

2023年度 秋学期報告記録



2023 年 10 月 6 日～1 月 19 日

早稲田大学 文化構想学部 社会構築論系
共生社会論 現代共生理論 森ゼミナール

【目次】

まえがき

問題 昨日の世界 ―ヴェーバーの予言

どうして「そごう」と「西武」は合併したか？

日本流通業史におけるイトーヨーカ堂とは？堤康次郎、堤義明、堤清二とは誰か？

赤坂プリンスクラシックハウス、高輪グラントドプリンスなどの歴史を詳しく紹介する

今尾恵介『地図と鉄道省文書で読む 私鉄の歩み 2』（白水社 2015 年）西武の項目を読む

猪瀬直樹『土地の神話』（小学館 2013 年）を読み、堤康次郎、旧皇族邸宅とプリンスホテルを考える

辻井喬『父の肖像』（新潮文庫 2007）を読み、面白いエピソードを 3，4 点挙げる そして辻井喬とは誰か？

「そごう」の歴史

大阪心斎橋そごうの歴史的意味を論じる

「横浜そごう」はそもそも「そこごう」か？

拙著『貨幣の社会学』（東信堂 2007 年）を読み、日本興業銀行について考える。ここはどんな銀行で、どうなったか？

「そごう・西武」ストライキをどう評価する

【まえがき】

2023 年 8 月 31 日、経営不振に陥ったそごう・西武の売却に伴い、雇用などの側面で早期の売却に反発した労働組合が、大手デパートでは 61 年ぶりとなるストライキを実施しました。全国に存在する百貨店の売上は、バブル期にはピークを迎えましたが、現在ではその半分ほどに減少し、時代の変遷に伴い閉店や統廃合が進んでいることが百貨店の歴史からも読み取れます。

日本だけでなく、世界中で AI の普及が私たちの生活を急速に変化させ、その進展は留まることを知りません。これまでの通念が通用しなくなり、一人一人が他者と協力し新しい解決策を見つける必要が生じています。そこで 2023 年度秋学期の森ゼミでは、「そごう・西武のストライキを考える」を通じて、日本の経済と社会に対する理解を深め、「未来社会を見透す」能力を身につける一歩を踏み出します。

2024 年 1 月 31 日

小林桃子

問題 昨日の世界 ―ヴェーバーの予言

① 社会理論とリアル社会

・ヴェーバーによる文化発展の最後における「精神なき専門人、心情なき享楽人」への痛烈な批判と「反動の時代」の予言。

その前段階における中で「社会主義」という講演を実施

- (1) 民主主義の徹底
- (2) 官僚制の徹底
- (3) 資本主義への国家干渉と統制
- (4) 共産党宣言の希望と挫折

この検証作業について、以下のようにとらえられている。

・民主主義の徹底→政治的民主主義から社会的民主主義への変遷。参政権平等の時代から富と財の分配の平等へ。実情は「精神なき専門人、心情なき享楽人」で埋め尽くされる政治システムとマスメディアによる形式民主主義への徹底の一世紀。（日本の現代社会を想起してみればおのずとわかるだろう。）

・官僚制の徹底→伝統的、人格的支配から没人格的、合法的支配への進行。皇帝と貴族の時代の終わり。日本ではイエ制度における世襲政治の継続、興亡を繰り返す成金階層のイエ家族の存在。日本では前時代的支配構造の継続が続いている。

・資本主義への国家干渉と統制→経済システムと市場の複雑化に金融、財政政策で干渉する時代の到来。機械の発明、産業革命の進展に伴い、共産党宣言における「万国の労働者よ、団結せよ」というセリフの実現は不可能に近づく。

・「社会理論」は経験的事実をめぐり、リアルな断片を収集してこれら四つを分析し、将来へとつながる命題を追求。

・一方で、「社会学」は精神なき専門人、心情なき享楽人の存在で埋め尽くされることとなり、SNS の声が「リアル」とされるようになるのに対して、その「専門家」として扱われるように。

→AI時代の到来により、ますます「社会理論」は意義を増していくと考えられる。

② 現代智識階層、タレント、リアル「民主主義」

米田庄太郎による「現代智識階級運動と成金とデモクラシー」の内容を中心に解説。

(1) 新中間層勃興の時代、知識人は何をすべきか。

- ・19世紀後半から20世紀初頭に向け、欧米諸国で社会学を学んだ米田は、「ホワイトカラー」の出現を体験→帰国後、日本でそれを再体験し理論化。

- ・ブルジョア VS プロレタリアートの構図を、マルクスの「資本論」的解釈ではなく、新中間層、独立自由職業者階級、公務員、会社員などの月給取階級と知識人の交わりとして論ずる。知識人＝「高等遊民」は、「自由浮動階級」。

- ・米田の育った時代背景について→「高等遊民」の知識人は大学令以降の産物として、地主、商家の次男三男が増える。↔米田の育った環境は、被差別部落、孤立。

(2) デモクラシーと國体

- ・デモクラシーの定着について、「國体」ではなく、「政体」として実現可能と解す。

- ・國体である民主制、天皇制は崩さず普通選挙法実現への要求、「政治的民主主義」、参政権の平等化を求めている。資産者階級、無資産者階級、中間階級の調和した社会編成を「社会的デモクラシー」として提案。

(3) 成金の役割

- ・1918年米騒動動因は「成金」にあり。成金は、経済進展に不可欠な存在。

- ・「自覚せよ我が国の成金諸君」という言葉で、成金に対し経済活動、企業活動の矜持をもとめて猛省を促す。「妾宅の数でその人の価値が決まる」のように、カネにものを言わせて好き放題言わせるのが実際の日本的資本主義である。

- ・成金は今までの富の集積方法を変えた存在であると評価。欧米の「個人的集積」↔日本の「家庭的集積」という対比が可能となった。

- ・一族郎党のための蓄財が巻き起こり、「イエ」制度へのつながりを考察できるが、成金である商社を通して現代社会までつながっている。

【議事録】

- ・ヴェーバーの予言

(5) 民主主義の徹底

(6) 官僚制の徹底

(7) 資本主義への国家干渉と統制

(8) 共産党宣言の希望と挫折

・民主主義の徹底→政治的民主主義から社会的民主主義への変遷。参政権平等の時代から富と財の分配の平等へ。実情は「精神なき専門人、心情なき享楽人」

・官僚制の徹底→伝統的、人格的支配から没人格的、合法的支配への進行。皇帝と貴族の時代の終わり。日本ではイエ制度における世襲政治の継続、興亡を繰り返す成金階層のイエ家族の存在。日本では前時代的支配構造の継続

・資本主義への国家干渉と統制→経済システムと市場の複雑化に金融、財政政策で干渉する時代の到来。機械の発明、産業革命の進展に伴い、共産党宣言における「万国の労働者よ、団結せよ」というセリフの実現は不可能に近づく。

・「社会理論」は経験的事実をめぐり、リアルな断片を収集してこれら四つを分析し、将来へとつながる命題を追求。

→AI時代の到来により、ますます「社会理論」は意義を増していくと考えられる。

③ 現代智識階層、タレント、リアル「民主主義」

米田庄太郎による「現代智識階級運動と成金とデモクラシー」

(1) 新中間層勃興の時代、知識人は何をすべきか。

・19世紀後半から20世紀初頭にかけて、欧米諸国で社会学を学んだ米田は、「ホワイトカラー」の出現を体験→帰国後、日本でそれを再体験し理論化。

・ブルジョア VS プロレタリアートの構図を、マルクスの「資本論」的解釈ではなく、新中間層、独立自由職業者階級、公務員、会社員などの月給取階級と知識人の交わりとして論ずる。知識人＝「高等遊民」は、「自由浮動階級」。

・米田の育った時代背景について→「高等遊民」の知識人は大学令以降の産物として、地主、商家の次男三男が増える。↔米田の育った環境は、被差別部落、孤立。

(2) デモクラシーと國体

・デモクラシーの定着について、「國体」ではなく、「政体」として実現可能と解す。

・國体である民主制、天皇制は崩さず普通選挙法実現への要求、「政治的民主主義」、参政権の平等化を求めている。資産者階級、無資産者階級、中間階級の調和した社会編成

を「社会的デモクラシー」として提案。

(3) 成金の役割

- ・1918 年米騒動動因は「成金」にあり。成金は、経済進展に不可欠な存在。
- ・「自覚せよ我が国の成金諸君」という言葉で、成金に対し経済活動、企業活動の矜持をもとめて猛省を促す。「妾宅の数でその人の価値が決まる」のように、カネにものを言わせて好き放題言わせるのが実際の日本的資本主義である。
- ・成金は今までの富の集積方法を変えた存在であると評価。欧米の「個人的集積」⇔日本の「家庭的集積」という対比が可能となった。
- ・一族郎党のための蓄財が巻き起こり、「イエ」制度へのつながりを考察できるが、成金である商社を通して現代社会までつながっている。

1 班：AI 化が進んで今後ストライキが増える？

自動運転のタクシー→運転手のストライキ

2 班：電気自動車反対もストライキ・トヨタのガソリン車捨てないについて

世界や資本家は SDGs・環境問題の意識からすべてを電気自動車にする

しかし、ガソリン自動車の技術者はたくさんいてその人を捨てるのかという利害の対決がある。

・日本のリスキリングの風潮との関係性

どんどん転職して新しいスキルを身に付けていこうという取り組み。

4 班：

3 班・5 班

メンバーシップ型雇用（日本）→企業への帰属意識・企業に対するストライキ

ジョブ型雇用（米）→産業の衰退が企業の錐体にもつながる・産業全体へのスト

1. 理念、イデオロギー

職業分類 252 カテゴリーあるのに対して

「智識階級」に相応するものは就業者数の 1 パーセントである

「農業階級」は、総就業者の 51 パーセントで 1,300 万人を超える

→庶民職業階層が作られた

2. エミル・レーデラー 『日本と欧州 極東の変動』

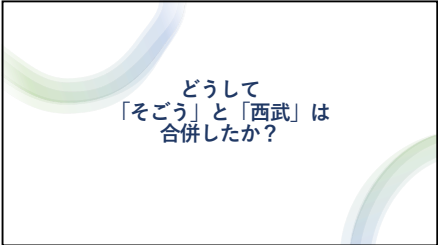
日本と欧州の違い

- ① 欧州：議会主義の思想が 18 世紀以来支配的であり、政治とイデオロギーが密接に結びついている。欧州の政治はイデオロギーによって形成され、政治的思考と理念的思考が重要視されている。
- ② 日本：世界観政党や利害政党という区分が難しいとされています。多くの政党が世界観政党ではなく、イデオロギー的な枠組みを持たず、むしろ君主制や伝統に根ざす傾向があると指摘されている。

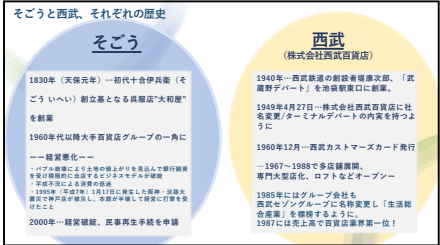
欧州と日本の政治体制と思想の異なる特性が強調されており、政治的アイデンティティの形成における根本的な違いが指摘されています

どうして「そごう」と「西武」は 合併したか？

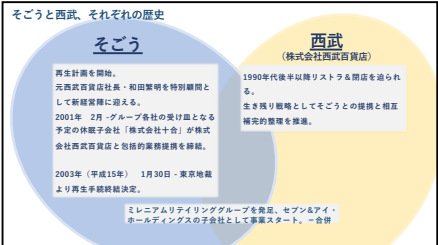
2024/1/30



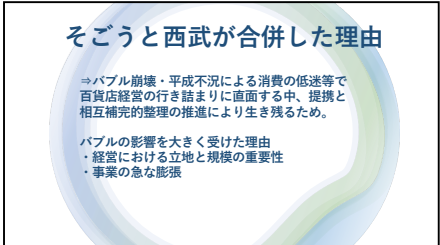
1



2



3



4

【議事録】

・歴史

<そごう>

1830 年（天保元年）…初代十合伊兵衛（そごう いへい）創立基となる呉服店"大和屋"を創業

1960 年代以降大手百貨店グループの一角に一経営悪化一

・バブル崩壊により土地の値上がりを見込んで銀行融資を受け積極的に出店するビジネスモデルが破綻

・平成不況による消費の低迷

・1995 年（平成 7 年）1 月 17 日に発生した阪神・淡路大震災で神戸店が被災し、本館が半壊して経営に打撃を受けたこと

2000 年…経営破綻、民事再生手続を申請
再生計画を開始。

元西武百貨店社長・和田繁明を特別顧問として新経営陣に迎える。

2001 年 2 月 -グループ各社の受け皿となる予定の休眠子会社「株式会社十合」が株式会社西武百貨店と包括的業務提携を締結。

2003 年（平成 15 年） 1 月 30 日 - 東京地裁より再生手続終結決定。

<西武>

1940 年…西武鉄道の創設者堤康次郎、「武蔵野デパート」を池袋駅東口に創業。

1949 年 4 月 27 日…株式会社西武百貨店に社名変更/ターミナルデパートの内実を持つ

1960 年 12 月…西武カスタマーズカード発行

1967～1988 年 多店舗展開、専門大型店化、ロフトなどオープン

1985 年 グループ会社西武セゾングループに名称変更し「生活総合産業」を標榜する

1987 年 売上高で百貨店業界第一位！

1990 年代後半以降リストラ&閉店を迫られる。

生き残り戦略としてそごうとの提携と相互補完的整理を推進。

・そごうと西武が合併した理由

バブル崩壊・平成不況による消費の低迷等で百貨店経営の行き詰まりに直面する中、提携と相互補完的整理の推進により生き残るため。

・バブルの影響を大きく受けた理由

- ・経営における立地と規模の重要性
- ・事業の急な膨張

とりあえずの効果だったのでは？

議論

- ・効果はあったのか？⇒ストライキがおきたのだからなかつとではないか
- ・そごうと西武はビジネスモデルは似てるのか
イトーヨーカドーは全く違う なぜ？
そごうと西武のビジネスモデル
↳どこに立地をして、いろんな種類をおけば人が集まる 品質は二の次
周りの土地も買うことで、他のレストランを作ろうとした時に家賃をもらえる
↳土地の値段が上がることによって儲かる
- ・グループ会社化したことによる不透明性がよくないのではないか
- ・地下暴落化による百貨店という形態があまりもうあってないのではないか

