

## ユニチカ編・部門史編

### 第8章

### 国際事業部門

## 1 旧両社の流れ

### (1) ニチボーの国際活動

戦後のニチボーの国際活動は、復興に伴う輸出の開始とその一層の拡大を図るための海外駐在員事務所の開設、さらには海外での生産基地を求めての合弁会社の設立と順次その活動範囲を拡げていった。

昭和28年、戦後の復旧から新市場を求めて輸出の拡大を図るため、ニューヨーク駐在員事務所を開設した。同事務所は合併に至るまでの期間、世界経済の中心での情報収集センターとして、また北米市場への輸出の基地として活躍した。その後39年には、香港における合弁会社の管理、パートナーとの折衝を主業務として香港駐在員事務所が開設された。

30年代になって、わが国の輸出急増に対する先進諸国の対日輸入制限措置に対応するため、また綿産国、低賃金国での生産によるメリットを求めて、繊維産業は世界各地へ進出した。

ニチボーもまた、昭和33年から合併に至る11年間に、南米、アフリカ、東南アジアの7カ国に9社の直接投資合弁会社を、また3社の間接投資孫会社を設立している。すなわち次の各社である。

#### 直接投資9社

- 33年 日紡繊維商工有限会社(ブラジル)
- 33年 ブラスコット有限会社(ブラジル)
- 36年 宝冠紡織廠有限公司(香港)
- 37年 馬來亞新山紡織有限公司(マレーシア)
- 38年 海外紡績投資株式会社(日本)ーナイジェリア・アレワ紡績株式会社に対する共同出資会社
- 〃 建大毛紡有限公司(香港)
- 42年 ソテキシー株式会社(コートジボアール)
- 〃 新島紡織私人有限公司(シンガポール)
- 44年 利東紡織殿粉有限公司(台湾)

#### 間接投資3社

- 33年 ブラジル住友銀行(ブラジル)
- 41年 ガイラ農産有限会社(〃)
- 43年 キマ有限公司(マレーシア)

### (2) 日本レイヨンの国際活動

戦後の日レの国際活動は、インベンタ社から導入したナイロン技術によるナイロン織物の世界各国への輸出活動から始まった。

## 第8章 国際事業部門

この輸出の支援基地として、また合繊技術の調査のため、昭和33年に香港駐在員事務所が設立されたのを皮切りに、35年ドイツ(デュッセルドルフ)、36年スイス(ドマト)、37年アフリカ(ケニア国ナイロビ)、38年ニューヨーク、バンコック、ハンブルグ、39年モスクー、台北と相次いで駐在員事務所、出張所を開設し、その活動を世界に広げていった(その後、43年末にデュッセルドルフ、モスクーが閉鎖され、デュッセルドルフのみ合併後再び設置されている)。

また、ニチボーが海外合弁会社の設立に積極的であったのに比べて、日レは、インベタの技術をもとに日レ独自で開発したナイロンタイヤコード糸などの技術・プラント輸出に積極的に取り組み、主体的な海外合弁会社としてはタイ・ナイロン株式会社1社に過ぎず、他にはウガンダ漁網製造株式会社と公信製傘股份有限公司(台湾)の2社に対して一部出資したにとどまり、ニチボーとは対称的な海外展開を行ってきた。

なお、日レが合併までに実施した技術・プラント輸出は次の4件であった。

- 37年 アニッチ社(イタリア)
- 39年 インベスト・インポート公団(ユーゴスラビア)
- 42年 サビネスティー工場(ルーマニア)
- 43年 三養社(韓国)

## 2 ユニチカの国際事業運営

### (1)組織

ユニチカ合併当初旧両社の組織をそのまま移行した海外事業第1部ならびに第2部は、昭和45年6月の機構改革において海外事業部として一本に統合され、すべての海外合弁会社、出張所・駐在員事務所を管轄することになった。

48年4月になって当社が事業本部制を敷いた際、国際事業本部と称し、その下に業務部、貿易部から成る国際事業部が置かれ、管理活動と事業活動を明確に区分するようになった。

同年8月、国際事業本部は国際本部と改称し、傘下に国際企画部を新設して、海外投資、企業進出、開発計画に関する調査、企画、立案を行うスタッフ機能に徹し、国際事業部はプロフィット・センター的性格を強めながら、本部から独立して運営されることになった。

