

Discussion Paper Series

**RIEB**

Kobe University

DP2017-J01

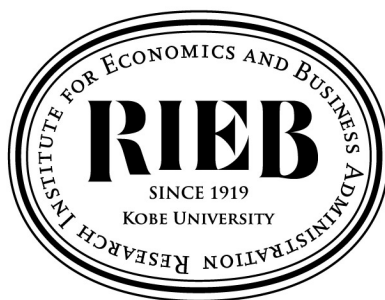
丁稚か Salary man か  
— 青年・出光佐三の選択 —

石堂 詩乃

高槻 泰郎

上東 貴志

2017年1月10日



神戸大学 経済経営研究所

〒657-8501 神戸市灘区六甲台町 2-1

## 丁稚か Salary man か—青年・出光佐三の選択—

石堂詩乃\*

高槻泰郎\*\*

上東貴志\*\*\*

### 要旨

本稿では、出光興産創業者の出光佐三が酒井商会という個人商店に就職した際のエピソードを起点として、酒井商会に対する「古風な店」「ちっぽけな商店」というこれまでの評価を問い直し、さらに出光が就職先として酒井商会を選択した理由についても考察する。また、神戸大学附属図書館大学文書史料室所蔵の資料を用いて、彼の酒井商会就職に対する「学校の面汚し」という評価を問い直すとともに、角帯前垂式の前近代的商店と、サラリーマン式の近代企業が並存した明治末期から大正初期にかけて、神戸高商卒業生のキャリア選択にどのような傾向があったのか、その概要を提示する。

その結果、個人商店への就職を希望する卒業生が毎年一定程度存在したこと、将来の独立経営のために個人商店の実地見習いを希望していた卒業生は出光だけではなかったことが明らかになった。また、ごく少数ではあっても、丁稚奉公をも覚悟して実地見習いを希望していた卒業生が他にも存在していたことも明らかにした。しかし、彼が就職した明治末期は、実務見習いのためには丁稚奉公までも覚悟するような卒業生が存在した最後の時期にあっていた。大正時代に入ると、代表的な大会社である三井物産への就職者が毎年10名を超えるようになる一方で、第一次世界大戦で躍進を遂げる鈴木商店への就職者も急増する。会社への就職を希望するもの、個人商店への就職を希望するものの双方に、大きな変化が訪れていたと考えられる。

---

神戸高等商業学校卒業生に関する資料調査では、神戸大学附属図書館大学文書史料室と同室室長補佐・特命専門員の野邑理栄子氏から一方ならぬご協力をいただいた。心より感謝申し上げます。

\* 神戸大学経済経営研究所技術補佐員

\*\* 神戸大学経済経営研究所准教授

\*\*\* 神戸大学経済経営研究所教授

## 1 はじめに

出光興産の創業者である出光佐三は、1909（明治42）年に神戸高等商業学校（以下、神戸高商と略す）を卒業し、酒井商会という個人商店に入店した。その際のエピソードは、出光自身によっても、また彼の評伝の著者たちによっても、なかば伝説的に語られる。一例として出光の言葉を以下に引用してみよう。

自分もこういうこと<sup>1</sup>をやろうと思って、見習のためにこの店に入ったのだが、学校なんか出た者ではとてもやれそうもないと思ったね。そうしてその当時のわれわれの友達を見れば、大きな会社に入って立派な格好をして威張るとるだろう。それにひきかえ、僕は前垂掛けの丁稚の姿で働いとる。また友達からも学校の面汚しだと非難される。自分で反問してみても、とってもやれそうにもないと不安がつつたけれども、そのつど、このくらいの困難のために途中で挫折してたまるものかと思って、自分の信念を貫いたんだ。<sup>2</sup>

この出光の言葉には、社史編纂室による説明が補足されている。そこでは、酒井商会について「当時まだ角帯前垂掛けの古風な店<sup>3</sup>」という評価がなされていた。そこから酒井商会に対する「いまだに角帯前垂掛けの古風な店<sup>4</sup>」というイメージが定着していく。酒井商会に対するもう一つのイメージは、「ちっぽけな商店<sup>5</sup>」というものである。出光自身も酒井商会を「小さい店<sup>6</sup>」と表現してはいるが、それ以上に「大きな会社」との対比の中で酒井商会の規模の小ささが強調されているように見える。

出光自身の発言や、社史・評伝の記載内容が、実態をどこまで反映しているかに関わらず、少なくとも彼が高商卒業時に直面したキャリア選択問題は、当時においては普遍的な問題

---

<sup>1</sup> 個人経営

<sup>2</sup> 出光興産株式会社編『出光五十年史』（出光興産株式会社、1970年）、64頁

<sup>3</sup> 同上、62頁

<sup>4</sup> 高倉秀二『士魂商才一実録・出光佐三一』（ダイヤモンド社、1972年）、53頁。増補改訂版『評伝出光佐三一士魂商才の軌跡一』（プレジデント社、1990年）の新装版（2014年）まで刊行されているが、新装版でもこの表現は踏襲されている（56頁）。

<sup>5</sup> 木本正次『気骨の経営者 出光佐三語録』（PHP研究所、1983年）、32頁

<sup>6</sup> 出光佐三『我が六十年間 第一巻』（出光興産株式会社、1972年）、610頁。初出は「私の履歴書」（『日本経済新聞』、1956年）

であった。すなわち、角帯前垂式の前近代的商店と、サラリーマン式の近代企業のいずれを選択するかという問題である。本稿では、出光佐三のキャリア選択に関わる資料を客観的に検討し、現代人が彼の言葉を受け取る時に無意識に投影している先入観を取り除いた上で、彼が直面していた問題の再評価を試みたい。ここで具体的な実証課題として掲げるのは以下の二点である。

まず一点目は、酒井商会に対する「古風な店」という評価を問い直すことである。酒井商会についての資料を検討し、そこから更に出光が酒井商会に就職した理由についても考察する。彼は個人経営の「見習」のため、個人商店である酒井商会に入店したと述べているが、本当にそれだけの理由で酒井商会を選んだのであろうか。

もう一点は、出光が酒井商会に就職したことに対する「学校の面汚し」という評価を問い直すことである。当時、神戸高商卒業生が個人商店へ丁稚奉公するということは、学友からそこまで批判される程の選択だったのであろうか。逆に、「大きな会社に入って立派な格好をして威張っとる」といわれるように、神戸高商卒業生は大会社に入ることを良しとしていたのであろうか。

予め本稿で用いる主な資料について概略を説明しておきたい。酒井商会については、すでに『酒井商会の沿革』<sup>7</sup>で創業者である酒井賀一郎の事績がまとめられている。しかし、不明な点も多いため、公益財団法人三井文庫所蔵の資料を用いてその記述を補足・修正したい。神戸高商卒業生のキャリア選択については、神戸大学附属図書館大学文書史料室所蔵の資料を用いる。神戸大学文書史料室には、1908（明治41）年に神戸高商を卒業した第2回生から1932（昭和7）年に卒業した第26回生までの、卒業後の進路についての志望書が残されている。本稿では1916（大正5）年卒業の第10回生までの志望書を用い、当時の卒業生が進路をどのように考えていたのか、その概要を提示したい。

