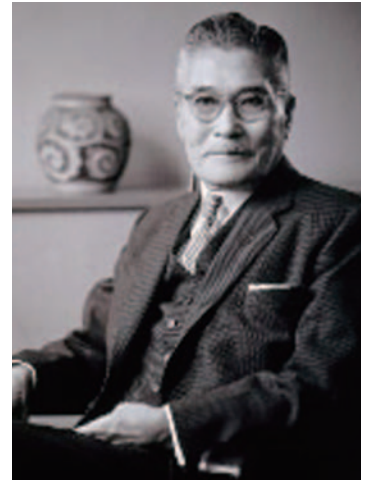




# 商売の鉄則 「きんとま」哲学で 築いた包む技術

いのうえ ていじろう  
井上 貞治郎 (1881~1963年)



## ■レンゴー株式会社

本社所在地：大阪市北区中之島2-2-7 中之島セントラルタワー 従業員数：16,038名(連結) 資本金：31,066百万円  
創業：1909(明治42)年4月12日 設立：1920(大正9)年5月2日  
事業内容：製紙、段ボール、紙器、軟包装、重包装、各製品の製造・販売ほか

## 進学をあきらめ商売の道へ

井上貞治郎は1881(明治14)年8月16日、兵庫 県揖保郡上余部村字前畑(現・姫路市余部区上余部)で農家の三男として生まれた。比較的恵まれた家庭で育った貞治郎は、5歳になると寺子屋へ通い始め、読み書きを1年間学び、8歳になる年には尋常小学校へ入学した。

学校の成績は良く、尋常小学校を卒業すると、隣村にあった高等小学校へと進学した。当時の尋常小学校は4年制で、その上に2年制の高等小学校があったが、村の子どもは尋常過程を終えると家業を手伝うのが普通だった。勉強が好きだった貞治郎は、高等小学校を卒業すると当然中学校へと進学させてもらえるものだと思っていたので、学校と家の手伝いでどんなに疲れていても、毎日の勉強だけは欠かさなかった。

しかし、「農家の子は学問よりも仕事」というのが父の考えであり、どうしても父の同意が得られず、進学は断念せざるを得なかった。

1895(明治28)年3月、高等小学校を卒業した貞治郎は、やむを得ず家の農業を手伝うことになったが、「男の子は上方に行かねば出世はせん」という母の考えのもと、兵庫の港近くにある老舗の雑穀問屋へと奉公に出された。進学の夢を絶たれた無念さから、いつかきつと見返してやるという気持ちを強く抱くようになった貞治郎は、「はやく商売を覚えて偉うなつたら」と、郷里を出て成功することを心に誓った。世間は日清戦争の勝利に沸いていた頃であった。

貞治郎の強い決心とは裏腹に、奉公先でさせられるのは子守りや買い物、掃除といった雑用ばかりで、

商売に関わることはまったくさせてもらえなかった。「のれん分けをするまでは…」と我慢をして働いていたが、のれん分けをするには20年もかかると言われ、すぐにでも商売を覚えられるような店に移ることを決心した。

知人に紹介してもらったのは『松浦洋紙店』という、近くの製紙工場で作られた洋紙を販売している店だった。ここでは、主に洋紙や板紙を倉庫で出し入れする仕事を与えられた。これが、貞治郎が紙に関わる最初のきっかけであった。貞治郎は、次こそは商売を教してもらおうと張り切って仕事に取り組んだが、主人が病身のため思うように事が進まず、結局1年で辞めてしまった。

## 「新天地」を巡るも夢破れる

ある日、御大師参りのため摩耶山に登った帰り道、山の上から神戸の海をぼんやりと眺めていると、好奇心や冒険心がふつふつと沸いてきた。「伊勢参りに行こう」貞治郎は急に思い立ち、翌朝早くに身支度を整え、神戸駅から伊勢神宮を目指す汽車に飛び乗った。ここから貞治郎の流転の日々が始まった。

途中、奈良と京都で下車し、気の向くまま観光を楽しんだ。再び汽車を乗り継いで三重県四日市に着いたのは、日もとっぷり暮れた頃だった。財布を覗くとわずかなお金しか残っていなかった。その額は、神戸へ帰る汽車の運賃には足りなかったが、四日市から横浜へ向かう定期船には乗れることがわかった。貞治郎は急遽予定を変更して横浜へ行くことにし、さらには東京へ出て、ひと働きしようと考えた。横浜では