さらに、同年11月には本部内に特定プロジェクトを置いて、当時具体化しつつあったインドネシアの合繊事業、マレーシアでの羊毛、綿紡績プロジェクトの企画を推進させた。またこの時、人事部内に海外駐在員や海外出向者の増加に対応するための海外人事課が設置された。

翌49年、大不況の到来とともに、積極的な海外展開も一時中止せざるを得ず、その後の海外投資の方向も考えて酒国際事業部を国際本部に移管することによって、利益センター的取り扱いを廃止し、全社的サービス機能を明確化した。

このように48年から49年にかけて、国際部門の組織はめまぐるしく変化したが、その基本的な機能

は大筋において、(イ)出張所・駐在員事務所および海外合弁会社の管理 (ロ)貿易物流業務 (ハ)技術・プラント輸出 (ニ)スタッフとしての海外に関する全社的サービスの4つに分けることができる。

## (2)出張所・駐在員事務所の整理・統合



デュッセルドルフ出張所所在のビル

前述のように、第1次オイルショック後は繊維産業の長期にわたる不況の影響から、国際活動そのものも形を変え、出張所・駐在員事務所もまた整理・統合の時代となれた。

すでに46年10月に、バンコック出張所、ナイロビ駐在員事務所が廃止されていたが、48年11月にはUACの設立に伴い、ニューヨーク出張所が廃止され、46年10月に設置されていたソウル連絡所も50年10月になって閉鎖された。さらに53年5月には、ハンブルグ出張所が廃止されてデュッセルドルフ出張所に統合され、このとき香港、台北、サンパウロ(50年12月設置)

の各出張所も廃止された。

これらの整理・統合は厳しい不況下に実施されたものであったが、一面、国際化の進展によって情報の入手が容易になったこと、航空網の発達、テレックス・ファクシミリの導入等によって、事務所を置く必要度が減少したことなどもその背景にあった。

## (3)海外合弁会社の動向

### ① 新設

ユニチカ発足後の海外合弁会社の新設は、オイルショックの到来する昭和49年までに集中した。通史編第五章にも述べたように、48年の好況時には各種の新事業の展開を図ったが、その後は63年にイタリアと香港に合弁会社を設立するまでの間、新会社の設立は全くなく、既存会社の撤収・統廃合のみが行われた。

次のとおり、49年までに設立された会社は8社、63年になって設立された会社は2社である。

- 46年 ユニテックス(インドネシア)
- 48年 ユテキシー(コートジボアール)
- 〃 ユニホン(香港)
- 〃 ピオドーゼ(ブラジル)
- 〃 UAC(アメリカ)
- 49年 UMS(アメリカ)
- 〃 ザリア(ナイジェリア)

## 第8章 国際事業部門

〃 ユニチカ香港(香港)

63年 エンブレム・ヨーロッパ(イタリア)

〃 南晶針織(香港・孫会社)

これらのうち、ユニテックス、ユテキシー、ザリア、エンブレム・ヨーロッパの4社についてはすでに通史編で詳述しているのので、ここでは残る会社についてのみ触れることにする。

### ピオドーゼ開発会社

48年9月、ブラジル・サンパウロ市でホテル事業を営むことを計画し、その建設用地購入のため、ピオドーゼ開発会社(出資比率はユニチカ、ニチメン、東洋不動産、小林住宅各25%)を資本金約12億円で設立した。しかしその後、オイルショックの到来やブラジル経済の超インフレによる破綻等によって計画は進捗せず、土地売却のチャンスを窺いつつ現在に至っている。

### UAC(ユニチカ・アメリカ・コーポレーション)

48年9月、現地での輸出入業、投資を目的とするUAC(資本金10万ドル)を設立した。それに伴って11月にニューヨーク出張所が廃止されたが、代わって従来の上場業務を担当する会社として、翌49年1月にUMS(ユニチカ・マーケティング・サービス)が設立された。その後51年9月に、UACはUMSを吸収合併し、情報収集、サービス業務はUACが引き継ぐことになった。



UAC所在のビル

### ユニチカ香港有限公司

49年10月、自由貿易港香港の特色を生かし、貿易・貿易金融・投資を目的としてユニチカ香港有限公司(ユニチカ100%、資本金650万香港ドル)が設立された。

香港にはすでに48年6月に、資本金1万香港ドル、全額ユニチカ出資で設立したユニホン有限公司があったが、実際には活動しておらず、この会社の管理も同社の兼務となった。また同社は、その後53年5月に香港出張所が廃止されるに当たって、その業務も引き継ぐことになった。