なお、本稿はあくまでも出光佐三のキャリア選択に着目した事例研究ではあるが、角帯前垂式の前近代的商店と、サラリーマン式の近代企業が並存した明治末期から大正初期にかけて、高等教育を受けた学生がどのような進路選択に直面していたのかを明らかにするものであり、当該期労働市場の実態を把握するための重要な予備作業として位置づけられる。

## 2 酒井商会について

---

<sup>7</sup> 『酒井商会の沿革 酒井賀一郎と出光佐三』（株式会社酒井商会、1990年）

## 2-1 酒井賀一郎と三井物産

『酒井商会の沿革』によると、酒井商会の創業者である酒井賀一郎の経歴はおおよそ次の通りである。

1864（元治1）年10月、京都府出身。1883（明治16）、4年頃、三井銀行神戸支店に入行。1890年11月に三井物産神戸支店出納係に転職、後に石油係長となる。1899年7月25日、三井物産神戸支店を退社、同年9月8日に酒井商会を創業<sup>8</sup>。三井物産退職については、三井物産が兵庫支店石油部の廃止を決定したため商権を引き受け、独立を決意して退社した<sup>9</sup>とも、1903年11月12日の三井物産兵庫支店石油部廃止までは、酒井に商権を譲った後も三井物産で石油を扱っていた<sup>10</sup>とも書かれており、詳細については判明していないようである。そこで、三井物産における酒井の位置を明らかにし、更に退職の経緯についても検討を加えたい。

まず、当時の三井物産の職制について少し触れておきたい。若林幸男『三井物産人物政策史』によると、1876（明治9）年に三井物産が設立された当時の職制は、江戸時代の商家経営の職制とほぼ同様に、トップ・マネジメントである「元方」、管理職の「番頭」、そして「手代」と手代候補でもある「童仕（小供）」から成り立っていた。1892年、合名会社への組織変更が行われたが、「元方」が社長・副社長・理事へと変更され、彼らと「番頭」との間に「元締」が新設された以外はほぼ改変されていない。1897年、経営組織が近代的な部・掛制度に対応して整理されると、かつての「番頭」「手代」は「月給職員」となり、彼らへの訓練途上の人員等は「日給職員」に、そして「小供」は「日給見習」と呼称されるようになったという<sup>11</sup>。

次に、三井文庫が所蔵している三井物産の職員録から、酒井が社内でどのように評価されていたのかを考えてみたい。職員録から酒井が所属していた支店内の手代以上の職員、後の月給職員を抽出し、支店内で酒井が何番目に記載されているのか、その順位を比較してみよう。

三井文庫に所蔵されている最も古い職員録は1893（明治26）年のもの<sup>12</sup>であるが、酒井

---

<sup>8</sup> 前掲『酒井商会の沿革』、28-29頁

<sup>9</sup> 同上、29-30頁

<sup>10</sup> 同上、33頁

<sup>11</sup> 若林幸男『三井物産人物政策史 1876~1931年—情報交通教育インフラと職員組織—』（ミネルヴァ書房、2007年）、17-18頁

<sup>12</sup> 公益財団法人三井文庫所蔵『三井物産会社職員録（明治廿六年一月調）』（物産50-1）

は神戸支店の手代 3 等、酒井嘉一郎<sup>13</sup>として、22 名中 17 番目に記載されている。続く 1895 年の職員録<sup>14</sup>では、神戸支店が神戸支店と兵庫支店とに分割されており、酒井は兵庫支店の手代 7 等、16 名中 8 番目である。1896 年は、同じく手代 7 等、順位は 17 名中 10 番目とやや下がっている<sup>15</sup>。1897 年には酒井賀一郎と表記されるようになり、手代 6 等に昇進、18 名中 8 番目である<sup>16</sup>。職制変更直後の 1898 年の職員録<sup>17</sup>には月給の金額と思われる数字が書き込まれているが、酒井は 19 名中 4 番目、月給は 34 円である。1899 年の職員録<sup>18</sup>は酒井の名が見られる最後の職員録であるが、酒井には「石油掛主任」の肩書きが付き、20 名中 7 番目である。これが職員録上の「石油掛主任」の初出である。なお、1896 年・1899 年と順位が下がっているのは、社内での人事異動により、彼よりも上位の職員が赴任してきたからである。

ここから、三井物産における酒井の位置については次のことがいえるであろう。酒井は、年数を経るに従って支店内で順調に昇進していた。また、神戸支店が神戸支店・兵庫支店に分割されてからは、兵庫支店で中堅職員としての待遇を受け、退職前には経験を積んだ職員として重用されていた。

それでは、酒井はなぜ三井物産を退職したのであろうか。次節ではその理由について考察していこう。

## 2-2 三井物産退職の経緯

酒井の退職が三井物産の理事会で可決されたのは、1899（明治 32）年 7 月 25 日<sup>19</sup>である。退職の理由については、「当会社ノ都合ニ依リ解傭ス」とされている。しかし、この当時、三井物産では恩給給与の関係上、本人の都合による退職も会社の都合による解雇として処理していたため<sup>20</sup>、この記述だけでは酒井の退職が本当に会社都合による解雇だったのか

---

<sup>13</sup> 酒井賀一郎のご子孫である酒井忠伸氏から伺ったところによると、賀一郎は「ガイチロウ」ではなく「カイチロウ」と発音するとのことである。

<sup>14</sup> 三井文庫所蔵『三井物産合名会社使用人録（明治廿八年一月二十五日調）』（物産 50-2）

<sup>15</sup> 同上『三井物産合名会社人名録（明治廿九年一月二十日調）』（物産 50-3）

<sup>16</sup> 同上『三井物産合名会社人名録（明治三十年二月一日調）』（物産 50-4）

<sup>17</sup> 同上『三井物産合名会社職員録（明治三十一年二月一日現在）』（物産 50-5）

<sup>18</sup> 同上『三井物産合名会社職員録（明治三十二年二月廿日現在）』（物産 50-6）

<sup>19</sup> 「酒井賀一郎解傭ノ件」（『三井事業史 資料篇四上』三井文庫、1971 年、454 頁）

<sup>20</sup> 明治 37（1904）年 9 月 6 日、「使用人辞令ニ関スル件」（同上『三井事業史 資料篇四下』三井文庫、1972 年）、627-628 頁

どうか判断できない。また、その議案<sup>21</sup>が綴じられている簿冊<sup>22</sup>にも酒井の退職願は見当たらないため、彼の具体的な退職理由については不明である。

しかし、その議案には、退職時に酒井に支給する慰労金の金額が修正された跡が残されている。起案時点では、酒井に支給する慰労金は 325 円とされていた。これは、勤続年数から算出した金額と当該季の賞与との合計である 323 円 65 銭を繰り上げたものである。一方、理事会で実際に可決されたのは、慰労金 300 円と特別手当金 100 円の合計 400 円であり、当初の予定からは 75 円の増額であった。しかし、その増額の理由については記載がなく、こちらも不明である。

また、その直前の 7 月 12 日廻議「特別賞支給之件」<sup>23</sup>には、特別賞支給候補者のリストが添付されているが、その「兵庫支店之部」には、「金四拾円 石油掛主任 酒井賀一郎」と酒井の名も記されている。このリストが作成された日時は不明であるが、少なくとも 7 月 12 日時点では三井物産側は酒井の辞意を把握していなかったと考えられる。しかし、兵庫支店の職員に対する特別賞の支給は可決が見送られた後、8 月 10 日付で「全廃ニ決ス」として支給が取りやめられている。先の議案における 75 円の増額の中にこの特別賞 40 円が含まれているとしても、なお 35 円の増額である。「当会社ノ都合ニ依リ解傭」とされているものの、円満な退職であったと判断してよいであろう。

