

「神戸発祥の総合商社の源流・鈴木商店を知る」勉強会 第1回

鈴木商店記念館 金子 直三

①東京ステーションホテルを立去るに臨んで



本書簡は、昭和2(1927)年4月に鈴木商店が経営破綻した後、金子直吉が永年住み慣れ思い出の浸みついた東京ステーションホテル20号室を立去るに臨んで「落人の身を窄め行時雨哉」の一句を詠んだことを自身の元秘書、^{すば} ^{ゆくしぐれかな} 椋野武吉に伝える内容。(冒頭の画像は、大正6年頃の東京駅舎(左)と東京ステーションホテルのスイートルーム)

I. 金子直吉の俳句

金子はホトトギス派の俳人であった妻、徳(雅号は「せん女」)の影響もあって、日頃から「白鼠」(しろねずみ・びやくそ・はくそ)[主家に忠実な番頭・雇人の意]または「片水」(へんすい)('水'の右半分は「K」で、金子の頭文字であることから)の雅号で俳句を詠んでいた。

II. 金子直吉と東京ステーションホテルの関係

- 鈴木商店の業容が拡大するに伴い、金子は頻繁に上京するようになったため、東京ステーションホテルの二間続きのスイートルーム20号室を年間契約にて定宿(前線基地)とした。
※大正7(1918)年当時、鈴木商店はこの20号室を「重役専用室」としていた。
- 金子は神戸と東京の間を自分の家の廊下のように頻繁に往復し、今日神戸にいたと思うと明日は東京で来客に接し、またその晩の列車で神戸へ戻り、翌日は神戸で執務するという具合で、凄まじいまでのモーレツビジネスマン振りであった。
- 金子はホテルにチェックインするや疾風のごとく関係先を飛び回っていたが、ホテルの従業員にも気配りを欠かさず、当時の従業員は顧客ナンバーワンとして金子の名をあげたという。
- 金子が20号室を借り切っていた期間は、同ホテル開業直後の大正4(1915)年から金融恐慌で鈴木商店が破綻する昭和2(1927)年までの12年間に及んだと推定される。
- 一時期には井上準之助日銀総裁、松方幸次郎川崎造船所社長などが出入りし、さながら政財界のサロンのような状況を呈す。

○金子が自身の経済観を語った唯一の著書、「^{けいざいやわ}経済野話」全9章（大正13年6月巖松堂書店 発行）は、この20号室で秘書の住田正一（後・呉造船所社長、東京都副知事）が口述筆記にてまとめたもの。金子の経営センス、先見性が読み取れる貴重な一冊。

III. 鈴木商店は宿命のパートナー・台湾銀行より最後通告を受け、経営破綻に至る

○大正13(1924)年3月、鈴木商店の主力行である台湾銀行は第一次世界大戦の終結に伴う反動不況等の影響で財務内容・資金繰りともに極度に悪化していた同社に対し、直接的管理へと踏み切る。

○結局、鈴木商店の体質改善には手がつけられないまま、しかも過剰借入状態も改善されず、両者（台湾銀行と鈴木商店）の関係は互いに抜き差しならない共生関係にまで進展。

○当時、鈴木商店は関東大震災の発生（大正12年9月1日）に伴い決済が困難になることが予想された「震災手形」2億円余のうち1億円近い手形の当事者。金子を中心に手形決済の救済を目的とする二法案（「震災手形善後処理法案」と「震災手形損失補償公債法案」）が可決されるよう必死の政界工作を続けた。

○震災手形二法案が貴・衆両院において審議される過程において台湾銀行と鈴木商店の関係および経営内容が暴露された結果、コールマネーを回収された台湾銀行はたちまち極度の資金難に直面。

