

MCN経営寺子屋第5回講演会「小林一三、日本型私鉄経営をつくりあげた企業家」

立教大学教授 老川慶喜氏

創発倶楽部、MCN教育ネットワーク共催の経営寺子屋、第5回講義は3月14日、南青山の倶楽部に立教大学教授老川慶喜氏をお迎えし、「小林一三、日本型私鉄経営をつくりあげた企業家」という演題でお話を伺いました。阪急電鉄や宝塚歌劇団を育てたことで有名な小林一三は関西では有名ですが関東ではそれほど知られていません。しかし、大正、昭和の戦前にかけて日清、日露戦争を勝ち抜き、第一次世界大戦も天佑として勝利を掴んだ日本が列強の一角、一等国として勃興、最盛期を極めた時代の大衆文化を牽引したのが小林一三だったので。老川教授はどのようにしてこの阪急コンツェルンが出来上がったのか、その原点に遡って解説してくださいました。



老川教授講演要旨

小林一三を知るにはその出自を知るのが何より先決です。小林は甲州、今の山梨県韮崎で明治6年（1873）1月3日に酒造業、絹問屋を営む豪商の子として生まれました。

その誕生日から名前が付けられたのです。しかし母は産後の肥立ちが悪くすぐ亡くなり、父親もすぐ後を追ってしまい3歳で家督を継ぐことになりました。韮崎学校から成器舎という家塾に通い、志を立てて明治20年（1888）、15歳にして郷土を出て東京・三田の福沢諭吉の慶応義塾に入りました。ここで生まれて初めて海を見たという田舎育ちの青年でしたが、「金色夜叉」の作者で有名な尾崎紅葉の硯友社に憧れ、硯友社風な気障な青二才で通っていました。17歳の時には山梨日日新聞に当時スキャンダルになった東洋英和女学校の宣教師の校長が何者かに殺された事件を題材にした「練絲痕」という小説を書いたりしたほどです。芝居小屋に入り浸りの生活で、小説家になりたいという志望やみがたく、都新聞に入る予定でしたが叶いません。

結局、慶応の福沢諭吉の甥である中上川彦次郎に薦められて、嫌々ながら三井銀行に就職しました。20歳の時ですが、本人はこの就職が嫌でたまらず2か月も熱海で放浪していたと言われます。それだけ文学青年だったわけです。

