

## ニチボ一編

### 第4章

#### 戦後の再建と復興

(昭和20年～30年)

## 1 戦後の統制と生産再開

### 混乱の中の工場再開

悪夢のような第2次世界大戦は、昭和20年8月15日、連合国の発したポツダム宣言受諾による無条件降伏によって終結した。神州不滅を唱え、敗戦の経験のない国民は、一面の焦土の中で浩然自失の状態にあった。その中で8月30日には連合国軍最高司令官マッカーサー元帥が厚木に到着、9月2日には米戦艦ミズリー号上で降伏文書に調印するとともに、東京・日比谷に連合国軍総司令部（GHQ）が開設された。

GHQによる日本政府への指令第1号は、陸海軍の解体と軍需工場の停止であり、9月10日には日本管理方針が発表され、日本政府はGHQの指令を忠実に実行することが要請された。日本の将来は果たしてどうなるのか、不安の日々が続いた。GHQによる日本の管理は、その後26年9月の対日講和条約、日米安全保障条約の調印によって一応の独立をみるまで、6年の長期にわたっており、その間軍国主義の一扫と自由主義、民主主義化の基本政策のもとに、次々と指令が打ち出されることとなった。

GHQが製造工業に関する覚書を日本政府に示したのは9月25日である。それによって、綿花、羊毛、スフ、綿糸、梳毛糸、紡毛糸等の使用による生産は許されることになった。それまでは軍需工場に準じて操業を停止していた繊維工業界は、この通達によってやっと生気を取り戻したのである。

当社は、直ちに東京工場、坂越工場、大垣化学工場の軍需部門の操業を停止するとともに、その他の工場についても、軍需生産を民需に転換する措置をとり、同時に軍管理となっていた工場の接收解除と他に転用されて賃貸中であった工場の返還交渉を開始した。

終戦時の主要な残存工場と復元の開始は次のとおりである。・

#### [戦時中からの継続操業工場]

綿紡績……貝塚工場、高田工場

毛紡績……宮川工場、犬山工場、東京製絨工場、東京毛糸工場、高石工場

スフ紡績…大垣化学工場（軍需部門は停止、21年1月生産再開）、垂井工場（スフ原料不足により、当面綿紡織へ転換）

絹紡績……山崎工場（21年5月から絹紡績の復旧と縫製、カタン糸設備の据え付け、23年には捺染設備も新設）

#### [軍に貸与した工場]

足利工場（陸軍製絨廠） 20年8月返還、毛紡績へ復活

平野工場（陸軍被服廠） 21年5月返還、梳毛紡績に転換復活

#### [他会社へ貸与した工場]

郡山工場（松下無線） 21年2月返還、綿紡に復元開始

関原工場（三菱重工） 20年12月返還、綿紡に復元開始

大高工場（三菱重工） 20年12月返還、綿紡に復元開始

### 第3章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

岐阜工場（川崎航空機工業） 20年9月返還、12月絹糸および梳毛に復元開始

#### [軍需品生産工場]

東京工場（航空機部品）直ちに生産を停止、21年1月綿紡に復元開始

坂越工場（航空機燃料）直ちに生産を停止、9月から在庫資材利用による生産に転換

#### [戦災による復元不能工場]

尼崎工場、津守工場

終戦直後の工場復元の事情は以上のとおりであるが、戦地からの復員社員や外地事業場からの引き揚げ社員も次々に復帰配属され、復元作業は活発に進められた。戦時中設備供出のため、綿工場から離れた形となっていた平野工場は毛に転換し、工場名も平野毛糸工場と改称した。戦争中航空燃料の直営工場であった坂越工場は、直ちに生産を打ち切るとともに、在庫資材を利用して、民間必需品である製パン用の膨らし粉、食塩、アミノ酸醤油等の食品製造とチアントール・パスタ、クレオカーボン等の家庭用医薬品の製造や在庫鉄板を利用した農機具の製造等に転換した。戦後の食糧事情と物資不足のため、工場の維持運営の困難は甚だしかったので、これらの製品販売のため、本社業務部に雑貨課が設けられたほどで、この状態は24年4月に、当工場がビニロン生産工場として再出発するまで続けられた。

戦災によって全く復元不可能となったのは、津守、尼崎の両工場である。津守工場は辛うじて残存した原動室を利用して鉄工場を建設し、21年7月に火入式を行った。工作機10台を据え付け、他に製釘伸線機などを加えて、復元用の紡機の修理と復旧用の建築資材の生産を行う工場として復活した。しかし紡績の復元が進むにつれて不採算部門となり、復元がおおむね完了した26年6月にはその任務も終わって操業を打ち切った。

尼崎工場の生産設備は戦災によって焼失したが、寄宿舎設備は残存したのでこれを利用し、縫製工場として再出発することとなった。21年6月には設備の据え付けを開始し、動力ミシン100台を稼働した。また寄宿舎の一部は本店社員の男女独身寮として利用された。

戦時中企業整備の結果、買収した大津晒工場は、その後陸軍製絨廠の倉庫として貸与され、終戦後は高石毛糸工場の倉庫にあてられていたが、24年2月に忠岡工場と改名し、シルケット糸加工工場として発足し、操業を開始した。

### 原綿・羊毛の輸入再開

工場再開にあたって、最大の問題は原料の欠乏であった。終戦時における国内原料事情が極度に枯渇していたのは当然であるが、当社の昭和20年上期（5月25年現在）の諸原料の在庫は次のとおり記録されている。

- |             |                                 |
|-------------|---------------------------------|
| 1、原綿        | 6720俵（尼崎、高田、貝塚、関原の合計）           |
| 2、副蚕糸（絹紡原料） | 8959万1027貫（山崎、尼崎、津守、関原、垂井の合計）   |
| 3、パルプ       | 159万4428ポンド（大垣化学工場）             |
| 4、毛糸原料      | 285万2040ポンド（宮川、犬山、高石、東京製絨、東京毛糸） |
| 5、その他       | 主に麻原料（尼崎、津守、高田、貝塚、関原、垂井、大垣化学）   |

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

これらの在庫もその後の消化と尼崎、津守の両工場の戦災でさらに減量しているはずである。日本の国内をみても、終戦時の紡績用原綿在庫はわずかに2225万ポンドと記録されており、これは22年の消費水準からすると1ヵ月分に達しないものであった。羊毛の在庫についてもまた同様の状態にあった。

21年1月、GHQの要請によって対日繊維使節団の一行が来日した。米国国務省農務委員フレッド・テイラーを団長とし、米国代表5名のほかに、中国、インド、英国からのオブザーバーを加えたものである。使節団の目的は、終戦時の日本の紡績設備について日本側からの資料を得、その復興について詳細な助言をGHQに提供するのが目的であった。一行は全国85の繊維工場を調査し、その資料に基づきワシントンで米国務省、陸軍省、農務省、商品金融会社（CCC）、米国商事会社（USCC）との間で対日綿花供給協議が行われた。5月には国務省は対日繊維使節団報告書を発表し、綿紡だけでなく、他の繊維産業に対しても、原料、修理部品の輸入について特別の配慮を行うことを発表したのである。

幸いなことに、当時占領国である米国は、戦時下の輸出不振などから綿花の在庫が累積しており、その処理は米国綿業界にとっても問題となっていた。また第2次大戦の結果、世界的に衣料の不足を来たしていたので、GHQは日本の繊維工業の中で綿紡工業を活用してその救済に充てるとともに、併せて日本経済の復興を図るという方針をとったのである。米国は戦争中から大量に保有していた米国金融会社の手持ちの綿花、すなわちCCC綿の対日供給を申し入れてきた。

これは原料の欠乏に悩む綿紡工業にとっては生き返る思いの朗報であり、また食糧難に苦しむ日本国民への食糧輸入に対する見返物資生産の意味からも、まさに干天の慈雨にもたとえられるものであった。米綿2万1707俵がアーネストギブソン号によって神戸港に入荷したのは21年6月5日でありこれが日本紡績工業の再出発となった。戦後の本格的な運転再開が、21年6月以降であったことは、このような原料事情によるものである。

一方羊毛の輸入に関しては、21年7月からGHQと業界の間に、豪州羊毛の輸入促進の交渉が進められた。22年1月には交易営団所有の毛織物の輸出によって得た資金をもって、豪州羊毛3万俵を買い付けることになったが、豪州側のリストには、輸出向け製品に適しない原毛が多かったため交渉が意外に長引き、戦後初の豪州羊毛7481俵がイースタン号によって三重県四日市港に入港したのは22年6月6日であった。これらの羊毛は7～9月分として梳毛用に2735俵（うち当社への割り当ては、宮川624俵、犬山277俵、計901俵）、紡毛業に2735俵（うち当社への割り当ては宮川100俵、犬山89俵、東京製絨163俵、足利50俵、計402俵）と生産資材用として1018俵が割り当てられた。

#### インフレと食糧難、燃料確保と日章炭鉱

戦後の生産再開、工場の復元操業の前に立ちほだかった難問は、果てしないインフレと食糧難である。当時の食糧難は極めて深刻で、一般市民はなけなしの着物や家財を食糧と交換するいわゆる「竹の子生活」「闇買い出し」で飢えを凌ぎ、栄養失調は日常用語となった。工場の復旧、復元には要員を確保しなければならず、そのためにはまず食糧の確保が先決問題であった。その頃の工場食は、大根はまだしも芋の葉や人参の葉が入っているのがあたりまえで、慢性的な空腹感の中で復元に取り組んだのである。皇居前広場で、米よこせメーデーが展開されたのは昭和21年5月であり、社会不安の様相を示し始めた。インフ

レの高進もすさまじかった。戦後の物価の推移がいかに激しかったか、下奉の指数の示すとおりである。

表-24 日銀卸売物価指数の推移

昭和9年～11年 年平均	1.00
昭和20年	3.50
21	16.27
22	48.15
23	127.9
24	208.8
25	246.8
26	342.5

日本銀行（調査統計局）

「明治以降卸売物価指数統計」より

政府も金融緊急措置令を施行し、悪性インフレの防止に努め、21年2月17日には一般の預金を封鎖して、新円貨への切り替えを断行し、また3月3日には物価統制令を施行するなど、一連の金融対策が講じられたがみるべき効果は上がらなかった。

この時期はまた工場の動力源である燃料の確保も問題であった。当社が石炭購入の困難化に伴って、燃料確保のため亜炭鉱業に乗り出したのは戦中の18年からであり、日章炭鉱という名称で各鉱業所を自営または委任経営していた。21年5月までは、北朝鮮の弓心炭鉱とともに事業部鉱務課が管掌していたが、22年5月以降は資材部資材課の所管となった。鉱業所の主なものは伊賀鉱業所（三重県上野市西高倉）、東濃鉱業所（岐阜県可児郡伏見村）、月瀬鉱業所（京都府相楽郡高山村）、平尾鉱業所（三重県鈴鹿郡野登村）、前谷地鉱業所（宮城県桃生郡前谷地村）である。これらの亜炭炭鉱は、石炭統制が撤廃される24年9月まで、各地域の工場燃料の確保に貢献した。

### 経済の民主化と公職追放令

昭和20年9月20日に政府は「ポツダム宣言の受諾に伴い発する命令に関する勅令」を公布した。その主旨は「政府はポツダム宣言の受諾に伴い、連合軍最高司令官の為す要求に係る事項を実施する為、特に必要ある場合に於ては命令を以て所要の定を為し、及び必要なる罰則を設けることを得」という緊急勅令であった。GHQはこの勅令によって、政治経済面にわたる徹底した民主化政策を進めていった。10月には治安維持法を廃止し、政治犯3000人を釈放、11月2日には、三井、三菱、住友、安田など15財閥の資産凍結を指令し、6日には持株会社解体に関する覚書を日本政府に交付した。11月24日には会社制限令が公布され、財閥主要会社の事業の譲渡と会社の解散が制限され、同時に会社の所有する不動産、動産、有価証券その他の財産処分が制限され、さらにその子会社に対する支配力を防止するために、財閥と大持株会社の傘下にあった336社に対しては、その持株の譲渡を禁止する命令が発せられた。12月

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

9日には農地改革が指令され、22日には労働組合法が公布された。

21年元旦には、天皇の「人間宣言」が、詔書によって宣言された。2月には公職追放令が公布され、政界、財界の支配層が全く入れ替わるものであり、各界に大きなショックを与えた。

小寺社長が辞任し、6代目社長に副社長の三村和義が選ばれたのは21年9月17日であった。小寺社長は焦土の中にあつて当社の復元の第一歩を踏み出したばかりであった。また戦時中の17年10月に紡績聯合会が長いカルテルの歴史を閉じて繊維統制会に代わった際、統制外の業務機関として存続していた東亜繊維工業会が、21年5月13日解散して「日本紡績同業会」として新たに設立されたが、その初代委員長にも就任していた。

一方繊維統制会は終戦時の20年12月、改組して「日本繊維協会」となっていたが、関桂三会長の辞任により、後任に当社副社長の三村和義を推す動きが強まっていた。

小寺社長としては、GHQが公職追放令を指令して以来、これは早晚資本金1億円以上の会社社長にもおよぶであろうとの情報を耳にしていた。「戦時中の責任は社長1人が負えば結構である」との考えと、三村副社長の日本繊維協会会長就任に際して、仕事をやり易くする配慮から、自ら社長を辞任して三村に後図を託する道を選んだのである。

三村新社長は小寺に会長就任を懇請し、小寺も非常勤を条件に会長に就任した。三村が会長に就任した日本繊維協会は、その年の8月には閉鎖機関として解散したが、その組織の中の綿紡部は、日本紡績同業会と合体し、22年4月新しい「日本紡績同業会」となった。今日の「日本紡績協会」はこの同業会を改称したものである。

社長交代の翌年、すなわち22年1月4日、公職追放令の改正に関する勅令が公布された。これは財界のパーージを意味するもので、戦時中の資本金1億円以上の会社は、戦争協力会社として財閥に準じてとられた政策である。その会社の主要役員である会長、社長、専務、常務の各取締役と常任監査役（取締役、監査役を除く）は自動的に退任し、かつ一切の公職に就くことを禁止するという厳しいものであった。このことはかねてから予期されていたものではあったが、当社としては会長1人が責任を負えばよいという考えではおられなくなり、専務、常務、常任監査役が追放令該当者として辞任し、一挙に会社の首脳陣を失う結果となった。1月から5月にかけて追放令により辞任した人たちは相談役・伊藤萬助、専務取締役・寺田榮吉、常務取締役・堀内寛治、野本茂、常任監査役・原田忠雄であった。

対応策として、4月30日の重役会において「三村社長追放令該当を延期せられざる場合を考慮し、前監査役岩田宗次郎を取締役に選任すべく持株会社整理委員会に届け出ること。三村社長追放令該当の場合は、岩田宗次郎を取締役会長に選任し、日常社務は常務取締役制により遂行すること」を申し合わせた。5月15日には臨時株主総会を開催し、三村社長以外の役員を選任し、新しい陣容をもって出発することとなった。