○鈴木商店は金子を中心に連日資金繰り工作のため奔走するも昭和2(1927)年3月26日、台湾銀行より同月28日以後の金融援助停止を通告される。

※この時点で台湾銀行の融資総額のうち7割を超す3億7,800万円を鈴木商店関係が占めた。

○昭和2(1927)年3月27日、ステーションホテルの20号室には鈴木商店の金子直吉、藤田謙一、長崎英造、高畑誠一、永井幸太郎、高橋半助、大塚清次ら幹部が集まり台湾銀行からの融資打切り通告に対する最後の協議を行うも、万策尽きた感あり。

○鈴木商店は最後の金策に奔走するも昭和2(1927)年4月2日（土曜日）、遂に万策つき、同日株式市場は鈴木悲観で投げ売り状態となり、わが国は半恐慌に陥り昭和の金融恐慌の核心へと突入。

○鈴木商店では休日明けの昭和2(1927)年4月4日（月曜日）には支払停止、あるいは不渡処分とされるもやむなしとの結論に達する。4月2日付で金子直吉の名により鈴木商店の各支店出張所、各関係分身会社に対し、最後通告書を発送。（鈴木商店営業停止：4月2日）

IV. 東京ステーションホテルについて（ご参考）

○中央停車場（東京駅）の駅舎が完成した大正3(1914)年12月の翌大正4(1915)年11月2日、「東京ステーションホテル」は客室数58室をもって開業。ホテル部分を含む駅舎の設計は明治を代表する建築家、辰野金吾による。その営業は開業当初より築地の精養軒に委託。

○大正12(1923)年9月1日に関東大震災が発生するも、同ホテルは堅牢な駅舎のお蔭でほぼ無傷。しかし、震災により精養軒の築地店が焼失し経営が悪化したため昭和8(1933)年12月、鉄道省の直営となり、「東京鉄道ホテル」に改称し再出発。

○昭和20(1945)年5月の米軍の空襲で、屋根と三階部分が焼失する被害を受ける。終戦後、一旦は日本交通公社に再建が委託されたが、その後日本ホテル（昭和25年8月設立）に再建と経営が託され、再び「東京ステーションホテル」の名称に戻る。平成15(2003)年4月、ホテルを含む赤レンガ駅舎は重要文化財に指定され、平成24(2012)年、創建当時の姿への復元・保存工事が完成。

②柳田富士松の病状と死

本書簡は、いずれも金子直吉が自身の元秘書、^{むくの}椋野武吉に宛てた二通で、一通は柳田富士松が亡くなる2カ月前の病状を伝える内容。もう一通は柳田の死を嘆き悲しむ金子の心境とあわせて弔句（二句）を霊前に手向けたことを伝える内容。

I. 金子直吉とともに鈴木商店の二大柱石と称えられた柳田富士松の経歴



○柳田富士松は辰巳屋恒七こと松原恒七と“はな”の長男として慶応3(1867)年8月3日、大阪に出生。幼名は藤松。恒七は大阪の商人・辰巳屋嘉兵衛(*)より“辰巳屋”の暖簾分けにより大阪・大宝寺町にて独立した辰巳屋の先代、松原藤助の次男であったことから、先代の幼名、藤松に因んで名付けられた。

○藤松（後・富士松）は恒七の妹、“はる”の嫁ぎ先の柳田卯兵衛の養子となり柳田性を名乗る。

(*) 辰巳屋の商標は「カネ辰」と称したが、これが後年鈴木商店、藤田商店、柳田商店の商標「カネ辰」の起源。

○養父の柳田卯兵衛は「カネ辰」の商標を与えられ柳田商店として大阪・北野^{とう}で籐製品を商っていたが、経営不振に加えて相場に失敗したことから破産同然になり没落。(その後、柳田商店は卯兵衛の弟・伊助が引き継ぎ、盛衰をへて平成10(1998)年まで続いた)辰巳屋の本店ともいべき藤田商店には異母姉(松原恒七と満壽の長女)である店主・藤田助七夫人の“ふさ”がいたが富士松とは折合いが悪く、頼ることもできず。