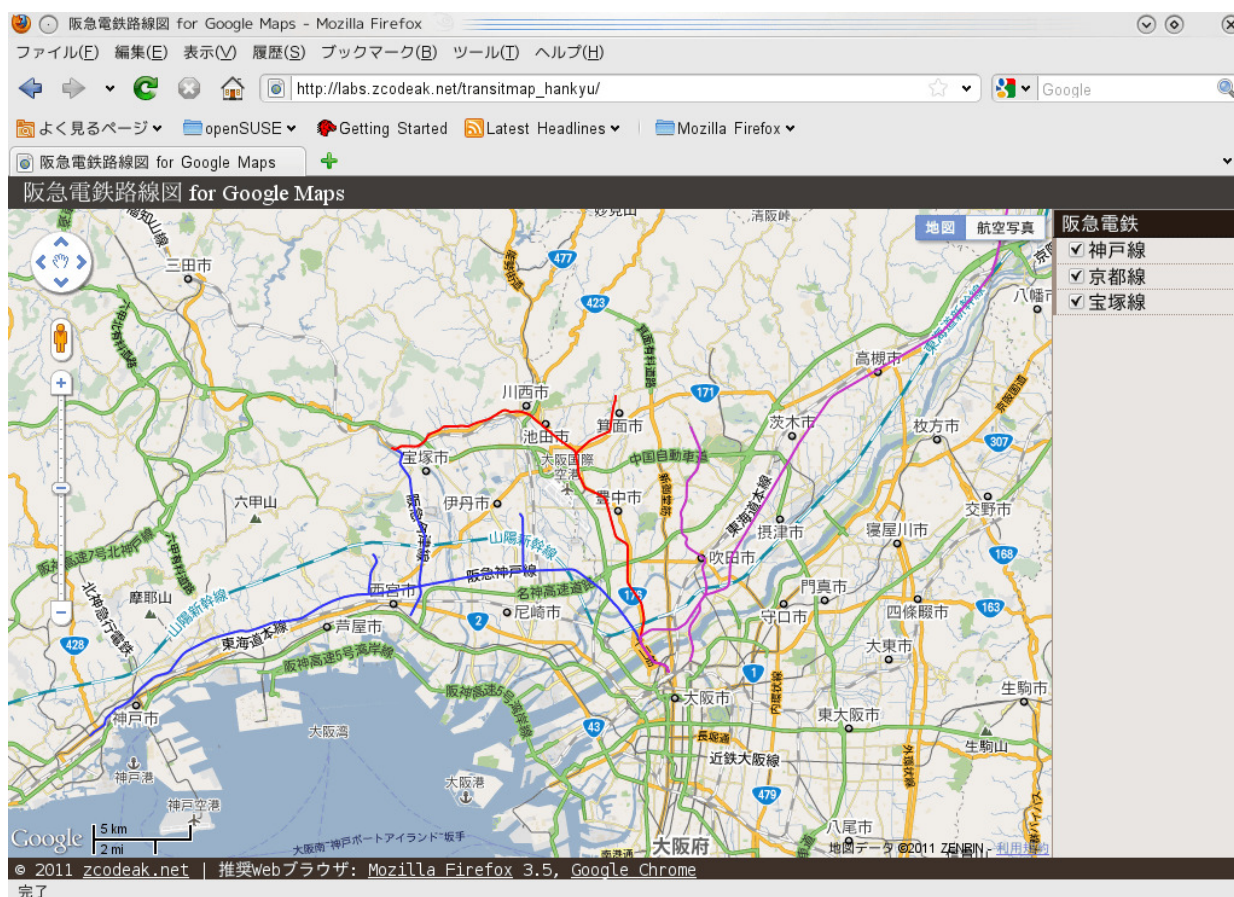
ここまでの人生のキイポイントは甲州出身ということはいわゆる甲州財閥の人々と縁が出来たことです。そこには東武鉄道の根津嘉一郎、軽井沢を開発した雨宮敬次郎、横浜の生糸貿易で財を築いた若尾逸平などがいました。また、慶応に学んだことで三井財閥の中興の祖となった中上川に目を掛け

られ、後に大日本製糖を引き受ける藤山雷太、鐘紡を起こした武藤山治、王子製紙の藤原銀次郎、三井財閥のリーダーになる池田成彬らと知り合ったことも大きいです。

こうして三井銀行に入ったわけですが、大阪支店で岩崎清周支店長に、名古屋支店で平賀敏支店長に仕えたことが人生に転機をもたらしました。預金を預かって貸し出して利ザヤを取る単純な「商業金融」でなく、産業の設備投資を支援する「産業金融」を岩崎から学びました。これで川崎造船の松方幸次郎や藤田組の藤田伝三郎と取引拡大し知己になったのです。平賀が大阪支店長になると小林も大阪と一緒に戻りました。ところが突然、東京本店調査課へ左遷させられとうとう三井銀行を退職してしまいま

した。

岩下が北浜証券を作るので来ないかと誘われましたがそれが頓挫して行きはぐってしまいました。当時、日露戦争後に鉄道の輸送力が軍事的に重要であると悟った軍部が鉄道国有化方針を打ち出し、大阪、舞鶴を結んでいた阪鶴鉄道が国有化されることになったため、そちらの清算事業に嵌め込まれて、その監査役になりました。ここから小林一三と鉄道の縁ができるのですから不思議なものです。この鉄道が持っていた大阪―池田間の路線免許がもとになって箕面有馬電気軌道が設立され、小林が手腕を発揮する後の阪急宝塚線の母体となるのです。