取締役社長	三村和義
常務取締役	伊藤豊四郎（財務部長）、武田 彰（工務第1部長）、小幡庄治（人事部長）、 原 吉平（商務部長兼資材部長）、勝田 操（総務部長兼主計部長）
取締役	森 滋（技術部長）、左納源一郎（工務第2部長）、斎藤長嗣（東京営業所長）

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

常任監査役 古井育吉（調査部長）

監査役 本咲利之助、森 徹太郎（中京駐在）



6代目社長 三村和義

しかし三村社長は会社、組合挙げての留任陳情にもかかわらず、6月26日、在任期間わずか9ヵ月余で退任せざるを得なくなった。7月11日、本店分室（三品ビル）で臨時株主総会を開催し、初代岩田宗次郎が取締役に選任され、同時に取締役会において会長に互選された。また社長決定までの措置として、「社長不在または事故あるときは、常務取締役合議の上、会長の承認を得てその担当の業務に関しこれを代理す」という一項が営業規則に追加された。この結果、会社経営の陣容は全く改まったが、日頃このことのあることを予見して対策を講じていた当社は、戦後の復興再建に少しの支障や動揺もみせなかった。なお三村和義は社長退任後、25年1

1月公職追放令の解除によって相談役に就任していたが、27年4月1日逝去し、岩田宗次郎会長も28年9月13日現職在任中に逝去した。戦後の試練の時代に会社の復興に貢献した人物を相次いで失ったのであるが、会社は社葬をもってその功に報いた。

#### 再建整備と集中排除問題

戦時補償の打ち切りが明確になったのは、昭和21年5月28日の閣議においてである。8月15日、政府は戦時補償の打ち切りに伴う経済界の混乱を救うために、会社経理応急措置法を公布し、補償打ち切りによって損失を受けることになる企業を特別経理会社に指定して、その再建整備を図ることになった。当社も8月15日をもって特別経理会社に指定された。

この会社経理応急措置法と、10月30日に施行された戦時補償特別措置法および企業再建整備法によって、戦時補償特別税による損失、在外資産の喪失による損失、金融緊急措置令による第2封鎖損失額、戦災によって生じた損金、その他法に定める損金は旧勘定として戦後の経営から分離し、企業の新しい再出発を目的としたものである。

当社もこの法の定めるところによって、第112回の決算は21年5月26日～同年8月10日をもって締め切り、8月11日付けで新旧勘定の分離を実施した。この経理処理のため23年1月13日に勝田操常務を部長とする臨時企業整備部が設けられた。

当社の補償打ち切りとなる軍事関係の損失は、軍需設備勘定3138万円、未収入戦時保険勘定894万4000円、設備供出ならびに既収戦時保険金特殊預金勘定4400万円で、合計およそ8433万円と推定された。このほかに接收された在外資産は1億7737万円（前章表-23）にのぼった。再建整備が完了したのは24年6月25日であった。

会社制限令が公布されたのは20年11月24日であるが、当社が制限会社の指定を受けたのは、翌21年6月8日である。また持株整理委員会令が公布されたのは21年4月20日であるが、持株会社の指定を受けたのは同年12月7日である。制限会社、持株会社の指定はいずれもGHQの日本財閥解体の政策につながるものであるが、財閥解体の管理政策が拡大解釈された結果、10大紡績をはじめ、帝国人造絹

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

糸、日本毛織等の繊維工業13社とその子会社264社が制限会社に指定された。子会社というのは持株が10～100%を占めるものであり、当社もまた子会社27社がこれに含まれたのである。

22年12月、過度経済力集中排除法が公布され、翌23年2月持株整理委員会は10大紡績を含む257社に対しこの法の適用を指定してきた。集中排除法は企業体の独占的形態を排除しようとするものである。綿紡資本は伝統的に紡績、織布、加工の一貫作業を行っており、また羊毛、化繊、絹等の他業種を兼営してはいるものの、過度に集中して業界に影響をおよぼすものはないはずである。当社は原吉平常務を渉外折衝の責任者として、各業界と歩調を合わせ、GHQの啓蒙に全力を傾注した。

この間GHQの圧力は強硬で、綿、スフ、毛の3部門に分割せよとの至上命令で臨んできた。この時の原吉平常務の努力はめざましく、三大紡績である東洋紡績、鐘淵紡績の首脳に呼びかけ、解体論撃破工作に共同戦線を張って活躍した。一方社内においては22年11月の取締役会において、主管者の中から解体諮問委員を任命し、社内の基本態度の統一を図っていたが、23年2月出頭命令を受け、3月には過度経済力の集中に該当するかどうかを決定する具体的基準の設問に対する40頁にわたる回答書を提出した。

この回答書を要約すると、当社に関する限りどの事業分野においても、過度の経済力集中があるとは認められないこと、とくに戦時中に行われた繊維工業の設備統合は、平和産業の名のもとに工場、設備機械、要員を圧縮し軍需方面へ動員するために行われたものであることを強調した。しかし、再編成計画を提出する意志があるかどうかの問いに対しては、その意志ありとし、慎重に考慮した結果として（イ）食料品化学薬品部門（坂越工場）（ロ）繊維を主とする部門（坂越工場以外の部門）の2部門への分離計画案を提示した。なおこの付帯意見として、上記の分離方法が集中排除法の精神から許され難いものであるとすれば、次の3会社に分離することを希望するとして、（イ）食料品、化学薬品部門（坂越工場）

（ロ）毛を主とする部門（羊毛関係工場と各亜炭鉱）。

（ハ）綿を主とする部門（綿、スフ、絹、縫製加工部門）

以上の3会社への分離もやむを得ない旨の資料を添付して回答した。

この解体論は会社の運命にかかわるもので一時はこの業種別分離は必至であるとの悲観的な観測が圧倒的となり、解体された場合の役員の振り分けが論議されるほどであった。

この集中排除法も23年10月の声明によって大幅に緩和され、24年3月、紡績9社の指定は取り消され、当社も適用指定から解除された。ただ10社中の1社である大建産業は、製造部門と商事部門を持っていたためその認定を受け、商事部門は丸紅、伊藤忠商事、製造部門は呉羽紡績、尼崎製釘に分割された。

## 2 復元の進展と原社長の就任

### 繊維産業復元3ヵ年計画

昭和16年企業整備前の綿、スフ紡績の設備は20年末には下表（表-25）にみるように減少していた。21年1月に来日した米国の対日繊維使節団の調査資料によるもので、綿精紡機についてみても、かつて1300万錠あったものが200万錠に減少している。当社の綿精紡機についてみても、約130万錠あっ

第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

たものが、据え付けと格納を合わせても38万錘と29%にも減少していた。

日本の紡績を戦後どのように処理するかは、連合国側にとって大きな問題であった。これには制限論と復興論の相反する動きがあったようである。とくに英国としてみれば、1930年代に日本によって世界の王座から引き降ろされており、厳しい制限論を唱えたのは当然であろう。この動きの中で、日本の紡績が実質的には制限を受けることなしに復興への道をたどることになったのは、連合国の良識によるものであったが、戦後の世界綿業が過剰綿花の累積と綿製品不足の情勢にあったことと、また世界の政治情勢が1948年（昭和23年）の春以降、「冷たい戦争」といわれる東西対立の情勢を迎え、日本を経済的に自立達成させる方向へ政策が移行したことが基本的要因と考えられる。

表-25 昭和20年末日本の綿・スフ設備状況

年度	種別	綿精紡機 (錘)	紡績各社 綿織機 (台)	スフ専紡 紡機 (錘)
昭和16年度企業整備前設備		13,229,554	93,590	566,202
昭和20年末設備	据付け	2,184,122	25,212	78,330
	未据付	766,234	8,255	36,730
	修理可能	588,693	6,560	—
	合計	3,539,049	40,027	115,060

「対日繊維使節団調査資料」より

21年8月、商工大臣を会長とし業界代表・学識経験者をもって構成する繊維産業再建委員会が発足し、繊維産業再建3ヵ年計画を急ぐこととなり、政府も繊維産業が日本経済の再建を担うものとして、食糧、金融、燃料、電力、資材等について優先取り扱いとすることを決定した。続いて10月には繊維産業再建3ヵ年計画（表-26）をGHQに提出した。

表-26 繊維産業再建委員会による復元3ヵ年計画目標

業 種	第1年度初め (昭和21年10月)	第3年度終り (昭和24年9月)
綿 紡 績	2,650,000 錘	4,370,000 錘
スフ紡績	160,200 "	528,100 "
ス フ	163 トン	300 トン
人 絹	36 "	165 "
梳毛紡績	319,857 錘	767,566 錘
紡毛紡績	419 台	780 台
絹糸紡績	169,264 錘	221,504 錘
紬糸紡績	22,340 "	28,230 "

この計画に対して、GHQの「綿紡績の生産能力に関するメモランダム」が提示されたのは翌22年2月であった。その内容は、日本の綿紡績が今後数年間に輸出を増大し得るよう中間目標として400万錘までの設備の復元、拡張をするよう勧告し、その最大限の運転に必要な織機その他の補助設備水準まで許容するというものであった。

下表にみるように綿紡績の400万錘のうち、終戦時の10大紡績分として、22年1月31日現在の所有設備である366万5366錘の復元を許容している。当社はこの決定によって、終戦時の据え付け設備の26万7848錘から46万2532錘の線までの復元が可能となったわけである。

表一27 綿紡績各社の中間目標設備表

会 社 名	4,000,000 錘基準	100分比
○大日本紡績	462,532	11.6
○東洋紡績	523,192	13.1
○敷島紡績	373,664	9.3
○大和紡績	368,680	9.2
○倉敷紡績	315,852	7.9
○大建産業	429,840	10.7
○鐘淵紡績	415,426	10.4
○富士紡績	325,280	8.1
○日清紡績	287,976	7.2
○日東紡績	184,576	4.6
トヨタ自動車工業	47,720	1.2
興和紡績	32,080	0.8
その他新增設23社	233,182	5.9
合 計	4,000,000	100.0%

（注）大建産業は呉羽紡績、トヨタ自動車工業の綿紡部門は民成紡績となる。○印はいわゆる紡績10社。

10大紡績に制限許容した残りの33万5000余錘は戦時中に転廃業してなお紡績設備を保有しているもの、および新規に綿紡進出を希望するものを選定して許容することにした。新規に会社の設立を申請するものは50社にもおよび出願錘数は98万錘にのぼり、綿紡復元審査委員会の適格審査によって認められたのは、興和紡績ほか25社で、これがいわゆる新紡の誕生となったのである。

羊毛関係についてみると、綿紡と同様、GHQに提出した再建3ヵ年計画に対し、22年8月「日本羊毛工業に対する計画」が回答の形で示された。羊毛製品の国内消費水準は昭和5～9年に置かれ、羊毛の輸入量は毛製品の輸出にリンクすることを条件としている。これによって認められた復元計画のうち、梳毛糸については、戦前の最大設備である162万1000錘の45%に当たる73万2885錘が認められ、紡毛については終戦時の可動設備190台を815台まで引き上げることが中間復元水準として示された。この時の当社の復元目標は、梳毛11万8408錘（ミュール換算）、紡毛58台であった。

22年4月GHQが示したレーヨンの許容量は生産能力15万トンであったが、これは人絹糸を指し、スフについては認められなかった。その理由は各社のスフの稼働能力が3ヵ年計画の最終年度目標1億3千万ポンドを賄い得るものと認められたからであった。当社の終戦時設備能力の登録数は日産19.9トンであった。

絹紡設備の復元は、戦前に登録されていた設備に対し、24年末までに復旧可能と確認された錘数を限

第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

度として認められ新設は許されなかった。当社の絹紡機の戦前設備は5万4420錘を有していたが、終戦時には2万1960錘に減少しており、復元目標は4万0660錘に置かれた。紬糸機については戦前に同じ3968錘で変動はなかった。当社の設備別復元の推移は下表のとおりである。

表一28 設備別復元目標と推移

種 別	内 地 戦前設備	戦時中の変化		終戦時 設 備	昭和22年 11月25日 設備	同23年 10月25日 設備	同24年 5月25日 設備	復元完了 の 目 標
		合併等による増加	戦災等による喪失					
綿 紡 機	1,017,268錘	320,980	1,070,400	267,848	404,340	451,780	462,532	462,532
綿 織 機	11,576台	2,411	11,338	2,649	5,601	5,695	6,215	6,526
絹 紡 機	54,420錘	0	32,460	21,960	40,660	40,660	40,660	40,660
紬 糸 機	3,968錘	0	3,968	0	3,968	3,968	3,968	3,968
絹 織 機	1,436台	0	794	642	726	970	1,030	※1 1,030
スフ(日産)	17.9トン	43.6	41.6	19.9	19.9	19.9	19.9	19.9
スフ紡機	76,160錘	0	66,160	10,000	10,000	10,000	10,000	※2 24,100
梳 毛 機	19,840錘	173,422	124,455	68,807	113,896	118,408	118,408	118,408
紡毛カード	0台	59	1	58	58	57	57	58
毛 織 機	0台	310	54	256	256	256	256	256
晒	18セット	0	16	2	2	2	2	2
擦 染	0セット	2	2	0	0	0.33	0.33	0.33
シルエット	5台	0	5	0	0	0	10	10

(注) ※1=増設50台を含む ※2=増設14,100錘を含む

各繊維部門の復元は、高進するインフレーションの中で、資金、資材、燃料の不足、労働攻勢、不安定な輸送力など重なる悪条件のもとに行われ、復元完了目標を24年中に置いていたが、これがようやく完了したのは、朝鮮戦争が始まり、特需景気が起こった25年6月以降においてであった。これらの復元に要する資金はすべて借入金によって賄われ、10大紡績は綿紡400万錘の復元に対して、復興資金の許可を申請したのであるが、激化するインフレーションの進行は、運転資金をも増大させ、復元計画は修正を繰り返すばかりであった。

22年から23年にかけて資金計画は大幅に修正され、第3次、第4次の資金許可申請がなされたが、政府が復興金融公庫による融資と日本銀行の斡旋による各社別のシンジケートの設立を推進するという強力な対策が打ち出されたことによって、復元計画はようやく見通しが明るくなった。10大紡績がこの時要した資金は59億4000万円にのぼっている。

当社は23年8月21日、臨時株主総会を開催し、戦後初めての増資を決議した。これは復元資金がすべて1ヵ年の返済期限であり、返済は原則として社債あるいは増資によることが条件となっていたからで

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

ある。再建計画の認可を前にして、同業各社は一斉に未払込みの徴収と増資という中間経理処理を行っている。当社も1億8282万1000円を増資して、新資本金を3億2000万円、全額払込み済みとした。第2回の増資は翌24年4月の臨時株主総会において決議された。これは7億2000万円を増資し、新資本金を10億5000万円、全額払込み済みとするもので、復元の進展に伴う借入金の返済が主な理由であった。