その判断を裏付けるため、三井物産と退職後の酒井の関係についても触れておきたい。『酒井商会の沿革』には酒井商会の「開店挨拶状」の写真とその翻刻文が掲載されている<sup>24</sup>。それによると、酒井商会は本店を亀岡に置き、支店を神戸（兵庫）に設置しているが、本店での事業内容は「三井物産兵庫支店ノ北海道肥料及人造肥料・牛荘大豆粕等取扱販売」であった。自身が在籍していた兵庫支店から仕入れた肥料等を販売しており、退職後も関係が継続していることが明らかである。一方、支店での事業内容は「紐育スタンター石油会社及ヒ越後産地ノ有名ナル製油家等直輸入石油・鉱油等ノ特約」販売であった。こちらはどうか。

『酒井商会の沿革』では酒井の退職理由について、三井物産兵庫支店の石油部廃止が決定したため、その商権を引き受けて独立したと説明していることは前述した。しかし酒井の退

---

<sup>21</sup> 明治 32 (1899) 年 7 月 25 日提出「酒井賀一郎解傭ノ件」

<sup>22</sup> 三井文庫所蔵『自明治三十一年十一月至三十二年十二月 理事会議案』（物産 121）。

<sup>23</sup> 三井文庫所蔵『明治三拾二年下半季 会議録』（物産 143）

<sup>24</sup> 前掲『酒井商会の沿革』、35-36 頁。読みやすさを考え、翻刻文には並列点を補った。

職は、実際には三井物産兵庫支店の石油取扱量が急増している時期にあたっている。『三井事業史 資料篇四上』から兵庫支店の石油買持高に関する記事を抜き出してみよう。まず1897（明治30）年8月6日、理事会で兵庫支店の石油買持高を5千箱から1万箱に倍増させる件が可決されている<sup>25</sup>。翌1898年8月9日には、前年の1万箱に加えて米・露石油合計1万箱、越後産石油・機械油5千箱までの買持が認可され<sup>26</sup>、さらに酒井退職直後の1899年8月11日には、米国石油買持高を2万箱から3万箱に、越後産石油・機械油買持高を5千箱から1万箱に増加させる件が可決されている<sup>27</sup>。また、同年11月7日には、馬関出張所に5千箱までの米国石油の買持を可決しているが、その際の仕入れについては兵庫支店があたることとされている<sup>28</sup>。これらの記述から判断すると、三井物産は酒井の退職当時にはまだ石油の商権は手放しておらず、従って酒井商会の支店での取扱商品である「石油・鉱油」も、この時点では三井物産を介して仕入れていたと考えるのが妥当であると思われる。

なお、1901（明治34）年5月28日には兵庫支店を神戸支店に合併する件が可決されており、そこでは「先年来純然タル内地商売ハ漸次之ヲ廃止シタル結果」、兵庫支店の「米穀肥料石油等ノ商売」が「輸出米并ニ大豆、大豆粕輸入商売」へと変化したことが述べられている<sup>29</sup>。兵庫支店の石油事業の急激な縮小・撤退の理由や、その時期についてはさらに検証する必要があるが、それまでは酒井商会は三井物産を通して石油を仕入れていた可能性が高いと考えられる。

ここまでは酒井賀一郎と三井物産との関係について検討してきたが、その結果明らかになったことをまとめておこう。酒井は、三井物産兵庫支店で営業マンとして経験を積み、石油の取扱量が急増する中でその主任までも務めていた。その酒井が退職して創業したのが酒井商会である。「角帯前垂掛け」であっても、或いは小規模であるといっても、その経営にあたっては三井物産という大会社での経験が反映されているのである。後世のイメージを投影して「古風な店」「ちっぽけな商店」と軽く評価するのは妥当ではなかろう。

それでは、出光はなぜその酒井商会を就職先として選択したのであろうか。次にその点について検討していこう。

---

<sup>25</sup> 「兵庫支店石油買持高増加ノ件」（前掲『三井事業史 資料篇四上』、59頁）

<sup>26</sup> 「兵庫支店石油買持ノ件」（同上、250頁）

<sup>27</sup> 「兵庫支店買持品増加ノ件」（同上、464頁）

<sup>28</sup> 「馬関出張所へ石油買持認可ノ件」（同上、500頁）

<sup>29</sup> 「兵庫支店ヲ神戸支店ニ合併スルノ件」（前掲『三井事業史 資料篇四下』、157頁）



### 3 出光佐三の進路選択

#### 3-1 「就職先ニ就テノ希望」と卒業論文『筑豊炭及若松港』

まず、出光が自分の進路についてどのような希望を述べているか見てみよう。

##### 就職先ニ就テノ希望

箇人商店ニ就職スルヲ希望ス、内部組織ノ昔流ナルヲ嫌ハズ、将来小資本ナリトモ独立商業経営ノ志望ニ付、是等ニ就テ便利ナル所ヲ可トス、目下ノ処、商業ノ種類撰択中ナリ、候補トシテ思付キタルハ材木商ナリ、故ニ大坂市中、又神戸・名古屋地方ノ箇人商店ニ於テ実地見習ノ志望ナリ、勿論所謂角帯前垂式タルヲ嫌ハズ<sup>30</sup>

ここで出光が述べているのは、将来は独立商業経営を志望しているのだから、実地見習のために個人商店に就職することを希望するということであり、これは前述の『出光五十年史』の記述と一致している。また、ここでも「角帯前垂式」という言葉が用いられている。史料中の「嫌ハズ」という言葉に注目すると、出光は「内部組織ノ昔流ナルヲ嫌ハズ」と述べ、さらに「勿論所謂角帯前垂式タルヲ嫌ハズ」と述べている。これは、前近代的な職制を拒否しない、前近代的な職制を拒否しないからには当然前近代的な服装をも拒否しないということであろう。それは、立場も姿も丁稚として入店しても構わないということであり、前掲の『三井物産人物政策史』に即していうならば「月給職員」の見習の見習、半人前以下の店員としての扱いを覚悟するということを意味していた。

それでは、出光はなぜ数ある個人商店の中から酒井商会を選択したのであるだろうか。それを考える手がかりとなるのは彼の卒業論文『筑豊炭及若松港』<sup>31</sup>である。この卒業論文については社史や評伝等<sup>32</sup>でもすでに言及されているが、改めて確認しておきたい。

出光はこの卒業論文中の「石炭ト重油トノ将来」において、燃料としての両者の優劣を比較して「種々ナル点ニ於テ重油ノ石炭ニ勝レルヲ発見シタリ」と述べている。しかし、当時の「我国ノ現状」は、「石油業ハ未ダ以テ其発達大ナラズ」という状況であった。そのため、

---

<sup>30</sup> 神戸大学附属図書館大学文書史料室所蔵『第三回卒業生志望書』（1909年）。卒業生の進路志望書の翻刻文については、筆者が読点・並列点を補い、文字を修正している部分については修正後の文字のみ表記した。

