

歴史に学ぶ

大阪経済大学特別招聘教授・
経済評論家

岡田 晃

第三十七回

もう一人の早川徳次（震災乗り越え「地下鉄の父」に

本連載の前回（二〇二四年四月号）で、関東大震災から再起を果たしたシャープ創業者・早川徳次を紹介したが、同じ時期にもう一人、早川徳次という名の企業家がいた。シャープの徳次は「とくじ」だが、こちらは「のりつぐ」。関東大震災を乗り越えて地下鉄建設を実現させ、「地下鉄の父」と呼ばれた人物である。

後藤新平&根津嘉一郎との出会い

徳次は一八八一（明治十四）年、現在の山梨県笛吹市に生まれた。父は村長、長兄は県会議員をつとめた家で、徳次も政治家を志すようになる。

だが旧制甲府中学を卒業し、旧制六高（現在の岡山大学）に入学するも、病気のため中退を余儀なくされた。療養生活を経て早稲田大学の法科に入り直し、同大学を卒業した時は二十七歳になっていた。このような挫折経験が、後述する不屈の精神を培ったのだろう。

徳次は後藤新平の書生となり、後藤が総裁を務めていた南満州鉄道に就職した。これが、徳次が鉄道事業に携わるきっかけとなるのだが、数カ月後に後藤が通信大臣兼鉄道院総裁に就任すると、徳次も鉄道院に移った。

鉄道院に入って間もなく、同郷の先輩で東武鉄道社長の根津嘉一郎と出会う。根津は徳次をスカウトし、佐野鉄道（現・東武鉄道）の再建に当たらせ、その翌年には高野登山鉄道（現・南海電鉄）の支配人に抜擢した。当時まだ三十一歳だった徳次だが、期待に応え二年余りで経営再建を果たす。根津は後に「鉄道王」と呼ばれたが、徳次はその右腕となっていた。

ロンドンで地下鉄を見て衝撃 日本への導入を決意

ただ徳次はそれで満足しなかった。一九一四（大正三）年、高野登山鉄道を退社し、「鉄道の発展と港湾整備の関係」を調査するためロンドンを

訪問した。ここで初めて目にした地下鉄が、徳次の人生を決定づけることとなる。

ロンドンで地下鉄が開業したのは一八六三年で、世界で最も古い。徳次が訪れた頃にはすでに十路線が走っていた（現在は十三路線）。

一方、東京では、路面電車（市電）が生活の足となっていたが、乗客が車両からあふれるほど超満員で、混雑は限界に達していた。安全性にも問題が生じていた。それとは対照的に、ロンドンでは地下鉄が多く乗客をゆつたりと乗せ、高速で走っている。しかもきれいで安全。徳次はその光景に衝撃をうけた。

「東京に地下鉄が必要」と確信した徳次はロンドンに続いて、グラスゴーなどイギリス各地のほか、パリ、ニューヨークなど欧米の五カ国・十七都市を訪問、約二年間にわたり地下鉄の調査研究に没頭した。

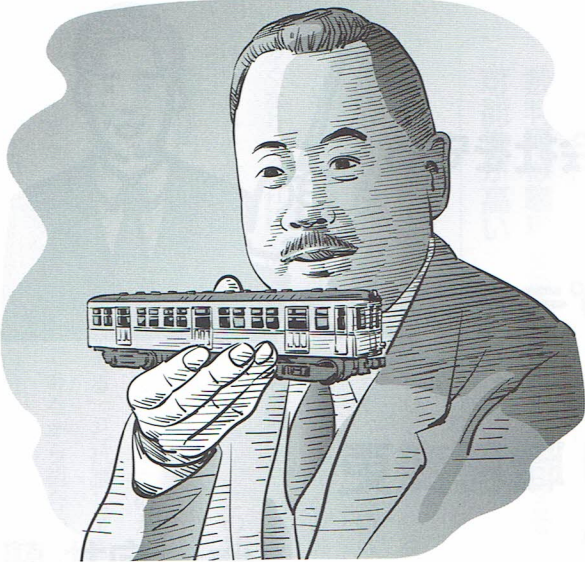
帰国すると、関係者に会い地下鉄建設を説いて回った。だが「東京の地盤は軟弱で地下鉄建設は