#### 戦後統制の推移と解体

日本紡績工業の再開は、輸入食糧に対する見返り物資生産の形でスタートし、続いて綿紡3ヵ年計画が決定し、GHQも積極的に復興を支援した。

しかしこの綿紡績の生産復興は、原料、生産、配給、価格を通じて、厳しい統制のもとに行われた。昭和21年10月1日以降は、戦後の統制法規である臨時物資需給調整法、およびこれに基づく指定生産資材割当規則、重要資材使用制限規則、経済安定本部令に基づく指定配給物資配給手続規定、ポツダム勅令第110号、すなわち物価統制令などによって行われた。これらの統制は、25年9月の普通衣料切符の無期限停止、26年4月の衣料品配給規則、および衣料切符配給規則の廃止その他の統制が解かれるまで続いた。

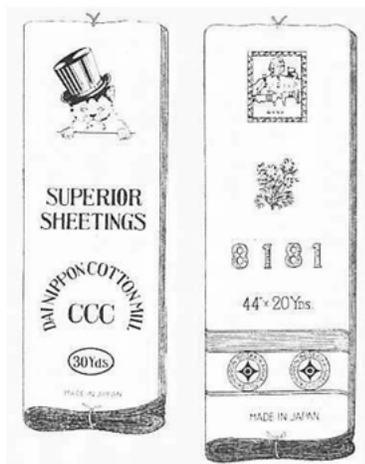
輸入米綿の管理、分配、製品輸出については、貿易庁がこれに当たり、輸入綿花は国有綿として取り扱われ、商工省の生産計画によって、その60%は輸出向けの綿糸布生産にあてられ、残る40%が内需用に振り向けることが認められた。輸出用については、綿紡各社が国有綿花の受託加工を行ったもので、いわば加工賃稼ぎにすぎなかった。内需用も貿易庁から、内地公定価格によって各社に払い下げられ、繊維局の内需生産計画にしたがって生産、流通、価格の統制を受けたのである。

国有綿受託加工時代にあっては、原料、仕掛品、製品に至るまで一環にして国有であった。製品については規格ナンバーがつけられ、貿易庁が販売し、輸出代金はGHQの商業・ファンドに入れられ

て、綿花代金の支払いに当てられた。生産者の名称もチョップ（商標）の表記は全く許されず、“Made in occupied Japan”のみで輸出された。戦前使用していた商標によるチョップ生産が認められたのは23年4月からで、計画生産と並行して認められた。

国有綿の民間払い下げが実施されたのは、24年2月4日からで、従来の原料受託加工方式から、原料を民間に払い下げ、製品を買い上げる方式に転換した。商工省を改めて通商産業省が設置され、外国為替管理委員会が設置されたのも同日の2月4日であった。

待望の原綿払い下げ制が実施されて、戦後の計画貿易は画期的な転換をとげた。輸出向け製品取引も、実際上はバイヤーとサプライヤーの自由取引となり、従来のフロアプライスは廃止されて、新たに安値輸出防止のためのチェックプライスが定められた。原



民間貿易再開に買気殺到した  
「猫帽」（左）と「8181」（右）

第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

綿払い下げ制に伴って、綿花および綿製品には、段階的に複数のレートが設けられたが、4月25日には1ドル＝360円の単一為替レートが設定され、綿花、綿製品の輸出入レートは当然このレート1本に統一された。

25年1月1日からは所定の外貨予算による輸入計画の枠内で民間輸入も許可され、綿花が民間自由輸入方式となったのもこの日からである。

戦後日本経済がまだ荒廃と混乱の中にあった頃から綿製品の輸出が進められ、外貨獲得を通じて日本経済全体の復興に綿紡績の果たした役割は大きかった。貿易依存度の高い日本経済の中で輸出産業としての綿業がいかに重要であったかは、下表が示すとおりである。

表-29 戦後初期の輸出貿易に占める綿製品の地位 (単位:千円・カッコ内は%)

	昭和22年	昭和23年	昭和24年
総輸出	173,600 (100.0)	258,600 (100.0)	510,928 (100.0)
繊維製品	132,100 (75.5)	159,200 (61.6)	278,019 (54.4)
(内) 綿製品	103,100 (59.4)	98,300 (38.0)	189,574 (37.1)
金属及び同製品	14,000 (8.1)	34,300 (13.3)	68,665 (13.4)
機械類	7,100 (4.1)	12,900 (5.0)	51,878 (10.2)

「第二次通商自書」(昭和25年)より

日本の戦後の復興を大きく阻害したのは、とどまることを知らない激しいインフレーションであった。その激しさは前に記した表(本章表-24)をみてもわかるとおりである。繊維製品についてみても、終戦1年にして6倍となり、2年後には実に20倍に跳ね上がっている。このインフレによる経済混乱を収束し、占領政策の転換に見合った経済復興政策を実施するため、アメリカの国務、陸軍両省は23年12月18日、マッカーサーに対し「経済安定九原則」を指令し、GHQは吉田内閣にこれを通達した。この頃全織同盟は賃金闘争を実施し、スト態勢に入っていたが、GHQの労働課長ヘプラーが6労働組合に対しストライキ中止を勧告してきたのは2日後の12月20日であった。

経済九原則とは、インフレーションの根源を断つための基本綱領というべきもので、(1)総合的に予算の均衡を図る(2)税収の促進と強化(3)融資の制限(4)賃金安定の方策(5)物価統制の強化(6)外国為替管理の強化(7)輸出貿易の振興(8)国産原料製品の生産増大(9)食糧供出の向上の9項目であった。

この九原則を具体的に実施に移すため、翌24年2月、GHQの要請によって、デトロイト銀行頭取ジョセフ・ドッジが米国公使として来日し、彼は日本経済が米国の援助資金と政府補給金の上にあぐらをかいているとして、これを「竹馬の脚」と酷評した。ドッジ構想は、財政の均衡、補給金の廃止、単一為替レートの設定を目標としたディス・インフレーション政策であり、わが国の24年度予算は彼の手で作成され、ドッジ・プランと呼ばれる均衡予算は4月から実施段階に入った。

ドッジ・プランを実現するためには、税収の安定を図らねばならない。そこで24年5月、シャウプを代表とする税制調査団が来日し、戦中戦後を通じて複雑であった日本の税制体系について調査し、8月

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

には第1次税制勧告案を発表、9月15日にはいわゆるシャープ勧告が発表された。このうち最も重要な問題は固定資産の再評価であるが、これについては別項において述べることとする。

ドッジ・プランの強力な遂行の結果、猛威を振るったインフレーションもようやく収まり、諸物価も安定をみせはじめた。繊維製品についてみると、生糸、絹関係製品が、24年5月に自由価格となり最も早かった。ついで25年5月には毛、スフ製品の公定価格が廃止され、同年の7月には綿糸布公定価格が廃止となり、最後まで公定価格を存続していた綿製品関係は、7月1日からの米綿民間輸入の実現をもって停止されることとなった。戦後の困窮時代に国民に公平かつ有効に配給することを目的として実施された衣料品の配給制・衣料切符制度も、繊維設備の復元とインフレーションの政策に伴って順次制限が解除され、26年4月26日綿製品についての配給廃止をもって完全撤廃となり自由の時代を迎えた。

#### 第7代原社長の就任と新生への意欲



昭和24年4月21日、前に記したように再建整備計画実施を考慮し、戦後第2回の増資のため臨時株主総会を開いたが、総会后開かれた取締役会において、7代目社長に原吉平常務が衆望を担い満場一致で互選された。三村前社長の辞任以来、約1年9ヵ月の間、社長空席となっていた当社は、ここに気鋭の新社長を迎え、復元から躍進、発展への地歩を固めるための体制を整えたのである。これを機会に従来の調査部に代わって社長室が設置され、財務部は経理部に、工務第1部は綿工務部、工務第2部は絹毛工務部と改称、商務部は綿業部、絹毛部の両部に分割された。

7代目社長	原 吉平
取締役会長	初代岩田宗次郎
取締役社長	原吉平
専務取締役	小幡庄治（東京駐在）、勝田 操（社長室担当）
常務取締役	伊藤豊四郎（経理部長）、武田 彰（施設部長）、森 滋（研究部長）、 斎藤長嗣（綿業部長）
取締役	左納源一郎（絹毛工務部長）、梶原 広（人事部長）、藤安賢蔵（絹毛部長）、 国松福三郎（綿工務部長）
常任監査役	古井育吉
監査役	鈴木正太郎（中京駐在）、井上幸次郎

原社長就任後の初の第113回（21年8月11日～同24年6月25日）定時株主総会は、特別経理会社に指定された当社の再建整備計画の認可による新旧勘定合併の総会で同年の9月に開催された。

席上、原社長は、当社も戦時補償の打ち切りや在外資産の喪失等により、多大な特別損失を出したが、新勘定利益をもって十分補うことができ、資本金や債権の打ち切りにおよぶことなく繊維総合会社としての経営の強みを維持することができたことを報告した。さらに増資完了後は特別経理会社の指定会社の解除を待って、配当を復活する方針であることを明らかにした。

また綿製品の輸出の伸長と業績の今後の見通しを述べるとともに、近来急速に発達しつつある合成繊維

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

に重大な関心を持っており、当社としては日本の合成繊維の草分けであり、古い歴史を持っているビニロンへの進出を決意し、社長就任後初の事業進出として、その体制に入っていることを説明した。なおこの時シャープ勧告による税制改革、資産再評価問題にも言及してその対応について説明した。

第114回定時株主総会は、同年12月23日開催された。これは新旧勘定合併後、決算期を正常に復するためのもので、24年下期は同年6月26日～10月25日の4ヵ月をもって打ち切った。この総会において、配当年1割5分の利益処分案が承認され、終戦後の第110回、すなわち20年下期から4ヵ年の復元期間、無配を続けていたのが、ここで初めて復配となったのである。この間当社の業績は営業、生産の両面にわたって著しく向上した。

綿製品は世界的な需要によって活況に入り、各工場は生産の合理化対策を推進して、24年末にはいずれの工場もフル生産の状態に入った。高田工場のタイヤコードが新鋭設備となったほか、織布では垂井、貝塚の広幅改造が行われ、貝塚工場と連携して2月から操業を開始した忠岡工場のシルケットは、戦後初のシルケット糸として印度に輸出された。山崎工場のカタン糸は、8月に垂井の新設工場に移され、のちに高田工場のカタン糸設備も垂井に統合されて増産態勢に入った。

綿製品の貿易に関しては、この間価格の統制が順次緩和され、25年1月には民間自由貿易の許可が正式に決定され、わが国の綿製品の輸出は、24年には7億3000万ヤードと米、英に次ぎ世界第3位の綿製品輸出国として地位を確保するまでに復興した。その中であって24年12月には、当社は輸出綿布契約高において業界の首位を占めるまでに至った。

毛紡関係では、GHQが一般民需用の生産を許可し、輸入羊毛の混紡率の改訂もあって品質が向上し、一方衣料切符制の廃止の措置もあって順当な売れ行きを示すようになった。梳毛の宮川、犬山、平野、岐阜の4工場は24年3月には終戦後の最高生産高を示し、宮川工場には、23年9月に決定したミュール12台、7800錘の据え付けが完了、岐阜工場においては早くもビニロン紡出による新製品の研究に着手した。紡毛6工場は全般的な原料難と市況不振で平均30%の操業にとどまった。

スフ製品はスウェーデンとの間にパルプとのバーターが実現して、当社は全輸出量の20%を占め、糸布を通じて業界での首位を争うまでになり、このため垂井工場の綿紡のスフ紡績への一部切り替えが行われ、新たにスフ専用紡績の増設が計画された。

大垣化学工場の終戦時スフ生産設備能力は登録トン数としては日産19.90トンであったが、終戦前19年12月7日の東南海地震と20年7月29日の空襲による被害、原料資材の不足等によって生産を中止していたため、その復元には苦労を重ねた。21年1月生産を再開したのであるが、月産3万ポンドから出発し、全員の努力によって22年2月、月産48万ポンドとなり、24年5月に入って年末までに80万ポンドの生産に向けて設備の補修が開始された。

終戦後、一般海外渡航が認められるようになったのは、24年からであるが、戦後の初のがわが国科学技術陣の渡米にGHQならびに科学技術行政協議会より推されて紡績業界代表となったのは森滋常務であった。原社長就任時の機構改革で新設された研究部は機械・化学・検査の3課の編成で総合研究を開始した。研究部長の森は25年4月渡米し、戦後の米国事情を調査ののち英国に渡り、羊毛工業・紡績機械工業を視察した。帰国後の9月には専務取締役役に互選され、工務部全般を統轄することとなった。

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

綿紡、毛紡績を通じて、この復興期における業界は生産の増強と技術の向上に努力を傾注した。それを代表するものに全国技能競技会があり、会社の代表選手による糸継ぎ競争や篠替え競争が行われ、当社からも、高田、岐阜、宮川等から代表選手を送り、優勝あるいは上位入賞を果たした。

復元も進み、諸統制も漸次撤廃され、業界も自由競争という新時代に入った段階で、新社長を迎えた当社は、社内の意識統一と士気高揚に向かって新しい施策が次々と打ち出された。原社長は25年には4月13日の宮川毛織工場をトップに各工場を巡視し、就任の決意を述べるとともに、社員を親しく激励し、良品第一主義と生産合理化への総力の結集を訴えた。

##### 〔経営合理化促進委員会の設置〕

24年10月、勝田操専務を委員長とする経営合理化促進委員会が発足した。その目的は、民間自由貿易に備えての経営課題への対策、税制改革に伴う固定資産再評価と償却費問題への対応、工場における生産合理化対策の推進など、経営の新展開の前に山積する諸問題に対処するためのものであった。

##### 〔社報の刊行〕

24年9月10日付で『社報第1号』が発刊された。会社の再建と発展のためには、全社員が運営の大綱を理解するとともに、総意を結集すべき時であるとの要望が高まってきたからである。社報委員長には大西恭四郎総務部長が任命され、社長室調査課が編集を担当した。毎月10日に発行されたが、社内広報活動としては、全国に先駆けたものの1つであった。経営の方針や実情の報告はもちろん、各工場による工場便り、随想や俳壇への投稿が寄せられた。25年の夏には「製品の品質を向上せしめる具体策」「業務上能率を向上せしめる具体策」のテーマで懸賞論文が募集され、入選作が発表されるなど、社内の創意と工夫への意欲が高められた。この社内報は、合併によるユニチカ誕生の前月である44年9月10日第242号まで、1回の遅刊も合併号もなく続けられた。

##### 〔日紡製品展〕

24年5月、東京日本橋の三越本店で、大日本紡績製品展示即売会が開かれ、12月中旬には大阪心斎橋の大丸でも開催された。これは戦後第3回の増資に際して、新株主の獲得のためのPRと、日紡製品のイメージアップのため「最高の設備で最良の製品を!最低の価格で内外の市場へ!」のスローガンを掲げ、この種の催しとしては戦後の先陣を切る画期的な催しで大きな反響を呼んだ。ことに24年5月、最も早く統制が解除され、自由価格となった絹製品には人気



