

第 **1** 部

創業からの半世紀

1921-1971

第1章

創業

1921-1936

1 ミシンとの遭遇

◎ 黎明期

ジャノメは日本初の国産ミシンメーカーとして1921(大正10)年に創業した。以来、家庭用ミシンのトップメーカーとして歩み続け、2021(令和3)年、創業1世紀を迎えた。

裁縫機械(sewing machine)、すなわちミシンは、イギリスで発生した産業革命の中で生み出され、ヨーロッパで改良が加えられ、南北戦争(1861-1865年)下のアメリカで軍服・軍靴を量産することで飛躍的に発展を遂げた。その後、一般家庭に市場を広げ、女性の解放と自立を促す役割を果たしていったのである。

幕末にジョン万次郎がアメリカで裁縫機械を購入し、母へのお土産として持ち帰ったのが日本の家庭に入った最初のミシンといわれる。日本人が初めて手がけたミシンは、1877(明治10)年、東京・上野公園で開かれた第1回内国勧業博覧会に出品されている。石川県の今井又三郎が外国製を模してつくった手廻し式の、1本の糸で縫う単環縫ミシンと2本の糸による本縫

ミシンであった。以降、様々な技術者によって環縫ミシン、足袋縫ミシン、和装用ミシンなどが製作された。また、輸入ミシンが増える中で修理業者も登場するようになった。

ミシンは西洋の文化とともにもたらされ、明治初頭の文明開化、それに続く鹿鳴館時代は、洋装が新時代の象徴として注目される。日清戦争(1894-1895年)の後には質実剛健の空気の中で、ハイカラ、洋装への逆風が吹くが、まもなくミシンを教材にした洋裁教育を取り入れた和洋裁縫女学院(現和洋女子大学)が東京・麹町区(現千代田区富士見)に開校するなどミシン市場の裾野は広がっていく。



洋装の女学生
(明治20年代はじめごろ)

◎ 小瀬與作の出発点

ジャノメの創業者小瀬與作おせよさくは、1888(明治21)年9月23日、茨城県東茨城郡山根村開江(現水戸市開江町)に、中地主の父十左衛門と母よしの四男二女の末子として生まれた。県立水戸中学校(現県立水戸第一高等学校)に進み、一時は東京帝国大学農科大学(現東京大学農学部)を志すが学業の途中で父の知人で米穀商の高柳幾之助が営む浅草向柳原(現浅草橋五丁目)の店の住み込み見習いとなった。その後、横浜の卸売商、穴水要七と出会い、米穀・生糸の仲買店を任される。1913(大正2)年には穴水の妹たつを妻に迎え、東京・小石川竹早町(現文京区小石川、小日向)に小瀬洋紙店を開業した。



小瀬與作(中央護謨時代)

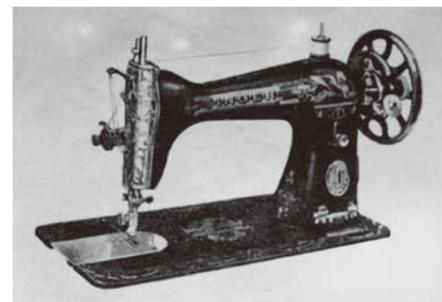
1917年、穴水が社長を務める中央護謨工業株式会社の常務取締役となった小瀬は、スポーツ用ゴムボールやゴム靴の製造を開始した。ゴム長靴の内張りにメリヤス布を縫い付けるため、工業用(環縫)ミシンを導入し、小瀬がミシンと向き合う出発点となった。

このころ、日本は第一次世界大戦(1914-1918年)による好景気を迎えていた。ミシン輸入額においても、1914年は22万円だったが1920年には632万円にまで拡大した。大戦前はドイツ製、スウェーデン製が日本市場に多く輸入されていたが、戦場と化したヨーロッパからの輸入は途絶し、一気にアメリカのシンガー社の独占状態となった。小瀬の工場のミシンもすべてシンガー製であった。そうした事実を前に、小瀬は国産ミシンの開発を強く志したのである。

2 小瀬與作、龜松茂、飛松謹一、
パイン裁縫機械製作所の創設

◎ ミシン製造に動き出す

小瀬が目指したのは、家庭用ミシンとして市場を席卷していたシンガー15種と同様のタイプの直線本縫ミシンを国産化することだった。小瀬自身は技術者ではなく、機械の設計・製造については門外漢である。シンガー15種ミシンがどれほど精巧なメカニズムなのか、製造する上でどのような困難があるのか、理解していたわけではなかった。しかし、わかっていなかったからこそ、大胆な構想を描くことができたといえる



シンガー15種ミシン

かもしれない。

日本のトップクラスの機械メーカーもミシン開発に着手したが、技術的な壁にぶつかり、撤退していった。小瀬が国産化の話を持ちかけた技術者は、みな高い技術を持ちながら、一人として賛同しなかったのである。

しかし、輸入ミシンの修理や交換用の部品を作る専門業者は東京、名古屋、大阪などにいたので、それらの事業者、技術者と手を組むことで国産化は必ず実現できるはずと小瀬は考えた。そんな折、穴水の弟小野連三から「知人の飛松謹一が、東京の滝野川に工場を持つ龜松茂とミシンの製造・販売を始めようと融資の相談を持ちかけてきた」との話を聞いた。1921(大正10)年のことである。飛松はアメリカで、子どもにも簡単に使えて本縫いができる手廻し式卓上用ミシン、ニューホーム製「リトルワーカー」を見つけ、これを日本で作って売り出そうと計画した。



飛松謹一



龜松茂

これを聞いた穴水は、「玩具のようなミシンが国家の役に立つか」と一笑に付した。しかし、小瀬の思いは違った。日本のミシン業者の技術で国産化できることを世に示したかった。また、販売においては、シンガー社がこの



ニューホーム製「リトルワーカー」

種の小型ミシンを扱っておらず競合がいないので勝算ありと踏んだのである。

◎ 国産ミシンへの第一歩

滝野川町西ケ原297番(現北区西ケ原)の龜松製作所を訪れると、2棟からなる60坪ほどの工場で、工具数は約20人だった。龜松は小瀬と同年代で、東京高等工業学校(現東京工業大学)機械科出身の技術者である。試作品の手廻し式卓上用ミシンは、本縫いの長舟式であった。

本縫いは上糸と下糸を交叉させて縫い合わせるため、初期のミシンが1本の糸による単環縫いであったのに比べて、2枚の生地を固定する力は強い。なお、後に2本の糸を用いる二重環縫いが開発され、布帛(織物)に適した本縫いにはない伸縮性があるため、ニット(編物)との相性がよいとされるようになるが、それはまだ先の話である。



長舟式

長舟式とは、下糸を巻く杼(シャトル)が舟の形に似ていることから、その名がつけられた。針の動きで前後に往復し、上糸と交叉連繋する。初期の本縫ミシンはほぼこの方式が用いられた。しかし、往復運動をする際に大きな音が出ることや糸の締め具合も十分ではないなど、まだ改善の余地があった。

龜松は、試作にあたって、ミシン本体の上部であるアームと下部のベッドや部品などは新規に作る必要があり苦心したと語った。小瀬は、想像以上に精巧なメカニズムに技術の確かさを感じ取ったが、あまりに小型であることから家庭や洋服店で本格的な裁縫に使えるミシンとはいえなかった。小瀬は、目指す国産ミシンへの第一歩と位置づけて、出資し、共同で事業を進めることとした。

1921(大正10)年10月、龜松、飛松の姓からとってパイン(松)をブランドとし、日本初のミシン事業体といえるパイン裁縫機械製作所が設立された。国産化第一号となった小型ミシンは「パイン500種」と名づけられた。



パイン500種53型

3 国産第一号、標準型本縫ミシン「パイン100種30型」完成

◎ 災害と洋装化

1923(大正12)年9月1日、神奈川県西部から房総半島南東沖を震源とする巨大地震が発生した。関東大震災である。約10万5,400人の死者を出し、うち9割近くは火災が原因だった。和服は火事の中を駆けて逃げるのに向いておらず、犠牲となった女性が多かった。この大災害を機に、女性の服装も洋装化が進んだ。それは、より多くの女性がミシンを利用することにつながり、的確に需要に応えられる国産ミシンの開発・供給が待たれていた。

パイン裁縫機械製作所は、1921年10月に小型ミシンの製作を開始した後、1923年1月には滝野川工場を拡張し、家庭用標準型ミシンの製造に着手した。小瀬が目標としたシンガー15種ミシンは、長舟式ではなく、最新の下糸部機構であるボビンと内釜による垂直半回転式であった。糸締めりは強く、長舟式のような大きな音もしない、今日のスタンダードといえるミシン機構がすでに採用されていた。パインミシンはそうした高い技術レベルに挑もうとしていたのである。

ところで、小瀬が採用しようとしたミシン機構は、特許権に抵触することはなかったのだろうか。特許に関わるパリ条約に日本が加盟したのは1899(明治32)年である。それ以前に輸入され、広く使用されていたシンガー15種ミシンなどについて、意匠登録以外の機構的な特許権に関しては公知・公用とされた。シンガー15種ミシンの同型モデルの製造・販売に、何ら問題なく取り組むことができたのである。

◎ 時代の標準、垂直半回転式「蛇の目式ミシン」を完成

試作に着手するや、すぐに壁にぶつかった。部品はおよそ50種類にのぼり、東京、大阪の部品業者から仕入れるのだが、規格が統一されておらず、質もばらばらだった。精緻なカム部機構の鍛造部品は入手困難であった。また、ミシンの主体となる頭部は、鑄造物の中でも特に高い品質が要求されていた。高度な鑄物製品の生産地として知られる埼玉の川口でも、未だシンガー15種ミシンの頭部は手がけていなかった。

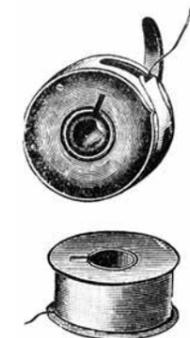
結局、調達品はどれも手直しをしなければ使いものならず、自社で開発から取り組むことになった。こ

