

ニチボ一編

第3章

小寺社長と戦時下の経営

(昭和11年～20年)

1 小寺源吾の社長就任と在華紡績

社長交代と欧米訪問経済使節団

昭和11年7月21日、綿業会館において開かれた臨時株主総会で資本金の増資を可決した。事業の拡張発展を期して、資本金5200万円を1億1000万円に増資するものである。会社創立以来、15回目の増資であり、これをもって、綿紡績会社の資本金としては業界最大の資本金を擁する会社となった。



5代目社長 小寺源吾

増資の決定と時を同じくして、菊池恭三社長は辞任することとなった。在職50年を記念して自分から紡績経営にピリオドを打ち、筆頭常務であった小寺源吾に後事を託したのである。振り返ると、菊池社長は綿紡草創期の明治20年、平野紡績に技師長として入社以来、明治、大正、昭和の3代にわたる50年間、しかも社長の職位にあること実に35年、幾多の試練を克服して、社業の安泰を築きあげてきた。菊池社長は社長退任後、取締役会長に就任し、昭和15年11月25日、第100回決算日をもって役員を退任した。その生涯はそのまま当社前半の歴史といっても過言ではない。小寺源吾は11年11月26日5代目社長に就任

した。社長交代の時、菊池会長は78歳、小寺社長は58歳であった。新進の小寺社長は菊池前社長の方針を引き継ぎ、次第に険悪化していく国際情勢の中で、多難を極めた戦時下の経営に立ち向かうことになった。新たな首脳陣容は次のとおりである。

会 長	菊池恭三
社 長	小寺源吾
常 務	今村奇男 倉田敬三 田代重三 大島茂 三村和義
取 締 役	松村諦成 本咲利之助 黒田高三郎 松田元
常任監査役	原田忠雄
監 査 役	伊藤萬助 岩田宗次郎 辰馬悦蔵 竹村清次郎

社長に就任して間もない翌12年の4月26日、小寺社長は欧米訪問経済使節団の一員として、5ヵ月にわたり、米国、英国およびヨーロッパへ外遊した。この経済使節団の任務は、さきに来日した英国、米国の使節への答礼とこの年の6月にベルリンで開催される予定の国際商業会議所の第9回総会に日本国内委員会を代表して出席するとともに、当時各国が保護貿易を唱えて困難を加えつつあった国際貿易問題について、歴訪諸国の官民有力者と接触し、重要問題について隔意のない懇談をするのが目的であった。小寺社長は社長就任早々であり出席を固辞したが、当局の再三にわたる要望を受けて参加した。

しかしこの旅行中の7月7日蘆溝橋事件が発生した。中国の北京郊外における夜間演習中の日本陸軍駐留部隊と中国軍との衝突が導火線となって、長い日中戦争へと拡大していった。日本をめぐる国際情勢は使節団の重大な使命とは裏腹に、長い暗黒の歴史へと足を踏み入れつつあったのである。

日中戦争と在華紡

蘆溝橋事件をきっかけとして、日本政府は華北への出兵を声明して総攻撃を開始し、昭和12年8月8日には北京へ入城した。これに対して国民政府は態度を硬化し、徹底抗戦の構えをとり、戦局は拡大していった。戦火は上海におよび、13日にはついに上海工場の楊樹浦格蘭路にある従業員社宅に便衣隊が侵入して危険が迫ったため、工場内および旧英租界四川路の上海出張所その他へ避難し工場は閉鎖された。戦火にさらされた邦人従業員の家族全員165名の内地総引き揚げは15日から16日にかけて決行された。一方従業員は残留を決意し、工場内に立てこもり、陸戦隊の保護下にあったが、作戦上工場内より撤退が命ぜられ、復帰が認められたのは23日であった。しかし戦火の中での操業は不可能となり、翌13年1月9日の操業再開までの5ヵ月間はやむなく工場は閉鎖された。この戦闘は7年1月の上海事変に対し第2次上海事変と呼ばれるもので、上海工場は2度にわたり戦火を浴びたことになる。その何れの時も男子従業員は踏みとどまって、生命を賭して工場自衛の任に当たった。

一方青島地区も情勢不穏となり、同業各社の申し合わせにより12年8月22日工場を閉鎖し、25日には山東省全域の邦人に対して引き揚げ命令が発せられ、翌月から従業員を含む家族全員407名の内地引き揚げが開始された。その頃の青島市内の中国官民は、抗日、排日の空気はほとんどなく、官憲立会いのうえ各工場の建物は嚴重に施錠された。しかし12月18日になって、漢口における中国軍最高軍事会議は日本人紡績の襲撃を厳命し、19日には諸工場の大部分が爆破された。青島工場はこの爆破によって、建物や諸施設とともに精紡機15万2000余錘、撚糸機1万4000余錘、織機3000台を失い、原綿、在庫製品を含めて直接損害は2650余万円にのぼった。翌13年1月には日本軍が青島を占領して、治安も回復し、引き揚げ関係者の現地渡航が認められるようになり、5月には復興計画を決定して復元にかかり、総員懸命の努力で12月には一部運転をみるまでとなった。

華人紡績の委任経営

日中戦争が拡大するにつれ、日本軍占領地区内のあらゆる産業は、閉鎖があるいは戦火によって破壊されるという状態にあった。華人紡績の原所有者は、日本軍占領下の工場復興および操業再開は利敵行為であるとの国民政府の布告もあって、ほとんどの者は香港または上海の共同租界に逃避し、工場の荒廃は甚だしかった。

占領地区内の最大の近代産業は綿紡績工場であり、多くの工員は職を失い、その家族の困窮も甚だしかったので、宣撫工作の上からも、また治安回復と民需物資の調達からもこれらの工場の復元再開は急を要した。現地の軍当局は在華の日本紡績同業会に対して、これらの華人紡績の委任経営を命令してきた。同業会は協議のうえ、それぞれの会員に数工場を分担して経営してもらうことにしたのは、昭和13年（1938）2月11日のことである。当社が受託して実際に復元に着手したのは次の5工場であった。

〔振華紗廠〕

明治38年（1905）の創立で上海楊樹浦西湖路にあった。精紡機1万2108錘、共同租界地区内であったため、接収当時も操業を続けていたので、最初は技術指導を行うだけであったが、昭和15年に入り、120万円で買収が決定し、振華紡績株式会社を創立して、完全に当社の子会社となり、社長は小

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

寺社長が兼務した。その後邦人紡績の紡機供出に際して、設備の一部を上海工場に移し、残りは全部供出して閉鎖した。19年9月、この工場は特需品（弾丸）製造を軍から命じられ、別会社振華鉄廠の工場となり、振華紡績そのものは持株会社として名称のみを残して終戦を迎えた。

〔恆豊紡織新局〕

この工場の前身は明治27年（1894）操業で、中国における紡績の最初といわれ、上海楊樹浦華盛路の黄浦江岸にあった工場である。当社の委任経営となってからも、原所有者は交渉を拒絶して現れなかった。14年5月、一部の復元を完了し、その後設備を拡大し、精紡機5万4544錘、織機450台、毛布起毛機4台、テープ織機8台、巻脚絆織機20台、靴下編機150台その他の設備を有するまでになった。昭和15年、汪兆銘により南京政府が樹立された際、委任経営中の華人紡績は原所有者の既得権を認めて、返還を建前とする主旨の日本政府の声明が出され、この時、原所有者聶氏との連絡がつき、当社と聶氏の合弁による工場運営が決定した。

18年2月4日、日華折半による恆豊紡績が設立され、合弁であるため機械の供出もなく、19年には海軍衣糧廠指定工場となり、年8分ないし1割2分の配当を行うなど好調の中に終戦を迎えた。社長は当社の小寺社長が兼務し、上海常駐の野本茂が常務になるなど、極めて円満な日華合作を継続した。

〔慶豊紡織〕



無錫の慶豊紡織

この会社は大正9年（1920）に設立されたもので、戦前までは精紡機8万錘、織機1600台の設備を持っていたが、戦争によって大破した。その所在地は江蘇省無錫県城北門外周三浜であった。委任経営によって復元に努力し、精紡機4万2000錘、織機300台までに復元して昭和18年7月、原所有者に円満に譲渡した。この工場は大破してただけに貴重な体験となった。

〔利用紡織〕

江蘇省江陰県城北門外永定壩号に所在し、明治41年（1908）原綿の産地であるこの地に始められた小紡績工場である。精紡機1万5000錘を目標に復旧に着手したが、治安の維持に非常な苦労を重ねた。原所有者の熱心な返還申し入れにこたえて、昭和17年12月に円満に譲渡を完了した。

〔鉅興延記紗廠〕（華北振華紡績）

河南省武陟県木欒店にある精紡機5040錘の小工場で、当時は戦火の最前線の工場であった。経営が委託されたのは一番遅く、昭和14年で、塩塚忠美が工場長を命ぜられて上海から派遣された。最前線のため治安が極めて悪く、従業員の苦労も大きく、9月18日には社員の中浜三郎が匪賊に襲撃され、危険を顧みず対応して重傷を負うなど、生命を賭けた経営であった。11月には工場の移駐が許可になり、河南省新郷県新郷中興大街に新工場を完成した。この移駐の途上で社員の三村三国がついに殉職するという事態も発生している。

当工場は委任後の5月河南軍管理第19工場と称されていたが、17年6月23日軍管理を解かれ、同

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

時に華北振華紡績として新会社に改組し、資本金200万円の株式会社として日華合弁の形式をとったが、当社が株式の97.5%を保有し、事実上の直営工場であった。社長は小寺社長が兼務した。



河南省新郷の華北振華紡績

華人紡績の委任経営として出発した上海の振華、恆豊と河南省の華北振華の三紡績は、このように別会社の形態をとったものであるが、実際上は当社の直営であり、中国大陸における事業にほかならなかった。

また華北振華紡績と同じく、京漢沿線の河北省邯鄲には当社が直営する大農場があった。これは日本軍師団司令部との話し合いで、昭和17年末に邯鄲

市外に7000坪の用地のほか、25万坪の畑地の借用が許可された。

当時は窮屈となってきた原綿の供給と南方地域における綿花栽培の技術開発を目指したものである。しかし戦局は次第に不利となり、所期の目的を果たすことなく終戦となった。

在華紡績工場の活況と現地事業投資

昭和12年の在華邦人紡績は、上海、青島、天津を中心として精紡200万鍾、織機3万台を突破する盛況を示していた。中国における排日貨運動や抗日同盟罷業の頻発にもかかわらず、次第に地盤を固めることに成功したのである。しかし12年7月に端を発した日中戦争の進展につれて、中国の綿業地区のほとんどが戦場となり、邦人工場も青島の9工場、約61万鍾が焼失したのをはじめ多大の損害を受け、戦争直前の設備の23%が破壊された。

中国における戦線が奥地へ移動するにしたがって、占領地域の治安は次第に回復し、復元作業も急速に進んで活況を見せはじめた。この頃になると内地における紡績は原料と輸出綿製品はリンク制度となっており、原料の入手は極めて困難となり、経営努力の妙味を失いつつあったが、在華の邦人紡績は立地条件に恵まれて収益を増大していった。16年頃の在華邦人紡績工場の操業率は85%を上回り、戦争による損失を十分取り戻し、一種の戦争ブームを迎えたのである。

15年12月末現在の在華法人紡績の設備状況は次表のとおりである。

表-17 在華邦人紡績の設備概況

紡績社名	精紡（鍾）	撚糸（鍾）	織機（台）
大日本紡績（大康紗廠）（上海・青島）	172,876	47,556	2,618
振華紡績（大日本紡績系）	13,928	—	—
岸和田紡績（後に大日本紡績）	29,792	—	500
内外綿	329,788	117,160	4,402
上海製造絹糸公大紗廠（鐘淵紡績系）	348,084	33,096	10,043
日華紡織（後に倉敷紡績系）	214,640	74,000	1,493
上海紡織	283,864	36,880	4,681
裕豊紡績（東洋紡績系）	289,652	35,008	5,024
東華紡績（後に日華紡織）	47,120	—	—
富士瓦斯紡績	32,720	—	600
倉敷紡績（宝来紗廠）	33,000	3,000	400
日清紡績（隆興紗廠）	44,000	3,000	500
同興紡績	136,248	38,600	2,208
豊田紡織	88,464	12,400	1,552
天津紡績	54,114	2,520	748
泰安紡績	—	—	—
裕大紡織	48,646	2,401	—
唐山華新紡績	45,232	8,000	504
双喜紡績（福島紡績系）	3,000	—	700
合計19社	2,237,168	413,620	35,973

当社の在華直営の紡績設備がピークを迎えたのは17年である。この年7月26日には岸和田紡績の合併によって、その天津工場が傘下に入ったこともあって、設備は精紡機のみをみても次のとおりであった。

上海工場	11万7896鍾
青島工場	5万4980鍾
天津工場	2万9792鍾
振華紗廠	1万3928鍾
恆豊紡織	5万4000鍾
華北振華	5040鍾
合計	27万5636鍾

これらの各工場のもたらす収益は戦時下の会社業績に大きく寄与したのである。

臨時連絡部の設置と中支総事務所

昭和15年2月12日、本社内に臨時連絡部が発足した。これは在華工場の保有する資金の運用と新規事業の開発を推進するのが目的であり、開設以来現地に役員を派遣して対外交渉の指揮監督に当たった。部長には黒田高三郎常務、部員主席には野本茂が委嘱され、その不在中は三村和義常務が代行した。

一方、上海出張所は上海工場が建設され操業開始して間もない大正13年6月に設置されたが、現地の業務が拡大するにつれ、各事業所間の連絡や人事交流等で、従来の上場所以上の支店的性格を持たせ、現機構を整備することが必要となり、昭和14年9月、中支総事務所と改称、所長には大和藤七が任命され直営事業所、傍系事業の指揮に当たった。