日紡製品展（東京・三越本店）におみえになった秩父宮妃殿下。

左は岩田会長、右は原社長

イメージアップのため「最高の設備で最良の製品を!最低の価格で内外の市場へ!」のスローガンを掲げ、この種の催しとしては戦後の先陣を切る画期的な催しで大きな反響を呼んだ。ことに24年5月、最も早く統制が解除され、自由価格となった絹製品には人気集中し、価格も旧公定価格時の2～2.5倍と上昇し、生産高においても統制時代の4～5倍に達するほどの活況であった。26年4月には、東京の三越各店で「世界に伸びゆく日紡展」を開催した。この日紡展では全国3万8000余の株主に漏れなく案内状を出しているが、28日の三越本店の初日には当社の株主である秩父宮妃殿下が、翌29日には高松宮、同妃両殿下が来場され、当社の製品を熱心にご覧になった。

##### 〔創立記念日の制定〕

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

創立記念日が正式に決定したのは25年3月の役員会においてである。尼崎紡績が創立認可された明治22年6月19日を会社発祥の日とし、この日をもって創立記念日とすることとなった。この年は創立61周年記念日に当たり、山崎工場において勤続25年該当者男343名、女11名、合計354名に対する表彰が行われ、全員に表彰状と記念品が贈られた。この勤続25年表彰は翌26年からは夫婦同伴となり、本店大会議室で行われたが、34年に尼崎の日紡記念館（現・ユニチカ記念館）が改修完成してからは記念館構内に移された。

[社歌 “日紡の歌” の制定と社名の略称]

第1回の永年勤続者表彰の行われた25年6月19日の創立61周年記念日の役員会において、社歌を制定することが決定し、歌詞の募集を社員に呼びかけることになった。人事部厚生課に「日紡の歌」制定準備委員会事務局を設置し、募集歌詞の審査を早稲田大学講師である文学博士土岐善麿に、作曲は理学博士である箕作秋吉の両専門家に委嘱することになった。8月31日締め切られ、応募35点の中で1等選ばれたのは垂井工場労務係員の荒瀬辰彦の作品であった。作曲が完成し、翌26年1月27日、本店において発表会がもたれ、文化同志会の村尾護郎、内田るり子、松内和子ら声楽家によって初めて合唱された。

##### 日紡の歌

##### 1 若い希望は朝の色

織りなす綾は陽のひかり  
紡ぐリズムのあるところ  
健やかに 健やかに  
明るい国が展げゆく

##### 2 楽しい夢は遊びは

心をあわすニチボーの  
睦みいそしむつとめから  
美しく 美しく  
清い光が満ちわたる

##### 3 秀でた品に伝統に

技術を誇るニチボーの  
ゆるがぬ歩みは海を越え  
たのもしく たのもしく  
世界の友が呼びかける

大日本紡績の略称は、当時は日紡、大日紡、日本紡などと呼ばれ、必ずしも統一されていなかった。この「日紡の歌」は略称を対内的に統一したことにも意味を持つものであり、その後日紡、ニチボーの名を普及させるうえに大きく作用した。

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

片仮名によるニチボーの始まりは25年2月、自由化にさきがけて当社製品の販売店として営業を開始したニチボー・デボーである。同年9月には、平野毛糸工場から手編毛糸オリオン毛糸が兼松、伊藤萬の両社を通じて発売されたが、翌26年には同じく手編毛糸ニチボー毛糸が発売された。商品名として「ニチボー」の文字が使われたのはこれが最初である（35年8月オリオン毛糸は廃止されニチボー毛糸一本となる）。

##### [施設面の充実]

復元が進み、各工場の充員が活発化するにしたがい、本店ならびに工場の福利厚生施設面の充実が進められた。この頃、全社的に体育、文化、教育の諸活動が展開されていくが、この点については別項で述べる。

24年には関原、貝塚、郡山、岐阜の女子寄宿舎、高田、足利の学校および男子寄宿舎、各社宅が増設され、新築件数は18件におよんでいる。またスフの増産に備え、大垣化学工場の男子寄宿舎も増設された。

同年10月15日、東京営業所は、日本橋富沢町五丁目に新ビルディングを購入して、約10年間執務した大伝馬町丸文ビルディングから移転した。一方本店社屋も次第に手狭となり、10月末に屋上に4階を増築し、12月には隣接して新館の増設に着手、地下1階、地上3階の新館が完成したのは25年の8月であった。

大日本紡績健康保険組合（大正15年12月20日設立）は、昭和11年7月1日、組合法施行10周年記念行事として、結核療養所青葉荘を大阪府三島郡島本村大字広瀬に設立しているが、戦後患者数が増加してきたので、対策として25年3月、1棟を増築した。これによってベッド数は増加し、72名の新規収容能力を持つものとなった。

#### 資産再評価と資本の充実

戦後の法人企業に対する課税は、昭和22、23年の税制改正によって、超過所得に対する累進課税は漸次軽減されてはきたが、インフレーションの高進によっていぜんとして過重な税負担を免れなかった。

当時は生産設備の拡充のための費用は、物価の高騰にもかかわらず、税法上認められる減価償却費は過去の低い価格を基礎としていたため、古い企業においてはほとんど無償却の状態にあり、そのため課税所得額が過大に表示され、架空利益課税が行われていた。また自己資本が過小に表示される結果、税法に定められた対自己資本利益率による超過累進税も高率となり、過酷な課税を受ける状態にあった。

日本紡績協会は、このままでは資本を食いつぶすことになり、日本経済の安定を図ることは困難であるとして、産業界に率先して、生産機能を維持し企業の安定を確立するためには、資産の再評価が絶対必要であることをGHQや政府当局および財界に呼びかけた。

24年1月、大蔵省に税制審議会が発足し、この問題に対処することになったが、同年9月、シャウプ勧告の発表があって、資産再評価は法制化されることになった。シャウプ勧告の内容は、超過所得税を廃止する一方、インフレの結果生じた名目所得の課税の適正化に重点を置いて、再評価差額に対して6%の再評価税を課すること、および再評価差額の資本金組み入れは再評価実施後5年間（公布時には3年）禁

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

止することなどであった。当初再評価は強制による実施が主張されたが、当時のわが国の経済状態は、いわゆるドッジ・プランの実施によって、インフレーションも一応終息したとはいえ、経営基盤の弱い企業では、再評価による負担に耐え得ないものもあろうとの考えから「強制」は任意に置き換えられ、25年4月、資産再評価法が公布実施された。

当社において固定資産再評価委員会が編成されたのは、同法公布前の1月であった。委員長は勝田操専務、常勤取締役を委員とし、事務局長には大西恭四郎総務部長が任命された。下部機関として幹事会を置き、これは再評価実施部会と再評価経理研究会に分かれ、資産再評価に万全を期することとなった。

25年1月1日現在をもって再評価が実施された。いわゆる第1次再評価である。当社の方針としては、戦時中から再評価実施の今日まで、激しいインフレーションの結果、償却が実質的に不十分であり、また機械設備の早期更新を行う場合を考慮して、でき得る限り償却費を多く計上する方針をとった。ただし土地については償却の関係上、一応売却の可能性のあるもののみを再評価することとした。

この結果、25年1月1日現在の固定資産帳簿価額は、建設勘定を含めて約7.1倍の54億1648万3000円に再評価され、この再評価差額46億5660万7000円を再評価積立金として積み立て、その6%である約2億7900万円を再評価税として3ヵ年にわたって支払うことになった。当時の営業状態の見通しからすると、再評価税を支払い、なおかつ再評価後の固定資産に対して十分な償却を行った後でも十分な配当をなし得るものであった。

当社の全設備を綿紡換算して約121万鍾とすると、第1次評価による固定資産帳簿価額の1鍾当たりは約4500円となり、時価に対して極めて大きな含みを残している。また再評価前の償却費に対して、約18倍の1億9857万4000円の償却が可能となり、設備の更新その他経理上の不利は相当改善されることになった。その後第2次再評価の機会が与えられたが、当社ならびに同業各社とともに第1次を実施していたので、この第2次再評価は実施しなかった。

第3次の資産再評価は、28年8月1日を基準として行われた。朝鮮戦争を契機とする動乱ブームによって、これまでほぼ安定していた物価は、27年6月までに卸売物価は約7割、消費者物価は約2割の高騰を示し、第1次の再評価時の物価を基準とする減価償却では再び不足となり、資本の維持が困難となった。ここにおいて資産再評価法の一部を改正し、第3次再評価が実施されることとなった。再評価限度額は第1次、第2次の50%増に押えられ、再評価税は従前どおり6%とされ、再評価積立金の資本金組み入れの限度は、4分の3から10分の9に引き上げることが定められた。

当社も28年8月1日を基準日として再評価し、固定資産帳簿価91億8414万1000円を114億5613万6000円に再評価し、この評価差額の22億7199万5000円の6%に当たる1億3600万円を再評価税として5年間にわたって支払うこととなった。この場合も綿紡換算を176万鍾とすれば、固定資産帳簿価額の1鍾当たりは約6500円となり、時価に対して相当な含みを残した。

29年6月には、「企業資本充実のための資産再評価等の特別措置法」が制定され、強制再評価が行われることになり、再評価の最低限度を定め、評価不足または評価を行わない会社には利益配当が制限されることとなった。当社は第3次の資産再評価によって、限度に近い再評価を実施しているので、この強制措置には関係がなかった。

表一30 第1次資産再評価額

(単位:千円)

科 目	再評価の対 象としない 帳簿価額	再評価の対象 とした 帳簿価額	昭和25年 1月1日現在の 再評価額	再評価後の帳 簿価額の再評 価前帳簿価額 に対する比率	再評価差額	再評価限度額
土 地	5,613	3,676	130,170	14.6倍	126,493	189,389
建 物	70,178	82,141	2,452,945	16.5倍	2,370,804	2,457,309
構 築 物	1,488	1,139	84,843	32.8倍	83,704	105,236
機 械	204,026	360,529	2,388,477	4.6倍	2,027,948	2,605,840
工具器具備品	22,180	8,906	56,563	2.5倍	47,657	61,371
計	303,485	456,391	5,112,998	7.1倍	4,656,607	5,419,145

表一31 第3次資産再評価額

(単位:千円)

科 目	再評価の対 象とした 帳簿価額	左記資産の 取得価額	昭和28年 4月26日 現在の 再評価額	再評価 倍 率	再評価 差 額	再評価 限度額	再評価前の 全固定資産 の帳簿価額	昭和28年4月 26日現在の 全資産の再 評価額
土 地	47,786	47,786	127,086	2.66倍	79,299	127,087	138,734	218,034
建 物	3,313,179	3,868,473	4,407,654	1.33倍	1,094,475	4,407,663	4,557,087	5,651,562
構築物	103,333	120,366	138,177	1.34倍	34,843	138,177	169,481	204,324
機 械 および 装 置	2,850,031	3,750,086	3,881,433	1.36倍	1,031,401	3,881,469	4,151,896	5,183,297
車両 および 運 搬 具 工具	17,808	32,268	21,820	1.23倍	4,011	21,820	32,043	36,055
器 具 備 品	74,624	111,364	102,588	1.37倍	27,963	102,593	127,366	155,329
							無形固定資産 7,534	7,534
計	6,406,762	7,915,344	8,678,756	1.35倍	2,271,995	8,678,808	9,184,141	11,456,136

しかしこの企業資本充実法は、最低限度以上の再評価を実施した会社に対しても、32年3月31日を

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

含む事業年度以降3年間に、すでに行った再評価積立金の資本金組み入れを含めて、その30%を資本に組み入れなければ、その事業年度で年1割5分を超える配当を制限することが定められた。当社の戦後の増資についてみると、第4回（29年6月）、第6回（37年1月）は有償抱き合わせ、第5回（34年6月）、第7回（39年7月）の無償一本と再評価積立金の資本金組み入れは大いに促進された。

#### 合成繊維ビニロンへの着手

原社長は昭和24年4月の就任にあたり、合成繊維への意欲を表明し、ビニロンへの進出の構想を明確にしたことは前にも述べたとおりである。

6月の株式会社合成1号公社の増資の際、その株式の50%、4万株を所有して資本参加し、7月5日には同社を日本ビニロン株式会社と改称し、社長には当社の前常任監査役の古井育吉が就任するとともに研究部化学課を中心とした要員を派遣し、ビニロンの生産の開始に備えることとなった。

同年12月の役員会において、合成繊維ビニロンの生産に踏み切るため、坂越工場に第1期の日産3トンの設備を建設することを決定した。坂越工場は前に触れたように、戦後は食料品、医薬品の製造に転換していたが、社会情勢の復興に伴い、採算上も困難となり早急に繊維工業への復帰を考究していた時であった。

25年4月13日、製造工場の起工式を行い、10月には工場長栗井豊以下によって、第1号機の原料仕込み式が行われ、ここにニチボービニロンが誕生したのである。坂越工場にとっては、17年、企業整備によってスフ生産をストップして以来、8年9ヵ月ぶりの繊維工場への復帰であった。先に述べた日本ビニロン株式会社の全技術者が、当社へ入社し一体となって坂越工場のビニロン新設に全力を注ぐことになったのは、25年7月である。日本ビニロンは当社との合併または買収の形をとらず、解散によって、そのスタッフ全員が当社へ入社するという形をとった。当社のビニロン進出は、「合成1号」の技術吸収に始まるものである。ここでその生いたちと歴史について振り返ってみることにする。

#### [（財）日本化学繊維研究所と合成1号]

これまでのわが国の化学繊維工業は、みな外国で発明された技術に立脚しているが、ビニロン工業だけは純粋に日本の学術から生まれた工業といえることができる。

11年8月13日、京都帝国大学内に財団法人日本化学繊維研究所が創立された。理事長には京都帝国大学総長松井元興、理事には同大学教授喜多源逸、同じく桜田一郎、当社の小寺源吾常務、今村奇男常務の4名が就任した。この財団法人は、当社の監査役であり伊藤萬社長である2代伊藤萬助が、人造羊毛研究のため同大学に20万円を寄付したことによって発足したものである。この研究所において、同大学助教授李升基（工学博士、終戦後北朝鮮に帰り、現在咸興市の工業技術院研究所）、助手の川上博（のち工学博士）の2人は、所長の喜多源逸教授、所員の桜田一郎教授の指導のもとに、14年10月ポリビニルアルコール繊維の湿式紡糸法に関する研究を発表し、この繊維に「合成1号」と名づけた。

翌15年6月には、前記の桜田一郎、李升基、川上博とそのスタッフ3名は、ポリビニルアルコールを湿式紡糸後、熱処理することによって耐水耐熱性の良好な繊維の製造法を発明し、これに「合成1号B」の特許名称がつけられたのである。

[（財）日本合成繊維研究協会と「合成1号」の工業化試験]

