

インタビュー

戦前の主力輸出品の生糸を製造し片倉財閥を構築 蚕糸業撤退後、成長産業に多角的に事業をシフト

竹内 彰雄 片倉工業株式会社取締役社長



たけうち 彰雄 氏
竹内 彰雄 氏

- 1949年 大阪府岸和田市出身
- 71年 株式会社富士銀行（現みずほ銀行）
入行
- 99年 同行取締役シンガポール支店長
- 2002年 株式会社みずほコーポレート銀行
常務執行役員アジア地域統括役員
- 03年 株式会社みずほフィナンシャルグル
ープ常勤監査役
- 05年 片倉工業株式会社専務取締役
- 09年 同社代表取締役社長（現任）

片倉工業株式会社の創業は1873年（明治6年）。今から遡ること140年前、片倉市助が長野県諏訪郡川岸村（現岡谷市）の片倉家本家の邸宅前で十人取の座繰製糸から始める。

明治政府が推進した殖産興業で官営富岡製糸場ができ、技術の移植普及を図る中で長野県諏訪地方に数多くの製糸家が登場する。その中で他社との差別化を図り成長を遂げたのが片倉組（1920年に片倉製糸紡績株式会社を設立）である。1939年から1987年まで富岡製糸場を操業したことで知られる。1943年に社名を片倉工業株式会社に変更。戦後、製糸

業の衰退に伴い工場跡地を利用してショッピングセンター等の不動産事業にも進出。繊維事業はもちろん、養蚕技術を活かした医薬品分野も堅調で、製糸機械技術を発展させた機械関連事業とともに事業の大きな柱になっている。都内中央区の京橋本社ビルを近隣地権者と共に2013年3月にオフィスビルとして改築竣工。県内では、「さいたま新都心第二期開発」が進行中である。

「埼玉県とかかわりは古く1901年の大宮工場開設から。1994年の熊谷工場の閉鎖で完全に蚕糸業から撤退しました。かつて大宮工場のあったさいたま新都心駅前の開発は、当社にとっても極めて重要なもので、地域の方々の期待に応えられるような魅力ある商業施設をつくりあげたい」と、竹内社長は語る。

蚕種の品種改良と機械化で他社と差別化 多条繰糸機で生糸の世界トップブランドに

——生糸で戦前の日本の輸出を支えてきた御社の歴史は、簡単には語り尽くすことはできないと思いますが、どのようにして世界のトップメーカーになったのか、そのポイントをお聞かせください。

日本の養蚕というのは弥生時代からありましたが、室町時代になっても日本へやってくる中国船、ポルトガル船の積み荷の9割が輸入される生糸と絹織物でした。江戸時代になり日本でも本格的に生糸をつくらうということになり、農家の副業として養蚕業が発達して1705年には生糸の輸入が輸入全体の約4割にまで落ちています。幕末の横浜開港により貿易が盛んになると、生糸を輸入品から輸出品に転換して外貨を稼ぎたいと考えるように

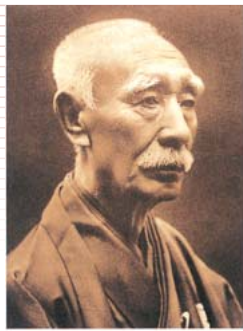
なりました。明治政府はフランスから技術者を招き、1872年に官営富岡製糸場をつくり、全国から工女さんを集めて訓練し、その人たちを地方に戻しながら製糸業を広めようとなりました。

当社は1873年、片倉市助が長野県諏訪郡の川岸村（現岡谷市）で十人取の座繰製糸から始め、諏訪地方を中心に全国各地にこうした製糸場ができる中で、小さなあるいは経営不振の製糸場をどんどん吸収合併しながら発展してきました。

