

日本IT書紀

042 森村商事

03 未剖篇
卷之五 靉黳

佃均



© 2004 TSUKUDA Hitoshi (Licensed under CC BY NC ND 4.0)

本作品はCC-BY-NC-NDライセンスによって許諾されています。ライセンスの詳細な内容は <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。

第四十二

森村商事

一

ジャポニスムの発端となったのは、万国博覧会というものである。

われわれには一九七〇年（昭和四十五）に大阪・千里丘で開かれた「万博」のイメージが強い。岡本太郎の作になる太陽の塔がそびえ、参加国ごとのパビリオンが立ち並び、アポロ十一号が持ち帰った月の石が展示された。著名デザイナーによるミニスカートに身を包んだ案内係を「コンパニオン」と呼ぶのだということを、わたしたちは知った。

そのときの統一テーマは「人類の進歩と調和」だったが、ベトナム戦争に加担し、公害問題を未解決のまま放置している日本政府がそういうテーマを掲げるとは何ごとであるか、と憤慨しつつ、真夏の炎天下、広大な会場を見て歩いたことを憶えている。

こういう統一テーマ形式になったのは第二次大戦をはさむ十八年の空白を隔て、一九五八年四月に再開されたブリ

ュッセル万博からだった。それ以前は、一八五一年にロンドンのハイドパークで開かれた第一回万国大博覧会から一貫して、ともかく各国が一押し二押しの商品を出展し、それぞれの輸出振興を図ることに目的があった。

第一回ロンドン万国博覧会はヴィクトリア女王が統治する大英帝国全盛の時期であり、日本は嘉永四年、すなわちアメリカ東インド艦隊ペリー提督来航の二年前に当たる。二十五か国の参加で始まった万博は回を追うごとに規模を拡大し、日本が初めて出展したのは一八六七年のパリ万博だっ

幕府は將軍慶喜の実弟である徳川武昭を团长とする使節団を送り、大仏のハリボテや薩摩、鍋島の陶器を出展した。それ以前にも浮世絵が一部のヨーロッパ文化人の興味を集めていたが、これがきっかけとなってブレークアウトした。森村は欧米人が喜びそうな品物を探して、全国を回った。日本人の目で「これこそ日本的」という物は選ばなかった。反対に日本人が眉を顰めるほどゴテゴテした、金ぴかの陶器や蒔絵が売れた。そこで彼は職人たちに細かく注文を出して、輸出用の「日本」を作り上げた。なかには中国風の意匠を日本風にアレンジした商品もあった。初期のジャポニスムの原点は森村市太郎にあるといっている。

始めは横浜に住む欧米の貿易商を通じて商売をした。だ

が、それでは利が薄かった。ニューヨークの六番街に支店「日ノ出商会」を出したのは一八七六年（明治九）である。おそらく海外に事業拠点を開いた最初の企業ではなかったか。

ニューヨークに現地法人を設立したのは、貿易事業に本腰を入れるため、この年三月に「森村組」を合資会社に改組した一環だった。森村は海外諸国との交易を創業する精神を

四海兄弟、万国平和、共同幸福、正義人道のための志願者の事業と決心し創立せし社中なり

と述べ、次の五か条をもって社訓とした。

一、私利を願はず一身を犠牲とし後世国民の發達するを目的とす。

一、至誠真実を旨とし約束を違えざる事。

一、嘘言、慢心、怒、驕、怠を慎む事。

一、身を汚すなかれ、朋友は肉身より大切なり。和合共力する功果、金錢などの及ぶ所にあらず。

永久の靈友也。

一、神の道を信じ万事を経営する自覚を確信す可し。

上記の条鉄石心を以て確守し一身を守り世の光と成る可し。
（筆者注… 共力⇨協力、功果⇨効果）

彼は敬虔なキリスト者でもあった。

二

合資会社への改組を機に、市太郎は東京・銀座四丁目に本社を開設した。同時に十五歳年少の異母弟・豊（とよ）をニューヨークに派遣し、自らが仕入れた蒔絵や印籠などをアメリカで販売した。設立から十五年後の一八九一年（明治二十四）には年間売上高が二十万円を超え、傘下に森村銀行を持つ財閥的な事業グループを形成していた。