うした課題を一つひとつ解決して、1929(昭和4)年3月、旧式の長舟式ではない、時代の標準となった垂直半回転式を採用した試作機が完成し、標準型本縫ミシン「パイン100種30型」と名づけた。滝野川工場の拡張から6年が経っていた。



国産初の標準型本縫ミシン「パイン100種30型」

垂直半回転式はボビンの形が蛇の目模様 に似ているとして「蛇の目式」と呼ばれていた。「蛇の目ミシン」はここに由来する。日本初の国産家庭用標準型ミシン、「蛇の目式ミシン」の誕生であった。



蛇の目式。垂直半回転式のボビン

同型機を作り出した技術者は複数いた。これらに対し、小瀬は国産ミシンの生産を実現するための部品の均質化と安定供給のネットワークを構築し、やがて訪れるミシンの量産化といった近代産業としてのしきみを生み出したのである。

4 国産ミシン初の法人、パインミシン株式会社誕生

◎ 標準型本縫ミシンを発売するも壁は厚く

1929(昭和4)年10月、ウォール街のニューヨーク証券取引所で株価が大暴落し、世界恐慌が発生した。日本の失業者は100万人にのぼった。極めて厳しい環境下にあったが、同年11月25日、標準型本縫ミシンパイン100種30型を量産する見通しがつき、小瀬が発起人総代となって龜松、飛松らとパインミシン株式会

社を設立した。資本金5万円、本社は東京丸ノ内昭和ビル内に置いた。日本の国産ミシンの製造・販売会社の先駆けとなり、機械産業界にミシン産業が拓かれたのである。小瀬、41歳であった。

〈パインミシン 役員〉

取締役 小瀬興作、穴水嘉三郎、小野連三、
龜松 茂、飛松謹一

監査役 山田學而、安藤喜六

なお、新会社の設立にあたり、滝野川工場で製造しているミシンの製造権は、標準型100種は小瀬に属し、これを除いては龜松に属し、販売権は全製品について新会社にあるものとするを取り決めた。

パインミシンは次の表に示したラインアップがあり、100種が最新式、200種はカム機構が旧式の長舟式で、500種は龜松が当初製作した小型ミシン、600種はその改良版である。

パインミシン(1930年下期)					
主要機種				定価	特価
100種30型(標準型)	垂直半回転式	3個抽斗(ひきだし)キャビネット	(足踏)	145円	116円
100種35型(標準型)	「蛇の目式」	1個抽斗(ひきだし)テーブル付き	(足踏)	130円	104円
200種30型	実用中型長舟式	頭部折込キャビネット	(足踏)	85円	70円
500種30型	長舟式小型ミシン	—	(足踏)	49円	38円
600種30型	長舟式小型ミシン	—	(足踏)	55円	45円

100種の生産・販売体制の整備・強化を急いだが、販売の主力は当面は200種、500種などだった。販売拠点は、東京に加え、大阪出張所(大阪市北区網笠町大江ビル)を開設し、さらに特約代理店の募集、委託販売先の確保に努めた。特約代理店は百貨店のほか、婦人雑誌社、新聞社、市役所、陸軍などであった。

シンガー15種70型ミシン(3個抽斗テーブル付き)

の定価は156円、月賦195円(頭金30円、月額5円)であった。それと同タイプのパイン100種30型は定価145円とした。しかしなかなか売れず、特価116円としたが、それでも厳しく、シンガー社に対抗しようとする小瀬に嘲笑を浴びせる販売業者もいた。百貨



パインミシンのカタログ

店に置いてもらったが、来店客はちらとは見るが、説明を聞こうとはしない。最初は2階、3階に置かれても、やがて6階の片隅で埃をかぶるありさまであった。

◎「月掛予約・月賦販売」を創案、試行

小瀬は販売担当者、いわゆるセールスマンとして10人採用し、自ら陣頭指揮にあたった。そこで痛感したのは、販売を軌道に乗せるには自社の販売員が戸別訪問する直販(直営販売制度)が不可欠ということであった。ミシンは女性の憧れの高額商品であった。分割払いなしに購入は困難である。また、一般家庭に機械というものがない時代である。多くの女性にとって初めて触れる機械であって、嫁入り道具として生涯にわたって使い続けるものでもある。まずは使い方を覚えてもらい、その後は修理・調整などの機会が発生する。ゆえに、メーカーとして製造・販売・奉仕(サービス)が一体となった直営組織による月賦販売というビジネスモデルを築いてこそその商品であると小瀬は確信した。

月賦販売を導入するには、会社として大きな資本が必要となる。国産ミシン事業の重要性を政財界に訴え続けていた小瀬は、第一銀行(現みずほ銀行)頭取の渋沢敬三から月賦販売に必要な融資を受けることができたのであった。

また、消費者の側から見た月賦販売は、頭金が障壁となっていた。月々の支払いの数倍の金額を最初に用意しなければならない。それができずミシンの購入を諦めている女性がおそらく大多数であり、そうした人々こそ大切にすべき顧客層であると小瀬は考え、策を練った。

当時、両国の不動貯金銀行(現りそな銀行・埼玉りそな銀行)の積立と貸出の2本立てによるニコニコ貯金が人気を呼んでいた。小瀬は、この積立をミシンの積立に置き換えて考えてみた。月賦頭金を一時払いでなく積立前受金による満期制度とする「月掛予約・月賦販売」を1930(昭和5)年秋に創案し、12月には東京市内(現特別区)の一部で「月3円の掛金で買える」月掛予約販売を試行した。なお、大蔵省(現金融庁)から銀行法に抵触するおそれがあるとの指摘があったが、国産ミシンの育成を訴え、了解を取り付けたという一幕もあった。

1931年10月1日、社名を国産パインミシン株式会社に変更した。このころ、月掛予約・月賦販売の体制を整えるべく販売員の養成に努め、また、滝野川工場は



国産パインミシン社屋

約500㎡の規模で棟を増設し、ミシン工場としての整備が進み、従業員は50人を数えた。さらに大阪に標準型100種ミシン専用工場を建設する計画を立てた。同年12月、犬養毅内閣は金輸出再禁止を行い、円安ドル高となった。それによって輸入ミシンが一斉に値上がりし、国産ミシン業界にとって追い風となったのである。



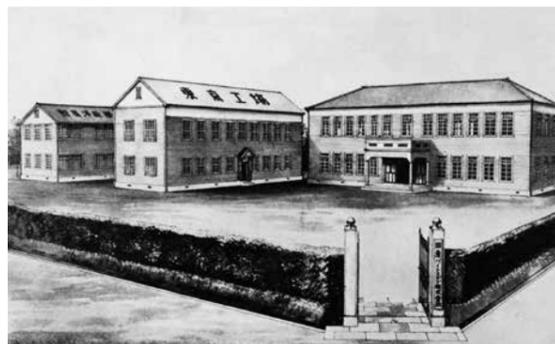
商工省選定をうたう広告

5 中野に工場を設立、敷地に日本洋裁学校を開校

国産パインミシンへの社名変更を機に、標準型100種ミシンの専門工場を東京と大阪につくる計画を進めた。資金援助をしていた大阪のミシン部品工場(大阪市西淀川区野里町)を1933(昭和8)年4月に吸収し、国産パインミシン恵美須工場とした。翌年には従業員は70人余りとなり、標準型100種ミシンを月に300~500台製造するにいたった。

標準型100種ミシンが好調になるや龜松・飛松は、それに返し縫い装置を付けてパインミシンの商標で販売を始めた。しかし、その製造権は小瀬に属す。契約違反であることからトラブルとなった。龜松は滝野川工場で作った製品の出荷を停止する措置に出たことから、1933年の暮れ、小瀬はパインミシンの商標と滝野川工場の使用を龜松に譲り、工場を新設することを決めた。

新たな工場用地として東京の中野区宮園通五丁目



中野本社・工場



工場敷地内に日本洋裁学校を開校

54番地(現中野3丁目3番地)に敷地と建物を購入すると、関西地区の責任者を東京に招いて生産・販売面の再建に着手した。1934年2月、中野工場が完成した。当初、製造は恵美須工場で行い、中野工場は製品の試作・管理のみであった。しだいに工作、組立、塗装工場などの設備が整い、標準型100種ミシンの生産が可能になり、同年秋に操業を開始した。1935年上期の生産台数は月産300台を超えた。

本社も丸ノ内昭和ビルから中野に移し、昭和ビルは東京支社として直営販売の拠点とした。製造・販売を一体化したミシン事業が、いよいよ始まったのである。

さらに中野工場敷地内に日本洋裁学校を設立した。ミシンと洋裁の普及を目的とし、校長には洋裁界で著名な山口千代子を招聘した。全日制的洋裁教育を行う数少ない洋裁学校の一つであった。

6 「蛇の目ミシン」商標の認可を得る

◎直営販売店で月掛予約販売を実施

本社・工場の中野移転とともに月掛予約販売を本格化させ、また製品名の商標登録の申請を行った。

月掛予約販売は、東京・大阪および新たな直営販売

店となった横浜・甲府・神戸の3支社で実施した。

〈直営販売の支社〉

大阪支社 大阪市北区綱笠町大江ビル内(1935年、南区心斎橋筋南久宝寺町に移転)

横浜支社 横浜市吉田橋際鈴一ビル内

甲府支社 甲府市金手町

神戸支社 神戸市加納町滝道

カタログは、月掛予約販売を「お客様本位」として、そのしくみとメリットを次のように紹介している。

一番お徳なお客様本位の「月掛予約販売法」

- (1) 毎月金5円宛20ヶ月お掛けになると、本社製100種30型最新式定価金145円也の「蛇の目ミシン」をお渡し致します(予約特価金100円)。非常にお安くなって居ります。
- (2) 「ミシン」を早く御希望なされる方は、一時払又は普通の月賦に変更して何時でも御受取りになる事が出来ます。
- (3) 途中で一時払、又は月賦に御変更の場合は、それ迄払い込んだ掛金総額の2割に相当する金額を、月賦定価又は現金特価から、それぞれお引きする特典があります。
- (4) 仮令現金払い又は月賦払い御希望の方でも、一時此の月掛けに御申込なさいまして即時御変更なされる方が御徳でもあり、御便利で御座います。
- (5) 途中で御都合上お止めになりましても、最後になってから掛け金はお返し致します。但し申込金即ち第1回掛け金は手数料として頂戴致します。

