

熊本学園大学産業経営研究第 26 号抜刷

2007 年 3 月発行

熊本における地域百年企業の DNA

— 合資会社高橋商店のケース・スタディ

幸 田 亮 一

熊 本 学 園 大 学

産 業 経 営 研 究 所

熊本における地域百年企業のDNA

— 合資会社高橋商店のケース・スタディ

幸 田 亮 一

1 はじめに

熊本の企業家活動について共同研究を行ってきた私たちは、先に『熊本の企業活動に関する文献データならびに社史・企業家史の解題』（幸田亮一・宇野史郎・吉村純一・工藤栄一郎・堤豊、熊本学園大学調査研究報告第93号、2005）を出した。その後、地域の老舗企業に関する共同研究を続ける中、先の『解題』に収録されていなかったが、明治以降の熊本産業史に重要な足跡を残している一企業について関心を持つに至り、長年にわたり会社を率いてきた経営者ならびにその後継者からのヒアリングを含め、多角的な研究を続けてきた。

この会社は、明治期に個人企業として誕生し、昭和期には合資会社高橋商店として着実な成長を遂げ、現在、イーライフ共和株式会社に発展している会社である。同社は、地味だが、蠟燭や燐寸、石鹼など日用雑貨品の卸商として地域に不可欠企業として発展してきており、地域における企業活動の展開という観点から様々なものを凝縮した会社であることが分かってきた。なぜ、この会社は、恐慌や戦争、石油危機、流通革新の時代を乗り越え今日に至るまで発展を遂げることができたのであろうか。

地域の企業を時間的継続性という点で分類すると、老舗企業と新興企業、その中間の企業から成り立っているが、老舗企業は、多くの社会的、経済的変動を切り抜けてきただけに、様々な経験と蓄積を有し、地域社会に不可欠な要素となっている。私たちは、地域において1世紀以上の歴史を有する企業を「地域百年企業」と

呼ぶことにする。

全国には多くの老舗企業があり、それらの中には江戸時代以来の歴史を持ち誰でも知っている三井や住友のようなものから、3代にわたって小さな和菓子屋を営んできたという零細な企業まで様々なケースがあるが、規模の大小にかかわらず世紀を越えて続くこと自体が大変なことである。熊本に絞って考えてみても、衣料品で財を築いた古荘本店に代表されるような老舗企業が存在し、社史や企業家伝も整っている。それに比べると、長い間、個人企業として営まれた日雑品取扱業については書かれた記録は少ない。

そういう中で、幸い、高橋商店については、高橋はる・英一他『高橋家の記録』という、編集も内容も水準の高い自家出版の記録があり、今回、利用の許可を頂くことができた。これは、「序文」（高橋英一）、「私の回想記」（高橋はる）、「父の商人道」（高橋英一）、「父母の面影」（壇野よし子）、「アルバムより」から構成されているB6版130頁の小冊子である。本書は、隠居後に高橋はるが自叙伝風に書き綴った手作りの冊子を喜寿祝いの席で子供達に配ったものを基に、1994（平成4）年にきちんとした冊子に増補・編集して、久留米の中央印刷株式会社で印刷したものである。さらに、高橋英一社長ならびにその娘婿で、高橋商店を引き継ぐイーライフ共和株式会社の高田肇社長が快くインタビューに応じてくださった。

以下、戦前の同社の出来事について、とくに出典を明記しない場合は、『高橋家の記録』に拠ったものであり、特に重要と思うところはそ

のまま引用する形をとった。なお、高田社長へのインタビューは合計3回に達するが、本稿では、高橋英一社長とともに歴史的なことを回顧していただいたインタビューを利用する。叙述に当たっては、「真実は細部に宿る」ということを念頭に置き、なるべく固有名詞を入れることに努めた。なお、以下の文中、敬称については略させていただいた。

2 初代と二代目の時代

明治期熊本の商業活動

さて、高橋商店の歴史を地域社会の中で位置づけるためには、まず、藩政期から明治にかけての熊本の商業活動の枠組みを整理しておく必要がある。

肥後藩は、五力町(熊本、八代、川尻、高橋、高瀬)と准町(宇土、佐敷、鶴崎)を指定し、これらの町の商人は、特権を与えられて商業に従事してきた。これらの他に、在町と呼ばれる南関、山鹿、隈府、御船、隈庄、小川、宮地、宮原、浜町があり、それらの商人達は主に近隣の農村市場に基盤をおいて商業活動に従事していたが、中には、地域の公共事業に私財を投じた豪商も存在した¹⁾。

藩政時代の熊本の商人については、松本寿三郎の研究²⁾がある。それによると、藩政初期には銭屋などが栄え、煙草や鯨油などを扱っていた。藩政中期には、御用達商人が寸志により苗字御免を得るということを通じ、宝暦の改革に際して財政面で重要な役割を演じた。それらの商人の中には寸志知行取になる者も出てきた。

明治維新の到来とともに、藩の保護が無くなった特権商人たちは没落し、農村の商人は地主化

していった³⁾。しかし、一方での旧商人の没落は、他方での新しい商人、産業人の登場を伴っていた。とりわけ、横井小楠の弟子達からなる実学党を中心に、殖産興業に励み、新しいビジネスに挑戦する人々も登場してきた。熊本での新時代は実学党が県政の実権を握った明治3(1870)年に実質的にスタートし、明治4(1871)年には熊本洋学校が設立され、ジェーンズを招き、熊本において西洋文物の導入を積極的に押し進めた。実学党が熊本県政を握ったのは明治9(1886)年までの短い期間に過ぎなかったが、その影響力は大きく、ビジネスにおいても茶業や製糸業において新しいことにチャレンジする人々が続いた。