森村市太郎という人は、商売がうまいとか損得勘定に高いとかでなく、発想がユニークで新奇性に富んでいた。新しいものが好きで、ことに実用に立つものに興味を惹かれたいらしい。

一八八八年（明治二十一）、森村は二人の息子（明六、開作）のために、横浜の外国人居留地に向いてアメリカのゴーマリー&ジェフリー社製の「オーディナリー」を購入した。前輪が大きく、後輪が極端に小さな自転車で、その形状から「だるま自転車」とも呼ばれた。現在の乗用車

よりはるかに高価で珍しかった。

二人の息子はこれで東京・三田の慶應義塾大学に通い、一八九三年（明治二十六年）の夏には東海道走破までやった。市太郎は息子たちに、そういう挑戦的な行動を促していた節がある。

明六、開作の兄弟は大学を卒業すると同時に相次いでニューヨークに渡った。二人はアメリカ合衆国でのビジネスを通じて、森村組の将来を担うべく帝王学を学ぶことになった。

順風満帆に見えた森村組だったが、「好事魔多し」のこゝろとわざと通り、一八九九年（明治三十二年）、跡継ぎである明六がニューヨークで病没するという事件が起こった。そればかりか、明六の死から五十六日後、今度は創業以来唇齒の関係にあった弟・豊が世を去るという不幸が出来た。

市太郎は大いに落ち込み、事業に対する意欲を失いかけた。多くの人が同情の言葉をかける中で、福沢諭吉は声を荒げて「へこたれるな」と激励した。

この一言が市太郎の気持ちを奮い立たせた。

このころ森村の関心は、白磁の陶器に移っていた。パリで開かれた万国博覧会に出品され、脚光を浴びた白磁の大皿を日本で作れないかと考えたのだ。

ところが陶器というものは、中世アジアにおける中国・朝鮮の陶工がそうであったように、工法や釉薬の組成などが門外不出の秘伝とされていた。ヨーロッパにおいても同様であって、ましてそれを遠いアジアの外国人に教えるなどということはあり得る話ではなかった。

そこで森村は巨費を投じて日本から陶工をヨーロッパに派遣し、工房に入れて工法を学ばせ、帰国するのを待つて試作する作業を繰り返した。人が知識と技術を習得するのだから時間がかかる。

しかも作ろうというのは直径三十センチを超える大皿である。用途は単品の工芸品でなく、ディナーセットであるため焼成が均一でなければならぬ。何とか製品化のめどをつけるのに二十余年という時間を要した。

一九〇四年（明治三十七年）、愛知県名古屋市則武に「日本陶器合名会社」を設立した。日本陶器が生産するボン・チャイナは、所在地の名を取って「ノリタケ」のブランドが付けられた。現在のノリタケ・カンパニー・リミテッドである。

名古屋ドーム球場が建設されたとき、偶然、同社の発足を明記した陶板が掘り出された。その陶板には筆書きで次のような文字が書かれていた。

森邨組創立已來日本陶器之完全ナラサルヲ慨シ改良ノ爲メニ盡瘁スル事已ニ二十有餘年今ヤ我陶器ヲシテ歐洲ノ精品ニ比肩セシメ益完美域ニ進メ以我國貿易ヲ隆盛ナラシメンガ爲メ茲ニ日本陶器合名會社ヲ設立ス誓テ至誠事ニ当タリ以テ素志ヲ貫徹シ永遠ニ國民福ヲ圖ル事ヲ期ス

