

2. 馬刀湯タオルに就職

どんだんタオルをつくって売ろう！

村上雪美氏は高校を卒業後、1990年4月に両親の経営する馬刀湯タオルに就職した。小さい頃から両親の働く姿をみて、将来は家業を手伝うことが当たり前だとおもっていた。母親から「あんたが中学校3年生のときにタオル工場を手伝いたいと言ってくれて嬉しかった」と言われたことがある。村上氏本人は、軽い気持ちで口にしたことであり、あまり印象に残っていない。いま振り返ると、「家業を継ぎたい」と自分の気持ちをきちんと母親に伝えておけばよかったと一抹の後悔が残る。

馬刀湯タオルの話をするまえに、父方の祖父・村上源一氏と松浦タオル工場について少し触れておこう。源一氏は、戦前に東洋紡績（株）に勤めており、その傍ら果樹園で梨を育てたり米をつくったりしていた。タオル業界では1950年代から需給調整が実施されていたが、1973年8月に「中小企業団体の組織に関する法律に基づく命令の規定による織機の登録の特例等に関する法律」（織機特例法）が成立し、源一氏は1973年12月に共同出資によって馬刀湯に松浦タオル工場を創業した。四国タオル工業組合（現・今治タオル工業組合）の資料によると、松浦タオル工場は今治式普通織機95インチ8台と矢原式自動織機70インチ4台の合計12台で1977年7月に四国タオル工業組合への加入が記録されている。そして、松浦タオル工場所有の織機12台を父親と母親が譲り受け、1977年7月28日に父親が個人事業主となり、「馬刀湯タオル」を創業した。社名は工場を設けた地名「馬刀湯」からとった。四国タオル工業組合の資料によると、同組合への加入は翌月の8月となっている。

父親も母親もタオル製織の技術者であったため織機を動かすには何ら問題はなかったが、龍男氏は根っからの職人氣質であり、営業には不向きな性格だった。そこで、商才を発揮したのが母親であっ

た。今治市周辺地域は昔から織物業が盛んだったことから「今治の女性は働き者」としてよく引き合いに出されるが、母親は群を抜くほどの働き者であり、持ち前の明るさで商売を軌道に乗せた。

馬刀湯タオルでは、産元のタオル問屋をおもな取引相手として受注生産でタオルケットを製造したが、自社でオリジナルのデザインも手がけた。村上氏の言葉を借りると、「父はタオルづくりに熱く、他社がまだつくってないものは何か、寝具店で流行っている綿毛布をタオルでもできないかなど、いつも織機でどんなものができるか考えていました。両面の毛を刈っているタオルや三色毛違いのタオルは当時めずらしかったので試作してみたり、どうやったらきれいに柄が浮き出るかを考えたり、とにかくタオルづくりが大好きな人でした。」

時代的にも内需を中心にタオルは好況であり、馬刀湯タオルは1986年6月に法人化し、馬刀湯タオル（株）となった。会社は順調に大きくなり、従業員の数は家族のほかに8名（本雇3人、パート5人）に増えていた。

1990年4月に村上氏が馬刀湯タオルに入社した際、12台のタオル用力織機はフル回転だった。その様子を見て村上氏は、「もっと早く織れる織機があれば、もっとたくさんのタオルをつくれる。スピードの遅い織機じゃ、時代に乗り遅れてしまう」と、商機を逃すのではないかとヤキモキしていた。そうおもっていたとき、父親の判断で新しく革新織機の導入が決まり、レピア織機を設置することになった。工場の広さに限りがあったため、既存の力織機^{りきしよつぎ}6台を扱出して3台のレピア織機と整経機1台を新設した。

当時、馬刀湯タオルでは、原糸は糸商のニチメン（1982年に日綿実業（株）から社名変更）から調達し、染色加工は、中村染工（株）や西染工（株）へ発注をかけ、ジャカード用パンチカードは（有）矢野意匠紋工所をお願いし、捺染加工は東プリントに頼んでいた。東プリントは廃業してしまっただが、「センスのええプリント屋さんやったね」と村上氏は振り返る。そして、仕上工程の縫製は工場内で

もおこなうが、外注して市内の家内労働者に協力してもらった。販売・流通はおもに産元問屋の大西正夫商店（株）が担った。こうした手の届く範囲に分業体制が確立されているからこそ、馬刀湊タオルは製織工程に集中し、技術を磨くことができた。

村上氏は、「仕事はある！お金もそこそこある！家族みんなでどんどん前へ進むぞ。どんどん柄ものをつくって売りまくるぞ」と意気込んだ。主力のタオルケットを中心にタオルの下請けの仕事をしながら、自社製品もたくさんつくった。自社製品にはタオルケットのほかに季節を問わないバスタオルやフェイスタオル、タオルマフラーなどもあり、バラエティに富んでいた。

