

雷帝

つつみ

堤

やすじろう

康次郎

(1889—1964)

西武鉄道ほか



株式会社西武ホールディングス提供

§ 人物データファイル

出生

明治22年（1889）3月7日、滋賀県^{えち}愛知郡下八木村（現・愛荘町）に、農業兼麻仲買人堤猶治郎の長男として生まれる。祖父、父は区長など村の役職を務めており、裕福ではないが暮らしむきに不自由はなかった。

生い立ち

明治26年（1893）父が急死、母は実家に帰されたため、祖父清左衛門の手で育てられる。祖父は幼い堤を添い寝するほど慈愛する一方、厳格に養育し、堤は知能・体躯とも人並み以上に成長した。

明治35年（1902）尋常高等小学校を成績優等で卒業し、無試験で彦根中学の入学許可を得るが、祖父の反対にあい農業に従事する。県下ではまだ使用されていない肥料を独学で調べて使用、販売したり、地区内の耕地整理を行っている。その成果により若年ながら村の役職者にも加えられた。

日露戦争後には高等教育への意欲が抑えがたく高まり、明治39年（1906）京都の海軍予備学校に入学、卒業後愛知郡庁雇員となる。郡庁に勤務して間もなく祖父が死去し悲嘆にくれるが、明治42年（1909）3月資産を処分して出郷し、4月早稲田大学高等予科第一に入学した。向学心は人一倍大きく、成績にも非常にこだわっていたが、漫然と授業を聴講するのを時間の無駄と考え、社会的な活動に日常を費やすようになった。雄弁会（弁論部）と柔道部に籍を置き、雄弁会では大隈重信に知られ、総選挙の応援演説に参加するなど熱心に活動した。柔道部の活動には深入りしなかったが、有段者となった後も邸内に稽古場を設け生涯修業を続けている。

本科（政治経済学部）に進んだのちは、永井柳太郎に師事し、そのロシ

ア政策論に傾倒した。永井との交流は、後の事業及び政治活動の思想的な基盤に影響を与えた。在学中の大正2年（1913）、総理大臣桂太郎の立憲同志会結成に参加し、桂はじめ後藤新平、藤田謙一ら当時の代表的な政財界人に知られるようになる。これらの人脈はのちの実業界での活動に重要な人間関係をなすこととなる。

実業家以前

卒業直後は、総理大臣となった大隈重信の後援会メンバーとして政治活動に奔走するとともに、大隈の民意啓蒙組織である「公民同盟」のもとで『公民同盟叢書』の編集・発行主宰となった。また、大正6年（1917）には雑誌『新日本』の編集責任者兼社長として活動するなど、初期の大正デモクラシー運動に関わりを持った。

実業面では、在学中からビジネスの機会を熱心に求めた。明治43年（1910）後藤毛織株式会社の株主総会に出席した際、会社側を応援する演説により専務取締役の後藤^{じよさく}恕作に見込まれ、後藤の支援を受けた株取引により多額の資金を手にした。これをビジネスにおける最初の成功と自ら語っている。この資金を元手に明治44年（1911）東京・日本橋^{かきがらちよう}蠣殻町郵便局長となり、学生の身ながら本格的な事業に乗り出す。第一次世界大戦の好景気を受け、鉄工所、ゴム製品、海運業、人造真珠、鉱山採掘などに手を出すがほとんど失敗に終わった。この経験から、どの事業も競争が激しく、財閥系ほか諸会社の支配力がすでに及んでおり成功は容易ではないが、土地開発は競争者が少なく、デモクラシーの実践として新しい中産階級の人々の生活と夢に応ずる価値ある事業であると考えようになった。

実業家時代

堤の多岐にわたる事業は、土地開発事業、鉄道事業、百貨店事業の三者を中心としている。土地開発事業は、大正デモクラシーの高揚と経済ブームを背景とし、軽井沢と箱根の別荘地開発からはじまった。軽井沢は、明治末までに避暑地として定着していたが、堤は近代化を望む住民の意向に應えるかたちで、中産階級向け別荘地という新しい構想を持って大正7年（1918）より開発をはじめた。大正9年（1920）に箱根土地株式会社を設

