

西川甚五郎と近江蚊帳製織株式会社

馬 場 芳

はじめに

近江の蚊帳業においては、近世・近代を通して商人資本の組合が機能し続け、その推移は株仲間の形式のみが残り、事実上は衰退した。本稿では、蚊帳業の生産地移転後も廃業を免れて他産地と融合し、重要な位置にあった近江八幡の卸売商・西川甚五郎家（現「ふとんの西川」）の事例を、時系列的に分析する。

近世・近代を通して発展を続け、様々な変遷を経て戦後まで産額が伸長した蚊帳業において源流と、それに続く会社創設にみられる昭和初期の考察も重要と考える。

I 明治期から大正期にかけての蚊帳業と同家の動向

まず第2表を見ると、大正期の滋賀県の麻蚊帳地生産高は、全国的にみて半分以上のシェアを占めていることから、近代以降も産額が伸び続けたことが窺える。第1表により、明治期の蚊帳業における滋賀県全体と西川家の売上高をみてみよう。西川家の4支店がそれぞれ特徴を持っているため、蚊帳の取り扱いはずつまみ・かくまん両店が中心となっており、売上高は漸次、伸びている。明治20年代以降、西川家の変化と蚊帳業の低迷期ということがあげられるが、4支店の設置時期と取り扱い業種の変遷には関連がある。元和元（1615）年、江戸の日本橋通り一丁目につつまみ店が畳表・蚊帳取り扱いを目的として設置された¹⁾。元文2（1737）年、京橋の弓扱い店舗を引き取り、かくまん店と

1) 西川産業株式会社編『西川四百年史稿本』1956年，14ページ。

第1表 明治期の滋賀県における蚊張の売上高

	滋賀県全体		西川家			
	数量	価格	つまみ店	かくまん店	京店	大阪店
明治元年	張	円	円	後 142円	前 1,220円	円
2			2,007	前 1,037	274	
3	5,850	14,670	1,158	後 128		
4			2,545	前 1,744	前 1,069	
5			2,359	後 71		
6			2,751		前 862	
7			2,498	前 915		
8	13,717		2,144	1,382	前 2,150	
9				819		
10			3,758			
11			前 3,826			
13			58			
14	22,100	92,950				
15				2,385		
17	9,816					
18	11,125					
19	6,560					
20	9,923					
21	65,014		4,837	4,038	2,419	8,897
22			6,010	3,385	2,774	8,057
23			2,755	1,972	2,320	9,338
24			3,909	3,506	2,609	1,868
27	54,610	177,891				
28	52,365	131,825				
29	55,037	178,622				
30	57,495	179,954				
31	69,539	211,327				
34	104,469	308,273				
35	102,587	308,048				
36	94,033	282,365				
37	69,358	216,885				
38	74,934	300,121				
39	28,883	162,485				
40	29,191	177,932				
41	21,930	119,637				
42	29,967	167,492				

注：数量は仕立蚊帳を対象にした。

出所：1) 滋賀県全体のデータは『滋賀県統計書』各年版、『各府県輸出重要品調査報告』1908年、『滋賀県市町村沿革史』、1963年より作成。

2) 西川家は勘定目録帳より作成。

第2表 大正期における麻蚊張地の生産高

年次	全 国	滋 賀	県
大正元	947,683 ^円	462,697 ^円	674,160 ^反
5	1,082,738	556,437	711,275
10	4,787,666	1,925,846	781,665
14	2,421,000	2,089,707	2,370,143

出所：『日本帝国統計年鑑』、『滋賀県統計書』より作成。

第3表 年度別東京両店の売上高

年 度	つまみ店	かくまん店	年 度	つまみ店	かくまん店
明治元年	40,602 ^円	37,978 ^円	明治22年	137,444 ^円	126,589 ^円
5	71,946	75,111	23	106,777	86,075
8	72,506	73,421	24	141,601	111,100
9		59,015	25	149,123	120,331
10	71,289	73,300	26	165,524	118,263
11	85,968	61,020	27	168,484	137,608
12	108,132	94,835	28	252,442	215,237
13	129,029	100,964	29	241,245	222,284
14	152,909	127,157	30	275,896	275,547
15	136,198	100,396	31	239,453	214,101
16	94,665	85,982	32	339,092	295,493
17	104,942	87,902	33	368,552	339,248
18	74,881	77,978	34	347,809	286,918
19	96,955	87,464	35	336,705	303,382
20	133,973	123,472	36	307,690	264,725
21	148,664	118,358			

