

## 2. 東農大卒業後の進路

### JA で流通・販売のノウハウを叩き込まれた

東農大を卒業後、砂田周一氏は帰郷し、1980年4月に今治市立花農業協同組合に入組した。同協同組合は、1948年4月に今治市立花農業協同組合として設立され、翌年に購買店舗を本所に設置し、早くから小売業に乗り出した。その後、1953年4月に郷出張所において金融業務を開始し、1955年4月に立花幼稚園を設立し、金融業と学校運営に従事しながら1964年にくみあいマーケット鳥生店を開業し、本格的に小売業に参入した。1973年にはくみあいマーケット郷店をオープンさせ、多店舗経営をおこなった。

1970年代初頭は日本の小売業が勢いよく成長を遂げた時代であり、とくにスーパーマーケットやコンビニエンスストアが小売業界を牽引する時代が到来した。1972年に（株）ダイエーが売上高において（株）三越を抜き日本一を達成し、また1974年にはセブンイレブン第1号店が東京都江東区豊洲に開業したことは時代を象徴する出来事であった。




JA 今治立花くみあいマーケット郷店

今治市立花農業協同組合は、こうしたスーパーマーケット隆盛期に多店舗展開をおこない、くみあいマーケットは主力事業に成長した。そして、砂田氏が入組した翌々年の1982年に今治立花農業協同組合に名称を変更し、現在に至っている。1997年に今治市と越智郡の14もの農協が合併して越智今治農業協同

組合（JA おちいまばり）になったが、JA 今治立花は合併に参加せず、いまでも独自の歴史を歩んでいる。

砂田氏は今治立花農業協同組合で6年間、くみあいマーケットの商品の仕入れ・販売を担当した。今治には当時、ニチイヤダイエー系列のザ・ショッパーズ、そしてくみあいマーケットの2店舗があったが、そのなかでも砂田氏の務めるくみあいマーケットは顧客から熱い支持を得た。

多種多様な商品の仕入れのために取引した問屋は数知れないが、砂田氏はこれらの問屋から商業の基本、経営のノウハウを教えてもらった。売り場では、入社4、5年後くらいにPOSレジ  が登場し、小売業界におけるイノベーションが起こった。「商売の勘と最新技術が融合して小売業がどんどん活気付き、それは面白い時代でしたね」と砂田氏は言う。くみあいマーケットでの経験は、のちに砂田氏が経営者となるうえで不可欠なものとなった。



JA今治立花時代の社員旅行での一コマ

### 3. 砂田 燃系に専務として入社

砂田氏は、今治立花農業協同組合で6年間働いたのち、1986年に砂田 燃系に専務として入社した。砂田氏の入社後の話に入る前に、燃系加工について触れておく。

燃系（ねんし・よりいと）とは、糸に燃りをつけることである。燃系の目的は、糸を強くし、毛羽立ちを防ぎ、織りキズを少なくし、

生産性を向上させることにある。ただし、撚りをかけすぎるとパイ  
ルが硬くなるため、タオルの用途に合わせて撚り数を変える必要が  
ある。

タオルの製造工程に撚糸加  
工は不可欠であり、撚糸加工  
業者が増加した背景には、  
1950年代後半以降のタオル  
ケットの登場、1960年代後  
半以降の織機の高速化が挙げ  
られる。総染色の時代は合糸  
機で2本の原糸を合わせて合  
糸にし、合糸を撚糸機にかけ  
て撚り合わせてから総にして  
いたが、総染色からチーズ染  
色に移行するとアップツイス  
ターでチーズ巻上りに撚糸加工する方法が普及した。



砂田撚糸（株）本社工場

その後、生産性を上げるためにスピンドル1回転で2回の撚りの  
かかるダブルツイスターが登場した。その他にも、単糸を合糸しな  
がら撚糸加工するリングツイスターも使われるようになった（表1）。