1871(明治4)年に熊本に鎮西鎮台が設置される。1885(明治18)年には、歩兵第13連隊、歩兵第23連隊、あわせて歩兵第11旅団が増強され、1888(明治21)年には第6師団の設置というように熊本は軍都としての性格を強めていく。このことは、軍隊を相手に食糧や日用品を取り扱う商人に大きな市場をもたらすことになった。実際、「陸軍御用達の看板を掲げねば大商人にあらざ」という勢いで、白米をはじめみそ、しょうゆ、馬糧、馬具、軍服、豆腐、魚、野菜、文房具などもろもろの納入が行われ陸軍御用達は幅をきかせた⁴⁾とされている。

明治半ばになると、産業基盤整備の波も熊本まで及んできた。熊本は、九州の中心ということで官庁の出先機関が設けられたこともあり、1891年(明治24)には熊本電灯会社が設立され、西日本で最初に電気が灯った。同じ年に、九州鉄道の線路がついに春日駅(現熊本駅)まで伸びた。さらに、港湾としても明治三大築港事業の一つである三角西港が1887(明治20)年に竣

1) 例えば、御船の林田能寛は、藩政末期に、日向街道の難所に八勢眼鏡橋を私財を投げうって建設している。
2) 松本寿三郎「熊本第一の商人 伊津野屋の栄光と衰退」『熊本歴史叢書4 藩政下の傑物と民衆』熊本日日新聞社、2003年を参照。
3) 牧野幾重「熊本今昔 企業発展の史的展望」牧野経営研究所、1976年、5-6頁を参照。
4) 桑野豊助『くまもと商売事始めと企業のルーツ』城野印刷所、1979年、4頁。

工し、1899(明治32)年には九州鉄道の三角線が開通している。

これらの基盤の上に、1897年から1900年頃にかけて熊本でも企業設立ブームが到来し、第九銀行の熊本紡績、第一百五十一銀行の東肥製紙、九州商業銀行の自助社などが設立されたが、1900(明治33)年恐慌の到来のなかで、第九銀行から始まり次々に銀行が破綻し、これらが手かけた工業企業も経営危機に陥り、安田などの中央資本の進出を許すこととなった⁵⁾。なお、1900年恐慌が「12月25日に熊本の第九銀行の支払い停止に端を発したことは特筆に値する事実である」⁶⁾と言われるように、熊本の設立ブームの反動が全国に広がったということで、逆に言えば、当時、熊本は極めて活発なビジネス活動が展開していたという証左でもある。

このような明治以降の熊本経済の大きな変動のなか、高橋商店はどのように生まれ、発展していったのであろうか。

高橋商店の創立

高橋家の祖先は、筑後馬藩の下級士族として、当初は参勤交代の港町である、北九州の大里に居を構えていたが、後に久留米に呼び戻され、洗町筑後川河畔に住み、御船作事にあたったとのことである。

この下級士族の家に1858(安政5)年に生まれた高橋九一郎は、維新後、15、16歳の時、母方の伯父で、有馬家の御用商人として蠟燭・鬢付油などを商うとともに、木蠟の仲買に従事していた高木嘉右衛門のところに預けられ、商人の修業を行うこととなった。久留米藩は蠟燭の栽培を奨励し、製蠟業が栄え、木蠟は筑後の特産品として全国に知られ、筑後川水系や有明海を通じて各地を往来する久留米商人が活躍したところであり、九一郎は久留米商人の一人とし

て修業することになったのである。

高木嘉右衛門が早逝し、相続者が幼少のため、九一郎が伯母を助けて商売を続けていたが、1880/81(明治13/14)年の木蠟相場の大暴落で大きな損失を被り、高木家本宅を手放さざるを得なくなり、縮小した事業は相続者が引き継いだものの、九一郎は身をひくこととなった。このため、すでに結婚していた九一郎は妻そでとともに、1883(明治16)年に熊本に移った。

当時の熊本は、西南戦争で市街地が焼け野が原になった後の、復興・発展の時代で活気に満ちていた。すなわち、「西南の役後、熊本は復興ブームとなり、城下町熊本は侍の町から兵隊の町、経済、文化、政治の町として発展し、九州一を誇るに至った」⁷⁾。復興6年目の頃で、官都・軍都として復興・発展しつつある熊本はビジネスチャンスに恵まれ、1888(明治11)年に高瀬からやってきた初代の古荘健次郎の例に典型的に見い出されるように、熊本だけでなく、県外からも商人達が集まってきて様々な事業を始めていた。

この中の一人として高橋九一郎は、横紺屋町14番地に一戸を借り、自家製蠟燭や木蠟、木綿織布などの店を開いた。紺屋町は商人の町で、九州一の大問屋として知られた八木勝次郎の八木商店(現在の商工会議所)があったところである。呉服や足袋、燐寸などを扱う、この大商人を近くに見て、九一郎は勤勉に働き、店も次第に大きくなってきた。

しかし、1895(明治28)年12月29日には横紺屋町の町内両側6割が焼失する大火に遭遇し、町のほぼ中央に位置する九一郎の店は全焼して、12年間の働きが無に帰した感があったが、また、第二の開店としてこつこつと働き始めた。

この頃、佐賀神崎で製麵機械が発明されたのを知り、さっそく購入し、機械素麵の製造も始

5) 牧野，前掲書，16頁を参照。

6) 同上，18頁。

7) 桑野『くまもと商売始め』112頁。

めた。本業の蠟燭製造も素麺も盆の時期に仕事
が集中するため、その時は多忙を極めた。た
だし、素麺製造は機械の普及により数年で中止
している。

同じ頃、燐寸の販売にも着手し、最初は、熊
本製の燐寸を扱っていたが粗悪品であったため
見切りをつけ、1900年(明治33年)より良燧
社の筒印燐寸を、熊本代理店の清水商店より、
360個入りを1箱ずつ仕入れて販売しはじめた。
その後、熊本県下の一手販売権を持っていた高
瀬の荒木又十郎商店が特約権を失ったのに伴い、
西唐人町の平井商店の平井茂八より仕入れて販
売を続けた⁸⁾。

