

2. 渡辺パイル織物の歩み

渡辺パイル織物は、渡邊利雄氏の父・信雄氏によって1963年に創業され、その2年後の1965年に株式会社に改組された。本社は今治市南宝来町にあり、工場は西条市内にある河原津と新町の2カ所にある。会社が設立された1960年代は日本が高度成長期にあり、他の産業と同様にタオル工業も右肩上がりに成長した時期である。渡辺パイル織物も上昇気運に乗って売上を伸ばしていった。しかし、1990年を境にして大きな転機を迎える。以下では、渡邊氏が入社した1982年以降の会社の業績推移を参照にしながら、転機に何が起こり、その後会社はどのような選択をしたのかをみていこう。

図表1 渡辺パイル織物の業績推移

年	売上高(億円)	問屋比率(%)	手形比率(%)
1982	2.0	100	100
1990	8.8	100	100
2007	2.0	90	80
2008	1.6	60	46
2009	1.8	35	30
2010	2.7	20	10
2011	2.5	23	25
2012	3.0	15	25
2013	4.0	5	15



出典： 渡邊利雄氏提供資料より作成。

図表1は、渡辺パイル織物の過去の業績の推移であり、売上高と問屋比率、手形比率が示してある。渡邊氏が入社した1982年の売上高は2億円であり、80年代中盤からはじまったバブル経済を挟んで業績はアップし、1990年に8.8億円の売上高を達成した。ニナリッチやジャックニクラウスなどブランドタオルを中心にタオルを製造した。その後、バブル経済の崩壊と輸入タオルの増加・市場浸透によってじわじわと売上高は減少し、2007年に主要取引先の

タオル問屋の倒産によって2億円まで落ち込んだ。渡辺パイル織物では以前から問屋取引がほぼ100%を占め、手形比率も100%だったため、問屋の倒産は渡辺パイル織物の売上高激減の直接的原因となったのである。



今治の多くのタオルメーカーは、1960・70年代をとおして問屋依存型経営、つまり商品開発・販売を問屋に任せ、生産のみをタオルメーカーがおこなうという分業体制を構築しており、しかも支払いはメーカー不利の手形払いが主流であった。戦後、問屋との分業体制が合理性を生んだ時代は1990年に終わりを告げ、渡辺パイル織物をふくめ今治のタオルメーカーは新たな舵取りを余儀なくされた。

タオル業界にとって激動の時代といえる1990年代以降、各タオルメーカーの生き残りかけた模索がはじまり、渡辺パイル織物でも、渡邊氏のもとで大きく方向転換することになる。渡辺タオル織物の売上高は2008年に1億6,000万円まで減少したが、この頃より問屋比率を60%にまで下げ、手形比率も46%に抑え、従来の問屋依存型経営からの脱却が図られた。百貨店と直接取引を開始したのはこの年からである。最初の取引先は流行発信地である東京新宿に本店を構える伊勢丹、つづいて三越、高島屋、松屋とも取引するようになり、東京を中心に流通ネットワークを広げていった。

実は、問屋を介さないで直接取引にシフトしていく伏線はすでにあった。それは、1999年のある展示会への参加である。渡邊氏は、テキスタイルの展示をおもにおこなうTN展（Textile Network Japan）にみやしん  の代表取締役社長だった宮本英治  氏の勧めで出展し、初めてテキスタイルの世界を知った。この経験を契機として、2002年からTN展へ毎年2回、2004年からCBF（Creation Business Forum）へ毎年2回、2011年からはJC（Japan Creation Business Forum）の上位団体であるPTJ（Premium Textile Japan）へ毎年2回、渡辺パイル織物のテキスタイルが出展されている。

思い切った方向転換の成果は2年ほどで表れてきた。2009年は売上高1億8,000万円、問屋比率35%、手形比率30%となり、まだ産みの苦しみはつづいたが、2010年には売上高が2億7,000万円にまで回復し、問屋比率はさらに減少をつづけ23%まで下がった。そして2013年の数値では、売上高4億円、問屋比率5%となり、渡辺パイル織物は「普通のタオル会社」から「タオルの企画・製造・販売会社」へ完全にシフトした。渡辺パイル織物が問屋依存型経営を脱して独自の道を歩み、いまでは日本のタオル業界でも特異な存在となっているのは、タオルのみならずテキスタイルにも果敢に進出しているからだ。

2014年時点の渡辺パイル織物の製品割合は、タオル95%、テキスタイル5%であり、今後テキスタイルの占める割合が増加しつつある。テキスタイルは、大和染工が開発しているウズベキスタン産の綿花を原料とした綿糸をおもに使用し、村秀鉄工所が製作したシャトル織機で製織している。以前、工場が火事になって20台あったシャトル織機が燃えたことがあった。周りの人たちは「すべて破棄しろ」といったが、渡邊氏は子供の頃から父親が使っていたシャトル織機をどうしても捨てることができず、そのうちの8台を残した。それがいまも現役で動いており、渡辺パイル織物のテキスタイルを製織し、通常のタオルとは違う風合いを出している。





パイルテキスタイルにおける最近の実績では、日本のI社やC社、フランスのC社など世界有数のメゾン  のためにテキスタイルを製造したり、mintdesigns、writtenafterwards、The FRANKLIN TAILOREDなどに所属する若手デザイナーと服地を開発したり、伊勢丹三越や高島屋、松屋、バーニーズニューヨークなどの百貨店やユナイテッドアローズなどのセレクトショップ 、ディノス・セシルなどの通信販売会社、ワコールなどの下着メーカーへ直接商品を卸したり、高度な技術をもつ全国の繊維関連企業とコラボレーションしたり、従来の「拭く」タオルの概念を覆す挑戦をしつつけている。



工場に設置されているシャトル織機



繊細なシャトル織機の動き

コラボレーションでは、(株)エイガールズ  や小林メリヤス(株)  などのニット製造業とTシャツやポロシャツ、部屋着など海外市場向けの商品を開発したり、東海染工(株)  や(有)久山染工  など染色加工業者と海外市場向けタオルやテキスタイルを開発したりしている。また、伊藤忠商事など商社とヨーロッパのメゾン向けの商品開発もおこなっており、2014年度において1,000万円の売上をたたき出した。

その他、海外企業（台湾）とも高額タオルの取引を開始し、技術と品質、デザインにとことんこだわった渡辺パイル織物の商品は海を越えて新しい市場を開拓しつつある。（次号につづく）

