

HASHIMOTO 140th ANNIVERSARY

新島 140周年
創業 140周年の巻



第二章 ● 混迷の時代

大正・戦前の栄枯と経営の停滞、そして戦争

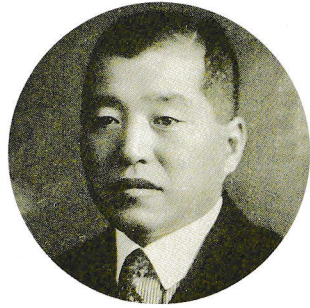
一九一七～一九四五
(大正六年～昭和二年)

二代目社長就任の時代

創業者橋本忠次郎の死を受けた当社は、一九一六年(大正五)一月三〇日、臨時株主総会を開き、株式会社資会社から株式会社への改組と、忠次郎の長男信次郎の二代目社長就任を決めた。そして翌年の九月には、本店を東京市京橋区築地二丁目に移した。

橋本信次郎はこの時三六歳で、社長就任までは当社事業から距離を置く一方、各方面で様々な事業に関わり、投資家としても知られた。

この年の一〇月に時事新報社が発表した全国の五〇万円以上の資産家に信次郎の名があるが、それによると財産見積額は二二〇万円で、倶知安鉄山(鉱山)を三井鉱山に売却したことで「一挙にして巨利を占む」と記されている。同じ記事には、鹿島組組長で、鹿島建設初代社長になる鹿島精一や、清水組の清水満



40歳頃の橋本信次郎
国立国会図書館蔵

水組の清水満之助の名もあるが、鹿島の資産は一五〇万円で、清水は七〇万円である。また同じ京橋区内

には時計商・服部金太郎(SEIKO創業者)や資生堂の福原有信もいたが、服部の六〇〇万円には及ばないものの、福原の七〇万円は大幅に凌いでいた。

こうした比較だけでも、信次郎がいかに巨額の資産を相続したか、ひいては父・忠次郎がいかに大きな事業を築いたかがわかる。また、この頃には、満蒙貿易株式会社社長のほか、利根水力(利根発電)、日本電気製鉄、国光印刷ほか数社で取締役を務めていた。

資産家になった信次郎は、さまざまな事業に関わり、投資を繰り返した。成長が期待できれば次々に手を出し、望みがなくなれば切り売りして別の事業や投資の原資にした。だがこうした行動は、信次郎だけのものではなかった。市場経済が急成長した明治末期から大正にかけて富を手にした多くの者は、信次郎と同様に拡大路線を突き進んだ。それゆえこの時代は、特に製造業で企業の吸収合併が相次いだ。いかに事業の可能性を見抜くかが、資産家に欠かせない資質だった。言い換えれば、産業の近代化が始まったばかりの時代では、成熟しきった現代とは違い成功のチャンスはたくさんあった。

信次郎社長就任の前年から始まった大戦景気は、大正バブルとも呼ばれ、産業経済のみならず社会生活にも大きく影響した。成金という言葉が広まり、富裕層を生む一方で庶民はインフレ



橋本忠次郎葬儀の参列者

に苦しんだ。

富と自由を手に入れた信次郎は華やかな生活を送った。馬術が趣味で、競走馬を所有。静岡の沼津には別荘もあった。交友関係も華やかで、財界、演劇界に通じ、東久邇宮とは乗馬仲間だった。また父に似て好奇心と独立心が旺盛だったせいか、社長就任後は政治活動に目覚め、東京商業会議所議員になった後には東京市の議員も務めた。そして、やがて国政への進出も狙うようになった。

神戸製鋼所工事と鈴木商店との出会い

忠次郎が亡くなるわずか二ヶ月ほど前の一九二五年(大正四)一〇月、当社は、神戸製鋼所から脇浜海面埋立工事を請け負った。

日露戦争の勝利後、戦艦、巡洋艦の国産化の機運が高まったが、第一次世界大戦の勃発で海外からの需要が加わると造船ブームが到来した。同社では大型プレス機導入など設備増強を進めたが、船舶用大型鍛造品の注文が殺到、既存工場では対応しきれなくなり、新たな工場用地を海上に求めた。

当時の神戸製鋼所は、神戸の商社・鈴木商店が完全出資する直営企業だった。元は小林製鋼所といったが、経営に苦しむのを見かねた鈴木商店が一九〇五年(明治三八)に買収した。

ここで当社発展の恩人といえる鈴木商店についてふれておきたい。

明治の初めに洋糖の輸入商から始まった同社は、樟脳、ハツカの製造など軽工業で力をつけ、重化学

工業へ進出、明治末期には総合商社になった。大戦が勃発した時には軍需品の暴騰を予測し、銃鉄、鋼材、船舶、砂糖、小麦など、考えうるあらゆる商品の世界中から買い漁った。

Buy any steel any quantity, at any Price.