「ミシンはご希望のときにいつでもお受け取りに出来ます」としたことが月掛予約販売のユニークな点であり、これまでの月賦販売には見られない大きな魅力であった。価格は、例えば100種30型では次の通りである。

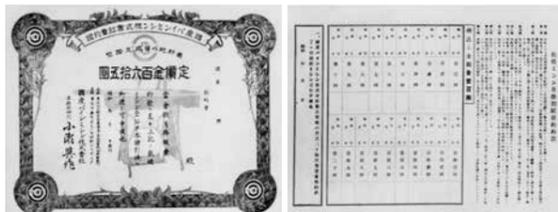
100種30型 定価145円也(月賦値段)

現金一時払 2割引116円也

A 月賦は初回金50円也残金毎月3円宛32回払

B 同 初回金30円也残金毎月5円宛23回払

東京では他社から移ってくる販売員が増えた。彼らは小瀬が育てた販売員とは異なるカルチャーを持って



月掛予約証書。月掛予約販売を本格化

いたが、ミシン販売のベテランであり、再教育して全国直営販売に備えた。

月掛予約販売を実施する中で、経営面でのメリットも見出された。予約前受金が月々累積することで、月賦貸付の資金を賄うことが可能となった。月賦販売のみでは運転資金は莫大な金額になるが、月掛予約販売を併用することで資金繰りがスムーズになったのである。

生産面においても、ミシンの受注台数・納入時期が把握でき、生産計画がより精度高く立てられるようになった。

1935(昭和10)年春には、月掛予約販売を基盤とした直営店システムの確立とその全国的配置の計画を打ち出すまでになっていった。

◎「蛇の目ミシン」を商標に

1935年10月、国産パインミシンは資本金を100万円に増額し、11月には社名を帝国ミシン株式会社と改称した。1936年8月には本社を中野から日本橋の加賀ビル(江戸橋一丁目12番地)内に移転した。昭和通りに面した8階建てのビルに事務所を置き、1階には日本橋支店を開いた。

中野工場開設時に登録申請した商標「蛇の目ミシン」については、社名変更と同月、商標として登録された。「蛇の目」とは、シンガー15種ミシンと同型の標準型本縫ミシンに採用した半回転式カマの下糸巻管(ボビン)が蛇の目模様に見えていたとして、業界関係者が「蛇の目式」ミシンと呼び、旧式の長舟式ミシンと区別したことに始まる。中野工場開設当時から、製品に「蛇の目ミシン」の名称をつけ、1934年に商標登録の申請をしていた。それが1935年11月に認められたのである。小瀬は命名の由来を次のように語った。



カタログ(昭和9年ごろ)



帝国ミシン本社が入った加賀ビル(日本橋)

「ミシンはもともと外国から来た文化商品なので、国産でも、外国名をつけて舶来品のように見せかけたものが多かった。それを私は、「これこそ真正正銘の国産ミシンだ」という誇りを持って、あえて日本名の「蛇の目ミシン」の名を選んだ……」

当時、「蛇の目式」ミシンという言葉は、最新式の家庭用ミシンの代名詞のように使われていた。それを、すかさず自社の商標としたところに小瀬のビジネスセンスが表れたといえるのかもしれない。



商標「蛇の目ミシン」

7 国産初のミシン量産工場、小金井工場が竣工

1935(昭和10)年、中野工場はすでに狭小となり、新工場の建設に着手した。月産2,000台を達成できる工場を計画し、量産に適した工作機械・設備と工程の設計に詳しい技術者の登用が求められた。株式会社池貝鉄工所(現株式会社池貝)で技術顧問を務めていた長澤寸美遠に協力を願い、同年4月、入社承諾を得た。長澤は東京帝国大学(現東京大学)の機械工学科を出て、陸軍省の技師として陸軍造兵廠の建設と小銃・機関銃製作の指導にあたってきた。銃器の大量生産システムの権威である。



長澤寸美遠

工場予定地は、すでに入手していた小金井(東京都北多摩郡小金井町小金井桜並2045番地、現小金井市本町1丁目14番25号)の約1万㎡の用地で、同年12月14日に地鎮祭を行った。

第1次建設計画はいずれも木造平屋建てであった。

〈第1次建設計画〉

- ・本工場(約1,100㎡)
- ・事務所および荷造場(約380㎡)
- ・塗装工場(約260㎡)
- ・付属施設：ミシン倉庫、食堂・脱衣室、工員寄宿舍など

ミシンと銃器は製造工程に共通する点が多いことに着目した長澤は、本工場(機械仕上、組立工場)は兵器製作に準じた一貫作業による大量生産方式を採用する設計とした。また長澤は工場長就任に際し、最高品質の精密工作機械が導入されることを条件とした。例えば、日本にはわずかに軍の兵器工場にのみ輸入されていた極めて高精度のスイス・シッパ社製ジグボール盤もその一つだった。同様に治具、ゲージ類にいたるまで高いレベルでそろえることが求められ、それら一式を調達したのである。



スイス・シッパ社製ジグボール盤



小金井工場正面玄関

1936年5月に竣工し、秋から操業を開始した。中野工場の設備、工具を移設し、大阪の恵美須工場も11月に閉鎖し、小金井工場を主力とする集中生産体制とした。

続く第2次建設計画は鉄筋コンクリート2階建て、建坪約2,000㎡の新館建設で、翌1937年3月に完成した。当初の計画通り、月産2,000台の生産能力を有する日本最大のミシン製造専門工場となった。

量産方式は、熟練工を必要とせず、未経験の少年・少女工にミシン製造が可能であることを実証した。当時の工員数は約160人で、少年工は長野、山梨などから採用した。標準型100種ミシンの生産性は、工員1人当たり3日に2台と高能率を上げていった。中野工場時代は恵美須工場との合計で月産500~600台だったが、小金井工場は月産1,500台の量産が可能になり、品質、性能も高度な安定性を備えるにいたった。

さらに、針棒、押さえ棒をはじめ様々な部品を自社生産に切り替えた。それは「部品の優劣がただちにミシンの性能と生産能力を決定する」という長澤工場長の指示による。高精度の治具製作の実現にはジグボール盤が威力を発揮するのである。

協力工場から高品質・高精度の部品が供給されるには、小金井工場専属の工場とすることが必要であると長澤は小瀬に進言した。品質と規格の統一の重要性は、滝野川工場時代から小瀬は痛感している。資金援助を行い、技術指導を重ねて要求品質を達成すべく図ったのである。

ミシンテーブルの自社生産も進めた。協力工場の小林家具製作所を吸収合併し、小金井工場の敷地にテーブル製造工場(建坪約820㎡)を建て、1936年6月、帝国ミシン木工部とした。後の蛇の目精器株式会社である。



少年工募集のリーフレット。長野、山梨などから採用した

第2章

蛇の目ミシン工業株式会社の発足

1937-1959

1 戦時下、音響兵器を製造

◎ 一時の好況の後、家庭用ミシンの途がとざされる

1937(昭和12)年7月、盧溝橋事件をきっかけに日中戦争が勃発した。9月、近衛文麿内閣は軍需産業と輸出産業以外の産業を抑える臨時資金調整法を施行し、日本は戦時経済体制に入った。

外国製ミシンの輸入は途絶え、シンガー社はアジアの市場から撤退した。国産ミシン業界には追い風となり、帝国ミシンは支店網を積極展開した。軍需インフレもあって1938年6~7月の営業成績は創業以来最高



第1回支店長会議

を記録した。

しかし、経済活動の一切を国家の統制下に置く国家総動員法が1938年4月に公布され、軍需優先・民需圧迫が推し進められていった。7月に公布された鉄鋼配給統制規則は産業別に鉄鋼材料の配給を割り当て、家庭用ミシンはほぼ配給なしとされた。家庭用ミシンの生産を主力事業とする帝国ミシンは大打撃を受けた。家庭用ミシン用に竹製のミシン針の製造を増島製針所



支店網を積極展開



出征遺家族への洋裁講習会



蛇の目ミシン100種83型

(現オルガン針株式会社)に依頼したこともあった。戦争が長びくにつれて出征遺家族を支える授産事業団体へのミシンの納入が増え、出征遺家族への洋裁講習会、傷兵へのミシン指導などに積極的に協力した。

日中戦争は泥沼化し、日常生活品の不足から物価が急騰していった。1939年9月、政府はインフレ防止のため価格等統制令を発令し、1940年5月にはミシンの公定価格が決定された。例えば「蛇の目ミシン100種83型」1個抽斗テーブル付きは、1939年は現金価格184円・月賦価格230円だったが、公定価格は同型の「15種83型(HA-1)」1個抽斗テーブル付きの販売業者価格180円とされた。また月掛予約販売は販売方法が特異であるとして認可されず、国内市場占有率48%の帝国ミシンにとってダメージはあまりに大きかった。1940年7月、月掛予約販売の新規契約を停止し、軍需方面での部品工場の育成に力を注いだ。11月に山形市で、さらに新潟県三条・燕地方で協力体制を整備していった。

◎ 全員の退陣

1941(昭和16)年12月、日本は太平洋戦争に突入した。緒戦の勢いは続かず、翌年4月には米機によって東京などが初空襲に見舞われた。

帝国ミシンは、国内における月賦販売を1942年3月に停止した。月掛予約販売の中止から月賦販売も危ぶまれ、そもそも長期にわたる信用取引である月掛予

約・月賦販売が成り立ちえないのが戦時下であるといえた。朝鮮半島での月賦販売はすでに1939年11月に停止し、1942年末に撤収を完了した。その時点で部品約4万点を確保しており、最終的に業務を終了したのは1943年7月であった。撤収に際しては残存の月賦債権を現地の分店主任に適正価格をもって譲渡するなどして客先のサービスを途絶えさせることはしなかったのである。

