

ペリー提督の予言を実現した起業家の研究

——ブラザー工業創業者安井正義——

尾 川 信 之

1. ペリーの予言

ペリーは遠征記の中で、下記のことを述べている。つまり、幕府が鎖国を解き、日本人の器用さと好奇心を持って先進国の技術に触れれば、日本が機械工業国として脅威になることを予言している。その一つの事例として、ミシンという当時最先端の機械の国産化が挙げられる。

実用的、機械的技術において、日本人は非常な精巧さと緻密さを示している。そして彼等の道具の粗末さ、機械に対する知識の不完全さを考慮するとき、彼等の手工業上の技術の完全なことはすばらしいもののようである。

日本の手工業者は世界におけるいかなる手工業者にも劣らず熟練して精通しており、国民の発明力をもっと自由に発達させるならば、日本人は最も成功している工業国民にいつまでも劣ってはいないことだろう。

他の国民の物質的進歩の成果を学ぶ彼等の好奇心、それらを自らの使用にあてる敏速さによって、日本国民と他国民との交通から孤立させている政府の排外政策の程度が緩和されるならば、彼等はまもなく最も発達した国々の水準まで達するだろう。日本人が一度文明世界の過去及び現在の技能を所有したならば、強力な競争者として、将来の機械工業の成功を目指す競争に加わるだろう。

出所：在 NY 日本国総領事館 日本遠征関連逸話集

<http://www.ny.us.emb-japan.go.jp/150th/html/exepi4.htm>

2. 日本におけるミシン産業史（輸入品依存の時代）

(1) イギリスの産業革命

ミシンは日本で誕生したものではない。18世紀半ばから19世紀前半のイギリスの産業革命がミシン誕生の引き金である。まず紡績機の機械化が糸を紡ぐ生産性を飛躍的に高めた。

1764年ジェームズ・ハーグリーブスが簡単な紡績機を発明し、一度に紡げる糸の本数を増や

した。1768年にはリチャード・アークライトが水力紡績機を発明した。人力から水力へと動力が変わったのである。そして、ワットの蒸気機関が登場し、1785年に紡績機の動力として蒸気機関が使用されるようになった。紡績工場から大量の糸が生産され、出荷されるようになっていった。

一方、蒸気機関を利用した力織機が登場するのは1784年で、それ以降も改良が重ねられていった。そして、力織機も目覚ましい普及を見せることとなった。この紡績と織物業に起きた産業革命は、イギリスに廉価な世界への輸出品をもたらすことになったのである。

しかし、布地や織物が供給されても、それを服装品とするのは小規模な手工業的家内労働に頼っていた。このような服装品を購入できない経済力に乏しい家庭では、女が裁縫で衣類を縫い上げていた。つまり、布から様々な衣類に仕立てる段階が、律速になっていたのである。

(2) ミシンの発明

裁縫機械の発明の試みは17世紀頃からなされていた。裁縫ができるレベルのミシンができたのは、1790年イギリスのトーマス・セントによる環縫いミシンであった（写真1）。このミシンは今日の裁縫ミシンの構造の原型を備えている。

1800年代に入ると産業革命により大量に生産される糸と布を服飾品へ仕立てる生産性が益々求められるようになった。より高度で、高い生産性を追求して、裁縫ミシンの研究が進められた。そして、工場での衣服の生産に使用されるミシンが、1829年にフランスのバルテルミー・チモニエにより発明された（写真2）。チモニエによるミシンの改良はその後も続き、1851年のロンドンの第1回万国博覧会に展示された。また、1855年のパリ万国博覧会では第1等の賞が与えられた。つまり、ミシンは当時の最先端マシンであった。

アメリカではハントが、1832年に先端にメドのあるミシン針と、ボビンケースを持つ



写真1 特許を基に再現されたセントのミシン
(出所：ブラザーコミュニケーションスペース)

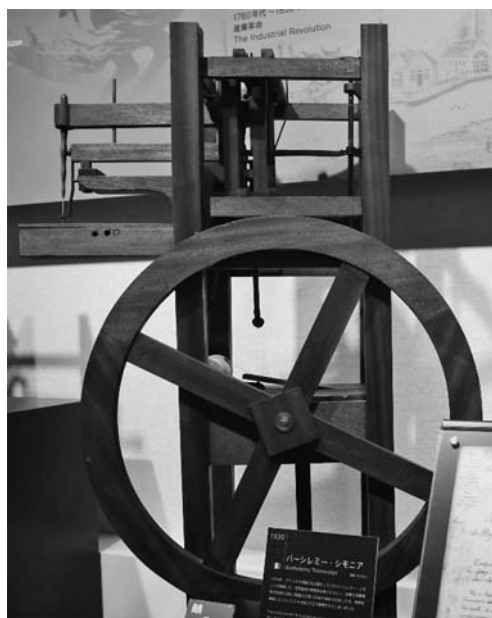


写真2 1829年チモニエ発明のミシンのレプリカ
(出所：ブラザーコミュニケーションスペース)

本縫ミシンを発明した。このハントの原理を使って、アメリカのエリアス・ホウはさらに生産性の高い（1分間に300針縫える）裁縫ミシンを発明した（写真3）。ホウはその後紆余曲折を辿り、ホウ・マシン・カンパニーを設立し、ミシンの生産・販売に乗り出した。ホウのミシンは1867年のパリ万国博覧会で金メダルを獲得した。1851年のロンドンでの万国博覧会から10年以上が過ぎているが、最先端マシンとしてのミシンの地位は不動であったことが推察される。

