「優秀会社史賞」選考委員会事務局
財団法人 日本経営史研究所
〒102 東京都千代田区平河町２－12－４（ふじビル３Ｆ）
TeL 03－262－1090
（無断転載を禁じます）

第6回「優秀会社史賞」選考報告書

1988年10月26日

「優秀会社史賞」選考委員会

第6回「優秀会社史賞」選考報告書

1988年10月26日

「優秀会社史賞」選考委員会

目　　次

第６回　「優秀会社史賞」選考委員会委員 …… 1

第６回　「優秀会社史賞」候補作品 …… 2

第６回　「優秀会社史賞」入選作品 …… 3

第６回　「優秀会社史賞」選考報告 …… 5

入選作品選評 ……11

候補作品選評 ……25

「優秀会社史賞」（第１回～第５回）入選作品一覧 ……54

第6回「優秀会社史賞」選考委員会委員

（敬称略，50音順）

委員長	東京大学名誉教授 経営史学会顧問	中川　敬一郎
委　員	法政大学経営学部教授	伊牟田　敏充
	㈱三井銀総合研究所顧問	後藤　新一
	朝日大学経営学部教授 日本経済新聞社客員	阪口　昭
	法政大学経営学部教授	下川　浩一
	東京大学経済学部教授	大東　英祐
	㈶経済広報センター参与	長崎　男幸
	法政大学経営学部教授	橋本　寿朗
	大阪大学経済学部教授	宮本　又郎
	横浜国立大学経営学部教授	森川　英正
	東京大学社会科学研究所教授	山崎　広明

主　催　財団法人 日本経営史研究所

協　賛　財団法人 経済広報センター

事務局　財団法人 日本経営史研究所

第６回「優秀会社史賞」候補作品

（会社名50音順）

『ＩＨＩ航空宇宙30年の歩み』	石川島播磨重工業㈱
『いすゞディーゼル技術50年史』	いすゞ自動車㈱
『伊予鉄道百年史』	伊予鉄道㈱
『沖縄銀行三十年史』	㈱沖縄銀行
『九十年の歩み　川崎重工業小史』	川崎重工業㈱
『関西地方電気事業百年史』	関西電力㈱
『共同印刷90年史』	共同印刷㈱
『倉敷紡績百年史』	倉敷紡績㈱
『三楽50年史』	三楽㈱
『鉄とともに百年』，同『写真・資料』	新日本製鉄㈱釜石製鉄所
『住友セメント八十年史』	住友セメント㈱
『第一生命八十五年史』，同『資料編』	第一生命保険㈳
『百年史　東洋紡』上・下巻	東洋紡績㈱
『創造限りなく　トヨタ自動車50年史』，同『資料編』	トヨタ自動車㈱
『名古屋トヨペット30年史』	名古屋トヨペット㈱
『九十年史』	日本製粉㈱
『細川活版所100年の歩み』	㈱細川活版所
『三菱商事社史』上・下巻，同『資料編』	三菱商事㈱
『三菱倉庫百年史』，同『編年誌・資料』	三菱倉庫㈱
『めんづくり味づくり　明星食品30年の歩み』	明星食品㈱

第６回「優秀会社史賞」入賞作品

（会社名50音順）

優秀会社史賞

『伊予鉄道百年史』	伊予鉄道株式会社
『関西地方電気事業百年史』	関西電力株式会社
『百年史　東洋紡』上・下巻	東洋紡績株式会社
『三菱倉庫百年史』，同『編年誌・資料』	三菱倉庫株式会社
『めんづくり味づくり　明星食品30年の歩み』	明星食品株式会社

優秀会社史賞　特別賞

『創造限りなく　トヨタ自動車50年史』，同『資料編』	トヨタ自動車株式会社

第６回「優秀会社史賞」選考報告

1.選考の経過
　1）選考の対象
　2）選考の手順

2.総　　評

1. 選考の経過

1） 選考の対象

第６回「優秀会社史賞」選考の対象とした会社史は，1986・87両年度中に刊行され，財団法人日本経営史研究所経営史料センターにおいて収集し得たものである。ただし，前回の選考対象期間中に刊行されていたもので，今回はじめて入手したものも含んでいる。

会社史の収集は，専門図書館協議会関東地区協議会，財団法人日本経営史研究所が作成している『社史・経済団体史総合目録』追録によって行った。入手し得た会社史は，資料集やシリーズものなどセットとみなし得るものを１冊として，204冊であった。

なお，本賞に対し，今回から財団法人経済広報センターの協賛を得ることとなり，同センター機関誌『経済広報センターだより』に，この事業を紹介していただくなどのご協力をいただいた。

2） 選考の手順

選考にあたっては，まず第一次選考を，経営史・経済史を専攻する若手研究者と，日本経営史研究所のスタッフとによって行った。

第一次選考は，1988年６月から７月にかけて行い，選考委員会にかけるべき作品20冊を選び，問題となった意見を付して選考委員会に提出した。

第一回選考委員会は７月29日（金）に開催された。この委員会では第一次選考の報告を受けて協議の結果，前掲の20冊を候補作品と決定した。選考の方法としては，候補作品ごとに原則２名ないし３名以上の委員がこれを精読することとし，このうち１名を書評責任者とした。その後，10月１日（土）に第２回委員会を開き，意見を交わして入賞作品が決定された。

なお，第一次選考に参加したのは下記の人たちである。

武　田　晴　人　東京大学経済学部助教授

中　村　青　志　東京経済大学助教授

長谷川　　信　静岡大学助教授

田　付　茉莉子　帝京大学助教授

中　村　清　司　日本経営史研究所員

2. 総　　評

1986年の第５回「優秀会社史賞」選考でも経験したことであるが，会社史の水準が一般的に向上してくると，入賞作品の選考は容易でなくなる。今回も，水準の高い社史と評価されながら，最終的な選考からもれたものが少なくなかった。その際，最も多く問題になったのは，百年史あるいはそれに近く歴史の長い社史，さらに一般的に会社創業以来の社史をどのようにうまく１冊の社史にまとめあげるかということであった。この優秀会社史選考の初期の頃は，製造，販売，財務といった企業諸機能，さらにそれらについての計画，組織，指揮，統制といった経営諸機能が充分記述されているかが最も重要な選考基準であったが，例えば100年にわたる会社の歴史について，それらの企業・経営諸機能をもれなく万遍なく書き込むことは当然困難にならざるを得ず，安易にその方針を通そうとすると，記述がどの主題についても突込みの足りない平板なものになりがちである。今回も手堅い社史でありながら，そうした理由で入賞を逸した社史が何点かあり，この問題は社史編集上ますます多くぶつかる難題となるであろう。

当然そうした問題を解決するため，いろいろの工夫が行われるが，必ずしも成功しているとは言えない。例えば社史を総合史と部門史とに別け，総合史で会社全体の発展をわかりやすくまとめあげ，詳しい事実は部門史に編集するという方針は，ひとつの賢明な選択であるが，実際には総合史が部門史にもりこまれた重要な事実をとりいれていないとか，部門史間の調整がうまくできていないとかいう欠陥におちいりやすい。さらにまた，100年史のうち80年は既刊の社史を下敷に短く要領よくまとめあげ，最近の20年を詳述するという選択もありうるが，この場合は最初の80年の発展のまとめ方が，よほど正確かつ手際よくなければならず，また最近20年の記述が部門史の羅列に終るという不均衡を避ける工夫が必要になる。

そこで，いったい社史は企業・経営諸機能のすべてについて書き込んでいなければならないのかどうかが問題になる。たしかに会社の財務が抜けていたり，マーケティングが書いてなかったりすれば，当然それだけ社史の評価は低下せざるを得ない。しかし，もし会社の発展の主流またその特徴を正確に捉え，そこを見事に書き切ってあれば，財務が，あるいはマーケティングが多少簡略化されていても，それは大きなマイナスにはならないように思われる。実際，今回優秀会社史賞に選ばれた『明星食品30年の歩み』と『関西地方電気事業百年史』は，そのような方法で成功している。前者は「マーケティング戦後史」と副題してもよい内容で，「食文化とは創造するものである」，あるいは「企業とは人と人との出会いである」といった明確な経営理念にもとづくユニークな会社経営史が，会社成長の背景，とくに激しい企業競走の実態とともに活写されていて魅力的な社史になっている。会社・事業の主流，基本的特徴を書き切っているということで，財務への言及が充分でない件は不問に付された。また後者は，むしろ地域産業史ないしマクロ経営史として評価さるべきものであるが，経営史への目くばりが行き届いており，独特な多極的電力供給体制や，第一次大戦後の火主水従からの転換など，同地方事業の特徴が興味深く執筆されている。

総合史，部門史を分けることなく独特な工夫により創業以来の歴史をコンパクトにまとめあげることに成功したのは『トヨタ自動車50年史』である。同社には，すでに「自工」「自販」の立派な社史がある。それらを基礎に50年史を編集するに際し，特に会社の意思決定過程を重視し，それに参加する人物を実名で登場させることにより，迫力ある社史の集成に成功している。かねがね要望されていた「顔のある社史」が実現したわけで大変よろこばしいが，それのみでなく，この社史は，特殊な薄い用紙によって，社史のボリュームを圧縮した。「皆に読まれる社史」への独特な工夫を評価されて特別賞が決定した。『三菱倉庫百年史』は編年史を別冊にすることによって，本史の叙述の自由を確保しようとした工夫，および比較的地味な産業分野が日本経済の発展とともに，意外に目まぐるしく変貌していく過程を，経営史の立場から適確かつ興味深くまとめあげている点が評価された。

地方の規模も大きくない企業が本格的な社史の編集に取り組み，地方企業史としての興味深い特徴を出すことに成功しているケースもあり，審査員の感動をよんだ。『伊予鉄道百年史』がそれで，激しい競走のなかでの相次ぐ合併や地方政界

の抗争の影響など波乱にとむ歴史を活写しており，また巻末の資料の充実にも力が注がれている。

最後になったが，『百年史　東洋紡』は，本格的な社史であればボリュームの問題は出てこない，ということを実証したという意味でも評価されるべきであろう。執筆者たちが，企業経営の発展の重要な要因がどこにあるかを充分心得ていれば，執筆の過程において自然に史実の軽重の判断，その取捨選択が行われ，会社の発展の基本的な流れだけが適確に書き込まれることになる。本社史は，総合史も部門史も区別せず，いわば100年の歴史と「四つに組んで」見事に読みごたえある社史をまとめあげた。「歴史分析」のある社史であればボリュームは問題ではない，問題にならないということを示唆するという意味でも画期的な社史である。

（中川）

入賞作品選評

優秀会社史賞

『伊予鉄道百年史』

伊予鉄道株式会社編・刊

1987年４月

1129ｐ　27cm

伊予鉄道は明治19年１月に軽便鉄道として出願され，翌年に創立された歴史の古い民営鉄道会社である。この頃創立された多くの民営鉄道が，日露戦後に国有化されるなかで民営を推進したのは，当時の経営者にとっては大きな努力を要請するものであったと思われるほか，百年の歩みは種々の波乱に充ちており，歴史それ自体として強い関心を持たされる。

