鈴木商店調査書「鈴木商店の沿革及現況」（原書 P1～10）

同店は先代岩次郎（原文ママ。正しくは“岩治郎”）氏の創業に係り、栄町三丁目に於て砂糖商を営みしに始まり、爾来堅忍不抜の精神と絶倫の精力とは氏の雄図をして着々実現せしめ来りしが、基礎が未だ鞏固ならざるに明治二十七年、不幸にして遂に不帰の人となり、同店の前途頗る暗澹たるものありしが、未亡人よね女は忠誠なる金子氏の言に聞き、断然亡夫の事業を継続経営することとし、営業一切を挙げて氏に一任せり。

此処に於て乎、同店の興廃実に氏の双肩に懸り、其一挙手一投足も決して忽にすべからざるの重大責任を負へり。宜なる哉、天資英邁にして明敏なる氏は神戸市に於ける渺たる一砂糖問屋カネ辰商店をして遂に日本の大実業家神戸鈴木商店の名声を天下に馳せしむるに至れり。

是れ、一に金子氏其他の献身的努力に因るや勿論なりと虽も、一面亦、未亡人よね女の聡明にして女丈夫的資性の然らしむる所以たらずんばあらず。

斯くて、先代の遺図を継ぎて以来、先ず台湾に於ける樟脳事業の発展に努力せり。同店が台湾に本業を興すに至りしは、時の民生長官後藤新平氏と故後藤勝造氏と最も密接なる関係あり。

而して、勝造氏と先代岩次郎（原文ママ。正しくは“岩治郎”）氏とは亦懇親の間柄なりしを以て勝造氏を介して長官後藤氏に接近せしめ、此処に台湾企業を計画せしものなり。

当時は台湾領有後間も無き時代にして、台湾の当局は内地実業家の投資開発を奨励し居りしを以て萬事好都合に進捗せしものと云うべし。

而して、樟脳製造業には幾度か失敗を繰り返し、頗る苦心惨憺たるものありしも、金子氏等が不撓不屈の奮闘は遂に成功の彼岸に達し、本邦唯一の再生樟脳製造の特権を付与せられたる盡偶然に非ざるべし。

目下台湾及内地に精製樟脳及再生樟脳製造所を数個所に経営し、相当の成績を挙げ居れり。
尚、当時は同地にて土木工事の請負業を経営し居りしも、其後廃止せり。

抑々同店が実業界に其存在を認められしは、彼の大里製糖会社を興し之を大日本製糖会社に売渡し巨額の利益を収め、当時其利益の余りに莫大なりしを以て斯界の批評喧囂を極め、或は同店の巧妙を称し、或は之を辛辣なりと貶し、或は日糖重役の不明を嘲笑する等評論区々なりしも、要するに巧妙なりし結果なりと云うの外無し。

此巨利に依りて同店の業礎漸く鞏固を加え、尓来愈々積極的に各種の事業を計画せり。
而して、其方針は創設的よりも既設事業の買収方針を採り来れる傾向あり。

盡之れ企業家にして資本家たる同店の立場として当然執るべき方針なるべしと虽も、其遣り口敏速果敢なる、将に当代随一にして他に多く其類を観ざるなり。之れ軈て今日の大を致せる素因ならんか。

既設事業は多く経営難に陥りを引受け、之を整理して適材を配置し、内容の充実、業務の拡張を謀り、豊富なる資金と同店の勢力とは、従来微々として振はざりし事業も忽然として隆々たる活況を呈せざるなき。

固より時運の然らしむるものありと虽も、亦以て先見的賢明なる施設の致す処なり。其最も著しき例を挙ぐれば、製鋼業、毛織業、麦酒及酒精醸造業等を始めとし、大正三年欧州戦乱突発以来本邦経済界の大活況を呈するや、疾くも戦時及戦後の大策を定め、染料の輸入困難なるや染料製造業を始め、舩舶界の活躍に伴い舩舶業及造舩業を開始し、播磨舩渠会社、鳥羽造舩所、備後船渠会社を買収し、尚進んで神戸製鋼所内に造舩部を新設する等。