1942年5月、政府は計画経済を推進する企業整備令を発令し、ミシン業界は不合理な再編を強いられていった。1943年7月には鉄製品製造制限規則に家庭用ミシンが追加指定され、製造禁止となった。

1943年6月、海軍から、沖電気株式会社(現沖電気工業株式会社)と業務提携を結んで新兵器を製作するようにとの申し入れを受けた。小金井工場の保有設備であるスイス・シップ社製ジグボール盤は兵器の治工具製作に極めて高い性能を発揮し、日本では陸軍以外に所有するのは帝国ミシンのみであった。これが海軍のねらいだったのだろう。提携は事実上の買収であったことから、小瀬はじめ全役員が退陣した。1944年2月、帝国精機製造株式会社と改称し、音響兵器製作の要請を受けた。音響兵器とは敵潜水艦をとらえる水中電波探知器である。

役員退陣の際、顧問であった嶋田卓彌^{たかや}は、旧帝国ミシン全従業員の代表者となっていた前田増三に言った。

「平和になったら、またミシン産業は日本のために必要になってくる。小金井工場に残してあるミシンの資材も貴重だが、日本のミシン事業を再建するのは「月掛予約・月賦販売」を構成する人間だ。途中で会社を飛び出した者はぼくが外にいて引き受ける。君は会社の中において、有能な人材は一人も手放すなよ」

後に嶋田は当社社長となり、それを継いで前田が社長となった。

1945年3月15日、東京大空襲で日本橋加賀ビルの本社が焼失した。ほどなく国内五十余の直営支店が全面閉鎖となった。



小瀬退陣時の全国支店長会議(前列中央が小瀬)

2 戦後復興期の混乱

◎ ミシンブームと戦前から続く公定価格

1945(昭和20)年8月14日、日本政府はポツダム宣言を受諾、翌15日、終戦の詔書がラジオ放送で国民に伝えられ、9月2日、降伏文書調印をもって太平洋戦争は終結した。620万人にもものぼるともいわれる引揚者がおり、食料と物資の不足は戦中よりも極めて深刻化し、焼け跡、バラックからの暮らしの再建となった。

女性のファッションは、戦争中は空襲に備えて活動性を重視したもんぺ姿が多かったが、戦後は手持ちの洋服・着物・生地・端切れなどを素材にして作り直す更生服が広まった。今でいうリフォームである。これによってミシンの需要が急速に高まっていく。戦前は全国に120万台(1940年)あった家庭用ミシンは焼失などによって50万台ほどまでに減っていた。そのため、ある程度火を被ったミシンでも使えさえすれば需要があった。1945年に国内で生産された家庭用ミシンは2,000台ほどで、旺盛な需要に到底応えられるものではなかった。軍需がなくなり、にわかミシン産業に参入する会社が相次ぎ、ミシンブームとさえいえる様相になっていた。

しかし、すさまじいインフレで資材価格が高騰する一方で戦時体制下の公定価格が未だ解除されず、メーカーはその価格で販売しなければならなかったため、生産しても利益が出ない苦しい状況にあった。また、ミシンに4割もの高率課税を適用していた物品税も重くのしかかった。主要ミシンメーカー7社は1946年6月にミシン製造会を発足させ、これらの改正・軽減を訴えた。会員はすぐに50社を超えた。それほどまでに新規参入組が増えていたのである。1948年5月には日本ミシン工業会と改め、部品の規格統一などにも取り組んだ。物品税は徐々に引き下げられ、公定価格とともに1951年1月に撤廃された。

販売業者とミシンメーカーとの紛争も起こった。メーカーは公定価格以前の本来の自主販売に戻そうとしたが、販売業者は戦時中の規約を理由に反対し、対立し



戦後の女性のファッション、更生服
文化学園大学図書館所蔵「図説日本洋装百年史」

た。商工省(現経済産業省)が間に入り、メーカーの主張が認められた。

1946年10月、GHQ(連合国軍最高司令官総司令部)は外国製品名称使用禁止に関する覚書を日本政府に渡した。日本で生産・販売されているミシンは、シンガー社の商標に類似したマークや同一の製品の呼称、部品番号を使用していて不当競争にあたるので使用を禁止するというものであった。1948年10月、ミシン業界は全機種について新名称に改めた。

こうした背景から、国内では機種および部品の規格統一が急務となっていた。ミシン製造会は、帝国ミシン代表の前田主導のもと1947年に家庭用HA-1型の標準図面を完成させ、1949年には、部品を含めた全国統一の規格寸法を正式に制定した。

◎ いち早く小金井工場でミシン製造再開

小金井工場は戦災を免れた。まずは、地方からの少年工などを郷里に帰し、従業員400人で事業再開となった。もはや兵器をつくることはない。敗戦のショックの中にあつた経営幹部を当時総務部長であった前田増三らが説得し、1945(昭和20)年8月25日、ミシンの製造を他社に先駆けて開始した。これほど早く復活できたのには大きく二つ理由があった。一つは旧帝国ミシンの多くの熟練技術者が残っていたこと。もう一つは戦前の経営者が平和の戻る日のために約4万台分のミシン本体、部品などの資材を倉庫に収納していたからであった。ミシンメーカーとして復活し、9月には社名も帝国精機製造から帝国ミシンに戻した(10月2日登記)。

主な生産機種は家庭用100種83型、職業用96種およびそれらの部品で、事業再開直後に月産約500台、2か月後には月産1,000台に乗せた。1946年下期の生産台数は6,782台となり、全国のミシン総生産高の30%を占めるにいたった。しかし公定価格のもとで



ミシン製造の再開



家庭用100種83型

1945年、1946年とも赤字であった。経営陣はGHQの経済民主化政策によりめまぐるしく交替した。また、GHQによる財閥解体で、戦時中に軍の命令で経営が沖電気に移っていた帝国ミシンは安田財閥系とみなされ、制限会社令によって1946年11月に株式が凍結された。さらにGHQの指令で独占禁止法が1947年4月に公布され、大企業の製造部門と販売部門の分離が進んだ。帝国ミシンもこれに沿い、同年9月、東京支店を閉鎖して蛇の目ミシン販売株式会社(資本金50万円)を設立した。なお、制限会社の指定は1949年1月に解除され、このとき社名に商標「蛇の目ミシン」を取り入れて蛇の目ミシン株式会社と改めた。

戦争によって失った大きなものの一つが国内販売網だったので、特約代理店の拡大に力を入れ、新聞広告なども使って募集した。1948年末には全国200拠点を数えるまでになり、販売台数は1949年には約1万7,500台という成果を上げた。

さらなる成長が見込まれた矢先、インフレ抑制策の経済安定9原則(ドッジ・ライン)による金融引き締めが行われ、日本経済は一気に不況に陥った。日本全国で企業の倒産が相次ぎ、蛇の目ミシンも例外ではなかった。特約代理店の売掛金は累増し、不渡りも出て、輸出の不振も重なり、賃金の遅配、分割払いも続いた。1950年2月、東京国税局によって滞納税金の整理処分を受け、差し押さえが行われ、3月には銀行取引停止にまで追い詰められたのであった。



差し押さえを報じる朝日新聞(1950年2月17日)

3 直営組織を基盤とする予約・月賦販売を開始

◎ 月掛予約・月賦の直営販売のエキスパートが復帰

1950(昭和25)年4月、メインバンクとなった埼玉銀行(現りそな銀行・埼玉りそな銀行)が企業再建に数々の実績をあげた山田忍三を招聘し、社長に就任した。経営困難となった蛇の目ミシンを引き継ぐ会社として蛇の目産業株式会社を6月に設立した。



山田忍三社長

この年、日本の経済は6月に勃発した朝鮮戦争によって特需景気を迎えた。ミシン業界においては、シンガー社は戦前に日本市場から撤退していたことと、朝鮮戦争によって軍事用ミシンのみを生産するようになったことから、日本のミシンメーカーにとっては国内のみならず海外市場においても有利な環境となった。一方、山田はより着実にとの判断から国内市場第一主義と現金取引の方針を打ち出し、全国に特約代理店を広がっていった。

1951年2月には東北(仙台)、9月には関西(京都)で地元有力者をパートナーに販売会社を設立し、卸販売と月賦販売を開始した。さらに1952年4月には東京で月賦販売と月掛予約販売(月1,000円掛)を開始、同年末には特約代理店は400店となり、再建は軌道に乗りつつあった。

しかし、売上高の急伸の要因は、特約代理店の急拡大もあるが、それ以上に現金取引の原則の軽視などから旧来の掛売や手形取引が増加したことによるものであった。特需景気によるブームはすでに1951年半ばに終焉していた。1952年秋には九州の炭鉱などで3か月に及ぶストライキが起こり、それらの地区の特約代理店は壊滅的打撃を受け、手形が不渡りとなり不良債権を抱えた。

こうしたリスクを回避するため特約代理店制度から直営販売制度への戦略転換が急がれた。ただし、直営店といっても地



特約代理店に配布されていた蛇の目月報



蛇の目に復帰し、執務する嶋田たち

方の有力者の兼業であり、ミシン販売の経験・ノウハウは乏しかった。また、特約代理店との契約打ち切りは難航し、活路が見出せない状態にあった。

そんな折、直営店による月掛予約・月賦販売の開発者でありエキスパートである「蛇の目ミシン」の創業者をはじめ元幹部を呼び戻す機会が生まれた。戦時下、海軍によって帝国ミシンが沖電気傘下に置かれることになった際に退陣した小瀬ら帝国ミシンの役員であり、戦後、彼らを復帰させようとするも失敗して退社した前田らである。彼らは、理化学工業社長の平木信二とともに1948年2月にリッカーミシン株式会社を創立し、月掛予約・月賦販売を成功させた後、社内事情から1952年5月に同社を