注：1868年、1872年、1877年のデータは、西川産業株式会社編『西川四百年史稿本』1956年、130ページより引用。

出所：『西川勘定目録帳』より作成。

し²⁾、京店より仕入れた弓の江戸販売問屋として機能するようになる。このかくまん店が、貞享（1685）年につまみ店の売上高を凌駕して以来、両店は競争しながら発展するが、やはり明治初期から中期にかけて売上額は停滞的であった。第3表は、維新时期から判明しうる明治36（1903）年までのつまみ・かくま

2) 同上書、21ページ。

第4表 京店・大阪店の蚊帳と蒲団の売上高

年度	京 店		大 阪 店	
	蚊 帳	蒲 団	蚊 帳	蒲 団
明治21年前半期	7,322円	7,322円	13,044円	2,853円
後半期	561	4,786	286	4,566
22年前半期	6,125	3,366	11,054	2,126
後半期	1,103	4,902	470	
23年前半期	5,577	3,169	11,369	697
後半期	1,251	3,270	363	2,834
24年前半期	5,569	1,236	11,451	717
後半期	354	2,767	413	3,898

注：小数点以下第一位を四捨五入。

ん両店の年度別売上高である。大阪店の蒲団取り扱いが軌道に乗り始め、同業組合の活動全盛期の明治20年代後半期から両店の売上高が漸増していくのが見てとれる。京店は1738年に弓問屋株の買い取りにより設置され³⁾、弓取り扱い業務を中心として、維新後は蒲団の取り扱いも開始する。遅れること1876年、青蓮をつまみ・かくまん両店へ買い次ぐことを内容として大阪店が開設され、漸次、蚊帳蒲団の取り扱いを開始することとなる⁴⁾。第4表は京店・大阪店の蚊帳と蒲団の売上高の比較である。蚊帳の出荷時期の春季から夏季を含む前半期に蚊帳の売上高が伸び、後半期に蒲団の売上高が伸びるのが対照的である。西川家全体では最初、大阪店を蒲団取り扱いの嚆矢として、同家はこの4支店が密接に関わり合い、競争しながら成長していくこととなる。

II 西川甚五郎と八幡銀行

維新後の低迷期を脱皮するための基礎的な努力は、西川家11代甚五郎（家督：嘉永6（1853）年～明治31（1898）年⁵⁾）によってなされた。11代の業績は、

3) 同上書、23ページ。

4) 同上書、26ページ。

5) 同上書、附録「創業三百九十年に作成の西川家史誌」参照。

幕末期から維新时期にかけて西川家を存続、発展させたのみならず、積極的に大阪・尾道・大分・杵築に支店を開設し、八幡蚊帳の不振に際し、明治29(1896)年2月、八幡大字宮内に西川蚊帳製造所を新設する。織機50台、女子24人、一日就業11時間であった。また明治27(1894)年、近江八幡の同志と八幡製糸株式会社を設立(昭和4(1929)年解散)、これは生産量よりも輸出生糸として製品の品質の向上を図ったことが特徴であった⁶⁾。11代甚五郎は輸出蚕糸業同業組合や、近江蚊帳同業組合頭取の任についている。

そしてさらに、12代甚五郎(家督：明治31(1898)年～昭和11(1936)年)⁷⁾の時代は、日清・日露・第一次大戦を通じて西川家が飛躍的な発展を遂げた時期であり、斬新な改革が行われた。大正9年に店員制度を改革し、給料制と年功序列を導入した。「登り」制度の廃止と自動的な昇進に切り換わり、出勤別家の名称を理事・理事補に改称し等級を4階級とした(それ以前は一等別家・二等別家)⁸⁾。