○富士松は藤田商店とともに辰巳屋本家筋から暖簾分けを受けた鈴木商店へ奉公することを決意。明治18(1885)年、富士松18歳の時鈴木商店に入店。(金子直吉が入店する1年前)

○鈴木商店から見ると本家筋に当たる富士松であったが、店主・岩治郎は彼を決して甘やかさず、特別扱いもせず、一介の店員として接した。富士松もこだわりを持つことなく、鈴木家のために身を粉にして働いた。

○明治20(1887)年当時の鈴木商店は岩治郎の手腕により、洋糖引取商(居留地貿易における洋糖の輸入商)として着実に地歩を固めつつあった。明治22(1889)年、鈴木、藤田の両辰巳屋をはじめとする関西の有力糖商5社は協同組織「洋糖商会」を設立して香港^{くるまとう}車糖(「車糖」とは、機械製糖による精白糖のこと)の一手引受人となり、競争を避けるため販売カルテルを実現。

○鈴木商店における砂糖の取引の一切は柳田が指揮し、後に鈴木の前部となる谷治之助、窪田駒吉、高橋半助らの若手が柳田の下で働いていた。なお、柳田は前記洋糖商会に出向していた。

○明治27(1894)年6月、岩治郎が急逝すると、妻の“よね”が鈴木商店の店主となり、柳田が砂糖部門、金子が樟脳部門を任され、柳田と金子が実際の経営を舵取りする体制がスタート。

○以後、柳田と金子は終生車の両輪のように互いに励まし合い、鈴木家の発展を第一に考え、忠義誠実を尽くす。柳田は金子の1年先輩で上席にあったが、やがて賢明な柳田は金子の手腕に一目置き、金子が主役、自分は脇役・女房役として支えることに徹し、ここに店主・よね＝大番頭・金子直吉の体制が確立。しかし、その後の鈴木商店の大躍進には柳田の力が欠かせなかった。

II. 鈴木商店における柳田富士松の働き

○砂糖のエキスパートである柳田の指揮により砂糖の取扱いは飛躍的に伸び、鈴木商店における安定的な収益部門として多大な貢献を果たす。特にジャワ（現在のインドネシア）糖では鈴木は世界一流の大手筋として他の追随を許さず、内外に“鈴木商店の砂糖部”という盛名を轟かせる。

○明治38(1905)年頃、柳田は砂糖の販路拡大のため自ら中国に赴き、上海、天津、漢口から香港のイギリス商人の地盤に食い込み、大いに業績をあげた。また、柳田を中心にした鈴木の本拠地は、創業期の大里製糖所（明治36年設立）で生じた大量の不良糖を売却すべく中国本土まで出向き、すべてを高値で売捌くといった積極性をも示している。

○柳田は鈴木合名会社の社員、株式会社鈴木商店の常務取締役を務めるとともに、豊年製油社長、帝国汽船取締役、浪華倉庫取締役、神戸製鋼所監査役、第一窒素工業監査役、大正生命保険監査役などの役員を歴任。親身になって鈴木傘下の企業の面倒を見た。

III. 柳田富士松の病状と死

○柳田は大正10(1921)年頃から糖尿病を患い、さらに大正12(1923)年頃からは手足が痺れる脳溢血の兆候が表れる。大正15(1926)年5月、ついに脳溢血が発病し別府温泉に養生に出かける。その後、塩屋の別宅に転地し療養を続けたが一進一退の病状が続き昭和3(1928)年2月9日、治療の甲斐なく病没。享年60歳。



○同年2月12日、生前柳田と親交が深かった東極楽寺（神戸市生田区）にて店葬・告別式が執り行われた。

○昭和25(1950)年、鈴木商店の二大柱石と称えられた金子直吉と柳田富士松の偉業を頌えるため、両翁の頌徳碑が鈴木商店の元社員（有志）並びに元関連企業による「頌徳会」により、鈴木商店ゆかりの祥龍寺（神戸市灘区篠原北町）の境内に建立される。（左が柳田富士松の頌徳碑、右が金子直吉の頌徳碑）