ただ、香港を基地としての国際ファイナンスの機能については、わが国を始め先進諸国の為替自由化に伴い、現在ではその優位性は失われている。

貿易面では、当初ユニチカまたはユニチカグループの製品の香港での販売を主目的としていたが、低廉かつ豊富な労働力を利用しての香港での生産、日本への輸出が次第に業務の重要部分を占めるようになってきた。



ユニチカ香港所在のビル

さらには円高の進行、中国の台頭等に伴い、中国への窓口としての香港の意義はますます大となり、同社の業務も香港・中国製品の対日輸出窓口として活躍の場を広げ、中国生産本格化の一環として63年に南晶針織を設立した。

前記のユニホンは、平成元年12月ユニレックスと名称を変え、ユニチカ、アイレックス、ユーアイ電子3社の合弁となった。

#### 南晶針織時裝有限公司

63年5月、中国の投資環境の整備という条件下で、ニット製品の対日輸出に対応するため、ユニチカ香港は山一ニットグループ、南益織造有限公司(香港)との3社合弁で南晶針織時裝有限公司(資本金280万香港ドル)を設立した。さらにこの会社と中国省政府が合弁で新会社を設立し、福建省泉州近くに工場を建設、生産基地とした。

#### ②撤退・整理

先にも述べたように、昭和48年以降63年に至る14年間は、次に挙げるように当社海外合弁事業にとって撤収・統廃合に終始した暗い時代であった。

#### 公信製傘股份有限公司(台湾)

同社は42年1月、洋傘用ナイロンタフタの顧客であった奥田(株)が主になって輸出洋傘の製造会社を台湾・高雄加工自由区に設立した際、当社も10%の資本参加を行ったもので、その後奥田が経営不振に陥り、同社株式を売却撤収することになったため、当社もこれに同調し51年9月に持分を売却した。

#### 宝冠紡織廠有限公司(香港)略称コロナ

香港が繊維貿易の中心として一層の発展が期待されていた36年3月、当社がコール天の生産・販売を目的に現地に設立した合弁会社宝冠紡織廠は、その後ニクソンショック、オイルショックによりコール天の輸出市況が大幅に悪化し、業績不振に陥ったため、51年9月ユニチカ持分を現地パートナーに売却し撤収した。前記の公信製傘と同時期であった。

#### 新島紡織私人有限公司(シンガポール)略称SSL

同社は馬來亞新山紡織有限公司(略称TCM)に紡績糸を供給する目的で、42年9月シンガポール・ジュロン工業地帯に、当社および三井物産と香港資本の合弁により設立された紡績会社である。その後数年にしてTCMが紡績を増設し原糸の自給化をすすめたため、SSLは頼みとする買い手を失うことになり、



往時のSSL

主として海外に販売先を求めて努力したが、折からの世界景気の後退もあって結局立ち直れず、52年2月在香港の買い手に株式を売却、その短い歴史の幕を閉じた。

#### 利東紡織股份有限公司(台湾)

44年8月当社が三星(株)の紹介で合弁基本契約書に調印し、翌年春にかけて資本参加した利東紡織は、発足当初から現地人パートナーとの間に信頼関係が樹立できず、機械船積の遅延やその間の為替差損の問題も生じ、結局54年10月に合弁契約を終結、当社持分は現地人パートナーに引き渡し、完全撤収した。

#### 馬來亞新山紡織有限公司(マレーシア)

37年5月、当社と三井物産は香港資本と合弁でマレーシア・ジョホール市に紡績・織布を業とするTCMを設立し、引き続いて40年にMWMの全株式を取得することによって、紡織・染・捺染加工一貫の大メーカーとなった。同社は好業績をあげながら、子会社KIMAを設立し、株式市場に上場するなど順調に推移したが、その後同国内に新鋭機を備えた後発同業者の進出や隣国シンガポールの急激な工業化に伴う深刻な労働力不足に見舞われるなど、苦難の時代を迎えた。マネジメントの努力によって辛うじて配当は持続できたものの、会社の置かれた現状や将来への展望を考察した結果、全出資者合意の上で、全株式を現地資本に譲渡し、56年5月完全に撤退した(『ニチボー編』参照)。

