

## シオヤ産業と内池家家訓

土谷幸久

### §0 はじめに

シオヤ産業の経営者の行動は、瀬上の内池家家訓を1つの準拠枠として捉えているという<sup>1)</sup>。それは現会長小野英泰氏の父親で第2代社長であった寿夫氏が内池家から入り、折々に子孫に内池家家訓を解説してきたため、自然と行動規範として捉えるようになったとのことであった。

そこで本稿では、同社の発展過程と内池家家訓との関係を考察し、同社の意識構造を考察する。結論的に、同社の行動は内池家家訓に準拠しながら、利潤追求と地域貢献を止揚しており、内池家家訓に準拠していることがわかった。

### §1 内池永年

#### (1) 内池家

「内池家譜」によれば、内池家は近江国蒲生日野の郷土であった<sup>2)</sup>。図1-1の系図に見るように、3代伝右衛門浄清の代に八幡山本町にて米屋の屋号を掲げる商人となり、天童に出店した。浄清の本家は嫡男伝右衛門徹道が相続し、次男与十郎浄薫は小幡町に別家した。その後、浄薫は奥州信夫郡瀬上宿に「近江屋」を出店した、これが瀬上内池の元祖である<sup>3)</sup>。

浄薫の本家を継いだのは長男の徳次である。次男宗感と三男の浄貞は同町内に別家し、後各々福島上町に出店した。1655(明暦元)年のことである。このときより次男宗感の出店では、代々三十郎を名乗ることになる。そしてこれが、福島上町内池三十郎家である。

福島県は、特に県北信達地方において、江戸時代より養蚕・製糸業が盛んであった。また、仙台、米沢、山形への交通の要衝でもあった。故に、東北物産の集積地であり、商品経済が栄えた。寛延・安永年間には三井家が伊達に入るなど、多くの商人の流入があった。内池三十郎家では、太物・呉服、真珠散や救命丸といった薬の販売で栄え、維新後は、醸造業の他、福島商工会議所の発起人や第七国立銀行の頭取を出すなど、福島経済の中心的存在であった。

一方、本家内池家は、徳次の代の末年困窮し破産する。次男の与十郎当次が本家を相続するのだが、火災に遭い困窮状態になる。7代目の道年は近江屋を再建するのだが、養子に永年を迎えた2年後、1776(安永5)年には借金の清算に追いつまされてしまう。その十数年後、8代目となる永年は1799(寛政11)年に老母妻子も瀬上に呼び寄せ再建するのである<sup>4)</sup>。

永年は、元は近江岩蔵山下の郷士中村金四郎政富の三男であった。永年が破産を経験したのは養子先で14歳になったときであった。その2年後には養父道年が亡くなった。

因みに、上町内池家では当主は三十郎を名乗ったが、瀬上内池家では、幼名を与兵衛、当主は与十郎を名乗り、隠居は宗十郎と称する慣わしであった<sup>5)</sup>。

図 1-1 内池氏系図<sup>6)</sup>



（以下略）

永年の経営は堅実であった。家業は、『福島市史資料叢書』第50輯には「家業を農桑とし、表店は呉服太物紙小間物、勝手方を醤油味噌水油材木、質貸、書上げ」とあり、高持百姓として基本収入を農耕に置いた<sup>7)</sup>。但し、農桑とあるように、生糸問屋として農家の副業として生産される生糸を買い集め、鉄砲造を近江、江戸、京の機業地商人に販売していたと思われる。同時に、

呉服太物紙小間物を仕入れていたことが窺える。後掲の家訓の追加の五条に為登金という言葉がでてくることから明らかである。

さらに文化年間からは田畠を集積し地主経営も行った。6代、7代が商いで家業を盛り立てようとしながら破産したことに学んだのである。

さらに、享和元(1801)年、備中足守藩木下氏三万石が奥州信達二郡内に二万石余の飛地を与えられ、瀬上陣屋で支配すると、足守藩御用達となる。藩主より帯刀を許され、三人扶持給を与えられ紋付袴を拝領した。1802(享和2)年、40歳で息子の延年に家督を譲り、隠居した。

後の話となるが、養子に迎えた延年は1842(天保13)年56歳で歿し、永年は少し長生きし1848(嘉永元)年86歳で歿した。

## (2) 隠居

隠居後宗重郎永年は、趣味に生きた。賀茂季鷹門人で江戸の橘千蔭などと交わった安田躬弦に和歌を学び、文化9年(1812)50歳の時、本居大平に入門し、文化10年(1813)には大平から「高幾屋」の号を受けた。大平自身、本居宣長の門人で、かつ養子となり、本居姓と鈴屋塾を継承し宣長の学問を守成、普及させた人物である。永年は、しばし大平の下で学び、その後瀬上宿に戻った。

瀬上では、石金音主とともに国学と歌道の結社「みちのく社中」を組織した。みちのく社中は、内池永年、酒造業を営む石金音主、瀬上宿検断阿部磐根、桑折代官寺西蔵太を指導者とし、当初瀬上と桑折に居住する大平門下等20数名の会であった。それが次第に膨張し、観音寺住職石翁、桑折陣屋の安藤野雁、中野村医師佐藤方定、下飯坂村の赤居夏門、永年の孫有年等、明治期には地域の指導者層が集う集団となって行った。