先にも触れたが、タオルのデザインは父親が担当したが、時折村上氏も一緒にデザインを考えたり、絵付けを手伝ったりした。考案されたデザインは紋工所に回され、その後も捺染業者や染色加工業者など各工程の専門業者とのやりとりが何回もつづき、ようやくオリジナルの製品が完成した。父親に同行して村上氏も細かな調整作業の一助を担った。よく売れたデザインもあれば、そうでないデザインもあった。売れたときは生産が追いつかず、他のタオルメーカーに依頼することもあった。「贈答用の箱に入れたときに見栄えするように柄を考えたり、少し変わった色目を入れたり、自分たちの感性でいろいろ試してみました。当時は百合の花がよく売れましたね。」自社のオリジナル製品が売れたときは、日頃の苦労も吹っ飛んだ。村上氏は、「タオル屋の娘」としてタオルづくりに必要な雑用も事務の仕事も一通りこなし、家業を盛り上げた。

ある日、馬刀湊タオルのバスタオルがテレビに映ったことがある。それをみた村上氏はあまりにも嬉しくて、これをきっかけに気に入ったタオルがあれば、保存・鑑賞用と日常使いの2枚をセットにして家にもち帰り、コレクションするようになった。そのうち部屋のタンスがタオルで溢れかえたため、写真に切り替えて丁寧にファイリングし、記録に残すことにした。

毎日が猫の手も借りたいほど忙しかったが、充実した日々を過ご

した。職業がら街のなかで車を走らせていると、「ここに住んでいる人は家ではどんなタオルをつかっているのかな？」と興味が湧く。物干し竿に干してある洗濯物をチェックするのが、運転中の村上氏の日課となった。キャラクター好き、花柄好き、大判タオル好きなど、家によってさまざまなタオルがつかわれている。洗濯物のタオルで時代の流行も季節も感じることができた。



①



②



③



④



⑤



⑥

- ① 1998年製造のオリジナルのタオルケット柄
- ② 2002年製造のオリジナルのタオルケット柄
- ③ 2002年製造のオリジナルのタオルケット柄で、当時は淡いピンクと淡いブルーがよく売れたが、あえてくすんだ色を出し差別化した作品
- ④ 2002年製造のオリジナルのタオルケット柄で、従来と少し違った花柄をデザインした作品
- ⑤ 残糸でつくられたバスマット
- ⑥ 2002年製造のオリジナルタオルケット柄で、タオルケットの首の部分に複雑な織りの技術をつかい豪華に仕上げた作品

主要取引問屋の倒産で苦境に直面

1994年8月31日、馬刀湊タオルが大口の取引をしていた大西正夫商店が倒産した。あまりにも突然の出来事であり、村上氏は雷に打たれたような衝撃を受けた。

「日本繊維商社銘鑑」（1970年度版）によると、大西正夫商店は今治市常盤町に本社を置く、タオルその他衣料品を扱う繊維卸問屋であった。1950年に創業し1957年には株式会社に法人化され（東京信用交換所、304頁）、幅広く事業を展開していた。倒産のニュースは地元テレビで大きくとり上げられ、馬刀湊タオルを含め大西正夫商店と取引関係にあった多くのタオルメーカーが甚大な影響を受けた。

倒産当日、村上氏は、大西正夫商店の営業担当者が謝罪に来たことを鮮明に覚えている。あとになって考えてみれば、前触れはあった。たとえば、銀行に大西正夫商店の手形を持っていくといつもと様子が違っており、「この手形は切れんのよね」と怪訝な顔をされたり、大西正夫商店の経営幹部の急な退任があったりした。

大西正夫商店倒産の日から馬刀湊タオルをとり巻く環境が一変した。周りの目が一気に冷たくなり、馬刀湊タオルも「倒産する」と

いう噂が独り歩きした。

村上氏はパニックになった。高校を卒業してすぐに馬刀湍タオルに入り、少しずつ一人前の仕事ができるようになり、工場では設備の更新で生産性が向上し、自社製品の売上も順調に伸びていた矢先の出来事だったため、この現実を受け止めることができなかった。

不幸はつづいた。母方の祖母が翌月の9月15日に亡くなったのである。いまでも変わらず村上氏のことを気にかけてくれる親戚が住むのは、今治から遠く離れた福岡県である。しかし、祖母の葬式に家族総出で行くと、近所の人たちから「夜逃げした？」と勘違い

されては困るため、会社事務所の入り口に「九州に葬儀に行きます」という貼り紙をわざわざ出して外出した。事実、タオル不況の煽りを受けて夜逃げする地元のタオルメーカーも少なからずあった。

無事に祖母の葬儀を終えて帰今したが、悲嘆にくれる暇はなかった。馬刀湍タオルで働いていた従業員の生活もあるし、他の取引先にも迷惑をかけられないため、懸命に新しい取引先を探した。土日祝日も休みなく、家族で力を合わせて踏ん張った。



大村家（母方）の従兄弟たちと

（右から3番目が村上氏）

そんな状況でも、「馬刀湍タオル倒産」の噂話を聞きつけ、集金日でもないのに急に取引先が集金に来たり、先日まで懇意にしていた取引先が手のひらを返したような態度をとったり、きわめつけは倒

産した問屋の営業マンと社長の息子が「どうせ仕事もお金もないだろうから、一緒に商売しないか」と商売話しをもちかけてきたことだ。当然、両親はこの話をキッパリと断った。そばで聞いていた村上氏は「こんなに腐った心の持ち主がいるのか」とやり場のない気持ちでいっぱいだった。

（次号につづく）