また華北地方においては、青島地区には青島出張所、天津地区には天津事務所があつて、それぞれ対外仕事を担当していたが、18年4月、北京に北支総事務所が開設され、華北全域の対外折衝に当たった。所長には綿糸課長斉藤長嗣が任命された。

現地経営の多角化

昭和14年3月、小寺社長は大陸巡視に出発した。これは現地従業員の苦勞をねぎらうと同時に大陸を歴訪し、現地事情を視察し、今後の多角的な経営進出に備えるものであった。上海から青島、天津、北京を経て、満州へ渡り、建国後の満州の動向を探り、東満州産業への経営参加についての下検分を兼ねて琿春炭鉱を視察した。次いで朝鮮へ赴き、当時建設中の清津工場を激励、京城では総督府その他の関係筋を訪ねて懇談し、京城工場を視察した。帰国したのは4月で、まる1ヵ月のあわただしい巡視であった。

戦時下の当社の事業の多角化は、余裕資金の潤沢であった中国大陸におけるものが最も早かった。内地においては、すでに12年10月には綿糸の最高価格は公定され、綿糸配給は切符制となるなど統制は強化されつつあった。在華紡績は、無統制の中国において蓄積した豊富な資金をフルに運用して、現地事業に充当することができた。この現地事業への投資が単なる営利活動ではなかったことは、在華紡績の経営委任と同様であった。占領地域内の治安の維持からも、また居住民に就業の機会を増大することによる生活の確保、民生の安定が本来の目的であったことはいうまでもない。当社が着手した在華傍系事業の主なものとその概略は次のとおりである。

①中国麦酒

14年11月9日、当社と桜麦酒（後の大日本麦酒）が折半で資本金100万円で創立、上海フランス租界にあったフランス人経営のビール工場を買収したもので傍系第1号である。当社からは小寺源吾社長が相談役、野本茂取締役が副社長に就任した。同社は終戦直前に中国酒精（株）となり軍管の航空燃料製造に転換した。

②天章造紙廠

16年5月24日、資本金500万円で設立された日華合弁会社である。同社のルーツは中国における機械製紙工場としては最古のもので1891年（明治24年）に遡る。同廠は戦時インフレーションの進行で利益上昇をたどり、19年上期には特別配当を含めて年4割配当を行っていた。

③江南造機廠

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

14年上海に陸軍艦船部隊の舟艇研究所として江南産業、池貝鉄工所、山岡内燃機の共同出資で発足し焼玉機関を製作していた工場である。16年9月株式会社となり、18年2月当社と江南産業の折半出資、資本金300万円となり、当社からは伊藤槐三、塩塚忠美が出向した。^{あかつき} 暁部隊の名で知られた陸軍船舶部隊の監督下で上陸用舟艇40隻を月産した。終戦直前には沖縄最後の戦闘で表面化した人間爆雷艇といわれる特別艇の製作を命ぜられていた。

④仏慈製薬廠

16年12月上海に設立されたもので資本金30万円の漢薬工場である。もともと韓国の独立運動を行っていた朝鮮人が閔北に設立したものであるが、17年4月当社が東亜繊維工業との合併の際、同社の出資会社として株式の肩代わりがなされたものである。

⑤中華啤酒股份有限公司

19年2月設立、中国麦酒が受託経営していた怡和啤酒工場を改めて中国政府から借用して経営するためにつくられた。

⑥興亜農業

16年3月、資本金100万円で青島につくられた会社である。当社の出資は50%で農薬品の製造販売を行った。当社からは青島大康紗廠長の内海琢三が常務として兼務した。青島郊外に除虫菊を栽培し、四方工場において蚊取線香と蠅取り紙を製造した。

⑦大康公司

17年6月、資本金100万円で創立、当社が天津地区に所有していた用地の管理を業務とした。中国における在華紡績とその傍系事業は、統制によって収益力の低下した内地利益をカバーして大きく貢献したが、昭和16年12月の太平洋戦争への突入によって、急速に原綿の入手が困難となった。事業も軍需優先となり、内地と呼応して設備の供出が命令され、振華紗廠などはそのため休止工場となるなど、次第に沈滞の方向をたどらざるを得なくなった。

2 人絹、染色加工業への着手

朝鮮進出と清津工場

小寺源吾は社長就任の直後、昭和12年1月には朝鮮への進出計画を決定し、水原（京城道水原郡安竜面大皇橋里）の6万坪と清津（咸鏡北道清津府東水南洞および松郷洞）の30万坪の工場用地を購入した。4月には社長訪欧に先立ち、京城（京城府堂山町、2万7496坪）と天津（8万1540坪、工場建設の計画は実現に至らなかった）の土地購入と工場建設計画を決定し、さらに朝鮮における事業連絡のため京城に朝鮮出張所を開設することとした。

新天地である朝鮮に拠点を築くことは、当社のかねてからの狙いであった。さきに水原に工場の建設を計画した際、小寺社長は南次郎朝鮮総督を訪ねた。その時、総督府当局から人絹生産についての熱心な勧誘があった。現に、朝鮮における人絹機業は相当に伸びつつあり、その原糸の現地自給であるなら、朝鮮の殖産政策上からも大いに意義があるというのである。事実、その頃福井を主産地とした人絹平織は朝鮮を

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

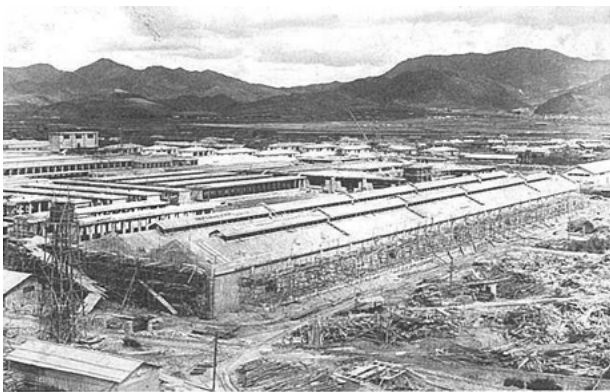
大きな消費地としており、さらに朝鮮を中継して満州への輸出が活況を呈していた。

しかし、人絹進出は兄弟会社である日本レイヨンとの関連もあって、菊池社長の時代には直接人絹業に触手する考えは表面には出なかった。その意味では進出の時機を逸しているとみるべきであった。

日本人絹聯合会が操短撤廃に踏み切った7年12月から第2次の人絹隆盛期を迎え、日本レイヨン、帝国人造絹糸、倉敷絹織など先発9社による生産拡充と新規参入の会社は12社に達し、9年には生産過剰気味となっていた。そのため10年7月から操短が再開されたが、日中戦争に突入した12年9月には臨時資金調整法が公布され、すべての平和産業については不急の産業として資金調達の方法が閉ざされた。さらに13年には国家総動員法が公布され、繊維産業は戦時下の再編成必至の方向へ動きつつあった。

清津の人絹工場の建設は、内地における新規計画の禁止的な制約と現地自給の有利性、地価の低廉、労働資源など内地に比べて恵まれた条件にあることなどを考え併せて実施に踏み切ったのであるが、社内においては技術部内でかなりの反対があったようである。しかしこれを押し切ったのは、繊維産業の今後進むべき道は化学繊維への積極的進出以外に道はないとする小寺社長の強い信念と、この時機を逃がしては次の機会はないとする考えに基づくものであった。朝鮮における化繊工業は当社の人絹と鐘淵紡績の平壤工場のステープルファイバーの2社が分担したものである。他の同業各社も朝鮮進出を計画し、用地の買収を行ったものもあったが、臨時資金調整法によって許可されなかったからである。

清津工場が輪城河畔に約32万坪の用地を擁し、起工したのは12年7月であった。日中戦争の影響を受けて意外に日時を費やし、試運転を開始したのは14年8月である。第1期の日産能力は23.8トンで、最終設備は3倍の60トンを目指した。薬品自給のための関連工場や自家発電所を持ち、本工場および附属建物は合計2万4000坪に達した。第1期工事が完成したのは16年2月で、人絹糸の月産は約100万ポンドを維持し、朝鮮の人絹糸の全需要を満たし得る態勢に入った。



建設中の清津工場

清津工場は、人絹糸のほか、硫酸、無水芒硝、硫化曹達その他の化学工場も併設し、また白頭山の近くには硫化鉄鉍の恵山鉍業所も有しており、19年8月には清津化学工場と改称した。20年4月には軍需会社としての指定を受け、工場の”㊤甲液”の生産設備への転用が命令され、終戦時には人絹糸は日産10トンに低下した。

㊤甲液（超濃厚過酸化水素）とは、ドイツ潜水艦によって製法を日本へ持ってきたといわれるロケット兵器の噴進月燃料で、当時海軍では戦局の挽回の最後の望

みをこれにかけていたと思われ、内地においては帝国人絹、島根化学工業（旧新日本レイヨン）など各化繊会社にも生産命令が発せられていた。生産には大量の蒸気と電気、それに硫酸等を必要とし、その生産命令によって1800万円を費やし、5月から8月にかけて全設備の半分をこれに転用するための突貫工事を行った。帝人三原工場、朝鮮窒素興南工場や静岡県江戸川化学工場ではその試験に成功したともいわれているが、実際に生産化したところは1社もなく敗戦を迎えた。

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

終戦宣言の2日前、8月13日にはソ連の軍艦が清津港沖に来襲して艦砲射撃を浴びせ、混乱状態となった。この日をもって清津工場は閉鎖となったが、邦人従業員とその家族の避難撤退の苦痛は言語に絶するものであった。「ノズルは人絹工場の血管である」といわれている。森徹太郎工場長以下は、着のみ着のままの避難という厳しい情勢の中であって、白金製のノズルだけは、何度かの没収の危機にさらされながらこれを内地まで持ち帰った。

京城工場の建設と染色加工

内地における染色加工が統制によって新規計画が認められず、多くの紡績が既設の染色工場を傘下に収めようとしていた情勢を見て、当社は朝鮮への進出を図ったのである。当初の計画は水原と京城の2工場による紡織加工の一貫作業を目指した。しかし先に計画し用地まで確保した水原工場の建設は、資金調整法の関係もあって許可にならなかったため、早くから染色加工を計画しその進出が認められていた京城工場の建設を先行することとなった。

〔大阪染工（株）との関連〕

大阪染工は大正7年5月15日、第1次大戦の末期、創設者市居嘉三郎が東洋の市場で英国の綿染色製品の供給がとれた機会をとらえ、伊藤萬、市居染色と提携し、大阪市淀川区本庄に大阪染工合資会社を設立したのが最初である。

昭和10年綿紡会社の間で染色加工の一貫工場の設置や染色会社との連携の機運が起こった時、従来からこれと取引関係のあった当社は株式の一部を取得して資本参加した。当初染色加工を山崎工場内に設置する計画であったが、12年大阪染工三国工場（東淀川区東三国町）を新設することにより内地における染色加工はこれに委ねられることになった。13年には合資会社を株式会社に改組し当社との連携を緊密化した。

第2次大戦中は平和産業として経営は困難となり、20年6月には本庄工場が戦災により全滅し三国工場も被害を受けたが、戦後23年には復元を完了し捺染設備を新設した。その後時代はずっと後になるが、52年10月、ユニチカの染色部門である山崎工場と統合し、新会社大阪染工として現在に至っている。

京城工場は13年7月に起工し、14年8月操業を開始した。最初の染色加工は内地から原反を移入する方式をとり、また在鮮の各紡績や機業の受注加工も兼ね、その加工能力は月産350万ヤード、年産加工能力は106万反であった。

16年8月には清津工場が生産する人絹の消化のため京城工場内に織布工場の新設が決定し、津守工場から綿織機616台、垂井工場から人絹織機443台を移駐した。19年には綿紡工場の新設が許可となり、内地の各工場より数多くの機業の移設を計画したが、戦局が不利となるにつれ移送途上において爆破損傷したり、あるいは輸送困難のため発送工場に格納のままとなったりするものが多かった。

朝鮮における関連事業

〔弓心炭鉱〕

当社は清津工場の自家燃料自給の目的から、関連産業としての炭鉱への着手を計画していたが、その結

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

果として直営による弓心炭鉱が実現した。昭和18年1月旧所有者、宗三郎から260万円で買収したものである。この炭鉱は咸鏡北道会寧郡花豊面弓心洞にあって北朝鮮有数の有煙炭鉱であった。ソ連、満州に続く大鉱脈に属しており、平均年出炭は30万トン、最高出炭時の月産は4万トンで、日本窒素肥料の三陟炭鉱に次いで朝鮮第2位といわれていた。

しかし、直営当初の清津工場における自家消費はほとんど認められず、朝鮮鉄道局や主要産業への納入を命ぜられていた。20年4月には軍需会社法によって、軍需会社の指定を受け、終戦時の従業員は日本人60人、朝鮮人2700人、満州系中国人200人、計3000人に近く、朝鮮における炭鉱経営のモデルとして弓心洞一帯に煉瓦造りの大社宅街を建設中であった。

〔琿春炭鉱〕

昭和15年10月、当社は東満州産業（資本金5000万円）の株式8万株を取得し経営参加した。東満州産業は東満州鉄道、東満鉱業、親和貿易、琿春炭鉱、親和木材、東満セメント等の企業を傘下においた持株会社で、13年3月、満州の開発を目的として創立されたものである。終戦時には当社はその株式の14%を所有し、最大の大株主となっていた。

