



慶應義塾大学ビジネス・スクール

太平洋トレーディング社

1978年春、日本証券株式会社の引受部では、未上場の太平洋トレーディング株式会社の第三者割当増資を、主幹事として仲介すべきかどうかを審査していた。

太平洋トレーディング社の概要

1966年12月、太平洋トレーディング社は現社長の上山一郎氏（1931年生）によって設立された。上山氏は、1958年に大学卒業後、工業用ミシン・メーカーに就職した。1965年頃、上山氏はニット用編立機の将来性に注目した。ニットウェアはファッション的要素をもっていた。したがって、衣料生活の欧米化によって、このニットウェアの需要が伸びてくれば、編立機の需要も伸びてくるものと予想していた。しかし、上山氏の勤務先の会社はこの新分野に進出しなかった。また、大手商社もこの分野にまだ進出しておらず、この分野の専門商社も存在していなかった。このため、上山氏は勤務先を退職して独立することを決意した。上山氏は、退職後、しばらくの間は調査に時間を費やした。その調査の結果、彼はスペインのアプリル社の横編機が、性能・価格の両面において、日本人に最適であると判断した。そして、1969年11月、アプリル社製全自動横編機の東南アジア地域総代理権を取得し、同製品の輸入販売を開始した。

ところが、この編立機は1台4百万円もしたので、太平洋トレーディング社には、それを大量に輸入するほどの信用がなかった。このため、上山氏はグンゼ産業に輸入業務を代行してもらうことにし、彼は国内でのセールスに専念することになった。グンゼ産業の信用に支えられて、太平洋トレーディング社は最初の1年間で34台の編立機を売り込むことに成功した。皮肉なことに、この成功をみて、グンゼ産業自身がこの分野に進出することになった。このため、太平洋トレーディング社は独自に信用を得なければならなくなった。そこで、上山氏は信用状を出してくれる銀行を探して歩いた。その結果、幸いにも、東海銀行が信用状を発行してくれることになった。信用が確保されたことにより、太平洋トレーディング社は、折からのニット・ブームにも乗って、自動丸編機、ニット製品仕上げプレス機械等をも取扱うようになった。そして、その後、編立機の売上高は着実に伸び、1977年のシェアは70%を超えるほどになった。特に、アプリル社の横編機、ジャンベルカ社の丸編機では、いずれもトップ・シェアを有していた。一方、機械メーカーの富

このケースは慶應義塾大学ビジネス・スクールにおけるクラス討議の資料として用いるために同ビジネス・スクール助教授鈴木貞彦が公表資料にもとづいて作成した。

このケースは経営の巧拙を例示するためのものではない。（1981年4月作成）