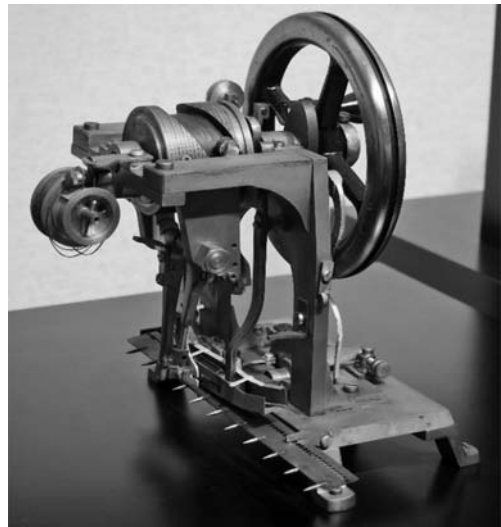


写真3 エリアス・ホウ発明のミシンのレプリカ
（出所：ブラザーコミュニケーションスペース）

(3) ミシンの日本上陸

①ペリーか、ハリスか

1862年3月7日付のニューヨーク新聞に、次の記事が掲載されている。返礼はハリスが持ち帰っているが、将軍にミシンを献上した人物については、ペリー説とハリス説がある。また、記事には13代将軍の未亡人天璋院がミシンに触れていることを取り上げている。なお、記事には「ウキルソンの組合」とあることから、1851年創立のウィーラー・



写真4 13代将軍家定に献上された同型のミシン
（出所：ブラザーコミュニケーションスペース）

アンド・ウィルソン社製のミシンが献上されたことがわかる（写真4）。このウィーラー・アンド・ウィルソン社は、ウィーラー・アンド・ウィルソン社と同じ年に創立したシンガー社と1906年に合併している。

日本よりの贈物の事

日本の当万延大君より、ホエーレル及びウキルソンの組合より前大君に進上したる美事なる縫道具の返礼として、亜国ミニストル、トオンセント・ハルリスに頼って右の組合に甚だ珍しく且つ貴むべき数多の品物を贈れり。

.....
..... 中略
.....

予等ハルリスの知らせにて聞きたるに、亜国夫人の如く前大君の寡婦は右進上したる縫道具を玩りと。

*1862 年 3 月 7 日付ニューヨーク新聞掲載記事

②横浜開港にともない来日した宣教師が

1858 年に日米修好通商条約が結ばれ、翌年の 6 月 2 日に横浜が開港された。開港後 4 か月が過ぎた 1859 年 10 月に、アメリカ人の宣教医ヘボンと妻クララがキリスト教伝道のために横浜に上陸した。そして、神奈川宿にある成仏寺が住居となった（写真 5）。また、眼科医であったヘボンは成仏寺の近くの宗興寺に施養所を開き、西洋医学による治療を日本人に行った。ちなみに、ヘボン式ローマ字を編み出し、日本初の和英辞典を完成させたのもこのヘボンである。成仏寺には、ヘボン夫妻の他に共に宣教師であるブラウンとゴープルの家族も暮らしていた。

江戸の商人、竹口喜左衛門信義は開港された横浜での茶貿易に着目していた。信義は知人の勝見利を介してヘボンに会い、ヘボンの紹介で茶貿易を実現しようとしていた。そして、信義は成仏寺にヘボンを訪ねた。その際、信義はゴープル夫人の部屋でミシンを知り、ブラウン夫人の長女からミシンで縫うのを見せてもらっている。つまり、横浜開港により日本に来た外国人の家庭には、自国より持ってきたミシンがあったということになる。なお、ブラウン夫人は足袋職人であった沢野辰五郎を、後に日本初のドレス・メーカーに育てている。



写真 5 ヘボン夫妻が暮らした現在の成仏寺と門前にある史跡「外国宣教師宿舍跡」

③中濱万次郎（ジョン万次郎）が

1841 年 1 月 27 日（天保 12 年 1 月 5 日）、土佐の宇佐浦西浜からはえ縄漁に 1 隻が船出した。そして、船出して 3 日後の 1 月 7 日から漂流がはじまり、無人島鳥島に漂着した。乗組員は 5

人で、その中に最年少 14 歳の飯炊きと雑用係の万次郎という少年がいた。鳥島で 143 日間 5 人は生き延び、アメリカの捕鯨船ジョン・ハラウンド号に救助された。そして、船長のホイットヒールドはハワイで万次郎を除いた 4 人を医師に託し、最年少で利発そうな万次郎には教育の機会を提供しようと、アメリカ本土まで連れて行った。アメリカで万次郎は英語の基礎勉強を始め、航海術、測量術を学んでいった。19 歳になった万次郎に日本近海に行く捕鯨船から捕鯨航海の誘いがあった。しかし、この時の帰国はかなわなかった。その後アメリカ本土に戻り、ゴールドラッシュに出かけ 600 ドルの帰国のための資金を手にすることができた。そして、その金を使ってついに 1851 年に日本への帰国を果たした。

帰国後万次郎は土佐藩主山内豊信の命で士分が与えられ、藩内で英語を教えたりしていた。そこに万次郎帰国 2 年後の 1853 年 6 月 3 日、ペリー提督率いるアメリカ東インド艦隊の軍艦 4 隻が浦賀沖に出現した。急ぎ幕府は万次郎を江戸に呼び寄せ、幕府に召し抱えて直参にした。1854 年日米和親条約、1858 年日米修好通商条約が結ばれ、1860 年日米修好通商条約の批准書を交換するため遣米使節団を派遣することになった。勝海舟、福沢諭吉らとともに、万次郎は通訳として渡米した。そして、帰国の途に着いた時、万次郎はウィラー・ウィルソン社製の手廻しミシン 3 台を持ち帰っている。このうちの 1 台を軍服裁縫業の植村久五郎に懇願され、1863 年に 100 両で手放している。

このように幕末には様々なルートで日本にミシンが上陸したようである。

(4) 海外ミシンメーカーの日本進出

まずミシンを求めた日本人は在住欧米人を相手に衣服を販売しようとする者たちである。在住欧米人は 1860 年約 40 人だったが、1860 年代後半には 1,130 人に増大している。在住欧米人に対する洋服の確実な需要が見込まれた。一方、日本人に対する洋服の普及は政府主導で進められた。明治政府は 1870 年に、海軍はイギリス式兵制、陸軍はフランス式兵制を採用することを決定し、それにより軍服は洋式となった。一方、民衆の洋服着用に対しては 1869 年に禁令が出されており、軍事に関係する者以外の洋服着用は禁止となっていた。しかし、1871 年に洋服採用の勅諭が出され、郵便、鉄道、巡査などの制服が洋服となっていた。政府主導で軍服や職業人の制服、その後の文明開化の下での生活スタイルの西洋化が進められ、洋服は広まりつつあったが、民衆の生活に洋服が浸透するまでにはさらなる時間を要することになる。このような日本の状況下で、まずドイツ製のミシンが輸入され、販売されていった。