1904(明治37)年に、横紺屋町13番地に、
64坪の土地に二階建2棟の家屋を2千円で購
入した。この際、購入資金の9割を、平井茂八
から土地を担保に借りている。その後、これを
農工銀行に借り換え、6、7年で完済した事実
から察しても、商売が順調に進展していたこと
を窺い知ることができる。

さて、ここで、創業者の時代のエピソードと
して、高橋はるの次の思い出を引用しておきたい。
時期は1899(明治32)年のことであると推
定される。

私が13歳の暑中休暇の時であったと思う。久留
米の実父が長崎に外米の仕入に行くのに、丁度三
角線開通の直後にて、三角から汽船にて行くこと
で私宅に一夜された。養母は是非私を伴い見物に連
れて行って欲しいと頼まれた。朝の汽車にて熊本

を発ち、三角から汽船に乗り、夕刻長崎の大波止
に着き、程近い支那貿易商肥塚商店に一泊した。
翌日は海岸の支那商館倉庫にて現物外米の買付け
を済まして2泊、3日目は諏訪神社等を見物して、
海岸埋め立て地に出来た飯の長崎停車場より汽車
に乗り帰途に着いた⁹⁾。

ここから、明治半ばの交通において、久留米
と熊本の繋がり、熊本と長崎の間の海上交通に
よる結びつきを知ることができる。明治20年
代に九州鉄道が開通する以前の人やモノの移動
においては、有明海沿岸を結んだ海運が主役を
果たしており、鉄道開通後もかなりの間、筑後
と熊本、さらには長崎の繋がりは今とは比べも
のにならないほど密接であったと考えられる¹⁰⁾。

二代目文六の時代

久留米の旧家で、久留米藩の御用商人として
米雑穀商の加納家の5代目である卯三郎の長男
として1883(明治16)年に生まれた加納文六は、
父が早逝したため、近くに住む叔父の野田家に
預けられ、苦勞しながら、久留米を中心に商売
の経験を積み重ねていた。久留米商人との交流
を保っていた高橋九一郎・ソデ夫妻は、文六の
境遇と人柄を十分に知っており、養女として幼
い時から育てた高橋はる(久留米の壇野幾次郎・
とみの次女で九一郎の姪にあたる)の婿養子に
迎え入れた。1907(明治40)年のことである。

これを機会に、ビジネスを拡げるために線香
の取扱を始めた。きっかけは、仙年香を製造し

8) 『坪井川沿いの蠟燭，マッチ商，茂八，その子平井三次が五高，東大を出て東大名誉教授，法学博士で，三菱の番頭末延家の養嗣子となり末延姓を名乗っている。弟の平井誠(ただし)の夫人が往年の音楽家早川美奈子である。茂八の弟真蔵がシェル石油販売店梶尾商店の先代である。西唐人町が純粹の商人の町でありながら，このような学者を出していることは士魂商才の致すところか』(桑野豊助『くまもと商家物語』，城野印刷所，1977年，44-45頁)。

9) 『高橋家の記録』10-11頁。

10) 東條正は，1884(明治17)年頃の大阪商船の航路を分析し，次のように述べている。なお文中の百貫は坪井川河口近くの熊本の港口にあたる地名である。「第1支線は先に見たように長崎・百貫・大川間の航路で，肥前・肥後・筑後を結んでいた。つまり海上交通では福岡県の筑後地方や肥後(熊本県)は，肥前，とくに長崎と直結され，されにそれが筑前博多，馬関を経て神戸，大阪へと結ばれていたことが注目される」(東條正『明治前期における小型旅客汽船の定期運行』『福岡県史通史編近代産業経済(1)』西日本文化協会，2003年，920頁)。

ていた大阪の孔官堂店主である増田金十郎の来熊であった。それまで熊本では、地元の福島屋が作る天妙香¹¹⁾が流通していたが、文六が中切の線香を孔官堂に提案した結果、「孔官堂の仙年香」は日本の超一流品になったとのことである。また、代金支払は年2回で大阪から出張した際に支払えばよいという好条件で商いを行うことができた。文六は増田の信用を得て、孔官堂とは強い結びつきができ、1919(大正8)年の世界不況で店の経営が危機に陥った時、増田金十郎から資金繰りを受けて乗り切っている。また1923(大正12)年に横紺屋町から万町(よろずまち)に移るときにも家・土地代金の一部を増田が融資している。

同じ1907年の夏に燐寸販売も新たな進展をみた。その経緯は高橋はるの記録によると以下のとおりである。

明治40年の残暑さりやらずまだ暑い頃であった。シャツ一枚の若い男が、久留米より自転車にて尋ねて来た。聞けば久留米市通町十丁目江上喜三郎商店の店員伊吉である。江上喜三郎は私の実父の弟で、伊吉はその甥であるから私の従兄にも当たる人である。来訪の用件は、この度神戸に日本燐寸会社が設立され、その会社の一手販売権を博多の園田小七氏が取得された。その久留米地区の販売方を江上商店が頼まれているが、久留米のマッチ界は筈の地盤で見込みがない故、熊本方面を私方で試売してくれぬかとの要望であった。資金としては無いけれど、時期は良し、大いに努力してみようとの約束が出来た。

