

ユニチカ編・通史編

第2章

ユニチカの発進—坂口社長就任

(昭和44年～45年)

1 ユニチカ誕生

昭和44年10月1日、ニチボーと日本レイヨンは合併し、ここにユニチカ株式会社が誕生した。

この日、午前11時から綿業会館において取締役会が開かれ、新しい経営陣として、取締役会長に原吉平、代表取締役社長に坂口二郎、代表取締役副社長に塩塚忠美が、それぞれ就任し、三和銀行頭取上枝一雄が相談役に就任した。



坂口 二郎

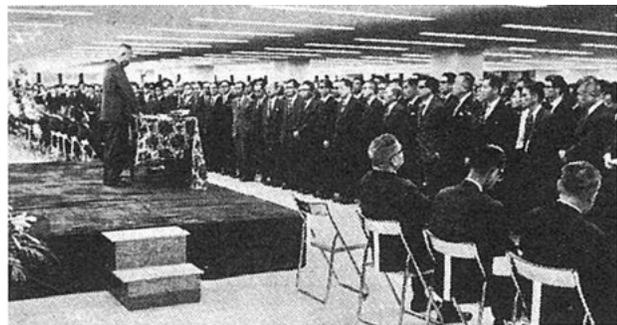
経営会議の構成メンバーと役員業務分掌が決定し、新しい会社組織と主要社員人事が決定した。

そして日本レイヨンの財産と株主名簿の引き継ぎを完了した。

この日、各事業所でユニチカ発足の式典が挙行され、坂口社長のメッセージが全従業員に伝えられた。また工場ではいろいろな行事が催された。その日の模様を『社報』第1号は次のように記している。

「宇治工場では、工場正門に“祝ユニチカ誕生”の看板が掲げられた。早朝から出勤する人たちもこの看板を見て、今日から新しい会社に生まれ変わった、という感慨に心を引き締める。8時30分から工場長以下工場の幹部が出席して、ユニチカの記念植樹を行い、そのあと女子寄宿舎の講堂に集合し、旭工場長から社長メッセージが発表された。……午後からは、花自動車、バトンガール、ブラスバンドが工場内や社宅をパレード。空には関係会社から贈られた“祝ユニチカ誕生”のアドバルーンが、新会社の誕生を祝って浮かんでいた」

「高田工場では、職場の休憩時間を利用して、坂口社長の就任あいさつと訓示の伝達式が行われた。式場の入口には社長のメッセージがいっぱいに掲げられ、各番とも座り場のないほどの人が集まった。……従業員はユニチカ誕生の感激に表情も明るい紅白まんじゅう付きの豪華な献立に、また事務所や社宅の表札などの看板なおしや、秋空にそびえ立つ煙突の化粧なおしも始まり、ユニチカ出発の気分を盛り上げていた」



ユニチカ発足記念式典

「本社では、午後4時から新たに本社事務所となる大阪センタービル10階で行われたが、3時半ごろから本社の社員約1800名が続々と会場に集まる。会場は紅白のまん幕が正面に張られ、その中央に演台が準備されており、演台をはさんで全役員が着席した」

そして坂口社長の訓示と塩塚副社長のあいさつがあり、「このあと、役員一人一人の紹介と、それぞれの労働組合3役の紹介が行われた。坂口社長から各部長

に辞令が渡され、原会長の発声により万歳を三唱し式典を終了した。

この日、朝から曇り空で、式典の終わった午後5時前後には小肘も降り始めたが、坂口社長の力強い第一声に全従業員はやや紅潮したおもち、新たなファイトを漲らせていた」

かくしてユニチカ丸は船出した。

折から、昭和40年10月を底とし45年7月を天井として、実に57ヵ月にわたって拡大を続けた“いざなぎ景気”と呼ばれる戦後最長の大型景気が、その最後の昇り坂にさしかかろうとしていた。