<sup>31</sup> 神戸大学所蔵。読点は筆者が補った。

<sup>32</sup> 前掲『土魂商才—実録・出光佐三—』（1972年）ではまだこの卒業論文について触れられていないが、鮎川勝司『反骨商法・出光佐三録』（徳間書店、1977年）では3頁にわたって記述されている（27・29頁）。

「如何ニ燃料トシテ利益ヲ有スルモ、日々増加スル原動力ニ対スル燃料ヲ悉皆供給スルガ如キハ夢想ダニモ能ハサル」という程、石油の供給量が不足しているという。この問題に対して、出光は「此等両者ハ却テ相倚リ相助ケテ、我国工業ノ進歩、文明ノ発達ニ資スヘキモノナルヲ信ス」と結論づけているが、ここでその後の石油需要の増大だけではなく、供給量が絶対的に不足している点にも言及していることは注目に値するであろう。そのような出光が、石油を取り扱っていた酒井商会に興味を持ったとしても不思議ではない。次節では出光の就職の経緯をたどることでその推測を検証していきたい。

### 3-2 出光と鈴木商店

最初に、出光が語る酒井商会への就職の経緯を以下に引用する。

初めは神戸の鈴木商店に入るつもりで、水島校長に話したら、校長は「そんな店はどこにあるか」といってたが<sup>33</sup>、それでも捜して口をかけてくれたんだ。ところが返事がなかなかこない。そこでやむなく、酒井商会に頼んで使ってもらうことになったんだ。そう決まってから、鈴木商店から「入ってくれ」といってきたが、そのときはもう遅かった。

34

出光は最初、鈴木商店を希望していたという。酒井商会との比較の上でまず問題になるのは、出光卒業当時、鈴木商店が石油の販売事業に携わっていたかどうかであろう。

桂芳男『総合商社の源流』によると、1882（明治15）年1月、鈴木商店の初代鈴木岩治郎ほか7名が発起人となり、資本金3万円で神戸石油商会が設立されたという<sup>35</sup>。そこで、神戸石油商会がいつまで存続していたのか、桂が典拠とした『神戸開港三十年史』から検討したい。

1889（明治22）年12月19日の神戸市内石油貯蔵制限法発布に際して、居留地外国商館から苦情が出たため、その実施が1891年4月31日まで延期されたという。その記事の中

---

<sup>33</sup> 出光が卒業する前年には、第2回卒業生の小牧清三が鈴木商店に就職している（『神戸高等商業学校一覧 自明治四十一年五月至明治四十二年三月』）。また、第3回卒業生では、高畑誠一・望月和三郎・亀井英之助の3名が鈴木商店に就職している（『神戸高等商業学校一覧 自明治四十二年四月至明治四十三年三月』）。従って、この発言は出光か水島鍬也校長のどちらかの記憶違いによるものであろう。

<sup>34</sup> 前掲『出光五十年史』、63-64頁

<sup>35</sup> 桂芳男『総合商社の源流 鈴木商店』（日本経済新聞社、1977年）、32頁

に、『ブラオン』商会」が「神戸石油商社及び三井物産会社等」へ米国からの石油輸入の紹介をしていたとの記述が見られる<sup>36</sup>が、それが神戸石油商会についての最後の記述である。

『神戸開港三十年史』には「市内現存の諸会社諸工場一覧」として、1895年現在で神戸市内に存在する資本金1,000円以上の会社・工場の一覧が載せられている<sup>37</sup>が、そこには神戸石油商会の名称は見られない。

また、出光が卒業した1909（明治42）年の鈴木商店の事業内容について、桂は「(a)『関東曹達』の肥料の関西総代理店を兼ねる一方、(b)『樟脳、樟脳油精製、樟脳油薄荷脳、薄荷油、魚油輸出販売、砂糖、米利堅粉、輸入販売及鋳鉄、鍛鋼、銑鉄、鋳物、マリエブル式銑鉄、諸器械製造』ないし『砂糖、樟脳、製鋼、各種商品輸出入』を営業科目とするところまで成長していた」<sup>38</sup>と述べている。ここでも出光卒業当時に鈴木商店が石油を取り扱っていた形跡は見られない。

鈴木商店が石油事業に再び乗り出すのは、大正時代に入ってからと推測される。1916（大正5）年、帝国石油・出羽石油が新設されるが、帝国石油については資本金600万円のうち鈴木商店が半額を出資、また出羽石油についても、総株式6万株中3万2千株を鈴木商店が掌握していた<sup>39</sup>。2年後の1918年には、鈴木商店は帝国石油を買収している<sup>40</sup>。さらに1922年、帝国石油と旭石油が合併、鈴木商店傘下の旭石油として発足している<sup>41</sup>。1942（昭和17）年に旭石油と早山石油・新津石油が合併して設立されたのが昭和石油である<sup>42</sup>。

酒井商会と鈴木商店を比較した時、出光が酒井商会よりも遙かに規模の大きい鈴木商店を諦めて、酒井商会への入店を決意することができた理由が見えてくるだろう。石油に興味を持っていた出光にとって、酒井商会は石油を取り扱っているというだけではなく、三井物産兵庫支店で石油掛主任まで務めた酒井賀一郎の経歴という点でも魅力的であったに違いない。問題は、当時出光が酒井商会についてどの程度知っていたかということになる。『出光オイルダイゼスト』によると、出光に酒井商会の存在を教えたのは、福岡商業学校で同級

---

<sup>36</sup> 村田誠治編輯『神戸開港三十年史 下巻』（開港三十年記念会、1898年）、626-627頁。なお本書では、神戸石油商会は一貫して「神戸石油商社」と表記されている。

<sup>37</sup> 同上、172-183頁

<sup>38</sup> 前掲『総合商社の源流 鈴木商店』、65-66頁

<sup>39</sup> 日本石油史編集室編『日本石油史』（日本石油株式会社、1958年）、277頁

<sup>40</sup> 昭和石油株式会社編『昭和石油三十年史』（昭和石油株式会社、1974年）、27頁

<sup>41</sup> 同上、34頁

<sup>42</sup> 同上、18頁

生であった八尋俊介<sup>43</sup>である。その八尋は、個人商店に勤めたいという出光の希望に対し、日本製粉の特約店の中から酒井商会を「店主は三井物産出身の人であるし、当時の高商出を使いこなす店かとも思う、希望なら私から上役に可否を聞いて貰ってみてもよろしい」<sup>44</sup>と紹介したという。出光は、少なくとも酒井が三井物産出身であることは知っていたであろう。石油について触れられてはいないが、八尋からの紹介であれば三井物産在籍当時の酒井の経歴についても詳細を聞いていた可能性は極めて高い。酒井商会への就職は、独立商業経営を目指す青年出光佐三にとって極めて合理的な選択だったのである<sup>45</sup>。

それでは、その出光の進路選択は彼の同級生たちにとってどのように受け取られていたのであろうか。個人商店に丁稚として、半人前以下の見習職員として就職してもよいという選択は、同級生たちからそこまで異端視されるものだったのだろうか。次にその点について検討しよう。

#### 4 神戸高商卒業生の進路選択

##### 4-1 神戸高商における教育の目的

出光の同級生たちの進路選択について検討する前に、神戸高商がどのような人材を養成しようとしていたのかを確認しておきたい。最初の入学者を迎えた始業式での水島鍊也校長の教訓談を見てみよう。

