をんな千一夜

第88話

石井妙子

鈴木よね
「日本一商社」の女主人

女性が経営者となる企業も増えたが、人材を使いこなして急成長を遂げた、という話はいまだ聞こえてこない。

大正時代に三井物産を一時はしのぎ、日本一の総合商社となった鈴木商店。スエズ運河を行き来する船荷の半分は鈴木の関与する商品とまで言われていたが、その頂点に立っていたのは「お家さん」と呼ばれた、鈴木よねである。

よねは嘉永五(一八五二)年に姫路市米田の漆塗り職人の家に生まれた。同業である塗師の家に嫁いだものの、よねの実家の不祥事を理由に離縁される。次に嫁いだ先が神戸の砂糖商人、鈴木岩治郎。丁稚奉公の末、独立して店を構えた三年後の明治十(一八七七)年、初婚でよねを娶った。この岩治郎は気性が激しく、奉公人にも、よねにも厳しかったが、やがて嫁いで九年後、土佐出身の若者が丁稚として入店してくる。それが金子直吉だった。

金子は、慶応二(一八六六)年、土佐の吾川郡名野川村(現在の高知県吾川郡仁淀川町名野川)の生まれ。極貧で学校にも通えず、紙屑拾いに明け暮れたが、そうした中でも奉公先の質店で質草となった書物を読み、独学で文字を学んだ。「偉い商人になりたい」と志を立て、質屋主人に紹介してもらい、明治十九(一八八六)年、二十歳で鈴木商店へ。店では「直どん」と呼ばれた。

金子は頭が切れ、存分に働いた。だが、岩治郎は金子の才覚をこざかしいと見下した。そろばんで頭を血が出るほど殴りつけ、あげくは下男がやる仕事をさせた。さすがの金子も理不尽に耐えかね、土佐へと逃げ帰る。すると、よねが番頭を従え、土佐に出向いて説得し、金子を戻した。この時から、金子は、よねを主人と心に決めたという。

明治二十七(一八九四)年、岩治郎が急逝。よねには、ふたりの息子がいたが、まだ幼く跡取りにはなれなかった。親戚が集まり、鈴木商店は廃業と決定。奉公人一同を集めて、よねは挨拶をすることになった。ところが、金子と目が合い、よねの気持ちが急変する。

「なにげなく直吉のほうを見たら、やめると言えなくなった」

よねは奉公人たちに、こう告げた。

「私が主人となるので、今後もよろしく頼みます」

会社の運営は、金子ら番頭に任せた。だが一方で、全ての社員、その家族にまで目を配り、よねは適材適所を貫く。

船出を果たした新生鈴木商店。しかし、金子は気が逸りすぎ、早々に大失敗をする。樟脳の相場を見誤り、先物取引で莫大な損害を出したのだ。

だが、よねはこの時、少しも動じず、自ら親戚を回って金を工面して金子を一切、責めなかった。金子は改めて、よねを崇めると同時に、貿易だけに頼らず、物作りをすべきだと商いの方向を変える。以後、人造絹糸、造船業にまで乗り出す。台湾総督府の民政長官だった後藤新平に直談判し、樟脳の専売も請け負った。

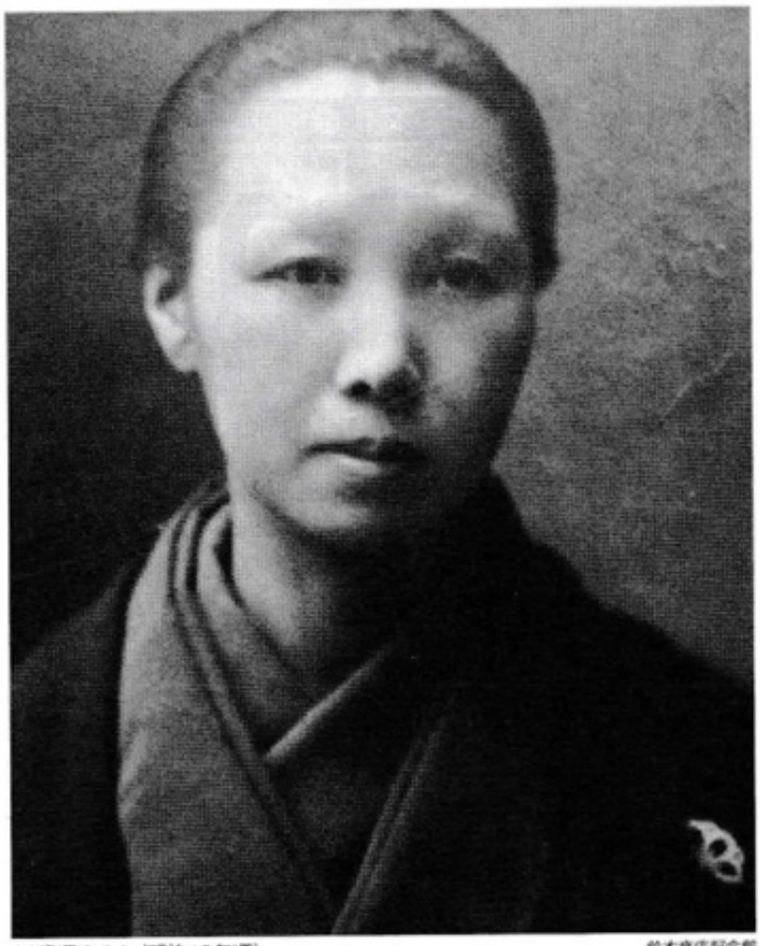
気づけば、ロンドン、台湾、上海、ニューヨークにも支店が置かれ、世界の海に鈴木の船舶が行き来するようになっていた。