IV. 関係者による柳田富士松の人物評

○少しも名聞を求めず、ただ鈴木商店のために上下一致して仲良く働ければ最上の幸福と考える穏健な調和精神の持ち主。部下を信頼して仕事を任せ、時には激励を惜しまない心温かき人情家。

○品行方正で酒も嗜まず、勝負事も好まず、潔癖・真面目・正直・円満・純情で義理堅く、堅実第一主義で仕事には細心の注意を払い、何よりも信用を重んじる。同業者、得意先や銀行からの信用は絶大。鈴木家の家老格であったが一方で大目付役ともいわれ、内部管理面にも目配りを欠かさず。

③鈴木商店再興の夢をかけた羽幌炭砒

本書簡は、いずれも鈴木商店破綻（昭和 2 年 4 月）後、金子直吉がかつて鈴木炭砒部門で働いていた金子三次郎（直吉の実弟・楠馬の女婿で後・羽幌炭砒専務取締役）に宛てたもので、炭砒調査のプロフェッショナル、古賀六郎（後・同炭砒常務取締役、初代炭業所長）に羽幌炭砒の現地調査を要請する内容。



昭和 40 年代半ばまで、北海道北西の内陸部に金子直吉が開発を主導し、全盛期には「中小炭砒の雄」と称された優良炭砒、羽幌炭砒が存在していた。苫前郡羽幌町のかつての三つのヤマ（築別炭砒・羽幌本坑・上羽幌坑）には今も多く施設や構築物が無人の原野に草むらに覆われた状態で点在している。（写真は、築別炭砒の貯炭場（ホッパー）（左）と羽幌本坑の運搬立坑巻上げ塔の現在の姿）

I. 創業前史

- 鈴木商店破綻後、金子は債権者との示談交渉に全精力を傾注した結果、整理会社となった株式会社鈴木商店は債権者会議を開催することもなく、破産宣告を受けることもなく、一切の債務を弁済した後、破綻から 6 年を経過した昭和 8(1933)年末に清算を終了し解散。
- 一方で、イギリス領ケニア産のソーダを輸入するため大正 8(1919)年に設立された鈴木商店の子会社・太陽曹達（後・太陽産業、現・太陽鋳工）が持ち株会社に改組された。同社は同年 9 月に高畑誠一が代表取締役に就任し、同時に金子直吉が相談役に就任すると、旧鈴木系列企業の株を順次買い戻し、金子は再び不屈の企業家精神をもって事業経営に乗り出していった。
- その後、金子は昭和 19(1944)年に亡くなるまで「鈴木家再興」の悲願成就のため、飽くなき事業の鬼として奮闘を続ける。金子が復活した企業は日沙商会、日本輪業ゴム（現・ニチリン）、鈴木薄荷を始めとする 20 有余社への広がりを見せ、かつて「煙突男」の異名を馳せた金子の、老いてなお盛んな事業意欲を窺うことができる。羽幌炭砒はそんな復活した企業群の中の一社。
- 明治 39(1906)年、鈴木商店は北海道の商業港湾都市、小樽に進出し、三井物産と競って砂糖、焼酎、食塩、大豆粕などの食料品の取扱いを中心に急速に事業拡大をはかっていた。そして、後日金子のもとに鈴木商店の元小樽支店長・志水寅次郎を通じ、鈴木商店破綻に伴い台湾銀行と北海道銀行の担保入っていた苫前炭田の炭区譲渡の話が舞い込む。これが後の羽幌炭砒となる。

※鈴木商店は絶頂期の 大正 7(1918)年、「石炭産業は必ず国策的な産業になる」が持論の金子の下で独自に実施した地質調査の結果を踏まえて前記苫前炭田の 30 数炭区を買い取り、決して手放すことはなかった。