そしてまた、44年初めから46年末におよんだ、戦後日米間の最大の経済案件といわれた“日米繊維交渉”は、漸くその激しさを加えつつあった。

2 新会社の概要と構想

新たに発足したユニチカ株式会社の概要は次のとおりである。

- 1 資本金……………223億円2500万円
- 2 年間売上高……………1700億円
- 3 生産品目……………化合繊、天然繊維、ガラス繊維、プラスチックなど
- 4 主要設備……………ナイロン 日産 137.9トン
エステル 日産 72.6トン(日本エステル)
ビニロン 日産 84.0トン
レーヨン 日産 95.9トン
ガラス繊維 月産 300トン(内外硝子繊維)
ナイロンフィルム 月産 70.0トン
綿スフ合繊紡機 60万9016錘
綿スフ織機 6144台
綿合繊織物加工設備 19.8セット
梳毛紡機 7万7552錘
紡毛紡機 1390錘
毛織機 320台
毛整理加工設備 4セット
絹糸 月産38.4トン
絹紬糸紡機 2万9568錘
絹織機 420台
絹整理加工設備 5.1セット
蚕種 年産350キログラム
- 5 本社・支社・営業所・研究所
大阪本社 東京支社 名古屋営業所 総合研究所(宇治)
- 6 工場数 21 宇治・坂越・岡崎・豊橋・名古屋・関原・高田・貝塚・常盤・垂井・足利・犬山・
宮川・大垣・京都・山崎・岐阜・米子・江津・桐生 各工場 蚕種製造場

7 海外事業所 16

ニューヨーク・ハンブルグ・香港・台北・バンコック 各出張所
ナイロビ駐在員事務所
宝冠紡織廠有限公司 建大毛紡有限公司 公信製傘股份有限公司
馬來亞新山紡織有限公司(TCM) 新島紡織私人有限公司(SSL)
タイ・ナイロン株式会社 有限会社ユニチカブラジル
ブラスコット有限会社 ユテキシー株式会社
ウガンダ漁網製造株式会社

8 従業員数	男子	1万1098名	平均年令	32.6歳
	女子	1万1258名	平均年令	20.5歳
	合計	2万2356名	平均年令	26.5歳

原・坂口両社長の合併の主眼は、国際競争力のある総合繊維会社となることにあった。

坂口社長は、今後機会があれば、アクリル繊維を保有することによって、総合繊維メーカーとしての補完を行いたい意向を強く持っていたが、それと同時に、その視線は繊維産業という境界を越えて、海洋開発、化学産業、住宅産業といった新しい産業分野へも意欲的に注がれていた。

新会社の長期経営計画としては、昭和43年度における旧両社の売上合計額約1700億円を、5年後の48年度には2倍強に当たる3500億円とし、その時点の売上構成を繊維部門80%、非繊維部門20%とし、利益100億円を目標とした。また10年後のビジョンとしては、53年度において、売上高は7000億円、繊維部門50%、非繊維部門50%の企業形態にすることを目標とした。

業界を取り巻く環境は、国際的には、米国の繊維製品輸入規制の動き、開発途上国の激しい追い上げのほか、国内では合繊設備新增設基準の大幅緩和、あるいは繊維新法の失効による紡績設備の制限撤廃を目前にひかえ、本格的な自由競争時代を迎えようとしていた。経営計画の数字は、このようないわば繊維業界試練のときに当たり、ユニチカが厳しく自らに課そうとしている高い目標であった。

坂口社長は、新しい船出にあたり、しばしばユニチカの目標と運営方針に触れ、

- ① 合繊の合理化ならびに拡大
- ② 労働集約産業から資本集約産業への紡績産業の脱皮
- ③ 住宅事業、化学品事業等新規事業の積極的展開
- ④ 消費者志向の徹底とファッション産業への挑戦
- ⑤ 海外事業の拡充強化

等における細部計画を達成することによって、理想実現に全力をあげることを全従業員に要請した。

3 ユニチカ発進す

本社が御堂筋沿いの大阪センタービル(大阪市東区北久太郎町4-68、現・中央区久太郎町4-1-3)で営業を始めたのは、10月13日からである。

この土地はもとニチボーが竹中工務店と共有で、東本願寺難波別院(南御堂)境内地北側を地上権として所有していた由縁のもので、昭和41年10月25日伊藤忠商事に売却し、同日付にて同社土地建物(旧呉羽紡績本社事務所土地建物および伊藤忠本社新旧館土地建物)を購入したものである。のち同社土地建物は大阪国際ビルの土地の一部となっている。

11月に入り、坂口社長は綿紡・絹毛工場を精力的に視察した。11日名古屋工場、犬山工場、19日貝塚工場、25日高田工場。

そして29日、綿業会館新館大会議室において合併後最初の株主総会を終了した。

11月にはまた、部長研修会が発足し、その第1回は26日「合併時の人間関係」というテーマで開かれ、第2回は「目標管理」をテーマとして、12月20日から23日まで、3泊4日の合宿制によって開催された。

