

## 織維よもやま話 (61・2・15)

谷口豊三郎 (大11理甲)

本日は三高会館へ御招きを戴きまして有難うございます。又、これ程大勢の方々が御出席下さいます。まして本当にびっくり致して居ります。

私は、織維産業特に紡績業関係で育ちましたので、それ以外のことは余り勉強して居りませんが、今日は織維に関係しましてとりとめのないお話を申し上げます。

### 鹿児島紡績所——紡績百年の碑

日本の近代紡績業の発祥は、もともと薩摩藩の島津斉彬公が計画され、その遺志をついで慶応三年(一八六七年)に島津忠義公が建設されたものでありまして、当初の設備は三六〇〇余錘、蒸気機関を採用して居ります。購入代金は機械だけで一万ポンドと言われ、今日の貨幣価値に換算すれば最新の製鉄所の建設費に匹敵する巨額のものと思えます。

昭和四十二年五月には、日本の紡績業がこの鹿児島紡績所の建設から百年を迎えましたが、また私が日本紡績協会の委員長をして居りましたので、紡績百年祭の行事をいろいろ行いましたが、その一つとして鹿児島に参り、紡績発祥の地、磯の浜公園に記念碑を建設することになりました。記念碑は高さ二米、巾一米半位のもですが、島津家の御厚意で土地を提供していただき、又御当主に御願いして「紡績百年の碑」という文字を揮毫していただきました。

その碑の地下には三個のカプセルを埋めまして、当時の繊維の各種見本や文献等をその中に収め、更に百年後に紡績協会又はその継承者の手で開いてもらうこととして居ります。

それで我々鹿児島に参りましたが、磯の浜には昔の紡績工場の建物を利用した尚古集成館が出来て居りまして、当時の紡績機械の一部や、いろいろな記録や、立派なガラス器などが展示されて昔を偲ばせて居りました。

徳川時代の島津藩は遠国の大藩として幕府に睨まれて居り、何かと難題を申し付けられ、例えば木曾川の改修工事など巨額の費用を要する大事業をやらされたため、藩の財政は非常に急迫して、参勤交代の費用にも事欠く様な状態であったと聞いて居ります。

そのような状態の下で、どうしてこんな日本最初の機械紡績工場を建設する資金があったのか、非常に不思議に思っ居りました。

しかし、その百年記念祭の時にもりました鹿児島市のパンフレットやその他の資料によりま

すと、斉彬公の曾祖父重豪公の時代にこれを憂慮し、一方では徳川氏と縁組を結んで幕府との關係を改善すると共に、重豪公の遺志をついだ斉彬公も富国強兵と殖産興業の政策をとり、又調所笑左衛門等を軽輩から登用して藩財政の大改革を計られたのであります。

調所笑左衛門らは非常な手腕を發揮して藩の財政を立て直したのですが、先ず第一に沖繩の黒砂糖を大阪の一人人の専売にして、一挙に十倍位の値にしたのであります。当時は甘味料としては、OPECの石油同様、之を求めるより仕方がなかつた為、莫大な独占利益を得たわけですが、その他、貿易を盛んにして、多い時は五千三百隻位の「丸に十の字」の帆船が動いていたと言ふことです。種子島の鉄砲とか、その他密貿易だつただろうと思ひますが、それらの貿易によつて数十年のうちに巨額の富の蓄積が出来た。その資金によつて熔鋳炉を作つて大砲を鑄造したり、造船をやつたり薩摩ビイドロと呼ばれた色ガラスの製造に手を伸ばしたりした様であります。

その貿易用の船の帆が汎山要りますが、藩内ではとても賄えないので、すべて大阪から仕入れて居たのですが、五千三百隻の帆船に対して必要な帆は一万五千本（三六〇トン）と言われ、その費用は莫大な金額に上つていた。それを藩内で自給する為に、長崎から織機を購入し、水車館を作つて水力によつて運転したのですが、それに使う糸が大量に上り、藩内の糸を全部買い上げたので藩内には織糸がなくなり、織布を生業とする者は仕事を奪われ、暴動が起つて工場を焼打ちしたという様な話を武藤山治さんが劇に書いて居られます。

それではというので最初に述べた様に島津藩は日本では最初の紡績工場を磯の浜に建設して綿糸の自給を図ったということです。

この島津藩の財力が明治維新の時に非常に大きな働きをしたことは御承知の通りです。

その後、明治政府は殖産興業のため二〇〇〇〇錘単位の官営模範紡績所を愛知と広島に建設し、

二〇〇〇錘紡機を十基輸入して民間十工場に払下げたりして居ります。

この他にも、江戸の木綿問屋鹿島善平による鹿島紡績所の建設や、臥雲辰致の開発したガラ紡の普及など、明治初年にはいろいろの動きはあった様ですが、それらはいずれも日本の近代紡績業には直接結びついてはいない様であります。

