

てんびん棒をかついで諸国を行商した近江商人は近世経済の一翼を担った企業家たちだ。関東や東北に店を出す例も多かった。

群馬県東部のみどり市に本社を置く化学品や包装資材などの商社の矢野は、近江商人が開いた店を源流とする企業だ。

2002年に移転するまで隣接する桐生市に本社を構え、同市には今も事業所を展開する。初代は滋賀県の日野地域から出たいわゆる日野商人の、矢野久左衛門。桐生に来たのは1716年(享保元年)で雑貨業が始まりとされる。

酒造業や味噌、しょうゆの醸造へと事業を広げ、明治になって8代目が染料や薬品原料などに進出した。昭和に入ると10代目が桐生

200年企業

□ 238

—成長と持続の条件—

で最初の百貨店の矢野呉服店を開業。お茶の販売も始める。明治、大正、昭和と拡大路線を続けた。機をみるに敏な近江商人の遺伝子が見て取れるのは、事業の先行きが暗いと思えば早めに手を打ったことだ。日用雑貨は最大の部門だったが、規模拡大を進める大手に勝てないと

近江商人の知恵息づく

矢野、事業変革「三方よし」



桐生に残る当主の居室

近江商人は店を支配人に切り盛りさせ、国元に本宅を置いた。矢野園の敷地内には、代々の当主が経営監督のため桐生にやって来た際に使った木造建築が立つ。2階が当主の居室。帳簿でお金の出入りを確認し、支配人の営業方針を点検した。欄間は工芸用に珍重された黒柿で作られ、ふすまの取っ手は七宝焼。目立たないところにお金をかけた。

判断。20年ほど前から事業売却を始め、今では完全に撤収している。醸造業も、とうに撤退。酒蔵、味噌蔵、しょうゆ蔵など明治や大正期に建てられた蔵群は1994年に桐生市に寄贈した。市の重要文化財に指定され、「有郷(ゆこう)館」という観光施設になっている。

桐生は「西の西陣、東の品などの機械金属分野へ産業の重心が移る。矢野は金織物で栄えた街だ。採光窓を取り付けた「のこぎり屋」の工場が今も残る。矢野も布地を染める染料に柔軟に対応してきた。近江商人は売り手よし、買い手よし、世間よし」の「三方よし」で知られる。売り手が利益を得るだけでなく、買い手も満足させ、

その取引を地域の発展にもつなげるという理念だ。矢野は地域の顧客のニーズにこまめに応えることで、実践をめざしている。たとえば屋上に取り付け外気の熱をさえぎる省エネシートや、企業名を入れる広告宣伝用のフランチター(草花を栽培する容器)で段ボール素材を使ってリサイクルしやすい製品などだ。繊維産業向けに小ロットの生地でも染色するなどのサービスもある。2005年に非同族で就任した鎌田(やりた)実社長は、「群馬や栃木、埼玉を築く。それが商いの要諦だ」とした近江商人の考え方を、今も矢野のバックボーンにある。2年後に迎える創業300年の節目も一里塚にすぎない。(編集委員 水野裕司)

日本経済新聞
掲載日 2014年6月16日