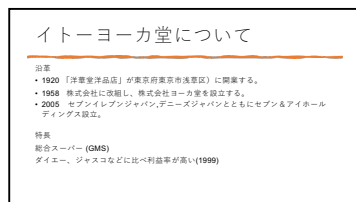
日本流通業史におけるイトーヨーカ堂とは？



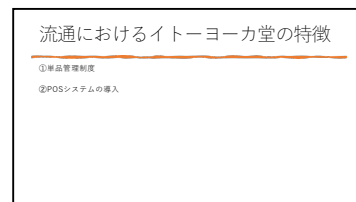
1



2



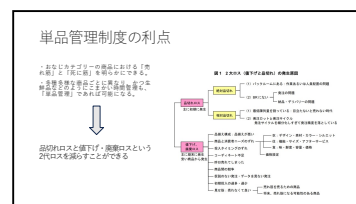
3



4



5



6

POSシステムとは？
小売業の日々の売上
に必要なシステムの



7

窓口問屋制とは、複
一つの卸売業が集中

同	同
同	同
同	同



- ・店舗側での荷受け
- ・物流コストの削減

3

イトーヨーカ堂は、消費者動向やニーズを正確に

イトーヨーカ堂は、消費者動向やニーズを正確に把握することができたため、

9

「イトーヨーカ堂の
<https://dl.pdf.go.jp/>

<https://dl.ndl.go.jp/>

1

【議事録】

『日本流通事業におけるイトーヨーカ堂とは？』

発表：5 班、議事録：3 班

[発表]

・流通業とは？

流通とは、商品が生産されて消費者まで届く一連の流れのこと。

・イトーヨーカ堂について

沿革

1920 「洋華堂洋品店」が東京府東京市浅草区)に開業する。

1958 株式会社に改組し、株式会社ヨーカ堂を設立する。

2005 セブンイレブンジャパン,デニーズジャパンとともにセブン&アイホールディングス設立。

特徴

総合スーパー (GMS)

ダイエー、ジャスコなどに比べて利益率が高い(1999)

・流通における特徴

単品管理制度

POS システムの導入

・単品管理制度とは？

商品を購入する際にカテゴリーではなく単品で管理すること。

→利点としては細かい売れ筋と死に筋を明らかにでき、品切れロスト値下げ・廃棄ロスを減らすことができる。

・POS システムとは？

小売業の日々の売上や販売した商品をデータ化して管理するため に必要なシステムの総称。これによって単品管理の精度が向上。

・窓口問屋方式

窓口問屋制とは、複数の卸売業と取引を行いながら、物流機能を一つの卸売業が集中的に代行する制度である。

→店舗側の荷受け、発注業務に係る負担や物流コストを削れる。

・まとめ

イトーヨーカ堂は、単品管理制度や POS システムを活用し、消費者動向やニーズを正確に把握し、それに基づいた体制を構築することができたため、高い利益率を確保するとともに、日本の流通の発展において大きな役割を果たした。

[質疑応答]

森先生：利益率ってどうやって調べるの？なんでヨーカ堂は利益率が高い？ライバルであったダイエーはなぜ潰れた？

→ダイエーは西武やそごうと同じようなやり方。大きなショッピングモールを作ってそこに来てもらうやり方。反対にヨーカ堂は全て借地。自分の土地を持たずに苦しくなったら売りに出す。自分のところの商品をいかに効率よく売るのがを考えている。

効率重視であるため、ヨーカ堂などは働いている人や納入している業者は大変。だから、セブンイレブンの店舗を持っているオーナーとのトラブルが生まれる。廃棄とかに関しても。単品の管理が徹底的にできているということは、働いている人間のことも徹底的に管理している。

単品管理や POS システムのような管理方法と似ているのは、トヨタ。トヨタ自動車は JUST IN システムを使っている。自分たちのところの倉庫は持たない。当然下請け会社は大変。

そごうもヨーカ堂も流通業ではあるが、全く違っているので細かい部分まで目を通す必要がある。

セブンイレブンはドミナント戦略を行っている。全国でセブンイレブンのない都道府県もある。都内でもセブンが多いところと少ないところがあり、物流が行いやすいような店舗配置になっている。この部分でもとにかく利益を追求する。

5 班：イトーヨーカ堂は大型店舗を出店する規制の緩和によって、たくさん店舗を出すことができて、地方とかにもたくさん出店できたけど、近年は衰退している。イトーヨーカ堂ブランドみたいな洋服などがユニクロや GU が台頭したことでそのようなスーパーマーケットのオリジナルブランドを買わなくなっていったから衰退したのだろう。

森先生：ユニクロはネットでも購入できる。1980 年くらいまではオリジナルブランドが売れていた。洋服だけでなく食品も若者には売れなくなって年寄ばかりが買い物をする店

になっていって売上げが上がらなくなっていた。日本の消費者物価が上がらないのは老人が増えているから。倹約のせい。そしたら給料も上がらない。

4班：百貨店とショッピングモールが同じ街の近くにあるということを見かけて、百貨店の地下にヨーカ堂があることをみかける。アリオとかもセブングループの一員であり、コストを削るための意思が見える。イオンもヨーカ堂と同じようなPOSシステムを利用しているのでは？

3班：浦安では元々ダイエーとヨーカ堂が繁栄していたが、ある時を境に両方とも潰れ出してイオンや不動産系のスーパーになっていった。自分の街からもスーパーマーケットの栄衰が見てとれる。

2班：香川に住んでいた時はイオンが郊外にあったが、岡山では駅前の地下にイオンのショッピングモールを見かけたのでイオンは郊外でも都会でも商売を行っている。

森先生：イオンは現立憲民主党の岡田の先祖が作った。大金持ちの政治家は子分を作らない。例えば、鳩山・河野など・

1班：ヨーカ堂は時代によって売っている商品の需要が変わらない。商品に左右されない商売を行なっている。

森先生：何度も言うが“商品管理とは人の管理”。商品管理に厳しい企業は社員の管理に対してもっと厳しい。

堤康次郎、堤義明、堤清二とは誰か？

赤坂プリンスクラシックハウス、高輪グラン トドプリンスなどの歴史を詳しく紹介する

堤康次郎、堤義明、堤清二とは誰か？
赤坂プリンスクラシックハウス、
高輪グランドプリンスなどの歴史を
詳しく紹介する。

5版

1

堤家の家系図

- ・堤康次郎は5人の女性との間に5男2女を持つ
- ・堤清二の母は、のちに入籍するが婚外子であった貫山謙（元東京土地社長の娘）
- ・堤義明の母は内縁関係にあった整形外科師の石塚信子（衆議院議員の娘）

2

堤康次郎とは？

- ・1889（明治22）年～1964（昭和39）年（享年75歳）
- ・滋賀県の農家兼商売出身
- ・早稲田大学政治経済学部卒
- ・実業家、財界人、政治家
- ・第44代衆議院議長
- ・西武グループの創業者

3

実業家までの道のり

大隈重信主宰の政治
評論雑誌『新日本』
の社長となる

桂太郎による立憲同
志会の創立委員にな
り、そこで後藤新平
と藤田謙一に出会う

真珠の養殖に挑戦

しかし、これらがなかなか上手くいかなかったため、**不動産**に最後の望みを託す

※後藤新平：台湾監督府民政長官、満鉄初代総裁、内務大臣、東京市長などを歴任
※藤田謙一：千ヶ滝遊園地株式会社、扇塚土地（現在のプリンスホテル）の社長などを歴任

4

実業家としての堤康次郎①

① 中継井沢製菓店の創設
地味物と高級菓子に差別化
事業に着手する

② キヤノン通商株式会社
（社長、藤田謙一）を設
立し、預託地の分譲を開始

③ その母屋で扇塚の扇屋
の土地を買収し、扇塚土
地株式会社（社長、藤
田）を設立

④ 豊原鉄道（現伊豆箱根
鉄道）の経営権を掌握

⑤ 扇塚大蔵氏は都内の
豪邸・扇塚の土地を売却
して自由文化村などの
住宅地として分譲

⑥ 大東実業や関立、小平
学園都市開発に着手し、
扇塚利大寺（現一橋大
学）の隣地に売却し、
多摩湖鉄道を開通

5

実業家としての堤康次郎②

⑦ 多摩湖鉄道を武蔵野
鉄道に合併させる

⑧ 太平洋戦争中は武蔵
野鉄道と西武鉄道の経
営に参画

⑨ 扇塚通商や木工業、
合成ゴム・化学肥料製
造、旅行業にまで事業
を広げる

⑩ 戦後は買収した田舎家
の敷地が都心に転売し
ていた都営地を買収し、
「プリンスホテル」を開業

6



堤義明とは？

- ・1934(昭和9)年～ (89歳)
- ・堤康次郎の三男
- ・早稲田大学第一文学部卒
- ・西武鉄道グループの元オーナー
- ・プリンスホテル社長
- ・日本オリンピック委員会委員長
- ・世界長者番付で財界巨頭世界一位 (1987～90.93.94年)
- ・2004～2005年に肝臓取引法違反で起訴されるなどして会長職を退く

7



実業家としての堤義明

- ＜ホテル事業＞
 - ・品川や高輪、赤坂、サンシャインシティ、広島、札幌などに次々とプリンスホテルを開業
 - ・丹下健三や村野藤吾にもホテルの設計を依頼
- ＜スキー事業＞
 - ・大学在学中に父に言われ軽井沢スケートセンターを開校
 - ・人工スキー場の渡山スキー場を開業
 - ・苗場やニセコ、志賀高原などにスキー場を建設

○他にも野球事業やゴルフ事業にも力をいれる

※丹下健三：東京銀行会長のワジタレビ社長などを勤め
村野藤吾：早稲田大学文学部経済学や美術史学専攻などを設計

8

堤清二とは？

- ・1927 (昭和2) 年～2013 (平成25年) (享年86歳)
- ・堤康次郎の次男
- ・東京大学経済学部卒
- ・実業家、小説家、詩人
- ・西武鉄道取締役、西武百貨店会長、旧セゾングループ会長など
- ・横溝柳村 (共産主義者)、辻井善 (小説家・詩人) というペンネームも持つ



9



実業家としての堤清二

- ・異母から普通科門を継り受けて、西武や
- ・西武百貨店や百貨店売上高で日本一位まで成長させる (1980年代後半)
- ・世界一位のデパートチェーンであるインターコンチネンタルホテルグループを買収してセゾングループを形成 (1988年)
 - ーホテル経営やリゾート開発を開始
- ・太陽生命 (オーストラリアを数回買収)、や西武百貨店などの撤退した企業を買収し入れる
- ・無印良品やファミリーマート、ロフト、セゾンカード、J-WAVE、リブなどの傘下も展開
- ・エルメスや、イブ、サンローラン、アルマーニなどの高級ブランドを日本の百貨店で初めて導入

10

セゾングループの解体と堤清二のその後

- ・バブル崩壊と共にセゾングループは経営破綻
- ・1991年に堤清二は代表を辞任する
- ・2000年にセゾングループは解体されてしまう



※無関係な企業活動の再開あり

- ・『虹の碑』で谷崎潤一郎賞受賞
- ・『父の肖像』で野間文芸賞受賞
- ・他にも数々の文芸賞などを獲得
- ・日本文藝家協会副理事長
- ・
- ・
- ・

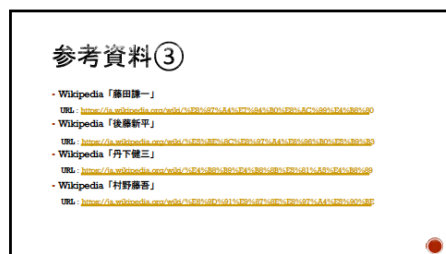
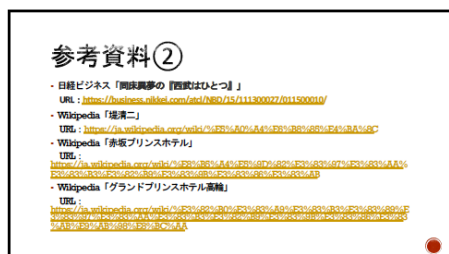
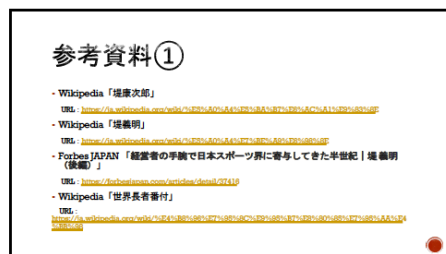
11



赤坂プリンスクラシックハウスとは？

- ・「旧グランドプリンスホテル赤坂 (旧館)」から「赤坂プリンスクラシックハウス」に生まれ変わって2016年にオープン
- ・レストランやバー、カフェ、結婚式場などのサービスを提供している
- ・東京都の指定有形文化財

12



【議事録】

4 班

1. テーマ

堤康次郎、堤義明、堤清二とは誰か？赤坂プリンスクラシックハウス、高輪グランドプリンスなどの歴史を詳しく紹介する。(発表班：5 班)

2. 内容

父の康次郎とその異母兄弟の関係にある義明、清二の 3 者についての解説である。互いの関係性に触れたのち、3 者それぞれの一生を社会的・政治的な側面と実業家としての側面から紐解く。また、康次郎が創業し清二が後継した西武（のちのセゾン）グループと、義明が後継したプリンスホテルについて、現在までの歴史をたどる。

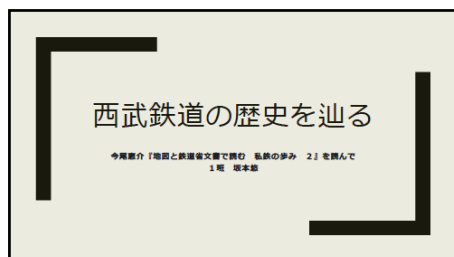
3. 項目

- ① 堤家の家系図
- ② 堤康次郎とは？
- ③ 実業家までの道のり
- ④ 実業家としての堤康次郎
- ⑤ 堤義明とは？
- ⑥ 実業家としての堤義明
- ⑦ 堤清二とは？
- ⑧ 実業家としての堤清二
- ⑨ セゾングループの解体と堤清二のその後
- ⑩ 赤坂プリンスクラシックハウスとは？
- ⑪ 赤坂プリンスクラシックハウスの歴史
- ⑫ 高輪グランドプリンスとは？
- ⑬ グランドプリンスホテル高輪の中にある花香路