本社史は，百年の歩みを，創業編（明治14～大正５），成長編（大正６～昭和１６），激動編（昭和17～20），復興編（昭和20～29），発展編（昭和30～59），現況編（昭和60～61）の６編にわけられている。創業編は，軽便鉄道として創立され明治33年には道後鉄道および南予鉄道を合併して松山周辺の重要な輸送機関となり，日露戦争時に軍需輸送にも活躍する有様を描いている。明治39年に松山電気軌道会社が設立されて，激しい競走を展開するが，大正４年までは地方の鉄道会社として伸びていく。成長編は，資本系列的に親しい関係にあった伊予水力電気（明治34年創立）と合併した大正５年にはじまる。伊予水力は才賀藤吉破綻のため資金難に陥ったが，伊予鉄道の電化に不可欠な企業であったことから伊予鉄道に合併され，これによって社名も「伊予鉄道電気」となり，電力供給事業に進出することになる。以後，南海電気（大正９），幡多水電（大正10），愛媛水電（大正11），川上水電（同），宇和水電（大正14），燧洋水電（昭３），小田水力（同）とつぎつぎに愛媛県を中心に電灯電力会社を合併して行き，同地域での大電力会社になる。また，大正９年には競走相手であった松山電気軌道を合併し，松山周辺の民営鉄道の一元化を達成する。この期は地方の鉄道・電力兼営会社として，

ほぼ独占的な地位を確立している。激動期は戦時経済統制の進行により，電灯電力部門を分離して四国配電に譲渡した昭和17年から敗戦までを対象とする。電灯電力部門の喪失によって再び純粋の民営鉄道会社となり，社名も「伊予鉄道」となったほか資本金も4,200万円から400万円へと減少する。ただ，戦時経済統制は愛媛県のバス事業の統合も進行させ，鉄道とバスの兼営を結果する。復興編は敗戦以降から昭和29年までであるが，施設復旧・輸送力増強・労組誕生などが主な事件である。発展期は昭和30年から約30年間で，約300頁が当てられており，この百年史として記述に力の入ったところであろう。鉄道よりバスへの重点の移行，松山空港開設による全日空とのタイアップ，不動産部門の強化，モータリゼーションにともなうバス事業の斜陽化，経営の再整備などに多くの紙数が割かれている。

本社史の特徴は，このような波乱に満ちた歴史を滑らかな文体で記述していることであり，各編の冒頭には「坊ちゃん機関車」など多くの写真が収録されていて，見るだけでも楽しく作られていることである。巻末の資料には，願書，命令書，第一回報告書など創業期の資料のファクシミリもあって興味深く，財務・人事・営業・施設などの主要な統計も充実している。

興味深い点としては，地方政界における対立抗争が，鉄道・電気事業経営に深刻な影響を与えたことを創業編・成長編で述べられていることである。地方のインフラストラクチャー関連の会社史として政治的利害に巻き込まれることは一般的であるにしても，この点を活写しているのは本社史の特徴といえる。

資料として，元社長の回想録などを多用している点がやや気にはなるが，本文・資料編を合わせて1,100ページを超える力作であり，地方鉄道会社の社史としてすぐれたものの一つに数えることができよう。なお，同社の『五十年史』『五十年譜』（昭和11年刊）も当時の社史として出色のものであったことを付け加えておきたい。

（伊牟田）

優秀会社史賞

『関西地方電気事業百年史』

関西地方電気事業百年史編纂委員会編・刊

1987年10月　999ｐ　27cm

年表あり

本書は，関西最初の電灯会社である神戸電灯の設立（明治20年）から数えて昭和62年が100年にあたることから，関西地方の電気事業史を集大成することを企図して刊行されたものである。発行者関西電力にとって100年の６割は，いわば「前史」である。この意味で狭義の社史ではない。にもかかわらず，この意義深い企画を逐行した同社の社会的責任意識の高さに，まず深い敬意を表したい。

本書は時代別に10章から構成されている。平板な時代別記述ではなく，各時代の関西の電気事業の特徴を浮き彫りにし，さらに時代間の継起的つながりをダイナミックに描いていることは本書の大きな魅力である。すなわち，スタートこそ東京に遅れたものの交流式の採用（大阪電灯），日本最初の水力発電所建設（京都市営）など先見性をもって創始された関西の電気事業が，日露戦後一層拡大し，宇治電など新設企業および民間電鉄や公営事業を加え，多極的な供給体制を生み出すにいたったこと，豊富な石炭，水力源の不足という立地条件による火主水従路線が第一次大戦後隘路に直面し，電力需要の急増のもとで，深刻な電力不足をもたらし，中部山岳地帯の豊富な水力を利用する大同電力と日本電力という卸売電気事業を成立させ，このインパクトが既存会社の合併策による事業拡大，大阪市による大阪電灯の買収をはじめとする公営電気事業の一層の展開を引き起こしたこと，これにより生じた電力過剰が分散的供給体制と相まって，大正末から昭和初期にかけて５大電力間および卸売・小売事業者との間の複雑かつ激しい「電力戦」を導くにいたったこと，この反省から昭和７年に改正電気事業法や電力連盟が成立し，競走から協調の時代に変化したこと，そして昭和14年以降統制の進行のなかで第１次・２次の電力国管により日発・関西配電が成立し，電気事業の構造がまったく一変したこと，戦後は再編成模索期を経て関西電力が誕生し，供給基盤安定化の努力によって今日の体制が成立するにいたったことなど，浩瀚な書物でありながら，１世紀のストーリーを見事に浮かび上がらせている。

全体の筋書きがしっかりしている上に，個別企業分析も詳細である。本書が刊行されなければ存在すら忘却されてしまったかもしてぬ歴史上の多数の電気事業主体に関する史料・文献を網羅的に収集した上で，各企業のマネージメントについて行き届いた経営史的分析を行い，それと全国・関西の電力事業の産業史的記述とをきわめてバランスよく総合している。電気事業主体間相互の交錯，角逐，合同などをドラマチックに描写しているのも，産業史の著作として模範的である。多数の数量データは叙述の客観性を高めたばかりではなく，今後貴重な史料となろう。きらびやかな写真は多くないし，レイアウトにも特別の趣向はない。代りにあるものは，関西電気事業史の決定版，日本電気事業史の本格的著作としての重厚さと学術的価値である。執筆担当の４人の専門研究者と，それを支えた関係者の力量および問題意識の高さに敬服するものである。

欲をいえば，次の諸点が挙げられる。①産業史・経営史的分析は強いが，技術面での電気事業発達史の記述がやや弱いと見られたことである。たとえば，発電設備や運転技術がどのように進歩したのか，技術者や関係労働者がどのようにして養成されたのか，これらの点にも筆を及ぼすべきでなかったか。②発電や基幹的配線レベルの話は豊富だが，末端への配線・供給や売込みがどのようになされていたのかなど，消費レベルでの電気普及過程がもう少し明らかにされていれば，「電気の世紀」の社会史的側面も視野に入れることができたであろう。③必ずしも関西電力の社史ではないためと思われるが，第８章以後の同社社史の部分は，他の電力８社との比較によって同社の特徴を明らかにする努力が不足しているように思われたし，終章も現状の要領のよい整理に終っているとの批評があった。④形式上でいえば，内容の性格上，索引や図表目次がないのは画龍点睛を欠く感があった。

（宮本）

優秀会社史賞

『百年史　東洋紡』上・下巻

東洋紡績株式会社編・刊

1986年5月　573p，652p　22cm

索引・年表あり

本書は，作道洋太郎，井上忠勝，宮本又郎，桑原哲也の4氏，すなわち経営史学会の有力会員を主要執筆者とし，5年にわたる編集・執筆の苦心を重ねて完成した第一級の社史である。社内の執筆者の担当分を含め，編別構成が形式的でなく，会社の発展に即して選び出された諸項目が，その軽重を勘案しつつ，会社成長の基本線に沿って見事に組み込まれている。そのためであろう，読者は東洋紡の「経営の流れ」を自然と読みとることができ，また各章末の註記も行き届いているせいか，「社史」ではなく「史書」をひもといている気持ちにさせられる。

要するに，この社史には歴史分析がある。著者たちはことさら史論めいた書き方をしているわけではないが，各位がそれぞれ経営史の諸問題を意識しつつ執筆されているせいであろう，東洋紡の発展史における重要な問題が次々にとりあげられ，それへの納得的な解答が提出されている。東洋紡績にはすでに何冊かの社史があり，また綿業史は学界の研究史も豊かである。本社史が恵まれた，そのような利点は考慮されなければならないが，それでもなおこの社史は良くできている。現に，従来の綿業史研究で取り上げられることのなかった問題がとりあげられ，新しいデータが提出され，それにもとづいて的確な議論が展開されているのであり，むしろこの社史が今後の綿業史研究，さらには日本経営史の研究に大きなインパクトを与えることになるであろう。また著者たちが，上記の利点で比較的恵まれなかったと思われる戦後史の部分についても，充分な分析にもとづいた，しっかりした論述がおこなわれているのである。

敢て望蜀の感想をのべるとすれば，戦前史では，大阪紡績が先駆企業として見

事なスタートを切りながら，その後経営に停滞が見られ，多数の有能な技術者を擁する三重紡績におくれをとるところなど見事に描かれているのに対し，戦後史では他社との対比が充分行われていないこと位であろうか。ともかく一新紀元を画する社史であり，学界の同僚たちが，その気になれば社史の枠内でも立派な経営史が書けることを身をもって実証されたことを喜ぶと同時に，有能な経営史家たちに長期にわたって執筆を一任し，学術書を執筆する気持ちで社史を執筆しうるよう配慮された，会社の英断と努力に敬意を表する次方である。　（中川）

優秀会社史賞

『三菱倉庫百年史』，同『編年誌・資料』

三菱倉庫株式会社編・刊

1988年３月　721ｐ，315ｐ　27cm

索引あり

本書は，三菱系事業の始祖岩崎弥太郎の三菱為替店の蔵敷業務を継承して明治20年「有限責任東京倉庫会社」として発足した三菱倉庫が，昭和62年４月に100周年を迎え，これを記念して63年３月刊行されたものである。５年にわたる時間をかけて，完全社内編集の形で作成されたものであるが，同社には既に昭和37年刊の75年史がある。そこで今回の社史は75年史の続編としてではなく，構想を改めて完結した社史とするため，編集者の苦心のあとが伺われる本格的な社史となっている。

社史の内容にはいる前に，一般には必ずしもなじみが深いとはいえない同社の業態についてみておくと，社名によって連想するところとは異り，昭和61年現在の収入構成で倉庫収入は21％にすぎず，港湾運送25％，国際運送取扱21％，不動産18％，その他15％と業態は多角化している。社史全体を通じ，編集者の最も意を注いでいるのは，業界のパイオニアとしてこれらの業務を開発定着させる会社の「生成・発展・変貌の相」を一つの流れとして読み易く叙述することであった。

この目的を達成するため，他の会社の社史編集に当たっても参考となるのではないかと思われる特別の工夫もなされている。

一般に社史は，後世に残す記録性と経営の流れを物語る叙述性が期待されるが，両者を同時に達成することは必ずしも容易ではない。本書では記録性については，別冊の編年誌にゆずり，通史では「流れに入って来ない瑣末事象はここでは省いても……流れ自体を極力浮き立たせるよう」努力されている。一方，編年誌は単なる「詳しい年表」の域を超えて，年代別に洩れなく収録した史実に新旧前後の関係を明らかにする解説を加えてあるので，充実した資料編とともに史実の調査には甚だ便利である。

