

## “この人に学ぶ”

## 第7回 森村市左衛門



全管連 技術参与 小泉智和

日本の近代陶磁器業の礎を築いた実業家森村市左衛門。

全管連ジャーナルでいつもご協力をいただいているTOTO、LIXIL (INAX) は、現在、日本の衛生陶器業界で約9割を占めており、その歴史を100年前に遡ると近代陶磁器育ての親・森村市左衛門にたどり着きます。

森村市左衛門の初代は、遠江国森村（現：静岡県菊川市）出身、旗本や大名の屋敷に出入りする武具商で、江戸・京橋に店屋敷をおいていました。ここで紹介する市左衛門は6代目で明治の時代、独立自営の貿易会社を設立、森村財閥を築き上げ、晩年は慈善団体を設立して多くの慈善事業を行っています。



森村市左衛門 (Yahoo画像より)

## ○森村市左衛門の生涯

天保10年（1839）、江戸京橋に代々続く武具・馬具の老舗の5代目森村市左衛門の長男として生まれました。

彼は、祖父が残した多額の借金があっ

たこともあり、13歳で呉服商の小僧に、病弱のため3年後に実家に戻りますが、父の働きで持ち直した実家は安政の大地震に見舞われてしまいます。生活のため、日雇い人足をしながら夜は銀座で露天を出し、武具やキセル、財布などを売る商いをして苦労を重ねました。

安政6年（1859）、開港したばかりの横浜で外国人から古服、古靴、持ち物などを仕入れ、それを江戸の土佐藩や中津藩といった大名屋敷に売る商いを始め、更には、幕末に馬具や軍服の製造などを行い大きな利益を得ました。

その利益を使って、製塩（土佐）、養蚕（大阪）、銅山（四国）、漁業融資事業（小樽）など様々な事業に手を広げて失

敗。馬具製造も陸軍省の役人から賄賂を要求されたことに腹を立て、手を引いてしまいました。

紆余曲折の中で、中津藩の福沢諭吉に出会い、海外貿易の必要性を感化され、慶応2年（1866）に異母弟の豊<sup>とよ</sup>を慶應義塾に入塾させ、明治9年（1876）には豊を渡航させます。その際に、兄弟で森村組（現：森村商事）を設立しました。

豊は、ニューヨークで森村組が仕入れて送ってくる陶磁器、骨董、団扇、提灯、人形などを商う店・日の出商会、更にはモリムラ・ブラザースを開業します。明治18年には陶磁器、特に日用品の食器を扱うようになり、売上・取引の規模が大きくなり、明治26年には名古屋に陶磁器の専属窯を設けるようになり、更に瀬戸の生地生産と京都・東京での絵付けを名古屋に集約します。明治30年には、森村銀行を設立（昭和4年、三菱銀行に合併）。

明治37年、森村組は愛知県鷹羽村則武<sup>のり</sup>（現：名古屋市中村区則武新町）に日本陶器合名会社（現：ノリタケカンパニーリミテッド）を設立。大正6年（1917）には、東洋陶器（現：東陶機器〈TOTO〉）を設立しました。

一方、明治32年、弟の豊、長男の明六が相次いで死亡したことで、同34年に財団法人「森村豊明会<sup>ほうめいかい</sup>」を設立、教育・社会活動を積極的に行う様になります。

慶應義塾大学三田大講堂（戦争で焼

失）をはじめ、東京工業大学、早稲田大学、日本女子大学、高千穂大学、北里研究所などに多額の寄付を行っています。明治43年（1910）には、自邸内に南高輪尋常小学校・同幼稚園（現：森村学園）を創立します。

晩年は、事業を次男の開作（7代目）に託し、敬虔なクリスチャンとして、社会奉仕活動に献身しました。大正8年（1919）に逝去、80歳でした。同年には大倉製陶（現：大倉陶園）、日本碍子（現：日本ガイシ）が設立されています。



森村兄弟（Yahoo画像より）  
左が弟の豊、右が市左衛門

### ○森村市左衛門の事業哲学

崇高な精神と卓越した経営手法で森村財閥を築き上げた森村市左衛門の事業哲学を彼の言行から紹介しましょう。

- ・人は感激に生き保守に死す。世物みな進むありて止まることなし～進化を続ける世の中において、自ら前進続けることが大切である～
- ・人は、常に貸方に立つべし～人は、人や会社に対して、常に貸方に立っていないなければならない～