4. 議論

- 1 班：(政治筋の人々の実業とのかかわりについての議論から) トランプと堤の比較
- 2 班：共産党主義者として「横瀬郁夫」というペンネームを持っていた堤清二は共産党のどの位置にいたのか
- 3 班：西武鉄道路線郊外移転ブームについて
- 4 班：(政治筋の人々の実業とのかかわりについての議論から) ほりえもんと堤の比較
- 5 班：堤義明と堤清二の不仲と政治的コネクションについて

今尾恵介『地図と鉄道省文書で読む 私鉄の歩み 2』(白水社 2015 年)西武の項目を読む



1



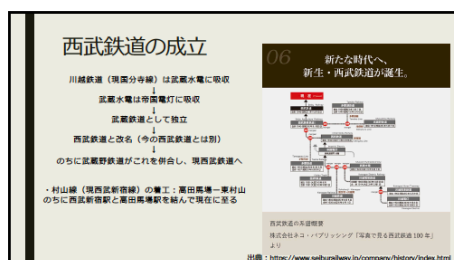
2



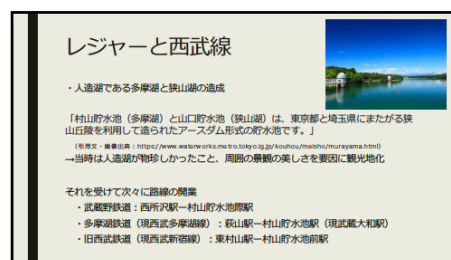
3



4



5



6

レジャーと西武線2

・小河内ダム（奥多摩湖）
ダムが建設された当時は観光地として人気を博していたため、
西武鉄道はケーブルカー（鋼索鉄道）と付近にホテル・大浴場の建設を画策
「西武新宿－拝島－氷川－小河内ダム－ケーブルカー」の道を構想



失敗に終わる...自動車の普及が格段に広まったため。
これ以降、観光を主目的とした鉄道は開業していない。

7

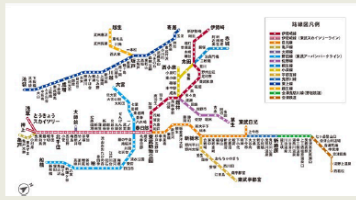
西武鉄道



出典: <https://www.nishinippon.co.jp/railway/station>

8

東武鉄道



9

西武・東武 路線図比較

〔西武線〕

・池袋や新木場を最東端、西は秩父や長瀬

＝東京西部、埼玉、神奈川の東部

〔東武線〕

・池袋を最西端として、大宮、日光、宇都宮、西若松（福島県）まで

=東京東部、埼玉、千葉、栃木、群馬、福島

西武は東京都心の競争の激しい場所で他社と競っている(メトロetc)
一方、東武は都心から少し離れたところに展開しているため競争率が低い?

10

西武・東武 レジャー比較

〔西武〕

西武園ゆうえんち、ベルーナドーム、八景島シーパラダイス（一部）
川越、横浜

[東武]

東京スカイツリータウン、ソラマチや東武ワールドスクウェア、東武動物公園
浅草、川越、日光、宇都宮

➡東武の方が主要な観光都市を抑えている？

西武もレジャー施設を有しているが東武の方が遠方にある。

11

阪神と阪急

・ 阪神

阪神タイガースの親会社。本拠地は阪神甲子園球場。

出典：[原神獸氣範圍 - Wikipedia](#)

・阪急電鉄（小林一三創設）

神戸・宝塚・京都を結ぶ。

沿線にて日本初の住宅ローン

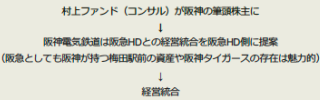
宝塚に大浴場と少女歌劇（現宝塚歌劇団）を創設

⇒鉄道会社が沿線開発をするという基礎をつくる

12

阪急と阪神の合併（経営統合）

2006年、阪急電鉄などの阪急系企業グループの持株会社である阪急ホールディングスが、阪神電気鉄道の株式を取得し、阪急阪神ホールディングスに商号変更する形式で行われた経営統合。（[阪急・阪神経営統合 - Wikipedia](#)より）



13

エイチ・ツー・オー リテイリング株式会社

「高級系の阪急百貨店」
阪急百貨店は高級婦人服やブランド品などファッション関連に強い

「庶民系の阪神百貨店」
阪神百貨店は地下食品売り場を中心に食品関連に強い

→阪急・阪神経営統合を踏まえて両百貨店も経営統合へ

*大阪・梅田を中心とした関西に経営資源を集中させる関西ドミナント戦略を採用
＝西武やそごうとは異なる

14

参考文献

今尾恵介『地図と鉄道省文書で読む 私鉄の歩み 2』
西武ホールディングスHP <https://www.seibuholdings.co.jp/>
西武鉄道HP <https://www.seibutsu.co.jp/>
東武鉄道HP <http://www.tobu.co.jp/>

15

【議事録】

西部鉄道の歴史をたどる

●なぜ川越が発展したか？

→水運が発展したから(荒川、入間川)

川越ー東京間を巡り、鉄道会社は競争する。

西武鉄道の最古のルーツは川越鉄道（現国分寺線）

川越→所沢→国分寺をつなぐ。

⇔東上鉄道（現東武東上線）

巣鴨→川越→松山→高崎→渋川（群馬）をつなぐ。

武蔵野鉄道（現西武池袋線）

池袋→所沢→飯能（埼玉）をつなぐ。

●西武鉄道の成立

川越鉄道（現国分寺線）は武蔵水電に吸収

↓

武蔵水電は帝国電灯に吸収

↓

武蔵鉄道として独立

↓

西武鉄道と改名（今の西武鉄道とは別）

↓

のちに武蔵野鉄道がこれを併合し、現西武鉄道へ

・村山線（現西武新宿線）の着工：高田馬場ー東村山

のちに西武新宿駅と高田馬場駅を結んで現在に至る

●レジャーと西武線

多摩湖と狭山湖

→当時は人造湖が物珍しかったこと、周囲の景観の美しさを要因に観光地化

・武蔵野鉄道：西所沢駅ー村山貯水池際駅

・多摩湖鉄道（現西武多摩湖線）：萩山駅ー村山貯水池駅（現武蔵大和駅）

・旧西武鉄道（現西武新宿線）：東村山駅ー村山貯水池前駅

・小河内ダム（奥多摩湖）

ダムが建設された当時は観光地として人気を博していたため、
西武鉄道はケーブルカー（鋼索鉄道）& 付近にホテル・大浴場の建設を画策
「西武新宿→拝島→氷川→小河内ダム→ケーブルカー」の道を構想
→しかし自動車の普及が格段に広まったため失敗。これ以降、観光を主目的とした鉄道は開業していない。

●西武と東部の比較

[西武線]

・池袋や新木場を最東端、西は秩父や長瀬

= 東京西部、埼玉、神奈川の東部

[東武線]

・池袋を最西端として、大宮、日光、宇都宮、西若松（福島県）まで

= 東京東部、埼玉、千葉、栃木、群馬、福島

西武は東京都心の競争の激しい場所で他社と競っている（メトロ etc）

一方、東武は都心から少し離れたところに展開しているため競争率が低い？

●西武東部のレジャー比較

[西武]

西武園うえんち、ベルーナドーム、八景島シーパラダイス（一部）

川越、横浜

[東武]

東京スカイツリータウン、ソラマチや東武ワールドスクウェア、東武動物公園

浅草、川越、日光、宇都宮

→東武の方が主要な観光都市を抑えている？

西武もレジャー施設を有しているが東武の方が遠方にある。

●阪神と阪急

・阪神

阪神タイガースの親会社。本拠地は阪神甲子園球場。

・阪急電鉄（小林一三創設）

神戸・宝塚・京都を結ぶ。

沿線にて日本初の住宅ローン

宝塚に大浴場と少女歌劇（現宝塚歌劇団）を創設

→鉄道会社が沿線開発をするという基礎をつくる

大阪阪急野球協会（のちの阪急ブレーブス）を創団

村上ファンド（コンサル）が阪神の筆頭株主に

↓

阪神電気鉄道は阪急 HD との経営統合を阪急 HD 側に提案

（阪急としても阪神が持つ梅田駅前の資産や阪神タイガースの存在は魅力的）

↓

経営統合

●阪急百貨店と阪神百貨店

「高級派の阪急百貨店」

阪急百貨店は高級婦人服やブランド品などファッション関連に強い

「庶民派の阪神百貨店」

阪神百貨店は地下食品売り場を中心に食品関連に強い

→阪急・阪神経営統合を踏まえて両百貨店も経営統合へ

***大阪・梅田を中心とした関西に経営資源を集中させる関西ドミナント戦略を採用**

=西武やそごうとは異なる

●先生の話

百貨店、鉄道、とまとめて考えるのではなく、この会社を見る必要がある

それぞれ、何が決定的に違うかを見る必要がある。同じカテゴリでも全然違う。

例)阪急、阪神⇔西部、そごう

バブルの約 10 年＝不動産バブル

商業化が進むことによって地価が上がり不動産でバブルが起こる、しかし、これによって西部、そごうがぐちゃぐちゃに。

●阪急、阪神

・村上吉影

浜塾→灘高校→東京大学→投資コンサル

・阪神買収の事件

→阪神ファンからの反感。もっといい会社になりたい、金持ちの会社になりたい、と言ってもファンはそれを求めているわけじゃない。

阪急がはしっている山にはだれも住んでいない。「いつもがら空き阪急電車」

しかし発展するにつれて競合になっていく→買収したい。

村上ファンドの買収騒動があったおかげで、救世主的なポジションに
→買収成功。金に物言わせればいいわけじゃない。

●川越

1920 年当時は川越と都心をつなぐことで商売ができるという意味があったが、20 世紀後半の川越の意味はなかった？現在のように観光地でもなかった。

→川越と都心をつなぐ路線の意味もなくなる。

池袋と郊外の関係は難しい、鉄道の沿線に住宅を建てて終点のデパートで買い物してもらう、西武はいつとき上手く行ったけど…

そこで鉄道会社は沿線に住宅地の建設を行った。

●電力会社と鉄道会社の関係

電車の動力が電気→電力会社が電車で電気を送る→沿線に住宅があれば楽に住宅に電気を供給できるため開発。

昭和 17 年:東条英機、戦時中に電気が必要→電力会社を統合し、東京電力、関西電力、九州電力などができた。

戦後も解体せず、そのままに。

メリット:停電の可能性が低い。

デメリット:技術の停滞、料金などの問題？

●池袋のターミナルデパートの意味

ターミナルデパートで人を止め、他の街に人を入れない。

→しかし、1960 年代に有楽町線、小竹向原で西武線乗り入れ可能になり、直接新宿三丁目から伊勢丹に行けるようになってしまった。副都心線を繋いでしまったことによって西武の利用者減、大やらかし。

渋谷、横浜:鉄道を地下に移設し、ぐちゃぐちゃに。

→ターミナル駅の意味、意義とは？会社自身がターミナル駅を崩しているのでは????

阪急は東京にない？
大井町にあるよ、元々は鐘紡、
有楽町にも西武と阪急があったけど

●議論

特急を使って通勤、終電後にも特急が残ってる→もうけ！！
でも今から郊外に住む???所沢以北は渋い

西部ではなく、伊勢丹に人が集まるのは電車のせいではなく、単に伊勢丹のブランド力のおかげ？西部の継続的な減収は電車のせいだけではできない。

主観かもしれないが、今時池袋に行こう！とならない。池袋は古臭いイメージ。渋谷、新宿のほうが若者がおおいのでは？

猪瀬直樹『土地の神話』（小学館 2013 年） を読み、堤康次郎、旧皇族邸宅とプリンスホ テルを考える

ミカドの肖像

第一章

p67 堤義明 「すでにある土地をどう利用するか、と考えてホテルを作ったんです。先代(堤康次郎)が残したものを有効に利用しているだけです」

・赤坂プリンスホテル新館(昭和 58)横の洋館、新高輪プリンスホテル(昭和 57)横の洋館は旧宮家の住所であり、ホテルはその広大な敷地に建てられている

p68 猪瀬 「西武グループ所有のすべてのホテル群がいっせいに高級イメージを帯びてしまうことについて考えたい」

・皇太子一家は毎夏軽井沢に避暑に行くがそこに御用邸はなく、泊まるのは千ヶ滝プリンスホテル(現在は使用されていない)

ホテル業の登録さえしておらず、西武が皇太子に御用邸を提供し、その代わりブランドを拝借するという構図

軽井沢における皇太子明仁のイメージは、テニスを通じての自由恋愛という皇室の民主主義化を示し、アメリカ流の理想のライフスタイルをしもじもに提示した

天皇のイメージは大衆の欲望に転化している？(私もあのような生活をしたい、と)

・出版当時(1986)千ヶ滝プリンスホテルは国土計画(西武鉄道グループの持ち株会社で不動産事業担当、現在のプリンスホテル)所有だが、元は朝香宮家(現上皇の母方の祖父の弟)の別荘

戦後まもなく西武に買い取られていて、敷地は膨大

1947 年の十一宮家の臣籍降下(戦前は皇室財産は帝国議会の統制外にあったが戦後 GHQ の指令で国庫に帰属することとなり予算縮小したのが原因)で朝香宮家が皇室離脱したのが背景

皇室離脱の結果歳費が出なくなり免税特権がなくなって財産税が課された朝香宮家が売った土地

・港区白金台の朝香邸は 1947 年からは当時の外務大臣そしてその後首相になってからも吉田茂が公邸として借りていたが 1950 年に西武に買収されていて、1981 年に東京都に売却、国有地→私企業→公有地と渡った形だが、西武はこれで値上がり益を得ている(現在の東京都庭園美術館)

西武への売却には中田虎一という宮内庁からの派遣で朝香宮家を取り仕切っていた人物が取り仕切ったとされるが詳細は不明(中田は 1950 年から西武鉄道の監査役として 32 年間勤めた)

朝香邸の土地を約 90%取得したのが 1950 年で完全に取得し終えたのが 1971 年
この後白金台プリンスを建設しようとしたが、豊かな原生林や生態系を破壊する恐れがあると周辺住民から反発、最終的に東京都が買い取るようになった

西武は坪 700 円で買っていたが都の買取価格は坪 129 万円と巨額であった

高価になった理由の一つとして、西武が買取後に朝香邸を住居地域から商業地域に変更を申請していたことがあり、著者が買取当時の用地部評価課長になぜ元々の住居地域として地価を評価しなかったのかと問いただしても、それにはお答えできませんと返された(西武の圧力?)