明治40年(1907)年梅田―池田―宝塚―有馬間、池田―箕面間、宝塚―西宮間を結ぼうとして箕面有馬電気軌道は株式募集しますが11万株発行して54104株、約半分が売れ残りました。日露戦争後の不況でした。その間に小林は計画路線の周辺を歩き回り、ここには理想的な住宅地がたくさんあり、しかも地価は安いことを発見します。「1坪1円で50万坪買い集め、鉄道開通後に2円50銭の利益を載せて売れば半期ごとに5万坪売れたとしても各期12万5千円の利益が出る」として株主を安心させます。こうして売れ残り株は甲州出身財界人に、さらに岩下が作った北浜銀行に買ってもらい、何とか設立に漕ぎつけました。これまでの人脈に助けられたのです。

ここから日本型私鉄経営といわれる小林一三オリジナルの発想が次から次へ出てきます。

沿線に100坪単位で新中間層といわれる官吏、弁護士、医者、銀行員、商社員などを対象として年収の5倍程度、2500円で買える住宅地をまず明治43年(1910)に池田室町で売り出します。大阪の中心、梅田へ15―20分で通える、市街地でもなく農村でもない郊外住宅地というコンセプトはまったく新しいもので「郊外に居住し日々市内に出でて終日の勤務に脳を絞り、疲労したる身体を其の家庭に慰安せんとせらるる諸君は晨に後庭の鶏鳴に目覚め、夕に前栽の虫声を楽しみ、新しき手作りの野菜を賞味し以て田園的趣味ある生活を欲望すべく……」その欲望に答える住宅地です。今でも池田室町はもちろん、豊中、桜井、岡本、千里山などにその住宅地は残っています。

通勤客だけでは経営は成り立ちません。朝夕は上りか下りの一方だけ、昼間はガラガラになります。そこで学生が通学する学校や観光客を誘う娯楽施設を郊外に創ろうという発想が当然出てきます。こうして宝塚新温泉と宝塚歌劇団のもととなる宝塚唱歌隊が生まれ、今年なんと大正3年(1914)開業から誕生100周年です。さらに翌年には豊中に大運動場を作って後の甲子園の高校野球につながる全国中等学校優勝野球大会を誘致します。この野球好きが巨人、阪神に続く阪急ブレーブス設立に繋がります。

また、大正9年(1920)には女性を動かすねらいから梅田にターミナル百貨店として日本で初めて阪急百貨店を開業します。それまでの百貨店は三越、高島屋に代表されるように呉服屋さんが開業した敷居が高いものでしたが、ここでは日用品をたくさん品揃え、顧客を拡大しました。宝塚は東京に進出して東宝になり日比谷の有楽座、日劇、帝劇、日比谷劇場などもみな東宝系になります。それまでの浅草六区から日比谷がモダン東京の最先端になるのです。

鉄道客も百貨店客もいわば大衆相手、現金掛け値なしです。大阪、船場商法と言われる問屋、仲買い商を通す縁故販売、掛け値販売ではない大衆本位の日銭商法です。これは青年期の小説執筆、芝居見物に見られる人間の喜怒哀楽への尽きることのない興味をそのまま持続し、ビジネスに結びつけたこととも言えます。



質疑応答

問：東京の西武鉄道を起こした堤康次郎と比較するとどうなりますか？

答：堤は実は自分で建設したのは多摩湖線だけであとの路線は大抵、買収です。大泉学園など土地、宅地開発が出发点で、そのあとに鉄道を買った経緯があるようで、小林とは順番が反対です。

問：欧米にこういう鉄道経営はないのでしょうか？

答：イギリスやアメリカには田園都市構想がかつてあって鉄道と結んでいます。しかし小林の日本型と比較すると、欧米では鉄道はあくまで輸送業が中心で、その枠から抜け出ている例はあまりないようです。

問：宝塚はどうしてできたのでしょうか？

答：小林はもともと小説家志望でセンスがよく、上品で文化の匂いのするものをビジネスに生かそうとしていたのです。三越少年合唱隊が評判がいいのを見て、可愛いさなら少女の方がもっと可愛い、それに人件費も女の方が安いと算盤を弾いたとも言われています。

以上

(阪急電鉄の路線図は http://zcodeak.net/2011/02/23/transitmap_hankyu/ のサイトから引用しました。)