本校の目的は、主として自ら大規模の商業又は外国貿易を經營すべき人物を養成するに在り、但し多数の卒業生中には、或は教員と為り、或は官吏と為るものもあるべしと雖も、是等は本校教育の主たる目的にはあらず、故に本校に於ては他日諸子卒業の後自ら商務を處理し、事業を經營するに當り、最も適切に必要を感すべき知能を授くる方針を

---

<sup>43</sup> 福岡商業学校卒業後、日本製粉に入社、後に取締役となる。戦後は出光興産の監査役、顧問を務めた。(前掲『酒井商会の沿革』、13頁)

<sup>44</sup> 出光松寿会編『出光オイルダイゼスト』第12巻12号(出光松寿会、1961年)、117-118頁

<sup>45</sup> なお、前掲『反骨商法・出光佐三録』では「油は三井からのノレンをもらったばかりのときで、そんな事情も知っていてうちで勉強する気になったのではないか」という、酒井賀一郎の長男の妻であるとしの言葉を引用している。しかし、木本正次『小説出光佐三―燃える男の肖像』(日刊工業新聞社、1982年)、水木楊『難にありて人を切らず―快商・出光佐三の生涯―』(PHP研究所、2003年)では、酒井商会が三井物産から独立して間もなかったという点は引き継いでいるものの、「油のノレン」については触れられていない。

以て、各学科を教授すべし<sup>46</sup>

神戸高商が養成しようとしていた人物とは、大規模な商業・外国貿易業を経営するに足る能力を持った人物であった。それは、「自ら商務を処理し、事業を経営する」ことのできる人物である。会社等の組織の中で一部の業務を担当する能力だけではなく、経営者として事業全体を俯瞰して判断する能力を持った人物を養成することが目的だったのである。

次に引用するのは、第 3 回卒業証書授与式での元山陽鉄道社長牛場卓蔵の演説である。第 3 回卒業証書授与式というのは出光の学年の卒業式であるが、そこで牛場は卒業生を「実業社会の将校たるべき方」、つまり実業社会の指揮官であるとした上で、職業の選択について大会社大企業と小会社小企業を比較し、次のように述べている。

各自の将来の発達を考へれば、大会社大企業は必ずしも熱望すべきものではなく、小会社小企業はさして軽んずべきものではありませぬ。将来に要する能力を与ふるものは寧ろ小会社小企業なのである。何故かといふに、大会社に在つては事業は幾つにも分業せられ、また大会社の常として最大切なのは秩序であるが、これがやゝもすると弊害を生じて形式に流れて終ふ、例へば年限に依て進級させる。従て各個人の活動的精神を抑へるから、この点から考へても大会社に入った新参の人は将来有用な脳力を練ることが出来る相当の地位に進むことは仲々困難である。然るに小会社にあつては一人で八百屋的に各種の事務をとるから脳力練磨の機会が多い<sup>47</sup>

牛場は、大企業の分業制と年功序列制とを批判する一方、小企業の長所を業務全般を把握することができる点に置いている。実業社会の指揮官にとっては、業務全般を把握し、経営能力を磨くことができる小会社小企業の方が適しているというアドバイスであり、実地見習のために個人商店を選択した出光に共通する考え方である。この当時、敢えて小会社や個人商店を選択するような考え方は決して出光だけのものではなかったのである。

次節では、進路志望書から第 3 回卒業生が実際に進路をどのように考えていたのかを読み取り、その全般的な傾向を示しながら、出光と同様の発想をする卒業生がいたかどうか

---

<sup>46</sup> 『学友会報』第 1 号、1904 年、2 頁（神戸大学附属図書館大学文書史料室所蔵デジタル・アーカイブ）

<sup>47</sup> 『学友会報』第 24 号、1909 年、265 頁（同上）

ついて見ていきたい。

#### 4-2 丁稚か Salary man<sup>48</sup>か

第3回卒業生の進路選択を検討するにあたっては、まず、就職先として会社・個人商店を選択するものがそれぞれの程度存在したのか、また、出光と同様に丁稚奉公をも厭わないものがどの程度存在したのかを明らかにしたい。その際に問題となるのは、会社と個人商店とをどのように分類するかということである。というのも、1909（明治42）年当時においては、会社と個人商店の区別は我々が考えるほどには明確でないからである。先に出光が鈴木商店に就職活動を行っていたことに触れたが、鈴木商店は1902年に組織変更によって合名会社鈴木商店となっており<sup>50</sup>、厳密には個人商店ではない。しかし、出光の認識の上では鈴木商店はあくまでも個人商店であった。同様の傾向は神戸高商卒業生の進路志望書にも広くみられる。そこで、以下の記述を手がかりとして会社・個人商店の区分を定義づけたい。

卒業後ハ鈴木商店へ就職致度候、就職志望理由の主なるものハ、一は同店の金子氏を敬慕するの余り、二にハ自己の手腕を振らんには須く個人商店に就職すべしとの先輩の言あり、且つ私もかく信じ居り、而して鈴木商店（名義上会社なるも）の如きは、或は各種製造工業に、或ハ輸出入業に従事致居候間、最も興味深かるべく、又最も良く私の志望に適せるものと存じ、三には同店内の和合頗る円満なりと聞及び候故ニ御座候<sup>51</sup>

これは1916（大正5）年に卒業した草場忠一の記述であるが、鈴木商店への就職を希望する理由として、大番頭の金子直吉に対する個人的な敬意と、自分の手腕を振るうには会社よりも個人商店の方が適しているという先輩のアドバイス、店内の人間関係が円満な点をあげている。また、鈴木商店が名義上会社であることを理解しながらも、鈴木商店を個人商店として認識している点にも注意したい。つまり、個人商店とは、名義上会社組織であるか否かに関わらず、創業時に個人商店であり、主人・番頭との人間関係を中心に運営され、店員個人の裁量・責任が大きい組織として認識されていたといえることができる。

---

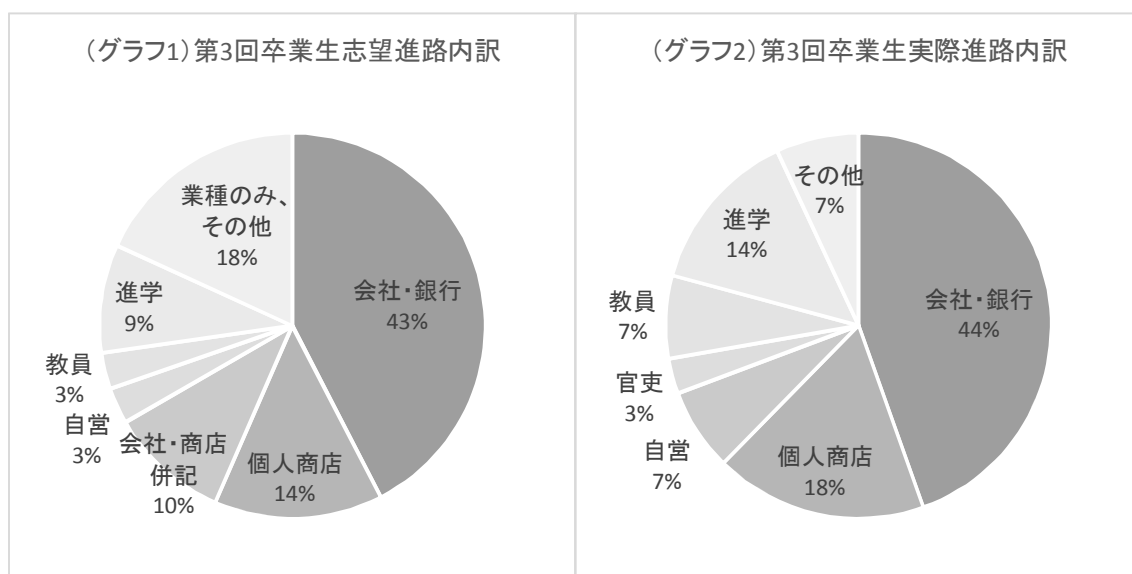
48 序章で説明した神戸高等商業学校卒業生の卒業後の進路についての志望書のうち、第2回卒業生から第10回卒業生までの分では、サラリーマンは全て英語表記であり、「Salary man」の用例は3件見られる。よって本稿では「Salary man」を用いた。