みちのく社中の活動の柱は詠歌と国学の探究である。詠歌は多数残されているが、国学に関しては活動の足跡が見当たらないという<sup>8)</sup>。

和歌や国学だけではない。本稿が参考にした松尾(2007)の「近世後期商家の蔵書形成と活用」や岸野(2012)の「近世名古屋書肆の営業展開」は、蔵書家としての永年に焦点を当てている。先に本居大平との関係に触れたが、瀬上宿に戻ってからも、大平との関係は、書籍の厳密な解釈を試みるという性格の往復書簡という形式で継続された<sup>9)</sup>。そのため、多分野の膨大な書籍が必要とされ、それが、後述の家訓の追加の四の「本かすばかにかえすばか」等蔵書を守ることに注意し、「近世後期商家の蔵書形成と活用」や「近世名古屋書肆の営業展開」が注目した永年の蔵書家・啓蒙家・図書館機能としての側面が形成され、また次項の如く蔵書に関する規定が家訓に盛り込まれたのである。

因みに「近世名古屋書肆の営業展開」では、「内池永年は、本居大平門人として多くの蔵書を収集した」として、文政9年10月改の「内池家蔵書目録」に分類されている分野を以下のように分類している。「①国史類、十四種。②神書類、十種。③雑史類、四十種。④有職類、十種。⑤氏族類、十八種。⑥字書類、十九種。⑦往来・法帖類、十九種。⑧物語類、十一種。⑨草子類、四種。⑩日記・紀行類、十一種。⑪撰集類、十七種。⑫私撰類、二十八種。⑬歌学類、二十八種。⑭詩文類、十五種。⑮医書類、四種。⑯教訓類、八種。⑰積書類、十五種。⑱謡曲類、八種。⑲地理類、二十一種。⑳名所類、三種。㉑随筆類、十四種。㉒雑書、三十九種。㉓俳諧書類、十三

種。②④漢籍類，二十六種。②⑤歌学類，四種。②⑥雜書類，二種。②⑦雜史，二種。総計四百六十一種となっている」と記している<sup>9)</sup>。

## §2 内池家家訓

### (1) 家訓

家訓とは、一般に守勢の域に達した後、従前の家運興隆時の活動から作られるものである。永年は天保9年(1838)、76歳の時、内池家家訓を定めた<sup>10)</sup>。おそらく、内池家を再興し、永続性のあるビジネスモデルを構築したため、それを文書として残したと思われる。

- 一. 皇国の人は、天地の神の御子なれば、君につかえ、親にしたがひ、夫婦むつまじく、老いたるをうやまい、幼を恵、友だちにはまことをもてまじわる。人の道はおのつからその身にそなはる事なり。
- 二. 神を敬い、身心をみがき、生涯怠るべからず。
- 三. 神は、人のうやまうによりて、稜威を増し給ひ。人は神の徳によりて、運を添といえり。然る者は、恒例の祭祀、怠らず勤べし。
- 四. 公儀、御掟を守り、国所の議定に違背べからず。
- 五. 火は万物の善悪の元神なり、恐慎むべし。
- 六. 先己が好所をさけて、おのれが嫌事を勤べし。
- 七. 曙に起て、家内外庭等掃除いたさせべし。
- 八. 日暮に門戸を鎖させ、寝時は自しまりを見とゞけ、盜賊を恐るべし。
- 九. 生涯の勲功は、若時にあり。一年の働は正月にあり。一日の勤は朝に有とするべし。
- 十. 農耕、商、酒造、質貸等、家業専要、出精すべし。
- 十一. 有余力時は、手習、学文、算術をつとむべし。
- 十二. 飲食は麦飯雑飯魚類菜を好まず家内上下一同たるべし。
- 十三. 衣類は手織紬より以下木綿服たるべし。
- 十四. 女は格別といえども、身分に似合わぬ美服着せべからず。
- 十五. 家作美麗を営べからず。
- 十六. 本宅土蔵建物掘井等、無怠慢修理致べし。
- 十七. 酒は病を治め、身を榮しむるために、神の造り賜ひし物なれば、飲慎飲て身にあまる程のむべからず。
- 十八. 譬客人たりとも、常には長酒宴、不可致事。
- 十九. 膳椀万器物、質素用ひ、美麗このむべからず。
- 二〇. 本家分家共、田畑を大切に所持致し、米麦二年の食料貯おくべし。
- 二一. 種粃秋毎、撰穂に致べし。
- 二二. 子を養育専要事。いとけなきもの、何にても、氣にいらぬ事を、言い聞かす時、側なる器物などを投げほうり損ざすを、疝の虫氣ゆえと捨て置く事は、親の毒をますというものなり。虫氣ならば、灸をすえ、薬をのませ、つのらぬ様にいたすべし。成人の後、氣儘もの