活版屋の住み込み店員を皮切りに、1年ほど様々な職を転々とした。その間に東京を目指したが、すぐに諦め、一度大阪へ引き返すことにした。

大阪でも職を転々としていた貞治郎だったが、日露戦争が終わると、思いつきで満州へ行くことを決め、ひとまず韓国・仁川行きの船に乗り込んだ。韓国でしばらく働いたあとは中国へ渡り、新天地での成功を目論んだのだが、その夢はことごとく潰えてしまった。

なすことすべてが思うようにいかず、身も心も疲れてしまった貞治郎は、2年8か月の放浪の旅に終止符を打ち、ついに日本へ帰る決意をした。

日本での再出発は未知の場所だと決めていた貞治郎は、過去に一度諦めた東京へと足を踏み入れた。大勢の花見客でにぎわう上野公園を歩いていると、ふと惨めな気持ちになった。「数えてみれば郷里を出てから14年。その歳月をすべて放浪の旅に費やしてしまった。しかし、待てよ。人生はまだまだこれからではないか。それならば、裸一貫から再出発してみよう…!」持ち前の負けん気と向上心が貞治郎を奮い立たせた。1909(明治42)年4月12日、一本の桜の前で腹をくくったこの日は、貞治郎にとって忘れられない一日となった。

## 決意を新たに

**立** 派な決意をしたものの、お金がない。商売を始めるどころか、明日からの暮らしにさえ不自由するような状況だった。「ひとまず働かねば」そう思った貞治郎は、『中屋』という紙箱道具や大工道具の店で外交の仕事に就いた。かつて働いた洋紙店で身につけた紙の知識と、石炭屋での外交の経験が物を言い、中屋の売上を大きく伸ばし、主人からも頼りにされた。そのうち、かたわらでミシン屋の外交も引き受けるようになり、貞治郎はまとまった稼ぎを得るようになっていた。

ようやく資金は貯まったが、商売を始めるにあたって貞治郎は迷っていた。「紙にしようか、メリケン粉にしようか…。」思案に余った貞治郎は、神様に判断してもらおうべく、よく当たるというお稲荷様を訪ねた。白髪の巫女が幣束を捧げて祈るうち、「紙じゃ、紙じゃ。他はいかん!紙の仕事は立板に水じゃ…!」とうわずった声で叫んだ。このお告げで貞治郎の心は決まった。紙の仕事をしてみよう。

貞治郎は知人の協力を得て、東京は品川町北品川宿(現・品川区北品川)に工場兼住宅として平屋建ての家を借り、二人の出資者とともに『三盛舎』という名で作業所を立ち上げた。1909(明治42)年8月16日、奇しくも貞治郎28歳の誕生日に、わが国初の段ボール作りがスタートした。

## 国内初「段ボール」製造の始まり

➤ ここから貞治郎の挑戦の日々が始まった。紙屋から仕入れたボール紙に機械でしわをつける作業に挑んだものの、要領がよくわからずに悪戦苦闘した。上下のロールの間にボール紙を差し込んでハンドルを回すと、段のついた紙が反対側から出てくるといった簡単な工程にもかかわらず、何度やっても紙の段が左右均一にならず、成功しなかった。

あれこれと工夫を凝らしながら2か月ほど試行錯誤を続けていたある日、機械を製造している鉄工所の主人が様子を見に訪ねてきた。

機械の状態などを話すうち、おもりで加減する方法を提案され、貞治郎は藁をも掴む思いでさっそく試してみることにした。皆が固唾を飲んで見守るなか、機械から出てきたのはきれいに段がついた紙だった。苦勞の甲斐あって、ようやく製品らしい製品の完成にたどり着いた。貞治郎は二人の従業員とともに、焼酎とメザシで乾杯をして成功を祝った。

貞治郎はこの紙に「段ボール」という名前をつけた。貞治郎は製品作りに取り組んでいるときから、売りに出す日に備えて10以上もの名称を考えていた。候補の中からこの名前を選んだのは、語呂が良いうえ、「段のついたボール紙」であることが単純明快でわかりやすいからだった。



最初の段ボール製造機(復元)