50 前掲『総合商社の源流 鈴木商店』、53頁

51 神戸大学附属図書館大学文書史料室所蔵『第十回卒業生志望書』（1916年）

これらの点から、卒業生の進路選択を分析するにあたっては、名義上会社組織であったかどうかではなく、どのように志望書に表記されているかに基づいて会社・個人商店を分類する。すなわち、会社として認識されていたことが明らかである場合を除き、名称に「商店」「商会」「店」等の表記が含まれている場合には、その規模を問わず個人商店に分類する。その上で、希望就職先についての説明を具体的に検討し、さらに修正を加える。

まず、就職先として会社・個人商店を選択するものがそれぞれどの程度存在したのかについて述べたい。前述の『第三回卒業生志望書』から卒業後の進路について第1志望を抽出し、その内訳を示したものがグラフ1である。第3回卒業生101名のうち志望書が現存するのは99名であるが、そのうち会社・銀行志望が42名、個人商店志望が14名、会社・銀行と個人商店を併記しているものが10名であった。それに対して、実際の就職先を『神戸高等商業学校一覧』<sup>52</sup>から抽出し、志望書と同様に表記を参考に会社・個人商店を分類して内訳を示したものがグラフ2である。卒業生101名のうち、会社・銀行に就職したものは45名、個人商店に就職したものは18名であった。つまり、個人商店に就職したい、または会社・個人商店を問わないという卒業生は全体の25%弱であり、20%弱の卒業生が実際に個人商店に就職しているのである。



なお、具体的な就職先についても少し触れておこう。出光のいう「大きな会社」として最初に思い浮かぶのは、おそらく三井・三菱であろう。しかし、第3回卒業生についていうならば、三菱合資会社に就職したものは2名、三井物産へは誰も就職していない。また、個人

<sup>52</sup> 『神戸高等商業学校一覧 自明治四十二年四月至明治四十三年三月』

商店についても、鈴木商店・村上商会をはじめとして、神戸を本拠とする個人商店に就職している割合が非常に高い。

次に、独立経営を志望する卒業生がどの程度存在したのか、そのうち丁稚奉公をも厭わないものについてはどうであったのかについて述べたい。独立経営を志望する、あるいは意識するものは、起業を検討するものと家業を継ぐものとを合計すると 14 名、全体の約 14%にあたる。そのうち個人商店・個人銀行への就職を希望するものは 6 名、また丁稚奉公をも辞さないものは出光を含めて 4 名である。少数派ではあるが、出光ただ 1 人が特異な考えを持っていただけではない。念のため、出光以外の 3 名についてその記述を確認しておこう。

出来得ベクンバ小僧ト生活ヲ共ニシ、専心将来独立商タルノ要素ヲ養ヒタシ、故ニ固ヨリ地位・月給ノ如キハ眼中ニナク（但シ食料位モラヒタシ）、只『ソナナ希望ガアルナラ一ツ使ツテ見テヤラウ』トイフガ如キ親切ニシテ人格高キ個人商店ニ入ルヲ望ム（佐山竹次郎）

数年実務に従事して、後来独立して生の理想を実現する活動の基礎たる可き実務の修練を致度、俸給の如きは勿論眼中ニ無之候（八木亭二郎）

商人ノ第一ノ要素トシテハ、規則立ツタル散漫ナラザル生活ヲ送り、時間ヲ厳守スルコト等、書生生活トハ大ニ異ルモノアルベク、此性質養生ノ為メニハ、組織大ニ規則厳ナル、使用人多キ会社ニテ事務ノ見習ヲナスヲ最便トスト思考ス、（中略）俸給ノ如キハ多キハ悪シキニアラズ、望ム所ナリト雖、少キモ又場合ニヨリ少シモ差支ナシ、非常ニ好都合ノ地位アラバ殆ンド無報酬ニテモ差支ナシ（佐藤要）

先に述べたとおり、丁稚とは半人前以下の店員として扱われることであり、それは一人前の店員としての地位や給与を保障されないということである。地位・給与を度外視しても実地見習を希望する彼等の記述からは、丁稚からであっても実務経験を積みたいという覚悟を読み取ることができる。

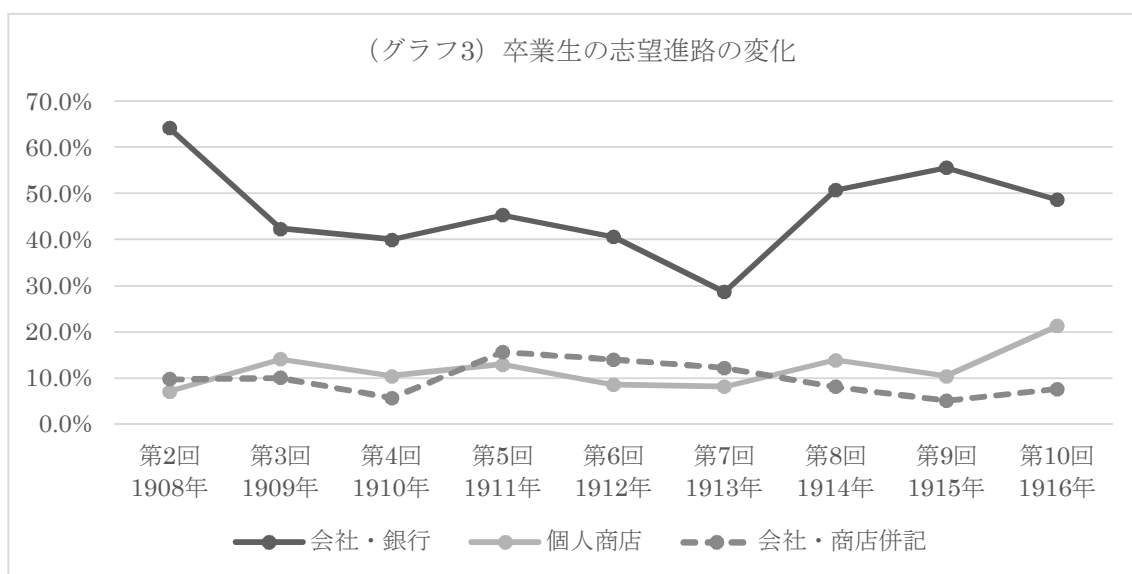
#### 4-3 独立経営と丁稚奉公のその後

前節では、第 3 回卒業生の中には出光以外にも丁稚奉公を厭わない卒業生が存在したこ



とを明らかにした。しかし、それならば出光が「丁稚奉公は神戸高商の面汚し」と語る時、なぜ人々はその言葉を当然のこととして受け取るのだろうか。ここでは、第10回卒業生までの進路志望書から独立経営と丁稚奉公的就職についての記述を抜き出し、その内容の変化について考えてみたい。しかし、その作業に取りかかる前に、学年によって志望進路と実際の進路がどのように変化しているのかを確認しておこう。