早速自転車を購入して、従来の得意、川尻、宇

土、松橋、又文六殿の久留米時代の得意である山鹿、隈府、来民等を、月2回注文取りに廻られた。

其の当時、呉服反物屋以外、日用品、荒物、雑貨屋で注文取りに出るのは稀で、同業者では初めての試みであったと思う¹²⁾。

このような仕事ぶりについて息子の高橋英一は以下のように述べている。

自分で思いついた新式商法で面白かったのでしょう、父は大分、宮崎、鹿児島熊本県境に近い所まで自転車で廻りました。鹿児島の大串、川内、宮崎県的小林、大分県の野尻村辺まで廻った様です¹³⁾。

この努力により燐寸の新市場を開拓するとともに、付随して蠟燭や線香の販売も伸びた。さらに、自己資金に、隣家の増田家や久留米の壇野家からの融資を合わせて千円の担保金を捻出し、日本燐寸の熊本県下の特約店の地位を手に入れ、月1車の販売を行うようになった。すでに熊本は他の燐寸が市場を抑えていたのであるが、文六の地道な努力が積み重なり、熊本県下の日本燐寸の売れ行きは拡大していった。

1913(大正2)年は、年2回の棚卸しも満足にできないような最悪の年であったが、翌年には、跡継ぎとなる英一が誕生するとともに、仕事も増え始め、新たに八女の丸林商店、伊藤商店、その他から仕入れて盆提灯の卸売りを付け加えたこともあり、6月から盆過ぎまでは家族総出で提灯の支度を行った。この1914(大正3)年には、日本製粉会社久留米工場が新設さ

11) 「塩屋町の線香天妙香の福島屋田代仙蔵は有名であった。ノ熊本人が宗教心が深く、高麗門に日蓮宗や禅宗の名刹が数寺あり、新町古町には一町内に浄土真宗のお寺が藁を聳えさせていたし、各家庭に仏壇があって朝夕の読経を欠かず、仏事も多かったので、線香の需要が多かった。線香の専門店として福島屋が唯一大店で、塩屋町に大きな店を構え、土蔵付きで、店の間も広く、妙香薫々たるものがあつた。ノ福島屋、田代家は筑後の人。初代は基次郎、熊本に来て、お寺の多いのに目をつけて、天妙香となづけ線香を製造販売したのである。ノ原料は矢部からタブの木の皮を取寄せ、これを乾燥粉末にし、香木を粉末にしたものと混ぜたもので、火を点ずると香煙妙なるものがあり、天妙香と名づけ、熊本人士は線香といえば天妙香以外のものは知らなかつた」(桑野『ルーツ』6-7頁)。

12) 『高橋家の記録』17-18頁。

13) 同上、55頁。

れ、久留米の壇野商店が特約店となった関係で、1919 (大正 8) 年には熊本での試売を依頼され、数年間、小麦粉を扱い、10 トン車で月に 7、8 車を扱った。1927、28 (昭和 2、3) 年頃には、高リスクの相場商品である小麦粉の取り扱いを止め、代わりにスタンダード社の「特殊機機油」の特約販売を始めている。

油に関する事業については、この後少し詳しく述べることにし、ここではマッチ取扱の変化について高橋はるの記憶を引用しておきたい。

再び筆は燐寸の事に戻るが、先に日本燐寸社を辞められた小日置氏 (小日置禎二) は、氏自身が数十年に亘り培われた親密な得意先を、各地に持って居られたので、その後石田燐寸社の製品をブローカー式の売り込みに専念して居られた。

文六殿は、商標の違う商品を新規に売り拓げるのは仲々容易の事ではないけれど、過去 30 年間に亘り小日置氏に受けた恩義に報いる心で、日本燐寸社との特約を辞め石田燐寸に切り変えられた。

長男英一が熊本商業を卒業して (昭和 6 年、17 歳) 店に出たばかりで、得意廻りも覚束ない頃であったが、しきりに励ましながらも相当の苦戦であった事、今も忘れられない。

昭和 2 年頃であったろうか、神戸の燐寸製造業界に、大型家庭燐寸の製造が始まり、熊本にも少量宛這入って来る様になった。普通マッチの 30 箱分の軸数入りで、大変経済的の筈であるが、使用途中に外箱の破損する事が多くて却って不経済、又危険でもあった。

昭和 5 年文六殿はこの点を改良する為、軸数半分入りの小型家庭燐寸の販売を発案された。小日置氏も石田氏も懸念しつつも試みに製造して、2、30 箱詰め合わせて送ってきたところ、文六殿の予想通り大変な好評で、商標は扇に日の丸「日扇家庭燐寸」として名を挙げる様になった。

昭和 8 年他社も皆小型を真似て造る様になったが、良燐社でも桜印小型を売り出したが、小型家庭燐寸は日扇が最優秀として認められ、私方でも一貨車の中半数を占める様になった¹⁴⁾。

ここには、一品一社主義の原則を大切にす

文六が、それ以上に人と人との信頼関係を重視し、例外的なこととして別の商品を取り扱うことになった経緯と、文六の創意工夫の精神の一端が端的に示されている。この結果、1937 (昭和 12) 年には、店での家庭燐寸の売り上げは月 1 車から 3 車へと伸びている。

なお、文六を支えて店の切り盛りをした高橋はるの内助の功についてもここで一言触れておかなければならない。これについては、以下の、壇野よし子 (英一の妹) の思い出が端的にその性格と仕事を語っている。

私が物心ついて以来の記憶では、母は一日中店の帳場に座っていました。店員を指図し、御得意さんの相手をし、金の出し入れをするのも母でした。夜は夜で遅くまで帳面あわせをしていました。昼食なども落ちついて食べられる事はめったになく、店の暇になった時を見計らってご飯をかき込み、かき込み乍ら弟に乳房を含ませ、店から声がかかると泣いている弟を振り切って店に出て行くという有様に、私は弟が可愛そうだと母に訴えた事もある程でした。