朝香邸引き渡し後の翌月には示し合わせたかのように旧北白川宮邸跡地に新高輪プリンスホテルが完成した

・西武はプリンスホテル計画の一部を欠落させられた代わりに資金調達を果たしたようだ

第二章

・旧北白川宮家所有の土地が西武に売られたのが 1953 年なのに所有権移転の登記がなされたのは新高輪プリンスホテルの工事着工 5 か月前の 1979 年だったのは不可解だ

・北白川宮邸は 2 代能久のとき千代田区紀尾井町にコンドル設計で建てられ(現赤坂プリンス クラシックハウス)、3 代成久の時高輪に移った(現グランドプリンスホテル新高輪)

紀尾井町の旧邸は宮内庁に吸い上げられ李王邸として下賜された

北白川家も皇籍離脱で家系難に陥り、衆議院議員公邸として土地は売らず建物だけ売ってしのいでいたところを西武が買い取った

・購入する際堤康次郎は坪当たり 8000 円を提示して契約、北白川家が課税を避けられるように手配しながら前金と中間金と支払い猶予分の利息だけ払って残りは登記の時期まで払わなかった

その間に評価額は坪 300 万円近くまで跳ね上がっていた
旧宮家の生き残り戦略と堤康次郎の経営戦略の交錯がみられる

・堤康次郎は東京空襲の最中も地下室の電話で土地を買いあさっていたという逸話があるほど強い信念、商売哲学を持っている

土地の神話

聖なる森の物語

・明治の新政府は諸藩の武士やその家族に江戸を退去するよう命じ、一時的であれ 50 万人近い人が江戸を去って江戸はさびれた

大阪遷都の意見もあったが江戸には新政府の首都となるべき条件、すなわち広大な大名屋敷が残っていた

緑豊かな庭園や菜園が設けられている屋敷を転用して再開発すればよい、と
江戸は武家地が 70% 寺社地が 15% 市街地が 15% と 85% は緑地帯といえる
東京はこの緑を侵食しつつ発展した

・寺社地は“聖性”によってその緑を保持した

武家地はいわば大使館で治外法権のように政治性で守られ、土塀で囲まれた中に母国の自然を再現させていた

武家地は官庁用地、軍用地、皇族用地となり、それ以外は地租税の対象とされ、華族となった大名は広大な屋敷を維持できず少しずつ手放すようになる

“聖性”を帯びた皇族用地だが、戦後それは剥ぎ取られ(後述)、その土地の一部は西武へ

東京の地図を見ると大きな緑は皇族系の土地、寺社の土地、霊園くらいである(埋立地の海浜公園を除くとすべて“聖性”を持つ場所だ)

・五島慶太は東京を膨張させた

都心から郊外にかけての鉄道網を充実させ、西南の緑の台地と田園が宅地に変じていく

かつて江戸城は江戸の心象としては江戸の西方にあったが、今皇居は東京の中心にある

p330: 近代主義のブルドーザーもここだけは侵せなかった。“聖なる森”が都市計画に組み込まれる日、この物語の結末が描かれるだろう

田園都市

- ・田園都市はエベネザーハワードの『明日の田園都市』という本が発想元

産業革命下の悲惨な住宅環境を前提に、あらゆる階層の人々に健康で文化的な生活を提供しようとするアイデアだった

具体的には、地主となる機関が土地による家賃をその田園都市を維持する費用として還元するという手法

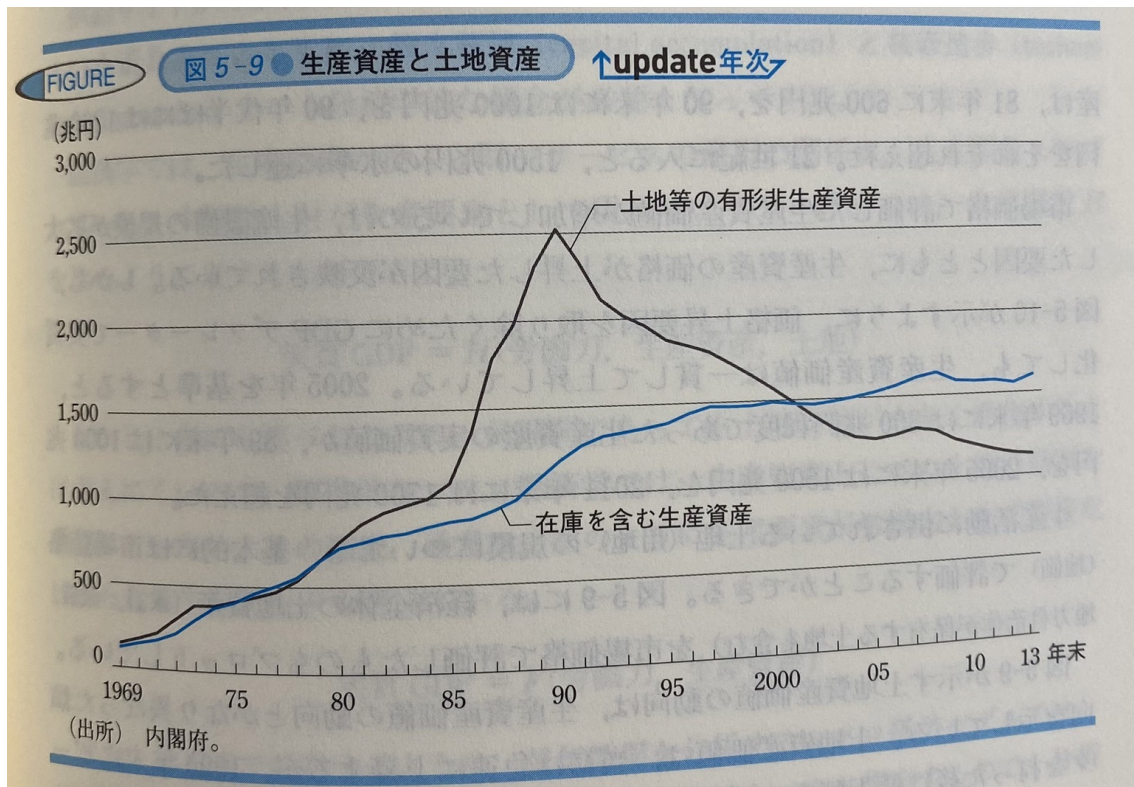
- ・阪急の小林一三は五島を田園都市会社に引き入れ、五島は小林に倣って鉄道ビジネスと不動産ビジネスを強く結びつける沿線開発構想を得意とした

渋沢栄一中心に田園都市株式会社が土地を買い上げていったがそこには畑弥右衛門という不動産業に取りつかれた男の暗躍があった 彼が資本家と土地を持つ農民をつなげた

日本の田園都市は分譲が前提で、地価が上昇した土地を売った利益で鉄道を敷くというやりかたで根本的に違っていた

- ・この本の出版は 1985 年、順調に土地の値段が上がっていたときでバブルの原因と言われるプラザ合意も行われた年

地価高騰で固定資産税に苦しんだ田園調布の住民は「先進国なみの快適で良好な住宅をつく」ってほしいと衆議院に請願した



・確固たる理念を伴った都市計画ではなく不動産業の論理が都市を作っていたとい
うことか(聖性を守るくらい?)

初回のテーマとつながるのではないかな

なぜタワマンが売れるか

・東京の湾岸地域(りんかい線のあたり)

元々工場や飛行場などがあった埋立地で都心のそばなのに地価が安かった

高度経済成長期に住宅がオフィスに変わっていったりバブルでの土地高騰による郊
外への人口流出で中央区は 1986 年から民間と協力して住宅やタワマンを建てた(大川
端作戦)

ブームの波はありつつも、1990 年頃からタワマンが建ち始めた

小泉政権の頃から建築の規制緩和が行われ、円高続きで工場が閉鎖されていき土地が
開いた

・住宅地向けになるにつれて鉄道が通りアクセスが良くなっていてショッピングモー
ルなど生活に便利な施設やエンタメ系施設も多い

新たなベッドタウンとして人気

まだ超高級地域に比べると割安である

海や海浜公園や夜景といった要素もある

・現在は投資用住宅としても人気だがマンションの老朽化が進むころには問題含みとなりそうである

・一通り開発が済んでいる東京の中で新たな宅地候補として現れた場所が魅力的だったからと言えるのではないか

【議事録】

【発表】

『ミカドの肖像』

千ヶ滝プリンスホテル

- ・軽井沢、
- ・臣籍降下した人たちが財政厳しくなって売ったものを西武が購入

白金台の朝香邸

- ・西武が買収、プリンスを建設しようとするも周辺からの反発により東京都が買い取ることに。
- …西武は坪 700 円で買っていたが都の買取価格は坪 129 万円と巨額であった←めちゃくちゃ儲けた！！
- ・国有地→私企業→公有地

新高輪プリンス

- ・所有権移転の登記、20 年くらい時差がある。…北白川家が課税を避けられるように手配しながら前金と中間金と支払い猶予分の利息だけ払って残りは登記の時期まで払わなかった。→堤康次郎の経営戦略！！
- ・北白川家の皇籍離脱から、西武が買取

『土地の神話』

聖なる森の物語

- ・江戸には大名屋敷あり。(=新政府の首都となれる)
 - ・武家地→皇族用地→西武
- ☆東京は緑を侵食して発展した、西側に広がった。

※田園都市

- ・産業革命下の悲惨な住宅環境を前提に、あらゆる階層の人々に健康で文化的な生活を提供しようとするアイデア
 - ・地主となる機関が収入を町に還元するシステム。
 - ・鉄道ビジネス×不動産ビジネス
- 「プラザ合意」
- 前提：日本&ドイツ 1 \$ 189 円→79 円
 - ：・90 年代は分くらいまで土地の値段変化なし
 - ・日本は確固たる理念を伴った都市計画ではなく不動産業の論理が都市を作っていたということ。

なぜタワマンが売れるのか

- ・新たなベッドタウンとして人気
- ・

【グループ議論共有】

- ・池袋線とかの大泉学園の方、なんか関係あるのでは？
- 大泉学園と言いながら、学園がない？住宅地は住宅地。

- ・田園都市ができた時と、タワマンが広がってきた時、行きたいと思った層は同じなの？ホワイトカラーの人たちが行きたがった
- ・パワーカップルは今どこに住もうとしているのだろうか。

・田園都市の根っこにある構造として組合管理が大事。全体に所属している一部であるという「借り物意識」がある。西洋から取り入れたことだから、西洋では受け入れられたけど日本では根付かなかった。この世は仮の世という意識、古代では受け入れやすそうだけど、いつから買取意識みたい考え方に变化したのか。

→光ヶ丘、戦後に公団住宅を建てた。公団住宅、今のわたしたちから見るとタワマンじゃない、昭和っぽい、田園都市構造と似ている発想ではある。でも空きが多い。

→日本人は小さいところでも土地が欲しい…小作農が多かったからその反動。昭和の初めまでは小作人と地主の関係が普通。小作人にとって小さくても自分の土地が持てたことはすごく嬉しいこと。→マイホームの意識とかに強く結びついている。家族、家には縦のつながり。ファミリーは横のつながり。（？）

→キリスト教も、社会主義も基本的には「助け合い」「平等」

→日本の変えなきやいけない部分👉

・働き方。残業時間、100 時間以上書いちゃいけないと言われているから書いていないだけ、実際は書いてないだけで残業時間はそれほど変わっていない。でも政府は残業時間が減っていると言っている。

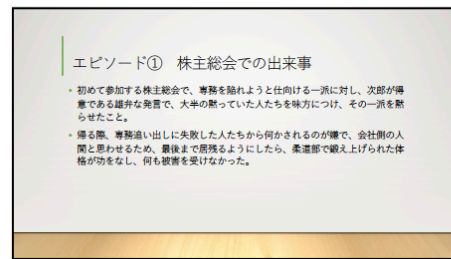
・政治家は 50 歳以下！お年寄りはお年寄りのことしか考えていない。

- ・光ヶ丘の近くに住んでいる。団地と呼ぶ人と、タワマンと呼ぶ人がいる。
- ・石神井公園、池の周りだけ高級住宅ならぶ、なぜ？

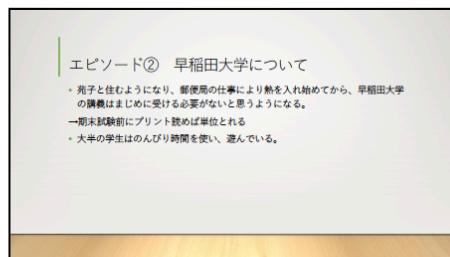
辻井喬『父の肖像』(新潮文庫 2007)を読み、 面白いエピソードを 3, 4 点挙げる そして辻井喬とは誰か？



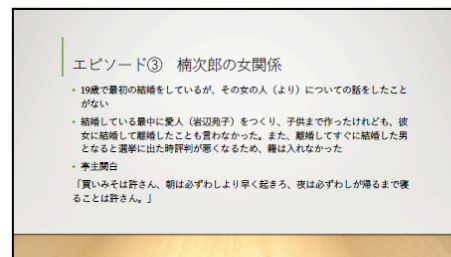
1



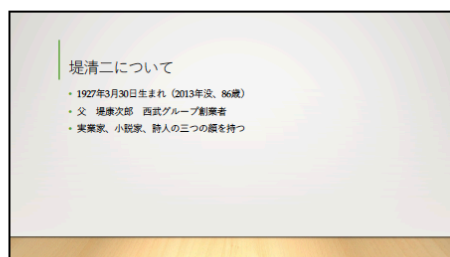
2



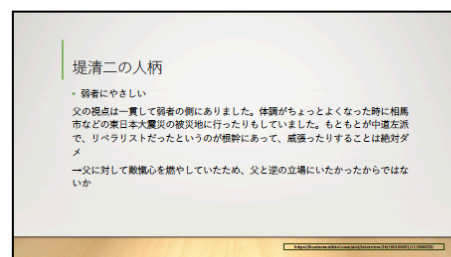
3



4



5



6

堤清二の家族

- ・ 清二から見た父

家族は自分を尊敬し、従うべき存在で、家父長たるものはへりくだった態度を見せるべきでなく、それは卑しである。女子供の理解は遠はかで、自分とは異なる存在だから話したくない。こりつはじぶんの属性だと思い込んでいる (168, 169, 211)