16年1月、商工省は綿、羊毛の代替となる合成繊維の工業化を急ぎ、紡績、人絹、化学工業等20余社が発起人となり、寄付金ならびに政府補助金を基金として、官民、研究者を一体化した財団法人日本合成繊維研究協会が設立された。

同協会は工業化の具体化を急ぎ、16年12月、「合成1号」の日産50キロの中間試験設備を、大阪府三島郡高槻町に建設し、工業化試験に着手した。19年3月には、同試験場において「合成1号B」の第1回工業化試験も終了した。同じくこの3月、日本合成繊維研究協会は改組して、高分子化学協会となり、4月にはポリビニルアルコールの通称名を「ポバール」と命名したのである。

川上博の話によると、戦争末期にはビニロン工業化試験のほか戦闘機の防弾ガラス中間膜（ポリビニルブチラール）や曳行ガソリンタンク（内部ビニロンフィルム、外部ゴム製）の研究、試作にも取り組みながら、終戦を迎えたという。

終戦とともに「合成1号」の工業化の動きは活発となり、21年11月には、商工省、京都大学、高分子化学協会、民間各社の努力によって、発明者の1人である川上博を代表者とする任意組合の「合成1号公社」が設立され、22年11月には公社を解体して株式会社組織とした。23年4月には増資して資本金150万円となり、この時東洋紡績、積水化学、日本窒素肥料等が資本参加している。ポリビニルアルコール系合成繊維の一般名が、関係者の協議によって「ビニロン」と決定したのは同年5月のことである。

この株式会社合成1号公社は、当社の資本参加により、24年7月改称して「日本ビニロン株式会社」となり社長に当社前常任監査役古井育吉が就任、監査役には日本カーバイドの取締役島繁雄を迎えた。日本カーバイドの役員派遣は、ビニロン生産を行う場合、原料のポバールの供給を同社に予定していたためである。25年7月には日本ビニロンの全技術陣がそのまま当社へ移籍し、坂越工場でのビニロン生産に総力を挙げることになった。振り返ってみると、米国、ドイツを中心とした合成繊維の研究と発表に刺激されて、日本において各大学や化繊各社によって、調査研究が活発となったのは昭和13年頃である。13年には倉敷絹織（現・クラレ）はカーバイドを原料とするポリビニル系合成繊維を中心とした研究を開始し、鐘淵紡織の武藤理化学研究所も同一性の合成繊維の研究に入った。東洋レーヨンがデュポン社のナイロンに関連する資料および情報を入手して、ポリアミド系合成繊維の研究に着手したのも同年で軌を一にしている。

日本で最も早くポリビニルアルコール繊維へ意欲を示したのは倉敷絹織で、「合成1号」の発表によって製造技術の研究を開始し、15年には岡山工場に中間試験設備を設置した。また鐘淵紡績も武藤理化学研究所の開発による、耐水性ポリビニルアルコール繊維に「カネビアン」の商号をつけ、16年に淀川工場に中間設備を建設した。当社においても、第3章第4節小寺社長の経営構想のところで触れたように、揖斐川電気工業と提携して、資本金1000万円で合成化学工業株式会社の設立を、16年9月の役員会の決議を経て企画したが、残念ながら日の目を見ずに終わった。

ポリビニルアルコール繊維は、カネビアンを試験生産と戦後倉敷絹織が継続生産に入ったクレモナおよび合成1号公社によるものの3者がわが国が生んだ唯一の合成繊維ビニロンの草分けといえる。坂越工場においては、25年11月、ビニロン研究室が開設され、28年にはビニロン長繊維研究室が併

設され、ビニロンの品質向上への努力が続けられた。

26年には新製品ニチボービニロンの名称について全従業員に呼びかけて懸賞募集していたが、社内応募多数の中から選考の結果、商標第1号「ミューロン」が選ばれたのは26年4月である。7つの海に羽ばたくMew（かもめ）になぞらえたもので、人事部人事課員西仲英一の考案であった。

27年には東京工場でビニロン糸布を、宮川毛織工場では毛原料との混紡織加工を開始し、営業面においては警察予備隊にユニフォーム裏地（毛・ビニロン各5割混、メリヤス系）およびテント、手袋等を納入した。

28年には保安隊関係の大量需要があり、北欧スウェーデン等からの引き合いもしきりとなった。28年4月13日～14日には本店大会議室で化繊製品展示会を開催し、ミューロン作業服や靴下、薬品、油脂の濾過布、醤油等の搾袋、農業用肥料袋などを展示した。7月には強いミューロン漁網の試験結果が発表され、この年ミューロンメリヤスの売れ行きも好調となった。生産設備については、29年1月第2号機日産4トンの増設を起工、第3号機日産3トンは31年8月起工し、総日産10トンとなったのは32年3月であった。

### 3 朝鮮動乱前後の社業と反動不況

#### 設備制限枠の無条件撤廃

昭和22年2月、日本の紡績設備について与えられた復興400万錠の中間目標は、スタートラインにおいては復興すべき目標として十分な意義をもっていた。しかし日本紡績業の努力と情勢の変化によって、この枠は生産復興に対してむしろ制約となってきた。24年において、わが国が輸出に占める綿製品の地位は前表（表-29）が示すように増大しており、一方内需の充足を考え合わせると、この枠内ではとうてい内外の需要に応じ切れないうところへきていた。業界はこのような状況からみて、早くから400万錠の枠の拡大、あるいはその撤廃を要望していた。

25年5月12日から5日間にわたり、戦後初の国際会議といえる日、米、英3国の綿業会議が、大阪の日本綿業倶楽部において開催されたが、この時すでにわが国は世界綿製品貿易をリードする3大綿業国の一員に復帰していたのである。

当時の日本紡績協会の委員長は堀文平（富士紡績社長）であり、会議の運営は輸出委員会（代表・当社社長原吉平）、生産委員会（代表・東洋紡績社長阿部孝次郎）、労働委員会（代表・鐘淵紡績社長武藤絲治）の三分科会によって進められた。この会議では、日本綿製品の海外へのダンピングがすでに問題として取り上げられているが、輸出に依存しなければならない日本経済の実態を説明し、互惠共存の立場からの理解を求め、最終的にはある程度の増錠はやむを得ないと了解点に達した。この会議に際して英国側の団長ストリート卿、米国代表のジャクソンその他は、5月11日に当社の貝塚工場を視察した。

この会議の直後の6月にはGHQは日本政府に覚書を送り、綿紡、スフ紡、梳毛紡、紡毛紡の制限枠を無条件撤廃することを通告してきた。当時の世界情勢から、極東における日本の地位を重視し占領政策の経済的自立復興への重点移行によるものと思われる。10月25日の化繊を最後に設備制限の枠は解除さ

れ、ここにおいて新規創業も増産も全く自由となり、わが国繊維業界は、本来の自由競争の姿に復帰したのである。7月には商品取引所法が国会を通過し、10月には大阪化学繊維取引所がまず開設され、翌26年2月には東京繊維取引所、名古屋繊維取引所が、5月には大阪三品取引所が再発足した。大阪三品取引所の復活は10年ぶりであり6月11日初の立会いが行われた。

坂越工場のビニロン生産開始を前にして、本格的な自由競争の時代に対応するため、当社としては生産部門の合理的な整備配置を当面の増強策とした。垂井工場は25年3月にはスフ紡機の復元を完了し、超艶消捲縮スフ（ダル）の生産を開始していたが、6月にはスフ紡績5万錘を増設することを決定した。7月には綿紡績5万錘を増設することを決定し、その対策として垂井工場の登録綿紡設備5万3312錘を年内に東京、大高、関原の3工場に移動することにより、東京、大高を主にした綿紡部門の充実を図り、一方大垣化学工場のスフの増産に備えて、垂井工場のスフ紡績を7万5408錘まで増設することになった。垂井工場の綿紡設備を移動したあとに、5万1200錘のスフ専用ウルトラ精紡機の据え付けを計画し、翌26年2月には増設を完了した。

毛部門においては官庁関係（郵政省、防衛庁、国鉄等）の需要が活発となり、このため織布の整備が必要となった。官需関係は画一製品でしかも大量生産が要求されるので、低能率の毛織機を新式織機と入れ替えて増設する必要があるからである。当時当社の毛織機は宮川99台、足利89台、東京製絨56台、犬山12台の合計256台で、これは全国織機台数1万3587台のわずか1.88%にすぎず、また回転数も低く低能率であった。このため新式織機102台の増設とともに性能不良旧式機の入替えを決定した。また犬山工場の毛織部門を廃止し、宮川、東京製絨、足利の3工場でも織の集中生産を行い、自家製織、自家整理の一貫化と、第2次、第3次の増新設を図ることになった。

大垣化学工場の22年2月のスフ実質生産能力は日産約7トンにすぎなかったが、増産に向かって懸命の整備が続けられ、25年の10月には通産省繊維局の実態調査の結果29.970トンと確認されるまでに増強されていた。同工場は24年から、日産20キロの試験装置によって、連続浸漬圧搾装置の研究開発を開始していた。わが国のレーヨン製造は、ドイツ技術の影響を受け、各製造工程の連続化が具体化したのであるが、その一連として連続浸漬圧搾装置があった。これにはスクリュープレス法とロールプレス法があり、当社は両方を比較して、スクリュープレス法が有利であるとして採用し、京都大学化学研究所、日本機工株式会社の協力、工業技術院の助成もあって、業界に先駆けて工業化装置を開発した。この装置の開発により、連続化による大型工業化が可能となり、製造費の引き下げと品質の向上に大きな成果を収めたのである。この装置の開発には33年7月の完成までに8年の年月をかけている。この装置が外国製装置の輸入によらず開発され、生産合理化に貢献したことに対し、33年8月に大垣化学工場は社長表彰を受けている。大垣化学工場のスフ生産能力は、32～33年の第1次合理化計画により日産48.990トン、34年7月には64.706トンまでに伸長していった。

また大垣化学工場においては32年頃よりN繊維の仮称のもとに新繊維の開発を進めた。これは一般繊維と多量のアクリロニトリルその他ビニール系モノマーを架橋重合させた特殊の繊維で、風合い触感がよく捲縮性能が高くてバルキー性に富み、保温性にも優れた特殊人造繊維である。試験生産に成功し、33年3月重合装置設備を設置し、34年12月には月産3トンの生産が承認された。35年7月にはこの織

維を「ジュビラン」（凱歌の意）と命名し、36年1月にはバッチ式100キログラムの重合装置を設置した。

### 朝鮮動乱ブームと豊橋、常盤工場の建設

設備制限撤廃と時を同じくして、昭和25年6月25日、突如として朝鮮動乱が起こった。第2次大戦後米・ソの対立は次第に溝を深め、冷たい戦争といわれる東西対立の情勢にあったが、25日の午前4時、北朝鮮軍はソ連製の戦車を先頭に38度線を越えて韓国に侵入したのである。

復興途上にあった日本の繊維業は、この朝鮮動乱によって、特需の発生と輸出の増大へと内外の市場は一変し、いわゆる「糸ヘン」ブームを招来した。大戦への拡大を予測した再軍備計画の進展によって、米国、英国、印度など、わが国と競争関係にあった綿業国の輸出力の減退が予測され、世界各地からの引き合いが殺到して空前のブームとなった。

同年8月までの綿布輸出高は、7億2965万ヤードと前年の累計に近い実績を挙げ、輸出契約高の累計は11億0876万ヤードと終戦以来の盛況となり、9月には翌26年3月物を売り切る活況となった。当社は東京、大高両工場の増設に加えて、この特需に対応するため緊急の充員計画を立てた。6カ工場の特需要員として1290名、東京、大高の増設要員として1000名、合計2290名の充員を計画し、またこれに伴う綿紡各工場の女子寄宿舎の増設に9月1日には着工し、11月中には7カ工場に10棟を完成して要員を収容するという忙しさであった。

設備制限枠の解除と朝鮮戦争ブームによって、同業各社の増産競争も活発となった。当社においてもこの需要の増大に対応するため、綿紡新工場の建設は必至の情勢となってきた。新工場の建設は東海地区、中国地区にそれぞれ1工場を予定し、実地検分の結果、東海地区は愛知県豊橋市高師ヶ原の旧陸軍演習地（戦後は農地に転換、引き揚げ者が入植）敷地面積約8万2000坪と、中国地区は岡山県都窪郡常盤村（現・総社市）敷地面積約6万7000坪の両地に建設が決定したのは、25年11月であった。豊橋工場の起工式は12月27日で、雪をまじえた寒風の中、原社長を迎えて行われ、常盤工場の起工式は翌26年1月13日に行われた。東西ほぼ時を同じくして昼夜を分かたぬ突貫工事が展開された。両工場の建設には約38億円の資金を要した。

この資金調達には、長期資金であり、しかも巨額であるため、会社経理の健全性から考えてとりあえず社債発行によることとし、第1回物上担保付社債20億円を発行することとし、26年1月に最初の3億円が発行された。当社の社債は創立以来3回目のものである。第1回は明治26年1月、尼崎紡績が本社第2工場建設の時、資金補足のため発行したものであり、第2回は明治44年4月、津守工場の増設資金を補足するために発行された。いずれも尼崎紡績時代のものであり、今度の社債発行は大日本紡績となってから最初であった。当初に計画した社債発行は、各月の社債発行額が制限され思うように進まず、工事は早急に完成しなければならなかったため、社債引当借入金によって工事を遂行し、26年末までに豊橋、常盤の両工場は完成した。

26年7月豊橋工場、8月に常盤工場の綿入式が挙行政され、官民多数の来場者を迎えての盛大な完成式典が開かれたのは、常盤工場が11月29日、豊橋工場が12月5日であった。戦後の紡績の最高水準を

第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

いくもので、特に両工場の女子寄宿舎は洋式3階建てで、福利施設とともに新しいデザインが注目された。

この間26年4月10日の臨時株主総会で、戦後第3回の増資が決議された。これは経理の健全化を図るための倍額増資であった。終戦時の資本金1億4717万9000円は戦後2回の増資によって、10億5000万円となっていたが、その後の短期負債の激増によって、資本構成は他人資本への依存度を強くする結果となり、26年3月末の借入金は77億円にのぼり、自己資本比率は再評価積立金を考慮に入れても43%という状態にあった。これは12年下期における自己資本比率80%に比べるとまさに逆転したことになる。新設2工場の資金調達に社債20億円の発行が計画されたが、金融逼迫によって早急の期待が持てなくなり、これ以上の借入金は資本構成を一層不健全なものとすると考えられ、自己資本による資金調達を必要としたのである。

表-32 工場建設と所要資金

(単位:千円)

工場名		豊橋工場	常盤工場	計
場所		愛知県豊橋市曙町字松並 101番地	岡山県都窪郡常盤村大字 中原字翼原88番地	
竣工予定日		昭和26年12月	昭和26年12月	
土地		81,638坪	63,000坪	144,638坪
機械設備	精紡機	64,320錘	62,000錘	126,320錘
	撚糸機	13,800錘		13,800錘
	織機	816台		816台
所要資金	建物・工作物	999,337	735,095	1,724,432
	機械設備	1,287,023	819,610	2,106,633
	計	2,286,360	1,554,705	3,841,065