そこには、他社と差別化するための二つのポイントがあったと思います。

一つは、質の良い糸を吐く蚕の一代交雑種に取り組み蚕種（蚕の卵）の研究とそれを普及させるための一代交配蚕種普及団の存在です。養蚕農家にしてみれば、繭を高く買ってくれる会社ならどこに売ってもよいわけです。それを片倉に売ってもらうために、一代交雑種を普及団が農家に持って行き「高く売れる糸を吐く蚕の種を渡すから、できた繭は片倉に売ってくださいね」という動機づけ、これが他社との差別化に成功したポイントの一つです。

そして、二つ目のポイントは御法川直三郎が開発した御法川式多条繰糸機です。富岡製糸場で工女がずらりと並んで立って一人が一本ずつ糸を繰っている写真がありますが、御法川式多条繰糸機は一人で20本もの糸を同時



御法川直三郎

安政3年(1856)～昭和5年(1930)
出羽国秋田の佐竹出身。農商務省蚕病試験場に学び、輸出用生糸の品質向上と繰糸機の改良に取り組んだ。多条繰糸機を発明した御法川に対し、今井五六片倉製糸社長は全面的に支援した。大正10年(1921)大宮製糸所に6台設置、昭和4年(1929)には500台設置された。



御法川式多条繰糸機
(みのりかわしきたじょうそうしき)

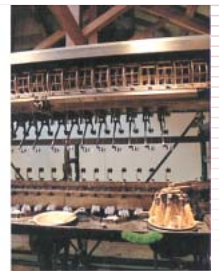
最大の輸出国であるアメリカから、糸むらの少ない「優良糸」の要求に対応できたのは多条繰糸機だった。製糸業界の画期的な発明は、片倉大宮製糸所での研究により、工業化されたものである。

国内で最初に実用化されて大宮製糸場の発展の礎となった御法川式多条繰糸機と発明者の御法川直三郎（写真提供：さいたま市立博物館）

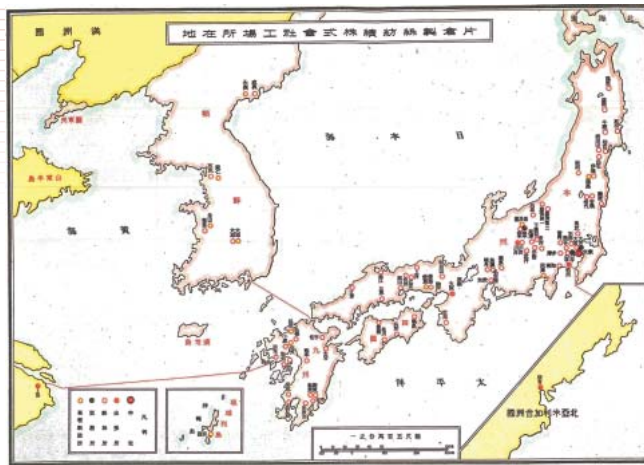
に繰ることができるもので、1922年大宮製糸場で国内で初めて実用化されました。効率を飛躍的に上げたのですからまさに産業革命です。第一次世界大戦を経て生糸の輸出先はヨーロッパからアメリカに移っていきました。アメリカ絹業者が要求するのは高速化した力織機や撚糸機に耐えうるような太さが均一で強伸力のある生糸でした。御法川式多条繰糸機はその要求にも応えられるもので、「ミノリカワ・ローシルク」としてニューヨーク生糸市場で高く評価されました。

——世界で生糸のトップメーカーになったわけですね。

生糸輸出量で日本が世界一になったのが1909年、室町時代に9割輸入していたのがこの時点で完全に輸出では世界一。1911年には生糸の生産高でも世界一になっています。1925年の資料では売上で全国トップ5。10位以内には糸偏のつく企業名が多くみられます。1941年の「片倉製糸紡績株式会社工場所在地」を見ると、工場は全国に62カ所、朝鮮半島に8カ所ありました。そして、ニューヨー



御法川式多条繰糸機(部分)



1940年ニューヨーク万国博覧会での製糸実演風景（左）と1941年当時国内だけでなく中国（上海）や朝鮮半島、ニューヨークにも展開されていた製糸場や拠点の所在地地図（右）