以上のような周到な配慮の下に作成された通史は，一口にいって叙述もなめらかでよくまとまっており，優等生の答案ともいえる出来ばえである。全体の構成は前史としての序章につづき100年の歴史は８つの章にわかれる。時代区分は一般経済史の時代区分や年号等とは関係なく，極めて大胆に，社業を中心に比較的長いタイムスパンをもって設定されており，これによって叙述の一貫性が保たれるように工夫されている。この時代区分によって同社の発展の跡を概観すると，創業以来大戦後の復興期までの（この間戦時統制や占領政策による曲折はあるものの），都市倉庫業および海陸一貫運送体制の港湾倉庫業中心に発展した時代（１～５章）。高度成長下の物流変革の時代，自動車輸送への参入，都市周辺流通倉庫への進出，海運コンテナ化に伴うコンテナヤード管理業への進出（６章）。第二の創業期と呼ばれる経営多角化の時代――安定成長下保有不動産の高度利用のための不動産業，コンテナ輸送普及を背景とする国際複合輸送等国際貨物取扱への本格的参入（７章）。最近の発展（８章）となる。すなわち本書の叙述の骨格は生成，発展する社業の変遷におかれているが，これに肉づけする経営史的諸側面――経営組織，人事労務，財務，業績，三菱本社との関係，業法の制定に至る業界事情の記述もよくまとまっている。必要な場合には１節を設け，そうでなくとも各章末尾の節の「経営の諸側面」においてよく記述されており，正統派の本格的社史にふさわしい内容となっている。また文章だけでなく，写真，図面，グラフ，統計等も適切で読者の理解を助ける努力が払われている。

最後に通読しての感想を述べれば，本書によって同社の発展の姿について理解が進むにつれ，同社の規模――業界における地位についても多少の記述がほしかったと思う。業態が多角化し，また各社業態が異なる状況の下ではむつかしい話であるが，せめて基幹となる倉庫業についてだけでもというのは，ないものねだりというものだろうか。

（長崎）

優秀会社史賞

『めんづくり味づくり　明星食品30年の歩み』

株式会社エーシーシー編，明星食品株式会社刊

1986年10月　657ｐ　26cm

索引　年表あり

「あとがき」によれば，社史の企画に際して，トップからは，役に立つ社史にするために失敗や反省点も隠さないこと，物語風の読みやすいものにすることという２つの指示があったという。いずれもきわめて当然な指示というべきであろうが，その実現は決して容易ではない。組織が硬直化していると，比較的自由な立場から指示を出すトップと異なり，編集委員会も社内の各部局も，さまざまな配慮から，とかく臭いものには蓋をすることになりがちで，とくに失敗談の記述は困難なものである。社史の多くが，企業の何周年かを祝うために計画されるものであることも，この傾向を助長する要因となろう。

この明星食品の30年史は，かなりの程度までこのような困難を乗り越えており，その意味で高く評価できるといえよう。特に第Ⅵ章までの物語の筆の運びは，秀逸である。第Ⅵ章は，創業者である奥井清澄が亡くなった時点までを扱っている。従ってそれ以前の各章には，奥井清澄が様々な人びとの協力を得ながら，自ら発明した移行式自動乾燥装置によって，それまで困難とされていためんの乾燥工程を機械化，乾めんの大量生産を実現して企業の基礎を固めた時期（第１次創業期），激しい企業間競争の中で，即席ラーメンを生活に定着させた時期（第２次創業期），そしてさまざまな即席めんを開発して新しい需要を開発しつつ成長した時期をへて，やがて市場の飽和傾向が明らかになってくるまでが記述されており，かくして企業が大きな転機にさしかかった時に，多彩な交友関係を持ち，そのような人間関係を大きなよりどころとして企業経営に従事してきた奥井清澄が50歳の若さで逝く。まさに事実は小説よりも奇なりで，「物語」的な材料

には事欠かない。このような素材が筆力のある執筆者によって，奥井清澄を中心とする人々の創業物語としてまとめ上げられているのが最大の特色である。

このような編集方針が採られる場合，問題になるのは，社史は経営者の個人伝記ではないのだから，経営者の人間像を描き出すのに成功しても，それだけではやはり社史としては不十分であり，企業経営にとって欠かせない様々な機能，職能の発展や変遷もたどる必要があり，両者をいかにして両立させるかということである。明星食品について言えば，奥井清澄の人間像だけでなく，我々の日常生活に定着している身近な消費財を生産している企業であるから，マーケティング活動は最も重要な機能分野であり，多くの読者もその点に興味を持つであろうから，金融や労務管理や原材料の調達等の活動についてはともかくとして，マーケティングについては行き届いた記述がなされていなければならない。

この社史では，奥井清澄が最も心血を注いだ新製品の開発を中心に据えて記述を進めることによって，見事に両者の両立が計られている。我々の食生活を中心とする消費文化のあり方が変わっていく様子をこれほど生き生きとした形で描出している文献は他にないのではないかとすら思われる。ただいくつか気になる点が残っている。第１はこの新製品の開発競争の過程で，この業界の多くの企業を巻き込んで展開した特許紛争の扱い方である。明星食品は基本的にはこの特許紛争の局外にあったというのが，この社史の立場なのであろうが，法律的にはそうであっても，直接間接に経営上の意思決定に大きな影響を及ぼした要因であることは明らかであり，本文中にもう少し書き込まれても良かったのではないだろうか。また，新製品の開発活動に較べると価格政策や流通チャンネル政策の扱い方が弱い。もちろん乱売合戦やスーパーマーケットの安売り等については書かれているが，どちらかといえば業界団体レベルの問題として処理されており，奥井の持論であった「太く短い」流通経路の実現がなかなか実現しない理由の分析や，小売段階に新たに登場したスーパーに対する明星食品としての政策の説明などが充分とは言えないように思われる。しかし，これらの小さな難点は，この社史全体の価値の高さを損なうものではない。　（大東）

優秀会社史賞　特別賞

『創造限りなく　トヨタ自動車50年史』，同『資料集』

トヨタ自動車株式会社編・刊

1987年11月　1030ｐ，321ｐ　22cm

索引・年表あり

本書は，「トヨタ自動車が創立50周年を迎えるにあたって，記念事業の一環として」刊行した同社の50年史である。同社は，これまでに20年史，30年史，40年史という３冊の社史を，また販売会社であったトヨタ自動車販売も10年史，20年史，30年史という３冊の社史を刊行してきた。そこで，この50年史では「コンパクトで読みやすく，写真を多くし，親しみやすい社史づくりを心がける」とともに，社内で編集することによって「事実に限りなく迫って，意思決定やその実行の際の雰囲気を伝える」ことにもつとめた。既刊の社史を踏まえながら，50年史にどのような特徴をもたせるかという点で，コンパクトで読みやすく，親しみ易い，しかも臨場感のあるものを作ろうという明確な狙いが一貫して存在していたところに，この社史の最大の特徴があるといえる。

そして，この狙いは基本的に成功したと評価できる。コンパクトさは，何よりも本書がＡ５判という社史としては小型の判型を採用し，本史と資料編を分けたところに現れており，頁数こそ本史の本文だけで839頁に及ぶものの，本史の大きさは，座右に置いて絶えずひもとくことのできる範囲に収まった。また読みやすさということでいえば，50年を12期に分けたそれぞれの時期について，製品開発戦略――工場建設――他社との競争をからめた販売戦略，という一連の関係を軸に，適宜各期における経営上の重要テーマ（ＱＣやＴＱＣ，予算管理や原価管理，スーパーマーケット方式やカンバン方式等）についての記述は，トヨタの50年の歴史を読者に一気に伝えてくれる。そしてその際に，重要な意思決定やその実行に携わった人物の名前を具体的に挙げながら，その人のキャリアや発言に即して記述を展開していることが，生き物としての企業の活動を読者にイメージさせ，一種の臨場感を生み出すのに役立っている。

また，本史や資料編の作り方にも工夫がみられる。本史では，各章の初めにそれぞれの時期を象徴する人物や文書，製品や生産ライン，工場全景等についての写真を掲げ，最後には「トヨタは今」という現況口絵を掲げて，各章が対象とする時代の雰囲気やトヨタの現況をビジブルに伝えている。本史の索引も社史にしては詳細で，本書の利用価値を高めている。さらに資料編では，総合年表とともに，経営・財務・渉外，商品・技術，生産・物流・購買，国内営業活動，海外活動，人事・事務という経営の機能別に小史をかねた年表が収められているが，これも機能に即して会社の歴史をたどることを容易にしている。総じて，明確な目的意識にもとづいてこらされた工夫が，本書を特徴のある優れた社史に仕立てあげたといえよう。

ただし，本書についても幾つかの注文がないわけではない。例えば，当社は高度成長期以降，自己金融比率の高い会社として知られているが，このような企業金融の構造が戦後初期から存在していたわけではない。本書でも戦後初期に当社が資金調達で大いに苦労したことが記されており，そうだとすると，いつ頃から，どのようにして自己金融的になり，そればかりか大量の余裕資金を持つようになったのかを，どこかで記述するべきだったということになってくる。また，最近における海外工場の展開については周知のことが多く，いわゆる「日本的経営」の海外への移転可能性をめぐる議論とも関連して，海外工場における労働管理をめぐる意思決定や，その実行の実態についても，もう少し立入った記述が欲しいところである。

（山崎）

候補作品選評

候補作品

『ＩＨＩ航空宇宙30年の歩み』

空本史編纂プロジェクト編　石川島播磨重工業株式会社航空宇宙事業本部刊

1987年６月　413ｐ　27㎝

年表あり

本書は，わが国のジェット・エンジン開発・生産の最大手といえる石川島播磨重工業株式会社の航空宇宙事業本部の歴史である。その意味で，一般的な「社史」とは性格を異にし，「事業部史」と規定しうる性格のものである。

本書は，第１部　30年の歩み，第２部　部門編，第３部　資料編，という３部構成をとっているが，第２部が本書の約半分のスペースを占めており，部門編にかなりのウエイトが置かれたことを暗示している。

第１部では，旧海軍でのジェット・エンジン開発に当った人物が戦後石川島に入社し，航空事業に参加していったことに筆を起こして現在までの30年の歩みが述べられる。主要な記述としては，①朝鮮戦争期における米軍ジェット・エンジンのオーバーホールから事業が展開し始めたことに象徴されるように，米軍の主力戦闘機のエンジンの修理・国産化が事業の主な流れをなしており，つねに米軍機の技術の修得・キャッチアップに努めねばならなかった，②ジェット・エンジンの国産化は，外国企業の技術提携，国内航空機メーカー間の競争と協調，通産省・防衛庁の援助というさまざまな利害関係の中で遂行された，③軍用機エンジンの生産は型式変更のズレなどによる受注の空白をともなうため，民間機用エンジン，船舶用エンジン，発電用の陸上エンジンなど製品多角化も計画・実施せねばならなかった，④昭和39年から始まる宇宙開発用のロケットエンジンも，航空機用ジェットエンジンと同様に，科学技術庁や宇宙開発事業団の支援，外国技術の導入，メーカー間の協調などによって進められた，⑤ジェットエンジン等は精密さを要するためにハイレベルの品質管理がとくに要求され，デミング賞受賞にいたる努力が注がれた，⑥特殊な市場を対象とし，ＩＨＩ主力事業である造船・造機と性格を異にするため，事業部としての独立が早かった，などの諸点が明らかにされている。