事業面においては、タイヤコードを中心としたナイロンや日本エステルのポリエステルの増設を進め、紡績では合繊紡比率を高め、オープンエンドの増設を進めるなど、活発に動き始めた。またビニロンでも坂越工場の統合、近代化の工事を進めるとともに、ホルマリン製造設備を完成、11月11日竣工させた。

今後非繊維の柱となるプラスチック研究所も、新しい組織として発足し、12月には、ビニロンフィルムの二軸延伸に関する基礎研究を坂越工場と共同で着手している。

関連会社としては、寝具用素材生産を強化するため「興徳(株)」を設立し、「東海寝具(株)」では埼玉に新工場の建設を進めるとともに、北海道にも新工場を設立することになった。

海外でも、ユニチカブラジルの第3次増設が完了したほか、タイナイロンが設備増強に向かい、インドネシアにおいては紡織加工一貫の合併会社(現在のユニテックス)を設立することを決定した。

その年も暮れようとしていた。合併後2ヵ月あまりを経過し、社内では合併の困難を乗り越えようとする激しい熱気が感じられた。

『社報』第3号(12月号)において、編集者は次のように語っている。

「合併はやはり異なったものの結合である。考え方や慣習の違いから、初めはある程度ギクシャクすることもやむを得ない。しかし異なった血から優秀な子供が生まれるように、情実的なものや紛いものは通用しなくなり、不合理なものは淘汰されて、本物だけが求められ合理的なものだけが残ってゆく」

4 新しい年—日本万国博など

昭和45年1月、全社員の希望をこめて新しい年は明けた。

1月8日東京駅前八重洲口の東京支社に隣接する八重洲ロータリービル屋上に総工費2500万円をか



東京・八重洲口のユニチカネオン塔

けて新生ユニチカのネオン塔が完成し点灯式が行われた。このネオンは、ユニチカ・シンボルマークのユニークさ、設置場所の優越性により、東京の新しい名物として人目をひいた。当時ユニチカの屋外広告塔は全部で24カ所にのぼったが、中でもこのネオン塔は有名で、この年の東京都屋外広告物コンクールで1等賞を獲得した。

また1月には、ユニチカ山崎は全日本総合バスケットボール選手権大会で堂々優勝、平野時代から6年連続して皇后杯を獲得するなど、輝かしい門出を飾っている。

日米繊維問題

1月14日、のちに日米繊維問題に決定的な影響をおよぼした第3次佐藤内閣が成立。同じく19日には、対米繊維輸出対策協議会に加盟している日本紡績協会、日本化学繊維協会など19繊維団体が参加して「日本繊維産業連盟」(以下繊維産連と略す)を設立し、会長には東洋紡の谷口豊三郎会長が就任した。

米国側の主張に対する業界の反対運動は強固に結束され、全国的・組織的に展開されるようになった。

12月16日、繊維産連は日米繊維交渉における政府の大幅な譲歩的態度に抗議して総決起大会を開き、抗議デモを行った。

翌46年に至り、3月8日繊維産連は対米輸出自主規制実施を宣言し、同年7月1日から実施したが、米国側はあくまでも輸出規制の政府間協定を主張し、協定に応じなければ一方的に輸入制限を実施するとの強硬な態度を表明してきた。

同年10月に至り、佐藤首相、田中通産相は繊維業界首脳に対し、「政府は米国との政府間協定を締結する方針である」と説明し協力を要請したが、業界はあくまで反対を表明し再び総決起大会を開くなどむて抗議した。

しかし、10月15日政府は対米繊維輸出規制について米国案を基礎とする政府間協定に仮調印し、翌47年1月3日ワシントンで正式調印が行われ、3年間におよんだ日米繊維交渉の幕は閉じられた。

同年5月15日、沖縄の施政権が返還された。

その後3年を経て、戦後最大の不況に苦しむ繊維業界は、その最大の要因が近年のアジア発展途上諸国からの輸入の急増にあり、しかも不況下にあつてなおかつ高水準の輸入が定着していることを深刻に受け止め、繊維産連は50年2月14日の役員総会で、政府に対し輸入規制を求めることを決定した。繊維の輸入制限問題はにわかに世間の注目を集めることになった。

この問題をめぐって通産省や業界では、自由貿易や業界の体質改善また雇用問題等に論がおよんだが

第2章 ユニチカの発進—坂口社長就任(昭和44年～45年)