毎年夏になると家中の夜具の洗濯、仕立直しを采配し、新年を迎える時は必ず、毎日使用する食器類を新品に代え、家族の衣類も下着類から履物まで、タオル、歯ブラシ等も新しい物と取り換えてくれた習慣は、今以て母のさわやかな印象につながっています。

色々考え合わせてみますと、母は実に頭脳明晰でできばきした処理能力に秀でてきれい好きできちんとした性格の人でした¹⁵⁾。

さて、先に機械油のことが出てきたが、高橋商店の歴史の中で石油の取扱いは重要な位置を占めている。高橋はるは以下のように書き留めている。なお、ここに登場するライジングサン石油は、1876 年に横浜に開設されたサミュエル商会の石油部門が 1900 年に独立して生まれ、軍などへの供給業者として重要な役割を果

14) 同上、28-29 頁。

15) 同上、103-104 頁。

たすようになっていた石油会社で、今日の昭和シェル石油株式会社のルーツとなる会社である。

ライジングサン石油株式会社の熊本油槽所が開設されたのは大正5年頃であったろうか。元来石油が主製品であったが、副産物製品、洋蠟燭が這入って来る様になった。

最初ライ社の熊本専属店として坪井の渡部商店が出来た。私店も同社製品を取り扱う事になったが、注文するのに不便の為、電話を購入する事にした。(電話番号1218番)。架設終わって先ず一番に、当時4歳なりし英一を店員の大見柳太郎が抱き上げてかけさせた事、昨日の様にありありと今も思い出される。

一年足らずで渡部商店は無くなり、市内に新しい特約店が出来た。平井・前田・高橋・中山商店である。その他松橋中山本店、八代徳住本店、炭商店、人吉つた屋等であった。

その後、油槽所長東地衆次なる人は大変な手腕家で、南九州蠟燭組合を組織して、各店の自家製造を止めさせられた。それにつれライジングサンの錨印ローソクは大いに発展して、売れ行き莫大であった。

又、灯火用としての石油の売れ行きは減退したが、代わって自動車用の揮発油が売れるようになった。

昭和3年頃であったと思う。二十三連隊(現在花畑公園一帯)に記念博覧会開催された折、赤貝印揮発油1ヶ月1000個以上売れて会社より賞賛の言葉を頂いた。

その後は日を追って売れる様になった。年々自動車の発達めざましく、それにつれ揮発油の売れ行きも、月3000個以上を数える様になった。昭和7、8年頃が最高であったろう。店にガソリタンクを埋め込んだのもその頃であった。

又小国自動車会社に貨車積みで送り、松合鈴木商店が海岸にガソリスタンドと倉庫を建てられたので、船一隻宛送っていた。

更に石油発動機も流行しはじめ、農業用発動機業者に石油売り込みの為、英一が奔走したのもこの頃であったと思う。

昭和10年頃であったろうか、ライ社の申し出で合同問題が起こり、特約店合同して、石油、揮発油、鉱油等販売の新会社を組織し、横紺屋町14番

地に熊本県貝印販売所が開店した。株主は梶尾、平井、中山、高橋であった¹⁶⁾。

1923(大正12)年、高橋守雄熊本市長(後の熊本商科大学初代学長)による熊本市近代化のための3大事業が遂行され、その一つとして市電が敷設されることになり、横紺屋町の家が十数坪削られることとなったため、これを機会に万町1丁目2番地の宅地103坪を杉谷良夫より2万8千円で購入した。代金については1万3千円は増田金十郎より借りた現金で支払い、残りの1万5千円は土地担保で杉谷より借り入れの形をとり、金利年1割で毎月125円を支払った。増田への借金は、翌1924年に横紺屋町の家屋売却代金によって完済し、杉谷へも1932/33年までに完済した。はるはその嬉しさを「愈々無疵の我が家として、英一に譲り渡せる事が、何より嬉しかった」と記している。

1930(昭和5)年に、旭電化株式会社の和田慶助の来店を契機に、魚油に水素添加して脂肪酸化して製造された珍しい石鹼であるアデカ石鹼の特約店となる。無名のメーカーであったため、当初は市場では4、5番手の地位を保つのがやっとであった。だが、第十五銀行所有の、米屋町2丁目角300坪の空き地の保管を依頼されていて、「貴店にお貸しするので何なりと役立てて欲しい」との申し出に応じ、月70円の地代で借り、バラックの出張所を建て、アデカ石鹼を建物いっぱい積み込み、屋根に大きな看板をだし、電車通りゆえに宣伝効果が大きかったことに加え、文六の努力により次第に売り上げを伸ばしていった。

3 戦中から戦後へ

合資会社高橋商店の発足

1935(昭和10)年頃、燐寸専売の噂が流れ、燐寸の価格が上がり、日扇燐寸の販売から大き

16) 同上、25-27頁。

な利益があがった。その頃、帳簿調べにきた税務署員から、会社組織にするように勧められ、經理士原田重徳の助言を受け、1935（昭和10）年に「合資会社高橋商店」という会社組織に転換した。実にこの時以来、高橋英一が社長として同社を率いて、昭和・平成の荒波の時代を乗り切ってきたのである。なお、英一は1937年（昭和12）年に結婚し、事業もますます発展する準備が整ったのであったが、時代がそれを許さなかった。

1937（昭和12）年7月には蘆溝橋事件が勃発し、日中戦争の時代に突入するとともに、従業員は徴兵・徴用され、商品の統制化が進んでいった。高橋はるは次のように回顧している。

時局はいよいよ厳しくなる一方で、店員も種々の名目で徴用され、各商品も段々入荷減少、更に配給制に移って行った。召集受けて出征していた水野宝作が負傷して除隊になり店に復帰した頃は、帳簿係の白石と二人きりの状態であった。