第２部は，管理・製品技術・生産技術の３章より構成され，各部がそれぞれ部門別・製品別・技術別に分けられている。かなり包括的に多くのものを採りあげているため，図解や用語説明によって読みやすさも追求されていることとあいまって，一種のジェット・エンジンを中心としたＩＨＩ航空宇宙事業本部の百科事典の観がある。全般にわたって，ムラなく触れてあるが，個々の項目の細部を見ると，いくらか物足りない感じが残るのである。

たとえば，初代事業本部長の「30周年所感」に，その在任中「すねかじりからの脱出」がキーワードであったと述べられているが，プロフィットセンター化した航空エンジン事業部発足（昭和35年12月）以降の事業部（ないし事業本部）としての収支推移などは記述がない。「すねかじりからの脱出」過程での予算統制など，どのように行われたのであろうか。防衛庁の決めた原価計算制度の下での収益確保策など，読みとることができない。

また，全体を400ページ程度に抑えたいという編集方針があったのであろうか，記述が簡潔に刈り込まれているのは良いといても，新技術・新製品の国産化に献身した人々の苦心などが意外に伝わって来ない。もう少し，苦心談やエピソードを入れて，なまなましい体験が読み取れるようにしたほうがよかったのではないだろうか。

さらに，原資料類の引用が乏しく，事実による迫力が弱いように感じられた。ユニークな事業部史であることは認められるが，なお努力を望みたい。というのは，空本部発足30周年記念に史料館が設けられたからである。経営に関する文書を史料館に保存・展示し，より量感のある将来の事業部史に備えてほしい。

（伊牟田）

候補作品

『いすゞディーゼル技術50年史』

いすゞディーゼル技術50年史編集委員会編　いすゞ自動車株式会社刊

1987年5月　421ｐ　22cm

年表あり

周知のごとく，いすゞ自動車は，かつてディーゼル自動車工業と称した時代もあったように，日本における自動車用ディーゼルエンジンの老舗として伝統的な強味をもっている。ディーゼルエンジンは熱効率が高くいろいろな燃料が使えるという意味で，エネルギー事情で不利な条件をもつ日本に適合したエンジンである。わが国では船舶用の低速ディーゼルエンジンは大正期から製作されていたが，当初トラック主体で進んで来た日本の自動車産業にとって，高速のディーゼルエンジンの開発が必要不可欠であった。

本書は，日本の自動車産業史において欠かすことのできないディーゼルエンジンの，いすゞ自動車における開発の歩みを技術史的に体系づけた書物である。全体の構成は，前段の第1章において，まずルドルフ・ディーゼルが1892年に特許出願したディーゼルエンジンの発明とその発達のプロセスを解説し，第2章と第3章において，「いすゞ」のディーゼルエンジンの生い立ちと，戦前における空冷，水冷ディーゼルエンジンの開発の歴史，戦前の草創期のディーゼルエンジン開発にまつわるいろいろな技術分野――素材材質，鋳物，機械加工，噴射ポンプ等々――における試行錯誤と挑戦の経験について述べている。

次に，中段の第4章から第9章までは，戦後におけるディーゼルエンジンの機種別の開発の歴史が時系列的に取り上げられている。その中で大型トラック用ディーゼルから小型トラック用ディーゼル，そして中型トラック用ディーゼルと順を追って取組んだ開発の過程と，その中での設計・試作・製造の技術課題や，それに対する取組みが逐一説明されている。さらにこの部分では，乗用車ディーゼルエンジンの「いすゞ」における車種戦略との関連のもとでの開発の経過が取り上げられ，二度にわたる石油危機で実証されたディーゼル乗用車の燃費経済優位性にもとづく車種戦略と，ディーゼルエンジンの軽量小型化と高性能化への取組みが紹介されている。

後段の第10章から第16章では，前段，中段とは視点を変えてディーゼルエンジン開発におけるいくつかの重要課題について述べている。まずディーゼルエンジンの耐久信頼性向上のためのテスト内容の改革，エンジントータルとエンジン機構ごとの信頼性向上，低公害のための騒音・排ガス対策などを取り上げており，次に「いすゞ」のディーゼル技術の特徴と方向性，さらに産業用ディーゼルの概説，「いすゞ」の鋳物技術とエンジン開発の緊密な関連などを取り上げ，最後により低騒音でクリーンかつ高性能のディーゼルエンジンの開発を目ざす今後の課題など，これまでの歴史に立脚した展望を試みている。

以上の如き内容の本書は，日本におけるディーゼルエンジンのパイオニア的存在だった「いすゞ」のディーゼルエンジン開発に焦点をあてた技術史である。克明に企業内史料を使い，さらに関係者の証言も交えかつ豊富な図解や写真を用いつつ素人にもわかり易い解説的記述も入れて，専門家でないとわかりにくいディーゼルエンジンの技術史を巧みにまとめている。ディーゼルという特異な分野に的をしぼった技術史として大変ユニークな書物といってよいであろう。しかし他方で，要領よくまとまった技術史なるが故の限界というものも避けられない。とくに「いすゞ」の企業戦略や開発戦略の展開とディーゼルエンジン技術の発展の関連性と位置づけ，素材メーカーや部品メーカーのディーゼルエンジン開発と生産への参画などが歴史的にどう位置づけられるかについての記述が欲しかった。総じてこのような特定領域に限定した技術史の場合，その技術に取組みこれを育くんだ企業のその技術に賭けるアイデンティティーが何であったのかが明確にされることが望ましいと思われる。しかし，このことは本書の日本における自動車用ディーゼルエンジンの開発技術史としてのオリジナリティーと価値を損うものではないことは明らかである。

（下川）

候補作品

『沖縄銀行三十年史』

沖縄銀行30年史編纂室編　株式会社沖縄銀行刊

1987年５月　526ｐ　27cm

索引・年表あり

沖縄銀行は昭和31年７月に創立され，30周年の記念事業として本書が刊行された。「あとがき」によると，その編纂方針はつぎのとおりである。

(1)　行内の歴史に主眼を置き，背景となる国内および県内の諸情勢については既刊の文献等を引用して，当行の経営の時代的背景が理解できる程度の概観的記述にとどめる。

(2)　当行経営の史的展開については，収録期間全体を通じてバランスよく網羅するように努め，正確性，客観性を期するため，判明した史料の範囲内で記述することとし，インタビューなどによる聞き取り調査は行わない。

本書の内容は，沖縄戦が終結した昭和20年から，創立30周年の記念行事を終えた昭和61年９月までで，各章は創立期を除き頭取の交替時期とほぼ一致する５年区切りとなっている。

本書にだれもが期待したのは，戦後の特殊事情下の沖縄において，金融機関がいかに生成，発展してきたか，その中で当行がいかなる地位，役割を果たしてきたかであろう。

昭和29年10月に「銀行法」が施行された。当時，琉球の貿易，商業，工業金融は中央銀行である琉球銀行が兼営し，中小企業金融までは手が回りかねた。そこで，琉球銀行の補足的下次金融機関として，また商業銀行として，一般住民のための親しみ易い銀行として，とくに中小企業金融の円滑化を計るために，相互銀行等の反対にもかかわらず，琉球政府の支援によって漸く昭和31年７月に設立にこぎつけた。当時，金融機関の乱立による過当競争から，不法不当行為が横行し，金融機関の監督が強化された。当行には３回にわたる業務の改善命令，改善勧告が行われ，昭和37年１月に不正不当行為が司直の手に委ねられ，これが報道されるに至って（沖銀事件）信用を損い，経営の建て直しを迫られ，頭取が交替した。

この再建過程で当局の銀行整備の指導による三和相銀の営業譲受け，東洋相銀の吸収合併，さらに三和銀行の協力もあって，再建され，昭和40年12月に本店の増改築を完了した。

その後，本土復帰に備えて，当行は，「経営効率を改善して本土類似地方銀行との格差を段階的に是正していく」ことを主眼とした。一方，当局は金融機関が不安動揺なく存続できる体制を復帰するまでに整える，との基本方針によって，合併への環境整備を行うこととした。当行，中央相銀，南洋相銀の３行合併は挫折するが，昭和46年10月に南洋相銀を吸収合併し，業容の拡大を図った。30周年に頭取が述べているように「昭和38年から本土復帰の年に至る約10年間は，当行にとってまさに合併の歴史」で，これによって業容を拡大してきた。

昭和47年５月の本土復帰後は，通貨交換，差損補償，オフライン，事務センター建設，オンラインシステムの構築を行う一方，58年10月新本店ビルが完成し，３Ｃ運動による体質改善とイメージアップを図って「ニューおきぎん」体制を確立した。そして，新しい時代にふさわしいプランと体制固めのもとに「地域のベストバンク」を目指している。

ところで，本書では戦後沖縄のおかれた特殊事情下の金融は手際よくまとめられており，また編集方針どおり行内の動きは詳細に記述されている。しかし，背景となる国内，ことに県内の諸情勢について「概念的記述にとどめた」のは，なぜかと疑問が残る。また「インタビューなどによる聞き取り調査は行わない」こととしているが，沖縄が戦後特殊事情下にあったがゆえに，人を選びインタビューを行えば，より一層本書は生き生きとしたものになったであろう。とくに当行は，まさに合併の歴史である。そのゆえに合併後いかに業容を拡大し，行内融和が図られたかの記述が乏しいのは惜しまれる。　（後藤）

候補作品

『九十年の歩み　川崎重工業小史』

九十年史編集委員会編　川崎重工業株式会社刊

1986年10月　353ｐ　21cm

年表あり

本書の序文にあたる，「発刊にあたって」は，長谷川謙浩社長の「従業員諸君へ」という言葉である。この点に本書の性格が端的に示されているわけで，「従業員のため」の社史，と厳しく刊行目的が限定されている。通常，社史が刊行される場合，自社の社員がそれを読んで先人の努力や経験を理解，ないし追体験して企業へのアイデンティティーを高めることが目的とされる。しかし，同時に社外の人々に，その企業の歴史や伝統を理解してもらうことや，社内資料や業界資料のディスクローズを通して日本経済，日本企業の発展を研究する作業への貢献なども目的とされる場合が多い。こうしたことを目的としない点で，刊行目的が厳しく限定されている，と指摘したのである。

したがって，本書について論評し，評価することは無用のことかもしれないのであるが，優秀会社史賞の候補作として選考されたという経緯があるので，以下に多少の論評を記しておくことにする。

本書を評価するうえで，重要なポイントの一つは，刊行目的からみてその成果がどの程度であったかということにある。その点に関しては，川崎重工業の90年間におよぶ多彩な屈折に満ちた歴史をコンパクトに描き，文章も比較的読みやすくリーダブルである点が高く評価された。この点で刊行目的は満たされたとみる意見が多かった。