- ・直言なければ事業の繁栄はない～元来、直言は正直で親切で、忠義の人でなければできない～
- ・菓子折り一つでも取引先より受け取れないのが規則～受け取れば、それだけ品質や価格妥協を強いられ、結果として損をする～
- ・正直な労働は枯れもせず腐りもせず、ちゃんと天が預かってくれる。どしどし働いて、できるだけ多く天に預けておくほど大きな収穫が得られる。
- ・商売は、自分が儲けようという考えが先に立ってはだめです。人に多くの利益を与える者ほど勢力を伸ばし、尊ばれます。人のために常に心がける。金の所在はここにありません。
- ・部下に、人としていかに生きるかを指し示した処世十訓：忍耐、親切、謙譲、恭敬、寛怒、無我、温良、公正、誠実、勤勉。

## ○TOTOとLIXIL(INAX)

森村市左衛門から少し話はそれますが、森村に縁のあるTOTOとLIXILを簡単に紹介しておきましょう。筆者は、過去にTOTOバスクリエイト佐倉工場、INAXとこなめ常滑工場を訪問し、全管連ジャーナルで両社を紹介したことがありますが、今一度紹介します。

TOTO：大正6年（1917）、日本陶器合名会社（明治37年創業：現：ノリタケ）の製陶研究所が母体となり、東洋陶器(株)

を設立しました。この時、日本陶器の初代代表社員であった大倉和親（森村市左衛門の義弟大倉孫兵衛の長男）が、衛生陶器を製造するため福岡県いたびつむら板櫃村（現：北九州市小倉北区）に工場を建設、初代社長となりました。昭和44年（1969）、東陶機器(株)に商号変更（略称TOTOは社名呼称として使用）しています。



小倉の「TOTOミュージアム」・研修センター

RIXIL(INAX)：常滑の伊那初之丞が明治20年（1887）頃から陶管の製造を開始。大正10年（1921）にTOTOの大倉和親の支援により、伊那製陶所を創業し、陶管（土管）やタイル等の建設用陶器を製造。大正13年（1924）、森村グループのタイルメーカーとして伊那製陶(株)を設立。昭和60年（1985）、(株)イナックスに商号変更（英字社名INAX）。平成13年（2001）、建材メーカーのトステムと経営統合、森村グループから離脱しました。2011年、トステム、新日軽、東洋エクステリア、LIXILが合併し、新会社(株)LIXILとなりました。INAXは、同社における製品ブランド名の一つです。



常滑の「世界のタイル博物館」

今後の衛生陶器業界の展望：市場には、Panasonic、アサヒ衛陶、ジャニス工業といった企業がありますが、何と言っても国内で高いシェアを占める2社は、最近海外進出に力を入れています。世界的には、温水洗浄便座で、TOTOは4位、INAXは6位とされていますので、デザイン、品質を高め、世界での信頼性、認知度をより高めていくことが求められています。

また、国内リフォーム事業が両社にとって重要になっており、今後主要事業になっていくでしょう。

管工事組合も、新設工事からリフォーム工事に力をシフトすべきと思います。そして、モリムラ・ブラザーズが既に明治の時代に掲げた“Quality Value Service”を心すべきと思います。

### ○森村市左衛門ゆかりの地巡り

森村市左衛門のゆかりの地は、名古屋、常滑、小倉、京都、大阪、横浜、小樽、東京など全国各地に及んでいますので、筆者の東京に限ってご案内させていただきます。

尤も、ご案内するとなると品川駅前御殿山の市左衛門が晩年に居住した地・森村学園跡（学園は横浜市に移転、現在はマンション）やお墓のある青山霊園程度ですので、今回は、ゆかりの会社TOTO、LIXILのショールームをご案内することにします。

最新の衛生陶器を筆者もご一緒に見学させていただこうと思います。

- ・TOTO東京センターショールーム：  
東京都渋谷区代々木2-1-5 JR南新宿ビル
- ・LIXILショールーム東京：東京都新宿区西新宿8-17-1 新宿グランドタワー

管工事組合の皆さん、その家族の方が東京に来られたら、小泉がご案内します。

申し込み：全管連事務局 所要1～2時間 無料

### \*参考資料

「森村市左衛門—陶磁器事業と社会貢献」四宮正親著「大倉山論集」（公財）大倉精神文化研究所

「森村市左衛門の企業者活動と経営理念」上田 實著 名古屋文理短期大学紀要

次号では、後藤新平をご紹介します。