

## GNPの1割を1社で稼ぎ出した鈴木商店の大番頭 金子直吉翁の事績を訪ねて

戦争は破壊と消耗の一方で大きな需要を生み出す。1914（大正3）年、ヨーロッパで勃発した第一次世界大戦による鉄、船、武器、生活物資…など需要に応えたことで、日本は一躍大国の仲間入りを果たした。交戦国が必要とした物資を次々と送り込んだ商社の代表が鈴木商店で、それを取り仕切ったのが、金子直吉翁（1866-1944）である。直吉は「この戦乱を利用して大儲けをなし、三井、三菱を圧倒する。あるいはその二つと並んで天下を三分する」と宣言し、「行け、まっしぐらじゃ」と社員を鼓舞した。その言葉のとおり、1919（大正8）～1920（大正9）年の鈴木商店の売上げは、三井物産や三菱商事を凌駕し、国民総生産（GNP）の1割を占めるまでになった。金子直吉とはどんな人物で、どんな仕事を残したのか。いくつかの評伝をもとに、その人と仕事をまとめる。

### ■鈴木商店の丁稚となる

金子直吉は、1866（慶応2）年、土佐藩領内の高知県吾川郡名野川村（現仁淀川町）に生まれた。6歳のとき、一家は高知市内に移り住んだが、家は貧しく、直吉は紙屑拾いをはじめ、いくつかの店で丁稚奉公を重ねて家計を支えた。質屋に奉公したとき、店主から質草の本を読むことを許された。ありとあらゆる本をむさぼるように読んで、知識を身につけた。「自分は質屋大学を出たから…」と、直吉は後に周りにそう語ったという。

1886（明治19）年、20歳の直吉は神戸に出て、兵庫弁天浜の砂糖問屋・鈴木商店で丁稚奉公をはじめた。主人・鈴木岩次郎は

厳しい人だったが、8年後に病没。その夫人・ヨネは、先輩格の柳田富士松と直吉の2人を番頭に取り立てて、事業を継続すること



金子直吉翁肖像

を決め、柳田は砂糖の販売を、直吉は樟<sup>しょう</sup>腦<sup>のう</sup>の販売を受け持った。

### ■樟腦

樟腦<sup>しょうのう</sup>は樟の根や枝を蒸留してつくられる薬品で、香料、殺虫剤、防臭剤などのほか、

セルロイドや爆発物の原料としても利用される。生産拠点は台湾で、その台湾は1895（明治28）年の下関条約により、清国から割譲され、日本の領土となった。これにより台湾の樟脳は国際市場から姿を消す…そう予測した英国商人が買い占めたことで、樟脳はじりじりと値上がりした。

そんな中で、直吉は、外国商館を相手に樟脳の先物売り契約を締結した。だが、値上がりのスピードが思った以上に速く、契約どおりに品物を買って渡そうとすれば、鈴木商店の全財産を差し出しても足りないほどにまで価格が高騰してしまった。直吉はヨネに事情を打ち明け、ヨネは直吉のために相場に詳しい自分の兄を頼ろうとしたが、ヨネの兄からも解決の妙案は出てこない。自分が先方に事情を話して解約を了承してもらおうしかない。そう考えた直吉は3500ドルと短刀を持って外国商館を訪ねた。「実は3500ドルしかありません。これで何とかお許しいただきたい」と、テーブルに抜き身の短刀を置き、「もしも了承をいただけなかったら、これで腹を切ります」と言った。直吉が本気であることを見抜いた客は、「4000ドルでなら手を打とう」と言ってくれた。この方法で、直吉は他の外国商人からも了承をとりつけ、何とか腹を切ることなく事態を切り抜けたという。

1898（明治31）年、直吉は台湾総督府民政長官となった後藤新平と面会した。後藤は、外国資本を排除して、樟脳を台湾総督



鈴木商店本店跡地の碑（神戸市中央区栄町通）

府の専売にしようとしていた。直吉はそれに賛同して、反対派の切り崩しに一役買い、その見返りに、鈴木商店は樟脳油の販売権の65%を手に入れた。

## ■行け、まっしぐらじゃ

1902（明治35）年、鈴木商店は出資金50万円の合名会社となり、その後急速に組織を拡大させた。ロンドン、ハンブルグ、ニューヨークに代理店を設置。1903（明治36）年には、福岡県の大里に製糖所を設立した。1905（明治38）年には、鉄屑を炉で溶かしてさまざまな鉄製品をつくっていた小林製鋼所を買収し、これを神戸製鋼所と名前を変えた。1907（明治40）年には、大里製糖所を大日本精糖に売却。その見返りに、砂糖の一手販売権を手に入れた。1915（大正4）年には、米沢の織物工業を買収して人造絹糸の事業をはじめた。この会社が後に帝人となる。業容は急速に拡大し、直吉が丁稚奉公をはじめたころ17人だった