①ドイツ製ミシン優勢な明治初期

明治 37 年 (1904 年) 頃を境に、輸入額の国別順位に変化が現れた。それまでドイツが 1 位だったが、アメリカに逆転された (表 1)。

明治 5 年 (1872 年)、朝田栄吉は朝田商店を創立し、ドイツ本国からドイツ商館に入ったミシンを引き受け、ミシンの販売を始めた。取り扱いメーカーは、ドイツのナウマン社、デュルコップ社、モントロス社、パフ社 (写真 6) などだった。朝田商店はこれらのメーカーのミシンを



写真 6 1852 年製パフ社（ドイツ）のミシン
（出所：ブラザーコミュニケーションスペース）

主に洋服屋や足袋屋に売り込んでいた。朝田商店のような会社は、大阪、神戸などにも誕生していった。朝田商店は昭和 19 年に廃業するまで、ドイツ製ミシンの輸入販売を手掛けた。

明治 3 年（1870 年）、政府は軍服の洋式を決定し、明治 19 年（1886 年）には陸軍被服本廠が設立され、陸軍自らが軍服の製造を行うこととした。陸軍被服本廠設立時に使用されたミシンはドイツ製であった。これは明治 21 年のドイツ製ミシンの輸入額の増加に反映されている。

当初、ドイツ製ミシンが優勢であり、その購入者は洋服屋、足袋屋、軍部などだった。民衆への洋服の浸透度もあるが、まだまだ高価な商品で民衆の購買力は及ばなかった。

②アメリカ・シンガー社の台頭

明治の後期、1900 年代に少し入った頃から、ドイツ製優位からアメリカ製優位へと変わった。そして、大正中頃までアメリカ優勢は続くことになる。このアメリカ製優位の要因は縫合速度と従量税にあった。この頃のアメ리카製ミシンの特徴が、回転が軽く縫合速度が速いのに対し、ドイツ製ミシンのそれは故障が少ないものの、運転の軽快さに劣るというものであった。つまり、利用者側が多少の故障よりも速さを重視するようになっていった。また、日露戦争後の日本の関税自主権の回復が進む中、ミシンの輸入関税が引き上げられ、ドイツ製ミシンはアメリカ製ミシンよりも重く、従量税の負担が大きくなった。

アメリカ製ミシンと言っても、圧倒していたのはシンガー社のものである。イギリスからの輸

表 1 ミシンの輸入額

単位：千円

年別	イギリス	アメリカ	ドイツ	合計
17(1884)	2	0.9	3	7
19(1886)	8	1	12	22
21(1888)	18	2	43	65
23(1890)	5	3	6	14
25(1892)	2	1	11	15
27(1894)				18
29(1896)	2	26	54	85
31(1898)	9	30	91	130
33(1900)	25	45	170	240
35(1902)	34	48	109	191
37(1904)	45	246	88	379
39(1906)	24	285	209	521
41(1908)	9	290	63	362
43(1910)	18	322	63	479
45(1912)	56	955	23	1,251
3(1914)	24	183	11	219
5(1916)	170	619	0	790
7(1918)	9	2,934		2,948
9(1920)	1,160	5,148	12	6,321
11(1922)	92	3,943	68	4,176
13(1924)	5,719	3,651	986	10,407
15(1926)	2,541	762	305	3,620
3(1928)	4,638	1,003	931	6,583
5(1930)	2,859	447	612	3,940
7(1932)	1,736	554	795	3,106
9(1934)	2,705	1,776	1,122	5,623

出所：日本ミシン産業史（1961）、蛇の目ミシン創業五十年史（1971）を基に作成。

*：合計にはその他の国も含む。

人も若干あったが、これもイギリスで製造されたシンガー社のミシンがほとんどであった。シンガー社が日本の商店などを通さず、直販に動き出した。1900年に横浜と神戸に支店を出し、1906年には全国に直営店を70店まで拡大させていった。そして、シンガー社は市場調査と周到な販売システムで、市場を手中に収めていったのである。その手法はまさに現在のマーケティングに通じるものであった。

シンガー社は仕立職人や工場のみならず、一般家庭もターゲットにしていた。仕立職人などのプロへのアプローチには、使っているドイツ製ミシンを前金代わりに下取りし、シンガー製品を購入させる販売戦略をとった。そして、下取りしたドイツ製ミシンを破壊し、中古市場に流れないようにもした。

一般家庭にミシンを普及させるには、まず女性がミシンを使いこなせる技術を身につけていなければ顧客にはならない。そして、まだ民衆にとって高額なミシンを買わせる仕組みも必要であった。この二つの条件が満たされなければ、一般家庭へのミシンの販売は実現しないことになる。

一つ目の課題である女性のミシンを使った裁縫技術の習得については、シンガー社は1906年に東京麹町の有楽町に「シンガーミシン裁縫女学院」を設立した。修行期間は3か月で、入学前にシンガー社製ミシンを購入した場合、授業料は無料とした。また、ミシンを持っていない人に対しては、有料で貸し出しをした。さらに、ミシン裁縫講習会を日本各地でも開催したり、家庭向けの裁縫教科書も販売したりと、裁縫技術の全国普及を図っていった。二つ目の高額商品を

[illegible]

写真7 明治45年のシンガーミシンの定価表

(58)

買いやすくする課題については、1907年に月賦販売に踏み切った。また、店舗での販売ではなく、訪問販売に重きを置いた。シンガー社は裁縫学校、出版、訪問販売、月賦販売を駆使して、優勢であったドイツ製ミシンの牙城を崩していったのである。

写真7は明治45年のシンガーミシンの定価表である。ここに先に述べたことが集約されている。上段に形式別にミシンの種類が書かれている。そして、各ミシンには「賃貸又は月賦価格」と「即金価格」が示されている。当時、ミシンのレンタルがあったことがうかがえる。下段には、月賦契約時の支払い条件に応じた割引、ミシンの運搬料、ミシンの使用法や裁縫教授などについて書かれている。また、左端には縦書きでミシンの下取りについて書かれている。