琿春炭鉱は14年9月、資本金3000万円で設立され、東満州産業と満州炭業（後に満州重工業開発に吸収合併）の折半出資で、その主な事業場は満州国間島省図們に置かれ、豆満江を隔てて北朝鮮に最も近い所にあった。当社は清津工場への燃料供給の構想で直接経営に参加し、16年10月主要職員を出向させた。しかしこの炭鉱も弓心と同じく軍用その他に供出させられ、20年8月12日にはソ連軍の侵攻を受け、出向社員は撤退して避難した。引き揚げの時の苦労は満州の僻地であったため、さらに厳しいものであった。

弓心炭坑から引き揚げた元社員の山田幾太郎は当時の苦労を『社報』（39年6月号）に次のように寄稿している。

「北朝鮮から咸興に引き揚げた日本人は約5万人で、その内4分の1は発疹チフスと栄養失調で死亡した。ニチボー関係者も十数名が亡くなっているが、葬式もできず、知人がコモ巻きにして咸興の山手に穴を掘って埋めた。まことに気の毒に耐えなかった。……38度線を興南からヤミ舟で脱出し、米軍の上陸用舟艇でやっと釜山に到達できた。……」

岸和田人絹の合併

昭和13年9月1日岸和田人絹を合併した。これは小寺社長が就任して最初の会社合併である。

岸和田人絹はその名が示すように、岸和田紡績によって9年4月に設立された関連会社で工場は大垣市本今町に建設された。この頃人絹業界は増設が盛んで、9年にはすでに生産過剰となり、10年7月から操短に入っている。岸和田人絹大垣工場が操業を開始したのは11年2月であり、後発会社であるうえに日中戦争が始まって設備拡張も停止となり、経済単位の点からその経営は多難が予想され、岸和田紡績としては持てあまし気味となっていた。一方当社としてはそれ以前に人絹業界への進出を決め、清津工場の建設が進められていたから、両者の意見が一致して合併の運びとなった。

したがって岸和田人絹の合併は、その頃新規参入が困難となっていた内地人絹業界に進出するというよ

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

りも、清津工場を強化するためのテストとしての意義のほうが大きかったのである。またこの工場のすぐ近くには、当社のステープル・ファイバー生産専門の西大垣工場があり、原料、薬品の供給や技術の交流にも便利であることも合併実現の要因であった。岸和田人絹の大垣工場は南大垣工場と命名された。

南大垣工場の閉鎖と帝国人絹への資本参加

当社は南大垣工場の吸収により内地人絹業界にその名をつらねたが、残念ながらその設備は経済単位には遠く、毎期赤字を計上していた。戦時体制が進むにつれ、次節で述べるように、繊維工業界は再編成を余儀なくされた。昭和16年10月には第1次企業整備によって、人絹、スフの各社は6ブロック、11単独会社の17企業体となった。この時、当社はスフ部門においては東亜繊維工業（坂越工場でスフ生産）を合併し傘下に収めることにより存続したが、人絹部門である南大垣工場は、この第1次の企業整備によって、やむなく閉鎖されることとなった。

この南大垣工場の設備に早くから注目していたのが帝国人絹であった。その頃、中国現地の軍の要請もあって、上海に「中華人造繊維股份有限公司」（人絹工場）の建設が人絹联合会において真剣に検討されていた。出資は人絹联合会の会員会社が受け持ち、その生産担当を帝国人絹が行うという案が決まっていた。

帝国人絹は南大垣工場の設備について交渉を申し入れてきた。小寺社長としては南大垣工場は清津工場運営の前段階の布石であり、採算上見込みがないのであれば、この際帝国人絹に増資させて、同社の資本に参加してもよいとの考えであった。交渉の結果、帝国人絹は南大垣工場の買い取りのため、帝国人絹株式5万株と土地を当社へ譲渡することに決まり、16年2月、久村清太帝国人絹社長との間に覚書が調印された。この結果、当社は台湾銀行に次いで帝国人絹の大株主となったが、役員の派遣は行わなかった。その後、終戦後の21年12月の持株会社指定により残念ながらその持株を手放さなければならなくなった。

なお小寺社長は久村帝国人絹社長を極めて尊敬しており、この人と手を結んで化繊の方向に手を広げるために、両社を合併して「大日本帝国紡績人絹」としてはどうかと、3度ぐらい自宅訪問したことを『小寺源吾翁伝』は伝えている。これと前後して当社と東洋紡との合併話も人を介して持ち込まれており、いずれも具体化はしなかったが、戦時中の企業整備の厳しさを物語っている。

中華人造繊維会社の構想は久村帝国人絹社長自ら上海の呉淞に敷地を検分し、南大垣工場の設備を移駐する予定であったが、水質の悪さや戦局が太平洋戦争へと広がりを見せたこともあって、放棄せざるを得なくなり日の目をみずに終わった。

3 企業合同再編成への対応

機構改革と企画部の新設

日中戦争発生当時の社内機構は、2役（秘書役、調査役）と10課（用度課、会計課、計算課、庶務課、原料課、販売課、絹糸課、研究課、工場課、人事課）の組織にすぎなかった。昭和13年1月には営業規

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

則の改正によって、3部（経理部、商事部、工務部）14課と1役（秘書役）となり、12月の機構は次のようになって、田代重三、今村奇男の両常務が総括を担当した。

秘書役（社長室直属・倉田敬三取締役）

経理部（大島茂常務）＝用度課・会計課・計算課・庶務課

商事部（三村和義常務）＝原料課・売糸課・売布課・絹毛課

工務部（松田元取締役）＝紡績課・織布課・化工課（化繊工務関係）・動力課・研究課・人事課

14年5月9日には新たに企画部（部長・田代重三常務）が設けられた。これは会社の業務拡充のために必要な事業の調査研究をするために設置されたもので、さらに翌年7月2日には企画部の中に2課制を敷いている。第1課は業務拡充のうち、技術に関する事項を分掌し、第2課は経済と法規に関する事項を分掌するものである。またこの年には第1節で述べた臨時連絡部が発足している。

新たに設けた企画部の任務は、縮小統合を余儀なくされる繊維工業を超えて、それ以外の新事業分野への進出を図ることにあつた。原綿、原毛等の原料の制限に伴う企業整備の初期の段階には、他社の吸収工作を企画し、同時に他産業への投資と経営参加の企画を担当した。

綿紡第1次再編成

戦時下の綿業統制の第一歩は、綿花輸入の抑圧にあつた。戦争遂行に必要なのは重工業部門の設備拡張であり、これに必要な軍需品の輸入が一般消費財に優先し、綿花羊毛の原料輸入が大幅に抑えられるのは当然の成り行きであつた。

原毛輸入抑圧のためには昭和12年11月「毛製品ステープルファイバー等混用規則」が、原綿輸入抑圧のためには「綿製品ステープルファイバー等混用規則」が13年2月に施行された。

原綿輸入の急激な減少によって、綿紡の操業は封緘による調節の必要はなくなり、綿紡の歴史とまでいわれた操業短縮も12年12月をもって打ち切られることになった。第2次世界大戦終結前の紡績聯合会による自主操短はこれをもって終わりを告げた。綿花の輸入は外貨獲得のための綿製品の輸出とリンクされることとなり、このためすべての織布業者は単に紡績会社の賃織りをするだけの存在となってしまったのである。

これが与えた影響は綿業界の構造を大きく変えたと言っても過言でなく、同時に関連業務の膨大化をもたらす結果となった。従来独自の存在であつた織布業は、綿花のリンク制を契機として紡績業の下請機能、いわば従属的存在となった。紡績と機屋との関連が密接になった結果、その間の管理業務の増大を促し、当社においても本社機構に新たに賃織課が設置されて担当課員が急速に増員された。

「臨時資金調整法」（12年9月施行）と「国家総動員法」（13年5月施行）を根幹とした戦時立法は、14年に入ると「会社利益配当及び資金融通令」、「賃金統制令」、7月には「国民徴用令」、10月には「価格統制令」など、統制令が次々に打ち出された。「価格統制令」は一切の使用品から地代家賃に至るまで、9月18日の価格をもって釘づけとしたもので、9・18物価停止令といわれたものである。これはその後終戦時の21年3月に「物価統制令」が公布されるまで、7年間も継続した。ただし、輸出用綿糸布などに限っては、輸出振興の立場から適用を除外されていた。

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

15年に入ると、7月には「奢侈品等製造販売制限規則」が施行された。またこの年から軍需用屑鉄の輸入難に備えた鉄製品回収が始まり、「白米禁止令」も実施された。“ぜいたくは敵だ”のスローガンが徹底し始め、国民生活は次第に欠乏と耐乏生活の時代へと向かっていった。

7月には第2次近衛内閣が成立した。これは軍人ではない首班によって、新しく経済新体制を推進しようとするもので、12月の閣議で発表した「経済新体制確立要綱」がそれである。その内容は一切の企業は国家の総合計画にしたがうべきであり、企業の担当者は国家目的にしたがって、生産の確保と増産のために最高の能率を発揮せよというものであった。

繊維工業界への影響は深刻であった。9月には日、独、伊の三国同盟が締結され、開戦寸前の非常事態となり、繊維産業は軍需品製造産業の一つであるには相違ないが、他の重工業に比べては不急の平和産業と目され、制限は日増しに強化されつつあった。

この「経済新体制確立要綱」は、企業体制については一定の基準を設け、生産計画ならびに技術的側面から整理統合させ、経営単位の拡大強化により、労力資材の利用性の向上を期することにあつた。紡績聯合会では早くからこれに即応せざるを得ないことを知って、要綱発表の1ヵ月前の11月8日には自主的に対応策の研究に入り、加盟会員の76社が会合し、他産業に先駆けて、50万鍾を単位として合併またはブロックの企業統合、整理合理化を決議した。すなわち第1次の企業整備であり、岸和田紡績の当社との合併もこれに基づいてなされた。統合の原案は100万鍾を単位とするものであったが、これには中小紡績の反対が強く、50万鍾でまとまり、この結果16年3月末までに77社が14企業体に統合され、綿紡の第1次再編成が行われた。

この時期における14ブロックの統合実態は単に形式的に形態を整えた協同組合にすぎないものが多く、資本合同、経営合同により真に一体となったものは僅かであり先行き多難を思わせた。

第100回総会と菊池恭三の永眠

昭和15年は皇紀2600年に当たり、11月10日には皇居前において盛んな式典が催され、国威の発揚が叫ばれた。当社もこの年の12月の定時株主総会をもって第100回を数え、明治24年（創立は22年）の開業以来50周年を迎えた。菊池恭三会長も25年をもって辞任した。実に勤続51年4ヵ月にわたる長い努力の歴史であった。なおこの総会において新たに取締役3名を選任しているが、その一人は日本レイヨン社長で菊池恭三の嗣子菊池文吾である。

10月の役員会においては、50周年を記念して株式の記念配当や役員、従業員ならびに関係者への記念品の配布を決定していたが、緊迫した時局情勢を考慮してとりやめ、記念事業として『大日本紡績株式会社五十年記要』を出版することとなった。執筆には元常務取締役倉田敬三が当たり、日本綿業倶楽部嘱託で『本邦綿絲紡績史』の著者である絹川太一の監修協力を得て出版されたのは翌年3月であった。

この頃の世界情勢はドイツ軍の先制攻撃によって、オランダ、ベルギー、フランスが次々にナチスの侵攻を受け、中国大陸においては日本軍は南下して北部仏印に進駐し、日本空軍による中国本土への渡洋爆撃も続けられ、わが国の世界戦争への介入は刻々と迫っていた。

〔菊池恭三の永眠〕

100回総会をもって会長も辞任した菊池恭三は、太平洋戦争もようやく熾烈となった17年12月28日、享年84歳をもって生涯を閉じた。綿紡草創期、技術者として挺身して以来50年、当社の社運を隆盛に導いた偉大な経営者であるとともに、その足跡は日本の綿業を世界の綿業に導いた先覚者の歴史といっても過言ではなかった。また財界や業界の重鎮としての功績も大きく、その逝去は惜まれた。戦時下、繊維産業は統合再編成の受難の時代に入った年であるが、盛大に行われた葬儀の様相については、『日本レイヨン編』に述べているのでここでは省略する。

4 岸和田紡績の合併

合併の経緯

岸和田紡績の当社への合併は、第1次企業整備による統合を契機としたものである。当社が岸和田紡績を合併し、その経営を引き継いだのは昭和16年7月であるが、合併に至るまでにはかなり経緯があった。岸和田紡績は後に述べるように、三重県の津、岐阜県の大垣に綿紡工場を所有していた関係もあって、当初は中京地区の小紡績群と1ブロックをつくり、リーダーとなることを企図していた。しかし中京地区の各社は、いずれも高値で自社株式の買い取りを希望したりして、不利な条件を付けてくるものが少なかった。岸和田紡績としては到底1社でこれらの各社を実権下に置くことは困難であるとみて、岸和田人絹の合併（南大垣工場）以来関係の深い当社との合併工作を選んだのである。

岸和田紡績は明治25年11月の創立で、昭和16年はちょうど創立50周年を迎え、当社とほぼ同時期に半世紀の間、綿紡績の一方の旗頭として生き抜いてきた大企業である。当社との合併条件の仮契約書が調印されたのは2月26日であるが、それと同じ日付をもって寺田栄吉社長は次の声明書を発表した。

「当社は昨年11月、紡績聯合会の決議に係る国内紡績企業統合再編成に付、先般来大日本紡績株式会社との間に合併談を進めて茲に意見の一致を見、本日両社役員会の議を経て仮契約を締結することとなった。

……中略……創業以来50年の歴史ある我社は茲に発展的解消を遂げるわけで、政府の方針に順応する已むを得ざる措置とは申しながら当事者として^{まこと}洵に感慨無量である。当社は明治25年父寺田甚與茂の主唱により、……中略……政府が経済新体制を唱導し統合強化を^{しようよう}慫慂せられるのも国際関係の悪化に備へ、東亜共栄圏の中核としてこの難局を打開するためには……中略……当社としても時局の要請に即応し、従来から格別関係の深かった大日本紡績会社と進んで資本を合同することにより、株主各位の財産の保全を期し、他は従業員一同の地位の安定を図り、鞏固なる地盤の上に相携へて職域奉公の誠を^{まこと}輸し度いと念願するのである。…以下略」