まず、第2回卒業生から第10回卒業生までの9年間について、「会社・銀行」と「個人商店」「会社・商店併記」の割合の変化を示したものがグラフ3である<sup>53</sup>。なお、第1回卒業生については進路志望書が現存しておらず、作成されたかどうか不明である。



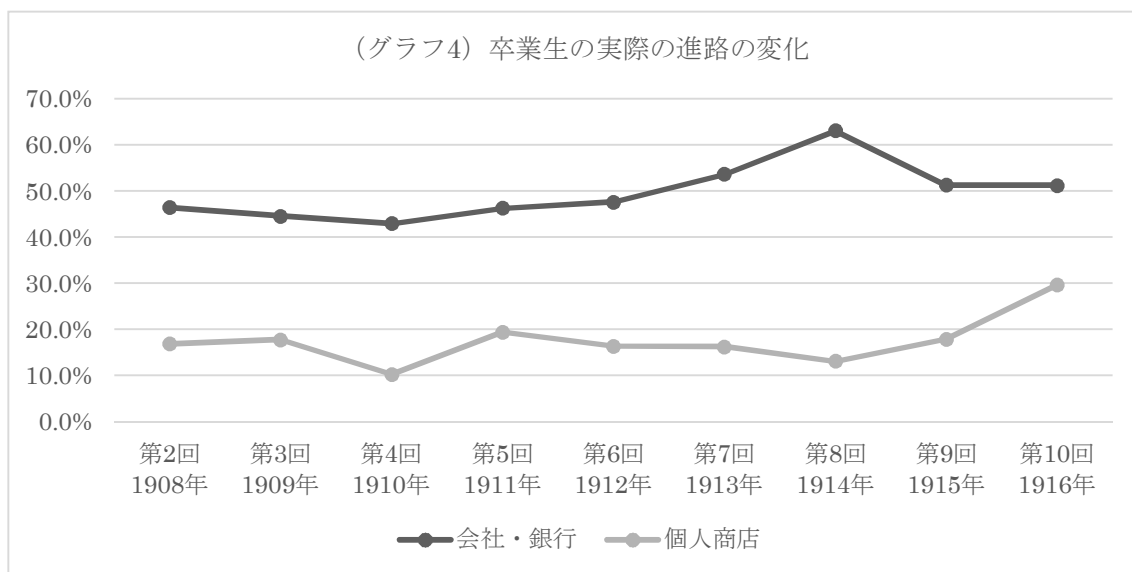
グラフ3からは、個人商店への就職を希望する、或いは会社・銀行と個人商店を併記している卒業生は、どの学年であっても一定程度存在していたということができよう。両者を合計すると、おおむね15~25%の間で推移しているが、1911(明治44)年と1916(大正5)年には30%弱まで増加している。

グラフ上に現れる変化について何点か補足しておこう。1910(明治43)年には東京高等商業学校専攻部への進学を希望するものが急増し、全体の約27%を占めている。また、1913(大正2)年には希望就職先について業種のみ記載するものが多く、全体の約30%を占めている。特に後者については、会社・銀行への就職希望者数に影響を及ぼしていると考えら

<sup>53</sup> 神戸大学文書史料室所蔵『第二回卒業生志望書』(1908年)、『第三回卒業生志望書』(1909年)、『第四回卒業生志望書』(1910年)、『自己要録 第五回 明治四十四年卒業』(1911年)、『自己要録 神戸高商第六回生』(1912年)、『第七回卒業生自己録 大正二年』(1913年)、『第八回卒業生志望書 大正三年』(1914年)、『第九回卒業生志望書 大正四年』(1915年)、『第十回卒業生志望書』(1916年)

れるため、注意が必要である。1916年には個人商店への就職を希望するものが117名中25名と初めて20%を突破するが、そのうち実に20名までが鈴木商店の名を挙げている。当時、鈴木商店は第一次世界大戦によって大躍進を遂げつつあった。

一方、同時期の実際の進路について、「会社・銀行」と「個人商店」の割合の変化を示したものがグラフ4である<sup>54</sup>。個人商店への就職は、1910（明治43）年に目立って落ち込むものの、おおむね10%台後半で推移し、1914（大正3）年に一旦減少した後、再び増加に転じている。



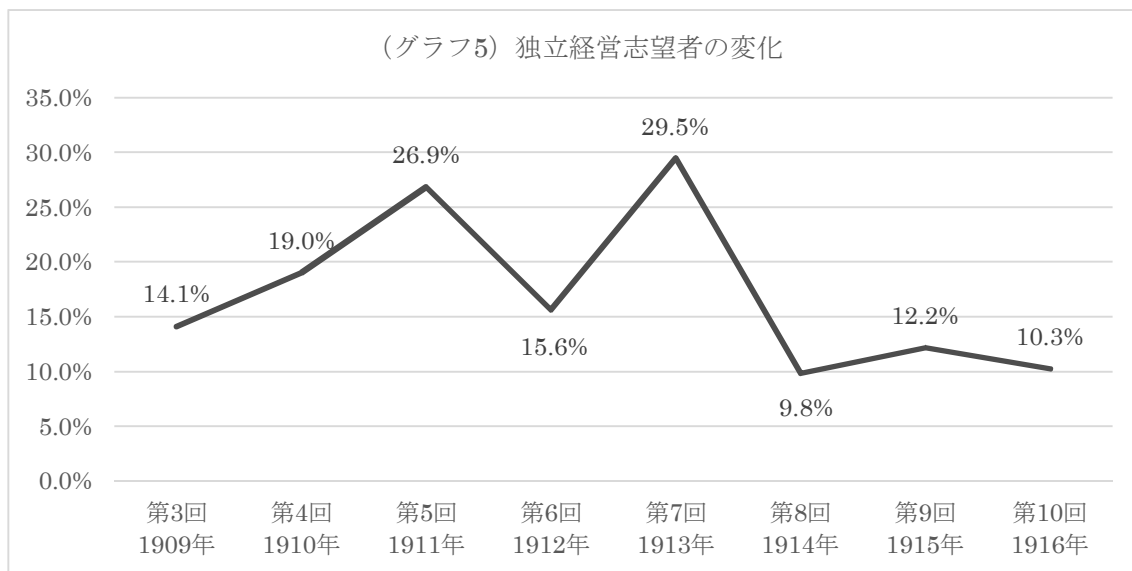
具体的な就職先について述べると、1913（大正2）年以降、三井物産に就職するものが10名を超え、1916年には19名まで増加している。三菱合資会社については、ここまで大きな変化は見られないが、大会社への就職者が増加するのは大正期以降ではないかと推測することができる。また、同年には鈴木商店への就職者も19名が就職している。就職先については、その時々々の経済状況や会社・商店の内部事情等に大きく左右されるため、神戸高商卒業生であれば大会社に就職するのが当然であったと一概には言えないのである。