いよいよ戦時体制が施される様になり、第一代の町内会長に文禄殿が推薦されて就任され、私も第三町内婦人班長に選任された。

昭和16年、……店員の山下義雄、小原、園田等も相前後して現役入隊した。山下は終戦後帰還して店に復帰したが、後の者は皆戦死した事を後で知った¹⁷⁾。

この時期、高橋英一は、1943年の東肥航空公司¹⁸⁾の設立に参加していく。これは二二六事件に参加した熊本出身の軍人湯川康平の呼びかけで、熊本市の商店主など400人が出資して、200万円の資本金で誕生した航空機部品製造会社である。英一が参加したきっかけは、姉君子の夫である福永益男が、学友である湯川康平の話を聞いて共鳴し設立に参加したことである。

英一は2人の店員とともに入社したため、商品も乏しくなった中で、会社は休眠状態となった。東肥航空は1945（昭和20）年には阿蘇へ疎開の準備をすすめていたが、終戦により阿蘇で解散となり、英一は、帰郷し、事業の復興に取り組むことになった。

戦後の復興

戦後の発展史に関しては、とくに高度成長期以降については私たちの研究会のメンバーによる分担計画にもとづき研究成果が発表されるので、ここでは簡単に同社の戦後直後の時期を中心に概観しておくにとどめる。まず高橋英一の次の文章を引用する。

終戦後、社会秩序も経済情勢も未曾有の転換期を迎えた時、家業再建の為には手を拱いて情勢を眺めている訳にゆかず、様々な模索を試みざるを得ませんでした。絶対に闇商品を扱ってはいけない、との父の意に沿いながら、私は私なりに創意工夫して、戦時中石炭液化の残滓物として業者の倉庫に眠っていたパラフィンを手に入れ、それを小缶に詰めて停電時の代用ローソクとして売り出し、またミヨシ石鹼（株）が軍需品として納めていた粉石鹼の残品を手に入れ、裏の倉庫で練り直して固形石鹼として売り出しましたら、石鹼不足の折から大変な売れ行きで、店も活気づき資金作りにも役立ちました。然し父は之を大変嫌い、その後店の経営の殆どを私にまかせて、店には出入りしなくなりました¹⁹⁾。

これに関連するエピソードとして、戦中・戦後にかけての時代に以下のような、2代目と3代目の間での意見の違いを示す出来事が起こっている。それを高橋英一は以下のように述べている。

17) 同上、32-33頁。

18) 同社は、昭和19年に発足した三菱重工・熊本航空機製作所の下請け会社で、「キ-67の排気管を製造、工場は門には銃剣を持った番兵が居り、軍隊そのものであったという」と書かれている（『健軍三菱物語』岡野充俊編集・発行、1989年、165頁）。

19) 『高橋家の記録』70-71頁。

昭和14年11月から12月の僅か2ヶ月間に、旭電化工業(株)から1620梱(1梱120個)の石鹼を送って頂きました。これが石鹼入荷の最後となり、その後未曾有の物資不足時代に突入する事になりました。(その他マーガリン貨車2車(十屯2車)、東洋ローソク1000個の入荷もこの頃が最後でした。)

その際、この豊富な在庫品をいかに取り扱うかで父と私の意見が分かれました。父は商人道として惜しまず売るべきだと言い、私は物資不足に備えできるだけ溜めておき度いと思いましたが、或る日得意先でない人が石鹼を買いに来られたので、私は「石鹼は有りません」と言って断っておりました。ところが父が倉庫から担いで来て「ここにあるではないか」とお客の前で申しますので仕方なく渋々売りました。それでその後、在庫品の大部分を得意先に分配し、昭和16年には、私の店の在庫はきれいに空になってしまいました。

戦後の物資不足が漸く緩和に向い、昭和24年登録制度による石鹼販売が始まり、店ではアデカ石鹼を旗印にして、小売店の購入票を集票しましたが、昭和16年当時、得意先にくまなく分配していたアデカ石鹼が大部分得意先の倉庫に残っていました。その上、昭和16年当時1個20円で売れるようになっていました。しかも戦前のアデカ石鹼は品質も抜群で大変人気を集めました。かくして、熊本県の人口165万人の内31万5千人分の登録を集票することが出来ました。それから十年間、熊本県に於けるアデカ石鹼の売上げは日本一の地位を維持することが出来ました。

同じ昭和24年、父の構想、指揮の下に県下有力卸売店を糾合して「アデカ会」を結成し、推されて父はその初代会長に就任しました。この事が、その後私の店の石鹼卸販売の基盤となり、以来今日の隆盛に赴くことになりました²⁰⁾。

戦前の主要な仕入れ先である孔官堂や内外除虫菊、東洋ローソク、旭電化工業、内山田商店などのほとんどが戦災を免れたことも幸いし、戦後の高橋商店は、アデカ石鹼の販売増を中心に1950年頃より急速に復興を遂げていく。

昭和21年秋、私は戦後初めて上阪しました。妻アイの嫁入り衣装を人に預けて金3万円を借り入れ、現金をリュックサックにかくし入れていきました。内外除虫菊で蚊取り線香及び蚤取り粉を1貨車、孔官堂で仙年香を20個、内山田商店で平和の光を20梱買い付けました。代金を支払おうとすると3社共後で良いといって受け取られませんので、お金は持ち帰りそのまま返却しました²¹⁾。

品不足の時代、戦前に信用を得ていたメーカーからのまとまった商品の仕入れは大きな成功をもたらし、この時の利益がその後の成長の基盤になった。

1953(昭和28)年の熊本大水害の際には、万町の高橋商店も1.2メートルの浸水被害を受けたが、商品は木箱の中にハトロン紙で包んであったため被害を免れている。なお、この後のエピソードを高橋英一の妹、壇野よし子は以下のように書いている。