ありつた鉄、物資を買え。いくらでもいい。

急死した創業者鈴木岩次郎に代わって実質的に経営にあたった大番頭の金子直吉は、景気を取戻しとロンドン支店に打電し、手紙には、「三井三菱を圧倒するか、彼らと並んで天下を三分するか、これ鈴木商店全員の理想とするところなり」と書いた。倒すか、並び立つか。負けは絶対に許されないとする言葉は社員を鼓舞した。

こうした金に糸目をつけない大投機で、一九一七年(大正六)の売上を、その年のGNPの約一割、国家予算に対しては倍以上にし、三井、三菱を圧倒、名実ともに日本一の商社になった。

経営に苦しむ小林製鋼所を金子が買い取ったのは、出資金を回収したいのと、製鋼業は国家的事業であり「むざむざつぶしたくない」思いからだっただ。しかし、しばらく赤字が続いた。



金子直吉 鈴木商店記念館提供

そんな時に助け舟を出したのが、海軍中将で呉鎮守府司令長官の山内万寿治だ。日本製鋼所設立のパートナーだった山内は、

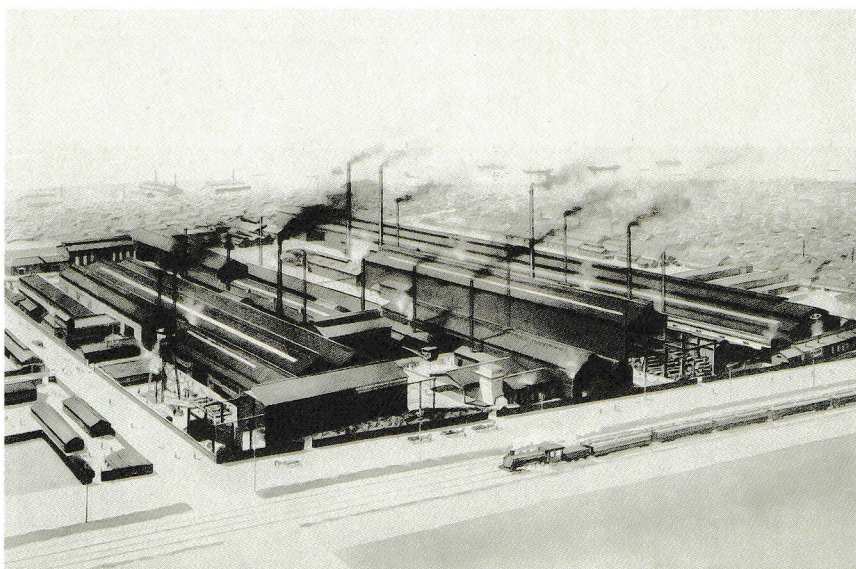
同時期に神戸製鋼所も支援していた。目的は日本製鋼所と同様、海軍の武力増強のためである。神戸製鋼所の赤字の話を耳にした山内は、「そんなに困っているのなら、海軍が世話してやっても良い」と言った。そもそも金子は、初代社長に海軍少将で山内の先輩にあたる黒川勇熊を迎えたのははじめ、第三・四代社長も海軍幹部を招くなど海軍との関係強化を図っていた。一方で実質的な舵取りは腹心である田宮嘉右衛門と依岡省輔に任せるなど念入りな経営体制を敷いた。

こうしたことから神戸製鋼所・脇浜海面埋立工事は、日本製鋼所室蘭の土木工事を評価した山内ら海軍関係者が、神戸製鋼所の依岡または田宮、あるいは金子に当社を紹介したことで請け負ったと考えられる。

日本製鋼所の工事で、小山代吉は、「氏の断乎たる行動と非凡なる努力とに暫時感激し如何なる困難をも排除して」と記したように、発注者である井上角五郎に尽くした。その懸命な努力と大工事の評判は、人づてに神戸にまでも届いた。もはや神戸製鋼は、海軍のお墨付きを得た当社に工事を依頼することに躊躇はなかった。

同社は海上に新工場用地を求めた理由を、原材料や製品の輸送を考えたこととした。埋め立て面積は約四万坪。一九一四年(大正三)九月二二日に認可を受けたあと、当社とは翌年の一〇月に六六万坪あまりで請負契約を結んだ。着工は直後の一〇月二四日である。