退いていた。その一人である嶋田が1953年1月に山田と会談を持った。直営月賦販売について一任すること、会社として製造部門と販売部門を一体化することで両者は合意した。翌2月、11人が復帰し、直営店の一つである蛇の目ミシン東京販売株式会社に入社した。



「集団失業」時代(品川沖にて)を経て、11人が復帰

◎ 「予約・月賦の大綱」を社員、支店に示す

蛇の目ミシン東京販売ではリッカーミシンの直販制度の成功にならって、すでに1952(昭和27)年4月から月賦販売を導入し、直属の銀座支店で月掛予約販売を実施していた。同店は「月1,000円掛予約」であったが、嶋田らは「月500円掛予約」を想定していた。そこで、前者をAプラン、後者をBプランとし、後にBプランの月500円掛予約に一本化した。ちなみに当時、小学校教員の初任給は5,850円(1952年)であった。

1953年7月、東京、仙台、大阪、京都、福岡など12

直営支店で月掛予約・月賦販売を開始した。このとき、嶋田の起草した「予約・月賦の大綱」が本社社員・各支店長に向けて発表され、その意義と蛇の目の使命が示されたのである。「新発表！月500円で貴女のもの！蛇の目ミシン」と新聞折込チラシでアピールした。



月500円掛予約をアピールする新聞折込チラシと街展用撒きカード

予約・月賦の大綱

□わが社は戦前から予約・月賦の販売システムによって、全国ミシンメーカー生産総台数の約40%の多量を販売してきた輝かしい伝統と名誉をもつものである。

□ミシンは経済が平調に復した場合は、「月賦販売」によって供給し普及せらるべきものであって、このためには常に正しい価格により供給せられ、しかもそれは永続的に部品補給や修理調整等の保全サービスを徹底して励行するの要がある。

□長期月賦販売を行なうためには、製造-販売-集金-奉仕等の面で一貫した計画性をもち、しかもそれが互いに連繋ある分掌的組織体でなければならぬ。特にこの徹底を期すためにはその販売、集金、奉仕は自社の直営支店の手によるほかはない。

□限られた資本の一会社が広汎にミシンの月賦貸付を行なうのであるから、その製造数と販売数量は常に慎重に較量された計画性をもち、その進展速度は歩一歩と漸進的であらねばならぬ。

□これによって、通常ならばミシンを購入しれない多くの大衆需要層に、容易にミシンを普及供給し、文化商品としてミシン使用の便益に均霑せしめる素志を達成する。

□これを要するに、蛇の目の予約・月賦組織は全日本の女性大衆層に対する社会奉仕事業であり、また内には販売、集金、サービス等の強固な組織体を養成する一種の教育事業である。

4 蛇の目ミシン工業株式会社に社名変更

◎ 蛇の目ミシン工業へ

月掛予約・月賦販売が1953(昭和28)年7月に開始されると、直営支店網の確立もまた本格的に進められることとなった。翌8月、蛇の目ミシン東京販売は蛇の目ミシン関西販売株式会社を吸収合併し、社名を蛇の目ミシン販売株式会社と改称し、関西販売の全営業所を新会社の支店とした。すでに蛇の目ミシン東北販売株式会社は同年1月に併合し、仙台支店として業務を継承、月賦販売を開始していた。また1954年1月に広島、3月に青森・熊本の各販売会社を併合し、それぞれ直営支店を開設した。



直営支店。全国同じ店舗デザインで統一した

このようにして蛇の目ミシン販売の下に全国の販売会社を次々と集結して直営の支店とし、月掛予約・月賦販売の指導、販売員の採用・育成などに努めていった。そうして、1954年4月、蛇の目産業と蛇の目ミシン販売が合併し、蛇の目ミシン工業株式会社(5月7日、社名改称登記)が誕生した。製販一体化と直営販売の体制が確立されたのである。

本社は、日本橋の旧蛇の目産業に置き、直営支店は22店であった。東銀座の旧蛇の目ミシン東京販売の社屋では嶋田、前田らが実務を統轄していった。

〈蛇の目ミシン工業〉

本社 中央区日本橋通二丁目1番地

資本金 2,950万円

代表取締役社長 山田忍三

代表取締役副社長 井田英一

取締役 海老原誠司、中野譲、折井恒明、嶋田卓彌
久保精助、川本日出生、小野重雄、前田増三

監査役 石坂養平、秋元順朝

直営支店 京橋、新宿、大森、立川、仙台、青森、八戸、大阪本町、布施、吹田、和歌山、奈良、京都四条、西陣、大津、舞鶴、尼ヶ崎、神戸、広島、福岡、小倉、熊本

その後、岡山、宇部の販売会社が本社に併合されて岡山・宇部支店となり、さらに桐生、千葉、秋田、下関、渋谷、呉、阪南、五所川原、小岩、郡山、池袋、田川の各直営支店が開設され、1954年末には36支店、1分店(大河原)となった。

◎ 特約代理店制度の終了

蛇の目ミシン工業(これより当社と記す)が直営販売の確立と並行して取り組んだのが特約代理店との契約解消である。それを促す一つとして、掛売や手形取引の低減をねらって、ミシンの卸値を現金払いに限り優遇する策を実施した。長期の手形取引が業界の慣習となっている中、現金払いにすれば手形払いより1台につき1,500円値引きするとした。これが功を奏し、しだいに手形取引や売掛高が減り、特約代理店向けの卸販売は縮小していったのである。

このような中、ある大手特約代理店が経営危機に瀕し、回収不能な債権が極めて多額になり、共倒れかという場面があった。その対応策として、同社に残された3,000枚近くにのぼる月賦カード・予約カード・集金カードを引き取り、危機を回避した。月掛予約・月賦販売の導入は、これまでにない新たな価値、資産としての意味を持つようになったのであった。

1950年代半ばには電化製品ブームが始まっていた。当社では「花嫁大懸賞」と銘打って「花嫁道具一式贈呈！ミシン、ラジオ、電気洗濯機、カメラ、その他家庭文化品が当たる」と1953(昭和28)年12月に特売を開始し、大好評を得ている。電化製品は特約代理店にとっても魅力の商品で、ミシンの販売から電化製品の販売へ転じる代理店も多かった。こうした時代背景もあり、1957年6月までに特約代理店販売を完全撤収した。



第1回花嫁大懸賞特売広告

5 小杉二郎デザインの320型 ミシンがデザイン審査で特選 第一席に輝く

当社は戦後復興当初、家庭用直線縫ミシンは15種83型を主に生産することから始まり、1949(昭和24)年からはカム式天秤ミシン(HA-1)の量産に入った。ミシンの普及が進み、より快適に扱えるミシンが求められ、当社の製品が選ばれるようになっていた。



HA-1 102型

そうしたニーズに応えるべく開発されたのがリンク式天秤ミシン(HL-2)であった。カム式天秤ミシンに比べて回転がなめらかで摩擦音、振動が少ないことが大きな特長で、HL-2の登場によって家庭用直線縫ミシンの構造は大きく変わった。その第1弾として1951年にHL-2 306型の生産を開始し、後継機314型は1953年の主力製品となった。

当社は再建以降、国内市場第一主義をとってきたが、国内直営販売組織が充実してきたこともあり、1954年からは海外市場への展開を本格化することを方針とした。そこで、輸出再開の最初の製品として、アメリカをはじめ海外市場で競争力のあるミシンが求められた。もとより日本メーカーのミシンは高い需要があったが、過当競争から価格・品質の低下も起きていた。これに対してアメリカ国内では日本製品の排斥運動やダンピング課税の問題に発展するなど課題が生じていた。

そうした背景もあり、当社輸出部門は、ジャノメブランドへの信頼をより確かなもののできる製品の開発を強く要望した。これを受けて、より高速の運転に耐え、高い精度を備えた新機種HL-2 320型が完成した。1954年6月から量産体制に入り、輸出されるや、アメリカをはじめ海外で大ヒットとなったのである。

人気の理由は、性能と快適な操作性にあるばかりで



HL-2 320型、第2回新日本工業デザイン審査で特選第一席

なく、何よりも320型が人の目を引き、気持ちを惹き付けたのである。これまでのあの黒い曲線のミシン、黒アタマの丸型胴とはまったく違っていった。ライトブルーのボディ、メタリックの質感、シルエット、内蔵された照明ランプなど、新しい時代に生きる女性たちを応援するミシンであった。デザインを手がけたのはインダストリアル・デザイナーの小杉二郎だった。

アメリカの有力誌「グッド・ハウスキーピング」の商品テストで最優秀ミシンの評価を得たこともあって、アメリカの大手業者との取引は大きく伸びていった。1954年の海外への輸出の取引高は、本格的に展開する前の1953年と比較して、約4倍にも伸びたのである。

アメリカでの高い評価と大ヒットは、すぐに日本にも及んだ。

1953年11月、320型は毎日新聞社主催の第2回新日本工業デザイン審査で特選第一席に輝いた。産業機器全部門での栄冠であった。小杉は当社の技術顧問として、ミシン頭部、テーブルをはじめ数多くのデザインを手がけた。これを機にほかのミシンメーカーもデザインを重視するようになり、新型ミシン競争時代に突入した。蛇の目ミシンで一躍注目を集めた小杉は自動車メーカーなどから依頼が相次ぎ、三輪トラックをはじめ独自のデザインによる工業製品を世に送り出した。

320型が開拓した市場をさらに深耕するねらいから、輸出用としてより使い勝手をよくしたスライド式天秤ミシンのHL-2 326型を1956年から生産開始した。さらに生活環境や嗜好に合わせて333型、338型、340型を続々発売した。

国内向けは、1959年4



ツートンカラーが斬新なHL-2 350型

月に、HL-2 350型を全国の支店で一斉発売した。流線形の頭部、面板と天板にアイボリー、アーム・ベッドにコバルトグリーン・ツートンカラーが斬新で、プッシュボタンで刺しゅうや返し縫いができる高級機種であった。