無理」「多額の資金が必要で事業として成り立たない」と、ほとんど相手にされなかったという。

そこで徳次は地下鉄の必要性和実現可能性を具体的に明らかにしようと、自ら雑踏の中に立つて、毎日の人の往来、市電の運行状況と乗客数、人力車や馬車、自動車などの交通量を根気よく調査した。また地質調査や湧水量調査なども行い、これらをもとに地下鉄建設の「目論見書」を自力で作成し、粘り強く説得を続けた。

そんな中で、後藤や根津は数少ない理解者だった。財界の重鎮となっていた渋沢栄一もその一人だった。彼らの支援もあって賛同者は徐々に増え、一九二〇年に東京地下鉄道株式会社創立にこぎつける。新会社の発起人には有力実業家が顔をそろえ、徳次自身は常務に就任した。

残された課題は資金集めだったが、米投資会社



による出資話がほぼまとまり、メドがついた。これで徳次の長年の念願が実現するかに思われた。

関東大震災で計画変更 目標を実現した不屈の精神

ところが運命の一九二三年九月一日、関東大震災が起こる。地下鉄建設どころではなく、外資の出資も白紙となってしまうのである。

だが徳次は諦めなかった。当初の工事区間は上野―新橋（五・八キロ）の予定だったが、これを棚上げにして、距離が短く収益が見込める上野―浅草（二・二キロ）に変更し、少しでも着手しやすくしたのだ。

こうして一九二五年九月、ようやく着工にこぎつけた。徳次は起工式で「最初の杭打ちの時は歓喜のクライマックスに達した。自分の生涯における人生一度の最大歓喜であつたろう」と語っている。

だが初めての地下鉄建設とあって、大変な難工事となった。下水管の破裂や地盤の崩落など事故も何度か発生した。こうした困難を乗り越え、ついに一九二七（昭和二）年十二月、日本初の地下鉄が開業した。

開業初日には始発前から乗客が各駅に殺到し、午前中だけで四万人が乗車したという。徳次はますます地下鉄の必要性を確信し、続いて上野―新橋の工事に着手、一九三四年に浅草から新橋までの八・〇キロが開通するに至った。現在の東京メトロ銀座線の一部である。

このような徳次の軌跡は、現代の企業経営にも多くの示唆を与えている。

第一は、どんな困難があつてもブレずに乗り越えていく不屈の精神だ。しかも、ただやみくもに頑張るといふのではなく、地下鉄建設のために地道な調査を続けるなど努力を惜しまず、関東大震災によって頓挫しかけても計画を縮小変更するといった柔軟な姿勢も持ち合わせていた。

第二は、地下鉄建設という目標そのものが、社会的なニーズを的確にとらえる先進的なものだったことだ。地下鉄の今日までの発展ぶりが、それを示している。

徳次はまた、地下鉄開業に合わせて、浅草に雷門ビルを建設して食堂を併設し、上野や新橋には地下鉄ストアを開業した。この手法は、小林一三率いる阪急電鉄が始めていたが、東京では初の試みだった。現在の鉄道経営のモデルになったことはよく知られている（ちなみに現在の銀座線三越前駅は地下鉄と三越のコラボで作られた）。

第三は、前述の後藤や根津、渋沢などをはじめ、多くの人たちの支援を得られたことだ。

以上の三点は、実は前号に登場したシャープ創業者・早川徳次と共通している。二人の徳次は分野も立場も大きく異なるが、現在、震災やさまざまな困難に直面している企業経営者や多くの人たちに、勇気と元気を与えてくれる存在だ。

岡田晃（おかだあきら）

一九七一年、慶応義塾大学経済学部卒業後、日本経済新聞社入社。編集委員を経て、テレビ東京出向。「ワールドビジネスサテライト（WBS）」マーケットキャスター、同プロデューサー、NY支局長、テレビ東京アメリカ社長、理事・解説委員長。二〇〇六年から大阪経済大学客員教授。二〇二二年、同特別招聘教授。新刊「徳川幕府の経済政策―その光と影」（PHP新書）。