

金子直吉Ⅱ大屋晋三

三戸 節 雄

こと志とはちがったが

大正十四年十一月 大屋晋三は商社マンから人造絹糸（レーヨン）の事業へ転身した。けっして自ら望んだ道ではなかった——。

大屋 “私が鈴木商店にはいったのが大正七年四月、その年の八月にあの米騒動が起こって神戸の鈴木商店本店は焼打ちの目に遭うのだが、それから商社マンとして七年、三十二歳の年に私の終生の仕事となる人造絹糸の分野へ移ることになった。いまでこそレーヨンといえは知らぬものがないが、当時はどんな事業なのかさっぱりわからない。正直いつて気が進まなかった。というのは、鈴木商店へ入社以来、ロンドン、ニューヨーク勤務を希望し、とくにわれわれ若い社員にとつて、ロンドン支店長の高畑誠一さん（元日商会長鈴木商店主女婿）はあこがれの的だった。行く行くはロンドン支店長になりたいというのが私の野望だった。そんな時に帝人行きときたから、驚きもしたし、がっかりもした。友人はみんな海外で活躍しているのに、私はこれから錦帯橋があるくらいより知らぬ、岩国などという辺鄙なところに行くのだ。オレも落ちぶれたものだ。とうとう田舎役者になったと。

工業を創立し、日本化学工業界に先駆けた意義は大きい。後にこの彦島工場は三井（現在の三井東庄）の手に渡り、技術者の多くが三井と住友に移りはしたが、これをもって金子直吉のバイオニア精神が否定されることはあるまい。

もうひとつ金子の開拓した事業の代表として人造絹糸つまりレーヨンがあげられる。レーヨンの研究・開発の成果については、いずれも優れた科学者であり、ともに帝人のトップとなった久村清太（一八八〇—一九五二）および秦逸三（一八八〇—一九四四）の合作といえようが、二人の少壮科学者を精神的に物質的にバック・アップしつづけたのは外でもない金子直吉その人であり、米沢・広島に始まり岩国工場で花が咲いた大規模なレーヨン事業は金子の腹ひとつで決まったことであつた。

大屋晋三は大正十四年、三十二歳の年に繊維マンとなった。過去を振り返って大屋は、“私は五十年の社会人の生活中に全身全霊を投じて事業に集中したことが何度かあるが、その最初がこの岩国工場建設である”と——。

帝人は戦前、レーヨン先発として同業を圧倒しつづけたが、戦後、新合成繊維ナイロンに遅れをとり、ライバルの東レにその地位をとってかわられた。大屋自身“ナイロンの差は長く尾を引き、いまだに東レとの差がうまらない”と口惜しさをかくそうともしない。現代の企業は、技術革新という目まぐるしい変化の流れを底流に、消費者とい

結局、帝人行きを承諾したのは、当時六十歳で鈴木商店の大番頭であり産業界にその声名がとどろいていた金子直吉さんからじきじきに、“人造絹糸は広島工場の成功で前途の見通しが完全につき岩国に一五〇〇万円を投じて大工場を建設することになった。前途非常に有望な先端産業だから、是非行け”とじゅんじゅんと説かれかつ自分を買ってくれた金子さんの言葉に感激してしまったからだ。人生とはおもしろいもんだね。それから間もなく昭和二年に鈴木商店倒産という悲劇に見舞われたとき、だれも行きたがらなかった帝人に身を置いていたことが私に幸いしたのであつた。いちばん華やかな地位にいた鈴木商店直参の人たちが一夜にして、関連会社に引き取られればいいほうで、路頭に迷うことになってしまった。”

古くて新しい“バイオニア精神”

金子直吉は専売事業が好きであつた。砂糖、樟脳、薄荷（はっか）、煙草いずれも専売式のもので金子自身、商売の妙味を味わったことは事実であるが、専売は独占に通じ、金子は常に創業者利潤を十分に獲得できる、だれも手をつけない事業にあえて挑み成功をおさめた。

第一次世界大戦直後、世界でもっとも注目されたのが空中窒素の固定法で、水と電気または石炭のみでアンモニアをつくり、それによって肥料と火薬を確保するのが目的であつた。金子がロンドンにいた高畑誠一の先見を受け入れ、大正十一年（一九二二）にクロード式窒素

う無数の渦を流れの表面にもつ大河の中に揺れる船だ。

現代の企業にとって安定という言葉はますます無縁となっていくのではないか。かつて半世紀前、金子直吉が存分に発揮したバイオニア精神が現代の経営者に強く要請される理由もここにあるといつてよい。

金子直吉は自らの事業の幹ともいふべき鈴木商店を最後には枯らししてしまったが、その前からすでに素質のよい苗を移植して、大きな豊かな枝葉をもった樹木をたくさんのかこていった。大屋晋三は金子を評して“その人の評価を決するものは、その成敗に非ずして、事業である”としたが、現代の株式会社制度の下にあつては“経営者の成敗そのものが事業の消長に直接つながりかねない”だけにむずかしさを感じる。いや、そうではなくそのような危機感があるからこそ、現代の経営者は使命感を覚えるのかもしれない。

ダイヤモンドタイムス プレジデント

昭和46年5月号より