もう少し，本書の叙述の内容に立ち入ると，とくに評価が高かったのは，第1～5章であった。この部分は，創業期から第二次世界大戦後の企業再建についての叙述である。創業者川崎正蔵，松方幸次郎，平生釟三郎，手塚敏雄などの，

個性的な経営者を中心に，その経営理念や戦略を緯糸として，事業の多角的で，しかも波瀾に富んだ軌跡を経糸として織られた歴史の叙述が評価されたのである。

また，第1章などには，コンパクトな叙述のなかで，既刊社史では必ずしも明らかでなかったファクト・ファインディングスもあった。そして，なにはともあれ，実質的には1年間で本書が書かれたことも注目された。

しかし，他面で本書の問題点もまた指摘しておかねばならないであろう。問題点は絞り込むと次の2点になる。高度経済成長期を叙述した第6章から，造船不況下の経営を描いた第9章までの部分が，いかにも平板であることがその一つであり，もう一つは歴史の評価として強く疑問が示された部分があることである。

まず，前者についてもう少し詳しく述べると，叙述が平板だというのは，経営理念や戦略と経営の実態との関連が分かりにくく，それぞれがそれぞれに分離されて叙述されていることである。また，著しく多角化した事業が，それを担当した企業内組織に即して，それぞれに均等な重点を置かれて説かれていることである。この点についていえば，企業の歴史を一つのストーリーにとりまとめる構想が欠けたということでもある。このことは，「小史」ないし「略史」だからこそ，十二分の精細な分析を踏まえた，すぐれた構想が必要なことを示唆している。世は軽薄短小の時代である。本書のような「小史」が求められる。それだからこそ，すぐれた構想の重要性は指摘しておかねばならないであろう。

後者については，具体的事例を引用して説明することが好便であろう。昭和の初め，川崎造船所は経営破綻の危機に直面した。その経緯について，本書では主要取引銀行であった十五銀行が臨時休業したため経営危機に陥ったと説明される。しかし，学会の通説では，川崎造船の経営悪化によって，十五銀行が融資を回収できなかったことが，同行の臨時休業の原因と考えられている。通説と本書では因果が逆転しているわけで，疑問の余地が大きい説明といわざるをえないのである。

こうした点の再検討も含めて，「正史」の刊行に期待したいという意見が多かったことを付記しておきたい。　（橋本）

候補作品

『共同印刷90年史』

共同印刷株式会社社史編纂委員会編　共同印刷株式会社刊

1987年6月　533ｐ　27cm

索引・年表あり

印刷業はマイクロエレクトロニクスの急速な発展に伴って，印刷そのものが大きく変化するとともに，速いテンポでエレクトロニクス分野への多角化がみられる産業である。

共同印刷は，その印刷業で売上高第3位の企業であり，創業90周年を記念して編まれたのが本書である。

本書の特徴は，創業の経緯，その前史の叙述に力が込められている点にある。この部分は「前史」とされて，創業の企業家，大橋佐平の生い立ち，企業者活動を，主として『大橋佐平翁伝』，『博文館五十年史』に依拠して描いている。共同印刷の前身は，1897年に設立された博文館専用印刷工場であった。そして，この専用印刷工場も，また，1906年に創立された精美堂も，佐平の女婿，大橋光吉によって発展させられ，この二つが1925年に合併して，共同印刷が設立された。こうした経緯には『大橋光吉翁伝』を利用した叙述が多い。

大橋一族の同族会社という性格が，第二次大戦後の高度成長期まで残存することもあって，大橋一族の佐平，新太郎，光吉，松雄，芳雄，貞雄をはじめとする経営者に関する叙述が多量であるのも特徴であるといってよい。なお，「前史」の部分では，佐平や光吉の外遊が新鋭設備導入の契機だったこと，火事や震災からの復興への果敢な取組み，大橋共全会のデータなどが興味深い。

「本史」は7つの章からなり，戦前が1～3章，戦後が4～7章である。章を分ける基準は日本経済の動向によるが，ある程度社長の在任期間とも重なりあう。

営業活動，とくに主な受注品として紹介される出版物の変遷は，出版文化史の

一面を示している。また，印刷の対象が紙から金属，合成樹脂などへと拡大し，チューブやダイレクトメール，カードの印刷などへと多様化した点の詳しい叙述は，産業活動の変化の一側面を伝えている。そして，その際に，彩り豊かな写真を多数配している。掲載すべき写真の選択も的確かと思う。写真はその多くが各頁の下段にあって，本文の叙述の脚注の役割を果たしている。このため，写真に煩わされることなく本文を読むこともできれば，本文を読むことなく，写真を順にみて社史の一面を知ることもできる。

さて，本文，とくに戦後の諸章には，かなり明確なモチーフがある。それは共同印刷が業界第3位だといった既述の点と密接に関連する。共同印刷は上位2社に立ち遅れ，遅れを取り戻そうと努力するが，なかなか実現せず苦闘する，というのがそれである。立ち遅れの具体的な事例は，週刊誌ブームに乗り遅れたこと，エレクトロニクス分野への進出の遅れ，低収益などである。そして，立ち遅れの究極的な要因は労使関係の不安定性，ないし安定化するまでに著しく長期間を要したことに求められているのである。

労使関係の不安定性について，しばしば触れられ，労使交渉の経緯についても何度か説明されているが，労使間の真の争点がもう一つよく理解できない。この理解しにくさは，次の二つに分解できる。一つは，経営者の考え方については抽象的であるがかなり詳しく述べられているのに，再建プランや経営計画の内容がはっきりしないことである。もう一つは，労働組合の主張も経営側提案に反対したことは指摘されるが，その理由がほとんど示されないことである。

上記の点は，その内容を正確に公開することに対して，今なおある制約が存在するということかもしれない。しかし，この結果，社史としての完成度は低下したと評価されざるをえなかった。

なお，叙述に重複が目立ち，通読しているときには煩わしい。また，小見出しと小見出しとの間の関連がよく理解できない部分もあり，唐突に新しい話題に転じられてとまどうことも一再ならずあった。工夫のほしいところである。(橋本)

候補作品

『倉敷紡績百年史』

倉敷紡績株式会社編・刊

1988年３月　887ｐ　27㎝

年表・索引あり

倉敷紡績は，明治21年岡山県倉敷村に設立されたもので，当時としては地方資本による群小紡績の一つであったといってよい。こうした同社が１世紀の風雪に耐え，わが国有数の紡績企業に成長し，戦後は総合繊維加工メーカーとして独自の地位を築きあげるにいたった秘密は何か。大いなる期待をもって本書をひもといた。

本書はその期待をまずまず満たしてくれる社史である。倉敷の歴史風土から筆を起こし，倉敷村の３人の青年たちが起業を思い立ち，当地の名望家大原孝四郎家を担ぎ出し，開業にこぎつけるまでの経過を描いた第１章は，躍動の明治における地方の青年たちの血気をよく伝えていたし，二代目社長大原孫三郎（明治39～昭和14年）の下での倉紡の躍進，すなわち多くの地方紡績企業が大企業に吸収されていったこの時代に，逆に増設および他企業の買収・合併を積極的に推進して，ついで織布業に手をのばし，大正末から昭和初期にはレーヨン工業（倉敷絹織，現クラレ）や，羊毛工業に進出して多角化をめざすなど，有力紡績企業としての倉紡の磐石の基盤がこの時代に形成されたこともよく理解できた。また「労働理想主義」の理念に基づく倉紡特有の労務管理上の革新にも，多くの紙幅が割かれている。戦後に関しては，昭和30年代なかばごろより，綿紡績業の成長鈍化という環境条件の変化のなかで大手紡績企業が合繊素材生産という川上遡及戦略をとったのに対し，倉紡が繊維素材の生産よりも，早くからマーケット志向・消費者志向を打ち出し，製品高級化，合繊混紡，テキスタイル化などの川中・川下重視戦略をとったことに関する記述が具体性もあって興味深かったし，本書の読みどころの一つと感じた。

以上はとくに印象深かった点だが，全体についていえば，15章からなる本書は，５章までは戦前に，残りが戦後部分にあてられ，各章では一般経済・紡績業界の動向を一通り押さえた上で，各時代の経営者像，経営戦略，技術，財務，労務，販売・営業，社会文化活動などのあらゆる側面がバランスよく書かれている。１世紀の間に生起した諸事象を取捨選択して，それぞれを簡潔に説明している手際のよさは編集・執筆者が社内の事柄を熟知しているからであろう。読み通せば，倉紡１世紀の歩みを眺望することができるし，企業戦略の変遷や，紡績専業から非繊維を含む総合繊維加工メーカーに変貌をとげたプロセスもよくわかる。水準以上の社史として評価できることは確かである。

しかしながら，いくつかの点で不満が残ったことも事実である。二つだけ挙げておく。第一は記述が総花的で，物足りなさを感じることである。例を挙げると，企業データが，ありきたりのもの以外は，ほとんど開示されていない。たとえば売上高のデータはあるが，部門別・製品別のものはない。生産コスト関係もほとんどない。労務関係の記述は多いが，現場での労務管理の実態などは十分には触れられていない。先に同社が刊行した『回顧六十五年』（昭和28年）は学界でも高く評価された社史であった。しかしそれから紡績史研究が一段と進んだことを考慮して欲しかった気がする。第二は本書では企業にとって都合の悪い事実が十分に述べられていないことである。たとえば，昭和26年に「会社経営の根本方針に関して，役員の間に意見の対立が生じ，ついに妥結の途を見出せなかった」（302ｐ）と述べているが，これ以上の説明はない。「会社経営の根本方針に関して」というのなら，単なるお家騒動ではなかろう。このあと元東洋綿花会長・富山紡績会長であった塚田公太社長が就任するが，なぜ外部の人が入ったのか，その理由の記述もまったくない。その他総じて，掘り下げた検討が不足している，これが評価を減じた理由である。

（宮本）

候補作品

『三楽50年史』

三楽株式会社社史編纂委員会編　三楽株式会社刊

1986年５月　567,85ｐ　27cm

年表あり

「味の素」の生産の際に生ずる糖質を含んだ廃液を利用して燃料用のアルコール合成清酒を生産するという鈴木忠治の構想で設立された昭和酒造株式会社が，戦後「総合的酒類・発酵企業」へと発展していく過程の大きな特色の一つは，合併による成長ということであろう。

第５章に詳しく説明されているように，昭和30年代にはいると戦後，合成清酒や焼酎に対する需要が急膨張した時期に設立された多くの企業が，需要の停滞に直面して経営意欲を低下させる一方，昭和28年９月の基本石数に関する協定によって，三楽には生産能力にはゆとりがあるにもかかわらず自由には生産を拡大できなかった。そのため，同社は第一に廃業ないし業務転換を図ろうとしている同業者の営業権ないしは基本石数を譲り受けて生産活動の効率を高め，かつマーケット・シェアを拡大するという政策を採り，さらに総需要の停滞に対処するために新たな分野への多角化戦略を合併という手段を用いて遂行したのである。

