

協同組合日専連仙台会第六代理事長

高橋 確

報恩の誓いを力に  
結束と発展を推し進める

【たかはし かく】

---

1929(昭和4)年 仙台市に生まれる  
1965(昭和40)年 協同組合日専連仙台会に入局  
1976(昭和51)年 日専連仙台会常務理事  
1982(昭和57)年 日専連仙台会専務理事  
1999(平成11)年 日専連仙台会第六代理事長  
2011(平成23)年 1月4日死去

## 再起のチャンスを与えた会への感謝

一九五七（昭和三二）年に開かれた日専連第一二回仙台大会は、戦後の仙台での日専連運動の再開を祝い、高度成長時代の到来を告げた。

高橋確は、当時の人口以上の人出を集めたというパレードに日専連仙台会の青年会員として参加したが、そのすさまじい盛り上がりはいつまでも瞼に焼き付いていたという。

このとき二八歳。父から紳士服の仕立業を受け継いでいたが、手先が器用でなかったことから服づくりには夢中になれなかった。それより組合活動に熱心で、仲間とともに会の将来やまちづくりの理想を語り合ったりした。

このころ高橋は、「日専連仙台会」（以下仙台会）と改称したばかりの会の未来を担う若きホープとして期待されていたが、その後やむなく家業を廃業。組合員としての資格も失い会を離れた。まさに失意のときだった。

なれば浪々として過ごしていたと、自ら振り返る昭和四〇年の夏の日、仙台会の者が突然、高橋のもとを訪れた。間もなく日専連東北大会が行われるが、その運営を手伝ってくれないかと言う。もはや組合員でないものに務まるのかという心配はさっておき、遊んでいるよりはましだろうという軽い気持ちで申し出を引き受けた。

託されたのは、事務局運営の合理化を進めることだった。当時、仙台会の経理事業

は手作業によっていた。それでは大会の事務局運営が間に合うはずもない。そこで事務能力に長けた高橋に白羽の矢が立ったのだ。

大会は成功に終わり、これがきっかけで高橋は仙台会の事務局職員として働くことになった。チャンスは突然やってきた。青年会員として積み重ねた経験は水泡に帰すかと思われたが、少し回り道をしただけだった。

事務局で与えられたポストは、発展のために大きな期待がかかる新設部署の企画課長だった。会員として組合活動に関わることはできないが、職員としてその歩みを支えることはできる。役割は違うが大義は同じだった。

当時日本専門店会連盟では、商業人の育成に力を注ぎインストラクター制度を設けたが、高橋は仙台会の代表として養成講座に参加した。全国から事務担当のリーダーが集まり、泊まり込みの合宿で最新のビジネススキルを身につけた。理想の接客から広告づくりや経営管理まで網羅した学びは、彼のリーダーとしての才覚を鍛えるのに役立った。

「経営に失敗した一加盟店の経営者に再起の機会を与えてくれたばかりか、会の将来を賭けた部署を委ねてくれたことに大きな雅量と期待を感じ、心に期するものがあったことは忘れることができない」

のちに高橋は、会復帰の感激をそう記している。そしてその感謝を忘れず、長く会の発展に尽くした。

## 仙台会を急成長させたアイデアと行動力

高橋が仙台会に入局した昭和四〇年からの約一〇年で高度経済成長はピークに達したが、会にとっては、その後の急成長に向けた助走の時代であった。

高度経済成長は消費の多様化を生み、豊かさを知った人々は、消費にプラスアルファの価値を求めた。会では、売り上げ増に貢献するキャンペーンセールなどを行なう一方で、加盟店店員向けの講座を開催するなど会員の持続的な発展を支えた。事務局の要職にありアイデアマンでもあった高橋は、ユニークな企画で会員と消費者の期待に応えた。

昭和五十一年、伏見亮が理事長になったとき、高橋は常務理事になった。最初の仕事はクレジットカード会員の獲得だった。

クレジット事業は会の急成長の原動力となるが、このころの会員の伸びは信販業界の水準に遠く及ばなかった。そもそも仙台での「日専連カード」の認知度が低かったのである。高橋らは市内の団地を巡り会員獲得作戦を実施した。一〇人ほどの職員がチームになり、一日七〇〇件もの家庭を訪問するローラー作戦だ。