6 ジグザグミシンへの積極展開

◎ ジグザグミシンの開発

ジグザグミシンは、欧米では戦前から市場に出回っていたが、日本市場では直線縫ミシンが主流だった。当社は1952(昭和27)年から小金井工場研究室が中心となってジグザグミシンの研究を開始した。

ジグザグミシンとは直線縫ミシンに、針が左右に振れる機能を加えたものである。ネッキ型と呼ばれるカマが移動するタイプと、カマが固定されたパフ型とがある。ネッキ型は大ガマと針棒が同時に左右に運動する。パフ型は大ガマが布の進行方向に向かって取り付けられていて移動せず、中ガマの運動方向に針が動くことで、2本針を使うことができ、構造も堅牢である。また、ジグザグミシンにはセミとフルがあり、セミは直線縫いの基線に対して右あるいは左のいずれか一方で往復して縫い、フルは基線の左右に往復する。

1957年、ネッキ型のセミオートマチックジグザグミシン532型および534型の開発に成功した。これらは従来の鋳鉄製アーム・ベッドにジグザグ縫機構を組み込んだもので、ジグザグ幅を手動で変えるのが532型、カムで自動変換するのが534型である。1957年7月に532型が量産され、12月には534型がそれに続き、主にアメリカのホワイト・ソーイングマシン社向けに輸出された。この2機種は当社のネッキ型ジグザグミシンの基本となり、532型は1961年に国内販売されてロングセラーとなった。

並行してパフ型のセミジグザグミシンの研究を進め



セミオートジグザグ532型

て、1959年10月にセミオートジグザグ553型が製品化された。輸出に主力を置き、かつ国内向けの本格ジグザグミシン560型の原型となった機種であった。

◎ 生産能力の充実

新製品の開発、新たな製品カテゴリーへの展開にあたっては、生産技術・生産体制と一体となった高い技術・品質管理が求められる。1950年代半ばにシンガー社日本再上陸問題が持ち上がったこともあり、より生産の増強、品質精度の向上、生産コストの低減などの課題への対処が求められていた。さらにJIS(日本工業規格)品目に家庭用ミシンが指定され、製品の標準化に対応した品質管理が急がれていた。

コスト低減については工場幹部から課長、現場主任にいたるまで原価意識の徹底を図った。コストが大きな比重を占める部品の製造協力工場に対しては、部品納入価格の2割低減を要請する一方、支払い面の優遇措置の設定や、有望な下請工場には技術援助とともに設備資金を貸し付けて高能率、低コストとなる方策を指導した。

これら数々の努力によって、1956(昭和31)年4月、小金井工場はJIS指定工場(日本工業規格表示許可工場)に選ばれ、当社の主製品である家庭用直線縫ミシンのHA-1型(頭部)とHL-2型(頭部)が業界初のJIS規格合格品に指定された。

また、工場建物は、1957年1月に脚組・完成品検査工場を新設し、1958年10月には建坪2,050㎡の無柱アーチ式(ゲビオン構造)のマンモス機械工場が完成し、さらなる生産増強に備えたのである。



業界初、JIS規格に合格(JIS表示許可書)



マンモス機械工場が完成

第3章

飛躍の時代

1960-1971

1 嫁入り道具はミシン

◎ 豊かな暮らしの時代へ

1960年代は「所得倍増」とともに幕を開けた。1960(昭和35)年12月、実質国民総生産(実質GNP)を10年以内に2倍にすることを目標とする国民所得倍増計画が閣議決定された。それは輸出増進による外貨獲得を主な柱としていた。この年、カラーテレビ本放送が開始している。時代は高度経済成長へと突き進んでいく。

1964年は東京オリンピックの開催とともに日本は国際化が進展した年だ。OECD(経済協力開発機構)に加盟し、先進国への仲間入りを果たした。観光目的の海外渡航も、外為規制の緩和によって自由化され、その年の海外旅行者数は22万人、1971年には96万人となった。

戦後のベビーブーム世代(後の団塊世代)は1960年代後半には20代となる。このころの女性の平均結婚年齢は24歳前後だった。1961年は日本人の約89万組が結婚し、1971年には約109万組となった。2019(令和元)年(約58万3,000組)の2倍近くの数である。新



ミシンは嫁入り道具

しい家庭を持つとき、ミシンもそこにある。ミシンは嫁入り道具である。

戦後の復興期を終え、人々の暮らしがしだいに豊かになる中で、ミシンにも新しい時代が訪れた。すでに欧米で普及していたジグザグミシンが、日本においても暮らしの電化が進み、より快適で潤いを求める気持ちとともに広がり、やがてブームを巻き起こしていく。その火付け役となり、ブームをリードしたのが当社である。

◎ 「静かな革命」の始まり

1961(昭和36)年に国内販売を開始したフルオー

トジグザグ560型について、営業部長であった前田は「まったく新しい機構のミシンを世に送り出した」と語った。当社初のフルオートマチックジグザグミシンであった。560型もまた小杉によるデザインである。富裕層には実用的な調度品として、若い層にはこれからの流行品として魅力的に映った。レジャー手芸が楽しめる刺しゅうに役立つ万能ミシンであり、内職用としても能率が上がり好評であった。これによって、幅広い客層に向けて「一家に一台」から「一人に一台」とする突破口と位置づけたのである。



フルオートジグザグ560型

ジグザグミシンへの移行は「静かな革命」ともいわれ、ミシンメーカーの浮沈をかけたチャレンジであった。家庭用直線縫ミシンにはない工業用ミシンの機能を備えることは、購入する女性たちにとってハードルが上がることである。各担当者がそれぞれ、正しい知識を身につけ、商品の魅力を適切に伝える質の高いセールス側の活動が伴わなければ、ジグザグミシンの価値が発揮されないどころか、むしろマイナスの評価を受けることさえ起こってしまう。

ミシンは、そもそも黙っていても売れるものではなく、「売る」ための手を尽くして購入意欲を高めていく商品である。それでこそ手にしたときによるこびを実感し、愛着を持って長く使い続けるのである。そのビジネスモデルを築き上げてきた当社は、ジグザグミシンを契機として、さらに高いステージを目指していった。社員への教育訓練、部門間連携の強化とともに



セールス活動、客先を訪問して商談



業界に先がけて開講したジグザグ教室

にセールス活動の質を向上させること。以前からアフターサービスに力を入れてきた当社だからこそできるサービスを提供すること。購入前のビフォアサービスとして展開したジグザグ教室もその一つであった。サービスの密度の濃さは、集約深耕販売と一体となる。こうした日々の積み重ねを基盤に、新製品開発、海外展開、株式市場上場を実現していくのである。

2 アメリカ、ニューホーム社を買収

◎ アメリカ市場への展開

当社は1950(昭和25)年の再建以降、国内市場第一主義をとり、海外市場にはあまり力を入れていなかった。しかし、当社ミシンに対する海外からの需要は大きく、1954年発売の小杉二郎デザインの320型のヒットを受け、1957年発売のセミオートジグザグ532型、534型などを積極的に輸出していく。

そうした中、1957年、アメリカ四大ミシンメーカーの中のフリー・ソーイングマシン社(フリー社)とホワイト・ソーイングマシン社が自社生産を中止して日本にミシン製作を依頼する方針を発表した。それは日本のミシン業界にとって大きなインパクトのあるニュースだった。当社には両社から打診があり、1957年12月、貿易部長と工務部長がそれぞれ現地訪問をした。先方は契約に強い意向を示したが、その時点では当社の体制が整わず、結実にはいたらなかった。しかし、これを機に当社は海外市場により積極的に取り組み、1959年2月にはアメリカの市場調査を開始する。

◎ 日本企業によるアメリカへの投資

1959(昭和34)年11月、当社はフリー社のキャスラー社長の訪問を受ける。それは提携の打診であった。同社はニューホーム・ソーイングマシン社(ニューホー

ム社)を傘下に置いていた。ニューホーム社は1850年創業の老舗で、イリノイ州ロックフォードに本社・工場を構え、アメリカではシンガー社に次ぐミシンメーカーである。グレーハウンド・マークのミシンは世界で知られていた。



1940年にニューホーム社はフリー社に買収された。太平洋戦争中はミシン生産を中断し、戦後再開したが1950年に朝鮮戦争が勃発して民需品の生産が途絶え、1956年からは主に日本製ミシンとヨーロッパ製ミシンの輸入、販売にあっていた。

当社とフリー社で協議を重ねる中、やがて譲渡へ話は進展する。1960年5月、フリー社のディマー部長を迎え、山田社長、嶋田副社長とで売買契約の調印が執り行われた。契約内容は、当社はフリー社の販売権とニューホームミシンの商標権、売掛金、在庫商品など一切を100万ドル(3億6,000万円)で買収するというものであった。

7月、当社によるニューホーム社買収を、当社とロサンゼルスにフリー社で次のように発表した。——蛇の目の今回の仕事は、大戦後における米国投資家の積極的なドル海外投資の全く逆を行くもので、日本の企業が米国に投資をしたのである。売買契約にあたって、ニューホーム社の親会社であるフリー社はそのミシン関係一切を蛇の目に譲渡し、同社のミシン部長は新たにニューホーム社の副社長総支配人として新会社の経営に参画する。



ニューホーム社の議決契約書に調印する両社代表

日本のミシン産業界で、米国企業を買収し、自社製品の販売網の確立することを始めたのは蛇の目を以て嚆矢とする。蛇の目製品は今後米国内では、主として「ニューホーム」のブランドで販売されるであろう。——

このニュースは日本では全国紙、英字紙、週刊誌、ア

メリカでは新聞・雑誌、ラジオ、テレビなど数多くのメディアが大きく取り上げた。

9月、嶋田副社長が渡米し、第1回株主総会を開き、新役員を指名した。当社はサンタモニカに置かれた。

〈買収後のニューホーム社〉

取締役社長 黒川 健 亮
(蛇の目ミシン工業常務貿易部長)

取締役副社長 T・C・ディマー
(前フリー社ミシン部長)

取締役 山 田 明
(蛇の目ミシン工業取締役貿易部次長)