- なりて、家をも身をも失うものなり。委き教は権現様御教訓書を拝見すべし。
- 二三. 宗領たりとも惰弱者は追退、二男三男にても実躰、真法者を択て家を継がしむべし。
- 二四. 若男子なき時は、家内の内人柄を撰、婿に取べし。
- 二五. 嫁娘は淑女血統を撰み、相宅の貧きに不拘、縁を結ぶべし。
- 二六. 子孫の嫁女は、婿の実躰、真法と血筋を撰み貧富にかかわらず、結納を求べからず。
- 二七. 本妻の外、妾を持つべからず。
- 二八. 遊女飯盛等、妻に致すべからず。
- 二九. 隠居の妾は時宜によるべし<sup>11)</sup>。
- 三〇. 先祖代々、大小の年忌法事、失念なく勤べし。
- 三一. 家門一族諸親類隣家出入の者迄、睦敷いたすべし。
- 三二. 万堪忍は、一生身を守る大事としるべし。或人の歌に、  
堪忍のなるかむにんが 堪忍か ならぬかんにむ するが堪忍  
くはしくは権現様御遺訓を拝見すべし。
- 三三. 富貴の人に諂いなく、貧者に高ぶるべからず。
- 三四. 音信贈答は、時宜によるべし。常例の事は行事帳に記。
- 三五. 代参講、拝講、先例の外、新規加入すべからず。
- 三六. 頼母子、無尽、加入致すべからず。  
尤無余儀子細あらば、家門に致相談、其時の宜によるべし。
- 三七. 公事沙汰新規の商売臨時の買物等は、先負留登損寿流事を前に定、勝と利徳を定、家門相談のうえにていたすべし。
- 三八. 男女共、家内に相談なく気儘に宮寺に参詣、女独歩行いたさせべからず。
- 三九. 病人は、家内一同に誠心をもて、介抱いたすべし。
- 四〇. 灸治、怠慢なくいたすべし。
- 四一. 家内子供召仕者、都て人を打たたき不可致。是一大事のことなり。
- 四二. 本家田畠持高可為百石以上事。
- 四三. 本家の主人は、代々分家の主を弟とも子とも思うべし。
- 四四. 分家の主は、代々本家の主を親とも兄とも思うべし。
- 四五. 本家別家共に、田畠屋敷買求候節は、家門相談のうえにていたすべし。
- 四六. 家屋敷田畠買地書入、堅禁制のこと。
- 四七. 無分別者に恐、喧嘩口論の場に立寄へからず。
- 四八. 遊芸不可習、謡は格別たるべし。
- 四九. 出居間に寝伏、先祖より禁制の事。
- 五〇. 毎年正月中に、農業収入、商売の利潤銘細勘定目録相認、別家は、本家致持参、可請批判。  
本家は目録相整、其年の得失を別家中に委細に可申候。若本家主人若輩の節は、分家の老  
功立会勘定目録、可相整事。
- 五一. 蔵書門外へ出すべからず。

右五十箇条は、子孫の需に応じ、尊神之教訓に依て家法の議定件如し。

天保九年戊戌七月吉日

内池宗十郎永年

七十六歳謹記

(花押)

追加

- 一. 良医を択で、医術を習ふべし。身を養人をたすけ、忠孝の勤めも、医を知らずばあるべからず。
- 二. 剣術柔術は、身の守家の固なり。若輩の時師をえらみ習おくべし。
- 三. 夜道堅、不可致。尤無抛時は、夫々に供人を可召連事。
- 四. 蔵書門外へ出すべからず。此書は、本居翁玉勝間及閑田次筆にもくはしくいひおかれたり。又諺に、本かすばかにかえすばかともいへり。
- 五. 為登金其外金子、貳拾両以上の使は、可為二人事。
- 六. 子弟者共、寺山伏筆致可不事。

## (2) 家訓の特徴

### ①人生観

家訓には徳目を規定するものが多い。第1に、公儀第一や法度遵守、国恩冥加等が徳目として冒頭に規定されるものだが、内池家家訓では、四条に置かれている。

一条から三条までは、永年の国学研究から導かれた人生観が反映されている。まず一条は性善説の人間観である。二条は周囲に尽くすために信仰を堅持せよと説く。三条は、人が法を伝持する故に神仏の威光が増すのであるから、二条を前提にすれば、逆説的に人法共に尊しということになり、一条が導かれ、故にこの三条で人生観が完結しているといえる。これを前提に、以下の条々が続くという形式を取っている。しかし、これは文上の解釈である。五一条の後、日付の前に「右五十箇条は、子孫の需に応じ、尊神之教訓に依て家法の議定件如し」とある。延年とその子供有年から乞われて定めたものか否かは不明であるが、尊神之教訓に依って議定したとある。国学の研究の末、尊神すなわち人倫の道こそが、守勢の域に達した家を守る方法であると悟ったのだと思われる。同時に、これは、四条の「公儀、御掟を守り、国所の議定に違背べからず」と相俟って、特に「神は、人のうやまうによりて、稜威を増し給い。人は神の徳によりて、運を添といえり」から、究極の奉公意識に繋がる。これが文底の意である。

### ②家業

徳目の第2は堅実商いと算用であるが、例えば内池家家訓と同時期の上州桐生の佐羽家家掟・家訓においては「諸帳合間違無之様。平常吟味致、引請之帳面手を替算当可致事」「商高多致義者勿論二候得共、貸高嵩候而ハ骨折候甲斐無之。貸高を減し商高相増候様心懸ケ第一。金子取立方可為專要事」「多少積金出来候共、諸侯武家方者勿論商人仲間懇意合之處ニ而茂、貸金決而致間敷」といった、算用、才覚、始末が前面に押し出されるような直截的な表現は使われていない<sup>12)</sup>。

しかし、五〇条のように、年に一度正月には、本家別家とも収支決算を明らかにして互いに講評を行うなど競争関係の維持も心掛けていた。また、三七条に新規事業を行う際には、最大の損失を最小にし、最小の利得を最大にするという、ミニマックス戦略を基礎とした発想であり、その中での利益確定法を合議により導くことを定めるなど、戦略的に高尚であった。

永年が家を再興した際、家業を農桑に置き、表店を呉服等の商い、勝手方を醸造、質貸、書上げにしたことは前述したが、この均衡が内池家の家業ビジネスモデルなのである。

さて、十条はその全てに目配せすることを説いている。農桑を基礎とすることは四二条の高持百石以上との規定にも明らかである。また、追加の五条に為登金其外金子とあるが、上方等との交易もあったことがわかる、とは前述の通りである。