国家的要請とはいえ、創立50周年の年が解散の年となったとは、その感慨もまたひとしおであったと思われる。合併決定と同時に『岸和田紡績株式会社五十年史』を編集することとし、50年にわたる会社の歩みを記念し、17年3月10日に発刊した。

岸和田紡績の創立

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

岸和田紡績の初代社長寺田甚與茂が紡績会社の設立を志したのは明治20年である。寺田は代々の酒醸造の家業のかたわら、第五十一国立銀行の支配人をしていたが、岸和田紡績の創立に専念するために家業をやめ、銀行経営からも身を引くことを決意している。

また岸和田の木綿問屋の初代岸村徳平も紡績業界進出を意図していたが、発起人の一員となり、家業を家族にゆだねて創立に奔走した。岸村は創立後取締役兼支配人として経営の中心となった人物である。

岸和田地区も尼崎紡績と等しく、地元の発起人6名の顔はそろったが、これだけでは紡績のような大会社を起こすには多くの問題があった。協議の結果、大阪に赴いて大手前の伊藤又兵衛、博労町の岡崎榮次郎、安土町の北嶋又七、南本町の川田豊七らの綿糸布業者の同意を得た。岸和田も古くから泉州木綿の中心地であり、創立願書の中にも、木綿織物の機業家に原糸を供給するほか、さらに進んで将来は輸出に貢献する志を述べている。創立は明治25年11月25日で、当初の資本金は25万円、紡機1万錘をもって綿糸紡績を目指した。本社所在地は大阪府泉南郡岸和田町に定めた。

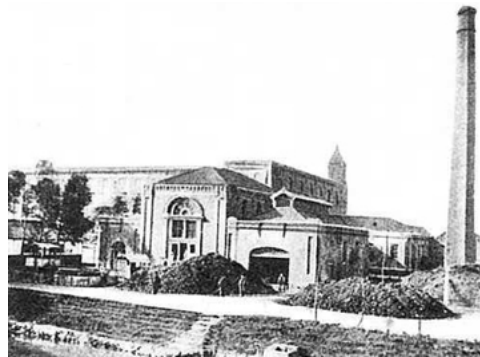


岸和田紡績本社

第1工場を起工したのは明治25年12月で、この時見習いの男女工員を堺の泉州紡績に送って実習させ、操業を開始したのは27年1月で平均19番手を防出した。続いて第2工場の建設にかかり、29年9月運転を開始し、12月には工場の電燈設備がようやく実現して夜業を開始した。

泉州紡績の買収と第3工場・春木工場の建設

泉州紡績は第1章第1節で記したように、その前身はわが国における紡績工場の三始祖の1つである堺紡績所である。薩摩藩による鹿児島紡績所の分工場ともいべき由緒ある堺紡績所は、その後曲折を経て



泉州紡績本社工場

明治22年には泉州紡績会社となっていた。

岸和田紡績がその創立にあたって、技術見習いに工員を送るほどの、かつての先進紡績であった泉州紡績も、その後経営内部に不始末事件もあって、工場売却をせざるを得なくなり、36年2月7日、岸和田紡績が買収合併したものである。この合併によって、岸和田紡績は精紡機4万1920錘となり、創業以来9年にして最初の規模の4倍に増強されたことになる。

38年5月には、第3工場の建設に着工した。これによって本社工場は増設の余地がなくなり、本社工場を総括して岸和田第1工場とし、43年1月には野村分工場を建設して岸和田第2工場とした。さらに紡織一貫作業を実現するために、岸和田の北方にあたる春木に画期的な工場の建設に着手したのは大正元年10月であった。

大正期の拡大と高配当

大正3年は第1次世界大戦に突入した年であるが、この年の7月、機械据付中の春木工場で火災が発生す

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

るという被害に遭っている。また3年10月頃は、情勢の先行き不安から綿業界が深刻な不況にあえいでいた時であるが、岸和田紡績は余力をもって年3割の高配当を持続した。5年に入って、日本綿糸布の輸出が拡大し始め、綿業は大戦ブームを迎えたのであるが、7年の上期から3期間にわたって年8割の配当を続けた。これは寺田甚與茂社長の合理主義に基づく手堅い経営方針によるものであった。資本金も大正6年上期の240万円から、9年上期の960万円へと3年間に4倍となっており、利益金の計上も、8年の下期は払込み資本金480万円に対して、517万円の利益を計上するという記録を残している。

9年は反動不況ともいべき大恐慌に見舞われ、綿糸の総解け合いが実施されたが、岸和田紡績は大した被害は受けなかった。岸和田紡績は現物主義に徹して先物売りを行わない会社であった。他の紡績各社は1年半以上の先物を売っていたが、同社だけは2～3ヵ月くらいの先売りにとどまっていたからである。利益率をあげ、高配当を維持しながら、多額の固定資産の償却と積立金による留保を行い、後の大正末期から昭和初期の不況期に際しても、減配はやむを得なかったが余裕のある経営を継続した。岸和田紡績が49年間の歴史の中で、損失金を計上したのは、昭和5年の世界大恐慌時に93万8000円を計上したただ1回だけである。

『岸和田紡績株式会社五十年史』には「最高の配当率」を強調して、次のように述べている。

「当社は最初から極力配当の平均を保つべき方針を採用した。是れは株式市価騰落の値幅を狭少にして、株主の資産を安定せしむる上に必要であった。されば当社の配当率は或場合を除き、全国で絶頂の最高を示さざるかわりに、曾て見苦しき貧弱さを顕はしたことがない。孰れかといへば平均して全国中2～3位の順番に過ぎなかったかも知れぬが、而も此の順番を崩すことなく終止一貫能く継続し得たのは、全国中恐らく当社のみであろう。明治27年開業以来当社の配当率は常に他の最高率会社と角逐して来た」

岸和田紡績は「高率配当の岸紡」としてその伝統を誇ったのである。

大正13年11月三重県津市上浜町に津工場を建設した。津工場の完成は岸和田紡績にとって、他府県における最初の事業であり、内地向け綿糸の生産工場として伊勢、尾張地方に販路を拡張した。初代社長の寺田甚與茂は創立以来40年の長い間、独自の経営方針で会社を隆盛に導いたが、昭和6年11月23日、79歳で逝去し、2代目社長にはその継嗣である寺田甚吉が就任した。甚吉は大正12年1月から取締役として常任していたが、社長就任とともに次第に時代遅れとなりつつあった機械設備の刷新に取り組むこととなる。

既設工場の設備更新とともに、昭和8年5月には岐阜県大垣市青柳町に約3万坪の工場用地を買収し、大垣工場の建設に着手した。綿業大成時代に岸和田紡績が建設した唯一の内地工場で、のちの大日本紡績大垣南工場である。設備規模は精紡機6万1824錘、撚糸機2万錘で、精紡は当社今村奇男常務の考案になる栄光式ハイドラフトが全面的に採用された。

岸和田人絹株式会社の創立と大阪営業所の新設

昭和9年7月26日、新たに人絹部門への進出を企図し、別会社として岸和田人絹株式会社を創立した。この工場は当社に吸収合併され、南大垣工場となるのであるが、その間の経緯については本章第2節〔岸

和田人絹の合併]の項で述べたとおりである。

またこれと時を同じくして、大阪市東区瓦町二丁目の三和ビルディングに大阪営業所を開設し、社長以下本店幹部の全員がここに移動した。この年のはじめに専務、常務の両取締役制度を採用しているが、これは寺田甚吉社長が南海電鉄株式会社の社長を兼務するようになったのもその理由の1つである。大阪営業所はその後、昭和11年4月には大阪市東区北久太郎町三丁目の寺田ビルディングに移転した。

天津工場の建設

初代社長の寺田甚興茂は、同社の綿糸が古くから中国に進出していることもあって、大陸に自社工場の建設を企図していた。岸和田紡績が華北の天津に工場設立の計画を表明したのは、日中戦争が起こった1年後の昭和13年5月である。その前、11年秋には、取締役寺田栄吉（寺田甚吉社長の弟）が現地を視察し、用地の買収交渉を成立させ、12年には再度天津に赴き、現地軍関係との交渉に成功した。天津工場はその建設の途上で華北一帯の大洪水に遭うなど困難に遭遇し、運転を開始したのは15年6月で、当社との合併の1年前であった。この工場は当社との合併により、華名を天津大康紗廠と名付けられた。寺田栄吉はその間に専務を経て、15年12月には4代目社長に就任した。

5 羊毛工業の再編成と羊毛部門の拡大

羊毛工業の第1次再編成

紡績聯合会が企業合同による第1次再編成に踏み切ったのに続いて、日本羊毛工業会も昭和16年1月企業再編成協議会を組織し、まず梳毛紡績部門の経営合同を協議し、4月には第1次の統合を完了した。その結果、羊毛工業会の梳毛37社、162万9966鍾は8ブロックに統合された。このブロック編成の基準は、当初20万鍾を単位としたが、実際上はこれに達しないものが多かったので、企業ブロック単位をミュール換算10万鍾以上とすることに改められた。この企業合同も協同組合的なもので、実質的な整備統合は第2次の梳毛ブロックの再編成を待たねばならなかった。8ブロックの編成は次のとおりである。

(ブロック名)	(ブロック加盟会社)
1、日本毛織	日本毛織と共立モスリン
2、鐘淵紡績	鐘淵紡績と東洋紡織
3、大日本紡績	当社と宮川毛織、東海毛糸紡績、帝国毛糸紡績
4、東亜紡織	中央毛糸と金華毛糸
5、東洋紡績	東洋紡績と伊丹製絨、三重製絨
6、大東紡織	大東紡織と沼津毛織
7、日本毛紡同業会（河崎系）	朝日毛糸ほか3社
8、梳毛同志会	第一毛糸紡績ほか8社
未統合	満蒙毛織ほか4社

羊毛部門の拡大工作

この第1次再編成の前、すなわち昭和15年下期現在における当社の梳毛設備は、岐阜工場の梳毛設備、ミュール換算1万9841錘にすぎなかった。綿紡会社の中では、最も早く羊毛工業部門に進出したのであるが、綿紡部門の拡大に比べるとその規模はわずかなものであった。企業合同が必至の情勢下において、羊毛部門の存続を図るには、今までに羊毛消費の割り当てに実績を持っている既存の会社を吸収する以外には道はなかった。総合経営を目指す当社としては、この機会に他社を吸収し、1ブロックの主導権を掌握しない限り、単独設備の存続は許されなかった。また産業統制の強化と原綿不足により、経営規模の縮小が予測される綿紡績にあっては、比較的原料に恵まれていた羊毛産業への進出による多角経営により苦境を切り抜ける戦略をとり、その頃東洋紡績の羊毛部門拡大強化対策情報も伝わってきた。この機に臨んで業界の動きに先制して、小寺社長の積極的な羊毛紡績合併工作が展開されていった。

この工作を担当したのは黒田高三郎常務であった。ちょうどこの頃、当社が経営に参加していた大阪染工の市居嘉三郎社長は宮川毛織の専務であり、また三島毛織の社長も兼務し、羊毛工業会においてその名を知られた人物であった。当社は市居嘉三郎を重役待遇嘱託として迎え入れ、黒田常務の工作に協力を求めたのである。この羊毛部門の拡大策は、15年末から16年にかけての1年間に、梳毛、紡毛の別なく活発に推進され、当社は羊毛紡績の兼営会社として面目を一新することになる。その経過をたどると、

- ・宮川毛織（昭和15年11月13日合併仮契約）

三重県度会郡小俣町 合併後の名称、宮川毛織工場

- ・東海毛糸紡績（昭和15年11月19日合併仮契約）

岐阜県海津郡城山村 合併後の名称、駒野毛糸工場

- ・帝国毛糸紡績（昭和15年12月7日合併仮契約）

東京市日本橋区小舟町 工場所在地は愛知県丹羽郡犬山町 合併後の名称、犬山毛糸工場

宮川毛織との合併決定によって、三島毛織（市居嘉三郎が社長）と、またこの時合併が進行中であった日本整毛工業（岸和田紡績の出資会社）の2社が第1次再編成に加えられ、両社とも7月をもって当社と合併した。

- ・三島毛織（昭和16年7月26日合併）

大阪府三島郡石河村 合併後の名称、三島毛織工場

- ・日本整毛工業（昭和16年7月26日合併）

大阪府泉北郡大津町 合併後の名称、大津整毛工場

日本整毛工業は本社工場のほかに、大阪市東淀川区元今里北通三丁目の13工場に梳毛工場を有していた。合併後の名称、十三毛糸工場

羊毛工業の第1次再編成は、原毛不足に対する自衛方法として梳毛部門から手がけられたが、次には関係各団体を網羅した日本羊毛産業統制協議会が実行機関となって、紡毛、織布等の部門別再編成が行われることになった。

紡毛部門の第1次再編成が決議されたのは、16年8月である。合同の形態は、資本合同、委任経営、経営合同のいずれかによるものとし、紡毛機40台をブロック単位とするものであった。ただし一貫作業

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

の場合にかぎり例外として最低20台を認めることとした。この結果10月末までに、14ブロックが編成されたが、11月末には大同毛織ブロックが加わって15ブロックとなった。当社を主体とするグループは企業合同を推進した結果、統合した会社は次の7社となり紡毛台数は49台となった。