クにも販売拠点がありました。1940年に開催されたニューヨーク万博では、製糸実演を行っています。

こうしたことから、1910年から1940年ごろまでが製糸業の全盛期だったのではないのでしょうか。

埼玉進出は1901年、大宮工場開設から工場跡地ホームセンターなどへと転換

——さいたま市でカタクラといえば、さいたま新都心駅前の商業施設が頭に浮かびますが、いつ埼玉県に進出されたのでしょうか。

生糸の原料の繭と豊富な労働力を求めて、長野県の諏訪地方からまずは松本に出了ました。そして、県外では1898年東京の千駄ヶ谷に製糸場として出ますが、そこには3年しかおらず、1901年に片倉組繭所として埼玉県大宮町仲町（現さいたま市大宮区）に移転したのが大宮に足を踏み入れた発端です。その後、1916年に78,000坪の広大な敷地と規模360釜の片倉大宮製糸場として現在のさいたま新都心駅前に移転し、数ある片倉の製糸場の中でも代表的な工場となっていきました。

当社だけでなく諏訪地方の有力な製糸業者

が続々と大宮とその近辺に進出、さらに地場資本の製糸場もできて大宮は製糸の町となったようです。ある資料によると、年末休暇になると工女の帰省のために大宮駅から信州方面や諏訪方面に向けて貸切電車を運行するなど計画的に工女を輸送していたとあります。大宮は輸送の利便性が高いのも工場進出に適



1916年吉敷町へ移転した片倉大宮製糸場の全景（上）と1922年「皇后陛下行啓記念誌」に掲載された配置図（下）
（提供：さいたま市立博物館）

していたのかもしれませんが。

片倉製糸紡績株式会社の2代目社長の今井五介（創業者市助の三男で今井家に養子となる）は大宮氷川神社の本殿に一番近い三の鳥居を奉獻、1922年に大宮製糸場の監督役に就任した五介の次男の今井五六（大宮市初代市長）は工女のために現在の埼玉県立大宮高校の元となる「片倉学園」を創始するなど教育の振興や地域の発展に尽くしています。

——御社と大宮とは、そこまで深い関係があるのですね。

戦中になると製糸場は、軍需工場になり大宮航機製作所として飛行機の機体や部品の下請け工場となります。その関係で社名も片倉製糸紡績株式会社から片倉工業株式会社と改称し、その時の社名で現在に至っています。

戦後になると合成繊維に押されて生糸の需要は次第に減少、1967年に大宮工場の附属事業としてゴルフ練習場をオープンし、土地開発事業に進出。1975年にはカタクラ園芸センター（現、ニューライフカタクラ）を開店し、小売事業にも進出します。ホームセンターは1980年代には稼ぎ頭だったこともあります。さらに、1978年にカタクラ住宅展示場をオープンしました。

実は、大きな工場は大宮だけではなく熊谷にもありました。富岡工場は1987年に操業を停止しましたが、熊谷工場は「片倉」の最後の製糸工場として1994年まで操業し、熊谷工場の停止をもって完全に蚕糸業から撤退しました。現在、熊谷工場跡地の一部に「片倉シルク記念館」をつくり、製糸工程や実際に使っていた機械などの展示を行っています。

加須の製糸工場はショッピングセンターに転換しています。また、狭山では1974年から



1994年、信州岡谷の地から発祥した「片倉王国」製糸業の最後の役割を終えたのは、岩手の千厩、鹿児島末吉、群馬の富岡製糸場でもなく、熊谷工場であった。その跡地に遺されている「片倉シルク記念館」

人工飼料を作りながら蚕を飼育、そこからいろいろな事業の展開を図りましたが、2011年に事業譲渡しました。

蚕糸業をルーツに多方面に事業展開、今後の重点の一つはさいたま新都心の再開発

——現在は繊維事業、医薬品事業、機械関連事業、不動産事業と多角的に事業を展開していますが。

多角化のルーツは、養蚕、製糸業を行う中で培ってきたものにあります。製糸製造の伝統を受け継ぐのが繊維事業、そして優良蚕品種研究を活かして発展したのが医薬品事業。また、繰糸機の自社開発製造ノウハウを活かして機械関連事業、さらには製糸工場跡地の有効活用で不動産事業ということになります。