朝鮮動乱前後の業績

第115回（昭和25年上期）は、ドッジ・プランによる強力なインフレ収束政策の推進によって、機械工業を中心とする一部産業は打撃を受けたが、繊維工業は輸出の好況によって支えられ、当社の業績は大きく伸びている。同期の業績は前期に比べて一段と向上し、月平均売上高は16億円と前期の7億円を大きく上回り、総額で倍増を示した。部門別にみると、綿部門で4割、毛部門で11割、スフ部門で15割増で、特に綿部門の輸出はめざましく、同期間中の輸出契約高は9580万ヤードと紡績35社の首位を占め、毛部門も国内需要の活発化を反映しており、スフ部門も、24年度のスフ織物の輸出実績の半分を当社が占めるなど、急速な復元の達成による生産拡大が大きく寄与した。

第116回（25年下期）の業績は、動乱ブームによって一段と上昇した。月平均売上高は20億4000万円を示し、前年同期の2.5倍、前期に比較して5億円の増加となった。とくに綿紡部門は輸出の好調によって、各工場ともフル生産が続き、売上高は20%増加して、金額にして10億円となり、売上増加額の3分の1を占めた。スフ部門では、スフ綿の月平均生産高は117万ポンドと前期より約40%

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

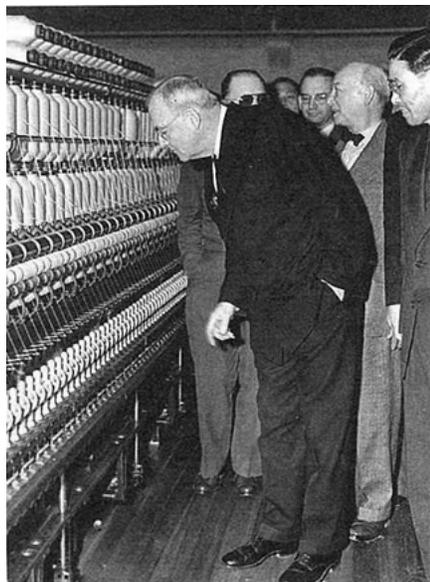
の増産となり、売上高においては前期の100%増、6億6000万円の増加となった。毛部門についてみると、梳毛43%、紡毛85%の増産に対して、売り上げは35%の増加にとどまっているが、金額においては前期に比べ6億8000万円の増加となった。各部門のいずれも、朝鮮動乱ブームの到来によって好況に恵まれたのである。

第117回（26年上期）の業績は、月平均売上高は31億2000万円と前期に比べてさらに52.7%の増加となった。これを販売利益からみると、前期の3.17倍となり、綿部門が全体の44.6%と首位を占めている。スフは16.6%と前期に比べて急増し、毛部門は37.2%と前期よりやや上回った。この結果、利益総額は52億6548万3000円と前期17億1220万7000円の実に308倍とかつてみない利益計上となった。

26年6月25日開催の第117回定時株主総会において、普通3割、増資記念3割の合計年6割の配当を承認した。この配当は株主に対し、この好況期に幾分でも報いるためであり、また次の増資払込みの一助にしようとしたものである。この6割配当も、金額にすれば利益の6%であり、税引後利益の10%にすぎず、戦前の利益の60%以上を配当に回していた時に比べれば少ないものであった。しかし資本構成が、戦前の自己資本比率80%から36.4%に低落している当時としては、これから増大する多額の必要資金を勘案して、社内蓄積を図るべきだとの考えから、これ以上の増配は行わなかった。

#### 平和条約調印と昭和天皇

朝鮮戦争は第2次大戦後最初の大戦争であった。戦闘は局地的であったが、性格は国際的であり、とくにわが国に与えた影響は大きかった。日本経済はドッジ・プラン政策によるデフレーションから一転して、特需ブームをもたらすと同時に、日本の占領政策にも大きな変化がみられた。



貝塚工場訪問のダレス長官。右は原社長、黒眼鏡はマーケットGHQ経済科学局長

アメリカ軍政による日本占領は、近代の大国間の戦争の後始末としては異例の長期占領であった。トルーマン大統領は対日講和問題の打開を図るために、1950年（昭和25年）4月、ジョン・フォスター・ダレスを国務省顧問に任命し、対日平和条約の推進に当たさせた。ダレスは極東に向けて出発し、韓国訪問ののち日本に滞在しマッカーサー元帥、吉田首相らと個別に対談したが、この滞在中の6月25日に朝鮮戦争が起こり、情勢は大きく変化した。26年1月、ダレスは大統領特使として2度目の訪日を行ったが、この時日本の再軍備を強く要望して政策の変化がみられ、4月には極東政策についての意見の相違からマッカーサー元帥は解任され、リッジウェイが後任を命ぜられた。

国内においては、平和三原則による全面講和か単独講和かで激しい論争が展開されていたが、朝鮮戦争の発生によって、冷戦の論理に基づくアメリカの対日政策から、全面講和の可能性は事実上なくなってしまった。アメリカは日本の民主化が、結果として共産主義者の活動

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

を助けつつあることを感じるようになっていた。ここにおいてアメリカの占領目的は、日本の非軍事化、民主主義化から、対共産主義戦略に重点を置いた政策に移行し、日本の共産主義化の防止と対共産圏戦略の拠点として引き続き利用し得る状態に置くことに大きく転換した。

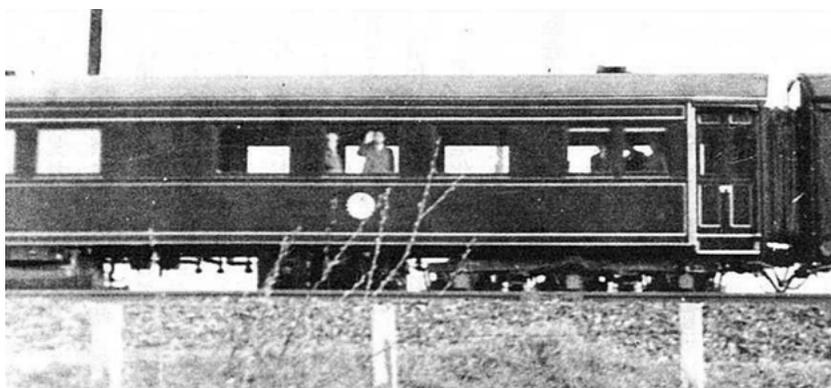
25年7月、GHQは新聞、放送関係を皮切りに、共産主義者の公職からの追放を指示し、いわゆるレッドパージが展開された。これは民間の企業、労働組合にも波及し、当社の労使もこの渦中に入り、11名を解雇した。この前後から組合員の主義・主張による左右の偏差が表面化し、内部と呼応した左翼分子の働きかけが活発化し、貝塚、高田、山崎などの工場に数多くのトラブルが発生した。

1951年（昭和26年）9月8日、対日講和条約はサンフランシスコにおいて調印され、同日調印式終了後、日米安全保障条約の調印も行われた。両条約生みの親であるダレスは同年12月10日、大使の資格で来日し、15日にはスミスおよびスパークマン両上院議員、GHQ経済科学局長マーカット陸軍少将を随行し、午前中貝塚工場を視察した。関西訪問は日本の経済復興の実態視察のため、午後には中日本重工業神戸造船所を視察、翌16日には八幡製鉄を視察のち韓国前線に向かった。

#### [昭和天皇と青葉荘]

21年元旦、詔勅をもって天皇の神格否定の宣言を発せられた昭和天皇は、日本の産業復興に意を注がれるとともに、国民と親しく接して産業復興に努力する人々を激励された。当社が昭和天皇を戦後最初にお迎えしたのは、この年すなわち21年10月25日垂井工場においてである。

26年9月の講和条約調印後初めての地方巡幸は、同年11月京都、滋賀、奈良、三重の各県にわたって行われた。この時当社の工場では、11月19日に奈良県高田市の高田工場、24日には三重県度会郡小俣町の宮川毛織工場をご視察になった。



お召し列車  
の両陛下と  
送迎風景

昭和天皇の思い出の一つに、青葉荘にまつわるエピソードがある。青葉荘は昭和10年健康保険組合によって建設された結核療養所であるが、その名の示すように大阪府三島郡島本町の楠公父子の別れで名高い「青葉茂れる桜井の里」の近くにあった。昭和天皇は22年6月の関西巡幸の時や25年の九州巡幸の時から、お召し列車に旗をふる青葉荘患者の白衣姿の送迎に深く心をとめられた。29年12月末にご発表になったお歌に「山崎に病やしなふ人見ればにほへる花もうつくしからず」と詠ま

れている。これは同年の4月5日、天皇皇后両陛下が神戸垂水の植樹祭にお出ましの時、満開の桜の花の

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

下でお迎えする白衣の姿を思いやられたお歌である。このお歌は入江相政侍従にお願いして筆をいただき、額に入れて青葉荘に掲げられた。青葉荘はその後患者数の減少により、38年6月に閉鎖され、この額は現在のユニチカ記念館に移されている。

この後日物語として、38年10月24日に昭和天皇が山口県国民体育大会に西下され、青葉荘を通過された時、一人もお迎えする者がいないので、「青葉荘の人々はどうしているのだろうか」と入江侍従に尋ねられたそうである。このことを聞いた原社長は青葉荘が同年6月に閉鎖され、その理由が患者数の減少によるものである旨を入江侍従に対し書簡をもってご報告申し上げた。

昭和天皇が、その後当社の工場に巡幸されたのは、32年4月9日岐阜県下で行われた第8回植樹祭にお成りの際、大垣化学工場を視察された時であった。

#### 勸告操短と不況対策

設備制限が撤廃された昭和25年6月末の綿紡錘数は、388万5000錘、紡績会社数は35社であったが、朝鮮ブームの好況によって増錘は急速に進み、26年末には636万7000錘、91社に増加し、わずか1年半の間に250万錘に近い増加を示した。400万錘の制限撤廃後の増錘について、政府は原綿輸入外貨割り当ての必要上、紡績設備の確認制を実施し、新たに設置するものについては申請制度をとり、実態調査のうえで許可することにした。25年9月の第1次確認から、27年10月の第12次確認までの間に357万錘増加して745万錘、会社数も122社となって、設備過剰が憂慮される状態となってきた。そのため政府は27年末をもって確認を打ち切り、国として将来増錘を必要とするまでは、確認を実施しないこととしたので、増設ブームは一応は鎮静化したがお後も増錘は続いた。

朝鮮戦争の発生で、日本経済は一時的に活況を取り戻したが、この動乱ブームも長くは続かなかった。戦争が膠着状態となり、26年6月、ソ連のマリク国連代表の停戦交渉の呼びかけに応じて、7月には休戦会談が開催され、戦争は終息に向かった。各国の軍備拡張の生産が停滞すると、内外の市況は急速に悪化し、全世界が不況の様相を示し始めた。27年に入ってから繊維市況は、生産過剰の傾向が明らかとなり国内市場を圧迫し、また日本政府がポンド累積防止対策として実施したスターリング地域向け輸出抑制措置と、英連邦地域が強行した輸入制限の政策などもあって、わが国は深刻な輸出不振に陥った。3月28日には繊維相場は暴落し、不渡手形金額は増大し、これは第1次大戦後の反動不況を思わせるものであった。

ここにおいて政府は2月、適正稼働の即時実施を勧告し、3月には「綿紡績適正稼働実施要領」を指示した。これが紡績史上初めての勸告操短である。戦前の日本紡績連合会の時代には、操短は業界の自主的な決議によって実施できたのであるが、戦後においては独占禁止法（22年4月公布）や事業者団体法によって、自主的な操短は違法として許されなくなり、政府の勧告による行政的な措置によるものとなった。

その方法は向こう3ヵ月間の綿糸の生産総量を各月15万梱と決め、その限度については各社ごとに26年の1ヵ年間の平均番手を用いて算出した20番手換算錘数を全社の20番手換算錘数で除し、その係数を15万梱に乗じて求める方法がとられた。この結果3～5月の平均生産量は1～2月の平均に比べて20%の減少となった。この第1次操短は翌28年5月まで1年3ヵ月にわたって継続実施された。

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

羊毛業界についてみると、朝鮮動乱を契機として、梳毛糸・梳毛織物はすさまじい値上がりを示し、25年7月物価庁長官通達をもって販売価格の調整要領を羊毛紡績業者に勧告し、8月には暴利取締り声明が出されるほどであった。しかし動乱の終息とともに26年2月下旬から落勢を示しはじめ、わずか1ヵ月で紡毛織物フラノは生産過剰により大暴落となった。いわゆるフラノ旋風といわれるもので、問屋、機屋の倒産が相次いだ。毛糸価格も暴落し紡績、糸商、機屋の損害も大きく、このため毛糸に関するヘッジ機関の設置を望む声が強くなり、名古屋繊維取引所に毛糸が上場されることになり10月15日の初立会いとなった。

この急速な市況悪化に対処するため、当社においては27年3月、予算委員会と合理化委員会を発足させた。予算委員会の事務局は、社長室統計課に置かれ、業務部門ごとに予算制を実施し、生産販売の見通し予測による計画と、その基礎となる製造、販売、購買、財務について調査、企画し経営効率を高めようとするものであった。

合理化委員会は事務局を総務部庶務課に置き、その下部組織として、本店の各部別小委員会と工場、営業所別の合理化小委員会を発足させ、業務の簡素化、経費の節減を主眼とし、社員の創意と工夫による品質の向上と能率の増進を図ることが目的であった。

操短実施に伴う生産の低下は余剰人員を生み出し、当初は臨時休日（月3日）、一時帰休、配置転換等で対処してきたが、27年に入りついに過剰人員の調整のため希望退職を募集することとなった。4月23日労働組合に提案、中央労使協議会において、あくまで本人の自由意志によることを建前として実施することとなった。退職金の満額支給に2ヵ月分の平均賃金が増加され、帰郷旅費が支給された。この結果男子105名、女子4447名、合計4552名の退職者をみることとなった。この時の人員整理は当社のみにとどまらなかったし、また常勤役員の月俸1割減も4月度から当分の間続けられた。

27年8月の取締役会において、森専務は副社長に就任し、同時に機構改革と役員の担当業務の変更が行われた。機構改革の主なものは、

- ①施設、研究、渉外の3部は廃止し、新たに技術部を設ける。
- ②技術部の中に研究課を設け、T・W・I運動の推進と新製品の研究を分掌する。
- ③社長室に室長を置き、旧渉外部は調査課に吸収する。
- ④経理部に営業計算課を新設し、従来綿業、絹毛の各部課に分かれていた営業計算事務を統括する。
- ⑤社長の諮問機関として、社長室に合理化委員会（委員長は森滋副社長）、予算委員会（委員長は勝田操専務）を常設とし、新たに研究委員会を発足させる。合理化委員会の事務局は総務部庶務課より社長室調査課に移し、研究委員会は技術部研究課に事務を分掌させる。
- ⑥総務部に総務委員会と広報委員会を設け、従来社長室調査課が担当した社報編集を広報委員会に移し、この事務局は総務部庶務課とする。
- ⑦新営業規則で部長代理、課長代理、工場長代理の代理権限を拡大し、その職責・権限を明確にする。
- ⑧部長付の権限を成文化し、部長の指揮下において所定の担当業務を管掌する。