- ・ 茨木毛糸
- ・ 羊興毛糸
- ・ 山本毛糸紡績
- ・ 三島毛織
- ・ 日本製絨
- ・ 宮川毛織
- ・ 第一毛絲紡績

第2次統合再編成

引き続き梳毛の第2次統合が昭和16年12月から始まり、最初の8ブロックは17年5月1日には資本合同、委任経営により日本毛織・東洋紡績・鐘淵紡績・大日本紡績・東亜紡績・大東紡績・倉敷紡績の7社が企業の主体として残る結果となった。この時当社は第1次の統合に第一毛絲紡績・山保毛織を加えた。

これと並行して、16年8月から羊毛界の縦貫ブロックの構成が進められるようになった。生産部門の技術の連携によって品質の改善を図るとともに、紡績、織布、整理加工業者を縦貫的に結びつけ、毛織物の計画生産を達成するために、原糸の配給を円滑にするのが狙いであった。17年4月には各社の諸条件を勘案して15ブロックが編成されたが、当社の日章会、日本毛織の日毛会、鐘淵紡績の鐘羊会、東洋紡績の東洋会、倉敷紡績の興羊会、東亜紡績および中部紡毛による共栄会、大同毛織の同和会などがそれぞれである。当社の日章会は、梳毛ミュール換算19万2988錘、紡毛49台に連携した織布業者15社、整理加工業者10社を包括した。機械台数は3627台、乾燥機台数（4幅換算）は50.5台を数えた。その間、当社の羊毛部門の合併統合は逐次進められていったが、経過は次のとおりである。

- ・ 日本製絨（16年11月26日合併）
東京市荒川区三河島町 合併後の名称、東京製絨工場
- ・ 第一毛絲紡績（17年1月26日合併）
愛知県東春日井郡勝川町 合併後の名称、勝川毛糸工場
- ・ 山保毛織（17年3月26日合併）
栃木県足利郡三重村 合併後の名称、足利毛織工場
- ・ 山本毛糸紡績（19年1月4日合併）
大阪府泉北郡高石町 合併後の名称、高石毛糸工場
- ・ 羊興毛糸（19年1月4日合併）。
大阪府八尾市三津 合併後の名称、八尾毛糸工場
山本毛糸紡績および羊興毛糸の合併は19年1月となっているが、実際に傘下に収めたのは16年9月で、株式の肩替わりによる委任経営を行ったものである。
- ・ 松尾毛糸紡績所（18年1月25年買収）
東京市豊島区高田南町 合併後の名称、東京毛糸工場（東京製絨工場の分工場扱い）

羊毛各社合併前史の概略

企業整備によって当社が統合した羊毛関係各社は数十社にのぼるが、皆それぞれ重い歴史を持っている。

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

その主な会社の概略に触れておきたい。

〔宮川毛織〕＝宮川毛織工場

大正10年11月、最初の社名は宮川モスリン株式会社として創立された。洋反物に重きをなしていた伊藤萬商店の2代目伊藤萬助と、同氏と親交の深かった市居嘉三郎（前掲）が毛織物業界の将来性に着目して設立した会社で、資本金200万円、株主数十名という伊藤萬商店の傍系事業であった。同社の福利厚生施設は業界最高の設備として有名で、昭和5年4月には他社に例を見ない高度の清明女学校が設立されており、これは終戦後の23年12月には、いち早く学校法人清明高等学校として、業学一致の定時制高等学校となった。

一時期モスリンは最盛期を迎えもてはやされたがその後衰えをみせ、日中戦争が始まった頃は原料輸入の困難もあってモスリンの製織を申上し、昭和12年6月に宮川毛織に社名を変更した。同社の製品は業界でもその優秀性をうたわれ、毛糸界でも大きな地盤を確保していた。

〔東海毛糸紡績〕＝駒野毛糸工場

昭和8年3月、資本金100万円で尾張一宮の小島太左衛門商店社長が中心となって創立された会社である。小島氏は一宮市長、一宮商工会議所会頭、名古屋綿糸布取引所理事長、東海紡績社長を兼ねた尾西地区の繊維業界の重鎮であった。尾西の毛織工業地帯を控えて、織糸、メリヤス糸の生産で知られていた。

当社との合併後の18年5月、陸軍航空本部の仲介により、当工場の土地、建物を東洋ベアリング製造株式会社に譲渡し、その設備は津守工場へ移して雑繊維の紡績に充当した。

〔帝国毛糸紡績〕＝犬山毛糸工場

岩友商店の傍系として設立された会社である。岩友商店は初代岩田友右衛門の創立した綿糸布問屋で、岩田一家は早くから東京へ出て大をなしていた。昭和8年9月、東京市日本橋区小舟町に設立されたが、工場は愛知県の犬山町に設置し、10年4月に落成している。織糸、メリヤス糸を生産し、その色糸は業界で有名であった。

〔三島毛織〕＝三島毛織工場



犬山毛糸工場（旧帝国毛糸紡績）

大正7年11月の創立で、当初は大阪毛糸紡績と称したが、昭和5年12月に改称した。同社は市居嘉三郎が郷里である大阪府三島郡石河村の桑ノ原に創立したカシミヤ整毛会社である。

この桑ノ原は、わが国綿紡績の発祥の地であり、十基紡績の一つである（序章、第1節、明治初期のわが国綿業）。そしてまた撰津紡績の初代社長高田久右衛門が社長であった綿工場の跡でもある。

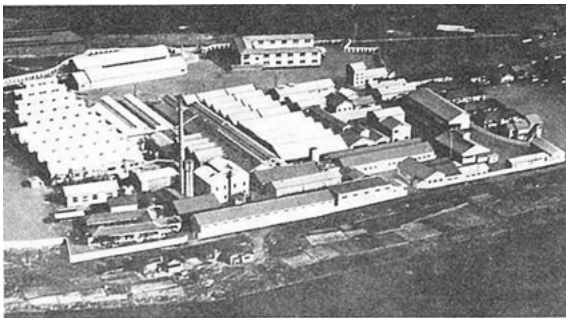
〔日本整毛工業〕＝大津整毛工場、現・オーツタイヤ

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

昭和9年1月、河崎助太郎（新興毛織）40%、寺田甚吉（岸和田紡績）40%、三井物産大阪支店20%の3者出資によって、大阪府泉北郡大津町（現在の泉大津市）に創立された会社で、創立事務所は新興毛織の本社内に設置された。本社工場は10年1月に操業を開始し、羊毛トップならびに洗い上げ羊毛を新興毛織その他に供給した。

同社はまた大阪市東淀川区元今里に十三工場を所有していた。この工場の前身は（株）繊維工業研究所で、三井物産の学究的な繊維試験工場であったものを、14年5月、日本整毛工業が買収合併したものである。日本整毛工業は岸和田紡績が当社と合併すると同時に、その出資会社として当社への合併が実現したのである。18年になって当社はこの工場を現物出資とし、神戸の内外ゴムの設備を買収し大日本航空機タイヤの設立を決定した。

14年5月に新設された企画部は、縮小を余儀なくされる繊維事業に対応して、関連のある新規事業分野への拡大進出を図ったのであるが、タイヤ工業への進出はその一環をなすものである。タイヤ産業は戦時・平時を通じて和戦両用の産業であり、またタイヤコードは綿糸の使用量の最も多い紡績関連産業であることから進出を決意したものである。



オーツタイヤ本社工場（旧日本整毛工業）

当時綿布課長であった原吉平は販売担当の上田成一郎（のちオーツタイヤ専務）にゴム工業の内容調査を命じ、この報告書に基づき計画案が上申された。小寺社長、三村副社長も関心を示し、企業化するための提携すべきゴム工業が物色された。陸軍航空本部との関連から内外護謨合資会社（のち内外ゴム株式会社に合併）との提携が成立し、生産拠点として日本整毛工業が当てられることになった。

内外護謨は大正2年神戸財界の有力者榎並充造（現・バンドー化学の創業者）によって設立されたもので、大正11年には自動車タイヤの製造に着手、日中戦争勃発後は航空機タイヤに重点を置いていた会社である。19年5月、当社と内外ゴム（株）との共同出資により「大日本航空機タイヤ株式会社」が誕生した。資本金300万円で当社の出資は現物を主とする180万円であった。

建設作業は終戦前年であり、戦局悪化により諸機械や建築用資材の欠乏により困難を極めたが、待望の戦闘機用第1号タイヤが誕生したのは12月であった。終戦を迎えた20年8月31日にはいち早く社名を大津ゴム工業株式会社と変更し、民需品である自転車タイヤ、トラックタイヤの生産を開始した。21年6月の会社制限令、公職追放令によって役員の実任、持株の移管によって当社との資本関係は断たれたが、24年1月の制限会社指定解除後、再び資本参加した。その後朝鮮戦争による特需やモータリゼーションの波に乗って業績を伸ばし、35年11月には米国の大手タイヤメーカー、ファイヤーストン社と技術提携契約を結び、拡大する需要と高品質化に対応した。36年10月には株式の上場を果たし、37年7月には社名と商品名を結びつけ企業イメージの向上を図り「オーツタイヤ株式会社」と社名を変更した。44年10月、ユニチカ誕生時における当社の持株比率は43.88%であった。

〔日本製絨〕＝東京製絨工場



東京製絨工場（旧日本製絨本社工場）

工学博士で東京高等工業学校の初代校長であった手島精一の後嗣である手島淳蔵が、大正3年個人経営で反毛を主な事業とする東京原毛工場を創設したのが発祥である。その後工場を荒川区三河島に移転すると同時に、5年12月に日本原毛株式会社に改組した。社長を置かず、代表取締役として専務の田辺壮吉（手島淳蔵の兄）を選任している。

7年には紡毛機1440錘によるラシャ、フランネル糸を生産し、またフェルト機一式も据え付けた。昭和6年6月に事業内容にあわせて、商号を日本製絨に改めた。昭和13年12月に常務となった田辺貞雄は田辺壮吉の長男であり、後

にニチゴ一副社長に就任した。当社への合併前の16年10月には陸軍管理工場となり、戦時中の空襲による被災も免れ操業を継続したが、31年業界不振のため閉鎖された。

〔第一毛糸紡績〕＝勝川毛糸工場

山一証券の杉野喜精をはじめ証券界の人々や、宮川三郎ら東洋経済新報の関係者および毛紡技術者として知られた岡田渾一ら7名が発起人となり、昭和9年3月、名古屋銀行集会所において創立総会が開かれ、専務取締役岡田渾一が就任した。

紡毛設備、染色、洗毛工場の落成に続いて梳毛設備も操業し、染色霜降の特殊糸、子供婦人服地用の特殊糸の生産に重点をおき、三菱商事を一手販売代理店とするなど、営業安定に意を注ぎ、合併の直前には専務の岡田渾一が社長に就任していた。

合併して勝川毛糸工場となったが、18年4月、陸軍造兵廠の仲介により、傍系の大日本銃砲株式会社に譲渡し、残存設備は津守工場へ移して麻などの雑繊維の紡績に向けたのは駒野工場と同様であった。

〔山保毛織〕＝足利毛織工場

山保毛織は山口保三郎の個人経営の工場を改組したものである。創立者の山口は郷里の足利町の自宅にお召地専門の織布工場を始めたが、明治43年、足利工業学校の跡地である現在の足利市今福に工場を移した。大正2年12月に創立総会を開き、今福の土地建物、設備一式を買収して山保毛織株式会社を創設した。山口保三郎は創立当初から専務取締役となっていたが、昭和15年の第49回決算期に初めて社長



足利毛織工場（旧山保毛織）

の地位についた。同社の工場は栃木県下で採掘される大谷石^{おおや}で建造された独特のものである。製品としてはカンミヤ製織に特色があった。

当工場は20年2月、陸軍製絨廠の軍直営の工場として貸与されたが、終戦の8月には返還され操業を続けた。36年2月には紡毛部門を廃止し、合織紡へ転換、46年4月には合織紡およびニット染色整理を事業とする「ユニースト株式会社」として独立したが、その後の業績は振るわず、61年3月に清算、撤収した。

〔山本毛糸紡績〕＝高石毛糸工場

綿花商で山重商店を営んでいた初代山本重三が、大正10年12月に資本金100万円で創立したもので、12年8月、大阪府泉北郡高石町（現・高石市）に紡毛工場を建設し、毛布の生産地である泉州地域に毛布用紡毛糸を生産し供給した。当初は山本絹綿紡績株式会社と称したが、昭和6年12月15日に山本毛糸紡績と改称した。

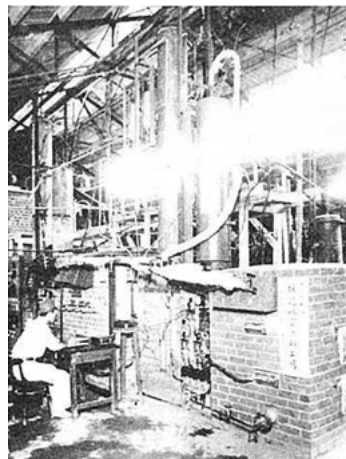
合併後の昭和18年7月、陸軍製絨廠監督工場に指定されたが、戦後まで存続し操業を続けた。34年3月、紡毛の不振のため工場を休止し、6月には土地、建物と設備の一部を南海毛糸株式会社に譲渡し、高石毛糸工場は閉鎖された。

東亜繊維工業の合併と晒工場の買収

大正14年5月、神戸製鋼所から分離独立した紡機製造株式会社は、昭和2年11月、人絹スフ製造機械の製作を開始し、9年7月には自社製の機械で兵庫県赤穂郡坂越町坂越329番地にスフ工場を建設した。いわば紡機メーカーのテスト工場として発足したものである。

