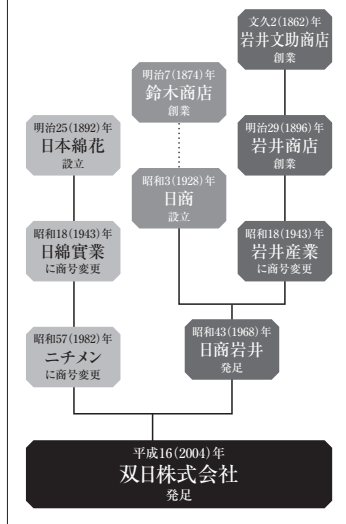


# 160年以上の歴史を受け継ぐ新しく伝統ある双日

～総合商社としての原点に立ち返る

## 双日の系譜



2003年、ニチメンと日商岩井が経営統合し、翌年2004年、双日として発足した。日商岩井は、文久2(1862)年に創業された岩井文助商店、明治7(1874)年に設立された鈴木商店が源流であり、ニチメンは明治25(1892)年に設立された日本綿花を出発点としている。

鈴木商店と岩井商店は、現在に続く代表的な製造業を次々と設立し、日本綿花は世界各地での綿花の調達と綿製品の販売のために、日本の海外進出の尖兵として活躍した。双日は、開国後、最も日本が輝いた明治・大正の産業革命期に、日本の礎づくり、モノづくりに奔走した商人の起業家精神、フロンティア精神を受け継いだ総合商社といえる。そして、先人から受け継いだ顧客、商品、スピリッツといった有形無形の資産を高度化し、また新たな領域で挑戦している。

2021年の統合報告書の中で社長の藤本は、「総合商社としての原点に立ち返る」とし、先人の偉業を例に、今こそ世の中の変化を捉え、これから旬を迎える新しい事業、新しい土地に投資し続けていかなければならないと決意を述べている。また、現在の



代表取締役社長 CEO  
藤本 昌哉

双日について、強い責任感のもと、マーケットの課題を取り上げ、解決策を提案していける能力を個人が持ち、組織としては風通しの良さとスピードを重んじる社風であること、これが双日らしさであると紹介している。

双日は、2030年における「目指す姿」として、かつて先人が行ってきたように「事業や人材を創造し続ける総合商社」を掲げ、新たな次代を創ろうとしている。

## 新たな双日のキャッチフレーズ 「Hassojitz(ハッソウジツ)」

# Hassojitz

双日は、2004年の発足時にグループスローガンである「New way, New value」を掲げ、従来に捉われない新たな発想で、新たな価値を生み出す商社を目指してきた。そして2018年からは、発想を実現する商社として、「発想」「実現」そして「双日」を掛け合わせた造語「Hassojitz(ハッソウジツ)」をキャッチフレーズに企業広告として展開。

双日における「さらなる成長」を考え、未来構想力や戦略的思考を定着させるべく、2019年より新規事業創出プロジェクト「発想×双日プロジェクト(通称：Hassojitzプロジェクト)」を開始。経営陣や外部有識者による審査を通過した「発想」は数カ月かけて事業化の道を探るもの。有望な事業アイデアには、双日として出資も検討、起業して独立することも後押しする。今までの延長線上にない事業を生み出し、企業としてさらに成長するためであり、先人のような起業家精神を活性化させるための取り組みでもある。2020年には、本プロジェクトの第1号出資案件として、電気自動車インフラ事業の開発に向けASF株式会社と資本業務提携をするなど、発想を実現している。

# 鈴木よねと広岡浅子 ～二大女傑と双日の女性活躍推進

大正元(1912)年10月22日の東京朝日新聞には、「女子の発展」と題して、「西に廣岡浅子、鈴木米子(よね)の事業界に雄飛して、男子の実業家と雁行し、若くは之を凌駕せるあり。」と二大女性実業家として二人を並べて紹介している。



広岡浅子は、日本綿花の発起人である広岡信五郎の夫人である。幕末に大阪有数の豪商であった加島屋に嫁いだ後、明治維新により経営危機に陥った加島屋の立て直しに自ら奔走した。浅子は炭鉱業、銀行業、そして後に現在の大同生命保険となる生命保険事業など、加島屋を近代的企業へと転換する主導的役割を果たした。また、女子教育にも熱心に取り組み、渋沢栄一や大隈重信らを動かして、日本初の女子高等教育機関・日本女子大学校(現在の日本女子大学)の設立に尽力した。

さらに浅子は、「女性に欠けているのは経済力である」と、女性が積極的に実業界など社会に進出することを強く求める言葉を残し、「九転十起」を座右の銘として、どんな困難でも自ら乗り越える、女性活躍社会の先駆けといえる実業家であった。