このように合併による成長戦略を成功させた企業はあまり多いとは思われないので，合併についてどの程度の記述がなされているかという観点からこの社史の評価を試みると，次の諸点を指摘できよう。第一に，合併の一般的な背景については，いずれの場合についても，明快な説明がなされている。第２に，しかし合併交渉については，全てが対等合併であったためか極めて簡単な論及があるにとどまっている。第三に，合併が目的どおりの効果をもたらすためには，従来の経営体制の不十分な点を補って企業の総合的な体質の強化につながるように，被合併会社の生産・営業活動を巧みに整理統合しなければならないことは論をまたない。従って，この点がきちんと書かれているかどうかが合併に関する分析の質を判定する重要な判断基準となる。私見によれば，これまでの多くの社史のなかの合併についての記述はこの点が極めて不十分であったように思われるのであるが，『三楽50年史』では，かなりの紙幅を割いて合併効果を実現するための整理統合の過程について合理化推進委員会の活動を中心に詳しく説明されており高く評価できる。即ち，この委員会の設定したマスタープランに従って各工場の機能分担関係が大幅に再編成されて製品別に生産の集中が図られ拠点工場が確立したことがよくわかる。このような事実を説明されれば次に，生産体制の再編成に伴う従業員の配置変更，ブランドの整理や販売チャンネルの統合，さらに全社的な組織機構や人事上の調整等に困難はなかったのであろうか等の疑問が浮かんでくる。特にアルコール飲料という消費財企業であるから販売面の統合過程について，より詳しい解説があっても良かったのではあるまいか。

この企業の成長過程に見られるもう一つの大きな特色は，創業期以来一貫して第一線の研究者と密接な協力関係を保ち，彼らの研究成果や助言を技術力の向上と企業成長の大きな依りどころとしてきたことであり，発酵技術を利用した一群の新製品や飼料部門の拡大は，上述の合併戦略ではなく国産ないし自社技術に基づいた内部成長によるものである。

合併といった特定の論点を取り上げてそれに関連する諸々の事項がどの程度書き込まれているかという観点からの評価を試みると，およそのことは書かれているが，いま一歩の迫力に欠けるという印象が残る。

この社史は一定の時代区分毎に設定した各章において，日本の経済・社会の全体状況を先ず説明し，次に業界の直面した諸問題について述べ，生産と販売を中心に三楽の対応を記述し，最後に組織や業績の推移を示して締めくくるという，きわめて堅固な構成をもって手堅くまとめられており，その限りでは水準の高い社史である。この社史には重要な問題はほとんどもれなく取り上げられているのではないかと推定されるのであるが，紙幅に限りがある以上，個々の問題についての記述や分析はやや不十分な面が残らざるを得ないということである。（大東）

候補作品

『鉄とともに百年』，同『写真・資料』

百年史編纂委員会編　新日本製鉄株式会社釜石製鉄所刊

1986年10月　972ｐ，450ｐ

年表あり

わが国における近代製鉄法の導入において，釜石製鉄所は幕末以来のパイオニアとしての歴史を有している。明治初期の殖産興業政策によって官営製鉄所として発足して以来，100年の間に，わが国における製鉄業の発展の中で同製鉄所は固有の歴史を辿って今日に至った。製鉄業のリストラクチュアリングが進行する中で，釜石製鉄所も高炉の休止と集約など大きな変転を迫られているが，そうした中で新日本製鉄の中の一製鉄所である同製鉄所の工場経営史を集大成したのが本書である。同製鉄所は，これまでに70年史，80年史，90年史を刊行してきたが，改めて多くの文献資料を補塡するとともに，70名におよぶ社内の部門史執筆者の協力で100年間の通史としてまとめられた。

本書は，全６章からなる総合史と全９章からなる部門史によって構成されているが，その最大の特色は全体の３分の２を占める部門史にある。まず総合史においては，近代製鉄の幕開けに始まり，第１章では殖産興業政策と製鉄の国営化の中での釜石製鉄所の操業と２度の挫折が，第２章では民営化の中での田中製鉄所としての発足と発展，日露戦争後の苦境，第３章では大正13年の三井による釜石の肩代わりと釜石鉱山株式会社の発足および企業体質の強化，第４章では昭和９年の製鉄合同による日鉄への合併と戦時体制下の生産と復旧が述べられている。そして，第５章で日鉄解体と富士製鉄の発足，設備近代化と体質改善のための３次にわたる合理化で線材，条鋼など鋼材重点の製品構成への移行や連鋳技術の導入，所内管理体制の整備の過程が述べられ，さらに第６章では新日本製鉄発足と，安定成長下で立地条件的に制約のある釜石が直面した試練と構造改善への努力，なかんずく各種の合理化努力が述べられる。

このような総合史に対して本書の最大の特徴たる膨大な部門史は，第３章までの製鉄，製鋼，設備・エネルギーの製鉄技術のあらゆる部門を網羅した技術史の集大成の部分がとくに貴重である。分野によっては幕末から官営時代にさかのぼって製鉄，製鋼，圧延などの技術の源流を求め，昭和50年代にまでおよぶそれぞれの技術の発展段階に応じた図解や写真，チャートやデータを豊富に取入れて説明を加えている。そして第４章と第５章では，戦後の日本の鉄鋼業の世界的発展の有力要因である生産技術，とくに技術開発と特許，能率と品質の管理技術の発展と，コンピュータ導入に伴うシステム技術の釜石における取組みが取上げられている。そして第６章では購買と成品工程，外注管理，輸送などの業務関係，７章，８章，９章では総務，人事労働，病院など事務及び福利部門に至るそれぞれの部門活動の100年に及ぶ歴史を取上げデータを整理しているのである。

すでに釜石に関しては３冊の社史があるとはいえ，このように克明に集大成され，歴史的に整理された部門史はそれだけでも貴重な価値がある。とくに製鉄，製鋼，設備・エネルギー，生産技術についての部門史は，わが国の製鉄技術史を研究する上では見逃せないものといってよいであろう。ただ欲を言うと部門史の全体的調整と，釜石の果たした独自性を浮きぼりにするような何らかの総括が欲しかった。またＱＣ活動その他について部門史の中での記述に若干の重複が認められる。また総合史についていうと戦前までの記述が歴史的にも掘下げた内容であるのに対し，戦後の記述がやや常識的で平板な印象を受ける。とくに最近の記述では，昭和50年代以降の新製品への転換や低操業での損益分岐点切下げの合理化努力などはよく描かれているが，釜石が長きにわたって蓄積した技術やソフトが新日鉄全体の中でどう生かされ活用されたか，その中から高炉一基体制のもとでの大幅な生産縮小と転換が進む釜石の新しい息吹と展望を浮きぼりにして欲しかったと思う。しかしながら，本書がその部門史において多くの関係分野の協力のもとで膨大な技術史のデータを集大成された努力には改めて敬意を表したい。

（下川）

候補作品

『住友セメント八十年史』

住友セメント株式会社社史編集委員会編　住友セメント株式会社刊

1987年10月　558ｐ　27cm

年表あり

本社史は，明治40年に磐城セメント株式会社として設立された当社が，昭和38年に住友グループに加盟して住友セメント株式会社と改称し，昭和62年11月に創業以来80年の歴史を閲したことを記念して作られた「八十年史」である。第二次世界大戦前にすでに小野田セメント，浅野セメントと並ぶ三大セメントメーカーとしての地位を確保していた磐城セメントについては，小野田セメントや浅野セメントのように三井や浅野という財閥の背景を持たずに，どうしてこのような地位を獲得し維持することができたのか，また磐城セメントの住友グループ入りについては，戦前以来の非財閥系の独立セメントメーカーであった同社が，何故に住友グループの一員になったのか，という問題が，セメント産業に関心を持つ多くの人々はもちろん，日本の産業史一般の研究者にも意識されている状況の中で，当社『八十年史』の刊行は，先に完成した小野田セメントや日本セメントの100年史とともに，一個別企業の社史の刊行以上の重要な意義を有しているのである。

もちろん，本社史は学術論文ではないから，このような問題を正面に押出して，それに答えるという書き方をしているわけではない。社史の記述としてみると，極めてバランスよく80年の歴史をたどっており，この点に本社史の最大の特徴があると評価することができる。時期区分されたそれぞれの時期について，社長のキャリアを中心にどういう人物がその地位についたかを述べ，次いでその社長が採用した経営方針やそれにもとづく会社の組織を明らかにし，その上で工場の建設や統廃合，設備の新設や改廃，さらには中小会社の合併の経緯を述べ，次

に製品を販売する営業活動の実態に触れ，最後に業績と資金調達のあり方をそれまでの記述とできるだけ関連させながら明らかにするという方法は，社史の記述としては極めてオーソドックスである。

そして，このようなオーソドックスでバランスのとれた記述から，先に触れたような問題に関する解答のヒントをわれわれは得ることができる。例えば戦前についていえば，岩崎清七，阿部幸兵衛，根津嘉一郎，太田利兵衛等の富豪が，大株主として出資したり，不況期に会社の借入金を個人保証したりしたという事実や，セメントの販売について昭和３年以来，三菱商事に総代理店を委嘱していたという事実に示されている富豪や財閥へのある種の依存が，磐城セメントの発展を助けていたと考えられるのではないかというのが，その一例である。

また，戦前部分については，小湊資料のような貴重な資料が，本書の記述を読みごたえのあるものにするのに役立っている。創業期以来の工場の配置図や工場内部の写真等は，当時の工場の実態を読者にリアルに伝えるのに大きく貢献している。

しかし，このようなメリットの反面，本社史への注文がないわけではない。特に磐城セメントの住友グループ入りの経緯についての記述は必ずしも十分に説得的であるとはいえず，極めて業績の良かった住友セメントのグループ入りを斎藤社長の説明の紹介だけですましていいのかとか，グループ入りした昭和38年から45年にかけて，当社の業績が主要６社に比べて劣っていたという事実と，このグループ入りとの関係について何も説明しなくていいのか等の疑問が直ぐに浮んでくる。

また，当社のユニークな期末手当支給制度である利潤分配制について，労働組合の全国セメント労働組合連合会加盟に伴って，廃止されたということがわずか２行で記されているが，これについても，この過程での労使関係や資金制度の変化についてのもう少し立入った記述が必要だったように思われる。　（山崎）

候補作品

『第一生命八十五年史』，同『資料編』

第一生命保険相互会社編・刊

1987年９月　926ｐ　27㎝

年表あり

第一生命保険相互会社は，明治35年９月に矢野恒太によって設立された。昭和62年９月に創立85周年を迎え，その記念事業として本書（本文），資料編，社史余録の３部作が刊行された。

当社の社史はこれまで４回刊行されているので，昭和47年３月までの記述は既刊にゆずって簡略にし，その後から昭和62年３月までが記述の中心になっており，５年有余の歳月を要して完成した。

本書の「あとがき」で，「社史とは，企業体の歩んできた経緯・過程を客観的に記録するだけのものではなく，自己に課せられた社会的な使命のもと，時代時代の流れのなかで自らの理念実現に燃えて邁進してきたその姿勢・道程を，生きた歴史として後世に残すものでなければならない」と述べているが，まさにそのとおりである。