13代甚五郎(家督：昭和11(1936)年～戦後)は経営学研究のため、1927年の4月より一年間欧米へ留学し、その経験に基づき『数字が示す商店経営法』⁹⁾を執筆した。まず米国コーネル大学及びニューヨーク大学で研究後、ニューヨーク市メイシー百貨店及びジョンワナメイカーに実地見習いとして半年研究、マーシャルフィールドその他百貨店専門店につき調査の後、英国に渡り、二ヶ月間セルフ리지百貨店教育課に入り実地研修を行っている。しかし各々国情、習慣において大きく差異があり、結局我が国においては独自の商店経営法が必要であることを痛感し、執筆にあたり外国の例を出来得る限り除いた独特の経営法を考究しようとしたものであった。

昭和15年に別家制度を改革し、外別家(本家から独立して経営)を廃止して幹部店員(一級～四級)と幹部店員補とが新たに設けられた¹⁰⁾。そして13代甚

6) 同上書、138ページ。

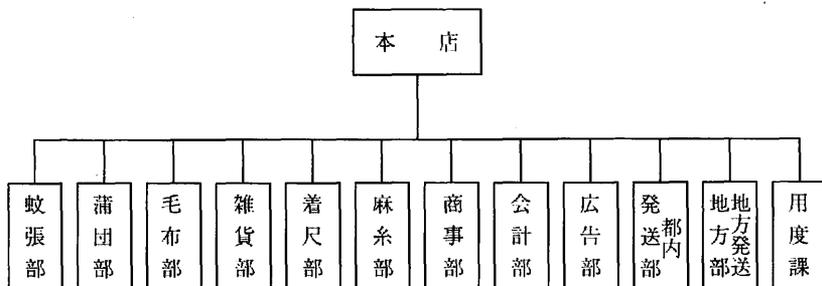
7) 前掲書、付録「創業三百九十年に作成の西川家史誌」参照。

8) 同上書、43-45ページ。

9) 西川清二郎『数字が示す商店経営法』誠文堂、1933年。

10) 同上書、43-46ページ。

第1図 昭和15(1940)年における西川商店の営業組織



出所：西川四百年社史編纂委員会『西川四百年史』大日本印刷株式会社、1966年、115-116ページ、より作成。

一郎の注目すべき業績は、昭和16年の「事業部制」への改組である。第1図は昭和15年当時の西川商店の営業組織図を図示したものである。11部1課で、蚊帳部・蒲団部・毛布部・雑貨部・着尺部・商事部・会計部・広告部・発送部(都内配送)・地方部(地方発送)、用度課があり、各部署に主任・副主任、そして蚊帳・毛布・蒲団・商事(会社官庁係)の各部には販売主任がいた。各部は独立して仕入・販売を行い、独立採算制をとっていたと思われる。年一回、各商品部の営業集計を各支店で取りまとめ、近江八幡の本店に提出した。帳簿は大福帳であったが、伝票により単式簿記様式(売上・仕入等差し引き照合の形式)をとっており、各部主任が思うままに腕をふるった。幹部は24名であった¹¹⁾。この「事業部制」への移行過程は、当時としては画期的なものであり、欧米帰りの13代の科学的経営方針の意向が充分反映されたものとみることができ、その導入から組織編成までは今後のさらなる解明を要する。

また、この期の西川家当主の性格としては政治的要素も強い。11代甚五郎は明治16(1883)年～24(1891)年まで滋賀県会議員を努めており、12代は明治44(1911)年～大正14(1925)年まで貴族院の多額納税者議員として県下第二位の高額所得者(明治43年：5104円)にランキングされている¹²⁾。その政治的