農業に関しては、二一条に種籾の選別作業を怠らずと説き、五〇条に農業の年間計画を立てよとある。さらに、二〇条に2年間の穀物備蓄も説かれており、農業を中心に家業全体を考えていたことがわかる。

三二条に堪忍の必要性が説かれているが、これは分限にも通じるが、宮本(1941)の『近世商人意識の研究』に指摘される体面に通じる。但し、権現様御遺訓を拝すように書かれていることから、ここでは商人としての意地に通じる規定として理解したい<sup>13)</sup>。

### ③家の存続

家の存続に関しては、1つは組織体としての家とその合議、もう1つは家の構成員たる個人への分限規定である。

家に関しては、二二条子の養育、二三条跡取りは辛抱者を据えること、二四条の男子なきときは家内より婿取りをすること、二五条の嫁取りは貧富ではなく血筋を基準とすることという、家の存続規定が決められている。

合議については、三〇条の法事付合い、三一条の本家分家の結束、三七条の合議、四二～四五条もまた独断を避け合議を基本とすることを説いている。寺社への参詣も許しを必要とすると決められている。

分限に関しても、食事、衣服等の奢侈の禁止、先祖の信仰の継続、頼母子講などの禁止、夜間外出の禁止、妾の禁止、遊芸の禁止、火の取扱いへの注意等が説かれている。酒宴・酒量も制約的に定められている。争い事を避けることも決められている。四〇条には健康管理の必要性も説かれている。医術、剣術、不得意事の習得は奨励されている。

### ④農本主義

②に関連して、四二条の高持百石以上の規定とともに、養蚕・製糸を基礎とすることで、先代、先々代の轍を踏まないように、家業は農本主義であった。土谷(2016)「佐羽家家訓に見る幕末桐生の商人意識」に倣い、内池家家訓とその家業との関係を図解すると、図2-1を得る。

図の大きな三角錐は武家主導の社会であることを意味する。武士の価値観は武士道であり、それを分解すると奉公、体面、分限になる故、それと同様に商人の精神構造を分解するというのが宮本(1941)『近世商人意識の研究』の手法であった。同書では、商人はそれを望んで受領したの

ではないが、幕藩体制下ではその他の自由はあり得なかったが故に、奉公、体面、分限という価値観を消極的に受け入れざるを得なかったと述べている。それが図でいうところの商人の消極的価値観である。それを噛み砕くと納得、団結、扶助となり、文章化すると家訓に結実する。

一方下部に関しては、『近世商人意識の研究』によれば、通常、各商家の積極的価値観は太枠の台形に書いた通り、義理－滅私－透明性、勝手－対抗心、保守性－家業意識とされる。それ等は、楕円破線で描かれる、才覚、算用、始末の循環する日常の商業活動と、押し付けられた奉公、体面、分限という武士の価値観との擦れの接点として解釈されたものである。ここに家訓が介在すると、家訓自体が守勢の域に達したときに定められることが多い故に、図のように台形の意識は抑えられ、納得、団結、相互扶助という再解釈がなされ、上部構造との意識的接続を助けることになる。

しかして商家の秩序の三角錐は、頂点に領主層経済を戴きながら、楕円破線で描いた日常の商業活動を底面にするように描かれるものである。一般の商家はこの破線楕円面を底面として三角錐が完結する。

しかし、内池永年は農本主義を以って家の基礎とした。そのため、内池家の秩序の三角錐は、底面に農業という基礎を置く三角錐として成立していたのである。これが、再解釈と前述した通り、保守化・穏健化して体制の下部構造として内池家を位置付け、同時に経済的基盤を確保するという永年が立てた同家の家の存続戦略だったのである。但し、図は農業収入が商家としての収入より大きいということを意味するものではない。家訓四二に持高百石とあるように、家業を農桑として基礎経済を確保するという意味である。その上で表を呉服、勝手方を味噌、醤油としたのである。

## ⑤結論

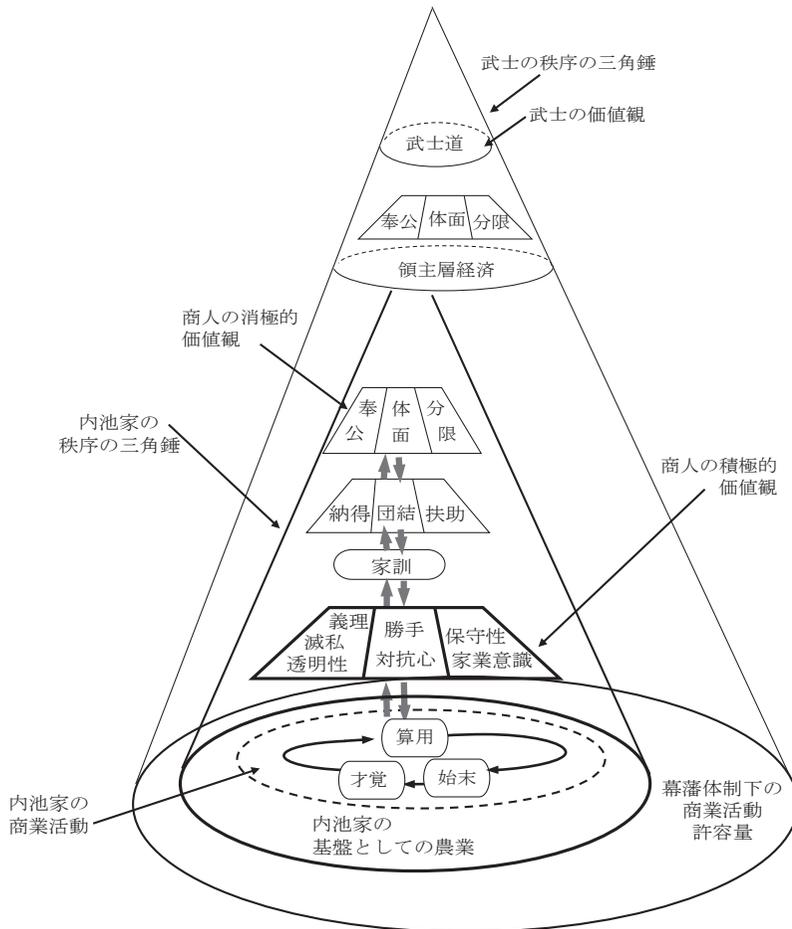
『近世商人意識の研究』においては、武士の奉公、体面、分限という価値観に併せて、商家でも奉公、体面、分限という価値観を持つとしている。但し、武家は武士道という規範があるが、商家にはそれがないため、家訓・家憲などで精神的核を作るも、奉公、体面、分限は商人の消極的価値観を示すものとしている。一方、原初的に商人は、才覚、算用、始末という行動を取る傾向があり、そこから必然的に生じるのは、義理、一分・勝手、保守性・享楽であるという。これを『近世商人意識の研究』では商人の積極的価値観と呼んでいる。