○金子は、さっそくこの鉱区を買戻し昭和6(1931)年、太陽曹達は築別・羽幌両地区の炭鉱開発の方針を固め、両地区の実地調査を開始。調査は前記の古賀六郎に委ねられ、昭和10(1935)年には築別地区においてボーリング調査を実施し、太陽曹達はこの鉱区での企業化に目途をつけた。

II. 創業前後の混迷期（昭和14年～19年）

○昭和14(1939)年、太陽曹達は「羽幌鉄道」を設立。昭和15(1940)年2月、主力坑「築別炭砒」が開坑。同年太陽産業羽幌炭業所は「羽幌炭砒」に改称。経営陣は元鈴木商店の幹部や金子直吉の縁者が中心であった。

○昭和16(1941)年3月、「羽幌鉄道」が「羽幌炭砒」を吸収合併し「羽幌炭砒鉄道」が誕生。太平洋戦争が勃発した昭和16(1941)年12月には深刻な資材不足を乗り越え、悲願の羽幌炭砒鉄道（「築別炭砒駅—築別駅」間16.6km）が開通。ほぼ同時に国鉄羽幌線の「築別—羽幌」間も開通し「石炭産業は運搬業」といわれるが、ここに石炭企業としての基盤となる輸送手段が確立。

○昭和14(1939)年から19(1944)年にかけては、日中戦争に端を発した軍事体制の強化により日本が混迷を極めた時期と重なり、資材不足、人手不足、資金不足の中、国から石炭増産の至上命令を受けた羽幌炭砒は、昼夜二交代で採炭するなど苦闘を続けた。

III. 戦後の混乱期を経て合理化推進期へ（昭和20年～30年）



○昭和20(1945)年以降の太平洋戦争終結後の大混乱期には、荒廃したヤマの復興に総力を結集。一方で、羽幌炭砒は国から新規炭鉱開発の要請を受け、昭和22(1947)年8月「上羽幌坑」が、翌昭和23(1948)年8月「羽幌本坑」が開坑。

○昭和25(1950)年に発生した1か月におよぶ長期ストを乗り越えた羽幌炭砒は、その後労使協調して徹底した合理化・コストダウンをはかり、増産に邁進。昭和30年以降、出炭量が北海道の中小炭鉱のトップクラスに浮上するとともに価格

競争力で他社を圧倒し、ヤマには都会に勝るとも劣らない明るく住みよい環境が整う。この頃から羽幌炭砒は「中小炭鉱の雄」と呼ばれる。

IV. 躍進期を経てエネルギー革命との闘いの末に閉山に至る（昭和31年～45年）

○昭和36年度にはついに出炭量が長年の夢であった100万トン超え（101.6万トン）を達成する。昭和20年代後半から石油の進出による急激なエネルギー革命が進行していたが昭和37(1962)年、政府の石炭政策は「もはや石炭が石油に対抗できないことを前提した政策」へと大きく転換する。国策により「ビルド鉱」として認定された羽幌炭砒は生き残りをかけて羽幌本坑の運搬立坑や新選炭工場建設など各種合理化策を推進した。

○離山者が増加する中、合理化の成果が結実し、羽幌炭砒は昭和40年度の出炭量が2度目の100万トン超えを達成すると、昭和41年度、42年度、43年度（過去最高の113.3万トン）と連続して100万トン超えを達成するが、ここに至り襲いかかるエネルギー革命の荒波には抗しきれず昭和45(1970)年11月2日、ついに閉山を余儀なくされその歴史に幕を下ろす。

○突然訪れた青天の霹靂ともいべき閉山により、1万人を超える炭鉱の住人は、突然長年慣れ親しんだ街・わが家を断腸の思いで立ち去らざるを得なくなり、閉山の前わずか5カ月の間に1万人近くの住民がヤマを去って行った。築別炭砒開坑から数えて30年余りの輝きであった。