#### 民間近代紡績業の発展—大阪紡の成立

明治十年代に入って、日本の織布用原糸が印度からの輸入綿糸に支配されている状態を見て、財界の先覚者であった澁澤栄一氏が民間資本を活かして大規模な近代紡績工場をおこす計画を進められ、大阪で住友さん藤田さん鴻池さん等の出資を得て、当時ロンドンに留学して経済学を勉強中の山辺丈夫氏に手紙を出して紡績業を学ばせることにしました。

山辺さんはマンチェスターへ行って紡績工場に職工として入り込んだりして大変な苦勞を重ね二年位勉強したのち、昭和十三年（一八八〇）に帰朝し、昭和十六年には大阪紡績株式会社の三

軒家工場を開業した。当初の設備はプラット社製のミュール一万五〇〇錘、動力は蒸気機関で職工は男子二八人、女子一六〇人計二八八人でありました。

この大阪紡績は現在の東洋紡の前身で、日本に残っている最初の民間資本による近代紡績であります。

大阪紡績は開業早々から製品の需要が多かったのと、固定資産の償却を早める必要から深夜業をやって居りました。その為、石油ランプを六百五十燈も使っていたのですが、綿花というのは燃え易いので常に火災の危険に晒されてきました。その為大阪紡績では電燈の採用を決定し、明治十九年九月二十日から初めて電燈を点しました。

その時電燈はエジソンが発明した一八七九年から僅か七年後、日本では宮中にだけあったという時代で非常に評判となり、その明るい光を見たいという人々の為に工場を公開して参観させたところ、一週間に約五万人の人出があつたが、参観者は工場内の機械の珍しさに気をとられて電燈に気付かずには帰つたという逸話もあり、又当時の大阪府知事が電燈が電源を必要とすることを知らずに、宴会を開くのにあの電燈を一寸借りて来いと言つたという様な話もあります。

その後、紡績業は明治二十一、二年頃迄に大いに増大して二十二年には全国で二十万錘を突破、二十四年には三十五万錘をこえています。それ以来日清戦争時のブーム、義和団事件当時の不況、日露戦争時のブーム、第一次大戦後のブームなど幾多の盛衰を繰り返して来たわけでありま

す。

私の父も大阪で綿布の商売をしていたのが明治二十七、八年頃から朝日紡績の経営を引受け、三十二年から大阪合同紡績をはじめたわけですからこの間の苦勞を十分に経験して来たと聞いて居ります。

その頃の紡績業の経営を見ますと、例えば二〇番手綿糸を見ても、その原価構成は八割が原綿代、二割がその他のコストですが、その原綿は收穫量に変動の激しい農産物であり、アメリカの綿花相場が世界の綿花相場を左右するのですが、その相場は大体年に三割位上下するので、この綿糸原価の八割を占めながら三割も上下する原綿を如何に上手に安く買うかということに心血を注いだわけです。

そのような相場商品の原綿を上手に買うには、結局豊富な資金を持っているなければならないのですが、紡績の様な当時の近代産業ではどうしても固定資産に手一杯で、流動資金までは手がまわらずその日その日の手形をどうやって落すかに専念していたということです。日露戦争前の紡績の話では、例えば夜業で生産した綿糸を翌朝問屋へ持って行き、問屋でそれに相応する手形をもらうと直ちに銀行へ走り、銀行員を原綿倉庫へ連れて行ってその日の操業に必要な原綿を出してもらおうといった銀行管理の自転車操業が行われていたという様な話もあります。

それが改善されて、紡績が自己資金を蓄積し羽振りをきかすことが出来るようになったのは第

一次大戦時のブームの結果です。この時は世界の主要工業国が大戦に巻き込まれてきたために、綿糸相場は二倍にも三倍にも上ったのですが、英国や米国等紡績機生産国の重工業が戦争中のため、紡績設備の拡張が出来ず当時紡績生産力が十分ではなかった我国の紡績としては大いに資金を蓄積することが出来ました。そのため、大戦後大正九年の恐慌の際など高値既契約の綿製品の契約履行が不可能になったのを、所謂総解け合いという形で結局は大部分を紡績の負担に於て解決することが出来たわけです。

同じ様なことは、第二次大戦後の朝鮮ブームの後の第三品問題の時も、日本列島改造ブームの後の石油危機の時も、同様にブーム時に紡績が蓄積した自己資金が高値既契約の後始末に當っても大いに役立つと言えます。

この様ないきさつから、第一次大戦後の紡績は豊富な資金に物を言わせて、綿花を非常に上手に買いまくり、それが後日の紡績経営上大きな資産の蓄積となりました。特に昭和四年の恐慌の際など、高値四十三セント位までの米綿が五セント位に迄暴落し、綿花の買付け如何は会社の運命を左右することになり、各社共社長自ら、或は社長から全権を一任された人が独断でそれに対応することになりました。東京でも日清紡では宮島社長自ら綿花を買って居られたし、東洋紡では世帯が大きいので後年の会長の関桂三さんが綿花買付を担当して居られました。

