品 246, 248, 249

日本運輸 62
日本活動写真 (日活) 64
日本銀行 13, 276
日本化学工業 81, 82
日本軽金属 115
日本光音工業 236
日本鋼管 25, 283
日本工業倶楽部 56, 57-58, 63, 97
日本産業 147, 148, 199
日本商工会議所 63, 158
日本製鉄 63
日本測定器 237
日本タイヤ 190
日本足袋 189, 190
日本鉄道 11
日本テレビ放送網 172, 173
日本放送電 93
日本麦酒鋳泉 48, 49
日本放送協会 (NHK) 12, 172, 237
日本綿花 259
日本郵船 11, 24, 63, 97
日本煉瓦製造 11, 14
日本沃土 84
農商務省 30, 42, 62, 70, 155, 292

〈は行〉

パーク・デービス 31
博進社 57
博文館 55, 56, 57
箱根登山鉄道 185
箱根土地 181, 183

原合名会社 96, 97
播磨造船所 217
阪急職業野球団 114
阪神急行電鉄 (阪急) 114
PHP研究所 211
PCL 236
日立製作所 122, 123, 124, 125, 126, 148
フォード 190, 200
フォト・ケミカル・ラボラトリー
→PCL
福博電気軌道 89, 91
富国徴兵保険 48, 49
富士重工業 168
藤田組 121, 124, 151
不二家 290
富士屋ホテル 281
ブリヂストンタイヤ (ブリッジストーン
タイヤ) 190, 191, 192
プリンスホテル 182
文楽座 129, 132
別子銅山 20
北海道炭鑛鉄道 11, 89
ホテルニューグランド 284
本田技研工業 227, 228, 229, 230
本田技術研究所 227, 228, 229

〈ま行〉

松下政経塾 211, 212, 213
松下造船 209
松下電気器具製作所 208, 212

松下電器産業 209, 210, 211, 212, 213,
261
松下飛行機 209
松竹合名会社 (松竹合名社) 129, 130
丸三商会 89, 91
丸三麦酒 49, 89
丸善 70, 274
満州重工業開発 (満業) 148, 152
御木本金細工工場 40
御木本真珠店 40
御木本製菓 41
みずほ銀行 11
三井銀行 20, 70, 75, 97, 113, 116
三井物産 20, 147, 164, 280
三菱重工業 164, 166, 167
三菱商会 20
南満州鉄道 (満鉄) 97, 152
箕面有馬電気軌道 113, 114, 116, 117
武蔵電気鉄道 155
武蔵野鉄道 182
目黒蒲田電鉄 13, 155, 156, 158

〈や・ら・わ行〉
安田銀行 276
安田保善社 276
矢作工業 91
八幡製鉄所 63, 147
有隣堂 289
横浜為替会社 97, 269, 270, 273
横浜生糸改会社 269, 270
横浜興信銀行 97, 98
横浜正金銀行 13
横浜舎密研究所 97
横浜鉄道 50
横浜電気鉄道 52, 276
横浜ドリームランド 264
読売新聞社 171, 172, 173, 174
よみうりランド 173, 174
理化学研究所 11, 32, 84
リクルート 261
リッカー 261, 263
労働科学研究所 → 倉敷労働科学研究所