11) 西川産業株式会社『西川四百年史』1966年、115-116ページ。

12) 渋谷隆一編『都道府県別資産家地主総覧・滋賀・和歌山編』(株)日本図書センター、1991年。

活動は活発で、毎期の議会議事報告書を地元関係者らに配布するほどの活動ぶりであり政治家との親交もあった¹³⁾。

そして西川家が新事業に進出するにあたっては、私立八幡銀行の存在がある。11代甚五郎は、明治14(1881)年、総資本金10万円の八幡銀行の設立に関与し、160株(一株50円)を所有する¹⁴⁾。11代甚五郎は取締役を歴任し、明治24(1891)年から38(1905)年にかけて頭取の職を占めた。また12代甚五郎は、明治41年から昭和8年まで頭取の要職にあった。明治西川家ではこの八幡銀行を大いに利用し、新規の事業展開をしていくこととなる。当時、当座開設者のほとんどが八幡町居住者で、八幡銀行の株主であった。しかも八幡町の有力商人の上層部分がそろって当座を開設していた。西川家の明治15~16年にかけての当座取引は大口で、定期的な蓄積となっている¹⁵⁾。西川家では帳簿上で、每期蚊帳方へ資金を融通しており、また西川を中心として流通の局面で取り結ばれる広範な関係が顕著である。積立金を社員への慰労金、解散手当てに充てる等、西川家ではある程度銀行を自由に利用していたように思われる。

その後、県下に強固な地盤を置いていた¹⁶⁾八幡銀行の預金は順調に増大していったが、昭和8年の百三十三銀行との対等合併後も、西川甚五郎は引き続き取締役の任につき、筆頭株主と(総株数に対し2.2%, 3,320株¹⁷⁾)になった。

13) 前掲書、『西川四百年史』91-92ページ。

14) 株主総数184名。計2000株。株式原価40000円であった(『明治15年八幡銀行第一回半季実際報告』滋賀銀行所蔵)。

15) 麻島昭一「明治初期八幡銀行の当座預金の形成—近江八幡商人の取引関係を含めて—」『専修大学経営研究所報』第116号、1995年、10-20ページ。

16) 滋賀銀行五十年史編纂室『滋賀銀行五十年史』1985年、190-204ページ。西川甚五郎、大塚吉平は同時期、日本銀行の株主にも名を連ねている。明治40年1月31日付、日本銀行第四十九回半季報告。(株主総数1,040名、総株数150,000株中)西川甚五郎180株所有、所有比率0.12%、大塚吉平160株所有、所有比率0.11%。明治44年1月31日付、日本銀行第五十七回半季報告。(株主総数1,231名、総株数300,000株中)西川甚五郎380株所有、所有比率0.13%、大塚吉平320株所有、所有比率0.11%。大正14年1月31日付第八十五回半季報告。(株主総数1,939名、総株数300,000株中)西川甚五郎380株所有、所有比率0.13%、大塚吉平350株所有、所有比率0.12%。昭和2年1月31日付第八十九回半季報告(株主総数2043名、総株数30,000株中)西川甚五郎380株所有、所有比率0.13%、大塚吉平300株所有、所有比率0.1%。

17) 前掲書、363ページ。

III 近江蚊帳製織株式会社の成立

1 株式会社への移行と操業状態

以上述べたように、各支店の改革と新業種への進出、それにより得た資金力を以って明治期中頃、西川家は銀行業へと関与し、更なる発展を遂げることとなった。そして株式会社へ移行するのもこの頃である。遡ること大正5年、愛知郡能登川町に近江蚊帳製造株式会社が発足する。これは地元有志が集まって設立したものだが、折からの金融難のあおりで赤字は必至であった。近江蚊帳製造株式会社の取締役として経営に参加していた12代甚五郎はその解散に際し、辞職願いを出す。しかし他の役員再三による申し入れを受けて、昭和4(1929)年8月に西川家が引き継ぎ、13代甚五郎が取締役社長に就任、12代は取締役となり、八幡銀行の融資を受けて、株式会社をスタートさせることとなる。蚊帳地その他各種織物の製造販売を目的とする「一貫生産体制」をとり、染色部門において染色と糊付けが同時に行われるようになった。その後の工程は、機械乾燥もしくは手染め日光張りであった。

改称後は一部の代表社員を除いて従業員を一度解雇、更に給料を引き上げて再雇用を行った¹⁸⁾。近江蚊帳製造株式会社の社員を再雇用することによって負担することになる技術費の削減をはかったものと思われるが、従業員の中には縁故採用や地元出身者も多数いたようである。第5表は近江蚊帳製織株式会社の昭和6年から17年までの職工数を、繁忙期の7月と、1月に限定したものである。機織部で女性が圧倒的に多数なのと、染晒荷造部は男性がほとんどである。機織部での女性の重要性と季節労働的ということができる。また年を追うごとに、年平均職工数は増加をたどっているが、蚊帳地において麻・綿・麻綿混紡というだけでなく、サラシ・ナイロン等の合織蚊帳の生産を開始したこと、朝鮮向苧(麻)布の研究に労力を要すため、工数を増加させたりしたこと等があげられる。飛躍的な生産性の向上と売上高の増大がみられたが、設備の近代