立し、観光地開発、競馬場設置、別荘販売、ホテル経営、など総合的な開発へと乗り出した。戦後も開発を継続し、奥軽井沢・万座の開発、バス事業、航空事業など地理的にも構想としても拡大を続けた。

一方、箱根の開発は、牧歌的な温泉集落にすぎなかった箱根一帯を別荘地として、さらに世界的な観光地として開発しようとするものであった。地元住民に対し箱根開発の必要性を熱心に説き、感銘を受けた地元の協力のもとに大正8年（1919）より進められた。湯河原・三島・伊豆半島方面の開発にも着目し、駿豆鉄道内の紛争に介入し経営権を奪う「ピストル堤」事件[★]も起きている。また、昭和7年（1932）には日本初の自動車専用道路として十国自動車専用道路を建設した。戦後も箱根開発にかける情熱は衰えず、東急グループの五島慶太との「箱根山戦争[★]」「伊豆戦争」が長年にわたって繰り広げられた。

東京市内外の住宅地開発にも取り組み、当時の先端の暮らしを提案する「目白文化村」や計画的な商店街「百軒店」の開発、娯楽施設「新宿園」を建設した。また、学園都市構想による住宅地開発のさきがけとして、国立、大泉、小平を学園都市として開発した。特に国立学園都市は晩年「自慢の一つ」と語っており、その規模と内容においてとびぬけた存在であった。戦後は、混乱の中いち早く土地の買い付けに乗り出し、旧皇族や旧華族の邸宅地を買収してホテル経営（現・プリンスホテルほか）や小規模な住宅地開発を行った。

鉄道事業は、はじめ土地開発における補助的事业であった。昭和7年（1932）当時経営難に陥っていた武蔵野鉄道を支配し再建に成功すると、多摩湖鉄道、豊島園を合併した。さらに、京浜デパートの分店であった菊屋を買収して武蔵野デパート（現・西武百貨店池袋本店）を設立し、沿線の総合的な開発をめざして経営の多角化をすすめた。また、武蔵野鉄道と競合する旧西武鉄道を支配下に置き、昭和20年（1945）に両社を合併、現在の西武鉄道を設立する。高度成長期には私鉄のうちでもっとも高い株式価格を更新するまでに発展した。そのほか、箱根開発の過程で駿豆鉄道（現・伊豆箱根鉄道）を傘下とし、経営難が続く地元近江鉄道を買収する

と自ら社長となって発展させた。

百貨店事業は、昭和15年（1940）に買収し設立した武蔵野デパートに始まる。戦火により焼失するが、昭和20年（1945）12月に早くもテント張りの店舗を開き営業をはじめた。都下における初の私設青果卸売市場運営会社を設立するなど革新的事業を行うとともに、池袋駅の後背地の人口増という立地条件を大きく享受し発展した。堤の百貨店経営の姿勢は「感謝と奉仕」を基本としながら、仕入れ体制、組織・管理体制の不備などの課題があった。息子清二が後継者となり経営の近代化が進められ、西武百貨店を中心とした流通グループに発展したが、堤にとっては土地開発の資金を得るための一部門にすぎず、不動産部門を設置して資金繰りが困難であった国土計画（箱根土地の後身）や西武鉄道の土地事業を肩代わりさせた。

堤は、事業展開のための膨大な投資をほとんど借入金によりまかない、多額な利子負担で年間収支を赤字とし税負担を免れる独特の経営を行った。また、株式会社や組織による経営を好まず、極めてワンマン的・専制的な経営者として知られた。その一方、戦後の食糧不足の中、2000人を超える傘下の従業員のために関連会社をあげて食糧調達を行ったり、功労のあった社員を数多く自邸に招いて褒賞を与えるなど、従業員の「堤の西武」に対する一体感や仕事への義務感を涵養することに成功した。このことは、その後の西武グループの発展の主要な要因となつたとされている。

政治との関わり

政治よりも実業において多大の業績を残しているが、学生時代より政治家志向であり、人生の究極の価値は政治においていた。大正13年（1924）総選挙で郷里の滋賀より立候補し衆議院議員に初当選。憲政会（のちの立憲民政党）に属し、昭和7年（1932）から同9年まで斎藤内閣で拓務政務次官を務めた。戦前は、軍国主義と翼賛政治を批判する立場を一貫したが、昭和17年（1942）総選挙で翼賛政治体制協議会の推薦を受けたことなどにより、戦後公職追放となつた。昭和26年（1951）8月追放解除され、翌年の総選挙で改進黨より立候補し衆議院議員に返り咲く。第16国会より第20国会まで衆議院議長をつとめ、スト規制法案や警察法改正案などで混乱す