こうして、1910年代にはシンガー社の家庭用ミシンのシェアは80%を超えるまでになった。一方、このような攻勢を受けたドイツ製ミシンは、大正時代に大きく後退していくことになる。このシンガーミシンの普及は日本のミシン部品の製造技術を育むこととなり、後のミシン国産化の礎になった。日本人の器用さと好奇心により国際競争力のあるミシンの誕生という、ペリーの予言を実証した一例と言えるであろう。

3. ブラザーミシンの誕生 ～輸入産業から輸出産業へ～

明治の初頭にたいした工作機械や資材がない中、自らミシンの国産化に挑戦した日本人がいた。鉄砲鍛冶であった左口鉄蔵が明治14年(1881年)に手製の環縫いミシンを完成させている。また、明治28年(1895年)には、福助足袋の創業者辻本福松がツマ先縫ミシンを発明している。しかし、本格的な国産のミシン産業にまでは至っていない。結局、まずは外国製ミシンの修理や部品製造からスタートしていくことになる。

(1) はじまりは父親のミシン修理業

ブラザー工業創業者の安井正義は、明治37年(1904年)4月5日に父兼吉(写真8)、母ともの長男として、現在の名古屋市熱田区伝馬町で生まれた。本来ならば12人兄弟だが、二人が幼く亡くなった。正義は男6人、女4人の長男として育っていく。祖父まではここで農業をしていたが、父親は熱田砲兵工廠で職工をしていた。この熱田砲兵工廠は明治37年(1904年)に東京砲兵工廠熱田兵器製造所として発足し、大正12年(1923年)に名古屋工廠熱田兵器製造所となった。父兼吉が熱田砲兵工廠に勤め始めた時期は不明だが、はやくとも正義が誕生する頃からということになる。兼吉は元々器用で楽しみの釣りのための道具を自分で作ったりしていた。細かい細工もこなした。また、子供たちにユーマアを交えて面白い話を聞かせる一面もあった。



写真8 安井兼吉
(出所：ブラザーコミュニケーションスペース)

この熱田砲兵工廠を兼吉は明治 41 年（1908 年）27 歳で退職するとあり、さほど長期間勤めてはいないようである。兼吉は熱田砲兵工廠に勤めるかたわら、当時輸入品しかなかった外国製ミシンの修理を内職としてやっていた。兼吉自身機械いじりが好きで、知人からミシン修理を頼まれたのがきっかけだったようである。徐々にミシンに魅かれていったのか、中古品を入手し、それを修理して販売することも行っていた。このようにして、ミシンの構造などの知識や修理技術を深めていった。

ミシンを修理したり、中古品を修理して販売したりできるからといって、退職までするだろうか。熱田砲兵工廠は当時としては安定した勤め先と思われる。退職を踏み切らせたのは兼吉自身の中に独立志向と、その絶好の手段としてのミシンとの巡り合わせであったのかもしれない。そして、ミシン修理と部品製造を専業とする「安井ミシン商会」を設立し、自宅の 6 畳間を作業場に改造し、看板を掲げた。

(2) ミシン修理業の家業化

「私の履歴書」（1981）の中で、正義は 9 歳の頃から「家業」を手伝ったとある（写真 9）。家業とは親族が代々継承していく仕事という観点からすると、兼吉は長男である正義にミシン修理業を継承させる意識付けをしていたとも考えられる。生家は建て替えられ、6 坪の仕事場が設けられている。そこには簡単な足踏み式の機械があったようである。これも兼吉のミシン修理業を家業にするという意気込みの現れとみとれる。

その頃、仕事はあるものの父親兼吉の体調は思わしくなく、どうしても家族の手が欲しかったようである。そこで長男の正義を小学生であるにも関わらず、無理やり仕事に引き込んでいく。そして、うまく仕事をこなせなければ、「勘当だ」とまで小学生の正義に放つのである。

この頃持ち込まれる仕事は、麦わら帽子を製造するミシンの修理であった。その大部分がドイツ製ミシンで、家庭用ミシンの修理はほとんどなかった。家庭用ミシンはシンガー社が優勢で、シンガーミシンはアフターサービス体制も整っているため、修理の依頼はなかったであろう。

このような環境で小学生時代を過ごした結果、小学生時代にすでにまともな仕事ができる技術は身につけていた。そして、中学に進学するのではなく、尋常小学校卒業と同時に病弱の父に代わり、13 歳で安井ミシン商会を切り盛りしていくことになる。ミシン修理業は父親の兼吉が始めたもので、代々受け継いだ商いではない。起こした兼吉自身で辞めても誰からも文句は言われなければならないはずである。それにも関わらず小学生の息子を鍛えていくのである。その兼吉の真意は不明だが、家業として子どもに継がせたいという思いを強く感じる。



安井正義(尋常小学校時代)

写真 9 安井正義
(出所：ブラザーコミュニケーションスペース)

(60)

(3) インキューベーション

安井ミシン商会のある名古屋の熱田周辺では、明治に入り生まれた麦わら帽子の材料となる麦稈真田の製造が盛んであった。麦わらを漂白したりして平たくつぶし、それを何本かを使って真田紐のように編んだものを麦稈真田と言う。この麦稈真田を渦巻き状に縫い合わせていく。この縫い合わせにミシンが使用され始めた時期は明治30年頃(1897年)で、当時はドイツ製ミシンが優位な頃でもあった。そして、縫い合わせたものを成型する。大正6、7年の頃は名古屋にはミシンの修理屋はほとんどなかったようである。しかも、ミシン修理は景気の影響をほとんど受けない商売であった。この時代においては安定した仕事と言えよう。

安井ミシン商会のお得意さんは麦わら帽子の製造業者で、かれらは夏場の需要に備え冬場に作り置きをする。そのため、夏場はミシン修理の依頼も少なくなる。そこで17歳になった正義は夏場の出稼ぎを思いつく。そして、大阪難波元町の松原ミシン店で働くことにした。当時、ミシンのパーツメーカーは大阪を中心に関西で育っていた。当時、家庭用のミシンは200余りのパーツが必要であった。外国製ミシンの修理に際して、安く、迅速に部品を供給するビジネスは成り立っていた。ミシンで成功した関西の代表的な人物として、中古ミシン商の島川永太郎、シンガー社を退職してパーツメーカーを起こした武藤鉄三郎、ミシン針やボビンケースなどの難度の高い部品を手掛けた小野亀次郎などが挙げられる。