機械製品の貿易自由化にあたり、1960年には家庭用ミシンが自由化第1号に指定されている。政府の保護政策が撤廃され、開放経済体制へと移行する中、ニューホーム社買収は外国製ミシンの進出に対し、先手を打った措置であった。ミシンは日本機械工業連合会が国際競争力の強靱な生産部門の一つとして挙げている。日本政府は、この海外進出を日本初の例として支持し、海外投資のドル使用を特に許可したといわれる。当社はアメリカ市場に大きく踏み出したのである。



ニューホーム本社

3 東京・大阪証券取引所市場第一部への上場

当社は1959(昭和34)年、国産ミシン生産台数1,500万台を達成し、2月、資本金を1億5,000万円とした。

1961年5月、嶋田卓彌が社長に就任する。この時点



ニューホーム買収を報じる日本経済新聞(1960年7月20日)

で資本金は3億円だったが、業容の拡大と業績の伸長とともに増資をし、株式市場への上場、さらに一部上場を果たし、増資を重ねていく。

1962年7月、7億5,000万円に増資し、9月には山一証券を主幹事会社に、日興証券(現SMBC日興証券)を副幹事会社として東京証券取引所市場第二部に上場し、株式を公開した。初公開の日には、一般紙に、「市場占有率3分の1、予約・月賦販売方式による安定性と成長性を買われて、公開価格250円に対し、当日相場は550円と倍以上の堅調に恵まれ」(「毎日新聞」9月5日付夕刊)と報道され、出来高は31万7,000株となった。

増加資本の4億5,000万円は、生産・販売能力の増強に充てられた。国内販売の月掛予約方式による受注の増大で、工場は次の3点に取り組んだ。

(1)直線縫い・ジグザグそれぞれのミシンの生産能力を月産3万台から4万台に引きあげる。(2)ジグザグミシンの精度を完璧にする。(3)軽合金(ダイカスト)ミシンの開発に着手する。また、支店は39店増設し、387店とすることを目標に掲げた。

1963年1月には大阪証券取引所市場第二部に上場した。売出株数は28万株、売出価格は500円で、東西両市場ともに人気株の一つとなった。資本金は7月に15億円に増資した。

そして1963年11月には東京、大阪市場第一部へ昇格、1967年2月には、京都市場へ上場した。これによって、企業としての社会的信用をより確かなものとし、また、資金調達能力を高めたのである。

上場にあたって嶋田社長は東京証券取引所の調査政策委員会の説明会で、「増資及び配当予想」として次のように報告した。

「当社は事業の主体をなす国内の予約・月賦販売において、現在資本金に8倍する約60億円の月賦貸付金を有し、毎月の規定払込金はその98.5%を月々確実に回収している。

一方、月掛予約による受注高は140万台を示し、各予約者より総額約45億円にのぼる前受金を預っている。しかし営業規模と予想収益から見て未だ過少資本であり、これを是正するため来年末頃までに倍額程度の増資を実施する所存である。

なお、配当は年20%を持続する見込みである」



嶋田卓彌社長

1964年12月、新株募集を行い、増加資本7億5,000万円は、(1)技術研究所の新設およびダイカスト工場の増設、(2)支店販売網の拡充、(3)本社ビル新設、に充当されることになった。

その後、資本金は1965年1月に22億5,000万円、1967年7月には33億7,500万円に増資していった。

4 東京オリンピック開催記念モデル「ハイドリーム」発売

当社は1957(昭和32)年にセミオートジグザグ532型および534型を輸出向けに新規に開発・発売し、1961年には国内市場向けにフルオートジグザグ560型を発売して、日本の女性たちにジグザグ・ブームを巻き起こしていた。

実は、このとき並行して進められていたプロジェクトがあった。軽合金のダイカスト製フルオートジグザグミシンの開発計画である。ジグザグ機構と軽量化へのチャレンジで、1960年にスタートしてゴールは東京オリンピックが開催される1964年秋としていた。

ジグザグ機構の設計コンセプトは、簡単で振動の少ないことが家庭用にふさわしいとしてカム固定式を採用することとした。カムには高い精度が要求され、開発者にとって自ら高いハードルを設けたことになる。また、美しいジグザグ模様を生み出すカムとして、組み込み式カムも検討されたが、交換カムを採用した。複雑なジグザグ操作を機械に不案内な人にも簡単にできるようにと考案されたのが万能ダイヤルである。これ一つで4つの機能が果たせるというもので特許を取得した。

ダイカスト技術については、最新の軽合金鋳造技術を習得するため、技術者2人がスイスの機械メーカー、ビューラー社で徹底的に学んだ。小金井工場に戻り、軽合金の成分配合の試行錯誤が続いた。完成が待ち望



ジグザグ・ブーム到来

まれていたダイカスト工場は1963年9月に竣工した。スイス・ビューラー社製大型ダイカストマシン(500トン)2基を据え付け、1964年4月に本格稼働した。目指したアーム・ベッドができたのは生産開始予定の直前であった。業界初のダイカスト製ミシンの自社生産である。

1964年9月、東京オリンピック記念モデル「ハイドリーム」670型の発表会を開催、10月1日、全国の店頭で販売を開始した。その9日後、10月10日に東京オリンピックが開会したのである。

業界初の自社生産による軽合金オールダイカスト製で、重量は従来の2分の1であった。ジグザグ機構には、基線変換、ボタンホール、開放レバー、2本針制限の4操作を一つのダイヤル方式にまとめた完全自動機構を装備した。ワンタッチ式万能ダイヤルの簡単操作で美しいジグザグを縫えて、軽い。しかも最新型でありながら、その前の560型と変わらない価格設定とした。発売以来、爆発的なセールスを記録したハイドリームはヒット商品となった。また、1965年3月には通商産業省(現経済産業省)選定のグッドデザイン(Gマーク)商品に選ばれている。

ハイドリームを主力とするジグザグミシンは1964年下期の売上のほぼ3分の1を占めるにいたった。同時に打ち出されたハイドリーム発売記念の大懸賞付きアベックセールが強力な販売促進の効果を上げ、12月には月間出荷6万台を突破し、創業以来最高の業績を記



建設中の本社ビル前を通る東京オリンピックの聖火



ダイカスト工場のビューラー社製ダイカストマシン



ハイドリームの発表会(ホテルニューオータニ)



「ハイエース」671型

録した。発売から2年4か月で36万台を売り上げ、軽量ジグザグ時代を拓いた傑作商品となったのである。

1965年9月には本社ビルの落成を記念して軽合金オールダイカスト製フルオートジグザグミシンの普及版として「ハイエース」671型を発売した。懸賞付きハイハイセールを展開し、ハイドリームとハイエースの予想を超える売れ行きによって業績は急伸していった。1965年度の国内総需要147万台のうちの41.1%がジグザグミシンであった。

当社は1961年の560型発売当初、ジグザグミシンの発売と普及が会社の運命を決めるとの覚悟で取り組んだ。その意志が結実し、ジグザグミシン販売において業界を大きくリードしていったのである。



ハイドリーム、ハイエースの「ハイハイセール」

5 八王子に技術研究所竣工

◎ ミシン産業の未来を拓く研究所

1964(昭和39)年11月、東京・高尾の敷地内に蛇の目ミシン技術研究所(現在は研究開発本部として集約)を設立した。材料の基礎研究からプレス加工などまでミシンに関するあらゆる分野の研究を行い、「蛇の目生産体制の中心としてミシン産業の未来を拓くべき使命」を担う本社直属の組織とした。

ミシンの高級化とともに高品質・高性能の製品開発が不可欠となっていた。嶋田社長は研究所設立のねらいを次のように語った。

「日本は今や、外国ミシンをコピーする段階は終わり、追いつく段階になったのです。ドイツの大手ミシンメーカー、パフ社との技術提携はその証左です。これからは独創的な技術を生み出し、独創的な機種を開発しなければなりません。

将来、蛇の目の事業の開花をみる花の種子を播く苗床がここにつくられたのです」(1964年10月29日、竣工式)

「この研究所は蛇の目一社だけのものというような小さな考えでなく、ミシンの品質、精度、機能等あらゆる分野において、広くミシン関連会社の研究のお手伝いをさせて頂きたいと存じています」(同年11月19日、落成披露式)

〈蛇の目ミシン技術研究所〉

・研究・管理棟：鉄筋コンクリート地上2階、



蛇の目ミシン技術研究所

地下1階建て(1,518㎡)

・実験棟：コンクリートブロック1階建て(198㎡)

6つの研究室に100人の研究員が配され、新機種の開発、試作・テスト、デザインの研究、電気関係の研究、基礎研究(化学部門と素材部門)に取り組み、日本はもちろん世界唯一のミシンの総合技術研究所といわれた。

さらに1966年には第二期工事に着工し、翌1967年5月に新館(3階建て、延面積2,193㎡)が完成した。ミシンと室内との調和を研究するデザインルーム、-20~+60℃の温度変化が設定できる精密測定室の新設など研究機材を増設し、研究員を増員した。

部品を納入している協力工場が約150社あり、部品の材質、表面処理などについて研究依頼があれば、その研究を進め、結果を知らせるとともに技術指導を行った。

研究成果と製品企画などについて検討する製造企画審議委員会が1964年11月に設置された。研究所長、研究管理室長と営業、貿易、製造の各部長、工場長が参加し、検討結果は、社長、副社長らも同席する開発会議を経て、新製品の開発—生産—販売のプランが実行に移されるのである。

◎ 研究成果はヒット商品に結実

研究実績は新製品に次々と活かされ、ミシンの可能性を広げていった。

研究成果の第一弾とされるのが、1965(昭和40)年9月に本社ビル落成を記念して発売した、オールダイカスト製フルオートジグザグ「ハイエース」671型と花模様縫いのできる付属品(アタッチメント)「フラワーステッチ」だった。

ハイエースは前年発売したオールダイカスト製フルオートジグザグハイドリームよりさらに軽量化した普及版で、ともにヒット商品となった。1965年度下期の国内売上高に対するジグザグ機種比率は55%、販売台数構成では45%に達した。