る「乱闘国会」の運営にあたった。議長辞任後は、日米親善推進のため民間外交に尽力した。

社会・文化貢献

国立学園都市内に自ら「国立学園小学校」を開設した。開発事業に際しては教育環境や教育施設を重視するなど、教育への多岐にわたる配慮がみられる。また、大橋図書館（明治35年博文館の大橋新太郎により設立）が解散した際その蔵書一切を引き継ぎ、昭和32年（1957）東京都港区芝公園内に三康図書館（現・三康文化研究所附属三康図書館）を設立した。他に、収集した骨董美術品を公開するため高輪美術館（現・セゾン現代美術館）を設立している。

晩年

高度成長時代の追い風を受けて、土地開発、鉄道、百貨店のいずれの事業も毎年躍進を遂げ、革新的で成功した経営者とみられるようになったが、晩年に至っても東急グループとの争いや新しい事業への多額投資など、旺盛な事業意欲を持ち続けた。また、衆議院議長引退後は地元滋賀県の政治経済に関わり、観光開発の立場から精力的に活動した。

昭和39年（1964）4月、国鉄湖西線（滋賀県）陳情のため池田首相を訪れた後、東京駅の階段で心筋梗塞により倒れ、2日後の4月24日に他界した。葬儀は自由民主党葬として東京・豊島園でいとなまれた。享年75歳。鎌倉霊園（神奈川県鎌倉市）に葬られている。

関係人物

堤義明 康次郎の三男。早稲田大学卒業後、国土計画興業（後のコクド）に入社、まもなく代表取締役、西武鉄道社長となる。グループ各社の代表を兼任し、康次郎の後継者として西武王国を発展させた。

堤清二 康次郎の次男。東京大学卒業後、衆議院議長となった康次郎の秘書をつとめた後、西武百貨店に入社、まもなく取締役店長となる。鉄道事業から流通グループを独立させ、セゾングループ総帥として先取的な事業活動を展開した。辻井喬の筆名で詩人・小説家としても知られる。

五島慶太 東急グループの創業者。戦後、交通を中心に百貨店、土地開発、レジャー施設等多角経営を行い、一大企業グループを形成した。堤とは「箱根山戦争」などにみられるようライバル関係にあり、マスコミを大いに賑わせた。堤は五島の葬儀にも参列しないほど強いライバル意識を持つ一方、企業家としての闘志を高く評価していた。

エピソード

生涯変わらない旺盛な行動力を持ち、早寝早起き、禁酒禁煙、柔道による身体練成など健康には注意を怠らなかったが、無理がたたって何度か大病を患っている。昭和18年（1943）に発病した前立腺肥大では、9年間にわたる闘病生活を余儀なくされた。これをきっかけに「奉仕」の理念に献身することになったと晩年の回顧録で述べている。実際、発病後の戦争末期から戦後にかけて、鉄道による糞尿輸送、河川に散乱した流木引揚げ、復興のための建築資材生産など、従来とは異なる分野の事業を多く請け負っている。

キーワード

「ピストル堤」事件 駿豆鉄道の経営権をめぐる争いの中、駿豆鉄道社長に依頼された大化会（右翼団体）会長の岩田富美雄が、駿豆鉄道の株を売却するようピストルを発射して脅迫したが、堤は全く動じなかった。それに感服した岩田らの仲裁で駿豆鉄道の経営権を手にしたという。「ピストル堤」の異名については、強引な事業手法を称したとする説もある。