明治三十七年一月一日

森村市左衛門 大倉孫兵衛 廣瀬実栄 村井保固

大倉和親 飛鳥井孝太郎

一九一四年（大正三）七月に欧州で第一次世界大戰が勃発すると、欧州からの輸入が途絶したアメリカからボーンチャイナの注文が殺到した。同社が苦勞の末に完成させた白磁の大皿は、ピーク時に十萬セットを輸出したといわれる。輸出だけでなく、皇室や外務省、海軍、帝国ホテル、精養軒などに採用され、三越百貨店でも扱われるようになった。

また国内における重工業の隆盛で電力の需要が急増し、芝浦製作所などから陶製絶縁体（磚子・がいし）の大量注文が相次いだ。加えて近代住宅のブームで衛生陶器（便器）の需要も高まり、日本陶器は空前の好業績が続いていた。

これに対応して個別の専門会社として設立されたのが東洋陶器、日本磚子、日本特殊陶業などであり、資金援助な

どで關係を強めたのが伊那製陶所、日本陶器から分社していったのが帝國製陶である。日本のセラミック産業は、すべて森村市太郎から始まっている。

三

森村市太郎について、余録を記しておく。

事業家としての評価が高く、一八八二年（明治十五）に日銀監事に任命されたのを皮切りに、八五年五月、ときの工部卿・佐々木高行に宛てて「電話會社創立ノ義ニ付請願」を提出した。波澤栄一の呼びかけに応じたものであった。

一八八八年には日本商工會議所の創設に参加、ほぼ同じ時期に甲武鉄道（のち中央線、南武線、横浜線）の建設を実現し、富士製紙の設立や富士紡績の再建にも尽力している。経営の再建に成功した富士紡績は、ほとんど無償で尽力してくれた恩に報いるため、

「せめて会社の前にかかる橋にお名前を残したい」

と願ったが、森村は聞き入れなかった。

——私利を願はず。

の精神を示す白眉は、北里柴三郎のために東京・白金三光町に建設した「土筆岡養生園」であろう。この施設は国内初の近代的な結核診療所として記録される。

北里柴三郎はベルリンに留学し、細菌学と伝染病に関する研究者としてヨーロッパ世界で知られた。イギリスのケンブリッジ大学から細菌学研究所長への就任要請を受けたが、北里は、

「自分は日本の公衆衛生の向上に尽くしたい」と、その招請を断わった。

一八九二年に帰国した北里に、日本国政府は冷淡だった。内務省への復職も認められず、研究所設立の要望も無視されてしまった。

内務省衛生局長だった長与専齋が、この話を親友の福沢諭吉に伝えた。同情と義憤に駆られた福沢は、東京・芝公園内にあつた自分の土地に研究所を建て、北里に無償で提供した。市左衛門はこのとき、研究用の器具などを購入する費用として一千元を寄付している。

だけでなく、諭吉と市左衛門は北里に、
—— 結核を治療する療養所を設立してはどうか。

と勧めた。

たまたま白金三光町に諭吉個人所有の土地があつた。諭吉と市左衛門が資金を折半で負担し、翌九三年九月、諭吉命名による「土筆岡養生園」が開所した。森村組が拠出したのは五千元に及んでいた。現在、その跡地に北里研究所付属病院が建っている。

明治の成功者が一様にそうであつたように、森村も人材の育成に強い関心を示している。

日本陶器に夜学校を設けて従業員の教育を行い、先に逝つた長男明六、異母弟豊の名を取つた「森村豊明会」を通じて日本女子大や三輪田学園、高千穂学園、慶応義塾、早稲田大学、東京工業大学、北里研究所などに多額の寄付を行っている。

女性の知徳教育を図るべく自ら理事長となつて力を注いだ遺産は、現在も横浜市長津田の森村学園に引き継がれ、豊明会もまた活動を続けている。

のち男爵に叙せられ、一九一九年没。八十一歳だった。岩崎、浅野、川崎、古河といった大事業者の少なからずが「政商」と称され、あるいは「成金」と呼ばれている。これに対し「紳商」の文字が供されているのは、ひとり森村のみである。