表1 撚糸加工のおもな機械の種類

| 機械       | 特徴  |
|----------|---|
| ダブルツイスター | スピンドル1回転につき2倍の撚りがかかる。他の機械に比べて、バルーンテンションが一定しているため巻糸張力が安定し糸切れがほとんどない。また、所定の形状に直接巻糸が可能であり、巻返し工程が省略できる。その結果、生産性が高い。 |
| アップツイスター | 糸が上がっていきながら撚りをかけるためアップ式と呼ばれる。   |
| リングツイスター | リング紡績機の撚糸巻取部を構成するもので、糸を巻取りながら撚りをかけるダウン式である。撚りをかけながら巻上げられるため、型崩れしにくい。  |

出典：四国タオル工業組合編『タオル用語事典（タオル技術情報解説集）』四国タオル工業組合、1995年、14-15頁；「撚糸機の種類」両毛繊維技術研究会HP（<https://rsenken.com/>）；産業技術史資料情報センター「産業技術史資料データベース」（<https://sts.kahaku.go.jp/sts/>）。

現在、砂田燃系の本社工場には、1台あたり1,000万円ほどするダブルツイスター24台が設置されている。ダブルツイスターは、表1にも記したようにアップツイスターやリングツイスターと比べると以下のような特徴がある（四国タオル工業組合編『タオル用語事典』四国タオル工業組合、1995年、14頁）。

- ・ バルーンテンションが一定しているので、巻糸張力が安定し、糸切れがほとんどない
- ・ 糸切れがないからノットレスとなり、オペレーターも最小人員で済み、深夜無人運転できる
- ・ 所定の形状に直接に巻糸ができるので、巻返し工程が省略できる
- ・ 効率よく、高速運転ができ、生産性が良い



村田機械（株）製のダブルツイスター



砂田 燃系（株）の工場に設置されている合糸機とダブルツイスター

また、燃系の種類によってバリエーション豊かなタオルが作られる。たとえば、つぎのようなものがある（四国タオル工業組合編『タオル用語事典』四国タオル工業組合、1995年、17頁）。

○<sup>ちくいと</sup>歪糸タオル

パイル経糸に異色単糸を2本合わせて燃系したものを使って製織したタオル

○無燃糸タオル

単糸超甘燃り糸と合織糸を燃系したものをパイル糸にして製織し、織上後合織糸を後処理加工で除去して無燃糸タオルとする

○甘燃りタオル



単糸を2本合わせて燃系する場合の燃数を少なくして甘燃り糸をつくり、これをパイル経糸に使用して織上げたタオル

○<sup>かたよ</sup>硬燃りタオル

単糸2本合わせて燃系する場合の燃数を多くして硬燃り糸をつくり、これをパイル経糸として織上げたタオル

## 撚糸加工業者の急増

撚糸加工は在庫管理が難しいが、農業の副業として作業ができたことから、高度成長期に撚糸加工業者が急増した。砂田撚糸がある今治市八町周辺にも、1960年代後半頃には4、5件はあった。砂田氏の父・孫宏氏も時代の波に乗り、1970年に砂田撚糸を創業し、農業の傍ら撚糸加工をスタートさせた。

創業当時、岡山県の業者から中古の（株）石川製作所  製のアップツイスターを2台購入し、その後8台に増やした。1976年になると、撚糸加工の品質と生産性の向上を目的にアップツイスターから村田機械（株）  製のダブルツイスターへ移行し、父親の代ではダブルツイスターを12台まで増設した。ダブルツイスターは電気をたくさん使うため電気代が嵩むという難点もあったが、1977年に営業を開始した四国電力の伊方原発によって電気代は抑えられた（伊方原発設置の経緯や歴史については齊間満『原発の来た町：原発はこうして建てられた 伊方原発の30年』[南海日日新聞社、2002年]を参照）。ちなみに現在は本社工場に24台のダブルツイスターが設置されている。