一いつゆる孝主関白な家

康次郎は5人の女性との間に5男2女を持つ

兄弟同士あまり仲は良くない

7

この家族をニッポンの典型とみるか？

- ・ 一般的に言われる孝主関白の家庭はいまだにたくさん存在すると思うけれども、この家族はそれが強く出ていて、かつ父親が5回も結婚をしているという複雑な環境の家庭環境はあまりないと思う。

8

【議事録】

義明は3番目、清二は2番目の奥さんの子

衆議院議長は額賀

受勲された人にはパーティがある

康次郎は滋賀県出身、志賀は商売に強く近江商人の地 伊藤忠や丸紅もここから

郵便制度を作った前島密は早稲田の2代目学長

名望家(元大名や地主、大きな商家など)に協力を依頼して郵便制度を作る(三等郵便局)

協力した動機はもちろん純粋なところもあっただろうが横領目的もあっただろう

康次郎は下落合の三等郵便局の株を買ったりしている

国が郵便局に領収書もなしに費用を与えるのは100年ほど続いていた(渡切金)、これをやめたのが郵政改革

自民党の中に郵政族というのがあったし今も郵便への援助を狙って存続(全国特定郵便局長会議)

政治家志望で雄弁会に入っている 1909年早稲田入学 桂園時代

西園寺の政友会の根っこは皇族貴族や地主で江戸時代からの支配階級、桂・山縣は軍隊で政党政治に強く反対、大隈のポジションはイギリス的議会制度でまた別、明治14年の政変で追い出されているので東京専門学校で政治に影響、堤はその系譜

ミカドの肖像時点で12兆ほどあると書かれていた西武の土地はどこに行った？

今の西武の会社の貸借対照表見ても土地所有は2兆もいかないくらい？

堤家が西武から退くときにコクド会社が赤字になったらしく抵当で売ったりしたのか？

東京都都市整備局(毎年出ている基礎的な資料)

バブル終わって東京の地価は下がったが段々持ち直してきている

平成の終わりのあたりからもちょっとあがってる

Familyと家族は根本的に違う概念

坪内逍遙はsocietyを世帯、sociologyを世帯学と訳している

「社会」とはこういうものだという理念がない

市民社会か王政か帝政かというのも分けられていない

大隈の場合もイギリスを参考にしたがそこまで理念をもって方針を定めるというのが薄い

大隈の対華21か条 裏には加藤高明(嫁が三菱の子女) 三菱の中国侵略という側面

野田元総理の自民党の半分が世襲というコメントについてはどう考えるか

「そごう」の歴史

大阪心斎橋そごうの歴史的意味を論じる

『そごう心斎橋の歴史』

1830 年

十合伊兵衛(そごう いへい)が、大阪の坐摩神社いかすりじんじゃ（陶器神社）近くに古手屋（古着屋）「大和屋」を開業。

大阪市の中心部の船場せんばにある古い神社。

特に古着屋は、「坐摩の前の古手屋」として明治時代より「南北数十町、俗に座摩の前」と呼ばれて名高い。

この神社の近くで後の「そごう」が古手屋として生まれ、船場が繊維の町として発展するきっかけになった。

1860 年

3 月 7 日 近隣より出火類焼 類焼・・・ほかの所から出火した火事（もらい火）で、焼けること

12 月 12 日 近隣より出火類焼

1875 年

2 月 7 日 坐摩の大火により類焼

1876 年

大和屋を大阪府第 2 大区安藤寺橋通あんどうじばし 3 丁目に移転し木綿呉服店を開業。

大区小区制（だいくしょうくせい）とは、日本の明治時代に施行された地方制度である。

従来の小規模の町村では効率的な行政が実施できないため、町村を大区・小区に再編成したものの。

1877 年

大和屋を大阪府第 2 大区心斎橋筋 1 丁目に移転し、呉服商に転業、商号を「十合呉服店」とする。

11月28日 大阪府庁知事あてに電灯事業の経営の事業設立願書が提出
その発起人は大阪の有力実業家 20 名 鴻池財閥の鴻池善右衛門、住友財閥の住友
吉左衛門など

1888 年

2月5日 大阪電灯が発足

1889 年

5 月

難波新地・千日前・日本橋・心斎橋などの地域に 150 個の電灯を取り付けられる。電力供
給が開始される

1894 年

現在地に移転。後にそごう心斎橋本店（旧そごう大阪店）となる。

現在地：大阪府大阪市中心区心斎橋筋 1 丁目 8 番 3 号

1897 年

5月26日 十合合名ごうめい会社設立

1907 年 4 月

耐火土蔵造り店舗建築を起工

1907 年 1 月 東京株式相場が暴落し、日露戦争後の恐慌が始まる

1907 年 4 月 南満州鉄道開業

1908 年

4月1日 耐火土蔵造り 2 階建ての店舗を新築開店し会社組織整備。百貨店営業を
めざす。

1910 年

十合洋服店心斎橋筋一丁目八番地に移転

1917 年

鉄筋コンクリート造の地下 1 階・地上 4 階の増築を起工。

1918 年

4月5日 十合菊次郎百貨店研究のため米国留学
新店舗を完成

1919年

増築開店し百貨店事業を開始、同時に美術部設置。

12月20日 資本金10万円で**株式会社十合呉服店**設立。

商売人としての才覚あふれる2代目の伊兵衛氏が、古着屋から呉服屋に業態を転換させ、西南戦争の軍需景気の波に乗り、大成功を収めます。その後「十合呉服店」に屋号を改め、心齋橋、神戸に出店。1919年には株式会社十合呉服店として、本格的にデパート業に参入し、今日のそごうの原型が形作られました。

「そごうの栄枯盛衰に見る絶対強者に生じる綻び」

<https://toyokeizai.net/articles/-/319453?display=b>

1923年

第6代大阪市長 池上四郎が大阪電灯株式会社より事業を買収

電灯供給事業を市営化・御堂筋を拡張し大阪をメインストリームにする計画を立案

関一せきはじめが第7代大阪市長となる

受益者負担金制度による御堂筋線の拡張・御堂筋線の建設などの市政政策を行う

1925年

5階立てに増築

1926年

3月 大阪地下鉄建設計画決定・大阪・御堂筋拡張工事起工

1927年

4月15日 十合ビルディング大阪本店新築用地買収開始

1930年

3月10日 本店新店舗設計を村野藤吾 けんごに委嘱。

1931年

8月26日 大倉土木と本店建築工事契約締結。

10月22日 本店第一期工事起工きこう。 起工・・・工事を始めること

1932 年

6 月 30 日 大阪本店が竣工しゅんこう。

竣工・・・予定していた建築物や土木関係などの工事が完了すること

1933 年

5 月 20 日 御堂筋線 1 号線 梅田駅（仮） - 心斎橋駅間（3.1 km）が開業

7 月 3 日 大阪本店第 1 期工事竣工

7 月 5 日 大阪本店第 1 期新築開店

10 月 12 日 大阪本店第 2 期建築用地として鴻池銀行所有地の取得決定

鴻池銀行（こうのいけぎんこう）は、日本にかつて存在した銀行。江戸時代の両替商・鴻池家の系譜を引く。三和さんわ銀行さんわ・UFJ 銀行を経て、現在の三菱 UFJ 銀行の前身の一つである。

鴻池財閥

16 世紀末、鴻池家が現在の兵庫県伊丹市いたみし鴻池で清酒の醸造を始めたことに始まる。その後、一族が摂津国大阪に進出して両替商に転じ、鴻池善右衛門ぜんえもん家を中心とする同族集団は江戸時代における日本最大の財閥に発展。

1934 年

1 月 19 日 大阪本店第 2 期工事起工

1935 年

3 月 24 日 板谷宮吉に本店建築資金調達協力を申入れ

6 月 27 日 板谷宮吉と大阪本店建築資金導入覚書交換

7 月 20 日 臨時株主総会で新経営陣を選任 板谷宮吉を取締役会長に選任

1930 年代を通じてそごうは百貨店の店舗新設（神戸店の開業・心斎橋店の改装）を試みるが、新設にあたって資金繰りが悪化。創業家である十合家は株式を売却する形で経営を失い、地方財閥の板谷家がそごうの経営権を握った。以後、そごうの経営は迷走へ。

<https://the-shashi.com/tse/8243/>

心斎橋の新本店ビルは、ガラスブロックを活用した美しい垂直線を強調したもので、モダニズム建築の傑作と評価されている。店内には食堂をはじめ、700 名収容の劇

場や茶室、貴賓室など、売場以外の機能も併設されていた。そして開業直後には大阪市営地下鉄御堂筋線が開通し、心齋橋駅と直結することとなった。心齋橋本店は全館一挙に建設されたのではなく、2 期に分けて建設された。しかし、2 期工事の建設費は板谷宮吉率いる板谷財閥の資本導入により実現し、この際に十合一族による同族経営が終わった。

9 月 24 日 大阪本店第 2 期工事竣工

10 月 1 日 大阪本店が新築開店。同時に建物を十合ビルディングに売却し同社と賃貸借契約締結

10 月 30 日 御堂筋線 心齋橋駅 - 難波駅間 (0.9 km) が開業

1936 年

8 月 10 日 十合ビルディングいづ勘化粧品店所有地を買収登記

9 月 14 日 いづ勘跡地に第 3 期工事起工

1937 年

12 月 1 日 大阪本店第 3 期工事竣工全館新築開店

1944 年

3 月 1 日 大阪本店独自にダイヤモンド買上開始

10 月 1 日 ダイヤモンド買上要項により買上再開

12 月 1 日 銀買上開始

1945 年

3 月 14 日 大阪被爆大阪本店被害僅少

3 月 16 日 神戸被爆神戸支店被害僅少

3 月 25 日 大阪本店罹災者に罹災者物資販売

10 月 1 日 進駐軍将兵向けの「土産品売場」設置

1946 年

5 月 1 日 大阪本店進駐軍の接收命令を受くうく

7 月 1 日 大阪本店全館接收される

渋沢社史データベース 株式会社そごう社史

https://shashi.shibusawa.or.jp/details_nenpyo.php?sid=8140&query=&class=&d=all&page=16

1946 年

進駐軍からの全店舗接收命令。PX、慰安施設として使用される

PX・・・Post Exchange の略。アメリカ軍隊内の売店

1952 年

6 年間にわたる接收の後、返還される。大阪店改修し再開

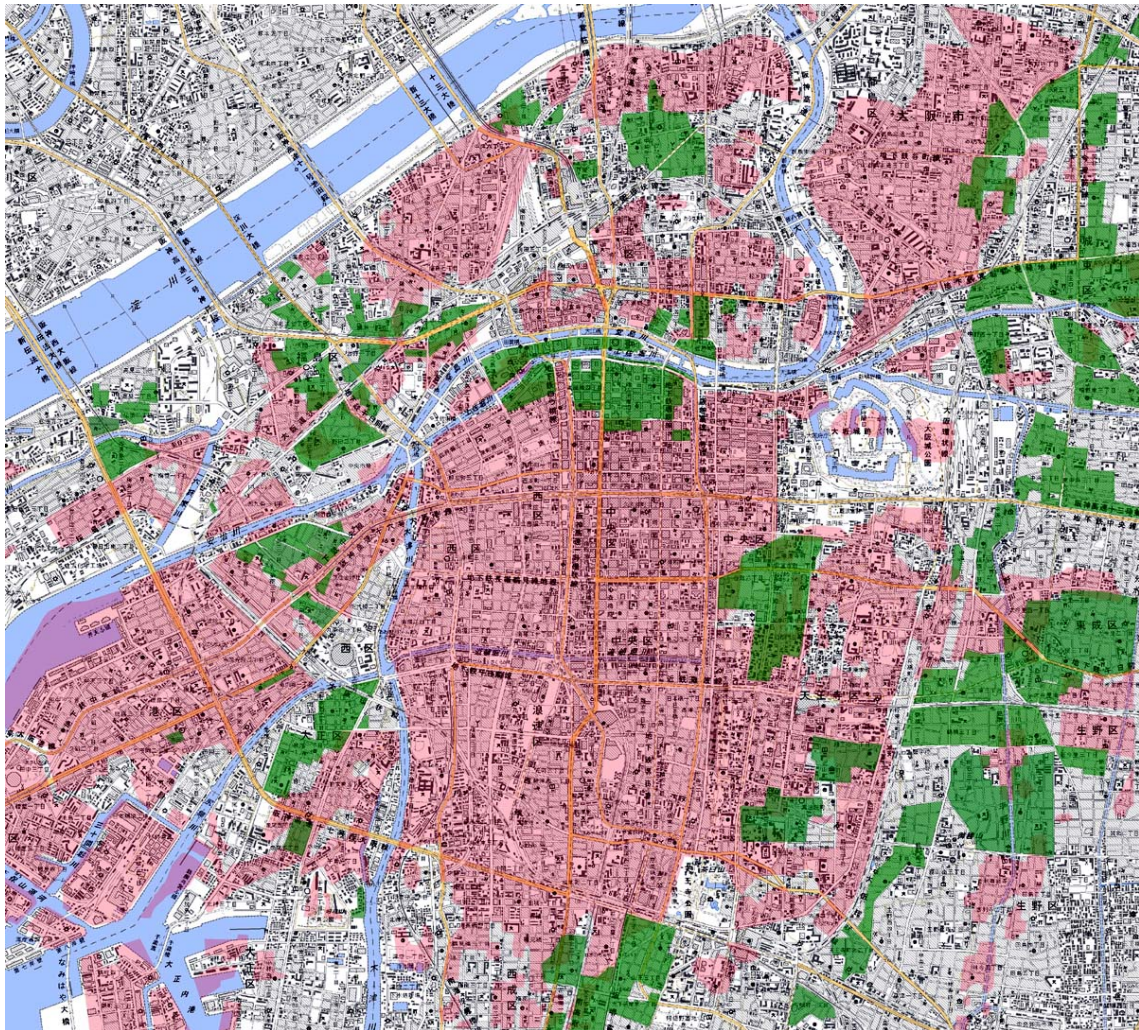
https://www.library.pref.osaka.jp/nakato/shotenji/18_dpt.html