振り返ってみれば日米繊維協定締結後わずか3年、今度は日本の業界が輸入規制を求めるという全く逆の立場に立たされることになったのである。

そして53年1月に至り繊維産連に輸入問題対策委員会が設置されることになった。

昭和45年ユニチカ社内は、経営計画達成を目指して積極的な動きを示した。

1月には、信越ポリマーと合弁で、英国デブロンカーペット社の技術により、コントラクトカーペット、床材料の製造販売のため「ユニチカデブロン(株)」を設立、高田工場内に設備を置くことになった(のち53年9月会社整理)。

2月には、再帰性反射シート製造販売のため「日本光研(株)」(44年9月設立、48年4月ユニチカスパークライト(株)に社名変更)が活動を始めている。

繊維事業では、1月に入り山崎工場において、加工設備近代化のため、かねてから設置を進めていたポリエステル・綿混布の連続染色装置が完成した。この染色装置は、英国ICI社が開発したHTスチーマーを、京都機械(株)が技術提携し、さらに当社の技術陣も参加して一部改良を加えて製作したもので、山崎工場に設置したのはその第1号機である。山崎工場では、この後、さらし・染色・仕上げなどの工程を新機種を導入で連続化・自動化する一方、6月からコンピュータを導入することによって、原価、工程などを全工場にわたってチェックすることになった。

その後8月には、染色業の構造改善事業として、山崎工場を中心に、日本織物加工、昭染工業、大阪染工、市新、中国染工等を参加者として“ユニチカ染色グループ”を結成した。

4月に入り、会社は、ポリエステルフィラメントを中心とした仮撚から縫製までの一貫体制の推進のため、都築紡績との業務提携を、また高級ファッションの情報収集のため、フランスのブコール社との業務提携を行った。

非繊維関係では、信越酢ビ・ユニチカケミカルの合同完工式(7月)を控えて、年明け早々中国向けにポバル1000トンの輸出成約を行うという幸先のよいスタートを切った。

そして、スパンボンド不織布、Uポリマー、感光性樹脂、合成ゴム、EVAエマルジョン等の研究が一斉に開始された。

住宅産業部では、建設・不動産事業のあり方を“メーカーとしてのゼネコン”において、建材生産を志向した。ALC(軽量気泡コンクリート)を超える建材の開発を目的として、45年春から総合研究所(現・中央研究所)が通産省工業技術院大阪工業試験所との共同研究を開始した。

日本万国博

45年3月15日から9月13日まで6ヵ月間、大阪千里丘陵において日本万国博が開催された。当社は国内展示館のうち「みどり館」と「せい館」の2つに参加した。みどり館は、三和銀行関係の32社が、“みどり会”を組織して参加する特設館で「アストロラマ」と呼ばれる特殊な映画が出展された。

アストロラマは、アストロ(天体)とドラマを結びつけて新しく名づけられたもので、直径30メートルの巨大なドーム全体をスクリーンとして上映する、世界で初めての全天全周映画であり、これに使われた

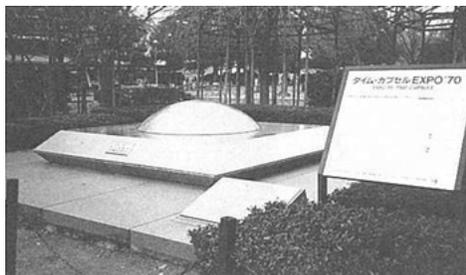


万国博みどり館

特殊なスクリーンはユニチカが開発したものである。アストロラマを実現するための機材の中でも解決すべき焦点になったのはスクリーンである。光を反射し音は通過させるというスクリーンの開発は初めての分野であり、多くの困難や思いがけない問題に直面したが、みどり館参加32社の一員としてベストを尽くし、世紀の大事業の一翼を担おうという情熱と努力の結果、ナイロンを使った特殊組織の厚手の織物をつくり上げ、スクリーンの裏には内外硝子繊維(株)製の無色吸音材を使用するなど工夫をこらして、数々の困難を克服し、ついに世界に比類のないスクリーン

を開発することができ、期間中多数の見学者の好評を博したのである。

また、万国博を記念し、現代文化の特色をあらゆる記録をカプセルに入れ、後世への文化遺産として残そうとする「タイム・カプセルEXPO'70」が毎日新聞社、松下電器産業(株)両社主催で計画された。これは地下8～15メートルの粘土層内に2つのカプセルを埋め、その1つは5000年後まで残そうとするものである。