松原ミシンでの正義の仕事は売れたミシンの配達であった。大阪中を駆け回る中でミシン業界の奥深さや、シンガー社の強さを目の当たりにした。そのような中で、正義はパーツメーカーで成功した東洋ミシン商会の武藤鉄三郎に会う機会に恵まれ、武藤に「なぜ日本では国産化できないのか」と尋ねた。そして、武藤から「150万円もの資本がかかるし、もしそれだけの資本があったらもっと儲かる商売をする。ミシンのように儲からない商売をする人はいない」と言われた。この武藤の言葉が正義のその後の人生に大きな影響を与えたようである。それは「このままではいつまでもミシンの国産化は実現されない。自ら国産化に挑戦し、ミシンを輸入産業から輸出産業に変えたい」という考えを芽生えさせた。

(4) ミシンの国産化の前の工作機械の国産化

明治、大正、昭和初期の頃に輸入品の国産化に挑戦する企業を調査すると、まずその製品を製作するための工作機械の確保に突き当たる。殖産興業のように莫大な資金が賭けられるのではなく、民衆の中から志を抱き挑戦する者には潤沢な資金などはない。そこで工作機械を自製することから始まることが見られる。正義もミシン製造に必要な機械のうち、購入するほかないものは購入し、できるかぎり自製することで資金を抑えようとした。このことを正義は「労力を資本に替える」と言っている。

幕末、明治維新以降、当時の最先端な工業製品が次々と輸入されてくるようになっていった。その背後には優れた部品を製造するための道具が存在し、産業革命以降こうした道具の機械化も進んでいった。その進歩も単に人力から水力、水力から蒸気機関といったエネルギー源のみなら

ず、精密な加工が可能な工作機械の進歩も忘れてはならない。当時の日本では工作機械工業は遅れており、日露戦争以降になって国も工作機械の国産化の重要性に気づくことになる。つまり、兵器製造における工作機械の重要性が出発点であった。そして、工作機械の近代化が最も進んだのが軍工廠であり、そこでは工作機械技術が磨かれていくことになる。正義の父、兼吉はミシン修理と部品製造を専業とする「安井ミシン商会」を設立する前、東京砲兵工廠熱田兵器製造所に勤務をしている。兼吉も軍工廠で当時の先端技術を学んでいたのかもしれない。

(5) 現在の環境から実現する方法を探る

事に臨むとき、本当にその事をやりたいと心底思うかで、その後の行動が変わる。17歳でミシンの国産化を志した正義には資金はなく、あるのは自分たち兄弟の労働という資本と、情熱であった。労働も量と質に分けられるが、とりわけ労働の質はミシン修理で培った機械技術であった。もう一つあるのが、修理を依頼してくる顧客との信頼関係である。それは麦わら帽子製造業者との関係となる。このような環境から出発して、どのようにミシンの国産化に辿り着こうかと正義は考え抜いていくことになる。

そこで、まず販路をすでに持っている麦わら帽子製造業者を顧客とすることとした。そして、ミシンの国産化に反対する父親に工作機械を購入する口実のために、麦わら帽子の成型をするための水圧機を始めると説得して納得させた。正義はこの水圧機製造とミシン修理で資金を蓄え、来るミシンの国産化に備えるという選択をした。



写真10 麦わら帽子製作水圧機の全体像
(出所：ブラザーコミュニケーションスペース)

1924年に水圧機(写真10、11)が開発され、製造販売が軌道に乗る頃には、正義の両親は亡くなっていた。正義は9人の弟妹の父親代わりもすることになる。そして、父親という後ろ盾を無くし、正真正銘、正義自身の意思決定で事を行う立場になったのである。ここで正義は将来のミシンの販路を開拓するために、中古ミシンを再生し

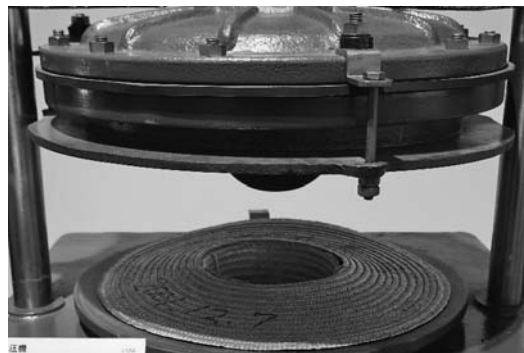


写真11 水圧機のプレス部分の拡大
(出所：ブラザーコミュニケーションスペース)

て販売するという小売りを始めることにした。

(6) 安井ミシン兄弟商会の誕生

1926 年 2 階建ての店舗を設け、店名を安井ミシン商会から安井ミシン兄弟商会とした。水圧機製造とミシン修理は順調で、なかなか国産ミシン開発の研究に取り組む時間が確保できない状況であった。水圧機製造の方は職人を雇って対処したが、ミシンの修理ができるようになるには 5、6 年かかるので、正義がやるしかなかった。そこで、正義は帽子製造用のドイツ製環縫いミシンを改良して、壊れにくい国産品を自ら製作することにした。そうすれば修理の依頼が減り、ミシン研究の時間が確保できると考えたのである。

米国のシンガーミシンより勝る丈夫なものを開発することを目標とした。試作段階のものを使ってもらおうとしたが、日本製というだけで敬遠されてしまった。そうしたなか 1 軒の帽子店で使ってもらえることになり、指摘そして改善を繰り返し、1927 年（昭和 2 年）完成にこぎつけた。

翌年の 1928 年（昭和 3 年）、昭三式環縫いミシン（写真 12）として販売を開始した。「昭三式」としたのは、「昭和三年式」から取った型式名である。しかし、外国製ミシンが主流で横文字に慣れた顧客に受け入れられるブランド名が必要だと考えた。当初、商標をシンガーにも似ているので「シスター」にする予定であったが、すでに商標登録があり使用できないことが分かった。そこで再度検討し、兄弟の英語であるブラザーにすることにした。そして、ミシンに「BROTHER」(写真 13) の商標を付けることとなった。