大阪の百貨店 創業時を中心に

第二次世界大戦中は配給品以外の商品が大幅に減少したため、売場に空きが生じたことから、大阪本店の地下 2 階部分を活用して「家財保護預り」を行い、顧客の財産を守る事業も展開した。この保護預かり制度は話題を呼び、大阪市内のみならず大阪府下全域からの利用者があった。

終戦後は、大阪本店が進駐軍に徴用され、PX（進駐軍とその家族向けの売店）として使用したため百貨店としての営業ができなくなり、大阪市内に在日外国人向けの輸入品店「オーバースイズサプライズストア」を含めていくつかの店舗を展開し、営業機能の一部を代用する形になった。

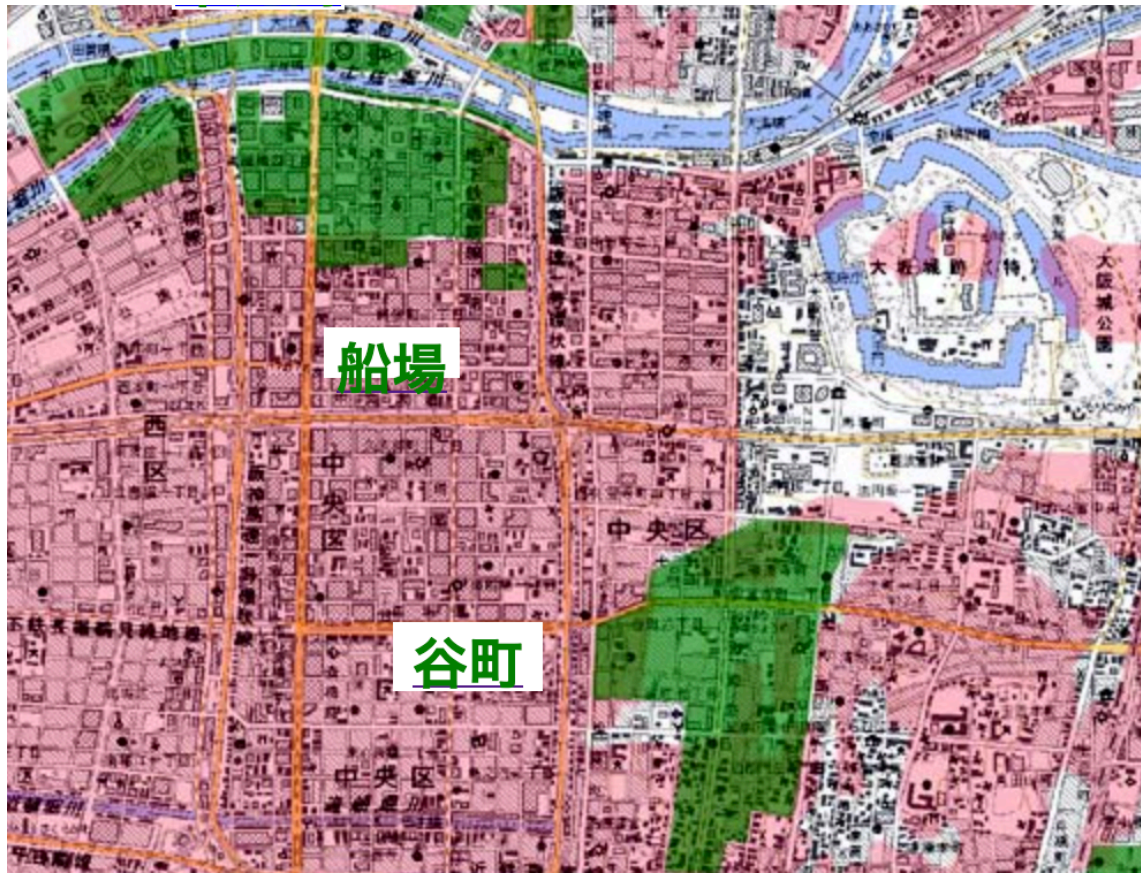
その後、日本デパートメントストア協会など百貨店業界を挙げた接收解除運動もあって接收解除が実現し、1952 年（昭和 27 年）6 月 1 日に大阪本店の営業を再開した[1]。しかし、この間約 6 年にわたって本店で営業できなかったことの影響は大きく、再開店から 1 年後には早くも売上が伸び悩むことになった。



http://www.shurakumachinami.natsu.gs/04rensai-page/sensainonaimachi/osaka/sensai_osaka_map.htm

このマップは、『全国主要都市戦災概況図』（昭和 20 年）に記載された戦災を受けた地域を「赤」で表示した。さらに、戦災を受けていないエリアについて、終戦後にGHQが撮影した空中写真と昭和後期に撮影された空中写真を比較して、戦前の町並みが残っている可能性が高いエリアを絞り込み「緑」で表示した。

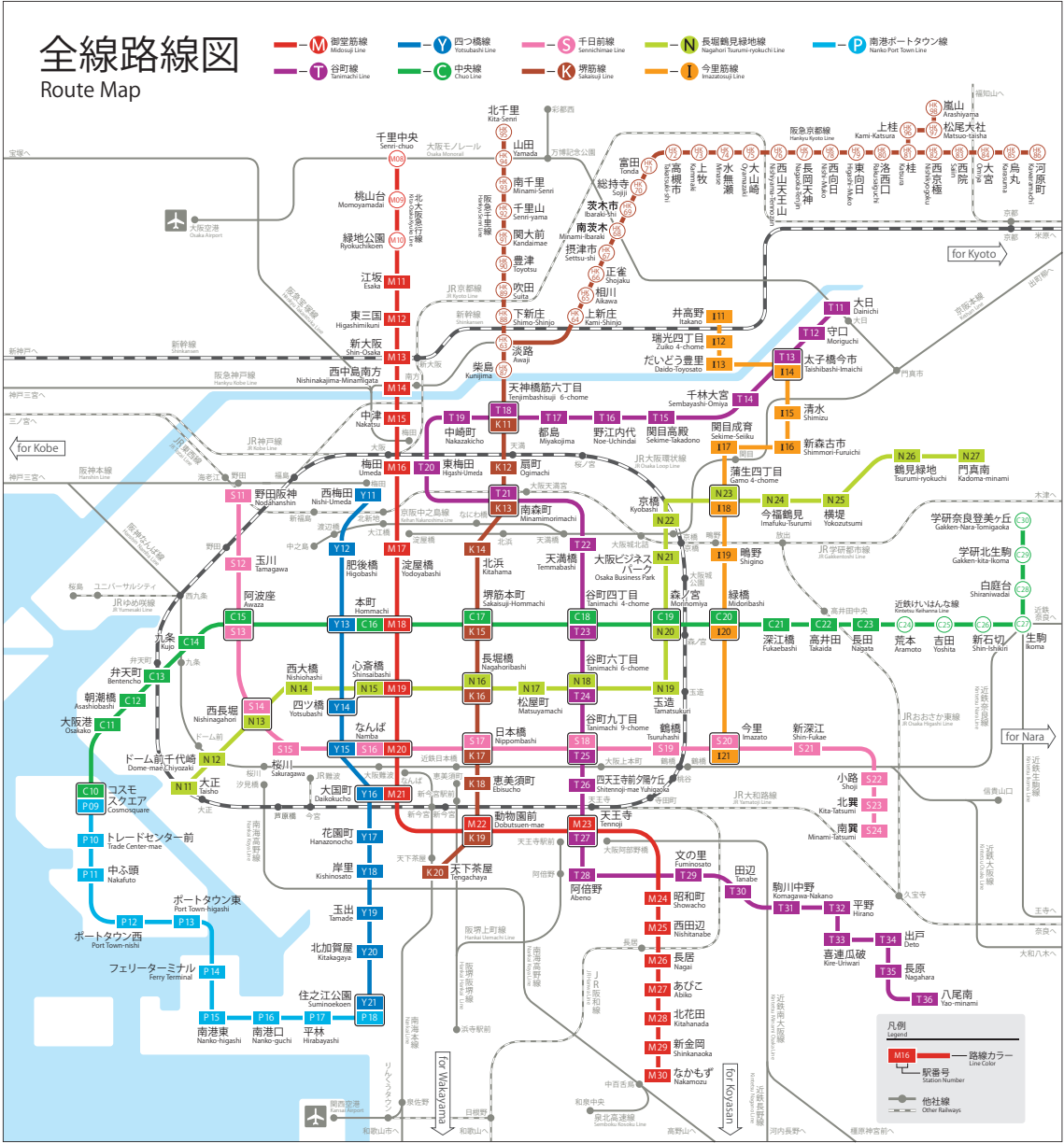
ただし、すべての町並みを確認しているわけではないので、その後の開発ですでに失われたものも多いであろう。しかし、古い町並みは、面的な再開発が行われない限り何らかの面影が残されているはずである。（野村万訪）



奥に大丸心齋橋店と隣の旧十合大阪店が見えます

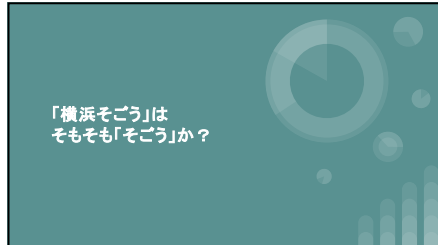


<https://ameblo.jp/forbiddencity/entry-12581863328.html>

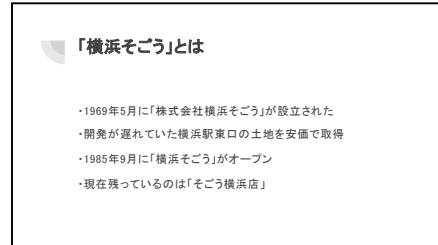


メトロ路線図

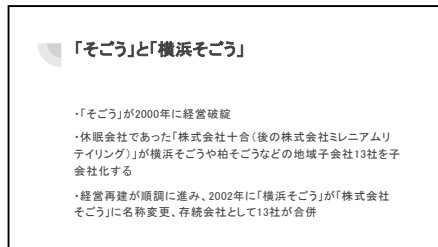
「横浜そごう」はそもそも「そごう」か？



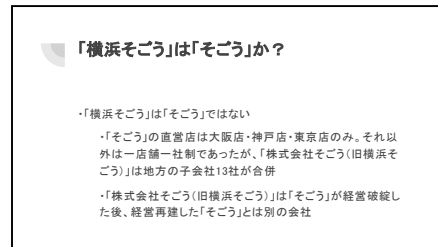
1



2



3



4

【議事録】

発表：4・5 班、議事録：3 班

[発表]

1) 大阪心齋橋そごうの歴史的意味を論じる

- ・1830 年に十合伊兵衛(そごう いへい)が、大阪の坐摩神社（陶器神社）近くに古手屋（古着屋）「大和屋」を開業。

- その後類焼を繰り返したため、1876 年に阪府第 2 大区安藤寺橋通に移転して木綿呉服店を開業。その後 1877 年に呉服商に転業し、商号を「十合呉服店」とする

- ・1919 年に増築開業し百貨店事業を開始、同時に美術部設置。

- 商売人としての才覚あふれる 2 代目の伊兵衛氏が、古着屋から呉服屋に業態を転換させ、西南戦争の軍需景気の波に乗り、大成功を収める。

- ・1930 年に本店新店舗設計を村野藤吾に委嘱

- 森先生：村野藤吾って誰だか知っている？早稲田の 33 号館を作った人。だから取り壊せない。

- ・1930 年代を通じてそごうは百貨店の店舗新設（神戸店の開業・心齋橋店の改装）を試みるが、新設にあたって資金繰りが悪化。創業家である十合家は株式を売却する形で経営を失い、地方財閥の板谷家がそごうの経営権を握った。以後、そごうの経営は迷走へ。

- ・そごうとそごうビルディングは違う会社？

- そごうは資金が足りなくなって板谷家に売却した

- ・そごうは御堂筋線をメインストリームにしようとした。

- ・第二次世界大戦中は配給品以外の商品が大幅に減少したため、売場に空きが生じたことから、大阪本店の地下 2 階部分を活用して「家財保護預り」を行い、顧客の財産を守る事業も展開した。この保護預り制度は話題を呼び、大阪市内のみならず大阪府下全域からの利用者があった。

- ・終戦後は、大阪本店が進駐軍に徴用され、PX（進駐軍とその家族向けの売店）として使用したため百貨店としての営業ができなくなり、大阪市内に在日外国人向けの輸入品店「オーバーシーズサプライズストア」を含めていくつかの店舗を展開し、営業機能の一部を代用する形になった。

- ・その後、日本デパートメントストア協会など百貨店業界を挙げた接收解除運動もあって接收解除が実現し、1952 年（昭和 27 年）6 月 1 日に大阪本店の営業を再開した。しかし、この間約 6 年にわたって本店で営業できなかったことの影響は大きく、再開店から 1 年後には早くも売上が伸び悩むことになった。

鴻池銀行

日本にかつて存在した銀行。江戸時代の両替商・鴻池家の系譜を引く。三和銀行・UFJ 銀行を経て、現在の三菱 UFJ 銀行の前身の一つである。

鴻池財閥

16 世紀末、鴻池家が現在の兵庫県伊丹市鴻池で清酒の醸造を始めたことに始まる。その後、一族が摂津国大阪に進出して両替商に転じ、鴻池善右衛門家を中心とする同族集団は江戸時代における日本最大の財閥に発展。

森先生：大阪でも東京でもニューヨークでも、街のイメージを持っておいた方がいい。

大阪と東京の地下鉄の違いは？

→東京の地下鉄はぐるぐる回っていてわかりにくい。大阪はほぼ碁盤の目のようになっている。豊臣秀吉は大阪城を中心に碁盤のような街を作った。

東京はもともと江戸城よりも東側が中心だったが、明治以降西側を開拓していった。西側はもともと大名屋敷が中心で大きな屋敷がバラバラになっていたから今でも道が入り組んでいる。ニューヨークは碁盤目、ロンドンはわかりにくい。

木綿呉服店と呉服店の違いは？

→絹の方が高級品。古着屋はどんな人でも対象に服を販売している。そごうは古着屋→木綿呉服店→呉服商→百貨店と次々と高級なものに変わっていった。木綿は生きているどんな人でも着用する。呉服商は江戸時代からみんな金持ち。

