

# まちかと羅針盤

1998. 9. 1 日経新聞

## ● 戦後の日本的経営 蚕糸業振興で実践

グンゼ博物苑（京都・綾部市）

京都府北部の綾部市。その南の高台にある南ヶ丘公園に「会社は利益の追求は当然の事であるが、当時衰退していた何鹿郡の蚕糸業の振興奨励の機関として機能果たせることを主目的とし、これを実現するため従業員の教育により、優良糸の生産と会社をとりまく関係者との共存共栄を推進する」という内容を記した波多野鶴吉翁の記念碑がある。

波多野翁はかつて東の片倉工業と並んで日本の蚕糸業をリードした郡是製糸（現グンゼ）の創業者である。綾部地方は古くから良質の綿作の地として知られていたが、良質で安価な海外綿に押され一気に衰えていった。農家が目を付けたのが、当時需要が急増していた蚕用の桑の栽培と養蚕だった。

だが、この地方の蚕糸は先進地 域に比べて品質、価格とも劣り、輸出でなく地元消費が主たるものだった。この地方の蚕糸業組合の組合長であった波多野翁は蚕糸技術の先進地に人材を派遣し、また養蚕伝習所を開設して技術者を養成した。さらには京都府に働き掛けて「高等養蚕伝習所」を設置した。

その後は地方講演に来ていた前田正名氏の「国を興すには地方産業から」に感激し、地元で製糸会社をつくることを決意する。計画に賛同したのが、地元の小規模な蚕糸業者たち。彼らがエンジェル（ベンチャー企業への個人投資家）となり、株主、従業員はすべて地元の人々。一八九六年創業の同社は持ち株が一、二株の個人株主が全体の六三％を占めた。

綾部市青野には創業百周年を記念して造ったグンゼ博物苑と創業二十年当時の本社社屋がある。地域との共存共栄、徹底した従業員教育と品質管理。戦後、日本の産業の強さを支えた手法が、既に実践されていたことがうかがえる。

（関西大学教授 大西正曹）