四

「中興の祖」といふべき森村市太郎が没したあと、社長に就任したのは次男の開作、すなわち七代目市左衛門である。

七代目市左衛門は兄・明六と同じく慶應義塾を卒業し、

一八九三年に渡米してニューヨークのモリムラ・ブラザーズ・カンパニーに勤務した。帰国後、後継者として重きをなし、六代目市左衛門の晩年は実質的に森村組の経営に当たった。

一九一七年五月に衛生陶器部門を分離して「東洋陶器」を設立した。森村組を「株式会社森村商事」に改組したのは七代目である。

実用に適した新しもの好きという点で、六代目と七代目は共通している。やや異なるのは七代目がアメリカ、カナダでビジネスを学んだという点であろう。

彼は日本で初期の自動車ドライバーとして日本自動車倶楽部を発足させている。また、ほとんど最初のゴルフアーだった。また六代目と同じように、決断が早かった。

六代目が没した一九一九年に碍子部門を分離して「日本碍子」「大倉陶園」を、一九二四年（大正十四）二月に「伊奈製陶」、一九三六年（昭和十）九月に「日東石膏」「日本特殊陶業」「共立原料」などを設立している。アメリカ流の事業グループを形成したのである。

ところで、前節で筆者は、
—— 第一次世界大戦が勃発すると、アメリカからボーンチャイナの注文が殺到した。

ということを書いた。

日本陶器は注文に応じて多品種少量の高級陶器を生産していたため、伝票が多岐にわたっていた。それを処理するために雇っていたソロバン部隊は、平常時でも百人、ピーク時は二百五十人に及んだという。

このため同社は一九二二年（大正十一）、増大する一方の伝票の処理を機械化することを計画し、翌二三年十月に取締役の加藤理三郎をニューヨーク市に派遣した。

『森村一〇〇年史』はこう記す。

日本陶器(株)ではデザイナー・セツトが加わって、その生産管理はきわめて複雑になっていた。そのうえ、大戦の反動不況で生産コストの切り下げが要望され、担当者の苦勞は並みだいていではなかった。常時一〇〇名を越すそろばん係の女子が懸命の努力を続けたが、なんとしても計算が追いつかない。この問題を解決するため、加藤を合理化の進んだアメリカへ派遣したのである。

高橋二郎をはじめとする学識者の啓蒙活動や国勢院での実用結果、さらにニューヨークに事務所を構えるモリムラ・ブラザーズ・カンパニーから入ってくるアメリカの最新事情などから、日本陶器はパンチカード型統計会計機械装置の有用性を認識していたのであろう。

それにしても、名古屋市に本社を置く陶器会社が、現在の貨幣に換算して数億円にも相当する、しかも操作方法が全く分からない近代機械装置を購入しようとしたのだから、勇断というほかない。

補注

輸出用の陶器 その代表格は薩摩錦手の皿や碗、有田・九谷の大香壺である。香壺は本来、香木を湿気から防ぐための陶器だったが、明治初年からヨーロッパに輸出され、次第に大型化した。天井が高い宮殿などに飾るには巨大な壺でないが目立たなかったためである。森村は同じような陶器や蒔絵を横浜で作らせてせつせと輸出した。「ヨコハマもの」と呼ばれる。

森村 豊 もりむら・とよ／1854～1899。五代目市左衛門と後妻もと子との間に生まれた。慶應義塾を出て助教を務めていた。一八七六年、福沢諭吉らが内務省と共同で実施した「米國商法実習生」に選ばれた。そのとき市太郎は妻とめの嫁入り道具だった和服などを売却して異母弟ら五人をアメリカに送り出した。豊はニューヨークで共同の下宿生活を送り、イーストマン商業学校を三か月で卒業した。