18) 12代目の日誌より。

第5表 創業期における近江蚊帳製織株式会社の職工数

年 月	1ヶ月 就業 日数	工 数 内 訳				工数合計	年平均
		機 織 部		染晒荷造部			
		男	女	男	女		
昭和6年1月	22 ^日	78人	984人	369人	0人	1,431人	人 1,750
6年7月	27	104	1,421	501	14	2,040	
7年1月	20	80	966	468	0	1,514	1,788
7年7月	27	104	1,311	423	0	1,838	
8年6月	28	98	1,399	480	0	1,977	1,783
9年1月	22	69	1,045	396	0	1,510	2,547
9年7月	29	107	2,261	544	0	2,912	
10年1月	25	47	1,782	506	0	2,335	2,726
10年6月	28	151	2,407	491	0	3,049	
11年1月	24	104	1,620	406	0	2,130	2,442
11年7月	27	105	1,925	461	1	2,492	
12年1月	25	179	2,006	341	0	2,526	2,967
12年7月	29	160	2,554	429	2	3,145	
13年1月	25	173	2,334	304	0	2,811	2,940
13年6月	29	220	2,397	317	1	2,935	
14年1月	25	164	1,939	246	2	2,351	3,035
14年7月	28	168	2,139	332	25	2,664	
15年1月	24	152	1,616	218	3	1,989	2,799
15年7月	28	250	1,922	312	0	2,484	
15年12月	28	196	1,946	302	0	2,444	
16年7月	28	213	1,637	280	0	2,130	3,273
17年1月	26	231	2,068	282	0	2,581	3,577
17年10月	28	183	1,736	314	0	2,233	

出所：近江蚊帳製織株式会社「事業報告書」より作成。

化は不十分なところもあった¹⁹⁾。第6表は生産高の推移である。軍需資材の要請に助けられ、生産高は急激な低減を見ず、むしろ生産の方針を軍需品の製造

19) 近江蚊帳製織株式会社「事業報告書」による。

第6表 近江蚊帳製織会社工場における生産高の推移

年月	製織数量		仕上数量		他所仕上		仕上数量	合計
	広幅	並幅	広幅	並幅	広幅	並幅		
昭和4年11月	238張	866張	16張	591張				1,711張
5年1月	411	307	168	1,621				2,507
5年7月	346	707	205	1,830				3,088
6年1月	276	451	168	2,107				3,002
6年7月	492	280	343	2,747				3,862
7年1月	406	756	234	2,248				3,644
7年7月	570	819	570	1,711				3,670
8年7月	647	305	799	1,423				3,174
8年12月	3,273	1,271	156	4,114				8,814
9年1月	1,514	1,184	24	1,906				4,628
9年7月	504	554	324	4,455				5,837
10年1月	2,768	3,892	337	3,273				10,270
10年6月	5,443	5,540	581	6,816				18,380
11年1月	459	240	308	4,333				5,340
11年7月	688	616	630	3,751	0	1,400		7,085
12年1月	630	902	1,303	2,824	93	0		5,752
12年7月	450	587	488	3,122	45	231		4,923
13年1月	636	762	197	3,977	0	0		5,572
13年6月	406	727	455	4,150	0	375		6,113
14年1月	1,160	3,396	144	1,090	0	0		5,790
14年7月	1,051	2,820	1,266	4,497	0	0	1,461	11,095
15年1月	386	842	31	3,818	0	0	604	5,681
15年7月	437	3,013	285	2,737	0	0	1,955	8,427
15年12月	592	531	504	9,055	0	0	1,502	12,184
16年7月	470	706	235	2,216	0	0	1,358	4,985
17年1月	540	819	587	3,474	50	200	2,753	8,423
17年10月	465	664	825	1,035	70	545	2,112	5,716