内池家家訓で皇国の人として人倫の道を説くのは、ある意味では武士道を超越した、永年なりの核を設定したといえる。

また仲間もなく瀬上内池家内の本家分家関係のみで完結する環境にあった。その意味で、本家、分家が各々原初的行動として才覚、算用、始末という行動を取る中で生じる傾向は、農本主義的制約の中で、義理・滅私・透明性、勝手・対抗心、保守性・家業意識に容易く転換された。これは、『近世商人意識の研究』における積極的価値観との綱引き関係とは異なっている。内池家のそれは、保守性の強いことが特徴的である。分家は本家維持装置であり、家業によって家が維持されることが必要条件であった。

それ等が家訓を通すと、合議による納得、団結、疑似親子関係の扶助という形になる。そこに

図2-1 瀬上内池与十郎家意識構造



は家業が中心というよりも、家の永続という家概念が中心になっている。故に、家族も構成員として規定されている。この意識構造を図示すると、図2-1のように表すことができる<sup>14)</sup>。

### §3 シオヤ産業

内池与十郎家は、前図の如く、農本主義的一山体制を基礎として維新を迎える。『近世商人意識の研究』で一般的傾向として挙げられた台形内の義理 - 減私 - 透明性、勝手 - 対抗心、保守性 - 家業意識は、維新までは納得、団結、分限に昇華されて守られていった。

しかし、維新となると事情は異なってくる。近世と現代を繋ぐ近代の1つの特徴は、土地から遊離しても生活ができるという産業基盤が整う時代ということである。職業選択の自由が保障されると底面の農業を切り離し、その売却益で各々勝手に個々の商いに従事するようになり本家分家関係は一山体制的ではなくなった。結果的に、瀬上内池与十郎家は、建設業や寝具店等様々に

分解・起業することとなった。

一方の福島上町内池三十郎家は、幕末の1861(文久元)年7代目三十郎が始めた醤油醸造業が軌道に乗り、それを家業として身内が固まっていた。一部、度量衡部門を三器商会として分離し、機械販売部門を内池機械店として分離した。前者は、北東衡機工業株式会社となった。内池醸造自体は、今日では地域を代表する企業となっている。

また9代目の最後の内池三十郎は福島市経済の中心者の1人であり、商工会議所の設立に尽力し、また吉野周太郎が設立に尽力した第七国立銀行の頭取も務めた<sup>15)</sup>。福島競馬場を誘致したのも彼の功績である。このように、上町内池家は、一族から研究者や国会議員を排出する名門となった<sup>16)</sup>。

本節では、瀬上内池家から寿夫を娘婿に迎えた後、その家訓を基に発展を遂げたシオヤ産業の例を考える。

### (1) シオヤ産業

シオヤ産業は、小野朝吉が1914(大正3)年、小名浜古湊に創業した塩屋船具店に始まる。当時の小名浜は、明治末期より三河式打瀬網漁と動力船の導入、昭和初期には揚繰網漁が全盛となり、船具関係も繁盛した。塩屋船具店は宮城県名取郡閑上から茨城県那珂湊まで商圈を拡大した。

朝吉は数カ所に農地も購入し、老いて後農耕をする日も多くなった。伊達で農業指導委員をしていた大石俊雄に指導を仰ぐこともあった。大石は瀬上の内池与十郎家の三男で、保原町の大石家に婿養子に入り、大石四季成イチゴの研究やプラムの品種改良で著名な人物であった。娘のキミ子の婿取りの相談をすると、大石は弟の五男の寿夫を紹介した。寿夫が小野家に婿入りしたのは1937(昭和12)年のことである。

寿夫が塩屋船具店を継ぐのは、終戦後1950(昭和25)年である。その間、出征も経験し、徴用もあった。漁業は活況を取り戻したが、漁船は不足していた。寿夫は、支払いの良い船主には従来のように売掛で船具を卸したが、支払いが滞る船主には現金売りとした。しかし、収入を平準化し規模を拡大するためには船具だけでは不足していた。