工事にあたり同社は、臨時埋立工事を社内に設置し、資金調達のために一九一七年(大正六)三



大正後期の神戸製鋼所 鈴木商店記念館提供



脇浜埋め立て地は新都心「HAT神戸」となっている Google Earthより

鈴木商店製油所工場建設

神戸製鋼所の埋立工事が本格化していた一九一六年（大正五）六月、当社は鈴木商店製油所清水工場の建設を二一万円あまりで請け負った。同社からの立て続けの受注は、当社の技術、実績に高い評価があったことを物語る。また工事は、いくつかの点で大きな意味を持っていた。

第一に二代目社長となって初めての大事業であること。第二に、一九一〇年（明治四三）の株式会社合資会社への改組時に建設業への脱皮を目論んで以来、ほぼ初めての大がかりな建築工事であったことだ。第一章で紹介したように、改組と社名変更には、建設事業を充実させる目的があったが、実際には土木工事が大半を占めた。工場建設は、ようやく訪れたチャンスだった。そして第三に、当社初の鉄筋コンクリート造で行われたことだ。

鈴木商店は、大戦景気の勢いそのままに一大コンツェルンになったが、新たに組み組む製油事業をさらなる発展への潤滑油にしようと考えていた。

そもそもわが国での大豆製油は明治後期に始まるが、技術的な理由から大豆を活用しきれず、事業化も進まなかった。発展のきっかけは、日露戦争後の満州への進出だった。南満州鉄道株式会社（満鉄）は中国東北部特産の大豆に目をつけ、新たに抽出による製油法を確立すると、一九一四年（大正三）に大連に工場を設けた。

この満鉄による画期的な製油技術のことは、すぐに鈴木商店の金子直吉の耳に入った。

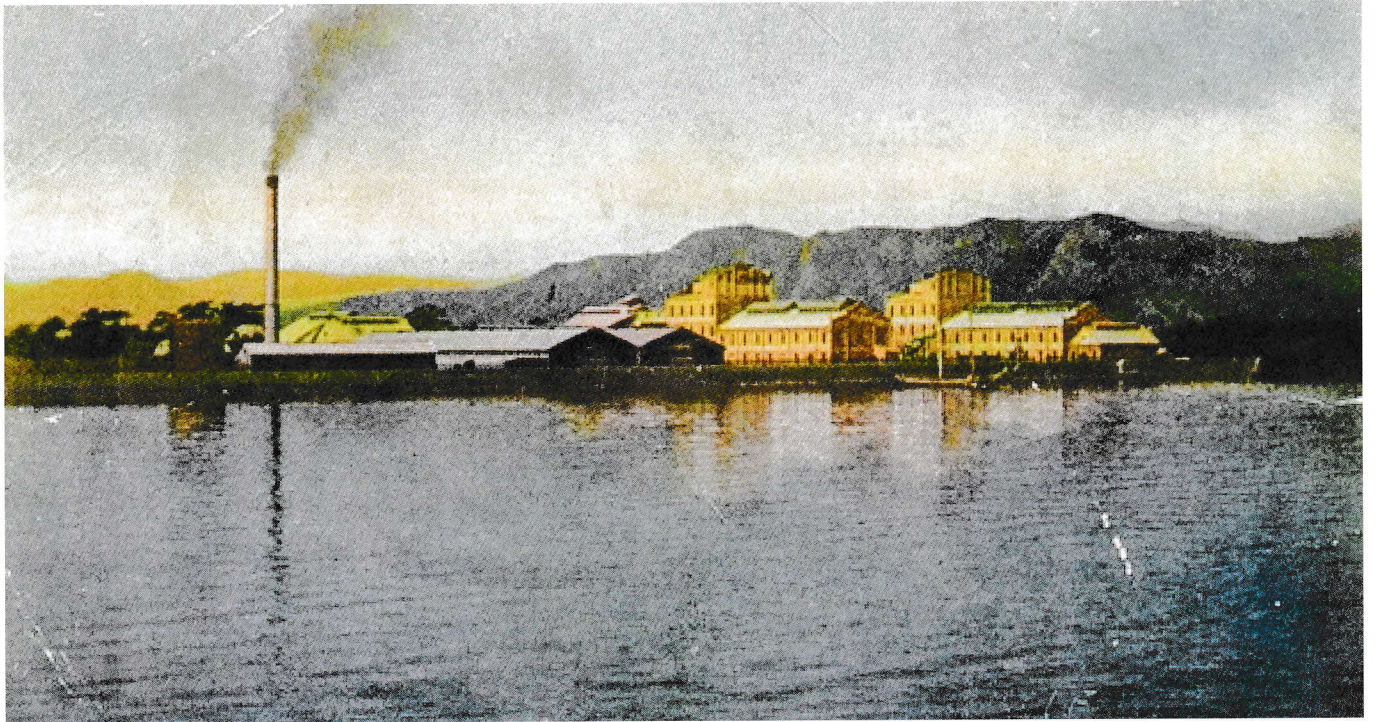
船所の建設も計画され国家的事業の基盤は整ったが、大戦終結により造船需要は潮が引くように消え去り、工場建設は中止された。