この趣旨に沿って，本書は第一生命85年の歴史は相互主義発展の歴史であるとし，第１部でわが国相互主義の源流をたどり，当社創立にいたるまでの相互主義史を明らかにし，第２部で創立以来の当社発展の歩みを広く経営史的見地から記述し，第３部で業界内に占める当社の立場を明確にし，最近15年間の各部門発展の歩みを，つぶさに記述している。

第１部は，矢野恒太の足跡をとおして，第一生命創立までの相互主義の歩みが文献の引用などによって見事に描かれている。

第２部は，恒太自身の筆による「我社の特色」（明治35年９月）により創業時の経営理念を明らかにし，その後20年の経験をもとに大正５年『安全第一』という

小文を刊行し，みずからの主義と理念をを掲げ，最良の会社である論拠として，親切，低廉，確実の三点（社礎の確立）を強調している。そして，昭和初期に相互主義経営理念が定着したとしているが，広く経営史的見地からよくまとめられている。

本書の中心をなす，第３部の昭和46年度から創立85周年までの近時16年間は，生保業界をめぐる環境はきびしく，「業容の拡充と経営の効率化を推進することによって業界における地位をより一層揺るぎないものとし，率先して契約者利益の拡充を図ることが契約者第一主義を経営理念とするわが社の基本的使命である」とし，各部門の歩みを詳細に記述している。あまりに詳細すぎており，経営理念・戦略・具体策を簡潔に記述した方がよかったのではないかと思う。

とくに，金融の国際化・自由化，高齢化社会の進展下，一時払い養老保険，変額保険などにより，その資金力が飛躍的に増大し，「ザ・セイホ」といわれるように，金融機関として強力な存在となり，今後のあり方が問われている。その故に，本書は新商品の積極的開発と顧客サービスの展開，資産運用の積極的展開，国際化路線の積極推進などを述べ，90周年のあるべき姿として「事業の中心である死亡保障に加えて生存保険を充実し，契約者の一生涯に亙って様々のニーズに応える企業」を描いている。桜井社長は「経営のスタンスとしては本業をがんがん延ばすことが大事である。その手段として，総合金融機関化が必要なのだということを強調したい。現在，一時払い養老保険を中心として利回り志向でおカネが集まっている。しかし，これは生保にとって必ずしも本業ではない。わが国は長寿社会に向かってまっしぐらに進んでいるので，利回り志向的なおカネを，いかに長寿社会型の金融資産，つまり老齢年金など老後の準備資産に誘導していくかがわれわれの責務といってよい」と述べており（『週刊東洋経済』，生命保険特集，63年版），経営方針を端的に知ることができる。これを強調すれば，本書はより精彩を放ったであろう。

正史を支える側面史としての『社史余録』は，大変たのしく読ませていただき，まさに清涼剤の感がした。　（後藤）

候補作品

『名古屋トヨペット30年史』

名古屋トヨペット社史編集室編　名古屋トヨペット株式会社刊

1988年３月　585ｐ　29cm

索引・年表あり

日本経済躍進の最大の主役である自動車産業の歴史を語る場合，ひとはとかくその生産面の成果に目を注ぎがちである。たしかに，トヨタのカンバン方式を初め，生産面の技術的・組織的革新の顕著な努力は特筆に値するものであった。しかし，販売面，とくに自動車メーカーのマーケティングの場面を支えたディーラーの苦労を語ることを忘れてはならないのである。

自動車ディーラーの戦後の活動を知るための必読の史料は「社史」である。自動車ディーラーの「社史」にはトヨタ，日産系のものが多く『愛知トヨタ25年史』，『東京トヨペット20年史』，『大阪日産自動車30年史』，『神奈川日産自動車40年史』，『創業五十年　山口日産自動車』などがある。『名古屋トヨペット30年史』の刊行は，これらにさらに厚みを加えるものであるが，トヨタ，日産系以外のディーラーの社史が少ないことは物足りない。

本書は，自動車ディーラーの経営活動の実態をよく知らない者にとって，大変有益な史料である。しかし，数は限られているが，自動車ディーラーの社史は，前述のように他にもあり，これらとの比較が問題になる。また，最近レベル・アップのいちじるしい「社史」の中に位置づけてみるとき，出来栄えはどうかということにもなる。

本書のメリットの一つは，その読みやすさである。第２代社長で事実上の「創業者」小栗虎之助の自動車セールスマンとしてのスタートと，日本の自動車産業の芽生えの時代をダブらせながら描き出す書き出しのみごとさに始まって，読者をグイグイ引っ張っていく魅力がある。文体も平易である。

もう一つのメリットは，創業期の苦労を相互に担った社員たちの多くが，個人名つきで登場することである。愛知トヨタ創業者になる山口昇，名古屋トヨペット初代社長の榊原正三，二代社長の小栗虎之助の人間関係にかんする記述は，名古屋トヨペットが愛知トヨタから分離独立していく事情を知る上で，欠くことはできなかった筈である。他にもそのような実例が存在する。「社史」に個人名を記すことについての是非はしばしば問題になるが，私は，ある制約の範囲内においては，推奨されてよいとさえ考える。もちろん，制約とは，美化，虚飾のたぐいを避けることである。あるプロジェクトが成功した時点で，たまたまその責任者であった人物の名前を，わざわざ記すような愚かさにおちいらぬことである。人間くささを漂わせた社史づくりとしては，個人名を記した方がよい。

さらに，もう一つのメリットを示すなら，戦後日本自動車産業史の一つの立場ともいうべきＢ・Ｃ（ブルーバード・コロナ）戦争の実体が，自動車ディーラーの例から明らかにされていることである。ここは，とくに興味深かった。また，自動車ディーラーとして決定的に重要な経営資源であるセールスマンの教育訓練・管理をはじめ，人事面に筆を費やしていることもメリットの一つであろう。大変参考になった。

しかし，これらのメリットを集めても，本書を会社史賞の対象とするには十分ではなかった。同系統の愛知トヨタ，東京トヨペットの社史と比較して，これらを抜き去るだけの決め手がほしかったのである。一口にいって，商品（自動車を含む）と事業（新車，中古車，保険，サービス，リース等）の説明の部分が重たすぎ，販売網の開拓・整備，販売方法の改善に当った社員たちの生々しい体験に即した臨場感が，もっとほしかったように思うのである。

また，やはりトヨタのディーラーなのであるから，トヨタ自販（57年以後はトヨタ自動車）との関係（決して一筋縄なものではない筈だ）をも書いてほしかった。ただ，この点はないものねだりなのかもしれない。しかし，最後に一言書いておきたいことである。

（森川）

候補作品

『九十年史』

日本製粉社史委員会編　日本製粉株式会社刊

1987年２月　464，51ｐ　26cm

年表あり

この社史は過去に刊行された『七十年史』を要約し，新たに20年分を詳しく書き足したものである。前者と後者の比率はおよそ１対２である。このような社史刊行２回目さらには３回目という会社は，今後だんだんふえていくだろう。その場合，先の比率は１対２がいいのか，１対３とか４でいいのか，あるいは全体を書き直して比率にこだわることなく編集するのがいいのか，それは刊行の目的・趣旨に関わる問題である。しかし，再執筆・再刊行の目的とねらいだけはキチンと定めてかかる必要がある。

この社史の70年は，同社創立の明治29年から昭和41年までに当たる。この要約は簡にして要を得，非常によくまとまっている。明治政府の殖産興業政策に促されつつ近代産業としての製粉業が勃興していく事情，それを背景に同社が設立されたいきさつ，同社を興した人びととその苦心等々からはじまって，大正・昭和初期にかけての業界再編成の動き，合併・統合で同社が発展していく事情，日清製粉との合併問題が破綻し窮地に立たされた経緯，三井物産との提携が強化されていった背景といきさつ等――過不足なく，またよく整理して述べている。

この執筆態度は，第二次大戦後，委託加工から買取加工への統制方式の転換，経済成長に伴う所得向上と食生活の変化という流れの中で，会社はそれらにいかに対応しつつ発展していったか，の叙述へと続く。バランス感覚は戦前から戦後へと一貫している。

この70年史分は序章と第１章から成り，昭和33年までを序章とし，高度成長がはじまる34年以降を第１章に区分している。食糧統制と密着した製粉経営の観点からすれば，敗戦前後の歴史は断絶でなくて連続であるという視点は成り立ち得るし，また高度成長下の第１章がその後の20年史分の序曲という意味を持つとするなら，この区分は適切なのかもしれない。あくまで経営の史的変遷，その起伏になぞらえて書くという，執筆の基本態度がここに表われている。

20年史の分は３章に分かれる。第２章の時代は，資本自由化，ドルショック，小麦粉需要の停滞など，前時代には予期せぬ環境変化が生じた時期であった。会社はこれら経営上の与件の変化に対し，海工場への集約化・機械化・合理化によるコストダウン，新製品の開発といった戦略で臨んだ。第３章は48年の石油ショックからはじまる。インフレと不況が同時発生する一方で，食管制度の矛盾は一層深まった。会社経営は揺れ動くが，ＺＣ運動やＣＩを展開するなど，積極姿勢を崩さなかった。55年以降の第４章の時代は，国際化が進展し，消費者ニーズが多様化し，バイオテクなど先端技術が各種商品化に応用されていった時代である。会社は川下作戦を展開，消費に対するマーケティング活動を強めて，末端需要の開拓・拡大につとめた。ＦＡ機能を完備した新鋭の福岡工場が完成したのが60年である。

20年史分もかなりよくまとまっている。技術革新のポイントもよく理解出来るし，原料事情の変化と経営へのインパクト，外部環境の変化と業績の動向などもたんねんに書き込んでいる。

しかし，読み終えて多少もの足りなさ，あるいは疑問が残った。第１点は，矛盾だらけの食管制度による経営への制約が書いてあり，勉強になったものの，これに対する業界および会社の主体的対応がどうだったのかという疑問，第２に，川下作戦の性格は何だったのかである。言いかえれば，中間食品メーカーが演じたのは先駆的役割だったのか，それとも急変する事態へのやや遅れた適応だったのか，考え込まされた。無論，これは１冊の社史への注文としては過大であり，むしろ経営に対する疑問に属する。したがって，この社史そのものの評価を左右するわけでは決してないものの，こういう読後感を与えるものもまた社史であるという観点から，社史とは何だろう，と改めて考えさせられた。　（阪口）

候補作品

『細川活版所　100年の歩み』

株式会社細川活版所編・刊

1986年９月　825ｐ　27㎝

写真索引，年表あり

この社史の新鮮さ，ユニークさは，会社が歩んだ一世紀の時代区分を仕事場である建物の変遷で行っているところに象徴的に表われている。すなわち，第１編銀座煉瓦家屋――文明開化の槌音とともに，第２編木造三階建工場――風雪波浪の試練に耐えて，第３編鉄筋５階建ビル――経済復興の気流の中で，第４編鉄骨平家建工場――激動を超えて新しい世紀へ，の４編に時代区分している。

印刷会社にとって，建物は即ち生産拠点であり，それは汗のにおいがしみつき，歴史のヒダが他の業種にもまして刻み込まれた存在である。そのことの意味が，この社史を読んで改めて納得できた。