漁港、商港として発展してきた小名浜であったが、政府の石炭増産政策により、いわき地域が工都に生まれ変わる時期に来ていた。すなわち、政府は1946(昭和21)年12月24日に経済危機突破の基本方針として、1947(昭和22)年度の石炭生産3千万トンの目標を吉田内閣において閣議決定したのである。傾斜生産方式はここから始まる。実施は1947年からとなった。

戦前には、1937(昭和12)年、既に日本水素工業株式会社が進出していた。勿来にも呉羽紡績工場が1939(昭和14)年に設立されていた。戦後は1952(昭和27)年に、日本専売公社小名浜製塩工場が作られた。その2年後には新日本化学工業が設立された。1957(昭和32)年には、常磐共同火力発電所の1、2号機が運転を始め、1961(昭和36)年には堺化学小名浜工場の地鎮祭が行われた。これ等のプラント建設に関わる資材や配管等の納入により塩屋船具店は発展を遂げた。なお、共同火力発電所の運転は、後々常磐炭田各炭鉱が閉山になる序章であった。

シオヤ産業に改組したのは1962(昭和37)年のことである。取扱商品の内、建設資材や水道管等が中心となる中、社長交代を機に改組したのである。その後、新産業都市指定、いわき市誕生と

ともに、工業化と軌を一にして発展を遂げた。

英泰氏の長男行彦氏が社長を継いだのは2002(平成14)年のことである。行彦氏は、建設資材のプレカット工場や太陽光発電工事部門も新設し今日に至っている。

## (2) 経営理念

寿夫が次期社長英泰氏を育てるに当たり、度々口にしたのは生家近江屋の先祖が定めた内池家家訓であった。シオヤ産業の経営理念は、下表左欄の如くである。理念と理念解釈の何れも現社長の小野行彦氏が定めたものである。反映されていると思われる内池家家訓を列挙すれば、右欄の条々を挙げることができる。

表3-1 経営理念・家訓対応表

企業理念：解釈	家訓（通解）
<p>①公益個益： 地域（営業エリア）の発展を通して、会社・社員の成長発展を目指す。自社の利益だけでなく、地域（パブリック）とのつながりを意識する。</p>	<p>一．人は皆平等であり、貴賤などない。主君に仕え、親に従い、夫婦睦まじく、老いたるを敬い、幼を恵み、友だちには誠意を持って交わる。人の道は自ずからその身に備わっている。このように企業も人も関係性の中で生きている。一企業の繁栄ではなく地域の発展、世間との調和がなければならない。 二．郷土を誇り、身心を磨き、生涯怠ることなく生きることが、世間の信頼を得る道である。 三．神仏の威光が人々の信仰心によるのと同じように、郷土愛があって地域の繁栄がある。よって、恒例の祭祀、地域行事を怠ってはならない。 四．掟、法度、法律に違反することがあってはならない。 五．火事には気を付けなければならない。 六．自身の成長のため、不得意なことに挑戦しなければならない。</p>
<p>②価値創造： お客様、当社、仕入先（協力業者）三者一体の利益をつねに考え、実行していく。商材、商法、既成の概念にとらわれることなく、企業価値を創造していく。</p>	<p>二〇．本家分家とも米麦二年の食料貯おくべしと家訓にあるように、経営の基礎体力を確保しておかなければならない。 三〇．家は時空を超えた実体である。先祖代々大小の年忌法事は、失念なくこれを勤めなければならない。 三一．家門一族諸親類隣家取引業者まで、大事にしなければならない。 三二．堪忍は一生身を守る大事である。忘れてはならない。 三三．富貴の人に諂なく、貧者に高ぶるべからず。 三四．音信贈答は時宜による故。常例の事は行事帳に記しておくこと。 四一．家内、従業員に至るまで、叩くなどの体罰を行ってはならない。 四二．本家は、代々分家の主を弟とも子とも思わなくてはならない。 四三．分家は、代々本家の主を親とも兄とも思うべきである。 四五．本家別家とも、田畠屋敷等を購入する際は、家門相談の上で結論を出すべきである。 五〇．毎年正月中に、農業収入、商売の利益計画を立てなければならない。別家は、本家にこれを持参し説明すること。本家は、目録を整え、別家に対して得失を精査し説明をしなければならない。</p>
<p>③不断革新： 会社・社員の安全・安心を旨とし、外的環境に常に順応できる集団を目指す。強い目的意識なしに、安全・安心は手に入らない。そのための努力を常に積み重ねていく。</p>	<p>九．生涯の勲功は青年期にあり。一年の働は正月にあり。一日の勤は朝に有り。 十．農耕、商、酒造、質貸等、家業専ら出精すべし。 十一．余暇ある時は、手習い、学問、算術を努めること。 十二．飲食は麦飯雑飯魚類菜を選好みせず、家内一同同じものを食すること。 十三．衣類は手織綿より粗末な木綿服にせよ。 十四．女といえども、身分に似合わぬ美服を着せてはならない。 十五．家作は見栄えの良し悪しで選んではいけない。 十六．本宅土蔵建物掘井等、傷みあれば修理すること。 三七．公事関係を初め新規の商売臨時の買物等は、始める前に経費・損失の計算を行うこと。その後、利得を計算し、家門相談に掛けること。 四六．家屋敷田畠の質入れは、堅くこれを禁じる。 五二．剣術柔術は身の守、家の固なり。若輩の時師をえらみ習おおくべし。 五三．夜道歩きはしてはならない。必要があれば複数人で各々共を従えて行くこと。 五四．為登金は元より二十両以上の金子を運ぶ場合は、必ず二人で行うこと。</p>