それでは、各学年に占める独立経営志望者の割合の変化を見ていこう。グラフ5は、第3回卒業生以降の各学年における独立経営を志望する、あるいは意識するものの割合の変化を示したものである。第2回卒業生については、進路志望書に独立経営の志望の有無については記述されていないため、ここでは除外している。

このグラフからは、1914（大正3）年以降、独立経営志望者の割合が10%前後で推移し

<sup>54</sup> 『神戸高等商業学校一覧』（『神戸高等商業学校一覧 自明治四十一年五月至明治四十二年三月』から『神戸高等商業学校一覧 大正五年九月三十日現在調』まで）

ていることが読み取れる。そこでこの時期に注意しながら、独立経営と丁稚奉公的就職に関する記述にどのような変化が見られるのかを検討していきたい。



先に変化が現れるのは、丁稚奉公的就職についての記述である。丁稚奉公をも辞さないという記述は、第4回卒業生に1名、第5回卒業生に2名見ることができる<sup>55</sup>。しかし、第6回卒業生以降はそのような記述は見られなくなる。その理由について、出光の言葉を手がかりとして考えてみたい。

そのようにしているうちに、入店後二年ほどして、台湾へ小麦粉の売り込みにやられた。その頃台湾で、酒井商会と三井物産とが小麦粉の売込競争をやっておってね、それで酒井商会には日本製粉がついていて応援してくれ、また僕が自分で船会社に交渉して、台湾向けの運賃を下げさせるなど大いに活躍したんだ。そして台湾に単身行って大いに奮闘して、三井をたたきつけて大勝利をあげて帰ってきた。<sup>56</sup>

この記述からは、入店後2年を経ずに一人前の営業マンとして活躍している出光の姿を確認することができる。入店直後こそ丁稚として働いていたとしても、短期間で重要な業務を任されていることから考えるならば、実際にはほぼ即戦力として期待されていたと判断してよいであろう。これは他の神戸高商卒業生にしても同様であったと思われる。とすれば、独立経営のために実務を見習うための就職であったとしても、丁稚奉公を覚悟しての就職

<sup>55</sup> 第4回卒業生では江波戸鉄太郎、第5回卒業生では葛岡保・大間知六蔵。

<sup>56</sup> 前掲『出光五十年史』、64頁

という意識は薄れ、一人前の月給取りとして就職して経験を積むという認識へと変化したのも当然であろう。つまり、出光が神戸高商を卒業して就職した明治末という時期は、独立経営のための実務見習ならば丁稚奉公をも覚悟しなければならない時代から、最初から一人前の月給取りとして就職して経験を積み、機会を見て独立経営を決断する時代への転換点に当たっていると考えられる。後世の我々が「丁稚奉公は神戸高商の面汚し」という出光の言葉を当然のこととして受け入れてしまうのは、この点に起因しているのかもしれない。

次に、独立経営についての記述の変化について述べたい。この変化は独立経営の難しさに対する詠嘆として現れ、ちょうど独立経営志望者の割合が10%前後で推移する1914（大正3）年以降の時期に当たっている。以下にその記述を引用する。

自分ノ如キ無資産者ハ、非常ノ好機会アルニアラザレバ、独立ノ業ヲ興シ之ガ経営ニ当ルヲ得ザレバ、結局終生月給生活ニ甘ンゼザル可ラズ。(第8回生、本間重一郎)

人間生レテ月給取トナル勿レ。月給取ハ恰モ算盤ノ如ク、簿記棒ノ如シ。補助簿ニシテ元帳ニ非ズトハ某教授ノ叫バレタルトコロナルガ、如何セン。神戸高商卒業トイフ外、何等ノ経歴ナク、経験ナク、亦財産ヲ有セザル生ニハ何ヲカナシ得ベキ。膝ヲ屈シテ此月給取ニナラザルベカラズ。而将来独立ノ商人トナリ、輸出入貿易ニ従事セントスルニ方リ、生ノ選ブ途ハ、輸出入ニ従事スル大会社・大商店ナラザルベカラズ。(第9回生、中西寛蔵)

自分ハ、将来ニ於テ特別ノ事情ノ出来セザル限り、到底独立自営以テ大資本家ニ対抗スルヲ得ズト信ズ、寧ロ大資本家ノ下ニ立チ、此ヲ自己自身ノ営業ナリトシテ努力センニハ得ル所（金銭上ノミノ云ヒニ非ラズ）必ズシモ空シカラザルベシ、鶏口トナルモ牛後トナル勿レトハ一面ノ真理タルベク、要ハ大器晩成ニアリト信ズ。(第8回生、山田廉平)

独立経営志望者である中西の記述はとりわけ象徴的である。神戸高商の「某教授」は、人間として生まれてきたからには従属的な仕事しかできない月給取りになってはならないと強く主張している。しかし、それに対して中西は力なく「如何セン」と述べるのである。経歴も経験も、そして財産も持たないという彼は、将来の独立経営のために大会社・大商店への就職を志望するのであった。また、山田の記述には独立経営では大資本家に太刀打ちでき

ないという認識も見られる。将来の独立経営を考えたとき、彼らの前に立ちはだかったのは資本金の壁であった。おそらくは、独立経営を始めるのに十分な資本金を確保することが難しくなっているという認識が、この時期の独立経営志望者の割合を減少させたのであろう。しかし、現段階ではこの時期にこのような認識が現れてくる理由を考察するだけの準備がないため、本稿では卒業生の意識の変化について述べるのみにとどめたい。

## 5 おわりに

本稿では、出光佐三の酒井商会就職についてのエピソードを起点として、酒井商会に対するこれまでの評価を問い直し、さらに出光が就職先として酒井商会を選択した理由についても考察した。また、彼の酒井商会就職に対する「学校の面汚し」という評価を問い直し、神戸高商卒業生のキャリア選択にどのような傾向があったのか、その概要を提示した。

その結果、将来の独立経営のために個人商店の実地見習いを希望していた卒業生は出光だけではなかったこと、ごく少数であっても丁稚奉公をも覚悟して実地見習いを希望していた卒業生は他にも存在していたことが明らかになった。しかし、彼が就職した明治末期は、実務見習いのためには丁稚奉公までも覚悟するような卒業生が存在した最後の時期にあっている。大正時代に入ると、代表的な大会社である三井物産への就職者が毎年10名を超えるようになる。一方、第一次世界大戦で躍進を遂げる鈴木商店への就職者も急増する。会社・銀行への就職を希望するもの、個人商店への就職を希望するものの双方に、大きな変化が訪れていたと考えられる。

最後に今後の課題について述べたい。本稿では、出光佐三のキャリア選択問題については詳細に検討したが、神戸高商卒業生のキャリア選択問題については第2回生から第10回生までの傾向を示すにとどまっている。志望書は、神戸高商の最後の卒業生である第26回生のものまで残されている。神戸高商時代を通して、卒業生が就職を希望する業種や具体的な会社名・商店名にどのような傾向が見られるのか、詳細な分析が必要である。また、傾向を把握するだけでなく、卒業生がどのような認識のもとに就職先を選択しているのかを明らかにし、その認識がどのような社会的・経済的事象を背景として生じているのか、検討を加える必要がある。これらの課題については他日を期したい。