其他亜鉛、銅の製錬を拡大し、軍需用として岡山及大里に精米所を設け、製粉所の設備を増加し、其他製鉄、炭坑、紡績、燐寸業に指を染むる等算へ来れば殆ど枚挙に遑あらず。

其際渺たる積極主義に至りては一般の世人の賛辞を惜まざる所以なり。殊に其工場地の撰定に関しては是亦世人の意表に出るもの少しとせず、門司市外の一漁村たりし大里村をして黒煙濛々たる一大工場地と化せしめ、関門の一孤島彦島をして今日の雄大を致さしめ、其他海面の埋立を為して廉価の土地を得る等。

尚、地理的位置、海陸の便否等に至大の注意を払い、意外の地方に意外の事業を計画する等真に大事業家たるの名に背かざるものあり。然れども翻て其半面に対する世の批難の声を聞しに、如何に聖人君子と虽も、時期と場所とに依り往々悪声を放たるる事あるは古来其例は乏しからず。況や俗世間の利害問題に於ておや。

即ち、同店が対外的方面に於て既設事業を買収するに当り、其経営難に乗じ之れを極めて安価に買収し内容を整理して更に増資するを普通とせるが、同店の手に移るや忽ち隆々たる盛況を呈し来れるを見て、被買収者は斯く安価に売渡せしは全く辛辣的圧迫の結果なりとて不平を唱ふる向あり。

又、同店が市場に輸贏を争い、思惑を為して買占的行為に出てんか、豊富なる資力と其明敏なる先見は往々奇功を奏するを以て小商人圧迫なりと称へ、而も其事業の何たるを問はず、利益を得

るものは敢て辞せざる底の遣り口は大実業家の態度に非ずと難じ、商品の売渡に際し多少不完全のものありても圧迫的に受取らしめ、反対に同店に引渡すものとして相場の下落せる場合等には、往々口実を設けて引取を拒絶する等、多少理由ありとするも苟も日本有数の大実業家の襟度と称し難く、況や商業道徳的見地よりすると今少しく反省する処ありたしと評せらる。

是等は素より幹部の与り知らざる所にして当該担任者の行為ならんも、其対行的関係に於ては大商店の面目を重んじ、大に自重せざる可からざるものあるべし。亦対内的、即ち経営上に関し世人の批難を聞くに、欧乱後余りに各方面に渉り膨大せるを以て一度恐慌の襲来するあらん乎、第一に金融上の大困難を来すべし。第二に極度に拡張せる各製造所は多大の固定資本を投ぜる結果、相当経営困難を訴ふるに至るべし。

而も、各工場共概して本職以外に需要品の思惑売買を為し、往々多額の不急品を買入れ固定せしめ、工場長と経理部長各自に購入注文する等の事珍しからず、之が為め重複購入を為し、固定するものも尠少にあらざるが如し。

之等は軽々に看過すべからざる問題にして、市場の変動に伴い其損益に至大の関係を齎らすべしと。之れ或は一片の杞憂に過ぎざるべきも、亦以て他山の石に値ひすべし。今、同店現今事業の範囲は、勿論北海道、台湾、朝鮮、支那、満州、山東省及南洋方面に亘り、将来は支那、内地の諸事業に指を染めん抱負を抱き居るものの如く。

而して、直接、間接及関係会社等の数は実に六十有余に達し、尚計画中のもの拾種内外に及び、之れを本業別に分類すれば

一、貿易業　二、販売業　三、樟脳 薄荷業　四、魚油 大豆油 石油業　五、製粉業　六、製鋼業　七、製鐵業　八、造船 鐵工業　九、製錬業　十、船舶業　十一、鑛山業、十二、製糖業、十三、製塩業　十四、醸造業、十五、染料業　十六、繊維工業　十七、化学工業　十八、燐寸業　十九、紡績業、二十、精米業、二十一、倉庫業、二十二、保険業、二十三、織物業、二十四、電燈電軌業　二十五、セルロイド工業　二十六、銀行業　二十七、農林業　二十八、瓦斯業等にして、就中貿易販売業等は勿論、樟脳・薄荷業、魚油・大豆油業、製鋼業、造船業、製錬業、製糖業等は相当の根柢を有し良好の成績を示し居れるも、其他大部分は最新の経営に属し、前途が如何なる結果を齎すべきやは、一に経済界の盛衰如何と経営の良否に依り定まるものなれば、戦争以来急激に拡張膨大せる同店は之等最近の事業に向て多大の努力を致し、依て以て平時戦争に対する根柢の確立を期せざるべからざる可し。