鈴木商店の従業員数は、この間に3000人にまで拡大した。

1914（大正3）年、ヨーロッパで第一次世界大戦が勃発した。これによって鉄と船に需要が集まる…と考えた直吉は、ロンドン支店の高畑誠一やペテルスブルグ（後のレニングラード）支店の永井幸太郎らに「まっしぐらに前進じゃ、ありったけの鉄、物資を買いまくれ」（BUY ANY STEEL, ANY QUANTITY, AT ANY PRICE）と電報を打った。世界中であらゆる鉄材を買い込み、その鉄を同じ神戸の川崎造船所に売って、同時に1万トン級の貨物船を次々発注した。

川崎造船所の松方幸次郎社長とはかねてから懇意の間柄で、松方が渡欧した際には、ロンドン支店長の高畑に便宜を図らせた。松方がフランスで行った美術品蒐集のきっかけは、高畑がつくったともいわれる。

通常の船舶は顧客の要望に沿って1隻1隻を受注生産するが、川崎造船所は「ストックボート」と呼ばれる標準船を次々建造する方法を採用した。直吉はそのようにして、次々建造された船を原価の何倍もの価格でヨーロッパ各国に売りまくった。さらにイングランド銀行から巨額の融資を受け、鉄のほか、砂糖や小麦まで含めて資金の限界まで買い付けた。

ロンドン支店長の高畑は、ドイツ語、フランス語、英語を自在に操る語学の達人で、25歳でロンドンに赴任してからは、各

国の事情に精通し、自らのネットワークを築いていた。彼は、直吉の命で必要な物資を買い付けて日本に送ったほか、鉄、小麦、船については、自分の判断で、日本を介さずに外国と外国の間を取り持つ三国間貿易を手掛けた。これもまた鈴木商店の売上げを押し上げる要因となった。

## ■ 駐日米国大使との会談

1917（大正6）年、アメリカがドイツに宣戦布告。アメリカはそれと同時に、アメリカからの鋼材輸出を禁止すると発表した。アメリカから鋼材が入ってこないとなると、鈴木商店のビジネスは成り立たず、日本の造船業界は大打撃をこうむることになる。直吉は、駐日米国大使ローランド・モリスに談判を申し込んだ。

鈴木商店は、川崎造船所が建造する船と合わせて、30～40万トンの船を米国に輸出するから、その代金を鉄で払ってほしいという条件を提示した。翌日、日米両国政府から承諾の返事が届き、これによって船鉄交換協約が成立した。

1919（大正8）年～1920（大正9）年、全盛期の鈴木商店の売上げは、このようにして、三井、三菱をはるかに上回り、当時の国民総生産（GNP）の1割に相当する16億円に達した。当時、スエズ運河を通る船の積み荷の1割は鈴木商店の所有物だったといわれる。

## ■鈴木商店焼き討ち事件

第一次世界大戦後の好景気は、しかしながら、その一方で、日本国内では米価の高騰と米の品不足を引き起こした。値上がりを期待した米農家が収穫した米を売り渋り、それがきっかけとなって、1918（大正7）年7月、富山県の漁師の妻たちが、米農家に米の廉売を求めて米騒動が勃発したのである。

この事件が神戸に飛び火した。8月13日、三菱造船所の労働者が構内で暴動を起こしたのをきっかけに群衆が蜂起し、その一部が鈴木商店本社に向かった。米価の高騰は鈴木商店には何の関係もなかったが、鈴木商店の日頃の好業績が目撃にされ、大阪朝日新聞がそれをあおる記事を連日掲載してきたことも加わって、群衆は鈴木商店に火をつけた。栄町四丁目の本店は、元ホテルミカドとして建てられた窓の多いモダンできらびやかな建物だったが、暴徒は石をぶつけて窓を割って中に侵入。やがてあちこちから火の手が上がった。

社員たちは、重要書類を持ち出して、中央区海岸通三丁目の後藤回漕店に逃れた。先代・鈴木岩次郎以来の親交があった店である。

このとき金子直吉は、事件の5日前から、母・民の死を弔うために高知に帰省していた。葬儀後に、駐日米国大使モリスから至急会いたいとの電報が届き、東京に向



鈴木商店本店（元ホテルミカド）

かう列車の中で、鈴木商店東京支店からの電報で焼き討ちを知った。急いで東京から戻った直吉は、呆然自失の状態になり「しかたがない、しかたがない…」と繰り返したという。