日本から送られてくる刀剣や古美術品、陶器などは仕入値の何倍でも飛ぶように売れたが、為替制度が整っていなかったため、市太郎と豊は日本とアメリカでそれぞれ資金繰りに奔走しなければならなかった。市太郎はのち、「森村組の事業は実に弟が土台をつくってくれたのであります。弟がいなければ今日のような好結果を見ることはできなかったでしょう」と語っている。

森村の事業グループ 陸運、開運、金融、養蚕、貿易など多岐に渡っていた。二〇二三年現在はノリタケカンパニーリミテド、OTTO、日本ガイシ、INAX、日本特殊陶業、共立マテリアル、大倉陶園、森村商事などが「森村グループ」を構成している。

明治二十四年の二十万円 ほぼ同時期に建設された鹿鳴館の総工

費が十八万円だった。現在の貨幣価値にすると四十億―五十億円とされるが、人件費を勘案して当時と同じ工法で鹿鳴館を再建するとすれば、二百億円以上の予算を見積もらなければならない。

オーディナリー 前輪が極端に大きく、その前輪の上に座ってペダルを漕ぐ形式の自転車。「オーディナリー」は英国の呼称で、米国では「ウィーラー」だった。このとき一緒に発注したのは中上川次郎吉（三井財閥）、日比谷新次郎（鐘ヶ淵紡績）、岩谷鷹蔵（天狗煙草本舗）、古河虎之助（古河鋳業）、山口勝蔵（機械商）、吉田眞太郎（吉田組）などで、計十二台だった。吉田眞太郎のちに双輪商会を設立し、日本で初のオートバイ（自動自転車）「トーマス号」を発売した。

オーディナリーでの東海道走破 現存する写真を見ると、市太郎が購入した「オーディナリー」にゴムのタイヤは付いていない。二人の息子はこのオーディナリーが自慢だった。大学が夏休みに入ったのをいいことに、兄弟は「オーディナリーで東海道を走破しよう」と思い立った。神戸まで汽車で行き、帰路は野宿をした。

父親の許可を得た二人は意気揚々と出発し、途中、伊吹山の峠でやや難儀をしたものの、何とか興津までたどり着いた。残すは箱根越えである。早朝に興津を発ち三島を通過したのは午後三時、箱根の坂に取り付いたころには日が暮れ、おまけに激しい雷雨に見舞われた。そこで二人は駕籠屋を雇って後ろから押しもらい、下りはオーディナリーにロープを結んで後ろから引っ張ってもらった。駕籠かきをブレイキ代わりにしたのである。やっとの思いで箱根の湯本に到着したのは、夜の九時過ぎだった——ということとを、森村開作が雑誌『輪友』に楽しかった少年時代の思い出話

として語っている。

名古屋ドーム球場 工事は一九九四年八月から始まり、一九九七年二月に竣工した。

大倉孫兵衛 おおくら・まごべえ／1843～1921。四谷馬町で絵草紙屋「萬屋」を営んでいた。横浜の外国人居留地で浮世絵や絵草紙を売り、舶来品を江戸で売った。そこで森村市太郎と知り合い、市太郎の異母妹ふじと結婚した。

村井保固 むらい・やすかた／1854～1936。慶應義塾で学び、森村組に入った。ニューヨークのモリムラ・ブラザーズで森村豊の片腕となって活躍した。

大倉和親 おおくら・かずか／1875～1955。大倉孫兵衛の長男。慶應義塾を出て森村組に入り、モリムラ・ブラザーズを経て日本陶器合名会社の代表社員となった。のち日本陶器、東洋陶器、日本磚子、伊奈製陶の社長となった。

飛鳥井孝太郎 あすかい・こうたるう／1867～1927。東京工業学校(のち東京工業大学)の陶器玻璃工科を出て同志社波理須化学学校(のち同志社大学理工学部)教授を経て森村組に入った。ヨーロッパ諸国を歴訪後、日本陶器の技師長となり、一九一一年名古屋・千種に帝國製陶(のち鳴海製陶)を設立した。