昭和58年、13年間にわたりTCM取締役総支配人であった上久保典良は、通産大臣から経済協力貢献者賞を受賞した。TCMが長年にわたりマレーシア経済やジョホールバルの後続日系企業の発展に寄与したことが認められたものであった。

同様に、2年後、昭和60年度経済協力貢献者として、長年ブラジル経済の発展に寄与したユニチカブラジル社の菅原利郎社長が、通産大臣表彰を受けている。

合弁会社の撤退・整理については、その後、59年7月にユテキシー社とソテキシー・イコディ社の合併、63年9月に海外紡株式切売却等があるが、それらについてはすでに通史編で述べたとおりである。

#### ③現存合弁会社

以上、戦後わが社が設立した直接投資の合弁会社の動向を総合してみると、次のようになる。

- |          |                  |
|----------|------------------|
| [設立]     | 21社              |
| [売却、撤収等] | 10社              |
| [現在活動中]  | 11社(孫会社を加えると13社) |

現存の合弁会社をあらためて列挙してみると次のとおりである(設立順)。

- 1 有限会社ユニチカブラジル
- 2 ブラスコット有限会社

## 第8章 国際事業部門

- 3 タイ・ナイロン株式会社
- 4 建大毛紡有限公司
- 5 ユニテックス株式会社
- 6 ユテキシー株式会社
- 7 ピオドーゼ開発有限会社
- 8 ユニチカアメリカ株式会社
- 9 ユニチカ香港株式会社
- 10 エンブレム・ヨーロッパ株式会社
- 11 ユニレックス株式会社  
(孫会社)
  - 1 ガイラ農産有限会社
  - 2 南晶針織時装有限公司

これらのうちユニテックス以降の各社については、すでに通史編および部門史編において詳しく触れているので、ここでは残るユニチカブラジル、ブラスコット、タイ・ナイロン、建大毛紡の4社についてのみ記述する。

### ユニチカブラジルおよびブラスコット

戦後のニチボー海外進出の第一歩であったユニチカブラジルは、ユニチカ発足の時点で紡績2万0500錘となっていたが、その後も引き続ききびしいインフレ経済の中にあつて、48年10月の増資資金による3万1000錘への増設を実施した。さらに55年9月には全額自己資金による5万錘への増設計画をたて、61年度にはこれを達成、着実な成果を挙げている。

また、綿作地ガイラに工場を有し、繰綿業を経営しているブラスコットは、農場経営のため41年にガイラ農産を設立し、綿花栽培等を実施しているが、その後農場経営も軌道に乗り、49年にガイラ第2農場のほか、エマ牧場も取得し牧場経営に乗り出している。

### タイ・ナイロン

37年、タイ国内の河網需要を期待して編網機22台からスタートした同社は、輸入品との競争で苦しい時期もあったが、タイ国政府の国内産業保護政策によって立ち直り、増設を重ねて104台の編網機を有するタイ最大の漁網会社に成長した。

その後東北地方のローカル企業の台頭によって徐々に市場を喪失し、60～61年頃には撤退もやむなしの状況に追い込まれたが、合理化の推進と国内市場から輸出市場への転換等の努力の結果、翌62年から立ち直ることができた。

### 建大毛紡

同社については前に羊毛部門の項でも触れたが、38年香港でメリヤス用梳毛糸を生産するため200

0 鍾で出発した建大毛紡は、ユニチカ発足時点では5 2 0 0 鍾となり、さらに4 6 年には南大毛紡を吸収合併して7 6 0 0 鍾となった。

その後4 8 年、4 9 年、5 0 年と逐年増設を重ね、また在香港の紡績機の買取りも進めて、現在では1 万7 9 0 0 鍾を有し香港唯一ともいえる梳毛紡績会社として活躍している。

#### (4) 技術・プラント輸出

ユニチカ発足当初から1 0 年後の昭和5 4 年頃までは、開発途上国において先進技術・プラントの導入が盛んに行われた時期であり、当社にも引合いが多く、相当な実績を上げることができた。その後は各国のエンジニアリング会社との競争、円高の影響等もあり、過去の実績が評価された国、または先進技術が評価されたもの等に成約が限定されつつある。今後の技術・プラント輸出については、技術の先進性、機器の海外調達による価格競争力付加、資本参加、海外エンジニアリング会社とのタイアップ等を検討し対処していくことが必要な時代となった。