13年10月には、紡機製造から独立して、坂越絹毛株式会社が創立された。この創立総会では取締役として当社から、今村奇男常務、黒田高三郎取締役、古井育吉らが選任され、監査役に田代重三常務が就任するなど当初から当社との合併を前提としたものであった。さらにその直後に臨時株主総会を開いて、商号を東亜繊維工業株式会社と変更し、本社所在地も工場所在地に移した。この時また紡機製造も東亜金属工業と改称し、18年7月には小寺社長は同社の会長に就任した。発足当時の東亜繊維工業の設備はスフ日産42トンとなっており、15年には特殊スフの生産を開始すると同時に、アミノ酸醤油の月産800石の設備も創設した。

戦時体制が厳しくなるにつれて原料の確保も困難となり、特に輸入パルプ、苛性ソーダの入手難は労力不足と相まって経営難に陥り、当社と合併することとなった。16年10月をもって合併し、本社工場は坂越工場と命名された。しかし繊維工業の第2次企業統合によって17年1月には休止工場となり、スフ生産は停止せざるを得なくなり、8月には金属回収令と企業整備法により設備は産業設備営団に供出された。その後は航空燃料工場として再出発することになり、18年4月建設に入り、9月には工場名を坂越航空燃料工場と改め、10月には陸軍航空本部の管理工場となった。火入れ式を行ったのは19年5月であった。



坂越航空燃料工場

終戦と同時にいち早く転換し、アミノ酸醤油や膨らし粉、佃煮などの食品工業やクレオカーボン、パスター等の医薬品、その他農耕具製作など物資不足に対応した雑品工場となり、25年4月のビニロン工場起工まで苦難の道を歩んだ。

当社はこれまでの経過によって、綿紡部門においては岸和田紡績の1社、羊毛部門においては宮川毛織ほかの12社、化繊工業部門においては東亜繊維工業1社を傘下に加えたのであるが、その他に17年6月には、企業整備に伴って、島音晒、石倉晒、白井晒の3工場を買収し、2工場に統合して新

工場名を次のとおり命名した。

〔堺晒工場〕 大阪府堺市石津町

〔大津晒工場〕 大阪府泉北郡忠岡町（戦後は忠岡工場と改称）

またこのほかに、17年2月には大阪市東区北久太郎町3丁目にあった旧三品取引所ビルディングを買収して、本店分室として使用した。これは三品取引所が16年10月をもって一切の業務を停止し、閉鎖されたことによるものである。

三品ビルは、20年3月13日の大阪空襲により、本店と同様猛火に包まれたが、適切な措置によって焼失は免がれた。しかし1トン爆弾の直撃を受け一部破壊していたものを23年4月に改修し、以後、本店分室としての機能を果たしてきた。42年には都市計画に基づき幹線道路（築港―深江橋）が通ることになり、その用地として3月1日大阪市に売却してその姿を消した。

6 戦時下の事業展開

第2次、第3次再編成による綿、スフ紡績のその後

昭和16年4月13日、日ソ中立条約が成立し、満州国および外蒙古の領土保全と不可侵が発表されたが、6月22日に突然ドイツ軍がソ連に進撃を開始し、形勢は大きく変わった。対ソ開戦を主張する松岡洋右外相、東條英機陸相と日米交渉の継続を唱える近衛文麿が対立したが、6月には第3次近衛内閣が発足した。この月の28日には日本軍は南部仏印へ進駐を開始し、まさに第2次大戦突入の前夜であり、米国、英国は日本の参戦は必至とみて、相次いで日本の在外資産の凍結を布告してきた。ここにおいて日本の経済は円域以外の貿易は完全に遮断され、世界経済から孤立することとなった。

綿紡績工業の食糧ともいえる米綿、印綿の供給の道は断たれ、業界の操業率は急速に低下し、逆に遊休設備が増大していく結果となった。16年8月、商工省は第2次の企業再編成を計画し、綿紡工場の14ブロックに対し、操業、休止、閉鎖のABCに分類することを命じてきた。当社もこれにしたがって9月1日をもって下表（表-18）のように工場を分類した。

表-18 綿紡工場のABC分類 (単位：錘・台)

区分	順位	工場名	精紡	織機
(A) 操業工場	1.	大垣	61,952	1,606
	2.	貝塚	139,360	790
	3.	尼崎	60,596	1,000
	4.	関原	94,520	1,500
	5.	高田	97,588	1,557
	6.	大高	68,880	
	7.	大垣南	61,824	
	8.	郡山	50,680	748
	9.	津守第1	34,688	952
	計	(50.10%)	670,088	8,153
(B) 休止工場	1.	一宮	140,416	
	2.	津守第2	45,504	839
	3.	東京	99,932	850
	4.	春木	109,992	1,710
	計	(29.60%)	395,844	3,399
(C) 閉鎖工場	1.	鹿児島	57,056	1,600
	2.	津	79,952	
	3.	明石	26,880	
	4.	平野	39,216	660
	5.	岸和田第2	41,296	
	6.	岸和田第1	27,916	
	計	(20.30%)	272,316	2,260
総計			1,338,248	13,812

この分類によって閉鎖となった6工場のうち、軍関係へ転換し譲渡されたのは次の5工場である。

- 〔明石工場〕 川崎航空機工業株式会社
- 〔津工場〕 海軍航空本部
- 〔岸和田第2工場〕 大日本工機株式会社（海軍航空本部の斡旋）
- 〔岸和田第1工場〕 逓信省海務院海員養成所と海軍艦政本部
- 〔鹿児島工場〕 海軍航空本部（佐世保鎮守府鴨池航空隊）

ここにきて綿紡工業は完全に平和産業とみなされ、軍政下における工場の徴用、設備の供出の対象となった。戦時体制の強化に伴って国民生活にも重圧がかかり始め、この年の3月1日には尋常小学校と高等小学校が国民学校と改称され、4月1日には東京、大阪の大都市に米の通帳配給制度が実施され、9月1

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

日には金属回収令が施行された。

工場も戦時色が濃くなり、7月には貝塚工場に技能者錬成所が併設され、各工場から優秀技能者を選抜して錬成したが、午前5時に起床し、午前中学科、午後は軍事教練が実施された。日課の中に午前6時に始まる「禊^{みそぎ}」の行事があり、工場正門内にある円形プールに寒中といえども裸で飛び込むという荒行が行われたのもこの頃である。

10月18日には東條英機の軍事内閣が生まれ、ついに12月8日、海軍航空隊と特殊潜航艇によるハワイ真珠湾の奇襲攻撃により、太平洋戦争へと突入して行った。太平洋戦争に入ると、国民経済はいよいよ厳しい統制が加えられ、繊維製品の販売は禁止されて、17年2月には衣類の総合的な配給切符制が実施された。また綿紡の3月現在における登録紡機の20%の供出が決定し、綿紡の第1次供出が指令された。これより以前の16年8月に、重要産業団体令が公布され、第1次の指定として12の統制会（鉄鋼、石炭、鉱山、セメント、電気機械、自動車、造船、金属工業、精密機械、産業機械、車両、貿易）が発足していたが、17年7月に繊維工業も化学、軽金属、油脂、ゴム、皮革とともに第2次の指定を受け、繊維工業については、綿スフ、絹人絹、羊毛、麻の四統制会の設立が商工省から告示された。綿スフ統制会は第1次の再編成で紡績聯合会が統合した14ブロックのほかに、ステープル・ファイバー紡績専業12社、中小企業の地区別工業組合、日本綿スフ織物製造株式会社、日本織物染色工業組合聯合会を統括して発足した。これによって、従来自主的に企業統合を推進してきた紡績聯合会はその業務を綿スフ統制会に移譲することとなり、17年10月解散を決議し、設立以来60年にわたる歴史を閉じることとなった。綿スフ統制会は翌11月発足し、紡績聯合会の業務のうち、統制以外の業務を扱う機関として、新たに「東亜繊維工業会」が設立された。

繊維工業の綿スフ、絹人絹、羊毛、麻の四統制会も、18年10月には解体されて、繊維統制会という単一の統制会に統合され、会長には東洋紡績副社長であった関桂三が職を辞して就任し、終戦まで繊維工業全般の統制業務を担当していくこととなった。当社はこの情勢下においては第3次の再編成が実施されるのも必至とみて、17年11月の主管者会議において次の対策を決定した。

- ・東京工場は航空機部品工場とし、織布織機は他工場へ移す
- ・大垣南工場の従業員は垂井工場へ移す
- ・津守工場はカタン糸のみを存続して、従業員は主に貝塚工場へ移す
- ・郡山工場は従業員を高田工場へ移す
- ・大垣工場は従業員を関原工場へ移し、機械を大垣南工場へ移す

昭和18年1月早々に、商工省は第3次再編成案を綿紡14ブロックの代表者を召集して提示した。その要綱は、

- (1) 14ブロックを改めて、現在の50万鍾単位を100万鍾単位の企業体とし、単なる寄り合いを改めて統合会社に改組させる。
- (2) 5割の操業工場（A工場区分）を3割に圧縮する。
- (3) 3割の休止工場（B工場区分）のうち、さらに2割を閉鎖工場（C工場区分）に加え、軍需に供出する。

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

というものであった。この第3次再編成によって、操業工場であった大垣工場と、休止工場であった東京、春木の3工場は閉鎖工場として軍需への転換、または売却が本決まりとなった。

〔東京工場〕 東京工場の航空機部品工場への転換は、海軍の要請によるものである。18年2月23日には東京航空機工場と改め、さらに19年10月には東京航空機製作所と改称し、日立航空機工業株式会社の連係工場として、航空機の翼部品の組み立て製作を行った。同工場の精紡機4万9860鍾は産業設備営団に供出され、5568鍾は終戦直前の空襲によって破壊された。また2万6668鍾の精紡機と360台の織機は、後に述べるセレベス事業所、京城工場、タイ国防省管理の日泰繊維工業株式会社への移駐に振り向けられた。

〔春木工場〕 東亜金属工業株式会社へ譲渡、現物出資の形をとる

〔大垣工場〕 住友通信工業株式会社へ譲渡（陸軍兵器本廠の斡旋）

この綿紡の第3次再編成は18年3月に統合目標を置いて進められた。この間当社の綿紡部門の生産計画は、統制の強化によって再三改定を繰り返し対応に苦慮した。この第3次再編成の結果、従来の14ブロックは10の企業体に再編成された。以後10大紡績と呼ばれるようになり、いわば、第2次世界大戦の申し子ともいふべきもので、新会社は次のとおりである。

- | | | | |
|-----------|-----------|----------|------------|
| (1) 大日本紡績 | (2) 東洋紡績 | (3) 呉羽紡績 | (4) 鐘淵紡績 |
| (5) 敷島紡績 | (6) 大和紡績 | (7) 倉敷紡績 | (8) 富士瓦斯紡績 |
| (9) 日清紡績 | (10) 日東紡績 | | |

政府は戦力増強企業整備要綱を決定し、「挙国兵器廠」のスローガンを打ち出し、金属回収が強化された。平和産業の名のもとに、綿スフ紡績設備は、軍需ならびに重点部門への転用が強化され、工場設備の徴発が積極的に進められていった。第3次の再編成に伴って行われた金属供出が第2次の供出であるが、18年の12月にはさらに第3次の供出が命ぜられ、終戦前年である19年3月には、金属類決戦回収実施要綱が閣議決定して、第4次の供出を命じてきた。この時点での農商省（18年11月開庁）の指示は、操業鍾数を356万2677鍾とし、約135万鍾を鉄屑とする命令であった。第1次から第4次までの供出紡績は857万鍾にのぼり、累計26万トンの鉄屑と消え去り、これは綿スフ最高設備時期の65%にも上る膨大なものであった。

もちろん供出は紡績機械だけでなく、一般の織機にもおよんだ。織物製造整備要綱に基づいて、18年12月には、紡績各社の織布部門について、操業台数を4万4000台とし、これと同数の4万4000台の廃棄が決定した。19年には綿スフ紡績工場の第2次徴発とともに、一般織機の供出が前後3回にわたって行われ、機業界の約26万台が鉄屑に向けられた。紡績各社の最終織機台数は3万9000台に減少し、これはまた最高設備の3分の1にあたるものであった。

当社においてはこの企業統合により、さらに大垣南、一宮工場の転用を決定した。この2工場は廃止工場ではなく、現物出資の形式による重点産業への経営参加を図った点に特色がある。

〔大垣南工場〕 揖斐川電気工業株式会社（陸軍名古屋造兵廠の斡旋）

〔一宮工場〕 特殊軽合金株式会社（陸軍航空本部の斡旋）

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

また綿紡部門の急激な圧縮によって、軍または軍需会社と賃貸借契約を結んだものに次の5工場がある。

〔平野工場〕 陸軍被服廠大阪支廠（17年2月10日貸与、21年5月返還）

〔郡山工場〕 松下無線株式会社（18年7月1日貸与、21年2月1日返還）

〔津守第1工場〕 陸軍兵器補給廠（18年7月11日貸与、20年6月1日空襲により全焼）

〔大高工場〕 三菱重工業株式会社（18年12月1日貸与、20年9月返還）

〔関原工場〕 三菱重工業株式会社（20年3月25年貸与、20年9月返還）

以上の経過にみるように、当社の綿スフ紡績は度重なる整理統合と、20年6月15日空襲による尼崎工場の戦災焼失もあって、戦時下の最終操業工場は貝塚、高田、垂井の3工場だけという結果になった。

羊毛関係工場と企業整備

羊毛工業の企業整備と設備供出の推移は、綿スフ紡績とは趣を異にしている。また軍需関係が中心である紡毛部門と梳毛部門では、整備供出に関しても強弱があって画一的ではなかった。

企業整備については、昭和18年1月に第1次、12月に第2次と転廃棄が強制され、梳毛紡績は54%、紡毛紡績は18%の削減を受けた。また設備の供出は、梳毛については3回にわたって強制され、約78万錘、3万4900トンが鉄屑となり、紡毛と毛織機については2回にわたって、カード61台、毛織機約1万8000台が鉄屑となった。この結果梳毛紡績は52.3%、紡毛紡績は91.7%、毛織機は43.5%の残存となり、綿スフ紡績に比べるとかなり緩やかなものとなっている。