作戦の陣頭指揮をとった高橋は、昭和五三年に金融事業と個品割賦などを担う目的で設立された株式会社日専連ファイナンスで役職に就いた。廃業で組合員資格を失った後、職員として復職、少し前には役員になっていたが、一〇年ほどのあいだに今度

は会社経営に関わるようになったのである。

八面六臂の活躍は何より彼の能力の高さゆえだが、地道な作戦を実行する並外れた行動力と忍耐力も持っていた。そして継続的なキャンペーンと、この間の業界の競争激化でクレジットカードが一般化したことなどが功を奏し、昭和五八年度末にはカード会員は一〇万人を突破した。

高橋は仙台会発展の原動力となったクレジット事業成長の立役者である。復職から一〇年の助走で力を蓄え、会社役員になり一気に主幹事業に育てた。しかし、会が再起の機会を与えてくれたことに感謝の気持ちを抱き続けた彼にとっては、それも通過点でしかなかった。

昭和五九年度末に仙台会のクレジット取扱高は、全国の日専連会の中で札幌会に次ぐ二位を記録した。背景には加盟店と提携したカードの好調があった。優待制度などで加盟店の顧客をカード会員に誘導できたのである。

しかし、会員数と取扱高は増加を続けたが、熾烈な競争により金利を下げざるを得ず、それまでのような成長は望めなくなっていた。カード発行枚数では、大人一人が一枚以上を持つ時代。市場は成熟期に差し掛かり、会の成長のためには新しい事業を育てなければならなくなっていた。

## 成熟時代に心の交流を求めて

クレジット事業への依存が強まるのを防ぐため、仙台会では昭和六〇年頃から、さまざまな事業に着手した。

昭和六三年には大手代理業のノウハウを導入し、旅行業を開始。また一九九三（平成五）年にはNTTドコモの代理店事業を開始した。ポケットベル、携帯電話の取扱から始まった同事業は、端末機の発達やネットワーク環境の充実とともに業績を伸ばし、主力事業に成長した。

こうした経済事業の一方で、地域社会への貢献も充実させた。組合事業が根幹の会にとつては理念との親和性が高く、活動の継続や各方面との連携、パブリシティの活用で、会のイメージアップなど他事業への波及効果も期待できた。

この考えは昭和六〇年から始まった新会館の建設にも反映された。組合員の交流や加盟店従業員の教育、福利厚生の実施などの目的に加え、カード会員サービスや地域交流の場としての機能も加えられたのである。平成元年、カード会員のクラブハウスをコンセプトに広瀬通に誕生した新会館「BEB」は、中心市街地のシンボルとして注目された。

一方で、高橋にはある懸念があった。

時代のせいか、会と組合員、あるいは組合員同士の交流がどんどん薄れていると感

じていたのだ。

ある日、高橋はそんな不安を理事長の伏見にぶつけた。伏見は高橋の上司であり、良き先輩、あるいは兄のようであった。時折、「確ちゃんや」とにつこり笑いながら語りかけてきたが、それは重要な案件を任せられるときだから、気をつけなければならぬと、高橋は冗談まじりに語っている。

「BEEBの完成で環境が整ったいま、会の交流を再構築すべきではないか」

そう話し始めると、高橋は仙台に四度目の日専連全国大会を誘致することを訴えた。平成二年、大店法の改正で大型店の出店が緩和され、中小小売店は苦境に立たされた。さらに翌年のバブル崩壊による不況は活性化への気力さえ失わせ、地方の商店街は元気をなくしていた。しかし、そんな時代だからこそ日専連大会は大きな力を発揮するのではないか。そもそも日専連は戦前のデフレ時代に誕生している。同じような状況にあるいま、日専連の原点に立ち返り中小小売店の連携を図ることが、景気回復につながる考えたのだ。

「確ちゃん、やれや」

仙台での四度目の全国大会は、伏見のこの一言から実現した。大会誘致の提案にあっさりOKが出たことに、高橋は驚き身震いした。しかし、後になって、伏見理事長は自分の懸念も知っていたし、大会誘致を言い出すことも気づいていたのだろうと思いついて返している。

平成七年、五月二一日、五〇回目の大会開催と仙台会創立六〇周年を記念する日専連全国大会が開かれた。

この年の一月、阪神・淡路大震災が発生した。思い返すと仙台での一回目の全国大会は、国家総動員法が施行された直後の大会だった。どういう因果か仙台大会は辛い記憶とつながるが、それだけに活動の機運は盛り上がり、忘れられない大会になっているのは確かである。