それぞれの事業で面白いところを見ていくと、繊維事業の一つである「株式会社ニチビ」では水溶性繊維・耐熱性繊維等機能性繊維の製造販売をしています。温水によって溶ける水溶性長繊維のトップメーカーで、レース編みの基布として使われています。医薬品事業には、狭心症や心筋梗塞、不整脈等の心臓病治療薬の製造販売をする「トーアエイヨー株

多角化の起源



当社のグループ多角化の起源

式会社」がありますが、この治療薬(硝酸薬)の業界ではトップシェアです。そのほかに、生物科学研究所というところがあり、交配用ミツバチと蜂蜜の製造販売をしています。また、機械関連事業に属する「日本機械工業株式会社」では消防自動車の製造販売を行い、業界第2位で2割のシェアを持っています。——事業の幅が実に広いですね。

蚕と繭の利用範囲を見ただけでも実にいろいろと広範囲に広がっていきます。蚕の糞は飼料に使えます。さなぎを搾り取った油にはビタミンBがあるので栄養剤ができます。蚕が吐く糸の外側のセリシンというたんぱく質には保湿効果があって石鹸や化粧品に使えるという具合です。また、工場では多くの工女が働いていました。昔は今のようには便利ではないですから生活にかかわるものは何でも自分たちで賄わなければいけません。米や醬

油なども自前で作っていました。学校を工場内につくったのもそういうことからです。

いろいろな事業を行っていて「まだその事業をやっているの。いい加減どれかやめたら」というご指摘を受けることもあります。どれも各々ルーツや関係のある事業なのです。——効率性だけでないということですね。今後の事業展開についてはいかがでしょうか。

一番大きな目玉は、さいたま新都心の総合開発です。工場跡地は松本や福島、新潟、鹿児島など、そのほかにも全国にたくさんありますが利用価値が高い場所の一つがさいたま新都心なのです。もともと大宮工場はなにもない大宮のはずれに位置していて、現在「コクーン新都心」があるところも靴下工場や機械工場などに変遷するうちに、西側のJRの操車場跡地と当社社有地で大規模な開発が計画され、さいたま新都心駅もできてベストポ



このイメージ図は現時点のものであり、今後変更の可能性があります

さいたま新都心駅前社有地第二開発計画で新設される
ショッピングセンターのイメージ図

ジションになりました。

さいたま新都心駅前の社有地は約4万3,000坪あり、第一期開発で2004年にショッピングセンター「コクーン新都心」をオープンしました。2011年からスタートした第二期開発第1フェーズでは、大宮カタクラゴルフセンター（2012年12月に閉鎖）と共同駐車場の11,500坪を対象として、2015年春にショッピングセンターの開業を予定しています。

容積率を最大限活用すればオフィスやホテルなどの建設も可能ですが、この立地でどんなことができるのか、どういう施設なら経営として成り立つのかという判断のもとに、社有地の価値向上につながる「まちづくり」という方針のもとプロジェクトを進行中です。——ショッピングセンターの内容が気になりますが、どのような年代層をターゲットにするのでしょうか。

今の「コクーン新都心」には、男性が楽しめるショップが少ないとか飲食ではカジュアルなカフェやレストランばかりということがあります。メインターゲットは20代から40代のファミリー層ということになるかもしれませんが、紳士物を充実させたり、落ち着いて食事のできるレストランや、シニア層にも少

し配慮した設備や品揃えをしたり、広場的なゆったり過ごせる空間など、既存施設と一体となった相乗効果の創出、街の魅力度をさらにアップさせるような商業施設になるように取り組んでいます。ニューライフカタクラが得意とする園芸、自転車、ペットなどもテナントのような形で入ることを検討しています。