甲武鉄道 東京銀座界隈の事業者が中心となって政府に請願し、民間資力をもって一八八九年に新宿―八王子間が開通した。その後、青梅―八王子、八王子―横浜、立川―川崎間が開通している。八王子に集積された生糸と木材を東京、横浜に輸送するのが目的だった。

北里柴三郎 きたざと・しばさぶろう／1852～1932。肥後国(熊本県)に生まれ、東京帝国大学を出て内務省衛生局に入

った。一八八五年ドイツに留学しロベルト・コッホに師事し八九年破傷風菌の培養に成功し血清療法を編み出した。九二年帰国し、九四年香港にペストが流行したとき現地に赴きペスト菌を発見した。北里研究所はこれによりドイツのコッホ研究所、フランスのパストール研究所と並ぶ近代医学の三大研究所に数えられるにいたった。一九一六年慶應義塾大学医学部長ののち勅選議員となり、二三年日本医師会会長となった。

長与専斎 ながよ・せんさい／1838～1902。肥前(長崎県)大村藩医の家に生まれ、一八五四年大阪に出て適齋塾に入った。杉亨二の後輩に当たるが、杉が統計の道を志したのに対し、長与は医学に専心し一八六八年(明治二)長崎医学学校長となった。福沢諭吉とは大阪の適齋塾で同期だった。のち明治政府の内務省衛生局長を十九年間務め、コレラなど伝染病の防疫と治療に尽力した。

北里研究所 福沢と森村は上下六室の研究所(建坪十余坪、二階建て)と四十坪の住まいを建てて北里に無償で提供した。土筆岡養生院は開所時、病室六十を備え、のち増築されている。一九一四年東京帝国大学の付属機関となった。

森村学園 当初は森村組が東京・高輪に保有した一千五百坪の敷地に校舎があった。現在は神奈川県横浜市緑区長津田町深田二六九五にあり、幼稚部、小学部、中等部、高等部から成っている。

森村市太郎への評 大隈重信は「森村氏とは四十年來の友人であるが、実に立派な紳士である。(中略)極めて平民的な人で、身を奉ずること厚く、品行方正、人格高尚、待合遊びなどは大嫌いである。当今の実業家には珍しい立派な人である」と評した。『実業之日本』一九〇七

森村商事 当初は森村組のニューヨーク支店「モリムラ・ブラザーズ・カンパニー」の注文に応じて、日本から陶器などを輸出する部門として設立された。

日本自動車倶楽部 六代目が健在だった一九一〇年十二月二十日、開作が大倉喜七郎らとともに東京、横浜在住の自動車保有者に呼びかけて設立した。会員には自動車を保有しない者も参加し、自動車のための法律を整備するとともに、道路を公共財として位置づける啓蒙活動の推進を謳っていた。会長には大隈重信が選任された。

森村開作とゴルフ 開作は帰国後、実業界にゴルフを普及させるべく、一九二二年（大正十一）、横浜市に本格的なゴルフ場を作った。現在の程ヶ谷カントリークラブである。二四年日本ゴルフ協会の発足とともに会長に就任した。

加藤理三郎 かつう・りさぶろう…のち森村商事の専務となって七代目市左衛門を支えた。

日本IT書紀 042 森村商事

著 者：佃 均

発行者：（特非）オープンソースソフトウェア協会

<http://www.ossaj.org/>

info@ossaj.org

発行日：2023年4月10日

本作品は2004年-2005年ナレイ出版局より刊行された「日本 IT書紀」全5分冊を底本とし、原著者が一部改定を加えたものを複数の電子書籍に再構成して CC-BY-NC-ND ライセンスにより公開します。



© 2004 TSUKUDA Hitoshi (Licensed under CC BY NC ND 4.0)

本作品はCC-BY-NC-NDライセンスによって許諾されています。ライセンスの詳細な内容は <https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/deed.ja> でご確認ください。