そんな浅子を温かく見守り理解を示したのが、夫の信五郎である。尼崎紡績(現・ユニチカ)と日本綿花は、浅子

ではなく信五郎が主体的に関わった事業であったとされる。この二人の物語は、2015年後期のNHK連続テレビ小説「あさがた」(主演:波留、玉木宏)でも話題となった。

一方の鈴木よねは、夫である岩治郎急死の際、親族に鈴木商店の廃業を勧められたが、金子直吉の泣きそうな顔を見て、継続を決意。金子直吉ら番頭に経営を任せ、自らは最高責任者として責任を取るのみでほとんど口出しをせず、鈴木商店の家族的雰囲気をつくりだすことに徹した。金子直吉のみならず若手に対しても「任せる」という文化が醸成され、鈴木商店躍進の原動力にもなった。現在の双日が、就活生から「若いうちから多くのことを任せてもらえる会社」との評価を得て、各社の人気企業ランキングの上位に入っている理由も、こうした歴史的な経緯、社風があるのかもしれない。

源流の創業期に女性が活躍した双日は、現在においても大手商社の中で唯一、2016年度から6年連続「なでしこ銘柄」に選定されるなど女性活躍の推進に積極的で、ジェンダーに関係なく活躍できる風土づくりに努めている。



広岡浅子と信五郎



鈴木よね

# 大阪名門豪商による「共創」「共有」の象徴

～現・大阪商工会議所と日本綿花

鈴木商店と岩井商店は、ともに個人商店として発展したが、日本綿花は大阪の豪商を中心に25名が発起人となり、株式会社形態によって設立された。それぞれ異なる業種の豪商が、新産業の共創に向け手を組み、人脉、情報、知恵を共有した。その舞台が、五代友厚が提唱して設立された大阪商法会議所、現在の大阪商工会議所であったかもしれない。日本綿花設立の1年前に大阪商法会議所が大阪商業会議所に改組され、その際の発起人50人の内、10人が日本綿花の発起人と重なっている。

双日の中期経営計画2023では、「共創」と「共有」の実践を掲げている。これは双日グループ内のリソースの活用だけでなく、かつて大阪の豪商が手を取り合い、外国という大阪商人にとって未知の世界に挑戦するために日本綿花を設立したように、パートナーとの協力により新たなビジネス領域に挑戦しようとしている。

## ■ 日本綿花発起人の群像

発起人の特徴として、両替商、木綿・絹・綿・足袋商、呉服問屋といった繊維関係商人、綿花栽培用の干鰯などの肥料を販売していた肥料商など、さまざまな業種の商家が参画している点が挙げられる。

両替商の代表格は、寛永2(1625)年創業で、三井・鴻池と並び日本屈指の豪商であった加島屋広岡家。幕末に神戸港が開港した際、幕臣・小栗上野介が鴻池や加島屋といった大阪商人に貿易会社である兵庫商社の出資と設立を命じ、加島屋当主・広岡久右衛門(正饒)ら3名が初代頭取に就任した。「商社」という言葉は、この兵庫商社が初めてといわれている。



日本綿花発起人のレリーフ



大阪商法会議所



加島屋(提供:大同生命保険)

また、両替商としては、広岡信五郎の誣仲間の木原忠兵衛の銭屋がある。大阪財界三大巨頭といわれた田中市兵衛、そして金澤仁兵衛が営む干鰯商・肥料商は、綿花栽培用の肥料を販売していたと見られる。

日本綿花の発起人らは、銀行業にも積極的に進出し、発起人たちが設立した多くの銀行は、昭和8(1933)年に設立された三和銀行(現・三菱UFJ銀行)に合流していく。岩井商店の創業時からの取引銀行で、岩井勝次郎が役員を務めていた山口銀行も三和銀行設立母体の一行であり、こうした背景もあり、ニチメン、日商岩井両社、そして現在の双日も旧三和銀行の取引先企業によって構成されている「みどり会」のメンバーとなっている。

## 鈴木商店の台湾進出と現在の台湾事業

～楠・樟脳から洋上風力へ

鈴木商店の金子直吉は、鈴木商店とほぼ同時期の明治10(1877)年に創業した神戸の後藤回漕店の縁により、台湾総督府後藤新平との知遇を得て、樟脳油の販売権を取得し、その後、鈴木商店は台湾での事業の多角化を行っていく。特に砂糖分野では、台湾五大製糖のうち、東洋製糖、塩水港製糖と資本関係を構築し、また、大日本製糖の原糖も取り扱い、台湾産原糖の3分の1を取り扱うなど大きなシェアを誇った。

大蔵省専売局とは樟脳以外に塩を取り扱い、内地への塩の販売を鈴木商店が出資する大日本塩業(現・日塩)が取り扱った。その他にも発電、石炭、木材、不動産開発など多岐にわたる事業を展開した。大正5

(1916)年の台湾勸業共進会の写真が現在でも残っており、鈴木商店の当時の盛隆を垣間見ることができる。



台湾勸業共進会の鈴木商店のパビリオン。右側のオブジェは鈴木商店が製造販売するクララビール



鈴木商店台湾懇親会(大正6(1917)年、北投にて)。右上は鈴木よね



IHI相生事業所(旧・播磨造船所)に現存する鈴木商店時代の倉庫上部の米星

1981年に日商岩井・台北支店が発足するまでの24年間は、台湾の取引は、米星商事(べいせい)の名で行っていた。米星とは鈴木商店の社章にもなっており、鈴木よねの「よね」を米とし、星の形に似ていることから米星(よねほし)といわれた。