従来のリヤカーに代わって荷台付きのオートバイが流行し始め、偶々昭和28年の熊本大水害後の道路悪状態に難渋し、商品配送の迅速を計る為、兄はダイハツの三輪オートバイを1台店に入れ、これが大いに役立った。(父は)この時も「オートバイは危険だ」と言って反対し一騒動であった²²⁾。

この後、順調に業容は拡大していく。それは、取扱品目の増加に端的に反映されている。すなわち、1956年の取扱品目はすでに200アイテムに増加していたが、4年後の1960年には750アイテムへと急増している。高度成長期を迎え日雑品の種類が増加する時期であったことを差し引いても急増ぶりに驚かされる数値である。

規模拡大の転機となったのが、1966(昭和41)年の万町から世安町への本社・倉庫の移転である。インタビューによると、移転した背景は次のようなことであった。

20) 同上、60-61頁。

21) 同上、61-62頁。

22) 同上、92頁。

万町で営業をしておりますと、時代がどんどん変わって、みんなトラックや自家用車で買い物に見えるようになります。そうしますと、万町ではできないわけですよ。これでは、どうも商いできませんなと思っていたところに、「世安に土地があるから買わんか?」と言われて、昭和41年に世安の店に入ります。そこは、広さが2千坪ぐらいございまして、車を置くのに適当なので、そちらに入ったわけでございます²³⁾。

この点について高田肇は次のように補足している。

リヤカーや馬車や自転車の時代は、万町の間屋街でよかったです、そのころから三輪車のミゼットが普及して、(高橋英一社長は)多分アメリカに流通の研究で視察に行って、もともと先見性のある人ですから、モーターゼーションの時代が来るのを予見されたと思うのです²⁴⁾。

まさに、自動車社会の到来に伴う、卸売業の立地条件の変化が背後にあったことがわかる。万町では母家・店舗で100坪、倉庫で100坪と計200坪だったことから比べると一挙に十倍にも増加している。しかも、世安の土地はまだ白山道路ができる前の時代で坪数千円の価格で購入し、自社ビルを建てたことで、それからの土地値上がりの中で資産価値が急増したため、その後の資金調達がスムーズに進むことにつながった。

石油ショック前後

1973(昭和48)年の石油ショックの際の対処をみると、老舗の伝統と革新的な伝統がうまくかみ合っていることに驚かされる。高橋英一はその前にアメリカを旅行し、経済に何かおかしな動きがあると直感し、帰国後は、商品を確保するとともに販売先に商品を押し込んでいる。

このあたりの事情について、高橋英一の言葉を借りると以下のとおりである。

じゃ、私、見てこようといって、アメリカと世界をずっと回ってきました。そして、ずうっと話を聞いてみますと、おかしいのです。これはおかしいから、乗らないほうがいい。だから、うちは乗らなかったのです。

昭和48年にオイルショックが来まして、ちり紙とかいろいろなものをどんどん上げましたが、私はもう全部上げずに売りました。ですから、儲けは少なかったわけでございます。しかし、お得意さまには、利益になったと思いますね。・・・オイルショックの時に、「油が上がるから買おう」と買った人は、みんな損したわけです。買わずにおった人は、無難だったわけです。しかし、やはりみんな誇大に吹聴すれば、その気持ちになってしまいますのでね。うちのおやじは、「そういうことはしちゃならん」と一生買きましたね²⁵⁾。

高田肇はこの点を以下のように補足している。

(パニックが起こる前に)扱ったこともない洗剤から何から腹いっぱいうちも準備し、お客さんにも2回に分けて直送して、お客さんの倉庫に入らないぐらい。「まあ、高橋が言うから、聞いておこう」とみんな黙って。・・・その時はみんな半信半疑で。だけど、セールスは大変苦労したんですよ。それはもう説得するのに「うちのおやじがおかしいと言っているから、持っておいてくれ」と、もうセールスはあそこお客さんから怒られるばかりだった。

それはもう先代からの伝統で、「そういうときに暴利を取ってはいけない」というのがこのDNAですから²⁶⁾。

1968(昭和43)年には、花王販社を設立した。花王は、1960年頃より、各地の間屋に出資させて販社の設置を進めた。そのうちのひとつとして、熊本には高橋商店が6割以上の出資をして

23) 2005年11月4日のインタビュー。

24) 同上。

25) 同上。

26) 同上。

熊本花王販社が誕生し、社長に高橋英一が就任した。花王は、ここに販売事務を丸投げした。この事情について高田肇は以下のように話している。

ところが花王は、問屋が出資したばかりで、何も無いわけでは、ありません。ですから、世安につくりましたうちの一つの倉庫を全部花王に貸して、花王倉庫といわれていました。花王は、事務能力も何も無いので、うちの社員が朝7時に出てきて、8時半ぐらいまでに花王の前日の受注伝票を、全部うちのコンピュータで作って渡してました。そして、8時半ぐらいから高橋商店の伝票を切るのが、花王販社をつくった草創期のやり方です。それがずうーと続いていまして、私が来たときもやっていましたから、昭和47年ぐらいまでですね。

それくらい花王の販社の草創期には、もうずうーと高橋商店がお得意先から倉庫からコンピュータから全部貸していたのに、最終的に花王は「広域でなきゃいけない」と言って、取り上げてしまったのです。・・・だから、問屋に全部つくらせて、結局九州花王の販社になったときは、初代は社長(高橋英一)にするわけですね²⁷⁾。