注：昭和17年10月の他所仕上げの数値は、分工場製織数量となっている。

へと転じ、昭和14年には軍営工場帝國製麻株式会社の下請け工場として軍需織物の製造に邁進することとなった²⁰⁾。第7表は具体的に軍需用生産高を昭和13

20) 軍需品の概念については、下谷政弘編『戦時経済と日本企業』昭和堂、1990年の中で述べられている。戦時において「軍用二供」された製品という意味で用いる。また、近江蚊帳製織株式会社

第7表 近江蚊帳製織株式会社における軍需用生産高

年月	軍用製織数	軍用仕上数	軍用蚊帳
昭和13年1月	80 ^疋	張	張
13年6月	99	117	
14年1月	154	143	
14年7月	1,353	2,384	
15年1月			171
15年7月			1,248 (海軍)
15年12月	132	504	824 (兵舎) 673 (患者)
16年7月	110	60	502 (兵舎) 43 (患者) 42 (海軍) 524 (寝台)
17年1月	192		
17年10月	450	1,129	414 (海軍) 1,687 (兵舎)

注：仕上は染付け、蚊帳は附属品等装着した完成品を指している。

年から、夏季・冬季の1ヶ月ずつを取り上げたものである。近江蚊帳製織株式会社では、終戦後も軍用蚊帳を提供し続け、他に機織部では朝鮮向苧布の研究を重ね、輸出用の製造も開始した²¹⁾。輸出面では、遡ること大正6(1917)年にシンガポールへの輸出に成功した後、朝鮮をはじめ東南アジア諸国への順調な輸出へと推移する。昭和5(1930)年にはアフリカ、南米諸国への輸出を行った²²⁾。

会社は昭和18(1943)年12月10日に海軍監督工場、同19年1月15日に陸軍指定工場の指定を受けた。「……全員の感激新なるものと共に其責務の重大なるを痛感し、……」とある。(『第十四回営業報告書』並びに『第十五回営業報告書』より。)

- 21) 同業組合決議ニ基キ生産調整中(半数休機)とある(『事業報告書』昭和8年12月分)。同業組合の持つ機能の追求の重要性がいよいよ増してくる。朝鮮向き蚊帳の生産高については、昭和12年1月分、1,100張、昭和13年1月分、113張(綿)、昭和14年7月分、950張など。(近江蚊帳製織株式会社「事業報告書」)。

- 22) 西川産業株式会社『西川430年躍動の軌跡』1996年、9ページ。

第8表 近江蚊帳製織株式会社の資本金・積立金・利益金等の推移

期 別	資 本 金	売 上 高	積 立 金	利 益 金	負 債 比 率
第1期 (昭和4.8. ~ 5.8.31)	200,000 ^円	168,417 ^円		723 ^円	4.77 [%]
2期 (昭和5.9.1~ 6.8.31)	200,000	212,342		270	4.51
3期	200,000	237,456		1,146	0.15
4期	200,000	263,840		6,172	0.10
5期	200,000	320,139	500	1,436	0.14
6期	200,000	381,871	500	6,717	6.11
7期 (昭和10.9.1~11.8.31)	200,000	326,729	1,000	6,297	9.39
8期	200,000	443,568	1,500	10,953	24.50
9期	200,000	555,781	3,500	27,878	24.36
10期	200,000	435,529	8,000	16,864	8.95
11期	200,000	487,079	12,000	14,730	14.96
12期 (昭和15.9.1~16.8.31)	200,000	336,154	13,000	20,184	28.87
13期	200,000	310,630	16,000	20,886	42.35
14期	200,000	284,912	19,000	222,203	21.93
15期	200,000	347,124	22,000	24,774	103.61
16期	200,000	48,837	27,700	16,465	97.21
17期	200,000	551,817	28,500	66,998	466.84