現在の双日は、液晶などの電材、各種化学品、触媒などの工業用資機材、そして電気銅などの非鉄金属を中心とした取引を行い、2019年には、台湾最大級の洋上風力発電事業(640MW)に参画を発表、今後長期にわたり電力を供給することになる。

台湾の天然資源を活用した樟脳事業から始まった双日の台湾ビジネスは、今、台湾の自然エネルギーを活かしたグリーンな事業に挑もうとしている。



台湾最大級の洋上風力発電事業に参画(2019年)(copyright of and with permission by Yunneng Wind Power Co., Ltd.)

## 鈴木商店と岩井商店のセルロイド事業と双日のメタノール事業

双日の化学品主力事業会社として、1998年に商業生産を開始したインドネシアのKMI社(PT.Kaltim Methaol Industri/双日の出資比率85%)がある。同国唯一のメタノール製造工場として、日本およびアジア各国に輸出し、同国の天然ガスの高付加価値化と経済発展に大きく貢献している代表的な事業といえる。実は、このメタノールの事業は、鈴木商店と岩井商店が三菱と兵庫県網干に設立した日本セルロイド人造絹糸(現・ダイセル)、そしてセルロイドと密接な関係がある。



インドネシアKMI社のメタノール製造プラント

セルロイドは、セルロース誘導体である硝酸セルロースから、樟脳を可塑剤として製造される熱可塑性樹脂であるが、硝酸セルロースが燃えやすいという弱点があった。セルロイドメーカーであったダイセルは、その難燃化の取組みとして、主要原料の硝酸セルロースを酢酸セルロースに転換する研究を進め、酢酸からの一貫生産体制を確立。セルロイドに代わるアセテートプラスチックを事業化する一方、酢酸が医薬品などさまざまな化学品原料となることから、化学品事業を発展させるとともに、酢酸の製法転換をしながらその製造能力を増強。1975年には当時の最新技術であったメタノール法酢酸技術を導入し、今日では国内唯一の酢酸メーカーとなっている。

双日がインドネシアでメタノールの製造に進出した際には、セルロイド事業を出発点として拡大成長し、化学プラントの建設と運営、そして同製品に知見のあるダイセルに支援を求めた。その後、同社も出資参画(5%)し、また、双日より供給されるメタノールはダイセル網干工場において酢酸の原料として使用されてきた。100年以上前の網干のセルロイド事業は、現在の双日にもつながっているといえる。

2011年には、ダイセルが保有する「日本のセルロイド工業の発祥を示す建物および関連資料」、すなわち鈴木商店、岩井商店時代の功績が、化学と化学技術に関する貴重な歴史資料であるとの理由で、公益社団法人日本化学会から化学遺産に認定された。



創業期に外国人技師の宿舎として建設された「ダイセル異人館」(ダイセル網干工場)



創業期に建設された石炭ボイラー(ダイセル網干工場)

## 神戸の銘菓・瓦せんべいと鈴木商店

鈴木商店は、鈴木岩治郎が大阪の有力な輸入砂糖商・辰巳屋ののれんを譲り受けて、「カネ辰鈴木商店」として神戸・弁天浜に創業。瓦せんべいで有名な亀井堂総本店は、鈴木商店とほぼ同時期に松井佐助により創業。鈴木商店の砂糖の取引先であり、佐助と岩治郎が店先でよく暖を取っていたという。

## 金子直吉と土佐

金子直吉は鈴木商店入店前に質屋へ丁稚奉公していた。質屋の主人が裁判沙汰に巻き込まれると主人のために訴訟を起こし、相手方の著名な弁護士を相手に勝訴するなど、金子直吉の商売の骨格はまさにこの丁稚奉公（質屋大学）時代につくられたといわれる。

金子直吉は、同郷の坂本龍馬に憧れ、実母のために龍馬の生家を買取り住まわせた。現在でも坂本龍馬の生家跡は、金子家が所有している。金子直吉を慕い、多くの土佐出身者が鈴木商店に入店し、彼らは土佐派といわれ、神戸高商卒を中心とした学卒派と鈴木商店の近代化をめぐるしばしば対立した。

## 岩井商店の直接貿易の相手は英国紳士

岩井商店は居留地の商館を通さず、英国のウィリアム・ダフ商会と直接取引を開始した。ダフは仕入れ先のインボイスをそのまま岩井商店に送り、正当な利益しか得ていないことを示した。勝次郎は公正な取引とその姿勢に感動し、事務所内にダフの写真を掲げた。さらに自分の息子の名前にダフと付けようとするも、周囲に反対されて断念したという。

## 紡績業は薩摩から

島津斉彬が西欧式の技術を習得するため集成館を設立。五代友厚が英国で紡績機械を調達し、日本で初めての洋式紡績工場を設立。集成館は、2015年に世界文化遺産に登録され、日本の産業革命の出発点として位置付けられている。