その後、花王販社から高橋商店は切り離されていくわけであるが、戦後に、もうひとつ同社と縁が薄くなっていったものに油がある。既に述べたように、同社は1世紀以上にわたって地域において、ローソクや石油、食用油と油を扱ってきたが、戦後はシェルの燃料油を梶尾家に全部渡し、豊年製油の食用油も全部、亀井商店(今日の亀井通産株式会社)に譲って、油ビジネスから手を引いていった。最盛期には、アベックラーメンがヒットした住尾製麺にもごま油を納めたり、東洋水産などに食用油を納品していたが、為替変動リスクが大きくコストもかかるということで手を引いていく。それについて高田肇は以下のように話している。

為替相場まで入れた仕入れができる人は、うちにはいないわけです。それで、260円ぐらいになったときに、もう食品は一切あきらめて、ノンフードの、いわゆる大手メーカーが作った補充発注の商品にしました。ですから、ああいう異変があると、補充発注の意味がよく分かります。先物や為替リスクが食品系にはあるのです。特に一斗缶や原料に近い形の商品群は。

もう一つ一升瓶のボトリングは、水洗いして、逆さに立てて自然乾燥でやっていたのですが、やはりだんだん生活が高度化してきますと、自動洗浄の機械を入れないといけません。それがものすごくコストがかかるわけです。もうそれを導入してまでやる必要はないので、もうボトリングもあきらめて。その後、ポリ容器に変わっていききましたので、それもついていましたね²⁸⁾。

高度成長期における取扱品目の拡大は事務作業の煩雑化を引き起こしていたが、1963年には、英一の先見の明により、同業者の中でトップを切ってコンピュータ(NEAC-1201)を導入した。同社は、事務機械化には一貫して積極的に対処し、最新のシステムを導入してきているが、この点については、本誌掲載の工藤・堤稿を参照されたい。

1980年代にも引き続き積極的な経営を行っている。すなわち、1981(昭和56)年には世安新倉庫(600坪)を完成させ、1983(昭和58)年には、バラ対応のため倉庫を改善し、翌年には地元異業種3社でLINKを設立している。1986(昭和61)年には自動決済システムを開始し、LINI1号店のサービスを開始した。1987年には、地域情報通信株式会社を設立し、(株)ウインズも設立している。さらに、1988年には流通団地へ本社を移転し、新流センターが始動した。

さらに1990年代には、コンビニエンスに対する一括物流を開始し、1995(平成7)年には、

27) 同上。

28) 同上。

職能資格制度を導入した。そして1997年には、西日本共和株式会社(1970年の九州明和株式会社が母体)が誕生した。これを受けて、翌1998(平成10)年には、合資会社高橋商店の営業部門を切り離し熊本共和株式会社が設立された。翌年には、自動発注システムが開始された。この間の同社の改革への積極的姿勢は、1996(平成8)年に、当時82歳の高橋英一社長が「熊本は良くも悪くも外からの影響が少なく、中央からの波が来るのも遅い。厳しい競争に、生き残りをかけて合理化を進める」²⁹⁾と語っていることに示されている。その後、2005(平成17)年には熊本共和(株)と鹿児島共和(株)は合併し、イーライフ共和(株)となり今日に至っている。

4 おわりに

以上のことから、地域ならびに歴史という観点から何か重要なものを凝縮して体現しているのが高橋商店ということが出来る。まず、地域という視点でみると、熊本だけにとどまらず、筑後地方も含めた中九州という地域での企業活動の歩みが、同社の発展に体現されていることである。高橋英一が父を「筑後商人の優れた商法を身に付け、結婚後高橋家の当主となっからは、肥後熊本の風土、人情の長所を吸収して、父独特の商人道を培った」と表しているのは、極めて適切な表現である。このように、創業者と2代目が久留米商人の出で、その後も久留米との繋がりを維持しつつ発展してきたことは、今日の、九州や西日本を視野に入れたビジネスへ発展するにあたって目に見えない土台を形成してきたと言えよう。次に歴史という点で、日用雑貨を通した時代変化が同社の歴史に凝縮されているとすることができる。江戸時代の手工業製品の延長とも言える明治初期から、日用品に工業製品が出てくる大正・昭和初期、スーパー

マーケットによる流通再編など、わが国の暮らしの変遷の中でそれを支える卸売り業の展開過程を見事に体現しているのが高橋商店なのである。

同社の歩みを振り返って確認できる重要なファクターは信用ということである。ある企業が地域において1世紀以上も存続するにあたって信用は不可欠なものである。二代目は、「我欲を持たず、誠実勤勉に働き、質実に身を保てば必ず家は繁栄する」との信念を持ち、一品種一社主義を貫いた。また、「一に分別、二に働き、何事も創意工夫」と自己の責任と勤勉をビジネスの中心におき、価格変動の際の売り惜しみ、売り急ぎを嫌った。

さらに、地域企業とイノベーションという観点から見て、歴代の経営者に教えられることが多い。まず、初代はまったく新しい土地に出てきて起業し、二代目は取扱品目を新たに増やし地道な販路開拓に努めるとともに、創意工夫の精神で新しい商品を製造業者に提案し成功を収めている。三代目は、現代史における数度の危機を先見の明で乗り切り積極的な事業拡張に成功している。いち早くコンピュータを導入したり、新倉庫システムを導入するなど積極的な活動を行ってきた英一は、企業家精神という点でたいへん興味深い。現在の、高田肇にもその精神は継承されていて、日雑品マーケットが激変する中で、地域を越えたネットワークづくりを推し進めている。

総じて、信用とイノベーションというのが同社のDNAだということができよう。

(本稿は、2003-05年度の熊本学園大学産業経営研究所の共同研究「熊本における企業家活動史に関する共同研究」の成果の一部である。資料の提供ならびにインタビューに快く応じてくださった高橋英一氏と高田肇氏に心よりお礼を申し上げる)。

29) 『熊本日日新聞』1996(平成8)年8月24日「ふるさと人熊本市(13) 経済・上」。