等で、厳しい局面に対処することとなった。

27年の下期に入って、綿関係はパキスタン、インドネシアの輸入制限措置によって、操短も効力を発

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

揮することができず、三品綿糸相場は9月末から急落し、安値198円（ポンド当たり）となり、1梱9万円を割るに至った。11月27日には152円10銭と戦後取引所再開以来の安値となった。

27年のわが国綿布輸出は7億6000万ヤードにとどまり、前年に比べて3億3000万ヤードと大幅に減少した。これは世界綿製品貿易減少量の2分の1に近いもので、わが国の輸出貿易に大きな影響を与えた。輸出の不振は28年に入っても、初めの頃は全く改善されず、輸出価格は低落し、これに加えて操短によるコストアップによって、さらに一段の合理化が求められた。ことにこの頃になって、綿紡10社と新紡、新々紡の間には梱当たりの経費についてかなりの開きが生じ、「合理化は一人一人の身近から」のスローガンのもとに、工場は懸命の努力を続けた。

綿紡操短は28年5月まで継続されているが、市況は回復せず、3月17日から労働組合と合理化方針について交渉を持ち、綿紡工場の余剰人員を配置転換して、絹毛部門に吸収することに決定した。しかしこの対策をもってしても、絶対的な人員過剰による経費の増大は解決できなかった。

6月16日に開催された中央労使協議会の協議により、前年に引き続き第2次の希望退職が実施されることになった。この措置によってさらに1653名の退職者をみることになり、前後2回にわたる退職者の数は合計6205名に達した。もちろんこの過剰人員対策は当社のみではなく、この期間綿紡10社において実に4万2000人の希望退職者を出している。朝鮮動乱前の25年からの在籍人員の推移をみると、下の表が示すように急激な人員減少となっている。振り返ってみると、昭和3年から5年にかけての不況期の人員合理化以降初めてのもので、以後綿紡のたどる苦難の道の発端といえることができよう。

表-33 在籍者人員推移表 (単位：人)

年 月	男	女	合 計
昭和25年4月	5,750	21,499	27,249
〃 年10月	5,765	23,775	29,540
26年4月	6,146	25,670	31,816
〃 年10月	6,277	27,336	33,613
27年4月	6,246	26,365	32,611
〃 年10月	6,044	20,884	26,928
28年4月	5,984	19,739	25,723
〃 年10月	5,691	18,859	24,550
29年4月	5,664	18,115	23,779

(注) 社員・準社員・工員を含む

#### 国際綿業会談

昭和26年7月朝鮮休戦会談が開始され、世界情勢が平和に向かい始めると、世界綿製品貿易は急速に減退し、主要綿業国はいずれも不況に悩み始めた。今後数年間の綿製品の国際貿易の見通しと、これに対する参加各国の輸出推定量や綿製品の消費および貿易の増進対策等に関し、率直な意見を交換し、相互の理解と協力を深める目的で国際綿業会談が開催された。会議は1952年（27年）9月17日から9日

間英国のロンドン、マンチェスター、バクストンで開かれ、日、英、米その他の西欧諸国および当時世界綿紡績設備の約80%、貿易量の90%を占める諸国から代表者約70名が一堂に会するという、戦前戦



国際綿業会談出席のため渡英する綿業界首脳  
帽子を振る原社長（左端）

後を通じて歴史的な民間綿業者による国際会議となった。わが国からは原社長をはじめ阿部東洋紡績社長、武藤鐘淵紡績社長らがこれに参加した。世界輸出货量見通しと、これに対する各国の輸出推定量に関して激しい論争が展開されたが、まとまった結論は見出せず、各国とも輸出の伸張に強い意欲を示し、将来の輸出競争の激化を暗示するものであった。

### 動乱以後の業績

前述のように朝鮮戦争休戦以後の市況の反動は早かった。これを当社の営業収益面からみると、昭和26年下期の棚卸品評価損を差し引く以前の利益は59億6000万円と良好な成績を示したのであるが、6月以降の原料、製品の暴落で、23億円にのぼる評価損を計上して、利益は約36億円となった。とくに手持原料の暴落がおよぼした影響は大きく、原毛関係では高値時の36%弱に暴落して、評価損の大部分を占めた。それでも配当は前期より1割減の普通配当3割、特別配当2割の合計5割とした。

27年の上期は、情勢の変化によって利益の減少が予想されたが、売上高は約221億9500万円と前期に比べて16%減にとどまり、利益金は15億624万5000円を計上することができた。配当は普通配当年3割としたが、配当総額の利益に占める割合は21%となり、前期の倍近いものとなった。27年下期は第1次希望退職を実施した時で、反動不況は厳しく、売上高は約195億3000万円に落ち、利益金も10億1600万円と低下したが、配当は年3割を据え置いた。

28年の上期はなお不況が続き、6月には第2次の希望退職を募集して再度の合理化を行い、売上高154億6000万円、利益金6億2900万円とさらに低下したが、下期に至って市況はようやく好転をみせ始めた。この頃は日本経済が1年半にわたる調整期を経て、工業生産が活発となり、所得水準も向上して購買力が増大し内需が活発となってきたのである。とくに消費の増大によって盛況を示したのは羊毛部門であった。国内衣料生活の向上によって内需を中心に好調となり、28年上期後半の原毛輸入減少と原毛相場の上昇から製品は続騰しまれにみる好調を示した。また英連邦諸国の輸入緩和もあって輸出も好転し、反動不況にあえいでいたわが国綿業も、この期は小康を得ることができた。市況の回復によって28年下期は、売上高約188億4500万円、利益金約13億9000万円と前期を大きく上回った。

28年の消費ブームも一過性のものであった。28年末には金融引き締めを含む一連の景気対策がとられ、内需は伸び悩みとなった。27年10月をもって原綿割り当ての基礎となる新規設備の確認打ち切りにもかかわらず、紡績設備の増加は続き、26年末の750万錠から30年末には820万錠までに増加し、設備と有効需要との不均衡は慢性的なものとなってきた。29年度は上期、下期を通じて収益は低調

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

となったが、配当は3割を維持した。

30年に入ってから、内需の不振に加えて主要海外市場である東南アジア諸国の輸入抑制措置や欧州諸国の日本生地綿布の流入に対する態度硬化もあって、6月には大阪三品綿糸の暴落となり、ここにおいて通産省は第2次の綿紡勧告操短を実施した。この第2次操短は30年5月から31年6月まで1ヵ年にわたって実施され、操短率は30年5月～7月（12%）、8月～11月（16%）、12月～翌31年3月（12%）、4月（8%）、5月～6月（4%）の経過をたどった。

この勧告操短に対して、綿紡10社の労働組合は、操短による休業補償を要求して、中央労働委員会に提訴し、調停の結果80%の休業補償をすることで決着した。なお組合は別個に4月から1人平均1000円の賃上げを要求した。会社は市況悪化を理由にこれを拒否したため中央労働委員会に提訴し交渉は難航し、10月11日以降、重点あるいは全面ストに突入した。31日には400円アップ、ただし10月度から実施、解決一時金1人平均1200円で落ち着いたが、この綿紡ストライキは大手10組合による大規模なものであった。30年上期は売上高は約161億9000万円であったが利益金は約4億8690万円に落ち、配当はこの期から1割2分減配して1割8分となった。

#### 第4回増資と垂井、犬山毛糸工場の増設

昭和29年6月には戦後第4回目の増資を行った。有償、無償抱き合わせによるもので、旧株1株に対し1.5株の割り当てとして、一株額面50円のうち、現金払込み17円、再評価積立金の資本金組み入れを33円とした。再評価積立金の資本金組み入れによるものの第1回で、この増資によって資本金は21億円から52億5000万円となった。増資の目的は、坂越工場に第2次ビニロン増設計画7トン（うち第1次4トンは30年1月起工）と垂井工場にビニロン専紡として精紡3万錘、パーロック1万錘の新工場建設（32年3月起工）および犬山毛糸工場の梳毛式ビニロン紡機の新設へ概算7億円の設備投資と約3億3220万円の借入金返済への充当であった。またビニロン原料ポパールの供給は最初日本カーバイド工業（株）との提携を予定していたが、27年10月日本合成化学工業（株）に出資して提携先を変更した。

犬山毛糸工場の梳毛設備は、合併当時に比べて戦後は弱体化し、2セットだけとなっていた。これを増強して5セットとすることにより経済単位とし、合理化と能率の向上を図ったものである。増設前の同工場の設備はリング精紡1万0400錘、紡毛14セットであった。工事は2期に分けて行われ、第1期工事は29年1月起工、第2期工事は同年8月で、工事が完了したのは31年に入ってからであった。なおこの合理化に際して、岐阜工場から1万0680錘、平野工場から2800錘のリング精紡機を受け入れ、紡毛設備は9セットから5セットに縮小された。2期工事の完了により犬山毛糸工場の設備はリング精紡機4万0680錘、紡毛5セットとなった。この移設に伴い29年4月、岐阜工場に絹紡織部門を一本化することに決定し、山崎工場の織機を岐阜工場に移動し、一方岐阜工場の絹布の精練、加工設備は山崎工場に統合された。これによって山崎工場は、大正15年1月の操業以来30年にわたった絹紡操業に終止符を打ち、加工工場一本に合理化された。

設備の合理化とともに遊休設備・不採算工場の処分も進められた。

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

- ・休止中の堺晒工場の売却（25年6月）
- ・鉄工修理工場となっていた津守工場を閉鎖（26年6月）
- ・休止中の八尾毛糸工場を売却（29年2月）
- ・東京製絨分工場の旧東京毛糸工場を売却（27年9月閉鎖、29年9月売却）
- ・休止中の三島毛織工場を売却（31年1月）

これらの工場は規模のうえからも再開が望めず、また紡毛部門の採算悪化が主な理由であった。

#### 史料保存委員会と日友会の発足

昭和29年9月には社史の史料保存委員会が発足した。創業以来の戦前戦後にわたる史料の整備保存と、内外の関連資料や口述資料を収集し、将来の社史や伝記の編集に備えようというのが目的であった。委員長には斉藤長嗣常務が就任し、委員には各部長および秘書、調査、庶務、人事が当たり顧問として現職監査役と元役員15名が委嘱された。事務局長には総務部長付の東野有三が任命されてこの任に当たった。

30年7月2日には「日友会」が発足した。元役員・社員を会員とし、会員相互の連絡を密にし親睦を図るのが設立の主旨であった。第1回の発会式は7月2日、日本綿業倶楽部で举行され、125名が参集した。世話人総代には元常務の野本茂が就任し、同時に数人の世話人が選ばれた。世話人代表の野本茂は当時新昌商事株式会社（現ユニチカサービス）の社長であったので、事務局は新昌商事の総務部に置かれ、総務部長が常任世話人として事務を担当した。

のちにニチボー・日本レイヨンが合併してユニチカとなった時、日本レイヨンの同主旨の団体である日レ社友会と合同して「社友会」となったのは47年12月16日であるが、社友会の事務局は現在のユニチカサービスに置かれ今日におよんでいる。平成元年6月現在会員数は1276名で、毎年1回11月に日本綿業倶楽部で開催されるが、参加者は300名を超える状況にある。

## 4 戦後の労働事情と教育・体育・文化活動

### 労働組合の結成と労働事情

戦後の労働組合結成の動きは早かった。昭和20年12月労働組合法が公布され、21年3月施行されると、組合結成の機運は各所に起こった。

当社における組合結成の先頭を切ったのは、関西の貝塚、山崎、高田の3工場であった。21年の初頭、貝塚工場では有志若干名が集まり、組合結成のため19名による準備委員会が持たれた。最初この動きは準社員（当時は社員、準社員、工員という資格制度による区分があった。この区分は23年頃から撤廃すべく交渉が続けられたが、職能区分制度の実施によって全従業員が社員の呼称に改められたのは36年7月である。）が中心となって進められていたが、社員からの申し出もあって全従業員を結集し、21年2月18日には約700名が参集して結成大会が举行された。2月16日には総同盟関西支部長金正米吉が、貝塚工場において組合結成の指導講演会を行っており、2月19日には高田工場が、21日には山崎工場がそれぞれ結成大会を開いた。引き続き中京、関東地区の工場もほとんど時期を同じくして、21年の3

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

月から4月中には組合を結成した。

4月から5月にかけて、関西、中京の地区別協議会の組織化の動きが起こり、4月16日岐阜工場において、中京地区工場労働連合会が結成され、連合会長に高山恒雄を選出し、関東地区労働連合会は5月16日に結成されている。中京地区連合会は各工場に呼びかけ、単一労組の結成を志向し、5月10日には単一組織による結成大会を挙行了。ここに16支部、組合員1万3000人の団結体として、大日本紡績労働組合が発足した（設立登記は19日）。

##### [労働協約の締結と全織同盟]

組合結成後最初の労使交渉は労働協約の締結であった。協約は当事者双方が団体交渉を誠意をもって行い、労使関係の平和を図るものであるとの認識に立って、平和条項を中心とする紛議の調整機構等が協議されたが、この時、とくに論議されたのは人事権をめぐる組合の参加問題であった。数回にわたる交渉の結果、7月30日にまとめ調印のはこびとなった。

その頃は原綿はすべて国有であり、紡績各社は賃加工による収益のみという制約下にあったので、労使交渉も個別会社の関係というよりも、綿紡10社により集団的に問題解決を行う形態をとったのである。会社対組合ではなく、日本紡績協会と全織同盟綿紡部会という形式がとられたのである。もちろん労働協約は単社の協定であるが、第1回の労働協約の調印には4者が調印した。すなわち会社代表は小寺社長、組合代表は高山組合長であり、これに日本紡績同業会（のち日本紡績協会に改称）は委員長小寺源吾であり、さらに日本労働組合総同盟会長松岡駒吉（のち衆議院議長）も調印するという異例の形をとった。

日本労働組合総同盟は戦時中はその活動を休止していたのであるが、終戦と同時に復活の動きを起し、20年1月には綱領、規約、運動方針を決定し、総同盟の名のもとに全国的な組織へと伸長した。総同盟は間もなく結成された産別会議（21年8月）とともに日本労働運動の2大分流であるが、産別会議は共産党系の指導を受けたので、両者の路線には本質的な相違があった。