ハイエースと1967年4月発売のスーパーフルオートジグザグ「ダイヤルスーパー」672型からダイカストの自社生産を本格稼働し、歩留り97%という高い生産性を誇った。ダイヤルスーパーは、スーパー模様発生機構、ダブルカムなど従来のジグザグミシンの概念を大きく超え、高級ジグザグミシン時代の口火を切ったのである。

日本万国博覧会を記念して1970年4月に発売した



「ダイヤルスーパー'70」680型



フラワーステッチ

「ダイヤルスーパー'70」680型は、スーパーフルオートジグザグミシンで、ユニダイヤルを回すと模様自在に伸び縮みして、同じ模様でもまったく異なる趣きのユニック模様を縫え、楽しく応用範囲を広げた。さらにワンタッチで糸がかけられる糸調子ダイヤルなども評価され、8月にグッドデザイン(Gマーク)商品に選ばれた。9月にはアルファベット文字が簡単に縫えるアタッチメント「アルファベットステッチ」も開発した。



インプリンター

1971年3月には技術研究所が「インプリンター」を開発し、株式会社蛇の目電算センター(現株式会社ジャノメクレディア)が発売した。インプリンターとは、エンボス加工されたクレジットカードなどの文字を伝票に転写する機器で、作成された伝票はそのままOCR処理ができる。これまでアメリカからの輸入品に頼ってきたが、当社が初めて国産化に成功した。

蛇の目電算センターは、1970年10月、当社の電算部門が分離し設立された。本社は中央区京橋の蛇の目ビル内に置かれ、社長は前田増三が兼任した。当初はメインフレームや高速OCR機器を用いた受託処理が主力事業であったが、現在はシステムインテグレーション事業にも注力している。

6 京橋に本社ビル完成

当社は国内販売網の拡充強化、小金井工場の設備投資に努める中、管理部門の業務拡大によって当社が手狭となり、業務を分散して行っていた。新たな本社社屋の建設が検討され、1956(昭和31)年には東京駅か



竣工した蛇の目ビル

ら至近の中央区京橋三丁目2番地に用地を取得した。資本金の増資を重ね、1961年5月に嶋田卓彌が社長に就任し、1962年に株式市場に上場を果たす中で、本社建設計画が実行に移された。

設計は前川國男建築設計事務所(現前川建築設計事務所)に、施工は清水建設株式会社に依頼して1963年7月、地鎮祭が行われた。

1965年9月、蛇の目ビル(蛇の目ミシン本社ビル)が完成した。

〈蛇の目ビル〉

敷地面積：1,429㎡

建築面積：1,351㎡

延面積：15,771㎡

塔屋3階・地上9階・地下3階

高層建築では画期的といえるPC(プレストレストコンクリート)ジョイント・スラブを採用し、3階以上の各階は約470㎡の大きな事務室に柱がなく、梁のない高さ2.67mのフラットな天井のオフィス空間が誕生した。地階・ピロティーなどのほかは全館のほとんどがプレファブ化されたことも、国内のこの規模のビルではこれまでにないことだった。前川國男は蛇の目ビルの設計によって、1965年度の日本建築学会賞を



柱のない広いオフィス

受賞した。

ビルの完成によって、それまで3か所に分散していた本社機能を1か所に集め、さらに部課の3分の1を削減・統合して組織の簡素化を図った。また、いち早く電算機(IBM 360)を導入し、事務の合理化を推進したのである。なお、建設費用は土地収容および建築施工費を含めて約22億円にのぼったが、すべて自己資金で賄っている。



電算機IBM360を導入

7 台湾・ジャノメミシン株式会社を設立

◎ 国際分業の海外戦略

日本のミシン総生産量は、1969(昭和44)年度には475万台にのぼり、輸出はこのうちの67%、316万台を占め、1億4,000万ドルもの外貨を獲得していた。日本は世界一のミシン生産国であった。当社は「世界中の女性にJANOMEを」を合言葉に、自社製品を自社ブランドで自社の販売網を通じて販売し、サービスすることを輸出の基本とし、これを堅持して着実に成果を上げてきた。この時代、家庭用ミシンの生産に参入していた台湾、韓国などの新興諸国・地域が欧米市場でシェアを広げつつあり、日本のミシン産業にとって脅威となっていた。

1968年11月、嶋田社長が自ら定めた67歳定年の規定に従って退任し、前田増三が社長に就任した。前田は海外戦略として適地適産(国際分業)の原則を示し、台湾への拠点展開が実行された。適地適産とは、当社のミシン製造技術と台湾の豊富な労働力を結合することで、良質かつ比較的安価なミシンを製造し、世界市場に供給する戦略である。



前田増三社長

◎ 台湾・ジャノメミシンからアジア市場などへの供給強化

当社は家庭用ミシンの製造会社を台湾に設立することを決定し、1968(昭和43)年11月、中華民国(台湾)政府の認可を得た。1969年2月には日本政府の認可も下り、4月、当社の全額出資による台湾・ジャノメミシン株式会社(台湾車楽美縫衣機股份有限公司、現ジャノメ台湾株式会社)が正式に発足した。資本金100万ドル(3億6,000万円)、台中市に本社と工場を構え、現地の労働力で、現地の部品を使用して輸出専門の家庭用ミシンを製造していくこととした。

1969年10月、建坪約3,300㎡の工場が竣工した。アーム・ベッドの機械加工工場、塗装工場、組立工場からなり、月産1万台の生産能力を有した。従業員は約200人で、1970年3月から本格的な量産体制に入り、1971年には月産8,000台ラインに達した。部品類の大半は現地で調達したことで、台湾ミシン部品産業の育成に資すると現地での評価も得た。台湾で低コストの直線縫ミシンと中級品のジグザグミシンを生産し、日本では高級ジグザグミシンを開発・生産するという国際分業体制が築かれた。直線縫ミシンの年間需要が90%といわれたアジア、アフリカや中南米市場への供給力の強化をはじめ、世界市場の様々な需要に対応していったのである。



台湾・ジャノメミシン株式会社



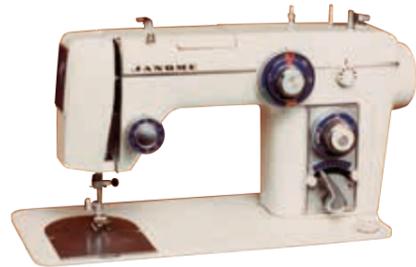
台湾工場

8 全国に530支店を展開。創業50周年を迎える

当社は、1971(昭和46)年10月16日、創業50周年

を迎えた。

これを記念して、この年の4月、スーパーフルオートジグザグ「ジャンメトピア」801型を発売した。技術研究所が設立された1964年に研究に着手した全回転式カマのほか、3年余の歳月をかけてジグザグミシンの極限に挑んで次のような各種機構を装備し、完成をみた。当時の資料では、ジャンメトピアの特徴について次のように説明している。



「ジャンメトピア」801型

(1)直線安定縫い機構：当社が特許を持つストレート装置によって、直線縫いとジグザグ縫いがワンタッチ操作で切り替えられ、正確な縫い目の直線縫いができる。

(2)ノイズレス装置付開閉式全回転カマ：家庭用に開発し、中ガマの着脱が容易かつ音と振動が非常に小さい。特許取得。

(3)チェンステッチ機構：チェーンルーパーを取りつけることで、上糸だけで縫う鎖(チェーン)状のステッチができる。仮縫い、ニットやジャージー縫いなど広い用途をもつ。

そのほか、ベルト、モーター内蔵、7mm振幅レバー、2段減速機構などの機能を備え、最高級ジグザグミシンとして爆発的ヒットとなった。これまでに培ってきた開発力、製造技術、協力工場とのネットワーク、直営支店による販売力などの集大成といえた。店舗数は1970年末には530店となった。併せて販売員・集金員の増員育成、ジグザグ教室の充実に努めたのである。

また、工業用高速一本針本縫ミシンDB-J701、702、703型を発売した。完全自動給油装置と環油装置のほか、自動復元方式の返し縫いレバーやフィルターマグネット装置などを装備した工業用ミシンである。

50周年を控えた第41期(1970年10月1日～1971年3月31日)の国内売上高は前年同期比9億8,125万円増収の138億3,362万円であった。輸出においては、アメリカのニューホーム社が対米輸出の不振からの回復を示し、西ドイツ(現ドイツ)のパフ社との合弁会社であるドリーナミシン社、イギリスのヨーロッパ



創業50周年記念式典(ホテルオークラ)

ジャンメミシン株式会社(現ジャンメUK株式会社)、オーストラリアのオーストラリア・ジャンメミシン株式会社(現ジャンメオーストラリア株式会社)が好調に推移した結果、前年同期比4億6,517万円増収の14億7,335万円となった。その結果、総売上高は前年同期比14億4,642万円増収の153億697万円を達成し、税引後純利益10億664万円を計上した。

さらに創業50周年記念として、1971年4月、資本金の3分の1の増資(新資本金45億円)を決定、5月には年2割安定配当に加えて年7分の記念特配を発表した。

1971年10月にはホテルオークラにおいて記念式典を盛大に開催し、多くの取引先、従業員に祝福された。

当社のこれまでの歩みとは、小瀬與作がミシン産業の確立を志して1921(大正10)年に創業し、多くの協力者を得、また小瀬のもとに集う人材を育てる中で世界有数のミシンメーカーへと発展を遂げた半世紀であった。戦時中は軍によって、戦後は時代の混乱の中で存続が危ぶまれる危機にも瀕したが、日本にもっとも適したミシン産業を興すという揺るぎない意思のもと、全国直営組織による月掛予約・月賦販売を確立・浸透させたのであった。それは、とりもなおさず、日本全国の家庭に、世界中の女性にJANOMEを届け、よりよい暮らし、よるこびある豊かな日々を生み出すためである。

さらに次の半世紀、1世紀に向け、歩を進めていく。



勲三等瑞宝章を受章した小瀬與作

第2部

創業半世紀からの50年のあゆみ

1972-2022