

戦前期神戸の「幻の総合商社」鈴木商店

商学部教授 木山実

2017年は神戸の大商社、鈴木商店が経営破綻した1927（昭和2）年から90周年にあたる節目の年であった。鈴木商店は1874（明治7）年頃に神戸で初代鈴木岩治郎が砂糖引取商として開業したものであり、岩治郎が亡くなった後、未亡人の鈴木よねから番頭の金子直吉が経営を全面的に任され、砂糖の他に樟脳・米麦・塩・鉄鋼品など多様な商品を扱う貿易商社に転じ、明治後期から大正期に急拡大した。同社は商取引以外に生産部門にも活発な投資を行って諸企業を傘下に収め、鈴木コンツェルンを形成した。日本経済が第一次世界大戦期の「大戦景気」に沸く中、鈴木商店の勢いはとどまるところを知らず貿易業界の雄であった三井物産を猛追し、一時その年商（取扱高）を超えたといわれた。だが大正期の後半にはそれまでの積極策が裏目に出て資金繰りに窮するようになり、1927年に経営破綻に至った。鈴木商店の盛衰は従来多くの関心を集めてきたにもかかわらず、その経営史料が散逸しているため、経営史的研究書は神戸大学教授であった桂芳男氏（故人）による数冊の書籍ぐらいしかない状態が長らく続いた。鈴木商店はまさに「幻の総合商社」であった。だが2017年には下に掲げたような鈴木商店に関する書籍が一挙に3冊も刊行された（刊行順）。

- ①齋藤尚文『鈴木商店と台湾－樟脳・砂糖をめぐる人と事業－』晃洋書房。
- ②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。
- ③武田晴人『鈴木商店の経営破綻－横浜正金銀行から見た一側面－』日本経済評論社。

このうち②は鈴木商店が多様に事業展開したそのゆかりの地や、諸事業に関係した人々、その子孫などを訪ね歩いたルポルタージュであるが、神戸新聞で2016年4月からの1年間にわたって連載された記事がベースになっている。鈴木商店に関係する古い写真なども満載で、従来とは異なる視点で鈴木商店をみる材料を与えてくれるものである。

①と③は経営史的研究書である。①の著者、齋藤尚文氏（兵庫県立芦屋高校教諭）は高校教師の傍ら兵庫教育大学大学院修士課程で2年間学んだ後、博士論文をまとめたというが、多忙な教師職と並行して著書を刊行されたことに敬意を表したい。齋藤氏の本は、書名にもある通り、樟脳と砂糖を中心に展開された鈴木商店の台湾進出過程に焦点を絞ったものである。従来の鈴木研究ではあまり光が当てられてこなかった人物、例えば金子直吉や神戸財界の人々に台湾領有以前の1891、92（明治24、25）年頃に台湾樟脳に関する情報をもたらした波江野吉太郎、日清戦争後に樟脳関連事業のために台湾に進出しようとする鈴木商店を支えた小松楠彌、鈴木の輸送機能や台湾進出時の代理店機能を担い台湾の民政局長に就任したばかりの後藤新平に金子を引き合わせた後藤勝造、金子の部下として鈴木台湾事業展開で辣腕を振るった平高寅太郎などの活動が詳述されており、鈴木商店が台湾事業をステップにのし上がっていく過程が示されている。この本は鈴木商店の発展過程に

焦点が絞られているが、経営破綻後の状況にも少し言及されている。例えば鈴木の台湾での2大拠点ともいうべき台北、台南の両支店では破綻直後の1927年6月には台北カネタツ株式会社、同年8月には台南カネタツ株式会社が発足し、また鈴木の台湾進出の功労者、平高寅太郎が中心となって同年9月には昭和産業株式会社が台湾で発足し、また本土では金子直吉も1931年には台湾銀行管理下にあった太陽曹達を取り戻して持株会社とし多角的事業展開をはかり、1944年には直系会社として羽幌炭鉱、帝国樟脳、鈴木薄荷など17社、関連会社として神戸製鋼所、日本商業、大日本塩業など8社など計25社からなる企業集団を再興させたというところ（第6章補説2）などは興味深く感じられた。

①の齋藤氏の本が主に鈴木の発展過程を扱ったものであるのと対照的に、武田晴人氏（東京大学名誉教授）による③の本は、鈴木商店の第2のメインバンクともいうべき横浜正金銀行の史料を用いて鈴木の破綻に至る過程を分析したものである。武田氏の数多くの業績の中には古河財閥傘下にあった商社、古河商事が大正期に中国大連での豆粕取引で大欠損を出し倒産していく過程を分析した有名な論考⁽¹⁾があるが、武田氏が鈴木商店破綻の研究までされていたということに少々驚いた。この武田氏の本によると、鈴木の金融的苦境が横浜正金銀行側で認識されたのは1918（大正8）年5月、正金銀行株主からの告発状がきっかけであったという。上記の古河商事と同じく鈴木も大連で大豆粕取引の思惑取引に失敗し1000万円もの損失を抱えているという指摘であった。鈴木に債権を有する正金銀はただちに対応にあたるが、その過程で鈴木の「虚偽ノ棚卸表」など不正操作が明るみになってくる。だが同年8月には、鈴木から正金への手形差入れや約定通りの入金があったのでこの問題は一旦は落着いた。その後、1920年には反動不況が到来して破綻・倒産する商社が続出し正金銀行でも鈴木の検査を実施するが、その報告書では鈴木は反動恐慌の影響は軽微であり、「案外ニ堅固」と判定された。このような鈴木への見解は、日本銀行の報告書でも同様であったという。ところが1922（大正11）年の大阪・石井定七商店による投機取引の破綻が明るみにで、鈴木もこの石井事件に関係あるかのような風評を立てられた辺りから市場の評価が一変し、鈴木の金融が逼迫していくことになる。追い打ちをかけるように翌年には関東大震災が発生するが、鈴木は一発逆転をめざして投機的利益の追求に走り（86頁）、流用による不正な資金繰り（98頁）や銀行への不誠実な対応（99頁、124頁等）を繰り返して最終的に破綻に至る。鈴木の不誠実な態度はもちろん問題であるが、武田氏は鈴木のメインバンクであった台湾銀行についても、その「動きは緩慢で、事態の逼迫にもかかわらず危機感の欠如を疑わせるような対応が続いた（133頁）」と指摘し、銀行側の対応にも否定的である。ともあれ、武田氏の本で示された1920年の反動不況後も正金や日銀が鈴木の安泰ぶりを認識していたという事実は極めて興味深いところであろう。これに加え、正金銀行が鈴木の態度を不誠実と認識していたことなどは、当時の貿易商社の雄、三井物産からみた鈴木商店に対する認識と重複するところが多い。そのようなことを私も「三井物産からみた鈴木商店」⁽²⁾という拙文にしたためたので、ご関心のある方は参照されたい。

(1) 「古河商事と「大連事件」」（東京大学『社会科学研究』第32巻第2号、1980年）。

(2) 関西大学・経済政治研究所『セミナー年報2017』（2018. 3.31）。