片倉のDNAは「信義、誠実、親和協力」 各分野のプロとなり、達成感のある仕事を

——経営理念、そして社員にはどんなことを期待されますか。

2012年から中期経営計画「カタクラ2016」をスタートしています。それに先立って、経営理念とビジョンを再確認するためのプロジェクトチームを立ち上げて議論を重ねてきました。その中で、片倉のDNAとはどんなものだろうかと考えてみました。先ほど話に出てきた今井五介は、非常に立派な方でいくつかの遺訓を残しています。読んでみると傑作なものが多くありますが、その中に出てくるキーワードが「信義、誠実、親和協力」、これが当社のDNAだろうと。そして、「命と健康を守り健全で豊かな社会の実現に貢献する」。どこの会社の企業理念も同じようではありませんが、そうは言っても今までお話ししたように、シルクから消防自動車、医薬品に至るまで、本当に我々の生活に密着したいろいろな分野を担っている会社です。ですから、やはり「信義、誠実、親和協力」が経営理念であろうと思います。

そういう点では手前味噌になりますが、社

員も昔から人柄は非常にすばらしく、サービス業に向いていると思います。「コクーン新都心」をはじめ他の商業施設でもお客様からそのように評価を受けています。しかし、これからさらに発展していくためには、それぞれの分野でプロになってもらいたいと、従業員を大事にしながら意識改革をしようとしています。プロになるということは、各分野で自分なりの形をしっかりとって仕事をするということです。

2012年に衣料品事業部で「**BLAcK** Caroné (ブラックキャロン)」という質感、機能、デザインなど表情の異なる30種類の黒色にこだわったストッキングを商品化しました。ビッグサイトで開かれた雑貨展にも出展しましたが、それぞれが「黒猫の脚」、「東京ブラック」、「プードルのうしろ足」などちょっと面白いネーミングになっています。販売チャネルも従来の靴下売り場だけでなく雑貨店やドラッグストアで他の商品と並んで売られています。若い社員数人が中心となって開発したのですが、このように自分らしさを発揮した付加価値の高い商品を開発して達成感を感じ、それを通じてその分野のプロに育って欲しいと思います。

オフサイトミーティングと称して若い社員を少人数集め、楽しい職場をつくるにはどうするか、何が問題かという話し合いを続けています。その中で、自分の仕事が面白いか面白くないか、職場が楽しいか楽しくないか、これって大事だよねという話をします。毎日会社に来て今日はこれをやったという達成感を感じられる職場にしていけたらと思います。人生の大半を会社で過ごすわけですから、いやいや出勤する人生なんて面白くないですか

らね。

——最後の質問ですが、どんなご趣味をお持ちですか。

ゴルフです。大宮のゴルフ練習場の閉鎖に当たり練習場の会員の方々と最後の月例会に参加しました。私にとって最初で最後の月例会でしたが、とてもお元気な96歳の方と一緒にラウンドさせていただき、私のゴルフ人生にとっても特別なゴルフとなりました。

あとは音楽が好きで学生時代にオーケストラでホルンを吹いていました。今は、クラリネットを習っています。社員には残業時間を減らして、何でもいいから自分の好きなことをしたほうがよいと言っています。

——かつて片倉財閥と言われ、戦前の製糸業全盛時代だけでなく、生糸輸出で戦後の日本復興を支えてきたスケールの大きなお話に圧倒されました。また、片倉工業株式会社様が埼玉県、特に大宮の発展のため偉大な貢献をされて来たことにも改めて感銘を受けました。

2015年開業予定のさいたま新都心のショッピングセンターがますます楽しみになってきました。本日は、大変貴重なお話をありがとうございました。

片倉工業株式会社

創設	業立	1873年 1920年
資本金		18億1,700万円
売上高		約470億円 (2012年12月期連結)
従業員		2,238名 (連結)
本社		〒104-8312 東京都中央区明石町6-4 ニチレイ明石町ビル
電話		03-6832-1873
ホームページ		http://www.katakura.co.jp/
取引店		本店営業部