次に合併後の技術・プラント輸出の実績を列举し、当時これに関係した多くの方々の努力の跡を偲ぶよすがとしたい。

- 1 昭和4 6 年2 月<sup>●●●●</sup>契約締結(以下同じ)  
インド/シュリラム・ファイバー社  
ナイロン6 タイヤコード製造技術
- 2 6 3 年4 月  
同社  
同プラント増設用スピン・ドロー紡糸技術、機器
- 3 4 6 年2 月  
インド/ナショナル・レーヨン社  
ナイロン6 タイヤコード製造技術
- 4 4 6 年6 月  
インド/バルーダ・レーヨン社  
ナイロン6 タイヤコード製造技術、機器
- 5 5 0 年2 月  
同社  
ナイロン6 タイヤコード製造技術
- 6 6 0 年7 月  
同社  
ナイロン6 タイヤコード・プラント増設機器
- 7 4 8 年4 月  
韓国/高麗合織

第8章 国際事業部門

- ナイロン6フィラメント製造技術
- 8 48年4月  
北朝鮮／設備輸入公社  
ビニロン・トウ製造プラント
- 9 49年12月  
ブルガリア／技術輸出入公団  
E／C混ポプリン製造のための紡績・織布・加工技術、機械
- 10 51年4月  
アルジェリア／テキスタイル公団  
羊毛／紡・織・染の一貫技術
- 11 52年11月  
同公団  
E／C混、紡・織・加工技術
- 12 51年11月  
スリランカ／セイロン石油公団  
ナイロン6フィラメントプラント
- 13 52年7月  
イラン／カバル・インダストリー社  
綿、E／C混紡糸製造一貫技術
- 14 53年3月  
エクアドル／エクアプント社  
ポリエステルPOY紡糸プラント
- 15 51年12月  
モンゴル人民共和国  
カシミア紡績、編立、仕上パイロットプラント機械・技術
- 16 53年5月  
同国  
カシミア整毛、トップ、紡毛糸、ニット製品、キャメル毛布、製造一貫工場(日・モ経済協力協定によるカシミア本プラント)建設、施設、生産機械、技術
- 17 54年5月  
中国／内蒙古自治区伊盟羊絨衫廠  
カシミア整毛・紡績・編立・仕上一貫プラント建設、施設、生産機械、技術
- 18 58年5月  
同廠  
毛芯地・毛織物プラント機械、技術

第8章 国際事業部門

- 19 62年6月  
同廠  
カシミヤ紡績・編立・仕上機械、技術
- 20 57年12月  
インドネシア／データマリーナ社  
反毛機械
- 21 58年5月  
中国／技術進出口公司経由、保定、湖北、邵陽各化繊工場  
レーヨン・フィラメント精練プラント
- 22 58年12月  
トルコ／TEMSA社  
用水・排水処理技術、機械
- 23 59年3月  
イラン／アクリラン社  
ハイ・バルキーアクリルヤーン染色機械
- 24 59年5月  
中国／四川省灌県都江地毯廠  
アンゴラ紡績機械
- 25 59年9月  
中国／陝西省榆林羊絨分梳廠  
カシミヤ整毛プラント機械、技術
- 26 60年1月  
タイ国／プラブ・テキスタイル社  
綿、E/Cニット棄加工技術
- 27 60年4月  
アメリカ／アライド・シグナル社  
同時二軸延伸ナイロンフィルム製造技術、機器
- 28 60年4月  
中国／広西壮族自治区、梧州市合絨工場  
ポリエステル・ナイロン糸複合プラント
- 29 61年12月  
中国／浙江省華興毛紡廠  
アンゴラ紡績技術
- 30 62年2月  
ソ連／紙・カートン公団

## 第8章 国際事業部門

### 水処理の技術と機器

- 3 1 6 2年2月  
中国／広東省澄海景毛紡廠  
梳毛紡績機械
- 3 2 6 2年10月  
中国／広東省汕頭市郊毛紡染織廠  
アンゴラ紡績機械
- 3 3 6 3年5月  
イタリア／エニケム・ファイバー社  
同時二軸延伸ナイロン・フィルム製造技術、機械
- 3 4 6 3年5月  
同社  
ポリエステル・フィルム製造技術、機械
- 3 5 平成元年2月  
ウガンダ／ユナイテッド・ガーメント・インダストリーズ社  
綿紡績機械、技術
- 3 6 平成元年5月  
タイ／タイ・ポリマー・テキスタイル社  
ナイロンフィラメント製造技術、機械