

[川西清兵衛の堅実経営法]

川西清兵衛がメリヤス工場を建てた明石市茶園場は、日本毛織にとっていわく付きの土地だった。

日本毛織が創立した際、第一工場の敷地として買収したのがここ。

ところが地ならしし工事を始めた矢先に、近くの明石城跡が皇室の御用邸候補地となったため、御用邸の風致を損ずる恐れありとして急きょ工事をストップさせられ、加古川に工場を移したいきさつがある。

だがその後、工場設置もよし、ということになった。30年間、保有し続けた土地だ。新しい事業を興すには記念の土地がふさわしいとして、そこに耐震耐火の鉄筋コンクリート建て、合計約7千㎡の大工場が建設された。

機械設備はイギリスのコットン式編立機械二百十数台を入れた。欧米メリヤス機械の粋を集めたという。

この編立機械を導入し設備したのは、ドイツに明治35年から3年間と明治43年と2度、日本毛織から会社留学した谷江長であった。

その成果で会社の営業利益が3倍にも跳ね上がり、その功績で加古川工場長から取締役になり、又、川西清兵衛の家とは親族関係でも無い谷江長が日本毛織の常務取締役に15年間就任した。(日本毛織60年史より)

当然それらは巨額に達した。だが川西は惜しみなく金をつぎ込んだ。

「わが社の海外派遣技師は、ばく大な手付金を即座に支払ってハルトマン、プリンス・スミスなど大機械メーカーの信用を博した。しかし、代金の支払いが確実であった代わりに、その検収は峻烈をきわめたので、ハルトマン社長が“日本毛織は左の眼で怒って受け取り、右の眼で笑って支払う会社である”と述懐したという」(日本毛織七十年史)

明石工場は設備も大きかっただけに生産も多かった。製品もシャツ、ズボン、くつ下、海水着など、毛メリヤスの全域にわたり、ニック・マークは全国的に好評だった。

川西の積極姿勢を示すもう一つの例に、アルパカ裏地の製造がある。

大正の末年から昭和にかけて、アルパカ裏地の輸入がふえた。それに対抗するように、国産ものが市場に出回る。舶来に市場を食われることは、繊維メーカーとしては何とも悔しい。また、国産の粗悪品が出回ることもほおってはおけない。川西は、アルパカ原毛から一貫作業で舶来をしのご裏地を作りあげ、舶来品を駆逐しようと考えた。

まず、原糸を加古川工場につむぎ出し、これを明かし工場に送って織り、染色することにした。が、アルパカには特有のつやと、すべりのよい手ざわりがある。それがなかなか出ない。

「よし、イギリスへ行って勉強してこい」

川西は昭和3年、印南工場の工務課員・佐山弘を渡英させた。

昭和3年といえば、不況のまっただ中である。一民間企業とすれば社員の海外研修は重荷だったろう。しかし、これも川西の計算ずくの投資だ。佐山は川西のメガネにかなった働きをした。

アルパカ原糸の紡出に適した細番手用フライヤー紡績機を買い、また欧米各国をまわって見聞した技術を、あらゆる面で生かした。外国製品にひけをとらぬ裏地が明石工場で作くり出されたのも、川西の、いったん決断すればどこまでも押す、という信念の強さによるものだろう。

川西清兵衛の国産品にかける情熱は、他に類がない。

日本毛織の技師長から加古川工場長 → 取締役 → 常務取締役（15年間）になった谷江長が、大正11年、高級ラシャ、サージを製造するために伊丹製絨所（跡地は、現在 伊丹イオンモールショッピングセンター）を新設したのも、「輸入品に追いつき追い越せ」が動機だった。これも川西の影響といわなくてはなるまい。

投下した資本は確実にふやして回収する--- “川西の堅実経営” は、第一次大戦後の不況にもビクともしなかった。

大正末ごろから昭和4年にかけて、モスリンの衰退ぶりは目をおおわしめるものがあった。会社が乱立したこと、慢性的な供給過剰になったこと、生活様式が変化してモスリンが次第に受け入れられなくなったこと、などが原因だった。

大正15年、上毛モスリンが破産、昭和2年、東京毛織と毛斯綸紡績が減資・合併して「合同毛織」を創設。いよいよ行き詰まった昭和4年、東洋モスリンが破綻・・・・・・。
が、川西は一人で踏みとどまった。