①の公益個益への対応は、往時は国家・地域システムの中に商家自身が納まることが望まれていたため、公儀に従うことが公益に沿うことであった。家訓四の公儀の定め、村の掟に背かぬことは第一である。また神仏を敬うことは一家の団結の礎であり、転じて個益の元であった。転じて、老人を敬い、子供を育み、友を労わめることは社会・人倫の基礎である。本稿では、(神仏) ≡ (世間)、転じて ≡ (地域、郷土) と解釈する<sup>17)</sup>。神仏の加護や許しは、お上と世間の許しとして発現するからである。また、人為の象徴的関数として地域や郷土を捉えるということは多々あるためである。同社の「地域（営業エリア）の発展を通して、会社・社員の成長発展を目指す。自社の利益だけでなく、地域（パブリック）とのつながりを意識する」との解釈は、これにより整合する。

五の火の取扱いは、1906(明治39)年の平大火を引くまでもなく、多くの家訓に共通して戒められたことである。

②の価値創造に関しては、家訓の時代は、本家分家関係を社会分業基礎としていたため、本家分家規程がそのまま当てはまる。取引先との関係は、家訓五〇のように利益見通しを提示して相談することは、元請下請関係においては行われている。但し、一般的な取引関係においては、詳細な提示を求めるのではなく、運命共同体なのだから共存共栄を心掛け、相互扶助することは一般的に行われることである。また、設備投資や事業拡張の際は、四五に見られるように、社内・関係先と相談の上で判断することが求められる。

家訓三〇の法事、四一の躰の在り方、三三・三二・三一・四四・四五等々は、価値創造と決して無関係という訳ではない。運命共同体たる取引先・社員との関係の基礎であり、ここに入る。

同社の価値創造に対する解釈「お客様、当社、仕入先（協力業者）三者一体の利益をつねに考え、実行していく。商材、商法、既成の概念にとらわれることなく、企業価値を創造していく」とは、このように保守的な関係先との納得・調整によってなされる行為なのである。

③の不断革新の中心は、家訓三七の新規事業開始の際は利益計画を立てた上で、社内・取引先等と相談するという項目である。シオヤ産業には、先代とは異なる分野を切り拓けという口伝が残されていると伺ったが、この項目がその根拠であろう。また、家訓十より、内池家自体が、豪農から徐々に事業展開を行ったということがわかる。その都度、家族・家の子、本家・分家、取引先と相談したであろうことが推察される。家訓の十二から十五の質素儉約や十の本業中心、家訓の九や五二の自己鍛錬、四六と五三・五四そして二〇の用心などは、そのための前提条件である。

また、五四に為登金とあることから、上方から商品を仕入れるなど手広く仕事をしていたことが知れる。

さらに、先代とは異なったことをせよとの口伝とは、朝吉が船具、寿夫が建設鋼材、英泰が水道管、そして現社長は建材の加工販売等である。これも図2-1の、才覚として日頃感じる嗅覚を基にした対抗心や勝手と家の存続を止揚した口伝であると考えられる。そして、これが小名浜の発展と軌を一にした同社の業容転換の軌跡となった。

同社の不断革新についての解釈「会社・社員の安全・安心を旨とし、外的環境に常に順応できる集団を目指す。強い目的意識なしに、安全・安心は手に入らない。そのための努力を常に積み重ねていく」は、先の価値創造と同様、図2-1の内池家家訓に見られるように、下からは保守性と義理、上からは扶助と団結に挟まれた中に規定されており、家訓の三七や口伝の先代との違い

に比べても一層控え目の解釈になっている。

おそらく内池家家訓を前提にして定められた経営理念であり、家訓を参照することを暗に求めているのではないと思われる。

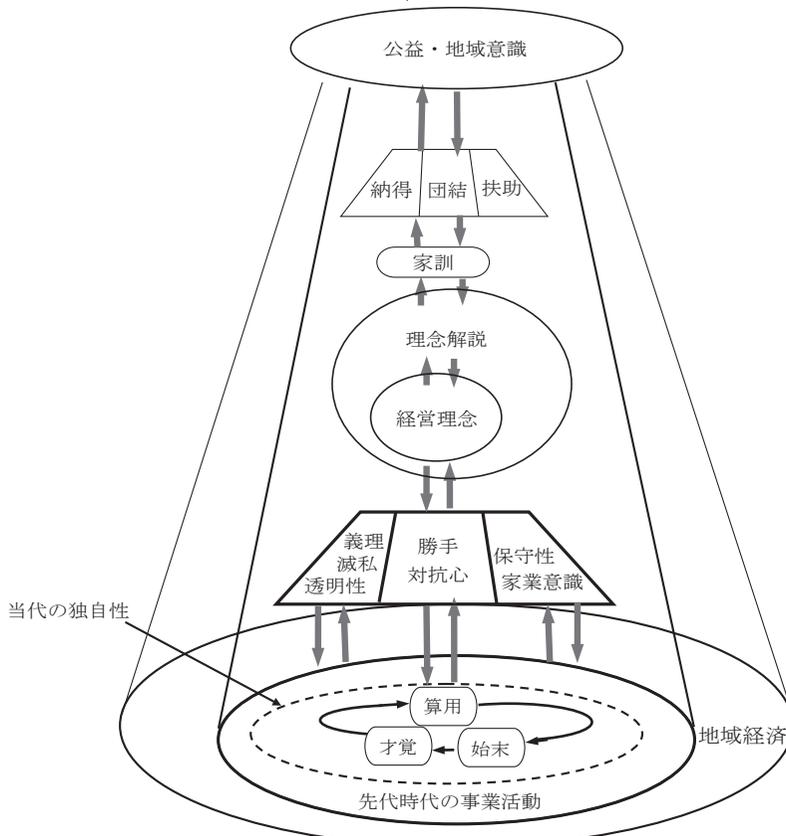
### (3) シオヤ産業の意識構造

表3-1のシオヤ産業の経営理念とその解釈そして内池家家訓との接続を考えるとき、理念解釈がその中間で接続の働きをしていることがわかる。では、同社の意識構造はどのように整理することができるのだろうか。

