

公司创立前史

1925年以前

人造丝的创造和工业化

纤维是支撑人们生活的基础材料，以服装的形式传承民族文化的同时，自古就跨越了国界成为贸易的对象。丝绸、棉花、羊毛等天然纤维地域依赖性强，产出国通过出口这些原材料来发展经济，而非产出国则进口这些原材料进行加工形成纤维产业，再出口产品以此发展经济。

作为贸易商品的纤维原材料之一，中国的丝绸通过陆路和海上的丝绸之路出口到欧洲并受到人们的珍爱。虽然很早以前欧洲就有将其工业化的设想，但通过化学技术制造出人造纤维却已经是 19 世纪后半期的事情了。人造丝是人类首次制造的化学纤维，当时，天然丝尽管高价却是服装加工中不可或缺的材料。而人造丝的出现，正像它的名字“人造蚕丝（Artificial silk）”一样取代了天然丝。人造丝在 20 世纪初期被工业化，直到 20 世纪中期得到了很大的发展。

人造丝的工业化技术源于英国人 J.Swan 和法国人 H.de Chardonnet，他们先后在 1883 年和 1884 年用酸将纤维素溶

解并从细孔挤出，成功得到了均等丝线。当时，在相继成立的人造丝生产企业中，曾经出现过3种生产方式，但是由于成本等原因，不久粘胶法就成为了主流。在粘胶人造丝事业上最成功的是英国的 Courtaulds 公司。

1914年7月第一次世界大战爆发，欧洲沦为战场。由于欧洲各国的人造丝生产量减少，日本的进口量也随之骤减从而引发价格高涨。以此为契机，日本也开始了人造丝的国产化。1918年日本诞生了第一家人造纤维生产厂。

三井物产创办人造丝企业的设想

日本综合贸易公司三井物产预见到人造纤维的国内需求会增长，第一次世界大战结束后的1919年就与 Courtaulds 公司签署了独家进口销售协议。此后，日本的人造丝市场需求也如预期持续增长，1923年的进口量超过了100万英镑（约500吨），比上一年增长了近5倍。其中由三井物产进口的 Courtaulds 公司的产品占了80%。此后，随着美国经济形势向好，欧洲各公司大幅增产造成价格下滑，日本政府为了保护国内厂商开始考虑提高进口关税。进口和销售人造丝是三井物产重要的收入来源，一旦关税上涨，销售方面必将受到重创，由此公司内部出现了关于国产化的讨论。

人造丝的国产化作为具体议题被提出是在1923年9月发



安川雄之助

生日本关东大地震后不久，赞成派的核心人物是首席常务董事安川雄之助。安川认为如果能与 Courtaulds 公司实现合作并寻求技术转移，就有望生产出高品质的人造丝。1923 年 11 月，公司指示伦敦分公司就技术合作的可能性征求 Courtaulds 公司的看法。但是，Courtaulds 公司的

答复却异常迟缓。

另一方面，三井物产在启动国产化之前，首先尝试了与国内的人造丝厂家签署独家销售协议，但最终结论是合作非常困难，于是才决定成立新公司，自主生产人造绢丝。安川决定：
①主要由三井物产出资，成立一家真正意义上的人造丝制造公司；
②新公司在外国技术专家的指导下独立作业；
③新公司与三井物产签定独家销售协议；
④全权委托德国 Oscar Kohorn 公司进行购买所需机械设备以及聘请外国技术专家。

成立人造丝制造公司

当时，三井家（财阀）的管理体制是，“三井家同族”对控股公司“三井合名会社”的资本持有封闭式股权，并通过该公司统管各旗下事业公司。根据该体制，三井合名会社规定各

旗下公司：①提交董事会报告；②在股东大会前召开业务报告会；③提交财务报告；④各公司董事和干部的人事任免需要事先申请、批准等一系列义务。对于旗下公司中的主要成员，即三井物产、三井矿山等公司采取了更加严格的管理方式，对于重要事项，即便各旗下公司的董事会已经通过了决议，也仍会被作为“未通过”事项提交给三井合名理事会审议，经过理事会审议批准后方才算正式“通过”。

1925年9月22日，经三井物产董事会审议，通过了“成立人造绢丝制造公司”的议案，并于4日后的26日，按照三井家的规定作为“未通过”议案提交给了三井合名理事会审议。尽管安川向三井合名的团琢磨理事长等人做了前期疏通，但是这次的审议还是未能通过。此后，在同年召开的数次理事会上并没有再次审议此案，审核一再被延缓。在第二年的1926年1月13日召开的理事会上此议案才得到了正式批准，而在获得批准前一日的1月12日就已经召开了人造丝制造公司的成立大会，并计划将新公司命名为“东洋人造丝株式会社”。因此，三井合名的批准是在东丽实际创立后才获得的。

在工厂用地的选择上，需要满足占地33万平方米以上，地处可获取丰富且稳定水量的河川附近，且水质优良等各种条件，因此公司决定不惜时日进行实地勘察。勘察行动从1925年6月开始，历时3个月对22处进行了实地考察和水质检测。对若干候选地进行研究，并克服了重重阻碍，最终选定了位于



滋贺工厂建设用地

琵琶湖西南方的滋贺县石山村一带。当时这里无人居住，土地用于水田和种植旱稻。从这里通往京都、福井这两个纺织业基地的交通运输相当便利，且琵琶湖的水量和水质都没有问题，公司判断这里非常适于建厂。遂在 1926 年 4 月完成了约 48 万平方米的全部工厂用地的收购工作。

1925 年秋，伦敦分公司开始着手采购机械，并且聘请技术专家。接受委托的 Oscar Kohorn 公司推荐了意大利人 A.Minelli 担任技师长；英国人 J.R.Starley 主管生产；德国人 E.Koehler 主管工务。为了满足三井物产的要求，Oscar Kohorn 公司还特邀聘请了原 Courtaulds 公司的资深专家。共有 20 多位来自欧洲各国的化学家、技术专家、工人等来到日本，在此期间日本本土也开展了招聘工作。新公司的基本方针是技术依靠外国技师，同时招聘应届毕业生，将他们培养成公司的技术骨干。