## 独立して『三成社』を経営

**貞** 治郎は、毎日早朝から深夜まで懸命に働いた。「自分で作ったものを自分で売る」を基本方針に事業を始めたからには、自らの手で売らなければならない。舶来品に負けないものができし、製品名も決まった。あとは注文を取って、どんどん生産することであった。しかし、知り合いもない東京の地ですぐに得意先ができるはずもなく、貞治郎は小さな紙の見本帳を作り、町で洋紙店や紙箱屋の看板を見かけると片っ端から飛び込んだ。

最初はなかなか注文が取れなかったが、浅草の洋紙店から初めて200枚の注文が入ったのを皮切りに、続々と注文が続いた。やっと事業が軌道に乗るとほっと胸をなでおろしたのもつかの間、二人の出資者が貞治郎との共同経営から相次いで退くという事態に見舞われた。しかし、真の独立経営を目指していた貞治郎は「禍を転じて福となそう」と、社名を『三成社』へと改め、残りの従業員と力を合わせながら段ボール製造に尽力した。1910（明治43）年からは、製品に「特許段ボール」の名を付け、貞治郎はかつて職を転々とした中で培った外交の手腕で、得意先を着々と増やしていった。

その頃、とある会社から香水半ダース入りの箱を段ボールで作ることができないかという打診があった。それまで段ボールを製造、販売していたが、それだけでは飽き足りなくなっていた貞治郎はすぐにこの注文に応じ、自ら段ボール箱作りに取り掛かった。箱に関してはまったくの素人であり、知識もなければ設備もない中、貞治郎はヘラと定規を手に見よう見まねで段ボール箱作りに挑んだ。

何度も失敗を重ねながら、どうにか段ボール箱を作り上げることに成功した貞治郎は、この段ボール箱に新たな商機を感じていた。これが日本における「段ボール箱」製造の最初であった。

貞治郎の読みは当たり、段ボールに加えて段ボール箱の受注も日々増えてゆき、ドイツから製箱専用の機械を輸入した。これによって段ボール箱の製造、販売に一段と拍車がかかった。

## 貞治郎が築いた「包む」技術

**日** 本の産業の発展とともに段ボールの需要はうなぎ上りで伸び、事業の規模も瞬く間に拡大していった。1920（大正9）年には「紙を聯ね合わせて包装容器をつくる会社」との意から『聯合紙器株式会社』を設立し、本格的な生産を開始した。貞治郎は、放浪の末にたどり着いた桜の前で新たに決意を固めた4月12日という日を、会社の創立記念日に定めた。

同社は、1972（昭和47）年には現在の『レンゴー』という親しみやすい社名に変更され、美粧段ボール箱の開発や紙器、軟包装、重包装事業への参入など、時代の変化とともに変わる「物の流れ」を最適化することを通じて、社会に貢献し続けてきた。

創業100年を越えた現在も、同社は貞治郎が築いた「包む」技術を守り、そしてさらに発展させながら、あらゆる産業のすべての包装ニーズに対して、総合的なソリューションを提案する企業グループ「ゼネラル・パッケージング・インダストリー」= GPIレンゴーとして、日本そして世界で、次の100年に向けての躍動と挑戦を続けている。



### 創業者 井上貞治郎の経営哲学＝「きんとま」哲学

レンゴーの創業者である井上貞治郎は、苦心惨憺、試行錯誤のすえに段ボールを作り上げました。（中略）その艱難辛苦の経験の中から、井上は独自の経営哲学を会得します。

「きんとま」とは、  
「きん」はお金と、金鉄のように固い意志を表し、  
「と」は英語でいうand、  
「ま」は真心の真と、間を意味します。  
この「間」という字の上に「時」をつければ「時間」、  
「空」をつければ「空間」、  
「人」をつければ「人間」になります。

すなわち「きんとま」とはgold and timing、金鉄の意志・金・真・間の四つを握ったら死んでも離すなという商売の鉄則であり、タイミング、チャンス、商機を逃さず、人・モノ・金と心を大切に経営をせよと説く貞治郎翁の造語です。現代風にいえば「お金と強い意志を持ち、人、時間、ものを大切にしながら真心をこめて事業経営をしなければならない」ということになるでしょうか。レンゴーには、創業以来この「きんとま」哲学という理念、行動基準が脈々と流れています。（同社社案内より）