## 紡績業の経営―残された問題点

以上が日本の紡績業が戦前に歩んで来た道ですが、その歴史は戦後の紡績業のあり方の上にも大きな影響を残して居ります。

綿糸の原価の八割を占める原綿代が変動ただならぬ相場商品であり、その変動の危険な基盤の上に、如何に上手な綿花の買付けをするか、そのために如何に豊富な資金を用意するかに苦勞し、それを克服し、逆にそれを利用して大をなしたのが今日の有力紡績会社だと言ふことが出来来ます。ところが一般の産業を見ますと、生産以前の原料相場に勝負をかけるのではなくて、出来た製品を消費者に売り、消費者からもらった大金で経営が成り立っている。従つて、消費者にどういふ物を供給して、うまく売っていくかということに産業の利益がかかつて居るわけです。

例えば綿製品の中のワイシャツを見ますと、製品の最終価格が三、四千円とすると、製品を問屋へ渡す価格はせいぜいその五五%位です。四五%位は流通段階に消えてしまつて居る。その五五%の製造原価の中で、原綿代、綿糸代というものは更にその数%にしか当たらないので、その数%の糸代が高いか安いかなどは製品のマーケティングには殆ど関係がない。

今迄のように紡績業が原綿を上手に買つて安いコストで糸や織物を作り、それを流通段階に渡すだけでは、ぼう大な流通段階の人達だけの流通機構であつて、紡績業界にとっては全く縁遠い



世界となつてゐる感じであります。

私はかつて英国のバウヤー教授の『ランカシャー・アンダー・ザ・ハンマー』という著書を通じてランカシャー綿業衰退の実情を知り、逆に米国のパルプ工業におけるオートメーションや米國自動車業界の販売政策の実情を見たり、米國纖維業界の人々の声を聞いたりして痛感しているのですが、今日の如く國民生活が高度化し多様化し、又科学技術の進歩によつて商品開發の可能性が拡大し、他方單純なる糸織物の分野では發展途上國の競争力が強化している時代においては、紡績業界も今や安い綿を買つて安い糸や織物を作ることにはこだわらず、又商品分野も衣料や既存の生産資材や消費材の分野にとらわれず、本当に如何なる商品に需要開拓が出来るか、どうすれば消費者に積極的に浸透していきけるか、或いは最新の科学技術を利用することによつて、例えば歩道の舗装は感觸のよい絨緞にするとか、野球場の現在の人工芝の欠陥を補つた纖維品を開發するとか、自動車業界で新型車を売り出すことによつて二、三年毎に新しい需要を開拓しているように、今まで思いもよらなかつた新しい商品分野や新しい需要を作り出し、新しい魅力ある商品を、新しい販売方法や、新しい流通機構によつて販売し、豊かになつた消費者の購買力を吸収する方法を既存流通段階に任せず、自ら検討し自ら追求することによつて、新しい道を開いていかなければならないのではないかと思います。

現に、私の東洋紡の傍系会社の御幸毛織というのが紳士服地を作っていますが、それが数十年

来財務比率では日本のトップを行っているのです。この会社は紳士服でも需要動向を見込んで品物はイギリスの高級品を研究し、それに負けない服地を作って居り、安くせずにいい物を作る。又一番重要なことは二万軒位の切売りの服地屋があるのですが、その中の一万軒位を組織化してそこから注文をとる、そして言つて来た注文を少し控え目に生産して流すわけです。だから御幸の製品には投げ物は一つもない、全部翌年になつても売れる。たつたそれだけの事でずつと売上げの三割の利益を上げています。それなどは流通機構を最も上手に掌握しリードして来た例だと思ひます。

又、繊維業界として今後考えるべき点の中には、私が日米繊維紛争の過程で痛感したことですが、米国のバーリントンやATMIの例を見れば政治力の利用ということも必要でしょう。

しかし、日本経済の戦後の復興を見ても、高度の成長ということは戦後のあの荒廃の中から四十代の人々が経営者の責任に當つて、食糧不足物不足金不足の中を死に物狂いで体当りをしたということが今日の経済復興に結びついているのではないか、殊に総合商社が今日世界に類のない大きな動きをして居られるのは、三井、三菱などのエリート中のエリート社員達が、財閥解体の中でヤミ商売も避けずに生きんが為に体当りして来たことが、新しく再出発した時に大変なバイタリティを發揮する事につながつていのではないかと思ひます。

今日、繊維産業、特に川上部門といわれる紡績業にとつて当面の道は容易ではないと思ひます

が、苦しみを乗りこえ、初心に帰って野性を失わず体当りをして行けば自ら途は開けるのではないかと思います。

(東洋紡績株式会社名誉顧問)