昭三式ミシンの評判はよく、「ドイツ製よりも十倍長持ちする」という評判がたつほどであった。そして、販売も好調で、発売半年もするとミシン修理の依頼がこなくなった。こうして本縫いミシンの開発に取り組める時間ができた。

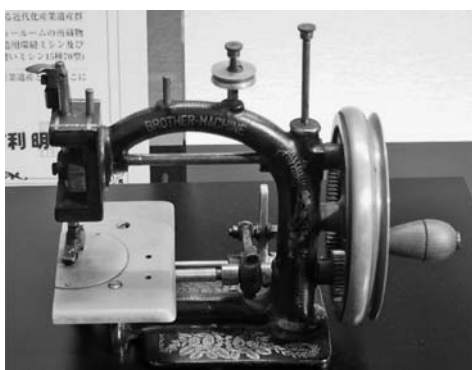


写真 12 昭三式ミシン
(出所：ブラザーコミュニケーションスペース)



写真 13 昭三式ミシンに刻まれた「BROTHER」
(出所：ブラザーコミュニケーションスペース)

(7) 兄弟の方針相違

昭三式ミシンで自信を持った正義は、本格的な国産ミシンの開発に着手しようとした。しかし、二男の種雄、四男の実一、そして正義の間で考えは違っていた。相違点はミシンを作っても売れるのか、シンガーの市場に食い込めるのかという点であった。一方で正義は結婚し子供も生まれ、兄弟がそれぞれの家庭を持つようになり、今の事業のままでは経済的に厳しいという思いが種雄や実一にはあった。

正義は一举に国産化に突入とし、種雄はまずは中古品販売で力を蓄えろとし、実一は部品の国産化から始めろとしていた。弟たちの主張の背景には、二十歳を過ぎ、兄の下から独立したいという思いもあったと推察された。そして、まず種雄が独立してシンガーミシンの中古販売を始めることにした。正義は技術に強い実一には残ってほしいと思っていたが、部品生産を始めたいという実一の思いは強く、「適当な時期が来たら、また一緒にやろう」と言って、その思いを受け入れた。

実一の独立と言っても、正義の実一への協力は続いた。その協力とは実一の決めた部品、シャトルフック（写真 14）の製造のための工場づくりや工作機械の製造であった。シャトルフックは上糸と下糸を使って縫い目を形成するミシンの心臓部となる部品である。当時はドイツから輸入されたものが使用されていた。実一はそこに風穴を開ける挑戦を決心したのである。

工場は麦わら帽子製作用水圧機を製造していた工場を改造して使うことにした。また、旋盤、フライス盤、コンプレッサー、治工具など、正義が設計し、実一とともに製作した。こうして 1932 年（昭和 7 年）に工場の改造を終え、間もなくシャトルフックの開発も目途が立ち、日本で初のシャトルフック量産化を実現することになり、国産部品による国産ミシン製造に向け一歩前進した。また、工場は安井ミシン兄弟会社の分工場とし、工場設備は実一の持ち分で、経理も分離して独立の形態とした。販売は安井ミシン兄弟会社を通して行うとした。

実一が開発したシャトルフックの原価は 40 銭で、それを 70 銭で販売した。当時、ドイツ製シャトルフックの価格は 85 銭であった。15 銭程度安くしたところで売れるかの不安はあった。しかし、日本の経済政策が正義たちを後押しすることとなった。1931 年（昭和 6 年）暮れに、浜口雄幸内閣が 1930 年（昭和 5 年）に行った金解禁を、犬養毅内閣は再び金輸出を禁止したことにより円安が進行した。さらに、1932 年の関税改正でミシンの輸入関税が 35% も増徴されることになった。その結果、ミシン部品の輸入はほとんどない状況となり、ドイツ製シャトルフックの価格も 2 倍近くまで値上がりした。そして、正義たちのシャトルフックの需要が増えていき、また価格競争でも優位に



写真 14 シャトルフック
(出所：ブラザーコミュニケーションスペース)

(64)

立っていった。

(8) 国産化への始動

正義が28歳のとき、試作機ができるまでにこぎつけたので、資本金5万円で国産ミシン会社の設立に動き出した。しかし、思うように資金調達ができず、断念せざるをえなかった。一方その頃、国内ではパインミシン（現、蛇の目ミシン）と三菱電機が国産品を完成させていた。そのような状況の中、正義は後の国産ミシンメーカー設立の鍵を握る人物、山本東作と出会うことになる。その二人の出会うきっかけが、日本の労働史に残るシンガーミシンの労働争議であった。当時、シンガーミシンは日本国内で高いシェアを誇っており、昭和初期には約8千人のセールスマンを抱えていたと言われている。そのセールスマンが労働条件に不満を募らせ、1932年に争議が起き、やがて全国的なストライキに突入していった。結局従業員の完敗に終わり、多数のセールスマンが退社していった。その中に、労働争議の最高指導者だった山本東作もいた。山本はこの争議を通じて、ミシンの国産化の推進派に転じていった。そして、安井のところに山本がやってきた。正義は山本に試作機を見せ、売り物にするにはまだまだ克服しなければならない点があることを説明した。山本は正義に販売は自分が引き受けるので、研究して量産に移すことを薦めた。このようにして二人は意気投合していった。

山本は正義に弟たちと力を合わせて共同で株式会社をつくるべきだと進言した。弟の実一はシャトルフックが高値で売れ軌道に乗っていたので、この話に乗り気ではなかった。しかし、正義は強引に実一を言い含めた。そして、現在の本社工場のある場所に、木造平屋建てで80坪程度の工場を建て、1933年秋には従業員約50人、月産60台のミシン工場として動き出した。資金調達に際して、実一の開発したシャトルフックが役に立った。金輸出の再禁止や関税率引き上げで輸入品の調達が難しくなった神戸のミシン部品問屋から、実一の開発したシャトルフックの優先販売権を与える条件で3千円を借り入れることができたのである。

(9) 日本ミシン製造株式会社設立

ミシンの生産体制が整ったので、正義は株式会社設立の準備にとりかかった。正義はまだ30歳前で、社長となるのは早すぎると考えていた。そこで、山本の推薦で、旧大倉財閥の流れをくむ大倉発身に社長をお願いすることにした。社名は「ブラザーミシン製造」と考えていたが、大倉の全国展開を視野入れるようにとの薦めで、「日本ミシン製造」とした。