当社が埋め立てた地区は、現在の神戸市中央区と灘区にまたがり、新都心「HAT神戸」がある。「兵庫県立美術館」や「人と未来防災センター」などがある街は、阪神・淡路大震災からの復興プロジェクトとして整備され、神戸の希望を象徴する街になっている。

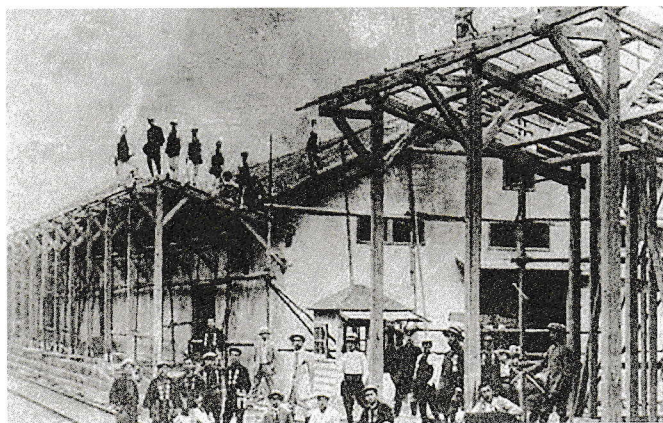
月には、初めての増資で資本金を五〇〇万円にし、さらに翌年には一〇〇〇万円にした。それほど重要な事業だった。一方、室蘭製作所の工事で岩山を切り崩すことに難儀した当社にとっては、今度は茫洋たる海との格闘が続いた。