写真出典一覧

氏名	写真出典
渋沢 栄一	渋沢栄一記念財団 HP (渋沢史料館より提供)
浅野 総一郎	『浅野セメント沿革史』和田壽次郎編輯 浅野セメント 1940 巻頭資料
高峰 譲吉	『高峰譲吉の生涯 アドレナリン発見の真実』飯沼和正・菅野富夫 著 朝日新聞社 2000 p 258 (高岡市立美術館より提供)
御木本 幸吉	MIKIMOTO HP (株式会社ミキモトより提供)
根津 嘉一郎	根津美術館 HP (根津美術館より提供)
大橋 新太郎	『大橋圖書館四十年史』坪谷善四郎著 博文館 1942 巻頭資料
郷 誠之助	『男爵郷誠之助君伝』郷男爵記念会 1943 巻頭資料
武藤 山治	『私の身の上話』武藤山治著 武藤金太 1934 口絵
鈴木 三郎助	『鈴木三郎助伝』故鈴木三郎助君伝記編纂会 1932 巻頭資料
福沢 桃介	『福澤桃介翁傳』大西理平編 福沢桃介翁伝記編纂所(大同電力内) 1939 口絵
原 富太郎	『横浜興信銀行三十年史』横浜興信銀行 1950 巻頭資料
相馬愛蔵・黒光	新宿中村屋 HP (株式会社中村屋より提供)
小林 一三	『東京電燈株式会社開業五十年史』東京電燈 1936 巻頭資料
小平 浪平	『重工業王 小平浪平』加浪晒三著 龍崖社 1939 口絵
大谷 竹次郎	松竹株式会社より提供
大原 孫三郎	『大原社会問題研究所五十年史』法政大学大原社会問題研究所編 法政大学大原社会問題研究所 1971 口絵
鮎川 義介	『私の考え方』鮎川義介述、友田寿一郎編 ダイアモンド社 1954 口絵
五島 慶太	『東京横浜電鉄沿革史』東京急行電鉄 1943 巻頭資料
中島 知久平	『犬養内閣』犬養内閣編集所 1932 閣僚肖像写真より
正力 松太郎	『読賣新聞 八十年史』読売新聞社編 読売新聞社 1955 口絵
堤 康次郎	西武ホールディングスより提供
石橋 正二郎	財団法人石橋財団 HP (株式会社ブリヂストンより提供)
豊田 喜一郎	『トヨタ自動車20年史』トヨタ自動車工業株式会社社史編集委員 会編 トヨタ自動車工業 1958 元役員写真より

氏名	写真出典
松下 幸之助	『松下電器産業株式会社 創業三十五年史』 松下電器産業 1953 口絵
本田 宗一郎	『Honda 50 years ホンダ 50 年史』 八重洲出版 1998 p 253
土光 敏夫	株式会社 I H I 提供
井深 大	公益財団法人ソニー教育財団 HP (ソニー株式会社より提供)
安藤 百福	日清食品株式会社より提供
佐治 敬三	『佐治敬三追想録』 サントリー 2000 口絵
中内 功	『流通革命は終わらない 私の履歴書』中内功著 日本経済新聞社 2000 p 11

《執筆者一覧》

- 本編担当：伊大知綾子、宇佐美鑑子、柿澤淳子、笠川典子、冠野由紀子、神谷まさ子、小林利幸、小松晶子、齋藤久実子、佐賀原正江、菅井紀子、鈴木めぐみ、瀬戸清香、高田泰子、田中晃子、芳賀こずえ、原田暁、藤巻さつき、森あかね（以上神奈川県立図書館）
岩沢美子、佐久間ひろみ、佐藤靖子、高田高史、多田由紀江、矢島薫（以上神奈川県立川崎図書館）
- 別編担当：石尾久美子、鳴海恵美子、田代梓、山梨いずみ（神奈川県立図書館）
- 表紙デザイン：小池貴子（神奈川県立川崎図書館）
- 編集委員：関誠二、森谷芳浩、小野桂（神奈川県立図書館）
大塚敏高、土屋定夫、稲木美由紀（神奈川県立川崎図書館）

『社史と伝記にみる日本の実業家－人物データと文献案内－』

発行 : 平成 24 年 (2012) 3 月発行

編集 : 神奈川県立図書館・神奈川県立川崎図書館

発行者 : 神奈川県立図書館

〒220-8585 横浜市西区紅葉ヶ丘 9-2

TEL 045 (263) 5900 (代表)

FAX 045 (241) 0985

Address <http://www.klnet.pref.kanagawa.jp/>

印刷 : 佐藤印刷

※本書は神奈川県立図書館および神奈川県立川崎図書館の共同編集
著作物であり、本書の著作権は上記 2 図書館に属します。

(本文は再生紙を使用しています)