ユニクロは？？？

→ユニクロもはじめは庶民向けの洋服だったけど、だんだんブランドとしての価値を上げていっている。そごうのやり方は一緒。服は生きている限り全員必要。

もう一点、鴻池についてはどう？

→鴻池はもともと酒屋。酒屋もサブスク。酒はみんな飲むわけじゃないけど、大量に消費される。安倍晋三の家も元は酒屋。スマホも必須じゃないけど、まるで無ければ生きられないようになってきている。そういうサブスクは昔から、味噌・醤油・服・酒などたくさんある。

三菱 UFJ が今日本で一番大きい銀行。UFJ って何？大阪を中心とした三和銀行と名古屋を中心とした東海銀行が合併してできたもの。それが三菱と合併して今の形となっている。その三和銀行はもともと鴻池銀行であった。

東京ではじめの地下鉄は銀座線で、線路やホームがものすごく狭い。しかし、御堂筋線はものすごく大きく作られている。むしろ今の地下鉄の方がケチケチ

作っている。

2)「横浜そごう」は、そもそも「そごう」か？

・横浜そごうとは？

1969年5月に「株式会社横浜そごう」が設立された

開発が遅れていた横浜駅東口の土地を安価で取得

1985年9月に「横浜そごう」がオープン

現在残っているのは「そごう横浜店」

・「そごう」と「横浜そごう」

「そごう」が2000年に経営破綻

休眠会社であった「株式会社十合（後の株式会社ミレニアムリテイリング）」が横浜そごうや柏そごうなどの地域子会社13社を子会社化する

経営再建が順調に進み、2002年に「横浜そごう」が「株式会社そごう」に名称変更、存続会社として13社が合併

・「横浜そごう」は「そごう」か？

→「横浜そごう」は「そごう」ではない

「そごう」の直営店は大阪店・神戸店・東京店のみ。それ以外は一店舗一社制であったが、「株式会社そごう（旧横浜そごう）」は地方の子会社13社が合併
「株式会社そごう（旧横浜そごう）」は「そごう」が経営破綻した後、経営再建した「そごう」とは別の会社

森先生：前株と後ろ株では全然違う会社。「株式会社横浜そごう」と「横浜そごう株式会社」は全然違う。間違えたら怒られる。そごうの直営は大阪心斎橋・神戸と東京有楽町だけ。ただ有楽町のそごうはあまり立地が良くなく、流行らなかった。わざわざ有楽町で降りてそごうに行こうという人はいなかった。来週話される横浜そごうをつくった人が一店舗一社の形を作り上げた。

[議論]

1班：企業の新陳代謝という考えから、時代ごとに爆発的に産業を生み出す商品があってそこに乗れるかどうかということが大切になっている。近年でいえばインターネット。3年くらいで潰れる企業がほとんどの中でそごうは100年近く経営していたので結構レアだった。百貨店という形態の特色上、季節などに合わせやすく、独立採算を行なっていることから尻尾切りをしやすいはずなのに、その判断を誤って潰れてしまったのでは？

2班：来週の話と繋がって、水島廣雄のWikiを見ていて気になったのはバブルで土地を担保にしたのは良くある話だが、そごうの株や土地の情報を水島しか知らなかったため銀行の介入を許さなかった。一店舗ごとにしがらみが生まれる。水

島と堤康次郎の話は似ている。つつみが箱根や軽井沢・皇族の土地でやったこととそっくり。

→森先生：各そごうが株を持ち合っている。株を買うと株の値が上がる。証券会社がある一会社の株を訪問販売で買わせると株価は上がる。そしたら、さらにその人に株を買わせることができる。日本では今大半の株を企業が持っている。水島のやり方もその日本の株のシステムを、悪意を持って使っている。

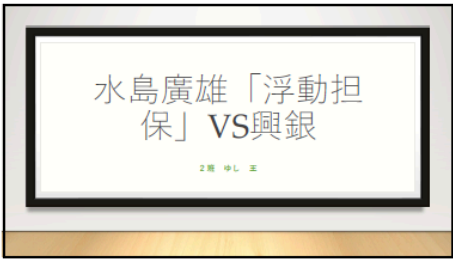
5班：デパートは呉服から始まっているのと鉄道から始まっているものが多い。江戸時代は酒屋や味噌屋などお金持ちはいっぱい居たのにその人たちはなんでその人たちは百貨店をやらなかったの？

→森先生：なんでだとおもう？酒屋がそのまま酒屋として残っているところでお金持ちは少ない。潰れることはないけど。高野先生は新潟の酒屋の生まれ。日清戦争くらいの際にものすごく大きい酒税が導入されて、鴻池などは酒屋だけではやっていけないという判断となった。それまでは税金がほぼなかったが、地主が中心であった日清戦争期は米に税金をかけるよりも大金持ちの酒屋から取るようになった。なので、鴻池などは金貸しになった。地方の信用金庫などは酒屋出身の場合が多い。逆に呉服店は金融が少ない。1920年代に消費文化が東京・大阪・名古屋など大都市に入っていって百貨店が流行り出した。

4班：そごうってどこにある？大宮にもある。大宮には、オーパとパルコがあった。オーパはイオンが大元となっていて、イオンも呉服店からスタートしていた。パルコは西武から生まれて、ルミネは国鉄のイメージアップから生まれた。ダイエーは薬局。なんで駅の周辺に大きなスーパーがある？どうやって分けられている？

→森先生：イオンは四日市の岡田家がはじめた。立憲民主党の岡田克也の祖先。そういう意味では岡田が持っている金は綺麗。自分で独立してお金を持てる大金持ちの政治家は子分がいらない。鳩山もそう。子分ができる最大の理由は親分が子分にお金を渡すから。悪い金の稼ぎ方で繋がりが生まれていく。角栄もそう。トップだけじゃなくてみんなが悪いことしているから、みんなで隠そうとする。大王製紙の紙も基本はサブスク。大王製紙の3代目はカジノで会社のお金をすっちゃった。

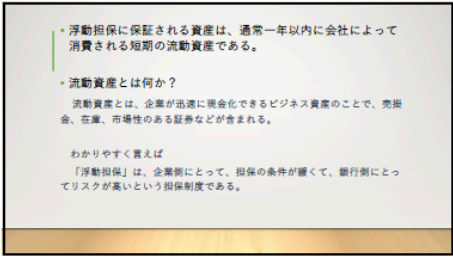
榎波戸哲夫『神様の墜落 〈そごうと興銀〉の
失われた 10 年』（新潮社 2003 年）
を読み、要点を整理する



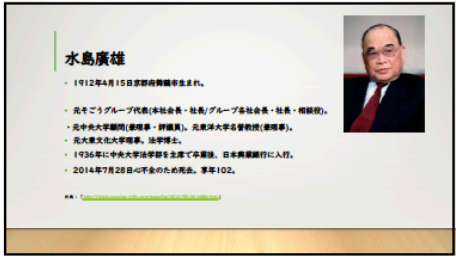
1



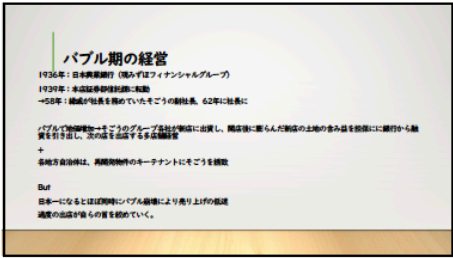
2



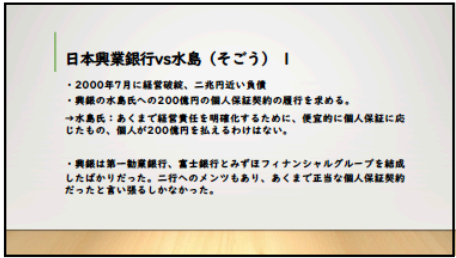
3



4



5



6

日本興業銀行vs水島（そごう）2

- ・日本興業銀行は、日本銀行の親戚会社である。
- ・そごうは、日本銀行の親戚会社である。日本銀行は、日本銀行の親戚会社である。
- ・日本興業銀行は、日本銀行の親戚会社である。
- ・そごうは、日本銀行の親戚会社である。



7

その後

- ・法学博士の学位も持つ理論派の水島氏、「水島信者」とも呼ばれ、引退後も親しまれていた。
- ・12年4月には、海部俊樹元首相や塩川正太郎元財務相、鈴木雄三元会長が、長らが開院人となった100歳を祝う会に出席。
- ・14年4月には、元そごう従業員の親睦会に参加し、元気を示していた。

8

まとめ

- ・「浮動担保」→莫大な資金をもらった
- ・資金をもらった後→多数の新店舗が開設
- ・バブル崩壊後 → 多くの店舗が閉鎖

疑問点

なぜ水島廣雄は興銀から「浮動担保」という理論だけで、莫大な資金をもらったのか？

当時、日本の経済環境が非常に良いという背景で、銀行は水島さんの理論を信じて、リスクは高くても「どうせこの人は貸した金を返せる」というふうに思ったのか？

9

【議事録】

1. 浮動担保とは何か

浮動担保、または浮動リーンとしても知られているものは、量や価値が変動する可能性のある非恒常資産群に対する担保権益または留保権のこと

浮動担保に保証される資産は、通常一年以内に会社によって消費される短期の流動資産である。

「浮動担保」は、企業側にとって、担保の条件が緩くて、銀行側にとってリスクが高いという担保制度である。

2. 水島廣雄はなにをしたか

- ・ 2000 年 7 月に経営破綻、二兆円近い負債

- ・ 興銀の水島氏への 200 億円の個人保証契約の履行を求める。

→水島氏：あくまで経営責任を明確化するために、便宜的に個人保証に応じたもの、個人が 200 億円を払えるわけではない。

- ・ 興銀は第一勧業銀行、富士銀行とみずほフィナンシャルグループを結成したばかりだった。二行へのメンツもあり、あくまで正当な個人保証契約だったと言い張るしかなかった。

【質疑応答】

- ・ なんで日本興業銀行は、水島に浮動担保という理論だけで、どんどんお金を融資したか？ 興銀がだまされていた。彼の能力を信じていたから。

- ・ 銀行でお金を借りることが将来あるかもしれない。

その時銀行は、借り入れ者の身元や収入状況さらにはその人の健康状態を調べる。銀行間でお金のやり取りも調査する。お金を貸しても良いと銀行が判断したら、担保が必要になる。

例)マンションを買うためにお金の融資が必要になる場合だと、マンションが担保になる。マンションの価値が決まることで、借りられるお金が決まる。

・ 抵当権について

例) 4500 万のマンションが担保となり、3000 万借りる。他のマンションを 4500 万のマンションを担保にして借りる。

この場合、上記の借り方は二重抵当となる。

同様に、そごうの社長となった水島さんは、二重抵当と同様のことをおこなっていた。

横浜そごう・千葉そごうなど数えきれないそごうをつくった。

横浜そごうを作るときは、そごう自体が担保となり、設立できた。

千葉そごうを作るときは、横浜そごうが担保となり、設立できた。

・ 浮動担保として成立していた理由とその後

バブル期で土地の価格が上昇していたため。しかしながら、バブル崩壊により土地の価格が落ち出したら、全てがダメになった。

・ 長期信用銀行

日本興業銀行・日本長期信用銀行・日本債券信用銀行

工業化を進めているときの資金調達を進めてきた。

戦後経済復興 1953~1973 まで、長期信用銀行の金融債を軸にして動いていた。

その後は、富士銀行・第一勧業銀行・三菱・三井など都市銀行が力を持ち、都市銀行が大きな施設を作れるようになってくる。そのため、長期銀行は融資先が不安定になってしまう。

リスク計算ができないところに融資をすることになりさらに業績は悪化。

・ 社債

株式よりも安定しており、早くお金を集めることができる。

・ 金融債

日本興業銀行・日本長期信用銀行・日本債券信用銀行は発行が許されている。

株式は名前を書かなければいけないが、金融債は無記名。

【感想】

・水島 廣雄の人間性について

自信と才能があった人なのではないか。興銀での勤務経験が長いことで、興銀の人から能力を買われたからそごうに多額のお金を出していたのでは。

・水島 廣雄がそごうの社長になった経緯について

静の兄がそごうの大株主に名を連ねる板谷家に養子として入り、当時、そごうの社長を務めていたのだ。

その頃のそごうは、老舗にもかかわらず、大阪と神戸にしか店がなく、三流百貨店の扱いを受けていた。汚名を晴らすべく、1957（昭和 32）年に東京・有楽町の読売会館に出店する。

だが、同業他社の 4 倍という高い家賃だったために、「有楽町で逢いましょう」というコマーシャルソングこそ流行ったものの、オープン当初から業績悪化に苦しめられていた。

東京店の業績悪化の責任を取って、静の兄が社長を退任。同時に、板谷家の代表という形で、水島が副社長の肩書きでそごうに送り込まれた。そこで最初に仕事は、家賃の引き下げ交渉だった。

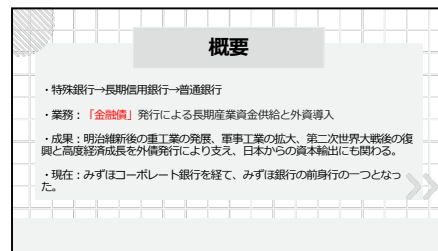
社長ら役員 3 人で交渉に当たったのだが、読売のオーナーを努めていた正力松太郎の迫力に押されて、他の 2 人が脱落。残った水島が、半年がかりで交渉を進め、逗子にある正力の自宅にまで押し掛けて行って「このままだと、そごうが潰れてしまう」と説得。最終的には法学博士の肩書きが威力を発揮して、従来の半分以上の家賃にしてもらったことができたという。

1960（昭和 35）年に社長が死去すると、社内で後継者争いが勃発。主力銀行の大和銀行が、自分のところから派遣した副社長を強引に社長に据えたことに、財界が猛反発。大宅壮一が「財界・松川事件」と評したくらいの泥仕合を展開した。結局、リコーの市村清など、財界大物の支援を得て、2 年後に水島が社長に就任することになった。

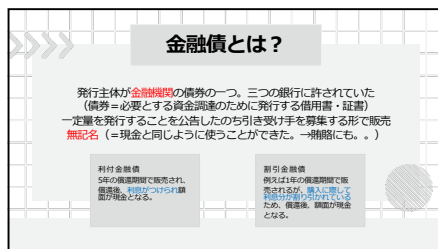
拙著『貨幣の社会学』（東信堂 2007 年）を 読み、日本興業銀行について考える。ここは どんな銀行で、どうなったか？