総じて、今治では1960年代はアップツイスター、昭和40年代末からはダブルツイスターが主流となり、数は少ないが1976年にはリングツイスターも登場した。

撚糸加工業者の急増による過当競争は今治でもみられたが、全国的には早いところで1953年に撚糸加工の調整組合が設立され、既存撚糸機の登録制の実施と新增設の禁止、業種別登録と登録業種以外の撚糸の生産禁止、生産数量の調整などがおこなわれた。しかし、兼業農家など零細事業主が多くを占める撚糸加工業界では組合員による自主規制ではあまり効果はなく、1962年3月に通産省令「撚糸調整規則」が発布された。

日本撚糸工業組合連合会の1962年の統計資料によると、全国の

総事業所数は11,367で、登録撚糸機は9,983,682 錘である。事業所数を府県別で見ると、多い順に愛知県（22.4%）、石川県（18.1%）、岡山県（7.7%）となっている。砂田撚糸は創業当初、岡山県の事業者から中古のアップツイスター2台をとり寄せたが、岡山県は備前式撚糸機で有名な産地であった（出石邦保「西陣撚糸業の構造（その1）その位置づけを中心として」同志社大学商学会『同志社商学』第14巻5号、1963年、70-74頁）。

今治では1963年に今治撚糸総取事業協同組合が48社で結成され、その後1975年に今治撚糸協同組合（32社）に改称された。このとき若干事業者数が減少した理由は、1973年の石油危機や対米貿易摩擦問題が深刻化したため廃業する事業者が出たからである。そして、1978年愛媛県撚糸協同組合（40社）、1979年愛媛県撚糸工業組合（75社）に改称された。高度成長期をへて1970年代に隆盛した今治の撚糸加工業界であったが、1990年代以降のタオル生産量の低迷を受けて2016年3月に登記閉鎖した。

撚糸加工業者の組合については、砂田氏はさほどのメリットを感じていなかった。その理由は、撚糸加工業者はタオルメーカーから仕事をもらう立場にあり、取引のあるタオルメーカーとのタッグで仕事が成り立っているため、賃上げ交渉にしても質的保証にしてもタオルメーカーとのやりとりはあるが、撚糸加工業者との連携はほとんどなかったからである。

## 二代目としての重責を担う

砂田氏は、幼少の頃から家業を継ぐ覚悟があったため、砂田撚糸への入社は自然の流れであり、大学の夏休みで帰省するたびに撚糸加工の手伝いを熱心に行っていた。

1970年創業の砂田撚糸は1976年に有限会社に改組され、1988年に株式会社となった。砂田撚糸が創業・設立された時代は、今治のタオル生産量が右肩上がりに増加し撚糸加工量も急増するな

かで、砂田燃糸は設備の拡大によって他社との差別化を図った。



本社工場には毎日数多くの原糸が運ばれてくる

砂田燃糸にとって成長期にあたる 1986 年に砂田氏は入社し、またプライベートでは同年 10 月 19 日に結婚し所帯をもった。生涯の伴侶となったのは菊間瓦で有名な菊間町出身の加文氏であり、見合い結婚だった。新婚旅行ではハワイ州のオアフ島に 3 泊とハワイ島に 2 泊し、一週間ほどの休日を満喫した。それまで国内旅行で多くの場所を訪れていた砂田氏にとって初の海外旅行となった。そして、加文氏との間に長男の恭一氏、次男の宏二氏、三男の兼三氏の三人の子供に恵まれた。

タオル業界は、1980 年代までと打って変わり、1990 年代になると従来経験したことのないタオル不況に直面する。バブル経済の崩壊や中国をはじめとする外国製タオルの大量流入などが要因である。1990 年代以降のタオル生産量の減少は燃糸加工業者を直撃し、かつて今治市八町に 4、5 件あった燃糸加工業者はいまでは砂田燃糸だけである。砂田燃糸の生き残りの背景には企業努力があり、タオル用以外の燃糸加工を請け負った時期もある。また、安価な中国製品に負けないように高品質、多品種少ロット生産、短納期によって競争優位を獲得していった。（次号につづく）