よねも毎日出勤した。報告を受け、あとは社長室でひたすら雑巾を縫う。自宅で作った野菜や花を運んで振る舞い、社員の縁談や新居探しを手伝った。

よねの息子も成長して鈴木商店の子会社に勤めた。だが、経営の舵取りは金子に任せ続けた。会社の経営は世襲できるものではない、とよねは冷静に考えたのだろう。大正六(一九一七)年にはついに三

井物産を抜いて売上高日本一の総合商社となった。

一方、よねは同年、多額の寄付をして、神戸女子商業学校の創立を助けた。寄付だけでなく、全生徒を邸宅に招いて歓待し、励ましたという。大正九(一九二〇)年、はじめての卒業生約百名の多くが、よねの後押しもあり、銀行、商社、百貨店に職を得た。職業婦人への偏見が強くあった時代に、よねは商業の世界で活躍できる女性の育成を目指したのだ。



26歳頃のよね(明治10年頃)　鈴木商店記念館

最初の結婚に失敗しなければ、よねの人生は凡庸なものだったろう。また、金子を呼び戻さなければ、その後の鈴木商店もなく、金子も土佐でくすぶったままであったかもしれない。

女主人を頂き大躍進を遂げた鈴木商店。しかし、その存在はあまりにも目立ちすぎた。反発は思いがけぬ形でやってくる。

「米が豊作で米価が下がり農民が苦しんでいる」と懇意の後藤新平から相談された金子は、日本米を外国で売り、米価の低下を防ごうとした。ところが翌年から凶作となり、一転して米不足に。鈴木商店は逆に外国米を輸入して、これに対応しようとした。だが、この時、大阪朝日新聞に、「鈴木商店が政府高官と組み、米の買い占めをして米の価格をつり上げている」と攻撃された。この事実無根の報道が引き金となり、生活に苦しむ庶民が「米をよこせ」のかけ声のもと暴徒となって押し寄せ、鈴木商店は焼き討ちされてしまう。

日本米を買い占めていたのは、鈴木のライバル企業三井物産だった、という説を作家の城山三郎は紹介している。また、後藤新平が内務大臣を務める長州閥の寺内正毅内閣を打倒したい政党の思惑があった、とも言われる。

米騒動が起きた時、よねは六十六歳。屋根を伝って隣家に逃れ、「なんで鈴木がこんな目にあわないかんのや。何も悪いことはしてないのに」と嘆いたという。

焼き討ち後もめげることなく、鈴木商店はすぐさま復活した。だが、事業を拡大しすぎた上に、「質屋大学出身」と自負する金子と、大卒の若いエリート社員の間に、しだいに意見の対立が生じるようになる。そこへデフレ不況と金融恐慌が直撃し、ついに倒産。よねは鈴木が破綻した際も泰然自若として、動じなかった。「たとえ店はこんなになっても金子が生きていりゃ千人力じゃ」と言い、金子への信頼はその後、昭和十三(一九三八)年に八十五歳で死去するまで揺るがなかった。

また、金子は最後までお家再興の夢を追い求めて新たな事業を次々と興し、よねを敬いつつ、一九四四年に七十七歳で逝去。鈴木商店の名は今にないが、サッポロビール、出光興産、ニップン、帝人、双日、神戸製鋼所は、いずれもその流れを汲む。部下の才能を的確に見抜き、信頼し続けることも組織の頂点に立つ者に必要な能力だろう。よねのような経営者は今、男女を問わず、日本にいるのだろうか。

■参考文献
城山三郎『鼠　鈴木商店焼打ち事件』文春文庫
玉岡かおる『お家さん』新潮文庫
神戸新聞社編『遙かな海路　巨大商社・鈴木商店が残したもの』神戸新聞総合出版センター