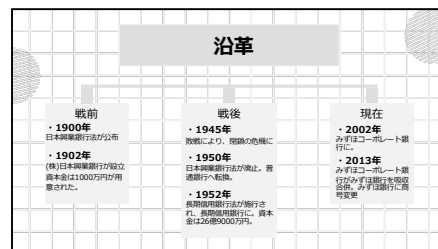
1



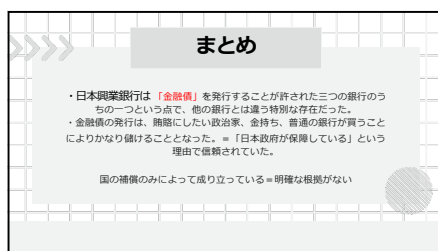
2



3



4



5



6

「そごう・西武」ストライキをどう評価する

労働法の発想→労働は個人の自由による契約(民法的)だけに任せておいてはいけない
労働法がないと

1 労働契約は人間そのものの取引であり、本人の同意さえあれば肉体や精神を侵害するような労働も許容されうる

2 労働者は使用者に比べ経済的な立場が弱く、他の選択肢を取れないことにより買いたたかれやすい(この仕事を辞めたら生きる糧がなくなる、など)

3 労働契約においては使用者の指揮命令によって労働者の働き方を決定しており、労働者の自身の判断による行動が制限されている

19～20 世紀の工業化の時代に特に顕在化したこれらの問題への対処という歴史

そのなかでも「集団的自由」が認められており、以前は刑事罰の対象だったストライキなどを用いた団体交渉が 19 世紀後半以降容認されるようになる

個人としてではなく集団として使用者と対峙し、労使の力関係の是正を図る

労働協約——労働組合と会社との取り決め

労働契約よりも効力が強く(規範的効力)、労働契約に優越する

集団的自由の結果締結された集団的決議として重要な法源である

しかしフランスやアメリカと違って非組合員には適用されず、就業規則が集団的な労働条件を設定する役割を担っている

下は労働法の法源(上から効力順)

表 1 労働法の法源	
① 法 律(強行法規)	労働基準法, 最低賃金法, 男女雇用機会均等法, 育児介護休業法, 労働契約法 14 条・15 条・16 条, 民法 1 条 3 項・90 条など
② 労働協約(←労働組合法 16 条: 規範的効力)	
③ 就業規則(←労働契約法 12 条: 最低基準効)	
④ 労働契約	明示・黙示の合意, 信義則[民法 1 条 2 項]による補充・修正など

売却されること自体は仕方がないが、①労働者に対する説明をしてほしい、②雇用を維持してほしい③(今までのスタイルとあまり変わらない)百貨店事業を維持してほしいなど(これらは相互に関連しているが)が主な考え方
傍線部は、今までのリストラで労使協調してきたとされる組合がなぜ今回はストライキにまで至ったのかに関して重要であると思われた点

そごう・西武労働組合の寺岡泰博中央執行委員長は日本経済新聞の取材で、同社の再建に向けて「雇用維持を最優先で考えてほしい」と語った。

セブン&アイは年初からそごう・西武の売却交渉を進め、11月11日にフォートレスへの株式譲渡を発表した。この間、セブン&アイから組合側に具体的な説明は少なく、寺岡氏は「従業員の不安を和らげる要素があまりなかった」と振り返った。

寺岡氏は「ヨドバシが施設の大部分を占めた場合、世界観が合わないことなどを理由に主要テナントが撤退することになれば、百貨店としての事業が成り立たない」と懸念を示した。

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC296E50Z21C22A1000000/>

そごう・西武労働組合がストライキ（スト）を検討していることが分かった。スト権を確立するための投票実施を7月3日に組合員へ通知する。そごう・西武やセブンの会社側にスト検討を通じて売却後の百貨店従業員の雇用維持や事業継続を求める。そごう・西武の売却問題が労働争議にまで及ぶ可能性が出てきた。

従業員の雇用を100%維持することや事業自体の継続、売却前に会社側などと事前協議をすることなどを求めており、ストを手段に交渉を優位に進める狙いがあるとみられる。

小売業では1951年に三越が大規模ストを実施したものの、近年ではほとんど例がなく、仮にそごう・西武がストを実施すれば極めて異例の事態となる。

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC30CBG0Q3A630C2000000/>

——スト権が確立されたら、どのような流れになる見通しですか。

「権利が確立したからといって、すぐにストに移るわけではない。まずは投票で組合員の賛同を得たことを会社にも示し、団体交渉を要求していく。百貨店業として顧客に迷惑をかけることにならないように進めていきたい」

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC144FM0U3A710C2000000/>

ストライキはできるなら避けたいという気持ちがかかなり明確なのではないか

ストライキは権利として持っていてあくまで客の迷惑にならないようにというウェットな帰属意識を読み取れるかもしれない(ストライキを行って売り上げが減ったり客からの不

信(利用できない不便さ、内部体制への懷疑など)を買って会社にとって悪影響という経済合理的思考だけではないだろう)

余剰人員はそごう・西武内での配置転換に加え、総合スーパーのイトーヨーカ堂などセブングループ内での業務に充てることを想定する。労働組合側にそごう・西武全体で約 5 千人に及ぶ雇用を守る姿勢を打ち出す。

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC30BNX0Q3A830C2000000/>

資本関係がなくなった後も雇用責任を引き受けるという異例の事態になるかもしれない、当初から雇用問題について真摯に取り組んでおけばよかったという話ではあるが一步前進(諸富徹教授コメント)

ストライキの効果と言えそう

旧西武社員と旧そごう社員の感情には温度差がある。確かに西武も長年の経営再建に苦しんできたようにみえるが、そごうは法的整理で、西武は私的整理だった。経営破綻への受け止め方が違うのだ。

しかもそごうと統合するとき、西武がノウハウを提供しながら経営を立て直すという構図で、西武側は優位に立っていた。セブンの傘下に入っても、経営は百貨店側が仕切る。こう考えると 西武側は経営再建を続けていたわりに、危機意識より自意識が高かったといえる。

ところが今回はさすがに様相が違う。セブンが売却先として合意した米フォートレス・インベストメント・グループは、連携する家電量販店大手のヨドバシカメラに店舗運営を任せる。これまでの百貨店主導ではなくなり、ヨドバシ主導の店づくりに切り替わる。そうなれば西武百の生命線である西武池袋本店が削られ、百貨店としての戦闘能力は大幅に低下することになる。

など規模の大きい店舗が分散しているが、西武は「池袋一本足打法」だ。池袋との取引があってこそ、有力アパレルなどは地方店との取引に応じてくれる。池袋の面積を削られると、効力はおのずと落ちる。場合によっては西武の看板を守ってきた多くの店の消滅につながるとの危機感が増している。

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOCD063UX0W3A700C2000000/>

もしヨドバシの戦略にとって特に重要となるのがそごうの店舗だったとしたら今回のストライキは起きなかったかもしれない？

過去を振り返れば、そごう・西武労組は大規模なリストラ策に比較的従順だった。00 年にそごうが経営破綻し、その後に西武百貨店は倒産を免れたものの銀行の巨額債権放棄を受けた。2 社は経営統合で再生を目指し、06 年にセブン&アイの傘下に入ったが、過酷なリストラが続いた。セブン&アイの決算関連資料をみれば明らかだ。

07年2月期、別々の法人だったそごうと西武百貨店の単純合算で、店舗数は28、売上高が9534億円だった。これが直近の23年2月期には店舗数10、売上高4963億円（旧会計基準）に縮小している。同じ期間で従業員数も1万205人から4335人に減った。店舗閉鎖に加え「正社員には自然減以外に、ポイントとなるタイミングで（希望退職の募集など）対応を進めてきた」という。

収益を立て直すため、セブン&アイやそごう・西武の経営陣と歩調を合わせてきたかにみえる労組がなぜ、今回は強硬な構えをみせるのか。OBや社員からは「赤字店が閉鎖されるのは、苦しくても、もっともだと納得できる。だが、利益店舗である池袋本店の大部分がヨドバシカメラに変わりがねないことに抵抗感がある」といった声が聞こえる。21年度時点で、西武池袋本店の売上高は伊勢丹新宿本店や阪急うめだ本店に次ぐ業界3位だ。「生命線である百貨店の本店に大きな家電店が入ることが何を意味するのか想像してほしい」。池袋本店の利益を糧に、長期のリストラにも耐えてきた社員たちの心情と誇りは、労使交渉においても無視できない要素だ。

本店の重みを知るライバル百貨店の労組は支援している。産業別労組 UA ゼンセンの百貨店部会は、雇用維持や情報開示を求めてセブン&アイに要望書を今春提出した。三越伊勢丹、阪急阪神百貨店、高島屋などの労組が賛同している。

ここに資本の論理と労働者の論理の摩擦が先鋭的に表れる。買収金額が積み上がったのはヨドバシが買収に参画したからだ。ヨドバシからすれば巨額資金を投じるからには、確実に利益を上げるべく自らのノウハウを本店に注ぎ込みたい。逆にいえば、本店をこれまでとあまり変えられない前提であれば、高い価格を払う買い手を見つけるのは難しかっただろう。

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOCD24ASB0U3A720C2000000/>

「労働損失日数」の国際比較をみると、日本の争議の少なさははっきりする。労働政策研究・研修機構によれば、21年に米国は155万2千日、韓国は47万2千日。これに対し日本は1388日にすぎない。英国の20万6千日（19年）、ドイツの19万5千日（20年）と比べても大幅に少ない。

背景にあるのは1960年代以降、日本企業に広がった労使協調路線だ。これは「企業別組合」という仕組みが土台になっている。戦後、GHQ（連合国軍総司令部）が労働組合の結成を進めた際、戦時中に工場や事業所ごとに生まれた産業報国会を母体にする例が多かった。このため日本の労組は主に企業ごとに急造された。

産業単位で結成された産業別労組の力が強い欧米と異なり、日本は企業別組合の構造のもとで、会社と組合員が運命共同体になった。不況を会社と社員が一体になって乗り切るなど、労組は会社の方針に協力し、引き換えに雇用の維持を図ってきた。雇用を守るためなら賃上げ要求を抑制するほど会社への協調姿勢は強かった。

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOCD315MQ0R30C23A8000000/>

今回のストライキは百貨店業界全体にも印象的なものであり、他百貨店の労組の支持を得ているという点でこれまでの労働争議とは性質を異にしているといえるか？(ある企業の労働争議を別の企業の労組が支持するということは日本においてどのような意味を持っているのか？)

交渉過程でヨドバシは当初は西武池袋本店内の大部分に家電量販を出店する考えだったが、そごう・西武の労働組合や豊島区などの反発を考慮して計画を修正した。

都市部での家電量販の競争が激しくなっている		
	ヨドバシカメラ (業界3位)	ビックカメラ (業界2位)
池袋	西武池袋本店の低層階の一部と中層階以上への出店を計画	アウトレットなど含め5店舗を展開
渋谷	西武渋谷店への出店を検討	2店舗を展開
千葉	JR千葉駅近くに店舗を持つも、そごう千葉ジュンヌ館への出店を計画	2022年11月に 出店

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC30C6J0Q3A830C2000000/>

直接の雇用主だったそごう・西武、親会社のセブン&アイ HD、新オーナーのフォートレスのいずれにも、組合と交渉に応じる法的な義務がなかったためだ。

なぜ組合は交渉相手がいなかったのか。それは今回の売却が、株式譲渡方式で進んだことに起因する。株式譲渡による M&A では、雇用契約や組合との労働協約など一切の債権債務が原則新オーナーに包括承継される。譲渡時点では、雇用の状況が変化するわけではないため、譲渡される側の労働者が、交渉に参画できる法的な枠組みが用意されていない。

永沢徹弁護士は、今回の譲渡の鍵は百貨店事業ではなく不動産だと指摘する。「デパートが不動産賃貸業に変化していく流れの一環といえる。今後、そごう・西武の社員は仕事の変化による退職や定年で減っていく。買収側はそこまで読んでスキームを考えたはずだ」

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC1413T0U3A910C2000000/>

そごう・西武の労組で象徴的なのは結束力の強さだ。雇用者全体に占める組合員数の割合を示す組織率は約 8 割と高く、スト権確立には約 4000 人の組合員のうち 93.9%が賛成したという。強く団結しているからこそ資本の論理に屈せず、スト権行使の決断を下すことができたのだろう。(諸富徹教授)

<https://www.nikkei.com/article/DGXZQOUC277DB0X21C23A1000000/>

なぜ多いのか？経営に振り回されてきた歴史が関係しているのか？

民営企業の労働組合員数は前年に比べて1万8000人減少の869万2000人(同0.2%減)。規模別では、「1000人以上」の大企業の組合員が584万6000人(構成比67.3、推定組織率39.8%)で全体の3分の2以上を占める。次いで、「300～999人」108万7000人、「100～299人」54万5000人、「30～99人」16万7000人、「29人以下」2万1000人の順で多くなっている。

<https://www.jcci.or.jp/news/trend->

[box/2024/0118172112.html#:~:text=%E9%9B%87%E7%94%A8%E8%80%85%E6%95%B0%E3%81%AB%E5%8D%A0%E3%82%81%E3%82%8B,%E3%82%88%E3%82%8A0.1%E3%83%9D%E3%82%A4%E3%83%B3%E3%83%88%E6%B8%9B%E5%B0%91%E3%81%97%E3%81%9F%E3%80%82](https://www.jcci.or.jp/news/trend-box/2024/0118172112.html#:~:text=%E9%9B%87%E7%94%A8%E8%80%85%E6%95%B0%E3%81%AB%E5%8D%A0%E3%82%81%E3%82%8B,%E3%82%88%E3%82%8A0.1%E3%83%9D%E3%82%A4%E3%83%B3%E3%83%88%E6%B8%9B%E5%B0%91%E3%81%97%E3%81%9F%E3%80%82)

単なる雇用維持の問題ではなくそれぞれの会社の沿革や思惑、M&Aの法整備の問題など複合的な要因が混ざった一件であると考えられる

ストライキに対する人々の考え方が変化したからこそ起きたとは到底言えず、偶然の重なりによると結論付けるのが妥当ではないか

希望を持てる点を示すとすれば、そごう・西武以外の百貨店の労働組合の支持の表明か？