当初、販売は静岡以西を日本ミシン製造が、東日本を大倉が社長で山本が専務の日本ミシン販売が行うこととした。しばらくして、西日本の販売が思うように伸びず、東西とも日本ミシン販売が行うことにした。日本ミシン販売の販売方法は山本がシンガーでやっていた月賦販売であった。

その2年後くらいから、日本ミシン販売の資金繰りが苦しくなり、日本ミシン製造にも日本ミシン販売の手形が落ちないという影響が現れ始めた。そのため、正義の日本ミシン製造も借入

なくてはならなくなり、結局日本ミシン販売への出荷を停止せざるをえなくなった。出荷停止を受けて日本ミシン販売は、販売権は日本ミシン販売にあると訴訟を起こしてきた。裁判の結果、日本ミシン販売に代金支払い命令を出すので販売権は日本ミシン販売に渡すということになり、正義は敗訴した。そして、出荷を再開したが、日本ミシン販売からの代金支払いが再び困難となっていた。もはや日本ミシン販売も正義が直接販売することを認めざるをえなくなっていた。やがて正義と山本は話し合い、山本が始めていたミシン製造に目途が立ったら円満に別れる約束を結んだ。1936年（昭和11年）、日本ミシン販売から販売権を取り戻すこととなったのである。

(10) 販売体制の再構築

1936年、名古屋市中区大池町にブラザーミシン大池営業所を開設し、二男の種雄が中心となって運営することにした。なかなか売れず、2か月分の在庫800台を抱え込む状況となった。

翌年の1937年1月、二代目社長に出原安太郎を迎えた。出原は広島県芦品郡新市町の織物商で、日本ミシン製造の新市町にあった特約店の出資者でもあった。ちなみに出原は広島県芦品郡内の綿織物商の中で、トップランクの多額納税者であった。そして、その年の春に名古屋で名古屋汎太平洋平和博覧会が開かれ、この見物をうたい文句に得意先約80人を招待して在庫を捌こうと考えた。その中に日本ミシン販売系の者がいて乱そうとしたが、正義自ら乗り出し、シンガーに負けない国産ミシンへの思いを説明し、商談をまとめた。

(11) 戦時下

1927年7月に日中戦争が始まり、翌年には日本ミシン製造に手榴弾などの生産が命じられた。1929年には国家総動員法に基づき、陸軍被服廠の管理工場に指定された。そして、工業用特殊ミシンの生産が終戦まで続くことになった。1945年には米軍の来襲に激しさが増し、被服廠から工場疎開の指令が出た。そして、岐阜県の土岐にある亜炭鉱の坑内に機械設備を移し、そこで生産を継続することとなった。その年の5月16日の大空襲では、日本ミシン製造の市内5つの工場のうち2つが全焼し、全生産設備の7割を失った。焼け残った機械設備も土岐に移すことにした。土岐での生産体制にめどがつき始めた矢先に終戦を迎えた。

この戦時下の1941年7月に正義は、ブラザー製品の国内販売を一手に引き受けるブラザーミシン販売を設立した。設立間もなく資材不足となり家庭用ミシンの生産ができなくなり、戦時中は中古ミシンの取り扱いで凌ぐことにした。

(12) 戦後の再出発

戦争中、空襲などにより家庭用ミシンや工業用ミシンは消失した。失われたミシンは110万台に及び、3台位に2台が失われた計算となる数であった。従って、戦後の復興でミシンの需要は高まっていた。一方、ミシン工場は戦時中兵器生産に利用されたことから、占領軍が製造再開

(66)

を簡単に認めるとは思えなかった。また、造ろうにも原材料がない状態であった。そのような状況の中、日本ミシン製造では150人の従業員を養うために、手回し式の製粉機や電器コンロを生産して凌いだ。

ところが終戦から4か月が過ぎた頃、占領軍からミシン製造再開の許可が出た。占領軍がミシンを平和産業とみなし、ミシン産業を育てる方針から外国製品の輸入も抑えた。これで生産すれば売れる環境が整ったが、原材料と生産機材の確保が鍵であった。ここで正義は幸運に恵まれた。まず戦時中の管理工場だった頃、陸軍被服廠へ納入した工業用ミシンの部品が戦火を逃れ大量に保管されていた。正義たちはそれを無償で払下げを受けることができた。さらに、軍需工場の機械がくず鉄同然の値段で売り出された。そして、とりあえず月産2百台から3百台の生産ができるようになった。しかし、需要は多く、とうてい応じ切れる状況ではなかった。このようにして、まずはミシンを生産できるようになっていった。

正義は戦後の再出発の中で、従業員の福祉を大切にした。特に当時の会社の規模とは不釣り合いと思われる自前の3階建ての総合病院(写真15)を1954年に本社の向かいに建てた。それは正義が国産ミシンの生産を目指し奔走していた頃、弟妹の入院生活で仕事と世話で苦勞した経験から、従業員の健康管理に努めようと考えたからである。



写真 15 堀田駅から見たブラザー記念病院

(13) ミシンの輸出産業への育成

1934年に安井ミシン兄弟商会は日本ミシン製造株式会社となった。それに先立つ1932年、正義は「ミシン機製造株式会社設立趣意書」となるものを示している。そこにはミシンの国産化を志した動機が盛り込まれ、その後創業の精神として掲げられることになる。その精神とは、「働きたい人に仕事をつくる」、「愉快的工場をつくる」、「輸入産業を輸出産業にする」の3つである。この3つ目の「輸入産業を輸出産業にする」動きが1947年から始まることになる。

それは日本製ミシン800台の上海輸出から始まった。日本ミシン製造には200台が貿易庁から割り当てられた。1948年からは米国向け輸出も始まった。この米国向け輸出の話は東京の日本橋にあったアジアチック商事が持ち込んだものである。日本ミシン製造の輸出台数は、1947年501台、1948年985台、1949年6,472台、1950年27,507台と増えていった。