箱根山戦争 昭和25年（1950）小田急電鉄傘下の箱根登山鉄道と、西武鉄道傘下の駿豆鉄道との間で、バス路線及び芦ノ湖の湖上輸送をめぐって起こった紛争をいう。小田急電鉄は事実上五島慶太率いる東京急行電鉄の支配下にあり、世間では五島慶太と堤康次郎の代理戦争とみた。駿豆鉄道（現・伊豆箱根鉄道）の建設した専用道路に箱根登山鉄道がバス路線の免許を申請したことを発端とし、激しい紛争が長期にわたった。訴訟合戦が重ねられ、昭和36年（1961）東京高裁による控訴棄却により伊豆箱根鉄道側の勝利となったが、西武と東急の争いは箱根地域にとどまらず、上信越地域、東京におけるホテル開発などにも及んだ。

神奈川との関わり

土地開発事業の中心の一つが神奈川県箱根であり、戦後は湯河原、湘南、三浦半島にまで開発の手を伸ばした。「箱根山戦争」のきっかけとなった伊豆箱根の自動車専用道路は、観光立国の視点から神奈川県に譲渡している。神奈川における観光事業の発展に大きな影響を与えた。

§ 文献案内

著作

『日露財政比較論』堤康次郎著 博文館 1914〈未所蔵〉

大学卒業後、永井柳太郎のもとで行った調査研究の成果。日本とロシアの財政基盤を分析し、両国の国債政策とその実態を論評するもの。当時の学問的水準にあると評価されているが、同時代の人々の関心を集めることはなかった。

『苦闘三十年』堤康次郎著 三康文化研究所 1962〈Y、Yかな、K〉

前立腺肥大による闘病から奉仕の理念に至ったことや、戦中戦後「奉仕」の理念に基づいて行った流木揚げや糞尿輸送、化学肥料工場経営のことなどを述べている。人生の主要な出来事に関する堤自身の見解をみることができる。

『太平洋のかけ橋』堤康次郎著 三康文化研究所 1963〈Y〉

政治家としての活動を自ら詳細に記述している。戦前の政治活動、戦後の日ソ交渉や安保改定における活動、大隈重信、永井柳太郎、後藤新平、宇垣一成との交流について述べている。

社史

数多くの会社を設立したが、正式な社史を刊行している会社は少なく、中心事業である土地開発や鉄道事業関連の社史は刊行されていない。

『地域とともに 西武バス60年のあゆみ』西武バス社史編纂委員会編
西武バス 2007〈K〉

第1章「戦前」に箱根土地会社を中心とした広域交通構想におけるバス事業の位置づけについて記述がある。堤個人については名前がみられる程度である。

『セゾンの歴史 上巻』由井常彦編、日本経営史研究所セゾングループ史編纂委員会編集 リプロポート 1991〈Y、K〉

百貨店事業から発展したセゾングループの社史で上下2巻よりなる。外部の研究者に執筆が依頼され、客観的、実証的に考察することを基本方針としている。堤については、第1章「武蔵野デパートから西武百貨店へ」に創業者の経歴、初期の事業展開、堤の経営方針などが詳述されている。

伝記文献

『堤康次郎』由井常彦ほか著 エスピーエイチ（リプロポート発売）
1996（K）

著者は、明治大学経営学部教授で『セゾンの歴史』の編著者でもある。できる限り多くの資料・談話を収集、分析し、正史たる伝記となることを目標に編纂されている。本稿・人物データファイルの主体典拠とした。

『父の肖像』辻井喬著 新潮社 2004（Y）

堤康次郎の次男・清二（筆名・辻井喬）による伝記小説。

『堤康次郎と西武グループの形成』大西健夫ほか編 知泉書館 2006
〈未所蔵〉

堤の出身である早稲田大学に関係する研究者が組織する堤康次郎研究会による研究書。堤の生涯や人間像、具体的な事業活動に関する数少ない学術的資料。

参考文献

『戦後観光開発史』永井弘著 技報堂出版 1998（Y）

第1章「堤康次郎と五島慶太」で、両者の観光開発手法が比較されている。

「環境変化を活用する経営者 堤康次郎における草創期の箱根土地を中心として」西藤二郎著 京都学園大学経済学部論集 16(2) 2007
p41-57（Y）

「堤康次郎関係文書」早稲田大学 大学史資料センター蔵

http://www.waseda.jp/archives/materials/prv/tsutsumi_i.html
（参照2011-11-23）

事業に関する書類、書簡等膨大な資料が寄贈により所蔵されている。目録の一部がweb上で公開されており、その資料の一端をうかがうことができる。

<伊大知綾子>