当社もこれに対応して設備の移動を行い、戦時下の生産合理化を推進した。最終的には自営による操業工場は、宮川、犬山、高石、東京製絨、東京毛糸の5工場となった。このうち東京製絨が、合併前に陸軍監督工場に指定されたことは、前に触れたとおりである。

化繊業界の再編成

化繊工業の企業統合は、昭和15年12月、日本人絹联合会と日本ステープルファイバー製造工業組合との合同懇談会における企業統合要綱の決定によって出発した。これによれば人絹、スフ専業の場合は、日産能力50トンを下らないこと、人絹、スフ兼業の場合は合計日産能力70トンとし、人絹、スフいずれも20トンを下らないことを条件とした。これが第1次企業統合で、16年11月には化繊会社の48工場は、6ブロック、10単独会社の16企業体となった。

太平洋戦争に突入した翌年の17年2月には、第2次企業統合が開始され、第1次の16ブロックは5ブロック、21社46工場となった。当社は最初帝国人絹とブロックをつくる方針でいたが、日本レイヨンの要請もあり、その子会社である新日本レイヨンとブロックを結成することに変更した。

(ブロック名)	(ブロック加盟会社)
1、日本レイヨン	日本レイヨン、新日本レイヨン、大日本紡績
2、東洋紡績	東洋紡績、新興人絹、日東紡績
3、大同	帝国人造絹絲、大和紡績、倉敷絹織、日清紡績、日本毛織、呉羽紡績

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

4、旭ベンベルグ 旭ベンベルグ絹糸、興国人絹、帝国繊維、日本油脂（旧東邦人造繊維）、東京人絹

5、昭 南 東洋レーヨン、富士瓦斯紡績、豊田光棉紡績、鐘淵紡績

ブロック編成とともに次々と企業整備計画が打ち出され、当社は合併したばかりの東亜繊維工業坂越工場のスフの生産を休止し、陸軍航空本部の航空燃料工場となったのは前項で述べたとおりである。日本レイヨンも第2次企業整備により、17年2月宇治工場（人絹糸）の6割および前橋工場（スフ）の操業停止を決定した。

18年8月には操業工場は人絹7、スフ16の合計18カ工場に圧縮され、19年6月に実施された最後の企業整備において、最終の操業工場に指定されたのは下表に示すわずか12社15工場であった。第1次企業統合前に比べると、会社数は36%、工場数は31%に圧縮され、人絹は24%、スフは38%に激減した。

17年8月には企業整備法による設備供出、金属回収が開始され、鉄材の供出からさらに紡糸用ノズルまで供出が強行された。この結果当社の内地における化繊部門は西大垣工場の第2工場だけとなった。第1工場はすでに14年9月に生産設備制限により閉鎖されていたのであるが、18年10月これを独立させ、西大垣航空燃料工場と命名して操業した。

表-19 第3次企業整備による操業工場 (単位:トン)

会社名	工場名	人絹 日産能力	スフ 日産能力
帝国人造絹糸	岩 国	23.671	36.130
同	三 原	50.853	24.895
東洋紡績	岩 国	—	50.000
同	敦 賀	11.418	11.639
倉敷航空化工（旧倉敷絹織）	西 条	16.210	44.000
日東工鋳業（旧日東紡績）	富久山	—	28.286
日本油脂（旧東邦人造繊維）	徳 島	—	40.000
東洋レーヨン	滋 賀	46.140	32,343
同	愛 媛	—	42.228
鐘淵工業（旧鐘淵紡績）	防 府	—	46.793
大日本紡績	西大垣	—	20.857
富士瓦斯紡績	壬生川	—	32.600
興国人絹パルプ	八 代	—	19.213
日本化成工業（旧新興人絹）	大 竹	—	40.429
日窒化学工業（旧地ベンベルグ絹糸）	延 岡	33.288	—
合 計		181.580	469.413

小寺社長の経営構想

長期化する戦時経済体制の中で、平和産業の名のもとに、日々厳しさを増し縮小の一途をたどる繊維産業を、小寺社長は単に時局の流れとして受けとめてはいなかった。いずれこの戦争は終結をみるであろう。その後どんな時代が来るかは不明であるが、現在の変革をその時期に備えての布石としてとらえるべきだとの戦略構想が描かれていた。

それは羊毛工業の再編成に際しては、業界の動きに先制して積極的な合併拡大工作を行い、1ブロックの長としての主導権の把握や、化繊分野においては第2節で述べたように、帝国人絹への資本参加、休止あるいは閉鎖工場の軍需転換や譲渡に際しての、異業種部門への積極的な資本参加にもうかがうことができる。

昭和17年12月10日付の『財界要報』（大阪商事調査部発行第243号）に掲載された小寺社長の「紡績業界の進むべき道」と題する文章の要旨が『小寺源吾翁伝』に紹介されている。小寺社長が第2次大戦のさなかに、繊維産業の将来について、いかなる考え方を持っていたかを知ることができるので参考とする。

「過去数十年にわたって発展を続けてきた日本の紡績工業は、戦局の進展につれて今は稀有の難関に立ち至っている。果して斯業の将来が如何なるものかは適確に答え得るものは神様以外には絶無であろう。……中略……ただし紡績業というものは、民度の低い国で育成発展の傾向にある。文化が進み民度が高くなると、いつまでも紡績工業の固持はどうであらうか。化学工業面への発展に移らないと、取り返しのつかぬ結果となるであらう。その理由は英国綿業の推移をみても明らかである。……中略……この意味からも、日本の紡績業も今まで通りではいけないであらう。後進国にゆずるものはゆずって、新しい道を求めるならば、ランカシアの如き悲境はみることがないであらう。

化学工業への進出は、決して安易な道ではない。こうした事業の完成には籍すに年月を以てせねばならない。少なくとも数十年の後でなければ、その完成は期せられない。またその暁、その事業の存在価値は如何と云えれば極めて疑わしいのであるが、懸念するにとどまるべきものではないであらう」

さらに小寺社長の時局に対する先見性の鋭さについては次の挿話がある。17年6月のミッドウェー作戦の敗報が伝わると「わが国はもはや態勢の挽回の見込みはなくいずれ敗戦を迎えるであろう。第1次大戦後敗戦国となったドイツは、戦後激しいインフレーションに襲われたという前例がある。わが国もいずれこの時期が来るであろうから今からその研究をしておく必要がある」として、社員の杉山佐七、大槻重衛、広野譲吉、塩見正夫の4名に命じ、大戦後のドイツがインフレにどう対処しているかを調査させた。4名は京都帝国大学経済学部長汐見三郎教授を訪ね、また神戸商業大学でドイツの経済誌の原書を入手し毎週土曜日勉強会を開いたという。

また『小寺源吾翁伝』の中に黒田高三郎元常務の戦時下の回顧談が記載されている。

「大東亜戦争は終戦では大いにふるったが、私はとても勝てまいと思った。小寺さんに至っては極端な弱気で、この戦争はいつまで持ち続けるか、とにかく勝つということは絶対はない。どのようにしてうまくケリをつけるかが問題だという考えであった。軍の非難や圧力を受けぬ程度に軍需産業もや

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

るべきだが、紡績でなくなるような思い切った変革は絶対に避けねばならぬということに決ったわけであった。……中略……揖斐川電気工業は大日本紡績が手放した事業では最も惜しい事業である。松永安左衛門氏の関係株式を肩替わりし、さらに大垣南工場の現物出資で、大日本紡績の有力な傍系事業となったのであるが、昭和17年6月から18年暮までは小寺さんが揖斐川電気工業の会長を兼ねられ、後に田代重三氏が大日本紡績常務から非常勤取締役役に転じて揖斐川の方の会長になったはずである。……中略……小寺さんは化繊といわず化学工業には大きな夢を描いておられたので、大日本紡績の大垣化学工場、揖斐川電気工業、日本合成化学の大垣工場の3つを結びつけて、大化学工場にしようという意図があった。勿論、持ち株整理という終戦後のGHQの命令もあったが、それ以前に何等の手も打たなかったことは、小寺さんとしては心残りであったにちがいない。……後略……」

前に触れたように、南大垣工場を帝国人絹へ譲渡し、同社への資本参加によって、当社は台湾銀行に次ぐ大株主となっており、また揖斐川電気工業についても、終戦時には27万7200株を保有して、同社を掌握していた。これらはいずれも終戦後の21年12月7日、当社が持株会社に指定されたことによって持株整理委員会に株式を引き渡されている。歴史に「もしも」は許されないが、大垣地区に大化学工場の建設という小寺社長の構想が実を結ぶに至らなかったことは誠に残念である。

綿花栽培事業と比島事業所、目泰繊維工業

わが国綿紡工業の発達を振り返ると、序章においても述べたように、いずれも原綿の自給を条件としており、当社発祥の地である尼崎が坂上綿の中心地であり、堺紡績所や平野紡績が河内木綿の産地であり、十基紡績の一つである愛知紡績所が三河木綿の産地であったことにもうかがうことができる。

綿紡工業の急激な発展は、国内産原綿でこの自給はすぐさま不可能となり、輸入綿花に依存することになるのであるが、紡績産業の種ともいべき原綿の確保については、忘れ去られたわけではなかった。

綿花栽培についての歴史をたどってみると、明治38年4月に棉花栽培協会が設立されている。これは日露戦争を前にして、ダニエル・サリーの買い占めと綿作の世界的な不振に悩まされた日本の紡績界が、その対策として朝鮮における綿花栽培を企図してつくられたものである。この協会は、45年3月朝鮮総督府に引き継がれ、協会自体は解散している。昭和7年3月、日本の支配のもとに満州国が建国されたが、9年4月に日滿棉花協会が設立された。これは満州国の綿花栽培を促進し、朝鮮における綿作を併せて、日本の綿紡工業に原料を供給し、自給自足の道を確保する目的で設立されたものである。この協会の理事長には福本元之助が就任している。

日中戦争の進展に伴い統制経済へ移行する段階で、まず綿花、羊毛等の原料の輸入に制限が加えられたことは前にも述べたとおりである。「輸出入品等に関する臨時措置に関する法律」（昭和12年9月）がそれであるが、当時日本の輸入総額の3分の1弱を繊維原料が占め、しかもその7割が綿花であったから、増大する戦費を賄うためにとられた措置であった。

ちなみに昭和元年以降20年までのわが国の綿花輸入高の推移は、下表にみるように15年以降は激減の状態にあった。

表-20 日本の綿花輸入高（単位：千ポンド）

年次	数量
昭和元年	1,552,759
2	1,706,647
3	1,302,023
4	1,438,609
5	1,276,421
6	1,487,577
7	1,698,687
8	1,665,227
9	1,807,314
10	1,637,832
11	2,028,156
12	1,835,322
13	1,250,460
14	1,345,789
15	965,920
16	752,480
17	236,773
18	185,187
19	93,920
20	37,933

日本銀行（統計局）

「本邦経済統計」より

綿花の生産増強対策が、単に満州のみでなく中国大陸を対象とすることになって、日満棉花協会は改組され、13年2月に、日本棉花栽培協会が発足した。会長には前拓相の永田秀次郎、理事長に当社社長の小寺源が就任し、円ブロック全域にわたって綿花の自給増産を計画し実行することとなった。理事長に就任した小寺社長は、社員大西恭四郎を協会理事として出向させ、その業務に当たらせた。次いで天津には紡績、綿花の各社の出資によって13年3月に北支棉花株式会社が設立され、社長には当社常務の倉田敬三が選任された。綿紡工業にとって原綿の確保は死活問題であり、紡績業者は真剣にこれと取り組んだのである。

太平洋戦争に突入し、南方の占領地域が拡大していくと、日本棉花栽培協会の業務は、単に中国大陸においてだけでなく、南方方面での綿花栽培の開発へ移行していった。17年1月、紡績聯合会は、中国および東南アジア地域の綿作の増産計画を発表した。中国綿については5ヵ年計画で1000万ピクル、

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

南方地域では10ヵ年計画で500万ピクル（1ピクル＝63.55キログラム）を目標とする増産計画であった。

一方拓務省はこれと別に、昭和17年を第1次年度とする5ヵ年計画を立て、日本棉花栽培協会を遂行機関として、その下に関係業者を集合させ、軍当局の指導を受ける案を発表した。17年1月、日本軍がマニラを占領し、軍政を敷くと同時に、紡聯理事長の白石幸三郎らはフィリピン綿作事情調査団を組織して現地に赴いた。この時当社からは無錫工場長の畠佐十郎を派遣した。

4月には陸相官邸に、紡績、綿花、拓殖関係各社の代表が招集され、陸軍の南方占領地域における綿作担当企業と、5ヵ年計画の目標が下表のように発表された。

表-21 綿作の地域別担当企業

地域区分	最終目標	担当企業者
フィリピン	500,000町歩 1,500,000ピクル	鐘淵紡績・大日本紡績・東洋紡績・大和紡績・倉敷紡績・呉羽紡績・東洋棉花・台湾拓殖・東洋拓殖（9社）
ジャワ・スマトラ・北部ボルネオ	140,000町歩 420,000ピクル	三井農林・東山農事（2社）
セレベス・小スンダ列島・ニューギニア・南部ボルネオ	338,000町歩 1,014,000ピクル	鐘淵紡績・大日本紡績・東洋紡績・台湾拓殖・南洋拓殖・南洋興発・三井農林・三菱商事（8社）
ビルマ	338,000町歩 1,014,000ピクル	日本棉花（日綿実業）・江商・富士瓦斯紡績（3社）
合計	1,316,000町歩 3,948,000ピクル	17社（延べ22社）