特に細川の場合，経営の飛躍や苦難に遭遇する転換の節目にビルや工場の建て替えや移転があった。いわば建物変遷史は会社変遷史であった。例えば第２編の「木造三階建工場」という建物は，関東大震災で受けた甚大な被害をなんとか克服したと思ったら，昭和恐慌の嵐に見舞われ，それをしのいだら今度は戦時経済の風波にもまれる，という揺れ動く時代を刻み込んでいる。そうした時代時代の舞台の上で，だれが何をいかに演じ，会社はどうなったか，豊富な資料をもとに，わかりやすく，公平に，しかもドラマチックに書き上げている。

印象に残ったこの社史の特徴を二つ挙げよう。一つは細川が歩んだ時代の政治・経済・社会の推移――いかなる事件が起き，景気はどのように転変し，風俗はどう変わったか等を刻明に描いていることである。これらはどの会社の歴史を物語る場合でも，いわば，背景ないし環境あるいは与件として是非必要なものである。細川印刷所の初期の歩みを知るうえには，当時の印刷業の実情を知る必要があるし，それにはまた文明開化の模様が描かれていなくてはならない。しかし本書の場合，事件や風俗等の描写が詳しく，マニアチックでさえある。読んでいて実に面白いので，この部分だけでも結構読み物になりそうだから，これで，マイナス評価を与える気持はないものの，他の会社史はこの真似を出来ないし，またすべきでもない，という印象が残ったが，どうであろう。

二つ目は，労働問題すなわち職場状況，労働条件，労使の確執等について細かく書き込んでいることである。初期の時代の印刷工の賃金，労働時間，職人かたぎといったものからはじまって，近年における労組の分裂，長期泥ぬま闘争の模様に至るまで，詳しく盛り込んでいる。特に昭和58年まで10年間におよぶあの長期泥ぬま闘争については，これを語らなければこの会社の近時代史は語れぬわけだから，これにかなりのページをさいたのは当然として，労使双方から集めた資料をよく整理し，両者の動きを必要にして十分に書いている。労使問題研究家に貴重な文献を提供したと言えよう。

次に気になった問題を二つ指摘したい。第一点は，経理面の分析，説明が弱いことである。例えば，業績が悪化し会社が危機に陥った場合が何回もあるが，その営業上の背景ないし理由は一応書いてあるものの，具体的に資金繰りがどうつかなかったのか，経理状況の説明がいまひとつ足りない。

第二点は，大中小三様の活字を使いわけていることの是非である。これには賛否両様の見解が寄せられるだろう。御用とお急ぎの読者は大活字だけ読めば大筋がわかる，詳しく読みたい人は中活字をも追い，さらに詳しくは小活字で注解をどうぞ，というのが編集者の趣旨のようである。親切で便利とも評価出来よう。しかし，大活字分はいわば新聞のリード部分に過ぎず，これだけでは全く読んだことにならない。そこで中活字（８ポ）に眼を移さざるを得ないが，社史本体の文章にしては活字が小さ過ぎて眼が疲れる。小活字（６ポ゜）に至っては虫めがねを要する。評者としてはマイナス評価をせざるを得ない。　（阪口）

候補作品

『三菱商事社史』上・下巻，同『史料編』

三菱商事株式会社編・刊

1986年11月　858ｐ,1214ｐ,435ｐ　27cm

年表あり

『三菱商事社史』上・下巻は，最近刊行されたわが国社史の中でも，そのスケールの大きさにおいて群を抜くものである。上巻858ページ，下巻1214ページ，資料編435ページ，年表99ページという分量，幕末の開国時にさかのぼり，昭和54年にいたる（巻末の短い「現況」を加えれば61年まで）約120年という時期の長さで，一大総合商社として展開した多分野・多業種・多地域の経営活動に関するくまない記述は，読者を圧倒させずにはおかない。

これだけの大書をまとめ上げた関係者の苦労を思うと，外野席から勝手な書評をする気にはならなくなる。かといって，書評を避けるわけにはいかないし，また，本書を読む中で「社史」の機能，存在理由について，あらためて考える機会を得たので，そのことにも触れておきたいと思う。

本書の読後感をひとことで言うならば，三菱商事の歴史の辞典である。私たちは，たとえば百科事典を通読して，そこから何かを得ようとはしない。また百科事典の個々の項目の記述に，一冊の書物に相当するようなくわしい知識を求めようとはしない。この社史を通読する気になる人はまれかもしれないが，三菱商事の歴史のある時期におけるある部門の取引について知りたい人は，本書のその部分に頼ればよい。要点だけでは満足せず，さらに詳細な事実を知りたい人は，この社史の記述を手がかりとして，史料の山に奥深く分け入ればよいのである。その意味で，本書は『立業貿易録』の延長線にあるということができる。

私は，本書を読んで，「社史」の機能，存在理由の一つはこういうところにあるのではないかと思うようになった。とくに，三菱商事のように歴史の古い，多面的な取引分野，地域，経営業務を総合する総合商社の場合，過去のデータを一括収録し，しかも，たんなる資料集と違って，要領よい説明をつけ加えた辞書的な役割を果たす「社史」が必要なのである。今後，三菱商事のようなマルチ型の大企業の成長とともに，この種の「社史」が多く刊行されるのではないだろうか。

もちろん，惜しみなくページ数を使った何巻もの「社史」を編纂できるなら話は別だが，三菱商事のように上下２巻2000ページに分量を限定するとすれば，「社史」の性格はどうしても辞典に近いものにならざるを得ない。下巻の巻末に，編集者の代表が「主眼としていた総合商社としての当社の発展過程を語り，この間に役職員が払った努力の跡を浮き彫りにするという下巻編纂の大筋が，事実の羅列のなかに埋もれ去った感がしないでもない」と感想を語っているが，それはしかたのないことであったと思う。

本書に対し，個々の項目にかんする記述がこま切れであるとか，「努力」「苦境」とかいう言葉が使われているが，その実体がくわしく描かれていないとかいった批評が加えられるであろうことは十分想像がつく。けれども，本書の性格を「辞典」とわり切って読むなら，むしろ「事実の羅列」が，よくもこのようにみごとに整理されたものと感嘆の念を禁じ得ないのである。

ただ，「事実の羅列」であっても，もうひと工夫することによって，読者の興味をひきつける努力を試みてほしかった。たとえば，同業他社との比較という視点を導入したらどうだったろう。とくに，長い間の好敵手三井物産との比較である。このような視点を用意して，随所に，たとえば人材の育成，得意な取り引き分野（とくに機械）の育成，戦後の解体からの再建過程とかの記述に活かすことができたら，より魅力に富んだ社史になったかもしれないと思うのである。

そのような工夫は，過去のデータの集大成という本書の性格と相反するといわれるかもしれない。しかし上巻の第一部「前史，創業時代」では，岩崎弥太郎が三菱創業の段階で，すでに「自営船によって自己貨物を運送して交易を行う」という理想を抱いていたというような見解を大胆に提起している。この試みは立証困難で成功していないが，この種の冒険が他の個所でもほしかったと思う。（森川）

優秀会社史賞（第１回～第５回）入賞作品

（会社名50音順）

第１回（昭和53年）

優秀会社史賞

『大塚製靴百年史』，同『資料』　昭和51年１月　780ｐ，360ｐ　23cm

『住友信託銀行五十年史』，同『別巻』　昭和51年３月　1309ｐ，222ｐ　27cm

『第一法規出版株式会社七十年史』　昭和48年９月　588ｐ　27cm

『第四銀行百年史』　昭和49年５月　986ｐ　27cm

『東レ五十年史1926～1976』　昭和52年６月　542ｐ　28cm

『創業100年史』（古河鉱業）　昭和51年３月　786ｐ　27cm

『三菱鉱業社史』（三菱鉱業セメント）　昭和51年６月　1063ｐ　27cm

『安田保善社とその関係事業史』　昭和49年６月　1022ｐ　27cm

優秀会社史賞　特別賞

『荒川林産百年史』（荒川化学株式会社）　昭和52年４月　492ｐ　22cm

『渋沢倉庫の八十年』（Ⅰ）（Ⅱ）　昭和52年３月　382ｐ，372ｐ　21cm

『驀進　日本車輌80年のあゆみ』（日本車輌製造）　昭和52年５月　462ｐ　30cm

『日本陶器七十年史』　昭和49年12月　62ｐ　29cm

『三井銀行100年のあゆみ』　昭和51年７月　337ｐ　22cm

第２回（昭和55年）

優秀会社史賞

『鹿児島銀行百年史』　昭和55年２月　1155ｐ　27cm

『グンゼ株式会社八十年史』　昭和53年11月　1054ｐ　27cm

『日揮五十年史』　昭和54年３月　600ｐ　28cm

『創業百年史』（広島銀行）　昭和54年８月　1153ｐ　28cm

優秀会社史賞　特別賞

『新井清太郎商店九十年史』　昭和54年11月　661ｐ　23cm

『カゴメ八十年史　トマトと共に』　昭和53年11月　632ｐ　29cm

第３回（昭和57年）

優秀会社史賞

『東京海上火災保険株式会社百年史』（上・下）昭和54,57年　775ｐ,1033ｐ　27cm

『富士銀行百年史』，同『別巻』　昭和57年３月　1400ｐ，537ｐ　27cm

『創業百年史』（北越銀行）　昭和55年９月　1039ｐ　27cm

優秀会社史賞　特別賞

『世界への歩み　トヨタ自販30年史』，同『資料』（トヨタ自動車販売）

昭和55年12月　612ｐ，214ｐ　29cm

『ブリヂストンタイヤ株式会社五十年史』，同『資料』

昭和57年３月　532ｐ，78ｐ　22cm

『明治生命百年史』　昭和56年７月　405ｐ　21cm

第４回（昭和59年）

優秀会社史賞

『西部瓦斯株式会社史』，同『資料編』　昭和57年12月　1027ｐ，182ｐ　29cm

『住友化学工業株式会社史』　昭和56年10月　890ｐ　22cm

『武田二百年史』，同『資料編』（武田薬品工業）

昭和58年５月　1145ｐ,737ｐ　26cm

『中國銀行五十年史』　昭和58年４月　1125ｐ　29cm

『日本興業銀行七十五年史』，同『別冊』　昭和57年３月　1236ｐ，461ｐ　26cm

優秀会社史賞　特別賞

『而至六十年史』（而至歯科工業）　昭和58年１月　745ｐ　26cm

『さわやか25年　東京コカ・コーラボトリング株式会社　社史』

昭和58年１月　296ｐ　29cm

『三井両替店』（三井銀行）　昭和58年７月　502ｐ　22cm

第５回（昭和61年）

優秀会社史賞

『中安閑一伝』（宇部興産）　昭和59年10月　896ｐ　27cm

『創業百年史』，同『資料』（大阪商船三井船舶）

昭和60年７月　863ｐ,300ｐ　27cm

『東急建設の二十五年』，同『資料編』　昭和60年10月　637ｐ,453ｐ　23cm

『阪神電気鉄道八十年史』　昭和60年４月　627ｐ　27cm

『琉球銀行三十五年史』　昭和60年３月　816ｐ　27cm

優秀会社史賞　特別賞

『住友銀行史　昭和五十年代のあゆみ』　昭和60年11月　381ｐ　27cm

『三菱重工名古屋航空機製作所二十五年史』　昭和58年12月　722ｐ　26cm