第一次から第四次まで及んだ埋立工事は、一九一九年（大正八）にはほぼ完了した。また新工場開設に備え、引き込み線駅の小野浜停車場の拡張工事も請け負った。

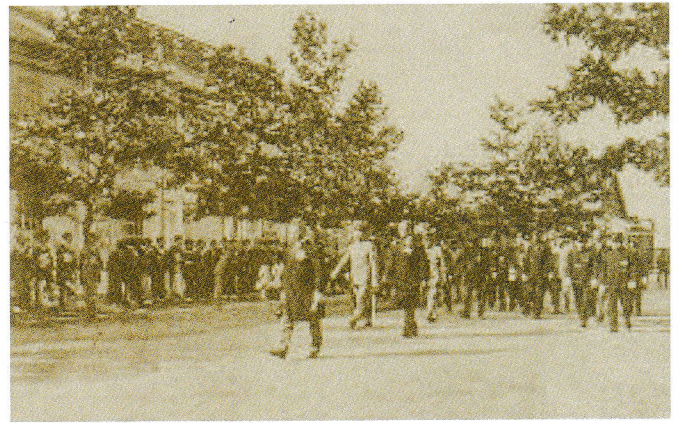
新工場では、一万トン級四隻の大型船台を持つ造



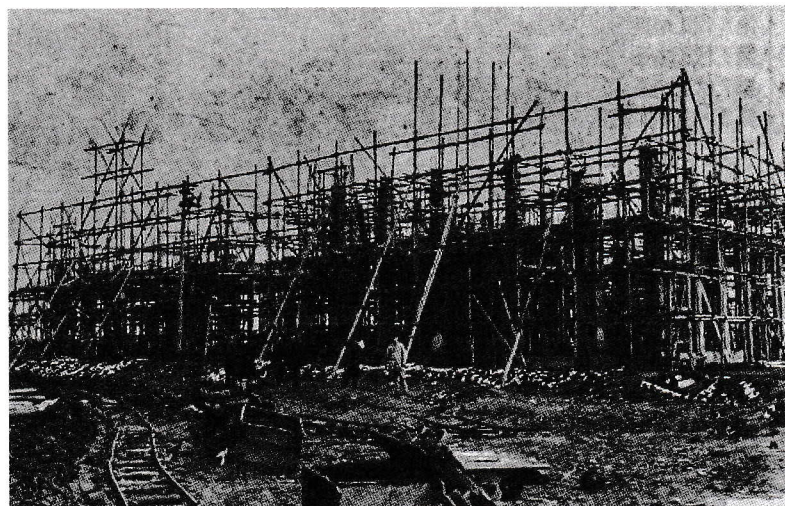
鈴木商店清水工場製油所 鈴木商店記念館提供



鈴木商店精油部清水工場倉庫上棟式 鈴木商店記念館提供



昭和天皇行幸の様子 1930年（昭和5） 鈴木商店記念館提供



鈴木商店王子製油所（後の株式会社日油王子工場）建設の様子 鈴木商店記念館提供

金子は満鉄総裁との直接交渉を重ね、一九一五年（大正四）九月に工場の譲り受けに成功、原料と特許技術も手に入れた。ただしそこで、国内に二、三の工場を早々に建設すること、製油を国家的事業に育て上げる義務を負うという条件が出された。

工場建設を委譲の条件とされた金子は、最初の工場を静岡の清水港に建てようと考えた。当時鈴木商店は清水港を貿易拠点としており、輸送面の利便性が高いこと、そして県によって埋め立てられた土地の活用が決まらないままであることに目をつけ、そこを借り受けようと思論んだ。

一九一六年（大正五）五月末に行われた土地賃料



をめぐる県との交渉で、金子は新工場の概要を述べている。

「工場は鉄筋コンクリートにて理想的の建築物たらしむべく、凡そ六百坪位を要すべし、此外四、五千坪の倉庫を設備し、動力は六百キロワット又は十月十日頃迄に竣成せしめ、事業は十二月より開始すべき予定」

当社との請負契約は交渉の翌月なので、発言を額面通りに受け取れば、金子は六〇〇坪の工場を半年で完成させようとしていたことになる。だが、同工場の創立は翌年である。いずれにせよ当社は急ピッチで建設を進めた。初めての鉄筋コンクリート工法に戸惑いはあつたはずだが、迅速な対応で大きな期待に応えた。

鈴木商店にとって、清水工場の建設は大事業だったが、当社は実績を背景に、鳴尾、横浜、保土ヶ谷、王子の四つの工場建設と関連工事も請け負った。横浜、鳴尾工場は清水工場同様、鉄筋コンクリート造だった。

また工場は生産能力でも群を抜いた。一九二二年（大正一一）当時、大豆搾油工場は国内に二一あったが、一日あたり的大豆処理能力が一〇〇トンを超える工場は五ヶ所で、うち三ヶ所は鈴木商店の工場だった。その大豆処理能力は、横浜工場が完成した一九一八年（大正七）四月時点で、合計一〇〇〇トンを超えたという。

ここで特筆したいのは、当時当社が鉄筋コンクリート造の技術を持っていたことである。わが国初の鉄筋コンクリート建築は明治末期に行われたが、普及するのは一九三三年（大正二二）の関東大震災



鈴木商店製油所清水工場 1916年(大正5)6月

で耐震性と耐火性が評価されてからである。つまり、大正の初めはこの工法の揺籃期だったが、当社は、すでに国家的事業に応え、他を圧倒する生産力を持つ工場建設の技術を確立していた。

鈴木商店は輸出によって膨大な外貨を日本に持ち込み、債権国になる上で大きな功績を上げたが、当社は埋立工事と工場建設で成功を下支えた。これら経歴は、鉄道工事で培われた当社の技術が、時代とともに進化したことを証明している。

石光兄弟と馬越恭平

鈴木商店との出会いは、建設業としては駆け込んだった当社を第一線に押し上げた。直接の関係は神戸製鋼所の工事請負からだが、日本製鋼所室蘭の工事実績という伏線があった。さらに遡り、日本製鋼所の仕事は、一八九〇年(明治二三)に忠次郎が関わった鉄道工事の実績と小山の経歴が関係していたとすれば、鈴木との出会いは、ささやかなつながりを経て、不断の努力が実を結んだものといえる。こうして忠次郎は、亡き後も業績に貢献した。一方で信次郎は、父の功績を受け継ぎつつ、違う方法で業績拡大を目指した。そこでは彼自身の人脈が役立てられたが、とりわけ熊本土族の石光家とのつながりは、当社事業にも貢献した。

橋本家と石光家は、忠次郎の長女・鶴子が石光眞民の三男・眞臣に嫁いだことで姻戚となった。眞民にはほかに二男三女があったが、信次郎は義弟に当たる眞臣だけでなく、次男・眞清、長男・眞澄