大阪城公園タイムカプセルEXPO'70

当社から次のものが収納され、5000年後開封のカプセルの19番目の箱に入れられて、現在大阪城公園本丸跡に眠っている。

地上には記念碑が建てられている。

- ①ナイロン服地 ツイル防水加工
- ②ナイロンフィラメント 70D・24F
- ③ポリエステル服地 ツイル防水加工
- ④ビニロン紡績糸
- ⑤ビニロン作業服地 ツイル綿50%混紡
- ⑥ビニロン厚織濾過布
- ⑦ビニロン厚織テント地
- ⑧ベンゾエート(栄輝)フィラメント70D
- ⑨ベンゾエート(栄輝)和装生地 駒綸子

ユニチカ中央病院

従来の宇治工場付属病院が発展的解消をとげ、会社の機構の改編を契機に、名称もユニチカ中央病院として、新しい建物が完成し、45年3月25日竣工式を迎え、4月1日から開院した。

診療科は、内科、外科、眼科、歯科、小児科に新しく耳鼻咽喉科とX線科となり、検査室の充実などを含めて文字通りユニチカの中心的な医療センターとして生まれ変わったばかりでなく、南山城地区で有数の医療施設を持つ病院として注目を集めた。



現在のユニチカ中央病院

5 ポリエステル特許訴訟和解

当社と日本エステルならびに東洋紡績が、英カリコ社および東洋レーヨン（現・東レ）、帝人との間で係争中であつたいわゆるポリエステル繊維特許係争は、大阪高等裁判所の和解勧告により、昭和45年1月10日和解が成立し、円満解決をみるに至った。

昭和36年10月日本レイヨンはスイス国のインベンタ社からコポリマー・ポリエステルの特許導入申請を行ったところ、37年1月ICI社は、同社が実施権および再実施許諾件を持つホモポリマー・ポリエステルの日本特許に抵触すると声明、続いてその基本特許権者であるカリコ社は同1月29日当社を京都地方裁判所に、また東洋紡を大阪地方裁判所に提訴していたもので、当社の場合43年3月27日一審では敗訴（日本エステルの重合方法はカリコ社の重合特許に抵触し、その紡糸方法は紡糸特許に抵触しないと判決）となり、ただちに大阪高等裁判所に控訴していたものである。

その後カリコ社の重合特許は43年9月16日に、紡糸特許は43年10月19日に、それぞれ期間満了により消滅し、それに伴ってカリコ社は損害賠償請求の訴えに変更し、ついでカリコ社特許の専用実施権者である東レおよび帝人も同様の訴えを起こしていた。

大阪高等裁判所から関係当事者に対する和解の勧告があり、2審ではユニチカからカリコ社、東レ、帝人3社に対し、計2億6000万円を支払うことで和解したものである。

かくして、8年間にわたる係争に終止符を打った（『日本レイヨン編』参照）。

6 機構改革と人事異動の発表

昭和45年3月6日、会社は大幅な機構改革と人事異動を発表した。

新会社発足時点の当社の機構組織は、おおむね合併以前の旧両社の組織をそのまま合体したものであつたため、合併効果の早期実現のためには、業務の重複を是正して管理体制の簡素化を図り、上下の風通

をよくすることが必要であるとして、かねて経営会議においても論議され、このため多くの時間を費やしたが、ようやく立案決定し、4月1日を期して実施する運びとなったものである。

その内容は、従来53あった部・室を42に、138の課を56課に減らし、そして28人の役員を22人に減員するという思い切った簡素化を織り込んだものであった。

この大幅な機構改革は、また、労働組合員の配置転換を伴うため、会社側は発表に先立ち労働組合の承認を求めたが、労組が十分咀嚼検討するには時間的に不足していた。当時、会社は合併したものの労組はまだ一本化しておらず、ニチボー労組(委員長池本達夫、組合員1万2700人)と日本レイヨン労組(組合長柴田為之、組合員9000人)に分かれたままであった。特にニチボー労組に不満が強かったため、会社側とニチボー労組はその後4回にわたって、団体交渉を重ねたが、新機構のねらい、人事の基準(対等感の欠如)あるいは将来のビジョン等について、労組側の納得が得られないまま推移した。

3月31日、ニチボー労組は岐阜で開いた定期大会で、この問題をとり上げ、“会社の経営姿勢が不明確であること、労組軽視であり、今回の会社発表が組合員に与えた心理的不安動揺は極めて大きい”として、会長・社長の責任を問い、経営刷新を決議するに至った。

一方日本レイヨン労組は、機構改革反対には同調しているが、ニチボー労組の決議には同調できないとして批判声明を出した。

同3月31日、会社は事態を収束するため、新しい機構、人事の実施を延期すると発表した。