## 組合の結束と事業の発展を両立させる

平成一一年一〇月、高橋は日専連仙台会理事長に就任した。

この前年から、大店立地法を振り出しに「まちづくり三法」が施行され、大型店の出店が事実上自由化された。規制緩和による大型店の脅威から中小小売店を守るため、新法では消費者の郊外流出を食い止め、中心市街地の活性化を目指したが商店街の衰退は止まらなかった。

そもそも大型店の郊外進出の背景には、大店法の出店規制を国際ルール違反とする外資系流通業の主張があったので、グローバル化が商店街衰退のきっかけになったと見ることもできる。

当然、会も対応に追われた。大型店への対抗だけでなく地域商業の活性化を目指し



たが、同時にグローバル時代に対応できるスピード感のある組織づくりに取り組まなければならなかった。

高橋が理事長に就任した翌年、会はクレジット事業を柱とする経済事業を、新たに創設した株式会社日専連ライフサービスに移管した。日専連ファイナンスからの社名変更には、金融以外の事業も含め、広く地域社会の発展に貢献する目的があった。

当初、高橋は会の理事長と同社の代表取締役を兼務していたが、組合理念にそぐわないこと、さらに主力のクレジット事業の規模が大きくなったことから、平成一六年、日専連仙台会の理事長を退き、同社の経営に専念した。これにより仙台会の理事長には、組合員の代表が就くという理想的な組合組織に生まれ変わった。

高橋はこの一連の組織再編の方向性を、「たたむ」「削る」「変える」「起こす」の四つのキーワードで表現した。組合のクレジット事業を「たたみ」、会社に移す、無駄を「削り」、組織を「変え」、組合活動の新たな可能性を「起こそう」と呼びかけた。分かりやすいメッセージは、職員はもとより組合員にも伝わり、メンバーのさらなる結束を促した。組合活動と経済事業のどちらへも偏らず、活動の自由度と組織の競争力をあげる見事な手綱捌きだった。

高橋が理事長職から身を引いたのは、社長との兼務が組合理念に反する理由もあるが、経営手腕に長けたこと、そして、彼が組合員になる本業を持たなかったことも関係していると思われる。

日専連はそもそも専門店の集まりだから、理事長はじめ役員は本業を持っている。それぞれの本業は時代とともに多忙になり、組合活動に割ける時間も少なくなる。クレジット事業は、コンピュータの発達とともにシステム化が日進月歩で進み、装置産業の様相を呈してきた。ＩＣカード、電子マネー対応が目前に見通されるほど猛烈なスピードで進歩続く現実を考えれば、もはや組合員が本業と兼務できる時代ではなくなってしまう。

事業組合とはいえ日専連は業種、業態、規模、経営形態いずれも異なる商人の集まりである。最大公約数のクレジット事業はいまや組合員による事業ではなくなってしまう。

事業は会社に全面移行し、組合は本来の運動体に特化すべきである。組合と組合員は株主となり、事業を盛り立て果実を得る。会社は事業を伸ばし株主である組合員へ還元する。組合はそれを原資に組合活動を行なうべきだし、組合経営の実務は専従職員に任せるとしてかじ取りは組合員が担うべきである。また組合は、組合員によって組合員のためになされるべきである。それでこそ組合であると高橋は考えていた。

一方高橋に本業はない。かといって彼に守るべき城がないわけではなく、守るべきは組合事業活動と組合員、職員であり、クレジット事業をはじめとする会社と社員たちだ。

会社と組合を分けると言っても、会社は組合の事業を移行した受け皿会社だ。あく

までも日専連であり、地域に奉仕し、地域の支持を得てこそ存在価値がある。

本業へのこだわりやしらがらみがない高橋は、組合活動の充実と会の成長のためだけに力を注ぎ、真に中立的な視点で事業運営の舵取りに専念できた。仙台会がこの日専連会よりも力強く前進できたのは、事務局出身の高橋が理事長になったことにあるといっても過言ではないだろう。

片手で組合の結束、もう片手で事業の発展をコントロールしながらの歩みは、初めから軽快ではなかった。しかし高橋は見事に成長を加速させた。会職員としての再起から四〇年をかけ、彼は積年の恩に報いた。