この決定に基づき、フィリピン綿作先遣隊が大洋丸（1万4458トン）で宇品を出航したのが昭和17年5月5日の正午過ぎである。しかし出航して3日目の8日午後7時30分、長崎県五島沖合で米国潜水艦の魚雷攻撃を受けて撃沈され当社から参加した5名のうち隊長の囑託国枝憲治、副隊長の社員今村篤次郎は殉職した。

この時の模様については生還者の西善二（のちのユニチカ常務）と伊香良三の回顧談として『ニチボー七十五年史』に詳しく記載されている。大洋丸に乗り組んだ1313人のうち、救助されたのは541人だけで、6割の人が犠牲となっているが、生還者の中で紡績界の人では、のちの倉知鐘淵紡績社長、三木倉敷紡績社長、高岡呉羽紡績常務らがあったと回顧している。

この事件の起こった翌月の6月23日には、社員畠佐十郎を団長に、生存者3名を含めて合計10名の団員を編成し、約1ヵ月を要してマニラに上陸し、7月にはマニラ市ブラサセルバンテス、バンコヒボテカリオビルに大日本紡績比島事業所を開設した。綿作地はルソン島南部バタンガス州およびネグロス島北西部が割り当てられ、約2500町歩（約2500ヘクタール）の綿種栽培の指導を開始した。18年2

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

月11日には比島棉花栽培協会の発会式がマニラで行われたが、この時小寺社長は協会理事長の資格でフィリピンを訪れ、綿作担当各社の現地における労苦をねぎらっている。

その後19年には、当社の割当地区は変更され、パナイ島に移ることになり、マニラの本部も連絡員を残してイロイロ島に移動した。戦局は次第に急迫し、19年1月9日、米軍はルソン島に上陸し、2月にはマニラを奪還、パナイ島も米軍に占領された。この時当社の所員は15名いたが、戦争に巻き込まれ尊い殉職者となった。大洋丸の生還者の1人であった弓削義之もついでにここで犠牲となった。

またセレベスについては、海軍主任地区調査団セレベス班が17年4月から7月にかけて現地調査を行い、当社野本茂取締役は一員としてこれに参加した。その後セレベス綿作先遣隊は社員半井修一を団長として昭和17年10月30日に現地へ出発し、マカッサル市マロス街55番地にセレベス事業所を開設した。当時軍部は、アジア広域経済体制の確立を狙って、紡織機の海外移駐を計画し、約112万錘の移設を計画していた。セレベスにおいては18年5月、当社と鐘淵紡績の2社が海相島田繁太郎の命で紡績担当社に指定された。この結果、精紡機1万2320錘、織機250台、ほかにガラ紡5000錘の移駐が許可され、紡織機は東京工場から、ガラ紡機は愛知県岡崎市からの移設が決定した。紡績工場はハンガジェイネに建設されることが決まり、ガラ紡工場はスルミナーサに建設されたが、実際に稼働したのはガラ続の月産75梱を生産しただけで、開始後まもなく終戦を迎えた。この間において18年4月28日には、セレベス島のマカッサルの綿作に向かった椎谷重太郎、大島勇の両社員と坂井文子書記の3名は、南方洋上で鎌倉丸が撃沈されて殉職した。いずれも南方開発の尊い犠牲であった。

一方当社はタイ国においても、鐘淵紡績とともに紡績工場建設の担当者に指定された。18年11月、寺田栄吉常務はこの対策のためバンコクに赴き、日タイ合弁紡績設立の工作を開始した。タイ国における邦人系合弁紡績は、当社と三菱商事、鐘淵紡績と東洋棉花グループの2社について認められるというのが当局の方針であった。

19年2月、日タイ合弁の日泰繊維工業はタイ国政府によって承認され、資本金600万バーツ、当社が20%、三菱商事14%、日綿実業6%の出資割合で、社長にはソラキットピーサン・タイ国工業省工業局長、副社長には当社の泰国事業所長の窪田辰男が内定した。創立が許可されたのは20年2月9日で、ガラ紡機が運転を開始したのは終戦1ヵ月前の7月2日であった。終戦と同時に操業は停止され、進駐した英国軍に接收されて同社の運営は終止符を打った。当社社員は全員抑留され、帰社したのは21年7月であった。当社の泰国事業所は19年2月に開設されたもので、バンコク市スリオン路65号に事業所を置き、軍管理のカタン糸工場と麻袋工場を開設して小規模ながら工場を運営した。

当社の南方における紡績工場計画は、マカッサルとバンコクの2ヵ所である。紡織機の移駐計画は、この他に東京工場等の紡織機の京城工場への移駐、鹿児島工場の閉鎖に伴う上海移駐も含まれているが、移駐を完了したのは概算59万錘といわれ、とくに南方向けの多くは輸送の不円滑、船舶の不足、爆撃による罹災等で、所期の成果をあげることができないうちに終戦を迎えた。

戦災と終戦

戦時統制の数次にわたる企業整備、軍需工場への強制的な転用や譲渡、機台のスクラップによる供出で、

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

内地における操業は困難を極めた。綿スフの操業工場は集約されて、すでに尼崎、貝塚、高田、垂井の4工場にしばられてきた。

設備の縮小もさることながら、戦時下の原料補給も窮迫してきた。太平洋戦争中の綿花の供給は、もっぱら中国綿の割り当てに依存していたが、中国綿の輸送については戦争中のことであるからおのずから制約があり、まして南方占領地域の綿花栽培は実績を見る段階には至らなかった。昭和17年には綿糸の生産は軍需用と特免用に限られることとなり、スフは民需用の割り当て生産となったが、薬品や石炭の配給減によって生産は減少し、原材料の欠乏による苦悩はいよいよ深刻なものとなってきた。

当社は再編成のたびに設備の統合、集中を行い、生産性を維持してきたが、各工場の操業低下に対処するために、雑繊維との混紡糸を始めたのも17年頃からである。すなわち繭、綿麻、大麻、市皮、蘭草、桑皮等の雑繊維が使用された。垂井工場においては19年から雑繊維混紡糸の生産が本格化し、朝鮮大麻、満州綿麻、市皮、桑皮とスフの混紡糸による織物が生産されている。

羊毛関係においては、紡毛部門は手持ちの原料と国内の回収毛で比較的恵まれていたが、梳毛部門においては繰繭ラップが使用されている。戦時中最も恵まれたのは麻工業で、麻製品はすべて軍の管理下で生産された。当社でも雑繊維とは別に、遊休設備の麻紡績への振り向けに努力しており、津守工場は代表的な綿麻混紡工場となった。

当社が長年にわたって継続してきた、年1割2分の配当も、昭和18年下期をもって終わりとなり、ついに2分減配の年1割となった。平和産業として位置づけられた繊維工業は極度の人的、物的欠乏に耐えて経営努力を重ねてきたが、ここにきて収益の低下は避けることができなかった。軍需に転換した工場も採算を度外視した生産に追われ、また長年収益に貢献してきた在華紡績工場も、為替統制による送金制限など統制の強化によって、従来の妙味を發揮することができなくなったからである。

戦局が進展するにつれて、若者の多くは戦場に赴き、労働力は次第に不足の状態となり、16年3月には国民労務手帳法が公布され、11月には国民勤労報国協力令が公布されていた。太平洋戦争に入ると、17年1月には労務調整法が公布され、18年6月には、学徒戦時動員体制確立要綱が発表され、国民徴用令もさらに厳しいものとなった。18年12月には第1回学徒出陣となり、19年に入ると8月には学童疎開が実施されるとともに、学徒勤労令、女子挺身隊勤労令が公布された。当社の各工場に勤労報国隊、女子挺身隊、勤労学徒らが就労したのも18年からである。



焼野原の中の本店

太平洋における戦線は、17年6月5日のミッドウェー海戦での日本海軍の敗北によって米軍は反撃に転じ、日本軍の敗色は次第に濃厚となってきた。18年にはアッツ島、マキン・タラワ島の守備軍の玉砕があり、さらに19年6月19日のマリアナ沖海戦の敗北によって、西太平洋の制海権は米軍の支配下となり、局面は重大な危機を迎えた。サイパン、テニアン、グアムの日本軍は全滅し、米空軍による本土空襲の基地となり、11月24日の東京初空襲を皮切りに米軍機B29による全国にわたる無差別爆撃が始まった。

第3章 小寺社長と戦時下の経営（昭和11年～20年）

大阪大空襲があったのは、20年3月13日夜半から14日の朝にかけてであった。この前日小寺社長は大阪府庁でのある会議を終え午後2時頃帰社し、課長以上の管理者を集め、大阪空襲が近いと判断して対策を指示している。本店のシャッターは動くが、三品ビルは不完全だと思われるので、皆で協力してシャッターを降し、降したままで動かぬのはそのままにしておこうというのである。果たしてB29約70機の大編隊が来襲し、本店所在地の船場安土町一帯および三品ビルのある北久太郎町一帯は火災のウズにまき込まれ全くの焼け野原となった。この適切な措置と宿直者の必死の防火と飛び火の消火によって、本店および三品ビルのみは助かることができた。

空襲による工場の主な被災は、津守工場、尼崎工場、大垣化学工場の3工場である。津守工場は1月9日、3月1日、6月1日と3回にわたっており、最後の空襲では、女子学徒勤労隊員で工場寄宿舍にいた燈影高等女学校生徒2名と女子作業員2名が生命を奪われた。尼崎工場が被災して、紡績、織布両工場をはじめ、倉庫、社宅が壊滅したのは6月15日であり、大垣化学工場が爆撃されたのは7月29日である。大垣化学工場は幸いにして本工場は免れたが、原料倉庫および寄宿舍、医局、講堂等の福利施設を失った。

その他の工場は東京航空機製作所（東京工場）が3月10日に、宮川工場が4月22日に、垂井工場が7月28日に焼夷弾の被害を受けたが、大事に至らなかった。

戦災による被害設備の台帳価格は、合計437万0162円にのぼったが、これは会社の全設備に対し、建物4%、機械3%で、全戦災設備は固定資産の5%であり、当社の戦災による被害は同業他社に比べれば軽微のほうであった。

アメリカ軍が沖縄本島に上陸し、6月には守備隊は全滅し、県民の死者は10万人におよんだ。8月6日には広島に、9日には長崎に原子爆弾が投下された。時を同じくしてソ連は8月8日に対日宣戦を布告し、9日には北満、北鮮、樺太に進攻してきた。ここにおよんでついにポツダム宣言を受諾し、8月15日終戦の詔勅がラジオによって流され終戦を迎えたのである。

多数の応召者はもちろん、海外勤務者およびその家族は悲惨であった。財産の喪失もさることながら、抑留生活、着のみ着のままの逃避と引き揚げの苦難は筆舌には尽せないものがあつた。本店には直ちに終戦連絡部が設けられ、留守家族や遺家族の救援に努めることが決定し、帰還者を温かく迎え入れた。

とくに終戦直前に多くの応召者を出したフィリピンや、ソ連軍の急襲を受けた北朝鮮、満州地区の勤務者の引き揚げは大変なもので、環春炭砒の出向社員は労務に使役され、ようやく内地にたどり着いたのは、1年半後の21年末であった。

戦争によって当社が受けた損害は、戦災、在外資産の喪失、企業整備による供出の3つであるが、戦災による損失は下表に記したとおりである。

表一22 喪失した在外資産

（単位：円）

区 分	設 備	帳簿価格
上海勘定	精紡72,500錘 織機2,965台	60,446,745
青島勘定	精紡43,548錘 織機1,256台	24,831,438
天津勘定	精紡21,040錘 織機750台	14,347,379
京城・清津勘定	人絹・染色・人絹織布	51,724,234
弓心・花豊勘定	炭 坑	14,011,588
比島勘定	農 園	1,113,835
タイ国勘定	ガラ紡ほか	794,168
セレベス勘定	農 園	2,839,426
その他在外会社持株等		7,265,745
合 計		177,374,562

在外資産の喪失は精紡機15万錘、織機が約5500台である。貸借対照表の上では、在外勘定として約1億7700万円の損失である。企業整備による設備のスクラップ供出は大きいものであったが、貸借対照表の上では古い帳簿価格であったため大きな影響は受けなかった。全資産中に占める喪失した在外資産の割合は33.1%であった。営々として長年にわたり築きあげた中国、朝鮮、満州における経営基盤は一挙にして喪失し、また内地に残された設備も大幅に減少していた。内地における設備の変動は下表の示すとおりである。

表一23 内地設備の変動（△印は増加した分）

種 別	綿紡機 (錘)	綿織機 (台)	絹紡機 (錘)	糸糸機 (錘)	絹織機 (台)	梳毛機 (錘)	紡毛ミュー ール(錘)	毛織機 (台)	スフ(ト)	スフ紡機 (錘)	
昭和16年	1,338,248	15,036	54,420	3,968	1,436	157,336	4,162	93	日産71.0	76,160	
増 加	0	0	0	0	0	11,886	22,733	213	0	0	
戦 争 に よ る 影 響	供 出	856,188	4,991	10,720	0	710	42,277	0	54	46.8	26,288
	戦 災	53,644	1,496	5,100	0	0	14,196	0	0	0	0
	移 駐	59,400	3,163	0	0	0	0	0	0	0	0
業種転換による変動	△18,368	170	3,040	0	△148	△14,779	0	0	4.3	18,368	
終 戦 時	据付け	276,848	2,649	21,960	0	642	68,807	23,829	252	19.9	10,000
	格 納	110,536	2,617	13,600	3,968	232	34,949	3,066	0	0	21,504
戦前との割合	28.9%	34.9%	65.3%	100.0%	60.8%	65.9%	646.2%	271.0%	28.0%	41.3%	