当時の総同盟の主要幹部が戦前の総同盟の幹部であり、社会党支持が明確であったことや、その方針や穏健な行動から当時急激に進行しつつあったインフレ、社会不安への対策が産別に比較して立ち遅れ気味であり、また煮えきらない態度にみえたことが、共産党を中心とする左翼組合主義から攻撃の目標とされた。しかし総同盟は出発から共産党とは一線を画し、その戦術、戦略、フラクション活動を排撃し、健全労働組合主義を主張して、あらゆる誹謗、デマ宣伝、誘惑戦術に惑わされることなくその方針を堅持した。

国有線統制下にあつての労働組合は、産業別に統一の必要を感じ、21年7月31日には総同盟の指導のもとに全国繊維産業同盟すなわち全織同盟を組織し、さらに9月には業種別組織として、大日本、大和、大建産業、富士、日清、日東、倉敷の7組合による紡績部会（23年に綿紡部会と改称）を結成した。

##### [産業復興会議]

総同盟は単に労働者のみの運動では経済復興は不可能であり、経営者、官庁の代表者を含めた経済復興運動によるべきだとし、労使はあくまで対等であり、互いに経営権、労働権を認め合いつつ、相互に協力する方針をとり、生産復興運動を推進することを決議した。これと同時に産別も経済復興会議の声明を発表しているが、イデオロギーや運動方針においても根本的に趣を異にしている。

この方針に基づき全織同盟は紡績同業会に対し紡績産業の復興会議を提唱し、21年12月12日、第

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

1回の紡績産業復興会議の開催となった。綿紡10社の代表、金織同盟参加の7組合代表のほか、紡績同業会および全織同盟からもそれぞれ代表が参加し、越冬資金、最低賃金制の確立、賃金引き上げ、労働時間の統一等につき審議交渉していくこととなった。

第1回復興会議においては、越年資金として本人500円、妻200円、女子寮生300円を決定しており、最低賃金は女子新入社員寮生手取り200円、養成上がり手取り250円、5人標準家族は1500円を下回らないことを決議した。賃金問題については、労使双方による賃金委員会を組織し、専門的に審議することになった。

翌22年1月の第2回の会議には日織連を組織していた3組合（東洋、鐘淵、敷島）はオブザーバーとして出席したが、5月の第3回会議には正式メンバーとして参加し、翌23年1月には日織連は解散し、綿紡10社の組合は全部全織同盟に加入することとなった。

この産業復興会議は実質的な集団交渉の場として第7回まで存続したが、23年12月GHQによる経済安定九原則の発表に続いて、24年3月にはドッジ・ラインが提示され、綿業界も急速に自由競争の時代に入り、各社の経理内容も次第に異なるものとなってきた。このため集団交渉の成立は困難となり、各社の個別交渉の比重が大きくなってきたため第7回をもって打ち切られた。その後は各社組合は相互に緊密な連絡を保ち、集団交渉も交えながらの個別交渉に移行した。

最後となった23年8月の第7回の復興会議においては、綿紡は16歳初任給手取り2900円、標準家族8900円、食費900円を要求して交渉を重ねた。この交渉は8・1闘争といわれたもので、8月から翌年の1月まで続いたのでこの名称がある。交渉は難航し、中労委提訴となったが調停は不調に終わり、12月21日をもってスト突入を宣言した。12月19日には経済九原則、賃金三原則の指示があり、同時にGHQ労働課長ヘプラーは、電産、海員、私鉄、全織などの代表を招き、経済九原則に沿ってストを回避するよう勧告した。この結果スト突入の午前零時直前になってストは中止された。しかし調停案に対する労使の交渉はいぜん難航し、政府が斡旋に乗り出し、大屋晋三商相からの斡旋案の提示とGHQからの強い要望もあり、12月19日について妥結した。

24年に入ってドッジ・ラインによるインフレ抑制政策は労働界にも大きな影響を与えた。特に極左勢力は人員整理、工場閉鎖に反対し、企業体のマヒ破壊という非合法もやむを得ないとする過激な行動に戦略を転換した。労働界も革命を目的とした左翼系過激派とこれに批判的な民主化路線と左右対立による分裂が見られ、民主的労働戦線統一の動きへと発展し、25年の7月には日本労働組合総評議会（総評）の結成となった。当社においても、左翼分子の工場への働きかけが活発となり、23年から24年にかけて貝塚工場においては、就業規則に違反した偏向的労働者の解雇に抗議し、外部分子約30名による乱入、放火、破壊事件が起こり、また東京工場においても数十名による乱入事件が発生した。

共産党繊維オルグによる対日紡工作が活発化するにおよんで日紡労組は24年9月、高山組合長の名において声明書を発表し、組合の自主性を破壊せんとする極左ならびに労働組合運動を断固排撃する労組の基本的態度を表明した。

組合内部においても、この頃から主義、主張の偏差が目立ち始め、左右対立が表面化し、24年8月の関原における臨時大会は単組内部を2つの勢力に分けた激しいものであり、その後に問題が派生する遠因

となった。

[レッドページ]

米ソ対立による冷戦が深刻化し、共産主義者および同調者による占領政策への批判、攻撃、妨害が露骨となるにおよんで、マッカーサーは25年5月、共産主義に対する批判声明を発表し、6月6日には共産党中央委員24名の公職追放と機関誌「アカハタ」の発刊停止を指令した。6月25日、ついに朝鮮戦争が勃発するにおよんで、7月24日GHQは新聞協会代表に対して、共産黨員およびその同調者の追放を勧告した。この頃から報道機関のみならず、官庁、企業などで共産黨員や同調者の解雇が行われ始めた。

当社においても11月7日、労働協約の手続きにより緊急人員整理として15名の退職を要請した。その理由は、会社業務の正常な運営のため、共産主義活動によって事業使命の自覚を欠き、扇動的言動によって他の従業員に悪影響をおよぼす者およびその恐れのある者を排除するというものであった。対処するに極めて困難な問題であったが最終的には11名の解雇者となった。この処分に対しては外部からの抗議が当然予想されたが、とくに高田工場においては11月14日、内外呼応した抗議争乱が発生し、その事後措置には多くの問題を残した。

レッドページ問題と並行して、ブラッディー問題が発生した。25年5月、当社労働組合の元中央常任委員の繊維婦人労働者としての訪米指名が発端となり、GHQ労働課のブラッディーの書簡をめぐって発生したトラブルであった。その経緯については割愛するが、この問題が発火点となって、この年11月の第5回総同盟大会は左右の対立が妥協の余地のないものとなり、全織同盟の総退場となって総同盟の分裂という事態にまで発展した。この問題は当社内部にもしこりを残し安定するまで日時を要した。

[その後の労働事情]

引き続いて起こった朝鮮動乱による特需生産の要請に対して、増産体制としての7日間操業やまわし交替による休憩時間の操業協定、その反動不況に入って27年3月の第1次勧告操短、過剰人員対策としての第1次、第2次の希望退職の募集、29年の新学卒女子の分割採用等次々と労働問題に対処しなければならなかった。ことに繊維産業全般が本格的な調整期に入った段階では、体質改善のための低採算工場や老朽工場の閉鎖休止等の問題が発生した。前掲の津守工場（26年6月）、東京毛糸工場（27年9月）、東京製絨工場（31年10月）、忠岡工場（33年5月）、高石毛糸工場（34年4月）、郡山工場織布（34年6月）、東京工場織布（35年2月）の閉鎖が続いたが、いずれも労使の円満な話し合いにより解決した。この間経済的要求に基づく一時金問題、賃上げ問題、労働時間短縮問題は、時にはストライキを含みながらの交渉であったが、その底を流れるものは相互信頼に基づく安定した労使関係であり、平和的に問題を解決している。参考までに戦後の男女別平均賃金推移は下表（次表-34）のとおりである。

表-34 男女別平均賃金の推移（単位：円）

年次	男	女	平均
昭和23年	2,621	1,146	1,487
24年	9,160	3,631	4,831
25年	9,780	4,174	5,343
26年	13,964	5,880	7,454
27年	18,484	7,645	9,703
28年	19,526	8,571	11,104
29年	22,603	9,798	12,831
30年	23,467	10,571	13,910
31年	24,819	11,402	15,146
32年	25,662	11,015	15,059
33年	26,294	11,313	15,707
34年	27,746	11,781	16,625
35年	30,843	11,977	17,682
36年	31,483	11,708	17,665
37年	38,174	14,119	21,547
38年	39,398	13,701	21,677
39年	42,093	14,840	23,562
40年	45,048	16,593	25,741
41年	46,820	17,314	26,779
42年	50,467	17,741	28,052
43年	55,766	20,577	31,833
44年	60,701	23,370	35,371
45年	63,624	29,293	48,171

（注）45年は合併によりユニチカに社名変更

時間外手当を含む

### 併設学園と教育施設

歴史的にふり返ってみると、寄宿舎制度の発達と並行して、従業員ならびに寮生の教化育成のための教育施設の充実は、労務管理政策というよりも、企業の社会的責任、道義的責任から発した高次元の理念というべきもので貫かれている。

#### 第4章 戦後の再建と復興（昭和20年～30年）

明治時代の教育は、併設小学校による教化と、寄宿舎における裁縫、生花、ソロバンなどが教養科目として実施されていた。当時の精神面の指導は仏教思想による教化が中心となっており、各工場の寄宿舎の構内には必ず鐘楼があり、大広間には仏壇が設けられて、法語や仏事が行われ女子従業員の心のよりどころとなった。とくに大正12年6月に尼崎工場の西北、道路を隔てた場所に田代重右衛門取締役が自費を



大正12年、田代取締役が会社に寄附した信源道場

をもって設立し会社に寄付した信源道場は毎月定例法語を開講して、従業員の修養の場とし、日曜仏教学校

を開設して社宅児童に教育を施し、また結婚式場、告別式場にも用いられた。昭和初頭、工務の最高責任者として標準動作を制定し、美化団（推進班）を発足させた松村諦成常務も深く仏教に帰依し、大阪市住吉区北畠に自然堂を営むほどで、従業員の指導も仏の教えを根幹とした。各工場て朝夕故郷を礼拝して鳴らされた鐘楼の鐘も、戦時の供出でそのほとんどを喪失したが、現在大和高田市市民会館



大和高田市公園の鐘楼

横の馬冷地公園にその1基が残っている。これは旧福島工場の婦人部の努力により同工場に設置されていたもので、福島工場の閉鎖（昭和11年）の際、高田工場に移され、高田工場閉鎖時、市の公園に記念として鐘楼とともに残されたものである。

昭和に入ってから、乙種女学校に準じた教育の充実が図られ、10年4月1日、青年学校令が公布されると、男子、女子の青年学校が開設された。男子青年学校は普通科2年、本科5年、研究科2年のコースで、女子青年学校は普通科2年、本科3年、研究科2年で中等学校の課程を修得している。本科のほかには

一般女子のため専修科を設け、裁縫、生花、茶道、作法、調理など退職後の実生活面の教養を与えた。

戦後、教育基本法、学校教育法が公布されたのは22年3月であるが、これに準拠した各種学校がほとんどすべての工場に開校された。修業年限は本科3年のほかに専攻科が設けられ、24年にはこれらの学校に使用する教科書として、人事部と宮原誠一東大教授、自由学園長羽仁説子らの社外学識経験者をもって構成する「日紡教養シリーズ」を編集して各学園に配布し、その第1集は「ハト時計と私」（国語）、「今日の経済生活」（社会科）、「宇宙に立つ人間」（理科）であった。各学校ともその中心となる主事には府県立高等学校長の経験者を配置し、専任講師は大学または短期大学出身者によって運営された。

学園の中で特色があるのは、宮川工場併設の清明高等学校で、戦前から清明女学校として運営されてきたが、23年12月学校教育法に基づき学校法人定時制高等学校となり、これによって宮川工場への入社を希望する者が多かった。その他の工場学園に通信制度教育が導入され、高等学校卒業資格取得の道が開かれたのは39年4月からである。

## 企業内教育の展開

昭和初期、すなわち3年から7年にかけての大不況の克服のため、全社を挙げて合理化に邁進したのであるが、その時編成された工場美化団によって、作業工程の分析や標準動作の設定が進められた。この美化団の精神はその後の技術面に長く継承され、戦後は工場推進団として復活した。この推進団と並行して、現場作業管理に新しい息吹を与えたのが、米国から導入されたTWIその他の訓練技法である。

TWI（監督者訓練）がわが国に初めて紹介されたのは23年である。人間関係尊重と、行動科学に準拠した新しい訓練技法は、新時代に適切な訓練方式として各産業は競ってこれを導入した。当社においても25年7月に受け入れを決定し、8月には労働省職業安定局の指導のもとに、第1回12名のトレーナー養成を行ったのが最初である。「仕事の教え方」「改善の仕方」「人の扱い方」の各リーダーも養成され、27年にはトレーナー53名、10時間講習受講者も2774名に達した。この頃は朝鮮動乱ブームの反動不況期に入っており、繊維産業は昭和初期の合理化再編成の時代を再現した観があったが、これの対策として設置された合理化委員会と表裏一体となって教育訓練を展開し、29年にはトレーナー150名、受講率は95%に達した。この間TWIと並行してMTP（管理職訓練）、CCS（経営管理者教育）など新時代感覚による管理者の教育研修も導入実施した。TWIは特に女子従業員の養成指導に適切で、この手法導入によって安全管理活動に大きな成果をもたらした。技術部研究課による安全管理の組織的な指導が展開され、作業分析による安全作業動作基準の浸透により、災害発生件数、度数率、損失日数ともに急速に低下した。工場給食における衛生管理も徹底して行われ、調理場内を下処理、調理、盛り付け、給食とその清潔度に応じて赤、青、白と3区分し、3色管理と称して厳格な衛生作業が行われたのもこの頃からである。

36年12月、機構改革によって人事部に訓練課が設置され、新入社員の階層別教育、TWI、MTPの追指導によるフォロー教育、安全衛生管理教育の徹底など社内教育はさらに普及浸透していき、その後はこれらの定形訓練から自主開発による各階層別の多面的な教育訓練へと発展していった。

40年8月には「中央訓練審議会」（委員長・塩塚副社長）が発足し、14日には各部長出席のもとに第1回の会合が持たれた。教育訓練の全社的総合・体系化を目指し、各部門、各層の訓練ニーズに基づく各種教育の企画・実施計画が審議され推進されていくことになった。

7月には休止工場となった郡山工場に隣接した元の郡山工場労働会館を大改修してニチボー研修所を開設、敷地約300坪・建坪約100坪の宿泊施設を持った研修センターで、各種の社員研修に活用された。

## 体育・文化活動の復活

戦後の焦土の中で、食糧や衣料とともに国民がひとしく飢えていたものに文化や体育へのあこがれがある。文化国家を目指す新生日本は国民祝日のうち11月3日の明治節を改めて「文化の日」とし、全国都道府県の持ち回り開催による国民体育大会が、21年秋にいち早く実施され、同時に各種の文化、芸術活動も活発に開催され始めた。当社も21年春には「民衆文化同志会」を発足させ、23年には戦前からあった「体育連盟」の組織を復活させるなど職場に新しい息吹を吹きこんでいくが、その歴史と経過については別項で述べることにする。