シオヤ産業の意識構造は以下のように表すことができる。図2-1と異なる点の1つは、内池家の基盤としての農業に当たる部分が、先代までの事業基盤になっている点である。すなわち、初代の船具・漁具に対して二代の建設資材、それに対して三代の水道・工場資材、さらに四代の建材の事前加工、施工、太陽光パネルの設置など、技術的な展開と経済的基礎を基に、当代は自身の独自性を展開することができたのである。

商人の積極的価値観の内容は同じだが、上下の接続は図2-1とは異なっている。「義理、減私、

図3-1 シオヤ産業の意識構造



透明性」と「保守性、家業意識」は先代までの事業基盤から抽出される特性である。一方、当代の新奇性は「勝手、対抗心」から抽出される特性である。また、内池家家訓と相互作用関係にあるのは理念解説であり、経営理念が直接接続する訳ではない。さらに、家訓は商人の消極的価値観と前述した上の台形と違和感はなく、折合いや扶助、公益という地域意識に接続する。

但し、図 2-1 において領主経済への接続とした際は、領主経済を下支える土台の 1 つとしての役割でなければならなかったが、図 3-1 においては経営理念から段階を経て接続して行く故、個益の追求が公益に繋がるという形式になっている。下支える義務がない以上、シオヤ産業の事業活動の底面は地域経済の円の外側まで出る自由度を持っている。しかし、公益を調和的発展の優先と解するとき、活動範囲は常磐、浜通り地方を中心とすることになり、図の様に描くことができる。

以上より、シオヤ産業は、個益の追求と公益の遵守を、内池家家訓に準拠しながら発展してきたということがいえた。

## 注

- 1) 2016年6月30日、シオヤ産業会長小野英泰氏へのインタビュー。
- 2) 『福島市史資料叢書』第50輯, p.1.
- 3) 1686(貞享3)年のことと思われる(『福島県金融経済の歩み』p.2)。
- 4) 『福島市史資料叢書』第50輯, pp.1-3.
- 5) または与重郎、惣重郎、宗重郎など。福島商工会議所の設立に尽力した上町近江屋内池三十郎家の内池醸造資料「内池の遠祖について」では、内池与十郎家とは維新までは親密な関係であったと触れている。
- 6) 『福島市史資料叢書』第50輯, pp.1-3.
- 7) 『福島市史資料叢書』第50輯, p.192。後掲の図2-1の如くである。
- 8) 例えば『福島市史資料叢書』第50輯、『福島市史資料叢書』第58輯, 書簡。
- 9) 「近世名古屋書肆の営業展開」p.379.
- 10) 番号は筆者。
- 11) 妾とは後妻である。
- 12) 「佐羽家家訓に見る幕末上州の商人意識」p.13,pp.18-19。桐生織物史編纂会(1938),pp.195-214.
- 13) 『近世商人意識の研究』p.7.
- 14) 仲間とともに切磋琢磨した上州の佐羽吉右衛門商店におけるそれとは異なり、静的な印象である。「佐羽家家訓に見る幕末上州の商人意識」p.17.
- 15) 両社は筋向いにあった(『内池三十郎家について』p.13)。
- 16) 福島市の内池工業も両家の遠い親戚である。
- 17) 間人主義等の議論はここでは行わない。

## 参考文献

- [1] 福島市史編纂委員会「内池永年一みちのく社中Ⅰ」『福島市史資料叢書』第50輯, 1987.
- [2] 福島市史編纂委員会「内池永年一みちのく社中Ⅱ」『福島市史資料叢書』第58輯, 1991.
- [3] 入江宏『近世庶民家訓の研究』多賀出版, 1996.
- [4] 岸野俊彦「近世名古屋書肆の営業展開」『名古屋芸術大学研究紀要』第33巻, pp.375-390, 2012.
- [5] 桐生織物史編纂会『桐生織物史』中巻, 1938.

- [6] 松尾由希子「近世後期商家の蔵書形成と活用—陸奥国内池家の事例より—」『日本の教育史学:教育史学会紀要』教育史学会機関誌編集委員会, pp.6-18, 2007.
- [7] 宮本又次『近世商人意識の研究』有斐閣, 1941.
- [8] 村川友彦「近江商人二本松帯屋と瀬上近江屋」『福島県歴史資料館研究紀要』22, pp.57-68, 2000.
- [9] 日本銀行福島支店『福島県金融経済の歩み—日本銀行福島支店をめぐる70年—』1967.
- [10] 小野英泰『シオヤ産業百年史』シオヤ産業株式会社, 2013.
- [11] 土谷幸久「佐羽家家訓に見る幕末上州の商人意識」『いわき明星大学研究紀要』, 第1号, pp.98-119, 2016.
- [12] 内池佐太郎『内池三十郎家について』第2部, 1972.
- [13] 内池醸造「内池の遠祖について」.

(つちや ゆきひさ/経営学・組織論・社会システム論)