(昭和20.9.1~21.8.31)					
18期	200,000	14,799,062	32,500	298,967	1,897.26
19期	1,700,000	22,851,014	47,500	714,173	311.39
20期	1,700,000	63,917,136	87,500	3,694,536	320.57
21期	1,700,000	61,410,940	6,913,233	2,848,334	456.44
22期	1,700,000	207,990,616	8,105,553	7,572,510	639.08
(昭和25.9.1~26.8.1)					
23期	1,700,000	265,701,063	11,996,528	520,943	811.0
24期	1,700,000	276,264,134	11,851,037	1,214,971	627.54
25期	1,700,000	129,266,757	11,921,964	434,710	605.43
26期	1,700,000	104,176,168	11,845,752	24,067	831.9
27期	1,700,000	134,234,826	11,695,007	716,033	988.03
(昭和30.9.1~31.8.31)					
28期	1,700,000	183,951,072	12,288,088	1,395,563	1,090.16
29期	1,700,000	157,294,138	11,442,288	171,888	1,139.47
30期	1,700,000	157,782,976	11,266,588	57,872	688.11
31期	5,000,000	223,510,535	11,304,588	846,203	694.82
32期	5,000,000	259,372,276	11,810,388	5,202,117	969.96
(昭和35.9.1~36.8.31)					
33期	5,000,000	279,953,938	13,503,108	8,702,955	629.23
34期	7,500,000	302,725,831	13,739,659	15,011,009	718.91
35期	7,500,000	415,112,387	16,453,759	7,986,809	769.93
36期	10,000,000	367,625,649	16,853,759	1,700,392	824.09

注：積立金の範囲は法定積立金、再評価積立金、別段積立金、納税積立金、退職積立金。
 銭以下は切り捨てて計算。

滋賀県は内地向け生産が多い。販売は蚊帳会社が消費地問屋と直接取引することもありますが、古くからの取引系統によって問屋を通じていることが多い。だから深刻な不況裡に、問屋が買い控えをすると、過大な在庫を抱えることとなった。注文が多い場合は、自社の製品の他に、長浜市の蚊帳会社の大手取引先（樋口蚊帳株式会社・大塚産業株式会社）から発注することもあった。

2 財務の状況

近江蚊帳製織株式会社創立期の昭和4（1929）年から35（1960）年まで、第1期～第36期までの財務状況を計算したものが、第8表である。近世以来、西川家を通して重要な意味を持つ積立金の蓄積がみられるのは第5期である。第6期に朝鮮向き麻布の研究が始めて軌道に乗り、戦時体制下では海軍の監督工場に指定され、陸軍の作業衣²³、蚊帳（上海現地陣）、毛布を納入した。借入金を導入したのも戦時経済下であった。28期に借入金が増加するが、サラン蚊帳及びビニール蚊帳の研究開発の成功により、その生産を本格化する。この時期は、国際収支の急悪化による金融引締め政策に加え、天候不良に見舞われて、負債比率が増加している。34期に入ると、国際収支の立ち直りと公定歩合の引き上げ等、経済界が上昇し、麻糸価格が低落した。この時期になると、合織物の生産が主になり、労働力不足を設備の効率化で補い、時に下請け生産も行うようになった。概括していえることは、主力を合織資材の生産に注ぎ、新製品の開拓・研究に努めているため、営業成績は漸次、上昇傾向を辿っているといえる。また問屋が主導的地位にあるため、生産者の採算が合わない期もあった。

最後に、昭和30年における同業他社との若干の数値の比較をしておく。この数値がすべてではないが、固定資産総資産比率は、9.9%、9.3%、11.0%、※9.4%、固定比率401.0%、111.7%、280.0%、※113%、固定資産回転率30.6回、10.0回、9.3回、※8.1回、負債比率187.6%、800.9%、226.0%、※

23) 陸軍の作業着は、耐久性の強い麻で作られることが多かった帝国製麻株式会社編（『帝国製麻五十年史』）1959年。

830.52%, 自己資本構成比率84.4%, 48.7%, ※87.6%, 総資本回転率2.7回, 1.0回, ※0.93回であった。固定資産の額が少なく, 設備の機械化と近代化が不十分ということが指摘でき, 借入金で設備投資を行っている分, 負債比率が高いといえる。