## ■その後の鈴木商店

1922（大正11）年、第一次世界大戦後のワシントン軍縮会議によって、各国の戦艦の建造計画は軒並み中止に追い込まれた。船の建造の注文はもうどこからも入ってこない。鈴木商店のビジネスは大きな打撃を受け、多額の借入金だけが残った。1927（昭和2）年には金融恐慌が起り、東京渡辺銀行をはじめ、店を閉じる銀行が続出した。鈴木商店への最大の融資先だった台湾銀行から三井銀行が資本を引き揚げたことで、鈴木商店は資金調達ができなくなり、この年の4月5日、鈴木商店は事業停止、清算に追い込まれた。

この後、高畑誠一は、鈴木商店の商社部門を引き継いで、日本商業（後の日商、現



祥龍寺（鈴木ヨネによる再興寺院。神戸市灘区篠原北町）



鈴木ヨネ像（祥龍寺境内）

在の双日）として再出発した。

直吉は、主家である鈴木家の再興を図るために、子会社の太陽曹達の取締役に就任した。後に太陽産業と名称を変え、一時は神戸製鋼所など20社以上を系列に持ち、台湾銀行の担保に取られていた帝人株を買い戻したが、これに関連した汚職疑惑が持ち上がった。1944（昭和19）年、自宅のあった兵庫御影町で死去。享年77歳。

## ■金子直吉という人物

●1916（大正5）年、金子直吉が高畑ロンドン支店長に宛てた手紙。トップとして部下に何を求めるかを過不足なく表現している。

「一般的の報告とともにまた専門的、たとえば豆が戦争のためどうなるか、戦後樟脳<sup>はっか</sup>の需要がどうなるかとか、こうなるかとか、というような報告を賜らんことを望む。即ち一般的報告もすこぶる必要には相違なきも、当店の取り扱いに係るものないし日本の商売に関係ある砂糖、米、豆、石炭、

船、樟脳<sup>はっか</sup>、薄荷などの部分的商品に対する戦前戦後需要の変遷等の報告がより以上必要なりというにあり。けだし戦争が終局にすすむにしたがい、いよいよますます必要を感じるもののご承知を乞う」

●同じく1916（大正5）年、直吉が高畑ロンドン支店長に宛てた手紙。三井、三菱と天下を三分するという直吉の目標がここで明かされる。

「お互いに商人としてこの大乱の真中に生まれ、しかも世界的商業に関係せる仕事に従事し得るは無上の光栄とせざるを得ず。この戦乱の変遷を利用し大儲けをなし三井三菱を圧倒するか、しからざるも、彼らと並んで天下を三分するか、これを鈴木商店全員の理想とするところなり。小生どもこれがために生命を五年や十年早くするも、縮小するもさらに厭うところにあらず」

●無我夢中——下関に出張の際、後藤新平

内務大臣が東上するのを駅まで見送った。宿屋の浴衣を着たまま話し込んで、気が付くと神戸まできていた。いまさら引き返すわけにもいかず、浴衣を返したり、荷物を取り寄せたり…。危うく無銭宿泊犯になるところだった。

●女房をお見それ ― 満員電車で帰宅の途中、前に掛けていた女性が席を譲ってくれた。直吉が須磨で下車すると、その女性も続いて降り、先に立って自分の家に入った。その女性は徳夫人であった。明日の策略を練っていて、夫人のことは失念したのだろうか。

●原口忠次郎・神戸市長による顕彰状の一節 ― 「あなたは神戸に一大総合商社を育て上げ、今日の港都繁栄はあなたの功績に



金子直吉の碑（祥龍寺境内。「金子直吉翁ハ土佐の産、資性高潔識見高邁、奇策縦横ノ士也…」とある）

よるところまことに顕著なものがあります」

●金子直吉の一言 ― 「いつも人生は曲がっては伸び、曲がっては伸び、やがて志すところへ行き着く。何か大きなものにぶつかったら折れてはいけない。上手に曲がりなさい」

※本稿の執筆に当たって次の資料を参考にしました。鈴木商店記念館HP (<https://www.suzukishoten-museum.com>)、『行け！まっしぐらじゃー評伝・金子直吉』（辻本嘉明著、郁鵬社、1999）、『大番頭・金子直吉』（鍋島高明著、高知新聞社、2013）、『鼠・鈴木商店焼打ち事件』（城山三郎著、文春文庫、2011）

取材・執筆 山口 幸正（やまぐち ゆきまさ）

《プロフィール》

外資系食品製造業人事部勤務の後、産業教材出版業勤務。全国提案実績調査を担当し、改善提案教育誌を創刊。1985年に独立し創意社を設立、『絵で見る創意くふう事典』『提案制度の現状と今後の動向』『提案力を10倍アップする発想法演習』『提案審査表彰基準集』『改善審査表彰基準集』『オフィス改善事例集』などの独自教材を編集出版。40年にわたって企業・団体の改善活動取材。現在はフリーライター。

●創意社ホームページ <http://www.souisha.com> 「仕事の事典」をネット公開中