1950年9月に正義は日本ミシン製造の4代目社長に就任した。そして、その頃に正義は生産台数を月産1万台目指して本社工場の増設に着手するが、米国シンガー社の動向が気がかりでもあった。輸出の多くは対米向けという想定であったからである。シンガー社も戦時中は軍需産業に転換したことは分かっていたが、ここにきての動向が掴めていなかった。そこで、1950年

10月に約50日間の米国視察へと向かうことにした。そして、11月9日にシンガー社のエリザベス工場の見学をすることとなった。正義はその規模には度肝を抜かれたが、設備では自分たちが劣っているとは思わなかった。シンガー社は軍需産業からの完全復帰が遅れているようで、工場の稼働率は高いように見えなかった。そのようなシンガーに対し、自分たちは小さいからこそその安い価格で切り込めば、勝算はあると踏んだ。こうして、20都市、30を超える工場、研究機関を訪問して帰国の途に着いた。

やがて国内には2、3百ものミシンメーカーが乱立し、大量のはけ口を安値での輸出に求めていった。この原因の一つが正義の主導したミシンの企画統一だった。正義は国内メーカーがばらばらなものを作るより、統一規格に基づく製品で国際市場に進出する方が、ミシンを日本の輸出産業にするために有利と考えたのである。そして、新規参入メーカーが日本ミシン製造の工場を見学したいという要望に対して、遠慮なく見させたのである。しかし、米国からの日本のダンピング販売に対する非難を招き、日本政府も動き出すことになった。まず米国向け輸出を一時停止させ、業界に自主的解決を求めてきた。輸出の出荷調整を図ることにし、日本輸出ミシン調整組合連合会が発足した。一方、通産省から正義にこの連合会の理事長に就任するよう指示があり、仕方なく引き受け、結局11年間理事長を務める結果となった。

1953年には日本ミシン製造の輸出の80%はアジアチック商事の米国向けまでになっていた。正義は将来的に輸出を伸ばすためには自社も関与する商社が必要と考えていた。そこで、日本ミシン製造とアジアチック商事の出資でブラザー・インターナショナル株式会社を設立し、ブラザー製品の輸出統括会社とした。その後、海外各地に子会社を設立し、海外販路を拡大していった。

日本ミシン製造は1950年代中頃から経営の多角化に踏み出し、編機や家電製品にも進出していった。1960年代にはタイプライターにも進出していった。もはや日本ミシン製造という社名の枠には収まらない事業の多角化が進んでいた。そして、1962年に社名をブラザー工業と変更したのである。その後、メカトロニクスの時代、ネットワーク・コンテンツの時代と進み、現在ではその間に培ったコアテクノロジーを駆使して様々な分野に製品を提供している。また、ブラザーグループとして日本はもとより、南北アメリカ、ヨーロッパ、中近東・アフリカ、アジア・オセアニアでの40以上の国と地域に生産拠点や販売・サービス拠点を設けている。ミシンのみならず様々な分野で輸出産業を誕生させているのである。

(14) まとめ

本稿ではブラザー工業のミシンを輸出産業にするまでの歴史をたどってみた。ブラザー工業にはブラザーの歴史、ミシンの歴史を紹介する史料館「展示館ブラザーコミュニケーションスペース」がある(写真16)。名鉄名古屋本線の堀田駅で下車し、歩いて2分程度の所にある。

展示館ブラザーコミュニケーションスペースのホームページには、「ブラザーコミュニケーションスペースは、皆さんとブラザーをつなぐ展示館です。エントランスと4つのゾーンから構

(68)

成され、ブラザーが100年以上にわたって培ってきた「モノ創りのDNA」を、製品展示を通して紹介することで、世界の市場で挑戦し続けるブラザーの過去から現在までをご覧くださいます」とある。



写真 16 展示館ブラザーコミュニケーションスペースの外観



写真 17 ヒストリーゾーンの展示の一部



写真 18 ミシンゾーンの展示の様子

ヒストリーゾーン（写真 17）では創業者の伝記、製品の進化や事業の多角化の歴史などを紹介している。ミシンゾーン（写真 18）では収集した世界のミシンやブラザーのミシンなど多くが展示されており、ミシン博物館となっている。つまり、ブラザー工業という企業史と、ミシン産業という産業史が学べる企業博物館兼産業博物館と言えるだろう。

謝辞

本研究に際して、ブラザーコミュニケーションスペース館長の三浦博様には大変お世話になりました。ブラザーコミュニケーションスペースに何度か伺わせていただき、調査をさせていただきました。三浦博様には貴重なお話を聞かせていただいたり、貴重な資料を頂戴したりと、大変お世話になりました。心より感謝申し上げます。

参考文献

- アンドール・ゴードン（2013）『ミシンと日本の近代』みすず書房
- 岩本真一（2014）『ミシンと衣服の経済史』思文閣出版
- 在 NY 日本国総領事館 日本遠征関連逸話集 <http://www.ny.us.emb-japan.go.jp/150th/html/exepi4.htm>
- 横浜市神奈川区役所（2012）『神奈川宿歴史の道〔改訂版〕』
- 蛇の目ミシン社史編纂室（1971）『蛇の目ミシン創業五十年史』蛇の目ミシン工業株式会社
- ダイヤモンド社（1965）『無言の信念』ダイヤモンド社
- 富川洋（2016）『横浜を創った人々』講談社エディトリアル
- 中濱博（2013）『中濱万次郎』富山房インターナショナル
- 中山千代（1977）「竹口喜左衛門信義『横浜記』の研究－ミシン初伝をめぐって－」研究紀要（文教女子大学短期大学部）12 巻、1 頁～12 頁
- 日本ミシン協会日本ミシン産業史編纂委員会（1961）『日本ミシン産業史』日本ミシン協会
- ブラザー工業（1971）『世界に挑む ブラザーの歩み』ブラザー工業
- ブラザー工業（1984）『私の回想 安井実一会長、75 才を迎えて』ブラザー工業
- ブラザー工業（2009）『ブラザーの「一世紀」とともに歩んだ 100 年の軌跡』ブラザー工業
- 安井正義（1981）『私の履歴書 安井正義』経済人 18 日本経済新聞社
- 山崎広明（2004）「備後織物業史研究－佐々木要右衛門家事業の展開－」企業家研究、第 1 号、30～46