おわりに

明治期から昭和戦前期までを中心にみてきたが, その中で一貫して特徴的なことは, 西川家11代から13代甚五郎へと関連を持って継承・拡大されてゆく同家の経営システムと, その根底にある当主の存在である。11代が骨格を築き, 12代が受け継ぎ, 発展させ, 13代によってさらに確固たるものになってゆく西川家の事業展開と, 経営戦略である。幕末からその位置にあった11代当主は, 西川家の事業の発展のため各地に支店を設置し, 八幡銀行の設立に関与した。12代は画期的な「登り」制度の廃止, 11代に続く本格的な政治活動, そして何より斬新な組織改革を行った13代の功績は大きい。欧米留学後に本を執筆し, その経験から得た経営学の知識をもって断行した, 導入が比較的早いといわれる事業部制の採用は若い当主の先見性に富んだ実行力ということができよう。その導入と改革過程については今後の解明を要するところであり, 約430年続く西川家の経営形態を想う時, 非常に重要な位置を占める興味深いところでもある。また地縁的で広範な取引関係により資金力を蓄え, 八幡銀行をある程度自由に利用しながら, 昭和4年の近江蚊帳製織株式会社の設立をみ, 社員への慰労はもとより新製品の研究開発, 海外への市場開拓など, 積極的な事業投資もみられたものと思われる。それは, 蚊帳業が近世から近代にかけて近江八幡で隆盛をきわめ, 維新後廃業が相次ぐ中で明治期中頃にふとん事業の開拓により存続をはかり, さらに主力生産地が長浜へ移転後も近江地方の蚊帳業者の中で有力問屋として生産・流通をリードし続けた西川家の実態であった²⁴⁾。

24) 当業者有志が集まって設立された短命の近江蚊帳製造株式会社を引き継いで, 西川家が社長に就任, 同家ではこれを以て株式会社への移行とする。当地の主力企業として製品の開発, 販路を

本稿では、幕末から維新期の激動を乗り切った西川家の経営方式と、近代以降の西川家当主の業績を中心に、支店設置や組織改革、工場引継ぎによる株式会社への移行など、西川家の投資動向について蚊帳業を中心にみてきた。中でも近世中頃、店舗を買い取って弓業に進出したこと、そして明治初期に産額の低下した蚊帳業を補うべく蒲団業に進出したことは同家の転機となり、蚊帳業を主軸に多角的に展開していったことに同家の歴史の秘訣がある。同家が蒲団の概念を商品化させ、やがて主力業種として、“寝る楽しみを”²⁵⁾というキャッチフレーズで若者に焦点を当てた生活の合理化、改善を図る戦略を行い、やがては他社に先駆け、小規模や小売店では不可能な羽根布団²⁶⁾のリサイクルをも行うようになる。本稿の分析対象外となるこのリサイクルへの取り組みについては、蒲団事業から更なる脱皮へと模索しつつある同家の伝統なのである²⁷⁾。

、拡張はもとより、他会社、中間組織等の媒介としても機能し続けた。当企業はその後本社を東京に置き、大阪・京都の西川各支店とは競争関係を保ちながら成長を図る企業として目ざましく発展した（現在も西川産業株式会社の製品の大半はこの西川繊維工業で生産されている）。この地方において近世以来、蚊帳業において主要な役割を担い続け、蚊帳業衰退後も独自の発展を遂げた同家の経営戦略を解明することは非常に興味深い事例を提供してくれると考える。

25) 織研新聞社『織研新聞』1977年10月28日付、3ページ。

26) 京都西川ではハンガリーを中心とする東欧産の羽毛を使う。良質の羽毛を生産するために、東欧の農業公社と現地の大学が遺伝子改良などで手を組んで開発しているガチョウの羽毛も使っている。

27) 「たえず脱皮を繰り返す。その積み重ねが伝統じゃないですか。後ろばかり振り返っていたら会社はつぶれてしまう。」〈西川家十四代甚五郎氏のインタビュー〉（『朝日新聞』滋賀版、1991年3月14日付朝刊）。西川産業は1984年に日本睡眠科学研究所を設立し、素材や機能重視の業界にファッションで切り込んだ。もちろん、素材や機能面も重視しており、年齢や体型に合わせた寝具開発も進めている。